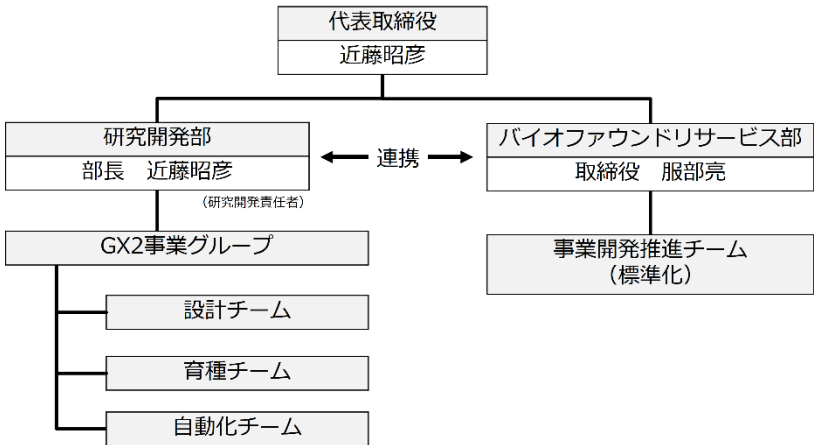


マネジメントシート

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：株式会社バックス・バイオイノベーション

(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

研究開発部 統括マネージャー：

総責任者としての統括、およびバックス・バイオイノベーションにおいて本事業化に必要な人材、資金、設備などのリソースの適正な配置を行う。

・ 担当チーム

設計チーム：研究開発項目②-b-(II)(IV)

育種チーム：研究開発項目②-b-(I)(IV)

自動化チーム：研究開発項目②-b-(III)(IV)

事業化開発推進チーム：研究開発項目⑤

・ チームリーダー

設計チーム：（統計解析や細胞設計などの開発PJを多数経験）

育種チーム：（様々な微生物を用いた基礎研究からものづくりまで多数経験）

自動化チーム：（微生物育種および自動化技術開発PJを多数経験）

事業開発推進チーム：（バイオフィアウンドリサービスの事業化PJを多数経験）

●部門間の連携方法

コミュニケーション手段の維持

研究開発責任者を中心とした事業推進会議を定期（1回／月）開催して、チーム横断的な情報共有と進捗管理を実施する。さらに、運営会議（トップ層含めた会社の意思決定、1回/週）において適宜、進捗共有を実施する。

## (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

当社は「デジタル×バイオ」時代の新しい産業を創造することにより、雇用を作り人々の暮らしを豊かにすることを使命としている。この当社使命と産業構造の変革を実現するために、当事業の成功は必須のものとして中核事業に位置付けている。

ステークホルダーへの取り組みとして、取締役会及び全社員が参画する会合にて当該事業の意義を周知するとともに、対外的にも各種セミナーでの講師、取材の場を通じて、当該事業の社会的意義、経済安全保障における重要性を発信する。

#### ●事業のモニタリング・管理

1. 事業進捗の状況は、週次開催される部門横断会議（トップ層含めた会社の意思決定；1回/週）で定期的に報告される。経営層の時間は多くの比重で、最重点事業である当事業に充当される。

2. 経営層は週次の運営会議での状況把握に加え、市場環境なども勘案し、必要な指示を常に迅速に出せる体制となっている。

3. 事業開発部門が最新の市場動向・技術動向を定期的に調査し、市場でのリリースを常に意識しながら事業を進める。KPIとして研究開発上の新規性、事業採算可能性に加え、社会に貢献する事業となるかについても事業化判断の一要素とする。

4. 事業の進捗を判断するにあたり、社内外の学識経験者から幅広い意見を取り入れるための推進会議を設置する。

### (b) 経営者等の評価・報酬への反映

今後設計する評価・報酬制度の一部に事業の進捗状況を反映させることを予定している。インセンティブについては相応の水準を想定するが、一方でそれが短期志向につながることをないように注視する。当該事業はバイオファウンドリを運営する当社にとって社運を賭けたプロジェクトであり、当該事業の成否が中長期の成長戦略及び事業計画を左右し、経営者の評価・報酬に直結する。

### (c) 事業の継続性確保の取組

#### ●経営者等の育成

外部登用も含めて、経営層の後継者に厚みを持たせ、後継者候補は必ず当事業に関与する。中核事業に位置付ける当事業を、経営層、幹部層の後継者の育成・選別にあたっての重点項目として位置付けている。スタートアップ故に経営者は通常の在任期間としているが、積極的に将来を担う人材の発掘・育成に努め、早期に若手後継者の育成を図る。

#### ●継続性担保に向けた監督体制

事業の継続判断は、取締役会にて意思決定する。取締役会は、内閣府参与等の経験豊富な原丈人

氏が会長を務め、事業会社から社外取締役2名、さらに商社、精密機器メーカー、食品会社等から幅広くオブザーバー参加もあり、最先端情報を基に多様な構成により意思決定を監督できる体制としている。

### ●リーダー層による推進体制

事業の牽引に関しては、経営者のみならず、広くリーダー層の社員が担い、継続的に事業推進することが出来る。また、事業の進捗状況を評価し、事前に適切なリソースを投入する。

## (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

#### ●全社戦略

未利用資源の活用に向けたプラットフォームを開発して、培養・発酵により、樹脂・合成ゴム・飼料(代替タンパク)・石化原料代替など様々な製品をターゲットにバイオモノづくりを推進する。社会実装においては、コンソーシアムにおける他機関によるプラットフォームの活用によって微生物育種からプラント設計・建設までを早期に実現する。

#### ●経営戦略への位置づけ、事業戦略・事業計画の決議・変更

1. 取締役会において当該事業にリソースを傾注していくことについて定期的に報告し、事業計画が承認されている。
2. 月に一度開催される取締役会において、事業の進捗状況について共有・議論している。
3. 当該事業の戦略上、当社の研究開発計画が最重要かつ最優先の事項であるものとして位置づけ、取締役会においても報告している。

#### ●コーポレート・ガバナンスとの関連付け

研究開発型スタートアップである当社の事業戦略・事業計画においては研究開発計画こそが最重要要素として位置付けられ、役員、従業員、株主に共有されている。

### (b) ステークホルダーとの対話、情報開示

#### ●中長期的な企業価値向上に関する情報開示

1. 企業創造ステージにあり、統合報告書等は未作成。金銭的価値を超えた社会的価値創造を目指し、国内外のものづくり関連企業群、バイオ関連諸団体と提携し、バイオモノづくりの産業クラスターを形成する。ウェブサイト・对外発表を通じて、ステークホルダーと対話を進める(2024年始め)。
2. 株主中心に親密企業群からの事業開発に取り組み、早期の受注獲得を、継続的な資金調達に繋げる。自社開発技術で大規模価値創造につなげるために本基金を活用予定。採択時にはコンソーシアム各社と研究開発計画の概要をプレスリリースし、広く周知する。

#### ●ステークホルダーとの対話

当該事業は経済成長と社会的課題解決を同時に実現し、社会の持続性につながることをステークホルダーに共有している。経営面でのサポートに留まらず、当該事業においても協力を得られるよう、ウェブサイト、对外発表、非財務情報開示を進める。

### (c) 企業価値に関する指標との関連性

当社は非上場のスタートアップとして、PL及びFCFの黒字化を目指す段階のため、まだKPIとして財務指標を設定していない。しかしながら、当該事業を推進し、研究開発をベースとした中長期的な収益力を伸ばし、企業価値向上を目指している。

#### (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・資金投入方針

1. 当該事業は当社の将来の中核事業として考えて、現在の当社の規模と同等の人材・設備の増強を予定し、取締役会等に報告している。
2. 生物学、工学、情報科学等、当該事業の推進に必要な科学技術に精通した人材を確保する。
3. 既存設備は現行事業のみでフル稼働となる予定のため、新規施設の賃借準備を自治体(神戸市)の協力も得た上で進める。
4. 当該事業終了後も、自己資金を投入して、研究開発・人材育成・設備投資を継続して行う。
5. AI技術やパートナー企業とともに独自に築く先端技術により生み出される成果に対して得られる潜在顧客からのフィードバックを、計画改善に反映する。

##### (b) 専門部署の設置と人材育成

###### ●専門部署の設置

当該事業を進めるに当たり、迅速な意思決定を可能とする組織体制の中で研究開発部 GX2 事業グループを設置している(2024 年 8 月 1 日)。また、競合の動向も含め、当社の技術・製品が市場に適合しているかを判断するため、調査レポートを社内共有するとともに、経営陣を含めて定期的に議論する。

###### ●人材の育成

1. 国内最高水準のバイオフィアウンドリとして若手人材にも責任と権限を与え、育成の機会を提供する。
2. 新規人材を雇用して、最新のデジタル技術やロボティクス技術、バイオ技術を横断的に理解できる人材として育成すべく、各部門のリーダー各の社員を中心に策定して、実行する。日本には、バイオ研究の DX を担える人材が極めて希少であり、国内の人材育成に大きく貢献する。
3. 神戸大学発ベンチャー等との共同研究に加え、各種学会や各大学との多様な関係を通じて、若手研究者との共同研究を推進する。
4. 神戸大学を中心とした大学・研究機関、研究者との密接な関係を利用し、社員が最先端の研究を学べる機会を設け、当事業の推進と企業価値向上につなげることを目指す。