

## オープンイノベーション創出に向けた活動報告

### 7.1 オープンイノベーション協議会(JOIC)セミナー

#### 7.1.1 第1回セミナー

【開催日】2015年4月22日(水)

【開催場所】品川インターシティホール

##### 7.1.1.1 講演内容

##### ■ 基調講演「オープンイノベーションを強力に進めるためには」

株式会社ナインシグマ・ジャパン 代表取締役社長 諏訪暁彦 氏

##### (1) オープンイノベーションと従来の産学連携等の相違点



大企業では現状の研究開発状況と研究開発目標とのギャップを従来の産学連携や産産連携等によって埋め合わせてきたが、既存のネットワークではこれらのギャップを埋める企業が見つからないことが多い。また、容易に見つかる新規ネットワークはライバル企業が既にコンタクトを取っている可能性が高く、結果的に他社よりも先んじてインパクトのある技術開発を行う機会が減少する。

オープンイノベーションとは既存のネットワークではない領域に網を広げ拡大する活動が必要であり、自分達のギャップに対して適切なネットワークを選んで当てはめていくことにより実現する。ただし、ギャップを埋める技術が見つかったとしてもそのままでは自分たちの製品に当てはめることができないので自分たちの要求に組み替えて作り変える必要がある。また、オープンイノベーションは手間とコストがかかるためインパクトの高い事業で行うことが重要である。

##### (2) 異分野・異業種連携の進め方

効果的なオープンイノベーションの類型は以下のとおりである。

##### ● コア技術強化型

自社になんらかの強みがあり、利益も上げている。周辺技術をオープンイノベーションによって強化しさらなる競争力強化を計るもの。



- コア導入育成型

開発する技術の青写真は描けているが、自社では開発に必要な技術を有しておらず、初期段階のコアとなる技術を外部に求める、自社で育成するもの。

オープンイノベーションを社内で実践できない企業の多くが勘違いしていることは自分たちの企業に足りないのは「新しいアイデアであり、課題ではない」という発想である。課題解決をオープンイノベーションで実現できている企業は、アイデア発想の自由度も高まっている。外部から取り込んだ成功体験がないと、実現手段も乏しくなるため、アイデアの発想に制限がかかるのは当然のことだ。

情報化社会により情報が溢れ、自分たちが本当に欲しい情報を獲得する可能性が低くなっているため、効率的に、領域をピンポイントに絞って情報を集められるかが重要である。海外の大手企業は世界各国に目利き人材を有しており、グローバルで未開拓の技術情報を集約する体制を持っているため、日本企業が着目した時点では既に海外ライバルに抑えられてしまっていることがある。同じことをやっても勝てないので、すでにネットワークを持っているところを効果的に活用すべき。GEですらそのように取り組んでいる。

(3) オープンイノベーションで成果を出すためには

- 社内の重要テーマでオープンイノベーションを実施すること  
一度社内スキームができてしまえば他の事業にも応用できる。
- オープンイノベーションの目的を明確にすること  
オープンイノベーションで取り入れる技術であるか、自前で実現したい技術であるかを明確にする。

■ パネルディスカッション「求める技術を探るための有効な方法とは」

モデレーター：

株式会社ナインシグマ・ジャパン 代表取締役社長 諏訪 暁彦氏

パネリスト(機関名 50音順)：

大阪ガス株式会社 技術戦略部 オープンイノベーション室長 松本 毅氏

大阪大学 産学連携本部長 理事・副学長 馬場 章夫氏

株式会社オキサイド 代表取締役社長 古川 保典氏

オムロン株式会社 技術・知財本部応用開発センタ長 來海 雅俊氏

株式会社KDDI研究所 取締役戦略部門長 野本 真一氏

(1) 大阪ガス株式会社 技術戦略部 オープンイノベーション室長 松本 毅氏

- 大阪ガスでは2008年からオープンイノベーションを実践している。目的はスピードアップ・性能アップ・効率アップを図ることである。きっかけは会社を取り巻く環境の変化によって深化、複雑化する顧客ニーズに事業部を通じて応えるため。
- オープンイノベーション室に技術探索依頼があると、まずは技術者と本当に外部に当該技術を求めるのかを議論し、コア技術の徹底的な見極めと外部に探索するニーズの確定を行う。
- 取り組みの特徴はエージェント機能による内部・外部との連携。外部エージェント・内部エージェントとも人的なネットワークを形成し、スムーズに外部技術のインソーシングを行う仕組みを作っている。
- 2009年から5年間で286件のニーズを外部に公開し、約3,000件の提案があり、140件の新たな連携につながる成果があった。
- 大学との連携では京都大学と連携協定を締結し、大阪大学と共同研究を実施している。
- 今年の活動方針は新連携・新結合・新事業がキーワードである。
- 海外あるいは公的研究機関・大学とのネットワークをさらに深化させ、革新的な技術で新しいテーマを作っていく。



(2) 大阪大学 産学連携本部長 理事・副学長 馬場 章夫氏

- 大阪大学に2006年にできた共同研究講座がオープンイノベーションに直結していると考えている。共同研究講座立ち上げのきっかけは国立大学が独立行政法人化されたことであり、当時のキャッチコピーは「industry of campus」である。
- 大阪大学のポテンシャルは「人」であり、学生を含めキャンパスにいかにか人を集められるかが重要である。
- 共同研究講座では、企業が資金とテーマを出して大学が研究を請け負うのではなく、人や研究者を大学に常駐させることを条件としている。
- 産学共同研究は、企業が主体性を持ち、大学は責任を持って支援するという形が好ましい。共同研究講座では最初がそのような例であったので、あとは勝手に増えていった。成功事例は非常に重要である。
- 予算は1講座あたり研究費だけで約3,000万円。共同研究講座の発展形として新しく設置した共同研究所は1件あたり約5,000万円である。現在、両者合わせて40件近くになる。



(3) 株式会社オキサイド 代表取締役社長 古川 保典氏

- 物質材料研究機構発ベンチャー。研究成果を社会に還元し、顧客のマテリアルソリューションに応えることを理念として2000年に起業した。
- ここ数十年に売上規模は30倍以上、従業員数も約70名まで増加した。開発部門60名のうち3分の1が博士号を取得している研究開発型ベンチャー企業である。
- 従業員の多くが大手企業からの転職によるものである。
- 当初は自社のシーズからスタートしたが、大手企業から具体的なニーズや依頼があり、大学との産学連携により事業領域を拡大してきた。
- 自社の強み(光学単結晶・紫外線レーザー)が発揮できる分野に絞り、資源を集中的に投資している。



(4) オムロン株式会社 技術・知財本部応用開発センタ長 來海 雅俊氏

- オープンイノベーションを進めたきっかけは開発のスピードが求められるという外部環境の変化による。自前主義ではとても追いつける時代ではなくなり、事業部門が必要に駆られて独自にボトムアップ的に始まった。
- 2003年に中国の大学と包括契約を締結した。開発部門から技術ニーズを大学に依頼し提案を募り、マッチングを進めている。これまでに200件以上のテーマを実行している。
- さらなるマッチングを推進するために、上海市に拠点を設置した。
- 企画室の中にオープンイノベーションを推進する部署を設け、ニーズや課題のヒアリング窓口となり、開発手段の提供を行っている。社内で要望のあった特定分野のベンチャー企業の動向について情報提供。
- 技術の先端を走る大学との包括的な提携を実施している。



(5) 株式会社KDDI研究所 取締役戦略部門長 野本 真一氏

- KDDIの成り立ちとして合併から始まっており、オープンイノベーションという言葉を使う前から、世界のカンパニーと連携して事業を進めてきた。
- オープンイノベーションを進めるきっかけは、毎年見直しが行われる重点領域におけるニーズと、通信キャリアとして料金



を上げずに安心・安全なインフラに必要なコストを抑えるという課題解決のためである。

- グループ内のKDDI∞(むげん)Labo、KDDIオープンイノベーションファンドで企業ステージに応じた支援スキームを構築した。
- KDDI∞Laboではシード期のベンチャー支援を行っており、オフィスの提供やメンタリングなどを実施している。
- KDDIオープンイノベーションファンドではこれまで国内28社、海外11社に出資した。海外案件はサンフランシスコの拠点にて発掘している。
- オープンイノベーションは一社ではなく、コミュニティとして行うものである。

