

産業競争力会議 「産業の新陳代謝」

～起業・創業の本格的推進に向けた視点について～

平成26年4月16日

主査 坂根 正弘

1. 「産業の新陳代謝」とは

産業の新陳代謝の切り口は大きく分けて次の2点である。

①企業内・業界の新陳代謝（オールドエコノミー）

既存ビジネスの生産性向上と経営資源の選択と集中により“強み”で勝負できる環境を創ることが必要。業界再編の前にまず各企業内で自ら事業の新陳代謝(整理)を図ることができなければ業界再編が起こる道理がない。

②起業・ベンチャー

イノベーションにより新産業を創ること、既存産業においても上述の企業内新陳代謝が外でのベンチャーにつながる可能性もある。

2. 日本で「産業の新陳代謝」が起こりにくい共通要素

個人

若者が安定志向、国内志向で大企業や公務員など生活リスクを回避する傾向にある。これは親の期待でもあり、幼少からの教育環境にもよる。

社会

政・官・学・民すべてにおけるセクショナリズムにより“三人寄れば文殊の知恵”が起こりにくい弊害が大きい。技術開発においても自前主義にとらわれ非効率とガラパゴス化が進みイノベーションが起こらない。

(例:医療ロボット=医学+工学+理学)

3. 具体的な課題と対処

(1) オープンイノベーションの推進

大企業にとってオープンイノベーションが企業内 R&D より有利となるインセンティブ（税制など）

(2) 大学の産学連携促進

- ① 世界大学ランキング (THE-TR) では「教育」、「研究」、「国際性」、「産学連携」の評価基準がある。個々の大学もこの4分類のどこに特色を出すのか差別化戦略が必須である。また大学のガバナンス改革とリーダーの選別をモデル大学として指定し、特区的扱いでスタートする事も必要ではないか。ベンチャーという意味において「産学連携」にハイライトして大学を選別することも促進する方法のひとつ。
- ② 東大発ベンチャー「SCHAFT」は DARPA 資金で育ち、Google に買収された。この失敗を反面教師とすべきである。

(3) 間接金融の基本への回帰

日本は圧倒的に間接金融で成長を図ってきた社会である。もう一度“目利き力”を取り戻し、低収益起業へのガバナンス関与と事業育成という間接金融の基本にもどるべきである。日本版スチュワードシップコードでは英国のように機関投資家に対するものよりも金融機関に対するスチュワードシップコードの方が効果は大きいのではないか。

(4) 研究開発型独立行政法人の改革

リスク担保の高い大企業コンソーシアム依存から脱却し、ベンチャー、中小企業、産学連携へ資金をシフトすべき。特に人材に担保できる大学の活用が重要である。

(5) 地方中堅企業の産学連携

日本の根本問題“東京一極集中”の打破のためにも地方に本社を構え、定着している中堅企業と地方大学の産学連携を積極的にサポートすべき。

(6) 社会の価値観の変化と醸成

現在まで比較的成功的な多い ICT 関連産業でのベンチャー成功例 (楽天やソフトバンク) の更なる積み重ねや大企業からのカーブアウト (ローソン) など成功例を増やし、世の中の価値観を変えていくしかない。

以上

(別添)

産業競争力会議フォローアップ分科会(新陳代謝)第一回提出資料

起業・創業の本格的推進に向けた視点について

平成 26 年 4 月 1 日

主査 坂根 正弘

1. 基本的な考え方

(1)ベンチャーを巡る世界的潮流と日本の遅れ

- 産業の新陳代謝の促進により産業全体の収益性を向上させることは、安倍政権の成長戦略の要であり、ベンチャーの創出を活性化することは極めて重要な課題である。しかし、我が国において、ベンチャー創出に向けた取組みは従来から累次に渡って様々な施策が実行されてきたものの、そもそも起業に対する意識が低く、例えば、代表的な指標である起業活動指数において、世界の主要国の中でも最下位に甘んじるなど、残念ながら未だ本格的にベンチャーが進む状況には至っていない。
- 他方で、世界に目を転じてみれば、例えば、インターネットをはじめとした ICT 技術革新により、起業に必要となる技術が安価にどこでも早く手に入るなど、「誰でも起業できる社会」が到来しつつある状況にあるといっても過言ではない。こうした中で、ベンチャー企業が提供する画期的な商品・サービスが、既存のビジネスの在り方を根本から変革し、産業全体の付加価値向上をもたらした例は枚挙にいとまがない。
- なぜ世界は進み、日本は世界の潮流に乗り遅れてしまったのか。政・官・学・民のすべてにおいて、従前の取組みを虚心坦懐に反省し、その上に立って、ベンチャーの本格的推進を実現するための思い切った取組みを実行していくことが重要である。
- ベンチャー企業というものが一部の閉じた世界に限られたものという概念が強く、ベンチャー支援策もターゲットが一部に限定されるなど限定的な支援に止まってきた。しかしながら、起業するビジネスの形態は無数にあり、単に製造業にとどまらず、サービス業や、例えば若い営農者による農業ベンチャービジネスなど多種多様なビジネスが創出される可能性に道を開くことが必要。このため、起業家の裾野を拡大し幅広く起業を応援することが重要である。

(2)従前の取組みの反省と課題

- 我が国がベンチャー創出の世界的潮流から乗り遅れた理由としては幾つも考えら

れるが、

主なものとしては以下の点が重要な課題ではないか。

① **セクショナリズムによる弊害**

省庁間のカベ、企業と大学・公的研究機関とのカベ、大学の学問のカベ、企業内の部門間のカベに見られる縦割りの弊害によって構造的にイノベーションが起きにくい状況にある。例えば医療ロボットの開発では当然、医学と工学が必要であり、農業機械では農学と工学が必要である。イノベーションという「新しい価値の創造」には既に分類された“知”の延長線上ではなく異分野の“知”と“知”の融合によって起こるという観点でこれらのカベの打破が必要不可欠である。

② **人材流動性の低さ**

最も期待されるベンチャーの担い手は若者であるが、帰属組織への安住意識が強く且つ安定した収入を期待し、リスクのある起業を敬遠する傾向が高い。海外の主要国に比べ、企業、大学、研究機関のいずれにおいても人材流動性は低い。各々で得られる知識や人脈の広がりがなければ多様な人材の育成や組織自体の活性化も期待できない。

③ **ベンチャー企業・中小企業に対する社会的コンセンサスの欠如**

これまで大企業は技術やICTの自前主義にとらわれてきた。その結果、ガラパゴス化が進み、世界競争に後れをとるケースが散見される。大企業はグローバルスタンダードを必須条件としてベンチャー企業や中小企業の世界最先端の技術やノウハウを率先して採用するオープンイノベーションが必要である。また同時に大企業はそれらベンチャー企業や中小企業をイコールパートナーとして高く尊重する姿勢が求められる。

2. 具体的な取組の方向性

ベンチャー企業の果たすべき社会的な役割を踏まえつつ、幅広く社会全体で起業を促進するためには、起業家の裾野の拡大と、特に技術系ベンチャー等、イノベーションを担い大きく拡大するベンチャーへの集中的支援の双方を、官・学・民全体として推進する必要がある。

(1) 起業家の裾野の拡大

○起業家教育による起業意識の変革

- ・ 起業やベンチャーへの就職をキャリア選択肢の1つとすべく、初等・中等教育も含めた起業家教育の抜本的拡充を図るべき。その際、例えば初等・中等教育は、起業家の伝記や体験談など、広く起業のあり方を理解し、起業家への理解を涵養することを中心とし、高等教育ではマーケティングや財務等実務的な知識を獲

得し、インターンシップ等により実際の経験を積めるようにする等、教育の段階に応じた内容となるよう工夫すべき。

○大学の意識改革

- ・ これまでアカデミアとしての研究とビジネスの研究開発を明確に切り離し、神聖化していたため、高度な研究にも関わらずビジネス感度が低く成果が実業に結び付かない状況が見られた。学生がグローバルなビジネスを通じた研究・開発の経験ができるカリキュラム設定や研究員の待遇などの環境を見直し、具体的なビジネスのビジョンを見据えた研究ができる体制を築くべき。また、大学の教員が産学連携を積極的に進めたいくなるようなインセンティブや付帯業務を処理する事務職員などの充実を図るべき。

○起業へのハードルを下げる

- ・ 立ち上げ時の起業家を収入面で支えるため、雇用保険の支給等、柔軟な労働移動を前提としたセーフティネットのあり方を検討すべき。
- ・ 既存の組織に在籍する人材が柔軟に起業等に取り組めるよう、民間企業における兼業に係るベストプラクティスの共有、モデル就業規則の見直し、公務員の兼業規制緩和の検討など、不合理な兼業規制を緩和し、新しい働き方を促すための方策を検討すべき。

(2) 地域における起業促進

○起業促進プラットフォームの形成

- ・ 起業を促進するためには、起業家と起業家を支援する人材(金融、技術、マーケティング等)が結びつかせるためのプラットフォームの形成が重要だが、現時点では、IT系企業など一部の経営者が、起業家を将来的に重要なパートナーととらえ、起業に係るコスト(例えば、オフィス、ソフトウェア、通信料等)を支援する取組がわずかに進んでいるに過ぎない状況にある。このため、大企業、大学や各地の研究機関等の人材や技術・ノウハウなどを活用しながら、起業促進のプラットフォームを形成し、全国レベルで起業が進む仕組みを構築すべき。

○地方大学と地方中堅企業との産学連携

- ・ 大企業におけるイノベーションによるベンチャー創出だけでは、売上規模や短期的利益追求の意味で軽少であることから初期の段階で間引きされることも多く飛躍的な裾野の拡大は期待できないと考えられる。一方、地方の中堅企業は組織の意思決定のスピードの速さや何かしらの特異技術を保有していることも多いことから、これまでの補助金制度による経営支援だけではなく、地方大学との産学連携によるイノベーションを創出するべく研究資金の提供を検討すべき。地方での産官学の連携を積極的に推進することは地方大学の差別化による競争も刺激され同時に地方活性化を図ることができる。

(3) 大企業と研究開発型独立行政法人の役割

○大企業のオープンイノベーションの促進

- ・ これまでの自社内 R&D よりもベンチャー企業など外部のリソースを活用して研究を行った場合は税優遇措置を講じるなど企業がベンチャー企業の活用を進めやすい環境整備を行う。また、現在、日本企業が大学に投じる研究資金は総 R&D 予算の 0.7%(890 億円)と独 3.8%に比べ低水準であり、産学連携に対する大企業の積極的な姿勢への変化が求められる。

○大企業との M&A の促進

- ・ 大企業による M&A は、ベンチャー投資の出口として重要であるとともに、大企業がベンチャー企業のシーズを取り込みつつイノベーションにつなげるためにも重要である。海外のベンチャーは次のベンチャーに着手するためできる限り速やかに、高額で買収される事を望む傾向にあり、このサイクルがベンチャーの活性化の源となる。大企業はベンチャー企業と事業面で連携するのみならず、M&A や出資を通じた資本的な連携を強化すべき。

○研究開発型独立行政法人の役割

- ・ 現在、研究開発型独立行政法人の再編・統合が検討されているが、産総研(産業技術総合研究所)は産学連携の橋渡し機能を強化し、特に中堅・中小企業や地方大学の窓口として機能充実を図るべきであり、NEDO(新エネルギー・産業技術総合開発機構)などは従来の大企業コンソーシアム依存から脱却し、大学・ベンチャー企業を積極的に活用し柔軟なアイデアや成長ポテンシャルのあるビジネスを育成することが求められる。

(4) 技術シーズの事業化

○国家プロジェクトにおけるベンチャー企業参入促進

- ・ 公的な研究開発の役割は、特に技術系ベンチャーの創出・成長にあたり非常に重要である。国家プロジェクトに係る公的機関の研究開発費に関して、中小・中堅・ベンチャー企業向けの目標を設定し、これらの参入を促進すべき。

○政府調達におけるベンチャー企業参入促進

- ・ 各省庁は、官公需情報のベンチャー企業への PR 強化、ガイドラインの設定、入札要件の見直し等により政府調達に関する運用改善を検討し、ベンチャーの参入を促進すべき。また、一部の自治体が実施しているトライアル発注制度を参考に、政府調達へのベンチャー参入を促進するための制度整備についても検討すべき。

(5) グローバル化の推進

○グローバルかつ多様な資金調達の実現

- ・ベンチャー企業などの資金調達にあたっての選択肢を拡大し、資金調達が容易にするために、海外投資家と政府系金融機関の連携や、種類株の活用による多様な資金調達手段を確保などの方策が考えられる。この実現に向けた制度上・運用上の課題を検討し、必要な場合にはその解消を図るべき。こうしたことを通じて、グローバルかつ多様な資金調達が可能とし、販路や供給などビジネスのグローバル化を実現していく土壌を作るべき。
- ・また、金融機能の変革も期待されている。ベンチャーの創出を活性化するためには、金融機関が事業のリスクを適切に評価したうえでリスクをとって資金を供給する「リスクをとる金融」への変革が求められており、官民挙げた取組みを進めるべき。

(6) 再チャレンジの支援

○再チャレンジの資金確保

- ・中小・小規模事業を含めた事業承継や事業譲渡の円滑化により、社会にとって有用な経営資源の維持・確保を図るとともに、市場からの退出が経営者にとって「身ぐるみをはがされる」ことにならないような仕組みを検討すべき。例えば、「経営者保証に関するガイドライン」の積極活用を始め、退出後に経営者が生活資金や再チャレンジ資金を確保しやすい環境を整備することで、産業の新陳代謝を進めるべき。

(7) ビジネスイノベーションの推進

○サービス産業をはじめとする生産性向上・付加価値向上の促進

- ・起業・創業を活発に行う環境を作るためには、既存の産業自身も常に生産性向上や付加価値向上を実現するビジネスイノベーションが創出される土壌を作ることが重要。特に GDP の7割を占めるサービス業については、生産性の低さや高付加価値化の必要性が叫ばれるところである。例えば、ICT の活用促進はもとより、地域における生産性向上運動の浸透、大学・大学院とも連携した高付加価値化を図る人材の育成の在り方、サービス業の国際展開を促進するルールメイキングへの積極的な関与など取り組むべき課題は多く、官民挙げて積極的に取り組む方策を検討すべきである。

(以上)

起業・創業の本格的推進に向けた視点について

(説明資料)

平成26年4月16日

産業競争力会議 フォローアップ分科会(新陳代謝)

主査 坂根 正弘

起業・創業の本格的推進に向けて

(基本的な考え方): 産業の新陳代謝の切り口は大きく分けて次の2点。
既存産業の再編とベンチャー創出の取組みは車の両輪。

1. 企業内・業界の新陳代謝 (オールドエコノミー)

- 既存ビジネスの生産性向上と経営資源の選択と集中により“強み”で勝負できる環境を創造。
これによりまずは企業内の新陳代謝を促進する。
- 業界再編の前にまず各企業内で自ら事業の新陳代謝(整理)を図ることができなければ業界再編が起こる道理がない。

2. 起業・ベンチャー

- イノベーションによる新産業創出に加え、既存産業においても上述の企業内新陳代謝が外でのベンチャーにつながる可能性もある。

(主な課題): 知の融合、人材の流動化、ベンチャーに対する社会的評価の変革が必要

①セクショナリズムの弊害

◆省庁・学部・企業部門の壁により異分野連携によるイノベーションが起きにくい
(例: 医療ロボット = 医学+工学+理学)

②人材流動性の低さ

◆若者の安定志向、帰属組織への安住意識の強さ、リスクのある企業を敬遠
◆海外に比べ企業、大学、研究機関間の人材流動性が低い

③ベンチャーに対する社会的コンセンサスの欠如

◆大企業の自前主義により技術のガラパゴス化
◆ベンチャーを“チャンス”ではなく“リスク”と捉える社会

要因

アクション

➤「新しい価値の創造」には異分野の知の融合が不可欠

➤産・学・官において異動がリスクとならない人材交流を可能にする

➤大企業はベンチャーを尊重し、ベンチャーの技術・ノウハウを活用

(取組みの方向性): 国民的な意識改革、大企業との連携などとともに、製造業・サービス業を問わずビジネスイノベーションを図る一方で、主に以下のような取組みにより新分野のベンチャー創出を図る。

1. 起業家の裾野拡大

- ①産・学・官の人材交流
(交流・異動がキャリア・待遇で不利益にならない仕組み)
- ②成功例の積み上げによる価値観の変革
(ICT関連や大企業からのカーブアウトなどの例)
- ③起業家教育による意識変革

2. 地域における起業促進

- ①地方大学と地方中堅企業、地方自治体の産学官連携
- ②大学の意識改革(ガバナンス・差別化)
- ③地方中堅企業によるベンチャーを重点的に支援

3. 大企業の役割

- ①大企業のオープンイノベーション促進
(大企業にとってオープンイノベーションが企業内R&Dよりも有利となるインセンティブの付与)
- ②大企業による買収でベンチャーの新陳代謝
(出口戦略と新たなベンチャー創出)
- ③大企業内での事業の新陳代謝促進
(金融機関のステュワードシップコードの検討)
- ④カーブアウト・スピノフの積極的推進
- ⑤公的研究資金から脱却し、研究開発の自立

4. 技術シーズの事業化

- ①国家PJT.や政府調達におけるベンチャー活用促進
- ②研究開発型独立行政法人の改革
(大企業コンソーシアム依存からの脱却)

5. 起業へのハードルを下げる

- ①起業促進プラットフォームの形成
- ②グローバルかつ多様な販路等の開拓
- ③経営者保証に関するガイドラインの活用
(身ぐるみはがされずに復活可能な仕組み)
- ④資金調達環境の改善
・間接金融の基本“目利き力”の回復
→金融機関と企業のコラボによる支援

6. ビジネスイノベーションの推進

- ①農林水産業など既存産業におけるイノベーション推進
- ②サービス業の高付加価値化、グローバル化
- ③ICTの積極的利活用