

## 高い目標のもとで産学官が 連携し素晴らしい成果の創出を

### 委員長 篠塚 勝正

沖電気工業  
取締役社長



1940年埼玉県生まれ。63年東京大学工学部電気工学科卒業後、沖電気工業入社。情報処理事業部金融システム事業推進部長、コンピュータシステム開発本部長などを経て、90年取締役、92年常務取締役、97年専務取締役、98年代表取締役社長に就任。  
2000年10月経済同友会入会、2006年度より幹事。  
2005～2006年度日本のイノベーション戦略委員会副委員長、2007～2008年度科学技術・イノベーション立国委員会委員長。

### 日本発のイノベーションによる 世界への貢献が不足

わが国は現在、数々の深刻な課題に直面していますが、この難局を打開するためにはイノベーションに果敢に挑戦していかなければならないというのが、当委員会の基本的な問題意識です。

さまざまな指標を見ても、日本の研究開発への取り組みは他国に決して劣っていません。しかし近年、科学技術やそれを産業化した企業が、グローバルな経済や社会に大きく貢献しているというケースがあまり出ていません。その理由として考えられるのが、やや技術開発中心でマーケット志向が弱いこと、多様性やオープンさなどの点で日本中心型のイノベーションに偏りがちだということです。今回、新たなシステムとして「イ

ノベーション志向経営」(Innovation Oriented Management)を提言した背景にはこうした課題認識があります。絶え間なくイノベーションを創出するために、まず重要なのが「トップの役割」です。トップには、進むべき方向を示し行動を変える仕組みをつくること、そしてイノベティブな文化やマインドを組織や社会に醸成することが求められます。また、トップダウンで高い目標を掲げ、ロードマップを描き、研究開発の各ステージに応じたマネジメントを行うことで、素晴らしい成果を創出できるようにすべきです。

### イノベーション志向経営の さらなる展開を

「産学官の連携」については、まずそれぞれの役割を明確にし、その上で、「3つのIC」によってイノ

### 副委員長 (役職は4月17日現在)

- ・安西 祐一郎  
(慶應義塾 塾長)
- ・内永 ゆか子  
(ベルリッツインターナショナル 会長兼CEO)
- ・荻谷 道郎  
(ニコン 取締役社長兼社長執行役員兼CEO兼COO)
- ・鈴木 康夫  
(小松製作所 取締役専務執行役員)
- ・深澤 恒一  
(セガ 取締役)
- ・吉田 淑則  
(JSR 取締役社長)

委員54名

ベーション志向経営を展開していく必要があると思います。“3つのIC”のひとつ目は、高い目標に向けて既存の取組み・仕組みを融合する“イノベーション・コンバージェンス”。次に、シーズとマーケットニーズを合致させ産業化への方策と過程を循環させる“イノベーション・サイクル”。そして、複数の成果の相互作用でさらなる革新の連鎖を起こす“イノベーション・チェーン”です。特に、イノベーション・サイクルは、さまざまな方策を駆使し、新たな産業を創造していく好循環を生み出すことがポイントです。そのためには、過去の経験やこれから経験するであろう各種プロジェクトを目的に適うよう効果的に整理し、テンプレート化(暗黙知と経験知の形式知化・デジタル化)して共有することや、各プロジェクトの主体・目的・分野・進捗などに応じて工程を管理・チェックする仕組みを整備する必要があります。

提言の最後には、イノベーション志向経営を具体的にご理解いただくために、地球温暖化対策分野のケーススタディを示しました。今後は、イノベーション志向経営を具体的実践につなげるための検討や活動が必要だと考えています。