

産業構造審議会 産業技術環境分科会 研究開発・イノベーション小委員会（第5回）-議事要旨

日時：平成28年3月7日（月曜日）10時00分～12時00分

場所：経済産業省本館17階国際会議室

出席者

五神委員（委員長）、伊藤委員、大島委員、後藤委員、佐藤委員、杉山委員、須藤委員、高岡委員、高橋委員、玉城委員、中鉢委員、橋本委員、林委員、宮島委員、渡部委員

議題

- イノベーションを推進するための取組について（素案）
- イノベーション創出に向けた民間における取組についてのプレゼンテーション
 - イノベーション100委員会レポートについてのご説明
イノベーション100委員会座長 安藤 国威氏（元ソニー株式会社 代表取締役社長、一般社団法人Japan Innovation Network常務理事）
 - 「イノベーションマネジメント実態調査」に関するご報告
デロイトトーマツコンサルティング合同会社 執行役員 藤井 剛氏
- 自由討議

議事概要

冒頭、井上産業技術環境局長より挨拶。

- イノベーションを推進するための取組について（素案）
山田技術振興・大学連携推進課長から、資料に沿って説明
- (1) イノベーション100委員会レポートについてのご説明
イノベーション100委員会 座長 安藤 国威氏及びイノベーション100委員会 事務局 西口 尚宏氏から、資料に沿って説明
(2) 「イノベーションマネジメント実態調査」に関するご報告
デロイトトーマツコンサルティング合同会社 執行役員 藤井 剛氏から、資料に沿って説明
- 自由討議
委員から出された主な意見は以下のとおり。

A. 組織の在り方見直し

企業側

- どのようにしたら2階建ての経営、人事評価ができるのか、先行事例ではどのように2階建ての人事評価を設計しているのか、何を評価指標にすると捉えどころのないイノベーションが促進できるのか等を国が示すべき。
- 大企業の経営者は、自分の任期の評価を気にしているため株価をすぐく見ている。中小企業は、自分が経営している場合の株価はどちらでもよく、次に存続させるために色々な手立てを打っていく。
- 経営者にとって大きな問題は既存のビジネスと新規事業のバランスをどう取るかということ。日本の企業はオペレーションに入った後は実に強いが、他方で、それ以前の創造性を高めて試行錯誤して、失敗を許容しながらビジネスを作っていくことに対するリソースのかけかたが弱い。
- 日本の会社は100年以上危機を迎えたことがないというところも少ないことから、イノベーション100委員会レポートで提示された課題を解決するのは難しいところがある。

- 「顧客の本質的ニーズをなかなか捉えられない」という課題について、これを解決するのは一番難しく、これがわからないと真のイノベーションは創造できない。
- 社会とのコミュニケーションにより顧客のニーズを捉えることが大事という話は、企業だけでなく産学連携においても非常に重要。
- イノベーションの効果が出るには早くても3年から5年かかる。その間経営者は非常に苦しい思いをする。そのような孤独な経営者を後押しできる政策を考える必要がある。

大学側

- 大学改革のことを重要視して書いてある点が今回の報告書のポイント。大学改革について、文科省や産業界側（経団連）のレポートの内容を取り込んで、ドライブするような形で報告書をまとめるべき。
- アメリカのように、社会経験を生かし、目的意識を持って大学にPh.Dとして大学に入り、将来の企業や自分への投資をするといった活動を促進することも大事。
- グッドプラクティスのロールモデルは、産業界とともに学术界でも共有することが重要。
- イノベーション100委員会レポートにある「企業の存在目的は社会への価値創造」というのは重要。企業の活動と連携することで社会実装されることが公益であるという考え方がもっと広まらないと、兼業規程等において、1つの営利企業の利益のために公的な資金でやっている国立大学が協力することについて「いかがなものか」ということになる。

B. 人材・技術流動化促進

企業×大学（産学連携）

- 「組織」対「組織」の体制の構築は非常に重要である。
- 「産学連携活動マネジメントの手引きの作成」に利益相反の問題も含めて、クロスアポイント制度や兼業規程に係る対策を付け加えるべき。
- クロスアポイント制度は制度としてリジッドであると感じる。
- 企業側の人材が社会人ドクターとして大学に入ることで大学と企業とが良い関係を築けるので、企業から大学へという視点も提案に入れるべき。
- アカデミアからでも自由に企業に入ってこられるような施策があれば、より活発に人材が流動化する。
- ほとんどの研究者が登録しているe-RADを用いることで、人材流動化に関する有益な情報が収集できる。
- 企業から大学に人を出す仕組みなど、アウトバウンドの観点も強調して欲しい。
- ソーシャルサイエンスを日本の産業文化に立脚した形で再定義した上で、顧客の本質的ニーズを捉えることは産学連携においても非常に重要。

企業×ベンチャー

- 日本企業の中にはカーブアウト企業の「孫」が出てきて、本体から離れるほど収益力が上がって給与も高くなっている例もあるが、他方で外に出して収益が良くなり再度取り込んだ途端に元に戻ったという例もある。本体企業の問題が解決しない限り、収益が高まっている企業も生かせない。

国研×企業、大学、ベンチャー

- これまでの経済産業省の資料は、国研→産業界のところにも偏っていたが、今日の素案は大学→国研のところも含めてバランス良く書かれており、今後もこのポジショニングはキープすべき。
- 提示された素案では、大学と産業界のことが中心となっていて、元々のメカニズムの制度設計上としていた国研のことが比較的抜けつつある。
- 産総研などの強化については、何を担っていくかということを改めて考えて、フランホーファーのように強い組織になってほしい。
- 中小企業支援として、知財獲得やマッチング相手を探すといったワンストップの窓口の作り方も丁寧にやっていく必要がある。

C. 環境整備

- グローバルオープンイノベーションセンターやつくばのTIAなど、様々なオープンイノベーションの仕組みがある中、どこに参加すれば良いのかわかりにくい。もう少しそれぞれの役割とアウトプットをわかりやすく整理した方が産業界・大学にとって参加しやすい。
- NEDO社会実装センターのように、どのようなことを考えながら社会に実装していくべきなのかということについて意見を提供してくれる組織があれば、いろいろと参考にすることができる。

- 大学の先生の連携を作るのに時間がかかるため、コネクテッドラボは有益なツールとなる。

第4次産業革命について

- 人工知能やオープンサイエンスの時代になると、プラットフォームをとったところが圧倒的に有利になり、利益を独り占めできる。こういったことも配慮したようなオープンイノベーション政策も必要。
- プラットフォームをおさえている会社を羨ましがって追いかけるのではなく、いかに次のプラットフォームにどう狙いを定めるかという知恵が必要。
- IoTにより今後企業のデータ、公的研究機関が関与した成果のデータが栄養になりつつある段階で、データの戦略的な活用、枠組みをどうするかは喫緊の重要な問題。
- モノとデータがつながっていく場合、利益が寄っていくのはモノ（ハードウェア）側ではなくソフトウェア側である。モノとデータがつながっていったときの中にどのようにしてモノを作っている企業が連携していきながら利益を出していく仕組みについて、プロジェクトを立ち上げる必要がある。
- データの所有の仕方、データ戦略が重要となり、国が持っているデータを企業や研究機関に提供することが重要であるがなかなか出てこない。長い期間のデータがないと生み出していけない領域は多々あり、そのデータを提供することで、海外の優秀なデータサイエンティストも巻き込んでいくこともできる。このような領域こそが国としてイニシアティブを取れる領域である。

今後の進め方

- イノベーションの重要性は大枠として見えてきた。次に重要なのは実行をどう評価して改善していくのかということ。
- イノベーション100委員会の「企業の存在目的は社会への価値創造」として、いかに稼ぐ国かではなく、いかに地球の課題を解決していく国かといったようなプロジェクトを分科的に、あるいはイニシアティブ的に立ち上げられたらよい。
- 未来志向の孤独な経営者を後押しする仕組みを議論し、それがブームとなるようなきっかけを作っていくべき。

その他

- イノベーションを興すときに、突破型の尖った人材がその集団の中にいる必要がある。企業でも大学でも国研でもそういう人材を大切に活躍できるような仕組みが大事。
- 小学校のところから教育の仕組みを変えていかなければ、イノベティブなマインドを持った子供は育たない。時代がめまぐるしく変わる中で、教育は変わっておらず、尖った人材が生まれない教育になっている。

以上

関連リンク

[産業構造審議会 産業技術環境分科会 研究開発・イノベーション小委員会の開催状況](#)

お問合せ先

産業技術環境局 産業技術政策課
電話：03-3501-1773
FAX：03-3501-7908

最終更新日：2016年3月11日