

株式会社理研イノベーション（旧：株式会社 理研鼎業）の取組状況について

令和 8 年 1 月 28 日
文部科学省研究振興局
基礎・基盤研究課

株式会社理研イノベーション 概要

【社名】 **株式会社理研イノベーション**

※2024年6月21日 株式会社理研鼎業より社名変更いたしました。



【設立】 2019年12月1日

【出資】 理化学研究所（100%出資）

【役員】 代表取締役社長 山本 貴史（理研副理事）

取締役 永井 雅規（理研理事）

取締役 松下 岳彦（理研副理事）

取締役 吉田 茂美



本社：埼玉県和光市



東京オフィス：日本橋

本 社

【所在地】 埼玉県和光市
広沢2-1
理化学研究所内

東京オフィス

東京都中央区
日本橋1-4-1
日本橋一丁目三井ビルディング
19階

神戸オフィス

兵庫県神戸市中央区
港島南町6-7-1
理化学研究所
融合連携イノベーション推進棟S 204

主な事業内容



理研の研究成果の知財権利化

- ・知財発掘、知財相談、市場ニーズを踏まえた知財戦略の策定、権利化
- ・企業への紹介、ライセンス契約交渉



理研の研究成果を活用するスタートアップ支援

- ・起業に向けた支援（事業アイデア創出・事業計画策定等）
- ・起業直後の支援（資金調達、経営支援等）



理研の研究成果の社会実装に向けた共同研究促進

- ・共同研究の発掘、折衝、成約支援
- ・実用化に向けた公的資金の獲得支援

沿革

理研イノベーションは、理化学研究所が推進する産業連携・イノベーション事業を牽引するため **理研の100%出資**により設立されました。

2018年12月 **科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律**が成立

2019年01月 **科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律**が施行

2019年09月 **文部科学省による出資認可**

2019年09月 **株式会社理研鼎業 登記**

2019年12月 **株式会社理研鼎業 創業**

2022年07月 **理研鼎業に関する改革開始**

2024年06月 **株式会社理研イノベーションへ社名変更**

2022年度からの問題認識と改革着手

- 監事監査における指摘を受け、理研鼎業に改革を促すだけではなく、理研自ら改革マネジメントを行うべきとの認識に立ち、2022年7月に、理研(理事)と理研鼎業（社長）によるタスクフォースを設置して深い認識共有と改革検討に着手。

<監事監査の主な指摘事項>

理研からの委託費のみに依存する体制であり、本来の目的達成のための具体的な自立化に向けた活動が見えない状況が継続していることが懸念事項。

- 2022年9月 理研鼎業の業務に関するタスクフォースのまとめ

- 理研鼎業においては、理研100%出資の株式会社であることの強みを活かし、設立の趣旨に則り、理研本体や一般企業ではできないことを効果的に実行
- 研究室ごとに発明発掘から社会実装まで理研鼎業のコーディネーター1人が一貫して担当する体制へ（創薬・医療技術基盤プログラム(DMP)のグッドプラクティスを取り入れ）

発明発掘 社長先頭にセンター長・ラボを訪問し、新規発明を発掘とともに信頼関係を構築

ライセンス 出願前の段階からプレマーケティングを実施し出願判断にも活かす

スタートアップ 単独での特許出願を基にした個別企業に寄り添った育成・支援の実施

- 2022年10月 産連マネジメント会議（理研理事、理研鼎業社長ほか参加）を設置し、一体的なマネジメント、改革の迅速な実行を実施。

更なる改革強化

○2023年4月 山本貴史・東大TLO社長が理研副理事、理研鼎業の取締役と業務執行役に就任。
⇒幅広い経験を踏まえ、知をベースとした新たな成長モデルを生み出すという理研発の新産連モデル構築への推進力を強化。理研鼎業への委託業務の内容を抜本的に見直し。

- 研究室毎に担当者を配置し研究内容及び研究開発成果を把握
- 研究所の知財等に基づく事業アイデアの創出及びそのアイデアの実施に向けたロードマップの作成
- ロードマップに基づくライセンス、スタートアップ支援、共同研究支援等
- ロードマップのノウハウを組織的に集積し効果的に業務に活用
- 発掘知財の潜在的価値等の理研への報告、理研方針下での戦略的な知財業務
- 理研の産連の状況分析とそれらに基づく施策や制度の理研への提案

○2024年6月 社名を理研イノベーションに改め、成長フェーズに向けた改革をスタート

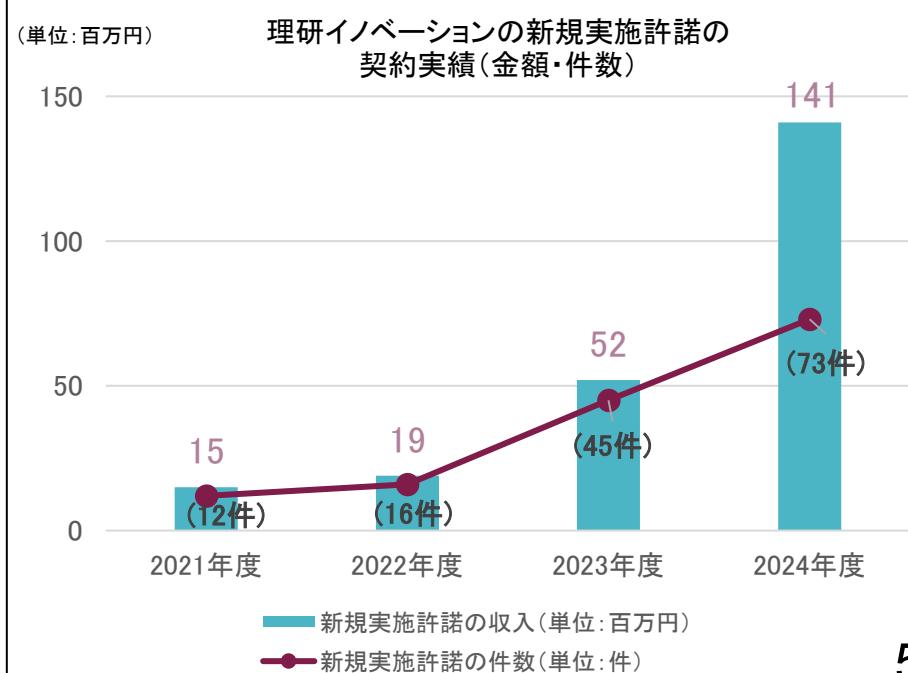
➤ 「事業」と「経営基盤」の両面の改革

事 業：単独での特許出願を強化

経営基盤：業務改革のテーマの明確化、
業務改革への従業員の主体的な参画

➤ 海外戦略の強化（国際市場を見据えたライセンス戦略、海外ネットワーキング構築活動）

研究成果を事業化・スタートアップにつなげる実績が増加



事業戦略【中計3年間】

理研イノベーションの事業戦略として、令和7～9年度の取組を以下の通り設定。

4つの戦略によって、理研の“知財”を社会実装（実用化）するプロセスを整備する。



イノベーション事業法人に対するアドバイザーからの助言に対する 対応状況



アドバイザーからの助言内容	対応状況
1) イノベーション事業法人の機能に関すること	
<ul style="list-style-type: none">➤ イノベーション事業法人の有する4つの機能（TLO機能、ベンチャー支援機能、共同研究促進機能、会員制共創機能）については、それぞれの機能を有機的かつ体系的に機能させるよう工夫することが重要。➤ 将来的にイノベーション事業法人がVC機能を持つこととなると、理化学研究所発ベンチャーに対する民間VCの参入を狭めることが懸念される。このため、ベンチャー支援機能による理化学研究所発ベンチャーへの関わり方には一定の留意が重要。	<p>各機能を体系的に機能させるべく、2025年4月に組織を分割して組織分掌及び担当者を明確化した。（TLO機能：ライセンス部、ベンチャー・共同研究・共創機能：事業開発部、会員制は廃止）</p> <p>また、各機能のKGI、KPIを明確化して進捗を取締役会で定期報告とともに、ライセンス部・事業開発部を直接取締役が所管、監督して、有機的に連携、推進している。</p>
2) イノベーション事業法人の組織・人材に関すること	
<ul style="list-style-type: none">➤ イノベーション事業法人の役職員は、マーケティングやコーディネート等に係る能力を有することが重要であり、ベンチャーの世界に理解のある人材や、機動的に対応できる能力のある若手の登用が重要。➤ 理化学研究所とイノベーション事業法人が密接な連携を行うことや、イノベーション事業法人における経営者と従業員の間での経営理念の合意が重要。➤ ベンチャー支援にあたっては、スタートアップ支援だけではなく、その後の企業価値や評価額をフォローする仕組みが重要。	<p>2024年6月に経営陣を刷新。社長には、元東大TLO社長の山本貴史が就任し、役員には元民間企業の経営者を招聘。今期からはキャリア採用を開始し、マーケティングやプロデュース能力の高い企業出身者を採用している。来年4月には法人機能を持続させるポテンシャルを有する新卒社員2名が入社。</p> <p>理研イノベーションの社長、副社長は理化学研究所の副理事を兼務しており、密接な連携が保たれてる。理研の理研イノベーション社所管理事には取締役に就任しており、重層的な連携強化が行われている。社内では、経営理念、経営方針、中期経営計画・年度事業計画などを共有するとともに、毎週開催する全社定例会議を通じて、重要事項を始めとする様々な情報共有を行っており、組織全体での理解の促進と一体感の醸成を図っている。加えて、今期は7つの全社経営基盤改革プロジェクトを推進し、風通しやエンゲージメントの向上を進めている。</p> <p>起業後も定期的な情報共有を行い、チームビルディングや外部専門家の紹介など、必要に応じた追加支援やアドバイスを提供し、企業価値や評価額を継続的にフォローする仕組みを構築中。また、スタートアップのためのマニュアルを整備中で、研究者へ広く説明して全体の底上げを図っていく方針。</p>

イノベーション事業法人に対するアドバイザーからの助言に対する 対応状況



3) その他	
➢ 収支計画については、イノベーション事業法人のみならず、産学連携部門等をイノベーション事業法人に外部化する理研への影響を含め、全体としてのインパクトを考慮することが重要。	理研の中長期計画に沿って、3カ年の中期経営計画を策定している。この中で重点施策を明確化し、理研と連携して社会実装を推進するための収支計画を策定。
➢ イノベーション事業法人が海外企業や海外VC 等との連携を検討する場合、理化学研究所の研究成果は日本の国費が投入された上で得られたものであることに鑑み、法人のミッションに照らして適正かつ慎重な対応をとることが適当。	国立研究開発法人としてのミッションを鑑みて、国内の経済成長への貢献や経済安全保障の観点も考慮しつつ、海外企業へのライセンス活動も積極的に進めており、適切な相手先との連携を図っている。提携検討時には法令遵守・利益相反の観点を含む審査プロセスを設け、透明性を確保し適正かつ慎重に対応する方針としている。

参考

理研鼎業に関する監事監査における主な指摘

●令和2年度

- 業務内容を見ると、共同研究契約締結・ライセンス業務の遅れを解消するため、複数名の新規雇用があった事等で、令和3年5月1日時点での52名まで増加、固定費は、増加の一途を辿るが、研究者との連携も薄く、業務効率も悪い。結果として、当初の目的達成のための具体的な活動、自立化に向けた活動が見えて来ない状況が継続している事が、懸念事項。
- 令和3年度事業計画は、収入580百万円(58%増)、固定費516百万円(101%増)の更なる拡大計画だが、計画達成の具体的な方策が良く見えない事、かつ理研からの委託費のみに依存する体制での人員増・固定費増は経営リスクが大きい。
- 令和3年度も令和2年度の失敗を繰り返し、再度の計画大幅未達で、かつ自立化が見えないのであれば、事業内容見直し・体制の再編とスリム化・低固定費化が必須と考えられ、令和3年度は、事業内容の是非と見直しの要否を判断する最終年度とする必要がある。

●令和3年度

- 業務内容を見ると、共同研究契約締結・ライセンス等事務業務の遅れ解消のため、多数の新規雇用があった事で、令和4年5月時点で当初の40名から63名まで増加し、固定費が、増加の一途を辿る反面、新規雇用者は、理研の規程・文化・仕組みに馴染めず、研究者、推進室との連携に難がある場合も多く、かつ信頼関係も薄く、業務効率も悪い。理研内の各センター等との連携体制が十分に確立されない状況が続いているため、研究現場での新たな研究成果を速やかに把握し、それらを知財化するとともに、社会に還元するために育成していく戦略を理研と分担、協力して実施していくなど、本来の目的達成のための具体的な自立化に向けた活動が見えて来ない状況が継続している事が、最大の懸念点と言える。
- 令和4年度事業計画は、収入695百万円(20%増)、固定費608百万円(61%増)と、更なる拡大計画だが、総て理研が負担する委託費である事、更なる新規雇用による人員増計画に起因する固定費増もある事、本来の目的達成の具体的な方策が良く見えない事を考慮すると、理研グループとしての産業連携事業に関するビジネスモデルの再検討、委託業務内容の見直し、理研鼎業の役割と事業内容の見直し、低固定費化が必要と推察する。

●令和4年度

- 令和元年度に発足した(株)理研鼎業に関しては、令和3年度監事監査報告において、
 - ①収入実績が全額理研からの収入に依り、自己収入が無いこと、②業務において理研各センターとの連携体制が十分に確立されていないことに加え、③新規雇用による人員増による固定費増により、イノベーション事業法人として期待される役割が果たせていない、との指摘とともに今後については、①理研グループとしての産業連携事業に関するビジネスモデルの再検討、②理研からの委託業務内容の見直し、③低固定費化の必要、を指摘しました。
- 令和4年度、理研においては理事長及び担当役員の主導により、ビジネスモデルの再検討及び委託業務内容の見直しを行い、(株)理研鼎業の業務改革を実施中です。監事としては、改革の状況を今後とも注視していきます。

理研鼎業に関する監事監査における主な指摘

●令和5年度

- 令和元年度に発足した(株)理研鼎業に関しては、過年度監事監査報告において、収入が研究所からの委託収入にのみ依っていること、固定費の増、研究所各センターとの連携の不足など、その運営においてイノベーション事業法人として期待される役割を十分に果たせていない、との指摘がなされました。
- 令和5年度においては、理事長及び担当役員の主導により、(株)理研鼎業のビジネスモデルの再検討及び委託業務の抜本的な見直しが行われた結果、同法人は、令和6年6月に、新社長の下、(株)理研イノベーションとして刷新されることとなりました。
- 監事は、この取組を評価しつつ、今後、同法人の改革の実行を注視していきます。

●令和6年度

- イノベ社は、そのミッションとして掲げる「我が国における新たなKnowledgeManagementのモデルの確立」に向け、再検討後の業務の柱である①研究成果の社会実装化、②産学連携活動、③スタートアップ支援について、強力に推進していることが確認されました。特に、研究所の方針・戦略のもと、イノベ社による発明の発掘や発明相談が特許性や市場性の確認を含めて活発に行われるようになるなど、名実とも生まれ変わったと言える変容を遂げました。
- 具体的には、経営目標達成指標は、令和5年度と比べ、新規実施許諾収入がベース案件で約3倍増(52百万円→141百万円)、その件数は6割増(45件→73件)、スタートアップ支援件数は3倍増(19件→61件)と、極めて顕著な実績をあげました。イノベ社の取組内容と目標を上回る実績を高く評価します。