

## 国立研究開発法人審議会

### 第21回新エネルギー・産業技術総合開発機構部会 議事録

1. 日 時 令和4年7月14日(木) 9:30～11:30
2. 場 所 WEB会議
3. 議 題
  - (1) 議題1：令和2年度における国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の業務実績に関する主務大臣評価の結果等について（報告）
  - (2) 議題2：国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の令和3年度業務実績及び自己評価結果について
  - (3) 議題3：国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の第4期中長期目標期間終了時に見込まれる業務実績及び自己評価結果について
  - (4) 議題4：国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構における第4期中長期目標期間の組織マネジメントについて
  - (5) 議題5：国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の第4期中長期目標終了時における業務・組織全般の見直し（案）について
  - (6) 議題6：国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構第4期中長期目標の変更について（報告）（デジタル社会の実現に向けた重点計画（令和3年12月24日閣議決定）に記載された独立行政法人の情報システムに関する具体的な施策に基づく変更及び独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律の名称変更に伴う変更）

#### 出席委員

渡部部会長、高井委員、竹内委員、小川委員、羽生委員、熊崎委員

○金地室長 それでは、多少時間前ではございますけれども、委員の皆様がそろわれたようでございますので、NEDO部会を始めさせていただければと思います。部会長、よろしく願いいたします。

○渡部部会長 それでは、ただいまから、第21回経済産業省国立研究開発法人審議会新エネルギー・産業技術総合開発機構部会を開催させていただきます。

委員の皆様におかれましては、御多忙のところ御出席いただきましてありがとうございます

ます。

初めに、今回は委員の大幅な交代がございましたので、事務局から御紹介いただければと思います。

○金地室長 御紹介させていただきます。東京工業大学理事・副学長の渡辺治先生が新エネルギー・産業技術総合開発機構部会から産業技術総合研究所部会に御異動されました。一般社団法人経済団体連合会産業技術本部長の吉村委員が人事異動に伴い退任されました。

今回から新たに御参加いただく委員は、一般社団法人経済団体連合会産業技術本部長・小川尚子様、横浜国立大学大学院環境情報研究院准教授・熊崎美枝子様、国立大学法人東北大学電気通信研究所所長 教授・羽生貴弘様に御就任をいただいております。

○渡部部会長 ありがとうございます。

それでは、新たに御就任いただきました小川委員、熊崎委員、羽生委員の皆様には、順番で御挨拶をいただければと思います。マイクとビデオをオンにいただき、小川委員からお願いできますでしょうか。

○小川委員 渡部部会長、ありがとうございます。経団連の産業技術本部長の小川と申します。いつも大変お世話になっております。

NEDOには、経団連も様々な分野で今までも緊密な連携をさせていただいております。大変重要な役割を果たしておられると感じております。こちらの部会は初めての参加になりますけれども、私にできることで精いっぱい貢献してまいりたいと思いますので、よろしく願いいたします。

○渡部部会長 ありがとうございます。熊崎委員、お願いいたします。

○熊崎委員 横浜国立大学の熊崎でございます。NEDO部会は初めてでございますが、いろいろと貢献してまいりたいと思っております。よろしく願いいたします。

○渡部部会長 ありがとうございます。羽生委員、お願いいたします。

○羽生委員 東北大の羽生でございます。私もこれは初めてでございます。NEDO様には大学、文科省が多いのですけれども、大変お世話になっておりますので、何か貢献をしたいなと思っております。どうぞよろしく願い申し上げます。

○渡部部会長 ありがとうございます。

続きまして、委員の御出席状況の報告と配付資料の確認、本日の進め方につきまして事務局から御説明をいただければと思います。

○金地室長 本日は、委員6名、全ての委員に御出席をいただいておりますので、本部

会の定足数は満たしております。

なお、高井まどか委員につきましては、所用により10時半から途中参加をされることとなっております。

本日の会議資料は、事前に一式お送りいたしておりますので、各委員におかれましては御確認いただきますようお願いいたします。

また、会議資料や議事要旨につきましては、当省のホームページに掲載することといたしております。あらかじめ御了承いただければと思います。

本日の進め方につきましては、まず議題1について、事務局より資料1について報告させていただきます。次に、議題2、3、4につきましては、NEDOから、資料3、4について説明をいただきます。その後、議題5について事務局より資料7について説明をし、議題6について事務局より資料8にて報告をいたします。

今回は議題が多くございますが、議題1と議題6の報告以外は質疑応答の時間を設けますので、不明な点等ございましたら御質問等いただければと思います。

以上でございます。

○渡部部会長　　ありがとうございました。

本日の議事に先立ちまして、今日は局長は今入っていらっしゃるのでしょうか。後ほどということでしょうか。

○金地室長　　局長は急な所用が入りまして、最後に挨拶をさせていただければと思っ  
ているところでございます。

○渡部部会長　　そういうことございまして、局長の御挨拶は最後にさせていただき  
たいと思います。

それでは、早速議事に入らせていただきますが、議題1「令和2年度における国立研究  
開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の業務実績に関する主務大臣評価の結果等  
について」、報告をいただければと思います。

○金地室長　　それでは、資料1に基づきまして報告をさせていただきます。「令和2年  
度評価に係る昨年度NEDO部会意見を踏まえた主務大臣評価の結果等について」でござ  
います。

資料は昨年のNEDO部会で御指摘をいただきましたところをグリーンで、その後、大  
臣評価に反映されましたところを中央の黄色で、それから、NEDOの取組概要をピンク  
色でマスキングし整理させていただいております。

まず、御指摘いただきました、情報をリアルタイムに収集・分析・蓄積・発信できる体制を整えることが重要であるということにつきましては、NEDOの対応といたしましては技術戦略研究センターの機能を強化、体制の変更も含めた不断の見直しを行う対応をいたしております。

次の、プロジェクト評価を適正に行いプロジェクトマネジメントに連動させる制度を検討する必要があるという御指摘につきましては、事業の加速化または規模縮小等も含めた反映の検討を実施しております。

次の、新事業を円滑に推進しプロジェクト間の効果的な連携を促進する必要があるという御指摘につきましては、グリーンイノベーション基金事業統括室とプロジェクト推進部等の関係部署と連携することで事業運営を円滑に行う体制を構築するということで、具体的な仕組みの検討を行っているところでございます。

次の、CO<sub>2</sub>削減について社会的インパクトの把握が重要というような御指摘につきましては、定期的に外部有識者を交えた技術推進委員会等にて議論を行い、さらに、関連するエネルギー政策や導入支援策等を踏まえて、CO<sub>2</sub>削減効果等や研究計画について適宜見直しを図っております。

次の、グリーントランスフォーメーションとデジタルトランスフォーメーションにおいて、戦略的なスタートアップ支援が行われていくことを期待するという御指摘につきましては、エネルギー・環境分野に特化したスタートアップや、研究者を対象とするピッチコンテストを開催することで該当分野の活性化を目指しております。

以上でございます。

○渡部部会長 御報告いただきまして、ありがとうございました。

それでは、次に議題2、3、4の説明をお願いしたいと思います。これはNEDOからということでございますね。

○NEDO石塚理事長 おはようございます。NEDOの理事長の石塚でございます。毎年度、NEDOの活動や成果に対する評価について御協力いただいていること、心から感謝申し上げます。

また、新たに小川委員、熊崎委員、羽生委員に加わっていただきました。よろしく願いいたします。

まず、令和3年度の業績と自己評価結果について、この後、担当理事の小山から紹介いたしますが、定量指標としての数値目標、各分野における具体的な取組のいずれも顕著な

成果が上がっており、全体でA評価に相当するものと考えております。委員の皆様からは、各分野の成果と組織運営の各項目について、それぞれ忌憚のない御意見をいただければ幸甚でございます。よろしく申し上げます。

○NEDO小山理事 総務担当理事をしています小山のほうから、資料に基づいて説明をさせていただきます。

2ページ目を御覧ください。こちらが自己評価の全体像になっています。自己評価の基準につきまして資料は割愛しますが、資料2のところですね、審議会としての評価基準が定められておまして、自己評価におきましても同様の基準で評価をしております。

簡単にこちらの内容を申し上げますと、次のページです。

自己評価の基準ということで、A評価につきましては、基幹目標は100%以上、その他の数値目標は120%以上、または、部会または有識者の評価によって顕著な成果が得られた場合と定められております。

S評価につきましては、基幹目標が200%以上、その他が120%を大幅に超え、かつ顕著な成果が得られたものというように定められております。

次のページを御覧ください。こちらはS評価の定性基準なのですが、最初の矢印と最後の矢印だけ御覧になっていただければと思うのですが、例えば、世界初とか、世界最高水準、新しい概念を創出したというようなことがS評価相当になっております。

さらに、最後のところ、政府施策への貢献、顕著に見られたものについてはS評価になっております。

戻りまして、先ほどの2ページになります。21年度につきましては①から⑤の分野セグメントについては定量評価でA以上、さらには、産業技術分野につきましては定性部分を加味いたしましてS評価というような自己評価をさせていただいております。

また、IIからIVの業務運営関係、組織マネジメントについては後ほど、第4期中長期目標とも少し関連しますが、業務運営について、いろいろな取組の成果が21年度で得られたというように判断しておりますので、こちらもA評価とさせていただいております。

次のページをお願いいたします。こちらは、各分野、セグメントの評価、取組状況ということで、最初にS評価とした産業分野について簡単に説明させていただきます。後ほどトピックのところスライドをお見せしながら多少補足しますので、ここでは簡単にご説明いたします。

まず2番目のポツについて、World Robot Summit 2020が21年度に開催をして、世界をリードするような、世界初の競技大会を実施することができました。

3番目のポツ、二酸化炭素原料化基幹化学品製造プロセス、いわゆる人工光合成についてですが、こちらはMETI執行時代から10年間研究を実施していきまして、実用化はもう少し先なのですが、中国やアメリカ等でも同様な研究がされている中で、顕著な研究成果を出していると考えております。

4番目のポツ、AIチップに関しても21年度に、1つのチップに6つの回路を乗せることによって低コストかつスピーディーに評価を行う仕組みをつくり出すことができたと考えています。

最後に3次元光配線、いわゆる光信号についても成果が得られたと考えております。

2番目以降の分野についてはA評価なので、説明は割愛させていただきます。

続きまして、4ページをお願いいたします。最初の⑤のところ、いわゆる基金業務に関してです。グリーンイノベーション基金につきましては、21年度は立ち上げ期ということで、いろいろ書いてありまして、結論を簡単に申し上げますと順調に立ち上げることができたというように自己評価をしております。

そのほか、ムーンショット基金、あるいはポスト5G基金も順調にスタートしているという状況でございます。

IIの業務運営の効率化については3つの項目に分けております。

政策対応についてはNEDO法改正、補正予算によって措置された先端半導体生産基盤整備基金補助、いわゆる半導体立地補助というような基金造成をつつがなくNEDOにおいて行うことができたと考えております。

その次が経済安全保障の関係でして、こちらの事業実施はこれからとなりますが、NEDOに1,250億円が補正予算で措置されていますので、21年度内に基金の受入れというのを行っております。

さらに、国の重要政策に関する取組といたしましては、ここでは蓄電池分野を入れておりますけれども、国が蓄電池戦略をまとめる作業の中で、特に技術分野での貢献ということでNEDOの職員が、経済産業省参事に発令されて貢献を行ってきております。

2番目のDX・コロナにつきましては、また後ほど触れますが、第4期中長期目標期間の中で様々な取組を進めてきておりますが、特に2021年度のトピックといたしましては、公募の完全電子化がございます。NEDOが受け付ける公募案件については全て電子で行

おうというようなことを実現しております。

次のページをお願いいたします。ここからは達成状況ということで、6ページをご覧ください。数値目標の詳細は説明いたしません、全体の構造といたしまして、左側の数値目標の1から数値目標の5-3まで11の行があります。それぞれセグメント分野ごとに定量評価を行いまして、縦を積み上げて、それぞれの分野の数値目標を出しております。具体的に申し上げますと、エネルギー・システムは縦のところはA、省エネのところはA、産業技術がS、新創業、ベンチャー関係がA、基金関係がAというようになっております。

7ページから先は省略させていただきまして、飛んで、13ページを御覧ください。21年度の主なトピックということで、特に産業技術分野のS評価に関連するところを説明させていただきます。こちらは導入部分なのですが、6月にまとめられた骨太の方針の中で、岸田政権として5つの重点投資分野を上げられていますが、NEDOはいずれの分野も深く関与しているということを表したものになっております。

次のページをお願いいたします。産業技術分野のトピックでは、先頃World Robot Summit 2020開催というのを挙げさせていただきました。こちらは2018年に東京大会、プレ大会を開催いたしまして、その2年後にということで当初予定されていたものですが、コロナの関係で1年延期しまして2021年に実施をしております。愛知県では4日間、福島県では3日間実施しております。

分野としましては、ものづくり、サービス、ジュニアについて愛知で、インフラ・災害対応について福島で開催しました。愛知については無観客、福島に関しては3日間で地元の方4,000人に御来場いただくという形で実施をいたしました。

感染症対策として自治体との連携を行った上で、つつがなく実施をし、成果に関する取組といたしましては、世界に先駆けた競技の設定、あるいはルールの設定ということで、経済産業省と連携して世界をリードするような取組が行えたと考えております。

次のページを御覧ください。人工光合成です。こちらは、右上に事業期間は2014年となっておりますけれども、2年間のMETI直執行を経て21年度に完了しているということになっております。

成果といたしましては、2番目のポツのところを特に注目していただきたいのですが、世界で初めて100㎡のパネルを屋外に設置して、酸素と水素を分離して、安全に開始をする、しかも長期間運転するということができています。

この成果につきましては、取組状況のところに記載しておりますけれども、イギリスの

科学雑誌『Nature』オンラインについては8月25日、冊子については10月号に掲載されるというような成果が得られて、NEDOのホームページでもアクセス数が多く、閲覧されているということでございます。

17ページを御覧ください。AIチップです。左下に絵が書いてありますけれども、6つの回路ですね。AIチップベンチャーであるとか、異なる回路を1つのチップに載せて評価を行うということで、取組状況の最後に書いてあるのですが、短期間化（従来比の45%以下）、通常2年かかるものを10か月。コストも、1つのチップに集約していますので、6分の1以上の低コスト化を実現することができたという成果を得られています。

次のページを御覧ください。光配線技術、いわゆる光電子融合につきましては、左下にあるのですけれども、3次元光配線技術を世界で初めて開発いたしました。右側の下の写真にあるのですけれども、この技術も使いましてサーバー型のラックも実装しまして運転をして、高い省エネ性能、処理速度を実現しております。

成果に関連した取組で最後のところにありますが、当初から技術研究組合を組成して実施してきておりますが、この中で、2017年にベンチャー企業を立ち上げてこの製品の一部を製造、販売するというような仕掛けもつくっております。その製品も使って、組合員企業のNEC、富士通、沖電気等が実際の製品化をこれから行っていくという状況になっています。

19ページ以下は産業技術分野以外のトピックということで、最初にベンチャーの関係を掲載させていただいていますが、こちらにつきましては時間の関係もありますので、説明を省略させていただければと思います。

○渡部部会長 御説明は以上でございましょうか。

○NEDO小山理事 続きまして資料4について説明をさせていただきたいのですが、今、画面共有ができていない状況でして、しばらくお待ちいただければと思います。

では、こちらについても簡単に説明をさせていただければと思います。

ページをめくっていただきまして2ページ目を御覧ください。こちら、第4期の見込み評価ということで、先ほど21年度については自己評価というものを説明させていただきました。22年度につきましては今まさに実施中ですので、こちらは推計という形で入れさせていただいておりますが、第4期全体通期で各分野ともA評価。トータル、総合評価もA評価ということで自己評価をさせていただいております。

続いてのページをお願いいたします。各分野のトピックは後半のほうの資料で説明させ

ていただきます。まずエネルギー・システム分野については福島水素エネルギー研究フィールド、水電解施設、太陽光パネルからの電気を使っているというようなことも実施をしておりますし、先ほどの資料にもありました、水素サプライチェーン、水素キャリアを用いて国際間での大量な水素を海上輸送する、世界で初めての取組に成功しています。もちろん、事業者さんが実施しているものなのですけれども、国の予算を得てNEDOがサポートしています。

②省エネルギー・環境分野については、後半の資料で1700度級の高効率ガスタービンについて結果を出すことができっておりますので、こちらを紹介させていただきます。

③については産業技術分野ということで、先ほど説明させていただいておりますので、省略させていただきます。

④新産業創出・シーズ発掘等分野につきましては、特にスタートアップ支援ということで、長年NEDOが研究開発型のベンチャー企業、スタートアップ企業を支援していたわけなのですけれども、結果として21年度末現在で34社が上場している。その時価総額は1兆円を達成するというような成果が得られています。

4ページを御覧ください。業務効率化に関する事項ですが、こちらは石塚理事長が第4期に着任されて取り組んできたことをまとめさせていただいております。中身については、石塚理事長から御発言をお願いできればと思います。

○NEDO石塚理事長 第4期の見込み業務実績につきましては、ただいま担当理事の小山から説明がありましたが、私からは、4年前に着任して以降、NEDOをどのようにしていくべきか自分自身で考え、取り組んできたことを3点、1番目として、法人経営、2番目として、基金業務の追加に対する組織・人員体制の整備、3番目としてコロナへ対応、DX推進についてお話ししたいと思います。

第1点でございますが、法人運営としての特に人材の活用と育成についてお話をいたします。

29ページを御参照ください。まず、組織運営でございます。着任後感じましたのは、NEDO内の経営課題、情報がタコつぼになっていること、NEDO全体に関する課題について理事全員が議論する場がないこととございました。情報を共有化して、NEDOの経営課題を議論し、解決策を策定し、実行する会議体として理事執行会議を創設いたしました。

同時に、経営企画機能を強化するため経営企画室を設置し、また、ボトムアップによる

改善を行うための業務改善推進室も設置し、職員から様々な改善提案がなされ、NEDOの改善、活性化につながっております。

経営企画室は理事執行会議の事務局としても機能し、職員と経営陣とのパイプ役の役割も十分に果たしていただいております。

続きまして、30ページを御参照ください。職員の人材育成には特に注力してまいりました。人材面ではNEDOはダイバーシティ、人材流動性が高い組織であり、官庁と企業、大学や研究機関から集まった人材とプロパー職員が連携して有機的な組織力を発揮することが重要であると着任当初から認識しておりました。その中で、組織のパフォーマンスの連続性を保つため、また、経済産業省からの様々な要請に応えるためには、NEDOの根幹を支えておりますプロパー職員の育成強化が最も重要と考えたわけでございます。

また、第4期中長期目標期間中で基金事業の追加により業務ポートフォリオが大きく変化する中で、人員体制の整備も急務でありました。まず、プロパー職員の採用人数について、経済産業省から人件費の確保などの尽力もあり大幅に増やすことができました。第4期は、1年目は12名の採用でございましたが、今年度は23名採用をさせていただいております。また、社会人経験者についても積極的に採用を進めており、当初4名だったのが今年度は22名まで増やすことができました。

もっとも、採用数をただ増やせばいいというものではなく、採用した人材の育成が肝要であり、人材育成の強化としてプロパーの採用から育成をシームレスに担当する人材開発室を新たに設置し、機能強化を図りました。

また、NEDOに求められる中核機能としては、プログラムマネジメントは普遍であり、その成否を決める鍵となるプロジェクトマネージャー（PMgr）の育成についても改革を行いました。プロジェクトマネージャー（PMgr）のレベル認定制度を創設し、ふさわしい人材を任命する仕組みを整備いたしました。

中でも、重要な技術分野については、深い知見や国内外の人的ネットワーク、卓越したプロジェクトマネジメントスキルを有する当該分野の第一任者として新たな職位、ストラテジーアーキテクトの創設、昨年は水素燃料電池分野で1名を配置いたしました。

人材開発室では、NEDOに求められる機能、役割を踏まえ、キャリア形成のイメージを提示するため、プロパー人材育成策を策定しております。今後は、その人材育成策に基づき、先に述べましたプロジェクトマネジメントを担う人材だけではなく、経理とかシステムを含めた管理部門のスペシャリストを含めまして、それぞれのキャリア形成を意識し

て、戦略的に育成していくことといたしております。

NEDOの中核を担うプロパー職員を強化し、長期的な組織全体の能力向上のための基盤構築が実現したことは、私が着任当初から描いていた構想が形になったことは大変感慨深いものと思っております。

続きまして、第2点、基金業務の追加に対する機動的な組織・人員体制の整備についてでございます。31ページを御参照ください。

近年の政策の動きとしましては、2020年10月に、2050年カーボンニュートラルを宣言され、また、世界的な気候変動対応の高まりによるグリーン社会の実現に向けた動きが加速しています。

さらに、政府の新しい資本主義におきましても、科学技術イノベーション、グリーントランスフォーメーション、DXへの投資、さらにはスタートアップへの投資が主要な政策として掲げられております。

このような背景から、第4期開始時には想定し得なかったグリーンイノベーション基金をはじめ、ムーンショット、ポスト5G、経済安保といった基金がNEDOに造成されております。その合計額は3兆円を超えており、NEDOに対する期待と責任が一層高まっていると認識しております。

いずれの基金も、予算成立後、速やかに機構内の組織体制と関係規程の整備を進め、滞りなく基金造成を完了し事業開始にこぎ着けたことは高く評価いただけるものと考えております。

続きまして、第3点でございます。コロナへの対応及びDX推進についてでございます。32ページと33ページを御参照ください。

第4期中長期目標期間中の情勢としては、何といたっても2020年度以降のコロナ禍の影響で世界の経済活動が大きく停滞、変動したことが上げられます。NEDOにおいてもコロナ禍の影響が非常に大きく、何としても事業を継続させようと組織一丸となって最善を尽くしてまいりました。感染防止対策を講じながら、業務を継続させるために情報基盤システムへの投資を拡大して、テレワークを可能とする環境構築を早期に行いました。

今後も、ニューノーマル下での業務効率化、DXを中心にした社会情勢の変化への対応が必要と考え、2020年11月にDX推進本部を設置いたしました。DX推進に向けた方針、解決策を議論し、様々な取組を実行に移しております。その1つとして、事業者から提出される公募の提言書類は2021年度から全て電子化したことと、加えて、プロジェクト実施

段階において事業者からの各種申請を電子化するプロジェクトマネジメントシステムを本格稼働させております。

最後に結びとなりますが、私は常々、NEDOは成果の社会実装を促進するイノベーションアクセラレーターであると申し上げてきました。その役割を果たすべく、現下の激しい社会情勢の中にあっても、柔軟に対応できる組織の基盤づくりを進めてまいりました。

これからも、技術開発マネジメントがNEDOのコア業務であり、成果の最大化に取り組んでまいりたいと思います。また、スタートアップを取り巻く環境も変化しております。NEDOとしても支援制度をより強化し、研究開発型スタートアップの創出、育成に一層取り組んでいきたいと思っております。

さらに、今年度は、経済安全保障に関する事業、半導体の生産設備支援といった、これまでにない取組にチャレンジしていくこととなります。NEDOに求められる役割が、これまで以上に大きなものとなると思っております。第5期に向け、今後NEDOがどのようなポートフォリオで、どのような機能、役割を担っていくか、経済産業省とより連携を密にして検討を進めてまいりたいと思います。引き続き、皆様の御指導を賜りたいと思います。どうもありがとうございました。

○渡部部会長　ありがとうございます。これで御説明は一通り終了したということでしょうか。

○NEDO小山理事　はい、以上でございます。

○渡部部会長　ありがとうございました。それでは、委員の皆様から次回、連休明けに評価の意見聴取がございますけれども、御質問や御不明点は今日クリアにしておきたいと考えております。御質問等ございましたら、是非お願いいたします。いかがでしょうか。では、どなたからでも声を出していただければと思います。

○渡部部会長　では、先に私のほうから、ロボットコンテストは世界初ということで、高い評価を評定なさっておりますが、何が、どう期待できるのかという観点をお示しいたきたいと思っております。

また、理事長のお話にございました、今まで理事執行会議というのがなかったという点について、理事はいらっしゃるが、執行部隊、責任者との会議がなかったという話になるのでしょうか。

2点だけ、簡潔にお願いできればと思います。

○NEDO小山理事 World Robot Summitにつきましては、また整理させていただきたいと思いますが、これを行うことによっていろいろな企業を発掘するというようなことで、引き続き取り組んでいきたいと思っています。次回にしっかり御説明させていただきたいと思っています。

○渡部部会長 どういうインパクトが期待されるのかというところを、補足いただければと思います。では、理事長からお願いします。

○NEDO石塚理事長 では、部会長御質問の第2点目についてお答えいたします。かねてよりNEDOは運営会議というのがございまして、その中では案件ごとの審議や報告は行われるわけでございますけれども、議論する場というよりは、むしろ決定するという会議体です。従い、監事や全ての理事も入っているわけですが、決定する場になっておりまして、議論する場ではなかったということが1つございます。

私が先ほど申し上げたのは、NEDO全体に関わるような情報や課題を組織全体で共有し、議論をして、会議というのは常に議論する場ではなくて、議論した結果、解決策を出して、それをどのように組織内に落とし込んで実行していくかということを民間のときからずっとそのやり方でやってきましたので、NEDOにそれを持ち込んだということです。

決める会議は運営会議でございましたので、良いのですが、議論をして、全ての人たちが情報を共有化して、解決策を導いて、より良い方向に組織をまた改善していくところのシステムをつくったということになります。部会長、お答えになっておりますでしょうか。

○渡部部会長 NEDOの組織は、いろいろなセンターとか部がありますよね。そのこの責任者が入られるということになるのですか。

○NEDO石塚理事長 部会長御案内のとおりセグメントごとの担当の理事がおりまして、全ての推進部というか、いわゆる実行部隊をやっている担当理事がおります。それに全ての技術戦略等を束ねているセンター長を含め、理事が5人いて、副理事長がいて、理事長の私がいて7人の理事プラス、センター長の方がいて8人。最近は拡大しておりますが総務部長等メンバーを増やしていますけれども、当初は理事プラス、部会長から今お話のあったセンター長を入れてNEDO全体の情報の共有化と課題について議論をする、この議論するというプロセスがとても大事であると私は認識しております。

○渡部部会長 その議論を行った結果、執行にどういう変化があったかということと言うと、何かコメントございますでしょうか。

○NEDO石塚理事長　　そうですね。課題として、職員と経営陣の間の意思の疎通を密にしなければいけないというところは感じております、例えば経営企画室をつくって、その者が理事執行会議の事務局をやっておりますので、理事執行会議で決まったことは職員たちにも幅広く情報を共有化させるとか、そういうことで、基本的には企業というか、機構の風土がすごくオープンになって風通しがよくなったというのは1つございます。

あとは、いろいろ組織づくりのところで、例えばグリーンイノベーション基金2兆円を経済産業省からいただいて、組成をして、どのように運営するかというところの課題は、一個一個のプロジェクトをやっている理事のところではなくて理事執行会議でどのような組織をつくったら一番良いのかというところの議論を行い、例えばグリーンイノベーション統括室をNEDOに設け、今日同席していただいている梅原さんという経産省から室長をお招きし、彼が主体となって会議を束ねていくなど、問題点の解決策を実行している例はたくさんございますが、今の部会長の御質問については後日まとめて事務局のほうから資料をつくらせていただきたいと思います。

○渡部部会長　　ありがとうございました。他はいかがでしょうか。

○羽生委員　　羽生です。よろしいでしょうか。

○渡部部会長　　お願いいたします。

○羽生委員　　ありがとうございます。32ページのところで、業務運営の効率化という御説明をいただきました。ありがとうございました。

そこで、テレワークの推進を御説明されておりましたが、この辺、どうなのでしょう。大学でもテレワークがかなり進んでいるのですけれども、だんだん慣れてきますと利便性だけではなくて負の側面を、感じております。

例えば、意外と若い人たちはメンタル的にやられてしまうとか、対面でできたときに感じとれていたものが、感じられにくくなり、ダメージを受けてしまうということがありましたので、テレワークの利便性と、その負の側面というのも少し考えながらということはあるのかなと感じたのですが、その辺いかがでしょうか。

○NEDO小山理事　　では、私から回答させていただきます。

○羽生委員　　お願いします。

○NEDO小山理事　　おっしゃるとおりでして、テレワークにはメリットもあれば、他方、デメリットもあるというように考えています。コロナ当初はNEDO内の情報端末の整備ができていなかったもので、かなり混乱したのですけれども、先ほど申しましたように

急ピッチで整備をしまして、自宅でかなりの作業ができるようになるということを早い段階で活用して、政府から7割出勤抑制というような御要望があったのですが、それを達成できたということでございまして、その過程で問題が生じてきたというのは、NEDOは外部企業の方に出向してきていただいて何年間か勤務していただくということもありますし、職員の人事異動が激しい組織なので、テレワークばかりだとコミュニケーションが疎遠になってしまうということで、テレワークの良さとコミュニケーション、特に新しく入られた方のコミュニケーション、キャッチアップをどうするかということで、バランスを取っていかなくてはならないということで理事執行会議で重点的に議論してテレワークガイドラインをまとめさせていただきました。

それぞれの部署によって仕事の仕方は様々ですので、そこはそれぞれで考えていくところではありますが、組織全体としては1か月に10日までは部内で判断してテレワークを取ると。それ以上必要であるという場合には人事のほうに許可を取っていくという形でやらせていただいております。4月から本格的にスタートしたのですけれども、さらにフォローアップを行いたいと考えておりますが、たくさん議論した結果としてまとめているので、それなりに機能しているのではないかと考えております。

○羽生委員 ありがとうございます。

○渡部部会長 よろしいですか。そうしましたら、小川委員、お願いします。

○小川委員 ありがとうございます。3点御質問させていただきます。

1つ目ですけれども、NEDO内部での部門間の連携を取られているという非常に素晴らしいお話を伺いました。他方で、御説明にありましたようなCNですとか、最近バイオのお話も別途伺ったことがあるのですけれども、そうした、政権の中でも優先順位の高い課題につきましても他省庁、他の機関でもいろいろなお取組があるということをお伺いしております。やはり、最終的に社会実装のところまでしっかり持つていくためにはスキーム間の連携も重要になってくるのではないかと思います。他の機関との連携について何かお取組があるかを伺いたいというのが1点目でございます。

それとも関係しますが、スタートアップの関係です。スタートアップの発展段階に応じて、伴走されるスキームを持っていらっしゃるということで非常に素晴らしいことだと評価しております。その際も、例えばNEDOのスキームに加えてスタートアップがグローバルなレベルまで発展するということにつきましても、同じ経産省関係ですけれども、JETROさんなどのお取組とも連携が必要ではないかと思います。そうした連携がある

のかどうかということも教えていただければと思います。

最後に3点目でございますけれども、業務運営のところでオンライン化ですね。申請手続等のオンライン化、特にデジタル臨調のお取組の方向性にも沿っていて大変素晴らしいと思っております。とりわけ、これからスタートアップ関係なども入ってまいりますとオンライン化されていることが前提というのが非常に重要だと思っております。こうした取組を受けた利用者側のほうから何か評価の声があるのかどうかということをお聞かせいただければと思います。

よろしく申し上げます。

○NEDO 小山理事 御質問ありがとうございます。まず1点目は、先ほどから説明しておりますが、足りないところは協力しながらやっていくということで、TSCに農水省から出向いただいたり、あるいはGI基金というのは主に経済産業省が実施をしているのですが、部分的には他省庁の案件もプロジェクトとして上がっていますので、その実施に関しては他省庁の所管課とも、経産省を通じて連携をするということで実施主体の連携を図っておりますが、もう少し整備したものを次回の会議までに準備をして御説明させていただきたいと思っております。

スタートアップにつきましては、独法のスタートアップ関係の部署が連携して取り組んでいくということに関してはNEDOがかなりリードして連携させていただいております。ぜひ、スタートアップ支援が全体として強化される中でうまく活用していきたいというように考えております。

3点目、事業者様の声というのは、まとまった形ではないのですが、特にプロジェクトマネジメントシステムについては実際にいろいろな情報もリアルタイムでシステムの中に入れて、NEDO側でも確認できるよというようなシステムを構築して運用しているので、かなり高い評価をいただいているかと思っております。いずれかの段階で、全体としてどう評価いただいているかということも踏まえた上での改善というのもゆくゆくは行っていきたいと思っております。

以上でございます。

○小川委員 分かりました。ありがとうございます。

○渡部部会長 よろしいでしょうか。では竹内委員、お願いします。

○竹内委員 御説明いただきましてありがとうございます。私から3点、お伺いできればと思っております。

1点目が、経済安全保障の価値という辺りが、コロナも契機として急速に国内で議論されるようになり、また、価値が高まってきている中で、そもそもNEDOは日本初のイノベーションや技術の実装という辺りを御支援くださっている組織ということで、総論としては特に違和感なく取り組んでいただいているというように受け止めております。

お伺いしたいのが、6,000億円強の助成金を活用するというような形で支援していただいている先端半導体の国内生産拠点の確保ということで6,170億円ほど、令和3年度補正予算等についていたかと思えます。こういったものも国内メーカー、特に国内ベンチャー等の技術に対して支援されるということが望ましいと思っているのですが、国内生産拠点のというような形のタイトルになっているのですが、どういう形でお使いいただいているかということについて補足をいただけましたらありがたいです。国内メーカーあるいは国内ベンチャーの支援に重点的に回っているのかということも教えていただければありがたいです。

2点目が全般的な評価の在り方に若干関わるかもしれませんが、世界初といったようなことは技術開発においては重要な評価の指標になるかと思えます。ただし、アカデミアの世界では初めて思いついたというところに非常に大きな価値があると思うのですが、我々の目的は社会に実装するというようなところであろうと思えます。

例えば水素の部分、2021年度のもはトピックで水素のサプライチェーンのお話でしたが、世界初で例えば水素運搬船の実証事業をします。これが内閣総理大臣賞という、国内の賞ですが、受賞したことは非常に良いことではあるのですが、これはやはりコストが下がり一般的に多くの国で使われる技術になって初めて、その技術が社会に実装される、開発の意義を果たすというところになるので、日本が初めて成功しました、いい技術ですねというところで終わらないようにしないといけない。ここが非常に重要なところであろうと思えます。

こういった、世界初というようなところでの評価から、どのようにしていこうとされているのかということも、教えていただきたいというのが2点目でございます。

3点目が、スタートアップ支援についても非常に積極的に取り組んでいただいているというように認識をしております。今私も、エネルギー政策論の提言だけをしていても具体的な進捗が期待できない、産業の活性化、産業がついていくということが必要であると考えまして、会社を立ち上げて環境エネルギー分野のコミュニティというようなものの策定の支援も取組の1つとして行っているのですが、実はそこにNEDOさんが協業を

持ちかけてくださって、C I Cというスタートアップに特化したサービス事業と、N E D Oさんスポンサードのスタートアップピッチを行ったりしていました。

こういった、N E D Oさんが外のネットワーキングに出ていっていただくということが非常に重要であると思いますので、N E D Oさんが支援されたスタートアップの上場の数、あるいは総額といったことに加えて、外部との連携にどのようなものがあるかの可視化を、ぜひお願いしたいというところがございます。これは評価に向かって必要なもので、教えていただきたいという意味合いもあるのですが、そういった姿をぜひ見せていただきたいというところもありまして申し上げる次第でございます。

以上になります。

○渡部部長 N E D Oから、お願いいたします。

○N E D O小山理事 コメントありがとうございます。御質問に簡単に答えさせていただきたいと思います。

まず、経済安全保障の関係の、半導体の立地補助につきましては政府で認定された計画に基づいてN E D Oが、指示を受けて実施するということですので、このスキームでどこに資金が供給されていくのかというのは基本的に国で決めるような制度となっております。ここは経産省が方針を明確にして指示をいただくというような運営でさせていただいています。

他方で、半導体分野のスタートアップ関係の支援につきましては、ポスト5 Gのチーム、これは研究開発関係の支援をやっているのですけれども、かなり幅広く研究開発プロジェクトをサポートするというので、そういったところで新しい企業のバックアップを継続的にやっていきたいと考えております。

それから、2番目の質問の水素サプライチェーンにつきましては、水素運搬船は今年度まで、その他の事業で2025年度までというようになっているのですが、この運搬船の関係につきましては別途、グリーンイノベーション基金のほうで大型のプロジェクトができております。今回の水素運搬船のノウハウを用いて、大型化した船の設計にその成果を反映していくということで、大型化することによってももちろんコストも下げていくしビジネスにもつなげていくということがございます。

あわせて、運搬に関わる国際標準というのも今後のプロジェクトの中で取り組んでいくというようになっております。この分野については、G I 基金の目標は企業のコミットメントをして社会実装していくということですので、この成果については、他の分野も含め

てですけれどもしっかりと社会実装につなげていくというような計画になっております。

最後のスタートアップにつきましては、御指摘はごもっともだと思います。ネットワーキングのところに出ていく、いろいろな取組をしておりますが、今日ここでは資料の中でも十分に説明ができておりませんでしたので、情報提供も含めて次回までに用意してお示ししたいというように考えております。

以上でございます。

○渡部部長 竹内委員、よろしいですか。

○竹内委員 1点だけ追加でお伺いしてもよろしいでしょうか。

○渡部部長 はい。

○竹内委員 今御説明をいただいた1点目の経済安全保障の価値の部分なのですが、支援する先というのは経産省のリードで決定するということだとすると、支援先の選定についてNEDOさんのノウハウや知見が生きるということは基本的にはないということでしょうか。

○渡部部長 たしか前回説明を受けて、ほとんど、そういう単純な業務を請け負うことになった旨の話をされていたような気がしますけれども、もう一回確認をさせていただければと思います。

○NEDO小山理事 NEDOの本分はイノベーションアクセラレーターということで研究開発プロジェクトのマネジメントが強みだと思っております。ただ、政府からNEDOで実施せよということで御指示をいただいている事業ですので、しっかりと実施をしていくということを担保してまいりたいと思います。

○竹内委員 ありがとうございます。もう一点だけなのですが、先ほど半導体の支援についてポスト5Gの支援の中でということで、この中で幅広く研究開発プロジェクトを支援されているというようなお話だったのですが、これは研究開発のみでしょうか。

ステージがいろいろあると思っていまして、もうビジネスに入ってきてはいるのだけでも、やはりスケールメリットがなかなか出せない、コストダウンができないと結局、いい技術を持っていてもマーケットで勝つということがなかなか難しい。ゼロから1ではなくて1から10の間のステージの中で悩んでいるような、苦しんでいるようなスタートアップですとか国内企業が多いと思うのです。そこへの支援も含まれるというように理解してよろしいでしょうか。

○NEDO小山理事 現状においてはスタートアップも含めてNEDOの役割は、いろ

いろなネットワーキングであるとかR&Dというようなことが中心になっておりますけれども、今後、スタートアップ施策を強化していく中で、御指摘のような問題意識も経済産業省は持っているのです、何らかの対応が出てくるかと思えます。

少し触れさせていただきますと、先ほど経済産業省の参与は蓄電池分野ということを紹介させていただきましたが、実はスタートアップの分野でも経済産業省の参事としてNEDOのイノベーション推進部の部長が任命をされておまして、先生がおっしゃったようなスタートアップのボトルネックは何であるかということも含めてインプットして、経済産業省の施策づくりを今、していただいているということでございますので、現状においてはかなり手の届いていないところもあるかと思うのですけれども、これから、その辺も含めてアプローチを考えていくというようなことになってくるかと思えます。

○竹内委員　　ありがとうございました。NEDOさんにやっていただく支援のバウンダリーというのでしょうか、技術開発から社会実装までの、グラデーションと申しますか、マーケットに実装されるまでの発射台も必要だなというのを日々感じているところです。ぜひ、そういったところも経産省さんと連携の上、御検討いただければありがたいと思います。ありがとうございます。

○渡部部会長　　ありがとうございます。今気がつきましたが、スタートアップ関係でJICと何か連携されているようなことはありますか。JICはいろいろな、企業参画のファンドを持っているし、スタートアップ支援での連携を行っているという理解でよろしいのでしょうか。

○NEDO小山理事　　おっしゃるとおりです、理事長のリーダーシップでこの連携は実現したわけなのですけれども、やはり、先ほどの御指摘のように研究開発段階で支援するのですが、出口のところはNEDOがなかなか後押しできないので、そこはうまく連携したいというのと、NEDOの人材育成ということで、実際の投資の場面でのノウハウとか、肌感覚みたいなものをできればNEDOの職員に身につけてもらいたいということで、NEDOの中で優秀な職員を送り出して現場で研修させているという状況です。

○渡部部会長　　分かりました。あと、スタートアップ関係で、いわゆるカーブアウト企業から切り出して出てくるような案件は公募対象になるのですか。

○NEDO小山理事　　なります。

○渡部部会長　　実績はありますか。

○NEDO小山理事　　そこは整理をさせていただければと思います。他方で、スタート

アップ支援以外に、省エネの研究開発であるとか、そういうところもやっています。そこにスタートアップが入ってきていて実はカーブアウトに近いような事業者がやっているというようなこともありますので、まずスタートアップの枠組みの中でその扱いがどうなっているかというのは、また整理して説明させていただきますが、この例にあるように実際のカーブアウトに近いようなところも支援して成果を出していただいているということでございます。

○渡部部会長　これは技術研究組合を軸にしているものでしたでしょうか。

○NEDO小山理事　これは、大企業の一部門で、かなりカーブアウトに近い形で、次世代のパワー半導体の研究開発です。

○渡部部会長　これとは別に技術研究組合を経由して新設分割したケースがありましたよね。

複数部門で、もともと研究開発としてやっていたのが技組を経由にしてカーブアウト的なものが出てくるだとか、いろいろなルートで、アウトプットがスタートアップ的なものが入っているという構造になっているのだと思うのです。その辺を、NEDOが介入することで、こういうエコシステムができませんかということです。

それでは熊崎委員、お願いいたします。

○熊崎委員　まず、業務の効率化、運営についての質問です。配付資料に、事業者の方々を対象にした技術開発マネジメントに関するアンケート調査が回収率100%と記載がございました。NEDOさんのマネジメントに関する、事業者側からの意見だと思いますが、もし可能であれば御説明いただきたいと思います。

続いての質問です。職員の方々のモチベーションを上げるというのは非常に重要な取組だと思います。いろいろな経営支援制度等を充実されている中に、職員表彰制度がありますが、どういった理由で表彰されているのでしょうか。表彰の理由は、組織の意思表示、価値観が表れていると思いますので。その点についてお伺いできればと思います。

また、業務改善ポストに300件の意見が集まったそうですが、意見収集期間がわからないものだと思いますので、意見の内容や対応についてご説明をいただきたいです。

最後に、広報を行い、成果を普及されているとのご説明で、ターゲットがどの程度明確になっているのかが気になる点がございます。

NEDO特別講座では人材育成の対象が不明瞭と感じました。その点について御説明いただければと思います。以上です。

○渡部部会長　　ありがとうございました。

○NEDO小山理事　　4点御質問をいただきました。いずれも正確かつ詳細にお答えしたいと思っておりますので、次回までにデータを整理してお示しさせていただければと思います。

その中で2点目の職員表彰については、実は今年度は2年度目でスタートして間もない取り組みになるのですけれども、職員に厳しくするだけでなく、褒めて伸ばそうという理事長の発想を踏まえて導入していただいたものでございます。分類としましては、プロジェクトをいかに成果に結びつけたか。あるいは、管理部門で組織の下支えをしっかりとできたか。あるいは、若手、入構数年までの職員で頑張っている人。そういう人たちを分類分けして表彰させていただくということをやっています。こちらも直近のものでお示しできるものがあると思います。

○熊崎委員　　よろしく申し上げます。

○渡部部会長　　では、こちらについては引き続きよろしくお願いいたします。ほかにかがでしょうか。御発言のある委員の方、いらっしゃいますでしょうか。

先程御発言いただいた方も何かあれば、もう一度お願ひしたいと思ひます。

途中で気がついた、確かに世界初というのが結構たくさんというか……。世界初だからS評価ですという形ではなくて、それがどういう意味があるのか。学術的な可能性があれば学術的な成果なのでしょうけれども、社会実装する上でどういうアウトカムがあるのか。

さっきのロボットの話もそうなのですけれども、光触媒のところ、学術的成果と輸送に係る成果というのは結局分かれてしまう。つながりが見えないと、インパクトが下がってしまうと思うのですよね。その辺、いい形で説明をお願いできればというのが全般的にはございますので、よろしくお願ひいたします。

あと、これは経済安全保障関係のファンディング・エージェンシーになってくるということになると、それなりのスキルや多様な専門性も必要になってくる可能性が高いと思っています。その辺は、どのようにお考えになっているのでしょうか。

例えばアメリカなどで今、ファンディング・エージェンシーが2018年、National Defense Authorization Actに対応するためはかなり苦労されていたと認識しております。アメリカではどういうことをファンディング・エージェンシーが担ってくるのかということとは共有されているのかどうか。そのあたりはいかがでしょうか。

○NEDO小山理事　　御指摘ありがとうございます。前半の御指摘について、特に

World Robot Summitについては具体的な御指摘をいただいていますので、次回までにお示ししたいと思っています。

経済安全保障につきましては、先生が御懸念いただいているとおり、NEDOとしても体制的にはこれからかなと思っています。いずれにしましても基金として1,250億円をNEDOが受け取っているという状況ですので、これに関連したプロジェクトは立ち上がってくるということになると思います。当然、これに関連したインテリジェンスも蓄積していかななくてはいけないと思いますので、それはこれから、いろいろなノウハウを持った経済産業省ともよく連携をして進めていきたいと思っています。

海外の状況は、まだ十分に勉強が進んでいないのですけれども、いろいろ組織をキャッチアップさせていく過程で十分に参考にしていきたいと思っています。

○渡部部会長 ありがとうございます。もう一点だけ、すみません。スタートアップ関係、上場数が幾つとか、そのようなことを成果として上げられてきたわけですけれども、また、市況が昨年度、最後は悪くなっていますので、今後については上場数はなかなか難しくなる可能性があります。

その中で、先ほど理事長の御発言で、スタートアップの環境変化が大きくなるというようなことを言われていたかと思います。その環境変化というのをどのように捉えられているのかということについて、改めて確認をしたいと思うのですが、いかがでしょうか。

○NEDO小山理事 実は直近の状況も確認をしております、年度の締めりで34社なのですけれども、さらにまた新たに4社上場して、まだ時価総額1兆円は維持しているという状況でございます。

もちろん、マーケットはアゲンストではあるのですけれども、いろいろな意味で国の政策もこれからかなり立ち上がっていくだろうということと言えますと、先ほど言った環境変化というのは主に、経済産業省をはじめ、国の政策が充実していく中でNEDOとしても今までのスタートアップ支援とレベルの違った対応をしなければいけない可能性があるということで発言したというように認識をしております。

○渡部部会長 市況は悪くなると思いますので、その中での公的資金、公的なサービスの役割はむしろ増してくるということかと思います。その中でのNEDOの役割という感じになるのではないかと思います。

では、熊崎委員、お願いできますでしょうか。

○熊崎委員 MRJの事業などはNEDOさんのほうでも非常にコミットされたかと思うの

ですけれども、残念ながら今は開発活動は一旦立ち止まりがなされていると承っています。今後、グリーンイノベーションという形で次世代航空機の開発にコミットされるというようなお話なので、知見をどのように活かされていくのか、御説明いただければということではと考えています。

○NEDO小山理事　ありがとうございます。いろいろな事業のフェーズがあって、NEDOが主に担うのは、まだ製品になっていないようなものを研究開発によって製品化につなげていくということかと思えます。その意味で、G I 基金で今上がっているものは、まさにそういう段階にありますので、G I プロジェクトの中でNEDOが支援するというところでやっています。

MRJについては、もちろん過去においてかなり大きな支援をしてきて、その結果、今こういう状況になっているということです。G I 基金の中ではNEDOだけではなくて経産省も、このグリーンイノベーション基金事業のプロジェクト運営について深くコミットして、かつ、企業からもコミットいただく。

その過程で規制緩和であるとか、標準化の必要があれば、そこも計画に含めて実施していただくということで、日々改善をしながら取組をさせていただいているという状況でございます。

○熊崎委員　ありがとうございました。

○渡部部会長　ほか、御質問等よろしいですか。それでは、議題2、3及び4についての御質問については終わりたいと思います。

次に、議題5「国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の第4期中長期目標終了時における業務・組織全般の見直し（案）について」、今度は4期中長期終了時ということでこちらの説明をいただければと思います。

○金地室長　資料7にて説明をさせていただきます。NEDOの第4期中長期目標終了時における業務・組織全般の見直しについて（案）ということで資料を作らせていただいております。

冒頭、基本認識ということで設立の目的であるとかNEDOの役割を、整理をさせていただいております。

3. NEDOのこれまでの取組は、平成30年度から令和4年度までの第4期中長期目標期間におきまして組織を4つのセグメント（エネルギー・システム分野、省エネルギー・環境分野、産業技術分野、新産業創出・シーズ発掘等分野）に整理をして、様々な取組を

行ってまいりました。

例えば、年間約80本のナショナルプロジェクト等を実施してまいりました。また、研究開発のみならず成果を社会実装につなげるための国際標準化や知財マネジメントも含めて一体的に推進しているところでございます。また、ベンチャーエコシステムの構築、強化にも取り組んでいるところでございます。

さらに、技術戦略研究センターにおきましては技術、市場、政策動向をタイムリーに把握、分析、提供し、ナショナルプロジェクトの企画、立案や政策立案に貢献をしているところでございます。

さらに、第4期中長期目標期間の開始当初は、想定されなかった基金業務が設置をされておりまして、これにつきましては合計3兆円を超えるような状況となっているところでございます。

次のページに参ります。4. NEDOを取り巻く最近の状況でございます。我が国は2050年、カーボンニュートラルを宣言し、また、さらに新型コロナウイルス感染症の蔓延による不確実性の高まりというような状況がある中、研究開発改革ワーキンググループ最終取りまとめで野心的なイノベーション創出の加速に向けた国の研究開発事業の在り方として、取りまとめを行ってきたところでございます。

5. 今後のNEDOの取組でございますけれども、スタートアップの育成支援、それから、第5期中長期目標では以下の機能を強化することを考えているところでございます。まず、流通開発マネジメント機能の強化。次に、スタートアップ支援機能の強化。技術インテリジェンス機能の強化。生産設備等の助成機能の強化に取り組んでいくということで考えております。

では、組織運営の見直しの方向性でございますけれども、業務の見直しの方向性といたしましては、NEDOで実施する事業につきましては、引き続き経済産業省内における予算編成等において、その妥当性について精査を行いながら進めていくということを基本として考えております。

参加者のモチベーションを向上させるために、懸賞金制度やインセンティブ制度を広く導入することを考えております。また、ステージゲートの実施であるとか、テックコミュニティの構築、活性化等の実施も検討いたします。さらに研究開発事業の評価の在り方でございますけれども、アジャイルに研究開発が行われる仕組みを構築していきたいと考えております。

研究開発型スタートアップの育成・支援の推進であるとか、技術インテリジェンスの強化・蓄積、さらには、特定半導体生産設備等の助成業務の実施についても進めてまいります。

さらに、機能ごとの取組を促す数値目標、中長期目標の数値目標でございますけれども、第4期中長期目標でいろいろ御指摘があったのを踏まえて、アウトカム由来のものとし、外部評価により達成状況を評価する形を取り込んでいければと考えているところでございます。

また、組織見直しの方向性でございますけれども、基金事業の追加により、グリーンイノベーション基金では、基金事業に参加する企業経営者にコミットメントを求めるということ。また、多様化、複雑化して急増する業務に対応するために中途採用の強化等人員強化を図り執行体制の整備を緊急的に行っているところでございます。

特に人員面につきましては、プロジェクトマネジメントの要としてのプロジェクトマネージャーについて、プロパー職員のさらなる増強、増加のため人材育成を図ることが必要不可欠でございます。また、新たな業務追加にも対応した実施体制の見直しや人材の補充等を柔軟に行える組織体制の整備に取り組む必要があると考えているところでございます。

業務運営の効率化、さらには財務内容の改善ということにつきましても現状以上にしっかりと取り組んでいくことを検討したいと考えているところでございます。

以上でございます。

○渡部部会長　御説明ありがとうございました。こちらについての御質問、御意見等ございましたら、委員の方からまた同じようにいただきたいと思いますが、1点だけ。

最後に組織の見直しというところがございましたけれども、見直しというよりは、どちらかというと人員を増加させて強化させる、それからフレキシビリティのある採用ができるといった話がありましたが、NEDOの組織というのは評価等機能別になっているところとグリーンイノベーション等テーマ別になっているところが混在するというか、そういう組織になっていると思うのです。その辺、組織全体をいじるというようなことはお考えになっていないのかどうか、どうですか。

○金地室長　そういう意味では、この2～3年の間に基金事業が一気に入ってきて、それに対応するために順次部署をつくって、対応できるような形でということで、ほとんど付け足し、付け足しのような形で今の組織ができています。

今まさに走りながらというような状況でございますので、今後このような動きが少し落

ち着いてきたときに、より適正な形というようなことも常に考えながら進めていかなければいけないと思います。柔軟に対応できるように、経済産業省とNEDOとコミュニケーションを取りながら検討してまいりたいと考えているところでございます。

○渡部部会長　それをやる上で、先ほど理事長がイニシアチブを取られた、理事と執行の会議体とか、そういうので運営についてフィードバックして組織に持っていけたら今後いいのかということは御検討いただくのが適切かと思いましたが、それはコメントとさせていただければと思います。

○金地室長　ありがとうございます。

○渡部部会長　どなたか、ほかにいかがでしょうか。小川委員、お願いします。

○小川委員　先ほどのコメントとも少し重なる部分があるのですがけれども、先ほど来、他の委員の皆様も、やはり最終的にちゃんと実装するところまでいくところが重要だということを繰り返し御指摘されるように思いました。私も全く同感でございます。

そのときに、先ほど私から御質問させていただいたのは、他の機関、他のスキームとの連携ということで事務局としての他省庁の方との連携というお答えがあったのですがけれども、私の趣旨は違ひまして、ほかのスキーム、例えばSIPで組まれたプロジェクトで、かなり出口に近いところまで行ったのだけれども、まだ実装に至っていなかったとか、逆もあると思うのですが、そういうときに、ほかのスキームに引き継いでもう少し出口まで使用するというようなことがあっていいのではないかと常々思っています。

そういうところの連携もしながら、本当に確実に出口まで、実装までつなげていくというところがもう少しどこかに出ているといいのかなと思いました。

以上でございます。

○金地室長　そういう意味では、NEDOと関係団体とか、関係企業というような横の連携もさることながら、経済産業省と、それぞれいろいろな制度を持っている他省庁とも連携を取りながら進めておりますので、そこにNEDOと一緒に入ってもらってとか、あるいは先方の関係団体とコミュニケーションをしながらというようなこともできるようになってきております。従来とはどんどん改善がされていると認識しているところではございます。

○小川委員　分かりました。できれば、また具体的に教えていただければありがたいです。

○渡部部会長　ほかにいかがでしょうか。よろしいでしょうか。もしよろしいようでしたら

たら、最後になりますけれども、議題6「国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構第4期中長期目標の変更について（報告）」よろしく願いいたします。

○金地室長　それでは、資料8で御説明をさせていただきます。NEDOの第4期中長期目標の変更内容についてでございます。こちらにつきましては、1. デジタル社会の実現に向けた重点計画等に基づくNEDO中長期目標の変更についてということで、デジタル社会の実現に向けた重点計画におきまして、デジタル庁が策定した情報システムの整備及び管理の基本的な方針を踏まえまして、全ての独立行政法人の目標を令和4年度中に速やかに変更することが示されました。

重点計画に基づきまして、情報システム整備方針の内容に沿って、NEDO自身のデジタルトランスフォーメーションの取組を加速するために中長期目標を変更いたします。

また、行政機関の保有する個人情報の保護に関する法律及び独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律につきましては、デジタル社会の形成を図るための関係法律の整備に関する法律の執行に伴いまして廃止となり、個人情報の保護に関する法律に統合されました。「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」の中長期目標内の記載を「個人情報の保護に関する法律」に改める改正を併せて行います。

今のところ、分かりにくかったかもしれないのですが、個人情報保護の関係の法律が統合された関係で、中長期目標中の表記を統一するというようなことで御理解をいただければと思います。

2. 中長期目標の変更内容でございますけれども、まず、DXの関係の具体的な内容でございますが、PMOはPJMOが行う情報システムの整備及び管理の実務を実施すること。それから、情報システムについて、クラウドサービスを効果的に活用すること。それから、情報システムの利用者に対する利便性向上や、データの利活用及び管理の効率化に継続して取り組むこと。これらについて新たに追記を行ったところでございます。

詳細につきましては、添付させていただいております新旧対照表で、現行の中長期目標と変更案を併記しております。赤字になっているところが今般の変更の内容でございます。御確認いただければと思います。

以上でございます。

○渡部部会長　ありがとうございます。こちらについて御確認されることがあればと思いますが、いかがでしょうか。

個人情報保護法に関しては、3法統合で4月1日付でそれに伴って表記を変えるというこ

となのですけれども、3法統合で基本的に民間基準になっていると思うのですよね。だから第三者提供とか、今までより少し厳格な管理が求められると思いますが、独立行政法人内での規則等は対応は済んでいるのでしょうか。

○金地室長 NEDO内の改正は終了しております。

○渡部部会長 ぜひ、事故が起きないように管理していただければと思います。ほかに何かございますでしょうか。よろしければ、この後の予定について、事務局から御説明いただければと思います。

○金地室長 委員の皆様におかれましては、NEDOの業務実績評価や次の中長期目標策定に向けた業務・組織全般の見直し（案）について、長時間の御審議をいただきましてどうもありがとうございました。

次回は7月19日火曜日17時から18時に、本日の議論中に御質問いただいたところに御回答させていただく、あるいは議論を深めていただければと考えております。

議題は、NEDOの令和3年度業務実績及び自己評価結果、第4期中長期目標期間終了時に見込まれる業務実績及び自己評価結果、業務・組織全般の見直し（案）について予定をいたしております。

今回と同じくオンラインの開催を予定いたしておりますので、よろしく願いいたします。

○渡部部会長 ありがとうございました。オンラインだと伝わるものが少し欠けてしまいますけれども、やむを得ないですね。ありがとうございました。全体を通じて委員の方から何かございませんでしょうか。

よろしければ、局長にご挨拶いただければと思います。局長は入られておりますでしょうか。

○事務局 事務局でございます。聞こえますでしょうか。

○渡部部会長 はい。

○事務局 今、局長におつなぎいたしますので、少々お待ちください。

○渡部部会長 御挨拶いただければと思いますので。今、理事長は経産省におられるのですか。

○NEDO石塚理事 はい。でも、局長とは違う部屋でございます。

○渡部部会長 集まって対面でやっているところのほうが、伝わるものが多いですよね。時間もったいないけれども、委員の方からほかに、発言しそびれたこと等ございませんか。

○竹内委員 発言させていただいてよろしいですか。竹内でございます。今、内閣府さんのS I Pのほうにも若干お話をいただいたりした、コミュニケーションを取らせていただいたりしているのですけれども、どちらも、やはり社会実装、あるいは生活実装ということを非常に意識しておられるようで、非常にいいことだなと思いつつ、みんながそういった意識を持ち始めると役割分担が明確ではなくなってしまうように思っております。

これはNEDOさんに一方的にお願いするという話ではなくて、皆さんとの御議論の中で、どういう見取り図、役割分担にしていくのかということがないと、全員で1つのボールに集中する子供のサッカーみたいになってもいけないなと思っております、また御相談をさせていただければありがたいなと思いつつ伺っております。

○事務局 局長が入りました。

○渡部部会長 では、局長、御挨拶をお願いできますでしょうか。

○畠山産業技術環境局長 途中からで申し訳ありません。7月1日に産業技術環境局長になりました畠山でございます。皆さん、何卒よろしくお願い申し上げます。

本日はNEDOの令和3年度の業務実績評価、それから第4期の見込み評価、第4期中長期目標期間終了時における業務、組織全般の見直しなどについて御審議をいただいたというように伺っております、本当にありがとうございます。

近年、NEDOは、従前の交付金の業務に加えまして、新たに複数の基金業務が加わっております短期間に業務が大幅に拡大しております。NEDOにおきましては、限られた資源で業務を適切に行うために、組織マネジメントなどの努力もしていただいているところなので、これを適切に評価していくことが大事だと思っております。産業技術環境局といたしましてもNEDOと連携しながら、適正な業務執行にしっかりと取り組んでまいりたいと考えております。

業務実績評価につきましては来週、19日の御審議をいただいた後、省内のプロセスに入っていくこととなりますけれども、NEDOの取組をよく知ってもらって、本日の御意見も踏まえてNEDOの活動の成果をしっかりと伝えて、客観的に評価を進めていくということが何よりも大事だと考えております。

また、第5期中長期目標策定につながる議論につきましても政府及び社会経済全体からのNEDOに体する期待がますます大きくなっていく中でNEDOの役割に関して忌憚のない御意見をいただければと考えております。引き続き、何とぞよろしくお願い申し上げます。

す。本日は本当にありがとうございました。

○渡部部会長　ありがとうございました。それでは、以上をもちまして本日は閉会とさせていただきます。ありがとうございました。

——了——