

< 第4回ライフイノベーション戦略協議会 意見表明 >

2012.7.31
東レ(株) 成戸 昌信

「イノベーションの成果を実用化につなげるための課題」

1. 隘路分析

(1) 研究段階の隘路

類似の研究が省庁間で個別のプロジェクトとして分散している
大きな出口(目標と構想)を構築する要素としての計画記述が不十分
それぞれのプロジェクトが大学や研究機関の個別の、現在の延長線上の研究テーマの積み上げ的な構成になりがちである(ニーズ指向でなく、シーズ指向的)
学術成果は出ても、イノベーションの成果の実用化につながりにくい
個別プロジェクトについて研究自体が目的の研究になるきらいがある

(2) 研究から開発の受け渡しの隘路

企業などが受け取らない(将来の産業を支える技術・製品の実用化に繋がらない)
ベンチャーを創っても、当初はともかく継続的に資金が集まらない。
出口を含めたグランドデザインの欠落
企業側に目利きの不在(新しい価値の判断ができない)
リスク・ベネフィットの判断
開発リスク(成功確率を踏まえた費用負担のリスク)
PLリスク(製品安全性のリスク、特に医療機器など)

(3) 開発段階の隘路

出口(目標と構想)の不明確
多額な開発費用
責任と権限の不明確
プロモータ、プロジェクトリーダーの不足
開発を阻害もしくは抑制する規制

2. 規制に関する課題と対応

国民の安全・利益確保と国(科学技術、産業)の発展のバランス

(1) 過剰な規制による開発阻害

対応策例: 医薬、医療機器、再生医療などはそれぞれのイノベーション実用化を促進する(阻害しない)ための、薬事法などの修正、もしくはフレキシブルな運営
内容詳細略
(ベンチマーク含め具体的には 医薬・医療業界団体の意見表明など参照)

(2) ジェネリック品の使用促進による医療費削減と、イノベーション新薬の適正薬価・薬価維持に

よる研究開発への再投資のバランス

内容詳細略

(ベンチマーク含め具体的には 医薬・医療業界団体の意見表明など参照)

(3) 製品安全リスク(副作用など)の存在・・・規制と、適切なリスクの分担・分散対応策例: 保険的考え方の大規模化、広範囲化 : 今後具体的に**3. 実用化につなげるための戦略的推進 (隘路分析からの対応策)**

参考: プロジェクト計画時の基準(チェック、評価すべき項目)

戦略的な適合性と重要性 # (他の重要プロジェクトとの関係と整合性)

保有技術とのシナジー(コアコンピタンスの利用)

市場の存在、ニーズの存在、市場魅力度

技術計画(勝てる戦略、スピード)

技術・製品のポジショニング(優位性、リーズナブルな競合比較)

技術的な実現可能性(リーズナブルな成功確率)

致命的な要因がない(特許上の問題など)

収益の可能性(製品化後の市場と売上、マーケットシェア)

収益対費用・リスク(NPVもしくはIRR)

: ヒアリング時の提案書個票で記述が不十分と見受けられた項目

H25アクションプラン個別施策ヒアリング(ライフ分野)

(1) グランドデザインを描く

出口をイメージしたグランドデザイン(総合戦略)を最初に描く

10-20年先の市場(世界)を見て、日本を支える産業、製品はどうあるべきかを充分議論して設定し、そのための研究技術戦略を描く(ニーズ指向) : 今後具体的に目標を達成する複数の要素技術(研究技術開発)を総合化する。個別プロジェクトの役割を明示し、ピースの総合で大きな絵になるように描く。一つ二つの要素が欠けても代替技術で目標に到達するデザインとする。 : 今後具体的に

産学官の充分な協議、府省庁間連携でより大きなプロジェクト(司令塔の設置)

(2) 出口イメージ(製品イメージ)を明確にする

市場調査(新市場の予測)

競合状態、ベンチマークの徹底的な調査

目標の明示、製品優位性の明示と売り上げ、マーケットシェアの予測

(3) 技術のポジショニングを明らかにする

技術のポジショニング

技術の成功確率

技術確立のための課題(マイルストンの明示)

(4) 研究・開発の推進と運営(メリハリをつけた運営)

目標とマイルストーン(途中目標)の明示
グランドデザインに基づく長期にわたる具体的な計画
マイルストーン(途中目標)達成、非達成時の対応策の準備
プロジェクトリーダーとバックアップ体制の設置 責任と権限の明確化、
成功・失敗とその対応をあらかじめ設定
競合を意識した**勝てる研究技術戦略と、スピード**
フレキシブルな運営と予算措置(改廃、重点化・非重点化、増減)
費用計画(特に、プロジェクト成功時の次段階への計画)
研究開発を阻害もしくは抑制する要因の列挙と除去計画
関係者のコミュニケーション徹底的な協議

以上