

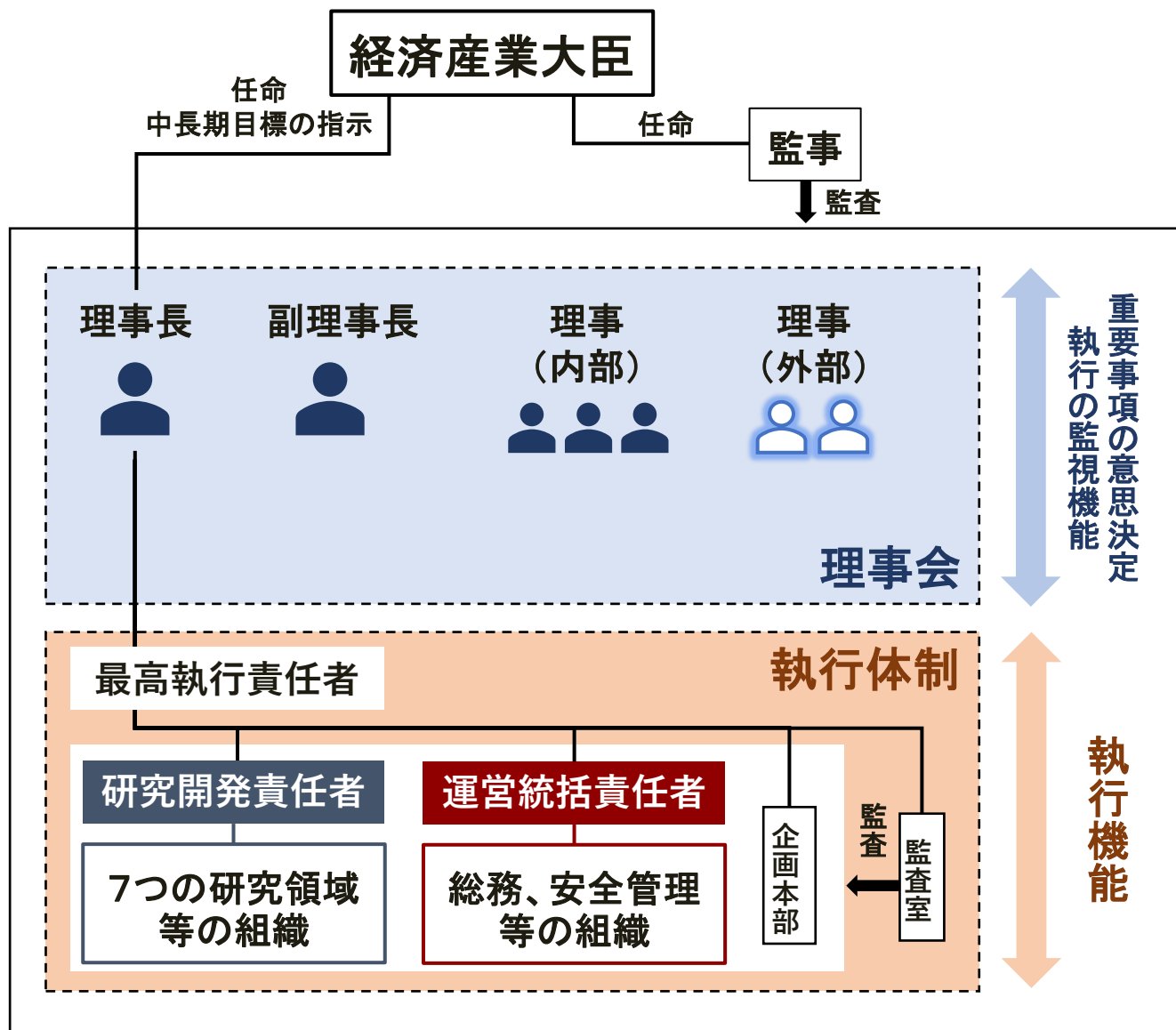
令和3～4年度にかけて実施した 主な組織マネジメントの取り組み

令和4年5月16日

第14回国立研究開発法人審議会産業技術総合研究所部会

国立研究開発法人 産業技術総合研究所

ガバナンス強化



産総研ビジョンの制定

産総研の「目指す姿」、「ありたい姿」を組織全体で議論して深い共感をもって共有できるように、「産総研ビジョン」を令和3年に制定。

ともに挑む。つぎを創る。

未来をデザインし、社会と共に未来を創る。
互いを認め、共に挑戦する研究所を築く。

私たちの価値観

強い個の発揮と協働を通じた総合力で、
多様な価値を創り出すことを
大切にします。

私たちの使命

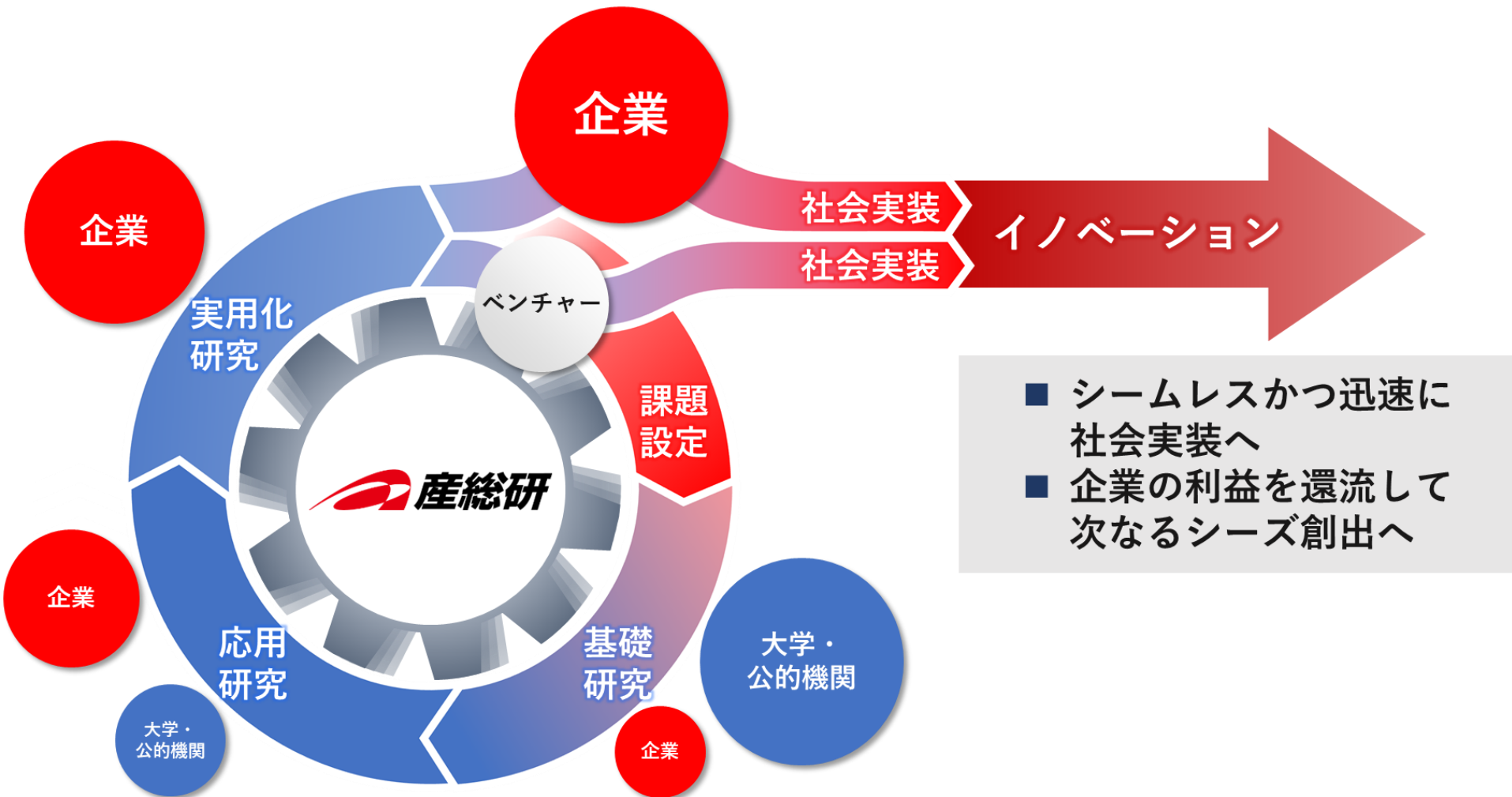
世界水準の研究のみならず、
社会課題の掘り起こし・施策提言・
社会実装・知的基盤整備などあらゆる活動を
これまでの産総研の枠を超えて推し進めます。

私たちの文化

志ある多様な人材が集い、
互いを尊重しながら、
共に挑戦し成長する文化を育みます。

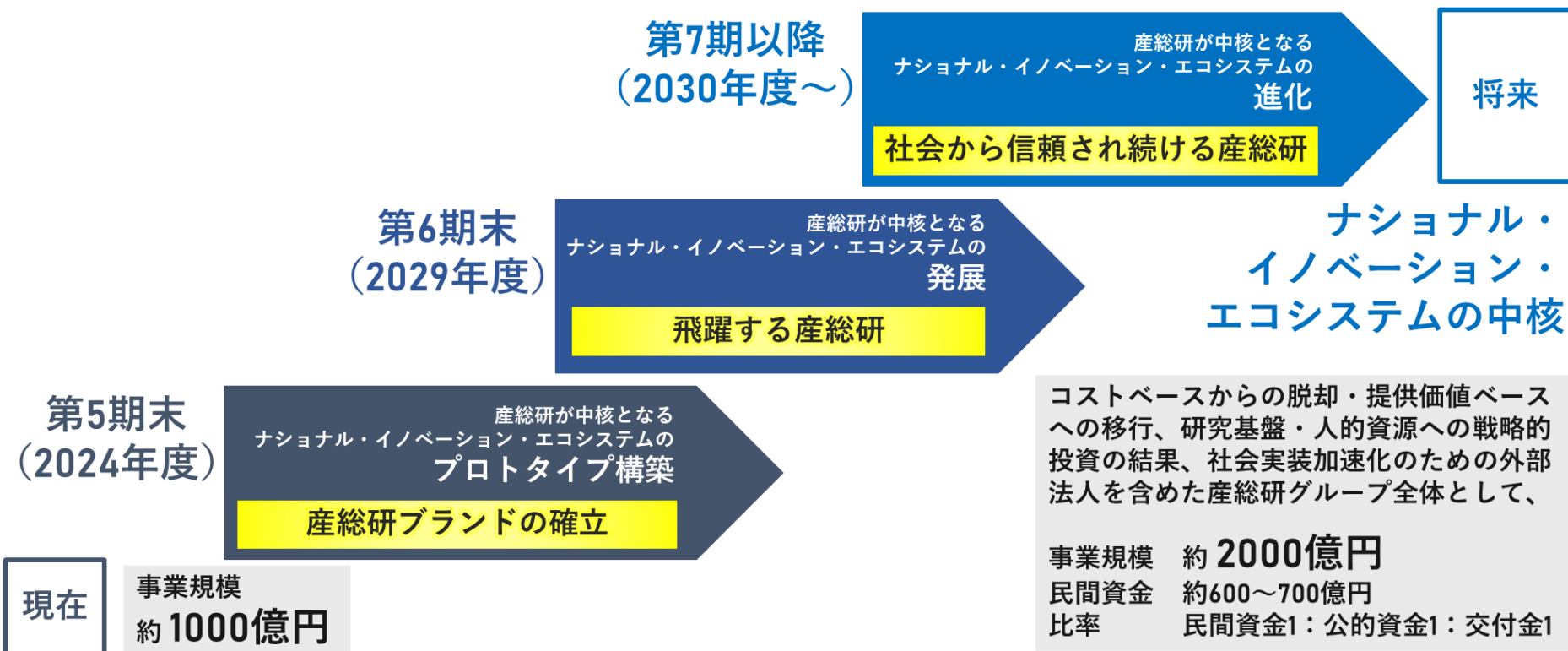


産総研が中核となるナショナル・イノベーション・エコシステムとは？



- シームレスかつ迅速に社会実装へ
- 企業の利益を還流して次なるシーズ創出へ

産総研の長期展望を見据えた 第5期経営方針の位置づけ



第5期 産総研の経営方針の策定

理事長のリーダーシップの下で、世界最高水準の研究成果を創出し、わが国全体のイノベーション・エコシステムを牽引する中核機関として機能すべく、「第5期 産総研の経営方針」を令和3年9月に策定。産総研ブランドの確立を目指す。

〈第5期経営方針の全体像〉

第5期の目標：社会課題解決と産業競争力強化

産総研が中核となる

ナショナル・イノベーション・エコシステムのプロトタイプ構築

産総研がコアとなる強者連合を複数成立

地域イノベーションをリードする多様な連合体を複数成立

産総研ブランドの確立

コストベースからの脱却・提供価値ベースへの移行、
研究基盤/人的資源への戦略的投資の結果、
外部法人も含めた産総研グループ全体の
民間資金獲得：約 200億円

産総研の価値向上

エコシステム
中核機能
の強化

経営資源の
選択と集中

社会実装加速化のための
出島方式の活用（外部法人の設立等）

市場予測を踏まえた
次世代研究の拡充

システムデザイン
による価値創造

ユニークな
拠点整備の促進

産総研スタートアップの強化
（ユニコーン創出）

ワンストップ
体制の強化

研究開発成果の国際
展開の強化

チーム力の
強化

研究力の向上

組織力の向上

人材力の向上

エンゲージメントの向上

産総研が中核となるナショナル・イノベーション・エコシステムの構築

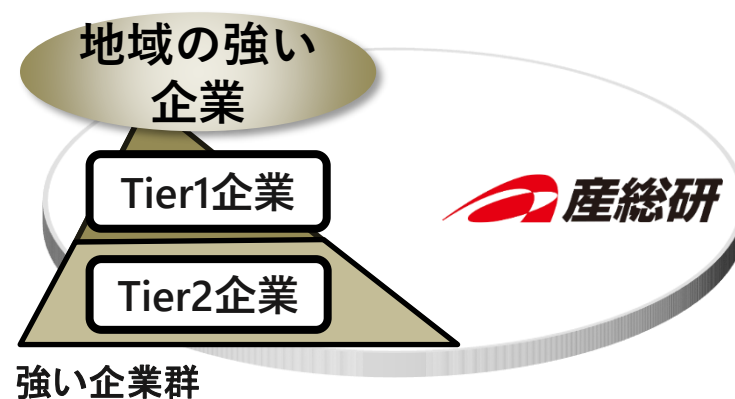
産総研がコアとなる強者連合

大学や公的機関、企業に分散された技術・人材を産総研に糾合することで大きなシナジー効果を生み出す



地域イノベーションをリードする多様な連合体

1. 地域に存在する強い企業(企業群)と連携して地域経済を活性化
2. 地域に顕在化する社会課題に対して解決のための実証場として活用



冠ラボによる企業との連携・融合

第4期に橋渡し機能として強化した「冠ラボ」をハブとし、複数企業等によるイノベーションの推進とその大型連携の効率的な支援に取り組んでいる。

令和3年度-令和4年度4月末実績

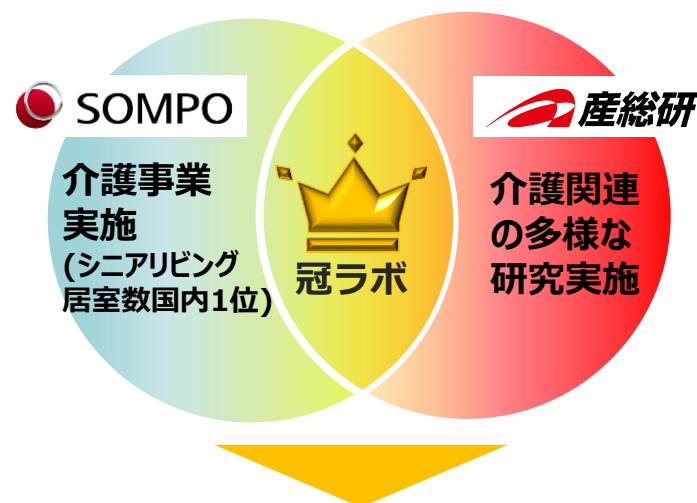
JX金属-産総研 (R3.11.1設置)
**未来社会創造
 素材・技術連携研究ラボ**

ソフトバンク-産総研 (R4.1.1設置)
未来コア・デジタル技術共創ラボ

日本特殊陶業-産総研 (R4.4.1設置)
**カーボンニュートラル
 先進無機材料連携研究ラボ**

SOMPO-産総研 (R4.4.1設置)
RDP連携研究ラボ

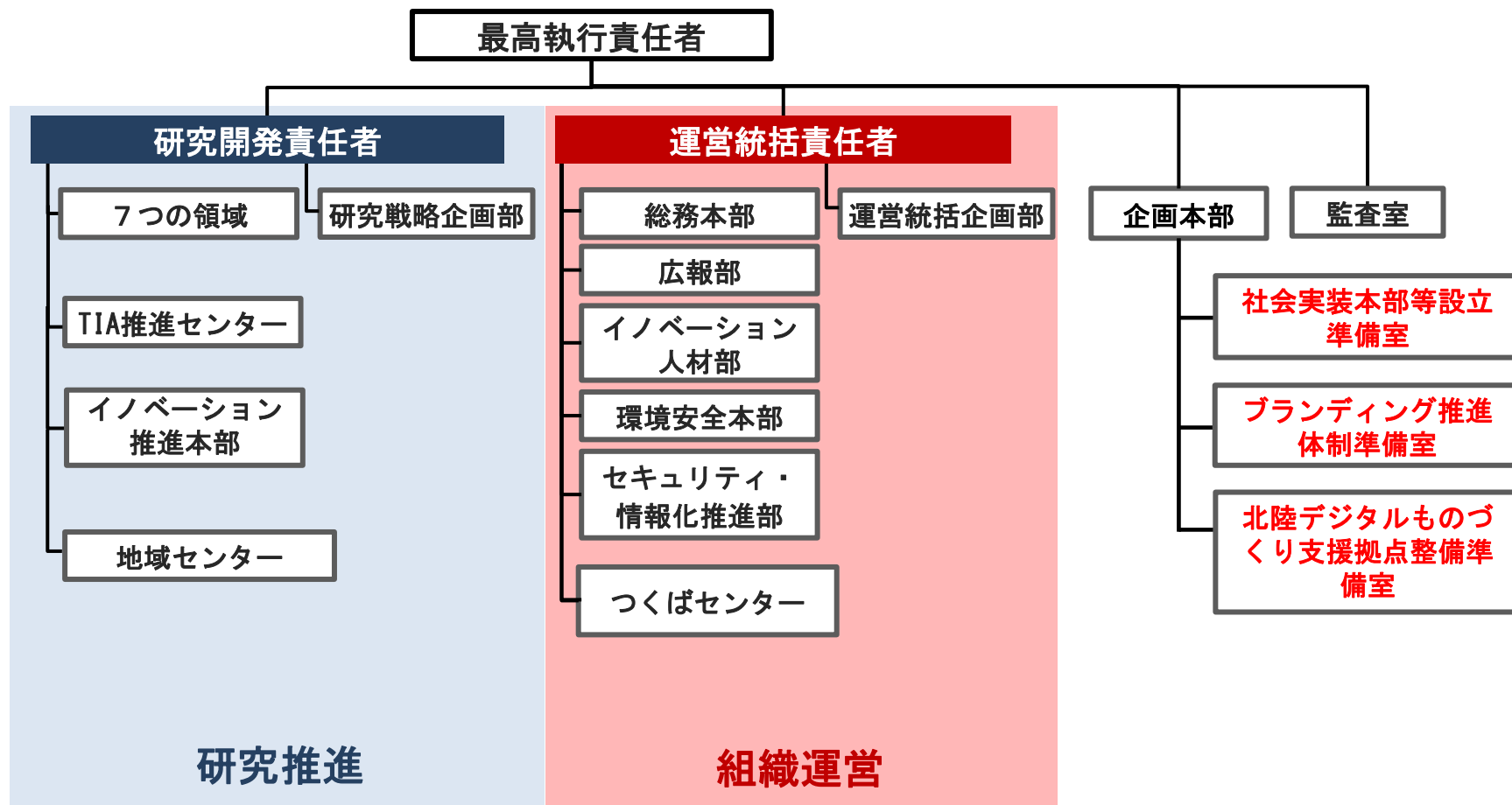
**10億円/年（6年間）の資金提供
 価値ベースに基づく大型連携で
 社会課題解決へ**



介護人材受給ギャップ緩和・解消、健康寿命の延伸

社会実装を加速する新たな組織体制の準備

組織図



2022.4.1時点

産総研の価値向上と 研究成果の社会実装を加速する取り組み

- 社会実装本部の設置・外部法人の設立準備
- ブランディング委員会の設置
- 北陸デジタルものづくりセンター（仮称）の整備
- 理事長トップセールス100社訪問の継続
- 価値ベースに基づく企業連携の促進
- アントレプレナーシップ研修の充実化
- 全職員対談の開始
- 実績評価へ価値（インパクト）導入の検討

価値（インパクト）に基づく組織評価の試み

研究開発を通じて世の中に提供する付加価値を金額換算して目標設定・評価する方法について検討している。

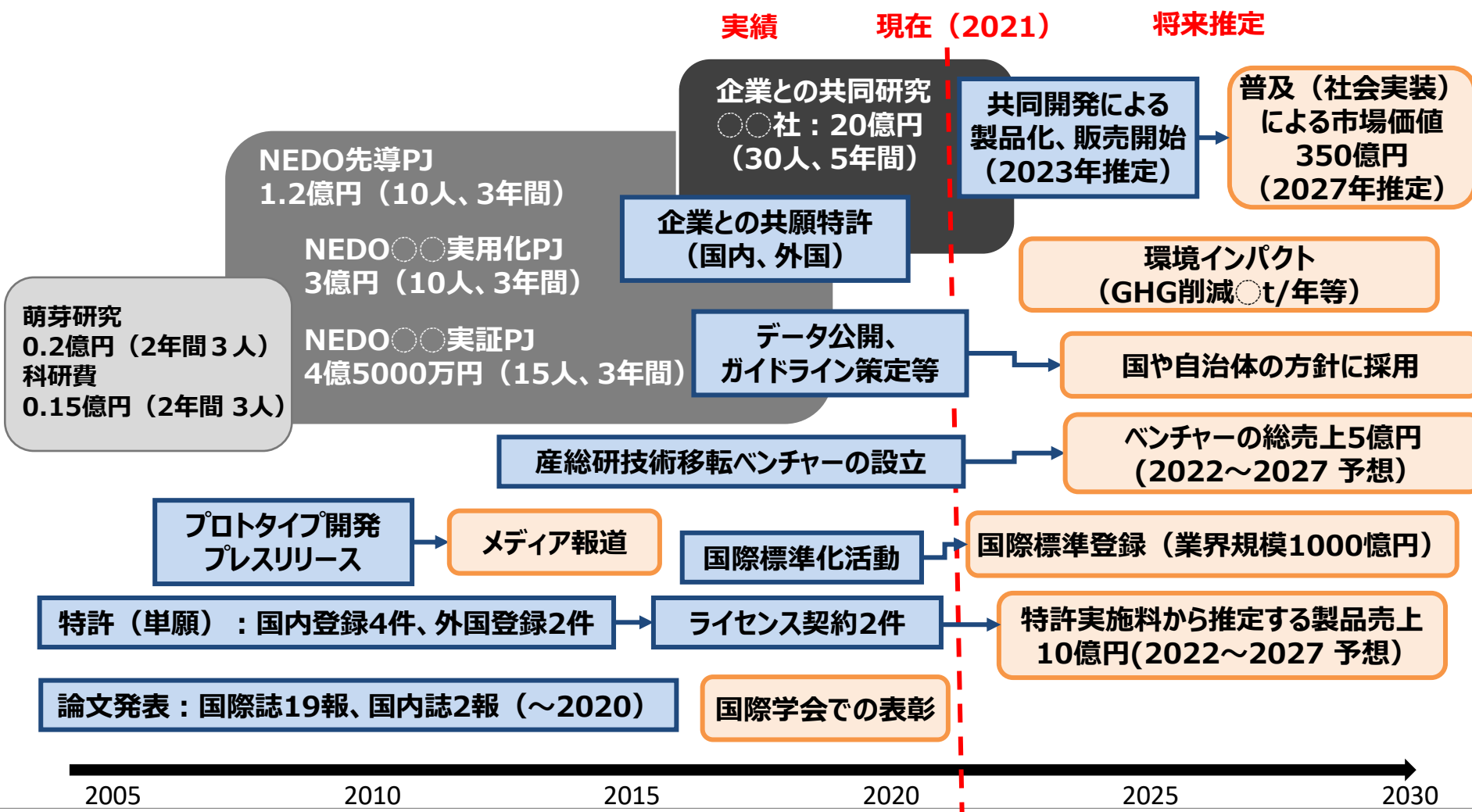
- 研究開発成果に対して、成果を出すために投入したインプット（資金・人）と得られたアウトプット（成果）の社会に対する価値を社会実装・普及までを見据えた時間軸で示すことを検討。
- リターン率（市場価値等アウトカム/インプット）に応じて評点付けする案などを精査する。

新しい価値ベースの評価指標の構築

研究開発の例（架空例）



リターン率 = 市場価値等アウトカム / (インプット、人件費500万 / (人・年) と仮定) = 1365億円 / 42億円 = 32倍
 評価方法例：リターン率がX倍以上ならば4点（A要素）前年X倍だが、新技術開発で2X倍以上になれば、5点（S要素）など



まとめ

- 令和3年度には、「第5期 産総研の経営方針」の策定を中心としたマネジメントにより、産総研の価値向上のための方向性を示した。
- 令和4年度には、社会実装を加速する様々な取り組みを開始。価値ベースに基づく企業との大型連携も達成している。
- 「価値」を指標とした組織評価手法について検討。ご意見頂きたい。