

第 1 回経営戦略会議(7/2)議事要旨

日 時 平成 27 年 7 月 2 日

<委員>

松尾清一議長	国立大学法人名古屋大学 総長
内永ゆか子委員	特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・イノベ イティブ・ネットワーク (J-Win) 理事長
山海嘉之委員	国立大学法人筑波大学大学院システム情報工学研究 科 教授／国立大学法人筑波大学サイバニクス研究 センター センター長／CYBERDYNE 株式会社 代表取 締役社長(CEO)／内閣府 ImPACT 革新的研究開発推進 プログラム プログラムマネージャー
高橋政代委員	国立研究開発法人理化学研究所 多細胞システム形 成研究センター 網膜再生医療研究開発プロジェク ト プロジェクトリーダー
中許昌美委員	地方独立行政法人大阪市立工業研究所 理事長
野路國夫委員	株式会社小松製作所 代表取締役会長／経済同友会 イノベーション・エコシステム委員会 委員長
本目精吾委員	株式会社エリオニクス 取締役会長
(ご欠席)	
五神真委員	国立大学法人東京大学 総長
榊原定征委員	東レ株式会社 相談役最高顧問／一般社団法人日本 経済団体連合会 会長

<産総研>

中鉢良治理事長、副理事長、理事、領域長、監事、他

＜第1回経営戦略会議の概要＞

平成27年4月から産総研の第4期が始まりました。同時に、国立研究開発法人に名称が変わり「研究開発成果の最大化」を進めています。

経営戦略会議は、研究活動や組織運営に関する重要事項について、見識豊かな委員に審議していただき、研究所が今後進むべき方向性を理事長に助言をする場として、この第4期に新設した会合です。

初回の経営戦略会議は、7月2日に開催しました。「橋渡し」の柱である「マーケティング力の強化」と「地域のイノベーションの創出」に焦点をあてた議論が活発になされました。また、「SiC半導体によるパワーエレクトロニクス」と「人工知能研究センター」の2件の最新研究トピックスを紹介し、意見交換を行いました。

＜「新たな中長期目標期間の始まりを受けた現在の取組状況」主なコメント＞

- マーケティングは、外へ打って出るのが大事です。マーケティングにあたってはイノベーションコーディネータだけでなく研究者自身も企業の実業部門に直接当たる機会を増やす取組みが重要だと思います。
- マーケティングで一番大事なことは、「真のユーザーが誰か」を明確にすることです。産総研のマーケティング活動は、連携の直接の相手方であるメーカーにばかり意識が向きがちですが、その先にいるユーザーからの声を研究に反映させることが重要です。
- 日本の民間企業は米独と比較し、大学や公的研究機関への投資が少ないです。この流れを変えていくためにも「人材交流」の活性化が重要です。様々な企業と、相互に人材の受入をすることで、相互理解を深めなければなりません。
- 世界の最先端の研究を行うためには、既存の装置ではなく新規の研究装置をつくることから始めなければなりません。また、企業にとって新しい技術を用いた事業の初期段階で利益を生み出すのは難しいです。産総研の「先駆的な役割」には大変魅力を感じています。
- ライフサイエンスでも医療の現場と研究の人材交流が必要ですが、場を設けても現場の研究員のやる気がないと結果が出ません。また、日本の企業に提案しても、事業化に乗り出すところが見当たらず、ベンチャーを自分で立ち上げた経験もあります。産総研にとっては、このような活動も重要だと思います。
- 中央研究所を持たない中小企業にとってはその機能を産総研が担いながら現場で直面している技術課題への対応を支援して、また、中央研究所を持つ

大企業とは、企業として投資ができない将来向けの研究を先行して行うなど、企業規模に応じた協力関係を築いてほしいと思います。

- 組織活動の評価上、「フィードバック」は大変重要な要素で、「大きな(長期)フィードバック」と「小さな(短期)フィードバック」があります。基礎研究から商業生産までの全プロセスを見た評価は長時間を要します。小さなフィードバックを継続的に行うことが肝心です。
- 受託・共同研究費を産総研に支払うことと、ベンチャー企業の価値を評価して投資することはとてもよく似ています。企業からの外部資金獲得額を5年後に3倍にするには、小さくても成功例の数を増やすことが重要だと思います。
- 大学研究機関や教育機関も産総研と同様に、将来の実用化を念頭に置いた研究が求められています。大学も産総研とより一層の連携を強めて「橋渡し」に貢献したいと思っています。
- 最近、知財についてオープン・クローズド戦略のとり方が日本全体として課題になっています。日本の産業の課題克服のためには、オープンイノベーションが絶対必要です。今後、この会議でも具体的に議論したいと思います。

<「最新の研究トピックスについて」主なコメント>

- TPECは、企業への普及を加速する意味で、大変良い取り組みです。技術レベルが高ければ、素材メーカー、半導体メーカー、ユーザーなど、様々な分野の人たちが集合します。他の先端技術テーマでも、このような組織を作り、企業側でもっと使って欲しいという呼びかけをすれば、スピード感をもって、産業界での実用化が実現できると思います。
- 産総研の素晴らしい技術を使ってみたいと思ったその時、すぐに問合せできる身近な窓口（誰でも知っている窓口）があれば、成果がもっと社会へ普及するように思います。
- 人工知能研究では、人間の持っている感性の分野までも扱うと思います。技術面に加え倫理性や社会性をどのように考えて、研究として進めていくのかを考えた場合、哲学や社会科学分野の研究者との連携なども必要になると思います。