

コーポレート・ガバナンス ▶ 社外取締役メッセージ    コンプライアンス・リスクマネジメント

## 社外取締役メッセージ

連結ベースでコーポレート・ガバナンス体制を固め、  
世界の物流・人流をリードするグローバル企業へ

社外取締役 萩原 敏孝

はぎわら・としたか=1940年生まれ。1967年早稲田大学大学院法学研究科修了。1969年株式会社小松製作所入社。1990年同社取締役に就任し、1999年に代表取締役副社長、2003年同社代表取締役会長。2013年日野自動車株式会社独立社外監査役を経て、2015年より同社独立社外取締役。



### ▶グローバル企業として、高いポテンシャルを秘めている

日野自動車の役員に就任する以前は、国内に軸足を置いている、まじめで実直な会社という印象を持っていました。しかし、実際になかに入ると海外での売上比率も大きく、高い商品開発力をもった、グローバル企業として発展する大きなポテンシャルを秘めた会社だと感じるようになりました。

私は社外取締役として、業務執行を監督するだけでなく、会社が持続的に発展していくためのマネジメントを側面からサポートしていきたいと考えています。当社が展開するトラック・バス事業は、自動化や省人化、環境負荷低減といった、物流・人流におけるさまざまな社会ニーズへのグローバル規模での貢献が期待されています。こうした社会課題を解決できる企業として、当社が真のグローバル企業を目指す過程では、ときにはリスクテイクしながらも前へと踏み出していかなければならないでしょう。そのようなときに思い切って背中を押すことも役割のひとつであると考えています。

### ▶国際化を「本社」から進めていくことが大切

これまで社外監査役として2年、社外取締役として5年、日野自動車と関わってきましたが、当社のコーポレート・ガバナンスの仕組み、体制は相当に高いレベルにあると思っています。しかしながら、本当に大切なのは、ここまで高めてきた制度や仕組みが目指すものが、しっかりと機能しているか、グローバル企業としてコンプライアンスや内部統制を含めたコーポレート・ガバナンスが末端まで浸透しているかどうかということです。当社がグローバル企業として一段と成長していくためには、コーポレート・ガバナンス体制を連結ベースで整備し、機能させる必要があります。国際化のためには、文化の違いやコミュニケーションの問題など乗り越えるべき多くの課題があり、なかでも人財の確保・育成は最重要課題のひとつです。そして、どこどのようなアライアンスを組み、どのような部門にどのような人財を当てはめてゆけば、強みを活かし、弱さを補えるのか——こうした視点での国際化をまず「本社」から進めていく必要があるでしょう。

日野自動車は、グローバル企業としてはまだ発展段階にあります。取締役会をより活性化させ、成長戦略を徹底的に議論し、これを実行していくことで、世界の物流・人流をハードとソフトの両面でリードするような存在を目指してほしいと考えています。

コーポレート・ガバナンス ▶ 社外取締役メッセージ コンプライアンス・リスクマネジメント

## 社外取締役メッセージ

### 進化するコーポレート・ガバナンスを基盤に、 「サステナビリティ経営」を目指す

社外取締役 吉田 元一

よしだ・もとかず=1948年生まれ。1971年一橋大学商学部卒業後、三井物産株式会社に入社。2001年同社取締役就任、2007年から代表取締役専務執行役員、2008年代表取締役副社長執行役員。2012年に学校法人明星学苑理事長に就任。2015年より日野自動車株式会社独立社外取締役。

#### ▶よき企業市民として持続的な成長が求められる

企業経営は、本質的に二つの面を持っていると思います。一つはよき企業市民であること。もう一つは持続的な成長です。良い企業はこの両方のバランスが取れた経営ができ、その実現に第三者の客観的な視点で経営執行を監督・助言し協働するのが社外取締役の役割であると考えます。企業経営に対する社会要請はSDGs、ESGと複合化・多岐化し、顧客・従業員・株主・地域社会等のステークホルダーに対する責任ある対応と、環境・安全・人権などに最大の配慮が求められます。これらの社会的責任を果たすためにも収益力を高め、持続的成長に向けた十分な体力を持つ安定した財務体質を造らなければなりません。日野自動車は「稼ぐ力」を高める経営改革を続け、環境、社会にも配慮した「サステナビリティ経営」を目指さなければなりません。その為には、経営の内部執行者に対し、外部の第三者視点が必要となり、それが私たち社外取締役の役割であり、そのバランスの上にコーポレート・ガバナンスがあると認識しています。

#### ▶「Challenge2025」を実現し、未来から選ばれる会社になる

自動運転、電動化、CASE、MaaSの新しいモビリティ社会やDX時代への対応、With/After コロナでの市場変化等、当社をとりまく環境は、急速に変化しています。

新時代を見据え、当社は経営戦略『Challenge2025』を策定し、現場ニーズへの素早い意思決定とアクションを起こせる組織改革、先進技術やDX化に対応する組織の新設等の様々な改革に意欲的に取り組んでいます。『Challenge2025』実現に向け、取締役会で真剣な議論と意思決定がなされ、経営執行が的確な行動をとる為には、しっかりとしたコーポレート・ガバナンスが基本となります。当社はコーポレート・ガバナンス委員会の下、中長期戦略の策定、リスク・マネジメント、コンプライアンス体制の構築等、企業統治の仕組みを進化させています。しかし世界各国でビジネス展開する企業として、コーポレート・ガバナンスを一層浸透させるには、世界中の「チーム日野」一人ひとりが企業理念、ビジョンの体現者として意識を持ち活動することが必要です。

社会インフラとして物流・人流ビジネスが拡大する中、ステークホルダーの期待に応え、持続的に成長し、未来から選ばれる会社にならなければなりません。その為に経営陣に時にはブレーキを踏み、時には背中を押し、真摯にもの申せる社外取締役として力を尽くしていきたいと思っております。