

事業戦略ビジョン

実施プロジェクト名： 高効率・高耐久ペロブスカイト太陽電池モジュールの実用化技術開発

実施者：株式会社アイシン 代表取締役社長 吉田 守孝

共同実施者：国立大学法人東京大学

目次

0. 各主体の役割分担

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

- (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

0. 各主体の役割分担

実施者

(株) アイシン

共同研究開発

- 大面積モジュール製造技術開発
- 高耐久モジュール製造技術開発
- 低コスト製造技術開発

イムラ・ジャパン（株）委託業務

- 高効率/高耐久性両立要素技術開発
- 低コストホール輸送材料開発

アイシンの社会実装に向けた取組内容

- ペロブスカイト太陽電池製品機能の向上
- ペロブスカイト太陽電池製品の製造
- 発電実証試験評価
- 自社（グループ）工場等へ発電設備設置によるCO₂削減有用性検証 等

連携先

東京大学

- ガラス基板順構造型セルの要素技術開発
高効率化/高耐久化に向けたペロブスカイト材料開発
超軽量化に向けた基板材料開発
低コスト製造に向けたペロブスカイトナノ粒子開発
- マテリアルインフォマティクス等の理論的手法を活用した材料開発（一部再委託：熊本大学）

東京大学の社会実装に向けた取組内容

- 屋外環境下で利用可能な軽量高性能ペロブスカイト太陽電池成立のための学術研究・応用研究と研究成果活用推進

高効率・高耐久ペロブスカイト太陽電池製品の社会実装実現

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

世界各国でカーボンニュートラル (CN) への動きが加速。太陽電池産業が更に拡大すると予想

カーボンニュートラルを踏まえたマクロトレンド認識

(社会面)

- 消費者ニーズの多様化
- 都市化の進行と渋滞・交通事故の増加
- 世界的な高齢化
- 新型コロナウイルス等の感染症の影響によるニューノーマルの定着

(経済面)

- 新興国における中間所得層の急拡大
- 共同消費ニーズの拡大
- 生産性向上ニーズの高まり

(政策面)

- 地球温暖化防止に向けた国際世論形成
- 燃費の強化が進む中、2030年以降に化石燃料のみで動く車の販売禁止を打ち出す国が出現
- カーボンニュートラルに向けた自動車の課題は、EV化だけでなく、再エネ化・材料循環にまで拡大

(技術面)

- 新技術(IoT/AI/VR等)・新素材の勃興
- SNS/インターネットの普及

● 市場機会 :

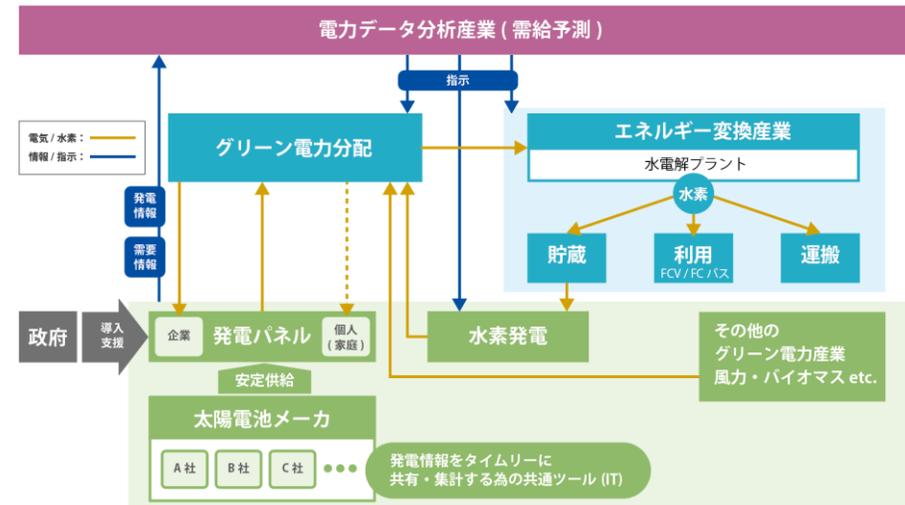
カーボンニュートラルの達成に必要なエネルギーミックスにおいて、太陽電池は大きなアイテムの一つであり、今後、国内だけでなく国外でも更に大きな需要が発生する

● 社会・顧客・国民等に与えるインパクト :

ペロブスカイト太陽電池はシリコン系太陽電池よりも製造時のエネルギーが少なくできる可能性があり、カーボンニュートラルの実現に適した太陽電池だと考えられる。これにより、太陽電池の導入を更に進めることが期待される。また、軽量・フレキシブルにできれば、これまで設置できなかった場所にも設置でき、分散電源の主役としての役割が期待できる

カーボンニュートラ社会における産業構造変化の見取り図

2050年カーボンニュートラルの実現
= グリーン電力を安定して供給できるエネルギーミックスの実現



太陽電池の普及拡大による環境影響による発電力のバラツキを吸収するために、他のグリーン電力産業との連携しながら電力を安定供給する仕組みが必要と考える

● 当該変化に対する経営ビジョン :

個社のカーボンニュートラルを実現するだけでなく、その過程で新たに構築した技術によって、広く社会に貢献する

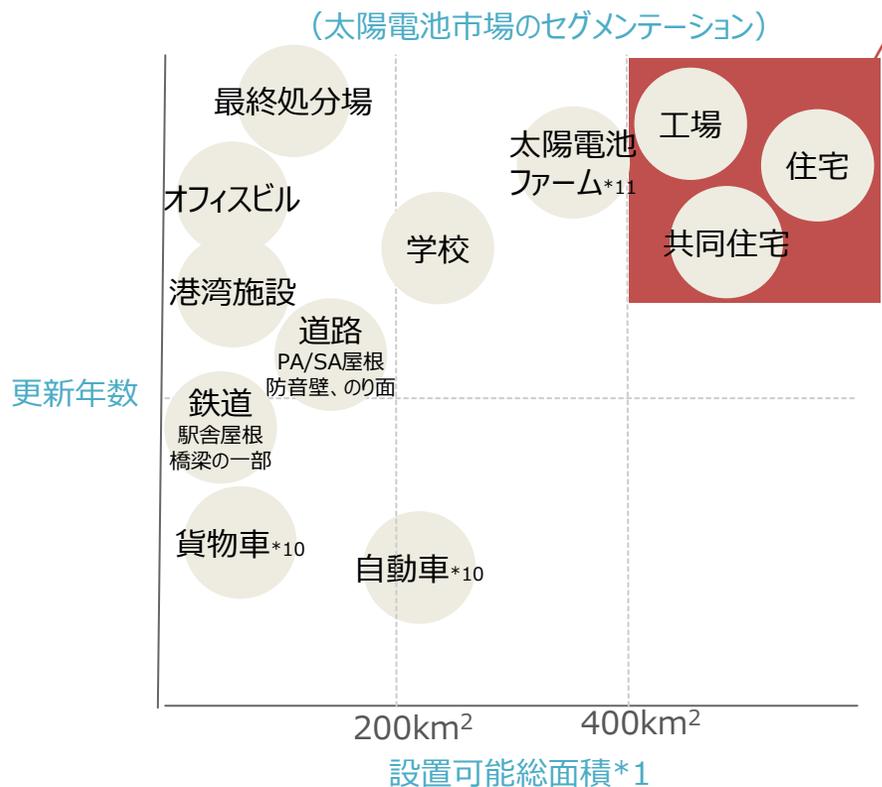
1. 事業戦略・事業計画 / (2) 市場のセグメント・ターゲット

太陽電池市場のうち既築建築物やCN対応が必要な事業所をターゲットとして想定

セグメント分析

継続的かつ大量に電力を得るため、建築分野に注力

継続的、かつ、大量の電力を得るためには、設置後の更新年数が長く、設置面積が広い必要



ターゲットの概要

市場概要と目標とするシェア・時期

- 住宅(既築・新築)、共同住宅：目標シェア数%・2040年
- 工場・ビル：目標シェア数十%・2040年

需要家	主なプレイヤー	消費量	課題	想定ニーズ
住宅 メーカー 住設 メーカー	ハウスメカ、 工務店、等	住宅：12,951万kW*9 共同住宅：5,432万kW*9	既築住宅 ・ 耐荷重 既築/新築共通 ・ コスト ・ 設置角の汎用性 ・ 修理/交換の簡潔化	<ul style="list-style-type: none"> 軽量化 低コスト化 太陽光入射角低依存 部分取替構造 高耐久性
ゼネコン	建設デベ ロッパー等	工場：1,753万kW*9 オフィスビル：74.9万kW*9	<ul style="list-style-type: none"> 耐荷重 意匠性(壁、窓) コスト(設置) メンテナンス性 	<ul style="list-style-type: none"> 軽量化 薄型化、デザイン性 柔軟性(曲面設置) 太陽光入射角低依存 採光性 高耐久性、部分取替

*9 環境省 平成23年度 再生可能エネルギーに関するゾーニング基礎情報整備報告書 08chap5.pdf (env.go.jp)

*10 (一社)自動車検査登録情報協会(令和3年7月末現在：自動車 82,450,853台 貨物車 920万台)より試算

*11 国立情報学研究所HPより推測 [メガソーラー級大規模太陽光発電所の推移 - 発電所データベース | エレクトリカル・ジャパン - 発電所マップと夜景マップから考える日本の電力問題 \(nii.ac.jp\)](#)

1. 事業戦略・事業計画 / (3) 提供価値・ビジネスモデル

高効率・高耐久モジュール技術を用いてCNに寄与する製品・サービスを提供する事業を創出

社会・顧客に対する提供価値

製造に必要なエネルギーが少ない
カーボンニュートラルに適した太陽電池

今後、CNに対する要望は更に厳しくなると想定され、LC-CO2量が少ないという優位性は商品選定の際に重要になる

軽量で今まで設置できなかったところにも設置できる

CN達成に向け、太陽電池パネルの導入は更に増加すると考えられ、設置場所を限定されないという優位性は重要になる

リーズナブルな価格で高性能・高耐久な商品を提供

【2030年目標値】：
モジュール：変換効率 20%以上(@900cm²)
コスト 14円/kWh以下
耐久性 年平均劣化率 1%以内

太陽電池パネルが設置される屋根や壁という場所柄、頻りに交換するという使い方は考えづらい。高性能・高耐久という優位性は重要になる

ビジネスモデルの概要（製品、サービス、価値提供・収益化の方法）と研究開発計画の関係性

1 大面積塗布製造・耐久性確保技術開発

2 低コスト電極材料・電極製造技術開発

製造エネルギーが少ない工法の開発

5 高効率高耐久性ガラス基板順構造型ペロブスカイト太陽電池の要素技術開発

3 高効率・高耐久要素技術開発

4 低コスト高耐久性ホール輸送材料の開発

数 2. 研究開発計画/研究開発内容に対応

ビジネスモデルの概要

製品：軽量太陽電池

サービス：購入支援サービス、など

収益化方法：製造コスト低減、付加価値追加ソリューションビジネス等、周辺ビジネスと合わせて収益化

ビジネスモデルの特徴

独自性：パネル販売だけでなく、周辺機器やビジネスと組み合わせることで独自性を構築(今後の課題)

新規性：ペロブスカイト太陽電池の特徴(製造エネルギーが少ない、軽量等)により、太陽電池市場において新規性あり

有効性：今後、社会的にCNに対する要望は更に厳しくなると想定され、ペロブスカイト太陽電池の特徴は有効性が高い

実現可能性：本提案の開発が達成できれば、実現可能性は高い

継続性：将来的にも国内外でグリーンエネルギーの需要は高いと想定され、継続性はある

1. 事業戦略・事業計画 / (4) 経営資源・ポジショニング

自動車関連メーカーの強みを活かして、社会・顧客に対して高品質という価値を提供

自社の強み、弱み (経営資源)

ターゲットに対する提供価値

- 製造に必要なエネルギーが少ないカーボンニュートラルに適した太陽電池
- 軽量で今まで設置できなかったところにも設置できる
- ターゲットニーズに沿った高品質商品
- サービス体制の確保



自社の強み

- CN、SDGs、ESGへの取組み意識の高さ
- 顧客基盤として、自動車関連メーカーをはじめ、住設機器メーカー、住宅メーカー、ガス事業者との取引実績あり
- エネルギー機器販売実績(共同開発体制、品質保証、サービス体制)
- 太陽電池の研究開発実績(ペロブスカイト型、色素増感型)
- グローバルな研究開発体制、研究開発投資

自社の弱み及び対応

- 太陽電池事業未着手

他社に対する比較優位性

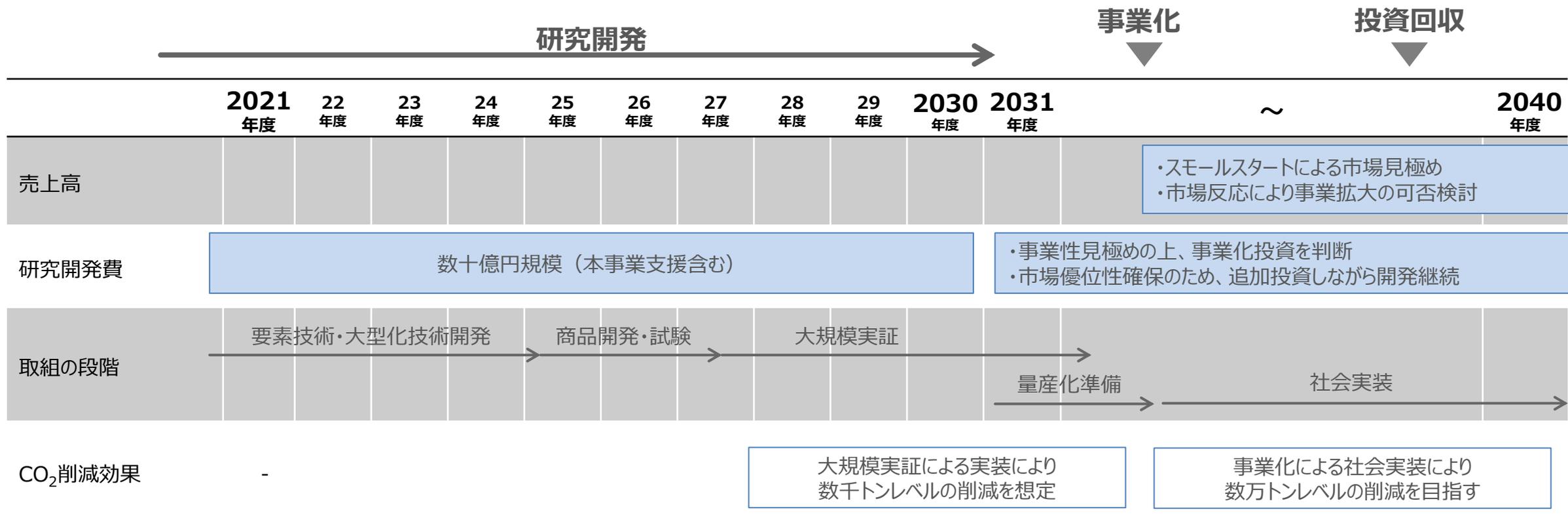
	技術	顧客基盤	サプライチェーン	その他経営資源
自社	<p>【現在】 セル：変換効率：20% モジュール(ガラス)： 変換効率13%(@900cm²) カーボン電極で実現</p> <p>↓</p> <p>【将来】：2030年 モジュール： 変換効率20%以上 (@900cm²) 14円/kWh以下 耐久性 年平均劣化率1%以内</p>	<ul style="list-style-type: none"> 自動車関連メーカー (グローバル) 住設機器メーカー 住宅メーカー ガス事業者 <p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> 自動車関連メーカー 住設機器メーカー(拡大) 住宅メーカー(拡大) エネルギー事業者 	<p>ガスコジェネの国内サプライチェーン有り</p> <p>↓</p> <p>太陽電池の国内サプライチェーンの新規構築</p>	<ul style="list-style-type: none"> 主要材料の研究開発拠点 自動車主要部品製造販売事業 資本金450億円 連結子会社207社 従業員3.7万人(単独) <p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> 現在から更に充実
競合A社	<p>【現在】 セル：変換効率：20% モジュール(ガラス)： 変換効率17%</p>	<p>Si系太陽電池の顧客含め、幅広い産業分野に顧客あり</p>	<p>(現在：Si系) 自社生産販売 (自社生産撤退情報アリ)</p>	<p>グローバルな大企業で経営資源は充実</p>
競合B社	<p>【現在】 モジュール(フィルム)： 変換効率15%</p>	<p>Si系太陽電池の顧客含め、幅広い産業分野に顧客あり</p>	<p>(現在：Si系) OEM販売</p>	<p>グローバルな大企業で経営資源は充実</p>

1. 事業戦略・事業計画 / (5) 事業計画の全体像

10年間の研究開発の後、2030年代の事業化、投資回収を想定

投資計画

- ✓ 本事業終了後、事業性見極めの上、2030年代の事業化を目指す。
- ✓ まずスモールスタートで市場の見極めを行った後、事業拡大の可否を検討。
- ✓ 事業化後も優位性確保を狙い、必要に応じて追加開発投資を行う。



1. 事業戦略・事業計画 / (6) 研究開発・設備投資・マーケティング計画

研究開発段階から将来の社会実装（設備投資・マーケティング）を見据えた計画を推進

研究開発・実証

設備投資

取組方針

■ 研究開発と実用化

- 定期的な国内外ベンチマークによる最新動向の把握
- 知財戦略構築による技術開発ポイントの設定と権利化による優位性の確保
- 公開/非公開の使い分けによる模倣防止
- 先進技術を持つ大学・研究機関等と協業体制構築
- 早期に屋外評価を行い、実使用環境下での課題抽出・対策を早い段階から行う

■ 実証

- 早期にパイロットライン構築し、大量生産時の課題抽出・対策を早い段階から行う
- 社内建屋・顧客候補での大規模実証
- 顧客候補との共同開発による商品の作り込み

■ 研究開発と実用化

- 研究開発段階から生産技術メンバーを組み込み、量産を意識した工法選定・条件出しを行う
- 製造エネルギーが少ない工法の開発

■ 実証

- 早期にパイロットライン構築し、ラインでコストの作り込みを図る
- ペロブスカイト太陽電池に適したサプライチェーン構築

■ 研究開発と実用化

- 将来に向けた顧客候補ニーズ確認や環境動向推定等による事業企画検討

■ 実証

- マーケティング戦略の構築
- 顧客候補とタグを組んだブランド戦略の構築

国際競争上の優位性

- 国外競合に対する差別化技術の構築(知財・ノウハウ)
- 模倣されない技術的根拠の取得
- 価格競争に陥らない顧客価値の構築

- 価格勝負にならない高品質かつカーボンニュートラルに適した(製造エネルギーが少ない)商品として差別化

- 国内のグリーンエネルギー供給のしくみに適したシステム構築

1. 事業戦略・事業計画 / (7) 資金計画

国の支援に加えて、数億円規模の自己負担を予定

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度	...	2030 年度	...	2035 年度	
事業全体の資金需要	約10億円					商品開発・大規模実証等に関する資金 数億円		<p>本事業期間にて、要素技術開発・商品開発・大規模実証を完了させた後、自己負担により事業化に係る設備投資や、市場優位性確保に向けた継続的な研究開発投資を実施する予定</p>		
うち研究開発投資	約10億円					同上(設備投資含む)				
国費負担※ (委託又は補助)	約8億円					次期GI基金の活用を想定 (全体投資の1/2助成+インセンティブ10%)				
自己負担	約2億円					数億円 (全体投資-国費負担)				

※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 / (1) 研究開発目標

高効率・高耐久モジュール製造技術確立というアウトプット目標を達成するために必要な複数のKPIを設定

研究開発項目

1. 高効率・高耐久モジュール製造技術の開発

研究開発内容

① 大面積塗布製造・耐久性確保技術開発

② 低コスト電極材料・電極製造技術開発

③ 高効率・高耐久要素技術開発

④ 低コスト高耐久性ホール輸送材料の開発

⑤ 高効率高耐久性ガラス基板順構造型ペロブスカイト太陽電池の要素技術開発 (東大)

アウトプット目標

30cm角サイズで変換効率20%・実用20年以上の耐久性を有するペロブスカイト系モジュールを開発し、発電コスト20円/kWh (2025年度末) 以下を実現する。

KPI

30cm角で変換効率20%
年劣化率1%以下の耐久性

モジュールで金電極と同等性能で
金価格の1/100以下のコスト

小サイズセルで変換効率25%
耐久試験における要求事項の達成

コスト100円/m²の有機系半導体材料で
従来材 (spiro-OMeTAD)以上の耐熱性
耐湿性を満足

変換効率22%のガラス基板順構造
型ミニモジュールの軽量化で1kg/m²
以下を実現

KPI設定の考え方

300mm角で小面積セルの80%以上の変換効率
大面積化性能低下10%以内、充填率90%以上
JIS C 8938相当の耐久性試験を満足

金電極 (100nm)1m²の材料価格：10万円
1000円/m²以下が可能な電極材が必要

Jsc26mA, Voc1.2V, FF0.8以上の達成
JIS C 8938相当の耐久性を満足

1m²当0.1g (膜厚100nm以下)
従来材は耐久性に問題があり、実用上問題あり。
添加剤も含め、耐湿性を改良する。

現状の高効率ミニセル作製プロセスを最大限活用し、ミニモジュールへの大型化と軽量化を実践する。実用サイズモジュールで工場・事業所・店舗などの金属製屋根に設置可能な重量と試算。

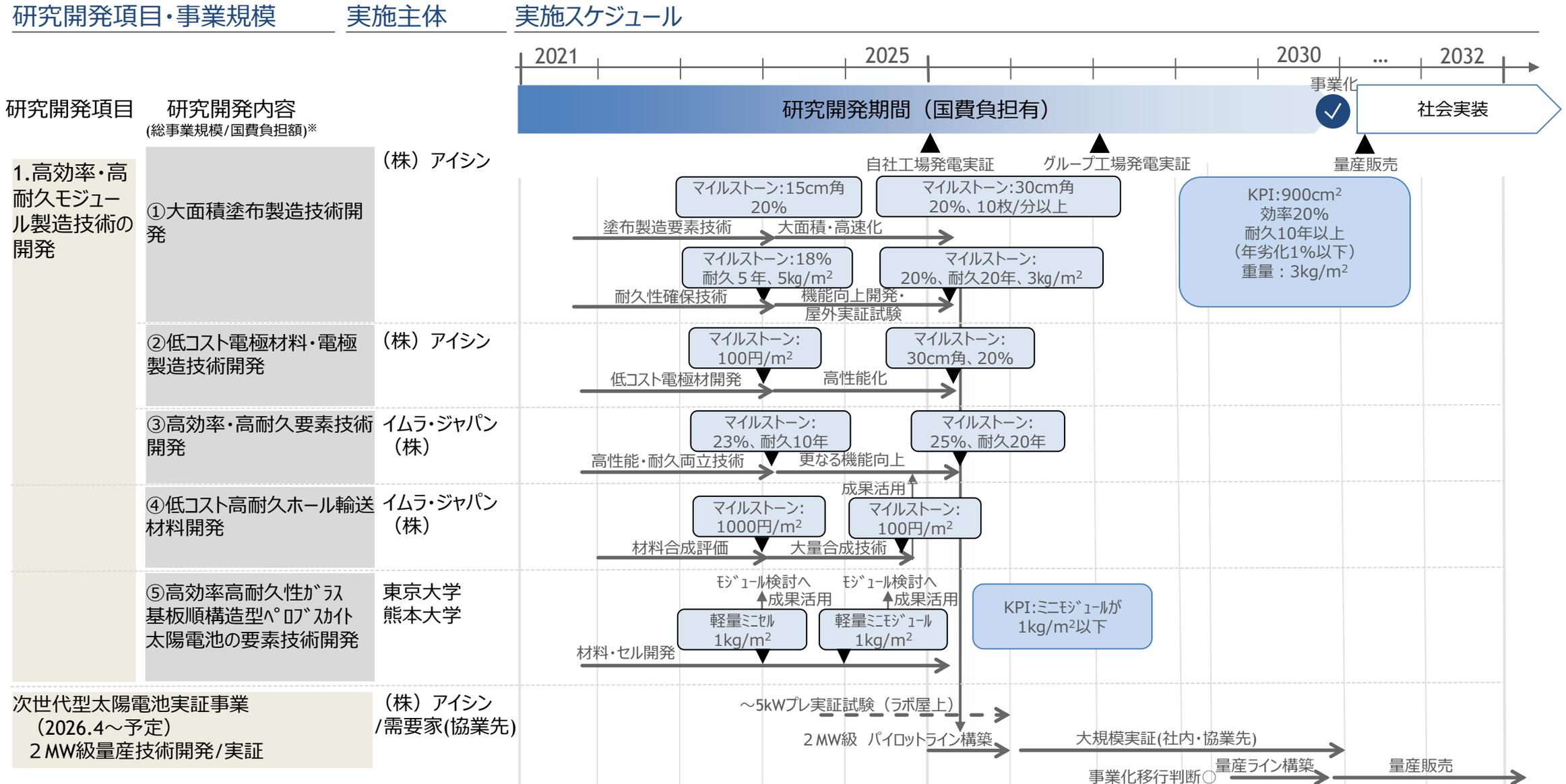
2. 研究開発計画 / (2) 研究開発内容

各KPIの目標達成に必要な解決方法を提案

	KPI	現状	達成レベル	解決方法	
1	(1)大面積塗布製造技術開発	30cm角で変換効率20%	10cm角で17% 30cm角で13% (TRL 4)	30cm角で20% 軽量3kg/m ² 以下 (TRL 5)	<ul style="list-style-type: none"> 大面積塗布製造プロセス開発 <ul style="list-style-type: none"> - スプレー塗布法の改良 - スピンコート法の改良 - 軽量基板塗布工法の開発 - ⑤技術 (東大) の取り込み 高気密封止技術の開発 <ul style="list-style-type: none"> - 低コストガスバリア構造の開発 - 軽量化シール技術の開発 ③技術の取り込み・大型化への適用
	(2)耐久性確保技術開発	年平均劣化率1%以内の耐久性	小セル耐久性半年以上 モジュール1週間 (TRL 4)	JIS C 8938相当の耐久性を満足する。 屋外暴露実証と高温作動評価から加速係数を導出し実用耐久性を見積る。 (TRL 5)	
2	低コスト電極材料・電極製造技術開発	モジュールで金電極と同等性能 金価格の1/100以下のコスト	5mm角で金と同等性能 (TRL 4)	30cm角で金と同等性能 (TRL 5)	<ul style="list-style-type: none"> 塗布型炭素系電極材料の開発 <ul style="list-style-type: none"> - 低抵抗塗布材料の開発 蒸着系低コスト電極形成法開発 <ul style="list-style-type: none"> - 反応防止層で銀電極腐食抑制
3	高効率・高耐久要素技術開発	小面積セルで変換効率25%で高耐久性を満足	小型セルで22.3%耐熱性確認 (TRL 4)	25%セル技術をモジュールに適用 (TRL 5)	<ul style="list-style-type: none"> 電極材料開発(ETL/ペロブスカイト/HTL) <ul style="list-style-type: none"> - 高耐久ペロブスカイト材料開発 - 高耐久ホール輸送層開発 - 界面修飾による副反応抑制
4	低コスト高耐久性ホール輸送材料の開発	コスト100円/m ² spiro-OMeTAD以上の耐熱性耐湿性を満足	低コスト試作材で耐久性を確認 (TRL 4)	モジュールで性能・耐久・コストを満足 (TRL 5)	<ul style="list-style-type: none"> 簡易合成できる新規HTM材料の合成 <ul style="list-style-type: none"> - フタロシアニン系錯体 - 低分子系材料 など 耐熱性の高いドーパント材の探索
5	高効率高耐久性ガラス基板順構造型ペロブスカイト太陽電池の要素技術開発 (東大)	変換効率22%のミニモジュールの軽量化で1kg/m ² 以下	変換効率22%ミニモジュール2.8kg/m ² (TRL4)	変換効率22%ミニモジュール1kg/m ² (TRL5)	<ul style="list-style-type: none"> ガラス基板順構造型ペロブスカイト太陽電池に向けた材料と製膜プロセスの開発 <ul style="list-style-type: none"> - ① 基材薄型化 - ② 低密度基材開発 - ③ ペロブスカイトナノ粒子開発

2. 研究開発計画 / (3) 実施スケジュール

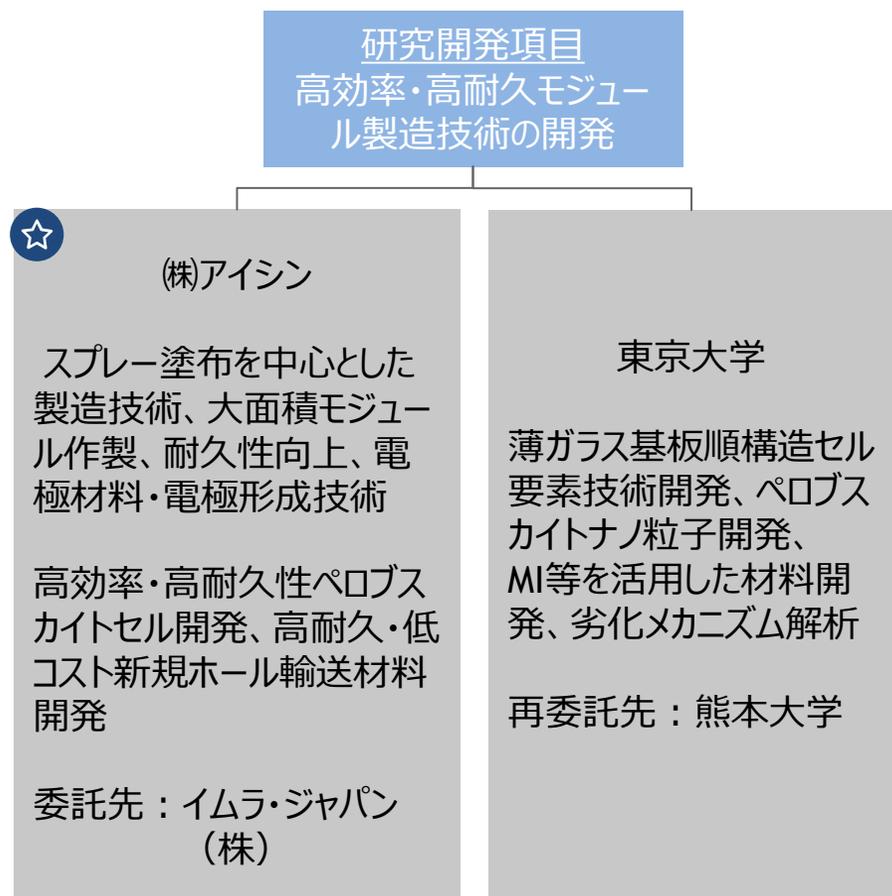
複数の研究開発を効率的に連携させるためのスケジュールを計画



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を構築

実施体制図



各主体の役割と連携方法

各主体の役割

- ・ (株) アイシンは、スプレー塗布を中心とした塗布製造技術構築と製造した大面積モジュールの耐久性向上および、コスト目標を達成可能な製造技術開発により目標を実現する。
- ・ (株) アイシンは、大面積モジュールに繋がる高性能・高耐久セル構築技術とコスト目標達成に向けた低コストホール輸送材料開発により目標を実現する。(委託：イムラ・ジャパン (株))
- ・ 東京大学は、薄ガラス基板順構造セル要素技術の開発、ペロブスカイトナノ粒子開発、ミニモジュール開発、マテリアルインフォマティクス等の理論的手法を活用した材料開発、劣化メカニズムの解析により目標を実現する。(一部、熊本大学に再委託)

研究開発における連携方法 (本ビジョンに関連する実施者間の連携)

- ・ イムラジャパン(株)の小型セル開発で得られる要素技術を(株)アイシンの大面積製造技術開発に活用するとともに、低コストホール輸送材料開発で得られた材料についても低コスト製造技術開発に活用する。
- ・ 東京大学の軽量モジュール技術、ナノ粒子開発を(株)アイシンの製造技術開発に活用するとともに、高効率高耐久性セル要素技術をイムラ・ジャパン(株)の高効率・高耐久性セル開発に活用する。
- ・ 東京大学/熊本大学の理論的手法を活用した材料開発手法を、イムラ・ジャパン(株)の低コスト材料設計・材料合成に活用する。

実施者以外の他プロジェクト実施者等との連携

- ・ 産業技術総合研究所にて、プロジェクト目標に係るセル・モジュール性能計測、耐久性評価を都度実施し、各種性能データの信頼性を担保する。

2. 研究開発計画 / (5) 技術的優位性

国際的な競争の中においても技術等における優位性を保有

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. 高性能・高耐久モジュール製造技術開発	1 (1) 大面積モジュール製造技術の開発	<ul style="list-style-type: none"> スプレー塗布による高性能ペロブスカイト薄膜製造技術 スプレー塗布・印刷法による電子輸送層製造技術 スプレー塗布によるホール輸送層製造技術 大面積有機系太陽電池モジュール製造技術 	<ul style="list-style-type: none"> 2015年からNEDOプロ参画により蓄積された独自の大型モジュール製造技術 低コスト生産技術 世界最大サイズの壁面用有機系太陽電池パネル製造技術
	(2) 耐久確保技術開発	<ul style="list-style-type: none"> 有機系太陽電池モジュールの耐久性確保技術（高耐久電解質材料および封止技術） 有機系太陽電池モジュールの信頼性評価技術、フィールド実証評価技術 小型H^2 O_2 スカット太陽電池セルの性能・耐久性両立技術(特願2021-154734、154735) 	<ul style="list-style-type: none"> DSSCの耐久性向上技術に長年の蓄積を有し、15年以上の耐久技術を有している。 大型化に伴い想定される信頼性低下要因の洗い出しと対策が必要
	2 低コスト電極材料・電極製造技術開発	<ul style="list-style-type: none"> 低コスト・カーボン系電極技術 スクリーン印刷、スプレー塗布等の低コスト・ウェット製膜技術 	<ul style="list-style-type: none"> カーボン電極H^2 O_2 スカット太陽電池では国内トップのモジュール性能 カーボン電極で特許保有（特開 2004-127849、2004-152747ほか）
	3 高効率・高耐久要素技術開発	<ul style="list-style-type: none"> H^2 O_2 スカット太陽電池20%性能×10年耐久レベルのセル技術保有(特願2021-154734、154735) 性能劣化メカニズム解析に基づく高耐久セル設計技術 	<ul style="list-style-type: none"> 大型化技術との緊密な連携、一貫開発体制による早期技術応用・展開が可能
	4 低コストホール輸送材料開発	<ul style="list-style-type: none"> 高機能有機材料合成技術（特許06935752、特許05541894など） 低分子系ホール輸送層材料合成技術 	<ul style="list-style-type: none"> 金属錯体、低分子材料系の特許を多数出願済。 NEDOプロでの蓄積技術
5 高効率高耐久性がラス基板順構造型 H^2 O_2 スカット太陽電池の要素技術開発（東大）	<ul style="list-style-type: none"> 材料・製膜法・界面修飾法を革新した高効率小型セル作製技術 レーザー高精細加工による高効率小型モジュール作製技術 超格子H^2 O_2 スカット、量子ドットインク塗布材料作製技術 ペロブスカイト太陽電池用ホール輸送材料のキャリア移動度予測のための計算科学インフォマティクスに関する技術 	<ul style="list-style-type: none"> 世界トップクラスのH^2 O_2 スカット太陽電池に関する要素技術 世界初の塗るだけで作れるペロブスカイト超格子の発見、高耐久量子ドット作製技術 マテリアルズ・インフォマティクスで材料探索の効率化が可能 	

3. イノベーション推進体制

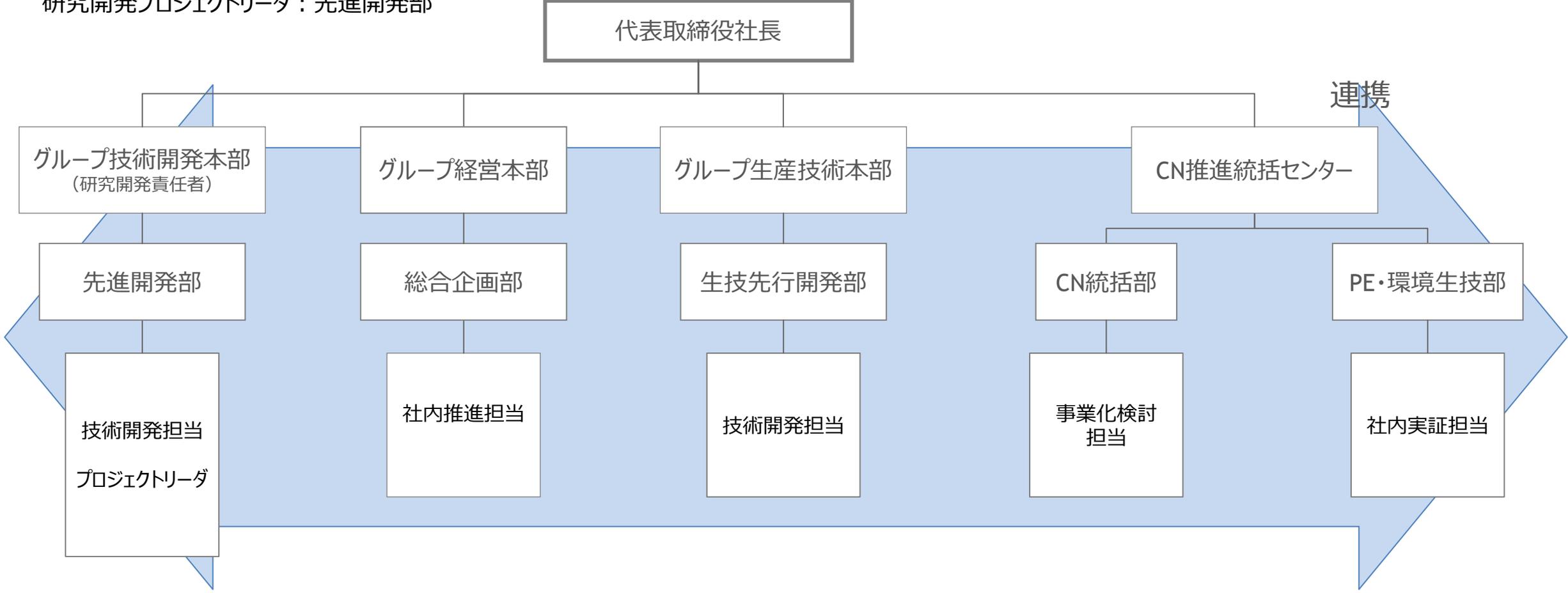
3. イノベーション推進体制／（1）組織内の事業推進体制

組織内体制図・組織内役割分担

研究開発責任者：グループ技術開発本部長
研究開発プロジェクトリーダー：先進開発部

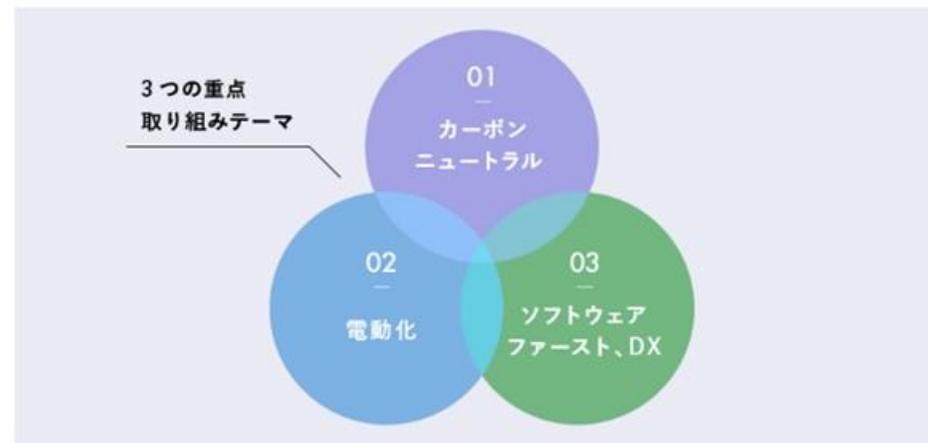
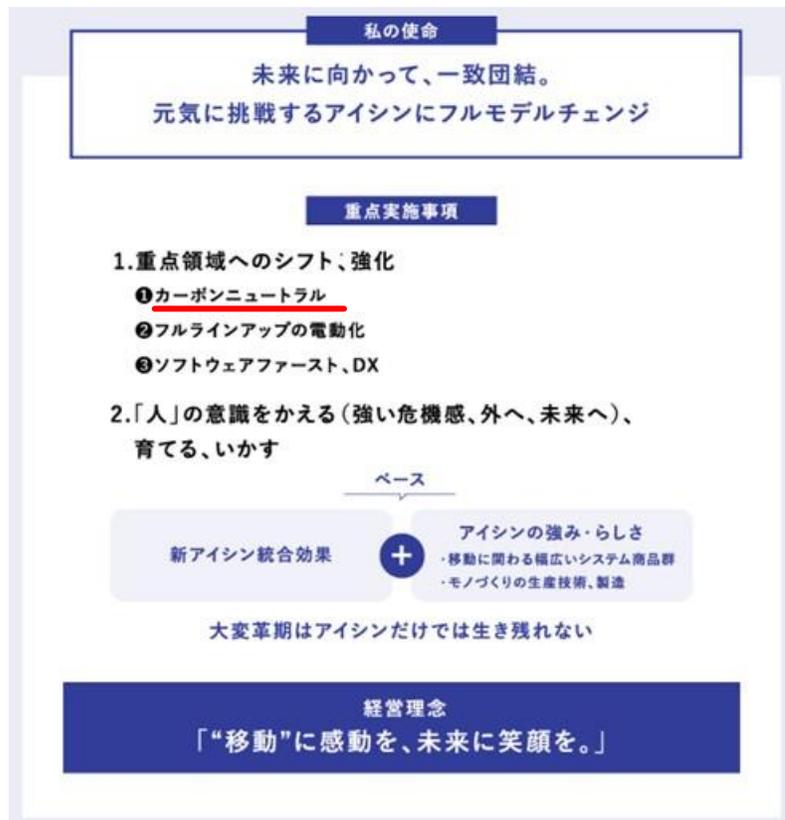
部門間の連携方法

- 定例会議での相互進捗報告
- TOPへの進捗報告(開発会議等)



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

経営者等によるカーボンニュートラルへの関与の方針



カーボンニュートラル：「減らす」「使う」「創る・集める」の3本柱で達成へ

製造業であるアイシンは、鉄鋼や鋳造といったCO2排出の多い事業を持っていますが、2050年カーボンニュートラルは必須です。その過程となる2030年のCO2削減目標は50%以上と設定しています。この目標を達成するために、「減らす(省エネルギー技術)」「使う(再生可能エネルギー活用)」「創る・集める(CO2削減貢献技術)」を軸にカーボンニュートラル達成に向けた取り組みを進めています。

具体的な取り組みとして、工場から排出したCO2を固定化して再利用する技術や面積比5分の1ほどの軽量の太陽電池の全工場導入、水素を燃焼させた熱から電力を作るシステムなどがすでに実現可能なレベルで挙がっています。また、カーボンニュートラルをより加速させるために、副社長の水島をリーダーとする「CN推進センター」をこの8月に新設し、関係部門を全て集約することで推進力を高めています。

出展：弊社HP <https://www.aisin.com/jp/aithink/vision/topmessage/>

社長就任メッセージとして、「カーボンニュートラル」を重点実施事項として取り組むことを、社内外に広く表明

その具体的な取り組みの一つとして、「軽量の太陽電池」を挙げている

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

経営戦略の中核においてCN対応を位置づけ、広く情報発信

ESG説明会 (21年11月を予定) 「カーボンニュートラル」実現に向けた取り組みとともに、本開発について情報発信

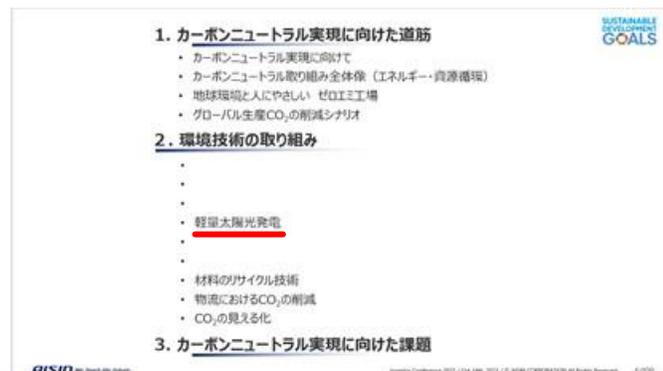


AISIN
We Touch the Future

2021.10.29時点
ESG説明会用

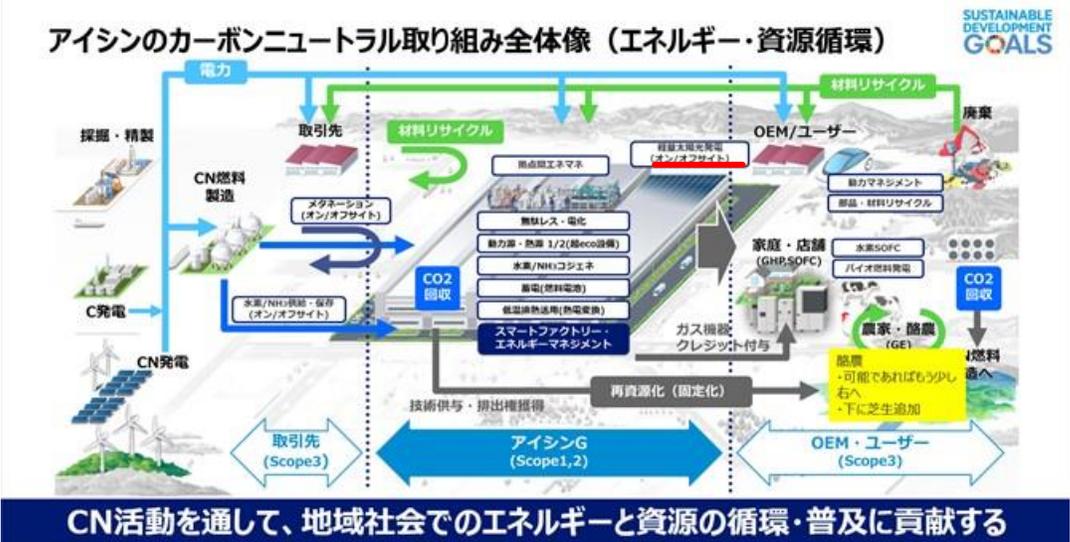
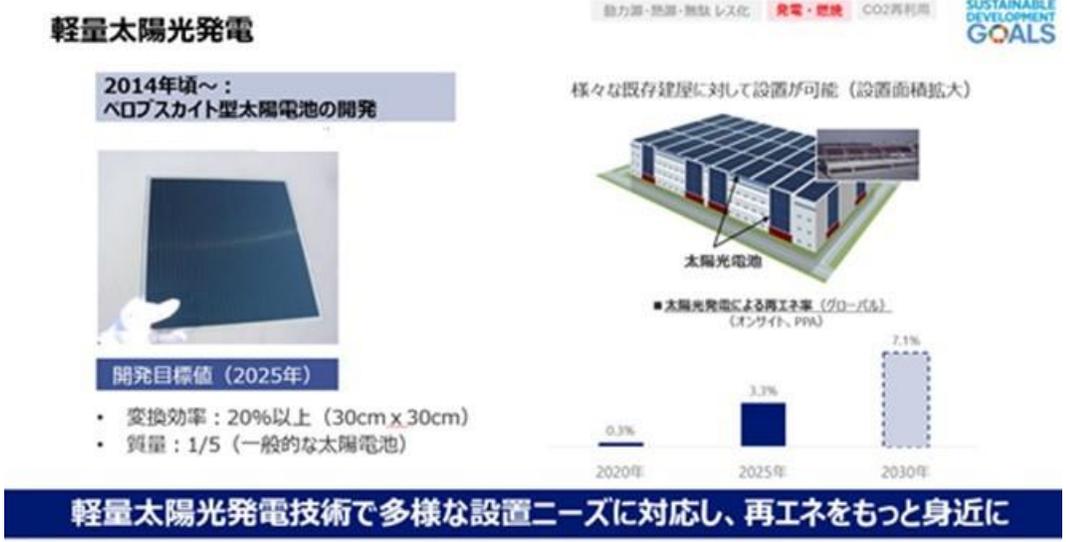
アイシングループの環境への取り組み

2021年11月18日
株式会社アイシン
Chief Carbon-Neutral Officer
水島 寿之



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

1. カーボンニュートラル実現に向けた道筋
 - カーボンニュートラル実現に向けて
 - カーボンニュートラル取り組み全体像 (エネルギー・資源循環)
 - 地球環境と人にやさしい ゼロエミ工場
 - グローバル生産CO₂の削減シナリオ
2. 環境技術の取り組み
 - 軽量太陽光発電
 - 材料のリサイクル技術
 - 物流におけるCO₂の削減
 - CO₂の見える化
3. カーボンニュートラル実現に向けた課題

軽量太陽光発電

2014年頃～：
ヘロプスカイト型太陽電池の開発

開発目標値 (2025年)

- 変換効率：20%以上 (30cm x 30cm)
- 質量：1/5 (一般的な太陽電池)

様々な既存建屋に対して設置が可能 (設置面積拡大)

太陽光電池

■ 太陽光発電による再エネ率 (グローバル) (オンサイト、PV)

年	再エネ率 (%)
2020年	0.3%
2025年	3.3%
2030年	7.1%

軽量太陽光発電技術で多様な設置ニーズに対応し、再エネをもっと身近に

今後も、IR資料・統合報告書、CSR報告書等において、広く情報発信の予定

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

カーボンニュートラル推進センターの新設(2021年8月1日付)

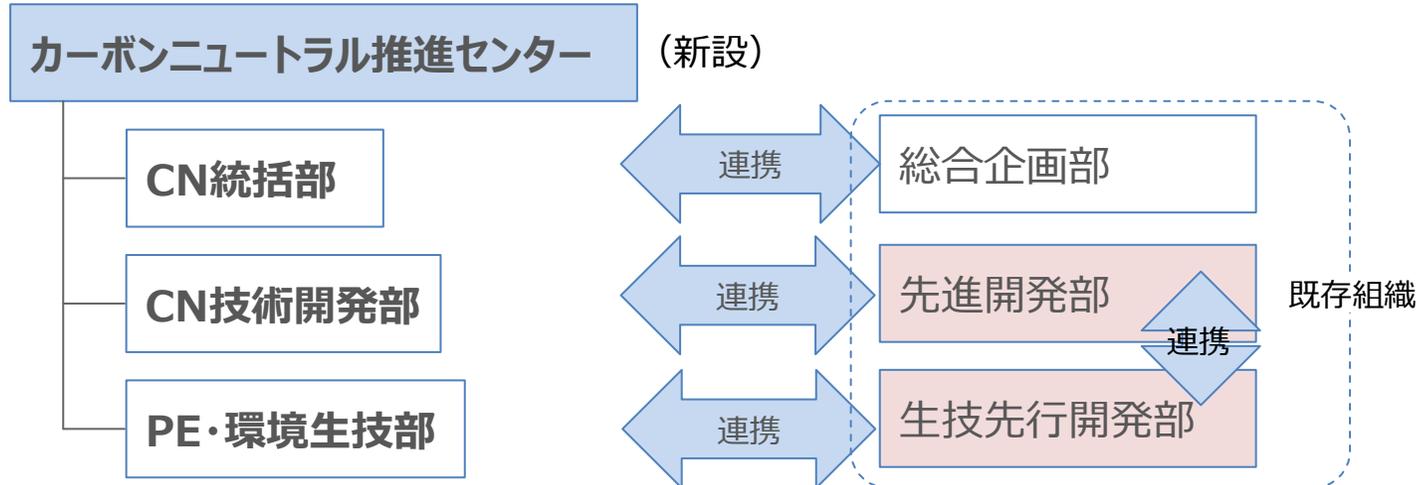
2050年カーボンニュートラル(CN)達成に向け、**社長直下に推進センターを新設**するとともに、CN関連活動を全て集約し、以下を強力に推進

- ・アイシングループ全体のCN戦略の立案、再生可能エネルギーの導入や調達
- ・生産CO2削減に向けたテーマの積み上げと実行
- ・社外との連携を通じた**技術開発や事業化** など

全社組織横断の最高責任者の任命

グループ全体のカーボンニュートラルを推進する責任者
Chief Carbon Neutral Officer (CCNO)

【体制】



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、ステークホルダーへのマイナス影響等の事態に陥った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

- 開発目標未達によるリスク
→ 開発状況の定期的フォローと必要に応じた社内リソースの追加投入や外部連携を強化
- 競合優位性不足によるリスク
→ 国内外の競合、代替技術のベンチマークを定期的に行い、常に優位性の確保に努める。トップ技術の開発継続による優位性の確保
- 模倣によるリスク
→ 特許戦略によるキー技術の権利化と、ノウハウ化による模倣防止対策の実施
キー技術：低コスト高性能ホール輸送材料
低コスト高性能電極（カーボン等）
高性能ペロブスカイト膜製造技術等

社会実装（経済社会）におけるリスクと対応

- 市場競争力の欠如によるリスク
→ 技術優位性だけに頼らず、トータルで勝てるビジネスモデルを構築する
- サプライチェーンによるリスク
→ 事前にリスク分析を行い、対応を実施
- 品質問題によるリスク
→ 社内DR等を行い、設計品質・工程品質に問題がないか専門部門・経営TOP等、複数の目でチェックし、事業化・出荷判断を実施

その他（自然災害等）のリスクと対応

事業を取り巻く環境リスク
→ 各リスクオーナー部署やトップマネジメントのヒアリング等により重点リスクの絞り込みを毎年実施（連結）リスクマネジメント委員会の承認を経て、グループ会社各社がリスク対策を実施



- 事業中止の判断基準：
 - ステークホルダーへのマイナス影響（迷惑、不利益がかかる）
 - 社会的意義の欠如
 - 弊社経営に多大な不利益(赤字)が発生し、改善の見込みがたたない
 - 事業投資に見合う回収(利益)が見込めない