

拠点紹介・運営の考え方 共創分野

共創の場形成支援プログラム（COI-NEXT）
発足記念公開シンポジウム

令和3年6月16日

プログラムオフィサー 久世 和資
(旭化成株式会社 常務執行役員 デジタル共創本部長)



久世 和資 (くせ かずし)

旭化成株式会社

常務執行役員 デジタル共創本部長

経歴

1982年 筑波大学情報学類卒業

1987年 筑波大学大学院工学研究科修了(工学博士)

1987年 日本アイ・ビー・エム株式会社入社

2004年 同社東京基礎研究所長

2005年 同社執行役員

2008年 同社未来価値創造事業部長

2009年 同社開発製造担当

2012年 同社研究開発担当

2017年 同社執行役員最高技術責任者

2020年 旭化成株式会社 執行役員 エグゼクティブフェロー 就任

2021年 同社常務執行役員 デジタル共創本部長

専門分野

コンピュータ・サイエンス

共創分野PO・AD等 一覧

	氏名（敬称略）	所属
PO	久世 和資	旭化成株式会社 常務執行役員 デジタル共創本部長
特別AD	松田 譲	公益財団法人加藤記念バイオサイエンス振興財団 名誉理事
AD	荒金 久美	株式会社コーセー 理事
AD	大島 まり	東京大学 大学院情報学環／生産技術研究所 教授
AD	大津留 榮佐久	大阪大学 量子情報・量子生命研究センター 特任教授(産学共創リーダー)
AD	長我部 信行	株式会社日立製作所 ライフ事業統括本部CSO 兼 企画本部長
AD	岸本 喜久雄	東京工業大学 名誉教授
AD	財満 鎮明	名城大学 大学院理工学研究科 教授
AD	中川 雅人	地域共創分野プログラムオフィサー JSTシニアフェロー、株式会社デンソー フェロー(嘱託)(元常務役員デンソー欧州統括社長)、広島大学客員教授
AD	辻村 英雄	公益財団法人サントリー生命科学財団 理事長
AD	藤野 純一	公益財団法人地球環境戦略研究機関 都市タスクフォース プログラムディレクター
AD	美馬 のゆり	公立はこだて未来大学 システム情報科学部 教授

「共創の場」とは何であるか：共創分野POとして考えること

「人が変わる」

SDGs×ウィズ/ポストコロナ
に係るビジョンを共有

「大学が変わる」

持続的な産学官共創システ
ムの整備・運営

「社会が変わる」

科学技術イノベーションに
よる社会システムの変革



- ① 社会をどう変えたいのか、どう変わるべきなのか
→10～20年後の未来の社会について、まずは徹底的に議論を重ね、考える
- ② 大学をどう変えたいのか、どう変わるべきか
→提案者(大学等)は①を踏まえ、組織をどう変革すべきか考える
- ③ 我々はどのように考えて行動すべきなのか
→参画機関(大学、企業、自治体、他)に所属する個人がどう行動するか考える

①から③が自然な発展形として展開していく場 = 「共創の場」

なぜ「共創の場」が必要と考えるのか

- 国内外の社会構造や経済構造の変革、その加速
- 国レベルやグローバルレベルでの社会課題(SDGs)解決



VUCA(※)の時代において、1大学や1企業でこれら課題に対応し、社会を変革することはできない

そのためには大学等と企業、地方自治体や市民などの多様な組織やメンバーを巻き込んで「共創チーム」を作ることが重要。そこでこれからは、

- 参加者がありたい未来の社会像に共感し
- お互い対等な立場で敬意を払い
- 率直に意見交換、アイデア出しができる

環境(場)が必要

共創分野では上記のような「共創の場」の形成を目的として公募を行い、また採択後も「共創の場」の作りこみを伴走支援しています。

※VUCAとは、Volatility: 変動性・不安定さ、Uncertainty: 不確実性・不確定さ、Complexity: 複雑性、Ambiguity: 曖昧性・不明確さの頭文字を取った言葉

共創分野と地域共創分野の比較

	共創分野	地域共創分野(令和3年度新設)
対象分野 医療分野に限定される研究開発は対象外	科学技術分野全般	科学技術分野全般
制度趣旨	知識集約型社会を牽引する 大学等の強みを活かし 、ウィズ／ポストコロナ時代のありたい未来の社会像実現を目指す、自立的・持続的な産学官共創拠点の形成	地域大学等を中心とし、地方自治体、企業等とのパートナーシップ による、地域の社会課題解決や地域経済の発展を目的とした、自立的・持続的な地域産学官共創拠点の形成
目指す拠点ビジョン(ありたい姿)	国レベルやグローバルレベルの社会課題を捉えた、10～20年後の未来のありたい拠点像	地域の社会課題を捉えた、おおむね10年後の未来のありたい地域の社会像
委託費※1 (間接経費含む)	育成型:2.5千万円/年度 本格型:最大3.2億円/年度	育成型:2.5千万円/年度 本格型:最大2億円/年度
支援期間※2	育成型:2年度 本格型:最長10年度	育成型:2年度 本格型:最長10年度
令和3年度公募採択予定件数※3	育成型:4件程度 本格型:2件程度	育成型:8件程度 本格型:2件程度

※1 「直接経費(研究開発経費とプロジェクト推進経費)」と「間接経費」の合計額

※2 実際の期間は、プロジェクト実施計画書の精査・承認により決定 (各種評価の結果等に応じて、実施期間中に中止の場合もあり)

※3 実際の件数は、公募・審査の結果、異なる場合あり

(参照)公募要領 公募概要

採択拠点の紹介 および POとしてのこれまでの活動を振り返って

拠点紹介 (1/2)

本格型

育成型

属性	採択件数
国立大学法人	10
公立大学法人	1
国立高等専門学校	1
国立研究開発法人	1



※地図は国土地理院白地図を使用

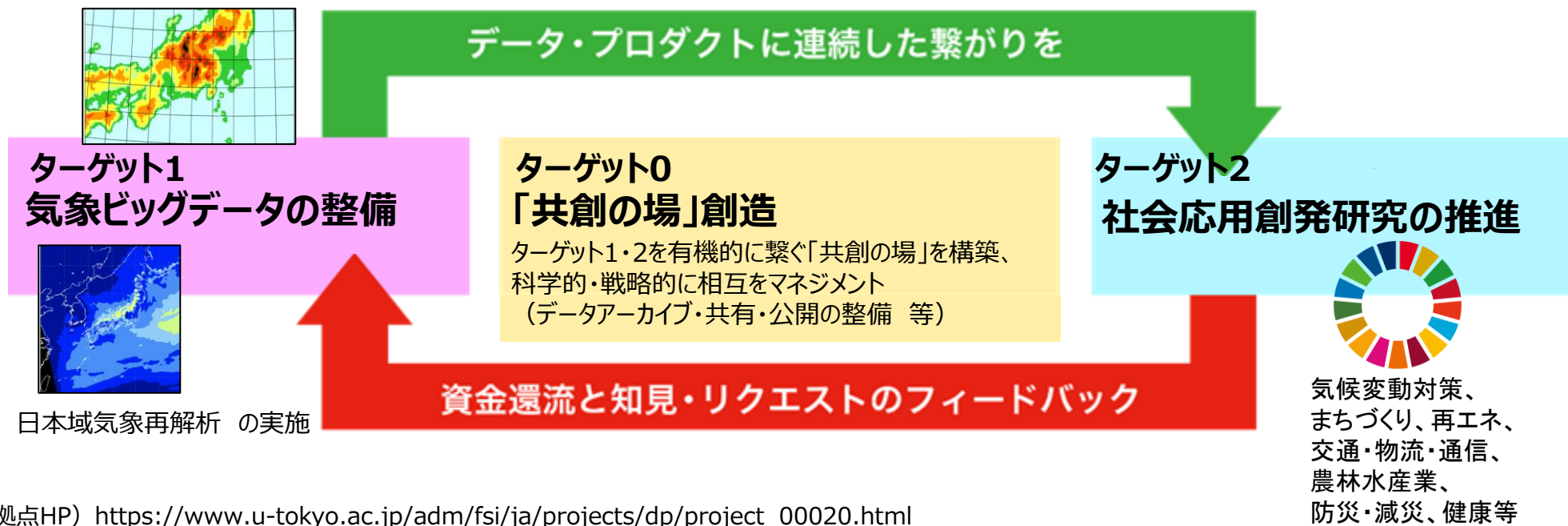
拠点紹介 (2/2)

プロジェクト名	代表機関
【本格型】 地域気象データと先端学術による戦略的社会共創拠点	東京大学
地域生産現場のマテリアルイノベーションがつなぐ、はたらくまなぶミルフィーユ協創拠点	仙台高等専門学校
革新的精製技術が駆動する有限鉱物資源循環システム共創拠点	量子科学技術研究 開発機構
資源を循環させる地域イノベーションエコシステム研究拠点	東京大学
「ジオフリーエナジー社会の実現」研究開発拠点	東京工業大学
小規模循環型リビングイノベーション共創拠点	信州大学
FUTUREライフスタイル社会共創拠点	東海国立大学機構
近未来労働環境デザイン拠点	名古屋市立大学
食サイクルのイノベーション(フード&アグリテック)未来共創拠点	京都大学
フォトニクス生命工学研究開発拠点	大阪大学
広島から世界最先端のバイオエコノミー社会を実現するBio × Digital Transformation (バイオ DX) 産学共創拠点	広島大学
ネオ・ディスタンス社会を創造する次世代「光」共創拠点	徳島大学
資源循環型共生社会実現に向けた農水一体型サステイナブル陸上養殖のグローバル拠点	琉球大学

採択拠点例（本格型・東京大学拠点）

地域気象データと先端学術による戦略的社會共創拠点: ClimCORE

代表機関	東京大学	プロジェクトリーダー	中村 尚	東京大学 先端科学技術研究センター 副所長・教授
参画機関 (大学等)	東北大学、農業・食品産業技術総合研究機構、海洋研究開発機構			
参画機関 (企業等)	野村不動産株式会社、株式会社ウェザーニューズ、気象庁、日本郵政株式会社、日本郵便株式会社、ヤマトホールディングス株式会社、MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社、シーメンス株式会社、一般財団法人日本気象協会、石川県、熊本県、いわき市、和歌山県、仙台市			



(拠点HP) https://www.u-tokyo.ac.jp/adm/fsi/ja/projects/dp/project_00020.html

初年度の採択審査や採択後のフォローアップを通じて感じたこと

大学や公的な研究機関への期待

- 基礎研究や先端研究に基づく、新たな知の創造(本来得意とするところ)
- 国レベルやグローバルレベルで解決すべき社会課題への積極的な取組や活動(「共創の場」を通じて新たに期待するところ)

多様な組織やメンバーを巻き込むことで実現



参加メンバーや関係者が一堂に会し、徹底した議論に基づく拠点ビジョンの策定

- 競争力の中核となるシーズ技術は重要だが、それにとらわれすぎないことも必要
- 目指す社会像実現には、必ず他の技術も必要に(シーズ指向で考えると、できそうなこと、やりたいことに陥る可能性大)
- 多様なステークホルダーとの協働による新たな切り口・視点を盛り込むことが可能
- 拠点ビジョンを共有することの効果
 - プロジェクト推進の原動力となる「価値観」「困難に直面してもぶれない信念」「夢」のメンバー間での共有

「共創の場」に相応しい拠点の作り込みに向けて（強化したい機能）

デザインシンキング機能

- 民間企業の新事業開拓にも活用する事例が増加
- （取組例）拠点ビジョンの作り込み等において、外部ファシリテーター等を招聘
- 「誰の」「どのような」課題を解決したいのか、参加メンバーらが一堂に会して議論・検討

企業経営者とのマッチング機能

- 企業トップが認知した活動にする必要（お付き合いでなく、企業が本気で、中長期でコミットすることが必須）
- 大企業だけではなく、ベンチャーやスタートアップとのマッチングも重要

デジタル支援機能

- 社会課題解決には、デジタル技術は必須
- 人材不足は民間企業でも大きな問題に、人材育成等は急務の課題

今後のプログラムへの期待

POとして掲げる4つのポイント

- **Diversity** 多様性を積極的に活用できているか？
- **Inclusion** あらゆる局面で全員参加型の共創ができているか？
- **Agility** 状況の大きな変化や危機にダイナミックに対応できるか？
- **Leadership** 強力に10年間、変革をリードできるか？



結果として

- 世界をリードする拠点を確立
- 多くの強力な人材が育つ

- 昨年度から共創分野のプログラムオフィサーとして、前年度の公募審査や採択拠点のハンズオン支援を通して、「共創の場」という本質的かつ重要な概念をどのように実現し定着させれば良いのかをアドバイザーメンバーと一緒に議論と検討を重ねてきました。
- 大学や公的な研究機関が社会から変革を求められる中、「10～20年後の未来の社会をどう変えたいのか、どう変わるべきなのか」という考えをしっかりと持ち、その実現に向けて強い意思を持ち、自らの組織を含めた社会の変革を実践していただくことを、このプログラムでは期待しています。
- 本日のシンポジウムを通じて、COI-NEXTのあるべき姿、ビジョン主導・バックキャストによる社会課題の解決について皆様と活発な議論ができることを期待します。

補足資料

1. 「(社会)ビジョン主導・バックキャスト」のアプローチを徹底
 - 先端的な研究・技術シーズに基づく「シーズ指向」とは正反対
2. 拠点ビジョン(未来のありたい社会像)の策定・共有における**全てのプロジェクトメンバーでの徹底した議論**とそれに基づく産学官共創拠点の形成
 - 提案時においても、参加メンバー(大学、民間企業、地方自治体等)が一同に会して徹底した議論を経た拠点ビジョンの設定
3. 「誰の」「どのような」課題を解決したいのかの具体化・明確化
 - 「市民全員」「社会」等ではなく、「どの地域の人たち」「どんな年齢の人たち」等の具体的な設定
 - SDGsのどの項目をどのようなストーリー・アプローチで解決したいのか
4. バックキャストの**繰り返し**・実施計画の**柔軟な見直し**(プロジェクト開始後)
5. **プロジェクトを牽引する人材像**について
 - 固定観念にとらわれず、客観的に物事を考える人材
 - 若手人材、外部からの人材、異質(異セクター・異分野等)人材の登用・活躍
 - PL・副PLに求める多様性・包摂性・柔軟性
 - PL・副PLへの組織からの権限の付与(組織的なバックアップ)
6. 「(JSTの支援終了時に)**拠点・大学等としてどのような姿になっていたか**」の明確化

(参照)公募要領 1.2項

POとして掲げる3つのポイント（1/2）

POとして、プロジェクトの提案・運営に際して留意している観点を3つ紹介します

① 多様性のあるメンバーでの徹底的な議論により拠点ビジョンが作られているか？

プロジェクトの参画メンバーのみならず、拠点の形成に際して影響のある人、組織、地域にもアプローチし、職種、世代、ジェンダー、経験、国籍、産・学・官、大企業・ベンチャーなどの枠を超えて、メンバーを集め、オンライン会議も活用し一堂に会し、議論を尽くした結果として、拠点ビジョンが作られているかが、最も重要です。

② 拠点ビジョンから、関連メンバー全員参加型で、バックキャストによりターゲットと研究開発課題が設定されているか？

拠点ビジョンを実現するための方法や仕組みを、常識や現在の研究プロジェクトにとらわれることなく、多様なメンバーによる自由な発想でアイデアを発散するアプローチをとることが求められます。それらのアイデアから、インパクトの大きさや実現性をベースに優先順位をつけ、ターゲットが設定されているかも重要です。

ターゲットを実現するために、自らの研究プロジェクトにとらわれることなく、世界の産・学・官と連携し、ターゲット実現に最適で最速の研究、技術、製品、サービス、人材、商流、ビジネスモデルなどを、躊躇することなく積極的に活用する計画になっているかがポイントとなります。

POとして掲げる3つのポイント（2/2）

- ③ 従来の大学や公的な研究機関の伝統的なプロジェクトの進め方を打破する
リーダーシップとチームワークはあるか？

前ページの2つのことを実践しようとする、**伝統的な大学や公的な研究機関の研究リーダーの****スコープをはるかに超えています。**世界レベルの基礎研究をリードしながら、共創の場をリードするためには、たとえば人のネットワークも活用し、多様なスキルや経験のあるメンバーを集め、チームとして、プロジェクトをリードするのもオプションとして現実的です。

個人であれ、チームであれ、大きな夢と、高い志と、熱いパッションも持って、最長10年度にわたる本格型でのプロジェクト期間を想定して、スピード感を持ち、拠点をリードできるかが必須要件となります。

拠点の長であるプロジェクトリーダーには、拠点ビジョンの実現という最終ゴールを達成するために、必ず実現するという強い意志を持つ一方、**当初計画に固執せずに必要となる要素を拠点外からもかき集めてくる積極性や柔軟性を持つことを強く求めます。**

また、このようなプロジェクトリーダーの強力なリーダーシップや積極的・柔軟なマネジメントを後押しするような、**代表機関としての組織的で強力なコミットメントも重要です。**