

平成25年度第2回地方独立行政法人京都市産業技術研究所評価委員会 摘録

日時： 平成25年10月4日（金）10時30分～12時

場所： 京都市産業技術研究所2階 ホールABC

- 議題： 1 中期目標（最終案）について
2 中期計画（素案）について
3 その他

1 中期目標（最終案）について

中期目標（最終案）の審議に先立ち、事務局より、市民意見募集の結果、市民意見を受けた中期目標（案）の変更、京都市会経済総務委員会の委員意見を受けた中期目標（案）の変更について、資料1～3及び参考資料3に沿って説明がなされた。

その際、委員から下記のような意見が出された。（以下、○：委員，●：事務局）

- 中期目標（最終案）は、基本的に広く目配りができていると感じる。一方、京都市としてどの産業に力点を置いていくのか、もしくは産業構造のどこに力点を置いていくのか、全体的に見えにくい。バイオシティや医療分野への注力等、個別の取組は聞いているが、全体の方向性を示した方がいいのではないか。
- 京都市産業政策全体に関係するが、京都市産業技術研究所（以下「産技研」という。）としては、これまで伝統産業をはじめとする中小企業の下支え支援が主であったが、新成長分野の支援も両輪として進めていきたい。具体的には、知恵産業のまち京都ならではの伝統技術と先端技術の融合による知恵産業の推進、ならびに新成長分野への支援に注力したいと考えている。新成長分野は、産技研の成長戦略の三本柱でもある、バイオ・ライフサイエンス、グリーンイノベーション、1200年の歴史に培われた京都の伝統文化を基軸とした研究開発の3点である。
- その方向性は正しいと思う。さらに、京都の地域特性を踏まえ、産技研としてこの点は絶対強くするといった願望があっても良いのでは。総花的な印象にならないよう、一歩踏み込んでどうか。
- 平成14年に策定したバイオシティ構想は11年の取組があり、他の都市と比べて特長的な取組である。現在、注目を浴びている創薬や再生医療の基礎を支える技術、高度な分析機器等にこれまで力を入れてきており、国全体でも新しい成長分野と位置付けられているライフサイエンスの中でも、得意分野であるバイオを基軸として京都の独自性を出していきたい。
- バイオやライフサイエンスを支える計測・分析機器について、日本の技術レベルは、そう高くない。未だに機器のほとんどはアメリカ製。京都の歴史あるメーカー等、基

盤を活かしてベーシックなところから力を入れるようなことを示せないか。

- これまでから、京都の機器メーカーとも取組を行ってきているが、アメリカ製の計測・分析機器を入れると、周辺の機器や試薬もアメリカ製にならざるを得ず、日本独自の技術が発揮できる領域も限られてしまう。計測・分析機器を京都で作ることで、大きな広がりや波及効果が期待できる。
- 必ずしも日本の計測・分析機器の性能が低い訳ではないが、バイオ関係の機器については、欧米にグローバルスタンダードを戦略的に取られてしまっているという現状がある。しかし、機器があってもそれをどう使っていくか、応用していくかという点が重要であり、その面で、京都バイオ計測センターには、非常に期待している。

また、「第1 2 (3) 新成長分野への支援」に、「伝統文化を基軸とした研究開発」とある。この京都の強みである伝統文化と先端技術の融合を図ることは非常に大切。知恵産業融合センターでは、まだ大きな成果は出ていないものの、少しずつ成果が出だしていると聞いている。京都が他地域と差別化できる大事なポイントであり、この点にしっかり注力すべき。産技研の存在価値が高まる。
- 京都バイオ計測センターは、産技研にとって非常に大きな武器であると考えている。御指摘のとおり最先端の機器があるだけでなく、それを使った大学との共同研究や、企業の利用支援を通じた人材育成にもつながると考えている。また、今月中旬から新たに国の補助金を受け、高度な分析機器の活用を通じた人材育成事業もスタートする予定であり、今後もしっかり活用していきたい。

また、知恵産業融合センターは京都の大きな特長であり、培ってきた優れた伝統技術も、商品が売れないことには産業として継続していくことが難しく、売れるように支援をしていくことが大切と考えている。「目の輝き企業」の認定等、少しずつ成果が出てきており、引き続き取組を広げていきたい。
- 産技研は、地方独立行政法人化（以下「法人化」という。）に向けた準備を進める中で、より意欲的な取組を行っていかうとしている。京都市の産業行政の一環として、「京都市新価値創造ビジョン」等の中で産技研をどう位置付け、どう活かしていくかを考えることは本庁側にも求められていることである。産技研のことをしっかりと知り、その活用法について考えていけるよう、産業観光局の職員全体の意識改革・レベルアップが必要である。
- 「第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項」について、「経営感覚を取り入れた」の文言が追加されている。この言葉は色々な解釈ができるが、企業経営の経験からは、1つ目は顧客への対応、2つ目は勝つということ、3つ目は利益を出すことだと考えている。産技研にそのまま当てはまる訳ではないが、こういった点について、計画の中で具体化していく必要があると思う。

また、「(1) 組織・体制の強化拡大」で、企画情報部門の強化は非常に重要であり、

具体的にどのような権限を持たせて、どのようなことを行っていくのかという点が重要。

さらに、「(2) 職員の確保・育成」について、採用した職員のモラルをどうやって高め、維持していくか、その感覚はあった方がよい。

- 経営感覚について、従来は市の組織として、利益を出すことではなく業務運営を重視してきた。今後は経営といった視点が必要と考えている。特に、顧客サービスについては、これまで待ちの姿勢が強く、企業との関係では、お得意様との深い関係があるものの、それを広げていく、また、サービスを向上させていくという点は少し弱かったのではないかと思う。

また、勝つという点では、京都市内の産業支援機関、市外の産業支援機関の中で、産技研の存在意義を確立していく、強みを活かしていくということが大切だと考えている。

他方で、産技研は今後も公的な産業支援機関であるため、採算性、収益性が第一にはならないと考えている。

企画情報部門の強化については、中期計画の方で、経営企画機能、顧客サービス向上機能、知財戦略等の法務機能の強化に言及しており、取り組んでいきたいと考えている。

職員のモラル（士気）については、法人化という大きな変革を迎え、若干下がった時期もあったが、職員からも法人化後に行っていききたい新しい取組が積極的に発案されており、予算要求にも反映している。このような動きを大事にしていきたい。また、これまで公務員の枠組みの中では、がんばった人に対して報いていくことが難しかった面があるが、インセンティブを与える制度を整備していきたいと考えている。

- モチベーション、意識という問題への対処として、職員の満足度調査を実施してはどうか。経営陣と職員のギャップが改善できる。

また、確かに利益第一という訳にはいかないだろうが、自己収入を何とか増やして、例えば海外出張などを充実させていくような取組はできないか。

また、当初の技術指導料が安いことは非常に良いことだと思うが、さらにサービスに対しての、成果報酬の仕組みなどを取り入れることができないか。自主財源を持つことで、サービスの質や幅を広げていけると良いと思う。

- 職員の満足度調査については、先行法人で、自分たちの意見が具体化したことで、より満足度が高まっていると聞いているため、産技研でも取り組んでいきたい。また、自主財源については、経営努力や営業努力によって少しでも増やして、機器の充実や円滑な業務運営に使っていききたいと考えている。

- 4年間の中期目標に盛り込まれていることは、かなり多岐にわたっている。「基本的な考え方」の表現で、「法人化の目的を着実に達成していくための当初の業務運営

目標として、ここに中期目標を策定する。」「中長期的な視点に立って、」という表現、「中期目標を達成するため、(中略) 不断の自己改善に努める」という表現がある。今までやってきた取組をさらに改善して引き続き実施する事項と、今から新たに取り組んでいこうとする事項、また、第1期の4年間だけでなく第2期以降も引き続きやっていこうとする事項が混在しているように感じる。記載されている内容がどの事項に当てはまるのか分かりにくい。

- 法人化の目的は、これまでの役割を引き続き担っていくことに加え、企業ニーズに、より柔軟かつスピーディーに対応していくことであり、そのため、これまでの取組に加え、更なる改善、新たな取組を行っていかうとしており、具体的には中期計画において言及していくことになる。

御指摘の点については、中期計画や年度計画の前文に、計画実施に当たっての考え方を追記することを検討したい。

- 個々の取組がどうかということではなく、全般について分かりやすくなると良いと思う。
- 職員のインセンティブ、モラルアップという点で、知的財産の仕組みはどうなっているか。目標達成や、本当に良い発明・改良に対する何らかの還元を行ってはどうか。
- 優れた研究開発に関する特許の出願については、組織としてバックアップしていく。ただし、公的な研究機関であることから、産技研で開発した技術を広く使ってほしいという視点や、防衛特許という視点もある。また、組織的な取組としては弱いと認識しており、知財戦略関係のスタッフや仕組みを強化していきたい。外部の専門家にもご協力いただきたいと考えている。
- 特許の申請・維持に、それなりに費用がかかる点も留意する必要がある。

以上、市民意見を受けた中期目標(案)の変更、京都市会経済総務委員会の委員意見を受けた中期目標(案)の変更については、特に異議がなく、評価委員会です承された。また、本日、委員から受けた意見については、委員長が取りまとめることで一任を得た。そして、後日、意見書として京都市へ提出し、市は平成25年11月市会へ提案していくこととなった。

2 中期計画（素案）について

中期計画（素案）の審議に先立ち、事務局より、中期目標と中期計画の章立て、中期目標（最終案）との対比による中期計画（素案）について、資料5～7に沿って説明がなされた。

その際、委員から下記のような意見が出された。

- 「第1 1（1）技術相談」の中に「ウ 満足度アンケートの実施」があるが、アンケートは技術相談のみを対象とするのか。「第2 2 業務の評価・検証」の「（2）評価・アンケート結果の反映」にも同様の記載があり、これらに限らず顧客との接点があるところは全てアンケートの対象としてはどうか。
- 技術相談のみを対象とする意図ではなく、産技研の利用者に対して広く実施したいと考えている。法人化後の業務のポイントは、業務を評価し、その結果を次の改善に活かしていくことである。分野は検討していくが、利用された方の生の声を活かせるよう、技術相談に限らずアンケート対象としていきたい。

- 「第1 3（1）地域連携の推進」に大学との連携があがっている。例えば、実際に産技研から人が年単位で行くような取組を行っているのか。
- 大学への長期派遣については、昨年度から京都技術フロンティア2012の取組の中で、若手の研究員を一定期間、大学に派遣できる制度を設けている。同制度を利用して、今年1月から来年の4月まで、週一回のペースで1名派遣し、お互いの技術の研鑽、交流を進めている。
- 逆に、大学からの派遣はあるか。
- 例えば、競争的資金を獲得したチームにおいて、同じ競争的資金の共同研究チームの大学から研究員等の派遣を受けている例もある。

- 「第2 1（2）職員の確保・育成」について、日本に限らず、例えば、デザインであればイタリア人、バイオであればアメリカ人など、地域にこだわらず人材を探せるのではないか。インターネットでの募集は、意外と効果がある。企業の技術者を募集したところ、中には給料なしで勉強させてくれという人も出てきた例もある。柔軟な採用を進めてほしい。インターネットの活用がポイントになると思う。
- 多様な人材の採用は法人化の最大のメリットであり、これまでは京都市職員の枠内の採用であったが、法人化後は、幅広く、またタイムリーに人を採用していきたいと考えている。

- 「第1 2（2）伝統産業分野への支援」に、「海外を含めた消費者のニーズ等」とある。以前、フランスに京都の伝統産業をプレゼンするイベント、アンテナショッ

プの出店があったが、そのような取組を行うという意図か。

- 昨年の4月から5月の1か月間、フランスのジャパンフェスティバルの一環で、京都の伝統工芸品を中心に展示、出店を行った。この取組を通じて得られた経験や情報を踏まえ、伝統工芸品を現地の生活にマッチする商品とするなど、伝統産業の新たな展開を支援していきたい。また、海外進出、販路開拓の支援などを行っていききたいと考えている。
- 昨年度から本庁の伝統産業課でも海外展開支援の取組を行っており、例えば、商工会議所と連携してパリへの出展等を行っている。また、清水焼団地のケルンへの出展について、京都市の補助金で支援する等の取組なども行っている。産業観光局全体としての総合的な取組を進めていきたい。
- 京都の伝統工芸に係わっている人たちは、あまり海外に展開しない傾向があったが、昨年4月のフランス出展を契機に、現地関係者とのコラボが実際に始まっている。例えば、京仏具「おりん」の製作技術を活かし、自転車文化の本拠地フランスで自転車用ベルとなってデビューした。この製品化に当たり、産技研のデザイン部門の職員がデザインし、現地でプレスリリースされている。産業面の成果という点ではこれからだが、こういった機会を積極的に設けていききたいと考えている。

以上、中期計画（素案）に関して、委員の意見を踏まえて加筆訂正すべき点については、事務局で修正することとなった。

3 その他

事務局より、資料8に沿って、中期目標（最終案）の市会提案日程（11月）に加えて、中期計画（案）の今後の評価委員会での審議内容と日程（次回開催は、平成26年1月下旬～2月上旬を予定）等について、説明があった。