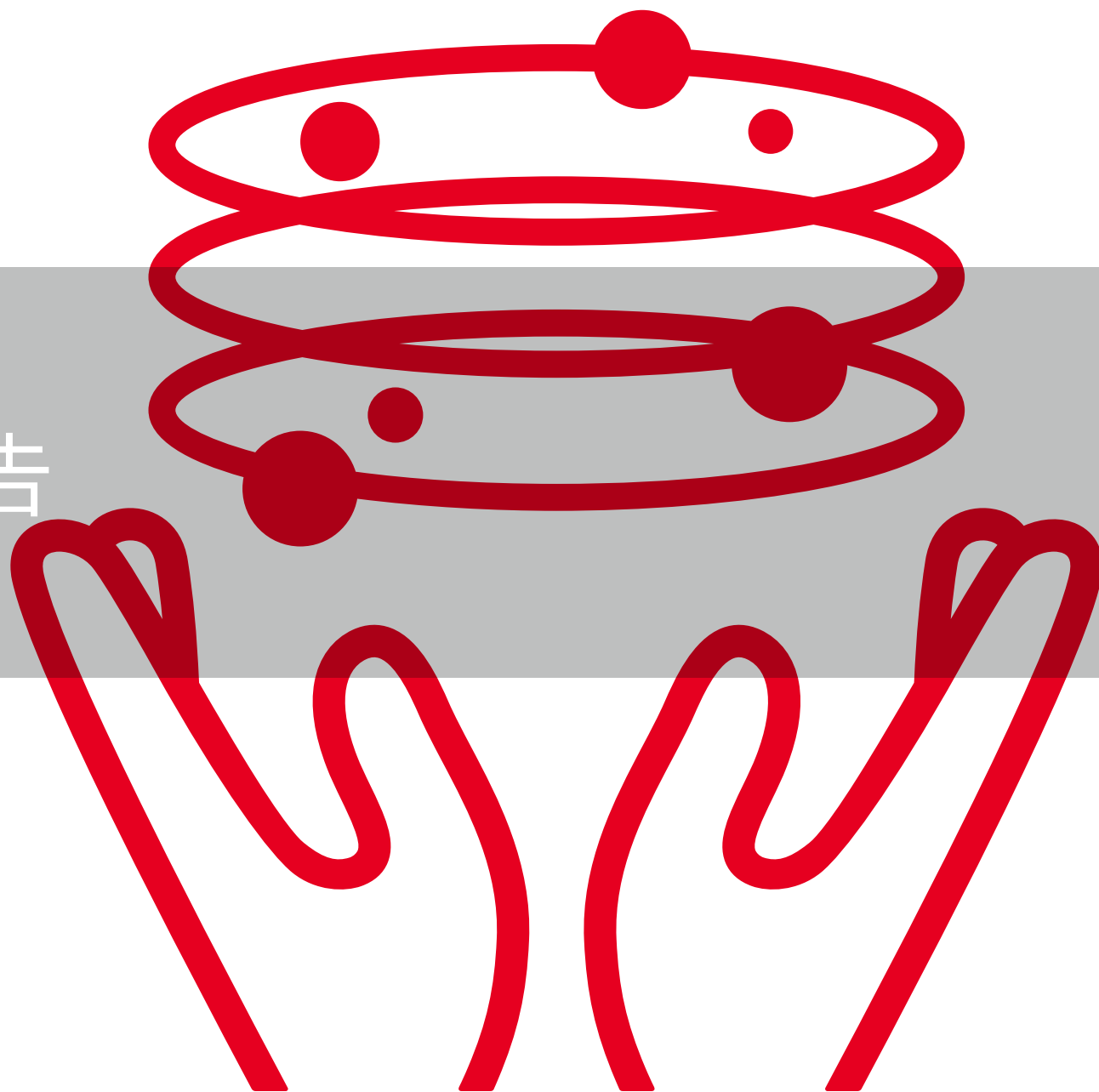


**HONDA**

Honda  
可持续发展报告  
2019



**1 高层致辞..... 02**

**2 FUNTEC技术升级规划..... 03**

**3 可持续发展管理..... 04**

Honda哲学与可持续发展

Honda与利益相关方

公司治理

合规管理

风险管理

**4 环保..... 25**

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

**5 安全..... 58**

基本思路

人员（安全驾驶培训）

技术（FUNTEC安全技术）

交流（提供安全信息）

有关“安全”的第三方评价

海外事例

**6 质量..... 67**

基本思路

质量对策

**7 人才..... 83**

基本思路

全球人才管理

全球共同基础建设和人才培养

**8 社会活动..... 101**

基本思路

在中国开展的活动

**9 供应链..... 107**

基本思路

运输领域

采购领域

全球采购管理



非常感谢大家一直以来对Honda的大力支持与帮助。

Honda于2017年制定了“2030年愿景”。这一愿景的主要诉求是“向所有人提供‘拓展生活可能性的喜悦’”，表达了向全世界的用户提供令人满意的产品、服务的美好愿望。

在迎来创业70周年的2018年，Honda在汽车、摩托车、通用产品、飞机、飞机引擎等所有业务领域，共向全世界超过3200万用户，提供了富于魅力的产品和服务，并得到了用户的好评。向着2030愿景的实现，又迈出了坚实的一步。

Honda认为，通过提供这些产品和服务的方式，回应了利益相关方的期待和要求，同时，考虑到对环境和社会的影响，重视通过企业活动履行企业的社会责任，为解决社会问题做出贡献。Honda自创业之初起，便积极参与到大量课题当中。其中，应对地球温室效应的巴黎协定和近年来受到关注的SDGs（联合国可持续发展目标）等多项目标中，包括了大量在其制定之前便作为Honda自主措施得以开展的项目，从而使Honda相关举措的正确性再次得到了确认。

进而，为了实现“零碳排放社会”，Honda提出了“在2030年使全球汽车销售量的三分之二转化为电动车”这一目标，以混合动力车为中心，提升全球范围的销量，以期为地球环境的可持续发展作出贡献。

我们所处的行业大环境正面临着重大的转折期，除了“电动化”以外，还有“自动驾驶”和“共享化”等课题。为了跨越这一急剧的变化，需要将实施已久的“基于区域间协调与合作的产品开发”和“针对新业务的跨部门举措”，在全球范围的整个Honda加以升级换代。为此，2019年4月，Honda进行了运营体系的调整。随着这一调整，将通用产品业务的领域，基于“Life Creation”这一新思路加以拓展。进一步推动摩托车、汽车、Life Creation、飞机、飞机引擎等各业务体系强化，以引领“出行方式的进化”和“生活价值的创造”。

Honda将通过竭诚推进“Environment环境”、“Social社会”、“Governance公司治理”，以保证面向未来的可持续增长。在这个变革的时代中，Honda将与社会一起持续成长，不断进化，敬请期待。

今后也请大家多多支持，多多关照。

董事长社长

八郷隆弘

## 在中国推进FUNTEC技术全面升级规划

为了实现“2030愿景”的目标，Honda中国开展了FUNTEC升级战略，即以坚实的技术为基石，创造Honda独有的价值。在过去的一年里，基于这一方向，Honda中国积极推进各项举措，并取得了可喜的成绩。

在电动车领域，承袭Honda独有运动DNA的首款电动汽车“理念VE-1”，以及首款由Honda中国研发的搭载锂电池的电动摩托车“V-GO”两款产品为Honda中国的电动车时代拉开了帷幕。继“理念VE-1”之后，作为SPORT EV系列的第二款车型X-NV概念车于在2019年上海车展发布，量产车型于2019年内上市。

在ICV（Intelligent Connected Vehicle）领域，第二代Honda CONNECT（智导互联）系统于2019年搭载到新产品上。第二代技术强化了实时拥堵信息等在内的导航功能，此外，还可以根据智能语音识别进行系统控制、通过支付宝进行在线电子支付等。搭载第二代系统的车辆相互之间还可以进行位置共享。此外，Honda正在加速开放创新步伐，携手阿里巴巴和科大讯飞，共同合作研发具备Smart AI等功能的第三代Honda CONNECT（智导互联）系统。今后Honda Connect将以“更多面互联”、“更贴心助理”、“更智能成长”为开发概念不断升级。

在安全技术方面，Honda充分考虑到车内乘员和车外行人等交通社会的所有参与者，并基于现实中的事故情况，以实现“零事故”为目标开发各种先进安全技术，Honda SENSING正是面向未来自动驾驶而开发的一套全方位的安全驾驶辅助系统，为驾驶者提供全方位的安全驾驶辅助，实现安全、安心、充满乐趣的驾驶体验。Honda SENSING正不断搭载到越来越多的车型中。

在共享化领域，Honda以积极、开放的心态与中国各行业的领先企业展开合作，致力于实现出行模式的创新和服务体验的升级，创造更多新价值。Honda向东软睿驰的汽车共享业务子公司睿驰达注资10%，开展汽车共享服务。2019年2月，Honda首款纯电动车——理念VE-1已开始在睿驰达旗下共享出行服务平台——“氢氦出行”上投入运营。

为了扩大移动和生活的乐趣，Honda从2018年开始启动了“Honda Xcelerator China”项目，与志同道合的合作伙伴开展积极的开放创新，以Honda坚实的技术为基础，融入合作伙伴的优秀创意和想象力，加速创造新价值。

Honda的所有技术都是为了实现顾客的“FUN”而存在。中国处于科技快速发展，消费者需求日新月异的时代。为与时代同行，Honda将不断提升技术、夯实基础，通过与志同道合的合作伙伴开展协同创新，发挥中国独有的创意与智慧，实现“FUNTEC WORLD”。

3 可持续发展管理

Honda哲学与可持续发展

— 可持续发展管理.....04

— Honda哲学与可持续发展

Honda与利益相关方

公司治理

合规管理

风险管理

# Honda的原点

## Honda哲学

Honda的创始人本田宗一郎和藤泽武夫创立的“Honda哲学”，是由“基本理念（尊重人和三个喜悦）”、“企业宗旨”、“运营方针”三部分组成。Honda哲学是Honda集团所有企业及其员工共同拥有的价值观，是所有企业行动的准则。

Honda没有让Honda哲学变成一个单纯的宣传“口号”，除了教育Honda每一名员工不断自主践行之外，日常业务活动和经营过程中，Honda哲学在各项决策中也起到重要作用。

此外，Honda一边发扬“自由豁达、挑战、共创”的企业文化，即“通过不受既有观念束缚的自由想象，在基于信任的团队合作的基础上，不惧失败，勇于挑战”这一Honda的企业文化，一边践行着各项企业行动。

社会对Honda的期望，随着时代的变迁而不断变化。作为一家负责任的全球化企业，Honda将在倾听各利益相关方心声的同时，致力于解决各种课题，绝不辜负大家的信任与期待。

## 基本理念

### 尊重人

#### 自立

自立是指，不为成见所束缚的自由畅想，胸怀自我信念的自主行动，无论结果如何自担其责

#### 平等

平等是接受差异相互尊重  
另外，也意味着无论个人属性（国籍、性别、学历等）如何都应得到平等的机会

#### 信赖

信赖来自于每个人之间的相互接受取长补短，以至诚之心发挥自己的作用  
Honda希望，共同奋斗的每个人之间相互信赖的关系常在

### 三个喜悦

#### 购买的喜悦

通过Honda的产品和服务  
不仅让顾客得到满足，还能获得共鸣和感动

#### 销售的喜悦

通过产品的价值和发自内心的回应和服务构筑与客户之间的信赖关系，使参与销售和服务的人们拥有自豪和喜悦

#### 创造的喜悦

为使顾客和分销商感受到喜悦之情，创造出超越期待的高价值产品和服务

## 公司的使命

我们要以全球化的视野，为了满足全世界的顾客，竭尽全力以适中的价格提供高质量的产品

## 运营方针

- 保持梦想与青春常在
- 尊重理论、创意和时间
- 热爱工作重视沟通

- 打造协调的工作流程
- 坚持不懈地研究和努力

3 可持续发展管理

Honda哲学与可持续发展

一 可持续发展管理.....04

— Honda哲学与可持续发展

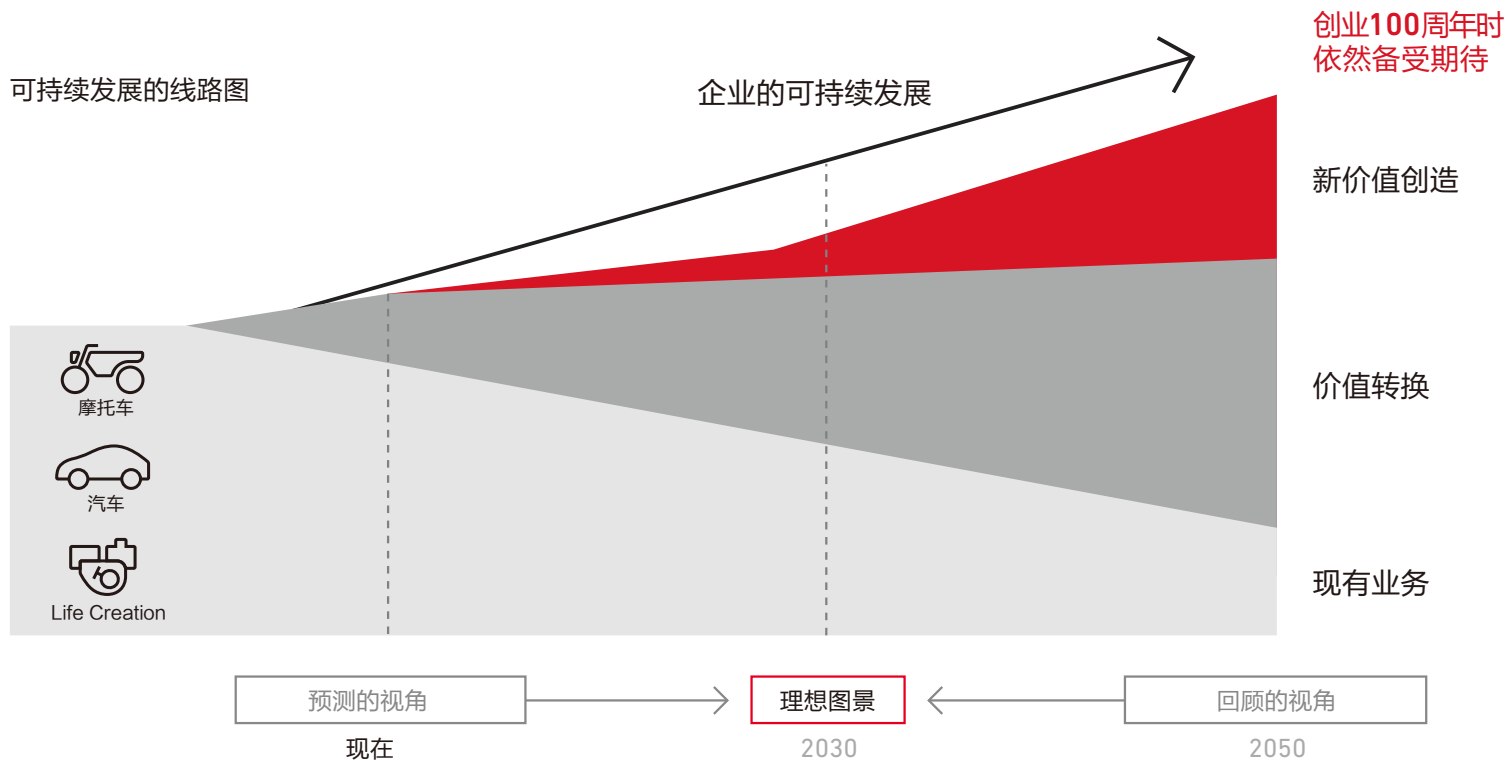
- Honda与利益相关方
- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

# 关于持续增长的探索

贫困和难民问题、人权问题、气候变化、能源问题、劳动安全卫生的改善、老龄化社会等众多社会问题广受关注。其中，对于在全球范围内开展多种业务的Honda而言，了解价值链上的机遇和责任，在指定经营课题的轻重缓急方面也是至关重要的。此外，为了迅速应对业务环境的急剧变化，解决随之出现的问题，有必要将下一个目标作为愿景加以确定。

2030愿景是为了使Honda在创业100周年的2050年仍然作为“备受期待的企业”而存在，对在2030年希望实现的理想图景加以整理而成的。

在制定愿景时，Honda以从现在展望未来（forecast）和从2050年溯及现在（backcast）这两个视角对长期的环境变化进行了研究。在继续运营现有业务的过程中，针对不断变化的社会期待和客户需求，如何实现现有业务价值的转换升级。在摩托车、汽车、Life Creation和突破现有框架的新领域中，如何创造出前所未有的新价值。为了制定出有助于实现长期持续成长的愿景，我们从“现有业务”、“价值转换”、“新价值创造”这三个视角，对面向2030年的业务改革目标进行了研究。



3 可持续发展管理

Honda哲学与可持续发展

— 可持续发展管理.....04

— Honda哲学与可持续发展

- Honda与利益相关方
- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

# 2030愿景

Honda制定的2030年愿景，是通过“为所有人提供‘拓展生活可能性的喜悦’——引领世界上每一个人的‘移动’和‘生活’的进化——”这一声明体现的。为了实现这一愿景，我们从“创造喜悦”、“扩大喜悦”、“传承喜悦”这三个21世纪发展方针出发，确定了相关举措的执行方向。

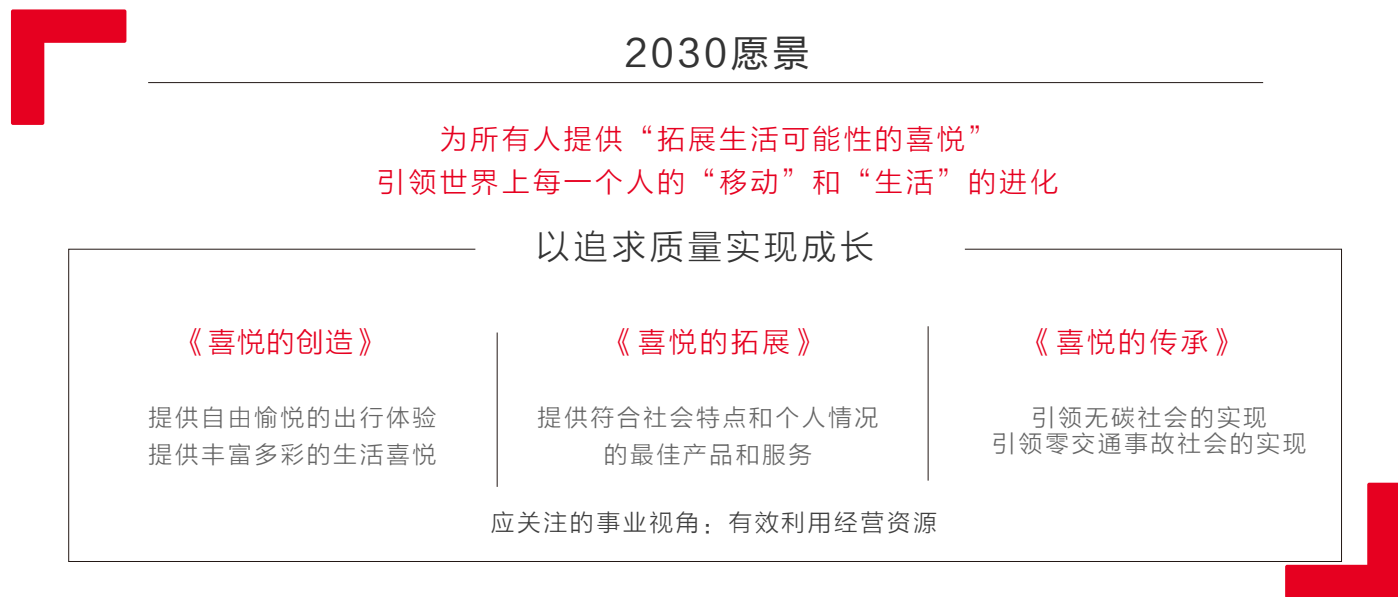
首先，以“‘出行’和‘生活’的价值创造”实现“喜悦的创造”。以“提供自由愉悦的出行体验”和“提供丰富多彩的生活喜悦”为目标，重点发展“出行工具”、“机器人”、“能源”三大领域。

其次，以“满足多样化的社会和个人需求”实现“喜悦的拓大”。无论是发达国家还是发展中国家，Honda通过向多样化社会，以及拥有多样化文化和价值观的所有人提供最佳的产品和服务，进一步拓展人们的喜悦。

最后，以“打造清洁、安全、放心的社会”实现“喜悦的传承”。以成为环境与安全领域的最佳企业为目标，进一步加大资源投入，以期成为实现无碳社会、零交通事故社会的领军企业。

此外，在这一愿景中，回归Honda的基本愿望，实现从“量”到“质”的飞跃。这就是我们的企业立场“以追求质量实现成长”。彻底追求“提供价值的质量”和“方法举措的质量”，让喜悦不断扩大，并让Honda品牌更加辉煌。

为了实现这一愿景，Honda将有效利用有限的管理资源，促进现有业务的转换升级，创造新价值。



3 可持续发展管理

Honda哲学与可持续发展

一 可持续发展管理.....04

一 Honda哲学与可持续发展

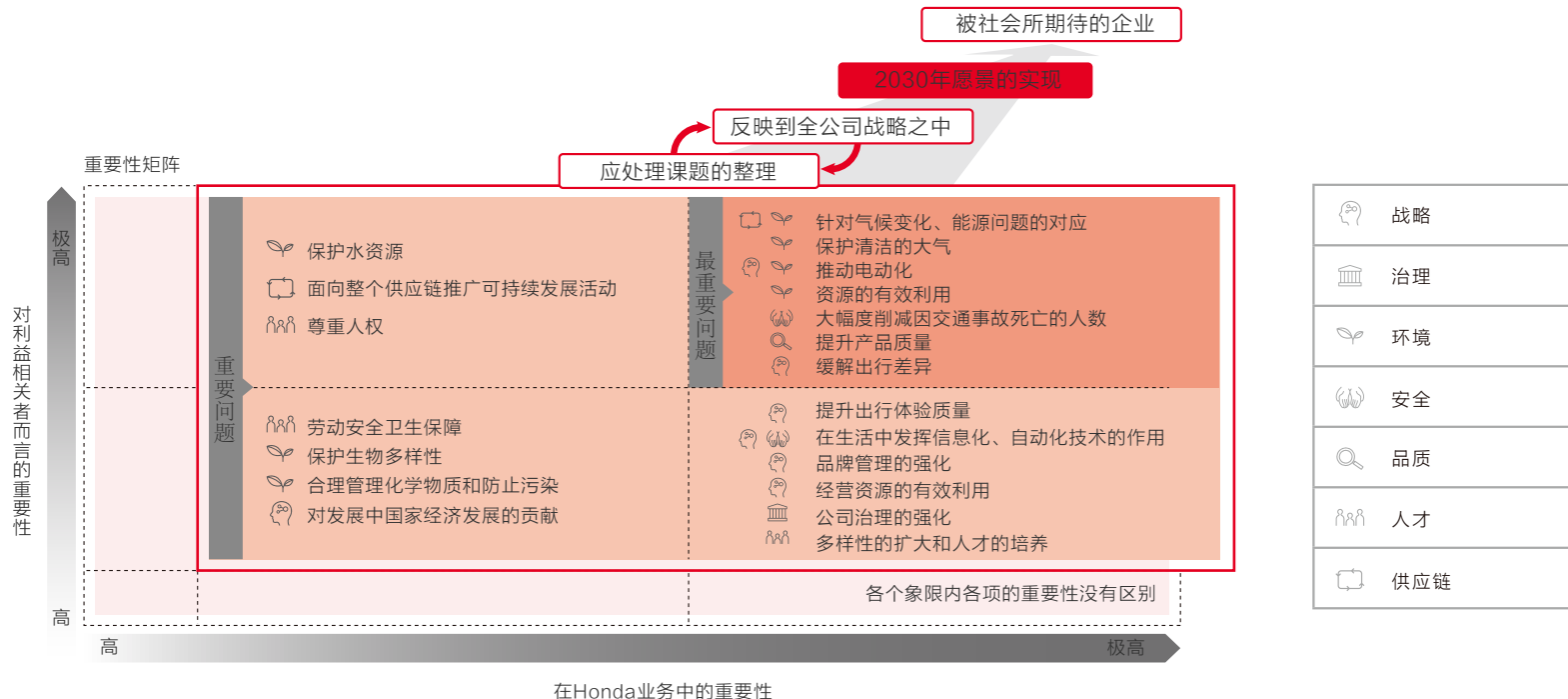
- Honda与利益相关方
- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

## 立足利益相关方视角的课题评价

为了实现以Honda哲学为基础的长期愿景，需要从Honda和利益相关方双方的视角出发，对重要课题进行整理评价。“重要性矩阵”则是整理这一类课题的代表性工作框架，通过编制和使用这一工作框架，可对课题的完整性加以确认，使定位明确化。

重要性矩阵的编制，分为选题和对选题重要性的评估两个阶段进行。选题是在公司内部各部门成员讨论的基础上，兼顾技术革新情况，及SDGs\*1和巴黎协定提及的社会课题，从全球以及价值链的观点出发进行的。而对这些课题的重要性进行的评估，是通过与具有代表性的ESG\*2评价机构、精通企业可持续发展问题的欧美NGO的对话等方式，从利益相关方的视角进行的。在此基础上，再通过可持续发展战略会议等，由经营管理成员加以评估和确认。

这样一来，“无碳社会的实现”和“零交通事故社会的实现”等，作为出行服务商应予以优先应对的重要课题，便凸显了出来。这一切，对SDGs目标13“为了应对气候变化及其影响，采取紧急对策”，目标7“确保所有人能够获得经济实惠、可信赖、可持续且现代化的能源”，目标3“确保各个年龄层的所有人能够健康生活，并推进相关福利”等目标的实现，做出了贡献。像这样兼顾利益相关方视角所选出重要课题，会在以实现愿景为目标的全公司战略中予以体现，并融入到各种业务活动当中。



※1 SDGs:Sustainable Development Goals的缩写。2015年由联合国可持续发展峰会采纳的有关贫困、饥饿、能源、气候变化、和平社会等问题的国际目标。

※2 ESG:: Environment (环境)、Social (社会)、Governance (治理)。



3 可持续发展管理

Honda哲学与可持续发展

# Honda哲学与可持续发展

— 可持续发展管理.....04

— Honda哲学与可持续发展

- Honda与利益相关方
- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

## 可持续发展课题的确定和推广机制

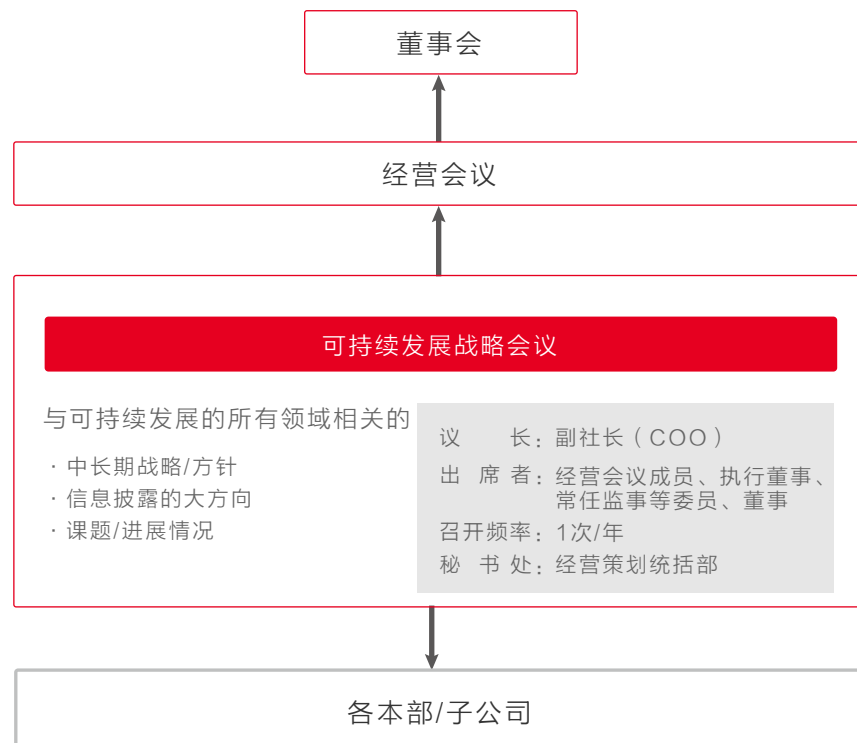
Honda设立了以副社长（COO）为主席的“可持续发展战略会议”，作为讨论、研究可持续发展活动方针和举措的平台。

在这一会议上，比照通过与主要利益相关方对话等方式了解到的期望和要求，对实现全公司长期愿景的相关课题加以确定，并在经营层面展开包括确认课题应对、推广的进展情况在内的讨论。

自2017年起，还引进了上一年为止一直作为单独会议进行讨论的环境安全领域的内容，使可持续发展的相关课题能够在更具综合性的会议机制下得以讨论。

Honda根据在这里研究讨论的重要课题，由经营会议和董事会制定全公司的战略方针，并作为各总部、各子公司的方针措施加以执行。

## 可持续发展管理体制



3 可持续发展管理

Honda哲学与可持续发展

一 可持续发展管理.....04

— Honda哲学与可持续发展

- Honda与利益相关方
- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

## 通过独立机构创造价值

Honda于1960年将研究开发部门从本田技研工业株式会社剥离、独立出来，成立了本田技术研究所。“说起我在研究所研究些什么，并不是技术，而是什么样的东西会让人喜欢”，正如创业者本田宗一郎的这句话所揭示的那样，研究所不仅会研究技术，还会通过对人们价值观的研究来开拓未知的世界，籍此挑战新价值的创造。

汽车、摩托车、Life Creation、飞机等各项业务的业务环境大相径庭。另外数字技术革命等带来了跨越业务领域的，社会结构的巨大变化。在此背景下，为了实现Honda在2030年愿景中提出的“向所有的人提供‘拓展生活可能性的喜悦’”这一目标，需要以“面向未来的新价值创造”和“开发与与时俱进的高竞争力产品”为基础加以强化。

为此，Honda在2019年4月，对研究所内的机构进行了调整，设立了致力于创造未来出行创新技术和先进技术的专业机构“先进技术研究所”。与此同时，与兼顾各项业务所处环境特点，追求产品开发最高效率，按业务划分的“汽车”、“Life Creation”、“航空”等研究开发机构进行了整合。

此外，在摩托车业务领域，除了传统的日系、欧美系厂商，中国和印度的厂商也崭露头角，可以预见到竞争将愈演愈烈。为此，为了兼顾持续开发高竞争力的产品，和进一步提升业务发展速度，Honda将研究开发功能整合到本田技研工业株式会社中，以推进销售、生产、采购、开发的一体化进程。

进而，新设了“数字解决方案中心”，运用数字技术，从事基于移动连接能源管理等多种服务开发的新价值创造和内部业务流程的改革。以期在提升Honda擅长的多样化产品制造力的基础上，加强包括事件制造力在内的方案创造能力。

研究所自创立以来，胸怀“技术服务于人”这一不变的梦想，在反复的自我改造中不断前行。为实现2030年愿景，通过前述的运营体系调整，提升新价值创造、技术创新、产品开发力。此外，为了顺应时代的大趋势，在促进与外部技术、商业合作伙伴合作的同时，通过富于价值的产品和服务，致力于为人们带来“移动和生活的喜悦和幸福”和“清洁、安全、放心的社会”。

3 可持续发展管理

Honda与利益相关方

一 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展

一 Honda与利益相关方

- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

# 利益相关方参与的思路

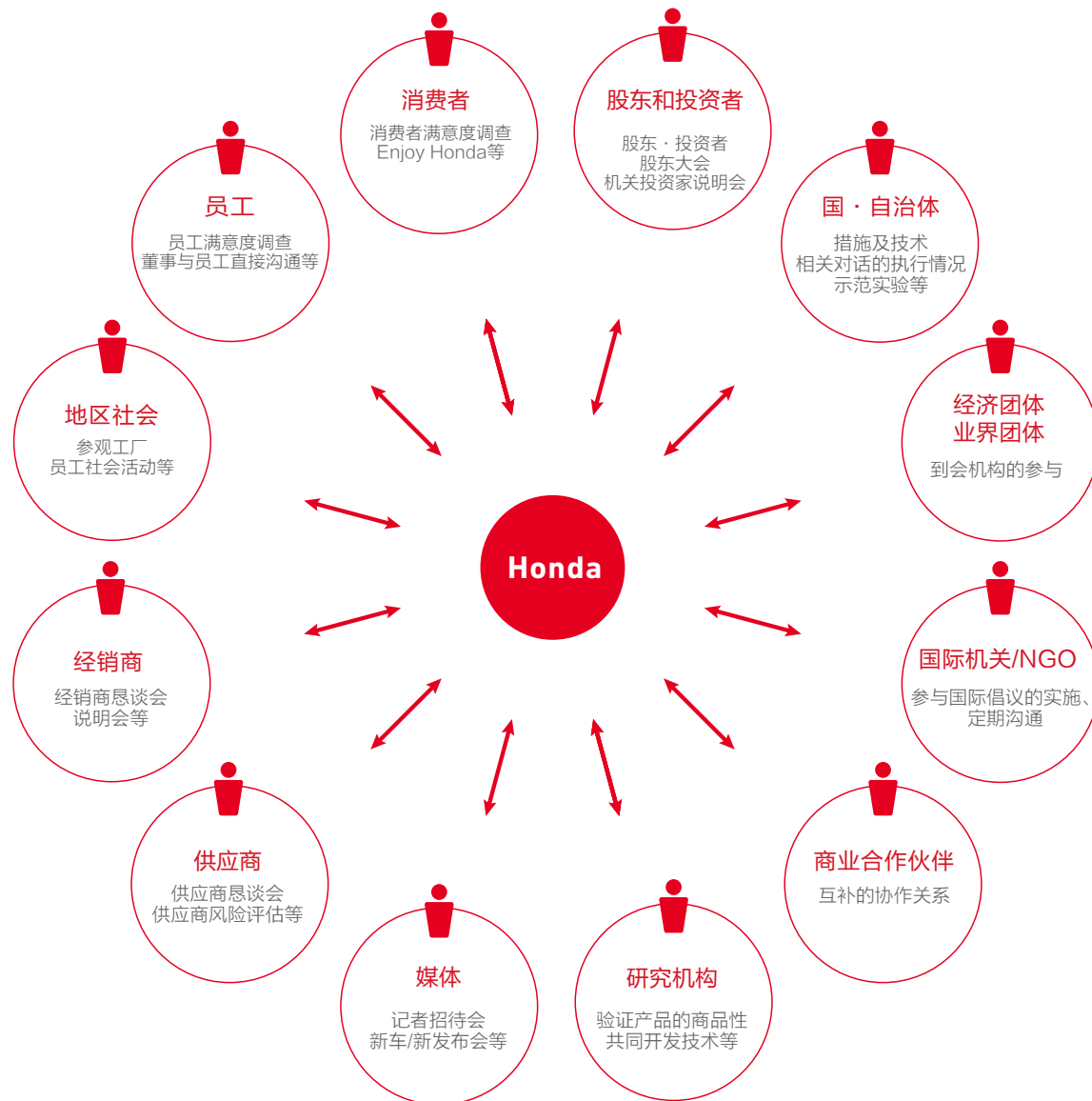
Honda要成为“被社会所期待的企业”，需要不断践行沟通循环机制，即在向社会准确传达Honda能够提供何种价值信息的同时，掌握和理解各利益相关方对Honda的多样化要求和期待，然后落实到具体措施上，并接受评价。

特别是近年来，随着企业规模不断扩大、全球化发展以及IT的快速普及，企业行为与社会之间的相互影响越来越广泛，速度也越来越迅速。

在这种情况下，“与利益相关者的沟通”，有助于Honda的举措得到更为准确的理解，同时也是把握社会环境的变化和风险的有效手段。

基于这一认识，Honda在全球范围内，通过各种各样的机会开展对话。这一对话，是在Honda的利益相关方，特别是右图中的主要利益相关方（受Honda业务活动影响，或其活动对业务活动产生影响的各方）和公司内部各部门之间进行的。比如，与股东、投资人的互动，通过股东关系和投资人关系活动，开展对话，使相关各方能够正确理解Honda。

此外，将与代表性的ESG评价机构和NGO沟通得到的意见反映到“重要性分析”中，有助于确定Honda亟待解决的课题。



3 可持续发展管理

Honda与利益相关方

一 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展

一 Honda与利益相关方

- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

## 与外部组织的协作

为了履行作为全球化移动工具制造商的责任，Honda除了推动与政府以及经济组织、行业组织的沟通外，还与外部组织开展协作，如担任一般社团的法人、日本汽车工业协会的副会长以及委员会委员长、委员、公益社团法人汽车技术协会的会长，东京商工会议所的副会长等。

此外，在IMMA (International Motorcycle Manufacturers Association) 和OICA (Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles) 等摩托车以及汽车的国际组织中，Honda还作为各行业组织的代表担任技术委员会等机构的主席。另外，Honda还通过加入WEF (World Economic Forum) 和WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) 为有关可持续发展的倡议贡献力量。

Honda在各区域开展业务时，为了提高各区域的自主性，做到迅速决策，会转让一定程度的权限。在进行政治捐款时，会依据各国的法律，在办理公司内部的手续后进行。

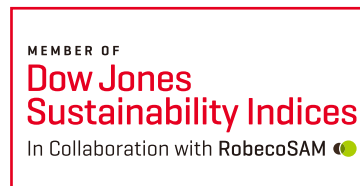
## 外部评价

### 入选企业的可持续发展指标“Dow Jones Sustainability World Index (道琼斯可持续发展世界指数)”成为成分股

2019年9月，Honda在社会性责任投资的代表性指标DJSI的评估中，入选全世界汽车板块的前5名，连续三年入选“Dow Jones Sustainability World Index (道琼斯可持续发展全球指数)”的成分股。此时，Honda已经连续五年入选亚太地区的“Dow Jones Sustainability Asia/Pacific Index (道琼斯可持续发展亚太指数)”成分股。

DJSI是由美国的S&P Dow Jones Indices公司和瑞士的RobecoSAM公司开发出来的投资指标，它从经济、环境和社会三个层面对全球上市企业的可持续发展性进行评估，并将综合表现优秀的企业选为成分股。

※1GHG:Greenhouse Gas(温室效应)  
 ※2TCFD:The FSB Task Force on Climate-related Financial Disclosures



在RobecoSAM公司进行的可持续发展评估中连续4年获得“Bronze Class (铜奖)”

Honda连续4年在由瑞士的RobecoSAM公司进行的“Sustainability Award 2019 (2019年可持续发展奖)”这一可持续发展企业评估活动中斩获了“Automobiles”单元的“Bronze Class” (铜奖)。RobecoSAM公司从经济、环境和社会的层面对全球2500家以上的企业的可持续发展进行评估，并于每年对外公布在各个单元的评估中排名靠前的企业，级别分别为“Gold Class (金奖)”、“Silver Class (银奖)”和“Bronze Class” (铜奖)。

在“CDP Japan 500 Climate Change Report 2018”获得“A-”

2019年1月，CDP发布了以全世界约5,000家大企业为对象实施的，针对各企业的全球变暖对策和GHG\*1减排举措的调查结果。

在调查结果中，Honda在其中的“CDP Japan 500 Climate Change Report 2018”类目下，因在环境管理方面开展了被认为是最佳实践的的活动而受到好评，荣获象征行业领导力水平的得分“A-”。

CDP是一家以对企业 and 城市的环境信息进行测量、披露、管理和共享为目的，提供全球化系统的国际性非营利组织，对企业有关环境问题的举措从“信息披露”、“认知”、“管理”、“领导力”4各阶段进行评估。

有关CDP评价指标的气候变化相关财务信息披露工作组 (TCFD\*2) 要求的项目，请参见绩效报告的环境部分。

3 可持续发展管理

公司治理

一 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展  
Honda与利益相关方

- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

## 基本思路

Honda立足于基本理念，在提升来自各位股东、投资者，以及客户与社会信赖感和共鸣的同时，敦促公司迅速、果断且兼顾风险地进行企业方针制订，以实现可持续成长与中长期企业价值的提升，这将成为“被社会所期待的企业”作为经营层面最重要的课题之一，也是认真做企业管理的意义。

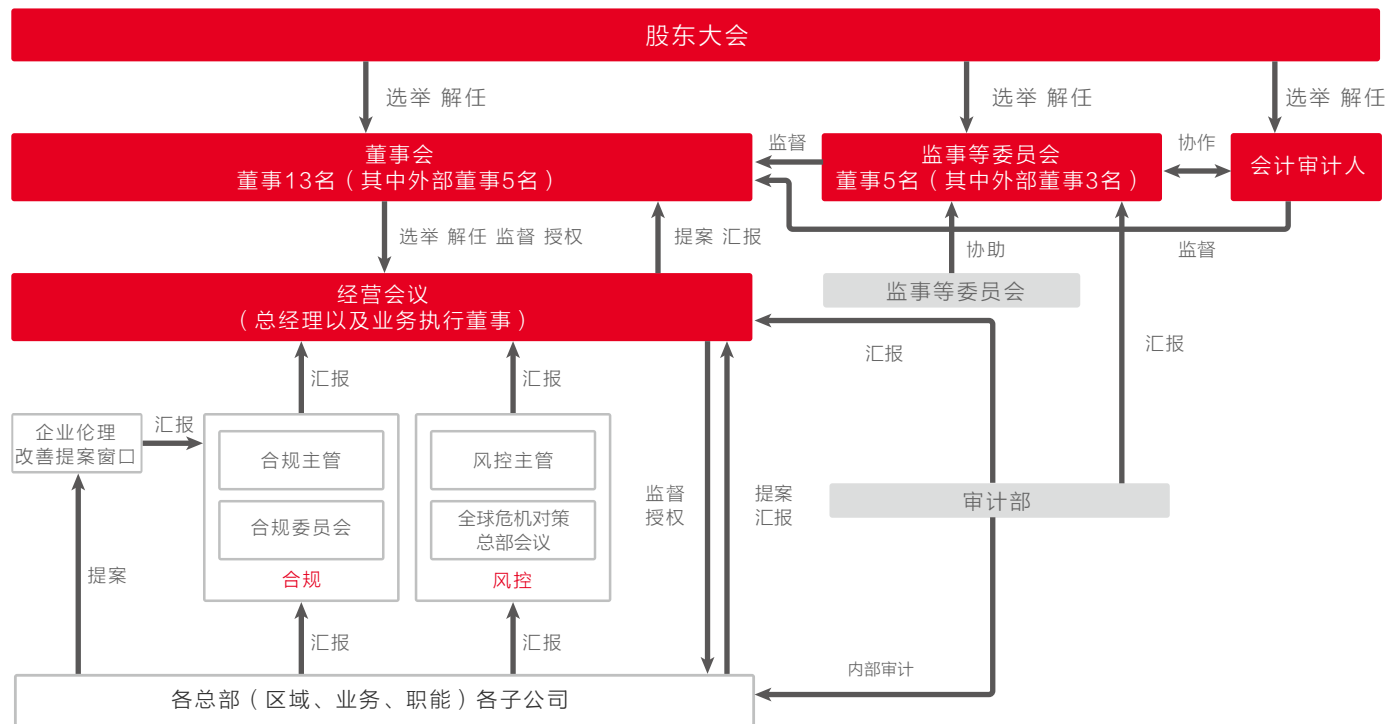
Honda为了强化董事会的监督职能和加快决策速度，采用了设置监事等委员会的公司体系，具备由董事组成的“监事等委员会”，通过将业务执行权由董事会让渡给董事，推进监督和业务执行的分权。

Honda为了进一步提升来自各位股东、投资者，以及客户、社会的信赖和共鸣，通过迅速并准确地发表和披露每个季度的结算和经营政策等信息，对企业信息进行适当的披露，并在今后继续努力确保透明性。

更多有关本公司的公司治理相关的基本观点，详见“Honda公司治理基本方针”以及“有关公司治理的报告”

※<http://www.honda.co.jp/investors/policy/governance.html>

公司治理体制（2019年6月19日为止）



3 可持续发展管理

公司治理

# 公司治理

## 业务执行的决策

Honda采用设置监事等委员会的公司体系，根据公司章程的规定以及董事会的决议，将重要业务执行的决定权，由董事会扩大授权至董事。据此，在使公司的决策更迅速和业务执行更灵活的同时，推进了经营上监督与业务执行的分离，使董事会的职能与之前相比，更集中于针对业务执行的监督上。

基于这一思路，董事会制定审议标准，将部分决策授权给经营会议，而经营会议则进一步将部分决策授权给区域执行会议。

经营会议在就董事会的决议事项进行事先审议的同时，在董事会授权的权限范围内，就经营相关的重要事项进行审议。而区域执行会议则在经营会议授权的权限范围内，就区域经营的重要事项进行审议。

## 董事会

董事会由包括5名外部董事在内的13名董事组成。

董事会肩负股东的嘱托，为实现公司的持续增长和提升中长期的企业价值，在对基本经营管理方针和其他经营管理方面的重要事项进行决策的同时，还负责监督董事的履职情况。此外，除了法律和公司章程所规定的事项以外，还负责审议和决定董事会规则所规定的事项，并将其他事项委任总经理或业务执行董事执行。

为了发挥出上述作用，整个董事会基于均衡配比丰富的知识和经验的考量，无关性别、国籍等个人属性，指派品格优秀、卓有见地并具备丰富经验的人担任董事。

## 董事会的实效性评估

以确认本公司董事会的职能现状，帮助提升实效性为目的，每年度对整个董事会的实效性进行评估。

在2018年度的评估中，沿袭上一年的做法，由董事进行了自我评估。自我评估是在以董事为对象实施的问卷调查和面谈结果的基础上，由董事会审议并决定的。调查问卷的设问项目，是在外部律师的监督下制定的，另外，面谈及其结果的统计，由外部律师负责进行。

董事会通过修改审议标准和向外部董事提供充分的信息等举措，在确认“有效性得到了确保”的同时，为了进一步加强董事会的监督功能，就有必要对全公司的经营管理方针进行充分讨论一事达成了共识。

本公司通过有关经营方针、课题的进一步讨论，以及加强作为其前提的信息共享等，以期强化监督职能，进一步提升董事会的实效性。

3 可持续发展管理

公司治理

— 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展  
Honda与利益相关方

— 公司治理

合规管理  
风险管理

外部董事

Honda选任具备丰富的经验和卓越的见地，能够基于外部独立的立场，以客观且高屋建瓴的角度，立足于更为宽广的视野，对本公司的经营管理加以监督的人担任外部董事。其中，包括了颇具独立性的外部董事。现任的5名外部董事，均符合Honda“外部董事的独立性判断标准”的要求，与本公司之间均无特殊的利害关系，不会对普通股东产生利益冲突。此外，这5名外部董事，作为东京证券交易所章程所规定的独立董事，均在该交易所备案。

有关本公司的“外部董事的独立性判断标准”，请参考“Honda公司治理基本方针”。

外部董事的辅助机制

Honda由秘书处或审计委员会，对外部董事进行适当和必要的辅助工作。

在提前发放董事会议案相关资料和进行事先说明的同时，向外部董事持续提供包括就任时在内的，有助于开展经营管理监督工作的信息。

业务执行（机构管理）

Honda为了强化区域和一线的业务执行，以作出快速且适当的经营决策，根据需要，向区域、业务、功能的各总部以及研究开发子公司和其他主要机构，配置得到了总经理或业务执行董事授权，负责分管领域业务执行工作的执行董事。

3 可持续发展管理

公司治理

一 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展  
Honda与利益相关方

- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

监察机构

作为监查机构的监事会由包括3名外部董事在内的5名监事等委员董事组成。监事等委员会肩负股东的嘱托，为确保公司的健康持续发展，开展监督董事履职情况和其他法律所规定的工作。作为监事等委员的董事，依照监事等委员会规定的监事等委员会监督标准、监督方针、业务分工等，通过参加重要会议，开展业务及财产情况的调查等方式，对董事的履职情况进行监督。

为了确保相关人员及时、准确地向监事汇报，Honda制定了“监事等委员会汇报标准”。相关人员除了根据这一标准，向监事等委员会定期汇报本公司和子公司等的业务状况、内部管控系统的建设及运营状况等外，还要汇报对公司造成重大影响的事项。监事等委员会董事的候选人，在得到监事等委员会同意，并经董事会决议后确定。

此外，作为总经理直属的内部审计部门而设立的“业务审计部”，除了进行本公司各部门的内部审计以外，在对主要子公司设立的内部审计部门进行监督指导的同时，对子公司进行适当的直接审计。

## 有关监事等委员会功能强化的措施情况

Honda建立了辅助监事等委员会工作的专属团队监事等委员会部。

本公司的监事等委员会为确保监督的有效性，选任了2名全职的监事等委员。

监事等委员董事铃木雅文先生，在本公司及本公司子公司的财务、会计部门积累了丰富的业务经验，而监事等委员董事高浦英夫先生作为注册会计师具备丰富的知识和经验，两人符合公司法实施规则第121条第9款规定的“具备财务及会计相关的充分的知识水平”。此外，本公司监事等委员会认证铃木雅文及高浦英夫两人为基于美国企业改革法第407条的美国证券交易委员会规则所规定的“监事会财务专家”。现任的5名监事等委员，均具备美国证券交易委员会规则所规定的独立性。

### 针对董事的培训

Honda会在新董事就任时，对其进行包括外部培训在内的，以公司治理为主题，包括行为规范、防止行贿、预防反竞争行为等内容的培训。此外，会在培训中告知新董事，在听取员工汇报工作时，除了财务方面的内容外，还要求员工对环境和社会方面的影响等进行说明。

今后，Honda计划通过外部董事培训等，开展更加系统的培训。



3 可持续发展管理

公司治理

一 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展  
Honda与利益相关方

一 公司治理

合规管理  
风险管理

高管薪酬

董事（监事会委员除外）的薪酬是在股东大会决定的董事报酬总额范围内，按照董事会批准的报酬标准支付。此外，奖金是在股东大会决定的限额范围内，综合考虑各业务年度业绩、股东分红、员工奖金标准等，经董事会决议后确定并支付。

此外，为了进一步提升为不断提高中长期企业价值作出贡献的意识，并与全体股东同舟共济，针对居住在日本国内的董事（外部董事以及担任监督等委员的董事除外），引进了股份补偿制度。根据本制度规定，将在股东大会所决定的上限金额范围内，根据3个业务年度的合并营业利润率等财务指标，品牌价值、ESG\*等非财务指标的增长情况确定支付标准，并以股份形式支付。

审计报酬

Honda由KPMG AZSA LLC按照《公司法》、《金融商品交易法》以及《美国证券交易法》进行会计审计。KPMG AZSA LLC有执行会计审计业务的3名注册会计师（三浦洋、山田裕行、锦织伦生）以及73名助理（日本注册会计师23名、美国注册会计师3名，其他47名），共计76人开展审计业务。

注册会计师等的审计报酬是在与会计审计人协商的基础上，综合考虑公司规模、特点、审计日程等各项要素后确定的。此外，为保持会计审计人的独立性，Honda在提前获得监事会同意后，由董事会决议确定审计报酬。

※ESG: Environment (环境)、Social (社会)、Governance (治理)

3 可持续发展管理

公司治理

董事会

一 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展

Honda与利益相关方

一 公司治理

合规管理

风险管理



会长  
神子柴 寿昭

【选任理由】

具有丰富的海外经验和以销售领域为中心的丰富经验，精通包括海外在内的本集团公司的业务。2018年度，作为销售主管和北美地区总部负责人，在为扩大用户喜悦发挥强有力的领导作用的同时，在从全球视角对销售领域的业务执行情况进行监督方面，取得了骄人的业绩。



社长 CEO  
八乡隆弘

【选任理由】

具有丰富的海外经验和研究开发、生产、采购方面的丰富经验，精通包括海外在内的本集团公司业务。自2015年6月起，作为总经理担负所有业务执行层面的责任，发挥了强有力的领导责任，肩负起整个集团公司的经营重担。



副社长 COO  
仓石 诚司

【选任理由】

具有丰富的海外经验并在供应链管理和销售领域经验丰富，精通包括海外在内的本集团公司业务。2018年度，作为副总经理、最高运营官、战略、业务、区域负责人，为在全球范围内过大用户喜悦发挥强有力的领导作用，取得了骄人的业绩。



专务董事  
山根 庸史

【选任理由】

具有以生产领域为主的丰富经验，精通包括海外在内的本集团公司业务。2018年，作为生产负责人在生产领域发挥出专业性较高的强有力的领导作用，并在从全球视角对包括采购、品控、零部件、服务在内的各个领域的业务执行情况的监督方面，取得了骄人的业绩。



专务董事  
竹内 弘平

【选任理由】

具有丰富的海外经验和以会计财务领域为中心的丰富经验，精通包括海外在内的本集团公司业务。2018年，作为业务管理总部负责人，发挥出专业性较高的强有力的领导作用，并作为财务管理负责人，在从全球视角对管理领域的业务执行情况进行监督方面取得了骄人的业绩。



董事  
尾崎 元规

【选任理由】

曾担任过花王株式会社的总经理、董事长等职，在企业管理方面具有丰富的经验和远见卓识，2016年6月起，作为外部董事以独立的立场对本公司的整体经营情况进行监督，充分履行了相应的职责。



董事  
小出 宽子

【选任理由】

具备30年以上的外资企业工作经验，其中15年以上担任高管，具有国际化视野和企业管理方面的丰富经验和远见卓识。



顾问董事  
伊东 孝绅

【选任理由】

曾担任本公司的总经理，具备作为经营管理者丰富经验和远见卓识，精通包括海外在内的本集团公司业务。2015年6月起，作为顾问董事，在对经营管理提出意见和建议的同时，在行业组织方面负责本公司的外联工作等，尽职尽责。

3 可持续发展管理

公司治理

董事（专职审计等委员）

一 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展

Honda与利益相关方

一 公司治理

合规管理

风险管理



董事（专职审计等委员）

吉田 正弘

【选任理由】

曾担任本公司常务执行董事 管理总部负责人等职务，在人事及公司治理等相关管理领域具有丰富的专业经验，精通包括海外在内的本集团公司业务。2017年6月起，作为监事等委员董事，对董事的履职情况进行监督，尽职尽责。



董事（专职审计等委员）

铃木 雅文

【选任理由】

曾担任本公司业务管理总部 会计总监等职务，在会计财务相关领域具有丰富的专业经验，精通包括海外在内的本集团公司业务。2017年6月起，作为监事等委员董事，对董事的履职情况进行监督，尽职尽责。



董事（审计等委员）

高浦 英夫

【选任理由】

作为注册会计师具备丰富的专业经验，作为监事等委员兼外部董事，从独立的立场监督董事的履职情况，尽职尽责。



董事（审计等委员）

田村 真由美

【选任理由】

具有企业管理相关的丰富经验和远见卓识，作为监事等委员兼外部董事，从独立的立场监督董事的履职情况，尽职尽责。



董事（审计等委员）

酒井 邦彦

【选任理由】

具有曾长年担任检察官的职务经验，2014年7月至2017年3月曾担任高级检察官办公室检察长等，具有作为法律专家的专业经验。

3 可持续发展管理

合规管理

一 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展

Honda与利益相关方

公司治理

一 合规管理

风险管理

# 行动方针

企业要赢得顾客和社会的信任并获得可持续发展，除了遵守法律法规外，还需要践行诚实和符合道德规范的企业行动。

基于这一认识，Honda制定了《Honda行为规范》，对全世界的Honda人都应加以践行的诚实行为加以归纳，与包括国内外子公司在内的整个集团公司共享共有。

为使《Honda行为规范》在每一名员工身上得到贯彻，采取了分发宣传页、在公司内网展示等方式，并举办了研修等告知活动。这些告知活动的情况由本公司各部门及子公司进行确认后，汇报至合规委员会。

# 合规委员会

Honda基于加强集团合规管理的目的，设置了由董事会委托的合规专员任委员长，由合规专员以及经营会议指定的董事和执行董事组成的“合规委员会”。该委员会的工作有，确定包括制定和修改合规方针在内的内部控制系统的完善措施，检查内部控制系统的完善、运用情况，监督“企业道德规范改善提议窗口”合理运营，以及在重要合规事件发生时制定复发防止措施等。此外，在发生特别重要的合规事件时，合规委员会需根据事件的具体情况，提请经营会议和董事会加以讨论或进行汇报。

合规委员会在2018年度召开了5次会议，接受了有关内部控制系统的完善、运营情况，企业道德规范改善提议窗口的运营情况等的汇报。而在2018年度，没有发生重大违法事件。



Honda行动规范

3 可持续发展管理

合规管理

— 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展

Honda与利益相关方

公司治理

— 合规管理

风险管理

## 企业道德规范改善提议窗口

Honda作为改善企业道德规范问题的机制，设置了“企业道德规范改善提议窗口”。当公司发生违反法律法规或公司内部规定等行为时，有时会由于某些原因无法与上司商量，针对这类难以改善或解决的问题，站在公平、中立的立场受理提议（包括咨询等）。

除了明显违反法律法规和公司内部规定的情况外，企业道德规范改善提议窗口还受理疑似违法违规行为发生时的咨询以及与公司内部规定内容相关的咨询，并确认事实关系。Honda以及国内外的所有子公司以及业务伙伴，均可通过电子邮件、书信、电话、传真等方式进行提议。为保护提议人员，避免其受到不利影响，企业道德规范改善提议窗口还可受理匿名提议。

此外，为了进一步提高了提议的便利性，Honda还通过外部的律师事务所设置了受理窗口，并在海外各地区设置了本地提议窗口，有的子公司还自行设置了提议窗口。

2018年度，企业道德规范改善提议窗口（包括公司外部窗口）受理的提议和咨询数量为445件（本公司相关的190件，子公司相关的240件，其他15件）。其中，调查后处以惩戒处分的有本公司相关案件2件，子公司相关案件11件，没有发生处以惩戒解雇处分的案件。此外，没有涉及违反Honda集团防止行贿方针内容的提议。

另外，为了提升窗口在公司内部的认知度，采取了通过公司内部网展示介绍，派发告知卡（以全体管理人员和员工为对象，包括临时工和外服员工等），在各职场张贴告知海报等方式。除此之外，通过以全体员工为对象，每三年一次进行的“员工意识调查”，对窗口的认知情况进行定点观测，并对认知率较低的部门进行进一步的强化告知。

## 防止行贿的举措

Honda在《Honda行为规范》中，除了规定要遵守法律法规外，还规定“作为独立的私营企业，应与政治（政治组织、政治家）和政府（政府部门及其职员）保持健康的关系”、“遵守法律和公司内部规定，与政治和政府保持正常接触，不向政治家和公务员进行法律和公司内部规定所禁止的钱物和接待等利益输送”，对行贿行为明令禁止。

此外，Honda制定了对基本方针做出规定的《Honda防止行贿方针》和对专门针对防止行贿的遵守及禁止事项做出规定的《Honda防止行贿指南》。

Honda根据这些方针和指南，通过分级培训让各级人员掌握防止行贿的相关知识，并针对行贿风险较大部门的管理层进行在线培训。此外，Honda还在子公司层面，完善了符合各自具体情况的培训课程，并开展培训。

3 可持续发展管理

风险管理

— 可持续发展管理.....04

Honda哲学与可持续发展

Honda与利益相关方

公司治理

合规管理

— 风险管理

## 反垄断行为的防止举措

Honda在全球范围内开展业务，并在日常业务活动中格外小心，力求不违反各国的竞争法。

在《Honda行为规范》中，还将“为了持续获得客户和社会的信赖，应与竞争对手开展自由和公平的竞争”“遵守竞争法（反垄断法）”作为“遵守竞争法”的内容加以规定。

作为加强合规管理的一个环节，Honda在人员晋升时进行的分级别培训，以及驻在员到岗前的培训中，会加入以反竞争行为为主题的课程。此外，在面向员工的公司内网上也会登载有关反竞争行为的宣传内容。

3 可持续发展管理

风险管理

一 可持续发展管理.....04

- Honda哲学与可持续发展
- Honda与利益相关方
- 公司治理
- 合规管理
- 一 风险管理

# 风险管理体制建设

Honda制定了适用范围涵盖集团子公司的《Honda全球风险管理规定》。

本规定旨在实现立足 Honda哲学的企业可持续发展和管理的稳定化，对象包括涉及全球层面对业务产生影响的所有风险。以推动各机构以规定的基本方针为基础，建立各自的风险管理机制，自负其责地开展风险管理活动。以董事会选任的风险管理负责人为中心，进行风险管理活动的体系建设和落实跟踪。

此外，各机构根据规定的基本方针，设置风险管理办公室，建立独立的风险管理体系，自负其责地推进风险管理活动。

主要举措有，在全公司范围内以通用的方法开展确认、评估、应对风险的“风险评估活动”。

在危机发生时，根据产生影响的程度，设置全球危机对策总部进行危机应对。

# 风险评估活动

Honda自2013年起，在各地区总部、业务总部、职能总部开展风险评估活动。

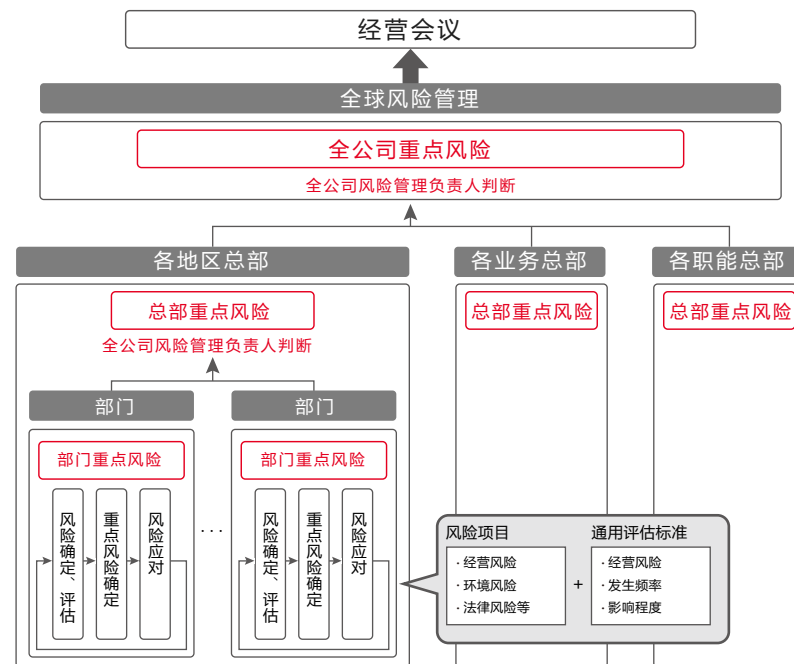
这一活动的目的是，对业务周边的潜在风险加以预测，通过提前应对将风险的影响降至最低。

各部门每年就Honda集团所预测的91个风险项目，依据通用的评估标准进行风险评估，选出“部门重点风险”。

各总部根据各部门的风险评估结果反复讨论，并基于总部风险管理负责人的判断选出“总部重点风险”，并加以应对。

此外，在全公司层面，再根据各总部的重点风险情况，基于全公司风险管理负责人的判断，确定“全公司重点风险”，并在经营会议上加以共享和讨论。

风险评估举措图



2018年也进行了全公司重点风险的确定活动，并就应对情况进行进度管理。

今后仍将通过本活动，努力降低集团整体的风险，以期提升每一名员工的风险意识。

3 可持续发展管理

风险管理

一 可持续发展管理.....04

- Honda哲学与可持续发展
- Honda与利益相关方
- 公司治理
- 合规管理
- 风险管理

# 危机应对

Honda开展了监控、汇报危机征兆的风险监测活动，以期做到迅速应对。

此外，在危机发生时，根据危机的影响程度成立全球危机对策总部，完善防止事态扩大和进行早期控制的体系。

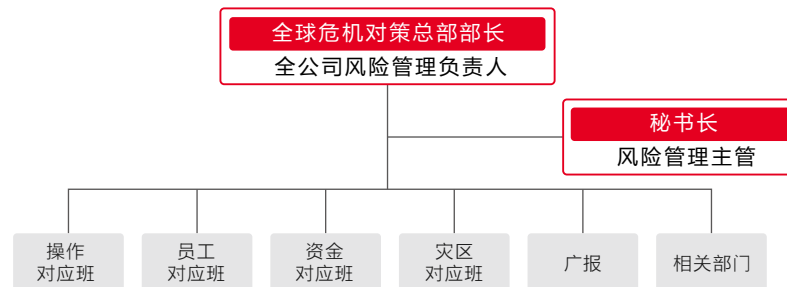
在2016年4月发生了熊本地震后，Honda设立了全球危机对策总部。

首先，新设了召集危机应对的关键人物班长的班长会议，作为日常信息共享和活动讨论的平台。通过该会议，Honda在努力提升活动水平，并在发生危机时营造有效合作的氛围。

其次，定期召开危机对策总部训练，以检验危机应对活动。2017年，为了检验应对熊本地震后的手册，进行了训练。2018年，为了进一步提升实效性，以首都地震为假想事件，进行了涉及多个网点的危机应对训练。

在防灾演练方面，自2016年起，除了确保人身安全、安全情况确认以外，还持续开展了以从BCP\*视角出发早期掌握对商业活动的影响为目的的信息合作训练。

全球危机对策总部组织结构图



※BCP: Business Continuity Planning (业务连续性计划)



3 可持续发展管理

风险管理

# 信息管理

为保护顾客和员工等的个人信息，妥善管理公司信息等目的，以及应对3D数据等高度保密信息在全球范围使用的增加，Honda于2014年制定了“GCP”，设立了以人事、公司治理本部长为委员长的全球保密委员会。2017年度的全球保密会议，确认了全区域信息管理体系的完成，批准了自2018年度起3年的保密活动方针和实施方案，并着手开展相关活动。

除了已经实行的“GPP”、《电子会议政策》以外，2016年12月的全球保密会议还批准了《全球文件管理规定》，至此GCP相关规定就全部制定完成了。

在日本，在全球保密委员会既定方针的指导下，以“日本保密委员会”为中心，全年推进加强信息管理的举措。

此外，在应对近年来日趋巧妙化、复杂化的网络攻击方面，全球保密委员会与日本保密委员会合作，采取了旨在强化信息安全的举措。

## 个人信息的保护

个人信息保护规定的适用部门均明确了信息处理者、管理者和管理负责人，部门全体人员均接受了有关个人信息保护的培训。对于对个人信息中电子数据的访问，在设置访问权限的同时，还进行了访问日志管理。对纸质资料，通过可上锁的箱柜等加以慎重保管。另外，每年对数据资料进行一次以上的盘点，并对不再需要的信息予以销毁。

已经完成了对2017年5月实施的改版个人信息保护法（日本）和2018年5月实施的GDPR的对应工作。在2018年的全球保密委员会上，就如何应对今后将被不断强化的各国个人信息保护规定，取得了所有地区的共识，并推进全公司范围的应对。

2018年度没有发生有关个人信息泄露的申诉。

# 环保



4 环保

基本思路

一 环保.....25

一 基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

# Honda环保宣言/ Honda环保及安全愿景

Honda自20世纪60年代起便开始积极致力于解决环境课题。70年代研发出的CVCC发动机很大程度上减少了一氧化碳、碳氢化合物、氮氧化物（NOx）的排放量，率先通过了《马斯基法》这一当时被认为是世界上最严格的汽车尾气排放标准。

1992年，Honda对从采购到设计、开发、生产、运输、销售、使用，乃至报废的整个生命周期的各个阶段为环境减负这一基本理念加以整理和明文规定，制定了《Honda环境宣言》这一全面的环保工作方针。

此外，为更好地开展环保工作，持续作为“备受期待的企业”，Honda于2011年制定了“Honda环保及安全愿景”。为了实现这一愿景所提出的“自由移动的乐趣”和“丰富多彩的可持续发展社会”，Honda在全球开展业务的各事业基地积极开展各种有助于环境减负的举措，例如减排导致气候变化的温室气体、减少能源和资源的利用等。

Honda的这一环境宣言不仅针对本公司和集团下属企业，还将通过与供应商和经销商等所有的Honda相关方分享和共同行动，促进这一宣言的实现。

## Honda环保及安全愿景

实现“自由移动的乐趣”与“丰富多彩的可持续发展社会”

## Honda环保宣言

作为一名重视地球环境保护、负责任的社会成员，Honda将在企业活动的每个阶段，积极致力于保护人类健康和地球环境，并始终奋斗在环保工作的最前沿。

以下使我们在日常生活中遵循的方针：

1. 我们致力于在研究、开发、生产、销售、服务、废弃等产品生命周期的各个阶段实现材料的再生利用，节约资源和能源；
2. 我们致力于将产品生命周期各个阶段产生的废弃物、污染物控制在最少的程度，并进行妥善处理；
3. 作为企业和社会的一员，我们认识到努力维护人类健康和保护地球环境的重要性，并身体力行，从不懈怠；
4. 我们认识到企业的业务活动对当地的民众健康、环境、社会造成的影响，并努力获得社会的高度评价。

1992年6月制定并发布



4 环保

全球环境管理

一 环保.....25

基本思路

一 全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

## 环保经营推进体制和管理周期

Honda认为，气候变化问题、能源问题、资源问题等需在全球范围内应对的环境问题是对Honda的业务运营造成影响的重要课题。基于这一认识，自1991年起，Honda设置了由总经理担任主席、经营高层参加的“环境会议”，1995年调整为审议全球性环保活动计划的“世界环境会议”，之后演变为每年都会召开的“世界环境安全战略会议”。并自2017年度起，将环境课题引进“可持续发展战略会议”中，在一个会议机构中展开综合性的讨论。

该会议在全公司方针和中长期经营计划的基础上，制定全球中长期环境方针和计划，相关事项由全体董事参与决议。

此外，Honda根据“世界环境安全战略会议”的决议事项，每年召集各地区总部的环境相关部门召开“世界6极环境会议”。各地区本部的环境相关部门在会上共享信息，制定各自的具体行动计划并开展相关工作。

经营企划部对各地区本部开展环境工作的进展情况和全球课题进行汇总，并在“世界环境安全战略会议”上做报告。这些报告内容将会反映到下期中期经营计划和方针中，通过在各地区总部和环境相关部门推动PDCA循环，不断加强环境管理。

## 环境管理系统

截至2019年3月，Honda在全球现有的整车工厂和成品工厂均获得了环境管理系统国际标准ISO14001认证。此外，多家新工厂也在开展认证活动。为此，环境管理系统的覆盖率达到100%。

## 环境相关法律法规的遵守情况

Honda根据“Honda环境宣言”，在各事业基地和部门引入了环境管理系统，持续开展环境改善活动，同时在各环保层面设定了比各国家和地区的规定更加严格的自主标准，并致力于遵守这些标准。

过去5年中，Honda没有出现严重违反环境相关法律法规的情况，也没有受到相关罚款和制裁，严重泄露事故的总次数和泄露量为零。

此外，在环境相关的投诉中，未见经正式投诉处理机制通报的情况发生。

## 环境会计

Honda为了有效推进环境经营，正在对环境保护活动相关的费用降低金额和收益进行统计，并努力掌握经济成效。

Honda把这些数据作为捕捉企业价值指标或与“应对环境”有关的经营判断工具，并在今后力求提高统计的准确度。



4 环保

环保层面的重要课题

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

一 环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

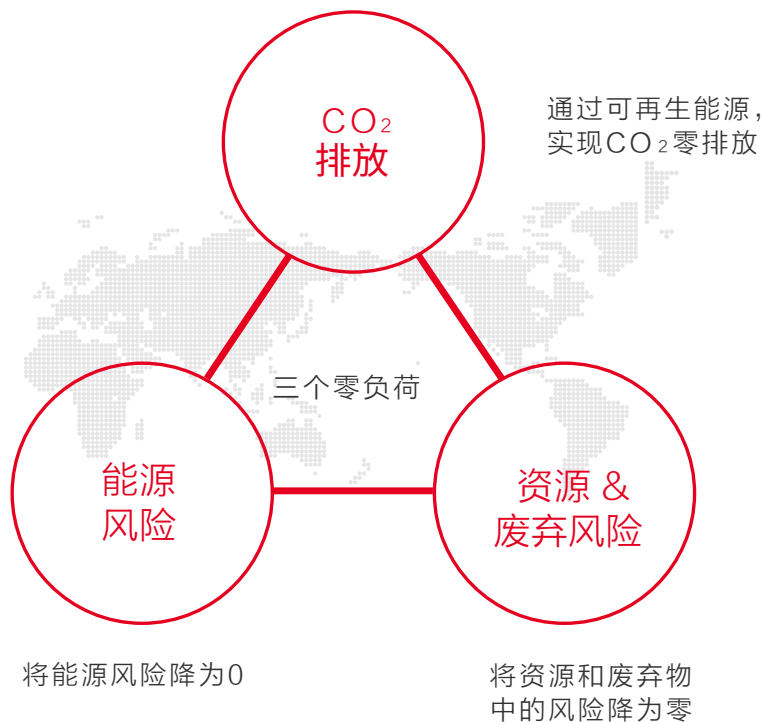
Honda在中国的环保绩效

海外事例

# Honda的重要课题

Honda致力于通过自主技术和业务活动通过重要性矩阵解决“气候变化及能源问题”、“资源有效利用”、“保护清洁的大气”等课题，力求在未来实现“环境零负荷社会”。特别是在环境领域，将应对“气候变化及能源问题”、和“资源有效利用”作为最重要的课题加以考虑。

[Triple ZERO (三个零负荷)]的考量



## “Triple ZERO (三个零负荷)”

为了应对“气候变化问题”、“能源问题”和“资源有效利用”，Honda对这三个方面分别设立了“零负荷”的目标；现在，Honda把它们整合成了一个概念，并提出了“Triple ZERO (三个零负荷)”的口号。Honda本着这一目标开展各方面的事业活动，力求实现环境零负荷的社会。

### 通过可再生能源实现CO<sub>2</sub>零排放

作为应对“气候变化问题”的办法，Honda充分利用可再生能源，力求未来在产品事业活动中实现CO<sub>2</sub>零排放。

### 将能源风险降为零

作为应对“能源问题”的办法，Honda力求在未来将高度依赖化石燃料所可能导致的能源风险降为零。

### 将资源利用全过程的环境风险降为零

作为应对“资源有效利用”的办法，Honda力求将资源采购阶段、报废产品回收以及废弃阶段这一资源利用全过程所产生的风险降为零。



4 环保

环保层面的重要课题

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

一 环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

气候变化·能源危机应对

Honda通过开展综合业务战略和环境战略来应对“气候变化问题”。Honda描绘了环境零负荷愿景，并于2014年宣布，力求在2050年将企业CO<sub>2</sub>总排放量减至2000年的一半。Honda今后将进一步利用最新信息制定有科学依据的目标，并以此继续推进CO<sub>2</sub>减排活动。此外，阶段性目标方面，Honda制定了“2020年降低产品的CO<sub>2</sub>原单位排放量目标”，即在2020年全球范围的汽车、摩托车、通用产品在使用时的CO<sub>2</sub>原单位排放量较2000年减少30%。

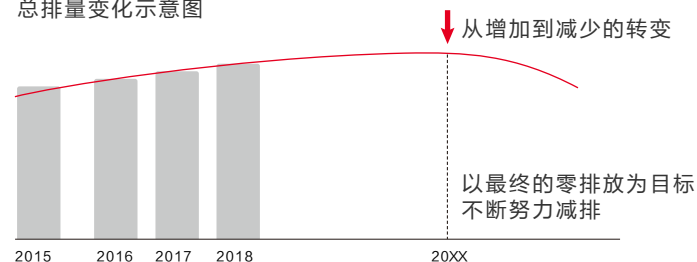
Honda销售额的四分之三来自汽车业务，在推动减少产品碳排放方面，Honda认管制识到，因未能完成能耗要求而导致的信誉风险和罚款，对业务产生了极大的影响。鉴于此，为缓解风险，Honda建立起了销售、生产、开发一体化的管理体制“SED”，推动产品研发。此外，株式会社本田技术研究所、汽车事业本部、认证法规部等联合调查世界各国的油耗标准动态，并发布“法规信息”。Honda定期召开会议，共享新法规的内容和解释，并讨论相关对策，此外还与政策起草人协作，建立始终领先于油耗限制的技术开发体制。

近年来，消费者在选择移动出行产品时，越来越重视燃油经济性和CO<sub>2</sub>排放量等环保性能。Honda将消费者的价值观和市场需求定位为最重要的事项之一，积极扩充和提供采用“EARTH DREAMS TECHNOLOGY”的产品。这类举措与顾客需求相符，产生了附加收益。

受全球变暖、资源枯竭等问题影响，严重依赖化石燃料的现代社会正面临能源风险。能源问题对汽车行业的业务影响非常大，如果不采取化石燃料多样化、可再生能源利用等能源多样化方面的措施，持续开展业务就会变得愈发困难。

能源问题对策方面，Honda正推动产品及业务活动的能源多样化，力求将高度依赖化石燃料等导致的能源风险降为零。阶段性目标方面，在2020年，Honda将致力于开发家庭能源多样化和将移动工具和生活的CO<sub>2</sub>排放量减半（较2000年）的技术，并正在为实现这一目标而不断推动Honda智能家庭系统（HSHS）的开发。进而在业务活动领域，作为利用可再生能源的目标，2019年度计划引进11.4MW的百万级太阳能发电系统，在业务活动方面也积极促进能源多样化。

Honda GHG 总排量变化示意图



4 环保

环保层面的重要课题

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

一 环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

电动化的推进

Honda还以气候变化、能源风险为课题，积极推广电动化产品。Honda提出了在2030年以前，将汽车销售量的三分之二，转化为配备电动化技术的车型这一目标。为了实现这一目标，通过着手插电混合动力车（PHEV）、电动车（EV）、燃料电池车（FCV）、外部供电器的开发，以及推动与其他公司合作进行的加氢站等设施的建设，力求扩大业务机会。

在中国，承袭Honda独有运动DNA的首款电动汽车“理念VE-1”，以及首款由Honda中国研发的搭载锂电池的电动摩托车“V-GO”两款产品为Honda中国的电动车时代拉开了帷幕。继“理念VE-1”之后，作为SPORT EV系列的第二款车型X-NV概念车于在2019年上海车展发布，2019年年内上市。

除电动车外，Honda的混合动力产品阵容已扩充至MPV车型，搭载了SPORT HYBRID（锐·混动）的新ODYSSEY（奥德赛）锐·混动已于4月发布上市，新ELYSION（艾力绅）锐·混动于9月发布上市。

基于SPORT HYBRID（锐·混动）为基础开发的“无限接近电动车”的插电式混合动力系统也将于2020年导入中国。Honda将凭借在EV、混合动力、外插充电式混合动力等方面的技术实力，稳步地向着去年发布的“2018年至2025年在中国投放20款以上电动化车型”这一中期目标迈进。



4 环保

环保层面的重要课题

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

一 环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

资源有效利用

稀有金属等资源面临枯竭，Honda持续开展生产所需零部件和材料越来越难以获取，购等业务的开展将有可能面临巨大风险。

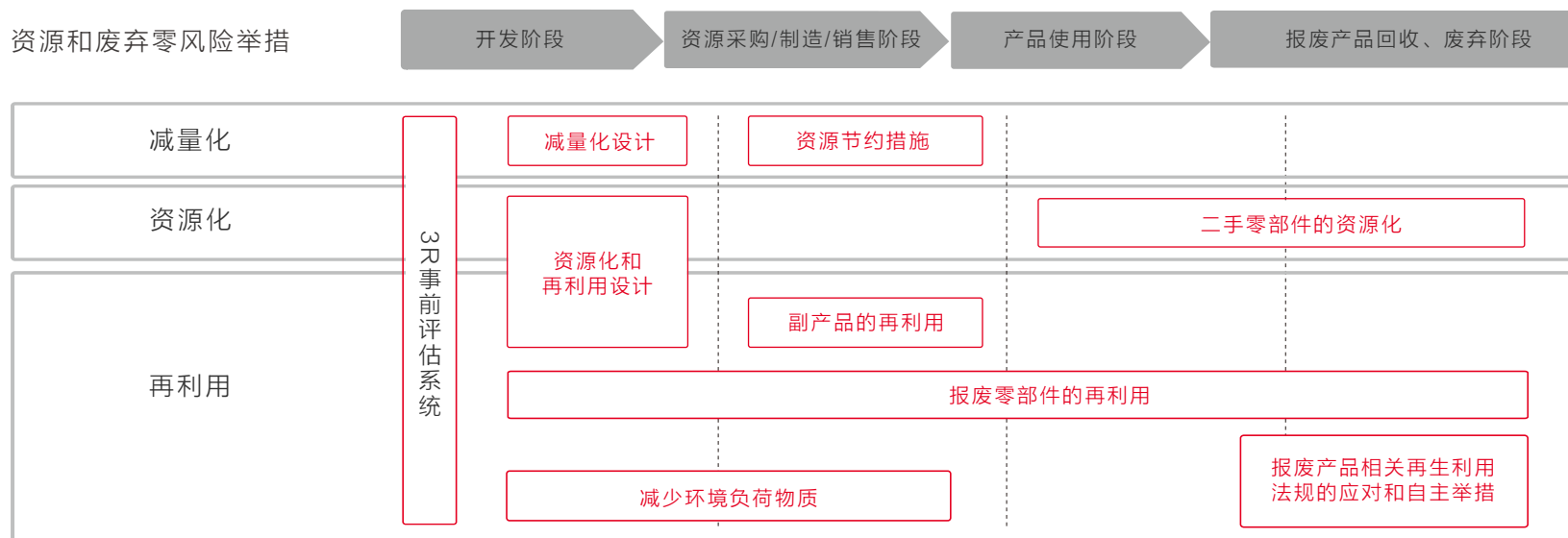
鉴于此，Honda将“资源有效利用”定位为重要课题之一，积极开展3R（Reduce、Reuse、Recycle）活动，并认真执行废旧产品废弃时的妥善处理。

首先，将焦点集中在企业活动上，以将来自企业活动的收费废弃物产生量控制在24万吨（2019年）为目标，致力于废弃物的削减。

在水资源方面，将供水风险纳入视野，以将来自企业活动的采水量控制在2900万立方米（2019年）为目标，采取措施削减采水量。

除此之外，Honda还正与公司内外部利益相关方联合开展相关工作，力求从资源采购阶段、报废产品回收，以及废弃等阶段，将产生的资源和废弃风险降为零。

资源和废弃零风险举措





4 环保

环保层面的重要课题

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

一 环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

保护洁净空气

Honda从污染问题引起重视的20世纪60年代年代起，便认识到“空气污染问题”是一个重要的课题，特别是城市地区的空气污染，会给人们的健康带来恶劣的影响，阻碍“提供自由愉悦的出行体验”和“提供丰富多彩的生活喜悦”这一目标的达成。为此，Honda持续致力于开发使产品的排放更为清洁的技术，以谋求问题的解决。

1972年，以推出CVCC发动机，突破当时被称为世界最严苛的尾气排放规定——美国马斯基法为原点，Honda陆续研发出如高效燃烧技术和催化剂净化尾气等减缓空气污染的技术。在此基础上，汽车的尾气排放量，与美国马斯基法制定前相比，在约40年间被削减至之前的一千分之一。

此外，在摩托车和通用产品方面，2冲程发动机进化为4冲程发动机，化油器也被“电子控制燃油喷射系统（PGM-FI）取代，发动机的燃烧效率得以提升，尾气也变得清洁起来。

Honda通过率先研发产品的尾气清洁技术，成功规避了因环保法规强化的对应成本增加导致的企业生存风险。

此外，这些技术也使得以合理价格提供高环保性能的产品成为可能，最终，尾气清洁化和“空气污染问题”的对应使Honda在业界持续处于领先地位，带来了巨大的商机。



4 环保

与产品相关的举措

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

一 与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

# 2020年原单位产品CO<sub>2</sub>减排目标



Honda产品CO<sub>2</sub>排放量的全球平均值。

Honda视“气候变化问题”和“能源问题”为重要的环境课题，削减由产品排放的CO<sub>2</sub>是必要的对应举措。

为此，Honda制定了“2020年产品CO<sub>2</sub>排放强度削减目标”，推进产品使用时CO<sub>2</sub>的减排。在2020年前将摩托车、汽车、通用产品的CO<sub>2</sub>排放强度与2000年相比削减30%。

目标的统计对象范围：包括Honda全球销量约90% 以上的汽车、摩托车和通用产品，覆盖日本、北美、南美、欧洲、亚洲与大洋洲、中国等各地的国家。



4 环保

与产品相关的举措

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

一 与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

设定独家环境性能标准，降低产品使用时的CO<sub>2</sub>排放量

Honda产品在生命周期内的CO<sub>2</sub>排放量中，“产品使用时”的排放量约占整体的80%。进而，Honda始终致力于削减所有产品使用时的CO<sub>2</sub>排放量，力求达到生产、销售兼顾到保护地球环境的终极目标。

Honda在今后扩大全球范围内生产、销售的同时，着眼于2050年CO<sub>2</sub>总量减半的目标，为实现“2020年产品CO<sub>2</sub>排放强度削减目标”，积极推进以下三项举措。

- ① 通过提升内燃机效率推动CO<sub>2</sub>减排；
- ② 通过采用环境革新技术和能源多样化对策推动CO<sub>2</sub>减排；
- ③ 通过可再生能源对策和综合能源管理实现产品的CO<sub>2</sub>零排放。

鉴于此，Honda描绘出一个通过阶段性推进上述3项举措，从而切实推动CO<sub>2</sub>减排，并最终实现CO<sub>2</sub>零排放的目标。

此外，Honda就上述3项举措制定了高层次的产品标准，通过使本公司产品遵守这一标准，力图实现所描绘的前景。

这就是2011年所独家制定的“Honda环境性能标准（HEPS：Honda Environmental Performance Standard）”。

在Honda2018年发售的产品中，共有30款产品成为新的HEPS认证产品，其中摩托车产品27款，汽车产品1款，通用产品2款。至此，HEPS认证产品累计共达330款，其中摩托车产品188款，汽车产品93款，通用产品49款。合计有330款产品获得HEPS认证。

此外，产品及服务信息全部符合认证标准。



4 环保

一 环保.....25

- 基本思路
- 全球环境管理
- 环保层面的重要课题
- 一 与产品相关的举措
- 与企业活动相关的举措
- 环境绩效数据
- Honda在中国的环保绩效
- 海外事例

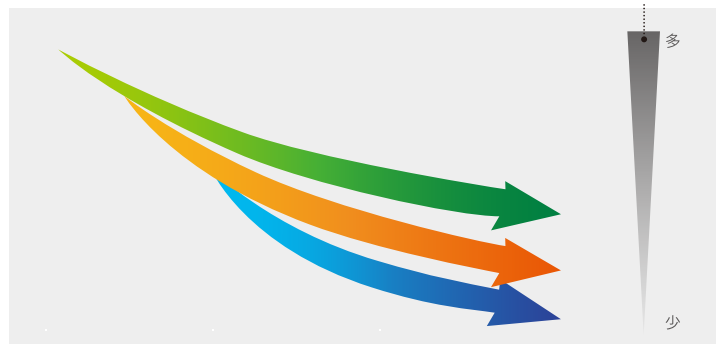
与产品相关的举措



环境技术的发展



产品生命周期CO2排放



能源技术的发展 使用化石燃料 ▶ 使用多样化能源 ▶ 使用可再生能源 ▶ 能源管理技术

● High Efficient Products

包括采用了提高发动机燃烧效率、提高驱动效率、减少发动机内部摩擦的低磨损技术的产品，对使用过程中CO2排放量相较过去产品的减排程度进行合适的基准规定。

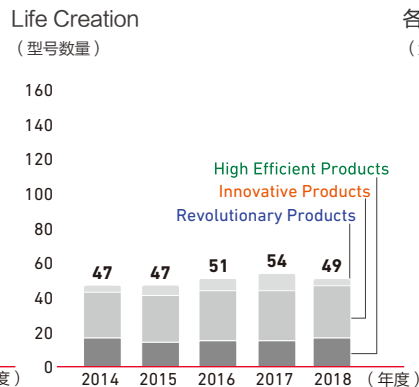
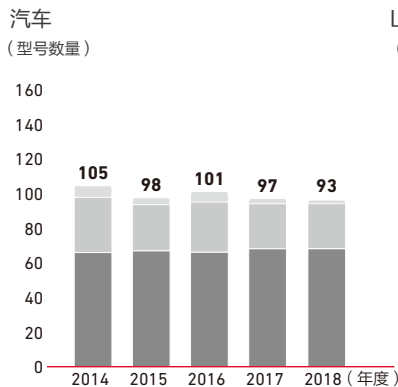
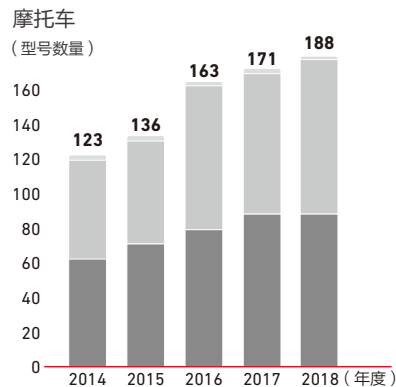
● Innovative Products

是指通过采用环境革新技术和能源多样化对策减少CO2排放量的产品。从环境革新技术来看，包括采用Honda独家怠速停止系统技术的摩托车产品、采用了混合动力技术和直喷发动机技术的汽车产品、采用了FI（燃料喷射装置）的通用产品，从能源多样化对策来看，包括可使用乙醇燃料的摩托车、汽车产品以及可使用燃气燃料的通用产品等。对使用过程中CO2排放量相较过去产品的减排程度进行合适的基准规定。

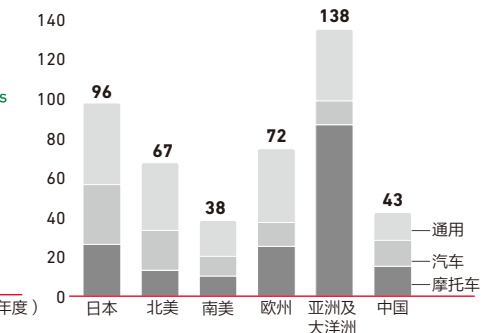
● Revolutionary Products

是指通过发展可再生能源和推动综合能源管理，实现CO2零排放的产品。包括采用了电动化技术和可再生能源使用技术的产品。

HEPS认证产品数量走势（全球）



各地区HEPS认证产品数量（2018年度）



4 环保

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

一 与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

与产品相关的举措

## 开发阶段的举措

### 3R事前评价系统

Honda从1992年、2001年开始，根据“3R事前评价系统”分别对新开发的摩托车车型、汽车车型的3R性进行评价，并努力提高各车型的3R性。

### 轻量化设计

Honda力求通过对结构和材料的研究，实现产品的车身架构、发动机、螺栓等所有零部件的小型化和轻量化。例如：为了达到轻量化为目标、和为了体现减量化设计的理念，N-WGN采用了厚度较薄的保险杠。凭借具有高刚性、高流动性的保险杠材料，以及生产技术的进步使平均厚度为3.0mm的现有规格的保险杠材料约减轻20%，从而减少了树脂的用量。

日本国内从N-WGN以后的新车型开始依次加大应用范围。海外则将从2016年的车型CIVIC开始在全球进行推广应用。通过在全球的普及，进一步为减少材料的用量做贡献。

### 再使用、再利用设计

Honda使用易于再利用的材料和再生树脂，标示树脂、橡胶零部件等原料，在结构设计层面兼顾了可再利用性和便于维护的特点。汽车的内密封条、仪表表皮等多种内外饰零部件使用易于再利用的原料，而空调风管则使用了可再生材料。与此同时，考虑到再利用时的便利，尽量对树脂、橡胶材料的原料进行标示。

这些举措，使2018年上市的所有新款车、改款车的可再利用率\*1，达到了汽车90%以上、摩托车95%以上，而通用产品的零件材料可再利用率\*2也达到了95%以上。

## 使用阶段的举措

### 报废零部件的再利用

Honda从全国的经销商等处回收因修理或更换产生的报废零部件并进行再利用。2018年度对大约16万根报废保险杠进行了回收再利用。回收的保险杠经再制造后用于Freed的挡泥板。此外，包括对混合动力车用的驱动电池等的回收和再制造在内，Honda今后将持续对报废零部件进行再利用。



※1 普通社团法人日本汽车工业协会（自工会）《新款车可再利用率的定义和计算方法指南》所定标准。

※2 在可再利用率中加入热能回收部分的值。依据ISO22628中汽车“可再利用率”等计算方法。

4 环保

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

一 与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

## 车辆报废阶段的举措

### 汽车方面的举措

汽车厂商有责任按照「关于报废汽车再利用化等的法律」（《汽车再利用法》），回收并处理「氟利昂类」、「气囊类」、「ASR\*1」三类物质。

2018年度，Honda有大约48万辆汽车（较上年度-2%）回收了氟利昂类物质，大约47万辆汽车（较上年度+2%）回收了气囊类物质，大约52万辆汽车（较上年度±0%）回收了处理报废车最终工序产生的ASR类物质。此外，再利用率方面，气体发生器为94.2%，ASR为97.3%，均达到了规定的再利用率（气体发生器85%以上、ASR70%以上）。

### 摩托车方面的举措

Honda从2004年10月开始与日本国内摩托车厂商以及参与摩托车进口的企业合作，开展“摩托车再利用自主举措”。这是摩托车行业各厂商在相关经销商等的协助下，领先全球启动的报废摩托车处理安全保障体系，通过经销商和指定回收窗口免费回收废弃摩托车，并通过再利用设施进行恰当的再利用处理。

由指定途径回收的废旧摩托车中，2018年Honda的产品回收1368台，占有回收数量的65.0%。此外，以重量为单位的Honda产品的循环利用率为97.4%，自2013年起即达成了“循环利用率95%”这一目标。

※1 ASR：汽车粉碎残余物

※2 ODS：Ozone Depleting Substances  
(破坏臭氧层物质)

### 与企业活动相关的举措

## 企业活动的相关举措

Honda致力于削减企业活动中产生的废弃物。

致力于减少因提高产量而产生的副产物等，进一步升级包括资源减少在内的3R体系。不参与进出口巴塞尔公约附件I、II、III、VII中规定的有害废弃物。另外在ODS\*2排放方面，遵守根据蒙特利尔协议制定的各国法律法规，力图实现各业务机构的ODS全面停用，没有发生重大排放事故。



4 环保

与企业活动相关的举措

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

一 与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

气候变化问题和能源问题

Honda以“利用可再生能源实现二氧化碳零排放”、“消除能源风险”为目标，在全球方位扩大生产、销售的同时，努力降低能源使用量和二氧化碳排放量。以期在未来达到使“能源消耗的削减率”超过“伴随产品生产的能源使用量的上升率”这一目标。

为实现这一目标，Honda在新建或翻新工厂时，积极引进每辆汽车生产耗能较传统工厂\*减少30%的寄居整车工厂等最新工厂的节能技术和经验，从而推动能源使用减量和CO2减排。此外，为了协助各事业基地在全球开展节能措施，Honda除了构建促进事业基地间以及地区间信息共享的机制外，还致力于从日本方面提供技术支持。

Honda还积极引进可再生能源，于2018年度通过太阳能发电和风力发电等共计发电300GWh。

Honda计划在今后继续推进结合区域实际情况利用可再生能源利用。

2018年尽管因增产的影响导致间接能源消费量有所增加，但通过利用可再生能源，实现了GHG间接排放量的降低。

新大洲本田新工厂在江苏省太仓市竣工

Honda在中国的摩托车产品生产销售合资公司新大洲本田摩托有限公司（新大洲本田）位于江苏省太仓市的新工厂（太仓工厂）竣工，并自2018年8月起开工运营。

新大洲本田一贯以提升环境应对能力和生产效率、强化开发功能为目标，推进自上海市向江苏省太仓市的工厂迁址计划。太仓工厂通过积极推进各工序的自动化等举措，引进最先进的生产技术，是一所具备开发功能和测试场的新工厂。此外，Honda的绿色工厂概念随处体现，除了利用排水的再生循环和蒸发处理实现了工厂用水的零外部排放以外，还通过LED照明的标准化，与太仓市合作设置太阳能电池板等，强化环境应对的相关举措。



2018年竣工的太仓工厂



※与埼玉制作所狭山整车工厂相比较

4 环保

与企业活动相关的举措

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

一 与企业活动相关的举措

环境绩效数据

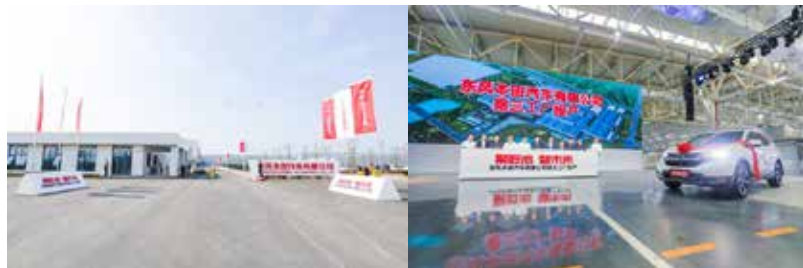
Honda在中国的环保绩效

海外事例

东风本田汽车有限公司第三工厂正式投产

2019年4月，东风本田汽车有限公司第三工厂在武汉经济技术开发区正式投产。第三工厂位于武汉市武汉经济技术开发区内第一工厂西南方8km处，规划用地120万m<sup>2</sup>。项目一次整体规划、分两期实施，一期建成占地面积约98.3万平方米，投产初期年产能达12万，并将具备新能源汽车生产能力。

基于打造“灵活应对商品进化的新世代绿色、智能化、柔性工厂”这一核心理念，东风Honda在建设第三工厂时，通过大量导入新工艺实现节能减排、绿色环保，充分运用网络信息技术进行智能化工厂建设，并从布局设计、设备选型上进行了柔性化考虑，努力将第三工厂建设成为环保和制造技术方面业界领先的工厂。





4 环保

与企业活动相关的举措

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

一 与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

Honda以“保护洁净空气”为目标，致力于在产品使用阶段削减尾气中的有害物质。

在摩托车方面，完成了所有在销车辆发动机的4冲程化，装备PGM-FI的车型达到了全世界在销车型的80%以上。

在汽车方面，针对被称为世界最严苛的加利福尼亚LEV3排放规定，Honda自“Accord Hybrid”达标SULEV30起，依次扩大达标车型。“Accord PHEV”更是成为世界首例达标SULEV20的车型。此外，新兴国家也开始推出并强化尾气排放规定，Honda在亚洲、中东各国强化尾气排放规定前已推出对应举措。

在Life Creation方面，通过改进发动机，达到了世界上最严苛的US EPA Phase3的规定要求，完成了相关举措。

Honda以「保护洁净空气」为目标，在对空气影响较大的生产领域，特别采取保护空气的对应举措。

在汽车生产方面，涂装过程中使用的涂料和稀释剂所含溶剂成分会产生导致光化学氧化物的挥发性有机化合物（VOC）。迄今为止，Honda在生产领域，通过使用机器人进行高效涂装、审核清洗用稀释剂和提高回收率、引进VOC燃烧净化处理装置等措施，力图削减VOC的排放。除此之外，在作为环保对策标杆的寄居整车工厂，废除了传统的四涂三烤溶剂型涂装的中间流程，引进了三涂二烤的水性涂装“Honda Smart Ecological Paint”，直接削减了VOC的产生。现在，Honda正向全球的汽车工厂横向推广这一最尖端的技术。



4 环保

与企业活动相关的举措

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

一 与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

# 保护水资源

Honda认识到本公司企业活动有可能对上下游的水资源产生影响，在“保护水资源”方面也下了很大功夫。

Honda选择方便协调周边水资源的地区作为工厂的候选地，并根据各国的环境评估法规开设工厂，因此不存在因用水受到显著影响的水源。同时，依照各国的法律法规进行排水处理和污水排放，因此也不会因排放对水源产生影响。尽管如此，Honda在对取水量进行管理的同时，对排水进行了彻底的质量管理，并通过公布水质结果等，在管理和信息提供方面倾力而为。

此外，为实现用水量的最小化，Honda在各业务网点根据各地区的实际情况推行再生水利用和节约用水等举措。Honda还在生产过程中致力于水资源的再生和再利用，年规模约为480万立方米，约占总使用量的20%。特别是 Honda Engineering 公司（日本）、Honda Automobile (Thailand)公司第二工厂（泰国）、广汽本田汽车有限公司第二工厂（中国），引进了可实现几乎100%再利用的完全水循环系统等，在全球范围内随时开展引进的研究工作。

以降低全球销售的船外机对水质的污染为目的，Honda仅推出4冲程的舷外马达，致力于降低产品使用时的环境影响。而且，Honda不仅自主推动节约用水，还在北美开展节水基金的运作。节水基金“Honda Marine Science Foundation”倡议协助海洋生态系统的恢复、促进气候变化的恢复能力，为了下一代帮助进行沿海环境的改善和保护。每年投入约20万美元，为周边环境的保护做出贡献。

在作为社会活动，自1999年起坚持进行的“水源森林”保护活动中，由各生产基地实施了对受益的水源森林加以保护和管理的举措，根据各地区的情况采取最佳对策。因为认识到水是业务赖以维系的，不可有缺的资源之一，Honda将继续参与到这一活动中。



4 环保

与企业活动相关的举措

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

一 与企业活动相关的举措

环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

## 保护生物多样性

Honda认识到自己的企业活动可能会对生物多样性造成影响，因此很早便致力于开展有助于保护生物多样性的活动。Honda从20世纪60年代开始在工厂植树造林，循环利用工业用水，并于1976年启动了「故乡的森林」活动。

此外，Honda于2011年制定了「Honda生物多样性方针」，明确了“Honda将「保护生物多样性」视为「Honda环境宣言」中「保护地球环境」的重要课题，并致力于企业活动与保护生物多样性的相互协调”这一基本思路。

Honda认为，产品和企业活动环境负荷最小化是对保护生物多样性的最大贡献，因此在方针中明确了「环境技术的追求」、「企业活动方面的措施」、「与有关地区的合作」等重点措施领域，并积极推动开展相关活动。

Honda认识到破坏生物多样性的最主要因素是温室气体(GHG)及污染物质的排放。为此，我们规定优先顺序，并正在有计划地把排放量减少到最小。并且，(日本)国内的主要事业体正在对生物多样性的实际情况开展着调查工作，并推进着切合各生物物种的疏伐或修剪以及外来物种的驱除等活动。此外，我们还助力加盟了IUCN(国际自然保护联盟)的日本政府“Monitoring Site 1000”(重要生态系统监控推进事业)合作，持续开展着生态系统的定点观测和报告工作。

## 化学物质的管理和削减

Honda从产品的设计、开发阶段起，便对汽车零部件中所含的化学物质进行管理，力求降低产品中可能影响环境的化学物质。

2002年，根据联合国制定的“在2020年前将化学物质对人类和环境产生的影响降至最低”的目标，各国纷纷着手完善妥善管理汽车零部件所含化学物质，削减有害物质的法律法规。

受此影响，以德国汽车制造业协会为中心，开发了通过供应链收集汽车零部件原料及所含化学物质信息的系统IMDS(International Material Data System)。Honda也在这一IMDS的基础上展开信息收集，并通过自主开发的Honda化学物质全球管理系统(MoCS: Management System of Chemical Substance)加以统计、管理。

Honda在通过这一MoCS展开化学物质管理的同时，还持续致力于减少对环境造成不良影响的四种重金属物质(铅、汞、六价铬、镉)。例如，在日本国内的汽车领域，2018年度上市的所有新车型和改款车型的组合仪表均不含汞。Honda正自主采取措施取消对汞的使用。



**4 环保**

**环境绩效数据**

一 环保.....25

- 基本思路
- 全球环境管理
- 环保层面的重要课题
- 与产品相关的举措
- 与企业活动相关的举措

一 环境绩效数据

- Honda在中国的环保绩效
- 海外事例



※1 GHG盘查议定书：(The Greenhouse Gas Protocol)：由WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) 和WRI (World Resources Institute) 牵头制定

**对象范围**

「环境相关数据」中，记录了国内外的Honda以及合并子公司、关联公司共435家的，2018年业务活动相关数据（公司数量截止至2018年12月底）。

**2018年度Honda GHG排放量**

Honda认为，作为一家从事移动工具相关业务的企业，负责任地计算并披露GHG排放量是积极推动全球GHG减排所必须的。

基于此，2012年8月，Honda根据全球运用最广泛的GHG计算标准“GHG盘查议定书※1”，计算出了包括自身企业活动（范围1、范围2）以及原材料开采、运输、产品使用、废弃等（范围3）排放的GHG在内的2011年度整个Honda价值链的GHG排放量，并在全球同行业率先公布了该数据。

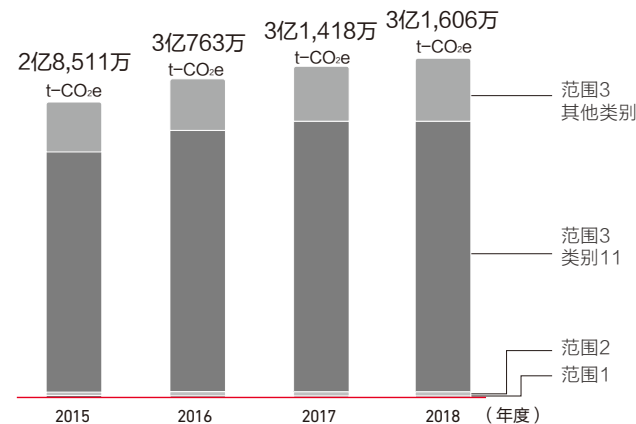
之后，Honda持续开展了计算和披露工作，在计算范围3（其他间接排放）时，对于推算占比较大的类别，Honda通过扩大对象范围（boundary），提高数据收集推算精度和计算方法精度等，更加准确地掌握了整个价值链的GHG排放量，今后仍将努力改进计算方法。

2018年度的核算结果显示，Honda的企业活动产生的GHG排放量为547万t-CO<sub>2</sub>e，将其他间接排放也包含在内的Honda相关价值链整体所产生的GHG排放量为3亿1606万t-CO<sub>2</sub>e。Honda今后也会继续推进对数据的掌握、管理，并有效利用在减排措施的实践中。

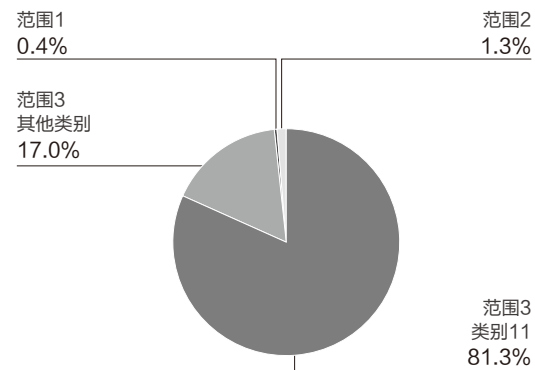
**使用产品时的GHG减排**

“顾客使用产品期间发生的GHG排放「范围3及类别11」”占Honda整个价值链GHG排放量的80%以上。也就是说，要减少Honda整个价值链的GHG排放量，最重要的是减少顾客使用产品时的GHG排放量。为此，Honda将“相较于2000年，全球平均减少30%”定为2020年单位产品CO<sub>2</sub>减排目标，致力于降低产品的油耗。

2015年度~2018年度GHG总排放量的走势



2018年度 GHG总排放量的内含



4 环保

环境绩效数据

— 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

— 环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

# LCA（生命周期评价）的推进

Honda一直致力于通过自有方法减少企业活动以及产品从生产到废弃的整个生命周期产生的环境负荷。

Honda于2002年3月建立了「Honda LCA（生命周期评价）数据系统」，在定量掌握整个企业活动领域的CO<sub>2</sub>总排放量的同时，由生产、采购、销售、办公、物流等部门制定控制目标，开展有效的减排活动。

此外，Honda计算并掌握了每个产品从材料到废弃的生命周期中的CO<sub>2</sub>排放量，并灵活用于开展单款产品的CO<sub>2</sub>减排工作。Honda将按照这一重要思路，讨论如何运用日益多样化的新一代技术，通过在开发阶段提出低碳化方案等，进一步加强对LCA的运用。



4 环保

环境绩效数据

一 环保.....25

- 基本思路
- 全球环境管理
- 环保层面的重要课题
- 与产品相关的举措
- 与企业活动相关的举措

一 环境绩效数据

- Honda在中国的环保绩效
- 海外事例

Honda的GHG总排放量

		2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度
Honda的全价值链排放量 (范围1、2、3合计)		2亿8,511万tCO <sub>2</sub> e	3亿763万tCO <sub>2</sub> e	3亿1,418万tCO <sub>2</sub> e	3亿1,606万tCO <sub>2</sub> e
详情	企业活动直接排放量 (范围1)	131万tCO <sub>2</sub> e	128万tCO <sub>2</sub> e	135万tCO <sub>2</sub> e	138万tCO <sub>2</sub> e <input checked="" type="checkbox"/>
	能源使用间接排放量 (范围2)	384万tCO <sub>2</sub> e	400万tCO <sub>2</sub> e	417万tCO <sub>2</sub> e	409万tCO <sub>2</sub> e <input checked="" type="checkbox"/>
Honda的企业活动排放量 (范围1、2合计)		515万tCO <sub>2</sub> e	528万tCO <sub>2</sub> e	552万tCO <sub>2</sub> e	547万tCO <sub>2</sub> e
	产品使用排放量 (范围3、类别11)	2亿3,177万tCO <sub>2</sub> e	2亿5,259万tCO <sub>2</sub> e	2亿5,556万tCO <sub>2</sub> e	2亿5,687万tCO <sub>2</sub> e <input checked="" type="checkbox"/>
	其他排放量 (范围3、其他类别)	4,819万tCO <sub>2</sub> e	4,976万tCO <sub>2</sub> e	5,310万tCO <sub>2</sub> e	5,372万tCO <sub>2</sub> e
其他间接排放量 (范围3合计)		2亿7,996万tCO <sub>2</sub> e	3亿235万tCO <sub>2</sub> e	3亿866万tCO <sub>2</sub> e	3亿1,059万tCO <sub>2</sub> e

范围1:

在“GHG盘查议定书”中定义为企业活动直接排放GHG (例如: 工厂燃烧重油、作业车辆以及公司车辆排放GHG)。上述数据为Honda及其全球合并子公司及关联公司开展企业活动直接排放的GHG量。

范围2:

在“GHG盘查议定书”中定义为企业活动因利用能源导致的间接排放GHG (例如: 工厂或办公室使用电能)。上述数据为Honda及其全球合并子公司及关联公司开展企业活动间接排放的GHG量。

范围3:

在“GHG盘查议定书”中定义为除范围1和范围2外的其他间接排放。整个体系分解为15个类别 (例如: 类别11 = 售出产品在使用过程中排放GHG; 类别12 = 售出产品在废弃过程中排放GHG等)。

“类别11”的数据为Honda该年度售出的产品 (汽车、摩托车、通用产品) 从交付顾客截至最终废弃期间顾客使用过程中排放的GHG量。“类别3及其他”为“类别1、2、3、4、5、6、7、9、10、12、15”的合计值。

Honda根据“GHG盘查议定书”规定的标准, 将本公司企业活动不包括的或计入其他类别的“类别8、13、14”排除在外。



4 环保

环境绩效数据

一 环保.....25

- 基本思路
- 全球环境管理
- 环保层面的重要课题
- 与产品相关的举措
- 与企业活动相关的举措

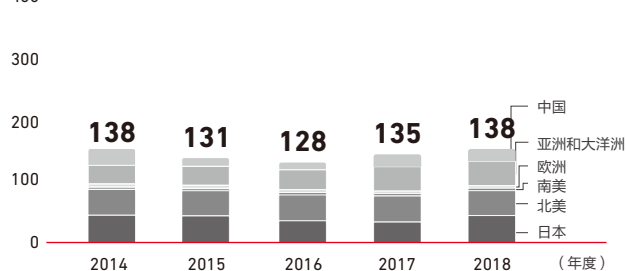
一 环境绩效数据

- Honda在中国的环保绩效
- 海外事例

GHG排放量

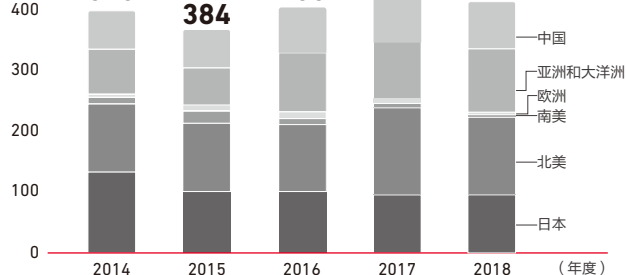
直接排放量

(万t-CO2e)



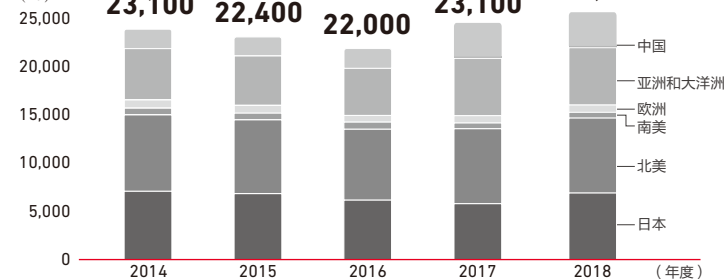
间接排放量

(万t-CO2e)



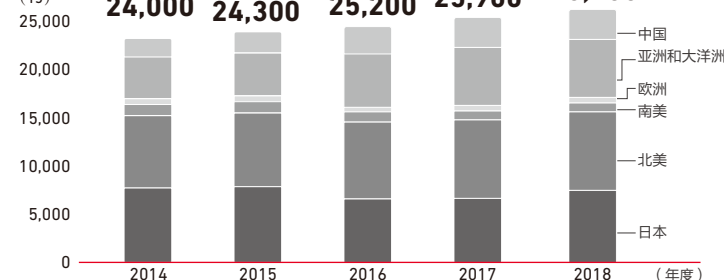
直接能源消费量

(TJ)



间接能源消费量

(TJ)



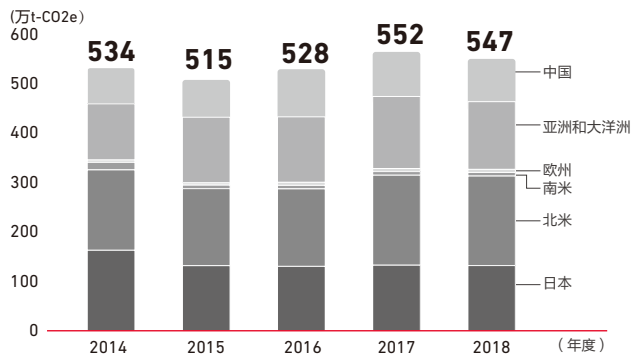
**4 环保**

**环境绩效数据**

— 环保.....25

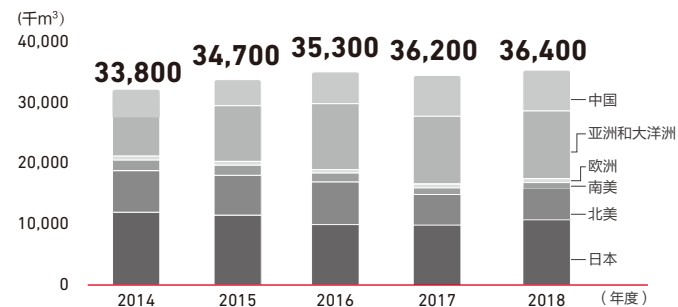
- 基本思路
- 全球环境管理
- 环保层面的重要课题
- 与产品相关的举措
- 与企业活动相关的举措
- 环境绩效数据
- Honda在中国的环保绩效
- 海外事例

总GHG排放量



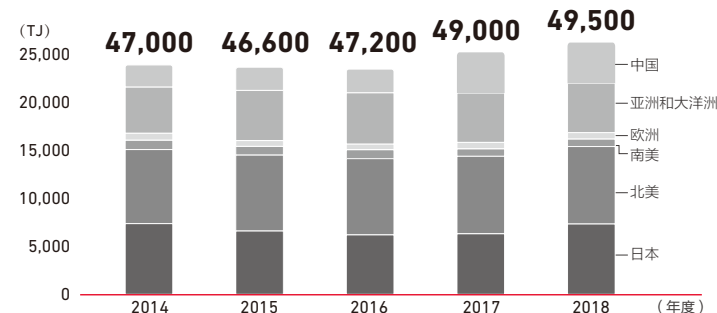
水资源使用量/排水量

水使用量

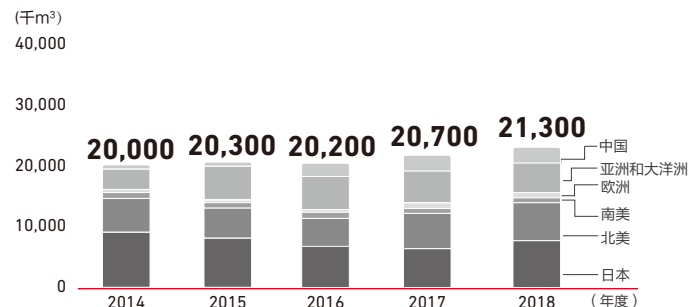


能源消费量

总能源消费量



排水量





4 环保

环境绩效数据

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

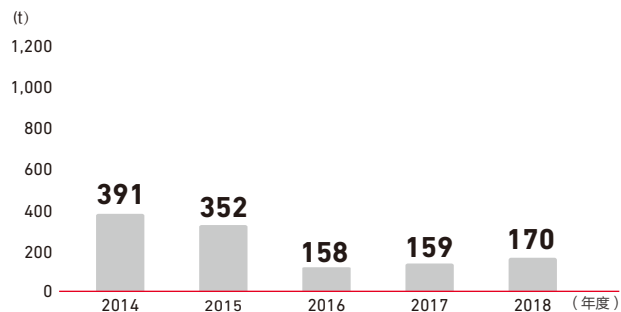
一 环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

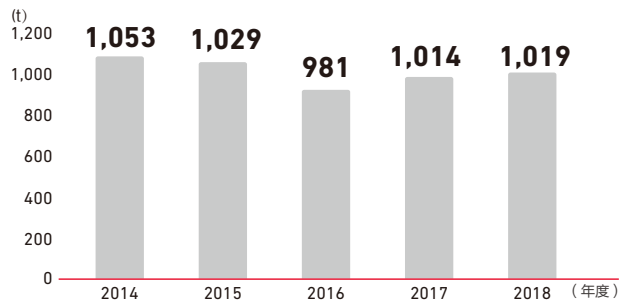
海外事例

温室气体排放量

SOx 排出量

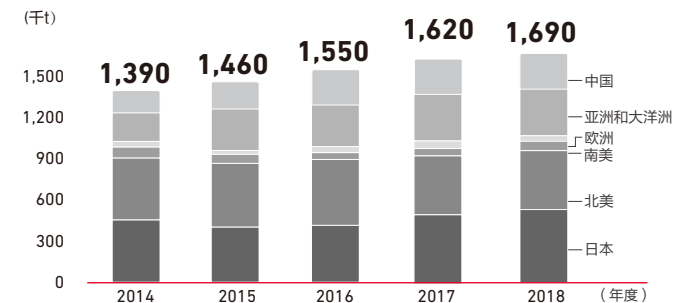


NOx 排出量



废弃物等的产生量

废弃物等的生产量



4 环保

环境绩效数据

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

一 环境绩效数据

Honda在中国的环保绩效

海外事例

环境保护成本

分类	主要举措的内容	投资额 (百万日元)	2018年度 费用额 (百万日元)
业务区域内的成本	污染预防成本 • 防止空气污染、水污染防治、防止土壤污染等	101	218
	地球环境保护成本 • 预防全球变暖、防止臭氧层破坏、其他环境保护	1,558	3,393
	资源循环成本 • 废弃物处理、处置、减量、减少、再利用等	108	433
上下游成本	• 生产、销售的产品等的再利用、回收、再次销售、妥善处理 • 对行业组织等的捐款	111	144
管理活动成本	• 环境管理系统的构建、运营、获取认证 • 环境影响的监测 • 环保组织、员工的环保教育等 • 环境公关活动的费用	31	1,695
研究开发成本	• 以减少产品等的使用周期内的环境影响为目的的研究开发、策划设计 • 电动车(EV)、包括插电式混合动力车在内的先进环保车型的研究开发	3,827	110,668
社会活动成本	• 自然保护、绿化、美化、景观维持等环境改善对策 • 面向当地居民的援助、信息提供等 • 清洁沙滩活动，“水源森林”保护活动	0	307
环境破坏应对成本	• 修复土壤污染等	0	2
(合计)		5,736	116,860

※统计对象：本田技研工业株式会社、株式会社本田技术研究所、本田工程有限公司、Honda Access Inc.

※统计区间：2018年4月1日～2019年3月31日。

※发布的数据中含有部分推测数据。

※制作统计表时，参考了环境省发布的方针、指南等环境会计相关资料。

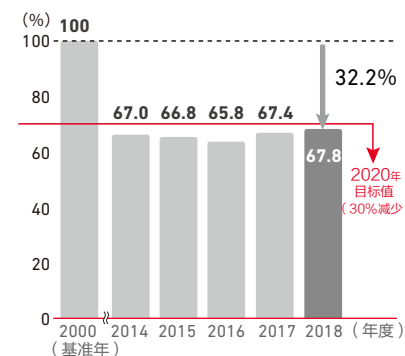
※在现金流的基础上，去除折旧费用后的金额。

经济效应（收益、成本下降的实质效果）

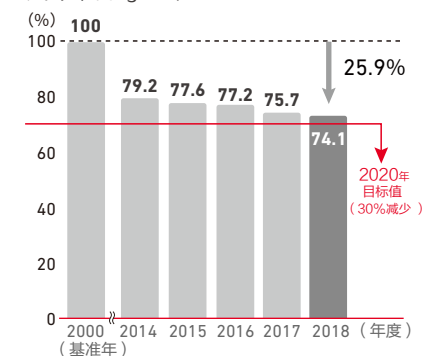
	2018年度	
有价废弃物销售收益	6,383	
因节能对策而降低的成本	设备引进	134
	方法措施等	77
(合计)	6,594	

相比于2020年原单位产品CO2减排目标截止至目前的达成状况

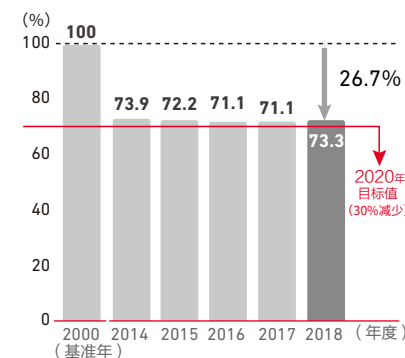
摩托车（单位g/km）



汽车（单位g/km）



Life Creation（单位kg/h）



4 环保

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

— Honda在中国的环保绩效

海外事例

Honda在中国的环保绩效

技术与产品领域

Honda始终致力于研发领先世界的高效节能环保技术，并积极将这些科技应用于产品领域，包括全新汽车、摩托车以及Life Creation产品。通过技术升级，Honda令在中国的每一款产品都能更清洁、更高效、更经济。

汽车领域持续导入SPORT HYBRID和SPORT EV新产品

在SPORT HYBRID混合动力车型方面，Honda今后将进一步扩大以全球最高效率著称的双电机混合动力系统“i-MMD”的搭载车型。

在SPORT EV电动车方面，Honda以“2018年至2025年在中国投放20款以上电动化车型”为中期目标，进一步发挥本田技研科技（中国）有限公司与合资公司共同构建的合作开发体制，充分活用中国的优秀资源，不断扩充电动车产品阵容。同时，Honda也正在探讨构建包括电池回收、再利用在内的电池生态系统，为顾客提供更多的价值。

SPORT EV电动车型



理念VE-1

SPORT HYBRID混合动力车型



雅阁锐·混动 / ACCORD HYBRID



INSPIRE 锐·混动 / INSPIRE HYBRID



CR-V 锐·混动 / CR-V HYBRID



奥德赛锐·混动 / ODYSSEY HYBRID



艾力绅锐混动 / ELYSION HYBRID



4 环保

Honda在中国的环保绩效

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

— Honda在中国的环保绩效

海外事例

# Honda全新电动摩托车闪亮登场

在城市化进程突飞猛进的过程中，交通压力也日益加剧，而电动摩托车成为市民出行的有力补充，极大缓解了都市交通压力。但不可否认，在我们现有的认知观念中，很难用时尚，乐趣等代表潮流生活方式的词语来形容电动摩托车出行，偏实用主义的功能属性也是中国电动摩托车传统出行方式的典型形象。Honda的新款锂电池电动摩托车在继承了Honda长久以来在摩托车领域上不断研究积累的安心品质、优越性能的基础上，设计也更加时尚。

2017年，Honda面向全球发布了“2030年愿景”，以实现顾客喜悦的最大化为目标，致力于引领“移动”和“生活”的进化。2018年作为Honda的电动车元年，多款电动化新车将助力Honda加速推进产品电动化战略。尤其是针对中国的新能源政策趋势，Honda将持续发挥技术创新优势。Honda将加速投放电动化车型，全新Honda锂电池电动摩托车的问世，是Honda电动化战略加速布局中国的重要一环。



## V-GO

Honda中国研发的首款锂电池电动摩托车，通过运用Honda独有的整车配置技术，将电池装载在脚踏板下以达到低重心化，让骑行以及转弯具有无法比拟的轻快感和稳定性。搭载了Honda享有专利的CBS（联合制动系统）确保其高制动性。

由Honda开发的高品质锂电池，通过对电流的控制，可预防因过度充电、过度放电以及短路而引起的故障，与GPS智能联动的APP以及带有锁定方向盘功能的智能钥匙配置，除了随时可以在手机地图上显示定位车辆位置，还拥有防盗组件，实现了移动智能化。



4 环保

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

一 Honda在中国的环保绩效

海外事例

Honda在中国的环保绩效

生产领域

Honda在生产过程中的各个阶段同样重视对于环境的保护，在中国的各生产企业都在持续改善生产过程中的环保措施，包括降低对于能源的消耗，采用可再生资源，减少污染物排放以及更有效处理生产废物等等。

新大洲本田摩托有限公司

新大洲本田涂装前处理方式由磷化处理改为钝化处理，通过氟锆酸取代磷酸盐在金属上形成耐蚀性的氧化锆膜，来提高车架、油箱与油漆的附着力。工艺改良后，所产生的废水中不在含有磷，降低废水处理难度。同时，还引入了工业废水三效蒸发工艺，可处理单效蒸发无法处理的高浓度污水，经过处理后的污水可循环使用。



东风本田汽车有限公司

东风本田汽车有限公司对生产过程中的加热设备进行了改良。改造前PAD真空成型机表皮加热炉未完全密封，造成炉内温度损失大，加热器持续工作，能耗高。改造包括对PAD表皮加热炉内外部进行密封，同步升级的还有输调漆和输胶设备。通过对冷冻水管路进行改造，将ED冷冻机冷冻水接入漆/胶温控系统，并对阀开关做电气改造，同时高温连休期间关闭冷冻机系统，提升ED冷冻机利用率，节约能源。



改善前



改善后



改善前



改善后



4 环保

一 环保.....25

基本思路

全球环境管理

环保层面的重要课题

与产品相关的举措

与企业活动相关的举措

环境绩效数据

一 Honda在中国的环保绩效

海外事例

Honda在中国的环保绩效

东风本田发动机有限公司

东风本田发动机有限公司重点对生产废弃物进行限制，减少对于环境的压力。对于生产车间的环氧树脂地面修复，提升了车间防腐防渗能力，同时更多监测土壤与地下水情况，将对环境的污染进一步降低。同时2018年，受外部环境影响，生产产生的部分危害废弃物无法及时运出，公司采用了寻找新的危害废弃物供应商、优化内部存储环境、改善存储流程等方式进行应对。



环氧树脂地面修复



东风本田发动机有限公司土壤检测



危废场改造升级

2019年，东风本田发动机有限公司正在完善绿色制造体系，开展碳盘查和碳核证现场验证，已取得《温室气体核查声明》、《碳排放核查报告》。目前，公司荣登广州市黄埔区2019年度第二批绿色低碳发展专项奖励名单，获绿色低碳发展专项奖励资金人民币10万元，同时，公司已完成国家工信部绿色工厂认定（公示阶段）。

五羊本田摩托有限公司

五羊本田持续降低生产过程中的能源消耗，降低单台产品产生的二氧化碳量，采取的一系列措施包括导入冲压节气设备、维护更新涂装ED线脱臭炉、安装VOCs废气处理装置等等。



VOCs废气处理装置



冲压节气设备



4 环保

Honda在中国的环保绩效

一 环保.....25

- 基本思路
- 全球环境管理
- 环保层面的重要课题
- 与产品相关的举措
- 与企业活动相关的举措
- 环境绩效数据

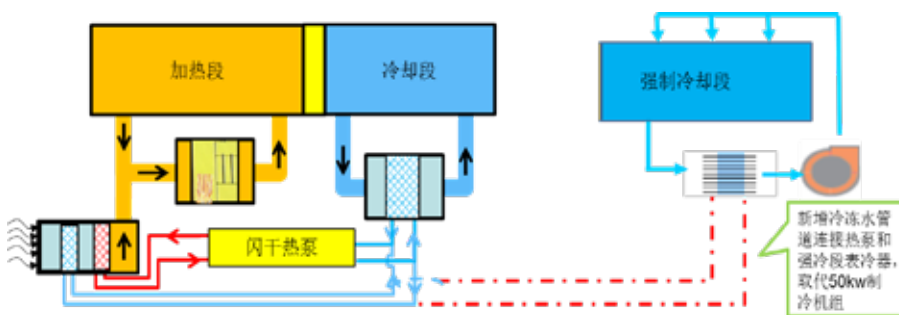
一 Honda在中国的环保绩效

海外事例

广汽本田汽车有限公司

节能减排项目-活用闪干热泵冷冻水，降低能耗

新建No.3线24万保险杠涂装线，必须增加强制冷却段装置来保证冷却效果。新增冷冻水管道连接热泵和强冷段表冷器，把闪干热泵冷冻水需要排走的冷冻水活用到新增强制冷却段使用，既能使热泵冷热平衡的运行状态达到更好的制热效果，提高新风温度，减少LNG用量；又能为强制冷却段提供良好的冷媒，因此不必增加制冷机组，从而大大缩减了电量。项目实施后节约电能324720kwh/年，节约LNG 12000m<sup>3</sup>/年。



废弃物减量化项目-漆渣干化

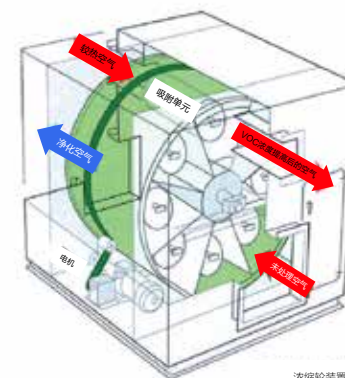
广汽本田秉承“让孩子的天空更蔚蓝”的环保理念，为减少生产活动对环境的影响，提出工艺内对漆渣含水率改善项目，首次导入“电加热+螺杆挤压”双重作用的漆渣干化设备，对漆渣进行二次处理，最大程度降低含水率，减轻漆渣重量。

该技术是目前漆渣脱水效率最高的漆渣含水率改善技术，项目实施后，可以实现年漆渣减量数百吨，为环境减负做出了巨大贡献。

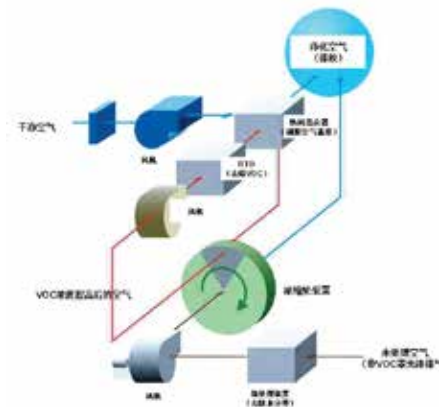
广汽本田汽车有限公司

清洁空气-清漆废气治理项目

为履行企业的社会责任，在远低于法规要求的基础上，清漆废气治理采用了“沸石浓缩转轮+RTO炉处理”技术，对清漆喷房废气进行二次处理，进一步降低VOCs的排放总量，以改善周边空气质量。该项目于2018年9月投入使用，大幅削减VOCs排放量。该技术入选2018年《国家先进污染防治技术目录（大气污染防治领域）》。



浓缩轮装置内部示意图



转轮吸附浓缩装置工作原理图



environment

**4 环保**

**海外事例**

一 环保.....25

- 基本思路
- 全球环境管理
- 环保层面的重要课题
- 与产品相关的举措
- 与企业活动相关的举措
- 环境绩效数据
- Honda在中国的环保绩效

一 海外事例

海外事例

美国的“微藻生物质\*1系统”的研究

Honda R&D Americas正在进行“微藻生物质系统”的研究。这是一种将车辆测试用的测力计排放的二氧化碳，由俄亥俄本地藻类的光合作用加以固化\*2，并将作为其副产物产生的生物质，转换为液体燃料、土壤改良剂、肥料、家畜饲料等的系统。吸收二氧化碳并加以压缩所用的电力，使用利用从员工食堂的食物残渣中提取的植物油发电的发电机作为电源，由“Fit EV”蓄电后，供微藻生物质系统使用。

进而，与以藻类研究著称的俄亥俄大学合作，推进将直接排放会成为污染物质的废水，作为藻类培养的肥料的研究。该研究获得了俄亥俄州水务发展公司20万美元的补助金。

微藻生物质系统的研究最早是作为NH小组活动\*3，以降低业务活动排放的二氧化碳为目的开始的。这一系统不仅是二氧化碳，还可减少废油和废水等环境负荷物质，进而还有望创造出新的资源。堪称Honda的“Triple ZERO”理念的象征性举措。

HRA于2018年5月开设了用于藻类培养的工厂，现在尚处于试验阶段，因此年二氧化碳固化量仅约为1吨左右。为在今后实现更为有效地运转正加紧研究，并研究向全世界的Honda据点推广。



微藻生物质系统位于装有车辆测试用测力计的测试楼前

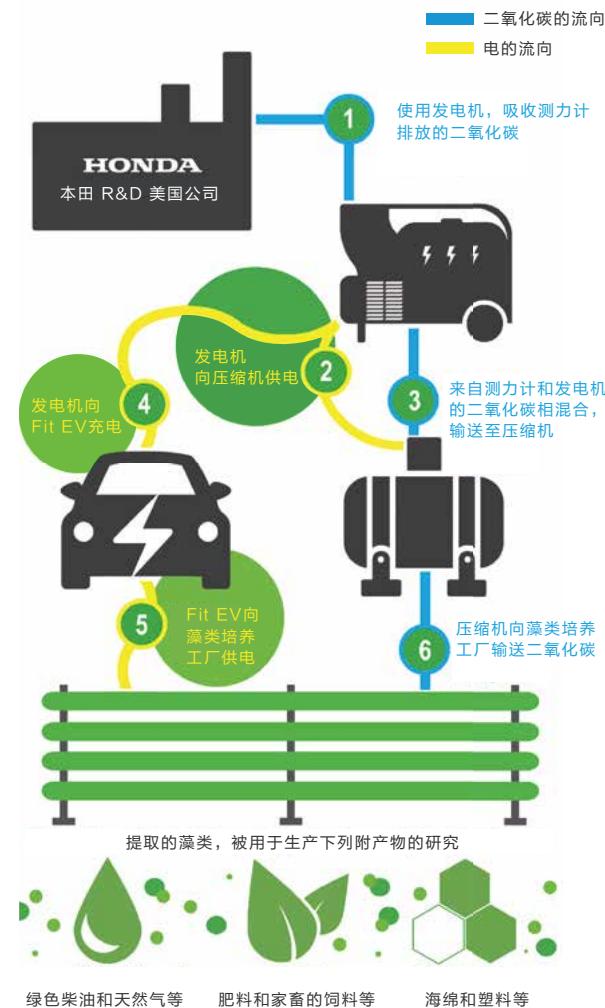


利用车辆测试用测力计排放的二氧化碳



站在集装箱实验室前的项目负责人们（左起 Joel Agner, Dan Cellars, Dan Wells）

微藻生物质系统的流程



提取的藻类，被用于生产下列附产物的研究

- 绿色柴油和天然气等
- 肥料和家畜的饲料等
- 海绵和塑料等



**4 环保**

**海外事例**

一 环保.....25

- 基本思路
- 全球环境管理
- 环保层面的重要课题
- 与产品相关的举措
- 与企业活动相关的举措
- 环境绩效数据
- Honda在中国的环保绩效

一 海外事例

海外事例

2018年11月，作为应对气候变化和能源多样化的措施，Honda开始了电动摩托车“PCX ELECTRIC”的租赁销售。

PCX ELECTRIC在摩托车“PCX”的基础上，配置了新开发的紧凑型电力单元。此外，动力电源采用了两个可拆卸式电池“HondaMobile Power Pack（本田移动式电池组）”，实现了一次充电41公里\*1的续航里程。充电方式有两种，除了使用车身内藏的插头，移动式电池组安装状态下连接外部电源\*2以外，还可将移动式电池组从车身拆下后，与单独连接外部电源的选配专用充电器连接使用，充分考虑了便利性。

此外，为了搜集用户对于电动摩托车的多样化意见和要求，Honda利用PCX ELECTRIC进行了跟踪调查。除此之外，还在日本国内展开了首都圈共享服务和观光景点租赁服务等示范性实验。

进而，Honda计划在东南亚地区开展针对法人客户的租赁销售，并在菲律宾的剩余电力利用系统的示范性实验中使用PCX ELECTRIC。通过这一跟踪调查，以及租赁服务、共享服务等，对从商务利用到个人利用中电动摩托车的便利性进行检验。然后，通过在今后的进一步开发中对这些利用情况的数据加以利用，切实推进更加便于用户使用的电动摩托车的普及举措。



PCX ELECTRIC



Honda Mobile Power Pack



# 安全



5 安全

基本思路

# 实现“零事故社会”

Honda创始人本田宗一郎曾说过“交通工具应该珍视人的生命”。正如这句话所表达的，Honda始终奉行更为博大的安全观，不仅致力于保护自身车内乘员的安全，同时也充分考虑包括其他汽车、摩托车、自行车、行人在内的所有交通参与者的安全，这就是Honda致力于实现的“零事故社会”。

Honda的安全理念历史悠久，可以追溯到20世纪60年代。当时日本正值机动化发展期，对“安全驾驶”还未有明确概念，Honda作为摩托车和汽车厂商，开始尝试举办安全驾驶普及活动，之后陆续开发出“驾驶席SR S安全气囊系统”、全球首个“行人假人”、保护自身和对方人员安全的“相容性车身”等技术。在2000年，Honda建成了全球首创“室内全天候全方位碰撞实验室”，并利用该设施进行更加符合现实事故形态的碰撞试验。

像这样开发出来的安全技术被积极运用到各种产品上。而模拟行人因其有助于提升交通社会的整体安全性，除了用于Honda的产品开发以外，更是借予其他公司和研究机构，以此为保护行人的研究做出广泛贡献。

Honda着眼于各个时期、各个地区事故的实际情况，积极推进交通安全举措。



全球安全理念

## Safety for Everyone

致力于打造让每一位驾驶者和行人都获得可以信赖的安全保护的“零事故社会”



— 安全..... 57

— 基本思路

- 人员（安全驾驶培训）
- 技术（FUNTEC安全技术）
- 交流（提供安全信息）
- 有关“安全”的第三方评价
- 海外事例

5 安全

基本思路

活动的方向

一 安全..... 57

一 基本思路

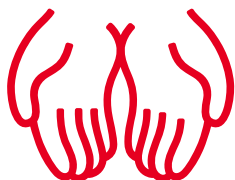
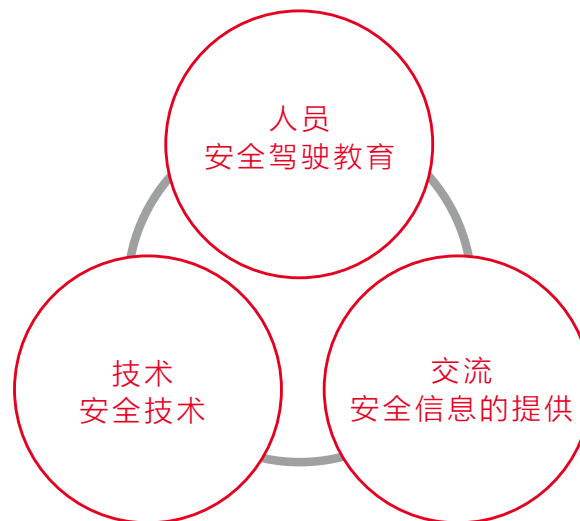
- 人员（安全驾驶培训）
- 技术（FUNTEC安全技术）
- 交流（提供安全信息）
- 有关“安全”的第三方评价
- 海外事例

Honda以实现“零事故社会”为目标，在“人员（安全驾驶教育）”、“技术（安全技术）”、“交流（安全信息的提供）”三个领域，开展安全推广活动。

然而，交通环境的问题在于，“交通过于集中”、“基础设施尚未完备”等，各种各样的区域性差异。为此，Honda根据各地区的实际情况，对“人员”、“技术”、“交流”各个领域加以分配调整，推进相关举措。

例如，泰国是亚洲两轮车交通事故死亡人数占比较多的地区，安全对策成为紧迫的课题。Honda决定在2016-2020年期间，对在泰国发生的约1,000起交通事故的信息加以收集、分析，截至2018年年底，仍在继续进行事故的调查。在这一调查中，首先需要确定引起交通事故的根本原因。以通过调查积累的知识为基础，在“人员”领域开展合理的安全驾驶普及活动，在“技术”领域推进更为有效的安全技术开发。这一举措，还将依次推广至亚太各地区。

安全推广活动的三个领域



5 安全

一 安全..... 57

基本思路

一 人员（安全驾驶培训）

技术（FUNTEC安全技术）  
交流（提供安全信息）  
有关“安全”的第三方评价  
海外事例

人员（安全驾驶培训）

# 汽车领域

## 构筑“零事故”社会

2018年12月2日，广汽本田携手广州市公安局交通警察支队，围绕第七届全国交通安全日“细节关乎生命 安全文明出行”的主题，举行“安全从细节出发”2018年安全中国行活动。本次安全中国行活动，聚焦道路参与者的行为细节，通过发布趣味视频及安全驾驶秘籍、交通安全互动体验，并进行安全驾驶技能培训三大实招，向社会传递更有责任感的交通安全意识及行为。

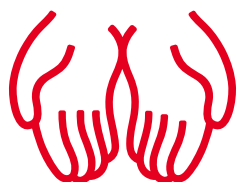


# 摩托车领域

## 五羊-本田安普中国行

2018年，五羊-本田安普中国行活动走过了大江南北——北到吉林长春，南到广东顺德，东至辽宁营口，西至云南大理；除此之外，活动的足迹还涉及安徽安庆、江西南昌、宁夏吴忠、江苏徐州等地在走过了全国多个省份和自治区之后，2018年11月，五羊-本田安普中国行来到宾川和昆明，并在有“春城”之美誉的历史文化名城昆明，圆满收官。

2018年，持续5个月的五羊-本田安普中国行活动收到参与者的一致好评，同时还有很多摩友留言，希望五羊-本田安普中国行活动能够走到他们所在的地方。如今2019年五羊-本田安普中国行活动也已经正式拉开帷幕。初步计划，2019年度五羊-本田安普中国行从5月11日起，陆续登陆云南蒙自、辽宁朝阳、吉林、山西临汾、安徽齐云山、浙江杭州、福建漳州、陕西西安、江西、山东济南、广西和广东，活动将一直持续至2019年底。



# safety

5 安全

一 安全..... 57

基本思路

人员（安全驾驶培训）

一 技术（FUNTEC安全技术）

交流（提供安全信息）

有关“安全”的第三方评价

海外事例

技术

# 技术（FUNTEC安全技术）

在汽车安全领域，Honda以创造“零事故社会”为目标，开发出了数量众多且领先世界的一系列主动和被动安全技术——FUNTEC SAFETY，并将它们全面应用在了中国生产的车型中。Honda在不同级别的轿车、SUV和MPV市场，都为消费者提供了安全、安心的移动工具。

## 主动安全技术

FUNTEC SAFETY的主动安全技术致力于在起步、加速、巡航、转弯、刹车、停车这一驾驶全过程中帮助驾驶者始终清晰了解道路交通环境并始终保持车辆的安全可控，充分考虑到车内乘员和车外行人等交通社会的所有参与者，避免事故的发生，Honda开发出了碰撞缓解制动系统（CMBS）（2003年）和智能夜视系统（2004年）等多项全球首创的先进技术。

2015年10月31日，Honda发布了新一代安全驾驶辅助系统Honda SENSING（安全超感），这是在以往领先经验的基础上，面向未来自动驾驶而开发的一套全方位的安全驾驶辅助系统。



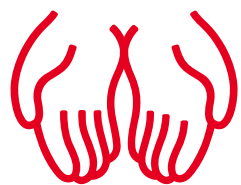
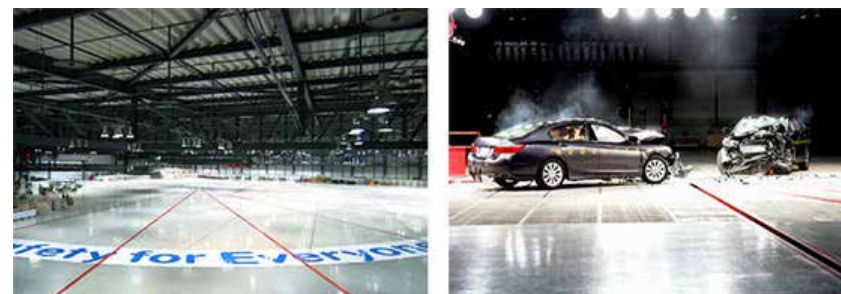
## 被动安全技术

FUNTEC SAFETY的被动安全技术致力于用最科学、最全面的碰撞试验为依据，将碰撞事故带给包括驾乘者和行人在内的所有交通参与者的伤害降到最低限度。

### 室内全方位碰撞实验室

Honda于2000年在日本栃木县建成了世界上第一个室内全天候全方位碰撞实验室。实验室内共有8条呈放射状的设定路线，每条之间的夹角为15度。通过各种组合，可以多维度全方位模拟各种角度的真实碰撞事故，而且支持不同速度或不同车型间进行的碰撞实验。此外，还能模拟汽车和行人间的各种碰撞事故形态。

通过这一功能强大的碰撞实验室，Honda得以更有效得找到降低碰撞事故伤害的方法，并将其及时应用到新车型中。



# safety

5 安全

技术

一 安全..... 57

基本思路

人员（安全驾驶培训）

一 技术（FUNTEC安全技术）

交流（提供安全信息）

有关“安全”的第三方评价

海外事例

ACE承载式车身构造

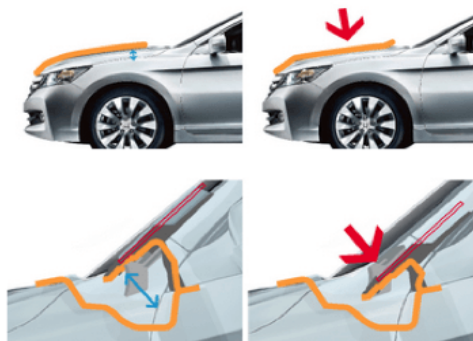
Honda从“共存安全”理念出发研制出的ACE承载式车身构造，是一种在保护自己的同时还能降低对方攻击力的安全技术，即便是大小、轻重不同的两车相撞，也不会让其中任何一方受到太大损伤。

ACE车身对于来自正面的碰撞，用顶架和下横梁分散及吸收其能量后，进一步将能量分散到车身后支柱和地板上。防止下横梁与对方车辆吸收碰撞能的零部件结构发生错位，与顶架一起在更大范围内承受碰撞。虽然前端较短，但实现了以较高的效率吸收碰撞能量，大幅度地降低了对驾驶室的负荷。提高自我防护能力的同时也降低了对对方车辆的攻击性。



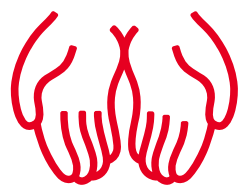
降低行人伤害的缓冲式构造

当车辆与行人发生碰撞时，为使车辆对行人的冲击降到最低，Honda的车身前部采用了吸能雨刮器、前窗支撑部的吸能结构、吸能引擎盖、引擎盖铰链吸能结构、吸能大灯、吸能保险杠、吸能挡泥板等缓冲吸能部件，当任一部件撞击到行人时，可通过溃缩吸能降低对行人的撞击力，将伤害控制在最小程度。



降低行人伤害的缓冲式构造

POLAR是全球第一个用于行人保护技术研究的行人假人，目前已经进化到第三代。可以代替人与车辆进行碰撞实验，以此检测车辆对行人保护的有效性。为验证Honda汽车的行人保护技术，POLAR III在头部、胸部、腰部、腿部等部位安装有多组先进传感器，并与各车型进行碰撞实验，检测车身吸能设计对行人安全的有效性，根据实验数据不断对技术进行完善，最终创造出多项保护行人的安全技术。



safety

5 安全

有关“安全”的第三方评价

— 安全..... 57

基本思路

人员（安全驾驶培训）

技术（FUNTEC安全技术）

交流（提供安全信息）

— 有关“安全”的第三方评价

海外事例

Honda的很多车型在各地区的NCAP<sup>※1</sup>中获得了高级别的安全评价。

在中国，CR-V在C-NCAP的安全碰撞试验中，获得了最高标准的5星认证，雅阁在C-IASI的安全指数测试中，车内成员、车外行人及车辆辅助这三项成绩均为优秀。

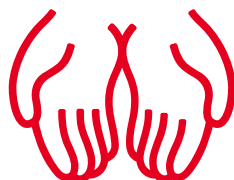
主要的第三方评测结果(2018年度)

国家和地区	第三者评估	机 型
日本	JNCAP	5★ 奥德赛
		ASV+++ N-VAN/CR-V/Insight
欧洲	Euro NCAP	5★ CR-V
中国	C-NCAP	5★ CR-V
	C-IASI <sup>※2</sup>	GGG 雅阁
美国	NCAP	5★ Insight/RDX
		TSP+ Insight/RDX
	IIHS <sup>※3</sup>	TSP HR-V/Pilot
澳大利亚	ANCAP	5★ 2018年度测评成绩无
东南亚	ASEAN NCAP	5★ 2018年度测评成绩无
南美	Latin NCAP	5★ 2018年度测评成绩无

※1 NCAP: New Car Assessment Program (新车评价规程)。各地区官方组织对汽车安全性能进行试验和评价的规程。试验方法和评价方法因地区而异。按0★-5★(有的地区的最高评价为5★+)进行评价。

※2 C-IASI: China - Insurance Automotive Safety Index (中国保险汽车安全指数)的缩写。进行汽车安全性能的测试、评价，测试结果由高到低分为G(优秀)、A(良好)、M(一般)、P(较差)4个等级。目的是提升汽车的安全性和降低保险费用。

※3 根据评估标准的变更重新测试





5 安全

海外事例

一 安全..... 57

基本思路

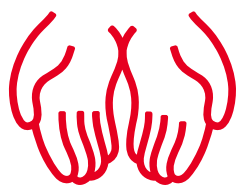
人员（安全驾驶培训）

技术（FUNTEC安全技术）

交流（提供安全信息）

有关“安全”的第三方评价

一 海外事例



※DSRC: Dedicated Short Range Communications (短距离通讯) 的缩写。

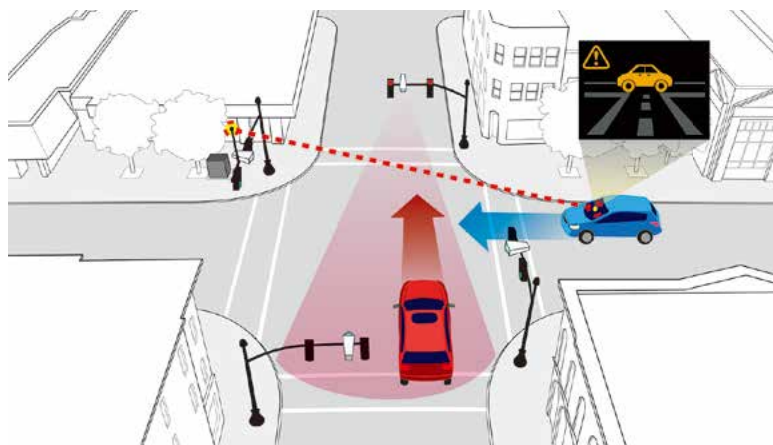
海外事例

美国俄亥俄州马利斯维尔市的智能十字路口相关示范试验

Honda在美国的研究开发部门Honda R&D Americas (HRA) 于2018年10月起, 在俄亥俄州马利斯维尔市的十字路口, 进行了利用V2X通信的交通事故削减示范试验。这一示范试验是俄亥俄州和马利斯维尔市向美国运输部申请的“ The 33 Smart Mobility Corridor Project”的一环, 由该市与HRA合作推进。

试验中, 在马利斯维尔市内的一处十字路口, 设置了采用最新技术的摄像头和DSRC\*通信设备(智能十字路口系统), 并在HRA的20辆汽车上安装了DSRC通信设备和驾驶员用的监视器。今后还计划增加更多的参加车辆。

十字路口闯红灯车辆感应示意图

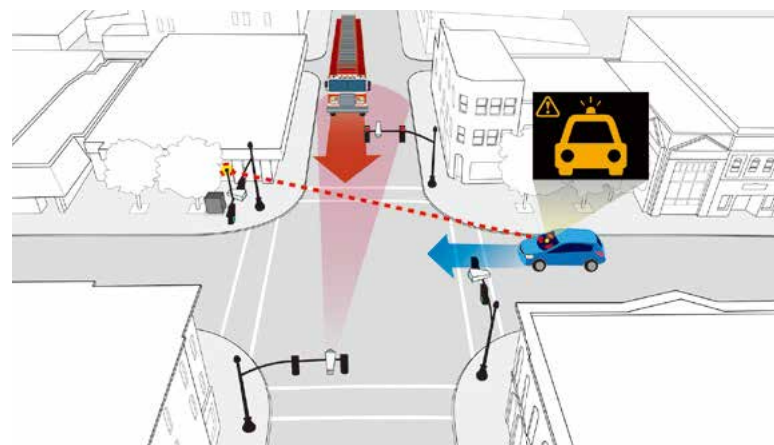


系统检测所有从方向进入十字路口的车辆的速度和方向。配备通信设备的汽车可就闯红灯进入十字路口的汽车等引发碰撞事故的危险性, 向驾驶员发出警告。

智能十字路口系统的特点是, 不仅是配备了通信设备的汽车, 没有配备通信设备的汽车的位置信息和危险信息也能够被传输至配备了通信设备的汽车上。希望通过将探测到的车辆、行人的快速接近等信息, 通过合作网络, 传输给驾驶员, 以防止与对向车辆在十字路口发生的碰撞事故等情况。

美国的碰撞事故中, 50%发生在十字路口, 约占交通事故致死人数的20%。Honda希望V2X技术能够对实现零交通事故社会作出巨大贡献, 这一技术进步将使交通社会变得更为安全。

异常车辆感应示意图



系统视觉检测出从十字路口的左右方向接近的异常车辆的红灯和警报音。配备了通信设备的汽车, 可在驾驶员发现异常车辆之前, 在十字路口附近向驾驶员发出警告。

5 安全

海外事例

— 安全..... 57

基本思路

人员（安全驾驶培训）

技术（FUNTEC安全技术）

交流（提供安全信息）

有关“安全”的第三方评价

— 海外事例

海外事例

N-VAN在JNCAP的预防性安全性能评估中获得最高评价

N-VAN在JNCAP 2018年预防性安全性能评估中，获得了最高级别的“预防性安全性能评价ASV+++”。此外，在2018年起追加的针对夜间行人的降低损伤刹车系统测试中，获得了满分。



N-VAN

CR-V（美国版）在IIHS小型SUV降低行人损伤刹车系统测试中获得了最高评级

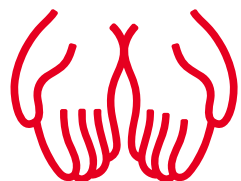
IIHS（美国道路安全保险协会）对小型SUV（运动型多功能车）配备的降低行人损伤刹车系统进行了评级，CR-V（美国版）获得了最高评级。

这一评级是IIHS为了减少行人事故，首次对降低行人损伤刹车系统进行的，评级结果于2019年2月发布。

根据IIHS的数据，2017年美国死于步行中的事故死亡人数，与最少的2009年相比增加了45%，达到了5977人。感知行人，并自动启动刹车的降低行人损伤刹车系统，是解决类似问题的解决方案。



使用行人假人接受测试的CR-V（IIHS提供）



safety

品质



quality

6 质量

基本思路

# 实现高质量的“Honda质量周期”

“不容忍1%的不合格品，为实现120%的优良品而努力。” Honda创始人的这句话是Honda力求成为“被社会所期待的企业”的基础思想，也促使Honda始终坚持生产出超越顾客期待的有特点的产品。

基于这一考虑，Honda建立了从设计、开发到生产、销售、服务各阶段持续提高和改进产品质量的“Honda质量周期”，力求提高以“安全”为核心的产品可靠性，实现无与伦比的高品质。

为了实现“尊重人”和“三个喜悦”（购买的喜悦、销售的喜悦、创造的喜悦）这一基本理念，将实现客户满意度No.1作为重点工作目标，Honda与经销商合作致力于提高顾客满意度，让顾客从购买到售后的所有阶段都能放心使用产品，始终为顾客提供优质服务。

## 为了实现“无与伦比的高品质”

Honda一直致力于使产品具有“无与伦比的高品质”。纵观业界的大环境，在“环境”、“安全”、“智能化”的方面，正面临着一个超乎以往的重要转折点。

Honda面向今后动力总成的电动化，零事故社会的实现，加速引进安全驾驶辅助技术，尝试利用互联网连接一切的新一代出行系统等多个课题，Honda正在与不同行业的其他公司合作，通过开放式创新，尝试创造“新价值”。

为此，Honda今后向客户提供的将不仅是产品、服务的品质，还要配合出行和生活的进化，在与客户接触的各种场景下，力争减少问题，在各个领域“追求质量”，力争实现无以伦比的高质量。



# quality

6 质量

基本思路

# 全球质量保证规则“G-HQS”的运用

## 提高在世界各地生产和销售的Honda品牌产品质量

在生产以及零部件、材料采购全球化的背景下，Honda要在全球各基地不断生产“120%的优良品”，就必须制定全球通用的质量保证规则。为此，Honda于2005年4月制定了“全球质量保证标准（Global Honda Quality Standard: G-HQS）”。

G-HQS是支撑基于Honda品质周期的全领域质量保证、改善工作的基本规则，目标在于提升世界各地生产、销售的Honda品牌产品的质量。各基地通过遵守G-HQS，可使各基地间质量保证系统的得以横向推广，不仅是生产活动，还可为包括物流和服务在内的质量保证做出贡献。

基于Honda质量周期，Honda将以提升和改善质量为目的的设计、开发、生产、销售、服务、质保等职能，按照全球和各区域加以划分，以便职责明确地开展工作。G-HQS将各职能质量保证工作的相关目的、要求在全球层面规范化，而目的、要求的实现手段，则由各区域根据实际情况加以规范化。各区域自行决定实现手段并加以规程化，有助于提升质量改善意识，还将促进本地员工成长为质量管理者。

该标准是Honda将自身在“生产优质产品”和“防止已出现的问题再次发生”等方面积累的经验与国内外生产基地取得认证的ISO9001\*1为标准相结合制定而成的，并适用于ISO认证。

截至2018年3月底，Honda的67个生产基地中，已有61个获得了ISO9001认证。

一 质量..... 66

一 基本思路

质量对策

※1 ISO9001：质量管理和质量保证的国际标准。



6 质量

基本思路

一 质量..... 66

一 基本思路  
质量对策

全球会议

为了通过这一质量管理体系切实强化质量，基于根据全公司方针确定的质量目标，Honda对课题进行筛选，并加入各区域的相关内容，由此制定出系统的对应措施，再通过由包括总部和各区域的质量相关部门负责人出席、由主管质量的高管担任主席的全球汽车质量会议等“全球质量相关会议”上，定期进行管理和信息共享。该会议按照汽车、摩托车、通用产品等类别分别召开。

在客户服务领域，Honda为了实现使客户在使用产品的过程中不断感受到喜悦的价值创造，制定了具体到每一位客户的活动方针。为了在全球范围内共享这一方针和具体措施，Honda举行了总部和各区域负责人共同参加的全球售后会议。会议上分享的有意义的解决方案，通过会后在全球范围的推广，有助于在一线提供更高质量的服务。



会议	业务	会议名称	举办次数
质量相关	摩托车	全球质检主任技师会议	年2次
	汽车	全球汽车质量会议	年3次
		全球质检主任技师会议	年1次
	Life Creation	通用质检主任技师会议	年1次
售后业务	摩托车	全球售后会议	年2次
	汽车		
	Life Creation		



6 质量

质量对策

一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

# 品质管理培训

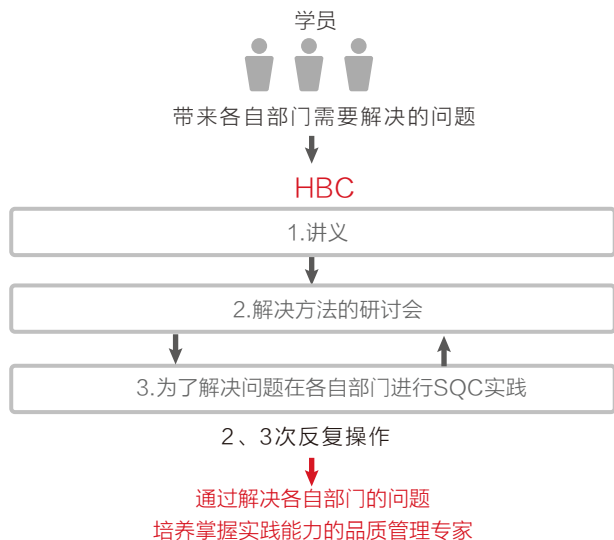
“为了提高从事质量保证工作员工的专业技能，Honda根据公司内部资质、质量管理业务水平，开展质量管理培训。

在日本国内，Honda将该培训分为基础培训和专业培训，一共开设四门进修课程。其中的HBC (Honda QC Basic Course) 课程，不仅面向Honda员工，也面向供应商，致力于培养品质管理的专业人才。

的专业人才。

在国外，Honda将品质管理培训作为基础培训，开设QC J课程、QC F课程。

## HBC (Honda QC Basic Course) 的流程



## 培训课程的内容

类别	课程名称	培训内容	所需时间
基础培训	QC J 课程 (QC Junior Course)	“以入职后半年至1年的员工为对象。学习质量管理方法的基础。”	1天
	QC F 课程 (QC Foreman Course)	“以从事生产、质量业务的员工为对象。学习质量保证活动所需的质量管理方法和思路。”	2整天
专业培训	SQC 课程 (Statistical Quality Control Course)	“以质量管理、质量改善活动为主要负责业务的员工为对象。学习必要的专业质量管理方法和思路。”	2整天
	HBC (Honda QC Basic Course)	“以质量管理活动的核心员工为对象。以成为质量管理专家为目标，学习解决难度较高的问题/课题的技能。”	22整天

## 最佳品质表彰

为了提高品质意识，基于“方针管理”的品质措施取得了优异成果的课题，由主管品质的高管予以表彰。对象部门有开发、生产、生产技术、采购、认证、品质、零部件服务、IT等。2012年起也启动了针对海外人员的表彰，主管品质的高管前往一线进行表彰。在2012~2017年度的6年间，访问了世界各地的基地，累计与49个基地的同事进行了直接交流。



日本国内品质管理培训

6 质量

质量对策

一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

# Honda品质周期

Honda为了实现无以伦比的高质量产品，从设计、开发到生产、销售、服务的各个阶段，构建了不断致力于提高和改善质量的“Honda质量周期”。

作为提高整体品质的举措，Honda将设计和开发经验反馈并运用于生产准备以及生产活动（量产）中，在考虑生产便利性的基础上制作图纸，并建立有助于控制偏差的生产管理体制，从而生产出高品质的产品。





6 质量

质量对策

# 设计、开发、生产方面的举措

为了生产出高品质的产品，Honda从“设计”和“生产”两个方面贯彻品质保证体系。例如，机械加工图中标注有成品尺寸，但在生产过程中，即便是同一工序，由同一作业人员使用相同材料和设备，按照相同步骤在图纸标注的尺寸范围内进行加工，成品尺寸仍会出现偏差。

为此，开发部门除了考虑功能和性能外，还在考虑生产时的“便利性”和“控制偏差”的基础上进行图纸设计。另一方面，生产部门根据开发部门提供的图纸进行生产管理，力求“将偏差控制在标准之内”，并制定合理的生产工序，以便所有工作人员都能生产出品质稳定的产品。

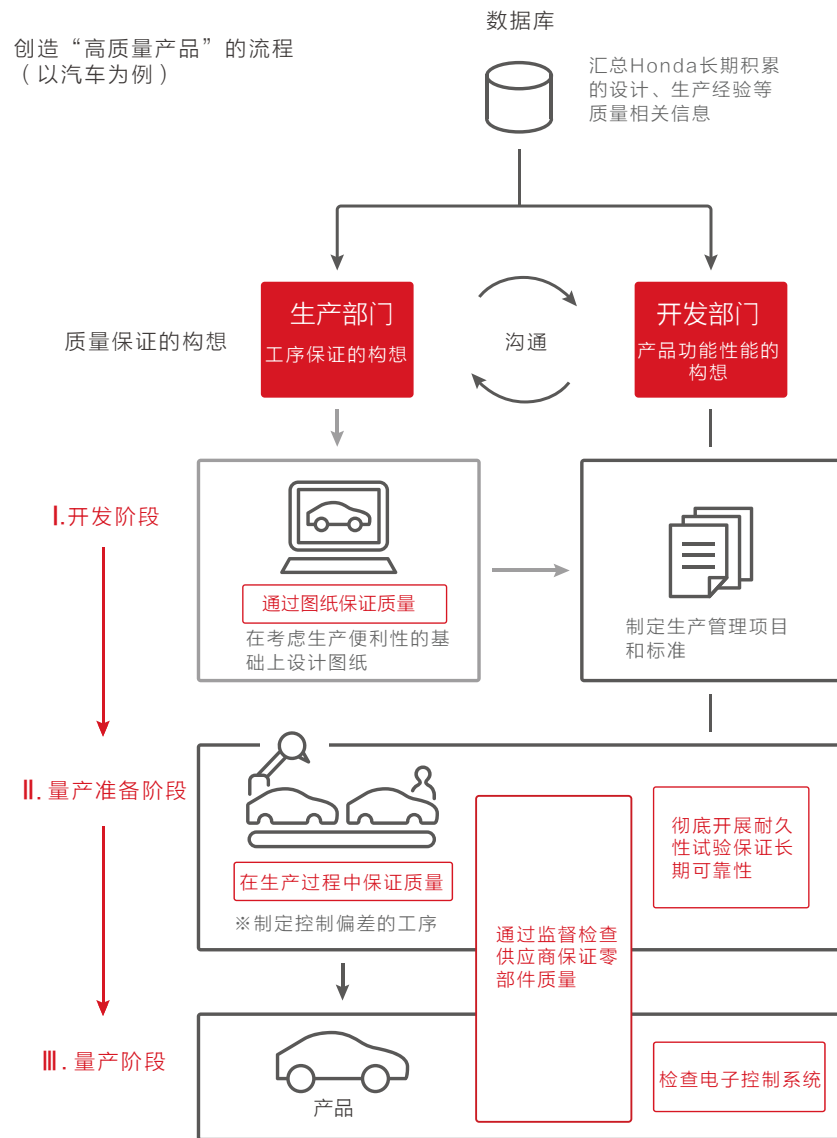
## 设计、开发活动的改善强化

在出现重大质量缺陷时，Honda会确定原因并制定复发预防措施，减少设计、开发-生产准备-生产（量产）各个阶段的缺陷，以强化改善活动。

为防止规格相关的缺陷发生，厘清与之前产品的变更点和变化点造成的影响，通过消灭未决问题的检验会（变化点检验会）着手加以改善。

此外，设计、开发流程也得到了升级。在新技术开发的初级阶段，为提高策划精度而强化设计审查，制定评价条件与标准，以减少与用户和社会要求的期待值之间的误差，并给予了充分的检验时间。

创造“高质量产品”的流程  
(以汽车为例)



6 质量

质量对策

一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

## 1.设计、开发层面的举措

### 通过图纸保证品质

Honda的开发部门在考虑控制偏差、生产过程中的人为失误以及生产便利性的基础上制作图纸，力求通过图纸保证产品品质。

具体而言，开发部门充分利用过去积累的售后品质问题对策方法等的数据库，在开发初期阶段与生产部门密切沟通，将对产品功能、性能以及品质保证的构想书面化，并结合生产部门的工序保证，对品质保证的构想进行整合。

### 确立与供应商的开发流程

Honda与供应商之间一直以来采用的是由Honda提出要求，由供应商负责设计和测试，再从该供应商处采购零部件的开发模式（“功能购买”开发）。为了降低这一“功能购买”零部件的重大质量缺陷，启动了由开发部门、采购部门以及其他相关部门参与的项目，制作“功能购买”开发的流程说明，每年加以调整。

在先期开发的策划阶段，对开发对象零部件的技术课题加以整理，根据Honda和供应商的开发经验、技术经验，确定各自的开发分工和责任分担。

此外，根据量产时的物流、商业流程、合同，确定Honda内部相关部门和业务网点以及供应商的质量保证责任，将开发、生产准备、量产时的质量管理项目，准确传达到担当部门。

进而，通过对符合上述流程的产品质量缺陷进行检测，在缺陷发生时，查明原因，并继续进行开发流程的完善。

## 2.生产准备层面的举措

### 通过工艺保证品质

Honda的生产部门根据设计人员的意图，按零部件、工序、作业内容制定相应的生产管理项目和标准，并据此确认生产偏差，以将产品品质问题防范于未然。生产部门还吸取作业现场提出的改善方案，确定各工序的生产管理方法，制定控制偏差的工序。

### 通过监督检查供应商保证零部件品质

保证采购零部件的品质是生产出高品质产品的重要因素。Honda基于三现主义（现场、现物、现实）的思路，前往供应商（零部件供应商）的生产现场开展品质监督检查活动。

监督检查活动分别在生产准备阶段和量产阶段开展，由专门负责各零部件开发和生产的工作人员前往供应商的生产现场，对品质系统及其实施状况进行监督检查。

此外，Honda还与供应商密切沟通，共享监督检查结果，合作制定改善对策，力图提高零部件的品质。



6 质量

质量对策

一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

通过彻底开展耐久性试验，保证长期可靠品质

Honda对量产前的新车型和全新改款产品进行严格的长距离耐久性试验，检验产品是否存在问题。在此基础上，Honda将试验车辆的零部件一一拆解下来并进行数千项检查，以检验这些零部件是否存在问题。通过上述行驶试验和细致的工作不断发现问题并制定对策，确保高品质和功能的可靠性。



耐久性试验结束后对零部件进行检验

最初引入LET的目的是为了按照美国的尾气排放法规而对尾气净化装置以及零部件进行诊断，但近年来随着电子控制系统的发展，LET的对象扩展到了从开关、仪表到空调、音响、发动机、变速器的运行状况等整个电子控制系统的出货品质检查。这样便能够通过电子控制零部件通信进行定量检查，检查的精度和效率较过去依靠人的嗅觉、视觉、听觉等感觉进行的检查有了大幅提升。

Honda将持续推动电子控制系统的出货品质保证定量化工作，力求进一步提高感官检查的精度和效率。



3.生产层面的举措（量产）

通过检查电子控制系统保证品质

近年来，为了更好地应对环境问题和提高乘车过程中的便利性、舒适性，车载电子控制系统取得了飞跃发展，因此需要引进高效的检查体制来保证电子控制系统的品质。为此，Honda在国内外的生产工厂引入了Honda独家开发的检查诊断机LET（Line End Tester）。



6 质量

质量对策

# 4.销售、服务方面的举措

为了在全球各地市场开展最佳的服务运营工作，Honda设立了“服务统括部”。该统括部将“践行用户第一”作为活动的重点目标，制定了“全方位用户满意度No.1”的重点目标。

“全方位用户满意度No.1”是指在Honda与用户接触的各种场景下，打造令用户满意的环境。不仅是满足用户根据以往经验和信息形成的期待值，Honda还致力于通过向用户提供超越这一期待值的惊喜体验，实现用户满意度No.1 的目标。

## 顾客满意度调查

在全球范围，针对在各销售点接受售后服务的用户，就服务质量的用户满意度展开调查。2018年度面向包括日本、北美、南美、欧洲、亚太、非洲、中东在内的全球26个国家，进行了用户满意度的调查。

此次调查设计的方法为，用高度细化和评估顾客对经销店的各种服务程序的满意度，并可将各个经销店的调查结果指标化。同时依据该指标与经销店的现场实际业务对照，并循环进行PDCA，实现所有经销店的服务提升。

除此之外，Honda还每年都进行一次比较调查，将作为各国行业标准的厂商或品牌与其它厂商或品牌进行比较。参照调查结果，可以以行业内比较出色的厂家为基础，实施各种维持和提高顾客满意度的措施。

2018年度在17个国家获得了超过基准值的成绩。



一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

6 质量

质量对策

一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

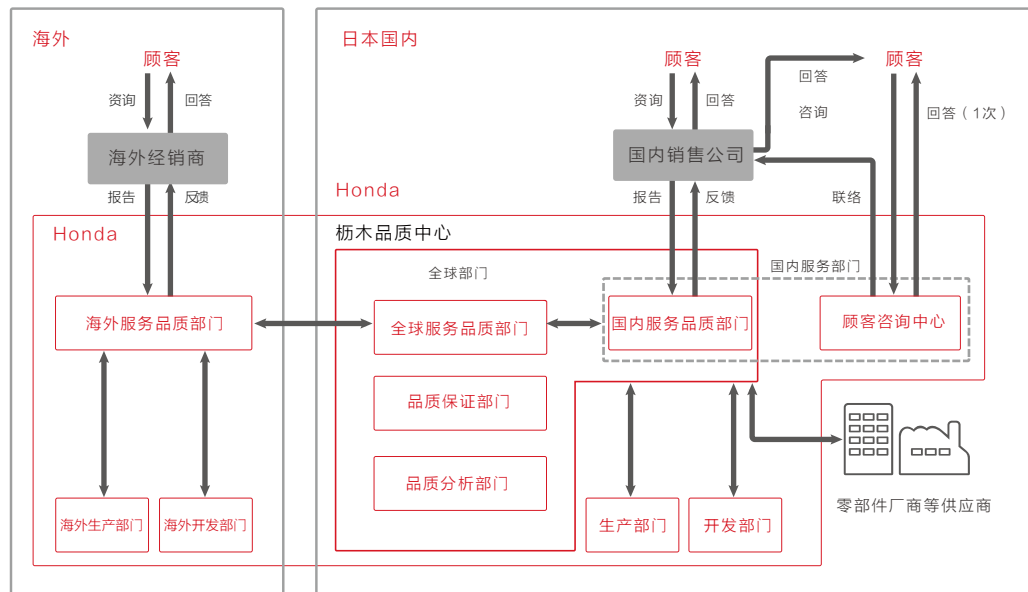
# 5.质量信息的收集、分析 / 质量改善方面的举措

Honda将售后品质信息相关部门整合后成立了“品质中心”，力求在全球范围内加强“杜绝品质问题”和“发生品质问题后迅速解决”的功能。品质中心通过服务部门和顾客咨询中心汇总国内外经销商提供的品质相关信息，并根据从中梳理出的课题，制定“杜绝品质问题”的对策和方针，然后反馈至设计、生产以及供应商（零部件供应商）等的开发和生产部门。

自2016年度起，Honda进行了将汽车业务的服务部门以及质量保证部门等整合为客户至上总部的机构调整，提升了服务和质量保证之间的合作，进一步强化这一反馈流程。

此外，在发生品质问题时，品质中心联合开发和生产部门探明原因并采取对策，同时通过恰当应对顾客和采取防止发生相同问题的措施等，在发生品质问题后予以迅速解决。

售后品质改进体制（以汽车为例）



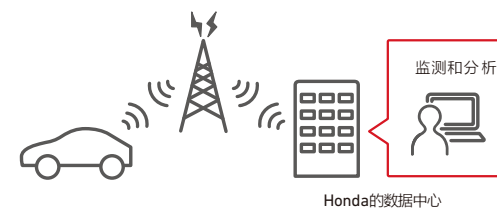
## 预警探测的尝试

Honda认为，作为面向燃料电池、EV等新型环保车的准备工作，需要提供能够令用户放心的系统。

这一系统利用远程信息处理技术，将车辆的信息传输到Honda的数据中心，从数据的分析结果中捕捉故障发生前的“征兆”，以备应对用户的不时之需。

为了确保用户更加放心，将积极推进这一系统的建立。

预警探测系统示意图



# quality

6 质量

质量对策

一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

栃木品质中心

栃木品质中心可在同一办公区域内开售后品质信息的收集、分析、对策讨论以及准确、迅速地向开发和生产部门进行反馈等一系列工作。

值得一提的是，该中心除了品质部门外还设有服务部门，从而可通过迅速共享信息进行信息分析、制定对策。

栃木品质中心的品质改进业务流程（以汽车为例）

栃木品质中心致力于收集售后品质信息，并共享零部件回收、售后品质问题方面的信息。通过分析回收的零部件，迅速探明原因并采取改进对策。

此外，精通产品的专业机构可利用各种分析设备获取详细的分析数据，并在此基础上做出客观、合理的判断。

品质改善业务流程



零部件回收

归类整理从市场回收的零部件，以便迅速展开分析。



市场品质信息共享

与售后、研发、分析部门共享来自市场的信息。



材料分析

运用最新的成分分析仪和X光衍射分析仪等设备，分析材料缺陷。



零部件精度测量

使用三维测试仪、最新的真圆度测定仪等设备，确认零部件尺寸精度。



发动机功能、性能测试

在测试台上验证发动机成品的功能和性能。



台面环境测试

模拟低温、炎热天气、高湿度、交通拥堵、高速行驶等工况，对全球各地的道路环境实地分析。



尾气、行驶模式验证

检验尾气排放达标情况，确认各种行驶模式下的系统运行状态。



台面震动测试

模拟实际震动，实地故障分析。



quality

6 质量

质量对策

一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

展示严重品质问题示例的“重品展示馆”

自2009年起，栃木质量中心内设置了用于展示以为市场质量缺陷事例的“重品展示馆”。目的是通过实物展示学习，可以牢记市场质量缺陷事例的经验，并向未来传承。

展示馆展示的是具有代表性的市场质量缺陷事例，每年都有约2500名参观者前来研修或参观。对象不仅限于Honda内部，还包括供应商以及海外的Honda经销商，以及服务部门的人员。

特别是设计开发产品的研究所工作人员的研修，对象不仅是新员工和升职者，还扩展至入职5年的年轻员工和Honda海外业务网点的员工，以加强对市场质量问题的警惕性。



1999年产“Life”排气歧管的开裂



1981年产“CIVIC”的车体锈迹



海外员工工厂研修



6 质量

质量对策

# 与海外联合开展分析业务

海外网点以生产工厂为中心，开展与栃木品质中心相同的品质改进活动。

但遇到难度较大的售后品质问题时，海外网点会委托栃木品质中心进行调查和分析，并将结果报告给海外网点。



与汽车生产工厂的合作示意图





6 质量

质量对策

一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

## 发生品质问题时的对策

### 通过全球品质委员会决定召回等市场措施

产品出现问题后决定需采取市场措施时，Honda会根据各国法规迅速向主管部门申报，并由经销商通过直接发送邮件或打电话等方式引导使用该款产品的顾客接受免费修理。此外，Honda还会将市场措施信息登载在公司网站上，根据需要通过媒体进行引导。

Honda根据全球规则迅速召开全球品质委员会，由能够进行客观判断的品质相关部门的专家和销售国成员协商确定应采取的市场措施。

## 有关品质的外部评价

全球品质委员会召开次数（2018年）

业务类型	市场措施次数
汽车	77 次
摩托车	33 次
通用产品	3 次
(合计)	113 次

### < 关于安全气囊 >

由于安全气囊问题进行了数次召回，我们对客户深表歉意。

一直以来，Honda都是将客户的安心和安全放在首要位置优先考虑。

根据2016年5月发布的美国国家公路交通安全管理局（NHTSA）与日本高田公司之间的同意令（Consent Order）的协调修改意见，Honda将对搭载了高田生产的硝酸铵推进剂未带有干燥剂的安全气囊气体发生器的Honda汽车，全部逐一召回更换。

今后，Honda也将尽全力为客户提供足够的用于更换的气体发生器，并针对对策迅速采取措施。



6 质量

质量对策

一 质量..... 66

基本思路

一 质量对策

有关品质的外部评价

在外部评价机构的初期品质调查中获得高度评价作为Honda品质周期的成果——顾客满意度的指标，设计和开发部门、生产部门、销售和服务部门联合开展工作，力求在外部评价机构J.D. Power实施的汽车初期品质调查（Initial Quality Study，简称IQS）中名列前茅。

2018年IQS结果

调查执行：株式会社J.D. Power Asia Pacific

国家	品牌	排名
美国	Honda	23名
	Acura	20名
日本	Honda	2名

国家	类别	车型	排名
美国	小型高级轿车	ILX	1名
	紧凑型SUV	CR-V	3名
	中型皮卡	Ridgeline	2名
日本	轻型汽车	N-WGN	1名
	中型车	Shuttle	2名
	小型车	STEP WGN	3名
中国	紧凑型车	锋范	1名
		哥瑞	3名
	MPV	奥德赛	2名
印度	中型车	City	2名
	小型SUV	HRV	1名
泰国	入门中型车	City	2名
		Jazz	3名
	中型车	思域	1名

出处：

J. D. Power and Associates2018年美国汽车初期品质调查SM依据75,712人及以上的新车购买者或租车人的回答。

实施调查的时间为2018年2月至5月。

J.D.Power Asia Pacific2018年日本

汽车初期品质调查SM依据22,387人及以上的新车购买者的回答。

实施调查的时间为2018年5月至6月。

J.D.Power Asia Pacific2018年中国

汽车初期品质调查SM依据33,404人及以上的新车购买者的回答。

实施调查的时间为2017年12月至2018年7月。

J.D.Power Asia Pacific2018年印度

汽车初期品质调查SM依据7,710人及以上的新车购买者的回答。

实施调查的时间为2018年5月至9月。

J.D.Power Asia Pacific2018年泰国

汽车初期品质调查SM依据5,106人及以上的新车购买者的回答。

实施调查的时间为2018年3月至11月。



quality

※所载信息：主要市场从2018年起至12月，排名前三。

# 人才



7 人才

基本思路

一 人才..... 82

一 基本思路

全球人才管理

全球共同基础建设和人才培养

## 人事管理的基本理念

Honda认为“人原本就是怀有梦想和希望并为实现梦想和希望而思考和创造的自由且富有个性的个体”。成为一家将这样的人聚集在一起，让大家彼此尊重独立个性，在平等、信赖的基础上各尽其能，共同分享喜悦的企业，是Honda的心愿。

基于上述观点，Honda将包含“自立”、“平等”、“信赖”三大要素的“尊重人”作为基本理念，并定位为Honda集团全体员工以及与其有业务往来的人员和企业的关系中应发挥的精神。此外，在录用/培养/配置、利用/评价、待遇等人事管理方面，Honda基于“尊重主体性”、“公平原则”、“相互信赖”三大原则，全力建设能够提高每名员工积极性和能力的环境，打造人人都能各尽其能的职场。

随着业务活动在世界各地的广泛开展，Honda按照《世界人权宣言》等国际规范，于2012年3月制定了将“人事管理三大原则”进一步具体化的“劳务方针”，并运用于日常的企业行动之中。



7 人才

全球人才管理

一 人才..... 82

基本思路

一 全球人才管理

全球共同基础建设和人才培养

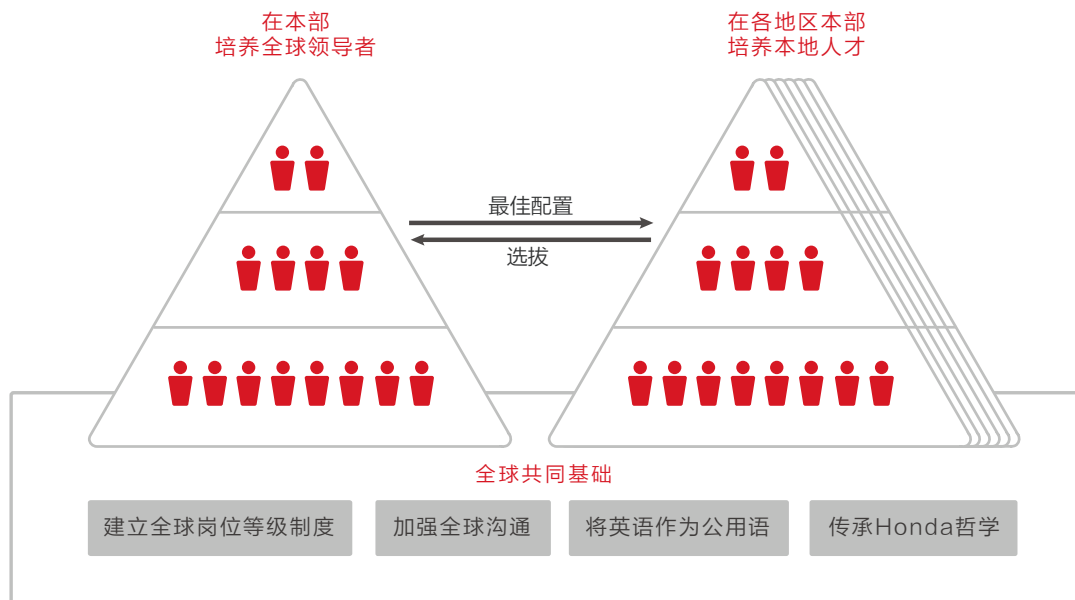
# HR※ 愿景和战略

加强“人才”培养，支撑全球6极自立，提高Honda综合实力

Honda一直秉承“放眼全球，竭尽全力以最合理的价格提供最优质的产品，让全球用户满意”的宗旨，从创业之初开始便放眼全球市场积极开展业务。此外，在开展海外业务的过程中，Honda一直推动业务模式从出口向本地化生产和本地化研发发展，除了在发达国家外，近年来还不断加强在机动化需求不断增大的新兴国家的生产和研发能力，以培养全球6极地区本部的“自立”能力。

为此，Honda正在通过“全球人才管理”进行全球人才的培养和配置，以便根据需要策划、设计、开发能够被市场接受的产品，并稳定提供高质量的产品。

具体而言，各地区基地曾经是在日本人的主导下进行管理的，而现在则转为由最了解当地情况的本地伙伴（员工）进行管理的体制。此外，Honda力求通过在全球配置充分理解本地化和全球化运营的员工，推动人才的多样化和多国籍化（本地化），做到迅速、灵活地应对市场变化，并通过开展全球合作，建立能够更好发挥Honda综合实力的体制。



全球人才管理的活动

※HR：人力资源的简称

7 人才

全球人才管理

# Honda 的方式

Honda推进两方面的相关举措以实现促进全球6大区域的自立，提升Honda综合实力的人才培养和配置。

其中一项是培养和强化本地人才。以Honda哲学和Honda核心价值观、竞争力等的共享为起点，推进对沟通交流环境的完善，和在与海外合作时以英语为公用语等举措。籍此促进Honda集团员工的价值观共识和沟通交流的活跃，并根据各地的特点开展培训。同时，在全球层面，开展通用型全球领导者的培养计划。

此外在另一方面，Honda引进了“全球岗位等级制度”，以便上述全球型人才在世界各地得以施展才华。

这是一种为全球各地的岗位设置集团通用级别的制度，目的是使优秀的本地人才能够应全球各地的要求得以配置并发挥能力，以实现管理人才的最佳配置。

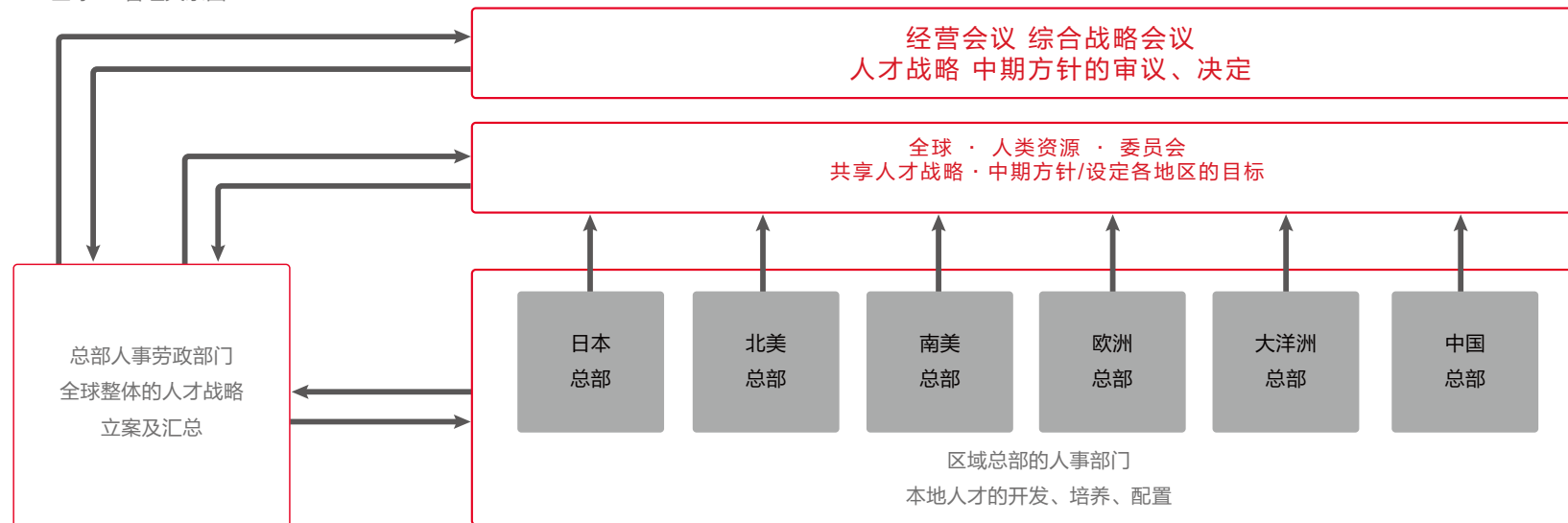
## 人才管理机制

Honda除了由总部的人事劳务行政部门与各地区开展合作外，还立足中长期视角制定全球人才战略，每年召开一次由管理层参加的“综合战略会议”，对相关战略加以讨论。

这里所涉及的“人员”措施方针，还会在每年一次由全球6大区域的人事负责人汇聚一堂召开的“全球人力资源委员会”上按课题加以讨论，制定具体的全公司方案、地区方案以及目标，并在全公司开展相关活动。



全球HR管理关系图



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

# 人权

## 基本思路

Honda企业哲学中提出“尊重人”的同时，在行为规范中也确立了以“尊重人权”表明要作为尊重人权、诚实公正的企业存在下去这一方针。此外，还明确要求员工“要以尊重且诚实公正的态度与其他同事相处，杜绝职场中各种形式的骚扰和不公平的歧视行为”

此外，在全世界范围内实施Honda哲学的相关研修，有关行为规范则通过分发宣传页和在内部网络上发布、开展研修等方式力图做到广而告之。

## 具体举措

通过每年一次在集团下属各公司开展是否按照“劳务方针”运作的评估，力图把握潜在的风险。此外，Honda正在完善一旦发现问题时，通过各地区人事负责人参加的会议机构加以共享、讨论，并展开妥善应对的机制。除此之外，针对派驻人员，在按级别实施的赴任前研修中，加强遵照“劳务方针”在当地开展劳务管理重要性的意识教育。而2018年没有问题事件发生。

此外，Honda还积极推进沟通顺畅的良好组织氛围建设，以便在发现员工有人权相关的违反行为时，能够与领导沟通和在职场内加以解决。同时，通过在日本和海外各地区设置的“企业道德规范改善提议窗口”，以公平中立的立场，接受咨询。

# 面向发挥人才综合能力的多样性进化

Honda的人才多样性进化，是指基于“尊重人”这一Honda哲学，无论人种、国籍、文化、年龄、性别、性别认同、性取向、经历、教育程度、是否残疾等个人属性如何，都拥有平等的机会，相互之间彼此尊重不同的个性和特点，使之得以充分发挥，才能提升企业的综合实力。

今后，为了在不断变化的商业环境中灵活应对，更需要把个性光辉作为强项看待。而个性的相互融合有助于创新思维，Honda将在全球范围内推进人才多样化的进化。

具体地讲，就是根据世界6大地区各自的情况，在配置和任用管理层时，提升女性和少数派（人种、国籍等）的比例等，强化招聘以及培养。除此之外，面向所有同事，持续开展促进对多样性的理解和启蒙活动等，在全球范围推进各种各样的措施。



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

## 以OJT为基础的人才培养

Honda正以在积累实务经验的过程中提高专业性和业务执行能力的OJT ( On the Job Training ) 为基础培养人才。为有效推动OJT, Honda编制了OJT课程, 对各专业领域和岗位的不同阶段所需的技术、技能的内容和水平进行了体系化梳理, 除了用于检测个人的专业和管理能力外, 还作为进一步培养的指标使用。此外, Honda还引进了与OJT互补的Off-JT课程, 根据每名员工的能力提升情况, 准备了岗位专业培训、新员工培训、

基于Honda哲学的基础培训、资格认证管理培训、质量培训等各种级别的培训课程, 力求在职业发展、技能开发、管理能力提升方面助员工一臂之力。

主要的Off - J T 课程

1. 促使员工提升自我变革能力 ( 职业发展 )
2. 促使员工提升工作执行能力 ( 技能开发 )
3. 促使员工提升管理和领导能力 ( 管理能力开发 )

员工人均年度培训时间和培训成本

	年度培训时间	年度培训成本 ( 日元 )
日 本	9.3	40,100
北 美	11.1	27,805
南 美	20.5	25,520
欧洲·非洲·中东	14.0	25,419
亚洲和大洋洲	18.0	24,795
中 国	38.6	30,411



## 培养全球领导者

为培养全球领导者, Honda从包括日本在内的全球各基地选拔新一代承担全球经营重任的人才并实施培训。

从2012年开始, Honda开展了“执行领导力培训” ( Off-JT )、结合跨职能团队制定经营课题解决方案活动的“HEADS ( Honda Executive Advanced Development School ) 培训”和“LDT ( Leadership Development Training ) ”。

## 建立“全球岗位等级制度”

Honda除了开展培训以培养在全球从事管理工作的全球领导者外, 还从2011年开始建立“全球岗位等级制度”, 力求实现最佳人才配置。

在起用人才的过程中, Honda通过管理世界各地关键岗位和关键人才的“全球人才委员会”以及地区的“人才委员会”, 按照发展战略将最佳人才更加灵活地配置到全球各基地加以有效利用。



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

## 传承Honda哲学

要推动本地化管理，在业务方面形成共同的判断和行动标准，即在全球范围内与本地伙伴就Honda哲学、Honda的核心价值、能力等价值观达成共识至关重要。

基于这一认识，Honda在世界各地的各级别培训中设置了“Honda哲学”的培训课程。此外，为了使培训更具实践性，总公司董事和各地区的高管在授课时会结合业务案例向学员介绍如何根据“Honda哲学”进行决策、做出经营判断。

## 推动将英语作为公用语

为了实现2030年愿景，以有限的经营资源谋求现有业务的转型、升级，不断创造新的价值，各地区立足全球视角，根据各自的分工，在提升互补关系的同时，行之有效地开展业务非常重要。其中，日本在全方位引领全球Honda方面被寄予厚望。为此，Honda力求通过提升日本人的英语水平促进地区间的沟通交流。

具体而言，引进了可根据每个人的目标和目的进行选择的英语学习辅助课程，并在整个日本Honda加以推广。除此之外，还按照销售、生产、研究开发、采购等智能，力图加强职业发展和业务执行方面所需的英语水平。另外，为提升地区间信息共享的速度和浓度，促进与本地同事之间的协作，根据信息利用的场景和人员，稳步持续地推进将英语作为会议资料和交流沟通的公用语。

Honda在管理人员认证时，根据对未来业务的影响，从高级职务的执行水准和认证后的任用计划、专业性的提升、为人等角度，全面综合地加以斟酌，从严挑选具备符合管理人员要求的资质和能力的人才。因此，有关之前一直讨论的，以英语分数判断是否给予管理人员认证一事，将不在全公司一刀切地加以引进。



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

扩大女性参与度的相关举措

自2015年起，Honda再次将提高人才多样性作为重要的经营课题加以对应，并于2015年1月成立了专门负责推动人才多样性的“多样性推进室”，这是首先在日本着手推动加速扩大女性参与度的相关举措，该举措的核心包括“意识和环境的改革”、“职业发展规划”、“制度和环境的完善”三个方面。

通过2015年起3年的努力，“人才多样性的思路”和“女性活跃的意义”在公司内部得以切实渗透，成果也逐步显现。

另外，Honda2018年8月获得“Eruboshi”<sup>\*1</sup> 二级企业的认证，还将继续强化①招聘②持续就业的相关举措。

除此之外，Honda赞成自主推进女性赋权企业的行动原则“WEP’s”活动的主张，并联名签署。

提升女性活跃度相关的主要举措（2015年~）

推进的重点	目的	对象	举措内容
意识、氛围改革	提升女性活跃度	管理层	经营层 部、室长，工厂厂长
		女性员工	管理岗 全体
		女性员工	管理岗 主任层
	多样性 全公司交流活动	女性员工	全体 管理岗
	氛围、工作方式意识改革	管理层	经营层 部、室长，工厂厂长
		女性员工	管理岗 主任层
职业发展支持	聚焦个体的培养	女性员工	报名者 上述之外
		女性员工	管理岗 主任层
	育儿期支持	产假、育儿假获得者	育儿期职业支持计划（利用者220名，截止2019年1月） 工作育儿兼顾研讨会（配偶参加，共19次，共190名）
制度、环境的完善	完善多样化人才容易施展的环境	有育儿、看护情况的员工	· 半天带薪（全体员工），在家工作，短时间工作的增加
		育儿期员工	· 引进育儿费用补贴、增加育儿假（2016年10月~） · 开办公司内托儿所（2017年4月栃木地区，2018年4月和光地区） · 增加临时托儿措施（2017年4月~）
加强女性雇佣	提升女性占比	因配偶调岗而离职的员工 校园招聘及社会招聘	· 出了再入职制度以外，还引进了随家属调岗和留职制度（2018年4月~） 加强理科及行政类女性的招聘活动



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

多元化管理的推进

多元化在实践过程中的重点，不仅在于网罗多样性人才，更在于多样性。只有接受，才可使个性和特点得以发挥，从而感受到工作的意义所在。

Honda将多元化管理定义为“打造可是多样的成员发挥能力的组织架构”，并为实现这一目标积极推进对领导的支持。

老员工层活跃机会的增加

这三年来为提升女性活跃度做了很多，自2018年起，从年龄的角度着手，首先聚焦老员工层推进相关举措。Honda为使老员工们安心成为工作中的主力，发挥自身经验拓展活跃空间，努力推进使之成为可能的环境建设。

Honda认为，不仅要培养意识，还要通过工作分派和制度完善方面的举措，促进各个年龄段员工的自我成长和Honda的长期发展、能够为社会作出贡献的人才的不断涌现。

在制度方面，自2017年4月起，为了进一步完善60岁以上员工的工作环境，引进了以员工的意向为基础，可以以65岁为上限选择退休时间的“选择退休制”。2018年，年届60岁的员工中，有83.02%选择在60岁以后继续工作。

此外作为具体措施，2018年起启动了有助于意识形成的老员工培训。

通过这些措施，在各种各样的职场环境中，帮助具备丰富经验和专业素质的员工施展才能。

雇用残疾人

Honda根据各国的法律，在各业务网点雇佣有身障者。

在日本，根据正常化思维，Honda先人一步开始了身障者雇佣的举措。

每一位劳动者，无论是否身有残障，都可以发挥自己的特长，通过工作贡献社会，为了这个目标，Honda根据每一位身障者的具体情况，努力完善使他们可以和健全者一样工作的职场环境。

此外，Honda还分别于1981年、1982年、1992年设立了Honda太阳株式会社、希望之乡Honda株式会社、Honda R&D太阳株式会社这3家特例公司，向身障者提供自立支持和就业机会。

2018年的身障者雇佣人数为1055人，雇佣率为2.32%，保持了超过的法定雇佣率2.2%的水平。

Honda在日本的残疾人雇佣人数和雇佣率

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
雇佣人数*(人)	1,089	1,094	1,073	1,047	1,055
雇佣率*(%)	2.28	2.30	2.32	2.31	2.32

\*雇佣人数及雇佣率是按照《残疾人雇佣促进法》，将雇用1名重度残疾人员视作雇用“2名”残疾人进行统计的。此外，数据为截止各年度6月1日的数据。



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路  
全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

录用方面的多样性进化

作为人才多样性进化的一环，Honda不问国籍，积极录用具备多元背景的人才。

录用在日本国内的大学、大学院学习的外国留学生，或从海外的劳动力市场直接录用，积极开展全球性录用。

今后，通过充分发挥多样性人才的力量，力求提高全球Honda“人”的综合实力。

“全球录用”的人数（人）

	2017年度	2018年度	2019年度(预计)
录用人数	20	15	19

今后举措的方向性

Honda对于多样化的思路，不仅是网罗各种各样的人才，而是重在对多样性的包容。通过个体间的相互尊重，发挥个性特有的魅力，使工作更具意义。并令业务活动超越客户的期待。

在持续推动女性活跃措施的同时，将对象扩展至全体员工，推进人才多样性的进一步发展和扩大。希望籍此发挥出每一名员工的主观能动性，通过自我成长，实现使企业迸发出最大限度的综合实力这一人才多样性的目标。

打造易于工作的职场环境

支持员工兼顾工作和育儿、护理

在少子老龄化程度日益加剧的日本，创造工作和育儿、护理兼顾的环境已成为社会课题。鉴于此，Honda正着手建立支持员工兼顾工作和育儿、护理的制度，并通过指导手册和内网发布信息，促进员工对该制度的了解。

Honda于2014年4月引入了“选择型福利制度”（自助餐式福利计划），并启动了员工能够选择在生育或护理中接受协助的机制，如临时保姆派遣服务、协助租赁育儿用品等。

此外，Honda还通过2018年4月起的伴随配偶转岗的陪同制度和留职制度的完善，2019年4月起的增加已有的短时间工作制度、在家工作制度、半天带薪假制度的适用范围等，推行回应每名员工的多样需求的举措。

Honda将继续致力于加快多样化的进程，不断完善制度和环境，使每一名员工兼顾生活方式和职业生涯的愿望成为可能。

Honda在日本的育儿和护理支援制度的利用人数

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
育儿短时间工作	172	182	219	269	319
男性	0	5	6	14	22
女性	172	177	213	255	297
育儿休假	392	397	452	454	459
男性	17	21	32	50	80
女性	375	376	420	404	379
儿童看护休假	971	1,116	1,356	1,797	1,662
男性	593	718	892	1,245	1,212
女性	378	398	464	552	450
育儿远程办公	-	-	145	249	445
男性	-	-	38	76	192
女性	-	-	107	173	253
育儿费用补助	-	-	74	150	180
男性	-	-	1	5	6
女性	-	-	73	145	174
看护短时间工作	3	3	8	5	6
男性	2	1	5	3	2
女性	1	2	3	2	4
看护休假	9	11	22	22	25
男性	9	8	14	13	19
女性	0	3	8	9	6
看护短假	13	22	11	37	40
男性	11	17	10	31	30
女性	2	5	1	6	10
看护远程办公	-	-	22	29	47
男性	-	-	12	17	27
女性	-	-	10	12	20

Honda在日本的育儿休假人员的复职率（%）

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
复职率	99.2	98.3	96.1	96.5	98.4
男性	-	-	100.0	100.0	100.0
女性	-	-	95.5	95.7	97.8



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

减少劳动时间

劳动时间长、带薪休假准假率低已成为日本的社会课题。一直以来，Honda都在业界率先积极致力于缩短劳动时间，如在1970年引进隔周5天工作制、在1972年引进每周5天工作制等。此外，周三和周五原则上全体员工按时下班的“无加班日”活动，以及劳资双方开展的带薪年假零消除运动，已在Honda拥有40多年的历史。

此外，为了通过切实落实的带薪年假和自主的业余时间来提高员工的积极性，Honda针对有一定工龄的员工引入了奖励连续3天或连续5天带薪年假的制度。

Honda还认为，从工作方式改革的视角，为使多样化人才拥有动力并最大限度的发挥能力，应使“尊重时间=有效利用有限的时间”这一Honda的氛围得到进一步优化。具体而言，就是推进“为了在有限的时间内提高输出而扩大在家工作等灵活的工作方式”、“推进工作方面的断舍离和适当的权限让渡等意识改革”等举措。

这些活动的结果是，2018年员工的人均年工作时间为1909小时，一般工会会员的年平均带薪假为19.3天。

员工咨询窗口

为打造易于工作的职场环境，Honda设置了各种窗口为员工提供帮助。

Honda在日本的咨询窗口示例

咨询窗口	咨询窗口概要
兼顾工作和育儿、护理相关的咨询窗口	各事业基地总务部门设置的咨询窗口，用于受理希望兼顾工作和生活的员工进行的咨询，促进员工对制度的了解和利用。男女负责人各一名，应对员工本人及其上司的咨询。
性骚扰咨询窗口	针对全体员工设置的窗口，目的是防止性骚扰并迅速、恰当地解决问题。
人生规划研讨会窗口	举办思考“人生价值、健康、经济规划”的人生规划研讨会，以便员工在60岁以后也能过上充实的生活。员工配偶也可参加，公司内部讲师和事务局还受理课后的个人咨询。



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

## 评价和待遇

### 人才评价制度

Honda按照“人事管理三大原则”中的“尊重主体性”和“公平原则”，在世界六个地区的地区本部引入了符合地区特点的人才评价制度。

例如，Honda在对日本的员工进行培养和评价时，重视其与上司的双向沟通，且上司每年必须对全体员工进行三次以上的面谈。员工在4月份的面谈中除了接受上司的建议外，还要明确自己将来的目标和发展的方向，并根据组织的年度业绩目标设定个人的职责。随后在6月份和12月份的面谈中，上司对员工上半年的工作成绩进行评价，并与员工分享其优劣势。此外，还与员工协商今后要挑战的目标和职业发展等，从而帮助员工提高能力。

适用人才评价制度的员工的比例（%）

地区	人才评价制度对象员工的比例
北美	100.0
南美	98.8
欧洲	100.0
亚洲和大洋洲	98.0
中国	100.0

### 报酬和奖励

Honda按照“人事管理三大原则”，根据“给予每个人相同的发挥个人能力的机会，不论个人情况如何，认同和尊重每一个人所发挥的能力和取得的成果”的基本思路，在考虑各地区特点的基础上建立薪酬和评价制度。

在日本，Honda针对普通员工设置了开发能力阶段和发挥能力阶段，前者注重能力发展，后者重视能力发挥和成果；针对管理人员引入了年薪制，随着职位的不断升高，越来越重视员工的成果和公司业绩。



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

## 与员工建立良好关系

### 创造自由诚恳的沟通环境

Honda按照“人事管理三大原则”中的“相互信任”，在“劳务方针”中规定“努力让员工和公司相互尊重立场，加深相互理解，建立信任关系，在任何事情上都能诚恳协商”。基于这一方针，Honda正通过与员工沟通，维持彼此的良好关系，并努力解决相关问题。

同时，在实行对员工会产生显著影响的重要公司施策时，力求在合适的时间内进行告知。

### 员工活力度测试

Honda为了有助于倾听员工的心声，打造更适合工作的职场环境，在各地地区实施了员工活力度测试。各个地区根据通用要素，将在Honda工作的活力度目标值，设定为“非常好的状态”。测试结果将作为“打造充满活力个性闪耀的职场”活动的基本信息。

在日本，除了每三年一次的员工意识调查，2018年起，开始实施员工活力度测试和随时监测，并以职场为单位进行反馈。这是为了为多样化人才打造可感受到工作意义的环境，各个职场率先开展的面向人、组织活力的活动所进行了。

Honda在日本的员工意识调查结果（在Honda工作的满意度）（%）

		2018年度
全体员工		3.46
	男性	3.47
	女性	3.44
回答人员在全体员工中所占的比例		96.2%



## 劳动安全卫生

建设安全放心的职场环境的原点，在于1956年制定的“社训”。其基础就是尊重人的精神和“三个喜悦”。

Honda以自创业期传承至今的“无安全不生产”这一基本安全理念为基础，以期实现具备“所有人都能够彻底放心工作”这一喜悦的职场环境。

基于这一价值观，Honda在世界各地的集团公司制定了各自的劳动安全卫生基本方针，并从将工伤事故防范于未然和防止再次发生的观点出发开展相关活动。

此外，公司和员工在实际行动中严格遵守《Honda行为规范》。在安全卫生领域，公司全力打造安全卫生的职场环境，每一名员工都努力保持职场的安全卫生，积极采取措施，预防灾害的发生和扩大。

精选自Honda行为规范“我与同事、职场”（安全卫生领域）

### Honda的方针

Honda为了保持令人安心工作的工作环境，而打造安全卫生的职场。

### 行动要求

我作为Honda的一员，保证遵守安全卫生的相关法律以及公司的内部规定，努力保持安全卫生的职场，以防止灾害的发生和扩大。

7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

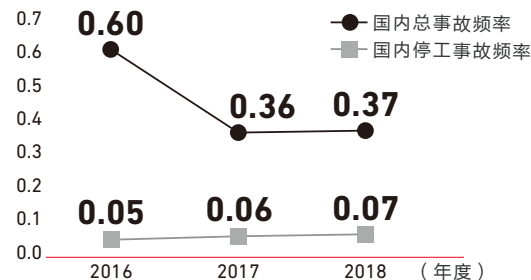
一 全球共同基础建设和人才培养

与海外集团公司的合作

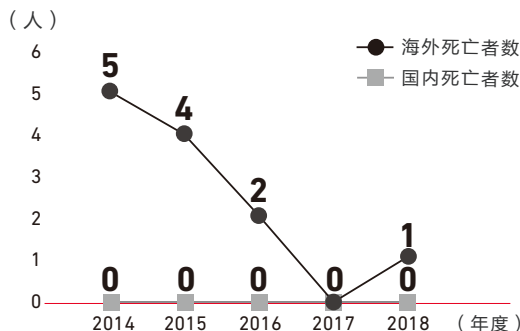
Honda将“以实现舒适职场环境为目的的安全卫生管理体制的常规化”作为劳动安全卫生相关的全球中期活动方针，以各地区的管理公司为核心，推进全球化安全管理的完善。

特别是在生产领域，为了提升各国各地区安全管理的实效性，把重点放在劳动安全卫生相关管理系统的运用，风险评估的普及和实施，将重点放在爆炸火灾防治活动的普及化等方面，以当地为主体开展积极的活动。此外，随时进行安全卫生审查和安全卫生确认会等，在共享安全卫生管理认知的同时，力图改善各国各地区管理系统和培养相关人才。

日本的工伤事故发生情况



工伤事故死亡人员（日本国内、国外）



※1OSHMS: Occupational Safety and Health Management System (劳动卫生安全管理系统)

※2OHSAS: Occupational Health and Safety Assessment Series (国际劳动安全卫生标准)

## 安全卫生治理体系

业务基地的安全卫生治理体系为，设立安全卫生委员会作为安全卫生部门的核心，在进行安全卫生治理的同时，劳资一体对课题加以共享、讨论，完善实现“打造安全舒适的职场”的机制。

另一方面，为运用劳动安全卫生管理系统，确认风控事项的履行情况，开展安全卫生审查。这一安全卫生审查遵照劳动安全卫生管理系统的规定，成立了以 Honda 的安全卫生负责人为审查委员长的全公司安全卫生审查委员会。

### 劳动安全卫生管理系统（OSHMS\*1）

为了能够持续、自主地推进安全卫生管理，Honda引进了劳动安全卫生管理系统，以图提升业务网点的安全卫生水平。

#### 利用OSHMS的活动

1997年起，Honda设立了利用OHSAS\*2对全公司的安全卫生领域进行审查的安全卫生审查委员会，并自之后的2013年度起，开始利用OSHMS进行审查。

安全卫生审查除了确认业务网点的OSHMS运营情况，还会确认日常性安全卫生活动中的安全对策、复发预防，业务网点之间的持续性平行推广机制和运营等。对因法律修改所致的各种要求的执行和管理情况等关注事项加以确认。

通过实施对安全卫生活动进行检验的安全卫生审查，力图实现全公司范围内的安全卫生高标准化。



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

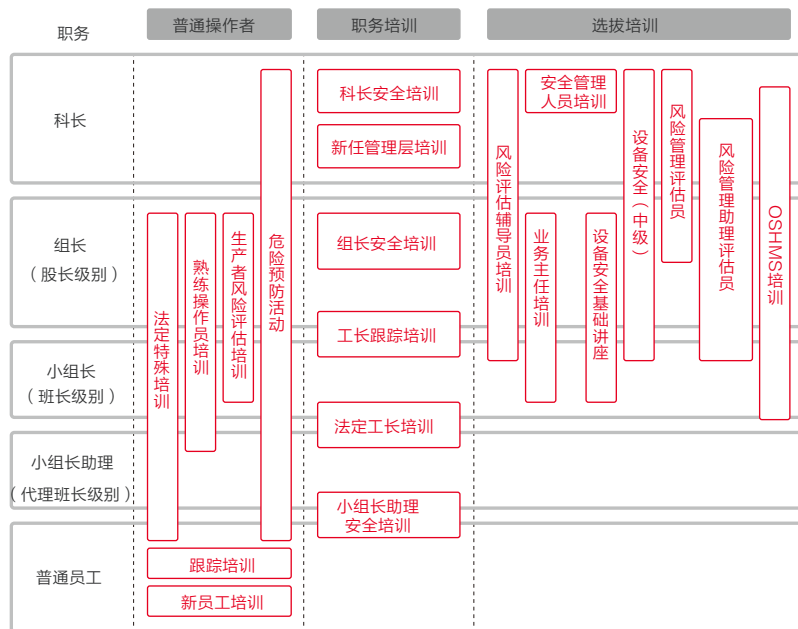
# 打造操作环境的标准

操作现场的环境标准根据《舒适职场指南》和《有害业务管理规定》制定，并根据劳动卫生3管理进行定期的检查和改善，对操作环境的进行适当的维护管理。

# 安全卫生相关教育、培训

公司总部作为统括机构，开展以培养包括集团公司在内的全公司的安全卫生审查员和卫生管理者等专业人员为目的的培训。除此之外，在各个业务网点，还以员工为对象开展各种各样的培训。

生产领域 安全卫生研修体系概念图



“每一名员工都能够身心健康、安全、努力地工作” = “生涯健康”员工的“健康”，和“安全”一样，是共同的心愿。

让每一名员工肩负起“保持身心健康的责任”，以期打造舒适的工作环境。

为实现这些目标，Honda在明确传达公司方针的同时，力图强化“提升自我保健意识”、“管理监督者、职业卫生岗位教育”等，促进健康的各种措施。

健康相关培训的参加人数	191人(6个业务场所)
全公司安全卫生监督委员培训参加人数	14人
新认证管理人员培训参加人数	309人
各种新任负责人(劳动安全卫生、交通、防火防灾)培训参加人数	68人

## 体检

为确保员工健康，除了法定体检项目以外，还可选择癌症筛查(胃、大肠、子宫)。此外，还向50岁和55岁的员工，根据个人意愿，提供大脑和肺部的精密检查机会。

## 生活习惯病对策

为使每个人都能焕发光彩、满怀自豪地工作，根据业务场所的特点，通过健康意识启蒙活动和以个人为对象的保健指导等，在全公司范围内开展后援活动，以帮助每一名员工保持良好的生活习惯。

7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

心理健康对策

Honda于2009年发布了“内心健康保持方针”，针对员工和职场的“焕发活力”和问题解决援助两个方面，有组织、有计划、持续性地采取措施。

所有Honda人的内心健康保持法

基本姿态

我们基于尊重他人的理念，包容个体的多样性，重视交流沟通，并尽最大的努力使全体员工感受到工作带来的自豪感，满怀热忱，从工作中汲取活力，保持良好的工作状态。

自选式福利制度的完善

自选式福利制度的目的是，通过使员工本人能够从多样化的菜单中自由选择利用积分式的福利费用，向员工们提供能够放心生活、专心工作的环境。其中，为使员工们能够永远健康地生活，以“身心保养”和“鼓励运动”为核心，不断充实有助于促进健康的内容。具体而言，“身心保养”包括体检、心理咨询、预防接种、公司疗养院的利用、健康指导、瑜伽教室的利用等内容，“鼓励运动”包括健身及运动设施的利用、参加运动会等内容。

活动机制

为了推广心理健康相关活动，设立专职策划、运营的“全公司心理健康推广小组”，并在各业务网点设立“业务网点心理健康推广小组”。

主要措施有，开展“预防教育”、“职场环境改善”、“焦虑度测试”、“咨询应对机制的充实”、“休假后的重返职场援助”等，帮助员工形成健康的心理状态。此外，向员工们分发宣传页和宣传册，以图加深对心理健康护理的理解。



7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

合并员工人数 (人)

	2016年度	2017年度	2018年度
日本	64,696	64,755	66,507
北美	53,243	54,044	55,076
南美	14,716	14,271	14,835
欧洲	8,211	8,591	9,118
亚洲和大洋洲	54,380	55,845	57,012
中国	16,669	18,132	17,174
(合计)	211,915	215,638	219,722

男女员工人数 (人)

	2016年度	2017年度	2018年度
(合计)	46,929	48,512	49,202
日本	男性 43,509	44,712	45,107
	女性 3,420	3,800	4,005

离职率 (%) (包括退休人员)

	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
北美	7.8	9.6	10.5
南美	12.0	15.6	15.6
欧洲	8.2	7.2	7.2
亚洲和大洋洲	4.0	3.9	3.9
中国	4.4	5.1	5.1

不同雇用合同和雇佣种类对应的员工人数 (人)

	2016年度	2017年度	2018年度	
雇用合同	正式员工	41,001	41,741	42,550
	非正式员工	5,928	6,667	6,475
雇佣种类	常勤	46,834	48,304	48,848
	兼职 (计时工)	95	104	177



日本女性管理人员比例的变化

	2014年度	2016年度	2017年度	2018年度
2014年度比 (倍)	1.00	1.17	1.40	1.90

2018年度的女性比例 (%)

	女性员工比例	女性管理人员比例
日本	7.6	1.1
北美	24.1	15.0
南美	12.3	9.3
欧洲	17.1	11.1
亚洲和大洋洲	12.6	14.9
中国	12.0	15.6
(全体)	13.9	7.9

Honda在日本的男女员工的基本工资比和报酬总额比

	基本工资 (女性: 男性)	报酬总额 (女性: 男性)
管理人员	1: 1.02	1: 1.03
普通员工	1: 1.03	1: 1.35

※工资体系采用相同体系, 差异是由年龄结构、等级结构等造成的

7 人才

全球共同基础建设和人才培养

一 人才..... 82

基本思路

全球人才管理

一 全球共同基础建设和人才培养

来自地区社区的高级管理职位的比率(%)

当地社区资历者占全部高级管理职位的比率

北美	59
南美	44
欧洲	47
亚洲和大洋洲	38
中国	3

新入职正式员工雇佣人数(人)

		2016年度	2017年度	2018年度
日本		1,009	1,372	1,529
	男性	875	1,165	1,294
	女性	134	207	235
北美		4,789	5,037	4,456
	男性	3,410	3,537	3,176
	女性	1,379	1,500	1,280
南美	总	412	578	992
	男性	335	480	820
	女性	77	98	172
欧洲		357	819	739
	男性	268	677	589
	女性	82	142	150
亚洲和大洋洲		5,415	2,776	3,042
	男性	4,867	2,143	2,521
	女性	548	633	521
中国		3,485	5,545	8,986
	男性	3,199	5,208	7,972
	女性	286	337	1,014



# 社会活动

# social contribution activities



8 社会活动

基本思路

## Honda的社会活动

通过与地区社会沟通，开展“植根于地区的活动” Honda自创业以来一直通过产品和技术为社会和顾客提供各种喜悦。此外，Honda还非常重视20世纪60年代处于创业期时与地区社会建立的关系，并基于“企业必须植根于地区，与地区融合”的考虑，开展社会活动。

现在，Honda正致力于在世界7大地区开展各种社会活动，力求成为“与全人类分享喜悦的、有社会名望的企业”。此外还对基于该地区的实际情况而采取的举措提供支持。今后，为了分享喜悦，Honda将促进与顾客和地区民众的进一步沟通，并开展相关社会活动。

## 社会活动的基本思路

按照Honda社会活动的理念和方针，建设充满梦想的未来社会

Honda于2006年制定了《Honda社会活动的理念和方针》，为了“建设充满梦想的未来社会”，根据各地区的具体情况开展活动。

2018年，制定了“全球方针”，做出调整以顺应这个时代的环境变化，强化以实现2030年愿景所描绘的“向所有人提供‘拓展生活可能性的喜悦’”为目的全球网络，推进更具整合性的活动。

Honda希望秉承“尊重人”和“三个喜悦”的基本理念，为了世人的生活更加丰富多彩，并分享他们的喜悦，在全球范围内加快推进以每一名员工为主体的举措。



### Honda社会活动的理念和方针

#### 理念

Honda为了使全世界人们的生活更加丰富多彩，秉承“尊重人”和“三个喜悦”的基本理念，积极致力于社会贡献活动。

#### 目的

Honda通过社会贡献活动，将“拓展生活可能性的喜悦”带给全世界的人们，并通过为可持续发展的社会做出贡献，立志成为“备受期待的企业”。

#### 活动方针

- 作为企业市民，通过积极参与立足区域社会的活动，提升来自社会的共鸣与信赖。
- 立足全球化视角，最大限度地利用Honda的资源。
- 促进注重每一名员工参与的活动。

#### 活动领域

- 儿童培养援助活动
- 保护地球环境的活动
- 交通安全教育和普及活动
- 植根于地区的活动



8 社会活动

在中国开展的活动

— 社会活动.....100

基本思路

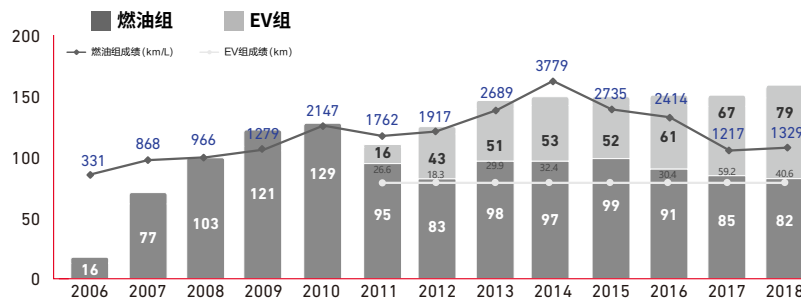
— 在中国开展的活动

# Honda中国节能竞技大赛

2018年11月2-4日，第12届Honda中国节能竞技大赛在广东国际赛车场盛大举行。本届大赛以“乐享环保，育创未来”为主题，继续贯彻“Your Dreams Drive the Future”口号精神，旨在鼓励参赛者享受自行组装节能赛车的乐趣，不断挑战自我，实现梦想。同时通过比赛，更切身地理解节能环保的重要性。

节能竞技大赛由本田宗一郎于1981年在日本创立，2007年进入中国。比赛规模从最初的燃油级别，16支队伍发展到现在的燃油、EV电动级别，150余支队伍。12年间，累计近8500人次参与到赛事中。Honda中国本部长水野泰秀在闭幕式上表示：“十二年来，大赛始终传递的，是环保的理念和挑战创新的精神。Honda全力积极地通过‘产品创新’与‘体验创新’，向新时代发起全新挑战。希望在场的各位也不要停下脚步，勇敢追梦，不断挑战新的目标和技术，创造出更加美好的未来。”

在2018年Honda中国节能竞技大赛中，最终11月3日燃油车和电动车级别的冠军分别由同济大学志远二队和上海工程技术大学虎跃车队获得；11月4日燃油车级别的桂冠由北京理工大学北理翼昇一队和广汽本田汽车有限公司挑战叁队，电动车级别桂冠由华南理工大学广州学院华汽EV2队和京滨电子装置研究开发（上海）有限公司京滨青春车队斩获。



历年参赛车队数及最好成绩



8 社会活动

在中国开展的活动

一 社会活动.....100

基本思路

一 在中国开展的活动

# Honda在华企业植树造林活动

2019年8月3日，Honda在华16家关联企业206名员工代表齐聚内蒙古兴和县，参加以“绿色未来，你我共创”为主题的Honda在华关联企业联合植树活动。一同参与的还有兴和县林业局领导以及本田梦想基金第二期的部分受支援学生。今年是Honda在华联合企业植树项目的第12年，旨在继续为了改善中国的生态环境而努力。



自2008年起，Honda每年在兴和县开展植树造林工程，每5年为一期。截止到2017年一、二期项目结束，Honda累计投入3000万元资金，共计造林14500亩，植树的成活率超过90%。2018年，第三期项目启动，Honda将在2018年到2022年的五年时间里，投入约2000万元人民币，在兴和县高铁以北、集张铁路以南的7000亩荒地上种植苗木。在逐步完成植被覆盖面积的同时，Honda还力邀林业专家针对兴和县半干旱气候以及沙质土壤多的特点，研究和积累了丰富的荒漠地区种植技术，使苗木在栽种当年存活率和三年后的平均保存率都高于国家造林标准的要求。



一期植树成果



二期植树成果





8 社会活动

在中国开展的活动

一 社会活动.....100

基本思路

一 在中国开展的活动

# 中国宋庆龄基金会本田梦想基金

本田梦想基金由Honda携手中国宋庆龄基金会于2017年9月正式设立，由Honda捐赠资金，对敢于梦想，勇于为实现梦想而挑战的困难家庭青少年提供支持帮助。鼓励他们始终怀抱激情与朝气，以自由想象为前提，不断激发、培养创造能力和挑战精神，在人生道路上创造更多希望与可能，创造领先于时代的新价值。



该项目启动后受到众多心怀梦想青少年的广泛呼应，2018年4月和2019年3月分别确定了第一二期共计16位梦想学员。而为了坚定学员梦想实践的决心，拓展学员梦想实践的视野，提升学员梦想实践的能力，本田梦想基金还组织学员开展了一系列诸如上海车展、亚洲消费电子展（简称CESA）、新大洲本田太仓新工厂、宋庆龄故居纪念馆见学等活动。

和每一个心怀梦想的青少年一样，Honda在中国也有着最朴素自己的梦想，那就是“做中国社会期待存在的企业”，并围绕安全、环境、教育等领域坚定实践着。



8 社会活动

在中国开展的活动

# 未来创新营

“广汽本田未来创新营”首次开营暨乐明村农村生态环境保护教育基地授牌仪式。

2018年9月1-3日，在山清水秀的从化乐明村，第一届“广汽本田未来创新营——环境创新教育大作战”顺利举行。本次招募的15名环保达人进行了两天半的野外实践和头脑风暴，营员们分组产出了生态农业、水资源保护和减少一次性用品使用的创新教育解决方案。活动以“乐明村农村生态环境保护教育基地”的授牌仪式圆满结束。

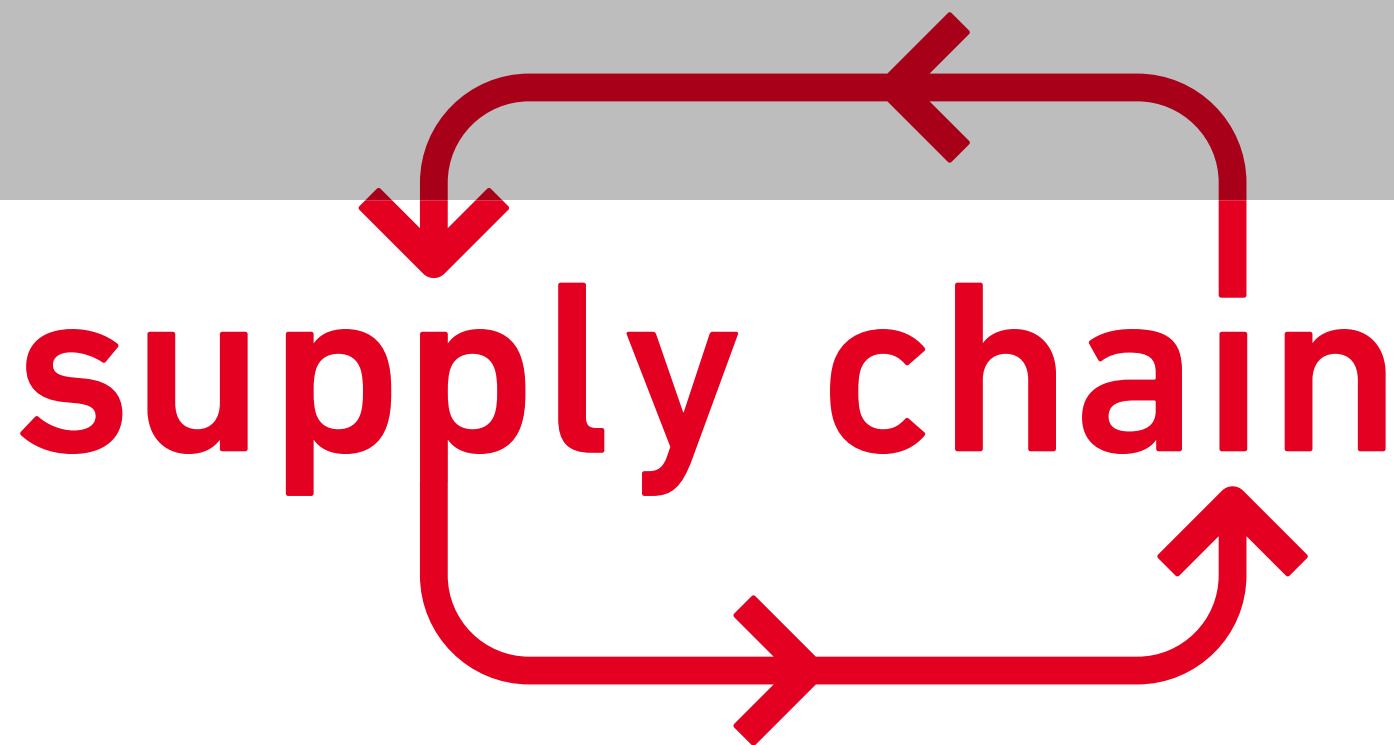


# 六五环保徒步活动

广汽本田作为肩负社会责任的一分子，重视保护人类健康与地球环境，在企业活动的每个阶段，积极致力于地球环境的保护，以及与之相关的教育、支援等公益活动。为促进建立共建共享共治的社会新格局，2019年公司联合政府环保部门共同举办了六·五”世界环境日主题公益徒步活动，得到凤凰网、金羊网、参考消息等众多主流媒体的广泛报道。



# 供应链



9 供应链

基本思路

一 供应链..... 106

一 基本思路

运输领域

采购领域

全球采购管理

# 加强供应链的可持续性发展

在兼顾环境问题和人权问题的同时，与世界各地的供应商构建供应链，着力于供应链的优化，这对于将更好的产品和服务迅速稳定的提供给客户来说也是非常重要。

汽车行业由分布范围广泛、数量众多的供应商所支撑，所以不仅在本公司内，在包括供应商在内的整个供应链范围内寻求减轻环境负荷是十分必要的。

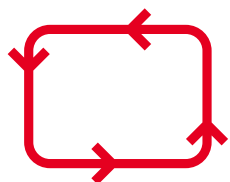
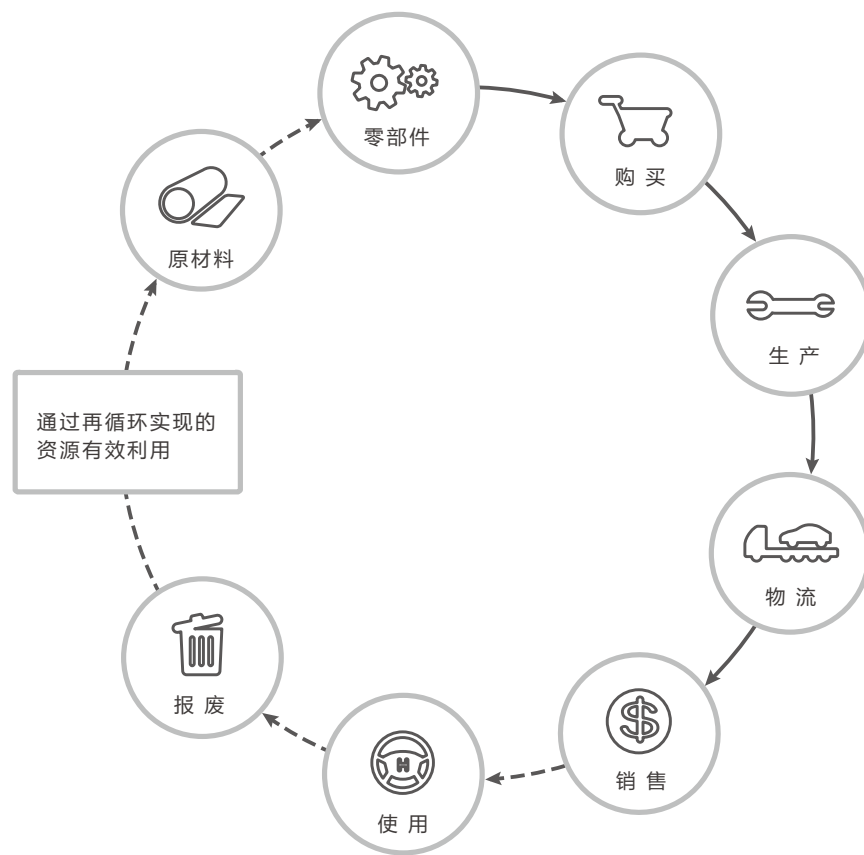
此外，近些年对合规性、人权的世界观意识也在不断提高，正确掌握本公司和供应商的劳动环境、法律法规遵守等情况，在必要的情况下努力纠正错误，也是企业意图实现的目标。切实把握全球性的社会问题、维持产品的高质量、改进事业效率，与构建可持续性发展的供应链密不可分。

Honda除了本公司范围所涉领域以外，自2017年度起，参加了“CDP供应链方案”（要求企业披露气候变化对策信息的机构投资者国际倡议），要求供应商披露GHG排放量和对环境的风险与机会。

与分布世界各地的供应商一道，通过在各自的开发和制造现场积极推进可持续的措施，扎根于地区，作为受欢迎、期待存在的企业，建立起与区域社会共存共生共同繁荣的供应链，这是Honda希望实现的目标。

Honda正在采购领域及运输领域采取积极措施，加强供应链的可持续性发展。

供应链整体概观图



# supply chain

9 供应链

一 供应链..... 106

基本思路

一 运输领域

采购领域

全球采购管理

运输领域

# 物流的基本思路

## 用ESG观点管理物流

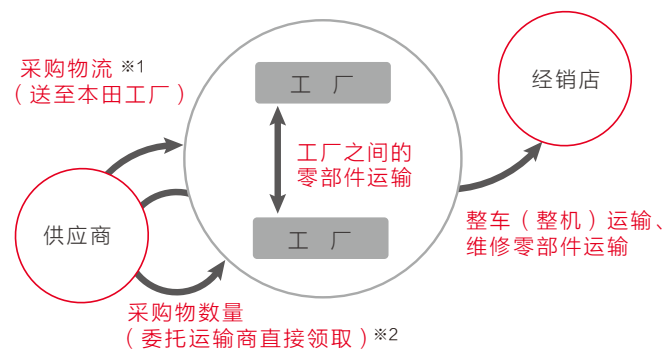
Honda的物流包括从供应商处采购大量构成产品所需的零部件，运往工厂。然后将制造的产品从工厂运往经销商。除此以外，还有工厂之间的零部件物流、向经销商的维修零部件物流等。

从制造工序的上流到下流都需要进行大量物流，所以提高物流效率成为削减成本支出必不可少的措施。而且不仅是削减成本支出，物流效率的提高也与环境负荷的减轻紧密相联。Honda从“减少物流时的CO<sub>2</sub>排放量”和“减少包装材料废弃物”两个方面入手，加强与供应商及物流公司之间的合作，力图实现整个供应链的物流高效化。

例如，作为有关降低环境负担课题的相关举措，推进“模式转换的扩大”和“包装材料的技术升级”等。

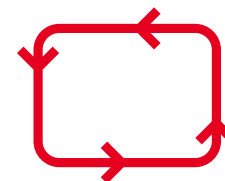
Honda正在推进符合ESG观点的管理。

### Honda运输领域的整体概观图



※1 供应商委托的运输商，将采购零部件运往Honda的工厂

※2 Honda委托的运输商，到零部件制造受托单位取回采购零部件



9 供应链

运输领域

一 供应链..... 106

基本思路

一 运输领域

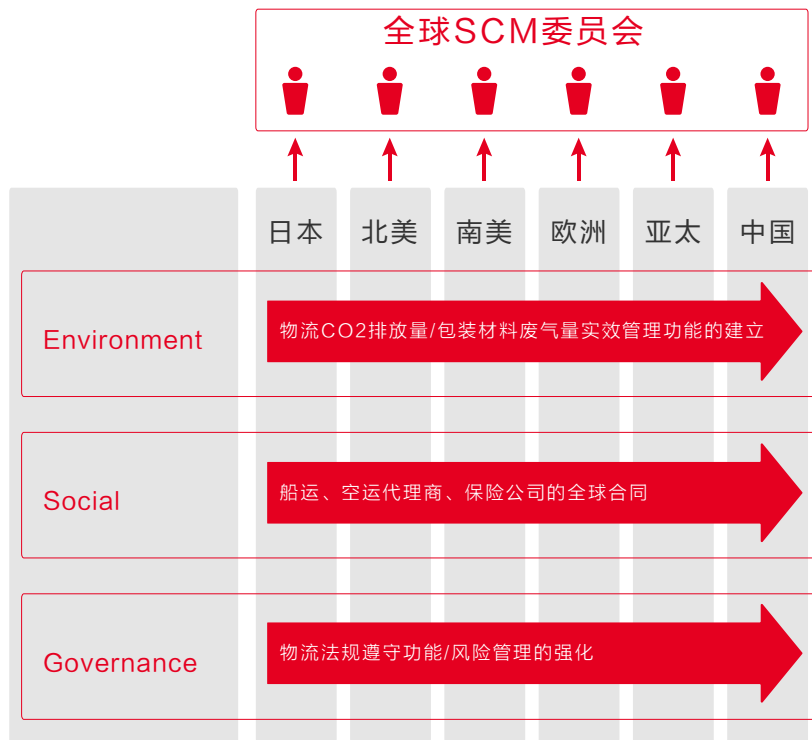
采购领域

全球采购管理

## 跨部门和区域的一元化管理机制

Honda正在以全球化体系推进物流的ESG管理，物流相关部门与世界6大区域的总部协调合作，就削减CO<sub>2</sub>相关的环境对策、运输公司管理、促进遵法合规、保险策略、风险管理等，各种物流方面的课题和未解决事项的对策方针及实施推广，进行一元化管理。

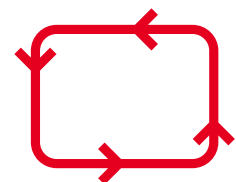
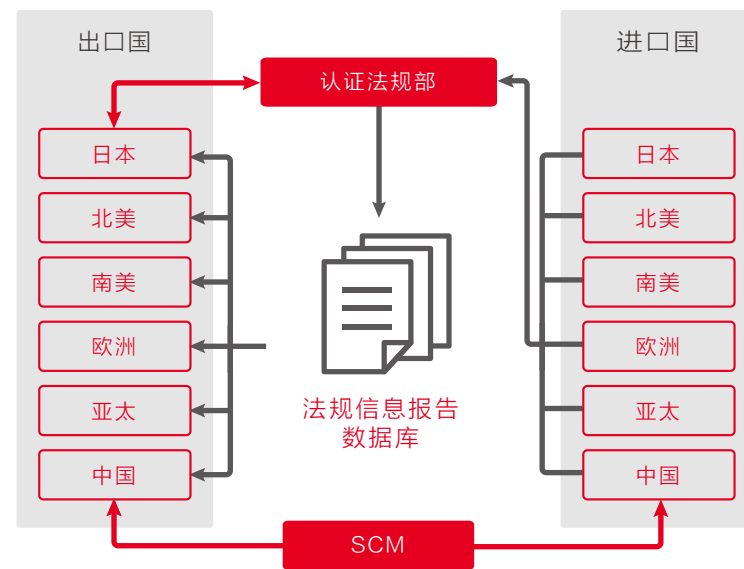
物流的全球管理机制



## 物流法规信息的一元化管理

跨国、跨区域提供产品和零部件，需要对各国不同的运输基础设施、法规、自然灾害风险等各种各样的情况加以把握和分析。特别是法律法规，会给运输的安全和速度带来巨大影响。Honda为了能够始终把握正确的信息，在全球范围高效、切实且提前加以对应，构建了对物流业务相关国际条约和法律信息进行一元化管理的功能，通过开展迅速应对，努力强化遵守法律方面的应对措施。

法规信息的一元化管理的架构



# supply chain

9 供应链

一 供应链..... 106

基本思路

一 运输领域

采购领域

全球采购管理

运输领域

## 二氧化碳排放量的把握和降低

Honda致力于通过整车（整机）物流、工厂之间的零部件物流、维修零部件物流、召回物流提高物流效率。

例如，以长距离运输为中心，开展将运输手段由卡车转换为铁路和船运的“模式转换的扩大”，和“包装材料的技术升级”等措施。

此外，通过对国际海运过程中的二氧化碳排放量进行管理等措施，持续推进对全产品在全世界范围内的二氧化碳排放量的把握。

### 新大洲本田

新大洲本田通过对物流行业发展状况的及时把握，洞察了铁路运输在效率、成本、安全性等方面的优势，并积极改变运输模式，于2015年将上海至四川和云南、天津至云南和海南的运输线路由公路运输改为了铁路运输，使2015年铁路运输达到总运量的15%，物流费用下降约4%，到货及时率提升5%，货损率降低0.22%，货损接近于零，全年无交通事故，无货差，投诉明显降低。

2016年，新大洲本田继续拓展铁路运输线路。开辟上海至新疆、重庆、贵州、海南、广西、陕西的线路，以及天津至新疆、广西的线路。随着更多线路由公路运输向铁路运输转变，新大洲本田在物流方面的成本将进一步降低，效率也将不断提高。

2017年，在2015年及2016年的基础上增加上海、天津裸车运至柳州，回用铁质包装支架进行再次使用。

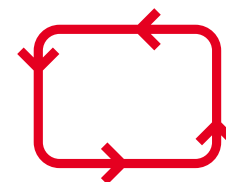
2018年，在柳州裸车库正常运转的基础上，10月份新增设立了赣州裸车库，18年全年共发运裸车26479辆；2019年1-6月，共发运裸车20424辆。

### 东风本田汽车有限公司

东风Honda持续推动绿色物流计划，不断扩大水路和铁路运输的比例，新开辟了长江上游和中下游沿线城市的水运方式，发展了武汉到新疆的沿线城市的铁路运输方式。2019年上半年，东风Honda铁路和水路运输的比例达到了24%。

### 广汽本田汽车有限公司

2019年上半年的整车物流运输线路规划中，更多的线路采取了平均碳排放最低水路中转运输方式：河北省3家特约店由公路直发运输调整为水路中转运输；江苏省14家特约店由铁路中转运输调整为水路中转运输。经运输规划调整后，2019年上半年每台物流车碳排放量有所下降。



9 供应链

运输领域

一 供应链..... 106

基本思路

一 运输领域

采购领域

全球采购管理

包装材料的技术升级

Honda进行的是出口必要的零部件（供给），在进口国进行成品车（机）的生产。

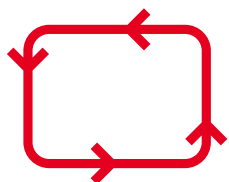
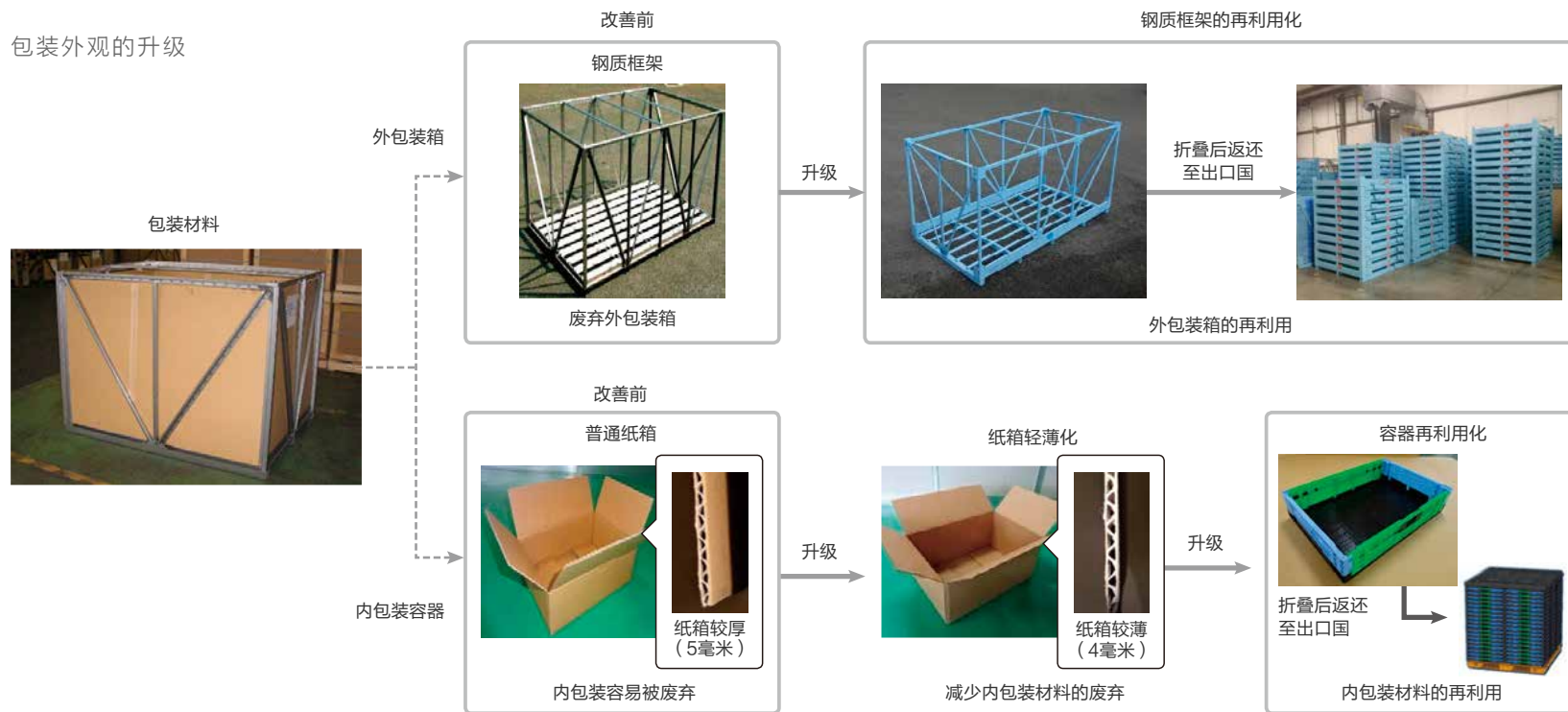
运输这些零部件所使用的包装材料，如下图所示分为外包装箱和内包装容器。

传统的包装材料在进口国被当作废弃物处理。为此，Honda通过容器的再利用、包装材料的轻量化等包装技术的升级，以促进废弃物的减少和二氧化碳排放量的降低。

包装材料的分类和升级

包装材料	用途	包装技术的升级
外包装箱	可装载至集装箱内的容器	钢质框架的再利用化
内包装容器	放入零部件后装入外包装箱的容器	纸箱轻薄化、容器再利用化

包装外观的升级





9 供应链

一 供应链..... 106

基本思路

运输领域

一 采购领域

全球采购管理

采购领域

# 采购的基本思路

## 采购理念/采购三原则/采购行动规范

在考虑环境、安全、人权、合规、社会责任等的基础上，Honda与全球所有供应商共同致力于通过整个供应链实现可持续发展社会。在此基础上，Honda制定了“采购理念”和“采购三大原则”，通过公平、公正、高透明度的交易，不断加强和供应商的信任关系。

此外，制定了从事采购工作的每一名员工都应遵守的《采购行为规范》，以期通过遵守该规范，进一步巩固来自公司内外的信赖以及与供应商之间的健康关系。

### 采购理念和采购三原则

我们通过“采购理念”、“采购三原则”进行公平、公正、高透明度的交易

#### 采购理念

及时、持续得以合理的价格采购优质物品

#### 采购三原则

##### 自由交易

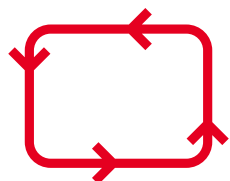
我们与满足质量、数量、价格、时间要求且能够共享可持续发展思路的供应商进行基于自由竞争的交易。

##### 平等交易

我们与任何国家的任何规模的供应商进行平等交易。

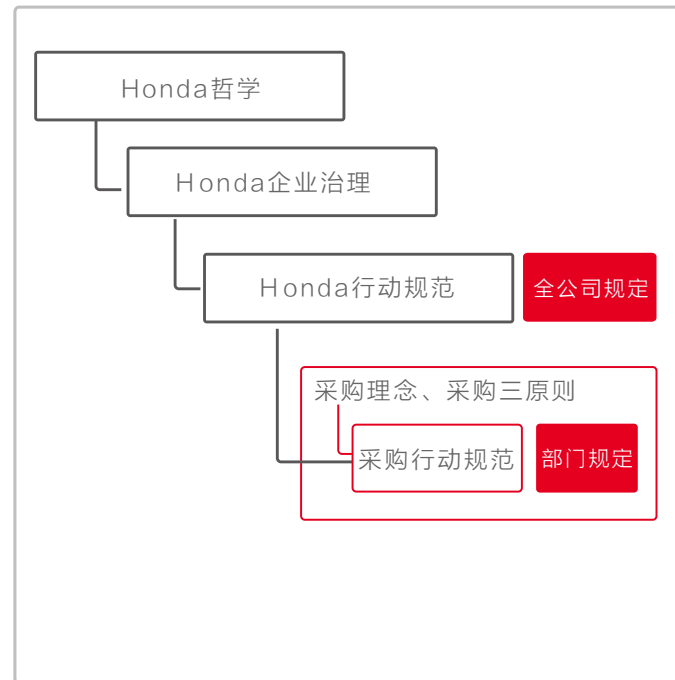
##### 尊重供应商

我们尊重供应商的经营和主体性。



# supply chain

### 采购行动规范的定位



9 供应链

一 供应链..... 106

基本思路

运输领域

一 采购领域

全球采购管理

采购领域

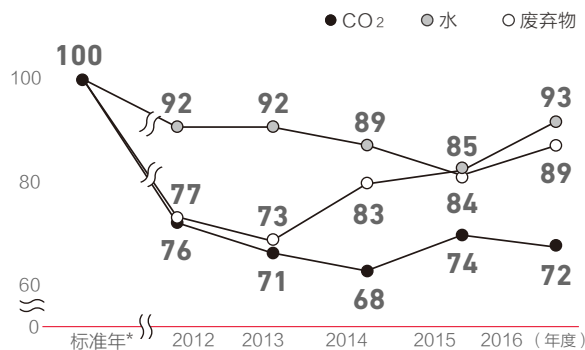
减少环境负荷

Honda在《Honda全球采购环境愿景》中表达了要在全球范围的零部件采购的活动之中通过与全世界的供应商共同努力减少环境负荷，实现各区域社会的共存共荣的愿望。与此同时，Honda策划制定了《Honda绿色采购指南》这一方针和实现低碳目标的具体措施和步骤的“采购环境场地设计”。并将以上这些与各区域供应商共享从而建立低碳供应链。

在新的合作开始时，与所有供应商共享并取得他们的同意，共同采取措施以实现低碳供应链。

减轻环境负荷的成绩

CO<sub>2</sub>排放量/水资源使用量/废弃物等产生量的原单位指数



\*CO<sub>2</sub>: 2000年度 水/废弃物: 2008年度

运用CO<sub>2</sub> 数据的管理系统

为了提高措施的效果和影响力，Honda自2011年起推进供应商CO<sub>2</sub>减排数据统一管理的系统，2014年开始正式运用。使用此系统，Honda可与全球各区域的供应商一起共享减少CO<sub>2</sub>的目标及其达成情况（原单位年削减1%），推动PDCA 循环。

截至2018年，Honda在全球范围内的约1,700家供应商公司正在运用该系统。

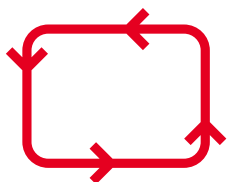
今后，该系统还将在多方面分析共享数据，在供应商的CO<sub>2</sub>减排活动中发挥重要作用。

努力减少供应链中的环境影响

Honda与供应商一起积极推动各地的举措，以减少环境负担，如减少二氧化碳排放以及更加有效的利用资源。

在日本，推进各集团供应商的二氧化碳减排具体目标的制定，以使各集团供应商与Honda一心同体地开展减排活动。

进而自2018年起，开始了水和废弃物的目标管理（保持2017年的成绩，或进一步降低）相关举措。作为其中一环，依次开展“环境举措访问活动”，访问各集团供应商的生产现场，确认环境减负活动的成果和生产现场环境的相关举措，进行信息共享。Honda正努力通过与集团供应商之间的相互合作，推进为达成目标而采取的措施。



# supply chain

9 供应链

一 供应链..... 106

基本思路

运输领域

一 采购领域

全球采购管理

采购领域

化学物质管理

Honda遵守与构成产品的所有零部件等相关的法规，发布了《Honda产品化学物质管理标准书》，目的是减少对地球环境、生态体系的影响。在委托全球各区域的供应商构建符合该标准的化学物质管理体系的同时，也委托供应商提交《符合宣言书》，以确保供应商提供的是符合标准的零部件。对于具体的含有化学物质数据，则应用行业标准的管理系统，在量产开始前实施评估。

采购风险的应对措施

Honda将自然灾害、火灾、供应商的财务问题、劳动问题等作为“影响生产的全部事件”，充分注意在零部件、材料采购中的风险，为了减少此类风险和防止风险扩大化，在整个供应链中采取相关措施。例如，将在一个工厂内过分依赖供应商的零部件、原材料定义为“课题零部件”，在全世界范围内实施持续性检查并采取应对措施。

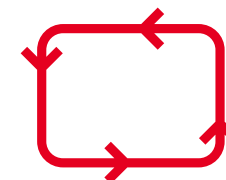
作为应对措施的一环，Honda自2014年12月起开始在日本国内的供应商中应用采购风险管理系统，能够在大规模灾害发生后的短时间内便可以掌握受灾地供应商的受灾情况和对生产的影响程度。

此外，在财务风险的最小化方面，Honda每年实施一次基于各供应商调查的评估，并且将第三方机构的调查信息作为参考，每月实施风险确认。

要求供应商遵守法律法规

Honda在包括客户在内的整个供应链内强化可持续发展。在进行交易时签订《零部件交易基本合同》，明确要求应遵守各国和各地区的法律法规，并记载安全、防灾、环境保护、资源保护等内容。

此外，2015年Honda在该合同中追加关于防止行贿受贿的条款，在世界各国加强防止行贿受贿的行为。



9 供应链

一 供应链..... 106

基本思路  
运输领域

一 采购领域  
全球采购管理

采购领域

针对供应商实施第三方监管

Honda为确认指南的执行情况，向供应商分发确认函，要求供应商进行自主检查。

随着国际范围内对实现“包括供应链在内的企业社会责任”的期待越来越高，Honda自2016年起，在日本以商业价值高且影响力大的供应商为对象，开始实施第三方机构的监管。

监管由书面调查和现场调查两个阶段组成。

书面调查是由Honda就下面三个项目，针对对象供应商进行。

- 1.分发基于国际标准的“监管用确认单”
- 2.可持续性发展对策执行情况的确认
- 3.分析结果的反馈

在《审计确认单》中，除了禁止童工、强迫劳动等人权、劳工方面以外，还设置了环境、合规、信息披露等多样化的评估项目，以确认供应商的相关举措。

在接下来的现场调查中，Honda连同监管机构的负责人，根据书面调查结果，通过面谈和对表格以及实际生产工艺、相关设施的确认，和供应商一起对可持续性发展对策的执行情况进行检验。

针对需要改善的项目，Honda要求供应商提交“改善计划、绩效报告”，并根据需要进行跟踪调查，确认计划的PDCA，并持续加以推进。

今后，Honda计划与海外的采购基地合作，扩大推广第三方监管。

第三方审计流程

高风险确定

- 所在地
- 自我评估结果
- 交易额
- 交易业绩

书面调查

- 启动状态检查
- 反馈

现场调查

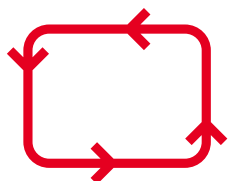
- 现场/文件确认
- 听证会

改善活动

- 发布改善计划
- 实绩报告
- 改善跟进



确认供应商的排水处理状况



# supply chain

9 供应链

一 供应链..... 106

基本思路

运输领域

一 采购领域

全球采购管理

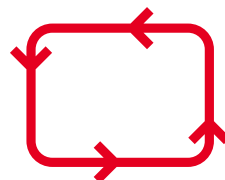
采购领域

员工培训

Honda在各地区制作了说明手册并制定了人才开发计划，以便从事采购活动的每一名员工发挥能力，诚实、公正地开展工作。

例如在北美地区，Honda通过讲座、在线学习以及OJT对员工进行广泛培训。其中，“基础培训课程”除了强化QCDDE外，还与学员共享采购过程中选择供应商等方面的思路。此外，学员还通过“诚信研讨会”，了解到通过行动规范、遵守法律法规、保密等与供应商建立长期良好关系的重要性。

如上所述，Honda正在全球各地区结合当地文化和社会背景开发融入了采购活动基础知识的课程，并对员工进行培训。



9 供应链

一 供应链..... 106

基本思路

运输领域

一 采购领域

全球采购管理

采购领域

## 与行业团体和供应商的合作

Honda通过与汽车行业以及供应商的合作进行能力建设等，致力于加强整个供应链的可持续性发展性。

### 与业界团体的合作

Honda的美国子公司Honda北美股份有限公司（Honda North America Incorporated），参加了Automotive Industry Action Group（AIAG）在供应链内设置的、以持续性加强合作为目的的四个工作部门会议，分别是“纷争矿物应对”、“劳动环境”、“温暖化对策”、“化学物质管理”。由Honda出任共同议长的“劳动环境”工作部门会议，以供应商为对象推进进修培训，包括北美采取相关措施在内，Honda自2012年开始在墨西哥邀请一级供应商和二级供应商参加培训，共举办企业伦理、环境规则、劳动环境、人权等的进修会。此外，为了积极发现汽车行业内外的问题、需求、以及动向，Honda还参加了AIAG的企业责任运营委员会。

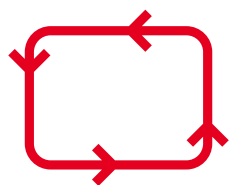
### 与供应商沟通

2016年3月，Honda举办了可持续性发展说明会，分享社会趋势信息，并反馈了按照供应商CSR指南进行的供应商检查的结果。

此外，Honda在世界各地定期召开与供应商共享业务方向性和应对举措内容的聚会。2018年度在全球30处召开了此类聚会。届时，对于在QCDD等各个领域取得了特别优异的成绩的供应商，颁发了“供应商奖”以兹感谢。

在日本地区，自1974年起每年召开一次聚会。在2019年1月的聚会上，有327家供应商的高层出席。在这里，Honda发布了全公司的方针，以及作为后盾的汽车、摩托车、通用产品各业务的采购方针。进而从2017年起，对于在ESG的所有领域表现优异的供应商，开始颁发“可持续发展奖”。本次颁奖是从原来着眼于GHG的“环境奖”，向社会、公司治理方面拓展观点的产物。

在欧美地区，对于在合规、安全卫生、区域社会活动、环境、多样性以及人权等方面贡献最大的供应商，颁发了“可持续发展奖”以示表彰。



# supply chain

9 供应链

一 供应链..... 106

基本思路

运输领域

采购领域

一 全球采购管理

全球采购管理

# 全球采购管理

## 指南的策划制定

Honda发行指南与全球供应商共享并共同推动可持续发展思路。

Honda通过指南，可将违反合规性等问题事件防患于未然。

如果实际工作中发生了问题事件，应接受来自供应商的实时报告，委托其进行原因分析和制定改善计划，防止问题事件再次发生。

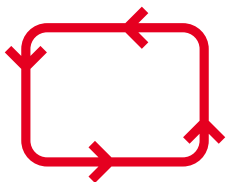
当供应商的改善计划被认为不充分时，根据问题事件的社会性影响程度等，研究今后是否还具备继续交易的可能性。

此外，在“企业伦理改善提案窗口”，本着公平中立的立场，接受来自所有供应商的提案和咨询。

同时，通过检查供应商应对举措和与供应商再次合作的确认单，推进供应链整体的应对举措。

依据这些可持续发展方针，在选择零部件和原材料供应商时，通过确认QCDDE、人权、劳动、安全、合规、风险和信息安全等应对举措，确定最佳的供应商。

※是Q (Quality: 质量)、C (Cost: 成本)、D (Delivery: 交货期)、D (Development: 设计和开发)的简写。



# supply chain

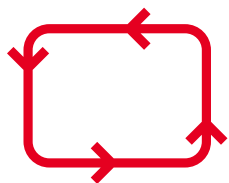
9 供应链

一 供应链..... 106

- 基本思路
- 运输领域
- 采购领域

一 全球采购管理

全球采购管理



# supply chain



9 供应链

一 供应链..... 106

- 基本思路
- 运输领域
- 采购领域

一 全球采购管理

全球采购管理

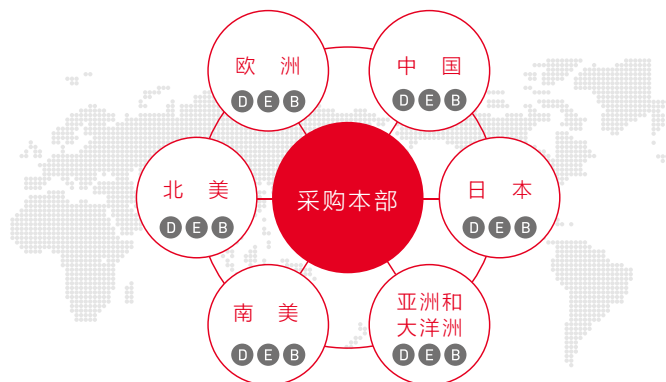
采购活动推进体制

Honda在世界六大地区开展业务，并分别设置了采购功能。根据“在有需求的地方生产”这一公司理念，推进各区域的本地化采购。最大的生产基地北美的本地采购率，达到了主要全球车型的约80%。

此外，Honda在日本设立了统筹管理全球采购功能的“采购本部”，横向汇总各地区和业务的采购需求，并制定可持续发展方针和发展目标。2016年，为加强和促进可持续性发展举措，设置专属部门（采购企划部可持续发展管理科）。

Honda还定期召开“国际采购会议”、“采购基地主管会议”、“采购6极环境会议”等，加强采购本部与各地区本部和事业本部的合作，力求在全球推动PDCA循环。

Honda全球采购网络

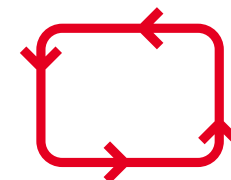
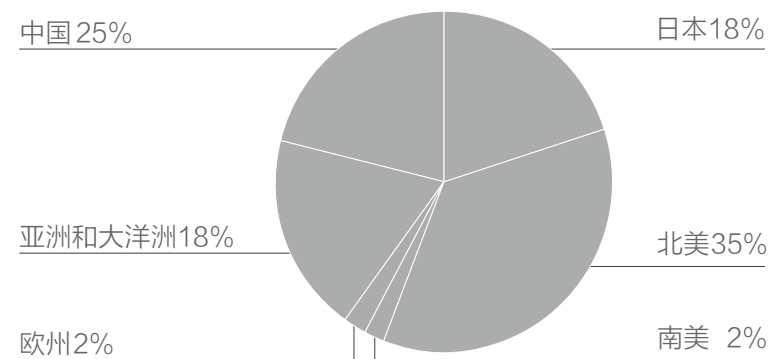


ⓓ Development(开发) ⓔ Engineering(生产) ⓑ Buying(采购)

全球会议



各地区采购额比率



9 供应链

一 供应链..... 106

- 基本思路
- 运输领域
- 采购领域

一 全球采购管理

全球采购管理

国际采购会议

Honda在世界范围6个地区召开由地区本部长和采购本部长参加的“国际采购会议”(International Purchasing Conference: IPC),力求强化地区事业方针和采购方针并形成连锁反应。

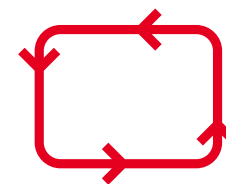
采购基地主管会议

Honda每年召开一次由采购本部和各地区的管理层参加的“采购基地主管会议”,以确认全球中长期方针和各地区的工作开展情况,并就问题进行协商和讨论。2018年度在日本召开的采购基地主管会议,对可持续发展工作的方向进行了调整。

采购6极环境会议

Honda从2011年开始召开“采购6极环境会议”,力求全面加强全球供应链的低碳举措。该会议由六大地区的实务负责人参加,讨论和调整与全球供应商合作在全球范围内统一开展CO2减排工作的方针和实现目标的方式方法。

2016年,增加了在人权与合规方面的相关举措,演变成为“采购6极可持续发展会议”。



**HONDA**  
The Power of Dreams