

第1期中期目標期間(平成29～令和3年度) 業務実績報告書

(中期目標期間における業務実績)

令和4年6月



地方独立行政法人
神奈川県立産業技術総合研究所
Kanagawa Institute of Industrial Science and Technology

I 法人の総括と課題

地方独立行政法人神奈川県立産業技術総合研究所（以下「産技総研」という。）は、平成 29 年 4 月、中小企業・小規模企業（以下「中小企業」という。）等に対する技術支援に強みを有する神奈川県産業技術センター（以下「産技 C」という。）と基礎研究に強みを有する公益財団法人神奈川科学技術アカデミー（以下「KAST」という。）を統合して発足し、地方独立行政法人法（平成 15 年法律第 118 号）第 26 条第 1 項の規定により、神奈川県知事から指示を受けた平成 29 年 4 月 1 日から令和 4 年 3 月 31 日までの 5 年間ににおける中期目標を達成するための中期計画を定めている。この中期計画に基づき、取組を推進することで、業務の効果的かつ効率的な運営を図り、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を目指すとともに、業務の公正性及び透明性の確保に努めてきた。

1 総括

平成 29 年 4 月 1 日に発足した産技総研は、設立目的の異なる 2 つの機関統合に伴う混乱を早期に鎮静化し、運営体制の改善や組織の改編により、産技総研の発展に取組んできた。また、職員一人一人の努力と工夫の積み重ねにより、新たなイノベーション創出支援機関として継続的に基礎研究から事業化までの一貫支援を行えるよう、これまで以上に機能強化を図ることで、数々の事業の成果を生み出すことができた。

第 1 期中期目標期間を振り返ると、初年度（平成 29 年度）から 2 年間、中期計画で 5 つの柱事業に位置づけた「研究開発」「技術支援」「事業化支援」「人材育成」「連携交流」において、年度計画上の数値指標 14 項目すべてで目標を達成し、設立機関である県から、中期計画の達成に向けて順調な進捗状況にあることを示す好評価を受けた。

その後の 3 年間を振り返ると、令和元年度は、新型コロナウイルス感染症拡大による活動制限などの影響を受け、利用者が減少したが、年度計画上の数値指標 14 項目のうち 13 項目で計画を達成（95%以上）することができた。

令和 2 年度は令和元年度に引き続き、各事業において新型コロナウイルス感染症の影響を受け、数値指標を定めた 14 項目のうち 3 項目で計画を下回った（80%未満）が、新しい生活様式に対応可能な持続的な業務運営に尽力し、年度計画上の数値指標 14 項目のうち 9 項目で計画を達成（95%以上）した。

第 1 期中期目標期間の最終年度である令和 3 年度は、5 つの柱事業において工夫を凝らし、数値指標を定めた 14 項目のうち 10 項目で計画を達成（95%以上）した。

5 年間の実績の積み重ねとしては、第 1 期中期計画上の数値指標のうち 13 項目で計画を達成、1 項目で計画を概ね達成（85%以上）した。中期目標期間で注力した主な取組と成果は以下の通り。

- ① 研究開発部門と技術支援部門との連携強化に取り組み、セラミックス材料のプロジェクト研究の研究成果を、新たな粉粒体製造に係る評価技術へと展開した。
- ② 目的に応じたタスクフォースを機動的に編成し、効果的な業務改善・新規提案や、意思決定の迅速化等が実現できた。
- ③ I o T 等のデジタルものづくり支援環境、ローカル 5 G 等基地局を活用した企業の D

X・デジタル化に向けた技術支援や人材育成支援により、産技総研におけるデジタル技術支援を推進した。

- ④ 新型コロナウイルスに対応した抗ウイルス性能評価法開発等により、鉱工業系公設試験研究機関で唯一のサービスの提供や抗ウイルス製品開発支援ができた。
- ⑤ 産技総研研究成果の新たな展開を目指した出資業務の追加により、法人の研究成果活用事業者を対象としたベンチャー創出・育成支援を推進し、産技総研ベンチャー企業の設立に貢献した。

2 課題

中期計画上の数値指標は概ね達成しているが、役職員間のコミュニケーションの機会を設けながら各業務の課題を抽出、整理したところ、実績には現れない運営上の課題が明らかとなった。例えば、人材（ヒト）の採用については、第1期中期目標期間において、職員採用制度の構築・改善を実施し、数多くの常勤職員を採用できた一方で、基盤的技術分野によっては人材の確保が思うように進められないという課題が顕在化した。また、採用後の育成については、OJTにより切れ目なく事業を継続していく体制を構築し、年齢構成のアンバランスを解消していくことが大きな課題となっている。また、組織と事業セグメントの交錯がセグメント管理を困難にしているほか、信頼ある研究所として規模に見合った内部監査体制の確立が求められるなど、地方独立行政法人化のメリットを活かし、将来を見据えた柔軟な組織体制の見直しが必要となっている

また、財源（カネ）については、第1期中期目標期間では効率化に取り組みながら、最大限の努力により自己収入を確保してきたが、現行の経営資源によるこれまで以上の自己収入の拡大は限界に来ており、また、今後どのように自己収入を維持していくか、伸ばしていくかの検討を進める余力がないことが課題として顕在化してきている。さらに、新型コロナウイルス感染症等やウクライナ情勢の悪化などによる産業界、経済界への悪影響波及が長期的に懸念され、企業による研究開発活動の低下による利用者の減少が予想される。そのため、継続的な収入の安定確保も第2期中期計画の財務面での課題となっており、激しく変わる社会情勢を注視しながら社会ニーズに応える新たな評価技術の開発等に取り組み、付加価値の高い支援サービスを持続的に提供していくことが必要となっている。

情報処理システム（情報）については、会計、人事・給与、技術支援情報等の複数の基幹業務情報が回線容量の大半を占めていることから、一部クラウドサービスへ切り替えるなど情報通信速度の改善を図っているものの、基幹回線そのものが老朽化しているといった問題がある。そのことが業務改善の妨げともなっており、県内中小企業に向けて競争上優位なサービスを提供していくため、リモートサービス等による迅速な支援の推進が必要であり、情報通信回線（通信速度）の改善がデジタル化への対応面での喫緊の課題となっている。

II 大項目ごとの特記事項

産技総研は、産技CとKASTの強みを融合し、県内中小企業を中心とする産業界から信頼される新たなイノベーション創出支援機関として、基礎研究から事業化までの一貫した支援を行うとともに、企業支援ネットワークの中心的機関として総合的な支援を行い、県内産業の発展及び県民生活の向上のため、(1) 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、(2) 業務運営の改善及び効率化、(3) 財務内容の改善の3つの大項目を中心に目標を掲げ、その目標を達成するための取組を行った。

1 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事項

(1) 新技術や新製品の開発を促進する研究開発

新技術や新製品の開発を促進するために、研究成果を積極的に発信するとともに知的財産の確保に努め、企業や大学など様々な連携先との共同研究を推進した。

さらに、産技CとKASTの統合効果を効率的に発揮するため、産技総研発足と同時に海老名本部でスタートさせたセラミックス材料のプロジェクト研究では、その成果を新たな粉粒体製造に係る評価技術へと展開することに成功し、研究から技術支援へと継続する一貫した支援体制を強化した。

研究開発成果の社会実装に向けて、国等の競争的外部資金の獲得に積極的に取り組み、獲得した外部資金を活用し、実用化を目指した研究を効率的に進めた。

特にライフサイエンス産業を出口とした研究については、複数のプロジェクト研究の成果を結集することで大型研究費獲得に成功し、産技総研の研究成果の社会還元に向けた産技総研発のベンチャー創出と地域の産業活性化を目指した研究を加速することができた。同時に、公設試験研究機関として全国で初めて出資関連業務に着手し、令和3年度に産技総研発ベンチャー企業3社が設立された。

(2) 県内企業が直面する技術的課題を解決する技術支援

企業からの支援ニーズに対して最適な課題解決策を提案することに努めるとともに、独立行政法人化のメリットを生かし、後払い制導入、手続きの簡略化など、事務手続きの改善等により利用者の利便性を向上させた。

また、積極的な競争的外部資金の獲得と経費節減により生み出した財源を利用して、支援ニーズに適合する最新機器の導入を推進し、研究ノウハウや設備・機器を活用した支援を推進した。

新型コロナウイルス感染症感染拡大に対する対応としては、時機を逸することなく新型コロナウイルスを扱える環境を整備し、令和2年度より鉱工業系公設試験研究機関として初めて新型コロナウイルス対応製品の性能評価を開始した。また、オンライン会議システムを活用した技術相談をはじめ、試験サンプルの郵送受付・返送など、依頼試験手続きの一部でリモート化を推進し、感染症拡大防止に努めながら、技術支援を推進した。

(3) 県内企業による製品開発や商品化を促進する事業化支援

多くの事業者に対して支援を実施するため、業務改善を積極的に進めるとともに、様々な支援メニューの活用により、技術支援の成果を製品付加価値や生産性の向上に役立てる伴走型の一貫支援を推進した。

I o T技術導入支援においては、産業用ネットワークに関する技術支援を中心に企業のI o T化に取り組むとともに、競争的外部資金を活用した分野横断的な取組を展開することで、支援対象である企業だけでなく、企業を支援する職員のI o Tリテラシー向上にも努めた。さらに、職員のI o Tリテラシー向上に向けた取組により積み上げた身の丈に合ったI o T化事例をわかりやすく外部へ示すとともに、これまでに蓄積したノウハウを教材化し、企業の人材育成に生かすことでI o T化に取り組む企業の裾野を拡大した。

(4) 県内企業の技術力の底上げなどを図る人材育成

産技総研が保有する技術、装置やノウハウ及び大学や企業との広範囲なネットワークを活用し、ものづくりの製造現場や、その工程管理の中核を担う人材と、科学技術の先端領域の研究開発を担う人材を育成する研修や講座を実施し、県内企業の技術力の底上げを図る人材育成を支援した。

また、小中学生等を対象にした科学技術理解増進に係わる講座を実施し、次世代を担う創造的な人材の育成に積極的に取り組んだ。

さらに、すべての研修や講座でアンケートを実施し、そのアンケート結果に基づき研修等の内容を迅速にブラッシュアップすることで改善サイクルの短縮を図り、受講者の満足度向上に努めた。

また、令和元年度からの新型コロナウイルス感染症拡大による出張制限などの影響を受けた企業の各研修や講座への参加を促すため、大部分の講座をオンライン化するとともに、来所型の研修等は、感染症対策を徹底した上で、少人数で開催するなど、様々な工夫により、事業を実施した。

(5) 技術面を中心とした大学、研究機関、県内企業等の連携交流

研究者、技術者が集うフォーラムを開催し、最新の技術情報や技術動向、産技総研の支援事例や研究成果を積極的に発信するとともに交流機会を提供し、連携機関の協力を得ながらコーディネート支援を実施することによって、企業の技術開発を促進した。また、令和元年度からの新型コロナウイルス感染症拡大による出張制限などの影響を受けた企業の各イベントへの参加を促すため、通常のか所型からオンデマンド型や資料提供型等のオンライン化への移行を図った

所内情報の広報については、広報手段として有効性の高い、ホームページとメールマガジンの改善を積極的に進め、発行物のデザイン性を高めるなど、手にした人への訴求効果を高める工夫を凝らすとともに、各広報手段とイベント等の連動性向上に努め、新規利用者の拡充を図った。

2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

2つの組織が統合し、発足した産技総研では、統合地方独立行政法人化による混乱を早期に収束し、効率的な業務運営が行えるよう、「効果的・効率的な組織運営」「効果的・効率的な人事制度の運用」「効果的・効率的な業務運営」の3つの面から取り組み、業務運営の改善を図った。

(1) 効果的・効率的な組織運営

地方独立行政法人化による柔軟な組織運営や、目的に応じたタスクフォースを機動的に編成し、効果的な業務改善・新規提案や意思決定の迅速化など組織運営の効率化に努めた。

また、拠点間に跨がる業務の整理や見直しを行い、業務移管や組織再編により、体制の強化や業務運営の効率化を図った。このほか、中小企業等のデジタル化ニーズに的確に対応するため、情報・生産技術部を新設するなど、業務の整理と組織改編を随時行い、効果的な組織運営に努めた。

さらに、新型コロナウイルス感染症拡大による緊急事態宣言の発令に伴い、一部の業務において在宅勤務態勢を整えるなど勤務形態の多様化を図った。

(2) 効果的・効率的な人事制度の運用

人事評価制度を導入し、しっかりと定着させるとともに、制度の検証と改善を図る中で、人事評価を通じた人材育成に取り組んできた。

急速に進むデジタル化支援の要請に对应していくため、職員のI・O・Tリテラシー向上に努めた。特に令和2年度には、若手職員を中心とした所内AI/I・O・T研究会を立ち上げ、様々な業務、研究課題へのAI/I・O・Tの活用を促し、所内DXを担うデジタル人材の育成にも取り組んだ。

職員採用では、令和元年度から新規職員採用選考を実施し、職員全体の年齢構成のバランスを考慮した人材確保に努めた。また、コーディネーターやアドバイザー、派遣職員等の外部専門人材を有効に活用するだけでなく、任期付職員制度（中途採用）の活用によって優秀な人材の確保に努めた。

(3) 効果的・効率的な業務運営

業務運営では、産技総研全体の取組として平成29年度から3年間、グループ単位の環境分析（SWOT分析）の実施により職員の意識改革を図り、令和2年度からは役員と職員の対話の場を設け、所内横断的な課題について直接コミュニケーションを取ることで、所全体の課題認識と情報共有に努めた。

また、会議体の全体構成と運営方針の整理と見直しを適宜実施し、ボトムアップの課題抽出と見える化を徹底するとともに、課題解決に向けた取組状況を職員間で共有することで適切な見直しを実施し、課題解決の効率化を図った。

さらに、冗長化が遅れていた技術支援業務システムの更新とクラウド化をはじめ、メールシステム等各種システムと管理サーバ等のクラウド化を実施することで、所内各種情報システムの運用業務の効率化を進めた。また、これらシステム等のクラウド化に伴うネットワークトラフィック増加への対応と在宅勤務中等の所内情報共有や、外部とのオンライン会議などネットワークを利用した各業務が円滑に実施できるように、所外ネットワーク

接続手段の見直し・高速化を図った。このほか、老朽化した所内ネットワークインフラの整備に着手した。

3 財務内容の改善に関する事項

地方独立行政法人化前からの課題であった経費見直し等の財務運営では、提供するサービスの質の向上や組織全体で提案公募型の競争的資金の獲得を目指す体制を整備する取組により「収入の確保」を図り、運営コストなどの定期的な見直しを実施するとともに、経営資源を最適に配分するため、予算配分の重点化に努めることで「財務運営の効率化」を図った。

(1) 収入の確保

提供するサービスの質の向上のため、各技術部が課題改善に取り組み、支援ニーズや利用状況等を踏まえた施設や機器の見直しを推進し、大幅な機器リース経費の削減に繋げた。

また、競争的外部資金の獲得に向け、社会の課題を的確に捉えた応募申請に積極的に取り組み、研究開発経費だけでなく、機器整備経費、知的財産支援経費、人材育成経費を獲得し、収入の確保に努めた。

こうした経営努力と目的積立金の活用によって、新たな研究開発や支援ニーズへの対応に必要な機器等の整備を進め、支援体制を強化した。

(2) 財務運営の効率化

海老名本部で実施してきた交流会と支所の報告会の整理・統合を進め、「Innovation Hub」として刷新するなど、事業や提供するサービス内容は、定期的な見直しと改善を実施することで、運営コストを削減し、海老名本部技術部における調達事務手続きの統一など、事務所管部署や事業セグメント間において、重複する機能の定期的な見直しと改善を実施することで、各事業セグメントにおける効率的な財務・事業運営を推進した。

また、老朽化により増加傾向にある建物維持費・設備機器維持費や、環境改善費用などへの対応として、事業収入等を財源とする法人共通管理費を設定し、組織の機能向上に努めた。

4 「その他業務運営に関する重要事項」に関する特記事項

法令や社会的規範、産技総研の内規の遵守を徹底するため、研修の開催等、職員教育を行い、研究活動については、研究倫理の徹底や被験者が必要となる研究を適切に行う体制整備に取り組んだ。

修繕実施計画に則り計画的に修繕を実施するほか、定期的に職員から施設不具合や改善提案を収集し、それらを含めて改修計画を立案実施することで維持管理に努めた。さらに、施設等の有効活用を目的として設置したレイアウト委員会により、海老名本部における不要機器の廃棄等を進め、施設内スペースの有効利用を図った。

また、効果的な広報戦略を立案する目的で広報企画委員会を設立したほか、広報手段の改善を積極的に進め、イベント等の連動性向上を図り、広報の強化に努めた。

III 小項目ごとの業務実績と自己評価

「令和年度 業務実績報告書 及び 第一期 中期目標期間業務実績報告書（中期目標期間の終了時に見込まれる中期目標期間における業務実績） 小項目評価」を参照。