HINO

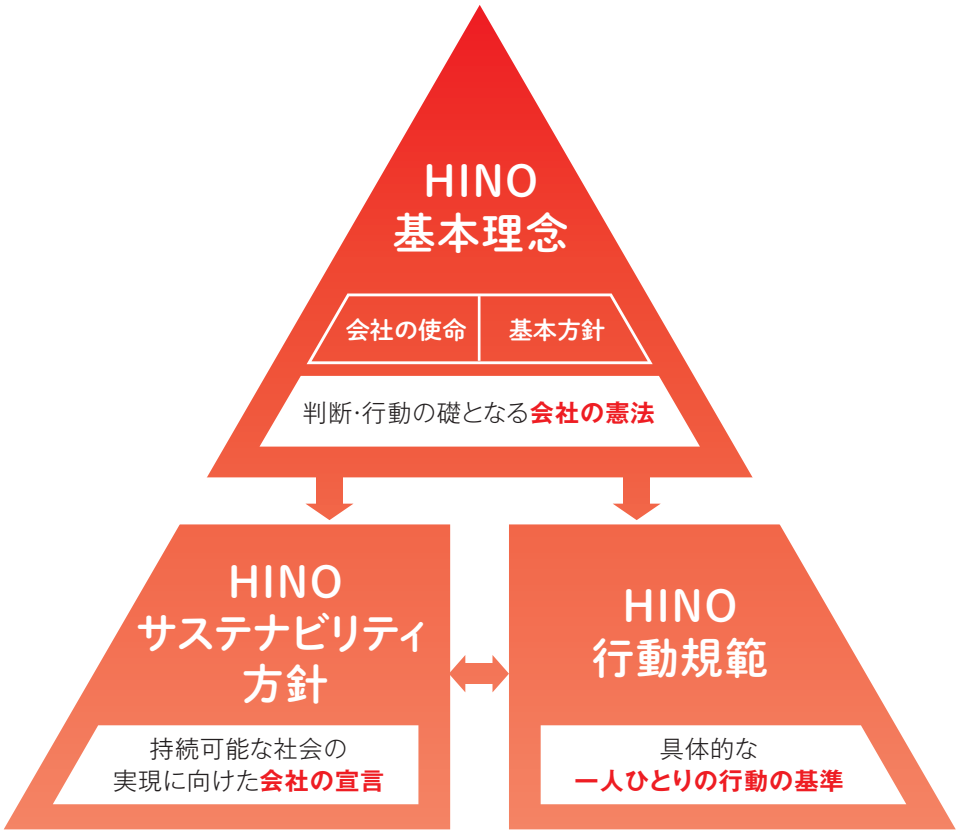
Integrated Report 2023

統合報告書 2023

日野自動車株式会社

HINOウェイ

お客様や社会に貢献するという日野の原点に立ち返り、
一人ひとりが大切にすべき価値観とあるべき姿を「HINOウェイ」としてまとめました。
私たちはこの「HINOウェイ」を胸に、互いを尊重し共感を大切にする職場風土を育て、
お客様と社会に日野らしい価値を提供していきます。



会社の使命

人、そして物の移動を支え、
豊かで住みよい世界と未来に貢献する

HINOウェイの価値観

CONTENTS

Chapter 1 HINOの価値創造

05 トップメッセージ
11 「HINOウェイ」策定ストーリー
13 価値創造のあゆみ
15 事業と特長
17 価値創造プロセス

Chapter 2 事業方針

21 マテリアリティ
23 日野の「目指す姿」

Chapter 3 エンジン認証不正問題と「3つの改革」

31 エンジン認証不正問題のあらまし
33 「3つの改革」
二度と不正を起こさないための「3つの改革」を推進
1 「人財尊重」と「正しい仕事」を実践するための経営改革
2 「人財尊重」を中心に据えた組織風土改革
3 新しい「日野のクルマづくり」のための構造改革

Chapter 4 サステナビリティ

47 HINOサステナビリティ方針
48 企業活動の基盤
コンプライアンス／商品・サービスの安全・品質／環境経営／人権の尊重／公正な取引と責任ある調達活動／情報開示、ステークホルダーとの対話
65 職場環境、企業風土
従業員を大切にする職場環境、企業風土づくり
73 持続可能な社会に向けた価値提供
事業を通じた持続可能な社会への貢献／社会参画と発展への貢献／お客様からの信頼
77 危機管理と経営陣の役割
危機管理の徹底／経営陣の役割と姿勢
85 新任取締役対談
87 役員一覧

Chapter 5 データ編

91 10カ年財務サマリー
93 財務・非財務ハイライト
96 会社情報・株式情報
97 関係会社情報

編集方針

2023年度、日野グループは初めてとなる統合報告書を発行しました。株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを深めていくことを目的とし、当社グループの長期的な価値創造に向けた考え方や体制、取り組みを報告しています。エンジン認証不正問題を踏まえた改革の進捗についても、信頼回復に向けて、情報を開示しています。

対象範囲など

対象範囲
日野自動車株式会社を中心に、国内・海外のグループ会社の報告を含みます。

対象期間
2022年4月1日～2023年3月31日を基本として、一部報告対象期間以外の内容も掲載しています。

発行時期
2024年3月

見通しに関する注意事項
本書に記載されている将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。

企画・編集

日野自動車株式会社 経営企画部
TEL. 042-586-5005

本報告を契機としたステークホルダーの皆様との対話を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきたいと考えています。
皆様からの率直なご意見をお待ちしています。

1

HINOの価値創造

05 トップメッセージ
11 「HINOウェイ」策定ストーリー
13 価値創造のあゆみ
15 事業と特長
17 価値創造プロセス

代表取締役社長 CEO

小木曽 聡

「HINOウェイ」を私たちの全ての礎とし、従業員とともにお客様の期待に応える新たな価値を創造する。

存在意義とミッション

お客様を起点に新たな価値を提供し続ける

私たち日野グループは、創業以来80年以上の長きにわたりトラックやバスを主体にした商用車メーカーとして人や物の移動を支え、日本の戦後復興期や高度経済成長期をはじめ社会の発展に貢献してきました。当社グループは「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という「会社の使命」を掲げていますが、これは創業時から受け継がれてきた不変の使命であり、私たちの存在意義であると考えています。

その一方で、時代や社会の変化を踏まえて変えるべきことも当然あります。今、自動車業界は、CASE※と呼ばれる技術革新により100年に一度の大変革期の真っ只中にあります。そうした状況のなかで私たちが引き続き使命を果たしていくためには、より安全で、より環境にやさしく、お客様のお役に立つ商品・サービスを生み出し、新たな価値の提供を通して持続可能な社会の実現に貢献していくことが必要だと認識しています。

また、事業を通じて社会のサステナビリティに貢献していくためには、自らもサステナブルな存在でなければなりません。そして、それには安定的に収益を確保できる事業体制の構築とそれを支える従業員を大切にすることが前提条件となります。私はエンジニアとして長く研究開発の現場に携わってきましたが、その経験から、全ての価値創造の起点はお客様にあることを学びました。企業はお客様に価値を提供し続け、お客様に必要な存在と思っていただいて初めて存続することができます。現在の当社グループがあるのも創業以来、お客様のニーズやご要望に応え、選んでいただいたからにほかなりません。

※ CASE:Connected（コネクティッド）、Autonomous/Automated（自動化）、Shared（シェアリング）、Electric（電動化）

「HINOウェイ」の策定

全ての活動の基盤になる「HINOウェイ」を策定

事業を取り巻く環境が大きく変化したことを受け、2022年6月、日野自動車は企業理念の体系を「HINOウェイ」として再整理しました。この第一の目的は、当社グループ全員が「お客様・社会のお役に立つ」という原点に今一度立ち返り、大切にする価値観とありたい姿を共有することにありました。従来の企業理念体系は2007年に策定されたものでしたが、その後の環境変化に応じてアップデートを重ねるうちに、一見すると複雑でわかりにくくなっている部分がありました。また、この間に型式認証プロセスにおける不正行為が発覚するという事態も起こりました。こうしたことを踏まえて、役員・従業員の一人ひとりが判断・行動していくための礎にすると同時に、企業としての姿勢を社会に改めて示していこうという考えから、企業理念体系を再整理しました。

この「HINOウェイ」は、大きく「HINO基本理念」「HINOサステナビリティ方針」「HINO行動規範」の3つで構成されます。当然ながらこの3つは深く関連しているものですが、これまでの私の経験から、理念や方針がばらばらの形で提示されていると従業員にとってわかりにくく、相互のつながりが見えにくくなってしまいます。そこで全体を「HINOウェイ」という形で1つにまとめることで、社内はもちろん社外からもわかりやすいものを目指しました。

「HINO基本理念」の一部である「会社の使命」には、先述のとおり「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という文言を掲げています。この考え方はこれからも変わらず私たちが目指すものであり、従来の文言から変更していません。

一方、「HINO基本理念」は、当社グループの国内外の若手・中堅の従業員によるプロジェクトを立ち上げ、これからの日野にとって大切なものは何かをさまざまな観点で率直に語り合ってもらいながら改定しました。なぜなら、こうした理念や規範を受け手である従業員から遠い外部の専門家や経営層だけで決めると、浸透しにくいと考えたからです。

「HINOサステナビリティ方針」や「HINO行動規範」については、一人ひとりが実際にこれらを職場で実践していくことを見据えて、従来の内容をブラッシュアップしています。特に「HINOサステナビリティ方針」は「従業員を大切にする職場環境、企業風土づくり」という項目を追加し、従業員を尊重し現場の意見を汲み上げていく経営の姿勢を明確にしました。

また、この「HINOウェイ」では、共通する3つの価値観「誠実(Integrity)」「貢献(Contribution)」「共感(Empathy)」を新たに定めています。これらは、上記プロジェクトでの議論を重ねるなかで浮かび上がってきたものです。特に、企業活動の大前提に紐付く価値観を、コンプライアンスや法令遵守からさらに踏み込んで、「誠実(Integrity)」としたところは私の思いも入っています。

今後はこの「HINOウェイ」の下で、サステナビリティを重視した経営を実践するために、組織・職場風土の改革、自律的に行動できるリーダーの育成などに積極的に取り組みます。

そのためにはまず、「HINOウェイ」を当社グループ各社に浸透させていくことが重要ですが、多くの組織や部門があり、簡単にはいきません。私を含む経営陣が従業員の声に耳を傾けながら、しっかりと「HINOウェイ」の浸透に取り組み、新たな企業風土の醸成を図っていきたいと考えています。

「3つの改革」の実行

「3つの改革」の実行で経営基盤を強化

2022年3月に公表したように、当社はトラックやバスをはじめとする商品を世に出すための型式認証プロセスにおいて、約20年間にわたり関連法令違反を行ってきました。その間には同不正に関し国土交通省への虚偽報告も行ってしまいました。社会のインフラに関わる立場でありながらこのような不正行為を続けてきたことは、企業としての存在意義を問われる極めて重大な問題であり、お客様をはじめとする全てのステークホルダーの信頼を裏切ってしまったことを改めてお詫び申し上げます。

この不正の最大の原因は、経営が現場に寄り添えず、法令を遵守することの大切さや、あるべきクルマづくりの道を見失い、収益や台数といった量的拡大を優先させたことにあります。その意味で経営の責任は非常に重大であると認識しています。

このような不正事案を二度と起こさないよう、当社は2022年10月7日、国土交通省からの是正命令に対する回答として、全社を挙げて経営・組織風土・クルマづくりにおける「3つの改革」を推進していくことを報告しました。これらの改革が基盤としているものも前述の「HINOウェイ」であり、そこに掲げた「誠実」「貢献」「共感」を実際の行動で示すべく、強い覚悟を持ってそれぞれの改革を進めています。

「『人財尊重』と『正しい仕事』を実践する経営改革」では、創業の原点に立ち返り、経営層が現場を重視、人に寄り添うことを常に心掛け、従業員の声に耳を傾ける機会を増やしています。「『人財尊重』を中心に据えた組織風土改革」では、部門の壁を越えてメンバーが目的を共有し、ともに考え、走ることを可能にする組織体制への変革を推進するとともに、「お客様起点」の意識の定着に努めています。また「新しい『日野のクルマづくり』のための構造改革」では、中心となるチーフエンジニアの役割を再定義し、プロジェクトチームを組織横断でつないでリードするという機能を明確化、さらに名前もプロダクトオーナーに変更しました。

「3つの改革」の着手から約1年が経過しました。新たな制度の整備や開発プロセスの改革など、仕組みで対処できるものはどんどん前に進めていますが、組織風土の改革まで視野に入れて考えれば、どの改革についても一朝一夕にゴールにたどり着けるものとは考えていません。ただし、最近は「まだまだ改善しなくてはいけない」と言ってくれる従業員や、変革の担い手として手を挙げてくれる従業員も増えてきました。また、外部の方々からも厳しくも温かいご意見やアドバイスをいただいています。そうした声を経営陣が真摯に受け止め、従業員とともに一丸となって改革を一歩ずつ着実に推進していく覚悟です。

お客様と社会に貢献し続ける

深刻化する社会課題の解決に向けて もっとお客様のお役に立つために

今日、重大交通事故、CO_2をはじめとする温室効果ガス排出による気候変動、少子高齢化による人手不足など人流・物流を取り巻く社会課題は深刻化・複雑化しており、お客様を取り巻く環境は常に変化し続けています。私たちがこれからもお客様・社会のお役に立ち続けるには、それぞれのお客様の視点に立ち、お客様のビジネスの成長にどのように貢献していくかを考え続け、新たな価値を創造していかなければなりません。例えば、コネクティッド技術を活用した予防整備や車両情報の提供、幹線輸送の効率化や電動商用車導入サポート・エネルギーマネジメントなど、時代の変化に合わせて、お客様が求める価値をこれからも提供していきます。

私たちは、これらを踏まえ、2023年4月に日野の「目指す姿」をビジョンとして公表しました。商用車事業においては、商品・サービスの企画、設計、製造に関わる商品の品質だけでなく、販売後のメンテナンス・サービスや、お客様のビジネスの価値を高めるための提案も含めた「トータルサポート」の品質が非常に重要だと考えています。これまでの事業を通じて私たちが培ってきたこれらの「商品品質」と「トータルサポート品質」を掛け合わせた「総合品質」を強みとして磨き上げることで、お客様と長く深くつながり、お客様のビジネスを徹底サポートしていきます。

また、「目指す姿」を実現していくうえで改めて私たちが取り組むべき社会課題は何かを見極め、マテリアリティ（重要課題）を特定しました。当社の持続的な成長に向けて、お客様が全ての起点になるという基本姿勢をぶれさせることなく、経営資源を適切に配分してマテリアリティに取り組み、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

経営統合に向けて

志をともにする仲間と実現する豊かな社会

2023年5月に発表したとおり、当社は、三菱ふそうトラック・バス株式会社（以下、三菱ふそう）、当社の親会社であるトヨタ自動車株式会社および三菱ふそうの親会社であるダイムラートラック社の間で基本合意書を締結しました。近い将来、当社と三菱ふそうは対等な立場で経営を統合し、商用車の開発・調達・生産分野で協業することでグローバルに競争力のある日本の商用車メーカーとなることを目指しています。

この4社協業・2社経営統合を実現するため、現在は4社で協議・検討を進めている段階です。

4社の企業理念には「移動を支え、社会に貢献する」「豊かで住みよい世界と未来の実現へ」という思いにおいて共通したものがあります。また、当社と三菱ふそうが主力事業とする大型のバスやトラックは社会のインフラを支えていますが、カーボンニュートラルや物流の効率化が世界的に求められるなかで、業界として多くの課題に直面しています。これらの課題を解決するには技術開発投資をはじめ多大な経営資源が必要ですが、それぞれが単独で対応するのは難しい状況です。このような事業環境を考えると、強力な仲間と力を合わせられる今回の4社協業・2社経営統合には非常に期待しています。この4社協業・2社経営統合を契機に社会課題解決のための新技術開発やソリューションの開発をはじめ、調達や生産など、さまざまな面で事業効率を高め、競争力を磨いていきたいと考えています。そして日本・アジア市場における自動車産業の基盤を守り、お客様をはじめとしたステークホルダー、さらには日本の自動車産業に貢献してまいります。

ステークホルダーへのメッセージ

全ての従業員と認識を共有し、サステナビリティを強化

始めにも述べましたが、企業の価値創造の起点はお客様であるべきだ、と私は考えます。私たちの存在意義は「日野がいてくれて良かった」とお客様から言っていただけることにかかっています。いかに安全で環境にやさしく、利便性の高い商品やサービスをつくろうとも、お客様がそれを評価してくださって、ビジネスに活用していただけないのならば社会に価値は創出できません。

私自身、過去にエンジニアとして環境対応車の開発に携わった時、そのことを痛感しました。いくら商品として高い環境性能を備えていようとも、社会に普及しなければ世界のCO_2削減には貢献できないのです。私たちのお客様のビジネスを取り巻く状況は、今大きな変化の渦の中にあります。そのなかで個々のお客様が抱える課題にしっかりと向き合い、お客様事業の成長・発展に貢献できる商品・サービスを追求することで、私たちは存続していくことができます。

そうした活動を続けていくために最も重要な経営資源は、言うまでもなく「人」です。その意味で経営トップとしての最大の使命は、企業の未来を担う人財を育てていける組織や風土をつくることであると認識しています。経営陣がピラミッドの頂点に立って指図をする、あるいは上司が部下に命令する、従業員は敷かれたレールの上を走ればいいというような時代はとうの昔に終わっています。当社グループに今、求められているのは、誰もが思ったことを言える風通しの良い職場環境であり、常に変化する最前線の状況に向き合い、自分の頭で考え、答えを見つけ、「考動」できる人財です。

「3つの改革」を通して私たちが目指す「質の成長」とは、そうした自律性を持つ人財が育つ風土、「人の成長」を優先する組織環境をつくっていくことであり、新しい組織風土づくりや人財づくりを意味しています。同時にそれは関係会社も含めた従業員のエンゲージメントを高め、企業としてのサステナビリティを強化することでもあります。

ただし、皆がばらばらに行動しているのでは、組織として大きなことはできません。そこで共通の拠り所となるのが「HINOウェイ」です。

私たちは改めて創業の原点に立ち返り、人や物の移動を支えることを通して持続可能な未来に貢献できる企業、お客様から必要だと言っていただける企業を再び目指していきます。そして、ステークホルダーの皆様からの信頼を、一日も早く取り戻せるよう努めてまいります。

代表取締役社長 CEO

小木曽 聡

お客様・社会への貢献を実践するために「伝わる」理念体系を追求

―私たちの判断・行動の礎となる「HINOウェイ」を策定―

2022年度、日野グループ全員が同じ思いで結ばれ、一丸となって取り組んでいくために、「HINO基本理念」「HINOサステナビリティ方針」「HINO行動規範」からなる「HINOウェイ」を策定しました。その背景にあった思いと完成までのあゆみをご紹介します。

お客様と社会の課題解決に貢献できる企業を目指して

近年、人流・物流を取り巻く環境が激変するなかで、当社グループが提供していくべき価値も大きく変化していきました。そこで2021年度、当社グループは、従来のハード中心の考え方から脱し、お客様と社会の困り事に向き合い、課題解決に貢献できる企業となるために、理念体系をアップデートすることを決定しました。

また、2007年度に策定した従来の理念体系には、「複雑でわかりにくい」「活動方針が古くなっている」などの課題もありました。そこで、従業員一人ひとりが日々の行動に活かすことができるわかりやすい体系を目指し、「HINOウェイ」の検討をスタートしました。「HINO基本理念」の検討には、そのために編成した特別チームが取り組み、「HINOサステナビリティ方針」と「HINO行動規範」については、担当部署が主体となって策定を進めました。

多様性に富んだメンバーから生まれた基本理念

「HINO基本方針」の検討プロジェクト立ち上げにあたって苦心したのはチームメンバーの選定でした。「一部の部門や、上層部だけで決めてしまってよいのか？」「幅広い属性を持つ従業員にとってわかりやすい理念をつくるには何が必要か？」などの観点から検討を重ねた結果、若手や中堅の従業員を中心メンバーとするとともに、グローバルに広がる当社グループのなかから、米国やカナダ、タイ、インドネシアの事業所の経営層・従業員も参加しました。

「HINO基本理念」策定チームのメンバーより

相手を尊重し対話を繰り返すことで、良いアイデアが生まれる。

変革断行室
柴野 赳雄

自分たちで策定した基本方針が会社の文化をつくることにつながると考え、チームメンバーの考えや意見を尊重し、丁寧に対話を繰り返しました。異なる意見をまとめ上げていくこのプロセスこそ、基本方針の「互いを尊重し」という言葉を体現できたと実感しています。策定後は、さまざまな職場に足を運び、「HINOウェイ」に込めた思いを伝える浸透活動に従事しています。半年が経過し、各職場の活動も生まれ、良い方向に会社が変わりつつあると感じています。今後も立ち止まることなく活動を続け、「HINOウェイ」を当社グループの文化として定着させていきたいと思います。

行動の土台となる明確でわかりやすい基本理念が完成しました。

日野モータース セールス インドネシア株式会社
IRWAN SUPRIYONO

「HINO基本方針」を策定したグローバルなチームの一員となれたことを光栄に思い、誇りに感じています。日野グループの皆が行動するための土台として、とても明確でわかりやすい基本理念ができたと考えています。また、このチームに参加したことで、私自身も誠実さや法令遵守などについて幅広い見識を得ることができました。日野モータース セールス インドネシア株式会社では、2022年度に全従業員を対象とした研修やセミナーを開催し、2023年度には社内各所へのポスター掲示なども実施し、「HINOウェイ」の浸透を図っています。

「HINO基本理念」を構成する会社の使命と基本方針のうち、「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という会社の使命は変更しないこととし、基本方針の見直しに注力しました。約半年にわたって多様なメンバーが本音で意見を出し合い、大切にする日野らしさ・原点やありたい姿を明確化していきました。そのうえで「何を大前提とするのか?」「どんな価値提供をするのか?」「それらを支える企業風土の面でどんな職場であるべきか?」といった観点から議論を重ね、4つの方針にまとめました。

こうした体制・プロセスを経て、当社グループの誰もが理解しやすいシンプルさとグローバルさを兼ね備えた基本理念を完成させることができました。

会社の宣言としての「HINOサステナビリティ方針」と一人ひとりに届く「HINO行動規範」

「HINOサステナビリティ方針」の策定にあたっては、グローバルなガイドラインやイニシアティブを参考にし、持続可能な社会の実現に向けて欠かすことができない12テーマを選定しました。

「HINO行動規範」は、一人ひとりの日々の行動の基準となるため、シンプルかつわかりやすくするとともに、コンプライアンスをあらゆる企業活動の土台とする構成・内容へと見直しました。さらに、冒頭には「正しい仕事」をするための3つの問いを記載しました。例えば「家族に誇れますか?」という問いがその一例です。自分自身の大切な誰かを思い浮かべることで、自分の判断・行動を見つめ直し、もし嘘をつこう、ごまかそうという気持ちがあればとどまってほしいという思いを込めました。そうした工夫によって、規範としての実効性向上を図りました。

検討の過程で浮かび上がった3つの価値観

「HINO基本理念」「HINOサステナビリティ方針」「HINO行動規範」を検討していくなかで、これらをさらにわかりやすく伝えるための工夫にも取り組みました。

特別チームのメンバーが、これらの理念・方針・規範に共通するものを表せる単語・表現を議論し、最終的に「誠実」「貢献」「共感」に収斂しました。これを、全体を貫く「HINOウェイ」の価値観としました。

浸透を加速し、進化を加速

策定後は、部長研修において「HINOウェイ」を踏まえた各部の使命や目標を検討するなど、経営への組み込みを進めています。また、実践に向けた取り組みとして、各職場での対話会などの双方向のコミュニケーションを展開しています。このほかにも、「HINO基本理念」の策定メンバーが中心となってさまざまな浸透策を推進しています。

今後もグループ全体で「HINOウェイ」の浸透を進め、お客様と社会の課題を解決し、必要とされる会社を目指していきます。

「HINOウェイ」全体を貫く3つの価値観

	会社の憲法 HINO基本理念	会社の宣言・運用方針 HINOサステナビリティ方針	目指すべき具体的行動 HINO行動規範
大前提 誠実	コンプライアンスを徹底し、誠実に行動します	企業活動の基盤	法令・基準を守る (一人ひとりが守るべきもの)
価値提供 貢献	安全・環境にこだわり、未来の社会を支えます 品質・プロフェッショナルにこだわり、お客様の事業を支えます	持続可能な社会に向けた価値提供	お客様・社会に貢献する (一人ひとりの行動の規範)
企業風土 共感	互いを尊重し、安全安心な職場をつくります	職場環境、企業風土	健全な職場をつくる (一人ひとりの行動の規範)
		危機管理と経営陣の役割	報告・相談、管理・監督者の責務

価値創造のあゆみ

1917年に初の純国産トラックの試作に成功して以来、日野グループは社会の大量輸送ニーズに応え、日本の戦後復興や高度経済成長を支えてきました。1980年代以降は、地球環境保全への取り組みやお客様に対するビジネス面のサポートも本格化。近年では、最新技術を駆使して、人と物の移動にまつわるお客様・社会課題の解決にも挑んでいます。

1910 – 社会の大量輸送ニーズに応える

1910年
東京瓦斯工業株式会社設立
ガス器具の部品を製造する会社として設立。

1917年
純国産トラックの試作に成功

TGE-A型トラック

1919年
東京・大森に新工場完成
日本初の純国産トラックが量産

1942年
日野重工業株式会社として分立・設立

1946年
物流を支える大型トレーラートラックを発売
戦後の復旧がままならなかった鉄道網に替わり、物流の主流を狙う。

T10・20型トレーラートラック

1947年
日本初のトレーラーバスを発売
鉄道網に替わる大量人員輸送車両として、これまでのバスと比べて約2倍の人員を運べるトレーラーバスを発売。

T11B・25型トレーラーバス

1950 – 日本の経済成長期における物流を支える

1958年
日本初の前2軸トラックを発売
物流の主役が鉄道からトラックに変わっていくことを先読みし、日本で初めてとなる前2軸方式キャブオーバー型の10t積トラックを発売。

10tトラック「TC10」

1971年
日野を支える販売会社のサービススタッフが競う「サービス技術コンクール」開始

第1回全国販売店サービス技術コンクール

1974年
「日野ヨーロッパ」設立

世界初の4軸低床大型トラックを発売
トラック輸送が拡大するなか、お客様からの積載容積の向上のご要望に応え、小径タイヤの耐荷重不足を解消する手段として4軸化を採用し発売。

日野KS300

1980 – 地球環境保全への取り組みを開始

1980年–1981年
燃費性能を向上した大中型トラック発売
中型トラックでは空気抵抗の少ないデザインを採用することで、大型トラックでは世界初のダウンサイジングエンジンや電子制御などを導入することで燃費を向上。

スーパードルフィン

1982年
「日野インドネシア製造」設立

1991年
世界初のディーゼル・電気のハイブリッドバスを発売
深刻化する大気汚染への対応から、黒煙の出ないクルマの普及を目指してディーゼルエンジンと電気モーターを併用するハイブリッド車を開発。世界で初めてのハイブリッド車（大型路線バス）を発売。

ブルーリボンHIMR

1993年
「日野地球環境憲章」を策定
地球環境保全に関する基本的な考え方を示す。

2000 –
お客様のビジネスのサポートを推進し、世界へ

2005年

安全・省燃費運転の講習を提供「お客様テクニカルセンター」開設

日野のトラックやバスについて、講義や展示物による説明から運転実習までを一貫して行える施設として開設。自動車メーカーでは、日本初の試み。

お客様テクニカルセンター

2006年

小型ノンステップバス「日野ポンチョ」発売

国産ノンステップバスに対するニーズの高まりに応える。

衝突被害軽減ブレーキを大型トラックとして世界初搭載

大型車による事故の被害軽減を目指す。

2007年–2009年

海外に続々と進出

- アメリカ ウェストバージニア工場稼働開始
- 販売会社を設立し、ロシア市場に新規参入
- コロンビア工場稼働開始
- 中国の合併会社「広汽日野」生産開始
- メキシコ工場生産開始
- インドネシアで、小型トラックの生産を追加

2012年

電動小型バス「日野ポンチョ EV」営業運航開始

2017 –
お客様・社会の課題解決に向け事業変革を加速

2017年

「日野環境チャレンジ2050」を策定

持続可能な社会を実現すべく、環境に関する新たな長期目標6つのチャレンジへの取り組みをスタート。

2018年

物流効率の最大化、安心安全な物流の実現を目指す新会社を設立「NEXT Logistics Japan株式会社」

「NEXT Logistics Japan株式会社」コーポレートサイト

世界初ドライバー異常時対応システム搭載の大型観光バス「日野セレガ」を発売

日野セレガ

ICTを活用したお客様向けサービス「HINO-CONNECT」の提供を開始

お客様車両の稼働を支えるためのトータルサポート強化の一環として、コネクティッド技術の活用を通じて、車両1台1台の使われ方に合わせたトータルサポートを目指す。

2019年

国産初の連節バス 大型路線バス「日野ブルーリボン ハイブリッド 連節バス」を発売

大型路線バス
「日野ブルーリボン ハイブリッド 連節バス」

2020年

トヨタと日野、燃料電池大型トラックを共同開発

国内商用車全体のCO_2排出量の約6割を占める大型トラックの環境性能の大幅な向上が必須と考え、水素社会の実現に向けて取り組みを加速。

大型トラック「日野プロフィア Z FCV」

2021年

電動車エネルギーマネジメントを提案する新会社「株式会社CUBE-LINX」を設立

商用車の電動化を通して運輸業界に新たなビジネスの可能性を創出することを目指し、継続的な運輸事業の発展を図る。

「株式会社CUBE-LINX」コーポレートサイト

2022年

新たな企業理念「HINOウェイ」を発表

P.11「HINOウェイ」策定ストーリー

小型BEVトラック「日野デュトロ Z EV」を発売

日野デュトロ Z EV

2023年

コネクティッド技術を活用した予防整備とメンテナンス契約を組み合わせた「HINO CONNECT-Maintenance Support」を提供開始

事業と特長

日野グループは、安全性、環境性、快適性を追求したトラック・バスの提供を中心として、「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」事業を展開しています。研究開発から生産、販売、サービス・サポートまでの一貫体制を構築し、そのネットワークはグローバルに広がっています。

At a glance

財務

売上
1兆5,073億円

営業利益
174億円

親会社株主に帰属する当期純利益
-1,177億円

資本金
727億円

設備投資
690億円

研究開発費
525億円

生産拠点数
国内 4拠点
海外 13拠点

販売拠点数
国内 41拠点
海外 14拠点※

従業員数
34,231人

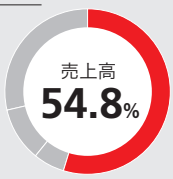
グローバル販売台数
144.6千台
国内 36.2千台
海外 108.4千台

※ 連結子会社のみ
（注）数値は全て2022年度の実績

事業

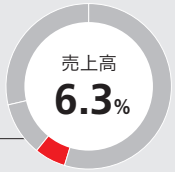
トラック・バス

人流・物流における、お客様・社会の課題解決に向け、品質・耐久性・信頼性に優れ、安全性や環境性、快適性を追求した商品を国内外で展開しています。



大型観光バス「日野セレガ」　大型トラック「日野プロフィア ハイブリッド」

トヨタ向け車両



「TOYOTA」ブランド車両の受託生産をしています。

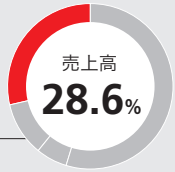
ダイナ

補給部品

充実したアフターサービスを実現するため、適切な整備やメンテナンスに必要な補給部品を供給しています。全国にある営業拠点を通じて、確かな品質の部品をスピーディーにお届けします。

日野グローバルロジスティクス

その他



お客様の車両の稼働を支えるアフターサービスや各種ソリューションサービスを提供しているほか、産業用ディーゼルエンジンも販売しています。

販売会社メカニックスタッフ

事業を通じてお客様と社会の課題を解決し、持

日野グループは、私たちの強みである「総合品質」のさらなる磨き上げと経営基盤の強化に取り組み、
お客様と社会に価値を提供し続けることで、持続可能な企業価値向上を図ります。

HINO基本理念　会社の使命　人、そして物の移動を支え、

INPUT

価値創造の源泉

製造資本 商品QDR※を支えるものづくり	● 設備投資：690億円 ● 生産拠点数：国内4拠点 海外13拠点
知的資本 革新的な商品を生み出してきた開発力	● 研究開発費：525億円 ● 特許件数：2,439件 （2003～2023年取得実績）
人的資本 トータルサポートの理念の下お客様に価値を提供する人財	● 従業員数：34,231人 （単体：12,244人）
社会関係資本	
事業とともにグローバルに広がる強靭で持続可能なサプライチェーン	● サプライヤー（一次）： 約400社
お客様のビジネスをサポートする販売・サービスのネットワーク	● 販売拠点数：国内41拠点 海外14拠点 ● お客様テクニカルセンター： 累計利用者数10万7,000人
地域社会とのつながり	● 国内（単体）： 拠点所在自治体数 1都1道4県11市町村 ● 海外： 販売実績国・地域数94カ国
自然資本 資源の有効活用	● 燃料：2,356千GJ ● 再生可能エネルギー 電力使用量：220,861MWh ● 非再生可能エネルギー 電力使用量：327,958MWh ● 水使用量：2,591千t
財務資本 価値創造を実現する財務基盤	● 株主資本：2,999億円 ● 有利子負債：1,292億円

（注）数値は全て2022年度の実績

ACTIVITY

事業活動

※ 品質・耐久性・信頼性

マテリアリティ　お客様・社会への

判断・行動の礎　HINOウェイ　HINO基本理念

持続的なステークホルダー

続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指す

豊かで住みよい世界と未来に貢献する

		OUTPUT お客様へ提供する価値	OUTCOME 社会的価値
安全で壊れないクルマづくり	P.25 P.49	安全・安心	安全・安心に暮らせる社会
お客様の稼働を徹底サポート	P.25 P.76		気候変動の緩和
お客様の使い方に合わせた環境にやさしいクルマの提供	P.26 P.53		人と物の自由で最適な移動
再生可能エネルギーや資源の有効活用の推進	P.53	環境負荷低減とカーボンニュートラルの実現	
お客様の困り事を解決するデジタル活用を含めた商品・サービス、ソリューションの提供	P.26 P.73 P.76		
事業再編（選択と集中）	P.24		経済的価値
3つの改革の断行 経営・企業風土・クルマづくり	P.33	ビジネスの永続的発展	持続的な価値創造のための原資
人の成長の機会・仕組みづくり	P.39 P.65		ステークホルダーへの適切な還元
HINOサステナビリティ方針に基づいた活動	P.47		
財務基盤の強化			

価値提供 | 価値提供を実現するための経営基盤 P.21

HINOサステナビリティ方針 | HINO行動規範 P.11

とのつながりと価値の循環

2

事業方針

21 マテリアリティ
23 日野の「目指す姿」

取り組むべき重要な課題を明確化

日野自動車は、2023年12月、「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という日野グループの使命を実現していくために、8つのマテリアリティ（重要課題）を特定しました。私たちは、マテリアリティへの取り組みを通じて持続可能な社会の実現に貢献するとともに当社の持続的な成長および企業価値向上を目指します。

マテリアリティ特定の背景

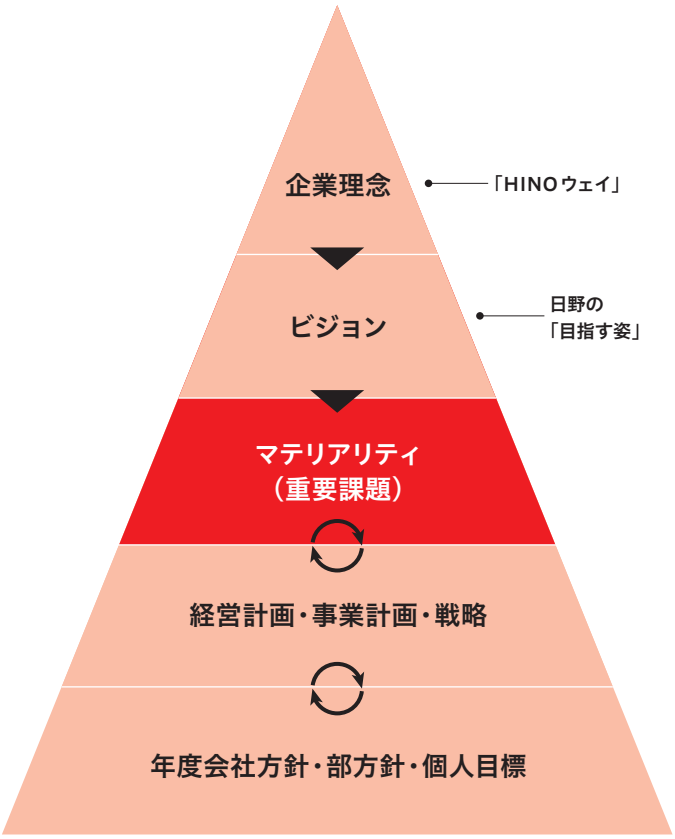
当社は、「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という使命の下、社会インフラである人流・物流を支えるトラック・バスを通じてお客様と社会の課題に向き合ってきました。2023年4月には、エンジン認証不正問題を真摯に受け止め、今後も「会社の使命」を果たしていくために、信頼回復の先にある経営ビジョンである日野の「目指す姿」を公表。そして、2023年12月に豊かで住みよい持続可能な社会の実現に貢献するために当社として取り組むべき社会課題を洗い出し、そのなかから私たちが特に重要だと考える8つの課題をマテリアリティとして特定しました。

P.23 日野の「目指す姿」

経営の考え方とマテリアリティの位置付け

当社の経営の考え方は右図のとおりで、マテリアリティは、「目指す姿」を実現し、「HINOウェイ」で定める「会社の使命」を果たしていくための重要な課題です。持続可能な社会の実現と会社の持続的な成長に資するものだと考え、経営資源を適切に配分してマテリアリティに取り組みます。

マテリアリティの位置付け



Message

新たに策定したマテリアリティに基づいて社会課題の解決を通じた持続的成長を実現していきます。

CSO（Chief Strategy Officer） 野村 達也

当社の商品であるトラック・バスは重要な社会インフラであると同時に、CO_2の排出、ドライバー不足、重大交通事故といった社会課題を抱えています。こうした社会課題の解決に貢献することで、当社自体も持続的に成長していきたいと考えています。また、エンジン認証不正問題のような過ちを二度と起こさないために、組織風土改革・人財育成・ガバナンス体制拡充などを進め、経営基盤を強化していきます。

マテリアリティ特定プロセス

最初に、当社を取り巻く環境と社会課題を網羅的に捉えるために、グローバルなサステナビリティテーマを広範囲にリストアップすることからスタートしました。SDGs、WEFグローバルリスク、ISO、ESG格付け・開示基準などに加え、人流・物流に関わる社会課題(ドライバー不足、物流効率化、車両のカーボンニュートラル化など)も幅広く収集し、280項目のロングリストとして整理しました(STEP 1)。

次に、当社が目指す方向性や当社の事業との関連が深いテーマを抽出するために「目指す姿」「3つの改革」「HINOサステナビリティ方針」との整合性を見ながら、ロングリストの項目を絞り込み、ショートリストへと整理しました。さらに、ショートリストに挙がったテーマ・社会課題を俯瞰して類似項目を整理し、課題解決に向け、当社が果たすべき役割や中長期の成長のために取り組むべき事柄を踏まえてマテリアリティ候補となる10個のテーマを抽出しました(STEP 2)。

そして、抽出した候補から優先的に取り組むテーマを決定するため、各テーマを「日野にとっての重要度」と「ステークホルダーにとっての重要度」の2つの視点でそれぞれ3段階評価をし、マッピングしました。「日野にとっての重要度」では信頼回復と事業の持続的成長の観点、「ステークホルダーにとっての重要度」では、お客様、お取引先、株主・投資家、従業員などのさまざまなステークホルダーを想定し、当社への期待という観点で評価し、経営会議と取締役会での議論を経て最終的に8項目のマテリアリティを特定しました(STEP 3)。

特定のSTEP

STEP 1
課題の洗い出し・ロングリストの作成(280項目)

社会課題や会社を取り巻く環境(リスク・機会)から幅広く洗い出し

SDGs	WEF グローバルリスク	ISO	ESG 格付け基準
ESG 開示基準	人流・物流の社会課題(「総合物流施策大綱」(日本政府)など)		

STEP 2
マテリアリティ候補の抽出(10項目)

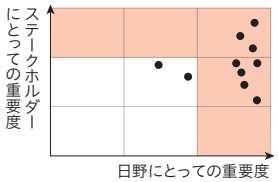
STEP1で洗い出した課題に対し日野の事業との関連性を確認

目指す姿	3つの改革	HINOサステナビリティ方針

STEP 3
マテリアリティの特定(8項目)

以下の2軸で3段階評価を実施し、その結果を踏まえてマテリアリティを特定

日野にとっての重要度
ステークホルダーにとっての重要度



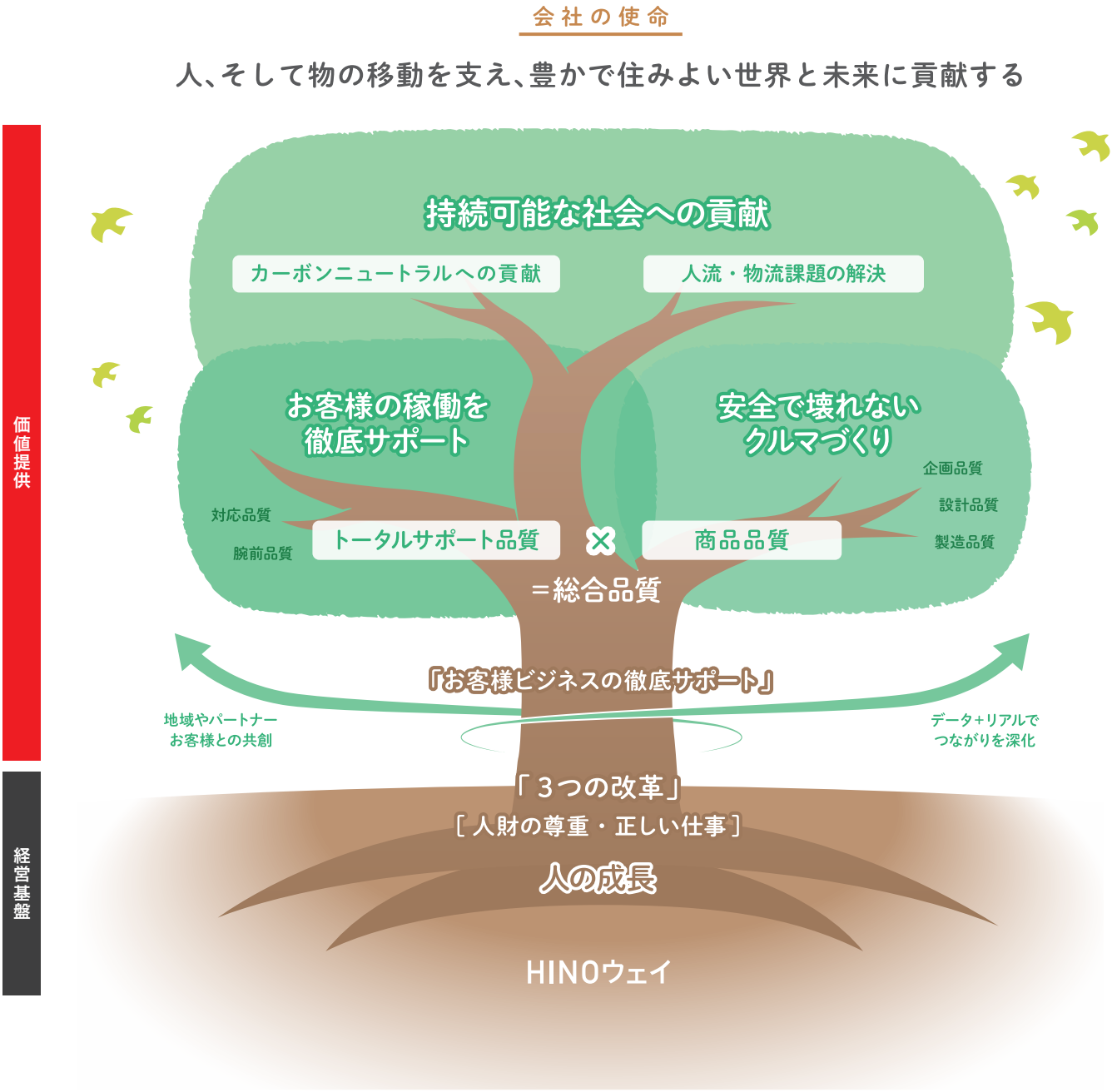
マテリアリティ

お客様・社会への価値提供	環境負荷低減とカーボンニュートラル社会実現への貢献
	商品・サービスとデジタルデータ活用を通じ、人や物が最適に移動できる社会の実現
	事故のない安全な社会の実現
価値提供を実現するための経営基盤	企業活動における人権尊重
	「正しい仕事」を支えるガバナンス
	従業員尊重と多様な人財の活躍
	信頼回復に向けたステークホルダーとの誠実な対話
	強靭で持続可能なサプライチェーンの維持

社会と日野グループの持続的な発展を実現していくために

2023年4月、日野自動車は信頼回復の先に実現したい姿として「目指す姿」を公表しました。当社グループが一丸となり、この「目指す姿」を実現するため、過去の反省を踏まえ、身の丈を超えた台数・シェアの拡大を優先した「量」を追う経営から脱却し、お客様や社会への価値提供の「質」を高める経営への転換を目指し、企業経営の基盤となる「人の成長」を重視した経営を推進します。

目指す姿



豊かで住みよい世界を目指して

「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という当社グループの使命を実現するため「トータルサポート品質」と「商品品質」の2つを掛け合わせた「総合品質」を高めてお客様や社会に価値提供します。

当社の主要商品であるトラックやバスは、人流・物流を支える社会インフラであり、お客様の車両の稼働最大化に貢献するトータルサポートを提供するとともに、これまで当社が強みとしてきたQDR(品質・耐久性・信頼性)をよりいっそう高めることでお客様の事業に貢献します。

そのためには、当社従業員一人ひとりが日々の仕事を通して成長し、その結果が会社としての持続的な成長につながり、新たな従業員の活躍の場を育むという「人の成長」によって、経営基盤を強化していきます。

そして、これら全ての当社の事業活動は2022年新たに制定した「HINOウェイ」を判断・行動の礎としています。

「目指す姿」の実現に向けて

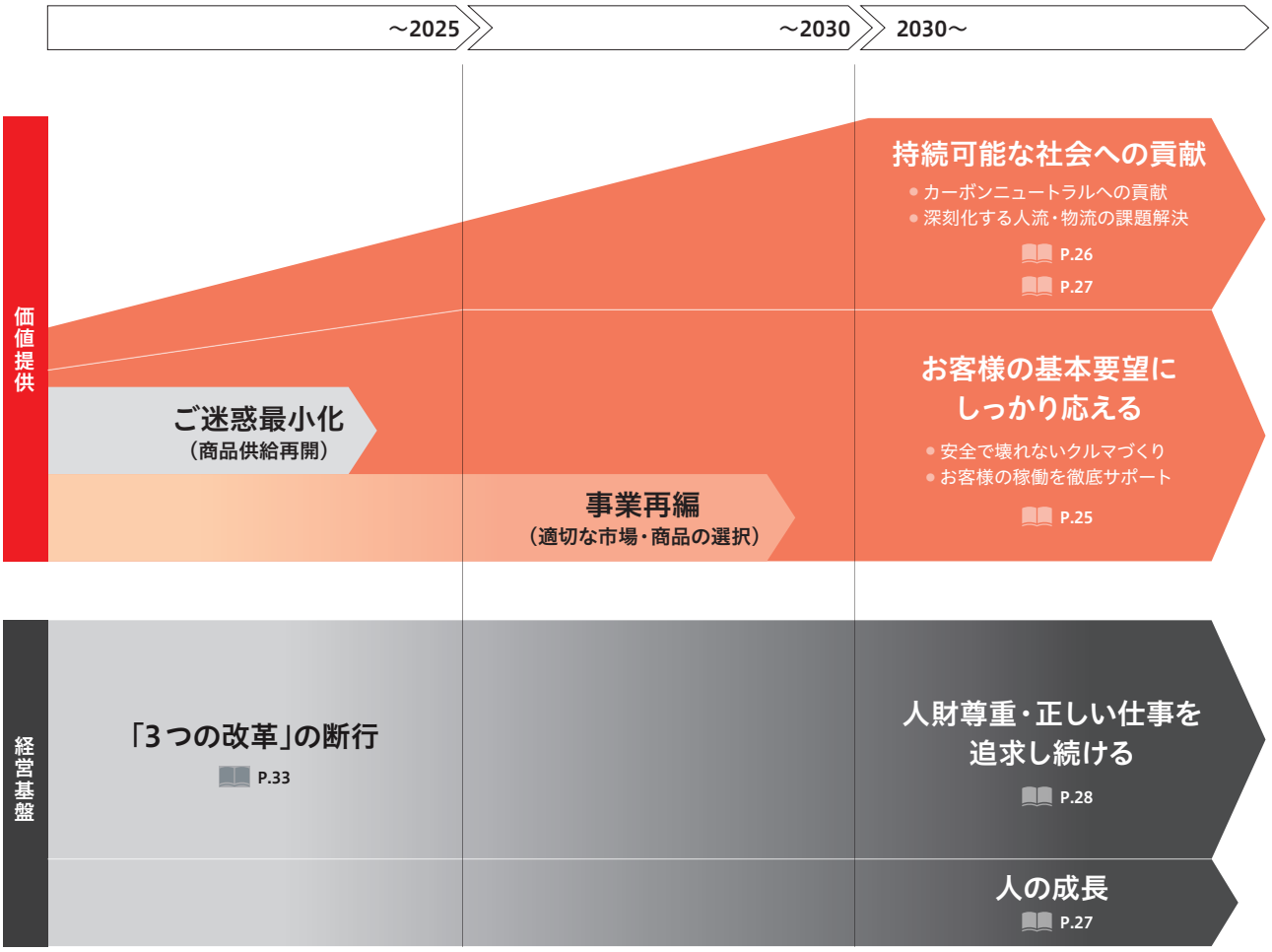
まずはエンジン認証不正問題により、ご迷惑をお掛けしているお客様への対応を最優先に取り組みます。同時に、量的拡大を優先してきた事業を身の丈に合った適切な規模に見直すなどの事業再編を進めます。

そして、お客様が求めている基本的なご要望にしっかりとお応えし、お客様のビジネスを徹底サポートすること、その先ではお客様とともに深刻化する気候変動問題や人流・物流の課題解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。

また、二度と不正を繰り返さないよう「3つの改革」における経営・組織風土・クルマづくりの各改革を断行し、経営基盤を立て直します。

「人財尊重」「正しい仕事」を追求し続け、「HINOウェイ」の体現につながる積極的な人財育成への投資など、従業員一人ひとりが挑戦・成長する意欲を高める施策を整備していきます。

ロードマップ



価値提供

「総合品質」で
お客様の基本要望にしっかり応える

当社のお客様にとってトラック・バスはビジネスの道具であり、そのビジネスに貢献する商品・サービスを提供することが、お客様が当社に求めている最も基本的なご要望であると認識しています。

お客様のビジネスに貢献するため、当社の強みであるクルマのQDR=「商品品質」を、クルマの稼働を支えるサービスとお客様ビジネスの困り事を解決するソリューションの「トータルサポート品質」で最大化し、「2つの品質」が相互に支え合うことで「総合品質」を向上して、お客様からパートナーとして選ばれ続けることを目指します。

安全で壊れないクルマづくり（商品品質）

当社の扱うトラックはひとたび事故が起きれば被害が大きくなりやすく、バスはたくさんの乗客の皆様の命を預かっています。当社にとって安全は最優先で取り組むべき課題です。当社は商用車業界における「安全のトップランナー」として、「人」「クルマ」「交通環境」への三位一体となった取り組みでお客様のビジネスのあらゆる場面で安全を徹底追求し、安全・安心な社会の実現に貢献します。「人」への取り組みとして、お客様への安全運転講習を開始し、ドライバーの安全意識向上に貢献するとともに、「クルマ」には事故を未然に防ぐ最新の安全運転支援技術の積極的な市場投入と標準装備化を進めています。そして交通死亡事故ゼロに向けて、事故原因の9割以上を占めるヒューマンエラーを「減らす」「無くす」ための自動運転技術の開発にも取り組みます。

また、ビジネスの道具であるトラックやバスは「壊れない=稼働を止めない」ことがお客様への最大の貢献になります。当社商品はこれまで、QDRを強みとしてお客様から支持をいただいてきました。今後は、その強みをさらに伸ばすべく、壊れてもすぐ直せるよう、整備性を向上したクルマの開発にもいっそう努めます。

それらQDRを維持・向上するため、生産現場の環境改善やデジタル化推進によるものづくり現場の強化を行い、お客様の期待に応えるのみならず、その期待を超える安全・安心な商品を提供します。

お客様の稼働を徹底サポート（トータルサポート品質）

トラック・バスがお客様のビジネスに貢献するためには、お客様の必要な時に稼働できる状態を保つことが重要です。そのために当社はトータルサポートの活動を通じ、お客様のビジネスを徹底サポートします。

トータルサポートでは、デジタルデータを活用し、お客様に最適な車両の提案から納車時期や整備が必要なタイミングの連絡など、クルマ周りに関するお客様の業務負担を軽減し、お客様がご自身のビジネスに注力できる環境整備をお手伝いします。また当社の国内向け全車と海外向けの一部車両にはコネクティッドサービス「HINO-CONNECT」を標準装備し、車両データを当社とお客様が共有しています。ICTデータを活用することで、故障が予測される箇所を事前にお知らせする予防整備や事前に修理部品を準備して壊れてもすぐに直せる体制づくりで、お客様のアップタイム最大化とトータルコスト最小化に貢献します。

Message

高い総合品質でお客様をサポートし当社の収益最大化へとつなげていきます。

CTSO（Chief Total Support Officer） **原田 望**

CTSOとして目指しているのは、高度な「総合品質」を提供することでお客様のビジネスを徹底的にサポートし、当社グループの収益最大化に貢献することです。魅力的な商品と高品質な整備・修理を提供するためには、国内外の販売・サービスネットワークを活用してお客様の声を把握し、社内にフィードバックしていくアンテナ機能が重要です。これを実現するために、お客様に寄り添える人財づくりに注力しています。

これらトータルサポートの取り組みの質を向上し、お客様のビジネスを支え続け、お客様から真のビジネスパートナーとして認めていただき、お客様と一緒に社会の人流・物流を支え続けていきます。

持続可能な社会への貢献

当社は「総合品質」を磨き、お客様のビジネスを支え続けることを通じ、深刻化している地球環境課題や人流・物流における社会課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

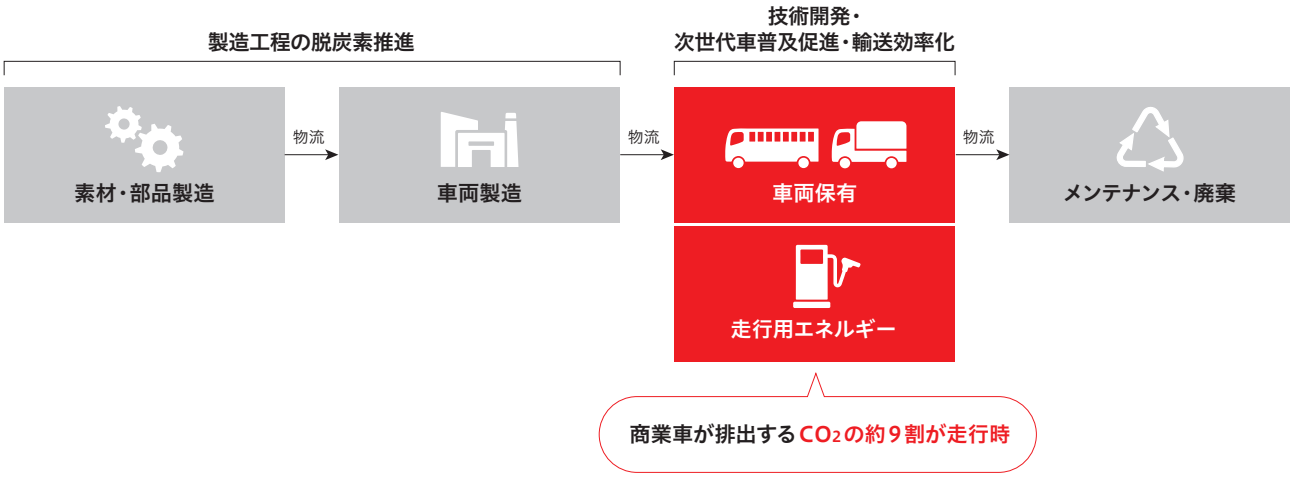
カーボンニュートラルへの貢献

現在、全世界が一丸となり取り組むべき社会課題の一つが地球温暖化です。トラックやバスにおけるカーボンフットプリント（商品のライフサイクルにおける温室効果ガス（GHG）の量）は走行時が約9割を占めます。車両のカーボンニュートラル化推進は、商用車を提供する企業としての社会的責任であり、GHG排出量削減への取り組みを加速させています。

カーボンニュートラルを実現するには、つくる・運ぶ・使う・廃棄するという車両のライフサイクル全体で、排出されるCO_2を実質的にゼロにする必要があります。そのためには

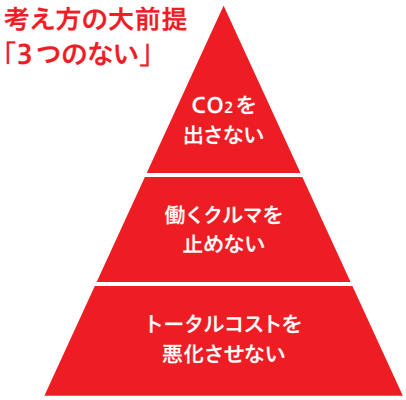
商用車におけるカーボンニュートラルの着目点

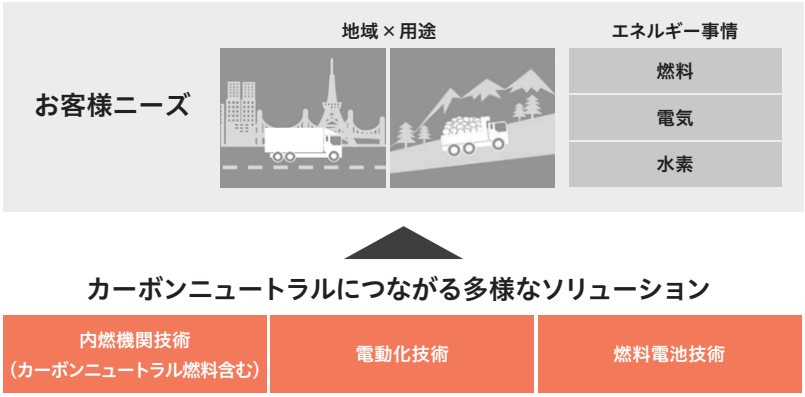
ライフサイクルで考えるカーボンニュートラル
「つくる・運ぶ・使う・廃棄する」全てのプロセスでCO_2排出量削減



車両のカーボンニュートラルの考え方

カーボンニュートラルに向けた持続可能な方針
さまざまなお客様ニーズに寄り添う多様なソリューションを提供するマルチパスウェイ





車両走行時のCO_2排出量削減が重要です。当社は「トータルコスト悪化させない」「働くクルマを止めない」そのうえで「CO_2を出さない」の「3つのない」を前提にしたお客様のカーボンニュートラルの実現に取り組みます。燃費改善、電動車への転換、カーボンニュートラル燃料への対応といった「マルチパスウェイ」の対応で、お客様ニーズに寄り添う多様なソリューションを提供します。特に電動車においてはお客様ごとの用途に合わせた電動車ならではの車両レイアウトで使いやすさを追求していきます。また、当社子会社である株式会社CUBE-LINXでは、最高に使い勝手の良い電動商用車の実現に向け、お客様のEVアドバイザーとして導入から運行に至るまで、ワンストップでお役に立つプラットフォーム「エモプラっと」を提供するなど、電動車の普及を促進します。

カーボンニュートラルの実現に向け、CJPT（Commercial Japan Partnership Technologies）、さらにはダイムラートラック社、三菱ふそうトラック・バス株式会社、トヨタ自動車株式会社との4社協業など志を同じくする仲間とも連携し、取り組みを進めていきます。

P.73　電動商用車普及に貢献するプラットフォームの提供

深刻化する人流・物流の課題解決

少子高齢化による労働力不足や、働き方改革法案がドライバーの時間外労働時間にも適用されることにより、社会全体の輸送能力が不足する可能性が高まっています。当社では、そうした人流・物流の課題解決にも取り組みます。

物流の大動脈である幹線輸送においては、グループ会社のNEXT Logistics Japan株式会社にて、ハードとソフトの両面から輸送効率の最大化を目指しています。ハード面では、一台で大型トラック2.5台分の荷物を運べるダブル連結トラックを開発し、ドライバー一人でより多くの荷物の輸送を実現。ソフト面では、量子コンピューターを使った、荷物の自動割付けシステム「NeLOSS（ネロス）」を開発し、最適な荷物の積み方を自動計算できるようにしました。さらに、業種・業態を超えた荷主や物流事業者などのパートナーと連携し、異業種の荷物を混載することで積載率を向上させる物流シェアリングサービスも構築しています。

さらに、幹線輸送以外の領域においても、お客様の仕事の現場での困り事を現地現物で確認し、お客様とともに新たなソリューションを検討する活動を通じ、お客様とWin-Winとなる事業化につなげていきます。

P.74　日本の物流が抱える課題解決に挑む

経営基盤

「3つの改革」と人の成長

二度と不正を繰り返さないため、「3つの改革」の取り組みを経営層の率先垂範の下、全社一丸で進めています。2022年6月に新たに策定した「HINOウェイ」を全ての判断・行動の礎とするべく、経営層と従業員の対話会などの双方向コミュニケーションや人事制度改革などを通じ、「人財尊重」「正しい仕事」を実践する組織風土改革に取り組み、従業員の主体性と能力を引き出す人づくりや、みんなでお客様に向き合い協力し合う文化を築いていきます。

エンジン認証不正問題は、身の丈を超えた事業拡大や会社の成長を優先した結果、法令遵守や健全な企業風土の醸成が疎かになり、「人の成長」を十分に後押しできなかったことが原因にあると認識しています。

Message

3つの点を重視して
商用車のカーボンニュートラルを実現していきます。

CPO（Chief Product Officer）　**豊島 浩二**

当社の最高プロダクト責任者として、カーボンニュートラルを実現するために3つの点を重視しています。内燃機関車において、さまざまな手段で燃費向上に取り組むこと。電動車において、水素などの多様な燃料にも対応できるプラットフォームを構築すること。そして、電池の「標準化」によってお客様が導入しやすい商品を展開すること。これらにコミットメントしている唯一の商用車メーカーとして、業界のカーボンニュートラルを牽引していきます。

「HINOウェイ」や会社のビジョンに共感し、お客様・社会のために自ら考え・主体的に行動を起こし、新たな価値を創造できる人財を育成するとともに、従業員一人ひとりの成長を支援します。

当社は新たに生まれ変わるべく、全ての企業活動の源である「人の成長」にフォーカスし「会社の成長」はその結果であると考え、経営基盤を立て直します。

CHROの配置

当社は、2023年2月に執行体制を見直すとともに、経営視点で人財に関する諸施策をリードし適切に管理するCHRO(Chief Human Resource Officer)を設置しました。現在、代表取締役社長がCHROを兼任しており、社外役員を含めた取締役や監査役と議論を行っています。こうした新体制の下、企業文化や職場風土、人事制度の改革に着手しています。

今後は、CHROが事業戦略と連動した人事戦略の策定を牽引し、取締役会と密に連携しながら人財への投資を効果的に進めていきます。

サクセッションプラン

当社では、将来の経営層を継続的に輩出するため、若手層の抜擢人事や積極的な中途採用、他社でマネジメント経験のある人財のCxO(Chief Officer)登用を行っています。

CxOの選任については、従来は取締役や専務役員の選任が中心議論であった役員人事案検討会議(任意の指名委員会)が関与しています。また、経営者に必要な胆力を持ち合わせた人財を育成するために、キャリアローテーションにより幅広い経験を積む機会を増やしていきます。

社外取締役を指名委員会委員長に任命

2023年7月以降の役員人事案検討会議(任意の指名委員会)の議長は、独立社外取締役が務めることとしました。これにより、社外取締役の発言力を高め、経営の資質を持った取締役および経営人財の任命につなげていきます。

人材育成制度と福利厚生制度

当社では、階層別研修や昇格者研修に加え、若年層を対象とした海外トレーニー制度、自らのキャリアを考えるキャリアデザイン面談制度など、一人ひとりの成長を支援する制度の充実化を図っています。また、在宅勤務制度、副業許可制度、育児休職・育児短時間勤務制度、および介護休職制度の導入など、従業員が安心して働ける環境や福利厚生制度の整備に努めています。

P.41 海外トレーニー制度
P.65 従業員を大切にする職場環境、企業風土づくり

人財の尊重・正しい仕事

経営理念やビジョンの定義と社員への浸透

「HINOウェイ」の社内浸透を目的として以下の取り組みを実施しています。

- 「HINOウェイ」の策定に携わったプロジェクトメンバーから込めた思いを伝える説明会を実施
- 「HINOウェイ」を一人ひとりが理解し実践するため、職層別・部署別・職層間の対話会や研修を実施
- 「HINOウェイ」に触れ考える機会を増やすことを目的とし、冊子と携帯カードを全役員・従業員に配布
- イントラネットを通じた発信や、ポスター・壁掛けの掲示

お客様と社会に貢献するという原点に立ち返り、大切にすべき価値観を一人ひとりに浸透していけるよう、今後も継続的に活動していきます。

P.11 「HINOウェイ」策定ストーリー

経営層との対話

「HINOウェイ」に基づき進めている「3つの改革」のなかでも、「人財尊重」を中心に据えた組織風土改革については、経営層が積極的に取り組みを進めています。

定期的に従業員との対話を行い、個々の意見や困り事に耳を傾け、経営に反映するとともに、企業理念の浸透や経営状況の理解に努めています。

P.39 人財尊重を中心に据えた組織風土改革

3

エンジン認証不正問題と「3つの

改革」

31 エンジン認証不正問題のあらまし
33 「3つの改革」
二度と不正を起こさないための「3つの改革」を推進
1 「人財尊重」と「正しい仕事」を実践するための経営改革
2 「人財尊重」を中心に据えた組織風土改革
3 新しい「日野のクルマづくり」のための構造改革

エンジン認証不正問題のあらまし

調査結果と判明事項

日野自動車は、日本市場向け車両用・産業用ディーゼルエンジンの過去の認証申請に関わる排出ガス劣化耐久試験および燃費測定において不正行為を確認しました。これらについて、当社と利害関係のない外部有識者で構成された特別調査委員会による事案の全容解明および真因分析を行い、国土交通省(以下、国交省)および経済産業省に報告しました。

車両用ディーゼルエンジン(オンロードエンジン)

オンロードエンジンについては、主に排出ガス劣化耐久試験の実施および燃費に関する認証不正行為が確認されました。

該当するエンジンの排出ガス規制は、道路運送車両法その他の関連法規に定められており、劣化耐久試験では、法規により定められた複数の時点(測定点)で排出ガスを測定し、外挿法を適用して算出した劣化補正値について認証申請を受けることとなっていますが、劣化耐久試験を実施しない、測定点とは異なる時点で排出ガスの測定を行う、測定結果を書き換える、後処理装置の一部である第2マフラー※1を交換するなどの行為が判明しました。

また、車両総重量3.5tを超える重量車の燃費については、2006年度から燃費に関する2015年度目標(平成27年度重量車燃費基準)を達成した車両について、自動車取得税軽減措置が講じられるインセンティブ制度が導入されました。燃費測定はエンジンの燃費をベンチ※2上で測定し、国交省指定の燃費計算プログラムで算出することとなっていますが、エンジンベンチの燃料流量校正値を燃費に有利となるよう操作するなどの不正行為を行い、諸元値を届け出ていました。

※1 エンジンから排出されたNOxを燃料(HC)と還元反応させ、窒素と水に浄化する装置
※2 エンジン単体で性能実験が行える専用装置

大型エンジン「E13C」「A09C」

排出ガス劣化耐久試験において、「E13C」では、試験データを書き換えて補正値を算出するなど、「A09C」では、法規で定められた測定点で測定していなかったにもかかわらず、正しい測定点で測定したかのようにデータを書き換えていたことが判明しました。

また、エンジンの燃費をベンチ上で測定する段階において、燃料流量校正値を燃費に有利に働くような数値に設定し、実際よりも良い燃費値を燃費計に表示させるようにして試験を実施したことが判明しました。(技術検証により、実際の燃費性能が諸元値に満たないことも判明しています。)

中型エンジン「A05C(尿素SCR)」「A05C(HC-SCR)」「J05E」

排出ガス劣化耐久試験において、「A05C(尿素SCR)」「A05C(HC-SCR)」では、法規で定められた測定点で排出ガスを測定せず、開発時の測定データを流用したことなどが判明しました。加えて「A05C(HC-SCR)」では、試験の途中で交換してはいけない部品の交換をして試験を継続していたことも判明しました。また、「J05E」では、試験データを書き換えて劣化補正値を算出するなどが判明しました。

エンジン認証不正問題の経緯

2022年 3月 4日	国交省にエンジン認証に関する当社の不正行為について報告
11日～	特別調査委員会による調査を開始
25日	国交省に陳述書提出および追加の不正行為について報告
29日	国交省による型式指定取り消し処分
8月 2日	特別調査委員会による調査報告書および自社の技術検証状況を報告
3日～	国交省による立ち入り検査 この検査で排出ガス劣化耐久試験に関する追加の不正行為が判明
22日	国交省にエンジン認証に関する追加の判明事項について報告
9月 9日	国交省による型式指定に係る違反に対する是正命令
22日	国交省による再度の型式指定の取り消し処分
10月 7日	国交省に「型式指定に係る違反に対する再発防止報告書」を提出 1. 経営責任の明確化 2. 「型式指定に係る違反に対する再発防止報告書」を提出 3. 二度と不正を起こさないための「3つの改革」を策定

小型エンジン「N04C（尿素SCR）」「N04C（HC-SCR）」

「N04C（尿素SCR）」では、排出ガス劣化耐久試験において試験の途中で交換してはいけない部品の交換をして試験を継続したこと、エンジンの燃費をベンチ上で測定する段階において、法規の趣旨に反して安定する前に測定を行ったこと、および都合のよい燃費データを恣意的に選択したことが判明しました。

また、「N04C（HC-SCR）」では、排出ガス劣化耐久試験において法規が定める回数で測定していなかったことや劣化補正値を1回分の測定値で算出するなどが判明しました。

産業用ディーゼルエンジン（オフロードエンジン）

オフロードエンジンについては、主に排出ガス劣化耐久試験の実施に関する認証不正行為が確認されました。

該当エンジンの排出ガス規制は、特定特殊自動車排出ガスの規制等に関する法律（オフロード法）で定められていますが、劣化耐久試験において、各測定点で排出ガスの測定を多数回実施したうえで恣意的に数値を選択する、測定点とは異なる時点で排出ガスの測定を行う、測定結果を書き換えるなどがありました。

オフロードエンジン「E13C-YS」「E13C-YM」「P11C-VN」「J08E-VV・WV」「J08E-YD」「J05E-UM・UN」「J05E-VB・VA」

排出ガス劣化耐久試験において、排出ガスの測定点や測定結果を書き換えたり、試験の途中で部品交換をしたにもかかわらず試験を継続したり、再生試験において法規で定める連続運転回数を満たさずに排出ガスを測定したなどの不正行為が判明しました。

2016年国交省調査への虚偽報告

国交省は、2016年4月、自動車メーカー各社に対し、認証取得時の排出ガス・燃費試験においてその実施方法に不適切な事案がないかを調査のうえ報告することを求めました。それに対し当社は、当時適用されていたE8規制について、不適切な事案はなかった旨の調査結果を報告しました。しかし、報告にあたって、E8規制対応時の認証試験データの一部についてその存在が確認できなかったり、データから得られる結果と認証申請値とが齟齬するなどしていたため、資料収集にあたった開発の担当者により、認証申請値に合わせた試験データを作出したり、データを書き換えるなどして、当時の認証試験が適切に実施されていたかのように装っていました。

特別調査委員会による本問題の総括と真因の分析

2022年3月11日から開始された特別調査委員会の調査報告書（2022年8月2日公表）の概要は以下のとおりです。

総括

日野自動車のクルマづくりを見ていると、人の生命や身体の安全に対するリスクといった旧来の「負の側面」に対しては、その意味を十分に認識したうえで、必要な対応策も講じられている一方で、「環境負荷」という新たな「負の側面」に対しては、対応が十分ではなかったのではないかと感じる。

本問題は、自動車メーカーの「性善説」の上に成り立っていた認証制度を根幹から揺るがすものであり、日野自動車は、まずは、それだけのことをしてしまったということを自覚すべきである。

真因の分析

特別調査委員会では、本問題の真因を次の3つにまとめました。

❶ みんなでクルマをつくっていないこと
- セクショナリズムと人材の固定化
- 職業的懐疑心や批判的精神に基づく建設的議論の欠如
- 能力やリソースに関して現場と経営陣の認識に断絶があった
- 法規やルールの動向を把握し、その内容と影響を社内に展開する仕組みが弱い
- 品質保証部門や品質管理部門の役割が十分に理解されていない

❷ 世の中の変化に取り残されていること
- 上意下達の気風が強すぎる組織、パワーハラスメント体質
- 過去の成功体験に引きずられていることや「撤退戦」を苦手とする風土
- 日野自動車の開発プロセスに対するチェック機能が不十分

❸ 業務をマネジメントする仕組みが軽視されていたこと
- 開発プロセスの移行可否の判定が曖昧
- 開発業務と認証業務の同一部署が担当
- 規定やマニュアル類の整備が不十分
- 役員クラスと現場との間に適切な権限分配がなされていない

これらを受けて、特別調査委員会からは当社に対し、目指すべきクルマづくりのあり方について議論を尽くすこと、品質保証部門の役割の明確化と機能強化、法規やルールの改正動向の把握と社内展開、開発における品質マネジメントシステムを適切に構築し、その有効性を絶えずチェックし、必要であれば改善することなどが提言されました。

二度と不正を起こさないための「3つの改革」を推進

概要

経営が現場に寄り添えず、収益や台数規模といった量的拡大を優先したことが、法令遵守や健全な企業風土の醸成を疎かにし、あるべきクルマづくりを見失わせ、型式指定の申請プロセスにおいて不正を行うことにつながりました。こうしたことを二度と繰り返さないため、企業新生に向けた改革を断行する覚悟です。

会社の使命に立ち返り、法令遵守を最優先し、社会的責任を果たす会社に生まれ変わるため、経営層が覚悟を持ち、率先垂範によって全社改革を断行します。

1つめの「『人財尊重』と『正しい仕事』を実践する経営改革」では、法令遵守を最優先のうえ、お客様・社会のお役に立つを起点に経営層が現場を重視。機能を超えて関係者が目的を共有し、一緒に考え一緒に走る体制を通して、人に寄り添う経営のあり方へと見直します。

2つめの「『人財尊重』を中心に据えた組織風土改革」では、「お客様・社会のお役に立つことが仕事」の意識を経営層を含む全員が持ち、組織風土の改革を推進します。

3つめの「新しい『日野のクルマづくり』のための構造改革」では、特別調査委員会の真因調査・提言も受け、従来から取り組んできた再発防止策に加え、みんなでクルマをつくるための、より根本的な開発プロセスの仕組み・体制の改革も進めていきます。日野自動車の商品品質に対する信頼を取り戻すために、合理性とトレーサビリティ（エビデンスの確保）を担保できる仕組みをつくることを中核に、不正を二度と起こさない新しい「日野のクルマづくり」に向けた改革を推進していきます。

経営陣自身が生まれ変わろうとする覚悟と行動をもとに、新たな経営体制の構築と連動させ、これらの改革を確実かつ強力に全社で推進するための体制を整えていきます。特に、組織・風土に関する課題や施策については、社内各組織の若手従業員も積極的な変革の担い手となり、全社横断的な改革を推進していきます。

会社の使命に立ち返り、社会的責任を果たす会社に生まれ変わる

経営層が覚悟を持ち、率先垂範により全社改革を断行

全ての礎となる「HINOウェイ」浸透活動

人と物の移動を支えるトラック・バスをつくるプロセスにおいて不正を行い、その結果として社会に多大な影響を及ぼしてしまいました。今一度、「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という原点に立ち返り、社会的責任を果たすため、企業理念である「HINOウェイ」を浸透させ、従業員一人ひとりが大切にすべき価値観とあるべき姿を追求していきます。お客様・社会、そして仲間に対しても、真摯に向き合い、誠実に「正しい仕事」を行うこと。お互いを尊重し、課題や困り事に耳を傾け、寄り添っていくこと。一人ひとり、一つひとつの仕事は、社会に密接につながっていることを深く心に刻み、「HINOウェイ」を全ての判断・行動の礎としていきます。

P.11 「HINOウェイ」策定ストーリー

再発防止策一覧

原点に立ち返り、「お客様・社会のお役に立つ」を起点に

1 「人財尊重」と「正しい仕事」を実践する経営改革	(1) 経営の人心一新	
	(2) 「みんなでお客様・社会のお役に立つ」を実現する組織体制	
	(3) 健全な経営を支えるガバナンス	1) 内部統制システムの強化
		2) 経営監督機能の強化
	(4) 不正を許さず、風化させないコンプライアンス意識の確立	1) 不正を許さず、風化させないための取り組み
		2) コンプライアンス強化に向けた取り組みの継続
2 「人財尊重」を中心に据えた組織風土改革	(1) みんなでお客様に向き合い協力し合う文化	1) 「お客様視点」のマインドセット
		2) タテ・ヨコ・ナナメの対話、人のつながりの活性化
		3) 心理的安全性を保つ職場づくり
	(2) 主体性と能力を引き出す人づくり	1) 人づくりを支える施策・人事制度の拡充
		2) 人づくりへの積極投資
		3) 業務の生産性向上、ムダの撲滅
3 新しい「日野のクルマづくり」のための構造改革	(1) クルマづくりのプロセスの再構築・再定義	1) 「みんなでクルマをつくる」体制の確立
		2) クルマづくりのプロセス再構築
	(2) あるべきプロセスの正しい運用	1) 外部の目も入れた「品質を確保するための仕組み」の導入
		2) 認証機能に関する牽制構造（チェック体制）の確立・強化
		3) 法規認証を部外から監査する機能の設置
		4) 内部監査部の監査プログラムの整備
		5) 認証試験記録保存に関する規則類の整備
		6) 試験記録保存体制の整備
		7) 品質保証部門の生産試作車・量産車評価内容見直し
		8) ROI（投資利益率）視点の企画起草
		9) 開発目標値等の物差し合わせ
		10) 認証業務を担当する人員拡充
		11) 認証試験実施に関する規定類の整備
		12) 認証申請手続に関する規定類の整備
		13) 認証移行プロセス管理の改善
		14) 法規情報の収集および法令解釈を正確に行うための体制整備
		15) 制御ソフト変更管理の改善
		16) 開発・認証関連のコンプライアンス研修実施
		17) 「新しいクルマづくり」に沿った技術者教育
		18) 開発部門内の組織再編
		19) 適正な人的リソース確保の仕組み構築
		20) エンジン認証試験用ベンチの増設
		21) 設備投資に係る予算承認手続の明確化

改革
1

「人財尊重」と「正しい仕事」を実践するための経営改革

不正を長期にわたり防げず、発見できなかったことを経営レベルの問題として極めて重く受け止め、経営のあり方から見直し、経営層の意識改革ならびに健全な経営を実現するためのガバナンス強化を断行します。

「現場に寄り添う経営」の実践

経営が現場に向き合わず、法令遵守や健全な企業風土の醸成を疎かにしてしまったことを反省し、経営層が職場に赴き、従業員の困り事に耳を傾け、対話を重ねるなど、「現場に寄り添う経営」に取り組んでいます。

主な取り組み

- 代表取締役社長・経営層による各事業所での対話会
- 従業員意見の集約と全社公開
- 社内ラジオ配信（経営層が従業員質問に回答）
- 社内チャットを通じた情報発信と双方向コミュニケーション

など

経営層による各事業所での対話会

経営層は、2022年3月4日以降、各事業所に足を運び、現場・職場の困り事や課題を中心に従業員との直接の対話を行いました。2022年度は4事業所で12回実施し、現在も継続しています。今後もさまざまな職場へ足を運び、従業員との対話を継続していきます。また、2022年11月からは、各事業所にて代表取締役社長と担当役員による経営情報の共有と質疑応答を行う経営情報共有会を開始し、経営層と従業員との対話の機会を拡大しています。

社内チャットを活用した情報発信

従業員との双方向でのコミュニケーション強化を目的に、従業員が広くアクセス可能な社内チャットを2022年4月から活用しています。主に会社の方針・経営層からのメッセージ、各事業所や他社への訪問レポート、地域イベントへの参加報告などを投稿しています。投稿数や返信数、リアクション数は開設初期より増加し続けており、社内での認知度も高まっています。また、従業員が経営の方向性や考え方を理解し、お客様・社会のお役に立つべく主体的に動けるよう、経営会議の資料を広く従業員に共有する取り組みを始めました。

今後は、全社的に心理的安全性を向上させ、投稿や返信に対するハードルをよりいっそう下げ、誰もが気軽に情報共有できる場にしていく計画です。

経営層がパーソナリティーの社内ラジオ

従業員有志の発意により、経営層がパーソナリティーを務める社内で気になることをテーマとした社内ラジオを配信しています。メインパーソナリティーはCTO（Chief Technology Officer）が務め、ゲストとしてCxOのほか、一般従業員も出演しています。配信のなかでは、不正の受け止め、変革の実感、会社の方向性など、従業員から寄せられた質問・意見にCTO自らが回答しています。そのほか、CTOのパーソナルな話題なども織り交ぜながら、気軽に聞くことができるよう工夫しています。

平均再生回数は2,000回を超え、従業員からは、ラジオのため仕事中でも聞きやすい、製造現場の昼休みに流すことができるなど好評でした。今後も継続していきます。

お客様と向き合う新組織を構築

新体制では、これまでの「行き過ぎた上意下達」「セクショナリズムの広がり」「スピード感のある課題推進ができていない」といった組織風土から脱却するため、①人財育成に資する組織、②みんながお客様・社会と向き合い、貢献意欲を感じな

部署の垣根を越えてつくり上げた新たなコミュニケーションのかたち。

渉外広報部
峯野 アグネス

企画・運営を担当しています。経営層の考えをより柔らかいトーンにして従業員と共有したいという思いから、社内ラジオができないかと考えていたところ、他部署の先輩から声を掛けていただき、構想から約1カ月のスピード感で実現しました。

まずは3カ月間のトライアルの予定でしたが、評判も良く、今も不定期で配信しています。配信を聞いてくれた人から直接感想をいただくこともあり、嬉しく感じています。

この取り組みが、コミュニケーションの輪を広げることにつながったり、新しいことにチャレンジしたいと考えている人の背中を押すきっかけになればと思っています。

がら、全力でクルマづくりをする組織、③ムダな仕事を減らし、素早い意思決定、自律的に考え判断する組織を構築しています。

「一緒に考え一緒に走る」組織体制の構築

事業軸と機能軸のマトリクス組織体制を構築し、各機能を事業ユニットで横串を刺して、プロダクトオーナーを中心にクルマづくりの川上から川下まで一貫してお客様に向き合う体制としました。

P.42　クルマづくりプロセスの再構築

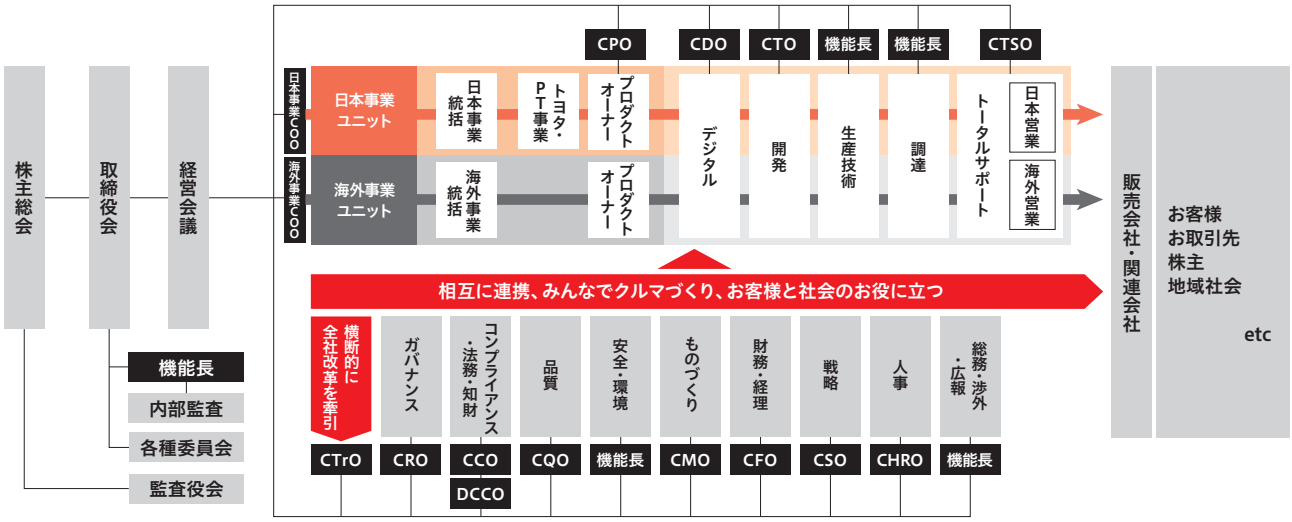
併せて、本部・領域制の廃止および部の統廃合により組織の階層を削減するとともに、各機能にCxO（各機能・役割における責任者。Chief Officer）、または機能長を設置して責任者を明確にしました。加えて、役員会議を統廃合し、意思決定機関の一元化、経営メンバーへの情報共有の非対称性抑止による経営のスピードアップと質の向上を図っています。これにより、お客様や社会に貢献できる良い商品をつくるという共通の目的の下、業務上のムダを排除し、素早く自律的に考え判断する組織を目指します。一方で、室長ポジションの再設置などにより、部内マネジメントを充実させ、従業員一人ひとりに寄り添う風土を醸成していきます。

お客様や社会へ貢献することを起点に全社一丸となり企画・開発～販売～生産の全ての工程に関わる組織体制とすることにより、全体を俯瞰する視野、協力・協働の思考様式、当事者意識、ならびに思考力・判断力・提案力を養うなかで、当社の将来を担う人財の育成も推進していきます。

CTrO、および専任組織の設置

「3つの改革」を含む全社課題を強力かつ確実に断行するため、CTrO（Chief Transformation Officer）、および専任組織を設置しました。改革プログラム全体の推進管理、および事業・機能を横断する課題の調整を行うとともに、各担当部署と一緒に改革施策を進めていきます。

新組織体制概略図（2023年6月末時点）



日本事業COO（Chief Operating Officer）
海外事業COO（Chief Operating Officer）
CPO（Chief Product Officer）
CDO（Chief Digital Officer）
CTO（Chief Technology Officer）
CTSO（Chief Total Support Officer）
CTrO（Chief Transformation Officer）
CRO（Chief Risk Officer）
CCO（Chief Compliance Officer）
DCCO（Deputy Chief Compliance Officer）
CQO（Chief Quality Officer）
CMO（Chief Monozukuri Officer）
CFO（Chief Financial Officer）
CSO（Chief Strategy Officer）
CHRO（Chief Human Resource Officer）

健全な経営の推進

長年にわたる不正を防止・発見ができなかったことを踏まえ、全社レベルでの「正しい仕事」の確実な実践を担保するため、ガバナンスの強化に取り組んでいます。

外部機関による取締役会の実効性評価を進めるとともに、内部統制についても、外部機関による助言のもとチェック体制(3線体制)の再構築、内部監査機能の強化および内部統制システムによる業務マネジメント・業務プロセス改革の検討を進めていきます。

取締役を増員し監督機能を強化

コンプライアンスファーストの企業体質構築を着実に推進するため、佐藤氏(取締役)、君嶋氏(社外取締役)の2人を増員しました。

佐藤氏は、1989年に当社入社後、品質保証、中型トラックCE(Chief Engineer)を務め、中長期商品戦略部長を経て、2023年2月からは日本事業COO(Chief Operating Officer)を務めています。これまで培ってきた経験とリーダーシップを活かし、当社の信頼回復と中長期的な成長に取り組んでいます。

君嶋氏は、弁護士業務に従事後、日本GE株式会社、株式会社LIXILにおいて法務部門の要職を歴任し、高度な専門知識に加え、企業経営幹部として豊富な経験と幅広い見識を有しています。当社の経営全般、特にコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスの分野に対して独立した立場からの十分な助言と経営の監視・監督の役割を担っています。

P.78　経営陣の役割と姿勢
P.85　新任取締役対談

外部機関による取締役会の実効性評価の実施
取締役・監査役へのインタビュー実施

2023年3月、当社の取締役会の強みや課題の洗い出し、および課題に対する具体的な施策を検討することを目的に、外部機関による取締役会の実効性評価を実施しました。

P.82　取締役会の実効性評価

「内部統制システムの基本方針」を改定

内部統制の仕組みが十分機能せず長年にわたる不正を防止・発見ができなかったことを踏まえ「内部統制システムの基本方針」を改定しました。新たに「HINOウェイ」とリスク管理体制見直しを盛り込み、「HINOウェイ」に基づく「正しい仕事」の実践のため業務の適正確保の体制強化を図っています。また、エンジン認証不正問題を踏まえてCRO(Chief Risk Officer)を設置し、事業リスクと業務リスクの両方を重視する全社的なリスク管理を行う体制の構築と活動の検討に着手しています。

不正を許さず風化させない取り組み

二度と不正を起こさないよう、エンジン認証不正問題を正しく理解するための対話の場の設定や常設施設による展示など、風化させない取り組みを推進しています。また、コンプライアンス意識向上に向けた取り組みを進め、全社にコンプライアンスファーストの意識を確立していきます。

Message

プロセスづくりと人づくりを通じて
全社的なリスク管理の向上に取り組んでいます。

専務役員　CRO(Chief Risk Officer)　**山手 昇**

日野グループの事業活動においては、商品や生産供給、災害・事故に関するものなどさまざまなリスクがあります。それらは決してゼロになることはありません。大事なのは「想定外」をなくし「想定内」とすることです。それを可能にするため、現在、グループ全体で実効性のあるリスク管理を行えるプロセス構築と一人ひとりのリスク感度を高める取り組みを進めています。日常業務において当たり前のこととしてリスクの想定と備えができるよう、引き続き取り組んでいきます。

「正しい仕事学習館」を設置

会社再生に向けた改革を推進するなか、不正を起こした原因と影響を知り二度と同じことを繰り返さないために、「正しい仕事」とは何かを考える場として、2023年3月に「正しい仕事学習館」を設置しました。

ここでは、従業員全員がエンジン認証不正問題を正しく理解できるよう、実物展示やパネル・映像を活用した解説のほか、組織風土改革に向け皆で思いを共有する場としてチームや仲間で意見交換ができるスペースも設置しました。

展示概要

- エンジン認証不正問題の対応経緯
- 3つの不正について
- ステークホルダーへの影響
- 主な原因
- 今やるべきこと

語り部による対話会

不正を風化させない取り組みとして、CTO（Chief Technology Officer）が語り部となり、「なぜ不正が起きたのか」「これからどうすべきか」などについて従業員との対話会を計92回行い、延べ約1,700人が参加しました（2023年11月末時点）。

これらの対話会では「不正の内容について深く理解できた」「品質保証のあり方を考える契機になった」などの声が寄せられました。今後も引き続き対話会を開催し、少人数での深掘り対話、テーマの多様化なども進め、より相互理解を深めていきます。

コンプライアンス意識を醸成する「カルチャーチェンジ・プラン」

コンプライアンスファーストの意識浸透を目的にさまざまな「カルチャーチェンジ・プラン」を推進。毎年レベルアップを図りながら継続して取り組んでいます。社内イントラネットにコンプライアンスポータルを立ち上げ、「正しい仕事」をスローガンに、コンプライアンス意識向上のための情報発信を行い、オフィス内でのポスター掲示などによる周知活動を行っています。

P.48　従業員へのコンプライアンス啓発活動

スピークアップが安心してできる制度を強化

制度強化のため、従来の内部通報の相談窓口では対応できなかった時間帯でも電話相談を受け付けられるよう24時間365日体制での対応を開始したことで、内部通報制度が利用しやすくなり、内部通報の入報件数も増加しています。

引き続き、調査機能の強化、通報案件の再発防止策の横展開・啓発の取り組みを複合的に進め、より声を上げやすく実効性の高い社内通報制度を目指していきます。

P.48　内部通報

Message

不正を風化させず、二度と起こさない風土改革に貢献します。

正しい仕事学習館・館長　**安田 武**

「正しい仕事学習館」を設置した目的は、不正を二度と繰り返さないという再発防止を図り風化させないこと、従業員全員がエンジン認証不正問題を正しく理解し、風土改革を進めることの2つです。風土改革は、組織に所属する一人ひとりの考えや行動が変わり、同じベクトルを向いた時に初めて実現できるものだと考えています。「不正がいかに信頼を失うことにつながるのか」、その根幹の部分を理解してもらえる展示を継続していきます。

改革
2

「人財尊重」を中心に据えた組織風土改革

お客様・社会のお役に立つことが自身の仕事であるとの認識を、経営層をはじめとする全員が持ち、これまでの内向き・保守的・一方通行といった風土から脱却し、ありたい風土を目指して一人ひとりの意識と行動の変革を進めています。
企業理念である「HINOウェイ」を軸に、「人」に向き合い相互に尊重し、一人ひとりが当事者意識の下でお客様をはじめとしたステークホルダーに貢献できる意識面と仕組み面の改革に取り組みます。

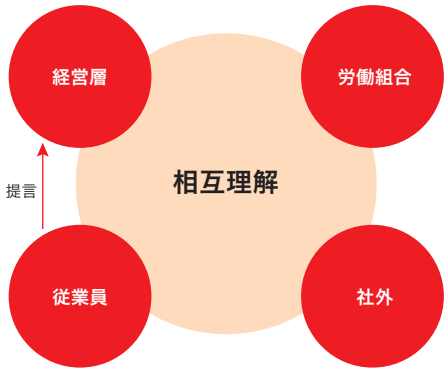
みんなでお客様に向き合い、協力し合う文化

これまでの、内向き・受け身といった自組織へ向いていた意識を改め、「お客様起点」の意識醸成・定着に向けて、お客様の現場への訪問や販売会社・異業種企業との積極的な人財交流を推進しています。また、協力し合う文化の土台となる社内の相互理解を深めるため、労使間の対話機会の拡充や、社内有志の「風土改革チーム」による階層別対話会の開催、代表取締役社長と全従業員との対話機会拡大など、あらゆる方向・方策で対話や人のつながりの活性化を図っています。さらに、心理的安全性を保つ職場環境づくりとして、ハラスメントの撲滅活動「パワハラゼロ活動」も継続して推進します。

さまざまな対話の機会を増加

タテ・ヨコ・ナナメのコミュニケーションと相互理解を促すため、社内各所においてさまざまな対話を繰り返し、実際の現場の状況や生の意見の把握に努めてきました。「対話」を鍵として風土改革を推し進める取り組みを2022年3月に開始し、徐々に活動内容とメンバーを拡大。同年9月からは「風土改革チーム」として活動を進めており、現在、各本部(当時)や工場より選出された約20人の中堅の従業員で構成されています。

「風土改革チーム」では、本音の対話ができる環境づくりの一つとして、組織横断での対話会や、各部署での対話会開催支援をしています。また、各種対話会より得られた従業員の生の声をもとに、組織にまたがる課題を見える化して社内に公開するとともに経営層への提言も行っています。



お客様起点の意識醸成・定着に向けた風土改革

「お客様・社会のお役に立つ＝仕事」との意識を経営層をはじめ全員が持つ

ありたい風土

目的意識	お客様・社会のお役に立つ
姿勢・思考	● 外向き・現地現物 ● 主体的 ● 双方向・対話型 ● 挑戦意欲 ● チームワーク

(1)みんなでお客様に向き合い、協力し合う文化
(2)主体性と能力を引き出す人づくり

このほか、労使対話会、経営層のオフサイトミーティング、各部での職場懇談会、「HINOウェイ」についての意見交換会、社外との交流会、有志による自発的な対話会など、対話の機会が徐々に拡大しています。相互理解が進むことで機能間連携の強化や、現場の課題の迅速な解決につながっています。また従来よりも経営層へ意見する従業員も増え、若手を中心に自発的な改革の取り組みが複数開始されるなど、変化の兆しが現れ始めています。

ハラスメント撲滅活動

「全てのハラスメント行為を断固として許さない」という強い決意と覚悟の下、当社で働く全ての仲間、そして当社と関わりを持ってくださっている全ての皆様との関係において他者の人格と人権を尊重した行動を徹底し、ハラスメント行為がなく、心理的安全性が確保された会社を目指しています。

特に、パワーハラスメントについては、行為撲滅の強い意思を込めた「パワハラゼロ活動」に取り組んでおり、相談窓口へのスピークアップに基づく実態調査をはじめ、人事諸施策の見直しなどを推進しています。

従業員の困り事や職場の課題に向き合うとともに、取り組みの効果検証と改善を行い、実効性を追求していきます。

「パワハラゼロ活動」の取り組み施策

(1)パワーハラスメント行為の全社実態調査
①「ストップハラスメント相談窓口」を通じた緊急実態調査の実施
②マネジメント層への自己診断の実施
(2)パワーハラスメントを行った者への処分の厳罰化、従業員への周知徹底
(3)人事諸施策の見直し
①係長級以上を対象とした360度フィードバックの実施
②ハラスメント防止および再発防止教育の徹底
③人財ローテーション制度の運用強化
④オープンでフラットな社内コミュニケーションの活性化

開発メンバーの営業部門への短期社内留学

開発部門がよりお客様視点を持って業務を遂行するために、2022年11月から開発部門のメンバーが2〜3カ月間営業担当者とチームを組んでお客様や販売会社、架装メーカー等に訪問する活動を開始しています。

営業部門や販売会社とのつながりを持ち、お客様の声を直接お聞きする経験は、新たな気付きを得て、よりお客様のニーズに合ったクルマの企画・開発業務に活かされています。

短期社内留学で学んだことを今後の商品開発に活かします。

車両開発部
酒井 康裕

2022年11月から2カ月間、短期留学に参加しました。普段は主に小型トラックの設計等を行っていますが、営業メンバーとともにお客様との商談に参加したことで、さまざまな気付きがありました。例えば、「壊れないクルマ」が欲しいというニーズがある一方で、使用期間の長い商用車において整備のしやすさも考える必要があります。両方を実現するために、設計として何を考えるべきか気付くきっかけになりました。

当社の視点だけでなく、より広い視野で物事を考え、今後の商品開発に取り組みたいと思います。

「外を知る活動」を開始

外部との交流を通じた人財育成にも取り組んでいます。組織変革を進めているほかの製造会社と相互に拠点を訪問し合う交流会なども開催しています。

今後も多くの従業員が外部との交流を図れるよう、機会を拡大させる予定です。

主体性と能力を引き出す人づくり

外向きで現地現物・主体的・双方向で挑戦意欲を持ち、チームワークを大切にする人財を育成すべく取り組みを推進しています。人づくりを支える施策・人事制度として、手挙げ制によるプロジェクト参画など、一人ひとりの挑戦意欲を高める機会・制度を拡充するとともに、キャリアデザインと連動したローテーション施策の運用を強化しています。

キャリアデザインと連動したローテーション施策

従業員一人ひとりの描く将来キャリアの実現に向けた話し合いの機会として、キャリアデザイン面談を2022年度より導入しました。

従業員一人ひとりが、これまでの業務経験、保有スキルとともに、目指したいキャリアの方向性とその実現に向けて必要と考える業務経験を整理し、上司との対話と自己啓発支援策を通して自律的な学びに取り組み、それぞれが目指すキャリアの実現につなげます。会社は、上司との対話のなかで示されたキャリア志向や異動希望を尊重し、従来の定期異動時期にとらわれない人事異動を推進しています。

そのほか、キャリアデザインセミナー開催や新設ポータルサイトでのキャリア検討のための情報発信や、上司向け面談力向上研修実施などにも取り組んでいます。

今後は、ライフイベント別キャリアデザインセミナーの新規開催やキャリア相談窓口の新設を予定しています。

「CE-DOJO」プロジェクトを開始

次世代の開発リーダーを育成するための場として「CE-DOJO(チーフエンジニア道場)」を開設し、第1期として部署の垣根を越えたメンバー19人が参加しました。活発な議論や現地現物を通して「読む力」「視る力」「生む力」「共感を得る力」の4つの力を相互研鑽し、互いの信頼関係を深めました。メンバーは、各職場で学んだことを実践していきます。現在は第2期の活動として「Trail-DOJO(トレイル道場)」へ改名し、技術職だけでなく事務職からも広く人財を募集し継続しています。

お客様目線で考動する重要さを理解しました。

プロダクト推進部
荒木 智彦

「あるべきクルマとは?」をテーマに議論し、将来予測をまとめるなどの実践的なプログラムを通し、改めてお客様起点でのクルマづくりの重要性を理解する機会になりました。また、熱量のあるメンバーとの活動を通して、開発リーダーにとって仲間との共感が不可欠であることを学びました。

若手従業員のキャリア形成を支援する「海外トレーニー制度」

若手従業員自身がキャリアや成長について考えチャレンジする制度です。所属部署の推薦により、入社4年目以降の若手従業員が海外事業体に1年間赴任し現地現物で学びます。帰任後は本人の希望を踏まえ、現地での経験や学びを活かせるキャリア形成を支援しています。

現地での研修で学んだことを今後のキャリア形成に役立てます。

海外サービス部
平田 愛佳

1年間のマレーシアの販売代理店での研修では、これまで見えてこなかった現地ディーラーの課題や困り事、ニーズを知り、現地現物の重要性を実感しました。海外拠点の経営に携わる人財を目指す私にとって、今回の経験はグローバル人財として視野や考え方を広げる貴重な機会となりました。

業務の生産性向上

これまで人財育成よりも事業拡大を優先してしまったことを踏まえ、業務におけるムダの排除などで生産性を向上させ、創出した余力を人財育成への積極的な投資につなげています。会議体運営のための事前説明廃止や資料の簡素化により、低付加価値の業務を減らしています。今後も従業員の声に向き合いながら、生産性の向上を継続していきます。

改革 3

新しい「日野のクルマづくり」のための構造改革

二度と不正を起こさないために、より根本的な「日野のクルマづくり」の構造改革として、「クルマづくりのプロセスの再構築」と「あるべきプロセスの正しい運用」を推進し、思いを共有し、一緒に考え一緒に走り「みんなでクルマをつくる」を実現します。

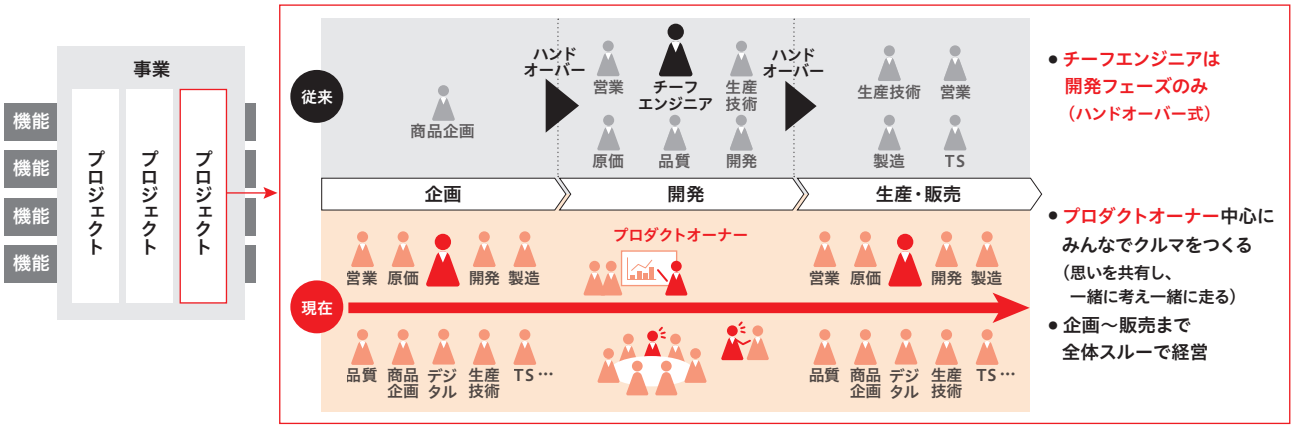
クルマづくりプロセスの再構築

従来の開発は分業に基づき、全体最適でクルマをつくれていなかったことから、みんなでクルマをつくる体制の確立に向け、クルマづくりの川上から川下まで一貫してお客様に向き合う体制を構築し、組織の垣根を越えて課題解決に取り組んでいます。

その中心となるチーフエンジニアの役割をプロジェクト全体を経営する立場として明確化し、プロダクトオーナーと再定義しました。商品開発中心の役割だけでなく、事業収益も考慮した商品企画から参画し、開発・生産・販売、お客様の稼働を支援するトータルサポートまで全ての工程に関わり、適切な法規対応も含め、それぞれの商品・サービスのオーナーとしての役割を担います。

加えて、法規認証部門の開発部門からの分離をはじめとする牽制・チェック機能の強化や、身の丈に合った企画立案の徹底など、合理的なクルマづくりができるプロセスを策定し運用を開始しました。また、開発・認証・品質保証の領域ごとに業務プロセスを再構築し、クルマづくりにおいて重要な節目となるイベントや会議を抽出し、重要マイルストーンとして定義しました。

プロダクトオーナーを中心としたクルマづくりの体制図（2023年2月～）



Message

「日野のクルマづくり」に向けて開発プロセスの改革と社内コミュニケーションの活性化に取り組みます。

CTO（Chief Technology Officer） 脇村 誠

CTOの役割は大きく2つだと考えています。一つは、「正しい仕事」を遂行するための開発プロセスの改革をリードすることです。現在の仕組みや業務プロセスの課題を抽出し、合理的かつ透明性を担保できる仕事のやり方を考え、提案します。もう一つは会社全体のコミュニケーションの推進です。従業員との対話や経営層からのメッセージ発信を通じて相互理解を深め、意見を言いやすい風土づくりを率先垂範しています。引き続き、お客様、社会、従業員の幸せを目指して精一杯努めてまいります。

「3つの改革」

あるべきプロセスの正しい運用

再構築したクルマづくりのあるべきプロセスを正しく運用するために、外部の目による実行性チェックの導入を進めています。

また、クルマづくりの大前提として、法規をタイムリーに把握したうえで正しく解釈し、開発プロセスに取り入れる体制・仕組みを確立します。ソフトウェア管理についても、担当者間で連携して開発・管理するプロセスを策定し運用します。

外部の目も入れた品質を確保するための仕組みの導入

クルマづくりの業務プロセス適正性をチェックする目的でQMSの導入を進めています。

QMSとしては外部の目によるチェックが重要と考えており、外部監査をともなうQMSとしてISO9001の取得に向けて活動を進めています。ISO9001の認証機関を選定し、社内体制を構築しました。2024年の受審を目指し、規定類などの整備を進めています。

【仕組み面】外部監査を含めたQMSの再構築

下記を実現させるため、業務プロセス再構築とエビデンス管理を徹底するとともに、外部監査をともなうQMS（ISO9001など）を導入し「商品品質を担保する」という基本的な価値観や知識を各部で共有しながら、開発目標値や出荷管理値、諸元値を管理できるようにしていきます。

- 企画→設計→実験→認証に関わる、一連の業務プロセス管理の仕組み定着
- 開発・法規認証・品質保証の各業務プロセスの確実性向上

【運用面】QMSの実効性を担保するガバナンス体制の整備

下記を実現させるため、法規動向や情報収集体制を強化し社内展開する仕組みを再構築し、開発プロセス運用状況の監査機能を強化していきます。

- 出荷品質のみならず開発・設計仕様においても、商品品質担保の観点から品質保証部門の関与を強化
- 規定類や標準類のタイムリーなアップデートや法規要求に沿った設備管理など、開発インフラの整備や適切な維持管理ができていることをチェックする仕組みの強化

法規情報の把握・理解・共有

法規やルールの動向を把握し、その内容と影響を社内に展開する仕組みが弱いという問題に対し、法規動向や法規情報の前広な共有や社内展開を確実に行うため、社内各部門へタイムリーに情報共有する仕組みとして、業界活動や技術渉外活動に携わるメンバーで定期的に情報共有会を開催しています。

法規情報を社内展開する「自工会技術チーム」を編成

日本自動車工業会（以下、自工会）の各部会・分科会活動のなかでも技術系の活動に参加し最新の法規動向を把握しているメンバーに加えて、法規認証・品質保証・渉外・開発等多岐にわたる部門のメンバーから構成される当社独自の「自工会技術チーム」を発足しました。自工会における技術系の活動を集約し、法規に関する情報収集および社内展開するための体制を整えます。第一歩として、開発の技術力と法規動向、情報に精通した、開発（商品）と法規（要件）をつなぐ役割の人財で構成される法規主管※を編成しました。

チーム全体で法規をタイムリーかつ正しく解釈し、商品戦略や開発プロセス等に取り込みます。法規ごとにチーム（自工会技術チーム・法規主管・関連部）を組んで検討を推進しています。

※ 法規主管：法規ごとに影響度調査や対応方針検討を行い、社内展開する人財を任命

外部専門機関による教育プログラムを開始

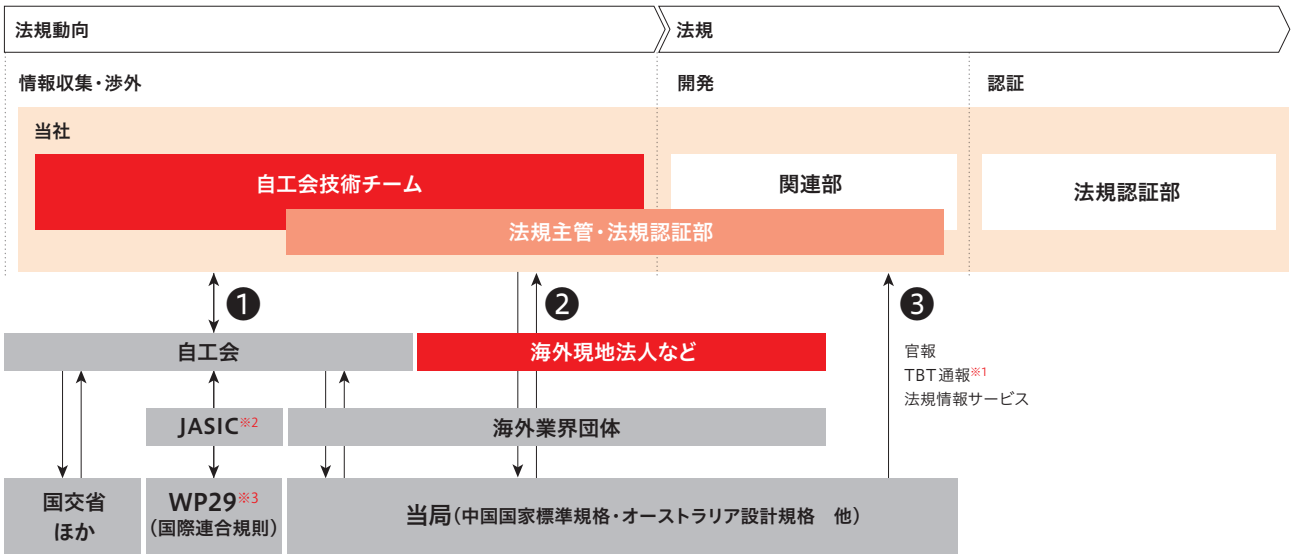
法規の理解促進のため、車両の法規体系といった概念論から実際の各試験法・完成検査までの内容について外部講師を招いた研修を実施しました。

法規関連業務に関わる全部署を受講対象とした、国内向け法規に関する研修は全13回のプログラムを完了し、延べ4,000人が受講しました。また、北米向け法規についても同様に全16回のプログラムを完了し、約2,500人が受講しました。

研修後も、国内向けと北米向けのそれぞれの研修に対して、研修ビデオの全社公開や、学習効果の測定と再確認を目的としたオンラインテストを実施し、法規情報の普及と定着へ取り組んでいます。

法規情報入手の3つのルート

❶ 自工会を通じて法規情報入手
❷ 当社、もしくはトヨタの海外現地法人などを経由(スタッフ派遣など)して法規情報入手
❸ 当社が直接、各国の官報・TBT通報※1・民間の法規情報サービスを通じて法規情報入手



※1 TBT通報:全ての産品に関する強制規格案や適合性評価手続案がほかの加盟国の貿易に著しい影響を及ぼすおそれがある際に、国際貿易に不必要な障害をもたらすことを防止することを目的にWTO加盟国へ通報すること
※2 JASIC:自動車基準認証国際化研究センター
国が行う自動車の基準・認証制度などの国際化推進活動を支援することを目的に、官民の協力により1987年に設立。国交省・環境省・審査部・自工会他各業界団体で構成
※3 WP29:自動車基準調和世界フォーラム

4

サステナビリティ

47 HINOサステナビリティ方針

48 企業活動の基盤
コンプライアンス／商品・サービスの安全・品質／環境経営／人権の尊重／公正な取引と責任ある調達活動／情報開示、ステークホルダーとの対話

65 職場環境、企業風土
従業員を大切にする職場環境、企業風土づくり

73 持続可能な社会に向けた価値提供
事業を通じた持続可能な社会への貢献／社会参画と発展への貢献／お客様からの信頼

77 危機管理と経営陣の役割
危機管理の徹底／経営陣の役割と姿勢

85 新任取締役対談

87 役員一覧

持続可能な社会の実現に向けた「HINOサステナビリティ方針」

サステナビリティ方針

- 日野グループは、HINO基本理念において「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」を会社の使命とし、人流・物流の課題の解決を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。
  そのために、私たち、日野グループのすべての従業員は、この「HINOサステナビリティ方針」の精神にもとづき、誠実に行動します。

当社グループは、2022年4月に「HINOウェイ」として企業理念体系を改定・再編し、従来の「CSRメッセージ」を当社グループを取り巻く事業環境の変化や社会的要請を踏まえて「HINOサステナビリティ方針」としました。本方針は、持続可能な社会の実現に向けて貢献することの宣言です。

日野自動車は、社会のサステナビリティの視点を経営に取り入れ、事業を通じた社会課題解決を目指し、サステナビリティに関する課題の共有やさまざまな取り組みの計画・推進については、適宜、代表取締役社長を議長とする経営会議で意思決定・報告を行っています。

HINOサステナビリティ方針の項目

企業活動の基盤	1 コンプライアンス P.48 2 商品・サービスの安全・品質 P.49 3 環境経営 P.53 4 人権の尊重 P.62 5 公正な取引と責任ある調達活動 P.63 6 情報開示、ステークホルダーとの対話 P.64
職場環境、企業風土	7 従業員を大切にする職場環境、企業風土づくり P.65
持続可能な社会に向けた価値提供	8 事業を通じた持続可能な社会への貢献 P.73 9 社会参画と発展への貢献 P.75 10 お客様からの信頼 P.76
危機管理と経営陣の役割	11 危機管理の徹底 P.77 12 経営陣の役割と姿勢 P.78

企業活動の基盤

1 コンプライアンス

サステナビリティ方針

● 私たちは、法令はもとより、それらの精神、社会規範、および社内諸規則を遵守し、公正に企業活動を遂行します。

日野グループは、企業活動の基盤であるコンプライアンスを法令遵守はもとより、倫理的な行動や、社会からの期待に沿った適切な行動をとることと捉えています。コンプライアンス推進体制の下、各種施策を実施し、その徹底・強化に努めています。

2022年度実績	内部通報件数	314件

コンプライアンス推進体制

代表取締役社長を委員長とし、全取締役・全監査役・アドバイザー(外部弁護士)で構成されるコンプライアンス委員会を設置して、コンプライアンスに関する方針・課題を審議し、各事業ユニット・機能、各事業体でコンプライアンス施策を実施しています。

コンプライアンス推進体制図

従業員へのコンプライアンス啓発活動

従業員一人ひとりのコンプライアンス意識の醸成を図るべく、コンプライアンス教育を定期的に実施するとともに、一人ひとりがとるべき行動の判断基準を明確にした「HINO行動規範」を制定し、「正しい仕事」の実践に努めています。

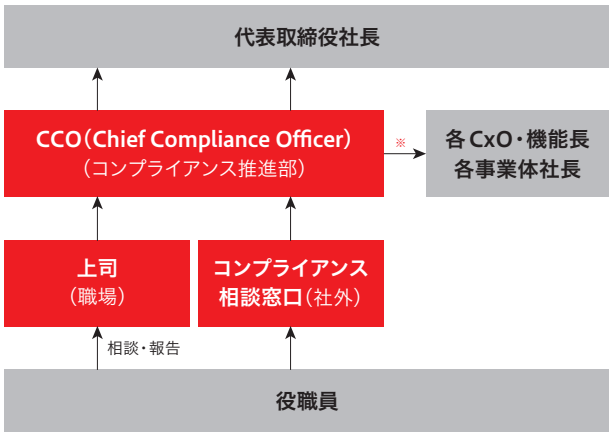
また、日常業務において発生する問題を想定し、具体的な対処方法を解説した「コンプライアンス ガイドブック」や、意識向上のための「コンプライアンス通信」などを社内イントラネットで常時閲覧できるようにし、社内への周知徹底を図っています。全従業員を対象に意識調査も実施しており、職場環境の改善やコンプライアンス強化施策に反映しています。今後もコンプライアンスに強い組織づくりとコンプライアンス意識の高い人財育成に努めていきます。

内部通報

当社グループでは、役職員のコンプライアンスに関する相談を受け付け、客観的な視点で早期解決を図るべく、内部通報制度を運用しています。この制度では、社外の弁護士事務所・専門会社にコンプライアンス相談窓口を設置し、匿名での相談を24時間365日受け付けています。社内イントラネットやポスターなどで窓口について周知し、相談しやすい環境を整備しています。

通報者に対して不利益が生じないよう保護を図るとともに、事実関係を調査し、問題を発見した場合は迅速かつ公正に対処しています。2022年度は、グループ会社を含め、314件の相談・報告が寄せられました。今後も制度の適切な運用を通じ、コンプライアンスを徹底していきます。

内部通報制度等における相談・報告の流れ



※ ただし、相談者の匿名性を十分に配慮したうえで各CxO・機能長、各事業体社長に共有

2 商品・サービスの安全・品質

サステナビリティ方針

- 私たちは、技術・技能の継承と創造・革新・改善を続け、安全かつ高品質で、お客様のビジネスのお役に立つ商品・サービスを提供します。

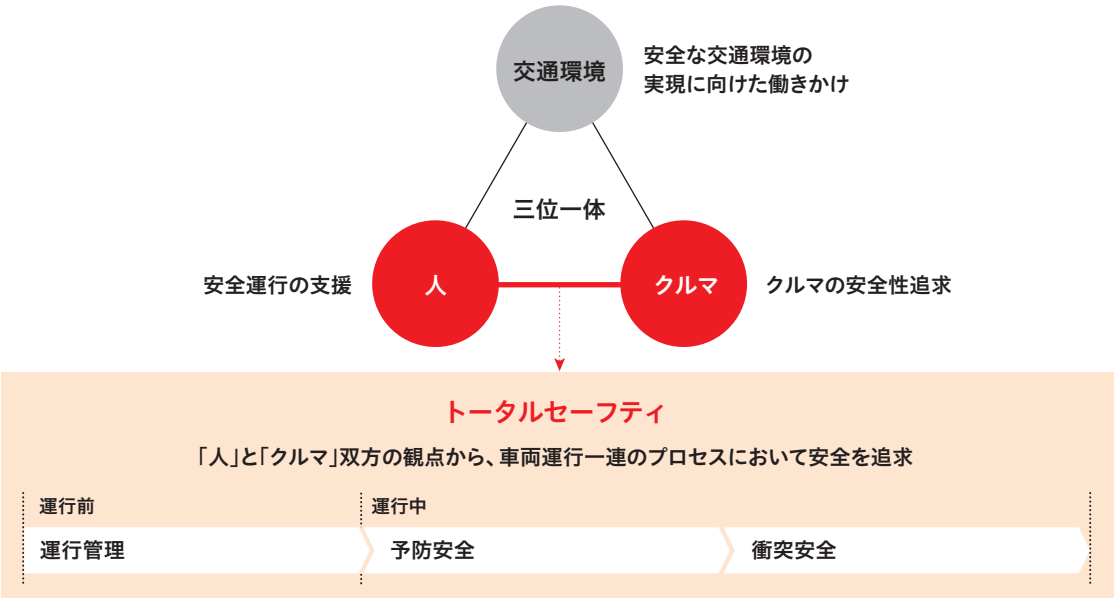
日野グループにとって、「安全」に関わる取り組みは企業経営の最重要課題の一つです。安全性能の向上を商品開発の重点課題とし、交通事故死傷者ゼロの実現に貢献するさまざまな安全技術の開発と実用化の推進に取り組んでいます。また、商品・サービスを通じてお客様に「安全・安心」をお届けできるよう品質保証体制の強化と品質の向上にも取り組んでいます。

安全な交通環境を目指すトータルセーフティ

当社グループは、安全運転のための運行管理から、事故を起こさないための予防安全、もしもの時の衝突安全まで、車両運行の各段階で安全性を高めるための取り組みを進めています。このように、車両運行の一連のプロセスにおいて、安全を追求する考え方がトータルセーフティです。

今後も、このトータルセーフティの考えの下、トラック・バスを直接ご使用いただくお客様のみならず、全ての道路利用者の安全を念頭に置き、新たな安全技術の開発と実用化の推進に取り組んでいきます。

交通社会の究極の願い「交通事故死傷者ゼロ」の実現に向けて貢献



安全技術・装備

予防安全

運転疲労軽減

車線逸脱の抑制や車間距離の自動制御により、運転の負担軽減に貢献しています。

レーンキーピングアシスト（LKA）

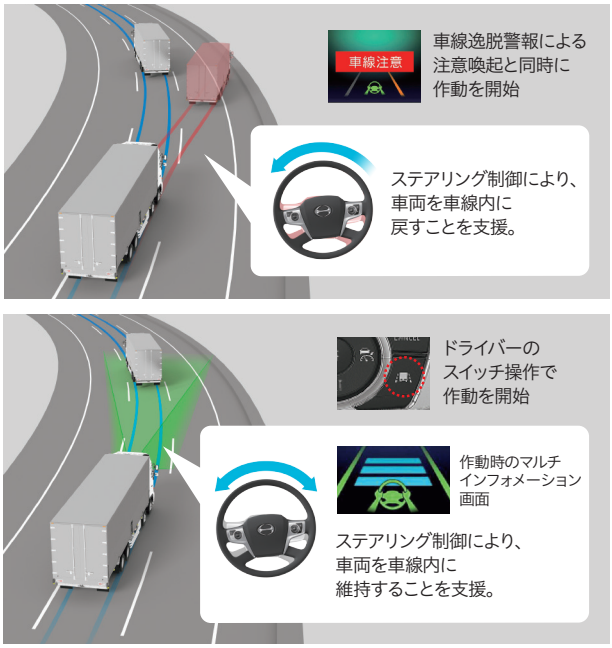
LKAによって、ふらつき運転や車線逸脱による事故を抑制します。

スキャニングクルーズIII

ミリ波レーダーと画像センサーにより先行車を検出し、適切な車間距離を自動的に維持します。

ドライバーのアクセルやブレーキの操作が減るため、疲労の軽減に寄与します。

LKA作動イメージ



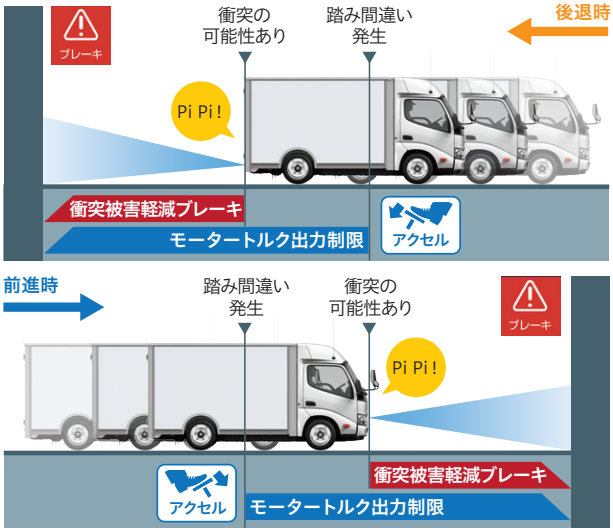
前進後進誤発進抑制機能

ドライバーのアクセルの踏み間違いによる衝突事故を防止すべく、ソナーセンサーを車両前方および後方にも装備しています。

また、小型BEV「日野デュトロ Z EV」より、コンビニエンスストアなどの壁面ガラスもしっかり検知する「前進後進誤発進抑制機能」の搭載を進めています。

アクセルを踏み間違えた場合などに、マルチディスプレイ表示と警報音でドライバーに注意喚起がなされ、同時にモータートルクの出力制限とブレーキ制御が行われ、衝突回避に貢献します。

前進後進誤発進抑制機能 作動イメージ



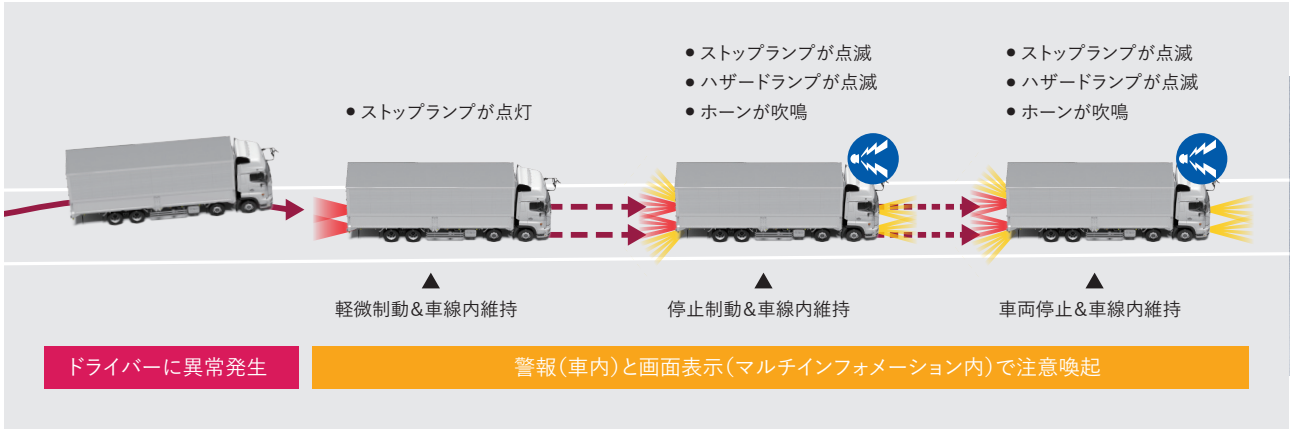
ドライバー異常時対応システム（EDSS）の進化

ドライバーが急病などになって運転操作を続けることが困難になった場合に車両停止を支援するのが、EDSSです。このシステムについても、さらに機能を進化させるとともに、車両への搭載を進めています。

ドライバーの運転姿勢や車両の挙動をモニターし、体調急変などの異常を自動検知して徐々に減速する技術に加え、車線内を維持しながら車両を停止させる機能を追加し、2023年4月発売の大型トラック「日野プロフィア」から標準装備しています。

今後も、システムの進化に取り組み、交通事故の未然防止とお客様の安全・安心な運行に貢献していきます。

EDSS作動イメージ



衝突安全

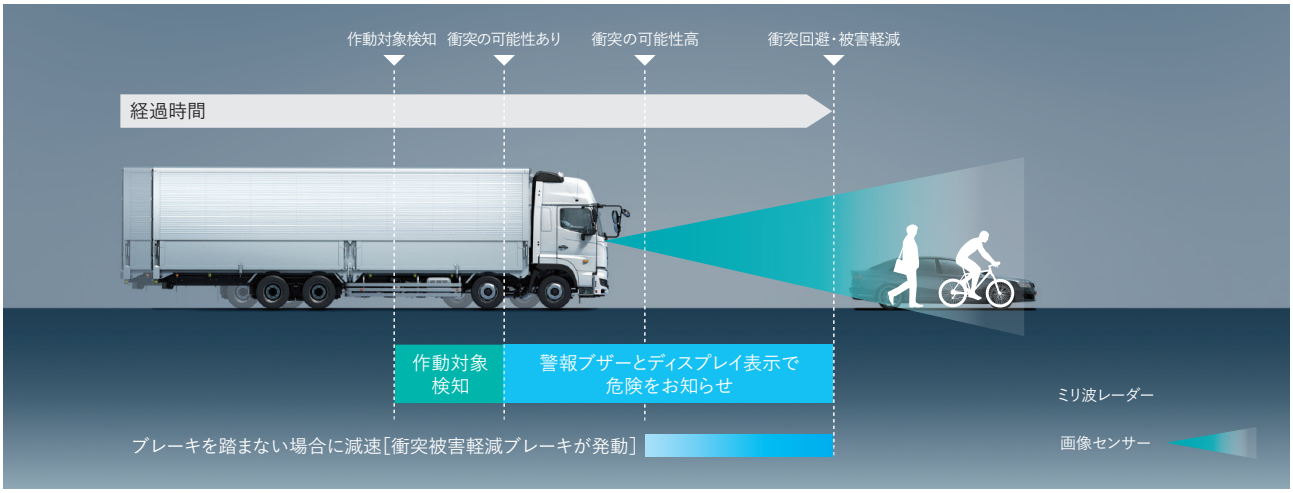
プリクラッシュセーフティシステム（PCS）

当社グループは、歩行者事故の未然防止に貢献するべく、PCS※（歩行者・自転車運転者（昼夜）検知機能付衝突回避支援タイプ）の機能向上に取り組んでいます。

衝突時の速度を抑え、衝突被害の軽減に寄与する技術に加え、ミリ波レーダーと画像センサーによって検知性能を向上させることで、停止車両だけでなく、昼夜の歩行者や自転車運転者も検知対象とし、事故低減に貢献します。

※ PCSはトヨタ自動車株式会社の登録商標です

PCS作動イメージ



品質保証の推進体制

CQO（Chief Quality Officer）が中心となり、品質保証規則にしたがって、当社グループにおける品質・法規適合保証体制の構築と運営の定着を推進しています。

開発機能に対する牽制強化のため、認証試験・申請業務を開発機能から品質機能に移管し、健全な社内牽制ができる体制づくりを進めています。

商品品質向上に向けた取り組み

エンジン認証不正問題をきっかけに、品質保証部が開発での監査活動を実施する新たな規定を制定し、量産判断および、出荷判断の厳格化に努めています。量産へ移行する際などにおける保証活動の内容を明確化するため、品質保証規則の見直しも進めています。

品質リスクマネジメント

各国法規や社内規定に基づく品質保証の強化に向け、内部監査を年１回以上実施しています。さらに外部監査を含め、透明性の高い仕組みの再構築に向け、品質マネジメントシステム（ISO9001）の導入を進めています。

品質に対する社員意識向上

販売会社スタッフ育成

お客様と直に接する機会の多い国内外の販売会社では、部品を迅速に供給できる体制づくりと、高い整備技術を習得できる環境の整備を進めています。国内では八王子市（21世紀センター）と神戸市（神戸研修センター）、海外では中近東と中南米にサービス支援拠点を設置しています。

中近東研修センター

また、国内販売会社の将来を担う次世代の中核人財を育成するためのプログラムとして「サービスマスターコース」を開講しています。参加者は、サービスエンジニアに求められる高度な整備・診断技術の習得に加え、商品や関係法令などの知識、接客対応、整備工場運営のためのマネジメントなど幅広いスキルを学びます。コース修了後は各販売会社のアフターサービスを担当する部署で活躍しています。

サービスマスターコースの様子

販売会社スタッフへの表彰制度

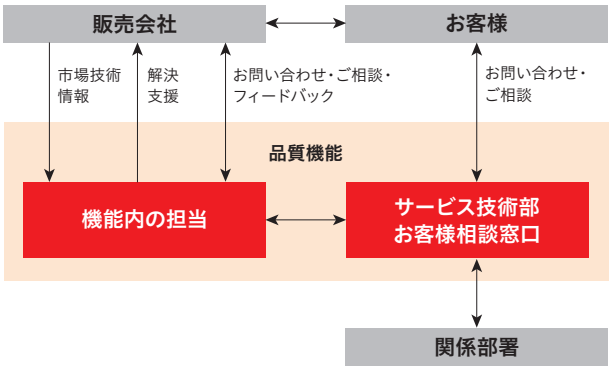
国内の販売会社では、定期的に「全国販売会社サービス技術コンクール」を開催しています。サービスエンジニアは整備技術を、フロントアドバイザーはお客様対応力をそれぞれ競い合い、自ら研鑽することで能力を向上させ、お客様に質の高いサービスを提供することを目的としています。

全国販売会社サービス技術コンクール

お客様相談窓口（国内）

お客様相談窓口を設置し、さまざまなご相談、お問い合わせを電話で承っています。「電話して良かった」と感じていただけるよう、「迅速」「的確」をモットーに対応するとともに、お客様への対応品質の向上に努めています。

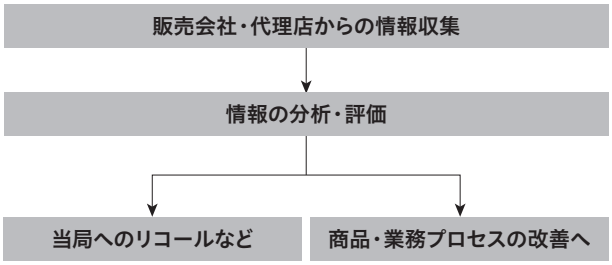
お客様対応体制（国内）



品質不具合への対応

お客様と社会の安全確保を最優先し、ご迷惑を最小化するよう、品質情報を漏れなく収集し、迅速かつ適切に対応するための体制を整えています。また、品質不具合の情報分析・評価から、商品・業務プロセスの改善を行い、品質向上に努めています。

改善措置に関するフロー



不具合対応状況

（件）

	2020年度	2021年度	2022年度
リコール	12	13	7
改善対策	12	1	0
サービスキャンペーン	12	5	2

今後の取り組み

当社グループでは、お客様と社会に安全・安心をお届けするために、「品質不具合を根絶する」という究極の目標達成を目指し、不具合の未然防止と従業員意識向上の両面から取り組みを地道に続け、さらなる品質向上に努めます。

3 環境経営

サステナビリティ方針

- 私たちは、「豊かで住みよい世界と未来」の実現に貢献するため、環境にやさしい商品・サービスの開発・提供はもとより、企業活動で生じる環境負荷の低減に主体的に取り組みます。

日野グループは、地球環境保全に関する基本的な考え方を「日野地球環境憲章」や「日野環境方針」として定め、環境中長期ビジョンでは6つの環境チャレンジを掲げ推進しています。

日野地球環境憲章

基本方針

1. 地球環境の保全を総合的かつ継続的に進めます
私たちはよりよい製品を世界各国の様々な人々に提供し、豊かな社会づくりに貢献し続けるとともに、その環境影響を認識し、事業活動のあらゆる場面において汚染の予防に配慮しながら継続的改善を進めることで、人と地球の持続的発展のために努力します。

2. 地球環境の保全を具体的かつ確実に進めます
私たちは環境マネジメントシステムの構築と運用を通じて、私たちに関連する法的及びその他の要求事項を順守し、環境目的及び目標を定め、評価し、見直す活動を継続していきます。

行動指針

1. 事業活動全般並びにクルマのライフサイクル全てに亘る環境負荷の最小化を図っていきます
トップレベルの環境性能を有する製品を社会に提供し続けると同時に、この生産及び物流過程においても環境負荷を最小化する技術をたゆまず開発します。また、クルマのライフサイクルにおける全過程を包含する環境マネジメントシステムを構築し、運用します。

2. 関係会社とのパートナーシップをより緊密にして進めます
私たちが事業を営むには、多くの方々の協力が不可欠です。クルマづくりのパートナーと国内外で協力し合い、私たちの環境保全活動を更に大きな輪としていきます。

3. 情報開示・教育・啓発に一層つとめます
私たちの取り組みを一人でも多くの方に、より正確に知っていただくための活動を推進します。また私たち自らも、環境感性を磨き続けます。

4. 企業市民としての、社会的取り組みへの積極的な参画を行います
私たちが社会に対して出来ることは、よりよい製品の提供ばかりではありません。企業市民として、また地域に生きる企業人として、社会的取り組みに積極的に参画します。

日野環境方針

行動指針

1. 法規制等の順守
環境にかかわるすべての法令・その他当社の合意した事項及び自主基準を順守し、製品・サービスを提供します。

2. 環境汚染の防止
化学物質・油等による環境汚染の未然防止・影響の軽減、大気汚染物質の排出削減、有害廃棄物及び排水の排出削減・適正処理を行います。

3. 持続可能な社会の構築
「日野環境チャレンジ2050」および「日野環境マイルストーン2030」のバックキャストと「環境取り組みプラン」から策定した「年度全社環境活動方針」を推進します。

4. 環境管理の維持
環境保全推進計画を作成し、定期的な見直しを行い、その達成に向け、継続的改善を行います。

5. 全従業員の参加
日野で働く全ての従業員が環境に関心をもてる環境文化の構築をします。

推進体制

代表取締役社長を委員長とする日野環境委員会を毎年4回開催し、環境に関する中長期的な戦略の策定や計画に対する取り組みの進捗を評価しています。これらの進捗や再生可能エネルギーの導入など経営にインパクトを及ぼす取り組みは、経営会議や取締役会で審議・決定しています。

また、日野環境委員会の下部組織として7つの部会を設置し、事業全体に影響を及ぼす環境負荷低減に向けた取り組みを推進しています。

推進の全体像

- 日野環境委員会 委員長：代表取締役社長
  - 生技エネルギー部会
  - 製品環境部会
    - 製品化学物資管理分科会
    - 新車 CO_2 分科会
    - 騒音分科会
    - 排出ガス分科会
    - 開発 EMS 分科会
  - 本社環境部会
  - 関連仕入先環境部会
  - 海外事業体環境部会
  - 販売会社環境部会
  - 生産環境部会
    - 各工場環境会議
  - 物流ワーキング部会
    - 各拠点環境会議

環境中長期ビジョンの策定

当社グループは、持続可能な地球環境の実現に貢献するため、2017年に長期の環境ビジョン「日野環境チャレンジ2050」を策定し、「環境負荷ゼロ」へのチャレンジを宣言しました。深刻化する地球温暖化、水不足、資源枯渇、自然破壊など、地球規模のさまざまな環境問題に対し、当社グループが成し遂げるべき6つの環境チャレンジを掲げ、取り組んでいます。

また2021年には、2030年までの中間目標として「日野環境マイルストーン2030」を設定し、カーボンニュートラルへの対応を足元の最重要課題として位置付け、目標実現に向けた取り組みを推進しています。

日野環境チャレンジ2050
日野環境マイルストーン2030

環境中長期ビジョンの全体像

環境取り組みプラン（グローバル目標）

日野環境チャレンジ2050	お客様・社会起点のあらゆる方策を追求	日野環境マイルストーン2030
ライフサイクルCO_2ゼロ チャレンジ	脱炭素エネルギーの導入	2013年度比▲25%
新車CO_2ゼロ チャレンジ	技術開発・普及促進 輸送効率化	2013年度比▲40%
工場CO_2ゼロ チャレンジ	製造工程の脱炭素推進	2013年度比▲40%
水環境インパクト最小化 チャレンジ	使用量低減 排水質管理の徹底	量：地域水リスクを考慮した節水・循環利用 質：水環境保全につながる厳しい自主基準での管理
廃棄物ゼロ チャレンジ	資源循環の推進	2018年度比▲30%
生物多様性インパクト最小化 チャレンジ	地域環境に応じた保全活動	自然と共生する工場づくり

Message

カーボンニュートラルの実現に向けた活動の充実と強化に取り組みます。

当社グループは、気候変動をはじめとした環境課題解決を経営の最重要課題の一つに位置付け、環境中長期ビジョンに基づいて「環境負荷ゼロ」の実現に向けて取り組んでいます。カーボンニュートラルへの対応としては、電動車の導入のほか、自社国内工場の電力は非化石証書なども併用し、実質再生可能エネルギー100%としています。「環境負荷ゼロ」「カーボンニュートラルの実現」には、法令順守を最優先にしながら、お取引先のご協力の下、活動を進めていく必要があります。さらなる電動車の導入検討や事業活動におけるCO_2や廃棄物、水使用量の削減に取り組むとともに、自然共生活動などの環境促進活動の充実・強化を図っていきます。

安全・環境 機能長
梅岡 元司

2025年環境取り組みプラン

当社グループは、5カ年計画の「2025年環境取り組みプラン」を策定し、推進しています。環境中長期ビジョンである「日野環境マイルストーン2030」および「日野環境チャレンジ2050」で掲げた「環境負荷ゼロ」という目標、さらに「2020年環境取り組みプラン」の進捗結果を踏まえ、「環境チャレンジ6項目」「法令順守」「マネジメント」の3つを柱に構成しています。

5カ年プラン進捗

2025年環境取り組みプラン 計画内容や目標など			2022年度の取り組み
環境チャレンジ6項目	ライフサイクル CO_2ゼロ	目標：2013年度比▲12%（単位輸送量※当たり） ※ 1トンの荷物を1km or 1人を1km輸送する際のCO_2排出量 ●「つくる・運ぶ・使う・廃棄する」全プロセスでCO_2排出量削減（各国・各業界との連携）	●自動車工業会の各社とライフサイクルCO_2算定方法や範囲の検討実施 ●お取引先のCO_2排出量の見える化や削減事例の横展開支援 ●物流、販売会社における総量管理の実施、削減活動を推進
	新車CO_2ゼロ	目標：2013年度比▲15%（単位輸送量あたり） ●電動化車両の開発、導入 ●ディーゼル燃費の向上 ●輸送効率化への取り組み	●電動化車両「日野デュトロ Z EV」の市場導入 ●ディーゼル車エンジン認証不正問題にともなう実績見直しと将来見込みの再検証 ●輸送効率向上につながる車型の開発（新規格フルトレーラー対応）
	工場CO_2ゼロ	目標：2013年度比▲30%（グローバル総排出量） ●革新技術の導入 ●日常改善の推進 ●再生可能エネルギーの導入	工場CO_2排出量：2013年度比▲50%（グローバル総排出量） ●省エネ改善「6つの心得」を国内・海外のグループ会社に展開し、日常改善などの活動を推進 ●非化石証書（自社国内工場）の導入
	水環境インパクト最小化	目標：水使用の無駄を省いた削減の取り組み（全グローバル工場） ●使う水は少なく ●還す水はきれいに	●水洗シャワー時間の最適化、塗装前処理純水の再利用化等実施 ●各国の法令基準より厳しい基準でリスク評価を実施
	廃棄物ゼロ	目標：2018年度比▲12%（グローバル総排出量） ●廃棄物ゼロに向けた削減 ●古いクルマを活かした新しいクルマづくり（Car to Car） ●梱包包装資材の削減	廃棄物排出量：2018年度比▲40%（グローバル総排出量） ●鋳造工程から排出される廃砂の一部有償化と日常改善を実施 ●梱包包装資材原単位削減率：2018年度比▲21%
	生物多様性インパクト最小化	目標：自然と共生するモデル工場を2拠点設置 ●緑と水の保全、自然と共生する工場づくり	●生態系の調査、森づくり活動（古河）・ビオトープ造成、植樹（HMMT） ●自然と共生する工場ロードマップの作成（羽村・新田）
法令順守	大気	●商品、生産における大気汚染防止の対応	●エンジン認証不正問題を受けて法令の再点検、開発管理体制の強化 ●VOC原単位削減率：2018年度比▲16%
	水質・土壌	●生産における排水管理、地下浸透防止 ●土地取引や改変時の汚染拡大防止	●法令基準値の順守、対象案件の評価を実施 ●日野工場の土壌調査や汚染除去対策の実施
	騒音・振動	●商品、生産における騒音/振動の低減	●次期騒音規制（UN-R51-03フェーズ2）への対応完了（商品） ●工場敷地境界線での法令基準値順守（生産）
	廃棄物	●廃棄物の適正管理	●新規廃棄物の契約締結、適正管理の実施
	化学物質	●商品、生産での化学物質管理、負荷物質低減	●グローバルな視点でIMDS（International Material Data System）を用いた環境負荷物質管理を実施（商品） ●新規補助材における禁止物質の徹底管理
	事故防止	●環境事故未然防止 （違反・苦情、異常・申入れゼロを目指す）	●日野連結グループ内で違反1件、異常5件発生 ●類似事故が発生しないように横展開調査、総点検の実施
マネジメント		環境人間づくりの推進（環境経営の発信と社内教育）	●環境教育、環境月間の各種取り組み実施、自社ISO14001審査 ●内部監査員基礎セミナー、ステップアップセミナー、上級セミナー：82人受講 環境勉強会（6月開催）：86人受講

カーボンニュートラルに向けた取り組み

「つくる・運ぶ・使う・廃棄する」全プロセスで CO_2 排出量削減

カーボンニュートラルに向けた取り組みとして、「つくる・運ぶ・使う・廃棄する」全てのライフサイクルにおける CO_2 排出量を徹底的に削減するために、3つのチャレンジ（ライフサイクル CO_2 ゼロ・新車 CO_2 ゼロ・工場 CO_2 ゼロ）を掲げて推進しています。

商用車においては、走行中の CO_2 排出量がライフサイクル CO_2 排出量の約9割を占め、軽油の使用にともなう炭素排出を削減することが求められています。「燃費改善」「電動車の導入」「低炭素燃料への対応」「物流全体の効率化」を切り口に軽油の使用量を削減するとともに、「内燃機関車のカーボンニュートラル」と「電動車の継続普及」の両輪で、カーボンニュートラル実現に向けて取り組んでいきます。

P.23　日野の「目指す姿」

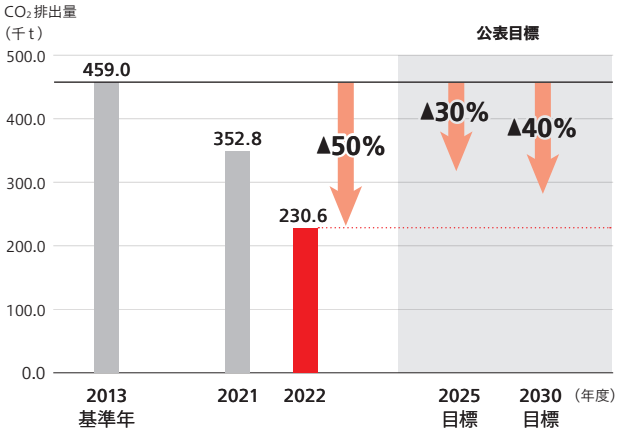
さらに、これまで主に工場 CO_2 や物流 CO_2 を柱に低減活動を推進してきましたが、2022年8月からは、販売会社や事務所などの非生産分野まで CO_2 管理対象の範囲を広げました。今後は、生産・非生産・物流の各分野において CO_2 排出量低減に向けて取り組んでいきます。

工場 CO_2 ゼロに向けた取り組み

当社グループは、「革新技術の導入」「日常改善の推進」「再生可能エネルギーの導入」の3つを切り口に、削減活動を強化しています。

2022年度の工場 CO_2 グローバル排出量は、2013年度比で50%削減することができました。国内では、自社4工場で計37件の削減投資を行い、3,235 t（概算）の CO_2 排出量を低減しました。

工場 CO_2 グローバル排出量



革新技術の導入

ドライ・エアレス化で塗装設備のエネルギー消費を削減し、超高塗着のエアレス塗装導入を実施しました。

日常改善の推進

各工程に潜むムダ・ムラの徹底的な撲滅や事業活動全体での省エネ活動を行いました。

取り組み事例
- 超音波カメラによるエアー配管の漏洩箇所を可視化
- 工具の変更にともなう加工時間の短縮化
- 蒸気配管からの放熱ロス部分をサーモグラフィで調査を行い、保温対策を実施

再生可能エネルギーの導入
―自社国内工場の購入電力100%再エネ化達成―

再生可能エネルギー導入の方針としては、地域ごとの特性を活かした工場内発電設備設置や再生可能エネルギーを含む電力の調達を行っています。

古河工場、新田工場、日野モータース マニュファクチャリング タイランド株式会社、日野モータース マニュファクチャリング コロンビア株式会社は、太陽光自家発電設備を設置し、発電した電力は生産活動や事務所内の照明、敷地内の外灯などに使用しています。2022年度、古河工場と新田工場は、太陽光パネルの設置によって CO_2 換算で計512t削減しました。また、PPA（電力購入契約）モデル事業による CO_2 排出削減も進めています。日野モータース マニュファクチャリング タイランド株式会社（2023年）、株式会社武部鉄工所（2022年）、国内販売会社の大阪日野自動車株式会社の住之江支店と北摂支店（2023年）でPPAを導入しています。加えて、関連会社は、明友機工株式会社（2019年）と日野モータース フィリピン株式会社（2021年）、福島製鋼株式会社吾妻工場（2023年）で、水力発電由来の再生可能エネルギー100%で事業活動を行っています。さらに、当社の国内全ての工場では、2022年から非化石証書を用いて購入電力の全てが実質再生可能エネルギー100%となっており、当社では9万727 t の CO_2 排出量低減を実現しました。

水環境インパクト最小化に向けた取り組み

貴重な水資源を有効活用するために、当社グループは、水使用の低減を図るとともに、各事業所から自然に還す際の排水について、管理と浄化の徹底に努めています。

使う水は少なく

当社グループは、毎年、水リスクの評価を実施しています。地域の水環境に配慮するとともに、事業への影響度が高い拠点では、取水量の削減活動に注力しています。特に車両組立工場はユニット工場と比較して水を多量に使用する塗装工程があるため、徹底した低減活動に取り組んでいます。

還す水はきれいに

水質に関しては、排出基準よりもさらに厳しい評価基準（法基準値の10～80%の範囲）で管理し、河川などの流域レベルでのリスク評価を実施しています。また、定期的に外部機関による測定を行い排水の管理を徹底しています。

廃棄物ゼロに向けた取り組み

生産工程から発生する廃棄物は、改善活動による減容化や3R（リデュース・リユース・リサイクル）によって排出量の削減に取り組んでいます。より解体しやすい車両構造の検討やリサイクル可能材料の採用など、開発段階から環境に配慮した商品づくりも進め、循環型社会の形成と資源の有効活用に継続的に取り組んでいます。

廃棄物低減活動

現場パトロールや3Rの視点によって、2019年度～2022年度の4年間で計79項目の削減活動を行いました。塗料や切削液などの使用量を削減することで原価低減活動にもつながっています。社内における再生利用（マテリアルリサイクル）を含め、今後も日常改善をはじめとした活動に注力していきます。

廃棄物削減に向けた取り組みの概要

リデュース	リユース	リサイクル
● 工程の見直し・材料の使用量削減 ● 水分の脱水／分離 ● 容器内の残渣の削減（塗料など） ● 梱包材のリターナブル化	● 使用済工具の洗浄・再利用 ● 切削液などの交換頻度の見直し	● 再資源化設備の導入 ● 再資源化業者への売却 ● 使用済部材の仕入先への返却

再資源化段階での環境活動

自動車リサイクル法（使用済自動車の再資源化等に関する法律）を順守し、関連事業者様のご協力を得て、廃棄車両から発生するシュレッダーダスト、エアバッグ類、フロン類の特定3品目の引き取りと適正なリサイクル処理を実施しています。

自動車リサイクル法に基づく再資源化等の実績

プラスチック資源循環促進法への対応

日野自動車は、2022年度に1,884tの廃プラスチックを排出し、うち8割は焼却処分となっています。排出の抑制・再資源化の取り組みを徹底するため、今後は、環境トレーニングやグループ企業への指導などを行い、減容化による回収・運搬頻度の低減にも取り組んでいきます。

また、廃プラスチックの内容を調査し、再資源化が可能なものや分別ルールの見直しなどを実施し、改善活動の強化につなげていきます。

今後の取り組み

廃プラスチックの排出抑制・再資源化		
廃プラの再資源化	排出の抑制	日野グループ展開
● 廃プラの排出経路の特定 ● 排出の要因分析・対策検討 ● 分別ルールの見直し ● 再資源化事業者の開拓	● プラスチック使用部品の合理化 ● 再生プラスチックの活用	● 環境トレーニング ● グループ企業への取り組み徹底・管理

生物多様性インパクト最小化に向けた取り組み

一般社団法人 日本経済団体連合会の「生物多様性宣言」に賛同し、2015年に「生物多様性ガイドライン（取り組み指針）」を策定して、生物多様性に配慮した取り組みを推進しています。

2021年からは、自然と共生する工場づくりの一環として、地域の特性に応じた「生物多様性の保全」「学習の機会提供」を2本柱にした活動を開始しました。生態系の調査にあたっては地域の有識者や大学の専門家とも連携し、ご意見を踏まえながら生態系の保全活動に取り組んでいます。

古河工場の取り組み

古河工場は、茨城県環境管理協会監修の下、生態系調査を行っています。従業員による森づくり活動にも取り組み、2023年2月には総勢184人が集まり、2日間にわたって830本を植樹しました。これまでの累計本数は7,300本になりました。

2023年7月には、環境学習会として、古河工場敷地内で「ライトトラップ観察会」を開催し、市内の小学生ら約50人が参加しました。クヌギにいるカブトムシやクワガタを捕まえ、有識者や従業員とともに特殊なライトに集まってくるさまざまな昆虫を観察しました。今後も、生き物の誘致が図れる場所として環境整備を推進していきます。

森づくり活動植樹会（2023年2月）

ライトトラップ観察会（2023年7月）

日野モータース マニュファクチャリング タイランド株式会社の取り組み

日野モータース マニュファクチャリング タイランド株式会社新工場の中に設けたエコフォレストセンターは、ビオトープや環境学習センターの建設に取り組んでいます。半径5kmを調査した結果、動物120種と植物207種が発見されました。2021年8月から開始した植樹は、2023年3月までに4,012本となっています。今後も生物多様性の維持や環境学習に取り組んでいきます。

植樹

日野エコフォレストビオトープエリア

エコビルディング

日野エコフォレストパーク植林メンバー

環境マネジメントの推進

当社グループは、環境法令の順守を最優先に、2022年10月に発表した、二度と不正を起こさないための「3つの改革」に沿った環境マネジメントシステム（EMS）の強化を図っています。従業員の環境法令やマネジメントに対する知識の習得、行動面の改善（見抜く力、注意し合える環境、教えられる力など）を目標に置き、まずは各工場のISO内部監査員の強化から着手しました。

また、当社グループ各事業所に対して、ISO14001の認証取得を推進しています。

P.33 「3つの改革」

重点推進事項

- ISO内部監査時における指摘力向上および環境法令知識の強化を目的とした外部講師による環境セミナーを開催
- 環境事故等リスクの未然防止活動として、社内事故事例の横展開活動推進
- 法改正情報を含む法的要求事項の確実な周知と対応、基準値順守

法令順守

当社は、環境法令に基づき、行政に対しての届出や報告、定期的な環境測定や監視を行っています。

当社グループでは、2022年度に工場排水におけるBOD（生物化学的酸素要求量）基準値超過、液もの漏洩など環境関連の事故が6件発生しましたが、いずれも行政の指導に基づく適切な措置を実施しました。類似事故の発生防止に向け、グループ全体で総点検や未然防止の調査を行いました。

区分		拠点	内容
違反	水質	国内	工場排水のBOD排水基準値超過
異常※	水質	国内	構内LLCポンプのガスケット劣化にともなう敷地内漏洩
		国内	スノコ洗浄工程からの塗装廃液溢れにともなう敷地内漏洩
		海外	委託業者による使用済み塗料の敷地内雨水側溝への流出
		海外	塗装廃液の切替バルブの操作ミスにともない敷地内雨水溝へ流出
	フロン	国内	空調室外機の加工における配管破損にともない敷地内でフロン漏洩

※ 異常：漏洩事故の場合、敷地内にとどまったもの

化学物質への取り組み

商品に使用される原材料や生産工程で使用される副資材および梱包資材などに対しても、適正な化学物質管理を行い、環境負荷物質低減に取り組んでいます。

大気汚染防止の対応

生産活動におけるNOxやSOx、VOCなど環境負荷物質の排出抑制に努め、基準値を順守し適正に管理しています。

環境教育

従業員の環境意識向上を目指して、環境教育や啓発活動を推進しています。2022年は6月の環境月間に合わせて、環境機能長よる「地球環境のしくみとはたらき」をテーマにした勉強会を開催しました。今後もより広範囲で体系的な環境教育を実施し、環境意識の継続的な啓発に努めていきます。

グリーン調達ガイドライン

当社は、事業活動における環境の取り組みを強化すべく、「HINOグリーン調達ガイドライン」を策定し、各国のお取引先に展開しています。今後も、お取引先の皆様との強固なパートナーシップの下、いっそうの環境対応に努めていきます。

HINOグリーン調達ガイドライン

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループは、気候変動を含む環境課題の解決を経営の最重要課題の一つに位置付けており、2022年12月に気候関連財務情報開示タスクフォース（以下、TCFD）への賛同を表明しました。TCFD提言に基づき、気候変動に関するシナリオを分析し、事業活動に与えるリスクと機会を抽出するとともに、取り組みについて開示しています。

TCFD提言に基づく情報開示

ガバナンス

部門横断的組織として、代表取締役社長を委員長とする日野環境委員会を年4回開催し、中長期の環境方針と短期の実行計画について審議・報告を行い、企業経営に反映しています。日野環境委員会の内容・結果は、取締役会、経営会議等に報告しています。

環境経営体系

日野地球環境憲章（1993年4月発行、2001年2月改定）

事業活動を通じた地球環境保全に関する基本的な考え方を策定し、関係会社を含め共有しています。

日野環境チャレンジ2050（2017年10月公表）

長期の環境ビジョンとして「環境負荷ゼロ」を宣言しました。深刻化する地球温暖化、水不足、資源枯渇、自然破壊などのさまざまな地球環境問題に対し、当社グループが成し遂げるべき6つのチャレンジを掲げました。

日野環境マイルストーン2030（2021年4月公表）

長期ビジョン「日野環境チャレンジ2050」の実現に向け、重点取り組み課題として掲げた6つのチャレンジにおける中期目標として2030年までの中間マイルストーンを設定し、取り組んでいます。

2025年環境取り組みプラン（2021年12月公表）

上記の長期ビジョン・中期目標を具現化するため、5カ年ごとのアクションプランを策定し、毎年PDCAを回しながら、環境課題解決に取り組んでいます。

戦略・シナリオ分析

国連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）等が公表した外部シナリオを考慮し、気温上昇が「4℃」「2℃未満」の2つのシナリオを想定し、影響分析を実施しました。

その結果、「4℃シナリオ」では、異常気象が常態化し、干ばつや洪水など、当社グループの事業活動に影響を及ぼす物理リスクが増大すると想定しています。

一方、「2℃未満シナリオ」においては、先進国を中心とした燃費・排ガス規制や車両電動化規制の強化など積極的な対策によって脱炭素社会が進展し、車両電動化を中心とした環境対応車が拡大すると想定しています。当社は、この「2℃未満シナリオ」の脱炭素社会への移行にともない発生するリスクと機会への対応が必要と考えています。「2℃未満シナリオ」における当社事業への主なリスクと機会、さらにその影響を分析した結果と、検討した対応策は、右ページの表のとおりです。

シナリオ分析およびリスクと機会を特定した結果は、当社の経営戦略にも反映していきます。気候変動に関するリスクや機会は日々大きく変化していることから、今後も変化するリスクや機会に対し柔軟に対応を見直していくとともに、さらなる開示内容の充実に取り組んでいきます。

リスク管理

全社レベルのリスク管理体制として、リスクマネジメント委員会を設置し、環境を含むリスクの洗い出し・評価・選別・管理を行い、その結果を取締役会、経営会議等へ報告しています。また、同委員会は、全社共通の指標に基づき、リスクアセスメントを定期的に実施しています。

気候変動に関連するリスクについては、シナリオ分析に基づき、日野環境委員会に属する各部会で分析・評価・優先順位付けを行い、長期・短期の対応策を決定し、進捗を管理しています。重要リスクについては定期的に日野環境委員会に報告しています。

指標と目標

環境活動は、長期ビジョン「日野環境チャレンジ2050」で掲げた6つの重点的なチャレンジ 項目を指標とし、全てのチャレンジにおいて環境負荷を最小化することを目標にしています。目標の実現に向け、「日野環境マイルストーン 2030」は、それぞれのチャレンジ項目における2030年までに達成すべき中期目標を設定しています。

さらに5カ年ごとの「環境取り組みプラン」を策定し、毎年の実行計画へ落とし込み、活動を推進しています。特にCO_2排出量については、温室効果ガス（GHG）報告ガイドラインに基づき、報告値および入手可能なデータを用いてScope1、2、3の排出量を開示しています。

今後もライフサイクルCO_2排出量の管理を強化するとともに、CO_2削減活動に取り組んでいきます。

物理リスク：気候変動による災害など物理的影響に関連するリスク

分類	主なリスク	主な機会	対策	影響度	時間軸
物理的 自然災害の増大等のリスク・機会	●大規模災害・渇水による**事業継続リスク**（事業所被災、サプライチェーン分断等） ●大規模災害への**対応コスト増**	—	●異常気象を想定したさらなる**BCP強化**（事業所間連携強化、過去災害を踏まえた対策検討等） ●**災害対応車両**の供給、**被災車両の復旧**	**中**	長期

移行リスク・機会：脱炭素社会への移行にともない発生するリスクと機会

分類	項目	主なリスク	主な機会	対策	影響度	時間軸
移行 脱炭素社会への移行にともなうリスク・機会	**政策・法規制**	●燃費・排出ガス・電動化**規制対応の開発コスト増加**による台当たりの収益性低下 ●**市場の電動化低ニーズ**による投資回収遅れ	●**燃費向上、規制対応商品の投入**による販売機会獲得	●各国規制／インフラ動向に応じた**電動車戦略** ●市場動向を踏まえた**選択と集中** ●同業・異業の**仲間づくり**	**大**	短～中期
		●（車両電動化への移行にともなう）**内燃機関車両**の**比率縮小**による販売減少	●**環境対応車**※1**投入**による販売機会獲得	●各国エネルギーコスト・政策に応じた**最適商品開発**（多様なパワートレインへの対応）※2	**大**	中期
		●**カーボンプライシング**導入による収益減少（納税額増加） ●**部品コスト**の増加（**炭素税**の仕入価格への転嫁）	●**CO_2削減進展**による納税額縮小、および**省エネ推進**によるエネルギー費削減（日野環境マイルストーン2030の推進）	●炭素排出削減目標の設定 ●CO_2削減効果の見える化 ●削減不足分について取引検討	**大**	短～中期
		●**グリーンエネルギー使用コストの増加**		●カーボンニュートラル実現に向けた**省エネ化・再生可能エネルギー導入** ●省エネ活動の推進による**エネルギーコスト低減**	**中**	短～中期
	評判	●気候変動対応の**情報開示不足**からステークホルダーに選ばれなくなるリスク	●**再生可能エネルギー**の導入等によるコスト低減と企業イメージ向上	●**再生可能エネルギー**の導入拡大 ●**省エネ活動**のさらなる推進 ●気候変動課題への取り組みの**適切な開示** ●各種**国際環境イニシアチブへの参画**	**中**	短期
	走行エネルギー	●**燃料多様性への開発コスト増**（軽油、電力、水素、新たな内燃機関燃料） ●コスト高による**新エネルギー普及遅れ**	●**燃費向上、環境対応車投入**による販売機会獲得 ●既存の**内燃機関技術の活用**	●各国エネルギーコスト・政策に応じた**最適商品開発**（多様なパワートレインへの対応）※2	**大**	短～長期
	技術	●**電動化部品のコスト増加と必要数確保** ●**環境対応車の開発遅れ**による販売減少		●継続的な**原価低減**（含む、**開発の効率化**） ●お客様ニーズに合わせた**環境対応車の開発**	**中**	短～中期
	商品とサービス	●**異業種からの市場参入**による販売減少	●**環境課題解決の新ビジネス**による収益増加（株式会社CUBE-LINX, NEXT Logistics Japan株式会社）	●**新規ビジネス**の事業化	**中**	中期

※1 電動車、カーボンニュートラル燃料車（カーボンニュートラル燃料活用の内燃機関車両）
※2 例：電動車、カーボンニュートラル燃料車、水素エンジン車等

環境会計

日野自動車は、環境省の「環境会計ガイドライン」をもとに、環境保全コストと効果を集計しており、費用対効果を定量的に把握し、環境投資と環境負荷の低減に役立てています。

2022年度の環境保全におけるコストは、総額509億円（前年比43%増）、経済効果は22億円（前年比 32%増）でした。

環境保全コスト

（百万円）

分類	2021年度		2022年度		主な取り組みの内容
	投資額	費用額	投資額	費用額	
(1) 事業エリア内コスト	227	322	275	415	
① 公害防止コスト	0	0	0	120	土壌汚染防止等の公害防止費
② 地球環境保全コスト	196	16	220	11	地球温暖化防止、オゾン層破壊防止費等
③ 資源循環コスト	30	306	55	283	廃棄物収集運搬・処理、リサイクル費等
(2) 上・下流コスト	0	54	0	50	販売した商品のリサイクル運用費、年会費等
(3) 管理活動コスト	0	421	0	309	環境マネジメント運用、環境教育、環境負荷の監視測定費等
(4) 研究開発コスト	870	33,760	0	49,940	環境負荷抑制のための研究開発費
(5) 社会活動コスト	0	5	0	0	事業所外の自然保護、緑化、美化等の環境改善費
(6) 環境損傷対応コスト	0	0	0	0	
合計	1,097	34,562	275	50,714	

（注）環境対応とそれ以外の目的のものとの区別が難しい設備投資などについては、環境対応であることが明確に把握できる項目のみを計上しています

環境保全効果1：環境保全対策にともなう経済効果

（百万円）

	2021年度	2022年度	効果の内容
投資	1,570	2,038	リサイクルによる事業収入
	0	0	その他
費用削減	117.4	184.7	省エネルギーによるエネルギー費の節減
	17.8	21.5	省資源またはリサイクル活動による廃棄物処理費の節減
	0	0	その他
合計	1,705	2,244	

（注）環境保全効果については、確実な根拠に基づくもののみを単年度効果として算定しています

環境保全効果2：物量効果

	2021年度	2022年度
CO_2低減（t-CO_2）	2,718	3,235
廃棄物低減（t）	111	409

（注）環境保全効果については、確実な根拠に基づくもののみを単年度効果として算定しています

4 人権の尊重

サステナビリティ方針

- **私たちは、国際的に認められた人権を理解し、企業活動にかかわるすべての人々の人権を尊重し、保護します。人種・宗教・思想信条・性別・年齢・国籍・障がい等による差別や、児童労働・強制労働・ハラスメント等を含む、いかなる人権尊重に反する行為も許しません。**

ビジネスにおける人権尊重への取り組みの重要性が高まるなか、日野グループにおいても誠実な企業活動が求められています。また、グローバルに事業を展開する当社グループがお客様や社会に貢献するためには、各国・地域における人権課題への理解が不可欠です。こうした認識の下、私たちは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、企業活動に関わる全ての人々に寄り添う共感を大切に、人権尊重の取り組みを進めていきます。

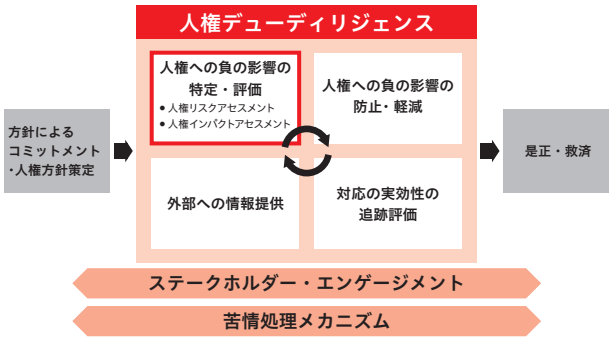
人権方針の策定

日野自動車は、2023年11月30日に国連指導原則を踏まえ、「HINO人権方針」を取締役会で決議しました。本方針を「HINOウェイ」に基づく人権に関する最上位の方針として位置付け、当社グループの企業活動の全てにおいて、人権尊重の責任を果たしていきます。

HINO人権方針

人権デューディリジェンス

外部有識者として、特定非営利活動法人 経済人コー円卓会議日本委員会（以下、CRT Japan）の協力を得て、人権デューディリジェンスや是正・救済メカニズムの構築に向けた取り組みを進めています。



人権リスクアセスメント、ワークショップの実施

「HINO人権方針」策定と併せ、第一ステップとしてCRT Japanの協力の下、当社グループの事業活動における潜在的な人権テーマを抽出するための人権リスクアセスメントを実施しました。

その後、当社グループのバリューチェーンに関わる主な部門がワークショップ形式の討議を実施し、自社の視点とステークホルダーの懸念を含む外部有識者の視点を踏まえて、優先的に対処すべき人権テーマを確認しました。

今後、当社グループ内の人権テーマについて、リスクの有無確認とその影響を評価する人権インパクトアセスメントを行い、適切な措置・取り組みを進めていきます。

従業員への教育

当社グループは、新入社員や管理・監督者、海外出向者に向けて、ハラスメント防止研修やコンプライアンス研修を実施しており、そのなかで「HINO行動規範」に記載している人権の尊重についての教育を行っています。

今後は、「HINO人権方針」を全ての役員・従業員に周知するとともに、継続的に教育・研修を行っていきます。また、本方針を私たちの活動方針や手続きに反映させ、一人ひとりの行動の実践につなげていきます。

お取引先への取り組み

お取引先には「仕入先CSRガイドライン」に示された人権に対する基本的な考え方に基づき、企業活動を推進していただいています。さらに、チェックシートで取り組み状況を定期的にご確認いただき、改善活動につなげていただいています。

仕入先CSRガイドライン

5 公正な取引と責任ある調達活動

サステナビリティ方針

- 私たちは、お取引先と公正な取引を行い、信頼関係を構築して、相互発展を目指します。
- サプライチェーンにおいても、コンプライアンス、安全および品質への取り組み、環境負荷低減、ならびに人権尊重など本方針の内容が確実に実行されるよう責任ある調達活動を行います。

日野グループは、国内外のお取引先と公正な取引を実施し、パートナーシップを構築することで、持続的な成長を目指しています。責任を持って健全かつ公正な調達活動を進めるため、基本方針を定めてサプライチェーン全体にその浸透を図るとともに、交流を深め、信頼関係と結束の強化に努めています。

2022年度実績	お取引先数 約400社（Tier 1）

調達の基本方針

当社グループは、品質・価格・数量・納期・技術などを総合的に判断し、世界中の信頼できるお取引先から最適な部品を調達しています。法律に則った健全で公正な調達活動を推進するための基本方針として、以下の5項目を掲げています。

1.オープンでフェアな取引
国籍・企業規模・取引実績の有無を問わず、公正・対等の精神で接し、お取引先の決定にあたっては、品質・価格・数量・納期に加え、環境対応・経営の安定性・技術開発力を総合的に判断します。

2.信頼関係の構築、健全な相互発展
お取引先との相互信頼にもとづいた共存・共栄の実現に取り組み、相互研鑽と密接なコミュニケーションに努めます。

3.グローバル調達の推進
世界の人々から信頼される商用車メーカーを目指し、地元の企業として地域社会に貢献できるよう、現地のお取引先からの調達を推進します。

4.法令・ルールの遵守
社会規範・法令およびその精神を遵守するとともに、相互の機密情報を適切且つ厳重に管理します。

5.グリーン調達の推進
グリーン調達ガイドラインに基づき、環境にやさしい商品・サービス提供の為、環境負荷の少ない部品・材料・設備の調達に努めます。

サプライチェーン全体でのコンプライアンス強化

当社グループの仕入先に対してコンプライアンスメッセージを発信し、当社のCSRに関する考え方をご理解いただくよう努めています。また、サプライチェーン全体に対して「仕入先CSRガイドライン」を展開し、改善の取り組みに活用いただくとともに、各社のお取引先（Tier2以降）の対応状況も確認いただいています。

人権問題に関しては、お取引先が受け入れている外国人技能実習生の実習状況の把握や困り事の相談に適宜対応しています。お取引先の商品の紛争鉱物の使用有無についても調査を実施しています。

サプライヤーミーティングの開催

国内のお取引先と直接交流を深める場として、「サプライヤーミーティング」を定期開催し、当社の会社方針や調達方針を説明しています。また、品質管理・技術開発・原価改善などの各分野で特に貢献いただいたお取引先を表彰させていただいています。

アジア、北米、中国など海外各国においても、現地お取引先との交流や、各分野貢献への表彰を目的としたミーティングを国内同様に開催しています。各国事業体の調達方針のほか、本社の方針も共有し、世界各国のお取引先とグローバルな結束強化につなげています。

6 情報開示、ステークホルダーとの対話

サステナビリティ方針

- 私たちは、企業活動の実践には社会から信頼いただくことが不可欠との認識のもと、企業情報を適切に開示し、ステークホルダーとの誠実なコミュニケーションを通じて、相互理解と信頼関係を育みます。
- 私たちは、行政府諸機関と誠実かつ公正な関係を維持します。

日野自動車は、企業情報の適時・適切な開示が社会から信頼を得るために不可欠だという認識の下、さまざまな手段・機会を通じて、情報の開示を行っています。また、ステークホルダーの皆様と対話を重ね、当社への理解を深めていただくともに、信頼関係の醸成に努めています。

情報開示

当社は「HINOサステナビリティ方針」のなかで、情報開示の姿勢について定めるとともに、「HINO行動規範」において、「私たちは、財務状況、業績、事業活動の内容等企業経営全般にわたり、社会が真に必要としている情報を適時・適切に開示します」と規定しています。

これらの考えに基づき、社外に対しては、WEBサイトやSNSを活用し、企業情報やIR情報を幅広く発信しています。また、社内に対しては、イントラネットや電子メール、チャットなどを活用してニュースリリースや適時開示を周知するほか、経営情報の共有や説明の機会を設けるなど、対話会を通じた情報周知も実施しています。

ステークホルダーとの対話

ステークホルダーの皆様に当社への理解を深めていただくために、さまざまな対話の機会を設けています。いただいたご意見は、総務・渉外・広報担当機能長が定期的に経営陣に報告し、意思決定に役立てています。

エンジン認証不正問題を受けて記者会見を3回実施したほか、「3つの改革」の四半期進捗報告などを適宜公表しました。また、2023年1月に個人投資家の皆様向けに説明会を実施するなど、従来以上に丁寧できめ細やかな情報公開を行い、対話の機会を増やしました。さらに、地域住民の皆様向けには、国内各拠点の自治会の皆様に現況を報告するとともに、意見交換を行いました。

従業員に対しては、エンジン認証不正問題を踏まえた「3つの改革」の一環として、さまざまな対話の機会を設けました。例えば、現場に寄り添う経営の実現に向けて、代表取締役社長が各拠点を訪れて現場・職場の困り事や課題について従業員と直接語り合う対話会もその一つです。また、経営層から従業員に経営情報を共有し、質疑応答を行う経営情報共有会も開催しています。

P.35 「現場に寄り添う経営」の実践

2022年度の主な対話

ステークホルダー	対話機会・実績
アナリスト、機関投資家	決算説明会、IR部門による個別面談（約10回）、IRカンファレンス参加（1回）
個人投資家	個人投資家向け説明会（1回）
株主様	株主総会、経営層と大口株主とのミーティング（1回）、エンジン認証不正問題に関する説明会（1回）
お客様	省燃費講習会（57件）、安全運転講習会（134件）、試乗会（44件）、その他：ドライバーコンテスト、施設見学等（34件）
従業員	代表取締役社長と従業員の直接の対話会（12回）、経営情報共有会（1回）、階層別懇談会（18回）、労使対話会（3回）、職場懇談会（約900回）
地域社会	近隣自治会との対話（12回）
メディア・全ステークホルダー共通	エンジン認証不正問題関連の記者会見（3回）

7 従業員を大切にする職場環境、企業風土づくり

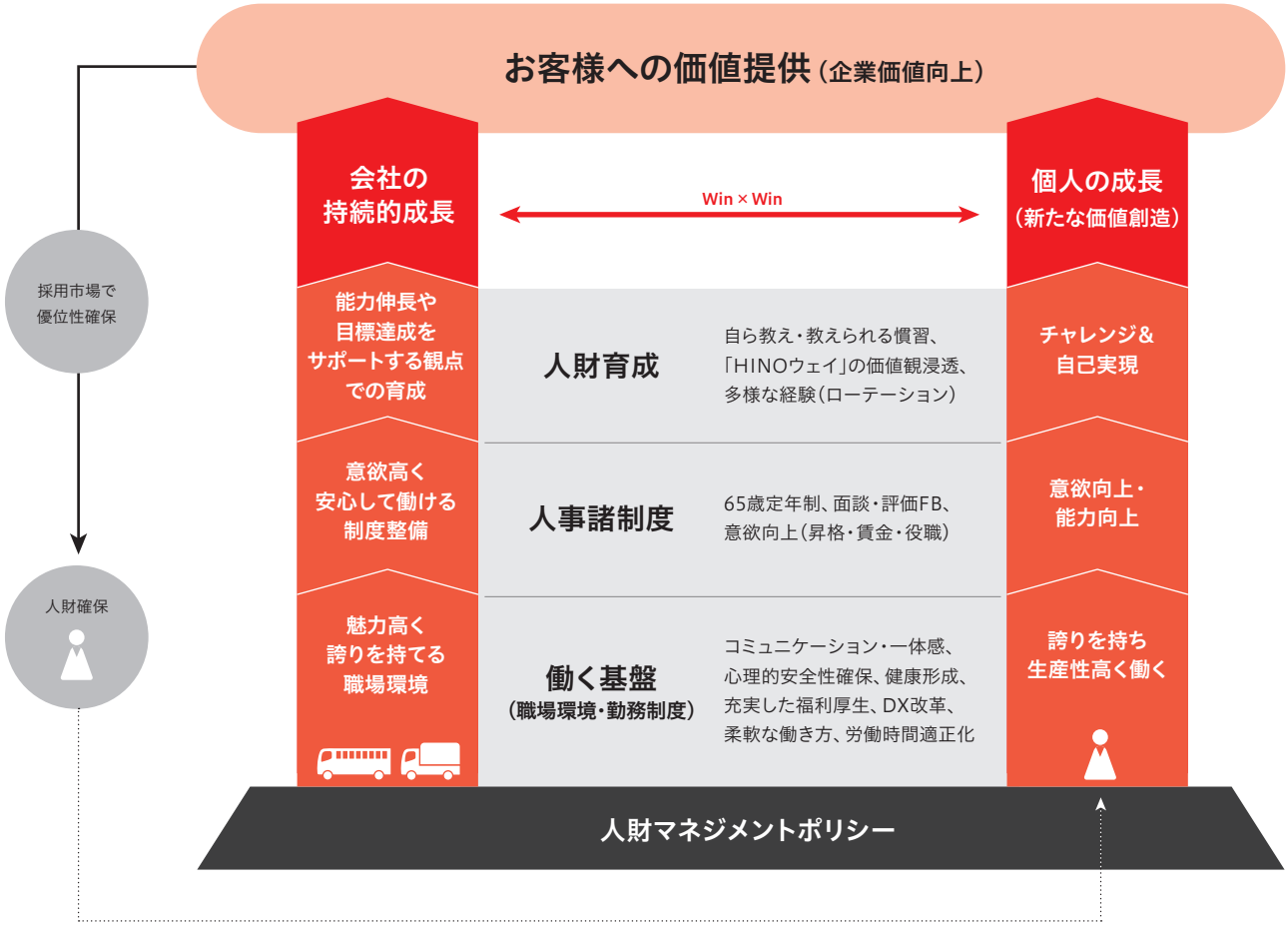
サステナビリティ方針

- 私たちは、仲間の心と身体の安全と健康に配慮し、安心して働ける職場環境をつくります。
- 私たちは、多様性を尊重し、従業員一人ひとりが活躍し成長できる職場をつくります。

日野自動車では、お客様・社会のお役に立つことが自身の仕事であるとの認識を経営層をはじめとする全員が持ち、従来の内向き・保守的・一方通行といった風土から脱却し、ありたい風土を目指して一人ひとりの意識と行動の変革を進めています。

当社では、会社としての存在意義であるお客様への価値提供に向け、さまざまな課題を乗り越えるために必要不可欠な人財育成と改めて向き合い注力しています。

個人が成長する・働くうえで大切な働く基盤の整備をはじめ、人事諸制度のアップデートなど、ハード面・ソフト面ともに環境変化に合わせて従業員が常に成長できる、働きやすい会社であることを目指し、個人・会社がWin×Winとなる施策を検討・策定しています。また、「人財マネジメントポリシー」を制定し、整備した制度が正しく運用され、判断の軸が揺るがないよう考え方の土台としています。そのうえで、お客様への価値提供に向け、自ら思考・自ら行動し、新たな価値を創造できる人財の育成・輩出を目指しています。



人財育成

当社は、人財を重要な資産と捉え、「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という「会社の使命」を具現化するため、従業員一人ひとりの成長を支援し、会社の成長につなげていく取り組みを推進しています。具体的には、従業員のキャリア意識を高め、学びの機会を積極的に創出することなどを通じて、「『HINOウェイ』や会社ビジョンに共感を持ち、お客様・社会のために自ら考え・自主的に行動を起こし、新たな価値を創造できる人財」の育成に努めています。

人財育成施策の全体像

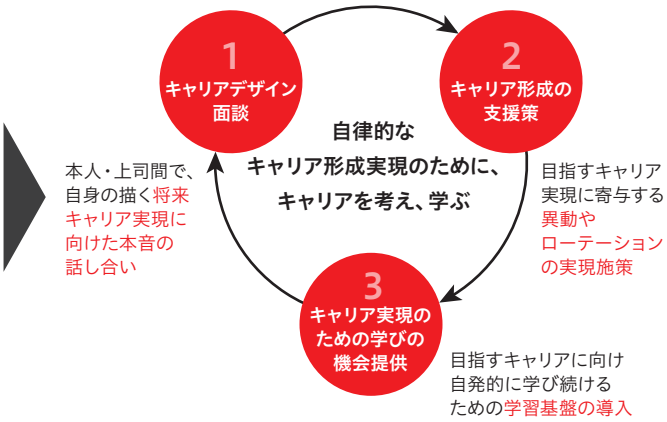
目指す人財像

「HINOウェイ」や会社ビジョンに共感を持ち、お客様・社会のために自ら考え・自主的に行動を起こし、新たな価値を創造できる人財

- 「お客様・社会のお役に立つ」を、一人ひとりが考え、判断し、行動する
- 会社および各職場で人づくりを優先するとともに、一人ひとりが成長意欲を持って行動する

施策の方向性

- **キャリア実現支援に軸を置いた人財育成**
- **キャリア実現に向けた、自発的な学びの支援**



「3つの改革」にある「人財尊重を中心に据えた組織風土改革」実現のため、360度フィードバック研修・評価者研修・ハラスメント研修なども実施しています。また、グローバルに活躍できる人財を育成するため、語学講座や海外トレーニー制度（若年層の海外研修派遣）などについても、今後はこれまで以上に注力していきます。

主な能力開発・人財育成体系

	プロフェッショナルな人財育成フェーズ（実務者向け）	管理者および高度な専門スタッフ育成フェーズ（マネージャー向け）
事務・技術職	新入社員導入研修 中堅社員向け階層別研修（問題解決・ティーチング/コーチング・リーダーシップ 等）	管理者向け階層別研修 評価者研修
	360度フィードバック（多面評価） 360度フィードバック研修 ハラスメント研修・アセスメント	
	海外トレーニー	
技能職	社内技能等級認定制度（全正社員対象）	
	新入社員導入研修 新任指導員研修	新任職長研修 新任工長研修
	QC手法コース QC指導員研修	QC職長研修
	社員登用者研修 TWI講習	TPS監督者研修
		ハラスメント研修・アセスメント
共通	海外赴任前研修（語学・異文化理解 等） 自己啓発支援（語学・資格取得支援・Eラーニング 等） 全社共通選択講座（健康・メンタルヘルス・TPS・ダイバーシティ 等）	

職場環境、企業風土

ものづくりの技能伝承の取り組み

当社では、ものづくりにおける技能の伝承に不可欠な「教え・教えられる」風土の醸成や、従業員の意欲向上を図り、さまざまな教育の機会や制度を設けています。

社内技能等級認定制度と全社技能交流会

生産事業所をはじめとする技能系職場では、OJTを体系化した社内技能等級認定制度を構築し、運用しています。本制度では、各職場の業務に必要な知識・技能を明確化し、その習得を目指して、技能訓練や集合研修、日々の実作業を通じて計画的に人財を育成しています。

また、本制度の一環として、毎年、各職場や海外事業体を含むグループ会社の代表が日頃の研鑽結果を披露し合い、相互に技能向上を図る全社技能交流会も開催しています。

日野工業高等学園

当社では、「良いものを生み出したいという情熱を持つ職人気質の人財を育成したい」という考えの下、企業内訓練校の日野工業高等学園の運営をしています。製造現場におけるリーダーとしての人間力と技術を備えた人財を育成する道場としての役割を担っています。

専門知識やスキルを身に付けるとともに、ものづくり、開発、品質保証、生産技術の各部署の従業員が最新の技術や社会人としてのあり方を直接指導しています。卒業生は当社の各職場に配属されます。

人事諸制度

外国人役員・ナショナルスタッフの海外事業体TOPの選任

当社は、社会の急激な変化に対応するため、チーム日野としてグローバルで持てる力を結集することが重要だと考えています。

2018年4月には、初の外国人役員を選任しました。ナショナルスタッフの海外現地法人トップへの抜擢も積極的に進め、2023年10月現在、4つの海外事業体において経営トップに選任しています。

今後も多様な人財を適材適所の観点で配置し、チーム日野として世界中のお客様のビジネスを支え、社会に貢献し続けていきます。

外国籍従業員の活躍支援

当社では、国籍にとらわれず、実力のある人財の積極的な登用を進めています。また、海外事業体に在籍する従業員を研修生として受け入れ、実践型の教育を行うプログラムを導入することで、その活躍を支援しています。

事業のグローバル化にともない、外国籍従業員の活躍の場はますます増えてきており、今後も積極的な登用を図っていきます。

外国籍従業員

	従業員数（人）	内外国籍（人）	外国籍比率（%）
正社員	12,244	63	0.5
その他	1,074	11	1.0
合計	13,318	74	0.6

（注）2022年度単体の全従業員ベース

女性従業員の活躍支援

当社は、女性従業員がより活躍できるよう、女性管理職の積極的な登用を進めてきました。女性管理職は2023年4月現在で54人となり、さまざまな重要ポストに就いて活躍しています。

当社では、2021年時点に対し、2025年までに女性管理職の登用を30%増とする目標を掲げ、従来から仕事と育児・家庭の両立を支援してきました。支援を継続・拡大するとともに、女性のキャリア支援や人事制度・企業風土のさらなる改善を図り、性別に関係なく、特に子育て世代がより活躍できる職場を目指し、今後は次の点に注力していきます。

❶ 新たなロールモデル・多様なキャリアプラン形成のサポート
❷ 柔軟性のある勤務制度の導入など、誰もが働きやすい職場づくり
❸ 制度の周知、および各職場へ育児休業制度の理解促進

これらの施策を通じ、女性従業員の登用と積極的な育成をさらに進め、その活躍を支援していきます。

女性管理職者数（各年4月時点）

（人）

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
23	30	36	43	46	49	55	54

ジェンダー・ペイギャップの解消

2022年度の当社の男女賃金格差は76.4%（全労働者ベース）でした。女性従業員の活躍支援などの施策推進によって、格差を縮小していく取り組みを継続してきます。

65歳定年制によるベテラン従業員の活躍支援

当社では、ベテランの従業員が培ってきた高い技術や技能をより長く継続的に発揮してもらうため、2020年2月から定年を65歳まで延長しました。年齢の延長のみならず、個々人の能力・役割が処遇に反映される度合いを高め、高いモチベーションで活躍してもらえる環境を整えました。

障がい者雇用への取り組み

当社では、障がいがある方々の雇用・活躍支援に積極的に取り組んでいます。2007年12月には、障がい者雇用の促進を目的とした特例子会社の日野ハーモニー株式会社を設立しました。

同社では年々業務を拡張し、新たな活躍の場を増やしています。また、障がいのある従業員が健康管理や能力開発を目的に有給休暇を取得できる特別休暇制度や、社内専用駐車場の利用優遇制度を設けるなど、働きやすい環境づくりにも努めています。今後も新たな職域の開拓など、障がい者雇用促進に取り組んでいきます。なお、当社の2023年6月時点の障がい者雇用率は法定雇用率2.3%を上回る2.61%でした。

郵便物仕分け作業風景

従業員満足度(ES)向上への取り組み

業務内容、企業風土、職場環境、人間関係など、従業員が満足できる条件や環境で働くことは、日常業務に対する動機付けにつながります。そこで、当社では、全ての職場がフェアで風通しが良く、働きがいのある環境となるよう、次の3つの視点からES向上に取り組んでいます。

取り組み状況を測る一つの指標として、従業員満足度調査・分析を実施しています。結果は、各職場・全従業員と共有するとともに、安心して働き続けられるための施策の企画、実行に役立てています。

ES向上に向けた3つの視点

1.企業経営の方向性の理解度向上
経営層と従業員が積極的に交流を図り、職場の使命や自分の果たすべき役割を理解してもらう

2.業務のやりがい向上
人事システムの随時見直しなど計画的・段階的に従業員の能力育成を行い、モチベーション向上につなげる

3.職場の基盤強化
職場環境、厚生施設整備など、従業員が安心して働けるような環境づくりを行う。コミュニケーション面においても社としての一体感を醸成する取り組みを行う

働く基盤
―働きやすい職場環境づくり―

福利厚生

当社で働くことを選び続けてもらえるような環境づくりを目指して、従業員自身が利用したいメニューを選べるカフェテリアプランの導入や、従業員の資産形成支援策等の福利厚生諸制度の拡充に取り組んでいます。今後は、当社独自のメニューを充実させ、さらに個々人のニーズに応えられるよう取り組んでいきます。

ワークライフバランスと次世代育成支援制度の利用実績

制度名	内容	利用実績(人)	
		2021年度	2022年度
育児休業	子どもが満2歳に達した直後の3月まで休職	107	201
育児短時間	子どもが小学校6年3月末まで勤務時間を短縮	134	142
コアなしフレックスタイム※	子どもが小学校3年3月末までコアタイムの制限廃止	5,041	4,900
子の看護休暇	子どもが小学校3年3月末まで年5日の休暇	79	94
介護休暇	要介護状態にある対象家族1人につき年5日の休暇	48	64

※ フルタイムの間接労働者全員に適用

柔軟な働き方の実現に向けた制度の導入

当社では、従業員の柔軟な働き方を実現すべく、人事制度を見直すとともに、新たな制度の導入に取り組んでいます。一人ひとりのワークライフバランスのさらなる充実に向けて、今後も多様な働き方を可能にする人事制度の検討を進めていきます。

副業許可制度の導入

2021年4月に副業許可制度を導入しました。「主体的に自ら課題を発見し、多様な人財と協働し、成果を出す人財」づくりに向け、社外経験を通じたキャリアアップとスキルの向上を促進し、社業に活かすことを狙いとしています。

ワークライフサポート休職の導入

介護や不妊治療による離職が社会的課題となるなかで、2021年12月にワークライフサポート休職制度を導入しました。法律上の介護休業対象家族の範囲外であっても利用可能とし、不妊治療のための休業にも利用できます。

安定した労使関係

当社と当社労働組合は「会社は社員の労働条件を常に注視しその維持改善を図り、労働組合は会社の経営権を尊重し会社と協力して持続的成長と発展に努める」という労働協約を結んでいます。通常の協議に加え、労使対等・相互信頼の下、隔月で労使トップが集う労使対話会を実施しています。

エンジン認証不正問題やダイムラートラック、三菱ふそうトラック・バス(以下、三菱ふそう)、トヨタ自動車、当社による4社協業や三菱ふそうと当社との経営統合の進捗のみならず、職場環境改善などの課題について労使で話し合い、その内容は労働組合から組合員一人ひとりへ広く周知しています。エンジン認証不正問題公表以降は、職場懇談会の頻度を上げて実施しており、職場単位で困り事や課題解決の話し合いの機会を設けています。

また、当社グループでは、各社の労働組合間をつなぐ統一労使懇談会を毎年開催しています。労働環境や賃金などさまざまなテーマについて定期的に情報交換し、グループ全体で激しい環境変化に対応していくことが狙いです。

「労使対話会」の様子

従業員の一体感の醸成

ダカール・ラリーへの挑戦

当社は、2023年1月にサウジアラビアで開催された「ダカール・ラリー2023」に参戦し、トラック部門総合10位、32回連続完走記録を更新しました。世界最高峰のラリーに挑戦を続けることで培われた技術は、市販車両(トラック・バス)の開発にもつながっています。

最新車両は、軽量化と、当社初のレース用ハイブリッドシステム、高馬力エンジンによって上位を狙える圧倒的な動力性能を備えています。また、レースを支えるメカニックは、当社と全国の販売会社の従業員を中心に結成されています。これは、将来を支える精鋭の人財育成に活かされているだけでなく、チーム日野の一体感を醸成し、従業員コミュニケーションの活性化にもつながっています。

今後もチャレンジ精神を胸に、世界的な舞台で技術を磨きつつ、人財を育成し、チーム日野一体となって挑戦を続けていきます。

日野レッドドルフィンズ

当社ラグビー部の日野レッドドルフィンズは、1950年の創部以来、グループの一体感醸成および地域密着型クラブをモットーに活動し、2018年に念願のトップリーグ昇格を果たすなど、国内最高峰のリーグで戦ってきました。

日野レッドドルフィンズは、これからもラグビーの質・技量・価値の向上を図り、関係する全ての皆様に感動と興奮をお届けし続ける、地域に根付いたチームづくりに努めていきます。また、地域やファンの皆様とこれまで以上に強い絆を築き、ラグビーの普及を通じて、地域社会のさらなる発展、チーム日野の士気向上に貢献していきます。

日野キングフィッシャーズ

当社卓球部の日野キングフィッシャーズは、1970年の創部以来約50年にわたり、当社グループ従業員の士気向上と地域社会への貢献を合言葉にチームづくりに努めてきました。2018年の日本卓球リーグ1部昇格以降、チーム日野の一体感醸成にも貢献しています。

今後も1部リーグでの活動を通して、地域の皆様には挑戦を続ける日野の姿を、そして、チーム日野の皆には勝利にこだわり続けることの意義を届け、地域とチーム日野の発展に貢献していきます。

スポーツを通じた地域とのつながり強化

当社は、スポーツを通じて地域とのつながりを深める取り組みを推進しています。本社近隣の小学校では、2022年1月に開幕した日本ラグビー界の新たなステージのジャパンラグビーリーグワンで活躍している日野レッドドルフィンズ選手によるタグラグビー教室を開催しています。また、日本卓球リーグ1部で活躍している日野キングフィッシャーズの選手は、日野市内の中学生向け卓球講習会を開催するほか、自治体による卓球イベントに参加するなど、卓球の普及活動を通じて地域との絆を深めています。

第一線で活躍している選手による直接の指導を通じて体験し、感動し、喜びを共有することで、地域の皆様の健康増進に貢献しています。

労働安全に関する取り組み

労働安全についての基本的な考え方

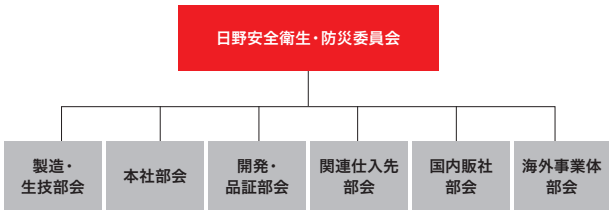
当社は、「安全は全ての業務に優先する」を安全衛生の基本理念として掲げ、労働災害の未然防止に向けた取り組みを進めています。従業員が安全に働くことのできる職場づくりを進めるだけでなく、従業員の安全意識の醸成に努め、労働災害のリスク低減を図っています。

労働安全の推進体制

当社は、全社方針など労働安全に関する重要課題を審議・決定する機関として、日野安全衛生・防災委員会を設けています。各事業場においても安全衛生委員会を設け、日常業務のなかで安全な職場づくりを実践しています。

各委員会の活動状況については、会社総括安全衛生管理者が中心となって監視・確認をすることで、PDCAサイクルが運用される仕組みを構築しています。

労働安全推進体制



安全に働くことのできる職場づくり

リスクアセスメントに基づく職場の安全対策

生産事業所を中心にリスクアセスメントを行い、労働災害につながりうる危険箇所を定期的に洗い出しています。リスクが認められた箇所については即時対策を行い、徹底した労働災害の未然防止に努めています。今後もリスクとなりうる要素を未然に摘み取り、労働災害の根絶を目指します。

安全パトロール

製造現場のみでなく、事務所を含む各事業所全体を対象とした安全パトロールを行っています。日常業務を進めるなかで、災害につながりうる要因を一つひとつ地道かつスピーディーに取り除くことで、労働災害の未然防止を図っています。

労働安全意識の向上に向けた取り組み

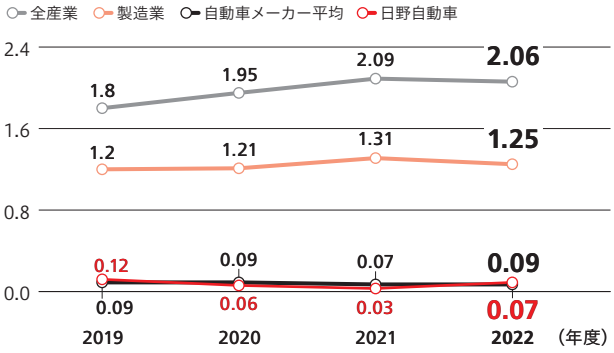
歩行マナー遵守活動

全従業員に対して安全意識や、ポケットに手を入れて歩かない、携帯電話を操作しながら歩かないといった安全基本行動の重要性を浸透させるため、さまざまな形での啓発活動を行っています。海外でも全ての事業体で同様の啓発活動を実施しており、歩行マナー遵守の活動を通じてさらなる安全意識の向上を図っています。

安全教育の強化

従業員の安全意識のさらなる向上や、労働安全に関する知識の習得のため、階層・職種に応じた安全教育を実施しています。

産業別休業度数率の推移



出典：全産業、製造業：厚生労働省　労働災害動向調査結果
自動車メーカー平均：（一社）自動車工業会所属14社の平均
（注）度数率＝（労働災害による死傷者数／延べ実労働時間）×1,000,000

今後の取り組み

労働安全に関する取り組みに、終わりはありません。当社では、労働災害件数は着実に減ってきていますが、「労働災害ゼロ」という究極の目標に向けては、よりいっそうの取り組み強化が必要だと考えています。

今後も労働災害の撲滅を目指し、全ての事業所において安全教育や安全パトロールなど地道な取り組みを継続・強化し、たゆまぬ努力を続けることで、当社の「安全文化」をさらに強固なものにしていきます。

健康経営®に関する取り組み

当社は、全ての社員が心身ともに健康に働くことができる環境づくりを通じた企業価値向上を目指し、健康経営実現に向けたさまざまな取り組みを推進しています。

※ 健康経営®は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です

健康宣言の改定

「HINOウェイ」の制定を踏まえて、2022年10月に「日野自動車 健康宣言」を改定しました。

健康宣言

世界中の社員とその家族の心身の健康は、会社にとって最も大切な財産です。
社員一人ひとりが心身共に健康で、やりがいをもっていきいきと働くことで、「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という会社の使命を実現できると考えています。
私たちは「仲間のこころとからだの健康に配慮し、安心して働ける職場環境づくり」に努め、日野グループとして積極的に健康保持・増進活動に取り組みます。

健康経営体制

安全衛生・防災委員会の委員長を務める代表取締役社長を責任者とした健康経営体制を構築しています。安全衛生環境部を事務局とし、安全・環境機能長を中心に、各事業所の健康推進責任者や産業保健職、健康保険組合と協業しながら、さまざまな施策を立案・実行しています。

「こころの健康づくり」への取り組み

「3つの予防（未然予防・早期発見・再発予防）」と「4つのケア（セルフケア・ラインケア・事業場内資源でのケア・事業場外資源でのケア）」の視点からメンタルヘルスケアに取り組んでいます。

ストレスチェック

全ての従業員に対してストレスチェックを実施し、セルフケアの啓発に取り組んでいます。2022年度の受検率は91.4%で、うち高ストレス者の比率は18.5%でした。ストレスチェックの分析・評価結果は各職場にフィードバックし、職場運営の改善につなげるとともに、高ストレス者には医療職や社外専門家が面談などを通じて支援しています。

メンタルヘルス研修

2013年度から、新任の管理者を対象に業務マネジメントにおけるメンタルヘルス（ラインケア）研修を実施しており、2022年度は99人を対象に実施しました。また、2022年度からは、部長職など複数の階層への研修や希望者参加型の研修も開始し、1,500人以上の従業員が受講しました。

職場相談員によるセルフケア・ラインケア支援

メンタル不調者の早期発見・早期対応を図るため、2017年度から職場相談員を配置しています。2022年度末の相談員数は14人で、医療職とも連携し、声掛けや面談などを実施しています。

「からだの健康づくり」への取り組み

「7つの生活習慣（適正体重・朝食・飲酒・間食・禁煙・運動・睡眠）」を基盤に健康管理を継続的に実施しています。

健康診断

従業員のからだの健康を維持・支援するため、定期健康診断を実施しています。2022年度の対象者受診率は100%でした。健康保険組合と協働して、診断結果や社外診療情報を分析し、適切な施策立案につなげています。2020年度からは特定保健指導を重点課題と位置付け、対象者が生活習慣改善にしっかりと取り組めるよう、電子メールや電話も活用した受診勧奨を実施しています。

また、がんの早期発見にも取り組んでいます。2016年度に前立腺がん、大腸がん検診を定期健診の項目に追加、2018年度からは、定期健康診断に設定のない婦人科がん、胃がんの検査を原則無料で外部受診できる「単独がん検診」を導入しました。また、2021年度から婦人科がん検診の受診年齢の制限を撤廃するなど、疾病の早期発見・早期治療につなげられるよう、健診項目の改善を行っています。

受動喫煙防止・喫煙率低下に向けて

受動喫煙防止の徹底に向けて、2018年度から本社の屋内喫煙所は全て閉鎖し、各事業所でも原則屋外化を行ったうえで受動喫煙防止に配慮した屋外喫煙所を整備しています。2025年度の敷地内禁煙実現を目標に、喫煙時間の制限や禁煙デーの実施などにも取り組んできた結果、喫煙率は2018年度の37.1%から2022年度には33.3%となり、徐々に低下しています。

熱中症予防対策

設備面での対策に加え、熱中症予防教育や販売飲料代金の一部補助など、ソフト面でも対策を強化しています。

感染症予防対策

新型コロナウイルス感染症対策本部を社内に設置し、職域接種、テレワークやオンライン会議の推奨のほか、イベント・出張の禁止、社内出社基準等のルールの策定など、社員の安全を最優先に考えた感染予防対策を実施したほか、自社生産マスクの従業員への配布などに取り組みました。

また、2018年度から全事業所内でインフルエンザ予防接種を開始し、一部事業所でのみ行っていた2017年度の接種率5.2%に対し、2022年度は31.6%と上昇しています。

従業員の健康増進に関する啓発活動

健康増進の動機付けや必要な知識の習得を目的に、社内外講師による講話や健康セミナーを実施しています。2022年度は女性特有の健康課題についてオンラインセミナーを開催し、約70人が参加。期間限定で動画も配信しました。

人財データ

地域別従業員数の推移（連結）

（人）

	2020	2021	2022	2023
日本	23,675	23,808	23,750	23,331
豪亜	8,340	8,175	8,266	8,425
北米	1,711	1,727	1,574	1,664
中国	359	364	371	347
中南米	365	362	359	401
欧州	98	91	85	63
合計	34,548	34,527	34,405	34,231

※ 各年3月末時点

男女別従業員数の推移（単体）

（人）

	2019	2020	2021	2022	2023
男性	11,960	11,813	11,779	11,709	11,292
女性	975	992	1,005	982	952
合計	12,935	12,805	12,784	12,691	12,244

※ 各年3月末時点

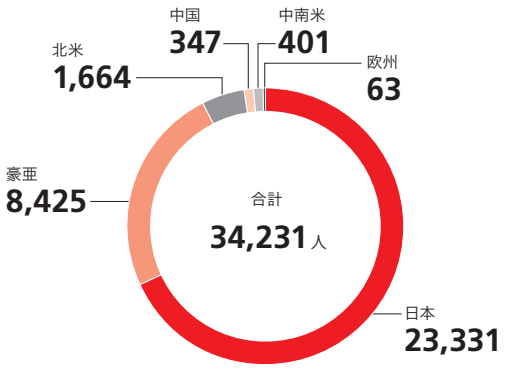
雇用形態別従業員数の推移（連結）

（人）

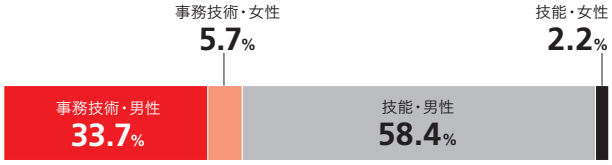
	2021	2022	2023
正社員	34,527	34,405	34,231
その他	7,363	8,448	9,024
合計	41,890	42,853	43,255

※ 各年3月末時点

地域別従業員数（連結2023年3月末）



職種別の割合（単体2023年3月末）



今後の取り組み

トラック・バスを取り巻く環境は、グローバル規模で大きく変化してきており、そのような環境下で企業の競争力の源泉となるのは人財と考えています。

当社では、今後のグローバルな変化を見据えた人財登用、育成等を積極的に進め、当社ならではの価値を世の中に提供し続けることで、企業として持続可能な成長につなげていきます。

8 事業を通じた持続可能な社会への貢献

サステナビリティ方針

● 私たちは、物流と人流を支える事業活動を通じて、お客様・社会の課題解決に積極的に取り組みます。

社会の変容にともなってトラック・バスにまつわる課題も多様化し、複雑化しています。日野グループは、トラック・バスをお届けし、アフターサービスを提供するだけでなく、物流や交通システム全体の課題に踏み込み、ソリューションサービスの提供を通じた社会課題の解決にも取り組んでいきます。

事例1

電動商用車普及に貢献するプラットフォームの提供

カーボンニュートラル実現に向けて

日本が目指す、2050年までのカーボンニュートラル実現に向けて、電動車の普及が求められています。しかし、トラックやバスなど商用車においては、電動車の導入・運用にあたってさまざまな困り事が顕在化しています。例えば、「どのような仕様の充電器を何基導入すればよいかわからない」といった悩みや、「荷物の配送先の拠点で充電しようとしても、車両と充電器の相性が悪く、充電できない」といった問題があります。そのほかにも、充電器の設置場所が確保しづらいことや、電力契約量が超過しがちになること、設備・工事費用の概算が難しいことなどの事業者の困り事が電動商用車の普及を阻んでいます。

これらの解決に取り組むため、当社グループは2021年、関西電力株式会社とともに株式会社CUBE-LINXを設立しました。

ワンストップで電動商用車の導入・運用をサポート

CUBE-LINXでは、最高に使い勝手の良い電動商用車の環境づくりを目指し、電動商用車の導入と運用におけるサービスを提供しています。電動商用車の導入をワンストップでサポートするプラットフォーム「エモプラっと」では、充電器の必要出力数の算出やメーカーの選定、受電設備・工事業者の手配、補助金申請など、導入にあたって必要となる面倒な手続きを車両メーカー問わず一括で実施することができます。また、「電動商用車や充電設備にはどのようなものがあるのか」「費用はどれくらいなのか」などのさまざまな疑問に、導入時の車両や設備の検索、費用のシミュレーションを活用しながらお応えするサービスも提供しています。運用面では、保有車両の稼働計画をリアルタイムで一括管理できるエネルギーマネジメントシステム「エモ助」を提供。車両1台ごとの稼働計画に沿った最適な充電計画を自動で生成・実行し、電気代のデマンドを抑えながらも、いざ配送しようとした時に充電できていないといった商用稼働における重大なリスクを回避できます。さらに、事業所での基礎充電を基本としながら、経路充電サービスとの連動や再エネ・余剰電力の売買など「輸送業＋α」を実現するサービスを開発中です。これらのサービスをさらに充実させることで、電動商用車の普及によるカーボンニュートラルの実現と、人流・物流の持続的な発展へ貢献していきます。

CUBE-LINXのソリューション

課題	ソリューション
車両導入面 手配すべきことが多岐にわたる	充電器選定、受電設備・工事業者手配などをワンストップで提供
運用面 毎日の運行確保と使用電力の最適化	商用車特化のエネルギーマネジメントと一括管理ダッシュボードの提供

事例2

日本の物流が抱える課題解決に挑む

物流を担うドライバー不足が加速

日本では、貨物輸送量の9割以上をトラック輸送に頼っていますが、少子高齢化を背景としてドライバーは年々減少しています。さらに、2024年には法改正によって自動車運転業務につく労働者の時間外労働時間に上限が設定され、経産省・国交省の試算では、このまま策を講じなければ、2030年には全体の34.1%※の荷物が届かなくなると予測されるなど、重大な社会課題となっています。特に、トラック輸送の多くは企業間の物流であり、生産に必要な物資が届かず、生産そのものができなくなるリスクを抱えています。

こうしたなかで当社グループは、2018年度にNEXT Logistics Japan株式会社(以下、NLJ)を設立し、物流効率改善に向けて取り組んでいます。

※ 経産省・国交省「持続可能な物流の実現に向けた検討会」

リアルとデジタルの融合で物流効率を大幅に向上

NLJは、「物流業務におけるムダの見える化」「業種業態を超えて一緒に運ぶ」「生産性・付加価値の向上」「トラック輸送を魅力ある仕事に」の実現に向け、リアルとデジタルの融合による物流の最適化を目指しています。ハード面では、2つの荷室をつなげることで、大型トラック2.5台分(荷室容積150m³)の荷物を運べるダブル連結トラックを開発し、運用を開始しています。デジタル面では、世界初となる荷物の自動割付け積付けシステム「NeLOSS(ネロス)」(NEXT Logistics Optimal Solution System)を開発し、量子コンピューターを活用して荷物情報、荷室、時間、車両、荷姿から最適な荷物の積み方を自動計算できるようにしました。これによって、従来は約2時間かかっていた計算作業を、わずか40秒に短縮することに成功。さらに、このシステムを活用して、異業種の荷物を混載することで積載率を向上させる物流シェアリングサービスも構築しました。

これらの取り組みによって、2023年9月末までに、保有する11台のトラックで13万7,000tの荷物を運び、業界平均39%に対して65%の積載率を達成。業界比で−43%(−5,118人)の省人化も実現しました。

この取り組みは、業種、業態を越えた荷主や物流事業者などのさまざまなパートナーとステアリングコミッティ(運営委員会)などを開催しながら構築しています。今後も、こうした取り組みにより、物流に関する社会課題の解決に貢献していきます。

ダブル連結トラック

NEXT Logistics Japanのソリューションの事例

各社が大型トラック(GVW25tの単車)で運んでいた荷物につき、リードタイムの調整&混載で、ダブル連結トラック1台(GCW44t)での運行を実現

大型トラック3台分の荷物を、わずか1台のダブル連結トラックで運ぶことに成功(2023.12.21 NLJプレスリリースより)

9 社会参画と発展への貢献

サステナビリティ方針

- 私たちは、企業活動を行う各国・地域の文化・慣習を尊重します。
- 私たちはステークホルダーと協働して、地域社会の発展に取り組み、誰もが暮らしやすい持続可能な社会づくりに貢献します。

日野グループは、今後も世界各国に商品やサービスを提供し続けるためにも、ステークホルダーの皆様との良好な関係が不可欠であると考えており、国内、世界各国の生産・販売事業所で貢献活動を推進しています。

2022年度実績	寄付額	4,742万7,358円	地域行事参加数（日本国内）	27

良き企業市民を目指して

当社グループは、良き企業市民として地域と共生し、持続可能な発展を目指すため、当社ならではの事業を通じた社会貢献活動の強化を図っています。地域の皆様と良好な関係を築き、長く愛され続ける企業に成長すべく、積極的に社会に貢献していきます。

地域文化への支援

それぞれの地域に根付く文化を尊重し、文化的な地域行事への参加および支援を行っています。

近隣秋祭りのお神輿担ぎお手伝い
（日野自動車本社）

地域社会への貢献

地域社会の発展や環境整備などに貢献する取り組みを進めています。

森林での植樹活動
（日野モータース
マニュファクチャリング
U.S.A.株式会社）

地域の大学への車両寄贈
（日野モータース ベトナム有限会社）

次世代の人づくり支援

次の世代を担う子ども、若者の人づくりの機会として、地元に密着した教育支援を推進しています。

小学校の椅子の補修活動
（日野モータース
フィリピン株式会社）

小学校への文具の寄付
（日野モータース マニュファクチャリング
タイランド株式会社）

中学生向け車両整備職場体験
（静岡日野自動車）

地元大学生向けインターンシップ生の受け入れ
（日野パック モータース株式会社）

地域大学生向け整備技術の授業と実習
（日野モータース ベトナム有限会社）

高校生向け技術講習会
（宮城日野自動車）

10 お客様からの信頼

サステナビリティ方針

- 私たちは、謙虚にお客様の声を聞き、お客様の立場で考え、お客様とともに課題の解決に取り組むことによりお客様から真のビジネスパートナーとしての信頼を獲得します。

日野グループは、トラックやバスを送り出すだけでなく、お客様の声に耳を傾け、お客様と一緒に課題解決に取り組んでいます。全国の販売会社やお客様テクニカルセンターでは、安全・省燃費・環境に関わる分野を中心に、講習から各種認証取得のお手伝いまで、お客様を幅広くサポートしています。

2022年度実績	お客様テクニカルセンター利用者数（開設からの累計）	約10万7,000人

お役立ち活動

当社グループは、国内販売会社と協力し、車両の販売にとどまらないお客様へのお役立ち活動を実施しています。お客様とより深く長くお付き合いするというトータルサポートの考えの下、安全・省燃費・環境に関わる分野を中心に、講習から各種認証取得のお手伝いまで、幅広くサポートしています。

講習会の開催や認定・認証取得をサポート

販売会社は、安全運転や燃料費節減のニーズを持つお客様をサポートするために、ドライバー向けの講習会を開催しています。トラック・バスの特性理解や、トラブルを未然に防ぐための危険予知や日常点検、燃費向上に関する知識など、講習内容は多岐にわたります。また、販売会社では、「Gマーク認定※1」「グリーン経営認定※2」など、安全性・環境保全の各認証取得に向けたお客様の社内体制整備などもサポートしています。

※1 一般貨物自動車運送事業者を、公益社団法人全日本トラック協会が「安全性」の観点から評価・認定する制度
※2 一般貨物自動車運送事業者を、公益財団法人交通エコロジー・モビリティ財団が「環境」の観点から評価・認証する制度

お客様テクニカルセンター

「お客様テクニカルセンター」は、自動車メーカーが直接運営するお客様向け講習施設として、日本で初めて2005年に開設した施設です。当社が推進するトータルサポートの一環として運営しており、お客様の業務の安全性・効率性の向上を目指して、テクニカルセンターならではの充実した施設を使った座学・実車講習を実施しています。

安全・省燃費を中心にわかりやすく学んでいただけるプログラムをご用意しているほか、新型車両の試乗や、デモンストレーションを通じ、安全・環境への理解が深められる先進技術体験も実施しています。開設以来、多くのお客様にご利用いただき、累計来場者数は約10万7,000人に上っています。

お客様テクニカルセンター

安全運転講習

Hino Total Support Customer Center

日野モータース セールス マレーシア株式会社が運営する「Hino Total Support Customer Center」は、受講者の増加とお客様の多様なご要望にお応えしていくことを目指して、2017年にさまざまな運転状況を体験できる施設に一新しました。

コネクティッド技術を活用した予防整備

2023年3月に、コネクティッド技術を活用した予防整備とMOBILOTS株式会社のメンテナンス契約を組み合わせた「HINO CONNECT-Maintenance Support」の提供を開始しました。将来起こりうる車両の不調をビッグデータから予測して予防整備を実施することで、突発的な稼働停止を未然に防ぐことができるサービスです。車両稼働時間の最大化とトータルコストの削減で、お客様の利益の最大化を実現します。

11 危機管理の徹底

サステナビリティ方針

- 私たちは、市民生活や企業活動に脅威を与える重要リスクを把握し、万一の場合の被害最小化と事業継続に備えるべく危機管理を徹底します。

日野自動車は、全社レベルのリスク管理体制として、CRO（Chief Risk Officer）を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置し、全社共通の指標に基づくリスクアセスメントを定期的に実施するとともに、経営リスクの管理を行っています。同委員会では、今後もきめ細かな統制活動によって、チーム日野一人ひとりの意識醸成に努め、リスクマネジメントを徹底していきます。

2022年度実績	事業継続リスクに対する実践的訓練 ● 初動対策本部訓練・生産復旧訓練 ● 避難訓練、安否確認システム運用訓練	情報セキュリティリスクへの対応 ● 階層別の教育 ● 標的型メール訓練等

リスクマネジメント体制

当社は、グループ企業を含めた全社横断的なリスクマネジメント体制を構築するとともに、従業員一人ひとりのリスク感度を上げ、リスク顕在化の未然防止を図ることを基本方針としています。

業務執行を担当するCxO・機能長および各部署長が各種リスクの管理を適切に行うとともに、重要リスクについては、取締役会・経営会議等に諮り、全社的に管理しています。

リスクマネジメント委員会は、各種会議体が管理する経営基盤に関わる安全・衛生・環境・自然災害・品質・情報セキュリティ・輸出取引・コンプライアンスなどのリスク、ならびに各部署が管理する全てのリスクについて、分析・評価、見える化して全社リスクマネジメントが適正に機能しているかを監督し、いっそうの実効性向上を図っています。

全社での取り組み事例

重要リスクとして、全社で取り組みを推進しています。

事業継続マネジメント

大地震をはじめとした大規模災害に対しては、人命第一、被災地の早期復旧、日野グループ全体の早期生産復旧を基本的な考え方として、訓練・対応を行っています。

また、各種災害等の発生に備えて、各分野のマニュアルを整備するとともに、実践的な各種訓練によって対処能力の向上を図っています。

情報セキュリティ管理

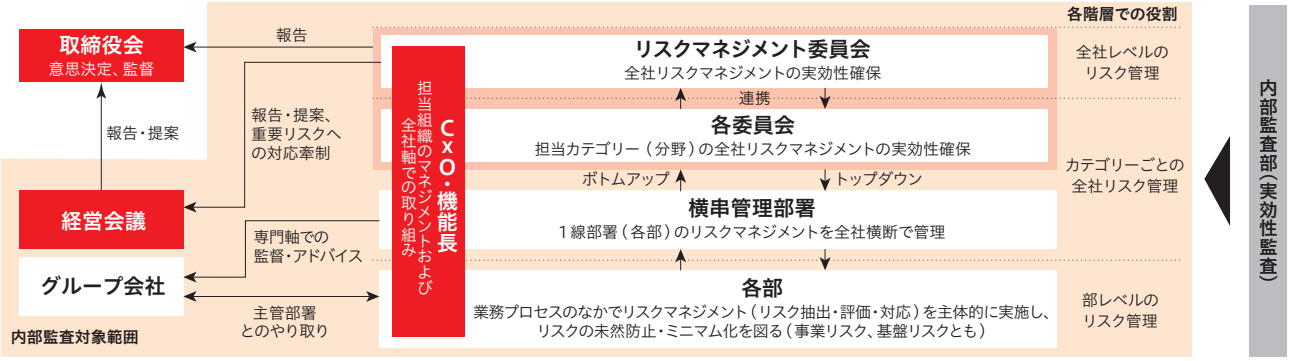
当社は、サイバー攻撃などの脅威から個人情報などのお客様の財産を守ることを、当社の社会的責務と考えています。2022年2月には、取り組み強化に向けて、情報セキュリティ専門組織を設置しました。

また、内部からの情報漏洩や外部からのサイバー攻撃に対応するために、情報セキュリティに関する規程に沿って、体制整備やリスクの特定と対策、経営層含む全従業員への教育、個人情報保護などへの対策改善に継続的に取り組み、リスク低減を進めています。

国内外グループ企業についても、グローバルで迅速な有事対応ができる体制を整えています。

情報セキュリティ基本方針

全社リスクマネジメントの体制



（注）特定コンプライアンスリスクについては必要に応じて別管理とする

12 経営陣の役割と姿勢

サステナビリティ方針

- 経営陣は、本方針の精神の実現に向け自ら率先垂範し、社内、グループ企業に周知徹底します。
  また、経営の健全性、効率性、および透明性を確保するための実効性あるガバナンス体制を構築し、運用します。
- 万一、本方針の精神に反するような事態が発生した場合は、経営陣が率先して問題解決、原因究明、再発防止等にあたり、その責任を果たします。

日野グループの経営陣の大きな役割の一つは、当社が大切にすべき原点である「HINOウェイ」に基づき、全てのステークホルダーの皆様と良好な関係を築き、中長期的かつ持続的な企業価値の向上を図っていくことです。そのための基本となる経営の健全性、効率性、および透明性を確保するため、経営陣は、実効性のあるガバナンス体制を構築し、運用しています。今後も、当社は、コーポレート・ガバナンスの維持とさらなる向上を図るため、不断の努力を重ねていきます。

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

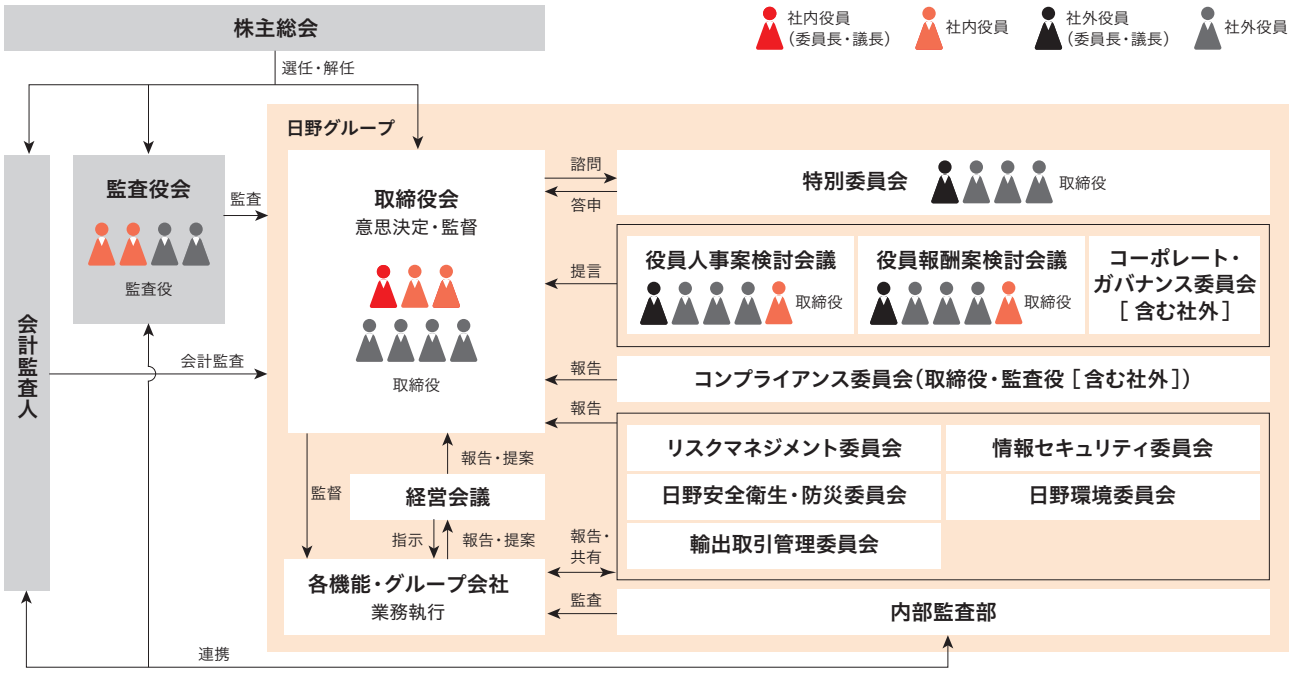
当社は、人流や物流を担うトラック・バスの製造・販売を行う企業として「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」を「会社の使命」とし、それを果たすための活動方針として定めた4つの基本方針とともに「HINO基本理念」として、全ての判断・行動の礎としています。

また、この「HINO基本理念」、持続可能な社会の実現に向けた会社の宣言である「HINOサステナビリティ方針」、および従業員一人ひとりの具体的な行動の基準である「HINO行動規範」からなる「HINOウェイ」、ならびに3点に共通する価値観「誠実・貢献・共感」の下、チーム日野一丸となり、ありたい姿の実現に向けて取り組んでいます。

当社は「HINOウェイ」に基づいて「会社の使命」を果たすため、株主の皆様やお客様をはじめ、お取引先、国際社会・地域社会、従業員等のステークホルダーの皆様と良好な関係を築き、グローバル企業として持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、コーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

また、当社は東京証券取引所の規定する「コーポレート・ガバナンス・コード」に賛同し、その理念や原則の趣旨・精神

コーポレート・ガバナンス体制



などを踏まえたさまざまな施策を講じて、コーポレート・ガバナンスの強化に努めることを基本方針としています。

なお、当社は、「コーポレート・ガバナンス・コード」の各原則について、全てを実施しています。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

日野自動車は、監査役会設置会社であり、取締役会、監査役会および会計監査人を設置しています。監査役会による独立した監査機能に加え、取締役会は独立性のある社外取締役を過半数として監督機能を充実させています。

また、当社はコーポレート・ガバナンス強化の観点で複数の委員会を設置しています。上場子会社として、親会社グループとの重要な取引の妥当性を確認するため、独立社外取締役のみで構成する「特別委員会」を設置しています。

加えて、任意の委員会として、指名委員会に相当する「役員人事案検討会議」、報酬委員会に相当する「役員報酬案検討会議」を設置しているほか、「コーポレート・ガバナンス委員会」を設置し、社外役員および非常勤の取締役を交えて、コーポレート・ガバナンス強化に向けた議論（必要に応じ取締役会に提言）を行っています。

執行側については、業務執行の責任と権限の明確化を向上させるため、2023年2月よりCxO（各機能・役割における責任者。Chief Officer）、および機能長を設けており、当社の経営方針・施策の審議、ならびに経営上必要な情報の報告等を行う経営会議の構成者となっています。

取締役会

当社の取締役会は、取締役7人（うち4人は独立社外取締役）で構成され、「HINOウェイ」に基づく中長期的な方針・戦略に沿って重要な業務執行を決定し、当社の持続的成長と継続的な企業価値向上を実現できるよう、ステークホルダーの皆様の視点も踏まえ、企業活動を適切に監督する役割を担っています。

なお、当社は取締役会として必要とされるスキルセット（スキルマトリックス）の充足に加え、取締役会構成の多様性と適切な規模、的確で迅速な意思決定と適材適所の観点、各人の実績、人格および見識などを総合的に勘案し当社の持続的成長に貢献できる人財を人選しています。

特別委員会

当社の親会社はトヨタ自動車株式会社であり、2023年3月31日現在、当社議決権の50.1%を所有しています。

前述のとおり、当社の取締役会は独立社外取締役が過半数を占めていますが、加えて少数株主の利益保護の観点から、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役4人のみで構成される特別委員会を設置しています。当社と親会社グループの重要な取引については、同委員会に事前に諮問し答申を得たうえで、取締役会において取引の妥当性を判断しています。

役員人事案検討会議・役員報酬案検討会議

役員の指名・報酬に関する公正性・透明性・客観性の強化を図るため、取締役会の諮問機関（任意の委員会）として指名委員会に相当する「役員人事案検討会議」、報酬委員会に相当する「役員報酬案検討会議」を設置しています。

いずれも独立社外取締役を議長とし、独立社外取締役4人と代表取締役社長の計5人で構成しています。

役員人事案検討会議

取締役会の構成、スキルマトリックス、役員の選任方針・基準、役員の人事等について審議し、取締役会へ答申しています。

役員報酬案検討会議

当社の役員報酬の報酬体系、決定方針、個人別の報酬内容等について審議し、取締役会へ答申しています。

コーポレート・ガバナンス委員会

コーポレート・ガバナンスの実効性を高め、さらなる持続的成長と企業価値の向上に資することを目的とし、取締役・監査役と関連するCxOで構成しています。当社のコーポレート・ガバナンスに関する方針・取締役会の実効性評価・重要課題と対応方針等について、社外役員（社外取締役・社外監査役）の視点を交えて多角的な審議を行い、必要に応じて取締役会に提言しています。

経営会議

当社および当社グループの重要な経営方針・戦略にかかる事項について方針決定を行うため、代表取締役社長を議長とし、常勤監査役、およびCxO・機能長で構成しています。原則として毎週1回開催し、意思決定の迅速化を図っています。

監査体制

当社の監査役会は、監査役4人（社外監査役2人を含む。うち1人は独立役員）によって構成されています。監査役会は定期的に開催され、監査の方針、監査報告書の作成、内部

統制システムの整備・運用状況、会計監査人の再任・不再任等を検討しています。

監査役は、監査役会が定めた監査方針および監査計画等に従い、取締役会その他の重要会議に出席するとともに取締役や各機能から職務の執行状況の報告聴取、重要な決裁書類等の閲覧、本社、工場など社内および子会社への往査による業務および財産の状況の調査などにより取締役の職務執行を監査しています。

さらに、会計監査人と監査計画、監査結果等について意見交換を行い相互連携を図るとともに、会計監査人が独立の立場を保持し、適正な監査を実施しているかを監視・検証しています。なお、これらの監査役の職務を補佐する専任組織として監査役室を設置し、監査環境の整備を図っています。

また、当社は、内部監査部門である内部監査部を設置しています。内部監査部は、社内規定に基づき、各部および子会社に対して、財務報告に関わる内部統制の整備・運用に関する監査業務に加え、事務系および技術系業務の適法性、妥当性、効率性についての監査を継続的に行い、各部および子会社が必要な改善を実施することで、内部統制の向上を図っています。内部監査部は随時、監査役会および取締役会に内部監査の計画、監査の実施状況および結果等を報告することとし、また監査役および会計監査人と、監査役監査および会計監査の状況について情報交換を行い、相互に連携を図ることで効果的な監査を実施しています。さらに、外部機関による内部監査の実効性評価を実施し、機能強化を図っています。

各種会議体・委員会の構成・出席状況（出席状況は2022年度）

氏名	取締役会	監査役会	特別委員会	役員人事案検討会議	役員報酬案検討会議	コーポレート・ガバナンス委員会	コンプライアンス委員会	経営会議
代表取締役社長 小木曽 聡	●（赤） 16/16（100%）			●	●	●（赤）	●（赤）	●（赤）
取締役 佐藤 直樹 ※新任	●					●	●	●
取締役（社外） 吉田 元一	● 14/16（87.5%）		●（赤）	●（赤）	●（赤）	●	●	
取締役（社外） 武藤 光一	● 16/16（100%）		●	●	●	●	●	
取締役（社外） 中島 正博	● 16/16（100%）		●	●	●	●	●	
取締役（社外） 君嶋 祥子 ※新任	●		●	●	●	●	●	
取締役 近 健太	● 16/16（100%）					●	●	
常勤監査役 木村 巌	● 16/16（100%）	●（赤）				●	●	●
常勤監査役 井上 智子	● 16/16（100%）	●				●	●	●
監査役（社外） 宮﨑 直樹	● 16/16（100%）	●				●	●	
監査役（社外） 松本 千佳 ※新任	●	●				●	●	

（注）●は議長・委員長

危機管理と経営陣の役割

社外役員

当社は、会社法で定める社外取締役を4人選任しており、取締役会における重要な意思決定のほか、各委員会での積極的かつ建設的な議論を通じた経営監督の役割を果たし、当社の透明・公正かつ迅速・果断な意思決定に寄与しています。また、会社法で定める社外監査役2人を選任し、常勤監査役2人とともに客観的な監査を行うことで、経営の適正性・適法性を監視する経営監視機能を果たしています。

なお、当社は上場証券取引所が定める独立性基準に基づき、社外取締役全員、および社外監査役1人について独立性を有すると判断しています。

社外役員へのサポート体制

当社は、社外取締役および社外監査役と取締役との情報交換の場を設けるとともに、取締役会上程議案の事前説明を行うなど、重要事項に関する情報提供を行うことで、監督・監査機能が十分に機能するようサポート体制の強化を図っています。

社外監査役は、常勤監査役、取締役等と意思疎通を図り、監査役会・取締役会への出席、取締役等からその職務の執行状況、内部監査の状況の聴取を行うほか、取締役会開催前の監査役会開催を原則とすることで、社外監査役を含めた出席監査役全員で取締役会上程議案を確認し、事前監査を行っています。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由	独立性	重要な兼職（2023年6月27日時点）
吉田 元一	三井物産株式会社において、取締役米国三井物産株式会社社長、取締役副社長執行役員等を歴任し、企業経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しています。2015年6月より当社独立社外取締役に就任し、その経験や見識に基づき、当社の経営全般に有益な提言をいただいています。今後も社外取締役として、当社の経営全般に対して独立した立場からの十分な助言と経営の監視・監督機能を担っていただけることを期待できると判断し、社外取締役として選任しています。	○	学校法人明星学苑理事長
武藤 光一	株式会社商船三井において、取締役社長、取締役会長を歴任し、企業経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しています。2020年6月より当社独立社外取締役に就任し、その経験や見識に基づき、当社の経営全般に有益な提言をいただいています。今後も社外取締役として、当社の経営全般に対して独立した立場からの十分な助言と経営の監視・監督機能を担っていただけることを期待できると判断し、社外取締役として選任しています。	○	株式会社商船三井特別顧問
中島 正博	株式会社モリタホールディングスにおいて、取締役社長、取締役会長（現任）を歴任し、企業経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しています。2017年6月より当社独立社外監査役、2021年6月より当社独立社外取締役に就任し、その経験や見識に基づき、当社の経営全般に有益な提言をいただいています。今後も社外取締役として、当社の経営全般に対して独立した立場からの十分な助言と経営の監視・監督機能を担っていただけることを期待できると判断し、社外取締役として選任しています。	○	株式会社モリタホールディングス 取締役会長兼CEO 株式会社モリタ取締役会長 株式会社モリタ環境テック取締役 BRONTO SKYLIFT OY AB 取締役会議長
君嶋 祥子	長島・大野法律事務所（現 長島・大野・常松法律事務所）で弁護士業務に従事後、日本GE株式会社、株式会社LIXILにおいて法務部門の要職を歴任、高度な専門知識に加え、企業経営幹部として豊富な経験と幅広い見識を有しています。社外取締役として、当社の経営全般、特にコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスの分野に対して独立した立場からの十分な助言と経営の監視・監督機能を担っていただけることを期待できると判断し、社外取締役として選任しています。	○	株式会社LIXIL執行役専務 Chief Legal and Compliance Officer

社外監査役の選任理由

氏名	選任理由	独立性	重要な兼職（2023年6月27日時点）
宮﨑 直樹	トヨタ自動車株式会社において専務役員、豊田合成株式会社において取締役社長、取締役会長、取締役（現任）、およびトヨタ紡織株式会社において取締役副会長（現任）を歴任し、企業経営全般の豊富な経験と高い見識を有しています。その豊富な経験と高い見識から、当社のガバナンス・コンプライアンス強化に向けた助言や、監査体制強化に適切な役割を果たしていただけることを期待できると判断し、社外監査役として選任しています。	—	トヨタ紡織株式会社取締役副会長 豊田合成株式会社取締役
松本 千佳	長年にわたり、有限責任あずさ監査法人などで公認会計士として活躍され、同法人では理事等を歴任し、財務および会計の監査業務に関する高度な専門知識と豊富な経験に加え、経営全般に対する知見を有しています。過去に会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外監査役として、当社の経営全般、監査体制強化に向けて独立した立場で適切な役割を果たしていただけることを期待できると判断し、社外監査役として選任しています。	○	ブラザー工業株式会社社外監査役 有限責任あずさ監査法人 名古屋事務所長

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性とコーポレート・ガバナンスの維持とさらなる向上を図るため、毎年取締役会の実効性評価を実施しています。その概要については、以下のとおりです。

なお2022年度は外部機関を活用し、アンケートやインタビューを中心とした内容で実施しました。

2021年度実効性評価

主な課題認識	取り組み内容	結果
エンジン認証不正問題の再発防止	●執行側による再発防止策の徹底 ●取締役会による進捗と定着のモニタリング	●「3つの改革」を含む抜本的な再発防止策の推進 ●定期的な取締役会での進捗報告および国土交通省への四半期ごとの報告
取締役会構成のさらなる最適化	●取締役の過半数を独立社外取締役とする ●構成の多様性向上、および法令・コンプライアンス等の有識者の登用	●2023年度の株主総会にて実現

2022年度実効性評価

1. 実施要領

対象者	実施内容
実施時点での取締役5人全員および監査役3人	2023年1月　第三者機関によるアンケート調査 【アンケート項目】 ❶取締役会の構成と運営　❷経営戦略と事業戦略　❸企業倫理とリスク管理 ❹経営陣の評価と報酬　❺株主等との対話
	2023年3月　アンケート結果を踏まえた第三者機関によるインタビュー 【インタビュー項目】 ❶取締役会の実効性を支える基盤　❷CxO体制への期待、意義の最大化 ❸取締役会が果たすべき役割　❹取締役会の実効性向上のための具体的取り組み
	2023年5月　コーポレート・ガバナンス委員会において、以下を実施 ●第三者機関による、実効性評価結果のレビュー ●上記を踏まえた課題設定・対策の立案とロードマップ案の策定

2. 評価結果

区分	結果概要
当社の強み	●社外役員が多様な経験と知見を備え、積極的かつ有意義な発言ができている ●代表取締役社長の取締役会議長およびCEOとしての運営手腕への信頼感
課題認識	●CxO体制の導入による効用を最大化する取り組み ●取締役会が果たすべき役割(監督機能等)のさらなる発揮

3. 2023年度の主な取り組み事項

区分	結果概要
取締役会の年間議題計画策定	経営方針・戦略の議論などを軸とし、経営側・執行側のニーズを踏まえた計画的な議題設定
取締役会の運営改善	取締役会議案に関する事前説明の実施時期見直し
社外役員による意見交換会	社外役員による、経営課題等に関する忌憚なき意見交換の場を設定

役員報酬

基本方針

当社の取締役の報酬は、以下を基本方針としています。

- 当社の持続的成長と企業価値の向上に取り組み、株主視点に立った経営を促す報酬体系
- 会社・個人業績との連動性により業績向上への意欲を高める報酬体系
- 各取締役の報酬は各職責を踏まえた適正な水準とする

役員の報酬体系と考え方

取締役の報酬

固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬としての賞与、および譲渡制限付株式報酬で構成します。ただし、社外取締役・非業務執行取締役は経営の監督・監視機能を担うことを鑑み、基本報酬のみを支払うこととしています。

監査役の報酬

独立した立場での経営の監督・監視機能を担うことを鑑みて、基本報酬のみを支払うこととしています。

役員報酬の決定・役員報酬の総額

取締役の報酬

取締役会は、役員報酬案検討会議で決定した役職ごとの報酬額が、基本方針に沿った適正な内容であると判断したうえで総額を決定し、個人別報酬額の決定権を代表取締役に委任します。当該権限が適切に行使されるよう、役員報酬案検討会議における役職ごとの報酬額の決定内容を踏まえることとしています。

監査役の報酬

役員報酬案検討会議で審議した役職ごとの報酬額を踏まえ、各監査役の基本報酬額は、監査役の協議により決定しています。

役員報酬体系

報酬の種類と概要			支給対象		
			業務執行取締役	社外取締役・非業務執行取締役	監査役
固定	基本報酬	●月例の固定報酬として毎月支給 ●役位、職責に応じ、当社の業績、従業員給与の水準、他社水準を総合的に勘案して決定	●	●	●
業績連動	賞与	●経営目標達成のインセンティブとして毎年一定の時期に支給 ●各期の連結営業利益、役位、職責、株主への配当、従業員の賞与水準、中長期的な業績、過去の支給実績および他社の動向などを総合的に勘案して決定	●	—	—
	譲渡制限付株式報酬	●企業価値の持続的な向上、株主の皆様との価値共有をいっそう高めるインセンティブとして毎年一定の時期に付与 ●付与目的に沿い、当社の役位、職責、株価等を踏まえて決定	●	—	—

取締役および監査役の報酬等の額

役員区分		対象役員の員数（人）	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）		
				基本報酬	賞与	譲渡制限付株式
取締役		9	166	166	—	—
	うち社外取締役	3	34	34	—	—
監査役		5	83	83	—	—
	うち社外監査役	3	19	19	—	—
合計		14	249	249	—	—

（注1）上記の人員数には、2022年6月23日開催の第110回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1人、2022年10月7日をもって辞任した取締役3人、2023年2月28日をもって辞任した監査役1人を含め、報酬等の総額にはこれらの者に対する額を含めています
（注2）取締役・監査役全員について、上記役員報酬以外の報酬の支払いはありません
（注3）上記の報酬等の総額については、2022年10月7日に公表した報酬減額を反映しています

政策保有株式について

政策保有に関する方針

基本的に政策保有株式は縮減する方針です。ただし、中長期的な企業価値の向上を実現する観点から、事業戦略上必要と判断した場合は、例外的に株式を保有することがあります。

政策保有株式については、取締役会において、毎年、銘柄ごとに株式保有による便益が資本コストに見合っているかなどの定量面に加え、保有意義などの定性面の評価を実施し、保有の適否を総合的に判断しています。保有意義が認められなくなった銘柄については、発行体と対話のうえ、縮減します。

政策保有株式にかかる議決権の行使に関する基本方針

政策保有株式にかかる議決権行使については、中長期的な視点で企業価値向上につながるか、当社の保有意義が損なわれないかなどを判断基準に、議案ごとに総合的に判断しています。

内部統制システム

業務の適正を確保するための体制に関する基本方針

当社グループは、「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」を会社の使命と定め、人流・物流の課題の解決を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。そのために、「HINO基本理念」「HINOサステナビリティ方針」「HINO行動規範」から成る企業理念「HINOウェイ」を定め、「誠実」「貢献」「共感」を共通する3つの価値観とし、子会社を含めて健全な企業風土を醸成しています。

また、ステークホルダーの信頼を得て、持続的成長と企業価値の向上を図っていくため、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化が重要と認識し、取締役会運営の改善に不断に取り組みます。実際の業務執行の場においては、業務プロセスのなかに牽制構造も含む問題発見と改善の仕組みを組み込むとともに、またそれを実践する人財の育成に不断の努力を払います。

業務の適正確保体制とその運用状況の概要

当社は、内部統制システムとして「業務の適正確保体制の整備の基本方針」に基づき、企業集団としての業務の適正を確保するための体制整備とその適切な運用に努めています。基本方針に基づく体制整備状況については、実際の運用状況に照らし評価のうえ、継続的な改善が図られていることを確認するとともに、その内容を経営会議および取締役会で確認しています。

以上の認識を基盤にした、当社の業務の適正確保体制とその運用状況の概要につきましては、コーポレート・ガバナンス報告書「IV 内部統制システム等に関する事項」をご覧ください。

IV 内部統制システム等に関する事項

新任取締役対談

3つの価値観を実践していくために

取締役・専務役員 佐藤 直樹 × 社外取締役 君嶋 祥子

2023年6月の定時株主総会を経て、
新たに選任された取締役が
「HINOウェイ」の3つの価値観をテーマに
意見を交わしました。

誠実さを判断基準とする風土づくりが重要

佐藤●「HINOウェイ」の3つの価値観のうち、まずは「誠実」について君嶋さんのご意見を聞かせてください。

君嶋●企業のコンプライアンス推進では、大きく2つの点が重要だと考えています。一つはプログラム。例えば、内部通報制度やコンプライアンス委員会、社内研修、リスクアセスメントといった施策の部分です。もう一つは不正をしない、許さない企業風土です。プログラムは経営の努力である程度整備できますが、風土は一朝一夕にはつくれません。全役員・従業員がオーナーシップを持って醸成していく必要があります。

佐藤●日野の風土を省みると、基本的には真面目で、助け合いの精神も強い会社だと思います。ただ、上意下達の傾向があることは課題に感じています。会議でも上席者が出席していれば部下が発言することは少なく、上だけで議論が進みがちです。

君嶋●コンプライアンス強化というとプログラムが中心になりがちですが、ある行動の是非を判断する際必要になるのは当事者の誠実さ、「Integrity」です。その意味で、日野自動車が価値観の第一にこれを掲げていることは評価しています。確かに当社には実直な方が多い印象があります。ただし、一人で行動の是非を判断できない時、安心して相談できる環境があることも重要ですから、今後はそうした取り組みも進めていただければと思います。

お客様の課題に寄り添うことが全ての起点

君嶋●価値観の2つ目は「貢献」です。安全・環境にこだわるという基本方針を掲げていますが、具体的にはどのように実践されているのでしょうか。

佐藤●トラックやバスの事故は重大な社会問題であるため「死亡事故ゼロ」を目標に安全なクルマづくりに注力しています。業界に先駆けて導入した衝突被害軽減ブレーキシステムは死亡事故低減に大きく寄与しており、ドライバーの異常を検知して緊急停止させるドライバー異常時対応システムも高い評価を得ています。

君嶋●先進的な機能は、ともすればメーカーの独りよがりになりがちです。データを見ているだけではわからないこと

もありますし、お客様の声に耳を傾ける当社の姿勢はとても大事だと思います。

佐藤● 駐車場や配送センターなど公道ではない場所での事故は、統計データにはなかなか表れません。やはり、お客様の現場に足を運び、具体的なお困り事を聞くことが課題解決の第一歩だと考えています。また、大型商用車は環境負荷も大きいため、脱炭素化、騒音抑制などを総合的に捉えたクルマづくりも進めています。2022年に発売した小型BEVトラック「日野デュトロ Z EV」はCO_2削減だけでなく前輪駆動により超低床の構造を実現し、宅配業務などのラストワンマイル（顧客にモノ・サービスが到達する最後の接点）での使い勝手とドライバーの負荷軽減に貢献しています。

君嶋● 単に人を運ぶ、モノを運ぶ道具としてではなく、それを使う人や社会のことを真摯に考えているのですね。「HINOウェイ」の「貢献」には品質・プロフェッショナルにこだわるという基本方針もありますね。

佐藤● この品質は、設計や製造などのハード部分だけでなく、販売やアフターサービスまでを含めた「総合品質」を指しています。お客様との商談での正しい情報提供から販売後のきめ細かなサービスまで、全ての部門の従業員が品質の担い手であり、各部門が連携してお客様のビジネスの成長に貢献し、長きにわたってお客様との信頼関係を築くという考え方をグループ全体に浸透させているところです。

双方向の対話を継続して共感を生む

君嶋● 価値観の3つ目「共感」についても、誰もが自由に思うことを言える風通しの良い環境が重要です。一般に、共感は双方向の対話を通して生まれるものですが、当社の企業風土を考えると、今必要なのは上司が部下の声をじっくり

聞くことではないでしょうか。会社としては経営層の方針や課題意識を上位層から伝えることも当然重要ですが、傾聴の姿勢がないと上には都合の良い情報ばかりが入ってきて裸の王様状態になってしまいます。教えてほしいという謙虚な姿勢で耳を傾けることで、現場にどのような課題があるのかが見えてくるはずです。

佐藤● 今、当社では経営層が各拠点を訪問し、現場の社員と直接対話する活動を進めていますが、現場が良いところだけを見せる姿勢にならないよう気を付けます。私自身はこれを避けるため、各地の拠点にアポイントなしで訪問しています。最初の頃は抵抗もありましたがだんだんと認められ、最近では現場の従業員が声を掛けてくれることも増えました。

君嶋● 自ら敷居を下げてアプローチする姿勢は素晴らしいですね。ただ、そこで大切にしたいのはコミュニケーションの中身です。建前の話は従業員にすぐ見抜かれてしまいますし、それでは信頼関係は築けません。

佐藤● アドバイスをありがとうございます。もう一つ、セクショナリズムを廃して大部屋方式でクルマをつくろうという話もしています。エンジン認証不正問題の反省も踏まえ、例えば新車開発プロジェクトなどでも、開発部門だけでなく他部門の従業員の意見を取り入れることが必要だと考えています。いずれにしても、新任取締役としての最大のミッションは「HINOウェイ」を実践すること。3つの価値観を常に意識して、率先して取り組んでいきます。

君嶋● 社外取締役として私に求められているのは、培った経験・知見に基づいて、社内とは別の視点から冷静にモニタリングやアドバイスを行うことです。まずは当社の事業内容や組織、成長戦略についてもっと勉強して、執行の皆さんの正しい行動をサポートしていこうと思います。

取締役

小木曽 聡
代表取締役社長 CEO

1983年 4月 トヨタ自動車株式会社入社
2013年 4月 同社常務役員
2015年 4月 同社顧問
2015年 6月 株式会社アドヴィックス取締役社長
2018年 1月 トヨタ自動車株式会社専務役員
2019年 1月 同社執行役員
2021年 2月 当社顧問
2021年 6月 当社代表取締役社長(現在に至る)
2023年 2月 当社CEO(現在に至る)

佐藤 直樹
取締役

1989年 4月 当社入社
2018年 2月 当社中長期商品戦略部長
2021年10月 当社戦略・企画領域長
2023年 2月 当社日本事業COO(現在に至る)
2023年 6月 当社取締役・専務役員(現在に至る)

吉田 元一
社外取締役

1971年 4月 三井物産株式会社入社
2001年 6月 同社取締役
2002年 4月 同社取締役上席執行役員
2003年 4月 同社常務執行役員
2005年10月 同社専務執行役員
2007年 6月 同社取締役専務執行役員
2008年 4月 同社取締役副社長執行役員
2009年 4月 同社取締役
2009年 6月 同社顧問
2012年11月 学校法人明星学苑理事長(現在に至る)
2015年 6月 当社社外取締役(現在に至る)

武藤 光一
社外取締役

1976年 4月 大阪商船三井船舶株式会社入社
2006年 6月 株式会社商船三井常務執行役員
2007年 6月 同社取締役常務執行役員
2008年 6月 同社取締役専務執行役員
2010年 6月 同社取締役社長
2015年 6月 同社取締役会長
2019年 6月 同社特別顧問(現在に至る)
2020年 6月 当社社外取締役(現在に至る)

中島 正博
社外取締役

1972年 3月 森田ポンプ株式会社(現 株式会社モリタホールディングス)入社
2003年 4月 同社執行役員
2004年 6月 同社取締役
2006年 6月 同社取締役社長
2008年10月 株式会社モリタ取締役社長
2015年 6月 株式会社モリタホールディングス取締役会長
株式会社モリタエコノス取締役会長
株式会社モリタテクノス取締役会長
株式会社モリタ取締役会長(現在に至る)
2016年 2月 BRONTO SKYLIFT OY AB 取締役会議長(現在に至る)
2016年 6月 株式会社モリタホールディングス取締役会長兼CEO(現在に至る)
2017年 4月 株式会社モリタ環境テック取締役会長
2017年 6月 当社社外監査役
2019年 6月 株式会社モリタ環境テック取締役(現在に至る)
2021年 6月 当社社外取締役(現在に至る)

君嶋 祥子
社外取締役

1996年 4月 長島・大野法律事務所(現 長島・大野・常松法律事務所)入所
2002年10月 ゼネラル・エレクトリック・インターナショナル・インク日本支社入社
2009年 1月 日本GE株式会社転籍
2010年10月 同社アソシエイト・ゼネラルカウンセル
2015年 1月 株式会社LIXIL執行役員Legal部門コンプライアンス統括部長
2015年 4月 同社執行役員Legal部門コンプライアンス統括部長
Chief Compliance Officer
2016年 7月 同社理事兼Legal部門コンプライアンス統括部長
Chief Compliance Officer
2017年 1月 同社LIXIL Water Technology
Chief Compliance Officer(兼務)
2019年 2月 東京エレクトロン株式会社法務・コンプライアンス本部副本部長
兼Chief Compliance Officer
2020年 4月 株式会社LIXILグループ執行役専務
Chief Legal and Compliance Officer
2020年 6月 株式会社LIXIL取締役専務役員
Chief Legal and Compliance Officer(兼務)
2020年12月 同社執行役専務
Chief Legal and Compliance Officer
(株式会社LIXILグループおよび株式会社LIXILの合併により兼務解消 現在に至る)
2023年 6月 当社社外取締役(現在に至る)

近 健太
取締役

1991年 4月 トヨタ自動車株式会社入社
2017年 1月 同社経理部長
2018年 6月 同社常務役員
2019年 7月 同社執行役員
2021年 6月 同社取締役・執行役員
当社取締役
2022年 4月 トヨタ自動車株式会社取締役・執行役員 副社長
2023年 4月 同社取締役
ウーブン・バイ・トヨタ株式会社 取締役・Chief Financial Officer
(現在に至る)

監査役

木村 巌
常勤監査役

1981年 4月 トヨタ自動車販売株式会社入社
2012年 6月 トヨタ自動車株式会社海外渉外部長
2015年 7月 当社参与 渉外部長
2016年 4月 当社常務役員兼渉外部長
2017年 2月 当社常務役員
2020年 2月 当社顧問
2020年 6月 当社常勤監査役(現在に至る)

宮﨑 直樹
社外監査役

1980年 4月 トヨタ自動車工業株式会社入社
2008年 6月 トヨタ自動車株式会社常務役員
2013年 4月 同社専務役員
2014年 4月 豊田合成株式会社顧問
2014年 6月 同社取締役副社長
2015年 6月 同社取締役社長
2020年 6月 同社取締役会長
2021年 6月 トヨタ紡織株式会社取締役副会長(現在に至る)
豊田合成株式会社取締役(現在に至る)
当社社外監査役(現在に至る)

井上 智子
常勤監査役

1983年 4月 当社入社
2015年 2月 当社監査部長
2017年 4月 当社参与 監査部長
2019年 2月 当社参与 内部監査領域副領域長
2019年 6月 当社常勤監査役(現在に至る)

松本 千佳
社外監査役

1983年 4月 ブラザー工業株式会社入社
1990年10月 中央新光監査法人入社
2007年 8月 あずさ監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)パートナー
2013年 7月 有限責任あずさ監査法人理事
2017年 7月 同法人経営監視委員会委員
2020年 7月 同法人名古屋事務所長
2023年 6月 ブラザー工業株式会社社外監査役(現在に至る)
当社社外監査役(現在に至る)

スキルマトリックス

氏名	企業経営	法務・コンプライアンス・内部統制	財務・会計	グローバル	サステナビリティ	研究開発・ものづくり	マーケティング・営業	IT・デジタル
小木曽 聡	●			●	●	●		●
佐藤 直樹					●	●	●	
吉田 元一	●			●	●		●	
武藤 光一	●			●	●			
中島 正博	●			●	●			
君嶋 祥子	●	●		●	●			
近 健太	●		●	●	●			

(注)上記一覧表は、各候補者の有する全ての知見を表すものではありません。

5

データ編

91 10カ年財務サマリー
93 財務・非財務ハイライト
96 会社情報・株式情報
97 関係会社情報

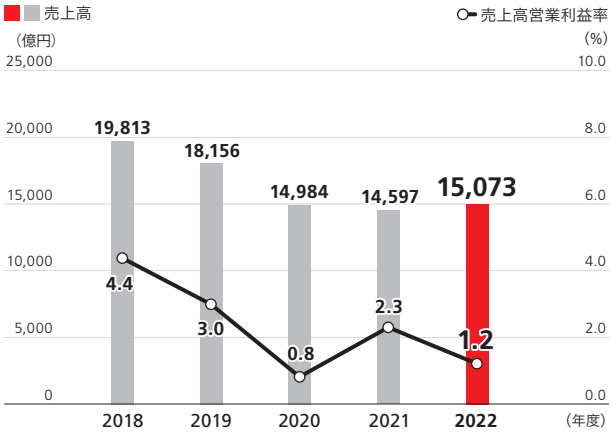
10カ年財務サマリー

IFRS	2014.3	2015.3	2016.3	2017.3
損益状況（百万円）				
売上高	1,699,573	1,685,298	1,745,540	1,683,720
売上原価	1,409,503	1,389,771	1,450,984	1,411,090
売上総利益	290,069	295,526	294,555	272,630
販売費および一般管理費	177,883	190,006	196,268	201,451
営業利益	112,185	105,519	98,287	71,178
経常利益	109,141	104,600	95,892	72,042
税金等調整前当期純利益	112,438	103,233	96,882	72,075
親会社株主に帰属する当期純利益	89,127	74,500	65,130	49,408
キャッシュ・フロー（百万円）				
営業活動によるキャッシュ・フロー	142,941	77,756	111,366	75,758
投資活動によるキャッシュ・フロー	(61,812)	(75,011)	(87,685)	(92,583)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(49,711)	(26,168)	(22,120)	17,461
フリー・キャッシュ・フロー	81,129	2,745	23,681	(16,825)
財政状況（百万円）				
流動資産	550,522	598,079	576,895	618,056
有形固定資産	327,884	363,586	398,397	425,076
無形固定資産および投資その他の資産	131,008	162,529	144,594	149,252
総資産	1,009,416	1,124,196	1,119,888	1,192,385
流動負債	517,460	534,143	517,361	561,136
固定負債	112,365	124,683	128,635	118,335
純資産	379,589	465,370	473,891	512,913
有利子負債	142,114	146,128	139,322	173,735
その他（百万円）				
研究開発費	46,250	50,142	60,997	63,061
設備投資	66,204	69,278	88,074	74,481
減価償却費	44,520	43,957	49,314	51,097
1株当たりの状況（円）				
1株当たり当期純利益	155.79	130.06	113.62	86.15
1株当たり配当額	38.00	40.00	38.00	26.00
財務指標（%）				
営業利益率	6.6	6.3	5.6	4.2
自己資本利益率	29.5	19.7	15.4	11.0
自己資本比率	33.7	37.3	38.3	39.0
配当性向	30.3	39.4	48.6	58.1

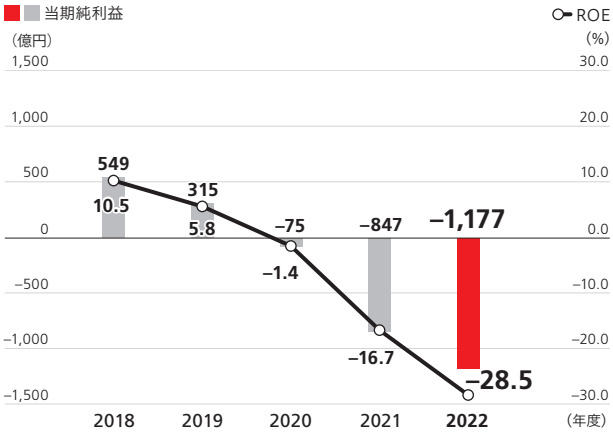
	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3
	1,837,982	1,981,331	1,815,597	1,498,442	1,459,706	**1,507,336**
	1,542,439	1,674,392	1,542,431	1,285,609	1,209,200	**1,267,676**
	295,543	306,938	273,165	212,832	250,505	**239,659**
	215,211	220,220	218,306	200,582	216,694	**222,253**
	80,331	86,717	54,859	12,250	33,810	**17,406**
	80,422	83,903	49,596	12,261	37,986	**15,787**
	81,725	82,523	50,973	(1,883)	(31,484)	**(89,524)**
	51,361	54,908	31,467	(7,489)	(84,732)	**(117,664)**
	86,473	48,653	95,176	108,429	106,711	**(40,799)**
	(62,781)	(72,284)	(67,006)	(56,211)	(62,181)	**(60,257)**
	(9,448)	20,902	(28,243)	(38,408)	(39,147)	**114,208**
	23,692	(23,631)	28,170	52,218	44,530	**(101,056)**
	681,985	732,201	660,752	608,632	634,755	**733,181**
	428,751	433,589	435,217	435,087	444,293	**440,187**
	175,344	180,029	179,109	187,775	179,300	**188,366**
	1,286,081	1,345,821	1,275,080	1,231,495	1,258,350	**1,361,735**
	629,978	642,766	569,211	526,210	614,204	**776,089**
	103,254	106,595	113,188	100,412	128,137	**152,237**
	552,848	596,459	592,680	604,872	516,007	**433,409**
	182,387	222,095	212,127	179,543	161,247	**290,451**
	62,605	61,489	60,573	51,358	56,703	**52,546**
	57,899	58,843	59,707	44,495	47,861	**68,989**
	58,559	58,539	58,011	54,754	54,956	**57,293**
	89.52	95.66	54.82	(13.05)	(147.61)	**(204.98)**
	28.00	29.00	20.00	12.00	10.00	—
	4.4	4.4	3.0	0.8	2.3	**1.2**
	10.6	10.5	5.8	(1.4)	(16.7)	**(28.5)**
	38.8	40.3	42.5	45.0	36.4	**27.0**
	45.6	42.9	41.2	243.4	—	—

財務ハイライト

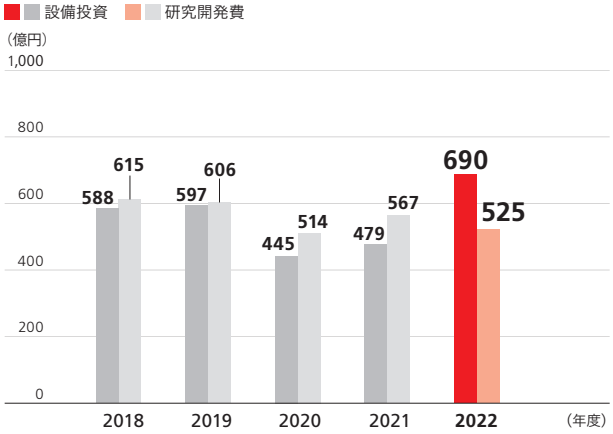
売上高・営業利益率



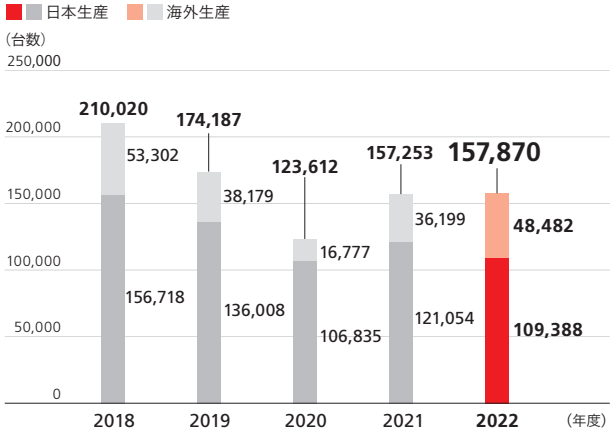
当期純利益・ROE



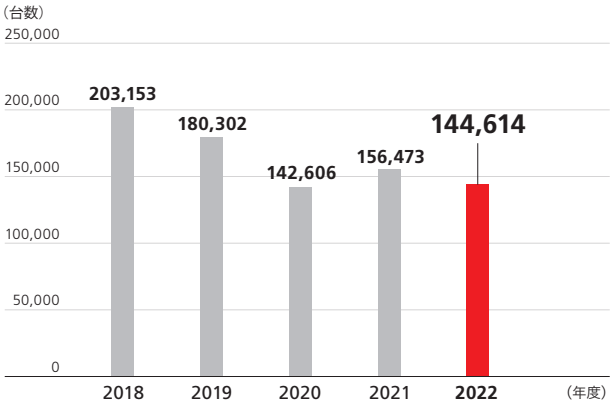
設備投資・研究開発費



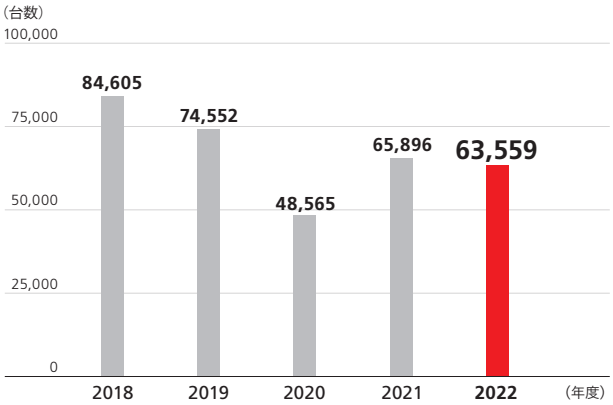
車両生産台数



グローバル販売台数



輸出台数



非財務ハイライト

CO_2排出量(万t)

	2020年度	2021年度	2022年度
Scope1	13.6	15.1	13.7
Scope2	21.2	23.1	12.0
Scope3	–	–	4,939

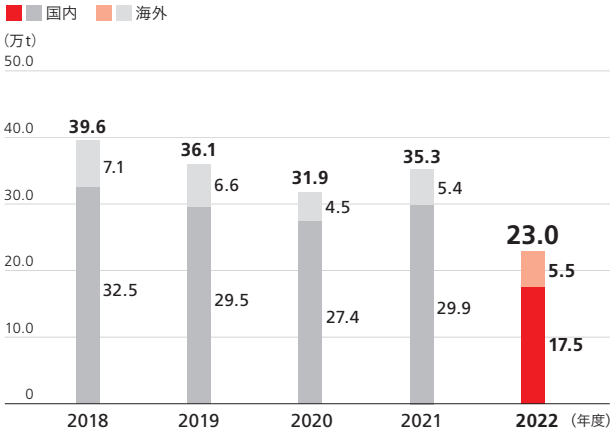
対象範囲:日野連結グループ
2022年度より自社国内工場にて実質再生可能エネルギー 100%導入。
Scope3の2020・2021年度実績は準備ができ次第、開示いたします。

Scope3カテゴリー排出量(万t)

	2022年度
1 購入した製品・サービス	499.5
2 資本財	23.3
3 Scope1,2 に含まれない燃料および エネルギー関連活動	3.2
4 輸送、配送(上流)	4.8
5 事業から出る廃棄物	0.7
6 出張	0.2
7 雇用者の通勤	2.0
8 リース資産(上流)	–
9 輸送、配送(下流)	–
10 販売した製品の加工	11.6
11 販売した製品の使用	4,382
12 販売した製品の廃棄	5.9
13 リース資産(下流)	–
14 フランチャイズ	–
15 投資	5.6

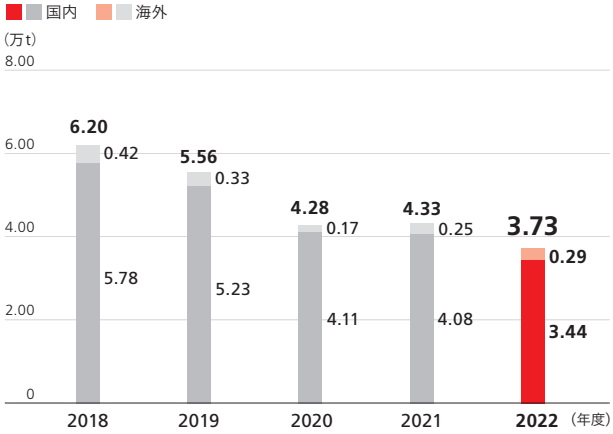
対象範囲:日野連結グループ
カテゴリー 9は算定方法の見直しを行いカテゴリー 4に計上しています。
カテゴリー 11は日野独自に燃費や生涯走行距離を用いた算定をしています。

工場CO_2排出量



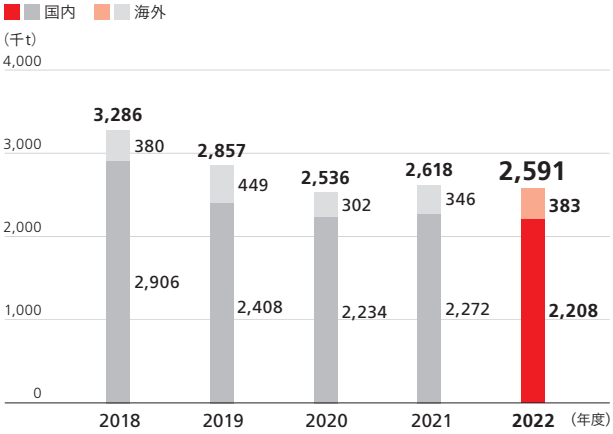
対象範囲:日野連結グループの生産拠点
2022年度より自社国内工場にて実質再生可能エネルギー 100%導入。

廃棄物排出量



対象範囲:日野連結グループの生産拠点

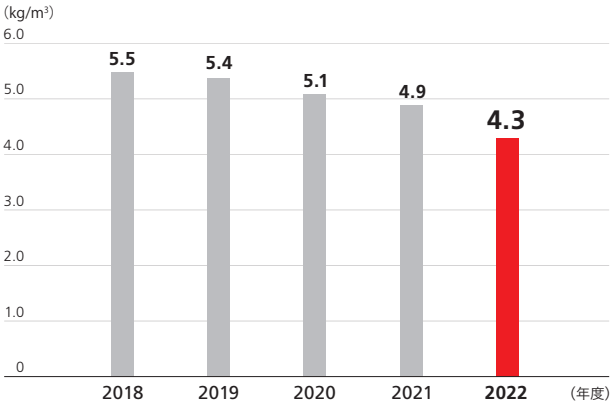
水使用量



対象範囲:日野連結グループの生産拠点

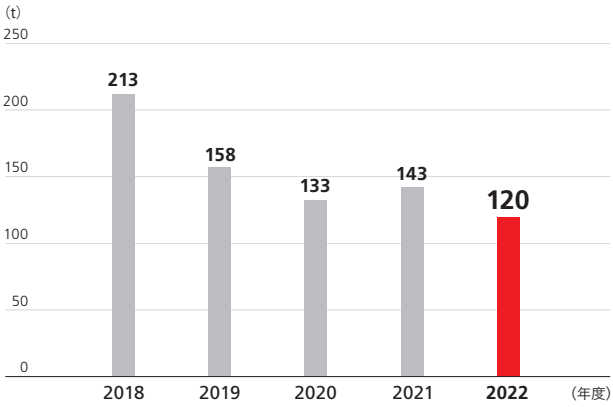
財務・非財務ハイライト

梱包包装資材総量



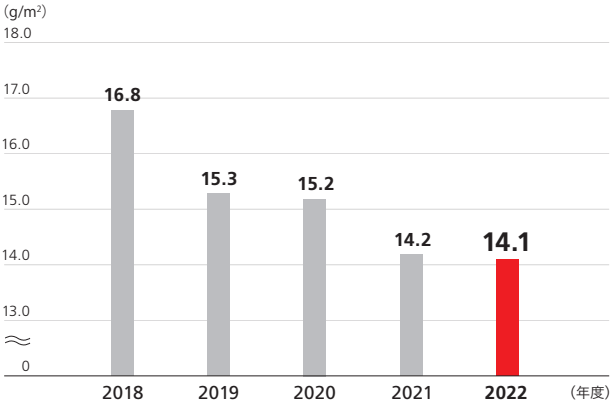
対象範囲：日野および連結会社6社の生産拠点
出荷容積あたりの原単位で算定

NOx排出量



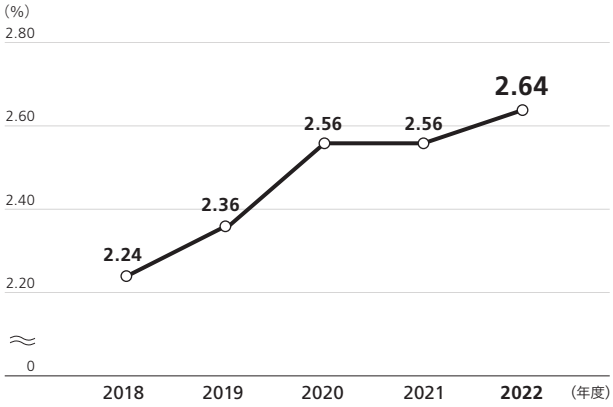
対象範囲：日野生産拠点4工場

VOC排出量

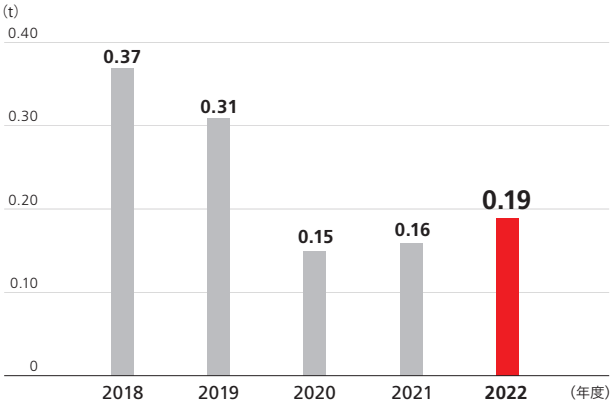


対象範囲：日野生産拠点2工場
塗装面積あたりの原単位で算定

障がい者雇用率

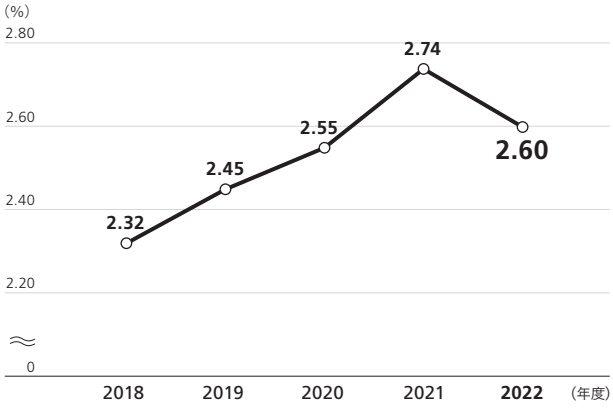


大気汚染物質排出量/SOx排出量



対象範囲：日野生産拠点2工場

女性管理職比率



会社情報・株式情報

会社情報 （2023年3月末時点）

会社概要

会社名	日野自動車株式会社
事業内容	トラック・バス、小型商用車・乗用車（トヨタ自動車（株）よりの受託車）、各種エンジン、補給部品等の製造
創業	1910年8月1日
設立	1942年5月1日

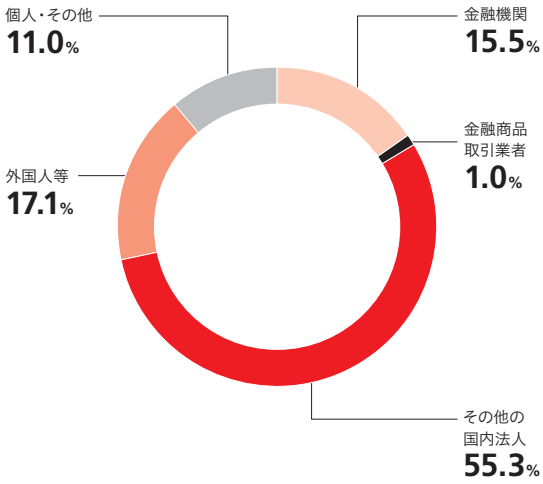
代表取締役社長 CEO	小木曽 聡
資本金	72,717百万円
従業員数	34,231人
売上高	1,507,336百万円
営業利益	17,406百万円

株式情報 （2023年3月末時点）

株式の概要

証券コード	7205
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 名古屋証券取引所 プレミア市場
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
基準日	3月31日
定時株主総会	毎年6月
配当金受領株主確定日	（1）期末配当金　3月31日　（2）中間配当金　9月30日
発行可能株式総数	1,400,000,000株
発行済株式数	574,580,850株
単元株式数	100株
公告の方法	以下の当社WEBサイトにて電子公告により行います。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。 電子公告
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

株式の分布状況



主要大株主

株主名	所有株式数（千株）	持株比率（%）
トヨタ自動車株式会社	287,897	50.14
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	57,916	10.09
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	16,781	2.92
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT（常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部）	5,215	0.91
株式会社デンソー	4,095	0.71
GOVERNMENT OF NORWAY （常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店 ダイレクト・カストディ・クリアリング業務部）	3,984	0.69
日清紡ホールディングス株式会社	3,709	0.65
東京海上日動火災保険株式会社	3,664	0.64
JP MORGAN CHASE BANK 385781（常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済 営業部）	3,612	0.63
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234（常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部）	3,439	0.60

当社および連結子会社75社、持分法適用会社22社 （2023年3月現在）

主な国内関係会社

● 連結子会社　● 持分法適用会社

	社名	所在地	議決権の所有（または被所有）割合（%）※1	事業内容
セグメント 日本				
国内販売会社	● 北海道日野自動車（株）	北海道札幌市	100.0	自動車の販売
	● 南関東日野自動車（株）	東京都港区	100.0 （100.0）	自動車の販売
	● 静岡日野自動車（株）	静岡県静岡市	100.0 （0.5）	自動車の販売
	● 大阪日野自動車（株）	大阪府大阪市	100.0 （100.0）	自動車の販売
	● 神戸日野自動車（株）	兵庫県神戸市	100.0 （100.0）	自動車の販売
	● 九州日野自動車（株）	福岡県福岡市	100.0 （100.0）	自動車の販売
	● 日野セールスサポート（株）	東京都日野市	80.0	販売会社の資産管理
	● 南九州日野自動車（株）	鹿児島県鹿児島市	33.0	自動車の販売
国内仕入先・その他	● 福島製鋼（株）	福島県福島市	91.7 （7.2）	鋳造部品の製造
	● 理研鍛造（株）	群馬県前橋市	92.6 （0.7）	鍛造部品、金型の製造
	● （株）ソーシン	埼玉県入間市	100.0	機械加工部品の製造
	● （株）武部鉄工所	神奈川県厚木市	55.0	板金加工
	● （株）トランテックス	石川県白山市	100.0	トラックの架装
	● 澤藤電機（株）※2	群馬県太田市	30.4	電装品製造
	● ジェイ・バス（株）	石川県小松市	50.0	バスボデーの架装

セグメント アジア

海外生産・販売会社(22社)

子会社

- 日野モータース セールス タイランド(株)
- 日野モータース マニュファクチャリング タイランド(株)
- 日野パワートレーン マニュファクチャリング タイランド(株)
- 日野モータース アジア(株)
- 日野モータース マニュファクチャリング インドネシア(株)
- 日野モータース セールス インドネシア(株)
- 日野モータース セールス マレーシア(株)
- 日野モータース マニュファクチャリング マレーシア(株)
- 日野パック モータース(株)
- 上海日野エンジン(有)

他11社

関連会社

- 広汽日野自動車(有)

トラック・バス

セグメント その他

海外生産・販売会社(13社)

子会社

- 日野モータース セールス U.S.A. (株)
- 日野モータース マニュファクチャリング U.S.A. (株)
- 日野モータース カナダ(株)
- 日野モーター セールス オーストラリア(株)

他7社

関連会社

- 日野モータース セールス メキシコ(株)

他1社

トラック・バス

海外得意先

主な海外生産・販売会社

● 連結子会社

社名	所在地	議決権の所有(または被所有)割合(%)※1	事業内容
セグメント アジア			
● 日野モータース マニュファクチャリング タイランド(株)	タイ　サムトプラカン	80.0	自動車およびユニット部品の組立
● 日野モータース セールス タイランド(株)	タイ　バンコック	55.3	自動車の販売
● 日野モータース アジア(株)※3	タイ　サムトプラカン	100.0	自動車の企画・開発および販売
● 日野モータース マニュファクチャリング インドネシア(株)※3	インドネシア　プルワカルタ	90.0	自動車の組立
● 日野モータース セールス インドネシア(株)※4,5	インドネシア　ジャカルタ	40.0	自動車の販売
セグメント その他			
● 日野モータース マニュファクチャリング U.S.A.(株)	アメリカ　ミシガン州	100.0	自動車およびユニット部品の組立
● 日野モータース セールス U.S.A.(株)※4	アメリカ　ミシガン州	50.0	自動車の販売
● 日野モーター セールス オーストラリア(株)	オーストラリア　ニューサウスウェルズ州	100.0	自動車の販売

※1「議決権の所有または被所有割合」欄の(内数)は間接所有
※2 有価証券報告書の提出会社
※3 特定子会社
※4 議決権の所有割合は100分の50以下ですが、実質的に支配しているため子会社
※5 日野モータース セールス インドネシア株式会社については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えています

日野自動車株式会社

https://www.hino.co.jp

〒191-8660 東京都日野市日野台３丁目１番地１
TEL　0570-095-111