

# ステークホルダーへの視線

## お客様とHonda

### CS向上に向けた基本的な考え方

Hondaは、基本理念である「人間尊重」と「三つの喜び」を実現していくために、販売からアフターサービスまでのすべての段階で、お客様に高い満足を提供し、安心してお取り扱いいただけるように販売会社と一体となってCS (Customer Satisfaction:お客様満足) 向上に努めています。

### 海外におけるCS向上に向けた取り組み

#### 「圧倒的なCS NO.1の達成」に向けた取り組み

Hondaは、海外市場での地域最適なサービスオペレーションの実践をめざして、それまで個々に独立した組織であった「各地域のサービス部門」と「サービス技術部門」を統合し、2004年にカスタマーサービス本部を設立しました。

カスタマーサービス本部は、設立以降、部品事業部門とサービス部門との融合も重ねながら、基本理念を踏まえた「現場のサービスを通じて、世界中のお客様の喜びを創造する」を本部のめざすところとして、各地域と連携を図りながら、お客様との接点となる販売店が効果的に、集中してCS向上に取り組める現場環境づくりとお取引先を含めた事業体質の強化に力を注いでいます。

また、中期目標として、「圧倒的なCS NO.1の達成」を掲げています。「圧倒的なCS」とは、お客様の期待を超えるサービスを販売店とともに創出、提供し、お客様に喜んでいただくことで、リピーターになっていただいたり、他のお客様をご紹介いただけるようなHondaファンを増やしていくことを目標としています。カスタマーサービス本部では、この中期目標の達成をめざして、以下の活動に取り組んでいます。

#### ● CSI(顧客満足度) 向上／お客様苦情削減

CSI (Customer Satisfaction Index) とは、Hondaの販売店で提供される「サービス」に対するお客様の満足度合いを計る指標です。Hondaでは、地域ごと、製品ごとに設けられたこの指標をベースに地域とともに現場のサービス改善を行っています。

一方で、お客様からの苦情は、Hondaのサービスに対する不満の表明であると同時に、Hondaにとっては“改善の機会”でもあります。カスタマーサービス本部では、いただいた苦情に1件ずつ丁寧に対応することはもちろん、根本となる原因を究明し、改善を通じた苦情の低減に努めています。

#### ● 先進のサービス環境づくり

近年、人々の価値観の変化や技術の急速な進化に伴い、お客様のHondaへの期待は、これまで以上に高度化・多様化しています。そこでHondaは「先進のサービス環境づくり」を活動軸の一つに定め、将来的な社会環境の変化、技術の急速な進化、お客様の新たなニーズを想定し、より便利で快適なサービスの開発に努めています。また、将来にわたってお客様に真の喜びを感じていただくために、関連部門の協力も仰ぎながら、最先端技術を駆使した先進のサービス環境を創出していきます。

### 海外におけるCS向上に向けた取り組み事例

#### 海外四輪事業における取り組み ——販売店におけるVOC活動

タイとフィリピンの販売店では、CS向上に向けた「販売店VOC (Voice of Customer) 活動」を実施しています。

これは、サービスをご利用いただいたお客様の声を収集し、そこで得た情報を業務に活用することでサービスの改善を図り、苦情を未然に防止することを目的としています。

具体的には、販売店からお客様に電話をかけ、「クルマの調子」と「提供したサービス」に対する評価やコメントをいただきます。その結果、提供した商品・サービスにご不満があった場合は迅速かつ確実に対応した上で、いただいた評価やコメントを分析し、日々の活動改善に役立てています。重要な評価やコメントは、現地の販売拠点経由でHondaにも情報発信し、改善策を検討しています。

VOC活動を実施している販売店では、苦情件数が大幅に減少し、顧客満足度調査の結果が大幅に改善しています。また、お客様からも良好な反応が得られており、販売店ス

タッフのモチベーション向上にもつながっています。

2007年度は、市場が急拡大している中国、マレーシアでも専門部署を置いてVOC活動を開始したほか、インドにおいてもシステムの導入を進めました。



お客様の声の分析(タイ)



販売店と一体になって改善策を検討(タイ)

### 海外四輪事業における取り組み ——販売店におけるサービス効率の改善

BRICsなど新興国の大都市部にあるHondaの四輪販売店では、販売台数の急激な増加に伴い、お客様が修理などを目的に販売店を訪れた際に「受付待ち」や「修理待ち」などで長時間お待ちいただくケースが発生しています。

その対応策として、各販売店ではメカニックの人数やサービスピット数の増加などサービスキャパシティの拡大を図るとともに、修理作業の工程を検証して無理・無駄を徹底的に洗い出し、改善するなど作業効率の向上に努めています。

Hondaは、販売店でこうした取り組みをさらに広げていくために、2007年に各作業工程の所要時間を自動的に測定、集計するシステムを開発し、7カ国(ブラジル、インド、インドネシア、UAE、サウジアラビア、中国、台湾)の販売店に導入(2008年5月現在)。今後も順次、導入を進めていく計画です。



受付待ちの様子(インド)

### 海外二輪事業における取り組み ——新サービス体系「ウィングサービス」

近年、アジア地域における二輪車販売台数が大幅に増加しています。こうしたなか、ホンダベトナムでは、2007年9月からCSのさらなる向上をめざす新サービス体系「ウィ

ングサービス」の提供を開始しました。地方のお客様を対象とする出張サービスをはじめ、ディーラーとの連携を図りながらお客様一人ひとりに合わせたサービスを提供しています。

この「ウィングサービス」をお客様に積極的に活用していただくために、ホンダベトナムでは、正規店の機能(整備、純正部品の提供)の紹介を強化するほか、お客様技術相談センターや保証期間延長のご案内などのPR活動を行っています。



ウィングサービス 出張サービス(ベトナム)

### 海外汎用事業における取り組み ——販売店におけるサービス対応力の向上

Hondaは、2007年の中国現地法人の販売体制の変更を機に、現地法人と協力して、販売店のサービス対応力の向上に取り組みました。

具体的には、Hondaの32の販売店のなかから、中国3大商圈に所在する3店舗(各商圈ごとに1店舗)をモデル店と位置づけ、修理作業設備や工具、作業管理体制などを現地スタッフとともに一つずつ見直していくことで、お客様に安心して修理を任せいただける店舗づくりを推進しました。これによって修理スピードが向上し、多くのお客様を待たせることなく対応できるようになりました。改善に取り組んだモデル店では、店舗を訪れるお客様数が増加したほか、修理依頼台数も増加しています。

今後は、残る29店舗で現地スタッフが主導する「ワークショップ改善」を展開していくほか、アジアや南米諸国などにも同様の手法を導入し、販売店のサービス対応力の向上を図っていきます。

### 国内におけるCS向上に向けた取り組み事例

#### 国内四輪事業における取り組み ——CS調査結果を改善指針として 販売会社にフィードバック

Hondaは、「一人でも多くのお客様に生涯にわたり満足していただくこと」をめざして、定期的にお客様満足度調査を行っています。調査は、新車をご購入いただいたお客様のなかから無作為に抽出してアンケートを発送。回答は、集計・分析した上で、具体的な改善指針として定期的に販売会社へフィードバックしています。この「初期CS調査」に加えて、2007年度からは、車検を迎えるお客様への満足度調査もスタートしました。

また、Hondaでは、中古車オーナー向けのアンケート調査も実施しています。

#### 国内四輪事業における取り組み ——「Honda Cカード」を通じたお客様サポート

Hondaは、お客様に対して常に最適なサービスを提供できるよう、「Honda Cカード」を発行しています。「Honda Cカード」は、クレジット機能に加え、ポイントキャッシュバック、会員限定の優待サービス、チャリティ（社会貢献）機能などを付加したカードとして1995年10月からサービスを開始し、2008年3月末現在での発行枚数は約92万枚となっています。

2006年10月からは、「Honda Cカードメンバーズ」と称し、従来の「Honda Cカード」の機能に加えて、過去の点検などのサービス履歴を照会できる「車両メンテナンス履歴」や24時間いつでも転居連絡ができる「転居受付」機能などの新たな機能を追加しました。また、従来の「Honda Cカード<クレジット機能付き>」に加え、「Honda Cカード<クレジット機能無し>」を追加し、お客様に選択いただけるようにしました。



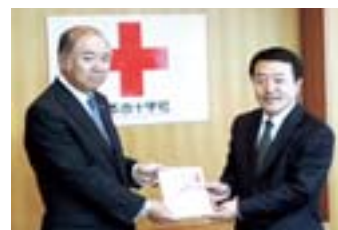
Honda Cカード&lt;クレジット機能付き&gt;



Honda Cカード&lt;クレジット機能なし&gt;

#### ●「Honda Cカード」のご利用額に応じた金額を寄付

Hondaは、1995年度から、日本赤十字社と（財）日本ユニセフ協会に対して、「Honda Cカード」のお客様の全ご利用額に対する一定の割合の金額を寄付しています。2008年5月には、2007年度のカード利用総額約1,548億円の0.05%にあたる約7,739万円を寄付し、累計寄付総額は5億8,996万円となりました。



日本赤十字社で行われたチャリティ募金贈呈式で目録を手渡す小林執行役員（右）（2008年5月）

#### 国内二輪事業における取り組み ——（株）ホンダモーターサイクルジャパンの CS向上に向けた取り組み

二輪事業では、多様化するお客様の期待に応え、満足度の高い効率的な営業活動を展開するために、2001年8月に日本国内の二輪営業機能を集約した総合販売会社、（株）ホンダモーターサイクルジャパンを設立しています。

（株）ホンダモーターサイクルジャパンでは、商品企画やマーケティング、モータースポーツや宣伝活動など、顧客満足度の向上につながるさまざまな活動を展開しています。また、販売活動におけるコンプライアンスの徹底や、接客サービスの向上をめざして、販売店スタッフを対象とした人材育成に努めています。

また、全国の販売店と連携して、高度なサービス技術の提供やツーリングイベントの開催、安全運転活動への取り組みなど、“バイクとともにある暮らし”をサポートしています。

#### ●Honda DREAMネットワークを順次拡大

Honda DREAM店は、“お客様の一台を、私たちの一台に”をスローガンに、スポーツバイクユーザーの求める“高付加価値なサービス”を提供する、2002年3月にスタートした新しい形態の販売店です。

Honda DREAM店は、「Hondaのバイクを通して最高の誇りと感動を提供し、お客様の期待に応えることで、ゆるぎ

ない信頼と満足度を獲得する」ことをめざしています。この目標に向かって、ご購入いただいた126cc以上の新車にはメーカー保証に加えて1年の延長保証を付加するなど、サポート機能を強化しています。また会員限定の優待サービスやロードサービスを提供する「Honda DREAM オーナーズカード」を発行し、お客様の快適なバイクライフをバックアップしています。



Honda DREAM 立川

### 国内汎用事業における取り組み ——苦情削減に向けた取り組み

国内の汎用事業では、2006年6月から関連部門内で週一回、苦情削減のための定例会を開催しています。定例会では、お客様相談センターに寄せられた営業や販売活動、サービス活動、製品など、事業に関するあらゆる苦情一件一件に対する対応策を検討するとともに、その進捗状況と結果を確認しています。また、苦情の根本的な原因を追求し、クリアすべき課題を定め、各関連部門で対策を講じることによって苦情の源流を絶つよう努めています。

こうした管理手法は、アメリカ、イギリス、フランス、ドイツ、イタリアの5ヵ国にも導入され、着実に成果を挙げています。なお、お客様から寄せられた苦情のうち、国内外を問わず汎用事業全体に影響を及ぼす可能性がある問題は、「汎用事業全体の共通課題」と位置づけ、効果的な対策を含めて世界各地の拠点と共有するようにしています。

## お客様対応の強化

### ●お客様相談センターの活動

お客様とのダイレクトなコミュニケーションを担っている「お客様相談センター」は、最高の対応品質をめざして、“For The Customers～すべてはお客様のために～”というスローガンを掲げ、お客様からの各種お問い合わせに親切・正確・迅速に対応するよう努めています。

24時間・365日の電話対応体制のさらなる強化に向けて2007年2月より、土日・祝日の要員を増強しました。

その結果受信率は、2006年度80%から2007年度は98%となり、227,287件（前年比17,973件増）のお客様の相談にお答えすることが出来ました。

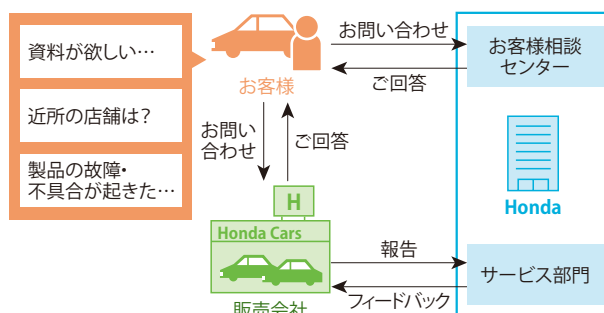
お客様からいただいた、ご質問・ご提案・ご要望・ご指摘などの貴重な声は、日々の業務に活用するために、情報（個人情報を除く）をタイムリーに研究開発・製造・サービス・営業の各部門に発信しています。貴重な声は、役員・従業員が共通で使用しているシステムからも、閲覧できるようになっています。

また、行政機関からの調査や依頼に協力したり、消費者関連機関への対応なども行っています。



お客様相談センター

### お客様対応の体制



## お取引先とHonda

### お取引先に対する基本的な考え方

#### 長期的かつ発展的な取引を基本に

一台あたり2〜3万点もの部品で構成される自動車をはじめ、Hondaの製品は、ビジネスパートナーであるお取引先の皆様から提供いただく部品や原材料によって支えられています。とくに近年、Hondaは世界的な生産体制の拡充を図っており、製品の安定供給体制を確立する上でも、品質や機能を向上させていく上でも、世界数千社にのぼるお取引先と一層緊密な信頼関係を構築していくことがますます重要なテーマとなっています。

こうした認識をもとに、Hondaでは、お取引先の皆様と長期的かつ発展的な取引ができるように努めています。

### 購買活動

#### 「購買3原則」をもとに信頼関係を構築

Hondaは、世界中のビジネスパートナーの皆様と信頼関係を構築していくために、法令などに則った公正な取引関係を維持するとともに、「自由な取引」「対等な取引」「経営主

#### 購買理念（役割）

良い物を、安く、タイムリーに且つ、永続的に調達する。

#### 購買3原則

##### 1. 自由競争に立脚した調達

- ①「自由な取引」関係のもとに国際的な競争力をさらに切磋琢磨する。
- ②広く国際的に取引先に門戸を開放する。
- ③常に品質、量、価格、タイミングを満足する安定調達を実現する。

##### 2. 取引先とは、対等な立場で取引

- ①企業規模の大小にかかわらず取引先と対等の立場で取引する。

##### 3. 取引先の主体性を尊重

- ①取引先は独自の経営方針、開発技術、管理のノウハウが確立した企業として経営主体を尊重する。
- ②世界の競争に自ら伍し、自主独立の道を進むことを期待する。

体の尊重」を柱とする「購買3原則」を定め、すべてのお取引先の皆様との信頼関係づくりに努めています。

#### 複数の企業を公平に評価し、お取引先を決定

Hondaの購買部門では、長期的かつ発展的な取引ができるよう、Hondaとの取引を望むすべての企業に公平な機会を提供し、公正なプロセスを通じて選定を行うとともに、お取引先の自主性を尊重し、対等な関係に基づいて調達活動を推進していくよう努めています。

部品や原材料の選定にあたっては、複数の企業のなかから技術力や品質・納期・コスト、財務状況、コンプライアンスや環境保全、情報保護への取り組みなどを評価し、最適なお取引先を決定しています。なお、取引基本契約書には法令遵守の項目を盛り込んでいます。

#### 「購買方針説明会」を開催

Hondaでは、毎年、お取引先の皆様と、QCD（Quality：品質、Cost：コスト、Delivery：納期）の向上をめざした購買施策を共有するために、「購買方針説明会」を開催しています。

2008年は3月に開催し、約260社のお取引先に参加いただき、「グローバルでの桁違い品質目標の達成」「企業体質強化によるコスト競争力の向上」を中心に二輪・四輪・汎用の各事業における取り組みの方向性をお取引先と共有しました。なお、購買方針説明会は、海外の主要拠点でも開催しており、それぞれの国や地域でHondaの方針と施策の共有を図っています。

また、年間を通じてQCDのそれぞれの領域ですぐれた実績を上げたお取引先を、年始に開催する「お取引先懇談会」で表彰しています。2008年の懇談会では、国内で取引を行っているお取引先企業49社を表彰しました。



購買方針説明会



表彰の様子

## 取引におけるコンプライアンスの強化

### 適正な取引のための取り組みを充実

Hondaは、「購買3原則」に則った誠実で公正な購買活動を推進するために、関連法規の遵守や、購買スタッフの行動規範などを定めたマニュアル類を整備し、教育研修や実務の場で活用しています。とくに、下請法や独占禁止法など、購買活動に密接に関連する法規については、新入社員時の研修に加えて、全従業員を対象とした講習会を定期的の実施し法遵守の維持・継続に努めています。

お取引先に対しては、日々の購買活動のなかで、適正な取引に関するHondaの姿勢と取り組みをお伝えするとともに、関連法規の説明会を行うなど、積極的な情報共有を図っています。

Hondaは購買活動を通して、経済産業省の「自動車産業適正取引ガイドライン」に準拠した適正な取引を徹底するため、直接お取引先だけでなく、その協力お取引先を含めたサプライチェーン全体に浸透させる取り組みをさらに充実させていきます。

## お取引先との協働

### お取引先とともに品質を向上

お客様のニーズが多様化し、品質に対する意識も高まるなか、QCDにすぐれた製品を提供するためには、お取引先との強固なパートナーシップが不可欠です。なかでも、高い品質を維持し続けるためには、開発の初期段階から、お取引先と開発部門、購買部門が連携し、互いに知恵を出し合いながら、安全・機能・環境性能などを追求していく必要があります。そこで、たとえば購買部門では、Hondaの品質要求を満たす高品質な部品を安定的かつ適切な価格で調達するために、お取引先の製造現場を訪ね、部品の製造工程一つひとつを検証しています。

Hondaは、これからも、お客様の期待を超える「喜びの創造」に向けて、お取引先とともにより高度なQCDを継続的に追求していきます。



お取引先の部品製造現場を訪問

### 地球環境に配慮した調達活動を推進

Hondaは、環境に配慮した資材・部品の積極的な調達をめざして、2001年12月に「Hondaグリーン購買ガイドライン」を発行。目標値と管理項目をお取引先と共有し、その達成に向けて取り組んでいます。

化学物質管理では、環境に悪影響を及ぼすとされる重金属4物質（鉛、水銀、六価クロム、カドミウム）の削減を二輪・四輪・汎用製品の国内全生産モデルで進めており、ほぼ完了しています。

また、製造段階でも環境負荷物質の削減をめざして、お取引先とともに「Honda LCAシステム※」を活用したCO<sub>2</sub>排出量と廃棄物埋立処分量の削減に取り組んでいます。

さらに、環境負荷物質の管理などを行う環境マネジメントシステムの構築に向けて、お取引先のISO14001の認証取得を支援しています。2008年3月末現在、国内の全お取引先企業の99%にあたる407社が取得を完了しています。

これらの取り組みに加えて、「Hondaグリーン大会」を開催し、お取引先とともに環境改善事例を共有し合うなど、環境負荷の低減に努めています。

※ Hondaの事業の全領域（二輪車、四輪車、汎用製品）で、生産から廃棄段階に至るライフサイクル全体における環境負荷を定量的に把握するHonda独自のシステム

## 従業員とHonda

### 人事管理の基本理念

Hondaは、自立・平等・信頼という「人間尊重」の理念のもと、「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」ととらえ、こうした人間が集い、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える企業でありたいと願っています。

また、そのために採用や教育・評価・配属などの人事管理においては、「主体性の尊重」「公平の原則」「相互信頼の原則」という三つの原則を立て、従業員一人ひとりの意欲や能力を高める環境づくりと、もてる力を生き活きと発揮できる職場づくりに力を注いでいます。

※「従業員とHonda」(P61～67)に記載されている数値は、本田技研工業(株)と同じ労働協約を適用している以下の主要な会社の総計です。

- 本田技研工業(株)                      ●ホンダエンジニアリング(株)
- (株)本田技術研究所                  ●(株)ホンダアクセス

### 人事管理の三つの原則

#### 1. 主体性の尊重

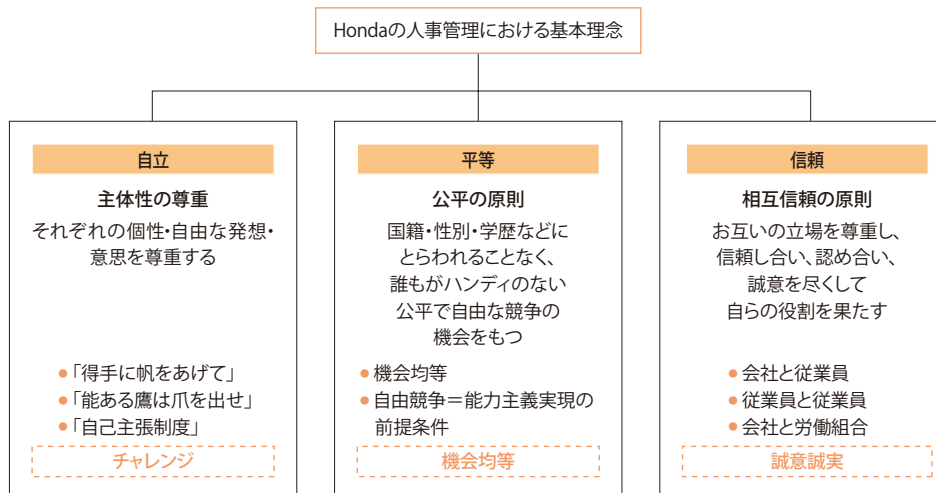
Hondaが従業員に期待するものは、個人の意欲と主体性です。  
それは、「能ある鷹は爪を出せ」「得手に帆をあげて」という創業者の言葉が示す通り、一人ひとりの従業員が自分で考え、行動し、責任を果たすことです。  
資格認定を求める「チャレンジャー」が自ら手を挙げる資格制度、自分の考えや異動希望などを主張する「自己主張制度」「チャレンジ公募制度」などは、従業員の意欲と主体性を前提に設計されています。

#### 2. 公平の原則

Hondaは、国籍や性別、学歴などの属性によらず、一人ひとりが個性をもつ平等な人間ととらえ、学歴やコース別人事管理は行わず、職務と能力、実績に応じて定めるシンプルな給与体系を採用しています。また、配置や任用にあたっては、能力や適性に応じて機会を均等に提供するよう努めています。

#### 3. 相互信頼の原則

Hondaは、会社と従業員と従業員同士の相互の信頼関係の構築は、お互いの違いを認め、尊重し合うことから始まると考えています。



## 雇用における多様性の確保

### 人権教育の実施

Hondaは、企業理念「人間尊重」の土台となる人権教育を、入社時および役職認定時などの節目に実施しています。

### 人物本位の採用を徹底

Hondaは、多くの企業が指定校制度を取り入れていた時代から、特定の学校に偏らず広く門戸を開放し、個々人の意欲と能力に基づいた人物本位の採用を行ってきました。また、新卒学生の定期採用だけでなく、多様な個性や経験をもった人材の中途採用も積極的に進めています。

また、2007年7月から「家族の介護」「配偶者の転勤や駐在」によるやむを得ない事情で退職した従業員に対して、こうした退職事由が消滅したのちに改めて中途採用にチャレンジする機会を拡げることとしました。

#### 新卒採用者数※

|       | 2004 | 2005 | 2006 | 2007  | 2008  |
|-------|------|------|------|-------|-------|
| 男性(名) | 701  | 744  | 806  | 1,084 | 1,152 |
| 女性(名) | 107  | 111  | 121  | 170   | 180   |
| 合計(名) | 808  | 855  | 927  | 1,254 | 1,332 |

※ 各年の4月入社従業員数

#### 中途採用者数

|       | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008<br>(計画) |
|-------|------|------|------|------|--------------|
| 男性(名) | 91   | 241  | 551  | 732  | —            |
| 女性(名) | 16   | 15   | 22   | 28   | —            |
| 合計(名) | 107  | 256  | 573  | 760  | 740          |

### 障がいをもつ人の雇用を推進

Hondaは、障がいをもつ人の雇用に積極的に取り組んでおり、Hondaの各事業所で雇用しているほか、特例子会社のホンダ太陽(株)、ホンダR&D太陽(株)、希望の里ホンダ(株)を通じて、雇用を推進しています。配属にあたっては、一人ひとりの障がいの状況に配慮するほか、健常者とともに働く

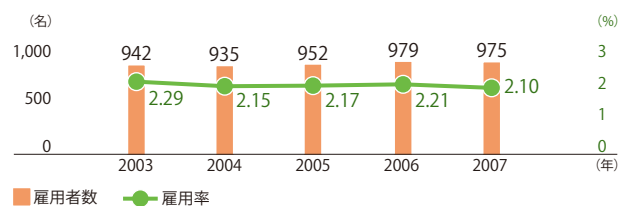
ことができるように職場環境の整備を行っています。

2007年度の障がい者雇用者数は975名、雇用率は、2.1%となっており、法定雇用率1.8%を上回る水準を維持しています。

#### 特定子会社の事業内容

| 社名          | 設立年     | 事業内容                                   |
|-------------|---------|----------------------------------------|
| ホンダ太陽(株)    | 1981年設立 | 二輪車・四輪車・汎用製品(スピードメーター、グローブボックスなど)の部品生産 |
| 希望の里ホンダ(株)  | 1985年設立 | ピストン、ケースカバー、ナックルなどの組み立て                |
| ホンダR&D太陽(株) | 1992年設立 | CAD設計・輸送用機器および福祉機器の研究開発                |

#### 障がい者雇用率※の状況



※「障害者の雇用の促進等に関する法律」に則って、重度の障がいをもつ人の1名の雇用をもって「2名」とみなす。なお、グラフの数値は、各年6月1日時点の数値

### 定年退職者の再雇用を推進

Hondaは、少子高齢社会の到来や年金に関する法改正などの法制度の動向、製造現場の技能伝承などを踏まえ、高年齢者雇用安定法の施行前の2003年4月から、60歳の定年退職を迎える全従業員を対象とした再雇用制度を導入しています。

制度は2種類あり、一つは再雇用を希望する従業員のための制度で、会社が指定した業務を希望し、かつ業務遂行に必要な条件を満たした従業員が対象となります。もう一つは会社が要請する制度で、すぐれた技術・技能・専門性を有する従業員が対象となります。

#### 再雇用の状況

|                  | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|------------------|------|------|------|------|
| 従業員が希望する再雇用者数(名) | 91   | 68   | 120  | 125  |
| 会社が要請する再雇用者数(名)  | 13   | 8    | 23   | 68   |
| 合計(名)            | 104  | 76   | 143  | 193  |

## 能力開発・人材育成

## 「OJT」を基盤とする人材育成の考え方

Hondaは、実務の経験を重ねるなかで専門性や職務遂行能力を高める「OJT(On the Job Training)」を基盤とした人材育成を行っています。

OJTを効果的に推進するために、専門分野や職種別のレベルごとに求められる技術・技能の内容や程度を体系化した詳細なOJTプログラムを制定しており、これに基づき各個人の専門能力や管理能力をチェックするとともに、上司による部下の能力把握や個々人のさらなる育成を図るための指標として活用しています。

さらに、OJTと相互に補完し合うOff-JT(Off the Job Training)プログラムを取り入れ、職種ごとの専門性教育やキャリア形成・スキル開発・マネジメント能力の向上を

図っています。

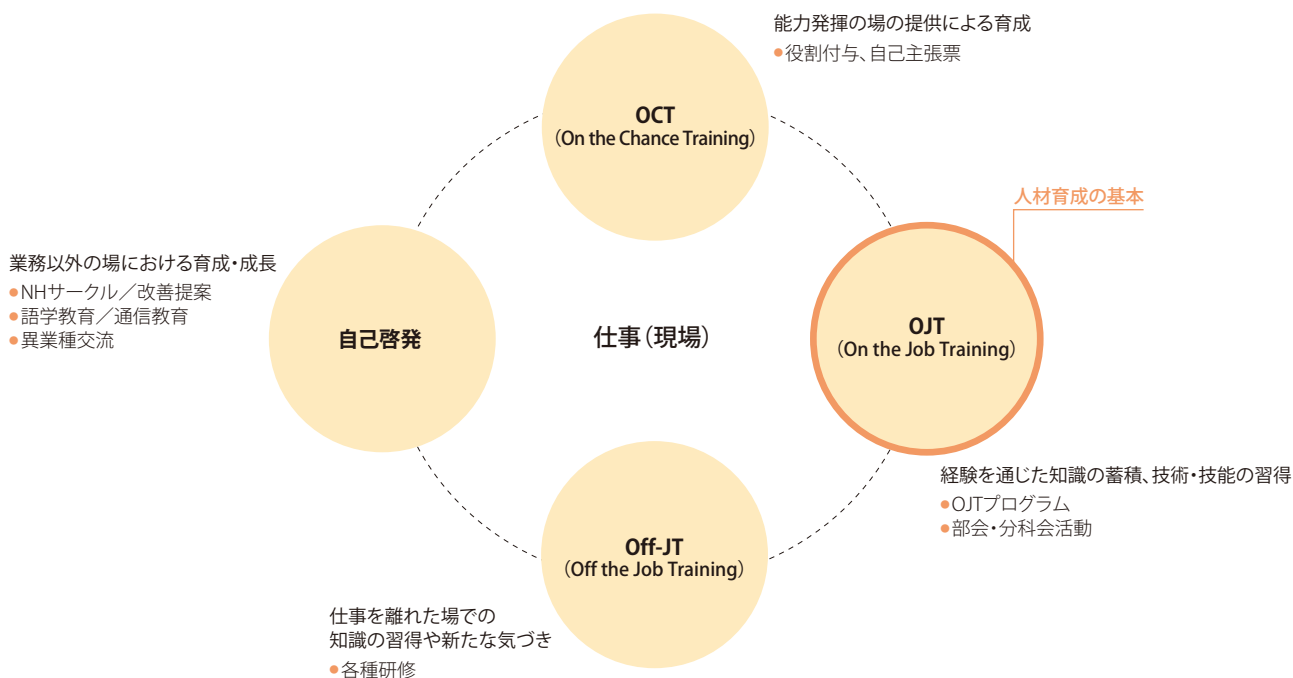
また、より高い専門性の獲得や知識・教養・人間性を高めるために、従業員が自らの意思で参加する語学教育や通信教育・異業種企業との人材交流などの自己啓発活動も活発に行っています。

## ●主なOff-JTプログラムの内容

Hondaは、従業員一人ひとりの能力向上に応じて、OJTにOff-JTを効果的に組み合わせ、個人の成長意欲に応えるようにしています。Off-JTプログラムは以下の三つの柱で構成されており、主に階層別の研修体系となっています。

- ①自己変革能力の伸長を促すもの(キャリア開発)
- ②仕事の遂行能力の伸長を促すもの(スキル開発)
- ③協働能力の伸長を促すもの(マネジメント能力開発)

## 人材育成の基本的な考え方



## 従業員の意欲と主体性を活かす制度

Hondaは、従業員一人ひとりの意欲と主体性を育み、また、その力を会社の改革や成長に活かしていくための制度を運用しています。

### ●自己主張制度

「自己主張制度」は、年1回、従業員が上司と面談し、自らの経験や能力・持ち味および自己研鑽の状況を踏まえて「やりたい仕事・部門」などを希望する制度です。自分の言葉で将来を語ること、および面談時の上司のアドバイスを通じて、自分の個性や能力・適性を整理することができ、また将来を踏まえた日々の業務目標も明確になるため、Hondaではこの制度を、従業員一人ひとりが自ら努力・成長していくための支援策と位置づけています。

### ●チャレンジ公募制度

「チャレンジ公募制度」は、従業員が夢や目標に向かってチャレンジし、自己実現する機会を提供する制度で、毎年2回、すべての従業員を対象に全社から人材を公募しています。

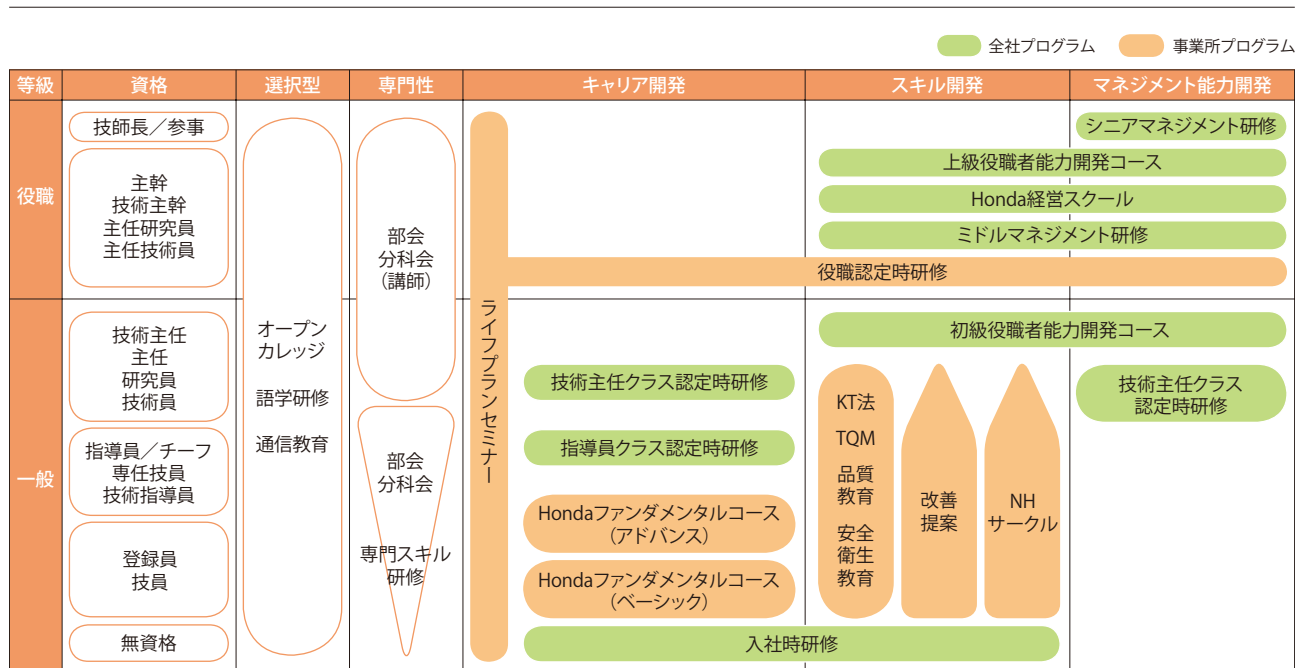
2005年9月の導入以来、2008年3月末までに528名の従業員が制度を活用し、異動しました。

## 2Wayコミュニケーションを通じた評価・育成を実施

従業員の評価についても、上司との2Wayコミュニケーションを重視しており、年3回以上の面談を行うこととしています。

毎年4月に、組織の事業目標に基づいて個人の役割を面談によって設定します。そして6月と12月に、上司が個々の従業員に対して半期の実績に対する評価やその理由を伝え、同時に強みや弱みの共有、今後のチャレンジ目標やキャリアなどについても話し合い、能力向上につなげています。

## Off-JTプログラムの概要



## 従業員の自主的な取り組みを支援

### ● NHサークル

Hondaには、職場の仲間が自主的に集まり、身近な問題を継続的に改善していく小集団活動として「NHサークル」活動があります。「NH」には、“現在 (Now)、そして将来 (Next) の新しい (New) Hondaを創造し続けたい”という願いが込められています。

この活動は、Hondaの基本理念である人間尊重 (自立・平等・信頼) を基礎としており、「人間性を尊重し、活力あふれた明るい職場をつくる」「従業員一人ひとりの能力発揮を促し、無限の可能性を引き出す」「会社の体質改善・発展に寄与する」ことをねらいとしています。

世界五つのブロックで毎年開催される「地域ブロック大会」や、2年に一度、各地域ブロック大会の選抜サークルが一堂に会して開催される「世界大会」は、活動の成果を披露し合うことで、相互啓発・人材交流の場になっています。

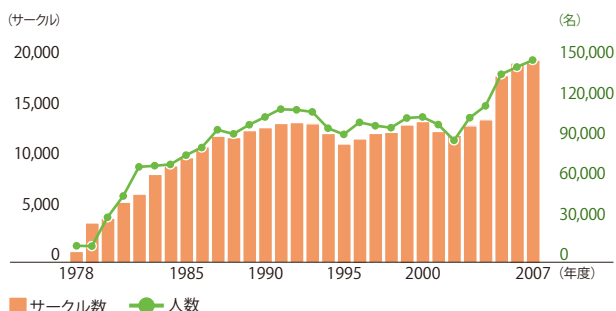
1973年のスタート以来、活動の裾野は年々広がっており、2007年度は、世界33カ国でお取引先・関連会社・販売会社を含めた20,057サークルが活動を実施し、延べ150,053名が参加しました。

2008年の秋には、「世界大会」が中国・広州で開催される予定です。



ハンガリーで行われた欧州地域ブロック大会の様子 (2007年9月)

### NHサークル参加者推移

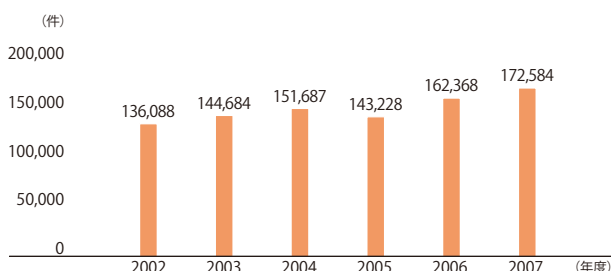


### ● 改善提案

Hondaには、従業員一人ひとりが自主的に創意工夫を重ね、さまざまな事柄について自らのアイデアを具現化していく「改善提案制度」があります。この活動は、主体性をもって業務改善する習慣を身につけることで、自らの能力の伸長に結びつけることをねらいとしており、毎年10万件を超える提案のうち、約9割が職場の業務改善に活かされています。

1953年にスタートした改善提案活動の2007年7月末現在までの累計提案件数は、約819万件です。

### 改善提案件数推移※



※ 毎年、8月から翌年7月までの実績

## 働きやすい職場環境づくり

### 労働時間短縮と年次有給休暇取得の取り組み

Hondaは、1970年に隔週5日制、1972年に完全週5日制を導入するなど、業界に先駆けて労働時間短縮に積極的に取り組んできました。水曜日と金曜日は原則として全員定時退社する「ノー残業デー」運動や、年次有給休暇カットゼロ運動※は、いずれも30年以上の歴史をもっています。

こうした活動の結果、2007年度の従業員一人あたりの所定労働時間は1,952時間、総労働時間は2,007時間、一般組合員における年次有給休暇の平均取得日数は19.2日となり、業界トップクラスの総実労働時間の短縮を達成しました。

また、Hondaは、従業員の計画的な年次有給休暇の取得推進、および余暇の有効活用によるモチベーションアップを図るために、一定の勤続年数を経過した従業員を対象に3日連続・5日連続の年次有給休暇制度を導入しています。

※ 年次有給休暇の繰越日数を超過してカットされる日数をゼロにする取り組み

## 仕事と育児・生活を両立する支援制度を運用

Hondaは、仕事と育児・生活の両立を図るための環境整備を進めています。

2006年4月には、育児休職期間を子どもが満3歳に達した直後の4月末まで延長しました。2007年4月には次世代育成支援対策推進法の認定マーク（愛称「くるみん」）を取得。また、同年6月には多様性推進組織を設置しました。

2008年4月からは、新たに「育児のための短時間勤務制度」を導入したほか、「子の看護休暇」を、子どもの病気や怪我による突発時の呼び出しなどにも活用しやすいよう、時間単位で取得できる有給の休暇へと改定しました。さらに、Hondaの稼働日にあたる祝日に一時保育の運営を始めました。

Hondaでは、これら両立支援制度の拡充を図ると同時に、制度に従業員に広く活用してもらえるようハンドブックを作成・配布しているほか、個々のキャリアや能力開発を支援するマネジメント層への啓発活動を実施するなど、従業員の意識や職場の風土の変革を進めています。

Hondaは、これからも、夢・志・目標をもつ従業員が仕事と育児・生活の両立を図りながら自己実現していける職場環境づくりに取り組んでいきます。



次世代育成支援対策推進法  
認定のマーク

### 次世代育成支援対策推進法の施行（2005年4月）以降の取り組み

| 年度   | 取り組み                                                                                    |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 2005 | ●育児休職の期間延長（子どもが1歳6ヵ月に達するまで）                                                             |
| 2006 | ●育児休職の期間延長（子どもが3歳に達した後の4月末まで）<br>●育児のための時間外勤務免除期間の延長（小学校に就学するまで）                        |
| 2007 | ●多様性推進組織の設置                                                                             |
| 2008 | ●育児のための短時間勤務制度（7～4時間）の導入<br>●子の看護休暇の有給化<br>●稼働日にあたる祝日の一時保育制度の導入<br>●仕事と育児の両立支援ハンドブックの配布 |

## 健康増進への取り組み

Hondaは、従業員の健全で豊かな生涯生活の実現を支援するために、福利厚生の一環として、健康保持増進策を継続的・計画的に実施する「トータルヘルスプロモーションプラン」を策定。この計画に基づき、生活習慣病の予防指導やトライウォークなど運動習慣を促すイベントを実施しています。また、長時間勤務などによる健康障害防止、メンタルヘルスクエアなどを目的に、健康に関する相談窓口やカウンセラーの配置、産業医による面談などを通じて心身のさまざまな相談に応じているほか、日常の予防管理を適切に行うために管理監督者を対象とした各種研修を実施しています。

## 従業員意識調査を実施

Hondaは、働きやすい職場環境づくりを推進していくために、3年ごとに正規従業員全員を対象とした「従業員意識調査」を行っています。調査の項目は、組織風土・人事管理・マネジメントなど多岐にわたっており、調査結果は人事施策に反映しています。

## さまざまな相談窓口を設置

### ●「こころのケアスタッフ」を配置

Hondaは、従業員の「こころの健康増進」を目的に、各事業所にある健康管理センター内に相談窓口を配置し、従業員の「こころの健康づくり」のサポートを行っています。

### ●「セクハラ相談窓口」を設置

Hondaは、セクシュアルハラスメントの発生の抑制と、迅速かつ適切な解決を図るために、全従業員を対象に相談や苦情を受け付ける「セクハラ相談窓口」を1999年から設置しています。

### ●「ライフプランセミナー窓口」を設置

Hondaは、定年退職後の「健康・生きがい・生活資金」面に関する不安を少しでも解消し、支援するために、「ライフプランセミナー窓口」を設置しています。

50歳を迎える正規従業員を対象に、主に生活資金面を中心に解説した冊子を配布し、55歳を迎える際には配偶者も対象とした「ライフプランセミナー」を開催するなど、定年退職後のセカンドライフの情報を提供しています。また、従業員からの個別相談も受け付けています。

### ●個人情報保護に関する対応

Hondaは、従業員の個人情報を適切に保護するために、「プライバシーポリシー」を策定し、これに則った情報管理を行っています。

### 労働組合の活動状況

Hondaは、本田技研労働組合（2008年3月末現在、組合員数は40,657名）と労働協約を締結しています。雇用の安定や労働条件や安全衛生、さらには生産・販売活動などについて、団体交渉や労使委員会などの場で協議しています。協議にあたっては、互いの立場や考えの違いを十分に尊重しながら、相互の努力によって局面を乗り越え、緊張と信頼が共存する、Hondaらしい力強い労使関係を維持・発展させていくよう努めています。

## 労働安全衛生

### 労働安全衛生の基本的な考え方

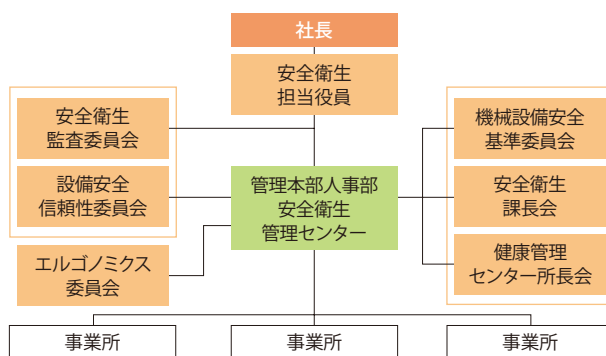
「安全なくして生産なし」——職場の業務安全と交通安全、そして従業員の心身の健康確保は、「人間尊重」を基本理念とするHondaにとって、最も重要な責務の一つです。こうした考えを、Hondaは労働安全衛生の基本方針に明記するとともに、業界トップクラスの安全で快適な職場環境の実現に向けて活動しています。

### 安全な職場づくりを推進（労働安全衛生推進体制）

Hondaは、業務災害の未然防止の観点から「労働安全衛生マネジメントシステム」を取り入れるほか、リスクアセスメントの実施、安全衛生教育の充実・従業員の安全意識啓発などの活動を推進しています。

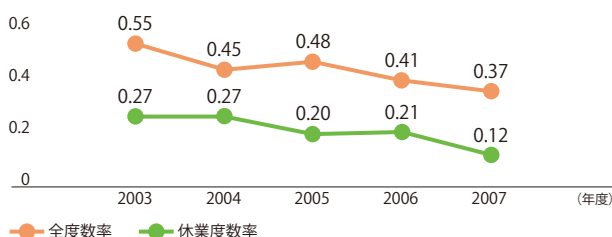
2008年度は、「業務災害の未然防止」「爆発火災のリスク低減」「職業性疾病発生の未然防止」を重点テーマとして高い目標を掲げ、全社で施策を展開しています。

#### 労働安全衛生推進体制



- 安全衛生監査委員会  
全社や事業所で決めたルールや活動の方向性に沿って、安全衛生施策が実行されているか否かのチェックを行い、その結果を担当役員や業務監査室、事業所の総括安全衛生管理者に報告
- 設備安全信頼性委員会  
新たに導入・改造する設備などの安全性を事前に検証するほか、既存設備の維持管理がルール通りに行われているか否かを専門家としてチェックし、その結果を安全衛生管理センターに報告
- 機械設備安全基準委員会  
法規・関係基準などに照らし合わせて、設備の安全基準を新設、改定
- 安全衛生課長会  
防災、交通安全、健康管理など労働安全衛生全般にわたる活動内容を審議し、具体的な方針を決定
- 健康管理センター所長会  
健康診断や健康保持増進策、法改正への対応、会社の諮問に対する対応などについて、産業医として審議し、方針を決定
- エルゴノミクス委員会  
作業負荷による筋骨格系などの健康障害を防止するための施策を検討、審議し、決定

#### 労働災害の発生状況（全度数率・休業度数率）



## 株主・投資家とHonda

### 株式上場の状況

1948年に創立したHondaは、1954年には、東京店頭市場に株式を公開し、1957年には東京証券取引所に上場。その後、国内の全証券取引所に上場しました。海外では、1962年にADR(米国預託証券)を発行し、1977年にはニューヨーク証券取引所に上場。1981年にはロンドン証券取引所、1983年にはスイス証券取引所、1985年にはパリ証券取引所(現ユーロネクスト・パリ)に上場と、事業のグローバル化に対応した資本政策を展開してきました。一方、証券市場のボーダーレス化が進展し、一部の市場における取引量が少なくなってきたことに伴い、スイス、ユーロネクスト・パリの両証券取引所への上場を2007年に廃止しました。国内においても、取引量が減少した名古屋、福岡、札幌の各証券取引所への上場を2007年に廃止しました。

### 株主・投資家の権利の保護

#### IR活動に関する基本的な考え方

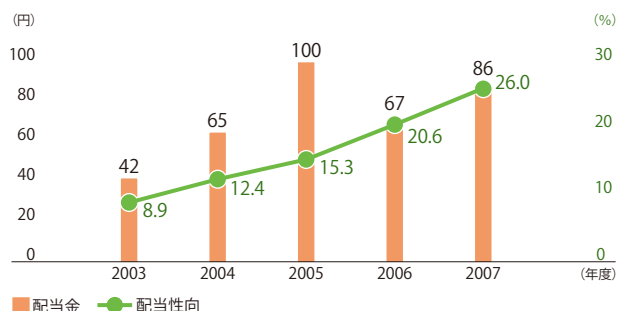
企業の存在意義はお客様、お取引先、従業員、株主・投資家、地域社会の皆様など、さまざまなステークホルダーとの関わりを通じて、持続的に企業価値を創造していくことにあります。

こうした認識に立ち、Hondaはこれからも、グローバルな視野に立って世界各国で事業を展開し、企業価値の向上に努めていきます。また、株主・投資家向け広報(IR)にあたっては、業績や財務情報を適切に開示することはもちろん、環境技術をはじめとする先進的な取り組みや将来の事業戦略などについて、適時、正確に、公平に情報開示するよう努めています。また、株主総会や投資家説明会など、株主・投資家の皆様との双方向コミュニケーションを通じて事業活動への理解、Hondaに対する信頼や共感を一層深めていただき、市場を通じて適切な企業評価を得られるよう活動を継続していきます。

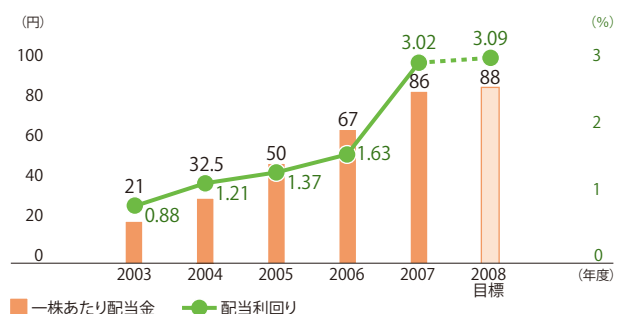
### 利益配分に関する基本方針

事業活動の成果の配分にあたっては、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つとして位置づけ、長期的な視点に立ち、連結業績を考慮しながら配当を実施するとともに、資本効率の向上および機動的な資本政策の実施などを目的として自己株式の取得も適宜実施しています。配当と自己株式取得を合わせた金額の連結純利益に対する比率(株主還元性向)については、30%をめどにしています。なお、内部留保資金については、将来の成長に不可欠な研究開発や事業拡大のための投資および出資に充てることにより、業績の向上に努め、財務体質の強化を図っていきます。

#### 配当金・配当性向の推移



#### 一株あたりの配当金の推移



※ 配当利回りについて

2003-2007年度の配当利回りは、各会計年度末の株価を基準に算定しています。2008年度の配当利回りは、2008年3月31日の株価を基準に算定しています。

※ 一株あたり配当金について

2003-2005年度の一株あたり配当金は、株式分割後の発行株式数で算定しています。

## 2007年度の主な取り組み

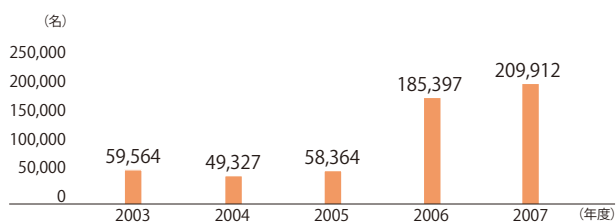
### 積極的なIR活動を展開

情報開示は、法令を遵守し、全世界の株主・投資家の皆様の投資判断に有益な情報を適時、正確に、公平に継続して提供することを基本方針としています。

この方針に基づき、「アニュアルレポート」「クォーターリーレポート」「株主通信」などの報告書の発行と四半期ごとの報道機関や機関投資家、アナリスト向けの決算説明会の開催、決算解説のホームページ掲載などを行っています。海外機関投資家向けの企業説明会は、欧米投資家を主な訪問先として年2回実施し、業績や今後の経営戦略について説明しています。自社のWebサイトでは、「投資家情報」において、上記報告書や決算説明会の模様、プレゼンテーション資料などを閲覧できるようにしているほか、グローバルな事業展開などに関する情報を随時提供しています。

Hondaは、個人株主を拡大する施策についても積極的に取り組んでいます。2006年7月には、個人投資家の皆様がより投資しやすい環境を整えることを目的として、株式分割を実施しました。また、2006年度第3四半期からは、より早く株主の皆様に利益を還元することを目的として四半期配当を

### 株主数の推移



アニュアルレポート



クォーターリーレポート



Webサイト

開始しています。これらの施策により、個人株主数はそれまでの3倍以上に増加し、2008年2月には、東京証券取引所から個人投資家層の拡大、証券市場の裾野拡大に寄与した企業として「個人株主拡大表彰」会社を選定されました。



個人株主拡大表彰の様子

### 株主の皆様との直接対話を重視

Hondaは、株主総会を株主の皆様と直接コミュニケーションを行う重要な場と考えています。株主総会での事業報告にあたっては、スライドを用いて、できるだけ平易にご理解いただけるよう努め、株主の皆様から幅広いご質問・ご意見を受け付けています。また、Hondaの製品や技術に触れていただけるように商品展示会場を併設し、二輪・四輪・汎用の各製品やASIMOなどを展示しています。なお、株主総会に出席できない株主様のために、書面による議決権行使に加え、2003年からはパソコンや携帯電話によるインターネットなどを利用した議決権行使の仕組みを整備しています。

また、株主の皆様は「現場」をご覧ください。Hondaをより身近に感じていただくとともに、Hondaへの理解をさらに深めていただけるよう、毎年秋には株主様向けの「ご視察会」を開催しています。ご視察会では、製作所などの見学とともに、取締役からの事業報告や質疑応答を行っています。



ご視察会

### 投資家の皆様との2Wayコミュニケーション

Hondaでは、株主の皆様はもちろん、多くの投資家の皆様に対して、Hondaという会社に対する理解をさらに深めていただくために、積極的にコミュニケーションの場を設けています。対話にあたっては、一方的なPRIに陥ることがないよう、積極的に市場の声に耳を傾けるよう努めています。

Hondaは、エンジン付自転車販売していた1954年に  
国際二輪ロードレース「マン島レース」への挑戦を宣言。  
1961年には125cc・250cc両クラスで総合優勝を果たし、世界中の人々を驚かせました。



軽四輪事業を開始した1962年には  
「F1レースが開催できる」鈴鹿サーキットを完成させ、  
1964年にはF1ドイツグランプリに初参戦。  
翌65年にはメキシコグランプリで初優勝を飾りました。

## 挑戦し、ひたむきに努力し、成長する HondaがHondaであるための、 レーシング・スピリット

その後もHondaは、レース場で数々の栄冠を手にしてきました。  
そして、レースで蓄積した高度な技術を市販車に注ぎ込み、  
その走行性能、安全性能、環境性能などを向上させてきたのです。



高みに挑戦する意思。絶対にあきらめない気持ち。  
ひたむきな努力。チームで喜怒哀楽を分かち合う一体感。  
Hondaは、モータースポーツを通して、  
興奮と感動の瞬間を世界中のお客様と共有するために  
挑戦し続けます。



「モータースポーツ」「F1」の詳細情報  
<http://www.honda.co.jp/motorsports/>  
<http://www.honda.co.jp/F1/>

