

令和7年度第1回神奈川県地方独立行政法人神奈川県立産業技術
総合研究所評価委員会 議事録

議題1 令和6年度の業務実績、財務諸表の報告について

地方独立行政法人神奈川県立産業技術総合研究所（以下「KISTEC」という。）が資料1から資料5までを説明した。

議題2 その他

事務局から次回開催日時や場所について連絡した。

【質疑応答】

○岸本委員

年度計画進捗表（令和6年度）確定値の資料で評価がSやBなどとあるが、資料2（小項目評価）のところでは、その評価が変わっているところがあると思う。この点について、皆様から意見をもらう前に、先に確認をしておいたほうがよいと感じたがいかがか。

○KISTEC

それでは資料2に基づいて、小項目ごとに説明をさせていただく。

資料2の1ページ目、小項目としては研究開発が一つのセグメントでまとめられていて、ここではSが二つの評価なので自己評価としてSとしている。

次が7ページ目、技術支援のセグメントだが、ここは、委員長からお話あったところで、一つの評価がSで、一つの評価がBとなっており、そのほかの定性的な評価も含めて、Aと自己評価している。

次が11ページ目、事業化支援のセグメントであり、ここは二つに分かれており、開発の各段階に応じた総合的な一貫支援と、成長分野への参入促進及びデジタル化支援に別れている。ここは、項目の数値としてはS評価だが、定性的な評価を鑑みて自己評価をAとしている。

次が14ページ目、成長分野への参入支援について、ここも数値目標は大きく上回っているが、外的状況の変化も起きており、自己評価をA評価としている。

次が17ページ目、人材育成について、一つ目が人材育成の数値目標に対して大きく上回っているので自己評価をSとしている。

次が科学技術、理解増進の項目だが、これも大きく計画を上回っているので自己評価をSとしている。

次が22ページ目、連携交流のセグメントについては二つの項目があり双方ともSだが、自己評価としては前年度との比較もあり、Aとしている。

○岸本委員

技術支援とか連携交流についてはかなりいい数字ではあるが、数値だけでなく、全体的にいろいろ考えられて評価されている。それでは委員の皆様から順番にご意見をいただければと思う。それでは吉川委員お願いします。

○吉川委員

委員を務めて何年か経つが、毎年素晴らしい業績を上げられている。デジタルとリアル両方で、ウェブサイトを改善される、実機の体験機会を設けて認知度アップや利用者の増加を図るなど、課題意識をもって工夫されている点も理解できた。

一方で、今聞いた自己評価では控えめなところもあると感じたが、数字に表れていないところの背景や定性的な評価について、また、日頃の課題に対する対応などといったところをお聞きしたい。

○K I S T E C

計画や前年度から大きく数値が伸びたということはSという評価をさせていただいている。四年前に設定した目標値であるが、それ以降の具体的な要因も考慮し、特筆すべきところがあればSという評価としている。その中で一部、定性的な評価も踏まえて、自己評価をAとしているということもある。

○K I S T E C

少し補足させていただく。今説明もあったが、4年前の計画に対してどうかというところで、評価をしている。技術の進化や展開も非常に早いという中で、そこには表れない大きな課題が山積している。その中で下町のフラウンホーファーという形で、ボトムアップで社会の変化や、特にA Iのように突然に社会を変えてしまうようなものなどに対応できるようにということで、課題に対して解決の道筋をつけようということをしている。

研究力を高めて、測って認証するという公設試の使命を強化するというようなことを通じて地域産業だけでなく、日本、世界に貢献できるような組織になっていく。また、K I S T E Cの職員が持っているポテンシャルを100%発揮できるような環境を作っていくというような対応をしているところである。

○久宗委員

報告感謝する。いまの時代にあったできる限りのことをされていることを評価する。また、前回の評価委員会で提案させていただいた生成A Iの講座を立ち上げていただき感謝する。1点だけに話を絞るが、生成A Iがものすごい勢いで進化しており、それに対してどういったことができるかということが課題である。実績報告書に記載のあるとおり、セミナーを開催されているのは素晴らしいが、課題解決までもっていくとなお良いと感じる。中小企業の人材不足や機械のメンテナンスなどにも生成A Iは対応できると考える。

大企業に聞いても、今はプログラムの会社であれば、条件定義だけは人間が

やって、コーディングとか実装はもうA Iに任せると、そういった形になってきている。

また、会社ではいわゆる間接部門の人をどんどん減らしていき、現場にでてもらう。そういったところで組織もD Xして変えていくと同時に、いかに現場の人にわかりやすくしていくかというところが必要になる。そういった方々にコンサルティング的なことができれば一気にいろいろなことが解決すると考えている。

私も教育の現場に立っていて、A Iの論文の精度がものすごく高いと感じる。いま、教員の在り方や何を教えるかというところが問われていて、アメリカでも大学を出ても仕事がないというような状況もある。そのため、狭い世界で申し訳ないが、A Iのコンサルティングまでできて、そこで成果ができれば、全国モデルになるだろうし、人手不足のような問題にも対応できる。それは、中小企業を助けることにもつながると考える。

○K I S T E C

生成A Iの活用事業について令和6年度から始めさせていただいており、お手元のアニュアルレポートで説明させていただければと思う。

43ページに、コンサルティングの支援テーマというところで、3件支援した実績が掲載されている。特許公報からの技術動向チェックの効率化、モノづくりの中で制作工程表の自動化の取組、製品の傷の検査というものである。引き続きこれを実装すべく取り組んでいる。現在問題になっている中小企業の人手不足の問題の解決に繋がっていききたい。

○K I S T E C

上記に追加して申し上げる。生成A Iについては、まず使う、その次に開発の支援を進めて、最後に研究するという流れである。K I S T E Cは使うほうは強いが、研究するほうは弱いというところがある。K I S T E Cの特徴の一つとして、全国の公設試の中で唯一、大学の先生を支援するというファンクションがある。このファンクションを有効に使って、大学から最先端の研究に触れてこちらにその影響を持ってくるというのが大きな特徴である。そして、開発するということにつなげていきたい。そのために、大学の先生からの応募を増やしていただき、よい研究をやっていただく。プロジェクトの選考委員も情報側を強化している。このような形でボトムを支えながら全体をレベルアップしていきたい。

○久宗委員

生成A Iのいろいろ事例をつないでいただいているところは良いと考える。ただ、A Iはまだ魑魅魍魎となっているところもある。最近では東大の試験に初めて合格するなど、能力も高まっているので、今後もしっかり取り組んでいただければと思う。

○橋本委員

毎年目標以上の評価をだしており、大変すばらしいと思っている。その成果を出すために、工夫をされていることは報告書の中でも読み取れる。日々の活動あつての成果だと認識している。そうした中で、二点確認させていただきたい。

一つ目は、今期の業績のところである。ほとんどが素晴らしい成績のなかで技術受託件数が伸び悩んでいる。この状況としては、委託が伸びないのか、委託はあるが、工数がかかったりしてキャパシティとして対応しきれていないのか、その点をお伺いしたい。

もう一点は、一般の事業会社でも賃上げで人件費が上昇する、物価高騰で仕入れ経費などが増えている、という中でいかに収入を増やしていくかが重要であると考え。とはいっても、一般の会社と違って、簡単に価格転嫁するというようなものでもない考える。人件費は上げたら、上げた状況を維持しないといけないというところで、原資を確保していくという活動はどこが該当しているのか教えていただきたい。

○K I S T E C

まず、最初の技術開発受託支援の伸び悩みについて、申込の問題なのか、キャパシティの問題なのかというところだが、両方該当しているところである。ただ、申込に関してはどんどん伸びているところであり、昨年度は発足から3番目に多い数字を出している。一方で、キャパシティのところであるが、分野の偏りがあり、多くの申し込みがあり、キャパシティが不足する、逆に申込もあまりないけれどもキャパシティに余裕がある、というようなことがあり、そのあたりの平準化が課題であると認識している。

もう一つ、受託支援の収入増の取組であるが、試験計測については実費料金でやっている中で、価値を十分に収入に結び付けてられていないというところがある。さきほど理事長も言ったように改革の中で、価値を収入に結び付ける取り組みを進めている。

○K I S T E C

収入を増やす取り組みについて説明する。概要資料の3ページをご覧ください。下町のフラウンホーファー活動である。これは、ドイツにあり、ヨーロッパでは最大級の研究機関である。日本で言うつくばの産業技術総合研究所に該当するかと思うが、特色としては、企業との製品開発の件数が非常に多いことがあげられる。製品化につながる支援を進めていくというところが特色である。「下町」を付けているのは神奈川県の中小企業を対象にするK I S T E Cのミッションを表している。

戦略が4つあり、研究所としては研究力の向上が最初に来て、分析計測機能の強化がある。これも国内の公設試の中でもトップクラスの実績がある。しか

しながら、試験計測に関しては、鉄道やバスと同じように比較的料金をリーズナブルにしている。そのため皆さんにご活用いただいているところではあるが、測っていったん終わり、データを渡して終わりというような単発的な支援では、新たな製品までつなげるというのは難しいだろうと感じる。

企業に対する新たなサービスの価値として、ソリューション能力の拡充をとりあげている。これは、短期的なものではなく、ある程度継続的な期間で企業のお困りの案件、そこにオーダーメイドで答えていくというものである。これで企業の価値の向上、新製品の開発につなげていく。我々もそれに対して対価をいただくという形としたい。なかなかこのあたりが手薄なところがあった。具体的にどうやっていくか、契約をどうするか、適正な料金をどう算定するか、改革推進室が中心となって関係部署と相談しながら準備を進めている。

○K I S T E C

概要の 9 ページをご覧ください。今の話を表にしている。サービスの対価をいただくということで、これを進めていくには、今の技術的なことだけではなく、いろんな運営のことも変わってくる。将来にわたり、計画実行し、そこで得た資金をどう使うかという経営に力を入れていきたい。

○岡田委員

私は初めて評価委員会に参加したが、ここに挙げられているとおりに非常に良い成果がでているところは、大変すばらしいと思う。また、4年前の計画に対して、世の中の状況に合わせて柔軟に対応されているところも良いと思った。

下町のフラウンホーファーの目的は、研究活動をいかに事業に結び付けていくか、社会実装をしていくかというところにあると理解している。

また、私の知る限り、フラウンホーファーの力の源は、企業からの資金を受けて研究することで、産業に向けた研究をしてアウトプットしていくというものであると考える。資金の獲得の仕方が重要になってくると思われる。今聞いた計画ではそこまでは踏み込んでいないかと思うが、お金をいただくというポートフォリオまで検討するのか。

また、そういった設定をすると、事業化していくということに対して、モチベーションにもなるのでそういう方向性が良いのではと感じるがどういったお考えであるか聞きたい。

もう一つだが、生成A I のリスク管理の部分について聞きたい。生成A I は素晴らしい技術である一方で、著作権の問題もあり、精度の問題もある。サービスによっては情報漏洩もあつたりする。便利な反面、リスクもある。活用促進していくのは大変すばらしいことだとは思いますが、それと同時にバランスをとったリスクの管理が重要ではないかと思う。活動されている中でそういったところにも視点を置きながら活動していただければ良いかと思う。

設備投資の話であるが、大型のものをいくつか購入しているかと思う。過去の設備との相互利用のようにお互いに連携させたところがあり、有効活用しているというような話もあったかと思う。特に大型の投資をしたものに対して、投資対効果をどのように測られているのかが知りたい。有効活用という言葉に少し引っかかったところがあり、もしかしたら有効に活用されていないものがあるとするのであれば、どういう形で有効に資金を使っているのか。

○K I S T E C

資金をどういう計画で使っていくかというビジョンについてお伝えする。K I S T E Cでは年間50億円で運営されており、うち20%は、我々が稼いだ外部資金ということになる。フラウンホーファーは6割といわれている中で、努力目標としてそこを目指しましょうというものはあるが、せめて半々くらいまではいきたいと考えている。かなりロングスパンの計画となると思うが、マイルストーンを決めて達成状況をみながら微修正して目標にアプローチしていきたい。

まずは来年度の活動資金として、いろいろな公的資金を取りに行くためのスキルアップのための講習を開いている。投資対効果については、例えば、殿町で行っている再生医療で使用する細胞が商品になっていくものについて、この商品である細胞のクオリティコントロールをどうするかというところが確立していない。その分野に我々が切り込んで測定し、認証するというクオリティコントロールをすることが我々の根源である。そこに対してどれだけ投資をしてどれだけ回収できるかというところまで含めて事業をやっていくという計画を作っている。

さきほど、経営と言ったのはそういうことで、投資に対していつどれだけ活用するのか。回収した資金をどれだけ拡大していくのかというマインドを作っていきたい。

ただ、法人化はしているものの県の組織であるため、公的なミッションとのバランスを取りながらマネジメントしていきたい。

○K I S T E C

A Iについて回答する。ご指摘のとおりA Iにはメリットデメリットが存在しており、リスクも当然ある。我々は、生成A Iの活用促進に向けて、まずはものづくりに近いところでの機微な情報の漏洩を防ぐため、ローカルな環境で進めていくことから始めている。

また、誤った情報が提供されることへの対応については、一時的なスクリーニングとしての利用やチェックの仕方を工夫し、その活用方法としてある程度間違った情報が含まれていることを前提として、人がその情報を扱っていくという活用方法もある。様々、企業の皆様と相談しながら進めさせていただいている。

○岡田委員

例えば東京都は生成ＡＩに関するガイドライン（文章生成ＡＩ利活用ガイドライン）を公開している。ＡＩ系の協会（日本ディープラーニング協会）でガイドラインのひな型を出しているのもそういったものを活用されていけば良いと思う。

リスクのところでもう一点お伝えする。最近では暑さの問題や安全面や情報セキュリティ、ハラスメントなどいろいろあるが、そういったインシデントは何か起こったか。

○ＫＩＳＴＥＣ

重大な事故はない。しかし、些細というわけではないが、小さな問題はある。ＦＡＸ番号を間違えて送るようなチェックミスはその代表である。また送るべきではないものを送ったというようなものは何か月かに一回はでてくる。ただし、大事故のようなものはない。

○ＫＩＳＴＥＣ

公設試の歴史をたどると１００年間にも渡るが、幸いにも大きな事故はない。ただし、所員に言っているが、事故は起こらなければ起こらないほど翌日起こる可能性は上がるというものである。それに備えるということは極めて重要である。限られた人数でやっている中で、安全管理は委員会形式で組織横断的に行っている。ほとんどの企業に安全管理室はある。事業を拡大すればするほどリスクは上がるので、安全管理室のようなものをいっとうやって設置するのかということも含めて考えている。

また情報漏洩やハラスメントについては、コンプライアンス委員会などを２年前に見直した。日々見直していく。

○岡田委員

ハインリッヒの法則のようなこともあるので、気を抜かずに対応してほしい。

○事務局

今、さまざまお話があったところで重なってくるところもあるが、県からも二点ほど質問をしたい。

人材面の関係では、専門人材の確保はどこでも苦労しているかと思う。資料でも研究職の採用などの面でもいろいろ行われているのは承知したが、直近苦労されている点、工夫されている点について確認したい。

もう一点は将来人材であるが、例えば小中学校への出前講座なども件数が増えている。十分な数を行っているとは思いますが、将来的にどのくらいまでやっていくのかということについて確認したい。

○ＫＩＳＴＥＣ

次世代人材育成について、県の交付金で事業を実施している。県内の小中学

校及び支援校も含めて約1,500校あるが、目標としてはその1割である150校に対して1年間でやっていけるとちょうどよいのかなという規模感で行っている。昨年度は164校ということで過去最高となったが、かなり限界に近いところもあるため、適正な数を検討しながら進めていきたいと考えている。

○K I S T E C

専門人材の確保というところで採用活動について回答する。K I S T E Cでも大変苦勞している。特にK I S E T Cは公的機関であることから給与面でどうしても負けてしまうところがある。しかし、昨年度はK I S T E Cで説明会を行ったり、大学での職場説明会に参加したり、インターンシップを開催したり、理系の大学院生をターゲットとした就職活動サイトを使ったり、電車での広告を行うなど様々対応した結果、一昨年の17名の応募者に対して昨年度は33名の応募があるなど大きく伸びている。今後も増やしていくための努力を進めていきたい。

○K I S T E C

人材確保はずっと厳しいという話はしていて、少しずつ応募者は増えているが、それがK I S T E Cに見合う人材なのかどうかはまた別の問題なので、そこはしっかりと見極めて採用していきたい。

もう一つは今いる職員のスキルアップをしていかなければ先に進めないということである。我々もスキルアップしていくための講座を開いている。また定年になった方の能力を手放すのはもったいないため、65歳まで働いていただき、その経験値が無くならないようにしていきたい。また人材育成であるが、神奈川県教育委員会から研修という形で1年ずつK I S T E Cに派遣で来ていただいている。そういった方々が学校に戻られた時に地域の学校に宣伝をしてくれる。その流れで子供たちを呼んでくれると良い流れができる。子供たちが小さいときに経験したことで職業を選ぶ確率が4割もある。そういう部分を我々は大事にしていきたい。大変ではあるが、手を広げていきたい。

去年、サマースクールに来ていただいた方に研究職としては無理だが、事務職として採用の合格を出した。しかし、研究がしたいということで厚木の会社に就職した。K I S T E Cに来てくれなくても神奈川県に理系人材を送り込めたのは良かったと自負している。この活動はやめるわけにはいかないと感じている。今までは川崎が中心であったが、県央とか県西など県下全体に広めていきたい。

○K I S T E C

4月1日に新卒として人を集めるという日本型のやり方をやっている以上、良い人材は集まらない。そのため、まずはそこを自由にするということで年度途中での公募・採用に舵を切ってみた。また研究力の向上のためにポストドクと

いう考え方もある。K I S T E Cに来ていただいて、成果を上げたらまた大学に戻るなど、若い方がK I S T E Cで成果を上げていくというようなやり方でも良いと感じる。理系人材の確保というところでは従来の日本型のやり方ではない方法で、世界から獲得しないといけない。

○岸本委員

皆様から様々な意見やコメントが出た。評価については皆様妥当に思っておられると感じた。数値的にはSという形であってもAという自己評価をされていたりしている。技術支援や連携交流でただ数字だけではなく、やった結果、付加価値が出るということに対して、こういう評価をしていると感じた。研究所としては、きちんと実績を積まれており、昨年度に続いてきちんと動いていると理解した。その中で評価書という形では、ここでSをつけるより、ここではAとしておいて、それ以外の定性的なところで特筆すべきことが書かれていればSとして納得しやすいというところがある。今回はこの形で問題ないが、この小項目評価において、実績に関する評価と課題が同じような調子で淡々と書かれており、どういったところがSであるかがわかるようにきちんと書いたほうが良いかと思う。

またこの数値的な計画があるが、細かい数字を設定されており、これにどういう妥当性があるかが理解しにくい。例えば81件の目標となると、その1件って何か気になるので、こういう部分は丸めてもよいと感じる。

K I S T E Cが目指すものが何なのかを考えて、フラウンホーファーとは何なのかを考えていると思うが、これは非常に良いことだと思う。その時にステークホルダーは中小企業になると思うが、県の大きな産業である車業界が変革する中、中小企業が難しい状況にあると思う。中小企業をどうするかというところが変わる中で、企業がどのようにイノベーションしていくかが課題になってくるため、そこにどう支援するかを考えていく必要がある。そういったことを評価書の中で全面に出していても良いと感じた。

また人材育成では、初等教育の話はあった。また、さきほどシニア人材の活用という話もあったが、この人材育成はここで働く人たちのいろんな能力を上げていかないとサービスをしにくくなっていくことから重要である。その職員の人材育成が評価書の中に出てこないのは残念だと感じる。職員の能力が上がれば、中小企業に信頼されて、いろんなサービスができるようになっていく形ができてくると思うので、人材の確保と共に人材を育成していくことが大きなミッションになると感じる。ポスドクの方を預かった時もここで能力を発揮して次いってくださいというだけでなく、ここで数年働いたら能力が高まって、ここで働いたことが価値になるというようになるところになっていくと若い方がここで数年やってみようかなとなるかと思う。人材育成を自分たちが高まるというところで考えていけば良いかと思う。

○K I S T E C

岸本委員には、数年にわたって数値だけの評価ではなく中身をしっかりとみていただいている。さらに改良していきたいと思っている。

社会構造、産業構造の変化に対して対応していくということについて進めていきたい。

また人材育成については、所内の人材育成についても研究員のスキルアップなどの講座も始めているので将来の人材育成も進めていきたい。最終的には憧れの研究所にしたいと考えている。

○岸本委員

フラウンホーファーは研究所と大学が隣にあり、学生が行ったり来たりするということで、交流もある。ポスドクの方が来ればさらに強い交流にもなるので、両方で人材を育てていければ良いと感じる。