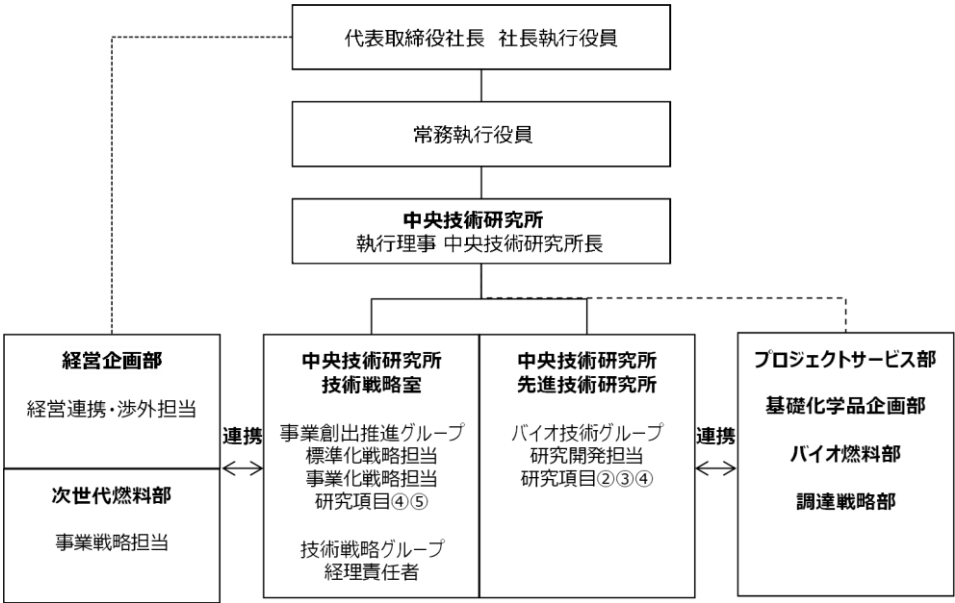


マネジメントシート

プロジェクト名：第2世代バイオエタノール製造技術とバイオエタノール由来製品技術の開発
実施者名：ENEOS 株式会社

(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

バイオ技術グループ グループマネージャー：全体総括

担当グループ

バイオ技術グループ：研究開発項目②a,③,④

事業創出推進グループ：研究開発項目④,⑤

プロジェクトサービス部：研究開発項目③(パイロットプラント設計・建設)

経営企画部：経営連携・渉外

次世代燃料部：事業戦略

バイオ燃料部、基礎化学品企画部：事業化検討で連携

調達戦略部：機器調達で連携

チームリーダー

研究開発責任者：石油精製技術検討等の実績

業務管理者(委託)：石油精製・バイオ技術開発の実績

経理責任者：研究開発技術戦略策定の実績

●部門間の連携方法

- ・ 部門間の密な連携体制を構築（総括：バイオ技術グループ）
- ・ 関係各部部長レベルでの進捗報告（次世代燃料部、プロジェクトサービス部、バイオ燃料部、基礎化学品企画部、調達戦略部）
- ・ 定期的な経営会議での報告、議論（経営企画部）

(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）

- ・ 当社は、第3次中期経営計画に係る公表資料において、当社の目指す事業像を発信しており、エネルギーtransitionの実現に向けて、カーボンニュートラル燃料、サーキュラーエコノミーの取組みを加速することとしている。
- ・ 2023年に、カーボンニュートラル基本計画を発表し、「エネルギーtransition」と「サーキュラーエコノミー」を推進することを宣言している。
- ・ バイオエタノールの取組みについても、2019年に事業化検討を進めることを発表している。
- ・ 今後も、中期経営計画を含めあらゆる形で当該事業の重要性を社内外の幅広いステークホルダーへ発信する予定。

（事業のモニタリング・管理）

- ・ K P Iを設定し、必要に応じて都度進捗を確認することに加え、経営会議において業務執行状況報告を実施し、P J 主管部門に対して進捗を確認する。
- ・ 社外取締役を含む取締役会においても、業務執行状況報告を実施し、社外からの意見を幅広く取り入れる。
- ・ 事業化に係る投資意思決定に際しては、内部収益率(I R R)、回収期間、正味現在価値(N P V)、投資金額等を参考として把握し、総合的に投資判断を行なう。

(b) 経営者等の評価・報酬への反映

CO₂削減量の達成状況は取締役の報酬の評価指標の一部。全社または管掌部門単位のCO₂削減量を報酬に反映（特定のP Jの進捗が反映されるわけではない）。

(c) 事業の継続性確保の取組

「エネルギーtransition」と「サーキュラーエコノミー」を推進することを宣言し、E N E O S グループのカーボンニュートラル実現に向けた取り組みの一つとしてバイオエタノールを位置付けている。

(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

（カーボンニュートラルに向けた全社戦略）

- ・ 2018年度に長期ビジョンを策定し、取締役会において決議（2019年5月に対外発信）。
- ・ 上記において将来のありたい姿の一つとして「低炭素・循環型社会への貢献」、および2040年に向けて自社排出のカーボンニュートラル化を目指すことを提示。
- ・ 2022年度よりGXリーグに参画。
- ・ カーボンニュートラル戦略部の設置（2022年4月）、バイオ燃料部の設置（2023年4月）。
- ・ 2023年5月、当社グループのカーボンニュートラル基本計画を策定。
- ・ 次世代燃料部の設置（2024年4月）。

（事業戦略・事業計画への落とし込み）

- ・ 2023年度に第3次中期経営計画を策定し、取締役会において決議。
- ・ エネルギーtransitionの実現に向けて、再生可能エネルギー、SAF、合成燃料、水素、CCS、リサイクル等、当社が強みを有する事業領域に多角的に取り組むことを目指している。
- ・ 併せて、カーボンニュートラル基本計画を発表し、「エネルギーtransition」と「サーキュラーエコノミー」を推進することを宣言。
- ・ 「当社の温室効果ガス排出削減」を進めつつ「社会の温室効果ガス排出削減にも積極的に貢献」することを目指している。

(b) ステークホルダーとの対話、情報開示

（情報開示）

- ・ 中期経営計画のIR資料・統合報告書・ESG説明会・ニュースリリースで開示。
（ステークホルダーとの対話）
- ・ 上記の開示方法等を通じて世間に情報発信する予定。

(c) 企業価値に関する指標との関連性

- ・ エネルギーtransitionにあたり、バイオ燃料・SAFをカーボンニュートラル社会の主力エネルギー候補の一部と位置付けており、支援制度や戦略的パートナーシップを活用しながら、社会への供給開始に向けて推進する方針である。
- ・ バイオエタノール等のバイオ燃料事業はエネルギーtransitionに資する取り組みであり、これを前進させることで市場からの成長期待を高めて、PBR向上への貢献を目指す。

(4) 事業推進体制の確保

(a) 経営資源の投入方針

（全社事業ポートフォリオにおける本事業への人材・設備・資金の投入方針）

- ・ 「低炭素・循環型社会への貢献」を将来の当社のありたい姿として明確化し、それに資する事業の育成に一定の経営資源を継続的に投入する方針を中期経営計画などにおいて示している。
- ・ 既存の石油・ガス・電力事業で培ったノウハウを有する社内の人材を活用し、バイオエタノ

ールに関連する事業のサプライチェーン全般にわたり、資源開発、調達、需給、技術、製造、販売等の多様な専門人材を確保する。

- ・ バイオエタノールに関連する国内流通については、製油所をはじめ当社が保有する既存の石油インフラを活用してコスト削減を図る。
- ・ 商用プラントを含め当該事業を実施する上で必要となる追加設備については、研究開発終了後に採算性を検討の上、資金を投入する。

（機動的な経営資源投入、実施体制の柔軟性確保）

- ・ 2020年6月のグループ運営体制変更を機に、全社的に大幅な権限移譲を進めており、事業部門によるスピード感をもった意思決定や業務執行可能な体制を構築している。また、リソースの追加等の権限を超えた意思決定が必要になった際は、期初・期央を問わず然るべきタイミングで経営会議にて審議・決定する。
- ・ 革新技術/事業の創出にあたり、自前主義に拘ることなく、スタートアップや大学等の外部リソースを積極的に活用する体制を構築済み。

(b) 専門部署の設置と人材育成

（専門部署の設置）

- ・ 中央技術研究所内の一グループに、当該技術開発を専門に行う人材を配置済。また、事業性検討を行う人材も社内で確保済。
- ・ 異なる部門間で横断的に検討し経営に答申する仕組みを通じて、既存事業との連携・アセットの活用等を行う体制を構築済。
- ・ カーボンニュートラル戦略を推進する体制を強化するため、2022.4.1.付でカーボンニュートラル戦略部を設置済。
- ・ SAF・バイオ燃料供給体制の確立に集中するため、2023.4.1.付でバイオ燃料部を設置済。
- ・ カーボンニュートラル燃料にかかる中長期的な戦略や製造・供給体制を検討するため、2024.4.1 付で次世代燃料部を設置済。

（人材育成）

- ・ 経験豊富な専門人材とともに、社内公募制度等を活用した若手人材を登用する等、適切な年齢構成の人員編成を行い、今後の脱炭素化に向かう十数年スパンの事業構造転換を念頭に、効率的かつ効果的な人材育成、ノウハウの伝承を実施している。
- ・ 社会実装と並行し、別途、研究部門において、本件に関係する次世代の革新的な技術シーズの研究開発を実施するにあたり、学会やアクセラレーションプログラム等を活用し、アカデミアやスタートアップとのオープンイノベーションを推進している。