

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：株式会社 ENEOS マテリアル

(1) 組織内の事業推進体制

(a) 組織内体制図



(b) 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（プロジェクトリーダー）

榎谷 昌隆（生産技術本部長）：全体統括

・担当部署

営業1部：需要動向聴取、事業環境評価（併任1人規模）

調達部：バイオ原料の市況情報聴取（併任1人規模）

プロセス開発部：ETBプロセス開発、実証装置（パイロット、商用規模）の設計・工事管理を担当（専任6人、併任3人規模）

サステナビリティ推進部（プロジェクト事務局）：

社内外連携、ETB事業化検討、LCA・標準化（併任3人規模）

経営企画部：広報戦略（併任1人規模）

研究開発責任者／チームリーダー級の実績

榎谷 昌隆：合成ゴムの新規グレード開発、商業装置の能力増強（プロセス開発グループリーダー）  
製造プラントのデジタル化（防爆エリアへの非防爆機器持ち込み、ドローン利活用、AIによるプラント自動運転等）、カーボンニュートラル推進（生産技術本部長）

渡部 大輔：合成ゴム原料のサステナブル化に関わる戦略策定とプロジェクト推進（事務局）

カーボンニュートラル基本計画の策定（技術企画グループマネージャー）

高機能モノマーに関する研究開発と製品化（研究開発チームリーダー）

佐々木 裕一郎：ブテンtoブタジエン合成プロセスの開発(研究開発チームリーダー)

新規合成ゴムの製造プロセス及び生産技術の開発(研究開発チームリーダー)

●部門間の連携方法

週次定例会の開催、月次報告書などで部門間の進捗を共有する。

(2) 経営者等の事業への関与の方針

(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
  - 長期ビジョン、第3次中期経営計画ならびに決算短信やその説明資料等の公表資料において、当社の属するENEOSグループの目指す事業像をステークホルダーに向けて発信する。
  - その中で当社は、環境対応型事業を成長事業に位置付け、低炭素・循環型社会へ貢献することを明示する。
  - 技術革新を創出するため、ベンチャー企業含む異業種における技術・アイデアを柔軟に活用する体制を構築することを明示する。
- 事業のモニタリング・管理
  - プロジェクト主管部門の月次進捗状況を経営会議メンバーで共有し確認する。
  - 四半期ごとに経営会議での進捗報告をプロジェクト主管部門に求め、進捗を確認する。今後の進め方に関する議論を行い、方針を示す。
  - 顧客との意見交換会、技術交流会の場を設定し、顧客の視点からの意見も取り入れ、事業環境を確認しながら事業を推進する。
  - 事業化に係る投資意思決定に際しては、内部収益率(IRR)、回収期間、正味現在価値(NPV)、投資金額等の投資採算の指標だけではなく、LCA での GHG 削減効果、社会ニーズを加味して総合的な判断を行う。

(b) 経営者等の評価・報酬への反映

会社の人事規程に基づき、事業の進捗に関して各年度の期初に目標設定を行い、その進捗度合いが、経営者や担当役員、担当管理職の報酬の評価や報酬の一部に反映される仕組みとなっている。

(c) 事業の継続性確保の取組

研究開発、原料調達から物流、製造、販売、広報に至るまで、サプライチェーン全体でのサステナブル化に対する取り組みを全社で推進するため、社内横断プロジェクト体制を構築し、本事業に取り組む。合成ゴムのサステナブル化戦略に関して、自社カーボンニュートラル基本計画に明記し、中長期で取り組む方針を外部に対しても示している。

## (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

- バイオものづくりによる製品・サービスの社会実装に向けた全社戦略
- 自社のカーボンニュートラル基本計画に、社会全体の二酸化炭素排出量削減に対する貢献を果たす旨を明記しており、その施策の中心としてサーキュラーエコノミーの推進、バイオ原料を利用した製品の開発と利用促進を位置づけている。また、マイルストーンとして、ケミカル素材の非化石比率目標値を設定している。
- 事業戦略・事業計画の決議・変更
- 社内横断プロジェクト体制を構築し、開発状況、需要家動向、市況動向等について、社内関係部署間での情報共有をスムーズに行い、新たな課題に対する方針決定等を即座に協議、実行できるような体制を整備する。
- 月次単位で進捗状況を都度経営層と共有し、方向修正が必要な際には経営会議等で審議を行ったうえで速やかに実行に移す。

## (b) ステークホルダーとの対話、情報開示

## • 情報開示の方法

以下にて情報を開示する

- 長期ビジョン、中期経営計画等のIR資料
- ENEOSグループ統合レポート
- 自社独自のサステナビリティレポート（2024年より新たに発行）
- 自社ホームページのサステナブル関連コンテンツへの掲載
- プレスリリース

## • ステークホルダーへの説明

本事業に採択された際には、前記開示方法等によりステークホルダーや世間に公表予定。

## (c) 企業価値に関する指標との関連性

ENEOSグループは、「収益の礎となる事業」において、ROIC、ROE、当期利益、フリーCF、ネットD/Eレシオ等の財務指標を重視し、そこで得られた資本を「エネルギー・トランジションに向けた事業」に再配分することで、脱炭素循環型社会においてもエネルギー・素材の安定供給という使命を果たしていくことを基本方針として掲げている。ENEOSマテリアルは、ENEOSグループの素材事業を担う中核事業会社として、ENEOSグループの基本方針に則り、高機能タイヤ向けをはじめとした合成ゴム事業という「収益の礎となる事業」において得られた資本を、「素材原料転換等によるサーキュラーエコノミー・温室効果ガス排出量の削減につながる製品の拡大に向けた取り組み」として、合成ゴム原料のサステナブル化に投下していく。自らの強みを活かして2030年頃の分岐点に向けて先行して取り組むことで戦略的優位性を確立し、脱炭素循環型社会においても、素材の安定供給という重要な使命を果たし続ける。

## (4) 事業推進体制の確保

## (a) 経営資源の投入方針

- 人材・設備・資金の投入方針
  - パイロット実証までの開発については、プロセス開発部門の設備・要員を拡充するとともに、共同開発先の日揮ホールディングスと明確な役割分担をはかることで、開発の推進を図る。
  - パイロット実証機を建設し、その実証開始時にはパイロット運転チームの要員拡充および共同開発先の日揮ホールディングスの支援により推進体制を整備する。
  - 現時点では商用実証機の立地は未定ではあるが、立地決定後、その地区の生産技術部門の人材もプロジェクトに加え、立地の環境やオフサイトの整備状況を把握し、既存設備の活用を視野に入れながら開発を進める。実証開始時には類似設備、例えば既存ブタジエン抽出プラントの運転チームに本プロセスの運転員を拡充する等により、スムーズな運転立ち上げをはかる。
  - ENEOSグループ長期ビジョン、及び、自社カーボンニュートラル基本計画にて低炭素・循環型社会へ貢献することを明示しており、一定の経営資源を継続的に投入することを基本方針としてうたっている。
- 実施体制の柔軟性の確保
  - プロジェクトを社長直下の体制とし、経営会議構成員の生産技術本部長（サステナビリティ推進部の主管本部長）が研究開発責任者を務めることで、責任の所在を明確にし、スピード感を持った意思決定や業務執行可能な体制を構築している。
  - 共同提案者間の技術連携を強化し、常に革新技術の創出を重視しながらプロジェクトを推進する。
  - 既存サプライチェーンにおいて、サステナブル材料に対して関心のある顧客が複数あり、その需要動向をタイムリーに探っていくとともに、開発が進んだ段階で顧客要求に合わせて、開発・量産体制や規模を適時修正することで、早期の商用化を実現する。

## (b) 専門部署の設置と人材育成

- 専門部署の設置
  - 社長の直下に研究開発責任者とその直轄のプロジェクト体制を構築しており、機動的な意思決定が可能となっている。
  - 開発の要所で事業性、LCA の評価を実施し、事業環境の変化に合わせた事業計画の検証を行う。
  - 開発のステージに合わせて、適宜、開発、試験、製造、販売、品質保証等の多様な専門人材を確保し、スムーズに商用生産へと移行できる体制を整える。
- 若手人材の育成
  - 製造プロセスの開発を行う部門では、経験豊富な専門人材とともに、若手人材や経験者採用を実施する等、適切な年齢構成の人員編成を行い、中長期的に本事業の技術を担う人材の育成を実施する。

以 上