

第三期中期目標期間の終了時における組織・業務全般の検討案

東京都産業労働局

はじめに	P. 2
第1 第三期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績評価	P. 2
1 業務実績評価の概要	P. 2
(1) 全体評価の概要	
(2) 項目別評価の概要	
(3) 第四期中期目標期間の事業運営に向けた主な意見	
第2 法人の第三期中期目標期間の業務運営等について	P. 5
1 法人の業務の必要性・有効性	
(1) 法人の業務内容	
(2) 都内中小企業を取り巻く社会経済情勢	
(3) 業務の必要性・有効性	
2 法人の組織の必要性・有効性	P. 7
(1) 法人の沿革	
(2) 東京の産業集積の地域特性等	
(3) 組織の必要性・有効性	
3 地方独立行政法人の運営形態の適切性	P. 8
(1) 業務運営の適切性	
(2) 財政運営の健全性	
第3 第三期中期目標期間の総括と今後の法人のあり方	P. 9
1 所要の措置の必要性	
2 第四期中期目標期間に期待される取組	

## はじめに

本報告書は、地方独立行政法人東京都立産業技術研究センター（以下「法人」という。）の第三期中期目標期間（平成 28 年 4 月 1 日から令和 3 年 3 月 31 日まで）の最終年度に至ったことを受けて、設立団体である東京都が、地方独立行政法人法（以下「法」という。）第 30 条に基づき実施した、法人の業務の継続又は組織の存続の必要性その他その業務及び組織の全般にわたる検討内容を取りまとめたものである。

なお、これまでも業務実績評価や次期中期目標の策定に向けた検討の中で、法人の組織及び業務の全般について検討を行ってきたところである。

これまでの検討結果を踏まえ、「今後の法人の業務の継続の必要性」という観点から、下記のとおり改めて組織・業務全般について整理する。

## 第 1 第三期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績評価

### 1 業務実績評価の概要

法人は、知事により、法第 28 条第 1 項第 2 号に規定する第三期中期目標の期間の終了時に見込まれる中期目標の期間における業務の実績に関する評価を受けている。評価は、法人が提出する業務実績報告書等に基づき、「全体評価」「項目別評価」により実施される。

#### （1）全体評価の概要

全体評価は、項目別評価を踏まえつつ、法人の中期計画の達成状況全体について記述式で評価しており、見込み評価では第三期中期計画の 4 年目までの実施状況から見て、「優れた業務の達成状況にある」と評価されている。

主な総評は以下のとおりである。

- ・研究開発については、成長が期待される「環境・エネルギー」、「生活技術・ヘルスケア」、「機能性材料」、「安全・安心」の 4 つの技術分野の研究を重点的に進めている。また、研究開発を戦略的に進めるため、研究制度の見直しや法人の組織の垣根を越えた新たな研究を実施しており、高く評価できる。
- ・技術支援については、技術相談をはじめ、依頼試験、機器利用サービス等を通じて、中小企業の新製品・新技術開発や新事業分野への展開を支える支援を行っている。  
また、3DものづくりセクターやIoT支援サイトを開設し、中小企業との共同研究による製品化事例等、支援の成果が形として表れており評価できる。
- ・業務運営については、法人の業務等に係る監査等の指摘・意見を受け、利用者及び職員の安全・安心の確保やコンプライアンス推進のために、必要な規程等を見直していくことが望まれる。

#### （2）項目別評価の概要

項目別評価は、「基盤研究」「共同研究」などの分野における、中期計画の計 24 項目について、事業の進捗状況・成果を以下の 5 段階で評価している。

評 定	S・・・中期目標の達成状況が極めて良好である
	A・・・中期目標の達成状況が良好である
	B・・・中期目標の達成状況が概ね良好である
	C・・・中期目標の達成状況がやや不十分である
	D・・・中期目標の達成状況が不十分であり、法人の組織、業務等に見直しが必要である

※地方独立行政法人東京都立産業技術研究センターの評価に関する基準より

第三期中期目標期間の主な取組実績及びその評定については、下表「第三期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績評価 項目別評定集計(参考)」のとおりであり、各項目とも評定「B」以上の評価を得ている。

### (3) 第四期中期目標期間の事業運営に向けた主な意見

第四期の事業運営に向けた主な意見は次のとおりである。

- ・第三期の成果をもとにした、法人が強みとする確かな技術力を活かした、中小企業の製品開発につながる支援の展開が望まれる。
- ・社会経済環境の変化を的確に捉え、中小企業のニーズに基づき柔軟かつ大胆な施策を講じていくことを期待する。
- ・都産技研のデジタル化を進めるとともに、新たな需要獲得に向けた中小企業の取組を支援することを望む。

地方独立行政法人東京都立産業技術研究センター第三期中期目標期間の終了時に見込まれる業務実績評価 項目別評定集計(参考)

中期目標を達成するために取るべき措置			主な業務実績(中期計画4年目までの実績)
項目	項目名	見込都評価(案)	
I 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にとるべき措置			
1	基盤研究	S	・第三期中期計画目標を上回る133件の基盤研究を実施 ・所管部長の権限強化をはじめとした基盤研究制度改革を施行
2	共同研究	A	・第三期中期計画目標を上回る43件の共同研究を実施 ・IoTやプラスチック代替素材など、時勢を捉えた新しいテーマの共同研究を実施
3	外部資金導入研究・調査	A	・第三期中期計画目標を上回る148件の外部資金導入研究を実施 ・外部資金獲得に向け、職員への研修や指導を充実させるとともに、申請書のチェック体制の強化などの取組を実施
4	ロボット産業活性化事業	A	・中小企業等との公募型共同研究等を実施し、製品化・事業化を29件達成 ・ロボット産業人材の育成や社会実装に向けた支援を実施
5	生活関連産業の支援	B	・「生活動作計測スタジオ」を開設し、人間の動作解析に特化した支援を実施 ・全国の公設試験研究機関と連携した人間工学関連機器のデータベースをWEBで公開
6	技術相談	B	・第三期中期計画目標を上回る技術相談を実施 ・協定締結機関と連携した相談の実施
7	依頼試験	A	・第三期中期計画目標を上回るブランド試験実施割合を達成 ・依頼試験は第二期平均を越える件数を実施
8	機器利用サービスの提供	A	・機器利用は第二期平均を越える件数を実施 ・機器利用に関する指導・助言を実施し、機器利用ライセンス制度の利用も促進
9	3Dものづくりセクター	S	・第三期中期計画目標を上回る支援実績を達成 ・3Dものづくりセクターを開設し、3D技術等の活用により、中小企業の製品化プロセスの短縮に寄与
10	先端材料開発セクター	A	・第三期中期計画目標を上回る支援実績を達成 ・特許出願や論文掲載実績も数多く輩出
11	複合素材開発セクター	A	・第三期中期計画目標を上回る支援実績を達成 ・複合素材開発セクターを開設し、CFRPや小型燃料電池といった機能性材料を多数開発
12	オーダーメイド開発支援	A	・第三期中期計画目標を上回る支援実績を達成 ・中小企業の個別ニーズに対応した支援を的確に実施し、アウトカム調査における企業が目的達成度は高い評価を獲得
13	製品開発支援ラボ	A	・本部、多摩テクノプラザとともに中期計画期間中において平均入居率90%以上を達成 ・ラボ入居企業に対する技術支援が、企業の製品売上増加や入居企業の躍進に寄与
14	実証試験セクター	A	・第三期中期計画目標を上回る支援実績を達成 ・利用者の支援ニーズを踏まえた試験機器の大幅なりニューアルを実施
15	技術経営支援	A	・第三期中期計画目標を上回る知的財産権の実施許諾件数を達成 ・中小企業振興公社等の経営支援機関と連携を深め、セミナー等で着実に支援を実施
16	技術審査	A	・東京都をはじめとした各種団体から事業を受託し、着実に支援を実施 ・技術審査スキル向上のため、積極的に学会等に参加
17	海外展開技術支援	A	・第三期中期計画目標を上回る支援実績を達成 ・バンコク支所において、オンラインによるオーダーメイドセミナーを実施
18	産学公金連携による支援	B	・ビジネスマッチング会を主催し、多くの成約件数を達成 ・金融機関や大学など多様な主体との連携支援に取り組み、円滑な支援を実施
19	行政及び他機関との連携	B	・大学等多様な機関との連携協定を締結し、協定締結機関から都産技研の支援事業を広く紹介してもらい、利用促進を実施 ・中小企業振興公社と連携し、技術と経営の両面から支援を実施
20	産業人材の育成	B	・最先端技術をテーマにしたセミナーを実施するなど着実にセミナーを開催 ・研修学生やインターンシップの受け入れを積極的に実施し、次世代の産業人材育成を推進
21	情報発信・情報提供	B	・プレス発表を積極的に実施したことで、記事掲載率も高水準を達成 ・動画投稿サイトなどインターネットを活用した広報を積極的に実施
II 業務運営の改善及び効率化に関する事項			
22	組織体制及び運営、効率化、経費削減	B	・内部監査室を設置するなど、コンプライアンス推進に向けた取組を実施
III 財務内容の改善に関する事項			
VIII その他業務運営に関する重要事項			
23	適正な資産管理等	B	・設備機器の校正・保守を運用ルールに則り、適切かつ効率的に実施
24	危機管理対策、社会的責任	B	・危機管理対策としてコンプライアンス研修や防災訓練などを着実に実施

## 第2 法人の第三期中期目標期間の業務運営等について

### 1 法人の業務の必要性・有効性

#### (1) 法人の業務内容

法人は、都内中小企業の振興を図り、もって都民生活の向上に寄与するため、以下の業務を行っている。

- ・ 産業技術に係る試験
- ・ 産業技術に係る研究及び調査、共同研究、研究等の受託
- ・ 産業技術に係る普及、相談及び支援
- ・ 試験機器等の設備及び施設の提供（貸付け）
- ・ 安全管理、施設及び設備の維持管理等、上記の業務に附帯する業務

なお、技術相談・依頼試験・機器利用などの技術支援業務と基盤研究や共同研究などの研究業務は、相互に深く関連していることから、両者の業務を分離せず、技術分野で分けた複数の組織（研究グループ等）内で両業務を担当している。

こうした体制は、技術支援業務を、単なる定型的な請負業務や設備貸出業務としてではなく、中小企業が抱えている課題の解決につながるような実効性のある技術支援としていくために採用しているものであり、これにより研究業務によって得られた新技術の蓄積が、新たな依頼試験・試験機器の導入をはじめ、製品開発支援、技術セミナー、企業との共同研究などの取組に活かされている。

#### (2) 都内中小企業を取り巻く社会経済情勢

都内中小企業は、経済のグローバル化による市場競争の激化や人口減少による労働力不足といった社会経済構造の変化に直面している。こうした中、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う経済活動の落ち込みにより、受注機会が減少するなど厳しい状況に置かれている。

一方で、コロナ禍を契機として、オンラインの活用や「密集」、「密接」、「密閉」という3つの密を回避する行動などの新たな生活様式が定着しつつあり、ICTを活用した非対面型のビジネスモデルが次々と創出されている。こうした非接触等の新技術・新製品の開発に当たっては、法人が第三期中期計画で支援実績を伸ばしてきたロボットやIoT分野の技術支援が有効である。

東京都では、令和元年12月に「未来の東京」戦略ビジョンを策定し、「戦略十二 稼ぐ東京・イノベーション戦略 最先端技術を活用したスマート産業化プロジェクト」として、5G関連機器等の製品開発やAI・IoT・ロボットの技術開発の支援が打ち出されている。また、「東京都中小企業振興ビジョン（平成三十一年一月策定）」では、次世代型ものづくりや革新的な製品・サービスの創出に向けた支援、社会的な課題解決に向けた開発支援などの必要性が示されている。

将来にわたり中小企業が東京の持続的な成長の担い手となるためには、法人が技術的な側面

から製品の高付加価値化や成長産業分野への参入支援を行うとともに、5GやAI等先端技術の活用によるイノベーションを促進することが重要である。

### (3) 業務の必要性・有効性

法人が平成28年度から令和元年度に行った法人の利用に関する調査(アウトカム評価報告書)によると、法人の利用目的では、製品の評価、トラブルの原因究明、品質証明、製品・製造技術の改良・開発が上位となっている。また、利用事業では、技術相談、依頼試験、機器利用の利用が多く、利用者の目的達成度調査では、「十分達成できた」と「ある程度達成できた」を合わせて、いずれの項目でも90%以上の高い達成度となっている。

技術相談、依頼試験、機器利用について、第三期中期計画での目標値及び実績は以下のとおり高水準で推移しており、実際に中小企業からの高い支援ニーズがあることが裏付けられる。

主要事業の中期計画目標値及び実績 (単位：件)

	中期計画目標 (最終年度)	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
技術相談	120,000以上	138,165	136,666	139,835	141,673
依頼試験	-	143,466	143,093	148,809	143,141
機器利用	-	134,285	144,737	157,541	140,901

法人で実施している依頼試験や機器利用のサービス項目の中には、民間の検査機関等で実施しているものも存在する。しかし、法人を民間検査機関と比較した場合、公設機関であることによる検査の公正性や信頼性及び低廉な料金設定という特徴に加え、試験データの解析結果に基づくアドバイスや機器の操作講習、製品開発に向けた技術課題の解決など、きめ細かい技術支援を実施しているという点が、大きな違いとなっている。

また、大型・特殊な試験施設や最新鋭の分析・加工機器を個々の中小企業が独自に整備することは、多額の設備投資のため経営効率が悪く採算を確保することが困難であることから、法人がこうした設備を用いた技術支援を低廉な料金で提供することは、中小企業にとって非常に有益である。

(2)で述べた社会経済情勢の中で、中小企業が技術力を高め、より付加価値の高い製品・サービスを開発していくためには、法人の研究開発・技術支援は欠かせないものである。また、こうした支援を通じて、中小企業が成長・発展していくことが、ひいては東京の産業活性化につながるものである。

以上より、業務実績や民間検査機関との比較等を総合的に勘案すると、法人による中小企業の支援業務における必要性・有効性は妥当であるといえる。ただし、その役割を担っていく上で、新しい生活様式の実践やデジタル化の進展などを背景に都内の産業動向も変化し続けていることから、法人が重点的に取り組む技術分野や支援体制について不断の見直しを行っていくことが重要である。

## 2 法人の組織の必要性・有効性

### (1) 法人の沿革

- 平成 18 年度 地方独立行政法人に移行  
西が丘本部、駒沢支所、八王子支所、墨田支所、城東支所、城南支所、多摩支所の 1 本部・6 支所発足
- 平成 22 年度 多摩支所と八王子支所を再編し昭島市に多摩テクノプラザを整備
- 平成 23 年度 西が丘本部と駒沢支所を再編し江東区に本部新設
- 平成 27 年度 タイ王国にバンコク支所を開設
- 平成 28 年度 テレコムセンター内に東京ロボット産業支援プラザを開設
- 平成 30 年度 テレコムセンター内に I o T 支援サイトを開設

### (2) 東京の産業集積の地域特性等

東京都内には、歴史的経緯や地理的条件から、各地域に特色ある産業集積が形成されている。特徴的な産業集積としては、「都心・副都心地域」における印刷業の集積、「城東地域」における金属製品や皮革製品・玩具等の繊維・雑貨関係業種の集積、「城南地域」における金属製品や生産用機械の集積、「城北地域」における印刷業や金属製品、生産用機械の集積を挙げることができる。また、多摩地域は、電子部品・デバイス・電子回路や情報通信機械器具、電気機械器具製造業などの電気機械系業種の割合が高いという特色がある。また、大企業の開発部門から独立した開発型企業が多く存在するという特徴があり、地域特性に応じた支援が重要である。

一方で、グローバル化や先端技術の進展により都の地域ごとの産業特性にとらわれない支援も必要になってきている。

### (3) 組織の必要性・有効性

中小企業への技術支援体制のあり方を検討するに当たり、施設を分散配置することによるメリット（利用企業の利便性）とデメリット（施設・機器の整備等に要するコスト増、人材の分散）を比較考量する必要がある。

東京都内には、上記のように各地域に特色ある産業集積が形成されており、法人が本部 1 箇所のみでは、都内全域の中小企業にきめ細かな支援を提供することが困難である。

また、グローバル化や先端技術の進展といった状況を踏まえると、海外展開を見据えた支援や I o T 分野などへの支援も不可欠である。

こうしたことから、産業集積の状況等を踏まえ、現在の本部（テレコムセンターにおける I o T 支援等含む）と 1 拠点（多摩テクノプラザ）、3 支所（城東・墨田・城南）、海外 1 支所（バンコク）、という組織構成は、現状において効果的な支援体制である。

社会情勢や産業動向の変化等によって、今後、支援拠点の拡充や見直し等を行う場合は、その必要性や妥当性、中小企業の現場のニーズ等を踏まえて判断することが必要である。

## 2 地方独立行政法人の運営形態の適切性

### (1) 業務運営の適切性

法人では予算や利用料金を柔軟に設定できる地方独立行政法人制度の特徴を最大限に活かして、技術支援業務の中心である依頼試験及び機器利用について、利用者のニーズ調査等に基づき新たな試験機器を導入するなど支援の充実を図っている。一方で、機器の利用頻度を検証し、定期的に依頼試験及び機器利用の項目を見直すなど、業務運営の改善に向けた取組を積極的に進めている。

第三期中期目標期間中に法人では、研究開発に力を注ぐことで基盤研究の成果を共同研究や外部資金導入研究へと展開している。また、技術支援では技術相談、依頼試験、機器利用いずれも高い利用実績を達成するとともに、3Dものづくりセクターをはじめとして、地域性を考慮した特色のあるセクター等を開設し、中小企業が抱える多様な課題の解決に向けた支援を講じている。

このように利用者である中小企業のニーズ等を基にPDCAサイクルを回し、実効性の高い事業を進めることは、地方独立行政法人のメリットを活かした適切な業務運営であると言える。

今後、法人は、中小企業の成長・発展のために、限られた経営資源を有効に活用して質の高いサービスを継続的に提供していくことが期待される。

## (2) 財政運営の健全性

東京都は法人に対して、一定のインセンティブを付与して弾力的かつ効率的な運営を促すために、地方独立行政法人法に基づき運営費交付金を、用途を特定しない「渡しきりの交付金」として交付し、経営努力の結果生み出した利益について翌事業年度に繰り越すことを認めている。一方で、明確な目標管理のもとで効率的な予算執行を促すために、運営費交付金の毎年度の削減率を効率化係数として中期目標で定めている。

第三期中期目標においては、法人の経常的な経費の財源である標準運営費交付金について、毎年度1%の財政運営の効率化を行うこととした。

法人では、収支予算を柔軟に執行することができる地方独立行政法人制度の特徴を活かして、提案公募型研究などの外部資金を積極的に獲得する努力を進めている。

こうした取組による収入の増加や業務の効率的執行による経費削減の結果、平成28年度から令和元年度までの累計で742百万円の利益を計上した。この利益のうち東京都が経営努力として認めた利益は、目的積立金として積み立て、法人第三期中期計画で定めた積立金の用途「中小企業支援の充実、研究開発の質の向上、法人の円滑な業務運営の確保又は施設・整備及び改善」に充てている。平成28年度から令和元年度までは、環境試験室の機器更新などで443百万円を活用した。

このように、法人化によって都の財務会計制度ではできない柔軟な経営が可能となり、経営努力が促された結果、財政運営の健全性は保たれている。

(1)、(2)より、法人は今後も地方独立行政法人の形態をとることが適当である。

第三期中期目標期間の自己収入決算額

(単位：百万円)

区分	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
自己収入 計	1,219	1,102	1,185	1,109
事業収入 (注)	718	707	718	701
補助金収入	50	48	41	13
外部資金研究費等	15	17	21	46
その他収入	434	328	403	347

(注) 事業収入は試験手数料、機器利用料、セミナー受講料、技術審査料など

※端数調整の関係で、表中の合計が合わないことがある

### 第3 第三期中期目標期間の総括と今後の法人のあり方

#### 1 所要の措置の必要性

第1、第2のとおりこれまでの検討の結果を踏まえると、第三期中期目標期間の最終年度を迎えた現時点においては、法人の業務内容、組織構成、運営形態について、総体として適切かつ妥当なものとして判断される。法第30条に規定する「所要の措置」を講ずる必要性は認められない。

#### 2 第四期中期目標期間に期待される取組

今後の事業展開に当たっては、都内中小企業を取り巻く社会経済情勢を踏まえて、東京の中小企業の産業競争力強化、国内外の市場ニーズを的確に捉えた製品開発支援、ICTを活用した支援の展開をしていく必要がある。また、新型コロナウイルス感染症を契機として、新たな需要を取り込むための支援を推進するとともに、社会情勢や産業動向の変化を的確に捉え、適宜、組織体制の検証を行い、必要な措置を講じるべきである。さらに、法人運営面においては、将来にわたって業務の方向性を見据えた計画的な組織運営や、コンプライアンス推進などの取組の一層の推進が求められる。

法人においては、東京都が策定する第四期中期目標に基づき着実に業務運営を行うとともに、今後とも社会経済情勢の変化に機動的に対応し、中小企業の成長・発展に資する支援を行っていくことが期待される。