

(注) 以下は監査報告の原本に記載された事項を電子化したものであり、  
押印済みの原本は別途保管しております。

## 産業技術総合研究所

第 10120000-B-20200624-001 号  
令和 2 年 6 月 2 4 日

経済産業大臣  
梶山弘志 殿

国立研究開発法人産業技術総合研究所  
監事 風間澄之  
監事 渡邊修治

令和元事業年度監査報告の提出について

上記の件について、国立研究開発法人産業技術総合研究所監事監査規程  
第 23 条第 1 項の規定に基づき、別紙のとおり提出いたします。



## 監 査 報 告

独立行政法人通則法（以下「通則法」という。）第 19 条第 4 項及び同法第 38 条第 2 項の規定に基づき、国立研究開発法人産業技術総合研究所（以下「研究所」という。）令和元事業年度（平成 31 年 4 月 1 日～令和 2 年 3 月 31 日）の業務運営、事業報告書、財務諸表（貸借対照表、損益計算書、利益の処分に関する書類（案）、行政コスト計算書、純資産変動計算書、キャッシュ・フロー計算書及びこれらの附属明細書）及び決算報告書について監査<sup>1</sup>を実施し、その方法及び結果を取りまとめたので、以下のとおり報告する。

また当該事業年度が 5 か年の第 4 期中長期目標期間（平成 27 年 4 月 1 日～令和 2 年 3 月 31 日）の最終年度にあたることから、第 4 期中長期目標期間（以下、第 4 期）についても意見を述べる。

### I 監査の方法及びその内容

この監査報告は、以下のプロセス・方法に基づき、研究所の当該事業年度及び第 4 期に係る業務運営、事業報告書及び財務諸表等の監査を行い、作成した。

#### 1. 監査計画の策定と監査準備等

令和元事業年度及び第 4 期の監事監査計画書に基づき、理事長、理事、領域長、事業組織の所長及び事業所長、監査部門、評価部門等その他職員（以下「役職員等」という。）と意思疎通を図り、情報の収集及び効率的な監査実施に向けた環境の整備に努めた。また、第 4 期期間中における監査活動の再確認や追加の情報収集活動など、効果的かつ効率的な監査に向けて準備を進めた。

その際、特に研究所の業務運営として重要なコンプライアンスの推進及び業務システム改革の運用状況、内部統制システムや事業継続計画（BCP）の構築状況、研究所の情報セキュリティ対策の推進状況並びに令和元事業年度は第 4 期の最終年度を迎え、目的基礎研究及び「橋渡し」機能の強化、地域連携活動の強化、人材育成等の施策の拡充を進めてきたこと、新研究連携拠点の整備など更なる施策を拡大し展開していること、また、平成 28 年 10 月に研究所が特定国立研究開発法人の指定を受け、世界最高水準の研究開発とその成果の「橋渡し」に向けた施策が期待されていることから、これらの進捗状況を重点項目とした。さらに、第 4 期の最終年度にあたり、第 5 期中長期目標の策定プロセスにおける、主務省と研究所、理事長と役職員とのコミュニケーション

---

<sup>1</sup> 令和元事業年度における監査は、在任監事 2 名の両名で定めた監査の方針、職務の分担等に従い実施した。

ヨンの在り方を重視した。

## 2. 職務の執行状況等調査

理事会その他重要な会議に出席し、役職員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて理事・領域長及び関係部署の管理者、責任者等から職務の執行状況の説明を求めた。また、第5期中長期目標期間の目標設定プロセスでは、主務省担当部署からの情報収集や、策定プロセスの進捗状況、コミュニケーションの状況などの説明を受けた。

## 3. 監査の実施と通則法に定める書類及び理事長決裁に係る法人文書の調査

研究所の組織における業務の運営、財産の状況等の監査及び経済産業大臣に提出する書類を調査した。また、理事長決裁に係る全ての法人文書及び規程の新設・改正に係る法人文書を調査した。

## 4. 内部統制システムの整備及び運用状況の調査

役員（監事を除く。以下「役員」という。）の職務の執行が通則法、研究so法又は他の法令に適合することを確保するための体制、その他法人の業務の適正を確保するための体制（以下「内部統制システム」という。）について、役職員等からその整備及び運用の状況について報告を受けた。また、運用状況を客観的に監査等した部署等<sup>2</sup>から監査結果の報告を受け、必要に応じて説明を求めた。

## 5. 会計監査人監査の適正性等調査

当該事業年度に係る事業報告書、財務諸表及び決算報告書（以下「財務諸表等」という。）を検証するに当たって、事前に会計監査人による監査計画及び重点監査項目の説明及び期中での経過報告を受け、必要に応じ意見交換を実施した。

また、期末監査の実施時においては、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適切な監査を実施しているかを監視及び検討するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について令和2年6月16日に報告を受け、必要に応じて説明を求めるとともに、証跡の提出を求めた。

会計監査人から会社計算規則第131条で定める「会計監査人の職務の遂行

---

<sup>2</sup> 監査室（内部監査）、総務企画部（個人情報保護に関する監査、法人文書点検）、国際連携室（安全保障輸出管理監査）、情報セキュリティ部（情報セキュリティ監査）、TIA推進センター（共用施設監査）

に関する事項」と同様の事項<sup>3</sup>の通知を令和2年6月16日に受け、必要に応じて説明を求めた。

## II 監査の結果

### 1. 研究所の業務が、法令等に従い適正に実施されているか及び中長期目標の着実な達成に向け効果的かつ効率的に実施されているかについての意見

研究所の業務は、関係諸法令及び研究所業務方法書その他の諸規程等を遵守のうえ、第4期中長期計画及び令和元年度計画に従い適法に実施され、また、中長期目標の着実な達成に向け効果的かつ効率的に実施されてきたものと認める。

特に、令和元事業年度においては、第4期の最終年度を迎え、目的基礎研究及び「橋渡し」機能の強化、地域連携活動の強化、人材育成等の施策を拡大し展開しているとともに、平成28年10月に研究所が特定国立研究開発法人の指定を受けたことにより、世界最高水準の研究開発を目指した業務運営に取り組んできた。

令和元事業年度及び第4期における主な取り組みとして、以下の活動があげられる。

#### (1) 目的基礎研究の強化

目的基礎研究の強化を目的とした取り組みとして、令和元年度の2大学（内、東京大学は2例目）を加え平成28年度から第4期期間中において9大学とのOIL（オープンイノベーションラボラトリ）に、九州大学との連携を加えた10大学との連携を推進した。第4期の成果として大学、民間企業等との連携・協力を推進した結果、リサーチアシスタント（RA）制度による実践的若手人材の育成及びクロスアポイントメント（CA）制度の活用による共同研究の促進に取り組むと共に、インパクトファクター（IF）付き国際誌での論文発表数が410余報、外部資金獲得額が9.5億余円に達するなど、大学の基礎研究と研究所の目的基礎・応用技術開発の融合により産業界への成果の「橋渡し」に貢献している。また、高い論文生産性や高いIF論文志向を持つ大学教員との交流が研究所職員への大きな刺激となっているとの報告もある。第5期に向けて人材・設備・技術などの様々な面での連携を進め、更なる成果の創出を期待したい。

<sup>3</sup> 同様の事項は、①独立性に関する事項その他監査に関する法令及び規程の遵守に関する事項、②監査、監査に準ずる業務及びこれらに関する業務の契約の受任及び継続の方針に関する事項、③会計監査人の職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制に関するその他の事項をいう。

また平成 28 年度から第 4 期期間中において研究所と理化学研究所の両機関が協力して初めて実現できる 2050 年の「社会課題解決に向けた研究課題や社会構造のシフトチェンジにつながる研究課題」を目指したチャレンジ研究（共同研究）を推進し、国プロの採択など着実な成果に繋がっている。

## （2）「橋渡し」の強化

### ①連携研究室の拡充

企業名を冠した連携研究室（冠ラボ）については、新たに 4 社とのラボを立ち上げ、総冠ラボ数は 14 ラボとなった。令和元年度の冠ラボによる民間資金獲得額は、研究所の民間資金獲得金額全体の約 14%強にあたる 15.2 億円（前年度比約 17%増）となるなど、「橋渡し」の大きな推進力となっている。

また、第 4 期を通じて、毎年冠ラボシンポジウムを開催、冠ラボ運用上の課題への速やかな対応など、冠ラボの相手企業との信頼関係の醸成、関係強化の推進、また異分野融合・異業種連携事例を紹介するなどにより、設置期間の延長、新たな研究テーマの設定へと発展的展開に繋がっている。第 5 期においては第 4 期の取り組みを踏まえ、更なる「橋渡し」の拡充を期待したい。

### ②技術コンサルティング制度の拡充

中小企業も含めた多様な企業ニーズに応えるため、研究所の持つ知見、ノウハウを広く産業界に「橋渡し」する取り組みの一環として平成 27 年度に「技術コンサルティング制度」を立上げ、年々大きく活用を推進した。

第 4 期を通じて、制度の周知活動、ニーズに即した約款の改正、事前相談の一元化による事務体制の充実、さらに連携テーマの立ち上げの段階からイノベーションコーディネータ（IC）などがクライアントと検討を進める「共創型」コンサルティングの取り組みにより、令和元年度では民間資金獲得額 10 億余円、5 年で約 10 倍の大幅な増加となっている。特に令和元年度では「共創型」コンサルティングを起点とした冠ラボが 2 件設立され、「橋渡し」の重要な役割を担っている。

### ③産総研技術移転ベンチャー支援の強化

産総研発有望ベンチャー 20 社にコンシェルジュを配置、HP やパンフレットによる広報強化、ベンチャーキャピタル（VC）の紹介等の各種重点支援を行った。VC 等から産総研技術移転ベンチャーへの第 4 期期間中

の平均出資額は、約 13 億円であり第 4 期中長期計画における目標値 9 億円を大きく上回っている。

また平成 30 年 11 月には、研究開発力強化法の改正により研究所から産総研技術移転ベンチャーへの現金出資が可能となったことを受け、令和元年 10 月に現金出資制度を整備している。さらに政府系金融機関との連携によるベンチャー創出の取り組みなど、研究成果の出口戦略とマッチした新たなベンチャー創出支援制度を構築している。

### (3) 地域連携の強化

地域研究拠点では、第 4 期を通じて「オール産総研」を旗印に最高水準の研究成果を求めて地域産業の発展に貢献した。

地域中核企業との連携においては、公設試験研究機関職員 130 余名を含む、総勢 200 余名の I C を軸に、企業面談やセミナーを通じてニーズの把握と研究所の知見とのマッチングを進め、令和元年度には、80 件（目標 75 件の 107%）、第 4 期を通じて 312 件の連携研究を実現している。また、職員や O B を中心とした各都道府県の地縁者をふるさとサポーターとして登録し活動してもらう「産総研ふるさとサポーター制度」の導入や「地域未来牽引企業」に対し経済産業省始め各機関と共に支援体制を構築するなど新たな連携研究を推進している。

また運営体制については、地域の産業集積などの特徴を踏まえた地域拠点ごとの重点化研究テーマ（看板）の企業等への周知や地域拠点戦略会議を通じた要望である地域拠点戦略予算の大幅な拡大など実効的な施策の展開が図られている。

### (4) 技術マーケティング力、企業連携の強化

I C 網の拡充に加え、第 4 期を通じてテクノブリッジフェア（T B F）の多様化を積極的に進めた。主に理事長が特定地域の企業を訪問する訪問型 T B F、特定の研究分野に特化した T B F、研究所の研究・技術紹介を中心としたフェア型 T B F などが挙げられる。特に令和元年度には水産業とのマッチングを目指した「T B F in 函館」、広域関東圏の地域未来牽引企業を中心にネットワーク構築を目的とした「T B F in さいたま」の他、研究所の新たな看板をお披露目する T B F の開催などを幅広く展開している。

第 4 期を通じた多様な活動により研究所のプレゼンス向上、地域センターと企業や公設試等との連携やネットワークの強化、さらに共同研究や技術コンサルティングなどの具体的な連携に繋がるなど、特に地域企業連携

への大きな推進力となっている。

## (5) ガバナンスの強化

### ①内部統制システムの強化

第4期を通じて、ミッション達成のため、理事長の内部統制活動、意思決定をサポートする機能を強化してきた。具体的には、理事会を含めた各会議体及び委員会の位置付け・構成メンバーを見直し、理事長への情報伝達プロセスを明確化した。また、中長期目標の達成度を測る評価指標については、毎月理事会にて進捗状況が報告された。領域ごとの進捗状況とともに、必要に応じ、達成に向けたアクションプランの説明が求められた。

各研究推進組織、事業組織においては、定期開催の領域別会議や事業所会議、安全衛生委員会などを通じて情報や意識の共有化を図ってきた。現場では、業務フローを作成し、これをベースとしたリスクの回避、業務や業務継承の効率化を図ってきた。

BCPについては、令和元年10月に「業務継続計画」を大幅に改訂した。今後は、各事業所、地域センターなどで、この計画に沿った訓練や改善点の洗い出しを繰り返し、災害への備えを万全にすることが求められる。

令和元年6月には、内部統制機能の総括的運営の基本となる内部統制規程を策定した。これを受け、第5期に向けては、各領域、本部、事業組織が毎年度策定するポリシーステートメントを活用し、内部統制活動を強化する方針が打ち出された。ポリシーステートメントには、各組織のミッション、研究開発やマネジメントの方針、人材育成、業務改革への取り組み、スペースの活用指針などをまとめられている。すでに、各領域の幹部、本部役員、監事が参加する研究・運営戦略会議と理事会での議論を経て理事長が承認している。理事長の意向を受け、アウトカムを明確にし、新型コロナウイルス感染症後の新常態への対応を意識した、ポリシーステートメントになっている。今後は、このポリシーステートメントのPDCAを回すことにより、ミッションの達成を図って行くことになる。

### ②コンプライアンスの強化

第4期を通じて、コンプライアンス体制は大きく強化された。組織的には、理事長を委員長とする、コンプライアンス推進委員会を立ち上げた。リスク事案に関しては、コンプライアンス推進委員会に毎週報告され、理事長が判断し、対応策を指示するプロセスを確立した。特に、緊急の重要案件については、発生当日中に報告されるなど、迅速に対応するフローを構築し、実践した。同時に、委員会に報告された全ての案件は、理事長が



指示した内容も含め、監事に報告する体制とした。

年1回実施していた内部監査報告については、四半期ごとに理事会へ報告するよう変更した。モニタリング機能を強化するとともに、領域、本部組織の長への働き掛けを強め、コンプライアンス案件の防止策の策定・実施への迅速な行動を求めた。

研究所の役職員に向けた各種活動に加え、国立研究開発法人協議会において「コンプライアンス専門部会」を創設。初代部会長・事務局を担うなど運営を主導し、研究所内外に向けたコンプライアンス意識向上を図るなど、多面的な取り組みを推進している。

### ③安全管理機能・意識の向上と新型コロナウイルス対策

安全管理については研究所独自の安全管理システム（ESMS）を核に管理体制の強化を進めてきた。法令上の安全規定の遵守はもちろん、一段厳しい研究所の安全管理ルールに基づき、安全確保に努めている。特にチェック機能については研究推進組織、事業組織等による多重巡視を実施するなど事故の未然防止に注力している。平成30年度からは、理事長の発案により、従来の事業所単独での巡視に加え、全国の地域センター、事業所等の所長による合同巡視を行い、その後に意見交換会を行っている。異なる視点での安全確認と意見交換による安全管理に対する意識向上を促す努力を続けた。

第4期での気づきや改善点を踏まえ、第5期に向けて、従来、ユニット、グループベースで運用してきたESMSを個人ベースでの運用に変更する。また、薬品管理を徹底するために、調査を担う本部組織を設置し、けん制機能を強化する。また、環境の変化に対応した新ルールを策定するなど、さらなる安全強化策を進めている。

令和2年1月からの新型コロナウイルス感染症に対しては、対策本部を立ち上げ、産業医、関連部署が連携して迅速に対応した。中国やその他海外への出張制限や帰国者の出勤制限は政府の指針に先行して実施された。出勤率、接触率による出勤規制も、本部組織、各事業所、地域センターを一体管理し、徹底したコントロールに成果を上げている。役職員の安全に対する意識の向上は重要な要因となった。

### (6) イノベーション人材の育成、ダイバーシティの推進

第4期のミッションのひとつがイノベーション人材の育成としている。第4期の期初より、多様な育成プログラムの開発・展開を図ってきている。大学との連携によるCAやRA、企業との連携による特定集中研究専門員

(特専)の大幅な増加など、産官学連携を促進させる人材の育成を進めてきた。そのほか、10余年継続してきたイノベーションスクールの強化やデザインスクールの創設など、人材育成策の厚みと多様性の強化に成果をあげている。

#### ①研究人材の拡充・育成

研究人材の拡充・育成の成果のひとつが、大学との連携を強化しCA、RAを増加させたこと。OILの拡充を牽引力に、CAは第4期の初年度の24名から最終年度には67名に増加し、第4期累計(各年度の合計)で260名に達した。RAは、同期間105名から409名に大きく増加している。第4期累計では1,300名を受け入れた。企業との連携でも、企業から産総研職員として派遣される特専を大きく増加させている。第4期期間中で、14の冠ラボを設置したことを主因に、同期間25社68名から46社175名となっている。技術の橋渡しを進め、企業との連携強化を大きく前進させる役割を担っている。

そのほか、産総研の若手研究者向けには、5年間全く新しいテーマに挑戦できる「エッジランナーズ制度」を創設し、拡充してきたことが、若手研究者の育成に大きく貢献している。

#### ②イノベーションスクールとデザインスクール事業

イノベーションスクールは、キャリア開発と人的ネットワークの形成を主眼に、研究所、大学、企業の3者の連携の要となる人材育成の推進役を担ってきた。10余年の歴史を持ち、500人を超えるポスドクや大学院生など、若手の研究人材を育成してきた。

ポスドク向けの「イノベーション人材育成コース」は、大学の研究に加え、産総研での研究、長期企業研修(2~4か月)など1年間のカリキュラムである。多様な講義や現場での経験を通じ、俯瞰的視野を養うとともに、コミュニケーション能力など企業の求める能力の獲得など、日本のオープンイノベーションを担う博士人材を育成してきた。KPIとして見ている修了生数は、第4期の5年間で、81名を数えた。また、重要な指標である就業率は、80%前後という高い水準を誇っている。大学院生には、半年間の「研究基礎力育成コース」を提供している。このコースの終了生は同期間150名を数える。

スクールの研修期間のみならず、修了生を対象とした同窓会(桜翔クラブ)活動を行っている。人的ネットワークの拡充、交流により新たな連携の創出に寄与している。

平成 30 年度から導入されたデザインスクール事業は、産総研のイノベーション人材育成プログラムの一環としての位置づけを高めつつある。技術を社会システムの一部として形成するための俯瞰力、共創力、実践力などを備えた人材を育成することを目的に、フュージビリティ・スタディ（FS）からスタートした。平成 30 年度の 1 期生は、情報・人間工学領域の研究者 11 名と外部企業・機関から 8 名が受講。2 期生は、複数領域の研究者 6 名と、外部からの 10 名が参加した。企業からの参加者は、3 名から 8 名に増加している。また、3 期には 15 名の募集で、産総研からは複数領域の参加や 3 名の地域センターからの研究者の参加を予定する。今年度は、事務系職員向けに月 1 回、5 か月間のショートプログラムを計画し、約 20 名の募集を見込むなど、広がりを見せている。

今後の課題は、研究所内でのさらなる認知度の向上。若手研究者には、上席研究者からの否定的な反応で、参加を断念するケースもあるとのこと。各領域の理解を得、人材開発関連部署と協力を進める活動が求められる。

### ③ダイバーシティの推進

イノベーションの推進を目的に、多様な人材確保、環境の整備という観点から、①女性活用、②外国人活用、③ワークライフバランスへの対応、を核にダイバーシティ推進策を進めている。

第 4 期の期初に、ダイバーシティ推進策及び、行動計画を策定した。これに沿って、関連部署や研究領域が連携、各種施策を策定、実行し、定量的目標値の達成など、確かな結果を残している。

数値的には、女性研究者の採用比率が、5 年間の累積で 18.8%と、目標の 18%を超えた。女性管理職比率は目標の 5%を超え、6.1%に達している。数値目標はないが、外国人の雇用は、職員と契約職員を含め、第 4 期初年度の 300 名から、一貫して増加を続け、最終年度の令和元年度末には、職員 150 名、契約職員 290 名の 440 名となっている。

女性研究者の在宅勤務制や補助員による育児支援、女子学生向け各種イベントを通じた認知度の向上、キャリア・カンセリングや各種情報の英語版充実、などニーズの把握とそのニーズに答える形で施策を実施し、効果を上げてきている。

ダイバーシティ推進には担当部署のみならず、各研究領域との意識共有が欠かせない。女性の幹部比率など、数値目標達成を目的化するので

はなく、多様性がイノベーションの重要な要素であるとの認識を、具体策として進めることを望みたい。また、海外からの研究者については、出身国で見ると、中国、韓国で50%に達している。出身国による多様性を図ることを求めたい。

#### (7) 補正事業の推進

##### ①平成29年度補正事業

令和2年3月末に高機能IoTデバイスに関する研究拠点として、西事業所に新たに1,800㎡のクリーンルーム（CR）を建設した。令和2年度にはCRが稼働するために必要な付帯設備工事が施工され、その後研究装置等が搬入される計画となっている。本CRが早期かつ研究計画に沿った活用ができるよう研究領域、TIA推進センター及び企画本部の三者一丸となった組織運営が求められる。

##### ②令和元年度補正事業

令和元年10月にクリーンエネルギー技術分野におけるG20の国立研究機関等のリーダーを集めた国際会議（RD20）が主催され、安倍総理が「ゼロエミッション国際共同研究拠点」を研究所に設立することを表明した。これを受け研究所は令和2年1月29日付けで「ゼロエミッション国際共同研究センター」を設立し、同拠点は令和元年度補正予算を受けつくばセンター西事業所等に整備することとしている。

本補正事業は既存棟や滞在施設のリニューアル工事であるものの令和2年度末までの短期間の施工が必須であるため、契約施工業者に対する確実な施工管理が求められる。

#### (8) 業務改革の推進

理事長主導のもと、平成29年に業務改革を進める専門部署として業務改革推進室を設置した。創設から3年間で多くの施策を実施し、効果を上げている。現場の業務フローベースの業務改善・改革を進めるとともに、トップダウン、ボトムアップの両面から改革意識の醸成に努めきた。効果の定量化、改革の見える化など、改革の継続性を確保すべく活動が続けられている。

トップダウンの取り組みとしては、理事会において、①業務改善・改革案を実施した部署の担当者によるプレゼンテーションの実施、②業務改革推進室より改革案件リストを進捗状況とともに月1回報告、③案件によっては突っ込んだ議論をする、などのトップマネジメントの意識改革に取り

組んだ。

また、ボトムアップ策として、①職場の改善会議の実施、②研究現場の業務実態調査、③業務改革をリードする人材として「業革マイスター」の称号を認定、④優れた案件の発表会「業革大会」の実施、⑤各事業所におけるデジタルサイネージを活用した業革実施案件の紹介など、見える化や効果の体感、意識の共有などを進めた。

具体的効果としては、3年間で180件の改革プロジェクトに取り組み、全労働時間の3.4%に相当する、約10万時間分の労働時間を削減した。調達にかかわる時間の削減や業務の自動化、ITツール導入による効率化、研究現場の支援業務の品質の向上、などが削減の要因として挙げられる。

さらなる業務改善に向け、業務システムのシステム構成、プログラム構成の現状を総合的に検証することを求めたい。財務会計システムや人事・給与システムなどの業務システムが現場からの改修ニーズに対し、迅速に対応できていない状況にある。

理事長は、研究所の第4期のミッションを、①イノベーションの基となる目的基礎研究を強化すること、②その技術的成果を産業界に「橋渡し」をすること、③将来のイノベーション創出を担う人材の活用と育成を推進すること、及び、④地域連携の促進にも積極的に取り組むこととし、さらには、特定国立研究開発法人としてのミッションを内外に周知するとともに、研究所のコンプライアンス推進体制の強化、リスク管理及び内部統制等に関し、トップマネジメントとして指導力を強く発揮し、第4期のミッション達成に向けて運営してきたことを認める。

## 2. 研究所の役員の職務の執行が法令等に適合することを確保するための体制、その他研究所の業務の適正を確保するための体制の整備及び運用についての意見

通則法第28条第2項<sup>4</sup>に基づき、研究所の業務の適正を確保するための体制等を追加した研究所業務方法書の内部統制システムについては、より実効性のある内部統制システムへと進化させていることから、令和元事業年度の業務運営における内部統制システムの整備及び運用は適正に実施されているものと認める。第4期においても、研究推進組織・事業組織等における内部統制システムの効率的かつ統一的運用を確認し、本部組織の強化やルールの改

<sup>4</sup> 通則法第28条第2項：業務方法書には、役員（監事を除く。）の職務の執行がこの法律、個別法又は他の法令に適合することを確保するための体制その他独立行政法人の業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項その他主務省令で定める事項を記載しなければならない。

編などを通じて内部統制機能の充実が図られている。第5期に向けて、さらなる組織の活性化を図るため、リスクプロファイルの再確認やICTの活用など、内部統制システムの不断の改善が求められる。

また、内部統制システムに関する理事長の職務の執行について、指摘すべき重大な事項は認められない。

### 3. 研究所の役員の職務の遂行に関し、不正の行為又は法令等に違反する重大な事実があったときは、その事実

役員の職務の執行に関する不正の行為又は法令等に違反する重大な事実は認められない。

### 4. 財務諸表等についての意見

(1) 財務諸表（貸借対照表、損益計算書、行政コスト計算書、純資産変動計算書、キャッシュ・フロー計算書及びこれらの附属明細書）は、独立行政法人会計基準及び一般に公正妥当と認められる会計基準に準拠して作成されており、研究所の財政状態、運営状況、キャッシュ・フローの状況、行政コストの状況及び純資産の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

(2) 利益の処分に関する書類（案）は、法令に適合しているものと認める。

(3) 決算報告書は、理事長による予算区分に従って、一定の事業等のまとまりごとに決算の状況を正しく示しているものと認める。

(4) 会計監査人は、財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる独立行政法人の会計の基準に準拠して、研究所の財政状態、運営状況、キャッシュ・フローの状況、行政コストの状況及び純資産の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める旨の「無限定適正意見<sup>5</sup>」を付している。

会計監査人である有限責任監査法人トーマツの監査については、監査の方法及びその内容、会計監査の結果報告は相当であると認める。

---

<sup>5</sup> 無限定適正意見とは、財務諸表監査等の監査人による監査において表明される意見の一つで、一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って監査を実施した結果として、監査対象となった財務諸表等について虚偽記載等が発見されず、記載内容が妥当であるという相当の心証を得た場合に表明される監査意見をいう。

## 5. 事業報告書についての意見

令和元年度事業報告書は、法令に従い研究所の業務の状況を正しく示しているものと認める。

## 6. 監査のため必要な調査ができなかったときは、その旨及びその理由

該当事項なし。

## Ⅲ 独立行政法人改革等に関する基本的な方針等過去の閣議決定において定められた監査事項についての意見

### 1. 総論

閣議決定等に基づき独立行政法人を対象とした政府及び行政改革実行本部等からの要請（給与水準の適正化、研究所の長の報酬水準、契約の適正化、保有資産の見直し、情報開示及び公益法人等への会費等支出など）に係る措置については、それぞれ適切に対応されているものと認める。

### 2. 個別事項

#### （1）給与水準の適正化

研究所の役員の報酬等については、その役員の業績が考慮されなければならないとする通則法第 50 条の 2 の趣旨を踏まえ、理事長の業績反映額は、経済産業大臣の業績評価により、また、その他の役員にあつては経済産業大臣の項目別の業績評価及び業務に対する貢献度を総合的に勘案し決定されており、その報酬水準は妥当であると認める。

また、職員の給与等についても、その職員の勤務成績が考慮されなければならないとする通則法第 50 条の 10 の趣旨を踏まえ、人事院の給与勧告等を考慮して決定するとともに、毎年度行う目標設定管理型短期評価と一定の評価対象期間を経て行う長期評価からなる個人評価制度による業績評価を踏まえ決定されており、その給与水準は妥当であると認める。

職員の給与水準の適正化に係る具体的な改善策と数値目標を内容とする取組については、着実に実施されてきたことにより、令和元年度においては、①事務・技術職員は対国家公務員指数 99.8（前年度 100.8）、②研究職員は対国家公務員指数 102.6（前年度 102.2）となっている。

さらに、研究所の役員の報酬等及び職員の給与の水準の公表については、総務省のガイドラインに則り、国家公務員及び他の独立行政法人の役職員と比較ができる形で判りやすく公表されているものと認める。

## (2) 理事長の報酬水準

研究所は、我が国最大級の公的研究機関として、鉱工業の科学技術に関する研究及び開発等の業務を総合的に行い、基盤的研究から実用化研究まで一体的かつ連続的に、広範な分野において取り組んでいる。さらに、産業技術政策の中核的機関として、革新的な技術シーズを事業化につなげる「橋渡し」機能の強化等に先行的に取り組むことに加え、特定国立研究開発法人の指定により世界最高水準の研究開発を進める役割も担っている。

理事長は、これら高度で多様な業務を総理し、世界最高水準の研究とその成果の「橋渡し」をするために、幅広い知識と経験による高いマネジメント能力とリーダーシップを発揮し、牽引することが求められる。

理事長の報酬は、独立行政法人整理合理化計画（平成 19 年 12 月 24 日閣議決定）による要請を継続して踏襲し、国家公務員指定職俸給表の事務次官の給与の範囲内としていることから、報酬水準は妥当であると認める。

## (3) 契約の適正化（随意契約の適正化を含めた入札・契約の状況）

調達に関する閣議決定及び総務大臣の通知に基づき、研究所では研究開発業務の特性を踏まえ、P D C A サイクルにより、公正性・透明性を確保しつつ自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組むため、令和元年度調達等合理化計画を定め、①適切な随意契約に向けた取り組み、②一者応札・応募の低減に向けた取り組み等を重点的に取り組むべき項目として掲げて、調達業務を推進してきた。

これら令和元年度における各事業所の契約担当職の契約に関し、随意契約の妥当性、一般競争入札等における契約の状況及び一者応札・応募の改善への取り組み状況について監査するとともに、研究所に設置している契約監視委員会でも令和元年 12 月 20 日の他、令和 2 年 6 月にはメール審議により研究所全体の随意契約の妥当性、一般競争入札等の契約、特定国立研究開発法人特例随意契約の点検及び平成 30 年度調達等合理化計画の自己評価、令和 2 年度同合理化計画策定の点検を行うとともに、必要な情報の提供を求めてきた。

令和元年度の研究所の調達状況は、以下の表 1 及び表 2 のとおりである。



表 1 令和元年度の研究所の調達全体像 (単位：件、億円)

	平成30年度		令和元年度		比較増△減	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
競争入札等	998 (27.8%)	338.1 (71.2%)	1,064 (29.7%)	320.8 (70.9%)	66 (6.6%)	△17.3 (△5.1%)
企画競争・ 公募	358 (10.0%)	25.6 (5.4%)	297 (8.3%)	25.3 (5.6%)	△61 (△17%)	△0.3 (△1.1%)
特例随契	1,368 (38.2%)	37.5 (7.9%)	1,353 (37.8%)	37.7 (8.3%)	△15 (△1.1%)	0.2 (0.5%)
競争性のある 契約(小計)	2,724 (76.0%)	401.3 (84.5%)	2,714 (75.9%)	383.9 (84.8%)	△10 (△0.4%)	△17.4 (△4.3%)
競争性のない 随意契約	860 (24.0%)	73.5 (15.5%)	864 (24.1%)	68.6 (15.2%)	4 (0.5%)	△4.9 (△6.7%)
合計	3,584 (100%)	474.8 (100%)	3,578 (100%)	452.5 (100%)	△6 (△0.2%)	△22.3 (△4.7%)

(注1) 計数は、それぞれ四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。

(注2) 比較増△減の( )書きは、令和元年度の対平成30年度伸び率である。

表 2 令和元年度の研究所の二者応札・応募状況 (単位：件、億円)

		平成30年度	令和元年度	比較増△減
2者以上	件数	509 (18.7%)	444 (16.4%)	△65 (△12.8%)
	金額	234.1 (58.3%)	179.4 (46.7%)	△57.4 (△24.5%)
1者以下	件数	2,215 (81.3%)	2,270 (83.6%)	55 (2.5%)
	金額	167.2 (41.7%)	204.5 (53.3%)	37.3 (22.3%)
合計	件数	2,724 (100%)	2,714 (100%)	△10 (△0.4%)
	金額	401.3 (100%)	383.9 (100%)	△17.4 (△4.3%)

(注1) 計数は、それぞれ小数点第二位を四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。

(注2) 合計欄は、競争契約(一般競争、指名競争、企画競争、公募、特例随意契約、不落随意契約)を行った計数である。

(注3) 比較増△減の( )書きは、令和元年度の対平成30年度伸び率である。

監査及び点検結果から、研究所においては、契約監視委員会の意見・指摘事項等を踏まえ、平成27年10月から随意契約ができる範囲を19項目規定化し拡大したこと及び民間企業での調達等の経験者である契約審査

役の増強、同審査役による迅速な契約審査や同審査役を講師とする調達に関する講習会による人材育成などによって、契約工程の短縮化など、効率化を進め、迅速かつ効果的な調達を実現している。また、平成 29 年 10 月からは特定国立研究開発法人に認められた「特例随意契約」の運用を他法人に先駆けて開始した。調達に関するガバナンスの徹底を図るとともに公開見積競争を原則とする随意契約方式を導入した。

随意契約による効率化を推進するに当たってはガバナンスの強化が非常に重要である。研究所では、契約審査役による随意契約の事前点検及び契約担当職による二重チェック体制を確立し、公正性、透明性を確保したうえで運用しているほか、契約権限の明確化、公平性・透明性・競争性の確保向上への取組、適正な検収、不祥事発生 of 未然防止・再発防止のための取組など、適切な随意契約や一者応札・応募の低減に向けた取り組みを継続し、契約の更なる適正化を推進していることを認める。また、迅速かつ効率的な少額物品等の調達については、現行のインターネット調達システムから、公平性・透明性・競争性を確保した新たなシステムへの切り替えを実施した。

このような状況下において、政府は特定国立研究開発法人による研究開発等を促進するための基本的な方針（平成 28 年 6 月 28 日閣議決定）において「同法人の物品及び役務の調達は、その研究開発が国際的な競争の中で行われていることから、迅速かつ効果的に行うことが極めて重要である。」として、当該方針の一部を変更（平成 29 年 3 月 10 日閣議決定）、研究開発に直接関係する 500 万円以下の物品及び役務の調達に限り、ガバナンス強化等の措置を講じ、研究開発成果の早期発現及び向上が期待でき、かつ、競争性及び透明性が確保されていることを条件に、新たな随意契約方式（特定国立研究開発法人特例随意契約）の仕組みを構築し、導入することを可能にした。研究所においては、平成 29 年 10 月より本制度を導入し、その結果、平成 29 年度後半の契約実績は 891 件、平成 30 年度の契約実績は 1,368 件、令和元年度の契約実績は 1,353 件、調達請求から契約相手先決定までの期間を約 20 日（一般競争入札では約 40 日）にするなど、現場の調達請求者と調達担当者との密接な協力関係や事務手続きの工夫などにより、効率化を目的とした政府決定の効果が十分に発揮されている。

また特例随意契約の拡充として「500 万円以下」から「1,000 万円以下」への上限額の引き上げを目指して、更に競争性及び透明性を確保するためのルールの改正等に主体的に取り組んでいる。

#### (4) 保有資産の見直しについて

企業等との連携強化に伴い新規に第4期スペース利活用方針を策定し、スペースの有効利活用を積極的に進めるとともに、施設維持管理費の削減を目的としたスペース利活用推進体制の推進により、研究所が保有する土地・建物等については、経営的な視点から常時見直しを図り、研究開発を継続するうえで有効かつ効率的な資産保有状況であることを認める。

また、研究所では効率的な配置及び研究スペースの集約化を進めるため毎年度「施設整備計画」を策定し、老朽化した建物等施設の閉鎖・解体等を計画的に実施するとともに、令和元年度に閉鎖・解体等した建物等施設については、適法に処理され財務諸表に正しく記載していることを認める。

また、関西センター尼崎支所は土壌汚染（表層、深度）調査などに時間を要しているが、国庫納付に向けて手続き中であることを確認している。

さらに、資産の棚卸方法について従来の電子タグの読み取りに加え新たにバーコード読み取り方式の導入、不用資産削減キャンペーンや棚卸期間の平準化などにより作業負担が軽減され資産管理の作業効率が向上している。一方で効率化を優先する余り、本来行うべき業務フローの一部を簡略化する事象が散見されており、改善が求められる。

また、国等からの委託費で取得し、委託期間終了後に国等から借り受けている物品等の情報については、「借受情報管理システム」を構築し一元管理することにより、管理体制の強化が図られている。

#### (5) 研究所の情報開示について

研究所の情報開示については、国民の情報へのアクセスを容易にするため研究所のウェブサイトには、①附帯決議等を踏まえた総務省通知に基づく情報公開の項目の他、②独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律に基づく公表事項、③独立行政法人通則法に基づく公表事項、④その他の法令、ガイドライン等に基づく公表事項に区分し、情報開示統轄部署において各責任部署より必要となる情報を受け、精査したうえで適時適切に開示していることを認める。

#### (6) 公益法人等への会費等支出について

行政改革実行本部において決定された「公益法人等への会費支出の見直し」において規定されている、見直しの基本原則及び会費の見直し・点検の趣旨を踏まえ、その必要性を厳格に精査し支出の是非を判断してきた。

また、公益法人等に対し会費（年10万円未満のものを除く。）を支出し

た場合は、四半期ごとに支出先、名目・趣旨、金額等の事項を研究所のウェブサイトにおいて公表していることを認める。

#### IV その他政府等からの要請事項・政策への対応

##### 1. 研究所の情報セキュリティ対策等の進捗状況について

社会的に標的型メールや不正アクセスなどのウィルス感染による個人情報の大量流出事案や日本の研究機関を狙ったサイバー攻撃が相次いでいる。

研究所では平成30年2月に外部からサイバー攻撃を受ける事態が発覚した。このサイバー攻撃への対応報告及び再発防止のために平成30年度から対応策の策定、実施を進めてきており、令和元年度には、以下のような進捗を見た。

##### (1) 情報セキュリティ対策の策定

平成30年2月に発覚したサイバー攻撃への対応の反省と再発防止に向け、情報セキュリティ対策の強化を進めている。平成30年7月に策定された再発防止策は、順調に進捗していると判断できる。具体的には、①システムの強化策、②運用の見直し、③外部委託の見直し、④組織体制の見直し、⑤事業継続計画（BCP）の見直し、などの観点から、応急的対応策と抜本的対応策とに分けて施策を進めてきた。監査の結果、計画された施策は、新型コロナウイルスの影響のため見直しているものもあるが、概ね順調に実施されている。

##### (2) 対策の加速化

応急的対応策として、メールシステムの2要素認証導入、外部からのメールシステムへのログイン制限、ファイアウォールの強化などを平成30年度中に実施した。抜本的対応策についても、新型コロナウイルスの影響等で一部遅れがあるものの、事務用ネットワークと研究用ネットワークの分離、イントラ基盤システムへの2要素認証の導入、ファイアウォールの監視強化などの施策を進めている。また、組織体制については、システム開発・運用部署とセキュリティ部署の一体化など、限られたリソースの有効かつ効率的な運営体制に向けた整備を進めている。さらに、BCPについては、訓練計画書をまとめ、2019年7月に第1回目の机上型の訓練を実施した。今後は、机上訓練のほか、必要に応じて実地訓練が実施されることになる。

##### (3) 情報セキュリティへの意識醸成と研修

防御策として欠かせない職員の情報セキュリティ意識の向上に向け、情報セキュリティ研修の強化を進めている。e-ラーニング研修資料の全面改訂や

イントラWEBページの改訂により産総研の情報セキュリティルールを項目ごとに分類するなど理解しやすくするための工夫を行った。また、e-ラーニングについては、外国人職員向けに英語版資料での受講も可能としている。

## 2. 第5期中長期目標の設定プロセスについて

第5期中長期目標の設定プロセスについては、主務省と理事長の意思疎通を図るため、十分なコミュニケーションがとられたと判断する。第4期の目標設定、さらには期中における評価指標に関する考え方の変更に際しては、コミュニケーションが十分であったか疑問であり、第4期の研究所運営に少なからぬ影響を与えた。具体的には、橋渡し後期研究の評価指標として挙げられた、民間資金導入額の設定とその位置づけである。第3期末に、数値目標を46億円から138億円へ5年間で3倍にするとの目標を設定する際、主務省からの提示時期や目標数値など、主務省と研究所の間で、十分な意思疎通がなされたとは言えない状況であった。

この経験を踏まえ、第5期の目標策定では、研究所内では早い時期から議論が進められた。主務省からも、研究所に数次にわたる進捗状況の説明や意見聴取が行われた。評価指標の在り方についても、主務省と研究所間で、また、研究所内でも理事会やその下部委員会である研究・運営戦略会議などを通じて理事長、役員、幹部職員の間で十分に議論されたと判断する。また、目標期間の途中においても、環境の変化に応じて評価軸の変更を否定するものではない。変更の際には、主務省と研究所マネジメントの間で、十分なコミュニケーションが図られるものと理解する。目標達成には相互の意思疎通は不可欠である。

## V 監査報告を作成した日

令和2年6月24日

令和2年6月24日

国立研究開発法人産業技術総合研究所

監事 風間 澄之

監事 渡邊 修治