

# マネージメント・イノベーションの 実現に向けて

平成22年2月22日

経済産業省

中西宏典

# イノベーションを巡る変遷

- 気が付けば20年にも -

優れた技術はあるのに成長につながらない、何故か？

【経済社会の仕組みの問題】

基礎研究から実用化重視へ

科学技術のイノベーション指向へのシフト

知的創造サイクルの構築(財産権制度の強化、充実)

産学連携への期待

【企業経営面での課題】

国際競争激化の中で、戦略的・機動的な対応の遅れ

優れた技術があれば、、、技術への過度な期待

アジアも含む国際的なプレーヤの関係の大きな変化

# 戦略的取り組みへの転換

## ○技術経営は一定の認知度！でも、その中身は？

イノベータのジレンマ

解っちゃいるけど止められない

イノベーションの態様・スピードの変化

デジタル化、ネットワーク化でつながる領域拡大

事業戦略と技術戦略のリンク強化の流れ、技術ロードマップ

## ○日本における取り組み

日本の強み・弱み分析からのインプリケーション

アキテクチャの視点 ; すり合わせ vs モジュール

オープン、クローズの視点; インターフェースが重要に

オープン・イノベーションへの期待

R&Dはオープン化の方向、他方、価値・利益獲得は未開

# イノベーションと国際標準化

標準、標準と言うが、多様な種類あり

社内標準(規格)

業界・コンソーシアム標準(国内、国際)

公的な標準(日本工業標準、ISO・IEC標準)

様々な標準の使い方

協調的市場形成のための標準化

→ プラットホーム形成 (協調の中に競争有り)

「自動車用リチウムイオン電池安全性評価」

差別化、競争力強化のための標準化

→ 囲い込み戦略、イニシアティブの発揮

「Intel社の標準化を通じるモジュール化、新興国との連携」

# イノベーションと国際標準

## 国際標準化は、重要な枠組みの一つ

事業戦略との有機的な連携

事業戦略、知的財産戦略、標準戦略の一体的対応

利益専有の観点から、クローズ・オープンの使い分け

「標準化に成功し市場で失敗しない」様な戦略的対応

国際的な視点からの活用

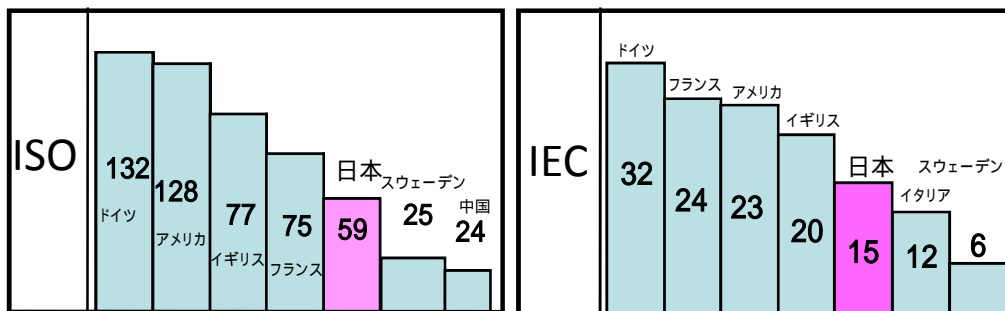
日本発の製品・システムの海外展開のための環境整備

アジア諸国との連携体制構築のためのルール

# 国際標準化戦略目標と取組み

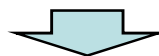
日本の経済力から見れば、ISO・IECへの貢献等より積極的な取組が求められる。

国際幹事引受数の国別内訳(2008年末現在)



ISO・IECへの提案件数

	総数	日本	割合
2001-2003 平均	1557	63	4.0%
2006-2008 平均	1470	102	6.9%



## 「国際標準化戦略目標」(国際標準総合戦略[平成18年12月知的財産戦略本部決定])

2015年までに欧米諸国に比肩しうるよう、国際標準化を戦略的に推進

欧米並の幹事国引受数(100程度)の実現、 国際標準の提案件数の倍増(約60→120程度)

### 主な施策

国際標準化活動への積極的参画

国際標準案の開発や国際幹事業務を支援

研究開発と国際標準化の一体的推進

NEDOが中心となり研究開発と国際標準化を一体推進

標準化人材の育成

研修、教材開発、表彰制度等を通じ、ISO・IECで主導的に活動できる人材、企業経営に従事する人材を育成

# 国際標準化に対する基本的考え方

何もしないという選択肢はあり得ない!

事業戦略に基づ  
く標準化戦略

標準化する  
(積極的標準化提案)

自分の強みを生かしつつ他国に先駆けて標準化。市場を創設/拡大。

標準化しない  
(競争領域に留める)

差別化要素がある部分は標準化しない。ただしその場合も他国から標準化提案されないよう注視が必要。

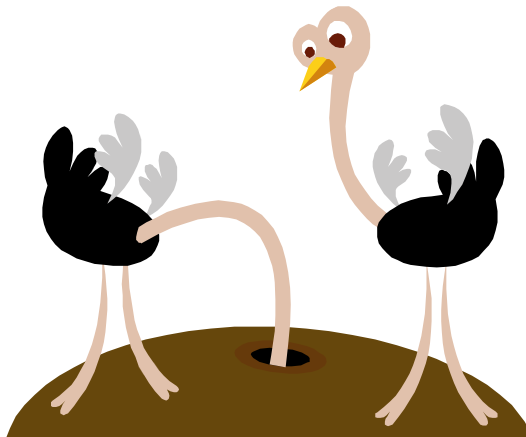
消極的標準化

自分に不利にならないように先駆けて標準化提案

他国の標準化提案の阻止

他国が標準化を仕掛けてきた場合にその成立を阻止

他国から標準化の動きがあった場合...



# スマートグリッドの国際標準化に関する取組

- 欧米やアジア等を中心にスマートグリッド関連投資が見込まれ、優れた技術を持つ日本企業にとって大きなビジネスチャンス。
- インフラにおいては、つながるためのルール = 標準化が特に重要。欧米で国際標準化の動きあり、他国に先駆け戦略的に取り組む必要。
- 日本企業の海外市場進出のため、26の優先分野及び国際標準化のロードマップを策定。

将来を見据えた全体像を想定

日本企業にとっての重要システムを特定

日本企業の強み / 弱みを分析

海外市場の動向・海外プレイヤーの分析

## 国際標準化ロードマップ

- ▶ スマートグリッドに関する総合的国際標準化戦略を検討。
- ▶ 分散型電源関連制御機器、電気自動車用充電インフラ関連機器などの26の重要アイテムを特定。
- ▶ 日本企業の強みをいかし、海外展開に資する国際標準化ロードマップを策定。

## 国際標準化優先分野の着実な実施

### 諸外国との連携



- ・米国NIST(国立標準技術研究所)との連携
- ・欧州CENELEC(電気標準化委員会)との情報交換
- ・ERIA(東アジア・ASEAN経済研究センター)、APEC2010を活用しアジア諸国への展開

### 関連施策検討や技術開発と国際標準化活動等の一体的推進

- ・事業戦略と研究開発や実証実験等の施策と連携した戦略的な標準化の実施

### 民間実施主体の設立

- ・多様な関係者からなる民間コンソーシアムの設立

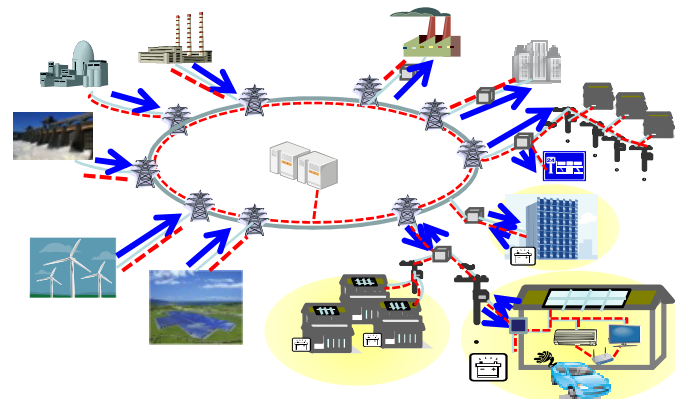
# 狙うべき分野を明確にした戦略の策定

次世代エネルギーシステムに係る国際標準化に関する研究会  
次世代自動車戦略研究会  
蓄電池システム産業戦略研究会 ほか



国際標準化に向けた個別分野における取組の実施

太陽電池パネル、電気自動車、LED、スマート・グリッド、蓄電池 など



# インプリケーション

イノベーションの提案能力が求められる時代に  
“ルール of 提案” から “新たなフィールド of 提案” へ

○イノベーション提案、リーダーシップ力の競争へ  
枠組みを誰が、どうやって作るのか？

寄ってたかって市場、パートナーを広げる方向へ

○今後の取り組みの方策

経営層の認識向上を含む人材育成への取り組み

官民で課題を共有し考える場の設定

アジア、BRICs等との連携の強化

ご清聴ありがとうございました