はじめに

一般財団法人企業活力研究所 ものづくり競争力研究会では、2009年度の発足以来、我が国製造業が直面する重要な課題について調査研究を進めてまいりました。特に、2020年度からは、中堅・中小製造業を主な対象とした調査研究に継続的に取り組んでいます。

中堅・中小製造業は、我が国の基幹産業である製造業を支える重要な存在であり、地域経済・社会の発展にも大きく貢献しています。しかしながら、近年は、少子高齢化・人口減少の進行や、原材料・エネルギーコストの上昇、DX・GXへの対応など、様々な経営環境の変化に直面し、将来に向けた展望を描くことが年々難しくなっています。こうした傾向は、長年にわたり地域経済を支えてきた老舗企業においても例外ではなく、多くの企業が新たな事業展開に苦慮しています。

様々な経営課題を克服し、企業としての持続可能性や成長可能性を示すためには、イノベーションによる価値創出が不可欠です。中堅・中小製造業は、経営資源に制約があるため、単独でのイノベーション推進には限界があるものの、外部との連携を通じた「オープンイノベーション」は有効な手段となり得ます。特に近年においては、AIやIoTの大幅な技術発展・普及等により、外部企業・組織との間での新たな連携を探索・拡充することができる機会が拡大しているため、オープンイノベーションによる成功の可能性が飛躍的に高まっていると考えられます。

そこで、ものづくり競争力研究会では、2023年度から2年度計画で「老舗の中堅・中小製造業におけるオープンイノベーション」をテーマとした調査研究を行いました。2023年度（1年目）は、オープンイノベーション支援組織など4者から意見を伺って論点整理を行い、2024年度（2年目）は、オープンイノベーションに取り組む老舗の中堅・中小製造業のケーススタディを実施しました。

本報告書では、この2年間にわたる調査研究の成果を2部構成で取りまとめています。「第1部 本編」では、オープンイノベーションに取り組む際、連携相手をどのように探出し、効果的な連携関係をどのように構築すべきかという「社外連携戦略」に焦点を当て、イノベーション・プロセスに即した社外連携戦略の方向性とヒントを提示しています。「第2部 ケーススタディ編」では、今回の調査研究で取り上げた老舗の中堅・中小製造業におけるオープンイノベーションの軌跡をストーリー形式で紹介するとともに、各社における独自の工夫を考察しています。また、オープンイノベーション支援組織の事例についてもその取り組みを紹介しています。こうした多様な事例を数多く掲載できたのは、ケーススタディ等に協力いただいた皆様のご支援によるものです。この場を借りて厚く御礼申し上げます。

最後になりましたが、本調査研究にあたっては、座長の小川紘一氏（東京大学 国際オープンイノベーション機構 エグゼクティブアドバイザー）をはじめ、12名の有識者の方々に委員として参加いただきました。また、経済産業省 製造産業局 製造産業戦略企画室の皆様にもオブザーバーとして議論に加わっていただきました。皆様からの示唆に富んだご意見やご指導に心から謝意を申し上げます。

2025年3月
一般財団法人企業活力研究所