

事業戦略ビジョン

商用電動車普及に向けたエネルギーマネジメントシステムの構築・大規模実証

実施者：西濃運輸株式会社

代表取締役社長 小寺康久

共同実施者：Commercial Japan Partnership Technologies（株）（幹事企業）
佐川急便(株) （株）セブン-イレブン・ジャパン 日本通運(株) 日本郵便(株)
福山通運(株) ファミリーマート（株）ヤマト運輸(株)（株）ローソン [50音順]

目次

1. 事業戦略・事業計画

- (1) 産業構造変化に対する認識
- (2) 市場のセグメント・ターゲット
- (3) 提供価値・ビジネスモデル
- (4) 経営資源・ポジショニング
- (5) 事業計画の全体像
- (6) 研究開発・設備投資・マーケティング計画
- (7) 資金計画

2. 研究開発計画

- (0) 課題の対策方策
- (1) 研究開発目標
- (2) 研究開発内容
- (3) 実施スケジュール
- (4) 研究開発体制
- (5) 技術的優位性

3. イノベーション推進体制（経営のコミットメントを示すマネジメントシート）

- (1) 組織内の事業推進体制
- (2) マネジメントチェック項目① 経営者等の事業への関与
- (3) マネジメントチェック項目② 経営戦略における事業の位置づけ
- (4) マネジメントチェック項目③ 事業推進体制の確保

4. その他

- (1) 想定されるリスク要因と対処方針

1. 事業戦略・事業計画

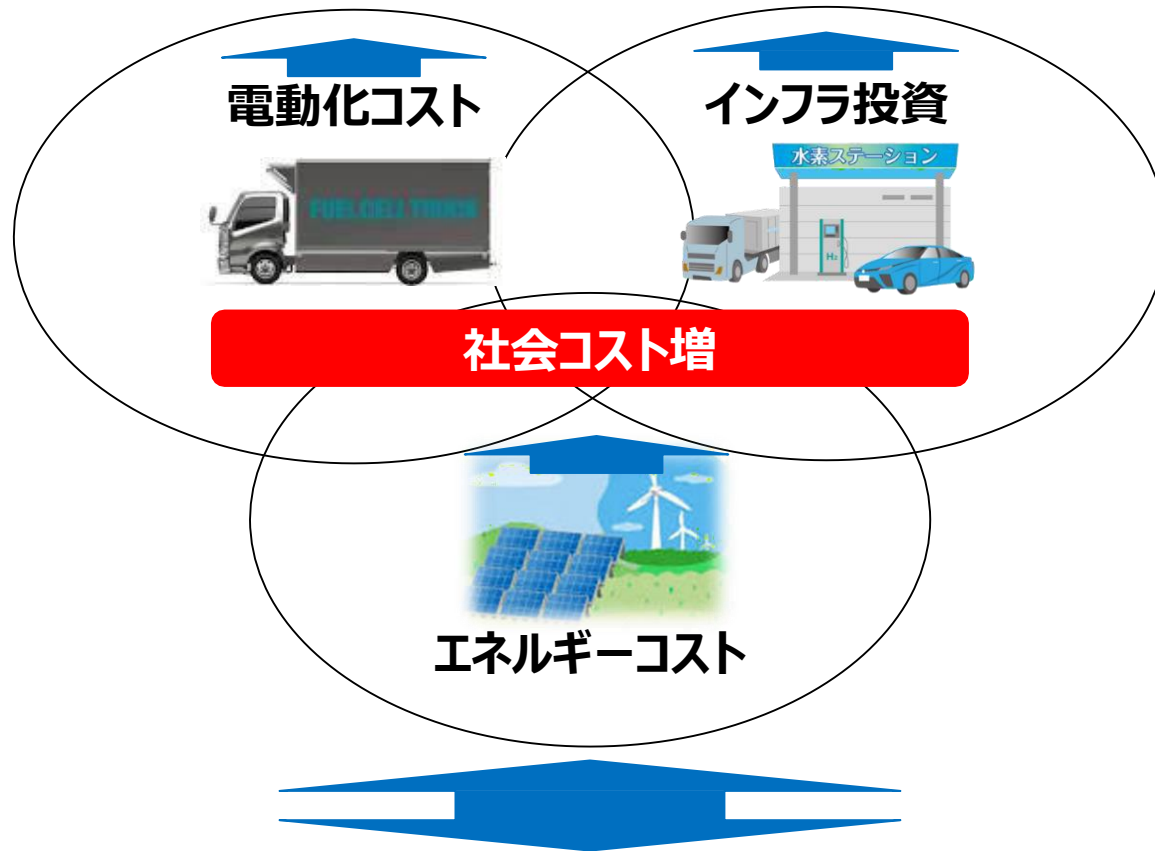
1. 事業戦略・事業計画／（1）産業構造変化に対する認識

**カーボンニュートラルの実現に向けて「社会コスト」を下げる事が不可欠
直面する課題を、産業発展・国際競争力強化のチャンスと捉えて取り組む必要あり**

カーボンニュートラルを踏まえたマクロトレンド認識

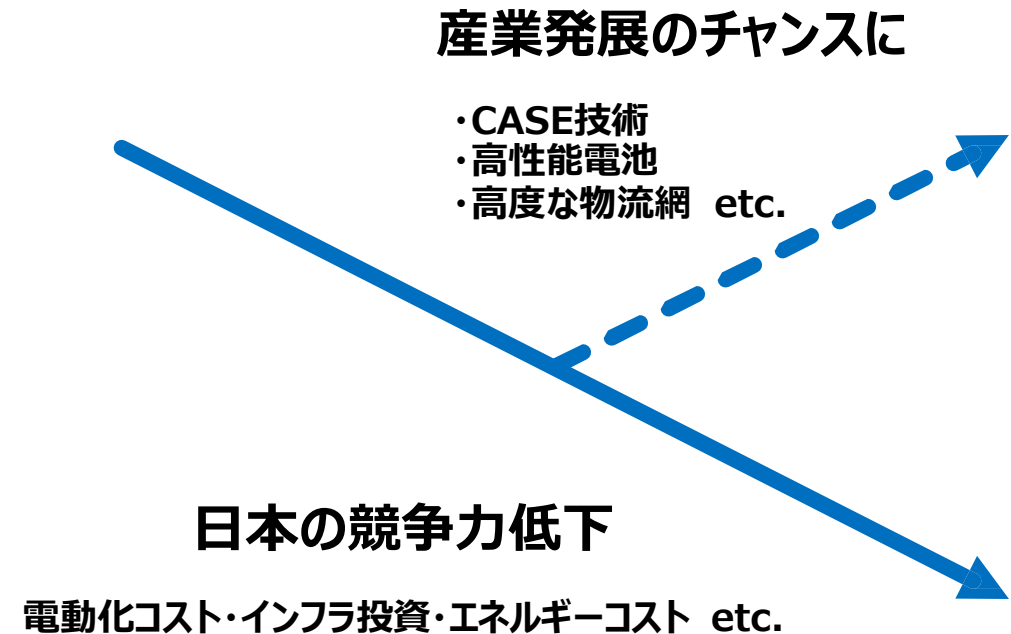
カーボンニュートラル社会における産業アーキテクチャ

カーボンニュートラル実現に向けた「社会コスト」増



グローバルな競争激化（規格のデファクト化・価格競争力）

直面する課題を産業発展・国際競争力強化のチャンスに



1. 事業戦略・事業計画／（2）市場のセグメント・ターゲット

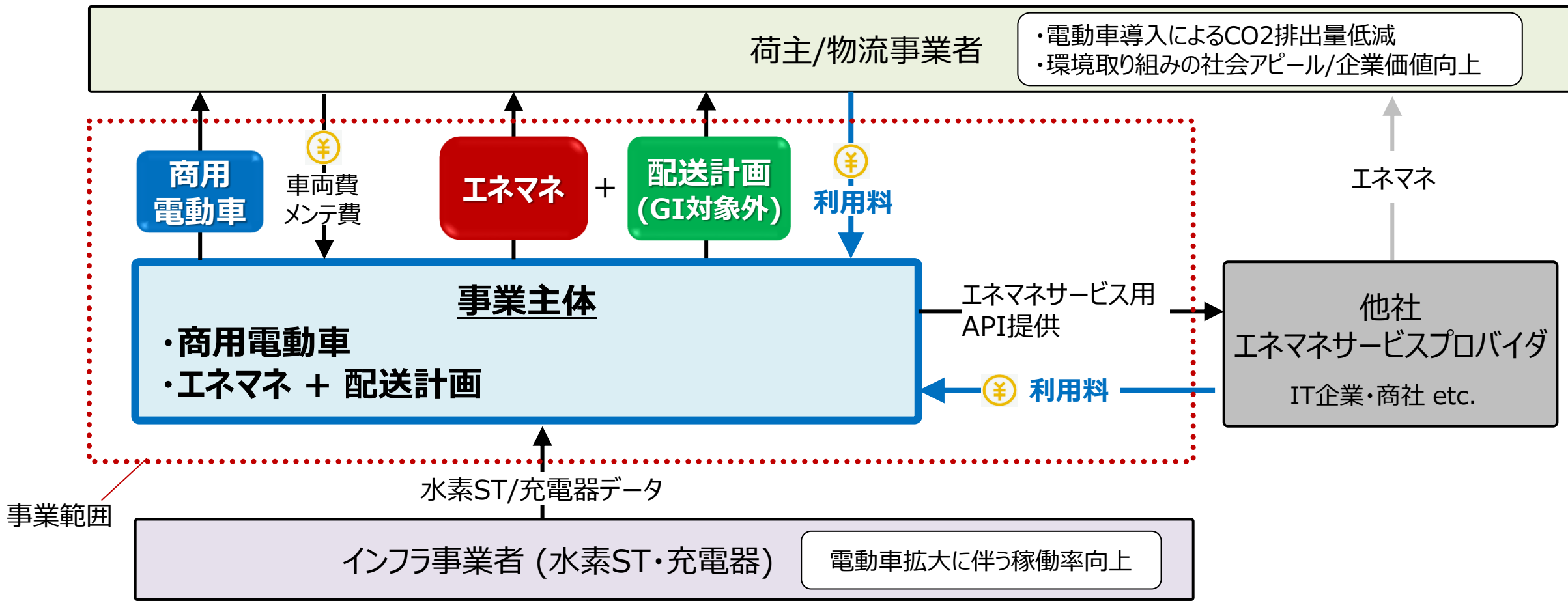
カーボンニュートラル実現に向けた「CASE」技術の普及を、
「つくる」「はこぶ」「つかう」が一体となって取り組むことのできる商用車で推進

商用車の使用実態（運行ルート、時間帯、規模 etc.）を踏まえ、
自動車メーカー、インフラ事業者、荷主/物流事業者が三位一体となって電動車普及の仕組みを構築



1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル

- 商用FCEV/BEV と エネマネ/配送計画をセットで提供し、
物流事業者の「CO2排出量低減」と「物流ダウンタイム/コスト低減」に貢献
- 交通流ビッグデータ等の自動車OEMならではの強みを活かし、他社との差別化を図る

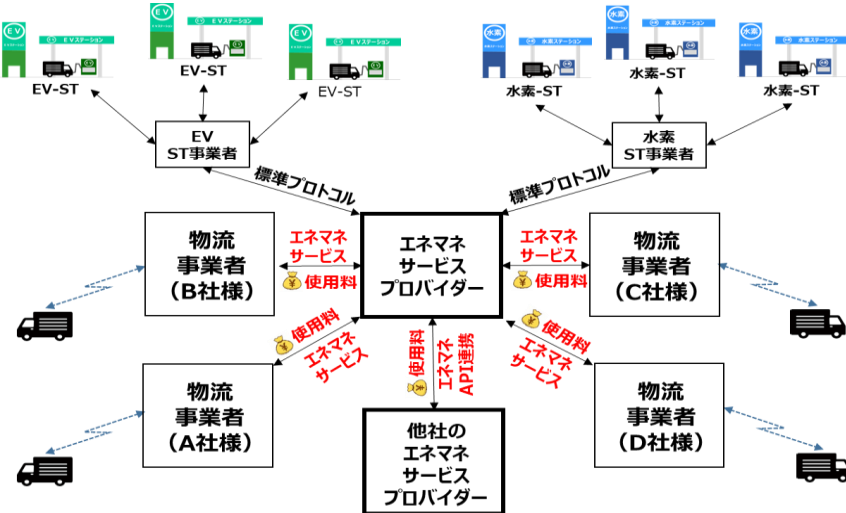


1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル（標準化の取組等）

1）標準化戦略となる市場導入に向けての取組方針・考え方

- 電動車の特性を熟知した自動車OEMならではのエネマネと運行管理/配送計画と一体となったサービスを創造
- エネマネサービスは物流事業者様へのサービス提供と他社のサービスプロバイダーへのエネマネ機能提供（API）を推進

概念図



2）国内外の動向と自社のルール形成（標準化等）の取組状況

<国内外の標準化や規制の動向>

- エネマネサービスと運行管理との連携は、SIP主導の「物流情報標準ガイドライン」に準拠し運行管理者端末と連携
- 充電・充填インフラ（ST運用事業者）との連携は既存プロトコルに準拠し、サーバー間のデータ授受にて推進

<市場導入に向けた標準化・知財・規制対応等に関する取組>

- お客様と共に必要とされるサービスを共創し、充電・充填インフラとの通信に関してはオープン戦略で既存の標準プロトコルを活用
- お客様に喜んで頂けるサービスアプリはAPIを公開、中身のアルゴリズムは競争の源泉としてクローズ戦略にて推進
- 電動ユニットおよびクルマの特性を熟知したOEMならではのサービスを構築、エネマネにおけるカートリッジ電池の有用性と利便性を検証

3）本事業期間におけるオープン戦略、クローズ戦略の具体的な取り組み内容

◆オープン戦略（標準化戦略）

- ① エネマネ+電動車をセットでの物流事業者への提供に加え、他社に対してもエネマネAPIを公開し、普及を目指す
- ② インフラ等との通信は既存の標準プロトコルを活用、標準でカバーされない場合は、標準団体等と協議

◆クローズ戦略（知財戦略）

- ① 商用エネマネサービスに活用する基本アルゴリズムは、既存知財も組み合わせ構成。機能アルゴリズムは非公開で推進
- ② 電動車導入の肝となる物流事業者のダウンタイム低減を図るため、サービス品質確保に向けた特許戦略を推進

1. 事業戦略・事業計画／（4）経営資源・ポジショニング

日本の強みである「モノづくり」「高度な物流システム」を活かすことで社会コストを削減
カーボンニュートラルへの取り組みを通じて、業界効率化を強化し発展

自社の強み、弱み（経営資源）

他社（他国）に対する比較優位性

【強み：日本の経営資源（国際競争力）】

- モノづくり：自動車/電池（安全・品質・性能）
- 高度な物流システム：正確性、安全性

社会コストの削減

上記の日本の強みと「運行管理が一体となったエネマネシステム」を組み合わせることで、業界効率化を強化

【弱み】

- ・高性能/高品質であるが故の高コスト
- ・再生可能エネルギーの供給不十分/高コスト

社会コスト
(車両価格等)

国内メーカー製
電動車

- 安全・高品質・高性能な自動車/電池
- 高度な物流システム

・国内メーカー製電動車/電池
・運行管理と一体となった
エネルギーマネジメント

海外メーカー製
電動車

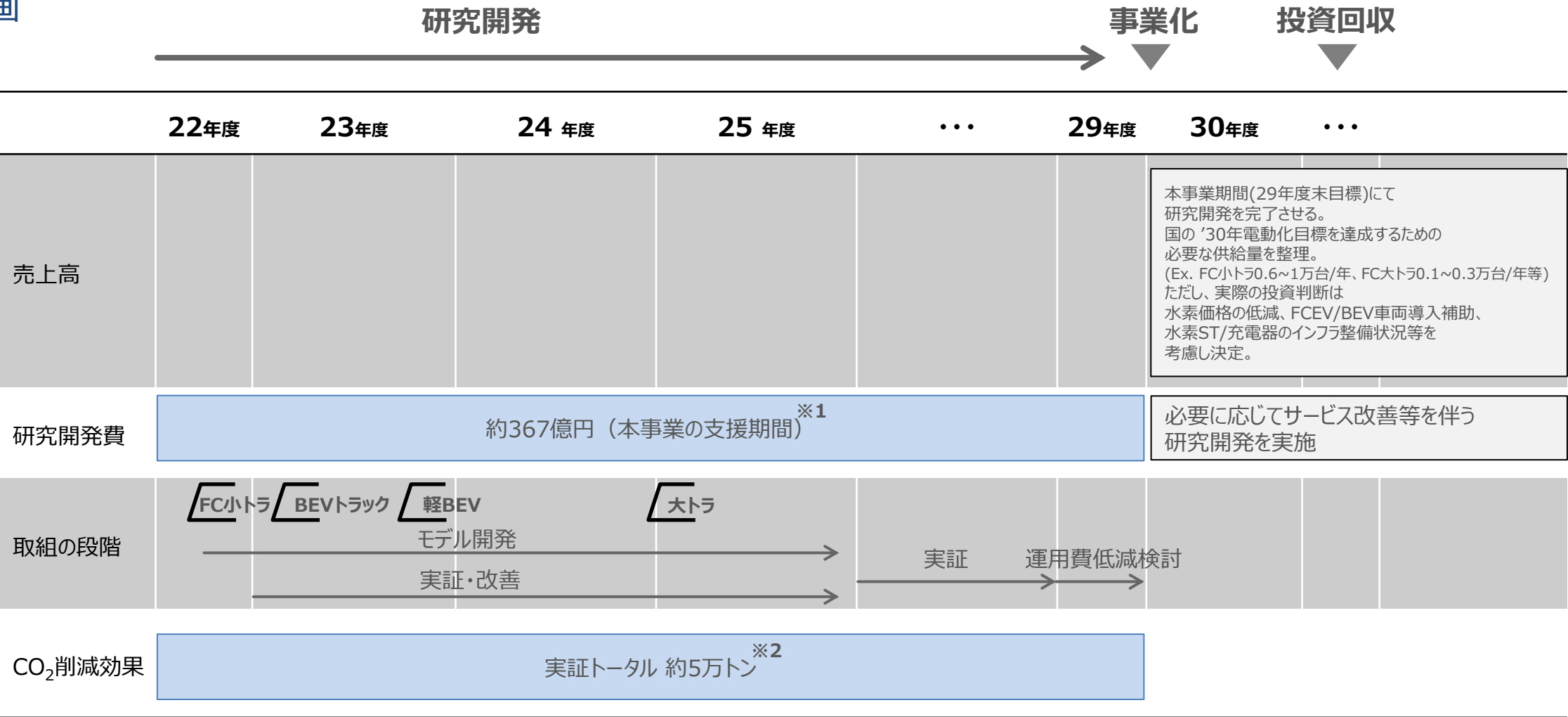
海外メーカー製
電動車

価値

1. 事業戦略・事業計画／（5）事業計画の全体像

約8年間の研究開発の後、30年以降の事業化 / 投資回収を想定

投資計画

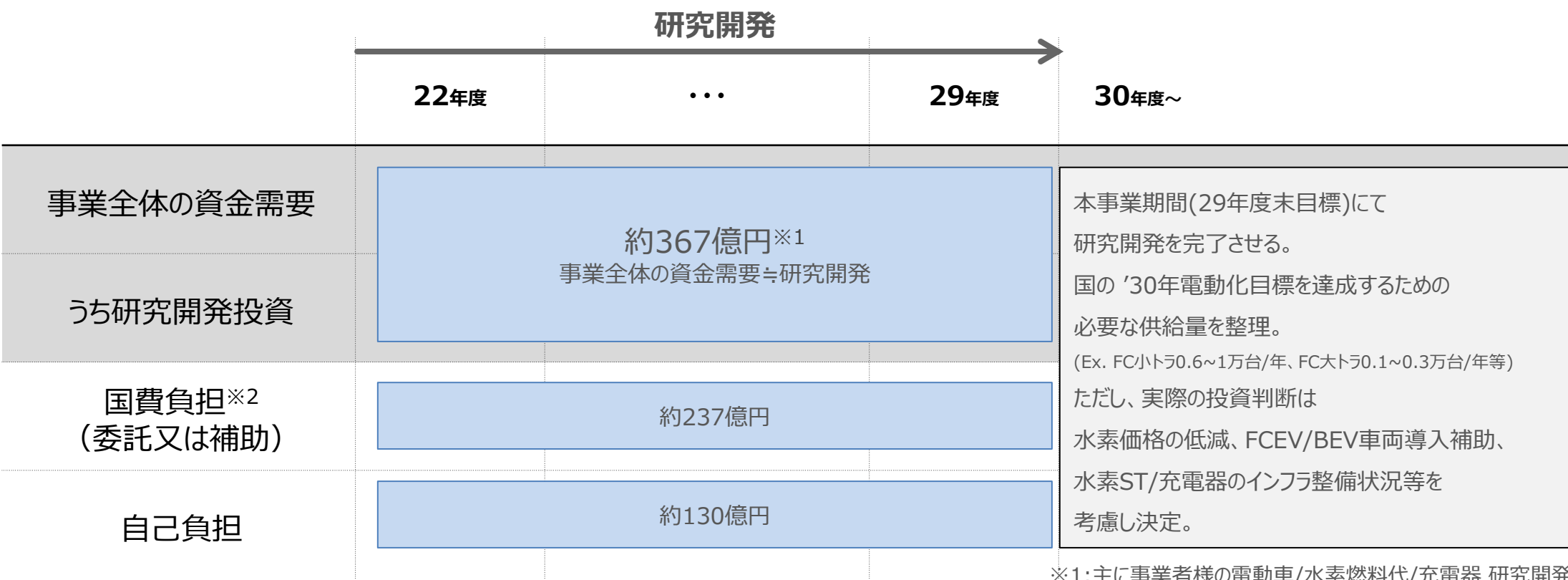


※1:主に事業者様の電動車/水素燃料代/充電器 研究開発補助
 ※2:稼働中のコンベ車を置き換える運用とし、実証での導入計画台数(FCEV、BEV合計)と車格を基にTank-to-Wheelで算出

エネマネ技術開発/電動車導入は予定通り進行中 インフラ整備で課題有り

	進捗	FCEV	BEV
エネマネ 技術開発	○	<ul style="list-style-type: none"> ■ データ収集システム構築完 ■ 小型トラック 燃費推定モデル開発完 ■ 情報提供サービスの開発完(モデルに基づく航続可能距離、水素ST空き状況と混雑予測) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1t小型トラック 電費推定モデル開発完 ■ 建屋内電力ピークカット ロジック開発完
電動車導入	○	<ul style="list-style-type: none"> ■ 小型トラック：19台導入（東京10/福島9） ■ 東京/福島 出発式実施 ■ 荷主・物流事業者・インフラ事業者との課題検討会を随時実施 <div>   </div>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1t小型トラック：2台導入 <div>  </div>
インフラ整備	△	<ul style="list-style-type: none"> ■ 3基のST新設合意（平和島/新砂/本宮） ■ 土地探し・ST事業成立性 等の課題により八王子/大トラ向けST新設が難航 ■ 水素価格上昇による物流事業者負担増 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 建屋内充電器 順次設置中（2社 17基完） ■ 経路充電用の公共充電器 整備検討開始（土地探し・スペック検討 等）

国の支援に加えて、130億円規模の自己負担を予定



本事業期間(29年度末目標)にて研究開発を完了させる。
国の '30年電動化目標を達成するための必要な供給量を整理。
(Ex. FC小トラ0.6～1万台/年、FC大トラ0.1～0.3万台/年等)
ただし、実際の投資判断は水素価格の低減、FCEV/BEV車両導入補助、水素ST/充電器のインフラ整備状況等を考慮し決定。

※1:主に事業者様の電動車/水素燃料代/充電器 研究開発補助
※2:インセンティブが全額支払われた場合

2. 研究開発計画

2. 研究開発計画／（0）課題の対策方法(FCEV)

FCEV普及に向けた対策 FCEV

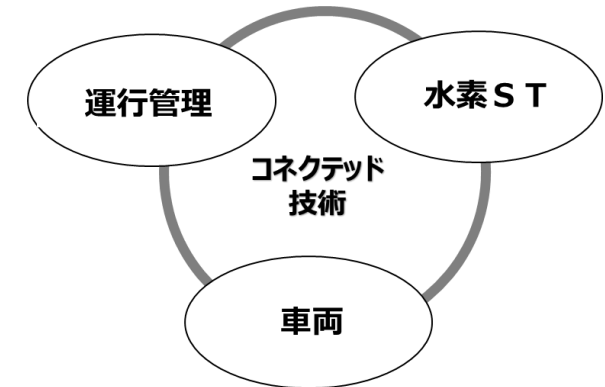
水素充填マネジメントシステムによるロスタイム低減とFCEV利用時の利便性向上

1. 水素ST渋滞回避やSTへの往復移動時間によるロスタイムゼロ化

- 運行管理と一体化した**水素充填マネジメントシステム**
- **水素STの整備/運営(営業時間など)最適化**
- **水素STの状況と配送計画の連携**

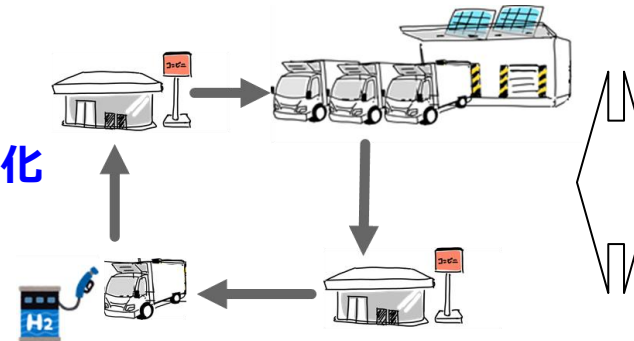
水素ST状況：故障や定期メンテナンス、充填渋滞など

配送車両の充填時間のパターン（東京都江東区の水素STでの例）



2. 水素充填を考慮した最適運行計画の提供

- 車両の使用方法、外乱要因を考慮した**燃費推定最適化**
- 水素残量を考慮した**配送ルート最適化**と**充填タイミング最適化**



<外乱要因>

運転操作、架装物、荷量
気温、交通渋滞、道路勾配

<最適化パラメーター>

時間、走行距離

<汎用性>

業種、地域

2. 研究開発計画／（0）課題と対策方法(BEV)

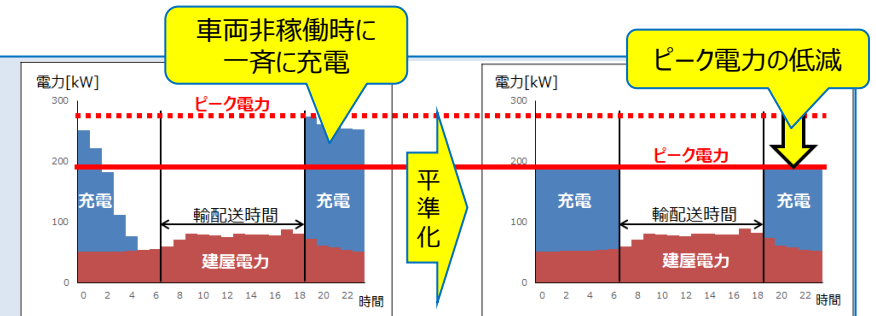
BEV普及に向けた対策 BEV

充電マネジメントシステムによる電力需要の平準化とBEV利用時の利便性向上

1. 電力需要の平準化によるコスト削減
2. 充電タイミング・配送計画の最適化による利便性向上

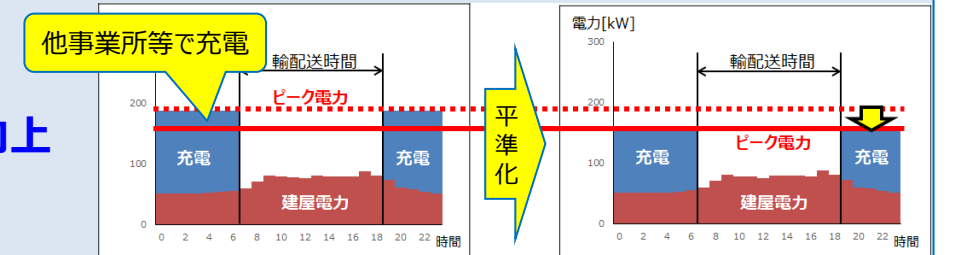
パターン1

■ 自事業所内での充電タイミング調整による電力需要の平準化



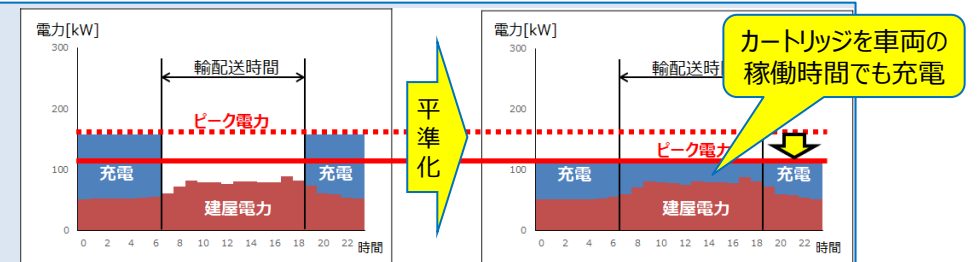
パターン2

■ 自事業所外を含めた全体での電力需要平準化と充電器の稼働率向上



パターン3

■ 蓄電池（カートリッジ式）活用による電力需要平準化



2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

アウトプット目標を達成するために必要なKPI FCEV

研究開発項目	アウトプット目標			
1. エネルギーマネジメント (FCEV車両)	・水素充填に伴う充填待ち時間 ゼロ ・コンベ車での配送 + GSまでの往復時間と比較して、 FCEVでの配送 + 水素STへの往復時間が同等以下			
研究開発内容	KPI	KPIの考え方	目標値	
1 FCEV車両の水素消費量 高精度推定技術	①推定精度 ②水素消費量(予測)の演算時間	実走行での水素消費量を事前に予測し、 精度と演算時間を両立したモデル構築	所定の目標値を 設定 (研究開発の過 で妥当性検証)	
2 配送経路計画および 水素充填タイミングの最適化	①充填 + 付随時間(ST往復/充填待ち時間) ②配送出発から帰着までの時間 ③配送経路計画の演算時間	水素充填計画と配送経路計画を両方考慮した 最適化計算により、配送時間を最小化 実用的、 効率的な演算時間の設定	①② 充填時間を含 め、コンベ同等以下 ③所定の目標値を 設定 (研究開発の なかで妥当性検証)	
3 水素STの最適配置、 STオペレーション条件抽出	①1STの日当たりの水素充填量 ②運営費低減代 ③CO2排出量低減代 ④充填待ち時間 ⑤STへの移動時間(往復)	物流オペレーションの成立を前提条件として、運営費 やCO2排出量が最小となる最適な水素STの配置、 設置数、営業時間の探索	①-④ 実証データ から目標策定 ③⑤ 成行コスト 比 所定目標値の 削減 ⑥実証中に演算 可能であること	

アウプット目標を達成するために必要なKPI

BEV

研究開発項目	アウプット目標			
1. エネルギーマネジメント (BEV車両)	<div>・自事業所内での充電に伴う電力負荷の最小化</div> <div>・コンベ車両からBEV車両に置き換えたことによる配送のダウンタイムゼロ</div>			
研究開発内容	KPI	KPI考え方	目標値	
1 BEV車両の電気消費量 高精度推定技術	①推定精度 ②電気消費量(予測)の演算時間	実走行での水素消費量を事前に予測し、精度と演算時間を両立したモデル構築	所定の目標値を設定 (研究開発の過で妥当性検証)	
2 配送経路計画立案および 充電タイミングの最適化	①充電+付随時間 (充電施設往復/待ち時間) ②配送出発から帰着までの時間 ③配送経路計画の演算時間	充電計画と配送経路計画を両方考慮した最適化計算により、配送時間を最小化 実用的、効率的な演算時間の設定	①② 充電時間を含め、コンベ同等以下 ③所定の目標値を設定 (研究開発のなかで妥当性検証)	
3 充電器の最適設置数 充電オペレーション条件抽出	①台当たりの必要な充電量 ②充電時間 ③コスト低減代 ④充電器稼働率 ⑤Ptag(次頁参照) ⑥システム演算時間	物流オペレーションの成立を前提条件として、電力コスト(電気代や充電器設置等)が最小となる最適な充電器(拠点内外)の組み合わせと設置数を探索、充電+建屋電力のピーク出力を最小化	①-④ 実証データから目標策定 ③⑤ 成行コスト比 所定目標値の削減 ⑥実証中に演算可能であること	

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容（これまでの取り組み）

個別の研究開発における技術課題と解決の見通し FCEV

研究開発内容	KPI	詳細項目内容	進捗	課題
		実施内容		
① FCEV車両の水素消費量 高精度推定技術	<ul style="list-style-type: none"> 推定精度 水素消費量(予測)の演算時間 	データ収集システム構築	<ul style="list-style-type: none"> 後架装できる車載通信機とスマートフォンを組み合わせたデータ収集システム構築完了 車両諸元/特性値を基にトラック向け車両モデル作成 一定以上の走行(水素消費)を経た小型トラックのデータを取得。 ⇒今後、実データと比較し、モデル更新 	<ul style="list-style-type: none"> スマートフォンからのデータ送信が不安定な場合があり、サーバがデータ受信できない現象確認 ⇒真因追及し課題解決を急ぐ
		データ収集・蓄積（車両モデル用）		
		車両モデル開発・改善		
		車両モデル自動学習検討		
② 配送経路計画および 水素充填タイミング最適化	<ul style="list-style-type: none"> 充填＋付随時間（ST往復/充填待ち時間） 配送出発～帰着までの時間 配送経路計画の演算時間 	ユーザーヒアリング	<ul style="list-style-type: none"> 水素STにカメラ導入開始しST毎の混雑状況データ取得。アプリで情報提供開始 上記カメラデータから渋滞予測 実施 事業者へ配送計画/管理システムの有無をヒアリング。それを基に実証のベースとなるアナログ充填計画を立案 	<ul style="list-style-type: none"> 充填する車両の増加により、一般車両(MIRAI)にお待ち頂く可能性を確認 ⇒一般ユーザへもアプリを早期展開し、渋滞回避を狙う 配送計画連携等は年度後半で実施
		システム開発		
		ベースデータ計測		
		物流運用試験(物流運用に反映)		
		データ収集・蓄積		
		システム改善		
③ 水素STの最適配置 水素ST運用条件抽出	<ul style="list-style-type: none"> 1STの日当たり水素充填量 運営費低減代 CO2排出量低減代 充填待ち時間 STへの移動時間(往復) 	シミュレーション	<p style="text-align: center;">—</p> <p style="text-align: center;">(23年度後半で実施予定)</p>	<p style="text-align: center;">-</p>
		水素STや電動車運用計画の見直し		
		物流運用試験		
		データ収集・蓄積		
		システム改善		

サーバデータ受信の安定化を急ぐとともに一般ユーザーへのST混雑状況サービス提供を急ぐ

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容（これまで及び今後の取り組み）

各KPIの目標達成に向けた個別の研究開発の進捗度 FCEV

<凡例>

着手済

○

計画

●

実績(完了)

コンソ共通(FCEVのみ)

追加

研究開発内容	KPI	詳細項目内容	'23/5 実施時期					進捗
			FY22	FY23	FY24	FY25	FY26	
1 FCEV車両の水素消費量 高精度推定技術	・推定精度 ・水素消費量(予測)の 演算時間	データ収集システム構築	●					遅れ無し
		データ収集・蓄積（車両モデル用）	●	○	○	○		
		車両モデル開発・改善		○	○			
		車両モデル自動学習検討			○	○		
							○	
2 配送経路計画および 水素充填タイミング最適化	・充填＋付随時間 (ST往復/充填待ち時間) ・配送出発～帰着までの時間 ・配送経路計画の演算時間	ユーザーヒアリング	●	○				遅れ無し
		システム開発	●	○				
		ベースデータ計測		○				
		物流運用試験(物流運用に反映)		○	○			
		データ収集・蓄積		○	○	○	○	
		システム改善			○	○		
3 水素STの最適配置 水素ST運用条件抽出	・1STの日当たり水素充填量 ・運営費低減代 ・CO2排出量低減代 ・充填待ち時間 ・STへの移動時間(往復)	シミュレーション		○				-
		水素STや電動車運用計画の見直し			○			
		物流運用試験			○	○	○	
		データ収集・蓄積			○	○	○	
		システム改善			○	○	(○)	

22年度は主にデータ収集/ユーザヒアリング着手 23年度は小型用のモデル開発、配送計画データ収集・解析実施予定

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容（これまでの取り組み）

個別の研究開発における技術課題と解決の見通し BEV

研究開発内容	KPI	詳細項目内容	進捗	課題
		実施内容		
1 BEV車両の電力消費量 高精度推定技術の開発	・推定精度 ・電気消費量(予測)の 演算時間	データ収集システム構築	・後架装できる車載通信機と スマートフォンを組み合わせた データ収集システム構築完 ・車両諸元/特性値を基に トラック向け車両モデル作成 ⇒今後取得する実データと比較し モデル更新	・FCEVと同様の問題がないか未検証 ⇒状況確認し対応を急ぐ
		データ収集・蓄積		
		車両モデル開発・改善		
		車両モデル自動学習検討		
2 配送経路計画立案および 充電タイミングの最適化	・充電+付随時間 (充電施設往復/待ち時間) ・配送出発から帰着までの時間 ・配送経路計画の演算時間	ユーザーヒアリング	・充電マネージメントを実施する 上で事業所建屋電力が契約 電力を超えないようなピークカットロジックを開発 ・事業者から実証条件(保有台数/配送ルート /充電器数)を入手し現状把握実施。 試験運用に向けて事業形態のパターン化着手 ⇒配送ルートを基に経路上で の充電ST(スペック/位置/数) 検討を実施し、 パターンごとのメリット有無を検証	・事業者毎に事情が異なり 現状把握が難しい ⇒実データを収集し経路計画 立案に順次F/Bする
		充電マネージメントシステム開発		
		ベースデータ計測		
		物流運用試験		
		データ収集・蓄積		
		システム改善		
3 充電器の最適設置数 充電オペレーション 条件抽出	・台当りの必要充電量 ・充電時間 ・コスト低減代 ・充電器稼働率 ・Ptag ・システム演算時間	シミュレーション	— (23年度後半で実施予定)	— (23年度後半で実施予定)
		充電アルゴリズムへの反映		
		充電器コントロール運用試験		
		データ収集・蓄積		
		システム改善		

今後、モデル精度を実データと比較し改善。事業者ごとの現状オペレーションを把握し、経路充電等の具体的な実証内容を検討

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容（これまで及び今後の取り組み）

コンソ共通(BEVのみ)

追加

各KPIの目標達成に向けた個別の研究開発の進捗度 BEV

<凡例>

着手済

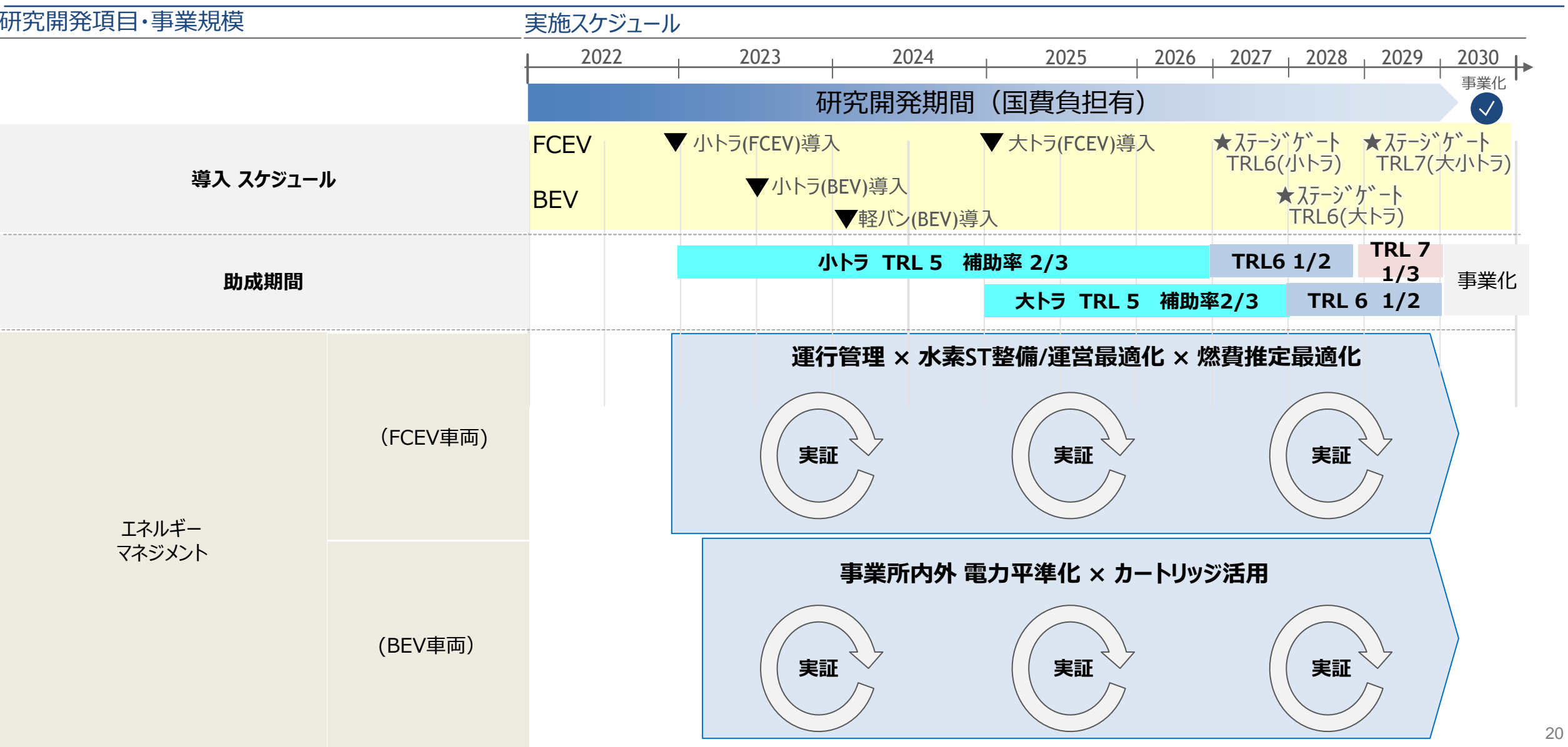
計画

実績(完了)

研究開発内容	KPI	詳細項目内容	'23/5 実施時期					進捗
			FY22	FY23	FY24	FY25	FY26	
1 BEV車両の電力消費量 高精度推定技術の開発	・推定精度 ・電気消費量(予測)の 演算時間	データ収集システム構築	●					遅れ無し
		データ収集・蓄積		○				
					○			
						○		
		車両モデル開発・改善		○				
2 配送経路計画立案および 充電タイミングの最適化	・充電+付随時間 (充電施設往復/待ち時間) ・配送出発から帰着までの時間 ・配送経路計画の演算時間	ユーザーヒアリング	●	○				遅れ無し
		充電マネジメントシステム開発	●	○			(○)	
		ベースデータ計測		○				
		物流運用試験		○	○			
		データ収集・蓄積		○	○	○	○	
		システム改善			○	(○)	(○)	
3 充電器の最適設置数 充電オペレーション 条件抽出	・台当りの必要充電量 ・充電時間 ・コスト低減代 ・充電器稼働率 ・Ptag ・システム演算時間	シミュレーション		○			(○)	－
		充電アルゴリズムへの反映			○			
		充電器コントロール運用試験			○	○	○	
		データ収集・蓄積			○	○	○	
		システム改善			○	○	○	

予定通り進捗。データ取得システム構築は、各社毎のデータ通信に適合した研究開発途中品を実証投入。
民生品スマートフォンとサーバ間連携の通信品質を実証通じて鍛えていく。

複数の研究開発を効率的に連携させるためのスケジュール



2. 研究開発計画／(4) 研究開発体制

各主体の特長を生かせる研究開発実施体制と役割分担

CJPTを「幹事会社」、物流大手6社・コンビニ3社の9社を「共同実施者」として研究を推進

コンソーシアム



外注先

他事業者(コンソ外)

- ・データ収集
- ・エネマネシステムの開発/検証に必要な一部作業

各主体の役割と連携方法

共同実施者

■ CJPT (幹事会社)

- ・プロジェクト全体統括
- ・エネマネシステム開発/検証とりまとめ
- ・エネマネシステム機能要件検討

■ 物流大手6社・コンビニ3社

- ・物流オペレーションへの電動車/エネマネシステムの導入および検証
- ・データ収集 (車両データ、運行情報 等)

連携方法

CJPTを中心とした各事業者間の定期連絡会や非定期コミュニケーションを通じ開発の進捗共有と課題管理を図る

※一部の企業は、FCEV/BEVいずれかのエネマネ開発/検証のみに参画

2. 研究開発計画／（5）技術的優位性

FCEV

BEV

国際的な競争の中での技術等における優位性

研究開発項目	研究開発内容	活用可能な技術等	競合他社に対する優位性・リスク
1. エネルギー マネジメント (FCEV車両)	充填・充電 × 配送の最適化	<ul style="list-style-type: none"> 交通流の推定技術 数理最適化 消費エネルギー推定技術 	<p>→</p> <ul style="list-style-type: none"> 蓄積された実社会での走行データ <p>→</p> <ul style="list-style-type: none"> 数理最適/AI分野のスタートアップ企業等と協調することでリスクを優位性に変えていく
	車両消費 エネルギーの 推定技術	<ul style="list-style-type: none"> ハード単体自体の効率データ 物理モデリングノウハウ 機械学習技術 	<p>→</p> <ul style="list-style-type: none"> 車両開発で培ったノウハウ/モデリング技術 <p>→</p> <ul style="list-style-type: none"> 実車両ハード/制御を反映したモデル化 蓄積された実社会での走行データ
	車両車種・ インフラの 最適な設置 数オペレー ション提案	<ul style="list-style-type: none"> ハード単体自体の効率データ 物理モデリングノウハウ 数理最適化 	<p>→</p> <ul style="list-style-type: none"> パワトレフルラインナップの開発技術/蓄積データ <p>→</p> <ul style="list-style-type: none"> 数理最適/AI分野のスタートアップ企業等と協調することでリスクを優位性に変えていく

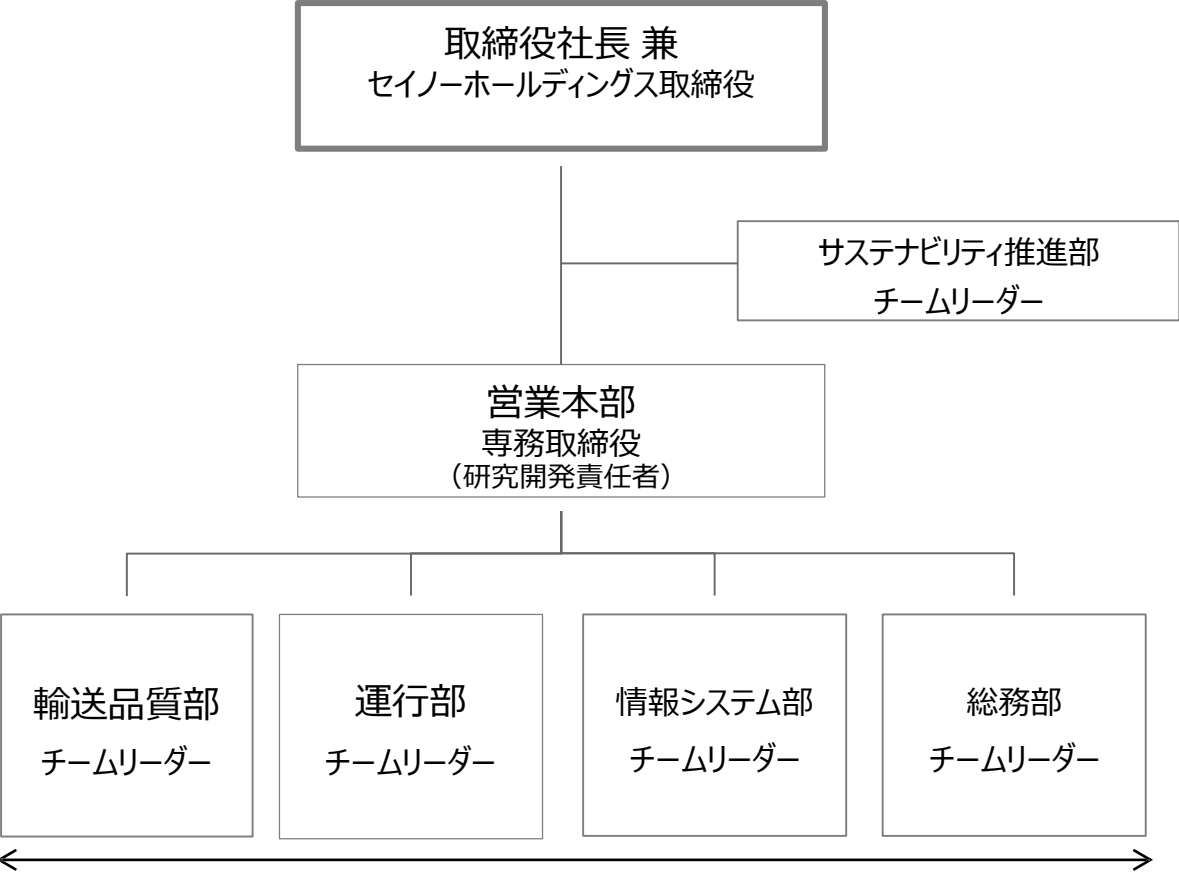
3. イノベーション推進体制

(経営のコミットメントを示すマネジメントシート)

3. イノベーション推進体制／（１）組織内の事業推進体制

経営者のコミットメントの下、専門部署に複数チームを設置

組織内体制図



定期的な情報共有と推進に必要な役割を各部署が担当し、部門間で連携することで円滑な事業推進をおこなっていく

組織内の役割分担

【研究開発責任者と担当部署】

- **研究開発責任者**
 - 専務取締役：本プロジェクトに関する指示、管理を担当
- **担当チーム**
 - セイノーホールディングス サステナビリティ推進部：対外的に情報発信する報告書の作成を担当（併任2人規模）
 - 輸送品質部工務課：小型ZEVによる集配車両導入を担当（専任4人規模）
 - 運行部：大型ZEV車両における路線運航の管理及び、充填施設の選定を担当（専任5人規模）
 - 情報システム部：ZEV車両における配送実績データ管理を担当（専任4人）
 - 総務部：車両が排出した温室効果ガスの実績管理、ZEV車両導入効果を管理（専任5人規模）

（チーム間の連携方法）

研究開発責任者の指示のもと推進内容ごとに必要な役割を担う担当チームが協議・検討を行い組織横断的に事業を推進していく

3. イノベーション推進体制／（2）マネジメントチェック項目① 経営者等の事業への関与

経営者による商用車のカーボンニュートラルへの関与の方針

経営者等による具体的な施策・活動方針

- ①CJPTとコンソ内外の荷主/物流事業者・インフラ事業者 各社との定期的なコミュニケーション
- ②コンソーシアム参画10社による 全体連絡会 の適宜開催



3. イノベーション推進体制／（3）マネジメントチェック項目② 経営戦略における事業の位置づけ

経営戦略におけるカーボンニュートラルを重要な事業と位置づけ、広く情報発信

取締役会等での議論

- **カーボンニュートラルに向けた全社戦略**
 - 気候変動などの地球環境問題を会社経営の重要課題とし、さまざまな機会を通じて取り組む
 - 環境目標の設定・定期的な見直し、および環境施策を継続的に取り組む
 - 環境関連法令・協定等を遵守する
- **取締役会**

中期経営計画に「共創による地球環境社会への貢献」「業務連携による社会的課題解決」「継続的な社会実現に向けた取り組み」を開示するなどサステナビリティ関連の協議および審議も定期的に実施している。
- **リスク管理委員会**

企業経営リスクを明確にするとともにリスク管理上の影響度合いを審議・評価し、取締役会に報告を行うとともに、気候変動リスクについてもモニタリングしている。
- **セイノーホールディングス サステナビリティ推進部**

温暖化対策を含むサステナブルな取り組みに対し、事業会社の事業部門を含めた組織横断的な取り組みを推進している。

ステークホルダーに対する公表・説明

- **情報開示の方法**
 - 当社の親会社であるセイノーホールディングスでは、外部シナリオに基づく分析を行い、気候変動が当社の事業に及ぼすリスクや機会を予測し、当該事業を含め適切に対応していくことで、当社グループのレジリエンスが高まると認識しており、その認識に基づきシナリオ分析の結果、影響度が大きいと特定した項目について情報を開示していく
- **ステークホルダーへの説明**
 - 不確定な将来に対するリスクを低減するために脱炭素の手法が偏ることが無いように取り組みをしていくとともに広く情報収集し、TCFDのフレームワークを活用した分析を継続して行い、その分析結果を事業戦略に反映し、環境への対応や輸送の効率化、輸送ネットワークの維持を継続することで、予測が困難な未来においてもすべてのステークホルダーの皆様へ信頼され、共感していただける企業であり続けられるよう、IRの場をはじめ、幅広く情報発信していく
- 上記の公表に基づき、事業部門である当社は気候変動への対応を実行・推進していく

3. イノベーション推進体制／（4）マネジメントチェック項目③ 事業推進体制の確保

機動的に経営資源を投入し、着実に社会実装まで繋げられる組織体制を整備

- 親会社セイノーホールディングスに新たに専門的な組織として「サステナビリティ推進部（2022年7月）」を発足。気候変動に関する社会問題を重要な経営課題と捉え、気候変動に影響を及ぼすCO₂排出量の把握と削減に向けた取り組みを継続して推進していく組織体制を整備
- 西濃運輸を含むセイノーグループ全体で、事業活動から排出されるCO₂削減に寄与する運び方の改革と輸送事業のカーボンニュートラルに必要な商用電動車の社会実装に向けて取り組みを実行していく

カーボンニュートラルに向けた取り組みを継続して実行していく

ダブル連結トラック・モーダルシフトなど運び方の改革



商用電動車の社会実装に必要な課題解決に寄与する取り組みを実行

4. その他

4. その他／（１）想定されるリスク要因と対処方針

リスクに対して十分な対策を講じるが、本事業競争力の喪失が挽回不可能な場合には事業中止も検討

研究開発（技術）におけるリスクと対応

- 「当初仮説の誤り」：実証進展により当初仮説での目標未達成、挽回の目途無しがコンソ内で確認された場合
- 「各社の経営そのものに重大な影響を与える事象」の発生
- 「本事業競争力の低下・喪失」：当該事業の目標レベルを大きく超える挽回不可能な技術的ブレークスルーがあった場合

社会実装（経済社会）におけるリスクと対応

- 超安価な代替燃料の出現
- 水素価格の非合理的レベル高騰（投機資金の流入 等）
- 電気価格の非合理的レベル高騰（電力事業の海外資本算入）等の
- ・本事業の前提を大幅に上回る燃料価格の経済合理性の崩壊 や
- ・一般消費者の合理的経済行動に多大な影響をおよぼす可能性を鑑み
- 「本事業競争力の低下・喪失及び挽回目途がない」 場合

【対応ステップ案】

- ・コンソ内外での対応検討による 目標達成、本事業競争力の挽回可能性確認 （挽回可能→継続）
- ・中止決定時の社内外への影響予測とその対応検討および可否判断 （含む、“国民理解”の可能性）

事業中止の判断基準：以下 1・2 の確認・合意により事業中止を判断

1. コンソ内（外）での事業継続可能性が担保できない場合
2. 上記に加え、事業中止時の影響把握および対応方法の合意が得られた場合