

事業戦略ビジョン

実施プロジェクト名：EVバスの運行管理とエネルギーマネジメントシステムを一体化させた各種先端技術開発実証

実施者名：株式会社大林組、代表名：代表取締役社長 蓮輪 賢治

(コンソーシアム内実施者：関西電力株式会社（幹事企業）、大阪市高速電気軌道株式会社、株式会社ダイヘン、東日本高速道路株式会社)

略称一覧

略称	正式名称	補足
Osaka Metro	大阪市高速電気軌道(株)	子会社にバス運行会社の大阪シティバス(株)を有する。
NEXCO東日本	東日本高速道路(株)	—
EMS	エネルギーマネジメントシステム	Energy Management Systemの略称
FMS	運行管理システム	Fleet Management Systemの略称
DWPT	走行中ワイヤレス給電	Dynamic Wireless Power Transferの略称
I/F	インターフェース	—
F/B	フィードバック	—

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

- (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. コンソーシアム内における各主体の役割分担



提案プロジェクトの目的：カーボンニュートラルを実現した持続可能な
スマートモビリティ社会の構築

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

商用車の電動化によりエネルギーリソースが多様化し、インフラを含む全体マネジメント産業が拡大

カーボンニュートラルを踏まえたマクロトレンド認識※参考資料に詳細を記述

（社会面）

- 産業横断的なデータ共有、システム連携を踏まえたスーパーシティ、スマートシティ構想の具現化。
- EV大量導入の課題の顕在化。

（経済面）

- 自動車業界はCASEの時代。乗用車は減産、商用車は微増。
- TCFD、SBT、RE100、ESG投資、インターナルカーボンプライシング等脱炭素経営を評価する仕組みづくりの促進。

（政策面）

- 自動車は電動化推進。小型商用車も電動化目標と、インフラ整備の包括的措置を講じる計画。大型車は技術検証を推進。
- 再エネ最大限導入のエネルギー政策、再エネ調達法の多様化・証明、需給調整市場開設等出力変動への制度設計の推進。

（技術面）

- 電気自動車の充電方式の多様化・高度化。バッテリー技術向上。
- マイクログリッド、スマートグリッドの進展。

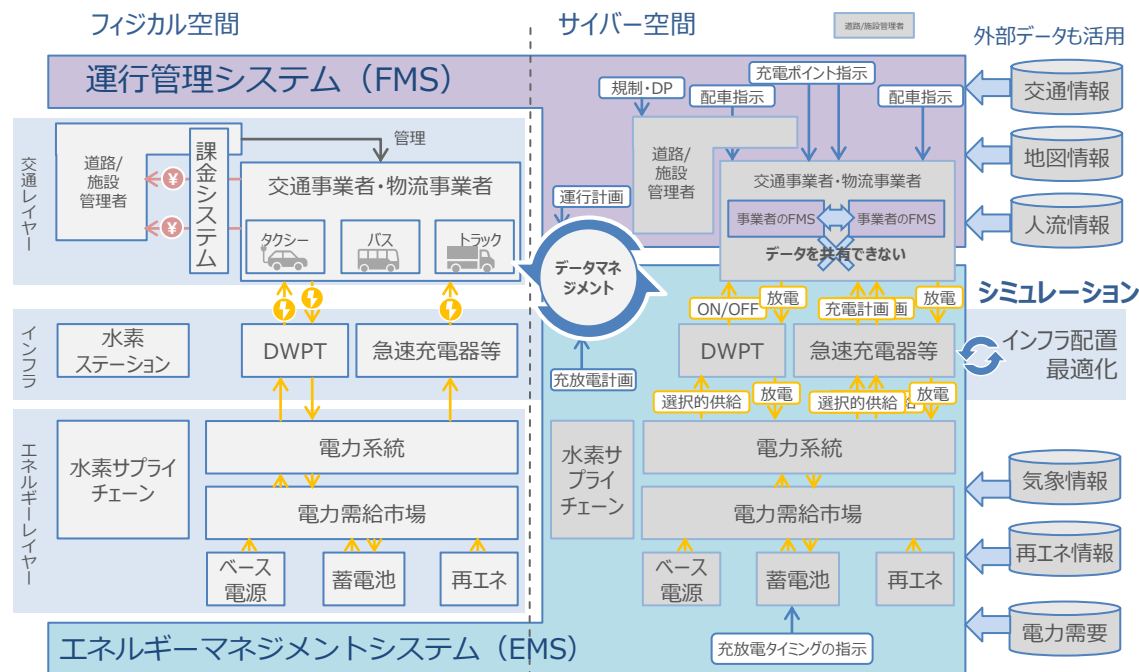
● 市場機会：

商用車の電動化を推進するに当たり、多様なエネルギー供給インフラをパッケージで提供する活用のあり方に新規市場が見込まれる。

● 社会・顧客・国民等に与えるインパクト：

モビリティとエネルギーが融合し、運行管理とエネルギーマネジメントが統合されユーザー視点に立ったモビリティ、充電インフラ、運用の課題解決が必要となると想定。

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



● 当該変化に対する経営ビジョン：

運輸部門の脱炭素にはエネルギー供給の多様化と、インフラ協調型のソリューションが必要である。

様々な充電インフラが普及する中、DWPTを将来的に組み込むことができる、EVの運行管理と一体となったエネルギーマネジメントを軸に、モビリティとエネルギーを融合させ、運行事業者にとっての最適な運行計画とエネルギー供給を実現することで持続可能なスマートモビリティ社会の構築を目指す。

1. 事業戦略・事業計画／（2）市場のセグメント・ターゲット

運輸車両市場のうち商用車をターゲットとして想定し、2段階で導入を進める

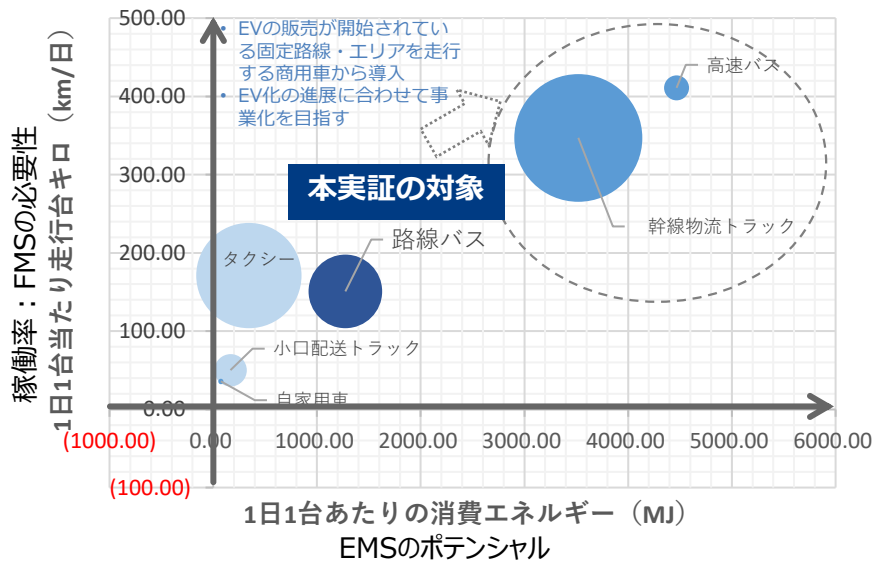
セグメント分析

1日1台当たり

- 消費エネルギー大⇒EMSで制御可能な余地大。
- 走行キロ大⇒車両の稼働率が高く、効率的な充電タイミングによる 綿密な運行計画が必要

双方大きい傾向にあるトラックやバスは、営業終了後に拠点にて同時に充電を開始する場合、EV化による電力ピークの課題が大きいことから、運行管理と一体的なエネマネへのニーズが高く効果の高いセグメントである。

またこの領域のEV化には、長距離の連続走行を実現するDWPTの実装が期待される。



ターゲットの概要

EMS×FMSが有効なセグメントの中でも、EVの販売が開始されている固定路線・エリアを走行する路線バスから導入を開始する。DWPTを開発することで幹線物流トラックや観光/高速バスのEVを促進し、このセグメントのEV化進展に合わせて、事業化を目指す。

市場概要

- 2040年時点の市場規模はバス全体で22.3万台（新車販売台数1.1万台）。EV・HVは全体の33%（＝7.3万台）、新車販売台数で70%（＝0.8万台）の見込み。

目標とするシェア・時期

- 2032年までに全国バスへ運行管理と一体的なエネマネのサービス開始。
- 2037年までに全国バス車両の5%相当※に実装。さらに、主要な高速道路（本線・SAPA）にDWPTの整備開始し運行管理と一体的なエネマネと組み合わせたサービス展開。
- 2040年までに幹線物流トラックや観光/高速バス向けの事業に着手。
- 2050年までに公道へのインフラ整備を進め、他の商用車やオーナーカーへ展開。

※2037年断面での路線バス・コミュニティバス・デマンド交通バスにおける累積台数の5%相当。

本提案で
事業化
する範囲内

↑

↓

本提案で
事業化
する範囲外

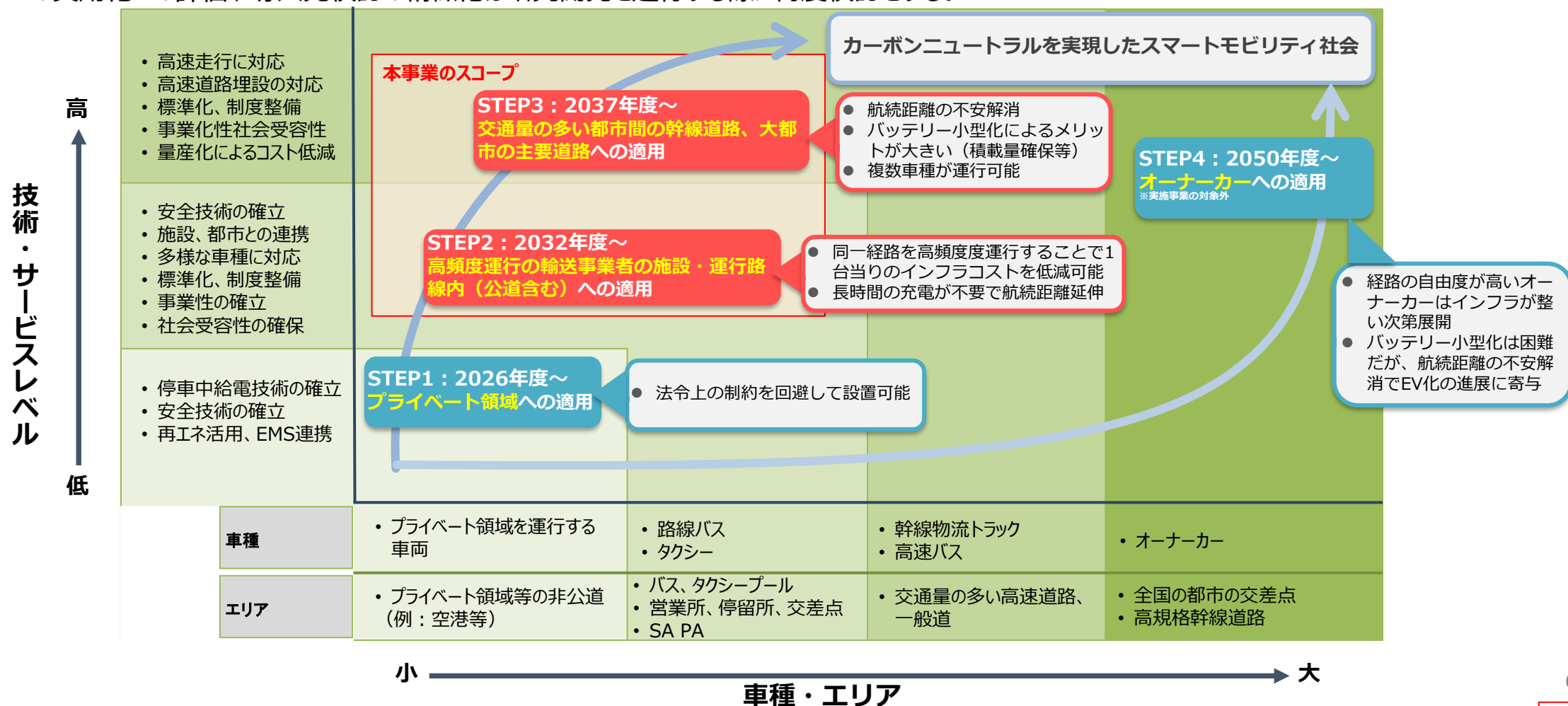
需要家	主なプレイヤー	消費量（2040年）	課題	想定ニーズ
バス事業	バス運行事業者	台数：約4,000台 （うち、DWPT1,000台）	- 最適な充電タイミング - ディーゼル車との価格差 - 積載量最大化	- 充電計画、オンデマンド - 電池容量小型化 - インフラ投資額削減

1. 事業戦略・事業計画／（2）市場のセグメント・ターゲット

（補足）DWPTの特性を生かし、商用車を対象に3ステップで事業展開をする。

DWPTの特徴を踏まえた導入戦略

DWPTは有線充電器を利用するEVと比較して、「可動区域が束縛され、運行頻度が高く、大型車を使用する輸送事業者」に適性がある。
DWPTの実用化への評価や導入先検討の精緻化は研究開発を遂行する際に再度検討をする。



1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル

EMS/FMS/DWPTを用いてエネルギーとモビリティを統合したパッケージを提供する事業を創出

社会・顧客に対する提供価値

● 社会に対して

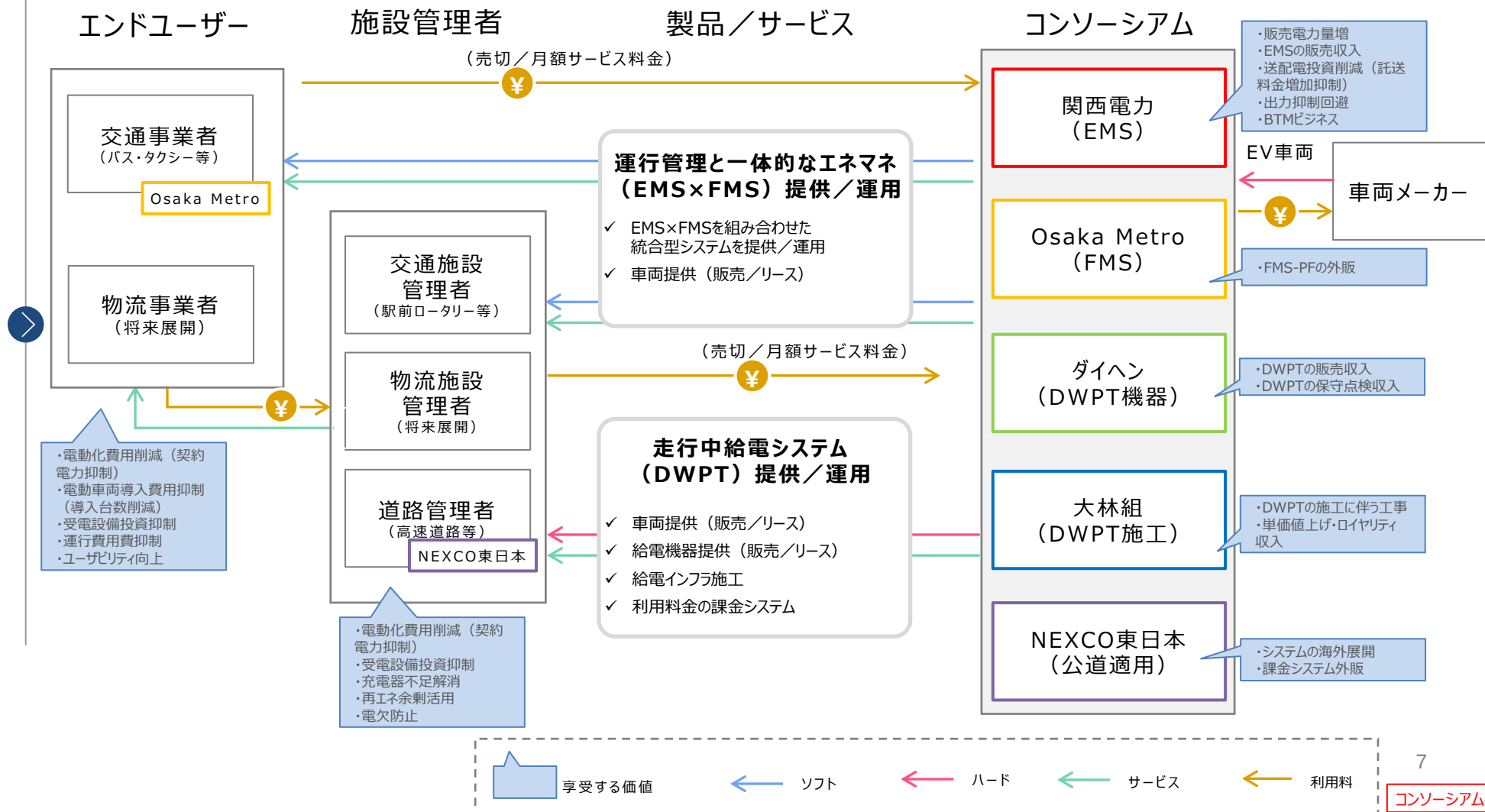
- 商用車のEV化を促進し、CO2削減、エネルギー最適化効果を発現
- 再エネ余剰の活用先を提供（上げDR）、負荷平準化により系統過剰設備投資を抑制
- DWPTを含む充電インフラの最適解を提供し、社会コストを最小化

● 顧客に対して

- EV化に係る追加的なインシヤルコスト・ランニングコスト抑制
- 車両の運用効率を向上（オンデマンド化）
- ユーザビリティ向上、既存の複数システムとの相互運用性を向上

⇒エンドユーザー、施設管理者、コンソーシアム参加事業者それぞれが収益向上、コスト削減等のメリットを享受可能なビジネスモデル（右記）を実現

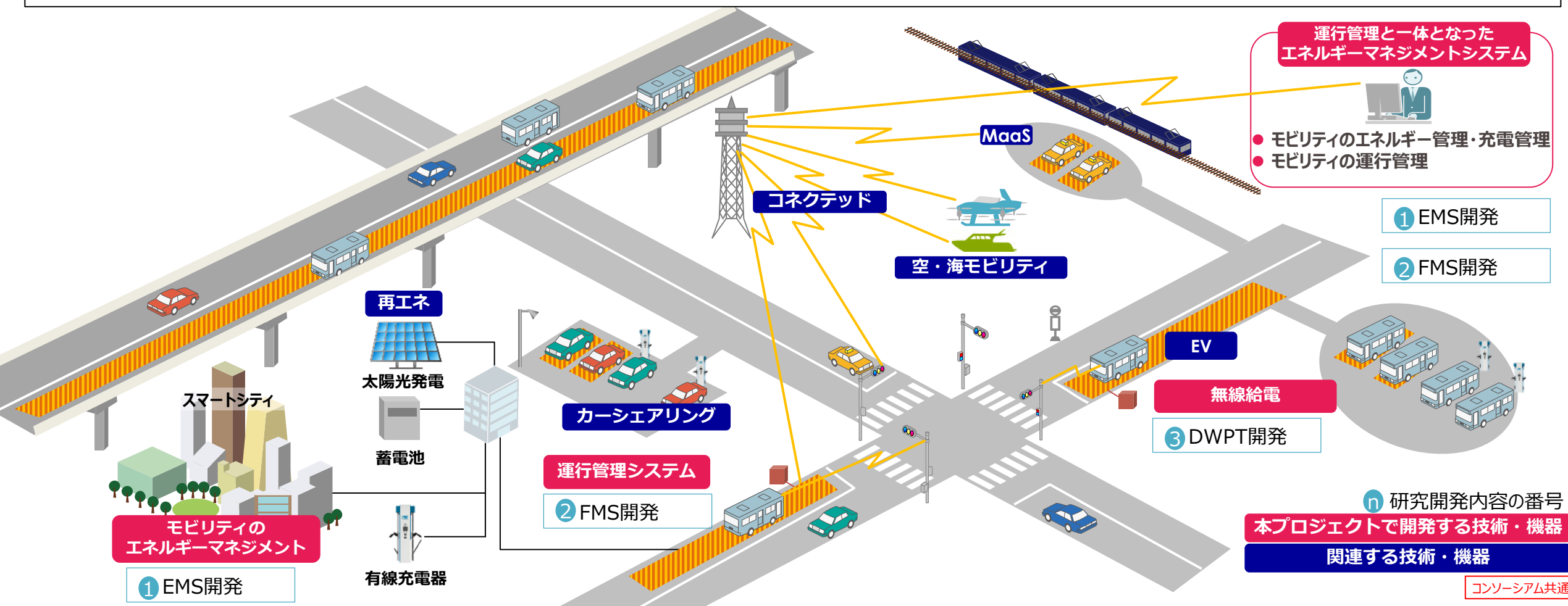
ビジネスモデルの概要（製品、サービス、価値提供・収益化の方法）と研究開発計画の関係性



1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル

提案する事業の全体像

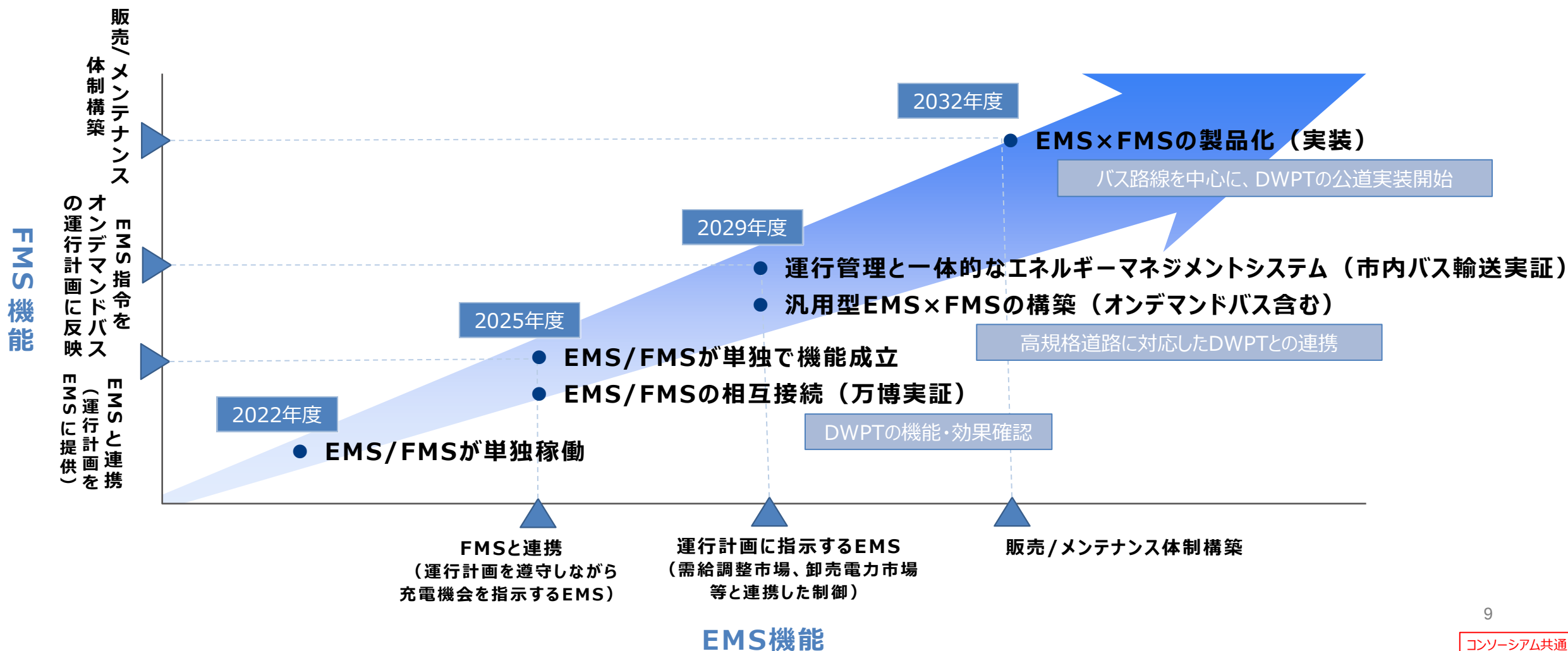
- EMS×FMS（運行管理と一体となったエネルギーマネジメントシステム）を用いて、再生可能エネルギーの有効活用や電力の負荷平準化を行い、効率的なエネルギー利用が可能な社会を実現
- DWPT（走行中に利用可能な無線給電）を含む様々な充電システムやオンデマンド化・自動運転化に対応した運行管理システム等最先端技術を導入し、カーボンニュートラルを実現した持続可能なスマートモビリティ社会を構築



1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル

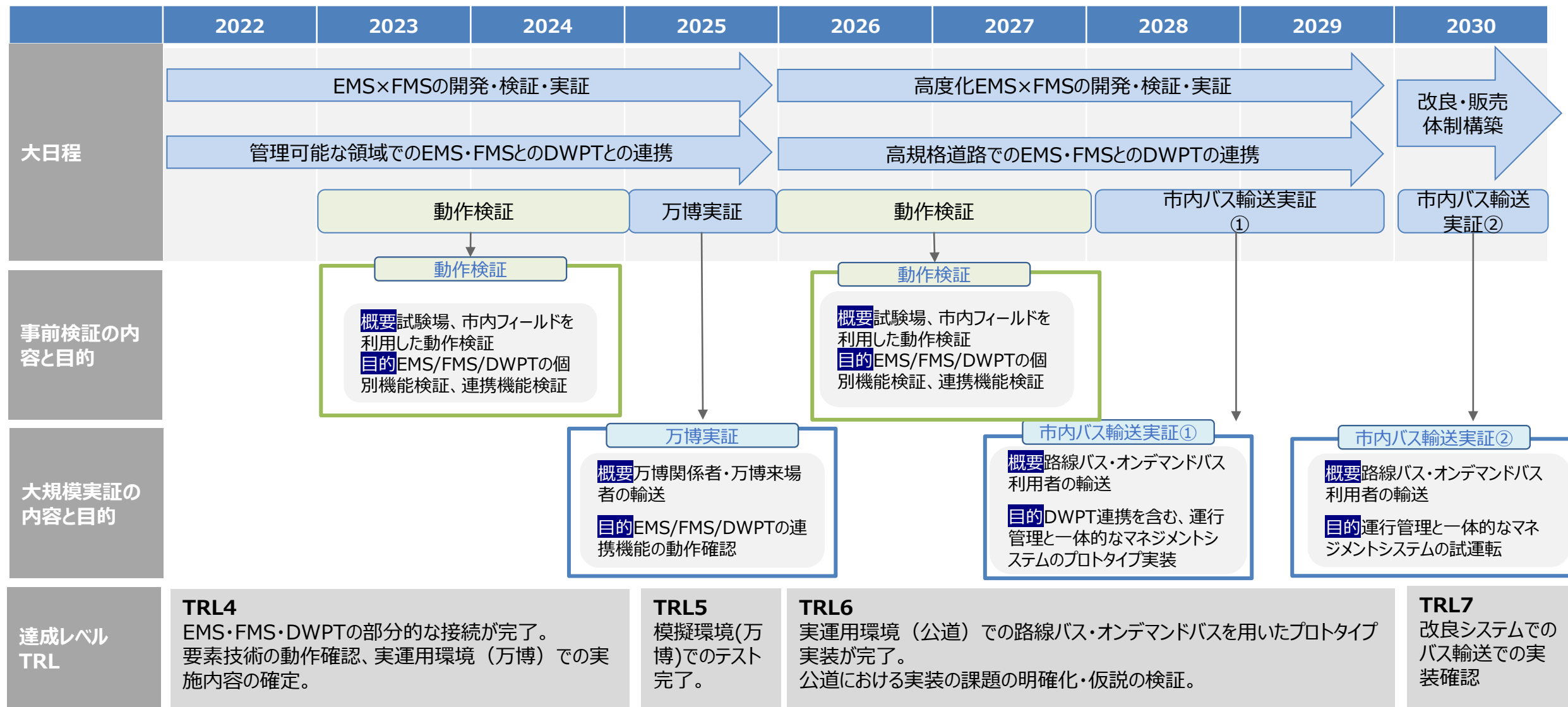
システム開発の成長戦略

- EMS・FMSの機能連携・汎用化を進め、2032年度以降の製品化を目指す。



1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル

事業化と大規模実証・事前検証の関係



1. 事業戦略・事業計画／（４）経営資源・ポジショニング

コンソーシアムの強みを活かして、幅広い社会・顧客に対してカーボンフリーを実現した持続可能なスマートモビリティ社会という価値を提供

コンソーシアムの強み、弱み（経営資源）

ターゲットに対する提供価値

- EMSとFMSを組み合わせた全体マネジメントシステムを軸に、DWPTを含む様々な充電システムや自動運転等最先端技術を導入し、カーボンニュートラルを実現した持続可能なスマートモビリティ社会を実現する社会インフラを提供。

コンソーシアムの強み

- 上記提供価値の構築・提供に必要な、エネルギー事業者/運行事業者/重電会社/ゼネコン/道路管理者が連携して研究開発に取り組む体制を構築
- 研究開発から実装までを一気通貫で実現
- 実際の旅客輸送で実証実験の効果を検証

コンソーシアムの弱み及び対応

- 多様な業種で連携しているため、課題意識や価値観、用語等が異なる上、実際の旅客輸送での検証を想定しているため、方針決定及び準備に時間を要する
- 上記に対応するため、週に数回テーマ別のミーティング、毎週～隔週程度で全体ミーティングを開催し、情報共有や認識合わせを実施

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
コンソーシアム	- EMS/FMSの単独技術 - DWPT要素技術 	関西を中心とした路線バス等の運行事業者 	EMS/FMS/DWPTの研究開発、実装、保守点検に必要な連携体制 	社会インフラを担う、エネルギー/運行/重電/ゼネコン/道路管理者の連携体制 
交通/物流事業者単独	電力の負荷平準化や再エネ有効活用、省エネルギー化を実現するEMS/FMS/DWPTの連携技術	- 各社が持つ販路を活用した、全国の運行事業者/施設事業者への展開 - EMS/FMS/DWPTに関する製造・施工・保守点検事業の隆興	- EMS/FMS/DWPTを連携させた国内唯一の事業者としてのポジション確立 - NEXCO3社の協働力を活かし全国の高速道路へ展開	
Car-OEM単独	各社個別のEMSやFMSを保持するのみであり、システム間の連携はできていない	- 全国のタクシーやトラックを含む運行事業者 - 交通/物流施設管理者	事業範囲が営業エリア内に限定される	運行事業は熟知しているが、システム・機器開発が可能な資本力・人材が乏しい
	DWPT要素技術のみであり、エネルギー利用の最適化は未着手	営業エリア内の事業者、個人が中心であり、全国規模の顧客基盤は有していない	モビリティ関連のサプライチェーンのみで解決する方向にあり、エネルギー産業に波及しない可能性がある	強力な設備、資本力を持つが、エネルギー事業を熟知した人材は乏しい

1. 事業戦略・事業計画／（４）経営資源・ポジショニング

道路構造技術及び施工のノウハウ及び実績を活かして、DWPTによるEVのバッテリーとカーボンフリー電力利用の最適化という価値を提供

自社の強み、弱み（経営資源）

ターゲットに対する提供価値

- 道路管理者及び運行事業者に対し、DWPT舗装を提供することにより、EV車両への最適充電を達成
- 高規格道路を含めたDWPT舗装技術により、EV車両に対し、充電可能ルート等を提供

自社の強み

- 高速道路リニューアル等を通じて高規格道路の多数の工事实績を蓄積
- DWPT埋設研究開発の早期開始及びエコシステムの構築
- 系列の道路舗装会社（大林道路）を保有

自社の弱み及び対応

- 道路工事は競争入札が一般的であり、事業を独占することが難しい。
- 他の事業者へもライセンスングすることで開発技術を普及する。

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
大林組	(現在) 道路構造施工技術	(現在) 道路管理者	(現在) 系列の道路舗装会社	(現在) 大手建設会社としてのポジション
	(将来) - 道路構造施工技術の拡大 - 高規格道路向けのDWPT埋設技術	(将来) - 道路管理者の拡大 - DWPTを採用する運行事業者、施設管理者	(将来) - 系列の道路舗装会社の拡大 - 他の道路舗装会社への展開（ライセンス契約等）	(将来) - 大手建設会社としてのポジション - DWPT等のモビリティインフラ建設会社としてのポジション確立
他建設会社	道路構造施工の提供	道路管理者	系列の道路舗装会社	建設会社としてのポジション
他舗装会社等	舗装施工の提供	道路管理者	道路舗装協力会社	舗装会社としてのポジション

1. 事業戦略・事業計画／（5）事業計画の全体像

9年間の研究開発の後、2030年度頃の事業化、個社ごとに投資回収を想定

投資計画

- 9年間の研究開発を実施し、2032年度頃に事業化を予定

研究開発・大規模実証																	事業化		投資回収	
2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年	2031年	2032年	2033年	2034年	2035年	2036年	合計	2037年～			
売上高	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	本開発の一部システム 事業化：2025年以降からの事業化を検討 本開発の全システム 事業化：2032年頃からの事業化を検討								
原価	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0									
研究開発費	約35億円																			
設備投資費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0									
販売管理費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0									
取組の段階	事業化可能性の検証	研究開発の開始	万博実証									事業化					投資回収			
CO ₂ 削減効果(t)	-	-	-	-	-												約85万 t			

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

コンソーシアムの強みを活かして、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

マーケティング

取組方針

- 複数充電方式（急速充電、走行中給電）がある場合の充電機会・充電場所を含む充電制御の最適化を行う運行管理と一体となったEMSを開発。
- 路線バスのみならずオンデマンドバス等の多様なモビリティに対応可能な汎用型FMSを開発。
- 高規格道路に耐えうる走行中ワイヤレス給電機器・埋設法を開発。
- 各技術を組み合わせて、事業化判断に必要な機能・効果等の検証のため大阪・関西万博や大阪シティバス管内で大規模実証を実施。

- 現在保有のEMS/FMSのシステムに、本研究開発で得られた成果を機能付加する形で新規にシステム構築する投資費用を最小化。
- 汎用性の高いシステムを開発するとともに、将来的に管理する車両台数が増加していく段階ごとに、サーバー増強投資を行い、投資費用を抑制。
- 全国規模のインフラ整備が可能となる様、DWPTのコストダウン技術、連続工法技術を開発。

- 大阪・関西万博等の実証実験を通じてEMS×FMS×DWPTパッケージの事業化が迫っていることを国内外にPR。国内外のEV普及に貢献。
- 取得したデータを活用して事業性を評価し、交通事業者、デベロッパー、各種施設管理者向けのマーケティングを実施。
- 日本の規格に適合したインフラを実装。インフラ主導で開発を進める一方で、商用車OEMにおける対応車両開発の連携推進。

国際競争上の優位性

- 関西電力が体制の主軸に入っており、上位系統側の電力需給情報との連携ノウハウを活かしたEMSとFMSの開発が可能。
- 大都市で地下鉄・バス両方の運営を行う世界的にも数少ない事業体であるOsaka Metroが参加。EMS×FMSを大都市の実路線にて効果検証。
- DWPT機器開発の実績があるダイヘン、高規格道路の施工技術・管理技術を有する大林組・NEXCO東日本が参加。
- 世界的に事例が無いEMS×FMS×DWPTを組み合わせた最先端の研究開発を、最も効果的な大都市及び幹線道路にて一気通貫で実装まで実現可能。

- 車両運行状態を管理するシステムとエネルギーマネジメントを行うシステムが一体となって動作するシステム構築を行うことにより、それぞれを単独構築した場合の投資費用よりも削減可能。
- DWPT機器生産は、パートナー企業で行うことで追加投資を最小限に抑制し、リードタイム削減を図りながら高品質を担保する。施工・管理に関しては、世界最高レベルである高規格道路の連続工法技術・維持管理技術を有している。

- 大阪・関西万博会場内で実証することにより、国内外へのPRが可能。
- バス事業者に対し、一事業所内のEMSの実績が蓄積されており、高度化したEMS×FMSの販売チャネルは確保している。
- DWPTの国際標準化活動に取り組むとともに、実用化に必要な制度整備を官民一体で取り組み始めている。
- EMS×FMS×DWPTをパッケージ化した世界に類をみない省エネ交通モデルであり、再エネの導入を進める世界各国へ展開できる。

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	マーケティング
取組方針	- 管理可能や領域で高規格道路に耐える走行中給電機器・埋設法の基礎技術を開発し、関西大阪万博をフィールドに100台のEVバスを導入して実証する。 - 高規格道路に耐える走行中給電機器・埋設法を開発し大阪シティバスのオンデマンドバス・路線バスにて100台規模で実証。	将来的にDWPT埋設の生産性向上に寄与する連続工法向けの施工機械を開発（所有形態は検討）。	- 日本の規格に適合したインフラを実装。インフラ主導で開発を進める一方で、商用車OEMにおける対応車両開発の連携推進。 - 実証実験を通じて事業化が迫っていることを国内外にPR。取得したデータを活用して事業性の評価を実施。交通事業者、デベロッパー、各種施設管理者向けに事業性があることを訴求するマーケティングを実施。
国際競争上の優位性	- 電力会社が体制の主軸に入っており、都市と配電システムを検討の視野に入れたEMSとの連携が可能。 - 我が国での道路交通事情や、独自の高規格道路を勘案したDWPT機器・埋設に関する制度・技術の両面で優位性があり必要な実施主体が揃っている。	高規格道路をはじめとする主要幹線道路に関して、遮音壁等様々な道路設備の連続工法技術を有している。	- 大阪・関西万博会場内で実証することにより、国内外へのPRが可能。 - DWPTの実用化に必要な制度整備を官民一体で取り組み始めている。

1. 事業戦略・事業計画／（7）資金計画

国の支援に加えて、コンソーシアム全体で約71億円の自己負担を予定

資金調達方針

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
事業全体の資金需要	約174億円※2										EMS、FMS、DWPTの技術開発、検証完了後、サービス提供を検討				
うち研究開発投資	約172億円※2														
国費負担※1 （委託又は補助）	約103億円※2														
自己負担	約71億円※2														

※ 1 インセンティブが全額支払われた場合
※ 2 本コンソーシアムの総額

2. 研究開発計画

2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

持続可能なスマートモビリティ社会の構築

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

〔2〕商用利用される電気自動車・燃料電池自動車の大規模導入を実現するために必要となる運輸事業者における運行管理と一体的なエネルギーマネジメント等に関する研究開発

アウトプット目標

カーボンニュートラルを実現した**持続可能なスマートモビリティ社会の構築**を目指し、2030年度末までにEV路線バスに向けて、『①**運行管理と一体的にエネルギーマネジメントを行うEMS**』『②EMSと連携した**需要に応じたモビリティの最適な運行管理を実現するFMS**』『③**EMS×FMSと連携して再エネの有効活用を促進する充電システム**』の技術開発を実施。①②③により「充電量制御の考え方は無く、有線充電器が接続されたタイミングでフル充電を行うケース」と比較し、下記の目標を達成する。

	2030年度末	指標の説明
CO2排出削減量指標（t-CO2/百万円）	94.5	CO2排出削減量指標とは、電動車両化により実現するCO2排出削減量(t-CO2/年)を、電動車両化により必要となる付帯コスト(充電器、受変電設備、電気料金)の年経費(百万円/年)で除したものと定義している。

③では、高規格道路に適用可能な走行中ワイヤレス給電（DWPT）を開発する。

※2030年度末までに①②③を組み合わせることで上記アウトプット目標を達成するため、ステージごと（2025年度、2029年度）に下記をKPIとして設定する。

研究開発内容

KPI

KPI設定の考え方

① EMS 開発

- 運行事業者の運行管理システム（FMS）と連携するEMS開発を行い、エネルギー利用最適化（ピーク電力削減指標）の以下目標を達成する。
2025年時点：90.8%削減、2029年時点91.8%削減
- 2029年度までに再エネ連携機能の開発を行い、電力系統側で再エネ余剰が発生する時間帯の充電は100%再エネ活用を実現する。

- 1 事業所内で、運行に必要な充電を行いながら、電力ピーク発生を抑えるように1日の中で必要充電量の均等化（1事業所内の電力カーブの平準化＝エネルギー利用最適化）を行う。
- ピーク電力基準値＝充電器定格電力×同時稼働可能台数とし、基準値からのピーク電力削減率（%）を目標に設定する。
- 2025年時点は定時定路線機能、2029年時点はオンデマンド機能のFMSとそれぞれ連携の上、運行状態を把握し、車両の電欠を発生させず、かつ事業所内での電気料金コスト最小となるようにピーク電力の最小化を目指す。
- また、将来的な電力系統側での再エネ出力抑制や事業所内での太陽光発電導入も進むことから、上げDR等を活用し、EV充電での再エネ有効活用を行う。

② FMS 開発

- 2025年度までに、多様なモビリティに対応した輸送及び充電効率向上に資するFMSを開発するとともに、FMSとEMSとのシステム連携を実現し、エネルギー利用最適化90.8%を達成する。
- 2029年度までに、EMSに対応したFMSを開発し、オンデマンド運行することでCO2排出量を定時定路線運行比51%削減する。

- ①と連携し、モビリティの位置情報管理、充電状態を加味した配車/運行計画等を可能にする運行管理システムを開発。
- 運行効率の向上により、モビリティの小型化、総走行距離削減によるCO2削減を実現する。

③ DWPT 開発

- 2025年度までに、車両が1日に必要とする電力量の50%以上をDWPTを用いて供給可能にし、EMSと連携しつつEMSを介してFMSとも連携する機能を開発する。
- 2029年度までに、高規格道路に適用可能な耐久性を持つDWPT機器及び施工技術を開発し、系統出力60kW/車両、総合効率85%以上を実現する。

- 再エネの発電状況、電力の需給状況を加味して蓄電ロス無くEVへ充電することを可能にするため、DWPTの充放電制御をEMSと連携。
- 高規格道路で運用するために必要となる性能を持つDWPTを開発。

・大規模実証

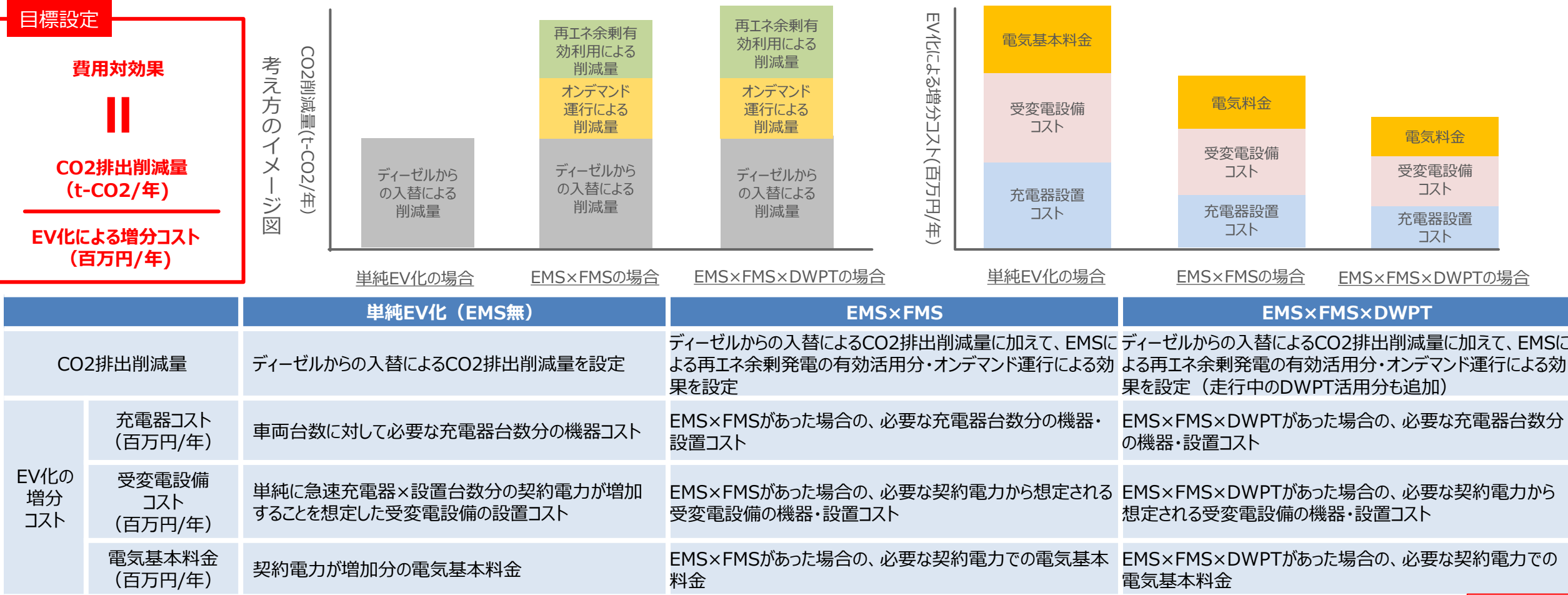
- ①②③の開発成果を反映したEVバス100台導入し、大阪・関西万博の会場内外、及び大阪シティバスにて、2030年代後半（EV普及率20～30%）及び2050年（EV普及率100%）を見据えた実証を実施する。

- EMS & FMS、およびEMS&FMS&DWPTを組み合わせた路線バス向けのシステムを開発。
- 事業化に向けた検証の場として大阪・関西万博の会場内外、及び大阪シティバスにおける大規模実証実験を実施。開発したシステムの機能性/利便性/社会受容性を確認する。
- 運行・車両・エネルギー利用に関するデータを取得し、研究開発内容(1)を実施する委託事業者に提供する。

2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

CO2排出削減量の定量目標①

- CO2排出削減量の定量目標として、EV導入 1 台当たりのCO2排出削減量の費用対効果を設定する。費用対効果の考え方としては以下に示す通り、【CO2排出削減量(t-CO2/年)÷EV化による増分コスト(百万円/年)】とする。（EV車両のコストは各案共通のため評価しない）
- EV化による増分コスト算出にあたっては、後述するエネルギー利用最適化による効果を考慮する。



2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

CO2排出削減量の定量目標②

この目的関数の最大化が目標

CO2排出削減量（t-CO2/年）
EV化による増分コスト（百万円/年）

=

（A）ディーゼル⇒EV化による効果量 + （B）再エネ活用による効果量 + （C）オンデマンド運行による効果量

（D）充電器コスト + （E）受変電設備コスト + （F）電気基本料金

※路上側設備（DWPT：走行中給電）については今回の費用対効果では考慮しない。
※FMS開発費及び車両費については今回の費用対効果では考慮しない。

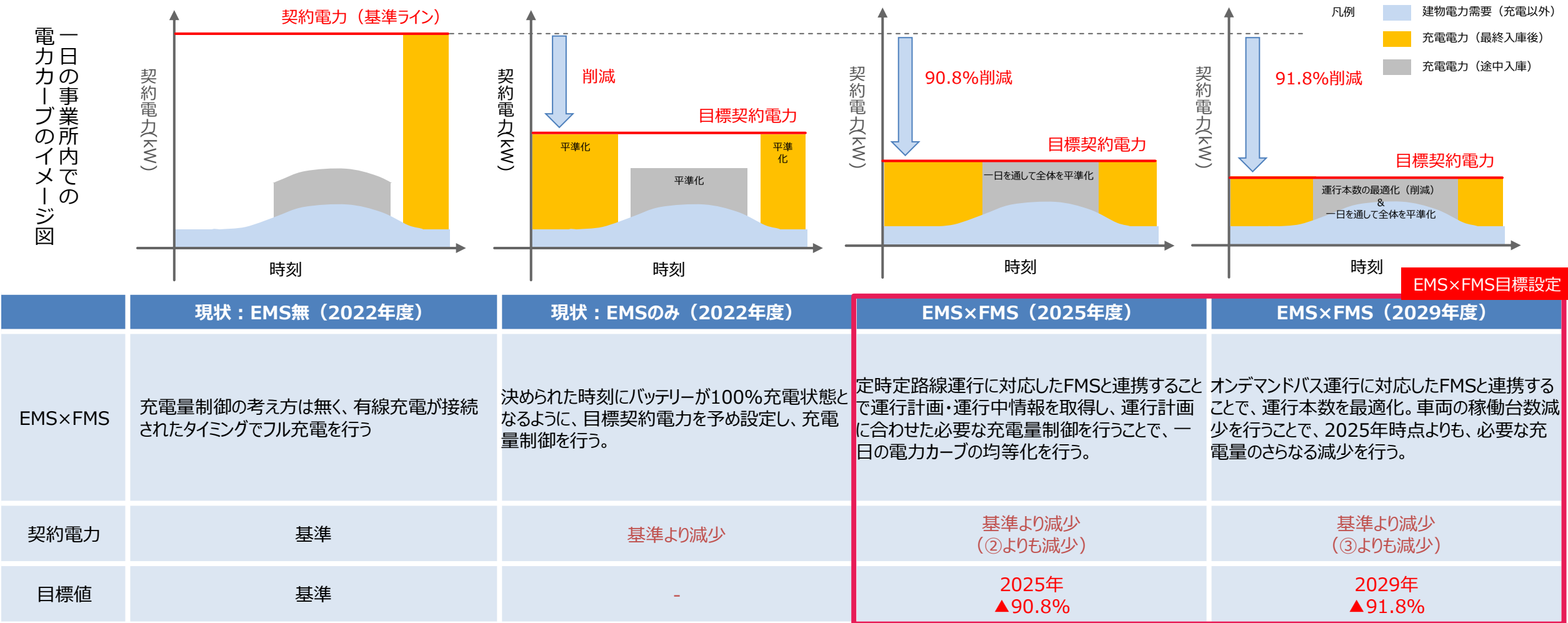
	単純EV化（EMS無）	EMS×FMS	目標値設定 EMS×FMS×DWPT
2030年	20.9	93.3	94.5

※計算詳細は参考資料に記載

2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

EMS×FMSの定量目標①（エネルギー利用最適化目標 ピーク電力削減率）

- EMS×FMSによるエネルギー利用の最適化目標として、運行事業者にとっての事業所の契約電力値（ピーク電力）の削減率を設定する。
- EMS×FMSにより事業所内の電力カーブ平準化を目指し、2025年時点、2029年時点での目標値（KPIに設定）を設ける。



2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

EMS×FMSの定量目標②（エネルギー利用最適化目標 ピーク電力削減率）

ピーク電力の削減率最大化が目標

ピーク電力削減率（％）＝1－
$$\frac{\left(\text{事業所内車両全台の1日走行に必要な充電量(kWh)} + \text{事業所の充電以外電力使用量(kWh)} \right) \div 24\text{時間}}{\text{充電器定格出力(kW/台)} \times \text{充電器同時稼働可能台数(台)} + \text{事業所の現契約電力(kW)}}$$

EMS×FMS目標値設定

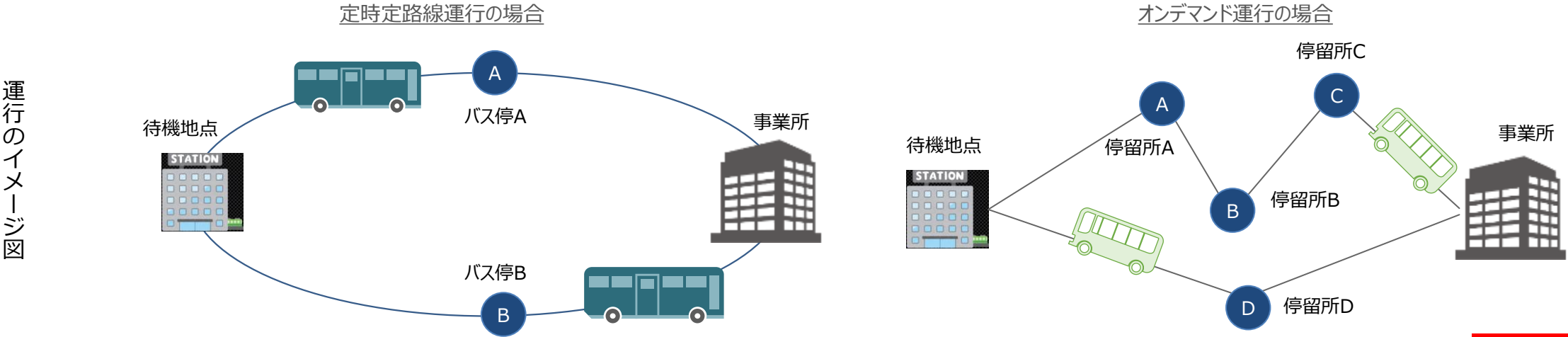
	単純EV化（EMS無）	EMS×FMS
2025年	基準	90.8%
2029年	基準	91.8%

※計算詳細は参考資料に記載
※2025年時点は定時定路線バスの運行管理を行うFMSとEMSが連携することによるピーク電力削減率を設定
※2029年時点はオンデマンドバスの運行管理を行うFMSとEMSが連携することによるピーク電力削減率を設定

2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

FMS オンデマンド運行による定量目標（CO2排出削減量）

- 運行を定時定路線運行→オンデマンド運行とすることによるCO2排出削減量（％）の目標値を設定する。
- オンデマンド運行により、運行の効率化（回送ロス等削減）を目指し、2029年時点での目標値（KPIに設定）を設ける。



	FMS 定時定路線	FMS オンデマンド運行
考え方	決められた時刻・運行ルートに従って運行されており、運行における走行距離等は予め決定される	利用者からの予約に応じ、リアルタイムに運行計画・運行ルートを変更する。停留所に向かうバスは運行効率を考慮した上で、最も効率の高いバスの配車を行う。
2029年 CO2排出削減量目標（％）	基準	▲51.4% (大型路線バス⇔小型オンデマンドバスによる1台当たり効果)

CO2排出削減量（％）の最大化が目標

CO2排出削減量（％）
(1台当たり)

＝ 1 - $\frac{\text{オンデマンドバスの場合のCO2排出量}}{\text{定時定路線バスの場合のCO2排出量}}$

※計算詳細は参考資料に記載

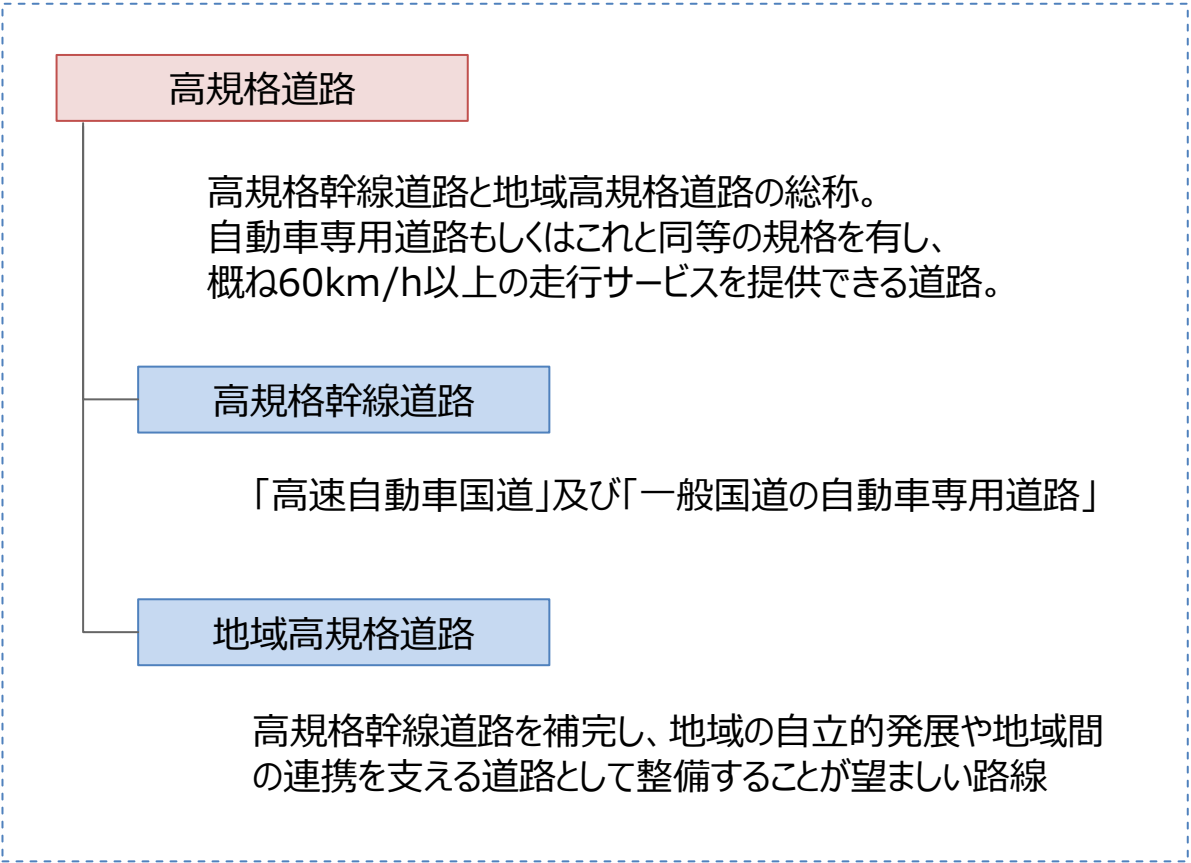
2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

DWPT（既存で普及していない技術）に関する定量目標の考え方

- 道路法に定める道路のうち、最も規格の高い道路が「高規格道路」である。高規格道路は、設計速度、速度サービス、車線数が一定以上に規定され、重量車両の走行や多くの交通量を前提とした設計になっている。
- 高規格道路の基準を満足するDWPTを開発することで、商用車が走行するほぼ全ての道路にDWPTを施工することが技術的に可能になる。

高規格道路に適用可能なDWPT 定量的な目標設定（TRL7）

項目	目標値（2030年度）	計測方法
系統出力	60kW/車両 以上	・高規格道路での走行実験でデータ取得
相対速度	60km/h 以上	
総合効率	85% 以上	



2. 研究開発計画／（2）研究開発内容

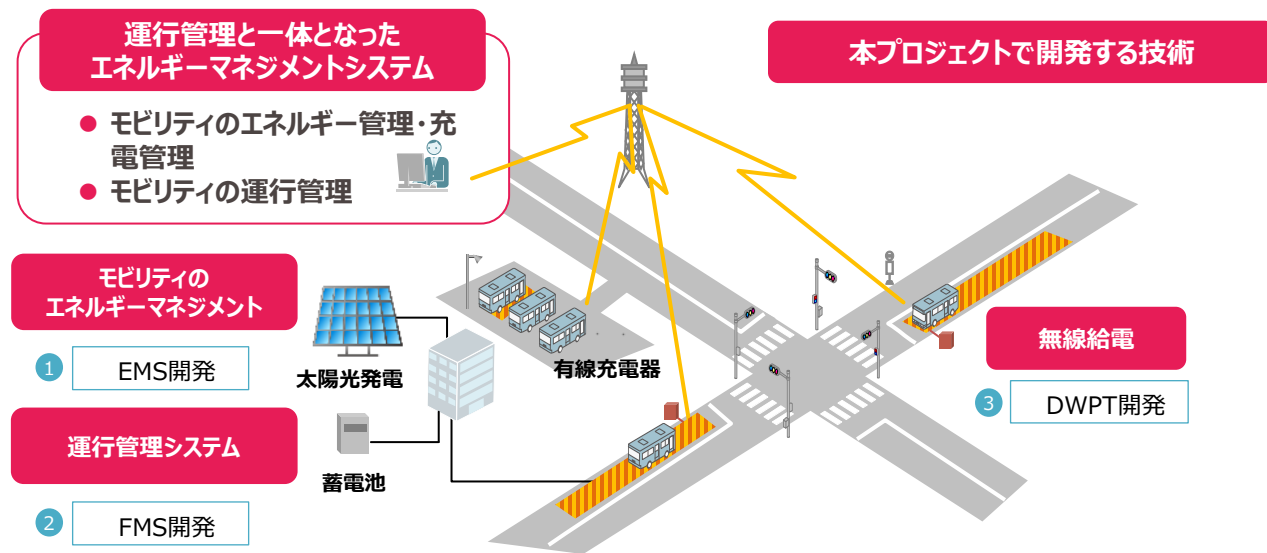
各KPIの目標達成に必要な解決方法

	KPI	現状	達成レベル	解決方法	実現可能性（成功確率）
1	EMS開発	- 運行事業者の運行管理システム（FMS）と連携するEMS開発を行い、エネルギー利用最適化（ピーク電力削減指標）の以下目標を達成する。 2025年時点：90.8%削減、2029年時点91.8%削減 2029年度までに再エネ連携機能の開発を行い、電力系統側で再エネ余剰が発生する時間帯の充電は100%再エネ活用を実現する。	TRL3相当 - EV数台を制御するEMS技術は完成、運行管理システムとの連携は未着手 - 再エネとの連携は未着手 → 2025年度末：TRL5相当 定時定路線の運行計画に対して、車両に必要な充電を行いながら、事業所内のピーク電力を最小化できることを万博実証にて確認する。 2029年度末：TRL6相当 リアルタイムに変動する運行計画に対しても、2025年時点と同様の技術を確立することに加えて、DWPTによる経路充電を行うための、充電優先経路情報をFMS側に通知すること。また、再エネ余剰が発生する時間帯に充電に活用できることを市内バス輸送実証にて確認する。 2030年度末：TRL7相当 ①②③組み合わせ効果を、市内バス輸送実証にて確認する。	- 充電制御対象台数の拡大 - EMSサーバー構築による大量EV導入時の充放電計画算出機能の確立 - EV車両の運行状態の把握 - 車載器開発による動態情報取得機能の確立 - 再生可能エネルギーの有効活用 - 上位側EMS（CEMS等）との連携による充放電制御指令機能の確立 - FMS（AIオンデマンド運行等）との連携 - FMS連携による運行計画の取得機能の確立 - 充電制御対象機器の拡大 - 各メーカー・充電方式とEMS接続試験の実施	- 急速充電器数台を使ったEMS技術は保有（バス会社3社へ納入済） - 急速充電器を活用したVPP実証事例（上げ下げDR）を蓄積済（90%）
2	FMS開発	2025年度までに、利便性を向上するため今後の普及が予想される路線バス機能（オンデマンド化、等）に対応するFMSを開発するとともに、FMSとEMSとのシステム連携を実現し、エネルギー利用最適化90.8%を達成する。 2029年度までに、EMSに対応したFMSを開発し、オンデマンド運行することでCO2排出量を定時定路線運行比51%削減する。	TRL3相当 - 既存システムを活用した実証実施済み - 自社システム構想段階/開発体制検討中 → 2025年度末：TRL5相当 FMS（定時定路線機能）とEMSとのシステム連携性能を、万博実証にて確認する。 2029年度末：TRL6相当 EMSの情報をFMS（オンデマンド機能）に反映する機能性能を、市内バス輸送実証にて確認する。 2030年度末：TRL7相当 ①②③組み合わせ効果を、市内バス輸送実証にて確認する。	- 汎用型FMS開発に向けた検討 - 各地域の特性に即したデマンド型交通も含めた多様なモビリティの運行管理が可能なシステムを検討 - 汎用型FMSの機能開発 - 路線バスとオンデマンドバスの運行を統合的に管理できる運行管理機能を開発 - 自動運転を含む多様な車両への対応を想定し、遠隔監視機能を開発 - EMSとの連携 - EMSとFMS間で運行計画を共有できる機能を開発	- AIオンデマンドバスの運行経験あり。 - 自動運転バスの実証経験あり。（80%）
3	DWPT開発	2025年度までに、車両が1日に必要とする電力量の50%以上をDWPTを用いて供給可能にし、EMSと連携しつつEMSを介してFMSとも連携する機能を開発する。 2029年度までに、高規格道路に適用可能な耐久性を持つDWPT機器及び施工技術を開発し、系統出力60kW/車両、総合効率85%以上を実現する。	TRL3相当 - 交通量の少ない私道・私有地向けのDWPTの要素技術を開発中 - 高規格道路向けは未着手/課題抽出段階 → 2025年度末：TRL5相当 EMSとのシステム連携性能を、万博実証にて確認する。 2029年度末：TRL6相当 高規格道路に適用可能な機器であることを、市内バス輸送実証や高速道路本線実験にて確認する。 2030年度末：TRL7相当 ①②③組み合わせ効果を、市内バス輸送実証にて確認する。	- 高規格道路向け機器の開発 - EMI・EMF等の既存関連法規を満たしつつ、高出力化・高速化を実現する技術を開発 - コスト削減技術の開発 1つのインバータで駆動する給電範囲を拡大させる等、既存法規の解釈範囲で機器費用を抑えつつ、公道で安全に利用可能な仕組みを開発 - 高規格道路への埋設技術の開発 - 耐久性技術、橋梁やトンネルへの埋設技術、降雪時の対策技術、連続工法技術を開発 - 課金システムの開発 - セキュアなシステムを開発	- 交通量の少ない（日交通量1,000台以下）私道・私有地向けのDWPT機器及び施工技術の研究開発実績あり。 - 停車中ワイヤレス給電の販売、実証実績多数あり。（60%）

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容

本事業における取組の全体像

持続可能なスマートモビリティ社会（イメージ）



①EMS開発

- 充電制御対象台数の拡大
- EV車両の運行状態の把握
- 再生可能エネルギーの有効活用
- 運行事業者の運行管理システム（AIオンデマンド運行等）との連携
- 充電制御対象機器の拡大

②FMS開発

- 汎用型FMS開発に向けた検討
- 汎用型FMSの機能開発
- EMSとの連携

③DWPT開発

- 高規格道路向け機器の開発
- コスト削減技術の開発
- 高規格道路への埋設技術の開発
- 課金システムの開発

独自性・新規性

- 運行のオンデマンド化により、リアルタイムに運行計画が変動した場合でも、電欠させず、運行を遵守できるエネルギーマネジメントが提供できること
- 上位系統側の電力需給情報や事業所内のPV発電情報（PVがある場合）と連携し、再エネ余剰発電量を充電に有効活用できるシステムを構築すること
- 既存の充電方式だけでなく、DWPTを活用した経路充電を行うこと

他技術に対する優位性

- DWPTを活用することで、再生余剰がある昼間に、蓄電ロス無く、運行中のEVに対して充電可能となること
- 運行中の車両に対して、充電優先経路指示による途中充電も考慮したエネルギーマネジメントができること
- これらにより、電力の負荷平準化が促進され、エネルギー利用最適化効果が高まること

実現可能性・残された技術課題の解決の見通し

研究開発内容①：EMS開発（再エネ活用によるインセンティブ）

- 再エネの余剰発電量の活用（上げDR等）は、国の制度面でのインセンティブの動向も見極めながら検討を行う。

研究開発内容②：FMS開発

- 完全自動運転への対応は、自動運転技術・サービスの方向性・インフラの整備環境の成熟度合いを見極めながら必要なシステムの開発を行う。

研究開発内容③：DWPT開発

- 高速道路へのインフラ整備を先行的に開始することで、主要OEM車両への受電装置標準搭載を促していく。

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容

大規模実証の全体像

- GI基金の事業期間2030年度までに2つの実証試験を実施する。
 - 2025年度の万博会場内外で、近未来の電動化社会を模擬したEMS×FMS×DWPT実証
 - 2028～2029年度、2030年度で、大阪シティバスの実路線で、近未来の電動化社会を模擬した高度化EMS×FMS×DWPT実証
- オンデマンドバス及び路線バスの運行事業者は、既に当該バスを運行しているOsaka Metro傘下の大阪シティバスが担う。

	2025年度 万博実証		2028～2029年度、2030年度 市内バス輸送実証
実施目的	● EMS・FMS・DWPTに関する機能性・社会需要性・利便性の評価 2025年度時点の開発レベルの確認 ● EMS・FMSの相互接続による運行計画を遵守しながら充電機会を指示するシステム ● 管理可能なエリア内でのDWPTの充電	機能高度化	2028～2029、2030年度時点の開発レベルの確認 ● 都心型・郊外型のEMS×FMSによるEMS指令を運行計画に反映する運行管理と一体的なシステム ● 公道でのDWPTによる充電
実施概要	大阪万博来場者への定時定路線での高頻度輸送 EV過渡期・普及期の社会模擬	多様なエリアへの適用	大阪市内での定時定路線／オンデマンドバス輸送 EV過渡期・普及期の社会模擬
実証場所	関西大阪万博 会場内外輸送路線 (フィールド提供：万博協会)	管理可能な エリアから 公道への展開	Osaka Metro路線バス区間 住之江-西島-鶴町 (フィールド提供：道路管理者)
導入モビリティ	EVバス 小型35台、大型65台 (EVMJ) (10台程度に自動運転・走行中給電システム搭載)	同一車両を 改造し利用	EVバス 小型35台、大型65台 (EVMJ) (10台程度に自動運転・走行中給電システム搭載)
導入インフラ	急速充電器120kW×34台、60kW×18台 走行中給電システム ^(※1) 30kW (※1)100m1箇所、15m1箇所、30m5箇所	同一機材を システム改編し 利用	急速充電器120kW×34台、60kW×18台 走行中給電システム ^(※2) 30kW (※2)5箇所程度

※実施内容・導入機器は今後の事業計画や関係者との調整で変更しうる。

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容

大規模実証で用いる予定車両について

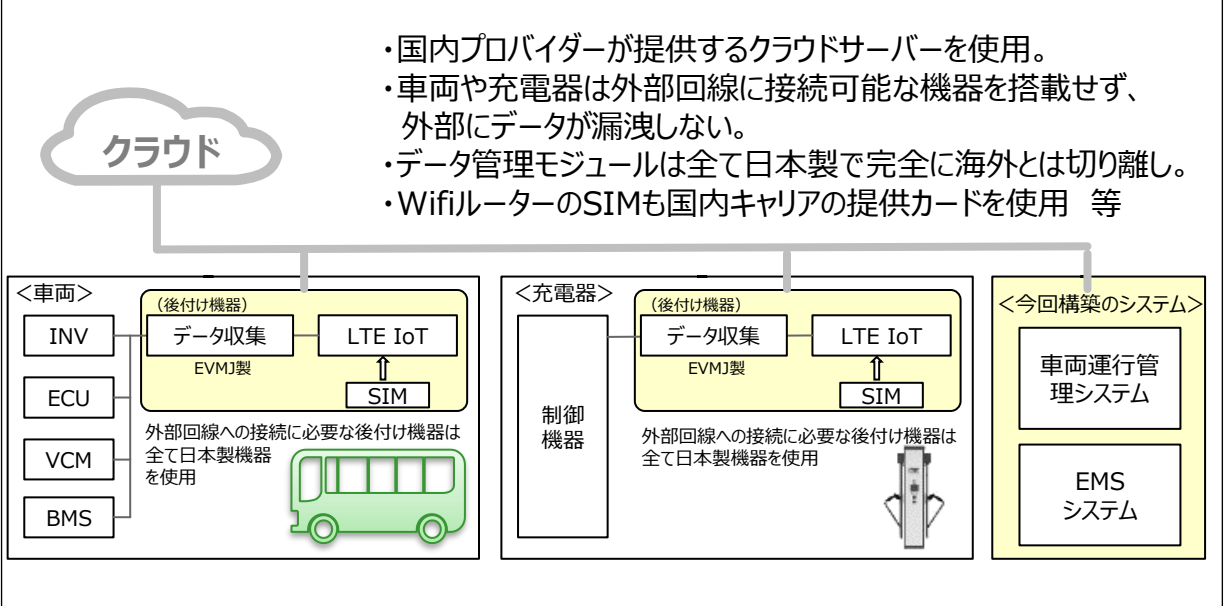
- 大規模実証でEV Motors Japan社製のバスを想定している理由として、①車両メーカーとしてマネジメントが十分にできること（※）、②セキュリティ対策が万全であること（※）、③路線バスでの運行実績があること、④商用車EVの量産化が可能であることが挙げられる。
- なお、当初計画においては路線バスと万博輸送とが重複することから、万博輸送についてはディーゼルの中古車で運行することとしていた。

（※①） 車両メーカーとしてマネジメントが十分にできる

できあいの海外製車両と全く違い、**エンジニアリングやシステムのマネジメントを全てEVMJが実施。EVMJにてゼロから使用部品や仕様を決定し、車両を作る。**シャーシ部分は安価な中国製を活用するが、**可能なユニットやパーツは日本製で将来的には、日本製部品を増やしていく予定。**

- （1）EVM-J開発のアクティブ・インバータ IGBM等の主要部品は日本製
 - （2）エアコン 日本製（デンソー）
 - （3）2023年目途に最新電池Niobチタン酸リチウムイオン電池（NTO）を東芝と共同量産・搭載計画
 - （4）CIGSフレキシブルソーラーパネルの最終組立を自社にて計画
 - （5）ワンマン運転機器は日本製（レシップ、小田原機器等）
 - （6）足回り、ブレーキ、ドア、LED等欧州製パーツは順次日本製へ切り替え予定
- 走行中給電搭載への対応やEMSからのCANデータ抽出等、本開発に係る改造へも柔軟な対応が可能**

（※②） セキュリティ対策（データの他国流出を防ぐ工夫）

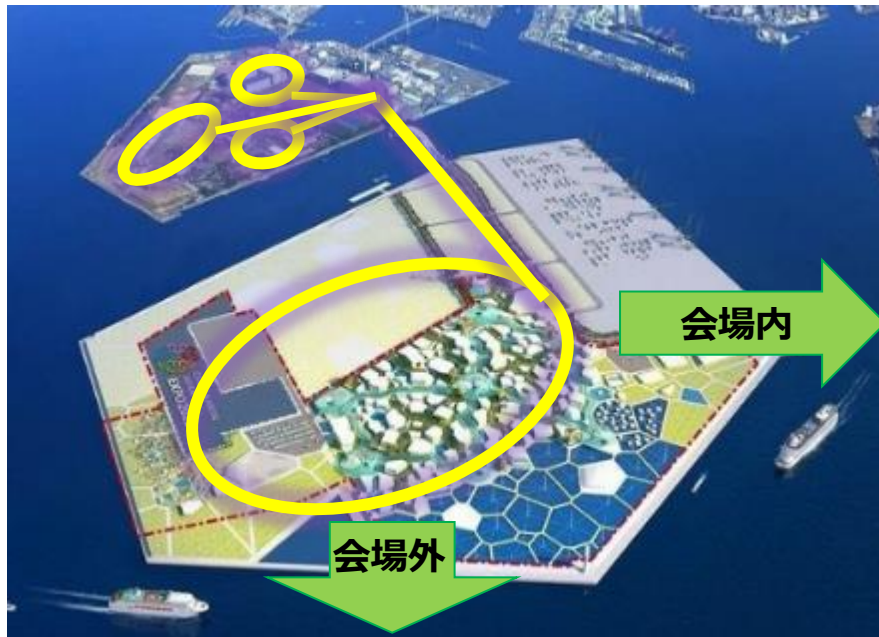


小型バス F8 series4-Mini Bus		大型バス F8 series2-City Bus	
	・ 車長6.99m、車幅2.10m、車高3.05m ・ 定員：運転席(1)、客座席(13)、客立席(15) ・ バッテリー：リチウムイオン電池 114kWh ・ 航続距離：230km ・ 沖縄県内の路線バスに2台導入済み		・ 車長10.5m、車幅2.5m、車高3.3m ・ 定員：運転席(1)、客座席(24)、客立席(50) ・ バッテリー：リチウムイオン電池 210kWh ・ 航続距離：250km

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容（参考資料）

万博実証（2025年）の実施目的・全体像（必要台数の根拠）

- 万博においては、大量かつ多様なEVが走行するスマート都市を想定した実証を行う。



【会場内輸送：限定的なエリア内におけるEMS・FMSの接続】

目的 2025年度時点の開発レベル「**EMS・FMSの相互接続による運行計画を遵守しながら充電機会を指示するシステム**」「**限定的なエリア内でのDWPTの充電**」に関する**機能性・社会受容性・利便性**

全体像 大阪万博会場の外周路において、35台の小型EVバスにより、大阪万博来場者に高頻度輸送を実施

小型バス35台を導入する妥当性

大阪万博外周トラムにて、計画日來場者数の10%の輸送力を担うモビリティとして、35台（36,400人）の導入が必要。全台数を電動化することで**EV普及期の完全電動化社会**を模擬。

検証場所として適していると判断する理由 管理可能な領域であるため、DWPT等の先端技術導入が容易。管理可能なモビリティのみであるため、EMS・FMSのラボベンチテストとして有用。

【会場外輸送：公道におけるEMS・FMSの接続】

目的 2025年度時点の開発レベル「**EMS・FMSの相互接続による運行計画を遵守しながら充電機会を指示するシステム**」に関する**機能性・社会受容性・利便性**の確認

全体像 大阪万博会場周辺のシャトルバスにおいて、65台の大型EVバスにより、大阪万博来場者に高頻度輸送を実施

大型バス65台を導入する妥当性

大阪万博の会場外輸送の特定路線の65台（OCB運行車両数の100%）を電動化することで、**EV普及期の完全電動化社会**を模擬。

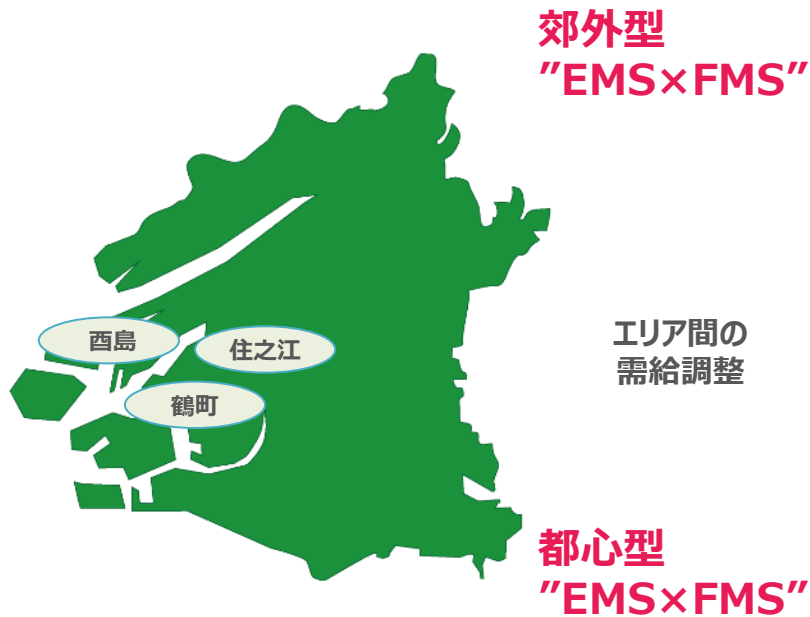
検証場所として適していると判断する理由 公道にて、他車両・歩行者等も存在する環境下でのEMS・FMSのラボベンチテストとして有用。加減速・渋滞を含む様々な環境での走行を検証可能。

2. 研究開発計画／（2）研究開発内容

市内バス輸送実証（2028～2029,2030）の実施目的・全体像（必要台数の根拠）

- 市内バス輸送実証においては、ディーゼルバスを電動バスに置き換えることによる、公道での電動化社会実装を行う
- エリアの特性を活かしそのエリアに適したEMS×FMS及び、充電システムを導入する

複数の営業所を一元的にEMS／FMSで管理し、エネルギーと車両の効率的運用を図る



EVバス100台を導入する妥当性

- 市内輸送バス実証における、
- 該当営業所（住之江・西島・鶴町）における**EV過渡期の3割電動化**の検証
 - 一部系統における**EV普及期の完全電動化**の検証

【住之江営業所、西島営業所：公道におけるEMS×FMS（オンデマンド型を含む）の検証】

目的 2028～2029,2030年度時点の開発レベル「**EMS指令を運行計画に反映する運行管理と一体的なエネルギーマネジメントシステム**」技術に関する**機能性・社会受容性・利便性**の確認。

全体像 大阪シティバス住之江営業所、西島営業所において、**オンデマンド輸送を含む市内バス輸送**を実施。

検証場所として適していると判断する理由 朝夕の需要差の多い地域であり、特に昼間の需要の集約により、輸送の効率化が期待でき、**郊外型"EMS×FMS"**による運行効率改善効果の検証が可能。

【鶴町営業所：公道におけるEMS×FMS（定時定路線型）×DWPTの検証】

目的 2028～2029,2030年度時点の開発レベル「**高規格道路対応DWPTを用いたEMS×FMS**」に関する**機能性・社会受容性・利便性**の確認。

全体像 大阪シティバス鶴町営業所の路線バス（88系統等、大阪駅～天保山）において、DWPT対応車両を含む大型EVバスにより、**定時定路線運行**を実施。

検証場所として適していると判断する理由 高頻度運行のバスが多いことから航続距離の延伸が望まれ、DWPTによる高頻度給電の効果が期待でき、**都心型"EMS×FMS"**の検証が可能。

※ 実証内容は現時点での想定であり、変更の可能性がある。

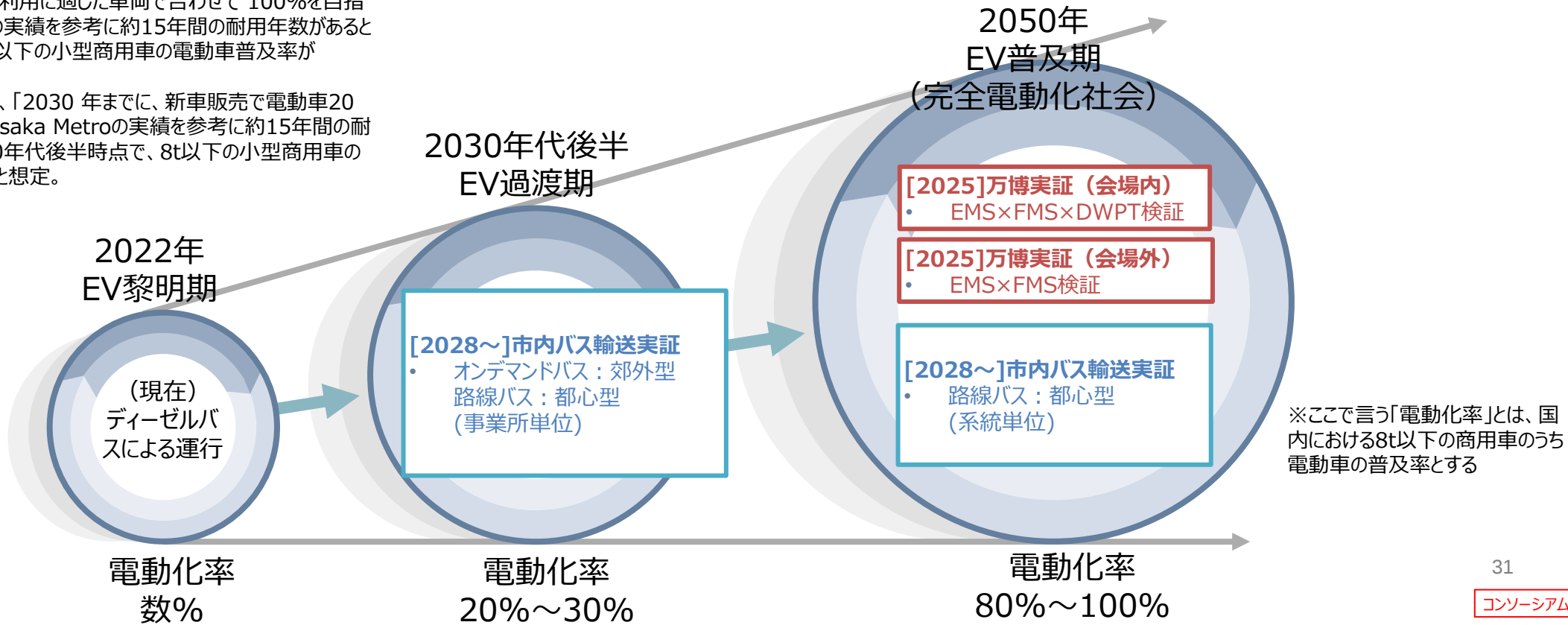
2. 研究開発計画／（2）研究開発内容

大規模実証による未来社会模擬（必要台数の根拠）

- 本事業で実施する万博実証(2025年度)、市内バス輸送実証（2028～2029年度、2030年度）にて、2030年代後半EV過渡期・2050年EV普及期の未来社会模擬を実施。
 - 万博実証の会場内外輸送では、100%の車両を電動化することによるEV普及期の模擬^(※1)を実施。
 - 市内バス輸送実証では、営業所ごとに都心型／郊外型の検証を実施。系統単位では100%の電動化^(※1)、営業所単位では30%の電動化^(※2)を行い、EV過渡期・普及期の社会模擬を実施。

(※1) グリーン成長戦略には、「2040 年までに、新車販売で、電動車と合成燃料等の脱炭素燃料の利用に適した車両で合わせて 100%を目指す」と記載。Osaka Metroの実績を参考に約15年間の耐用年数があると仮定し、2050年時点で、8t以下の小型商用車の電動車普及率が100%になると想定。

(※2) グリーン成長戦略には、「2030 年までに、新車販売で電動車20～30%を目指す」と記載。Osaka Metroの実績を参考に約15年間の耐用年数があると仮定し、2030年代後半時点で、8t以下の小型商用車の電動車普及率が30%になると想定。

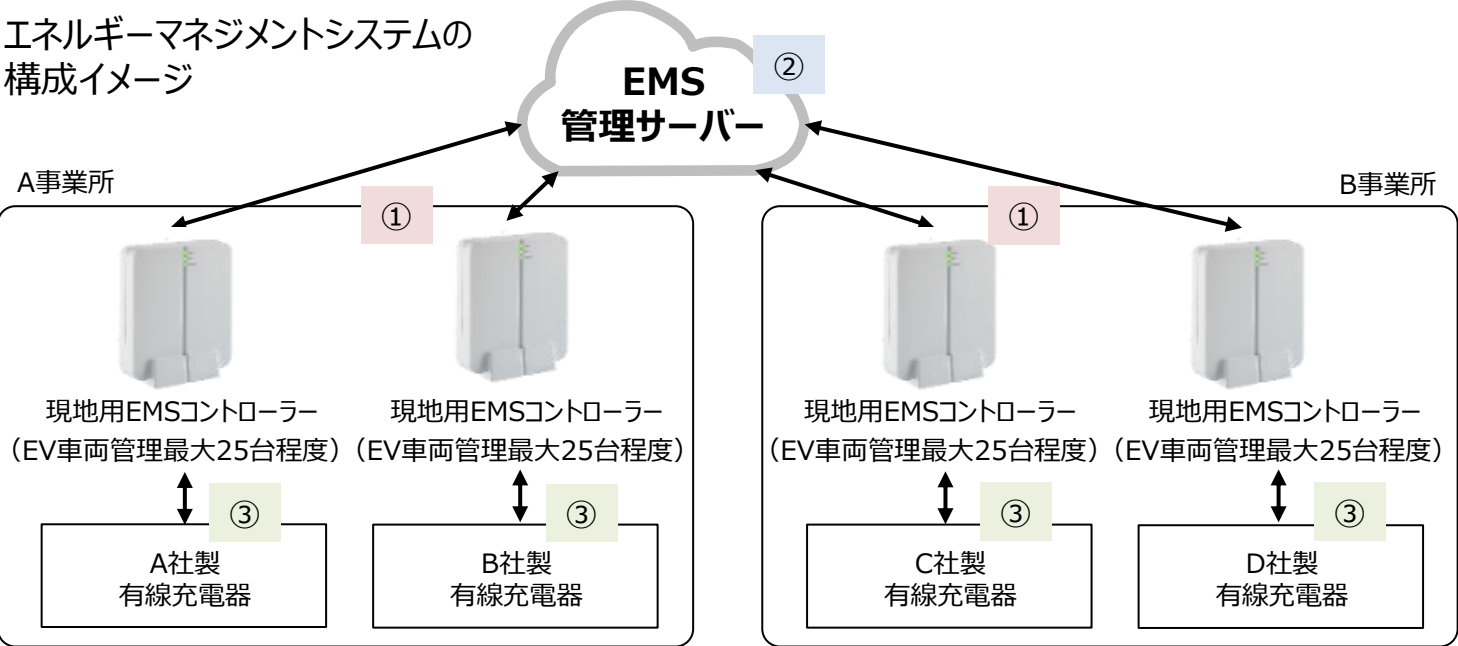


2. 研究開発計画／（2）研究開発内容

エネルギーマネジメントシステムとしての必要導入台数の根拠（モビリティ台数）

- エネルギーマネジメントシステムは、複数事業所のEV車両の管理及び充放電計画を策定する【EMS管理サーバー】と、充電器への制御量伝達や接続された車両情報をサーバー側に送るため現地に設置される【現地用EMSコントローラー】によって構成される。
- ① 機能検証として、EMS管理サーバーから現地用EMSコントローラーへの制御の一連の動作確認、及び現地用コントローラーが複数（2台）ある場合の相互連携機能の確認を行う。なお、現地用EMSコントローラー1台当たりの制御可能台数（管理可能台数）はEV車両25台程度を想定しており、1事業所に2台の場合、EV車両最大50台程度が必要と想定。
- ② 上記に加えて、EMS管理サーバーの機能検証として、複数事業所の管理機能動作確認、及び複数事業所の電力需給状態を考慮した再エネ余剰有効活用の確認指令（上げDR）等の検証を行う。（少なくとも2事業所で同等フィールドの構成を想定）
- ③ また、現地用EMSコントローラーと有線充電器間において、通信プロトコルごとでの接続試験による動作確認を行う。ベンダーフリー化を目指すため、通信プロトコルが別の4社程度の充電器を使うこと、かつ最大通信負荷状態での試験を行うため、現地用EMSコントローラー1台当たりの最大車両管理台数25台を接続することが必要なことから、100台程度（4社×25台）のEV車両が必要と想定。
- ①、②の理由より、1事業所当たりEV車両最大50台について、2事業所分を想定して100台程度、③の理由により、100台程度のEV車両が必要と設定。

エネルギーマネジメントシステムの構成イメージ



※実際には運行事業者の事業所ごとの車両の配置制約もあるため、車両配置はこの通りにならない場合がある。

動作検証内容①

EMS管理サーバーから現地用EMSコントローラーへの制御の一連の動作確認、及び現地用コントローラーが複数（2台）ある場合の相互連携機能の確認

動作検証内容②

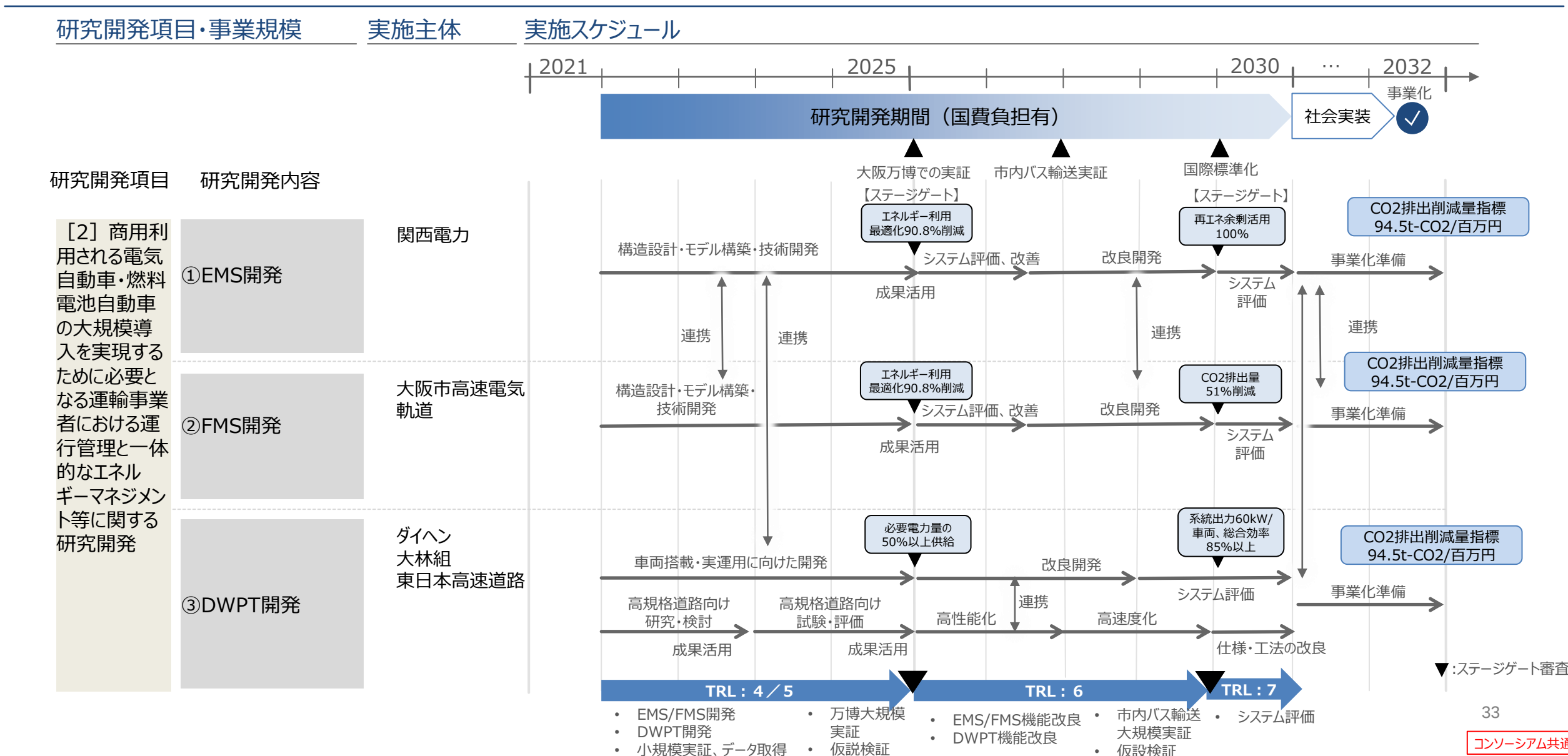
複数事業所の管理機能動作確認、及び複数事業所の電力需給状態を考慮した再エネ余剰有効活用の確認指令（上げDR）等の検証

動作検証内容③

現地用EMSコントローラーと有線充電器間において、通信プロトコルごとでの接続試験による動作確認
※充電器との通信プロトコルとして、OCPP、Modbus、ECHONET Liteを使う充電器メーカーとの接続を現時点で想定

2. 研究開発計画／（3）実施スケジュール

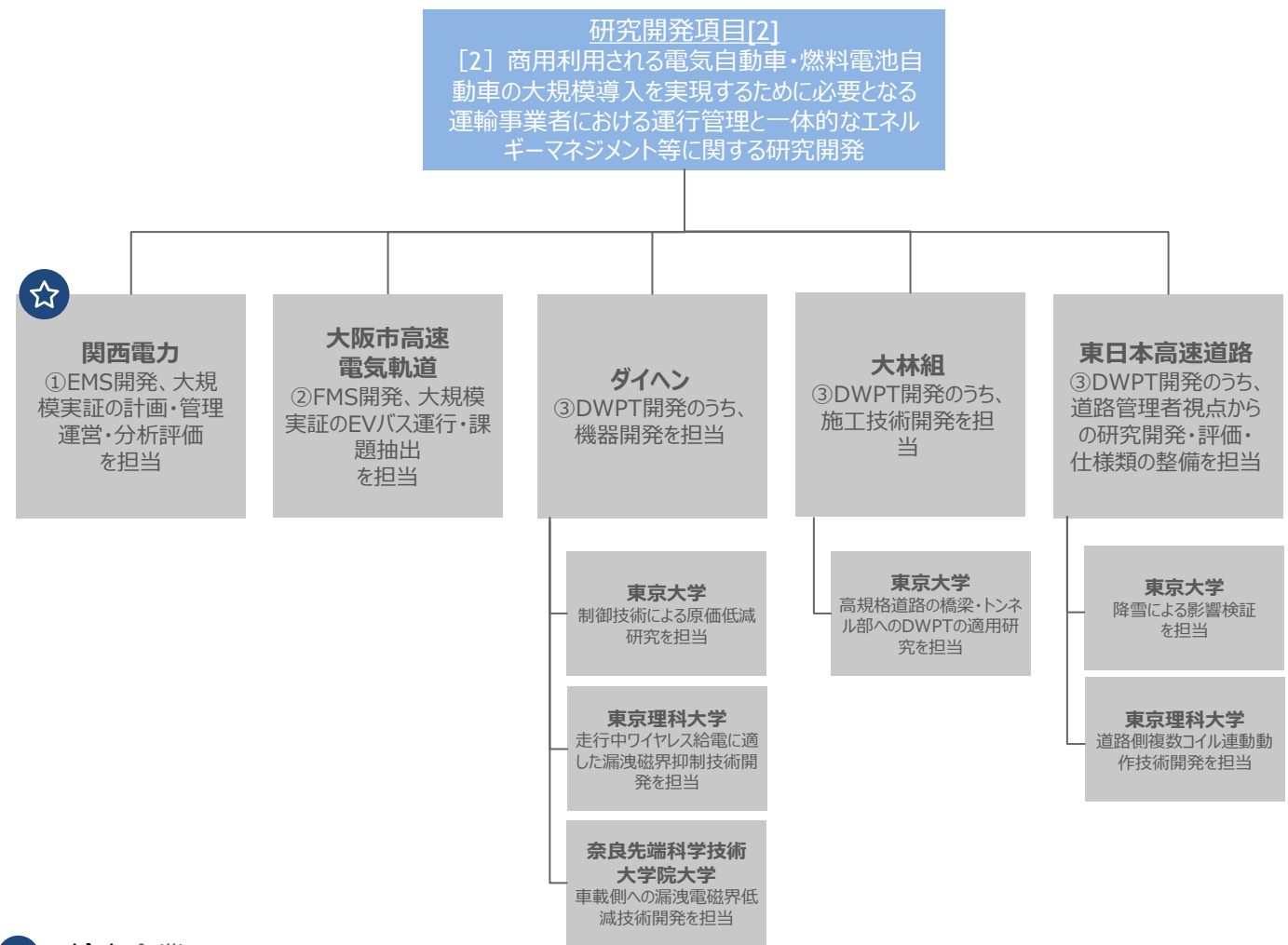
複数の研究開発を効率的に連携させるためのスケジュールを計画



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

- 研究開発項目[2]全体の取りまとめは、関西電力が行う。
- 関西電力は、①EMS開発、大規模実証の計画・管理運営・分析評価を担当する。
- 大阪市高速電気軌道は、②FMS開発、大規模実証のEVバス運行・課題抽出を担当する。
- ダイヘンは、③DWPT開発のうち、機器開発を担当する。
- 大林組は、③DWPT開発のうち、施工技術開発を担当する。
- 東日本高速道路は、③DWPT開発のうち、道路管理者視点からの研究開発・評価・仕様類の整備を担当する。

研究開発における連携方法（共同提案者間の連携）

- 各社が連携して取り組むため、隔週で幹事会を開催して情報共有。
- ①～③及び大規模実証の4つのテーマに分けてWGを設置。さらに、個別課題についてはSWGを設置して、関係者間でさらに頻度高く議論。
- スムーズに事業化へつなげるため、NDA（必要に応じて知財合意書）を締結。

共同提案者以外の本プロジェクトにおける他実施者等との連携

- ダイヘンは、原価低減や漏洩電磁界抑制に関する要素技術開発を東京大学、東京理科大学、奈良先端科学技術大学院大学と共同研究。
- 大林組は、橋梁・トンネル部へのDWPTの適用を東京大学と共同研究。
- 東日本高速道路は、降雪影響や道路側複数コイル連動動作技術を東京大学、東京理科大学と共同研究。

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
[2] 商用利用される電気自動車・燃料電池自動車の大規模導入を実現するために必要となる運輸事業者における運行管理と一体的なエネルギーマネジメント等に関する研究開発	1 EMS開発	• VPP実証を通じて、有線充電器からEV車両への充放電制御実績を蓄積。（関西電力） • 関西のバス事業者に対し、一事業所内（需要場所）の建物電力需要を考慮した充放電制御実績を蓄積。（関西電力） • PV/蓄電池が導入された事業所におけるPV発電予測を考慮した定置型蓄電池の充放電制御実績を蓄積。（関西電力）	→ [優位性] • 納入実績のあるモビリティEMSの既存技術も活用し、大量のEV・充電器を対象に、複数メーカー、複数給電方式を制御可能なシステムとして、運行事業者の運行管理システムと連携して2026年から部分的に実装を開始する。 • モビリティ以外のEMS（CEMSやPV/蓄電池EMS）との連携による他設備も含めたEMSによる制御が可能 [リスク] • 事業者にとってEMSが不要な場合、事業機会が消失
	2 FMS開発	• 大阪シティバス管内で利用可能な運行管理システムを有する。（Osaka Metro） • 一部区間でAIオンデマンドバスの社会実証実績を蓄積。（Osaka Metro） • 自動運転バスの運行、配車、遠隔監視に関する実証実験を実施し、課題認識を整理。（Osaka Metro）	→ [優位性] • 万博会場内外でFMSを活用した大規模実証を行うことで、社会に対して技術的優位性をアピール・コミット可能な環境・条件が整っている。 • オンデマンドを含めた複数のFMSの運用実績があり、そのシステム評価から運行管理者に有用なFMSを熟知している。 [リスク] • 既に先行販売されているFMSが存在する。
	3 DWPT開発	• 低交通量の私道・私有地向けに、平行二線方式で20km/hにて1kWの電力伝送を実現するDWPT技術（ダイヘン）、コイル方式で18kWの電力伝送、95%以上の効率を実現するDWPT技術（東京大学）、アクティブ制御による給電路の漏洩電磁界低減技術（奈良先端大）の蓄積。 • 平行二線方式・コイル方式のDWPT埋設技術、舞洲での施工実験（大林組）、埋め込み深さの最適化に関する研究開発（東京理科大学）の蓄積。 • 高規格道路の設計・施工・維持管理に知見。（NEXCO東日本）	→ [優位性] • 我が国での道路交通事情や、独自の高規格道路を勘案したDWPT機器・埋設に関する制度・技術の両面で優位性があり必要な実施主体が揃っている。 [リスク] • スウェーデン、イスラエル、アメリカ等の諸外国では、公道や高規格幹線道路での構想・計画が進み、我が国での取組より早期実現することに懸念。

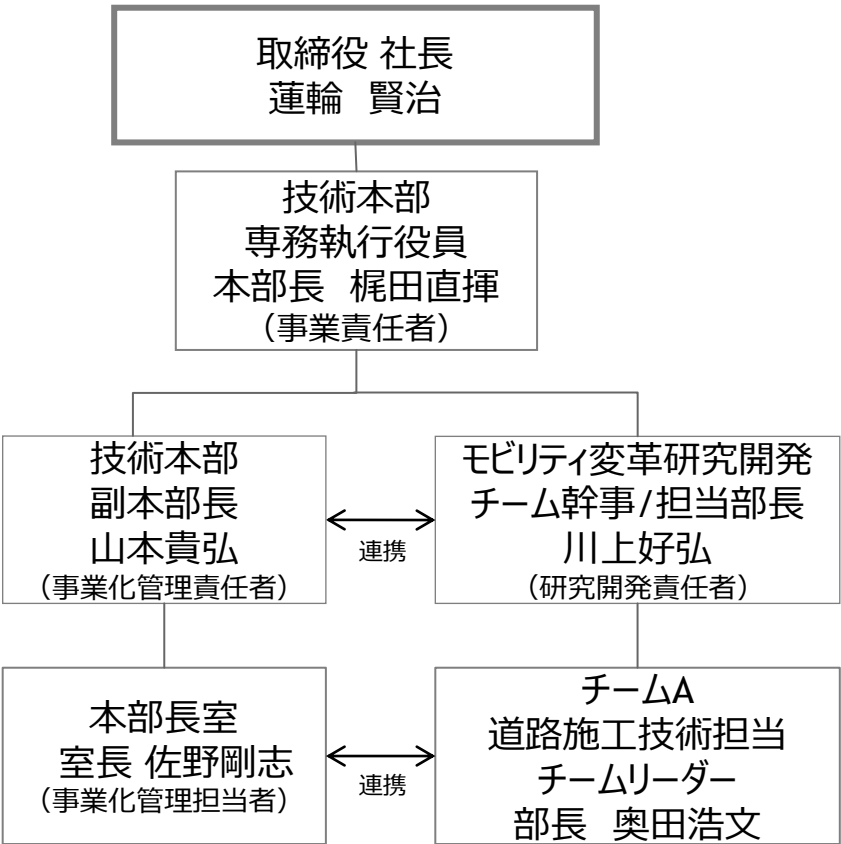
3. イノベーション推進体制

(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



組織内の役割分担

研究開発責任者と担当部署

- 事業責任者
 - 梶田本部長：技術開発及び開発技術の事業化統括
- 事業化管理責任者
 - 山本副本部長：事業化管理を担当
- 事業化管理担当者
 - 佐野室長：事業化管理を担当
- 研究開発責任者
 - 川上担当部長：研究開発を担当
- 担当チーム
 - チームA：道路施工技術を担当（専任3人、併任9人規模）
- チームリーダー
 - チームリーダー 奥田部長：ワイヤレス給電道路施工技術開発等の実績

部門間の連携方法

- 定例技術ミーティング
- 月次技術本部連絡会議(意思決定最上位会議)
- 経営会議(経営層への報告)

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・モビリティ事業への関与の方針

経営者等による具体的な施策・活動方針

- 経営者のリーダーシップ
 - 「Obayashi Sustainability Vision 2050」の策定*1
2050年の「あるべき姿」を「地球・社会・人」のサステナビリティが実現された状態と定義し、大林グループが取り組むべき2040～2050年の目標として、脱炭素（大林グループ全体でCO₂排出ゼロを実現する）等を掲げた。
 - 中期経営計画2022におけるカーボンニュートラルでの事業展開*2
大林グループは、中期経営計画の取組みの柱として、「カーボンニュートラル」と「ウェルビーイング（安全・安心・快適・健康）」をビジネス機会とする新たな顧客提供価値を創出している。
 - イノベーション推進への取組*3
技術本部では、「地球・社会・人」のサステナビリティ実現に向けて、先端技術を持つ異分野の企業・団体との連携を強化し、あらゆる事業領域でのイノベーションを推進するとしている。
 - ・次世代・未来創造分野に資する技術やサービスの開発への取組。
 - ・エネルギー、モビリティ等に関する未来型スマートサービス、データ基盤に関する技術開発は、建設業の枠を超えた次世代・未来創造分野の創出にもつながるものとして注力。
- 事業のモニタリング・管理
 - サステナビリティ委員会*2
 - ・取締役会の下に「サステナビリティ委員会」を設置し、事業ポートフォリオの長期的な検証を含むサステナビリティ課題を議論。

経営者等の評価・報酬への反映

- 業績連動型金銭報酬（賞与）、業績連動型株式報酬報酬*3
取締役及び執行役員（以下、「取締役等」と言う）の報酬については、優秀な人材を確保するとともに、業績の向上・企業価値の増大に対する各取締役等へのインセンティブ効果が発揮されるよう、役位ごとの職責に応じて予め定めた固定額が支給される基本報酬に加え、業績への貢献実績等に応じて、事業年度ごとに具往昔連動型金銭報酬（賞与）及び業績連動型株式報酬の額等を決定することを基本方針としている。

事業の継続性確保の取組

- 社外取締役、社外監査役*3
一般株主と利益相反の生じる恐れのない社外取締役5名及び社外監査役3名を選任している。社外取締役は会社から独立した立場で経営効率向上のための助言、経営全般の監督を行い、社外監査役は経営者から独立した立場で第三者的な視点からチェックすることでそれぞれコーポレートガバナンスを有効に機能させている。
- 取締役・監査役のトレーニング*3
全ての取締役、監査役及び執行役員を対象に、コーポレートガバナンスや経営に関する危機管理、サステナビリティ等をテーマとした外部講師による研修会を毎年実施。また必要に応じて外部セミナーへの参加等、取締役及び監査役にトレーニング機会を提供している。
- サステナビリティ委員会*2
取締役会の下に「サステナビリティ委員会」を設置し、事業ポートフォリオの長期的な検証を含むサステナビリティ課題を議論。

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カーボンニュートラル・モビリティ事業を位置づけ、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
 - 「Obayashi Sustainability Vision 2050」の策定*1
2050年の「あるべき姿」を「地球・社会・人」のサステナビリティが実現された状態と定義し、大林グループが取り組むべき2040～2050年の目標として、脱炭素（大林グループ全体でCO₂排出ゼロを実現する）等を掲げた。
- 事業戦略・事業計画の決議・変更
 - 中期経営計画2022におけるカーボンニュートラルでの事業展開*9
大林グループは、中期経営計画の取組みの柱として、「カーボンニュートラル」と「ウェルビーイング（安全・安心・快適・健康）」をビジネス機会とする新たな顧客提供価値を創出している。
 - 情報の周知・連携
当該事業について決議された内容は社内の関連部署に広く周知する。
- 決議事項と研究開発計画の関係
 - カーボンニュートラル事業の取組の方向性*2
大林グループは、中期経営計画の取組みの柱として、「カーボンニュートラル」と「ウェルビーイング（安全・安心・快適・健康）」をビジネス機会とする新たな顧客提供価値を創出している。

ステークホルダーに対する公表・説明

- 情報開示の方法
 - 情報開示の充実*4
「Obayashi Sustainability Vision 2050」を策定し、サステナビリティの実現に向けた課題の分析と具体的なアクションプラン及びKPIを定めており、同じビジョンに基づき2050年の「あるべき姿」実現に向け、カーボンニュートラルとウェルビーイングを中期的な重点テーマに設定し、省エネのさらなる推進やグリーンエネルギーの利活用、ダイバーシティ&インクルージョンの推進と共に革新的な技術開発を進めている。
 - TCFD提言*5
2020年7月に「気候関連財務情報開示タスクフォース」提言への賛同表明。
 - 採択に係るプレスリリース
採択された場合には、プレスリリースにより对外公表予定。
- ステークホルダーへの説明
 - 株主・投資家との建設的な対話*6
株主総会を株主との重要な対話の場と位置づけ、社長による事業報告及び説明、経営陣による質疑応答等を通じて、事業に関する十分な情報開示に努めるとともに、より緊密なコミュニケーションの確保を図っている。

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つなげられる組織体制を整備

経営資源の投入方針

- 実施体制の柔軟性の確保
 - 事業環境に応じた組織改正^{*7,8}
 - （1）技術本部内に未来技術創造部の設置（2019年4月1日付）
 - （2）ビジネスイノベーション推進室の設置（2021年4月1日付）
 - 事業計画への反映
DWPT埋設技術の実証結果をフィードバックして、事業計画に反映する。
- 人材・設備・資金の投入方針
 - 人材の投入方針
モビリティ事業に関しては技術開発テーマを設置し10人程度の要員確保済み。今後の状況に応じて、社内公募を利用したさらなる増員を行う。
 - 設備の投入方針
子会社や協力会社が保有する施工機械や設備を活用する。新たに必要な場合は本開発で得られた成果を機能付加する形で投資を行う。
 - 資金の投入方針^{*2}
中期経営計画2022において、5年間で技術関連800億円の投資をすることを掲げている。
 - 将来の成長に向けた投資^{*2}
中期経営計画2022において、5年間でオープンイノベーションを含むM&Aの他に250億円の投資をすることを掲げている。

専門部署の設置

- 専門部署の設置
 - 「未来技術創造部」の設置（2019年4月1日付）
 - ・技術本部に「未来技術創造部」を新設し、保有技術やノウハウを活かして、ゼネコンの枠にとらわれない未来技術の開発や事業への展開を促進することとした。未来技術創造部が目指すのは、中長期にわたる社会の課題に対して産・官・学の垣根を越えて連携し、技術革新を起こし、時代が必要とする新たな社会インフラを構築すること。
- 人材の育成^{*2}
持続的な成長を支えるため、人材の育成が不可欠であることから、様々な教育施策を展開している。年代や職責に応じた階層別研修の他に、職種別の専門研修、事業・業務領域別の研修を実施。

3. イノベーション推進体制／参考資料

参考資料 出典（大林組）

*1：「Obayashi Sustainability Vision 2050」

<https://www.obayashi.co.jp/sustainability/vision.html>

*2：中期経営計画2022『事業基盤の強化と変革の実践』

https://www.obayashi.co.jp/company/mid_term_plan.html

*3：OBAYASHIコーポレートレポート2021

<https://www.obayashi.co.jp/ir/upload/img/ir2021.pdf>

*4：コーポレートガバナンス

<https://www.obayashi.co.jp/company/upload/img/corporategovernance20211202.pdf>

*5：気候関連の情報開示（TCFD提言に基づく開示）

<https://www.obayashi.co.jp/company/upload/img/corporategovernance20211202.pdf>

*6：コーポレートガバナンス

<https://www.obayashi.co.jp/company/governance/statement.html>

*7：「未来技術創造部」を新設

https://www.obayashi.co.jp/chronicle/130th/history/chapter3_4.html

*8:ビジネスイノベーション推進室設置

<https://www.obayashi.co.jp/chronicle/130th/archives/2021/>

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、ターゲットの消失等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	社会実装（経済社会）におけるリスクと対応	その他（自然災害等）のリスクと対応
• バッテリー技術、充電技術、水素エネルギー等技術潮流の著しい変化によるリスク → 常時関連技術の最新の研究開発動向を監視する等、走行中ワイヤレス給電の技術的優位性の確認等を実施。 • カーシェア、ライドシェアの急拡大や「空飛ぶクルマ」の早期実現等ターゲットの商用車の周囲環境の著しい変化 → 物流事業のトレンド、モビリティ事業のトレンドをウォッチするとともに、場合によっては研究開発ターゲットをピボットする。	• 大規模なシステム障害の連続的な発生。 → ハード、通信、アプリケーションについてロバストな設計を実施。クラウド等も適宜活用することでリスクを分散する。 • ウィルス感染や不正アクセス行為に晒されるリスク → 対策ソフトのインストール、リテラシー向上の人材教育を実施。 • 著しい経済情勢の変動 → 事業の延期、縮小を検討。	• 感染症の拡大リスク → 生産活動の自動化、リモートワーク環境でも事業が成立する。 • 地震、火災等の天変地異のリスク → 工場、サプライチェーン、サーバーセンターの分散。 • 天変地異による敷設済インフラの損傷 → 修繕体制の確保、補助金の交渉。 • 紛争、テロ等予測困難なリスクの頻発 → 業務拠点、従業員の移転先の検討。



● 事業中止の判断基準：
「カーボンニュートラル」に対する認識の変化による事業の必要性の消失、劇的な競争環境の変化による長期的かつ高い確度での費用対効果の悪化の場合は事業中止を検討する。自然災害等、予見できないリスクで生産拠点、サーバー、従業員等の事業リソースが著しく損害を受け、復旧の目途が立たない場合も事業中止を検討する。