



統合報告書

# INTEGRATED REPORT 2024



日野自動車株式会社

## HINOウェイ

お客様や社会に貢献するという  
日野の原点に立ち返り、  
一人ひとりが大切にすべき価値観とあるべき姿を  
「HINOウェイ」としてまとめました。  
私たちはこの「HINOウェイ」を胸に、  
互いを尊重し共感を大切にする職場風土を育て、  
お客様と社会に日野らしい価値を  
提供していきます。



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

HINOウェイの価値観



## CONTENTS

Chapter

## 1

## HINOの価値創造

- 04 トップメッセージ
- 07 価値創造のあゆみ
- 08 事業と特長
- 09 価値創造プロセス

Chapter

## 2

## 中長期の方針・戦略

- 11 日野の「目指す姿」
- 13 日本事業 COO メッセージ
- 15 CFO メッセージ
- 17 マテリアリティ
- 19 3つの改革
- 21 4社協業・2社経営統合について

Chapter

## 3

## 企業価値の向上

- 23 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
- 26 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
- 29 事故のない安全な社会の実現
- 32 企業活動における人権尊重
- 33 「正しい仕事」を支えるガバナンス
- 40 従業員尊重と多様な人財の活躍
- 45 信頼回復に向けた  
ステークホルダーとの誠実な対話
- 46 強靱で持続可能なサプライチェーンの維持
- 47 TOPICS 令和6年能登半島地震への支援

Chapter

## 4

## データ編

- 49 10カ年財務サマリー
- 50 財務・非財務ハイライト
- 54 会社情報・株式情報
- 55 関係会社情報

## 編集方針

本報告書は、日野グループの価値創造に関する方針・戦略およびその取り組みをお伝えし、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを深めていくことを目的として発行しています。編集にあたっては、IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」と経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」を参考にしています。

## 対象範囲：

日野自動車株式会社を中心にグループ会社の報告を含む。

## 対象期間：

2023年4月1日～2024年3月31日

一部報告対象期間外の内容も掲載。

発行時期：2024年12月

## 見通しに関する注意事項：

本書に記載されている将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。

## 企画・編集：

日野自動車株式会社 経営企画部

e-mail:hml.csr@hino.co.jp (\*マークを@にご変更ください)

## 情報開示体系

	財務情報	非財務情報
対話	株主総会 決算説明会	
報告書	決算短信	事業報告書 有価証券報告書 コーポレート・ガバナンス報告書
	統合報告書	
WEB	株主・投資家情報ページ	サステナビリティページ



Chapter

# 1

## HINOの価値創造

- 04 トップメッセージ
- 07 価値創造のあゆみ
- 08 事業と特長
- 09 価値創造プロセス

# TOP MESSAGE

トップメッセージ

日野の「目指す姿」を追求し

社会課題解決への貢献と

長期的な企業価値向上を

確実なものとしていきます。

代表取締役社長 CEO

小木曾 聡

## 社会インフラを支える責務を果たす

### 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

私たち日野グループは社会インフラであるトラック・バスを主力商品として、「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」という会社の使命を掲げて事業を行っています。これは私たちの存在意義そのものであり、創業時から不変の使命です。近年においては、人流・物流を取り巻く環境が激変するなか、社会インフラを支えているという責務を考えると、私たちはますます、商用車でビジネスをされているお客様をお支えし、お役に立たなくてはならないと感じています。

しかしながら、未だ出荷再開が果たせていないトラック・バスの一部車型については、引き続きご迷惑をお掛けしており、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様には心よりお詫び申し上げます。まずは、出荷再開を果たし、本当の意味でお客様と向き合う日野になれるよう、一步一步、歩みを進めてまいります。

今後は、引き続き信頼回復に努めるとともに、一日でも早く事業回復するためにも、商品力の強化、競争力の強化に取り組みます。

### HINO ウェイを礎とする経営の推進

当社グループは、「HINO ウェイ」を全ての判断・行動の礎として事業活動にあたっています。2023年に、2030年以降も見据えた長期ビジョンとして日野の「目指す姿」を策定するとともに、その実現に向けて取り組むべき8つの重要課題（マテリアリティ）を特定しました。

これらを上位方針として中期の事業計画や年次の会社方針・部方針・個人目標などに落とし込むことで、お客様と社会に提供する価値の質をいっそう高めるとともに、社会課題解決への貢献をさらに加速し、当社グループの持続的な成長と企業価値向上の実現を目指しています。このことが、日野ブランドをさらに強くし、新たなステージにつながるものと考えています。

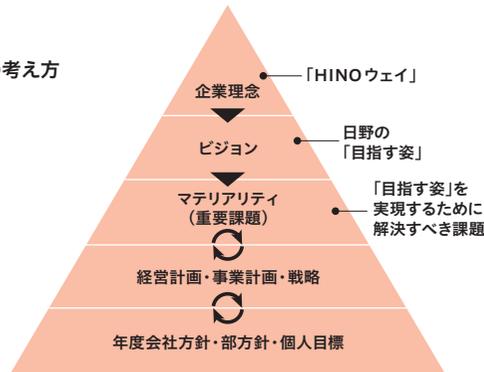
また、二度と不正を起さないという強い決意の下、グループ一丸となり取り組んでいる「3つの改革」においても、「HINO ウェイ」を軸

## トップメッセージ

とし、経営層が率先垂範し改革を進めています。なかでも、事業活動の大前提となる従業員一人ひとりの「正しい仕事」の実践においては、型式指定申請業務におけるより透明度の高い監視・牽制体制を確立し、2024年4月に、トラック・バス用エンジンの設計・開発プロセスとエンジン認証の当局への申請プロセスに関して、品質マネジメントシステムの国際規格「ISO9001」の認証を取得できました。このことは大きな成果と捉えています。今後も経営層が現場に寄り添い、コンプライアンスファーストの意識浸透を徹底していきます。

■ P.20 ISO9001の取得

### 経営の考え方



### 従業員との対話を重ね、理念浸透と実践を推進

この1年は、引き続き、当社グループで働く一人ひとりに「HINOウェイ」を浸透させることに注力してきました。経営層と従業員の双方向コミュニケーションの場である経営情報共有会や対話会を開催し、「HINOウェイ」に基づいたさまざまな議論を行ってまいりました。また、こうした活動が結実し、現場で自分の頭で考え、答えを見つけて「考動」できる人財が育っているのを頼もしく感じています。

一方で理念を浸透させ、一人ひとりの「考動」につなげるのは容易ではありません。したがって今後も活動を継続してまいりますし、そういった努力のなかで人が育っていくものと考えています。

さらに、2024年度は、「HINOウェイ」の実践につながる浸透を加速すべく、当社グループで働く一人ひとりが自身の価値観と「HINOウェイ」との共通点を見つけて深掘りするディスカッションをメインとした勉強会を予定しています。

これからも改善を重ね、経営層が率先垂範し浸透活動を粘り強く愚直に続けていきます。

### 日野の「目指す姿」の追求

#### 価値提供の質向上と、その基礎となる経営基盤の強化

私たちがこれからもお客様・社会のお役に立ち続けるには、それぞれのお客様の視点に立ち、お客様のビジネスの成長にどのように貢献していくかを考え続け、新たな価値を創造していかなければなりません。

当社グループは、日野の「目指す姿」と併せて、その実現に向けたロードマップを策定し取り組んできました。価値提供の面では、まず商品の提供を一日も早く再開し、お客様に対するご迷惑の最小化を目指します。その先に、カーボンニュートラルや人流・物流課題の解決も見据えた取り組みを進めています。また、それを支える経営基盤の強化にも注力し、「3つの改革」に取り組みながら、人の成長にフォーカスした人財戦略を推進しています。

2023年度においては、おおむねロードマップに示したステップに沿って進捗できたと認識していますが、「ご迷惑最小化」や「人の成長」においては、取り組みをさらに加速させる必要があると認識しています。今後も一つひとつの課題に向き合い、着実に日野の「目指す姿」

を追求していきます。

日野の「目指す姿」で表現しているとおり、日野自動車は今一度「原点」である「社会・お客様への貢献」を軸に、人財育成と商品・サービスの進化に注力していきます。台数・売上拡大に偏った戦略から、この「原点」に立ち返ることにより、企業基盤や人財の強化が実現し、企業の持続的成長につながる手応えを感じています。

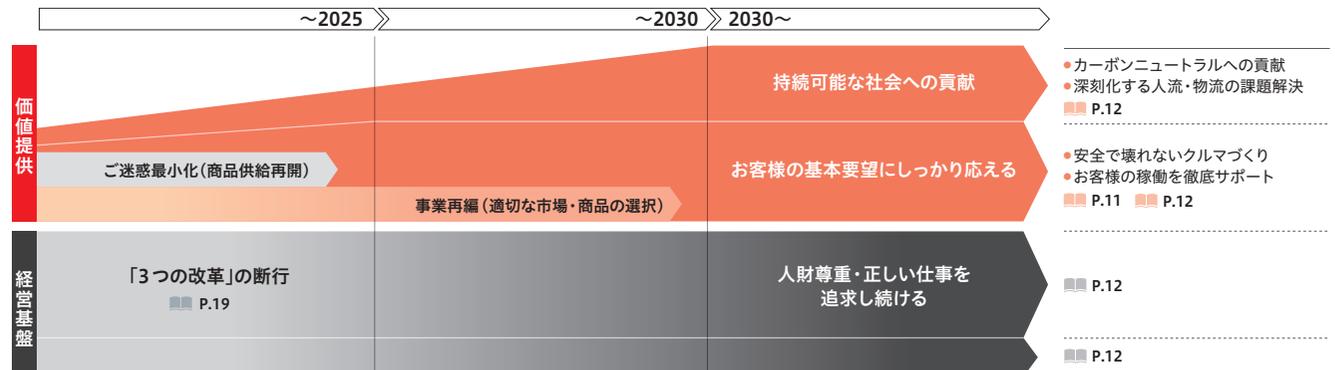
### お客様・社会への価値提供に向けて

#### 引き続き「総合品質」の磨き上げに注力

エンジン認証不正問題によって出荷停止となったエンジンのうち、大型エンジン「A09C」の搭載車両については、国内市場における出荷を再開しました。中型エンジン「A05C(HC-SCR)」、大型エンジン「E13C」については一日も早く国内の型式指定の再認可を取得し、お客様に車両をお届けできるよう進めてまいります。

また、お客様へ価値提供をし続けていくには、商品・サービスを軸とした経営を行い、私たちの強みである「総合品質」を磨き上げることに尽きると考えています。そのためには、規模拡大を優先した量を追う経営から脱却し、適切な規模に見直すための事業再編も重要です。中国事業の見直しや米国における部品事業の撤退を決定し、身の丈に合った適切な市場・商品の選択において一歩前進させることができま

### 日野の「目指す姿」実現に向けたロードマップ



## トップメッセージ

した。一方で、これらの経営判断により、ご迷惑をお掛けすることになったお客様をはじめとするさまざまなステークホルダーの皆様には誠実な対応に努めるとともに、従業員とはオープンなコミュニケーションで寄り添ってまいります。改めて、これまでのご支援とご尽力に心より感謝申し上げます。

今後は、さらにお客様と長く深くつながり、お客様のビジネスを徹底サポートすることで、日野ブランドそのものを骨太で強いものにしていかなければなりません。改めて、経営層が覚悟を持ち、グループ一丸となってお客様を起点に取り組んでいきます。

### カーボンニュートラルと人流・物流課題の解決に向けて取り組みをさらに加速

新しい価値提供として、カーボンニュートラルや人流・物流課題など、深刻な社会問題であると同時に重要なお客様ニーズでもある諸課題の解決を目指しています。

2023年10月には、当社グループのカーボンニュートラルに関する方針や戦略、取り組みを公表しました。電動車の普及促進のみならず、内燃機関車の燃費向上や燃料の多様化など「マルチパスウェイ」で対応し、さまざまなお客様のニーズに寄り添う多様なソリューションを提供することで商用車のカーボンニュートラルを加速していきます。

■ P.23 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

そのための種まきも着実に進展しています。例えば、電動車の普及については、小型BEV※1トラック「日野デュトロZ EV」の商品拡販に加えて、グループ会社の株式会社CUBE-LINXでは、電動商用車の導入と運用を支援しています。また、グループ会社のNEXT Logistics Japan株式会社では、2023年5月からトヨタ自動車株式会社と当社が共同開発した燃料電池大型トラックの走行実証を実施するなど、さまざまな取り組みを推進しています。

さらに、CJPT株式会社※2が2023年10月に新たにタイで立ち上げたCJPT-Asiaへも参画しました。カーボンニュートラル社会の実現に加え、物流における輸送力不足、社会インフラの対応、安全性の向上など、社会課題の解決に貢献することを目指して、思いを共有するパートナーの皆様と取り組みを強化・加速してまいります。

※1 BEV：バッテリー式電気自動車

※2 Commercial Japan Partnership Technologies 株式会社。2021年4月「電動化」と「物流効率化」を2本柱にCASEの社会実装・普及に取り組む企業として設立。トヨタ自動車株式会社、いすゞ自動車株式会社、スズキ株式会社、当社が出資

### 価値提供のための経営基盤の強化

#### 「人の成長」にフォーカスした新たな人事中期計画をスタート

お客様と社会に提供する価値の質を高めていくためには、それを実行する従業員一人ひとりの成長が欠かせません。そこで2024年4月には、新たな人事中期計画を策定し、量を追う経営によっておろそかになっていた「人の成長」へと注力していくことを明確化しました。一人ひとりの目指すキャリア実現の支援に軸を置いた人財育成や社内コミュニケーション活性化など、従業員が自社に誇りを持ち、やりがいを持っていきいきと働けるような環境を整備し、一人ひとりの成長と挑戦を後押しする施策を多数展開していきます。

併せて人事評価についても「人財育成」と「モチベーションの向上」を重視し、これまで以上にメリハリと公平性・納得性を重視した制度へと改めました。

■ P.40 従業員尊重と多様な人財の活躍

#### さらなる成長に向けた財務基盤の強化

一方で、財務面の基盤強化も喫緊の課題であると認識しています。残念ながら2023年度の実績、2024年度の見込みともに、エンジン認証不正問題による影響の継続と不採算事業の影響により、本来あるべき収益には届いていません。資産の有効活用や、固定費・間接経費のムダ撲滅の徹底とともに「総合品質」の磨き上げによって、スピード感を持って本来の利益水準を実現させ、財務基盤の強化と成長原資の確保につなげます。

#### 4社協業・2社経営統合による強力なシナジーを発揮

#### 志を一つにする仲間たちと協力し、社会課題の解決に貢献

2023年5月には、当社と、三菱ふそうトラック・バス株式会社、当社の親会社であるトヨタ自動車株式会社および三菱ふそうトラック・

バス株式会社の親会社であるダイムラートラック社の間で4社協業・2社経営統合に関する基本合意書を締結しました。

カーボンニュートラルの実現や人流・物流課題の解決には、技術開発投資をはじめ多大な経営資源が必要であり、一社で取り組むことは困難です。競争法やその他の法令に基づく許認可取得、継続中の当社のエンジン認証不正問題への対応などが影響し、最終契約締結と統合完了の日程は延期することとなりましたが、この4社協業・2社経営統合が持つ意義に変わりはありません。

志を一つにする仲間と強力なシナジーを発揮して社会課題の解決に貢献していきます。

#### ステークホルダーの皆様へ

#### 社会から必要とされる企業グループを目指す

改めて、価値創造の起点はお客様であると考えます。当社グループがお客様や社会からの期待にお応えし、選んでいただかなければ社会に価値を創出できません。

2024年1月、トヨタグループビジョン「次の道を発明しよう」が発信されました。発明への情熱と姿勢こそがトヨタグループの原点であると受け止め、当社グループとしても創業の原点に立ち返り、これからも人や物の移動を支えることを通じてお客様と社会から必要とされる企業になるべく、「HINOウェイ」を私たちの全ての礎として、企業グループ一丸となって不断の努力を続けてまいります。そのうえで、中長期的な成長を目指すとともに、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様の期待に応え続け、社会に価値を創出していきます。

今後も、対話や情報開示を通じてフィードバックいただいたことを経営に活かし、さらなる企業価値向上を目指してまいります。

代表取締役社長 CEO

小木曾 聡

## 価値創造のあゆみ

1917年に初の純国産トラックの試作に成功して以来、日野グループは社会の大量輸送ニーズに応え、日本の戦後復興や高度経済成長を支えてきました。1980年代以降は、地球環境保全への取り組みやお客様に対するビジネス面のサポートも本格化。近年では、最新技術を駆使して、人と物の移動にまつわるお客様・社会課題の解決にも挑んでいます。

1910-	1950-	1980-	2000-	
<p><b>社会の大量輸送ニーズに応える</b></p> <p>日本初となる純国産トラックの量産を開始。戦後復興期の大量輸送へのニーズが高まるなか、トレーラートラックやトレーラーバスで日本の発展に大きく貢献しました。</p>	<p><b>日本の経済成長期における物流を支える</b></p> <p>ますます高まる物流ニーズに応えるために、トラックの積載容量向上やサービス体制の強化を推進。人流・物流面から経済大国日本を支えました。</p>	<p><b>地球環境保全への取り組みを開始</b></p> <p>環境問題が重要な社会課題として注目され始めた80年代。車両由来の環境負荷を低減するための取り組みにいち早く着手しました。</p>	<p><b>お客様・社会の課題解決に向け事業変革を加速</b></p> <p>社会全体のサステナビリティ意識が高まるなか、ますます多様化・複雑化するお客様の困り事や商用車を取り巻く社会課題の解決に向け、さまざまな商品・サービスを提供しています。</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>1910年 東京瓦斯工業株式会社設立</li> <li>1917年 純国産トラックの試作に成功</li> </ul>  <p>TGE-A型トラック</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1919年 東京・大森に新工場完成 日本初の純国産トラックが量産</li> <li>1942年 日野重工業株式会社として分立・設立</li> <li>1946年 物流を支える 大型トレーラートラックを発売</li> </ul>  <p>T10・20型トレーラートラック</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1947年 日本初のトレーラーバスを発売</li> </ul>  <p>T11B・25型トレーラーバス</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1958年 日本初の前2軸トラックを発売</li> </ul>  <p>10tトラック「TC10」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1962年 タイに海外初の販売会社を設立</li> <li>1971年 日野を支える販売会社のサービススタッフが競う「サービス技術コンクール」開始</li> </ul>  <p>第1回全国販売店サービス技術コンクール</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1974年 「日野ヨーロッパ」設立</li> </ul> <p>世界初の4軸低床大型トラックを発売</p>  <p>日野 KS300</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1980年 燃費性能を向上した-1981年 大中型トラック発売</li> </ul>  <p>スーパードルフィン</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1982年 「日野インドネシア製造」設立</li> <li>1991年 世界初のディーゼル・電気のハイブリッドバスを発売</li> </ul>  <p>ブルーリボンHIMR</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1993年 「日野地球環境憲章」を策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2005年 安全・省燃費運転の講習を提供「お客様テクニカルセンター」開設</li> <li>2006年 小型ノンステップバス「日野ポンチョ」発売</li> </ul>  <p>日野ポンチョ</p> <p>衝突被害軽減ブレーキを大型トラック世界初搭載</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2017年 「日野環境チャレンジ2050」を策定</li> <li>2018年 物流効率の最大化、安心安全な物流の実現を目指す新会社「NEXT Logistics Japan 株式会社」を設立</li> </ul> <p>「NEXT Logistics Japan 株式会社」コーポレートサイト</p> <p>世界初ドライバー異常時対応システム搭載の大型観光バス「日野セレガ」を発売</p> <p>ICTを活用したお客様向けサービス「HINO-CONNECT」の提供を開始</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019年 国産初の連節バス 大型路線バス「日野ブルーリボンハイブリッド連節バス」を発売</li> </ul>  <p>大型路線バス「日野ブルーリボンハイブリッド連節バス」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2020年 トヨタと日野、燃料電池大型トラックを共同開発</li> </ul>  <p>大型トラック「日野プロフィア Z FCV」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2021年 電動車エネルギー管理を提案する新会社「株式会社CUBE-LINX」を設立</li> </ul> <p>「株式会社CUBE-LINX」コーポレートサイト</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2022年 新たな企業理念「HINOウェイ」を発売</li> </ul> <p>小型BEVトラック「日野デュトロ Z EV」を発売</p>  <p>日野デュトロ Z EV</p>

## 事業と特長

日野グループは、安全性、環境性、快適性を追求したトラック・バスの提供を中心として、「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」事業を展開しています。研究開発から生産、販売、サービス・サポートまでの一貫体制を構築し、そのネットワークはグローバルに広がっています。

### 事業



#### トラック・バス

人流・物流における、お客様・社会の課題解決に向け、品質・耐久性・信頼性に優れ、安全性や環境性、快適性を追求した商品を国内外で展開しています。



大型観光バス「日野セレガ」

大型トラック  
「日野プロフィア ハイブリッド」

#### トヨタ向け車両

「TOYOTA」ブランド車両の受託生産をしています。



ランドクルーザー



#### 補給部品

充実したアフターサービスを実現するため、適切な整備やメンテナンスに必要な補給部品を供給しています。全国にある営業拠点を通じて、確かな品質の部品をスピーディーにお届けします。



日野グローバルロジスティクス



#### その他

お客様の車両の稼働を支えるアフターサービスや各種ソリューションサービスを提供しているほか、産業用ディーゼルエンジンも販売しています。



販売会社メカニックスタッフ

### 概要

関係する資本  
(価値創造の源泉)

商品QDR※を支えるものづくり ※ QDR: 品質、耐久性、信頼性	設備投資 <b>737</b> 億円	生産拠点数 国内 <b>4</b> 拠点、海外 <b>13</b> 拠点	製造資本	
革新的な商品を 生み出してきた開発力	研究開発費 <b>553</b> 億円	特許件数(2003~2024年3月末取得実績) <b>2,475</b> 件	知的資本	
お客様に 価値を提供する人財	従業員数 <b>34,072</b> 人 (単体 12,175 人)		人的資本	
グローバルに広がる 強靱で持続可能な サプライチェーン	サプライヤー(一次) 約 <b>400</b> 社		社会関係資本	
お客様のビジネスを サポートする 販売・サービスの ネットワーク	販売拠点数 国内 <b>40</b> 拠点、海外 <b>14</b> 拠点	お客様テクニカルセンター累計利用者数 約 <b>11</b> 万 <b>1,000</b> 人		
地域社会との つながり	国内(単体)拠点所在自治体数 <b>1</b> 都 <b>1</b> 道 <b>4</b> 県 <b>11</b> 市町村	海外販売実績国・地域数 <b>94</b> カ国	自然資本	
資源の有効活用	再生可能エネルギー電力使用量 <b>305,461</b> MWh	非再生可能エネルギー電力使用量 <b>225,847</b> MWh		
	燃料消費量 <b>2,024</b> 千GJ	水使用量 <b>2,829</b> 千t		
価値創造を実現する 財務基盤	売上 <b>1兆 5,163</b> 億円	親会社株主に帰属する当期純利益 <b>171</b> 億円	財務資本	
	株主資本 <b>3,170</b> 億円	営業利益 <b>-81</b> 億円		資本金 <b>727</b> 億円

(注) 数値は全て2023年度の実績

# 価値創造プロセス

## 事業を通じてお客様と社会の課題を解決し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指す

日野グループは、私たちの強みである「総合品質」のさらなる磨き上げと経営基盤の強化に取り組み、お客様と社会に価値を提供し続けることで、持続可能な企業価値向上を図ります。

HINO 基本理念    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



持続的なステークホルダーとのつながりと価値の循環



Chapter

# 2

## 中長期の方針・戦略

- 11 日野の「目指す姿」
- 13 日本事業COOメッセージ
- 15 CFOメッセージ
- 17 マテリアリティ
- 19 3つの改革
- 21 4社協業・2社経営統合について

## 日野の「目指す姿」

## 社会と日野グループの持続的な発展を目指して

2023年4月、日野自動車は「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」の実現に向けて、「総合品質」を高め、「3つの改革」を断行し「人の成長」を優先した経営を行います。  経営戦略

## 豊かで住みよい世界を目指して

当社グループは「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、「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」を高めることで、お客様・社会に価値提供をしていきます。

当社の主要商品であるトラック・バスは、人と物の移動を支える社会インフラの一部であり、お客様が必要とされる時に稼働できる状態にあることが求められています。当社はお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し、商品では当社が強みとしてきたQDR\*をよりいっそう高めることでお客様の事業に貢献していきます。

そのために、当社従業員一人ひとりが日々の仕事を通じて成長し、その結果が会社の持続的な成長につながり、従業員の新たな活躍の場を育むという「人の成長」を重視して、経営基盤を強化していきます。これら全ての当社の事業活動は「HINOウェイ」を判断・行動の礎としています。

※ QDR: 品質、耐久性、信頼性

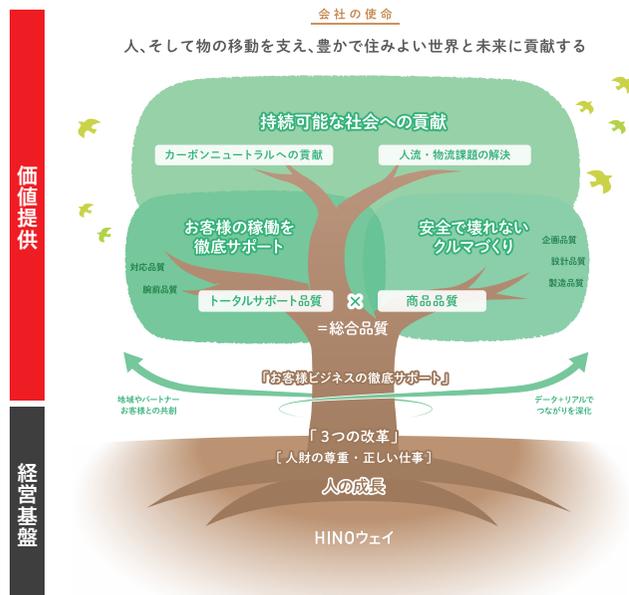
お客様のビジネスに貢献するため、当社の強みであるクルマのQDR=「商品品質」を、クルマの稼働を支えるサービスとおお客様のビジネスの困り事に対するソリューションからなる「トータルサポート品質」で最大化し、「2つの品質」が相互に支え合うことで「総合品質」を向上させ、お客様からパートナーとして選ばれ続けることを目指します。

## 安全で壊れないクルマづくり(商品品質)

当社の主要商品であるトラックは、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。「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。交通死亡事故ゼロに向けて、お客様へ安全運転講習の機会を提供するとともに、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、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んでいます。

また、ビジネスの道具であるトラック・バスが「壊れない=稼働を止めない」ことが、当社が提供しなければならない商品品質であると捉えています。そのためには当社の強みであるQDRをさらに伸ばすとともに、稼働の最大化につながる整備性を向上したクルマの開発にもよりいっそう努めます。

## 目指す姿



## 価値提供

## 「総合品質」でお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られる最も基本的なご要望であると認識しています。

## お客様とより長く、より深くつながりお客様のビジネスを徹底サポート



## 日野の「目指す姿」

### 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、お客様が必要とされる時に稼働できる状態にあることが重要です。そのために当社はトータルサポートにより、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。例えば、当社のコネクティッドサービス「HINO-CONNECT」の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をつくり、お客様の稼働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質を向上し、お客様のビジネスに貢献することで、社会の人流・物流を支え続けていきます。

■ P.26 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

### 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とともに、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に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

### カーボンニュートラルへの貢献

現在、全世界が「地球温暖化」に取り組むべき社会課題の一つが地球温暖化です。トラックやバスにおけるカーボンフットプリント(商品のライフサイクルにおける温室効果ガス(GHG)の排出量)は走行時が約9割を占めます。車両のカーボンニュートラル化推進は、商用車を提供する企業としての社会的責任であり、GHG排出量削減の取り組みを加速しています。

カーボンニュートラルを実現するには、つくる・運ぶ・使う・廃棄するという車両のライフサイクル全体で排出されるCO<sub>2</sub>を実質

的にゼロにする必要があります。そのためには車両走行時のCO<sub>2</sub>排出量削減が重要です。当社は、お客様の事業継続の観点から、「トータルコストを悪化させない」「働くクルマを止めない」「CO<sub>2</sub>を出さない」の「3つのない」を重視したカーボンニュートラルの実現に取り組みます。

具体的には、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」の取り組みで、お客様に寄り添う多様なソリューションを提供します。例えば、当社子会社である株式会社CUBE-LINXでは、お客様の商用EVアドバイザーとして導入から運行に至るまでサポートします。

また、カーボンニュートラルの実現に向け、CJPT株式会社<sup>※</sup>での取り組みや、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の連携を進めていきます。

<sup>※</sup> Commercial Japan Partnership Technologies株式会社。2021年4月「電動化」と「物流効率化」を2本柱にCASEの社会実装・普及に取り組む企業として設立。トヨタ自動車株式会社、いすゞ自動車株式会社、スズキ株式会社、当社が出資

■ P.23 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

### 深刻化する人流・物流の課題解決

少子高齢化にともなう労働力不足などにより、社会全体の輸送能力が不足する可能性が高まるなか、当社では人流・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では、グループ会社のNEXT Logistics Japan株式会社<sup>※</sup>が、ハード・ソフト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、1台で大型トラック2.5台分の荷物を運ぶことができ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を輸送することに取り組んでいます。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の自動計算を行っています。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や輸送効率を高める物流シェアリングサービスも開始しています。

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・提案することで、お客様とWin-Winとなる事業化に取り組んでいきます。

### 経営基盤

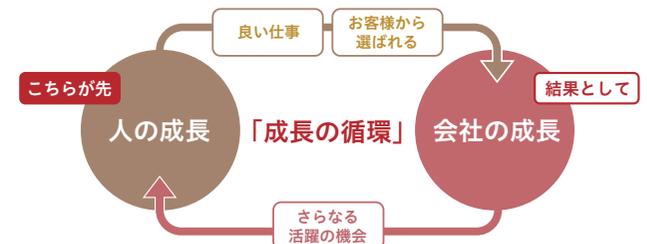
### 「3つの改革」と人の成長

当社は使命と社会的責任を果たすため、「3つの改革」に取り組んでいます。「3つの改革」では、「人財尊重」と「正しい仕事」を実践する経営改革、「人財尊重」を中心に据えた組織風土改革、新しい「日野のクルマづくり」のための構造改革に、経営層の率先垂範の下、全社一丸となって取り組んでいます。

そして、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捉え、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する人的資本投資を行っていきます。これらにより、結果として会社の成長につながる「成長の循環」を実現していきます。

■ P.19 3つの改革

■ P.40 従業員尊重と多様な人財の活躍



# COO MESSAGE

日本事業 COO メッセージ

商品品質とトータルサポート品質を

追求して

総合品質を磨き上げ

日野の「目指す姿」の実現へ。

日野の「目指す姿」を実現するには、強みである「総合品質」の磨き上げが不可欠。

QDR※の維持・向上だけでなく、カーボンニュートラルへの貢献や

人流・物流課題の解決となる技術革新を加速させ、「人と物の移動を支える」という使命を果たします。

※ QDR: 品質、耐久性、信頼性

取締役・専務役員・日本事業 COO 佐藤 直樹

1989年、日野自動車工業株式会社(現、日野自動車株式会社)に入社。2011年以降、製品開発部においてチーフエンジニアなどを務める。中長期商品戦略部長を経て、2021年に領域長、2023年に取締役・専務役員・日本事業 COO(チーフ・オペレーティング・オフィサー)に就任。

## 日本事業 COO としての使命

「4つの約束」で風通しの良い組織文化をつくり、  
お客様と社会のために事業を推進

COOとしての使命は事業計画の立案と推進責任の遂行です。日本事業の戦略を決定して中期事業計画を作成し、収益管理を行っています。また、商品の責任者であるプロダクトオーナーとともに商品計画の決定や開発プロジェクトの推進も主導しています。

業務を推進するうえでは、日頃から「気配り、心配り」を意識しています。これを根幹に、2023年の新体制発足時には配下メンバーに「4つの約束」を明言しました。この約束は、「HINOウェイ」や「3つの改革」を私なりに咀嚼して表現したものです。これまでのキャリアのなかでも、2014年からの4年間、中型トラックのチーフエンジニアとしてメンバーを牽引した経験からの学びが大きく、この「4つの約束」にもつながっています。

約束の1つ目は、「セクショナリズム打破の先頭に立ちます」。これは、部署間に横串を刺すことが役割の一つである私にとって特に重要です。ほかのCxOだけでなく部長や担当者ともコミュニケーションを取り、「自部署のためではなく、お客様と世の中のために」という意識の浸透を図っています。2つ目は、「現地・現物・現認の仕事徹底します」。販売会社や架装メーカー、仕入先、お客様のもとに積極的に足を運び、生の声に耳を傾け、対話を重ねています。この1年半で約40の販売会社の拠点を訪問しました。3つ目は、「一緒に考えCOOとして決断します」。日頃のコミュニケーションを通じて相談を受ける機会が増え、360度フィードバックでは「困り事や課題を真摯に受け止めてくれる」「困難な課題に対しても先頭に立っている」という評価を得られ



拠点訪問風景

## 日本事業 COO メッセージ

ました。4つ目は、「みなさんと風通しの良い関係を築きます」。外出や社内イベントでの所感を中心に、自分の思いを社内メッセージングアプリに投稿しています。情報共有のためだけではなく、従業員との距離を縮め、また経営層が変化したことを感じてもらうためにも、投稿を継続することが大切だと考えています。

### 中長期の戦略

#### お客様のビジネスの成長を支える 魅力的な商品、サービスづくりを進める

当社が日野の「目指す姿」を実現するうえで核となるのが、「商品品質」と「トータルサポート品質」を掛け合わせた「総合品質」です。

「商品品質」で重要なのは、お客様のビジネスの成長につながる魅力的な商品を提供し続けることです。幸いなことに、2023年度に発売した大型トラックについては販売会社から好評価を得ています。また、ある運送会社様の講演会では、同社の社長から「トラックは安い方が良いという考えは間違い。日野の新車は単体で見れば高いかもしれないが、トータルコストは安い」という話がありました。これは当社が目指す一つの姿であると考えています。

また、安全で壊れにくいクルマづくりも非常に重要です。トラックやバスによる交通事故は重大事故となる可能性が高いため、安全性の追求は商用車メーカーの責務です。当社は、交通事故防止に向けて、商品の多くに先進安全装置を搭載しています。今後も交通事故ゼロを目指して、安全性を高めていきます。壊れないクルマづくりは、お客様のダウンタイムを短縮化するという意味でも重要です。すでにQDRについてはお客様から高い評価を得ていますが、これに満足せず、さらなる高みを目指します。

さらに、現在は事業の「選択と集中」を図るなかで、車両型式の見直しや部品種類数削減を行い、仕事の効率を上げ、品質・商品力向上に努めています。

「トータルサポート品質」の向上も着実に進んでいます。一例として、2022年度には、これまで手動で行っていた整備予約と

#### 整備予約をサービス工場へ連携し効率化



導入前

導入後

作業管理を「HINO CYCLE」によってデジタル化しました。予約がリアルタイムで現場に連携されることで、限られた人・設備を効率的に使用できるようになりました。また、お客様へお届けするリードタイムの短縮による流通在庫のリーン化にも努めています。

#### 商用車に関するさまざまな課題の解決に向けて CASEの取り組みを強化

カーボンニュートラル社会の実現や人流・物流課題の解決に貢献していくためには、CASEへの取り組みが欠かせないと考えています。自動運転については2023年度、株式会社大林組とダム建設現場で4週間の実証実験を行いました（詳細は■■P.28）。人流・物流における人手不足の解決も当社の役割の一つと考えており、自動運転はその究極の解決策になりえます。また子会社のNEXT Logistics Japan 株式会社もダブル連結トラックを使った高効率輸送スキームを構築し、その解決に寄与しています。

シェアリングについても、新たに自家用有償旅客運送<sup>※1</sup>向けの運行管理受託サービスの提供を開始しました。地方部においては人口減少や少子高齢化によって公共交通の維持が困難になり、市町村自治体などが運営主体となって自家用有償旅客運送を導入するケースが増えています。しかし、交通事業に関するノウハウ不足などにより、事業継続に課題を抱えているケースが少なくありません。そこで本サービスでは、当社が運営主体から委託を受け、ドライバーへの点呼や、乗務記録などの運行管理業務を遠隔で提供。公共交通の維持が困難な地域における人々の「足」の確保に貢献しています。

電動化に関しては、2022年度に発売した小型BEVトラック「日野デュトロZ EV」が好評を博しています。また、子会社の株式会社CUBE-LINXでは、電動車や付帯設備の導入を一括支援することで、さらなる電動商用車の普及に貢献しています。なお、2023年度には当社としてのカーボンニュートラルに対する考え方と取り組みを改めて整理し、発表しました。運輸セクターのなかでも商用車が占めるCO<sub>2</sub>排出量の割合は大きく、その削減は当社にとっても喫緊の課題です。電動自動車の普及だけでなく、内燃機関車の燃費向上や、燃料の多様化など多様な選択肢で商用車のカーボンニュートラルを目指す「マルチパスウェイ」の方針で取り組んでいきます（詳細は■■P.23）。また、2023年度には、CJPT株式会社<sup>※2</sup>を通じた協力体制への復帰も果たしました。今後、ほかの国内自動車メーカーと協力し、CASEを大きく前進させていきます。

※1 自家用有償旅客運送：バスやタクシーなどが運行されていない地域などにおいて、自家用車を使用して有償で旅客運送できる制度

※2 Commercial Japan Partnership Technologies 株式会社。2021年4月「電動化」と「物流効率化」を2本柱にCASEの社会実装・普及に取り組む企業として設立。トヨタ自動車株式会社、いすゞ自動車株式会社、スズキ株式会社、当社が出資

### 株主・投資家の皆様へ

#### 総合品質をさらに高め、 商用車の未来をつくる

2023年度は営業利益が赤字となり、株主・投資家の皆様には大きなご迷惑をお掛けしました。ご期待に応えられるよう全社一丸となって取り組んでいく所存です。「選択と集中」や原価低減はもちろんのこと、あらゆる面でのムダの排除を徹底するとともに、物流効率化やカーボンニュートラルへの貢献に向けた取り組みもますます強化していきます。

現在計画中の4社協業・2社経営統合（詳細は■■P.21）は、長期的な視点で「総合品質」を最大化し、世の中の人・物の移動に貢献していくために非常に大きな意義を持つと考えています。「商用車の未来をともにつくる」という共通の志の下、日本・アジアを中心に価値ある商用車を提供していけると確信しています。引き続き、ご理解とご支援をお願いいたします。

# CFO MESSAGE

CFOメッセージ



厳しい状況下においても

中長期的な成長を目指して

収益力と競争力の向上を追求します。

エンジン認証不正問題の影響などにより十分な利益水準を確保できない状況が続いていますが、正常化への取り組みを加速させ、将来成長に向けた基盤づくりを推進することで、営業利益率8%の実現を目指します。

## CFO 中野 靖

1986年、トヨタ自動車株式会社に入社。経理や原価改善などの部門で研鑽を積み、2013年に原価改善部長就任。2017年より、当社にて参与や経理部長などを務める。常務役員を経て、2023年にCFO(チーフ・フィナンシャル・オフィサー)に就任。

## CFOとしての使命

### 「経営の羅針盤」として 将来のキャッシュフロー最大化に取り組む

CFOの使命は、会社の財産を守り増やすこと。すなわち、今ある資産を有効に活用し、将来のキャッシュフローを最大化することにあると認識しています。

私は長年、財務・経理の道を歩んできましたが、若い頃に「財務・経理は経営の羅針盤だ」と教えられました。会社を船に例えれば、現在地を正確に把握し、進むべき方向性を示すことが必要です。そのために、当社の現在の財政状態や事業ポートフォリオを点検し、どこにリスクや弱みがあり、どこにリソースを投入すべきか、事実やデータをもって指し示すこと。そして、これらを取りまとめた財務戦略を立案し、社内外の関係者からより良い理解とサポートを引き出ししていくこと。それがCFOとしての私の役割であると考えています。

### 「志」「信念」「誠実」を大切に、 自らの使命を全うする

こうした使命・役割を果たしていくために、私は日々の仕事において、「志」「信念」「誠実」を大切にしています。

中長期の事業成長を実現していくためには、もちろん会社にとっての意義や実現可能性を考慮しつつも、できるだけ高い目標、つまり「志」を持ってチャレンジしていくことが重要だと信じています。また、一度皆が納得して決めた目標に対しては、これを信じて、逃げずに、ぶれずに「信念」を持って取り組むことが重要です。そして、取り組むにあたっては嘘をつかず、ごまかさずに「誠実」に実行します。

## CFO メッセージ

### 中長期の成長に向けた方針

#### 収益力の回復に注力し、 営業利益率8%の実現を目指す

中長期的な成長に向けた方針として、本来の利益水準への回復を目指し、2030年度には、営業利益率8%の実現を目指しています。

2023年度は、エンジン認証不正問題の影響継続および不採算事業再編の影響で、本来の収益には届きませんでした。株主還元に関しても、固定資産や投資有価証券の売却などにより親会社株主に帰属する当期純利益として170億8,700万円を計上しましたが、エンジン認証不正問題による損失が業績に与えた影響は大きく、財務基盤を回復・強化することが喫緊の課題であることから、無配とさせていただきます。また、2024年度の第2四半期においては、北米向けエンジンの認証不正問題にかかる損失として、2,300億円の特別損失を計上しました。これによって2024年

度の当期純利益は2,200億円の赤字となる見込みですが、エンジン認証不正問題に関する損失処理は大きな峠を越えたと考えています。なお、今後の資金調達の方策についても準備済みです。

今後は、日野の「目指す姿」の実現に向けて、正常化へのスピードを加速させ、将来成長に向けた基盤づくりを推進します。「商品品質」と「トータルサポート品質」を掛け合わせた「総合品質」の進化に全社一丸となって取り組み、お客様の事業を支え続けることで信頼回復に努め、収益力の回復につなげていきます。

#### 事業ポートフォリオを見直し、 「選択と集中」による競争力強化を図る

財務基盤の強化と競争力の強化に向けて、「選択と集中」を進めていきます。身の丈を超えた事業拡大を追求するのではなく、原点に立ち返ってお客様・社会に必要とされる会社となるべく、お客様に貢献できていない事業および商品の見直しを進めます。また、事務・技術系の職場ではトヨタ自動車株式会社のノウハウ

も活用した「物と情報の見える化」を進め、徹底的にムダを排除することで生産性を向上させていきます。さらに保有資産はその目的・効果を再確認して売却等のスリム化を図り、売掛債権の回収早期化、固定費の徹底的なスリム化など財務体質の改善を図ります。また、お客様へお届けする商品のリードタイム短縮のため、架装メーカー様と需給連携を進め、流通在庫のリーン化に取り組んでいきます。

こうした経営資源の効率化の取り組みによって創出したリソースを、お客様から高く評価いただいている商品の改良・拡販や、日本、アセアン、オーストラリアなど優位性のある市場での事業拡大に投下していきます。もちろん、当社の強みである「総合品質」の向上にも積極的にリソースを投入し、新たな付加価値の高い商品・サービスの提供につなげて、競争力強化を図っていきます。

### 株主・投資家へのメッセージ

#### 厳しい状況下においてCFOとしての使命を果たし、 安定的・継続的な配当の実現に向けて取り組む

配当については、上記の取り組みにより競争力を高め、収益力回復と財務体質強化を図り、一刻も早い復配を目指します。そして、毎年度の業績、新規投資などを勘案しながら、連結配当性向30%を目安として安定的・継続的に行えるよう全社一丸となって取り組んでまいります。

現在、当社は非常に厳しい状況下にあります。このような時こそCFOがその使命をしっかりと果たす必要があると肝に銘じ、日々の業務に取り組んでいきます。引き続きステークホルダーの皆様にはご理解とご支援をお願い申し上げます。

### 2023年度決算トピックス

	2023年度実績	2024年度見通し
販売台数	グローバル販売台数 <b>130.2</b> 千台 前年比 ▲10.0% ●国内36.3千台 (+0.2%) ●海外93.9千台 (▲13.4%)	グローバル販売台数 <b>130.0</b> 千台 前年同期比 ▲0.2% ●国内42.0千台 前年比 (+15.9%) E13C/A05HC 見通し未反映 ●海外88.0千台 前年比 (▲6.3%)
営業利益	<b>▲81</b> 億円 前年比 ▲255億円 ●材料市況の高騰継続や固定費の増加により営業赤字	<b>300</b> 億円 前年同期比 +381億円 ●アセアン市場の低迷が継続も 円安および固定費効率化等により 100億円の上方修正
当期純利益	<b>171</b> 億円 前年比 +1,348億円	<b>▲2,200</b> 億円 前年同期比 ▲2,029億円 ●カナダ/オーストラリアの認証関連 損失については検討を続けているため 通期見通しに未反映

## マテリアリティ

# 取り組むべき重要な課題を明確化

日野グループは、「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」という当社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)を特定しています。これら課題の解決に向けた取り組みを促進し、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長および企業価値向上を目指しています。

### マテリアリティ特定背景

当社グループは、「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12月に特定した8つのマテリアリティは、当社グループがこれからもHINOウェイで定める「会社の使命」を果たし続け、日野の「目指す姿」を実現していくために取り組むべき重要な課題です。これまでの取り組みをマテリアリティを軸に捉え直し、経営資源を適切に配分して持続可能な社会の実現に貢献します。

### 特定プロセス

マテリアリティの特定にあたっては、まずグローバルな視点で200以上の課題をリストアップしたうえで、それらを当社グループの事業との関連性から整理し、10項目まで絞り込みました。その後、当社グループとステークホルダーの2軸から重要性を検討し、経営層による議論を経て、8つのマテリアリティを特定しました。

### 特定のステップ



マテリアリティ

マテリアリティ	日野としてのアプローチ	主な取り組み	対応するSDGs	ESG	頁		
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ライフサイクル/新車CO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- お客様の用途に合わせた多様な選択肢の提供</li> <li>- 輸送効率化</li> <li>- お客様への省燃費講習の実施</li> </ul> </li> <li>●工場CO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 革新技術の導入</li> <li>- 日常改善の推進</li> <li>- 再生可能エネルギーの導入 (敷地内での再生可能エネルギー発電・再生可能エネルギーの外部調達(水力発電由来、PPA<sup>*1</sup>モデル事業、非化石証書<sup>*2</sup>など)：日野グループ9社で実施、工場CO<sub>2</sub>排出量：2013年度比▲60%)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●水環境インパクト最小化チャレンジ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 水使用量低減(水使用量：2,829千t 前年比：+238千t)</li> <li>- 排水質管理の徹底</li> </ul> </li> <li>●廃棄物ゼロチャレンジ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 資源循環の推進</li> <li>- 工場廃棄物の低減(廃棄物排出量：3.75万t 前年比：+0.02万t)</li> </ul> </li> <li>●生物多様性インパクト最小化チャレンジ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 地球環境に応じた保全活動</li> </ul> </li> </ul>	     	E	P.23	
	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	<p>当社グループの強みである「総合品質(商品品質×トータルサポート品質)」をデジタルを活用してさらに磨き上げ、お客様の稼働を最大化することにより、社会インフラとしての人流・物流を支えます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●商品品質の向上                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 安全で壊れないクルマを開発するための開発効率の向上(車両型式数見直し、部品種類数の削減)</li> <li>- 将来起こりうるさまざまな不調を的確に予測できる商品の開発</li> <li>- 生産時のデータ蓄積・解析による製造品質の向上</li> </ul> </li> <li>●トータルサポート品質の向上                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- メンテナンスパックを中心としたお客様接点の深化</li> <li>- 「HINO-CONNECT」を活用した予防整備提案と整備時間の短縮</li> <li>- 整備予約・在庫管理のデジタル化(「HINO CYCLE」の導入)</li> <li>- サービス人材の育成・強化(資格・検定制度取得累計：メカニック部門約5,400人/フロント部門約6,600人/部品部門約3,900人)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 緊急サービス対応(14万7,855件)</li> <li>- サービス拠点の拡充(サービス工場の移転・建替：2022年以降国内11カ所)</li> <li>●人流・物流課題の解決                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- ガム建設現場での省人化に向けた自動運転実証</li> <li>- 地域公共交通を支えるサービスの提供</li> <li>- ハード・ソフト両面からの輸送効率化推進</li> <li>[NEXT Logistics Japan株式会社の取り組み]</li> <li>- 商用電動車両普及促進、エネルギー管理</li> <li>[株式会社CUBE-LINXの取り組み]</li> </ul> </li> </ul>	 	S	P.26
	事故のない安全な社会の実現	<p>「交通事故死傷者ゼロ」の実現に向けて、人・クルマ・交通環境を三位一体と捉え、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」という考え方で取り組み、お客様のビジネスのあらゆる場面での安全を徹底追及します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事故を未然に防ぐ先進運転支援システムの積極的な実用化とお客様の使い方合わせた安全技術の導入</li> <li>●お客様への安全運転技術講習の実施 (お客様テクニカルセンター利用者数累計：約11万1,000人、カスタマーサポートセンター利用者数累計：マレーシア約1万9,700人、インドネシア約1,700人)</li> </ul>	 	S	P.29	
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>●人権尊重の取り組みの推進                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- HINO人権方針の策定</li> <li>- 人権デューデリジェンスの実施(国内販売子会社：1社、国内仕入先子会社：1社)</li> <li>- ハラスメント撲滅活動</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●5: GENDER EQUALITY</li> <li>●8: DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</li> <li>●10: REDUCED INEQUALITIES</li> <li>●16: PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS</li> </ul>	S	P.32		
	「正しい仕事」を支えるガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>●不正を許さず、風化させないコンプライアンス意識の確立の取り組み                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 技術者向け法規教育を含むコンプライアンス教育の実施</li> <li>- 内部通報制度の周知、適切な運用(内部通報：310件 前年比：-4件)</li> </ul> </li> <li>●経営監督機能の強化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 取締役会の実効性評価とアクションプランの策定</li> <li>- 取締役会として必要とされるスキルセットに配慮した人選</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●内部統制システムの強化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 業務規程・標準の再確認と整備・更新のための仕組みづくり</li> <li>- 適切な文書・データ管理のための「文書管理規則」の制定</li> </ul> </li> <li>●リスクマネジメントの向上                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 全社横断的なリスクマネジメントの体制構築</li> <li>- リスク顕在化の未然防止(事業継続マネジメント、情報セキュリティ管理)</li> </ul> </li> </ul>	   	G	P.33	
	従業員尊重と多様な人材の活躍	<ul style="list-style-type: none"> <li>●本音の対話ができる環境づくり                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 心理的安全性向上に向けた取り組み(職場懇談会：約1,690回)</li> </ul> </li> <li>●人事中期計画に基づく「人の成長」への注力                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 自律的なキャリア形成実現のための人材育成</li> <li>- 能力の伸長・発揮に報いる評価・賃金制度への見直し</li> <li>- 従業員満足度向上に向けた取り組み</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●従業員が活躍できる職場環境づくり                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 従業員意識調査の実施と結果の活用</li> <li>- 多様な働き方を実現に向けた制度の導入(ハイブリッドワークなど)</li> <li>- 製造現場における暑熱対策</li> </ul> </li> <li>●労働安全の推進</li> <li>●健康経営<sup>®</sup>の推進</li> </ul>	   	S	P.40	
	信頼回復に向けたステークホルダーとの誠実な対話	<p>企業情報を適時・適切に開示し、さまざまな手段・機会を通じてステークホルダーの皆様と対話を重ね、お客様・社会との信頼関係を育みます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●さまざまなステークホルダーとの対話の推進                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 株主総会、大口株主とのミーティング</li> <li>- 決算説明会</li> <li>- 機関投資家・アナリストなどの個別説明会(約150回)</li> <li>- 全国販売会社代表者とのミーティング(5回)</li> <li>- 全国販売会社営業責任者とのミーティング(10回)</li> <li>- サプライヤーとのミーティング(下段参照)</li> <li>- 新技術新工法展示会(1回)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 労使対話会(4回)</li> <li>- 近隣自治会との対話(10回)</li> <li>●財務・非財務情報の適切な開示                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 有価証券報告書、コーポレートガバナンス報告書</li> <li>- 公式WEBサイトの充実</li> <li>- TCFDに基づく情報開示</li> <li>- 統合報告書の発行</li> </ul> </li> </ul>	   	S	P.45
	強靱で持続可能なサプライチェーンの維持	<p>国内外のお取引先との健全かつ公正な取引を通して、パートナーシップを構築し、相互発展を図るとともに、結束の強化に取組みます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「パートナーシップ構築宣言」に基づく適正な取引の推進</li> <li>●相互研鑽のためのお取引先とのコミュニケーション                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- サプライヤーミーティングの開催</li> <li>- 新技術新工法展示会の開催</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●相互発展に向けた競争力向上の取り組み                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 作業効率の向上、品質基準の見直し、設計変更 など</li> </ul> </li> <li>●サプライチェーンにおけるサステナビリティの推進                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 紛争鉱物の使用に関する調査(自主点検：仕入先約300社)</li> </ul> </li> </ul>	 	S	P.46

\*1 PPA：電力購入契約

\*2 非化石証書：再生可能エネルギーをはじめとするCO<sub>2</sub>を排出しない非化石電源から発電された電力の環境価値部分を証書化したもの

## 3つの改革

## 二度と不正を起こさないための「3つの改革」を推進

日野自動車が起こしたエンジン認証不正問題を重く受け止め、二度とこのような不正を起こさないために「3つの改革」を進めています。

会社の使命に立ち返り、社会的責任を果たす会社に生まれ変わることを目指し、経営層が覚悟を持って率先垂範により全社改革を断行しています。

## 概要

2022年3月、当社は、日本市場向け車両用・産業用ディーゼルエンジンの型式指定の申請プロセスにおいて不正を行っていたことを公表しました。

こうしたことを二度と繰り返さないために、法令遵守を最優先し社会的責任を果たす会社に生まれ変わるべく、全社を挙げて企業再生に向けた「3つの改革」を推進しています。

1つ目の「『人財尊重』と『正しい仕事』を実践する経営改革」では、法令遵守を最優先のうえ、「お客様・社会のお役に立つ」を起点に、経営層が現場を重視し、人に寄り添う経営に取り組んでいます。また、機能を超えて関係者が目的を共有し「一緒に考え一緒に走る」組織体制への見直しも行いました。加えて、全社レベルでの「正しい仕事」の確実な実践を担保するために内部統制システムと経営監督機能の強化を図るとともに、コンプライアンス強化を推進し、全社にコンプライアンスファーストの意識を確立する取り組みも進めています。

2つ目の「『人財尊重』を中心に据えた組織風土改革」では、「お客様・社会のお役に立つことが仕事」の意識を全員が持ち、組織風土の改革を推進しています。

3つ目の「新しい『日野のクルマづくり』のための構造改革」では、みんなでクルマをつくるために、開発プロセスの仕組み・体制のより根本的な改革を進めています。商品品質に対する信頼を取り戻すために、合理性とトレーサビリティ(エビデンスの確保)を担保できる仕組みをつくることを中核にした改革を推進していきます。

今後も「3つの改革」を継続・深化させ、より確実かつ強力に全社で推進するため、経営層自らが率先垂範する姿勢を示し続けます。また、組織・風土に関する課題や施策については、従業員一人ひとり

も積極的に変革の担い手となり、全社横断で取り組んでいきます。さらには、海外も含めたグループ全体での活動として推進するよう取り組んでいます。

 認証不正問題への対応について

## 全ての礎となる「HINO ウェイ」の浸透

「3つの改革」を含む全ての事業活動において、会社の使命である

「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」という原点に立ち返り、社会的責任を果たすためには、企業理念である「HINO ウェイ」を浸透させ、全ての判断・行動の礎にすることが不可欠です。従業員一人ひとりがお客様・社会、そして仲間に対しても、真摯に向き合い、誠実に「正しい仕事」を行い、お互いを尊重し、課題や困り事に耳を傾け寄り添い、一人ひとり、一つひとつの仕事は、社会に密接につながっていることを深く心に刻み、ありがたい姿を追求していきます。

会社の使命に立ち返り、社会的責任を果たす会社に生まれ変わる  
経営層が覚悟を持ち、率先垂範により全社改革を断行



## 3つの改革

### 2023年度の主な取り組み

#### HINO ウェイ浸透活動

各種対話機会において浸透を図るとともに、日常業務との連携を強固なものとするために「HINO ウェイ」を軸とした2023年度の方針(会社・部・個人)を策定しました。

さらに、2024年4月に運用を開始した新しい人事制度(評価・賃金制度)において『HINO ウェイ』の理解・浸透を、管理職層・組合員層共通の評価軸である「職能資格基準書」に明示しました。

#### 対話文化の定着

経営層同士で行う経営層オフサイトミーティング、経営層と従業員で行う経営情報共有会、経営層と労働組合で行う労使対話会、各部署で行う職場懇談会、その他役職等の垣根を設けず誰でも参加できる対話イベント等を継続的に開催し、対話文化の定着を目指しています。2024年度も引き続き各種対話の機会を増やしていきます。

■ P.40 従業員尊重と多様な人財の活躍



経営層オフサイトミーティング

#### 社外と「つながる」取り組み

開発者が「お客様視点」のマインドを持つために、営業部門に短期間留学する取り組みを継続しています。また、組織変革に取り組んでいる他社(自動車メーカー、電機メーカー、航空会社等)とも相互に拠点を訪問し合う交流会を開催するなど、従業員が外部との交流を図れる機会を増やしています。



電機メーカーとの交流会

#### 従業員の自発的な取り組み

従業員が自らの意思で会社や職場を良くする取り組みが広がっています。全社横断では「HINO ウェイ浸透チーム」「風土改革チーム」「愛せる会社プロジェクト」など5チームが、機能・部署単位では17チームが活動を進めています。2024年度には、それぞれの取り組みが相互に連携できる機会をつくっていきます。

#### 不正のないクルマづくりの徹底

##### トヨタ生産方式自主研究会活動

トヨタ生産方式自主研究会活動(TPS自主研)を通じ、直接的な再発防止にとどまらず、トヨタグループ共通の価値観や改善意識を育み、風土づくりや競争力強化につなげていきます。

法規認証をテーマにしたTPS自主研ではトヨタグループ各社と連携した活動を行い、得られた知見を自社の認証業務にフィードバックしています。

#### 「再出発の日」を設定

不正を風化させないために、エンジン認証不正を公表した3月4日を「再出発の日」と定めました。社長から全社に対してメッセージを発信するとともに、各部署で振り返りを実施しました。



「再出発の日」の部署における振り返り

#### ISO9001の取得

不正行為を起し得ない型式指定申請体制を構築するために、外部監査をともなう品質マネジメントシステムを構築し、2024年4月に国際規格「ISO9001」の認証を取得しました。適用範囲は当社の国内・海外向けトラック・バス用エンジンにおける設計および開発プロセスと、エンジン認証の当局への申請プロセスです。

外部の目が入った透明度の高い監視・牽制体制の下、客観的かつ信頼性のある型式指定申請業務を遂行していきます。

## 4社協業、2社経営統合について

# 移動を通じた豊かな社会の実現に向けてともに手を携える

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および日野自動車株式会社は、CASE技術開発の加速を目指すとともに、三菱ふそうトラック・バス株式会社と当社を統合する基本合意書を締結しました。

### CASE技術開発を加速させ、日本の商用車の未来をつくる

ダイムラートラック社(以下ダイムラートラック)、三菱ふそうトラック・バス株式会社(以下MFTBC)、トヨタ自動車株式会社(以下トヨタ)および当社は、水素をはじめとするグローバルでのCASE技術開発および商用車事業の強化を通じたカーボンニュートラルの実現、豊かなモビリティ社会の創造に向けて、MFTBCと当社を統合する基本合意書を2023年5月に締結しました。

この基本合意では、①MFTBCと当社は対等な立場で統合、商用車の開発・調達・生産分野で協業、②ダイムラートラックとトヨタは、両社統合の持株会社(上場)の株式を同割合で保有し、水素をはじめCASE技術開発で協業、統合会社の競争力強化を支えることで、世界的に競争力のある日本の商用車メーカーを構築する計画です。

4社の企業理念に共通するのは、「移動を通じて、豊かな社会に貢献したい」という思いです。これからは私たちが世の中に必要な存在であり続けるために、地球環境にやさしいクルマを普及させ、社会システムのなかで移動の価値を高めていきたいと考えています。

特に、人やモノの移動を通じて、暮らしを支えている商用車は、「社会インフラ」ともいえる重要なモビリティです。商用車を通じた豊かなモビリティ社会を実現するためには、カーボンニュートラルや物流の効率化など、直面している課題を解決していかなければなりません。それには多大な投資が掛かります。商用車は乗用車に比べて台数も少なく、日本市場で商用車メーカー各社が単独で対応するのは大変難しい状況です。我々の日本・アジアにおける産業・雇用を守るためには、開発・生産など事業効率を高め、競争力を強化しなければなりません。

MFTBCと当社とが一緒になり、開発・生産など事業効率を上げ、日本の商用車メーカーの競争力を磨くことで、日本・アジアの自動車産業の基盤を守り、お客様、ステークホルダー、そして日本の自動車産業のさらなる発展に貢献していきます。

また、ダイムラートラックとトヨタは両社とも、地域に合わせた「グローバル・フルラインアップ」を強みとし、カーボンニュートラルに向け、地域の事情、お客様の使われ方に応じた多様な選択肢を提供する「マルチパスウェイ」を大切にしています。「CASE技術は普及してこそ社会の役に立つ」との思いの下、その技術開発力を高め、コストを削減し、CASE技術の普及に努めている両社およびMFTBCと「移動を支え、社会に貢献したい」との志をひとつにし、ますます激しさを増すグローバルな競争を生き抜くために、ともに手を携えてカーボンニュートラルなどの社会課題の解決に邁進していきます。

### 統合完了に向けての進捗

基本合意書を締結して以降、誠実、相互尊重、多様性をベースに議論を重ねるなか、それぞれの強みや企業文化を理解し合うことで、統合に関する協議は前向きに進めています。

24年3月期中の最終契約締結、24年中の統合完了を目標としておりましたが、現在、不正競争防止法、その他の法令に基づく必要な許認可取得や、当社のエンジン認証不正問題への対応を継続しています。

締結時期および本統合については、関係者全てが合意に達し、関連する取締役会、株主、当局の承認の下、協議を進めていきます。

これまで協議は前向きに進んでおり、ともに目指す戦略的な目的が変わらず有効であることを確信しており、統合完了に向けて着実に推進していきます。





## Chapter

## 3

## 企業価値の向上

- 23 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
- 26 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
- 29 事故のない安全な社会の実現
- 32 企業活動における人権尊重
- 33 「正しい仕事」を支えるガバナンス
- 40 従業員尊重と多様な人財の活躍
- 45 信頼回復に向けたステークホルダーとの誠実な対話
- 46 強靱で持続可能なサプライチェーンの維持
- 47 TOPICS 令和6年能登半島地震への支援

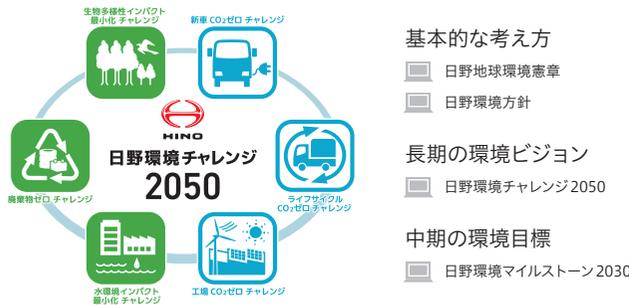
# 企業価値の向上

## 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

日野グループの主要商品であるトラック・バスの製造、お客様による使用、そして廃棄までの製品ライフサイクル全般での環境負荷低減を目指し、「日野環境チャレンジ2050」の6項目に取り組んでいます。各国政府・関連業界と連携し、お客様・社会起点の姿勢であらゆる方策を追求します。

### 環境負荷低減への取り組み

当社グループは、地球環境保全に関する基本的な考え方を「日野地球環境憲章」や「日野環境方針」として定め、長期ビジョンや中期目標に沿って取り組みを推進しています。



### カーボンニュートラルに向けた取り組み

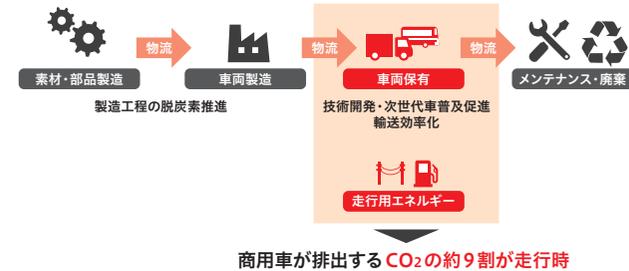
#### マルチパスウェイで商用車のカーボンニュートラルを推進

商用車のライフサイクル「つくる・運ぶ・使う・廃棄する」において走行時が最もCO<sub>2</sub>の排出量が多く、全体の約9割を占めます。

当社グループでは、お客様のニーズに寄り添い「多様な」ソリューションを提供する「マルチパスウェイ」の方針で、走行時のCO<sub>2</sub>排出量低減を目指しています。国や地域によってエネルギー事情はさまざまであり、例えば石炭由来の電力が多い地域ではほかの化石燃料

を使うよりも多くのCO<sub>2</sub>が排出されます。また、水素燃料については、インフラ整備や充填設備への投資が十分にできない地域もあります。

#### 商用車におけるカーボンニュートラルの着目点



商用車が排出するCO<sub>2</sub>の約9割が走行時

したがって、電動車（BEV<sup>※1</sup>やFCEV<sup>※2</sup>）が全ての解決策にはなりえず、内燃機関車も重要な選択肢となります。そこで当社グループは、エンジンの燃費向上や、カーボンニュートラル燃料が使用できる内燃機関や水素エンジンの開発にも注力しています。一方、電動車に関しては、電池が主体となるBEVだけでなく、水素をエネルギーとしたFCEV、発電機を備えたPHEVなど、世界各地の法規制やお客様のニーズに対応可能な電動車の提供に取り組んでいます。

商用車がおお客様の事業継続に欠かせない存在であることを踏まえ、「トータルコストを悪化させない」こと、「動くクルマを止めない」ことを重視したうえで、排出されるCO<sub>2</sub>の実質的なゼロを目指します。

※1 BEV：バッテリー式電気自動車 ※2 FCEV：燃料電池自動車

#### 走行時のカーボンニュートラルに向けた方針

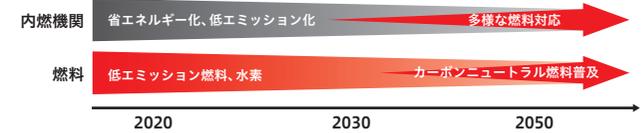


#### 内燃機関車：燃費向上と燃料の多様化

内燃機関車においては、技術改善による燃費向上に加え、低エミッション燃料、水素やカーボンニュートラル燃料を含む多様な燃料への対応を目指します。

燃料によってエンジンの構造を大きく変えるわけではなく、化石燃料の機体をベースに適材適所で部品を変え、多様な燃料への対応を図る「内燃機関プラットフォーム構想」を推進します。

#### 内燃機関の進化と燃料の多様化のイメージ



#### 内燃機関のプラットフォーム構想



ベースを共通にすることで、多様な燃料への対応と車両搭載を両立

# 企業価値の向上

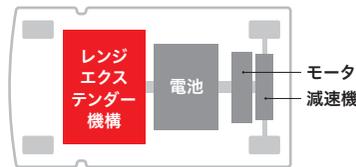
## 電動車: 多様なモデルに対応した電動車の実現へ

電動車については、「レンジエクステンダー BEVプラットフォーム構想」を実現することを目指します。レンジエクステンダーとは、さまざまなエネルギーを電気に変え、電池に充電する機構です。駆動方式をモータに統一することで多様なエネルギーへの対応が可能となります。

また充電不足を発電機で補うことで長距離走行にも対応でき、その発電機をディーゼルエンジン、水素エンジン、水素スタック、ガソリンエンジンなどに変えることでマルチパスウェイを実現できます。さらに、発電機・蓄電池としての機能を持つことから、災害時の事業継続への貢献も期待できます。

### レンジエクステンダー BEVプラットフォーム構想

**レンジエクステンダー機構**  
さまざまなエネルギーを電気に変え電池に充電する機構

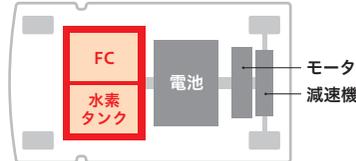


#### BEV※1



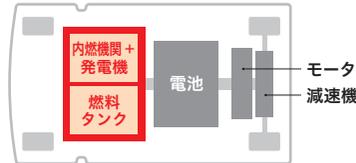
#### FCEV※2

●水素



#### PHEV※3

●化石燃料  
●水素  
●カーボンニュートラル燃料



※1 BEV: バッテリー式電気自動車 ※2 FCEV: 燃料電池自動車

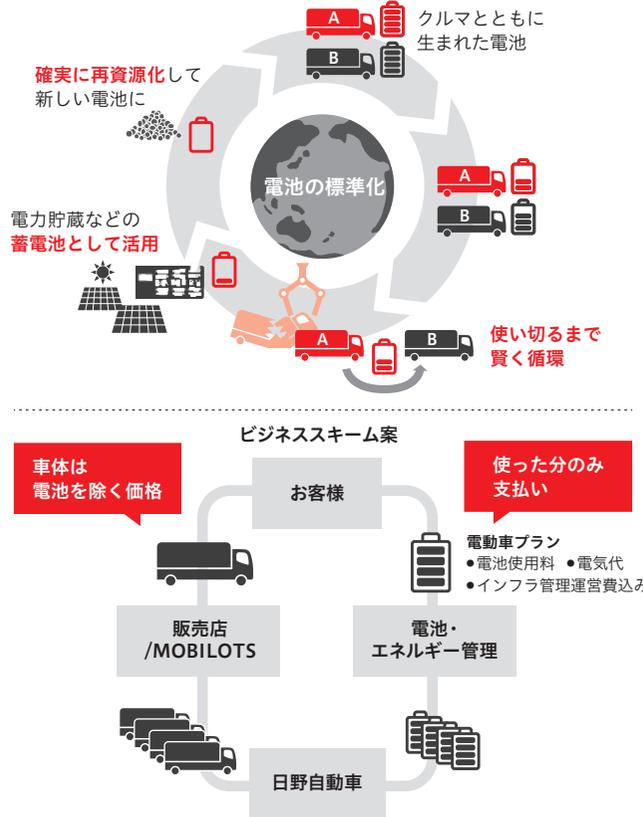
※3 PHEV: バッテリーに直接充電できるハイブリッド自動車

## 電動車普及に向けたさらなるチャレンジ

電動車の普及に向けて、車両と電池の所有権を分離する「車電分離」にも挑戦していきます。例えば、車両は電池を除く価格で購入いただき、電池はエネルギーとセットで使った分のみお支払いする方法を検討しています。これらの取り組みを行ううえでは、電池の標準化も重要な取り組みとなります。標準化された電池を車両間で共有することにより、電池を使い切るまで賢く循環させることができ、電池の大量生産にともなう環境への影響を軽減できると考えています。

業界を越えた賛同いただけるパートナーとともに、新たな仕組みづくりを推進していきます。

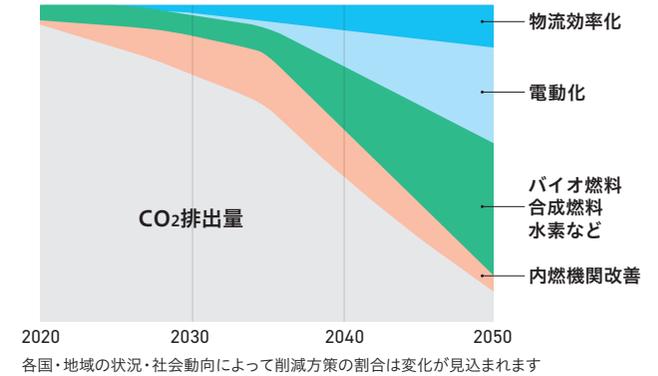
### 将来のビジネススキーム案(車電分離と電池の標準化が実現した場合)



## マルチパスウェイで取り組む新車CO2削減

多様なエネルギーを選択肢とするマルチパスウェイの取り組みにより、新車CO2排出量を低減させ、カーボンニュートラルに向けた取り組みを推進していきます。

### 新車CO2カーボンニュートラル化方策イメージ



各国・地域の状況・社会動向によって削減方策の割合は変化が見込まれます

## 企業価値の向上

### 環境チャレンジの取り組み(2025年目標に対する実績)

■ P.51 非財務ハイライト

当社グループでは、「日野環境チャレンジ2050」で掲げた6つのチャレンジに対して、5カ年の計画「2025年環境取り組みプラン」を策定し、推進しています。2023年度および2024年度の主な取り組みは、下記のとおりとなります。

#### 新車 CO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ

**目標** 2013年度比▲15%(単位輸送量※1当たり)

※1 1トンの荷物を1km or 1人を1km輸送する際のCO<sub>2</sub>排出量

**計画内容** 電動化車両の開発、導入 / ディーゼル燃費の向上 / 輸送効率化への取り組み

##### 主な取り組み

- 電動車小型 BEVトラック「日野デュトロ Z EV」の普及促進
- 大型トラック「日野プロフィアハイブリッド」を一部改良して発売
- 日本初「燃料電池大型トラック」の走行実証に貢献

#### ライフサイクルCO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ

**目標** 2013年度比▲12%(単位輸送量当たり)

**計画内容** 「つくる・運ぶ・使う・廃棄する」全プロセスでCO<sub>2</sub>排出量削減(各国・各業界との連携)

##### 主な取り組み

- 自動車工業会の各社とライフサイクルCO<sub>2</sub>算定方法を検討実施
- お取引先のCO<sub>2</sub>排出量の見える化や削減活動の横展開支援5社

#### 工場 CO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ

**目標** 2013年度比▲30%(グローバル総排出量)

**計画内容** 革新技術の導入 / 日常改善の推進 / 再生可能エネルギーの導入

##### 主な取り組み

- 工場CO<sub>2</sub>排出量: 2013年度比▲60%
- 再生可能エネルギーの導入: 敷地内での再エネ発電、再エネの外部調達(水力発電由来、PPA※2モデル事業、非化石証書※3など)をグローバル連結9社で実施

※2 PPA: 電力購入契約

※3 非化石証書: 再生可能エネルギーをはじめとするCO<sub>2</sub>を排出しない非化石電源から発電された電力の環境価値部分を証書化したもの

##### その他 外部イニシアチブへの取り組み

- カーボンニュートラルに向けた経済社会システムの変革を目指す経済産業省の「GXリーグ」に参画(2024年)

#### 水環境インパクト最小化チャレンジ

**目標** 水使用の無駄を省いた削減の取り組み(全グローバル工場)

**計画内容** 使う水は少なく / 還す水はきれいに

毎年、水量や水質の水リスク評価を実施しています。地域の水環境に配慮するとともに、事業への影響度が高い拠点では、取水量の削減活動に注力しています。水質に関しては、法令の排出基準値よりもさらに厳しい自主基準値で管理しています。

##### 主な取り組み

- 取水量の自社削減量: 概算 34万 5,700t

#### 廃棄物ゼロチャレンジ

**目標** 2018年度比▲12%(グローバル総排出量)

**計画内容** 廃棄物ゼロに向けた削減 / 古いクルマを活かした新しいクルマづくり(Car to Car) / 梱包包装資材の削減

改善活動による減容化や3R※4によって、排出量の削減に取り組んでいます。また解体しやすい車両構造の検討やリサイクル可能材料の採用など、開発段階から環境に配慮した商品づくりも進め、循環型社会の形成と資源の有効活用に継続的に取り組んでいます。

##### 主な取り組み

- 廃棄物排出量: 2018年度比▲40%
- 廃棄物排出量のうち廃プラスチックの割合: 6%
- ASR※5のリサイクル率: 96%(法基準値: 70%)

■ 自動車リサイクル法に基づく再資源化等の実績

※4 3R: Reduce, Reuse, Recycle

※5 ASR: 自動車シュレッダーダスト

#### 生物多様性インパクト最小化チャレンジ

**目標** 自然と共生するモデル工場を2拠点設置

**計画内容** 緑と水の保全、自然と共生する工場づくり

自然と共生する工場づくりの取り組みとして、地域の特性に応じた「生物多様性の保全」「学習の機会提供」を柱にした活動を推進しています。生態系の調査や保全活動の実施にあたり、地域の有識者や大学の専門家とも連携し取り組んでいます。

##### 主な取り組み

2024年7月19日に古河工場で環境学習会「HINO子どもレンジャー 夜の昆虫観察会」が開催され、近隣の幼稚園児や小学生、その保護者ら160人が参加しました。特殊なライトを設置し、その光に集まってくるカブトムシなどを観察しながら、昆虫の生態を学びました。



2024年7月19日「HINO子どもレンジャー 夜の昆虫観察会」の様子

## 企業価値の向上

### 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

日野グループの強みである「総合品質(商品品質×トータルサポート品質)」をデジタルを活用してさらに磨き上げ、お客様の稼働を最大化することにより、社会インフラとしての人流・物流を支えます。

#### 商品品質の向上

##### 商品 QDR<sup>\*</sup>の磨き上げ

お客様のビジネスの道具であるトラックやバスに対する基本要望は「安全で壊れない=稼働を止めない」ことです。当社の商品はこれまで、QDR<sup>\*</sup>を強みとしてお客様から支持をいただけてきました。その強みをさらに伸ばし、壊れにくく、整備性の高いクルマを開発すべく、車両型式数と部品種類数の削減により開発効率を上げ、企画品質および設計品質を高めます。

さらに、お客様の車両稼働時間最大化とトータルコスト最小化のため、ICTを活用して車両をモニタリングし、将来起こりうるさまざまな不調を的確に予測できる商品を開発しています。また、車両から得られた情報は、さらなる品質向上にも活用しています。加えて、生産時のさまざまなデータを蓄積・解析することで、今後の製造品質の向上に活かしていきます。

これらの商品開発・製造を通じ、引き続き、お客様の期待を超える安全・安心で高品質な商品を提供していきます。

<sup>\*</sup> QDR:品質、耐久性、信頼性

##### 品質保証体制の強化

CQO(Chief Quality Officer)が中心となり、品質保証規則にしたがって当社グループにおける品質・法規適合保証体制の構築と運営の定着を推進しています。2023年度には、品質保証規則を改訂し、認証業務をはじめとする各種品質管理業務の規則・標準類、会議体

を紐付けて明記しました。これによって、誰が何のルールにしたがって活動すべきかを明確化しました。また、開発時の品質面の監査に関する規定を制定し、品質保証部が過去の品質問題から得た教訓を活かした改善提案や業務プロセスの確認を商品企画や商品設計の段階から行うことで、全社一丸のクルマづくりにつなげています。

なお、2023年度には、国内・海外向けトラック・バス用エンジンにおける設計および開発プロセスと、エンジン認証の当局への申請プロセスにおいて、品質マネジメントシステム(QMS)の国際規格「ISO9001」の認証を取得しました。

主要な市場の北米とアセアンでは、本社機能の一部を移管し品質活動の企画運営や新商品評価活動、品質情報の収集・解析などを現地に近いところでスピード感を持って活動しており、日本側からもその活動支援を行っています。今後は、抜き取り検査員(監査員)の教育支援や品質管理体制監査拡大などに取り組み、さらに充実した品質保証体制を構築していきます。

#### トータルサポート品質の向上

##### サービス人財の育成

日野の強みである「総合品質」でお客様のビジネスを徹底的にサポートするには、魅力的な商品と高品質な整備・修理の提供が不可欠と考えています。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できるよう、お客様に寄り添える人財づくりに注力しています。

##### 資格・検定制度

当社では、メカニックとフロント、部品それぞれの人財に対する資格制度を設け、サービススタッフの技術力向上を図っています。各業務における技術、知識、お客様対応力について、より高いレベルに挑戦して資格を得ることを通じて、時代のニーズにマッチしたサービススタッフ育成を目指しています。1990年度の制度開始以降、2023年度までの累計資格取得人数は、メカニック約5,400人、フロント約6,600人、部品約3,900人に上ります。

さらに、2020年度からはトラックの営業スタッフ向けの検定制度も運用しています。同検定を通じて、トータルサポートに関する知識レベルを底上げし、お客様から選ばれるスタッフの育成に取り組み、「信用と信頼の日野ブランド」の評価定着、お客様満足度の向上を図っています。2023年度までに累計約1,640人が同検定に合格しています。

##### 販売会社スタッフ育成

お客様と直に接する機会の多い国内外の販売会社では、部品を迅速に供給できる体制づくりと、高い整備技術を習得できる環境の整備を進めています。国内では八王子市(21世紀センター)と神戸市(神戸研修センター)、海外では中近東と中南米にサービス支援拠点を設置しています。

##### サービス技術コンクールの実施

国内の販売会社では、定期的に「全国販売会社サービス技術コンクール」を開催しています。サービスエンジニアは整備技術を、フロントアドバイザーはお客様対応力をそれぞれ競い合い、自ら研鑽することで能力を向上させ、お客様に質の高いサービスを提供することを目的としています。2023年度は80人が参加しました。また、海外でも同様のコンクールを展開しています。2023年度は29カ国で開催し、約1,300人が参加しました。

##### 販売会社の将来を担う中核人財の育成

国内販売会社の将来を担う次世代の中核人財を育成するためのプログラムとして「サービスマスターコース」を開講しています。参

## 企業価値の向上

加者は、サービスエンジニアに求められる高度な整備・診断技術の習得に加え、商品や関係法令などの知識、接客対応、整備工場運営のためのマネジメントなど幅広いスキルを学びます。

コース修了後は各販売会社のアフターサービスを担当する部署で活躍しています。2003年度から開始し、2023年度までの卒業生は累計281人に上ります。



研修の様子

### 緊急サービス対応

24時間365日体制でお客様の稼働をサポートする日野自動車 SOS 中央コールセンターを開設しています。路上故障発生時にドライバーなどからの緊急連絡を受け付け、日野販売会社やロードサービス、関連業者との連携を行っています。2023年度は14万7,855件の連絡を受け付けました。東京・福岡の2拠点体制で迅速な対応に努めており、着信に対する応答率は99%となっています。

### 補給部品の供給

お客様が必要な時に必要な部品を手に入れられる状態を目指し、東京都青梅市の日野グローバルパーツセンターから世界約80カ所へと補給部品を出荷しています。世界中で活躍する当社の車両に向けて、正確・迅速に補給部品をお届けしています。

### サービス拠点の拡充

2022年以降、国内11カ所の販売会社サービス工場の移転・建替を進めています。お客様の直接的な利便性向上につながる設備改善を進めるとともに、従業員の働く環境にも配慮しています。それによって従業員の定着につながり、ひいてはお客様に提供するサービスの質向上につなげていくことを狙っています。

### 移転・建替を実施したサービス拠点 (2022年以降)



### お客様視点での利便性向上

- 整備キャパシティ増・整備の質向上によって、お客様をお待たせしない・お客様の稼働を止めないことに貢献
- 待合室リニューアルによって、お待ちいただく方に快適な空間を用意。一部拠点には男女別の待合室、シャワールームなどを設置

### 従業員視点での働く環境の改善

- リフトなどの最新設備導入によって、安全性・作業性・効率性を向上
- スポット空調などの設置によって、作業環境の快適性・健康維持に配慮
- 各部門の同一フロア化により、コミュニケーションしやすい環境を整備



転落防止設備付きフロアリフト

## デジタルを活用した社会課題への対応

### お客様の稼働をサポートする「HINO-CONNECT」

ドライバーと運行管理者を通信システムでつなぎ、各種の情報提供を行う仕組み「HINO-CONNECT」を提供しています。「安全な稼働」「省燃費・安全運転」「緊急の対応」「車両管理」「ドライバー教育」など、幅広い観点からお客様の稼働をサポートすることが可能です。今後、よりお客様ごとのニーズに応えられるよう、コンテンツの拡充に努めていきます。

■ HINO-CONNECT

### ビッグデータを活用した予防整備

2022年度には、コネクティッド技術を活用した予防整備とMOBILOTS株式会社のメンテナンス契約を組み合わせ「HINO CONNECT-Maintenance Support」の提供を開始しました。将来起こりうる車両の不調をビッグデータから予測して予防整備を実施することで、突発的な稼働停止を未然に防ぐことができるサービ

### 予防整備の仕組み



## 企業価値の向上

スです。車両稼働時間の最大化とトータルコストの削減で、お客様の利益の最大化を実現します。

2023年度は、予防整備提案の精度の向上、提案対象車種と対象装置の追加などを実施しました。

今後は、予防整備提案に加えて、お客様の車両の使い方提案や、最適な仕様提案など、さらにコネクティッド技術の活用を幅を広げていきます。

### デジタル活用のルールづくり

デジタルデータの活用を拡大していくにあたって、データ活用のルール整備にも注力しています。

お客様の車両情報の取り扱いに関してはオプトインの取り組みを強化し、お客様自身が情報提供の可否を選択できるようにしています。お客様の同意を得たうえで収集した情報については、適切に管理し、安心してサービスをご利用いただける環境を構築しています。

### 社会課題解決に向けたソリューションの提供

当社グループは、人流・物流における課題の解決や持続可能な社会実現のため、CASE技術の活用ならびにお客様・パートナー・地域の皆様との共創によるソリューションを提供しています。

これらの取り組みで得られた知見を、さらなるソリューションの開発と新たなモビリティの提案に活かします。

### 建設現場の省人化を目指し、自動運転の実証実験を推進中

株式会社大林組(以下 大林組)と、岐阜県の新丸山ダムにおいて自動自律建機等と自動運転ダンプ(レベル4<sup>\*1</sup>相当)のDX施工<sup>\*2</sup>に向けた実証実験を行いました。大林組とは従来から互いの知見を合わせて自動自律建機等および自動運転ダンプの実用化に向けて取り組んでおり、建設現場における両社での実証実験は、2020年11月以来2度目となります。本実証では自動自律建機、自動運転ダンプ、有人運転建機、有人運転ダンプを大林組の開発する建機フリートマネジメントシステム<sup>\*3</sup>下で管制し、掘削積込みから運搬、敷き均し、転圧までの盛土工事を計画から品質管理まで全て自動化した実験

を行いました。

使用した自動運転ダンプは、大型トラック「日野プロフィア」に自動運転技術を搭載したもので、日々刻々と変化する施工現場内の不整地において、前後進、自動ダンプアップ・ダウン等のオペレーションを実行します。車両の自己位置把握や走行安全機能は、これまでの実証実験から大幅なレベルアップを図るとともに、外部指示に基づく自動経路生成や他車両との相対位置把握、高精度な正着制御を新技術として搭載しています。

※1 レベル4：限定領域内の無人走行を想定した自動運転

※2 DX施工：AI、ICT、IoT等のデジタル技術を取り入れて複合的に活用し、建設プロセス全体を最適化するもの

※3 建機フリートマネジメントシステム：複数台の建設機械が連動して協調運転するよう制御するシステム



荷下ろしエリア



荷積みエリア

### 持続可能な地域公共交通を支えるソリューションの提供

2023年7月より、自家用有償旅客運送<sup>\*4</sup>向けの遠隔による運行管理受託サービスの提供を、全国で初めて鳥取県智頭町にて開始しました。

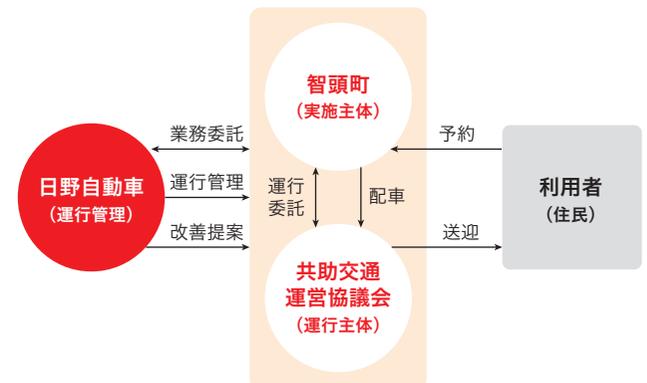
人口減少や少子高齢化が進むなか、地方部における公共交通の維持は社会課題の一つとなっています。その解決策として市町村自治体やNPO団体等を運営主体とした自家用有償旅客運送を導入するケースが増える一方、交通事業に関するノウハウや後継者不足等により事業の継続に課題を抱えています。

このサービスでは、当社が運営主体から委託を受け、特に業務負荷の高いとされている運行管理業務を遠隔で行います。ドライバーの運行前後の点呼をはじめ、乗務記録や車両点検など法令で定められている業務の結果を帳票に記録、保管します。運行管理担当者がドライバーとスマートフォンやタブレット等でつながることで、場所を問わずに遠隔での点呼<sup>\*5</sup>を可能とし、中山間地等においてはドライバーが点呼場所へ移動する手間なく業務を開始できるようになります。

※4 自家用有償旅客運送：バスやタクシーなどが運行されていない地域などにおいて、自家用車を使用して有償で旅客運送できる制度

※5 遠隔点呼の実施には地域協議会での合意が必要

### 智頭町におけるサービス提供の流れ・役割



(注) 運営形態ごとに体制図は異なります

# 企業価値の向上

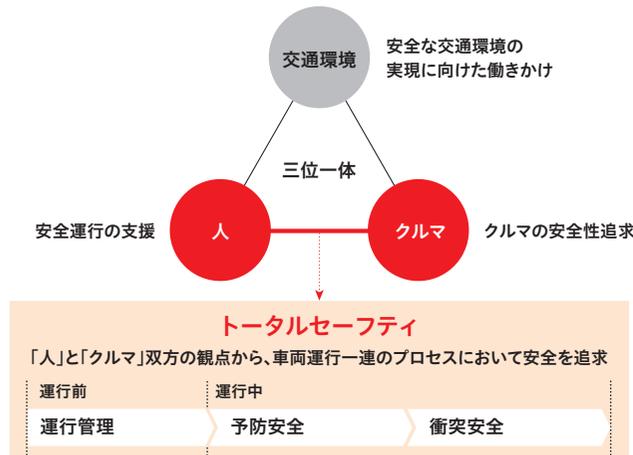
## 事故のない安全な社会の実現

「交通事故死傷者ゼロ」の実現に向けて、人・クルマ・交通環境を三位一体と捉え、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」という考え方で取り組み、お客様のビジネスのあらゆる場面での安全を徹底追及します。

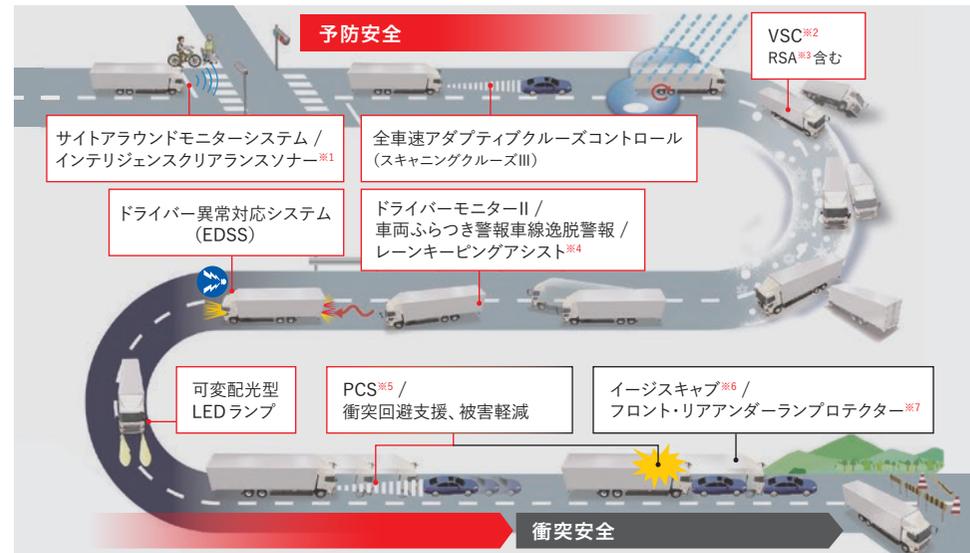
### 安全な交通環境を目指すトータルセーフティ

日野グループは、安全運転のための運行管理から事故を起こさないための予防安全、もしもの時の衝突安全まで、車両運行の各段階で安全性を高めるための取り組みを進めています。このように、車両運行の一連のプロセスにおいて、安全を追求する考え方がトータルセーフティです。今後も、このトータルセーフティの考えの下、トラック・バスを直接ご使用いただくお客様のみならず、全ての道路利用者の安全を念頭に置き、新たな安全技術の開発と実用化に取り組んでいきます。

### 「交通事故死傷者ゼロ」の実現に向けて



### 全ての道路環境を念頭に置き、あらゆる場面での安全技術を開発



- ※1 インテリジェンスクリアランスソナー：踏み間違い加速抑制装置
- ※2 VSC：車両安定制御システム [トヨタ自動車株式会社の登録商標]
- ※3 RSA：横転防止装置
- ※4 レーンキーピングアシスト：車線維持補助装置
- ※5 PCS：衝突被害軽減ブレーキ [トヨタ自動車株式会社の登録商標]
- ※6 イージスカブ：衝突安全性を高める機構を備えたキャビンの総称
- ※7 フロント・リアアンダーランププロテクター：乗用車との衝突時、乗用車の潜り込み防止に貢献

### これまでの主な取り組み

2000-	2010-	2020-
<ul style="list-style-type: none"> <li>2003年 RSA※3大型トラックに商品化</li> <li>2005年 VSC※2大型トラックに商品化</li> <li>2006年 PCS※5商品化</li> <li>2009年 ドライバーモニター商品化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010年 PCS 大型トラック・観光バス標準装備</li> <li>2011年 VSC小型トラックに商品化</li> <li>2017年 全車速アダプティブクルーズコントロール(スキャンングルーズIII) 大型トラックに商品化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2018年 EDSS大型観光バスに商品化</li> <li>2019年                             <ul style="list-style-type: none"> <li>●自動検知型 EDSS 大型観光バスに商品化</li> <li>●サイトアラウンドモニターシステム 大型トラックに標準装備</li> <li>●ICS※1 小型トラックに標準装備</li> </ul> </li> <li>2020年 PCS歩行者(昼夜)対応 小型トラックに商品化</li> <li>2021年                             <ul style="list-style-type: none"> <li>●PCS性能向上</li> <li>●EDSS 中型トラックに商品化</li> </ul> </li> <li>2023年                             <ul style="list-style-type: none"> <li>●レーンキーピングアシスト※4 大型トラックに標準装備</li> <li>●自車線内停止型 EDSS 大型トラックに標準装備</li> </ul> </li> </ul>

## 企業価値の向上

### 安全技術

#### サイトアラウンドモニターシステム(SAMS)

##### 出会い頭警報(FCTA)

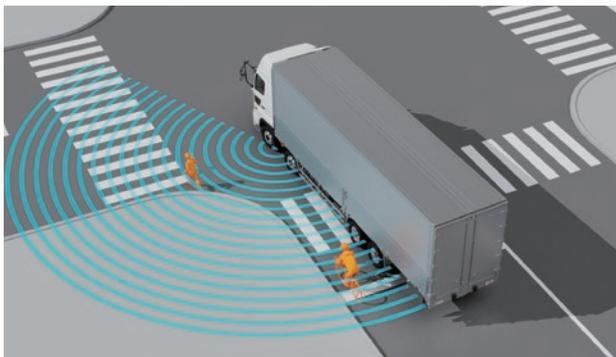
左右フロントの広角ミリ波レーダーが前方死角エリアの自動車や歩行者などを検知し、衝突のおそれがある場合はドライバーに注意喚起を行います。見通しの悪い交差点での出会い頭の事故や、右左折時の前方死角での接触事故などを抑制します。



FCTA 作動イメージ

##### 左折巻き込み警報(BSIS)

左側方のミリ波レーダーが自転車や歩行者などを検知すると、ピラー部の表示灯が黄色に点灯し、ドライバーに注意を喚起。さらに、



BSIS 作動イメージ

左折操作を行い衝突する可能性が高まると、警報音とともにピラー部の表示灯が赤色に点滅し注意を促すことで、巻き込み事故防止に寄与します。

##### 車線変更警報(BSD)

左右側方のミリ波レーダーが、ミラーでは確認しにくい位置の自動車やオートバイなどの移動物を検知すると、ピラー部の表示灯が黄色に点灯しドライバーに注意喚起します。さらに、車線変更操作を行い衝突する可能性が高まると、警報音とともにピラー部の表示灯が赤色に点滅し注意を促すことで、安全な車線変更に貢献します。



BSD 作動イメージ

#### レーンキーピングアシスト(LKA)

ふらつき運転や車線逸脱による事故の抑制に貢献するのがLKAです。高速道路など自動車専用道路を60km/h以上で走行中、ステアリング制御で車両をレーン内に戻す支援機能(LDP)と車両をレーン内に維持する支援機能(LTA)を搭載しています。



LDP 作動イメージ



LTA 作動イメージ

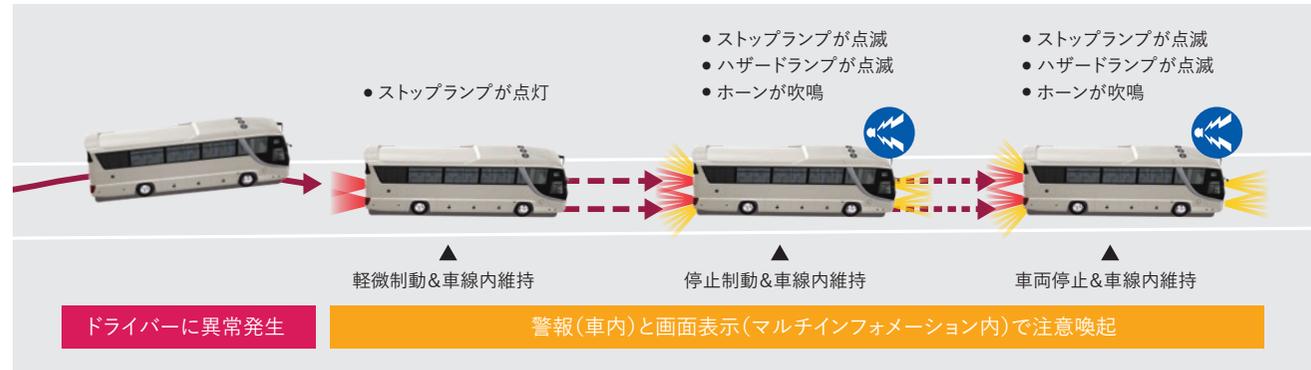
## 企業価値の向上

### ドライバー異常時対応システム(EDSS)

EDSSは、ドライバーが急病などにより運転操作を続けることが困難になった場合に支援するシステムです。

ドライバー、乗務員または乗客がスイッチを押すことで車両が制

動を開始。減速や停止などを支援して追突事故の抑制に貢献します。なお、スイッチが押されない場合でも、ドライバーモニターの機能によって異常を検知し、警報と画面表示でドライバーに注意を促します。反応がない場合はブレーキが作動し、車両を停止させます。

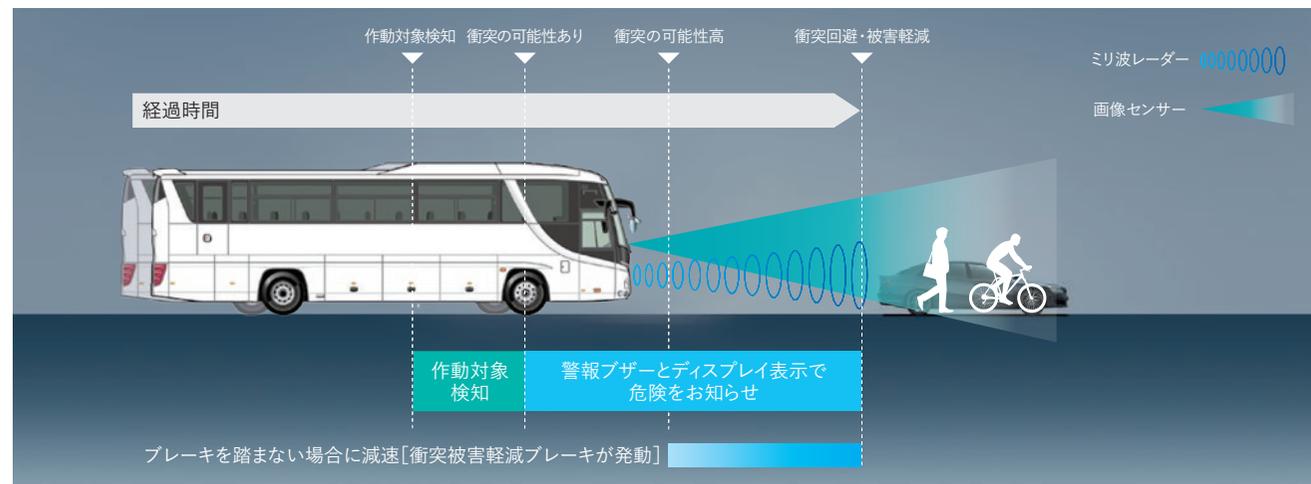


### 衝突被害軽減ブレーキ(PCS※) 歩行者・自転車運転者(昼夜) 検知機能付衝突回避支援タイプ

当社グループは、歩行者事故の未然防止に貢献するべく、PCSの機能向上に取り組んでいます。衝突時の速度を抑え、衝突被害の軽

減に寄与する技術に加え、ミリ波レーダーと画像センサーによって検知性能を向上させることで、停止車両だけでなく昼夜の歩行者や自転車運転者も検知が可能となりました。

※ PCSはトヨタ自動車株式会社の登録商標です



PCS作動イメージ

### 安全運転支援

#### お客様テクニカルセンター

「お客様テクニカルセンター」は、自動車メーカーが直接運営するお客様向け講習施設として、日本で初めて2005年に開設した施設です。日野自動車が推進するトータルサポートの一環として運営しており、お客様の業務の安全性・効率性の向上を目指して、テクニカルセンターならではの充実した施設を使った座学・実車講習を実施しています。

安全・省燃費を中心にわかりやすく学んでいただけるプログラムをご用意しているほか、新型車両の試乗や、デモンストレーションを通じ、安全・環境への理解が深められる先進技術体験も提供しています。2023年度までの累計来場者数は約11万1,000人に上ります。

#### Hino Total Support Customer Center

2015年、日野として海外初となる常設のお客様向け講習施設「Hino Total Support Customer Center」をマレーシアに開設しました。多様なご要望にお応えするために2017年には施設をリニューアルし、2023年度までに累計1万9,739人のお客様に受講いただいています。2022年1月には、インドネシアにも「Hino Total Support Customer Center」を開設。2万4,000m<sup>2</sup>の敷地内に、実習用のコースはもちろんのこと、検査場やドライブシミュレーターなど充実した設備を備え、2023年までに1,704人のお客様にご利用いただいています。



インドネシアでの講習の様子

## 企業価値の向上

### 企業活動における人権尊重

ビジネスにおける人権尊重への取り組みの重要性を認識し、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、日野グループの企業活動に関わる全ての人々に寄り添い人権の尊重に取り組めます。

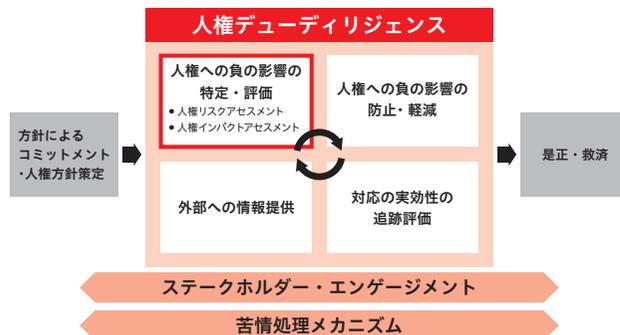
#### 人権方針

日野自動車は、2023年度に「HINO人権方針」を取締役会で決議しました。本方針を「HINOウェイ」に基づく人権に関する最上位の方針として位置付け、当社グループの企業活動の全てにおいて、人権尊重の責任を果たしていきます。

■ HINO人権方針

#### 人権デューディリジェンス

客観性と中立性を確保するために、外部有識者である特定非営利活動法人 経済人コー円卓会議日本委員会(以下、NPO法人CRT Japan)の協力を得て人権デューディリジェンスの仕組みを構築し、アセスメントや相談窓口の設置などを進めています。



#### 人権アセスメント

2023年度、当社グループの事業活動における潜在的な人権テーマを抽出するための人権リスクアセスメントを実施しました。具体的には、当社グループのバリューチェーンに関わる主な部門がワークショップ形式の討議を実施し、自社の視点とステークホルダーの懸念を含むNPO法人CRT Japanの視点を踏まえて、優先的に対処すべき人権テーマ(以下、優先取り組み課題)を確認しました。

2024年度には、優先取り組み課題を踏まえ、NPO法人CRT Japanの協力の下、国内グループ会社2社において外国人技能実習生へのアンケートとインタビューを実施しました。その結果、NPO法人CRT Japanより、「一部改善の余地はあるが、強制労働、過重労働などの人権課題はみられなかった」との評価コメントを得ました。今後も、グループ会社と一緒に当該活動を継続・拡大するとともに、改善に向けた取り組みを進めていきます。

#### 相談窓口の設置

当社グループでは、さまざまな従業員(派遣、パート含む)を対象にした相談窓口を複数設置し、人権に関する相談を受け付けています。

■ 相談窓口一覧( )内は対象者 ■ P.33 内部通報

- HINOコンプライアンス相談窓口(当社従業員)
- ストップハラスメント相談窓口(当社従業員)
- 日野販売会社ホットライン(日野販売会社の従業員)
- 日野グループコンプライアンス相談窓口(国内子会社の従業員)
- HINO Global Compliance Hotline(海外事業体の従業員)

#### ハラスメント撲滅活動

「全てのハラスメント行為を断固として許さない」という強い決意と覚悟の下、当社で働く全ての仲間、そしてステークホルダーの皆様との関係において、他者の人格と人権を尊重した行動を徹底し、ハラスメント行為がなく、心理的安全性が確保された会社を目指しています。

特に、パワーハラスメントについては、撲滅への強い意思を込めた「パワハラゼロ活動」として、相談窓口へのスピークアップに基づく実態調査をはじめ、人事諸施策の見直しなどを推進しています。従業員の困り事や職場の課題に向き合うとともに、取り組みの効果検証と改善を行い、実効性を追求しています。

#### パワハラゼロ活動

##### ● パワーハラスメント行為の全社実態調査

- 「ストップハラスメント相談窓口」を通じた実態調査の実施
- マネジメント層への自己診断の実施

##### ● パワーハラスメントを行った者への処分の厳罰化、従業員への周知徹底

##### ● 人事諸施策の見直し

- 係長級以上から経営層までを対象とした360度フィードバック
- ハラスメント未然防止および再発防止教育の徹底
- 人財ローテーション制度の運用強化
- オープンでフラットな社内コミュニケーションの活性化

#### 従業員への教育

当社グループは、全従業員(派遣、パート含む)に向けて、ハラスメント防止研修やコンプライアンス研修を実施しており、そのなかで「HINO行動規範」に記載している人権の尊重についての教育を行っています。

今後も、「HINO人権方針」を全ての役員・従業員に周知するとともに、継続的に教育・研修を行ってまいります。また、本方針を私たちの活動方針や手続きに反映させ、一人ひとりの行動の実践につなげてまいります。

## 企業価値の向上

### 「正しい仕事」を支えるガバナンス

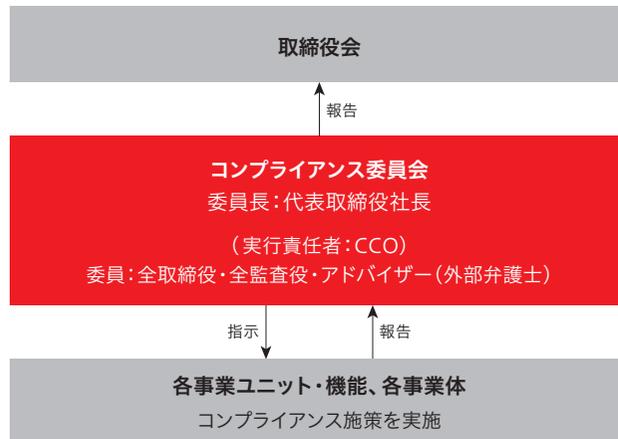
企業活動の基盤であるコンプライアンスを徹底し、全社共通の指標に基づくリスクマネジメントを推進します。また、経営の健全性、効率性、および透明性を確保すべく、経営陣は、実効性のあるガバナンス体制を構築し、運用します。

#### コンプライアンス

##### 基本的な考え方

日野グループは、企業活動の基盤であるコンプライアンスを法令遵守はもとより、倫理的な行動や、社会からの期待に沿った適切な行動をとることと捉えています。コンプライアンス推進体制の下、各種施策を実施し、その徹底・強化に努めています。

##### コンプライアンス推進体制



##### 推進体制

代表取締役社長を委員長とし、全取締役・全監査役・アドバイザー（外部弁護士）で構成されるコンプライアンス委員会を設置して、コンプライアンスに関する方針・課題を審議し、各事業ユニット・機能、各事業体でコンプライアンス施策を実施しています。

##### 従業員への教育活動

当社グループは、従業員のコンプライアンス意識の醸成を図るべく、一人ひとりがとるべき行動の判断基準を明確にした「HINO 行動規範」の浸透に向けた取り組みを推進しています。入社時や昇格時での研修のほか、従業員一人ひとりが「法令・基準を守る」ことを徹底できるよう、日常業務で気を付けるべきポイントをまとめた「コンプライアンスガイドブック」や、毎月「コンプライアンス通信」を展開するなど、社内への周知・浸透を図っています。また、コンプライアンスへの感度の高い人材育成を目的に、各職場から選出された従業員に対し、月替わりのテーマで研修を実施しています。さらに、開発や認証業務に関わる従業員に対して、法規教育等の技術コンプライアンスの強化・定着を図っています。

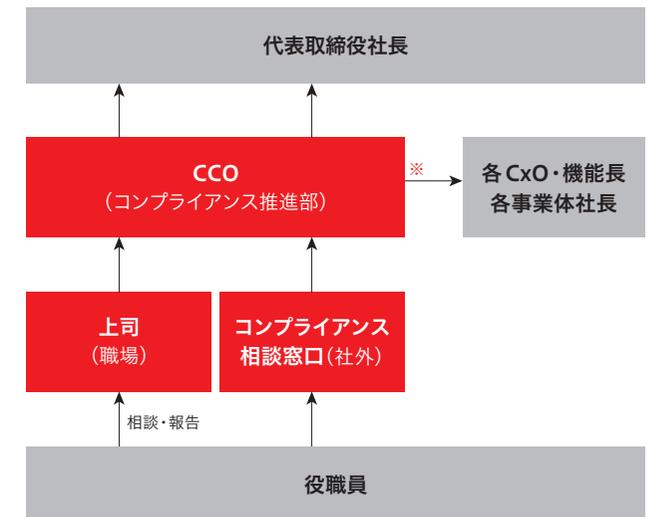
また、各グループ会社のトップやCCO（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）との定期的な会議体を通じてコンプライアンス方針の周知・計画を推進しています。さらに、全従業員を対象とした意識調査を実施し、コンプライアンス意識の定着状況を把握したうえで、次年度のコンプライアンス強化施策に反映しています。

#### 内部通報

当社グループでは、役職員のコンプライアンスに関する相談を受け付け、客観的な視点で早期解決を図るべく、内部通報制度を運用しています。この制度では、社外の弁護士事務所・専門会社にコンプライアンス相談窓口を設置し、匿名での相談を24時間365日受け付けています。社内イントラネットやポスターなどで窓口について周知し、相談しやすい環境を整備しています。

通報者に対して不利益が生じないよう保護を図るとともに、事実関係を調査し、問題を発見した場合は迅速かつ公正に対処しています。2023年度は、グループ会社を含め、310件の相談・報告が寄せられました。違反行為への厳正な対処とともに、不正や不適切な事案の未然防止に向け、通報しやすい職場づくりも推進しています。今後も制度の適切な運用を通じ、コンプライアンスを徹底していきます。

##### 内部通報制度等における相談・報告の流れ



※ 相談者の匿名性を十分に配慮し必要な範囲で各CxO・機能長、各事業体社長に共有

# 企業価値の向上

## コーポレートガバナンスに関する基本方針

日野自動車は、人流や物流を担うトラック・バスの製造・販売を行う企業として、「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」を会社の使命としています。また「HINO基本理念」「HINOサステナビリティ方針」「HINO行動規範」からなる「HINOウェイ」を企業理念とし、これらに共通する価値観である「誠実」「貢献」「共感」の下、ありたい姿の実現に向けて取り組んでいます。

当社は、「HINOウェイ」に基づき、全てのステークホルダーの皆様と良好な関係を築き、グローバル企業として持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るべく、経営の健全性、効率性および透明性を確保するための実効性のあるガバナンス体制を構築し、運用します。

また、当社は「コーポレートガバナンス・コード」に賛同し、その理念や原則の趣旨・精神等を踏まえたさまざまな施策を講じて、コーポレートガバナンスの強化に努めていくことを基本方針としています。

## コーポレートガバナンス体制の概要

当社は、監査役会設置会社であり、取締役会、監査役会および会計監査人を設置しています。監査役会による独立した監査機能に加え、取締役会は独立性のある社外取締役を過半数として監督機能を充実させています。また、当社はコーポレートガバナンス強化の観点で複数の委員会を設置しています。上場子会社として、親会社グループとの重要な取引の妥当性を確認するため、独立社外取締役のみで構成する「特別委員会」を設置しています。加えて、任意の委員

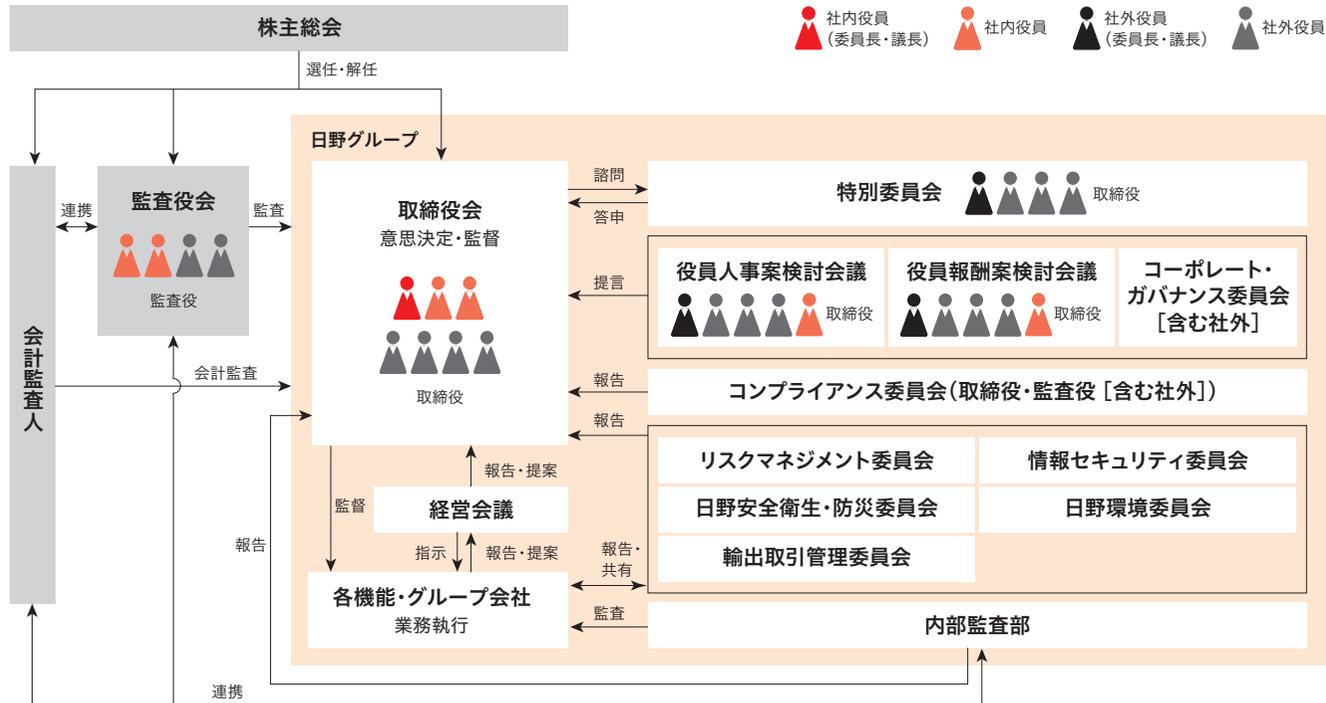
会として、指名委員会に相当する「役員人事案検討会議」、報酬委員会に相当する「役員報酬案検討会議」を設置しているほか、「コーポレート・ガバナンス委員会」を設置し、社外役員および非業務執行取締役を交えて、コーポレートガバナンス強化に向けた議論(必要に応じ取締役会に提言)を行っています。

執行側については、業務執行の責任と権限の明確化を向上させるため、各機能における責任者としてCxOおよび機能長を設けており、当社の経営方針・施策の審議、ならびに経営上必要な情報の報告等を行う経営会議の構成者となっています。

## 取締役会

取締役会では、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現できるよう、経営方針・戦略の議論等を軸とした、経営側・執行側のニーズを踏まえた計画的な議題設定を行い、経営に関わる重要な意思決定および監督を行います。取締役会は原則、月1回開催しており、メンバーは、取締役7人(うち社外取締役4人)、常勤監査役2人、社外監査役2人の計11人で構成されています。

## コーポレートガバナンス体制



## 取締役会開催実績(2023年度)

開催回数	14回
出席率	取締役:98%、監査役:98%

## 取締役会で議論された主な議題(2023年度)

区分	主な審議内容
経営戦略 サステナビリティ	重要な経営戦略、設備投資計画 マテリアリティの特定、人権方針の策定 役員人事・報酬 など
監査・内部統制 リスク管理 コンプライアンス	内部監査報告、 内部統制の基本方針改定 など
決算・財務	決算関連、配当関連 など

## 企業価値の向上

### コーポレートガバナンス体制の概要

#### 特別委員会

当社の親会社はトヨタ自動車株式会社であり、2024年3月31日現在、当社議決権の50.2%を所有しています。

当社の取締役会は独立社外取締役が過半数を占めていますが、加えて少数株主の利益保護の観点から、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役4人のみで構成される特別委員会を設置しています。当社と親会社グループの重要な取引については、同委員会に事前に諮問し答申を得たうえで、取締役会において取引の妥当性を判断しています。

#### 役員人事案検討会議・役員報酬案検討会議

役員の指名・報酬に関する公正性・透明性・客観性の強化を図るため、取締役会の諮問機関(任意の委員会)として指名委員会に相当する「役員人事案検討会議」、報酬委員会に相当する「役員報酬案検討会議」を設置しています。いずれも独立社外取締役を議長とし、独立社外取締役4人と代表取締役社長の計5人で構成しています。

役員人事案検討会議では、取締役会の構成、スキルマトリックス、役員の選任方針・基準、役員の人事等について審議し、取締役会へ答申しています。役員報酬案検討会議では、当社の役員報酬の報酬体系、決定方針、個人別の報酬内容等について審議し、取締役会へ答申しています。

#### コーポレート・ガバナンス委員会

コーポレートガバナンスの実効性を高め、さらなる持続的成長と中長期的な企業価値向上に資することを目的とし、全ての取締役・監査役と関連するCxO・機能長で構成しています。当委員会では、当社のコーポレートガバナンスに関する方針・取締役会の実効性評価・重要課題と対応方針等について、社外役員の視点を交え報告または継続的かつ多角的な審議を行い、必要に応じて取締役会に提言しています。

#### 経営会議

当社および当社グループの重要な経営方針・戦略にかかる事項について報告、審議し、方針決定を行うため、代表取締役社長を議長とし、常勤監査役およびCxO・機能長で構成しています。原則として毎週1回開催し、意思決定の迅速化を図っています。

#### 監査体制

当社の監査役会は、監査役4人(社外監査役2人を含む。うち1人は独立役員)によって構成されています。監査役会は定期的に開催され、監査の方針、監査報告書の作成、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の再任・不再任等を検討しています。監査役は、監査役会が定めた監査方針および監査計画等にしが、取締役会

その他の重要会議に出席するとともに取締役や各機能から職務の執行状況の報告聴取、重要な決裁書類等の閲覧、本社、工場など社内および子会社への往査による業務および財産の状況の調査などにより取締役の職務執行を監査しています。さらに、会計監査人と監査計画、監査結果等について意見交換を行い相互連携を図るとともに、会計監査人が独立の立場を保持し、適正な監査を実施しているかを監視・検証しています。なお、これらの監査役の職務を補佐する専任組織として監査役室を設置し、監査環境の整備を図っています。

また、当社は、内部監査部門である内部監査部を設置しています。内部監査部は、社内規定に基づき、各部および子会社に対して、財務報告に関わる内部統制の整備・運用に関する監査業務に加え、事務系および技術系業務の適法性、妥当性、効率性についての監査を

#### 各種会議体および委員会の構成・出席状況(2023年度)

氏名	取締役会	監査役会	特別委員会	役員人事案 検討会議	役員報酬案 検討会議	コーポレート・ ガバナンス 委員会	コンプ ライアンス 委員会	経営会議
代表取締役社長 小木曾 聡	● 14/14(100%)			●	●	●	●	●
取締役 佐藤 直樹	● 11/11(100%)					●	●	●
取締役(社外) 吉田 元一	● 14/14(100%)		●	●	●	●	●	
取締役(社外) 武藤 光一	● 14/14(100%)		●	●	●	●	●	
取締役(社外) 中島 正博	● 13/14(93%)		●	●	●	●	●	
取締役(社外) 君嶋 祥子	● 11/11(100%)		●	●	●	●	●	
取締役 長田 准 ※ 新任	●					●	●	
常勤監査役 木村 巖	● 14/14(100%)	● 13/13(100%)				●	●	●
常勤監査役 井上 智子	● 14/14(100%)	● 13/13(100%)				●	●	●
監査役(社外) 宮崎 直樹	● 14/14(100%)	● 13/13(100%)				●	●	
監査役(社外) 松本 千佳	● 10/11(91%)	● 9/10(90%)				●	●	

(注) ●は議長・委員長

## 企業価値の向上

継続的に行い、必要な改善を実施させることで、内部統制の向上を図っています。内部監査部は随時、監査役会および取締役会に内部監査の計画、監査の実施状況および結果等を報告することとし、また監査役および会計監査人と、監査役監査および会計監査の状況について情報交換を行い、相互に連携を図ることで効果的な監査を実施しています。さらに、外部機関による内部監査の実効性評価を実施し、機能強化を図っています。

### 社外役員

当社は、会社法で定める社外取締役を4人選任しており、取締役会における重要な意思決定のほか、各委員会での積極的かつ建設的な議論を通じた経営監督の役割を果たし、当社の透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定に寄与しています。また、会社法で定める社外監査役2人を選任し、常勤監査役2人とともに客観的な監査を行うことで、経営の適正性・適法性を監視する経営監視機能を果たしています。

なお、当社は上場証券取引所が定める独立性基準に基づき、社外取締役全員、および社外監査役1人について独立性を有すると判断しています。

### 社外役員へのサポート体制

当社は、社外取締役および社外監査役と取締役との情報交換の場を設けるとともに、取締役会上程議案の事前説明を行うほか、ものづくりの現場である各地工場の見学や国内外グループ会社の現地視察を行い、重要事項に関する情報提供を行うことで、監督・監査機能が十分に機能するようサポート体制の強化を図っています。

社外監査役は、常勤監査役、取締役等と意思疎通を図り、監査役会・取締役会への出席、取締役等からその職務の執行状況、内部監査の状況の聴取を行うほか、取締役会開催前の監査役会開催を原則とすることで、社外監査役を含めた出席監査役全員で取締役会上程議案を確認し、事前監査を行っています。

### 社外取締役の選任理由

氏名	独立役員	選任の理由	重要な兼職 (2024年6月26日時点)
吉田 元一	○	三井物産株式会社において、取締役米国三井物産株式会社社長、取締役副社長執行役員等を歴任し、企業経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しています。2015年6月より当社独立社外取締役に就任し、その経験や見識に基づき、当社の経営全般に有益な提言を行っています。今後も社外取締役として、当社の経営全般に対して独立した立場からの十分な助言と経営の監視・監督機能を担っていただけることを期待できると判断し、社外取締役として選任しています。	学校法人明星学苑理事長
武藤 光一	○	株式会社商船三井において、取締役社長、取締役会長を歴任し、企業経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しています。2020年6月より当社独立社外取締役に就任し、その経験や見識に基づき、当社の経営全般に有益な提言を行っています。今後も社外取締役として、当社の経営全般に対して独立した立場からの十分な助言と経営の監視・監督機能を担っていただけることを期待できると判断し、社外取締役として選任しています。	株式会社商船三井特別顧問
中島 正博	○	株式会社モリタホールディングスにおいて、取締役社長、取締役会長（現任）を歴任し、企業経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しています。2017年6月より当社独立社外監査役、2021年6月より当社独立社外取締役に就任し、その経験や見識に基づき、当社の経営全般に有益な提言を行っています。今後も社外取締役として、当社の経営全般に対して独立した立場からの十分な助言と経営の監視・監督機能を担っていただけることを期待できると判断し、社外取締役として選任しています。	株式会社モリタホールディングス 取締役会長兼CEO 株式会社モリタ取締役会長 株式会社モリタ環境テック取締役 BRONTO SKYLIFT OY AB 取締役会議長
君嶋 祥子	○	長島・大野法律事務所（現 長島・大野・常松法律事務所）で弁護士業務に従事後、日本GE株式会社、株式会社LIXILにおいて法律部門の要職を歴任し、高度な専門知識に加え、企業経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しています。2023年6月より当社独立社外取締役に就任し、その経験や見識に基づき、当社の経営全般に有益な提言を行っています。今後も社外取締役として、当社の経営全般、特にコーポレートガバナンス、コンプライアンスの分野に対して独立した立場からの十分な助言と経営の監視・監督機能を担っていただけることを期待できると判断し、社外取締役として選任しています。	株式会社LIXIL執行役専務 Chief Legal and Compliance Officer

### 社外監査役の選任理由

氏名	独立役員	選任の理由	重要な兼職 (2024年6月26日時点)
宮崎 直樹	—	トヨタ自動車株式会社において専務役員、豊田合成株式会社において取締役社長、取締役会長（現任）、およびトヨタ紡織株式会社において取締役副会長を歴任し、企業経営全般の豊富な経験と高い見識を有しています。その豊富な経験と高い見識から、当社のガバナンス・コンプライアンス強化に向けた助言や、監査体制強化に適切な役割を果たしていただけることを期待できると判断し、社外監査役として選任しています。	豊田合成株式会社取締役会長
松本 千佳	○	有限責任あずさ監査法人などで公認会計士として活躍され、同法人では理事等を歴任し、財務および会計の監査業務に関する高度な専門知識と豊富な経験に加え、経営全般に対する知見を有しています。2023年6月より当社独立社外監査役に就任し、当社の経営の監査に有益かつ重要な助言を行っています。今後も社外監査役として、当社の経営全般、監査体制強化に向けて独立した立場で適切な役割を果たしていただけることを期待できると判断し、社外監査役として選任しています。	ブラザー工業株式会社社外監査役

## 企業価値の向上

### 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性のさらなる向上を図るため、社外取締役を含む全ての取締役および社外監査役を含む全ての監査役を対象に、外部機関による取締役会の実効性評価を毎年実施しています。洗い出された課題は、コーポレート・ガバナンス委員会において報告し、改善活動を計画・実施することでPDCAサイクルを回し、取締役会の実効性向上につなげています。

### 政策保有株式

#### 政策保有に関する方針

政策保有株式については、基本的に縮減する方針です。保有適否の検証については、取締役会において、毎年、銘柄ごとに株式保有による便益が資本コストに見合っているか等の定量面に加え、保有意義などの定性面の評価を実施し、保有の適否を総合的に判断してい

ます。保有意義が認められなくなった銘柄については発行体と対話のうえ、縮減します。

2023年度においては、上場銘柄37銘柄(売買金額242億円)を売却いたしました。2024年度においても、引き続き政策保有株式の縮減に取り組んでいます。

#### 政策保有株式にかかる議決権の行使に関する基本方針

政策保有株式にかかる議決権行使については、中長期的な視点で企業価値向上につながるか、当社の保有意義が損なわれないかを判断基準として、議案ごとに総合的に判断しています。

### 親会社との関係

当社の親会社はトヨタ自動車株式会社であり、同社は当社の株式287,897千株(自己株式控除後持株比率50.2%)を保有しています。当社は1966年10月より、同社との業務提携を行っており、現在同

社の乗用車「ランドクルーザー250」および小型トラック「ダイナ」の生産を行っているほか、商品相互補充取引、トヨタ販売網を通じた当社商品の販売など各般にわたって提携関係の発展・強化を図っています。当社は、同社への商品の販売等については、原材料の市場価格および受託生産台数等を勘案して、每期価格交渉のうえ、販売価格等を決定しています。部品の購入等については、一般的取引条件同様に市場価格等を十分に勘案し、同社と協議のうえ、合理的な価格としています。また、資金借入時の利率については、市場金利を勘案して一般的取引と同様に決定しています。これら、当社と親会社グループの重要な取引については、独立社外取締役のみにより構成される特別委員会に事前に諮問し答申を得たうえで、取締役会において取引の妥当性を判断することとしています。また、当社とトヨタ自動車株式会社との間では、当社の経営上の重要施策等の一定事項について、権限規定により報告・承認がなされています。

### 2023年度の状況

2023年5月、当社、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およびダイムラートラック社は、グローバルでのCASE技術開発・商用車事業の強化を通じたカーボンニュートラルの実現、豊かなモビリティ社会の創造に向けて協業していくため、当社と三菱ふそうトラック・バス株式会社の経営統合にかかる基本合意書を締結しました。統合の協議・検討においては、独立したフィナンシャル・アドバイザーおよび法律事務所からの助言を取得することで、公正性を担保する措置を実施し、利害関係を有しない特別委員会からの答申書の取得などを通じて、利益相反を回避しています。

### 2023年度の実効性評価

4月上旬～5月末  
定量評価

全取締役会メンバー対象のアンケート調査による定量評価(外部機関による)

#### アンケート項目

- 取締役会の構成と運営
- 経営戦略と事業戦略
- 企業倫理とリスク管理
- 経営陣の評価と報酬
- 株主等との対話について

6月～

結果報告・アクションプラン策定・実施(PDCAサイクル)

コーポレート・ガバナンス委員会において、実効性評価結果とアクションプランを報告・議論

#### 実効性評価結果から明らかになった課題

- 戦略の議論等を軸に、経営・執行のニーズを踏まえた計画的な議題設定
- 重要課題の設定(審議テーマ選定・議論機会充実)
- 議論の深堀り(進捗モニタリング・課題深堀り)
- 情報の連携(議論を支える情報連携強化)

#### アクションプラン

- ① 年間付議計画の活用 + 主要項目のモニタリング
- ② グループ会社についての課題議論
- ③ 執行側との連携強化、将来の経営人財の育成機会創出(経営会議情報共有、経営陣との意見交換)
- ④ 取締役会運営改善(資料早期展開・資料/報告の質レベルアップ(冒頭サマリー化など))

## 企業価値の向上

### 役員報酬

#### 基本方針

当社の取締役の報酬は、以下を基本方針としています。

- 当社の持続的成長と企業価値の向上に取り組み、株主視点に立った経営を促す報酬体系
- 会社・個人業績との連動性により業績向上への意欲を高める報酬体系
- 各取締役の報酬は各職責を踏まえた適正な水準とする

#### 役員の報酬体系と考え方

##### 取締役の報酬

固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬としての賞与、および譲渡制限付株式報酬で構成します。ただし、社外取締役・非業務執行取締役は経営の監督・監視機能を担うことを鑑み、基本報酬のみを支払うこととしています。

##### 監査役の報酬

独立した立場での経営の監督・監視機能を担うことを鑑みて、基本報酬のみを支払うこととしています。

#### 役員報酬の決定・役員報酬の総額

##### 取締役の報酬

取締役会は、役員報酬案検討会議で決定した役職ごとの報酬額が、基本方針に沿った適正な内容であると判断したうえで総額を決定し、個人別報酬額の決定権を代表取締役委任します。当該権限が適切に行使されるよう、役員報酬案検討会議における役職ごとの報酬額の決定内容を踏まえることとしています。

##### 監査役の報酬

役員報酬案検討会議で審議した役職ごとの報酬額を踏まえ、各監査役の基本報酬額は、監査役の協議により決定しています。

#### 役員報酬体系

報酬の種類と概要		支給対象		
		業務執行取締役	社外取締役・非業務執行取締役	監査役
固定	基本報酬	●	●	●
業績連動	賞与	●	—	—
	譲渡制限付株式報酬	●	—	—

#### 内部統制システム

##### 業務の適正を確保するための体制に関する基本方針

当社グループは、「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」を会社の使命と定め、人流・物流の課題の解決を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。そのために、「HINO基本理念」「HINOサステナビリティ方針」「HINO行動規範」から成る企業理念「HINOウェイ」を定め、「誠実」「貢献」「共感」を共通する3つの価値観とし、子会社を含めて健全な企業風土を醸成しています。また、ステークホルダーの信頼を得て、持続的成長と企業価値の向上を図っていくため、コーポレートガバナンスのさらなる強化が重要と認識し、取締役会運営の改善に不断に取り組みます。実際の業務執行の場においては、業務プロセスのなかに牽制構造も含む問題発見と改善の仕組みを組み込むとともに、またそれを実践する人材の育成に不断の努力を払います。

##### 業務の適正確保体制とその運用状況の概要

当社は、内部統制システムとして「業務の適正確保体制の整備の基本方針」に基づき、企業集団としての業務の適正を確保するための体制整備とその適切な運用に努めています。

2024年度も「3つの改革」における「健全な経営を支えるガバナンス」の取り組みの一つとして「内部統制システムの強化」に取り組んで

#### 取締役および監査役の報酬等の額(2023年度)

区分	人員(人)	報酬等の総額(百万円)	報酬等の内訳		
			基本報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬
取締役	7	143	143	—	—
うち社外取締役	4	45	45	—	—
監査役	5	90	90	—	—
うち社外監査役	3	19	19	—	—
合計	12	233	233	—	—

- (注) 1. 上記の人員数には、2023年6月27日開催の第111回定時株主総会の終結の時をもって退任した社外監査役1人を含め、報酬等の総額には当該退任者に対する額を含めております  
 2. 取締役・監査役全員について、上記役員報酬以外の報酬の支払いはありません  
 3. 監査役および社外監査役には、補欠社外監査役1名を含みます

## 企業価値の向上

おり、その一環として、全部署において業務規程・標準の再確認と整備、適切な更新のための仕組みづくりを進めています。また、全社規則として「文書管理規則」を制定し、各部署が適切に文書やデータを管理する体制をつくり、運用を開始しています。

基本方針に基づく体制整備状況については、実際の運用状況に照らし評価のうえ、継続的な改善が図られていることを確認するとともに、その内容を経営会議および取締役会で確認しています。以上の認識を基盤にした、当社の業務の適正確保体制とその運用状況の概要については、コーポレート・ガバナンス報告書「IV内部統制システム等に関する事項」をご覧ください。

IV内部統制システム等に関する事項(コーポレート・ガバナンス報告書)

### リスクマネジメント体制

当社は、グループ企業を含めた全社横断的なリスクマネジメント体制を構築するとともに、従業員一人ひとりのリスク感度を上げ、リスク顕在化の未然防止を図ることを基本方針としています。業務執

行を担当するCxO・機能長および各部署長が各種リスクの管理を適切に行うとともに、重要リスクについては、取締役会・経営会議等に諮り、全社的に管理しています。リスクマネジメント委員会は、各種会議体が管理する経営基盤に関わる安全・衛生・環境・自然災害・品質・情報セキュリティ・輸出取引・コンプライアンスなどのリスク、ならびに各部署が管理する全てのリスクについて、分析・評価、見える化して全社リスクマネジメントが適正に機能しているかを監督し、いっそうの実効性向上を図っています。

子会社においては、各社がリスクアセスメントを実施し、自社のさまざまな目的を達成するためのリスクをコントロールしています。また、一過性の取り組みとしないために、リスクに対する社内感度向上や体制整備に取り組んでいます。当社の子会社主管部署は、横串管理部署・委員会と連携し、これら子会社のリスクマネジメントを支援しています。

### 重要リスクに対する全社での取り組み

#### 事業継続マネジメント

大地震をはじめとした大規模災害に対しては、人命第一、被災地の早期復旧、当社グループ全体の早期生産復旧を基本的な考え方として取り組みを推進しています。また、各種災害等の発生に備え基本的内容を規程化し、各分野の計画・マニュアルをリスク評価に基づき整備するとともに、実践的な各種訓練によって対処能力の向上を図っています。

#### 事業継続リスクに関する実践的訓練(2023年度)

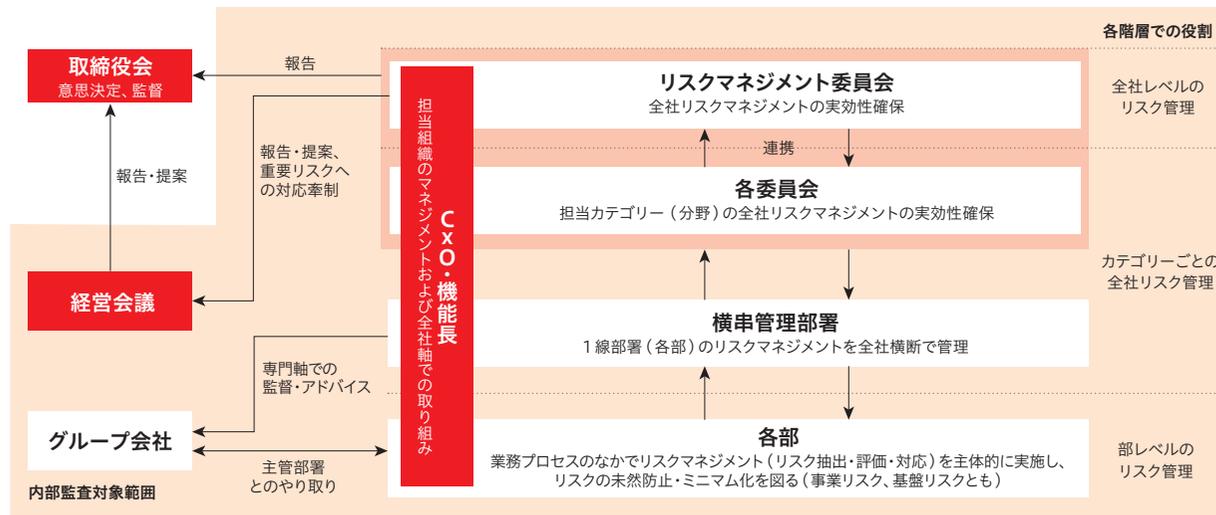
- 初動・生産復旧 総合訓練
- 建物再入場講習
- 避難訓練、安否確認訓練、消火訓練、救護訓練

#### 情報セキュリティ管理

当社は、サイバー攻撃などの脅威から個人情報などのお客様の財産を守ることを、当社の社会的責務と考えています。2022年2月には、取り組み強化に向けて、情報セキュリティ専門組織を設置しました。また、内部からの情報漏洩や外部からのサイバー攻撃に対応するために、情報セキュリティに関する規程に沿って、体制整備やリスクの特定と対策、経営層含む全従業員への教育、個人情報保護などへの対策改善に継続的に取り組み、リスク低減を進めています。国内外グループ企業についても、グローバルで迅速な有事対応ができる体制を整えています。

情報セキュリティ基本方針

### 全社リスクマネジメントの体制



内部監査部（実効性監査）

## 企業価値の向上

### 従業員尊重と多様な人財の活躍

従業員の安全と健康、ならびに多様性に配慮し、一人ひとりが活躍できる職場環境をつくります。また、「HINOウェイ」を全ての判断・行動の礎に自ら考え自主的に行動し、新たな価値を創造できる人財を育成します。

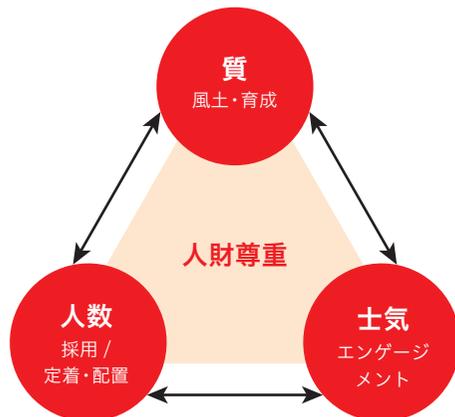
#### 人財戦略

##### 人事中期計画の基本的な考え方

新型コロナウイルスパンデミックやエンジン認証不正問題、4社協業・2社経営統合の発表など、この数年間で日野グループ内外の環境は大きく変化しました。そうしたなかで日野自動車は、従業員がしっかりと自社に誇りを持ち、いきいきと働けるように、人事中期計画(2024年度～2026年度)を策定しました。過去に身の丈を超えた事業拡大や会社成長を優先したことにより従業員の育成を十分に

後押しできなかった経緯を踏まえ、本計画では、「人の成長」に注力することとしました。具体的に人的リソースは、「質(風土・育成)」「士気(エンゲージメント)」「人数(採用/定着・配置)」の掛け合わせと考へ、これらの3側面で目指す形を明確にし、当社で働く全従業員のパフォーマンス最大化の実現に向けた各種施策を立案しました。また、本中計を推進していくにあたって、改めて当社人財に関するありたい姿を明確にするために「人財育成方針」と「人財マネジメントポリシー」を策定しました。

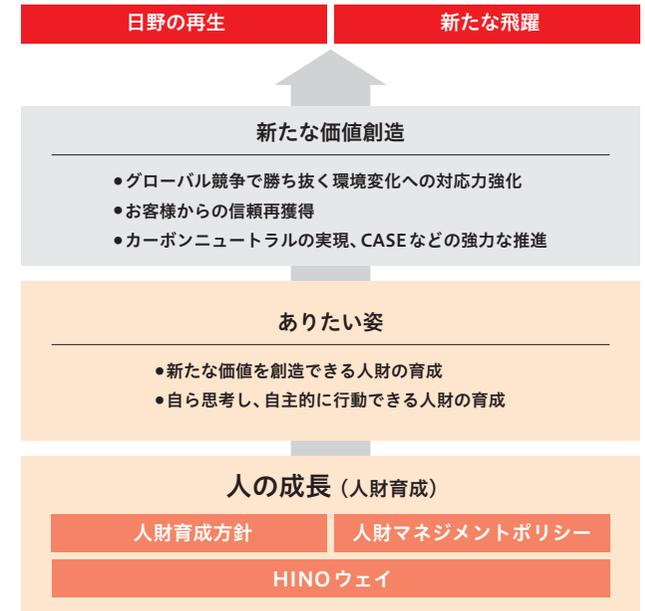
#### 人的リソースの目指す形と施策の方向性



区分	目指す形	施策の方向性(一例)
質	新たな価値創造を目指し、自ら思考・行動し成長につなげ、能力を向上させる	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内外での成長機会拡充</li> <li>経営幹部候補の育成強化、より育成に寄与する人事制度の整備</li> <li>人財育成を推進する組織体制の構築</li> </ul>
士気	お客様へより高い価値を提供することを旨とし、従業員が団結しエンゲージメントを高める	<ul style="list-style-type: none"> <li>HINOウェイ浸透のための諸施策</li> <li>人事関連の情報発信強化</li> <li>社内コミュニケーションの活性化</li> </ul>
人数	当社のビジョンの実現を目指し、状況に応じて適正に人財を配置する	<ul style="list-style-type: none"> <li>中長期の人財ポートフォリオに基づく適正な人員の配置</li> <li>中期事業計画の達成に必要な、専門能力を有する人財の確保</li> </ul>

#### 価値提供における「人の成長」の考え方

##### お客様への価値提供(企業価値向上)



#### 評価・賃金制度の見直し

2024年4月には、「人の成長」の促進に向けて評価・賃金制度を改訂しました。一般の従業員については、能力を伸長させ、発揮した人財がより報われる仕組みとしたほか、将来のキャリアプランが見通しやすく、長く当社で働き続けたいと思える制度を目指しました。

執行職・基幹職向けの評価・賃金制度についても、役職に応じた能力発揮をより反映しやすい仕組みへと変更しました。さらに、HINOウェイに含まれる人的資本に関する考え方や価値観の浸透・実践を促進するために、評価基準に「HINOウェイの理解・実践」を組み入れました。

# 企業価値の向上

## 人財育成

当社は、人財を重要な資産と捉えており、人財戦略においても人財育成を最重要課題の一つに定め、従業員一人ひとりの成長を支援し、会社の成長につなげていく取り組みを推進しています。具体的には、従業員のキャリア意識を高め、学びの機会を積極的に創出することなどを通じて、『HINO ウェイ』や会社ビジョンに共感を持ち、お客様・社会のために自ら考え・自主的に行動を起こし、新たな価値

を創造できる人財」の育成に努めています。施策の方向性として「キャリア自律支援」「多様かつ柔軟な学びの機会」「学びの浸透と学びあいの風土」を打ち出し、学びの支援を行います。一例としては、「キャリアデザイン面談」「キャリアデザインセミナー」によるキャリア自律支援、カフェテリアプランを活用した自己啓発支援、また、学習管理システムを導入し、多様な学び・機会を提供できるように準備しています。

### 人財育成施策の全体像

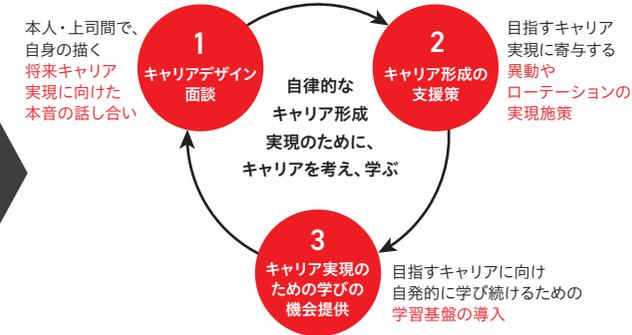
**目指す人財像**

「HINO ウェイ」や会社ビジョンに共感を持ち、お客様・社会のために自ら考え・自主的に行動を起こし、新たな価値を創造できる人財

- 「お客様・社会のお役に立つ」を、一人ひとりが考え、判断し、行動する
- 会社および各職場で人づくりを優先するとともに、一人ひとりが成長意欲を持って行動する

**施策の方向性**

- キャリア実現支援に軸を置いた人財育成
- キャリア実現に向けた、自発的な学びの支援



	プロフェッショナルな人財育成フェーズ（実務者向け）		管理者および高度な専門スタッフ育成フェーズ（マネージャー向け）	
事務・技術職	新入社員導入研修	中堅社員向け階層別研修 (問題解決・ティーチング/コーチング・リーダーシップ等)	管理者向け階層別研修	
			評価者研修	
			360度フィードバック（多面評価）	
			360度フィードバック研修	
		ハラスメント研修・アセスメント		
	海外トレーニー			
技能職	社内技能等級認定制度（全正社員対象）			
	新入社員導入研修	新任指導員研修	新任職長研修	新任工長研修
	QC手法コース	QC指導員研修	QC職長研修	
	社員登用者研修	TWI講習	TPS監督者研修	
			ハラスメント研修・アセスメント	
共通	海外赴任前研修（語学・異文化理解等）			
	自己啓発支援（語学・資格取得支援・Eラーニング等）			
	全社共通選択講座（健康・メンタルヘルス・TPS・ダイバーシティ等）			

## 従業員満足度(ES)向上への取り組み

業務内容、企業風土、職場環境、人間関係など、従業員が満足できる条件や環境を整えることは、エンゲージメントの向上に寄与し、日常業務への動機付けにつながります。そこで当社では、全ての職場がフェアで風通しが良く、働きがいのある環境となり、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮し活躍できるように、取り組み状況を測る一つの指標として、従業員意識調査を毎年実施しています。

2023年度より従業員満足度調査とコンプライアンス意識調査を統合し、総合的な評価・分析を実現しました。調査対象はCxOと機能長を除く全従業員で、対象者1万6,490人のうち、86%にあたる1万4,100人から回答を得ました。調査結果は経営層・各職場それぞれにフィードバックされ、各組織の対話・改善に活用しています。双方向の対話に重点を置き、各種課題を経営層主体で取り組むもの、各職場主体で取り組むもの、制度としてサポートすべきものに分類し、それぞれに対策することで組織風土改革に取り組んでいます。

### 従業員意識調査結果

総合指標	2023年度	2022年度	前年比
働きがい	3.27	3.06	↑
誇り	3.43	3.23	↑
動機意向	3.38	3.22	↑
推奨意向	2.60	2.35	↑
信頼度	2.93	2.86	↑
違反への意識	4.44	4.35	↑
安心して職務遂行できる環境	3.74	3.57	↑

カテゴリー別	2023年度	2022年度	前年比
モチベーション	3.24	3.00	↑
仕事のスタイル(働き方)	3.00	3.16	↓
職場の活気(活力)	2.99	2.99	→
職場コミュニケーション	3.40	3.37	↑
職場マネジメント	3.36	3.32	↑
制度・評価・処遇	2.94	2.75	↑
経営トップ・マネジメント	2.80	2.53	↑
ステークホルダー(顧客志向)	3.08	2.80	↑

## 企業価値の向上

### 働きやすい環境づくり

#### 福利厚生

当社で働くことを選び続けてもらえるような環境づくりを目指して、カフェテリアプランの導入や、従業員の資産形成支援策等の福利厚生諸制度の拡充に取り組んでいます。今後も、当社独自のメニューを充実させ、さらに個々人のニーズに応えられるよう取り組んでいきます。

#### 柔軟な働き方の実現に向けた制度の導入

当社では、従業員の柔軟な働き方を実現すべく、人事制度を見直すとともに、新たな制度の導入に取り組んでいます。2023年度より間接職場を対象に、オフィスワーク・テレワークを組み合わせることで働くことのできるハイブリッドワークを導入し、コアタイムなしフレックス制と併せて活用することで多様な働き方を実現しています。一人ひとりのワークライフバランスのさらなる充実に向けて、今後も人事制度の検討を進めていきます。

#### 副業許可制度の導入

2021年4月に副業許可制度を導入しました。「主体的に自ら課題を発見し、多様な人財と協働し、成果を出す人財」づくりに向け、社外経験を通じたキャリアアップとスキルの向上を促進し、社業に活かすことを狙いとしています。

#### ワークライフサポート休職の導入

介護や不妊治療による離職が社会的課題となるなかで、2021年12月にワークライフサポート休職制度を導入しました。法律上の介護休業対象家族の範囲外であっても利用可能とし、不妊治療のための休業にも利用できます。

### ワークライフバランスと次世代育成支援制度の利用実績

制度名	利用実績(2023年度)
育児休職	274人
育児短時間	134人
男性育休取得率	65.5%
コアなしフレックスタイム*	3,990人
子の看護休暇	173人
介護休暇	95人
介護休職	16人

※フルタイムの間接労働者全員に適用

#### 製造現場の暑熱対策

温度・湿度、作業人数、作業負荷(保護具着用など)、熱中症の発症者(23年度の実績)の4項目を用いて、製造現場の暑熱過酷度を数値化するとともに現場の声も聞き上げ、羽村工場(東京都)と新田工場(群馬県)の一部で屋根断熱や空調機器の増設などの対策を実施しました。

また、主に国内の生産拠点において、屋根断熱や空調機器の効果が低い屋外などで作業をする従業員向けには、ファン付き作業ウェア211着を配布しました。加えて、フォークリフトクーラーの装着も155機(2023年度117機、2024年度38機)に実施しています。

#### 労使の対話

当社と当社労働組合は「会社は社員の労働条件を常に注視しその維持改善を図り、労働組合は会社の経営権を尊重し会社と協力して持続的成長と発展に努める」という労働協約を結んでいます。通常の協議に加え、労使対等・相互信頼の下、労使トップが集う労使対話会を実施しています。重要な経営課題のみならず、職場環境改善などの課題について労使で話し合い、その内容は労働組合から組合員一人ひとりに広く周知しています。エンジン認証不正問題公表以降は、職場懇談会の頻度を上げて実施しており、職場単位で困り事や課題解決の話し合いの機会を設けています。

また、当社グループでは、各社の労働組合間をつなぐ統一労使懇談会を毎年開催しています。労働環境や賃金などさまざまなテーマについて定期的に情報交換し、グループ全体で激しい環境変化に対応していくことが狙いです。



労使対話会

## 企業価値の向上

### ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

#### 女性従業員の活躍支援

当社は、女性従業員がより活躍できるよう、女性管理職の積極的な登用を進めてきました。女性管理職は2024年4月現在で56人となり、さまざまな重要ポストに就いて活躍しています。当社では、2021年時点に対し、2025年までに女性管理職の登用を30%増とする目標を掲げ、従来から仕事と育児・家庭の両立を支援してきました。

こうした支援を継続・拡大するとともに、女性のキャリア支援や人事制度・企業風土のさらなる改善を図り、性別に関係なく、子育て世代がより活躍できる職場を目指します。特に「新たなロールモデル・多様なキャリアプラン形成のサポート」「柔軟性のある勤務制度の導入など、誰もが働きやすい職場づくり」「制度の周知、および各職場へ育児休業制度の理解促進」に注力していきます。

これらの施策を通じ、女性従業員の登用と積極的な育成をさらに進め、その活躍を支援していきます。

#### 女性管理職者数(各年4月時点)

(人)			
2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
49	55	54	56



女性従業員の活躍

#### ジェンダー・ペイギャップの解消

2023年度の当社の男女賃金格差は77.7%(全労働者ベース)でした。女性従業員の活躍支援などの施策推進によって、格差を縮小していく取り組みを継続していきます。

#### ナショナルスタッフの海外事業体トップへの選任

当社は、社会の急激な変化に対応するため、チーム日野としてグローバルで持てる力を結集することが重要だと考えています。2018年4月には、初の外国人役員を選任しました。ナショナルスタッフの海外現地法人トップへの抜擢も積極的に進め、2024年6月現在、5つの海外事業体において経営トップに選任しています。今後も多様な人財を適材適所の観点で配置し、チーム日野として世界中のお客様のビジネスを支え、社会に貢献し続けていきます。

#### 外国籍従業員の活躍

当社では、国籍にとらわれず、実力のある人財の積極的な管理職等への登用を進めています。また、海外事業体に在籍する従業員を研修生として受け入れ、実践型の教育を行うプログラムを導入することで、その活躍を支援しています。事業のグローバル化にともない、外国籍従業員の活躍の場はますます増えてきており、今後も積極的な登用を図っていきます。

#### 外国籍従業員(単体の全従業員ベース)

	従業員数(人)		内外国籍(人)		外国籍比率(%)	
	2023年度	2024年度	2023年度	2024年度	2023年度	2024年度
正社員	12,244	12,175	63	72	0.5	0.59
その他	1,074	839	11	9	1.0	1.07
合計	13,318	13,014	74	81	0.6	0.62

#### 障がい者雇用への取り組み

当社では、障がいがある方々の雇用・活躍支援に積極的に取り組んでいます。2007年12月には、障がい者雇用の促進を目的とした特例子会社の日野ハーモニー株式会社を設立しました。同社では

年々業務を拡張し、新たな活躍の場を増やしています。また、障がいのある従業員が健康管理や能力開発を目的に有給休暇を取得できる特別休暇制度や、社内専用駐車場の利用優遇制度を設けるなど、働きやすい環境づくりにも努めています。今後も新たな職域の開拓など、障がい者雇用促進に取り組んでいきます。

なお、当社の2024年6月時点の障がい者雇用率は法定雇用率2.3%を上回る2.82%でした。



日野ハーモニー株式会社での郵便物仕分け作業の様子

## 労働安全衛生

### 労働安全衛生基本理念

当社は、「安全は全ての業務に優先する」を安全衛生基本理念として掲げ、労働災害の未然防止に向けた取り組みを進めています。

労働安全衛生基本理念

### 労働安全の推進体制

当社は、全社方針など労働安全に関する重要課題を審議・決定する機関として、日野安全衛生・防災委員会を設けています。各事業所においても安全衛生委員会を設け、日常業務のなかで安全な職場づくりを実践しています。

安全衛生の推進体制

# 企業価値の向上

## 労働安全の取り組み状況

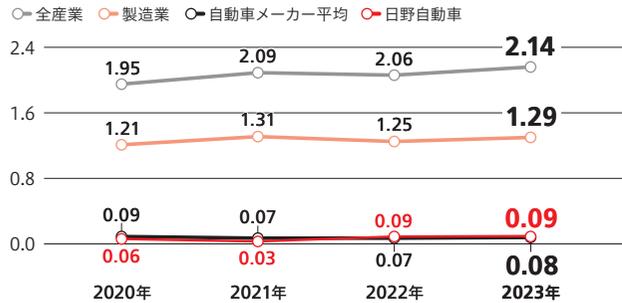
### 安全に働くことのできる職場づくり

生産事業所を中心にリスクアセスメントを行い、危険箇所を定期的に洗い出しています。リスクが認められた箇所は即時対策し労働災害の未然防止に努めています。また各事業所では安全パトロールを実施し災害につながりうる要因を速やかに取り除くことで、労働災害の未然防止を図っています。

### 労働安全意識の向上に向けた取り組み

海外の事業体も含め、全従業員に対して安全意識や安全基本行動の重要性を浸透させるため、歩行マナー遵守活動をはじめとするさまざまな啓発活動を行っています。また、従業員の安全意識のさらなる向上や、労働安全に関する知識の習得のため、階層・職種に応じた安全教育を実施しています。

### 休業度数率



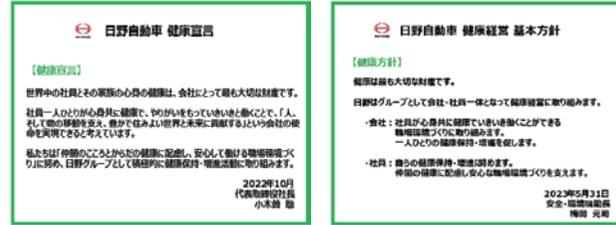
出典：全産業、製造業：厚生労働省 労働災害行動調査結果  
自動車メーカー平均：(一社)自動車工業会所属14社の平均  
(注)度数率=(労働災害による死傷者数/延べ実労働時間)×1,000,000

## 健康経営®※に関する取り組み

当社は、健康宣言と健康経営基本方針の下、全ての従業員が心身ともに健康に働くことができる環境づくりを通じた企業価値向上を目指し、健康経営実現に向けたさまざまな取り組みを推進しています。

※健康経営®は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です

## 健康宣言 / 健康経営基本方針



健康宣言 / 健康経営基本方針

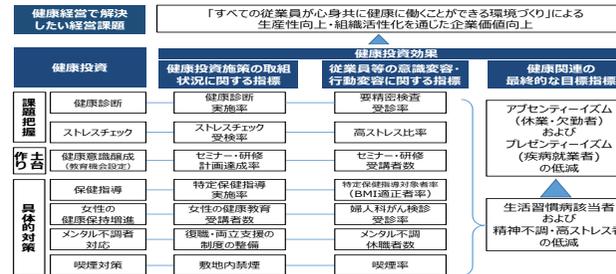
## 健康経営の推進体制

安全衛生・防災委員会の委員長を務める代表取締役社長を責任者とした健康経営体制を構築しています。安全衛生環境部を事務局とし、安全・環境機能長を中心に、各事業所の健康推進責任者や産業保健職、健康保険組合と協業しながら、さまざまな施策を立案・実行しています。

## 健康経営で解決したい経営課題

解決したい課題を整理した戦略MAPを策定し取り組んでいます。

## 健康経営 戦略MAP



健康経営 戦略MAP

## 健康経営の取り組み状況

戦略MAPに基づく取り組み状況は以下の通りです。

### 主要指標

	2021年度	2022年度	2023年度
健康診断受診率	100%	100%	100%
ストレスチェック受検率	90.2%	91.4%	91.1%
高ストレス者比率 (ストレスチェック結果より)	19.5%	18.5%	18.1%
BMI25未満比率	66.1%	63.2%	63.0%
喫煙率	33.8%	33.3%	32.4%
健康チャレンジ8平均点*	4.93	5.06	5.11

\* 8項目の質問(適正体重、朝食、飲酒、間食、禁煙、運動、睡眠、ストレス)に対して健康に肯定的な回答の数

## 教育機会の設定(メンタルヘルス研修)

2013年度から、新任の管理者を対象に業務マネジメントにおけるメンタルヘルス(ラインケア)研修を実施しています。また、2022年度からは、部長職など複数の階層への研修や希望者参加型の研修も実施しています。

## 啓発活動(女性の健康・がん検診)

健康増進の動機付けや必要な知識の習得を目的に、社内外講師による講話や健康セミナーを実施しています。2023年度は女性特有の健康課題についてオンラインセミナーを開催し、約90人が参加。期間限定で動画も配信しました。

がんの早期発見にも取り組んでいます。2016年度に前立腺がん、大腸がん検診を定期健診の項目に追加。2018年度には、定期健康診断に設定のない婦人科がん、胃がんの検査を原則無料で外部受診できる「単独がん検診」を導入しました。さらに、2021年度には婦人科がん検診の受診年齢の制限を撤廃するなど、健診項目の改善を進めています。

## メンタル不調者への対応

メンタル不調者の早期発見・早期対応を図るため、2017年度から職場相談員を配置しています。医療職とも連携し、声掛けや面談などを実施しています。

## 企業価値の向上

### 信頼回復に向けたステークホルダーとの誠実な対話

企業情報を適時・適切に開示し、さまざまな手段・機会を通じてステークホルダーの皆様と対話を重ね、お客様・社会との信頼関係を育みます。

#### 情報開示

日野自動車は、企業情報の適時・適切な開示が社会から信頼を得るために不可欠だという認識の下、さまざまな手段・機会を通じて、情報を開示しています。また、ステークホルダーの皆様との対話を通じて当社への理解を深めていただくとともに、信頼関係の醸成に努めています。

これらの考えに基づき、社外に対しては、WEBサイトやSNSを活用し、財務情報や非財務情報を幅広く発信しています。また、社内に対しては、イントラネットなどを活用してニュースリリースや適時開示を周知するほか、対話を通じた経営情報の共有や説明の機会を設けるなど、情報周知も実施しています。

#### ステークホルダーとの対話

事業内容を適時・適正に開示したうえで、さらに当社への正しい理解を深めていただくためにステークホルダーの皆様とのさまざまな対話の機会を設けています。

当社では株主総会を株主の皆様との貴重な対話の場と位置付けており、事業の経過およびその成果、対処すべき課題等の報告や質疑応答を通じて、当社へのご理解を深めていただいています。



株主総会

また、四半期決算ごとに、メディア向け、アナリスト向けに決算説明会を開催し、当社取締役社長も半期ごとに参加しています。その他、各種会見や説明会などを適宜開催し、当社の経営戦略や事業内容等をより深く理解いただくよう努めています。加えて、CFO、総務・渉外・広報担当機能長が定期的に個別面談や証券会社主催のIR

カンファレンス等に参加し、投資家の皆様との対話を行っています。皆様からいただいたご意見等は、総務・渉外・広報担当機能長が定期的に経営陣に報告し、当社経営の参考にさせていただくことで、中長期での企業価値向上につなげています。また、エンジン認証不正問題への対応を進めるなか、「3つの改革」の進捗状況を定期的に社外にも公表しております。

地域住民の皆様向けには、地域共生・共創の取り組みとして、国内各拠点の自治会の皆様に現況を報告するとともに、意見交換を行っています。従業員に対しては、エンジン認証不正問題を踏まえた「3つの改革」の一環として、さまざまな対話の機会を設けています。例えば、現場に寄り添う経営の実現に向けて、代表取締役社長、各担当CxO・機能長らが各拠点を訪れて現場・職場の困り事や課題について従業員と直接語り合う対話会を実施しています。また、経営層から従業員に経営情報を共有し、質疑応答を行う経営情報共有会も開催しています。



経営層と従業員との対話会

#### 2023年度の主な対話

ステークホルダー	対話機会・実績
アナリスト、機関投資家	四半期ごとの決算説明会、機関投資家やアナリストなどとの個別面談(約150回)、役員によるIRカンファレンス参加(1回)
株主様	株主総会、経営層と大口株主とのミーティング(1回)
お客様	省燃費講習会(66件)、安全運転講習会(137件)、試乗会(65件)、その他:ドライバーコンテスト、施設見学等(26件)
販売会社	代表者とのミーティング(5回)、営業責任者とのミーティング(10回)
お取引先	サプライヤーミーティング(1回)、新技術新工法展示会(1回)
従業員	経営情報共有会(3回)、労使対話会(4回)
地域社会	近隣自治会との対話(10回)

## 企業価値の向上

### 強靱で持続可能なサプライチェーンの維持

国内外のお取引先との健全かつ公正な取引を通して、パートナーシップを構築し、相互発展を図るとともに、結束の強化に取り組みます。

#### 適正取引

日野グループは、品質・価格・数量・納期・技術などを総合的に判断し、世界中の信頼できるお取引先から最適な部品を調達しています。法律に則った健全で公正な調達活動を推進するための基本方針として、「調達の基本方針」を定めています。

2024年度は、2024年5月に改訂された一般社団法人日本自動車工業会の「適正取引の推進と生産性・付加価値向上に向けた自主行動計画」およびその実効性を高める「徹底プラン」に基づき、サプライチェーンの維持・強化に取り組みました。昨今の原材料費やエネルギー費の上昇や、2023年11月に内閣官房と公正取引委員会から示された「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」に基づき、適切な価格転嫁を進めることを目的に、日野自動車と継続取引のあるお取引先約400社に向けて価格協議を呼び掛けるレターの送付等、取引価格に関する明示的な協議の徹底に取り組んだほか、パートナーシップ構築宣言の改訂を行いました。また、取引に関する法令遵守状況について緊急の自主点検を通じ、よりいっそうの適正取引の徹底に努めています。

調達の基本方針      パートナーシップ構築宣言

#### パートナーシップ構築宣言の5つのテーマ

1. 価格決定方法
2. 型管理などのコスト負担
3. 手形などの支払い条件
4. 知的財産・ノウハウ
5. 働き方改革等に伴うしわ寄せ

#### お取引先とのコミュニケーション

国内のお取引先と直接交流を深める場として、「サプライヤーミーティング」を定期開催し、当社の会社方針や調達方針を説明しています。また、品質管理・技術開発・原価改善などの各分野で特に貢献いただいたお取引先を表彰させていただいております。

アジア、北米、中国など海外各国においても、現地お取引先との交流や、各分野貢献への表彰を目的としたミーティングを開催しています。各国事業体の調達方針のほか、本社の方針も共有し、世界各国のお取引先とグローバルな結束強化につなげています。

また、お取引先の新技術や新工法を当社グループの開発、生産技術、製造部門にご提案いただくことを目的に「新技術新工法展示会」を開催しています。2024年度は「カーボンニュートラル」や「原価低減」等をご提案いただいた約40社のテーマの発表を通じ、技術交流を図りました。



サプライヤーミーティング



新技術新工法展示会

#### 競争力向上の取り組み

共存共栄の観点から、当社の横断チーム（開発、調達、製造等）が、お取引先と一体となって競争力向上を進めています。具体的には「作業効率の向上」「品質基準の見直し」「設計変更」等に取り組んでいます。2024年度は、取り組みにご賛同いただいた約20社のお取引先と協業して推進中です。

こうした取り組みを通じてお取引先だけでなく当社各部署のメンバーの人財育成にもつなげています。

#### サプライチェーンにおけるサステナビリティ

##### 人権尊重

サプライチェーン全体で人権尊重を実現していくために、お取引先が受け入れている外国人技能実習生の状況把握や困り事相談などに対応しています。

また、紛争鉱物に関する調査にも取り組んでいます。採掘現場における児童労働や紛争地で採掘された鉱物が反政府組織の資金源となっていることから重要な人権課題の一つとなっている紛争鉱物について、法令上の義務はないものの、自主的にお取引先の製品における使用有無を調査しています。2024年度は部品納入のお取引先がある約300社を対象として実施し、問題のある精錬所に由来する材料が使われていないことを確認しています。

##### 仕入先サステナビリティガイドラインの周知と賛同確認

当社のお取引先に対してサステナビリティに関する考え方をご理解いただくよう努めています。

その取り組みの一例として、お取引先に対し「HINO仕入先サステナビリティガイドライン」を展開し、改善の取り組みにご活用いただいています。

HINO仕入先サステナビリティガイドライン

## 社会貢献活動

# TOPICS 令和6年能登半島地震への支援

会社の使命の下、社会課題や災害等の危機的状況に対し、従業員一人ひとりが主体的に取り組むことを行動の規範とし、企業活動を推進しています。

2024年1月1日に発生した能登半島地震においても被災地の復旧・復興に向けた活動に取り組んでいます。

令和6年1月の能登半島地震および同年9月の豪雨により、犠牲となられた方々にお悔やみ申し上げるとともに、被災された全ての方々に心よりお見舞い申し上げます。

### 移動支援

石川県にある2つの日野グループ会社、株式会社トランテックス、ジェイ・バス株式会社と協力し、被災地での車両による移動支援を共同で実施しました。石川県内灘町では、身近な場所で買い物や洗濯などができずお困りの被災者の方々のために、避難所とショッピングモール間の移動をミニバンで支援しました。

また、石川県志賀町では上下水道が寸断され入浴が難しい方がおられたため、当社が避難所と温浴施設間を結ぶバスを運行しました。3月までに延べ131人に乗車いただきました。



志賀町で運行したバス

### 車両の無償貸出

石川県中能登町にて、避難者移送にバンを1台、災害ごみ・解体ごみなどの輸送のために2tトラックを2台、貸し出しました。

また、石川県珠洲市では、マイクロバス1台を貸し出しています。スクールバス・市民の足として活用されていた市営無料バスが津波によって走行不能になったことを受け、一般社団法人日本自動車工業会との連携によって実施、移動に役立てていただいています。



石川県中能登町に貸し出したトラックとバン

### 物資支援

当社では、災害に備えて備蓄していた飲料水、非常食、生活用品等、大型トラック1台分を被災地に寄贈しました。



### 寄付活動

当社は、被災地の復旧・復興にお役立ていただくため、特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォームを通じて500万円を支援金として寄付しました。

また、2024年1月には、各拠点で従業員から義援金を募りました。集まった151万2,271円は日本赤十字社を通じて被災地支援に役立てていただきました。このほか、従業員ボランティアによる街頭募金も実施しました。

### ボランティア活動

延べ96人の当社従業員が、石川県羽咋郡志賀町および輪島市の被災地現地の活動にボランティアとして参加しました。被災家屋の片づけ・がれき撤去などを行ったほか、避難所や災害ボランティアセンターの運営支援に携わりました。支援拠点の宿泊場所確保に悩まされるなか、志賀町の支援では、当社グループ会社ジェイ・バス株式会社 小松工場従業員寮が活動の基盤となりました。

多くのボランティア参加者は「何かできることで少しでも役に立ちたい」という思いから集まりました。活動を通して被災者の方々に寄り添うことの難しさをより実感しながらも、「自分たちではできなかった片づけを手伝ってもらえて胸のつかえが取れた」というお言葉をいただくこともあり、苦しい状況のなかでもやさしさや心遣いをくださる被災地の方々から人としてたくさんの学びをいただきました。

地域とともに生き、地域とともにつくるうえでの当社の基盤になるよう、本活動の経験をつなげていきます。



Chapter

# 4

## データ編

- 49 10カ年財務サマリー
- 50 財務・非財務ハイライト
- 54 会社情報・株式情報
- 55 関係会社情報

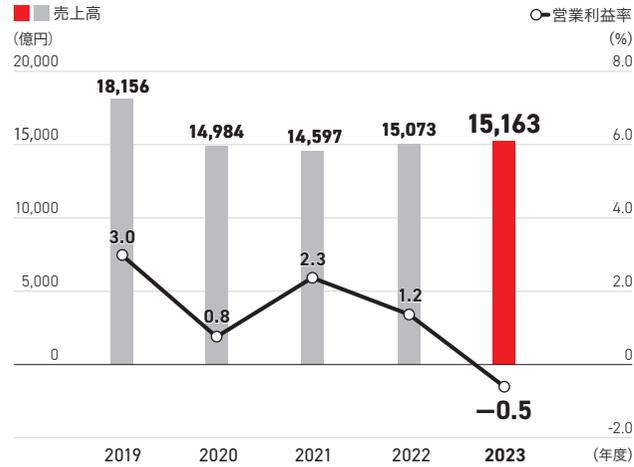
## 10カ年財務サマリー

	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3
<b>損益状況(百万円)</b>										
売上高	1,685,298	1,745,540	1,683,720	1,837,982	1,981,331	1,815,597	1,498,442	1,459,706	1,507,336	<b>1,516,255</b>
売上原価	1,389,771	1,450,984	1,411,090	1,542,439	1,674,392	1,542,431	1,285,609	1,209,200	1,267,676	<b>1,282,679</b>
売上総利益	295,526	294,555	272,630	295,543	306,938	273,165	212,832	250,505	239,659	<b>233,575</b>
販売費および一般管理費	190,006	196,268	201,451	215,211	220,220	218,306	200,582	216,694	222,253	<b>241,679</b>
営業利益	105,519	98,287	71,178	80,331	86,717	54,859	12,250	33,810	17,406	<b>(8,103)</b>
経常利益	104,600	95,892	72,042	80,422	83,903	49,596	12,261	37,986	15,787	<b>(9,233)</b>
税金等調整前当期純利益	103,233	96,882	72,075	81,725	82,523	50,973	(1,883)	(31,484)	(89,524)	<b>43,088</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	74,500	65,130	49,408	51,361	54,908	31,467	(7,489)	(84,732)	(117,664)	<b>17,087</b>
<b>キャッシュ・フロー(百万円)</b>										
営業活動によるキャッシュ・フロー	77,756	111,366	75,758	86,473	48,653	95,176	108,429	106,711	(40,799)	<b>(110,410)</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	(75,011)	(87,685)	(92,583)	(62,781)	(72,284)	(67,006)	(56,211)	(62,181)	(60,257)	<b>39,244</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	(26,168)	(22,120)	17,461	(9,448)	20,902	(28,243)	(38,408)	(39,147)	114,208	<b>55,638</b>
フリー・キャッシュ・フロー	2,745	23,681	(16,825)	23,692	(23,631)	28,170	52,218	44,530	(101,056)	<b>(71,166)</b>
<b>財政状況(百万円)</b>										
流動資産	598,079	576,895	618,056	681,985	732,201	660,752	608,632	634,755	733,181	<b>808,307</b>
有形固定資産	363,586	398,397	425,076	428,751	433,589	435,217	435,087	444,293	440,187	<b>444,513</b>
無形固定資産および投資その他の資産	162,529	144,594	149,252	175,344	180,029	179,109	187,775	179,300	188,366	<b>211,553</b>
総資産	1,124,196	1,119,888	1,192,385	1,286,081	1,345,821	1,275,080	1,231,495	1,258,350	1,361,735	<b>1,464,375</b>
流動負債	534,143	517,361	561,136	629,978	642,766	569,211	526,210	614,204	776,089	<b>853,141</b>
固定負債	124,683	128,635	118,335	103,254	106,595	113,188	100,412	128,137	152,237	<b>147,813</b>
純資産	465,370	473,891	512,913	552,848	596,459	592,680	604,872	516,007	433,409	<b>463,420</b>
有利子負債	146,128	139,322	173,735	182,387	222,095	212,127	179,543	161,247	290,451	<b>373,789</b>
<b>その他(百万円)</b>										
研究開発費	50,142	60,997	63,061	62,605	61,489	60,573	51,358	56,703	52,546	<b>55,285</b>
設備投資	69,278	88,074	74,481	57,899	58,843	59,707	44,495	47,861	68,989	<b>73,747</b>
減価償却費	43,957	49,314	51,097	58,559	58,539	58,011	54,754	54,956	57,293	<b>56,479</b>
<b>1株当たりの状況(円)</b>										
1株当たり当期純利益	130.06	113.62	86.15	89.52	95.66	54.82	(13.05)	(147.61)	(204.98)	<b>29.77</b>
1株当たり配当額	40.00	38.00	26.00	28.00	29.00	20.00	12.00	10.00	—	—
<b>財務指標(%)</b>										
営業利益率	6.3	5.6	4.2	4.4	4.4	3.0	0.8	2.3	1.2	<b>(0.5)</b>
自己資本利益率	19.7	15.4	11.0	10.6	10.5	5.8	(1.4)	(16.7)	(28.5)	<b>4.5</b>
自己資本比率	37.3	38.3	39.0	38.8	40.3	42.5	45.0	36.4	27.0	<b>26.8</b>
配当性向	39.4	48.6	58.1	45.6	42.9	41.2	243.4	—	—	—

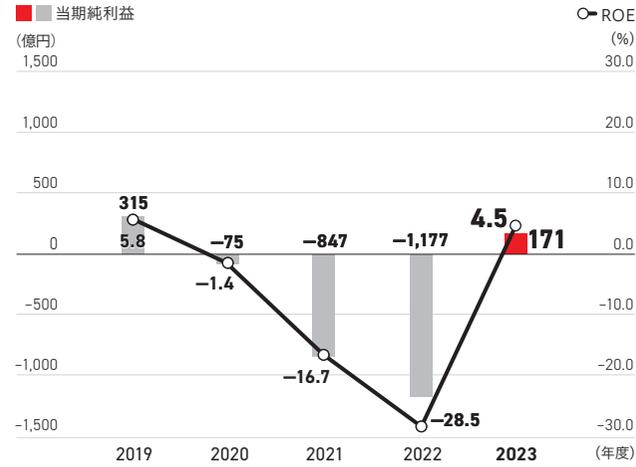
## 財務・非財務ハイライト

## 財務ハイライト(連結)

## 売上高・営業利益率



## 当期純利益・ROE



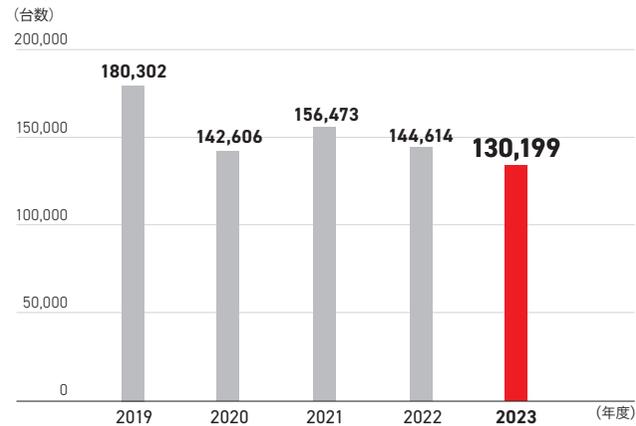
## 設備投資・研究開発費



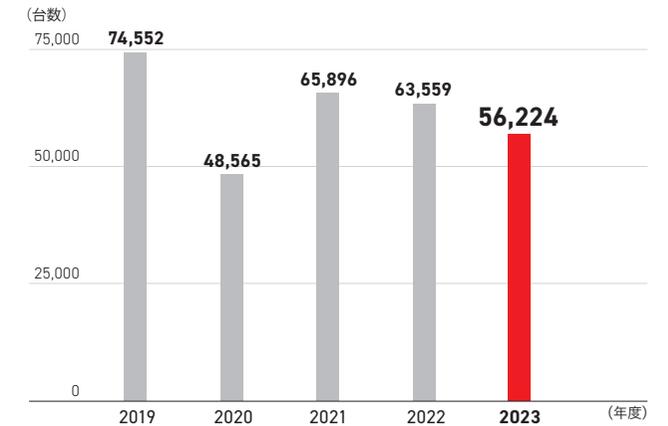
## 車両生産台数



## グローバル販売台数



## 輸出台数



財務・非財務ハイライト

非財務ハイライト

温室効果ガス/CO<sub>2</sub>排出量

(万t)

	2021年度	2022年度	2023年度
Scope1 (直接排出)	15.1	13.8	12.1
Scope2 (エネルギー起源間接排出)	23.1	11.8	8.9
Scope3 (その他間接排出)	-	4,928	4,827

対象範囲:日野自動車および連結子会社  
Scope3(その他間接排出)2021年度実績は開示準備中

Scope3 カテゴリー別 CO<sub>2</sub> 排出量

(万t)

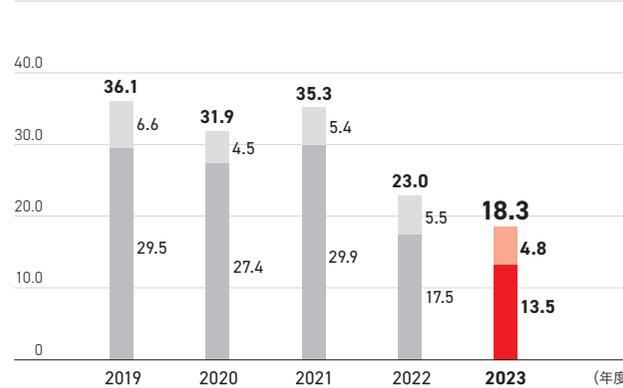
	2023年度
1 購入した製品・サービス	446.9
2 資本財	27.1
3 Scope1,2 に含まれない燃料	2.7
4 輸送、配送(上流)	10.6
5 事業から出る廃棄物	0.8
6 出張	0.4
7 雇用者の通勤	1.7
8 リース資産(上流)	-
9 輸送、配送(下流)	-
10 販売した製品の加工	0.3
11 販売した製品の使用	4,319
12 販売した製品の廃棄	14.7
13 リース資産(下流)	-
14 フランチャイズ	-
15 投資	3.0

対象範囲:日野自動車および連結子会社  
カテゴリー 9は算定方法の見直しを行いカテゴリー 4に計上しています  
カテゴリー 11は燃費や生涯走行距離を用いて算定をしています

工場 CO<sub>2</sub> 排出量

■ 国内 ■ 海外

(万t)

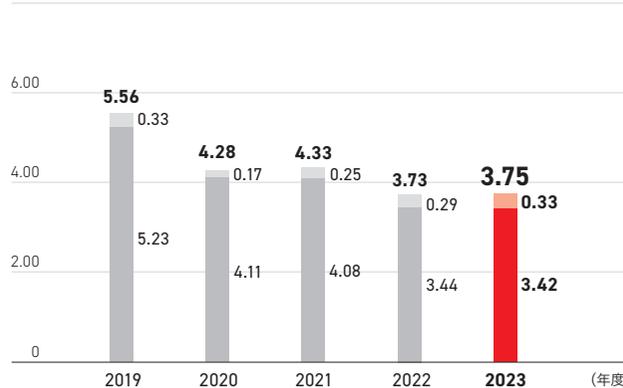


対象範囲:日野自動車および連結子会社の生産拠点

廃棄物排出量

■ 国内 ■ 海外

(万t)

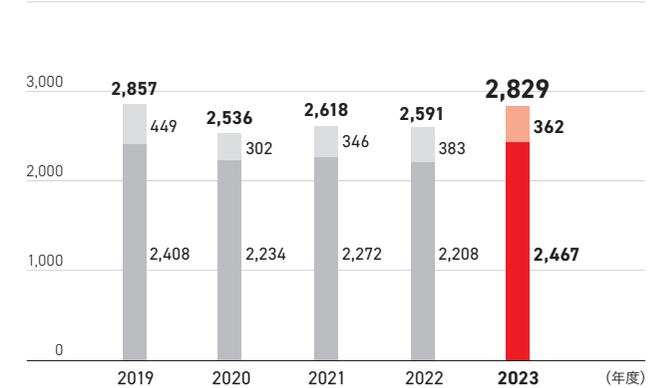


対象範囲:日野自動車および連結子会社の生産拠点

水使用量

■ 国内 ■ 海外

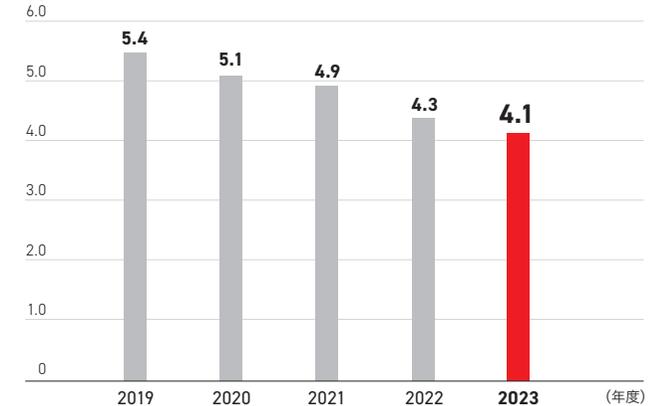
(千t)



対象範囲:日野自動車および連結子会社の生産拠点

梱包包装資材総量

(kg/m<sup>3</sup>)

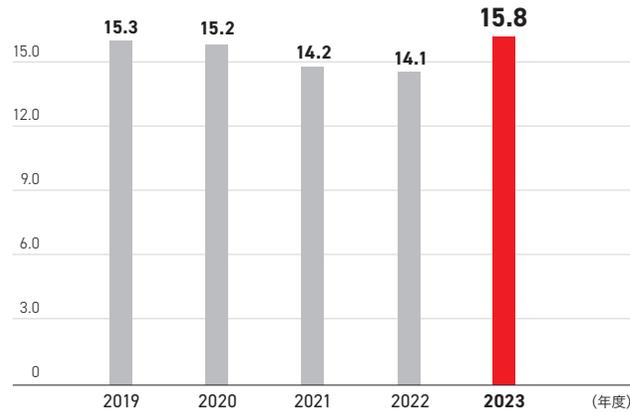


対象範囲:日野自動車および連結子会社6社の生産拠点  
出荷容積当たりの原単位で算定

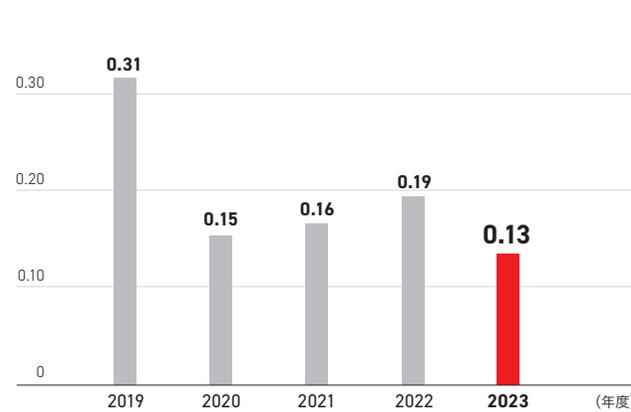
## 財務・非財務ハイライト

## 非財務ハイライト

## VOC 排出量

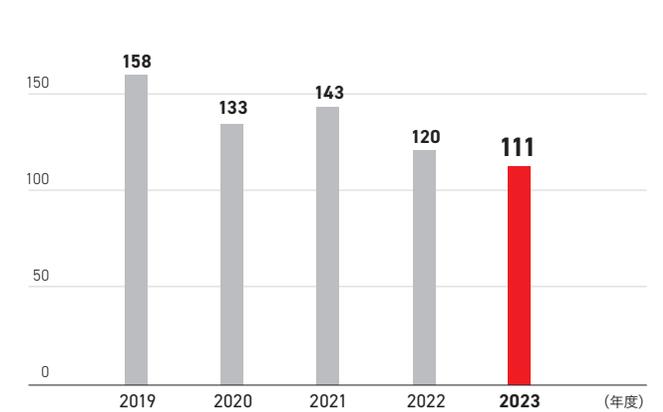
(g/m<sup>2</sup>)  
18.0対象範囲:日野自動車の生産拠点2工場  
塗装面積当たりの原単位で算定

## 大気汚染物質排出量/SOx 排出量

(t)  
0.40

対象範囲:日野自動車の生産拠点2工場

## NOx 排出量

(t)  
200

対象範囲:日野自動車の生産拠点4工場

## 環境保全コスト

(百万円)

分類	主な取り組みの内容	2023年度	
		投資額	費用額
事業エリア内コスト	公害防止コスト	0	1,451
	地球環境保全コスト	167	5
	資源循環コスト	27	308
上・下流コスト	販売した製品のリサイクル運用費、業界団体への年会費	0	43
管理活動コスト	環境マネジメント運用、環境教育、環境負荷の監視測定費等	0	412
研究開発コスト	環境負荷抑制のための研究開発費	1,128	53,606
社会活動コスト	事業所外の自然保護、緑化、美化等の環境改善コスト	0	0
環境損傷対応コスト		0	0
合計		1,322	55,825

対象範囲:日野自動車  
「環境会計ガイドライン(環境省)」を参考に、環境保全コスト集計表を作成。環境対応であることが明確に把握できる取り組みのみ計上しています

## 環境保全対策にともなう経済効果

(百万円)

	効果の内容	2023年度
投資	リサイクルによる事業収入	1,823
費用削減	省エネルギーによるエネルギー費の節減	51.8
	省資源またはリサイクル活動による廃棄物処理費の節減	8.5
合計		1,883

対象範囲:日野自動車および連結子会社

## 環境保全対策にともなう削減効果

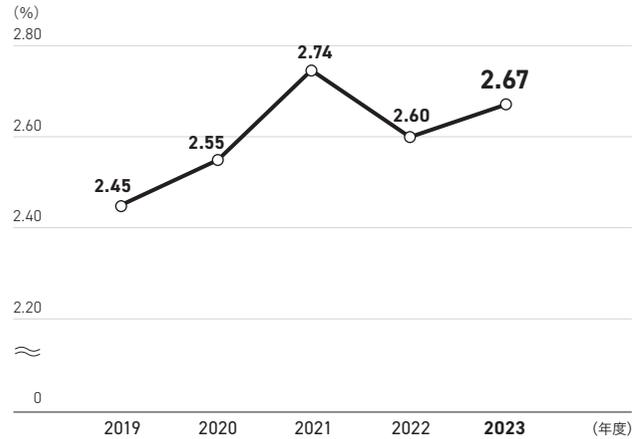
	2023年度
CO <sub>2</sub> 低減(t-CO <sub>2</sub> )	980
廃棄物低減(t)	213

対象範囲:日野自動車および連結子会社

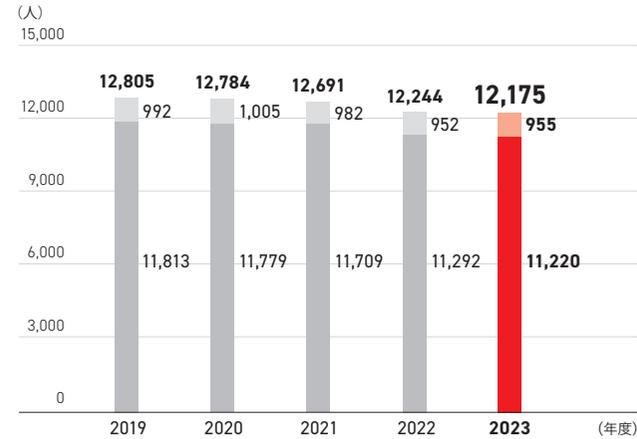
## 財務・非財務ハイライト

## 非財務ハイライト

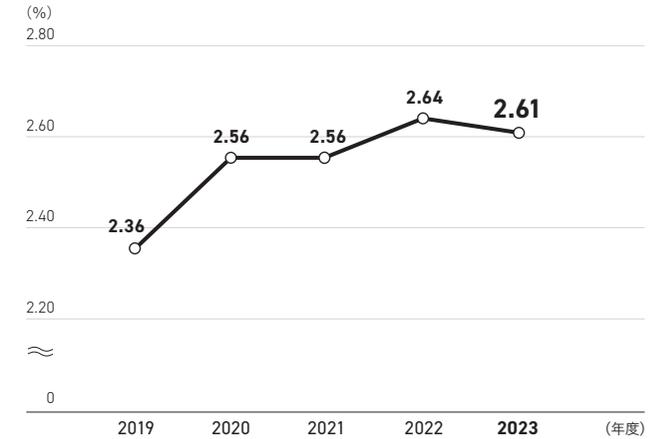
## 女性管理職比率



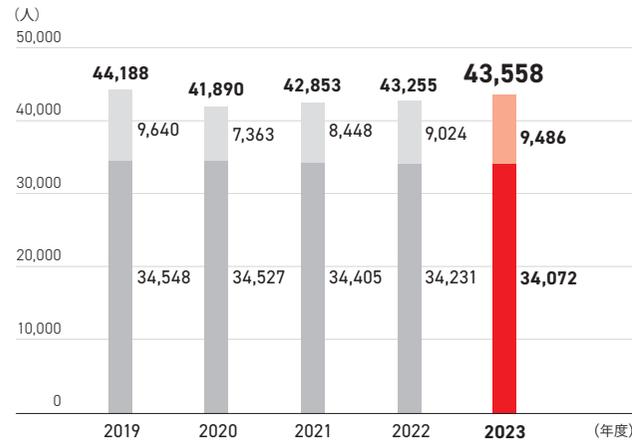
## 男女別正社員数



## 障がい者雇用率



## 雇用形態別従業員数



## 地域別正社員数

(人)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
日本	23,665	23,808	23,750	23,331	23,238
豪亜	8,340	8,175	8,266	8,425	8,430
北米	1,711	1,727	1,574	1,664	1,683
中国	359	364	371	347	329
中南米	365	362	359	401	344
欧州	98	91	85	63	48
合計	34,548	34,527	34,405	34,231	34,072

対象範囲: 日野自動車および連結子会社

## 職種別の割合

(%)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
事務技術・男性	31.8	32.9	33.5	33.7	33.8
事務技術・女性	5.5	5.7	5.7	5.7	5.7
技能・男性	59.5	59.2	58.6	58.4	58.3
技能・女性	2.2	2.3	2.1	2.2	2.2

対象範囲: 日野自動車

## 会社情報・株式情報

## 会社情報 (2024年3月末時点)

## 会社概要

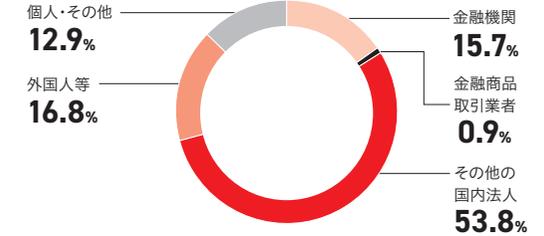
会社名	日野自動車株式会社
事業内容	トラック・バス、小型商用車・乗用車 (トヨタ自動車(株)よりの受託車)、 各種エンジン、補給部品等の製造
創業	1910年8月1日
設立	1942年5月1日
代表取締役社長 CEO	小木曾 聡
資本金	72,717百万円
従業員数	34,072人
売上高	1,516,255百万円
営業利益	-8,103百万円

## 株式情報 (2024年3月末時点)

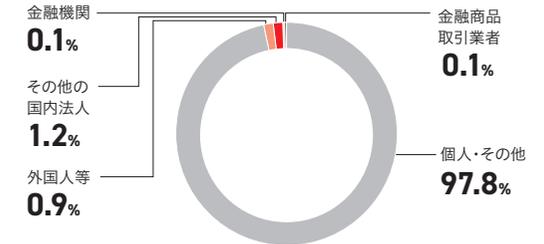
## 株式の概要

証券コード	7205
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 名古屋証券取引所 プレミア市場
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
基準日	3月31日
定時株主総会	毎年6月
配当金受領株主確定日	(1)期末配当金 3月31日 (2)中間配当金 9月30日
発行可能株式総数	1,400,000,000株
発行済株式数	574,580,850株
単元株式数	100株
公告の方法	当社WEBサイトにて電子公告により行います。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。  電子公告
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

## 株式の分布状況



## 株主の分布状況



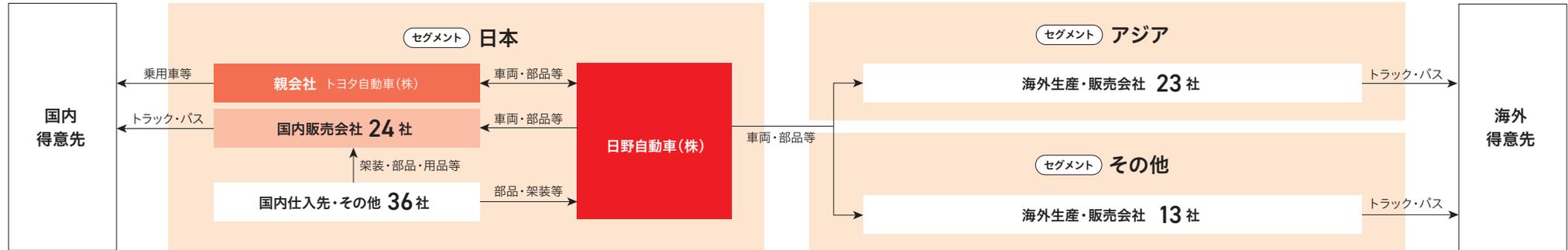
## 主要大株主

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
トヨタ自動車株式会社	287,897	50.14
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	58,595	10.21
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	18,058	3.15
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT(常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	6,104	1.06
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE : UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT(常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	5,210	0.91
JP JPMSE LUX RE NOMURA INT PLC 1 EQ CO(常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行 決裁事業部)	5,115	0.89
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL(常任代理人 ゴールドマン・サックス証券株式会社)	3,941	0.69
JP MORGAN CHASE BANK 385781(常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	3,725	0.65
東京海上日動火災保険株式会社	3,664	0.64
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234(常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	3,314	0.58

(注) 持株比率は自己株式を控除して計算しています

関係会社情報

当社および子会社75社、関連会社21社 (2024年3月現在)



主な国内関係会社

● 子会社 ● 関連会社

社名	所在地	議決権の所有割合(%) <sup>※1</sup>	事業内容	
<b>セグメント 日本</b>				
国内販売会社	● 北海道日野自動車(株)	北海道札幌市	100.0	自動車の販売
	● 南関東日野自動車(株)	東京都港区	100.0 (100.0)	自動車の販売
	● 静岡日野自動車(株)	静岡県静岡市	100.0 (0.5)	自動車の販売
	● 大阪日野自動車(株)	大阪府大阪市	100.0 (100.0)	自動車の販売
	● 神戸日野自動車(株)	兵庫県神戸市	100.0 (100.0)	自動車の販売
	● 九州日野自動車(株)	福岡県福岡市	100.0 (100.0)	自動車の販売
	● 日野セールスサポート(株)	東京都日野市	80.0	販売会社の資産管理
国内仕入先・その他	● 南九州日野自動車(株)	鹿児島県鹿児島市	33.0	自動車の販売
	● 福島製鋼(株)	福島県福島市	91.7 (7.2)	鋳造部品の製造
	● 理研鍛造(株)	群馬県前橋市	92.6 (0.7)	鍛造部品、金型の製造
	● (株)ソーシン	埼玉県入間市	100.0	機械加工部品の製造
	● (株)武部鉄工所	神奈川県厚木市	55.0	板金加工
	● (株)トランテックス	石川県白山市	100.0	トラックの架装
	● 澤藤電機(株) <sup>※2</sup>	群馬県太田市	30.4	電装品製造
● ジェイ・バス(株)	石川県小松市	50.0	バスボデーの架装	

主な海外生産・販売会社

● 子会社

社名	所在地	議決権の所有割合(%) <sup>※1</sup>	事業内容
<b>セグメント アジア</b>			
● 日野モータース マニファクチャリング タイランド(株)	タイ サムトラカン	80.0	自動車およびユニット部品の組立
● 日野モータース セールス タイランド(株)	タイ バンコック	55.3	自動車の販売
● 日野モータース アジア(株) <sup>※3</sup>	タイ サムトラカン	100.0	自動車の企画・開発および販売
● 日野モータース マニファクチャリング インドネシア(株) <sup>※3</sup>	インドネシア プルワカルタ	90.0	自動車の組立
● 日野モータース セールス インドネシア(株) <sup>※4,5</sup>	インドネシア ジャカルタ	40.0	自動車の販売
<b>セグメント その他</b>			
● 日野モータース マニファクチャリング U.S.A.(株)	アメリカ ミシガン州	100.0	自動車およびユニット部品の組立
● 日野モータース セールス U.S.A.(株) <sup>※4</sup>	アメリカ ミシガン州	50.0	自動車の販売
● 日野モーター セールス オーストラリア(株)	オーストラリア ニューサウスウェルズ州	100.0	自動車の販売

※1 「議決権の所有割合」欄の(内数)は間接所有 ※2 有価証券報告書の提出会社 ※3 特定子会社  
 ※4 議決権の所有割合は100分の50以下ですが、実質的に支配しているため子会社 ※5 日野モータース セールス インドネシア株式会社については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えています



**日野自動車株式会社**

<https://www.hino.co.jp>

本社 〒191-8660 東京都日野市日野台3丁目1番地1

TEL 0570-095-111