

人材

3倍 9倍
(2020年) (2025年)

女性役職者目標数(2014年比、日本)



重要課題

- 人権の尊重
- 多様性の拡大と人材の育成
- 労働安全衛生の確保

7 パフォーマンス報告

基本的な考え方

環境 36

安全 56

品質 65

▶ 人材 79

基本的な考え方

グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

人材関連データ

サプライチェーン 96



人事管理の基本理念

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」と考えています。こうした人間が集い、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える企業でありたい、それが Honda の願いです。

このような視点から、Honda は、「自立」「平等」「信頼」の3つの要素からなる「人間尊重」を基本理念とし、Honda グループを構成する人たちだけでなく、ビジネスでともに仕事をする人々や企業との関係においても適用されるべき精神と位置付けています。そして、採用／育成／配置・活用／評価・処遇といった人事管理においては、「主体性の尊重」「公平の原則」「相互信頼」という3つの原則に基づき、従業員一人ひとりの意欲や能力を高める環境づくりと、持てる力を活き活きと発揮できる職場づくりに力を注いでいます。

また、事業活動が世界各地へと広がるなか、2012年3月には、「世界人権宣言」や「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」を踏まえて「人事管理の三原則」をより具現化した「労務方針」を定め、日々の企業活動に活かしています。この「労務方針」に則った運営がなされているかのアセスメントをグループ各社に対し実施することで現状把握に努め、懸念が判明した場合は適切な対応を図っています。2016年度からはアセスメントの対象に、合併会社を追加しました。なお2017年度は、問題のある事象はありませんでした。

具体的な活動内容の一例

活動項目（一例）	対象者	内容
● 駐在赴任前研修（毎月）	駐在赴任する従業員	労務方針をベースとした労務管理の重要性の意識醸成
● 現地法人責任者向け駐在赴任前研修（年1回）	現地法人責任者として駐在赴任する従業員	労務方針をベースとした労務管理の重要性の意識醸成
● Honda 労務方針実践度チェック（年1回）	Honda グループの海外現地法人（合併会社含む）	労務方針に基づいた事業運営ができていくかについての書面調査
● グローバルヒューマンリソースコミッティ（年1回） ● 地域人事責任者会議（毎月）	本社および海外の人事領域責任者	各地域の人事責任者との定期的な情報共有・議論
● グローバルマンスリーレポート（毎月）	Honda グループの海外現地法人（合併会社含む）	合併会社も含めた全現地法人の労務管理状況をレポートとして共有

基本理念

人間尊重

自立

平等

信頼

人事管理の三原則

主体性の尊重 Hondaは、それぞれの個性、自由な発想、意思を尊重する

公平の原則 Hondaは、国籍、性別、年齢などに捉われることなく、誰もがハンディのない公平で自由な競争の機会をもつ

相互信頼 Hondaは、従業員とお互いの立場を尊重し、信頼し合い、認め合い、誠意を尽くして自らの役割を果たす

労務方針

人事管理の三原則を具現化した労務方針を以下のとおり掲げています。

1. 人権の尊重

- それぞれの個性や違いを受け入れ、本人の意欲と主体性を尊重する。
- 個々が有する基本的な人権を尊重し、強制労働や児童労働は認めない。

2. 差別撤廃

- 全ての人々が平等であるという原則に基づき、公平で自由な競争機会を創出する。
- 人種・民族や出身国籍・宗教・性別・年齢などを理由とした差別は行わない。また、職場におけるあらゆる形態のハラスメントは容認しない。

3. 法令遵守

- その国の社会規範や慣例、文化を尊重する。
- 各国・地域で定める法令を遵守する。

4. 自由闊達な対話環境の創出

- 従業員と会社はお互いの立場を尊重し、相互理解を深め、信頼関係を持ち、何事においても誠実に話し合う努力をする。
- 従業員が結社をする自由、またはしない自由および団体交渉の自由を尊重し、会社は、法令、慣行や各国・地域の慣習に従い、あらゆる課題の解決を図る。

5. 安心して働ける労働環境の維持

- 仕事に安心して専念できるよう、安全で衛生的な労働環境を提供する。

7 パフォーマンス報告

環境 36

安全 56

品質 65

▶ 人材 79

基本的な考え方

グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

人材関連データ

サプライチェーン 96

グローバルマネジメント

HR[※]ビジョンと戦略

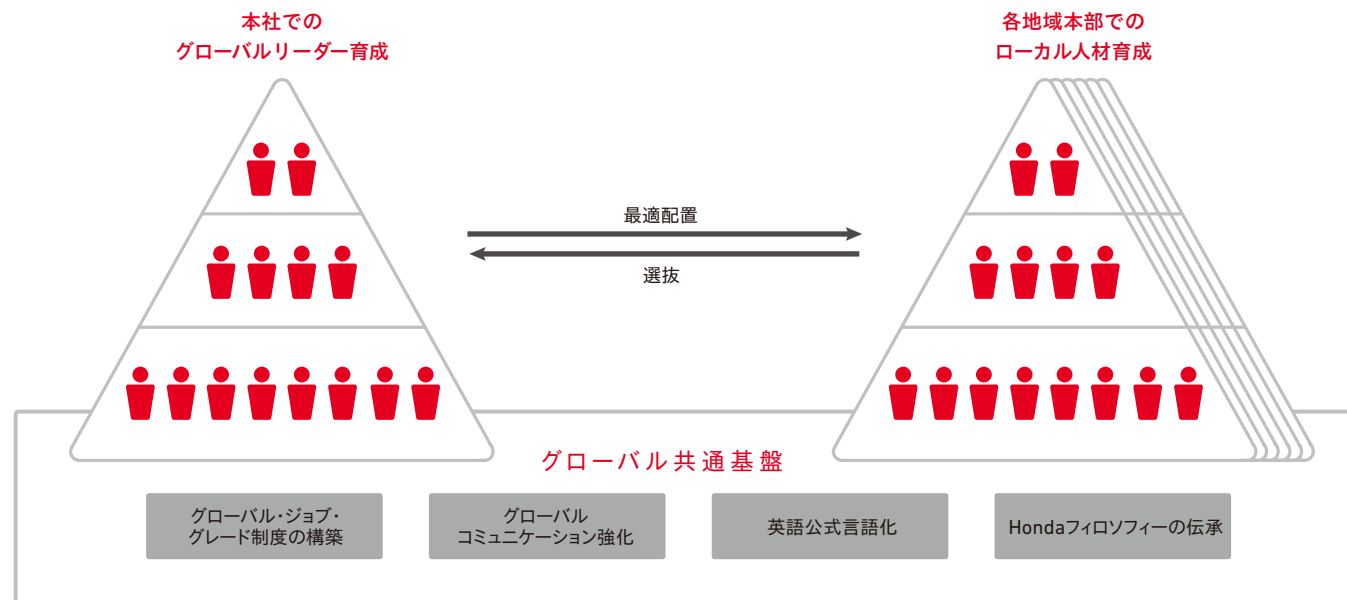
Hondaは「地球的視野に立ち、世界中の顧客の満足のために、質の高い商品を適正な価格で供給することに全力を尽くす」という社是のもと、創業時からグローバル市場を視野に積極的な事業展開を図ってきました。また、海外展開にあたっては、輸出から現地生産へ、現地開発へとビジネスモデルを進化させ、近年は先進国だけではなく、モータリゼーション需要が高まる新興国での生産・開発機能の強化を図るなど、世界6地域本部の“自立”をめざしています。

そのために、Hondaでは、需要に応じて市場に受け入れられる製品を企画・設計・

開発し、高品質な製品を安定的に供給するグローバル人材を育成・配置していく「グローバル人材管理」を推進しています。

具体的には、従来、各地域の拠点は日本人が中心となってマネジメントしてきましたが、現在は、地域のことを最も良く知るローカルアソシエイト（従業員）がマネジメントする体制にシフトしています。また、グローバル機能には、ローカル/グローバルオペレーションを体得した従業員を配置することで、人材の多様化・多国籍化（ローカル化）を進め、市場の変化に迅速かつ柔軟に対応できるようになるとともに、グローバルな連携も図ることでHondaの総合力をよりいっそう発揮できる体制の確立をめざしています。

グローバル人材マネジメントのアプローチ



※ HR：ヒューマンリソースの略。

7 パフォーマンス報告

環境 36
 安全 56
 品質 65

▶ 人材 79

基本的な考え方

グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

人材関連データ

サプライチェーン 96

グローバルマネジメント

Honda のアプローチ

世界 6 地域の自立を支え、Honda の総合力を高める人材の育成・配置に向けて、Honda は、2 つのアプローチを推進しています。

1 つは、ローカル人材の育成・強化です。「Honda フィロソフィー」や Honda のコアバリュー、コンピテンシーなどの共有を起点に、コミュニケーション環境の整備、海外と連携する際の英語の公式言語化などを通じて Honda グループの従業員として価値観の共有やコミュニケーションの活性化を図りながら、地域の特性に応じた教育プログラムを実践しています。併せて、グローバルレベルでは、共通のグローバルリーダー向けの育成プログラムを展開しています。

また、こうしたグローバル人材が世界各地で活躍できるよう、「グローバル・ジョブ・グレード制度 (⇒ P.83)」を導入しています。これは、全世界の拠点ごとに存在する役職を、グループ共通のグレード (等級) で示す制度で、優秀なローカル人材が世界の各拠点の要請に応じて能力を発揮する、マネジメント人材の最適配置の実現をめざしています。

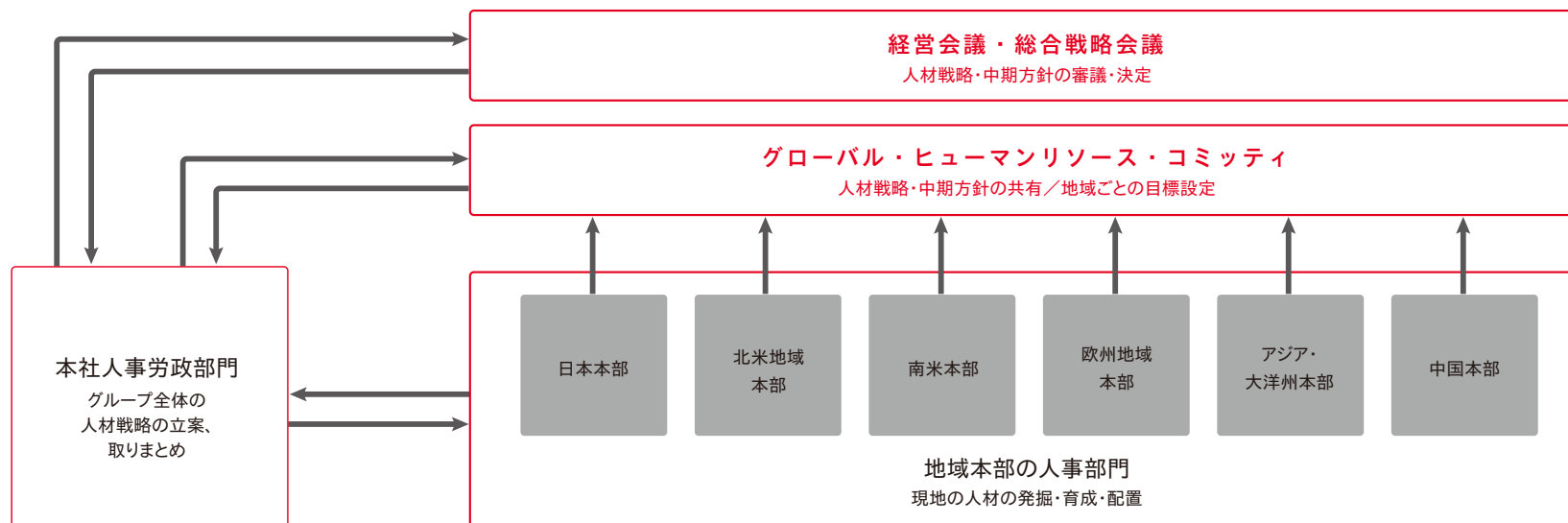
人材マネジメント体制

Honda は、本社の人事労政部門が各地域と連携をとりながら、中長期的な観点からグローバル人材戦略を立案し、年 1 回、経営メンバーが参加する「総合戦略会議」で戦略を討議しています。

ここで討議した「人」施策の方向性は、世界 6 地域の人事責任者が年 1 回集まる「グローバル・ヒューマンリソース・コミッティ」においてテーマごとに議論され、具体的な全社施策、地域施策や達成目標となり、全社で活動が展開されます。



グローバル HR マネジメント関連図



7 パフォーマンス報告

人材に関する取り組み

環境	36
安全	56
品質	65
▶ 人材	79
基本的な考え方	
グローバルマネジメント	
人材に関する取り組み	
人材関連データ	
サプライチェーン	96

OJT^{※1}を基盤とする人材育成

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 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ステップごとに求められる技術・技能の内容やレベルを体系化した OJT プログラムを制定しており、各個人の専門・管理能力をチェックするとともに、さらなる育成の指標として活用しています。また、OJT と相互に補完し合う Off-JT^{※2} のプログラムも取り入れ、従業員一人ひとりの能力向上に応じて、職種ごとの専門教育や新入社員研修、Honda フィロソフィーをベースとした基礎研修、資格認定時マネジメント研修、品質研修など各階層別に研修プログラムを用意し、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。

主な Off-JT プログラム

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. マネジメント、リーダーシップ能力の伸長を促すもの（マネジメント能力開発）

DATA 従業員 1 人当たりの年間研修時間と研修コスト

▶ P.93へ

グローバルリーダー育成

Honda は、グローバルリーダーの育成に向けて、日本を含む世界の各拠点から次世代のグローバル経営を担う人材を選抜し、研修を実施しています。

2012 年から、「エグゼクティブリーダーシップ研修」(Off-JT) と、機能横断チームで経営課題の解決プランを立案する活動を組み合わせた「HEADS^{※3}プログラム」、および「LDT」^{※4}を実施しています。

「グローバル・ジョブ・グレード制度」の構築

Honda は、グローバルレベルでマネジメントに携わるグローバルリーダーの育成に向けた研修を実施するほか、2011 年から人材の最適配置をめざす「グローバル・ジョブ・グレード制度」を整備しています。

これは、Honda の開発・生産・営業などの拠点ごとに存在する一つひとつの役職に関する役割・責任などを評価、重み付けし、グループ共通のグレード（等級）で示すことで、業務や地域を超えて個々の能力をより発揮できる職務・場所に異動しやすくする制度です。Honda は、本社の部長クラス以上に相当する職位からこの制度を適用しており、ローカル人材の登用に積極的に取り組んでいます。人材の登用に当たっては、世界各地のキーポスト、キータレントを管理するための「グローバルタレントボード」と地域の「タレントボード」を通じて、成長戦略に沿った最適な人材を世界の各拠点により機動的に配置・活用していきます。

※1 OJT: On the Job Training (オン・ザ・ジョブ・トレーニング) の略。
 ※2 Off-JT: Off the Job Training (オフ・ザ・ジョブ・トレーニング) の略。
 ※3 HEADS: Honda Executive Advanced Development School (ホンダ・エグゼクティブ・アドバンスド・ディベロップメント・スクール) の略。
 ※4 LDT: Leadership Development Training (リーダーシップ・ディベロップメント・トレーニング) の略。



7 パフォーマンス報告

環境	36
安全	56
品質	65
▶ 人材	79
基本的な考え方	
グローバルマネジメント	
人材に関する取り組み	
人材関連データ	
サブライチェーン	96

人材に関する取り組み

Honda フィロソフィーの伝承

マネジメントの現地化を進めていくためには、ビジネスにおける判断や行動の基準を共有すること、すなわちローカルアソシエイトと Honda フィロソフィーや Honda のコアバリュー、コンピテンシーなどの価値観をグローバルに共有することが重要です。

こうした認識をもとに、Honda は、世界各地で実施している階層別研修において、Honda フィロソフィーを伝承するための研修プログラムを実施しています。また、より実践的なプログラムとなるよう、本社の役員・各地域のトップマネジメントがビジネス事例を取り上げながら、「Honda フィロソフィーに基づき、何をどう考え、どう判断したか」といった意思決定や経営判断に関わる実践事例を紹介するようにしています。

T O P I C S

従業員が安心して仕事に専念できる環境の整備

日本は総人口の減少・高齢化により生産年齢人口（15歳～64歳）は減少しており、2015年に65歳以上が全人口の4分の1となり、ついには超少子高齢化時代へ突入しました。Hondaにおいても50歳以上のベテラン層に該当する従業員が大きく増加し、60歳以降の就労ニーズも高まりを見せています。

そんななか、Hondaは2017年に、時代や従業員の変化を先取りした労働条件の全面的な見直しを実施しました。

その一環として、60歳以降も従業員が安心かつ意欲的に働ける環境を整えるために、生活の変化や個人のライフスタイルによって退職するタイミングを選択することができる選択定年制を導入するとともに、給与水準をはじめとした労働条件を従来の再雇用制度から引き上げました。

こうした Hondaらしく従業員が生き生きとチャレンジできる環境を整備することによって、従業員の「働く喜び」の最大化と、ビジネスにおける「人競争力」の強化を実現していきます。

インターリージョンの「英語公式言語化」の推進

地域拠点が自立しながら Honda グループとしての総合力を発揮していくためには、世界6地域の人材が緊密なコミュニケーションを図る環境づくりが必要です。

そこで Honda は、2020年を目標に地域間のコミュニケーションを行う場合は情報発信側が英語で問いかけるなど、地域間の会議で使う文書や、情報共有のためのやりとりを英語とする「英語公式言語化」に取り組んでいます。

また、その一環として、日本では、英語力強化に向けた学習プログラムの充実などを図っており、将来は、英語力を役職者認定の要件にしていくことを計画しています。



7 パフォーマンス報告

環境 36

安全 56

品質 65

▶ 人材 79

基本的な考え方

グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

人材関連データ

サプライチェーン 96

人材に関する取り組み



人権

従業員への人権研修

Honda では、Honda フィロソフィーと、それに基づく人事管理の三原則、「Honda 行動規範」のなかで人権に関する方針を記載しています。Honda に入社する従業員に対して、Honda フィロソフィーに関する研修を全世界で実施し、周知を図っています。日本においても、2017 年度に入社した 1,451 人全員に対して研修を実施しました。

ダイバーシティの推進

多様性の進化に向けた基本的な考え

Honda における人材多様性の進化は、基本理念である「人間尊重」に基づき、属性にかかわらず等しく機会を有し、お互いの異なる個性・持ち味を尊重し合い、それを存分に発揮することで、企業としての総合力を高めていくということです。

今後、ビジネス環境が変化し続けるなかで柔軟に対応していくためにも、個性が輝いていることを強みと捉えています。そして、それらの個性が融合していくことがイノベーションにつながると考え、Honda は人材多様性を進めています。

Honda においては 6 地域ごとの事業運営をするなかで、各地域の状況に合わせた多様化を推進しています。各地域のマネジメント層における女性やマイノリティ（人種・国籍など）の比率の向上、現地人材の育成やダイバーシティを推進する仕組みづくりに取り組んでいます。

日本 Honda における取り組み

女性活躍拡大の意義／行動計画

日本においては、2008 年から女性活躍の機会拡大として、意識醸成の啓発活動、両立支援制度の導入、キャリアサポートプログラムに取り組んできました。その結果、女性従業員の比率は、この 13 年間で 5.0% から 7.4% に上昇しています。

Honda はグローバルに事業展開をしていますが、女性の活躍を見てみると、日本における女性管理職比率は、0.8% にとどまっています。そこで女性活躍の拡大を進めるためにも、一つの指標として女性管理職の数をあげ、2014 年に対し 2020 年に 3 倍、

2025 年に 9 倍とすることを掲げています。

しかしながら、数ありきで進めるわけではありません。Honda が実現したいのは、性別にかかわらずキャリアを描ける世界であり、活躍する女性の数を増やすことです。

Honda 行動計画

1. 計画期間

2018 年 4 月 1 日から 2021 年 3 月 31 日までの 3 年間

2. 当社の課題

- ①管理職に占める女性割合が低い
- ②採用の男女競争倍率は同等であるが、女性の従業員数が少ない

3. 目標

- ①女性役職者数を 2020 年には 2014 年度の 3 倍以上、2025 年には 9 倍以上にする
- ②新卒採用者に占める女性割合を 2020 年までに 20% 以上とする

4. 取り組み内容と実施時期

<取り組み 1> 多様性を受容する意識醸成の継続

- ・女性活躍拡大の取り組みについて、経営トップから継続的な発信（2015 年 1 月～）

<取り組み 2> 女性従業員を対象とした育成と活用の加速

- ・上司によるキャリア計画書に基づく育成の強化（2015 年 4 月～）
- ・キャリアアドバイザーによるキャリア面談の継続（2015 年 10 月～）
- ・育児期のキャリア支援プログラムの継続（2016 年 7 月～）
- ・女性従業員を対象としたキャリア研修の継続（2016 年 10 月～）
- ・仕事と育児の両立セミナーの継続（2017 年 8 月～）

<取り組み 3> 女性がキャリアを形成できる環境整備の定着化

- ・企業内託児所の設置と拡大（2017 年 4 月～）
- ・配偶者転勤に伴う帯同転勤 / 休職制度の導入（2018 年 4 月～）

<取り組み 4> 女性の採用強化の継続

- ・理系女子学生に対する重点的広報の継続（2015 年 3 月～）
- ・高校生向け理系選抜促進イベントへの継続参画（2015 年 3 月～）
- ・女性社員との接点、事業所見学会の実施・拡大（2016 年 3 月～）

7 パフォーマンス報告

人材に関する取り組み

環境	36
安全	56
品質	65
▶ 人材	79
基本的な考え方	
グローバルマネジメント	
人材に関する取り組み	
人材関連データ	
サプライチェーン	96

女性活躍の拡大に向けた取り組み

Hondaは2015年よりあらためて、「人材多様性の進化」を重要な経営課題と位置付けて取り組んでいます。2015年1月からは、人材多様性の進化を担当する専任組織「多様性推進室」を設置し、日本においてはまず、女性活躍の拡大を加速させるための取り組みを進めています。その推進の柱として「意識・風土改革」「キャリア形成支援」「制度・環境整備」の3つに取り組んでいます。

「意識・風土改革」では、マネジメント層、女性従業員を対象とした取り組みとして講演会やセミナーを実施しました。マネジメント層は経営層、部室工場長に続き、管理者については2015年から3年間で延べ39回、3,600名に、また女性従業員は全員を対象として実施しています。継続した取り組みのなかで見えてきた「風土」と「働き方」の課題に対し、2016年度より風土・働き方改革の意義を明確化するために、経営層、部室工場長に風土・働き方講演会(全19回、参加者約800名)とマネジメント支援ワークショップ(全7回、参加者約100名)を開催しました。それにより、組織トップの風土・働き方への課題認識や理解が深まっています。

また、女性従業員のモチベーションアップとネットワーク形成を目的とし、経営層も参加した「Diversity Forum」を開催しました。2016年には女性管理職を対象に、2017年にはさらに拡大し主任層を対象に実施しました(参加総数約500名)。これらの取り組みにより、日本における女性活躍拡大に向けた意識醸成は着実に進行しています。

「キャリア形成支援」では、「個に焦点を当てた育成」として、希望する女性従業員を対象に、上司による長期的かつ具体的な育成計画を反映した「キャリア計画書」を導入しました。対象となる女性従業員に、キャリアアドバイザーが個別に面談を実施し、キャリア形成支援につなげています。2015年から3年間で、延べ1,700名に面談を実施しています。また、キャリア計画書・面談による支援を受けていない方に、中堅層以上を対象としたキャリアテーマ研修と、若手層を対象としたキャリアベース研修(合計17回)を実施し、女性活躍の対象として女性従業員全体に機会の提供をすることで、成長を促しています。さらに、2016年7月には、従業員のキャリア形成につながる「育児期キャリア支援プログラム」を、2017年8月には、仕事と育児の両立ノウハウの習得に向け、配偶者同伴で実施する「仕事と育児の両立セミナー」を導入しました。

「制度・環境整備」では、仕事と育児・介護の両立による就業継続のみならず、従業員ニーズの多様化に対応し、一人ひとりが望むライフスタイルとキャリアとの両立を可能とする、制度・環境面の整備を進めています。2016年10月からは、半日有休や在宅勤務、育児費用補助を新規導入し、短時間勤務や一時保育の制度の拡充をしま

した。また、2017年4月に栃木地区、2018年4月には和光地区に、企業内託児所を開設しました。さらに、配偶者の転勤により、離職を余儀なくされる従業員に対し、現行の再入社制度に加え、2018年4月から帯同転勤および休職制度を導入し、雇用とキャリアの継続を支援する取り組みを強化しています。

またHondaは、女性のエンパワーメントに自主的に取り組む企業の行動原則「WEP's」*の活動に賛同し、署名しています。

今後の取り組みの方向性

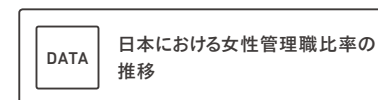
女性活躍の取り組みを継続するとともに、対象を全従業員へ広げ、本来の意味での人材多様性のさらなる進化・拡大を進めていきます。

Hondaにおけるダイバーシティの考え方は、多様な人材が揃うということだけでなく、その多様性を受容することが重要になります。個を尊重しあうことにより、個性や持ち味が発揮され、働きがいを持てると考えています。それにより、お客様の期待を上回る事業活動につながると考えています。

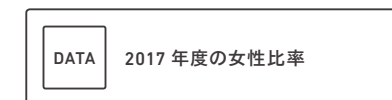
そのために、多様なメンバーを活かした組織づくりをHondaとしてダイバーシティマネジメントと定義し、その実現に向けて進めていきます。

今後はあらゆる年代の活躍という観点で取り組み、まずはベテラン層の活躍拡大に取り組みます。年齢を問わない自己成長により、世の中のために尽力できる人材の輩出につながると考えています。

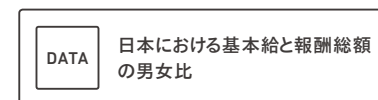
また、誰もが働きやすいと感じ、仕事にやりがいを持つことにより「働く喜び」を実感できる働き方改革の取り組みを加速していきます。



▶ P.94へ



▶ P.94へ



▶ P.94へ



* WEP's: Women's Empowerment Principles (女性のエンパワーメント原則) の略。

7 パフォーマンス報告

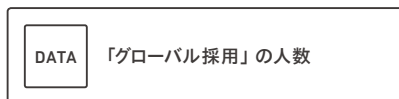
環境	36
安全	56
品質	65
▶ 人材	79
基本的な考え方	
グローバルマネジメント	
人材に関する取り組み	
人材関連データ	
サプライチェーン	96

人材に関する取り組み

グローバル採用

人材の多様性進化の取り組みの一環として、一部の新卒採用者を、海外の労働市場から直接採用する「グローバル採用」を推進しています。とくに、事業展開の強化を図っている新興国市場からの人材採用を強化しています。

今後は、こうした人材を Honda のグローバルビジネスを牽引する中核人材として育成し、グローバル Honda の「人」総合力の向上をめざします。

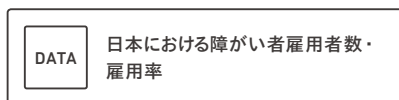


▶ P.94へ

障がい者雇用

Honda は、各国の法律に準拠し、各事業所で障がいのある人を雇用しています。配属にあたっては、一人ひとりの障がいの状況に配慮しつつ、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進めています。

日本では、特例子会社であるホンダ太陽株式会社、ホンダ R&D 太陽株式会社、希望の里ホンダ株式会社においても雇用を推進し、2017 年度の障がい者雇用者数は 1,041 人、雇用率は 2.31% と、法定雇用率 2.0% を上回る水準を維持しています。



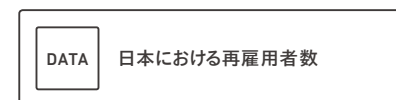
▶ P.94へ

60 歳以降の雇用

Honda では、2004 年高齢者雇用安定法改正前の 2003 年 4 月から、定年退職（60 歳）を迎える従業員を対象に再雇用制度を導入しました。

また、2017 年 4 月からは、60 歳以降の働く環境をさらに整備することを狙いとして、従業員の意向に基づき定年時期を選択できる「選択定年制」を導入しました。2017 年度においては、60 歳到達者の 84.5% が 60 歳以降も働き続ける選択をしています。

これらの取り組みを通じて、さまざまな職場で高い経験値と専門性を持つ従業員の活躍につなげています。



▶ P.94へ

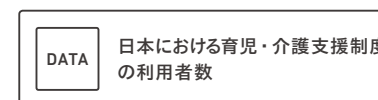
働きやすい職場環境づくり

仕事と育児・介護の両立支援

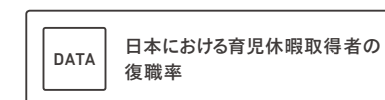
少子高齢化が進む日本においては、仕事と育児・介護の両立を実現する環境の整備が社会的な課題となっています。こうした状況を踏まえ、Honda では、仕事と育児・介護の両立支援制度を整えるとともに、ガイドブックやイントラネットを通じた情報発信によって、制度への理解促進を図っています。

2014 年 4 月より、「選択型福利厚生制度(カフェテリアプラン)」を導入し、ベビーシッター派遣サービス、育児用品のレンタルサポートなど、出産・育児に関するライフイベントや介護へのサポートを選択できる仕組みをスタートさせました。

これらの取り組みの結果、子育てサポート企業として厚生労働大臣の認定を受けています。引き続き、ダイバーシティの推進(⇒ P.85)を加速させ、従業員一人ひとりが望む多様なライフスタイルとキャリアとの両立を可能とする制度・環境面の整備を進めていきます。



▶ P.94へ



▶ P.94へ



7 パフォーマンス報告

環境	36
安全	56
品質	65
▶ 人材	79
基本的な考え方	
グローバルマネジメント	
人材に関する取り組み	
人材関連データ	
サプライチェーン	96

人材に関する取り組み

労働時間削減

労働時間の長さや有給休暇取得率の低さが社会課題となっている日本において、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の短縮に積極的に取り組んできました。また、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、労使で進める年次有給休暇カットゼロ運動※は、いずれも40年以上の歴史を持っています。

また、従業員の計画的な年次有給休暇の取得や、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日連続で年次有給休暇取得を奨励する制度を導入しています。

こうした活動の結果、2017年度の従業員1人当たりの総労働時間は1,932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18.7日となり、業界でも高水準の総実労働時間の短縮を達成しています。

今後も、意識改革や業務フローの見直しなどを通じ、さらなる働き方の改革に取り組んでいきます。

DATA 日本における従業員1人当たりの総労働時間・年次有給休暇の平均取得日数

▶ P.95へ

従業員の相談窓口

Hondaでは、働きやすい職場環境づくりのために、さまざまな窓口を設置し、従業員をサポートしています。

日本における相談窓口の例

相談窓口	相談窓口の概要
仕事と育児・介護の両立に関する相談窓口	仕事と生活の両立に取り組む従業員に対する個別の相談受付と、制度の周知と活用の促進のため、各事業所の人事・総務部門に相談窓口を設置。男女各1名の担当者が従業員本人やその上司からの相談に対応しています。
ハラスメント相談窓口	職場におけるあらゆるハラスメントの防止と、迅速かつ適切な解決を図ることを目的に、全従業員を対象とした窓口を設置しています。
ライフプランセミナー窓口	定年退職後も充実した生活を営めるよう、「生きがい・健康・経済設計」を考えるライフプランセミナーを開催。配偶者の参加も可能で、社内講師・事務局が受講後の個別相談にも応じています。

評価・処遇

人材評価制度

Hondaは、人事管理の三原則の主体性の尊重、公平の原則に則り、世界6地域の各地域本部で、その地域の特性に応じた人材評価プログラムを導入しています。

例えば日本では、従業員の育成・評価において、上司との2Wayコミュニケーションを重視しており、年3回以上の面談を全員に行うこととしています。従業員は、4月の面談において上司のアドバイスを受けながら自分の将来像や進むべき方向性を明確にし、その年度の組織の事業目標に基づいて個人の役割を設定します。その後、6月と12月の面談で、上司が半期の実績について評価するとともに、強みや弱みを共有。加えて、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うことで、能力向上につなげています。

DATA 人材評価プログラムを受けている従業員の割合

▶ P.95へ

報酬とインセンティブ

Hondaでは、人事管理の三原則に基づき、個人が持てる力を発揮できる機会を均等に与え、属人要素にとらわれることなく、その場で発揮された能力と成果を等しく認めて尊重する基本的考え方に基づき、各地域の特性を考慮して、給与・評価制度を構築しています。

日本においては、一般従業員層では、能力開発ステージと能力発揮ステージに分け、前者では能力の伸長に重きを置き、後者では能力発揮・成果を重視する仕組みとしています。役職者以上には年俸制を導入し、より上位に行くに従い、従業員の成果や会社業績を重視する仕組みとしています。

DATA 日本における業績連動報酬の比率

▶ P.95へ

DATA 日本における初任給一覧

▶ P.95へ



※年次有給休暇カットゼロ運動：年次有給休暇の繰越日数を超えてカットされる日数をゼロにする取り組み。

7 パフォーマンス報告

環境 36

安全 56

品質 65

▶ 人材 79

基本的な考え方

グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

人材関連データ

サプライチェーン 96

人材に関する取り組み

従業員との良好な関係の構築

自由闊達な対話環境の創出

Honda は、人事管理の三原則の相互信頼に則り、労務方針のなかで従業員と会社はお互いの立場を尊重し、相互理解を深め、信頼関係を持ち、何事においても誠実に話し合う努力をすると定めています。この方針のもと、従業員との対話を通じて、良好な関係の維持と課題解決に努めています。

なお、従業員に著しい影響を与える重要な会社施策の実施にあたっては、事前に適切な通知期間を設けるなどの対応を図ります。

従業員意識調査

Honda では、従業員の声を聞き、より働きやすい職場環境づくりに役立てるために、各地域で従業員意識調査を実施しています。

日本では、会社の中期計画に合わせて3年に1回実施しており、組織風土や人事制度、マネジメントに対する従業員の受け止め方など多岐にわたる項目を調査しています。調査結果は、社内報を通じて従業員に対してフィードバックしているほか、マネジメント教育や人事制度の改定など、人事諸施策に反映しています。

DATA

日本における従業員意識調査結果
(Hondaで働く満足度)

▶ P.95へ

労働安全衛生

「人間尊重」を基本理念とする Honda は、創業期から受け継がれている「安全なくして生産なし」という言葉をグループ共通の安全基本理念としています。

この安全基本理念のもと、世界各地のグループ会社では、それぞれの地域に根ざした労働安全衛生の基本方針を策定し、労働災害の未然防止・再発防止や従業員の健康確保の観点から、活動を推進しています。

また会社と従業員は、世界中の従業員が実践するべき行動をまとめた「Honda 行動規範」(⇒ P.30) に則って行動しています。安全衛生領域においては、会社は安全で衛生的な職場づくりに、従業員一人ひとりは安全で衛生的な職場の維持や災害の未然防止・拡大防止に取り組んでいます。

Honda 行動規範「わたしと同僚、職場」(安全衛生領域)より抜粋

Honda の方針

Honda は、安心して働ける労働環境を維持するために、安全で衛生的な職場づくりを行います。

求められる行動

わたしは、Honda の一員として、安全衛生に関連する法令および社内規則を遵守し、安全で衛生的な職場の維持や災害の未然防止・拡大防止に努めます。



7 パフォーマンス報告

環境 36

安全 56

品質 65

▶ **人材 79**

 基本的な考え方

 グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

 人材関連データ

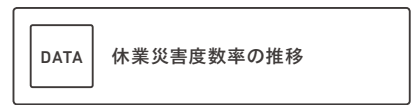
 サプライチェーン 96

人材に関する取り組み

海外グループ会社との連携

Hondaでは、「快適な職場の実現に向けた安全衛生管理体制の磐石化」を労働安全衛生に関するグローバル中期活動方針に掲げ、各地域にある統括会社を中心となつて、グローバル安全統制の整備を進めています。

とくに生産領域では、それぞれの国・地域における安全管理の実効性を向上させるために、労働安全衛生に関するマネジメントシステムの運用や、リスクアセスメントの普及・実施、爆発火災防止活動の定着化などに重点を置いています。また、安全衛生監査や安全衛生確認会などを随時実施し、安全衛生管理に対する認識を共有するとともに、各国・地域におけるマネジメントシステムの改善や人材の育成を図っています。



▶ P.95へ

安全衛生ガバナンス体制

事業所の安全衛生ガバナンス体制は、安全衛生委員会を設置し、安全衛生部門が中心となり、安全衛生ガバナンスを運営するとともに、課題の共有・協議を行い、労働災害発生防止に向けたPDCAサイクルを回しています。

一方、労働安全衛生マネジメントシステムの運用と、コンプライアンス事項の履行状況を確認するため、安全衛生監査を実施しています。この安全衛生監査は、労働安全衛生マネジメントシステムに則ったもので、Hondaの安全衛生担当役員を監査委員長とした全社安全衛生監査委員会が実施します。

労働安全衛生マネジメントシステム (OSHMS^{※1})

安全衛生管理を継続的かつ自主的に進められるように、労働安全衛生マネジメントシステムを取り入れ、事業所の安全衛生水準の向上を図っています。

OSHMS を用いた活動

1997年度より、OHSAS^{※2}を用いて全社の安全衛生領域の監査を行う安全衛生監査委員会を発足させ、その後2013年度からはOSHMSを用いた監査を行っています。

安全衛生監査では、事業所のOSHMSの運用状況の確認のほか、日常的な安全衛生活動における安全対策・再発防止、事業所間の水平展開が継続的に行われる仕組みと運用の確認などを行っています。

安全衛生活動を検証する安全衛生監査を実施することにより、全社での安全衛生水準の高位平準化を図っています。

作業環境の基準づくり

屋内・事務所の作業環境における「空気環境」、照度の基準となる「視環境」、機械設備などの「音環境」の基準を、「快適職場ガイドライン」に定めて、各事業所で環境測定を行っています。

※1 OSHMS: Occupational Safety and Health Management System (労働安全衛生マネジメントシステム) の略。

※2 OHSAS: Occupational Health and Safety Assessment Series の略。国際コンソーシアムによって策定された労働安全衛生に対する規格。



7 パフォーマンス報告

環境 36

安全 56

品質 65

▶ 人材 79

基本的な考え方

グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

人材関連データ

サプライチェーン 96

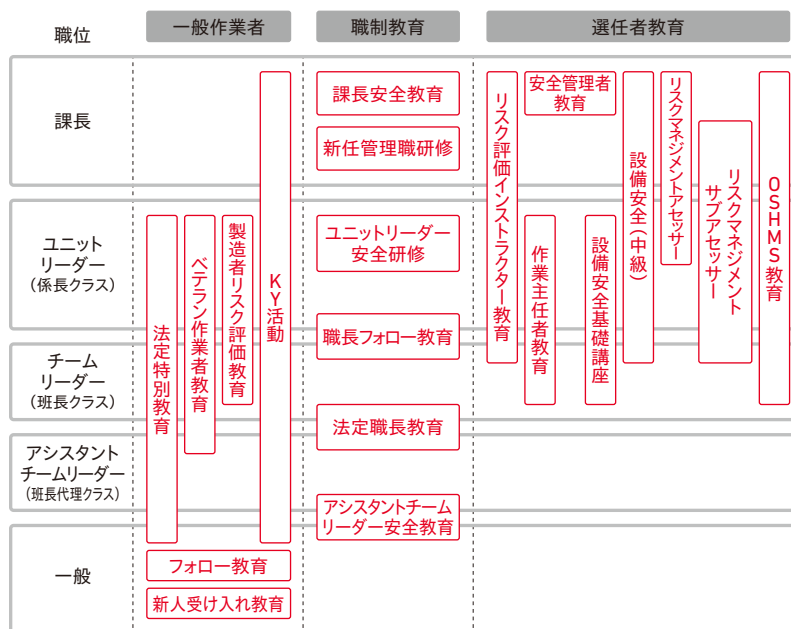
人材に関する取り組み

安全衛生に関する教育・研修

統括部門である本社では、グループ会社を含め、全社安全衛生監査員や衛生管理者育成研修など、エキスパートの養成を目的とした研修を実施しています。

そのほか、各事業所においても、従業員を対象としたさまざまな研修を行っています。

生産領域 安全衛生研修体系概念図



健康管理から健康増進の強化に向けて

Honda グループでは、従業員の「健康」は、「安全」と同様、共通の願いであり、継続して維持・向上していくべき課題と考えています。

いつまでも健康な生活を送れるよう、会社、社内診療所、社内食堂、ホンダ健康保険組合や労働組合が協力し、「心身のメンテナンス」「生活習慣病予防」や「運動の奨励」について、従業員が健康の喜びを享受できるような活動をめざして、検討・推進しています。

選択型福利厚生制度の充実

選択型福利厚生制度は、ポイント化された福利厚生費を従業員自身が多様なメニューのなかから自由に選択して利用することで、安心して生活でき、仕事に集中できる環境を提供することを目的としています。そのなかで従業員がいつまでも健康な生活を送れるように「心身のメンテナンス」と「運動の奨励」を柱にした、健康促進につながるメニューを充実させています。具体的には、「心身のメンテナンス」については健康診断、カウンセリング、予防接種、会社保養所の利用、健康指導、ヨガ教室の利用などのメニューが、「運動の奨励」についてはフィットネスや運動施設の利用、スポーツ大会への参加などのメニューが用意されています。



7 パフォーマンス報告

環境 36

安全 56

品質 65

▶ 人材 79

基本的な考え方

グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

人材関連データ

サプライチェーン 96

人材に関する取り組み

メンタルヘルス対策

Honda は 2009 年に「心の健康づくり方針」を発信し、従業員と職場の「生き生きづくり」と問題解決支援の両面を、組織的・計画的・継続的に取り組んでいます。

オール Honda 心の健康づくり方針

基本姿勢

わたしたちは、人間尊重の理念に基づき、個々の多様性を認め、コミュニケーションを大切にすることを通じて、全ての従業員が仕事に誇りを感じ、熱心に取り組む、仕事から活力を得て生き生きと働ける状態を保つよう最善の努力をおこなう。

活動体制

メンタルヘルスの活動を展開するため、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」を設け、各事業所では「事業所メンタルヘルス推進チーム」を設置しています。

主要な施策として、「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」「休業からの職場復帰支援」などを展開し、従業員の心の健康づくりに取り組んでいます。また、リーフレットやパンフレットを従業員に配布し、メンタルヘルスケアへの理解促進を図っています。

生活習慣病対策

生活習慣病の改善や予防のため、全社として各種制度の整備のほか、各事業所の特性に応じたさまざまな取り組みを行っています。

喫煙対策

「受動喫煙のない職場」の実現に向けて取り組んでいます。喫煙所の環境基準を明確化し環境測定に基づく環境整備を図るとともに、受動喫煙の影響を最小化するために、館内禁煙化や喫煙時間の設定、世界禁煙デーに合わせたイベントの開催、禁煙チャレンジデーの設定など、事業所の特性に合わせた活動を実施しています。また、喫煙者への啓発活動や禁煙希望者へのサポートなども実施しています。

食生活サポート

社内食堂のメニュー表示には、「カロリー」「野菜量」「塩分量」を掲載することにより、従業員各自が意識して選択できる環境を整えています。また、カロリーや塩分をコントロールし、栄養バランスを考慮した「ヘルシー食」をメニューに加えています。

「健やかポイントプログラム」の導入

ホンダ健康保険組合は、「健康で心豊かな生活の実現」という理念を掲げています。2014 年 4 月からは、病気の予防や生活習慣の改善に努力している従業員を応援する、新しい報奨制度「健やかポイントプログラム」を導入しています。

健康増進のための「個人ポータルサイト」の構築

「健やかポイントプログラム」を含む、個人の健康に関する情報を一元管理・提供することで自身の健康に対する「気づき」を促し、自律的な健康づくり活動につなげることを目的として、2018 年 1 月に「個人ポータルサイト『ヘルスアップ Web』」を公開しました。

この Web サイトは PC、スマートフォンから利用することが可能であり、最長過去 5 年間の健康診断結果の閲覧や、歩数や食事・血圧など個人の健康活動が記録できるものです。

健康診断

Honda では従業員の健康保持のために、法定健康診断で定められている従業員にも、入社後継続して定期健康診断を実施しています。また 35 歳以上の従業員には、胃がんや大腸がん検診を実施し、50 歳と 55 歳の従業員には、希望により脳や肺の精密検査が実施できる人間ドックの受診機会を提供しています。このような疾病の早期発見、早期対応の取り組みにより、従業員の健康確保につなげています。

またホンダ健康保険組合と連携し、特定保健指導の強化を図っています。



7 パフォーマンス報告

環境 36

安全 56

品質 65

▶ 人材 79

 基本的な考え方

 グローバルマネジメント

 人材に関する取り組み

 人材関連データ

 サプライチェーン 96

人材関連データ

連結従業員数(人)

	2015年度	2016年度	2017年度
日本	64,975	64,696	64,755
北米	50,624	53,243	54,044
南米	16,297	14,716	14,271
欧州	8,111	8,211	8,591
アジア・大洋州	52,364	54,380	55,845
中国	16,028	16,669	18,132
(合計)	208,399	211,915	215,638

男女別従業員数(人)

	2015年度	2016年度	2017年度
日本	46,715	46,929	48,512
男性	43,674	43,509	44,712
女性	3,041	3,420	3,800

※「連結従業員数」を除く日本地域の人材関連データは、以下の会社を集計範囲としています。
 本田技研工業株式会社、株式会社本田技術研究所、ホンダエンジニアリング株式会社、株式会社ホンダ・レーシング、学校法人ホンダ学園、株式会社ホンダアクセス

新規正規従業員雇用者数(人)

	2015年度	2016年度	2017年度
日本	762	1,009	1,372
男性	660	875	1,165
女性	102	134	207
北米	4,051	4,789	5,037
男性	3,008	3,410	3,537
女性	1,043	1,379	1,500
南米	767	412	578
男性	679	335	480
女性	88	77	98
欧州	340	357	819
男性	258	268	677
女性	82	89	142
アジア・大洋州	3,174	5,415	2,776
男性	2,795	4,867	2,143
女性	379	548	633
中国	1,721	3,485	5,545
男性	1,541	3,199	5,208
女性	180	286	337

雇用契約別・種類別の従業員数(人)

	2015年度	2016年度	2017年度
雇用契約別内訳			
正規従業員	41,622	41,001	41,741
非正規従業員	5,093	5,928	6,667
雇用の種類別内訳			
常勤	46,608	46,834	48,304
非常勤(パート)	107	95	104

離職率(%) (定年退職者含む)

	2015年度	2016年度	2017年度
日本	1.9	2.0	1.5
男性	1.9	1.9	1.4
女性	2.1	3.0	2.5
北米	7.8	9.6	10.5
南米	12.0	15.8	5.9
欧州	8.2	7.2	4.7
アジア・大洋州	4.0	3.9	3.9
中国	4.4	5.1	6.9

地域コミュニティ出身の上級管理職の比率(%)

	全上級管理職に占める 現地コミュニティ出身者の比率
北米	60
南米	46
欧州	49
アジア・大洋州	39
中国	1

従業員1人当たりの年間研修時間と研修コスト

	年間研修時間	年間研修コスト(円)
日本	36.3	約 81,300
北米	14.0	約 24,400
南米	9.4	約 16,200
アジア・大洋州	12.9	約 11,300
中国	19.8	約 27,600

※欧州の情報は、現在確認中です。



7 パフォーマンス報告

環境 36

安全 56

品質 65

▶ 人材 79

基本的な考え方

グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

人材関連データ

サプライチェーン 96

人材関連データ

日本における女性管理職比率の推移

	2014年度(基準年)	2015年度	2016年度	2017年度
2014年度比(倍)	1.00	1.20	1.17	1.40

2017年度の女性比率(%)

	女性従業員比率	女性管理職比率
日本	7.4	0.8
北米	23.9	15.5
南米	11.6	8.3
欧州	16.9	16.9
アジア・大洋州	12.4	15.5
中国	12.5	13.9
(全体)	13.8	8.2

日本における基本給と報酬総額の男女比

	基本給(女性:男性)	報酬総額(女性:男性)
管理職	1:1.03	1:1.04
一般	1:1.17	1:1.40

※給与体系は同一の体系を適用。差は年齢構成、等級構成などによる。

「グローバル採用」の人数(人)

	2016年度	2017年度	2018年度(予想)
採用人数	15	20	15

日本における障がい者雇用者数・雇用率

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
雇用者数※(人)	1,084	1,089	1,094	1,073	1,041
雇用率※(%)	2.27	2.28	2.30	2.32	2.31

※雇用者数および雇用率は、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に則り、重度の障がいのある人の1人の雇用をもって「2人」とみなしています。なお、数値は各年6月1日時点のものです。

日本における60歳以上の雇用者数(人)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
雇用者数※	567	622	711	729	1,097

※2017年度に60歳に到達し、かつ雇用を継続した人の人数を記載。

日本における育児・介護支援制度の利用者数(人)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
育児短時間勤務	153	172	182	219	269
男性	2	0	5	6	14
女性	151	172	177	213	255
育児休職	305	392	397	452	454
男性	11	17	21	32	50
女性	294	375	376	420	404
子の看護休暇	894	971	1,116	1,356	1,797
男性	554	593	718	892	1,245
女性	340	378	398	464	552
育児在宅勤務	-	-	-	145	249
男性	-	-	-	38	76
女性	-	-	-	107	173
育児費用補助	-	-	-	74	150
男性	-	-	-	1	5
女性	-	-	-	73	145
介護短時間勤務	1	3	3	8	5
男性	0	2	1	5	3
女性	1	1	2	3	2
介護休職	15	9	11	22	22
男性	13	9	8	14	13
女性	2	0	3	8	9
介護休暇	22	13	22	11	37
男性	19	11	17	10	31
女性	3	2	5	1	6
介護在宅勤務	-	-	-	22	29
男性	-	-	-	12	17
女性	-	-	-	10	12

日本における育児休暇取得者の復職率(%)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
復職率	99.7	99.2	98.3	96.1	96.5
男性	-	-	-	100.0	100.0
女性	-	-	-	95.5	95.7



7 パフォーマンス報告

環境 36
安全 56
品質 65

▶ 人材 79

基本的な考え方

グローバルマネジメント

人材に関する取り組み

人材関連データ

サプライチェーン 96

人材関連データ

日本における従業員 1 人当たりの総労働時間・年次有給休暇の平均取得日数

	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度
従業員1人当たりの総労働時間	1,900	1,890	1,964	1,954	1,932
年次有給休暇の平均取得日数	19.2	19.4	18.4	19.0	18.7

人材評価プログラムを受けている従業員の割合 (%)

地域	地域人材評価プログラムの対象となる従業員の割合
北米	100.0
南米	98.3
欧州	100.0
アジア・大洋州	99.3
中国	98.6

日本における業績連動報酬の比率 (%)

階層	報酬全体に占める業績連動報酬の比率
役員	28.0 ※
管理職	36.7

※役員には、一定額の自社株購入分を含む。

日本における初任給一覧

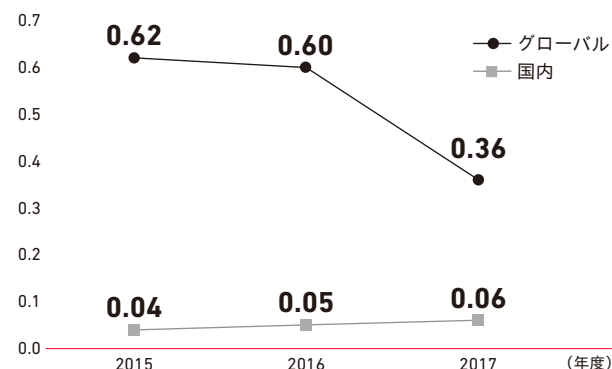
	月給 (円)	最低賃金との比較 (%)
高校	173,500	112
高専・短大	194,300	125
大学	217,400	140
大学院 (修士)	243,600	157

※最低賃金は東京都の最低賃金 (958 円 / 時) より、1 ヶ月 20.3 日、8 時間労働として算出。なお、等級別の給与制度となっており、同一資格等級での男女別・地域別格差はありません。数値は 2018 年 6 月 1 日現在のものであります。

日本における従業員意識調査結果 (Honda で働く満足度) (%)

	2013 年度	2016 年度
全従業員	80.0	74.5
男性	80.2	74.7
女性	77.9	72.7
全従業員に対する回答者の割合	94.3	94.8

休業災害度数率の推移



※グローバル (休業度数率) : 本田技研工業株式会社国内生産領域 7 拠点、海外 62 拠点の延べ 100 万労働時間当たりの休業災害件数

※国内 (休業度数率) : 本田技研工業株式会社労働協約適用会社の延べ 100 万労働時間当たりの休業災害件数

