

報告書・文書などに記載の地域イノベーション創出の成功要因など

報告書・文献	成功要因など
地域イノベーションの成功要因及び促進政策に関する調査研究（NISTEP 2004年）	地域イノベーションの日本型の成功要因の抽出を検討し、3要素を抽出 ○形成要素： 知的集積 世界的技術 地場産業・技術 核となる中堅企業 核となるベンチャー 経済的危機感 ○促進要素： 自治体の主体性 支援インフラ 地域での産学官連携 核となる地域リーダー 世界市場アクセスを目指した大企業との連携 他クラスターとの連携・競争 ○アウトプット要素： ベンチャー企業群の出現 地域や国内での注目度 他地域からの企業・人材の流入
地域イノベーション協創プログラムの事後評価結果（CSTI 2015年）	・プロジェクトマネージャー（PM）については、市場調査やユーザー企業のニーズ把握、販路開拓の取り組みなどが成功事例における要因として把握される。 ・地域の企業を支援する技術のプラットフォームが形成され、事業終了後も概ね維持される
クラスター組織の経営学（中央経済社）	産業クラスターの総合力分析のための評価軸を例示（詳細は記載なし） ○産業力： 大企業立地 部品・材料企業立地 起業家創出 ○大学力： 研究開発力 教育力 ○産学連携仲介力： ネットワーク機能 技術移転機能 ○地域力： 専門人材集積 金融機能 都市文化力 地域教育力 アメニティ 高速交通機能 ○他クラスターとの連携可能性

報告書・文書などに記載の地域イノベーション創出の成功要因など

報告書・文献	成功要因など
食料産業クラスターおよび機能性食品に対する大学の貢献についての調査研究（NISTEP 2010）	食料産業クラスターに対して大学が貢献していくためには ○ 研究開発の出口としての流通・販売戦略を研究開発と同時に検討していくことが重要。 ・経済学系の研究者を巻き込んでいくことが有効。 ○ 機能性食品に関するテーマである場合「機能」「安全」の点において研究者がうまく情報発信を行うことが必要 ○ 知的財産の積極的・戦略的活用が課題。（近畿大のクロマグロの完全養殖は権利化していない。）
イノベーションシステムに関する調査（NISTEP 2009）	地域クラスターを形成・機能させるための要素として以下の3つ ○ 「場」にアクターが集まり続ける要素 ○ 「場」でアクターが相互に高め合い続ける要素 ○ 成果を社会に波及させる要素
大型産学連携のマネジメントに係る事例調査（NISTEP 2015）	先端融合領域イノベーション創出拠点形成プログラムでSまたはAの評価であった拠点をヒアリング調査 ○ 参画企業の経営層のコミットメントを得ることが重要 ○ 創薬分野では製薬企業内での事業化プロセスとの双方向連携が重要 ○ 大学と企業が共有する特許権等について、大学は自らが実施しないことの見返りに、企業に実施料相当額を要求すべきではない

グローバルニッチトップ企業の地域分散性

○ グローバルニッチトップ企業は全国に分布しており、国内拠点を中心に生産する、国内の雇用を維持又は拡大しながら海外展開を進める特徴があるので、これを支援することは地方創生に効果的ではないか。

- ◆ 経済産業省では、平成25年度、GNT企業100選を実施。
- ◆ 公募により281社から100社（大企業の事業部門を6つ、中堅企業25社、中小企業69社）選定。
- ◆ GNT企業の特徴は、世界的な寡占力があることから、①国内拠点を中心に生産する、②国内の雇用を維持又は拡大しながら海外展開を進める、という結果が得られている。

選定要件（企業規模別）

- ・大企業 …… 世界市場の規模が100～1000億円程度であって、20%以上の世界シェアを保有。
- ・中堅企業 …… 10%以上の世界シェアを保有。
※中堅企業：大企業のうち売上高が1000億円以下。
- ・中小企業者 …… 10%以上の世界シェアを保有。

重視したポイント

- ・シェアだけでなく、利益も確保していること。
- ・特定のサプライチェーンに依存せず、より多くの企業、より多くの国に供給していること。
- ・グローバルニッチトップ 製品を増やしていること。
- ・シェアの持続性があること。

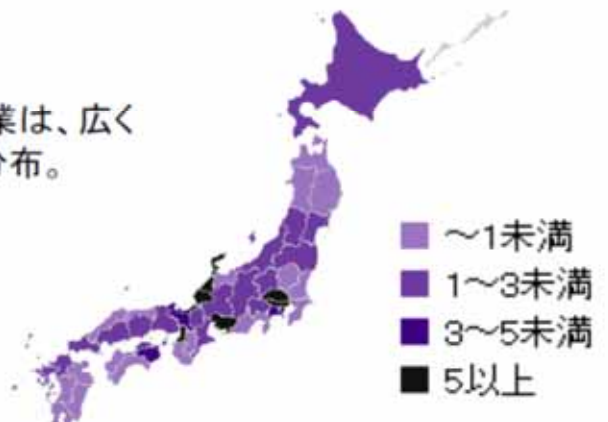
選定結果

分野	大企業	中堅企業	中小企業
機械・加工	2(7)	8(20)	42(108)
素材・化学	1(5)	10(19)	9(25)
電気・電子	1(2)	4(9)	10(31)
消費財・その他	2(2)	3(4)	8(28)

数字は選定企業数。()の数字は応募企業数。
※この他、GNTに準じる企業（ネクストGNT）として、7社を選定。

地理的な分布

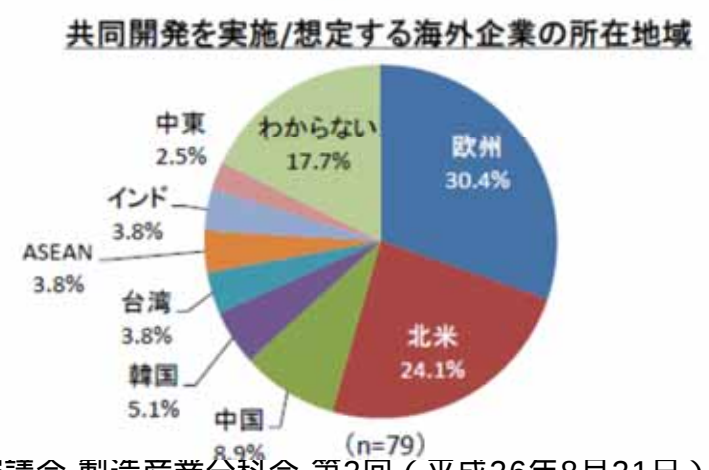
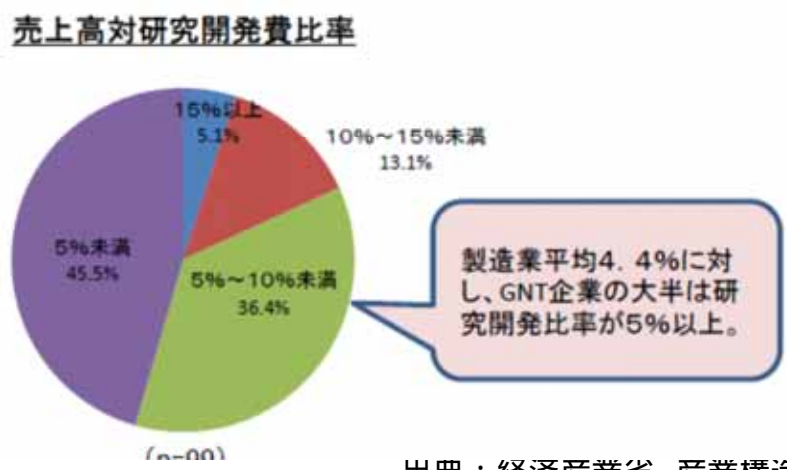
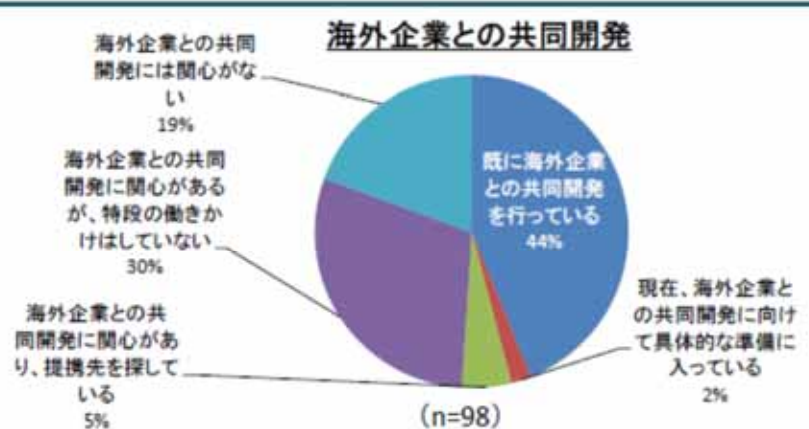
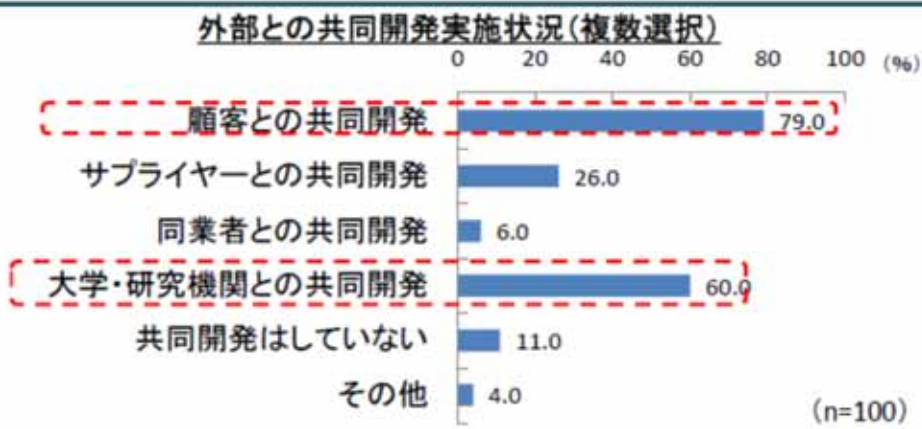
- ・ GNT企業は、広く全国に分布。



グローバルニッチトップ企業の企業文化の特性

○ GNT企業は顧客や大学・研究機関さらには海外企業との共同研究をおこなう素地・文化があることから、多様性を理解した事業創造・さらには国内外市場を見据えた事業を創出しやすく、地域イノベーションの中核に適しているのではないか。

- ◆ GNT企業は、約8割の企業が「顧客との共同開発」を行っているほか、「大学・研究機関との共同開発」を行っている割合も6割あるなど、外部との共同研究を積極的に行っている。
- ◆ また、海外企業との共同開発にも関心が高く、主な共同研究の相手先として欧州や北米の企業をパートナーとして想定している。
- ◆ こうしたパートナーとの共同研究を下支えするためには、日本の大学・国研・公設試が海外のニーズをよく認識し、GNT企業・NT企業を支援することが重要と言える。
- ◆ また、GNT企業・NT企業が、適切な研究者とマッチングができるシステムの構築が必要ではないか。



○ GNT企業は海外市場を見据え、更に国内生産と輸出を基本とした海外展開をする傾向があることから地域に根付いたイノベーション実現の主体として期待され、これを支援することが重要ではないか。

- ◆ グローバル・ニッチトップ企業は、特定の製品分野でトップクラスの世界シェアを確保し、高い収益力を確保。
- ◆ グローバル・ニッチトップ企業は、国内生産と輸出を基本としながら海外展開する傾向。我が国の新たな輸出の担い手として継続的に育成・支援することが重要。

【グローバル・ニッチトップ企業の特徴】

【特定分野で高い世界シェア】	【収益性】	【戦略性】	【国際性】
● 市場規模が数億～1,000億円程度の特定の製品市場において、平均59.6%の世界シェアを獲得。 ● 国内・海外での競合者が少ない ● 世界シェア(10%以上)を維持している期間は平均19.9年。	● 売上高営業利益率は平均10.7%。製造業全体平均(2.9%)と比較して高い収益性。 ● 従業員一人当たりの売上高は平均38.3百万円。 ● 100選のうち中堅・中小の海外売上高合計7,000億円。	● 顧客との共同開発でニーズ情報を<u>囲い込み</u>。 ● 常に新たなニッチトップ製品の研究・開発に注力。 ● 特定の取引先に依存しない。 ● 特許、企業秘密などの<u>知的財産を戦略的に活用</u>。	● 海外売上比率は平均45.1%。 ● 国内製造を基本としつつ、積極的に海外に展開。販売先国数は平均38.3か国。 ● 海外展開に際して自社販売網の構築を重視。

＜明石合銅(石川県白山市)＞

パワーショベル用シリンダブロック

取引先の大手建機メーカーとの共同研究を通じて、鉄系材料に銅合金を溶着接合させた複合材の開発に成功。

高速、高圧に対応したシリンダブロックの供給という顧客ニーズを充足し、パワーショベルの基幹部品として5割以上の世界シェアを獲得。



＜ヤナギヤ(山口県宇部市)＞

カニカマ製造装置

蒲鉾屋から製造業に転業し、蒲鉾製造の機械化カニカマの自動製造装置など新たな製品の研究・開発に注力。水産練り製品のヒット商品である「カニカマ」の製造装置で世界シェア7割。よりリアルな食感のカニカマを追求し、「本物以上」といわれるまでに進化。



＜向陽技研(大阪府堺市)＞

座椅子・ソファー用ラチェットギア

座椅子・ソファーの背もたれ等の角度を自由に調節できるラチェットギアを製造し、世界シェア3割。自社のコア技術で国際特許を取得、海外の模倣品による特許権侵害に対しては徹底的に対抗。



○ 我が国においてグローバルニッチトップ企業はドイツ等と比べて少ないため、地域イノベーションの促進に向け、GNT企業だけでなく、その候補となる企業を支援し、GNT企業を増やすことが必要ではないか。

現状

開廃業

＜日米英の開廃業率比較＞

国	開業率	廃業率
米国	約10.5%	約9.5%
英国	約11.5%	約10.5%
日本	約4.5%	約4.5%

米国：2004年～2008年の平均、
英国、日本：2004年～2009年の平均
(出所)各種資料より経済産業省作成

日本の開廃業率は米国、
英国と比較して低調であり、
新陳代謝が進んでいない。

グローバルニッチトップ

＜人口当たりのHidden Champion企業数の
国別比較＞

(企業数/百万人)

国	企業数/百万人
ドイツ	約16
スイス	約14
スウェーデン	約5
デンマーク	約3
日本	約1
アメリカ	約1
韓国	約0.5
中国	約0.5

【Hidden Champion企業の要件】
①シェアが全世界トップ3—
あるいは大陸トップ1
②売上が50億ユーロ
(約6000億円)以下
③一般的な知名度が低い

(出所)SIMON・KUCHER&PARTNERS社資料

日本はドイツ等と比べ
グローバルニッチトップ企業
が少なく、特定分野への
存在感を発揮できていない。

業界構造(過当競争)

＜各産業における地域別主要企業数の
イメージ＞

地域	主要企業数
日本	(多数社)
北米	(1社)
欧州	(1社)
アジア他	(2社)

国際競争分野において世界
規模で組織再編による強者
形成が進む中、日本では同
業種内の過当競争が存在。

事業組換の遅れ

＜事業ポートフォリオ組換の成功事例＞

【富士フィルム】

事業	2004年～2008年平均	2004年～2009年平均
写真フィルム	2,737 億円	220 億円
医療・ライフサイエンス	1,728 億円	2,854 億円
フラットパネル材料	288 億円	1,756 億円

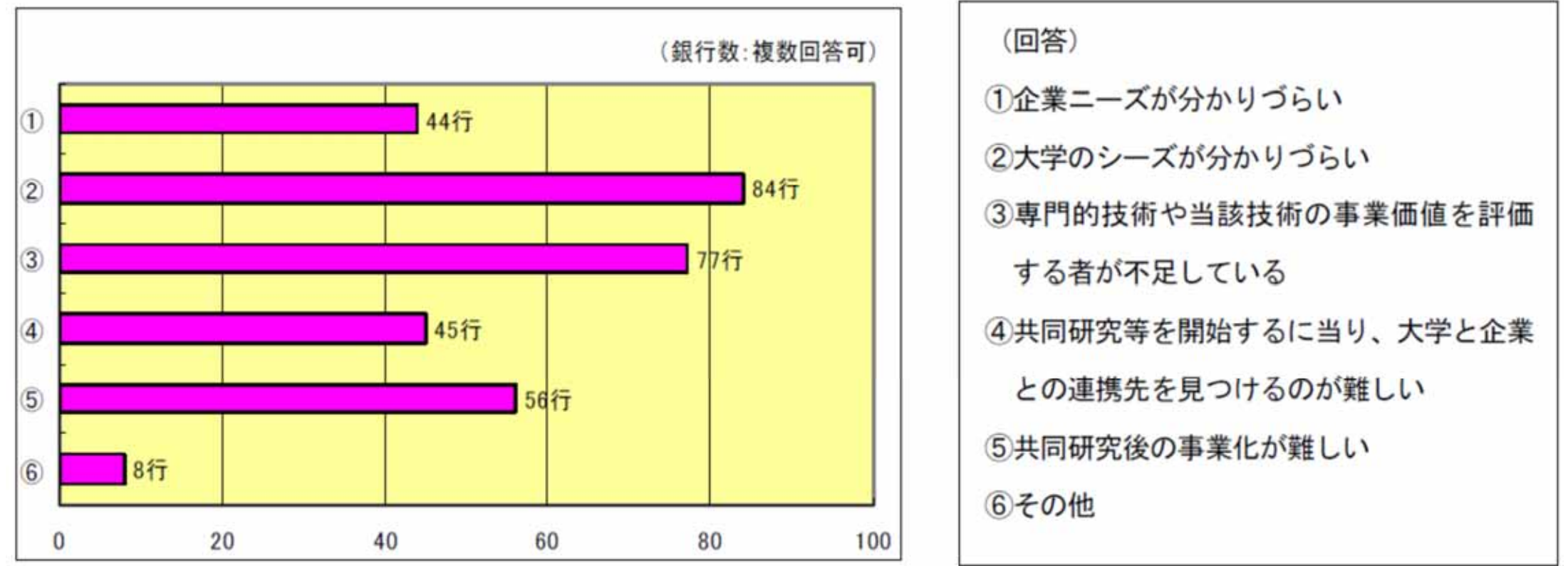
(出所)有価証券報告書より経済産業省作成

事業ポートフォリオ組換が進
んでおらず、非効率事業を抱
え込んでいる企業が存在。

出典：日本経済の再生に向けた新陳代謝の促進と経営資源の最大活用（経済産業大臣 平成25年3月）

○ 銀行による産学官金連携への参加において、大きな課題として「技術の目利き」が不足しており、市場ニーズを技術ニーズに落としこむ人材が重要ではないか。

< 産学連携時の銀行から見た課題 >



出典：ニュービジネスの創出・育成に向けた産学官連携と銀行界が果たすべき役割（平成21年12月） 全国銀行協会