

## 研究大学コンソーシアムシンポジウム(第7回)基調講演 基礎研究と社会との連携推進に向けて ~相互理解と工夫で協働へ~

2023年11月8日

-般社団法人 日本経済団体連合会 イノベーション委員会企画部会部会長 田中 朗子 (キヤノン株式会社 執行役員・R&D本部 副本部長)

#### 自己紹介

たなかあきこ

#### 田中朗子

キヤノン株式会社 執行役員 R & D 本部 副本部長

- 15歳~18歳までドイツ、デュッセルドルフのアメリカンスクール
- 国際基督教大学 教養学部 理学科化学教室 卒業
- 1986年 キヤノン株式会社
  - 1986年6月~ 入社後、工場実習を経てシステムエンジニアとしてデバイス開発に従事
  - 1995年5月~ 社内転職、プリンタOEMビジネスのコーディネーター(技術&事業)
  - 2012年4月~ キヤノンUSA出向 経営企画部門にて新規事業開発担当シニアディレクタ
  - 2015年4月~ キヤノンUSA子会社、キヤノンUSライフサイエンスおよびキヤノンバイオメディカルの社長
  - 2018年4月~ キヤノン株式会社 企画本部 副本部長
  - 2020年4月~ キヤノン株式会社 R&D本部 副本部長 兼) 医用製品技術開発センター所長
- キヤノン以外での活動(現任)
  - 2020年9月~ 内閣府 CSTI 評価専門調査会 委員
  - 2023年4月~ 経団連 イノベーション委員会 企画部会長
  - 2023年6月~ BIAC (Business at OECD) イノベーション・技術委員会副委員長
- プライベート
  - 夫、息子+息子の嫁+孫(Coming Soon)、娘



#### 目次

- 1. 日本はそんなに悲観的な状況だろうか?
- 2. イノベーティブな国々におけるアカデミアと企業の関係
- 3. イノベーションを生み育てるアカデミアと企業の連携の形
- 4. 研究人材と企業を結び付ける工夫
- 5. 博士人材の採用と活躍
- 6. 博士人材の活躍の場:スタートアップ企業
- 7. 基礎研究への企業の関わり方の事例
- 8. まとめ

日本はそんなに悲観的な状況だろうか?

#### 世界の中の日本

順位国名

#### 世界のスタートアップ企業数ランキング

Countries - With the top startups worldwide | Startup Ranking スタートアップ。数

				i I					
1 United States	76500	16	Switzerland	807					
2 India	15892	17	Nigeria	803					
3 United Kingdom	6967	18	Sweden	726					
4 Canada	3771	19	Peru	702					
5 Australia	2720	20	Russia	653	E				
6 Indonesia	2519	21	China	648					
7 Germany	2418	22	Egypt	629	トッフ				
8 France	1625	23	Japan	609					
主要国における研究開発費総額の推移    10									

順位 国名



スタートアップ。券ケ

#### 世界の中の日本: Strength

#### 日本は、2023年Best Countriesで6位

Best Countries in the World | U.S. News (usnews.com)

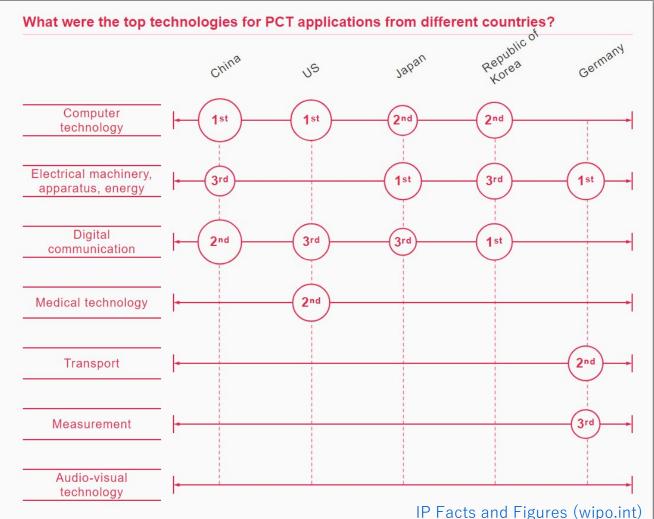
Japan - Rankings, News | U.S. News Best Countries (usnews.com)

日本には世界に誇る文化や歴史があり、安全安心な 社会、法治国家、経済力、教育水準、起業支援も 充実しているという評価。

Countires	Total	adventure	agility	cultural	entrepreneur ship	herit	
		5.48%	13.96%	10.36%	14.17%	3.0	
Switzerland	1	14	16	8	7		
Germany	2	42	2	9	1		
Canada	3	17	3	15	8		
United States	4	32	1	3	2		
Sweden	5	19	6	13	9		
Japan	6	28	4	4	3		
Australia	7	8	5	10	14		
United Kingdom	8	37	10	6	4		
France	9	12	14	2	. 13		
Denmark	10	29	7	21	10		

#### 特許PCT出願状況

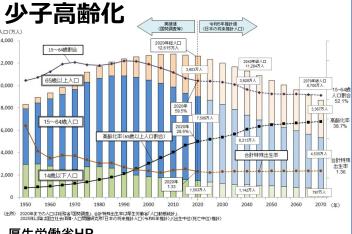
IP Facts and Figures (wipo.int)



#### 日本は課題が多い=課題解決の実践の場を世界に提供できる: Opportunity







(https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage 21481.html)



気象庁HP (https://www.data.jma.go.jp/vois/data/tokyo/STOCK/)

- 安心して研究できる環境、国際連携や研究成果を世界に発信できる枠組がある
  - ムーンショット型研究開発制度
  - 福島国際研究教育機構 Fukushima Institute for Research, Education and Innovation (F-REI)
- 海外研究機関との連携体制
  - 特定国立研究開発法人
  - 各大学での取組み
    - Joint Degree、Dual Degree、など

#### イノベーティブな国々におけるアカデミアと企業との関係

#### 米国での博士人材採用、キャリアパス事情

(参考文献)

三菱総合研究所:令和4年度産業技術調査事業 (産業界における博士人材の処遇向上に関する調査) 調査報告

#### 博士人材の採用

■ ジョブディスクリプションとリクワイアメントを記載した求人を基に人材を採用している (博士号を持つかという観点で採用等を実施していない)。

■採用時に要求される専門外のスキル

「思考力の高さ」、

「プロフェッショナル意識」、

「高い目標設定」、

「論理的な説明力」、

「ネットワーク力ー

「学習意欲、自己学習、継続的な取組」

「科学的な態度や手続きの理解」

「レジリエンス」

「プロジェクト管理能力」

#### キヤリアパス

- ■博士人材の配置、キャリアパスについて特別な取組みを実施している例はみられない。
- 直接的に学位による給与の差は設けていない

#### 大学と企業との関係

特に工学分野は産業と大学の役割が近いため、大学と企業間での研究者の転職が多い。

#### 事例紹介: 米国での採用活動(キヤノン事例)

#### 社内ベンチャー会社の立ち上げに伴い主要ポストの採用活動

- 学位を指定せずに採用活動して、PhD・MBAが応募
- 経験と知識とリーダーシップスキルを確認して採用
- 入社後も継続して自費で学習を継続(PMP資格、MBA取得)

Commercial Operations (MBA)

Sales
(PhD, MBA)

Marketing
(PhD, MBA)

Business
Development
(PhD, MBA)

R&D (PhD)

Assay Engineering (PhD)

Device Engineering (PhD, MBA,PMP)

Regulatory & Quality
(PhD, MBA)

Manufacturing and SCM (PhD, MBA)

Information Technology (MBA)

#### スタートアップ先進国、イスラエルにおける博士人材の活用

イスラエルにおいて企業は博士号学生の採用に特別な枠組みを設けていない。 しかし、社会実装に長けた博士人材が企業内で活躍できている。

#### アカデミア

- ・企業OBによる多数の実践講座
- ・企業との多数の共同プロジェクト

企業側が卒業前から学生個人の スキルを認知。学生は社会実装の 感覚が養われている

#### 政府

- ・奨学金の提供(返済義務なし)
- ・高等教育卒業者向け、減税、免税の優遇

#### 企業

- ·給与面の優遇(博士>修士>BA)
- ・自己啓発のために使う貯蓄ファンドの提供
- ・優秀人材には特別な報酬を提供
- ・学業を続けながら働くことが可能
- •奨学金

Young Jewish
Professionals (yjp.org)

#### 風土

#### 企業、アカデミア間で容易に人材が行き来、交流できる。

- 資源の少ない国で人材が大切な資産であることを認識。
- 教育を重視する(幼年教育~高等教育~社会人教育)
- 国民が教育への参画意識が高い(企業から教員派遣)
- 社会課題の解決に向けた連帯感。

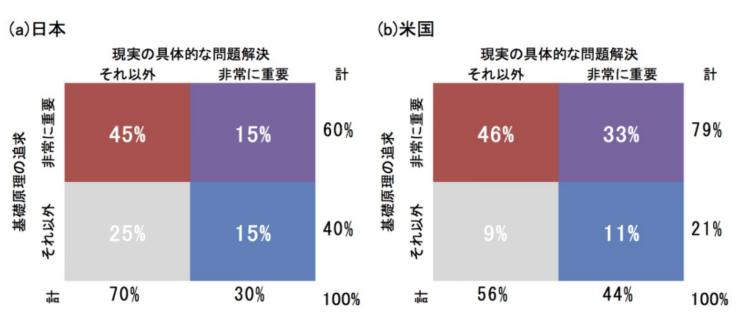


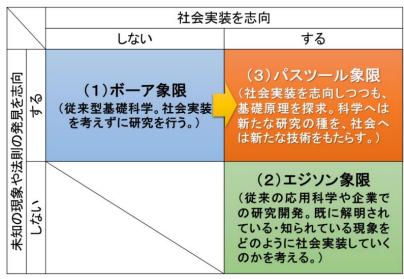
### イノベーションを生み育てるアカデミアと企業の連携の形 ~社会課題の解決という目的の共有~

#### 日米の博士学生の志向(パスツール分析)

出典:科学技術政策研究所、一橋大学イノベーション研究センター、ジョージア工科大学「科学における知識生産プロセス:日米の科学者に対する大規模調査からの主要な発見事実」、調査資料-203(平成23年12月)

- ・「パスツール象限」にあてはまる志向を持つ学生が企業に向いている。
- ・米国に比べ、日本は「パスツール象限」を志向する学生の割合が低い?

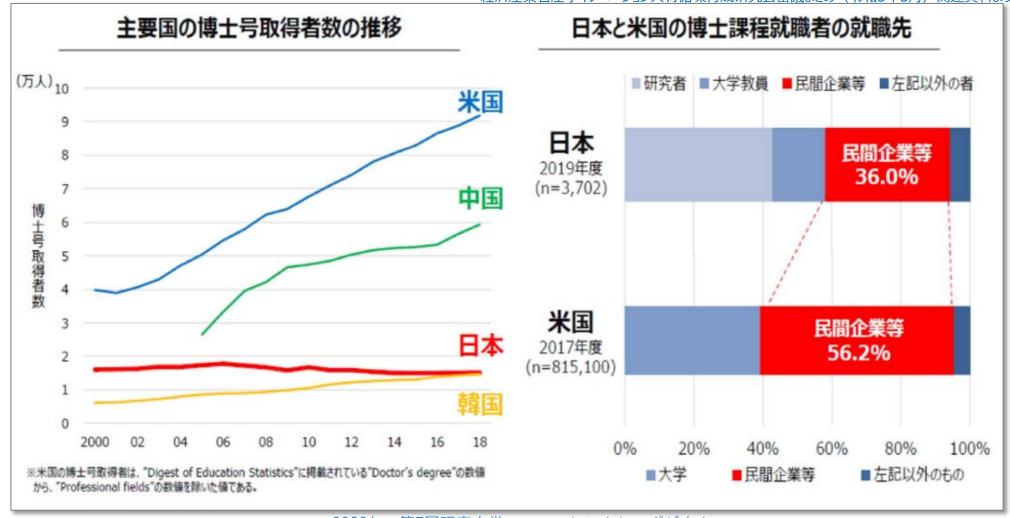




#### 博士課程修了者の企業就職状況

主要国において、博士号取得者数が減少傾向にあるのは日本のみ。 日本の理系博士課程修了者は58%が大学に就職。民間企業等に就職したのは36%。

出典:経済産業省「第1回未来人材会議」(2021年12月7日) 資料より。 経済産業省産学イノベーション人材循環育成研究会審議まとめ(令和3年3月)関連資料より抜粋・編集。



#### 社会で活躍する研究人材育成、社会に繋げる人材育成への期待と展望

社会実装への適用力(責任感、実践力、柔軟性)を持った人材が望まれる。働く意欲があり、社会貢献に向けて企業ニースに自分の技術をマッチしてアピールできる人材

#### 企業が博士人材を採用しない理由

- ■採用する人材は企業が必要とする人材であればよく、必ずしも博士号を持っている必要はない。
- ■企業が必要とする実践的スキルを身につけておらず、業務内容との親和性が低い。
- ■企業内外での教育によって社内研究者の能力を高める方が効果的
- ■見合った処遇ができない。
- ■博士課程時の専門分野での研究・開発を継続したい意向が強く、柔軟性が低い

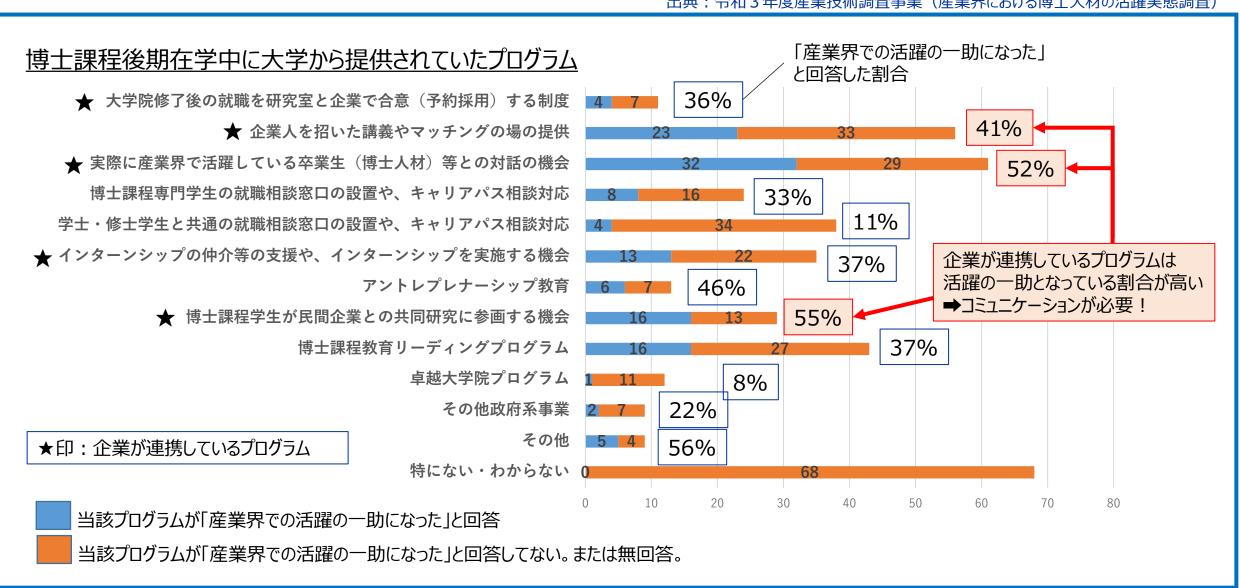
引用:経済産業省、企業における博士人材の活用及びリカレント教育のあり方に関するアンケート調査(2020年)

仮説 1: コミュニケーションが足りないだけ?

仮説2: 人事の採用担当者と博士人材が共通言語で話せていない?

#### 産業界での活躍に向けて博士人材が求めているプログラム

出典:令和3年度産業技術調査事業(産業界における博士人材の活躍実態調査)



研究人材と企業を結び付ける工夫 ~共通言語で対話、シナジーの確認~

#### ジョブ型インターンシップの活用推進

出典元:文科省ジョブ型研究インターンシップ実施方針

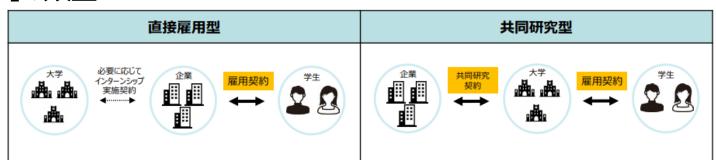
도 따라는 다리 모든 모든 나라고 되네

#### 「ジョブ型研究インターンシップ」の要件

- 研究遂行の基礎的な素養・能力を持った大学院学生(博士学生)が対象
- 長期間(2ヶ月以上)かつ有給の研究インターンシップ
- 正規の教育課程の単位科目として実施
- 本ガイドラインに沿ったジョブディスクリプション(業務内容、必要とされる知識・能力等)を提示
- インターンシップ終了後、学生に対し面談評価を行い、評価書・評価証明書を発行
- インターンシップの成果は、企業が適切に評価し、採用選考活動に反映することが可能

#### 「ジョブ型研究インターンシップ」の類型

契約の形態



契約の形態

ナーマ採案型	アーマ付与型	研究開発又援型
<ul> <li>企業・大学からはインターンシップ募集時に 学生に研究開発テーマ*1を具体的に提 示せず、学生が新しい研究開発テーマ* 1*2を提案・探索</li> </ul>	<ul> <li>企業・大学がインターンシップ募集時に学生に研究開発テーマ*1*2を提示</li> </ul>	・ 企業・大学はインターンシップ募集時に学 生に特定の研究開発支援業務*2を提示

#### 経団連イノベーション委員会 企画部会での試み

- ◆数理科学を実課題の解決に活用するためには、数理科学界と産業界の距離を 縮めることが不可欠
  - ■経団連で「数理活用産学連携イニシアティブ」を開催し接点を強化



- ◆実課題の解決に産学が連携して現場で取り組む事例をつくり 横展開
  - ■数理科学界、産業界それぞれに 意識改革を促し、コミュニケーショ ンと連携を強化



#### 数理活用産学連携イニシアチブ

経団連 数理活用産学連携イニシアティブ (tohoku.ac.jp)

#### DX社会の基盤技術~数理を活用した産学連携について

各国政府による数理科学への重点支援・人材囲い込みの動きが活発化しています。欧米中などは、数理科学と実社会をつな ぐ研究や、数理人材の育成を積極的に行っており、数理科学と人文社会科学の連携による価値創造の場を充実させていま す。一方、日本の産学連携の取り組みは小規模でまだ十分とはいえません。本イニシアティブでは、相談窓口の設置や、産 業界のニーズに合わせたさまざまな数理活用の産学連携プログラムを検討します。数学界からは、全国の数理系機関が参画 し、日本数学界や日本応用数理学会が後援します。実績のある研究者を中心に多くの数学者が対応します。



企業の各階層に求められる役割と企業の時間軸を踏まえた数学貢献の可能性

企業と数理の専門家が共 通言語で語る場を提供

> 社会課題・企業の課題 物流、装置設計、等 サイエンスで要因分析



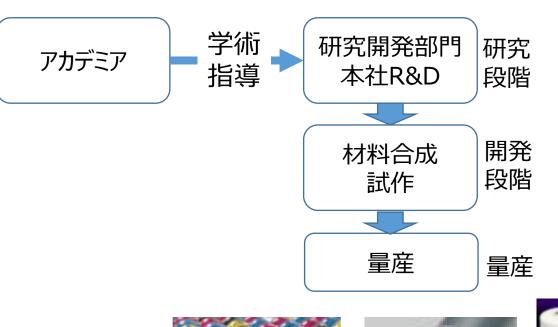
現象の数理モデル化 確率、統計、線形代数、 微分、積分、ベクトル解析



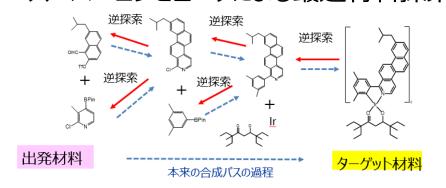
社会課題や製品課題の数理モデル化

#### キヤノンにおける材料開発での連携事例:学術指導

■ マテリアルズ・インフォマティクス(Materials Informatics)による新材料の開発 コンピュータによって新材料を設計するという、基礎研究でアカデミアと好連携。



■ スーパーコンピュータによる最適材料探索



自社主力事業の材料開発



印刷用インク材料



複写機材料 電子ファインダ材料



スーパーコンピュータ

#### キヤノンにおける大学との連携事例

#### ■京都大学 (IPS細胞製造)

高品質と安全性を保ち、 IPS細胞製造の低コスト化と期間短縮の実現

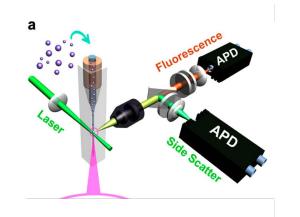


キヤノン株式会社、キヤノンメディカル株式会社 光学技術、計測技術、画像診断技術

出展元:京都大学iPS研究財団ホームページ

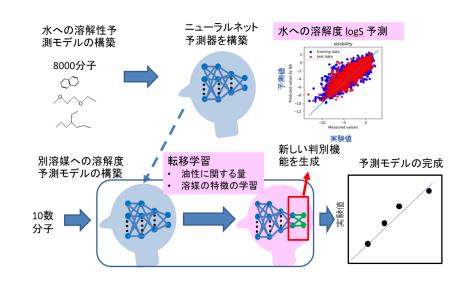
https://www.cira-foundation.or.jp/ps-i-love-you/ips-cell/ips-cell02.html

■東京大学(高速粒子計測技術)



AI画像解析技術 × 光学計測技術

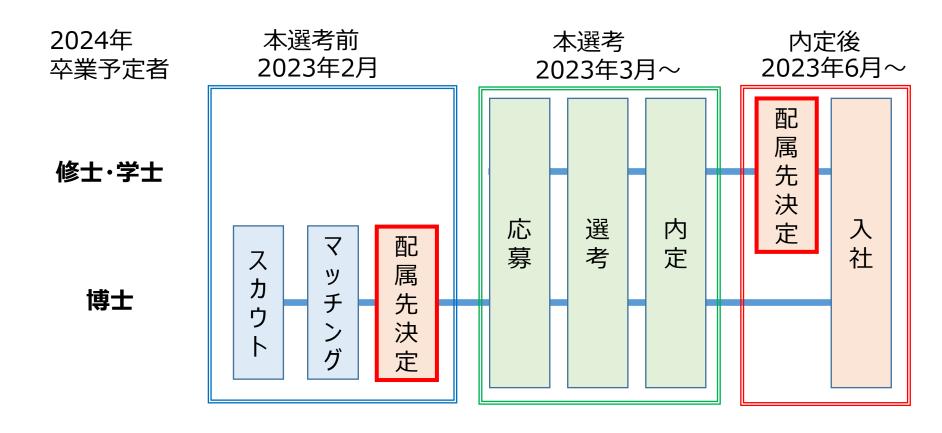
■統計数理研究所(転移学習による新材料開発)



博士人材の採用と活躍

#### キヤノンでの博士人材採用活動:マッチング重視

- 特定部門とのマッチングを図り、相互の意思が確認できれば、配属部門(部、テーマ、仕事内容)を 決めた前提で選考に進む。
- マッチング性が確認できなった学生は修士と同様にポテンシャル採用での選考になる。
- 書類や面接での選考基準は通常選考と同じ。



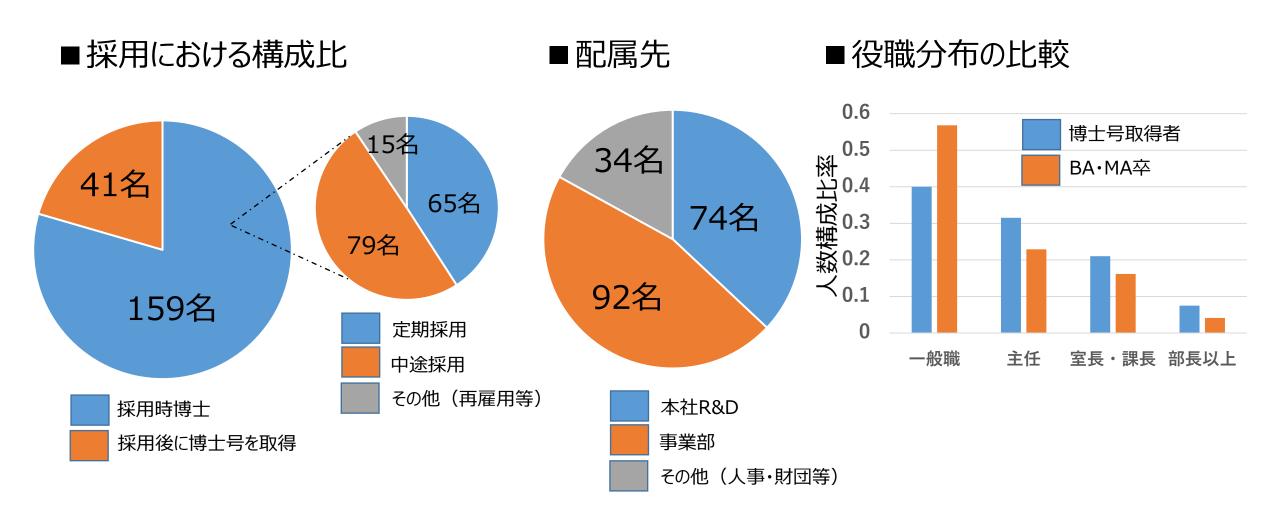
#### キヤノンでの実践を伴うインターンシップの活用

キヤノン独自のインターンシッププログラムを通じて、マッチング性を考慮した採用につなげる



#### キヤノン株式会社での博士人材の活用(グループ会社除く)

200名の博士人材が研究開発に従事(技術職13,405名の約1.5%)マッチングを重視した活動で、今後博士人材の増加が期待される



博士人材の活躍の場:スタートアップ企業

~基礎研究から社会実装への橋渡し役としてのスタートアップ企業~

#### 基礎研究を社会実装につなぐスタートアップの役割

Discovery

**アカデミア** 基礎研究

社会課題の解決につながる 発見や発明 Proof Of Concept

スタートアップ企業 社会課題と技術を

結び付けてビジネス化

小さい組織で、アジャイルにビジネスモデルの試行と修正

先進的な発想の投資家と Early Adaptorsが支援 Process Innovation Full Scale Implementation

追加資本の投入

ビジネスを磨いて

スケールさせる

企業が持つビジネスインフラの 活用でQuality、Cost、 Deliveryの最適バランスを見 極めて、持続可能なビジネス モデルでスケールさせる。

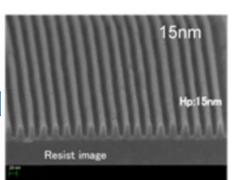




#### キヤノンにおけるスタートアップとの共創

#### ■次世代半導体露光装置





モレキュラーインプリント社 (米) 現ナノインプ リントテクノロシ ー

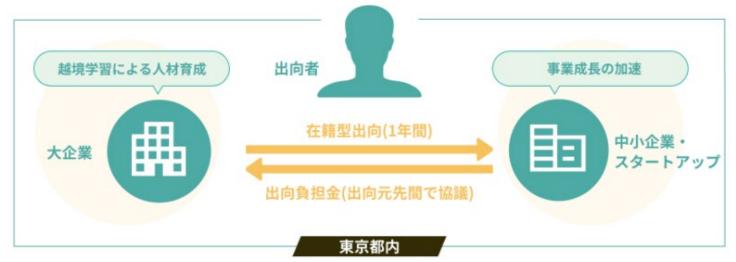
#### ■セキュリティカメラ





ブリーフカム社(イスラエル)

■スタートアップとのオープンイノベーションを推進する「東京都人材交流支援事業」への参画



AIベンチャー企業に人材派遣。 データサイエンス技術領域での スタートアップに参画。

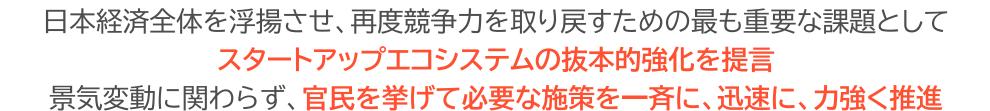
#### なぜスタートアップエコシステムか

## Why Startup?

社会課題の解決やイノベーションを生む 仕組みとして最も優れたスキームの一つ

#### 昨今の状況

- わが国においても10年前と比較すると起業数も総投資額も 大幅に増大、制度面も徐々に環境整備も進む
- スタートアップ先進国はその間にもさらにスタートアップ振興施策を 打ち立てている(Fast**er**-moving target)



--2027

1

#### 世界最高水準のSUフレンドリーな制度

制度的にはシリコンバレーに劣る部分はほぼなくなった。起業のしやすさ、SUの運営のしやすさ、SUへの投資のしやすさにおいて、世界最高水準を達成し、起業家はプロダクトと市場に向かう時間を最大化できている。

#### 世界で勝負するSUが続出

政府系ファンド、国内外の大手機関投資家から潤沢な資金がSUに投じられ、より深い死の谷を支える体制が整い、早期上場よりも大きい試合をすることが投資家からも推奨されるようになった。実際グローバル市場を制し時価総額1兆円を超えるSUも現れ始めている。

2

3

#### 日本を世界有数のSU集積地に

熱心な誘致活動も奏功し、今や東京が、アジアの起業家と欧米のVCや機関投資家の 結節点として機能している。アジア展開拠点やR&D拠点を構えるグローバル企業も 増え、SUへの人材の供給源ともなっている。シリコンバレーに匹敵する賑わいが実現 し、そこに混ざる多数の日本人起業家の視野をグローバルマーケットへと開いている。

#### 大学を核としたSUエコシステム

世界でもトップレベルを誇る研究分野を有する大学に、海外からも研究者、資金が集まり、 周辺に国内外の関連企業が集積するテックシティが地方を含め出現してきた。そこには ディープテックを目利きできるキャピタリストも集まり、研究者・学生の起業も盛んだ。  $\longrightarrow$  2027

#### 人材の流動化、優秀人材をSUエコシステムへ

卒業時の起業やスタートアップ参加も当たり前になり、また大企業で勤務したのちに起業やSUに転職する人も珍しくなくなった。大企業も中途採用からの幹部登用を格段に増やし、とりわけSU経験者をハングリーに採用し、社内で躍動させている。

5

# 6

#### 起業を楽しみ、身近に感じられる社会へ

起業家との接点も増え、起業に人生を賭したリスクなどないことや、その魅力が広く一般に認識されている。起業やSU参加は、若者にとっても中高年にとっても、やればできるし面白そうな「普通の選択肢」となった。

#### SU振興を国の最重要課題に

国のトップの明確なコミットメントのもと、強力な司令塔組織が整備され施策が一元的に実施されるようになった。

官民を挙げた努力により5年で日本も様変わりしたと言われている。

#### 大学を核としたSUエコシステム

- 世界でもトップレベルを誇る研究分野を有する大学に、海外からも研究者、資金が集まり、周辺に国内外の関連企業が集積 するテックシティが地方を含め出現
- そこにはディープテックを目利きできるキャピタリストも集まり、研究者・学生の起業も盛ん

#### 各大学が有する強みの特定・更なる強化

- 各大学が有する強みの分野の選択と集中(一法人複数大学制度等の活用)
- 大学ファンド、世界トップレベル研究拠点プログラム等の活用

### 各地の強みに応じた世界トップレベルの産業クラスターの形成

●強みの分野に応じた研究者、学生、 関連分野の企業、研究所を国内外から誘致

#### ディープテック系SUへの助成

- 研究開発プロジェクト等でのSUの積極的な活用
- 政府基金やプログラムの活用を通じたSU支援

#### 大学による研究者・学生のSU起業支援

- 学生が起業家に接する機会の確保、起業家コミュニティの構築
- ギャップファンドの拡充
- 研究者と経営者のマッチング

#### 地方銀行による積極的支援

- ●出資、融資等による支援
- REVICareer等も活用した人材面での支援

基礎研究への企業の関わり方の事例

#### キヤノン財団での基礎研究の助成内容

「良き未来をひらく科学技術」、「新産業を生む科学技術」の2つビジョンで基礎研究を助成。 次世代産業につながる多くの成果を毎年創出している。

		研究テーマ	研究機関	職位・氏名	助成金額 (千円)
<b>++++</b>	1	Cross Realityへ生命知能を繋ぐメタブレインチップ	京都大学	教授 井上 治久	30,000
良き未来をひらく 科学技術	2	ヒトにおけるRNAによるRNAを標的とした抗ウイルス免疫	埼玉大学	助教 高橋 朋子	30,000
ניון אָנ נ' ו־וּי	3	インクルーシブ社会の実現のための「性」の揺らぎの解明	国立成育医療研究センター	部長 深見 真紀	30,000
	4	サステイナブルな血液供給システムの開発	京都大学	教授 江藤 浩之	20,000
	5	バイオインダストリーを加速するオンデマンド核酸合成法の開発	広島大学	教授 岡村 好子	16,000
	6	脳深部神経細胞の非侵襲活動制御を目指した磁気遺伝学ツール創出	東京大学	准教授 加藤 英明	20,000
	7	超低電圧動作2次元半導体CMOS集積回路の研究	東京工業大学	助教 川那子 高暢	20,000
**************	8	神経変性疾患の根治療法開発を目指した相分離破綻メカニズム解明	徳島大学	教授 齋尾 智英	13,000
新産業を生む 科学技術	9	偏析と転写によるゲルマニウムナノシート/絶縁膜積層基板の創出	名古屋大学	助教 柴山 茂久	20,000
נוין אניירדי	10	プロリン異性化酵素を標的としたがん創薬のイノベーション	山口大学	教授 島田 緑	20,000
	11	脳の広範囲に適用可能な脳神経活動可視化ツールの開発	豊橋技術科学大学	准教授 関口 寛人	20,000
	12	真のネオ抗原と特異的TCRに基づいたがん治療・診断方法の開発	岡山大学	教授 冨樫 庸介	20,000
	13	レドックス集合体の循環による高性能熱化学電池	東京大学	教授 冨樫 庸介	18,000
	14	次世代有機エレクトロニクスを拓く革新的演算機構	物質·材料研究機構	Grリーゲー若山 裕	13,000

出典元:キヤノン財団ホームページ(https://jp.foundation.canon/index.html)



助成研究者が一堂に会する「リユニオン2022」

出展元:キャノン財団ホームページ(https://jp.foundation.canon/index.html)

#### 財団法人の設立による基礎研究への貢献

#### 産業界が財団法人を通じて、将来有望な基礎研究への助成を行っている。

#### 表.民間企業母体の財団法人による基礎研究への助成状況(2022年度)

	団体名	件数	助成金額 (千円)		団体名	件数	助成金額 (千円)
1	武田科学振興財団	547	2,160,700	21	ロッテ財団	47	182,100
2	上原記念生命科学財団	300	1,206,200	22	小林財団	45	180,000
3	中谷医工計測技術振興財団		595,056	23	中外創薬科学財団	73	163,000
4	喫煙科学研究財団	211	373,000	24	東レ科学振興会	46	145,000
5	高橋産業経済研究財団	201	365,000	25	トヨタ財団	19	140,000
6	三菱財団	67	365,000	26	住友電工グループ社会貢献基金	27	139,200
7	持田記念医学薬学振興財団	143	359,000	27	スズキ財団	62	137,440
8	村田学術振興財団(※2)	129	356,350	28	岩谷直治記念財団	69	137,340
9	内藤記念科学振興財団	98	294,000	29	コーセーコスメトロジー研究財団	40	137,000
10	キヤノン財団	15	290,000	30	先進医薬研究振興財団	106	137,000
11	小笠原敏晶記念財団	155	287,000	31	アステラス病態代謝研究会	66	135,800
12	旭硝子財団	134	281,600	32	中冨健康科学振興財団	45	128,500
13	住友財団	139	250,000	33	MSD生命科学財団	88	120,500
14	天田財団	90	246,022	34	鈴木謙三記念医科学応用研究財団	85	107,520
15	テルモ生命科学振興財団	113	236,000	35	鹿島学術振興財団	73	106,710
16	発酵研究所	56	208,400	36	ヒロセ財団	30	100,000
17	飯島藤十郎記念食品科学振興財団	92	196,685	37	セコム科学技術振興財団	17	89,380
18	池谷科学技術振興財団	157	193,076	38	日揮·実吉奨学会	30	60,000
19	日本科学協会	310	192,191	39	稲盛財団	40	40,000
20	立石科学技術振興財団	61	192,164	40	三菱UFJ技術育成財団	11	33,000

助成金額上位40団体で総額100億円/年を基礎研究に投資

まとめ

#### お伝えしたかったこと

- ・ 『基礎研究と社会との連携』に関して
  - 共通の目標を持つこと、共通言語で対話すること、相互理解で共感と協働が始まる
    - 例: 昆虫の能力を物理学(熱力学、流体力学)で語るとか…
- 『社会で活躍する研究人材育成』に関して
  - SDGsに共感することから始めて、社会課題の要因分析をして研究分野と紐づける
    - 科学的・技術的な要素、社会や感情的な要素、政治的な要素、経済的な要素に分解
- 基礎研究~社会実装~事業採算分岐点までの所要時間の解決に関して
  - アカデミアとスタートアップ企業と大企業の連係プレーでイノベーションを効果的に育てていける
- 協働作業をできるところからちゃんと実施すること
  - 小さなことでも良いので、信じてきちんと続けていくことで連携は強化できる。

## ご清聴ありがとうございました。