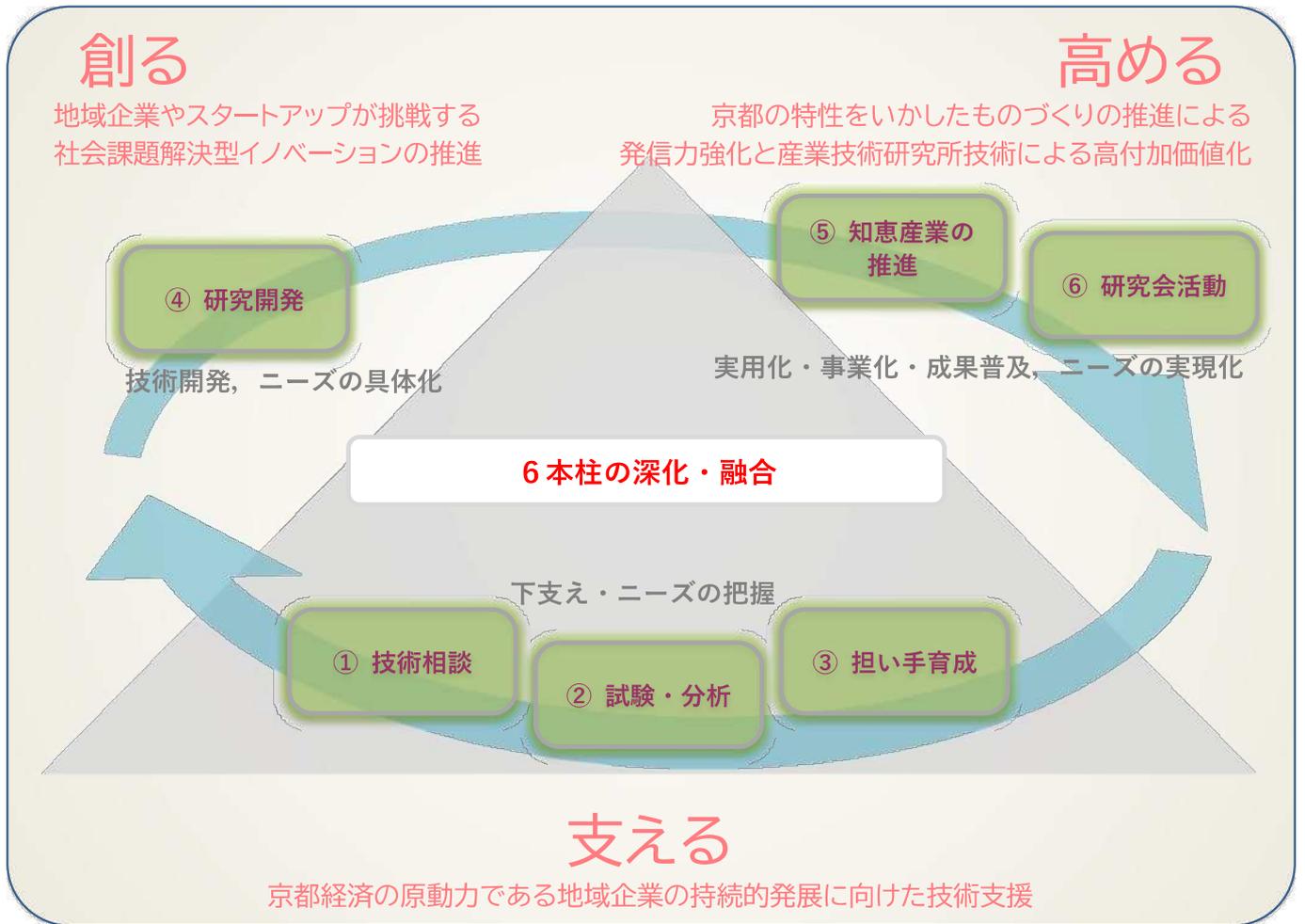


地方独立行政法人 京都市産業技術研究所

## 第3期中期計画

(令和4年4月1日～令和8年3月31日)

technology and culture



- 6本柱の各サービスにおいて着実に成果を出すとともに、各柱の深化・融合による好循環を生み出し、地域企業の下支えと成長を力強く支援(ものづくりのパートナー/スペシャリスト)
- 情報発信とニーズ把握を徹底して内外のステークホルダーとの良好な関係を構築。産業技術研究所の「見える化」を進め、研究開発・技術支援により培われた確かな専門性に基づき、異業種交流のハブとして連携を促進。社会課題を解決するオープンイノベーションに貢献 (ものづくりのインターフェイス(橋渡し役))

SDGsの達成に向けて経済の  
発展と社会課題の解決を両立させる  
持続可能な地域産業の振興に寄与

新たな価値を創出するイノベーションに貢献  
(第3期中期目標)

地方独立行政法人法（平成15年法律第118号）第25条の規定に基づき、京都市長から指示を受けた令和4年4月1日から令和8年3月31日までの4年間における地方独立行政法人京都市産業技術研究所（以下「産業技術研究所」という。）の中期目標を達成するための計画を、以下のとおり定める。

## 第1 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 6本柱を深化・融合させた総合的な技術支援の充実

#### (1) 技術相談

ものづくりの過程で発生する様々な技術課題について、地域企業から個別に相談を受け付け、解決や改善に向けた助言や提案を行う。

技術相談の対応に当たっては、引き続き、ワンストップで相談に応える総合相談窓口を設置するとともに、来所以外にも電話やメール、オンラインなどの多様な相談機会を提供することで、これまで産業技術研究所を利用したことがない地域企業やスタートアップ企業においても気軽に相談しやすい環境づくりをさらに進める。

技術相談は、事業者にとって産業技術研究所が提供するサービスの入り口となる基本のサービスである。来所などの「受け身」の対応のみならず、積極的に企業訪問や展示会・学会等に参加するなど様々な事業者との接点を強化し、そのニーズを引き出すことで、依頼試験や共同研究・受託研究等の更なる展開につなげていく。また、こうした過程で得られた技術課題やニーズを研究開発や研究会活動の企画などにフィードバックする。

【指標①】 新規利用者数<数値目標：中期計画期間中 2,800件以上>

【指標②】 無料の技術相談件数

※ 指標について

中期計画に掲げる取組の進捗状況を定量的に把握するための指標を定め、一部の指標においては数値目標を設定する。以下同じ。

#### (2) 試験・分析、設備機器の整備及び利用

地域企業からの依頼に基づき、品質・性能の試験や成分分析、試作等を実施するとともに、中小企業が単独で導入することが困難な設備・機器を活用し、事業者の利用に供することで、高性能・高機能で付加価値の高いものづくりの支援、ものづくりの過程でのコストダウンや生産性の向上、事故原因解決等に貢献する。

試験・分析の実施に当たっては、迅速・正確かつ信頼性の高い結果の提供に努め、J I S等に規定されていない個別の依頼についてもオーダーメイド型の試験を実施することにより対応するなど、事業者のニーズに即した柔軟な対応を行う。

また、設備機器の利用においても、機器活用セミナーの開催やホームページ等を活用した分かりやすい情報発信を行うことで、利活用の拡大を図っていく。

これらの業務に当たっては、事業者の抱える課題やニーズを丁寧に汲み取り、研究員の専門性や知見をいかした的確なアドバイスを併せて提供することで、単なる試験の代替や機器の貸出に留まらない、より質の高い体験として還元し、事業者からの信用を勝ち取ることを目指す。

こうして構築した信頼関係をベースに、事業者に対して共同研究や受託研究、研究会活動への参加を提案するなどにより、産業技術研究所の技術を活用した事業活動の新たな展開を積極的に後押しし、更なる成長に寄与していく。

【指標③】 有料の技術相談＋試験・分析＋設備利用の件数  
＜数値目標：中期計画期間中 56,000件以上＞

【指標④】 依頼試験のうち、オーダーメイド試験の割合

### (3) ものづくりの担い手育成

地域企業等の技術者を受け入れて、その能力向上や製品開発のノウハウ習得のためのオーダーメイド型の研修を実施するほか、産業技術研究所が保有する機器の特長や具体的な活用方法を学ぶ公開セミナー等を行い、ものづくり現場を担う人材を育成する。また、研究員を企業の生産現場や研修・講習会・講演会等に派遣して技術指導や講演を行い、産業技術研究所が保有する技術や共同研究の成果を着実に移転させることで、地域企業のものづくり技術の底上げと成長促進に貢献する。

以上の取組に加え、伝統産業分野においては技術や文化を継承・発展させるため、伝統産業技術後継者育成研修を引き続き実施する。当該研修においては、業界の第一線で活躍する作家や職人を講師に迎えるなど業界との緊密な連携を図りつつ、産業技術研究所の固有技術をいかした化学・技術・技能が三位一体となった内容とし、基礎から応用まで系統立った学修機会を提供することで、将来の業界において中核を担う人材を着実に育成し、修了生として輩出する。

こうした担い手育成への取組を通じて、産業技術研究所の新たなユーザーの獲得を図り、更なる支援や関係の構築につなげていく。とりわけ、伝統産業の担い手には、研修修了後も販路拡大や新商品開発等の息の長い支援に取り組み、伝統産業の振興を図るとともに、活躍する修了生を講師として再び研修に招聘するなどの好循環を生み出し、伝統産業の振興に向けたつながりを拡大させていく。

【指標⑤】 研修（伝統産業技術後継者育成研修を含む）＋セミナー等  
＋派遣指導（技術指導）の修了・受講者数

<数値目標：中期計画期間中 800人以上>

#### (4) 研究開発の推進

##### ア 戦略的な研究開発の推進

産業技術研究所が実施するあらゆる業務を通じて得た地域企業のニーズや市場の動向、技術の将来性等の情報を的確に調査・分析し、あるべき社会の将来像（SDGsの達成された持続可能な社会など）から、バックキャストリングで取り組むべき社会課題を見出し、地域企業やスタートアップがその解決に企業活動を通じて取り組むに当たり必要となる技術の研究開発（課題オリエンテッドの研究開発）に取り組む。

研究開発委員会等を中心に、研究テーマの検討や進捗管理、成果検証等を行い、ライフサイエンスや環境エネルギー、材料分野等の成長産業分野の未来の新技术を生み出す研究開発や、伝統産業分野におけるDXの推進などの有望なテーマを重点分野と位置付け、限られた研究資源を重点的に配分するなどにより、効果的・効率的に研究開発を推進する。

また、積極的に国や公的機関の競争的資金をはじめとする外部資金の獲得に努めることで、研究開発に必要な財源を確保するとともに、研究の充実を図る。

これらの取組に当たっては、課題解決の最適解となるよう、分野横断型の研究体制を柔軟に構築するとともに、他の関係機関とも積極的に連携を図り、自他のシーズや技術・知見を掛け合わせるオープンイノベーションの取組を積極的に進める。

##### イ 共同研究、受託研究

産業技術研究所と企業や大学が保有する技術や知識、ノウハウ等を融合し、新たな技術開発や製品化に向けた研究を行う共同研究や、地域企業等からの依頼に基づき課題を研究する受託研究を行うことで、単独では解決が困難な技術課題に挑戦し、地域企業の技術力・競争力の強化に資する成果の獲得を図る。また、より地域企業の実情に応じて利用しやすい形で実施できるよう、受託研究のあり方の検討を進め、早期に刷新を図る。

##### ウ 研究成果の普及

研究開発により得られた成果は、学会発表や学術誌への投稿、講習会での発表、展示会への出展、企業訪問や派遣指導など多様な方法により広く普及を図るとともに、保有する知見や技術等のシーズの体系化と適切な情報公開を行い、地域企業に適切に技術移転することで、事業者による技術の実用化・製品化（技術の産業化）につなげていく。

また、研究開発や技術支援の新たに得られた技術やノウハウ等の知見は、地域企業における活用の見込み等を勘案しながら、技術移転を念頭に置いた適切な権利化、保護を図るとともに、積極的に広報し、ライセンスを行う。

研究員においては、常に技術の産業化や知財化など研究成果の普及・技術移転を意識しながら研究開発に取り組み、また、専門の枠を超えて議論を行う演習の実施や知的財産に関する研修等を通じて、その能力の向上を図る。

**【指標⑥】 共同研究の件数**

＜数値目標：中期計画期間中 140 件以上＞

※ ただし、受託研究のあり方を見直したうえで、中期計画期間中に指標及び目標の修正を検討する。

**【指標⑦】 産業技術研究所が承継した職務発明等の件数**

**【指標⑧】 学会等での発表＋研究論文や専門誌の執筆＋講演会等での発表や展示（研究会関連を含む。）等の件数**

**(5) 知恵産業の推進**

産業技術研究所による技術支援を、製品化・商品化、あるいは販路の拡大や新たな市場開拓などの具体的な「出口」につなげる取組を後押しすることで、「知恵ビジネス」に取り組む地域企業の「稼ぐ力」の向上に貢献し、知恵産業による京都経済の活性化に貢献する。

具体的には、産業技術研究所の保有する技術や知見により、京都の伝統技術や先進技術の知恵をいかした付加価値の高い新技術・新製品の開発を支援するとともに、研究会に参画する事業者をはじめとする地域企業が持つ技術やシーズの橋渡しを行い、新たなビジネスを創出する企業マッチングを促進することで、京都の地域特性とそれぞれの事業者の強みをいかした新たな顧客創造（知恵ビジネス）の取組を力強く支援する。また、こうした取組内容や成果を広く他の地域企業に伝えていくことで、知恵ビジネスの普及を図る。

その他、伝統産業技術後継者育成研修の修了生をはじめとする「京もの」の製造に携わる担い手に対する情報提供を行うとともに、プロモーションや製品開発、販路開拓等の幅広い支援に引き続き取り組む。

**【指標⑨】 技術支援による成果事例の件数**

＜数値目標：中期計画期間中 140 件以上＞

**(6) 研究会活動**

伝統産業から先進産業までの各技術分野で設置された研究会は、会員企業と産業技術研究所が互いに胸襟を開いて課題解決や事業の推進に取り組む研鑽と交流の場であり、引き続き、その活動を通じて業界における課題の解決、会員企業の技術力向上や人材育成、産業技術研究所の研究成果等の技術移転を促進する。また、複数の研究会が参画して試作や共同開発、異業種間の交流などに取り組む横断的活動を支援することで、技術の融合によるイノベーションの創出、京都産業の活性化を図る。

一方で、研究会活動においては会員企業の減少が続いており、新たな会員の獲得が課題となっている。そのため、会員企業に対してオンラインを含む個別ヒアリングを実施し、相互のコミュニケーションを通じてニーズを引き出し、課題に応じた適切なサービスを提供する技術面の伴走支援を展開する。こうして、研究会に参画するメリットを具体化し、さらにその成果を「見える化」することで、新たな会員の獲得や会員企業の研究会活動に対するモチベーションの向上につなげ、交流の機会拡大と活性化を推進する。

【指標⑩】 新規会員獲得数

<数値目標：中期計画期間中 70 件以上>

## 2 情報発信とニーズ把握の徹底

京都市の厳しい財政状況の下にあつて、産業技術研究所が地域企業に頼られる試験研究機関として存続していくためには、前項に掲げる6本柱の業務を着実に遂行することで顧客企業の信用を勝ち取るのみならず、設置者である京都市及び京都市民、これまで産業技術研究所を利用したことがない事業者並びに産業支援機関や経済団体等の関係機関から、京都の産業界にとって不可欠であるとの信頼を得ることが重要である。

こうした認識のうえで、市民、地域企業、行政、大学、関係機関、研究会等の産業技術研究所を取り巻く様々な主体をステークホルダーと捉えて、産業や地域への貢献や成果、強みや弱み、期待される役割など内外の情報を集約・整理するとともに、徹底的な到達主義の情報発信により産業技術研究所の「見える化」を進めることで、双方向のコミュニケーションを図り良好な関係を構築し、組織の活性化や持続可能性を高めるPR戦略を推進する。

また、限られた人員や予算の中で重点的かつ柔軟な研究開発や技術支援を行うためには、様々な知見や情報を収集し、的確に分析するとともに適切に活用する必要がある。そのため、研究員一人ひとりが主体的に発信の役割を担うとともに、あらゆる業務において業界や地域企業等のニーズ把握に努めることで、より良いステークホルダーとの関係構築に貢献することを目指す。

なお、PR戦略の推進に当たっては、産業技術研究所の将来を担う若手職員により、令和3年11月に立ち上げた「リブランディングプロジェクトチーム」を中心とし、所を挙げたプロジェクトとして取り組むものとする。

【指標⑪】 新聞やテレビ等のメディアへの露出件数

<数値目標：中期計画期間中 140 件以上>

【指標⑫】 産業技術研究所公式 Facebook への投稿件数

## 3 連携の充実・強化

スタートアップ・エコシステムの構築・推進やベンチャー企業の創出・支援、社会課題や地域課題の解決とビジネスを両立させるソーシャルビジネスの振興、

2050年までの二酸化炭素排出量実質ゼロを目指す脱炭素社会に向けた取組、文化と経済の融合による好循環の創出等、京都産業の活性化や地域企業の持続的発展を目指す京都市の各種の施策において、産業技術研究所がものづくり技術で貢献することを目指す。

そのために、京都市をはじめとする自治体、近畿経済産業局や令和4年度に京都への本格移転を予定している文化庁等の国の機関、(公財)京都高度技術研究所や(一社)京都知恵産業創造の森などの産業支援機関、京都商工会議所や(公社)京都工業会などの経済団体、(国研)産業技術総合研究所や他の公設試験研究機関、学術団体や大学・学校、金融機関など、様々な主体とともに支援ネットワークを構築・強化し、さらに令和3年10月に産業技術研究所内に移設した京都バイオ計測センターのユーザーネットワークも積極的に活用しながら、それぞれの強みをいかした効果的な産業支援を実施する。

また、産業技術研究所のユーザーや活動に賛同いただける企業等を中心としたコミュニティを形成し、業種の壁を越えた情報交換や交流を通じて新たな事業の展開等につなげる「異業種交流のハブ化」を目指す。

そして、前項に掲げる「見える化」を進めることで産業技術研究所の認知度を向上させ、様々なつながりを拡大させていく中で技術の橋渡しを行うとともに、保有する技術やノウハウ、シーズを核とする産学公連携を推進し、京都におけるオープンイノベーション拠点の一つとしてスタートアップや第二創業、地域企業による新たな分野への進出等を技術面から支援する。

**【指標⑬】 産業支援機関との連携件数**

＜数値目標：中期計画期間中 200件以上＞

## 第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

### 1 組織体制の強化

#### (1) 柔軟性・機動力の高い組織体制の構築

限られた経営資源と京都市の厳しい財政状況の下にあって、SDGsやSociety 5.0といった社会経済状況や業界等のニーズの変化に柔軟に対応しながら地域企業の期待に応じていくため、経営企画室、研究室及び知恵産業融合センターがそれぞれの機能を向上させるとともに、緊密な連携を図ることで機動性を強化する。また、中長期的な視点に立った戦略的な組織編制を行うとともに、緊急性や重要度の高い課題には分野横断的にプロジェクトチームを編成するなど、しなやかで持続可能な組織体制を構築する。

#### (2) 人材育成

地域企業をものづくり技術で支える産業技術研究所において、最大の資源は高度な専門性と技術を有する現場の研究員であり、法人運営を支える事務職員である。そのため、人材確保に当たっては、中長期的な視点から計画的に優秀な職員の採用を進めるとともに、体系的な研修の実施や必要な能力開発の支援等により、計画的に職員育成に取り組む。特に、事業活動の要となる研究員については学位の奨励を行い、また、優良職員には表彰を実施するなど、適切なインセンティブ制度を効果的に実施する。

#### (3) 技術の承継

100年を超える歴史を持つ産業技術研究所に蓄積された得意技術や固有の技術を継承し、さらに業界のニーズ等を汲みつつ発展させるため、産業技術研究所の技術を支えてきたOB・OG職員等を柔軟に採用するとともに、研究室内での互換性向上を通じ、技術や知恵の承継と有効活用につなげる。

### 2 業務改革の推進

職員一人ひとりの生産性を向上させ、業務の効率化と経費節減を進めるため、法令に基づく評価制度を活用してPDCAサイクルによる業務執行を行うとともに、産業技術研究所の利用者に対する顧客満足度調査のブラッシュアップを図り、顧客からの評価やニーズをより適切に把握することで、各種サービスの質の向上につなげていく。

また、若手職員を中心とする「リブランディングプロジェクトチーム」による横断的な活動や柔軟な発想をいかして、自由闊達で風通しの良い組織風土の醸成を推進する。

### 第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

#### 1 財政運営の効率化

第3期中期目標期間における予算、収支計画及び資金計画は第5に示す。

予算の執行に当たっては、地方独立行政法人の特性を十分に踏まえて弾力的な運用に努め、また、デジタル技術を活用したペーパーレス化を進めることで業務内容の改善を進め、ワーク・ライフ・バランスの実現と経費の節減を両立させる。

#### 2 多様な財源の確保

京都市の厳しい財政状況も踏まえ、研究開発をはじめとする法人業務の充実を図るため、競争的資金等の外部資金を積極的に獲得し、有効に活用するとともに、設備機器の効率的な活用や利用料金の見直しにより、運営費交付金以外の自主財源を獲得するための経営努力を行う。

また、産業技術研究所のユーザーや、産業技術研究所がこれまで支援してきた企業を中心としたコミュニティを形成し、参画企業に「応援団」として継続的に支援していただくための取組を進める。

【指標⑭】 自己収入の額<数値目標：中期計画期間中 12億円以上>

#### 3 サービス向上等に向けた剰余金の有効活用

経営努力によって生じた剰余金については、地域企業の支援や研究開発の充実、設備機器の整備や業務の効率化等、法人の円滑な業務運営のために必要な支出に充当するとともに、計画性をもって有効に活用する。

## 第4 その他業務運営に関する目標を達成するためにとるべき措置

### 1 法令順守と情報管理

職員にあつては、公的機関に従事する職員としての自覚を持ち、法令や法人が定める行動理念、コンプライアンス推進指針を順守し、高い倫理観を持って業務を行う。

また、市民に開かれた公設試験研究機関として、地方独立行政法人法や京都市情報公開条例等に基づき、事業内容や組織の運営状況などを積極的に公開・提供する。

同時に、地域企業の研究開発や経営戦略に携わる産業支援機関として、職員の守秘義務と組織としての秘密保持を徹底し、情報の漏えいを防止する。

### 2 施設維持と安全管理

施設の適切な維持を行うため、継続的な保守管理を行うとともに、中長期的な視点に立ち、計画的な改修を行っていくことにより施設の長寿命化を図る。また、保有する資産の状況を絶えず点検し、有効活用に取り組む。

さらに、大規模災害や感染症等の緊急事態発生時に適切な対応を行うため令和3年1月に策定した事業継続計画（BCP）を活用した対応訓練等を行うなど、危機管理を徹底する。

第5 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

1 予算（人件費の見積りを含む。）

令和4年度～令和7年度 予算

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
運営費交付金	3, 577
施設整備費補助金	77
自己収入	1, 204
事業収入	283
受託研究等収入	284
受託事業収入	336
補助金収入	77
寄付金等収入	80
雑収入	144
前中期目標期間繰越積立金取崩額	103
計	4, 961
支出	
業務費	3, 531
技術研究経費	224
受託研究等研究経費	338
受託事業経費	336
職員人件費	2, 633
施設整備費	150
一般管理費	1, 280
計	4, 961

[人件費の見積り]

中期計画期間中総額 2, 423百万円を支出する。（退職手当は除く。）

（注1）運営費交付金は、一定の仮定のもとに試算したものであり、各事業年度の運営交付金については、予算編成過程において決定される。

（注2）退職手当は、地方独立行政法人京都市産業技術研究所が定める規程に基づき所定金額を支給するが、運営費交付金として措置される額については、各事業年度の予算編成過程において算定される。

（注3）一般管理費については、研究機器保守費及び機器修理費が含まれている。

※ 金額については見込みであり、今後、変更する可能性がある。

## 2 収支計画

令和4年度～令和7年度 収支計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
費用の部	5, 1 3 7
経常費用	5, 1 3 7
業務費	4, 7 4 0
技術研究経費	2 2 4
受託研究等研究経費（寄附金を含む）	3 3 9
受託事業経費	3 3 9
職員人件費	2, 6 3 3
一般管理費	1, 2 0 5
財務費用	0
雑損	0
減価償却費	3 9 7
収入の部	5, 0 8 9
経常収益	5, 0 8 9
運営費交付金収益	3, 5 7 6
事業収入	2 8 4
受託研究等収入	2 8 6
受託事業収入	3 3 6
寄付金等収入	8 0
雑益	1 4 6
資産見返負債戻入	3 8 1
資産見返運営費交付金等戻入	3 4
資産見返補助金等戻入	3 3 8
資産見返物品受贈額戻入	1
資産見返寄付金戻入	8
純利益（▲純損失）	▲ 4 8
前中期目標期間繰越積立金取崩額	4 8
総利益（▲総損失）	0

※ 金額については見込みであり、今後、変更する可能性がある。

### 3 資金計画

令和4年度～令和7年度 収支計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金支出	5, 0 4 5
業務活動による支出	4, 7 3 1
投資活動による支出	2 3 0
財務活動による支出	0
次期中期目標期間への繰越金	8 4
資金収入	5, 0 4 5
業務活動による収入	4, 7 7 9
運営費交付金収入	3, 5 7 6
事業収入	2 8 4
受託研究等収入	2 8 6
受託事業収入	3 3 6
補助金収入	1 5 2
寄付金等収入	8 0
その他収入	6 5
投資活動による収入	0
財務活動による収入	7 7
前期中期目標期間からの繰越金	1 8 9

(注1) 前期中期目標期間からの繰越金は、譲渡を受けた松本油脂製薬基金の配当金繰越分、漆科学基金の現金分及び令和3年度末の目的積立金の見込額合計である。

※ 金額については見込みであり、今後、変更する可能性がある。

## 第6 短期借入金の限度額

### 1 短期借入金の限度額

3億円

### 2 想定される理由

運営費交付金の受け入れ遅滞及び予見できなかった不測の事態の発生等により、緊急に借入れの必要が生じるため。

## 第7 出資等に係る不要財産又は出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

なし。

## 第8 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

なし。

## 第9 剰余金の使途

決算において剰余金が発生した場合、地域企業の支援や研究開発の充実、設備機器の整備や業務の効率化等、法人の円滑な業務運営に充てる。

## 第10 その他市の規則で定める業務運営に関する事項

### 1 施設及び設備に関する計画

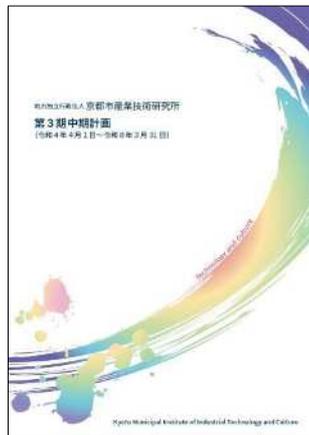
第1-1-(2)「試験・分析、設備機器の整備及び利用」及び第4-2「施設維持と安全管理」に記載のとおり。

### 2 人事に関する計画

第2-1-(2)「人材育成」に記載のとおり。

### 3 積立金の処分に関する計画

前中期目標期間繰越積立金については、地域企業の支援や研究開発の充実、設備機器の整備や業務の効率化等、法人の円滑な業務運営に充てる。



#### <表紙について>

第3期中期計画の表紙デザインは、産業技術研究所の若手職員を中心に構成する「リブランディングプロジェクトチーム」が担当しました。  
(デザイン作成：松田なつみ次席研究員)

#### <表紙のデザインコンセプト>

虹色カラーは Technology & Culture をコアとして深化・融合する6本柱、右肩上がりの力強い曲線は京都の持続的な発展を目指したいという私たちの熱意を描きました。