

2

事業方針

- 21 マテリアリティ
- 23 日野の「目指す姿」

マテリアリティ

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

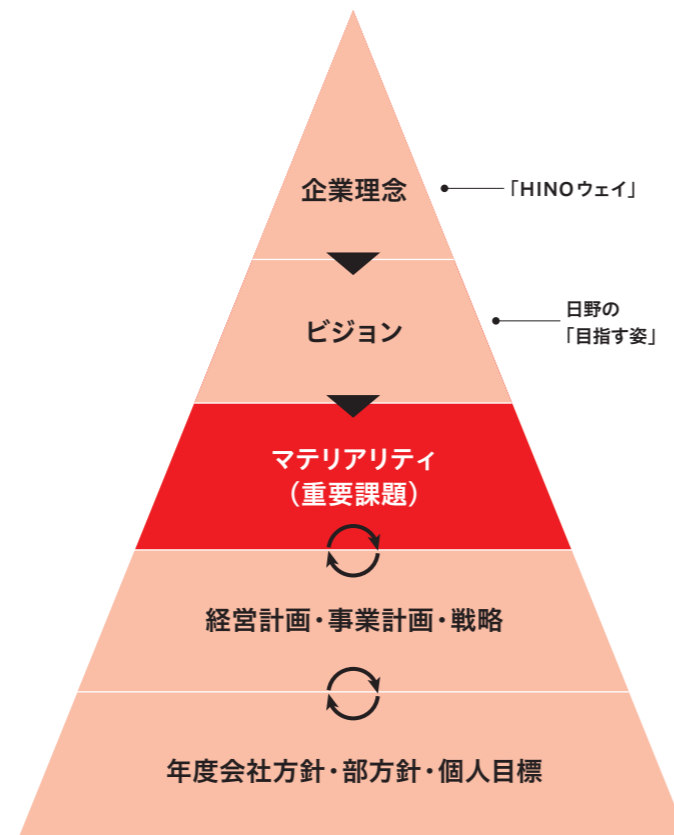
当社は、「人、そして物の移動を支え、豊かで住みよい世界と未来に貢献する」という使命の下、社会インフラである人流・物流を支えるトラック・バスを通じてお客様と社会の課題に向き合ってきました。2023年4月には、エンジン認証不正問題を真摯に受け止め、今後も「会社の使命」を果たしていくために、信頼回復の先にある経営ビジョンである日野の「目指す姿」を公表。そして、2023年12月に豊かで住みよい持続可能な社会の実現に貢献するために当社として取り組むべき社会課題を洗い出し、そのなかから私たちが特に重要だと考える8つの課題をマテリアリティとして特定しました。

■ 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、CO₂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・人材育成・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

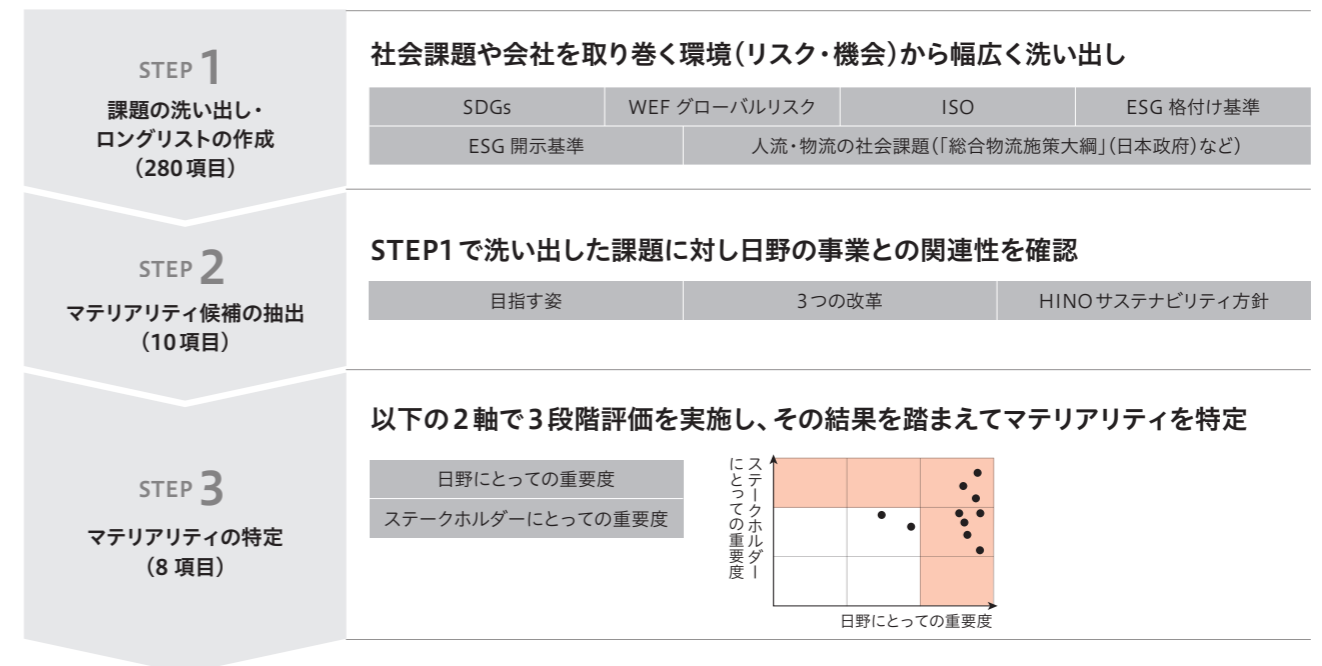
最初に、当社を取り巻く環境と社会課題を網羅的に捉えるために、グローバルなサステナビリティテーマを広範囲にリストアップすることからスタートしました。SDGs、WEF グローバルリスク、ISO、ESG 格付け・開示基準などに加え、人流・物流に関わる社会課題(ドライバー不足、物流効率化、車両のカーボンニュートラル化など)も幅広く収集し、280項目のロングリストとして整理しました(STEP 1)。

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げたテーマ・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



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
	強靱で持続可能なサプライチェーンの維持

日野の「目指す姿」

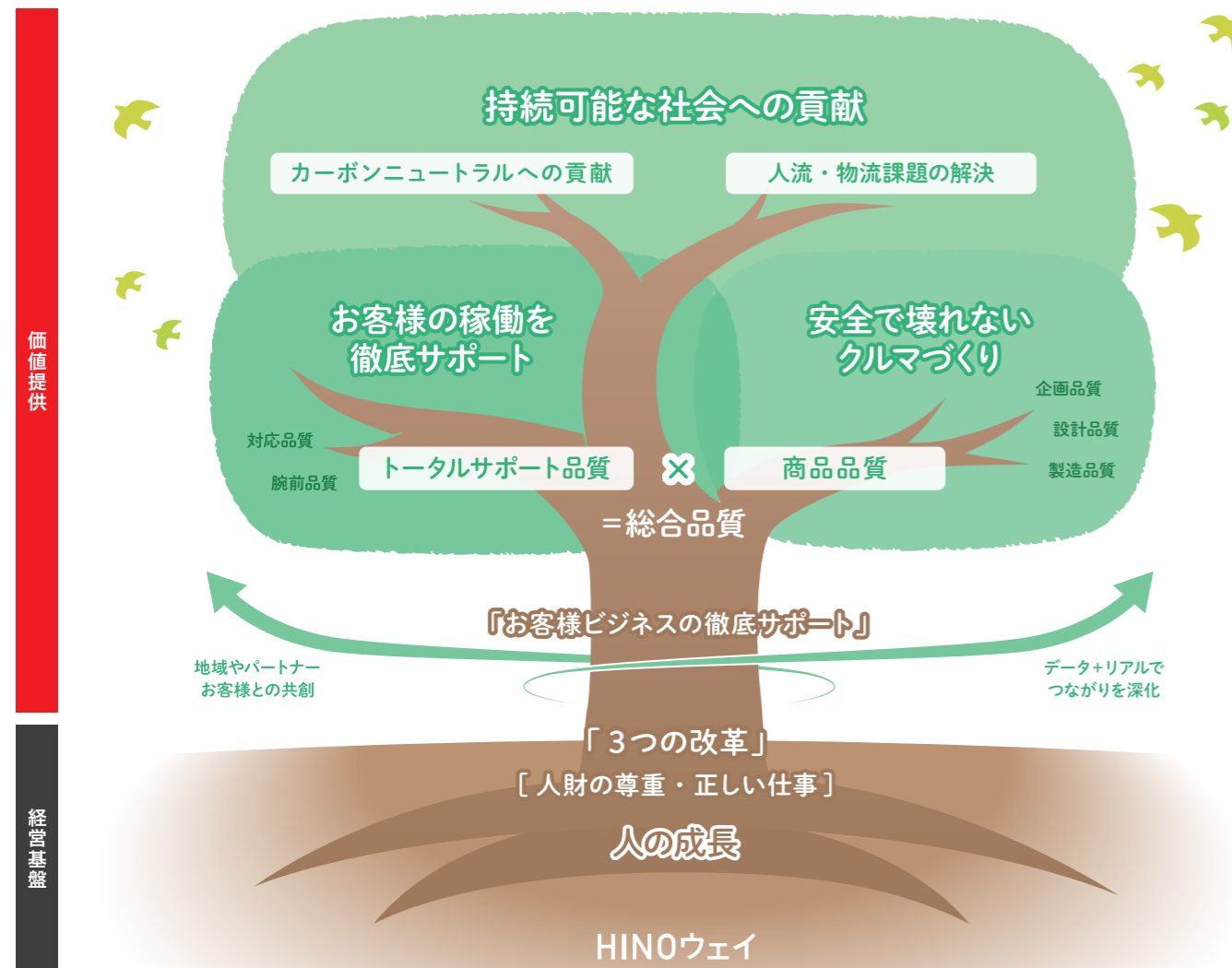
社会と日野グループの持続的な発展を実現していくために

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

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



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

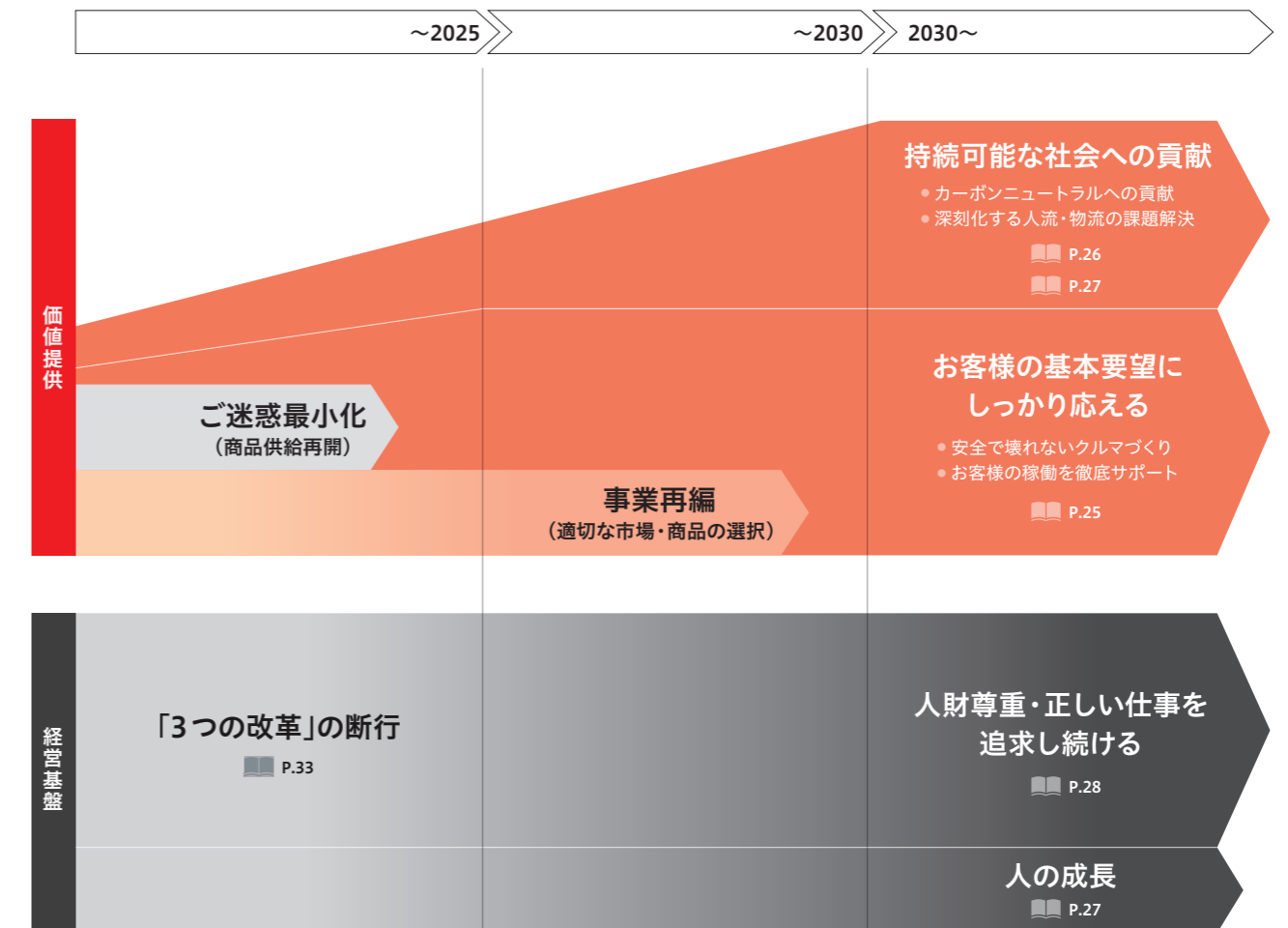
まずはエンジン認証不正問題により、ご迷惑をお掛けしているお客様への対応を最優先に取り組みます。同時に、量の拡大を優先してきた事業を身の丈に合った適切な規模に見直すなどの事業再編を進めます。

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材育成への投資など、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



日野の「目指す姿」

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の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けてきました。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。

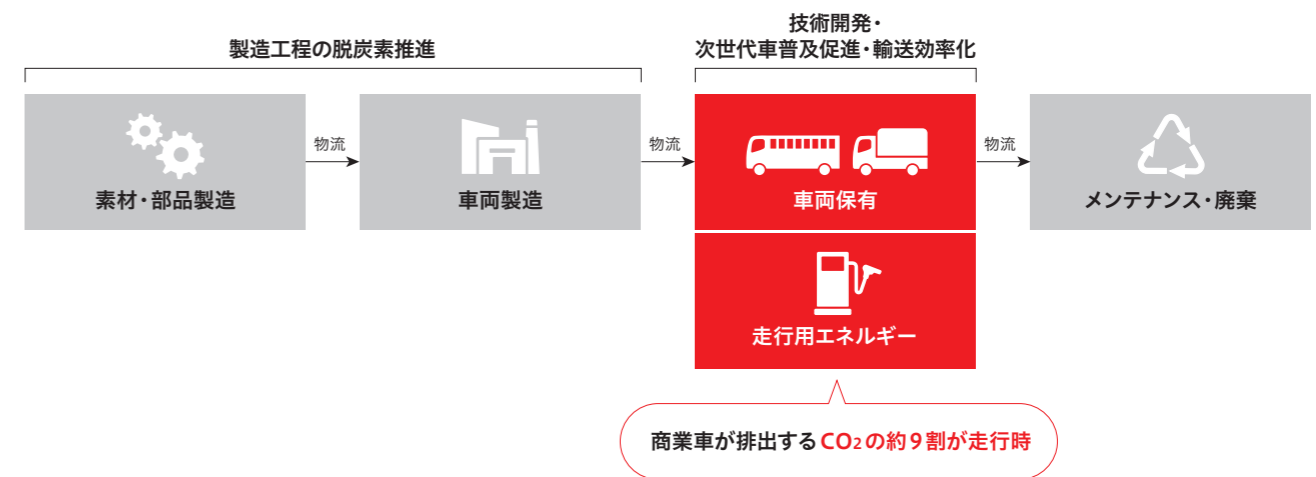
トータルサポートでは、デジタルデータを活用し、お客様に最適な車両の提案から納車時期や整備が必要なタイミングの連絡など、クルマ周りに関するお客様の業務負担を軽減し、お客様がご自身のビジネスに注力できる環境整備をお手伝いします。また当社の国内向け全車と海外向けの一部車両にはコネクティッドサービス「HINO-CONNECT」を標準装備し、車両データを当社とお客様が共有しています。ICTデータを活用することで、故障が予測される箇所を事前にお知らせする予防整備や事前に修理部品を準備して壊れてもすぐに直せる体制づくりで、お客様のアップタイム最大化とトータルコスト最小化に貢献します。

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。

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CO₂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考え方の大前提
「3つのない」

- CO₂を出さない
- 働くクルマを止めない
- トータルコストを悪化させない



カーボンニュートラルにつながる多様なソリューション



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。



日野の「目指す姿」

車両走行時のCO₂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「CO₂を出さない」「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」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かい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。

「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

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。

