



ともに挑む。つぎを創る。

産総研における 社会実装の取り組み

2025年7月15日

国立研究開発法人 産業技術総合研究所

NATIONAL INSTITUTE OF
ADVANCED
INDUSTRIAL
SCIENCE &
TECHNOLOGY

自己紹介

- 1954
兵庫県出身
- 1979
東京大学
産業機械工学
修士課程修了
- 1979-1987
旭硝子(株)入社
関西工場 工作課
- 1987-2000
京浜工場
エンジニアリング部
- 2000-2004
旭硝子(株)
ファインテクノ 米沢:
社長
- 2004-2006
旭硝子(株)関西工場
工場長

- 2006-2008
旭硝子(株)エレクトロニクス
&エネルギー
事業本部長

- 2008-2015
旭硝子(株)
代表取締役 兼
社長執行役員

- 2015-2020
AGC(株)会長

- 2020-2021
AGC(株)取締役

- 2020-
産業技術
総合研究所
理事長

- 2021-
兼 最高執行責任者

- 2015-
経済同友会
会員

- 2018-
経済同友会
副代表幹事

- 2020
経済同友会
科学技術・
イノベーション
委員長



1. 産総研の概要／ミッション
2. オープンイノベーションの必要性
3. イノベーションエコシステムの構築を目指した産総研の取り組み

1. 産総研の概要／ミッション
2. オープンイノベーションの必要性
3. イノベーションエコシステムの構築を目指した産総研の取り組み

特定国立研究開発法人



理化学研究所



国立研究開発法人 物質・材料研究機構
National Institute for Materials Science



文部科学省



経済産業省

Ministry of Economy, Trade and Industry

■人員



12,000 名 が研究開発活動を実施

研究職

2,200 名

事務職

700 名

契約職員（ポスドク、テクニカルスタッフ等）

3,200 名

その他

〔産学官・国際制度来所者等、
顧問、参与および特定フェロー〕

5,800 名

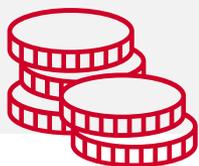
AIST Solutions社員

200 名

※2024年3月末時点。ただし、産学官・制度来所者等については2023年度の実績

※人員数は百人未満を四捨五入のため、合計が一致しないことがある

■ 予算



産総研グループ 総収入額

2023年度

約 **1,450** 億円

※産総研グループ 総収入額およびその内訳は、産総研グループの事業規模を表すために便宜的に算出したもの

■ 多様な研究分野

量子・AI融合技術

エネルギー・環境

計量標準

生命工学



地質調査

情報・人間工学

エレクトロニクス・製造

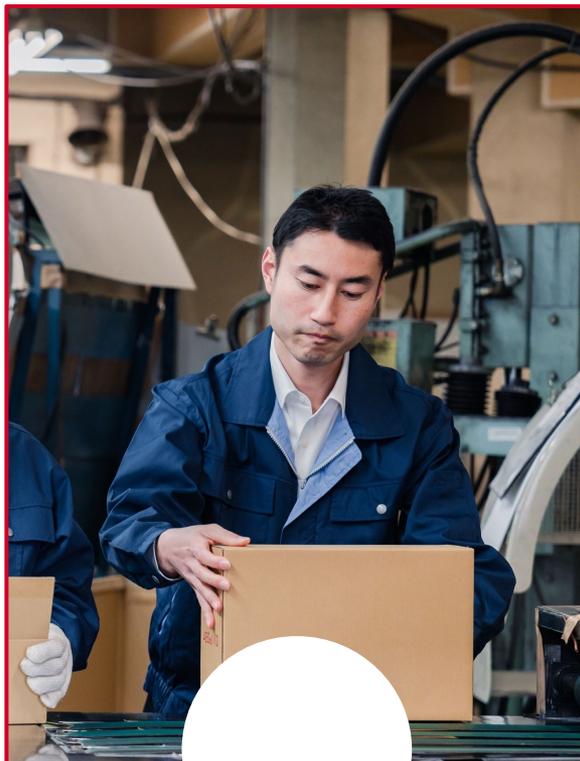
材料・化学

MISSION

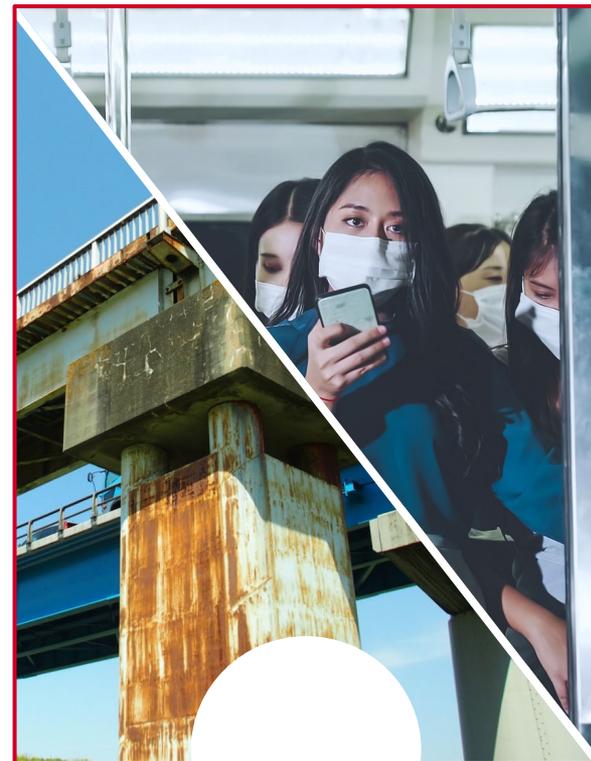
社会課題の解決と 我が国の産業競争力強化



エネルギー・
環境・資源制約
への対応



人口減少・高齢化
社会への対応



レジリエントな
社会の実現

1. 産総研の概要／ミッション
2. オープンイノベーションの必要性
3. イノベーションエコシステムの構築を目指した産総研の取り組み

世界の時価総額ランキング

1989

順位	企業名	時価総額 (億ドル)	国・地域名
1	NTT	1,639	日本
2	日本興業銀行	716	日本
3	住友銀行	696	日本
4	富士銀行	671	日本
5	第一勧業銀行	661	日本
6	IBM	647	アメリカ
7	三菱銀行	593	日本
8	Exxon	549	アメリカ
9	東京電力	545	日本
10	Royal Dutch Shell	544	イギリス
11	トヨタ自動車	542	日本
12	General Electric	494	アメリカ
13	三和銀行	493	日本
14	野村證券	444	日本
15	新日本製鐵	415	日本
16	AT&T	381	アメリカ
17	日立製作所	358	日本
18	松下電器	357	日本
19	Philip Morris	321	アメリカ
20	東芝	309	日本
21	関西電力	309	日本
22	日本長期信用銀行	309	日本
23	東海銀行	305	日本
24	三井銀行	297	日本
25	Merck	275	アメリカ
26	日産自動車	270	日本
27	三菱重工業	267	日本
28	DuPont	261	アメリカ
29	General Motors	253	アメリカ
30	三菱信託銀行	247	日本

2024

順位	企業名	時価総額 (億ドル)	国・地域名
1	Apple	28,860	アメリカ
2	Microsoft	27,848	アメリカ
3	Saudi Aramco	21,856	サウジアラビア
4	Alphabet	17,589	アメリカ
5	Amazon.com	15,408	アメリカ
6	NVIDIA	12,906	アメリカ
7	Meta Platforms	9,217	アメリカ
8	Berkshire Hathaway	8,009	アメリカ
9	Tesla	7,644	アメリカ
10	Eli Lilly and Company	5,943	アメリカ
11	Visa	5,396	アメリカ
12	Broadcom	5,032	アメリカ
13	JPMorgan Chase	4,973	アメリカ
14	UnitedHealth Group	4,962	アメリカ
15	台湾積体電路製造 (TSMC)	4,863	台湾
16	Novo Nordisk	4,779	デンマーク
17	Walmart	4,260	アメリカ
18	Exxon Mobil	4,034	アメリカ
19	Mastercard	3,957	アメリカ
20	Johnson & Johnson	3,888	アメリカ
21	LVMH Moet Hennessy Louis Vuitton	3,834	フランス
22	Samsung Electronics	3,822	韓国
23	騰訊控股 (Tencent Holdings)	3,533	中国
24	Procter & Gamble	3,504	アメリカ
25	Home Depot	3,463	アメリカ
26	Nestle	3,110	スイス
27	Merck	2,974	アメリカ
28	Costco Wholesale	2,936	アメリカ
29	貴州茅台酒 (Kweichow Moutai)	2,885	中国
30	Oracle	2,877	アメリカ

STARTUP DB 2024年世界時価総額ランキングより

?

どうすれば他社を引き離すような
差別化が実践できるか

イノベーションの創出

?

どうすれば他社を引き離すような差別化が実践できるか

?

イノベーションを創出するには

天才がいれば・・・



日本では育っていない

?

どうすれば他社を引き離すような差別化が実践できるか

?

イノベーションを創出するには

天才がいれば・・・

ダイバーシティが必要

オープン
イノベーション

主要国の企業支出研究費における公的機関への支出

単位：兆円
購買力平価換算

						
企業支出研究費	56	46	9.4	5.3	4.4	14
うち大学・公的研究機関への支出	0.5 (0.9%)	2.1 (4.6%)	0.6 (6.3%)	0.2 (3.8%)	0.1 (2.3%)	0.1 (0.7%)
						うち国研 0.04 (0.3%)

出典

文部科学省 科学技術・学術政策研究所、「科学技術指標2023」を基に、産総研が加工・作成。
数値は中国、ドイツ、イギリス、フランスが2020年、日本、アメリカが2021年統計。

日本はオープンイノベーションにおいて
米中欧と比べ圧倒的に遅れている



- シームレスかつ迅速に社会実装へ
- 企業の利益を還流して次なるシーズ創出へ

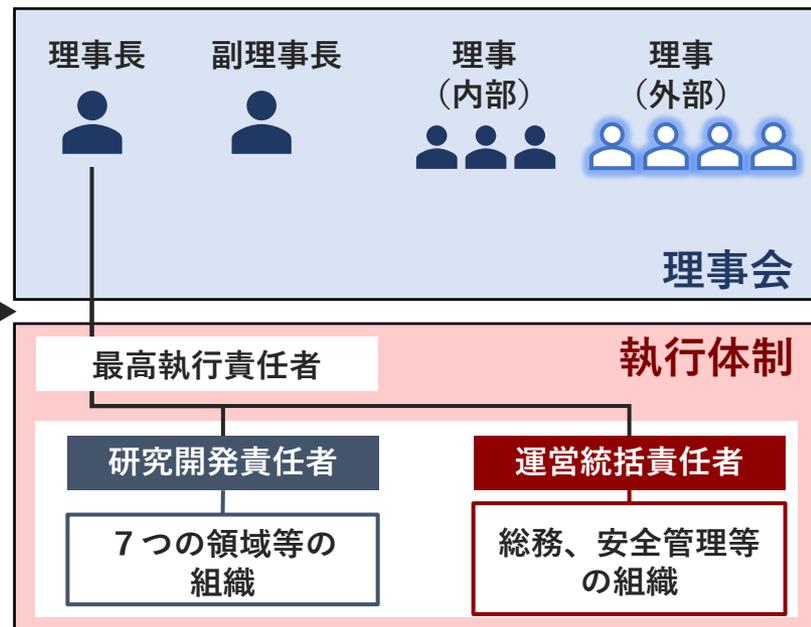
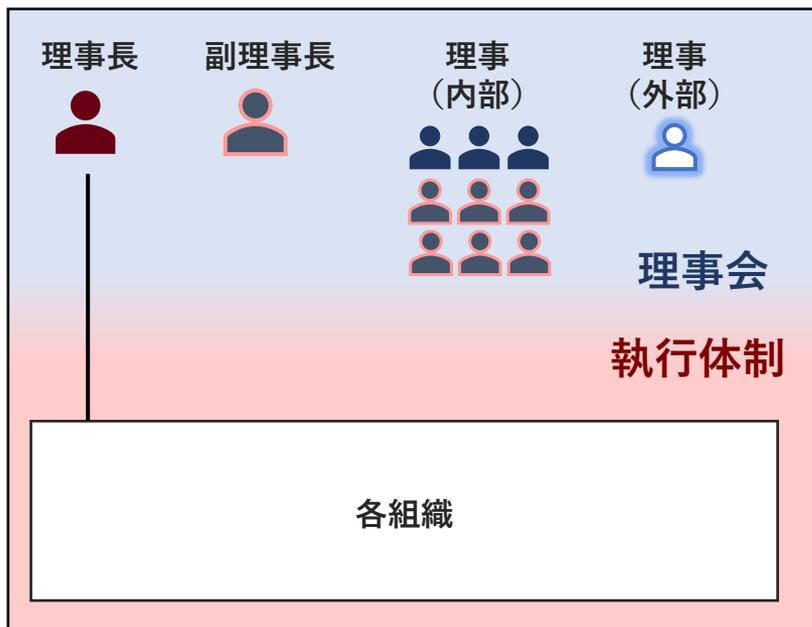
1. 産総研の概要／ミッション
2. オープンイノベーションの必要性
3. **イノベーションエコシステムの構築を目指した
産総研の取り組み**

- **経営方針**（我が国のイノベーション・エコシステムの中核）
- **ガバナンス改革**（執行機能分離、外部理事拡充、CTO）
- **領域融合とポートフォリオ**（社会実装：応用：基礎 = 3 : 5 : 2）
- **社会実装の加速**（AIST Solutions、トップセールス、実装研究センター、地域イノベーション）

ガバナンス体制の改革(経営と執行の分離)

～2021.3.31

現在



重要事項の意思決定
執行の監視機能

執行機能

 事業部門の長を兼務



研究のポートフォリオ





実装研究センター

- 産総研が取り組むべき3つの社会課題からバックキャストし、解決に必要な技術要素で整理
- 研究課題を厳選し、**7つの実装研究センターを創設**。融合研究を強化し、社会実装を実現

社会課題

エネルギー・環境・
資源制約への対応

人口減少・
高齢化社会への対応

レジリエントな社会の実現

実装研究センター

- CCUS実装研究センター
- サーキュラーテクノロジー実装研究センター
- ネイチャーポジティブ技術実装研究センター
- 次世代ものづくり実装研究センター
- ウェルビーイング実装研究センター
- セルフケア実装研究センター
- レジリエントインフラ実装研究センター

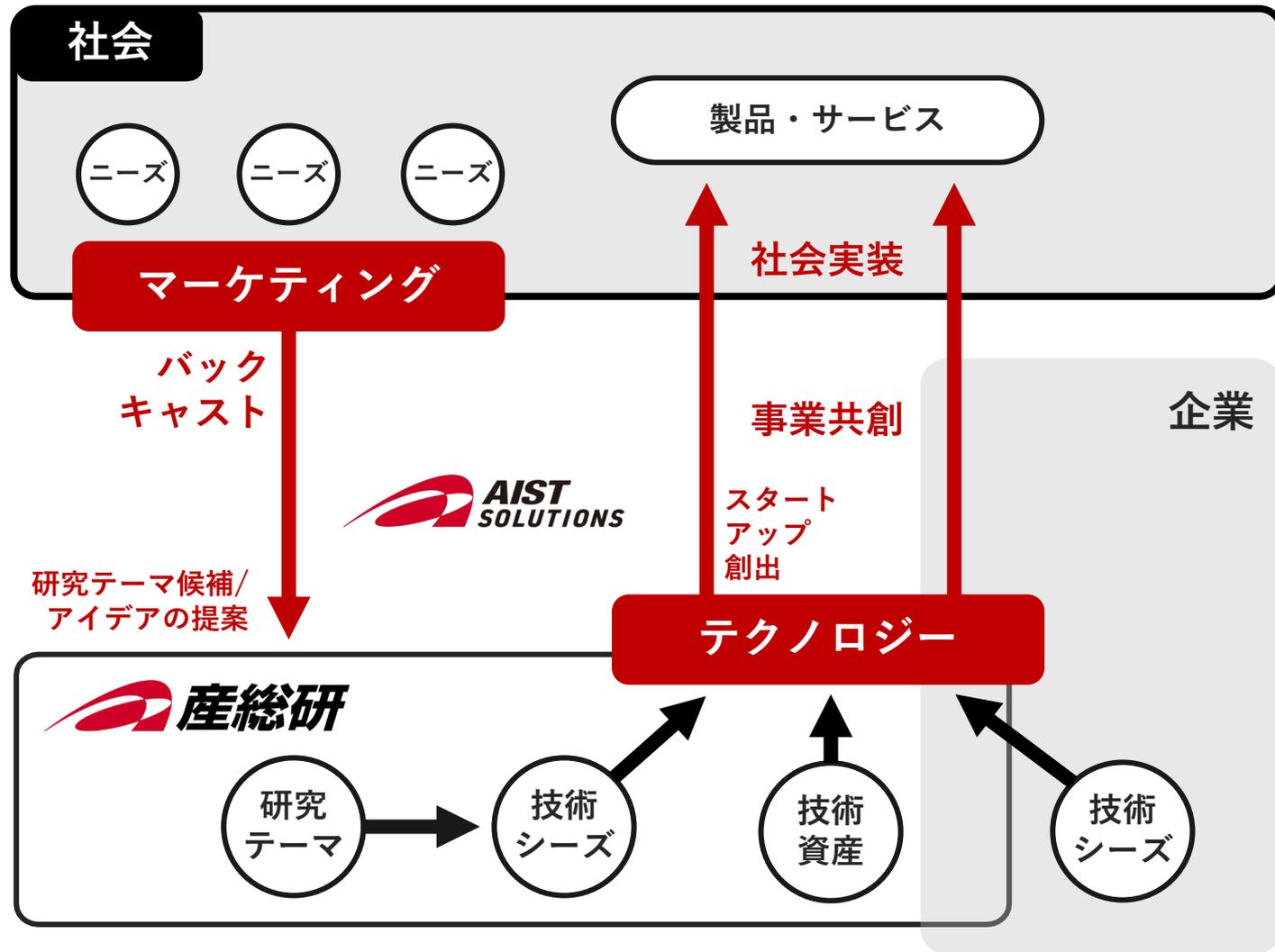


2023年4月設立

COMPANY OVERVIEW



- 名 称 株式会社AIST Solutions
(アイストソリューションズ)
- 所在地 【東京オフィス】 東京都港区西新橋 1-1-1
【つくばオフィス】 茨城県つくば市梅園1-1-1
- 代表者 逢坂 清治
- 設立日 2023年4月1日
- 資本金 1億円
- 出資者 国立研究開発法人産業技術総合研究所 (100%)



「プロデュース事業」

社会課題・企業側のペインポイントを起点とし、大きく花開く事業の構想を多様なステークホルダーと共同で作りながら、企業における事業化を伴走して社会実装を加速させる

キーワード) 事業共創、スタートアップ事業育成・支援、研究施設・エンジニアリング設備等の管理・運営と利用支援

「コーディネート事業」

社会課題解決に向けた顧客企業の事業変革を加速し、顧客企業の競争力強化に直結する産総研との大型連携をできるだけ多く組成

キーワード) トップセールス、冠ラボ、共同研究、技術コンサルティング、市場調査・分析、PoC・MVP開発

「戦略的知財事業」

戦略的な知財マネジメントを行い、社会実装を果たし価値ベースの研究資金を得て再投資するという産総研グループの組織目標実現へ貢献

キーワード) 知的財産戦略の立案、知的財産の発掘及び権利化、市場分析を利かせた知財ライセンス

● 頑張った人が報われるような人事評価制度の構築・見直しを実施

査定昇給

- 活躍がより反映されるメリハリのある業績手当査定制度に
- 業績・貢献が報われる昇給制度に

報奨金

- 業務へのモチベーション、業務効率の向上を目的に報奨金制度（民間資金報奨金、アシスタント報奨金）を導入

● 優秀で多様な人材を獲得するために新しい採用や処遇改善を施行

博士型任期付 研究員制度の廃止

- 2022年度よりテニュアトラック型採用を廃止
- 若手研究職員が中長期的・挑戦的な研究に取り組む環境を整備

新たな修士卒研究 職育成制度の創設

- 2023年度より修士卒研究職の採用を拡大
- 博士号取得を業務と位置づけ、費用は産総研が全額負担

エンジニアリング 人材の採用

- 社会実装加速に向け実証プロジェクトを実施するためのエンジニアリング人材の採用を2023年度より開始

- 日本は米中欧に比べてオープンイノベーションが劣後している。オープンイノベーションに踏み出す企業の覚悟が必要である。
- 産総研では、わが国の「イノベーション・エコシステム」の中核としての役割を果たすため、様々な改革を行ってきた。
- 例えば、ガバナンス改革、領域融合の推進、研究成果の社会実装を加速するための「株式会社AIST Solutions」の設立、人事制度改革などを行ってきた。
- 産総研は、これらの取り組みにより、日本のなかに連続的にイノベーションを起こしていきたい。



見えない未来を、
見える未来へ。
産総研が隣にいる。