MAZDA SUSTAINABILITY REPORT 2023

マツダサステナビリティレポート2023

CONTENTS

P3 マツダについて／編集方針
P4 トップメッセージ
P5 企業理念／2030 VISION

CHAPTER 1
サステナビリティ　サステナビリティの考え方など
P7 サステナビリティ基本方針
P8 サステナビリティへの取り組み

CHAPTER 2
地　球　カーボンニュートラル／気候変動への取り組み、資源循環への取り組みなど
P12 環境保全の考え方・推進体制
P13 【課題】2050年カーボンニュートラルへの挑戦
P24 【課題】資源循環
P31 環境マネジメント
P34 環境負荷軽減への取り組み
P36 生物多様性の保全

CHAPTER 3
人　お客さまへの取り組み、従業員への取り組み、労働安全衛生、人権対応など
P38 【課題】心と身体の活性化
P48 【課題】人的資本の強化
P59 人権の尊重

CHAPTER 4
社　会　安全への取り組み、社会貢献活動など
P64 【課題】安全・安心なクルマ社会の実現
P75 【課題】心豊かに生活できる仕組みの創造

CHAPTER 5
地球・人・社会　品質への取り組み、企業間連携・産学官連携への取り組みなど
P82 【課題】品質向上
P88 【課題】「人と共に創る」仲間づくり

CHAPTER 6
マネジメント　コーポレートガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンスなど
P94 マネジメント
P105 サプライチェーンにおける社会的責任の推進
P107 ステークホルダーエンゲージメント

CHAPTER 7
データ集・資料　事業活動における主な実績データ
P111 データ集
P122 会社概要／拠点紹介
P123 第三者検証

マツダについて／編集方針

マツダについて

マツダの由来と意味

社名「マツダ」は、西アジアでの人類文明発祥とともに誕生した神、アフラ・マズダー（Ahura Mazda）に由来します。この叡智・理性・調和の神を、東西文明の源泉的シンボルかつ自動車文明の始原的シンボルとして捉え、また世界平和を希求し自動車産業の光明となることを願って名付けられました。それはまた、自動車事業をはじめた松田重次郎の姓にもちなんでいます。

マツダブランドシンボル

「自らをたゆまず改革し続けることによって、力強く、留まることなく発展していく」というブランドシンボル制定のマツダの決意を、未来に向けて羽ばたくMAZDAの＜M＞の形に象徴しています（1997年6月制定）。

マツダコーポレートマーク

コミュニケーションの核となる企業シンボルとして1975年1月に制定しました。その後1997年のブランドシンボル制定に伴い、可読性を生かした「マツダコーポレートマーク」と位置付けています。

ブランドスローガン“Zoom-Zoom（ズーム・ズーム）”

創造性と革新性で、子どものときに感じた動くことへの感動を愛し持ち続ける人々に「心ときめくドライビング体験」を提供したいというマツダの想いを示した言葉です（2002年4月発表）。

編集方針

■統合報告書に掲載している非財務情報を補完する媒体として、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。

■読者の皆さまのニーズに合ったレポートを目指して、制作方針・内容の検討にあたっては、アンケート、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制作。

免責事項：本レポートの記述には、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。

報告対象

参考にしたガイドライン

この報告書は、GRIスタンダードを参照し、作成しています。
その他参照したガイドライン：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

GRI対照表

報告期間

2022年4月から2023年3月を中心に報告（一部、2023年4月以降の取り組みも報告しています）。

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、個々に対象範囲を記載）。

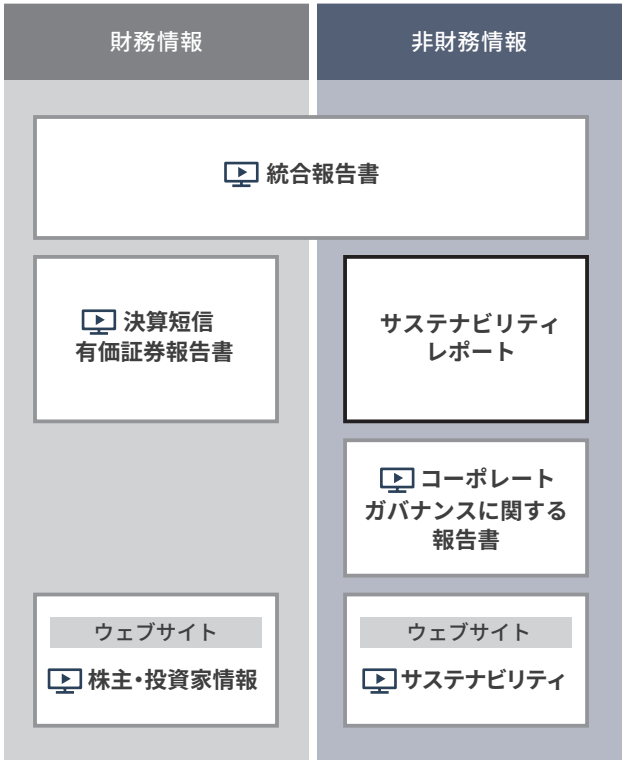
発行時期

日本語版：2023年10月
（前回発行2022年12月、次回発行2024年秋予定）
英語版：2023年12月予定
（前回発行2023年1月、次回発行2024年秋予定）

サステナビリティレポートの位置付け

以下の媒体※で情報開示を行っています。

※発行後に記載内容を修正する場合や重要な変更がある場合は、マツダ株式会社企業サイトに掲載します。



トップメッセージ

「2030 VISION」を掲げ、社会から信頼され、選ばれ続ける企業を目指します

現在、社会を取り巻く環境は大きく変化し、不透明かつ不確実な時代にあります。この時代の大きな変化の中、マツダは、ブランド価値経営を一貫して推進し、未来の社会を生きる人々に必要とされる会社になるため、指針となる「企業理念」を制定しました。また、未来に向かってステークホルダーの皆さまと共に価値創造を進めていくべく、2030年時点のマツダのありたい姿を「2030 VISION」として定めました。この実現のために、地球・人・社会の領域において、日々挑戦を続けています。

地球の領域では、「2050年サプライチェーン全体でのカーボンニュートラル」に挑戦しています。クルマ・技術においては、地域のお客さまのニーズや電源事情に応じて、適材適所でソリューションを提供していく「マルチソリューション」のアプローチのもと、2030年に向けた電動化戦略を公表済みです。第1フェーズでは本格的電動化時代に向けた開発・生産領域の技術開発を強化し、第2フェーズでは電動化へのトランジションを行い、第3フェーズではバッテリーEV本格導入を開始する計画です。また、クルマづくりの考え方においては、「2035年グローバル自社工場のカーボンニュートラル実現」を掲げ、省エネルギー、再生可能エネルギー、カーボンニュートラル燃料の取り組みを柱に進めます。今後も、パートナー企業との協業を強化しながらカーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを進めていきます。

人の領域では、2023年8月に人権方針を制定しました。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、いかなる人権侵害も容認しないという姿勢を示しています。また、マツダにとって、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す。今後は、より「現場」に光を当て、支援する組織文化を育み、日々苦労しながら最前線で頑張っている「現場」の従業員一人ひとりが創造性を発揮し、価値を創り出せるような組織づくりを進めます。これにより、マツダが提供する価値をさらに高めることで、お客さまにいきいきとする体験をお届けし、地域のコミュニティや経済の活性化にも貢献していきます。

社会の領域では、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、代表例として、ドライバーが運転継続不能な状態に陥った際にクルマを減速・停止させる「ドライバー異常時対応システム(DEA)」の導入市場の拡大を進めています。自動車技術の改良を進め、運転者や同乗者はもちろんのこと、クルマを取り巻くさまざまな人々や社会の声に耳を傾けつつ、人の幸せを第一に、事故のない安全・安心な社会づくりに貢献していくことは私たちの重要な責務です。安全技術開発に加え、地域や社会と連携し「死亡事故ゼロ」を目指し取り組んでいきます。

これらの取り組みを行う上で、重要な基盤となるのがコーポレートガバナンスです。全15名の取締役で構成される取締役会には、2名の女性を含む多彩な知見や経験を持つ社外取締役6名が含まれています。また社内からも女性執行役員が誕生し、更なるジェンダーやスキルなどの多様化を図り、さまざまな視点で自由闊達な意見交換を行うことで、マツダの価値創造の向上へつなげてまいります。また、コンプライアンスの順守を徹底し、公正で透明かつ迅速果断な経営の意思決定を行えるよう、ガバナンスを継続的に強化していきます。
マツダはこれからも「走る歓び」を時代に合わせて進化させ続け、日常に動くことへの感動や心のときめきを創造し、お客さまの「生きる歓び」を通じて社会に貢献していきます。従業員およびグループ企業、パートナー企業、地域の方々などと想いを一つにし、社会から信頼され、未来の人々に選ばれ続ける企業を目指し、努力を続けます。

マツダ株式会社
代表取締役社長兼CEO（最高経営責任者）　毛籠 勝弘

企業理念／2030 VISION

企業理念

PURPOSE：　前向きに今日を生きる人の輪を広げる

PROMISE：　いきいきとする体験をお届けする
人の頭、身体、心を活性化する
コミュニティと共に

VALUES：　ひと中心 ／ 飽くなき挑戦 ／ おもてなしの心

2030 VISION

「走る歓び」で移動体験の感動を量産するクルマ好きの会社になる。

1. マルチソリューションで温暖化抑制に取り組み、持続可能な地球の未来に貢献する。
2. 心と身体を見守る技術で、誰もが安全・安心・自由に移動できる社会に貢献する。
3. 日常に動くことへの感動や心のときめきを創造し、一人ひとりの「生きる歓び」に貢献する。

企業理念／2030 VISIONの詳細は、マツダ統合報告書2023（P19-20）

CHAPTER

1 サステナビリティ

サステナビリティ基本方針のもと、ステークホルダーの要望と期待に応えるよう努力しながら、
日々の事業活動を通じてサステナビリティへの取り組みを推進します。

CONTENTS

P7　サステナビリティ基本方針
P8　サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ基本方針

コーポレートビジョン※1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）

※1 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf

サステナビリティへの取り組み

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。

今後は、特定したマテリアリティの8つの項目への取り組みを進めていきます。

「地球」の課題への取り組み	「人」の課題への取り組み	「社会」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 資源循環	心と身体の活性化 人的資本の強化	安全・安心なクルマ社会の実現 心豊かに生活できる仕組みの創造

「地球」「人」「社会」の課題への共通の取り組み	
品質向上 「人と共に創る」仲間づくり	

※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

サステナビリティ推進体制

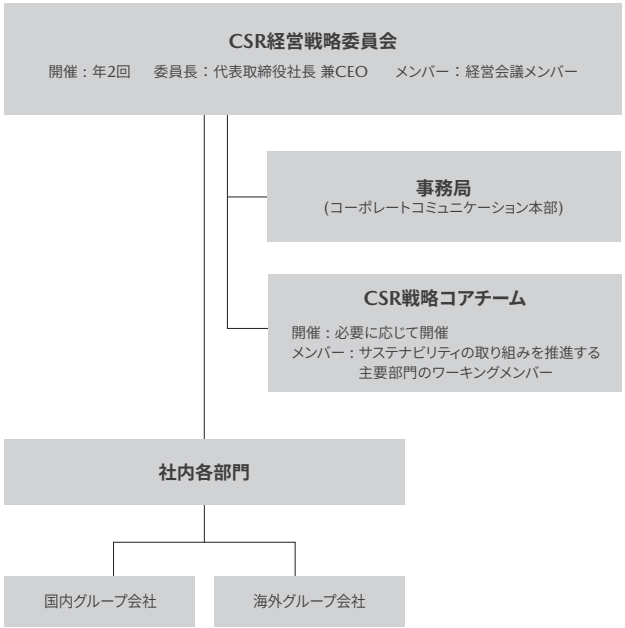
社長を委員長とする「CSR経営戦略委員会」で決まった取り組み方針やガイドラインを理解した上で、社内各部門は、業務目標や計画などを策定し、グループ会社と連携を図りながら、業務を行っています。2015年度から取締役会でサステナビリティを巡る課題の討議を行っています。また、昨今のESGに対する関心の高まりを踏まえ、より実効性のある体制構築が必要と考え、体制見直しの検討を進めています。

CSR経営戦略委員会

社会環境の変化を踏まえ、グローバル視点でマツダに期待されているサステナビリティの取り組みを討議。

- 重点課題（マテリアリティ）の見直し・特定（P8）
- 社会からのニーズやトレンド、社外評価分析結果などを討議

サステナビリティ推進体制図（2023年3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
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	・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 ・マテリアリティに対するKPIの明確化を進捗中

バリューチェーン全体でのサステナビリティ推進

サプライヤー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研究開発

購買

国内・海外の購買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

技術開発長期ビジョン「サステイナブル“Zoom-Zoom”宣言2030」

マツダは、2007年に発表した技術開発の長期ビジョン「サステイナブル“Zoom-Zoom”宣言」に基づき、「走る歓び」と「優れた環境・安全性能」の両立に取り組んできました。
2017年8月に、2030年を見据えた技術開発の長期ビジョン「サステイナブル“Zoom-Zoom”宣言2030」を公表しました。世界の自動車産業を取り巻く環境の大きな変化を踏まえ、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していきます。

サステイナブル“Zoom-Zoom”宣言2030

私たちマツダは、美しい地球と心豊かな人・社会の実現を使命と捉え、
クルマの持つ価値により、人の心を元気にすることを追究し続けます。

人

「走る歓び」を感じるクルマを通じて、
地球を守り、社会を豊かにすることで、
人々に心の充足を提供し、心を健康にします

地球

環境保全の取り組みにより、
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

社会

安心・安全なクルマと社会の実現により、
すべての人が、すべての地域で、自由に移動し、
心豊かに生活できる仕組みを創造し築いていきます

CHAPTER 2

地 球

地球温暖化をはじめとする環境問題への対応は人類にとって喫緊の課題です。
マツダは、持続可能な社会の実現のために、行政・業界団体・非営利団体などとの連携をとりながら、
脱炭素・低炭素社会、循環型社会、自然との共生社会づくりの推進に積極的に取り組んでいます。

CONTENTS

P12　環境保全の考え方・推進体制
P13　【課題】2050年カーボンニュートラルへの挑戦
P24　【課題】資源循環
P31　環境マネジメント
P34　環境負荷軽減への取り組み
P36　生物多様性の保全

環境保全の考え方・推進体制

マツダ地球環境憲章

環境理念

マツダグループは国内外全ての企業活動において、自然との調和を図りながら、地球環境の保護と豊かな社会づくりに貢献します。

・私たちは地球にやさしい技術と商品を創造し、社会に提供します。
・私たちは資源やエネルギーを大切にし、環境を配慮した事業活動を行います。
・私たちは社会や地域と共に、よりよい環境をめざした活動をします。

行動指針

1.環境を配慮した技術と商品の創造

私たちは排出ガスの浄化・CO_2の低減・クリーンエネルギー車の研究開発など、クリーン技術の創造に挑戦し続けます。
私たちは企画・開発段階から生産・使用・廃棄に至るまで、一貫して環境との調和を配慮した商品づくりを推進します。

2.資源・エネルギーを大切にする事業活動

私たちは限りある資源を大切にするため、省資源・リサイクル活動を積極的に推進します。
私たちはエネルギーを多角的・効率的に活用するよう努めます。
私たちは使用済み自動車の適正処理・リサイクルを推進します。

3.クリーンさを追求する事業活動

私たちは環境に関する法規制の遵守に留まらず、よりクリーンな自主管理基準を設け、自己管理を徹底していきます。
私たちはクリーンさを追求するため、新技術の開発やシステムの導入を推進します。

4.事業活動の仲間と共に、よりよい環境づくり

私たちは環境教育の徹底や環境情報の提示により、地球環境に対する従業員啓発活動を積極的に推進します。
私たちは互いの連携を密にし、よりよい環境づくりをめざします。

5.社会や地域と共に、よりよい環境づくり

私たちは環境に関する社会の要請に積極的に耳を傾け、企業活動に反映させます。
私たちは環境に関する技術・システム・情報などを公開し提供します。
私たちは事業活動に留まらず、環境保全に寄与する社会的活動にも積極的に取り組みます。

(1992年制定、2005年4月改定)

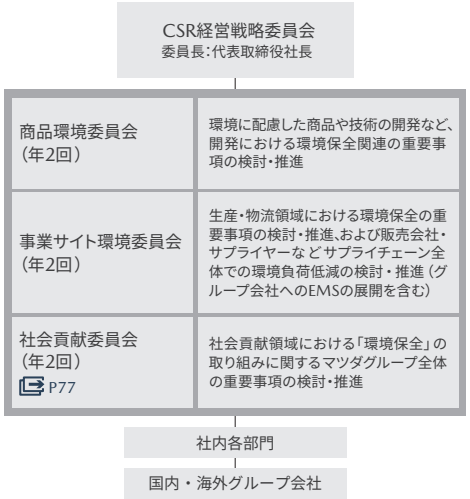
取り組み理念と方針

マツダは、コーポレートビジョン※1の実現を目指して企業活動を行っています。その達成のため、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。「マツダグループは国内外全ての企業活動において、自然との調和を図りながら、地球環境の保護と豊かな社会づくりに貢献します。」という環境理念と、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※2を通じて活動を進めています。

環境推進体制

マツダは、社長を委員長としたCSR経営戦略委員会の下に「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（2023年3月31日時点）



※1 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf
※2 参加している外部団体／国際イニシアチブ：（一社）日本自動車工業会の部会、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）の分科会など

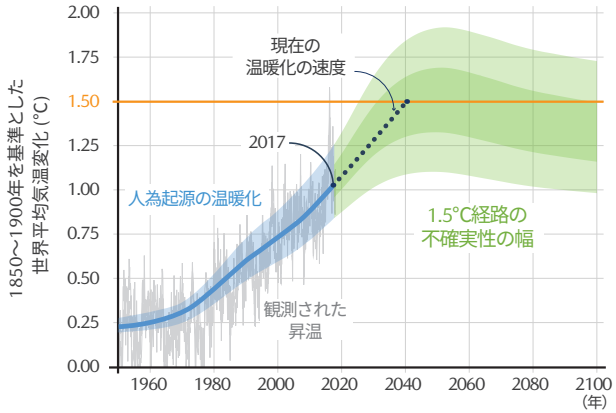
地球

2050年カーボンニュートラルへの挑戦

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1.0℃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CO_2総排出量をゼロにして、1.5℃上昇に抑える必要があると言われています。
このような予測を受け、既に日本を含めた世界145カ国※1が2050年までのカーボンニュートラルを表明しており、グローバル各国で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。

人間活動による工業化以降の平均気温の上昇



本翻訳は、IPCC報告書の[FAQ 1.2, Figure 1]をIPCC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。

課題解決に向けたマツダの考え方

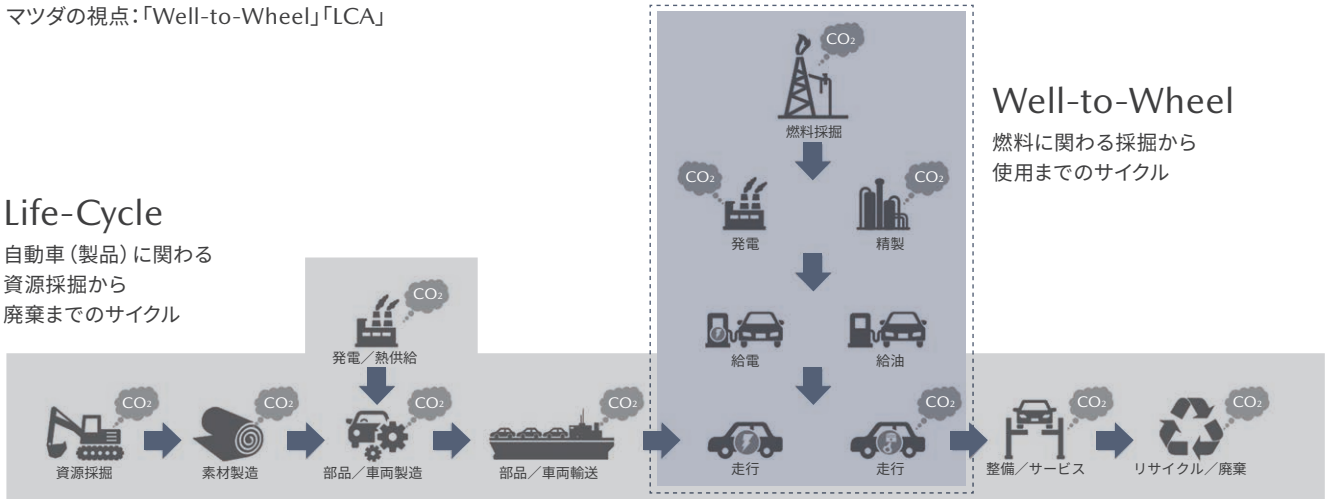
社会課題解決に取り組む理由

マツダは、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・車体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が選択されると考えます。エネルギーの脱炭素・低炭素化やそれに関する技術がより一層推進されることで、2050年カーボンニュートラルに向け、社会全体で環境負荷低減を目指すようになると考えられます。
マツダは、日本のCO_2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うちの1社として、地球温暖化抑制に向けたCO_2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。

社会課題解決に向けた考え方

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への挑戦を宣言しました。実現に向けては、クルマのライフサイクル全体でCO_2排出量削減に取り組むことの重要性を踏まえ、Well-to-Wheelの視点／LCAの視点で、世界各地のエネルギー源・発電形態などを踏まえた適材適所の対応が可能となるマルチソリューションを提供する必要があると考えています。また、生産・物流領域の取り組みにおいても、「エネルギーの価値の最大化」「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CO_2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。

マツダの視点：「Well-to-Wheel」「LCA」



※1 Climate Ambition Allianceへの参加国、国連への長期戦略の提出による2050年カーボンニュートラル表明国、2021年4月の気候サミット・COP26などにおける2050年カーボンニュートラル表明国などをカウントし、経済産業省にて作成（2022年10月時点）。

商品・技術開発における取り組み

商品環境性能についてのマツダの考え方

世界で自動車の保有台数が増加する中、私たち自動車メーカーは排出ガスのクリーン化による大気汚染の防止や、燃費向上によるCO_2排出量削減、さらには枯渇が危惧される化石燃料への依存低減などに、これまで以上に取り組んでいかなければなりません。このような自動車業界が抱える環境課題に対して、地域、車両特性、燃料特性などのさまざまな側面を考慮した「複数の選択肢（マルチソリューション）」を準備しておく必要があると考えています。

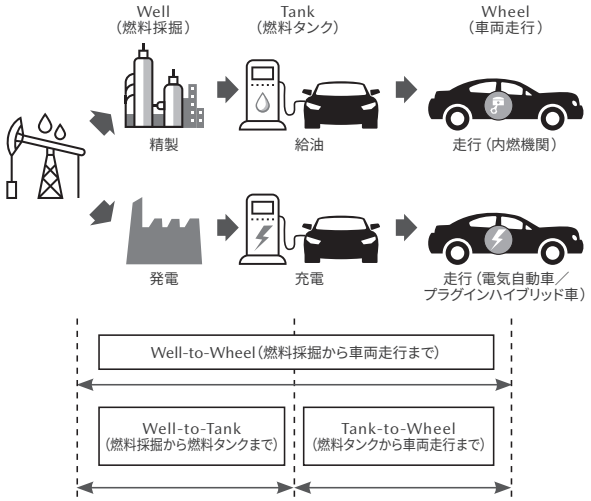
地球温暖化への対応

マツダは自動車産業の使命として、クルマの製造・使用・廃棄というライフサイクル全体を視野に入れて、CO_2を中心とする温室効果ガスの本質的な排出量削減を最優先課題の一つととらえています。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、最も寄与できる状態にしたいと考えています。世界各地のエネルギー源・発電形態などを考え、複数の選択肢（マルチソリューション）を持つことで、それぞれの地域に最適なCO_2の排出削減に貢献します。

Well-to-Wheelの視点

クルマのライフサイクル全体でのCO_2削減に向け、「Well-to-Wheel」視点でのCO_2削減に取り組む

Well-to-Wheel概念図*



＊ 化石燃料を採掘して車両走行する場合。

ライフサイクルアセスメント（LCA）

マツダは、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影響を算出し評価する手法、ライフサイクルアセスメント（LCA）を、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2009年より採用し、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、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。

ビルディングブロック構想

マツダ車のCO_2排出量削減・燃費向上の目標達成に向け、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」に基づき、一括企画やコモン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（P84）・「モノ造り革新」（P83）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。

SKYACTIV技術の継続的進化

革新的技術の総称が「SKYACTIV技術」です。クルマの基本性能となるエンジンやトランスミッションなどのパワートレインの効率改善・電動化や車両の軽量化、空力特性などのベース技術をゼロから見直し、革新的な技術開発を実現しています。2011年のデミオ（国内モデル）への「SKYACTIV-G」の搭載以降、グローバルにSKYACTIV搭載車種を拡大しています。積極的に新しい技術を導入することにより、「SKYACTIV技術」の継続的な進化に取り組んでいます。

商品技術の「ビルディングブロック構想」

直近のSKYACTIV技術

- 2019年：ガソリンエンジンにおいて圧縮着火を制御する技術の実用化に世界で初めて[※1]めどをつけた新世代エンジン「SKYACTIV-X」を含めた新世代技術を順次導入。このエンジンはガソリンエンジンとディーゼルエンジンの特長を融合した、新しいマツダ独自の内燃機関であり、優れた環境性能と出力・動力性能を妥協なく両立しています。
- 2020年：新たに電動化技術「e-SKYACTIV」を搭載した商品を導入。また、電動化などにも対応できるプラットフォーム「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」の商品への展開。
- 2021年：直列6気筒型新エンジンでの大排気量と力強いトルク特性を持ち、小さいモーターで効果的な環境性能向上を図った「e-SKYACTIV D」と、マツダ初のプラグインハイブリッドシステムである「e-SKYACTIV PHEV」を新たに開発。
- 2022年：MX-30の基本的な提供価値はそのままに、バッテリーEVとしての使い方を拡張したシリーズ式プラグインハイブリッドモデル「MX-30 e-SKYACTIV R-EV」を発表。ロータリーエンジンを発電機として採用し、発電によってさらなる長距離ドライブにも対応。

※1　2017年8月時点 マツダ調べ。

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CO_2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。加えて、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。

「走る歓び」を体現した電気自動車

電気自動車（EV）においても、「サステイナブル"Zoom-Zoom"宣言2030」の考え方に則り、開発に取り組んでいます。「Well-to-Wheel」視点では、クリーン発電で電力をまかなえる地域や、大気汚染抑制の規制がある地域に対しては、EVなどの電気駆動技術が最適な解決策と考え、「走る歓び」にあふれたEVの開発を進めています。ライフサイクルの視点では、適切な容量のバッテリーを搭載していくことで、本質的な地球環境負荷低減に貢献したい、と考えています。2019年10月、マツダ初の量産EVを世界初公開し、2020年9月から順次グローバルに発売を開始しました。

MX-30
EVモデル

電気自動車駆動用バッテリーのリユース技術を活用したバーチャルパワープラント実証実験

マツダは、中国電力株式会社および株式会社明電舎と共同で実施した、電気自動車の駆動用バッテリーをバーチャルパワープラント（VPP）※1のリソースとしてリユースする可能性を検証する実証試験※2を完了しました。本実証試験では、複数の駆動用バッテリーを統合制御する基礎技術を獲得しました。加えて、蓄電池の応答性や劣化特性などのデータを取得しました。今後マツダは、これらを活用し、クルマとエネルギーの融合から派生する新たなサービスの検討など、継続して地球環境および地域への貢献に取り組んでいきます。

TOPICS 自動車用モーター技術の開発で「NEDO省エネルギー技術開発賞：理事長賞」を受賞

マツダは、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（以下、NEDO）主催の2022年度「省エネルギー技術開発賞」において、自動車用モーター可変界磁技術の開発により、最優良事業者に授与される「理事長賞」を受賞しました。*1 従来は一定であった界磁（磁石磁力）の大きさを運転条件に応じて変化させ、各運転条件に適したモーター性能を確保することにより、モーターの発電量向上を実現したことが評価されたものです。本技術の導入により、モーター実用域の効率改善と減速エネルギー回生量の増加が可能になり、高効率内燃機関との組み合わせで、従来のモーターを用いたハイブリッド車に対して15%の燃費向上（WLTCモード*2 燃料消費率）を見込んでいます。今後は、プラグインハイブリッド車や電気自動車にも当該技術を適用して、モーター駆動による走行距離を延長しつつ、使用エネルギーの効率を改善することにより、環境負荷低減を図ります。

「NEDO省エネルギー技術開発賞」を受賞

*1 NEDOは、経済成長と両立する持続可能な省エネルギーの実現のため、民間企業などから省エネルギーに寄与する技術開発テーマを公募して開発費の一部を助成する「戦略的省エネルギー技術革新プログラム」（2012年度～2024年度）を実施しています。「省エネルギー技術開発賞」は、省エネルギーに寄与する優れた成果をあげた事業者を表彰するもの。
*2 市街地、郊外、高速道路の各走行モードを平均的な使用時間配分で構成した国際的な排出ガス・燃費試験法。

※1 一般家庭や工場などが保有する再生可能エネルギー、EV、蓄電池などの多数の分散型電源を束ねて、あたかも1つの発電所のように統合・制御するもの。
※2 https://newsroom.mazda.com/ja/publicity/release/2019/201910/191017a.pdf

カーボンニュートラル燃料対応技術の開発推進

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）、プラグインハイブリッド車（PHEV）、バッテリーEV（BEV）など電動化技術の開発に加え、HEVやPHEVなどに搭載される内燃機関搭載車に必要な、CN燃料（次世代バイオ燃料、合成燃料など）の普及拡大に挑戦するなど、マルチソリューションで環境課題に取り組んでいます。ガソリンや軽油といった液体燃料は、優れた貯留性、エネルギー密度の高さから、自動車など移動体のエネルギー源として重宝されており、エネルギーの多様性による社会全体のエネルギー安全保障の一翼を担っていると考えています。しかし、地中から採掘される石油由来の燃料の使用は大気中のCO_2を増加させ、地球温暖化の一因にもなっています。次世代バイオ燃料や合成燃料は、大気中のCO_2を吸収または回収したものを原材料としてガソリンや軽油を製造することができるため、追加インフラを必要とせず、既販車も含めたCO_2排出量削減に大きく貢献できる効果的かつ現実的な環境課題解決手段の一つと考えています。

バイオエタノール／バイオディーゼル混合燃料への対応

植物から生成するバイオエタノールおよびバイオディーゼル（FAME：脂肪酸メチルエステル）を混合した燃料は、CO_2排出量削減に効果があることから一部の地域で活用されています。マツダはこれらの燃料に対応可能なクルマを販売しています。

次世代バイオ燃料の普及拡大に向けた取り組み

マツダは、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、持続可能性に優れた微細藻類油脂や使用済み食用油を原料とした次世代バイオ燃料の普及拡大に取り組んでいます。次世代バイオ燃料は、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。

微細藻類の研究

将来、次世代バイオ燃料の大量生産を実現する為には、食用油の原料である植物資源に比べて単位面積当たりの油脂生産能力の高い微細藻類の大量培養が必要と考え、産学官連携により微細藻類の研究を進めています。2017年に、広島大学大学院において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らと共に、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。
あわせて2020年には、広島県大崎上島町に拠点をもつ一般社団法人日本微細藻類技術協会（IMAT）、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発展を研究者や事業者らと共に推進しています。

次世代バイオディーゼル燃料の実証

次世代バイオ燃料の実証を通じた普及拡大にも取り組んでいます。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）と株式会社ユーグレナが、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年からディーゼルエンジンを搭載したマツダ社用車で実証を継続しています。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。
今後もマツダは、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。

TOPICS 自動車用バイオエタノール燃料の製造に関する技術研究

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CO_2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CO_2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カーボンニュートラル燃料の可能性拡大に尽力していきます。

「次世代グリーンCO_2燃料技術研究組合」へのマツダ参画

カーボンニュートラル燃料でのモータースポーツ参戦

マツダは、カーボンニュートラル（以下、CN）の実現に向け、次世代バイオディーゼル燃料の普及を目的とし、ディーゼルエンジンを搭載した競技車両に、使用済み食用油や微細藻類油脂を原料とした100%バイオ由来の次世代バイオディーゼル燃料を使用し、2022年よりスーパー耐久レースに「MAZDA SPIRIT RACING MAZDA2 Bio concept」で、最終戦2022年11月の鈴鹿戦から新たにMAZDA3をベースに参戦しています。

使用済み食用油や微細藻類油脂というサステナブルな原料から製造される次世代バイオディーゼル燃料は、従来のバイオディーゼル燃料と比べて食料競合のような問題がありません。また、軽油代替燃料として、既存の車両・設備をそのまま活用できるため、燃料供給に関連する追加インフラを必要としないCN実現への優れた液体燃料として期待されています。

2023年は夏以降、ST-Qクラスに「MAZDA SPIRIT RACING ROADSTER」も参戦し、ガソリン代替のCN燃料の実証実験にもチャレンジします。

マツダは、CN燃料を使用した車両でのレース参戦を通じて、実証実験を行うとともに、次世代バイオディーゼル燃料の普及拡大を目指すだけでなく、国内のモータースポーツの維持・活性化にも貢献していきたいと考えています。

MAZDA SPIRIT RACING MAZDA2 Bio concept

車両の軽量化を実現するための技術開発

マツダは、構造そのものが軽量に設計されたSKYACTIV技術のほか、細部に至るまで、軽さのための新技術も積極的に取り入れています。樹脂やアルミ材や高張力鋼板など軽さと強さを兼ね備えた材料を使用し、軽量化を徹底的に追求しています。

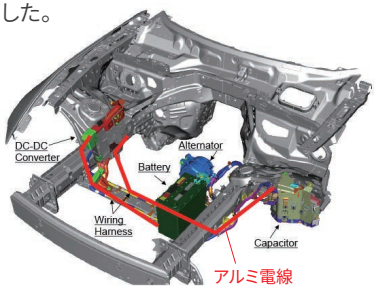
クラストップレベルの軽量バンパーを実現する自動車部品用樹脂材料

従来と同等の剛性を保ちながら、車両の軽量化を実現する自動車部品用の樹脂材料を開発しました。部品をより薄肉で製造し材料使用量の大幅な削減が可能となるため、フロントおよびリアバンパーに採用した場合、約20%軽量化することができました。薄肉化による成形時の冷却時間を短縮したことに加え、CAE解析技術の活用などにより、バンパーの成形時間を約半分に短縮し、製造時の消費エネルギーを大幅に削減することができました。マツダでは、この樹脂材料を採用した軽量バンパーをさらに約4%低比重化し、クラス※1トップレベルの軽量バンパーを新世代商品群に順次搭載しています。2019年度はCX-30、2020年度はMX-30 2021年度はCX-5、2022年度にはCX-60、MAZDA2に搭載しました。

アルミ電線を使用した軽量ワイヤハーネス

従来と同等の接続信頼性（品質）を保ちながら、車両の軽量化が可能となるアルミ電線を使用した軽量ワイヤハーネスを開発しました。この軽量ワイヤハーネスを2015年発売のロードスター／MX-5に搭載して以降、順次搭載車種※2を拡大しています。2022年度はCX-60に搭載しました。

ロードスター／MX-5の
アルミ電線キャパシターと
DC-DCコンバーターの接続
DC-DCコンバーターと
バッテリーの接続



2035年にグローバル自社工場でのカーボンニュートラルに挑戦

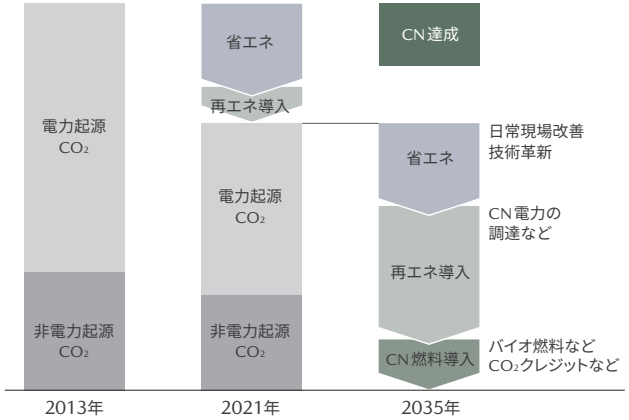
2050年のサプライチェーン全体でのカーボンニュートラル（以下、CN）に向け、そのマイルストーンとして2035年にグローバル自社工場でのCN実現に挑戦します。

CN実現に向けては、各関係先と連携し、以下3つの柱で進めていきます。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。

カーボンニュートラルの実現に向けた3つの柱

（1）省エネルギーの取り組み
（2）使用するエネルギーを再生可能エネルギー（再エネ）に転換する取り組み
（3）社内輸送などで使用する燃料において、CN燃料を導入する取り組み

CO_2排出量削減のロードマップ



※1 排気量1500cc～2000ccクラス 2017年3月時点 マツダ調べ。
※2 搭載車種（2023年9月時点）：ロードスター／MX-5、MAZDA 3、CX-30、MAZDA 6、CX-5、CX-8、CX-9、CX-60、CX-90、MX-30。

生産・物流における取り組み

エネルギーの効率的な利用を推進するとともに、生産・物流領域において排出されるCO_2量の削減に取り組んでいます。

【生産】省エネルギー／CO_2排出量削減への取り組み

＜2022年度実績（2013年度比）＞

■国内主要4拠点※1でのCO_2総排出量は2013年度比で33.4%削減（371千t-CO_2）※2

■売上高当たりの排出量は54.3%削減（12.3t-CO_2／億円）

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進めています。

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する取り組みを行っています。「モノ造り革新」とは、複数のモデルの生産や生産台数の変動にフレキシブルに対応しつつ、品質とブランド価値を向上させ、かつ利益率を高めるために「車種を超えた、従来と異なる共通化」というブレークスルーのための取り組みです（P83）。

■素材領域：鋳鍛造製品の薄肉化による素材重量の削減、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究。

■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。

再生可能エネルギーの使用

社内電力の再生可能エネルギー※3使用を進めています。

■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しています。2022年度の発電量は1,860MWhでした。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工程などの生産工程に使用しています。

■防府工場の通路灯の一部に太陽光発電を導入しています。

■三次事業所の電波実験棟屋上に太陽光発電を設置しています。2022年度の発電量は、28.3MWhでした。これで得られた電力は施設の動力・照明などに使用し、CO_2排出量削減に継続的に貢献しています。

■メキシコのマツダデメヒコビークルオペレーションでは、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しています。

再生可能エネルギー発電量実績（P112）

太陽光パネルが並ぶ広島本社工場建屋の屋上

MX-30 EVモデル充電風景

太陽光発電レポート

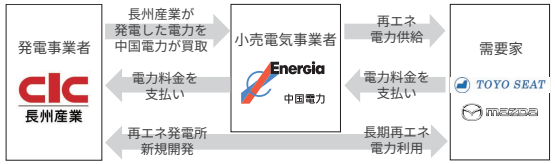
※1 本社（広島）／三次事業所／防府工場 西浦地区／防府工場 中関地区（開発など間接領域も含む）。
※2 ロケーションベース（日本自動車工業会（カーボンニュートラル行動計画）の基準に基づく、排出係数を使用）での算出。
※3 太陽光・風力・地熱・水力・バイオマスなどによる発電や太陽熱などの、使い続けても枯渇しない自然由来のエネルギー源を指す。これらのエネルギーは、CO_2排出量がゼロか、極めて少ないという特徴を持つ。

TOPICS 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

2023年3月、マツダは、カーボンニュートラル（以下、CN）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*1に関する契約を、地場企業の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）と共に締結しました。*2 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CO_2削減につながるものと考えています。今後も、電力需給に関わる事業者同士が連携し、中国地域における追加性のある再エネ電力の普及拡大を通じて、中国地域のCN社会の実現と持続的な経済発展に貢献していきます。

オフサイトコーポレートPPAの概要図



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

*1 オフサイトコーポレートPPA（Power Purchase Agreement）：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。
*2 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等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。

TOPICS 「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」の設置

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上、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く予定です。

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。

波方ターミナル外観

「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」設置

*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。

【物流】輸送時のCO_2排出量削減の取り組み

マツダは物流会社、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した高効率な輸送によりCO_2排出量の削減に取り組んでいます。

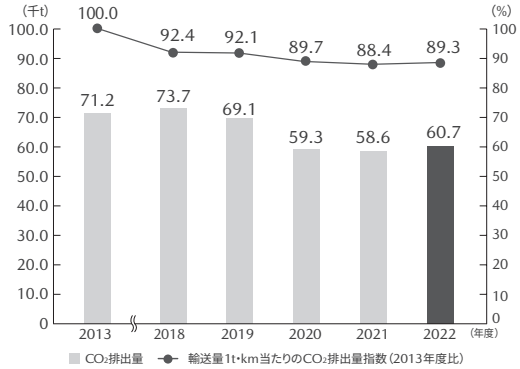
＜2022年度実績＞

■国内総輸送量は約4.6億t-km

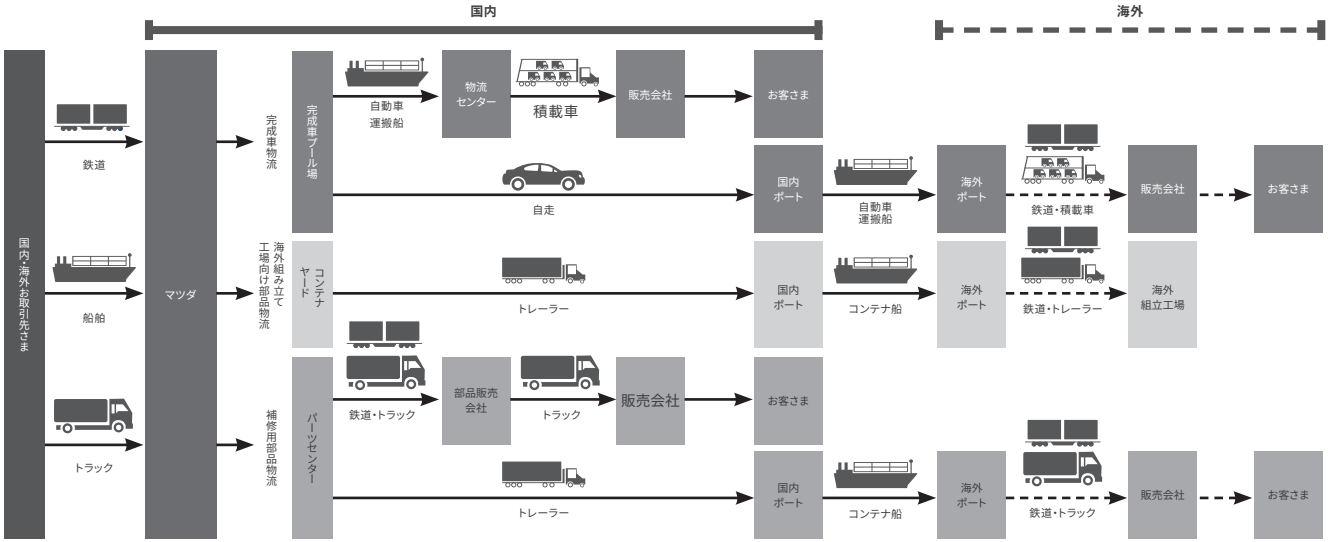
2022年度は、輸送量t-km当たりのCO_2排出量を2013年度比10.7%削減しました。

物流CO_2排出量実績（P112）

物流CO_2排出量と削減率（国内）



■サプライチェーンにおけるCO_2排出量把握範囲
（⟶現状把握範囲、⇢2030年に向けて）



＜具体的な取り組み＞

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CO_2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＞

国内の自動車海上輸送については、他社との共同輸送の推進により輸送効率化と環境負荷の低減を進めています。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）船の利用を開始し、積極的に活用することで、CO_2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、設備などを見極める検討を継続していきます。

2. 補修用部品輸送

＜国内＞

補修用部品の輸送においては、モーダルシフト率の向上や、海外向け部品輸送用として導入していた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CO_2排出量削減に貢献しています。2022年度は、鉄道輸送比率が25%となり約159トンのCO_2排出量を削減しました。

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輸送を廃止しました。これにより、約260トンのCO_2排出量を削減しました。

＜海外＞

メキシコ工場で生産している補修用バンパーの生産を2021年に輸送量の多い北米での生産に移しました。2022年度は約150トンのCO_2排出量を削減しました。

3. 生産調達部品輸送

＜国内＞

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[※1]の導入を行い、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CO_2排出量の削減などに効果を上げています。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、国内お取引先さまでの梱包、各生産工場で梱包・コンテナへの荷積みまでを行うことで、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。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。2022年度はメキシコ工場向け対象部品のCO_2排出量を約5トン削減しました。

また、JR貨物輸送の利用拡大やフルトレーラーの導入、納品トラックへのバイオ燃料の導入検討にも取り組み、カーボンニュートラル実現を目指していきます。

＜海外＞

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を図ることができるようになります。また、海外生産工場が必要とするタイミングにめがけて部品を輸送することで、不要な部品の在庫および輸送量の削減にも取り組んでいます。さらに将来を見据え、CO_2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、年間約1,700トンのCO_2排出量を削減できる見込みです。

TOPICS　株式会社ユーグレナの新株予約権付社債の引受について

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（以下、本社債）を引き受けることを決定しました。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（以下、本プロジェクト）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。

マツダでは、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）に向け、それぞれの地域に合った解決策の選択肢を提供する「マルチソリューション」のアプローチが有効と考えています。その選択肢の一つが次世代バイオ燃料の普及拡大です。ユーグレナが参画する本プロジェクトは次世代バイオ燃料の普及拡大を推進し、CNの実現に大きく貢献すると考え、本社債の引き受けを決めました。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。

ユーグレナの新株予約権付社債の引受

※1 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」。

TCFD への対応

取り組みの考え方

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。

ガバナンス

＜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。CN戦略を推進する部署のリードの下、複数部門からなる専門チームが戦略立案とともに、戦略に基づいた計画実行を推進しています。また、計画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。
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※3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。

＜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。

戦略

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、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

具体的な取り組み例

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＞

■電動化技術の開発推進：2030年に向けて3つのフェーズで段階的に電動化を進めていきます。（P16）

■中国地域におけるCN電力需要拡大に向けた取り組み：2021年に参画した「中国地域カーボンニュートラル推進協議会」の専門部会の一つである「カーボンニュートラル電力推進部会」にて、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。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。

＜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）：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。
- サプライチェーン：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素早く把握し、初動を早期化しています。
- 物流網：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。

※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 2023年6月時点、取締役会で 4 回報告・審議。

リスク管理

＜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。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、大雨シーズンごとに対応の振り返りを行い、対応力の改善を行っています。

指標と目標

＜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CO_2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。

＜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※1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。

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

TCFDに関する最新情報

※1 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。

地球

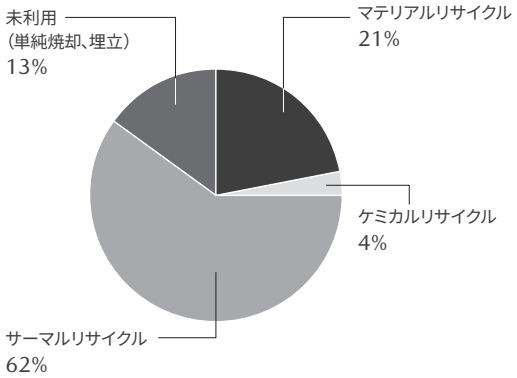
資源循環

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。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・エコノミー実現の中で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）

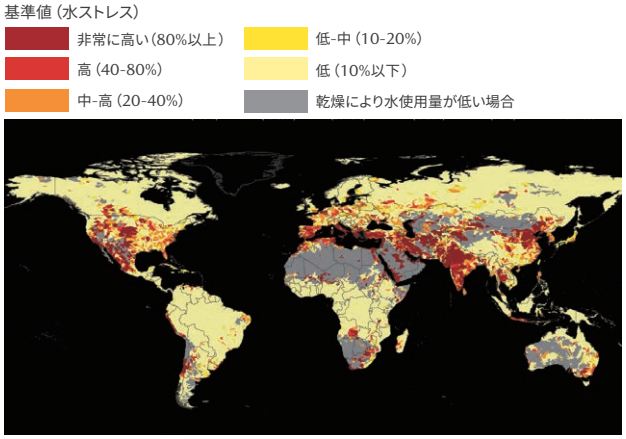


「プラスチックリサイクルの基礎知識2023」（（一社）プラスチック循環利用協会）をもとにマツダにて作成

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※1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こり、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（2018年版）」によると、人口増加、経済発展、消費パターンの変化などによって、2050年の世界全体における水需要は、2010年よりも20～30%増加すると予想されています。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。

世界における水ストレス



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 GLOVAL 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”

課題解決に向けたマツダの考え方

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。

社会課題解決に向けた考え方

リサイクルに配慮した開発・設計を行うため、マツダでは自動車の全ライフサイクルにおいて3R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。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。事業サイト領域（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ていきます。

※1 水需給が逼迫している状態の程度。

商品・技術開発における取り組み

リサイクルに配慮した開発・設計

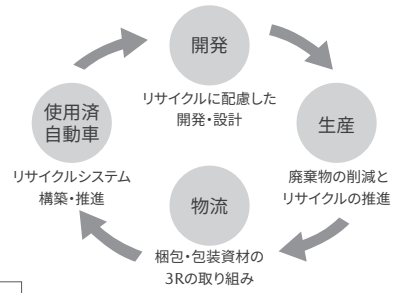
自動車の材料には、鉄、アルミニウム、樹脂、レアメタルなど限りある資源が含まれています。マツダでは、全てのクルマに3R設計を取り入れ、新車のリサイクル性を向上しています。

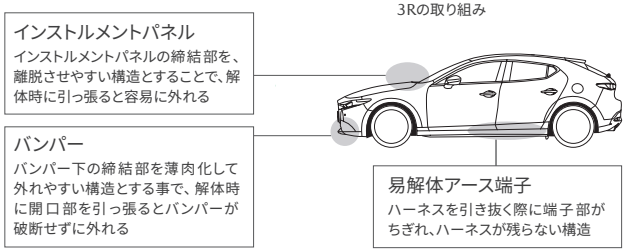
《具体的取り組み》

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※1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

3Rを軸とした資源循環





バイオマテリアルの採用を拡大

石油資源の使用量削減やCO_2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、2007年には、世界初※2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、バイオエンプラ）※3を開発し、順次採用を拡大しています。

バイオエンプラに関する技術開発の取り組み

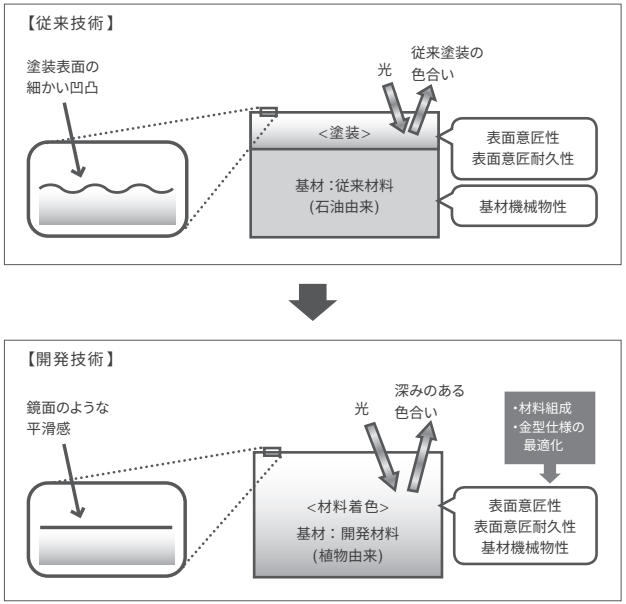
2014年：バイオエンプラの特徴を生かした内外装意匠部品の無塗装化技術開発を行い、材料の持つ優れた環境性能だけではなく、従来の塗装では実現できない高質感と、塗装工程廃止による環境貢献およびコスト改善を実現。

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、上記バイオエンプラの開発において「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。

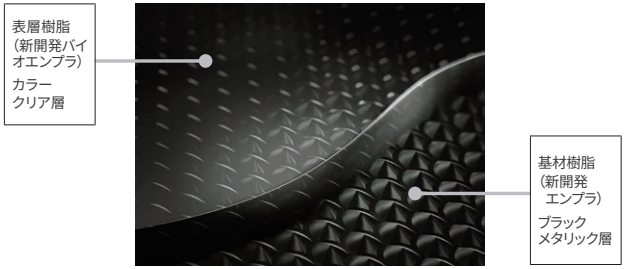
2018年：環境に優しく透明感のあるバイオエンプラを使用した表層樹脂と、基材表面に柄を刻み込んだ基材樹脂との2層成形により、深みのある色合いと精緻感、陰影感など、従来の技術では実現困難な意匠を実現させながら、環境負荷の低減を可能にするバイオエンプラ新意匠2層成形技術を開発。2021年、上記バイオエンプラ新意匠2層成形技術の開発において、一般社団法人プラスチック成形加工学会の「青木 固」技術賞を受賞。

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：バイオエンプラ新意匠2層成形技術
バイオエンプラ新意匠2層成形技術の表面模式図



※1 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。
※2 2007年9月時点 マツダ調べ。
※3 バイオエンプラは、マツダ株式会社が三菱ケミカル株式会社と共同開発。

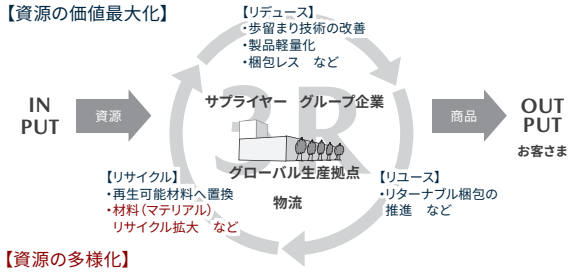
生産・物流における取り組み

資源循環（資材）

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（リデュース、リユース、リサイクル）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



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

国内主要4拠点※1で全埋立廃棄物量をゼロにするため、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年度以降2022年度まで全埋立廃棄物量の完全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。2022年度の廃棄物排出量は1990年度比86%削減しました。

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使用する検討を継続しており、さらなる廃棄物排出量の削減を見込んでいます。

埋立量、再資源化量、再資源化率実績（P113）

物流資材：梱包・包装資材の削減

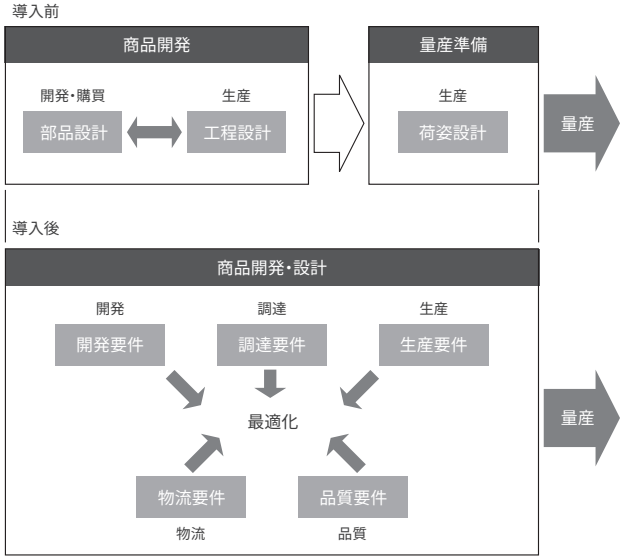
マツダは、容器のリターナブル化や包装仕様の簡素化、資材の再利用などの3R活動を推進しています。2022年度は、梱包・包装資材使用量を2019年度比17%削減しました。

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。2022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。海外向け補修用部品の領域では、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拡大を継続して実施しています。この容器の使用で2021年度は約2,100トン、2022年度は約2,700トンの資材使用量を削減しました。

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、CO_2排出量の削減にもつなげています。この活動を2022年1月に操業を開始したマツダ・トヨタ・マニュファクチャリング（MTM）にも展開しました。新標準容器の導入により、2022年度は、コンテナ本数を約33本削減し、梱包・包装資材使用量を約1,800トン削減しました。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。

梱包材・包装材使用量実績（P113）

活動イメージ



リターナブル容器の導入

※1 本社（広島）／三次事業所／防府工場 西浦地区／防府工場 中関地区（開発など間接領域も含む）。

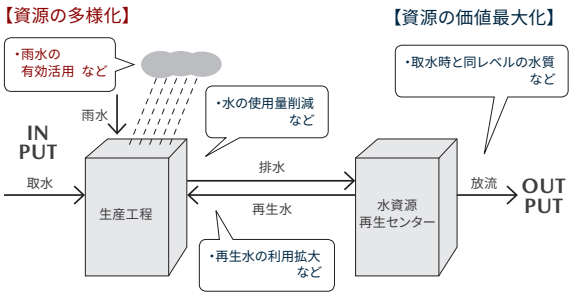
資源循環（水）

マツダグループは、水資源保全の観点から、「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ています。

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 ・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	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

目指す姿

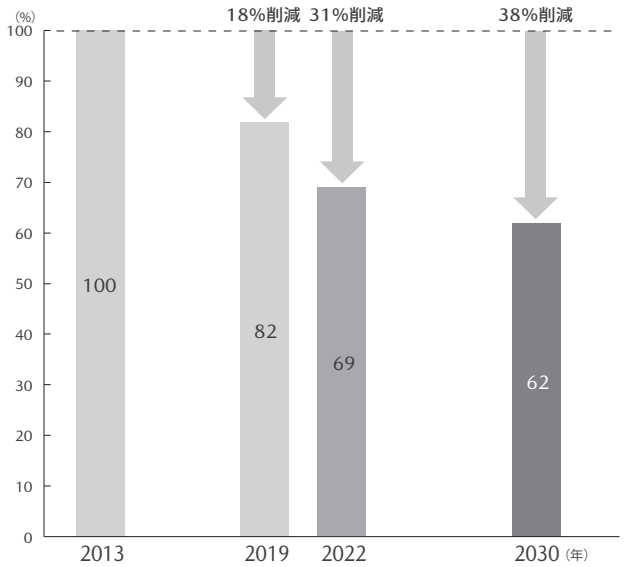


水資源保全の目標

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。

取水量・排水量実績（P114）

国内マツダグループの取水量



水資源保全の目標達成に向けて

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)」取り組みを進めることで、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。進捗にあたっては、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※1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、以下の2つのチーム編成の下、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。なお、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や、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

水資源の使い切りの取り組み例

【使用の適正化/再利用】

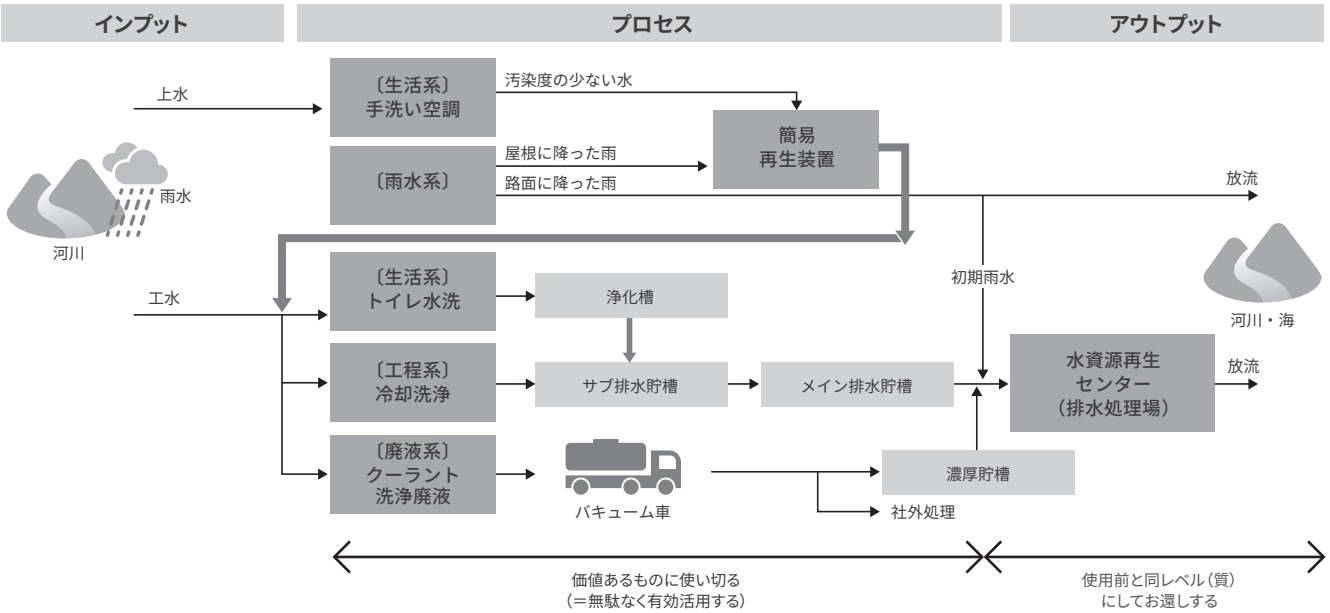
・冷却塔排水の適正化：
過剰給水によるオーバーフローの防止や、汚染度の少ない水は排水せずに社内基準を定めて循環利用

・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、人を感知したときのみ洗浄

・電着塗料冷却排水の有効利用：
塗料の冷却に使用後の排水を、別の工程で再利用

【排水の再生利用/雨水の活用】

手洗い水や空調ドレンなど、汚染度の少ない水を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洗水や緑地散水で再利用



※1 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。

使用済自動車・部品の回収・リサイクルの取り組み

自動車は約8割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への取り組み

日本の自動車リサイクル法に基づき、指定3品目（フロン類、エアバッグ類、ASR※1）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13社で結成した「ART」※2を通じて、法令順守と再資源化を推進しています。

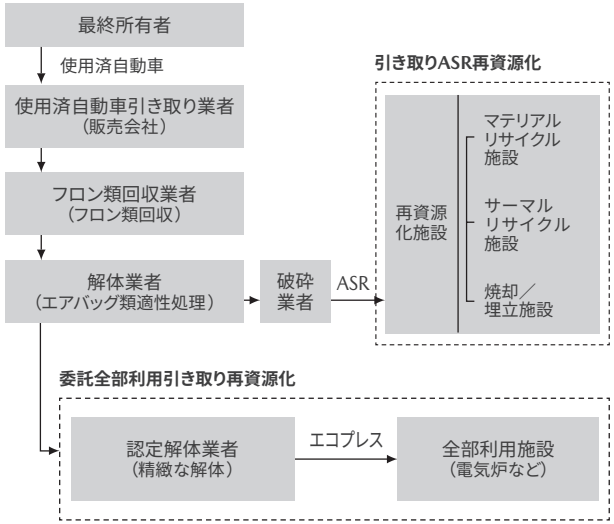
また、販売会社では新車販売時のリサイクル料金の受け取り、使用済自動車の最終所有者からの引き取りと処理業者への引き渡しについても適切に進めています。リサイクル料金については、2012年導入の新型車より順次料金算出基準の見直しを行い、新料金基準を適用しています。今後も、将来のリサイクル状況を予測しながら、中長期で全体収支のバランスが取れるよう再資源化事業を推し進めていきます。

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、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。

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。

リサイクル法に関する取り組み参照ホームページ（日本語のみ）

使用済自動車リサイクルプロセス



2022年度再資源化などの実績（リサイクル）

ASR総引き取り台数		113,036台
エアバッグ類引き取り台数		108,127台
フロン類引き取り台数		107,587台
再資源化率	ASR	96.8%
	エアバッグ類	95.3%
リサイクル実効率*		99%超
払渡しを受けた預託金総額		1,380,143,362円
再資源化などに要した費用の総額		1,350,023,420円

（マツダにて別途要した費用を含む。）

＊ 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%と該当年度の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（日本語のみ）

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自動車破砕残さ（ASR）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ることを受けて、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（2005年1月）。

この法律の施行により、ASR、地球温暖化やオゾン層破壊につながるフロン類、処理に専門的な知識が必要なエアバッグ類のリサイクルを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自動車メーカーの責任で実施するようになりました。

※1 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）をシュレッダーで粉砕し、金属類を分別回収した後の残留物。
※2 自動車破砕残さリサイクル促進チーム（ART：Automobile shredder residue Recycling promotion Team）

海外での使用済自動車のリサイクル推進

海外では各国・各地域の法律に基づいて、各国・各地域の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々についても、各国の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ホームページに掲載し、適正処理を推進しています。

海外向けリサイクル参照ホームページ

欧州

マツダモーターヨーロッパがEU指令に基づき、新型車導入時に合わせリサイクル事業者へ解体マニュアルを提供するとともに、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

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。2022年度は、45,399本を回収し、再生材として活用しました。

部品のリサイクル量実績（P113）

環境マネジメント

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。

進捗状況

- マツダおよび国内・海外の製造系のグループ会社でISO14001の認証を取得（14社中14社取得）。
- 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）」※1の認証取得を推進。連結販売会社15社においては導入完了し、オーナー系販売会社に導入推進を拡大。2023年3月末時点でマツダ・マツダアンフィニ系販売会社25社、マツダオートザム系販売会社114社、マツダ中販（株）で取得。取得済の販売会社においては新規開業店舗への環境マネジメントシステム導入を継続活動中。
- 国内マツダグループの自動車部品販売会社2社に対して、マツダ独自の環境マネジメントシステムの導入完了。

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
	中関地区	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)		
大阪法人事務所		

海外生産拠点

オートアライアンス(タイランド)Co., Ltd.*1	2000年5月
長安マツダ汽車有限公司*1	2008年12月
長安マツダエンジン有限公司*1	2009年2月
マツダデメヒコビークルオペレーション*2	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.*2	2016年11月

*1 持分法適用会社。
*2 連結子会社。

国内連結子会社（販売系を除く）4社

（株）マツダE&T*3	2000年6月
マツダエース（株）*3	2000年6月
マツダロジスティクス（株）*3	2000年6月
倉敷化工（株）	2001年12月

*3 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。

国内持分法適用会社4社

トーヨーエイテック（株）*4	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）*5	2008年6月

*4 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。
*5 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。

環境方針の策定

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

（1）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。
（2）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。
（3）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。
（4）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。

※1 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。

「グリーン調達」の推進

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、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、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するとともに、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。

サプライヤー（購買お取引先さま）の環境マネジメントシステム構築対応状況

- 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社の登録維持100%を継続しています（2023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しています。

サプライヤー（購買お取引先さま）とのカーボンニュートラルに向けた協働活動

- マツダグリーン調達ガイドラインの中で、お取引先さまにCO_2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からはCO_2排出量削減の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。

環境監査の実施状況

ISO14001や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、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においては、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）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
重大な不適合	0	0	0	0	0
軽微な不適合	0	0	0	0	1
観察事項	6	6	5	5	8

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。そこでマツダでは、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。

環境リスクマネジメントの具体的な取り組み

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。

法令違反および苦情

2022年度は、海外グループ会社において環境関連の法令違反が1件あり、国内グループ会社においては苦情を1件いただきました。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。

環境モニタリング

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	硫黄酸化物、窒素酸化物、ばいじん、揮発性有機化合物、塩化水素の5項目	約320／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1,600／年
騒音・振動	敷地境界線	騒音レベル、振動レベルの2項目	36／年
臭気	敷地境界線 他	臭気指数の1項目	15／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

（2022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	水質／発生源対策実施
苦情	0	-	1	流出（水）／流出防止対策実施

＊対象：マツダおよびグループ会社

環境教育／環境教育体制

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回実施するとともに、環境関連公的資格などの取得を従業員に推奨しています。これらの資格取得については、費用の補助をマツダ・フレックスベネフィット※1で受けられるなど、支援を行っています。

また、環境意識の向上を目的に、従業員が日頃から行っているゼロカーボンアクションに関するアンケートを実施しました。ゼロカーボンアクションについて解説することで、従業員に最新の情報を提供しました。

※1 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

- 一般教育
  - 環境基礎教育
  - EMS推進リーダー教育
  - 管理者教育
  - 職長教育
  - 新入社員教育
  - 中途入社社員教育
  - 一般従業員フォロー教育
  - 部門教育
- 内部環境監査教育
  - 内部環境監査前教育
- 特定業務従事者教育
  - 作業手順書教育
  - 事故時処理訓練
- 資格取得教育
  - ISO14001審査員補・内部環境監査員養成教育・環境関連資格取得
- その他教育
  - 入構者教育
  - 工事、運輸請負業者教育
  - 不定期入構者教育

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、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、古紙（シュレッダーダスト）の部品輸送時の緩衝材としての活用や、廃紙の分別徹底など、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、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。

ライトダウン活動

■ 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ました。

2022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時間の消灯で、電力量約9千kWh、CO_2排出量約4トンの削減となりました。

（参加数）マツダ：14拠点

国内グループ会社：270社、963拠点

この取り組みは、2011年にマツダの6拠点でのライトダウンから始まり、12回目となる2022年は全国のマツダグループにおいて過去最大規模での参加活動となりました。

■ WWF主催 アースアワー2023

マツダおよび国内グループ会社でWWF主催の、世界最大の地球温暖化防止キャンペーンであるアースアワー2023に賛同・参加しました。

2023年3月25日の20時半から21時半までの1時間、看板照明や屋内照明のライトダウンを実施しました。

（参加数）マツダ：12拠点

国内グループ会社：127社、701拠点

また、広島平和記念公園で開催されたアースアワー啓発イベントに協力企業として参加し、実施の様子をオンライン配信しました。

ライトダウン活動の詳細は、サステナビリティ「地球：関連情報」参照

環境事故の対応訓練および防止キャンペーン

■ 海上汚染防止訓練

マツダは、工場立地場所が海に面しているため、内航船などからの油漏れなどの環境リスクが高い状況にあります。 海上への油漏れに対して、オイルフェンスの展張および、海上に浮遊した油の拡散防止や回収作業を行うなど、実際を想定した訓練を実施し有効性確認を行っています。コロナ禍により中断していましたが、2023年度より訓練を再開しました。

■ 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見える化を行い、輸送会社に対してタイムリーに情報や注意喚起のメッセージを発信するカルテ化システムを構築し、2021年3月より運用を開始しています。当初、ミルクランシステム※1で利用している車両の約38%が導入していましたが、2022年度末時点では約65%まで導入が拡大しています。今後も油漏れ未然防止を確実なものとするため、導入業者の拡大に努めていきます。

油漏れ撲滅および
交通安全啓発キャンペーン

※1 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。

環境負荷軽減への取り組み

クリーンエミッション

排出ガスのクリーン化

排出ガスによる大気汚染防止のために、低排出ガス車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

従来の2.5L直列4気筒エンジンに加えて、新たに開発した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のため、三元触媒を基本としたシステムを適用しています。エンジン始動時および、一旦エンジンが停止した後の再始動時に、触媒活性を早期化させるための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

新たに開発した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・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。

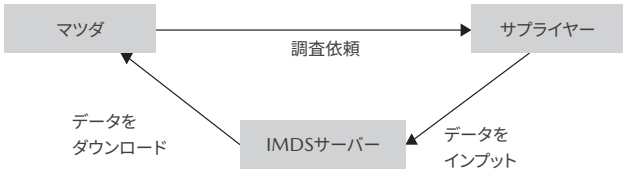
自動車部品の材料情報収集・管理

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、サプライヤーの材料情報収集を行っています（日本自動車工業会の自主目標である鉛・水銀の削減、六価クロム・カドミウムの使用禁止を2007年2月までに全て前倒しで達成）。

IMDS運用に関する取り組み

- サプライヤーに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

IMDSの仕組み



車室内VOCの削減

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※3の削減に取り組んでいます。

- 2007年発売のデミオ（海外名：MAZDA2※4）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 International Material Data System.
※2 Registration,Evaluation,Authorization and Restriction of Chemicals.
※3 VolatileOrganicCompounds：揮発性有機化合物。
※4 2007年当時

自動車騒音の低減

マツダでは、最新の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）

【生産】大気汚染防止：環境負荷を低減できる燃料を積極的に導入

SOx（硫黄酸化物）やNOx（窒素酸化物）対策、ばいじん、粉じん、ミスト対策、さらに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。

NOx、SOx 排出量実績（P115）

VOCの削減：塗装ライン

2022年度は、「ボディ塗装ラインの塗装面積当たりのVOC排出量を19.0g／m^2以下」の達成に向けて、活動を進めました。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」（P19）、低VOC塗料の開発導入、洗浄シンナーの回収効率向上などにより目標値を達成しました。

VOC排出量実績（P115）

【生産】PRTR対象物質の排出量削減

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により、2022年度のPRTR法※1対象物質の水域および大気への排出量は、1998年度比で80%減となる557トンに削減しました。今後もPRTR法対象物質の排出量削減に取り組みます。

PRTR対象物質排出量実績（P115）

※1 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。

生物多様性の保全

生物多様性保全の考え方

マツダは、自動車メーカーとして「経団連生物多様性宣言」の趣旨に賛同して地球環境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、CO_2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する企業活動

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・協力に努め、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

取り組み事例

環境に配慮した技術と商品の創造	・SKYACTIV技術の継続的進化（P15） ・電気自動車（P16） ・リサイクルに配慮した開発・設計（P25）
資源・エネルギーを大切にする企業活動	・生産工程の設備稼働率の向上、サイクルタイム短縮（P19） ・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レポートなどを通じた社内外への取り組み紹介

*1 https://www.mazda.com/ja/sustainability/social/report/
*2 マツダ財団 https://mzaidan.mazda.co.jp/

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に、「生物多様性ニュースレター」を定期的に発信しています。これまでに計12号を制作しました。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行く予定です。

CHAPTER

3 人

共に働く一人ひとりが個性を発揮しながら、マツダらしい「ひと中心」の思想から生み出される価値を通じて、
人々の日常に動くことの感動を創造し、誰もがいきいきと暮らす「愉しさ」と「生きる歓び」を提供し続けていきます。

CONTENTS

P38 【課題】心と身体の活性化
P48 【課題】人的資本の強化
P59 人権の尊重

人

心と身体の活性化

社会課題の認識

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」※1と、世界保健機関（WHO）憲章の前文では定義されており、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。

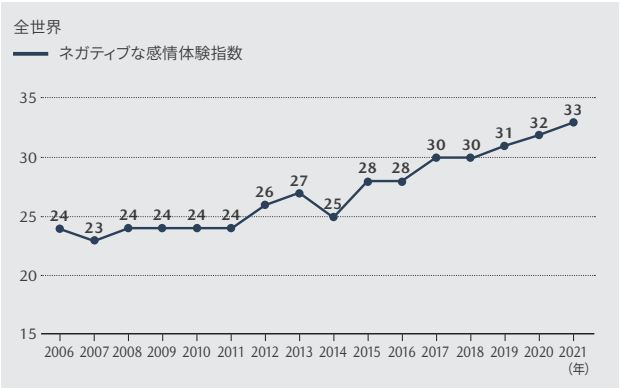
2006年から2021年までの期間、ポジティブな感情体験（十分な休息／他者からの敬意／笑い／楽しい体験／興味深い学び）のスコアはほぼ横ばい、ネガティブな感情体験（体の痛み／心配／悲しみ／ストレス／怒り）のスコアは2015年以降悪化傾向で推移しています。

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。

ポジティブな感情体験指数（2006年～2021年）

ネガティブな感情体験指数（2006年～2021年）



米ギャラップ社許諾のもと、Gallup Global Emotions 2022 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 2022 Report

課題解決に向けたマツダの考え方

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、モノを所有する歓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、所有することを歓ぶものなどが、用途に応じて選ばれるようになると考えられます。マツダは、「走る歓び」を感じるクルマを通じて、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。

社会課題解決に向けた考え方

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

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

お客さまとの特別な絆づくり

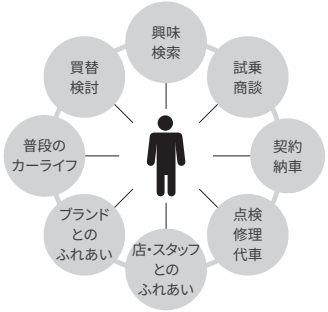
お客さまと特別な絆を築くために必要な3つの視点

特別な絆を築くためには、お客さまとの全ての接点、つまり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、全ての接点を視野に入れる必要があると考えています。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。その長い歳月、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」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



商品づくりの考え方

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「サステイナブル"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、心と身体が活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。
2023年に発売したCX-90では、「魂動-SOUL of MOTION」に基づく生命感の表現とともに、シンプルな造形、ダイナミックかつ堂々としたプロポーションを実現しています。インテリアでは、整然とした上質な空間の中に天然素材や光の動きを織り込みながら、空間全体で日本の美意識を表現しました。

CX-90

人馬一体感の追究：操縦性・快適性・安定性を高める車両運動制御技術「SKYACTIV-VEHICLE DYNAMICS」

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。2016年7月導入の第一弾「G-VECTORING CONTROL（G-ベクタリング コントロール）※1」に引き続き、2018年10月導入の第二弾「G-VECTORING CONTROL PLUS（G-ベクタリング コントロール プラス）」では、新たにブレーキによる車両姿勢安定化制御を追加しました。旋回中のドライバーのハンドル戻し操作に応じて外輪をわずかに制動し、車両を直進状態へ戻すための復元モーメントを与えることで安定性を向上。ヨー、ロール、ピッチの各回転運動のつながりを高い旋回Gの領域まで一貫させ、素早いハンドル操作に対する車両の追従性を高めるとともに、挙動の収束性を大幅に改善します。これにより、緊急時の危険回避能力を高めるとともに、高速走行時の車線変更や、雪道など滑りやすい路面環境においても、人間にとって制御しやすく、より安心感の高い動きを提供します。
また、2020年度には、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「electric G-Vectoring Control Plus (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。

※1 ドライバーのハンドル操作に応じてエンジンの駆動トルクを変化させることで、車両の横方向と前後方向の加速度（G）を統合的にコントロールし、四輪への接地荷重を最適化してスムーズで効率的な車両挙動を実現する世界初の制御技術（2016年6月時点の量産車として マツダ調べ）。

人馬一体感の追究：車両構造技術「SKYACTIV-VEHICLE ARCHITECTURE」

「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、シャシー、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、商品化を開始しています。この技術により運転操作に対して体のバランスをとりやすくなるため、究極の「人馬一体」感を目指した、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。

ラージ商品群に採用される新たな技術と価値

CX-60を第1弾としたラージ商品群に採用される、「SKYACTIV-VEHICLE ARCHITECTURE（スカイアクティブ・ビークル・アーキテクチャー）」は、マツダが追求する人間中心設計を次の次元へ高めました。新開発の高出力パワートレインを受け止めるためエンジン縦置き方式を採用し、理想的な前後重量配分によって、四輪のタイヤの性能を最大限に発揮しやすくしました。さらに、ハンドリングの良さと高い安定性を両立した、後輪駆動ベースのAWDとの組み合わせにより、動的性能ポテンシャルを大幅に引き上げています。

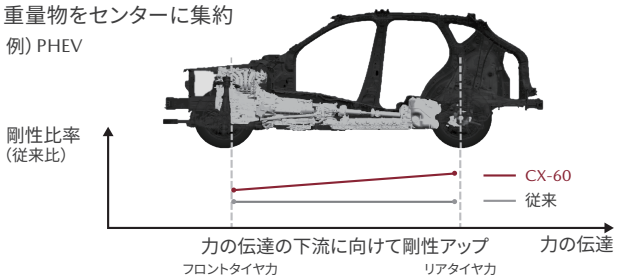
その上で、人間の持つ「身体拡張能力」※1に着目し、この能力をクルマでも発揮できるよう、操作からクルマの動きはもちろん、クルマから感じる音なども統合的につくり込むことで、「脳とクルマが直結」しているかのような感覚の実現を目指しています。

今回、CX-60で取り入れた「身体拡張能力」を引き出すためのプラットフォーム技術の進化により、ドライバーはクルマと常に一体感を感じながら運転することで、より自信をもって運転を愉しむことができます。さらに、同乗者にも、バネ上の動きを滑らかにコントロールするサスペンション設計と、バランス保持能力の引き出しやすいシート、そして静粛性が高く、上質な乗り心地を提供するボディ設計の進化によって、長時間のドライブにおいても、同乗者全員が疲れにくく快適に移動空間を愉しむことができるクルマになりました。

エンジン縦置き方式×後輪駆動ベースAWD

1. 人とクルマが常にシンクロした感覚が味わえる力の伝達設計：

エンジン縦置き方式のメリットを生かし、パワートレインなどの重量物を徹底的にセンターに集約することで、四輪の力を遅れなく、曲がる運動に変換させやすくしました。さらに、人間が操作するハンドルからフロントタイヤ、リアタイヤと力が伝わる順に、下流ほど剛性を高めるというクルマ全体視点での剛性配分見直しにより、力の伝達が遅れなく滑らかになり、よりクルマとの一体感（シンクロした感覚）を味わえるようになりました。

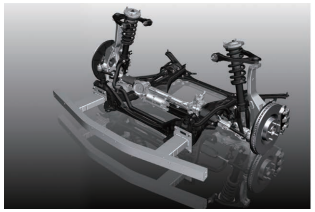


2. シンクロした感覚を保つ姿勢設計：

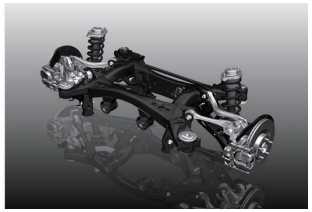
人とクルマとの一体感（シンクロした感覚）を保つために、路面変化などの外乱に対してバネ上の姿勢変化をより安定させるため、フロントにはダブルウィシュボーン、リアにはフルマルチリンクのサスペンションシステムを採用しました。

サスペンションの前後作動軸をそろえることで、初動からスムーズにストロークし、クルマの曲がる力にバネ上がシンプルな動きで追従しつつ、ピッチング挙動※2を上下のバウンス挙動に変えることで、外乱に対しても安定して人とクルマとの一体感を保ちます。この上下のバウンス挙動によって、ドライバーはもちろん、同乗者も骨盤を立てるシートとの相乗効果で、常にバランス保持能力を生かして移動することができ、長距離ドライブにおいても酔いや疲れを軽減しています。

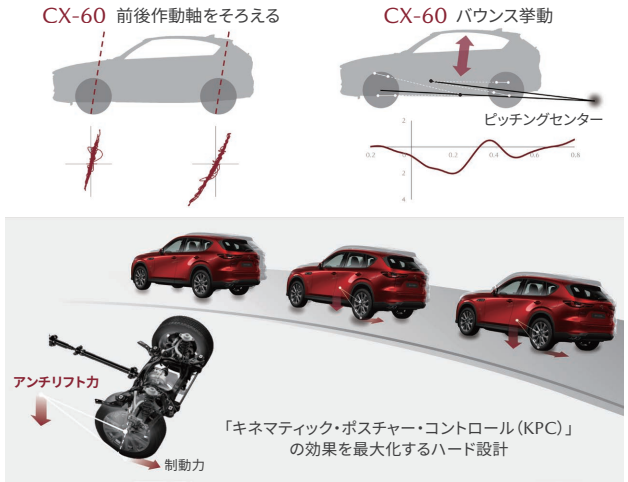
さらに、ハイスピードのコーナリングにおいてもより一体感があり、より安定した旋回姿勢を実現する運動制御技術「キネマティック・ポスチャー・コントロール(KPC)※3」の効果を最大化するように設計しています。



フロント：ダブルウィシュボーン



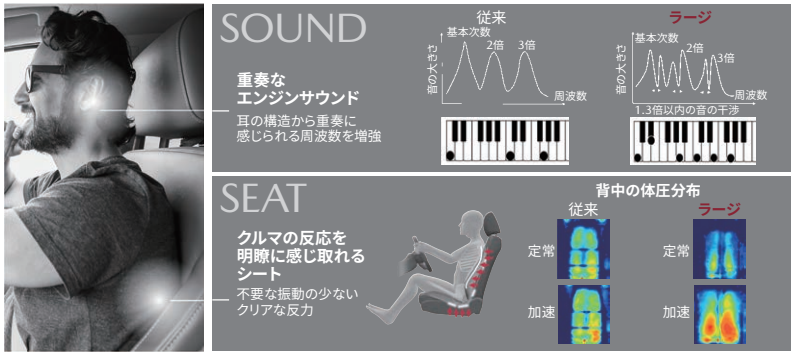
リア：フルマルチリンク

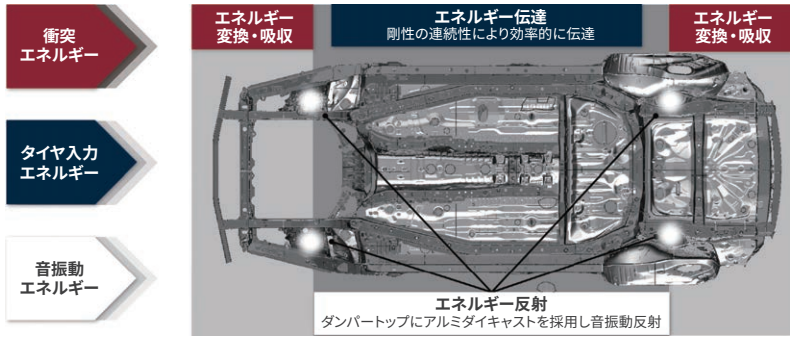


※1 例：人が箸などの道具を使うときに、箸と同化し体の一部として組み込み扱える能力。
※2 シーソーのような挙動。
※3 ブレーキをかけることで車体を引き下げる「アンチリフト力」が発生するリアサスペンションの構造により、横Gが強めにかかるようなコーナリングの際にリアの内輪側をわずかに制動することでロールを抑制しながら車体を引き下げて姿勢を安定させる。

3. シンクロした感覚を感じる「五感のフィードバック設計」：
人とクルマとの一体感（シンクロした感覚）を感じるために重要なのが、「五感のフィードバック設計」です。今回は特に、人とクルマの接点であるシートやエンジンサウンドなど「五感刺激の豊かさ」に注力しました。アクセルを踏み込むほどにシートから背中を押される感覚、そして重奏なエンジンサウンド、視界の移り変わりなどの五感刺激が一体となり、クルマとの一体感、高揚感を感じることができます。

4. 静粛かつ上質な乗り心地を提供するボディ設計：
衝突、タイヤ入力、音振動という三つの主要エネルギーのコントロールに、縦置きプラットフォームのストレートで途切れのない骨格の良さを最大限に生かしました。具体的には、フロントのストレート構造を生かしてダンパートップの前方で衝突エネルギーを効率的に変換・吸収させています。また、ダンパートップより後方は、剛性を高めることで、骨格の共振周波数を高め、必要なエネルギーは効率的に伝達し、不快な周波数の振動を伝達しにくくしています。さらにダンパートップにはアルミダイキャストを採用し、効果的にボディへの音振動エネルギーを反射させて振動を軽減し、静粛性も同時に高めています。





多様なお客さまニーズへの対応

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・米・欧・中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。
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。(2022年6月末時点)

乗用架装車	新型コロナウイルス感染症軽症患者など向け搬送車両	新型コロナウィ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します。
	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マツダ教習車を提供しています。
	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しました。また、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、ラインアップに加えています。
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しています。さらに高度なビジネスニーズに対応するため、機能を高めた特装車「TESMA（テスマ）」シリーズを開発し、ボンゴ、タイタンに保冷車、冷凍車、ゲート車などを提供しています。

マツダ教習車

教習生および指導員にとって扱いやすく、正しい運転技量の習得と安全・安心な運転ができることを教習車の理想と掲げ、追求した「マツダ教習車」（2019年5月発売）

福祉車両ラインアップ（2022年6月末時点）

- **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が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）

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、マツダがお届けしたい「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。
2021年12月より予約受注を開始したMX-30 Self-empowerment Driving Vehicleは、「わたしらしく生きる。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行え、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。
購入時にはオフィシャルウェブサイトを通じて、専門知識を備えたスタッフがオンライン上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※1（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。

MX-30
Self-empowerment
Driving Vehicle

※1 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。

マツダブランドの発信および体験の機会の提供

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。コミュニケーションにあたっては、グローバルで一貫した視覚的印象を提供するため、ＶＩ（ビジュアルアイデンティティ）ガイドラインを策定し、マツダグループ全体で共有しています。

新コンセプトの販売店「新世代店舗」

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（2023年3月時点：国内231店舗）。マツダのデザイン本部が監修し、3つの提供価値※1と4つの店舗デザインコンセプト※2を規定したガイドに基づいた店づくりを行っています。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※3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。国内では、マツダ直営ショールーム「マツダブランドスペース大阪」を2015年度に開設し、多くのお客さまにご来場いただいています。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。

【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、出かけたくなるようなコンテンツなどを提供しています。

また、会員限定の参加型イベントの案内なども予定しており、皆さまの心豊かな理想のカーライフをサポートしていきます。

マツダは、「CLUB MAZDA」を通してお客さま・店舗・マツダがもっとつながり、マツダの輪が広がっていく姿を目指しています。

※1「マツダらしさ 心がときめく」店舗デザイン、「マツダのクルマの魅力が引き立つ」新車ショールーム、「絆が強まる」店舗ゾーニング。
※2「品格あるたたずまい」「惹きつける力」「クルマを美しく魅せる」「居心地のよいしつらえ」。
※3 店舗で使用するブランドマークや店名を記したもの。

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6年目を迎えました。
レストアサービスは12号車の納車を完了しました。マツダのサービスは、お客さまと思いを共有することを大切にしており、12号車はリニューアルオープンしたマツダミュージアムで納車式を行い、お客さまのロードスターとの新たな門出を一緒に祝福しました。
また、「RX-7」のパーツ復刻開始に合わせ、量産が終わっても途切れることなく「技術」「人」そして「志」で車両の維持に必要な多くの部品を生産し続けているロータリーエンジンの製造現場について、ホームページに連載しています。

「CLASSIC MAZDA」ホームページへ

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。
2021年6月に発売開始した「MAZDA 787B 30TH COLLECTION」では、ルマン24時間耐久レースの優勝から30年という月日を経ても、世代を超えて語り継がれている点にも注目し、親子で懐かしみたいというファンの方をイメージしながら親子ペアルックTシャツなどをラインアップしています。
また、MAZDA CX-60の世界観を表現した「MAZDA JOURNEY」では、お客さまとマツダが共に過ごせる時間を旅に見立て、「手にするだけでクルマと旅に出たくなるアイテム」として、ボストンバッグ、クッションブランケットを日本の老舗ブランドと一緒に企画しています。
今後も、お客さまにマツダブランドへの親しみを感じ、マツダの世界観を楽しんでいただける「MAZDA COLLECTION」をつくり続けていきます。

TOPICS eスポーツ大会「MAZDA SPIRIT RACING GT CUP 2022」を開催

マツダは2022年10月、幅広い年齢層の方々にレースを通じてクルマを操り、走る歓びを感じていただくことを目的に、PlayStation®5*1およびPlayStation®4*1用ソフトウェア「グランツーリスモ7」*1によるeスポーツ大会「MAZDA SPIRIT RACING GT CUP 2022」を開催しました。参加クラスは、18歳以上の方を対象とした「Challenge Class」と6歳以上17歳以下の方を対象とした「U-17 Class」の2クラスがあり、「Challenge Class」では優秀な成績を収めた方をリアルモータースポーツへの挑戦イベントに招待し、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しています。さらにその中から選抜された選手は2023年6月以降、マツダファン・エンデュランス（通称：マツ耐*2）への参戦が決定しています。

*1「PlayStation」は株式会社ソニー・インタラクティブエンタテインメントの登録商標。「グランツーリスモ7」は、株式会社ソニー・インタラクティブエンタテインメントから販売中。
*2「マツ耐」は株式会社ビースポーツの登録商標。

eスポーツ大会「MAZDA SPIRIT RACING GT CUP 2022」を開催

Gran Turismo 7: TM & ©2023 Sony Interactive Entertainment Inc. Developed by Polyphony Digital Inc.

お客さまに「走る歓び」を体感いただく活動の促進

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と、段階を踏みながら安心して参加できる多層的な場面を設定しています。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していない通常のクルマでも参加できるマツダ車ユーザーによ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。

「マツダファン・エンデュランス（通称：マツ耐）」
（2022年度は646名参加（計6戦実施））

「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））

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。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、運転姿勢や低速域での滑らかな運転操作についてマツダのインストラクターがアドバイスしています。

「マツダ・ドライビング・アカデミー」
（2022年度は136名参加（計7回実施））

お客さまに寄り添う カスタマーサービスの実現

マツダと関わることでお客さまの生活にポジティブな変化が生まれ、お客さまの日常にある、ふとした幸せや驚きを見つけられるカスタマーサービスを目指しています。
そのために、従来の安全・安心・快適な保有体験に加え、お客さまがいつもの生活を変えてみるきっかけづくりにチャレンジしています。
このチャレンジには、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・海外ディーラー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
人材育成	・主要国や地域に専用のトレーニングセンターおよび現地の文化に精通したインストラクターを配置。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、グローバルでの人材育成を推進。研修手法としてリモートアクセスツールも積極的に活用し、受講ニーズ充足と受講効率改善を両立。 ・各国におけるサービス技術大会の勝者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

サービスオペレーションの改善活動

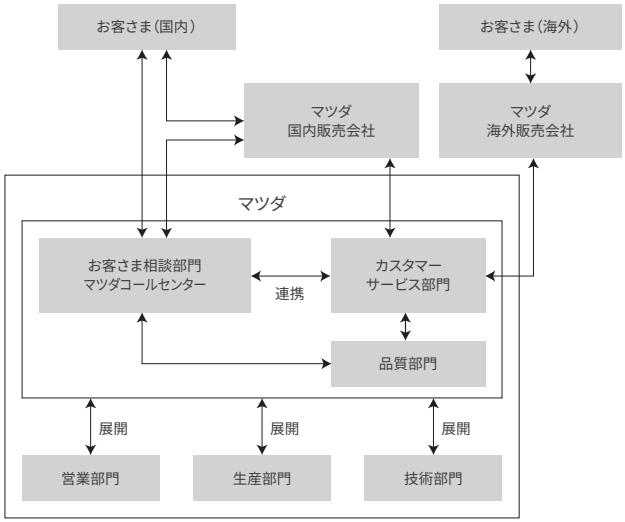
マツダでは、お客さま一人ひとりに寄り添ったサービスの実現に向け、業務品質と従業員の働きやすさの向上を目的とした店舗主体のサービスオペレーション改善活動に取り組んでいます。2021年、社外との協業のもと、社内の生産現場のノウハウを生かした改善活動を国内トライアル店舗にてスタート。接客オペレーションや作業手順などを標準化し、店舗スタッフ全員で話し合いながら実践してきました。改善活動が根付いていくにつれて、サービススタッフも効率的かつ快適に整備作業を行えることを実感し、店舗に来店されるお客さまからもお褒めの言葉をいただけることで、自分たちで積極的に改善案を提案するようになりました。また、作業手順の標準化は、サービススタッフ個人の標準作業習得状況を見える化でき、人材育成の仕組みの構築につながりました。このトライアル店舗での経験を生かして、2023年度からは国内他店舗および海外へも展開していく予定です。

お客さまやビジネスパートナーとのコミュニケーション

お客さまの期待やご意見への対応

各国・各地域の販売会社においては、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。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、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(P108)を設定し、PDCAサイクルを回す仕組みを構築しています。

体制図



販売会社における成功事例の共有と表彰

販売会社のCS※3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CS向上に貢献された店舗スタッフ全員と、高い営業成果を出された営業、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。

国内の事例

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店協会主催の発表大会で共有、称賛しています。

販売会社とのコミュニケーション

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
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	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意見交換を行う
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、意見交換を行う。
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、取り組みの共有化を行う。
4A*1ディストリビューター会議	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	2022年11月にはコロナ禍後初の対面で開催。ビジネス・商品導入・ブランド価値経営について再確認。約50名が参加。

*1 欧米・中国・台湾および国内を除く地域の略。

※1 各国の販売会社情報
https://www.mazda.com/en/about/d-list/
※2 国内からのお問い合わせ／FAQ
https://www.mazda.co.jp/inquiry/
※3 Customer Satisfaction(お客さま満足)。

人

人的資本の強化

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。

課題解決に向けたマツダの考え方

社会課題解決に取り組む理由

2030年に向け、地球・社会の持続可能性と企業の持続可能性は不可分の関係にあり、事業の取り組みを同期化させていかなければなりません。地球・社会の課題解決に貢献し、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す。
マツダは「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。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会社を実現します。

社会課題解決に向けた考え方

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計画、実行中であり、その一例として、「デジタル人材」育成投資を開始しました。今後も、企業の成長につながる能力開発支援を始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。

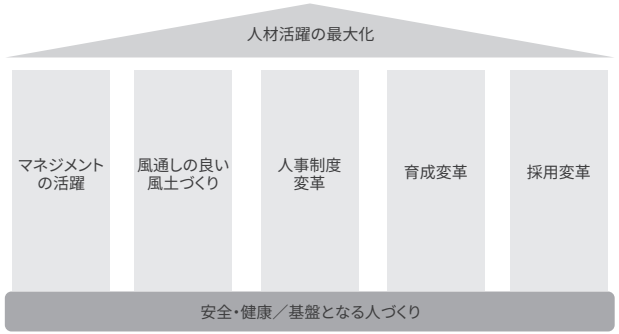
目指す姿：社外とも「いきいき」を共創できる従業員

「PURPOSE」である「前向きに今日を生きる人の輪を広げる」の実現のためには、すべての従業員が「ものづくり」や「つながりづくり」等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上で、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「自分たちにできることは何か」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。つまり、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MazdaWay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」においても、「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、加えて、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。

人材活躍の最大化に向けた取り組み

マツダは全ての従業員が相互理解、相互信頼の下、いきいきと活躍することで、新しい価値が創造されると考えています。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始めとし、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。マツダでは、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※1

職場一体型で約6か月間かけてマネジメント全員が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「対話の質の向上」を狙う意図的な働きかけをおこない、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の気づきを起点に、縦横のつながりを生み、「人の側面」を通じて自職場の課題を達成していきます。2019年7月～2023年6月の間に、11本部、49部門で当プログラムを実施しました。

グローバルリーダー開発委員会※2

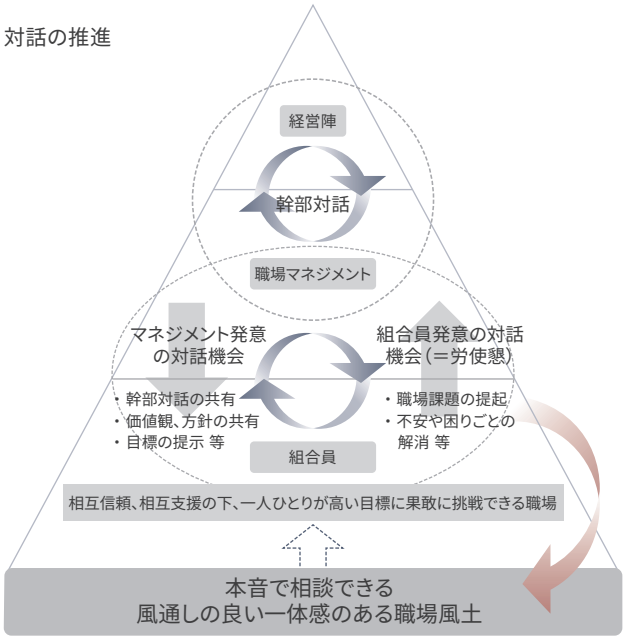
各業務領域でグローバルにビジネスをリードする人材の中長期的な育成や最適な配置・活用を目指し、人材交流・育成プランについて、マツダとグループ会社のトップマネジメントが協議し決定しています。

※1 マツダ単体の取り組み。
※2 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」の委員会で構成されている。

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。同じ目的の実現・同じ目標の達成に向け、本気の、本音の覚悟を持った対話を行い、信頼し合い、助け合う、寄り添い合う姿勢があってこそ初めて成立します。マツダでは相互理解、相互信頼、相互支援の姿を実現するために、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



労使共同での対話活動※1

マツダでは組合員とマネジメントが連携した対話機会づくりを行っています。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、こういった積み重ねが心理的安全性を生んでいくと認識しています。双方向での対話を加速・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。

幹部対話

マツダで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2020年4月以降、計35回開催しています。

- コロナ禍で経験している業務棚卸し/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/報道等に伴う不安/心配事/疑問に対する会社見解を示し、対話を重ねることによりその不安・疑問等を緩和し、やれること/やるべきことに集中する。

組織風土改革への取り組み

一人ひとりがいきいきと働ける組織風土を醸成するため、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、全社の風土改革を進めます。

グローバル社員意識調査

マツダグループで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PDCAを回しています。
コーポレートビジョン※2の実現に資する人と組織の状態を、より的確に調査できるようにするため、2017年度に調査項目を改定し、2018年5月より新しい調査を開始しました。（P121）

※1 マツダ単体の取り組み。
※2 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf

人事制度変革

定年の延長※1

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とともに関連施策※2を導入しました。今回の施策実施を通して、年齢に関わりなく、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。2022年度は、1,000名を超える60歳以上の従業員が、上司との対話を行いました。

リモートワーク制度の導入※1

新型コロナ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て働くことで、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。

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、マツダでの仕事を笑顔輝く舞台として、これまでよりも一層、一人ひとりの多様性が尊重され、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。

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、更に高度な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※3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にシフトを進めていきます。

マツダ・ビジネスリーダー開発（MBLD）

マツダ・ビジネスリーダー開発（MBLD）は、トップマネジメントの声を全社員で共有し、意見をぶつけ合いながら、どう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6月に国内外の本部長クラス以上のマネジメント159名が参加し、4年ぶりに開催しました。「2030 VISION」に対し、「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、様々な課題、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。

採用変革

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を頂き、『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、ワークショップや説明会などの活動を実施すると共に、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実施、『マツダで働く魅力』を訴求しています。

※1 マツダ単体の取り組み。
※2 定年後再雇用制度の見直し、選択定年制の導入など。
※3 Udaciy,Inc、Secondmind Ltd.など。

基盤となるひとづくり

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づくりを推進しています。

Mazda Way

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

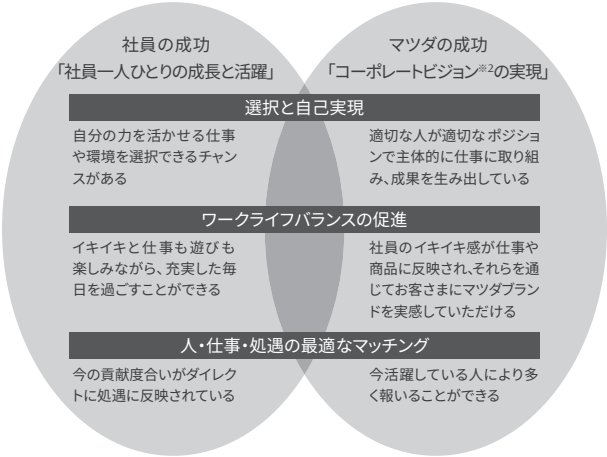
- 誠実
  私たちは、お客様、社会、そして仕事に対して誠実であり続けます。
- 基本・着実
  私たちは、基本に忠実に、地道で着実に仕事をすすめます。
- 継続的改善
  私たちは、知恵と工夫で継続的な改善に取り組みます。
- 挑戦
  私たちは、高い目標を掲げ、その実現に向けて挑戦します。
- 自分発
  私たちは、自分発で考え、行動します。
- 共育（ともいく）
  私たちは、成長と活躍に向けて、自ら学び、自ら教え合います。
- ONE MAZDA
  私たちは、常にグローバルにOne Mazdaの視点で考え、行動します。

社員一人ひとりの成長と活躍を支援する人事制度

「とびうお」※1

社員一人ひとりが最大限の力を発揮できるよう、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、「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」という、社員の声を反映した3つの柱に基づき、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

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、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が目標を共有し、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。

ワークライフバランスの促進※1

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、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（P118）の理解促進：理解を深めるため、役割研修のプログラムに取り入れたり、社内イントラネット上の「勤務と処遇の羅針盤」にライフイベントに応じた会社支援施策の解説を掲載したりしています。
- 働き方の規定内容の見直し：社会環境の変化に合わせて実施しています。コロナ禍においては、感染状況の変化を踏まえ、リモートワーク条件の緩和などを行いました。
- 時間外労働削減への取り組み：業務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さまざまな取り組みを展開しています。

人・仕事・処遇の最適なマッチング

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。

※1 マツダ単体の取り組み。
※2 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf

「コンピテンシー評価」制度※1

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 Way 7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。

キャリアチャレンジ（社内公募）制度※1

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、今後も定期的に実施していきます。

育成に関する取り組み

マツダ工業技術短期大学校（マツダ短大）※1

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。

- 在校生総数101名（2023年4月1日時点）※2
- 修了生総数（在籍者）1,590名
  （1988年4月～2023年3月）

雇用に関する考え方

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、および米国ではマツダ・トヨタ・マニュファクチャリング（MTM）が操業開始した中、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。

製造領域の期間社員の正社員登用制度と組合員化※1

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。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感じて、いきいきと働くことができる環境整備を行っています。

※1 マツダ単体の取り組み。
※2 グループ企業、サプライヤーからの学生11名を含む。

ダイバーシティ（多様性）の実現

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を目指しています。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活躍できるよう、ワークライフバランスの促進、充実に取り組んでいます。

性的マイノリティに関する取り組み（P61）

女性活躍の推進※1※2

ワークライフバランス施策の充実などを通して、女性が働きやすい職場づくりの取り組みを進めています。2021年に、「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、「2025年度までに女性管理職数100人（2014年度比約4倍）とする」、「2025年度までに男性育児休職者数80人／年（2020年度比約2倍）とする」を数値目標として、事業主行動計画の届け出を行いました。2022年度は、女性管理職数は65名（2014年度比約3.1倍）となりました。マツダの組織風土改革において女性管理職登用を起点としたダイバーシティ推進強化が必要となるため、2025年度までの女性管理職数の目標を100名に見直しました。2022年度は、女性活躍推進の取り組みの一つとして、マネジメントとして活躍されている社外の女性社員との交流により、活躍実態を知りダイバーシティの必要性を理解すると共に、活躍ロールモデルから互いの働き方や成長に向けたヒントを得た他、女性社員と上司を対象にしたキャリア実現のための研修を実施。なお、男性育児休職者数は117名（2020年度比3倍）と着実に進捗しています。男性の育児については、改正育児・介護休業法の2022年10月施行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）を新設。産後パパ育休の利用は義務ではないため、取得の決め手となるきっかけの有無が大きいと考え、社内での事例紹介を進めています。登用候補となる女性社員の個別育成計画を策定・推進するとともに、男性社員も含めた全社的な育児休職制度の周知・運用見直し・啓発活動を実施し、女性の活躍をさらに加速させていくよう、今後も取り組みを進めていきます。

障がい者雇用※1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、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、相談窓口「フィジカルチャレンジサポートデスク」を設置し、就労環境の整備、ならびにさまざまな相談事項に対応しています。同時に聴覚に障害がある人への情報保障を充実させるため、2名の手話通訳士が在籍しています（2023年4月時点）。2013年度には広島県より「あいサポート企業・団体※3」としての認定を受け、障害の有無に関わらず、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※4」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、地域と連携し、障害を持つ人の就労促進を続けています。その結果、障害を持つ社員のうち、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社員が増えてきています。

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、マツダは「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、「マツダのコーポレートビジョン※5」「障がい者の雇用と活躍の支援」「お客さまの障がいに寄り添った商品・サービスの提供」の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。

Valuable 500

※1 マツダ単体の取り組み。
※2 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
https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=754
※3 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。
※4 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。
※5 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf

労使関係

マツダとマツダ労働組合[※1]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。
  （マツダグループにおける2022年度集団労働争議件数：0件）

※1 マツダの従業員の約9割が所属。

労働安全衛生

「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、ひいてはコーポレートビジョン※1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。

安全衛生管理体制

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※2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。

グループ会社との連携

国内・海外グループ会社に対して、 定期的な会議を開催し、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（SMS）

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リスクの危険度（ハザードレベル）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。
過去5年間の休業災害度数率（P120）

リスクアセスメント活動

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 DataSheet)※3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。

安全衛生に関する教育・研修

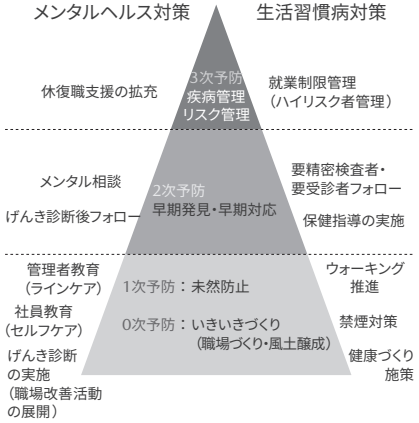
マツダは活動の3本柱の一つである安全衛生に対する感性の高い人づくりのため、安全衛生教育、研修の拡充に取り組んでいます。特に、危険への感度を向上させるための研修に力を入れており、安全啓発ゼミナール※4や危険体感訓練※5およびKYT(危険予知トレーニング)を、生産、開発、管理、事務など全ての部門に展開しています。また、国内・海外グループ会社、サプライヤー（東友会協同組合※6）、構内協力会社への安全衛生に関する教育・研修を支援し、マツダグループ全体で安全な人づくりに取り組んでいます。

※1 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf
※2 マツダの従業員の約9割が所属。
※3 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。
※4 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、マツダのこれまでの安全活動と苦い過去を振り返り、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。
※5 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。
※6 マツダと自動車部品・設備に、直接・間接的に取引のある62社で構成され、常に超品質（クオリティファースト）を念頭に意欲的に取り組んでいる組合組織。1952年にマツダと取引関係のある協力会社20社が、会員相互の親睦・福祉向上およびマツダとの協力体制を目的として設立した団体で、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

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、教育や高齢化対策、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「健康リスクの低減」を重点目標に掲げて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発信をしています。

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プロジェクトを立ち上げ、全社的な施策を展開しています。

相談体制

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／オンライン会議システム（ウェブカメラ）を活用した健康相談を実施しています。

教育・研修

新任管理者を対象とした「傾聴・アサーション研修」「事例から学ぶアドバンス研修」、入社3年目の社員を対象とした「セルフケア研修」を定期的に実施しています。併せて、職場からのニーズによる部門単位研修を行っています。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。

復職支援制度

休職者に対しては、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。また、病気と就労を両立させるための窓口を設け、社内に広く周知しています。

げんき診断（ストレスチェック制度）

ストレスチェック制度の法制化に対応して「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。

生活習慣病対策※1

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

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

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※3）」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※4）

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。

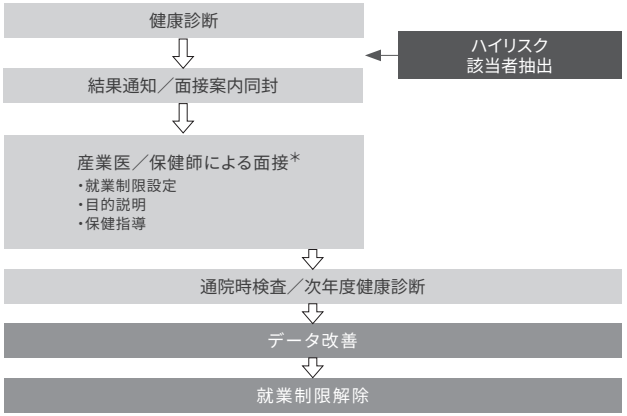
- 体重チャレンジイベント：体重管理を習慣化させるため
- 健康クイズチャレンジ：健康診断項目に関する理解を深めるため

※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。
※3 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。
※4 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。

健康診断※1

法定健康診断※2とともに25歳・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。これら健康診断の結果に基づき、産業医による就業判定を実施。産業医・保健師による個別の保健指導を通して、社員の健康づくりを支援しています。

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※1

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。

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。新型コロナウイルス感染症対応をはじめとし、行政などからの要請にも対応しながら、継続的に感染予防・拡大防止に向け取り組んでいます。
海外出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、結核などの感染症予防を織り込み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を設けています。

【取り組み事例】

- 新型コロナウイルス感染症対応
  社内イントラネットに「感染症対応ポータル」を開設し、従業員へ正しい感染症情報を伝えることを徹底しました。一人ひとりが感染症を正しく理解し、基本的な予防行動を徹底するための教育を実施しました。従業員の感染が判明した際には、早期に個別対応を行い感染拡大防止、クラスター発生防止に努めました。ワクチン接種については、従業員、グループ会社従業員、家族の接種希望者に対し職域接種を行いました。また、ワクチン接種の進捗、新型コロナウイルスとの併存への社会的な移行が進んでいることから、就業のあり方についても段階的な見直しを行いました。「感染症法」上の“新型インフルエンザ等感染症（2類相当）”から“5類感染症”への位置づけ変更を踏まえ、「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ています。

健康上のリスクの高い従業員への対応

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。

※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、希望者には乳がん・子宮がん検診を実施。
オプションとして脳ドック、肺ドックなどを有償で実施。

人権の尊重

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。
この考えの下、2023年8月に「マツダ人権方針」を策定しました。「マツダ人権方針」では、国際連合「世界人権宣言」「ビジネスと人権に関する指導原則」や国際労働機関「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」、「国連グローバル・コンパクトの10原則」などの国際規範で定められる人権を尊重しています。方針を定めるにあたっては、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。今後は、国内・海外のグループ会社と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

マツダ人権方針

マツダは「人権尊重は企業活動における基本」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、性自認等による差別や偏見、嫌がらせなど、いかなる人権侵害も容認しない姿勢と取り組みを貫いてきました。
この考えのもと、マツダは人権方針を策定し、マツダグループ一丸となって人権尊重の取り組みと改善を進めてまいります。なお、本方針は、マツダで働くすべての人が順守するものであり、マツダの事業活動における人権に関する最上位の方針として位置付けます。

マツダは、事業と社会のサステナビリティの実現に向け、ひとを中心に考えるものづくり、つながりづくり、ひとづくりで、お客様にいきいきとする体験をお届けし、前向きに今日を生きる人の輪を広げてまいります。

1. 人権尊重へのコミットメント
マツダは「人権尊重」を企業活動の基本そして責任ととらえ、継続的な人権尊重への取り組みと改善を自律的に進めてまいります。本方針は、人権尊重の取り組みにおけるマツダの責任を明確にするものです。マツダは、世界人権宣言をはじめ、国際人権規約、労働における基本的原則及び権利に関する国際労働機関（ILO）宣言（ILO中核的労働基準）などで定められる人権を尊重します。また、国連のビジネスと人権に関する指導原則を踏まえ、人権の基本理念を浸透させる取り組みを進めます。

2. 適用範囲・ガバナンス
本方針は、マツダグループ（マツダ株式会社およびその連結子会社）のすべての役員・従業員に適用されます。また、すべてのビジネスパートナーの皆様に、人権尊重の理解・支持を期待し、自律的に関わります。
本方針の策定および実行について、代表取締役社長を責任者として体制を整備し、人権尊重活動の推進に継続的に取り組みます。

3. 人権デュー・ディリジェンス
「人権尊重は企業活動における基本」と考えるマツダは、その責任を果たすため、人権デュー・ディリジェンス*の仕組みを構築し、継続的に実施します。
*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。

4. 是正と救済
マツダは、人権に対する悪影響を引き起こした、または悪影響を助長したことが明らかになった場合、適切かつ実効的な是正と救済に速やかに取り組みます。また、そのための救済プロセスを整備・確立します。

5. ステークホルダーとの対話や協働
マツダは、人権尊重活動の推進にあたり、第三者の専門機関への相談も含め、社内外のステークホルダーとの対話や協議を行います。

6. 情報開示
マツダは、人権尊重と推進の取り組みについて、公式ウェブサイト等を通じて適切に情報を開示します。

7. 教育
マツダは、マツダグループ内外における本方針の理解と実践のため、当社役員・従業員・関係者に対し適切な教育・啓発活動を行います。

以上、本方針は、マツダ株式会社の取締役会において、2023年7月28日に承認されています。
なお、本方針は法令等を含む社会からの要請等を踏まえ、順次更新していきます。

2023年8月10日
マツダ株式会社
代表取締役社長兼CEO 毛籠 勝弘

マツダ人権方針付属書

【マツダグループの事業活動における重要な人権課題】
マツダは「人権尊重」を企業活動の基本そして責任ととらえ、以下をはじめとする人権課題に積極的に取り組みます。
なお、本付属書に示す人権課題は、法令等を含む社会からの要請およびマツダグループの事業内容の変化等を踏まえ、随時見直しを行います。

○ ハラスメント・差別の禁止
人種、民族、出身地、宗教、信条、性別、性自認、性的指向、障がいの有無、年齢等を理由としたあらゆる差別を行いません。また、いかなる形態のハラスメントも許しません。

○ 児童労働・強制労働の禁止
あらゆる形態の児童の労働や強制労働を認めません。

○ 安全・健康な労働環境の確立
従業員の職務上の安全・健康を確保し、事故・災害の未然防止に努めます。

○ 従業員との対話・協議
従業員の代表もしくは従業員と誠実に対話・協議します。

2023年8月10日

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。

具体的には、1999年に「セクハラ追放ガイドライン」（後に「人権侵害撤廃ガイドライン」に名称変更）、2000年に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」を制定し、法改正や社内外の諸情勢に応じ、必要の都度見直しを行っています。最近の見直しは、次の通りです。

- 2020年6月：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
- 2020年8月：ハラスメント関連法の改正（2020年6月施行）を踏まえ、「人権侵害撤廃ガイドライン」を修正
- 2021年3月：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」を改訂

「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。

推進体制

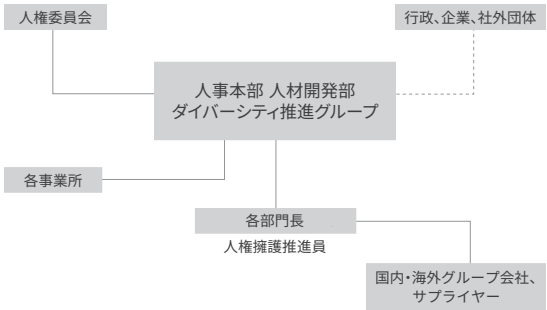
役員・本部長クラスがメンバーとなる「人権委員会」が、活動内容を審議しています。これを受けて、人事本部が全社的な人権擁護活動の推進と問題解決に取り組んでいます。マツダでは、各部門長が人権擁護推進員として各部門の活動をリードし、各事業所および国内・海外グループ会社では、人権担当者が活動をリードしています。

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1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。

サプライヤーについては、「マツダサプライヤーCSRガイドライン」（P105）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。

推進体制図



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」（P104）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、事実調査の上、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、助言などを行っています。

人権侵害を防止するための取り組み

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。

性的マイノリティに関する取り組み

マツダは、性のあり方に関わらず、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、2000年の「人権侵害撤廃規則」制定時から同性愛者への差別を禁止しています。2012年の改正時には「性的指向」などによる差別を禁止する表現に改めました。また、2017年改正時には性的指向に加えて「性自認」に関する差別を禁止しました。さらに、2020年には就業規則における配偶者の定義を「婚姻による配偶者の他、異性、同性関係なく、お互いに婚姻と同等の関係と認める相手方」とし、法律婚・事実婚に関わらず、同等の処遇を行う就業規則改正を行いました。性的指向や性自認に関するハラスメント（SOGI[※1]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。

研修／啓発活動

マツダでは、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[※2]

- 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。

人権ミニ講座テーマ（抜粋）

- コミュニケーションに関する資料
  - ・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
  - ・同和問題
  - ・性の多様性について など
- e-ラーニング学習資料
  - ・性の多様性（LGBT）
  - ・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
  - ・さまざまな問題（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[※2]

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[※2]

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[※2]

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。

※1 SOGI は性的指向（Sexual Orientation）と性自認（Gender Identity）の頭文字をとった略称。
※2 マツダ単体の取り組み。

社外との連携および地域社会への貢献

マツダは、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の取り組みにも積極的に協力を行っています。
また、社会貢献の取り組みとして、地域の人権イベントへの参加、人権団体との意見交流、貧困問題への対応、HIV／AIDSケア施設の支援など、人権に関する取り組みをグローバルで行っています[※1]。

人権デュー・ディリジェンスに関する基本的な考え方

「マツダ人権方針」を踏まえ、人権デュー・ディリジェンス[※2]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サプライヤーにも拡大しています。

サプライチェーンの人権デュー・ディリジェンス：サプライヤー（購買お取引先さま）の領域

人権課題の特定

サプライヤー（購買お取引先さま）の領域における人権課題[※3]を「マツダサプライヤーCSR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。

マツダサプライヤーCSR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CSR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、救済の視点から、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視点から、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。2022年度は、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[※4]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CSR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。2022年度は車両供給先からの依頼に基づき、供給車両の部品／材料発注先約300社を対象とした紛争鉱物調査を実施しました。なお、調査にあたっては、EICC（現・RBA）指定のフォーマットを活用しています。

※1 社会貢献への取り組み
https://www.mazda.com/ja/sustainability/social/
※2 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。
※3 サプライヤー（購買お取引先さま）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
※4 紛争鉱物：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。

CHAPTER 4

社 会

マツダは、交通事故などの自動車会社として注力すべき社会課題の解決に向け、取り組みを進めています。
マツダの持つ技術などを活用し、人々の豊かな暮らしに貢献できる活動も、併せて進めています。

CONTENTS

P64 【課題】安全・安心なクルマ社会の実現
P75 【課題】心豊かに生活できる仕組みの創造

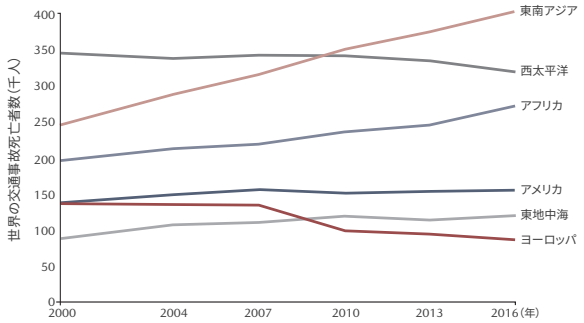
社会

安全・安心なクルマ社会の実現

社会課題の認識

交通事故による死亡者数は、先進国では安全技術の向上などにより、横ばいまたは減少傾向にある一方、新興国ではモータリゼーション（自家用乗用車の普及）の進展に伴い増加傾向にあり、世界全体では2016年時点で年間約135万人もの人々が命を落としています。
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。

世界の交通事故死亡者数の推移（～2016年）



世界保健機関(WHO)ガイドラインに基づき、以下に掲載のグラフをマツダにて作成

Death on the roads
based on WHO Global Status Report on Road Safety 2018

課題解決に向けたマツダの考え方

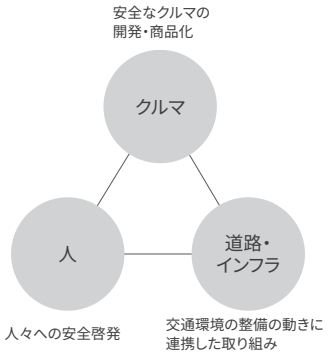
社会課題解決に取り組む理由

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築いていくことにより、安全・安心なクルマ社会の実現を目指します。

社会課題解決に向けた考え方

「クルマ」「人」「道路・インフラ」の3つの視点で「安全・安心なクルマ社会」を目指し、安全への取り組みを進めていきます。

安全・安心への取り組み3つの視点



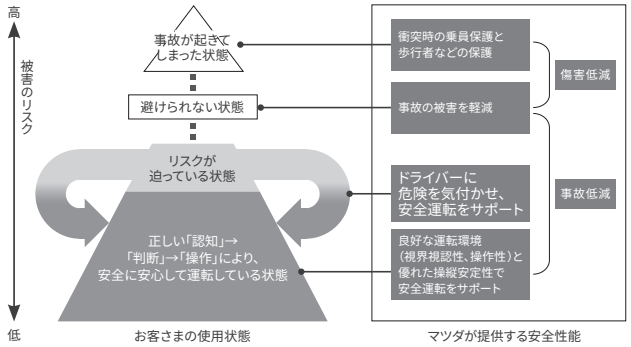
クルマへの取り組み

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下、技術開発を推進しています。マツダは、独自の安全思想「MAZDA PROACTIVE SAFETY（マツダ・プロアクティブ・セーフティ）」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。

MAZDA PROACTIVE SAFETY（マツダ・プロアクティブ・セーフティ）：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」のもと、安全技術の研究・開発を行っています。
安全に運転するためには、認知・判断・操作の各ステップで適切に行動することが重要です。運転する環境が変化しても、正しく認知・判断することをサポートし、安全に安心して運転していただきたいと考えています。
しかし、人間は時として避けられないミスを起こします。万が一のドライバーのミスにも対応できるように、事故被害を防止・軽減することをサポートする技術を開発・提供していきます。
リスクが発生し拡大している時には、クルマ側のセンシング機能を使ってドライバーに危険を気付かせ、安全運転をサポートします。さらに、ミスをゼロにはできない人間の本質を理解し、時として避けられないドライバーのヒューマン・エラーに対しても可能な限り発生を防ぎ、「もしも」の場合は、クルマの安全機能によって事故の回避をサポートまたは事故被害を軽減します。
このように、安全対策のアプローチは、「もしも」から考える（結果対策から考える）対応ではなく、普段の運転の質を高め、事故に至る原因の芽を早期に摘み取ることを目指しています。
こうした人間尊重と人間理解に基づいた安全技術の提供を通じて、ドライバーの安全・安心な運転を支えていきます。

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



基本安全技術の継続的進化と全車標準化

マツダは「安全・安心なクルマ社会」を目指し、ドライビングポジション、ペダルレイアウト、視界視認性、ヒューマン・マシン・インターフェースなどの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。

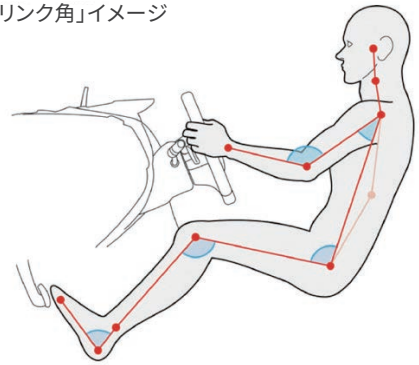
理想的なドライビングポジション

人とクルマのインターフェースであるペダルやステアリングなどの主要な運転操作機器の配置（レイアウト）について、操作しやすく疲れにくい運転姿勢を追求しています。

快適に運転できる関節の角度を追求

ドライバーが素早く正確に力を出せる脱力状態をもたらす「快適関節リンク角」の理論に基づいて、小柄な方から大柄な方まで、さまざまな体格のお客さまが適切なドライビングポジションで運転できることを目指し設計しています。2019年に導入したMAZDA3では、より適切なドライビングポジションを実現すべく、小柄な方がシートを前寄りにした際の窮屈感を低減するために、テレスコピック機構※1の調整幅を拡大し、ポジション調整の精度を向上させました。さらに、カップホルダーをシフトの前に配置するなどフロントコンソールのレイアウトを一新しました。

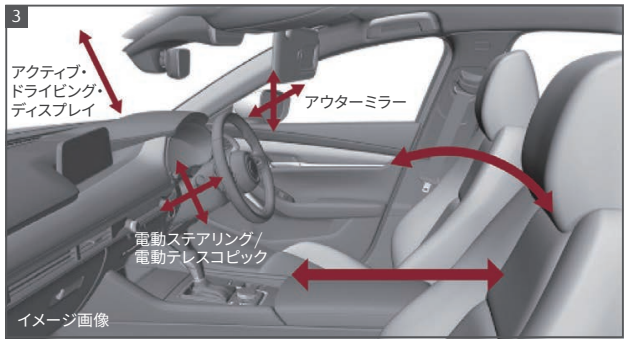
「快適関節リンク角」イメージ



理想的なドライビングポジションへのサポート

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。この考えのもと、マツダは、「マツダ・ドライビング・アカデミー」（P74）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。

CX-60では、より多くの人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※2。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、ステアリング、アクティブドライビングディスプレーとアウターミラーの位置の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。



TOPICS 「2022～2023 日本自動車殿堂 カーテクノロジーオブザイヤー」選定

CX-60のドライビングポジションサポートとドライバー緊急時対応の技術が、「2022～2023 日本自動車殿堂 カーテクノロジーオブザイヤー」に選定されました。マツダ車が「日本自動車殿堂 カーテクノロジーオブザイヤー」に選定されたのは今回が4回目となります。*1

赤外線付きカメラでドライバーを見守り、閉眼状態等による眠気・居眠り検知、姿勢や頭部位置の変化等により体調急変を高い精度で検出する「ドライバー・モニタリング」、心臓、脳の血管、てんかんなど脳神経や低血糖等の疾患による意識喪失に対して、ドライバーの運転が継続できないと判断した場合にクルマが自動で減速停止し、緊急通報まで繋げる先進安全技術「ドライバー異常時対応システム（DEA）」、安全な運転や衝突時の乗員被害の軽減につながる自動ドライビングポジションガイドにより、シート・ステアリング・アウターミラーなどを自動で調整し、推奨するドライビングポジションに誰でも簡単に合わせられるようサポートする「ドライバー・パーソナライゼーション・システム」が評価されました。

「2022～2023 日本自動車殿堂 カーテクノロジーオブザイヤー」に選定

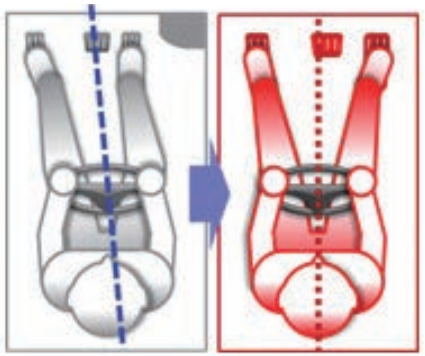
*1 それ以前の受賞：2011～2012年度のデミオ SKYACTIV-G 1.3、2012～2013年度のCX-5 SKYACTIV-D 2.2、2014～2015年度のデミオ SKYACTIV-D 1.5

※1 ステアリングを前後に移動できる機構。
※2 一部グレードのみ。

理想的なペダル配置

自然な姿勢で踏める理想的なペダル配置を実現するため、従来よりもフロントタイヤとタイヤハウスを前方に移動しシートに座って自然に足を前に出した位置にアクセルペダルを配置したほか、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。これにより、無理のない運転姿勢での快適な長時間の走行や、よりスムーズなコントロールができるようになりました。また、この見直しは、とっさの際のペダルの踏み間違い低減や疲労軽減にも貢献しています。

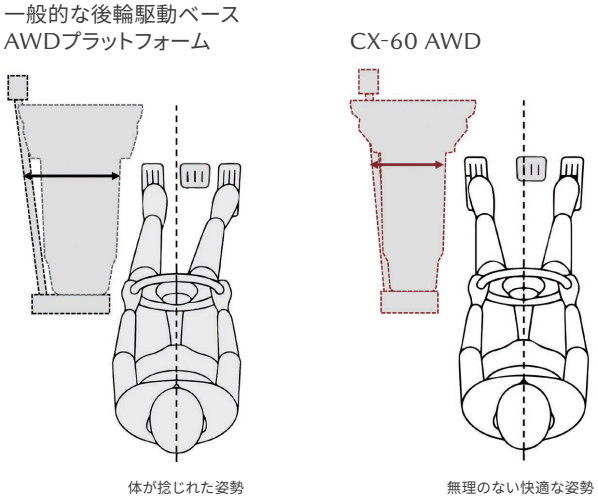
自然な姿勢で踏めるレイアウト



後輪駆動（FR）でも4輪駆動（AWD）でも理想的なペダル配置を実現

ラージ商品群第1弾となるCX-60では、エンジン縦置きパワーユニットを採用しています。トランスミッションレイアウトの関係上、理想的なペダルレイアウトの実現には課題がありましたが、トランスミッションをスリム化することで、ペダルレイアウトの課題を解決しました。また、AWDの前輪駆動シャフトレイアウトを工夫し、軽量コンパクトなAWDシステムを開発することで、AWDでも理想的なペダルレイアウトを実現しました。開発の工夫により十分なペダルスペースを確保し、FR車でもAWD車でも、自然な姿勢で踏めるペダルレイアウトを実現することで、“人馬一体”につながる理想のドライビングポジションを可能としました。

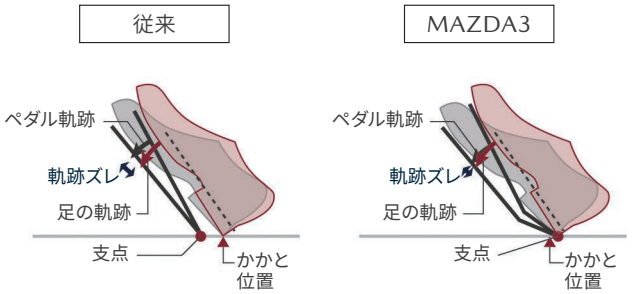
AWDの場合



オルガン式アクセルペダルの採用

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、アクセルペダルがコントロールしやすいオルガン式アクセルペダルを採用しました。2019年に導入したMAZDA3からは、オルガンペダルの支点を、従来型に比べてドライバーのかかと位置に近づける構造を新開発。これにより、踏み込み時の軌跡ズレが小さくなり、ふくらはぎの筋肉をより効率的に使えるようになっています。

新旧オルガンペダル



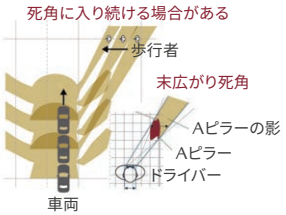
優れた視界視認性

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）を素早く認知できるようサポートし、的確な対応ができるよう、良好な視界を確保することを重視しています。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

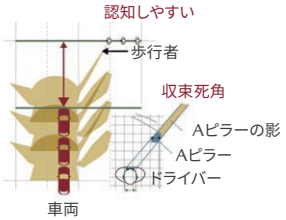
死角が末広がりになる
Aピラーの場合

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

CX-60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[※1]。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

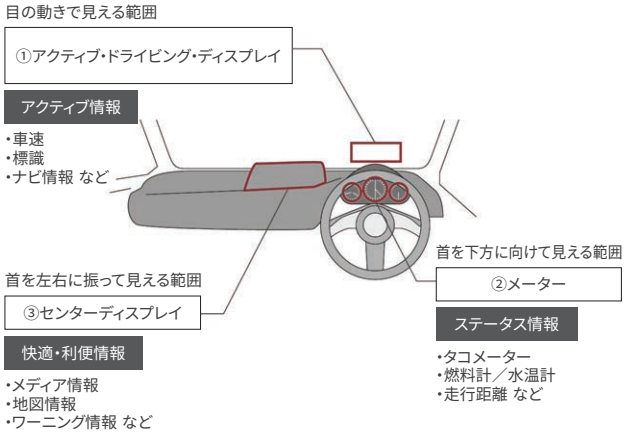
※1 一部グレードのみ。

不注意運転要因を最小化するHMIコンセプト

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（HMI：ヒューマン・マシン・インターフェース）の開発に取り組んでいます。HMIは人間中心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、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



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

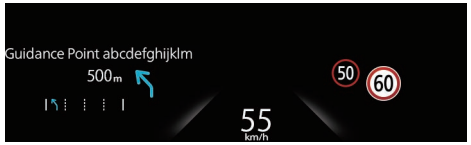
人間中心の考えを強化し、より進化したHMI

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。大きな進化の一つとして、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ではADDの表示面積を、MAZDA3などCX-60以前と比較し、約3倍に拡大しました。表示面積の拡大により、認知性・瞬読性をより向上させるため、表示レイアウトも再構築しました。具体的には、「最適配置」、「表示のグルーピング強化」、「表示サイズの拡大」です。

■最適配置

通常運転時とマツダ・レーダー・クルーズ・コントロール（MRCC）などの運転支援システムを作動させている状態で表示する情報の配置に変化をもたせました。状態に応じて最適な情報配置となるため、ドライバーが車両の状態をより直感的に認識でき、シーンごとの情報視認時間の最短化の実現を可能としています。

≪通常時≫現在車速を中心に表示



≪運転システム作動時≫
センサーが検知している周辺情報などを中央に表示

■表示のグルーピング強化

画面上で同種の情報を近接して配置し、情報を一つの塊として見えるようグルーピングすることで、表示の見やすさを向上し、情報を探索する時間を削減しています。

■表示サイズの拡大

幅広い年齢層のお客さまに運転を安全に楽しんでいただけるよう、文字・グラフィックのサイズを拡大し視認性を向上。また、認識すべき情報の変化は、色や形の変化を工夫し、ADDを注視しなくても、気が付きやすいようにしました。

※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。

先進安全技術「i-ACTIVSENSE」（アイ・アクティブセンス）※1

マツダは、運転初心者から高齢者まで、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（マツダ・プロアクティブ・セーフティ）」に基づき開発した先進安全技術の総称です。認知支援を行いドライバーの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、事故が避けられない状況での衝突回避・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。2022年には以下の機能を追加し、CX-60に導入しました。

・スマート・ブレーキ・サポート（SBS）：
[交差点事故回避アシスト機能]、[前進時左右接近物検知機能]
・ブラインド・スポット・モニタリング（BSM）：
[降車時警告機能付]
・360°ビュー・モニター：
[シースルービュー]
・マツダ・レーダー・クルーズ・コントロール（MRCC）：
[速度標識連動型]

日本においては、主要12車種※2の全機種において、衝突被害軽減ブレーキ（アドバンスト・スマート・シティ・ブレーキ・サポート、またはスマート・ブレーキ・サポート）やペダル踏み間違い時加速抑制装置（AT誤発進抑制制御）など6つの技術の標準装備を完了し、経済産業省や国土交通省などが推奨する新しい自動車安全コンセプト「セーフティ・サポートカーS」（略称：サポカーS※3）の「ワイド」に該当しています（2023年8月時点）。

安全運転をサポートする電子キードライビングサポートプラス※4

ペダルの踏み間違いによる事故は、全ての年齢層で発生している事故です。クルマに乗る人がより安心して運転を楽しめることを目指し、マツダは、ドライビングサポートプラスをCX-60より導入しました。進行方向に障害物がない場合でも、急なアクセル操作により、ペダルの踏み間違い操作と判断した場合、加速を抑制し、警報ブザーとディスプレイ表示により、被害軽減を図り、車両が急加速しないよう支援します。ドライビングサポートプラスは、オプションとなる専用キーレスの解錠およびエンジン始動することで、自動的に起動します。このシステムによりAT誤発進制御に加えて、ペダル踏み間違い事故の抑止および被害軽減へ貢献していきます。

《作動条件》
○ セレクトレバーがP/N以外のとき。
○ 車速が前進時約30km/h以下、後退時約15km/h以下のとき。

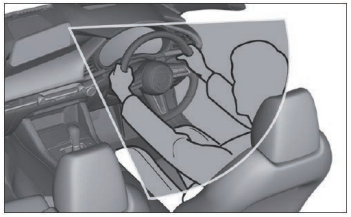
人間中心の考え方に基づく高度運転支援技術

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、ドライバーがいつま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。

※1「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。
※2 MAZDA2、MAZDA3、MAZDA6、CX-3、CX-30 、CX-5、CX-60、CX-8、MX-30、MX-30 (EVモデル)、ロードスター、ロードスターRFが対象。
※3 国内で社会問題となっている交通事故防止対策の一環として設定された安全運転サポート車の愛称。特に高齢運転者に推奨する自動車とされている。
※4 ドライビングサポートプラスに関する注意：
・運転支援機能のため、機能には限界があります。安全にお使いいただくために、システムを過信しないでください。システムを過信すると思わぬ事故につながるおそれがあり危険です。必ず車両周辺の安全を確認しながら運転してください。
・ドライビングサポートプラスは、状況によっては作動しない場合もあります。
・衝突を防止するシステムではありません。また、車両を自動停止させる機能はないため、ドライビングサポートプラスが作動した後も車両は惰性で動きます。周囲の交通状況を確認の上、必ずご自身でブレーキを踏んでください。
・お客さまご自身で急アクセル時加速抑制の作動テストを行わないでください。
状況によってはシステムが正常に作動せず、思わぬ事故につながるおそれがあり危険です。

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

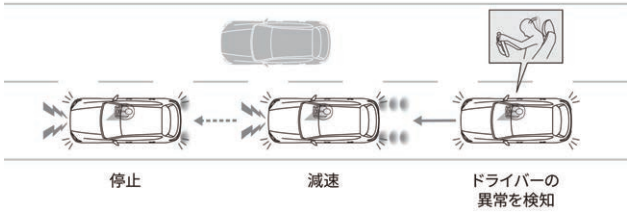
MAZDA3（2019年）以降	脇見検知		視線・顔向き	視線・顔の向きから脇見を検知
	眠気検知		まぶたの動き	まぶたの動きから眠気を検知
CX-60（2022年）以降	ドライバー異常検知	閉眼	閉眼状態	まぶたの開眼度合いから閉眼状態を検知
			運転操作	姿勢逸脱によるステアリング非把持を検知
		姿勢崩れ	姿勢（位置・角度）	通常の運転姿勢からの逸脱を検知

ドライバー異常時対応システム（DEA）※1

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。

第55回市村賞（主催：公益財団法人市村清新技術財団）に「市村産業賞 功績賞」

ドライバー異常時対応システム（DEA）作動の流れ



STEP 1　ドライバーの状態をモニタリングし、異常を察知
STEP 1-1　ドライバーの異常を検知したらハザードの点滅を開始し、まもなく緊急停止することを乗員に報知
STEP 2　ドライバーが運転に復帰できない場合、ハザード点滅に加え、ブレーキランプの点滅とホーン吹鳴を開始し周囲に異常を知らせながら、車両を減速・停止
STEP 3　必要に応じて外部へ自動で緊急通報

＊ 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。

TOPICS　ドライバー異常時対応システムに関する最新の国連協定規則に国内初対応

2022年9月、CX-60*1が、日本で初めて、ドライバー異常時対応システムに関する最新*2の「国連協定規則第79号第4改訂」を踏まえた道路運送車両法の改正保安基準*3に適合するものとして、国土交通大臣より型式指定を取得しました。これは、運転者が無反応状態になった場合に、自動で安全に停止や操舵する緊急機能を備える自動車に適用されるものです。DEAによるリスク低減機能が、上記の改正保安基準で定める国連協定規則の技術要件へ適合しました。今回の型式指定の取得は、新型車への適用となる2023年9月に先駆けたものとなります。今後もマツダは、高度運転支援技術を活用してドライバーを見守り、運転できる楽しさと自由な移動を支援し、お客さまの生活を豊かにし、生きがいの創出に貢献します。

DEAを搭載するCX-60

ドライバー異常時対応システムに関する最新の国連協定規則に国内初対応

＊1 国内仕様のe-SKYACTIV D、SKYACTIV-D 3.3、e-SKYACTIV PHEV、SKYACTIV-G 2.5 搭載モデル
＊2 2022年11月時点
＊3 詳細については以下URL参照
国土交通省報道発表資料
https://www.mlit.go.jp/report/press/jidosha10_hh_000260.html

※1 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。

事故発生時の傷害を軽減する技術

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。
さまざまな方向からの衝突でもキャビンの変形を最小限に抑える強固でエネルギー吸収効率を高めたボディ構造や、さまざまな事故による傷害を軽減させるために乗員や歩行者の人間特性に基づいて開発した保護構造を採用し、衝突安全性能を大きく進化させています。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。

2022年導入 CX-60からの採用技術

2022年4月に欧州で発売されたCX-60において、以下の技術を採用しています。

軽量・衝突安全ボディ

超高張力鋼板
980MPa以上の超高張力鋼板の使用比率を先代モデルの約13%から約21%へと向上。1,470MPa級の冷間プレス材及び1,800MPa級の熱間プレス材を車体構造用部品としてマツダで初めて採用し軽量化を実現。

前面衝突安全性能
バンパービームとペリメータービームを左右に延長することで、さまざまな方向からの衝突に対する自車と相手車の被害軽減にも対応。

側面衝突安全性能
木や電柱などへの側面衝突時でもフロア下に搭載された駆動用バッテリーの保護と生存スペースを確保するため、高強度のアンダーボディ構造を採用。

乗員保護

フロントシート
追突時の頚部傷害を軽減させるため、剛性を高めたシートフレームとたわみにくいシートスライダーで初期のシート後傾を抑え、部位ごとに硬さを適正化したシートバッククッションで頭部の拘束を早めつつ、頭部と上体の相対運動を軽減。

シートベルトラップアンカー
衝突時に前席乗員の体をより早く座席に固定するため、前席シートベルトのラップアンカー部を従来のフロア固定からシート固定構造に変更し、シートの前後位置に関係なくどの位置でもシートベルトのたるみ量を低減。

運転席ニーエアバッグ
膝前周りに展開する運転席ニーエアバッグを採用。前面衝突時の乗員の前方移動を軽減することで、胸部・腹部・脚部の傷害を軽減。

前席サイドエアバッグ
折り畳み・パッケージの工夫により展開と乗員拘束を早期化し、エネルギー吸収ストロークの有効活用による乗員拘束力の適正化で、耐性が低い高齢者の傷害低減にも配慮。

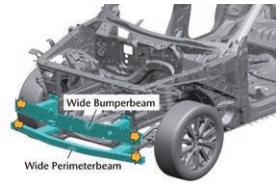
歩行者保護

頭部保護対策
歩行者の頭部がボンネットに衝突した際に、ボンネット内側の構造で頭部を柔らかく受け止めつつ、エンジンルーム内部のエンジンや構造物などの硬い物に頭部が接触しないようにスペースを確保することで、頭部傷害を軽減。

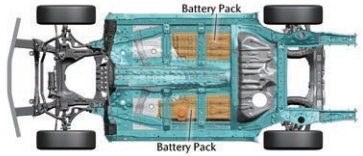
腰部/脚部保護対策
腰・脚部の骨折による傷害と膝靭帯の損傷を軽減させるため、フロントバンパーに衝突した腰・大腿部はフェイスアッパー、下腿部はロアスティフナで衝撃を柔らかく受け止め、膝関節の外反による屈曲を軽減。

軽量・衝突安全ボディ

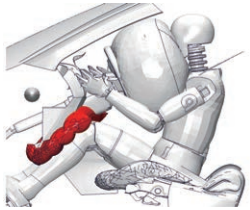
前面衝突安全性能(フロントボディ構造)



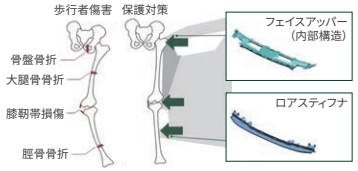
側面衝突安全性能(アンダーボディ構造)



運転席ニーエアバッグ



脚部保護対策



マツダの安全技術に対する社外からの評価

マツダの安全技術に対して、高い評価をいただいています。

第三者による安全性能評価

車種別

（2023年5月末時点）

		デミオ／MAZDA 2	MAZDA 3	アテンザ／MAZDA 6	CX-3	CX-30	CX-5	CX-50	CX-60	CX-8	CX-9	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	4★（2022年）	5★（2017年）	—*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）			ASV+++（2018年）	—*5	—*6	—*6
米国	US-NCAP*2	—*5	—*6	—*5	—*5	—*6	5★（2023MY）	—*6	—*5	—*5	5★（2023MY）	—*6	—*6
	IIHS*3	—*5	23TSP	—*5	—*5	23TSP	23TSP	23TSP	—*5	—*5	23TSP	—*6	—*6
欧州	Euro-NCAP*4	5★*8（2020年）	5★（2019年）	5★（2018年）	—*6	5★（2019年）	5★（2017年）	—*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

（2023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	0/1
米国	US-NCAP*2	CX-5、CX-9	2/2
欧州	Euro-NCAP*4	CX-60	1/1

*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 2023年5月末時点未導入。
*6 未評価。
*7 OEM車種を除く。
*8 MAZDA 2 Hybrid。

人への取り組み

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

地域の行政や団体と連携し、マツダおよび国内・海外のグループ会社はさまざまな安全啓発活動を行っています。
2022年度は、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」に参加したほか、シートベル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ました。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ました。

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り、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。より多くのお客さまに、「走る・曲がる・止まる」の基礎訓練から、サーキットを走る醍醐味までを味わいながら、運転技量や安全運転の意識向上に役立てていただくよう、ニーズやレベルに応じたカリキュラムをご用意しています。2022年度は7回実施しました。

ドライビングポジション講習

急制動体験

道路・インフラへの取り組み

ITS※1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。

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期プロジェクトが開始され、現在第7期の検討が進められている。	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（https://www.itsconnect-pc.org/）

※1 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。

社会

心豊かに生活できる仕組みの創造

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の、日常生活を送る上での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）※1」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。

課題解決に向けたマツダの考え方

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究が進み、多様なサービスが続々と提供されて、便利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、クルマとコネクティビティ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。

社会課題解決に向けた考え方

マツダは、コネクティビティ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。

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）をもとにマツダにて作成

※1 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て検索・予約・決済などを一括で行うサービス。

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、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。

コネクティビティ技術を活用した乗り合いサービスの実証実験

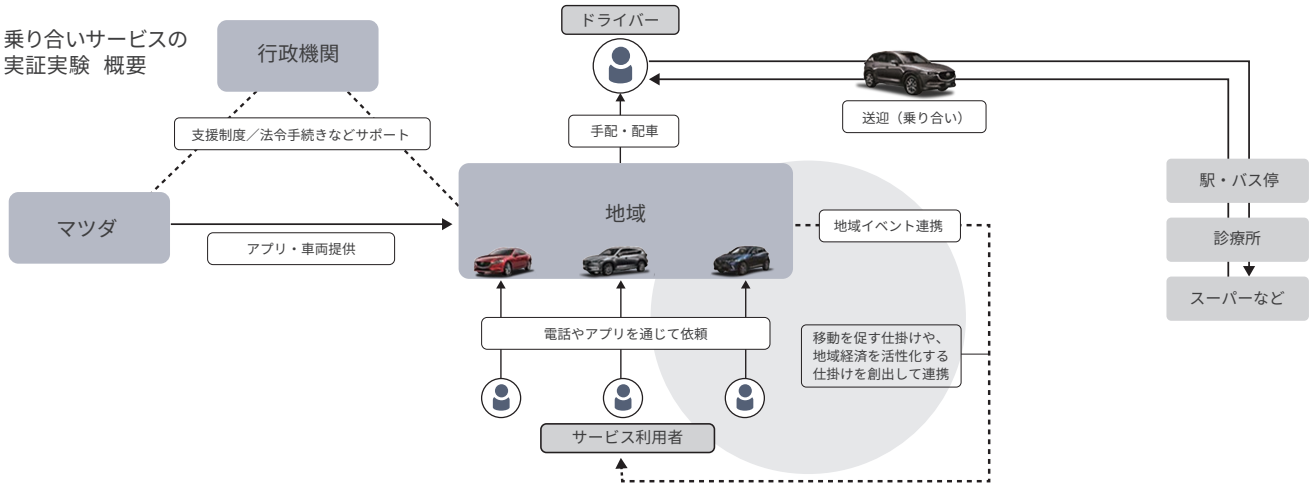
マツダは、クルマとコネクティビティ技術を活用して、地域住民が助け合うコミュニティ、そこに参加する地域内外のドライバーたち、そこで生まれる人と人を通じたリアルな発見、体験、成長を創出していきます。そこには人間らしさがあふれ、「生きる歓び」を実感できる世界があると考えるからです。

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た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・集荷などの地域情報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。

また、2021年12月より東広島市へ活動の場を広げ、支えあい交通サービスによる移動問題の解決に加え、マツダが持つ再生可能エネルギーやEVをはじめとしたモビリティ技術を生かした、サステナブルな暮らし方やサーキュラー・エコノミーによる豊かな社会の実現を目指し、地域の方々と共に検討を進めています。マツダは、この取り組みを通して、地域の活性化と、いつまでも安全・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。

乗り合いサービスの実証実験 概要



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

予期せぬ災害による避難の際の車中泊のサポート

予期せぬ災害が頻発する昨今、自動車メーカーとしての知識を生かし、避難した場所で車中泊する際に活用できる商品をセットにしたマツダ純正用品緊急防災「車中泊セット」を発売しました。「エコノミークラス症候群」になるリスクを軽減するための着圧ソックスなど車中泊を過ごしやすくする商品や、携帯トイレ、給水バッグなどに加え、バッテリー上がりの際に役立つケーブルなども備えたセットとなっています。令和2年7月豪雨災害時には、支援活動・復旧活動に役立てていただくために、この車中泊セットを被災地へ送付しました。また、2022年7月にはより多くの方々にご利用いただくことを視野に入れ、お求めやすい安価タイプ「車中泊セット（5L）」を追加しました。

緊急防災「車中泊セット」

各国・地域のニーズに即した社会への貢献

良き企業市民としての責任を果たすため、それぞれの国・地域のニーズに即した社会貢献取り組みを継続的に行っています。

取り組み基本方針

基本理念

グローバルにビジネスを展開しているマツダは、企業活動を通じて、持続可能な社会の実現に寄与するために、それぞれの地域のニーズに即した取り組みを継続的に行い、良き企業市民としての責任を果たしていきます。

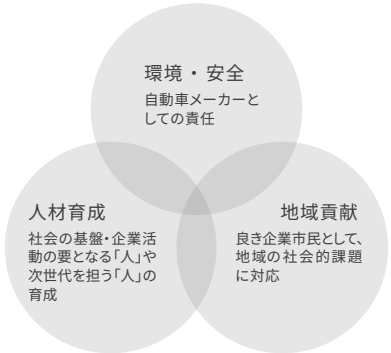
活動方針

- 国内・海外のマツダグループの本業を通して社会的課題に積極的・継続的に取り組む。
- 地域と協働し、それぞれの地域ニーズに即した活動を行い持続可能な社会の発展に貢献する。
- 従業員の自発的ボランティア活動を重視・支援する。多様な価値観を取り入れることで、柔軟性のあるいきいきとした企業風土の醸成を目指す。
- 活動内容を積極的に開示し、社会との対話に努める。

3つの柱

「環境・安全」「人材育成」「地域貢献」の3つを社会貢献活動の柱とし、地域に根ざした活動を推進していきます（P79-80）。

社会貢献 取り組み基本方針3つの柱



推進体制

2010年5月に「社会貢献委員会」を設置し、定期的に（年2回）開催する委員会では、CSR経営戦略委員会（P9）で決定した社会貢献に関する方針などに基づき、マツダグループ全体の課題を討議し情報を共有しています。

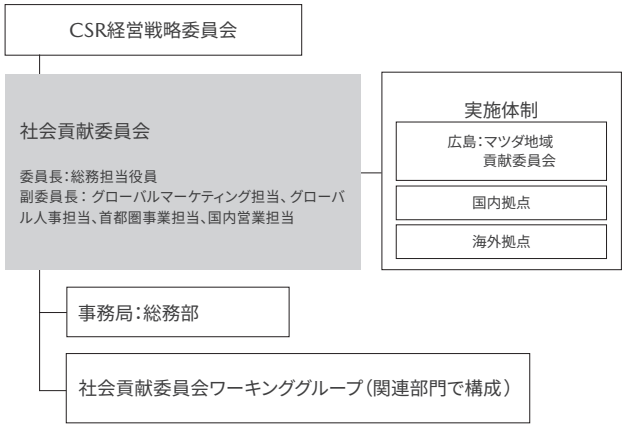
関連部門で構成するワーキンググループでは、具体的な活動内容を検討します。

2010年からの委員会活動を通じて、グローバルおよびグループ視点での情報収集・活用を継続的に強化しています。個々の活動の実施にあたっては、各拠点・各部門がそれぞれ予算化し対応しています[※1]。

2022年度の主な実績

- 国内・海外で、700件[※2]以上の活動を実施しました[※3]（社会貢献活動費：約20.6億円）。（P121）
- 社会貢献プログラム影響評価指標に基づいたマツダ社会貢献活動優秀賞を設立し、PDCAサイクルを継続しています。

推進体制図



社会貢献プログラム影響評価指標

社会の課題を解決するとともに、企業価値の向上に貢献するプログラムを評価・促進するため、2014年度より社会貢献プログラム影響評価指標を設定し、PDCAプロセスを構築しました。

指標は「社会への影響」「会社への影響」「マツダらしさ」の3つの視点で設定し、評価しています（具体的には、「受益者の数」「従業員の参加数」「社会貢献3つの柱との整合」などの8項目構成）。

マツダ社会貢献活動優秀賞

優れた社会貢献活動に対する表彰制度「マツダ社会貢献活動優秀賞」を2015年1月に創設しました。この制度は、マツダグループで取り組んでいる活動をより多くの方に知っていただくとともに、社内外に喜ばれる活動がさらに増えていくことを目的としています。表彰対象は、社会貢献プログラム影響評価指標をふまえ、社会貢献委員会ワーキンググループメンバー、マツダ労働組合、およびマツダ労働組合連合会が連携して評価し、社会貢献委員会で選定します。受賞した活動に対しては、毎年1月、会社創立記念日にあわせて社長名の表彰状が贈られます。

- 第9回マツダ社会貢献活動優秀賞
  2022年度の表彰対象は、マツダ社会貢献活動レポート[※3]掲載の社会貢献活動（活動時期：2021年4月～2022年3月）の中から選ばれました。

第9回マツダ社会貢献活動優秀賞

	活動名
大賞	トイドライブ（マツダデメヒコビークルオペレーションズ）
特別賞	ウクライナへの支援（マツダモーターヨーロッパN.V.）
特別賞	子どもたちへの学習支援（マツダ（株））
奨励賞	折り鶴プロジェクト（マツダモータースオブニュージーランドLtd.）

※1 日本、米国、オーストラリア、ニュージーランド、南アフリカでは、別途マツダ財団を通じての活動を実施。
※2 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。
※3 マツダ株式会社企業サイト「社会貢献への取り組み」
https://www.mazda.com/ja/sustainability/social/

従業員のボランティア活動支援

従業員がボランティア活動に積極的に取り組めるよう、支援を行っています。

- 活動する機会の提供（マツダスペシャリストバンク、マツダボランティアセンターなど）
- 活動する費用の一部補助（マツダ・フレックスベネフィット※1など）
- 活動に伴う休暇の支援（ハートフル休暇制度（P118）に含まれるボランティア休暇など）
- ボランティア研修受講機会の提供

自然災害被災地支援

マツダグループでは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、適切な支援を行っています。

支援事例：東日本大震災／平成29年九州北部豪雨／平成30年7月豪雨（西日本豪雨）／平成30年台風21号／平成30年北海道胆振東部地震／令和元年台風19号／令和2年7月豪雨災害（日本）、米国ハリケーン（米国）、メキシコ地震（メキシコ）、タイ南部洪水（タイ）、トルコ・シリア地震（トルコ・シリア）など。

財団を通じた社会貢献

マツダおよびグループ会社は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	2022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	5,112万円
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	49.8万米ドル
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	125.4万豪ドル
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	22.2万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	104.5万ランド

TOPICS トルコ・シリア地震に対する支援

マツダは、トルコ・シリア地震の被災地域ならびに被災者への支援活動に役立てていただくため、日本赤十字社を通じて、1,000万円を寄付しました。また、トルコ・シリア周辺国の販売会社などでは、被災地での人道支援活動を支えるため慈善団体などへ寄付を行いました。

トルコ・シリア地震に対する支援

※1 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。

3つの柱に基づいた取り組み

「環境・安全」「人材育成」「地域貢献」の3つを社会貢献活動の柱とし、マツダが事業活動を行っているそれぞれの地域に根ざした活動を推進しています。

環境・安全

マツダのビジネスは地球温暖化やエネルギー・資源不足、交通事故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」「安全」の視点を大切にしています。

- 各種イベントでの環境啓発、環境教育のための講師派遣、生物多様性保全を含む各種環境保全ボランティア活動など
- イベントにおける交通安全に関する講演、安全運転講習の実施など

[環境]

日本／地域清掃活動

マツダ、グループ会社、全国の販売会社では、定期的に会社周辺の清掃や雑草除去など、美化活動に取り組んでいます。2022年度、マツダでは、グループ会社・地元行政と連携し、地域貢献活動の一環として、清掃ボランティアに取り組みました。

ニュージーランド／実践的な学習の開発支援

マツダモータースオブニュージーランドLtd.は、2004年からニュージーランドの代表的な保護団体「プロジェクト・クリムゾン・トラスト」の活動支援を行っています。また、2022年からは、当初、同団体と共同で実施していた「ツリーメンダス」プロジェクトを独自に運営しており、自然の中で実践的に学び、環境に配慮し、守っていく術を子どもたちに教えています。

[安全]

日本／旗振り活動

マツダを母体とした社会人ラグビーチーム「マツダスカイアクティブズ広島」は2022年7月、「広島県夏の交通安全運動週間」において、広島市、広島県警察、交通ボランティアの皆さまと連携し、交通事故を未然に防ぐための啓発活動を行いました。国内の販売会社では、店舗周辺の交通安全立哨活動を行っています。リフレクターの配布や、旗を設置するなど近隣住民に対し、交通安全意識の高揚を図り交通事故の減少を目指しています。

日本／カーブミラー清掃

国内の販売会社では、交通安全週間などに合わせ、交通安全に寄与する活動として、カーブミラーの清掃・点検を定期的に実施しています。地元の警察署などと連携し活動を行っており、カーブミラー視認性の確保、破損などの状況を管轄警察署に届け出ることで、通行車両の交通事故防止を目指しています。

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。

- ものづくりなどの専門知識や技能を生かした講義・講演
- インターンシップの実施、敷地内の施設を活用した自動車に関する学習支援など

地域貢献

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「地域貢献」の活動を推進しています。

- 慈善団体への寄付や車両の寄贈、慈善活動への参加
- スポーツ・文化の振興など

[人材育成]

日本／子どもたちの学習支援

マツダグループでは、小学生から大学生を対象に職場見学や職業講話などを行っています。マツダでは、コロナ禍で社会科見学を実施できなかった近隣の小中学校を対象に工場見学を行いました。その他、(公社)自動車技術会主催の小学生対象「キッズエンジニア」に毎年参加しています。2022年度はプログラム「自分だけの『マフラー』をつくって音のひみつを探ってみよう!」を地域の公民館と横浜の会場で実施しました。

南アフリカ／子どもたちの教育、健康的な暮らしへの支援

マツダ財団南アフリカでは2020年度より、教育や成育環境の問題などに直面する子どもたちが、健康的な生活や暮らしを享受できるようさまざまな取り組みを行うNGO「バタフライ・ハウス」の活動を支援しています。バタフライ・ハウスでは、子どもたちが安全に遊べる場所の充実に注力し、遊び場の拡張を図っています。2022年度は、日差しや暑さから子どもたちを守り、運動場で楽しく過ごせるよう、日除けネットを寄贈しました。

[地域貢献]

日本／フードドライブ

マツダ、グループ会社、国内の販売会社では、「食品ロスの削減」「地域共生」を目的に、多くの従業員の協力を得ながら活動を行っています。マツダでは、広島本社の構内と独身寮に収集箱を設置し、回収した食品を仕分けた後、フードバンク事業を行っている各種団体へ寄贈しました。

グローバル／折り鶴プロジェクト

世界各国の販売統括会社から千羽鶴を集め、広島市にある平和記念公園に奉納しています。この活動は、コロナ禍で千羽鶴の寄贈数が激減したことから広島市まちづくり市民交流プラザより協力依頼があり始まりました。現在では世界中のマツダ従業員・販売統括会社・お客さまと、平和を祈念したり、グローバルでのつながりを体感する活動となっています。2022年度は10カ国が参加し、合計約24,000羽の折り鶴が集まりました。集まった折り鶴は社会福祉施設で千羽鶴へ仕立てていただき、広島市に奉納しました。

CHAPTER 5

地球・人・社会

マツダは、地球・人・社会それぞれの課題解決を目指すにあたり、品質および「人と共に創る」仲間づくりが、共通して必要な、根幹をなす取り組みであると考えています。

CONTENTS

P82　【課題】品質向上
P88　【課題】「人と共に創る」仲間づくり

地球・人・社会

品質向上

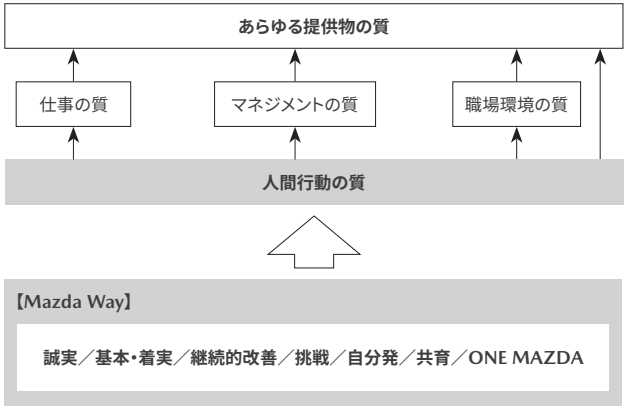
基本的な考え方

コーポレートビジョン※1の実現に向け、マツダは、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。

品質方針

確かな仕事の積み重ねで
お客さまに喜ばれる
商品・サービスを提供する

【Mazda Quality 5つの質】



品質向上に向けての取り組み

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3つの考え方に基づき、マツダグループ全体で品質向上に取り組んでいます。

1. 企画から製造まで一気通貫した品質のつくり込み
2. 市場問題の早期把握・早期解決
3. 品質は、モノの出来栄えだけでなく、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
   上記を実践するために、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

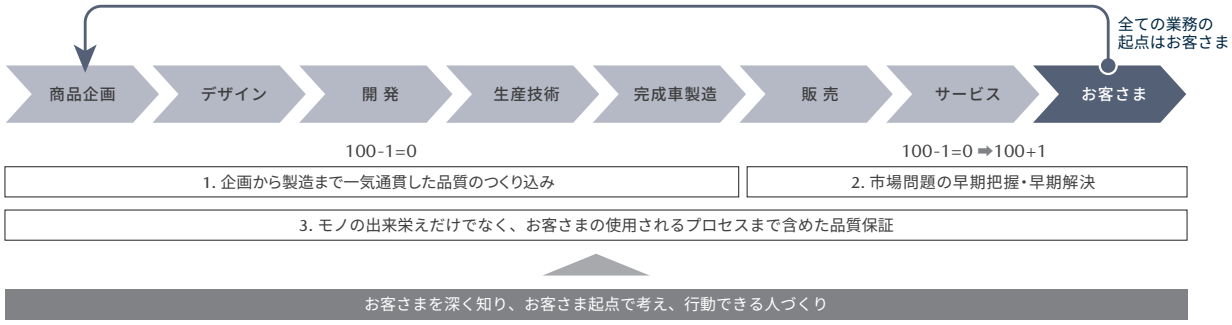
～「100-1＝0」の考え方に基づく"クルマづくり"～

1. 企画から製造まで一気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気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～

2. 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。

3. お客さまの使用されるプロセスまで含めた品質保証
   カーライフを通じてお客さまにご満足いただくため、世界各国から寄せられるお客さまの声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・開発等に反映していく取り組みを進めています。



※1 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf

マツダ品質マネジメントシステム(M-QMS※1)

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。
また、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。

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)
		オートアライアンス(タイランド)Co.,Ltd.
2007年	TS16949 (ISO9001 セクター規格)	長安フォードマツダ汽車有限公司(現長安マツダ汽車有限公司)、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)
2015年	ISO9001	マツダデメヒコビークルオペレーション、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.
2016年	ISO9001:2015	マツダソラーズマヌファクトゥリングルース LLC
2018年	ISO9001:2015	マツダ(株):本社、本社工場、防府工場、マツダデメ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)	長安マツダ汽車有限公司、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)

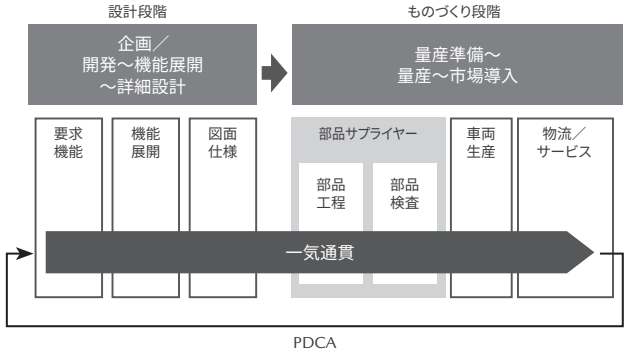
企画から製造まで一気通貫した品質のつくり込み

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。

品質つくり込みの確実な実行

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上で、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。
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気通貫でのプロセス保証



「モノ造り革新」

マツダでは、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。
開発面では、「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。生産面では、「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に「フレキシブル生産」を採用し、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。
「モノ造り革新」により、2012年導入のCX-5からスタートした商品群やSKYACTIV技術では、商品の開発効率化、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」に基づいた設計により、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。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。

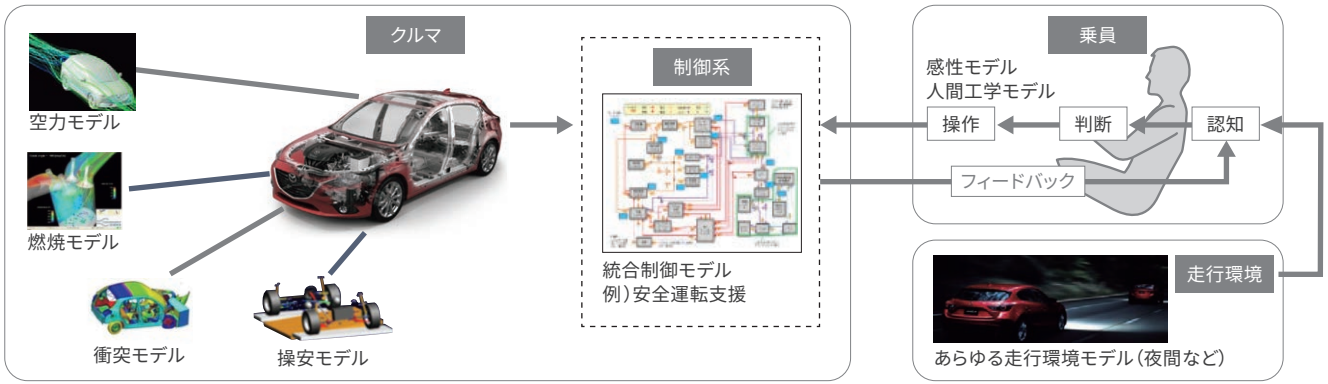
※1 M-QMS:Mazda Quality Management Systemの略。
※2 ISO:International Organization for Standardizationの略。品質管理および品質保証の国際規格。

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、コンピューター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うことで、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、ものづくりでご協力いただく社外の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）（P85）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）（P92）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OEM・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



TOPICS 令和5年度文部科学大臣表彰 科学技術賞を受賞

2023年4月、マツダは、防錆評価技術の開発において「令和5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）」を受賞しました。同賞の受賞は今回で3年ぶり8回目となります。

受賞対象となった技術は、企画から製造まで一気通貫した品質のつくり込みを実現し、防錆開発プロセスを変革する技術として開発されました。塗装部分の防錆機能を電気化学的な手法で評価することにより、要求性能の数値化やそれに伴う技術開発の効率化が可能となり、モデルベース開発*1を実現します。また、モデルを用いることにより、品質異常の予知やビックデータ化を可能にする利点もあります。この自動車向けに開発された技術は、運輸、家電、プラント、土木、住宅など、幅広い領域での適用が期待できる防錆技術として今回評価されました。

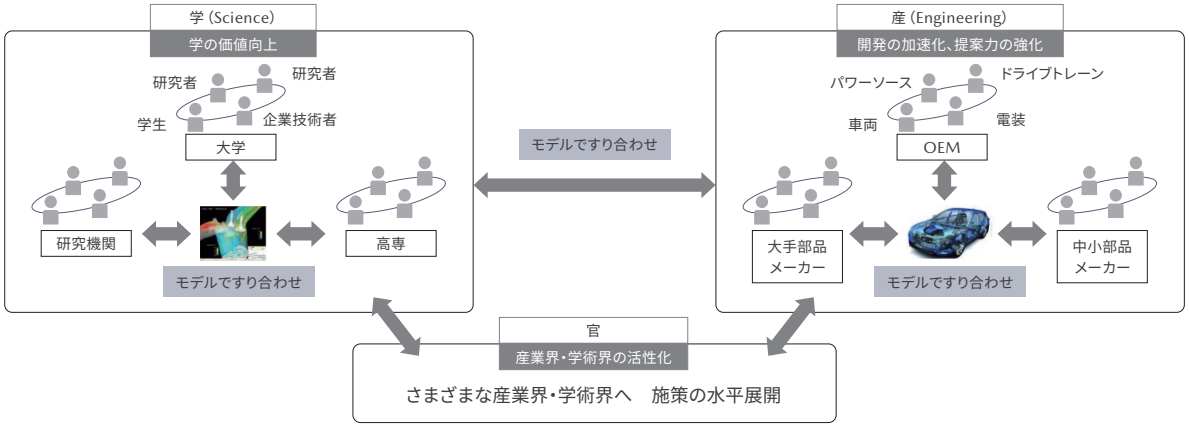
*1：クルマ、制御、乗員、走行環境といった開発対象を「モデル化」し、コンピューター上でシミュレーションを徹底的に行い、効率的に最適化する開発手法

令和5年度文部科学大臣表彰 科学技術賞を受賞

モデルを用いた高度なすり合わせ開発SURIAWASE2.0とは

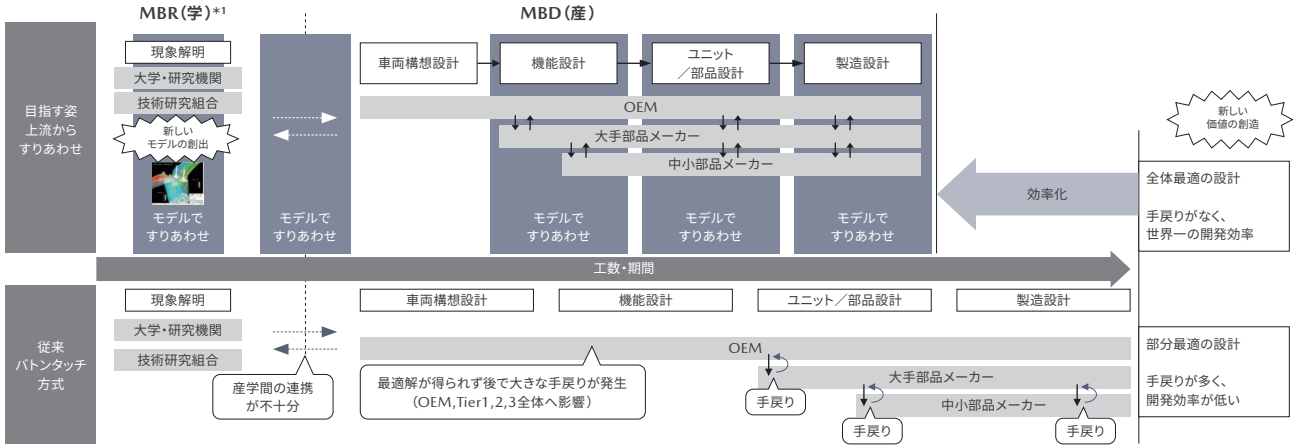
2017年経産省資料に示されたSURIAWASE2.0 の概念を元に追記編集

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。



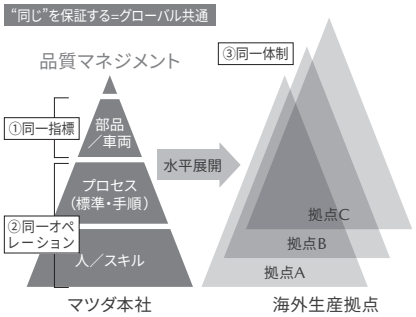
*1 Model Based Research（モデルベースの考え方を研究領域に適用するアプローチ）

「MBD推進センターのご紹介」2022年10月版参照

グローバル品質保証

グローバルで同一の品質を実現するため、海外生産拠点においてもマツダ本社と同一指標・同一オペレーション・同一体制で同一品質を実現する、「グローバル共通」の考え方で活動を行っています。将来にわたりグローバルで同一品質を実現、継続するために、マツダ本社と海外生産拠点の役割・責任を定めてマネジメントしていく体制づくりに取り組んでいます。購入部品の品質管理や、完成車両の品質評価において、指標となる品質実績やプロセス（標準／手順）を揃えて同一品質確保に向けた活動を行うとともに、そのプロセスを運用できる人材の育成を進めています。マツダ・トヨタ・マニュファクチャリング（MTM）においても、米国の統括拠点と協同で、同じ取り組みを元に品質保証体制の整備を進めてきました。その体制で、2022年から新型車の量産を開始しています。

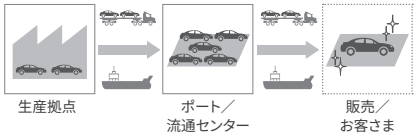
グローバル品質保証の取り組み



出荷以降の品質保証

全世界のお客さまに、工場出荷時の品質を維持したまま商品をお届けするため、生産拠点から販売会社に至るまで、同じ品質評価指標を導入し、一気通貫の評価体制で全世界のお客さまのお手元まで高い品質を維持した商品をお届けすることを目指しています。

一気通貫の評価体制



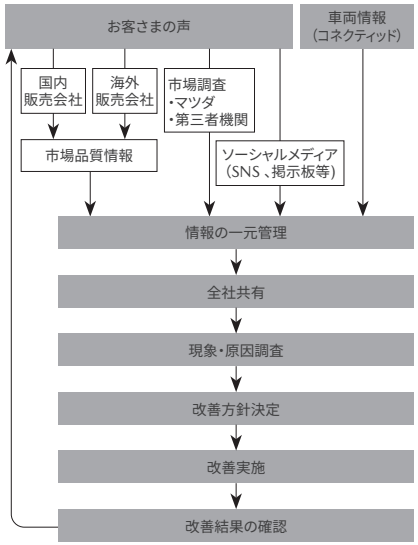
市場問題の早期把握・早期解決

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、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

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、お客さまからの声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声の収集
- ■ 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声の分析
- ■ 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

マツダでは、クルマの安全・安心は、全てに優先して対応すべきことと考え、厳格な品質保証体制の下、各国の法規への適合性検査や、お客さまがご使用にな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）※1

- ■ 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

2022年度リコール実績（国内）（P121）

※1 リコールの対応手順は国・地域により異なります。

お客さまの使用されるプロセスまで含めた品質保証／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

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。世界各国から寄せられるお客さまの声は、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。

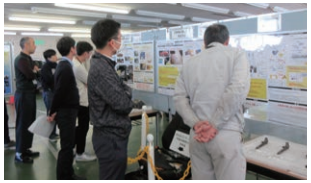
＜お客さまを知る＞

お客さまの声の知見化活動

世界各国から寄せられるお客さまの声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映像を通して、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。2018年度の開始以来、これまでに延べ27,000名が体感しています。



過去事例の共有風景

＜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から全従業員に対して、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」を定期的に実施しています。

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

	コース	内容（2022年度版）
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

職場が自ら考え、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、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。

2022年度オールマツダ
QCサークル大会
社長賞受賞
ツーリング製作部スピードサークル

品質向上の取り組みの成果

品質向上に向けた取り組みの結果、世界各国で高い評価を受けています。

2022年度の成果

国	外部指標名	車種&評価	主催者
日本	2022年自動車初期品質調査（IQS）*1	4位／14ブランド	J.D.パワー
	2022年自動車商品魅力度調査（APEAL）*2	MAZDA 3：ミッドサイズ 第3位	
		CX-5：ミッドサイズSUV 第3位	
		CX-3：コンパクトSUV 第3位	

*1 J.D.パワー 2022年日本自動車初期品質調査（IQS）。
約20,000名の新車購入者の回答による。
調査実施時期は2022年5月から6月。
*2 J.D.パワー 2022年日本自動車商品魅力度調査（APEAL）。
約20,000名の新車購入者の回答による。
調査実施時期は2022年5月から6月。

地球・人・社会

「人と共に創る」仲間づくり

マツダが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。

オープンイノベーション

マツダは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、「コーポレートビジョン※1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

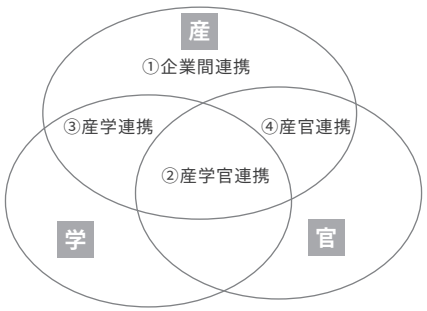
企業間連携

他の自動車メーカーやサプライヤー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会社を目指します。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。トヨタ自動車株式会社など、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。
【連携の事例】
2019年3月 D-Call Net®※2への参画
2019年6月 MONET Technologies株式会社※3と資本・業務提携に関する契約締結
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※4
2021年9月 MBD推進センター※5への参画
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※6への参画
カーボンニュートラル燃料対応技術関連（P17）

オープンイノベーションの体系図



①企業間連携　自動車メーカーやサプライヤーなどとの連携

②産学官連携　地方行政・地域企業との連携（ひろしま自動車産学官連携推進会議）

③産学連携　大学との共同研究
官庁、研究機関との連携（国家プロジェクト参画）

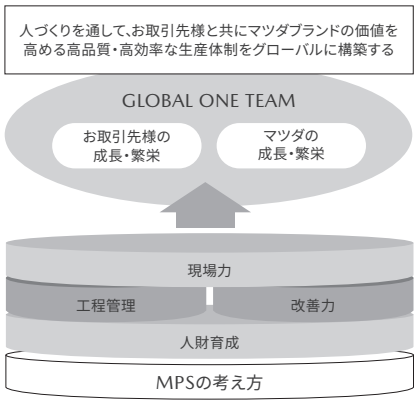
④産官連携　官公庁主導の技術展示会への参画（ニーズ・シーズ発信）
その他（モデルベース開発、自動車用内燃機関技術研究組合（AICE））

※1 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf
※2 車両のコネクティッド技術を活用した救急自動通報システム。
※3 次世代モビリティサービスの推進、移動における社会課題の解決を目的として、Mobility-as-a-Service（MaaS）普及に向けた環境整備などを行っている会社。株主構成は次のとおり。ソフトバンク株式会社、トヨタ自動車株式会社、日野自動車株式会社、本田技研工業株式会社、いすゞ自動車株式会社、スズキ株式会社、株式会社SUBARU、ダイハツ工業株式会社、マツダ株式会社。
※4 より安全で快適なコネクティッドサービスの早期提供に向けて、次の5社で開発・共通化を推進する：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、マツダ株式会社。
※5 モデルベース開発（MBD）技術を全国の自動車産業に広く普及するための組織。全体最適で高度なものづくりを手戻りなく高効率で行える、モビリティ社会の最先端の開発コミュニティの実現を目的として発足。
※6 中国経済連合会が設立した「カーボンニュートラル推進協議会」の専門部会の一つとして設置。中国地域におけるカーボンニュートラル電力の需給拡大の推進に向けた検討を行う。

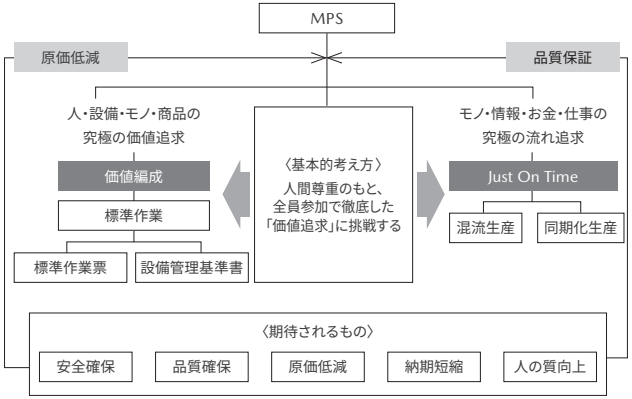
地場サプライヤーの自律的成長をサポートする「自律育成プログラム」の展開

2019年から地場サプライヤー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「グローバルマニュファクチャリングネットワーク（GMN）」の考え方に基づき、地場サプライヤー向けに作成したものです。従来のJ-ABC活動（Jiba[地場]Achieve Best Cost）では不十分だった、地場サプライヤーの自律的成長へ向けた核となる、人づくりを導くものとして推進しています。「自律育成プログラム」では、推進役として「プロモーター」を任命し、トップマネジメント研修やプロモーター研修などを通じて、マツダ生産方式（MPS）の考え方とその理解を促します。そして、実践プロジェクトワークを通じて人財育成の仕組みづくりをサポートし、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、2023年3月時点、22社へ展開中、うち7社16名が「MPSマスタートレーナー」に任命され、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。

MPS推進のビジョン



MPS概念図



地場サプライヤーへの展開プログラム

研修プログラム名	概要	研修時間
①トップマネジメント研修	MPS研修 座学・演習	56時間 7日間
②プロモーター研修		
③マネジメント研修	MPS研修 座学・演習 現場見学	80時間 10日間
④監督者研修	お取引先さまでのプロジェクトワーク 実践	約1年 （実践）

海外生産拠点・現地サプライヤーへの「自律育成プログラム」の展開

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サプライヤーの自律的成長へ向けて「グローバルマニュ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ュファクチャリングタイランド（MPMT）、長安マツダ汽車有限公司（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2023年3月時点で現地サプライヤー計18社と活動をしています。18社19名が「MPSマスタートレーナー」に任命されています。

産学官連携

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。

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	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使ったプログラミングの体験授業を支援（一連の教材提供、教師向け事前研修会、実技授業サポート）	2020年度から開始された小学校でのプログラミング教育に、地域のイノベーション人材育成の一貫として、広島県内の小学校を対象としたプログラミング授業の支援を実施。「私たちの生活と自動車の未来を考えよう」をテーマとしたカリキュラムにおいて、自動車社会の課題と取り組みを紹介する学習ビデオを制作・提供した他、「ぶつからないクルマ型ロボット」を使ったプログラミング授業や、実施校の教師向け事前実技研修会の開催を行った(実施校数：15校 児童数：960名)。
サプライヤーとの 共創・技術交流	①地域企業との共創活動 ②産学連携活動 ③行政機関連携活動	①EV車の技術調査、熱マネジメント・NVH・軽量化など次世代自動車技術の研究。 ②技術人材およびデジタル人材の育成研修。 ③地域企業への行政支援の検討。
次世代液体燃料の 普及・拡大	①次世代バイオ燃料の実証 ②微細藻類の研究 ③人材育成	①2020年から、使用済み食用油や微細藻類油脂を原料として製造された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」を一部の公用車やマツダの社用車で利用する実証を継続。2022年からは、サッカークラブ「サンフレッチェ広島」と「サンフレッチェ広島レジーナ」のホームゲーム用の選手バスでの利用を開始し、業界の枠を超えた地域での取り組みを拡大。 ②使用済み食用油のみでは不足する燃料の大量生産を実現するため、大崎上島に研究拠点を設けた（一社）日本微細藻類技術協会や広島大学・東京工業大学などと連携し、国の支援を得ながら微細藻類培養に関する研究を推進。 ③次世代液体燃料シンポジウム、山口大学や修道大学での講義、広島大学のホームカミングデーやカーボンニュートラル（以下、CN）関連セミナーでの展示説明会などを通じ、CN社会実現に向けた認知普及の取り組みを拡大。
自動車パワーソースの研究・ 開発	パワーソースのモデルベース開発（MBD）*1を支える基礎研究	①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をサポート。 ②CN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、研究成果を交えて地域イベントや大学講義で情報を発信。
感性領域の研究・開発	①広島大学との感性技術の研究開発と感性基礎研究 ②地場サプライヤーとの感性共同研究 ③地域関係団体による感性活動の全体整合	①人のモデル作成のために生理、行動の可視化技術/ツールについて地場サプライヤー活動メンバーへ体験の場を設け展開（活動完了）。 ②計画に沿って以下の感性共同研究を実行。 ・人のモデルと車両モデルの共通理解のためマツダで講義/勉強会を実施。 ・実車を用いた各軸の要素洗い出しの共同実験実施。 ・実験結果を基に7つの感性軸の仮説構築。 ・「広さ感」の軸を代表として、スタティック実験によるプリ仮説検証実施。 ③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の実行。 「感性実装カフェ in Zoom」 計7回開催（マツダ、広島大学から講師派遣）。
モデルベース開発（MBD）*1 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、MBD／CAEに対応できる人材育成のための講座を開設	ひろしまデジタルイノベーションセンターと共同で自動車サプライヤーおよび自動車以外のものづくり企業全般を対象にしたMBD／CAE研修を企画・開催。2016年以降8年間で5,696名（2023年5月時点）が受講。このうち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の認定を受けた。

*1 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。

※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テ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 菖蒲田 清孝

産学連携

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

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。

関係官庁・機関	プロジェクト名	内容
経済産業省／（国研）新エネルギー・産業技術総合開発機構／新構造材料技術研究組合	革新的新構造材料等研究開発	自動車などの輸送機器のCO_2排出量削減を狙いとした抜本的な軽量化のための構造材料および接合技術などの技術研究開発。
経済産業省／（国研）新エネルギー・産業技術総合開発機構／未利用熱エネルギー革新的活用技術研究組合	未利用熱エネルギーの革新的活用技術研究開発	熱エネルギーとして大気中に放出されている未利用エネルギー*1を効率的に活用するための研究開発。
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事業／次世代蓄電池・次世代モーターの開発	蓄電池やモーターシステムの性能向上・コスト低減をはじめ、材料レベルからの高性能化・省資源化、高度なリサイクル技術の実用化に取り組む。

＊1 国内で民生（市民生活）、産業、運輸分野で消費されるエネルギーのうち使われない熱エネルギーとして大気中に放出されているもの。

大学との連携

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。

大学名	提携内容	施策・活動
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共同研究講座を設置。	内燃機関研究室、空気力学研究室、先端材料研究室、藻類エネルギー創成研究室、モデルベース開発研究室を順次設置し共同研究を進めている。 人財育成と研究開発を通し、広島がものづくりで日本をリードすべく産学連携活動を推進。
	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。	研究テーマの発掘から解決のための共同研究を積極的に実施。インターンシップによる人財育成も実施。
	地方創生、オープンイノベーション 広島大学、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、人財育成、更にはSDGsの実現に貢献。	広島大学デジタルものづくり教育研究センターの「材料モデルベースリサーチ」、「データ駆動型スマートシステム」、「スマート検査・モニタリング」の共創コンソーシアムに参画（P90）。
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、大学と共同で共創ゼミを開講。	「駅 美しい椅子」（広島駅再開発事業）をテーマとして造形活動を行う共創ゼミを実施（2022年度）。
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。	マツダ次世代エネルギー貯蔵共同研究部門開設（2017年8月～）
	組織対応型連携（2011年5月～） 研究開発の強化と学術研究・教育活動の活性化で連携。	統合新領域学府 オートモーティブサイエンス専攻において、オートモーティブサイエンス概論の特別講義を実施（2022年5月）。
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で連携。	研究協力推進委員会にて、共同研究の進捗や連携強化について具体的な施策を議論
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を締結（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。	専用実験ステーションを設置し、先端分析技術の適用研究を実施
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)を実現する要素技術開発や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とフィジカル空間の技術統合に向け、量子科学など最先端科学技術の融合教育に寄与。	年2回開催の研究シーズと企業ニーズとのマッチングワークショップに参画し、新技術研究やインターンシップ斡旋を推進。AIや人流予測技術のシーズ応用する共同研究を実施中（2020年度～）
	包括的機密保持契約(2016年10月～) 技術相談時などの包括的な機密保持ルールを規定。	技術相談時の機密保持手続きを簡略化
	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。	マツダのものづくりの考え方に基づく講義内容の構成、実施

産官連携

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新たな共同研究組織「自動車用内燃機関技術研究組合（AICE※1）」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1日に経済産業省のサポートを得て設立されました。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、基盤研究を進めています。マツダはAICEへの参加を通じて、自動車のさらなる燃費向上・排出ガスの低減に向けた、内燃機関の燃焼技術および排出ガス浄化技術開発、また2019年4月からは、機械抵抗低減技術や熱マネージメント技術まで開発対象範囲を広げて取り組んでいます。

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※2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団体ProSTEP iViP※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ました。その後参加企業数も133社（2023年3月時点）となり、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員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。

一般社団法人 MBD推進センターの発足

※1 Research Association of Automobile Internal Combustion Enginesの略。組合員は国内自動車メーカー9企業2団体（2023年3月末時点）
※2「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。
※3 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、ソフトウエア会社など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。

CHAPTER 6

マネジメント

マツダグループおよびサプライチェーン全体において
社会的責任を果たすためマネジメント体制を構築しています。

CONTENTS

P94 マネジメント
P105 サプライチェーンにおける社会的責任の推進
P107 ステークホルダーエンゲージメント

マネジメント

コーポレートガバナンス（企業統治）

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・果断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。
当社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、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。

各詳細情報は以下URL参照

コーポレートガバナンスに関する報告書

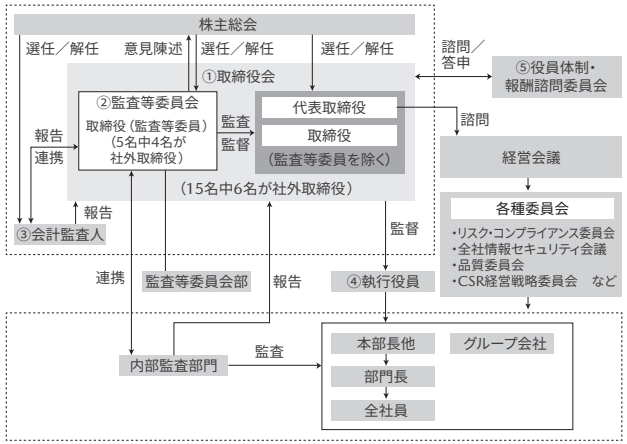
有価証券報告書
・コーポレートガバナンスの状況等（P36-55）

①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。2022年度における取締役会での具体的な検討内容のうち、主なものは以下のとおりです。

- 中期経営計画のアップデートおよび2030年に向けた経営方針
- 2035年グローバル自社工場のカーボンニュートラル実現に向けた省エネルギー・再生可能エネルギーへの転換・カーボンニュートラル燃料導入の取り組み
- 電動駆動ユニットの開発・生産に向けた協業、各市場動向等を踏まえた段階的電動化シナリオ
- 内部統制やリスク管理体制の運用状況

コーポレートガバナンスの体制図



②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。
2022年度における監査等委員会での具体的な検討内容のうち、主なものは以下のとおりです。

- 監査方針、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および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
- 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（監査等委員会である取締役を除く）・執行役員・主要部門長・関係会社経営者等の職務執行状況（経営戦略事項の策定・進捗状況を含む）の聴取

③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。

④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。

⑤役員体制・報酬諮問委員会

役員体制・報酬諮問委員会は、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。2022年度における役員体制・報酬諮問委員会での具体的な検討内容のうち、主なものは以下のとおりです。

- 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）（2023年4月1日付および同年6月27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を除く）に対する報酬額の改定案

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

2023年6月末時点

取締役会（監査等委員を含む）	人数	15名（社内9名、社外6名）うち女性2名、外国籍1名
	社外取締役比率	40.0%
	女性取締役比率	13.3%
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%

氏名及び属性*1		菖蒲田 清孝（しょうぶだ きよたか） (64歳) 男性	毛籠 勝弘（もろ まさひろ） (62歳) 男性	ジェフリー・エイチ・ガイトン (56歳) 男性	小野 満（おの みつる） (64歳) 男性	青山 裕大（あおやま やすひろ） (57歳) 男性	廣瀬 一郎（ひろせ いちろう） (62歳) 男性	向井 武司（むかい たけし） (61歳) 男性	小島 岳二（こじま たけじ） (57歳) 男性	佐藤 潔（さとう きよし） (67歳) 男性 独立役員 社外取締役	小川 理子（おがわ みちこ） (60歳) 女性 独立役員 社外取締役	渡部 宣彦（わたべ のぶひこ） (64歳) 男性	北村 明良（きたむら あきら） (72歳) 男性 独立役員 社外取締役	柴崎 博子（しばさき ひろこ） (69歳) 女性 独立役員 社外取締役	杉森 正人（すぎもり まさと） (66歳) 男性 独立役員 社外取締役	井上 宏（いのうえ ひろし） (66歳) 男性 独立役員 社外取締役
役職名		代表取締役 会長	代表取締役 社長兼CEO （最高経営責任者）	代表取締役 専務執行役員 兼CFO （最高財務責任者）	取締役 専務執行役員	取締役 専務執行役員	取締役 専務執行役員 兼CTO （最高技術責任者）	取締役 専務執行役員	取締役 専務執行役員 兼CSO （最高戦略責任者）	取締役	取締役	取締役 監査等委員 （常勤）	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員
*2 機関構成	取締役会	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	監査等委員会											●	●	●	●	●
	役員体制・報酬諮問委員会	●	●	●						●	●		●	●	●	●
*3 経験・専門性	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			●	●							●	●		●	

*1　年齢は、2023年6月27日時点。
*2　欄内の●は議長または委員長を示す。
*3　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。

社外取締役のサポート

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

取締役会は、取締役会の実効性のさらなる向上に向けた取り組みを着実に進めるための分析・評価を実施しています。
＜分析・評価の方法＞
全ての取締役が、調査票に基づき、取締役会の実効性について自己評価を実施し、その結果を事務局が取りまとめた後、取締役会にて現状分析を共有した上で、目指す姿、改善策などについて議論を行いました。
2022年度の主な調査内容は、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、審議への関与です。また、監査等委員会設置会社への移行目的である経営の意思決定の迅速化、取締役会における審議の一層の充実、取締役会による監督機能の強化について、その効果の検証を行いました。
＜結果の概要＞
取締役会のメンバーが当社の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、当社の状況を把握した上で、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を確認しました。
また、当社定款に基づき、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。一方で当社を取り巻く事業環境の変化は激しく、また先行きが不透明な状況にある中、今後、当社が着実に本格成長を成し遂げていくためには、引き続き、経営戦略の重要案件に対するモニタリングを強化し、変調をいち早く捉え、リスクや収益性について、幅広い視点から議論する必要があることを取締役全員で確認しました。

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、双方向での情報交換を行い、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、監査等委員会・会計監査人共同での監査も実施しています。加えて、監査等委員会、会計監査人および内部監査部門の三者間では定期的に会合を行うなどの連携をとっています。監査等委員会は内部監査部門並びに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および結果について、また、内部統制および財務統制推進部門からも当社および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それぞれの計画とその進捗状況について報告を受けるとともに、監査等委員会の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。また、内部監査部門は監査等委員（常勤）および当社グループの大会社の常勤監査役をメンバーとする会合にも毎回出席しています。

グループガバナンス

マツダでは、グループとして総合的な事業の発展と持続的・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

国内グループ会社には、監査役が設置され、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※1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。

内部監査の実施

マツダでは、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。それに従い、マツダの内部監査部門主導の下、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

■主要グループ会社（北米、欧州、中国、タイ、豪州など）：
各社の内部監査部門が監査を実施し、その結果をマツダに報告しています。監査品質を確保する観点から、マツダの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。

■上記以外の国内・海外のグループ会社およびマツダ：
マツダの監査部門が監査を実施しています。

システム監査の実施

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。

※1 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。

内部統制

マツダでは、従業員の行動指針を示す「マツダ企業倫理行動規範」（P103）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。
マツダグループでは、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

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、現在では、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

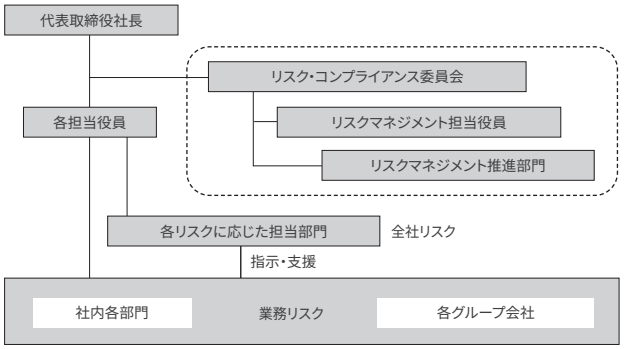
2006年度より、マツダの各部門・グループ会社のトップマネジメントが監査や自己診断を通じて、自組織の内部統制の状況と課題を確認していることを表明するサインオフの仕組みを取り入れています。2009年度からは、各部門・グループ会社における不備項目の早期把握を目的とし、四半期ごとにマツダの内部監査部門に報告する四半期報告制度を取り入れています。報告された不備に対しては、改善の納期と責任者を設定し、迅速な改善を行っています。

リスクマネジメント

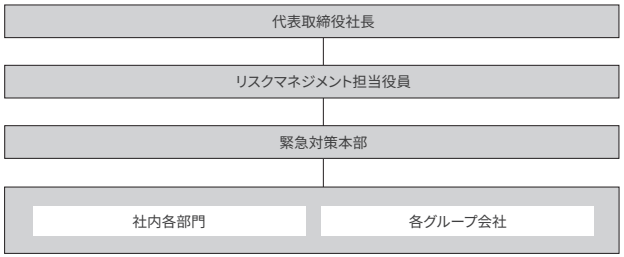
マツダでは、リスクマネジメント基本ポリシー、リスクマネジメント規程およびその他関係する社内規程に従って社内外のさまざまなリスクの把握と低減活動を継続し、事業の継続と安定的な発展の確保に努めています。
把握したリスクは重要度を踏まえて、個別のビジネスリスクについては該当する業務を担当する部門が、全社レベルのリスクについては全社横断的な業務を担当する部門がPDCAサイクルを回し、適切に管理しています。
経営上重大な事態や災害などの緊急事態が発生した場合は、社内規程に従い、必要に応じて緊急対策本部を設置して事態に対処するなど、適切な措置を講じることとしています。
また、当社および関係会社におけるリス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、各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。
2022年度は、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し、必要な改善を行う取り組みを進めています。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およ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。

リスクマネジメント体制図

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。

有価証券報告書
・事業等のリスク（P18-20）

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。『コーポレートビジョン*1』の実現に向けては、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、もって『コーポレートビジョン』の達成を実現します。

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。

*1 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf

災害・緊急事態への対応

マツダでは、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、大規模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上で、経営会議に改善計画を上程し、審議の上、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、部品サプライヤー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（自動車情報共有・分析センター）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

マツダでは、「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。
2022年は、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・仕組みの見直しを実施しました。

個人情報保護方針

当社は個人情報保護に関する法令および以下に定める基本方針に従い、お客様・お取引関係者様・当社従業員などの個人情報の適切な保護に努めます。

1. 当社は、個人情報の取り扱いに関し、業務に携わるすべての者が遵守すべき社内規程を定め、周知徹底します。
2. 当社は、個人情報の取り扱いに関する統括責任者を設置するとともに、当社の従業者（役員・社員・パートタイマー・派遣社員等）その他の関係者に対し、教育啓発活動を行います。
3. 当社は、個人情報を適正な手段によって取得します。また取得にあたっては、その利用目的、当社対応窓口などをご本人に個別にお知らせするか、ウェブサイト等の容易に知りうる手段にて公表します。
4. 当社においては、個人情報は、ご本人にお知らせし、または公表した利用目的の範囲内で、その個人情報の取り扱い権限を与えられた者のみが、その取り扱い上必要な範囲内で利用するものとします。
5. 当社は、個人情報を第三者に提供するに当っては、その個人情報のご本人からの同意を得るなど法令上必要な措置を講じます。
6. 当社は、個人情報に関する業務を社外に委託する場合は、適切な業務委託先を選び、必要かつ適切な監督を行うなど、法令上必要な措置を講じます。
7. 当社は、保有する個人データの開示、訂正、利用停止、削除等の求めを受けた場合には、ご本人からの求めであることを確認した上で、法令に従って適切に対応します。
8. 当社は、個人情報への不正アクセス、紛失、破壊、改ざん、漏えい等について予防等の合理的な安全対策を講じ、継続的な改善に努めます。

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、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

「マツダ企業倫理行動規範」（P103）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。知的財産部では、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。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

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」にのっとって、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。

腐敗防止の取り組み

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はもちろん、現地の歴史、文化、慣習なども尊重しています。
政治献金※1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。なお、2022年度に贈収賄に関する罰金などの事案は発生していません。また、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）。

「マツダ企業倫理行動規範」の概要

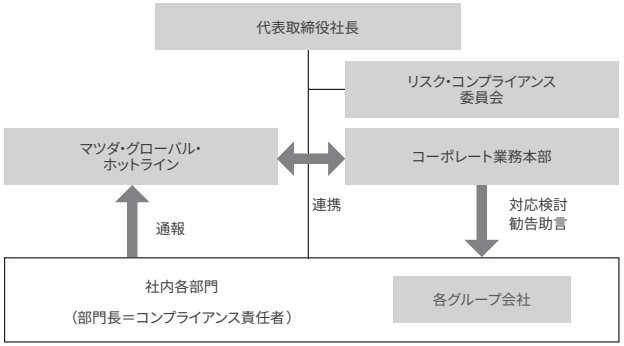
「誠実」な行動の5原則

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。

コンプライアンス推進体制



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）

※1 2022年度の寄付額は100万円。

マツダ・グローバル・ホットライン

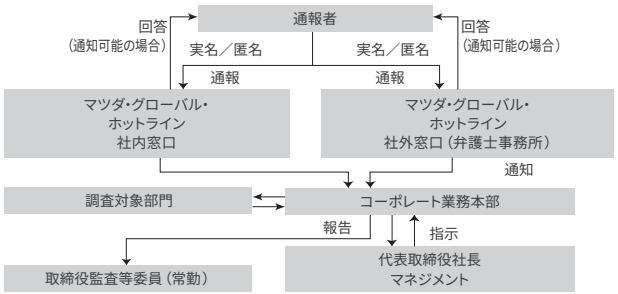
マツダは、コンプライアンス違反などに関する内部通報先として「マツダ・グローバル・ホットライン」を設置しています。「マツダ・グローバル・ホットライン」は社内および社外（弁護士事務所）に窓口を設け、マツダグループの従業員などが実名または匿名で通報先を選択して通報できる体制を整えています。また、通報内容は慎重に取り扱い、通報者の秘密厳守を徹底し、通報者や調査協力者が不利益を被ることのないよう十分なフォローアップを行っています。マツダでは、コンプライアンス教育の機会に全従業員に通報窓口の連絡先を示したコンプライアンス・カードを配布して窓口を紹介するとともに、ポスターの掲示やe-ラーニングの実施などの周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

2022年度は、改正公益通報者保護法の施行に伴い、社内規程や窓口担当者の運用手順の見直しを行いました。

さらに、サプライヤーに対しても「マツダ・グローバル・ホットライン」を紹介し、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。

2022年度の「マツダ・グローバル・ホットライン」への通報件数は、相談案件含め計65件でした。主な通報内容は、ハラスメントなどの労務問題、労働時間管理、就業規則違反などの疑いに関するもので、マツダに関する通報は34件、関係会社に関する通報は30件、不明1件でした。

マツダ・グローバル・ホットライン



コンプライアンス教育

マツダでは、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。

国内販売会社のコンプライアンス強化を支援

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下、グループ全体で透明性の高い経営を維持するために、マツダでは国内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

- 販売会社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サステナビリティに関するサイトを設け、販売会社の基本的な業務を定義した「業務標準手順書」「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、e-ラーニングによる教育ツールを提供。
- マツダグループで実施している内部統制自己診断に、国内販売会社固有の業務標準手順・関連法令および内部統制上のリスク、事例を網羅する設問を増設することで、販売会社が自律的に問題や課題、好事例を明確化して、法令を順守した販売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、人権などサステナビリティ関連の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」の国内販売会社社員への周知。

サプライチェーンにおける社会的責任の推進

サプライヤー（購買お取引先さま）への取り組み

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。購買基本理念の下に、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（P106）。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（P106）。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（P106）。

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（P107）。

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（1994年）。

サプライヤー（購買お取引先さま）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
- ミルクランシステムの採用（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（ミルクランシステム*1）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　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。

サプライヤー（購買お取引先さま）と連携したサステナビリティ取り組みの推進

サプライヤー（購買お取引先さま）のサステナビリティ取り組み推進とガイドライン展開

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CSRガイドライン」を作成しました。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」（P32）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（P106）。

マツダサプライヤーCSR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／児童労働の禁止／強制労働の禁止／紛争鉱物※1（P62）／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。

※1 紛争鉱物：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。

サプライヤー（購買お取引先さま）とのサステナビリティ取り組み事例

コンプライアンス：適正取引の推進

マツダとお取引先さまの双方が、明確な基準の下、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、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

公平・公正な取引のため、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
- イントラネット内の購買本部ホームページ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

サプライヤー（購買お取引先さま）の評価体制

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（2022年：306社）、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。

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CSRガイドラインの項目（P105）など。

サプライヤー（購買お取引先さま）へのアンケート・調査

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。2022年度も、社会的関心の高いコンプライアンス（適正取引）に関するアンケートを全ての下請け事業者を対象に実施し、進捗を確認しました。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CSRガイドラインの遵守状況の確認も合わせて実施しています。

サプライヤー（購買お取引先さま）と連携したリスクマネジメント

事業継続計画（BCP）の拡充

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、マツダとお取引先さまが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」※1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。

加えてお取引先さまには、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ー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。

※1 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。

ステークホルダーエンゲージメント

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※1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。

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、対話の実施状況についても開示の拡充を図っています。

コーポレートガバナンス
・株主・投資家との対話

サプライヤー（購買お取引先さま）との情報交換・対話

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、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※2とも密に連携しコミュニケーションを行ってきました。2022年度も新型コロナウイルス感染症の影響から、会社訪問にかえて「リモートでのテーマ討議や意見交換会」を117社と合計64回行いました。
新型コロナウイルス感染拡大や半導体調達支障で生産計画の変動が発生していた2022年度は、前年度に引き続き、月1回、東友会協同組合※3会員企業への生産動向説明会を実施し、生産動向について、マツダの考え方を説明し、情報の共有を行うなど、お取引先さまとのコミュニケーションを強化しました。コロナ禍後も引き続き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。

サプライヤー（購買お取引先さま）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
経営者懇談会	主要お取引先さまの経営層	年1回	・マツダの代表取締役社長がマツダの現状・課題・方針を説明、購買本部長が購買方針を説明し、マツダへの理解促進と同時に、協力を求めている。 ・相互の親睦を深める。
業務連絡会	主要お取引先さまの実務責任者	年1回	お取引先さまの実務責任者に経営者懇談会での購買本部長の説明内容に基づき、具体的な購買方針を説明することで、マツダへの理解促進を図り、その内容を業務に役立てている。
購買連絡会	主要お取引先さまの実務担当者	月1回	お取引先さまの実務担当者向けに、日常業務をより円滑に行っていただくため、お取引先さまとマツダの日常業務に関わるトピックス（生産・販売状況、購入品の品質状況、新規開発車種のパイロット工事日程や新車量産化移行日程など）の情報提供を行っている。
その他	ー	随時	新技術・研究を紹介する「マツダ技報」を利用してさまざまなコミュニケーションに努めている。

※1 マツダグループの企業経営に対して直接・間接的につながりを持つ関係者。
※2 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。
※3 1952年にマツダ（当時：東洋工業）と取引関係のある協力会社20社の任意団体として発足。現在62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。

主なステークホルダー※1との関わり・主な対話と情報開示の機会

指標の事例

お客さま	顧客満足度、ブランド好意度、ロイヤリティ(再購入比率)、ネット・プロモーター・スコア、(純粋)想起度、ブランド推奨度
株主・投資家	ディスクロージャー優良企業評価など、社外調査機関の評価
ビジネスパートナー	ステークホルダーサーベイ
従業員	グローバル社員意識調査
グローバル社会・地域社会	ステークホルダーサーベイ
次世代の人々	社外調査機関の評価

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 マツダ 株主・投資家情報	●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) ●定時株主総会の開催(年1回) ●統合報告書の発行(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) ●投資家向け説明会(随時)
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) ●日常の調達活動(常時) ●購買連絡会の開催(月1回) ●販売会社代表者会議(年1回) ●経営者懇談会の実施(年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) ●優秀サプライヤー・販売会社の表彰(それぞれ年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/地球温暖化対策 ●資源循環の推進 ●クリーンエミッション ●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)

※1 マツダグループの企業経営に対して直接・間接的につながりを持つ関係者。

役員・従業員への啓発

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。浸透度が継続的に向上するよう、さまざまな取り組みを継続していきます。

啓発事例

- マツダサステナビリティレポートの国内・海外グループ会社への展開（1回／年）
- 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
  2022年度研修受講実績：約1,680名[※1]
  - 新入社員、中途入社社員
  - 班長・職長補佐・職長社員
  - 新任等級6社員（主担当）
  - 新任等級5社員（係長級）
  - 新任幹部社員
- 役員を対象としたESGに関する勉強会の実施（随時）

行政・業界団体などとの連携

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外部団体との連携を積極的に行っています。（一社）日本経済団体連合会や（一社）日本自動車工業会など、業界団体の活動や、経済産業省が推進する「自動車新時代戦略会議」など行政の活動に参加するほか、「国連グローバル・コンパクト（UNGC）」[※2]への署名、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」[※3]提言への賛同など、国際社会イニシアチブに則った取り組みを推進しています。

ステークホルダーサーベイの実施

社外ステークホルダーの皆さまから、ブランド価値経営の推進に向かうマツダ従業員の姿勢／行動に関するご意見をいただく調査「ステークホルダーサーベイ」を2013年度より実施しています（年1回）。いただいたご意見と分析結果はトップマネジメントと共有し、現状と課題を明確化したのち、MBLD（P119）を通じてマツダおよび国内・海外の全グループ会社従業員に結果を展開し、コーポレートビジョン[※4]の実践やステークホルダーの皆さまとのつながり強化の視点から、自らの行動／実践を顧みる機会としています。
なお、忌憚ないご意見をお寄せいただくとともに分析の客観性を担保する狙いで、第三者機関（調査会社）に調査実施を委託しています。

ステークホルダーサーベイ対象範囲（国内）

サプライヤー、販売会社、自治体、学会・業界団体など。

マツダサステナビリティレポート発行による コミュニケーション

マツダサステナビリティレポートは、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発行しています。記載内容や編集方法などについてのご意見や評価を得るため、アンケートやアワードへの応募を実施しています。いただいたご意見や評価の結果は、役員、各部門のサステナビリティレポート制作担当者にフィードバックし、次年度の取り組みやレポートの開示内容の検討に活用しています。

社外からの評価（2023年6月30日時点）

マツダは、環境・社会・ガバナンスの観点から企業を評価し、投資対象を選ぶESG投資が注目される中、投資家や格付機関からの要請に対応するとともに、積極的に情報を開示しています。

社外からの評価に関する最新情報

【主な選定】
- MSCI ESG Leaders Indexes
  （2020年6月以降継続選定）
- FTSE4Good
  （2011年3月以降継続選定）
- FTSE Blossom Japan Index
  （2017年7月新設当初から選定）
- S&P/JPX カーボン・エフィシェント指数
  （2018年9月新設当初から選定）
- 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）
  （2023年2月新設当初から選定）
- SOMPOサステナビリティ・インデックス
  （2012年8月新設当初から継続選定）

【主な評価】
- CDP 気候変動：「B」、水セキュリティ：「A-」
  （2022年度）
- EcoVadisのサプライチェーン調査：総合得点57点
  （2023年度）

2023 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent

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　FTSE Blossom Japan

MORNINGSTAR GenDi J
Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

※1 マツダ単体。
※2 UNGC：United Nations Global Compactの略。各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みづくりに参加する自発的な取り組みで、現在世界約160カ国で13,000を超える企業・団体が加入。マツダは、UNGCに署名している日本企業などによって構成されるグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）に加入し、ESG／環境／サプライチェーン／労働／人権関連などのテーマに関して、分科会参加や情報収集を実施。
※3 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。
※4 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf

CHAPTER 7

データ集・資料

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。
(P111 ～ 121 以外の実績も各項目内に掲載しています)

CONTENTS

P111 データ集
P122 会社概要／拠点紹介
P123 第三者検証

✓第三者検証対象項目（P123）
検証を受けた値については、（ ）内に記載

地球

温室効果ガス排出量（マーケットベース）：グローバル*1*3*8

＜Scope別排出量＞ （千t-CO_2e）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
Scope1（直接排出）*4	137	122	97	97	113 (86)	✓
Scope2（間接排出）*5	913	862	736	739	754 (659)	✓
Scope3（その他間接排出）*6	37,027	36,336	31,603	29,797	30,522	
合 計	38,077	37,320	32,436	30,633	31,389	

＜地域別排出量（Scope1,2）＞ （千t-CO_2e）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
国 内	934	869	731	731	751	
海 外	116	114	103	105	116	
合 計	1,050	983	834	837	867 (745)	✓

温室効果ガス排出量（ロケーションベース）：グローバル*2*3*8

＜Scope別排出量＞ （千t-CO_2e）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
Scope1（直接排出）*4	135	119	96	95	109 (80)	✓
Scope2（間接排出）*5	537	506	438	438	461 (392)	✓
Scope3（その他間接排出）*6	37,027	36,336	31,603	29,797	30,522	
合 計	37,699	36,961	32,137	30,330	31,092	

＜地域別排出量（Scope1,2）＞ （千t-CO_2e）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
国 内	554	509	430	426	455	
海 外	118	116	104	107	115	
合 計	672	625	534	533	570 (473)	✓

対象範囲
・マツダ（株）ならびに国内の連結子会社22社／持分法適用会社8社および海外の連結子会社14社*9／持分法適用会社3社*10

第三者検証範囲（Scope1,2 エネルギー起源CO_2）
・マツダ㈱の国内製造4拠点ならびに海外製造5社（連結子会社2社／持分法適用会社3社）

温室効果ガス排出量 Scope3（その他間接排出）：グローバル*3*6*7 （千t-CO_2）

		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
1	購入した製品・サービス	4,524	4,570	3,600	3,374	3,773	
2	資本財	93	95	93	149	172	
3	Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	65	111	97	99	105	✓
4	輸送、配送（上流）	29	30	26	27	25	
5	事業から出る廃棄物	4.7	4.4	3.8	3.4	4.0	✓
6	出張	1.6	2.2	0.3	0.5	1.3	✓
7	雇用者の通勤	3.4	5.2	4.9	14	14	✓
8	リース資産（上流）	0	0	0	0	0	
9	輸送・配送（下流）	44	63	54	52	58	
10	販売した製品の加工	0	0	0	0	0	
11	販売した製品の使用	31,853	31,068	27,386	25,777	26,081	
12	販売した製品の廃棄	409	387	338	301	289	
13	リース資産（下流）	0	0	0	0	0	
14	フランチャイズ	0	0	0	0	0	
15	投資	0	0	0	0	0	
	合 計	37,027	36,336	31,603	29,797	30,522	

対象範囲
・カテゴリー1、2、6、7：マツダ（株）
・カテゴリー3：マツダ（株）の国内製造4拠点ならびに海外製造5社（連結子会社2社／持分法適用会社3社）
・カテゴリー4、9：マツダ（株）ならびに国内の連結子会社22社／持分法適用会社8社
・カテゴリー5：マツダ（株）の国内製造4拠点
・カテゴリー8、10、13、14、15：マツダ（株）ならびに国内の連結子会社22社／持分法適用会社8社および海外の連結子会社14社*9／持分法適用会社3社*10
・カテゴリー11、12：国内および主要販売地域（北米、欧州、中国）

第三者検証範囲
・カテゴリー3：マツダ（株）の国内製造4拠点ならびに海外製造5社（連結子会社2社／持分法適用会社3社）
・カテゴリー5：マツダ（株）の国内製造4拠点
・カテゴリー6、7：マツダ（株）

＊1 マーケットベース：国内は環境省「温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」に基づく排出係数を使用。海外の会社の購入電力は、IEA（International Energy Agency）発行の「IEA Emission factors 2019」の国別排出係数を使用。
＊2 ロケーションベース：国内は、日本自動車工業会（カーボンニュートラル行動計画）の基準に基づく、排出係数を使用。海外の会社の購入電力は、IEA（International Energy Agency）発行の「IEA Emission factors 2019」の国別排出係数を使用。
＊3 連結子会社と持分法適用会社の数値に関しては、当社の株式保有に比例して算出。
＊4 Scope1：燃料の使用や工業プロセスにおける排出量などの直接排出。
＊5 Scope2：購入した熱・電力の使用に伴う排出（エネルギー起源の間接排出）。
＊6 Scope3：Scope1,2を除く、その他の間接排出。
＊7 環境省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」をベースにマツダ独自の計算方法で算出。
＊8 合計の数値は、各項目の四捨五入の関係上、一致しない場合がある。
＊9 2018年度：15社、2019年度：14社、2020年度：15社、2021年度：16社、2022年度：14社
＊10 2018～2021年度：5社、2022年度：3社

✓第三者検証対象項目（P123）
検証を受けた値については、（ ）内に記載

地球

温室効果ガス排出量（マーケットベース）（Scope1,2）原単位：グローバル*1*2*3*4*8
売上高当たり

（t-CO_2e／億円）

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
29.5	28.7	28.9	26.8	22.7

対象範囲
・マツダ（株）ならびに国内の連結子会社22社／持分法適用会社8社および海外の連結子会社14社*5／持分法適用会社3社*6

エネルギー使用量（種類別）：グローバル*1*4*7*8

（TJ）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
電力	9,785	9,436	8,157	8,174	8,790
A重油	33	31	26	21	55
B重油	0	0	0	0	0
C重油	5	3	10	1	4
灯油	29	26	20	21	20
軽油	42	41	38	38	45
ガソリン	70	69	56	64	96
LPG	117	111	117	98	134
都市ガス	1,412	1,257	1,044	1,103	1,234
石炭	0	0	0	0	0
コークス	384	324	208	200	228
産業用蒸気	1,173	1,157	1,065	1,067	1,099
合　計	13,050	12,455	10,742	10,786	11,707 (9,837) ✓

対象範囲
・マツダ（株）ならびに国内の連結子会社22社／持分法適用会社8社および海外の連結子会社14社*5／持分法適用会社3社*6における事業所内でのエネルギー使用量

第三者検証範囲
・マツダ（株）の国内製造4拠点ならびに海外製造5社（連結子会社2社／持分法適用会社3社）における事業所内でのエネルギー使用量

再生可能エネルギー発電量（地域別）：グローバル*4

（MWh）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
国内	87	101	89	1,297	1,935
海外	0	0	60	2,656	2,975
合　計	87	101	149	3,953	4,910

対象範囲
・マツダ（株）ならびに国内の連結子会社22社／持分法適用会社8社および海外の連結子会社14社*5／持分法適用会社3社*6で事業所内で発電し消費した再生可能エネルギー量

物流CO_2排出量：マツダ（株）*9*10

（千t-CO_2）

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
73.7	69.1	59.3	58.6	60.7

対象範囲
・マツダ（株）

*1　国内は環境省「温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」に基づく、発熱量、排出係数を使用。 海外の会社の購入電力は、IEA（International Energy Agency）発行の「IEA Emission factors 2019」の係数を使用。
*2　Scope1 ：燃料の使用や工業プロセスにおける排出量などの直接排出。
*3　Scope2 ：購入した熱・電力の使用に伴う排出（エネルギー起源の間接排出）。
*4　連結子会社と持分法適用会社の数値に関しては、当社の株式保有に比例して算出。
*5　2018年度:15社、2019年度:14社、2020年度:15社、2021年度:16社、2022年度:14社。
*6　2018～2021年度:5社、2022年度:3社
*7　合計の数値は、各項目の四捨五入の関係上、一致しない場合がある。
*8　算定方法を日本自動車工業会（カーボンニュートラル行動計画）の基準に基づく発熱量、排出係数から、「温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」に基づく発熱量、排出係数に見直しのため再計算。
*9　完成車、生産調達部品・補修用部品の輸送などにより発生したCO_2排出量の合計。
*10 物流CO_2排出量は、経済産業省・国土交通省「ロジスティック分野におけるCO_2排出量算定方法共同ガイドライン」などの係数を使用し算出。

✓第三者検証対象項目（P123）
検証を受けた値については、（ ）内に記載

地球

原材料使用量（鉄・アルミなど）：マツダ（株）　（千t）

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
971	938	721	700	794

対象範囲
・マツダ（株）の国内製造4拠点

廃棄物総発生量（地域別）：グローバル*1　（t）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
国内	265,392	242,108	188,205	180,569	198,240 (17,872) ✓
海外	42,868	38,828	32,589	32,259	41,478
合　計	308,260	280,936	220,793	212,828	239,718

部品のリサイクル量：国内　（本）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
市場損傷バンパー	62,920	57,126	46,515	47,939	45,399

対象範囲
・マツダ（株）と国内の特約販売店契約を結んでいる販売会社（一部を除く）

埋立量、再資源化量、再資源化率：グローバル*1　（t）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
埋立廃棄物量	1,422	1,619	1,144	1,073	1,109
再資源化量	289,019	264,702	208,331	202,006	228,023
再資源化率	94%	94%	94%	95%	95%

対象範囲
・マツダ（株）の国内製造4拠点ならびに国内の連結子会社の製造系4社／持分法適用会社の製造系4社および海外の連結子会社の製造系2社／持分法適用会社の製造系3社*2の生産拠点

第三者検証範囲
・マツダ（株）の国内製造4拠点の産業廃棄物排出量

梱包材・包装材使用量：マツダ（株）*3　（t）

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
31.0	29.7	20.3	21.6	24.7

対象範囲
・マツダ（株）

*1 連結子会社と持分法適用会社の数値に関しては、当社の株式保有に比例して算出。
*2 2018～2021年度：4社、2022年度：3社
*3 日本から海外工場向け生産調達部品、国内海外向け補修用部品の梱包・包装に使用した資材の合計。

✓第三者検証対象項目（P123）
検証を受けた値については、（ ）内に記載

地球

取水量（地域別）：グローバル*1*2 （千m³）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
国内	8,021	7,576	6,659	6,424	6,402 (4,512) ✓
海外	1,282	1,051	976	949	993
合 計	9,303	8,627	7,635	7,373	7,394

取水量（水源別）：グローバル*1*2 （千m³）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
工業用水	7,531	7,126	6,148	5,870	5,932
上水	1,214	1,149	1,079	962	830
地下水	535	329	386	514	616
湖水	22	23	21	27	16
河川水	1	1	1	1	1
合 計	9,303	8,628	7,635	7,374	7,394

対象範囲
・マツダ（株）ならびに国内の連結子会社22社／持分法適用会社8社および海外の連結子会社14社*3／持分法適用会社3社*4

第三者検証範囲
・マツダ（株）の国内製造4拠点

排水量（地域別）：グローバル （千m³）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
国内	7,133	6,580	5,874	5,517	5,218
海外*5	-	805	668	770	815
合 計	7,133	7,385	6,542	6,287	6,033

対象範囲
・マツダ（株）ならびに国内の製造会社（連結子会社4社／持分法適用会社4社）および海外の製造会社（連結子会社2社／持分法適用会社3社*6）の生産拠点

＊1 連結子会社と持分法適用会社の数値に関しては、当社の株式保有に比例して算出。
＊2 合計の数値は、各項目の四捨五入の関係上、一致しない場合がある。
＊3 2018年度：15社、2019年度：14社、2020年度：15社、2021年度：16社、2022年度：14社
＊4 2018～2021年度：5社、2022年度：3社
＊5 2018年度はデータ未取得
＊6 2018～2021年度：4社、2022年度：3社

地球

NOx、SOx排出量：国内*1 （t）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
NOx	334	326	292	301	255
SOx	106	103	97	94	85

対象範囲
・マツダ（株）ならびに国内の連結子会社4社／持分法適用会社4社の生産拠点

VOC排出量：マツダ（株） （t）

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
2,394	2,225	1,664	1,536	1,661

対象範囲
・マツダ（株）の広島本社、防府工場（西浦地区）の塗装ライン

PRTR対象物質排出量：国内*1 （t）

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
981	876	726	711	661

対象範囲
・マツダ（株）ならびに国内の連結子会社22社／持分法適用会社8社

＊1 連結子会社と持分法適用会社の数値に関しては、当社の株式保有に比例して算出。

地球

環境保全コスト

（単位：百万円）

分類		主要活動内容	マツダ単体			マツダグループ全体（国内）		
			投資額	経費額	合計	投資額	経費額	合計
事業エリア	公害防止	大気汚染、水質汚濁、悪臭防止などの法規制対策など	2,659	2,431	5,090	2,672	2,994	5,667
事業エリア	地球環境保全	地球温暖化防止・省エネ、オゾン層破壊防止、その他環境保全など	1,713	1,237	2,950	1,826	1,350	3,176
事業エリア	資源循環	資源の有効活用、廃棄物のリサイクル、廃棄物処理・処分	242	3,056	3,298	254	3,837	4,091
上下流		容器回収、使用済自動車のバンパー回収	0	143	143	0	146	146
管理活動		社員への環境教育、環境マネジメントシステムの構築・運用、環境負荷の監視測定など	12	1,262	1,274	130	1,791	1,921
研究開発		製品、生産、物流領域などの環境負荷抑制のための研究開発	2,154	41,169	43,323	2,274	42,790	45,064
社会活動		緑化・美化・景観改善、地域住民・団体への支援、情報提供など	0	91	92	0	99	99
環境損傷		–	0	0	0	0	0	0
合計			6,779	49,390	56,169	7,157	53,007	60,164

環境保全効果

分類			マツダ単体			マツダグループ全体
			環境保全効果		経済効果（単位：百万円）	経済効果（単位：百万円）
地球環境保全	地球温暖化防止	生産領域	CO_2排出量（売上高当たり）*1	12.3 t-CO_2／億円	–	–
地球環境保全	地球温暖化防止	物流領域	年間輸送量	46,660 万 t-km	–	–
資源循環		資源有効活用・リサイクル	シェル砂	9,580 t	27	2,521
資源循環		資源有効活用・リサイクル	鋼屑類	21,251 t	2,494	
上下流		製品・商品のリサイクル	市場損傷バンパー回収本数	45,399 本	–	35
その他		有価物売却	金属類	88,206 t	3,742	3,797
その他		有価物売却	シンナー、廃液	542 t	55	
その他		有価物売却	空ドラム、ホイール、廃タイヤ	15,754 本		
その他		有価物売却	回収砂、プラスチック類、段ボール屑	5,689 t		
合計					6,318	6,353

環境会計*2

環境保全活動に投入したコストとその効果を把握し、活動の効率化を図っています。

集計期間：2022年4月～2023年3月

集計基準：「環境会計ガイドライン」を参考に、マツダ独自の基準で集計しています。

集計範囲：マツダ（株）ならびに連結子会社 国内21社／持分法適用会社 国内8社

*1 日本自動車工業会（カーボンニュートラル行動計画）の基準に基づく排出係数を使用。
*2 合計の数値は、各項目の四捨五入の関係上、一致しない場合があります。

✓第三者検証対象項目（P123）

人

社員データ

（単体）

		単位	2020年度	2021年度	2022年度
社員数*1*7*8	男性	名	20,906	20,917	20,789 ✓
	女性		2,301	2,349	2,355 ✓
	合計		23,207	23,266	23,144 ✓
平均年齢*2*7*8	男性	歳	41.0	40.9	41.4 ✓
	女性		38.0	38.3	38.9 ✓
	合計		40.6	40.7	41.2 ✓
定年後再雇用者数*7*8		名	961	1,276	1,185 ✓
平均勤続年数*2*7	男性	年	17.7	17.7	18.4 ✓
	女性		14.1	14.3	14.9 ✓
	合計		17.4	17.3	18.0 ✓
女性社員採用人数*8		名	139	127	99 ✓
新卒社員に占める女性比率	事務系	%	58	45	48
	技術系		12	10	9
	技能系		13	11	13
キャリア採用人数（正社員への登用を含む）	男性	名	180	243	255
	女性		35	40	42
キャリア採用に占める女性比率		%	19.4	16.5	16.5
女性管理職人数*7*8	係長級以上	名	277	298	323 ✓
	幹部級以上		52	55	65 ✓
女性管理職比率*7*8	係長級以上*3	%	6.5	7.2	7.5 ✓
	幹部級以上*4		3.6	3.9	4.4 ✓
男性管理職人数*7*8	幹部級以上	名	1,380	1,349	1,422 ✓
管理職平均年齢*7*8		歳	52.8	52.6	52.8 ✓
障がい者雇用率*5*8		%	2.37	2.38	2.40 ✓
			（法定：2.3%）	（法定：2.3%）	（法定：2.3%）
障がい者在籍数*5*8		名	389	394	393 ✓
離職率*2*6*8		%	4.3	5.1	2.7 ✓
新卒採用人数*8（大卒・短大卒・高卒）	男性	名	504	444	428 ✓
	女性		90	76	72 ✓

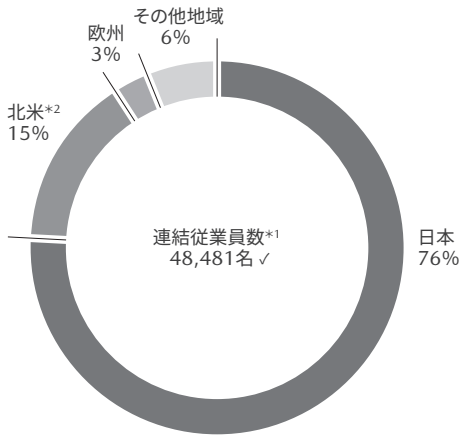
*1 単体の社員数には、マツダ（株）外部から受け入れた出向者を除きマツダ（株）外部への出向者を含む。
*2 エキスパートファミリー含む定年後再雇用社員を除く。
*3 女性管理職（係長級以上）人数／管理職（係長級以上）総数。
*4 女性管理職（幹部級以上）人数／管理職（幹部級以上）総数。
*5 年度内の平均雇用者数。
*6 2022年度は定年延長制度の導入により、定年退職者数減少のため、離職率急減。
*7 各年度末時点の実績です。
*8 2020年度、2021年度の数値についての第三者保証の取得につきましては、各年度のサステナビリティレポートをご参照ください。

2022年度男女別給与

（単体）

	単位	全社		正社員		非正規社員	
		男性	女性	男性	女性	男性	女性
年間総賃金	千円	135,614,102	12,857,029	134,520,653	12,407,190	1,093,449	449,839
労働者の人員数	名	20,608	2,373	20,284	2,200	324	173
年間平均賃金	千円	6,581	5,419	6,632	5,640	3,373	2,603
男女賃金格差	%	82.3		85.0		77.2	

2022年度地域別従業員割合



*1 連結の社員数には、マツダグループ外部への出向者を除き、グループ外部から受け入れた出向者を含む。
*2 メキシコを含む。

人

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・実績

（単体）

施策名	施策概要（2023年3月31日時点）	開始時期		単位	2020年度	2021年度	2022年度
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	取得者	名（日）	23（600）	28（555）	28（427）
育児休暇	出産や育児のため連続5労働日の休暇が取得できる制度。	2008年 8月*1	男性 女性 合計	名（日）	492（2,240） 108（522） 600（2,762）	483（2,239） 93（452） 576（2,691）	538（2,561） 99（493） 637（3,054）
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。	2022年10月	男性	名	ー	ー	88
育児休職*2	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	男性 女性 合計	名	39 108 147	57 101 158	117 108 225
			復職率 復職1年後の在籍率	%	98 98.7	98.1 97.7	99.5 96.9
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	男性 女性 合計	名（日）	ー	4（12） 11（39） 15（51）	9（54） 18（72） 27（126）
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	育児短時間勤務 介護短時間勤務	名	595 22	523 17	525 14
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	男性 女性 合計	名（日）	ー	5（20） 2（14） 7（34）	4（17） 2（6） 6（23）
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	男性 女性 合計	名	4 1 5	7 1 8	5 2 7
リモートワーク*3	新型コロナ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、会社施設を除き、従業員の裁量で決定した場所において行うリモートワーク制度を設置。旧制度では、子の育児、親族の介護に事由を限定し、所定時間の25%までとしていた制限を撤廃するとともに、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	利用者		10,406	11,351	11,266
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・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します。　※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	取得者（日数） 男性 女性	名（日）	644（5,902） 345（3,166） 299（2,736）	679（2,953） 379（1,606） 300（1,347）	746（7,470） 402（3,762） 344（3,708）
			うち親族の看護による取得者 男性 女性		452（3,510） 249（2,138） 208（1,372）	562（2,646） 322（1,461） 240（1,185）	565（4,742） 251（2,066） 314（2,676）
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	園児	名	44	43	44
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	取得者		1	0	3
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	取得者		21	25	9
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	登録者数		2	4	3
エキスパートファミリー制度	保有能力・経験などの基準を満たした希望者を、定年退職後から再雇用し、技能・技術の伝承や、スペシャリストとして活躍してもらう制度。	2006年 4月	再雇用者		293	529	ー
JICA派遣休職	国際協力機構の行うJICAボランティア事業に参加する場合に、有給での休職を認める制度。	2007年 4月	取得者	名	ー	ー	ー
社員の環境保全活動、社会貢献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*4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。JICA（国際協力機構）への派遣に伴う休職にも対応。	2001年10月	申請件数	件	22	8	9
			申請額	円	312,600	316,700	349,200
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	取得率	%	86.3	85.7	92.1
			平均取得日数	日	16.4	16.2	17.5

＊1 開始時期以前は別制度で運用。
＊2 当該年度に休職を開始した人数。
＊3 新型コロナウイルス感染症特別対応措置の影響により利用者が増加。
＊4 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

教育研修実績

（単体）

	単位	2022年度
1人当たりの平均研修時間	時間/年	46.5
1人当たりの平均研修費	円/年	68,327
研修を受けた社員数（延べ人数）	名/年	15,864

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	備考
マツダ・ビジネスリーダー開発（MBLD）	年1回実施	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、全社的視点を持っ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年よりスタート。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	随時実施	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年度からスタート
グローバル生産拠点人材育成プログラム	随時実施	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	随時実施	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プ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	随時実施	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	2022年度実績 曲げ板金　銅メダル　1名 車体塗装　銅メダル・敢闘賞　各1名
卓越技能者養成コース*1*2	随時実施	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　69名 ものづくりマイスター　29名 広島県優秀技能者　22名 現代の名工　17名 黄綬褒章受章者　19名
アーク溶接技術教育訓練*1	随時実施	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（以下、累計人数） 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。

人

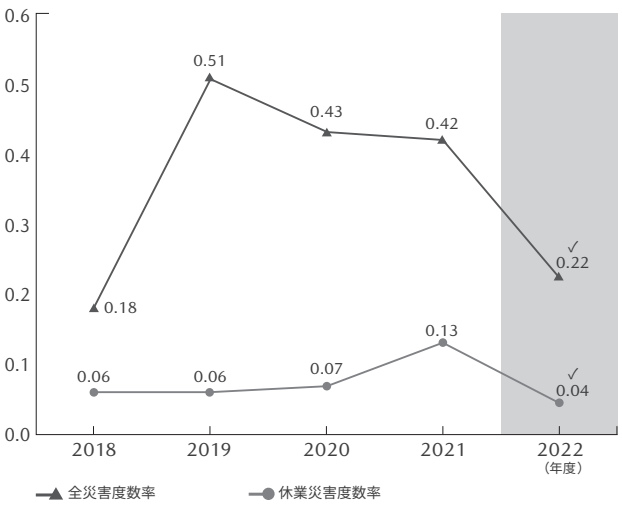
グローバル休業災害度数率*

2022年度	0.33

＊ 休業災害度数率：延べ100万労働時間当たりの休業災害件数。
集計範囲：マツダ(株)、国内関係会社8社、海外生産拠点5社
(安全衛生の取り組みを連携して進めている子会社・持分法適用会社を集計範囲とする)

災害度数率の推移 ✓第三者検証対象項目(P123)

(単体)



＊ 全災害度数率：マツダ(株)の延べ100万労働時間当たりの休業・不休災害件数
休業災害度数率：マツダ(株)の延べ100万労働時間当たりの休業災害件数
＊2018年度～2021年度の数値についての第三者保証の取得につきましては、各年度のサステナビリティレポートをご参照ください。

労働災害強度率*

(単体)

2022年度	0.004

＊ 災害強度率：マツダ(株)の延べ1,000労働時間当たりの労働損失日数

健康管理に関する実績

(単体)

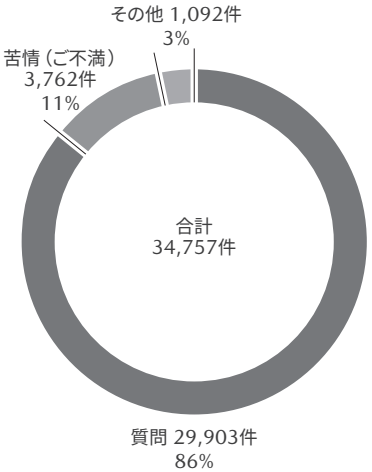
		単位	2020年度	2021年度	2022年度
げんき診断(ストレスチェック)における組織診断	実施率	―	98.5	98.2	98.2
	総合健康リスク*1	―	87	86	86
	組織の総合健康度*2	―	52.5	52.9	52.0
生活習慣病対策	喫煙率	%	28	30	29
	「マツダいきいきウォーク」参加者	名	4,224	4,249	4,440
保健指導	健康診断の結果に基づいた個別指導(特定保健指導を含む)	件	1,488	2,307	2,687

＊1 仕事量／裁量度／支援状況から健康影響(リスク)を示す指標。全国平均(厚生労働省発表)100を基準に表示。(値が小さい＝リスクが小さい)
＊2 ストレス反応とワーク・エンゲージメントから組織の現在の健康度を示す指標。偏差値表示。

人・社会

2022年度マツダコールセンターの問い合わせ内訳

（国内）



リコール

（国内）

単位	2022年度
件	2
万台	0.1

社会貢献活動費用*

（連結）

	単位	2022年度
現金寄付（広告協賛含む）	百万円	1,407
就労時間内でボランティアに従事した社員の人件費		392
現物寄付（金額換算値）		49
運営費（自主プログラム経費、施設開放など）		212
合計		2,060

*集計範囲：マツダ単体および主要な国内外連結子会社。

人権擁護活動相談内容の内訳

（単体）

	単位	2022年度
ハラスメント	件	36
職場の人間関係		10
その他		11
合計		57

マツダ・グローバル・ホットラインへの通報件数*

（連結）

	単位	2022年度
マツダに関する通報	件	34
関係会社に関する通報		30
不明		1
合計		65

*ハラスメントなどの労務問題、労働時間管理、就業規則違反などの疑いに関する通報、相談案件含む。

従業員の労働組合所属率

（単体）

	単位	2022年度
所属	%	約90
無所属		約10

グローバル社員意識調査 肯定回答率

（単体および連結）

内容	調査項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度
CSR*1*2	CSRに取り組んでいる	%	51	54	51
人権*1*2	人権の理念・方針を理解している		85	86	81
	当社は人権侵害に適切に対応している		78	78	77
コンプライアンス*3	当社はコンプライアンスが徹底されている		76	80	75
意欲*3	期待を超える仕事をしたいと考える		67	66	60
	経営目標と自業務の関係性を認識している		69	70	60
	コーポレートビジョン*4実現のため提案・実践している		49	49	48

*1 間接社員の肯定回答率を掲載（調査自体は直接／間接社員の両方を含めて実施）
*2 単体
*3 連結
*4 https://www.mazda.com/globalassets/ja/assets/sustainability/policy/corporate_vision_j.pdf

購買お取引先さま企業数

	単位	2023年3月31日時点
自動車部品	社	547
資材（素材）など		141
設備・要具		371
合計		1,059

購買協力会組織*

		単位	2023年3月31日時点
部品お取引先さま	洋光会	社	167
資材お取引先さま	洋進会		78

*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。

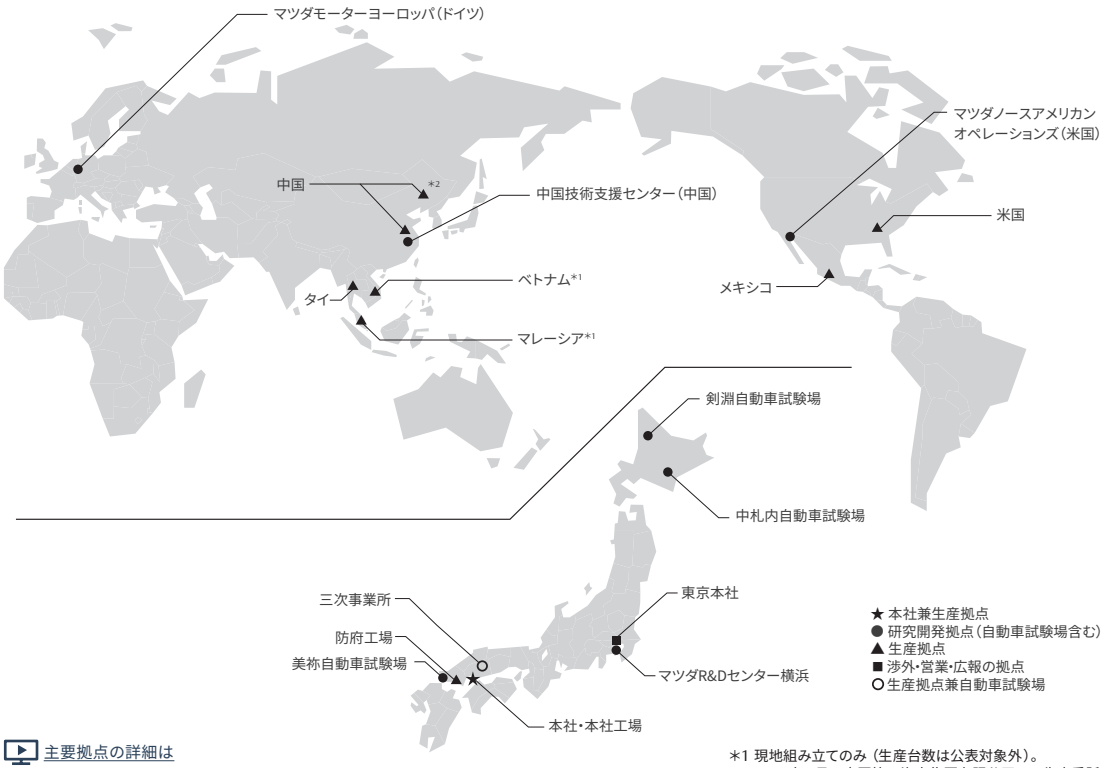
会社概要／拠点紹介

会社概要（2023年3月31日時点）

社　　名	マツダ株式会社（英訳名：Mazda Motor Corporation）
会社創立	1920年1月30日
本　　社	〒730-8670　広島県安芸郡府中町新地3番1号
主な事業内容	乗用車の製造、乗用車・トラックの販売など
株　　式	発行可能株式総数 1,200,000,000株 発行済株式総数 631,803,979株 総株主数 132,385名
資 本 金	2,840億円
従業員数	単体 合計：23,144名（男性：20,789名、女性2,355名）*1 連結 合計：48,481名*2
研究開発拠点	本社、マツダR&Dセンター横浜、マツダノースアメリカンオペレーションズ（米国）、マツダモーターヨーロッパ（ドイツ）、中国技術支援センター（中国）
生産拠点	国内　本社工場（本社、宇品）、防府工場（西浦、中関）、三次事業所 海外　中国*3、タイ、メキシコ、米国、ベトナム*4、マレーシア*4
販売会社	国内 198社　海外 132社
主要製品	四輪自動車、ガソリンレシプロエンジン、ディーゼルエンジン、自動車用手動／自動変速機

*1 単体の社員数には、マツダ（株）外部から受け入れた出向者を除き、マツダ（株）外部への出向者を含む。
*2 連結の社員数には、マツダグループ外部への出向者を除き、グループ外部から受け入れた出向者を含む。
*3 2023年7月に中国第一汽車集団有限公司での生産委託を終了。
*4 現地組み立てのみ（生産台数は公表対象外）。

拠点紹介（2023年3月31日時点）



主要拠点の詳細は
マツダ統合報告書2023（P78-86）

*1 現地組み立てのみ（生産台数は公表対象外）。
*2 2023年7月に中国第一汽車集団有限公司での生産委託を終了。

その他の情報

マツダ株式会社企業サイト

サステナビリティ
マツダのサステナビリティの基本的な考え方や最新情報

レポートダウンロード

マツダ統合報告書

マツダ技報

第三者検証

「マツダサステナビリティレポート2023」では、開示データの信頼性向上のため、第三者による検証を受けました。なお、検証対象項目には ✓ を表示しています。

発行日：2023 年 9 月 29 日
第 1811004615-1 号
第 1811004736-1 号

JQA

環境社会情報検証報告書

マツダ株式会社　様

1.　検証の対象

一般財団法人日本品質保証機構（以下、「当機構」という。）は、マツダ株式会社が作成した「マツダサステナビリティレポート 2023」の「データ集・資料」の「地球」と「人」に「✓」のマークを付して掲載され、第三者の独立した機関による検証報告書にて保証された算定報告書に記載された以下に示す検証対象範囲の 2022 年度（2022 年 4 月 1 日～2023 年 3 月 31 日）の環境データ・社会データの各項目（以下、「同社環境社会データ」という。）が、同社により作成された「マツダサステナビリティレポート掲載手順：第三者検証対象の環境、社会データ」（2023 年 8 月 10 日）（以下、「同社掲載手順」という。）に準拠し正確に掲載されていることについて、第三者検証を行った。

検証の目的は「マツダサステナビリティレポート 2023」の「同社環境社会データ」の掲載情報を客観的に評価し、「マツダサステナビリティレポート 2023」の掲載情報の信頼性をより高めることにある。

環境データ

・Scope1,2 温室効果ガス排出量（エネルギー起源 CO2 排出量）、エネルギー使用量及び Scope3 温室効果ガス排出量カテゴリ 3
【対象範囲】マツダ株式会社国内製造 4 拠点（広島本社地区、三次事業所、防府工場西浦地区、防府工場中関地区）及び海外製造 5 社（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.、オートアライアンス（タイランド）Co., Ltd.、長安マツダエンジン有限公司、長安マツダ汽車有限公司、マツダモトールマヌファクトゥリングデメヒコ S.A. de C.V.）
・Scope3 温室効果ガス排出量カテゴリ 5、水資源使用量及び廃棄物排出量
【対象範囲】マツダ株式会社の国内製造 4 拠点（広島本社地区、三次事業所、防府工場西浦地区、防府工場中関地区）
・Scope3 温室効果ガス排出量カテゴリ 6、7
【対象範囲】マツダ株式会社

社会データ

・災害度数率（全災害度数率、休業災害度数率）、単体社員数（男女別及び合計）、平均年齢（男女別及び合計）、平均勤続年数（男女別及び合計）、定年後再雇用者数、女性社員採用人数、女性管理職人数と比率（係長級以上及び幹部級以上）、男性管理職人数（幹部級以上）、管理職平均年齢、障がい者雇用率及び障がい者在籍者数、離職率、新卒採用人数（大卒・短大卒・高卒：男女別）
【対象範囲】マツダ株式会社
・連結社員数
【対象範囲】マツダ株式会社及び連結子会社

2.　実施した検証の概要

「当機構」は、温室効果ガス排出量及びエネルギー使用量については「ISO14064-3」、水資源使用量、廃棄物排出量及び社会データについては「ISAE3000」に準拠して検証を実施した。

保証水準は「限定的保証水準」、重要性の量的判断基準はそれぞれの総量の 5%とした。

検証手続きは、「当機構」事務所内において、「同社環境社会データ」と「マツダサステナビリティレポート 2023」の掲載情報の突合を行った。

3.　検証の結論

検証の対象とした、「マツダサステナビリティレポート 2023」の「同社環境社会データ」が、「同社掲載手順」に準拠せず、正確に掲載されていない事項は発見されなかった。

4.　留意事項

「マツダサステナビリティレポート 2023」の作成責任はマツダ株式会社にあり、検証の結論に関する責任は「当機構」にある。マツダ株式会社と「当機構」との間には、特定の利害関係はない。

東京都千代田区神田須田町一丁目 25 番地
一般財団法人日本品質保証機構
理 事　　浅 田 純 男

マツダ株式会社
コーポレートコミュニケーション本部
コミュニケーション統括部

本社所在地：広島県安芸郡府中町新地3-1　〒730-8670
発行年月：2023年10月