

# うめきたにおけるグローバルイノベーション 創出支援の基本方針

平成 25 年 5 月

大阪市

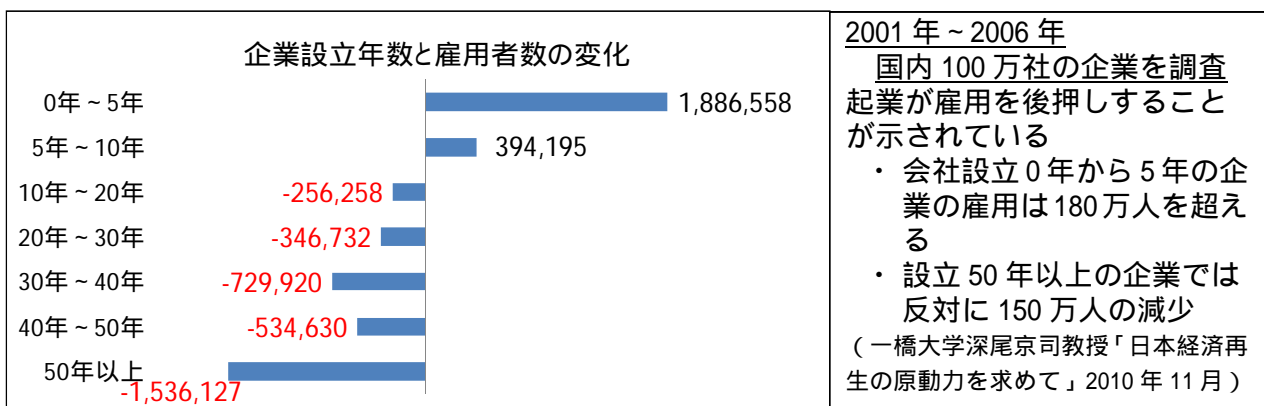
## うめきたにおけるグローバルイノベーション創出支援の基本方針

大阪府・市は、概ね2020年までの10年間の成長目標を掲げた「大阪の成長戦略」において、大阪・関西がめざすべき方向性として、高付加価値を創出する「ハイエンド都市」とアジアと日本各地の結節点として「中継都市」を掲げた

本基本方針は、この実現をめざし、国内外の専門家の知見を得て、グローバル時代における大阪のイノベーション創出支援を進めるにあたっての基本方針としてとりまとめたものである

### 1 背景と課題

- これまで、大阪・関西は世界的にも圧倒的な企業集積のもと、オランダ1国を凌ぐGDPを創出するまで成長してきた。また、大学、研究機関も多数集積しており、東京23区と同水準の大学学生数50万人（大阪府・京都府・兵庫県の合計-文部科学省「平成23年度学校基本調査」）を擁する我が国有数の人材集積地でもある。このように豊富な自前の経営資源を活かし、国内市場の拡大とともに成長してきた
- ところが、90年代以降、本社機能の流出、製造業を取り巻く環境の激変などにより、従来の方法では成長を維持することが困難になっている
- 国境を越えた競争がおこる21世紀のグローバル経済では、クラウド、モバイル、ユーザー指向のデザイン等新しいITの活用やハードウェアとソフトウェアの融合、また再生医療や医療機器等ライフイノベーション、新エネルギー等グリーン分野が新たな産業発展の牽引力となり、これらをとらえ、高い付加価値を創出することが成長の鍵となっている。このまま対応策をとらなければ、大阪・関西の産業は今後一層困難な状況に陥ると考えられる
- この状況を打開するためには、広く世界中からパートナーを探し、最適な組み合わせによってこれまでにない新しいビジネスを生み出し、数多くの起業や新事業を創出していくことが必要となる



- ・ところが、未だ我が国では多くの若者の中で大企業指向・安定指向が主流であり、最新の理系大学院生を対象とした調査において起業志望はわずか0.3%に対し、既存企業の就職希望が95.7%と依然起業に対する意識が相当低い状況にある(リクルート「大学生の就職内定状況調査(2013年卒)2012年10月度」)
- ・さらに、日本の開業率は米国、英国の半分程度であることや、ベンチャー投資が米国と比べて10分の1にも満たないことから、決して起業や新事業創出が次々と興る環境ではない
- ・イノベーションを次々と生み出す地域としていくためには、まず起業、新事業創出を育む環境づくりに取り組み、成長著しいアジア市場をはじめとして、最初から世界市場をターゲットとして行動を起こす人々に選ばれる場としくみづくりが必要である
- ・大阪・関西では、地域が一体となって「関西イノベーション国際戦略総合特区」を推進しており、大阪駅周辺地区は、イノベーションプラットフォームとして位置づけられている
- ・さらに、ここでは民間による知的創造拠点ナレッジキャピタルの形成が進められており、イノベーション・エコシステムの構築に向けた相乗効果の創出が期待される

## 2 基本方針の目的

### 世界に通用するイノベーション拠点をつくる

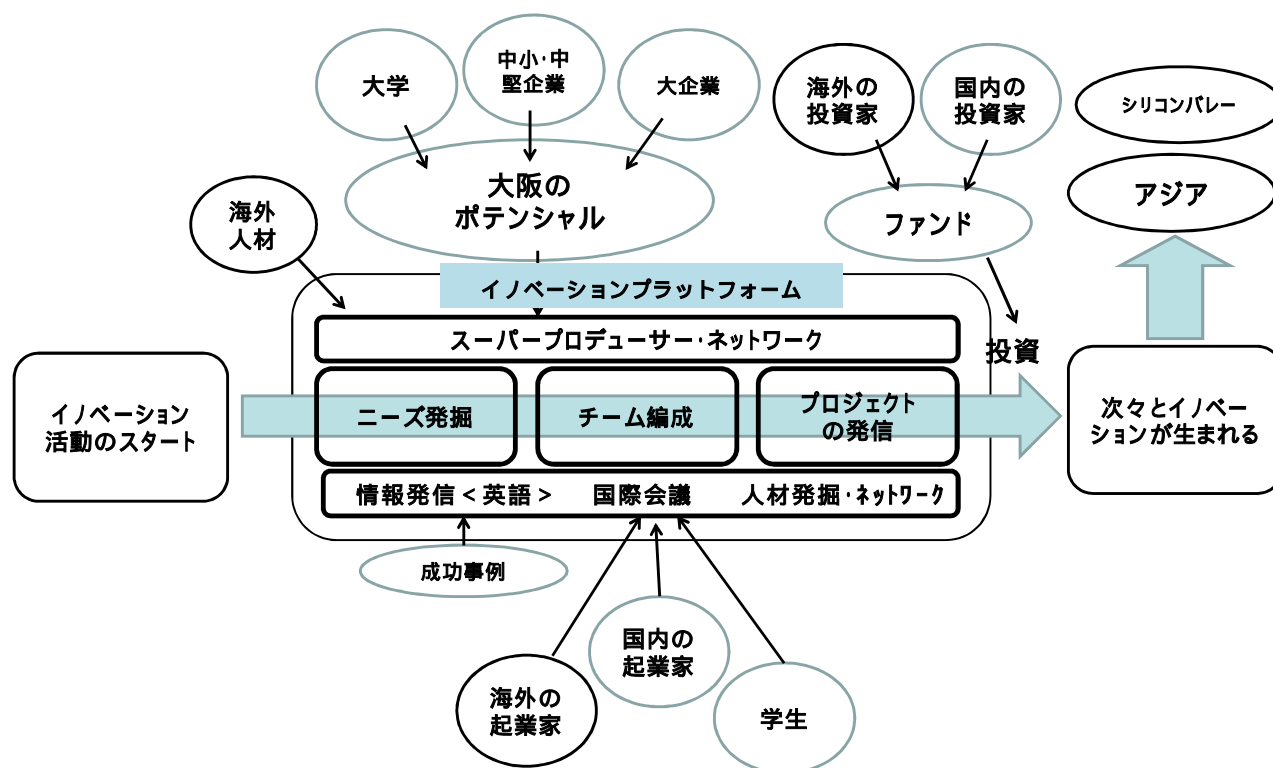
- ・大阪に世界中からイノベーションの種が集まり、大阪を経由して成長した種が世界市場に飛び出していくという、日本で一番イノベーションに開かれた中継都市を実現する
- ・グローバル経済の激しい競争のもとでは、イノベーションを生み出し続けることが不可欠であり、従前の自前主義から脱却し、組織や国境を越えたオープンイノベーションに取り組むことが急務である
- ・また、革新的な発想を生み出す起業家やベンチャー企業は、新たなビジネス創出のプレイヤーであるとともに、既存の企業にとっても有望なパートナーであり、彼らの力強い成長を支援する場の形成が必要である
- ・アジアをはじめとする世界市場の成長をとり込みイノベーションを生み出すためには、グローバルなチームによる取り組みが不可欠であり、世界中から人・技術・資金・情報を集めるエコシステムを構築することが必要である

## 3 基本方針の方策

- ・世界に通用するイノベーションのエコシステムをつくる。エコシステムの要素はすべて大阪にある必要はなく、世界中にある資源を組み合わせるため、世界と大阪・関西のイノベーション活動の中継地となる拠点を大阪につくる
- ・うめきたを中心に、成長の初期段階から、将来のグローバル展開を見据えたプロジェクトを組成・育成する機能を備え、次々とイノベーションを生みだし、世界へ展開していく足掛かりとなる場としくみを構築する

## イノベーションを創出するしくみ

### 戦略イメージ



#### 4 基本方針の期間

平成25年度から概ね3年間とし、3年目に見直しを行う

#### 5 基本方針の目標

3年後に、大阪が世界にイノベーションを生み出す拠点として認知される

##### 【目標の達成度を測定するための指標等】

[ 本拠点の趣旨に賛同し活動に参加またはSNS等でつながる人数 100,000人 ]

(1年目3万人、2年目3万人、3年目4万人：増加者数)

イノベーション創出のためには多様な人材の参加が必要であり、まず必要条件として、本拠点が広く認知され、支持されている状況をめざす

[ グローバル展開を見込まれるプロジェクト創出支援 100件 ]

(1年目20件、2年目30件、3年目50件)

スーパープロデューサーによって質の高いネットワークを構築し、質の高い支援コミュニティによるエコシステムを創生する

## 6 基本方針の視点

**国内外のスーパープロデューサーを核としてイノベーション創出支援チームを生み出し、起業家、ベンチャー企業の成長を支援する**

- ・イノベーション創出には将来の成長ニーズをつかみ、世界中から適切なシーズ・技術、プレイヤーを目利きするスーパープロデューサーが必要不可欠である
- ・さまざまな関係者をつなぎ、質の高いネットワークを構築し、コミュニティを育てていくスーパープロデューサーを拠点に配置する。
- ・世界中の技術開発や新事業創出をめざす人たちを応援するコミュニティと連携し、グローバルな観点を持つ海外人材と国内事情に精通した人材を組み合わせるなど、イノベーション創出支援チームを組成し、活動を展開する
- ・イノベーション・エコシステムの中核となるファンドの組成を促し、うめきたをゲートウェイとして世界と繋がり、さらなる人・資金・情報の集積を促進する

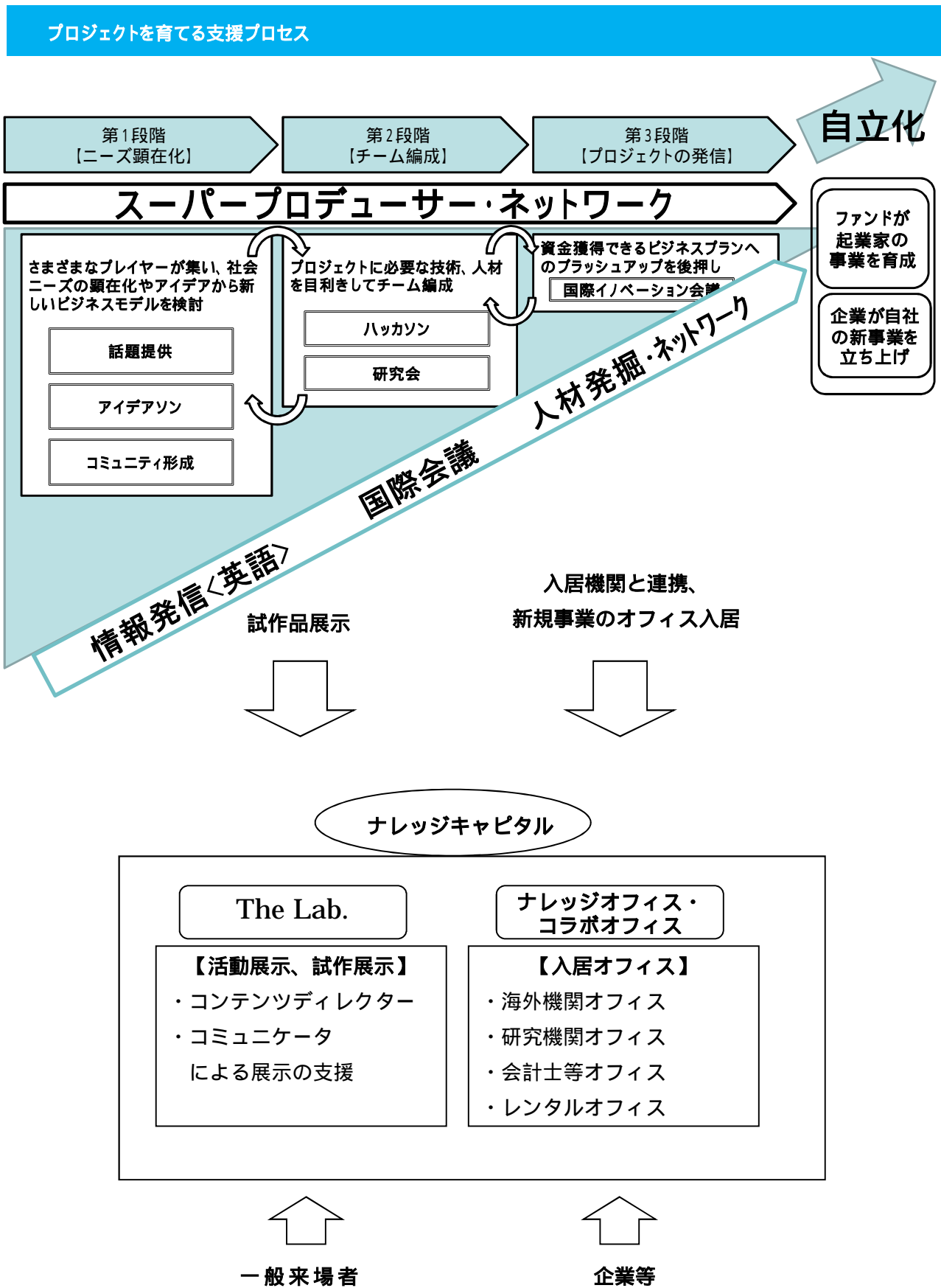
**ニーズが見え、技術が見つかり、イノベーションのプロセスそのものを「見える化」するイノベーションプラットフォームを構築する**

- ・関西最大の都心機能を活用し、さまざまな場面のニーズの顕在化とテスト、技術シーズの探索、プロジェクトチームの編成、発信をパイプラインとして一気通貫に行い、イノベーションのプロセスを見える化する
- ・グローバルに求められるサービス創出をめざし、新たな技術開発をテーマに、個人や中小企業も参画できる実証実験プラットフォームを導入する
- ・大阪の地場の技術の取り込みやプロトタイプ投入などにより、大阪が世界市場展開前の実験場となる
- ・イノベーション創出活動への参加を促進するために、まず成功事例をつくって見せ、具体的な目標と活動イメージをつくりだす

**英語を使って世界とつながる**

- ・世界から情報が集まることをめざし、まず発信から取り組む
- ・うめきたの機能と、これまで蓄積された大阪の技術や企業の情報、成功事例などを英語で世界に発信する
- ・来訪者が英語を使って人・資金・情報とつながる環境をつくる
- ・世界からイノベーション活動を共にする仲間、同志を引きつけ、人材の層を厚くすることによってイノベーションの成功確率を高める

## 7 取組みの方向



## スーパープロデューサー・ネットワークの構築

大阪にイノベーション・エコシステムを構築するため、国内外で活躍するスーパープロデューサー（イノベーション創出に顕著な成果をあげている人材）を核に、必要な支援を行う専門知識や経験を有するイノベーション創出支援チームを創出し、起業家、ベンチャー企業の成長支援  
大阪にイノベーション創出支援チームが集まり、情報を収集・交換しながら活動を展開する場としくみを構築

### 【取り組み】

- ・スーパープロデューサーを核とし、イノベーション創出をミッションとして活動するチームを生み出す
- ・シリコンバレーをはじめ、国内外で活動する起業家支援コミュニティと国際的な連携を構築し、大阪から世界の最先端の情報・人材などに直結する「ルート」をつくる

#### スーパープロデューサーのネットワーク

拠点にスーパープロデューサーを配置し、プロジェクトを支援する。また、国内外のネットワークを構築し、ビジネスの成長を加速させる

- ・最先端で活躍するイノベーターを招聘し、直接対話することによって、最新の潮流を知り、自らの事業計画について実践的なアドバイスを受けることができる機会をつくる

#### メンターによる指導

定期・不定期に各分野で活躍するイノベーターや経験豊富な専門家を拠点に招き、起業家や企業が直接対話またはアドバイスを得られる機会を提供

- ・スーパープロデューサーの活動を支えるため、大学の産学連携本部などと連携し、必要な時に迅速に大阪・関西に存在する優れた技術を探るネットワークを構築する

#### 大学の産学連携本部ネットワーク

大阪・関西における最新の研究成果や有望なシーズ情報を集め、有効に活用するため、大学の産学連携本部と連携体制を構築

- ・ベンチャーキャピタルをはじめ投資家等とのネットワークを構築することによって、拠点における事業の目利き力と資金獲得能力を高める
- ・イノベーション・エコシステムの中核となって、有望な事業を育成するファンドの組成を促す

#### ファンドの組成、VC・投資家ネットワーク

ファンドを組成し、拠点で創出されるプロジェクトを育てるため、国内外のベンチャーキャピタルや投資家とのネットワークを構築

- ・イノベーション創出活動を拡大させるため、国内外のコンサルタント、弁護士、弁理士、会計士等とネットワークを結び、具体的な事業計画の立案などをワンストップで柔軟かつ迅速にサポートできるしくみを構築する

#### 戦略立案のサポート

プロジェクトが成長するに従って、知的財産戦略やマーケティングなど、必要となる支援を段階に応じてスムーズにつなぐ

## イノベーションプラットフォームを構築し、イノベーションプロセスを加速する「見える化」 (ニーズの発掘・顕在化、プロジェクトチーム編成と成功ケースづくり)

うめきたの特徴（都心、商業地、ナレッジキャピタルの機能）を最大限活かし、  
社会におけるニーズを発掘・顕在化する  
事業化に必要な技術を、世界中から探し、最適なプレイヤーからなるプロジェ  
クトチームを編成することができる場を開設  
イノベーション創出をうみだす人材をひきつけるリーディング・プロジェクトを立  
ち上げ、成功ケースをつくりだす

### 【取り組み】

- ・ 社会のニーズを発掘・顕在化させるため、既存のビジネスを生活者の目線で見直し、  
将来の事業展開のヒントを探るディスカッションや、通常では出会う機会が難しい異  
分野のコミュニティと技術を有する企業をつなぐなど、従来の発想を超える解決策を  
探るセッションなどを実施する

#### ニーズ顕在化アイデアソン

将来想定されるニーズを議論し、新製品や新サービス開発のヒントを探る  
オープンな議論を実施。また、異なる分野・多様な人が出会う機会を創出

- ・ 新製品の開発に必要なとされる技術や新たな事業展開における有望なパートナーを探索  
するため、大学の研究者や技術を保有する企業などのプレゼンテーションを直接聞き、  
出会うことができる場を開設する

#### ニーズ顕在化プロジェクト

技術を有する企業・エンジニア等がプロジェクトのために必要なパートナ  
ー探索や新たな展開を求めるオープンイノベーションの場づくり

- ・ ユーザーの行動を分析し、3Dプリンタなどを活用してアイデアを素早く試作、検証  
と改良を繰り返すことによってニーズに適ったビジネスを創出するワークショップな  
どを実施する

#### ものアプリハッカソン

もの×ICTをテーマに、ニーズから従来にない新しい製品やサービスのプ  
ロトタイプを短期間で考案し、実際に形にするワークショップを実施。

- ・ ライフサイエンス、グリーンテクノロジー、ITをはじめとする先端的な技術をもとに、  
未来のビジネス創出をめざす研究会などによってプロジェクトチームを編成する

#### 研究会

特定の技術やテーマをもとに研究会を実施し、プロジェクト創出をめざす

- ・ 実証実験のプラットフォームを構築し、企業のみならず海外の起業家などの参画を促  
し、オープンイノベーションを推進する

#### 実証実験支援

開発中の製品・サービスのモニタリングや検証など、ビジネス創出をめざ  
した実証実験を支援



- ・国内外の投資家に向けてビジネスプランを披露することができるコンテストなどを通じて、将来の成長が有望な事業の資金獲得を支援する

#### 資金獲得支援

有望なプロジェクトに対して、資金を獲得するためにビジネスプランのブラッシュアップやベンチャーキャピタルへつなぐなどの支援を実施

### - 1 グローバル情報発信とグローバルコミュニティへの接続

世界中のイノベーターに向けて、大阪の取組みや技術を英語で発信  
国際会議の開催やソーシャルネットワークを通じて、イノベーション活動を展開しているグローバルなコミュニティに接続  
海外から訪れる訪問者が英語で活動できる環境を構築

#### 【取り組み】

- ・本拠点で実施されるイノベーション活動を中心に、大阪の企業、研究機関の持つ優れた技術や人材などをソーシャルネットワークや動画配信等を活用し、英語で広く世界に発信する

#### 英語のホームページ、SNS による情報発信

本事業の取組みと大阪の技術や人材をホームページ、SNS、動画配信を英語で広く国内外に情報発信。

- ・大阪が世界中のイノベーション活動を行うコミュニティのネットワーク・ハブをめざし、イノベーションを加速する国際会議を開催する

#### 国際イノベーション会議「Hack Osaka」

イノベティブな製品・サービスやプロジェクトを大阪から世界に向けて発信し、世界中の投資家、企業から注目を集める国際会議を開催

- ・いつでも世界中からイノベーターが訪れ活動することができるようにするため、スタッフのバイリンガル化を推進するとともに、英語が話せるボランティア組織を形成するなど、英語でイノベーション活動に参画できる環境を構築する

#### バイリンガル人材の配置

運営スタッフに英語堪能な人材を配置するとともに、外国語を学び、グローバルに活動することをめざす学生等の参加機会の創出

## - 2 グローバルイノベーション人材発掘

グローバルレベルでの経験を提供することにより、既存の枠組みに囚われずに、熱意を持ってイノベーションに取り組む人材を発掘  
直接、成功した起業家等と接する機会をつくり、進取の精神で新たな事業に挑戦する起業家マインドを醸成  
変化の激しいグローバルビジネスに挑戦できる基礎、実践両面の知識の習得機会を提供

### 【取り組み】

- ・新事業の立ち上げや起業を志す若者の発掘、後押しのため、事業立ち上げに必要な基本的なノウハウの提供や、事業計画のコンテスト等を行うとともに、シリコンバレーをはじめ海外での実践的研修を受ける機会を提供する

#### 海外ワークショップ

シリコンバレーをはじめとして、海外で投資家等に対して英語でビジネスプランを発表する研修を通じてグローバルに通用するスキルを習得

- ・グローバルな観点から新しい事業の創造に挑戦する人材を発掘するため、世界の最先端で活躍する専門家等によって、最新技術や市場動向などの勉強会を開催する

#### イノベーションセミナー

世界的なイノベーターを招き、自身の経験や考え方、また業界の最新動向を学ぶためのセミナーを開催

- ・グローバルなビジネス活動に必要なスキルの獲得をめざす実践的講座や、拡大するアジア市場進出に向けた現地制度の習得など、グローバル人材に必要な知識とノウハウを提供するため、専門家、大学等と連携する

#### グローバルビジネスセミナー

グローバルなビジネス戦略づくりや、今後拡大が期待されるアジアビジネスの制度や最新情報等について学ぶセミナーや情報交換会を開催

## 8 推進に向けて

関西イノベーション国際戦略総合特区の規制緩和等も活用しながら、府市の役割分担を行いながら、イノベーション創出の場としくみづくりに取り組む

事業の推進、評価の体制を整備するとともに、毎年成果を評価することによって、事業の最適化を行いながらPDCAシステムを着実に実施する。

平成25～27年度3カ年の成果を検証することによって、4年目以降の事業の在り方を精査し、事業効果の最大化をめざす

### 国際戦略総合特区の活用等を通じた府市の役割分担

- ・ 府市協調して規制緩和、税制優遇等の特区制度を活用し、イノベーション創出の障害

#### 要因の除去に努める

- ・ うめきたにおける事業は、広域的な経済発展を牽引する事業として推進する
- ・ 当面の事業は、市を中心に実施し、薬事戦略相談は府を中心に検討する等、府市が適切に役割分担を行いながら推進する

#### 推進のためのしくみ

- ・ イノベーション創出にかかる総合的かつ組織横断的な取組みの推進と、うめきたにおける拠点の運営総括を担う組織を設置する
- ・ 本基本方針の効果的な推進にむけ、専門的見地からの意見の反映、ならびに適切な事業の評価を行うため、実績豊富な専門家から構成される評議会を条例設置する

#### イノベーション・エコシステムの立ち上げから成熟に向けた、官民の役割について

- ・ 草創期として、開始から3年間、市が中心となって事業を推進し、グローバル展開を見込まれる成功ケースをつくりだす
- ・ イノベーション・エコシステムの定着を図りながら、段階的に民間主体の活動へ移行をめざす

## 【平成 24 年度】

### 大阪グローバルイノベーション評議会準備会

座長	校條 浩	ネットサービス・ベンチャーズ	マネージング・パートナー
	松本 毅	大阪ガス株式会社	オープンイノベーション室長
	藤沢 久美	シンクタンク ソフィアバンク	副代表
	外村 仁	エバーノート・ジャパン	会長
	内田 毅彦	ネセス・メディカル	CEO(医師、元米国FDA審査官)
	吉原 寛章	元KPMGインターナショナル	副会長、公認会計士(日本・米国)

#### 開催経過

平成 24 年 8 月 1 日(水)	第 1 回	大阪グローバルイノベーション評議会準備会
平成 24 年 8 月 30 日(木)	第 2 回	大阪グローバルイノベーション評議会準備会
平成 24 年 10 月 9 日(火)	第 3 回	大阪グローバルイノベーション評議会準備会
平成 24 年 11 月 27 日(火)	第 4 回	大阪グローバルイノベーション評議会準備会

## 【平成 25 年度～】

### 大阪市イノベーション促進評議会

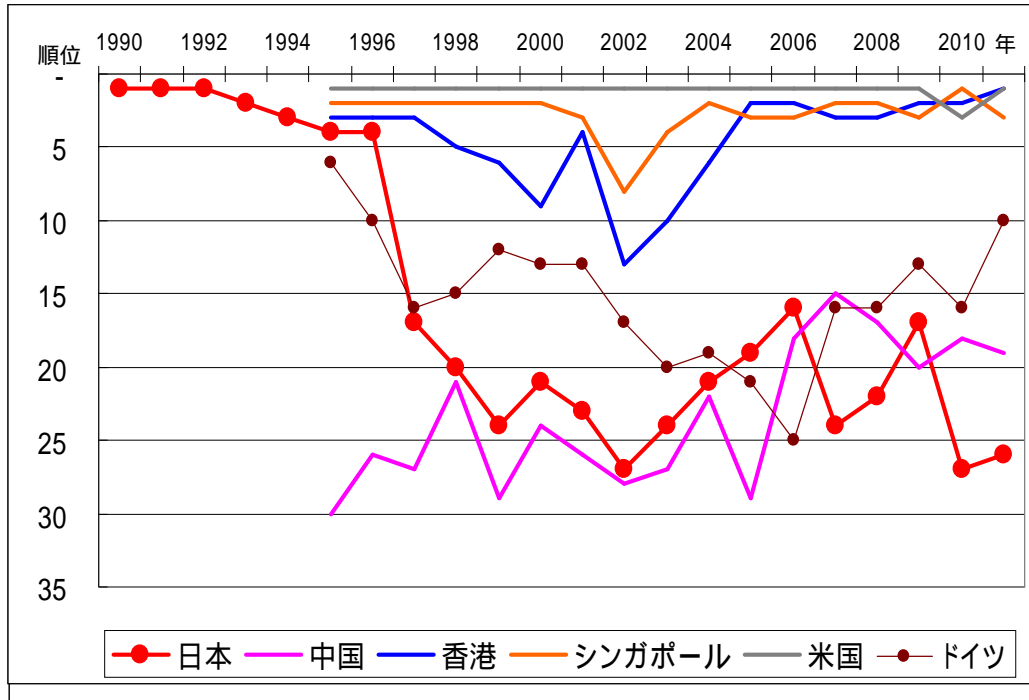
委員長	校條 浩	ネットサービス・ベンチャーズ	マネージング・パートナー
	松本 毅	大阪ガス株式会社	オープンイノベーション室長
	藤沢 久美	シンクタンク ソフィアバンク	代表
	外村 仁	エバーノート・ジャパン	会長
	吉原 寛章	元KPMGインターナショナル	副会長、公認会計士(日本・米国)
	田路 則子	法政大学イノベーション・マネジメント研究センター	所長

#### 開催経過

平成 25 年 5 月 30 日(木)	第 1 回	大阪市イノベーション評議会
---------------------	-------	---------------

## 厳しい日本の経営環境

企業活動を支援する環境整備 主要60ヶ国のうち26位



出典：IMD (International Institute for Management Development) 「World Competitiveness Yearbook」の各年版、

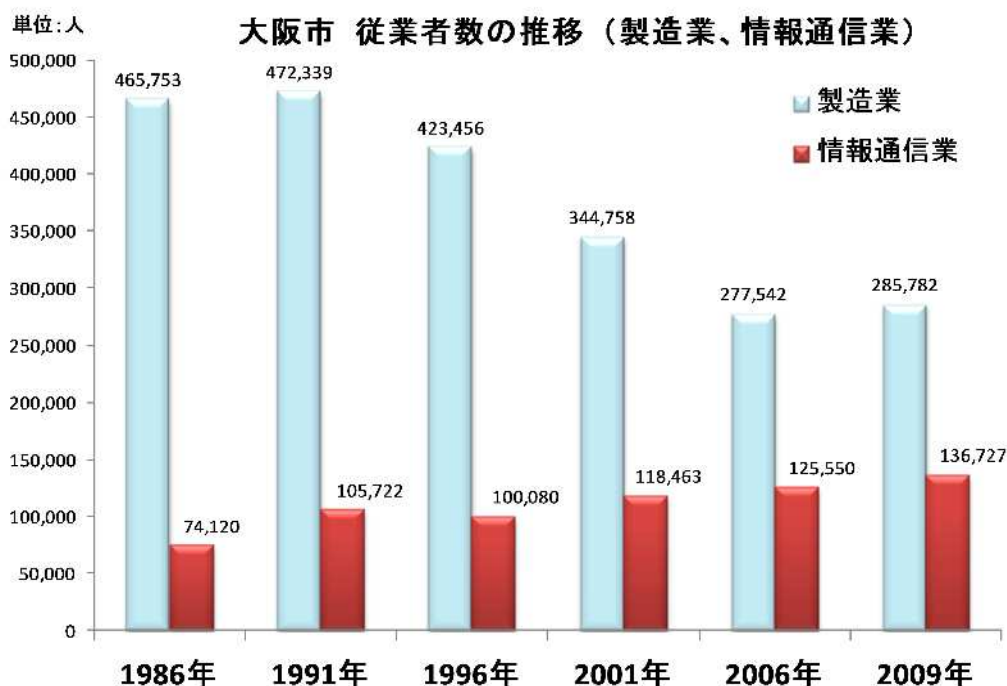
## ■ 関西はオランダを凌ぐGDPを創出

大阪府は台湾、大阪市は香港と並ぶ水準



出典：大阪市「大阪の経済(2012年版)」

## ■ 大阪市製造業の従業者は90年代から大きく落ち込む しかし依然、相当数の従業者を擁する



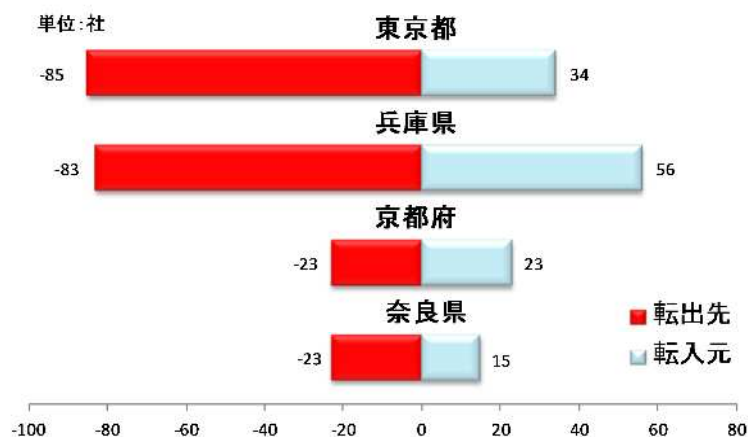
出典：大阪市「大阪の経済(2012年版)」

## ■ 10年連続で大阪から府外への転出超過

大阪府 転入転出件数の推移

	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	合計
転入	127	147	160	171	170	146	154	158	167	163	1,563
転出	290	295	251	267	304	270	245	278	258	259	2,717
転入-転出	▲ 163	▲ 148	▲ 91	▲ 96	▲ 134	▲ 124	▲ 91	▲ 120	▲ 91	▲ 96	▲ 1,154

2011年に大阪府から転出した企業の転出先、転入した企業の移転元



出典：(株)帝国データバンク「特別企画：大阪府 本社「転入転出企業」の実態調査」2012.3.28

## ■イノベティブな企業は新しい企業が多い

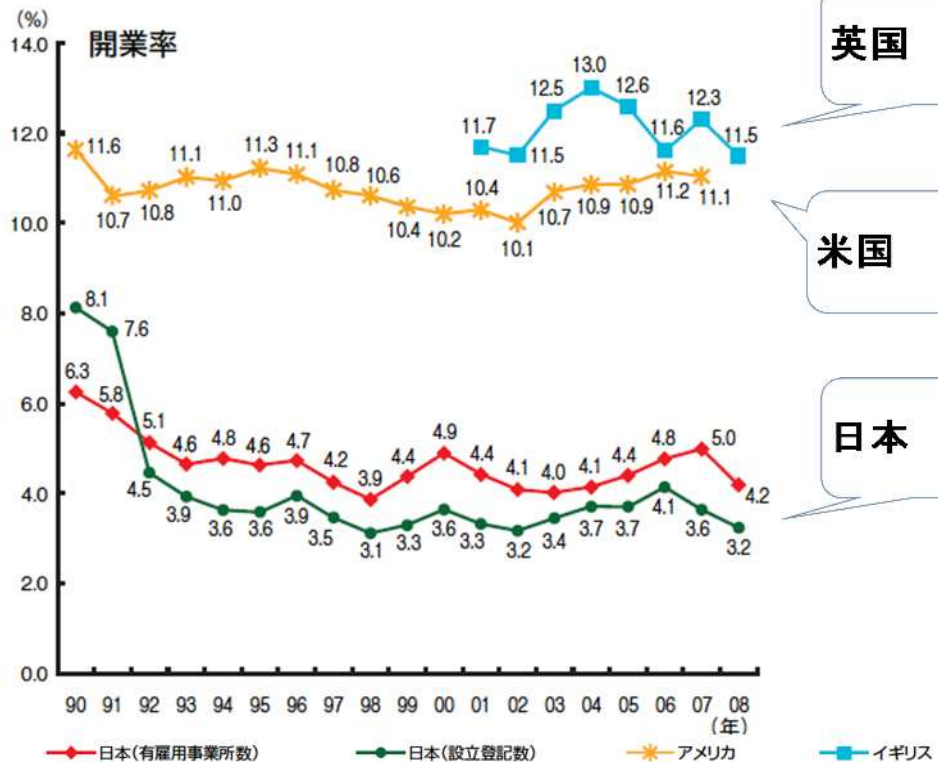
アメリカ企業は18社中、1970年以降の新興企業が9社  
一方、日本企業は3社中、0社

順位	企業名	国名	創業年	順位	企業名	国名	創業年
1	Apple	アメリカ	1976	14	Starbucks	アメリカ	1971
2	Google	アメリカ	1998	15	Target	アメリカ	1881
3	Toyota	日本	1937	16	BMW	ドイツ	1916
4	General Electric	アメリカ	1878	17	Samsung	韓国	1938
5	Microsoft	アメリカ	1975	18	Virgin	イギリス	1970
6	Procter & Gamble	アメリカ	1837	19	Intel	アメリカ	1968
7	3M	アメリカ	1902	20	Amazon	アメリカ	1994
8	Walt Disney Co.	アメリカ	1923	21	Boeing	アメリカ	1916
9	IBM	アメリカ	1889	22	Dell	アメリカ	1984
10	Sony	日本	1946	23	Genentech	アメリカ	1976
11	Wal-Mart	アメリカ	1962	24	eBay	アメリカ	1995
12	Honda	日本	1948	25	Cisco Systems	アメリカ	1984
13	Nokia	フィンランド	1865				

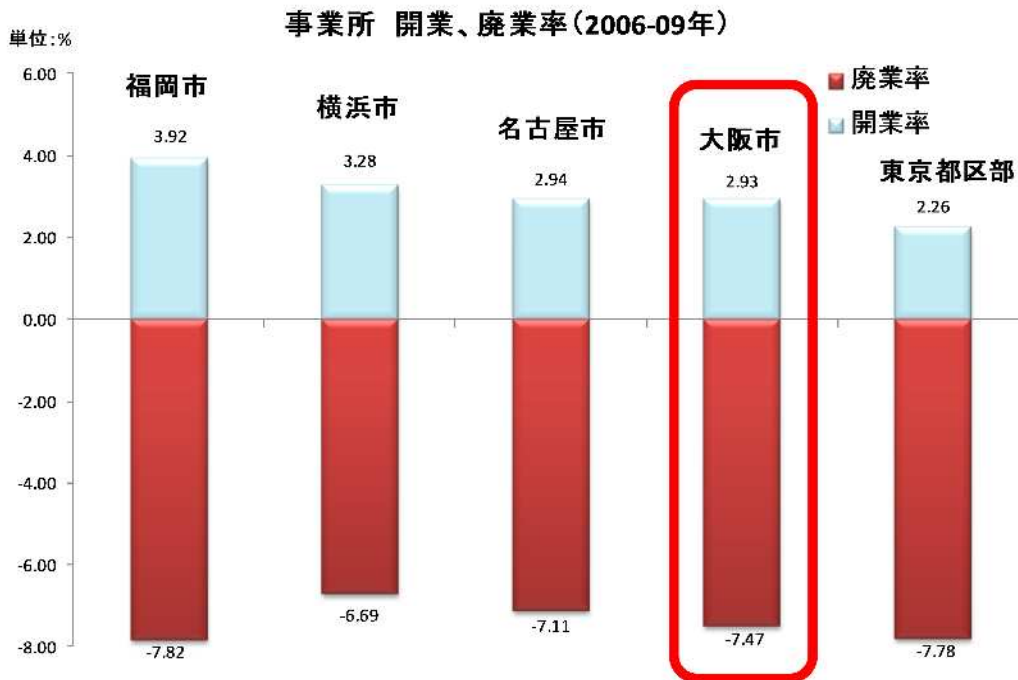
資料: Jena McGregor, "The World's Most Innovative Companies" BusinessWeek. May 4, 2007.

## ■低い日本の開業率

英国、米国、日本との比較



## ■大阪市の開業率は他都市より低い 福岡市に約1ポイントの差



出典: 大阪市「大阪の経済(2012年版)」

## ■大阪・関西は医薬品産業の産学官が集積

図表3-6 関西における医薬品企業・大学公的機関の医薬品研究開発拠点



出典: (株)日本政策投資銀行「創業を中心とした医薬品産業の現状とバイオベンチャー発展に向けて  
~バイオベンチャーによる関西発の創業を目指して~」