中小企業の成長のためのイノベーション研究会（第1回）議事要旨

日時：2025年2月19日（水）13:00～15:20

場所：経済産業省別館2階244会議室及びMicrosoft teams オンライン会議

出席委員：大坪委員、各務委員、高橋委員、森委員、渡辺委員

- 世界の中で、工業製品や要素技術についてはまだ世界トップのものが多いが、それを発展させていく力が欠けていることを踏まえ、イノベーション・プロデューサーを検討したと思う。この委員会のゴールはなにか。何を伸ばすべきなのかのコンセンサスは取っておいた方がいいと思う。
- 中小企業が伸びるときは方向性が重要。メガトレンドとして、カーボンニュートラル、経済安保など、中小企業も深くかかわっているはずだが、自分には関係がないと思っている中小企業が多い。そのため、もう少しわかりやすい目標値や、グランドデザインが必要。
- 今、大学は、大企業やスタートアップ育成、地域活性などの、コンソーシアム拠点形成といった大型プロジェクト推進に注力。産学連携がスタートしたときは、中小企業の日ごろのお困りごと、例えば精度向上や品質保証など、先生の知見を借りて解決することができていた。ところが最近、それが手薄になっていると感じている。そのため、中小企業が参加する大きなプロジェクトの推進や中小企業が主役になれるような取り組みの提言ができればと思う。
- 中小企業におけるイノベーションの基盤として、人手・人材不足への対応が求められる中、生産性向上や省力化によって賃上げを実現させるX軸と、職場環境の整備のY軸、両軸の二軸に整理できる。二軸の左下から右上にシフトしていく両軸の同時強化が必要だが、いずれの軸にもデジタル技術が効果を発揮する。中小企業は、同じ業種でも経営理念や現場、業務フローは百社百様なので、日ごろから中小企業に伴走している金融機関がITの基礎や用語を身に着け対話できるとともに、中小企業サイドでも対話できる人材が少しでもいれば、中小企業に補助金と融資を活用しながら両軸の成長へのシフトが実現すると思う。人材育成の観点として、デジタル専門家に加えて、金融機関や中小企業における「非」デジタル専門家でもできる中小企業DXの基礎的なスキル習得が重要。デジタル技術はまったく新しい価値を生み出すので、イノベーション促進の鍵であり、イノベーション・プロデューサーの今後の取り組みに、デジタル技術の思考法と産学官に金も加える産学官金連携（チーム）とすることで、全国の中小企業のイノベーションをつうじた持続的な稼ぐ力アップの裾野の広がりに資すると思う。
- 中小企業のDX推進において、経営者が考えるべきことは、AIを使って何かできないかという対処療法的な発想ではなく、何のために会社があるかという経営理念・存在意義からバックキャストして、顧客目線での価値創出のためのデジタル技術活用というマーケットイン型の思考法が重要。同様に、カーボンニュートラルや経済安全保障などの社会課題解決への想いを起点にして、自社の技術や他社連携で社会課題を解決していこうというバックキャストの思考法が重要だが、これらを実践している中小企業も存在するので、好事例の横展開の観点から、今後のイノベーション・プロデューサー事業の対象としていくと良いと思う。

- 防衛産業のサプライチェーン強化のために中小企業支援が必要だと議論していた。シリコンバレーのような、クリエイティブな技術が出てくる環境整備が課題。フラウンホーファーに近い、プラットフォームを日本にどう作るかという課題には同感。日本が諸外国と違うのは、官民交流が以前より少なくなっていること。官民で距離を置いており、技術者同士の会話が減っている。日ごろからディスカッションできる環境が重要。
- 中小企業とスタートアップを分けて考えると、中小企業には、これまでのベースや商圈がある。事業拡大を考えると、スタートアップに必要な経営人材と同じように、サーチャー制度の活用も考えられる。多くの中小企業には事業承継の問題もある中で、サーチャー制度は事業開拓を推進していく担い手として見直されてもよいのではないか。人材流動の極致という意味で、外部の経営者を使ってもよいのではないか。同時に、地域にありながらグローバルに様々な可能性が発露されることが重要。場合によっては、海外から見出してもらえることもある。
- 人材を中小企業にどう集めるか。また、内需に頼らずに海外にもどんどん出ていくことを意識するべきで、それができる人材が中小企業に入るようにしないといけない。また、大手の人件費が上がった分、サプライチェーンに流れてくるお金が逆に減ってしまったり、海外からの輸入で材料費が上がっている。日本のサプライチェーンの構造上、下請け中小企業の賃金が上げられない構造になっているので、これを打開する策があると、中小企業の賃金が上げられて、イノベーションが起こせるという全体の流れができると思っている。
- 大学ではアントレプレナーシップ教育を熱心にやっているが、そういう教育が中小企業まで落ちてこない。大学とスタートアップとが連携したプロジェクトがあるので、それを裏支えできる中小企業とのマッチングができるとよい。
- 全く違った業界の新結合の思考法が今回の研究会の一つのポイントかと思う。差別化ができる現時点での強みの認識自体が必要。しかし、社長自身が自社の強みをわかっていない。そこで産学連携、共同研究で、新発見をし、新結合をしていくとよいと感じた。
- 医療機器開発の分野でイノベーション・プロデューサーとして仕事をする際には、自身がニーズを発信するというより、自身も含め他者からのニーズをいかに「普遍化」するかに注力すべき。たとえば外科といっても消化器外科、心臓血管外科、小児外科と専門・細分化されており、それぞれの分野のみで通用する狭いニーズ（ウォンツ）ではないのか、他の診療領域にも当てはまる幅広いニーズなのかどうか、そのあたりを事前によく調べて「すり合わせ」をしておく必要がある。これはドクターが言ったことを妄信してしまう傾向の強い中小企業には無理である。少なくとも医療機器開発の分野では医師がプロデューサーをやらないといけない理由はここにあると思う。日本内視鏡外科学会の調べでは、6割がたの医師が何らかのニーズを持っているが、それら一つ一つが製品になるわけではない（狭いニーズ、非現実的なニーズが多く含まれている）。医療機器などの特殊な業界ではすり合わせは必要。その具体的な手法を、このイノベーション・プロデューサー実証事業で方法論として形にしようとしている。

以上