

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：日本郵便（株）

代表取締役社長 千田哲也

幹事企業： **Commercial Japan Partnership Technologies（株）** 代表取締役社長 中嶋裕樹

コンソーシアム内実施者： 佐川急便(株) 西濃運輸(株) (株)セブン-イレブン・ジャパン 日本通運(株) 日本郵便(株)
[50音順] (株)ファミリーマート 福山通運(株) ヤマト運輸(株) (株)ローソン

目次

0. コンソーシアム内における各主体の役割分担

1. 事業戦略・事業計画

- (0) 外部環境変化
- (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
- (2) 社会・産業全体への貢献

0. コンソーシアム内における各主体の役割分担

エネルギーマネジメントシステム構築・大規模実証を通じた電動車普及によるカーボンニュートラル実現

CJPT(株)
[幹事会社]

共同実施者

■ 研究開発内容

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

■ 事業化に向けた取組内容

- ・エネマネを活用したビジネス立案
(ビジネス内容、市場、お客様の発掘)
- ・CNに関する国民/社会への発信、
理解活動

佐川急便(株) 西濃運輸(株)
(株)セブン-イレブン・ジャパン 日本通運(株)
日本郵便(株) (株)ファミリーマート
福山通運(株) ヤマト運輸(株) (株)ローソン

※

共同実施者

■ 研究開発内容

- ・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)

■ 事業化に向けた取組内容

- ・CNシナリオに沿った電動車導入加速
- ・電動車の最適な配置検討
(FCEV/BEVの使い分け)
- ・電動車の大規模導入時の
物流オペレーションの検討



1. 事業戦略・事業計画

1. 事業戦略・事業計画／（0）外部環境変化と研究開発計画・社会実装への影響

提案時と比べた外部環境変化に対し、計画の見直し有無を記載

- 水素普及の機運の高まりなどから 早期事業化についても今後検討
- 水素価格高騰やインフラ整備遅れによる計画の見直しが必要であり、現在精査中

外部環境等の変化点

- Positive** 
- 経産省による水素基本戦略見直し
⇒水素普及機運の高まり
(水素導入目標2040年 1,200万トン/年追加、規制・支援一体型制度構築、値差支援)
- Negative** 
- 重点地域政策による、自治体ごとの非化石燃料車への需要の高まりと環境整備の加速
 - インフラ整備・運営への難しさ顕在化
⇒新設水素STの計画中止・水素価格高騰
 - 2024年問題による物流事業ドライバー不足
 - 世界的なEV需要による部品手配への影響

研究開発計画・社会実装への影響

- 需要・ニーズの高まりから早期事業化の検討必要
- FCEV導入計画への影響
 - 水素ST新設遅れ⇒計画事業所への車両導入不可
 - 水素価格高騰⇒事業者負担増による
車両導入台数削減
 - ドライバー不足⇒実証車を任せられるドライバー不足
による、車両稼働率低下
 - 部品手配影響⇒車両開発日程への影響

提案時と比較した外部環境変化による計画修正

- 早期事業化については検討のみ。現時点計画修正なし
- 導入計画の見直しが必要であり、現在精査中。
 - ・FC小トラ：インフラ整備が整わない地域への車両導入予定の変更、実証実績を考慮した物流事業者計画変更
 - ・FC大トラ、BEV軽バン：車両開発日程変更による、実証開始時期の変更
 - ・BEV低床小トラ：車両仕様と事業者ニーズのアンバランス

1. 事業戦略・事業計画／（1）産業構造変化に対する認識

環境問題への意識変化・政策等の影響により商用燃料電池車産業が拡大すると予想

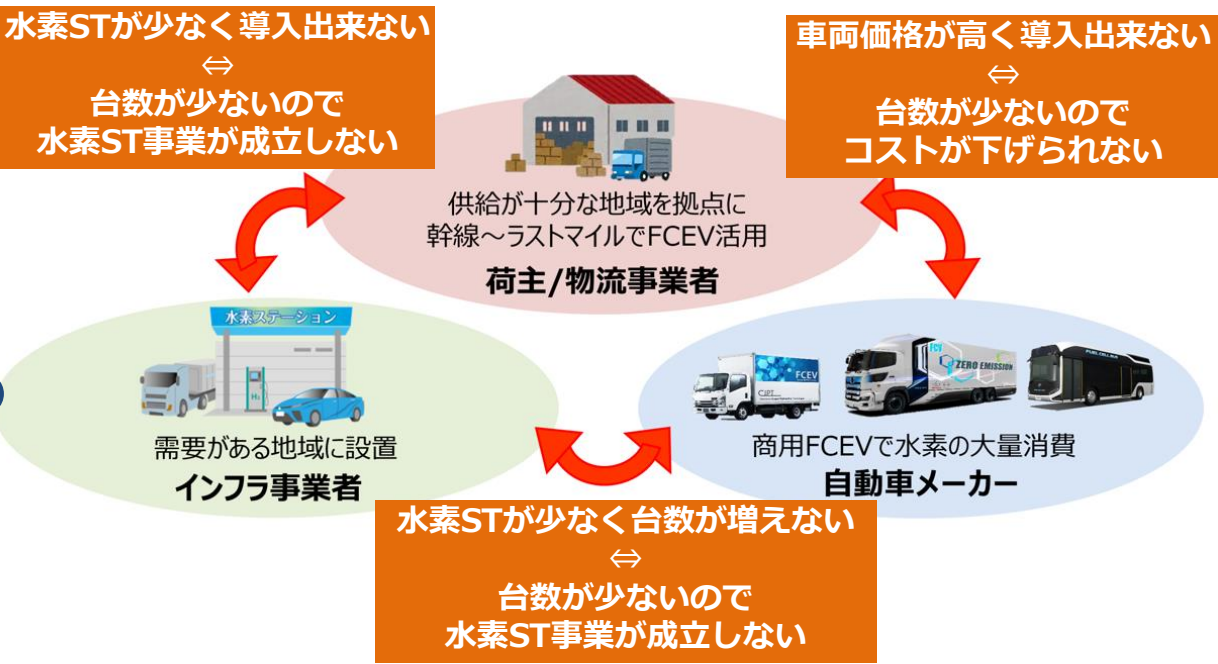
カーボンニュートラルを踏まえたマクロトレンド認識

- （社会面）
- 豪雨等の自然災害の増加、気候変動の影響により、地球温暖化への関心高まり
- （経済面）
- HV、EV等低燃費車両の競争激化
 - 車両、インフラ、燃料と社会コストの増加
- （政策面）
- 2050年 カーボンニュートラル実現
 - 2030年 運輸部門CO2排出量削減目標：▲35%（2013年比）
 - 2030年 水素消費量目標（運輸部門）：8万トン/年
 - 2030年 特定事業者への非化石燃料車保有割合5%指針
- （技術面）
- HV、PHV、EV、FCと乗用車の世界では様々な選択肢が確立
⇒商用車へ順次展開が始まる
 - バッテリーの進化等による、燃料電池車の航続距離延長

● 市場機会
カーボンニュートラルに実現に向けた「国の’30年電動化目標」

（車両）	
8t以下：新車販売20～30%	
8t超：保有5,000台	
（水素消費量）	
8万トン/年	
	（目標達成に必要な台数見積り）
	FC小トラ：22,000台
	FC大トラ：5,000台
	バス：930台
	乗用車：60,000台

カーボンニュートラル社会における影響を模式的に記載



- 政府目標の達成に向けて
- CJPTとして商用FCEV/BEV導入を推進
 - 「社会コスト」を下げる事が不可欠
 - 直面する課題解決が、産業発展・国際競争力強化のチャンス

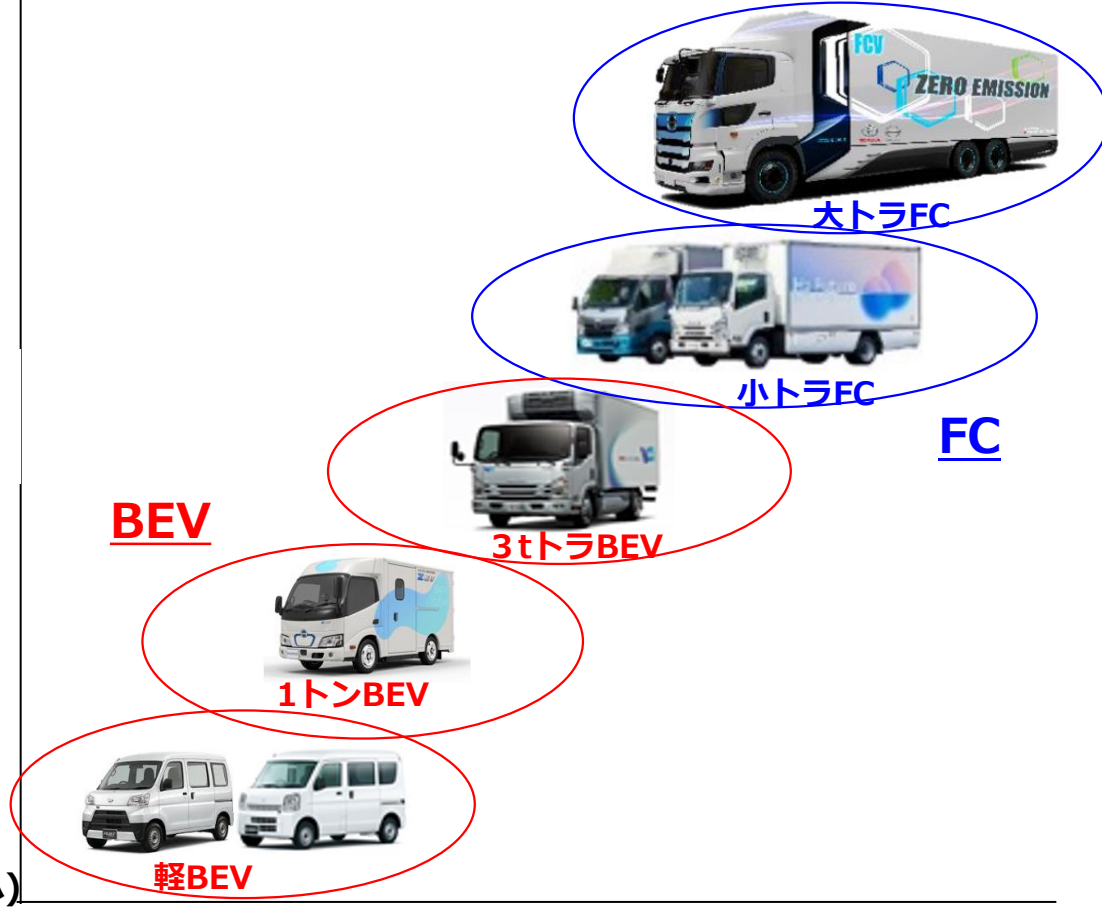
1. 事業戦略・事業計画／（2）市場のセグメント・ターゲット

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

- (大)
- ・車両OEM各社ラインナップにて全ての物流事業者をターゲットに幹線～ラストマイルまで対応
 - ・物流事業者の使用実態（走行距離、積載量、運行ルート、時間帯、規模 etc.）を踏まえ、インフラ事業者、荷主/物流事業者を交えた三位一体となって電動車普及の仕組みを構築

積載量

(小)



■ 市場概要と目標とするシェア・時期

- ・自動車メーカーのフルラインナップで、30年政府電動化目標達成を目指す
 - 8t以下：新車販売20～30% ※30年累計小トラFC：1.2～2.2万台
 - 8t 超：保有5,000台

■ 商用車分野

※'22/12 第4回モビリティ水素官民協議会 資料より

需要家	主なプレイヤー		車格	燃料消費	動力源	充電・充填設備	課題	想定ニーズ
物流事業者	一次・幹線	広域運輸業者	(大)	(大)	FC	(大)	・夜間、高速走行への対応	・高速道路上での充填設備 且つ夜間営業
	二次・ミドル	店舗配送業者	↑	↑	BEV	敷地面積	・車格大のため 充填設備の敷地面積大	・大型車専用 充填設備
	ラストマイル	宅配業者	(小)	(小)			・こまめな ストップ&ゴー	・充電器の 設置加速
							・配送ルート不定 (主に個配)	・経路充電

(短) : ラストマイル 走行距離 (長) : 幹線輸送

1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル

エネマネ技術を用いて商用ならではの製品・サービスを提供する事業を創出/拡大

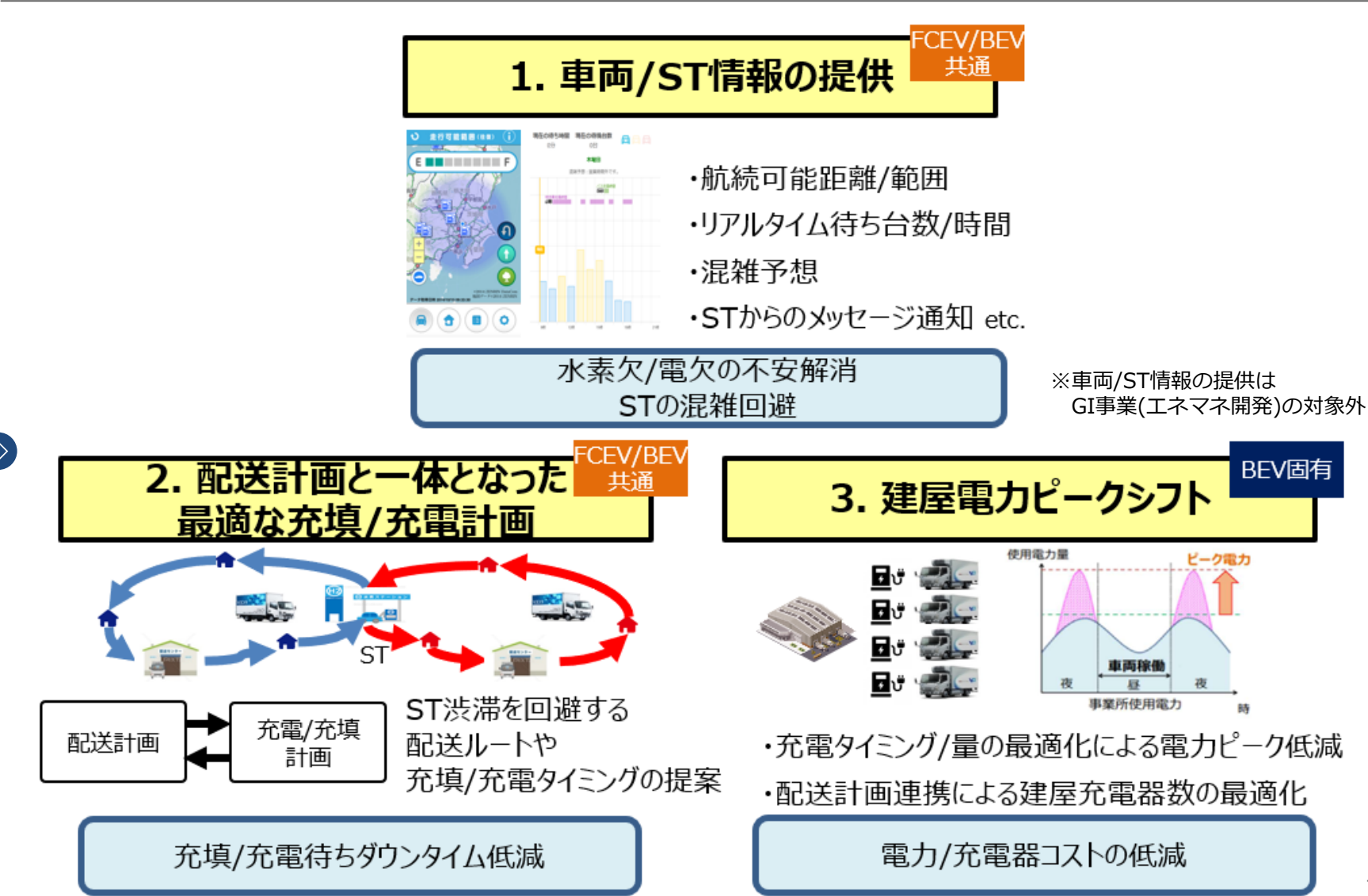
【前提条件】
CO2排出量削減のための商用電動車普及には
様々な物流事業者の課題発生すると想定

- 充填/充電のダウンタイム発生
- 導入運用のコスト増加

社会・顧客に対する提供価値

- 充填/充電のダウンタイム低減
 - 配送計画を連携したシステムによりダウンタイムがMINになる充填/充電のステーションの場所とタイミングを提案
 - 充填ST/充電STの営業情報、混雑情報を提供することでST混雑回避や不安解消に寄与する
- 導入運用のコスト低減
 - 水素ST/充電STの稼働率を上げつつ、ダウンタイムなく平準化する予約割当することでランニングコストの適正化を図る
 - 充電タイミング/量の最適化を図り、インシヤル・ランニングコストの最適化を狙う

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）標準化戦略の前提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の強みを活かし、物流関連産業競争力向上に貢献するという観点からオープン/クローズ戦略を駆使し、運行管理/配送計画と一体となったサービスを創造し、成果最大化を目指す。

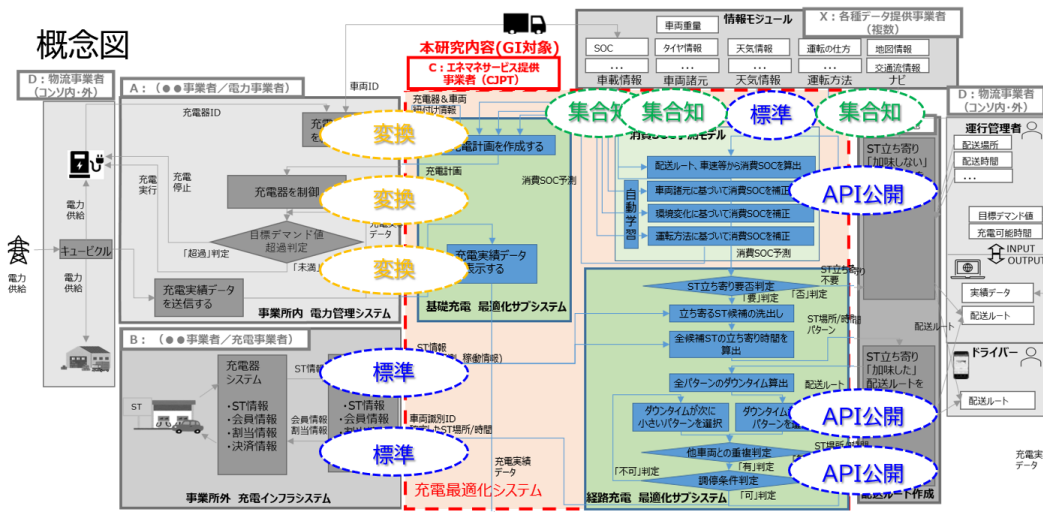
2）国内外の動向と自社のルール形成（標準化等）の取組状況（国内外の標準化や規制の動向）

- エネマネサービスと運行管理との物流オペレーションは、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）

研究対象範囲との外部IFを5つに層別し活動推進

IF種類 (IN/OUT)	標準プロトコル (有、なし)	CJPTが制御 (可、不可)	取組方針
IN	有	—	標準 標準プロトコル（OCPI等）に従ったデータ入力
IN	なし	可	集合知 CJPT OEM間で必要なデータ（集合知）を共有
IN	なし	不可	変換 外部Sys.との違いを吸収する変換モジュール適用
OUT	有	—	標準 標準プロトコル(OCPI等) に従ったデータ出力
OUT	有	—	API公開 物流情報標準ガイドラインに従ったAPI公開



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 OEMの強みである高精度航続距離予測によるダウンタイム回避できるリアルタイム性と信憑性高い充填・充電タイミング提案を物流事業者に提供。サービス機能を各OEMにAPI公開、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、プロジェクト全体として検討

◆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

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、国際競争力を強化

自社の強み、弱み（経営資源）

■ターゲットに対する提供価値

- ・「Team Japan」として業種間、会社間の垣根を超えた技術提案、支援体制・サポート
- ・ハード面での「車両供給」とソフト面での「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社会コスト低減



■自社の強み

- ・車両OEMと物流事業者のコンソーシアムとして実証データにもとづくエネマネ開発
- ・個社の「技術力」「専門領域」と物流業者の意見を反映することで使い勝手の良いシステム提供とダウンタイム軽減に寄与

■自社の弱み及び対応

- ・各事業会社から風土・バックグラウンドの異なるメンバーでの構成のため、協業会社としての方針決めコンセンサスに時間を要す
- ・対応として情報提供・情報共有の場を肌理細かく設定迅速化を図る

競合との比較

- ・車両OEMと物流事業者での協業による正確な実証データ入手が可能、エネマネシステム開発により、電動車普及とCO2削減を推進

		技術	顧客基盤	サプライチェーン	その他経営資源
自社	現状	・小トラBEV・FC導入による実装データによるエネマネ開発	・コンソ内事業者中心に電動車導入	・車両OEMとコンソ内物流事業者協業による効率的かつ確実な車両実装	・水素ステーション緊急通知システム ・カメラ設置によるステーション混在状況把握
	今後	・エネマネによるダウンタイムの削減 ・大トラFC導入で幹線物流に貢献	・コンソ外及び車両OEMと関係のある事業者中心に顧客拡大	・国、及び地公体と連携した重点地域戦略の推進	・エネマネによる充填・充電時刻、及び配送ルート最適化
	海外競合	・電動車導入に限定	・個社単位での導入	・限定的	—

9

‘30年 国の電動化目標達成に向けて、商用電動車の価格低減と台数拡大を図る

コンベ（ディーゼル）

大型トラック ‘25年～ 実証
小型トラック ‘23年～ 実証

～‘29 本格導入

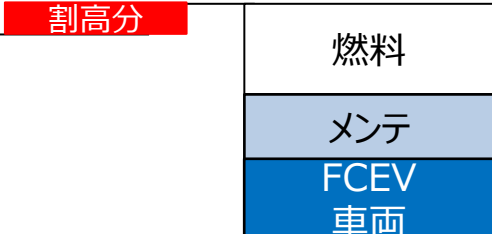
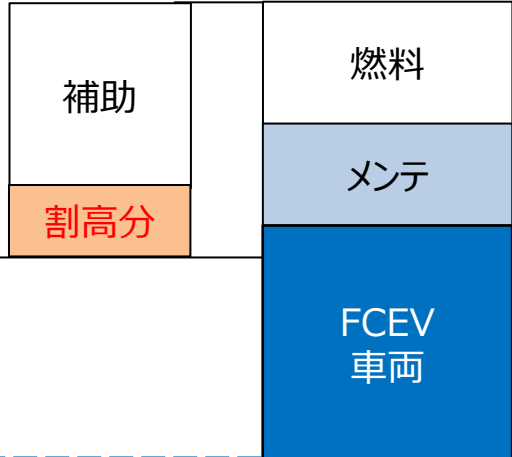
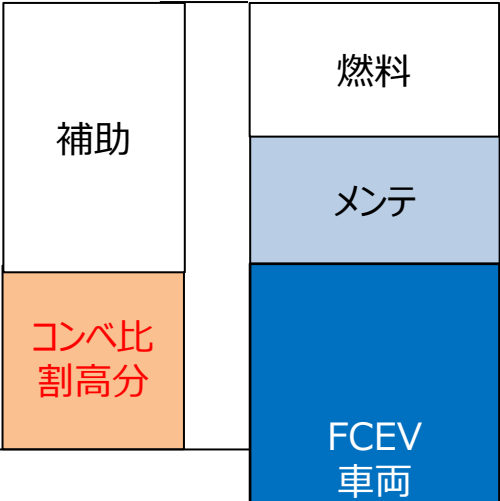
‘30 普及（国の電動化目標）

台数増と合わせて車両コスト低減を推進し、普及に向けた車両価格帯を目指す

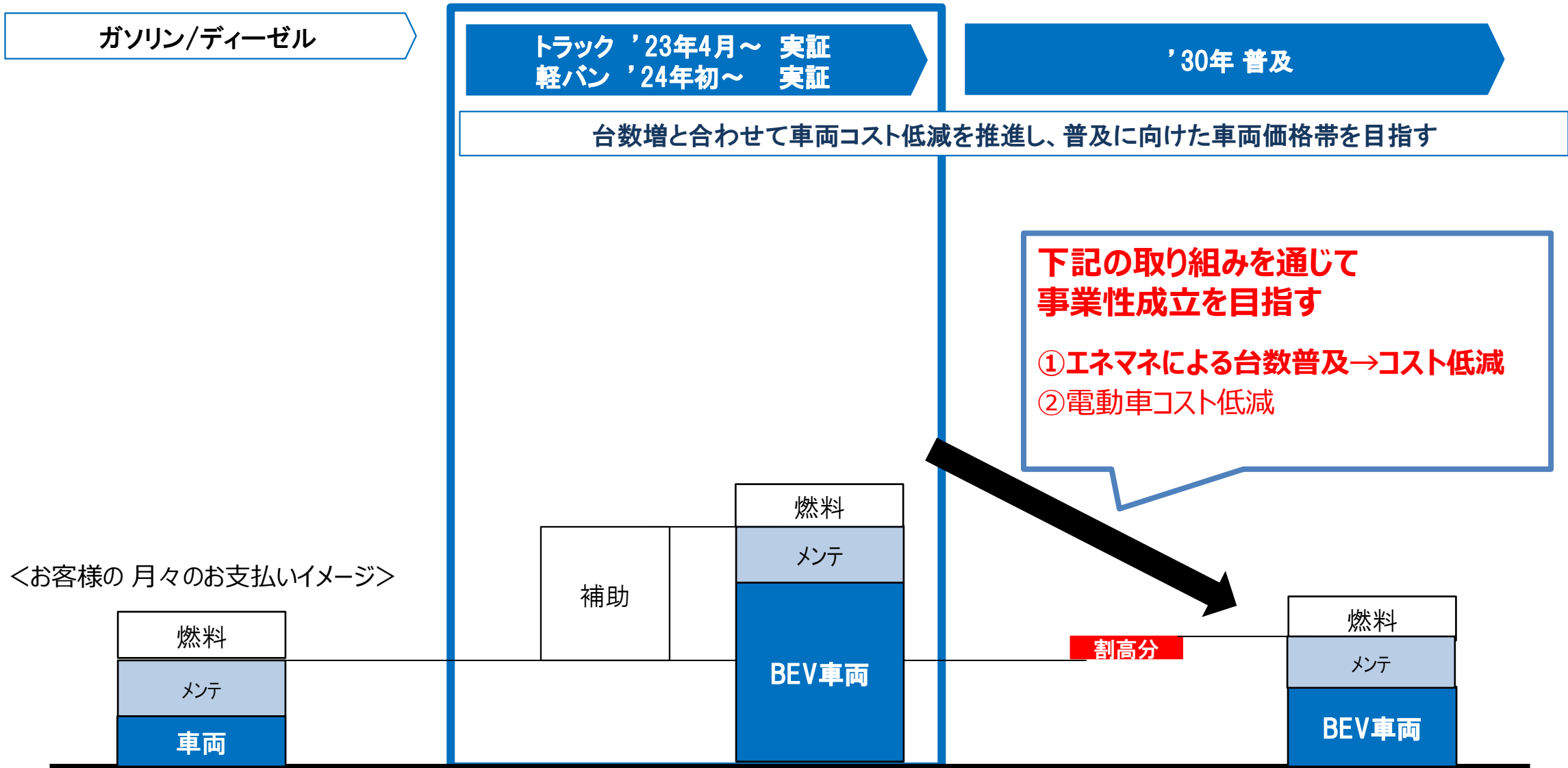
官民一体となった取り組みで
事業性成立を目指す

- ①エネマネによるダウンタイム低減
※台数拡大にはダウンタイムをコンベ並に近づける必要あり
- ②車両コスト低減
- ③水素ST拡大・水素コスト低減
- ④補助/規制緩和など各種施策 etc.

＜お客様の 月々のお支払いイメージ＞

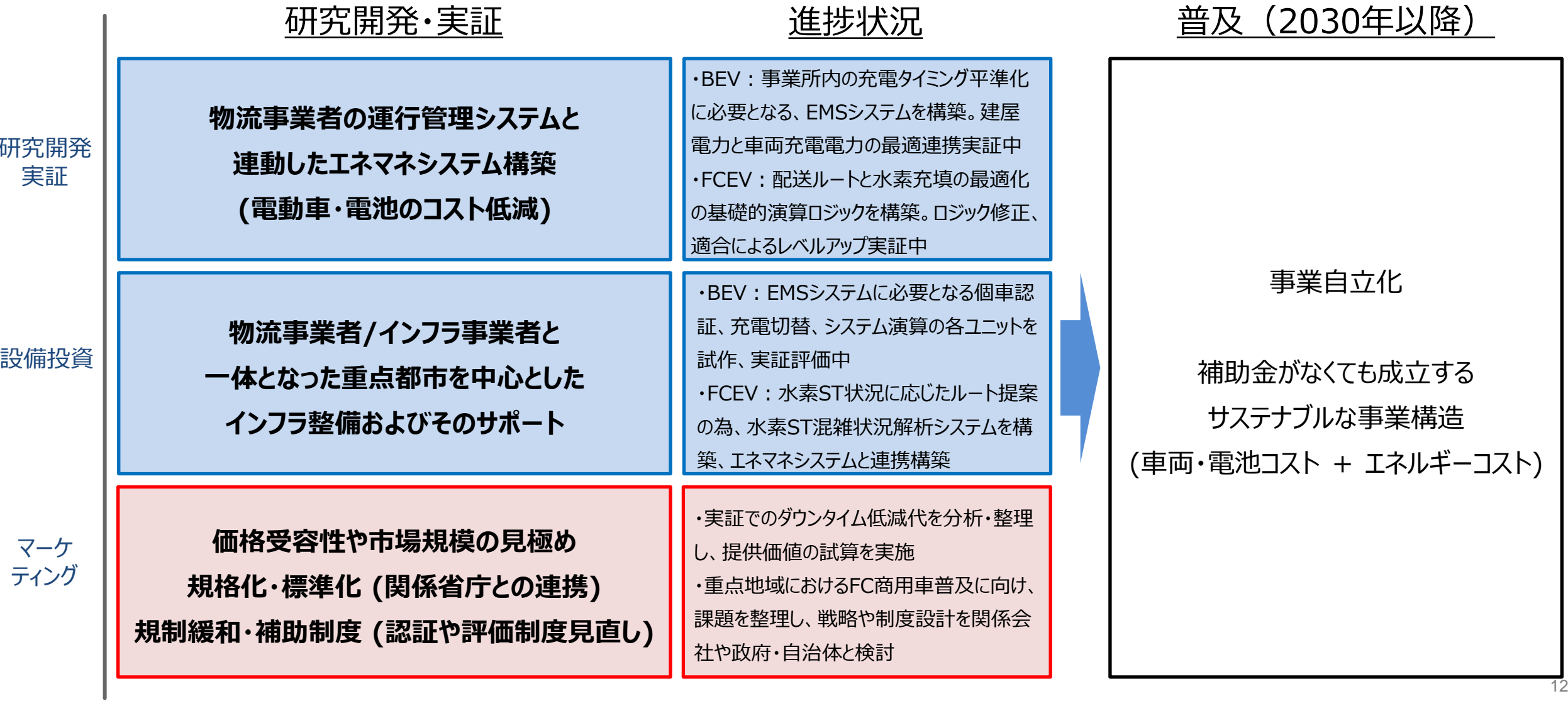


エネルギーマネジメントシステムを全車両へ実装し、'30年 商用電動車の本格普及を目指す
車両コスト低減を推進し、補助金に頼らない事業構造を目指す

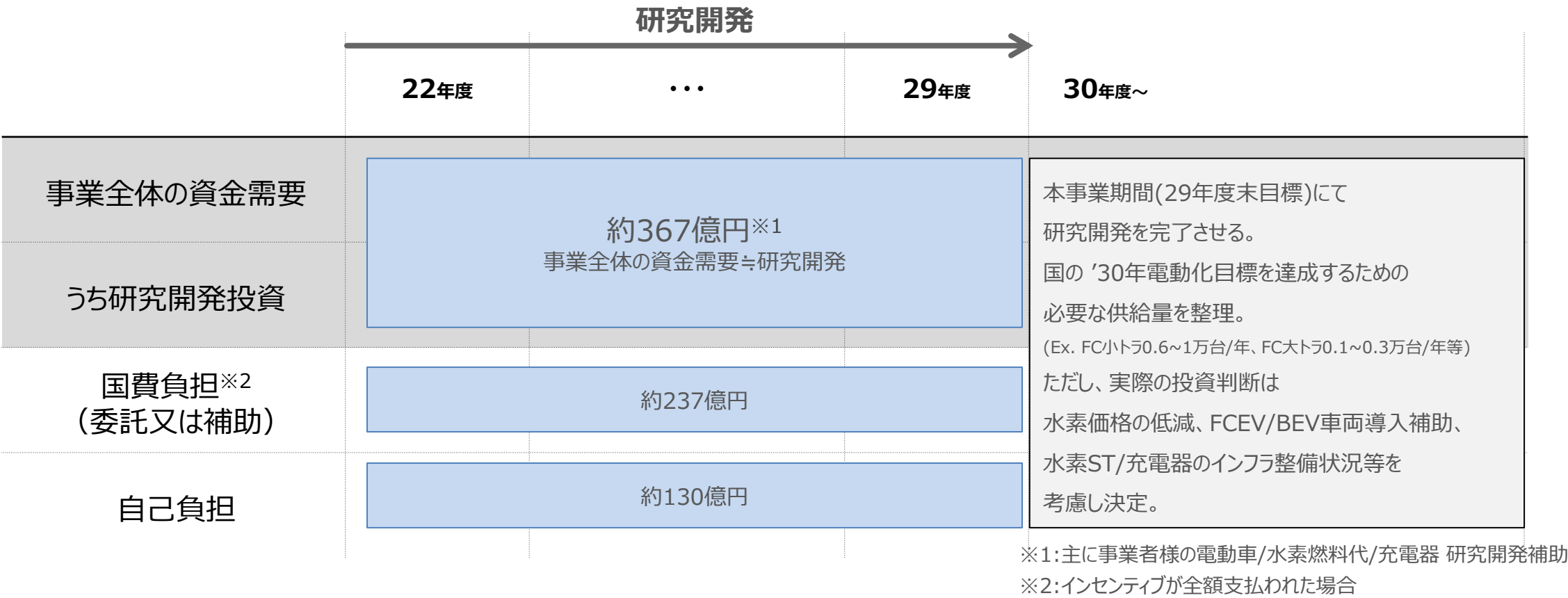


1. 事業戦略・事業計画／（6）研究開発・設備投資・マーケティング計画

‘30年以降の本格普及に向けて、「つくる」「はこぶ」「つかう」が一体となった研究開発・投資を推進
 合わせて規格化・標準化や規制緩和、CO2削減量見える化等に取り組み



国の支援に加えて、コンソーシアム全体で130億円規模の自己負担を予定



2. 研究開発計画

2. 研究開発計画／（0）課題の対策方法（FCEV & BEV）

本実証で取り組む課題範囲

FCEV

BEV

商用電動車普及には多くの課題が存在、解決に向けて国・各事業者が一体となった取り組みが必要

本実証で
取り組み

物流事業者



- 水素充填/充電による物流ダウンタイム
- コスト低減
 - ・燃料
 - ・充電器の導入/運用
 - ・車両の導入/運用

etc.

インフラ事業者



- 水素価格(現状は軽油の2倍)
- 水素STの数・営業時間
- 充填時間
- 水素ST建設費/運営費

etc.

自動車OEM



- 車両価格
- 台数(生産)
- 車両種類(開発)
- 積載量・航続距離

etc.

国

- 目標設定 (水素消費量) ・ 各事業者とりまとめ (モビリティ水素官民協議会 etc.)
- 各種支援 (車両・燃料・水素ST・インセンティブ) ・ 規制緩和

etc.

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

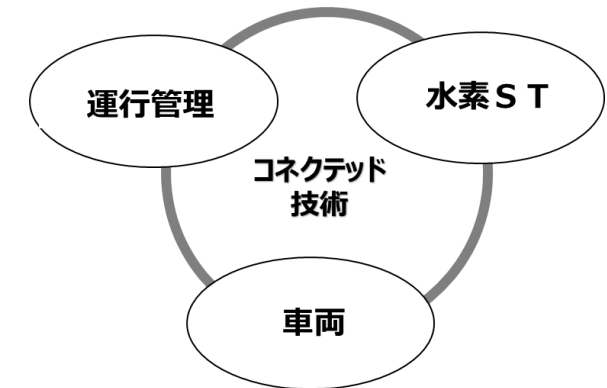
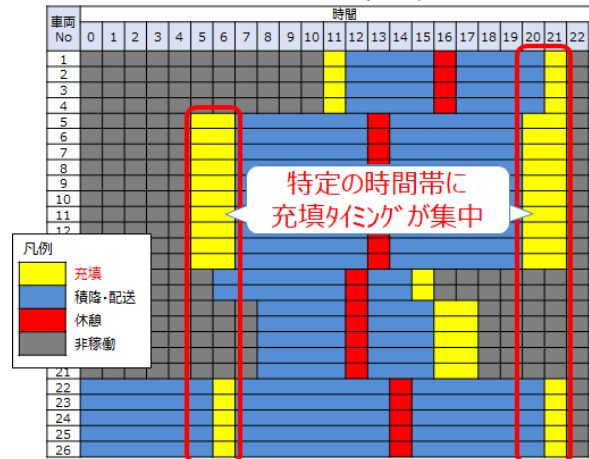
水素充填マネジメントシステムによるロスタイム低減とFCEV利用時の利便性向上

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**

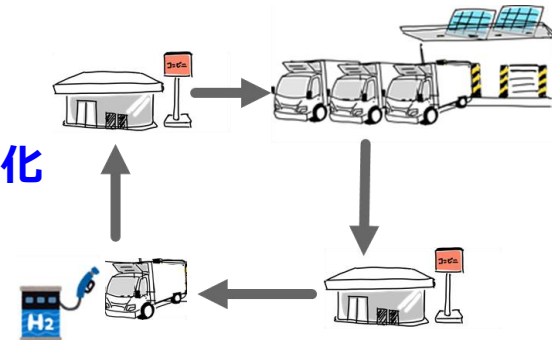
水素ST状況：故障や定期メンテナンス、充填渋滞など

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／（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)		<div>・水素充填に伴う充填待ち時間 ゼロ（先行する一般車の充填待ち7分※1を除く）</div> <div>・コンベ車での配送 + GS ※2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※3</div> <div>・'30年政府目標※4の実現に向けて、商用車の電動化を推進しCO2排出量を削減 ⇒'13年比で'30年までに 約600万トン 削減（商用車全体における Tank to Wheel での試算値）</div> <div>・上記に向けた足元の取り組みとして、地域/事業者を限定したGI実証を実施 実証で導入予定の台数をすべてFCEV/BEV化できた場合の試算：約 1 万トン /年 削減（FCEV/BEV合計）</div> <div>※1: 3kgの水素充填で復圧時間を含んだ時間 ※2: インタンクを持つ事業者に対しても事業所付近のGSまで給油に行く前提 ※3: 水素STがある配送エリアへの電動車利用提案と合わせて実現 ※4: 8t以下の小型車:新車販売における電動化率20~30% 大型車:電動車保有 5 千台</div>		
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	航続可能距離や充填タイミングを計算する上で、配送経路や日時で決定する車速や道路勾配、荷量、気温等をもとに、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	①精度10%以内 ※ 環境により 精度変動あり (仮置き 今後実証内で調整) ②1[s]以内 (通信遅延等含まず)
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、充填による追加時間と配送時間を最小化 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 ③30[min]以内 (複合経路の最適化) 90[s]以内 (単一経路随時更新)
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車両台数や車種 水素STの配置、設置数、営業時間の探索	①②③ 実証データから目標策定 ④待ち時間ゼロ ※先行一般車待ち時間除く ⑤配送計画を含めコンベ同等以下

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

ST混雑状況サービスとST緊急通知システムを運用中。配送計画連携の水素充填タイミング提案を継続検討する

研究開発内容	KPI	詳細項目内容		進捗	課題
		実施内容	目的		
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	データを収集するためのシステムを構築する。	・I/F-BOXとスマートフォンを 組み合わせたデータ収集シス テムのデータ絶対策APP のアップデート完了 ・小型トラック諸元/特性値 を基に、乗用車の車両モデ ルの変数を組み合わせたPF を準備 ・実車データを使って変動パ ラメータ推定検討実施中	・実証中にスマートフォンの電 源ボタン操作やスマホ操作で 通信受信できない場合あり。 継続して事業者様にスマホ オペレーション徹底をお願い。 ・モデル精度を高めるために 乗用サーバ間連携のセキュリ ティ確保
		データ収集・蓄積（小トラ用）	車両モデル開発用		
		データ収集・蓄積（大トラ用）	車両モデル開発用		
		データ収集・蓄積（小トラ 自動学習用）	車両モデル 自動学習に必要な種類と量を確保する		
		データ収集・蓄積（大トラ 自動学習用）	車両モデル 自動学習に必要な種類と量を確保する		
		車両モデル開発（小トラ ユニット）	小トラ用 パワトレユニットの特性推定		
		車両モデル開発（大トラ ユニット）	大トラ用 パワトレユニットの特性推定		
		小トラ変動パラメータ推定（諸元）	車格の差、積載量の推定、タイヤ転がり抵抗等の推定		
		大トラ変動パラメータ推定（諸元）	車格の差、積載量の推定、タイヤ転がり抵抗等の推定		
		小トラ車両変動パラメータ推定（環境）	空気抵抗、天候、気圧等による小トラのパラメータ変化の推定		
		大トラ車両変動パラメータ推定（環境）	空気抵抗、天候、気圧等による大トラのパラメータ変化の推定		
		推定モデル自動学習（小トラ）	ドライバー毎の運転の癖を学習し、水素消費量予測にFB		
		推定モデル自動学習（大トラ）	ドライバー毎の運転の癖を学習し、水素消費量予測にFB		
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（小トラ）	各事業者の配送管理sys.把握と配送管理Sys.の連携方法	・各事業者の配送計画の データ収集、状況把握に概 ね目途付け ・帰着可否判定とST立ち寄 りルート提案できるアルゴリズ ムのPOC作成し、ファースト トライバートナと実証中	・演算処理時間が実証KPI の30分に対して2h掛かる。 演算時間短縮を図る ・配送計画がSIP物流標準 化ガイドラインに非準拠であ り、入力データの整理整頓が 必要 ・物品搬入の作業時間や休 憩時間にバラつきがあり、入 力データ化に課題あり
		ユーザーヒアリング（大トラ）	各事業者の配送管理sys.把握と配送管理Sys.の連携方法		
		データ収集・蓄積（小トラ）	配送計画作成のため実運用データを収集して蓄積		
		データ収集・蓄積（大トラ）	配送計画作成のため実運用データを収集して蓄積		
		データ収集・蓄積（小トラ 自動学習用）	配送計画 自動学習のため実運用データを収集して蓄積		
		データ収集・蓄積（大トラ 自動学習用）	配送計画 自動学習のため実運用データを収集して蓄積		
		帰着可否判定（小トラ）	配送計画に従い充填なく帰着できるか判定		
		帰着可否判定（大トラ）	配送計画に従い充填なく帰着できるか判定		
		ST立ち寄りルート提案（小トラ）	充填量に応じて水素STのルート提案		
		ST立ち寄りルート提案（大トラ）	充填量に応じて水素STのルート提案		
		充填計画 自動学習 提案(小トラ)	配達場所に応じた効率的なルート提案		
		充填計画 自動学習 提案(大トラ)	配達場所に応じた効率的なルート提案		
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運営費/CO2排出量の最小化-最適条件導出用の シミュレーションツール開発	・ST稼働が高まると車両渋 滞によるダウンタイムが発生 することを予測する机上計 算を実施 ・緊急通知システムのGUIを レベルUP	配送計画システムを作成す るために、水素STの混雑予 測精度が必要。 【今後】 設置カメラの映像、車載デー タを分析し、実績稼働率と 目標稼働率を定量化する
		インフラ業者ヒアリング	予約システムやSYS連携方法		
		商用、乗用車ルール決め	トラック・バス・乗用車の水素充填のルール策定		
		充填平準化システム開発（単一ST）	ST側の供給能力と需要を最適バランスするシステムを構築		
		充填平準化システム開発（複数ST）	ST側の供給能力と需要を最適バランスするシステムを構築		
		充填タイミングと物流オペレーションの成立性（小トラ）	充填のために変更が伴う物流オペレーションの成立性を検証		
		充填タイミングと物流オペレーションの成立性（大トラ）	充填のために変更が伴う物流オペレーションの成立性を検証		

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

- 着手済
- 計画
- 実績(完了)

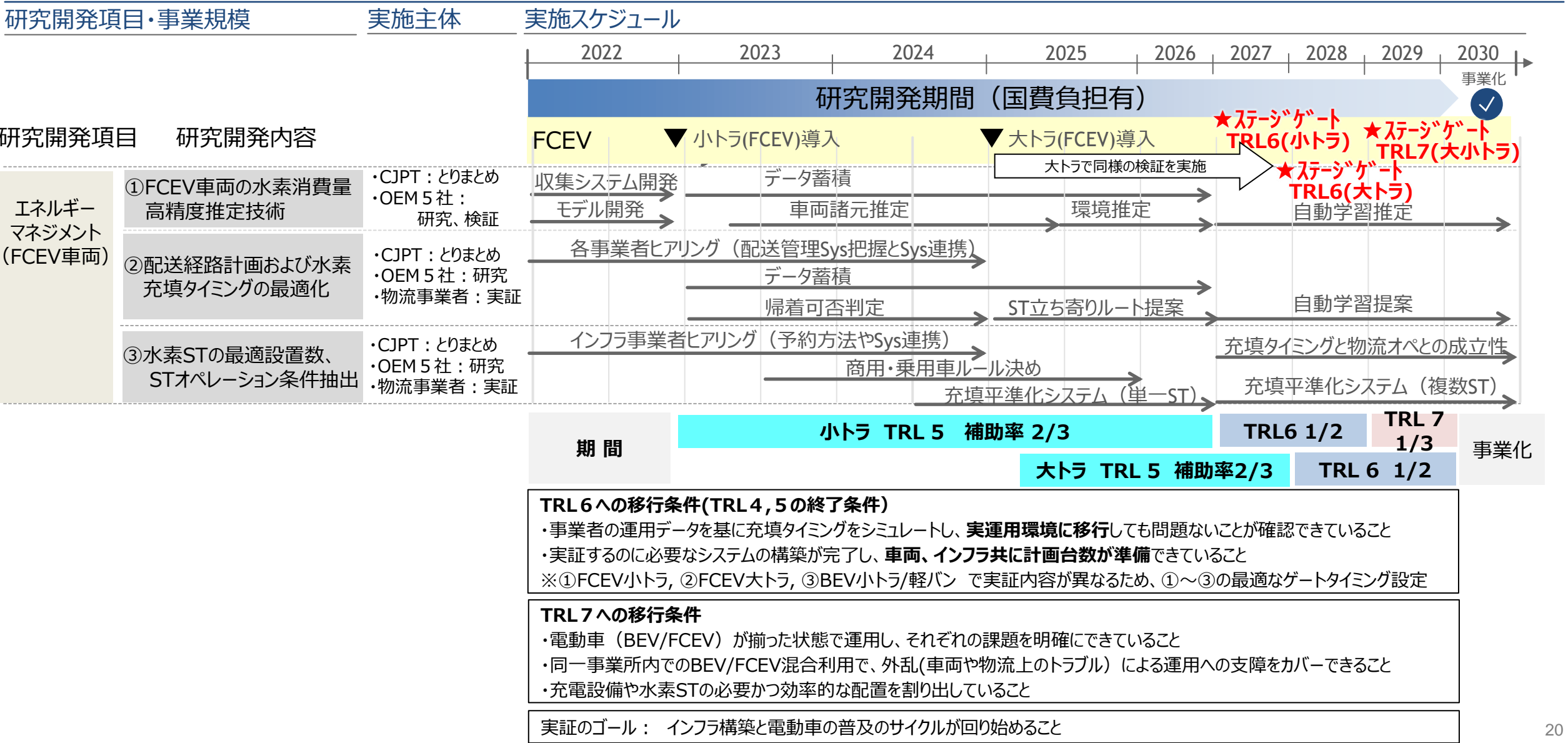
水素STの運用条件の最適化をインフラ事業者と継続議論。配送計画連携のための水素STのIOT化を推進する

研究開発内容	KPI	詳細項目内容		カテゴリ	'24/12 時期								進捗度	
		実施内容	目的		FY22	FY23	FY24	FY25	FY26	FY27	FY28	FY29		
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	データを収集するためのシステムを構築する。	共通	●	●	●							30% 大きな遅れ無し 開発日程上の遅 この後の実社会で 大きいためこの進
		データ収集・蓄積（小トラ用）	車両モデル開発用	小トラ	●	●	●	○	○					
		データ収集・蓄積（大トラ用）	車両モデル開発用	大トラ				○	○					
		データ収集・蓄積（小トラ 自動学習用）	車両モデル 自動学習に必要な種類と量を確保する	小トラ(自動学習)						○	○	○		
		データ収集・蓄積（大トラ 自動学習用）	車両モデル 自動学習に必要な種類と量を確保する	大トラ(自動学習)						○	○	○		
		車両モデル開発（小トラ ユニット）	小トラ用 パワトレユニットの特性推定	小トラ		●	●							
		車両モデル開発（大トラ ユニット）	大トラ用 パワトレユニットの特性推定	大トラ				○	○					
		小トラ変動パラメータ推定（諸元）	車格の差、積載量の推定、タイヤ転がり抵抗等の推定	小トラ			○	○	○					
		大トラ変動パラメータ推定（諸元）	車格の差、積載量の推定、タイヤ転がり抵抗等の推定	大トラ					○	○	○			
		小トラ車両変動パラメータ推定（環境）	空気抵抗、天候、気圧等による小トラのパラメータ変化の推定	小トラ				○	○					
		大トラ車両変動パラメータ推定（環境）	空気抵抗、天候、気圧等による大トラのパラメータ変化の推定	大トラ					○	○	○			
		推定モデル自動学習（小トラ）	ドライバー毎の運転の癖を学習し、水素消費量予測にFB	小トラ(自動学習)						○	○	○		
		推定モデル自動学習（大トラ）	ドライバー毎の運転の癖を学習し、水素消費量予測にFB	大トラ（自動学習）						○	○	○		
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（小トラ）	各事業者の配送管理sys.把握と配送管理Sys.の連携方法	小トラ	●	●	●							30% 大きな遅れ無し
		ユーザーヒアリング（大トラ）	各事業者の配送管理sys.把握と配送管理Sys.の連携方法	大トラ				○	○					
		データ収集・蓄積（小トラ）	配送計画作成のため実運用データを収集して蓄積	小トラ		●	●	○	○					
		データ収集・蓄積（大トラ）	配送計画作成のため実運用データを収集して蓄積	大トラ				○	○					
		データ収集・蓄積（小トラ 自動学習用）	配送計画 自動学習のため実運用データを収集して蓄積	小トラ(自動学習)						○	○	○		
		データ収集・蓄積（大トラ 自動学習用）	配送計画 自動学習のため実運用データを収集して蓄積	大トラ（自動学習）						○	○	○		
		帰着可否判定（小トラ）	配送計画に従い充填なく帰着できるか判定	小トラ		●	●							
		帰着可否判定（大トラ）	配送計画に従い充填なく帰着できるか判定	大トラ				○	○	○				
		ST立ち寄りルート提案（小トラ）	充填量に応じて水素STのルート提案	小トラ			●	○	○					
		ST立ち寄りルート提案（大トラ）	充填量に応じて水素STのルート提案	大トラ					○	○	○			
		充填計画 自動学習 提案(小トラ)	配達場所に応じた効率的なルート提案	小トラ(自動学習)						○	○	○		
		充填計画 自動学習 提案(大トラ)	配達場所に応じた効率的なルート提案	大トラ(自動学習)						○	○	○		
		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運営費/CO2排出量の最小化-最適条件導出用のシミュレーションツール開発	共通		●	増					
インフラ業者ヒアリング	予約システムやSYS連携方法			共通	●	●	○							
商用、乗用車ルール決め	トラック・バス・乗用車の水素充填のルール策定			共通		●	○	○						
充填平準化システム開発（単一ST）	ST側の供給能力と需要を最適バランスするシステムを構築			単一ST			○	○	○					
充填平準化システム開発（複数ST）	ST側の供給能力と需要を最適バランスするシステムを構築			複数ST						○	○	○		
充填タイミングと物流オペレーションの成立性（小トラ）	充填のために変更が伴う物流オペレーションの成立性を検証			小トラ						○	○	○		
充填タイミングと物流オペレーションの成立性（大トラ）	充填のために変更が伴う物流オペレーションの成立性を検証			大トラ						○	○	○		

開発日程上の遅れはないが
この後の実社会での検討/課題が
大きいのでこの進捗度とした

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

※車両によって、台数や期間の見直し計画中



2. 研究開発計画／（4）研究開発体制

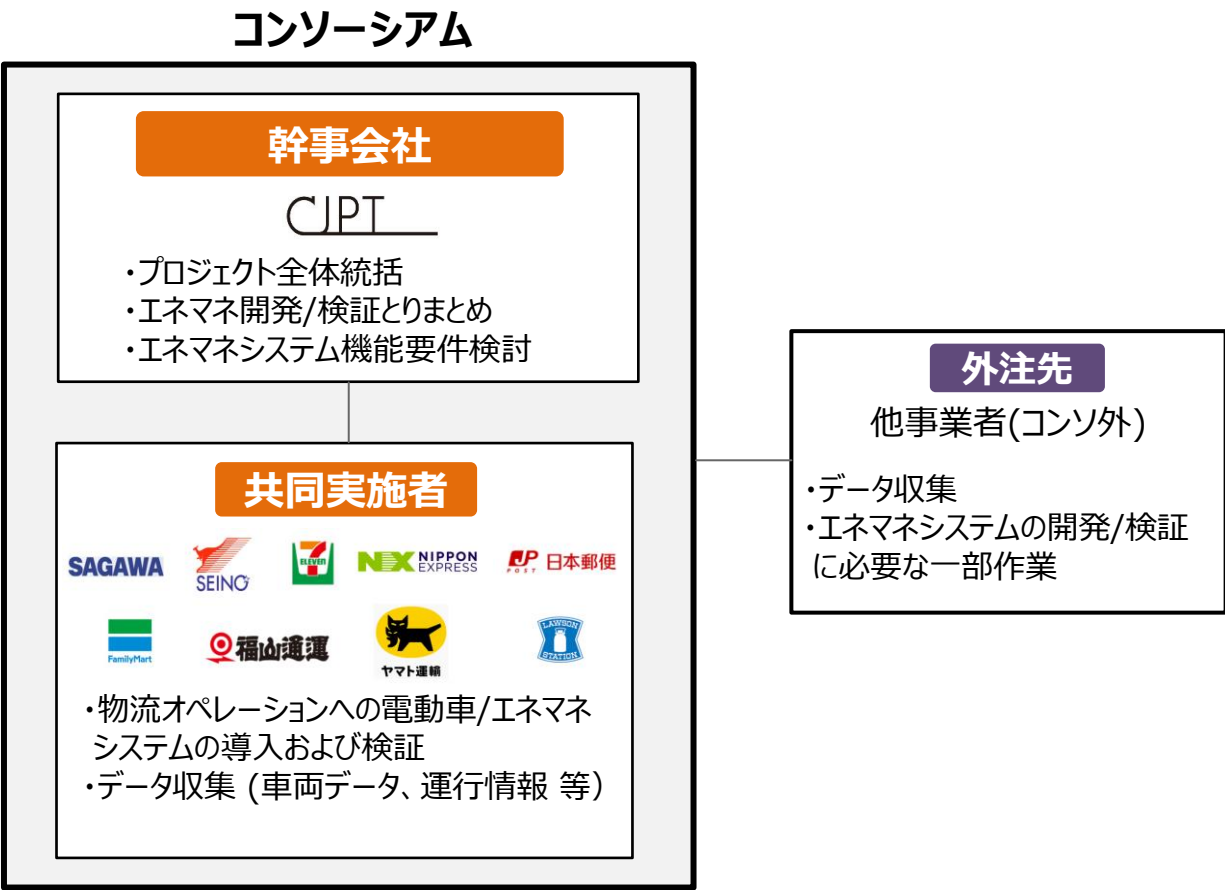
FCEV

BEV

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

CJPT・物流大手6社・コンビニ3社の10社を「共同実施者」として研究を推進



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

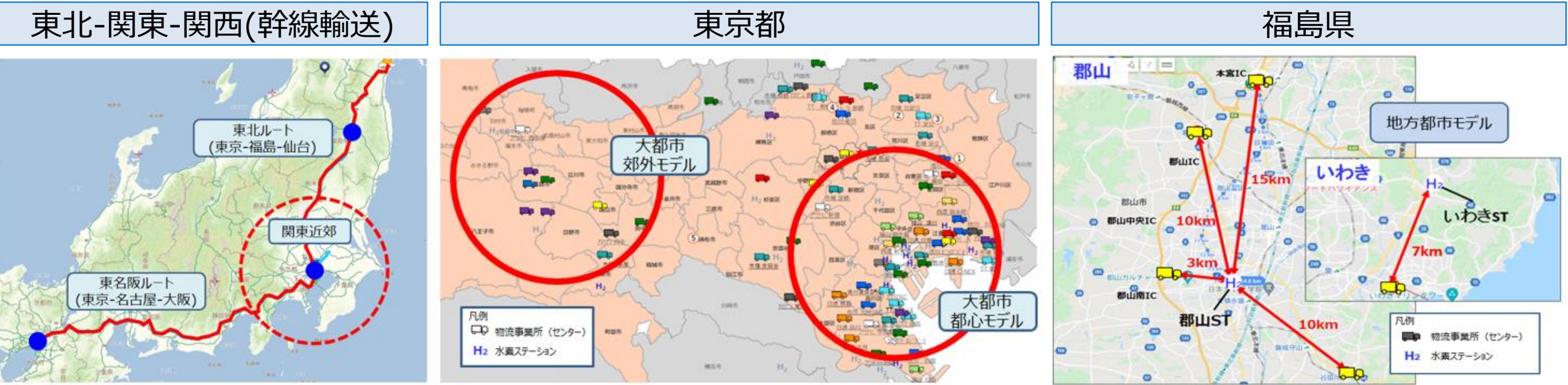
国際的な競争の中での技術等における優位性

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)	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
	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

実証地域と台数について

※車両によって、台数や期間の見直し計画中

下記地域(ルート)と車種の台数にて実施 (エネマネシステム検証の為、その他の地域、事業者、台数での実証も想定)



電動車	FCEV		BEV		
	大トラ	小トラ	小トラ積載3t	小トラ積載1t	軽バン
地域	東京を中心とした幹線輸送 (福島・大阪 etc.)		福島・東京	東京	
台数	50		250	145	70

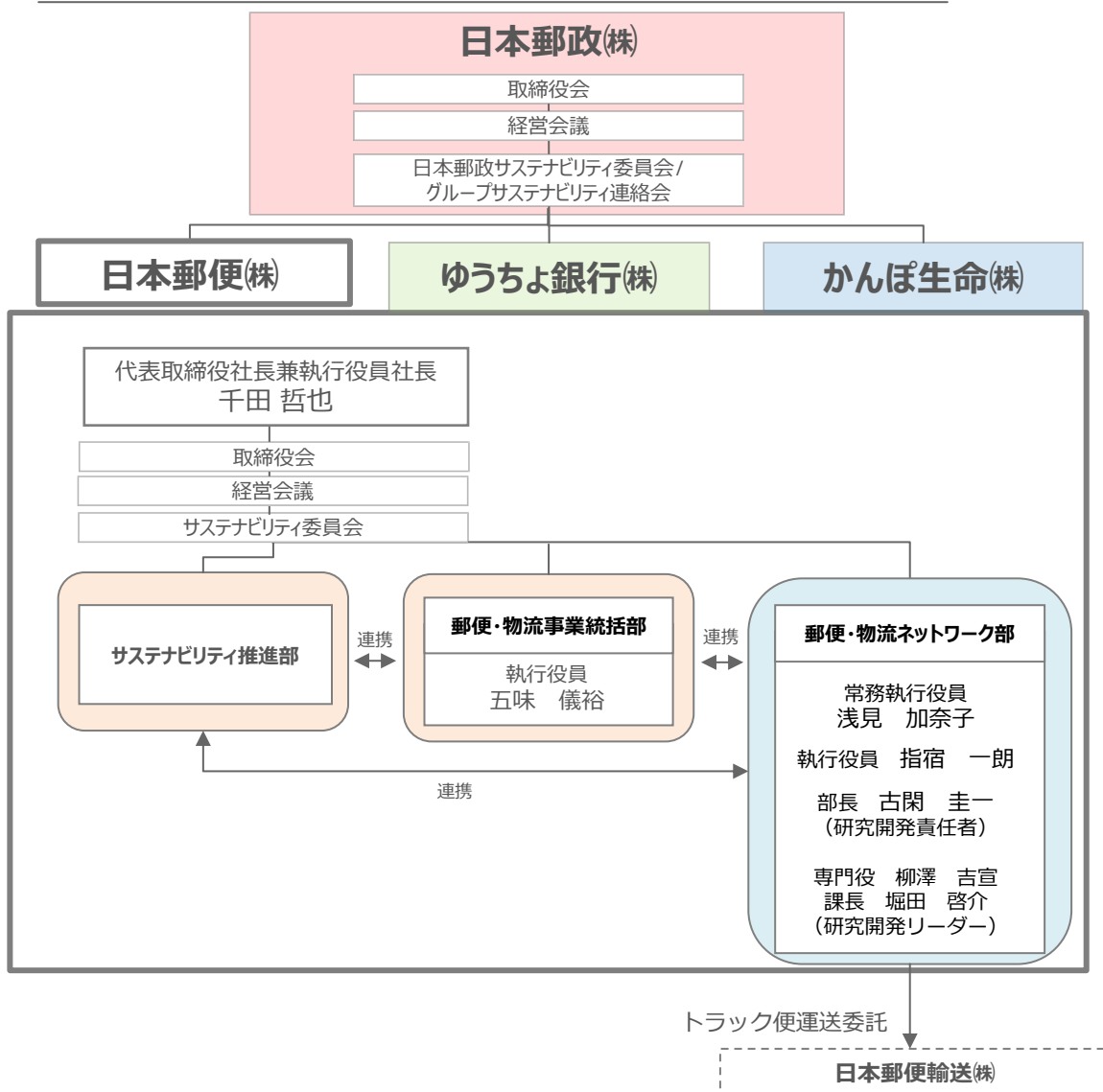
3. イノベーション推進体制

(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、日本郵政グループ一体となってサステナビリティ経営を推進

組織内体制図



グループ一体となったサステナビリティ経営の推進

- ・ 日本郵政(株)では、経営会議の諮問機関として「日本郵政サステナビリティ委員会」、及びその事務局として「サステナビリティ推進部」を設置。
- ・ グループ各社のサステナビリティを担当する役員を委員とする「日本郵政グループサステナビリティ連絡会」により連携し、**グループ一体となってサステナビリティ経営を推進**。

日本郵便(株)内の役割分担

サステナビリティ推進部

サステナビリティ経営の推進に向けた対応方針の策定、企画調整及び統括

郵便・物流事業統括部

事業戦略・計画の立案

郵便・物流ネットワーク部

運送分野におけるDX検討の推進やカーボンニュートラルに向けた施策調整に関する事務等

組織内の連携方法

サステナビリティ委員会（事務局はサステナビリティ推進部）を通じ、社内幹部へ情報の共有を実施。

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／（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

サステナビリティ経営の推進及び経営者メッセージの発信

経営者によるメッセージの発信

お客さまと地域にとって
身近な存在であり続ける
企業グループを
目指します。

日本郵政株式会社
取締役兼代表執行役社長

増田寛也



地域・個人のWell-being向上と 低環境負荷社会への貢献

人口減少、地球環境問題といった社会・環境課題は、外部環境の変化にとどまらずグループの持続可能性にもかかわる課題であり、自らの課題として取り組む必要があります。

日本郵政グループでは、各事業戦略の展開のなかで、地域生活・地域経済、高齢社会への対応等のサステナビリティ重要課題への対応を進め、Well-beingの向上と低環境負荷社会への貢献という価値創造を通じて、グループの成長及び社会とグループの持続可能性の向上を実現します。

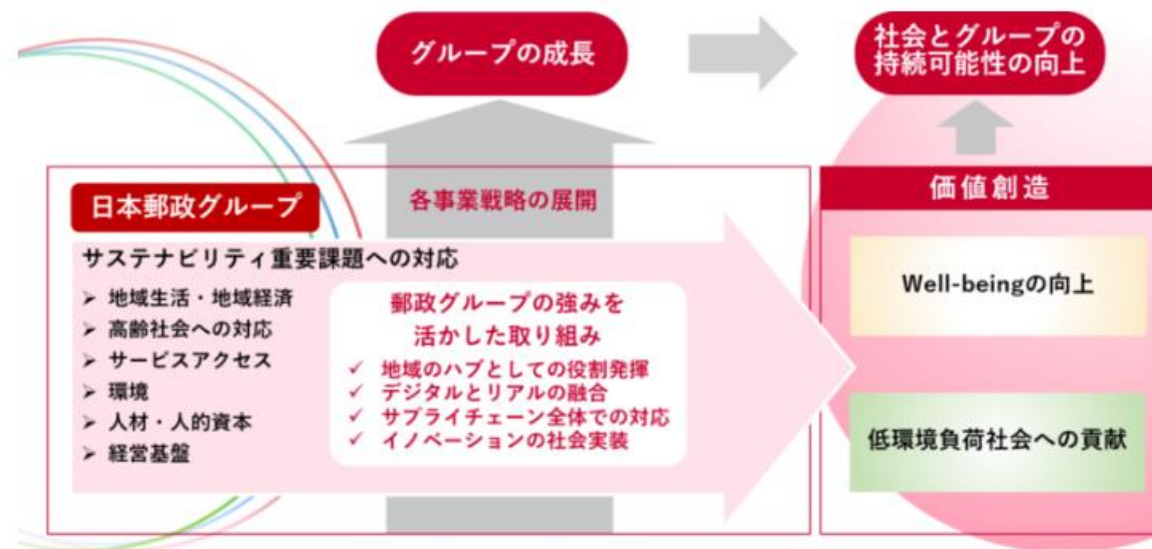
グループの強みを活かしたサステナビリティ重要課題対応の取り組みとしては、地域における最も身近でリアルな接点である郵便局を地域のハブとして活用し、地域の様々な活動をつないでいきます。

また、生産から配送さらにリサイクル等までのサプライチェーン上のステークホルダーと連携することによりサプライチェーン全体での環境・社会課題への対応を進め、その取り組みについて郵便局を通じて提供・発信することにより、消費者の行動変容を促進していきます。

これらの取り組みをより効果的に進めるため、デジタルとリアルの融合を進めるほか、新たな技術やビジネスモデルに取り組んでいるスタートアップ等との協業によりイノベーションの社会実装を進めていきます。

サステナビリティ経営の推進

日本郵政グループの強みを活かして、各事業戦略を通じたグループとしての成長と、Well-being※1の向上及びGX※2を含む低環境負荷社会への貢献を通じた、社会とグループの持続可能性の向上を目指します。



ESG 目標

- (※ 1) 「肉体的にも、精神的にも、社会的にも、すべてが満たされた状態にあること」(WHO憲章前文)であり、日本郵政グループでは、「Well-being」を多様な個人やコミュニティのあり方を包括する概念として使用している。
- (※ 2) GX (Green Transformation)：従来の化石エネルギー中心の産業構造・社会構造を再生可能エネルギー中心に転換する取り組み。

・日本郵政グループ 統合報告書においてグループ各社のトップがメッセージを発信するなど、サステナビリティ経営の重要性についてグループ一体となって発信。

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

サステナビリティ経営の推進及び経営者メッセージの発信

経営者によるメッセージの発信

成長のための事業戦略

日本郵便トップメッセージ



郵便局ならではの
多様なサービスの提供を通じて、
お客さまに選んでいただける
会社を目指します。

日本郵便株式会社 代表取締役社長
兼執行役員社長
千田 哲也

昨年6月に日本郵便株式会社の代表取締役社長に就任して以降、当社の持続的な成長を実現するため、2023年度を「日本郵便改革の初年度」と位置づけ、様々な改革に着手し、取り組みを進めてまいりました。その改革の一環として、当社は、2024年5月に新たな経営理念「一人ひとりの人生に寄り添う、すべての人の心をあたためる。」を制定しました。経営理念の見直しにあたっては、経営幹部で何度も議論を重ねたほか、全社員への意見募集を実施するなど、会社全体で、目指す姿、大切にしたい価値観、会社の存在する意義等を改めて検討してまいりました。今後は、新しい経営理念の下、会社の成長にとって最も重要であり、競争力の源泉となる「社員」が、力を送いなく十分に発揮し、一丸となって取り組みを進めることで、郵便局の価値・魅力を向上させてまいります。

また、同月公表した、見直し後のグループ中期経営計画「JPビジョン2025+（プラス）」の対象期間は2025年度までとなっていますが、2026年度以降も見据えながら、当社がいつ、どのように変わっていくのか、具体的な成長ストーリーをお客さまにお示しできるような検討を進めてきました。

また、私は、社員一人ひとりが元気に前向きに仕事に取り組めるようになって初めて、お客さまに選んでいただけるサービスを展開できると考えています。この思いを実現すべく、社員のモチベーションをあげ、社員の多様な価値を最大化し、商品やサービスをお客さまに喜んでいただける競争力のあるものにすることで、必ず当社の業績を改善し、「JPビジョン2025+」で示した当社の成長ストーリーの実現につなげてまいります。

各事業の具体的な取り組みですが、郵便・物流事業においては、当社の強みが生かせる小型荷物を中心に荷量を増加させることにより、荷物収益の拡大を目指すます。具体的には、商品・サービスの改善によるNP5[®]の向上や営業体制・営業力の強化を図るほか、楽天グループやヤマダグループといった他企業との連携強化等を通じて収益力の向上を図っています。

また、2024年4月には、トラックドライバーに時間外労働時間の上限規制が適用され、国全体での輸送能力不足の可能性

が指摘されるなど、「物流の2024年問題」は社会全体の課題となっています。こうした課題に対しても、セイノーグループや佐川急便との幹線輸送における共同運行など他企業と連携して解決していくとともに、当社においても、拠点の整備や機械化の推進等を進め、強靱な輸送ネットワークの構築を実現し、DX等も活用しながら、お客さまの利便性と業務の効率化が両立する、生産性の高いイノベーションを実現してまいります。

郵便局窓口事業においては、「収益力の向上」、「郵便局の価値・魅力の向上」、「サービス品質の向上」という3つの向上を図り、お客さまに選んでいただける事業への成長を目指します。具体的には、地域事情等に応じて社員を柔軟に配置すること等により、お客さまニーズに応じた営業活動や高品質なサービス提供を可能とする体制を整備するほか、日常生活をサポートするためのサービスを充実させていきます。また、お客さまの利便性を向上させるとともに業務を効率化し、リアルチャネルの郵便局が「郵便局らしい温かみのあるサービス」を提供できる環境を整備してまいります。

不動産事業においては、2023年度には新たにJPタワー大阪や麻布台ヒルズ森JPタワーを竣工するなど、収益拡大に向けて取り組んでおり、建築費が高騰している状況下、適切なタイミングで開発計画を策定・実行することにより、不動産事業が収益の柱となるよう取り組んでまいります。

国際物流事業においては、持続的な収益規模の拡大及び収益性向上の実現に向け、アジアを中心としたロジスティクス事業の成長やフォワーディング事業の収益性改善に取り組んでまいります。

また、企業活動全般を通じて、サステナビリティを巡る社会課題の解決に貢献していくことで、会長の持続的な成長や社会価値の中期的な向上を目指してまいります。

今後も、郵便局ならではの多様なサービスの提供を通じて、お客さまに選んでいただける会社へと成長し、郵便局ネットワークの価値向上を図ってまいります。皆さまにおかれましては、これまで以上に郵便局のご利用、ご愛顧を賜りますよう、何卒よろしくお願ひ申し上げます。

成長のための事業戦略

ゆうちょ銀行トップメッセージ



適切な経営資源配分の下、
ゆうちょ銀行独自の強みを活かした
他行と差別化した
成長戦略を推進します。

株式会社ゆうちょ銀行
取締役兼代表執行役社長
笠間 貴之

2024年4月にゆうちょ銀行の取締役兼代表執行役社長に就任しました笠間です。

当行の2023年度の当期純利益は上場来最高益を更新し、23年度目標を達成するとともに、25年度目標も前倒しで達成することができました。また、通帳アプリの登録口座数が25年度目標としていた1,000万口座を突破する等、重点戦略のKPIも順調に進捗しています。

一方、国内外での金利の上昇、社会のデジタル化の想像以上の進展、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に対する関心の高まり等、当行を含め銀行業界を取り巻く経営環境が大きく変化していることを踏まえて、2024年5月に、2025年度を最終年度とする中期経営計画の見直しを公表いたしました。

見直しの主なポイントとして、まず利益目標については、中計最終年度の純利益目標を従来から500億円上方修正し、「4,000億円以上」としました。23年度に続き、24年度、25年度と3期連続で上場来最高益の更新を目指してまいります。また、事業戦略については、基本的な方向性は維持しつつ、当行独自の強みを活かした3つのビジネス戦略（リテールビジネス、マーケットビジネス、Σ（シグマ）ビジネス）を中心とする枠組みに見直し、それらを支える経営基盤の強化を通じて、サステナブルなビジネスモデルへの変革を加速してまいります。

「リテールビジネス」については、リアルとデジタルの相互補充戦略を加速し、新しいリテールビジネスの構築に挑戦していきたいと考えています。

具体的には、リアルチャネルも活用した積極的なアプローチにより通帳アプリユーザーを一層拡大するとともに、アプリを起点にデータを活用し、お客さまに適切なサービスをご案内（来店誘致を含む）することで、新たな収益機会を開拓してまいります。また、資産形成サポートビジネスでは、デジタル取引ニーズの拡大を踏まえ、デジタルリモートチャネルへの

シフトを進めてまいります。当行の強みである全国約2万拠点の窓口チャネルを活用し、NISAや積立投資の魅力の訴求を行いながら、便利なデジタルチャネルやリモートチャネルへのご案内を強化していく方針です。

「マーケットビジネス」については、これまで外国証券を中心とするリスク性資産の拡大を進めてきましたが、国内金利が上昇トレンドに転換したことから、今後は日本銀行への預け金から日本国債への投資シフトも積極的に進めていく方針です。リスク対比リターンへの改善、ストレス耐性の強化を図りつつ、日本国債等の円金利資産とリスク性資産を組み合わせた最適なポートフォリオを追求してまいります。

「Σビジネス」については、「投資を通じて社会と地域の未来を創る法人ビジネス」と位置づけ、24年度から本格始動してまいります。地域金融機関等と連携し、社会と地域の発展のための「共創プラットフォーム」を実現し、「ゆうちょらしいGP業務」を推進します。2024年5月に設立した100%子会社「ゆうちょキャピタルパートナーズ」を中核に、パートナー企業とも連携しながら、事業承継・事業再生投資、ベンチャー投資、ESG投資に取り組んでまいります。また、ソーシング業務やマーケティング支援業務も本格的に始動させてまいります。

これら3つのビジネスを推進するため、「人財」を最重要資本の1つと捉え、経営戦略と連動した人事戦略を推進してまいります。また、新たな成長や安定的な業務運営に向けたIT投資を推進し、システム基盤も強化してまいります。さらに、AI等を活用した業務の高度化・効率化を推進するなど、経営基盤の強化にも取り組みます。

当行は、ステークホルダーの皆さまともしっかり対話しながら、変わらぬパーパス（社会的存続意義）と経営理念のもと、見直しにより刷新した中期経営計画を着実に実行し、企業価値向上と株主還元の充実を進めてまいります。引き続き、ますますのご支援・ご高配を賜りますようお願い申し上げます。

かんぽ生命トップメッセージ



企業価値の源泉は
お客さまからの信頼にあり。
日本一の信頼感・親近感を持つ
「かんぽブランド」の確立を目指します。

株式会社かんぽ生命保険
取締役兼代表執行役社長
谷垣 邦夫

2023年6月に社長に就任してから、約1年が経過しましたが、2021年に公表した中期経営計画の3年目となる2023年度を振り返ると、お客さまニーズに沿った新商品の投入や新たな人材育成制度の導入等、中長期的な営業力をつける取り組みを進めた結果、新契約が大きく増加したほか、社員のE5調査（エンゲージメントスコア調査）結果でもスコアの上昇が見られるなど、これまでの取り組みが成果として現れ、さらなる成長に向けた明るい兆しを実感する1年となりました。

このような事業環境のなか、2024年5月には、2025年度までの中期経営計画を見直ししました。5年計画の中間期までの取り組みを再評価するとともに、金利上昇といった外部環境の変化、高齢のお客さまへの募集の再開などの内部環境の変化を鑑み、経営戦略を改めて練り直しました。これまでの中期経営計画では「お客さまから真に信頼される企業への再生」と「持続的成長」を柱に掲げており、見直し後においては、今後の成長戦略として、「お客さまの維持・拡大」や「持続的に成長する強い会社」を目指すことを、戦略の柱として位置づけています。

まず、「お客さまの維持・拡大」に向けては、お客さま本位の業務運営の下、今後は、多様なお客さまのニーズに応えられる商品ラインアップの拡充と、質と量を伴ったアフターフォローの充実に取り組んでまいります。

商品ラインアップの充実に関しては、2024年1月に発売を開始した一時払終身保険に加え、今後の新商品として、人生100年時代のニーズに即した、要介護状態や就業不能に備える保険なども検討しています。また、アフターフォローに関しては、リアルとデジタルの双方を活用しながら、お客さまご家族の状況をタイムリーに把握した有益な情報提供やお困りごとの解消などにも注力し、お客さま体験価値（CX）の向上を目指します。

こうした「商品ラインアップの拡充」、「アフターフォローの充実」により、ライフステージや世代を超えて、安心を提

供し続けていきます。また、「信頼できる気軽な相談相手」としてつながりを持ち続けることで、お客さまの維持・拡大を目指してまいります。

もう1つの成長戦略の柱である「持続的に成長する強い会社」には、お客さまへの責任を果たしていくための経営基盤の強化という意味が込められています。

そのために、2023年7月に導入した新たな人材育成制度である「かんぽGDD制度」を通じた取り組みに加え、積極的な採用による体制強化を図るなど、郵便局ネットワーク等の対面チャネルを支える人材の強みを最大化していくことで、営業力の強化を図ってまいります。

さらに、資産運用においても、市場環境の変化を捉えた収益向上を図るとともに、収益源の多様化・新たな成長機会の創出に向けて、2024年5月に発表した大和証券グループとの資本業務提携など、国内外の各種提携関係をもちに、我々の事業のウィングを広げていきます。併せて、サステナブル投資の推進により、機関投資家としての責任を果たしていくとともに、社会課題の解決を目指してまいります。

このほか、DX推進により、CXの向上を目指すと同時に、事業運営の効率化も図っていきます。効率化により、社内の人材をリスキルして、別の強化領域に配置・活躍してもらうことも可能となり、人的資本の活用という点においても重要な取り組みと認識しています。

我々の企業価値の源泉は「お客さまからの信頼」です。「郵便局の保険」として、お客さまから日本一の信頼感・親近感を持っていただける「かんぽブランド」を確立していくため、全社員一丸となって取り組んでまいります。

今後も、「お客さまから信頼され、選ばれ続けることで、お客さまの人生を保障の力でお守りする」というかんぽ生命の社会的使命を着実に果たしていくとともに、新たなステージに向けた歩みを進めてまいりますので、引き続きご支援のほどよろしくお願ひいたします。

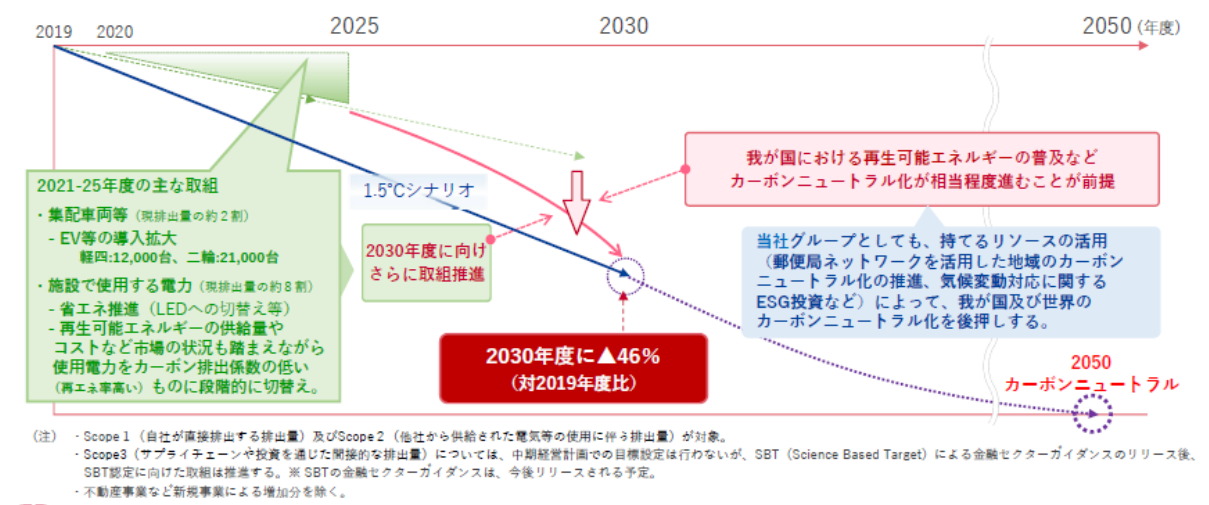
3. イノベーション推進体制／（3）マネジメントチェック項目② 経営戦略における事業の位置づけ

グループ中期経営計画においてカーボンニュートラルの推進を位置づけ、取組を推進

グループ中期経営計画におけるカーボンニュートラルの位置づけ

(3) 日本郵政グループの「ESG経営」において目指すもの
カーボンニュートラルの実現を目指した日本郵政グループの取組について

- 2050年のカーボンニュートラルの実現を目指します。
- 2021-25年度においては、EV（電気自動車）等の導入拡大などのほか、再生可能エネルギーの供給量やコストなど市場の状況も踏まえながらカーボン排出係数の低い電力に段階的に切り替えていくことなどにより、車両・施設からの温室効果ガスの排出量を着実に削減していきます。
- 2030年度までにさらに取組を推進し、温室効果ガス（GHG）の▲46%（対2019年度比）の削減を目指します。その達成には、我が国における再生可能エネルギーの普及などが進むことが必要となります。当社グループも、我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押しします。



日本郵政グループ Copyright © 2021 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved. 60

日本郵政グループ中期経営計画 JPビジョン2025より抜粋

・Scope 3の対象である運送部分についても積極的にカーボンニュートラルに向けて展開を図るため、本実証実験に参画。

ステークホルダーに対する公表・説明

ステークホルダーの皆さまから当グループに対する要請や期待を、対話などを通じて的確に把握し、それらに応えていくことが重要

株主・投資家に向けては、株主総会のほか、決算説明会やスモールミーティング、IRカンファレンス等を通じて情報を発信。

財務情報、非財務情報の両面から統合報告書（ディスクロージャー誌）を年2回作成。

グループの地域活動・社会貢献活動及び環境に対する取り組みについて、毎年サステナビリティレポートを作成。

カーボンニュートラルに対する取り組みについても、上記を通じてステークホルダーへ情報発信を実施。

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、グループ一体となりサステナビリティ経営を進める組織体制を整備

カーボンニュートラル推進への経営資源の投入

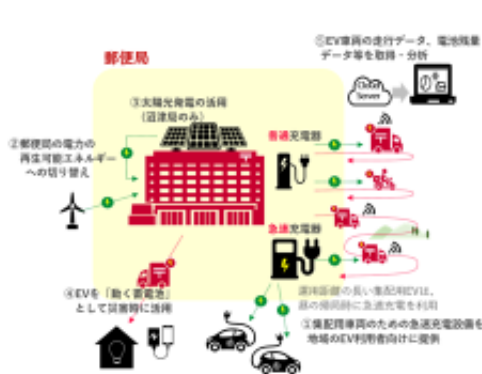
（3）日本郵政グループの「ESG経営」において重視するもの

郵便局ネットワークを活用した地域のカーボンニュートラル化の推進

- 集配用車両のEV導入拡大に合わせ、集配局に充電設備を設置し、地域住民向けの充電サービス等を提供することにより、地域のカーボンニュートラル化を推進します。
- CLT*の利活用と環境負荷の小さい自家発電等を組み合わせた環境に配慮した郵便局（「+（ふらす）エコ郵便局」）の建設を推進します。

*CLT（クロス・レイアウト・システム）：高い強度の木材を縦横に組み合わせた厚型のパネルで、強度、断熱性に優れており、コンクリートや鉄に比べてCO2の発生を抑制。

郵便局に設置する充電設備等を活用した地域のカーボンニュートラル化



環境配慮型郵便局の推進

分類	施策	効果
社屋	CLTを活用した郵便局舎	環境型資源の活用、社会性向上
	木質バイオマスによる薪炭発電、暖房	再生可能エネルギー活用、光熱費削減
	太陽光発電・設置型太陽光発電	再生可能エネルギー活用、光熱費削減
	蓄電池の設置	地域の防災拠点として活用
	LED照明の導入	省エネ実現
局外	電気自動車充電設備の設置	ガソリン不使用、電気自動車普及
	電気自動車の導入	ガソリン不使用
窓口	遠隔診療の導入センサーなどの電力消費	光熱費削減
その他	省エネ照明、ペーパーレス、ペットボトル等回収機の設置、レジ削減等	省資源

Copyright © 2021 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved. 2

グループ会社との連携

日本郵政グループとして、持続可能な社会の構築への貢献と、企業としての持続的な成長・発展の2つのサステナビリティを意識した経営を進め、グループ経営理念の実現を図るため、「日本郵政グループサステナビリティ基本方針」を定め、推進。

・日本郵政株式会社では、2021年1月、「日本郵政株式会社CSR委員会」を「日本郵政株式会社サステナビリティ委員会」に改組するとともに、その事務局として「サステナビリティ推進室」を設置。

・グループ全体でのサステナビリティ推進体制を強化するため、「日本郵政グループサステナビリティ連絡会」を開催し、グループ一体となってサステナビリティ経営を推進していくことを目指している。

ESG・サステナビリティ推進に対する国際的・社会的な気運の高まり等を踏まえ、日本郵便株式会社においても2022年4月から「サステナビリティ推進室」を設置。日本郵政株式会社とも連携。

日本郵政グループ中期経営計画JPビジョン2025より抜粋（現行化実施）

・今後発展・普及見込みである水素車両等の技術については、社会実装の進捗や価格の低減状況を鑑み、資源投入を検討。

トラック運送については、子会社の日本郵便輸送株式会社に一括委託しているところ、同社とも連携し、カーボンニュートラルに向けた取り組みを進める。

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

4. その他／（2）社会・産業全体への貢献

車両電動化に向けた業界トップランナーとしての業界への取組

本事業を通じて得られた知見

■ 物流事業者

- ・水素価格が高騰し続けるとGI補助で軽油パリティに届かず持ち出し増
- ・更に、将来的にも水素を使えないという声あり
- ・インフラ整備が十分でないため、実証の導入を見送らざるを得ない可能性もあり
- ・自動EPB設定要望あり（'23/11より対応車両順次導入）

■ インフラ事業者

- ・新STへの投資計画を進めるにはFCの需要を集める必要がある
- ・現状の補助ではST運営も厳しく、水素価格を上げざるを得ない

実証を通じて、将来の水素普及に向けた
電動車への要望や課題が明確化 国からのサポートも必要

具体的な業界への取組

- 官民協議会に参画し具体的な取り組みについて議論
- 自治体と将来の電動車普及に向けた取り組みを議論
（東京都エネルギーアドバイザーボード、福島県）
- FC小トラ試乗会(トラック協会、省庁、水素議連)/G7展示



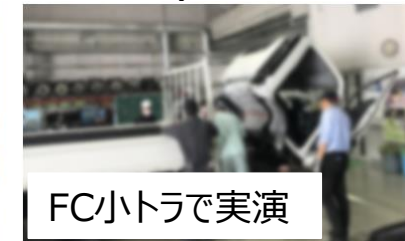
- 他地域への導入（福岡：FC小トラ導入）



- FCトラック人材教育 / 講演会(REIF福島/JH2A)



座学



FC小トラで実演



講演