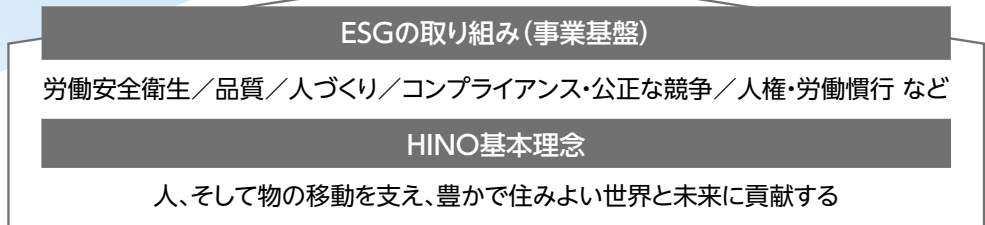
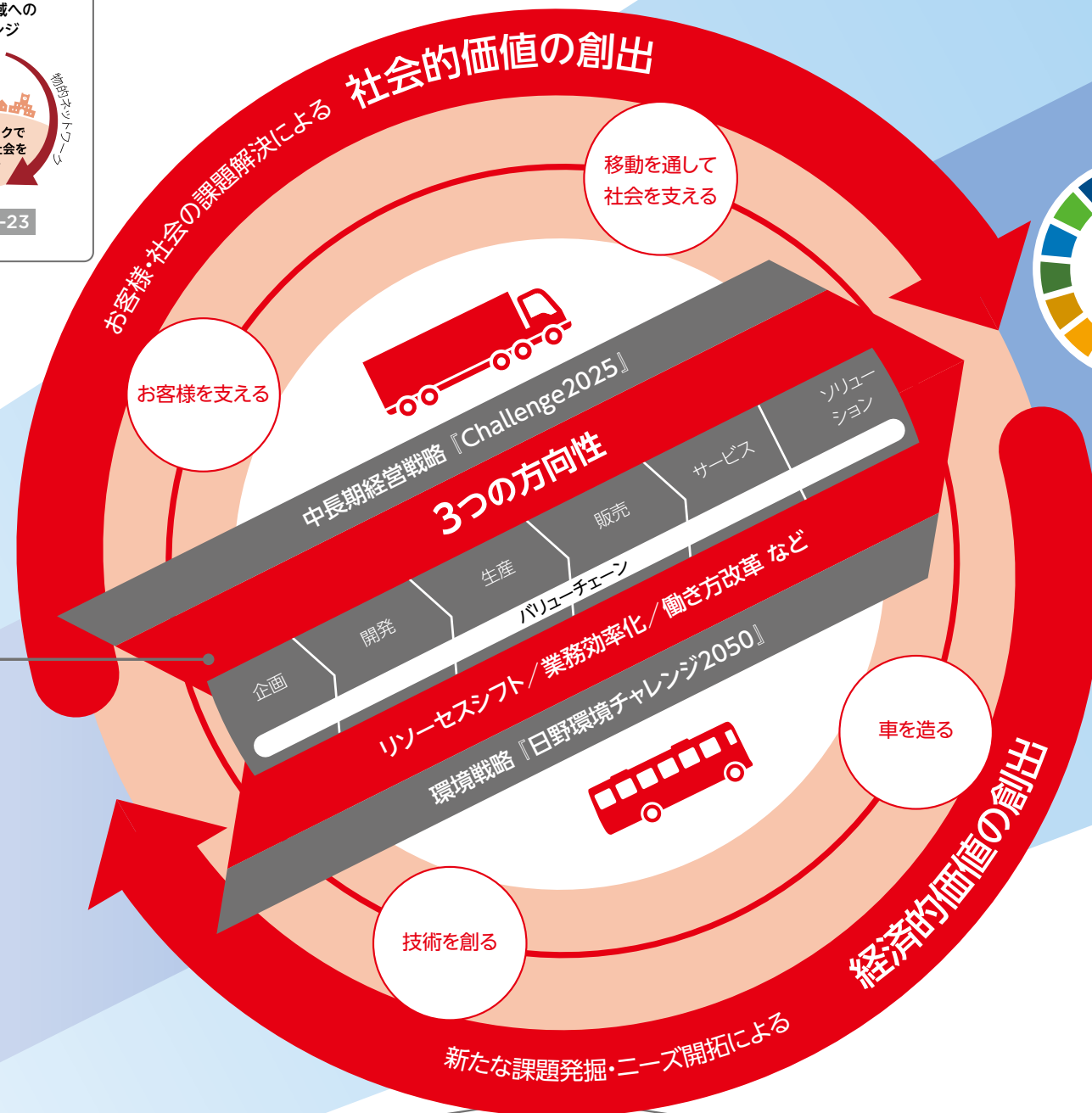
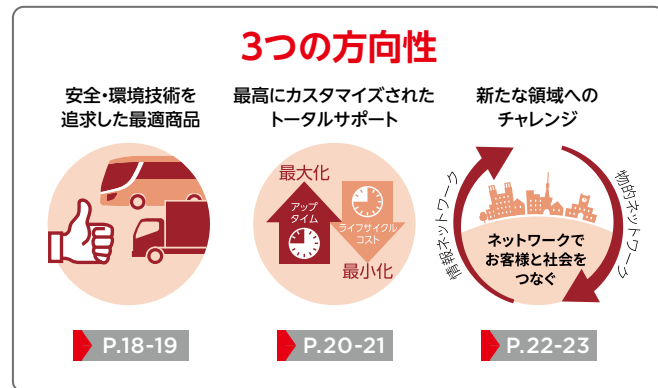


日野自動車の価値創造

日野自動車のビジネスモデルは、お客様や社会の課題解決による「社会的価値の創出」と、新たな課題発掘・ニーズ開拓による「経済的価値の創出」の両輪で展開しています。そして事業の向かう方向は、HINO基本理念を基に策定した中長期の経営戦略である『Challenge2025』と環境戦略『日野環境チャレンジ2050』で定められ、サステナブルな社会の実現に向けて持続可能な事業に取り組んでいきます。



日野自動車のビジネスモデル



サステナブルな社会の実現に向けて



SDGsへの貢献を通じて日野が目指す姿

- | SDGsへの貢献を通じて日野が目指す姿 | SDGs | ページ |
|--|----------------------|---------|
| 1 安心・安全で、環境にやさしく、人と物が、自由に最適に移動できる社会の実現 | 3 すべての人に健康と福祉を | P.26-27 |
| 2 トラック・バス事業における各ステップで、環境負荷最小化 | 9 産業と技術革新の基盤をつくろう | P.28-29 |
| 3 同じ志を持った「仲間づくり」(あらゆる力を結集した社会課題解決) | 17 パートナリシップで目標を達成しよう | P.30 |
| 4 サステナブルなバリューチェーンの構築 | 12 つくる責任 つかう責任 | P.31 |
| 5 ダイバーシティ&インクルージョン | 5 ジェンダー平等を實現しよう | P.32 |
| 6 人流・物流を支える人財を育てる | 4 質の高い教育をみんなに | P.33 |

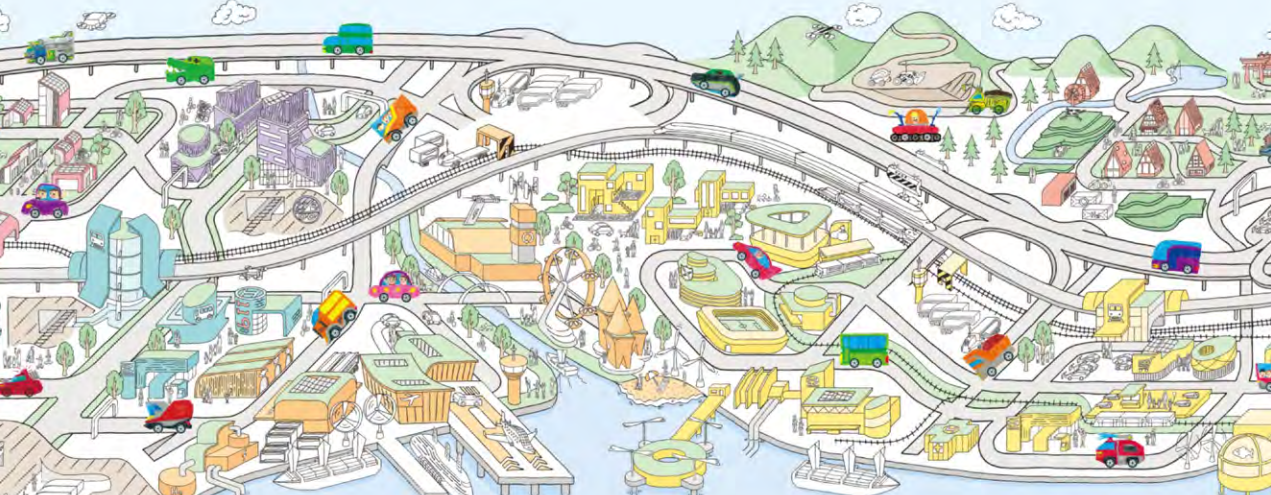
〈サステナブルな社会の実現に向けて〉

中長期経営戦略「Challenge2025」

実現したい社会と日野の価値提供

日野は、「豊かで住みよい持続可能な社会」の実現に向けて、お客様や社会とともに、さまざまな社会課題の解決に取り組んできました。今日、重大交通事故、CO₂問題、人手不足など、さまざまな社会課題が人流・物流においても顕在化しています。日野は、これらの課題を解決すべく、自社のみならず仲間づくりを通じてあらゆる力を結集し、真正面から取り組みます。

自由に安全に効率的に、人と物が移動する
「豊かで住みよい持続可能な社会」



交通事故のない
安心・安全な社会

人、物の移動による
環境負荷の少ない社会

人、物が自由に
最適に移動できる社会

1. 将来実現したい社会

日野は安心、安全な、地球にやさしい、そして人や物が自由に最適に移動できる、「豊かで住みよい持続可能な社会」を実現したいと考えています。

2. 解決すべき課題と日野の価値提供

私たちは複雑化しているお客様と社会の課題に立ち向かうため、2025年に向けて「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」の4つの価値提供を掲げています。

その4つの価値提供を実現するため、「安全・

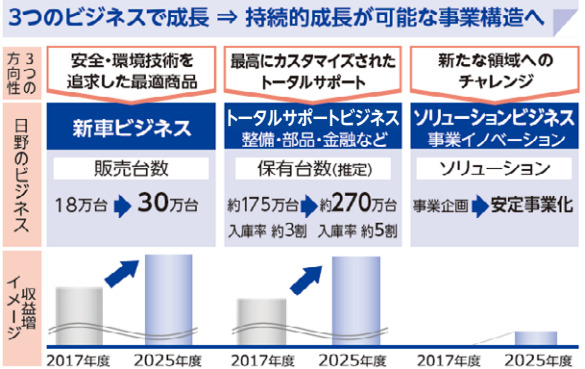


環境技術を追求した最適商品」「最高にカスタマイズされたトータルサポート」「新たな領域へのチャレンジ」からなる3つの方向性の取り組みで複合的に解決を図っていきます。

持続的成長に向けた事業基盤強化

「もっと、はたらくトラック・バス」の3つの方向性のもと、日野の事業基盤強化に向け、「新車ビジネス」「トータルサポートビジネス」「ソリューションビジネス」を柱とし、これらのビジネスを着実に強化することで、持続的な成長を目指します。

2025年に向けた成長と事業構造変革



1. さらなるビジネスの基盤強化

年々着実に伸びてきている販売台数については、さらに海外を伸ばして2025年までに2017年度の約1.6倍となる30万台の新車販売を目指します。

地域では三本柱(日本・ASEAN・米州)に加え、海外諸地域でバランス良く成長し、開発面では徹底的な効率化による「早い」開発で「最適な商品」をタイムリーに投入します。

ものづくりでは、短い生産リードタイムでお客様へお届けし、さらにアライアンスも活用した抜本的な原価低減活動を通じて、価格競争力と台当たり収益の拡大を図ります。

トータルサポートビジネスについては、入庫促進と整備力の向上などを通じて、2025年までに入庫率を5割に上げ、その結果、期待できる入庫台数を現在の約2.5倍となるよう目指します。さらにお客様との「絆」を強化するため、日常点検の支援や安全・省燃費運転講習などをおこなうお客様センターの海外全拠点展開など、継続的に深くサポートしていきます。このような新車販売増、保有台数増といった取り組みを通じて、安定した事業構造を目指します。

成長の考え方

	新車ビジネス	トータルサポートビジネス
台数	年間販売台数 18万台 [2017年度] → 30万台 [2025年度] 1.6倍	グローバル保有台数(推定) 約175万台 → 約270万台 グローバル入庫率 約3割 → 約5割 期待入庫台数(お付き合いのある台数) 約52.5万台 → 約135万台
台数増施策	地域ごとの拡販施策 「早い」開発で最適商品をタイムリーに短い生産リードタイムでお客様にお届け	入庫促進 整備力向上
台当たり付加価値向上	アライアンスも活用した抜本的な原価低減	お客様との「絆」強化
収益	新車販売増 → 保有台数増 → 安定した事業構造へ	

2. 仲間づくり

これらの取り組みは、日野一社だけでは実現が難しいものばかりです。トヨタグループとの協業を柱としつつ、TRATONグループとの幅広い分野での戦略的協力関係、新興国に強いAshok Leyland 社との協業などをさらに進めていきます。社会とお客様への課題解決を加速するために、商業における「CASE」※への取り組みを、トヨタグループの中で、日野が主体となり推進していきます。

※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

仲間づくり



経営の目線(2025年度)

日野は広く深くお客様に価値を提供し、社会に貢献することを通じた、2025年の成長の目線として、売上高2.5兆円、営業利益率10%と置きました。そして、保有台数の増加に伴うトータルサポートビジネスやソリューションビジネスの成長を図り、安定的収益を確保し、株主様へも安定した還元を図りたいと考えています。こうした「稼ぐ力」の強化とともに、新たな技術開発などへの成長投資をおこない、企業価値をさらに向上

させていきます。お客様や株主様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さま方にとっても必要とされる会社であり続けるよう、全力で取り組んでいきます。

経営の目線		2025年度の目標
売上高	1.8兆円	2.5兆円
営業利益率(%)	4.4%(800億円)	10%(2,500億円)
販売台数*	18万台	30万台
保有台数*(推定)	約175万台	約270万台
整備入庫率*	約3割	約5割
期待入庫台数	約52.5万台	約135万台
収益構造	新車販売が主体	保有+ソリューションを伸ばし安定収益構造へ

※グローバル台数・入庫率

「3つの方向性」で持続的成長
安定した株主還元・企業価値向上

「Challenge2025」(2018年10月公表「2025年に向けて」)はこちら

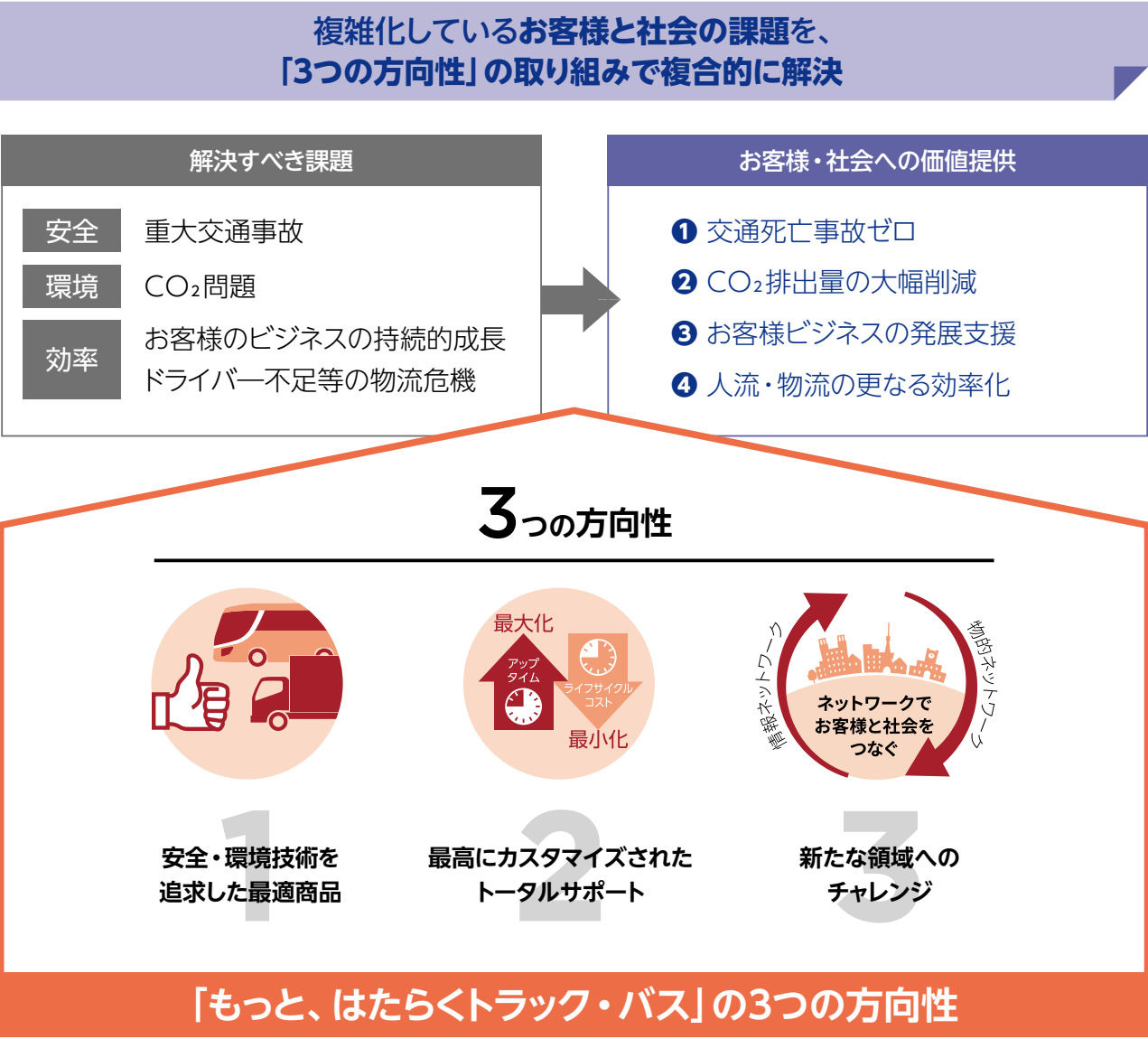
将来予測についての注意事項
中長期経営戦略『Challenge2025』の内容には、当社(連結子会社を含む)の見通し、目標、計画、戦略などの将来に関する記述が含まれております。これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報に基づく判断および仮定に基づいており、判断や仮定に内在する不確定性および今後の事業運営や内外の状況変化等による変動可能性に照らし、将来における当社の実際の業績または展開と大きく異なる可能性があります。

〈サステナブルな社会の実現に向けて〉

3つの方向性

日野自動車は、中長期経営戦略『Challenge2025』の中で、お客様と社会への価値提供として、①「交通死亡事故ゼロ」、②「CO₂排出量の大幅削減」、③「お客様ビジネスの発展支援」、④「人流・物流の更なる効率化」の4つを掲げ、3つの方向性の取り組みで複合的な解決にチャレンジすることを決めました。
ここではその3つの方向性にフォーカスをあて、日野自動車における具体的な取り組み事例と、お客様・社会の課題解決にチャレンジしている「チーム日野」メンバーの姿をご紹介します。

『Challenge2025』を実現する3つの方向性





3つの方向性

安全・環境技術を追求した最適商品

安心・安全で環境にやさしい交通社会は、自動車業界全体が長期的な展望のもとに目指すべき目標です。車両運行の一連のプロセスにおいて安全を追求する「トータルセーフティ」、商用車メーカーとして取り組みが責務である地球温暖化対策。日野自動車は、これらの考え方のもと、商用車の安全・環境技術開発に取り組み、お客様のニーズに応える「最適商品」を柔軟かつタイムリーに提供することで、社会課題の解決に貢献していきます。



PCS® (Pre-Crash Safety / 衝突被害軽減ブレーキ)
ミリ波レーダーと画像センサーにより前方の車両や歩行者を検知し、自動でブレーキを作動させて衝突被害を軽減するシステム

※PCS (Pre-Crash Safety) はトヨタ自動車(株)の登録商標です

具体的な取り組み

安全・環境

安心・安全で、環境にやさしい製品技術(抜粋)

日野自動車のトラック・バスはお客様や社会を持続的に支えるため、安全・環境技術を追求していきます。



日野自動車を支える力

ADAS開発部

ADAS開発部 第2先進システム開発室

国府田 直人

後輩

ベテラン

ADAS開発部 第1先進システム開発室

幡谷 俊輔

現在の私の仕事は、移動物を検知し、事故を未然に防ぐための安全装置の開発です。もともと私たちの生活を支える商用車の安全性・快適性に関心があったので、とてもやりがいを感じています。

社会全体の安全に貢献し続ける仕事をしたい——これが私の夢です。事故の最大の要因であるヒューマンエラーを減らし、なくすための安全技術開発は日々試行錯誤の繰り返しですが、良き先輩から学び、考え、目標実現に向けて進化し続けていきたいと思っています。

私は自動ブレーキなどの先進安全装置のシステム設計に携わり、日々、安全技術の向上を追求し続けています。

日野車が関わる「交通死亡事故ゼロ」——この究極の目標の実現のため、実際に車両を使っていたいただいているお客様の生の声をお聞きすることを特に大切にしています。そこから事故につながる要因の分析が進むだけでなく、思いもしなかった気づきを得るきっかけにもなっています。こういったノウハウを若い世代にもしっかりと伝え、日野自動車ならではの安全性能とともに確立していきたいです。

安全・環境 新発売

日野プロフィア ハイブリッド

大型トラックの燃料消費量の削減は大きな課題となっていました。

「日野プロフィア ハイブリッド」は、AIが3D地図情報をもとにルート上の勾配を先読みし、制御を行う世界初のハイブリッドシステムを搭載することで燃費の大幅向上につなげています。加えて、PCS、サイトアラウンドモニターシステム(右記)など先進安全技術を標準装備することで、環境性能と安全性能の両立を実現しました。



● サイトアラウンドモニターシステム

交差点などで斜め前方から接近する移動物を検知。警報音で運転中の安全確認をサポートし、出会い頭の衝突事故防止に貢献します。





3つの方向性 最高にカスタマイズされた トータルサポート

日野自動車は、単にトラックやバスの完成品を提供するだけでなく、それぞれの車両に求められる多様なニーズに応え、提供した後も見守り続ける「トータルサポート」の推進により、世界中のお客様のビジネスを支えています。私たちが世に送り出すトラック・バスが、トータルサポートを通じて“もっと、はたらく”存在になっていくことで、より多くの社会課題の解決につながるものと考えています。

具体的な取り組み

車両アップタイム最大化

ICTで車両とお客様をつなぐ 「HINO CONNECT」拡大

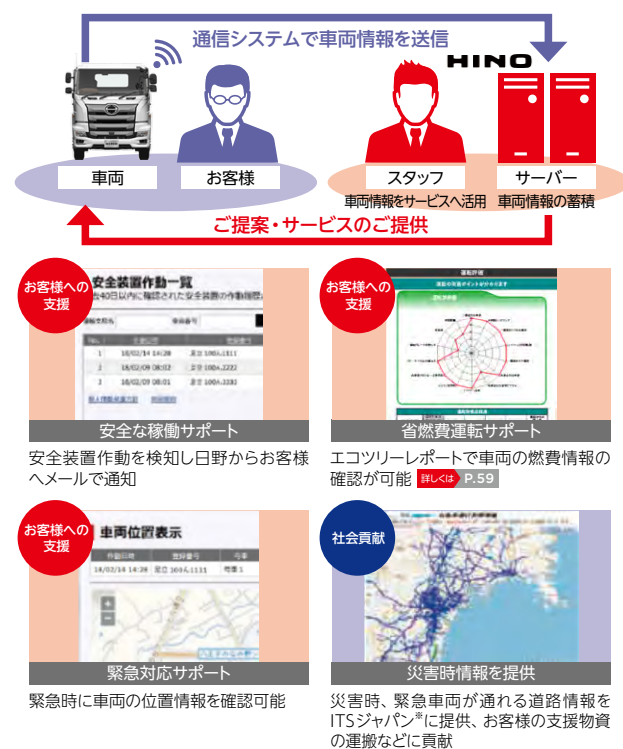
日野自動車はトラック・バスがお客様のもとでしっかりと働き続け、その役割を全うできるよう車両の稼働をサポートしています。

車両に搭載した通信端末を通じてお客様と日野自動車をつなぎ、車両の正常な稼働を支えるICTサービス「HINO CONNECT」。「日野プロフィア」「日野レンジャー」「日野セレガ」に加え、2019年にはこの仕組みを「日野デュトロ」にも拡大しました。

また、お客様車両の稼働を止めないため、故障してから直すのではなく、故障する前に整備する「予防整備」に力を入れています。車両の使われ方などの情報から最適な「予防整備」提案を行う機能を追加し、サービスを順次拡大していく予定です。

日野自動車はこれからも車両の情報を収集・活用することでお客様ビジネスを支え続けるだけでなく、災害時の道路情報の提供などを通し、社会全体に貢献していきます。

●HINO CONNECT



※ITSジャパン：を活用して
交通社会の安全・環境・利便性の改善をするITS (Intelligent Transport Systems) の発展、普及、実用化を促進するNPO法人

日野自動車を支える力

アラブ首長国連邦 (U.A.E.)

現地法人 (Hino Motors Middle East FZE)
中塚 直人

フィールドサービス
エンジニア (FSE)

メカニック

メカニック (Al-Futtaim Motors)
Kishore Sanjeeva Salian

私は、中東や北アフリカで現地のメカニックを育成しています。学生時代に訪れた米国のアーカンソー工場で、世界を舞台に働く方に憧れ、FSE*として入社しました。

お客様に信頼していただくためには、トータルサポートの土台であるメカニックの技術力向上が必要だと考えています。迅速かつ正確な整備技能を習得してもらうことで、お客様に寄り添いお客様の目線で整備ができるメカニックを育成していきます。私自身も、より一層技術を磨き、同じ志を持つメカニックとともに世界各国のサービスの最前線で成長し続けたいです。

※FSE：海外を舞台に活躍する整備・サービスなどの専門の知識を有したスペシャリスト

私のミッションは、お客様の車両を常に良好に保つことです。自分の仕事によって車両の稼働を止めることなくお客様一人ひとりの仕事や生活を支えていることに、とてもやりがいを感じています。

メカニックとして「Sense of Ownership」(当事者意識)を持つことはもちろん、仲間と切磋琢磨し、「最高のサービス」を追求し続けることが、私の信念となっています。

そして、豊かで住みよい未来に貢献するため、次の世代を担う子ども達に、私が得た経験と最高の技術を伝承していくことが、私の夢です。

FSEの取り組みはこちら

安全・省燃費運転への意識、スキル向上

日野トータルサポート カスタマーセンター の取り組み(マレーシア)

2015年の開設以降、お客様車両に対する日常点検の支援や、ドライバー向けの運転適性、車両特性に関する研修、省燃費運転講習などを提供しています。2019年4月からは、マレーシアヤマト運輸様のご協力のもと、お客様視点も踏まえた新たな安全運転研修プログラムの提供を開始。お客様車両の稼働時間最大化、ライフサイクルコスト最小化に向けたトータルサポートに注力していきます。



車両ライフサイクルコスト最小化

MOBILOTS株式会社 営業開始

商用車の使われ方は、これまでの「所有」から「活用」に変化しつつあり、お客様のファイナンスサービスへのご要望が高まってきています。このご要望に応えるべく、日野自動車とトヨタファイナンス(株)、住友三井オートサービス(株)の3社で設立したMOBILOTS(株)で、商用トラック・バス車両導入時のリース、割賦の提供に加え、車両管理・整備を含むサービスを提供し、お客様車両のライフサイクルコスト最小化に貢献します。





3つの方向性 新たな領域へのチャレンジ

社会の変容に伴い、トラック・バスにまつわる社会課題は多様化しています。自動車業界全体が抱える「地球温暖化」に向けた対策をはじめ、eコマースの拡大に伴うドライバー不足や長時間勤務による事故などさまざまな物流を取り巻く問題が叫ばれています。さらに高齢者による交通事故の増加、移動手段が不足する過疎地での移動困難者の増加への対策など、課題は多岐にわたります。日野自動車は、トラック・バス専門メーカーとして物流や交通システム全体の課題に踏み込む“新たな領域へのチャレンジ”を通じて、社会課題の解決を目指します。

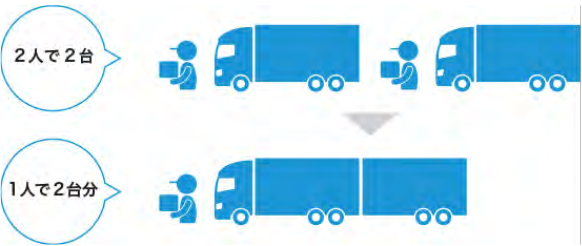


具体的な取り組み

新しい物流のかたち

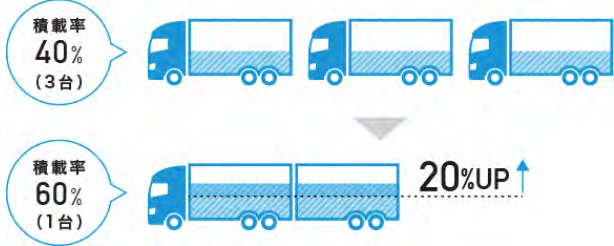
NEXT Logistics Japan 株式会社の取り組み

ドライバー不足やCO₂削減などの社会課題を解決するため、25mフルトレーラーを活用し、「より効率的に多くの荷物を運ぶ(トラック2台分の荷物を一人で)」、「1台でより多くの荷物を運ぶ」(積載率20%向上)」という2つの切り口で物流効率化を追求しています。今後も「物流をとめない」という使命を果たすため、取り組みを進化させていきます。



より効率的に多くの荷物を運ぶ

- 乗務員2人が2台のトラックで運んでいた荷物を、1人のドライバーがトラック2台分の荷物を運ぶ



1台でより多くの荷物を運ぶ

- 容積センサーや荷重センサーで取得した車両の空きスペースなどの車両情報を活用し、積載率を向上させる



NEXT Logistics Japan株式会社についてはこちら



日野自動車を支える力

商業CASE推進部

商業CASE推進部 コネクティッドグループ

川田 尚侑

後輩

ベテラン

商業CASE推進部 技術戦略グループ長

川田 泰

入社以前から、生活を縁の下で支えるトラック・バスに魅力を感じていました。私は現在、廃棄物収集車両を提供する商用車メーカーの立場として、現場の課題解決に携わっています。特に現場に行かなければ気づかない課題を発見したときに、大きなやりがいを感じています。現場の作業者の立場で考えることに加え、さまざまな知見を吸収し、「現場のプロよりもプロ」になることで、お客様の信頼を得られることを実感しています。現場は常に困っています。今後は、さらに幅広い視点から現場の課題を解決できるようになり、自分自身がお客様のビジネスを縁の下で支え続ける存在になりたいです。

現場作業の危険性やムダ・ムラなど、人流・物流の現場に潜在する課題を発見し、ソリューションを提案することは、日野自動車ならではの価値を生みます。

スピーディーに価値を提供するためにも、私たちは「現場第一主義」をモットーに、現地現物で課題解決に挑んでいます。直接お客様の生の声をお聞きし、困り事一つひとつに丁寧に対応する姿勢は、若い世代にも伝えていくべきことだと考えています。

この部署ができて1年にも満たないですが、「現場力」が強みのプロ集団に成長し、社内外からさらに信頼されるよう、これからも現場に向かい続けます。

CASE・MaaS

新たなソリューションを通じた価値提供

日野自動車は「車両が世に出たあとに寄り添い続け、クルマに関係するすべての人を笑顔に」することを目指し、「商業CASE」を推進しています。

2019年には石川県小松市、香川県三豊市と協定を締結し、地域公共交通を活かした新しいモビリティサービスの実証実験を開始しました。

トラック・バスをお客様のもとで“もっとはたらく存在”にするため、今後も現場で課題の特定、改善を行い、商業CASEを通じてお客様・社会への貢献を続けていきます。

CASE

Connectivity コネクティビティ 接続性	Autonomous オートノマス 自動運転	Shared&Services シェアード 共有	Electric エレクトリック 電動化
---------------------------------	------------------------------	--------------------------------	----------------------------

「CASE」とはダイムラー社の造語で、「自動車メーカーからモビリティのサービスプロバイダーへと変わる」という戦略の実行の方向性を具体化したものです。



小松市との協定締結



三豊市との協定締結