

東京都地方独立行政法人評価委員会
令和7年度第5回試験研究分科会

令和8年1月23日（金） 15：06～

東京都庁第一本庁舎33階特別会議室N1

東京都地方独立行政法人評価委員会 第5回試験研究分科会

令和8年1月23日

午後3時06分 開会

【事務局】 それでは、定刻前ではございますが、委員の皆様、出席者の皆様、おそろいでございますので、これより東京都地方独立行政法人評価委員会令和7年度第5回試験研究分科会を開催させていただきます。

本日は、お忙しい中、皆様、ご出席いただきまして誠にありがとうございます。

私、東京都産業労働局商工部創業支援課統括課長代理の伊藤でございます。本日、この後の議事において分科会長が選任されますまでの間、進行を務めさせていただきます。

まず、本日は、地方独立行政法人東京都立産業技術研究センターの皆様にご出席いただいておりますので、改めてではございますが、ご紹介をいたします。

黒部篤理事長でございます。

【黒部理事長】 よろしく申し上げます。

【事務局】 角口勝彦理事でございます。

【角口理事】 よろしく申し上げます。

【事務局】 瓦田研介企画部長でございます。

【瓦田企画部長】 よろしく申し上げます。

【事務局】 川久保ルミ子総務部長でございます。

【川久保総務部長】 よろしく申し上げます。

【事務局】 続きまして、事務局を代表し、東京都産業労働局商工部技術調整担当課長の永島より、一言ご挨拶をさせていただきます。

【事務局】 技術調整担当課長の永島でございます。

本日、委員の皆様には、貴重なお時間を頂戴いたしまして、誠にありがとうございます。

また、引き続き、本分科会委員をお引き受けいただきましたことを、この場をお借りしまして改めて御礼申し上げます。ありがとうございます。

本年度でございますが、産業技術研究センターの通常の業務実績評価に加えまして、第五期中期目標を策定するために、昨年4回の分科会、また、8月には親会にもご出席をいただきまして、貴重なご議論を賜りました。多くのご意見をいただいて取りまとめまし

た第五期中期目標につきましては、おかげさまをもちまして、昨年10月、第3回都議会定例会におきまして原案どおり可決をされ、その後、東京都より産業技術研究センターにその中期目標の指示を行ったところでございます。

これを受けまして、センターでは、この中期目標を達成するための中期計画の策定に向けて検討を重ね、このたび案を取りまとめたところでございます。

条例では、東京都が中期計画を認可するに当たって、評価委員会からの意見聴取が定められております。産業技術研究センターの第五期中期計画が、中期目標で定められている運営方針を的確に反映し、また、業務実績評価の基準として適切なものとなるよう、委員の皆様のご意見をお聞きいただきたく、どうぞよろしくお願いいたします。

【事務局】 それでは、開会に当たりまして、事務局より本分科会の委員定足数についてご報告いたします。

東京都地方独立行政法人評価委員会条例第7条第3項及び第5項では、分科会は委員の過半数の出席で開催できるものとされております。

本日は、分科会委員5名全員の皆様に本会場にてご出席いただいておりますので、定足数を満たし、本分科会は有効に成立していることをご報告させていただきます。

それでは、まず、議事に入ります前に、本分科会は公開となっており、議事録につきましても後日ホームページにて公開となりますことを、ご了承をお願いいたします。

それでは、早速議事を進めてまいります。

本日の議事ですが、次第にありますとおり、3件ございます。

審議事項としましては、東京都地方独立行政法人評価委員会試験研究分科会長の選任等、次、地方独立行政法人東京都立産業技術研究センター第五期中期計画（案）について、3点目、第五期中期目標・中期計画における評価項目について、以上の3件を予定しております。どうぞよろしくお願いいたします。

次に、配付資料についてご説明いたします。資料は、お手元に配付させていただいておりますが、6点ございます。

資料1として、地方独立行政法人中期計画の策定手続について、資料2、第五期中期計画（案）の概要、資料3、第五期中期計画（案）の説明資料、資料4、第五期中期目標・中期計画対比表、資料5、第五期中期目標・中期計画における評価項目について、資料6、令和7年度試験研究分科会開催スケジュール、以上でございます。

スクリーンのほうにも資料を投映しております。今どのページを説明しているかという

形で見ただけであればと思います。

続きまして、審議の進め方でございます。議題の一つ目、試験研究分科会長の選任等につきましては、こちら、事務局により進めさせていただきます。

その後、議題の二つ目、センター第五期中期計画（案）については、まず法令によって定められております策定手続等について事務局よりご説明し、次に産技研のほうから中期計画案の内容等についてご説明いただきました後、この件をまとめて質疑応答という形で進めさせていただければと思います。

議事の3点目、第五期中期目標・中期計画における評価項目につきましては、これは東京都のほうで策定をさせていただきますので、事務局よりご説明した後、質疑応答とさせていただきます。

それでは、一つ目の審議事項でございます、「東京都地方独立行政法人評価委員会試験研究分科会長の選任等」について行います。

本日、任期更新後、最初の分科会を迎えるに当たりまして、分科会長及び分科会長代理を定める必要がございます。

まず、分科会長につきましては、東京都地方独立行政法人評価委員会条例第6条第3項により、委員の互選により選任すると定められております。そのため、皆様からご意見を頂戴したくと思いますが、いかがでしょうか。

桑田委員、お願いします。

【桑田委員】 引き続き、鈴木委員に分科会長を務めていただけるとよろしいのではないかと考えております。いかがでしょうか。

【事務局】 ほかに何かご意見等はございますでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、ただいま分科会長について鈴木委員をご推薦いただきました。鈴木委員には、引き続き試験研究分科会長をお願いしたく存じます。どうぞよろしくご意見申し上げます。

それでは、この後の議事進行については鈴木分科会長をお願いしたいと思いますが、よろしければ一言頂戴できればと思います。お願いいたします。

【鈴木分科会長】 何となくドキドキしながら聞いていたのですが、よろしくご意見いたします。

それでは、ここから私のほうで議事を進めていきたいと思っております。

分科会長代理につきましては、条例第6条第5項により、分科会に属する委員のうちから、分科会長があらかじめ指名するものとされております。引き続き桑田委員をお願いし

たいと思うのですが、桑田委員、いかがでしょうか。

【桑田委員】 はい、承知いたしました。お引受けいたします。

【鈴木分科会長】 どうもありがとうございます。それでは、どうぞよろしく願いいたします。

次の議題に移りたいと思います。

続きまして、地方独立行政法人東京都産業技術研究センター第五期中期計画（案）について、事務局及び都産技研からご説明をお願いいたします。

なお、ご意見、ご質問につきましては、都産技研の説明後、まとめてお伺いするので、よろしく願いいたします。

【事務局】 それでは、先ほどもご説明しましたとおり、まず事務局のほうから、中期計画の制度的な位置づけと、地方独立行政法人評価委員会の役割についてご説明いたします。

資料1、地方独立行政法人中期計画の策定手続についてをご覧ください。

まず、中期計画とはでございますが、東京都が策定し都産技研に「指示」をしました「中期目標」、こちらを達成するために都産技研が策定する5年間の実施計画、アクションプランに当たるものでございます。

この「中期計画」が、都が作成した「中期目標」の内容と適切に対応しており、かつ、法令で定められている記載事項が漏れなく盛り込まれていることを確認するために、「地方独立行政法人法」においては、設立団体の長、知事でございますが、法人から提出された「中期計画」に対して、「認可」という手続を行うこととされております。

この「認可」を行う際に、評価委員会から意見をいただくということが、「地方独立行政法人評価委員会条例」で定められております。

本日の分科会では、この「中期計画」の認可手続に先立ちまして、都産技研から提出がありました「第五期中期計画（案）」について、あらかじめ委員の皆様からご意見をいただきたく存じます。

なお、中期計画の認可に際しての評価委員会の意見につきましては、要綱により「分科会の議決をもって委員会の議決とすることができる」と定めておりますことから、本日の分科会をもちまして委員会の意見という形にさせていただきますので、全体会、親会の審議は行われません。

この認可の後の流れとしましては、都産技研において認可された「中期計画」に基づい

て、毎事業年度の業務運営に関する実施計画でございます「年度計画」、これを策定し、東京都に対して「届出」をすることとされております。

都産技研は、この「中期計画」及び「年度計画」に基づいて計画的な業務運営を行いまして、東京都はその業務実績を毎年度振り返り、「中期目標」の実現を最終的な到達点として、それに向けた「中期計画」、「年度計画」の実施状況という観点から、これの評価を行い、「順調に実施されている」、あるいは「計画を上回って実施されている」などの評価基準によって、「業務実績評価」を行います。

評価委員会におかれましては、この一連のサイクルにおいて東京都が実施します、「中期目標の策定」、それから本日の「中期計画の認可」、それから「業務実績の評価」に関して、「公平な第三者」としてのお立場から、各分野の専門的な知見を踏まえた意見を東京都に出していただくと、そういう役割を担っていただいております。

なお、「年度計画」につきましては、法令上「届出」ということになっておりますので、東京都はそれを認める、認めないという判断はいたしません。そのため、法令上、評価委員会から意見をいただくという手続はございません。ただ、「年度計画」は次の年「業務実績評価」の基準になりますことから、例年3月に、本分科会において、「審議事項」ではなく「報告事項」という形で都産技研から説明いただいております。本年度もそのように予定しております。

資料の次のページには、配付資料ですと裏面になりますけれども、ただいまご説明しました「中期計画」に関わる根拠法令の条文を記載してございます。今、投映もしてございますが、内容はただいまの説明と重複しておりますので読み上げは割愛させていただきます。

続きまして、資料2として、A3判の形でございますが、「地方独立行政法人東京都立産業技術センター第五期中期計画（案）の概要」をお配りしておりますので、こちらをご覧ください。

こちらは、「第五期中期計画（案）」の全体像が一覧できるように、事務局で取りまとめてございます。「章立て」、それに対する「主な事項」と「数値目標」をまとめて記載してございます。

この内容につきましては、この後、都産技研からご説明いただきますので、事務局からの説明は割愛させていただきます。この資料は、参考資料として適宜ご活用いただければと思いますので、よろしく願いいたします。

なお、「中期計画」には、計画期間中の「予算、収支計画、資金計画」という金額に関わることを記載することが法律によって定められております。しかし、本日時点では、まだ東京都の令和8年度予算自体が発表されておられません。そのために、「運営費交付金収入」の見積りがまだできませんことから、本日ご提示します「第五期中期計画（案）」においては、その部分が未定となっております。この「予算、収支計画、資金計画」につきましては、次回の第6回分科会でお示しいたしたいと思っておりますので、ご了承ください。

私からの説明は以上となります。

引き続き、都産技研から、「第五期中期計画」の内容について説明をしていただきます。資料投映の準備をさせていただきますので、少々お待ちください。

【黒部理事長】 どうも、改めまして黒部です。今日は、お忙しいところ、お集まりいただきまして、どうもありがとうございます。

これから、第五期中期計画の概要ということでお話ししますが、私がしゃべりたいのは、多分、いわゆる書面に落とされたものだけだと、気持ちというか、心というか、趣旨が分かりにくいと思っておりますので、どういうことを考えながら中期計画をつくってきたかということを中心に、それと、K P Iとして挙げたものについてご説明しながら全体をお話ししたいというふうに思っております。

所内で、第五期に向けた準備もありますので、第五期中期計画の考え方を年初に説明しました。そのときは1時間かけてしゃべったのですが、今日はそんなに時間がないので、ちょっと駆け足になります。

全体の構成としては、まず、最初に基本的な考え方をしゃべります。その後の施策編と書きました技術支援、研究開発、それから情報発信、組織運営についてお話しします。

実際には、もちろん東京都さんといろいろ話をしていますし、2年ぐらい前から、第五期が始まると分かっていますので、第四期中に行っている事業をさらに伸ばしていくためにはどういうことが必要かということを考えながら実際に運営してきました。

それで、第五期を始めるに当たって、改めて我々のミッションを確認すると、当たり前ですがけれども、このスライドに赤で書きましたけど、試験、研究、普及及び技術支援ということがコアになって都内中小企業の振興を図ることがミッションになっております。

最終的に、都内中小企業の振興を図ることなのですからけれども、もう少しブレークダウンするときに、私自身が頭の中に描いたのは、H o r i z o nという考え方です。こ

これは、2000年頃にコンサルタント会社から、会社を成長させていくためにはどういう考え方でビジネスを見ていかなきゃいけないかということを読いたものです。

Horizon-1と書いてあるのは既存のビジネスですね。この既存のビジネスを維持・成長できればよいのですが、実際には成長させることが難しいというのがHorizon-1です。Horizon-2というのは、それをコアにして中期的に既存ビジネスを拡大するというものです。Horizon-3というのは、全く新しいビジネスを始めることです。この三つが必要だということを指摘しています。

特にHorizon-2とHorizon-3に関しては、最近流行りの両利きの経営というところのエクспロイテーションとエクспロレーションという二つありますけども、それに対応したものだというふうに考えられます。この図はイメージです。

Horizon-1は既存ビジネスなので、それは大概、一生懸命頑張るのですが、長期的に言うと売上げが下がってくるのが一般的ですということで、こっち側の、シュリンクするイメージですね。

一方、Horizon-2は、さらにそこに新たな価値を上乗せしてビジネスを拡大していくという、そういうものです。Horizon-3は、僕は「飛び地」とよく言っていますけど、「飛び地」のところに新しいビジネスをつくる。以上がビジネス展開に関する一つの見方だというふうに思っています。

これを、東京都全体としてのビジネスのあり方だというふうに思ったときに、我々は研究開発を支援するという視点でどういうふうな技術を備えている必要があるかを描いたのがこの図です。縦軸は技術成熟度、Technology Readiness Levelで、技術成熟度の高いものを下に書いていますが、この図でいうと、社会実装がほぼレディーになっているような技術、成熟した技術が下のほうに位置します。

一方、象限(Ⅱ)のHorizon-2のところは、どちらかというところ、これから出てくる新しい技術という感じですね。なので、例えば大幅なバージョンアップをするとか、そういうための技術、とかいったものです。

横軸は、技術のカバレッジを主に示しています。左側に「現状」と書いてあるのは、現在の都産技研が保有している技術です。一方、技術のカバレッジという意味でいうと、右側是我々にとっては新しい技術領域です。つまり、象限(Ⅲ)は技術成熟度が高いが、我々がやっていない技術というもので、そういう技術も当然あるわけですね。それから、右軸はちょっとややこしいのですが、お客様という意味でもカバレッジという言葉を使っ

ています。図が複雑になるので横軸と一緒に載せてしまっています。

縦軸、横軸をこのようにとると、既存の技術を使って、今の事業、東京都の中のビジネスを、ある意味改良していくとか、ビジネス規模をなるべく落っこちないようにするというための技術というのが象限（Ⅰ）で対応するH o r i z o n - 1と定義づけられるだろうと思います。

それから、H o r i z o n - 2というのは、ビジネスを拡大するというので、そのために必要な新たな技術の開発というのが対応する縦の方向になり、象限（Ⅱ）になるというふうに思っています。

H o r i z o n - 3は、多分、我々にとっても技術としてはカバレッジがない領域で、かつ技術成熟度も低いような右上の象限（Ⅳ）というのが典型的な例です。

しかし、右下の象限（Ⅲ）ではH o r i z o n - 1、2、3のどの場合もありえます。これはどちらかというと技術というよりも経営の問題になります。例えば、我々からみて新しいお客様というのは、我々が持っていない技術を必要としている可能性があるので、この右下の象限（Ⅲ）に入るので、H o r i z o n - 1の可能性もあります。しかし、お客様にとってみると、もしかすると新しいビジネスかもしれない、そういう意味で右側というケースもありえます。例えば海外展開しますとかというのもある意味H o r i z o n - 2ですよね。技術としては別に成熟度が高くなくても、新しいビジネスという意味では右側に行くことになります。

それから、お客様によったらH o r i z o n - 3であって、右下象限（Ⅲ）ということもあり得るので、そういう意味でいうと、象限（Ⅲ）にはいろんなパターンがあるなというふうに読み解いています。

このような解釈を受けて、第五期の経営方針というちょっと大げさな言い方をすると、基本的にはH o r i z o n - 1、2、3というところに対応して、技術支援とともに研究開発を二つに分けて設定しました。

H o r i z o n - 1については、今、既に我々が持っている技術だけど、まだ使っていないだけではないお客様とかがいるので、技術のリーチを増やしたいというところで、より数多くの中小企業への技術支援の提供という書き方をしています。

それから、H o r i z o n - 2のところは、我々が持っている技術開発をさらに深掘りするエクспロイテーション、それによって既存事業の産業競争力強化を行っていくという考え方。

Horizon-3は、ある意味、新しい飛び地の技術みたいなものをやるという形で分けています。

この1、2、3というのは、これもよく言われると思いますけど、表層のというか、表向きの競争力というわけですけれども、本当は裏側の競争力と言われる組織能力が非常に大事で、それについて最後に書いているという構成になっております。

今設定した経営方針だけでは中期計画を書けませんので、そこにいろんなものを加味しながら具体化していきます。

「頼りになる都産技研」を目指してということが、ある意味一つのキーワードになっていますので、これをやるために、今、何が足りないか。既に委員の方々からご指摘、第四期のご指摘いただいたキーワードなども踏まえながら考えています。

一つのキーワードは連携と融合です。連携というのは、所の中の技術分野の連携、だから、例えば技術支援を行うときに、点から線にするとか面になるとかという、そういうことをやるという意味です。そのためには、技術の出口を意識した研究開発の技術支援を行っていかなくちゃいけないというふうに考えています。

もう一つは、外ですね。我々が、知見のある技術をテコにしながら、外部の企業同士のマッチングを行っていくという意味の、所外の連携促進をやるという、これが一つキーワードになると思っています。

それから、2番目はプレゼンスです。先ほど、より多くの中小企業の方にリーチしていくと言いましたが、その意味でいうと、我々の存在を知っていただくということが必要です。それから、信頼を確保するという意味でもプレゼンスというのは必要なもので、これを2番目のキーワードに挙げています。

特に、もう一つ、ここには書いてないですけどもあるのは、昨今、技術者の採用はすごく難しくなっています。なので、学会等で発表するということを通して、将来の都産技研を担っていく新人の採用だとか、そういうものにもつなげたいという思いがあります。

それから、三つ目は、一体感と進化という言葉にしたのですが、これは先ほど言った裏の競争力といいますか、組織の強化、それから効率的経営ということですけども、ともするとバラバラにいろんなことが起こってしまっていて、組織全体として見ると何かまとまり感がないということがあり得るので、実際にそういうことも一部感じておりますので、この後説明しますが、五つの会議体をつくりながら一体感を持って進めたいと思っています。それから、一番大事なのは、次世代、次々世代を担う人材を育成していくということ

が大事になります。公設試として、我々は研究もやりますし、技術支援もやります、という組織で、多分、東京都の中では一つだけです。しかし、いわゆる企業の研究所の場合だったら、自分のところのビジネスを伸ばすための研究開発ということになるので、技術支援という視点はほとんどないのですね。だから、そういう意味でいうと、両方の資質を持った技術者というのは自ら育てていかないといけないし、どこから持ってくるというわけにもなかなかいかないというのもあるので、育成が大事だと思っています。

この左の二つ、経営方針とキーワードから、基本方針と書いた右側の6個の項目を書いています。この6個の項目は、計画じゃなくて目標のほうに書かれたものに対応した6個の項目を、先ほどのキーワードの視点を付け加えて説明しているものです。中身を説明したいのですが、多分時間がないと思うので、ちょっとはしよらせていただきます。

全体の中期計画の構成はこんな感じになっておりまして、産業を支える、活性化させる、未来を拓くというのは、私のキーワードでいうとH o r i z o n - 1、2、3に大体対応します。100%じゃないと思いますが。そういう視点で計画を書き出しています。

最後の下のほう、組織の云々とか情報発信というのは裏側の競争力ということで、4番目の経営方針に対応するものです。もうちょっと具体的な内容についてしゃべります。

まず技術相談なのですが、先ほど言いましたように数を増やしたいということがあるので、そこにありますけども、いわゆる新規顧客というのですかね、新規顧客の数を、期間中累計で1万2,500事業所という数を書いています。だから、年間で新しいお客さんを2,500つくっていくという、そういうことなので、結構大変だなと思っていますが、これをやりたいと思っています。

それで、具体的には技術相談の後に、ここにありますような技術支援の施策として、依頼試験から始まって、以前はオーダーメイド型技術支援という言い方をしていましたけども、オーダーメイド型技術支援は二つに分けて、受託技術支援と課題解決型研修という形に分けました。ここでは、受託技術支援は次のページでご説明しますので、課題解決型研修についてちょっと触れると、お客様のニーズにより深く寄り添った形で研修を行っていく、セミナー、実技を伴うようなセミナーも含めて、そういうことをやって満足度を上げていくということがK P Iになっているということで、第五期K P Iに掲げられています。

それから、受託技術支援という言い方をなんで始めたかという、オーダーメイド型技術支援だと、ちょっと正直言ってやりにくいところがありました。このところで、依頼試験と機器利用とありますけど、これって要するにお客様にメニューをお示ししているの

ですね。こういうことを試験しますとか、こういう機器を扱っていただけますという形でメニュー化していて、幾つだったか数を覚えていないですが、700以上だったと思うのですけれども、そのぐらいのメニューを用意していて、申込みいただくという形ですね。それをお客様のご要望に添うような形で組み合わせるとというのが、オーダーメイド型技術支援のもともとのやり方でした。

だけど、先ほどの図の左下のところで、我々ってそれなりに出口が近いところの技術や知見があるので、それを広くお客様に提供するという意味でいうと、実はメニューに載っているものだけじゃなくて、保有するノウハウとか既知の技術とかも企業に提供することが可能です。実際、オーダーメイドをやるときに、多少はノウハウなども提供していました。だけど、それは実際にはやりにくいというのがあったので、受託研究の手前まで広げる形で受託技術支援というのをつくりました。こうすることで、新たな知見が必要な場合には受託研究があるので、お客様のニーズに対するご支援のスペクトルが全体として漏れないようにできるように制度設計をしています。

実は、受託技術支援には嫌らしいところがあって、既に知っている技術でも組み合わせると新しい特許になりえるのですね、知財的に。つまり、既知と既知を掛け算したら既知かという、特許になることはよくある。特に分野が違ったりすると特許になるのですが、特許になりそうなら多分受託研究に持っていかないといけないので、そのところはケアしながら制度設定しています。新たな支援制度ということもあって、受託技術支援の数をKPIにしているということになります。

それから、海外展開支援です。私、今まであんまり説明してこなかったのですが、MTEPという組織がございまして、これは1都10県で行っている海外展開支援です。これは13年前からやっています、最初は一般的な、例えばRoHS規制ってどんなものとか、CEマーキングってどういうものという、基本的に必要な情報をお客様に差し上げるというような形でスタートしているのですけれども、2000年を過ぎた辺りから、特にEUのほうの規制がさらに厳しくなってきた、単に物だけではなくて、つくる会社側の在り方みたいなものも含めて問われるような形になって、かなり深い支援が必要に、だんだんできてきています。なので、これは二つに分けました。

関連して、MTEPそのものは3月で解散します。ただし、それまでに提供していた通常の、例えば必要な知識みたいなテキストというのは既にMTEPの中でつくっていて、実は都産技研の中のホームページの中にテキストがたくさんあって、ここにかんりの数、

アクセスしていただいています。大体年間1万件以上、アクセスしてもらっています。なので、それはそれでやっていきますが、より深いような支援については先ほど言った受託技術支援という枠組みの中でやりたいと考えています。つまり、単なる情報提供だけではなくて、もうちょっとニーズに沿った形でやるという形に分けております。

深く入り込んだ海外展開支援は受託技術支援のほうに入ってしまうので、海外展開支援のKPIとしてはウェブサイトへのアクセス数にしています。アクセス数は実は最近がっと増えていて1万件を超えているのですが、これ以上増えるかというのは我々も正直分かりません。都内の製造業の事業所って4万弱ですよ。それを考えると、年間1万件ってすごい数なんです。だから、このまま増え続けるかどうか分からないので、落ちないように頑張らましようという数字になっています。実際にKPIの数字は今までのアクセス数より増えています。達成するためには、テキストを書き換えたりとか情報提供だとかをしながら数をキープしたいというふうに考えています。これはちょっと正直見えないところがあります。

それから他機関との連携ですね、他支援機関。これは、従来やっているものをさらに継続し、可能な限り強化していくということになります。そういう意味でいうと、少しまとめて見える化しながら、具体策を走りながら検討していくということが必要になると思っています。例えばスタートアップ支援という意味でいうとTIBがご存じのようにありますけど、TIBは複数のクラスターがありますけど、たしか二つぐらいのクラスターに、我々が入ってスタートアップ支援というのを具体的にやっています。そういう意味で、何か数値になるものがKPIで欲しいということで、ここにありますが、セミナーへの共催とか支援機関のイベントへの出展とかということもKPIにしているというわけです。

研究です。研究に関しては、ちょっとビジーな図で大変恐縮なのですが、研究開発を、Technology Readiness Levels、技術成熟度でしっかりと見える化、整理していきたいというふうに思っております。これは縦軸で、TRLが1から9まであります。この指標は、最初はNASAが、ロケットを打ち上げるときに、最終的にシステムとして運用するまでに必要な技術をレベルづけしたものです。最初は基本原理の観測とあるように基本原理から始まるのですが、それが実際に技術として成り立ちますかというコンセプトをつくって、それを実験的に概念実証して、本当に使えるよねというのを実験室レベルで検証して、その後、よりリアルな環境、つまり使用環境に応じ

たような試験で検証していくという形で技術レベルが上がっていきます。

それで、以前は基盤研究という言い方をしていた、自前研究でやっているものを基盤研究と呼んでいたのですが、大体こちら辺にあるところのTRLです。だけど、これを全体の中で見ると、どういふことを我々がやろうとしているかというところ、この基盤研究と共同研究とありますけど、典型的な例としては、自分たちで新しい技術のコンセプトをつくって、それをある程度実証に持って行って、リアルなケースでフィールド実証をするためには、実際に中小企業の方と共同研究をして、最終的に商品化していくという図になるのです。それを念頭に置きながら、あと、今まで割とどこから、お金をもらって研究をやっているか、自前でやっているかというところで分けていたのですが、正直言って、技術屋さんから見ると、別にお金をもらってこようがもらってこまいが同じ技術レベルは同じ技術レベルなので、そっちで整理したほうがいいんじゃないということで整理し直しています。

色ですけど、濃いブルーは内部資金を充当してやっているもの、それから薄いブルーというのが、これは外部資金を導入している研究です。なので、ここにありますが、都産技研が主体になって行うもの、それは、自前でやろうが外からお金をもらってこようがともかく基盤研究と名付けましょうという形で、ちょっと定義を変えました。

それで、今言ったみたいに典型的な例としては、全部がそうじゃないですけど、技術の推移としては全体として矢印のように回っていきますので、そういう意味で、このイエローの矢印というのは、ある意味同じフェーズの中にあってお金をもらってきたというやつですけど、これは内部資金というか、手のうちを広げるという意味では非常に重要なものなので、そのカウントをKPIに紐づけますという趣旨です。

それから、このグリーンの矢印は、基盤研究から、例えば外部機関と共同研究をやっていきますという推移になります。全体としては、左下から右上に上がってゆくイメージなので、グリーンもカウントします。

最終的には、青色の矢印が出口のところにありますが、これは事業化することに対応しています。このような技術成熟度の流れの中で、企業と一緒に共同研究すると知財も一緒につくりますので、そういうものをカウントしていくというような形でKPIを設定しているというわけです。

それから、これはHorizon-3に関する考え方です。Horizon-3って割と今の事業ではないというところで、どういうところから来るかというところ、いわゆる20

50 東京戦略とか社会課題ですね。こういうような割と大きな動向があるので、そこからブレークダウンしながら比較的トップダウン、でも具体的に何かやろうとするとボトムアップという、この両方を合わせながらやっていくというものです。特に、それだったらこういうのができるよねとかいう個別のアイデアというのはあると思うのですが、広く一度技術を調査して俯瞰するということを念頭に置きながら、先ほどの基盤研究と言われるところとか、これは特定の予算を当てにしていますけれども、企業様と共同開発をするというようなことの両方で考えています。

最終的には、例えばサーキュラーエコノミーのときにやったように、調査をして、例えばこういうような領域だったら技術の切り口として中小企業の方でも入れるよねみたいなことを提示したという過去の経緯がありますけれども、そういうものをイメージしたセミナーとか展示会等を発信していくというので、それをKPIとして掲げております。

ここから組織です。まずはプレゼンスなのですが、これはなかなか難しいところがありまして、我々は企業ではないので、イメージ戦略でやるわけには当然ですけどいかないわけです。私は研究開発をやるときに『3Pと昔からよく言うよ』という話をしています。3Pとは何かというと、P a t e n t、P a p e r、P e r f o r m a n c eと民間では、ひと昔前はよく言っていました。要するに、何か研究開発して成果を出したら、まず最初に、P a t e n tを書けと。次に、それを論文化して、最後、P e r f o r m a n c eというのは、それがどれだけ事業に貢献したかというのがP e r f o r m a n c eです。この3Pが大事なのですが、それに最後のPのP r e s e n c e、あるいはP u b l i c R e l a t i o nという形で、いろんな研究開発のフェーズに合わせた形でプレスリリースを打つことも考えるように、今も実は指導しています。都産技研ではこういう面白い仕事をやっているのだということを知りたくて、少しずつプレゼンスを上げていくというのが一つのやり方としてあります。

それから、もちろん、少し専門家の方にもコンサルなんかもしていただきながら、どんな形で情報発信したらいいかということを考えていきたいというふうに思っています。

それから、組織に関係して、いわゆる支所の位置づけというのを少し考え直しています。この図の左のところのマトリックスというのは、縦軸に地域性、上に行く地域性が高いという軸、それから横軸は業種性で、ある特定の業種向けなのか、いや幅広い業種向けなのかというようなイメージでプロットしたものです。今、城東、城南、食品技術センターと墨田というのが全部支所の扱いになっておりますけれども、これを見ると、城東と城南は

地域性が高いのですが、墨田支所って、そこにありますけど、ユーザビリティだとか人間工学だとか生体計測みたいな形で今はやっておりまして、どちらかというところ専門性が高い形になっています。

それで、支所という名前よりも、それってセンターだよねと。要するに、ある技術の専門性を高めている、技術としての出口ということで、生活工学センターという形で衣替えしたいと考えています。ただし、逆に、生活工学センターという言い方で考えたときに、実は本部の中でやっている研究開発で、これと親和性のいいものもあるので、今の墨田の場所でやっているアクティビティ、プラス本部の関連部署という形で、新たに生活工学センターを立ち上げたいというふうに思っています。

これをベースにして、支所とセンターについては今言ったような考え方で整理をして、支所というのは地域支援部の傘下にあるんですけど、センターというのは技術部の傘下に置こうと思っています。だから指示系統を、この地域で支援するという考え方じゃなくて、東京都の出口の技術の一つの塊として、連携拠点というような形でセンターというのをやりたいというふうに思っております。

それから、今、技術支援本部というのと研究開発本部という言い方の本部制をとっているのですが、それはやり過ぎというか、そこまで分ける必要はないと思っていますので、それはやめたいと思っています。

技術支援本部のほうは、どちらかというところ技術支援が多かったのですが、基本的に全ての研究者は技術支援と研究開発を両方やってほしいと言っていますので、これはもう技術部という形に整理したい。

それから、技術支援本部の下に技術振興室というのがありますが、お客様サービス窓口がその下にあったので、そこは役員直下でお客様支援室というものをつくろうというふうに今、考えております。

それから、重複機能の統合ということです。実は新しい資金がぼんと来ると、その資金に対応した形で組織をつくるというようなことが過去に起こっていたみたいで、私の目から見て機能的に重複しているところがあるので、そこら辺はマージしていくということを考えております。

それから、あんまり、研究をやるときは、僕も昔は研究者だったからよく分かりますけども、広い領域だと研究できないのでフォーカスしてやらないといけないですけども、それをやり過ぎちゃうと、いわゆるタコツボ化というのが起こってしまうので、それを防ぐ

ような形での技術の大括り化ということを進めようとしております。

それから、組織運営ですけれども、今ここにありますが、五つの会議体を別途、運営会議のほかには置いております。内部統制、人事、資金・資産、情報マネジメント、安全健康という5つです。機関決定をしようとするときに、従来ですと運営会議の中に案件が上がってくるのですが、ぼつりぼつりといろんな案件が入ってくるので、全体として議論する場がない。それで、この5つのくくりの中で統一的に議論して、さっき言った一体感を高めているという方法で進めたいと思います。この方法で、中期計画の中のそこに書いてあるような項目については達成していきたいというふうに思っております。

K P Iの数値目標ですけれども、この表に書いていますのは、章と項目と、それから目標はこんなで、そのための取組はこんなことということで書いています。取組は現在考えられることで書いていますが、5年間ですので、当然ですけど途中でいろんなことがあって状況が変わるかもしれないですが、それはそのときそのときで最善と思われる方法で達成するように頑張ろうというふうには思っております。とはいえ、一応、今考えている取組はここに書いております。

大体先ほど言った私の気持ちをくんで書いているという形になっておりますので、もし何かご質問があればお答えいたします。このページは中期目標のほうに書かれているものに対応するK P I、こちらのページはそれに付加的に中期計画のほうにも追加で上がってきたK P Iという区分けになっております。ここの二つのページは計画と目標の差だけです。

ということで、大体、基本的な考え方ということで、事細かいところは、気になるところがあればご質問いただければ幸いです。

以上です。どうもありがとうございました。

【鈴木分科会長】 ありがとうございます。以上の説明内容について、ご質問、ご意見等はございませんでしょうか。評価委員の方々、よろしく願いいたします。

じゃあ、まず私から一つ、随分分かりやすく説明していただきましてありがとうございます。

H o r i z o n - 3というのは、面白そうだなと思ってずっと聞いていたのですが、やっぱりこれは今までとちょっと新しいことを入れていこうという気持ちから来ているわけですか。

【黒部理事長】 はい、そうですね。私自身は民間から支援団体に来ましたが、来たと

きを感じた一つというのは、当たり前ですけど研究者が支援事業に引っ張られているのですね。支援に引っ張られるというのはどういうことになるかという、支援するアイテムとか、それを種にして研究をやってしまいますので、どうしても個別の案件が多くなっちゃうのです。つまり小粒になる、案件が。だけど、民間の場合だと、例えばうちの会社はこういうものをつくって商売しているということで、次のフェーズはこういうことをやるねという形で、ある意味研究に対して徒党を組んでというか、人を集めながらぐいぐいと求心力を働かせながら進めていくというということになります。

それで、支援機関だとどうしても遠心力が働いてしまって、ある意味遠心力が働き過ぎているのかなというのが今の私の感覚です。なので、遠心力と求心力との両方のバランスをとらないといけなくて、技術支援だけやっていると、多分5年後、10年後に技術は先に行っちゃっていて、古い技術を支援するという形になっちゃうんじゃないかという思いがあるので、研究者そのものが両方やってほしいというふうに私は思っていますね。先物の研究で、研究のほうは少し求心力が欲しい。そうすると、テーマとして少しまとめていかないといけないので、そのときに、H o r i z o n - 2でもH o r i z o n - 3でも、何かある程度のくくりといいますか、こういう方向で研究をやろうよという形で研究者をまとめていくという一つの方向になって、先ほど調査という言い方をしましたけども、H o r i z o n - 3の場合は。それで、こういう方向で、このところを研究開発すると意味のある成果が出そうというところを、やっぱり、パイロット的にというか、示してあげながらその研究者を集めていくみたいなことをやっていかないといけない。それじゃないと、なかなか求心力も出ないというふうに思っております。そういう意味では、先生がおっしゃるように、H o r i z o n - 3って、ある意味では、ティピカルにそれがやれる一つの領域かなとも思っています。

ただ、この本にも書いてありますけども、H o r i z o n - 3は事業としてはほとんど成功しないと書いてあるのです。

【鈴木分科会長】 ばくち性が高いということですね。

【黒部理事長】 そういうことなんです。

【鈴木分科会長】 だから、ぜひやっていただきたいなと思って。

【黒部理事長】 ただ、それはビジネスとして成功しないという意味であって、技術は、ほかのところにもいろいろ使えますので、技術として失敗するということは、僕はないと思っています。ただ、ビジネスとしては、なかなか成立させるのは難しいということが、

この本の中に書かれております。技術は習得していきますので、いいと思います。

【鈴木分科会長】 どうもありがとうございます。じゃあ、ほか。 桑田委員。

【桑田委員】 桑田です。ありがとうございます。

大変分かりやすく、少しわくわくする感じを持っております。

今のご質問も含めて、プラスのところになるかなと思うのですが、H o r i z o n - 3も含めて、人材育成のことが先々大切になってくるかなと思っています。そういう意味で、計画の中で人材育成のことも掲げてあるので、それはごもっともだなと思いました。次世代を担う人材の育成ということでもいいのですけれども、人材育成にはいろんな役割、いろんな切り口があると思います。中小企業の皆様に技術をお伝えするとか、そういうことのほかに、今いらっしゃる研究者の職員の皆様が、さらに次の新しい先進的な技術を習得していく、あるいは開拓していくためには、やはりそこにも新しい視点を入れていく人材育成が必要になるし、それから、ある程度中堅になると、いわゆるリカレント教育も必要になってくるかなと思うのですが、その辺りについてはどのようにお考えになっていらっしゃいますでしょうか。

【黒部理事長】 研究者は、なかなか扱いが難しいですね。それで、まず一つは、研究者を集めただけでは研究所にはならない、決してならないのです。それをマネージする人がいないといけない。そういうマネジャーをある一定数つくっていかなくちゃ組織としてまとめられないというのは一つ思っていることです。

それから、もう一つは、専門性に関して言うと、まずは研究者の興味を持ってもらうということが物すごく大事ですね。私、研究者をやっていましたが、大体5年と同じことはやっていなくて、違う分野を渡り歩いてきたタイプの人間なのですけども、だから広く興味を持つような仕組みだとかをやらなくちゃいけないとはちょっと思っています。

それから、何より大事だなと思うのは、チーミングと言われているものです。ほかの研究者が、自分の領域だけじゃなくて、例えばお客様を何かヘルプするために、誰かと一緒に手を組みながらやっていくと、自分自身も勉強するし、それからその人自身も自分の専門性も広げていくということになるというふうに思っています、エイミー・エドモンドソンという、組織心理学というのかな、をやっている方なんかも書かれていますが、やっぱりチーミングがすごく大事。なので、さっき連携という言い方をしたのですけども、それは、単純にと言ったら変ですけど、お客様にとって、よりニーズに応えるというだけではなくて、技術者の専門性を上げていくという意味でもすごく大事だなというふうには

思っていて、それがうまく機能できるようにしたいなというふうに思っています。途中、説明をはしょったのですけども、今回の組織改正のもう一つの目玉と言うと、研究企画機能を上げるという言い方と、それから、実は、今までは人事関係のところというのは総務課の下に入ったのですけども、あえて課にしました。だから、人事とそれから人材開発、これを担当する課を新たに設けまして、もちろん今の人材でつくっているから、そんなに急激には変わらないですけど、それでも、長い目を見たときに必要とされる人材を各層で、あるいは研究者の間のコラボでつくっていくという形が一つかなというふうに、今は比較的、漠として思っていますけど、そういう方向性でやろうと思っています。

【桑田委員】 ありがとうございます。

【鈴木分科会長】 ほかにございますでしょうか。

【大橋委員】 ご説明ありがとうございます。Horizon-3についてなのですが、私もいろんなお客様がいらっしゃると思うのですが、新規事業とか新規ビジネスというのはなかなか難しい。さっき理事長がおっしゃったのですけども、ただ、そこは失敗しても、技術の蓄積ができればいいというお考えというのは非常によく分かるような気がしておりますので、ぜひ今回の計画のほうにも、目標のほうにも頑張って取り入れていただければなという気がいたします。そういったスタンスは分かりやすいです。

それで、ご質問なのですけれども、説明資料22ページの、位置づけを一部変更というところがございまして、生活工学センターを設置というふうにご記載がございます。これは組織的に何か変更があるというふうに理解したほうがよろしいのでしょうか。その辺りを教えていただければと思います。

【黒部理事長】 過去の歴史を見ると、今の墨田支所というのは結構繊維系の技術をやっていて、実は多摩テクノプラザのほうでも同じようなことをやっていたのです。

それで、私が担当する前に、技術的なところ、繊維関係の直接の技術、織物だとかそういうのは全部多摩に集結したのですね。効率が悪いから。そういう形で、実は墨田のほうに残ったのは、例えば着心地だとか、暑い寒いをどうやって測定するのだとか、それから、例えば何か手触り感がいいとか悪いとか、最初は多分繊維物だとかというところから出ていたと思うのですけども、割とそこら辺の人間の感覚を数値化するとかいうようなものは実は残っていたのですね。それで、結果としてここにユーザビリティという形になったのですね。

ところが、例えば本部の中でも、言っているのかどうかよく分からないけど、音だとか

光だとか、そういうのを割と、例えば、心地よい木漏れ日は一体どういうものかとかという視点でやっていたりするのですね。そういうところって親和性がいいなと思っていて、そういう意味で人間工学というのをキーワードにしながら、センター、つまり専門性を高めるというセンターにして、丸ごと、今やっている墨田の、例えば脳波を測ってAIを使って感情を評価するとかいうのもやろうとかいう話をしていますけども、そういうのから始まって、今言った、例えば、いい音だとか光だとかって、割と人間が刺激を受けて、それをどういふふうを感じるかみたいなものというのは本部のほうにあるのですが、そこを含めた形でもセンターにしたほうがいいよなという、そのほうがすっきりしているなという形でこれを定義したいなというふうに思っています。

それで、今までは、この四つの支所は、地域技術支援部という形で、部長の下にぶら下がっていたのですが、今言ったみたいに、技術で物事を見ると、隅田と食品技術は技術部の下に置いたほうが据わりがいいなと思ったので、2つのセンターは技術部の下に置きます。地域技術支援部のほうは、地域密着型の技術支援を目的に2つの支所でやっていきます。

それから、専門性を高めるときに2種類あって、入り口としての個別の技術を高めますという話と、出口を見定めて、それに合わせて技術のインテグレーションというか、そういうことを考えていかないといけない。例えば福祉機器をやりますとか、そういうことも入っていますが、そういうような形はどちらかという技術部のほうに持っていったほうが、課レベルの間の横の連携もやりやすいだろうし、つまり、同じ部の下にあるからということで、この二つを技術部の下に置こうとしています、組織的に。そういう意味で、先ほど、連携といったキーワードのセンター化というのは、そういう意味で申し上げておきます。

【大橋委員】 分かりました。組織図とかがあれば、より分かりやすかったですが、すみません。理解が不足しておりました。どうもありがとうございました。

【鈴木分科会長】 他に、どうぞ。

【宮川委員】 第五期の計画、ありがとうございました。四期から比べて大分成長したというか、いろいろ改善していただいているなという感じを受けました。

「我々のミッション、中小企業の振興というところが第一章第一条」というのを読んでいただいて、私、ここでは中小企業代表だと思うのでちょっと話すと、今、中小企業は大変な状況です。何が大変かって、これだけ物価が上がって、賃金を上げなきゃいけないと

いうところ、最初はついていけたかもしれませんが、昨今の毎年5%上げろというのは、もう大企業のみしかついていけない。中小企業は大変厳しいです。世の中もあまりよくない状況で、当社も冬のボーナスを苦勞して出しました。そういう状況の中では、やはり中小企業が持っている技術というのを、どうやってこれから活用していくかということを考えます。今まで注文いただいていた親会社が引っ張ってくださればいいのですが、なかなかそうではないときに、自分たちが持つ技術をどうやって生かしていこうかというところで、中小企業は産技研を使わせていただくということになるのではないかなと思っています。そういう意味でも、支所の整理や、組織についてもいろいろご検討いただいて、より使いやすくしていただいているのかなと思います。

ただ、東京は予算を持っていて、すばらしい研究者もたくさん持っている。ほかの県に比べると断とつで、力を持っていらっしゃるというふうに思うのですが、それが中小企業にしっかりと、うまく、「東京の中小企業は都産技研がいて良いよね」「そこで技術を応用してもらって、企業として活躍できるよね」というところに持っていくためには、やはり、マネジメント、研究者と中小企業を結びつけるということがすごく大事だと思います。先ほど言っていた、研究者の方でも、興味を持ち、中小企業をよくしたいと思うのであれば、マネジメントのほうをもう少し勉強していただいて、結びつけていくようなところをより強くしていただくと。まず知っていただいて興味を持っていただくというのがとても大事で、例えばお客様からこういうのがあるんですけど調べてください、ここを分析してくださいと言われて、はい、やりました、終わりですという、もうそこで繋がりがぷつと切れるわけですが、そこから、じゃあ何をあなたの会社はやりたいのですかというところで、もう少し興味を持っていただいて、そういうふうに会社側も産技研も相互に働きかけがあると、もっともっと中小企業の振興というところにつながるんじゃないかなと思います。その辺の教育なのか、仕組みなのか組織づくりなのか、今の人たちの価値観の変化なのか、何をすればいいのかというのは分からないのですが、お願いしたいというのが切に思うところです。そのような点について、何か既にやっていたらっしゃることがあれば教えてください。

【黒部理事長】 どうもありがとうございます。マネジメントって難しくて、僕も研究開発マネジメントを民間でやってきました。今、技術者が270人ぐらいいますけど、民間の私の立場でいうと、正直言って、小さい研究所だなと思いました。例えば、私は半導体分野にいましたけど、半導体のコーポレートに近いところでも700人規模いて、見て

いたという感じなので、さっき求心力と言いましたけど、ここでやるぞみたいなことをやると、むちゃくちゃ深掘りしないと某韓国メーカーに勝てないので、そういう苦しさがあります。それとは違って、我々は全方位の技術をやらなきゃいけない。

それから、もう一つは、そうはいつでも、おっしゃるように、お役に立てるような技術をやっていないと意味がないのですね。実際、研究者の人の話なんかを聞いていると、例えば最初のお悩みは、普通のサングラスだけでは解決できない眩しさがあるという話で、いろいろとお話を聞いた上で、それだったらこうしたらいいんじゃないですかという形でやっていくような、そういう技術者というのはそれなりに育っている。それは、技術支援でお客様とやり取りをするというレベルの話だと思っているので、そういう意味でいうと、個々のところでは、だんだん技術支援をやりながら個別に勉強して行って、お客様のニーズに合うような形で提案できるという技術者を、経験の中からいわゆるOJT的につくっていかなくちゃいけないというのが一つ。それで、それは実際やっています。申し訳ないですけど、その中で見たときに当たり外れも多分あるんじゃないかなと思います。

もう一つは、そうはいつでも、例えばある技術領域の中で、どこの技術をやっていったら、全体として見て意味のある研究開発に引っ張れるかということを見るための技術マネジメントというのがございます。それは戦略的に動くという意味で、領域を俯瞰して見て、それを、今の技術者をその方向に引っ張っていくという技術マネジメントが必要で、さっき言った技術マネジメントというのは、どちらかというところとそれに近いところがあります。

もう一つは、先ほど大変そのとおりでと思ったのは、要するに、結びつけるような人みたいな、世の中にコーディネーターと呼ばれる人がいらっしゃいますね。コーディネーターの人って、業界をよく知っていたりとか、顔も広くて、我々のところだけじゃなくて、場合によっては銀行さんも知っていますとか、それから公社さんのこういうような制度、それを使ったら良いんじゃないですかみたいなことまで言えるレベルで語れる。そういう方について、今は何を考えているかというところ、60歳定年が延長して、60歳役職定年になって、65歳までになったじゃないですか。そういうシニアの方って、長い間いるので、実はそういう意味での経験を持っていたりとか、それから、外との付き合いもある方もいらっしゃるんで、そういう方で、ある種コーディネーターみたいなことができそうな人に、外と内とをつなげるようなことをやっていただきたいなと思っています。

それから、我々のところに連携企画室という部署がありますけども、そういうところや、それから多摩のほうにも連携をやっている部隊が、そんなにでかくはないけどありまして、

結構企業を回っています。幾つか事例がありまして、例えば一緒に話を聞いて、何か5年間うまくいかなかったのだけどという話があって、だったらこういうふうにやったらというような提案をして、少しデータをとって、それを中小企業庁のG o - T e c h 事業に提案するとか、そういうようなことをやっている。だから、少しずつやってはいるのですが、規模としてどうかというのはどうしてもあって、先ほど言いましたように4万社を対象にしているので、なかなか難しいなというところがございます。

【宮川委員】 企業の数が多くて、都産技の研究員の数が少ないというところで、全方位は無理だなというのは、今聞いていてよく理解しました。先ほどお伝えしたような点をもうお分かりになっていて、おやりになっていただいているということで、今後も期待しております。

【豊田委員】 分かりやすいご説明をありがとうございました。

理事長の、古い技術を支援し続けるだけのような、そういった場所に、センターになっちゃいけないという、ある意味危機感みたいなのも伝わってきて、すごく期待の持てる計画かなというふうに思っております。

私、特に気になったのが、数値目標の新規の利用拡大を目指すというところで、期間中に1万2,500事業所、年間にすると2,500ぐらいになるということですかね。

【黒部理事長】 はい。

【豊田委員】 これは、事業所というのは会社一つという意味なのでしょうか。それともA社のA部門、B部門とかというのも含めてのことなのですか。

【黒部理事長】 そうです。事業所という言い方は、おっしゃるとおりで、実はご利用いただくときにご利用カードを出しておりますけど、それって要するに、例えばどこかの事業所で支所だったりすると、そこからの依頼という形でやっています。カウントの集計上の問題があって、こことここが同じ会社というふうに寄せるというのは結構な手間なので、実は、なので、事業所という言い方をしています。たとえば、場合によったら事業部ではなくて営業のほうからのご依頼もあるのですね。そこは実は同じ会社の中でもお互いに知らない場合があります。なので、こういう言い方をさせていただいています。

【豊田委員】 ということは、年間2,500件、期間中に1万2,500件みたいなイメージで捉えたらよろしいですか。

【黒部理事長】 件というよりも、ご依頼をいただいている事業所の数というのが一番我々としては正確なので、事業所数という言い方をさせていただいております。

一応、我々の中にデータベースがありますので、どんな形でご利用いただけているかというのは会社によって大分違うのですね。昔ちょっと調べて、ああそうかと思ったのは、某会社の方は大体5年ごとにたくさん使っていただくのです。どうもそこは研究開発の周期が5年ぐらいらしくて、最終の製品だとかのチェックだとかというと、都産技研に行って測るみたいな話でどうもやっているんじゃないかと。これは推察ですけど。でも、もしそうだとすると、例えば、会社側のご担当が変わる可能性だってあるじゃないですか。だから、しょっちゅう言っていないと忘れられちゃうんじゃないかという危機感もあるので、そういうのも含めて再利用していただく、しばらく使っていただかなかったけども、何か今度新しいこんな装置がありますとかということも含めてアピールしていくということも込みで、さっきの数字にしています。なので、多分やりながら少しデータだとかが増えてくると、そういう部分も考えながら、特に多摩地域の場合は、数はめちゃくちゃ多くないので、全部の会社に営業しろと私は言っているのです。営業という言葉はよくないですけども、いろいろとお困り事をちゃんと聞くというようなことをしないといけないかなということをやって、地域特性が大分違います。例えば、城東とか、多分、城南もそうだと思うのですけども、割とちっちゃいいわゆる零細の中小企業の方が多いので、結構ふらっと来て、気軽に使っていただけているというふうに聞いています。なので、そういうことも含めて、いろんな、そういう意味の地域特性みたいなものも考えながら、施策を具体的に考えていくのかなというふうに思っています。

【豊田委員】 ありがとうございます。

【鈴木分科会長】 ほかにございますでしょうか。

よろしいですか。ありがとうございました。

それでは、以上をもちまして、第五期中期計画（案）についての質疑を終わりにしたいと思います。

東京都及び都産技研においては、本日の分科会の意見を踏まえた調整を引き続きお願いいたします。

続きまして、第五期中期目標・中期計画における評価項目について、事務局よりご説明をお願いします。

【事務局】 それでは続きまして、事務局から、第五期中期目標・中期計画における評価項目について、ご説明いたします。

資料5「第五期中期目標・中期計画における評価項目について」をご覧ください。業務

実績評価は、評価委員の皆様の意見も聞いて定めておりますが、既にこれまでもお気づきと思いますが、項目別評価、5段階評価をします単位といたすのは、中期計画や年度計画の目次に表示されている全ての細かい項目ごとに行っているわけではございません。事業として関連性の強い項目をまとめた評価項目というものを東京都のほうで設定し、それを単位として評価を行っております。

次に、皆様に、7月に持ち回りで開催しました第2回試験研究分科会の資料を3枚目に参考でつけております。中期目標の章立てを、第四期、第五期を比べてこういう形で書いていきたいというご説明を7月にさせていただきました。

そのときに、評価項目も、第四期20項目あったのを、章立て、事業体系を変更するに当たり16個に整理をしていきたいということをご説明させていただきました。

今回、都産技研が中期計画を策定し、新たに数値目標を設定されたことを踏まえまして、改めて東京都のほうでも評価項目を整理しましたので、ご説明させていただきたいと思っております。

資料5の1ページ目にお戻りください。こちらの表につきまして、第五期中期計画の章立てを左半分の部分、それから、中ほど赤枠で囲った部分に評価項目の案を示し、その右に、先ほど黒部理事長からご説明いただきました数値目標を記載、プロットしてございます。細かい資料で恐縮なのですが、こちら評価項目、先ほども触れましたが、第五期は16項目という形にしてございます。そのうち、章立てでいきますと、一番大きな章、第1章、住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置、非常に長いですが、これは法律に定められている文言で、いわゆる中小企業支援に関する事業展開の部分、こちらは11項目を設定しております。

これを、その下の大項目ごとに見ますと、1番目の、東京の産業を支える技術支援、こちらを5項目、2番目の東京の産業を活性化させる研究開発、こちらを4項目、そして3番目の、東京の産業の未来を拓く研究開発、こちらは2項目という配分にしてございます。

第2章から第9章、こちら法律に基づく記載事項でまとめてございますが、こちらは大きくくり、業務運営や組織運営に係る各章でございます。こちら、相対で5項目という形で設定してございます。

ちなみに次のページ、資料ですと裏面に、参考として第四期の評価項目を記載してございます。先ほどと同様に、左半分がおおむね第四期中期計画の章立てで、中間に評価項目20項目、その右に、その項目において設定したKPI、数値目標を記載してございます。

第四期20項目、第五期16項目ということで、項目数を四つ減らしたことになっております。これは、事業体系の組替えによる細かな増減もございますが、主な要因を二つご説明いたします。

まず、今、投映しています参考の第四期の項目番号でいきますと、1番の技術相談、それと2番の依頼試験、機器利用、飛びまして、13番の支所における支援、14番の食品産業への支援、この4項目を第五期においては1項目にまとめております。

その理由でございますが、まず技術相談、こちらは全ての技術支援の入り口であります。サービスを提供する産技研としては、技術相談と依頼試験は別の作業でございますが、利用者サービスの向上という視点で評価をしようとした場合、依頼試験、機器利用といった支援と切り離して技術相談をばらばらに評価するというよりも、一つながりの基礎的な技術支援として一体的に評価することが妥当だろうと考えたところでございます。

また、支所の部分、食品産業支援を行う食品技術センターがございますが、こちらの支援について、これはサービスを提供する場所あるいは支援拠点という切り口で、第四期ではそれぞれ評価項目を分けてございました。

ただ、こちらは、提供するサービス自体は技術相談であったり依頼試験であったりでございますので、評価を行う際に、どうしてもほかの依頼試験などの項目と重複が生じてしまうことから、評価項目をまとめたところでございます。

この第四期の評価項目について、もう一点ご説明いたします。第四期で、6番目に外部資金導入研究・調査という項目を設定してございました。こちらにつきましては、先ほど黒部理事長からもご説明がありましたとおり、第五期は研究費の財源が内部資金か外部資金かということを重視するのではなく、研究開発が目指す目的や方向性によって体系づけるという考え方にに基づきまして、外部資金だけで単独の評価項目を設定するという事は第五期ではいたしませんでした。この結果、20項目から16項目に、4項目減ったという形になってございます。

1ページ目の第五期中期目標・中期計画の評価項目の表にお戻りください。再度ご覧いただきまして、評価項目と数値目標、KPIの対応についてご説明したいと思います。

こちら、KPIにつきましては、先ほど黒部理事長よりご説明がありましたので内容の説明はいたしません、青字で書いております項目、これは東京都が中期目標で指し示した目標、これを産技研が中期計画でも記載しているものでございます。赤字で書きました五つの事項、これは、それに加えて都産技研が独自に中期計画において設定した項目です。

合計で10の数値項目が設定されています。

なお、評価項目でいいますと、10番の社会課題・都政課題解決研究と11番の革新的技術・サービス創出共同研究、こちらにつきましては、評価項目は分けてございますが、共通する指標として、研究成果、あるいは先ほど調査という言い方もございましたが、研究成果や調査の発信・普及のためのセミナー受講者数を数値目標としております。そのため、評価項目単位で見ますと、全体16で設定していましたが評価項目のうち、11項目について数値目標を設定したことになります。

なお、ほかの数値目標を設定していない項目につきましても、実際に業務実績評価を行います際には、それぞれ何かしら定量的に示される実績がございます場合は、定性的評価だけではなく、定量的に示される実績も加味した、総合的な評価をしてまいりたいと考えております。

事務局からの説明は以上でございます。分科会長、よろしくお願いいたします。

【鈴木分科会長】 ありがとうございます。以上の説明について、ご質問、ご意見等がございますでしょうか。

それでは、第五期においては、この評価項目によって適切に業務実績評価を行われますようお願いいたします。

それでは、最後にその他として、今後のスケジュールについて、事務局からご説明をお願いいたします。

【事務局】 それでは資料6、令和7年度試験研究分科会開催スケジュールにつきまして、ご説明をいたします。

こちらグレーで書いておりますのが、既に開催をいたしました第1回から第4回の分科会でございます。本日は第5回の分科会でございます。ここで、先ほど中期計画の案、それから評価項目についてご審議をいただきました。

次回、第6回2月16日月曜日に設定をさせていただいております。こちらについては、本日のご意見等を踏まえまして、中期計画について、さらに作り込み等をするようなものがございましたら、改めてその内容をご説明させていただきたいと思っております。

また、保留にしておりました予算、収支計画、資金計画につきましても、そのときに詳しくご説明をしたいと思っております。その結果を踏まえまして、都として、産技研の中期計画の認可という手続を進めたいと思っております。

最後、第7回3月24日火曜日でございますが、こちらは先ほども少し触れました年度

計画、来年度2026年度、和暦でいいますと令和8年度ですが、こちらの年度計画を都産技研が策定しました後、分科会の場で報告事項としてご説明させていただきたいと思っております。

例年、おおむね4回、分科会を開催させていただいておりますが、本年度は7回という形になります。残りあと2回でございますが、よろしく願いいたします。

説明は以上でございます。

【鈴木分科会長】 ただいまの事務局からの説明について、ご質問等ございませんでしょうか。

【宮川委員】 第6回と第7回はオンラインでの開催ですか。

【事務局】 はい、そうです。オンラインの形で開催させていただきます。

【鈴木分科会長】 ほかにございますでしょうか、質問等。よろしいですか。

ほかにないようでしたら、以上をもちまして、令和7年度第5回試験研究分科会を閉会いたします。

本日は、ありがとうございました。

午後4時34分 閉会

——了——