

# 経営管理指標策定の考え方

## 「目指す姿」と「提供価値」の具現化に向けて

私たちの目指す「自由な移動の喜び」をサステナブルに提供していくためには、全社で重点的に取り組むべき課題と目標を明確に定め、Hondaで働く一人ひとりがそれを道標として、同じ方向に向かって全力で進んでいくことが必要です。この観点から、グローバルブランドスローガン再定義を通して明確化した私たちの「目指す姿」や「提供価値」、またHondaを取り巻く環境の急激な変化などを踏まえ、今後特に注力していく領域を定め、それに対し「重要テーマ」と「マテリアリティ」、それに紐付く指標と目標を整理することで、施策の実効性とスピードのさらなる向上を図っていきます。

マテリアリティ特定プロセスとしては、まず持続可能性の観点から網羅的に抽出した社会課題をHondaの目指す方向性に照らし、優先順位を付けた上で注力領域から特定し、「重要テーマ」を決定しています。具体的には「環境」と「安全」に加え、Hondaの成長の原動力である「人」と「技術」、また全ての企業活動の総和ともいえる「ブランド」の5つです。こうした非財務領域の取り組みを財務戦略と連携させることで、社会的価値・経済的価値の創出を実現していきます。

さらに、非財務指標においては各テーマにおいて取り組むべきマテリアリティを定義することで、「目指す姿」に向けて注力していく領域を明確化しています。

次に、これらのマテリアリティを達成していくためには、変化が激しく不確実性が高い環境下においても足元の状況変化にとらわれ過ぎることなく、中長期的な視点で戦略策定と資源配分を実行していく必要があります。この観点から、中長期目標を5年、10年スパンで設定し、それぞれのフェーズで成し遂げるべきマイルストーンとして2026年3月期、2031年3月期の管理指標（KGI・KPI）を明確に定めました。経営メンバーがこれらの「重要テーマ」と「マテリアリティ」に紐付く管理指標・目標とそれに連なる施策の進捗を年次で定期的にモニタリングすることで、経営ガバナンスの強化を図っていきます。また、これらの「重要テーマ」と「マテリアリティ」は外部環境の変化や事業の状況を踏まえ、定期的に見直しを行っていきます。

Hondaは、これからもマテリアリティの達成に向けて実効性のある施策をスピーディーに展開し、「目指す姿」と「提供価値」を実現していきます。

### マテリアリティ特定プロセス

#### STEP 1

持続可能性の観点から  
社会課題を網羅的に抽出

#### STEP 2

Hondaの目指す方向性に  
照らして優先順位を付け、  
「重要テーマ」を選定

#### STEP 3

重要テーマごとの  
「マテリアリティ」と  
「管理指標・目標」を設定

#### STEP 4

マテリアリティ達成に向けた  
施策・取り組みの設定

SDGsの目標、GRIスタンダード、SASBなどの開示基準、DJSI(Dow Jones Sustainability Index)など外部評価の設問をもとに社会課題を網羅的に抽出

STEP1で抽出した社会課題を「自由な移動の喜びの創造」というHondaが目指す方向性に照らして優先的に取り組む領域を特定し、「重要テーマ」を決定

それぞれの重要テーマにおいて特に注力していくべき課題を「マテリアリティ」として定義し、その達成度を測る「指標と目標値」を設定

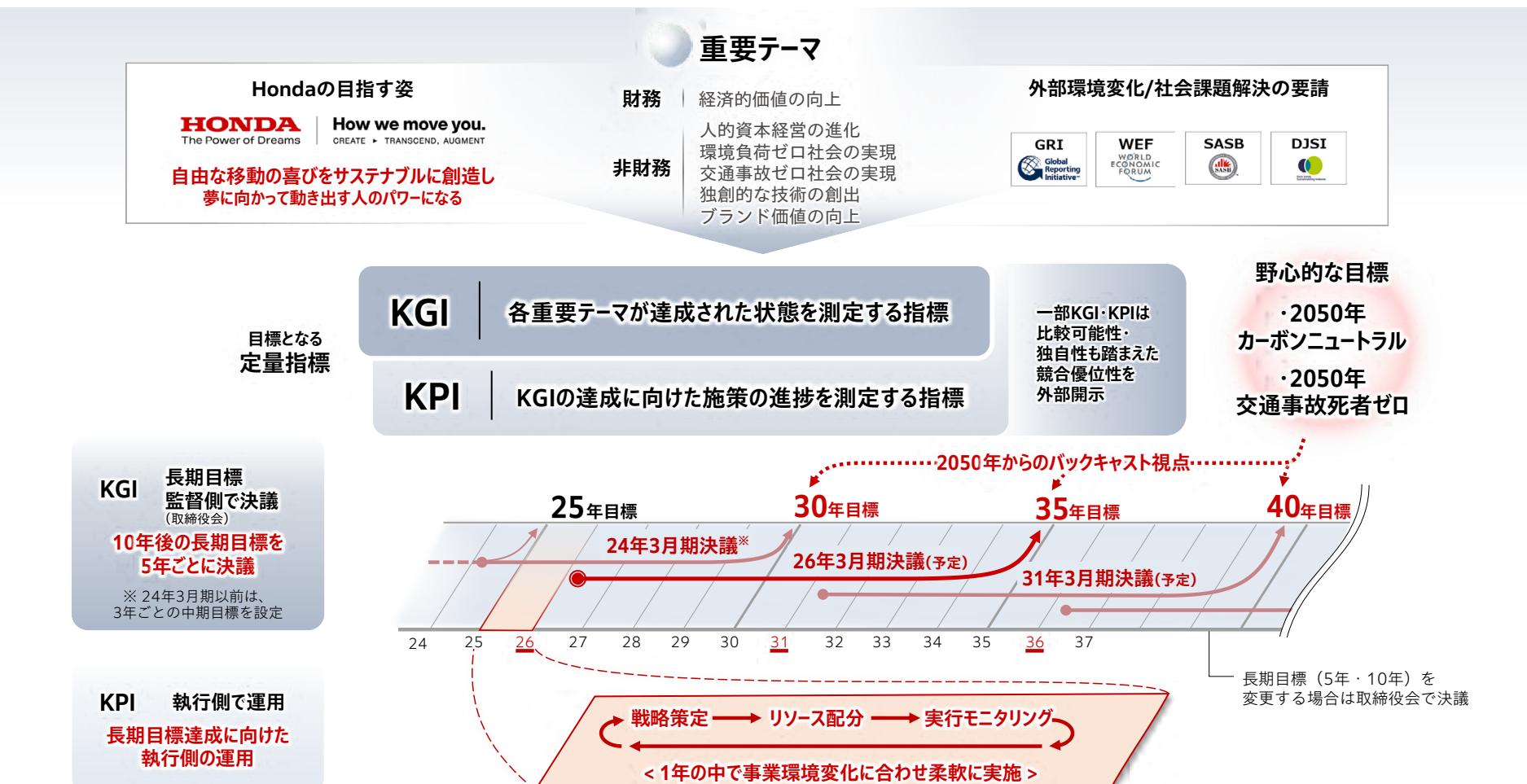
マテリアリティごとに設定した目標値の達成に向けた具体的な施策・取り組みを策定

## 経営管理指標策定の考え方

## 企業価値の創出に向けたHondaの経営管理体系

Hondaが目指す姿を実現するため、2050年での野心的目標の達成に向けた注力すべき重要テーマを設定し、5年おきに10年後の長期目標を設定した上で、毎年、単年での目標設定と戦略の策定・実行・評価を行っていく経営管理としています。

過去には3年単位での中期目標を策定し、運用していましたが、上記の管理への変更により、現在は、不確実性の高い事業環境下においても長期の目標達成を目指すと同時に、足元の環境変化に機動的かつ柔軟に対応できる経営を実現しています。



## 経営管理指標策定の考え方

## 重要テーマとマテリアリティの特定とそれに紐付く全社指標・目標の設定

重要テーマ	マテリアリティ	KGI/KPI <sup>※1</sup>	管理指標	区分 <sup>※2</sup>	実績 <sup>※3</sup>	
					2024年3月期	2025年3月期
経済的価値の向上	● 資本効率の向上 ● キャッシュ・フローの持続的な成長	KGI	ROIC	全社	9.1%	6.7%
			ROS	全社	6.8%	5.6%
人的資本経営の進化	● 従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合 ● 事業上の注力領域人材の量的・質的充足	KGI	従業員エンゲージメントスコア (肯定回答率)	全社 <sup>※4</sup>	日本: 40%	日本: 46%
			インクルージョンスコア <新設>	全社	-	3.67pt (5段階)
		KPI	女性管理職数比率 (2021年3月期比)	日本	1.4倍	1.7倍
			注力領域人材充足率 (年次充足率)	全社	-	97%
			注力領域人材育成投資額	全社	-	(非公開)
			企業活動CO <sub>2</sub> 排出量削減率 (2020年3月期比)	全社	37.7%	47.5%
環境負荷ゼロ社会の実現	● 気候変動問題への対応 ● エネルギー問題への対応 ● 資源の効率利用 ● 生物多様性の保全	KGI	製品CO <sub>2</sub> 総量	全社	2億1,220万t-CO <sub>2</sub> e	2億3,220万t-CO <sub>2</sub> e
			工業用取水量削減率 <新設> (2020年3月期比)	全社	-	-
			工業系廃棄物削減率 (焼却・埋立処理) <新設> (2020年3月期比)	全社	-	-
		KPI	電動製品販売比率	二輪車	0.30%	0.58%
				四輪車	0.51%	2.14%
				パワープロダクト	1.27%	1.21%
			製品CO <sub>2</sub> 排出原単位削減率 (2020年3月期比)	二輪車	5.4%	3.1%
				四輪車	1.1%	3.5%
				パワープロダクト	2.8%	12.5%
			再生材・バイオマス材使用率<新設>	二輪車	-	-
				四輪車	-	-
交通事故ゼロ社会の実現	● 人の意思をとらえ補完・拡張する技術の開発 ● 安全教育・啓発活動 ● 交通エコシステムの構築	KGI	日米四輪車与事故死者数	全社	(非公開)	(非公開)
		KPI		二輪 (新興国)	85%	88%
			先進安全装備適用率	四輪 (先進国)	94%	96% / 1% (360 <sup>※5</sup> )
				四輪 (新興国)	60%	61%
独創的な技術の創出	● 注力領域における競争優位性の確立	KPI	知財創出力	全社	(非公開)	(非公開)
ブランド価値の向上	● 一貫したブランドマネジメントの強化	KGI	ブランド価値 (インバーブランド社調べ) (2022年3月期比)	全社	1.2倍	1.3倍

※1 本表では全てのKGIと一部のKPIを掲載しております。 ※2 一部の指標では、対象となる会社が異なっています。 ※3 新指標のため実績がないものおよび目標を設定中のものを「-」と表記しております。 ※4 2025年3月期まで日本国内のみを対象としていたものを、2026年3月期より国外を含む全社に対象を拡大しました。 ※5 360:「Honda SENSING 360」を指します。2025年3月期からは、「Honda SENSING」と「Honda SENSING 360」を分けて目標を定めております。詳細は、P.26をご覧ください。

目標値 <sup>※3</sup>		参照ページ
2026年3月期 (25年目標)	2031年3月期 (30年目標)	
-	10%以上	P.62 ➡財務戦略
2.5%以上	-	
全社: 60%以上	全社: 65%以上	P.11 ➡人的資本経営の進化
(非公開)	(非公開)	
2.1倍	4.0倍	
100%	100%	
グローバルトップ水準	グローバルトップ水準	
(非公開)	46%	
(非公開)	(非公開)	
-	12%	
-	20%	
(非公開)	7%	
(非公開)	20%	P.19 ➡環境負荷ゼロ社会の実現
(非公開)	26%	
(非公開)	15%	
(非公開)	27.2%	
(非公開)	13.4%	
-	30% (日本生産・欧州設定モデル)	
-	30% (北米・日本生産EV)	
(非公開)	(非公開)	
(非公開)	100%	P.25 ➡交通事故ゼロ社会の実現
(非公開)	100%	
(非公開)	100%	
(非公開)	(非公開)	P.29 ➡独創的な技術の創出
(非公開)	(非公開)	
(非公開)	(非公開)	P.32 ➡ブランド価値の向上

# 人的資本経営の進化

夢の力を生み出す一人ひとりが、  
異なる個性・持ち味を尊重し合い、  
個を存分に発揮し、  
企業として総合力を発揮していきます

取締役  
代表執行役副社長  
企業風土改革担当  
貝原 典也



## 創業期から変わらぬ「人間尊重」

Hondaは「夢」を原動力に独創的な技術やアイデアで挑戦を重ね、さまざまな製品・サービスをお客様にお届けしてきました。こうした企業姿勢にお客様が共感され、製品を買ってくださり、喜びを共有してくださることでHondaは成長を遂げることができました。Hondaの成長の原動力の一つには本田宗一郎、藤澤武夫という創業者のリーダーシップがあります。二人の創業者が私たちに残した最も価値あるものは企業哲学、Honda フィロソフィーであり、いつの時代も私たち一人ひとりの活動の根底をなすものです。

Honda フィロソフィーの基本理念には、「人間尊重」という言葉があります。Hondaは、「人間は本来、夢や希望を抱いてその実現のために思考し、創造する自由で個性的な存在である」と捉えています。人間尊重とはこの人間観に基づき、「自立した個性を尊重し合い、平等な関係に立ち、信頼し、持てる力を尽くすことでともに喜びを分かち合いたい」という理念を表しており、自立・平等・信頼の三つを柱に掲げています。私たちはかねてより、こ

の「人間尊重」をベースに、主体性・公平・相互信頼を人事の三原則として、Hondaに集う仲間一人ひとりの意欲や能力を高め、持てる力を活き活きと発揮できる環境づくりに取り組んできました。

現在Hondaでは世界の国・地域において、19万人以上の仲間が働いています。私たちが描くありたき姿とは、一人ひとりが、異なる個性・持ち味を尊重し合い、個を存分に発揮することで、企業として総合力を発揮していくことであり、その実現に向け、インクルージョンの取り組みを展開していきます。

## 進化を支える人材戦略

Hondaはモビリティを進化させ、より良い社会をリードする総合モビリティカンパニーでありたいと考えており、将来にわたって「自由な移動の喜び」を提供し続けていくために、さまざまな事業・製品の「知能化」と「電動化」に取り組んでいます。Hondaとして事業も大きく変わろうとする中、人・組織もその事業変容に合わせて変わっていく必要があります。また、社会の急速な変化に伴い、自律的なキャリア形成や自己成長がこれまで以上に重視されています。夢を持った人がHondaという場を活用し、

自らのキャリアを築き、成長していく環境を整えることが極めて重要だと考えています。こうしたことから、将来的にHondaが目指す姿、そこから導かれる経営戦略・事業戦略と連動した人材ポートフォリオを描くとともに、最適なタイミングでの人材充足に向けた取り組みを強化し、人材戦略、そして人的資本経営を推進していきます。

## 企業価値向上に向けた人材マテリアリティ

Hondaの人材戦略においては、二つの人材マテリアリティを定めています。一つ目は中長期の視点での「従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合」です。一人ひとりが「夢」に向かって、能力を最大限に発揮できる環境の整備を加速させるとともに、さらなるイノベーションの創出に向け、全社の熱量を高める企業風土改革の展開、実力主義に基づく人材の活用・待遇を徹底して進めます。二つ目は、短中期の視点での「事業上の注力領域の人材の量的・質的充足」です。事業戦略の到達点からバックキャストした将来の人材ポートフォリオを形成するため、グローバル全体での要員の可視化を進めています。特に「知能化」と「電動化」の実現に向け、ソフトウェア、バッテリーといった注力領域において必要な人材の迅速な充足を図るとともに、知識・スキルの拡充にも取り組んでいきます。これら二つのマテリアリティに対しては、定量的な目標をKPIとして設定し、経営メンバーによる定期的なモニタリングを実施しています。

私たちの共通の価値観であるHonda フィロソフィーをベースに、情熱を持つ人材が集い、「夢」を原動力に挑戦する多様な個が輝くことのできるHondaであり続けられるよう、今後もさまざまな施策を通じ、機会・環境を整えていきます。

人的資本経営の進化

## Hondaの人的資本経営

Hondaの人的資本経営とは、全社の方針である「自由な移動の喜びをサステナブルに創造し、夢に向かって動き出す人のパワーになる」ことを目指し、事業戦略の到達点からバックキャストした将来必要な人材ポートフォリオを形成していくことです。「夢の力」と「スピード」を勝ち技に、Honda フィロソフィーをベースにしたチャレンジ・融合・成長のサイクルで人と組織の変革を進めていきます。そしてこれを実現するために達成すべきテーマとして、中長期の観点から「従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合」、短中期の観点から「事業上の注力領域の人材の量的・質的充足」という二つの人材マテリアリティを設定しています。

**HONDA**  
The Power of Dreams

**How we move you.**  
CREATE ▶ TRANSCEND, AUGMENT

自由な移動の喜びをサステナブルに創造し  
夢に向かって動き出す人のパワーになる

人と、その心を動かすことで  
存在を期待され続ける企業へ

● 知能化 ● リソースサーキュレーション ● エネルギーマネジメント ● パワーユニットのカーボンニュートラル化

事業戦略 注力領域

### 【現在】の人才ポートフォリオ



強い一体感を持ち夢に挑戦



二輪・四輪・パワープロダクツ  
における高い技術優位性



### 【将来】必要な人才ポートフォリオ



変革に向けて熱量高く夢に挑戦



今までの技術優位性  
+  
新領域における高い技術

グローバルブランドスローガンの再定義を受け、  
成長サイクルを加速させる組織風土への改革

達成すべきテーマ=人材マテリアリティ

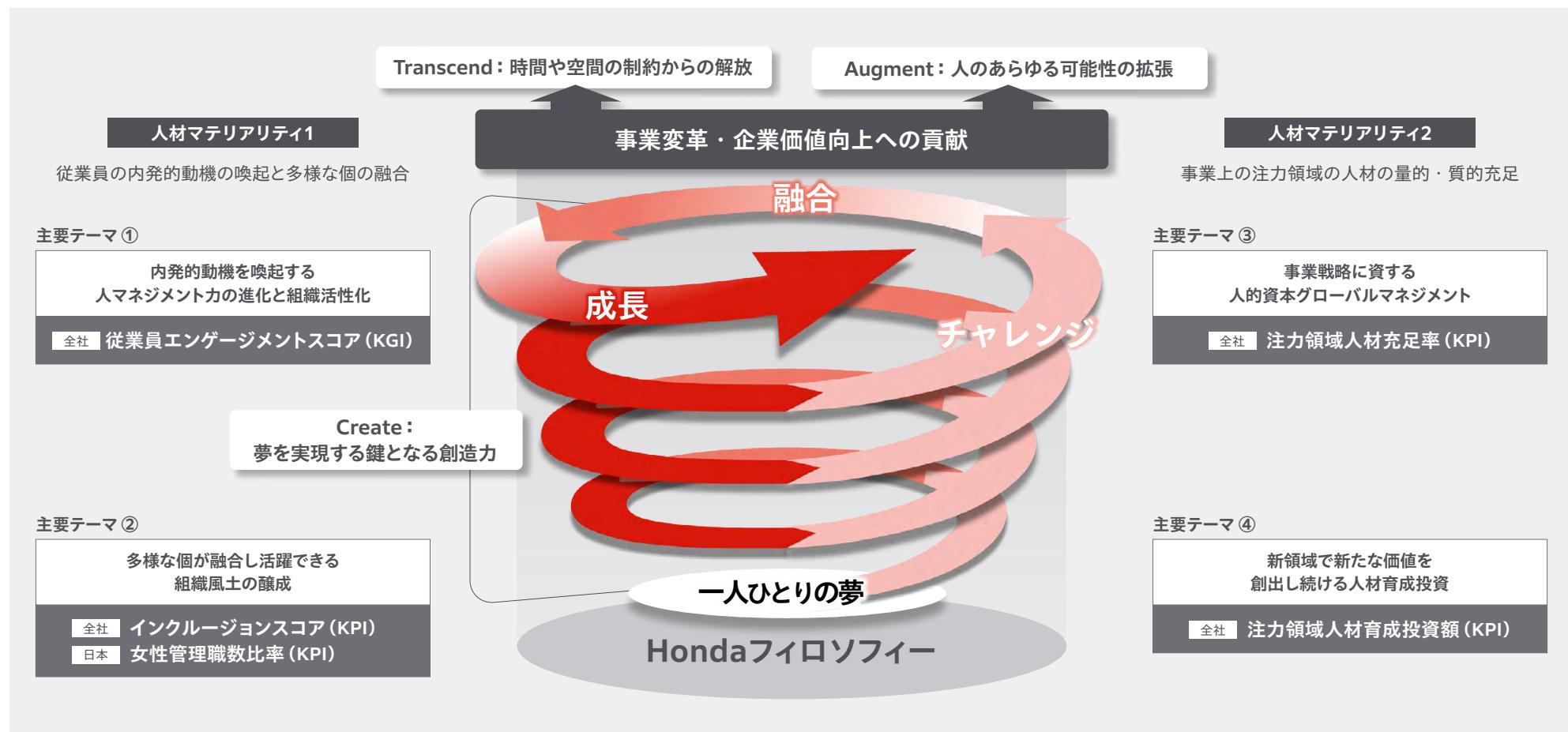
**従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合 × 事業上の注力領域の人材の量的・質的充足**

人的資本経営の進化

## 新たな価値創造に向けてチャレンジ・融合・成長する組織づくり

「第二の創業期」ともいえるモビリティの変革期において、Hondaが社会から存在を期待される企業であり続けるためには、一人ひとりの夢を起点とした価値創造が必要になると考えています。Honda フィロソフィーを大切にしながら、チャレンジ・融合・成長のサイクルを高速で実行し、一人ひとりの創造力を最大限発揮することで事業の変革や企業価値の向上へ貢献していきます。

具体的には、人材マテリアリティに紐付く主要テーマを4つ定義し、それぞれに対して達成すべき管理指標 (KGI・KPI) を設け、2026年3月期および2031年3月期の目標を定めています。また、2024年4月以降は、人・組織についての重要課題を検討する「人・組織専門会」という経営会議の諮問機関を設け、経営戦略・事業戦略と人材戦略の連動をいっそう高めています。



## 人的資本経営の進化

## 人材マテリアリティ達成のための管理指標

人材マテリアリティに対し注力して取り組むべき施策および管理指標（KGI・KPI）を定め、達成に向けて実行しています。なお、各指標の進捗状況を経営レベルで四半期ごとにモニタリングし、定量的な根拠に基づいたタイムリーな意思決定を行う体制を構築しています。

人材マテリアリティ	達成したい状態	管理指標
従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合	高い意欲・目標を持って臨んでおり、上司が挑戦を積極的に支援している	従業員エンゲージメントスコア
	多様な知の融合によりシナジーが最大化されている	インクルージョンスコア／女性管理職数比率
事業上の注力領域の人材の量的・質的充足	注力領域の人材が充足している	注力領域人材充足率
	人材の育成に対し積極的に資源を投入している	注力領域人材育成投資額

## 管理指標と目標

重要テーマ	マテリアリティ	KGI/KPI	管理指標	目標値		
				2026年3月期 (25年目標)	2031年3月期 (30年目標)	
人的資本経営の進化	従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合	KGI	従業員エンゲージメントスコア (肯定回答率)	全社※2	全社：60%以上	
			インクルージョンスコア <新設>	全社	(非公開)	
		KPI	女性管理職数比率 (2021年3月期比)	日本	2.1倍	
	事業上の注力領域人材の量的・質的充足		注力領域人材充足率 (年次充足率)	全社	100%	
			注力領域人材育成投資額	全社	グローバルトップ水準	
				グローバルトップ水準		

※1一部の指標では、対象となる会社が異なっています。

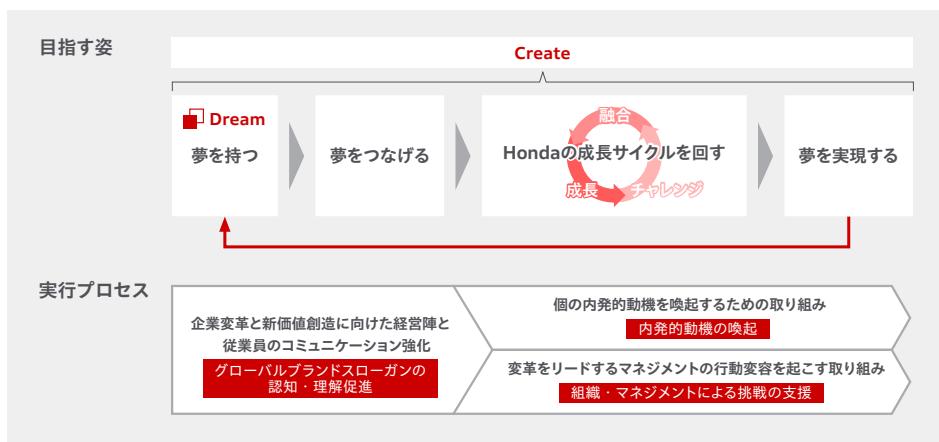
※2 2025年3月期まで日本国内のみを対象としていたものを、2026年3月期より国外を含む全社に対象を拡大しました。

## 人的資本経営の進化

## 従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合

前述の人材マテリアリティの主要テーマの中から、主要テーマ①内発的動機を喚起する人マネジメント力の進化と組織活性化の取り組みの一部をご紹介します。

「夢の力」と「スピード」を勝ち技として「The Power of Dreams」を体現する個や組織へと変革するために、一人ひとりの内発的動機を喚起し、挑戦を促す取り組みを進めています。また、スピード感を持って実現するために上司をはじめとする組織による支援を強化しています。



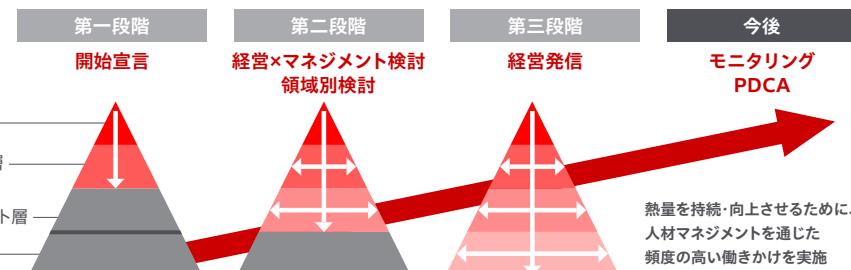
## 圧倒的な「違い」を生み出し続けるための全社の熱量を高める企業風土改革

現在、モビリティ産業は、かつてない速さと複雑さで変化しています。こうした時代においても、Hondaが社会から必要とされ続けるためには、お客様に「さすがHonda」と感じていただける驚きや感動を、これからも創出し続けることが不可欠です。その原動力は「人」であり、Hondaファイロソフィーを体現する一人ひとりの行動こそ、Hondaらしさの源泉です。私たちは、こうした違いを生み出し続ける全社の熱量をさらに高めるため、企業風土改革に取り組んでいます。

この取り組みは段階的に進めており、経営層リーダーの主導で、統括部長層との「ワイガヤ」を通じて浸透を図りました。続いてミドルマネジメント層、一般層へと展開し、経営トップからも発信を行っています。今後は、定点観測によるモニタリングと人材マネジメントのPDCAを継続していきます。すでに一部の部門では、経営層リーダーによる発信やラウンドテーブル、1on1の高頻度化、インナーコミュニケーションの充実など、現場に根差した実践が進んでいます。

併せて、企業風土改革を推進するにあたり、それぞれが自身の役割に応じた目標を掲げ、自律的に取り組み、その挑戦をマネジメントが支え、後押ししていく関係性の構築を目指しています。この動きを広げるため、企業理念の体現に必要な行動要件として「Honda 6 ACTIONS for Change」を策定しました。これは、日々の行動を振り返り、実践へとつなげていくための指針です。

今後は、各部門の取り組みを共有し、必要に応じて経営・制度・全社で対応する仕組みを整備するとともに、グローバルにも展開していく予定です。



## チャレンジ・融合・成長のサイクルを加速させる人事制度改革

2025年3月期に役職者人事制度を改定し、年齢や経験年数に関係なく「変革をリードする人材に報いる」制度として、2025年6月より運用を開始しました。マネジメントとして、自らがチャレンジ・融合・成長を体現するとともに、メンバーの支援を通じ変革を促し続け、組織の変革と技術革新を同時に進める仕組みとなっています。

具体的には、経営・事業基盤の変革を推進する「トランスフォーメーション職」と、技術革新・新事業の開発を担う「イノベーション職」に分け、それぞれに適した給与・評価体系となりました。これにより、今まで以上に年齢に関係なく、能力・専門性、役割、実績に応じた待遇が得られる評価制度となりました。

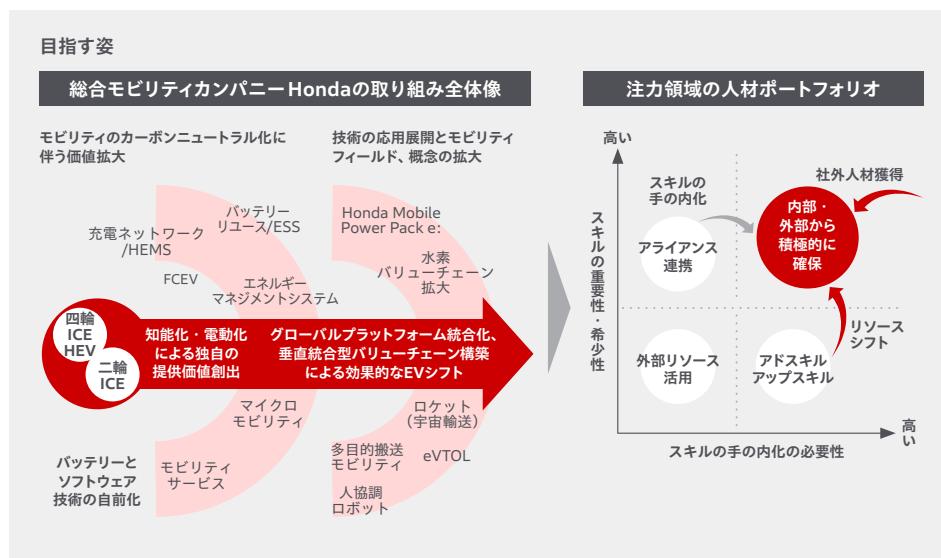


## 人的資本経営の進化

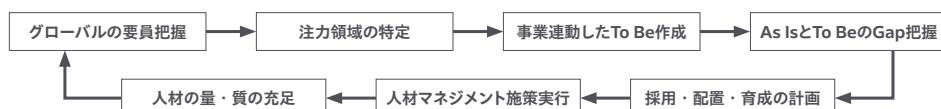
## 事業上の注力領域の人材の量的・質的充足

次は人材マテリアリティの主要テーマの中から、主要テーマ③事業戦略に資する人的資本グローバルマネジメントの取り組みの一部をご紹介します。

事業の成功に資するため、事業戦略に連動した注力領域の人材ポートフォリオを作成すると同時に、リソースマネジメントプロセスの定義・要員戦略の策定・人材確保の活動など、量的・質的な人材充足を推進しています。



また、事業計画の達成に向けて必要な人材を充足するためのリソースマネジメントプロセスを定義しています。各ステップを連携することにより、経営方針や事業計画に連動したリソースマネジメントを実現します。



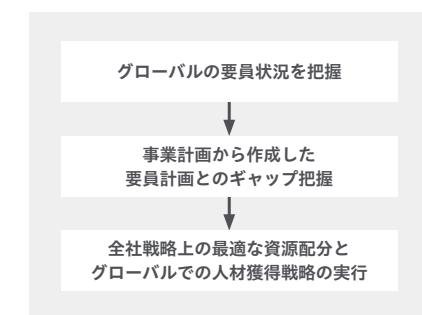
## グローバルでのリソース最適配置を目的とした要員戦略の策定

事業戦略と連動した中長期の要員計画を策定するために、グローバルで人材の量および質を可視化し、中長期の計画を策定できるスキーム構築を進めています。

2025年3月期は、グローバルの要員状況の把握を実施しました。現在は、中長期的な事業計画と併せて、グローバルの要員戦略の検討に生かしています。2026年3月期以降は、より人材の「質」にフォーカスし、中長期的な競争力の向上に必要な要員数およびケイパビリティの可視化とグローバルでの運用を通じて、事業戦略と連動した採用・育成・配置・処遇につなげていきます。具体的には、ケイパビリティの詳細な可視化に向けて、

グローバル共通の定義の策定に関する検討を現在進めています。

また、先行投資の側面が強いSDV（ソフトウェアデファインドビークル）、電動領域の人材についても、事業環境に合わせた人材投入・ケイパビリティの獲得を目指すとともに、より生産性の高い組織体制にしていくような取り組みを進めています。

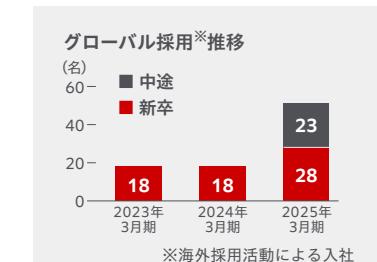


## グローバルでの採用活動の継続

AI／ソフトウェア分野の高度な専門性を有する技術者を獲得するために、グローバルでの採用活動を以前から継続して実施しています。その一つとしてインド工科大学（Indian Institute of Technology）での採用活動がありますが、OB・OGを通じた大学との関係強化や競争力の高い処遇設定などの採用スキームを確立することにより、採用数が着実に伸長しています。

また、新たな取り組みとして、2024年から中途採用活動を海外市場に拡大することを開始しました。約2,000名の応募者から、インド、インドネシアをはじめとする10カ国で高度な専門性を持つ技術者を23名採用しました。

今後も、注力領域で活躍が見込める優秀な人材の採用に向けて、グローバルでの採用活動を継続していきます。



人的資本経営の進化

## Hondaの健康経営

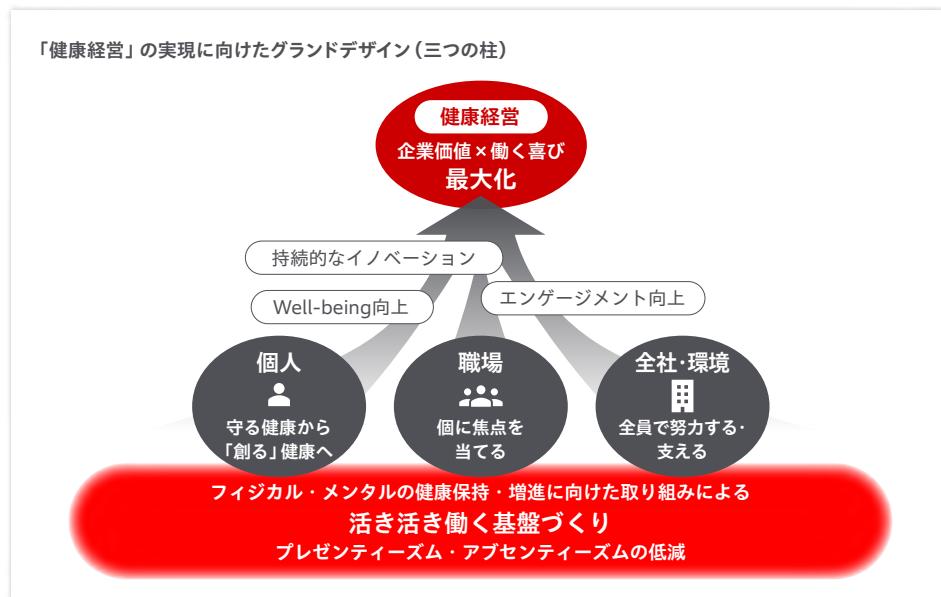
Hondaにおいて健康経営の取り組みの根底にあるのは、基本理念である「人間尊重」の考えです。そして、従業員の「健康」は、「安全」同様、全社共通の願いです。

トップメッセージ「強い個人のベースは健康でいることにあり、一人ひとりが健康保持増進にチャレンジャーであれ」の下、安全衛生方針に健康経営の実践を掲げ、心と体の健康課題に全社一丸となって、施策を展開しています。

また、従業員一人ひとりが意欲と活力を持って能力を最大限に発揮できる職場環境づくりを目指し、健康への意識向上にも積極的に取り組んでいます。健康経営は、従業員の幸せや安心につながるのみならず、企業の持続的成長の基盤をなす重要な経営テーマであると考えています。ここでは、そうしたHondaの健康経営に関する取り組みの一部をご紹介します。

活き活きと働く基盤をベースに「個人」「職場」「全社・環境」の三つの柱で企業価値×働く喜びの最大化に向け取り組んでいます。

「健康経営」の実現に向けたグランドデザイン（三つの柱）



### 活き活き働く基盤づくり

Hondaは、2009年に人間尊重の理念に基づく基本姿勢を示した「心の健康づくり方針」を発信し、従業員と職場の「活き活きづくり」と問題解決支援の両面に、組織的・計画的・継続的に取り組んでいます。メンタルヘルスの取り組みを推進するため、専門的に企画・運営を行う「全社メンタルヘルス推進チーム」を設置し、各事業所では「事業所メンタルヘルス推進チーム」を設け、「全社安全衛生委員会」と連携を図りながら活動を進めています。各事業所では、実態に即した形で、予防教育、職場環境改善、ストレスチェック、相談対応体制の充実と医療機関との連携強化、職場復帰支援の5つの施策を中心に活動を展開しています。

また、メンタルヘルス不調への対応を労働衛生分野における最重要課題と位置付け、2024年からは全社メンタルヘルス推進チームのアドバイザーとして外部専門家を迎えていました。副社長・外部専門家・産業保健職による座談会を開催するなど、社内外の知見を生かし、より実効性のある施策推進に努めています。



メンタルヘルスに関する座談会

「健康は自己責任にとどまらず、職場の課題でもある」という考えの下、特にプレゼンティーム対策として、男性更年期障害（LOH症候群）への対応や、女性の健康課題（月経、更年期、プレコンセプションケア）へのリテラシー向上にも注力しています。男女の更年期に関する理解を深めるため、副社長・外部専門家・産業保健職による座談会を開催するなど、積極的に取り組みを進めています。



女性特有の健康課題に対する管理監督者向けのセミナー



男女の更年期に関する座談会

人的資本経営の進化

## 今後に向けて

技術革新やビジネス環境の変化がかつてないスピードで進む中、企業にはこれまで以上に柔軟かつ機動的な組織運営が求められています。加えて、そうした変化に対応し続けるためには、人材そのものの進化と、それを支える環境・支援の強化が不可欠であると認識しています。現在進めていく戦略の実行に際しても、人材に関わる課題は多様化・複雑化しており、Hondaとしてもその重要性を強く認識しています。特に、スキルのニーズ変化や高度化、技術革新や事業変革に伴う人材需給の不均衡、高度なスキルを有する人材の流出などのリスクは、将来的な持続的成長の実現に向けて看過できないものと捉えています。こうした課題への対応として、今後は従業員一人ひとりのスキルの可視化や自律的なキャリア形成支援、継続的な学びを促す風土の醸成を図るとともに、事業戦略と連動したグローバル視点での人材ポートフォリオの最適化、エンゲージメント向上、適材適所の推進などを進め、変化に柔軟に対応できる組織基盤の強化を図っていきます。また、従業員一人ひとりが将来に向けて夢や目標を持ち、自らの意欲と能力を最大限に発揮できる環境を整備することで、人的資本経営のさらなる高度化に向けた取り組みを着実に進めています。

本パートでは、人的資本経営の全体像の中から、一部を抜粋してご紹介しています。より詳細な情報については「ESG レポート」をご参照ください。

WEB 「Honda ESG Report 2025」  
<https://global.honda/jp/sustainability/report/pdf/2025/honda-SR-2025-jp-all.pdf#page=77>

### 従業員コラム企画 | 夢を追いかける Hondaの仲間たちのコトバ

Hondaは「夢には人を動かす力がある」ことを信じています。

この企画では、Hondaの従業員がそれぞれの人生や仕事に向き合う中で見つけた「自分を動かす夢」を語ります。その言葉には、Hondaが大切にしてきた情熱と、夢に挑み続ける姿勢が込められています。



### 夢を追いかける Hondaの仲間たちのコトバ

## Hondaグローバル19万人の ワークフォースを最大に

人事統括部

人事部

近藤 敏彦



現在、Hondaではグローバルで19万人以上の従業員が活躍しています。しかし、これまで各地域が独自に要員計画を行っており、グローバル全体での要員戦略についての議論は十分には行われていませんでした。従来のビジネスモデルではそれでも機能していましたが、SDVをはじめとする新たな挑戦が求められる変革期において、Honda全体として必要なケイパビリティと、それを支える要員戦略の再構築が不可欠となっています。

こうした中、中長期の事業戦略と連動したグローバルでのワークフォースプランニングに着手しました。本社と地域の統合、事業最適と全社最適のバランスなど、関係者が多岐にわたる中で進めていくことは決して容易ではありません。特に、「投入資源が限られる中で、どのような人的リソースの量と質が組織にとって最適か」という答えのない問い合わせに向き合うことは、大きな挑戦でした。

さまざまな経験を持つ仲間と侃侃諤諤と議論を重ねる中で、自分にはなかった視点や考え方につれ、「これが正しいのではないか」と思える考えが形づくられていきました。これはまさに、「仕事を愛しコミュニケーションを大切にすること」というHonda フィロソフィーを実行する中で得られた気づきであり、多様なバックグラウンドを持つHondaの従業員の強みを実感した瞬間でもあります。この取り組みはまだ道半ばですが、Hondaの未来にとって必要不可欠だと確信しています。

Hondaには世の中を驚かせる技術や能力を持った人材がたくさんいますが、5年後、10年後に環境が変わっても「Hondaの製品・サービスが楽しみだ」と思っていただけるような未来をつくりたいと私は強く思っています。そのためにもこの取り組みをさらに進めています。

# 環境負荷ゼロ社会の実現

## 環境への一貫した想い

### 環境フロントランナーとしてチャレンジし続ける

Hondaは、全ての企業活動において環境負荷があることを認識しています。そのため、自由な移動の喜びをサステナブルに提供していく上で、「環境」は最重要課題の一つであると考えています。

1960年代から積極的に環境課題の解決に取り組んできました。1970年代には一酸化炭素、炭化水素、窒素酸化物の排出を減らした低公害の「CVCC※1エンジン」を開発し、当時世界で最も厳しい自動車の排出ガス規制といわれた「米国マスキー法」に世界で初めて適合しました。1992年には、全ての環境への取り組みの指針となる「Honda 環境宣言」を制定しました。ここでは、資材調達から設計、開発、生産、輸送、販売、使用、廃棄に至る製品ライフサイクルの各段階で環境負荷を低減するという基本姿勢を整理・明文化しています。また、こうした環境への取り組みをさらに進め、「存在を期待される企業」であり続けるために、2011年に、「Honda環境・安全ビジョン」を定めました。このビジョンに掲げた「自由な移動の喜び」と「豊かで持続可能な社会」の実現に向けて、グローバルに展開するHondaの各事業所では、あらゆる環境負荷の低減に取り組んでいます。その取り組みは、気候変動の原因の一つとされているGHG※2の排出量削減やエネルギー使用量の低減をはじめ、水資源や鉱物資源など資源の効率利用、廃棄物の適切な処理と削減など、生物多様性を含む地球環境の保全に向けたものです。

環境宣言を自社やグループ企業、サプライヤーや販売会社などHondaに関わる全ての皆さんと共有し、ともに活動していくことで、私たちはビジョンを実現していきます。

※1 CVCC: Compound Vortex Controlled Combustion(複合渦流調速燃焼方式)の略

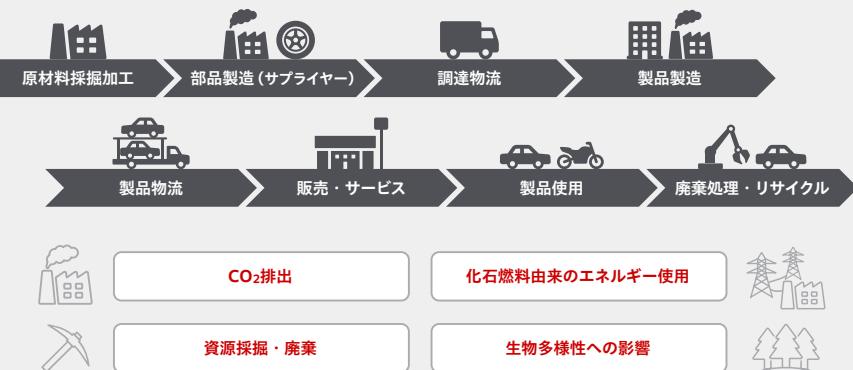
※2 GHG: Greenhouse Gas(温室効果ガス)の略

## 目指す姿

### 環境負荷ゼロ社会の実現

課題達成のためには企業活動を製品ライフサイクルに合わせた各工程に分けて、それぞれの環境負荷を考えることが重要です。Hondaが認識する主な環境負荷として、「CO<sub>2</sub>排出」「化石燃料由来のエネルギー使用」、大量の「資源採掘・廃棄」、そして「生物多様性への影響」を設定しました。

#### 製品ライフサイクルにおける主な環境負荷



Hondaは、持続可能な企業活動を目指し、それぞれが連鎖している環境負荷を網羅的に低減する取り組みに向けて、全社の重要テーマの一つを「環境負荷ゼロ社会の実現」と設定し、環境負荷への対応を四つのマテリアリティとして定めています。

#### 重要テーマ

#### 環境負荷ゼロ社会の実現

#### マテリアリティ

##### 気候変動問題への対応



##### エネルギー問題への対応



##### 資源の効率利用



##### 生物多様性の保全



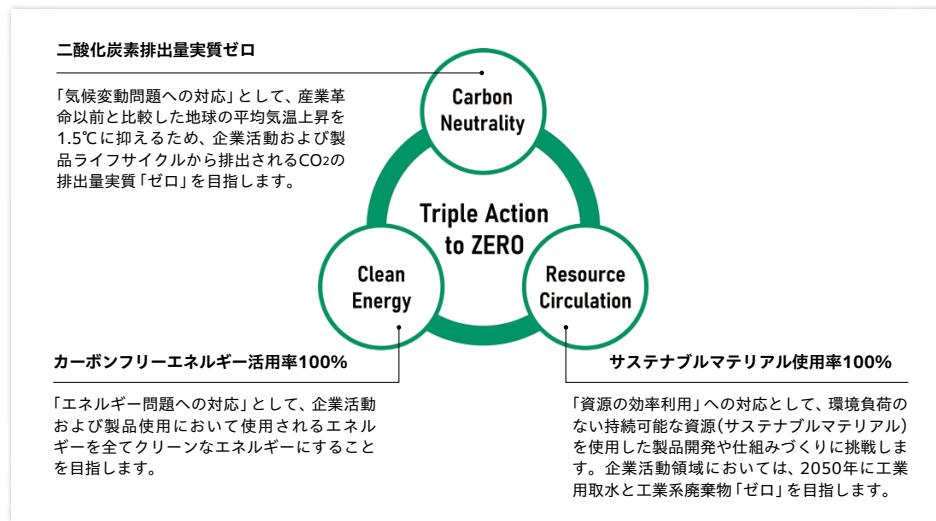
## 環境負荷ゼロ社会の実現

## Triple Action to ZERO

「環境負荷ゼロ社会の実現」に向けて、2050年の二酸化炭素排出量実質ゼロ、カーボンフリーエネルギー活用率100%、サステナブルマテリアル使用率100%を目指す姿として、「カーボンニュートラル」「クリーンエネルギー」「リソースサーキュレーション」、この三つを一つのコンセプトにまとめた「Triple Action to ZERO」を中心にして、取り組んでいます。

「Triple Action to ZERO」の各取り組みは密接に関連しており、それぞれの連鎖を考慮してシナジー効果の最大化を目指していきます。またこの取り組みは、国際的な要求が高まっている、生物多様性の保全を含む自然共生にもつながると考えています。その推進においては「自然に根差した解決策」※3も考慮していきます。

※3 自然生態系を保全・再生しながら社会課題への対応を進める取り組み (Nature-based Solutions (NbS))



## 環境負荷ゼロ社会に向けたアプローチ

Hondaはパリ協定※4を支持し、環境負荷ゼロ社会の実現に向けて、2050年に「Hondaの関わる全ての製品と企業活動全体を通じてカーボンニュートラルを実現する」ことを目指しています。環境領域の4つのマテリアリティのうち、カーボンニュートラルに向けて「気候変動問題への対応」と「エネルギー問題への対応」について優先度を上げて取り組んでいます。

優先的な実行施策として製品使用のCO<sub>2</sub>排出削減（スコープ3※5 カテゴリー11※6）と企業活動のCO<sub>2</sub>排出削減（スコープ1※7・2※8）を主要施策とし、より具体的な施策に細分化して取り組んでいます。具体的には、各事業領域の個別の製品群についてのCO<sub>2</sub>排出や、各々の製品工場や製造設備のCO<sub>2</sub>排出を積み上げ、製品・工場ごとのCO<sub>2</sub>排出削減量の把握につなげています。

マテリアリティ「資源の効率利用」に紐付く、長期的な負荷低減施策については、Hondaとして既存の枠組みを超えた新たな取り組みが必要となる施策もあります。現在は、製品ライフサイクルにおける資源の採掘（上流）から廃棄（下流）工程における将来のCO<sub>2</sub>排出削減への準備の段階にあり、これらの取り組みは、マテリアリティ「生物多様性の保全」など自然への影響を考慮しながら進めていくことも重要と認識しています。Hondaは「2050年カーボンニュートラル」に向けた取り組みのみならず、「環境負荷ゼロ社会の実現」のために長期的な視点を持って将来への取り組みを継続していきます。

また、社会全体におけるカーボンニュートラルの実現に向けて、モビリティの電動化に加え、多角的なアプローチでチャレンジをしています。

※4 パリ協定では、産業革命以前と比較した地球の平均気温上昇を1.5℃に抑える努力目標の達成を目指して、CO<sub>2</sub>排出量を削減していく考え方方が掲げられています。

※5 スコープ3: GHGプロトコルで定義されている、スコープ1・スコープ2を除く、その他の間接GHG排出。全体が15のカテゴリーに分解・体系化されており、各カテゴリーについて、Hondaとして算定対象を定義している

※6 カテゴリー11: Hondaが販売した二輪車、四輪車、パワープロダクツ、航空機の使用

※7 スコープ1: GHGプロトコルで定義されている、企業活動によるGHGの直接排出（例：工場における重油の燃焼、作業車両・社用車からのGHG排出）。日本は地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく排出係数を、日本以外は2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventoriesの排出係数を利用。地球温暖化係数はIPCC第5次評価報告書の係数を利用

※8 スコープ2: GHGプロトコルで定義されている、企業活動のエネルギー利用に伴うGHGの間接排出（例：工場・オフィスでの電力エネルギーの使用）。GHGプロトコルのマーケット基準手法を採用。日本は地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく電気事業者別の調整後排出係数を利用。日本以外は電気事業者別の排出係数、または各地域での最新の排出係数、これらが入手困難な場合はIEA CO<sub>2</sub> Emissions from Fuel Combustionの排出係数を利用

## 環境負荷ゼロ社会の実現

2030年に向けて

## EV市場環境変化を踏まえた電動化目標値の軌道修正

カーボンニュートラルの実現に向けては、乗用車をはじめとする小型モビリティの領域において、長期的視点ではEV（電気自動車）が最適解であると考え、その普及に向けて大きく舵を切り、取り組みを進めてきました。一方で、EV普及の前提となる各地域での環境規制の変化などによるEV市場拡大スピードの鈍化や通商政策動向の変化など、事業環境の不透明さが増しています。

このようなEV市場環境変化に対し、EVやハイブリッドといったパワートレーンポートフォリオと商品投入計画の見直しを行い、2031年3月期目標の四輪電動製品販売比率を30%から20%へ変更しました。EVの本格普及に向けた過渡期においては需要の高いハイブリッド車を中心とした構成へと見直しを図りますが、現行ハイブリッドシステムのさらなる効率化とICE（内燃機関）の燃費向上を達成することで、四輪の製品CO<sub>2</sub>排出原単位削減率については従来の目標通り進めています。

二輪においても同様に、電動車需要が想定以上に拡大していない実態を踏まえ、電動製品販売比率の見直しを行いました。Hondaは二輪のリーディングカンパニーとして、インドにおける電動

専用工場の設立や新モデルの投入など電動車の需要拡大に向け積極的に取り組み、二輪におけるカーボンニュートラルをリードしていきたいと考えています。電動化だけではなく、ICEにおいてもさらなる燃費向上と、地域特有の事情に応じた高濃度なエタノール混合燃料も使用できるフレックスフューエルモデルの拡大を進め、CO<sub>2</sub>削減に貢献していきます。

長期的なゴールについても変えることなく、2050年カーボンニュートラルに向け、これまでEV普及期に向けて仕込んでいた施策はタイミングを見極め、着実に実行していきます。また、カーボンネガティブ技術の研究・適用など幅広く、多角的なアプローチでCO<sub>2</sub>削減の取り組みを引き続き強化していきます。

## 資源の効率利用に関する新たな目標値の設定

Hondaは「資源の効率利用」に関する2050年のありたき姿と連動した、より本質的でチャレンジングな長期目標を設定しました。

2031年3月期の中間マイルストーンとして、KGIに「工業用取水量削減率」「工業系廃棄物削減率（焼却・埋立処理）」、KPIに「再生材・バイオマス材使用率」を新たに設け、目標値を定めました。

## 管理指標と目標

重要テーマ	マテリアリティ	KGI/KPI <sup>※9</sup>	管理指標	区分
環境負荷ゼロ社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動問題への対応</li> <li>● エネルギー問題への対応</li> <li>● 資源の効率利用</li> <li>● 生物多様性の保全</li> </ul>	KGI	企業活動CO <sub>2</sub> 排出総量削減率（2020年3月期比）	全社
			製品CO <sub>2</sub> 総量	全社
			工業用取水量削減率<新設>（2020年3月期比）	全社
			工業系廃棄物削減率（焼却・埋立処理）<新設>（2020年3月期比）	全社
		KPI	電動製品販売比率	二輪車 四輪車 パワープロダクツ
			製品CO <sub>2</sub> 排出原単位削減率（2020年3月期比）	二輪車 四輪車 パワープロダクツ
			再生材・バイオマス材使用率<新設>	二輪車 四輪車

目標値 <sup>※10</sup>	
2026年3月期（25年目標）	2031年3月期（30年目標）
(非公開)	46%
(非公開)	(非公開)
-	12%
-	20%
(非公開)	7%
	20%
	26%
	15%
(非公開)	27.2%
	13.4%
	30%（日本生産欧州設定モデル）
	30%（北米・日本生産EV）

※9 本表では全てのKGIと一部のKPIを掲載しております。 ※10 新指標のため実績がないものおよび目標を設定中のものを「-」と表記しております。

## 環境負荷ゼロ社会の実現

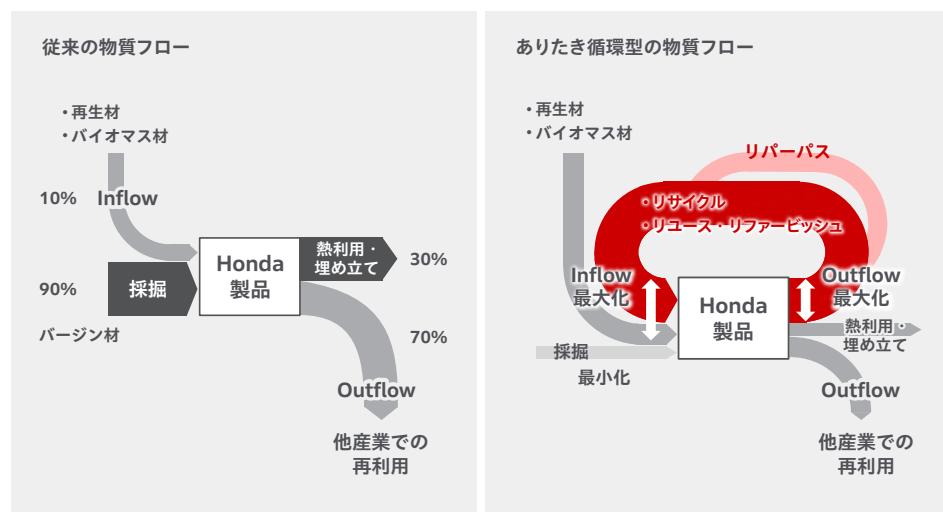
2050年に向けて

## リソースサーキュレーションの取り組み（製品領域）

私たちの生活は生産・消費・廃棄を伴い、さまざまな資源によって成り立っています。世界人口の増加や経済発展を背景に、資源需要は伸び続けており、大量の資源採掘は社会課題となっています。

製品の電動化は、製品使用のCO<sub>2</sub>排出を削減する有効な手段ですが、従来の内燃機関搭載車に対し、電気自動車では銅やニッケル・コバルト・リチウム・レアアースなど希少資源を多く使用します。希少資源の採掘は、膨大なエネルギーの消費と大量のCO<sub>2</sub>排出を引き起こすだけでなく、土地改変によって生物多様性や水などの自然資本へ影響を与えます。こうした資源消費による環境負荷から脱却するために、「リソースサーキュレーション（資源の効率利用）」が重要となります。

新車製造時は約9割が新たに採掘した資源に依存している一方、解体後の資源の約7割はリサイクルされ再利用されるものの他産業にカスケード利用※11され、残りの約3割は焼却による熱利用または埋め立てられているのが実態です。製品の電動化を進めると、希少資源を大量に必要とするため、資源価格および資源調達のリスクを招き、商品やサービスが提供できなくなる可能性があります。また、現状の自動車は素材に求める品質レベルが高いため、再生材を使用するとコストが高くなります。そのため、再生材に経済合理性を持たせるリソースサーキュレーションの取り組みが不可欠です。



Hondaは、「資源の効率利用」をマテリアリティとして設定し、2050年「サステナブルマテリアル使用率100%」を目指します。そのためには、製品の製造段階である Inflow と寿命終了後の Outflow を最大化していく必要があります。

※11 カスケード利用：資源やエネルギーを段階的に利用し、品質が低下することを許容しながら最大限に活用する方法

## 2050年を見据えた新目標値の設定

Inflow 最大化へ向けては新たな管理指標（KPI）「再生材・バイオマス材使用率」を設定しました。2031年3月期に二輪では日本で生産する欧州設定モデル、四輪では北米および日本で生産するEVにおいてそれぞれ30%を目指します。新たな目標の達成へ向け、上流工程の材料・部品サプライヤーとさらなる連携を図り、再生材・バイオマス材を適用していきます。

## 管理指標と目標

KPI	管理指標	目標値	
		区分	2031年3月期
KPI	再生材・バイオマス材使用率	二輪車	30% (日本生産欧州設定モデル)
		四輪車	30% (北米・日本生産EV)

Outflow 最大化へ向けては使用済み製品（ELV: End of Life Vehicle）を最大限に活用する「水平リサイクル」の確立を進めていきます。ELVの高効率な再資源化へ向けては、「循環を前提とした材料・設計」を製品へ取り入れることが重要となります。現在開発中の製品は、循環を前提とした材料への置換や材料種の統合を進めるとともに、再生材の適用を可能とする材料仕様・製法などへの変更に取り組んでいます。また、ELVを高効率に解体するための易分離設計を拡大し、複数の材料から構成される部品については、単一材料まで容易に分離できる構造、再資源化の際に不純物となる素材を混入させない構造への転換を目指していきます。

このような製品への仕込みに加えて、将来の水平リサイクルを拡大するために、環境負荷の低減と経済合理性を両立する「先進的なリサイクル技術」として、解体・破碎・選別・再資源化などの技術開発に協力パートナーとともに取り組んでいきます。

Inflow/Outflowの最大化により、将来の次世代モデルにおいて再生材・バイオマス材使用率50%へチャレンジしています。

## Honda ESG Report 2025

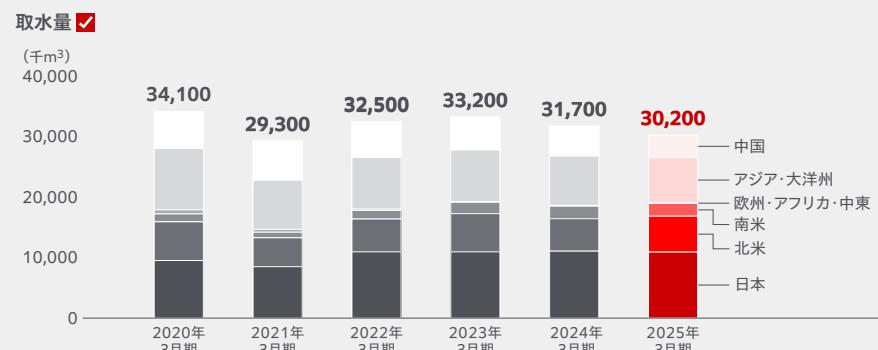
<https://global.honda/jp/sustainability/report/pdf/2025/honda-SR-2025-jp-all.pdf#page=52>

## 環境負荷ゼロ社会の実現

## リソースサーキュレーションの取り組み(企業活動領域)

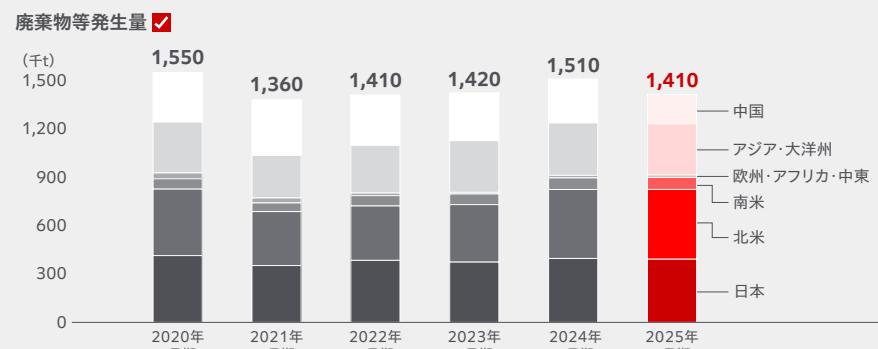
Hondaは、地域の上下流における水資源の保全や環境汚染抑止のため、2050年の「工業用取水ゼロ」「工業系廃棄物ゼロ」の達成に挑戦していきます。

## 2025年3月期実績



【算定方法】取水量 =  $\Sigma$  (水道施設からの購入量 + 地下水取水量 + 雨水活用量 + 河川などの地表水取水量など)  
・有効数字3桁で表示

リサイクル水 使用量(グローバル製造拠点) 3,160千m<sup>3</sup>/年間(全使用量の約14%)



【算定方法】発生量 =  $\Sigma$  (産業廃棄物発生量 + 事業系一般廃棄物発生量 + 有価物発生量)  
・ただし、日本以外は、産業廃棄物のうち有害廃棄物(各国の規制による)以外と事業系一般廃棄物につき、対象外  
・有効数字3桁で表示

※ の付されたデータにつきましては、第三者保証を受けています。

また、企業活動における取水量や廃棄物発生量<sup>※12</sup>の削減に取り組んでいますが、水資源の保全、および廃棄物の削減については、グローバルや業界で標準化された目標や指標が確立されていない中、Hondaは継続的に自主的な管理と削減に取り組んできました。

企業活動全体における取水総量、廃棄物総発生量の削減に向け、リサイクル水の利活用による節水や3R(リデュース、リユース、リサイクル)の取り組みを積み重ねてきた結果、2020年3月期以降、取水量、廃棄物発生量ともに削減レベルを維持・継続しています。

※12 GRIスタンダードに基づく廃棄物の総量

## 2050年を見据えた新目標値の設定

より本質的な課題解決に向けて、2050年のありたき姿と連動した中間目標として、2031年3月期までに工業用取水量を12%、工業系廃棄物(焼却・埋立処理)を20%削減する新たなKGIと目標値を設定しました。

## 2031年3月期 新目標値

管理指標と目標

KGI	管理指標	区分	目標値
			2031年3月期(30年目標)
	工業用取水量 <sup>※13</sup> 削減率 (2020年3月期比)	全社	12%
	工業系廃棄物 <sup>※14</sup> 削減率(焼却・埋立処理) (2020年3月期比)	全社	20%

※13 工業用取水量：企業活動において、製品の開発や製造に伴い直接使用される水の年間取水量。なお、従業員の飲用や手洗い場などで使用される生活用水については、AWS(Alliance for Water Stewardship)規格の「WASH」の提供のため、本指標の対象外としています。WASH = Water, Sanitation and Hygiene(安全な水、衛生設備、衛生習慣)の略称で、衛生的な水／施設の提供を規定

※14 工業系廃棄物：企業活動において、製品の開発や製造に伴い排出される廃棄物を対象とした年間排出量。なお、再利用される資源については、環境負荷への影響が小さいことから、本指標の対象外としています。

水資源については、節水技術の導入やリサイクル水の利活用拡大を進め、廃棄物については製造工程における歩留まりの向上による発生量の削減、素材・材料のリサイクル施策の拡充に取り組みます。

また、焼却・埋立に代わる新たな処理技術の確立にも挑み、さらなる環境負荷低減に努めています。今後は、地域ごとの水資源の特性や課題を踏まえ、各製造拠点で水リスク評価を実施するとともに、生物多様性への配慮を重視し、拠点の上下流域における水環境や地域コミュニティの保全にも貢献していきます。

## 環境負荷ゼロ社会の実現

## 夢を追いかける Hondaの仲間たちのコトバ

「環境負荷ゼロ社会の実現」を  
目指して、未来を見据えた  
環境戦略を描く

経営企画統括部  
環境企画部  
岩佐 隆史



環境負荷低減に貢献できる材料・部品を適用したクルマを世界中に走らせることが入社時の夢でした。その夢を叶えるために、二輪開発部門で低燃費タイヤの環境技術を開発し、東南アジアやインドの小型モデルへ量産適用しました。その後、リサイクル材・バイオマス材開発の Large Project Leader として構築した技術が2024年販売のNCシリーズ※15に量産適用される目途が立つと、入社時に抱いた技術者としての夢は、やりきった気持ちになりました。それと同時に、Honda の環境技術をより積極的に発信し、多くのお客様に届けていきたいと思うようになり、「今後は All Honda の環境戦略を立案し、Honda の環境に対する想いや取り組みを伝えたい」という新たな夢を抱きました。この夢にチャレンジしたいという気持ちが芽生え、2024年に経営企画統括部 環境企画部へ異動しました。

異動後はリソースサーキュレーション領域の全社目標設定を担当しています。各事業の企画・開発部門と侃侃諤諤の議論を行い、新たなKPI「再生材・バイオマス材使用率」を設定しました。リソースサーキュレーションの取り組みは、マテリアリティとして掲げている「資源の効率利用」の課題解決だけでなく、資源採掘の抑制によるCO<sub>2</sub>排出削減や自然資本と生物多様性の保全にもつながる大切な取り組みです。新目標を設定することで社内外ステークホルダーの行動変容を促すことができ、環境負荷低減に貢献できる製品をより早く世に出すことができると考えています。

現在は、ライフサイクルCO<sub>2</sub>の戦略立案・目標設定も担当しており、今後は重要テーマである「環境負荷ゼロ社会の実現」へ向けて4つのマテリアリティを連鎖させ、未来を見据えたHondaの新たな環境戦略をつくっていきたいです。

※15 NCシリーズ : NC750X、FORZA750、X-ADV

## 量産適用されたリサイクル材・バイオマス材

## リサイクル材



X-ADV

FORZA750 適用部位  
(黄色箇所)

## バイオマス材

NC750X 着色外装部品  
(緑色箇所)

X-ADV 適用部位



FORZA750 適用部位



## 「Honda ESG Report 2025」

<https://global.honda/jp/sustainability/report/pdf/2025/honda-SR-2025-jp-all.pdf#page=57>

# 交通事故ゼロ社会の実現

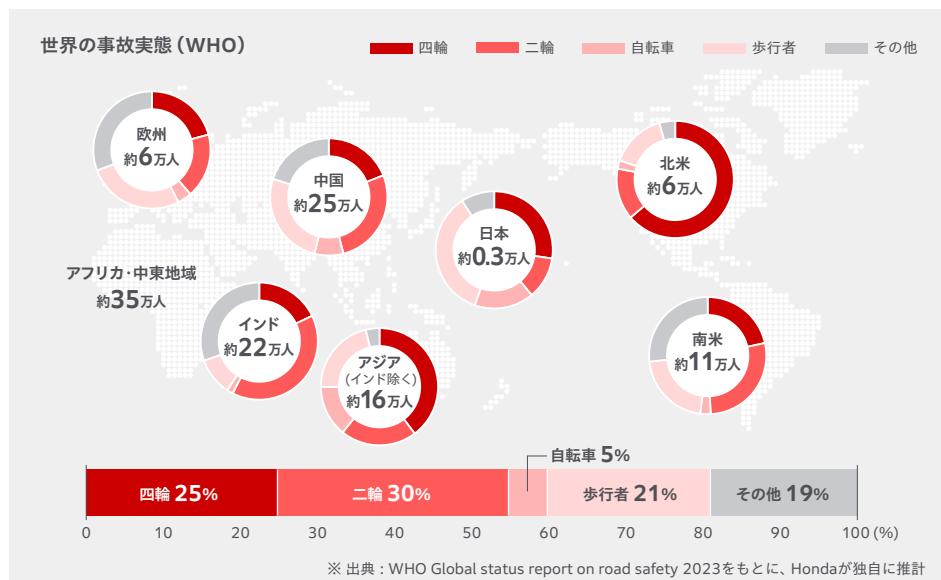
## 安全への一貫した想い

### モビリティ社会で暮らす、全ての人の安全を追求する

Hondaは、目指す姿として「人々に自由な移動の喜びをサステナブルに提供すること」を掲げ、一貫してその実現に向けて取り組んできました。この「自由な移動の喜び」を持続的にお届けしていくために、「安全」への取り組みは重要な課題の一つです。

現在、全世界の交通事故死者数は年間約119万人に上り、依然として深刻な状況が続いています。死者の大半を占めるのは、二輪車、自転車、歩行者などの交通弱者です。特にアジア太平洋や南米などの新興国では、こうした交通弱者の安全確保が喫緊の課題となっています。

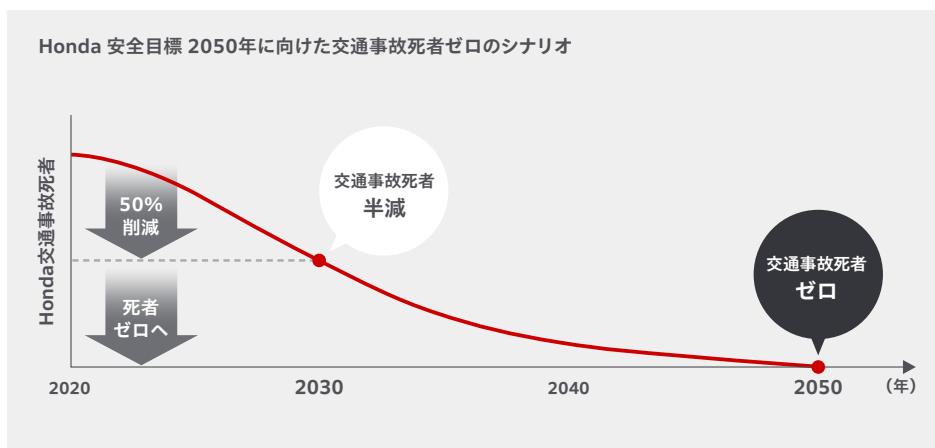
こうした背景を受け、2021年4月、Hondaは「2050年に全世界でHondaの二輪車、四輪車が関与する交通事故死者ゼロを目指す」ことを目標に掲げました。この目標の実現に向けて、大きなチャレンジとなるのは、新興国において二輪車が関わる死亡事故をいかなくしていくか、という点です。Hondaには、世界で最も多く二輪車を提供するメーカーとしての社会的責任があります。Hondaがフロントランナーとなって取り組むことで、社会の安全の総量を高め、全ての交通参加者が共存できる、安全・安心なモビリティ社会の実現を目指していきます。



## 目指す姿

### 交通事故死者ゼロの実現

2050年の目標に向けたマイルストーンとして、2030年に全世界でHondaの二輪車・四輪車が関与する交通事故死者を2020年と比較して半減させることを掲げています。これらの目標は、新車に限らず、市場に現存する全てのHondaの二輪車・四輪車が対象です。その進捗を把握するための管理指標 (KGI) として「日米四輪関与事故死者数」(日本および米国におけるHondaの四輪車が関与する交通事故死者数) を設定し、目標値の達成に向けて取り組みを推進しています。KGIの対象地域を日本と米国に限定しているのは、これら2カ国以外ではOEMメーカー別の交通事故データがほとんど記録されていないためです。また、対象を四輪車に限定しているのは、二輪車の一部排気量などのカテゴリーにおいて十分な事故データが取得できていないことによります。しかし、Hondaの安全への取り組みは日本と米国の四輪車にとどまるものではありません。社内では、各国におけるHondaの二輪車・四輪車が関与する交通事故死者数についても独自に推定を行い、それに基づいて安全施策を展開しています。同時に、交通事故死者数を含む精度の高いデータは安全対策を検討する上で不可欠な基盤であると認識し、国際機関、各国の行政機関、業界関係者に対してその重要性を訴え、データの整備と共有を働きかけています。「交通事故死者ゼロ社会」の実現に向けて、Hondaは各地域が抱える事故の実態を的確に捉えた上で、実効性のある交通安全の取り組みを進化させ続けます。

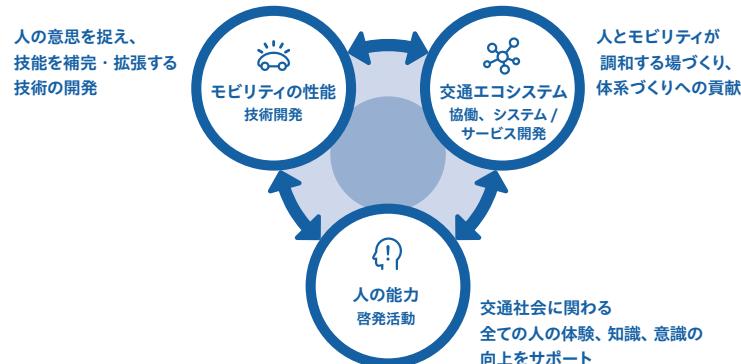


交通事故ゼロ社会の実現

## 移動の自由と社会の安全を両立させる未来の創出

Hondaは、「人の意思を捉え補完・拡張する技術の開発」「安全教育・啓発活動」「交通エコシステムの構築」という三つのマテリアリティに基づき、安全への取り組みを推進しています。これらのマテリアリティは、先進技術による車両の進化にとどまらず、人の行動や認知を支援する取り組み、さらには社会全体をつなぐ交通インフラの構築にまで広がっており、多角的なアプローチによって事故に遭わない社会の実現を目指しています。

### Honda安全三つの要素



### 2030年に向けて

## 人の意思を捉え補完・拡張する技術の開発

モビリティの安全性をさらに高めるためには、車両が人間の能力を的確に補完・拡張する高度な安全性能を備える必要があります。Hondaは、人体を保護する技術、衝突回避する技術、人の意思を捉えて車両や周囲に伝える技術など、複合的な安全性能の開発に取り組んでいます。

Hondaは、2014年に先進運転支援システム「Honda SENSING」※1を発表して以降も、地域ごとに事故実態に応じた安全技術の展開を推進しています。自動車の普及率が高く、交差点など多様な事故リスクが存在する先進国では、前後左右をカバーする全方位センシングを備えた「Honda

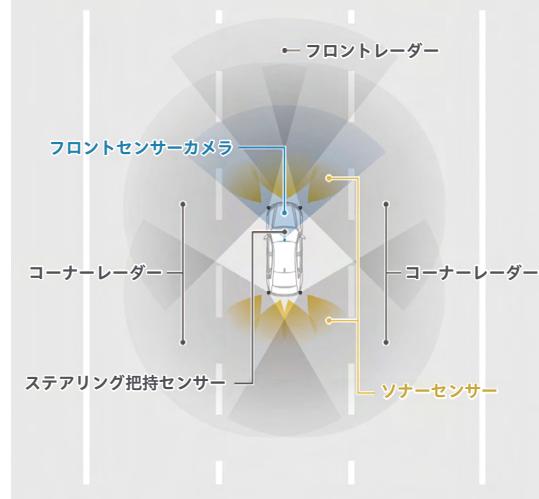
SENSING 360」※2の普及と機能強化に注力しています。そして、高速道路での条件付自動運転を可能にする「Honda SENSING Elite」※3にも展開を広げ、ドライバーと車両が協調する新たな安全技術の実現にも取り組んでいます。

新興国では交通事故の大半を二輪車が占めていることから、「二輪検知機能付 Honda SENSING」の導入を進めています。また「ABS」※4や「CBS」※5などの先進ブレーキシステムや、被視認性を高める灯火器などの安全装備の搭載を進めています。特に新興国市場における安全装備の搭載を加速しており、2025年3月期時点での先進ブレーキシステムの搭載率は約88%まで伸長しています。これらの取り組みの進捗状況は、「先進安全装備適用率」をKPIとして定量的に把握しています。

### 管理指標と目標

KPI	管理指標	目標値 2031年3月期(30年目標)		
		先進国 四輪※6 Honda SENSING 360 100%	新興国 四輪※7 Honda SENSING 100%	新興国 二輪※8 先進ブレーキ (ABS/CBS) 100%

### 「Honda SENSING 360」のシステム構成



※1 Honda SENSING：主にクルマの前方をセンシングし、歩行者なども検知対象として、安心快適運転や事故回避を支援

※2 Honda SENSING 360：事故を回避する対応シートを全方位に広げることで、差し迫った事故への回避、または被害軽減をさらに拡大

※3 Honda SENSING Elite：条件付自動運転車(限定領域)に適合する「トラフィックジャムパイロット(渋滞運転機能)」を搭載し、高速道路の渋滞時など一定の条件下で、システムがドライバーに代わって運転操作を行う

※4 ABS：アンチロックブレーキシステム。滑りやすい路面などで制動するとき、車輪のロックを防止することで車両の姿勢を安定させ、ハンドルの操舵を保持しようとするためのシステム

※5 CBS：コンバインドブレーキシステム。前後輪のブレーキを連動させて、ライダーの操作を補助することで、より安全で快適なブレーキングを可能にするシステム

※6 日本、米国、中国、欧州

※7 インド、インドネシア、マレーシア、タイ、ブルガリア

※8 インド、インドネシア、ベトナム、タイ、ブルガリア

交通事故ゼロ社会の実現

## 安全教育・啓発活動

テクノロジーの進化に加え、人の意識と行動の変容も交通安全の実現には不可欠です。Hondaは、交通社会に参加する全ての人を対象に、運転技術、認知、判断、周囲に対する思いやりやマナーといった「人の能力」の向上に取り組んでいます。「人から人への手渡しの安全」「参加体験型の実践教育」という基本姿勢の下、インストラクターの養成や交通教育センター※9での企業向け研修、個人向けのスクールを展開しています。現在、Hondaは世界43の国と地域で安全教育を実施しており、2024年には安全教育プログラムの受講者数がグローバルで延べ450万人を突破しました。

さらに、Hondaは個々の人の意識や経験値、身体能力に合わせて交通安全啓発活動を進化させています。生成AIやデジタルツールを活用した個別最適化された教育プログラムの導入により、教育の質・量の拡大を図っています。運転診断や音声アドバイスで安全運転の習得をサポートする、「Honda Driver Coaching」アプリに加え、特に運転免許取得率が低いという課題を抱える新興国においては、教習システムの革新を目指し新たなソリューションの開発を進めています。

※9 交通教育センター：交通安全に関する社内外の指導講習や、企業・学校・個人のお客様に安全運転教育を行うHondaの施設



## 交通エコシステムの構築(協働、システム／サービス開発)

Hondaは、道路を利用する人々やモビリティが相互に関係し合いながら交通社会をつくり出す「交通エコシステム」の実現を目指しています。これは、二輪車や四輪車、自転車といった多様なモビリティや、子どもから高齢者までのさまざまな交通参加者が協力し、交通の円滑化と安全性向上を図る仕組みづくりです。

こうした考えの下、Hondaは、車両から収集した急ブレーキ情報や警察・自治体からの交通事故情報、地域の方々から提供された道路情報などを解析し、Hondaのホームページ上であらかじめ事故多発エリアなどを知ることのできる「SAFETY MAP」のサービスも進めており、地方自治体などには路面標示の追加などの道路改善にもご活用いただいている。

## 交通安全政策支援を通じたグローバルでの貢献

またHondaは、国際連合交通安全基金（UNRSF）とのパートナーシップを締結し、2025年から2030年の5年間で総額300万USドルをUNRSFに寄付します。今回のパートナーシップでは、交通事故分析と交通安全政策支援の二つを重点領域に定め、各国との協働を通じて交通事故死傷低減に貢献していきます。さらに交通事故死傷の多くを占める新興国においては、二輪車が関与する死亡事故の削減を目指して、Hondaの長年にわたる安全技術の開発や安全運転普及活動の経験を生かし、適切な制限速度、ヘルメット・シートベルト装着、免許制度の法制化を働きかけるとともに、交通ルール違反の取り締まり強化支援などを行います。

そして2025年2月、HondaはFIA（国際自動車連盟）が定める企業・団体の交通安全への取り組みに関する評価指標「FIA Road Safety Index」において、自動車業界で初めて最高ランクの「3スター」を獲得しました。Hondaが交通安全に対する長期的な戦略に基づいた取り組みを行っている点などが高く評価されたものです。



「FIA Road Safety Index」授賞式

## 交通事故ゼロ社会の実現

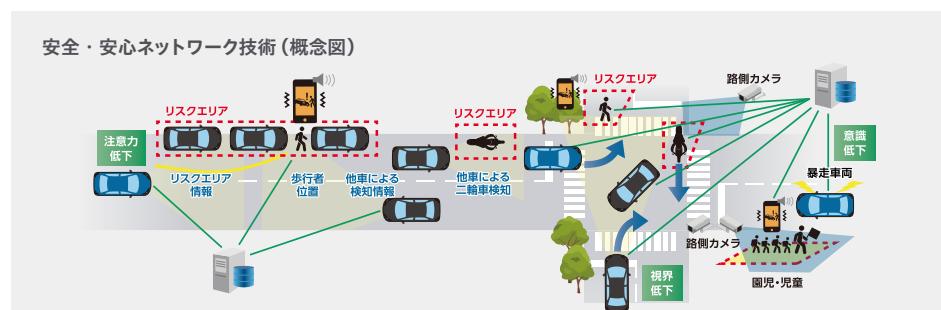
2050年に向けて

## 通信・データ活用による協調安全社会の実現

Hondaは、「交通事故ゼロ社会」の実現に向けて、歩行者、自転車利用者、二輪ライダーなどの交通弱者を含む全ての交通参加者が協調し、安全をつくり上げる社会の構築を、重要課題の一つと位置付けています。この協調安全社会を実現するために、車両側の先進技術に加え、全ての交通参加者の「意識改革」と「行動変容」を促すような社会システムの転換が必要であると考えています。この考えに基づき、Hondaは独自の戦略の下、革新的な取り組みを推進しています。

その中核を担うのが、研究開発を進めている「安全・安心ネットワーク技術」です。路側機器や車載カメラ、スマートフォンなどから取得したデータをクラウド上に集約し、仮想空間に交通環境を再現。交通参加者の状態や特性を踏まえて、危険な行動の発生を予測し、最適な回避支援情報を導出します。この情報は、音声対話AIなどのインターフェースを通じて伝達され、事故発生前にドライバーや歩行者へ回避行動を促します。Hondaは、この技術を2020年代後半に市場投入し、2030年以降の拡大展開を目指しています。また国内では、内閣府主導のSIP第3期「スマートモビリティプラットフォームの構築」に参画し、業界・官民連携による取り組みを加速しています。

加えてHondaは、「安全・安心ネットワーク技術」の要素技術である人の特性理解技術を活用し、ヘルスケアとモビリティの連携による安全価値の創出に向け、実証を始めています。運転中の疲労やストレスといった心身の変化は、重大なヒューマンエラーを引き起こす一因となります。こうした変化が運転行動として現れる前に検知・予測するモニタリングシステムの開発を進め、事故の未然防止と安全意識の向上を図っています。Hondaは、誰もが事故に遭わない社会の実現に向けて、通信とデータを活用し、全ての交通参加者がつながり、共存できる「協調安全社会」の実現を目指していきます。



夢を追いかける Hondaの仲間たちのコトバ

交通安全の  
可視化に向けて

経営企画統括部

安全企画部

池田 美和子



私は入社後、四輪の衝突安全について、生体工学の視点から車両の安全性向上に取り組んできました。その後、約5年前からは全社の交通安全戦略を担当し、主に海外の社内外の方々と連携しながら、全社的な方針や施策の企画推進に携わっています。2022年11月に、「FIA Road Safety Index」が発表され、企業の交通安全活動の進捗を包括的に可視化する動きが始まりました。私はこの安全指標の初期導入の推進に携わり、結果として、Hondaは自動車会社として初の最高ランクである3スターの認定を2025年2月に取得しました。

この取り組みを通して、社外の方々との意見交換が増える中で、私はHondaの活動がどのように受け取られているかを強く意識するようになりました。これは、従業員向けの施策だけでなく、社会に対する取り組み全体が、実効性や説明責任の観点から戦略に組み込まれる流れを感じるためです。国際機関の方々と対話を重ねる中で、信頼関係を築けた方々が世界に与える影響を目の当たりにし、自分がその一端を担えていることに、大きなやりがいと責任を感じています。

交通安全の進捗は、交通事故死者数などのデータによって定量的に把握することができます。しかし、世界の交通事故死者の多くを占める新興国では、データ基盤の整備が十分とは言えない状況も見られます。その解決に向けて、Hondaは、そうした国・地域でも実効性ある活動を展開するために、国際機関との連携によるさらなる貢献を検討しています。私は、このような取り組みが社会全体での交通安全向上につながることを願いながら、自らも学び続け、役割を果たしていきたいと考えています。

# 独創的な技術の創出

## 新価値を創出する研究体制とイノベーション施策

研究開発子会社である株式会社本田技術研究所は新価値創出に向けた技術開発や、より長期的な視点での基礎研究に専念できる体制で運営しています。モビリティの可能性の拡張と将来の環境負荷ゼロ、交通事故死者ゼロ社会の実現に向けて、注力領域を定めた上で、各領域のエキスパートが技術開発をリードしています。また、本田技術研究所の子会社であり、コンピューターサイエンスをはじめとした先端領域に特化したホンダ・リサーチ・インスティチュートの拠点を日本・米国・欧州に設置し、世界中のさまざまな研究機関と共同研究を行うことで、グローバルでの知の探究と結集を図っています。

ベンチャリングなどを通じた社外との連携強化も技術創出の取り組みです。社内外の知識・経験・ノウハウを結集して企業の競争力を高めるべく、2021年にコーポレートデベロップメントを担う部門を立ち上げ、機能の強化を続けてきました。その中でスタートアップの探索、出資については年間100億円規模の予算を確保した上で、「Honda Xcelerator Ventures（ホンダ・エクセラレーター・ベンチャーズ）」プログラムを積極的に展開しています。これらの活動はホンダ・イノベーションズ株式会社が、米国の Honda Innovations Silicon Valley, Inc. と連携してグローバルな探索活動を展開し、出資・協業により企業変革を加速させています。

### CVC出資先企業一覧\*



※ drivemode社は買収により当社グループ入り

さらにHondaは、従業員の持つ独創的なアイデアや技術を起点としたボトムアップ式の新規事業創出にも力を入れています。2017年に社内公募型の新事業創出プログラム「IGNITION」を開始し、ベンチャー企業として株式会社Ashirase、株式会社ストリーモ、株式会社UMIAILE、社内事業としてSmaChariが立ち上がり、社会課題の解決と新しい価値の創造に挑戦しています。

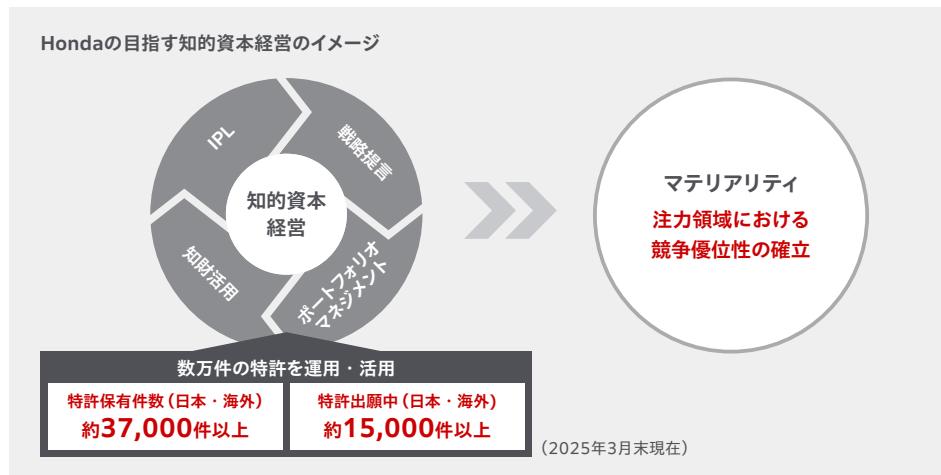
## 注力領域における競争優位性の確立に向けた知的資本経営

知的資産は、企業が競争優位性を獲得し、その価値を持続的に向上させるために必要な要素であり、特に中長期的な成長、とりわけ5年、10年先の将来価値につながる重要な資産となります。Hondaは、知的資産をより戦略的に活用するため、注力領域を中心に知的資産の保有目的（自社による活用、他社への参入障壁、ライセンス収益など）を明確にし、IPL（IPランドスケープ）※1を事業・技術戦略のアップデートに活用しています。

さらに出願済み特許を最適な権利として維持・強化するため、ポートフォリオマネジメント※2（後述）も組み合わせ、知的資本経営を実践しています。

※1 IPL (IPランドスケープ)：特許などの知財情報をもとに、技術動向、競合、市場ニーズなどを多角的に分析し、経営・事業戦略に生かす手法

※2 ポートフォリオマネジメント：保有特許の全体構成（ポートフォリオ）を戦略的に管理し、事業との整合性や実効性を高める取り組み



## 知的資産の形成（電動化・新価値創造へのシフト）

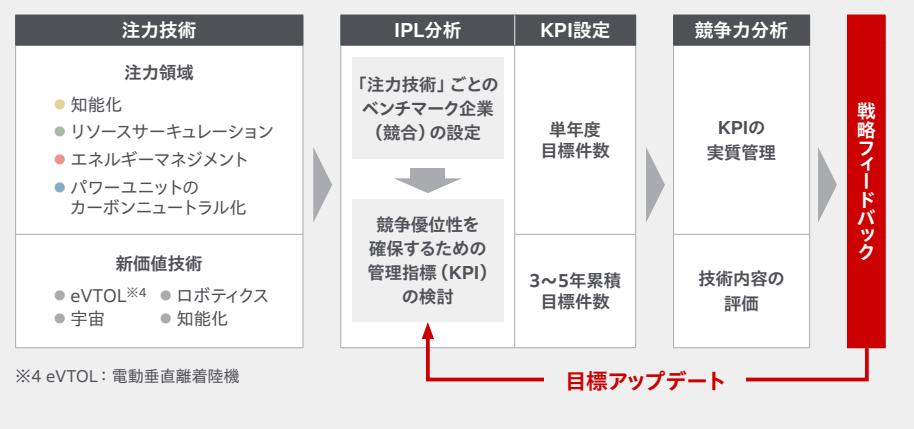
Hondaでは、「第二の創業期」として新たな成長・価値創造を可能とする企業への変革を支えるため、「4つの注力領域※3」と「新価値技術」の注力技術ごとにIPLを実施し、競争優位性の確立に向けたKPIの設定と、それに基づく特許出願を行っています。具体的には、注力技術ごとにベンチマーク企業を設定し、単年度および累積でKPIを策定しています。出願件数（量）の比較だけでなく、各

## 独創的な技術の創出

特許の内容（質）についても詳細に分析し、競争力を評価しています。これらの結果は技術戦略部門へフィードバックされ、KPIの見直しと戦略の精緻化に反映されます。

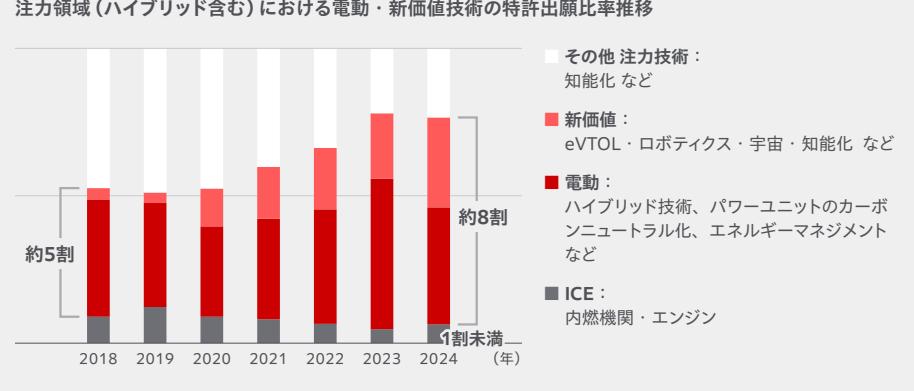
※3 4つの注力領域：Hondaが「独創的技術の創出」を推進するにあたり、当面注力していく4つの領域（知能化、リソースサーキュレーション、エネルギー・マネジメント、パワーユニットのカーボンニュートラル化）

## 競争優位性を確保するKPIの設定フロー



その成果として、電動化にハイブリッド技術を含めた注力領域の特許出願の比率をグラフで示すと、電動化技術や将来の事業化が見込まれる新価値技術に関する出願比率が、2018年時点では約5割だったものが、現在では約8割を占めています。

## 注力領域（ハイブリッド含む）における電動・新価値技術の特許出願比率推移



またグラフ中の「その他 注力技術」には、自動運転に関わるADAS・知能化の技術が含まれ、毎年一定数の出願を確保しています。一方で、エンジン関連の出願は減少傾向が続き、注力領域全体に占める比率は1割未満にとどまっています。

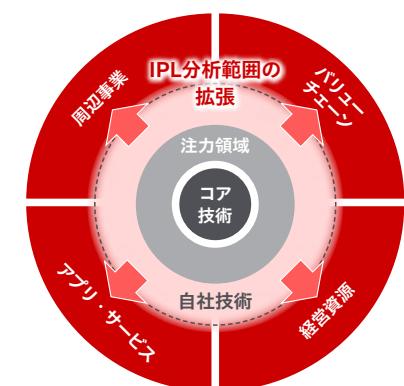
グラフの「新価値」の領域に区分されるロボット技術には「多指ハンド技術」があります。これまでのロボット研究開発で培ってきたメカトロニクス技術にAI技術を融合させたもので、社会に新たな価値を提供することを目指しています。これらの技術に対し、知財情報を活用したIPL分析を組み込んだKPIを設定し、戦略アップデートプロセスを実行して、継続的な特許出願および評価を行っており、それにより競争優位性の高い特許ポートフォリオが構築されつつあります。Hondaは、知的資本の蓄積を通じて、未来社会に貢献する革新技術の創出を目指しています。

## IPL機能の拡張(エコシステム全体と新たな価値創造技術への展開)

近年、外部環境が複雑化し変化が加速する中で、環境を包括的に捉え、かつ戦略を迅速に見直す必要性が高まっています。

このような状況を受け、Hondaは2024年よりIPLを起点としたアジャイルな戦略アップデートを実現するために、分析機能を担う人材を経営戦略部門へ直接配置し、事業・技術戦略と知財戦略の連携を強化しています。また、IPLの活用範囲を技術そのものの分析にとどめず、技術を活用したサービス創出やバリューチェーン構築、他用途展開などを含めた「エコシステム全体の構築」に向けた分析へと拡大しています。これにより、周辺産業や関連技術を含む包括的な競争環境の把握、新たな協業機会の発見、将来の市場構造に対する洞察が可能となり、技術・事業戦略立案の精度向上を図っています。

今後はさらにIPLの活用を拡張し、知財部門が特許情報から多面的に経営資源を分析（自他社の開発リソースの分析など）することで、経営戦略に資する情報を提供する体制へ変革を進めています。



独創的な技術の創出

## IPLプロセスの高速化

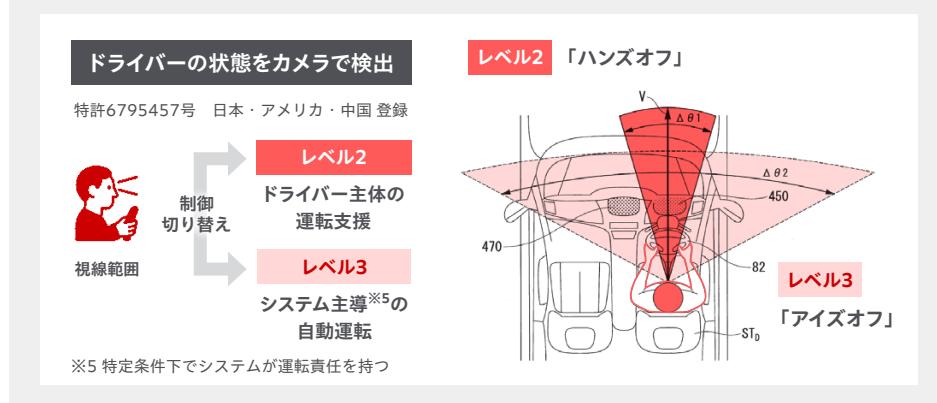
新たな価値創造に向けた取り組みの中で、多様な企業とのオープンイノベーションの重要性が高まっており、IPL分析はこうしたイノベーションパートナーの技術力評価にも活用しています。

投資などの意思決定においては、スピーディーかつタイムリーなデューデリジェンスが求められるため、IPLプロセスの高速化が課題となっていましたが、Hondaは生成AIを活用した「AI特許解析システム」を構築し、分析効率の飛躍的な向上を実現しています。

## ポートフォリオマネジメント（コア出願の確実な権利化）

特許は出願された後に審査を経て登録され「権利」という価値を持ちます。Hondaは、保有目的に応じて、戦略的に権利化を進めています。この権利化を効果的に実現するためには、ポートフォリオマネジメントが必要となり、出願の段階から活用方針を明確にすることで、目的に即した強固なポートフォリオを形成することができます。そこで「コア出願」は、企業にとって中核となる技術（コア技術）に関する特許出願となるため、市場における優位性を確保することが可能になります。Hondaは、この「コア出願」において確実な権利化を最優先に進めることで、事業競争力の源泉となる技術の防衛力を強化し、市場での差別化・優位性をよりいっそう高めています。

コア出願の例：自動運転のモード切り替え制御



夢を追いかける Hondaの仲間たちのコトバ

## Hondaの技術を 確かな競争力に変えていく

経営企画統括部

経営企画部

前田 悠一郎



私は、Hondaの競争力の源泉である技術力の創出と進化に貢献したいという想いを持って入社しました。この夢の実現に向けて、当初配属された知財部門では特許を中心とした知的財産の活用を通じ、革新的な技術の保護と新たな技術創出の支援に取り組んできました。

その中で、私は「戦略アップデートプロセスの進化」というプロジェクトを立ち上げ、Hondaの中長期的な競争力確保に向けたKPIの基準策定や分析フローの構築を行いました。この活動は昨年のHonda Reportにも記載されていますが、技術戦略の強化や資源配分の最適化に寄与できたと実感しています。

その後は、より俯瞰的な視野でHonda全体の課題解決に貢献したいという想いから、人材循環の一環で経営企画部への異動を決意しました。異動後は2050年のカーボンニュートラル実現に向けた事業の企画・検討を行っています。この活動を通じて、私は技術開発と事業化の連携の重要性を実感しました。Hondaは技術力に特化した企業であり、その技術を事業化する過程には数多くの挑戦があります。これは、持続的に価値を創出していく上での重要なステップであり、私自身がその橋渡し役を担いながら、事業の立ち上げを成功させるべく日々挑戦しています。

今後はここで得た視座と経験を武器に、知財部門と経営の連携をより強化し、経営と連動した強固な戦略の構築によりHondaの技術力と企業価値をより向上させたいと思います。

# ブランド価値の向上

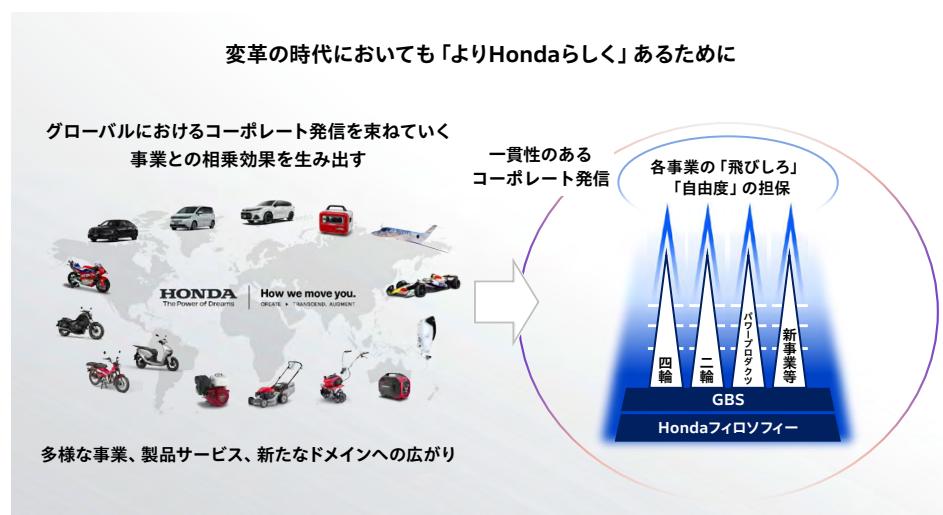


## 起点となる「グローバルブランドスローガンの再定義」

Hondaのブランドは、創業時よりお客様とともに歩み続けたあらゆる企業活動の積み重ねによって形づくられてきました。100年に一度ともいわれる大きな変革期を迎える中で、Hondaブランドをさらに輝かせ、将来にわたってその価値を高め続けていくことは、極めて重要な課題の一つです。そのためHondaは、2001年に策定されたグローバルブランドスローガン(GBS)「The Power of Dreams」を2023年に再定義し、改めて「全てのブランドマネジメントの起点」として位置付けました。このスローガンに込められた想いを、あらゆる企業活動を通じて体現することで、Hondaらしさを際立たせ、社会から存在を期待される企業であり続けることを目指しています。

また、総合モビリティカンパニーであり、世界一のパワーユニットメーカーでもあるHondaは、これまで世界中で幅広いお客様に多様な商品やサービスを提供してきました。

Hondaの全ての企業活動の根底には、共通した「価値観や思想」が存在しています。Hondaのブランドは、共通の「価値観や思想」を強く内包しながら、地域や事業、商品、サービスなどの文脈において、画一ではない「多様かつ多面的なブランド」として認知されています。この特徴的なブランドの個性は、75年の長きにわたって培われた「Hondaらしさ」であり、変革の時代においても、未来への財産であると考えています。



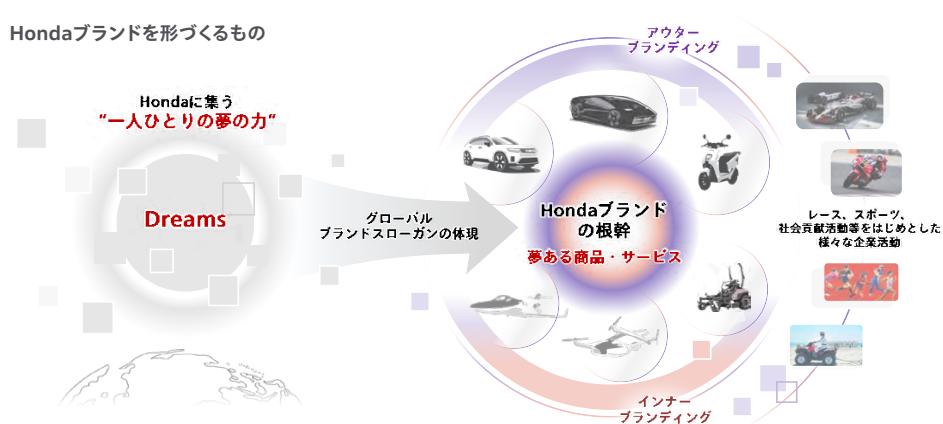
ブランド価値の向上

## グローバルブランドスローガン再定義の成果と今後

GBSの再定義以来、Hondaはここに込めた想いを社内外に浸透させていく活動を全力で推進すると同時に、あらゆる企業活動においてGBSを基軸とした見直しや改善を図ってきました。再定義から約3年間、多岐にわたる取り組みは、従業員一人ひとりの意識や行動の変革を起点に、商品やサービスにも波及し、徐々に具体的な成果として表出しつつあると認識しています。中でも2024年に発表したEV「0シリーズ」は、Hondaのブランド変革の表出の一つであると同時に、私たちの夢見るモビリティを体現した象徴としても位置付けられます。

Hondaは今後もGBSをブランドマネジメントの基軸に、さまざまな製品・サービス、企業活動を通じて、それぞれが持つブランドの個性とHondaとしての価値ある一貫性を融合させ、Hondaブランド全体のさらなる価値向上を図っていきます。

Hondaブランドを形づくるもの



## 独創性で挑み続ける Hondaのデザイン

株式会社本田技術研究所  
常務取締役  
デザインセンター担当  
南 俊叙

私がHondaのデザイナーを目指したのは、モビリティとデザイン、両方への強い興味からでした。操るのが楽しいバイク、そして免許を取ってからますます惹かれていたクルマ。加えて、自分にはデザインという分野で力を発揮できる感覚がありました。そんな中で、「ワンダーシピック」や「2代目プレリュード」など、当時のHondaのクルマに強く魅力を感じ、Hondaへの入社を決めました。

デザインとは、単にモノの見た目を考える仕事ではなく、モノを通して「その先にある世の中」を見て未来を創ることだと思っています。Hondaのデザインセンターには、二輪・四輪・パワー・プロダクツなど、異なる文化を持つメンバーが集まっています。でも、それを無理に一つに統一しようとはしていません。それぞれの違いを尊重しながら、隣でやっていることを自然に見聞きし、刺激し合える環境が、Hondaの独創性の源泉になっていると感じています。

私たちデザイナーの仕事の目的は、「お客様が欲しがるモノ」ではなく、「お客様の役に立つモノ」を届けること。性能や利便性といった機能性はもちろん、例えばクルマを降りてふと振り返った瞬間に「かっこいいな」「良いクルマだな」と思ってもらえることも、心の充足という観点で立派に「役に立つ」ことだと考えています。

ただし、その両立は決して簡単ではありません。手間も時間もかかるし、うまくいかないこともあります。しかし、それでも挑戦を続けることがHondaの独創性につながっていて、挑戦し続ける仲間を応援し合える環境もまた、Hondaの大きな魅力だと思っています。

過去にとらわれることなく、新しい夢を描き、挑戦し続ける。その先に生まれる独創性こそが、これまでも、そしてこれからもHondaブランドを形づくっていくと確信しています。

## ブランド価値の向上

## さらなるブランド価値の向上に向けて

## ブランディング戦略の進化

ブランドマネジメントはHonda ブランド独自の個性に基づき、「企業として共通する価値観や思想」と「商品・サービスの多様性・独自性」との間に相乗効果を生み出すことが重要と考えています。この一環として、グローバルでブランドに価値ある共通性をもたらすために、さまざまな発信・ブランディングを実践する際の指針となる「ブランドアセット」の整備・拡充に取り組んでいます。

その一つとして、2024年より運用している「Brand Playbook」の内容を強化し、より広範に役立てられる「Brand Portal」へと進化させました。今後はこの機能の知能化、自動化にも取り組んでいくことで、Hondaに関わる全ての仲間が自律的にブランドの質を高めていける環境の構築を目指していきます。



2025年、新たにブランドアセットとして、あらゆる文字コミュニケーションの基盤となる「Honda Global Font」の全社運用を開始

また、今年から開始した新たな企業広告シリーズも、グローバルにおける活用を前提としたブランドアセットの一つです。

このシリーズ広告は、GBSの再定義によって示されたHondaの多様なモビリティの本質的な提供価値である「Transcend（解放）」「Augment（拡張）」と、それを「Create（創造）」する従業員一人ひとりの「夢や挑戦の姿」に光を当てた連作としています。

すでに公開しています「四輪篇」「二輪篇」「F1篇」を皮切りに、今後さらなる連続的な展開を行っていくことで、総合モビリティカンパニーHondaの「多様性や多面性」、そこに共通する「価値観や思想」の両面を伝えていきます。

新企業広告シリーズ



## 総合モビリティカンパニー Honda 本質的な提供価値「Transcend, Augment. ブランドの「多様性、多面性」」



「四輪篇」「二輪篇」「F1篇」を皮切りに、今後さらなる連続的な展開を予定

## 企業広告と連動するコンテンツ



# DREAMS

薔を追いかける Hondaの仲間たちのコトバ

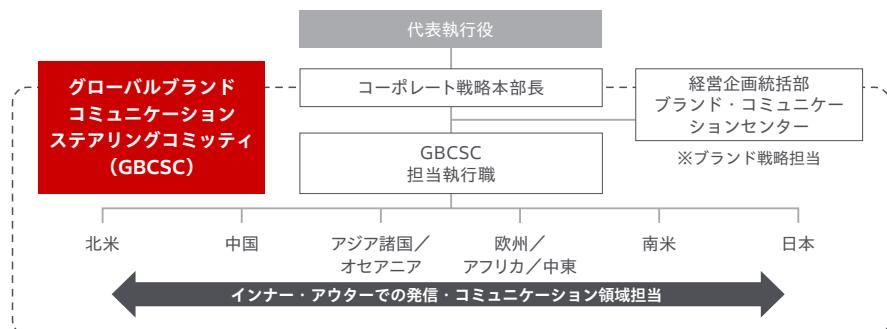
ブランド価値の向上

## グローバルでのブランド戦略連携体制の進化

グローバルで一貫性を持ってブランドの価値を高めていくには、戦略だけでなくその実行拡大のマネジメントも重要です。この考えから2024年に発足した「グローバルブランドコミュニケーションステアリングコミッティ」では、グローバルの従業員全員に目指す方向性が浸透し、各地域が自律して取り組みを展開していく状態を目指し、各地域、事業と連携しながら活動の強化を実施しています。

グローバルで共通した考えに基づきながら、地域におけるニーズを加味したブランドの取り組みは加速していると認識しており、今後もこの取り組みの強化を図ることで、多様でありながら一貫性を持ったHondaブランドの個性を磨き上げていきます。

なお、これらの取り組みの効果は、インターブランド社によって公開される「ブランド価値」を管理指標（KGI）として状況をモニタリングし、さらなる活動の進化につなげていきます。



グローバルでの一貫性、地域最適の融合  
したブランド研修などの実施



2025年8月にオープンしたタイのエクスペリエンスセンターでは、Hondaの電動化への挑戦をはじめとする多様な事業領域を、五感で体験いただけます

## 多様な「挑戦」を通じたHondaブランドの拡張

創業以来、Hondaは自らの夢の追求と同じように、高い目標に向かって「挑戦する」人の夢の実現を後押ししたいという強い想いを持っています。

この価値観に基づく取り組みは、レース活動をはじめ、企業スポーツや社会貢献活動、さらには教育の分野にまで広がり、Hondaブランドの価値の幅を広げています。

### 企業スポーツ／スポーツへの貢献



公式クラブの運営（日本）や大会への協賛・アスリートへのスポンサー活動を通じ、夢に向かってチャレンジするアスリートを応援しています



負けたくないから。  
自分を超えたから。  
あきらめないから。  
壁を乗り越えたから。  
夢があるから。  
走るんだ。何度も。

Hondaは、その夢の実現力にあります。



### 社会貢献活動など



独自開発したビーチクリーナーを使用し砂浜の清掃を行う「Hondaビーチクリーン活動」



活動詳細は  
こちらを  
ご参照ください

未来に「あつたらしいな」と思うアイデアを作品にする「子どもアイデアコンテスト」



Honda Sports Challenge

### モータースポーツ



国内最高峰の四輪ツーリングカーレース SUPER GT



世界最高峰の二輪ロードレース MotoGP



世界最高峰の二輪トライアルレース TrialGP

## ブランド価値の向上



挑戦の象徴であるFIA フォーミュラ・ワン世界選手権（F1）は今年、初勝利から60周年の節目を迎えました。Hondaは、世界最高峰のレースであるF1において「勝利」にこだわり続けることで、最先端の技術を磨き上げるとともに、レースを通じて培われた人材の知見や経験を、商品や事業の進化に生かしています。同時に、F1はHondaにとって単なる競技ではなく、お客様と夢や感動を共有できるかけがえのない舞台です。2026年には、電動の比率が大幅に高まった新たなレギュレーションの下で、さらなる挑戦のステージへと移行しますが、F1への挑戦を通じて育まれる情熱や信頼は、Honda ブランドの価値を高める大きな力になっていきます。

2026年からともにチャンピオンを目指す、Aston Martin Aramco Formula One® Teamのローレンス・ストロー会長と三部 敏宏 代表執行役社長



## 夢を追いかける Hondaの仲間たちのコトバ

## 挑戦が連鎖する HondaのF1スピリット

Honda Racing Corporation UK Ltd.

Racing Department

折原 伸太郎



子どもの頃、父が乗っていたHonda車を、どこか少し恥ずかしいと思っていました。周囲はトヨタや日産が主流で、Hondaはちょっと珍しかったんです。そんな私の気持ちを大きく変えたのが、ある深夜のF1中継でした。McLaren Hondaが優勝し、Hondaのロゴをつけたスタッフたちが歓喜する姿をテレビで見たとき、家のクルマと世界とが突然つながり、誇らしさが込み上げました。あの瞬間から、私は「Hondaに入ってF1をやる」と心に決めました。

しかし、Hondaに入社してもチャンスはなかなか巡っては来ませんでした。Honda人生の四半期は、F1に関わるためにはどうすればいいのか、ずっと模索する日々でした。F1の第4期が始まりようやくF1に配属されたときの喜びは、今でも忘れられません。そして2021年、チャンピオンを獲得し、夢を実現した瞬間は、今でも人生最高の出来事です。

私が感じるHondaらしさは、柔軟性とスピード感です。F1チームの技術者も「Hondaの対応力は別格」と言ってくれる。勝つために必要ならば、どんな困難も乗り越え、最速で挑もうとする。それがHondaです。

また、勝ち負けがはっきりするレースの世界で挑戦し続けて勝つという成功体験は、技術者の成長につながると実感しています。Hondaは量産車とレース活動との間で技術者の入れ替えが多く、勝利にこだわる技術者マインドがHonda全体に伝播する効果は大きいと思います。これは世界的に見てもユニークなところであり、Hondaの強みだと考えています。

これまでには「F1で勝つ」という自分の夢のために生きてきました。これからは、かつての自分のように、テレビの向こうにHondaを見て夢を抱く若者たちに、夢を届けたい。妥協せず、結果を出し続けることで、次の世代にバトンを渡していきたいと思っています。