



社会と密接なかかわりを持つ
トラック・バスメーカーとして、
社会課題の解決に挑み続けます。

代表取締役社長
最高経営責任者

下 義生

1942年の創立以来、社会に欠かすことのできないトラック・バスづくりを誠実に重ねてきた日野自動車。EVや自動運転など未だかつて経験したことのない構造変革期を迎える中で、日野自動車は次世代の人流・物流を支え続けるという社会的使命を果たし、いかにして豊かで住みよい持続可能な社会を実現していくのか、その戦略と取り組みについて、代表取締役社長 兼 最高経営責任者 下義生が語りました。

強い危機感を持って社会課題解決に挑む

——現在の事業を取り巻く環境と、2018年度の振り返りをお聞かせください。

2018年度、日野自動車のトラック・バスのグローバル販売台数は初めて20万台を突破しました。また国内販売台数は全トラック・バスで初めて7万台を超えるなど45年ぶりに過去最高を更新。連結売上高も過去最高を記録し、2期連続の増収増益を確保することができました。これもひとえに、お客様・社会、株主様からの信頼と、社員の皆さんの頑張りの成果であり、日野自動車は着実に成長を重ねていると実感しています。

現在、自動車業界は100年に一度といわれる岐路に立っています。“CASE”^{*}と呼ばれる技術革新を通じて、トラック・バスを含めたクルマの概念は大きく変わろうとしています。一方、少子高齢化が加速する日本においては、ドライバー不足による物流危機や過疎化による移動手段不足といった社会課題が顕在化しています。こういった課題がはっきりと見えているからこそ、本当に深刻な状況に陥る前に、日野自動車はトラック・バスの専門メーカーとして強い危機感を持って取り組んでいく必要があります。

2018年10月、このような背景を受けて、日野自動車が2025年をひとつのマイルストーンに定めて世界中のお客様に向けて具体的な方針・戦略を示したのが『Challenge2025』です。2025年はそれほど近くも遠くもない未来ですが、「チーム日野」一丸となって事業構造を変革し、自社の力だけでなく「仲間づくり」を通じてあらゆる力を結集することができれば、多くの社会課題が解決できるタイミングであると想定しています。

『Challenge2025』では、顕在化している社会課題に対して、日野自動車がお客様や社会に提供する4つの価値として、日野車に関わる「交通

死亡事故ゼロ」、「CO₂排出量の大幅削減」、「お客様ビジネスの発展支援」、「人流・物流の更なる効率化」を掲げました。

この4つの価値提供を実現するために、「安全・環境技術を追求した最適商品」、「最高にカスタマイズされたトータルサポート」、「新たな領域へのチャレンジ」という3つの方向性の取り組みを進めています。

日野自動車は、「もっと、はたらくトラック・バス」というスローガンのもと、今後ともトヨタグループの中でも先頭を切ってこの4つの価値提供に取り組んでまいります。

新しい人流・物流プラットフォームの構築を目指す

——複雑化しているお客様と社会の課題を見据えつつ「4つの価値提供」をどのように実現していくのか、具体的な方策についてお聞かせください。

4つの提供価値のひとつである日野車に関わる「交通死亡事故ゼロ」に向けては、ひとたび事故が起きると、被害が大きくなりやすいトラック、そして多くの命を預かるバスの専門メーカーとして最優先で取り組むべきことと考えています。

たとえば2018年8月には、大型観光バス「日野セレガ」に商用車として世界で初めて「ドライバー異常時対応システム(EDSS)」を搭載するなど、新世代の安全技術の導入を加速させています。加えて、こうした安全に関する新技術は原則としてオプション装備ではなく、標準装備にしていく方針です。標準化することで時間とコストを削減し、優れた安全技術をより早く、広く世の中に提供することにつながります。

「CO₂排出量の大幅削減」に関しては、『日野環境チャレンジ2050』に「新車の走行時CO₂

^{*} Connected(コネクティッド)、Autonomous(自動化)、Shared(シェアード)、Electric(電動化)の総称

排出量90%削減」と掲げたとおり、持続可能な社会の構築に向けて継続的に取り組むべき課題であると認識しています。特にCO₂排出量の多い大型トラックへの対応が、2050年目標達成に向けた重要なカギとなります。

日野自動車では、当面の現実的なCO₂低減策としてハイブリッド車の普及を進めています。

その最新の成果として2019年6月、AIが走行負荷を予測し、最適なハイブリッド制御をおこなうことで高い環境性能を実現する大型ハイブリッドトラック「日野プロフィア ハイブリッド」を市場に投入しました。そして、パートナーと協業しながら、EVやFCVの開発を推進し、将来的にはすべての販売車両を電動化していき、目標を達成したいと考えています。

また「お客様ビジネスの発展支援」という観点では、これまで以上にお客様に寄り添い、トラック・バスの専門メーカーとしてどのようなサポートができるのかを見極めていく必要があると思っています。これは4つ目の提供価値である「人流・物流の更なる効率化」とも密接に関連してくる部分です。たとえば物流の現場におけるドライバー不足といった課題解決に向けては、これから人口が減少していくことが明らかであることを考えれば、単純明快で即効性のある解決策などあるわけがありません。私たちとしても、これまでのように単に「良い製品をつくればよい」という発想からは一歩踏み出し、広い視野を持ってお客様・社会の課題解決にあたっていく必要があると考えています。

2018年6月に立ち上げた100%出資の子会社「NEXT Logistics Japan株式会社」は、隊列走行・ロードトレインによる高効率大量輸送や、ドライバー・車両・荷物情報を高度に活用した高積載率の実現など、新しい物流のかたちの提案を目指しており、2019年12月、満を持して実際に

事業を展開できる運びとなりました。また2019年秋より、石川県小松市、香川県三豊市との協定のもと、地域公共交通を担う新たなモビリティサービスの実証実験を開始しました。今後もこのように、荷主様や運送業者様、地域行政だけでは従来踏み出せなかった領域に自ら入り込み、さまざまな提案をすることで、お客様や社会が抱える課題解決に積極的に貢献していきます。

商業CASEや デジタルトランスフォーメーションを推進 ——新たな価値提供に必要となる商業CASEの 推進とデジタルトランスフォーメーション(DX)について、具体的な取り組みや今後の方向性をお聞かせください。

商用車メーカーとして私たちが直面している一連の社会課題の解決に向けては、さきほどお話しした商業CASEに加え、DXの取り組みが重要です。

物流効率化や、環境問題の深刻化などを背景に、日野が取り組む商業CASEは幅広いお客様・社会の課題解決につながることは間違いありません。

ただ一方で、CASEの技術が進展したとしても、社内外に点在する人流・物流のさまざまな“データ”を本当の意味で活用できていなければ、お客様・社会の真の困りごとや潜在ニーズの発掘、課題の解決にはつながりません。そこで求められるのがDXの取り組みです。私たちはDXを通じて、社内外の情報を収集・可視化する情報プラットフォームを構築し、“データ”を活用した日野自動車ならではの価値を提供していきたいと考えています。

この価値提供に向け、今日までに「商業CASE推進部」、「DX推進部」を立ち上げ、商用車におけるCASE推進とデジタル化を並行してスピード感をもって取り組む体制を整えました。とはい

え、私たちだけの力ではそのスピードに限界があることも自覚しています。トヨタグループでのさらなる連携を強化していくことに加え、2018年に戦略的パートナーシップを結んだTRATON GROUP(ドイツ)などの同業他社、あるいはまったくの異分野の企業との協業などを進めてきました。違った価値観を持った企業同士が同じ志のもと協力しあうことによって、トラック・バス事業が発展することはもちろん、これまで自社のみの発想ではできなかったことが実現する可能性が高まるはずです。

今後も私たちはあらゆることに制限を設けず、強い意志をもってともに課題に取り組むための仲間づくりを推進していきます。そしていかなる難題にもそれを楽しみむくらのマインドで取り組み、ブレイクスルーを果たしていきたいと思っています。

地域とともに サステナブルな社会の実現を目指す

——トラック・バス専門メーカーとして、どのような思いで社会課題に対応し、サステナブルな社会の実現に貢献していくべきとお考えですか。

日野自動車は、世界で90を超える国・地域に事業を展開するグローバル企業として、それぞれの地域においてステークホルダーが抱える課題と真摯に向き合い、広く社会に必要とされる存在であり続けたいと考えています。そのためにコーポレート・ガバナンスやコンプライアンスなど経営基盤の強化に向けて継続的に取り組むとともに、ダイバーシティの推進や働き方改革の実践を通じて、事業にあたる社員のモチベーションを高めていきたいと考えています。

サステナビリティ(持続可能性)は世界中の誰もが等しく求める姿であり、あらゆる企業が意識すべき時代のキーワードです。社会と密接な関わり



りを持つ商用車メーカーである私たちが、この先50年、100年経っても生き残る企業であり続けるためには、お客様や社会に対して価値の提供を続けられることが前提となります。その前提を大きく捉えると地球環境の保全になり、誰もが暮らしやすい社会ということになるでしょう。私たちはサステナブルな社会を実現するために、各国・各地域との密接な関わりを大切にしたいと考えています。社会やお客様が抱える課題を共に解決していくのは各国・各地域でしかできません。そのためには世界中の「チーム日野」のメンバー一人ひとりが思いをひとつにするための人づくりが喫緊の課題です。私たちはこうした考え方、活動を通じてサステナブルな社会の実現を考えるうえでの世界の共通言語であるSDGsが示す方向性に歩調を合わせていきたいと考えています。

サステナブルな社会の実現に向けた課題は、この先も決して尽きることはないでしょう。しかし世の中に社会課題があるということは、日野自動車が存在する意義があるということです。ずっと後になって振り返ったとき、「世の中がこんなに、良くなったね！日野自動車がこんなに貢献できたね！」と誇れるよう、私たちはこれからも常に社会やお客様の立場で考え、社会課題の解決に挑戦し続けていきます。