



MAZDA SUSTAINABILITY REPORT 2024

マツダサステナビリティレポート2024



CONTENTS

P3	編集方針
P4	CEOメッセージ

CHAPTER

1

サステナビリティ

P7	サステナビリティの考え方・体制
P10	重点課題(マテリアリティ)
P19	ステークホルダーエンゲージメント
P22	イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価

CHAPTER

2

環境

P27	基本的な考え方・体制
P28	気候変動(2050年カーボンニュートラルへの挑戦)
P36	TCFD
P42	資源循環
P48	環境マネジメント
P52	環境汚染の防止
P54	生物多様性

CHAPTER

3

社会

P56	人権の尊重
P59	人的資本
P65	ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン(DE&I)
P67	労働安全衛生
P71	安全・安心なクルマ社会の実現
P78	品質
P85	サプライチェーンマネジメント
P87	オープンイノベーション(「人と共に創る」仲間づくり)
P92	お客さまの心と身体の活性化
P96	心豊かに生活できる仕組みの創造
P98	社会貢献

CHAPTER

4

ガバナンス

P104	コーポレートガバナンス
P110	リスクマネジメント
P113	コンプライアンス

CHAPTER

5

ESGデータ

P117	環境データ、社会データ
------	-------------

CHAPTER

6

GRI内容索引

P119	GRI内容索引
------	---------

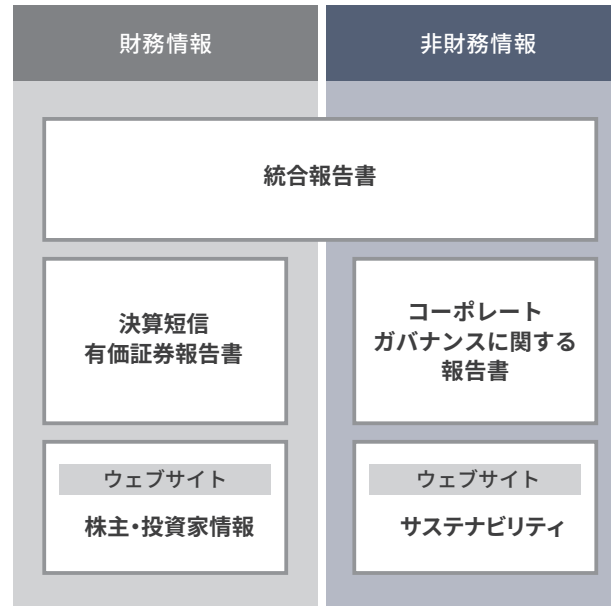
編集方針

サステナビリティサイトは、統合報告書に掲載している非財務情報を補完する位置づけとして、社会の持続可能な発展に貢献するマツダのサステナビリティ取り組みや事業活動における実績データを中心に報告しています。

さまざまなステークホルダーの皆さまに、マツダのサステナビリティの考え方や取り組みについてご理解を深めていただくことを目指し、内容の検討にあたっては、ステークホルダーエンゲージメントなどを通していただいた意見を参考にしています。

なお、2024年11月時点で公開した本サイトの内容を「サステナビリティレポート2024」としてPDFにまとめています。

サステナビリティサイトの位置付け



参考にしたガイドライン

- ・GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード
- ・環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」
- ・環境省「環境会計ガイドライン(2005年版)」
- ・ISO26000

報告期間

2023年度(2023年4月～2024年3月)を中心に報告していますが、対象期間以前や、直近の情報も一部含んでいます。

「サステナビリティレポート2024」発行時期

日本語版: 2024年11月

(前回発行2023年10月、次回発行2025年秋予定)

英語版 : 2024年12月予定

(前回発行2023年12月、次回発行2025年秋予定)

対象組織

マツダ株式会社およびグループ会社を含むマツダグループ全体について報告

(マツダグループ全体を対象にしていない場合は、個別に対象範囲を記載)

免責事項

本サイトの記述には、マツダ株式会社および、そのグループ会社の過去の事実から、将来の事業環境に関する予測、事業に関する計画などさまざまな情報を記載しています。これらの掲載事項は、記述した時点で入手できた情報に基づいたものであり、将来、諸与件の変化によって異なったものとなる可能性があります。読者の皆さまには、以上をご了解いただきますようお願い申し上げます。



CEOメッセージ

**時代に適応した「走る歓び」で、
お客さまの「生きる歓び」を創造し、
サステナブルな社会の実現に貢献します。**

自動車業界は100年に一度の大変革期を迎えています。マツダは、ブランド価値経営を一貫して推進し、未来の社会に生きる人々に必要とされる会社となるため、2023年に私たちグループが存在する意義や目的を明確にし、ゴールに向かうための道標となる北極星として企業理念を策定しました。その中の「前向きに今日を生きる人の輪を広げる」というPURPOSE実現のため、時代に適応しながら、お客さまにとって動くことへの感動体験である「走る歓び」の価値を「生きる歓び」にまで広げることで、人々の生活をより豊かにし、サステナブルな社会の実現に貢献したいと考えています。

そのマイルストーンとして、2030年までの目指す姿である2030 VISIONを掲げ、その実現のために「地球温暖化抑制への取り組み」、「安全・安心なクルマ社会の実現」、「マツダ独自の価値創造」の3つを中心とした2030経営方針を推進しています。加えて、持続可能な社会の実現に向けさらなる貢献に取り組むため、サステナビリティ推進体制の見直しを進めています。

環境

「地球温暖化抑制への取り組み」を最重要課題と捉え、カーボンニュートラル実現と電動化の推進に注力しています。「2050年サプライチェーン全体でのカーボンニュートラル」達成を掲げ「2035年グローバル自社工場でのカーボンニュートラル」の実現を目指しています。そのマイルストーンとして、国内自社工場等でのCO₂排出量を2023年度末時点の22%削減から2030年度までに69%削減（どちらも2013年度比）の中間目標を設定しています。

電動化の取り組みについては、地域のエネルギー源や規制に応じて多様なソリューションを提供し、より多くのお客さまに低CO₂排出ソリューションを選んでいただけるようにすることが実質的なCO₂排出総量の引き下げに有効であると考え、自社の技術資産を活用し、高効率な内燃機関と電動化デバイスを組み合わせた「マルチソリューション」のアプローチで取り組んでいます。2024年には、急速に電動化が進む中国において、新型電動車「MAZDA EZ-6」を公開し、中国市場での電動化商品ラインアップを拡充します。

社会

「安全・安心なクルマ社会の実現」は極めて重要な課題です。技術開発と地域・社会との連携により、「死亡事故ゼロ」を目指して安全・安心な社会づくりに貢献していきます。その実現のために、人の研究に基づいた高度運転支援技術の開発を継続しており、ドライバー異常時対応システム（DEA）などの様々な先進安全技術を搭載したラージ商品の充実を図っています。人は最も重要な資本であり、各人の能力向上とその成長の総和が会社の成長の源泉であると考えています。また、カーボンニュートラルや電動化などの大きな変化を乗り越える最も重要なリソースも人だと考えています。

マツダのひとづくりの原点はMazda Wayにあります。これは、創立以来培ってきた仕事の進め方（＝行動指針）をまとめたものです。これにより、従業員が個性を発揮しつつも組織としての軸をぶらすことなく、次世代に確実に伝承していけるようにしています。行動指針としてのMazda Wayを大切にしながら、従業員一人ひとりの成長と多様性を尊重し、より一層相手の感情を意識した行動をとることを目指します。そのため2023年には組織風土改革プログラムとして「BLUEPRINT」を全間接従業員約11,000名に実施し、今後は直接従業員向けにも展開していきます。これにより、現場を支援する組織文化を育み、さらに創造性を発揮できる環境を整備してまいります。

2023年に人権方針を制定し、社内の人権デューディリジェンスプロジェクトチームを立ち上げました。国連の「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）」などの国際規範に基づき、重要な人権テーマの特定を進めています。

ガバナンス

リスクと機会が隣り合わせである大きな変化の時代に対応するために、2023年に導入したチーム経営とCXO制により、経営陣が現場に気を配りお客さまの意見を取り入れて、迅速かつ柔軟に対応してオペレーションのスピードを速めています。

また、ブランド価値経営の実現に向け、経営陣の視点や行動のさらなる変革を図るため、役員報酬制度を見直しました。自己資本利益率（ROE）、従業員のエンゲージメント、顧客志向、温室効果ガス排出量削減などの評価指標を設定することで、株主価値の向上、従業員エンゲージメント向上、顧客志向の徹底、社会課題の解決など、中長期的な企業価値の向上を目指します。

マツダは、技術革新と事業運営を時代に合わせて適応させ、社会に「走る歓び」と「生きる歓び」を提供することを通して、サステナブルな社会の実現に貢献します。

人を中心に、多様な技術、共創する多くのパートナーの知恵と熱量を結集し、カーボンニュートラルの実現、安全・安心・自由な移動がかなう社会を目指して、日常に動くことへの感動や心のときめきを創造し、それを仲間と共有できる幸せをお届けしてまいります。

マツダ株式会社
代表取締役社長兼CEO（最高経営責任者）

毛龍 勝弘

CHAPTER

1

サステナビリティ

CONTENTS

- P7 サステナビリティの考え方・体制
- P10 重点課題(マテリアリティ)
- P19 ステークホルダーエンゲージメント
- P22 イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価

サステナビリティ基本方針

企業理念 > に基づき、私たちマツダグループは、すべてのステークホルダーの要望や期待に誠実に応えるよう努力しながら、グローバルな事業活動を通じて企業としての持続的な成長を目指すとともに、自社の強みを生かしてさまざまな社会課題の解決に向け取り組むことにより社会の持続可能な発展に貢献していきます。



地球

環境保全の取り組みにより、地球温暖化防止・循環型社会の実現を目指し、豊かで美しい地球と永続的に共存できる未来を築いていきます。



人

多様な才能や価値観を尊重し合い、共に働く一人ひとりが自分らしくいきいきと活躍し、存分に持てる力を発揮することにより、「走る歓び」を感じる商品・サービスなどのイノベーションを生み出し、人々に心の充足を提供し、心を健康にします。



社会

すべての人がそれぞれの地域で安全・安心・自由に移動できるクルマと社会を実現し、心豊かな生活の創造と地域社会の持続的発展に貢献します。



マネジメント

すべてのステークホルダーと良好な関係を構築しつつ、コンプライアンスの確保に努め、公正・透明かつ迅速・果断な意思決定を行うことにより、コーポレートガバナンスの充実に継続的に取り組みます。

(2021年12月制定)

サステナビリティの考え方・体制 | 重点課題（マテリアリティ） | ステークホルダーエンゲージメント | イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価

サステナビリティ推進体制

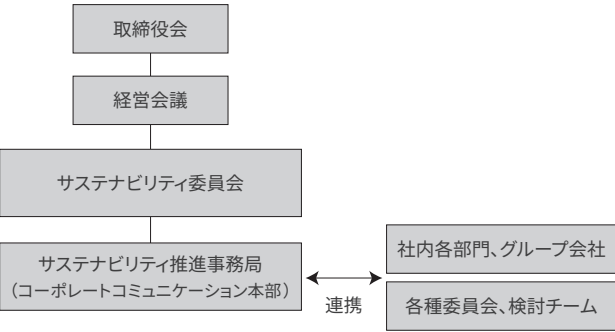
サステナビリティ担当役員を委員長とする「サステナビリティ委員会」で決まった取り組み方針やガイドラインを理解した上で、社内各部門は、業務目標や計画などを策定し、グループ会社、社内各部門、各種委員会と連携を図りながら、業務を行っています。2015年度から取締役会でサステナビリティを巡る課題の討議を行っています。昨今のESGに対する関心の高まりを踏まえ、より実効性のある体制構築が必要と考え、2024年度に全社推進体制の見直しを行い、「CSR経営戦略委員会」を「サステナビリティ委員会」に改称・再編しました。

サステナビリティ委員会

- グローバルでの社会環境の変化を踏まえ、マツダの長期および短中期の視点から、サステナビリティ取り組みの方向性を討議。
- ・委員長：サステナビリティ担当役員
 - ・開催：四半期ごと
 - ・メンバー：経営会議メンバー
- ※開催頻度・招集メンバーは、討議する議題により異なる

- 討議内容に応じて、以下2つの部会を設置。
- ・未来部会：未来へ向けたグループ全体のサステナビリティ取り組みの方向性を討議
 - ・課題対応部会：喫緊のサステナビリティ課題への対応を討議

サステナビリティ推進体制図（2024年7月31日時点）



サステナビリティ推進体制の推移

2004年度	・全社的なCSR取り組み開始 ・「CSR委員会」設置
2007年度	・CSR取り組みの領域を（一社）日本経済団体連合会の「企業行動憲章」などを参考に6つに分類 ・専任組織「CSR推進部」設置 ・技術開発長期ビジョン「サステイナブル“Zoom-Zoom”宣言」発表
2008年度	・CSR取り組みと経営を統合 ・グローバル視点を強化 ・「CSR委員会」を「CSR経営戦略委員会」に改編
2009年度	・部門横断的かつグローバルな取り組みの推進 ・専任組織「CSR・環境部」設置 ・旧CSR推進部は、コンプライアンスの統括組織としてコンプライアンス統括部に改称
2012年度	・CSR目標の策定 ・ISO26000に基づくCSR取り組みPDCAサイクルを開始 ・コンプライアンスの統括機能を総務・法務室に移管
2013年度	・CSR重点課題（マテリアリティ）の見直し・特定検討開始
2014～2015年度	・マテリアリティの見直し・特定プロセス開示 ・社内関係者および社外有識者のヒアリング継続
2016年度	・マテリアリティの見直し・特定項目開示 ・CSR取り組み分野見直し
2017～2020年度	・技術開発長期ビジョン「サステイナブル“Zoom-Zoom”宣言2030」発表 ・マテリアリティの見直し・特定プロセス継続 ・中期経営計画に基づく取り組みと、SDGsとの関係性の明確化を検討
2021年度	・マテリアリティの見直し・特定プロセスの完了 ・マツダが事業活動を通じて解決すべき社会課題を特定し、SDGsとの関係性を明確化 ・サステナビリティ基本方針を策定
2022年度	・マテリアリティの見直し
2023年度	・サステナビリティ推進体制の見直し

サステナビリティの考え方・体制 | 重点課題(マテリアリティ) | ステークホルダーエンゲージメント | イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価

Ⅰ バリューチェーン全体でのサステナビリティ推進

マツダは、お取引先さまや販売会社などと連携し、バリューチェーン全体を通じてサステナビリティ取り組み推進体制を構築しています。国際ルールや各国・各地域の法令順守のみならず、現地の歴史、文化、慣習などを併せて尊重した取り組みができるよう、関係するステークホルダーとの対話を重視しています。

研究・開発



日本、北米、欧州、中国で市場に適した革新的な商品を開発

購買



国内・海外のお取引先さまと共存・共栄を目指し幅広い取り組みを実施

生産



日本、タイ、中国、メキシコ、米国などで高いレベルでのものづくりを追求

物流



高品質、安全、環境に配慮した輸送をグローバルで追求

販売・サービス



世界のさまざまな国と地域のお客さまに商品とサービスを提供

使用済自動車のリサイクル



使用済自動車の再資源化と廃棄物削減を追求

重点課題(マテリアリティ)

マテリアリティの見直し・特定

マツダは、有識者をはじめとするさまざまなステークホルダーの意見およびマネジメントや関連部門の考えを踏まえ、マツダグループが対応すべき社会課題を抽出し、2016年7月、重点課題(マテリアリティ)を特定、開示しました。その後、世界的にESG(環境・社会・ガバナンス)に対する関心が高まり、ステークホルダーからの期待がより具体的になったことやマツダグループを取り巻く社会環境が変化してきたことから、2017年度よりマテリアリティの見直しをはじめました。2021年には、マツダグループが事業活動を通じて解決すべき社会課題を特定し、国連が定めるSDGs(持続可能な開発目標、Sustainable Development Goals)の目標およびターゲットとの関連性を明確化し、開示しました。2022年11月に公開された中期経営計画アップデートおよび2030経営方針を踏まえ、再度マテリアリティの見直しを実施しました。

マテリアリティの見直し・特定プロセス

今回の見直しにあたり、二つの視点を考慮しました。一つは、国連が定めるSDGsや、グローバルなESG評価機関の調査項目などを参考としたステークホルダーの視点、そしてもう一つは、2030経営方針の実現に向けた事業取り組みなどのマツダグループにとっての重要性の視点です。

STEP1 社会課題の抽出

ステークホルダー視点からの課題抽出にあたっては、グローバルなESG評価機関の調査項目から投資家の期待や、グローバル社会からの期待を分析し、整理しました。マツダグループにとっての重要性の視点は、2030経営方針やサステイナブル“Zoom-Zoom”宣言2030 >、有価証券報告書などに記載しているマツダグループ特有の課題を整理し、抽出しました。

STEP2 課題の影響度の評価と優先順位付け

STEP1で抽出した課題に対し、ステークホルダーにおける影響度^{*1}と、マツダグループにおける影響度^{*2}の2軸で評価し、優先的に取り組むべき項目を特定しました。また、SDGsの169のターゲットと照合することで長期的視点で取り組むべき事項を明確化しました。

STEP3 妥当性の確認

STEP2で特定した項目の優先度に関し妥当性を確認するため、マネジメントと協議し、合意を得ました。

STEP4 マテリアリティの開示

STEP1～STEP3で特定したマテリアリティの項目に対し、着実な実行とフォローアップを行うための具体的な取り組み計画を策定中です。今回特定したマテリアリティと今後策定する取り組み計画をステークホルダーへ開示するとともに、定期的に評価し、見直すことで、計画・実行・評価・改善というPDCAプロセスを構築していきます。

※1 マツダグループや自動車業界に求めている項目

※2 マツダグループにおけるリスクと機会

サステナビリティの考え方・体制

重点課題(マテリアリティ)

ステークホルダーエンゲージメント

イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価

マテリアリティの8つの項目および関連取り組み

マテリアリティの8つの項目	社会課題 (関連キーワード)	マツダの取り組み/目標	SDGs目標
「地球」	2050年カーボンニュートラルへの挑戦	- Well-to-Wheel、ライフサイクルアセスメント（LCA）視点での、クルマのライフサイクル全体のCO₂排出量削減 - ビルディングブロック構想による技術資産の積み上げと、それを活用した高効率なものづくり 2035年グローバル自社工場でのカーボンニュートラル（CN）実現に向けた取り組み 目標 2050年にサプライチェーン全体でのCN実現 2030年度にマツダ国内自社工場・事業所でのCO₂排出量を2013年度比69％削減、非化石電気使用率75％	
	資源循環	- 新車のリサイクル性の向上 - 工場での3R（リデュース、リユース、リサイクル）の取り組み、グローバルでゼロエミッション・資源再生化の拡大 目標 - 資源循環（資材）：2030年にグローバルで生産・物流工程についてゼロエミッションを達成 - 資源循環（水）：2030年に水資源の再生・循環の取り組みを国内モデルプラント*で実現	
	心と身体の活性化	ひと中心の価値観の下、人々の日常に運転すること、移動することの感動体験を創造	
「人」	人的資本の強化	- 従業員の多様性を尊重すると同時に従業員一人ひとりが個性を発揮しながら、力を合わせて会社や社会に貢献する企業風土の醸成 - 多様な価値観やライフスタイルを持つ従業員が、プライベートと会社生活とを両立させ活躍できるよう、ワークライフバランスを促進・充実 目標 - 女性管理職数：2024年度80名、2025年度100名 - 男性育児休職（産後パパ育休含む）取得率：2024年度60％、2025年度70％	
	安全・安心なクルマ社会の実現	- 独自の安全思想「MAZDA PROACTIVE SAFETY」に基づく技術開発の推進 目標 2040年を目標に自動車技術で対策が可能なものについては、自社の新車が原因となる死亡事故ゼロを目指す	
	心豊かに生活できる仕組みの創造	- 安全・安心で自由に移動することが可能な、心豊かな暮らしにつながる社会貢献モデルの構築 - モビリティ関連技術を活用した乗り合いサービスの実証実験	
「地球」「人」「社会」共通	品質向上	- 企画から製造まで一貫通貫した品質のつくり込み - 市場問題の早期把握・早期解決 - お客さまとの特別な絆の構築	
	「人と共に創る」仲間づくり	- 企業間連携：次世代車載通信機の技術仕様を共同開発 - 産学官連携：ひろしま“Your Green Fuel”プロジェクト	

＊新しい試みなどを先行して実施する施設。

重点課題(マテリアリティ)

「地球」の課題への取り組み： 2050年カーボンニュートラル への挑戦

SDGs目標



SDGsターゲット

- 3.9 環境汚染による死亡と疾病の件数を減らす
- 7.2 再生可能エネルギーの割合を増やす
- 7.3 エネルギー効率の改善率を増やす
- 7.a 国際協力によりクリーンエネルギーの研究・技術へのアクセスと投資を促進する
- 9.4 資源利用効率の向上とクリーン技術及び環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大により持続可能性を向上させる
- 11.6 大気や廃棄物を管理し、都市の環境への悪影響を減らす
- 12.5 廃棄物の発生を減らす
- 13.2 気候変動対策を政策、戦略及び計画に盛り込む

社会課題の認識

世界の平均気温は工業化以前よりも既に約1.1℃上昇しています。気候変動に関する政府間パネル(IPCC)が公表した「1.5℃特別報告書」によると、現在の速度で温暖化が進み、気温上昇が1.5℃を大きく超えると、自然や人間活動へ大きな影響を引き起こすため、2050年前後にはCO₂総排出量をゼロにして、1.5℃上昇に抑える必要があるとされています。

このような予測を受け、現在までに、2050年などの年限付きのカーボンニュートラルの実現を表明している国・地域は合計で150以上にのぼり※、カーボンプライシングなどの制度設計やエネルギー技術開発への投資などが加速しています。産業界では、エネルギーや産業構造の変容、ライフサイクルアセスメント(LCA)に基づくサプライチェーン全体での脱炭素化、温暖化ガス排出抑止のための脱炭素・低炭素化技術の活用などの取り組みを加速しています。

※「令和4年度エネルギーに関する年次報告(エネルギー白書2023)」[▶ 参照](#)
(外部リンク)

社会課題解決に取り組む理由

2030年ごろのクルマにおいては、高効率な内燃機関・電気デバイス技術・高効率トランスミッション・車両の軽量化などを組み合わせたクルマ全体での低燃費化が一層進むとともに、多様化した燃料に対応する技術革新も進むと考えます。また、再生可能エネルギーなどのグリーン電力で賄える地域では電気自動車を選択されると考えます。マツダは、日本のCO₂総排出量の約2割を占める運輸部門のうち、約9割を占める自動車業界の1社として、地球温暖化抑制に向けたCO₂排出量の削減を責務と捉え、美しい地球を残すため、持続可能なモビリティ社会の実現に向けた取り組みを進めていきます。

取り組み事例

[気候変動\(2050年カーボンニュートラルへの挑戦\)](#)

重点課題(マテリアリティ)

「地球」の課題への取り組み：
資源循環

SDGs目標



SDGsターゲット

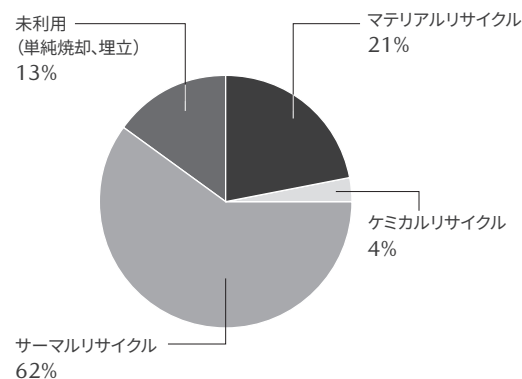
- 6.3 様々な手段により水質を改善する
- 9.4 資源利用効率の向上とクリーン技術及び環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大により持続可能性を向上させる
- 12.4 化学物質や廃棄物の適正管理により大気、水、土壌への放出を減らす
- 12.5 廃棄物の発生を減らす

社会課題の認識

資源循環(資材)

世界人口の増加に伴い、資源需要の増大、廃棄物量の増加など環境問題の深刻化が世界的な課題となっています。そこで、あらゆる経済活動において、従来の3R(リデュース・リユース・リサイクル)の取り組みに加え、資源投入量・消費量を抑えつつ、ストックを有効活用しながら新しい価値を生み出すサーキュラー・エコノミーへの移行を中長期的に進めていく必要があります。サーキュラー・エコノミーの実現にあたり、プラスチックリサイクルは欠かせません。現在日本では、廃プラスチックリサイクルのうち約60%は燃焼してエネルギーに変換するサーマルリサイクルを行っています。しかし、欧米では通常、燃焼をリサイクルの概念に含めないことや、燃焼する過程でダイオキシンが微量発生することから、循環利用(マテリアルリサイクル・ケミカルリサイクル)またはバイオマスプラスチックの使用が求められています。

廃プラスチックのリサイクル割合(日本)



「プラスチックリサイクルの基礎知識2023」(一社)プラスチック循環利用協会)をもとにマツダにて作成

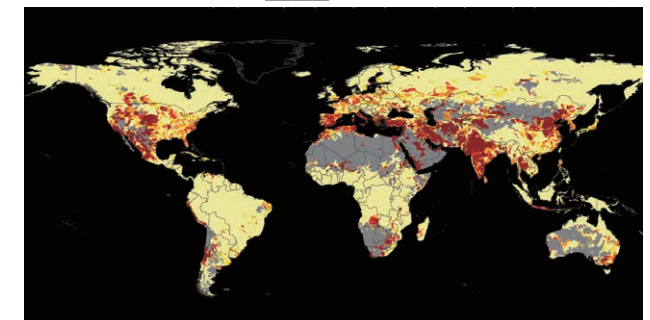
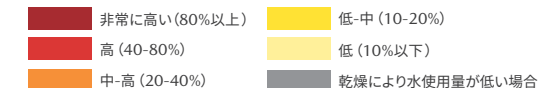
資源循環(水)

地球上に存在する水の中で、人が利用しやすい状態で存在する水の量は全体の0.01%とわずかです。また、偏在していることから、世界には水ストレス※の高い国や地域が存在します。将来、気候変動で地球の温度が上がると、海水の熱膨張や陸氷の減少が起り、海水面が上昇します。その結果、塩水の河川遡上・地下水位上昇などにより人が利用可能な淡水の量は減ると考えられます。一方、国連の「世界水発展報告書 2023」によると、水使用量は過去40年間で世界全体で年間約1%ずつ増加しており、人口増加や社会経済発展などにより、2050年まで同様の割合で増加すると予測されています。企業が持続的に事業活動を行うためには、世界の水資源問題に対応することが求められます。

※ 水需給が逼迫している状態の程度。

世界における水ストレス

基準値(水ストレス)



世界資源研究所(WRI)許諾のもと、以下に掲載の図をマツダにて作成
本翻訳は、WRI報告書の[25% OF THE GLOBAL POPULATION FACES EXTREMELY HIGH WATER STRESS EACH YEAR]をWRIが公式に翻訳したものではありません。原文で使用されている言語を最も正確に反映させることに留意し、マツダ株式会社で作成したものです。

[WRI“25% of the global population faces extremely high water stress each year”](#) (外部リンク)

社会課題解決に取り組む理由

2030年ごろには、資源を使い切るロスゼロの取り組みや、水やプラスチックなどの資源を再利用する3Rやサーキュラー・エコノミーなどの循環システムの構築により、自然資本の視点による「資源循環型社会」の実現に向けた取り組みが進んでいると考えられます。またクルマづくりの全てのサプライチェーンにおいては、エネルギーや資源の効率的な利用によりロスが大幅に低減されるほか、3Rやサーキュラー・エコノミーなどの推進による再資源化・廃棄物削減も飛躍的に進展すると考えられます。マツダは、地球と共存できる企業を目指し、徹底した再資源化と廃棄物削減の取り組みを進めていきます。

取り組み事例

資源循環

重点課題(マテリアリティ)

「人」の課題への取り組み：
心と身体の活性化

SDGs目標



SDGsターゲット

- 3 あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する
- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する

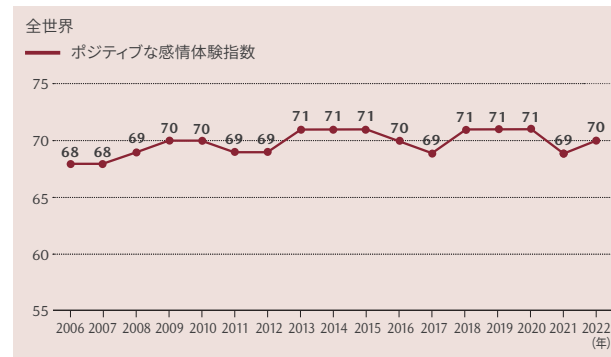
社会課題の認識

世界保健機関(WHO)憲章の前文によると、健康とは、「病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、全てが満たされた状態にあること」※と定義されており、well-beingという言葉を使って表現されています。米ギャラップ社による140以上の国と地域を対象とした情緒的健康についての調査では、「感情体験」が評価軸の一つとなっています。2006年から2022年までの期間、ポジティブな感情体験(十分な休息・他者からの敬意・笑い・楽しい体験・興味深い学び)のスコアはほぼ横ばい、ネガティブな感情体験(体の痛み・心配・悲しみ・ストレス・怒り)のスコアは2015年以降悪化傾向で推移しています。今後、ポジティブな感情体験の機会を増やしていくことが、人々の情緒的健康の向上につながると考えられます。情報技術産業をはじめとした産業界の一部企業では、肉体的な健康だけでなく、精神的・社会的な健康も考慮するwell-beingの視点を技術や商品の開発に取り込む動きが始

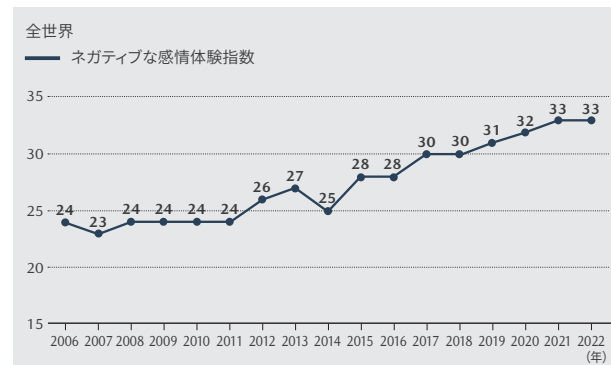
まっています。

※ Health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity.

ポジティブな感情体験指数(2006年～2022年)



ネガティブな感情体験指数(2006年～2022年)



米ギャラップ社許諾のもと、Gallup Global Emotions 2023 Report に掲載のグラフをマツダにて作成

米ギャラップ社、Gallup Global Emotions Report [外部リンク](#)

社会課題解決に取り組む理由

2030年ごろには、機械化や自動化により経済的な豊かさの恩恵を受ける一方で、人とのリアルなつながりや、心豊かなくらしと共生社会、モノを所有する喜びなど社会との関わりが希薄になっていくことが考えられます。さらに、効率を追求できる最適に組み上げられた社会システムの脆弱性などにより、人々は高いストレスにさらされることも考えられます。こうした中、クルマの価値の多様化は一層進み、インフラ協調型の移動を目的とするもの、運転を楽しむもの、所有することを飲むものなどが、用途に応じて選ばれるようになって考えられます。マツダは、「走る喜び」を感じるクルマを通じて、いきいきとする体験をお届けするとともに、人々の心と身体の活性化に貢献することを目指しています。

取り組み事例

お客さまの心と身体の活性化

重点課題(マテリアリティ)

「人」の課題への取り組み： 人的資本の強化

SDGs目標



SDGsターゲット

- 5.1 女性に対する差別をなくす
- 5.5 政治、経済、公共分野での意思決定において、女性の参画と平等なリーダーシップの機会を確保する
- 8.4 持続可能な消費と生産に関する10年計画枠組み(10YFP)に従い、経済成長と環境悪化を分断する
- 8.5 雇用と働きがいのある仕事、同一労働同一賃金を達成する

社会課題の認識

労働人口が減少していく日本においては、人材の採用が困難になっていくことが予想されています。とりわけデジタル人材については人材の獲得競争が激化しています。また、仕事に対する価値観も変化してきており、グローバルでの人材活用やこれまでの枠組みにとらわれない新しい働き方を導入することにより人材の定着を推進していく必要があります。

社会課題解決に取り組む理由

マツダは、社会と企業のサステナビリティの両立を実現するうえで、環境・社会の課題解決に貢献しながらマツダらしい価値を創造する源泉は、マツダグループの人の力であると考えています。マツダは、「最大の経営資源は人である」と考え、どこよりも「人」がいきいきしている企業を目指しています。「人と共に創る」という考えのもと、人種・国籍・信条・性別・社会的身分・門地・年齢・精神もしくは身体の障害・性的指向・性自認など、さまざまな背景を持った従業員の多様性を尊重します。そして、労働人口や働き方の変化に対応し、働きやすさと働きがいを徹底追求することにより、従業員一人ひとりが誇りを感じていきいきと働ける魅力的な企業の実現を目指します。

取り組み事例

人的資本

重点課題(マテリアリティ)

「社会」の課題への取り組み：
安全・安心なクルマ社会の実現

SDGs目標



SDGsターゲット

3.6 道路交通事故死傷者を半減させる

社会課題の認識

世界全体では2021年時点で年間約119万人もの人々が交通事故で命を落としています※。交通事故の削減は世界的課題であり、国連は2020年「交通安全のための行動の10年：2021–2030」を宣言する決議を採択し、2030年までに道路交通事故による死傷者を少なくとも50%防止するという目標を掲げています。自動車業界には、交通死亡事故ゼロを目指した、歩行者や自動車乗員などの安全確保、重大事故の防止、自動運転関連技術の活用・適正利用促進など、車両安全対策の推進が求められています。

※ [Death on the roads based on WHO Global Status Report on Road Safety 2023](#)

 参照 (外部リンク)

社会課題解決に取り組む理由

2030年ごろには、進化した先進安全技術の普及により、交通事故は減少傾向を示し、グローバルで安全・安心に移動できる社会に向かうと考えられます。マツダは、全ての人が全ての地域で自由に移動し、心豊かに生活できる仕組みを創造していくことにより、安全・安心なクルマ社会の実現を目指します。

取り組み事例

[安全・安心なクルマ社会の実現](#)

重点課題(マテリアリティ)

「社会」の課題への取り組み： 心豊かに生活できる仕組みの 創造

SDGs目標



SDGsターゲット

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 11.2 交通の安全性改善により、持続可能な輸送システムへのアクセスを提供する
- 11.6 大気や廃棄物を管理し、都市の環境への悪影響を減らす
- 11.a 都市部、都市周辺部、農村部間の良好なつながりを支援する

社会課題の認識

「令和2年版情報通信白書」(総務省)によると、日本は課題先進国と称されるように、諸外国に先んじて人口減少、少子高齢化、都市部への人口集中などが進んでおり、近年さまざまな課題が顕在化してきています。都市部では、日常的な渋滞や混雑による、移動時間・通勤時間の伸長などの社会的損失が発生しています。また地方では、鉄道やバスなどの公共交通サービスの減少・廃止による交通空白地帯が拡大し、自家用車による移動が困難な人々は日常生活を送るうえで、移動の自由が限定されています。このような、特性や課題が異なる地域住民などの移動ニーズに効率的に対応する手段として、「Mobility as a Service(MaaS)*」への期待が高まっており、日本全体で検討が進む中、自動車業界でも関連技術の開発や移動サービスの仕組みづくりへの取り組みが進められています。

※ Mobility as a Service(MaaS)：地域住民や旅行者一人ひとりのトリップ単位での移動ニーズに対応して、複数の公共交通やそれ以外の移動サービスを最適に組み合わせる検索・予約・決済などを一括で行うサービス。

社会課題解決に取り組む理由

2030年ごろには、世界的なデジタル化や効率化ツールの普及を受け、クルマも通信との連携による利便性の追求が進み、多様なサービスが続々と提供されて、利便さを追求するサービスの選択が重要な価値となっていると考えられます。人口の集中に伴うインフラ整備が進む大都市部では、シェアリングサービスや公共交通機関並みのクルマの利用とサービスの提供が発達し、移動への不安や不便がますます解消されていると考えられます。一方で、国内の中山間地域における、公共交通の空白化などによる高齢者やお身体の不自由な方を中心とした移動手段の不足の問題には、サービスの提供だけでは解決しない、地域活性化の課題も含まれています。マツダは、クルマとモビリティ関連技術を活用することにより、地域住民が助け合うコミュニティ、そこに参加する地域内外のドライバーの方々、そこで生まれる人と人とのつながりを創出していきたいと考えています。

取り組み事例

心豊かに生活できる仕組みの創造

日本版MaaSの推進にあたり設定された5つの地域類型

	(1) 大都市型	(2) 大都市近郊型	(3) 地方都市型	(4) 地方郊外・過疎地型	(5) 観光地型
地域特性	- 人口：大 - 人口密度：高 - 交通体系：鉄道主体	- 人口：大 - 人口密度：高 - 交通体系：鉄道／自動車	- 人口：中 - 人口密度：中 - 交通体系：自動車主体	- 人口：低 - 人口密度：低 - 交通体系：自動車主体	- 人口：－ - 人口密度：－ - 交通体系：－
地域課題	- 移動ニーズの多様化への対応 - 潜在需要の掘り起こし - 日常的な渋滞や混雑	- ファースト／ラストマイル交通手段の不足 - イベントや天候などによる局所的な混雑	- 自家用車への依存 - 公共交通の利便性・事業採算性の低下 - 運転免許返納後の高齢者、自家用車非保有者の移動手段不足	- 自家用車への依存 - 地域交通の衰退 - 交通空白地帯の拡大 - 運転免許返納後の高齢者、自家用車非保有者の移動手段不足の深刻化	- 地方部における二次交通の不足、観光交通の実現 - 急増する訪日外国人の移動円滑化 - 多様化する観光ニーズへのきめ細やかな対応

「都市と地方の新たなモビリティサービス懇談会中間とりまとめ概要」(国土交通省) (外部リンク) をもとにマツダにて作成

サステナビリティの考え方・体制
重点課題（マテリアリティ）
ステークホルダーエンゲージメント
イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価

ステークホルダー エンゲージメント

考え方

基本的な考え方

マツダは、企業の持続的成長にとって重要なステークホルダーとの対話を通じて、マツダグループの主な責任と課題を明確にし、改善の努力をしながら日々の業務に取り組んでいます。お客さまをはじめとする各ステークホルダーとの対話を確実に行うため、主なステークホルダーを特定し、対話機会および情報開示について実施頻度などを定めています。得られた情報は、各関連部門あるいはマネジメントが出席する委員会に報告し、日常業務の企画と改善に役立てています。2013年より本格的に推進しているブランド価値経営において、全てのステークホルダーから広く信頼される企業グループとして成長することを目指し、つながりを示す指標を定め、PDCAサイクルを回しています。

取り組み

各ステークホルダーとの対話

ステークホルダーとの関わり・対話と情報開示の機会

主なステークホルダー	マツダグループの主な責任と課題	主な対話と情報開示の機会（頻度）
お客さま	- お客さま満足の向上 - 安全・安心かつ魅力的な商品・サービスの提供 - 商品・サービス・専門用語などの適切な情報提供 - お客さまへの適切で迅速な対応・サポート - お客さま情報の適正な管理	- コールセンターの設置（常時） - 公式ウェブサイトやソーシャルメディア（常時） - 日常の営業活動（常時） - CS（お客さま満足度）調査（随時） - イベントの開催（随時） - お客さまへのインタビュー（随時） - マツダ車オーナーとのミーティング（随時）
株主・投資家 IR情報 >	- 適時・適切な情報開示 - 企業価値の最大化 - 議決権行使の尊重（株主総会） - 対話機会・内容の充実	- 株主・投資家向けホームページ（常時） - 有価証券報告書・四半期報告書の発行（年4回） - 決算短信の発行（年4回） - 四半期ごとの決算説明会（年4回） - 投資家向け説明会（随時） - 定時株主総会の開催（年1回） - コーポレートガバナンスに関する報告書発行（随時） - 統合報告書の発行（年1回）
ビジネスパートナー - サプライヤー - 国内販売会社 - 海外ディストリビューター	- 公平・公正な取引 - オープンな取引機会 - サステナビリティ推進への協力要請・支援 - 適切な情報提供・共有	- 販売会社と本社をつなぐホットライン（常時） - 販売会社代表者会議（年1回） - 優秀サプライヤー・販売会社の表彰（それぞれ年1回） - 日常の調達活動（常時） - 経営者懇談会の実施（年1回） - 購買連絡会の開催（月1回） - 業務連絡会の実施（年1回） - 生産動向説明会の実施（月1回）
従業員	- 人権の尊重 - 選択と自己実現 - ワークライフバランスの促進 - 人・仕事・処遇の最適なマッチング - 従業員の安全確保と健康維持・増進への配慮 - ダイバーシティの促進 - 労使の相互理解・相互信頼	- 労使協議会（随時） - トップからのダイレクトコミュニケーション（MBLD）（随時） - グローバル社員意識調査（随時） - キャリアミーティング（年4回） - キャリアチャレンジ制度（公募）（随時） - 集合・選択研修（随時） - 講演会の開催（随時） - 従業員向けホームページ（常時）
グローバル社会・地域社会 - 地域住民 - 行政機関 - NGO・NPO - 有識者 - 教育機関	- 地域の文化や慣習の尊重 - 事業所での事故・災害防止 - 地域社会への貢献活動（協働を含む） - 事業活動を行っている地域での災害時支援 - 法令の順守 - 税金の納付 - 政策への協力 - グローバルな社会的諸問題の解決に向けた協働・支援 - 財団活動	- マツダミュージアム・工場見学コースの一般公開（常時） - 社会貢献活動の実施およびボランティア参加・推進（随時） - 経済団体、業界団体を通じての対話（随時） - 地域自治体との交流・意見交換・連携（随時） - ヒアリング対応・情報提供など（随時） - 産学官での協働などを通じた対話・連携・支援（随時） - 寄付・広告協賛・助成を通じたコミュニケーション（随時）
次世代の人々（環境）	- 環境への配慮 - エネルギー／気候変動対策 - 資源循環の推進 - 環境汚染の防止 - 環境マネジメント	- 環境イベントの開催・参加（随時） - 環境の出前授業の実施（随時）

サステナビリティの考え方・体制
|
重点課題(マテリアリティ)
|
ステークホルダーエンゲージメント
|
イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価

株主・投資家との対話

マツダは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて、株主・投資家の皆さまへの適時適切な情報開示と建設的な対話を行うためIR活動を推進しています。株主・投資家の皆さまとの対話の機会として、株主総会をはじめ、四半期ごとの決算説明会を開催し、経営状況や事業活動について説明しています。また、証券アナリスト、機関投資家、個人投資家などへの事業説明会を実施するなど対話機会の充実に努めています。

マツダ株式会社企業サイトでは、株主総会招集ご通知、決算情報、中期経営計画、有価証券報告書、コーポレートガバナンスに関する報告書、統合報告書などを掲載し、タイムリーな情報開示に努めています。また、株主・投資家との対話の実施状況についても開示しています。なお、株主・投資家の皆さまから寄せられた意見等は、必要に応じて財務統括役員から取締役会や経営陣幹部にフィードバックしています。対話やフィードバックを踏まえ、情報開示の拡充などを図っています。

【2023年度実績】

活動/対話	回数/件数	主な対応者
決算説明会	4回	代表取締役社長兼CEO、代表取締役専務執行役員兼CFO、取締役専務執行役員、専務執行役員、常務執行役員
商品・技術説明会、工場見学など	1回	代表取締役社長兼CEO、執行役員、シニアフェロー、工場長
事業説明会・スモールミーティング	5回	代表取締役専務執行役員兼CFO、取締役専務執行役員、常務執行役員、執行役員
海外投資家訪問	2回	代表取締役専務執行役員兼CFO、専務執行役員
証券会社主催コンファレンスに参加	3回	代表取締役専務執行役員兼CFO、常務執行役員
個人投資家説明会	1回	常務執行役員
投資家との対話	200件	代表取締役社長兼CEO、代表取締役専務執行役員兼CFO、社外取締役、専務執行役員、常務執行役員、執行役員、IRグループ
アナリストとの対話	80件	代表取締役社長兼CEO、代表取締役専務執行役員兼CFO、専務執行役員、常務執行役員、執行役員、IRグループ

お取引先さまとの情報交換・対話

マツダは、サステナビリティ取り組みやリスクマネジメントをお取引先さまと連携し、一体となって推進できるようにコミュニケーションの機会を積極的に設けています。全てのお取引先さまを重要なビジネスパートナーととらえ、中長期的な経営戦略や、販売・生産に関する情報の早期提供に努め、定期的に情報交換・対話を行っています。また、その中で環境などサステナビリティ取り組みの啓発を目的とした講演も実施しています。また、お取引先さまによって自主運営されている、購買協力会組織^{※1}とも密に連携しコミュニケーションを行ってきました。今後も変化し続ける環境において、すべてのお取引先さまと情報交換を密にしつつ、共存共栄を目指します。

【2023年度実績】

- ・購買協力会組織との意見交換会：245社と合計6回
- ・東友会協同組合^{※2}会員企業への生産動向説明会：月1回（災害影響や半導体調達支障による生産計画の変動に対するマツダの考え方の説明や情報共有）

^{※1} お取引先さまとの関係強化や共存・共栄を目指して、マツダと一定の取引のあるお取引先さまによって構成された自主運営組織。洋光会、洋進会会員企業からの調達額はマツダの全調達額の約9割を占める。
^{※2} 1952年にマツダ(当時：東洋工業)と取引関係のある協会社20社の任意団体として発足。現在63社の会員企業から成り、会員企業は各種委員会活動を主体に、会員相互およびマツダとの情報交換や異業種との交流を行いながら、日々研鑽を図っている。

サステナビリティの考え方・体制 | 重点課題(マテリアリティ) | ステークホルダーエンゲージメント | イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価

販売会社とのコミュニケーション

マツダは、国内・海外の販売会社に対して、マツダの中長期的な経営戦略や、商品・サービスに関する情報の早期提供に努めるとともに、販売会社からの情報収集を積極的に行っています。

国内の販売会社との主なコミュニケーションの機会

	参加対象	頻度	目的・内容
販売会社代表者会議	販売会社の代表者とマツダ(株)の役員	年1回	マツダの政策の伝達 営業戦略や商品企画、中古車政策、サービス、品質問題などについての意見交換
全国マツダ販売店協会常任理事会	全国マツダ販売店協会常任理事など	年2回	
全国マツダ販売店協会委員会	全国マツダ販売店協会委員とマツダ(株)担当者	随時	

海外グループ会社・ディストリビューターとの主なコミュニケーションの機会

	参加対象	頻度	目的・内容
商品導入会議	米国・欧州・中国・オーストラリアなど海外主要拠点の代表者	不定期	新商品導入についてグローバルで情報を共有し、意見交換
グローバルブランド会議	米国・欧州・中国・オーストラリア・日本など主要拠点の代表者	年2回	主要地域代表者が一堂に会し、ブランド戦略について共通理解や合意形成、取り組みの共有化
ディストリビューター会議 (欧米・中国・台湾・国内を除く地域)	東南アジア、中南米、中近東、アフリカ地域の代表者	年1～2回	ビジネス・商品導入・ブランド価値経営について説明・共有

役員・従業員への啓発

マツダは、役員・従業員一人ひとりが、日々の事業活動を通じてサステナビリティの取り組みを推進できるように啓発活動を行っています。サステナビリティの理解に対する浸透度はグローバル社員意識調査および階層別研修でのアンケートで確認しています。今後も浸透度が向上するようにさまざまな取り組みを継続していきます。

啓発事例

- サステナビリティ全般に関する階層別研修(講義、グループワーク)の実施
- 役員を対象としたESGに関する勉強会の実施(随時)

【2023年度実績】

・階層別研修受講社員数(マツダ単体):1,885名

マツダサステナビリティサイトによるコミュニケーション

マツダサステナビリティサイトは、ステークホルダーの皆さまにマツダのサステナビリティ取り組みを伝えることを目的として、GRIの内容報告に関する原則を踏まえ編集しています。記載内容などについてステークホルダーの皆さまからいただいたご意見は、役員、各部門のサイト制作担当者にフィードバックし、次年度の取り組みや開示内容の検討に活用します。

イニシアチブへの署名・参加、 社外からの評価

(2024年11月15日時点)

イニシアチブへの署名・参加

マツダは社会に対する責任を果たしていくため、行政や業界団体などの外部団体と積極的に連携しています。

イニシアチブ・団体名称	内容	ロゴ
国連グローバル・コンパクト	2018年1月に署名。 国連グローバル・コンパクト(United Nations Global Compact)が提唱する「人権の保護」、「不当な労働の排除」、「環境への対応」、「腐敗の防止」に関わる10の原則*の実現に向けて今後も努力を継続します。 * 国連グローバル・コンパクトの10原則	
気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)	2019年5月に賛同を表明し、「TCFDコンソーシアム*1」に参加。 2020年度以降、TCFD推奨開示項目*2の「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」に沿った開示の質と量の充実に取り組んでいます。 *1 気候変動に関して「企業の効果的な情報開示」や「その開示情報を金融機関などが適切な投資判断につなげる取り組み」について議論することを目的として国内で設立された団体。 *2 出典:TCFDコンソーシアム  (外部リンク)	
The Valuable 500	2021年1月に加盟。「The Valuable 500」は、障がいのある人がビジネス、社会、経済にもたらす潜在的な価値を發揮できるような改革をビジネスリーダーが起こすことを目的としています。マツダはこの趣旨に賛同し、コミットメントを定め、取り組みを推進・強化していきます。	

社外からの評価

マツダは、重要な国内・海外の社外指標や社外評価を特定し、結果の分析を行うことで自社の取り組みを評価するとともに、投資家や格付機関からの要請に対応し、積極的な情報開示に取り組んでいます。

ESGインデックスへの組み入れ

名称	内容	ロゴ
MSCI ESG Leaders Indexes	米国のMSCI (Morgan Stanley Capital International) 社によるESGインデックス。業種において優れたESG評価を得た企業を選定。 マツダは2020年6月以降継続選定。	 免責事項 (Disclaimer) THE INCLUSION OF Mazda Motor Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Mazda Motor Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.
FTSE4Good	英国のロンドン証券取引所グループのFTSE Russellが発表しているESG指標。 マツダは2011年3月以降継続選定。	 FTSE4Good
ECPI Global Developed ESG Best in Class	イタリアとルクセンブルクに拠点を置くECPI (E. Capital Partners Indices) 社が開発したESGインデックス。グローバルで優れたESG評価を得た企業から構成される。 マツダは2015年9月以降継続選定。	
SOMPOサステナビリティ・インデックス	SOMPOアセットマネジメント社が開始した「SOMPOサステナブル運用」は、ESG評価が高い企業に幅広く投資する、年金基金・機関投資家向けの運用プロダクトです。 マツダは2012年8月新設当初から継続選定。	 Sompo Sustainability Index

サステナビリティの考え方・体制 | 重点課題(マテリアリティ) | ステークホルダーエンゲージメント | **イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価**

GPIF (年金積立金管理運用独立行政法人) が採用するESGインデックスへの選定

名称	内容	ロゴ
FTSE Blossom Japan Index	FTSE Russellが日本企業のESGを開示情報ベースに評価し、業種ごとに優れた企業を選定。マツダは2017年7月新設当初から継続選定。	 FTSE Blossom Japan
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	FTSE Russellが日本企業のESGを開示情報ベースに評価し、業種内でESG評価が相対的に高い銘柄を選定。カーボンインテンシティ(売上高あたり温室効果ガス排出量)が高い企業の気候変動リスク・機会に対する経営姿勢も評価に反映。マツダは2022年3月新設当初から選定。	 FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数	米国のMSCI(Morgan Stanley Capital International)が開発したESGインデックス。業種内でESG評価に優れた企業で構成される指数。マツダは2024年1月新設当初から選定。	 2024 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数
S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数	日本市場の動向を示す代表的な株価指数であるTOPIXをユニバースとし、環境情報の開示状況、炭素効率性の水準に着目して、構成銘柄のウェイトを決定する指数。マツダは2018年9月新設当初から継続選定。	
Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除くREIT)	ジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーが企業文化として浸透している企業、および、ジェンダーに関係なく従業員に対し平等な機会を約束している企業を重視する指数。マツダは2023年2月新設当初から選定。	 MORNINGSTAR GenDi J Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

サステナビリティの考え方・体制 | 重点課題(マテリアリティ) | ステークホルダーエンゲージメント | **イニシアチブへの署名・参加、社外からの評価**

主な認定・評価など

名称	内容	ロゴ
CDP	英国の慈善団体が管理するNGO。投資家、企業、国家、地域、都市が自らの環境影響を管理するためのグローバルな情報開示システムを運営。 マツダは、2023年度調査の気候変動において「A-」、水セキュリティにおいて「B」の評価を獲得。	
Ecovadis	フランスに拠点を置く、サステナビリティ分析を行う評価機関。「環境」、「労働と人権」、「倫理」、「持続可能な資源調達」の4つの分野に分類し、世界160か国、200業種、75,000以上の団体・企業の評価を実施。 マツダは2024年度の総合得点57点。	—
PRIDE指標	LGBTQ+などの性的マイノリティに関するダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する団体「work with Pride」が策定する「PRIDE指標」において、2024年に「ゴールド」認定を取得。	
くるみん認定	厚生労働大臣の認定。次世代育成支援対策推進法に基づき、「子育てサポート企業」を認定。 マツダは2007年にくるみん認定を取得。	

CHAPTER

2

環境

CONTENTS

- P27 基本的な考え方・体制
- P28 気候変動（2050年カーボンニュートラルへの挑戦）
- P36 TCFD
- P42 資源循環
- P48 環境マネジメント
- P52 環境汚染の防止
- P54 生物多様性

基本的な考え方・体制

考え方

取り組み理念と方針

マツダは、マツダグループ全体の環境に関する基本方針として、「マツダ地球環境憲章」を制定しています。環境理念と5つの行動指針に基づいて、商品・技術、生産・物流・オフィス、社会貢献の各領域で、環境を意識した企業活動を行っています。気候変動や資源循環など各社会課題に関して、外部団体・国際イニシアチブを通じて活動を進めています。

[マツダ地球環境憲章 >](#)

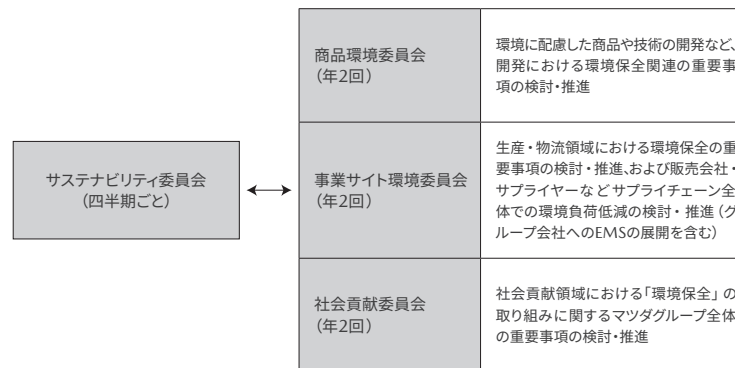
[イニシアチブへの署名・参加 >](#)

体制

推進体制

マツダは、サステナビリティ担当役員を委員長としたサステナビリティ委員会と連携する「商品環境委員会」、「事業サイト環境委員会」、「社会貢献委員会」の3つの委員会を設置し、グループ会社を含めた環境マネジメントを推進しています。また、取り組みの一層の強化に向けて推進体制の見直しを進めています。

環境推進体制（2024年7月31日時点）



気候変動 (2050年カーボン ニュートラルへの挑戦)

考え方

基本的な考え方

マツダは、クルマのライフサイクル全体でCO₂排出量削減に取り組むことの重要性を踏まえ、Well-to-Wheelとライフサイクルアセスメント(LCA)の視点を持ちながら、市場ごとのエネルギー源・発電形態、お客さまのニーズに応じて適材適所の選択肢を提供するマルチソリューションのアプローチによって、本質的なCO₂削減に貢献していきたいと考えています。

また、生産・物流の領域においても、「エネルギー使用量の低減」と「エネルギーの多様化」を推進し、グローバルでの工場・オフィス・物流からのCO₂総排出量を削減していきます。これらの取り組みは、サプライチェーン全体での対応が不可欠であり、自治体や他産業と連携しながら推進していきます。

ライフサイクルアセスメント(LCA)

ライフサイクルアセスメント(以下、LCA)は、クルマの原料調達・製造・使用・リサイクル・廃棄までの各段階における環境への影響を算出し評価する手法です。マツダは、2009年よりクルマのライフサイクルにおける環境負荷低減の機会を特定する手段としてLCAを採用し、各段階における環境負荷低減に向けた活動に積極的に取り組んでいます。また、クルマの環境性能に関わる新技術においては、国際規格(ISO14040、ISO14044)に準拠した手法に基づき、客観性と信頼性を担保した評価を進めています。2018年度には、世界5地域における内燃機関自動車と電気自動車のライフサイクルでのCO₂排出量を評価しました。その結果、地域ごとの電力の状況や燃費・電費、生涯走行距離などによって、内燃機関自動車と電気自動車のライフサイクルでのCO₂排出量の優位性が変化することが分かりました。こうした結果を踏まえ、マツダでは、マルチソリューションの技術開発を進めています。

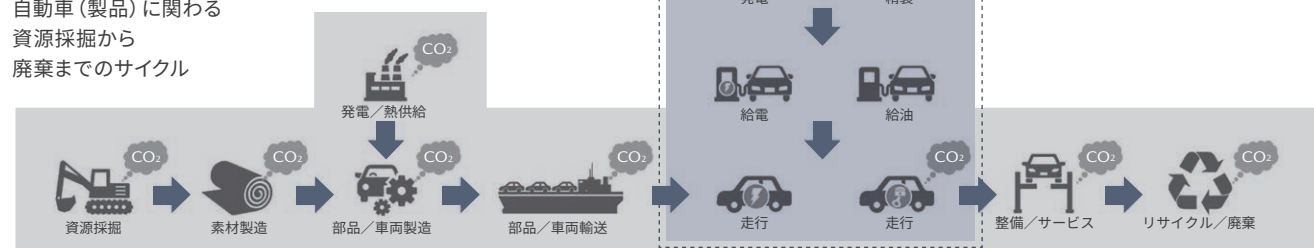
Well-to-Wheel

マツダは、走行時(Tank-to-Wheel)のみならず、燃料採掘・精製・発電時(Well-to-Tank)を含んだ「Well-to-Wheel」視点で、CO₂などの温室効果ガスの排出量削減に最も寄与できる状態にしたいと考えています。

マツダの視点:「Well-to-Wheel」「LCA」

Life-Cycle

自動車(製品)に関わる
資源採掘から
廃棄までのサイクル



目標

2050年サプライチェーン全体のカーボンニュートラルに挑戦

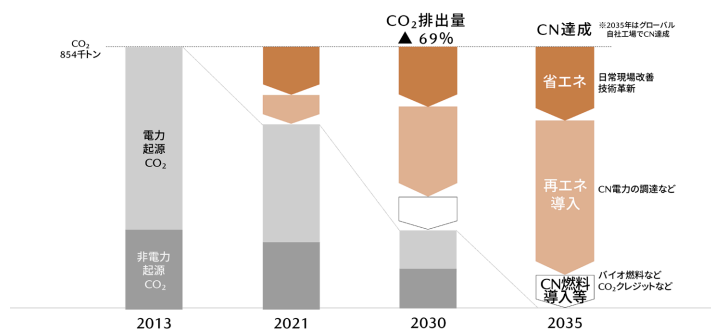
マツダは、2050年のサプライチェーン全体でのカーボンニュートラル(以下、CN)への挑戦を宣言しました。

2035年グローバル自社工場でのCNに挑戦

マツダは、2050年のサプライチェーン全体におけるCNに向けて、そのマイルストーンとして2035年にグローバル自社工場でのCNに挑戦します。その実現に向けては、グローバルでのCO₂排出量の約75%を占める国内の自社工場と事業所における中間目標およびロードマップを具体化しました。

2030年度国内の自社工場と事業所におけるCO₂排出量の削減

マツダは、「省エネルギーの取り組み」(省エネ)、「再生可能エネルギーの導入」(再エネ導入)、「CN燃料の導入等」(CN燃料導入等)の3本柱で、2030年度にマツダ国内自社工場・事業所でのCO₂排出量を2013年度比69%削減、非化石電気使用率75%にすることを目指します。



本社・本社工場(広島県安芸郡および広島市)、防府工場(山口県防府市)、三次事業所(広島県三次市)を含む、国内全17拠点。

取り組み(生産・物流)

生産・物流

グローバル自社工場でのCNの実現に向けては、自治体や他産業などと連携し、以下の3つの柱で取り組みを進めます。また、国内での取り組みをモデルに、海外の工場においても最適なアプローチで進めていきます。

(1) 省エネルギーの取り組み

省エネルギーの取り組みとして、設備投資判断の基準にインターナルカーボンプライシング※1を導入し、将来の炭素価格を考慮することで、CO₂排出量削減の効果が高い施策への投資を加速させます。また、これまで実施している生産およびインフラ領域と間接部門を含めた全社領域での取り組み、設備の高効率化、技術革新についても引き続き進めていきます。

省エネルギー・CO₂排出量削減への取り組み

【2023年度実績】

- ・国内の自社工場と事業所※2におけるCO₂総排出量：2013年度比22%削減(667千t-CO₂)※3、売上高当たりの排出量：2013年度比55.8%削減(18.3t-CO₂/億円)
- 国内および海外の生産拠点では、設備稼働率の向上、サイクルタイムの短縮やエネルギーの製造から消費までの各段階でのロス削減活動を促進。また、「モノ造り革新」を通して、車両1台当たりに必要なエネルギーを削減。
- ・素材領域：鋳鍛造製品の薄肉化による素材重量、鍛造サイクルタイム短縮や溶解・熱処理設備能力のダウンサイジングによるエネルギー使用量を削減。
- ・加工および組立領域：従来のフレキシブル生産ラインを進化させることで、より高効率な混流生産を実現。ラインの整流化や集約・統合による効率的生産を追求。
- ・プレス領域：プレス部品の生産段階で発生するスクラップ量削減、スクラップからの部品取りにより鋼板材料の使用量削減。複数の部品をひとつの金型から同時に成形するマルチプレス

加工を実現し、工程集約の実現とともにエネルギー使用量を削減。

- ・塗装領域：塗膜機能の集約と高効率塗装技術によって実現した新水性塗装技術「アクアテック塗装」の防府第2工場への導入を完了。またグローバル生産拠点に展開し、エネルギーを削減するとともにVOC(揮発性有機化合物)の排出量を大幅に低減。

※1 企業内(インターナル)で定めた炭素価格(カーボンプライシング)による企業の低炭素投資や対策を推進する仕組み

※2 本社・本社工場(広島)、防府工場、三次事業所(広島県三次市)を含む全17拠点

※3 マーケットベース(環境省「温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」の係数を使用)での算出。

(2) 再生可能エネルギーの導入

マツダは、再生可能エネルギー(再エネ)の導入拡大に向けて、本社工場宇品地区にあるMCMエネルギーサービス株式会社の発電設備の燃料を石炭からアンモニア専焼に燃料転換します。それに加え、広島本社工場への太陽光パネル設置や、各拠点における地域と連携したコーポレートPPAの活用、電力会社からの再生可能エネルギーなど非化石電源由来電力の購入を推進します。これらの施策により、2030年度時点での非化石電気使用率は75%となる計画です。

本社工場内発電設備の燃料転換(石炭からアンモニア専焼へ)

- ・「波方ターミナルを拠点とした燃料アンモニア導入・利活用協議会」に参画

2023年4月、マツダは、愛媛県今治市所在の波方ターミナル※1のクリーンエネルギー供給拠点化に向けた検討を行うべく、三菱商事株式会社と四国電力株式会社を共同事務局とする「波方ターミナルを拠点とした燃料アンモニア導入・利活用協議会」(以下、協議会)を設置することに、四国電力株式会社、太陽石油株式会社、大陽日酸株式会社、三菱商事株式会社、波方ターミナル株式会社および三菱商事クリーンエナジー株式会社と合意しました。※2協議会では、波方ターミナルの既存LPGタンクをアンモニアタンクに転換し2030年までに年間約100万トンのア

ンモニアを取り扱うハブターミナルにすることを想定のうち、スケジュールや法規制上の課題の整理、効率的な波方ターミナルの活用、需要拡大策などについて検討を行っています。協議会は、官民一体となって波方ターミナルのクリーンエネルギー供給拠点化の実現を目指し、地域のクリーンエネルギー新産業の創出、ひいては地域経済の持続的な発展に貢献していきます。

※1 三菱商事株式会社および一部石油関連設備を太陽石油株式会社が保有、波方ターミナル株式会社が運営。

※2 愛媛県、今治市、西条市、新居浜市、四国中央市はオブザーバーとして協議会に参画。

太陽光発電の導入拡大

・太陽光発電の導入実績

社内電力の再生可能エネルギー[※]利用を進めています。

■広島本社工場に太陽光パネルを設置し、2021年7月より太陽光発電設備の稼働を開始。発電した電力は、同工場で生産するMX-30 EVモデルのバッテリー充電などの生産工程に使用。

■三次事業所の電波実験棟屋上に太陽光発電を設置。得られた電力は施設の動力・照明などに使用し、CO₂排出量削減に継続的に貢献。

■防府工場の通路灯の一部に太陽光発電を導入。

■メキシコのマツダデメヒコビークルオペレーションは、屋外のソーラー照明設置を実施し、太陽光発電とLEDを活用した再生可能エネルギーの効率的利用を促進。

■国内外の関係会社でも再エネ導入の動きが加速。太陽光発電設備の導入、CO₂排出の少ない電力の購入など、各社が計画的に実施。

【2023年度実績】

・広島本社工場での発電量：1,788MWh

・三次事業所での発電量：26MWh

[環境データ\(再生可能エネルギー使用量実績\) >](#)

※太陽光・風力・地熱・水力・バイオマスなどによる発電や太陽熱などの、使い続けても枯渇しない自然由来のエネルギー源を指す。これらのエネルギーは、CO₂排出量がゼロか、極めて少ないという特徴を持つ。

・地場企業と共に太陽光発電による

オフサイトコーポレートPPA契約締結

マツダは、再エネの新規開発を伴うPPA^{※1}の導入に対して、地域産業との連携を優先し、国内の各拠点の地域特性に適した再エネ発電投資を推進していきます。既に、ステップ1として、株式会社東洋シート（以下、東洋シート）、長州産業株式会社（以下、長州産業）、中国電力株式会社（以下、中国電力）とオフサイトコーポレートPPA^{※2}を締結し、2023年度より再エネ調達を開始しています。今後は、お取引先さまを含む地域事業者との連携を強化した、オンサイトコーポレートPPA^{※3}、オフサイトコーポレートPPAの計画（ステップ2）、さらには地域産業一体となった事業へ規模拡大（ステップ3）し、地域の再エネ拡大を推進していきます。ステップ1の概要は以下の通りです。

2023年3月、カーボンニュートラル社会の実現に向け、再生可能エネルギー由来の電力（以下、再エネ電力）調達を進めるため、太陽光発電によるオフサイトコーポレートPPAに関する契約を、地場企業の東洋シート、長州産業、中国電力と共に締結しました。^{※4}本契約では、長州産業が発電事業者となり、同社やマツダが中国地方に所有する未活用地へ太陽光発電設備を新たに設置し、発電した電力を中国電力へ売電します。中国電力は、東洋シートおよびマツダの2社へ、再エネ電力を供給しています。複数の需要家が連携したオフサイトコーポレートPPAは、中国地域では初の取り組みで、2023年4月から順次、東洋シートおよびマツダの工場や事業所へ太陽光パネルの総発電出力約4,900kWの再エネ電力供給を開始しており、年間約2,610トンのCO₂削減につながっています。

※1 PPA（Power Purchase Agreement）：電力販売契約

※2 オフサイトコーポレートPPA：発電事業者が電力需要施設と離れた場所に太陽光発電設備の設置を行い、小売電気事業者が電力系統を経由して太陽光発電設備で発電した再エネ電力を特定の需要家に長期にわたって供給する電力購入契約。

※3 オンサイトコーポレートPPA：企業が自社の敷地内に太陽光発電や風力発電などの再生可能エネルギー発電設備を設置し、その発電設備から直接電力を購入する契約。

※4 本事業は、2030年の長期エネルギー需給見通しや野心的な温室効果ガス削減目標の実現に向けて、需要家が発電事業者と連携するなどのモデルの普及を図り、再生可能エネルギーの自立的な導入拡大を促進することを目的とした経済産業省による補助事業「令和4年度需要家主導による太陽光発電導入促進補助金」の採択を受けて実施するもの。

中国地域における

カーボンニュートラル電力需給拡大に向けた取り組み

マツダは、再生可能エネルギーの導入を持続的に拡大させるためには、地域や産官学金の皆さまとの連携が重要だと考えています。そのため、2021年に「中国地域カーボンニュートラル推進協議会」の専門部会の一つである「カーボンニュートラル電力推進部会」に参画し、連携パートナーと協力しながら再生可能エネルギー由来の電力の需要拡大に向けたロードマップを策定しました。2023年よりロードマップ実現に向けた実証および実行ステージへ移行しています。

【(3)カーボンニュートラル燃料の導入等

自社工場で使用する燃料をカーボンニュートラル燃料に転換するため、社内輸送等の車両で使用する燃料の軽油から次世代バイオ燃料への転換や製造工程でのバイオマス燃料化など、実現可能性の高い取り組みから着実に進めていきます。また、カーボンニュートラル燃料への転換を進めるためには、燃料を「つくる」「はこぶ」「ためる」「つかう」サプライチェーン全体での連携が必要不可欠であり、サプライチェーン上で関係するパートナーと共にカーボンニュートラル燃料導入に向けた取り組みを推進していきます。

なお燃料転換が困難とされるエネルギー源については、中国地域をはじめとする地域のCO₂吸収を促進する森林保全や再造林などのJ-クレジットを活用していきます。

社内輸送などで使用するCN燃料の取り組み

・株式会社ユーグレナの新株予約権付社債の引受

マツダは、株式会社ユーグレナ（以下、ユーグレナ）が実施する次世代バイオ燃料の普及拡大に向けた事業をサポートするため、同社が発行する無担保転換社債型新株予約権付社債の引受を2023年1月に決定しました。ユーグレナはバイオ燃料事業の商業化および、次世代バイオ燃料普及拡大のため、マレーシアにおいてバイオ燃料製造プラントを建設・運営するプロジェクトを

海外エネルギー企業大手2社と共同検討していることを発表しました。なお、本プロジェクトで製造される次世代バイオ燃料の調達を視野に入れ、マツダ社内の物流などで活用する検討を進めています。

・中国地域におけるカーボンニュートラル電力需給拡大に向けた取り組み

中国地域におけるサプライチェーン構築を目的に、2021年に設立された「中国地域カーボンニュートラル推進協議会」の専門部会の一つで、2023年6月に発足した「カーボンニュートラル燃料推進部会」にて、連携パートナーと協力しながらカーボンニュートラル燃料の需要拡大に向けたロードマップを策定しています。2024年後半よりロードマップ実現に向けた実証および実行ステージへ移行していく予定です。

CO₂クレジットの活用など

・J-クレジット

マツダと三井物産株式会社は、カーボンニュートラル社会の実現に向けて、日本政府が認証するJ-クレジット制度に従い、適切な森林管理により創出されたJ-クレジットの売買契約を締結しました。マツダは、本クレジットを活用する初めての企業として、2022年度から2029年度までの8年間、森林保全によるCO₂吸収量をクレジット化したものを購入します。本クレジットは、拠点を構える中国地域におけるCO₂吸収量の推進や脱炭素化に貢献するとともに、地域の森林資源の保護・育成、産業発展・雇用維持にもつながることから購入を決めました。

物流領域(社外輸送)での取り組み

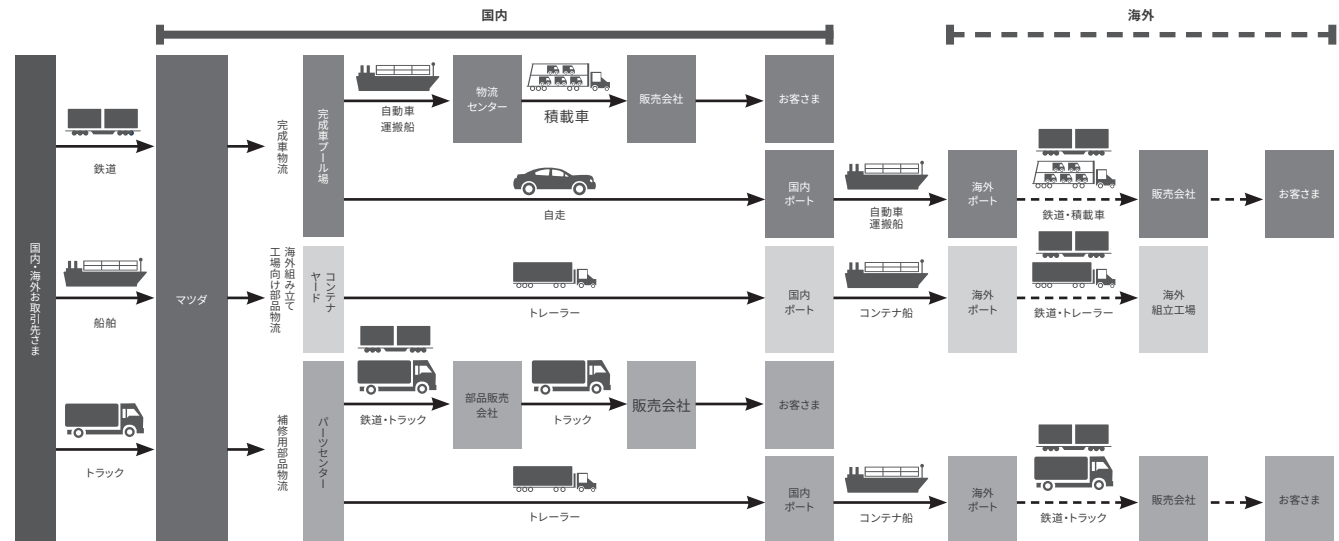
社外でのクルマや部品などの輸送については、物流会社、販売会社、他の自動車メーカーなどと協働し、お客さまが必要とする量の商品や部品を適切なタイミングでお届けするとともに、サプライチェーン全体を通じた高効率な輸送によりCO₂排出量の削減に取り組んでいます。

【2023年度実績】

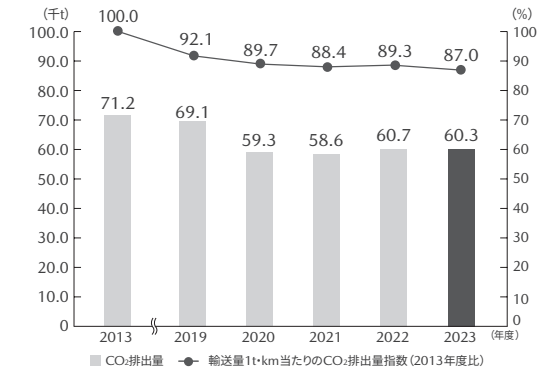
- ・国内総輸送量：約4.8億t-km
- ・輸送量t-km当たりのCO₂排出量：2013年度比13.0%削減

[環境データ\(物流CO₂排出量実績\) >](#)

サプライチェーンにおけるCO₂排出量把握範囲
(——→ 現状把握範囲、-----→ 2030年に向けて)



物流CO₂排出量と削減率(国内)



物流の見える化

物流領域では、各プロセスで埋もれている物流をグローバルにきめ細かく「見える化」することにより、次の3つの領域におけるCO₂排出量削減活動に継続的に取り組んでいます。

1. 完成車輸送

国内・海外

マツダは、他社との共同輸送の推進により、国内の自動車海上輸送の輸送効率化と環境負荷の低減を進めています。国内での海上輸送では、代替燃料の活用検討を進めています。海外への自動車海上輸送についても、満船輸送による積載台数向上に加え、新規就航した環境対応船である液化天然ガス(LNG)船を積極的に活用することで、CO₂排出量の削減を進めています。その他にも将来のさらなる脱炭素化に向けて、船社、物流会社、エネルギー関連会社、地方公共団体などとの協議・検討を進め、中長期的にカーボンニュートラルを実現するための技術、燃料、設備などを見極めていきます。

2. 補修用部品輸送

国内

マツダは、モーダルシフト率の向上や、海外向け部品輸送用の大型リターナブル容器を国内輸送に転用し、JRコンテナへの積載率を向上させることにより、補修用部品輸送時のCO₂排出量削減に貢献しています。また、補修用のバンパーと一部の板金部品を東海地区での生産に切り替え、本社工場へ持ち帰ることなく直接名古屋港から海外に出荷することで横持ち輸送を廃止しました。

海外

マツダは2023年に、日本で生産している補修用バンパーの生産をメイン消費地である米国での生産に移し、輸送距離を大幅に短縮しました。

【2023年度実績】

・補修用バンパーの生産拠点変更により約115トンのCO₂排出量削減

3. 生産調達部品輸送

国内

マツダは、国内での生産調達部品を輸送するトラックについて、2016年よりクラウド型輸配送進捗管理サービス*を導入し、輸送時の納期短縮・コスト削減・品質向上のほか、ドライバーの負担軽減、交通渋滞の緩和、効率的な輸送によるCO₂排出量の削減などの効果を上げています。また、このシステムの活用と合わせて荷役作業の見直しを行うことで、トラック回転率の向上や、工場内でのトラック待機時間の短縮にも取り組んでいます。海外組立工場向け部品については、国内お取引先さま・各生産工場で梱包を行うことで、物流拠点を経由しないストレートな輸送の拡大を進めています。そして、広島本社工場および防府工場で生産している海外生産工場向けエンジン、トランスミッション、車体部品まで領域を拡大しています。また、JR貨物輸送の利用拡大やフルトレーラーの導入、納品トラックへの代替燃料の導入検討にも継続して取り組み、カーボンニュートラル実現を目指していきます。

海外

マツダは、海外組立工場向けに日本からコンテナで輸送する梱包について新標準容器の導入を進めています。これにより、コンテナ内の空きスペースを解消し、コンテナ本数の削減、輸送トラック便の削減が可能になります。また、海外生産工場が必要とするタイミングに合わせて部品を輸送することで、不要な余剰となる部品の在庫削減にも取り組んでいます。さらに将来を見据え、CO₂排出量の少ない代替燃料をコンテナ運搬船に導入すべく船社と協議しています。これらを進めることで、CO₂排出量の削減を目指していきます。

※ドコモ・システムズ(株)が開発した「物流企業向けクラウド型輸配送進捗管理サービス」

取り組み(商品・技術)

カーボンニュートラル実現に向けた車両開発の取り組み

2030年に向けては、各国・地域の環境規制動向やお客さまのニーズなどに柔軟に対応するため、3つのフェーズに分けて商品・技術開発に取り組んでいきます。

1 2030年に向けた電動化戦略

2030年頃までのEV時代への移行期間には、内燃機関、電動化技術、代替燃料などさまざまな組み合わせとソリューションを持ち地域の電源事情に応じて、適材適所で提供していく「マルチソリューション」のアプローチが有効と考えています。一方、各国・各地域の電動化政策や規制の強化動向を踏まえ、私たちは2030年のグローバルにおけるEV比率の想定を25~40%としています。2021年末より、規制動向やエネルギー危機、電力不足などさまざまな変動要素が顕在化しています。また、それらの今後の進展は不透明であるため、規制動向の変化や消費者のニーズ、受容度、社会インフラの開発状況などの今後の変化に柔軟に対応できるよう、以下の3つのフェーズに分け、段階的にパートナー企業と共に電動化を進めていきます。

■第1フェーズ(2022~2024年):既存の技術資産である「マルチ電動化技術」をフルに活用して、魅力的な商品を送り出し、市場の規制に対応していきます。このフェーズでは、ラージ商品群を投入し、プラグインハイブリッド(PHEV)やディーゼルのマイルドハイブリッド(MHEV)など環境と走りを両立する商品で収益力を向上させ、さらにバッテリーEV(BEV)専用車の技術開発を本格化させます。

■第2フェーズ(2025~2027年):電動化への移行期間における燃費向上によるCO₂削減を目指し、これまで積み上げてきた技術資産を有効に使った「新しいハイブリッドシステム」を導入するなど、マルチ電動化技術をさらに磨いていきます。また、電動化が先行する中国市場においてEV専用車を導入す

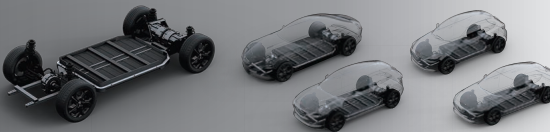
るなど、グローバルにEVの導入を開始します。さらに、電動化の進展に向け、電動駆動ユニットの高効率な生産技術の開発やインバーターの共同開発など、パートナー企業との協力を進めます。

■第3フェーズ(2028~2030年): バッテリーEV専用車の本格導入を進めるとともに、外部環境の変化の大きさや自社の財務基盤強化の進捗を踏まえ、電池生産への投資なども視野に入れた本格的電動化に軸足を移していきます。

これら3つのフェーズを通じて、地域特性と環境ニーズに適した電動化戦略を着実に進め、地球温暖化抑制という社会課題の解決に貢献していきます。

商品技術の
「ビルディングブロック構想」

EV専用群
SKYACTIV EV専用
スケーラブルアーキテクチャー



ラージ群

縦置き型
SKYACTIVマルチソリューション
スケーラブルアーキテクチャー



スモール群

横置き型
SKYACTIVマルチソリューション
スケーラブルアーキテクチャー



商品・技術開発

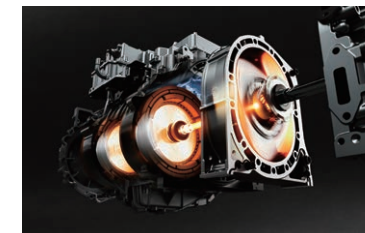
マツダ車のCO₂排出量削減・燃費向上の目標達成に向け、マツダは、基盤となる技術群をブロックとして段階的に積み上げることで優れた技術を効率的にお届けする「ビルディングブロック構想」を構築しています。そして、これに基づき、一括企画やコモニアーキテクチャーなどによる効率的な開発、生産を通じ、マルチソリューションの展開を進めています。このビルディングブロック構想とモデルベース開発・モノ造り革新などのプロセス革新の進化により、限られた経営資源の中で、お客さまの期待を超える商品・技術を提供します。

電動化時代の新たなロータリーエンジン開発

マツダは、ロータリーエンジンを発電機として使用するシリーズ式プラグインハイブリッドモデル「MAZDA MX-30 Rotary-EV」を2023年に発売しました。マツダ初の量産バッテリーEVとして2020年に導入し、マイルドハイブリッドモデル、そして新たにプラグインハイブリッドモデルをラインアップに加えたMX-30は、まさにマツダがカーボンニュートラルの実現に向けて推進するマルチソリューションを体現するモデルです。MX-30 Rotary-EVは、その走行の全てをモーターで駆動し、日常の幅広いシーンにおいてバッテリーEVとして使える107kmのEV走行距離^{※1}を備え、ロータリーエンジンによる発電によってさらなる長距離ドライブにも対応しています。今回新たに開発した発電用ロータリーエンジンは、必要とされる出力性能をコンパクトに実現できるという特長を生かし、高出力モーター、ジェネレーターと同軸上に配置してモータールームに搭載しています。そして、このコンパクトな電動駆動ユニットと、17.8kWh^{※2}のリチウムイオンバッテリー、50Lの燃料タンクを組み合わせることで、独自のシリーズ式プラグインハイブリッドシステムを実現しました。



MX-30 Rotary-EV (日本仕様)



e-SKYACTIV R-EV電動駆動ユニット

2023年10月には、コンパクトスポーツカーコンセプト「MAZDA ICONIC SP（マツダアイコニック エスピー）」を世界初公開しました。MAZDA ICONIC SPは、「クルマが好き」という気持ち、「純粋に楽しいクルマがほしい」というお客さまの気持ちに応える、新しい時代に適合した、新しいジャンルのコンパクトスポーツカーコンセプトです。MX-30 Rotary-EVのEVシステムをベースに、2ローターRotary-EVシステムを採用しています。ロータリーエンジンは、水素などさまざまな燃料を燃やすことのできる拡張性の高いエンジンです。ロータリーエンジンがカーボンニュートラル燃料を使って回り、搭載バッテリーは再生可能エネルギー由来の電力で充電されると、実質カーボンニュートラルでの走行が可能となります。



MAZDA ICONIC SP(マツダアイコニック エスピー)

※1「EV走行換算距離(等価EVレンジ)」: 定められた試験条件下での数値であり、実際の走行条件などにより異なります。また、ドライバーが急加速を意図してアクセルペダルをある一定の位置以上に深く踏み込んだ場合(一般的なAT車におけるキックダウンスイッチの機能に相当)などは、必要な出力を得るために発電システムが作動して発電を行うことがあります。

※2 自社調べ。

3.3L 直列6気筒ディーゼルエンジン SKYACTIV-D

2022年9月にCX-60で初披露した大排気量3.3L 直列6気筒ディーゼルエンジンは、運転する誰もが愉しく笑顔になる「走る喜び」と抜群の燃費とクリーン排気による「優れた環境性能」の両方をこれまでにない高いレベルで実現しています。実用域の幅広い範囲で熱効率40%以上を実現していることに加え、大排気量化によって、空気量の増加による高出力化、排ガス再循環(EGR)量の増加による排気ガス(NOx)低減を同時に実現しています。また直列6気筒による静粛性と低振動かつアクセル操作に応じた心地よいエンジンサウンドが走る喜びをさらに向上させています。

MAZDA EZ-6

2024年4月、マツダは、新型電動車「MAZDA EZ-6(マツダ・イージーシックス)」と新型電動車のコンセプトモデル「MAZDA 創 ARATA(マツダ・アラタ)」を、北京モーターショー2024において初公開しました。EZ-6は、マツダと合弁事業のパートナーである重慶長安汽車股份有限公司の協力のもと、長安マツダが開発・製造を行う新型電動車(新エネルギー車)の第1弾であり、2024年10月末に中国で販売を開始しました。また、同時に公開されたコンセプトモデル「MAZDA 創 ARATA」は、第2弾の新型電動車として2025年中に量産化し、中国市場に導入予定です。急速に電動化が進む中国において、より多くのお客さまに選んでいただけるよう、電動化商品ラインアップを拡充していきます。

EZ-6(市販予定車:
エアログレーメタリック外板色)

MAZDA 創 ARATA

カーボンニュートラル燃料の 普及拡大に向けた取り組み

マツダは、商品を通じたカーボンニュートラル(以下、CN)の実現に向けて、ハイブリッド車(HEV)やプラグインハイブリッド車(PHEV)などに使用するCN燃料(次世代バイオ燃料、合成燃料など)の普及拡大に取り組んでいます。

次世代バイオ燃料の普及拡大に向けた取り組み

次世代バイオ燃料は、トウモロコシなどの食料を原料とした従来型のバイオ燃料とは異なり、食料競合や森林破壊といった問題がなく、持続可能性に優れています。また、従来型のバイオ燃料(バイオエタノールやFAME※)とは異なり、ガソリンや軽油と同じ炭化水素燃料であるため、石油由来燃料からの100%代替が可能な燃料として期待されています。

※FAME (Fatty Acid Methyl Ester): 脂肪酸メチルエステル。植物油や動物脂肪を原料として製造される燃料の一種。軽油に似た特性を持ち、環境に配慮したディーゼル燃料として広く利用されています

バイオ燃料を「つくる」

「次世代グリーンCO₂燃料技術研究組合」への参画

マツダは、ENEOS株式会社、スズキ株式会社、株式会社SUBARU、ダイハツ工業株式会社、トヨタ自動車株式会社、および豊田通商株式会社によって設立された「次世代グリーンCO₂燃料技術研究組合(以下、本研究組合)」への参画を2023年3月に発表しました。本研究組合がカーボンニュートラル実現の多様な選択肢の一つとして推進する、バイオエタノール燃料の製造技術の向上や、製造時に発生するCO₂の活用に関する研究などが、マツダが推進する、マルチソリューションの選択肢を広げる考えと一致しており、本研究組合への参画を通じてCN燃料の可能性拡大に尽力していきます。

・微細藻類の研究

微細藻類には、食用油の原料となる植物資源と比較して、単位面積当たりの油脂生産能力が高いという特長があります。マツダは、次世代バイオ燃料の大量生産にはこうした微細藻類の大量培養が有効と考え、産学官連携による微細藻類の研究を進めています。

具体的な取り組みとしては、2017年に、広島大学大学院がマツダとの共同研究講座として「次世代自動車技術共同研究講座 藻類エネルギー創成研究室」を開設。2021年からは、国立研究開発法人科学技術振興機構(JST)が推進する「共創の場形成支援プログラム(COI-NEXT)」の支援を得て、広島大学や東京工業大学と共に、ゲノム編集技術などを用いた藻類高性能化研究を継続しています。また、2020年には、広島県大崎上島町に拠点をもち一般社団法人日本微細藻類技術協会(IMAT)に、2022年にはNEDOのグリーンイノベーション基金にも採択されたコンソーシアムMATSURIに入会し、微細藻類の産業利用と関連技術の開発を研究者や事業者と共に推進しています。

微細藻類は、CO₂を吸収し、光合成をおこなう一方、窒素やリンなどの栄養源も吸収して増殖します。窒素やリンは自動車製造工程からも排出されているため、マツダでは構内の水資源再生センターで浄化処理を行っています。本来は廃棄されるこれらの資源を価値あるものとして循環させることを目指して、2023年から、屋外の微細藻類培養設備を活用し、微細藻類によるCO₂削減効果や排水の浄化能力を検証しています。また、微細藻類は細胞内に豊富な脂質やタンパク質を蓄える性質を持ち、次世代バイオ燃料以外にも人々に必要な栄養資源としての活用も期待されています。今後もマツダは、微細藻類が持つ様々な可能性を追求し、瀬戸内海に面した温暖な気候や日照時間を活かした資源循環型のエコシステムを構築していきます。

「バイオ燃料を「つかう」

・次世代バイオディーゼル燃料の実証

マツダは、実証を通じて次世代バイオ燃料の普及拡大に取り組んでいます。マツダが参画するひろしま自動車産学官連携推進会議(ひろ自連)と株式会社ユグレナは、2018年に「ひろしま“Your Green Fuel”プロジェクト」を共同で立ち上げ、広島で次世代バイオディーゼル燃料の原料製造・供給から利用に至るまでのバリューチェーン(地産地消モデル)構築を目指して取り組んでいます。2020年からディーゼルエンジンを搭載したマツダの社用車で実証を継続しています。2021年からは、日本のモータースポーツの一つであるスーパー耐久シリーズへの参戦、2022年からは、サンフレッチェ広島ホームゲームでの選手バス利用などを通じて、次世代バイオディーゼル燃料の実証を拡大しています。マツダは、今後も次世代バイオ燃料の原料調達・燃料製造・供給から利用に至るバリューチェーン上のパートナーと共に、次世代バイオ燃料をはじめとしたCN燃料の普及拡大に向けた取り組みを継続していきます。



MAZDA SPIRIT RACING MAZDA3 Bio concept

合成燃料の普及拡大に向けた取り組み

合成燃料は、大気中のCO₂を原材料として、人工的にガソリンや軽油の製造が可能な燃料です。石油由来燃料からの100%代替が可能であり、持続可能な次世代の燃料として期待されています。ENEOSスーパー耐久シリーズ2023 Supported by BRIDGESTONEの第4戦オートポリス大会では、ガソリン代替CN燃料を使用する「MAZDA SPIRIT RACING ROADSTER CNF concept」で参戦しました。



MAZDA SPIRIT RACING ROADSTER CNF concept car (12th model)

TCFD

考え方

基本的な考え方

マツダは2019年5月、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）※1」に対する賛同を表明して「TCFDコンソーシアム※2」に参加し、気候変動への取り組みを強化していく姿勢を示しました。また、2021年1月には、2050年サプライチェーン全体でのカーボンニュートラル（以下、CN）への挑戦を宣言しました。TCFD推奨開示項目※3に沿って、マツダの気候変動への取り組みを進めています。

※1 TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures の略。G20 財務大臣および中央銀行総裁からの要請を受け、金融安定理事会（FSB）が設置した、民間主導の組織。

※2 気候変動に関して「企業の効果的な情報開示」や「その開示情報を金融機関などが適切な投資判断につなげる取り組み」について議論することを目的として国内で設立された団体。経済産業省・金融庁・環境省がオブザーバーとして参加。

※3 出典: TCFDコンソーシアム [▶](#) (外部リンク)

ガバナンス

- a) 気候関連のリスク及び機会についての取締役会による監視体制
- b) 気候関連のリスク及び機会を評価・管理する上での経営者の役割

移行リスク

2050年のCNへの挑戦にあたり、取締役がマツダのCN戦略を統括し、CN担当役員を任命しています。2021年、マツダは経営戦略室をリード部門とし商品・製造・購買・物流・販売・リサイクルなどに携わる部門から成るCN対応を専門とするチーム（以下、専門チーム）を結成しました。CN担当役員の下、経営戦略室がチームを率いて、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）や国際エネルギー機関（IEA）のシナリオや動向をもとに選別したリスクと機会へのライフサイクルアセスメント（LCA）視点での対応戦略、取り組みに必要な投資や経費、対応スケジュールなどを立案・推進してきました。

2023年4月、経営戦略室と商品戦略本部の一部機能を統合した経営戦略本部を新設し、その中にCN戦略を推進する部署を新たに設置しました。従来の専門チームはこの部署のリードのもと、それぞれの専門領域にて戦略立案とともに、これまで立案された戦略に基づいた計画を実行に移していきます。また、計画実行を全社で推進するために、従来からのISO14001環境マネジメントシステム（EMS）にCNを融合させる管理を開始しました。また商品・技術の領域においては、経営戦略本部内に新設された部署にて、全社戦略と整合した計画立案を推進していきます。

こうした戦略は、代表取締役社長も出席する経営会議や取締役会で報告・審議※1しています。また、気候変動を含むサステナビリティを巡る課題への対応については、取締役会へ適時・適切に報告しています。

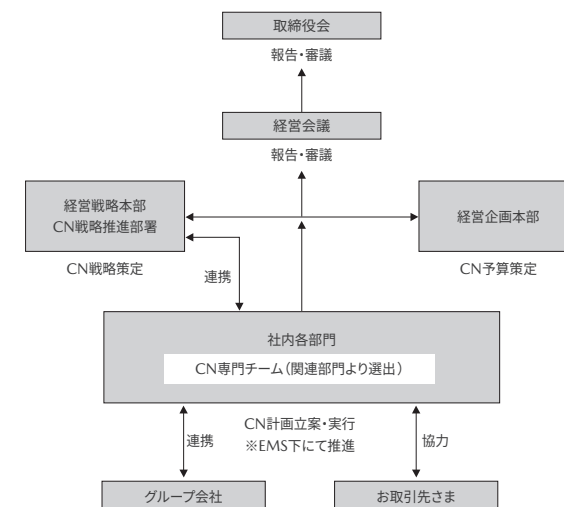
※ 2024年6月時点、取締役会で5回報告・審議。

物理的リスク

気候変動に伴う急性の物理的リスクである豪雨災害対応などについては、従来より事業継続計画（BCP）の一環として緊急時のリスクマネジメント体制の中で管理しています。また、慢性の物理的リスクである高潮や水の枯渇への懸念に対しては、護岸インフラの補強や水保全の取り組みを専門部門の実務の中で進めています。

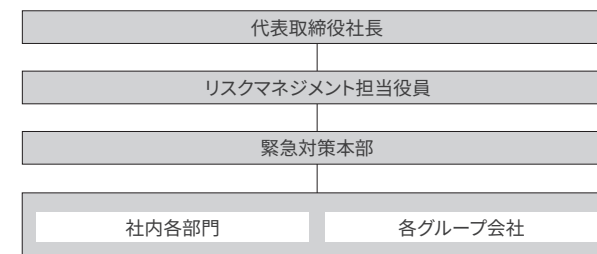
<移行リスク>

カーボンニュートラル推進のマネジメント体制



<物理的リスク>

緊急時のリスクマネジメント体制



既存の危機管理組織では対応が困難で、部門を超えた対応が必要な事態が発生した場合、リスクマネジメント担当役員は社長と協議の上で、緊急対策本部の設置を決定し、対策部長を指名します。

基本的な考え方・体制 | 気候変動（2050年カーボンニュートラルへの挑戦） | TCFD | 資源循環 | 環境マネジメント | 環境汚染の防止 | 生物多様性

戦略

- a) 選別した、短期・中期・長期の気候変動のリスク及び機会

b) 気候関連のリスク及び機会がビジネス・戦略・財務計画に及ぼす影響

c) 気候関連シナリオに基づく検討を踏まえた戦略のレジリエンス

気候変動に関する政府間パネル（IPCC）や国際エネルギー機関（IEA）のシナリオ、政策や規制動向、業界動向を基にした検討から、マツダ独自の前提を置いたシナリオを策定し、この中から主なリスクと機会として以下を認識しました。

主なリスクと機会

移行 リスク	政策・法規制	・ 燃費や排出ガス規制の強化、炭素税導入などのカーボンプライシングの厳格化
	技術	・ 電動駆動や電池など、電動化技術開発リソースの拡大
	市場	・ 電動化や軽量化のための原材料価格の高騰や半導体部品調達の逼迫 ・ 政情や市場の影響による化石燃料および再生可能エネルギーの逼迫によるエネルギー価格の高騰や供給不安定化
	評判	・ 投資家によるESG投資判断への影響
物理的 リスク	急性	・ 甚大化する豪雨による災害やサプライチェーン寸断に伴う生産停止、熱波による健康被害
	慢性	・ 自然災害の激甚化や災害の頻発、海面上昇に伴う高潮発生頻度の高まりなどによる生産停止影響の拡大、操業に必要な水の枯渇や水価格の上昇、熱帯性の疫病の蔓延
機 会	資源の効率性	・ マテリアルリサイクルの徹底による原材料の効率的活用
	エネルギー源	・ 地域と連携した電力需給推進によるCN電力の安定受給 ・ 再生可能エネルギー源の多様な選択
	製品／サービス、市場	・ ビルディングブロック構想、マルチソリューションによる適材適所の商品展開 ・ 自動車用次世代燃料（バイオ燃料、合成燃料などの代替燃料）に適応した商品の多様化 ・ 適材適所の商品展開および商品の多様化による市場機会の拡大

具体的な取り組み

機会獲得とリスクの回避または最小化のために、以下のような取り組みを進めています。

<機会の獲得、移行リスク回避>

【商品領域】

■電動化技術の開発推進

2030年頃までのEV時代への移行期間には、内燃機関、電動化技術、代替燃料などさまざまな組み合わせとソリューションを持ち、地域の電源事情に応じて、適材適所で提供していくマルチソリューションのアプローチが有効と考えています。一方、各国の電動化政策や規制の強化動向を踏まえ、2030年のグローバルにおけるEV販売比率の想定を25-40%としています。昨今、規制動向や、エネルギー危機、電力不足など、様々な変動要素が顕在化しています。また、それらの今後の進展は非常に不透明です。規制動向の変化や消費者のニーズ、受容度、社会インフラの開発状況などの今後の変化に柔軟に構えられるよう、パートナー企業との協業^{*1}をしながら以下に示す3つのフェーズにて段階的に電動化を進めていきます。

第1フェーズ（2022–2024年）:

電動化時代に向けた開発強化
既存の技術資産であるマルチ電動化技術をフル活用して魅力的な商品を投入し、市場の規制に対応していきます。既に投入を開始しているラージ商品群によって、PHEVやディーゼルのマイルドハイブリッドなど、環境と走りを両立する商品で収益力を向上させつつ、EV専用車の技術開発を本格化させます。

第2フェーズ（2025–2027年）: 電動化へのトランジション
電動化への移行期間における燃費向上によるCO₂削減を目指し、新しいハイブリッドシステムを導入するなど、これまで培ってきたマルチ電動化技術をさらに磨きます。電動化が先行する中国市場においてEV専用車を導入するほか、グローバルにEVの導入を開始します。内燃機関については、熱効率のさ

らなる改善技術の適用や再生可能燃料の実現性に備え、その効率を極限まで進化させていきます。

第3フェーズ(2028-2030年): EV本格導入

EV専用車の本格導入を進めるとともに、外部環境の変化や財務基盤強化の進捗を踏まえ、電池生産への投資なども視野に入れた本格的電動化に軸足を移していきます。

【製造領域】

2050年のサプライチェーン全体でのCNに向け、そのマイルストーンとして2035年にグローバル自社工場でのCN実現に挑戦します。CN実現に向けては、まずはグローバルでの二酸化炭素(CO₂)排出量の約75%を占める国内の自社工場と事業所^{※2}にて「(1)省エネルギーの取り組み」「(2)再生可能エネルギーの導入」「(3)CN燃料の導入等」の以下3つの柱を進めています。また、こうした国内での取り組みをモデルに、海外の工場においても最適なアプローチを進めていきます。

(1) 省エネルギーの取り組み

マツダでは従来から国内のマツダグループ全体で、低CO₂排出の生産技術の導入や日々のたゆまぬ改善による省エネ活動を継続してきました。今後もその継続に加え、中長期視点でCN目標達成に向けた活動を製造領域のみならず間接部門も含めた全社で拡大・推進していきます。また、製造領域での新規設備導入や設備更新の際には、投資判断の基準にインターナルカーボンプライシング^{※3}を導入することによって将来の炭素価格を考慮することで、CO₂排出量削減の効果が高い施策への設備投資を加速させます。

(2) 再生可能エネルギーの導入

■再エネ電力の導入拡大

中国地域におけるカーボンニュートラル電力需給拡大に向け、2021年11月、中国経済連合会が設立した「中国地域カーボ

ンニュートラル推進協議会」の専門部会の1つとして設置された「カーボンニュートラル電力推進部会」に事務局として参画し、取り組みを推進しています。その成果として連携パートナーと協力しながら再生可能エネルギー由来の電力の需給拡大に向けたロードマップを策定しました。2023年度から関連するパートナーが連携しロードマップ実現に向けた実証及び実装のステージに移行しています。再エネ電力拡大の一例として、2023年3月に、地場企業と共に太陽光発電によるオフサイトコーポレートPPA^{※4}の契約を締結しました。今後も中国地域でのPPAの拡大を図るとともに、それ以外の地域においてもPPAを拡大し、電力会社からの再生可能エネルギー等非化石電源由来電力の購入を推進します。

中国地域におけるCN電力需給拡大に向けた取り組み



■CNエネルギーの調達

石炭火力発電の脱炭素化を進めるべく、隣接する四国地域にて、「波方ターミナルを拠点とした燃料アンモニア導入・利活用協議会」に参画し、アンモニアの調達に向けた検討を進めていきます。将来的にはこのアンモニアを活用し、当社敷地内にある電気と蒸気を供給する発電設備の燃料を石炭からアンモニア専焼に燃料転換することを計画していきます。

(3) CN燃料の導入等

■次世代バイオ燃料の普及拡大

マツダが参画する、ひろしま自動車産学官連携推進会議(ひろ自連)と株式会社ユグレナが、2018年に「ひろしま“Your Green Fuel”プロジェクト」を共同で立上げ、次世代バイオディーゼル燃料の原料製造・供給から利用に至るまでのバリューチェーン(地産地消モデル)を広島で構築。2020年には、同燃料が石油由来の軽油と同等性能となることを確認し、ディーゼルエンジンを搭載した一部のマツダ社用車で利用しています。また、2021年から日本のモータースポーツの一つであるスーパー耐久シリーズへの参戦、2022年から開始したサンフレッチェ広島ホームゲームでの選手バス利用などを通じて、次世代バイオディーゼル燃料の実証を拡大しています。また、2023年1月には株式会社ユグレナが実施する次世代バイオ燃料の普及拡大に向けた事業をサポートするため、同社が発行する無担保転換社債型新株予約権付社債を引き受けました。本プロジェクトで製造される次世代バイオ燃料の調達を視野に入れ、マツダ社内の物流などで活用する検討を進めています。なお、燃料転換が困難とされるエネルギー源については、中国地方をはじめとする地域のCO₂吸収を促進する森林保全や再造林などのJ-クレジットを活用していきます。

以上の3つの柱を推進することで、2035年にグローバル自社工場でのCN実現に向けての中間目標として、2030年度での国内の自社工場と事業所のCO₂排出量(他のGHGを含む)を2013年度比で69%削減することを目指すとともに、2030年度時点での非化石電気使用率は75%となる計画です。

【サプライチェーン領域】

■お取引先さまのCO₂排出量削減

2021年より、国内外の主要なお取引先さまに対してマツダのCNの挑戦を説明し理解促進を図った上で、Tier 1のお取引先さまが排出しているScope 1 & 2およびマツダへの納品時の物流におけるCO₂排出量のデータ収集を開始しました。お

取引先さまの業態により現状のCO₂排出量やその削減に向けての難易度はさまざまなことから、お取引先さまと共に削減目標達成のロードマップを描くことを進めています。また、2023年度からは、お取引先さまの取り組みを称える表彰制度を新たに設定しました。

＜物理的リスクの回避と最小化＞

■豪雨災害などへの迅速な対応体制整備

事業継続計画（BCP）の一環として、自然災害を想定してハード、ソフトの両面で、対応改善を継続的に行っています。ハード面では建物・設備・護岸などの補強を、ソフト面では安否確認システムの導入、緊急連絡網の整備、防災自衛団組織の構築などを計画的に進めています。また、災害初動対応について、公設消防との合同訓練や社内の防災自衛団単独での訓練を実施しています。

サプライチェーンについては、お取引先さまとの連携によりサプライチェーンリスク管理システム「SCR (Supply Chain Resiliency) Keeper」を導入し、災害発生時の拠点情報を漏れなく、かつ素早く把握することで初動を早期化しています。また、物流網においては、輸送会社との緊急連絡体制を構築し、台風・豪雨の影響度をランク付けしランクごとに定めた支障回避対応内容に基づき、生産体制と連携しながら操業への影響を最小限に抑える体制を整備しています。

■将来を見据えた護岸対策

日本国内の主要工場（広島、防府）は海や河川に面しているので、護岸の補強メンテナンスを毎年実施しています。これに加えて、将来の大潮の満潮位と津波高の最高潮位の前提を、南海トラフ地震発生時の津波浸水被害の県の予測値を基にして設定し、護岸整備を完了しています。

■水の枯渇を見据えた水資源保全

「使用する水資源の無駄を無くす」「使用した水資源を取水時と同じレベル（質）でお還しする」ことを推進し、2030年における

水資源の再生・循環の取り組みを国内モデルプラント※5で実現するための施策を推進しています。ここでは雨水や再生水の利用拡大も進めています。

※1 パートナー企業との協業について

- ・電動化の進展とともに地域経済が持続的に発展していくためには、中国地域で電動化関連部品などの電動化技術を育て、マツダを含めたサプライチェーン全体を進化させることが必要なことから、この取り組みの第一歩として、電動駆動ユニットの高効率な生産技術の開発や生産・供給を行う合併会社を地元企業と共に設立。
 - ・電動駆動ユニットの基幹部品であるシリコンカーバイドパワー半導体を含むインバーターや車載用モーターについては、卓越した技術をもつ複数企業と共に合併会社を設立。
 - ・電池は「グリーンイノベーション基金事業」に採択された先端電池技術の自社研究開発を続けながら、パートナー企業からの調達を推進。
- ※2 本社・本社工場（広島県安芸郡および広島市）、防府工場（山口県防府市）、三次事業所（広島県三次市）を含む、国内全17拠点。
- ※3 企業内（インターナル）で見積もる炭素価格（カーボンプライシング）で、企業の低炭素投資や対策を推進する仕組み。
- ※4 PPA：Power Purchase Agreementの略。発電事業者が電力需要施設と離れた場所に太陽光等発電設備を設置し小売電気事業者が電力系統を経由して発電された再生可能エネルギー電力を特定の需要家に長期にわたって供給する電力購入契約。
- ※5 国内モデルプラント：新しい試みなどを先行して実施する施設。

リスク管理

- 気候関連リスクの選別・評価プロセス
- 気候関連リスクの管理プロセス
- 気候関連リスク管理プロセスの総合的リスク管理への統合状況

移行リスク

気候変動に関する政府間パネル（IPCC）や国際エネルギー機関（IEA）のシナリオ、政策や規制動向、業界動向をもとにした検討から主なリスクと機会を抽出しました。専門チームでは、隔週で取り組みの進捗状況や課題を共有しながら、リスクの特定・評価プロセスを実施しています。検討した戦略は、代表取締役社長も出席する経営会議や取締役会で報告・審議しています。また、お取引先さまに対しては、マツダから定期的に共有プラットフォームで気候関連リスクに関する情報を共有しています。

物理的リスク

- ・豪雨災害などへの迅速な対応体制を整備し、従前より事業継続計画（BCP）の一環として緊急時のリスクマネジメント体制の中で管理しています。こうした取り組みに加え、近年において豪雨災害が激甚化・頻発化していることから、気象予報収集力を高め、あらかじめ設定したタイムスケジュールに基づき迅速な防災対応意思決定ができるようにしています。また、大雨シーズン毎に対応の振り返りを行い、対応力の改善を行っています。
- ・高潮や水の枯渇への懸念に対しては、護岸インフラの補強や水保全の取り組みを専門部門の実務の中で進めています。
- ・近年頻発化している熱波に対して、従業員の健康管理として、定期的に職場ごとの暑さ環境を計測・評価し、適切な空調設備などの維持管理につなげています。また、建屋においては断熱材・断熱塗料などを活用し、環境に配慮した対策を取り入れています。

基本的な考え方・体制 | 気候変動（2050年カーボンニュートラルへの挑戦） | TCFD | 資源循環 | 環境マネジメント | 環境汚染の防止 | 生物多様性

- ・疫病蔓延への防備として、従業員をはじめ同居する家族の方々が感染した場合も想定した就業環境を整備・運用しています。

指標と目標

- a) 気候関連のリスク及び機会を評価する際の指標
- b) Scope1、2、3の温室効果ガス（GHG）排出量と関連するリスク
- c) 気候関連リスク及び機会の管理上の目標と実績

温暖化対応

2050年サプライチェーン全体でのCNへ挑戦するためには、Scope1、2、3の温室効果ガス（GHG）排出量の把握が必須となります。また、炭素税導入などによるカーボンプライシングの厳格化など、財務影響が考えられます。

マツダは、グループ会社およびサプライチェーン全体で、環境に配慮した事業活動を効果的に行うために、ISO14001環境マネジメントシステム（EMS）にCNを融合させる管理を開始しました。また、お取引先さまに対しては、Scope1&2およびマツダへの納品時の物流におけるCO₂排出量データ（マツダにおけるScope3 カテゴリー1）を毎年提供いただき、お取引先さまと共に目標を設定し、結果を管理しています。

なお、2023年5月に経済産業省が主催するGXリーグ※に正式に参画しました。参画にあたっては国内の自社工場と事業所としての削減目標を示し、GXダッシュボード上で進捗を公開していきます。

※ GXリーグ：グリーントランスフォーメーションリーグの略。「自主的な排出量取引」（実践）、「市場ルール形成」（共創）、「ビジネス機会創発」（対話）、「GXスタジオ」（交流）という4つの取り組みを通じ、参画企業と共にカーボンニュートラルに向けた社会構造変革のための価値を提供することを目指したもの。

水資源保全

自動車の製造には冷却（鋳造工程での炉の冷却など）、希釈（機械加工工程で切削や洗浄液の原液を希釈）、洗浄（塗装工程での車体の洗浄など）といった用途で水が不可欠です。将来的に懸念のある水の枯渇や水価格の上昇などのリスクに備え、2030年における水資源の再生・循環の取り組みを国内モデルプラントで実現することを目指しています。そして、2050年にはこの取り組みをグローバル生産工程で実現することを目指します。

[環境データ（Scope1、2、3のGHG排出量）>](#)

[環境データ（水使用量 2023年度の実績）>](#)

主な指標と目標

<温暖化対応>

商品領域	目標：2050年カーボンニュートラル実現 2030年時点の中間指標：EV比率（グローバル販売における電動化比率は100%、EV比率は25-40%を想定）
製造領域	目標：2035年にグローバル自社工場のカーボンニュートラル実現 指標：工場カーボンニュートラル進捗率

<水資源保全>

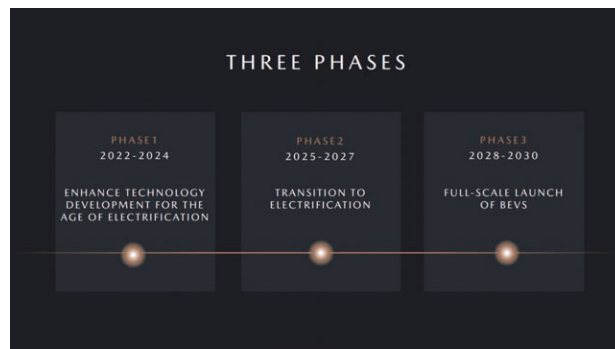
製造領域	目標：2030年に国内のマツダグループ全体の取水量を38%削減（2013年比） 指標：取水量削減率
------	--

<国内の自社工場と事業所のScope1、2目標（GXリーグ登録）>

年度	排出量（千トン）	削減率（%）
2013（基準年）	854	-
2025	625	▲27
2030	266	▲69

基本的な考え方・体制 | 気候変動（2050年カーボンニュートラルへの挑戦） | TCFD | 資源循環 | 環境マネジメント | 環境汚染の防止 | 生物多様性

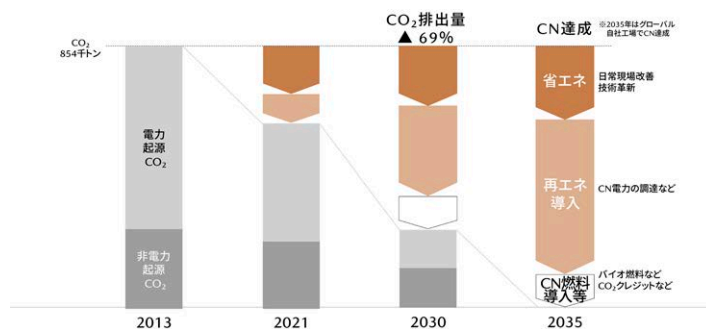
<温暖化対応：商品領域>



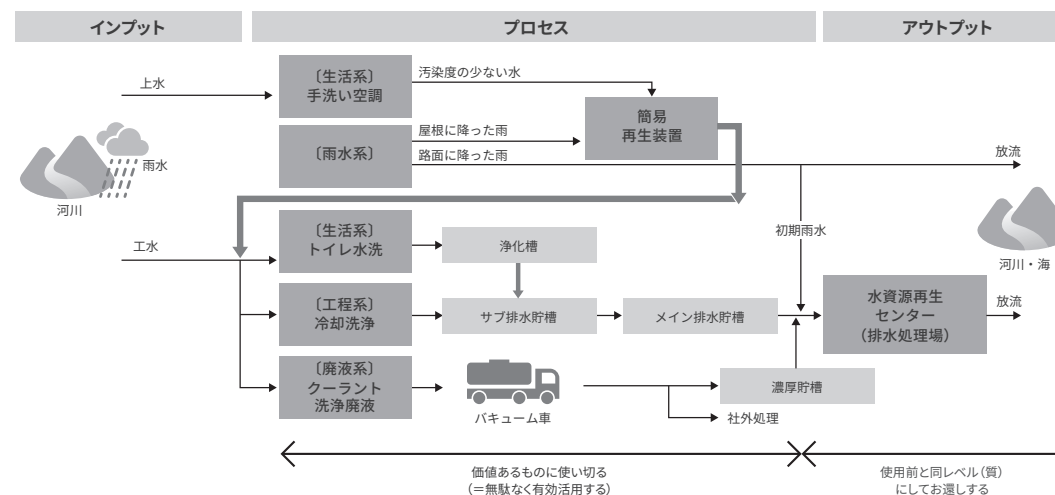
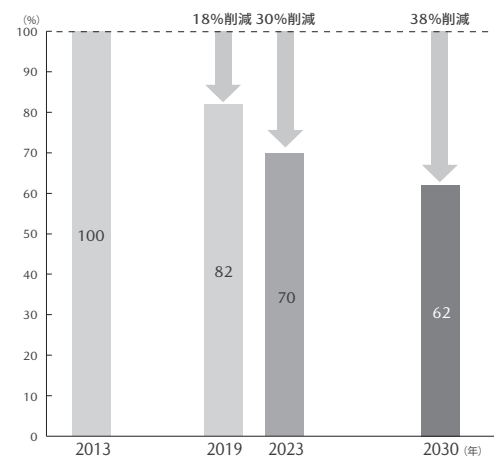
商品技術の「ビルディングブロック構想」



<温暖化対応：製造領域>



<水資源保全>



資源循環

考え方（資材）

基本的な考え方

マツダは、地球と共存できる企業を目指し、徹底した再資源化と廃棄物削減の取り組みを進めていきます。開発領域ではクルマの全ライフサイクルの視点で3R（リデュース、リユース、リサイクル）やサーキュラー・エコノミーなどの資源循環の取り組みを行っています。生産・物流などの領域においては、クルマのサプライチェーン全体を見据えた上で、「Well-to-Wheel視点」「グローバル＆サプライチェーンの視点」の2つの視点で資源循環型社会の実現に向けて取り組みを進めます。

目標（資材）

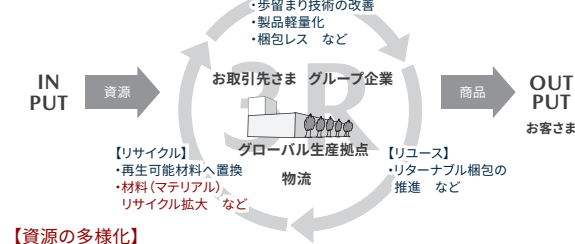
目標

マツダグループでは、資源を使い切るロスゼロの取り組みや、資源を再利用する3Rなどの取り組みを進め、グローバルでゼロエミッション・資源再生化の拡大を進めています。

2030年	2050年
グローバルで生産・物流工程についてゼロエミッションを達成 ・埋立廃棄物発生量を総発生量の0.1%以下へ マツダ国内グループは2018年に達成	グローバルで生産・物流工程について資源再生化を拡大したゼロエミッションを達成 ・燃焼（サーマル）リサイクル依存の脱却 ・材料（マテリアル）リサイクル拡大

目指す姿

【資源の価値最大化】



取り組み（資材）

商品・技術開発の取り組み

リサイクルに配慮した開発・設計

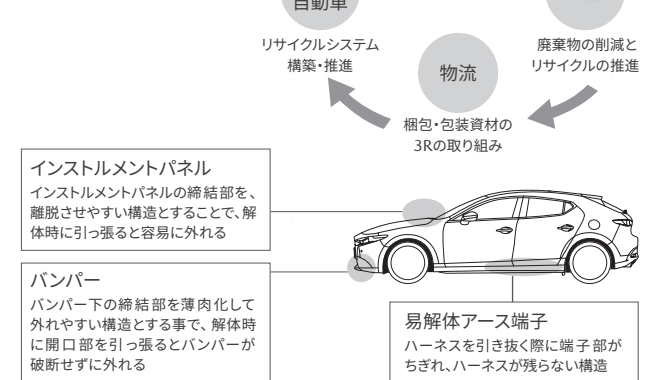
自動車の材料には、鉄、アルミニウム、樹脂、レアメタルなど限りある資源が含まれています。マツダは、全てのクルマに3R設計を取り入れ、新車のリサイクル性の向上に取り組んでいます。

【具体的な取り組み】

1. リサイクル可能な部品や素材を取り出しやすくするために、解体・分離が容易な車両の設計、解体技術の研究
2. ASR※の構成重量の多くを占める樹脂について、リサイクルしやすい材料の採用

※ Automobile Shredder Residue ボディガラ（使用済自動車から、バッテリーやタイヤ・液類などの適正処理が必要な部品、エンジンやバンパーなどの有価部品を取り除いた物）をシュレッダーで破砕し、金属類を分別回収した後の残留物。

3Rを軸とした資源循環



バイオマテリアルの採用を拡大

マツダは、石油資源の使用量削減やCO₂排出量の抑制といった環境負荷の低減に貢献できる植物由来のバイオマテリアルの技術開発に積極的に取り組んでいます。2006年には、業界初の高耐熱・高強度な自動車内装部品用バイオプラスチックを開発。2007年には、世界初^{※1}の植物由来100%の繊維からなる自動車用シート表皮バイオファブリックを開発しました。2014年には、自動車の外装意匠部品として使用可能なバイオエンジニアリングプラスチック(以下、バイオエンブラ)^{※2}を開発し、順次採用を拡大しています。

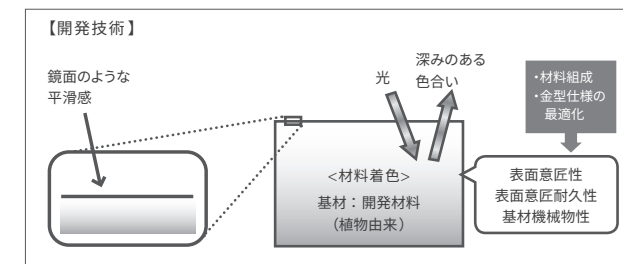
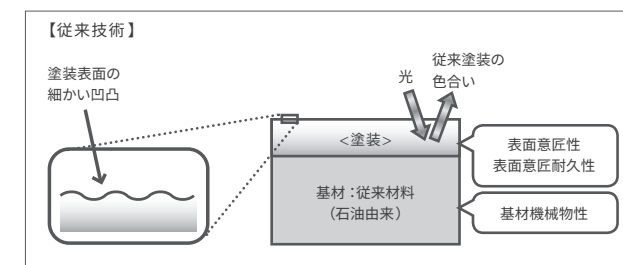
※1 2007年9月時点 マツダ調べ。

※2 バイオエンブラは、マツダ株式会社が三菱ケミカル株式会社と共同開発。

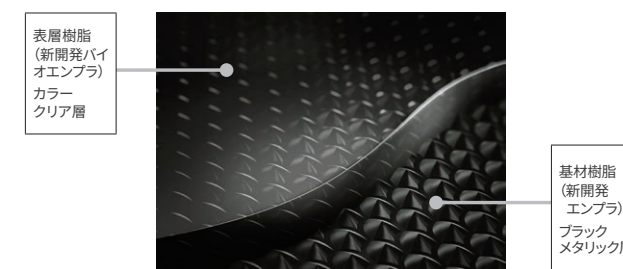
バイオエンブラに関する技術開発の取り組み

- 2014年: バイオエンブラの特徴を生かした内外装意匠部品の無塗装化技術開発を行い、材料の持つ優れた環境性能だけではなく、従来の塗装では実現できない高質感と、塗装工程廃止による環境貢献およびコスト改善を実現。
- 2017年: フロントグリルのような複雑な形状の大型外装部品にも対応できるよう、材料の開発と金型仕様の最適化を行い、成形性を大幅に向上。2020年、上記バイオエンブラの開発において「令和2年度科学技術分野の文部科学大臣表彰」の「科学技術賞(開発部門)」を受賞。
- 2018年: 環境に優しく透明感のあるバイオエンブラを使用した表層樹脂と、基材表面に柄を刻み込んだ基材樹脂との2層成形により、深みのある色合いと精緻感、陰影感など、従来の技術では実現困難な意匠を実現させながら、環境負荷の低減を可能にするバイオエンブラ新意匠2層成形技術を開発。2021年、上記バイオエンブラ新意匠2層成形技術の開発において、一般社団法人プラスチック成形加工学会の「青木固」技術賞を受賞。
- 2023年: 第9回ものづくり日本大賞において、「経済産業大臣賞」を受賞。

2014年: 特徴を生かした内外装意匠部品の無塗装化技術



2018年: バイオエンブラ新意匠2層成形技術 バイオエンブラ新意匠2層成形技術の表面模式図



生産・物流の取り組み

生産資材：全埋立廃棄物量ゼロの継続および廃棄物排出量削減の推進

マツダは、国内主要4拠点※で、副生物・廃棄物の発生量削減と分別、リサイクル強化を推進し、2008年度から2023年度まで全埋立廃棄物量ゼロを継続しています。また、車両組立工程、変速機組立工程で使用するプラスチック製梱包材の分別を材料・材質ごとに厳格化し、原料として再利用可能な状態にするマテリアルリサイクルを実現しています。マツダは、これまで海外へ部品を輸送する際に使用するプラスチック製パレットに積極的にリサイクル材を使用してきました。現在、自社工場で発生したプラスチックごみをリサイクル材としてプラスチックパレット製作に再利用することを検討しており、さらなる廃棄物排出量の削減を見込んでいます。

【2023年度実績】

・廃棄物排出量：1990年度比84％削減

[環境データ（埋立量、再資源化量、再資源化率実績） >](#)

※ 本社（広島）・三次事業所・防府工場 西浦地区・防府工場 中間地区（開発など間接領域も含む）。

物流資材：梱包・包装資材の削減

マツダは、容器のリターナブル化や包装仕様の簡素化、資材の再利用などの3R活動を推進しています。国内および海外の補修部品と海外工場向け部品の輸送について、2016年度には、開発・生産・調達（購買）・物流・品質の5つの領域が一体となり車両開発の段階から最適な部品と製造およびサプライチェーンとの強力な連携を構築する活動を進め、梱包・包装資材の削減、梱包充填率の向上を図りました。2023年度も引き続き各領域との一体活動を進め、部品の充填率向上や梱包・包装資材の削減に取り組みました。今後も各領域が一体となった活動を継続・拡大し、資材削減を進めていきます。

【2023年度実績】

・梱包・包装資材使用量：2019年度比18.9％削減

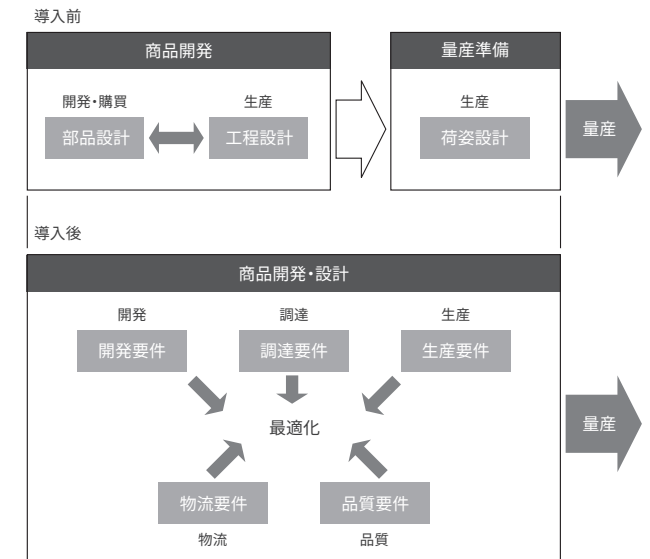
海外向けの補修用部品の領域は、コンテナ内の充填率向上を狙い、大型のリターナブル容器の適用を拡大しています。また、海外組立工場向け部品の領域では、日本からコンテナで輸送する部品について新標準容器の導入拡大を進めています。これにより、コンテナ内空きスペースを解消できるようになります。コンテナ内充填率をこれまでの70％から90％にまで向上させることにより、コンテナ本数や、輸送トラック便の削減が可能となるため、梱包材・包装資材使用量の削減のみならず、CO₂排出量の削減にもつなげています。2023年度末時点で、米国・中国・メキシコ・タイ工場への導入をほぼ完了しました。今後も新標準容器の導入をさらに拡大し、削減を進めていきます。

【2023年度実績】

・リターナブル容器への変更による梱包・包装資材削減量：約224トン

[環境データ（梱包材・包装材使用量実績） >](#)

活動イメージ



リターナブル容器の導入



自動車・部品の回収・リサイクルの取り組み

自動車はほとんどがリサイクル可能な製品です。マツダは限りある資源を有効に活用するため、徹底した再資源化と廃棄物削減に取り組み、循環型社会の構築に向けた取り組みを推進しています。

日本の自動車リサイクル法

マツダは、日本の自動車リサイクル法に基づき、指定3品目のフロン類、エアバッグ類、ASR（自動車破砕残さ）を適切に処理するだけでなく、独自の技術や取り組みにより、積極的にリサイクルを行っています。特にASRについては、日産自動車（株）、三菱自動車（株）など12社で運営している「ART※」を通じて、法令順守と再資源化を推進しています。

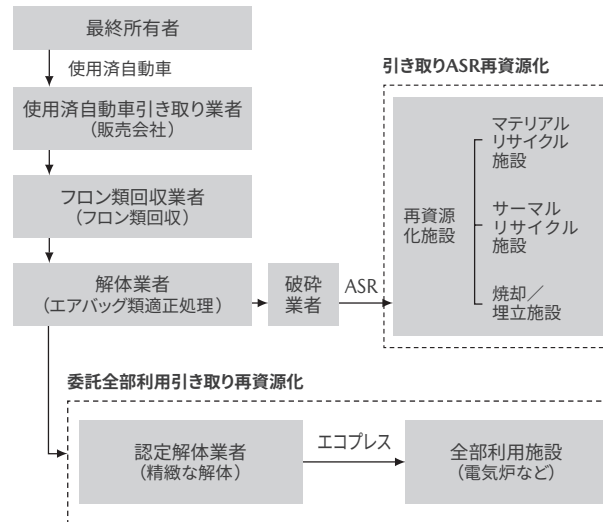
また、販売会社では新車販売時のリサイクル料金の受け取り、使用済自動車の最終所有者からの引き取りと処理業者への引き渡しについても適切に進めています。リサイクル料金については、2012年導入の新型車より順次料金算出基準の見直しを行い、新料金基準を適用しています。今後も、将来のリサイクル状況を予測しながら、中長期で全体収支のバランスが取れるよう再資源化事業を推し進めていきます。

2012年2月に自動車リサイクル法が改正され、リチウムイオン電池とニッケル水素電池が使用済自動車を解体する時の事前回収物品として指定されました。2012年10月以降に発売した車両に搭載しているリチウムイオン電池は、（一社）自動車再資源化協力機構の「LiB共同回収システム」にて、回収を進めています。アクセラハイブリッド（2013年11月発売）に搭載しているニッケル水素電池については、マツダ独自に回収を行っています。マツダは、これらリチウムイオン電池・ニッケル水素電池の搭載車両や、減速エネルギー回生システムのキャパシターの搭載車両について、関連事業者で安全にリサイクルしていただくため、廃棄時の作業要領をホームページに掲載し、適正処理を推進しています。

※ 自動車破砕残さリサイクル促進チーム（ART:Automobile shredder residue Recycling promotion Team）

[リサイクル法に関する取り組み >](#)

使用済自動車リサイクルプロセス



2023年度再資源化などの実績（リサイクル）

ASR総引き取り台数		114,054台
エアバッグ類引き取り台数		110,363台
フロン類引き取り台数		108,118台
再資源化率	ASR	96.7%
	エアバッグ類	97.1%
リサイクル実効率*		99%超
払渡しを受けた預託金総額		1,399,396,891円
再資源化などに要した費用の総額		1,363,281,529円

* 使用済自動車のリサイクル率のことであり、解体・シュレッダー工程で再資源化された比率約83%（'03/5合同審議会資料より引用）に、残りのASR率17%とASRリサイクル率を乗算したものを加算して算出する。

[再資源化等の状況 >](#)

日本のASRと自動車リサイクル法

廃棄自動車は、約80%の有用金属と残り約20%の樹脂類などを含んだASR（自動車破砕残さ）で構成されています。有用金属は、解体事業者、破砕事業者、製鋼会社など、金属リサイクル関連事業者の連携でリサイクルされています。一方、ASRは、従来は主に埋め立て処分されていましたが、最終処分場の逼迫に伴う処分費用の高騰、鉄スクラップ価格の低迷などの理由により、使用済自動車の不法投棄リスクが拡大しています。これを受けて、2005年1月に、ASRなどを対象とした自動車リサイクル法が施行されました。この法律の施行により、自動車メーカーは、自動車の最終所有者が預託する自動車リサイクル料金を使って、地球温暖化やオゾン層破壊につながるフロン類や、処理に専門的な知識が必要なエアバッグ類、ASRのリサイクルを自動車メーカーの責任で実施するようになりました。

海外での使用済自動車のリサイクル推進

マツダは、海外においても各国・各地域の法律に基づいて、ディストリビューターが中心となって、使用済自動車のリサイクルを推進しています。今後、法律の導入が計画されている国や地域についても、ディストリビューターと共に対応準備を進めています。また、国内と同様に、リチウムイオン電池やキャパシターを搭載した車両について、関連事業者で安全にリサイクルしていただくため、廃棄時の作業要領をマツダ株式会社企業サイトに掲載し、適正処理を推進しています。

[海外向けリサイクル関連ページ\(英語のみ\) >](#)

欧州

マツダモーターヨーロッパは、EU指令に基づき、新型車導入に合わせ、リサイクル事業者へ解体マニュアルを提供しています。また、最終所有者から無償で引き取る回収ネットワークを各国のディストリビューターと連携し、構築しています。

中国

2015年1月に法律が施行され、現地の製造会社が主体となって、環境負荷物質の管理や解体マニュアルの整備を実施しています。

日本の使用済部品の回収・リサイクルの推進

マツダは、自動車の修理時に交換された市場損傷バンパーを回収し、新車用バンパーなどの樹脂材料として利用するリサイクルに継続して取り組んでいます。

■市場損傷バンパーリサイクル: 自動車の修理時に取り外されたバンパーを国内の販売店から回収し、樹脂部品(新車バンパー、アンダーカバーなど)にリサイクルしています。

【2023年度実績】

・市場損傷バンパーリサイクル量: 43,889本

[環境データ\(部品のリサイクル量実績\) >](#)

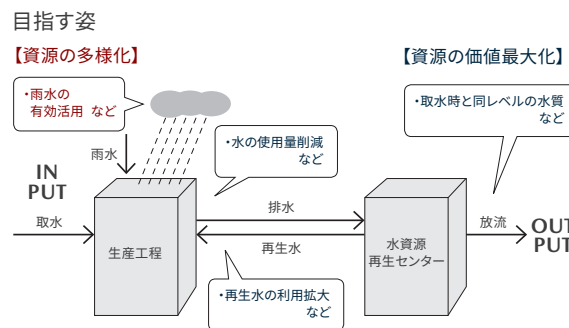
考え方(水)

基本的な考え方

水資源保全の観点から、マツダグループは「使用する水資源の無駄を無くす」「使用した水資源を取水時と同じレベル(質)でお還しする」という取り組みを進めます。

2030年	2050年
水資源の再生・循環の取り組みを国内モデルプラント*で実現	水資源の再生・循環の取り組みをグローバル生産工程で実現
・自然の恵みである水資源を価値あるものに使い切る(＝無駄なく有効活用する)	・自然の恵みである水資源を価値あるものに使い切る(＝無駄なく有効活用する)
・自然の恵みである水資源を使用前と同レベル(質)にしてお還しする	・自然の恵みである水資源を使用前と同レベル(質)にしてお還しする

*モデルプラント: 新しい試みなどを先行して実施する施設



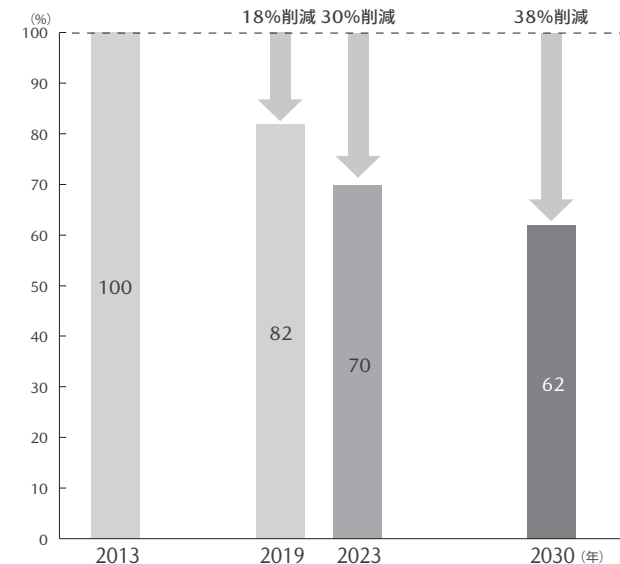
目標(水)

目標

マツダグループは、2030年における水資源の再生・循環の取り組みを国内モデルプラントで実現するために、国内のマツダグループ全体の取水量を2030年に2013年比で38%削減する目標を定めました。この目標を達成するために、年間水使用量の2%削減を目指します。加えて、雨水や再生水の利用拡大を進めます。

[環境データ\(取水量・排水量実績\) >](#)

国内マツダグループの取水量



取り組み（水）

水資源保全の取り組み

マツダは、事業活動における水資源のインプット、プロセス、アウトプットを明らかにし、まずは、水資源を「価値あるものに使い切る（＝無駄なく有効活用する）」取り組みを進めています。これにより、水使用量を最小化し、「使用前と同レベル（質）」にしてお還しする」ことを目指します。取り組みにあたっては、水資源保全に関わるメンバーから構成される水資源部会※を設置し、「無駄なく使い切る」、「リデュース」、「リユース」、「リサイクル」、「雨水、汚泥、廃液などの資源の有効活用」、「仲間・体制・人づくり」といった6つの主要なテーマを設けました。そして、以下の2つのチーム編成のもと、現状分析やそこから導かれた課題への対応を進めています。また、水資源部会では海外工場への国内での取り組みの情報共有、課題対応の支援にも着手しました。

- ・再生・循環チーム：排水処理領域のモデル検討、集水領域のモデル検討やトライアルを実施
- ・使用削減チーム：再生・循環チームが検討したモデルやトライアル結果を工場へ展開

※ 事業サイト環境委員会に所属している部会の一つ。事業サイト環境委員会では、生産・物流領域の環境保全・サプライチェーン全体での環境負荷低減などを検討・推進。

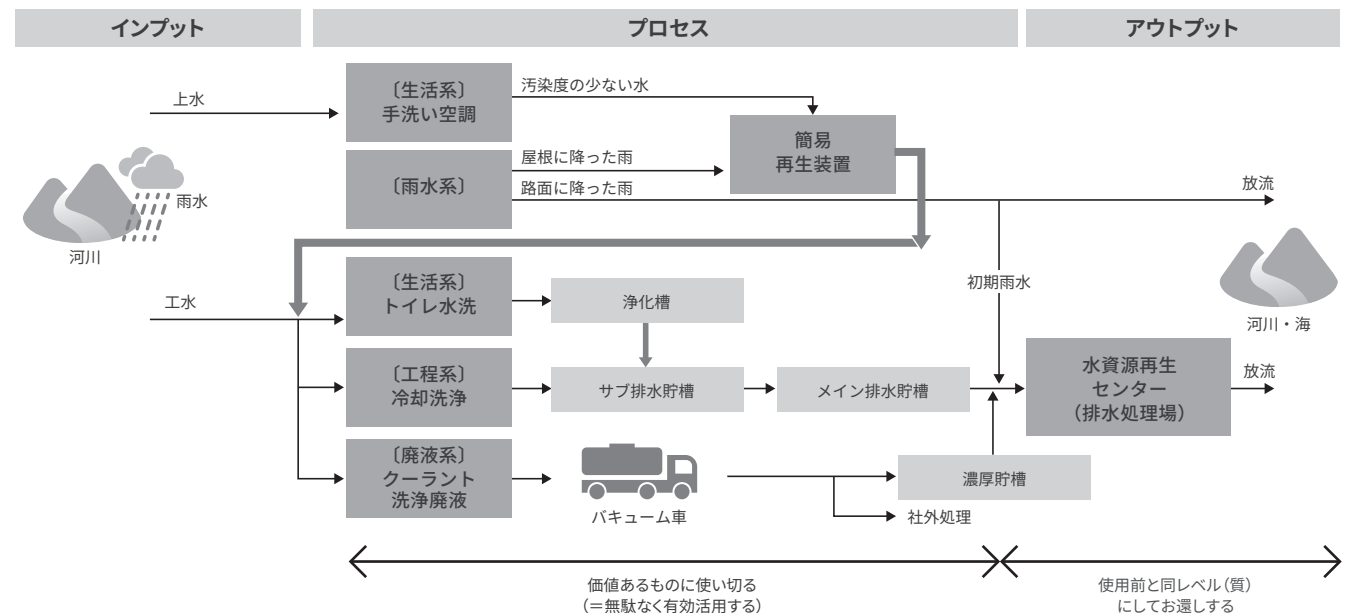
水資源の使い切りの取り組み例

【使用の適正化・再利用】

- ・冷却塔排水の適正化：過剰給水によるオーバーフローの防止や、汚染度の少ない水は排水せずに社内基準を定めて循環利用
- ・トイレ器具洗浄水の節水：トイレ器具ごとにセンサーを取付け、人を感じたときのみ洗浄
- ・塗装工場ボディ洗浄水の使い切り：電気伝導度管理することで洗浄水を使い切る。また、バクテリア除去装置を設置し洗浄水を再利用する。

【排水の再生利用・雨水の活用】

手洗い水や空調ドレンなど、汚染度の少ない水は、簡易再生装置で再生し、貯留した雨水と合わせて、マツダ構内のトイレ水や緑地散水で再利用



環境マネジメント

考え方

基本的な考え方

マツダ(株)の認証範囲には環境取り組み推進のため、以下の環境方針を定めています。

マツダ 環境方針

基本方針

社会や地域と共存する事業活動を通じて、
カーボンニュートラル・循環型社会の実現を目指します。

行動指針

- 資源の循環利用、エネルギー使用量削減と再生可能エネルギー導入、生物多様性保全に努めます。
- ライフサイクルを考慮した商品・サービスの提供により、環境配慮商品・サービスの普及を拡大します。
- 環境法規制の順守にとどまらず、事業活動による地域・社会への環境影響を考慮し、未来にわたり社会の快適性確保に努めます。
- 一人ひとりの環境意識を高め、企業活動全体で持続可能な社会の実現に貢献するとともに、適切な情報開示と相互コミュニケーションを大切にします。

取り組み

環境マネジメントの取り組み

環境マネジメントシステムの構築

グループ会社およびサプライチェーン全体で、環境に配慮した事業活動を効果的に行うために、ISO14001などの環境マネジメントシステム(EMS:Environmental Management System)の構築を推進しています。

【2023年度実績】

- ・マツダおよび国内・海外の製造系のグループ会社15社中14社でISO14001の認証を取得。
- ・国内の自動車販売会社で環境マネジメントシステム「エコアクション21(EA21)」※の認証取得を推進。連結販売会社15社およびマツダ中販には全社導入完了。オーナー系販売会社にも導入を推進。マツダ・マツダアンフィニ系販売会社24社、マツダオートザム系販売会社94社、マツダ中販(株)の合計119社で取得(2024年3月末時点)。

※ 中小企業者などの幅広い事業者に対して、環境省が策定した環境マネジメントシステム。

ISO14001の認証取得一覧

国内生産拠点・事業拠点

広島地区	本社工場	2000年6月
	三次事業所	
防府工場	西浦地区	1998年9月
	中間地区(拡大)	1999年9月
東京本社		2016年9月
マツダR&Dセンター横浜		
自動車試験場(美祢、剣淵、中札内)		
大阪法人事業所		

国内連結子会社(販売系を除く)4社

(株)マツダE&T ^{*1}	2000年6月
マツダエース(株) ^{*1}	2000年6月
マツダロジスティクス(株) ^{*1}	2000年6月
倉敷化工(株)	2001年12月

国内持分法適用会社4社

トーヨーエイトック(株) ^{*2}	2000年6月
(株)日本クライメイトシステムズ	2000年5月
ヨシワ工業(株)	2002年4月
MCMエネルギーサービス(株) ^{*3}	2008年6月

海外生産拠点

オートアライアンス(タイランド)Co.,Ltd. ^{*4}	2000年5月
長安マツダ汽车有限公司 ^{*4}	2008年12月
長安マツダエンジン有限公司 ^{*4}	2009年2月
マツダデメヒコビークルオペレーション ^{*5}	2014年12月
マツダパワートレインマニュファクチャリング(タイランド)Co.,Ltd. ^{*5}	2016年11月

認証を取得している拠点名一覧(詳細) >

*1 マツダの認証範囲として一部もしくは全部の認証を取得。

*2 マツダの認証範囲の一部として認証取得。単独事業所では個別に2016年3月に認証を取得していたが、2017年4月に個社単独の認証に移行、これによりマツダの認証範囲から外れた。

*3 マツダの認証範囲に含まれていたが、2013年3月に独自に認証取得。

*4 持分法適用会社。

*5 連結子会社。

「グリーン調達」の推進

マツダは、サプライチェーン全体で環境保全に配慮した事業活動を継続的に推進することを目指して、「マツダグリーン調達ガイドライン」を制定し、活動しています。このガイドラインでは、世界中のお取引先さまを対象に、製品の開発から製造、納入に至る全ての段階での環境負荷低減活動を要請しています。そして、環境に配慮した取り組みを行っているお取引先さまから優先的に購入を進めていくことを明記しています。また、お取引先さまには、CO₂排出量削減のロードマップの策定と実施をお願いしています。その中で、地場を中心とした主要なお取引先さまにはロードマップを提出いただき、カーボンニュートラルに向けた協働活動を行っています。また、マツダは部品や資材、生産用設備・要具のお取引先さまに、ISO14001認証の取得および登録維持や、企業活動で排出する温室効果ガス量の削減を要請しています。さらに、情報提供などによってお取引先さまと協働した環境活動を推進します。現在、マツダ車の開発・生産に関わる主要なお取引先さまは全社ISO14001認証を取得しています。

【2023年度実績】

- ・新規お取引先さまを含め、継続的に取引がある国内外の主要お取引先さま約500社のISO14001認証の登録維持100%を継続(2024年3月末時点)。
- ・マツダグリーン調達ガイドラインの中で、購買一次お取引先さまを通じて二次以降のお取引先さまの環境マネジメントシステム構築を要請。

環境監査の実施状況

マツダを含む国内および海外のグループ内の認証取得会社は、ISO14001やエコアクション21(EA21)などの環境マネジメントシステムが有効に機能していることを確認するために、内部監査と外部機関による審査をそれぞれ年1回実施しています。内部監査や外部審査の結果は経営層へ報告し、迅速かつ適切な是正を行っています。

ISO14001外部審査の指摘件数

マツダ(株)

	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
重大な不適合	0	0	0	0	0
軽微な不適合	0	0	0	1	0
観察事項	6	5	5	8	6

感覚公害の防止

感覚公害は、騒音・振動・臭気などにより人体に感覚的・心理的影響を与えるものです。これらの公害は法規制値をクリアしていても周辺の住民に不快感を与えることがあります。マツダでは、発生源の改善や防音・脱臭などの対策の強化を計画的に進めています。

自動車騒音の低減

マツダは、法定騒音規制値よりも厳しい自主基準値を定め、乗用車、商用車の全車種において、この自主基準値を達成させることで道路交通騒音の低減に努めています。また、自動車から発生する主な音源のエンジン騒音、吸排気系騒音、タイヤ騒音を低減するための技術開発にも積極的に取り組んでいます。

騒音防止対策の事例(MAZDA3)



基本的な考え方・体制
 ｜
 気候変動（2050年カーボンニュートラルへの挑戦）
 ｜
 TCFD
 ｜
 資源循環
 ｜
 環境マネジメント
 ｜
 環境汚染の防止
 ｜
 生物多様性

環境リスクマネジメント

環境モニタリング

各工場・事業所で、環境汚染や事故などを想定した訓練を行ったり、大気汚染、水質汚濁などの環境モニタリングを定期的に実施しています。

(2023年度)

環境モニタリング項目	モニタリング対象	モニタリング項目	モニタリング数
大気	ボイラ、溶解炉、加熱炉、乾燥炉 他	硫酸化合物、窒素化合物、ばいじん、揮発性有機化合物、塩化水素の5項目	約280／年
水質	廃水処理水	カドミウム、シアン、有機燐、鉛、六価クロムなどの43項目	約1,700／年
騒音・振動	敷地境界線	騒音レベル、振動レベルの2項目	12／年
臭気	敷地境界線、他	臭気指数の1項目	12／年
廃棄物	鉱さい、汚泥、金属くず 他	カドミウム、シアン、有機燐、鉛、六価クロムなどの25項目	約100／年

法令違反および苦情

誠実かつ適切に対応し、再発防止策についても実施しています。

(2023年度)

	マツダ(株)		グループ会社		
	件数	内容／対策	件数	内容	対策
法令違反	0	-	1	排水基準値不適合	メンテナンスの実施
苦情	0	-	1	建物解体時の騒音・振動	近隣の方への説明実施。現時点では発生源無し。

対象：マツダおよびグループ会社

環境教育・環境教育体制

マツダは、環境マネジメントシステム(EMS)の一環として、地球環境問題と国内外の動向、マツダの環境取り組み、職場での環境保全活動についての環境教育を従業員を対象に年1回、EMSのリーダーを対象に年2回実施しています。また、環境関連公的資格などの取得を従業員に推奨しており、資格取得に伴う費用の補助をマツダ・フレックスベネフィット※で受けられるなどの支援を行っています。

※ 選択型の福利厚生制度。あらかじめ定められたポイントの範囲内で社員個人が選んだ福利厚生メニューの補助が受けられる仕組み。

資格取得の推進	
- エネルギー管理士 - 公害防止主任管理者 - 大気・水質公害防止管理者(第1～第4種) - 騒音・振動関係公害防止管理者 - 粉じん関係公害防止管理者(特定、一般) - ダイオキシン類関係公害防止管理者	- 特別管理産業廃棄物管理責任者 - 環境社会検定試験(eco検定) - EMS審査員 - 内部環境監査員 - 環境計量士 - 建築物環境衛生管理技術者

環境教育体制



日常の環境活動

日々、従業員一人ひとりが担当する業務にて、環境に配慮した取り組みを行っています。

紙使用量の削減

書類や財務帳票類の電子化、会議などでのプロジェクター、モニター設置利用を進めることで、オフィスでの大幅な紙使用量の削減を推進しています。また、廃紙の分別徹底などを通してリサイクルに努めています。

エネルギー使用量の削減

電力消費の少ない事務機器の購入、照明やパソコンなどの不要時電源オフの徹底などにより、エネルギー使用量の削減に継続的に取り組んでいます。昼休憩時には、オフィスや工場の照明を半分消灯する運動を継続・推進しています。また、夏期にはクールビズを実施し、室内温度設定を原則28℃としています。さらに、冬期の特に電力消費量が増加する季節には、ウォームビズを実施し、室内温度設定を原則20℃としています。

「エコ・ウォーク通勤」制度

環境意識の啓発と健康増進のため、2km以上の徒歩通勤者に通勤手当(1,500円／月)を支給しています。

マツダライトダウンキャンペーン

環境意識の醸成のため、マツダおよび国内グループ会社で、看板照明や屋内照明のライトダウンを実施しています。

【2023年度実績】

- ・2023年6月21日(夏至)と7月7日(七夕)の2日間、20時から22時までの2時間消灯
- ・電力量約12千kWh、CO₂排出量約5トンの削減

[2023年度マツダライトダウンキャンペーン活動実績 >](#)

基本的な考え方・体制 | 気候変動（2050年カーボンニュートラルへの挑戦） | TCFD | 資源循環 | **環境マネジメント** | 環境汚染の防止 | 生物多様性

環境事故防止活動

油漏れ撲滅および交通安全啓発キャンペーン

マツダは、マツダロジスティクス（株）、トラック輸送会社と共同で、納品車両の油漏れ未然防止および交通安全の啓発活動を年2回行っています。この活動では、広島および防府の2工場への納品車両の運転手に啓発資料を配布し、環境・安全意識の向上と、事故発生時に迅速かつ的確に対応できる体制の構築を進めています。また、油漏れ未然防止活動の一環として、納品車両個々の整備状況や過去に発生した環境不具合情報をデータベースに集約して可視化したカルテ化システム※を構築し、2021年3月より運用を開始、2023年度末までに運用に同意いただいた全トラック輸送会社への導入を完了しました。今後も油漏れ未然防止を確実なものとするため、システムを有効活用していきます。

※ トラック輸送会社が保有する輸送用車両に関するさまざまな情報を一元管理し、輸送会社に対し適宜注意喚起情報などの提供を行うもの。型式・登録年月日・走行距離・法定/年次点検日・車検日などを登録している。



啓発チラシの配布の様子

環境汚染の防止

考え方

基本的な考え方

自動車メーカーは、地球環境や人々の生活に関わる課題である排出ガス低減や燃費改善などに対応し、規制に適合しながら社会の安全安心を担保するように努めています。マツダにおいても、豊かで美しい地球と永続的に共存できる未来を実現するため、排出ガス低減技術や化学物質の低減などに継続的に取り組んでいます。

取り組み

クリーンエミッション

排出ガスのクリーン化

マツダは、排出ガスによる大気汚染防止のために、低排出ガスの開発に取り組んでおり、各国・各地域の排出ガス規制に適合した車種の市場導入を進めています。

排出ガス低減技術

マツダは、グローバルでの排出ガスや燃費規制の強化、新興国成長などによる市場拡大、希少資源の枯渇などを考慮しています。マツダ独自の高性能三元触媒やスス（PM）酸化触媒を開発し、貴金属の使用量低減、および排出ガスのクリーン化を進めています。

最新の排出ガス低減技術

■ガソリンエンジン

2.5L直列4気筒エンジンと3.3L直列6気筒ガソリンターボエンジンの排気ガス浄化に、三元触媒を基本としたシステムを適用しています。エンジン始動および再始動時に、触媒活性を早期化させるために改良された燃焼制御技術を組み合わせることにより、米国のSULEV30など各国の厳格な排出ガス規制に対応しています。

■ディーゼルエンジン

3.3L直列6気筒ディーゼルターボエンジンの排気ガス浄化のため、酸化触媒の他、ススを捕集・浄化するセラミックスフィルタを基本としたシステムを適用しています。理想の燃焼を追求した独自のDCPCI（空間制御予混合）燃焼技術および大排気量化により、NOx浄化触媒を要しない安価なシステムで、国内RDE（実路走行排気試験）規制に余裕を持って適合するクリーンな排出ガスを実現しています。

化学物質の管理

化学物質・重金属の適正な管理

マツダは「環境負荷物質管理基準」を発行し、購入する部品や材料に関して使用を制限（禁止または報告）する物質・重金属を規定し、適切に管理しています。

自動車部品の材料情報収集・管理

マツダは、サプライチェーン全体で鉛・水銀・六価クロム・カドミウムといった環境負荷物質の適正な管理を推進するため、国際標準システム「IMDS」※1を用い、お取引先さまの材料情報収集を行っています。

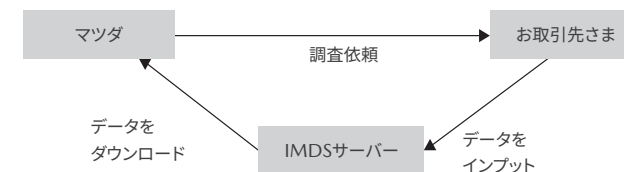
IMDS運用に関する取り組み

- お取引先さまにIMDSデータを適切に入力してもらうため、ガイドラインを発行・公開
- IMDSを通じて収集したデータを、車両のリサイクル可能率の算出や欧州の化学物質規制「REACH」※2など、各種規制の対応に活用

※1 International Material Data System.

※2 Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals.

IMDSの仕組み



車室内VOCの削減

マツダは、快適な車内環境を保つためにホルムアルデヒド、トルエン、キシレンなどシックハウス症候群の原因とされるVOC^{※1}の削減に取り組んでいます。

■2007年発売のデミオ（海外名：MAZDA2^{※2}）以降の新型車では、インテリアに使われる主要な樹脂や塗料・接着剤などの素材そのものを低VOC化し、厚生労働省室内濃度指針値をクリア（2022年度導入のCX-60も同指針値をクリア）

※1 Volatile Organic Compounds：揮発性有機化合物

※2 2007年当時

環境負荷を低減する燃料の導入

マツダは、SO_x（硫黄酸化物）やNO_x（窒素酸化物）対策、ばいじん・粉じん・ミスト対策、VOC（揮発性有機化合物）対策について、継続的な削減に取り組んでいます。その他、使用する燃料を重油から都市ガスへ転換するなど、環境負荷を低減できる燃料を積極的に導入しています。

[環境データ（NO_x、SO_x排出量実績）>](#)

VOCの削減：塗装ライン

VOCの削減を目指し、国内および海外主要工場の標準工程である「スリー・ウェット・オン塗装」および世界トップレベルの環境性能を持つ「アクアテック塗装」において、低VOC塗料の開発導入、洗浄シンナーの回収効率向上に取り組みました。

【2023年度実績】

・ボディ塗装ラインの塗装面積当たりのVOC排出量：
13.3g／m²

[環境データ（VOC排出量実績）>](#)

PRTR対象物質の排出量削減

マツダは、塗装工程における「アクアテック塗装」導入、洗浄シンナーの回収効率向上などを進め、今後もPRTR法対象物質の排出量削減に取り組めます。

【2023年度実績】

・PRTR法[※]対象物質の水域および大気への排出量：512トン削減（1998年度比81%減）

[環境データ（PRTR対象物質排出量実績）>](#)

※ 特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律。
Pollutant Release and Transfer Register：環境汚染物質排出・移動登録。

生物多様性

考え方

基本的な考え方

マツダは、自動車メーカーとして「経団連生物多様性宣言」の趣旨に賛同して生物多様性の保全に取り組んでいます。2011年度にはマツダにおける生物多様性の取り組みを体系的に構築していくための「生物多様性に関する影響度評価」を実施し、マツダの事業活動や製品が与える自然の恵みと自然への影響の重要性を認識しました。これを受けて2012年12月に「マツダ生物多様性ガイドライン」を制定し、企業活動を通じた生物多様性保全への貢献や、人と自然が調和した豊かで持続可能な社会づくりを目指して活動しています。上述の影響度評価の結果を踏まえ、エネルギーや水などの「資源」に重点を置き、商品・技術および生産・物流領域において、生物多様性への影響を軽減させる取り組みを進めています。

「生物多様性に関する影響度評価」プロセス

- ステップ1：評価対象範囲の選択
（自動車関連事業とする。海外、子会社も想定するが、主に国内影響の大きいバリューチェーンを対象）
- ステップ2：生態系サービスに対する依存度・影響度の評価、生物多様性への脅威の評価
- ステップ3：生物多様性に関するビジネスリスクとオポチュニティの特定
- ステップ4：優先課題の抽出と既存対応の現状評価
- ステップ5：今後の対応の方向性の特定

マツダ生物多様性ガイドライン

【基本的考え方】

「マツダ地球環境憲章」に基づき、マツダグループは自然の恵みと自然への影響の重要性を認識し、国内・海外の企業活動を通じた生物多様性保全への貢献に努め、人と自然が調和した豊かで持続可能な社会づくりとその発展を目指します。

【重点取り組み項目】

1. 環境に配慮した技術と商品の創造

排出ガスの浄化、CO₂の低減、クリーンエネルギー車の研究開発、リサイクルの推進や生物多様性に資する技術の開発により、環境と企業活動の調和に配慮した技術と商品の創造を推進します。

2. 資源・エネルギーを大切にせる企業活動

エネルギーの効率的な活用、省資源・リサイクル活動により環境負荷物質の低減と資源の有効活用を推進し、生物多様性の保全に貢献します。

3. 社会や地域との連携・協力

サプライチェーンおよび自治体、地域社会、NPO・NGO、教育・研究機関などの幅広いステークホルダーとの連携・協力を努め、地域に密着した活動を推進します。

4. 啓発と情報開示

人と自然との共生の意識向上に努め、積極的かつ自発的に行動するとともに、成果を広く社会に開示し共有します。
(2012年12月制定)

取り組み

生物多様性保全の取り組み

環境に配慮した技術と商品の創造	・SKYACTIV技術の継続的進化 ・電気自動車 ・リサイクルに配慮した開発・設計
資源・エネルギーを大切にせる企業活動	・生産工程の設備稼働率の向上、サイクルタイム短縮 ・工場新設時の調査・配慮
社会や地域との連携・協力	・森林保全活動、野生生物の保護支援など*1 ・社有地での生物多様性の取り組み
啓発と情報開示	・マツダ財団*2を通じた助成活動 ・社会貢献への取り組みの啓発と情報開示 ・従業員に対する教育・啓発 ・マツダサステナビリティサイトなどを通じた社内外への取り組み紹介

*1 [社会貢献活動](#) >

*2 [財団を通じた取り組み](#) >

情報発信

社有地での生物多様性の取り組みや、生物多様性に関するニュースなどを広く従業員に知ってもらうため、「生物多様性ニュースレター」を定期的に発信しています。今後もより多くの人に生物多様性に対し、関心を持ってもらえるよう継続して発信していきます。

【2023年度実績】

・「生物多様性ニュースレター」第13号発行

CHAPTER

3

社会

CONTENTS

- P56 人権の尊重
- P59 人的資本
- P65 ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン (DE&I)
- P67 労働安全衛生
- P71 安全・安心なクルマ社会の実現
- P78 品質
- P85 サプライチェーンマネジメント
- P87 オープンイノベーション（「人と共に創る」仲間づくり）
- P92 お客さまの心と身体の活性化
- P96 心豊かに生活できる仕組みの創造
- P98 社会貢献

人権の尊重

考え方

基本的な考え方

マツダは、人権尊重は企業活動における基本であると考え、社内外を問わず全ての企業活動において、人種、国籍、信条、性別、社会的身分、門地、年齢、精神もしくは身体の障害、性的指向、性自認などによる差別や嫌がらせなど、いかなる人権侵害も容認しません。この考えのもと、2023年8月に「マツダ人権方針」を策定しました。方針を定めるにあたっては、国内・海外のグループ会社とも協議しながら提案を作成し、取締役会への報告・承認を経て策定しました。今後も連携を図りながら適宜更新していくとともに、方針を浸透させるための取り組みを進めていきます。

[マツダ人権方針](#) >

規則・ガイドライン

マツダは、「マツダ人権方針」を策定する以前から、国際的な基本原則を踏まえ、人権に関する会社の方針および従業員の行動基準を明確化し、取り組みを進めてきました。法改正や社内外の諸情勢に応じ、必要な見直しを行っています。

- 1999年:「セクハラ追放ガイドライン」を制定 (「人権侵害撤廃ガイドライン」に名称変更)
- 2000年:社内外の企業活動における従業員の人権侵害行為を禁止する「人権侵害撤廃規則」を制定。制定時から同性愛者への差別を禁止
- 2012年:人権侵害撤廃規則を改正。性的指向などによる差別を禁止
- 2017年:人権侵害撤廃規則を改正。性自認に関する差別を禁止
- 2020年:異性、同性問わず法律婚と事実婚とで、休暇や手当類など処遇に不公平が生じないように「就業規則」を改正。また、ハラスメント関連法の改正を踏まえ、「人権侵害撤廃ガイドライン」を修正
- 2021年:ハラスメント関連法の改正を踏まえ、パワーハラスメントの定義について法の表現に準拠するなど、「人権侵害撤廃規則」を改正

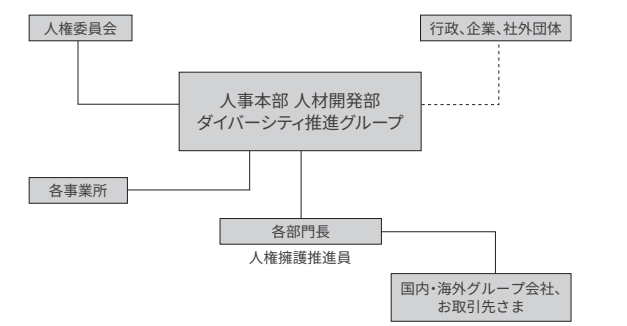
「人権侵害撤廃ガイドライン」と「人権侵害撤廃規則」は、社内イントラネットに掲載し、教育・研修の場を通じて、その周知徹底に取り組んでいます。

体制

推進体制

役員・本部長クラスがメンバーとなる「人権委員会」が、活動内容を審議しています。これを受けて、人事本部が全社的な人権擁護活動の推進と問題解決に取り組んでいます。マツダでは、各部門長が人権擁護推進員として各部門の活動をリードし、各事業所および国内・海外グループ会社では、人権担当者が活動をリードしています。国内グループ会社については、定期的に情報交換を行うなど、ネットワークを構築し、その中で深刻な人権問題に関しては、マツダの役員などのマネジメント層に相談できる体制を整え、グループ全体で解決できる体制を構築しています。また、年2回実施するグローバル社員意識調査を通じて、世界中の活動拠点における人権擁護活動の進捗状況や課題の有無を確認し、結果を各マネジメントにフィードバックし、必要に応じて改善を進めています。お取引先さまについては、「[マツダ サプライヤーサステナビリティガイドライン](#) >」に基づいて、人権面でも社会的責任を果たせるサプライチェーンの構築に努めています。また、行政や企業、社外団体などと連携し、地域社会における人権擁護活動として、地域の人権イベントへの参加、人権団体との意見交流などに取り組んでいます。

推進体制図



人権の尊重	人的資本	ダイバーシティ、 エクイティ&インクルージョン (DE&I)	労働安全衛生	安全・安心な クルマ社会の実現	品質	サプライチェーン マネジメント	オープンイノベーション （「人と共に創る」仲間づくり）	お客さまの心と 身体の活性化	心豊かに生活できる 仕組みの創造	社会貢献
-------	------	-----------------------------------	--------	--------------------	----	--------------------	--------------------------------	-------------------	---------------------	------

取り組み

人権擁護の取り組み

国内・海外のグループ会社での活動

マツダは、「ONE MAZDA」の考え方のもと、グループ会社の人権擁護活動の推進に努めています。現在、国内・海外グループ会社では、基本理念のもと、マツダの「人権侵害撤廃規則」や「人権侵害撤廃ガイドライン」などを参考に、各国の実情を踏まえた規則・ガイドラインを整備し、グループ全体で人権擁護の取り組みを進めています。さらに、マツダと各グループ会社の人権担当者は定期的な情報交換を行い、各社の状況に応じてマツダから研修・啓発ツールの提供や講師の派遣などを行っています。2016年度より、グループ会社の人権研修体制確立に向けた支援や人権ミーティング資料の提供などを行っています。また、マツダはグループ企業の従業員からの相談にも「人権相談デスク」、「女性相談デスク」や「マツダ・グローバル・ホットライン」などを通じて対応しています。

専任相談員による相談窓口

マツダは、専任相談員による人権相談窓口「人権相談デスク」、「女性相談デスク」を設置し、従業員からの人権上の相談に応じ、相談者へのアドバイスや人権侵害からの早期救済など、問題への対応・解決にあたっています。人権相談窓口では、10年以上前から性的マイノリティ（LGBTQ+）に該当する従業員の相談に応じ、職場と連携を図りながら、支援を続けてきました。「秘密厳守」・「報復の禁止」・「相談者に不利益を与えないこと」を規則に定め、面談・電話・メールなどを通じて相談を受け付けています。相談事項への対応には速やかに着手し、事実調査のうえ、行為者に対する必要な措置を講じ、相談者の就業環境を早期に回復するよう努めるとともに、職場全体の人権尊重の体制が確保されるよう、職場上司に職場風土改善への助言、相談者や関係者にはカウンセリングや助言などを行っています。

人権侵害の防止

マツダは人権侵害を撤廃していくことを目的にさまざまな取り組みを行っています。問題となる事案が生じた際は、懲戒事例としてイントラネットへの開示や教育・啓発活動を行うなど再発防止策を講じています。対応実績については所定の手順に従って管理・記録され、人権委員会への報告を通じ、より実効性のある全社方針の策定や、再発防止に役立てられています。

研修・啓発活動

マツダは、役員や全従業員を対象とした定期的な人権啓発活動や教育を積極的に実施しています。これらの取り組みとその他の人権擁護活動が評価され2008年3月に、企業として全国で初めて法務省と全国人権擁護委員連合会が主催する「人権擁護功労賞」を受賞しました。

人権研修※

- 集合研修

入社・昇級・昇進時には社員に対して人権研修の受講を義務付けるとともに、役員・幹部社員を対象とした人権講演会などを実施しています。また、部門からの要請に応じてカスタマイズした部門別研修も行っています。
- 性的マイノリティに関する社内啓発

2016年度より、性的マイノリティへの理解を促進するための研修・講演を各階層に実施しています。2017年には、社外の専門家を招いて社内講演会を実施し、2020年には、性的マイノリティに関する社内制度、手続き、窓口などをまとめた案内を全従業員へ発信しました。
- 社内イントラネットを活用した人権ミニ講座などの情報発信

全ての従業員がパワハラ・セクハラに関する認識を共有できるよう、e-ラーニング、社内イントラネットを活用した人権ミニ講座などの啓発活動をしています。また、管理職を対象にハラスメントを防止するための研修を実施しています。

人権ミニ講座テーマ（抜粋）

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ コミュニケーションに関する資料 <ul style="list-style-type: none"> ・闘争・逃走反応 ・クリティカルシンキング ・アサーション ・メタ認知とマインドフルネス ・感情 など ■ 人権学習資料 <ul style="list-style-type: none"> ・同和問題 ・性の多様性について など | <ul style="list-style-type: none"> ■ e-ラーニング学習資料 <ul style="list-style-type: none"> ・性の多様性（LGBTQ+） ・パワーハラスメント ・セクシャルハラスメント ・育児・介護休業等ハラスメント ・その他の人権課題（女性、障がい者、国籍・民族、高齢者、HIV感染者など） |
|--|---|

人権週間役員メッセージ※

毎年12月10日の世界人権デーにちなんだ「人権週間」に、取締役から全従業員に向けて人権尊重の重要性を再確認するトップメッセージを発信しています。

人権ミーティング※

定期的（年4回）に、身近なテーマを題材としたミーティングを職場単位で実施し、従業員が人権について自律的に考え、気づきを得られるよう支援しています。

その他の人権啓発活動※

人権標語の募集、人権擁護活動専用ホームページの特設などを行っています。

※マツダ単体の取り組み。

人権の尊重	人的資本	ダイバーシティ、 エクイティ&インクルージョン (DE&I)	労働安全衛生	安全・安心な クルマ社会の実現	品質	サプライチェーン マネジメント	オープンイノベーション (「人と共に創る」仲間づくり)	お客さまの心と 身体の活性化	心豊かに生活できる 仕組みの創造	社会貢献
-------	------	-----------------------------------	--------	--------------------	----	--------------------	--------------------------------	-------------------	---------------------	------

人権デュー・ディリジェンス

基本的な考え方

マツダは、「マツダ人権方針」を踏まえ、人権デュー・ディリジェンス[※]の視点で、ビジネス活動における人権への悪影響を特定し、優先順位をつけ、防止・削減・是正・救済を継続的に行う体制と仕組みが必要であると考えています。取り組みの対象を国内・海外のグループ会社およびお取引先さまにも拡大しています。

※人権デュー・ディリジェンス：企業のビジネス活動における人権への悪影響を特定し、防止・削減するサイクルを継続的に回すこと。

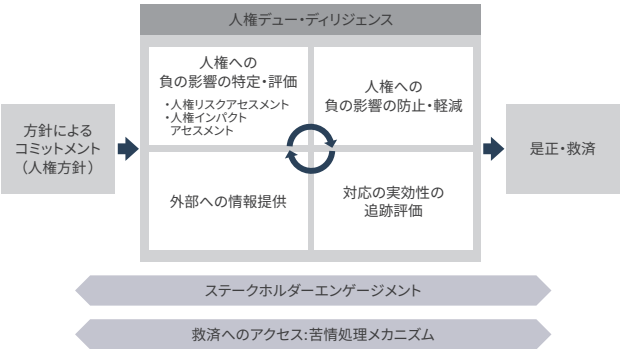
人権デュー・ディリジェンスの取り組み

2023年度より、第三者機関のNPO法人である経済人コー円卓会議日本委員会（以下、CRT）の協力を得ながら、バリューチェーンに沿った形で、人権デュー・ディリジェンス活動および是正・救済措置の整備を進めています。この活動については、グループ・グローバルで連携して進めるとともに、ライツホルダーとのエンゲージメント[※]をすることを念頭におきながら、段階的に「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいた人権デュー・ディリジェンスと是正・救済措置のプロセスを進め、経営層を巻き込んだマネジメント体制を構築していきます。また上記のプロセスに関する進捗についてはウェブサイトなどで適宜情報開示を行います。2024年3月には、CRTの石田寛氏を講師に招き、役員を対象に「ビジネスと人権」をテーマにした講演を実施し、企業を取り巻く環境変化を踏まえた、人権取り組みの重要性について再認識しました。さらに、2024年4月には、CRTのファシリテーションのもと、各領域のマネジメントが参加する「人権デュー・ディリジェンスの潜在的リスクアセスメント」のワークショップを実施し、参加者での議論を踏まえてマツダグループおよびサプライチェーンにおける潜在的な人権テーマを抽出しました（社内33部門に加えて関係会社からも参加いただき合計40名が参加）。2024年度中に、抽出された重要な人権テーマについて、CRTの協力を得ながら、ライツホルダーとの直接対話を基に、リスク状況の確認とその影響を評価する人権インパクトアセスメントを

実施し、適切な措置を講じていきます。

※人権の主体となる人々との直接対話を通じた信頼関係の構築。

人権デュー・ディリジェンス全体像



（出典）CRT講演資料



役員講演会の様子



マネジメントワークショップの様子

サプライチェーンの人権デュー・ディリジェンス

人権課題の特定

お取引先さまの領域における人権課題[※]を「マツダ サプライヤーサステナビリティガイドライン」に明記し、全てのお取引先さまに人権尊重の取り組みの順守を要請しています。

※お取引先さまの領域における人権課題9項目：差別撤廃、人権尊重、児童労働、強制労働、紛争鉱物、賃金、労働時間、従業員との対話、労働環境

[マツダ サプライヤーサステナビリティガイドライン >](#)

取り組みの自己診断とアンケート

「マツダ サプライヤーサステナビリティガイドライン」の中で人権尊重の取り組みについて、現状把握・体制整備・影響防止・社内啓発・定常把握の視点で、全てのお取引先さまに自己診断の実施を要請しています。また、救済の観点から、問題が発見された場合の通報および対策協議の連絡窓口「マツダ・グローバル・ホットライン」について明記しています。取り組みの実効性評価の観点から、年1回のお取引先さまへのアンケートを通じて、上記自己診断が適切に行われているかを確認しています。

【2023年度実績】

・人権尊重の取り組みを含めて問題のある事案は確認されませんでした。

責任ある鉱物調達への取り組み

マツダは、紛争地域における人権侵害や不正採掘、さらには武装勢力の資金源となる紛争鉱物問題が、サプライチェーンにおける重大な社会問題の一つと考えています[※]。紛争鉱物など社会問題の原因となる原材料の不使用を目指し、マツダの考え方を「マツダ サプライヤーサステナビリティガイドライン」に明記し、全てのお取引先さまにガイドラインの順守を要請しています。また、車両供給先からの依頼に基づき、供給車両の部品・材料発注先を対象とした紛争鉱物調査を実施しています。調査にあたっては、RBA (EICC) 指定のフォーマットを活用しています。

【2023年度実績】

・紛争鉱物調査実施企業数：約300社

※米国金融規制改革法（第1502条）で規定された、コンゴ民主共和国およびその周辺国産の、紛争地域において武装集団の資金源とされる鉱物およびその派生物（タンタル、錫、タングステン、金が規制対象）。同法で米国上場企業は、紛争鉱物を製品に使用していないかの報告義務が定められている。

人的資本

考え方

基本的な考え方

マツダグループは「最大の経営資源は人である」と考えており、どこよりも「人」がいきいきしている企業を目指しています。「人と共に創る」という考えのもと、人種・国籍・信条・性別・社会的身分・門地・年齢・精神もしくは身体の障害・性的指向・性自認など、さまざまな背景を持った従業員の多様性を尊重します。また、働き方・処遇・働く環境改善を含めた取り組みを行い、従業員のモチベーションの向上と全体最適の視点による業務の効率化を推進していきます。

そして、成長・雇用・分配の好循環を回す観点から、雇用を維持しつつ、成長による成果をステークホルダーに還元するとともに、従業員への持続的な還元にもつなげていきます。具体的には、雇用の安定、生活の質の向上、人材育成の観点から、会社の現状を考慮し、柔軟に賃金の引き上げを含めた従業員への還元を行っていきます。還元の一つとして、処遇改善だけでなく、教育を含めた人への投資も実行中であり、その一例として、「デジタル人材」育成投資に取り組んでいます。今後も、企業の成長につながる能力開発支援をはじめとする投資を進め、従業員の活躍や成長を後押ししていきます。

「ひとづくりの想いと目指す姿

想い:「いきいき」とする従業員

従業員一人ひとりがエネルギーに満ち溢れ、創造・成長・多様性・共感といったポジティブな感情とそこから生まれた理想を全員で納得いくまで議論し、一気通貫で行動すること、これが人材活躍の最大化であり、マツダの成長につながると信じています。

目指す姿:社外とも「いきいき」を共創できる従業員

「PURPOSE」である「前向きに今日を生きる人の輪を広げる」の実現のために、マツダは、すべての従業員が「ものづくり」や「つながりづくり」などの事業活動を通して、お客さまをはじめとしたマツダと関連するすべての人に歓びや感動を通していきいきを届けたいと考えています。そのためには、世の中の当たり前やお客さまからの期待をしっかりと理解したうえで、それを超え「そこまでやるか」と言っていただける価値を提供したい、という想いをもった人材の育成がこれまで以上に必要です。具体的には、従業員一人ひとりがいきいきとしていることを基本に、さまざまなステークホルダーの意見や要望を聞き、自分発で「自分たちができることは何か」を考え、自由闊達に意見交換した上で目標に向かって挑戦していく風土づくりが重要です。

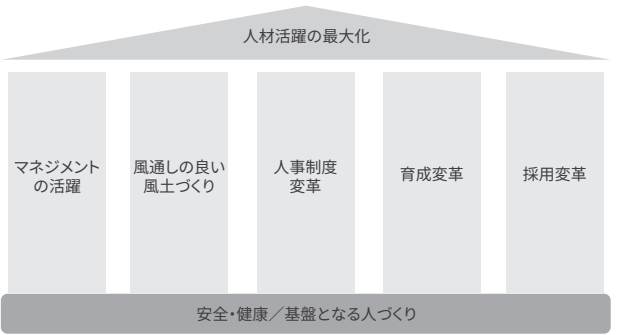
そこで、従業員とステークホルダー全員の知恵と工夫を集結し、学び合い、高め合うこと、すなわちMazda Wayの一つである「共育」の輪をより広くしていくことが不可欠と考えています。「ものづくり」、「つながりづくり」においては、「ひと」を中心にして取り組みを進めていますが、「ひとづくり」では、それに加え、上記の企業風土醸成の土台となる「ひとを大切に想える心」を大事にしていきたいと考えています。

取り組み

人材活躍の最大化

マツダは全ての従業員が相互理解・相互信頼のもと、いきいきと活躍することで、新しい価値が創造されと考えています。いきいきと活躍している状態である「人材活躍の最大化」に向けて5本の柱を立てて、それぞれの柱ごとに施策を立案、実行しています。企業の成長につながる、従業員の能力開発支援をはじめとし、従業員の活躍や成長を後押ししていきます。

人材活躍の最大化に向けた5本の柱



マネジメントの活躍

マネジメントがメンバー一人ひとりと向き合い、成長と活躍を引き出す役割を遂行できるような環境づくりが、人材活躍最大化の基盤の一つです。マツダは、マネジメントの役割責任を定義し、「マネジメントハンドブック」にまとめて展開すると同時に、全幹部社員を対象に役割研修を実施し認知・理解を促進しています。

「マネジメント支援プログラム」※

マネジメント支援プログラムは、マネジメント全員が職場一体型で約6カ月間かけて、マネジメントの役割を学び、実践するプログラムです。プログラム期間中には、「対話の質の向上」を狙う意図的な働きかけを行います。そして、本部長・部長へのコーチングと、ミドルマネジメント層の本音対話から得た気づきを起点に、縦横のつながりを生み、「人の側面」を通じて、自職場の課題解決を行います。

【2023年度実績】

・マネジメント支援プログラム実施部門数：3本部、9部門（2023年4月～2023年12月）

※ マツダ単体の取り組み。

「人材開発委員会」※

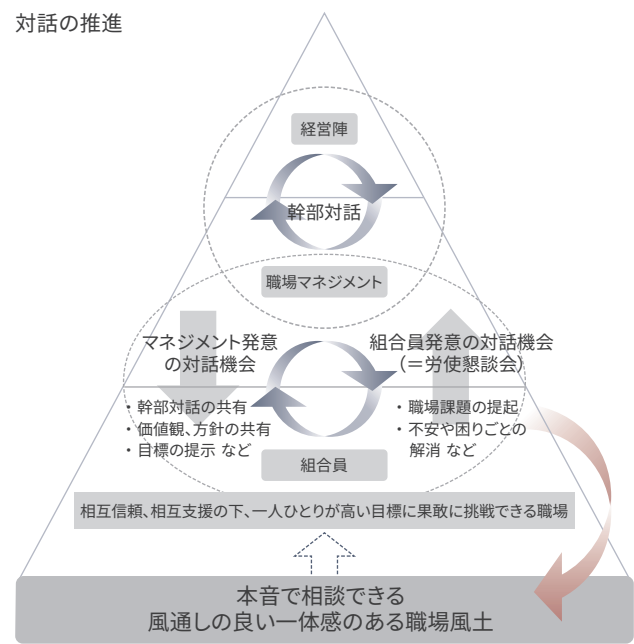
マツダでは、各業務領域でグローバルにビジネスをリードする人材の中長期的な育成や最適な配置・活用を目指し、人材交流・育成プランについて、マツダとグループ会社のトップマネジメントが協議し決定しています。

※人材開発委員会は、国内・海外グローバル拠点まで対象範囲に含む「PDC1」、マツダ単体の幹部社員を対象とする「PDC2」、PDC1・PDC2を除くマツダ単体従業員を対象とする「PDC3」の委員会構成されている。

風通しの良い風土づくり

マツダの「ひとづくり」の土台は、「良いコミュニケーション」です。互いを信頼し、助け合い、寄り添い合う姿勢があつての本気・本音の対話が、はじめて良いコミュニケーションを成立させます。マツダは、従業員同士の相互理解、相互信頼、相互支援を実現するために、本音で相談できる風通しの良い風土づくりを進めています。

対話の推進



「組織風土改革への取り組み」

マツダは、トップダウンの組織文化を「現場に光を当て上位職が現場を支える文化」へ変革するための取り組みを2023年3月以降開始しています。この取り組みを通じて、従業員一人ひとりがいきいきと働ける組織風土を醸成し、全社の風土改革を進めます。

BLUEPRINT

マツダは、すべての役員・社員が参画する風土変革プログラム「BLUEPRINT」を展開し、役員・社員が一緒になって働きやすい職場作りを進めています。この取り組みは、社員一人ひとりがお客さまや共に働く仲間の感情に思いを至らせ、それを起点に行動することが当たり前の組織になることを目指しており、先行して欧州、北米の拠点で実施し成果を上げてきたものです。安心感がある職場での対話の中から前例にとらわれない多様なアイデアが生まれ、それらがすべての社員の能力発揮につながることでビジネスを成長させつづけることを目的としています。

「幹部対話」

マツダは、以下を目的として、経営陣から幹部社員に向けた対話を開催しています。

- コロナ禍で実施した業務棚卸・プロセス改善を一過性のものとせず、対話強化の取り組みを重ねることにより、本取り組みをマツダの風土の強みとする（=Mazda Way強化）。
- 会社メッセージ、公表・報道などに伴う不安・心配事・疑問に対して会社見解を示す。そして、対話を重ねることにより、その不安・疑問などを緩和し、やれること・やるべきことに集中する。

【2023年度実績】

・幹部対話開催回数：計5回

「グローバル社員意識調査」

マツダグループは、社員の働くことに対する意欲と、それをサポートする環境を把握し、改善につなげるため、継続的に社員の意識調査を実施しています。調査結果はマツダおよび国内・海外グループ会社のトップマネジメントにフィードバックし、主要な内容は社員に公開しています。また、組織ごとの個別結果は各部門、各社のマネジメント層にフィードバックし、改善計画の立案を促してPDCAを回しています。

[社会データ\(グローバル社員意識調査 肯定回答率\) >](#)

人事制度変革

Ⅰ 定年の延長※

マツダは、定年制度を見直し、2022年4月より段階的に定年年齢を引き上げ、最終的に2030年度には65歳まで定年を延長する計画です。それに伴い、定年後再雇用制度の見直し、選定定年制の導入を行いました。今回の施策実施を通して、年齢にかかわらず、全世代の社員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮し、やりがいを持っていきいきと活躍・貢献し続けることができる制度としました。ベテラン従業員が培ってきた経験・能力・スキルを活かし、社内だけでなく地域・社会へと活躍・貢献の場を広げていくことを目指しています。また、60歳を節目に、職場の上司と現在の業務や今後のキャリアについて対話を重ねる中で、自律的なキャリア形成・選択をサポートできる環境についても、整備しています。

※ マツダ単体の取り組み。

Ⅰ リモートワーク制度の導入※

マツダは、新型コロナウイルス感染症対策を契機とした新しい働き方の一環として、従来の在宅勤務制度を見直し、2020年10月からリモートワーク制度を導入しています。組織・職場のパフォーマンス最大化を実現する働き方として、出社とリモートワークをうまく組み合わせることで、効率的でパフォーマンスの高い働き方を実現することを目指しています。

※ マツダ単体の取り組み。

育成変革

育成変革のコンセプトは、自律、成長、支援です。従業員一人ひとりの人生において、マツダでの仕事が笑顔輝く舞台となるように、より一層、従業員一人ひとりの多様性が尊重されとともに、従業員が成長し、活躍できる職場と学びの環境に変革していきたいと考えています。

Ⅰ デジタル・IT人材育成に関する取り組み※1

マツダは、AIを使いこなせる「デジタル人材」の全社的育成へ投資を行い、企業としてのデジタルリテラシーを高めていきます。2025年までに間接社員全員がAIやITを使いこなせる一定以上の能力を持ち、さらに高度なAI活用が担えるように、株式会社Aidemyのプログラムを活用するとともに、さまざまなパートナー※2と共に変革を進めています。ツール活用のみならず業務プロセスの再評価や再定義を通じ、2030年には生産性の倍増を狙い、より付加価値が高くなる仕事へのシフトを進めていきます。

※1 マツダ単体の取り組み。

※2 Udacity, Inc.、Secondmind Ltd. など。

Ⅰ マツダ・ビジネスリーダー開発 (MBLD)

MBLDは、トップマネジメントの想いを全社員で共有し、意見をぶつけ合いながら、どのようにビジネスを進めていくかを考えていくマツダならではのビジネスミーティングです。2023年度は国内外の本部長クラス以上のマネジメントが参加し、「2030 VISION」に対して「今私たちはどこにいるのか」を確認し、「どうしたら実現できるのか」の問いを立て、さまざまな課題、取り組みの方向性を議論しました。今後、全社員のMBLDへの主体的参画を通じて理解と実践を促進し、意識と行動の変革につなげていきます。

【2023年度実績】

・MBLD参加社員数：159名（2023年6月開催）

採用変革

マツダは、採用環境が厳しくなっていく中で、マツダの目指す方向に共感いただき、「選ばれる」採用活動へと変革を行っています。キャリア採用では首都圏での採用活動を強化し、ワークショッパや説明会などの活動を実施するとともに、特に高度専門人材のニーズの高い領域については、勤務地にとらわれない働き方も可能としています。新卒採用では夏季・冬季のインターンシップを実施し、マツダで働く魅力を訴求しています。

Ⅰ グローバルでの雇用維持と採用活動

マツダグループは、地域の特性を踏まえた採用活動を展開し、必要な人材を確保しています。生産拠点に関しては、地域経済への影響が特に大きいことを踏まえ、適切な雇用の維持・管理に努めています。国内においては、広島県と山口県にある国内生産拠点における生産台数と、それに関連する雇用を維持しています。海外においては、メキシコ・タイなどにおける稼働率向上、および米国のマツダ・トヨタ・マニユファクチャリング (MTM) の操業開始にあたり、各国・地域の労働慣行に適した形で雇用維持・採用活動を進めています。

Ⅰ 製造領域の期間社員の正社員登用制度と組合員化※

マツダは、期間社員が充実して働くことができる職場を実現するための取り組みを継続的に進めています。具体的には、勤務期間が半年以上の期間社員を対象とした正社員登用制度を設けています。また、マツダ労働組合も、6カ月以上勤務し、契約更新した期間社員を組合員化するなど、さまざまな立場の従業員が一体感をもち、いきいきと働くことができる環境整備を行っています。

※ マツダ単体の取り組み。

「マツダ工業技術短期大学校（マツダ短大）」※

マツダ短大は、マツダのものづくりの中核を担う人材を育成するため、高校新卒者および社内選抜者を対象に設立された企業内大学校で、厚生労働省の認定校です。2年間教育を受けた修了生は、開発領域から生産領域まで、さまざまなクルマづくりの現場に配属され、活躍しています。

【2023年度実績】

- ・在校生総数：98名、うちグループ企業やサプライヤーからの入学生11名（2024年3月15日時点）
- ・修了生総数（在籍者）：1,563名（1988年4月～2023年8月）

※ マツダ単体の取り組み。

基盤となるひとつづくり

マツダは、人材活躍の最大化に向け、共通の価値観に基づく組織風土づくりや、従業員の成長と活躍を支援しています。そして、最適な仕事や環境を提供する人事制度、グローバルでの人材育成施策、ダイバーシティの推進などにより、基盤となるひとつづくりを推進しています。

「Mazda Way

マツダは、2008年度に、これまでマツダで受け継がれてきた基本的な考え方や価値観を7つに集約し、仕事を進める上で大切にすべき考え方を「Mazda Way」としてまとめました。「Mazda Way」に基づく取り組み行動を「コンピテンシー評価」の評価項目として活用しています。また、創立100周年を機に「Mazda Way」の原点である歴史を社員全員で振り返る場を設けました。今後も、全員が「Mazda Way」を自然と実践できるよう、取り組みを推進していきます。

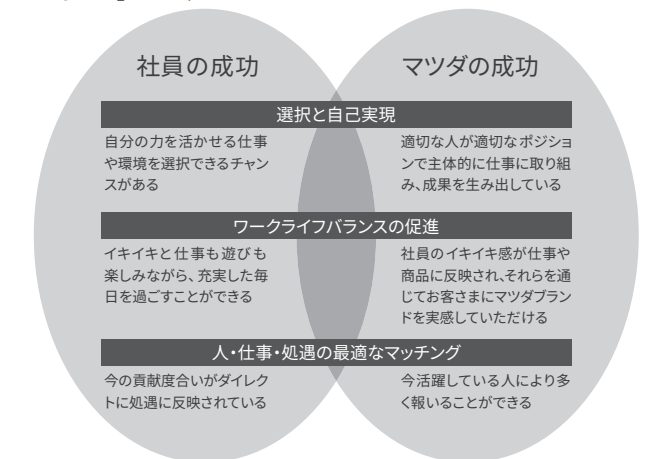
Mazda Way 7つの考え方

- 誠実
私たちは、お客様、社会、そして仕事に対して誠実であり続けます。
- 基本・着実
私たちは、基本に忠実に、地道で着実に仕事をすすめます。
- 継続的改善
私たちは、知恵と工夫で継続的な改善に取り組みます。
- 挑戦
私たちは、高い目標を掲げ、その実現に向けて挑戦します。
- 自分発
私たちは、自分発で考え、行動します。
- 共育^{ともいく}
私たちは、成長と活躍に向けて、自ら学び、自ら教え合います。
- ONE MAZDA
私たちは、常にグローバルにOne Mazdaの視点で考え、行動します。

「社員一人ひとりの成長と活躍を支援する人事制度

マツダは、社員一人ひとりが最大限の力を発揮できるようにその成長と活躍を支援し、最適な仕事や環境を提供する人事制度「とびうお※」を運用しています。具体的には、社員の意見を反映した3つの柱である「選択と自己実現」、「ワークライフバランスの促進」、「人・仕事・処遇の最適なマッチング」に基づき、人事施策を展開しています。

「とびうお」3つの柱



選択と自己実現

マツダは、社員一人ひとりが成長・活躍の目標を持ち、その実現に向けて主体的に最大限の力を発揮することで、会社としての大きな成果につながるようにさまざまな機会を提供しています。マツダと国内・海外のグループ会社で目標を共有し、国や地域にかかわらず同品質の生産、販売ができるよう、職種や役職に応じたさまざまなキャリア開発・スキルアップの教育・研修を実施しています。

人権の尊重

人的資本

ダイバーシティ、
エクイティ&インクルージョン(DE&I)

労働安全衛生

安全・安心な
クルマ社会の実現

品質

サプライチェーン
マネジメント

オープンイノベーション
「人と共に創る」仲間づくり

お客さまの心と
身体の活性化

心豊かに生活できる
仕組みの創造

社会貢献

ワークライフバランスの促進※

マツダは、多様な価値観やライフスタイルを持つ社員が、プライベートと会社生活とを両立させ、いきいきと活躍できるようにワークライフバランスの促進、充実に取り組んでいます。

■ ワークライフバランス諸施策の理解促進:役割研修のプログラムに取り入れることや、社内イントラネット上にライフイベントに応じた会社支援施策の解説を掲載。

■ 働き方の規定内容の見直し:新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、リモートワークの条件を緩和するなど、社会環境の変化に合わせて実施。

■ 時間外労働削減への取り組み:業務の効率化を進めることにより、意識的に長時間労働の改善を図ることを目的に、2007年から間接部門を対象に、定時退社日や消灯時刻の設定などの取り組みを実施。

人・仕事・処遇の最適なマッチング

マツダは、社員一人ひとりが自分の仕事の成果や能力に対する評価を理解し、成長と活躍に見合った処遇を受けていることを実感できる仕組みを整備しています。具体的には、2003年より、性別・年齢・国籍・勤続年数などにとらわれることなく「職能の習得レベル(技能系・医務系)」や「仕事のレベル(事務・技術系)」に応じて等級を格付け、社員一人ひとりの実績をダイレクトに「本給」や「賞与」に反映する仕組みに変更し、現在もこれを継続しています。

賃金は国内・海外共に、最低賃金などを定めた現地の法令を順守しています。加えて、雇用の安定、生活の質の向上、人材育成の観点から、会社の現状や社会の動きを考慮し、決定しています。

※ マツダ単体の取り組み。

ワークライフバランスとダイバーシティ推進に向けた主な施策 (2024年4月30日時点)

施策名	施策概要	開始時期
母性保護休暇	妊娠中の女性社員が、つわりや体調不良などにより就業が困難な場合に、必要な期間の休暇を取得できる制度。	2008年 8月
育児休暇	出産や育児のため、連続5労働日の休暇を取得できる制度。本人もしくは配偶者の妊娠期間中から取得が可能。	2008年 8月 ^{*1}
出生時育児休職	子の出生後8週間以内に4週間までの育児休職を取得できる制度(通称:産後ババ育休)。	2022年 10月
育児休職	子が満3歳に達するまで育児のために取得できる休職制度。分割取得も可能。(法定:当該子が1歳に達するまで)	1991年 1月
法定看護休暇	未就学の子を看護するために、当該子が1人の場合は1年間につき5日、2人以上の場合は1年間につき10日を限度に休暇を取得できる制度。	2020年 1月
育児・介護に関わる勤務特例措置	介護や小学校6学年修了までの育児のため、短時間勤務や夜勤・時間外勤務免除などが受けられる制度。(短時間勤務の法定:当該子が3歳に達するまで)	1999年 4月
法定介護休暇	要介護状態にある親族の介護その他の世話をするために、当該親族が1人の場合は1年間につき5日、2人以上の場合は1年間につき10日を限度に休暇を取得できる制度。	2020年 1月
介護休職	要介護状態にある親族を介護するための休職制度(最長1年)。(法定:当該対象家族につき通算93日まで)	1992年 1月
リモートワーク	業務の効率的な遂行とワークライフバランス支援を目的に、出社せず自宅等で勤務することができるリモートワーク制度を設置。新型コロナウイルス感染防止対策を契機に、2020年10月に従前の在宅勤務制度を拡充したもの。リモートワーク場所や出社頻度に関する制約はなく、間接社員の多くが、出社とリモートワークを組み合わせたハイブリッドワークを実施。終日リモートワークをした場合の費用補助として200円/日の手当を支給。	2020年 10月 ^{*1}
ハートフル休暇	親族の看護／要介護状態の親族の介護・ボランティア・子の学校行事・不妊治療・被災した親族の災害救助や支援活動を目的として取得できる休暇制度。「ボランティア」は以下の活動を対象とする。 ※但し、特定の政治・宗教に関連する活動は除く。 ・社会福祉(児童福祉、高齢者福祉、障がい者福祉など) ・環境保全(森林保護、リサイクル活動など) ・地域との交流、協力(地域行事への参加、子ども会活動への協力、防犯活動など) ・国際交流(ホームステイ受入、通訳など) ・災害救助 ・健康、医療ボランティア(健康指導、ドナー活動など) ・スポーツ活動支援(競技指導、大会運営など) ・ボランティア活動に有益な資格、技術、知識の習得	2008年 8月 ^{*1}
社内保育施設「わくわくキッズ園」	子育て中の社員のための、未就学児童向け社内保育施設。看護師が常駐しており、体調不良児の保育も可能。	2002年 4月
キャリア開発休職	将来的なキャリア向上を目指し、学校などに通学するため、3年を限度に休職を可能とする制度。	2003年 10月
赴任同行休職	転勤する配偶者に同行するため、一定期間を休職扱いとし、キャリアの継続を可能にする制度。	2003年 10月
再雇用制度	結婚・育児・介護などで退職した復帰意欲のある元社員を対象に、再入社の機会を提供する制度。	2008年 8月
ワークライフに関わる勤務特例措置	キャリア開発・赴任同行・家族都合などの事情がある場合、短時間勤務などの勤務特例措置の適用を可能とする制度。社員のワークライフバランス向上および、キャリア形成・継続支援につなげる。	2024年 4月
社員のボランティア活動を支援する福利厚生プログラム	マツダ・フレックスベネフィット ^{*2} の中で、社員のボランティア活動の活動費に対してポイントを申請できる。	2001年 10月
年次有給休暇	労使で、業務の効率化・平準化を協力して推し進め、自分発で有給休暇の計画的な取得が実現できる環境を整備している(半日単位で取得可)。	継続実施

*1 開始時期以前は別制度で運用。

*2 選択型の福利厚生制度。あらかじめ定められたポイントの範囲内で社員個人が選んだ福利厚生メニューの補助が受けられる仕組み。

人権の尊重

人的資本

ダイバーシティ、
エクイティ&インクルージョン(DE&I)

労働安全衛生

安全・安心な
クルマ社会の実現

品質

サプライチェーン
マネジメント

オープンイノベーション
 (「人と共に創る」仲間づくり)

お客さまの心と
身体の活性化

心豊かに生活できる
仕組みの創造

社会貢献

主な教育・研修制度

教育・研修制度	開催時期、回数など	対象	目的	研修概要
マツダ・ビジネスリー ダー開発 (MBLD)	年1回	国内・海外の全グループ社員	・トップマネジメントの意思伝達 ・全階層における、全社的視点を持つ たビジネスリーダーの育成 ・企業文化・風土の変革	・経営課題や将来の方向性などに関して、マネジメントからのメッセージ発信、および全社員の 主体的参画を通じた理解と実践の促進。2000年より開始し、2012年度から毎年「ブランド 価値経営」をテーマとして実施。
グローバルビジネスリー ダープログラム	随時	国内・海外のマツダグループ から選ばれた社員	リーダーシップ、視野拡大、戦略構想 力を高め、グローバルビジネスをリー ドする次世代の経営者候補の育成	・経営トップとのコミュニケーション、チームによる経営課題への取り組みなどの実践的な活動。 2015年度に開始
グローバル生産拠点人 材育成プログラム	随時	海外生産拠点のマネジメント、 技能系社員	海外生産拠点従業員への各階層基礎 教育	・マネジメント研修 ・監督者教育 ・三役研修（生産・保全・改善） ・技能教育 ・からくり改善研修
階層別研修*1	随時	事務・技術系社員	各階層の役割を再認識して、組織力 の向上に向け、自分がどのように活 躍できるかを考える	・新入社員研修 ・3年目研修 ・等級6研修 ・マネージャー・チーム長向け研修 ・部長研修 各研修共に、異なる部門メンバーによるグルーブディスカッションを通して意識改革を図る
役割研修*1	新任時	新任幹部社員、新任等級5 (係 長級) 社員	管理者としての「自覚、責任感の醸成」 「全社的視点の習得」を促し、役割 意識の転換を図る	Mazda Way、サステナビリティ、コンプライアンス、内部統制、労務管理、人権、安全健康な ど
技能系リーダー研修*1	随時	職長・職長補佐・班長候補者	各階層のリーダーとして、職場の業務 遂行に必要な課題認識力、問題解決力、 管理改善手法、リーダーシップ力など を養う	・スーパーリーダー研修 ・シニアリーダー研修 ・チームリーダー研修 ・ジュニアリーダー研修
技能五輪教育訓練*1	2年間／28名	社内から選抜された21歳未 満の技能系社員	・若手技能者の計画的な育成 ・県・全国・世界の技能五輪競技大会 への派遣選手の養成	技能五輪競技大会出場のための専門技能教育を実施 【2023年度実績】 ・曲げ板金 敢闘賞1名 ・車体塗装 銅メダル1名 敢闘賞 1名
卓越技能者養成コース *1*2	随時	社内熟練技能者の中から選 抜	卓越技能者の高度な技能の継承。「も のづくり」の核となる 高度な技（わざ）の維持・確保	・1名の伝承者が継承者2名に対して、2年間をかけて、教育訓練を実施 ・伝承を終え、継承者を育てたと認定された者（技能マイスター）には、マイスターバッジを授 与 【1996年からの累計】 ・卓越技能者養成コース修了者140名 ・技能マイスター70名 ・ものづくりマイスター21名 ・ひろしまやまぐちマイスター32名 ・広島県優秀技能者22名 ・現代の名工19名 ・黄綬褒章受章者18名
アーク溶接技術教育訓 練*1	随時	溶接技能者	・県や全国大会への派遣選手の養成 ・技能者として個人の成長やマツダ の技能伝承、水準向上	・溶接競技の全国大会出場のための専門技能教育を実施 ・1982年から開講 【開講からの累計】 ・全国大会優勝者12名 ・入賞者40名

*1 マツダ単体の取り組み。

*2 鋳物鋳鉄、ダイキャスト、鋳造、粉末合金、熱処理、機械加工、エンジン組立、車軸組立、ミッション組立、プレス、車体、塗装、車両組立の13分野に関し「残すべき24の伝承技能」を選定し、技能を伝承。

「コンピテンシー評価」制度※

マツダは、年1回、事務・技術系社員を対象に「仕事への取り
組み行動」について「コンピテンシー評価」を実施しています。
「Mazda Way7つの考え方」に基づいて、社員に期待される仕
事への取り組み行動（コンピテンシー評価項目）に対して、自分
自身、および上司、さらに管理職以上は部下、同僚・関係先から
見た客観的評価（360度評価）を行います。その結果は、キャリア
ミーティングにおいて上司からフィードバックされ、成長目標や
今後取り組むべき課題について話し合いを行います。「コンピテ
ンシー評価」は社員の成長と活躍を支援するツールとして活用
するとともに、全社における人材の適正配置の参考情報として
も活用しています。

※ マツダ単体の取り組み。

「キャリアチャレンジ（社内公募）制度」※

マツダは、社員を対象としたキャリアチャレンジ制度として、会
社が必要とする職務経験やスキルの要件を公開し、その仕事に
チャレンジしたい人を募集する「社内公募」制度を実施していま
す。「公募説明会」では、応募検討者がオンラインで多数参加し、
さまざまな募集部門と活発に情報交換する場となっています。
毎回多くの応募があり、社員自身が自らのキャリアを考える機会
として、今後も定期的の実施していきます。

※ マツダ単体の取り組み。

ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン (DE&I)

考え方

基本的な考え方

マツダでは、人は最も重要な資本であるという考えの下、従業員一人ひとりの成長と多様性を尊重し、創造性を発揮できる環境を整備しています。そのためには、性別、障害の有無、年齢、国籍だけでなく、経験や価値観など深層的な違いも受容し、多様な従業員一人ひとりがいきいきと共創し合える職場環境を作り、組織としての創造性を高めることが重要と考えています。

目標

女性活躍と男性育児休職取得の推進

2024年3月末時点のマツダ単体での女性社員比率は10.3%、女性管理職比率は4.3%です。グローバルで俯瞰すると、特に日本では女性の活躍機会に課題があると認識しており、日本を対象に指標を設定しています。また、男性社員の育児休職制度（産後パパ育休含む）の取得率についても指標を定めて促進し、多様な価値観の受容を図っています。なお、2024年1月には、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）」および「次世代育成支援対策推進法」に基づき、事業主行動計画の届け出を行いました※。

【目標】
女性管理職数：2024年度80人、2025年度100人
男性育児休職（産後パパ育休含む）取得率：2024年度60%、2025年度70%

※ 厚生労働省「女性の活躍推進企業データベース」マツダ株式会社 （外部リンク）

取り組み

多様な人材の活躍

女性活躍の推進※

女性のさらなる活躍に向けての1stステップとして、女性管理職および候補の育成を推進し、マネジメント層の多様化に取り組んでいます。具体的な活動として、管理職候補となる女性社員の個別育成計画の策定・推進や、女性社員とその上司を対象としたキャリア実現のための研修、社外で活躍する女性マネジメントとの交流などを実施しています。

【2023年度実績】
・女性管理職数：71名（2014年度比約3倍）

※ マツダ単体の取り組み。

男性の育児参画促進

男性の育児については、2022年10月施行の改正育児・介護休業法に伴い、子どもの出生後8週間を対象とした出生時育児休職（通称 産後パパ育休）を導入しました。取得促進のためには、その決め手となるきっかけづくりが必要と考え、取得者の事例紹介を進めています。

【2023年度実績】
・男性育児休職取得率：54.4%

障がい者雇用および障がい者の活躍推進

マツダは障害のある人を安定的かつ継続的に採用し、一人ひとりがその能力を最大限に発揮できるように相談窓口「フィジカルチャレンジサポートデスク※1」を設置し、就労環境の整備などのさまざまな相談事項に対応しています。また、聴覚に障害がある人への情報保障を充実させるため、手話通訳士が2名在籍しています（2024年3月末時点）。2013年度には広島県より「あいサポート企業・団体※2」としての認定を受け、障害の有無にかかわらず、誰もが暮らしやすい共生社会の実現に向けた運動に参加しています。また2014年度より「特別支援学校就職サポート隊ひろしま※3」に登録し、知的障害がある学生のインターンシップの実施や採用などについて地域と連携し、障害のある人の就労促進を続けています。その結果、障害がある社員のうち、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構より優秀勤労障がい者表彰を受賞するメンバーも複数在籍しています。

マツダは、障がい者の活躍推進についても取り組みを進めており、2021年1月、「The Valuable 500」に加盟しました。「The Valuable 500」は、2019年1月の世界経済フォーラムの年次総会で発足し、障がい者がビジネス、社会、経済にもたらす潜在的な価値を発揮できるような改革をビジネスリーダーが起こすことを目的としています。マツダはこの趣旨に賛同し、障害がある方々と共創しながら取り組みを推進・強化していきます。

※1 マツダ単体の取り組み。
 ※2 従業員などを対象として、テキスト「障害を知り、共に生きる」を読むことを推奨することやあいサポーター研修などに取り組む企業・団体を認定。
 ※3 企業と県が連携・協力し、特別支援学校生徒の就労促進を図る制度。



ベテラン従業員の活躍

マツダは、年齢にかかわらず、全世代の従業員一人ひとりが持つ力を最大限に発揮し、やりがいを持っていきいきと活躍・貢献し続けることができるように、定年後再雇用制度の見直し、選択定年制の導入を行いました。

[定年の延長](#)

自分らしく働ける 企業風土の醸成と制度の充実

性的マイノリティ (LGBTQ+)

マツダは、性の在り方にかかわらず、全従業員がありのままの自分でいきいきと会社生活を送り能力を発揮できるよう、性的指向や性自認に関するハラスメント (SOGI※ハラスメント) を未然に防ぐため今後も取り組みを進めていきます。

[人権に関する研修・啓発活動](#)

※ SOGI は性的指向 (Sexual Orientation) と性自認 (Gender Identity) の頭文字をとった略称。

組織風土改革

マツダは、トップダウンの組織文化を「現場に光を当て上位職が現場を支える文化」へ変革するための取り組みを2023年3月以降開始しています。この取り組みを通じて、従業員一人ひとりがいきいきと働ける組織風土を醸成し、全社の風土改革を進めます。

[組織風土改革の事例](#)

ダイバーシティ推進に向けた施策

マツダは、多様な価値観やライフスタイルを持つ社員が、プライベートと会社生活とを両立させ、いきいきと活躍できるようにワークライフバランスの促進、充実に取り組んでいます。

[施策一覧](#)

労働安全衛生

考え方

基本的な考え方

マツダは、「安全健康基本理念」に基づき、従業員の安全と健康のために、全社一丸となり人づくり、職場づくり、仕組みづくりを推進しています。2022年度からは新たな3カ年計画をスタートさせ、自律型のいきいき職場※実現を支える3本柱のもと、グローバルかつ全員参加型の活動に取り組んでいます。自律型のいきいき職場の実現は、職場の活性化やパフォーマンスの向上に寄与し、ひいては企業理念の実現につながると考えています。

安全健康基本理念

「安全と健康」これこそ働く私たちの原点です。これこそ最も価値のあるものです。
「人」こそ宝!この宝を守るために私たちは不断的の努力を続けます。

「ワンマツダいきいき職場づくり運動」3カ年計画

方針：自分発、部門発の安全健康活動をやり遂げ、自律型のいきいき職場を実現する。

スローガン：24時間、ワンマツダで安全健康、最優先!

活動の3本柱：

- 1) 感性の高い人づくり
- 2) 最適な仕組みづくり（標準化の推進）
- 3) 安全・安心な快適職場環境づくり

※ 自律型のいきいき職場：部門特性を踏まえた重点的な問題解決活動が実践され、管理者のリードと一人ひとりの活動が一体化し、個人と組織が活性化している職場。

体制

推進体制

マツダは、経営層（安全担当役員・各本部長・独立部部長）と労働者代表（マツダ労働組合執行部）で構成する合同委員会「総合安全衛生委員会」を設置し、安全健康に関する年度ごとの活動方針・重点施策などを労使で審議しています。その決定を踏まえ、各部門の部門長が中心となり、各職場の業務の性質やリスクを考慮した活動を推進しています。

取り組み

グループ会社との連携

マツダは、国内・海外グループ会社に対して、定期的に会議を開き、活動計画や情報の共有、教育資料の提供など安全衛生課題の解決に向けて積極的な支援を行っています。また、海外3工場ではISO45001の認証を取得しています。その他の工場でも、ISO45001もしくはその他の規格を引用した労働安全衛生マネジメントシステムを運用しマツダグループ全体で継続的改善に取り組んでいます。

安全衛生マネジメントシステム

マツダは、安全衛生マネジメントシステムの運用により、自主的かつ継続的な安全衛生管理を行い、労働災害の潜在的な危険を減らすとともに、安全衛生水準のさらなる向上、および国内業界トップレベルの安全成績を目指しています。また、重大災害につながりやすい作業や設備のリスクを評価し、未然防止を図る仕組みを構築し、安全衛生マネジメントシステムのパフォーマンスを向上させています。

[社会データ\(過去5年間の休業災害度数率\) >](#)

リスクアセスメント活動

マツダは、生産・開発・管理・事務など全ての部門において、災害・疾病・火災のリスクを抽出し、評価、対策を実施するリスクアセスメント活動を行っています。毎年、見直しや新たなリスクの洗い出しを繰り返し、その対策を進めることで、職場の安全性を向上させています。また、新規に化学物質や機械設備を導入する際にも同様に、リスクアセスメントを実施し、より本質的な安全対策を推進しています。特に、化学物質については、SDS (Safety Data Sheet) ※¹をデータベース化するとともに、有害性と暴露量からリスク評価できるシステムを活用しています。

人権の尊重	人的資本	ダイバーシティ、 エクイティ&インクルージョン (DE&I)	労働安全衛生	安全・安心な クルマ社会の実現	品質	サプライチェーン マネジメント	オープンイノベーション (「人と共に創る」仲間づくり)	お客さまの心と 身体の活性化	心豊かに生活できる 仕組みの創造	社会貢献
-------	------	-----------------------------------	--------	--------------------	----	--------------------	--------------------------------	-------------------	---------------------	------

教育・研修

マツダは、「ワンマツダいきいき職場づくり運動」3カ年計画の活動の一つである、安全衛生に対する感性の高い人づくりのため、安全衛生教育・研修の拡充に取り組んでいます。特に、危険への感度を向上させるための研修に力を入れており、安全啓発ゼミナール^{※2}や危険体感訓練^{※3}、KYT (危険予知トレーニング)を生産・開発・管理・事務など全ての部門に展開しています。また、国内・海外グループ会社、お取引先さま (東友会協同組合^{※4})、構内協力会社への安全衛生に関する教育・研修を支援し、マツダグループ全体で安全な人づくりに取り組んでいます。

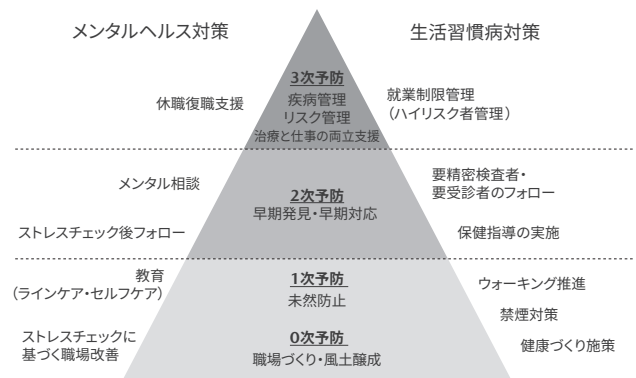
- ※1 化学物質および化学物質を含む混合物を譲渡または提供する際に、その化学物質の物理化学的性質や危険性・有害性および取り扱いに関する情報を相手方に提供するための文書。
- ※2 過去の重大災害事例やマツダがこれまでに行ってきた安全活動の変遷をまとめたマツダ安全年表のパネル展示で、これまでの安全活動を振り返り、気づきや新たな知識を今後の安全管理に役立てることを目的にしている。
- ※3 職場に存在するさまざまな危険を疑似体験し、危険感受性を向上させる訓練。
- ※4 1952年にマツダ (当時:東洋工業)と取引関係のある協会社20社の任意団体として発足。現在は63社の会員企業から成り、マツダは当団体に対し、労働安全面での助言・支援 (マツダの安全情報の紹介、マツダ実施の安全教育への参加案内)を行っている。

健康の保持・増進

マツダは、従業員の健康の保持・増進に向け、生活習慣病対策およびメンタルヘルス対策を推進しています。また、健康診断の結果に基づいた指導や教育・高齢化対策・国内グループ会社の活動推進支援・海外出向者の健康支援など全社的な健康づくり活動を推進しています。

自らの健康について考え、取り組むきっかけとすることを目的に、毎月給与支給日を「健康づくりの日」と定め、全社に向けて健康情報を発信しています。

健康リスクへの対策



メンタルヘルス対策^{※1}

マツダは2003年に社員のこころの健康づくりに労使で積極的に取り組むことを宣言し、「マツダハートフルプラン」を策定しました。経営層・各部門・産業医・保健師・マツダ労働組合など労使合同で、さまざまな施策に継続して取り組んでいます。

相談体制

マツダは、産業医・保健師による相談体制を整備しています。本社勤務の社員に限らず、国内・海外出向者に対しても電話やオンライン会議システムを活用した健康相談を実施しています。

教育・研修

マツダは、新任管理者を対象としたラインケア研修 (傾聴・アサーション・事例対応など)、入社3年目の社員を対象としたセルフケア研修を定期的実施しています。加えて、職場からのニーズによる出前教育を行っています。また、管理者向けにメンタルヘルス対応のポイントについて、定期的に情報を発信しています。

げんき診断 (ストレスチェック制度)

マツダは、法制化される前の2008年から「げんき診断」の名称で、厚労省の提供する「職業性ストレス診断」を実施しています。個人診断により従業員一人ひとりが自身の状態を把握し、健康管理に役立てています。組織診断の結果を各部門にフィードバックし、全職場の職場環境改善活動につなげるための「職場ドック」^{※2}活動を推進し、メンタルヘルス不調の未然防止に取り組んでいます。

- ※1 マツダ単体の取り組み。
- ※2 改善点の洗い出しや改善提案などを職場全員で行い、幅広い視点で職場環境を確認し、簡明な手順で改善していく全員参加の活動。

生活習慣病対策※1

マツダは、メタボリックシンドローム予防などをはじめとした生活習慣病の改善と予防のため、禁煙やウォーキングの推進・セミナーなど、さまざまな活動を実施しています。

禁煙推進

マツダは、全社喫煙率25%以下を長期目標に掲げ、個人サポートの充実や環境整備を図っています。毎月1回「全社1日禁煙デー」を設定しています。また、受動喫煙防止の観点から、喫煙所の屋外化を進めています。

ウォーキング推進

マツダは、健康増進を目的として、個人向けウェブサイト「PepUp（ペップアップ）」※2を活用したウォーキング活動を推進しています。また、徒歩通勤に手当を支給する「エコ・ウォーク通勤」制度を導入しています。

マツダ健康保険組合と共同事業（コラボヘルス※3）

マツダは、マツダ健康保険組合と共同で以下の健康増進イベントを展開しています。

- 体重チャレンジイベント：体重管理を習慣化する
- 健康クイズチャレンジ：健康診断項目に関する理解を深める

※1 マツダ単体の取り組み。
 ※2 マツダ健康保険組合の被保険者および被扶養配偶者が利用できる健康づくりを応援する健康ウェブサイト。
 ※3 保険者と事業者が積極的に連携し、明確な役割分担と良好な職場環境のもと、加入者の予防・健康づくりを効率的・効果的に実行すること。

治療と仕事の両立支援

復職支援制度

マツダは、病気休業からの復職者に対して、短時間勤務制度や試し出社制度、復職後のフォロー相談など復職支援を拡充し、再休業の防止に取り組んでいます。

病気治療者のための勤務の特例措置

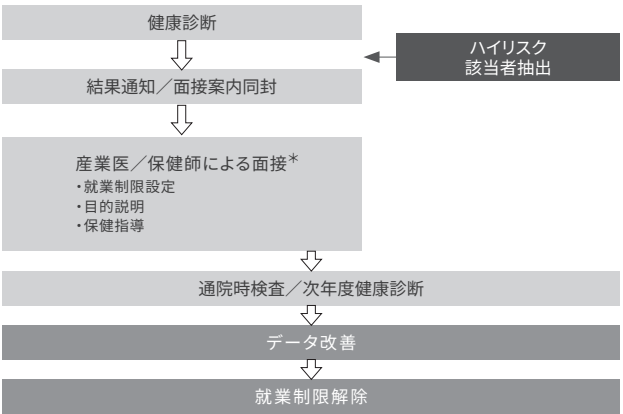
マツダは、継続して治療が必要な病気において、治療と仕事の両立のための産業医、保健師による支援体制を整えています。平日にしか治療を受けることができず、短時間の治療であっても会社を休まざるを得ない場合の勤務の特例措置制度を設けています。

健康診断※1

マツダは、法定健康診断※2の実施に加え、30歳・35歳到達時と40歳以上の社員には、健診項目を充実させた「総合健康診断」※3を、50歳・54歳・58歳到達時の社員には胃部内視鏡検査・腹部エコー検査が含まれる「総合ドック健診」を実施しています。健康診断の結果に基づき産業医・保健師による個別の保健指導を実施することで、社員の健康づくりを支援しています。

※1 マツダ単体の取り組み。
 ※2 検査項目：身長・腹囲・胸部エックス線・血液・尿・心電図など。
 ※3 30歳・35歳・40歳以上の総合健診時に、胃がん・大腸がん・乳がん・子宮がんなどのがん検診を実施。

保健指導に関するデータ



* 面接結果は本人確認のもと管理者にも連絡。

健康リスク対応※

マツダは、勤務地のグローバル化や定年延長など、ビジネス環境の変化を踏まえつつ、予防・リスク管理の視点で社員の健康リスクを適切に評価し対応できる仕組みづくりを進めています。

※ マツダ単体の取り組み。

感染症対応

マツダでは、感染症に関する多様なリスクを鑑み、感染症法など関連法規制に則り、適切な対応を図っています。海外外向者および帯同配偶者へは、当該地域のリスク状況を検討し、A型肝炎・破傷風など必要に応じた予防接種を会社負担で実施しています。また赴任前に、マラリアやB型肝炎などの感染症予防を織り込んだ教育を行っています。インフルエンザについては、職場での集団感染予防を目的に、インフルエンザ予防接種の費用補助制度および構内接種体制を設けています。また、新型コロナウイルス感染症対策については、「5類感染症移行に伴う社内対応ガイドライン」を策定し、社内への通達を実施しました。

健康上のリスクの高い従業員への対応

マツダは、心疾患や脳血管疾患を引き起こす危険の高い「ハイリスク者」に対して適切な対応ができる体制を整えています。リスクを的確に把握するために対象者抽出の基準を明確化し、産業医面接を必須とするなどフォロー体制を構築しています。

労使関係

マツダとマツダ労働組合※は労働協約を締結し、全てのステークホルダーに貢献できる会社づくりに向け「共に考え、一体になって取り組む」関係を築いています。両者は人事・生産・販売などのテーマについて月1～2回の労使協議を行っています。著しい影響を及ぼす可能性がある業務変更を実施する場合は、マツダ労働組合と協議し、従業員への通知に際しては実施まで十分な期間を設けています。また、マツダグループ全体で労使の良好な関係を維持・発展できるよう、労使が協議できる体制を整えています。

- 国内グループ会社
全国マツダ労働組合連合会と定期的な情報交換や活発な協議を行っています。
- 海外グループ会社
各国・各地域の労働慣行を踏まえ適切に労使が協議できる体制を整えています。

【2023年度実績】

・マツダグループにおける集団労働争議件数：0件

※ マツダの従業員の約9割が所属。

労使共同での対話活動※

マツダは、組合員とマネジメントの対話機会の創出を行っています。マネジメントと社員が互いを認め合い、同じ方向を向いて同じ問題に取り組むことの積み重ねが心理的安全性を生んでいくと考えています。対話を加速・進化させていくことが重要であり、それが風通しの良い職場風土を作ることにつながっていきます。

※ マツダ単体の取り組み。

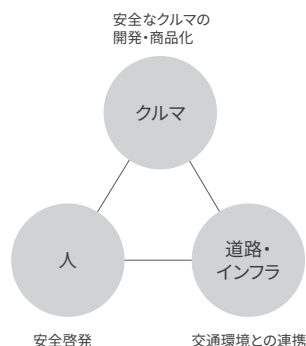
安全・安心なクルマ社会の実現

考え方

基本的な考え方

マツダは、「クルマ」・「人」・「道路・インフラ」の3つの視点で、全ての人が全ての地域で自由に移動し、心豊かに生活できる仕組みを創造していくことにより、安全・安心なクルマ社会の実現を目指します。

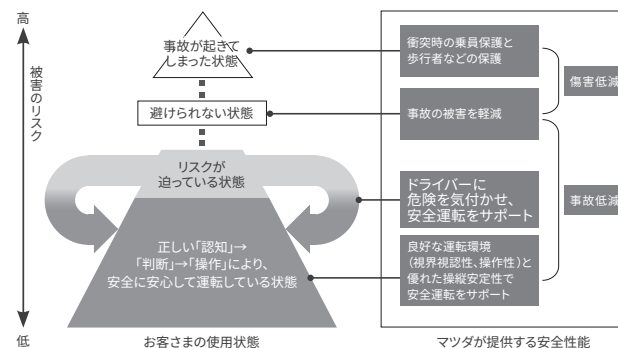
安全・安心への取り組み3つの視点



マツダが目指す安全性能の考え方

マツダは、ドライバー・人間を理解・信頼・尊重することを重視する安全性能の考え方「MAZDA PROACTIVE SAFETY(マツダ・プロアクティブ・セーフティ)」のもと、安全技術の研究・開発を行っています。さまざまな運転環境で安全に運転するには、事故のリスクを事前に察知し、適切な判断をもって操作することが求められます。しかし、人間がいくら注意をしても、どうしても避けられない事故はあります。そこで、マツダは長年の人間研究に基づき、危険な状況に陥ってから対処するのではなく、危険な状態に陥るリスクを軽減するためのさまざまな先進安全技術を開発し、これらの技術をマツダの安全思想 MAZDA PROACTIVE SAFETY のもと、ドライバーに提供しています。

MAZDA PROACTIVE SAFETY:
マツダが目指す安全性能の考え方



安全のビルディングブロック

マツダは、安全技術に磨きをかけ続けるとともに、世の中に普及してこそ価値を発揮するという考えのもと、環境技術と同様に、安全技術に対してもビルディングブロック構想を採用し、技術開発を推進しています。

安全・安心なクルマ社会の実現に向けた
ビルディングブロック構想



目標

安全・安心なクルマ社会の実現

マツダは、独自の安全思想MAZDA PROACTIVE SAFETYのもと、IT技術を活用した高度運転支援技術の開発を継続し、運転者も同乗者も周囲の人も安全・安心なクルマづくりを進め、2040年を目途に自動車技術で対策が可能なものについては、自社の新車が原因となる死亡事故ゼロを目指します。

取り組み

基本安全技術

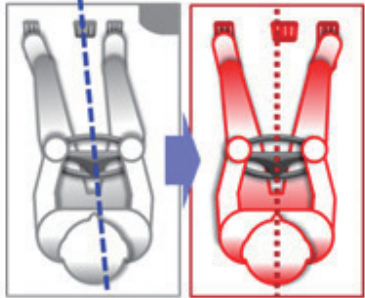
基本安全性能は、日々の安全を支える重要な性能です。マツダは、「安全・安心なクルマ社会」を目指し、基本安全技術の継続的進化と全車標準化を進めています。

理想的なドライビングポジションへのサポート
 マツダは、理想的なドライビングポジションにより、適切に運転操作を実施できるだけでなく、とっさの操作時の危険回避の可能性や、衝突時の乗員被害軽減の可能性が高まると考えています。この考え方のもと、マツダは、「[マツダ・ドライビング・アカデミー](#)」などのイベントにて、専門家によるポジションの合わせ方をレクチャーする講習を行ってきました。
 2022年から順次導入しているラージ商品群 (CX-60, CX-70, CX-80, CX-90) では、より多くの人々がマツダが理想と考えるドライビングポジションで運転できるよう、自動ドライビングポジションガイドを導入しました※。ドライバー・パーソナライゼーション・システムの1つであるこの機能は、ドライバーが入力した身長情報に加え、カメラで目の位置を測定することで、ドライバーの体格を推定。シートやステアリング、アクティブ・ドライビング・ディスプレイとアウターミラーの位置や角度を自動で調整します。より自分に合うよう、ご自身での微調整も可能です。

※ 一部グレードのみ。

理想的なペダル配置
 マツダは、理想的なドライビングポジションで安全・快適に運転を楽しんでいただくために、アクセルやブレーキペダルをドライバーが自然な姿勢で踏むことができるように配置しています。ドライバーがシートに座って足を自然に前に出した位置にアクセルペダルを配置するとともに、アクセルペダルとブレーキペダルの間隔を見直しました。この理想的なペダルレイアウトは、とっさのペダルの踏み間違い低減や運転時の疲労軽減につながります。また、アクセルペダルは、オルガン式を採用しています。かかとをフロアにつけてペダルを踏み込んだ場合に、踏み込む足とペダルが同じ軌跡を描くためかかとがずれにくく、アクセルペダルをコントロールしやすく、長距離走行時のドライバーの足の疲れを軽減します。

自然な姿勢で踏めるレイアウト



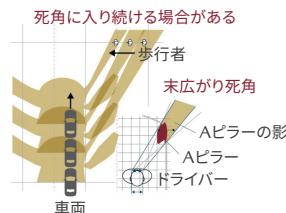
優れた視界視認性

マツダは、ドライバーが周囲の状況(道路環境・周辺車両や障害物・子どもを含む歩行者など)を素早く認知して的確な対応ができるように、良好な視界の確保を重視しています。マツダでは、現在発売されている全ての乗用車において、ドアミラー越しの視界を広げるため、ドアミラーをドア外板に取り付けるとともにその位置を下げています。2019年に導入したMAZDA3から、Aピラー自体の細さと、従来よりも死角が少なくなる造形の工夫により、子どもが巻き込まれやすい左折時などの視認性を向上させています。

改良したAピラーにより拡大した見開き角

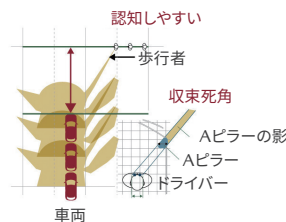
死角が末広がりになる
Aピラーの場合

Aピラーの影に歩行者が
入り続けてしまい、
衝突寸前まで存在に気付かない
といったケースがあります



死角が収束する
MAZDA3のAピラーの場合

Aピラー自体の細さと、
従来よりも死角が少なくなる
造形の工夫によって
視認性をサポートします



周囲の状況確認をサポートするシースルービューの導入

ラージ商品群(CX-60, CX-70, CX-80, CX-90)およびCX-50※¹では、ドライバーが周囲の状況確認をする際、より安心していただけるよう、シースルービューを搭載しました※²。シースルービューは、「みつけられる」「なにかわかる」「ぶつかるかわかる」の3つの機能を有したカメラシステムにより、車室内から見えているような映像を映し出すことが可能な視界サポート技術です。この技術により、障害物や歩行者をより早く発見することを可能にするとともに、ドライバーの駐車時や出車時の不安解消もサポートすることができます。

■みつけられる：フロント(リア)映像とサイド映像の一部を統合することにより、見える範囲を拡大

■なにかわかる：対象物を大きく立体的に表現することにより、斜め(運転席)から見たような映像へ加工

■ぶつかるかわかる：クルマの最外側と予想進路線を表示する

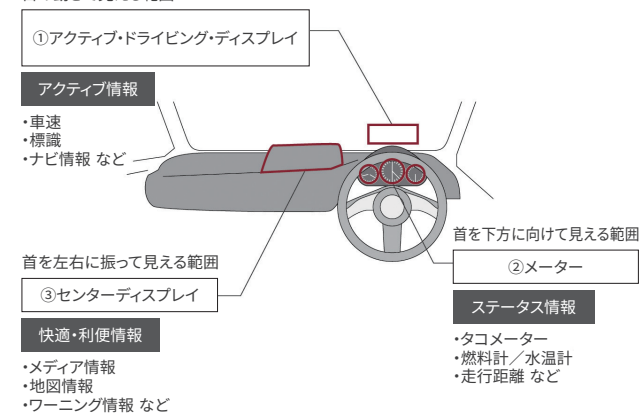
※¹ 2024MYより搭載。
※² 一部グレードのみ。

不注意運転要因を最小化するHMIコンセプト

マツダは、走行安全を最優先しながらも、さまざまな情報を扱いつつ、運転にも集中できる「ヘッズアップコクピット」という考え方で、運転中に発生するさまざまな情報をドライバーとクルマの間で適切にやりとりするための装置や仕組み「ヒューマン・マシン・インターフェース(HMI)」の開発に取り組んでいます。HMIは人間中心の設計を徹底しており、運転に集中できるコクピット設計により3つの「わき見」※¹(意識のわき見、見るわき見、操作のわき見)を最小化しています。運転に必要な情報に優先順位を付け、情報レイアウトをすっきりと整理して運転に集中できるようにすることで、「意識のわき見」を低減しています。また、運転席周りの煩雑さを抑え、表示を見やすくして「見るわき見」を低減し、直感的操作ができるコマンダーなどで「操作のわき見」を低減しています。

運転に集中できるコクピット設計

目の動きで見える範囲



1. 車速などの「絶えず確認が必要なアクティブ情報」はアクティブ・ドライビング・ディスプレイに表示
2. 燃料計などの「クルマの状態を確認するためのステータス情報」はメーターに表示
3. メディア情報などの「快適・利便性のための情報」はセンターディスプレイに表示

人間中心の考えを強化し、より進化したHMI

人間中心の考えを強化し、表示面の進化を反映したHMIをCX-60より搭載しました※²。大きな進化の一つは、車両の情報やナビゲーション情報を表示する「アクティブ・ドライビング・ディスプレイ (ADD)」の高画角化です。CX-60以降のラージ商品群では、CX-60以前のモデルと比較し、ADDの表示面積を約3倍に拡大しました。それに伴い、認知性・瞬読性もより向上させるため、文字・グラフィックのサイズの拡大や、表示レイアウトの再構築をしました。

※1 3つの「わき見」は次の通り:
 ・意識のわき見:スイッチの位置や操作方法を迷うなど運転操作以外に意識を取られる状態
 ・見るわき見:情報確認などのために道路を見ていない状態
 ・操作のわき見:操作のために体を大きく動かすことで不自然な姿勢になってしまう状態
 ※2 一部グレードのみ。

事故発生時の傷害を軽減する技術

マツダは、万一の衝突事故の際に、乗員や歩行者の傷害と相手車の被害を軽減できるよう、市場で実際に起こるさまざまな事故・傷害形態の分析と人体における傷害発生メカニズム (人間研究) を軸に開発を進めています。
 主な技術は以下の通りです。

軽量・衝突安全ボディ

ピラーやフレームへの高強度材料の採用、骨格の結合部強化や断面形状の工夫により、強固で高いエネルギー吸収効率を備えたボディ構造とすることで、さまざまな方向からの衝撃を効率的に吸収し、分散して支えることでキャビンの変形を軽減します。

乗員保護

体型が異なる乗員や高齢者などの人間特性に基づいて傷害を軽減させる技術を開発し、さまざまな事故・傷害形態に備えた乗員保護構造を採用しています。

歩行者保護

万一の衝突事故の際、乗員だけでなく歩行者の傷害も軽減させる技術として、さまざまな受傷部位に備えた保護構造を採用しています。

先進安全技術

i-ACTIVSENSE (アイ・アクティブセンス) ※

マツダは、運転初心者から高齢者、そしてさらに多くのお客さまへ、より安全・安心なクルマをお届けするため先進安全技術 i-ACTIVSENSEの継続的進化に努めています。i-ACTIVSENSEはマツダが目指す安全性能の考え方MAZDA PROACTIVE SAFETYに基づき開発した先進安全技術の総称です。i-ACTIVSENSEは、ドライバーの認知支援を行い安全運転をサポートする「アクティブセーフティ技術」に加え、事故を避けづらい状況での衝突回避支援、および避けられずに衝突した際の被害軽減を図る「プリクラッシュセーフティ技術」で構成されています。

[先進安全技術 i-ACTIVSENSE >](#)

※ i-ACTIVSENSEは、ドライバーの安全運転を前提とした技術であり、事故被害や運転負荷の軽減を目的としています。したがって、各機能には限界がありますので過信せず、安全運転を心がけてください。

高度運転支援技術

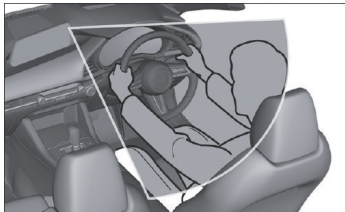
MAZDA CO-PILOT CONCEPT

マツダは、人を深く研究し、人体や脳のメカニズムを理解・モデル化することで、ドライバーの眠気や疾患などの状態リスク低減に寄与する高度運転支援技術のコンセプト「MAZDA CO-PILOT CONCEPT」を採用しています。人間が心と身体を活性化しながら、いきいきと運転している一方で、クルマは人間と車両の動きをしっかりと把握し、仮想運転をしています。そして、人が意識喪失などの不測の事態に陥った場合、クルマが運転操作をオーバーライドし、自動で外部に緊急連絡するとともに、他の人や周辺を危険な状態にさせない最適な場所に自動運転で移動。周辺の安全を確保し、事故の発生を未然に防止することを目指しています。自動運転技術を活用し、ドライバーがいつでも安心して運転を楽しむことができるMAZDA CO-PILOT CONCEPT技術の開発推進および標準装備化を目指します。

ドライバー・モニタリング

2019年のMAZDA3より導入を開始したドライバー・モニタリングは、眠気検知による段階的な警報と、脇見時の前方衝突警報の早期化の機能を搭載しました。CX-60では、技術をさらに積み上げ、脇見時の警報追加に加え閉眼状態による居眠り検知、姿勢や頭部位置の変化による体調急変検知を可能にしました。居眠り・体調急変ともに、運転操作を含め総合的に判定することで、検出精度を向上しています。

ドライバー・モニタリング



ドライバー・モニタリングによるドライバー状態検知

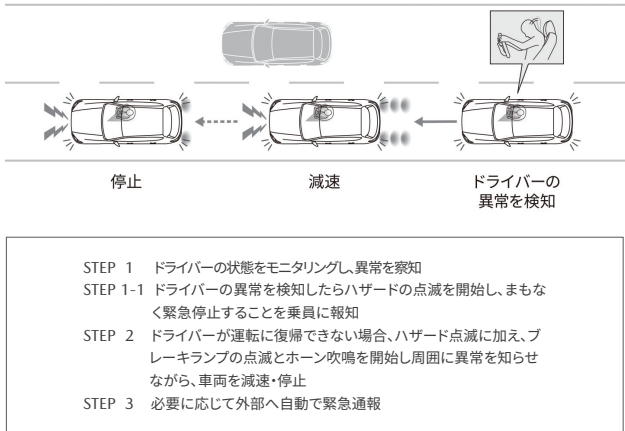
MAZDA3 (2019年) 以降	脇見検知		視線・顔向き	視線・顔の向きから脇見を検知
	眠気検知		まぶたの動き	まぶたの動きから眠気を検知
CX-60 (2022年)以降	ドライバー異常検知		閉眼状態	まぶたの開眼度合いから閉眼状態を検知
			運転操作	姿勢逸脱によるステアリング非把持を検知
	姿勢崩れ		姿勢 (位置・角度)	通常の運転姿勢からの逸脱を検知

ドライバー異常時対応システム (DEA) ※

CX-60より、ドライバーの異常を検知し、事故の回避や被害軽減をサポートする先進安全技術「ドライバー異常時対応システム (DEA)」を導入しました。DEAはドライバー・モニタリングと連動し、高速道路、自動車専用道路および一般道を問わず、運転者が急病などで運転の継続が困難になった場合に、車両を減速・停止させることで、事故の回避や被害の軽減に寄与するシステムです。2023年4月、同システムは第55回市村賞 (主催:公益財団法人市村清新技術財団) において、「市村産業賞 功績賞」を受賞しました。

※ Driver Emergency Assistの略。ドライバーの安全運転を前提としたシステムです。作動には条件があり、また機能には限界がありますので過信せず、安全運転を心がけてください。詳しくは店頭または公式ウェブサイトをご確認ください。

ドライバー異常時対応システム (DEA) 作動の流れ



※ DEAの一部機能に関しては、コネクティッドサービスの契約／ナビゲーションシステムのSDカードの挿入が必要になります。

人権の尊重

人的資本

ダイバーシティ、
エクイティ&インクルージョン(DE&I)

労働安全衛生

安全・安心な
クルマ社会の実現

品質

サプライチェーン
マネジメント

オープンイノベーション
「人と共に創る」仲間づくり

お客さまの心と
身体の活性化

心豊かに生活できる
仕組みの創造

社会貢献

安全技術に対する社外からの評価

第三者による安全性能評価

車種別		(2024年5月末時点)											
		デミオ／ MAZDA2	MAZDA 3	アテンザ／ MAZDA 6	CX-3	CX-30	CX-5	CX-50	CX-60	CX-70	CX-90	MX-30	ロードスター ／MX-5
日本	J-NCAP ^{*1} (衝突安全 性能評価)	5★ (2014年)	— ^{*6}	5★ (2013年)	5★ (2015年)	5★ (2021年)	5★ (2017年)	— ^{*5}	5★ (2023年)	— ^{*5}	— ^{*5}	— ^{*6}	— ^{*6}
	J-NCAP ^{*1} (予防安全 性能評価)	ASV+ (2014年)	— ^{*6}	ASV+++ (2018年)	ASV+++ (2018年)	—	ASV+++ (2018年)	—	—	—	—	— ^{*6}	— ^{*6}
米国	US-NCAP ^{*2}	— ^{*5}	5★ (2024MY)	— ^{*5}	— ^{*5}	5★ (2024MY)	5★ (2023MY)	— ^{*6}	— ^{*5}	— ^{*6}	— ^{*6}	— ^{*5}	— ^{*6}
	IIHS ^{*3}	— ^{*5}	24TSP+	— ^{*5}	— ^{*5}	24TSP+	23TSP	24TSP+	— ^{*5}	— ^{*6}	24TSP	— ^{*5}	— ^{*6}
欧州	Euro-NCAP ^{*4}	5★ ^{*8} (2020年)	5★ (2019年)	5★ (2018年)	— ^{*6}	5★ (2019年)	— ^{*6}	— ^{*5}	5★ (2022年)	— ^{*5}	— ^{*5}	5★ (2020年)	— ^{*6}

新車アセスメントプログラム(NCAP)の直近の評価取得状況^{*7}

(2024年5月末時点)

		評価を受けた車種	最高ランク5★獲得車種数/ 評価を受けた車種数
日本	J-NCAP ^{*1}	CX-60	1/1
米国	US-NCAP ^{*2}	MAZDA3、CX-30、 CX-5	3/3
欧州	Euro-NCAP ^{*4}	—	0/0

^{*1} Japan New Car Assessment Program (独)自動車事故対策機構 (NASVA: National Agency for Automotive Safety and Victims' Aid) が実施する安全性能評価。衝突安全性能評価は5★(ファイブスター)が最高評価。予防安全性能評価はASV+++ (2018～2019年)が最高評価。

^{*2} National Highway Traffic Safety Administration New Car Assessment Program NHTSA (米国運輸省道路交通安全局) が実施する安全性能総合評価。5★(ファイブスター)が最高評価。

^{*3} Insurance Institute for Highway Safety Rating IIHS (米国道路安全保険協会) が実施する安全性能総合評価。Top Safety Pick+ (プラス)が最高評価。

^{*4} European New Car Assessment Programme 欧州各国の交通関連当局などで構成された独立機関が実施する安全性能総合評価。5★(ファイブスター)が最高評価。

^{*5} 2024年5月末時点での販売なし。

^{*6} 未評価。

^{*7} OEM車種を除く。

^{*8} MAZDA2 Hybrid。

[マツダ、米国仕様5モデルがIIHSの安全性評価で最高評価を獲得 >](#)

安全啓発

交通事故は直接的・間接的原因を含め人に起因するものが大半を占めると言われています。

マツダはさまざまなコミュニケーションを通じて、子どもから大人まであらゆる人の安全意識向上に取り組んでいます。

交通安全啓発

マツダは、地域の行政や団体と連携し、さまざまな安全啓発活動を行っています。シートベルトとチャイルドシート着用率向上を目的に、2017年から(一社)日本自動車連盟(JAF)広島支部と協力して行っている安全啓発活動を継続して実施し、時速5キロの衝突疑似体験や、お子さま対象の安全啓発クイズ、ミニカーを用いた衝撃吸収実験を通して、全席シートベルトの着用の重要性を説明しています。

【2023年度実績】

- ・ヌマジ交通ミュージアム(広島市交通科学館)で開催された「交通安全チャレンジフェスタ」に参加
- ・みよし商工まつりで「マツダ交通安全チャレンジ」を開催 など



シートベルト・チャイルドシート着用啓発

安全運転実技

マツダは、クルマを意のままに気持ちよく操ると同時に、安全に走るための理論と技術を身に付ける体験&トレーニング「マツダ・ドライビング・アカデミー」を2014年度より国内で実施しています。

【2023年度実績】

・「マツダ・ドライビング・アカデミー」実施回数：7回

マツダドライビングアカデミーの詳細は
[マツダオフィシャルウェブサイト](#) >をご覧ください



ドライビングポジション講習



急制動体験

交通環境との連携

ITS※を活用した安全な社会への取り組み

交通事故や渋滞は、多くの国・地域で社会問題になっています。この問題解決のために、道路や自動車を高機能化しようという動きが世界各地で進んでいます。マツダは、政府や地方自治体、関連企業と連携して、社会全体で安全なクルマ社会の実現を目指していくため、官民主体のITSプロジェクトに自動車メーカーの視点で積極的に参加しています。

※ ITS (高度道路交通システム) 情報通信技術を用いて、クルマと人と交通環境を結び、国内における渋滞緩和や事故防止を図るシステム。

見えていない危険をドライバーに知らせる技術

マツダはITSを、マツダの先進安全技術「i-ACTIVSENSE」でも検知できないような、距離が遠すぎる対象や見通しのきかない交差点などでの見えていない部分を検知することを目指し、研究開発を進めています。

マツダが参加するITSプロジェクト

プロジェクト	概要	主体
ASV (Advanced Safety Vehicle)	・通信利用型の安全運転支援システムなどの先進技術を利用して、ドライバーの安全運転を支援するシステムの研究開発を推進 ・1991年より第1期プロジェクト開始。現在第7期の検討中	国土交通省自動車局
ITS Connect*	・自動車関連技術と新たなITS通信を組み合わせた運転支援システムの実用化、および普及を促進するための推進母体 ・ITS専用周波数を活用した運転支援システム (ITS Connect) の基盤となる技術の検討と運用支援を行い、安全・安心な交通社会を実現することを目指している	ITS Connect推進協議会

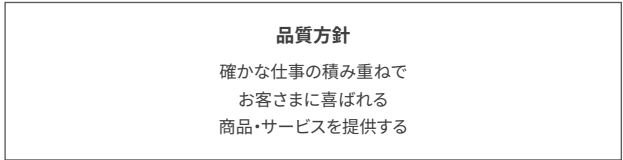
* [ITS Connect 推進協議会ホームページ](#)  (外部リンク)

品質

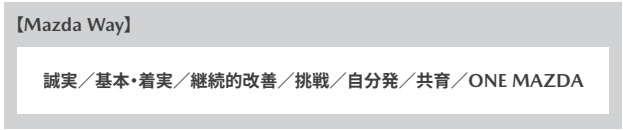
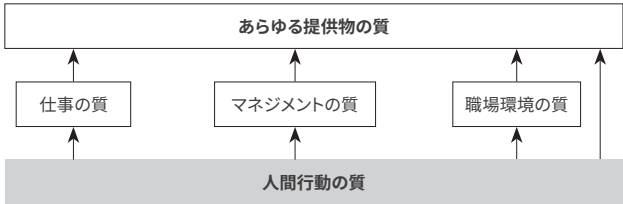
考え方

基本的な考え方

マツダは、企業理念の実現に向け、お客さまにご満足いただくためには「商品」、「サービス」をはじめとする「あらゆる提供物の質」を高めていくことが重要であると考えています。「あらゆる提供物の質」につながる「仕事の質」、「マネジメントの質」、「職場環境の質」、「人間行動の質」を加えた5つの質を「Mazda Quality 5つの質」と定義し、品質方針に基づくこれまでの取り組みをさらに進化させ、全ての領域が一体となって協業し、マツダらしい価値を高め続けています。



【Mazda Quality 5つの質】



品質向上に向けて

マツダグループは、カーライフを通じてお客さまに「安心」、「信頼」、「感動」をお届けし、商品の価値を実感し続けていただくため、全ての業務の起点はお客さまと位置づけ、以下の品質保証の考え方に基づき、マツダグループ全体で品質向上に取り組ん

でいます。また、品質はモノの出来栄だけでなく、お客さまの使用されるプロセスまで含めなければ品質保証は完結しないことから、お客さまを深く知り、お客さま起点で考え、行動できる人づくりに取り組んでいます。

品質保証の考え方

【「100-1=0」の考え方に基づくクルマづくり】

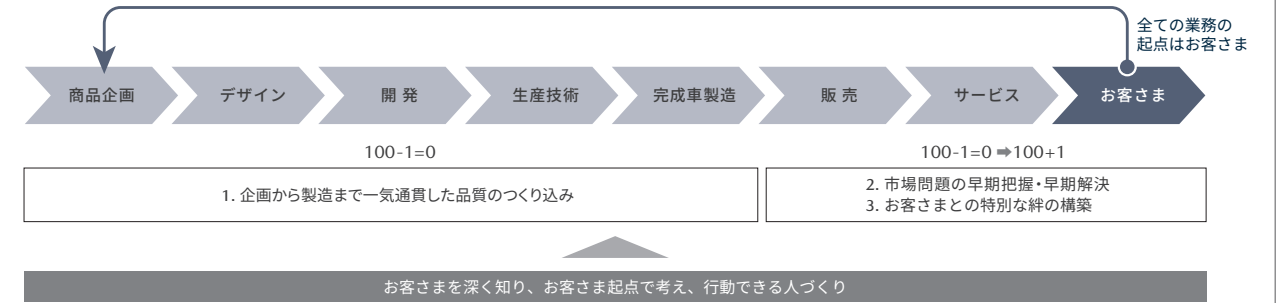
- 企画から製造まで一貫通貫した品質のつくり込み

クルマ100台のうち、お客さまにとってその1台は、100分の1台ではなく、唯一無二の1台であり、その1台に問題が発生すれば、お客さまにとっての価値はゼロであるという考え方のもと、マツダでは、お客さまの1台1台を大切に、全てのお客さまに良い品質をお届けするため、ゼロディフェクト（無欠陥）の実現を目指したクルマづくりを追求しています。ものづくりの原理原則に基づき、メカニズムをしっかりと理解し、関連部門が一体となり企画から製造まで一貫通貫での徹底した品質のつくり込みを行っています。
- 【「100-1=0」を「100+1」に変えていくプロセスへの取り組み】

市場問題の早期把握・早期解決

市場で予測できなかった問題が発生した場合、お客さまからの信頼を失うことになってしまいます（「100-1=0」）。そのため、お客さまのご指摘内容の早期把握と早期解決を目指した品質保証活動を推し進めています。
- お客さまとの特別な絆の構築

常日頃からお客さまと誠実に向き合い、寄り添う気持ちでコミュニケーションを取っていくことで、お客さまとの間に、いつまでも信頼し続けていただけるような特別な絆を築いていくことを目指しています（「100-1=0」⇒「100+1」）。



人権の尊重	人的資本	ダイバーシティ、 エクイティ&インクルージョン (DE&I)	労働安全衛生	安全・安心な クルマ社会の実現	品質	サプライチェーン マネジメント	オープンイノベーション (「人と共に創る」仲間づくり)	お客さまの心と 身体の活性化	心豊かに生活できる 仕組みの創造	社会貢献
-------	------	-----------------------------------	--------	--------------------	----	--------------------	--------------------------------	-------------------	---------------------	------

「マツダ品質マネジメントシステム (M-QMS※1)」

マツダは、確かな仕事を積み重ね、お客さまの「期待」や「信頼」に応え続けることができる商品品質、販売・サービス品質を提供し続けていくため、ISO9001※2をベースにしたマツダ品質マネジメントシステム (M-QMS) を商品の開発から生産、販売・サービスに至る一連のプロセスに適用しています。海外生産拠点においても、現地従業員が自律して品質改善を行う仕組みを構築することに重点を置いており、ISO9001の認証を取得し、世界各地で生産・販売されるマツダ車の品質向上に取り組んでいます。

グローバル品質責任者は、お客さまの「期待」や「信頼」に応えることが出来ているか、市場に一番近い各地域の責任者から現地の意見や困りごとについて定期的にコミュニケーションをとり、早期問題解決につなげています。さらに、全地域の品質責任者が参加する会議にてベストプラクティスを共有し、グローバルでの品質保証プロセスの強化に取り組んでいます。

※1 M-QMS:Mazda Quality Management Systemの略。
 ※2 ISO:International Organization for Standardizationの略。品質管理および品質保証の国際規格。

ISO9000シリーズ取得歴

取得年	取得ISO	対象
1994年	ISO9002	マツダ(株):本社工場、防府工場生産車(国内自動車メーカー初)
1996年	ISO9001	マツダ(株):設計・開発、製造、カスタマーサービス領域
2001年	ISO9001	マツダ(株):用品、KD、商品企画、デザイン(株)マツダE&T:特装車 (TESMA) など(対象領域を拡大)
2007年	TS16949 (ISO9001 セクター規格)	オートアライアンス(タイランド) Co.,Ltd.
2015年	ISO9001	長安フォードマツダ汽车有限公司 (現長安マツダ汽车有限公司)、長安フォードマツダエンジン有限公司 (現長安マツダエンジン有限公司)
2018年	ISO9001:2015	マツダ(株):本社、本社工場、防府工場、マツダデモヒコビークルオペレーション、オートアライアンス(タイランド) Co.,Ltd.
	IATF16949:2016 (ISO9001セクター規格)	長安マツダ汽车有限公司、長安フォードマツダエンジン有限公司 (現長安マツダエンジン有限公司)

取り組み

お客さま起点の品質向上

マツダは、カーライフを通じてお客さまにご満足いただくには、お客さまのクルマの使い方や期待値などをより深く知る必要がありますと考えています。世界各国から寄せられるお客さまのご意見は、クルマづくりにおける一番の資産と考え、知見としてデータベースに蓄え、商品企画・開発などに反映していく取り組みを進めています。また、品質意識向上活動、品質教育などの活動を通じて、お客さま起点で考え、行動できる人づくりにも継続して取り組んでいます。

「お客さまを知る

お客さまのご意見の知見化活動

世界各国から寄せられるお客さまのご意見を知見としてデータベースに蓄え、品質要件化、商品品質基準の適正化に反映するクルマづくりに取り組んでいます。

過去事例の共有

不具合現品の展示やe-ラーニングを通して、過去事例から得られた教訓を自分事化し、行動変容につなげる取り組みを行っています。

【2023年度実績】

・展示場体験およびe-ラーニング受講者数:約16,000名



展示場体験



e-ラーニングの受講

「お客さま起点で考える

品質意識向上活動

トップマネジメントが全従業員に対して、自らの言葉で法令順守・品質への思いを発信することで、全従業員に自らの業務の振り返りや考える場を提供し、一人ひとりの法令順守と品質意識向上につなげていく「品質ミーティング」を定期的実施しています。

品質教育

お客さま視点で自ら問題を発見・解決し、継続的改善ができる人材を育成することを目的として、従業員を対象に、職種や階層の節目に応じた教育コースを設定し、社内講師による品質管理教育を実施しています。

主な品質教育一覧 (2023年度版)

	コース	内容
1	新入社員向け品質教育	品質管理の基本的考え方 (顧客志向、継続的改善)を理解する。
2	階層別品質教育	各階層や職種の役割に応じた品質管理の考え方を理解する。
3	品質管理手法教育	品質管理専門手法の適用方法と実践力を身に付ける。

お客さま起点で行動する

QCサークル活動

従業員が自ら考え、問題解決していく、QCサークル活動を実施しています。この活動は、企業の基幹となる活動として、60年以上脈々と受け継がれています。毎年本社（広島）で開催しているオールマツダQCサークル大会は、国内販売会社、中国、タイ、メキシコなどの海外拠点からも参加するグローバルな活動として定着しています。



2023年度オールマツダ
QCサークル大会
社長賞受賞
プラント技術部エコノミーサークル

企画から製造まで一貫通貫した 品質のつくり込み

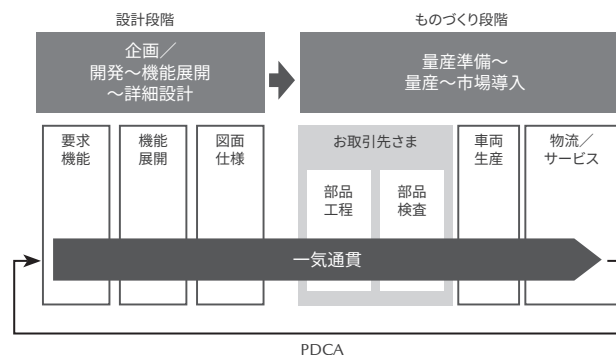
マツダは、お客さまの多様なニーズに応え、より大きな信頼・喜び・感動を感じていただくため、商品の企画・開発段階における開発品質から、商品をお届けするまでの量産品質まで、一貫性を持った品質のつくり込みに取り組んでいます。

品質のつくり込みの確実な実行

マツダは、商品性能のさらなる向上、規制、電動化に対応する新技術の品質レベルの向上のため、設計段階（企画・開発）からものづくり段階（購買・車両生産・物流・サービス）まで一貫した「プロセス保証」に重点を置いて品質のつくり込みに取り組んでいます。お客さまの要求や期待を正しく理解したうえで、機能や性能を保証するための重要特性を明らかにしながら、設計からものづくりの各段階まで維持・管理できる仕組みを構築しています。なお、品質レベルの向上にはお取引先さまのご協力が不可欠であり、人材交流や技術交流などによる共創活動に取り組んでいます。

さらに、お客さまに商品を通じて「走る歓び」を感じていただくために、「走る歓び」を体現する機能や性能を、お客さまがクルマに乗る前から走り出した後までのシーンごとに明確にし、一貫して品質をつくり込んでいく取り組みを強化・継続しています。

重要特性を軸にした一貫通貫でのプロセス保証



モノ造り革新

マツダは、5年から10年のスパンで未来を見据えて、将来導入する車種を車格やセグメントを超えて一括して企画することで、共通の開発方法や生産プロセスを実現し、より効率的に多品種の商品を開発・生産する「モノ造り革新」に取り組んできました。

開発領域は、この「一括企画」に基づき、車種・車格を超えて機能ごとの最適構造を共通化し、各車種へ水平展開しています。生産領域は、この「コモンアーキテクチャー構想」に基づき設計された製品を、高効率かつ柔軟に生産するためのマツダ独自の生産方式である「フレキシブル生産」を採用。台数変動・新車導入などにスピーディかつ最少投資で対応できる柔軟な生産体制を築き、ビジネス効率の向上を目指しています。2012年導入のCX-5からスタートした商品群やSKYACTIV技術は、モノ造り革新により、商品の開発・生産設備投資の効率化、大幅な車両コストの改善を実現しています。

また、コモンアーキテクチャー構想に基づいた設計は、最新の技術やデザインをスピーディに全商品へ展開することを可能にしています。マツダは、新世代技術の開発においても、一括企画・モデルベース開発による効率的な開発プロセスの進化を図っています。

Ⅰ モデルベース開発 (MBD)

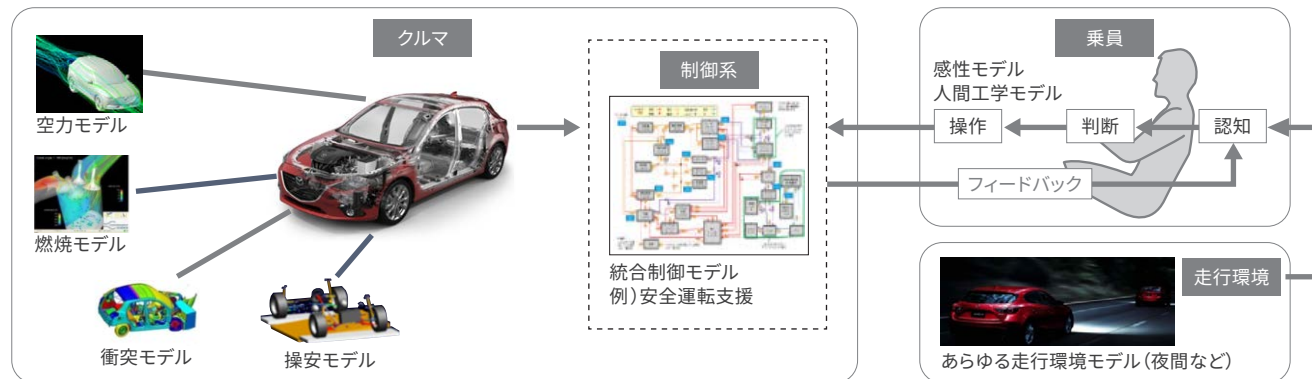
クルマに求められる機能は高度化、多様化する一方で、これに対応する車両の構造や制御システムは複雑化しています。複雑なシステムを限られたリソースで迅速に開発し続けるには、開発そのものを机上で効率良く行う「モデルベース開発 (MBD)」が極めて重要となります。モデルベース開発とは、クルマ、制御、乗員、走行環境といった開発対象を「モデル化」し、コンピュータ上でシミュレーションを徹底的に行い、効率的に最適化する開発手法です。マツダはパワートレイン、車両開発などにモデルベース開発を適用し、設計から車両評価までシミュレーションでの開発を行っています。これにより、試作部品/実機検証を減ら

し、高度で複雑な技術や商品を少ないリソースで、品質を確保しつつスピーディに開発することに取り組んでいます。

このような取り組みをさらに強力に進めていくには、先端技術に詳しい大学やものづくりでご協力いただくお取引先さまと自動車会社が、モデルによるすり合わせ開発 (SURIAWASE2.0) を具現化しなければならないと考えています。そのため、マツダは一般社団法人 [MBD推進センター \(JAMBE\)](#) の活動に積極的に参加し、日本の自動車産業全体でのSURIAWASE2.0の実現に向けて国内自動車メーカー・サプライヤー各社と共同で活動しています。

モデルベース開発

①クルマ、②制御系、③乗員、④環境の全てをモデル化 (数値化) してつなげ、実車レスで、突き抜けた商品の開発を目指す手法



人権の尊重

人的資本

ダイバーシティ、
エクイティ&インクルージョン(DE&I)

労働安全衛生

安全・安心な
クルマ社会の実現

品質

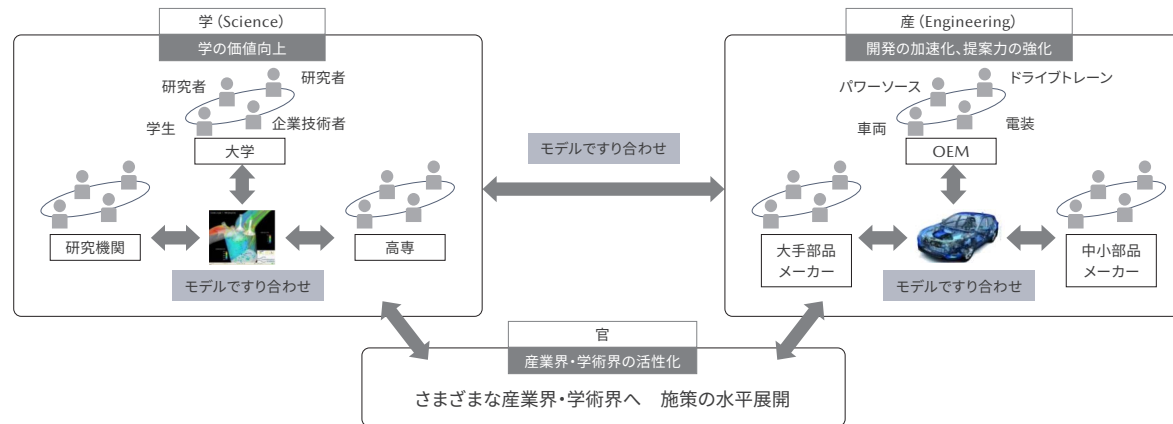
サプライチェーン
マネジメントオープンイノベーション
('人と共に創る'仲間づくり)お客さまの心と
身体の活性化心豊かに生活できる
仕組みの創造

社会貢献

モデルを用いた高度なすり合わせ開発SURIAWASE2.0とは

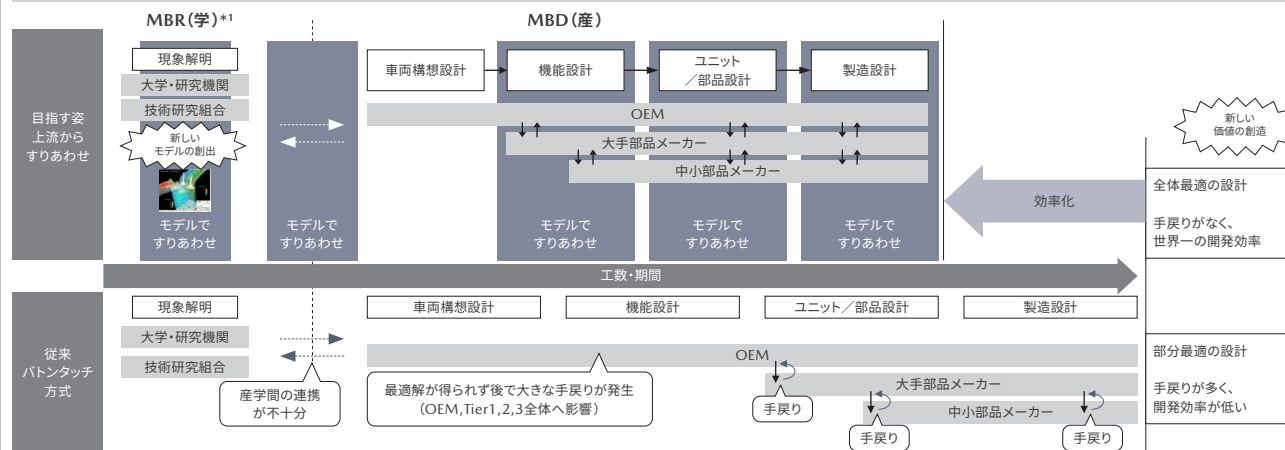
2017年経産省資料に示されたSURIAWASE2.0の概念を元に追記編集

学の研究～中小部品メーカーの部品開発～大手部品メーカーやOEMのシステム開発や車両開発までがモデルでつながり、実機のすり合わせ時期を待たずして、初期段階からデジタルですり合わせ可能にする。これにより、全体最適で高度なものづくりを、手戻りなく最高効率で行うことができる。モビリティ社会の最先端の開発コミュニティとなる。



目指す姿:SURIAWASE2.0が実現した状態

研究・開発・生産の業務プロセスを革新し、「世界一の開発効率」と「新しい価値の創造」を達成する。



*1 Model Based Research (モデルベースの考え方を研究領域に適用するアプローチ)

「MBD推進センターのご紹介」2022年10月版参照

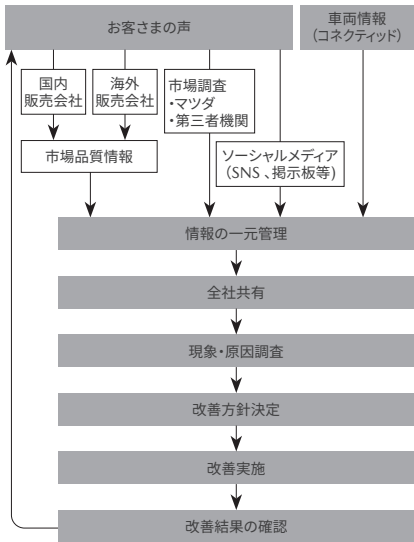
市場問題の早期把握・早期解決

マツダは、充実したカーライフを通じて、お客さまに商品の価値を実感いただき、ご満足いただけるように、お客さまの一台一台を大切に、確実かつ迅速な品質改善と今後発売する商品の品質向上強化に取り組んでいます。

網羅的かつ迅速な品質改善

マツダは、市場問題の早期把握・早期解決を目指し、国内・海外の販売会社、外部調査結果や独自の市場調査結果などから収集した全ての品質情報を一元管理し、全社で同時共有する仕組みを構築しています。この仕組みと徹底した日々の進捗管理体制をもって、現象・原因の調査、改善策の決定、改善の実施、確認を行い、網羅的かつ迅速な品質改善に取り組んでいます。また、お客さまからのご意見をベースとした取り組みに加え、コネクティビティ技術を活用して収集した車両情報に基づく品質改善も行っています。

品質改善の仕組み



【調査・分析・改善の事例】

- マツダ独自の市場調査に基づくお客さまのご意見の収集
- 第三者機関を活用した市場調査
- ソーシャルメディア上のお客さまのご意見の分析
- コネクティッドで得られる車両情報の解析

お客さまの安全・安心を最優先とした企業活動

マツダは、クルマの安全・安心を最も優先して対応すべきことと考え、厳格な品質保証体制のもと、各国の法規への適合性検査や、お客さまが使用する機能の検査を行い、お客さまに安心してお使いいただけるクルマづくりを行っています。この品質保証体制は、開発部門、生産部門、品質部門がそれぞれ独立した立場からお互いの業務を監査することにより維持・管理しています。

リコール対応の手順(概要)※

- 各国の法規と手順にのっとった当局への届け出
- ダイレクトメール・電話などによるお客さまへのお知らせ、店頭での説明
- 公式ウェブサイトにおけるリコール情報の開示

[社会データ\(リコール件数\) >](#)

※ リコールの対応手順は国・地域により異なります。

お客さまとの特別な絆の構築

お客さまに寄り添うカスタマーサービスの実現

マツダは、お客さまに常に信頼いただけるカスタマーサービスを目指しています。そのために、マツダは従来の安全・安心・快適なクルマのご利用に加え、販売店のご利用も含め、お客さまにクルマのある生活をストレスフリーでお楽しみいただける保有体験を提供します。このチャレンジには、まずお客さまの困りごとやご期待を理解することが不可欠です。整備・修理ツールや整備資料の開発・提供、部品供給ネットワークの構築などの基盤づくりに加え、お客さまの感情や生活に寄り添い、行動できる人づくり、現場オペレーションの変革、お客さまとの新しい接点の創出を国内・海外販売会社と共に進めています。

ツール・整備資料	- 迅速かつ効率的に最新の整備資料を閲覧し、効率的な部品検索発注業務などができるよう、インターネットを利用したサポート体制を整備 - 安全・環境対応技術に幅広く採用されている高度な電子制御システムにも対応可能な、独自の故障診断機の配備 - マツダ車専用のツール（工具）およびその使い方に関する情報の提供
販売会社のサービス人財育成	- 主要国や地域のトレーニングセンターにインストラクターを配置。マツダ車を整備する基本知識の研修に加え、開発・生産領域における工夫を新機構・新技術研修に取り入れ、グローバルでの人財育成を推進。研修手法としてリモート研修も積極的に活用し、受講ニーズ充足と受講効率改善を両立 - 世界各国を代表する整備士や、お客さまの充実した保有体験の実現に尽力しているサービススタッフを対象としたグローバル称賛イベントを通じて、一人ひとりの成長・やりがい・誇りの醸成を支援

販売店における活動

マツダは、お客さま一人ひとりに寄り添った店舗体験の実現に向け、業務品質と従業員の働きやすさの向上を目的とした店舗主体のオペレーション改善活動を推進しています。当活動では、マツダの生産現場で培われたMPS (Mazda Production System:マツダ生産方式) の考え方を軸に、店舗スタッフ全員参加で、オペレーションのムダを削減しつつ、お客様にとって価値のある作業の質を高めることに取り組んでいます。昨年度からは国内のみならず、海外展開にも着手し、取り組み店舗を広げています。

また、マツダの販売会社は、お客さま満足に関する取り組みのレベルアップを図るために、優れたチームワークを通じてお客さま満足の向上に貢献した店舗スタッフ全員と、高い営業成果を出した営業、サービススタッフの成功事例を共有し、表彰する制度を設けています。

スタッフ・店舗表彰

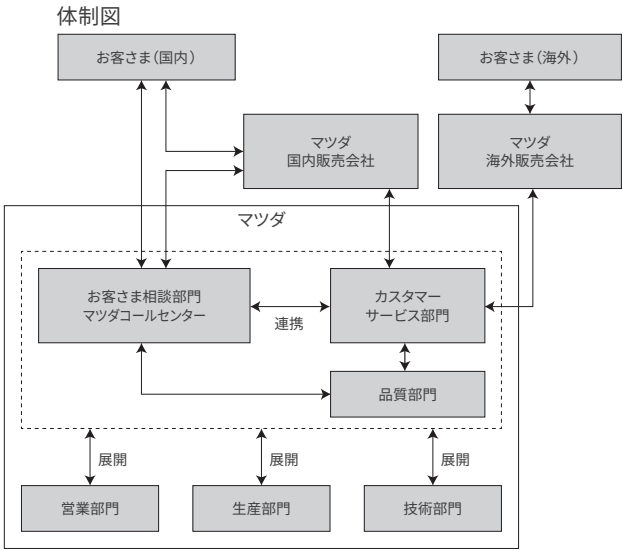
制度	頻度	目的・内容
スタッフ表彰/ 店舗表彰	年1回	スタッフの成長に向けたサポートのため、営業スタッフ・サービススタッフの目標到達度や技術スキルの向上度に応じて表彰する機会を設けています。また、各販売会社の店舗スタッフ全員がお客さま視点で目標に向かってチームワークを発揮し、成果を上げている店舗についても表彰しています。特に取り組みが優れた店舗の事例は、各地区の全国マツダ販売協会主催の発表大会で共有、称賛しています。

お客さまの期待やご意見への対応

各国・各地域のマツダの販売会社は、お客さまのご意見・ご要望を伺い、誠実・正確・迅速にお応えし、マツダ本社と連携し販売・サービスに反映できる体制を整えています※1。また、公式ウェブサイトを通じて各市場の問い合わせ先やFAQ (よくある質問) ※2をご紹介します、お客さまの利便性を高めています。

お客さまとの絆を深化させるため、「マツダブランドの体験」、「販売・サービスの対応」、「保有コスト」、「商品の魅力」など項目別にグローバルで調査を進めています。市場別に課題を明確化しながら、販売会社と連携し対応を進めています。お客さまの満足度を測る指標を設定し、PDCAサイクルを回す仕組みを構築しています。

※1 [各国の販売会社情報](#) >
 ※2 [国内からのお問い合わせ](#) >



サプライチェーンマネジメント

考え方

基本的な考え方

近年の社会のサステナビリティに対する要求をふまえ、マツダは、児童労働・強制労働の禁止などの労働法令を含めた各国・各地域の法令順守、日本経済団体連合会の企業行動憲章などの国際的規範を尊重しながら、国内・海外のお取引先さまとの共存・共栄を目指し、幅広い取り組みを行っています。

取り組み

お取引先さまへの取り組み

マツダは、購買基本理念のもとに、国内・海外の企業に門戸を開き、国籍・企業規模、取引実績の有無によらず、世界の企業に広く取引の参入機会を提供し公平・公正な取引に努めています。取引の申し入れに対して、社内のお取引先さま評価基準に沿った審査およびビジネスの可否判断を行っています。新規のお取引先さまとの取引にあたっては、品質、技術力、価格、納期、経営状況に加えて、コンプライアンス体制、環境保全などのサステナビリティ取り組みを、総合的に評価しています。より詳しくサステナビリティ取り組み状況を把握・評価することを目的として、適宜、お取引先さまへのアンケートを実施しています。また、事業の中断が社会に甚大な影響を及ぼすことのないよう、マツダとお取引先さまが連携してリスクマネジメントの体制を整え、事業の継続と安定的な発展の確保に努めています。サステナビリティの取り組みやリスクマネジメントをお取引先さまと連携し、一体となって推進できるよう、コミュニケーションの機会を積極的に設けるほか、さまざまな支援を行っています。

ステークホルダーエンゲージメント

購買基本理念

共存・共栄の精神に則り、相互に研究と創造及び競争力の強化に努め、オープンでフェアな取引関係を構築することにより長期安定的な成長を図り、もって社会、経済の発展に寄与する。

お取引先さまへの支援策

- お取引先さまの競争力向上を目的とした技術交流・共創活動
- お取引先さまの製品品質改善活動への協力
- ミル克蘭システム[※]の採用：部品の納入方式を、各お取引先さまが個々に配送する方式から、マツダが集配する方式（ミル克蘭システム）に変更
- 最新技術やものづくりについての展示会や大会の案内

※ 1台のトラックで、複数のお取引先さまを巡回して集荷する方法。牧場を循環して牛乳を集荷するさまになぞらえたもの。

「お取引先さまへのガイドライン展開

マツダは、マツダのサステナビリティ取り組み推進の基本的な考え方や、（一社）日本自動車工業会の「CSRガイドライン」などを踏まえて、調達領域において関係性の深いCSRの分野・項目をとりまとめ「マツダ サプライヤーサステナビリティガイドライン」を策定しています。同ガイドラインでは「お客さま満足（安全・品質）」・「環境」・「社会貢献」・「人間尊重（人権・労働）」・「コンプライアンス」・「情報開示」の6つに分類し、全てのお取引先さまにガイドラインの順守を要請しています。なお、「環境」については、マツダの考え方をより詳細にお伝えできるよう「マツダ グリーン調達ガイドライン」を作成し、順守を要請しています。また、順守状況などを確認するためのアンケートなどを定期的に実施しています。

[マツダ サプライヤーサステナビリティガイドライン >](#)
[マツダ グリーン調達ガイドライン >](#)

お客さま満足（安全・品質）

消費者・顧客ニーズに応える製品・サービスの提供、製品・サービスに関する適切な情報の提供、製品・サービスの安全確保および品質確保などについて、順守をお願いしています。

環境

環境マネジメント、温室効果ガスの排出量削減、大気・水・土壌などの環境汚染防止、省資源、廃棄物削減、化学物質管理、生態系の保護などについて順守をお願いしています。

社会貢献

国内外の拠点でそれぞれの地域のニーズに即した社会貢献を積極的・継続的に行い、よき企業市民としての責任を果たすよう努めることについて、お願いしています。

人間尊重（人権・労働）

差別撤廃、人権尊重、児童労働・強制労働の禁止、[紛争鉱物の不使用](#)、賃金、労働時間、従業員との対話・協議、安全・健康な労働環境などについて順守をお願いしています。

コンプライアンス

法令の遵守、競争法の遵守、適正取引の推進、腐敗防止、機密情報の管理・保護、輸出取引管理、知的財産の保護などについて順守をお願いしています。

情報開示

ステークホルダーに対して適宜・適切に情報開示するとともに、オープンで公正なコミュニケーションを通じて、ステークホルダーとの相互理解・信頼関係の維持・発展に努めることについてお願いしています。

適正取引の推進

コンプライアンス：適正取引の推進

マツダは、お取引先さまとマツダの双方が、明確な基準のもと、共通の認識をもって公正な取引を行い、グローバルでの競争力を協業して強化していくことができるように適正取引を推進しています。経済産業省主導で策定された「自動車産業適正取引ガイドライン」に基づき、購買適正取引の推進マニュアル策定や、マツダの購買調達業務担当者への教育、ウェブサイトや説明会を通じたお取引先さまへの情報発信などを進めています。

公正な取引を徹底するための社内教育

マツダの購買調達業務担当者に対して以下のような教育を実施しています。

- 適正取引推進（下請法含む）の教育・理解度テスト実施
- 財務統制教育の実施
- イントラネットに適正取引およびコンプライアンスに関するガイドやプロセス・ルールを掲載
- 新配属者への適正取引推進に関する講座の実施

お取引先さまの評価体制

マツダは、新規に取引を開始するお取引先さまに対しては、関係部門が連携し、品質管理体制や技術・開発力、経営状況、サステナビリティ取り組みなどを確認し、マツダグループの調達・選定方針に即しているかを評価しています。継続取引を行うお取引先さまに対して、調達する物品やサービスの品質、価格、納期を基準とした評価に加え、品質管理体制、開発体制・技術力・サステナビリティ取り組みなど取引全体の総合的な評価を実施しています。特に品質管理体制については、日々納入される製品の品質や自主監査結果の報告を受け、改善が必要なお取引先さまには、国内・海外を問わず現場現物での確認に加え、リモートでの監査を実施することで継続的な把握・評価・改善指導が行える体制をとっています。

また、より良い取引関係を構築していくため、年1回お取引先さまを品質、価格、納期などの基準で総合的に評価し、その結果をお取引先さまに伝えると同時に、優れたお取引先さまを表彰しています。特別賞として環境性能に大きく影響する軽量化について優れた提案を行ったお取引先さまに対する表彰を行うなど、サステナビリティ視点による評価も取り入れています。

【2023年度実績】

・購買お取引先さまの評価実施企業数：185社

評価体制

新規取引開始時の評価項目

品質管理体制、開発体制・技術力、生産納入能力、経営状況、サステナビリティ取り組みなど

取引継続中の評価項目

品質管理体制、開発体制・技術力、生産納入能力、経営状況、調達する物品・サービスの品質、価格、納期、[マツダ サプライヤーサステナビリティガイドライン](#) >の項目など

お取引先さまへのアンケート・調査

マツダは、サステナビリティ取り組み状況を把握・評価することを目的として、お取引先さまへのアンケートを2013年度より実施し、お取引先さまのサステナビリティへの取り組みおよび、サステナビリティ推進体制の構築が適切に行われていることを確認しています。回答結果を分析し、さらなる改善が必要と思われる企業に対しては、改善方法を協力して検討することを目的とした個別ヒアリングを行いました。また、同アンケートにてマツダサプライヤーサステナビリティガイドラインの遵守状況の確認も実施しています。

【2023年度実績】

・コンプライアンス（適正取引）に関するアンケートを全てのお取引先さまを対象に実施

事業継続計画（BCP）の拡充

マツダは、リスクマネジメントの観点から、事業の中断が社会に甚大な影響をおよぼすことのないようにお取引先さまと連携して事業継続計画（BCP）の拡充に取り組んでいます。マツダではサプライチェーンリスク管理システム「SCR (Supply Chain Resiliency) Keeper」※を導入し、災害発生時の拠点情報を漏れなく、かつ素早く把握することで初動を早期化しています。また、地震・土砂災害・水害を含めて、事前の防災・減災を推進することにも取り組んでおり、今後もお取引先さまと協同してBCPの拡充を進めていきます。さらに、お取引先さまには、増加・高度化するサイバー攻撃の脅威に関する啓発を行い、一層のセキュリティ推進をお願いしています。また、一部のお取引先さまとはサイバー攻撃を受けた場合を想定し、一体となって部材生産への影響を最小化できるよう対策を協議しています。

※ 地図情報と気象庁の地震情報などが連携されており、地震発生時に、登録されている生産拠点の震度をいち早く認識できるなどの機能をもつシステム。

オープンイノベーション (「人と共に創る」仲間づくり)

考え方

基本的な考え方

企業として発展し続けるために大切にしなければならないものは、「マツダの独自性」であり、その独自性はマツダと関わる全ての人々と共に創るものだと考えています。マツダは、パートナーの皆さまとの協業を強化し、異業種を含む新しい仲間づくりを継続して進めていきます。そのために、社外の新たな知見を得ながら効率的に事業課題を解決し、社会と企業の持続的な成長に向けて取り組むことを目的として、企業、大学、官公庁と連携 (= オープンイノベーション) を進めています。

環境・安全に関わる規制強化、異業種参入、モビリティビジネスの多様化など、企業を取り巻く事業環境が厳しさを増す中、オープンイノベーションを通じて、マツダグループの成長と社会への貢献を両立し、企業理念の実現を目指します。

オープンイノベーションが目指すもの

【マツダグループの成長】
・技術力向上／ブランド価値向上／研究開発の効率化

【社会への貢献】
・サステナブルな社会の実現／ものづくりの高度化（技術・技能の共有）／地方創生

オープンイノベーションの体系図



取り組み

マツダイノベーションスペース東京

マツダは、2024年2月に、新たな価値創造に挑戦する仲間づくりの場として、「マツダイノベーションスペース東京」(東京都港区六本木) を開設しました。従来の自動車ビジネスの枠組みを大きく超え、多種多様な人材や事業パートナーの方々と出会い、共創活動を加速するため、本拠点では、IT、MaaS領域といった専門人材の採用活動に加え、電動化領域を含む新たなビジネスパートナーとの交流、新事業開拓、社内ワークショップなど、社内外の共創を促進する活動を予定しています。

[「マツダイノベーションスペース東京」を開設 >](#)

企業間連携

他の自動車メーカーやお取引先さまなどとの協業を通じて、ものづくり力や技術力を強化し、相互にシナジー効果を発揮できる企業間連携を進めています。

共に行動するパートナーとの連携

マツダは、パートナーの皆さまと共に夢の実現に挑戦することで、マツダとのつながりに誇り、愛着を感じていただける企業を目指します。その結果、「お客さまを含む仲間と最も強い絆で結ばれたブランド」となりたいと考えています。さまざまな企業の皆さまとの相互信頼を基礎に、共に行動するパートナーとなってくださる方々との積極的な連携を進めていきます。

【直近の事例】

- 2021年 4月: [次世代の車載通信機の技術仕様の共同開発・通信システムの共通化を推進する合意 >](#)
- 2021年 9月: [MBD推進センターへの参画 >](#)
- 2021年11月: [カーボンニュートラル実現に向け、燃料を「つくる」「はこぶ」「つかう」選択肢を広げる取り組みに挑戦 >](#)
- 2021年11月: [中国地域におけるカーボンニュートラル電力推進部会への参画 >](#)
- 2022年11月: [電動駆動ユニットの開発・生産に向けた協業 >](#)
- 2023年 3月: [太陽光発電によるオフサイトコーポレートPPAの契約締結 >](#)
- 2023年 3月: [「次世代グリーンCO₂燃料技術研究組合」への参画 >](#)
- 2023年 4月: [「波方ターミナルを拠点とした燃料アンモニア導入・利活用協議会」を設置 >](#)
- 2023年 9月: [東広島市・マツダ株式会社・株式会社博報堂による生活価値創造に関する包括連携協定に基づく活動について >](#)
- 2023年12月: [トクレジットに関する売買契約を締結 >](#)
- 2023年12月: [自動車メーカーを中心に 12 社で「自動車用先端SoC技術研究組合」を設立 >](#)
- 2024年 3月: [パナソニック エナジーとマツダ、車載用円筒形リチウムイオン電池の供給に向けた合意書を締結 >](#)

人権の尊重	人的資本	ダイバーシティ、 エクイティ&インクルージョン (DE&I)	労働安全衛生	安全・安心な クルマ社会の実現	品質	サプライチェーン マネジメント	オープンイノベーション 「人と共に創る」仲間づくり	お客さまの心と 身体の活性化	心豊かに生活できる 仕組みの創造	社会貢献
-------	------	-----------------------------------	--------	--------------------	----	--------------------	------------------------------	-------------------	---------------------	------

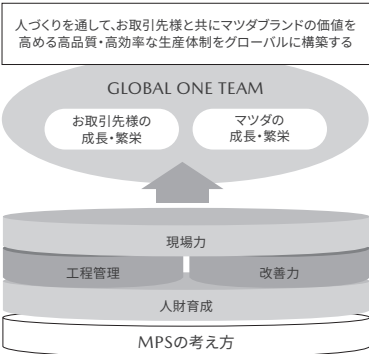
「地場のお取引先さまの自律的成長のサポート

マツダは、2019年から地場のお取引先さまが自律的成長に向けて進んでいくための「自律育成プログラム」の展開を開始しています。このプログラムは、2013年より、マツダの国内・海外全ての生産拠点が相互研鑽（そうごけんさん）し、自律してマツダブランドの価値を高める、高品質で高効率な生産活動を追求するために進めてきた「グローバルマニファクチャリングネットワーク（GMN）」の考え方に基づいています。従来のJ-ABC活動（Jiba[地場]Achieve Best Cost）では不十分だった、地場のお取引先さまの自律的成長へ向けた核となる、人づくりを導くプログラムとして推進しています。自律育成プログラムでは、MPS（Mazda Production System：マツダ生産方式）の理解促進のため、地場のお取引先さまに自社の推進役として「プロモーター」を任命していただきます。そして、トップマネジメント研修やプロモーター研修、実践プロジェクトワークへの参加を通じて、マツダが人財育成の仕組みづくりをサポートし、MPSの全社展開へと導きます。2019年8月からモデル・サプライヤー3社でスタートし、MPSマスタートレーナーから他監督者などへ社内展開が進められています。

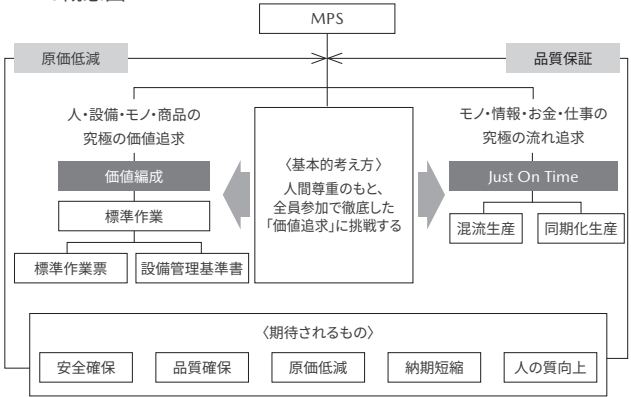
【2023年度実績】

- ・MPS展開企業数（国内）：計25社
- ・MPSマスタートレーナー任命数：10社23名

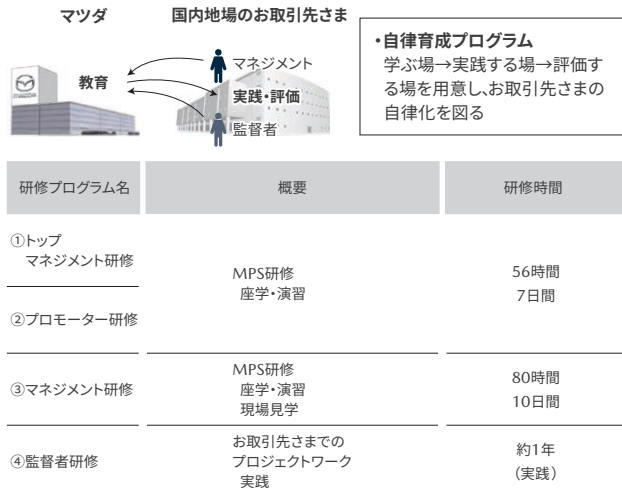
MPS推進のビジョン



MPS概念図



地場のお取引先さまへの展開プログラム



「海外生産拠点・現地のお取引先さまへの「自律育成プログラム」の展開

マツダは、日本国内が「自律育成プログラム」の展開へ移行する中、海外生産拠点においても現地のお取引先さまの自律的成長へ向けて「グローバルマニファクチャリングネットワーク（GMN）」の展開を開始しています。オートアライアンス（タイランド）（AAT）、マツダパワートレインマニファクチャリングタイランド（MPMT）、長安マツダ汽车有限公司（CMA）、長安マツダエンジン有限公司（CME）、マツダデメヒコビークルオペレーション（MMVO）の5社が活動をしています。

【2023年度実績】

- ・GMN展開企業数（海外生産拠点）：計25社
- ・MPSマスタートレーナー任命数：25社31名

産学官連携

マツダは、産学官連携事務局を組織化し、地域企業・大学・行政との連携を強化しています。産学官連携を通じた独創的新技術の開発や、イノベーションを生み出す人材育成などで地域に貢献しています。

「ひろしま自動車産学官連携推進会議（ひろ自連）」※1

広島県を中心に開発・生産拠点を持つマツダは、ひろ自連を通じて中国経済産業局・広島県・広島市などの官公庁、（公財）ひろしま産業振興機構および広島大学と連携し、次世代技術の研究開発、自動車関連の地場企業への貢献、地域活性化や地方創生活動に取り組んでいます。2015年に定めた「2030年産学官連携ビジョン」の実現に向け、地場企業支援の新しい枠組みの創出や、次世代の自動車社会の検討や社会への啓発活動など、さまざまな活動を実施しています。

2018年度の内閣府の「地方大学・地域産業創生事業」※2の採択に続き、2023年度には上記事業の「展開枠」にも採択され、広島大学に「デジタルものづくり教育研究センター」を設立。革新的材料技術、データ駆動型制御技術、スマート検査モニタリング、スマート蓄電池・空調システムに関わる研究開発を行っています。今後も開発技術の社会実装を通じて、地域の課題解決に向けた活動を加速していきます。

※1 広島のものづくり産業発展への強い希望と情熱を出発点として、参加団体が自発的に集まり、あるべき姿を考え、産業発展につながるイノベーションのデコになることを目指す産学官連携推進団体。

※2 広島県地方大学・地域産業創生事業推進特別委員会を設置。主宰者：広島県知事 湯崎英彦、事業責任者：マツダ株式会社 会長 昌蒲田 清孝

ひろ自連が掲げる2030年 産学官連携ビジョン

- ・ 広島を、自動車に関する独創的技術と文化を追い求める人々が集まり、世界を驚かせる技術と文化が持続的に生み出される聖地にする。
- ・ 産業・行政・教育が一体になり、イノベーションを起こす人財をあらゆる世代で育成することにより、ものづくりを通じて地域が幸せになる。
- ・ 広島ならではの産学官連携モデルが日本における「地方創生」のリードモデルとなり、世界のベンチマークとなる。

主な取り組み

取り組み	内容・成果
小学校向けプログラミング教育の支援	地域のイノベーション人材育成の一貫として、ひろ自連主導で開発した授業カリキュラムやビデオ教材、自動車型ロボットを用いて、広島県内の小学校を対象としたプログラミング授業を支援。 【2023年度実績】 ・実施校数：10校 児童数：約720名
お取引先さまとの共創・技術交流	■地域企業との次世代自動車技術の研究 ■技術人材およびデジタル人材の育成研修（産学連携） ■地域企業への行政支援の検討（行政機関連携）
次世代液体燃料の普及・拡大	■株式会社ユーグレナ製の次世代バイオディーゼル燃料「サステオ」を用いた次世代バイオ燃料の実証実験 ■大崎上島を研究拠点とした微細藻類培養の研究 ■大学や次世代液体燃料シンポジウムにおける講演や展示の実施
自動車パワースourcesのモデルベース開発（MBD）*を支える基礎研究	■研究領域を内燃機関からバッテリーやモーターなどの電動車デバイスに拡大し、MBDによるバッテリーマネジメントなどを各大学と共同で研究 ■カーボンニュートラルへの現実的なアプローチであるマルチソリューションの理解促進のため、地域イベントや大学講義で研究成果を含む情報を発信
感性領域の研究・開発	■広島大学との感性技術の研究開発と感性基礎研究 ■地場のお取引先さまとの感性共同研究 ■ひろしま感性イノベーション推進協議会を軸に地域貢献を推進
モデルベース開発（MBD）領域の人材育成	地域企業の研究開発力強化を目的として、ひろしまデジタルイノベーションセンターと共同でお取引先さまおよび自動車関連以外のものづくり企業さまを対象に、MBD・CAEに対応できる人材育成のための講座を開設。 【2023年度実績】 ・MBD・CAE研修受講者数：2016年以降累計 7,346名（2024年3月末時点） ・MBDプロセス研修が経済産業省の第四次産業革命スキル習得講座に認定（2018年以降継続）

* Model Based Development: シミュレーション技術を取り入れた開発プロセス。

人権の尊重	人的資本	ダイバーシティ、 エクイティ&インクルージョン (DE&I)	労働安全衛生	安全・安心な クルマ社会の実現	品質	サプライチェーン マネジメント	オープンイノベーション (「人と共に創る」仲間づくり)	お客さまの心と 身体の活性化	心豊かに生活できる 仕組みの創造	社会貢献
-------	------	-----------------------------------	--------	--------------------	----	--------------------	--------------------------------	-------------------	---------------------	------

産学連携

マツダは、大学などの教育機関・研究機関と連携し、最先端の研究・開発を効率的に進めることができる体制を整えています。

世界最先端の国家プロジェクトの受託や研究機関との共同研究

マツダは、社外の世界最先端の国家プロジェクトの受託や研究機関との共同研究を行い、自動車業界が直面する社会課題の解決に取り組んでいます。

大学との連携

マツダは、さまざまな分野で大学との連携を強化し、より高い視点・広い視野で領域課題を解決し社会に貢献していくことを目指しています。

関係官庁・機関	プロジェクト名
経済産業省／(国研)新エネルギー・産業技術総合開発機構／グリーンイノベーション基金事業統括室	グリーンイノベーション基金/次世代蓄電池・次世代モーターの開発  (外部リンク)
経済産業省／(国研)新エネルギー・産業技術総合開発機構／省エネルギー部	脱炭素社会実現に向けた省エネルギー技術の研究開発・社会実装促進プログラム  (外部リンク)
内閣府／地方創成推進事務局	地方大学・地域産業創成交付金/ひろしまものづくりデジタルイノベーション創出プログラム  (外部リンク)

大学名	提携内容
広島大学	■次世代自動車技術共同研究講座（2015年4月～） 長期的に取り組むべき技術課題の解決と、その解決を担う将来人財の育成の場として設置。 ■包括的連携協定（2011年2月～） 開発・生産に関する技術から、企画・経営・マーケティングなどの社会科学分野まで、幅広く連携。 ■地方創生、オープンイノベーション 地方自治体と協業し、国家プロジェクトへの参画などを通して、中国地方・広島県域の地方創生、人材育成、SDGsの実現に貢献。
広島市立大学	■マツダ・広島市立大学芸術学部共創ゼミ（2017年5月～） 「新たなものづくりと新たな時代を形成し得る人材を育成し、広島が世界に誇るものづくり人材を輩出する地となる」ことを目指した共創ゼミを開講。
九州大学	■共同研究部門開設（2017年8月～） 長期的に取り組むべき技術課題の解決と、その解決を担う将来人財の育成の場として、大学と共同で設置。 ■組織対応型連携（2011年5月～） 研究開発の強化と学術研究・教育活動の活性化における連携。
近畿大学	■包括的研究協力に関する協定（2012年12月～） 最先端の研究開発の強化および地域産業の技術力強化における連携。
兵庫県立大学	■大型放射光施設Spring-8を活用した共同研究契約（2016年5月） 放射光による分析手法を活用した材料・ものづくり技術の革新で連携。
東京工業大学	■超スマート社会推進コンソーシアムへの参画（2018年10月～） 超スマート社会 (Society5.0)を実現するために必要となる要素技術開発および人材育成を産官学が連携して推進。 人・地球・社会をつなぐサイバー・フィジカル融合研究および教育に寄与。 ■自動車技術講座 トヨタ自動車株式会社、本田技研工業株式会社と共に3年ごとの輪番で工学院の自動車技術講座の講師を受託。
東京大学	■先制的LCA社会連携研究部門との共同研究（2023年4月～） カーボンニュートラルやサーキュラー・エコノミーに資する先端技術と社会システムの相互作用、技術の社会実装によるパフォーマンスおよび地域・気候などの影響の分析および評価手法の構築にむけた産業分野を超えたコンソーシアムへ参画。

産官連携

マツダは、官公庁と連携することにより、最先端の共同研究などを効率的に実施しています。

内燃機関の燃焼技術および排出ガス浄化技術の基礎・応用研究

マツダは、日本の自動車業界における産学官連携を推進する共同研究組織「自動車用内燃機関技術研究組合（AICE※）」に参加しています。AICEは、自動車メーカー各社で共通の課題について、自動車メーカーおよび大学・研究機関で基礎・応用研究を実施し、その成果を活用して各企業での開発を加速することを目的として2014年4月に経済産業省から認可された技術研究組合として設立されました。現在、2050年カーボンニュートラルを目指した研究シナリオを構築し、政府のグリーンイノベーション基金の助成も得ながら、研究事業を進めています。マツダはAICEへの参加を通じて、マルチソリューションの一環として、カーボンニュートラル燃料の使用を視野に入れた内燃機関搭載車両によるカーボンニュートラルとゼロエミッションの実現に向け、自動車メーカー各社および大学と有効に連携しながら、共通の技術課題の解決に取り組んでいます。

※ Research Association of Automobile Internal Combustion Enginesの略。

自動車産業におけるモデル流通の推進

マツダは、経済産業省が開催している「自動車産業におけるモデル利用のあり方に関する研究会」に、2015年11月の研究会発足当時から参画しています。自動車の先行開発・性能評価のプロセスをバーチャルシミュレーションで行う開発手法「モデルベース開発（MBD）」の普及を目的として、他の自動車メーカー・部品メーカーと共に取り組みを進めています。2018年4月には、マツダは産学官共同戦略的プロジェクトの方針「SURIAWASE2.0※1の深化」に合意し、MBDの深化・協調領域の拡大などを実現するための取り組みを継続することを発表しました。また、これまでの研究会活動で企業間のモデル流通を円滑に行うためのガイドラインを策定し、2018年12月には、本研究会と国際標準化準備団体ProSTEP iViP※2とDX推進団体SystemX※3が共同でこのガイドラインを日本発の国際ルールとして世界に公表しました。本研究会は2021年3月で活動を終了し、その成果を引き継ぐ形で、2021年9月にMBD技術を全国の自動車産業に広く普及するための組織である「MBD推進センター（JAMBE）」が、民間企業10社が運営会員となって設立され、その後2023年3月に一般社団法人化されました。マツダも運営会員の一人として参画しており、マツダはマツダデジタルイノベーション（MDI）を通して培ってきたバーチャルシミュレーションや独自のMBDに関する知見を活かし日本の自動車産業全体の国際競争力を高めるための活動に貢献しています。

【2023年度実績】

・JAMBEへの参加企業数：171社／団体（2024年4月末時点）

※1 「SURIAWASE2.0」は、経済産業省が自動車産業の国際競争力をより高めるため、2015年11月に「自動車産業におけるモデル利用のあり方に関する研究会」を設置し、日本のサプライチェーン全体で、企業間のすりあわせ開発を、実機を用いずバーチャル・シミュレーションで行う手法（MBD）により高度化を進める構想。

※2 ドイツに本拠を置く、国際標準化団体。欧米日の自動車会社を中心に航空会社、ソフトウェア会社など185社が加盟しており、CADやMBDに関する国際ルールの整備と普及活動を行っている。

※3 フランスに本部を置くDX推進研究機関

お客さまの心と身体の活性化

考え方

基本的な考え方

マツダは、「ひと中心」の価値観のもと、人々の日常に運転すること、移動することの感動体験を創造していきたいと考えています。

- ・クルマのデザインを芸術の域まで高め、見る人全ての心を豊かにする「魂動デザイン」のさらなる深化
- ・人の能力を引き出し、心と身体を活性化させる「人馬一体」感のさらなる追究
- ・居心地の良い店舗空間を提供するなど、お客さまと特別な絆を築くためのイベント・体験の充実

取り組み

お客さまとの特別な絆づくり

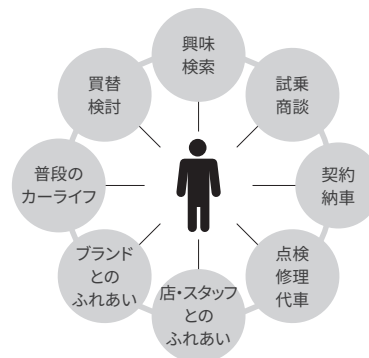
「お客さまと特別な絆を築くために必要な3つの視点」

マツダは、お客さまと特別な絆を築くためには、お客さまがマツダ車を保有している間だけでなく、購入前、さらにクルマを手放した後といった、お客さまとの全ての接点を視野に入れる必要があると考えています。この考え方から、販売・マーケティング・カスタマーサービスなど関係部門合同で取り組むべき3つの視点を定め、それに基づいて各国・各地域のグループ会社が、現地の文化・風土に適した具体的な施策を実施できる体制構築を進めています。

3つの視点

- お客さまの人生に寄り添う。幼い時は家族が運転するクルマに乗り、やがて自らカーライフを楽しみ、高齢となっても誰かに乗せてもらうクルマ。その長い歲月、マツダとマツダ車を身近に感じ続けていただくこと
- 関係性を継続的に保つ。いつもワクワクする発見や刺激を提供し、お客さまが時間の経過とともにマツダとの絆をより強く感じていただくこと
- 「マツダだからできる」「マツダならではの」という視点にこだわる（例：本社のある広島へのこだわり、「走る歓び」にかける想いなど）

全ての接点



「クルマづくりの考え方」

マツダは、世界の自動車産業を取り巻く環境の急激な変化を踏まえ、より長期的な視野に立ち、クルマの持つ魅力である「走る歓び」によって、「地球」「人」「社会」それぞれの課題解決を目指す技術開発長期ビジョン「サステナブル"Zoom-Zoom" 宣言2030」を2017年に公表しました。マツダは「人」を主体としたアプローチで新たなカーライフ・クルマ文化の実現のため、さまざまな研究・開発に取り組んでいきます。

- 「クルマに命を与える」という哲学のもと、見る人全ての心を豊かにする「魂動デザイン」のさらなる深化
- 人の能力を引き出し、心と身体が生き活きとする体験をお届けする「人馬一体」感を追究するためのSKYACTIV技術の開発

「魂動デザインの深化」

マツダは、クルマを単なる鉄の塊ではなく、「命あるもの」だと考えています。ドライバーとクルマの関係を、まるで愛馬と心を通わせるかのように、エモーショナルなものにするために追い求めつづけた造形が、マツダの「魂動デザイン」です。深化した魂動デザインでは、「引き算の美学」、すなわち省略することによって生まれる余白の豊潤さを大切にし、要素を削ぎ落としたシンプルな造形、そして研ぎ澄まされた繊細な光の表現でクルマに命を吹き込むことに挑戦しています。2024年に発表したCX-80のデザインコンセプトは「Graceful Toughness」。SUVとしての力強さとともに、優雅な存在感の表現に注力しました。空間の豊かさと優美さを両立したキャビンの造り込みによって、車格に見合った、ゆとりを感じさせるデザインとしています。



MAZDA CX-80

人馬一体感の追求:車両運動制御技術

マツダはエンジン、トランスミッション、ボディ、シャシーなどのSKYACTIV技術の個々のユニットを統合的に制御することで、「人馬一体」の走行性能を高める車両運動制御技術「SKYACTIV-VEHICLE DYNAMICS(スカイアクティブ・ビークル・ダイナミクス)」を開発しています。ドライバーの運転量によらず、より多くの方にクルマと一体となる気持ちのよいドライビング体験をしていただきたいと考え、マツダならではの制御技術である「G-ベクタリング コントロール(GVC)」を2016年に開発しました。低速の日常走行からワインディング、高速道路、緊急回避時まで幅広い走行シーンで、誰もがリラックスして思いのままにクルマを操る感覚と安心感を提供しています。さらに、2020年には、電動化技術を活用し、全方位の操作に対する車両応答の一貫性を高め、シームレスなGのつながりを実現した「エレクトリック G-ベクタリング コントロールプラス(e-GVC Plus)」を導入しました。これにより、さらに滑らかな車両挙動を実現しています。

人馬一体感の追究:車両構造技術

「SKYACTIV-VEHICLE ARCHITECTURE(スカイアクティブ・ビークル・アーキテクチャー)」は、マツダの人間中心の設計思想をさらに突き詰め、人間の体が本来持っているバランス保持能力を最大限に活用した技術です。シート、ボディ、シャーシ、NVH性能*など各機能を見直し、クルマとして全体最適の視点で開発に取り組み、商品化しています。この技術により、究極の「人馬一体」感や意のままの走りをより高いレベルで提供することが可能となります。

※ 静粛性・騒音、振動、ハーシュネス (NVH: Noise, Vibration, Harshness)

ラージ商品群に採用される技術と価値

マツダは、新世代商品群のMAZDA3からスモールとラージ、2つのプラットフォーム・アーキテクチャー構想で開発してきました。スモール商品群では、異なるパワートレインや電動化技術を

フレキシブルに開発、生産できる車体構造「SKYACTIV マルチソリューションスケーラブルアーキテクチャー」にもとづく一括企画により、内燃機関の進化と電動化技術の拡大を継続し、走る歓びを高めました。

そして、CX-60から始まったラージ商品群では、「SKYACTIV マルチソリューションスケーラブルアーキテクチャー」で縦置きパワーユニットの直列6気筒ガソリンエンジン、ディーゼルエンジンを新規開発することにより高出力化と環境性能を両立しています。

さらに、新規開発のFRベースプラットフォームと縦置きパワーユニット、さらには小型軽量化したトルコンレスオートマチックトランスミッションとのモーター挟み込みの配置により、マイルドハイブリッドやプラグインハイブリッドといった電動化技術の導入を可能にしました。また、サスペンションの一新やAWDの進化、プラグインハイブリッドのバッテリー床下配置による低重心化などにより、全てのパワートレインバリエーションで軽快な車両運動性能を提供します。日常のさまざまなシーンで快適な乗り心地を提供し、人馬一体の意のままの走りをお楽しみいただけます。

多様なお客さまニーズへの対応

マツダは、各国・各地域の文化やトレンドを考慮して、お客さまに最適な形で商品やサービスを届ける体制づくりを進めています。日本・北米・欧州・中国の開発拠点を中心に市場やお客さまの情報をグローバルで収集、現地でのテストを実施しながら、お客さまのニーズに応える商品を開発し、サービスを検討しています。マツダは、お客さまにマツダブランドの認知を高めていただくために、個別車種の訴求ではなく、マツダブランド共通の考え方やものづくりへの思いを理解していただくことに焦点を当てています。

ニーズにきめ細かく応える事例

■ 女性視点での研究・企画

女性ドライバーの増加に伴うドライバーの多様性に対応するため、さまざまな部門の女性メンバーにより組織されるチームで、使いやすいクルマの企画や研究をしています。

■ カスタマイズ事業(国内)

少数派のお客さまニーズにも対応していくことがクルマ社会を豊かにしていくことにつながると考え、国内では以下のような多様なクルマを提供しています。

乗用 架装車	新型コロナウイルス感染症 症軽症患者等向け搬送車両	・新型コロナウイルス感染症患者への対応が求められる自治体・一般企業などにおいて感染リスクを低減する移動手段として従事されている職員の方々やご利用になる患者さまの安全/安心な搬送をサポート（現在は受注終了）
	教習車	・運転免許取得時に初めて乗るクルマとして、運転の楽しさが感じられ、正しいドライビングが身につくよう、随所に工夫をこらした仕様の教習車を提供
	福祉車両	・「介護する方の使い勝手の良さと、介護を受ける方の乗り心地を最優先に」を開発コンセプトに、1995年に国内メーカーとして初めて福祉車両を発売 ・誰もが自分の意志で移動したり、行動したりすることをサポートすることで、より豊かな人生を過ごしていただくことを目指して Self-empowerment Driving Vehicle を開発し、ラインアップに追加 【福祉車両ラインアップ】 ・助手席回転シート車：助手席のシートが回転する車両（MAZDA2） ・助手席リフトアップシート車：助手席のシートが回転・昇降する車両（CX-5） ・車いす移動車：車いすのまま簡単に乗車可能な専用スロープを装備した車両（フレアワゴン） ・手動運転装置付車：「走る歓び」を左右の手のみの操作で味わうことができる福祉車両（ロードスター、MX-30）
	商用車・特装車	・ビジネスニーズにお応えするためさまざまな商用車をラインアップ ・さらに高度なビジネスニーズに対応するため、機能を高めた特装车「TESMA（テスマ）」シリーズを開発し、ボンゴ、タイタンに保冷庫、冷凍庫、ゲート車などを提供



マツダ教習車



福祉車両 助手席回転シート車 (MAZDA2)

Self-empowerment Driving Vehicle (セルフエンパワーメントドライビングビークル)

Self-empowerment Driving Vehicleは、誰もが自分の意志で移動したり、行動したりすることをサポートすることで、より豊かな人生を過ごしていただくことを目指して開発しました。開発するにあたっては、多くの下肢障がい者の方へ困りごとのヒアリングを実施しました。そして、多くのお客さまに共通することの解決と、マツダが届けたい「走る歓び」を実現するために、「運転」「クルマへの乗り込み」「車いすの積み込み」のシーンに焦点を当てて開発を進めました。

2022年に発売したMX-30 Self-empowerment Driving Vehicleは、「わたらしく生きる。誰もが好きな時に好きなところへ。自分の意志で行動する、移動する、イキイキと人生を楽しむ」をコンセプトに開発した手動運転装置付車です。装備の一例として、運転システムにアクセルリングを採用した手動運転装置を搭載しています。手動運転とペダルによる運転操作の選択が簡単にでき、足の不自由な方が運転したり、友人やご家族と運転を交代しながらドライブをお楽しみいただけます。また、車いすをご利用の方の運転席への乗り移りをスムーズにする「移乗ボード」もご用意しています。購入時には公式サイトを通じて、専門知識を備えたスタッフがオンラインにてお客さま一人ひとりのご相談やご要望を伺い、お客さまに合わせた装備をご提案しています。

2022年12月、第57回機械振興賞※（主催：一般財団法人機械振興協会）において、MX-30 Self-empowerment Driving Vehicleが「経済産業大臣賞」を受賞しました。

マツダは、カーライフを通じて人生の輝きを人々に提供できるよう、今後も開発を進めていきます。

※ 機械工業にかかわる優秀な研究開発およびその成果の実用化によって、機械工業技術の進歩・発展に著しく寄与したと認められる業績に対して授与されるもの。その中で「経済産業大臣賞」は最高位の賞となる。



MX-30 Self-empowerment Driving Vehicle

マツダブランドの発信および 体験の機会の提供

マツダは、お客さまがカーライフを通してマツダブランドとのコミュニケーションの機会を持っていただき、マツダとの絆を深めていただくことを目的とした活動を推進しています。

新コンセプトの販売店「新世代店舗」

マツダは、お客さまにマツダの魅力を感じていただくため、新コンセプトの販売店「新世代店舗」を2014年度より国内・海外に順次展開しています。店舗デザインは、マツダのデザイン本部が監修し、モノトーンとシルバーで配色された内外装に、黒を基調とした専用のファシリティサイン※や、木目を用いたアクセントにより、品格・質の高さと温かみが調和した居心地の良い空間を実現しています。海外では、各国の嗜好などを踏まえながら現地の販売関連会社と連携し新世代店舗の展開を進めています。

※ 店舗で使用するブランドマークや店名を記したものを。



【国内】新世代店舗



【米国】新世代店舗

会員制サイトCLUB MAZDA

「CLUB MAZDA」は、マツダ車のオーナーの方だけでなく、マツダに興味・関心をお持ちの方が登録いただける無料の会員サービスです。登録いただくと、各種申し込みに関するサービスをご利用いただけるほか、クルマの楽しみ方や、出かけたいようなコンテンツなどを提供しています。

[「CLUB MAZDA」ウェブサイト >](#)

CLASSIC MAZDA

「CLASSIC MAZDA」は、「新しいクルマだけではなく、古いクルマをも大切にできる社会を育み、世の中の自動車文化にも貢献したい」という考えのもと、初代「ロードスター」のレストアやパーツ復刻から開始し、「RX-7」の復刻パーツなどサービスを拡大しながら7年目を迎えました。



NAロードスターのレストア納車式に、ご家族で広島本社へ来られたお客さま

マツダオフィシャルグッズによるお客さまとの絆づくり

創立100周年を記念して誕生したマツダオフィシャルグッズ「MAZDA COLLECTION」は、お客さまが生活のさまざまなシーンでマツダの世界観を楽しんでいただくことを目指し、マツダデザイン本部監修のもと、企画・開発しています。今後もマツダブランドの世界観を反映したこだわりのグッズやマツダブランドへの親しみを感じていただけるグッズを作り続けていきます。

[「MAZDA COLLECTION」>](#)

クルマを通じたいきいきとする 体験機会の創出

マツダは、「人が本来持っている能力や感性を呼び覚ますためにはクルマがどうあるべきか」を真剣に考えています。人を深く研究し、ストレスや不安を取り除くことで、人が気持ち良く安全に最大のパフォーマンスが発揮でき、ドライバーや同乗者が快適に移動することの愉しみを感じていただける、「人を中心に置いたクルマづくり」を一貫して行ってきました。そして、このような考え方で作られたクルマを使い、お客さまご自身が所有するクルマで参加できる参加型モータースポーツや、日常の運転の質を高めるドライビング・アカデミーの取り組みを推進してきました。クルマ本来の操る愉しさを体験する機会を増やし個々人の技量に応じて運転技術を高め、安全なクルマ社会の発展に貢献します。

倶楽部 MAZDA SPIRIT RACING

倶楽部 MAZDA SPIRIT RACING > は、モータースポーツをより身近で気軽に楽しんでもらうこと、そして、ジャンルを問わず道具を操ることやスピードスポーツを楽しんでいる方と、その世界に憧れ応援されている方を「共に挑む」のスローガンのもとでつなげることで、一緒に盛り上げていきます。2023年からは、ドライバー本人の夢を叶え、モータースポーツのすそ野の拡大に貢献し、モータースポーツの文化を発展させることを目的に、バーチャルの世界からリアルの世界へ挑戦する機会を提供する2つのチャレンジプログラムを実施しています。

- 「eスポーツ」から実際のレースへの参加をサポートする「[バーチャルからリアルへの道](#) >」
- パーティレースなどのワンメークレースからスーパー耐久シリーズへの参加をサポートする「[S耐への道](#) >」

「お客さまに「走る歓び」を体感いただく活動の促進

マツダは、初心者から上級者までが気軽に参加し、「走る歓び」を体感しながら、安全・環境に配慮した運転を学んでいただける活動を促進しています。特別協賛しているサーキットイベントにおいては、日常での運転技術を学ぶドライビングレッスン、初心者から上級者までが気軽に参加し楽しめるレースを設定しています。また、各活動において、お客さまと従業員のコミュニケーションの機会を設け、「走る歓び」の魅力をお伝えすることでお客さまとの絆づくりを進めています。

協賛イベント事例

「[マツダファン・エンデュランス](#) > (通称:マツ耐)」(主催:各開催サーキット/主管:(株)ビースポーツ)

レース用に特別な改造を必要とせず、マツダ車ユーザーが普段お乗りのクルマで気軽に参加できるサーキットイベント。安全・環境への配慮という観点から、専門のドライビングアドバイザーが待機し、安全面など運転に関するアドバイスを行うほか、レース中のガソリン給油を禁止し燃費を考慮しています。

また2023年9月には、シリーズ戦とは別に特別戦「ECOマツ耐」を初開催しました。マツダグループの販売会社から参戦を募り、レース時間もシリーズ戦の150分から180分に延長し、より安全に、より燃費に厳しい耐久レースをお客さまとマツダグループ社員と一緒に楽しんでいただくことを目指して開催しました。

【2023年度実績】

・参加者数:890名(シリーズ戦全6戦+特別戦1戦実施)



マツダファン・エンデュランス(通称:マツ耐)

マツダ・ドライビング・アカデミー

(主催:(株)ビースポーツ/富士スピードウェイ(株))

[マツダ・ドライビング・アカデミー](#) > は、日常の中で安全・安心にドライブを楽しみ、充実した生活を送っていただけるよう、理論と技術を学んでいただく運転教室です。サーキットの広場を使い、普段出来ない走る、曲がる、止まるの体験に加えて、運転姿勢や滑らかな運転操作について専門のインストラクターがアドバイスします。

【2023年度実績】

・参加者数:155名(計7回実施)



マツダ・ドライビング・アカデミー

心豊かに生活できる 仕組みの創造

考え方

基本的な考え方

マツダは、モビリティ関連の技術をもっと人と人、人と社会がつながる姿へ進化させ、安全・安心で自由に移動することが可能な、心豊かな暮らしにつながる社会貢献モデルの構築を目指します。また、自動車メーカーの強みを生かした社会への貢献を積極的に行い、ブランド価値向上への取り組みを進めます。

取り組み

自動車メーカーの強みを生かした 社会への貢献

マツダは、これまで培った技術やスキルを活用し、社会課題の解決に貢献できるようにさまざまな取り組みを進めています。マツダに関わる人々との対話と共創を大切にしながら、社会の持続的な発展を目指します。

モビリティ関連の技術を活用した 支えあい交通サービスの実証実験

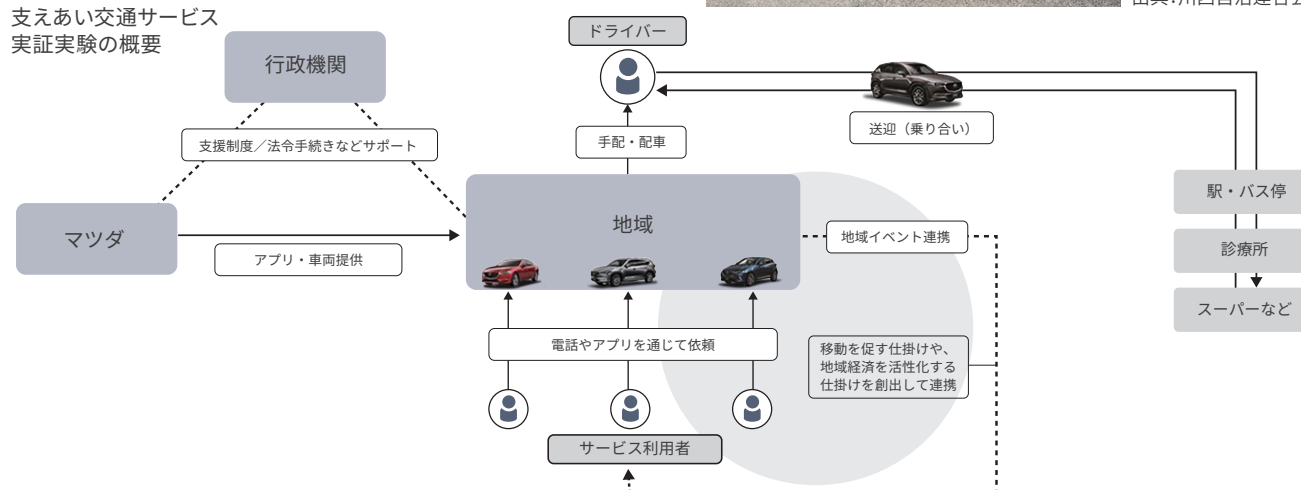
マツダは、モビリティ関連の技術を活用して、地域住民が助け合うコミュニティやそこに参加する地域内外のドライバー、そこで生まれる人と人を通じたリアルな発見、体験、成長を創出していきます。そこには人間らしさがあふれ、「生きる歓び」を実感できる世界があると考えからです。昨今、国内の中山間地域において、公共交通の空白化などにより移動手段の不足が社会問題になっています。このような社会問題に対応するため、マツダは2018年12月より、広島県三次市において地域住民の皆さま、行政機関である広島県および三次市と連携して、コネクティビティ技術を活用し支えあい交通サービス実証実験を開始しました。マツダは運行管理システムおよび利用者用アプリの開発を担当しています。実証地域の三

次市川西地区と作木町の方々に継続利用していただきながら地域との対話を通じて利便性向上と効果検証を行っています。現在、地域交流イベントや、農産物の出荷・集荷、食料品の配達、生活のお困りごと対応などの生活サービスと支えあい交通サービスの連携により、地域内外の人や物の移動をシームレスにつなぐといったさまざまな施策を通じて、より多くの人々に使っていただき、地域活性化につながる持続可能なサービスの実現に向けて取り組んでいます。



支えあい交通サービス
実証実験の様子
出典：川西自治連合会

支えあい交通サービス 実証実験の概要



社会貢献

考え方

基本的な考え方

基本理念

マツダは、それぞれの国や地域の課題に則した取り組みを継続的に行い、人々とのつながりやいきいきとする体験を通じて、地域・社会と「信頼と共感のコミュニティ」を構築し、前向きに今日を生きる人の輪を広げていきます。

前向きに今日を生きる人の輪を広げる

地域と共に歩んできた私たちが、大切にしてきたもの。

それは、“工業で社会に貢献する”という創業の志と、社会とのつながりだ。

100年以上におよび、私たちがものづくりを続けてこられたのは、広島の人々の支え、海に開けた恵まれた環境、地域の発展があったからに他ならない、

だからこそ、クルマやものづくりに触れる体験、森や海を元気にする体験など、

地域とつながるアクションを通して、

子どもたちや次の世代へ、魅力溢れる人と街、美しい自然、

そして平和な社会をつないでいきたい。

そして、同じ想いを持つ人々が共に行動すれば、明日はもっと豊かになる。

そんな人たちの輪が広がっていけば、私たちの未来はもっと”歓び”に溢れていく。

そう確信しているからこそマツダは、

地域の人々とのつながりや、いきいきとする体験を通じて、

前向きに今日を生きる人の輪を

ここ広島から、全国へ、そして世界へ広げていく。

体制

推進体制

「社会貢献委員会」を設置し、マツダグループ全体の社会貢献活動について定期的に討議し情報を共有しています。関連部門で構成するワーキンググループでは、具体的な活動内容を検討します。

社会貢献委員会の下部組織である地域貢献委員会を各拠点に設置し、社会貢献委員会で示された方向性・計画を元に地域特性に即した活動を推進しています。

社会貢献委員会

委員長：コーポレート業務担当役員

副委員長：R&D戦略企画担当役員、グローバルマーケティング担当役員、国内営業担当役員、グローバル人事担当役員、コーポレートコミュニケーション担当役員

ワーキンググループ：関連する8部門の本部長で構成

事務局：総務部

各地域の地域貢献委員会

(広島／防府／三次／首都圏／国内販売会社／海外拠点)

取り組み

取り組み領域

「地球」「人」「社会」の各領域での課題解決に向けた活動に取り組みます。

「地球」…自然環境保全の取り組みを通じて、持続可能な地球の未来に貢献する

「人」…いきいきとする体験を通じて、一人ひとりの成長と生きる歓びに貢献する

「社会」…地域とのつながりを通じて、社会課題への対応と安全・安心な社会づくりに貢献する

地球

自然環境保全の取り組みを通じて、持続可能な地球の未来に貢献する

人

いきいきとする体験を通じて、一人ひとりの成長と生きる歓びに貢献する

社会

地域とのつながりを通じて、社会課題への対応と安全・安心な社会づくりに貢献する

【2023年度実績】

・国内・海外での活動実施件数900件以上※

[社会貢献への取り組み >](#)

・社会貢献活動費用:約27.3億円

[社会データ\(社会貢献活動費用\) >](#)

※ 社会貢献活動該当範囲:マツダ単体と主要子会社の連結ベース。金銭寄付、現物寄付、施設開放、社員の参加・派遣、自主プログラム、自然災害被災地支援。

地球：環境保全

マツダのビジネスは地球温暖化やエネルギー・資源不足などの社会的課題に関係／影響があります。これらの課題に対応するため、本業のみならず社会貢献活動においても「環境」の視点を大切にしています。

森林保全活動、生物多様性への取り組み、環境破壊につながるゴミ問題への取り組み、自然環境保護ボランティア活動、イベントでの環境啓発、環境教育などを行っています。

日本/海洋プラスチックゴミ削減への取り組み

「GREEN SEA瀬戸内ひろしま・プラットフォーム（以下：GSHIP）」に参画し、海岸清掃を行いました。GSHIPは、海洋プラスチックごみによる環境汚染が世界的な問題となっている中、瀬戸内エリアにおける課題解決に向け、官民連携の組織体として2021年に設立されました。

2023年度は、広島県坂町のビーチにおいて行政と連携し、海岸清掃を行いました。



ニュージーランド/植樹活動

マツダモータースオブニュージーランドLtd.は、「プロジェクト・クリムゾン・トラスト」が始めた「ツリーズ・ザット・カウント」の取り組みを支援しています。この取り組みは、ニュージーランドの炭素排出量を減少させ、環境を改善することを目的としています。マツダの新車が1台販売されるたびに、お客様に代わって5本の固有の木を植えています。

2023年度は18,750本の木を植樹しました。2018年の開始以降、合計約16万本の固有の木を植樹しました。



人：人材育成

人は社会や企業活動の要であり、次世代を担うとの考えの下、社会貢献活動においても「人材育成」の視点を大切にしています。工場見学や職場体験の受け入れ、自動車やモノづくりなどの専門知識を生かした出前授業、体験型学習の提供、スポーツ教室の開催などを行っています。

日本/子どもたちへの学習支援

小学生から大学生を対象に職場見学や工場見学などを行っています。また、地域の学校に出向き、正しい職業観を身につけ、将来の生き方への視野を広げてもらう事を目的に様々な出前授業を行っています。

2023年度は、オンライン授業も交えながら約50校の学校に学習支援活動を行いました。



南アフリカ/教育現場の環境整備

マツダサザンアフリカ (Pty) Ltd.と、マツダ財団南アフリカは、協働して学校教育を支援する慈善団体へ寄付を行い、同団体が運営する小学校にコンテナ型の教室を2つ寄贈しました。



社会：地域共生社会

ビジネスを展開している国・地域において、各地域社会が抱える固有の課題に対応するため「地域共生社会」の活動を推進しています。

スポーツや文化の支援、社会福祉団体への寄付や車両の寄贈、駅伝大会など地域イベントの開催や協力などを行っています。

日本/公民館事業との連携

地域との「つながりづくり」「まちづくり」を目的として近隣の公民館と連携し、公民館まつりのブース出展や子供向けのモノづくり体験講座の実施を行っています。

2023年度は、3回シリーズで「モノづくり」講座を行いました。これは府中町教育委員会が主催する「ふちゅう大すきキッズ育成プロジェクト」に協力したもので、生まれ育った府中町を学び、好きになることを目的とした活動です。



メキシコ/子どもたちへおもちゃの寄付

マツダデメヒコビークルオペレーションは、クリスマスシーズンに孤児院の子どもたちや末期がん患者の子どもたちにおもちゃを届ける活動を行っています。メキシコのすべてのマツダ販売店が収集センターとして機能し、おもちゃの梱包と配達は、マツダ従業員を始めとした地域の協力によって行われました。

2023年度は、800万以上のおもちゃが集められ、メキシコ全土の子どもたちに配られました。



財団活動

日本、米国、オーストラリア、ニュージーランド、南アフリカの5カ国で財団を設立し、それぞれの地域に適した支援活動を促進しています。

国	財団名	支援内容／目的	設立年	2023年度助成（寄付）金額
日本	マツダ財団 	科学技術の振興と青少年の健全育成	1984年	4,410万円
米国	マツダ財団 USA 	教育・環境保護・社会福祉・異文化交流の助成	1990年	47.6万米ドル
オーストラリア	マツダ財団 オーストラリア 	教育・環境保護・科学技術振興の助成、社会福祉関連取り組みへの貢献	1990年	176.4万豪ドル
ニュージーランド	マツダ財団 ニュージーランド 	教育・環境保護・文化活動の助成	2005年	19.0万NZドル
南アフリカ	マツダ財団 南アフリカ 	教育、キャリア開発、技術開発、環境保全などへの貢献	2017年	82.6万ランド

災害支援

被災地の復興を願ってさまざまな支援を行っています。地震や異常気象などが生じた際、マツダ本社と現地拠点が連携をとり、支援を行っています。

令和6年能登半島地震については、被災地域ならびに被災者への支援活動にお役立ていただくべく、日本赤十字社を通じて、1,000万円を寄付しました。

社員のボランティア活動支援

社員がボランティア活動に積極的に取り組めるよう、活動費用の一部補助（福利厚生プログラム（フレックス・ベネフィット））、休暇の支援（ハートフル休暇）などを行っています。

[ワークライフバランスとダイバーシティ推進に向けた主な施策](#)

社会：交通安全

ビジネスを展開している国・地域において、各地域社会が抱える固有の課題に対応するため「地域共生社会」の活動を推進しています。

スポーツや文化の支援、社会福祉団体への寄付や車両の寄贈、駅伝大会など地域イベントの開催や協力などを行っています。

[安全]

日本/交通安全に関するギャラリー展

地域の資料館とマツダの共催で交通安全啓発を目的としたギャラリー展を実施しました。パネルおよび、エアバッグ等の安全装備品、衝突試験用ダミーなどの展示に加え、ミニカーを使った衝突実験や交通安全クイズ、蓄光材を使った小物づくりなどを行いました。



日本/交通安全に関する出前授業

マツダ本社近隣の小学校から高校までの児童・生徒の皆さまに、安全技術開発に携わる従業員による職業講話を通じて、交通安全啓発を行っています。

2023年度は、エアバッグに実際に触れる機会を提供しながら、交通安全について学んでもらいました。



CHAPTER

4

ガバナンス

CONTENTS

P104 コーポレートガバナンス

P110 リスクマネジメント

P113 コンプライアンス

コーポレートガバナンス

考え方

基本的な考え方

マツダは、東京証券取引所が定めるコーポレートガバナンス・コードの趣旨を尊重し、株主をはじめお客さま、お取引先さま、地域社会、従業員などのステークホルダーと良好な関係を構築しつつ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行います。これにより、マツダの持続的成長および中長期的な企業価値の向上を目指し、コーポレートガバナンスの充実に継続的に取り組んでいます。

マツダを取り巻く事業環境が急速に変化する中、経営に関する意思決定のさらなる迅速化、取締役会における経営戦略などの議論の一層の充実と監督機能の強化を実現するため、監査等委員会設置会社を採用しています。また、株主総会、取締役会、監査等委員会等の法定の機関に加え、役員の指名・選任プロセスおよび報酬の決定プロセスの透明度を高めるため、取締役会の諮問機関として、「役員体制・報酬諮問委員会」を設置しています。

各詳細情報

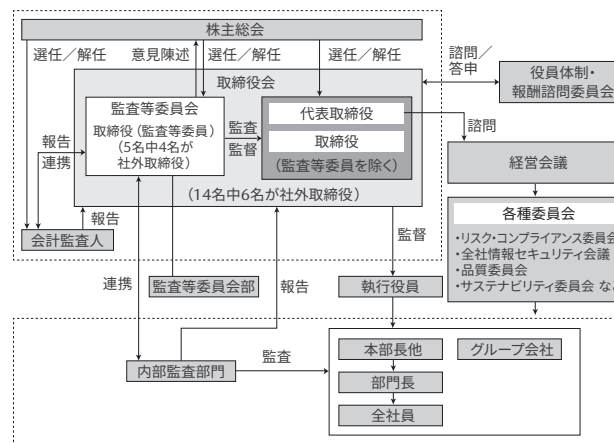
[コーポレートガバナンスに関する報告書 >](#)

[有価証券報告書 第158期（コーポレート・ガバナンスの状況等P38-60） >](#)

[株主・投資家との対話 >](#)

体制

コーポレートガバナンス体制



取締役会

取締役会は、経営の基本方針、戦略などの重要な業務執行に関する事項について審議・決定するとともに、個々の取締役の職務執行の監督を行っています。なお、迅速・機動的な意思決定を可能とするため、定款の定めに基づき、重要な業務執行の決定の相当部分を経営陣に委任しており、これらの事項については、職務権限規程に基づいて権限が委任された社長以下の執行役員等が決定します。取締役会は14名で構成され、うち6名は独立性の高い社外取締役であります。取締役会は原則1カ月に1回開催されています。

【2023年度における主な検討内容】

- ・2030年に向けた経営方針の具体化および進捗管理
- ・各市場動向などを踏まえた段階的電動化シナリオ、電動化に向けた協業

- ・2030年度国内事業カーボンニュートラル実現に向けた計画
- ・サステナビリティを巡る課題への取り組み、マツダグループ人権方針の策定および人権デュー・ディリジェンス活動計画
- ・内部統制やリスク管理体制の運用状況

監査等委員会

監査等委員会は、取締役会における議決権の行使および株主総会における取締役（監査等委員である取締役を除く）の人事、報酬に関する意見陳述権の行使などを通じて、取締役会の意思決定過程、取締役の業務執行状況および内部統制システムの整備・運用について監査を行っています。監査等委員会は5名で構成され、うち4名は独立性の高い社外取締役です。また、監査活動の実効性を確保するため、常勤の監査等委員を1名選任しています。

【2023年度における主な検討内容】

- ・監査方針、重点施策、監査計画、業務分担、監査活動が有効に機能するための監査の方法
- ・社外取締役への情報提供の機会と内容の充実に努め、多角的、外部視点に基づいた社外取締役の意見を監査へ反映する仕組み・手段の強化
- ・取締役（監査等委員である取締役を除く）・執行役員・主要部門長・関係会社経営者などの職務執行状況（経営戦略事項の策定・進捗状況を含む）の確認方法と強化
- ・組織監査としての内部監査部門・会計監査人との連携の在り方
- ・会計監査人による四半期レビューや会計監査人報告を踏まえた会計監査人による監査の相当性、会計監査人の選解任およびその報酬

会計監査人

会計監査は、有限責任あずさ監査法人が担当しています。会計監査業務を執行した公認会計士は、俵洋志、吉田幸司、金原和美であり、補助者は、公認会計士13名、その他38名（うち公認会計士試験合格者5名を含む）です。

執行役員

マツダは執行役員制度を導入しており、執行と経営の分離により、監督機関としての取締役会の実効性向上を図るとともに、取締役会の審議の充実と執行役員レベルへの権限委譲などによる意思決定の迅速化を図るなど、経営効率の一層の向上に努めています。

役員体制・報酬諮問委員会

役員体制・報酬諮問委員会は、取締役会の諮問機関として、代表取締役3名および社外取締役6名で構成しています。同委員会は、役員の構成、候補者の育成・選定の方針、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資する報酬支給の方針および方針に基づく報酬体系、プロセスなどについて審議した上で、その結果を取締役会へ答申しています。

【2023年度における主な検討内容】

- ・取締役および執行役員の構成についての妥当性（経営方針の達成に向けて必要な多様性やスキルを確保していることの確認等）（2024年4月1日付および同年6月25日付役員異動）
- ・取締役および執行役員の報酬等についての妥当性（役員報酬が取締役会で決議された当社決定方針に沿うことの確認、規模・業種が当社に類似するベンチマーク企業群の報酬水準との比較など）
- ・取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）、執行役員およびフェローの報酬制度の見直し（譲渡制限付株式報酬および業績連動型譲渡制限付株式報酬の導入、報酬構成比率の変更および業績連動型譲渡制限付株式報酬の業績指標の設定）

各監査担当の連携状況など

監査等委員会は、会計監査人と定期的な会合をもち、会計監査人の監査計画、監査上の課題、監査結果などを聴取するとともに、監査等委員会からも監査計画、監査の状況・結果など必要な情報を提供しています。このような双方向での情報交換を行うことで、緊密な連携の強化に努めています。また、実地棚卸の立会、有価証券の実査などの一部について、会計監査人と共同での監査も実施しています。さらに、監査等委員会、会計監査人および内部監査部門の三者間や、内部監査部門、内部統制および財務統制推進部門と定期的に会合を行っています。

監査等委員会は、内部監査部門から当社およびグループ会社を対象とした内部監査の計画・結果について報告を受けています。これに加え、内部統制および財務統制推進部門からも、当社やグループ会社を対象とした内部統制および財務統制強化のための推進活動に関する計画とその進捗状況について報告を受けています。また、監査活動の過程で入手した情報の提供、あるいは監査等委員会の視点からの要望を伝えるなど双方向の情報交換を行っています。

コーポレートガバナンス | リスクマネジメント | コンプライアンス

取締役会

取締役会のスキル・マトリックス

マツダは、事業環境が急速に変化する中、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて取締役会の役割・責務を実効的に果たすため、知識・経験・能力のバランスが取れ、かつ多様性のある取締役会の構成が必要と考えています。

各機関構成 (2024年6月末時点)		
取締役会 (監査等役員を含む)	人数	14名 (社内8名、社外6名)うち、女性2名、外国籍1名
	社外取締役比率	42.9%
	女性取締役比率	14.3%
監査等委員会	人数	5名 (社内1名、社外4名)うち、女性1名
役員体制・報酬諮問委員会	人数	9名 (社内3名、社外6名)うち、女性2名、外国籍1名
	社外取締役比率	66.7%

役職名 氏名および属性*1	機関構成*2 および 2023年度出席状況*3			経験・専門性*4									
	取締役 役会	監査等 委員会	役員体制・ 報酬諮問 委員会	企業経営 (トップ 経験)	グローバル ビジネス	商品企画・ 研究開発	生産・ 購買・ 品質	ブランド・ マーケティ ング・営業	ESG	IT・DX	人事・ 労務・ 人財開発	法務・ リスクマ ネジメント	財務・ 会計
 代表取締役会長 しょうぶだ きよたか 葛蒲田 清孝 (65歳) 男性	● 16回／ 16回		● 5回／5回	●	●		●	●	●				
 代表取締役社長兼 CEO (最高経営責任者) もろ まさひろ 毛籠 勝弘 (63歳) 男性	● 16回／ 16回		● 3回／3回	●	●			●	●		●	●	
 代表取締役 専務執行役員兼 CFO (最高財務責任者) ジェフリー・エイチ・ガイトン (57歳) 男性	● 13回／ 13回		● 3回／3回	●	●			●	●				●
 取締役 専務執行役員兼 CCEO (最高カスタマーエクスペリエンス責任者) あおやま やすひろ 青山 裕大 (58歳) 男性	● 16回／ 16回			●	●	●		●					
 取締役 専務執行役員兼 CTO (最高技術責任者) ひろせ いちろう 廣瀬 一郎 (63歳) 男性	● 16回／ 16回				●	●			●				
 取締役 専務執行役員兼 CSCO (最高サプライチェーン責任者) むかい たけし 向井 武司 (62歳) 男性	● 15回／ 16回				●		●		●				
 取締役 専務執行役員兼 CSO (最高戦略責任者) こじま たけじ 小島 岳二 (58歳) 男性	● 13回／ 13回					●			●	●			
 取締役 独立役員 社外取締役 さいとう きよし 佐藤 潔 (68歳) 男性	● 16回／ 16回		● 5回／5回	●	●			●	●	●			
 取締役 独立役員 社外取締役 おがわ みちこ 小川 理子 (61歳) 女性	● 16回／ 16回		● 5回／5回			●		●	●				
 取締役 監査等委員 (常勤) わたべ のぶひこ 渡部 宣彦 (65歳) 男性	● 16回／ 16回	● 19回／ 19回		●	●			●					●
 取締役 監査等委員 独立役員 社外取締役 きたむら あきら 北村 明良 (73歳) 男性	● 16回／ 16回	● 19回／ 19回	● 5回／5回	●					●				●
 取締役 監査等委員 独立役員 社外取締役 しばさき ひろこ 柴崎 博子 (70歳) 女性	● 16回／ 16回	● 19回／ 19回	● 5回／5回					●			●		
 取締役 監査等委員 独立役員 社外取締役 すぎもり まさと 杉森 正人 (67歳) 男性	● 16回／ 16回	● 19回／ 19回	● 5回／5回		●				●	●		●	●
 取締役 監査等委員 独立役員 社外取締役 いのうえ ひろし 井上 宏 (67歳) 男性	● 13回／ 13回	● 14回／ 14回	● 3回／3回						●		●	●	

*1 年齢は、2024年6月25日時点。 *2 欄内の●は議長または委員長を示す。
*3 毛籠勝弘、ジェフリー・エイチ・ガイトン、小島岳二、井上宏の各氏については、2023年6月27日の就任後の出席状況を記載しています。
*4 各氏の有する知見や経験の主なものを記載しており、各氏が有する全ての知見や経験を表すものではありません。

社外取締役

マツダでは、取締役会による監督機能の一層の強化および経営の透明性の更なる向上を図るため、独立した立場の社外取締役を選任しています。社外取締役が、「社外役員の独立性判断基準」を満たす場合に、マツダに対して独立性を有していると判断します。

社外役員の独立性判断基準、選任理由 >

社外取締役のサポート体制

マツダは、社外取締役に取締役会において活発に意見を述べ、十分に意思決定に参画いただけるよう、必要に応じて、取締役会の前に上程案件について説明するとともに、執行役員へのヒアリングを設定、社内外の拠点の視察、社内外のイベントへの参加の機会を提供するなどしています。

また、取締役監査等委員（常勤）は、社内の重要会議への出席や日々の監査活動を通じて得た情報およびこれらに基づく所見などを社外取締役に提供するとともに、関連部門が一体となり、社外取締役の意見を踏まえた情報提供と支援を行っています。

取締役会の実効性の分析・評価

取締役会のさらなる実効性の向上に向けた取り組みを着実に進めるために分析・評価を実施しています。2023年度の分析・評価の方法、結果の概要は以下の通りです。

【分析・評価の方法】

取締役会事務局が作成した調査票に基づき、すべての取締役が、取締役会の実効性について自己評価を実施しました。また、本年はその結果を基に、特に継続して課題として認識された項目を中心に、取締役間で現状分析や改善策について話し合いを行った上で、取締役会にて目指す姿や対応方針に関して議論を行いました。

【主な調査内容】

取締役会の構成、経営戦略などに係る審議の状況、コンプライアンス・内部統制に係る審議の状況、情報提供（情報量、資料、説明、社外取締役に対するサポート）の状況、審議への関与

【結果の概要】

各取締役が経営戦略などの決定に適切に関与し、その内容を共有するとともに、社外取締役は、議案の事前説明、その他サポートにより、マツダの状況を把握したうえで、独立した立場から活発に意見を述べており、業務執行に対する監督機能が確保されていること、また取締役会における審議が活性化しており、さらなる取締役会の実効性の向上に対して、各取締役が高い意識・期待を持っていることを確認しました。

さらに、定款に基づき、取締役会の権限が適切な範囲で代表取締役に委任されたことにより意思決定の迅速化がなされるとともに、審議時間を確保することにより議論の充実が図られていることが確認できました。一方で、依然として当社を取り巻く事業環境の変化は激しく、先行き不透明な状況にあることから、改めて取締役会の機能・役割を明確化して共有したうえで、議題設定や審議プロセスのあり方について議論を行いました。議論を通じて、経営戦略等の重要案件を適時に上程し、十分な議論を尽くしたうえで決定すること、経営戦略やそれに関連する個別施策の進捗についての多様な視点からのモニタリングを継続強化すること、外部環境が著しく変化の中で社外取締役の意見を踏まえた検討を行えるよう早い段階から取締役間で情報共有・議論を行うことなどを取締役全員で確認しました。今後も中長期的な企業価値の向上に向けて、毎年、取締役会の実効性の分析・評価を行い、不断の改善に取り組んでいきます。

役員の報酬

マツダの取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）、執行役員およびフェローを対象に、より一層、株価変動のメリットとリスクを株主の皆さまと共有し、中長期的な企業価値向上に対する貢献意欲を高めることを目的として、2024年6月に役員報酬制度を見直しました。報酬については、基本報酬、業績連動金銭報酬、譲渡制限付株式報酬*で構成しており、これらの報酬の割合は、中期経営計画を達成し、かつPSUの業績指標をすべて達成した場合に、おおむね以下のとおりとなるよう設定しています。

監査等委員である取締役および社外取締役の報酬は、業務執行から独立した立場であることを考慮し、固定額の基本報酬のみとしています。

※ 業績に連動しない譲渡制限付株式（RS:Restricted Stock）と業績に連動する業績連動型譲渡制限付株式（PSU:Performance Share Unit）から成る

役員の報酬割合のイメージ



報酬の種類	説明	業績指標
基本報酬	取締役の役位、職責に応じた固定額を支給。	—
業績連動金銭報酬	業績指標についての期初の業績見通しにおける公表値と、その達成度に応じた報酬額（役位、職位に応じて設定）を支給。 また、個人毎に期初に設定した目標の達成状況が反映される個人成績給を支給。	■連結売上高 ■親会社株主に帰属する当期純利益
譲渡制限付株式報酬（RS）	役位、職責に応じた基準額を設定し、当該基準額に相当する数の株式を交付。	—
業績連動型譲渡制限付株式報酬（PSU）	役位、職責に応じた基準額に相当する数のユニット（1ユニット＝1株換算）を付与し、業績評価期間（1事業年度）後、業績指標毎の目標達成の成否に基づき、ユニット数に応じて算定した数の株式を交付。	■自己資本利益率（ROE） ■従業員エンゲージメント* ■顧客志向* ■温室効果ガス排出量削減

* 従業員意識調査のうち、従業員エンゲージメント、顧客志向に係る設問の肯定回答率

2023年度の役員報酬額
有価証券報告書 第158期 (P59) >

政策保有株式

(1) 政策保有に関する方針

政策保有については、事業戦略、取引の維持・強化等の事業活動における必要性および保有に伴う便益やリスクと資本コストの比較などを総合的に勘案し、中長期的な企業価値向上につながると認められる場合に、株式を保有し、保有意義が希薄と判断した株式は、当該企業の状況を勘案した上で売却を進めるなど縮減を図ることとしています。

(2) 取締役会での検証の内容

毎年、取締役会において、政策保有株式について個別に上記方針に沿って保有の適否を検証することとしています。2023年度の検証の結果、保有の合理性を確認しました。

(3) 議決権行使に関する基本方針

政策保有株式に係る議決権行使にあたっては、マツダおよび政策保有先の中長期的な企業価値向上に資するものかどうか等を総合的に評価し、議案への賛否を判断します。

グループガバナンス

マツダは、グループとして総合的な事業の発展と継続的・安定的な成長、および適切なガバナンスを実現するため、関係会社管理規程を制定し、グループ会社へ展開しています。マツダグループでは、関係会社管理規程に従い、各グループ会社において各国・各地域の法制に従い、コーポレートガバナンス体制を構築し、マツダとグループ会社間の連携強化を図っています。

国内グループ会社

国内グループ会社は監査役を設置し、経営の職務執行を監査しています。マツダの取締役監査等委員と大会社の常勤監査役をメンバーとするグループ監査役連絡会の開催や、グループ会社の監査役をマツダの内部監査部門などで兼務することにより、各社のガバナンス体制の強化に加え、マツダとグループ会社間の連携強化を図っています。

海外グループ会社

海外グループ会社の多くは、現地の役員と内部監査部門、マツダの役員と内部監査部門および関係部門などが参加する監査委員会※を開催して内部統制に関する取り組みの審議や意見交換を行うことにより、グループ会社の内部統制の強化を図っています。また、その他の海外グループ会社についても適宜、内部統制に関する取り組みを充実すべく指導・支援を実施しています。

※ 内部統制に関して情報収集・意見交換を行う目的で独自に委員会を設置し運営。

内部監査

内部監査の実施

マツダは、経営の健全化・効率化などを目的とし、マツダとグループ会社の内部監査部門が連携して内部監査を行っています。また、「マツダグループ内部監査基本規程」を制定し、内部監査の役割、使命、組織的な位置づけ、活動範囲などの基本的かつ共通の事項について規定しました。これに従い、マツダの内部監査部門主導のもと、国内・海外のグループ会社の内部監査部門との定例会議や教育を実施する一方で、グループ会社の内部監査計画の承認や監査報告の受領、改善状況フォローアップなども行うことで、監査方針のベクトル合わせや監査情報の集約を行っています。

また、グループ会社の内部監査部門の強化を図るため、マツダの内部監査部門によるグループ会社内部監査部門の機能評価・活動支援を行っています。マツダの内部監査部門には公認内部監査人(CIA)、公認情報システム監査人(CISA)などの有資格者が在籍しています。今後も監査スキルの向上のため、資格取得の奨励、社外研修への参加、勉強会の開催などに取り組んでいきます。

グループ会社の内部監査体制

内部監査部門を有するグループ会社の監査は、各社の内部監査部門が独自、もしくはマツダの内部監査部門と共同で実施し、それ以外のグループ会社はマツダの内部監査部門が監査を実施しています。グループ会社の内部監査部門が行う監査については、品質を確保する観点からマツダの内部監査部門が年次監査計画や監査結果への助言、監査に関する情報提供などの支援を行っています。

システム監査の実施

マツダでは、マツダの内部監査部門および海外グループ会社の内部監査部門が、財務報告に係るIT全般統制の評価、および個別の業務やシステムにおけるITセキュリティなどに関わる監査を行い、ITリスクの軽減に努めています。

内部統制

マツダは、従業員の行動指針を示す「マツダ企業倫理行動規範」や財務統制に関するガイドラインなどを定めています。これらのガイドラインを踏まえ、各部門は、規程・要領・手順書などを整備し、内部統制の構築を推進しています。マツダグループは、関係会社管理規程に基づいて、マツダの関係部門が各グループ会社の教育や体制整備のためのサポートを行い、グループ全体の内部統制の構築を連携して推進しています。

マツダの内部統制



内部統制自己診断

マツダは、1998年から、内部統制に関する意識の浸透を目的として、内部統制自己診断を開始しました。現在では、この活動をマツダおよび国内・海外のほぼ全てのグループ会社で実施しています。内部監査部門や監査法人などの第三者ではなく、プロセス・仕組みを実際に整備・運用している各業務の管理者または担当者自身が、チェックリストを利用し評価する方法です。この活動を通じて、各部門・グループ会社では主体的に統制上の不備の把握やその是正活動を行っています。チェックリストはマツダの関係部門が確認し、必要な改定を行うとともに、新たに確認されたリスクをチェックリストに反映させるなど、常に適切で有効な診断が実施できるように運用しています。

内部統制サインオフの実施

マツダは、2006年度より、各部門・グループ会社のトップマネジメントが監査や自己診断を通じて、自組織の内部統制の状況と課題を確認していることを表明するサインオフの仕組みを取り入れています。2009年度からは、各部門・グループ会社における不備項目の早期把握を目的とし、四半期ごとにマツダの内部監査部門に報告する四半期報告制度を取り入れています。報告された不備に対しては、改善の納期と責任者を設定し、迅速な改善を行っています。

リスクマネジメント

考え方

基本的な考え方

マツダは、リスクマネジメント基本ポリシー、リスクマネジメント規程およびその他関係する社内規程に従って社内外のさまざまなリスクの把握と低減活動を継続し、事業の継続と安定的な発展の確保に努めています。把握したリスクは重要度を踏まえて、個別のビジネスリスクについては該当する業務を担当する部門が、全社レベルのリスクについては全社横断的な業務を担当する部門がPDCAサイクルを回し、適切に管理しています。経営上重大な事態や災害などの緊急事態が発生した場合は、社内規程に従い、必要に応じて緊急対策本部を設置して事態に対処するなど、適切な措置を講じることとしています。

また、当社および関係会社におけるリスクマネジメントの一層の充実・強化を図るため「リスク・コンプライアンス委員会」を設置しています。同委員会では、部門ごとに特定した重要リスクや、リスクトレンド情報などを基に、全社的に重点的に取り組むリスクを選定し、半期ごとにリスク対応の進捗確認を行っています。なお、リスク・コンプライアンス委員会の活動は、半期ごとに取締役会に報告しています。また、事業の中断が社会に甚大な影響を及ぼすことのないよう、事業継続計画（BCP）の拡充に取り組んでいます。

[有価証券報告書 第158期（事業等のリスクP20-22）](#) >

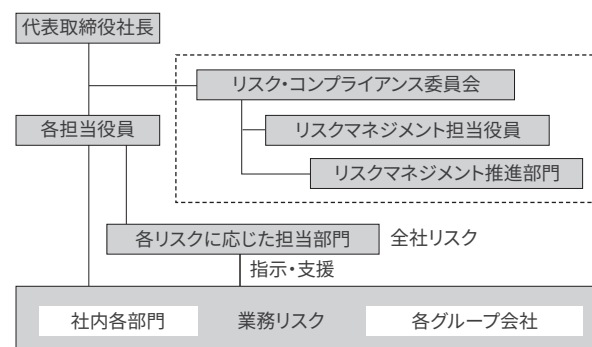
【2023年度実績】

・グループ会社のリスク管理活動強化のため、グループ会社共通で守るべきルールを策定し、それに基づき各社の状況を評価・改善。

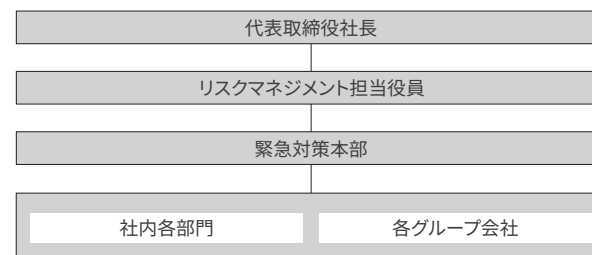
体制

リスクマネジメント体制

平常時のリスクマネジメント体制



緊急時のリスクマネジメント体制



既存の危機管理組織では対応が困難で、部門を超えた対応が必要な事態が発生した場合、リスクマネジメント担当役員は社長と協議の上で、緊急対策本部の設置を決定し、対策本部長を指名します。

リスクマネジメント基本ポリシー

リスクマネジメントの理念

企業活動を取り巻く環境は、IT化・グローバル化の進展、地球環境問題や法令遵守への意識高揚など、急速に変化しており、今後もさらに多様に変化していくものと予想されます。これらの環境変化にも的確に対応することはもちろん、企業活動の継続的・安定的な推進を阻害する潜在的なリスクを最小化していくとともに、異常事態や緊急事態の発生に対しても迅速な復旧を可能とする体制を確立し、お客さまや株主、そして社会からの強い信頼を得ていく必要があります。マツダは、グループを挙げて「リスクマネジメント」に取り組み、真に信頼される企業をめざします。

リスクマネジメントの目的

以下を通じて『企業価値の増大と社会との調和』を図ります。

1. マツダグループを構成する人々および地域住民の安全と健康の確保を図ります。
2. 社会からの信頼の維持・拡大を図ります。
3. マツダグループの有形・無形の企業財産の利活用を図ります。
4. 利害関係者（ステークホルダー）の利益を図り、信頼と期待に応えます。
5. 異常時、緊急時の組織機能の維持と業務の迅速な復旧を図ります。

行動指針

全役員・全社員は、自らが、リスクマネジメントを行う‘主体’であり、企業活動のあらゆる場面にリスクは存在するとの認識に立ち、その業務遂行のあらゆる段階でそれぞれの立場でリスクマネジメントに取り組むものとします。

取組方法

以下の2つの活動区分において、それぞれに必要な体制・ルールを整備します。

1. 日々の職務に潜在するリスクについて継続的に予防・軽減を図り、その利活用を推進する活動（リスク管理）
2. 発生した危機による被害の最小化および迅速な復旧のための活動（危機管理）

適用範囲

1. すべてのビジネスリスクを管理の対象とします。
2. 子会社・関係会社を含むマツダグループ全体を、適用範囲とします。

災害・緊急事態への対応

マツダは、南海トラフ地震をはじめとした大地震やそれらに伴う津波発生を想定した自然災害への備えを継続的に行っています。この備えは建物・設備の耐震対策、護岸のかさ上げ対策などのハード面の対策だけでなく、安否確認システムの導入、防災自衛団組織の構築、そしてこれらを運用する訓練などのソフト面の整備も計画的に進めています。また、災害に備えた公設消防との合同防災訓練も実施しています。これらの訓練は一斉避難訓練に加え、高圧ガスや危険物漏洩などのさまざまな状況に対応する図上訓練や、実技訓練を取り入れ、二次災害による近隣への被害の拡大を防止する実践的な防災訓練としています。

情報セキュリティ

マツダは、情報管理方針や社内規程を定め、個人情報など重要な情報を適切に管理・保護し、年1回取り組み状況や管理体制の点検を行い、情報セキュリティの確保に努めています。情報セキュリティの推進体制は、役員が全社情報セキュリティ責任者となり、その下で、情報セキュリティ委員会^{※1}が、サプライチェーン全体のサイバーセキュリティリスクを認識したうえで、経営会議に改善計画を上程し、審議のうえ、継続的に改善を進めています。製品に関しては、日米のAuto-ISAC^{※2}に参加し、業界内で検知したセキュリティ情報やベストプラクティスへの対応を進めることで、お取引先さまと一緒にサイバーセキュリティ品質の向上に努めています。また、2022年7月から施行されたサイバーセキュリティに関する基準にも適合しています。

情報セキュリティの啓発活動として、マツダの従業員には、機密情報管理・個人情報保護・ITセキュリティの教育の受講を義務付けています。また、イントラネットで情報セキュリティに役立つさまざまな知識を習得できる専用サイトを設けるなど、継続的な啓発活動を行っています。グループ会社には、情報セキュリティに関するガイドラインの展開やツールの提供を含めた教育支援を行い、マツダグループ全体で情報セキュリティの確保に取り組んでいます。

※1 全社グローバルの情報セキュリティをマネジメントする組織。全社レベルの情報セキュリティ課題に対する意思決定機関として、全社情報セキュリティ会議を定期的に開催。

※2 Automotive Information Sharing & Analysis Centerの略。米国のAuto-ISACに参加するとともに、幹事会員として日本のJ-Auto-ISACに参画。

個人情報の保護

マツダは、「個人情報保護方針」を定め、個人情報の保護に努めています。個人情報の適正な管理を図るために、取り扱いルールを定め、保有個人データ管理台帳の定期的な棚卸しを行い、年に一度、管理状況をチェックしています。また、個人情報の取り扱いを外部に委託する場合には、安全管理に関する事項などを定めたチェックリストに従い、適切な委託先を選定しています。お客さまからの個人情報の取り扱いに関するお問い合わせや開示請求などについては、マツダコールセンターが対応しています。また、各国における個人情報に関する法令の制定・改正や、IT技術の活用に伴う個人情報の取り扱い状況の変化を受けて、より適切に個人情報の管理が行えるよう、ルール・仕組みの見直しを行っています。

[個人情報保護方針 >](#)

知的財産

知的財産に関する基本方針

マツダは、「自社・他者の知的財産権の尊重」を基本に、知的財産を企業経営・企業活動に寄与する経営資源として活用することを知的財産の基本ビジョンとしています。こうした考えのもと、担当役員を委員長とし、関係本部長から構成する「知的財産委員会」を設置して、知的財産に関係する重要事項について審議・決定しています。また、発明報奨制度により研究・開発の第一線で働く従業員の発明意欲の向上を図っています。国内・海外のグループ会社に対しては、知的財産に関する取り扱い方針の策定やその運用、体制づくりを支援することにより、マツダグループ全体としての知財管理機能の充実を推進しています。

発明考案表彰制度

年に一回受賞者を選定し、1月の創立記念式日にあわせて所属長を通じて表彰状・記念章・補償金などが贈られます。発明者の貢献に報いるため、補償金に上限は設けていません。

知的財産の保護と知財リスクマネジメント

専門部署である知的財産部は、他者の知的財産権を侵害しないよう社内の諸活動をリードするとともに、社内活動の成果を自社の知的財産権として強固に保護・蓄積し最大限に活用する活動を戦略的にを行っています。

1. 企業活動により創造した新技術やマーク、車種ネーム、車両デザインなどに関する知的財産権をグローバルに取得し、技術とデザインおよびブランドを保護する。
2. 他者の特許権や商標権、意匠権、著作権の侵害あるいは不正競争防止法上の紛争などの企業活動に支障を及ぼす知財問題の有無を網羅的に調査し、予防・解決する。

知的財産管理の啓発活動

マツダは、「マツダ企業倫理行動規範」において、「機密を守る。当社または他者の知的財産を侵さない」と定めており、従業員に行動指針を明示し行動を律しています。知的財産部は、知的財産全般の管理を行うとともに順法行動の定着に向けた啓発活動を定期的に実施しています。また、外部環境の変化を踏まえ定期的にリスクを見直し、国内・海外のグループ会社も含め従業員・役員の職位・職種や、社会問題となる知的財産の種類に応じて啓発活動を実施しています。例えば、新技術や新サービスについての社外との共創活動の増加に応じ、共同開発における知財リスクについての教育を実施しています。また、昨今のSNSなどを通じたコミュニケーションの拡大に対応し、インターネット環境での知財リスクについて重点的な教育を行い問題未然防止のための情報共有・意識改革を図っています。

啓発活動事例

- ・知財リスクに関する、リモート環境でのセミナーやe-ラーニングの実施
- ・発行物作成時のマニュアル作成
- ・著作権上のリスクの無いコミュニケーション素材を掲載した「マツダ共有画像集」を制作

ブランドプロテクション(模造品対策)

マツダは、模造品購入により生じるお客さまのリスク排除を目的とした活動を行っています。特に安全にかかわる部品に関して、最優先で対策を実施しています。これにより、お客さまの安全を守り、ブランド力と信用力の維持・向上を図る事で、お客さまから愛されるブランドであり続けることを目指しています。

活動内容

1. マツダ独自の模造品対策の構築と実施
2. 官・民の関連プロジェクトへの積極的参画
3. 模造品の多発する国・地域での活動推進のため、現地の関連会社を通じて、政府機関・摘発機関・同業他社との連携を密にして建設的かつ計画的な施策を実施

コンプライアンス

考え方

基本的な考え方

マツダは、コンプライアンスを単なる法令順守にとどまらず、社内の規則や社会の期待・要請などにもかなったものと位置づけ「マツダ企業倫理行動規範」にのっとり、誠実で公正な事業活動への取り組みを進めています。コンプライアンスに関する従業員への浸透度に関しては、グローバル社員意識調査に設問を設定し、確認を行っています。

「マツダ企業倫理行動規範」の概要

「誠実」な行動の5原則

1. 法律や社内規則、国際社会の常識・健全な慣行に従う。
2. 公平・公正である。
3. 企業の社会的責任を果たす。
4. 自分の職責を忠実に果たす。
5. 正直である。

行動指針

1. 法令および社内で適用される規程を守る。また明確に定めがないことでも、これらの精神を尊重して判断する。
2. 従業員、顧客、取引先を公平・公正に扱う。業務上の地位を利用して不当な利益・便宜を得たり、与えたりしない。
3. 公私をわきまえ、会社の資産を着服したり乱用しない。
4. 機密を守る。当社または他者の知的財産を侵さない。
5. 人への安全・環境に配慮した商品作りを追求する。
6. 常に健全な利益を追求すべく行動する。
7. 人権と人間の尊厳を尊重する。
8. 社内・社外への報告において常に真実をタイムリーに述べる。

コンプライアンスに関する活動

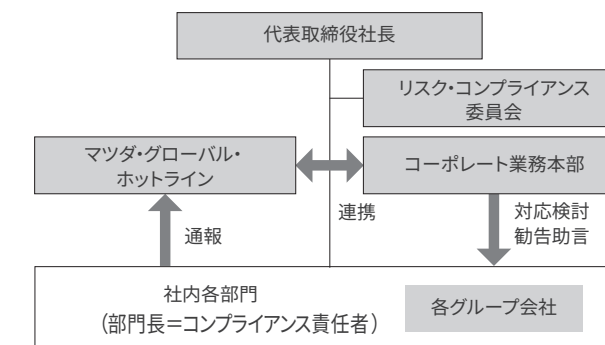
1997年	「倫理委員会」設立（代表取締役社長直属の委員会）
1998年	「マツダ企業倫理行動規範」制定 「接待・贈答品に関するガイドライン」制定
1999年	「倫理相談室」設置
2002年	役員・幹部社員対象「コンプライアンス・セミナー」開始（原則、年1回開催）
2005年	全間接社員対象e-ラーニング開講 全従業員へのコンプライアンス・カード配布開始
2007年	「マツダ・グローバル・ホットライン」設置
2008年	「他社事例から学ぶ」「コンプライアンス通信」配信開始 「倫理委員会」を「リスク・コンプライアンス委員会」に改組
2013年	コンプライアンス・カード改訂
2017年	「みんなで学ぼう！コンプライアンス」配信開始
2019年	役員・部門長対象「特別リスク・コンプライアンス委員会」開始（原則、年1回開催）

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

マツダは、反社会的勢力および団体とは一切の関係を遮断するとともに、これらの活動を助長するような行為は一切行いません。また、反社会的勢力および団体から不当な要求があった場合には、必要に応じて外部機関（警察・弁護士など）と連携して組織的に取り組み、毅然とした対応を取ります。

体制

コンプライアンス推進体制



取り組み

腐敗防止の取り組み

マツダは、腐敗防止の取り組みについては、「マツダ企業倫理行動規範」の行動指針に基本的な考えを示すとともに、全ての関係先と公平で透明性の高い取引を推進するため「接待・贈答品に関するガイドライン」を定めて贈収賄禁止の方針を示しています。これらのガイドラインは、社会環境や社会的要請などの変化も踏まえ、必要に応じて見直しを行っています。海外においても、国際ルールや各国・各地域の法令の順守に加えて、現地の歴史、文化、慣習なども尊重しています。政治献金を行う場合は、政治資金規正法を遵守しながら、社内の必要な手続きを経て行っています。

【2023年度実績】

- ・政治献金（寄付額）2,100万円。
- ・贈収賄に関する罰金などの事案は発生していません。
- ・腐敗行為により懲戒処分を受けた従業員はいません（マツダ株式会社）。

コンプライアンスの取り組み

内部通報体制

マツダは、コンプライアンス違反などに関する内部通報先として「マツダ・グローバル・ホットライン」を設置しています。「マツダ・グローバル・ホットライン」は社内および社外（弁護士事務所）に窓口を設け、マツダグループの従業員などが実名または匿名で通報先を選択して通報できる体制を整えています。また、通報内容は慎重に取り扱い、通報者の秘密厳守を徹底し、通報者や調査協力者が不利益を被ることのないよう十分なフォローアップを行っています。マツダでは、コンプライアンス教育の中で全従業員に通報窓口の連絡先を示したコンプライアンス・カードを配布して窓口を紹介するとともに、ポスターの掲示やeラーニングの実施などにより、周知や実績開示を行っています。

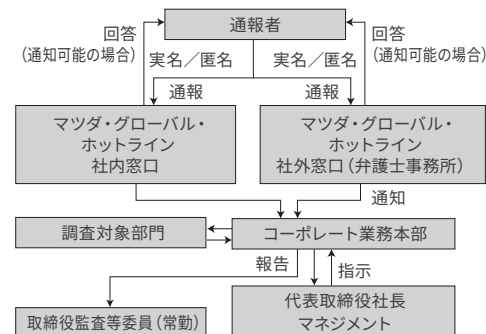
さらに、お取引先さまに対しても「マツダ・グローバル・ホットライン」を紹介し、マツダおよびグループ会社との取引に関して疑義のある場合に連絡できる体制を整えています。

【2023年度実績】

- ・「マツダ・グローバル・ホットライン」への通報件数 53件（相談案件含む）

[社会データ（2023年度「マツダ・グローバル・ホットライン」への通報件数）>](#)

マツダ・グローバル・ホットライン



コンプライアンス教育

マツダは、単に法令やルールを順守することにとどまらず、従業員一人ひとりがその本質を理解し、「誠実な行動」を実践していくことが重要であると考えています。社会環境や社会的要請などの変化も踏まえ、eラーニングを活用した自主的な学習機会の提供や、役員や幹部社員、並びに関係会社の役員に対する社内外講師によるコンプライアンスセミナーの実施、タイムリーな情報提供などを行い、コンプライアンスの重要性の認識を高める取り組みを継続的にを行っています。

グローバル税務コンプライアンスの強化

マツダグループは、税務において「マツダ企業倫理行動規範」などにのっとり、誠実に行動します。国際ルールや各国・各地域の法令、社内の「ファイナンス・コントロール・ガイドライン」に従って適時適正な納税を行うことは良き企業市民としての重要な責務と考え、自発的な納税義務の履行により各国・各地域の社会の発展に貢献します。

マツダグループは、経済協力開発機構(OECD)やG20が推進するBEPS(Base Erosion and Profit Shifting:税源浸食と利益移転)対策の取り組みを支持し、タックスヘイブンの悪用などによる租税回避行為を行わず、税の透明性確保のために各国税務当局からの求めに応じた情報開示に対して真摯に協力します。とりわけ、グローバルに展開する事業における各国グループ法人間の適正な利益配分を決める手段として移転価格税制の重要性を認識し、事前確認制度の活用などを通じた税務当局との積極的な対話により、透明・公正な移転価格運用に努めます。今後も各国税務当局との信頼関係の構築に努め、税務に関する社会環境や社会的要請の変化を踏まえながら、グローバルな視点で税務コンプライアンスの強化に取り組みます。

国内販売会社・部品販売会社の コンプライアンス強化を支援

マツダは、コンプライアンスはブランド構築の土台であるという考えのもと、グループ全体で透明性の高い経営を維持するために、国内販売会社・部品販売会社におけるコンプライアンス強化を体系的に支援しています。

具体的な取り組み

- マツダグループにおけるコンプライアンス・内部統制活動の理解度を高め、適切な業務を遂行できるようにするため、国内販売会社が共有するイントラネットにリスク・コンプライアンスに関するサイトを開設。サイトでは、販売会社の基本的な業務を定義した「業務標準手順書」や「諸規程（モデル）」、身近な事例の教育素材「コンプライアンス・ワンポイントレッスン」、事故事例の真因と再発防止策を記録した「他社事例から学ぶ」の配信や、法令に従った業務遂行に役立つ教育ツールを提供。部品販売会社のサイトでも、人権に関する情報を提供。
- マツダグループで実施している内部統制自己診断に、新たな業務標準手順、内部統制上のリスク、直近の事故事例を網羅する設問を増設。これにより、販売会社・部品販売会社が自律的に問題や課題、好事例を明確化して、法令・ルールを順守した会社経営や業務効率の改善を推進できるようサポート。そこで出てきた好事例や課題の速やかな水平展開を実施することで、リスクの発生を未然防止できるような活動を推進。
- 国内販売会社・部品販売会社との研修会、会議などで、コンプライアンス・内部統制不備の発見と再発防止取り組みを徹底するとともに、不備発生事例の水平展開調査を実施。
- コンプライアンス・内部統制や人権、SNS上での情報発信などにおける問題を迅速に把握するため、国内販売会社の内部通報窓口の整備および「マツダ・グローバル・ホットライン」を国内販売会社社員へ周知。

CHAPTER

5

ESGデータ

ESGデータ

マツダおよびマツダグループの事業活動における主な実績を掲載しています。

マツダは、開示データの信頼性向上のため、環境データおよび社会データの一部について、一般財団法人日本品質保証機構による第三者検証を受けています。

[環境データ >](#)

[社会データ >](#)

CHAPTER

6

GRI内容索引

利用に関する声明	マツダ株式会社は、GRIスタンダードを参照し、2023年4月1日から2024年3月31日までの期間について、本GRI内容索引に記載した情報を報告しています。
利用したGRI	GRI 1：基礎 2021

番号および開示事項		掲載場所	番号および開示事項		掲載場所
GRI2： 一般開示事項 2021	1	組織と報告実務			
	2-1	組織の詳細	2-13	インパクトのマネジメントに関する責任の移譲	・サステナビリティの考え方・体制（サステナビリティ推進体制） ・コーポレートガバナンス ・有価証券報告書（サステナビリティに関する考え方及び取組）> ・コーポレートガバナンスに関する報告書>
	2-2	組織のサステナビリティ報告の対象となる事業体	2-14	サスティナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割	・サステナビリティの考え方・体制（サステナビリティ推進体制）
	2-3	報告期間、報告頻度、連絡先	2-15	利益相反	・コーポレートガバナンスに関する報告書>
	2-4	情報修正・訂正記述	2-16	重大な懸念事項の伝達	・コンプライアンス ・リスクマネジメント ・TCFD
	2-5	外部保証	2-17	最高ガバナンス機関の集会的知見	・コーポレートガバナンス（取締役会：取締役会のスキル・マトリックス）
	2	活動と労働者	2-18	最高ガバナンス機関のパフォーマンスの評価	・コーポレートガバナンス（取締役会：取締役会の実効性の分析・評価）
	2-6	活動、バリューチェーン、その他の取引関係	2-19	報酬方針	・コーポレートガバナンス（役員の報酬） ・有価証券報告書（コーポレートガバナンスの状況等）> ・コーポレートガバナンスに関する報告書>
	2-7	従業員	2-20	報酬の決定プロセス	・コーポレートガバナンス（役員の報酬） ・有価証券報告書> ・コーポレートガバナンスに関する報告書>
	2-8	従業員以外の労働者	2-21	年間報酬総額の比率	—
	3	ガバナンス	4	戦略、方針、実務慣行	
	2-9	ガバナンス構造と構成	2-22	持続可能な発展に向けた戦略に関する声明	・CEOメッセージ ・統合報告書2024（P5-10）>
	2-10	最高ガバナンス機関における指名と選出	2-23	方針声明	・人権の尊重（基本的な考え方、規則／ガイドライン） ・行動規範・方針>
	2-11	最高ガバナンス機関の議長	2-24	方針声明の実践	・人権の尊重 ・サステナビリティの考え方
	2-12	インパクトのマネジメントの監督における最高ガバナンス機関の役割	2-25	マイナスのインパクトの是正プロセス	・人権デュー・ディリジェンス ・サプライチェーンマネジメント ・コンプライアンス（コンプライアンスの取り組み：内部通報体制）

番号および開示事項		掲載場所
GRI2: 一般開示事項 2021	2-26 助言を求める制度および 懸念を提起する制度	・ コンプライアンス (腐敗防止の取り組み)
	2-27 法規制遵守	・ コンプライアンス
	2-28 会員資格を持つ団体	・ イニシアチブへの署名・参加
	5 ステークホルダー・エンゲージメント	
	2-29 ステークホルダー・エンゲージメント へのアプローチ	・ ステークホルダーエンゲージメント
	2-30 労働協約	・ ESGデータ>社会データ (従業員の労働組合所属率)>
GRI3: マテリアルな 項目 2021	3-1 マテリアルな項目の決定プロセス	・ 重点課題 (マテリアリティの見直し・特定プロセス)
	3-2 マテリアルな項目のリスト	・ 重点課題 (マテリアリティの 8 つの項目および関連取り組み)
	3-3 マテリアルな項目のマネジメント	・ 重点課題 (マテリアリティの 8 つの項目および関連取り組み) ・ 有価証券報告書 (サステナビリティに関する考え方及び取組)>
200 経 済		
GRI 201: 経済パフォー マンス 2016	201-1 創出、分配した直接的経済価値	・ 有価証券報告書 (企業の概況)> ・ ESGデータ>社会データ (2023年度男女別給与)>
	201-2 気候変動による財務上の影響、 その他のリスクと機会	・ 気候変動 ・ TCFD (戦略)
	201-3 確定給付型年金制度の負担、 その他の退職金制度	・ 有価証券報告書 (経理の状況)>
	201-4 政府から受けた資金援助	—
GRI 202: 地域経済での 存在感 2016	202-1 地域最低賃金に対する 標準新人給与の比率 (男女別)	—
	202-2 地域コミュニティから採用した 上級管理職の割合	—

番号および開示事項		掲載場所
GRI 203: 間接的な経済 的インパクト 2016	203-1 インフラ投資および支援サービス	・ 心豊かに生活できる仕組みの創造 (自動車メーカーの強みを活か した社会への貢献) ・ 安全・安心なクルマ社会の実現 (安全啓発、交通環境との連携)
	203-2 著しい間接的な経済的インパクト	—
GRI 204: 調達慣行 2016	204-1 地元サプライヤーへの支出の割合	・ 機密情報につき非開示
GRI 205: 腐敗防止 2016	205-1 腐敗に関するリスク評価を 行っている事業所	—
	205-2 腐敗防止の方針や手順に関する コミュニケーションと研修	・ コンプライアンス (腐敗防止の取り組み)
	205-3 確定した腐敗事例と実施した措置	・ コンプライアンス (腐敗防止の取り組み)
GRI 206: 反競争的行為 2016	206-1 反競争的行為、反トラスト、 独占的慣行により受けた法的措置	・ 該当事項なし
GRI 207: 税金 2019	207-1 税務へのアプローチ	・ コンプライアンス (コンプライアンスの取り組み: グローバル税務 コンプライアンスの強化)
	207-2 税務ガバナンス、管理、 およびリスクマネジメント	・ コンプライアンス (コンプライアンスの取り組み: グローバル税務 コンプライアンスの強化)
	207-3 税務に関連するステークホルダー・ エンゲージメントおよび懸念への対処	・ コンプライアンス (コンプライアンスの取り組み: グローバル税務 コンプライアンスの強化)
	207-4 国別の報告	—
300 環 境		
GRI 301: 原材料 2016	301-1 使用原材料の重量または体積	・ ESGデータ>環境データ (資源: 原材料使用量 (鉄・アルミなど))> ・ 資源循環 (商品・技術開発の取り組み)
	301-2 使用したリサイクル材料	・ 資源循環 (商品・技術開発の取り組み)
	301-3 再生利用された製品と梱包材	・ 資源循環 (商品・技術開発の取り組み) ・ ESGデータ>環境データ (資源: 部品のリサイクル量、梱包材・包装 材使用量)>

番号および開示事項			掲載場所
GRI 302: エネルギー 2016	302-1	組織内のエネルギー消費量	・ESGデータ>環境データ(エネルギー:エネルギー使用量(種類別))>
	302-2	組織外のエネルギー消費量	—
	302-3	エネルギー原単位	—
	302-4	エネルギー消費量の削減	・ESGデータ>環境データ(エネルギー:エネルギー使用量(種類別))> ・気候変動(2030年度国内の自社工場と事業所におけるCO ₂ 排出量の削減) ・気候変動(省エネルギーの取り組み) ・環境マネジメント(日常の環境活動:エネルギー削減)
	302-5	製品およびサービスのエネルギー必要量の削減	・気候変動(ライフサイクルアセスメント(LCA)) ・ESGデータ>環境データ(エネルギー)>
GRI 303: 水と廃水 2018	303-1	共有資源としての水との相互作用	・資源循環(水) ・TCFD(指標と目標:水資源保全)
	303-2	排水に関連するインパクトのマネジメント	・資源循環(水) ・TCFD(戦略:具体的な取り組み 物理的リスクの回避と最小化)
	303-3	取水	・ESGデータ>環境データ(水:取水量)>
	303-4	排水	・ESGデータ>環境データ(水:排水量)>
	303-5	水消費	—
GRI 304: 生物多様性 2016	304-1	保護地域および保護地域ではないが生物多様性価値の高い地域、もしくはそれらの隣接地域に所有、賃借、管理している事業サイト	—
	304-2	活動、製品、サービスが生物多様性に与える著しいインパクト	—
	304-3	生息地の保護・復元	—
	304-4	事業の影響を受ける地域に生息するIUCNレッドリストならびに国内保全種リスト対象の生物種	—

番号および開示事項			掲載場所
GRI 305: 大気への排出 2016	305-1	直接的なGHG排出(スコープ1)	・ESGデータ>環境データ(エネルギー:温室効果ガス排出量)>
	305-2	間接的なGHG排出(スコープ2)	・ESGデータ>環境データ(エネルギー:温室効果ガス排出量)>
	305-3	その他の間接的なGHG排出(スコープ3)	・ESGデータ>環境データ(エネルギー:温室効果ガス排出量)>
	305-4	温室効果ガス(GHG)排出原単位	・ESGデータ>環境データ(エネルギー:温室効果ガス排出量(マーケットベース)(Scope1,2))>
	305-5	温室効果ガス(GHG)排出量の削減	・気候変動 ・ESGデータ>環境データ(エネルギー)>
	305-6	オゾン層破壊物質(ODS)の排出量	・資源循環(2023年度再資源化などの実績(リサイクル)) ・再資源化の状況
GRI 306: 廃棄物 2020	305-7	窒素酸化物(NO _x)、硫酸酸化物(SO _x)、およびその他の重大な大気排出物	・環境汚染の防止(排出ガス低減技術、環境負荷を低減する燃料の導入) ・ESGデータ>環境データ(化学物質:NO _x 、SO _x 排出量)>
	306-1	廃棄物の発生と廃棄物関連の著しいインパクト	・資源循環(資材:リサイクルに配慮した開発・設計) ・ESGデータ>環境データ(資源:廃棄物総発生量(地域別))>
	306-2	種類別および処分方法別の廃棄物	・資源循環(資材:リサイクルに配慮した開発・設計) ・ESGデータ>環境データ(資源:埋立量、再資源化量、再資源化率)>
	306-3	発生した廃棄物	・ESGデータ>環境データ(資源:廃棄物総発生量(地域別))>
	306-4	処分されなかった廃棄物	・資源循環(自動車・部品の回収・リサイクルの取り組み) ・ESGデータ>環境データ(資源)>
GRI 307: 環境コンプライアンス 2016	306-5	処分された廃棄物	・ESGデータ>環境データ(資源)>
	307-1	環境法規制の違反	・環境マネジメント(環境リスクマネジメント)
	308-1	環境基準により選定した新規サプライヤー	・機密情報につき非公開
GRI 308: サプライヤーの環境面 のアセスメント 2016	308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置	・環境マネジメント(「グリーン調達」の推進) ・サプライチェーンマネジメント(お取引先さまへのガイドライン展開)

番号および開示事項		掲載場所
400 社会		
GRI 401: 雇用 2016	401-1	従業員の新規雇用と離職 ・ ESGデータ>社会データ(従業員)>
	401-2	正社員には支給され、非正規社員には支給されない手当 —
	401-3	育児休暇 ・ ESGデータ>社会データ(従業員)>
GRI 402: 労使関係 2016	402-1	事業上の変更に関する最低通知期間 ・ 労働安全衛生(労使関係)
GRI 403: 労働安全衛生 2018	403-1	労働安全衛生マネジメントシステム ・ 労働安全衛生(安全衛生マネジメントシステム)
	403-2	危険性(ハザード)の特定、リスク評価、事故調査 ・ 労働安全衛生(安全衛生マネジメントシステム)
	403-3	労働衛生サービス ・ 労働安全衛生
	403-4	労働安全衛生における労働者の参加、協議、コミュニケーション ・ 労働安全衛生
	403-5	労働安全衛生に関する労働者研修 ・ 労働安全衛生(安全衛生マネジメントシステム) ・ ESGデータ>社会データ(安全衛生に関する教育・研修受講者数)>
	403-6	労働者の健康増進 ・ 環境マネジメント(日常の環境活動:「エコ・ウォーク通勤」制度) ・ 労働安全衛生(健康の保持・増進) ・ ESGデータ>社会データ(健康管理に関する実績)>
	403-7	ビジネス上の関係で直接結びついた労働安全衛生の影響の防止と緩和 ・ 労働安全衛生
	403-8	労働安全衛生マネジメントシステムの対象となる労働者 ・ 労働安全衛生
	403-9	労働関連の傷害 ・ 労働安全衛生 ・ ESGデータ>社会データ(災害発生状況)>
	403-10	労働関連の疾病・体調不良 ・ 労働安全衛生 ・ ESGデータ>社会データ(災害発生状況)>
GRI 404: 研修と教育 2016	404-1	従業員一人あたりの年間平均研修時間 ・ ESGデータ>社会データ(教育研修実績)>

番号および開示事項		掲載場所	
	404-2	従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	・ 人的資本
	404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	・ 人的資本
GRI 405: ダイバーシティと機会均等 2016	405-1	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	・ ダイバーシティ、エクイティ & インクルージョン(DE&I) ・ コーポレートガバナンス(取締役会) ・ ESGデータ> 社会データ(従業員)>
	405-2	基本給と報酬総額の男女比	・ ESGデータ>社会データ(2023年度男女別給与)>
GRI 406: 非差別 2016	406-1	差別事例と実施した是正措置	・ ESGデータ>社会データ(人権擁護活動(相談内容)、2023年度「マツダ・グローバル・ホットライン」への通報件数)>
GRI 407: 結社の自由と団体交渉 2016	407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	—
GRI 408: 児童労働 2016	408-1	児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	・ サプライチェーンマネジメント
GRI 409: 強制労働 2016	409-1	強制労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	・ サプライチェーンマネジメント
GRI 410: 保安慣行 2016	410-1	人権方針や手順について研修を受けた保安要員	—
GRI 411: 先住民族の権利 2016	411-1	先住民族の権利を侵害した事例	—
GRI 413: 地域コミュニティ 2016	413-1	地域コミュニティとのエンゲージメント、インパクト評価、開発プログラムを実施した事務所	・ 「社会」の課題への取り組み:心豊かに生活できる仕組みの創造 ・ 心豊かに生活できる仕組みの創造(自動車メーカーの強みを活かした社会への貢献) ・ 社会貢献
	413-2	地域コミュニティに著しいマイナスのインパクト(顕在的、潜在的)を及ぼす事務所	—
GRI 414: サプライヤーの社会面のアセスメント 2016	414-1	社会的基準により選定した新規サプライヤー	・ 機密情報につき非公開
	414-2	サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置	・ サプライチェーンマネジメント

番号および開示事項			掲載場所
GRI 415: 公共政策 2016	415-1	政治献金	・コンプライアンス(腐敗防止の取り組み)
GRI 416: 顧客の 安全衛生 2016	416-1	製品およびサービスのカテゴリーに 対する安全衛生インパクトの評価	・安全・安心なクルマ社会の実現(安全技術に対する社外からの評価) ・品質(お客さまの安全・安心を最優先とした企業活動)
	416-2	製品およびサービスの安全衛生イン パクトに関する違反事例	・品質(市場問題の早期把握・早期解決) ・統合報告書2024(P2)>
GRI 417: マーケティ ングとラベリ ング 2016	417-1	製品およびサービスの情報と ラベリングに関する要求事項	・ウェブカタログ一覧>
	417-2	製品およびサービスの情報と ラベリングに関する違反事例	—
	417-3	マーケティング・コミュニケーション に関する違反事例	・該当事項なし
GRI 418: 顧客プライバ シー 2016	418-1	顧客プライバシーの侵害および 顧客データの紛失に関して 具体化した不服申立	・該当事項なし
GRI 419: 社会経済面の コンプライア ンス 2016	419-1	社会経済分野の法規制違反	・該当事項なし