

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中長期目標期間
終了時における業務・組織全般の見直しについての当初案（素案）

平成 29 年 8 月
経 済 産 業 省

1. 基本的な考え方

(1) 経済及び社会情勢

- ①我が国は、600兆円経済の実現に向け、成長戦略の強力な推進が求められている。成長の実現に向けて、IoT、人工知能、ロボット等の第四次産業革命の技術革新をあらゆる産業に取り入れ、さまざまな社会課題を解決するSociety5.0を世界に先駆けて実現する必要がある。また、モノとモノ、人と機械・システム、人と技術、異なる産業に属する企業と企業など、さまざまなものをつなげる新たな産業システム（Connected Industries）への変革を推進する必要がある。
- ②エネルギー・環境分野については、COP21で言及された「2℃目標」の実現に向けて、世界の温室効果ガス排出量を2050年までに240億トン程度に抑えることが求められている。このため、「エネルギー・環境イノベーション戦略」等に基づき、エネルギーシステムの統合技術やシステムを構成するコア技術に加え、省エネ、蓄エネ、創エネ、CO₂固定化・有効利用の各分野におけるイノベーションを促進する。
- ③他方、我が国企業は、自前主義からの脱却の遅れや、事業の“選択と集中”等ができていないことから、必ずしも研究開発投資が事業化・企業収益に繋がられていない。また、国際競争の激化等により、研究開発費の多くを短期的研究に振り向ける傾向にある。このため、研究開発、市場獲得・開拓までを通じたイノベーションシステムの構築や、勝ち筋となり得る「戦略分野」の見極めを行い、国が中長期的な研究を支援する必要。
- ④さらに、イノベーションを結実させるのは主として企業であるが、迅速な社会実装に向けて、公的研究機関が企業や大学と協働していくことが不可欠である。グローバルにオープンイノベーションを推進するためには、各主体が強みを生かし、その力を補完的に連携・融合させていく必要がある。また、大企業、中小・ベンチャー企業、大学、公的研究機関に偏在する人材、知、資金の流動性向上に加えて、サイバーセキュリティ対策、知財戦略の推進、先端技術の国際標準化等に官民挙げた取組が必要である。

(2) ミッション

①成果の社会実装を前提とした研究開発プロジェクト等の推進

i) AI・ロボット

人工知能技術については、我が国が強みを有するものづくり技術との融合を目指し、グローバルな研究拠点を中心に、ベンチャー等にも広く呼びかけつつ、産学官の英知を集結し、関係府省とも連携を強化しながら研究開発を行う。

ii) エネルギー・環境

エネルギーの安定供給と地球環境問題の解決に貢献するため、新エネルギーおよび省エネルギー技術等の開発や実証試験等を産学官により国内外で展開するプロジェクト等を推進する。さらに、2050年までに80%の温室効果ガス排出量削減等、中長期的な課題を解決するため、従来の発想によらない革新的な技術の発掘や開発等に注力する。

また、成果の社会実装を図るため、研究開発プロジェクト等の実施に当たっては、国際標準化の取組支援、知的財産マネジメント支援、社会実装に向けたロードマップの作成等を推進する。

②技術インテリジェンス機能の強化

戦略分野を見極めつつ、中長期的な視点に立った研究開発を進めていく上で、我が国の技術インテリジェンス機能を更に強化する。具体的には、国内外の市場の獲得につなげるため、技術戦略センターを中心として、特許庁の技術動向調査や国立研究開発法人科学技術振興機構研究開発戦略センター（CRDS）等の情報を踏まえる等、産学官で連携し、継続的な国内外の有望技術と社会課題・市場課題の動向把握・分析を行う体制を構築する。また、他国の後追いではなく、世界に先んじたイノベーションの予兆を掴み、萌芽を見い出しつつ、我が国の「強み」、「優位性」を活かした戦略を策定・実施する。

③研究開発型ベンチャー企業等の振興、オープンイノベーションの促進

i) 経済の活性化や新規産業・雇用の創出の担い手として、新規性・機動性に富んだベンチャーの振興は重要である。他方、研究開発型ベンチャーは事業化リスクに加えて研究開発リスクも抱えるため、収益が上がるまでに時間と資金を多く要するため、研究開発型ベンチャー振興のための環境整備に向け、各種支援施策を整備・実施する。また、イノベーションの手法として効果的な解決策となり得るオープンイノ

ベーションについて、その理解向上・効果的な取組方等に関する共有・普及啓発を行う。

- ii) 研究開発プロジェクトにおけるオープンイノベーションの推進に向けて、技術分野ごとに競争領域/協調領域を明確化することで、企業、大学、国立研究開発法人等の資源を集約し、効果的かつ効率的に研究開発を進める。

2. 事務及び事業の見直し

(1) 技術戦略に基づくナショナルプロジェクトの実施

○新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）が実施するナショナルプロジェクト（調査、先導研究、実証を除く全事業）については、提案公募型及び戦略的イノベーション創造プログラム（SIP）等内閣府が戦略を策定し推進するものを除き、技術戦略に基づき実施するものとする。

(2) プロジェクトマネジメントの高度化等

- ①プロジェクトマネージャー（PM）の外部人材の登用
プロジェクトマネジメント能力の向上に向けて、産業界、大学等からPMを登用する。
- ②協調領域プロジェクトの効率的な創出へ向けた体制構築
技術分野ごとに企業が抱える共通の課題や技術領域を抽出することにより、協調領域の特定や当該領域におけるナショナルプロジェクトを創出する仕組みを構築する。

(3) 研究開発型ベンチャー企業等の振興・オープンイノベーションの促進

- ①研究開発型ベンチャー企業等の振興に向け、引き続き、海外も含めたベンチャーキャピタルや事業会社との連携を後押しするなど、NEDOによる技術・経営両面での支援機能を強化し、事業化の一層の推進を図る。
- ②また、オープンイノベーション・ベンチャー創造協議会を通じ、民間におけるオープンイノベーションの意識向上、ピッチイベント開催によるマッチング支援等を引き続き着実に推進する。

3. 組織の見直し

(1) 技術戦略研究センター（TSC）の強化

- ①20年、30年先の市場を創出する技術探索には、国外における研究者、技術者等とのネットワーク構築を通じて、技術動向を把握する必要がある。このため、NEDO海外事務所にTSC専属のスタッフを配置する。

また、同スタッフについては、産業技術総合研究所等外部人材の登用を促進する。さらに、第4次産業革命やI・O・Tの分野で我が国と研究開発協力の進む国に新たに事務所を開設する。

- ②また、ナショナルプロジェクトの実施を見据えた実効性ある戦略を策定するため、各推進部のPM等をTSCに併任させるなど、各推進部のスタッフを戦略策定に関与させる仕組みを導入する。

4. その他（業務全般に関する見直し）

（1）外部有識者によるチェック

企業経営マネジメントに関する外部有識者を業務運営に参画等させることにより、業務に係る目標・進捗・評価までを客観的にチェックする仕組みを構築する。

（2）人材の流動化促進、育成等

中途採用の実施や、クロスアポイントメント制度等を活用した外部人材の活用を推進する。また、戦略的なナショプロを主体的に行うPMの育成へ向けて、ナショナルプロジェクトの運営に必要な知識等を体系的に学ぶPM育成講座等を実施する。さらに、技術経営に関連した人材育成、人的交流等を推進する。

また、NEDOの取組の根幹をなす技術戦略やPMの質の面での維持・向上を図るため、他の国立研究開発法人の例を参考にしつつ、一般管理費人件費については、効率化係数の対象外とする。

（3）成果の社会実装を前提とした取組の強化

ナショナルプロジェクト及び実証事業の実施に当たっては、①標準化・性能評価・環境影響評価、②ロードマップやガイドライン、データベースの策定、③産業人材の育成等の社会実装に必要な要素を特定し、類型化するとともに、原則、これらを前提とした取組とする。

（4）情報セキュリティ対策の強化

平成28年度に一部の部署において取得した、特に内部からの情報漏えい対策に有効な情報セキュリティマネジメントシステムの国際規格であるISO/IEC27001（ISMS）について、更なる情報セキュリティ対策の強化に向けて、次期中長期目標期間のなるべく早い時期において全部署による認証取得を目指す。

(5) 新たなプロジェクトマネジメントシステム（PMS）の導入

プロジェクトに係るデータの重複入力や管理情報の確認に関する非効率を改善するとともに、委託先等の事業者による申請・届出等の手続きの電子化を図ることにより事務手続きの効率化を図るため、次期中長期目標期間のなるべく早い時期に、NEDO及び事業者の双方が同一画面で情報共有を行えるPMSを導入する。

(6) 財務内容の改善

- ①基盤技術研究促進事業については、管理費の低減化に努めるとともに、資金回収の徹底を図り、引き続き繰越欠損金の減少に努める。
- ②成果把握の促進による収益納付制度の活用など、自己収入の増加に向けた検討を行い、現行水準以上の自己収入の獲得に引き続き努める。
- ③各年度期末における運営費交付金債務に関し、引き続き、その発生原因等を厳格に分析し、減少に向けた努力を行う。
- ④新エネルギーの導入に係る債務保証業務については、債務保証先を適正に管理し、代位弁済の発生可能性を低減させるとともに、財務状況が改善された保証先については繰上げ弁済を求める。なお、既に発生した求償権については、回収の最大化に努める等必要な措置を講ずる。

以 上