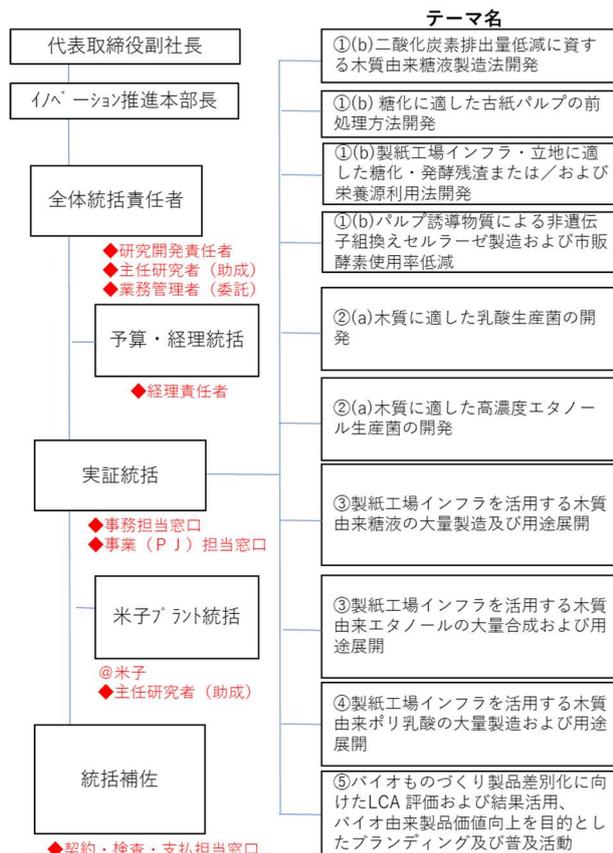


マネジメントシート

プロジェクト名：木質等の未利用資源を活用したバイオものづくりエコシステム構築事業
 実施者名：王子ホールディングス株式会社

(1) 組織内の事業推進体制

(a) 組織内体制図



王子ホールディングスの事業推進体制

(b) 組織内の役割分担

全体統括責任者

バイオケミカル研究センター長：全体統括を担当

実証統括

チーフ：各実証テーマの進捗把握、担当テーマの推進

担当チーム

チーム A：

- ①(b)二酸化炭素排出量低減に資する木質由来糖液製造法開発
- ①(b)糖化に適した古紙パルプの前処理方法開発
- ①(b)製紙工場インフラ・立地に適した糖化・発酵残渣または／および栄養源利用法
- ①(b)パルプ誘導物質による非遺伝子組換えセルラーゼ製造および市販酵素使用率低減開発を担当

チーム B：リーダー

- ②(a)木質に適した乳酸生産菌の開発
- ②(a)木質に適した高濃度エタノール生産菌の開発を担当

チーム C：リーダー

- ③製紙工場インフラを活用する木質由来糖液の大量製造および用途展開
- ③製紙工場インフラを活用する木質由来エタノールの大量製造および用途展開を担当

チーム D：リーダー

- ④製紙工場インフラを活用する木質由来ポリ乳酸の大量製造および用途展開を担当

チーム E：リーダー

- ⑤バイオものづくり製品差別化に向けた LCA 評価および結果活用、バイオ由来製品価値向上を目的としたブランディング及び普及活動を担当

(2) 経営者等の事業への関与の方針

- バイオものづくり事業を将来、優先的に実現すべき事業のひとつと位置づけ、バイオものづくり事業への重点投資を図り早期事業の立ち上げに邁進する意思決定を経営会議にて行っている
- 本実証の進捗について、定期的に経営層参加の会議等の場にて、報告を行う。

(a) 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

経営理念と 2030 年に向けた長期ビジョン

王子グループの経営理念の一つに「革新的価値の創造」を掲げており、その具体的な取り組みとして「グリーンイノベーション」を長期ビジョンとしている。グリーンイノベーションでは木質由来の新素材開発を柱の一つとし、この中でも木質等未利用資源を原料とするバイオものづくり技術の開発を重要な取り組み事項としている。

上記内容を企業統合報告書に記載し、社内外の幅広いステークホルダーに対して発信中

(b) 経営者等の評価・報酬への反映

- 業績連動報酬の導入

経営層の報酬を、固定報酬である基本報酬、短期的な業績に応じた報酬である賞与、および中長期的な企業価値向上を反映する株式報酬によって構成している。本事業の成否が株価へ影響を及ぼすことから、担当役員の評価、報酬への反映の一つとなる。

(c) 事業の継続性確保の取組

- 経営理念と 2030 年に向けた長期ビジョン

前述の通り、木質等未利用資源を原料とするバイオものづくり技術の開発は王子グループの経営理念にマッチし、2030年に受けた長期ビジョンの一つとして対外的にも発信しており、経営層が交代しても本事業は継続実施していく。

(3) 経営戦略における事業の位置づけ

(a) 取締役会等コーポレート・ガバナンスとの関係

王子ホールディングスでは、グループ基本方針として、『製品開発への取り組み -GreenInnovation-』を掲げ、2030年度の連結売上高、2.5兆円以上とすることを目指す。また、長期ビジョン・中期経営計画において、バイオものづくり技術をコア技術として位置付け、紙需要の減少が見込まれる中、今後の化学産業等における基幹物質となり得る木質由来糖液・エタノール並びに木質由来ポリ乳酸製造に寄与できる技術に経営資源の優先的投入を計画している。

(b) ステークホルダーとの対話、情報開示

長期ビジョンである「環境ビジョン 2050」における2050年のネット・ゼロ・カーボン目標のマイルストーンとして「環境行動目標 2030」では、2030年度までに[1]温室効果ガス(GHG)の排出量削減及び[2]森林によるCO₂純吸収量拡大に対してそれぞれ1,000億円、計2,000億円を投じることを公表している。

特にステークホルダーとの信頼関係の醸成に向けて、1.責任ある原材料の調達と製造、2.脱炭素社会に貢献する製品の拡充、3.環境事故ゼロ・製造物責任事故ゼロを約束する計画を策定している。

(c) 企業価値に関する指標との関連性

中期経営計画では、ネット D/E レシオ 0.7 倍を維持しつつ 3 年間で 4,000 億円の戦略投資をする計画である。財務の健全性とのバランスを考慮しつつ適切にリスクテイクしながら「環境行動目標 2030」の達成に向けた環境投資に加え、新設備、新工場の建設や M&A による既存事業の強化・拡大といった有望事業への投資やバイオものづくりを中心とした新素材・新製品開発によるコア事業の創出への投資を加速していく。環境問題への取り組みと製品開発は、短期的な投資効果は望めない面はあるが、将来性を踏まえ社会課題へ対応を意識しながら、長期的な目線で注力していく。特に、「環境ビジョン 2050」「環境行動目標 2030」を達成するべく、「グリーンファイナンス・フレームワーク」を策定し、着実な実行を進めていく。

(4) 事業推進体制の確保

(a) 経営資源の投入方針

- ・経営会議（2023/11）において、次期最重点テーマとして、バイオものづくり事業を位置付け、全社をあげて積極推進する意思決定を行っている。
- ・実施体制の大幅増強

2023 年 7 月、ひとつの研究チームであったバイオケミカル部門を経営層（会長、社長、副社長）と協議の上でバイオケミカル研究センターとして個別組織化。

(b) 専門部署の設置と人材育成

前述の通り、2023 年 7 月に、バイオものづくり事業推進強化のため、バイオケミカル研究センターを創設し、全社を挙げたサポート体制で推進している。

人材育成については、OJT を中心に、キャリア採用による専門性教育の短縮化を図り、効率的開発実施体制構築を目指す。