

3. 地域イノベーション戦略の課題とあり方



地域イノベーション戦略事業における課題分析

地域イノベーション戦略事業における戦略課題を抽出。以下の課題に加えて、地域の「産」が抱える経営課題・事業課題に対する「学」の理解が浅く、現状では真の協力体制を築けていないといった課題がある。

地域イノベーション戦略課題分析

<プロジェクトに対する意識>

- ✓ これまでに実施したプロジェクト課題に対する問題意識が希薄。**今までの延長でしか捉えていない。**地域イノベーションシステムの構築とは、今までにないものを創りだすことが要求されている。

<戦略立案における課題>

- ✓ ライフサイエンス、環境・資源、新エネルギー、ナノテク、材料など多くの分野に同時的に取り組むのは困難（産業集積につながりにくい）。**外部環境・内部環境分析を踏まえた重化点戦略が必要。**
- ✓ 外部評価を取り入れて、切るべきものは切るというスタンスが必要。その上で、スピード感を持った有望テーマの絞込みが重要。
- ✓ 現在の計画では大学での研究を5年間やって終わりといった状況。アジアを視野に入れたテーマ設定は良いが、如何に戦略的に研究成果を事業化につなげていくかの戦略が重要。
- ✓ 企業のR&D担当者をチームに入れるだけで事業化のスピードが上がるわけではない。計画段階からスピーディーな事業化を意識した戦略立案が必要。
- ✓ **世界の激しい競争環境の中で如何に事業として勝ち残るかの戦略が必要。**この部分を明らかにしないままでは、将来的に企業側から大きな事業投資を誘引することは難しい。

<プロジェクト実行における課題>

- ✓ 拠点構築にあたり、研究者の招聘だけでなくビジネス側の協力を得て、**営業担当者(マーケター)を巻き込んだ体制で持続的な地域イノベーションの創出につなげて行く必要がある。**
- ✓ 医療機器開発を進めるならば、国際展開を視野に入れた海外メーカーとの提携が必須。また技術的な優位性も当然海外プレイヤーを基準に見極める必要がある。
- ✓ **事業化のスピードを上げる必要がある。**5年も研究しているとスマートグリッドは普及しきってしまう。大学は研究成果が出ればよいといったスタンスになりがちなのが課題。
- ✓ **太陽電池では製品の競争軸は変換効率ではなくなっている。**研究開発も如何にコストダウンを追求するか投資すべき段階。必要なR&D投資を必要なタイミングで行うことが重要。

出展：地域イノベーション戦略支援プログラム審査委員会より

研究テーマの応用といった従来の延長線上の進め方ではイノベーションの創出は困難。グローバルな視点での緻密な調査を実施した上で、最適なビジネスエリア・ポジション・モデルを具体的に設定し、事業化に向けたタイムラインを意識しつつ、戦略的な研究開発・製品開発を進める必要がある。

3. 地域イノベーション戦略の課題とあり方

地域クラスターにおいて今後必要となる取り組み

前述の事業環境変化の大きなうねりの中で、各クラスターが将来的にグローバルでの競争力を保有し、発展を継続するためには、以下の取り組みが重要になる。

地域クラスターにおいて必要となる取り組み

「産」の環境変化	今後の地域クラスターに必要となる取り組み
①主要産業の融合	<融合領域における地域戦略の構築・事業環境の整備> ✓ 自動車、住宅、ITなどの融合領域において地域産業はどのようなポジショニング・ビジネスモデルを採ることで新たな雇用を生み出せるか、といった全体戦略の構築。 ✓ 特区の活用など対象地域において企業側が事業活動を進めやすい法制度等の整備（医療－ITの融合領域にまたがる製品・サービスなど、許認可への対応が重要な融合領域では必須）。 <ファイナンススキームの構築> ✓ 事業化に向けた金融スキームの活用・デザイン（特に環境・エネルギー領域で有用）。
②グローバル化	<アジアを含めたグローバル市場への対応> ✓ 急成長するアジア圏等を含めたグローバルでの市場・事業・規制動向、事業機会の調査分析及び現地ニーズに対応した製品開発（日本企業によるR&D機能の中国シフトは鮮明となっている）。 <グローバルな競争への対応強化> ✓ アジアにおける研究開発力は急速に向上。これらアジアの競争相手も念頭に置いた調査分析と研究開発・事業化戦略・提携戦略の構築（現状の国際化の試みはセレモニ的な学会交流等に留まり、ビジネス機会の創出に繋がっていない）。
③製品ライフサイクルの短縮化	<製品化・事業化プロセスの効率化> ✓ 研究開発－製品・サービス開発－販売までの各プロセスにおける効率化及び製品化までの期間の短縮化（とんがり山型の製品ライフサイクルにおいて、製品が生み出す付加価値を地元が享受するためには、早い研究開発、早いコストダウン、早い意思決定、早い設備投資、早いマーケティング、などすべての要素におけるスピードアップが必須）。 <マーケティング機能の補完> ✓ 短期間に変化する市場ニーズの変化を捉え、研究開発・製品開発に機動的に反映が可能なマーケティング機能の獲得。
④技術の高度化・複合化	<地域を超えた連携・クラスター間の横連携> ✓ 技術の高度化・複合化への対応に向けた、他地域研究者・企業や、クラスター間の横連携（各テーマにおけるオールジャパンによる最強チームの組成）。 <企業との連携強化> ✓ ビジネスの下流インフラを有する企業側との緊密な連携。

ご参考 知的クラスターの事例分析



高い終了評価(総合評価がA以上)を受けた愛知・名古屋地域、長野・上田地域、神戸地域、福岡地域の4地域は、事業マネジメント、マーケティング・ファイナンス機能など、「産」に近い機能の地域内における保有が、特徴として挙げられる。

知的クラスター事例

項目	愛知・名古屋地域	長野・上田地域	神戸地域	福岡地域
ビジョン	地域の特色である自動車、航空機、部材産業を背景にナノテクノロジーものづくりクラスターを形成	地域産業との特性及び研究資源に富んだナノテクノロジーに注目	医療産業都市構想	シリコンベルト構想
リーダーシップ・マネジメント	地域の技術・人材・産業群を一つの企業体として捉え、民間マネジメント方式を採用	県工業技術センターが中心的メンバー	構想に基づくインフラ投資、機能集積促進、知的クラスター事業の組み合わせ	民間企業出身者の常勤統括者の活用
技術獲得手法	小型シンクロトン施設、ファインセラミックスセンター、プラズマ技術産業応用センター等	産学連携に向けた研究開発や特許取り扱いなどの問題解決を推進、体制整備	多様なコーディネート人材	地域シンクタンクの活用
地域産業	自動車、航空機、部材産業	精密、機械産業の集積	—	大手半導体メーカー設計部門
マーケティング	大学発ベンチャーなどを介して市場ニーズが大学の研究に反映されるメカニズム	大学のシーズを最終的に事業に結びつける受け皿となる企業が地域に存在	先端医療センター、神戸市立中央市民病院との連携や地元中小企業の共同出資による医療機器販社設立	リードユーザーとしての自動車メーカーの進出
ファイナンス	—	—	ライフサイエンスIPファンド ^① の設立(患者ファンド ^② の検討)	—

出展：平成21年度文部科学省委託調査(アークにて抜粋・改変)

➡ 今後評価の高い地域のナレッジを他のエリアへ根付かせるための方法論・工夫が必要。

3. 地域イノベーション戦略の課題とあり方

地域クラスターに必要とされる機能



今後、地域クラスターには通常企業が有するような企画（経営・研究開発・事業）、マーケティング・事業開発、財務等の「産」に近い機能を保有する一つの組織体として機能していくことが求められる（現時点で不足する機能については積極的な外部活用も重要）。

地域クラスターに必要とされる機能

今後の地域クラスターに必要となる機能		求められる機能・組織
地域戦略の構築・事業環境の整備	地域産業を踏まえた全体戦略の構築 特区の活用等事業実施をサポートする規制環境整備	経営企画・研究開発 企画・事業企画
グローバル市場への対応	グローバルでの市場・事業・規制動向、事業機会の 調査分析	
競合への対応強化	競合技術の調査・分析及び現地競合動向を踏まえた 提携戦略構築	
製品化・事業化プロセスの効率化	研究開発・製品開発・製造プロセス開発等の各開発段階 を踏まえた事業化プロセスの最適化	
マーケティング機能の補完	ニーズを収集し研究開発・製品開発に反映させるマーケ ティング機能	マーケティング ・事業開発
地域を超えた連携・クラスター間の横連携	他の地域を含めた企業・研究者及び他クラスターとの横連 携構築	
ファイナンススキームの構築	事業化に向けた金融スキームの活用・デザイン	事業企画・財務

3. 地域イノベーション戦略の課題とあり方



ここまでやる必要があるか？

 **地域で産業創出・雇用創出を本気で
行うのであれば、必要である。**



株式会社 アーク・イノベーション

〒100-6510 東京都千代田区丸の内1-5-1

新丸の内ビルディング 日本創生ビレッジ

Tel: 03-3287-7394

Fax: 03-3287-7393

URL: <http://www.ark-i.com/>