



2025年に向けて

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

2018年10月30日

日野自動車株式会社

代表取締役社長 最高経営責任者

下 義生

はじめに

**今日、重大交通事故、CO₂問題、人手不足など、
様々な社会問題が人流・物流においても顕在化。**

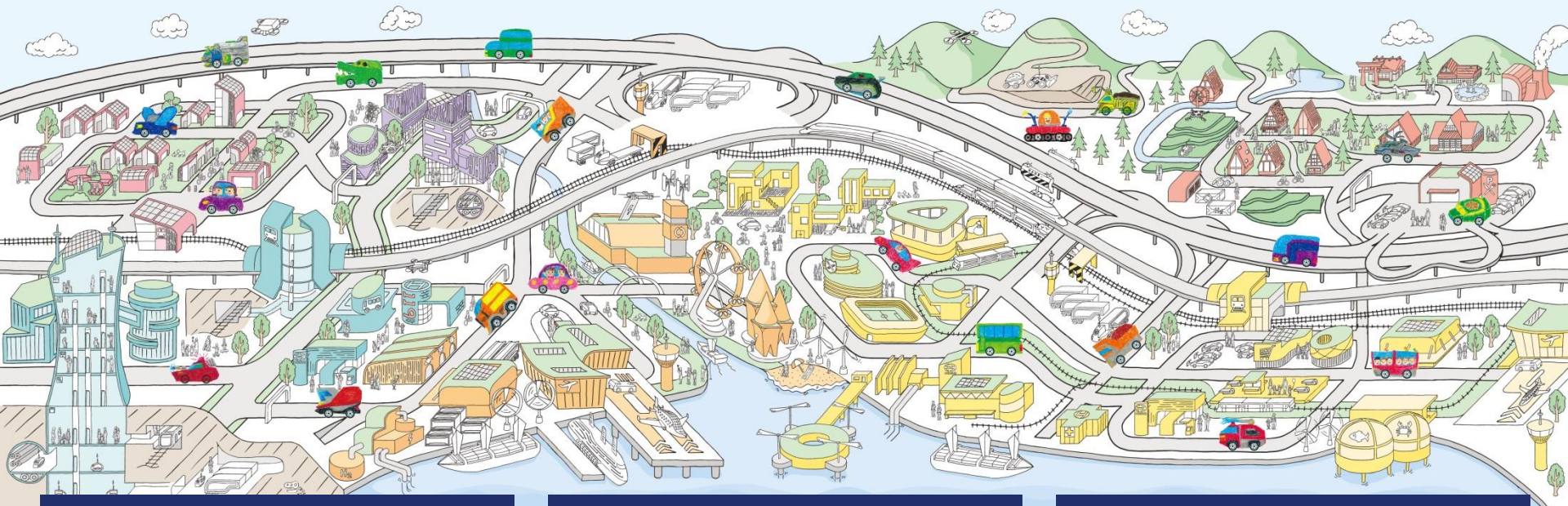
**日野は、これらの課題を解決すべく、
自社のみならず仲間づくりを通じて
あらゆる力を結集し、
真正面から取り組みます。**

I. 実現したい社会と日野の価値提供

II. 持続的成長に向けた事業基盤強化

1. 将来実現したい社会

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

2. 解決すべき課題と日野の価値提供

複雑化しているお客様と社会の課題を、
「3つの方向性」の取り組みで複合的に解決

解決すべき課題

安全	重大交通事故
環境	CO ₂ 問題
効率	お客様ビジネスの持続的成長 ドライバー不足等の物流危機

お客様・社会への価値提供

- 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



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

「もっと、はたらくトラック・バス」の3つの方向性



3. お客様・社会への価値提供

① 交通死亡事故ゼロ

日野車「**高速道路 死亡事故ゼロ**」「**一般道 死亡事故ゼロ**」を目指す

2020年代～

2030年代～

2018年

2025年～

ヒューマン
エラーを
「減らす」

安全運転支援活動

安全運転レポート・お客様センター講習

ドライバーモニター

脇見、居眠り
などの警告

ドライバー健康モニター

→ ドライバー、車両、荷物
三位一体の情報活用

交通死亡
事故ゼロ

ヒューマン
エラーを
「なくす」
車両の開発

後続有人
隊列走行

後続無人
隊列走行

PCS※
EDSSなど

高度運転支援

自動運転

～レベル2

レベル3～4

※ PCS（プリクラッシュセーフティ）はトヨタ自動車㈱の登録商標です

3. お客様・社会への価値提供

② CO₂排出量の大幅削減

「日野環境チャレンジ2050」の達成に向け、 ビジネスの各段階で「CO₂排出量ゼロ チャレンジ」

お客様と共に
走行中CO₂削減

省燃費運転支援活動（エコ運転レポート・お客様センター講習）

一台・一人でより多く運ぶ取り組み（積載効率アップ）

新車
CO₂
削減

日野の技術で
すべての車両を
電動車に

実用化済み

2020年頃までの
市場投入予定車

2020年～



小型HVトラック

大型HV
トラック



大型HVバス
小型EVバス
中型PHVバス



小型EVバス
(改良版)



小型EVトラック

電動車
フルラインナップに
向けた車種拡大

HV・PHV
EV・FCV

2050年電動化
100%

電動化共通
プラットフォーム

生産～廃棄までの
CO₂削減

車のライフサイクルCO₂排出量ゼロ チャレンジ

工場CO₂排出量ゼロ チャレンジ

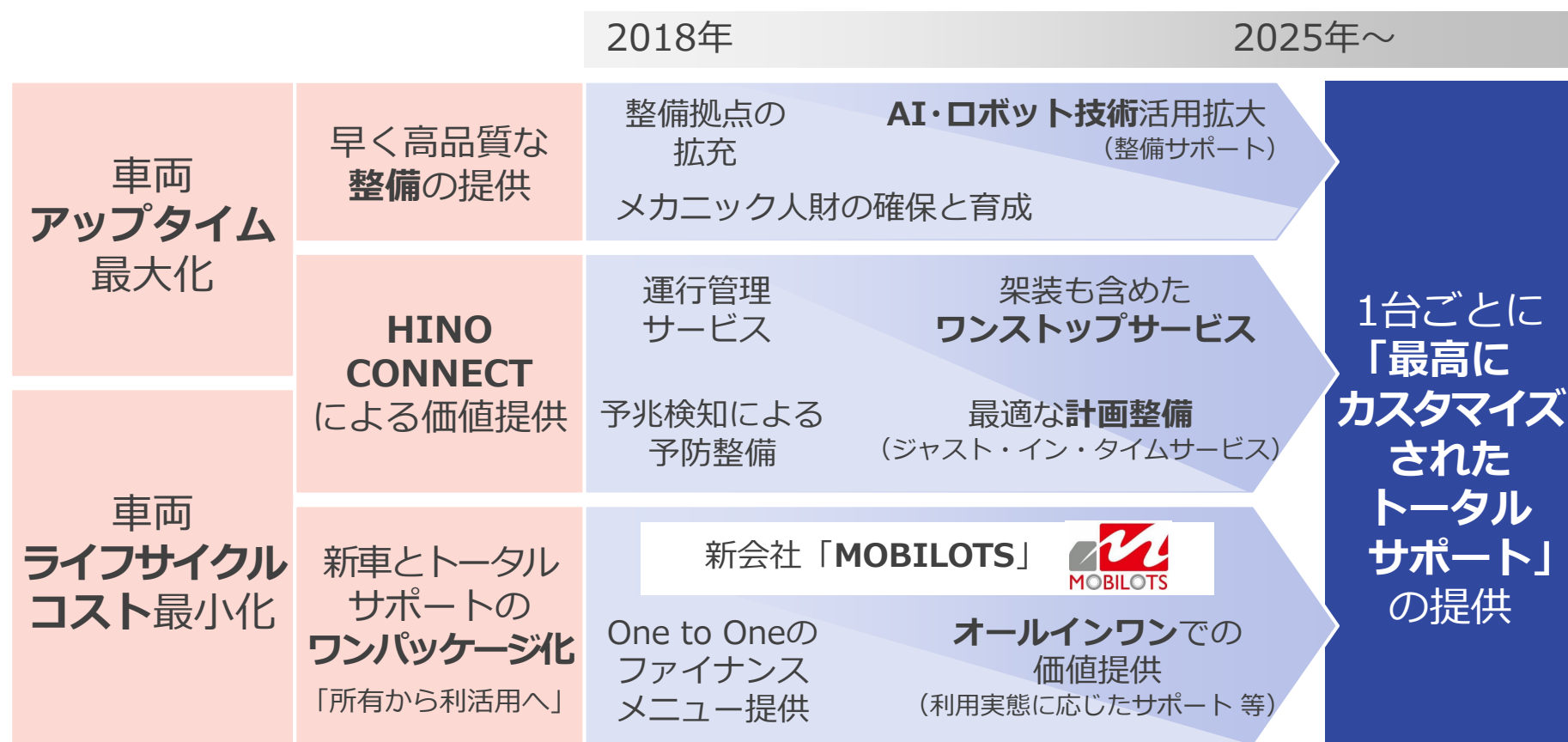
日野環境チャレンジ2050目標達成



3. お客様・社会への価値提供

③ お客様ビジネスの発展支援

先進技術も活用し、
お客様の車両1台ごとに**One to One**のサポートを提供



お客様ニーズに最適な商品の提供

3. お客様・社会への価値提供

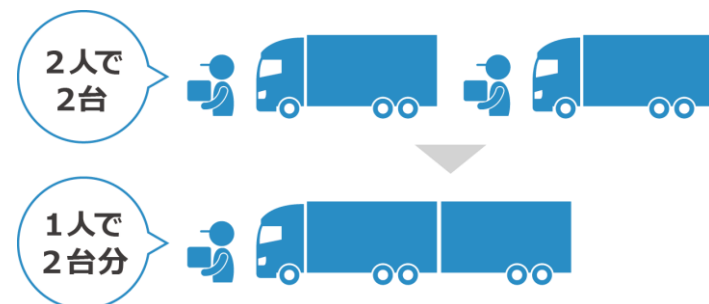
④ 人流・物流の更なる効率化 [1]

最適車両の最適稼働と、積載効率アップで物流を効率化

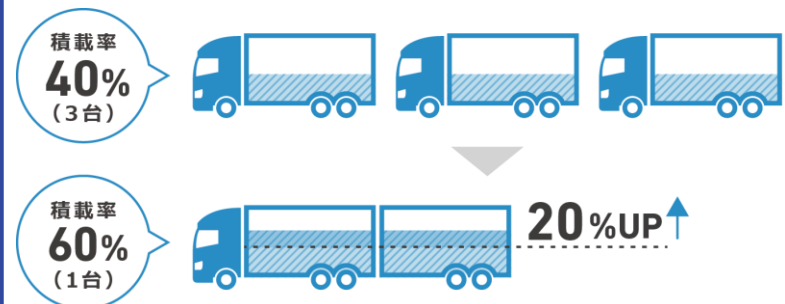
人流・物流ソリューション

取組み

一人でより多く運ぶ＝幹線大量輸送
→ドライバー不足の解消



一台でより多く運ぶ＝物流マネジメント
→輸送効率の向上



三位一体の情報活用

車両情報

ドライバー情報

荷物情報

体制 ・ パートナー

トヨタグループ



荷主様



運送事業者様

NEXT Logistics Japan(株)を設立、実証実験を開始 (2019年事業化予定)

3. お客様・社会への価値提供

④ 人流・物流の更なる効率化 [2]

蓄積した様々なデータを活用し、
お客様・社会へさらなる価値を提供

「実現したい社会」に向けた貢献

価値提供

お客様

期待を超え、感動して
いただける価値提供

車両・荷物などの情報

マッチング、シェアリング
荷物トレーサビリティ
運行管理、ドライバーサポート など

新たなステークホルダー

車両、ロケーション、
サービス拠点などのデータを活用した
新たな価値提供

人流・物流の周辺にある情報

道路交通状況、荷動きから見た
経済動向、各種KPI情報 など

商業物流・人流データプラットフォーム

I. 実現したい社会と日野の価値提供

II. 持続的成長に向けた事業基盤強化



1. 2025年に向けた成長と事業構造変革

3つのビジネスで成長 ⇒ 持続的成長が可能な事業構造へ

3つの
方向性

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

日野の
ビジネス

新車ビジネス

販売台数

18万台 ➡ **30万台**

保有ビジネス

整備・部品・金融など

保有台数(推定)

約175万台 ➡ 約**270**万台
在庫率 約3割 在庫率 約**5割**

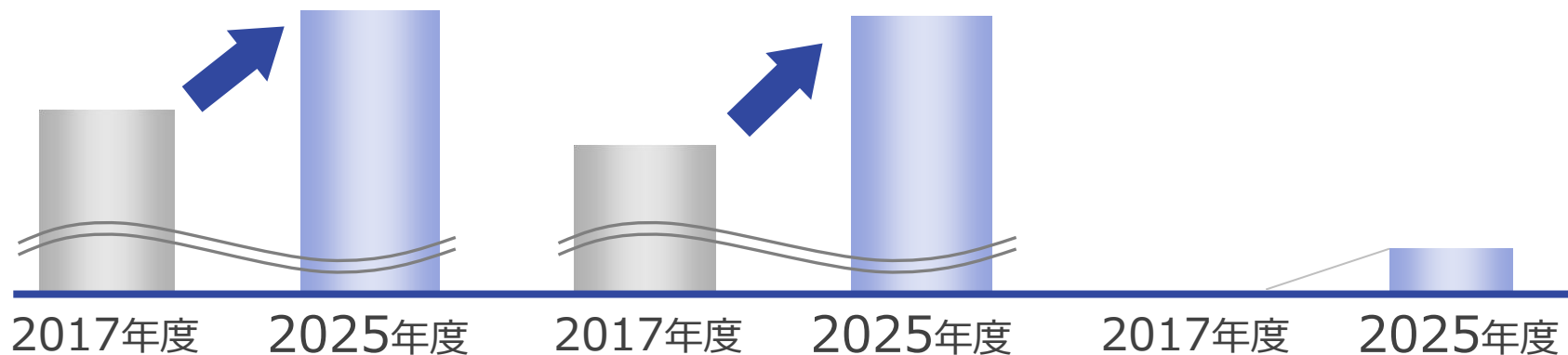
ソリューションビジネス

事業イノベーション

ソリューション

事業企画 ➡ **安定事業化**

収益増
イメージ



2. 更なるビジネスの基盤強化

① 成長の考え方

12/20



新車ビジネス		保有ビジネス	
台数	年間販売台数	グローバル保有台数(推定)	
	18万台 [2017年度] → 30万台 [2025年度] 1.6倍	約175万台 → 約 270 万台	
		グローバル在庫率	×
		約3割 → 約 5 割	
台数増 施策	地域ごとの拡販施策	期待在庫台数 (お付き合いのある台数)	 2.5倍
	「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	約52.5万台 → 約 135 万台	
×	台当たり 付加価値向上	入庫促進	
	アライアンスも活用した 抜本的原価低減	整備力向上	
収益	新車販売増 ⇒ 保有台数増 ⇒ 安定した事業構造へ		



2. 更なるビジネスの基盤強化

② 新車ビジネス（地域ごとの拡販施策）

**地域の「三本柱」に加え、海外諸地域でバランスよく成長
⇒ 年販30万台を達成**

〈販売台数〉
千台/年

300

地域の
三本柱

日本

55

ASEAN

111

米州

69

中国

13

その他

52

185

67

58

30

2

28

2017年度

2025年度

海外で拡販＝グローバル保有台数増へ

・ **ASEAN各国の経済成長取り込み**

- クロスボーダー物流対応
- 定温 / 低温カーゴ需要への対応 など

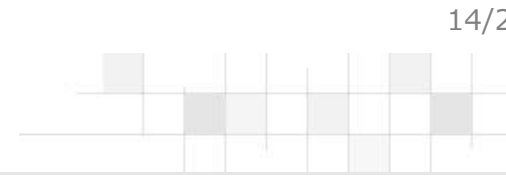
・ **北米 中型高馬力帯参入**（2019年より本格販売開始）

・ **中南米拠点国での拡販**（メキシコ・コロンビア等）

・ **世界最大市場で、最適価格帯商品投入**

・ **ロシア、中近東などで拡販**

③ 新車ビジネス（開発）



既存領域を徹底的に効率化し、最適商品の「早い開発」を実現
⇒ 効率化で捻出した余力は先進領域へ投入

「早い開発」で
最適商品を
タイムリー
に投入

- ・ デジタル開発で「開発期間半減」を目指す
[一括企画(架装含む)] [モデルベース開発] [3Dデータ活用]

・ お客様の近くで迅速にニーズに応える車両開発



日本

基礎技術・
基本モジュール
開発



タイ

ASEAN
最適車開発



米国

北米
専用車開発



中国

中国
最適車開発
先進技術実証
など

アライアンス
も活用した
商品拡充

- ・ 技術の相互補完
- ・ 車両／ユニットの相互供給

2. 更なるビジネスの基盤強化

④ 新車ビジネス（生産・調達）

お客様へ「もっと早く」「もっと安く」、最適商品を生産

- ・お客様の近くで車両生産し、リードタイム短縮 = 「早く」
- ・価格競争力のある車型を他の新興国へも輸出 = 「安く」

短い生産
リードタイム
でお客様へ
お届け

タイ

中型トラック



インドネシア

小型トラック



中国 ※

大型トラック



北米

北米専用車



価格競争力のある車型の
「中核生産拠点」「輸出拠点」へ

新工場で更なる
現地化・効率化

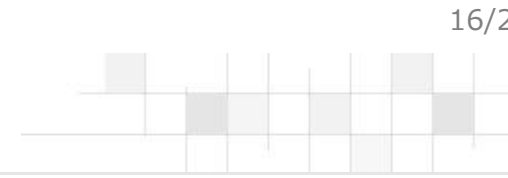
※ 現地メーカーとの合弁生産

アライアンス
も活用した
抜本的な
原価低減

- ・原単位にこだわりぬいた**抜本的原価低減**
(モジュールごと、バリエーション全体の継続的原価低減)
- ・**調達JVの活用** (TRATON)
- ・インド等の**新興国部品採用拡大** (ASHOK LEYLAND)

台当たり
収益拡大

⑤ 保有ビジネス



2017年度 2025年度

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

期待入庫台数は現状の2.5倍 → 下記の施策でしっかりサポート

入庫促進

- ・ **DMSにより、お客様情報をしっかり把握**
(販売店情報システム)
- ・ **HINO CONNECT等を活用した予防整備**

整備力 向上

- ・ **整備拠点の新設・リニューアル**
過去国内3年平均 10拠点/年 → 今後も継続推進
- ・ **整備人財の育成と生産性向上**
国内整備メカニックは25年までに1.3倍 レーンあたり整備台数は1.5倍へ

「絆」強化

- ・ **お客様センターをすべての海外拠点へ展開**
お客様との関係強化で、継続的に深くお客様をサポート



自分たちの力だけでなく、あらゆる力を結集して社会の課題解決

安全・環境技術を追求めた最適商品

既存技術

先進技術

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

TRATON
GROUP

戦略的協力関係



領域拡大

ISUZU

EV C.A. Spirit



運送
事業者様

荷主様

公的
機関等

と共に取り組む

トヨタグループ



商業「CASE」※推進



3. 経営の目線

	2017年度	2025年度の目線
売上高	1.8兆円	2.5兆円
営業利益率 (額)	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
整備在庫率※	約3割	約5割
期待在庫台数	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・在庫率

「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



HINO

将来予測についての注意事項

本資料には、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。

日野自動車株式会社



HINO