

AIST REPORT 2026

ともに挑む。
つぎを創る。

ともに挑む。 つぎを創る。

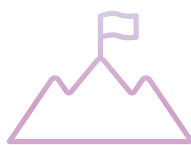
未来をデザインし、社会とともに未来を創る。
互いを認め、ともに挑戦する研究所を築く。

わたしたちの 価値観



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

わたしたちの 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
枠を超えて推しすすめます。

わたしたちの 文化



志ある多様な人材がつどい、
互いを尊重しながら、
ともに挑戦し
成長する文化を育みます。

産総研は社会に対してどのような役割を果たすべきか。また、産総研につどう者にとってどのような組織でありたいか。
職員による議論や投票を重ね、誰もが理解し共有できるメッセージとして2021年に策定したのが「産総研ビジョン」です。

環境安全憲章

- 1 地球環境の保全と人類の安全に資する研究を推進し、
安心・安全で質の高い生活や環境と調和した社会の実現を目指します。
- 2 環境安全に関する諸法規を遵守するとともに、自ら、ガイドライン等の自主基準を設定し、
日々、環境保全と安全衛生の向上に努めます。
- 3 環境安全に関する情報の発信を推進し、地域社会との調和・融合に努めます。
また、万一の事故、災害においても、迅速・的確な対処を行うとともに、「公開の原則」に則り、
得られた知見・教訓の社会への還元に努めます。

編集方針

国立研究開発法人産業技術総合研究所（以下、「産総研」）では、さまざまなステークホルダーの皆さまに活動をご理解いただくとともに、社会とのより一層の信頼関係を構築することを目的として、「産総研レポート」を毎年発行しています。

「産総研レポート2026」では、株式会社AIST Solutions（以下、「AISol」）を含む産総研グループの価値創造活動を総合的に伝える統合報告書として、産総研グループが目指す将来像や戦略、それらを支える研究開発・事業活動の進捗について報告しています。

本レポートでは、産総研ビジョン「ともに挑む。つぎを創る。」の下、社会課題の解決と産業競争力の強化に向けて「イノベーション・エコシステムの中核」となることを目指す中長期的な取り組みの方針と戦略を、価値創造プロセスやマテリアリティを軸に整理しています。また、研究成果の社会実装を加速する仕組みや、多様なステークホルダーとの共創を通じた取り組みの実践例などについて情報開示を充実し、産総研の掲げる戦略の実現可能性の高さを示すことを重視しました。

また、本レポートは統合報告書としての内容に加え、環境報告書として必要な項目についても説明しています。なお、研究拠点ごとの環境データなどの詳細情報については、ウェブサイトにて公開していますので、併せてご覧ください。

【産総研公式ウェブサイト】www.aist.go.jp/

- 報告対象範囲
産総研グループ（産総研および AISol）
- 報告対象期間
2025 年度（2025 年 4 月～2026 年 3 月）を主たる対象期間としています。一部に 2026 年 4 月以降の活動内容を含みます。
- 将来の見通しに関する注意事項
本報告書に掲載されている予測や将来の見通しに関する記述などは、本報告書の発表日現在において入手可能な情報、種々の前提に基づくものであり、将来の計数数値、施策の実現を確約、または保証するものではありません。
- 数値の端数処理
表示桁数未満を四捨五入
- 報告対象分野
産総研グループにおける戦略、事業活動、ガバナンス、人権、労働慣行、労働安全衛生活動、公正な事業慣行、社会との共生、環境活動
- 参考にしたガイドラインなど
 - ・「国際統合報告フレームワーク」国際統合報告評議会（International Integrated Reporting Council, IIRC）
 - ・「GRI スタンダード」Global Reporting Initiative
 - ・「企業と投資家の対話のための「価値協創ガイダンス 2.0」(価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス 2.0ーサステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）実現のための価値創造ストーリーの協創ー）」経済産業省
 - ・「サステナブルな企業価値創造のための長期経営・長期投資に資する対話研究会(SX 研究会)報告書(伊藤レポート 3.0)」経済産業省
 - ・「環境報告ガイドライン（2018 年版）」環境省
 - ・「環境情報の提供の促進による特定事業者の環境に配慮した事業活動の促進に関する法律」
 - ・「環境報告書記載事項等の手引き（第 3 版）」環境省
 - ・「日本語訳 ISO 26000：2010 社会的責任に関する手引」日本規格協会（編）
- 次回発行予定
2027 年 9 月

CONTENTS

トップメッセージ 04

産総研グループの価値創造 08

産総研グループ（産総研＋ AISol）の取り組み	08
産総研グループのマテリアリティ	10
産総研の経営方針の概要と取り組みの進捗	16

ガバナンスに関わる方針と取り組み 20

価値創造に向けた研究開発と社会実装の推進 26

研究事例紹介	28
社会実装に向けた研究成果創出の取り組み	36
イノベーション創出に向けた外部連携の取り組み	39
イノベーション基盤強化への貢献	46
地域イノベーション	51
研究・連携活動データ	54

運営基盤 56

人的資本マネジメント	56
人的資本関連データ	66
生産性向上に向けた DX 推進	68
ブランド力向上に向けた取り組み	69
環境と安全に関わる方針と取り組み	71
環境関連データ	76
コンプライアンスの推進、 研究セキュリティ・インテグリティの確保	80

財務データ 84

産総研の研究拠点 86

第三者意見、監事意見、 産総研レポート 2026 発行に寄せて 87

トップメッセージ

総合力を社会的価値へー第6期の産総研が目指すもの

社会情勢の変化と産総研のミッション

2026年を迎え、わが国を取り巻く環境はかつてないほど不確実性と複雑性を高めています。地政学的リスクの高まり、サプライチェーンの不安定化、エネルギー安全保障、気候変動、少子高齢化、激化する自然災害など、私たちが向き合うべき課題は、いずれも一つの分野や組織だけで解決できるものではありません。

こうした中、AI、半導体、量子、バイオ、サイバーセキュリティ、マテリアルといった先端技術は、産業競争力の源泉であると同時に、社会の安全・安心を支える基盤としてその重要性を増しています。また2025年に高市内閣総理大臣が掲げた「新技術立国」は、科学技術を研究・産業支援の対象にとどめず、国家安全保障と外交力を支える中核的なインフラとして位置づけるものでした。関連して策定された「戦略17分野」においても、危機管理投資と成

長投資を両輪とし、重要技術の研究開発から社会実装、人材育成、国際標準化までを官民一体で推進していく方向が示されています。

このような時代において、先端技術を社会的価値へと着実に結びつけていくことが一層重要となっています。同時に、技術の活用にあたっては、安全性、信頼性、倫理性、持続可能性などにも目を向ける必要があります。研究開発、実証、標準化、事業化、社会実装を分断することなく、多様な関係者との連携と適切なガバナンスの下で、一体的に進める実行力が、これまで以上に研究機関に対して求められています。

産業技術総合研究所（産総研）は、2001年の発足以来、わが国の経済・社会の発展に資する研究活動を担ってまいりました。2025年度から開始した第6期中長期目標期間において掲げるミッションは、第5期に引き続き、「社会課題の解決と我が国の産業

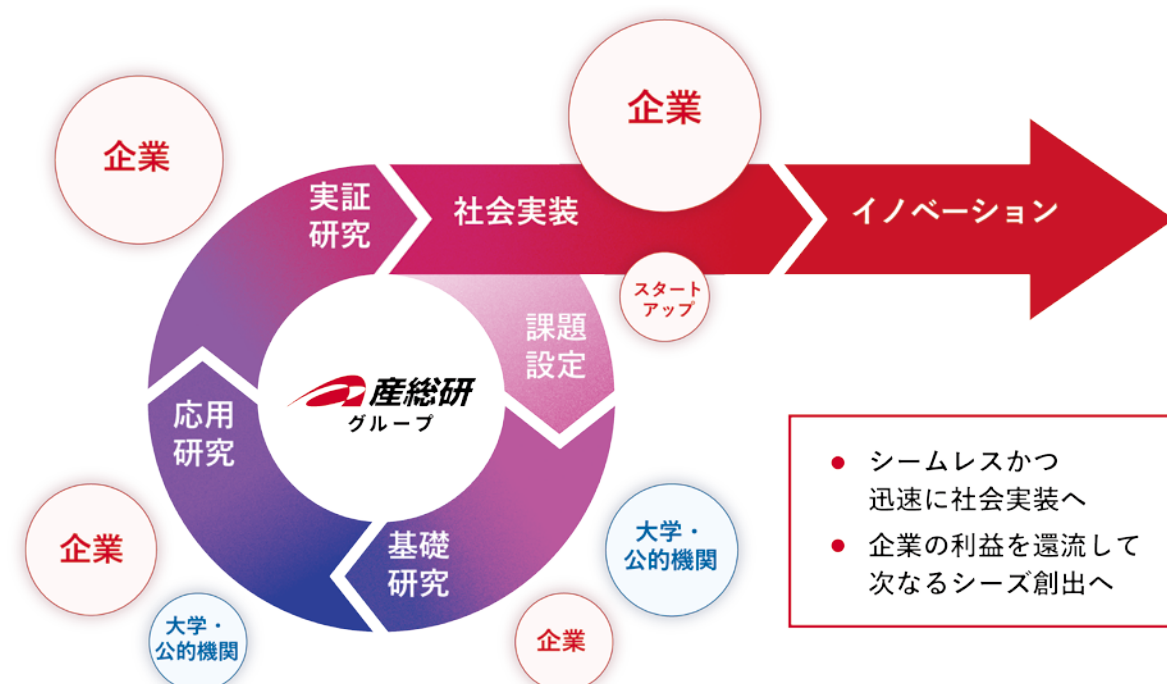
競争力強化に貢献するイノベーションの連続的創出」です。社会課題や産業ニーズを起点に研究課題を設定し、成果を社会実装へとつなげ、そこから得られた価値を次の研究へ還流させること。さらに、大学、公的機関、大企業、スタートアップ、自治体など国内外の多様なプレーヤーとの連携を通じて、この循環を持続的に機能させること。そしてこうした循環を、株式会社AIST Solutions (AISol) の機能を拡張させながら産総研グループ一体で担っていくことこそが、イノベーション・エコシステムの中核として果たすべき役割であると考えています。

第5期に整えた基盤と、第6期の経営方針ー「質」と「規模」の両面で成長する

第5期において最も重要だった取り組みは、産総研が一つの総合研究所として機能するためのガバナンス改革でした。社会課題が複雑化し、一つの研究領域だけでは解決が難しい課題が増える中で、領域ごとのマネジメントを前提とした従来の体制のままでは、研究成果を社会実装へ結びつける力に限界がありました。そこで、各領域の個別最適に陥らず、産総研全体として研究領域を越えた戦略や資源配分を考え、機動的に意思決定することを目指しました。具体的には、各領域のトップが理事を務めて「経営監視」と「執行体制」が混然一体となっていた体制を見直し、2021年より経営監視機能と執行機能を分離した体制に転換しました。

国立研究開発法人 産業技術総合研究所
理事長 兼 最高執行責任者

石村 和彦



さらに、執行においては研究開発責任者を設置し、領域横断で判断を下せるようにするとともに、それを支える研究戦略本部を設立しました。管理・運営に係る部署を統括する運営統括責任者、社会実装を加速させる社会実装推進責任者も設置することで、研究と組織運営の双方で各部署が連携し、総合力を発揮しやすくしています。加えて、理事会においては、外部理事を拡充しました。これにより、所内だけで議論を閉じず、社会や産業の現場に知見を持つ外部の客観的な視点も取り入れています。こうした改革を通じて、全体最適の視点から、価値があるところに重点的に人員や予算などの資源配分を行うことが可能となり、刻々と変わる社会課題や政府からの要請に的確に対応できるようになっています。

また、並行して、社会実装を加速する機能としてAISolを設立しました。AISolは、社会課題や市場のニーズを的確に把握し、そこからバックキャストして研究成果を事業化・社会実装へつなげる役割を担う組織であり、ガバナンス改革によって産総研全体の総合力を発揮できる体制が整って初めて、その機能を十分に発揮します。

第6期は、第5期に進めた経営改革を土台に、産総研の総合力を具体的な成果へとつなげていく段階です。産総研が目指すのは、「質の向上」と「規模の拡大」を両輪とする成長です。

「質の向上」とは、世界最高水準の研究成果を創出し、その成果を社会に届く価値へと高めていくことです。第5期の体制変革により、2025年には研究戦略本部の直下に既存の領域の枠を超えた研究者をトップダウンで集め、社会課題の解決に向けた融合研究を推進する実装研究センターを立ち上げることができました。科学技術としての新規性・創造性に加え、社会や産業が求める価値を見極め、研究開発

から社会実装までを一体的に進める力を高めていきます。また、「規模の拡大」とは、運営費交付金に加え、競争的資金や民間資金もバランスよく活用し、研究開発と社会実装を拡大できる経営基盤を築くことです。真にイノベーションにつながる大規模な成果を持続的に生み出すには、これまで以上の事業規模へと成長する必要があります。その理想像を「第7期以降に2000億円規模」と掲げています。

第6期では、この二つの大方針の下、国の戦略や産業界のニーズにいつでも応え得るように研究シーズを磨き、次の成長に向けて機動的に対応できる体制をさらに強化していきます。

産総研の社会実装を加速する仕組みづくり

第6期の重要な取り組みの一つが、「実装研究センター」の設立です。これは、産総研の幅広い研究力を総合し、社会課題の解決に向けた研究開発と技術の社会実装を効率的かつ機動的に進めるための組織です。社会課題からバックキャストして、産総研が価値を打ち出せる研究テーマを特定し、7つの実装研究センターを設立しています。第5期で立ち上げた融合研究センターの仕組みをさらに強化して、研究戦略本部直轄の組織とすることで、既存領域に捕らわれず、社会状況に迅速に対応する機動力を確保しています。

また第6期では、研究開発から社会実装までの道筋を明確にするため、TRL（技術成熟度レベル）の考え方を研究マネジメントに積極的に取り入れることとしました。研究の段階と次のステップに向けた課題を可視化することで、目的の共有が進み、成果の社会実装も加速します。TRLは、研究評価の新たな軸であると同時に、研究と社会実装をつなぐ共通言語としても重要です。

さらに、企業や大学、公的機関、地域、国内外の多様なカウンターパートと継続的に対話し、社会や市場のニーズを的確に把握することも欠かせません。相手の課題や将来像を共有しながら、研究開発と社会実装の接続をより強固なものにしていきます。

「質の向上」と「規模の拡大」を支える人材力強化

こうした挑戦を支える上で重要なのは、人材力の強化です。第5期には、修士卒研究職の採用拡大や、博士号取得を業務として位置づけ学費などを負担する制度の導入などに取り組んできました。第6期も、若手研究者の育成を充実させるとともに、国内外から優秀な人材を獲得し、多様なキャリア形成を可能にする組織づくりを進めます。研究者に限らず、社会実装、連携、マネジメント、エンジニアリングなどさまざまな機能を担う人材が、それぞれの力を十分に発揮できることが、産総研全体の機能強化につながります。

人材力強化を支える考え方が「DEI for Innovation」です。多様なバックグラウンドや専門性、経験を持つ人材が集まり、互いの違いを尊重しながら協働できる環境は、新たな着想や分野間の融合を生み出す土台となります。人材の多様性をイノベーションの源泉として生かすには、ただ多様であるだけでなく、一人ひとりが十分に力を発揮できるような公平性・包摂性の確保が必要です。第6期では、DEIを組織文化と経営の両面から推進し、多彩な人材が挑戦できる環境をさらに整えていきます。

信頼の確保とリスク対応

研究機関として社会からの信頼を維持するためには、リスクへの着実な対応も欠かせません。過去に発生

した不正競争防止法違反事案や研究ミスコンダクトなどを重く受け止め、情報セキュリティや技術情報管理の強化、研究倫理教育の徹底などを進めてきました。2025年4月には研究セキュリティ・インテグリティ部を新設し、同年7月には研究インテグリティ・コンプライアンス推進部へと発展させています。今後も、組織体制、ルール、システムの各方面から必要な対策を着実に積み重ね、研究活動への信頼を支える基盤を強化していきます。

結び — 25周年を迎えて、次の成長へ

産総研は2026年、発足から25周年という節目を迎えました。この25年の間、産総研は多様な研究成果を通じて、わが国の産業技術と社会の発展に貢献してきました。社会環境が大きく変化する中で、私たちに求められる役割はさらに広がっています。第6期は、第5期に整えたガバナンス改革と社会実装機能を土台に、産総研の総合力を具体的な成果へとつなげていく時期です。今後も産総研は、国の戦略や社会からの期待に応え得る研究シーズを磨き、多様な研究者やカウンターパートとの連携を通じて、社会課題の解決と産業競争力の強化に貢献し、「新技術立国」を支える中核機関として挑戦を続けてまいります。引き続き、皆様のご支援とご協力を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

産総研グループの価値創造

産総研グループ(産 総研 + AISol) の取り組み

産総研グループを 取り巻く外部環境

- さまざまな社会課題（エネルギー・環境・資源制約、人口減少・少子高齢化、防災、パンデミック対策など）
- 生成 AI や量子コンピューティングなどエマージングテクノロジーの台頭

- 産業競争力・研究力（日本の相対的な地位）の低下
- 厳しさと複雑さを増す国際情勢

産総研が取り組むべき課題

P.10

課題設定

国内外の多様なステークホルダーとの共創

大学 研究機関 政府 企業

シームレスかつ迅速な
新たな価値創造外部環境の
改善

インプット

財務資本
P.18、P.84人的資本
P.56研究基盤
(拠点・インフラ整備)
P.48、P.86知的資本
P.38、P.54社会関係資本
P.49、P.69自然資本
P.71

目的基礎研究

応用研究

社会実装研究

技術の流れ

TRL	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	発見 原理・現象の 科学的な基本 定式化	原理・現象の 応用的な研究 定式化	技術コンセプト の確認 (PoC)	応用的な開発 (要素技術)	ラボテスト (要素技術)	実証・デモ (システム レベル)	トップユーザー テスト (システムレベル)	パイロット ライン	大量生産

TRL：技術成熟度レベル；Technology Readiness Levels

アウトプット

先端的技術シーズ
(論文・特許)プロトタイプ創出／実証・製造技術
実証プラント／スタートアップ創出

産総研グループの活動

研究開発 P.12、P.26、P.28

- ・ 総合力を生かした融合研究
- ・ 重点政策に対応した戦略的研究開発
- ・ 先端的技術シーズ創出に向けた研究開発

社会実装推進 P.13、P.27、P.39

- ・ 共同研究・スタートアップ創出支援
- ・ 事業化への伴走



・ 地域イノベーションの推進 P.51

イノベーション基盤の強化への貢献 P.14、P.46

- ・ 標準化活動、技術インテリジェンス、政府の政策立案への貢献
- ・ 知的基盤等の維持・整備・拡充
- ・ 産総研の設備、機能の提供

産総研グループの運営基盤 P.15、P.20、P.56、P.80

- ・ 内外の優秀な人材の確保・育成・活躍
- ・ 業務の電子化・効率化
- ・ 職員のエンゲージメント向上
- ・ 研究セキュリティ・インテグリティの確保
- ・ 対外発信強化
- ・ ガバナンス強化・コンプライアンス徹底

制度やシステムの不断の見直し

産総研ビジョン「ともに挑む。つぎを創る。」

アウトカム

- 産総研と連携した企業から、新商品・新サービスが多く誕生・普及
- スタートアップによる新事業の創出と事業拡大
 - ▶ 新市場の創出・拡大、海外市場の獲得、地域産業の活性化
- 企業の技術力の維持・向上
- 企業の人材の強化
- 経済活動やイノベーションを支える知的基盤の充実・利活用の拡大
 - ▶ 計測基盤の充実などによる品質・信頼性の向上や新たなイノベーションの促進
 - ▶ 海外市場獲得の円滑化
 - ▶ 国や自治体の取り組みの強化による防災・減災

社会課題の解決と
我が国の産業競争力強化に貢献する
イノベーションの連続的創出

産総研のミッション

資本の強化

産総研グループの価値向上

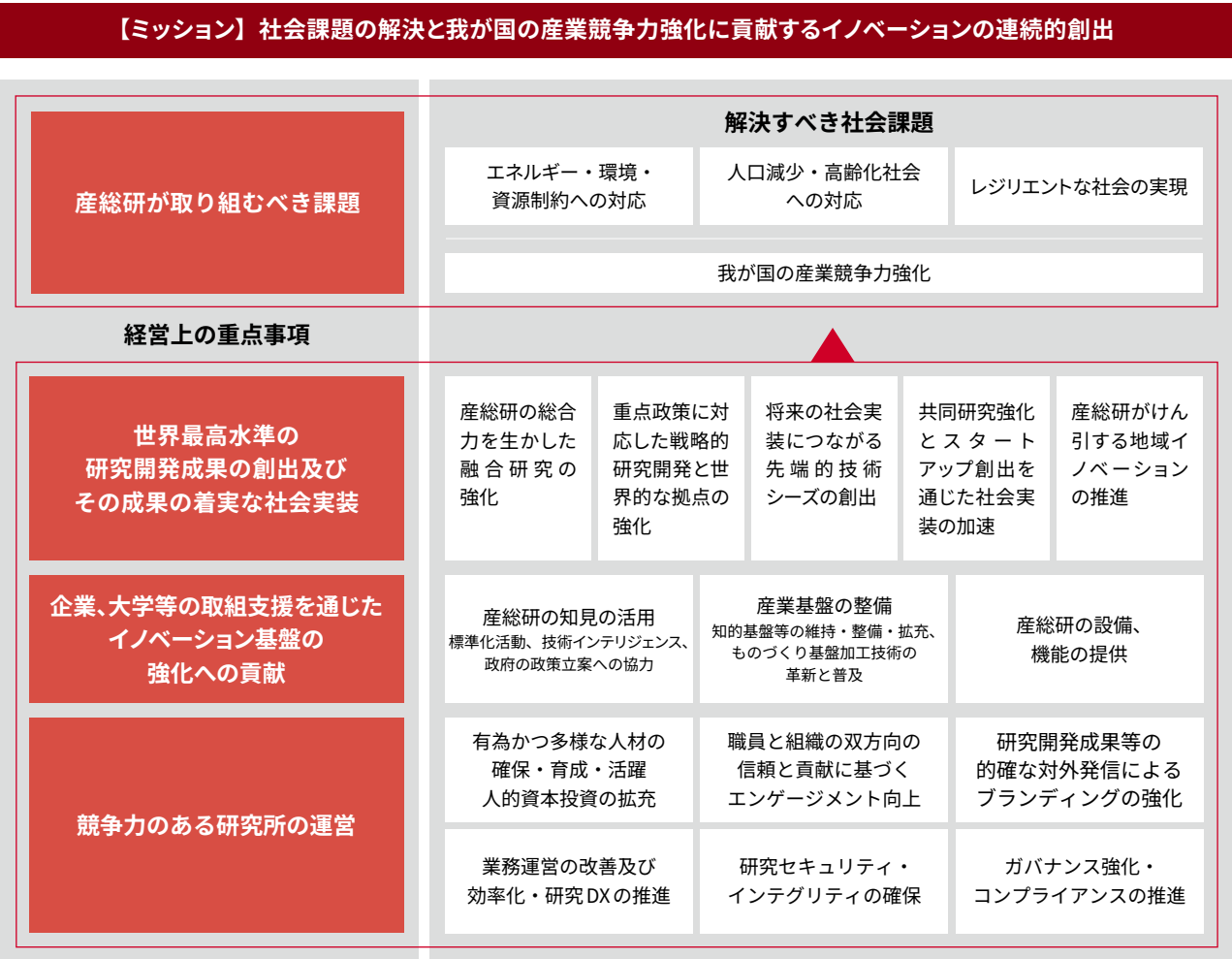
資本の還元

産総研グループのマテリアリティ

産総研グループにおけるマテリアリティの考え方

産総研グループでは、長期的な価値創造のために、産総研が取り組むべき課題と経営上の重点事項を合わせたものを「マテリアリティ」として整理しています。産総研グループは、わが国を取り巻く状況を踏まえて経済産業大臣が示す産総研の「中長期目標」を受け、それを達成するための「中長期計画」を策定し、理事長のリーダーシップの下推進することになっています。そのため、産総研が取り組むべき課題として挙げた事項は、わが国を取り巻く外部環境のうち、産総研が重点的に取り組むべき課題として社会からも期待されているものとなっています。

下図のとおり、産総研が取り組むべき4課題（解決すべき社会課題3つとミッションに掲げる「我が国の産業競争力強化」）と経営上の重点事項の3つの柱「世界最高水準の研究開発成果の創出及びその成果の着実な社会実装」、「企業、大学等の取組支援を通じたイノベーション基盤の強化への貢献」、「競争力のある研究所の運営」に含まれる14課題、合計18課題をマテリアリティとして特定しました。



※産総研が取り組むべき課題と経営上の重点事項を合わせたものをマテリアリティとして整理しています。

特定過程

政府系研究機関の特性を踏まえ、企業が参考にするガイドライン（GRI スタANDARDなど）に加え、内閣府や経済産業省など政府が発出する方針や戦略も考慮し、部署横断で構成する検討チームにて案を作成。その後、産総研グループ経営会議／執行会議にて議論し、決定しました。

経営上の重点事項ごとの指標・目標・実績

産総研グループは、特定した各マテリアリティに対し、戦略的な取り組みを進めています。例えば、共同研究の拡充、スタートアップ支援、地域イノベーションの促進、国際標準化活動への貢献、研究設備の提供などを通じて、産業界・地域社会・国際社会に対して持続的な価値創造に取り組んでいます。2025年度には、スタートアップ認定2社、ブリッジ・イノベーション・ラボラトリ（BIL）4件、技術相談2,419件、国際標準化提案件数18件など、研究開発力の高さと社会実装推進に不可欠な企業、大学、研究機関、政府など多様なステークホルダーとの連携力の高さを示す成果が得られました。

経営上の重点事項	指標・目標（第6期）	2025年度実績
世界最高水準の研究開発成果の創出及びその成果の着実な社会実装	研究成果の社会実装を加速・拡大するため、共同研究等の外部連携の質・量を拡充させる。 産総研の技術を活用し、企業価値の高いスタートアップを創出する。戦略的な知財の活用を促進する。 社会課題の解決や地域産業への貢献を強化するため、地域産業の強みやニーズを的確に把握し、地域企業・大学などと連携した研究開発を推進する。	外部資金等獲得額約590億円 新たに2社のスタートアップを認定して支援。知的所有権収入約11億円 地域の企業、大学などとの連携体制であるブリッジ・イノベーション・ラボラトリ（BIL）4件で研究開発を推進。技術相談2,419件
企業、大学等の取組支援を通じたイノベーション基盤の強化への貢献	日本企業の競争力強化の上で重要な分野を中心に、標準化活動の一層の強化に取り組む。 国の知的基盤整備計画に基づいて、地質情報、計量標準・計測技術などの世界的水準の知的基盤の維持・整備、拡充、情報提供に着実に取り組む。 世界トップクラスの研究設備を整備・提供し、企業の研究開発活動の高度化・効率化に貢献する。	国際標準化委員会などへ、議長・コンビーナなど延べ70名、エキスパート延べ583名を派遣。国際標準18件を提案 新たに整備した地質科学図類9件、校正証明書発行件数（jcssおよび依頼試験）695件 AI橋渡しクラウド（ABCI）の利用316件、量子計算設備や施策・評価設備の利用約60件
競争力のある研究所の運営	優秀な専門人材の獲得・育成に取り組む。 働きやすく、やりがいがあり、成長を実感できる職場環境を構築し、エンゲージメントの向上を図る。 優秀な研究者、企業・大学などのパートナーの獲得等につながるような、的確な情報発信を積極的に行う。 データ活用推進のための情報プラットフォームの整備と研究人材のスキル向上に取り組むことで所全体のDXを推進する。 政策方針を踏まえ、研究セキュリティ・インテグリティの確保に向けた体制を強化し、ハード・ソフト両面での整備を進める。 理事会をはじめとした内部統制の実施や役職員のコンプライアンス意識の向上に資する活動を継続して実施する。	エンジニアの採用拡大（15人体制構築）。修士卒研究職の採用拡大と育成支援開始 理事長メッセージの継続的な発信。エンゲージメントスコアの向上 プレス発表件数134件、メディアとの関係強化・的確な情報発信を目的にメディア懇談会を定期開催（2回） ロボット実験（自動実験）の推進のため13件を支援、研究データ公開を支える機関リポジトリを整備し運用開始 研究不正等の再発防止策の実施 外部理事（非常勤）を含めた理事会を定期的に開催しガバナンスを確保（7回）、「コンプライアンス推進月間」にて外部講師による講義やワークショップを開催するなど、啓発の取り組みを推進

戦略―研究開発

中長期戦略	短期的な戦略
総合力を生かした融合研究の強化、重点政策に対応した戦略的研究開発と世界的な拠点の強化、将来の社会実装につながる先端的技术シーズの創出を実施していく。総合力を生かした融合研究の強化に関しては、産総研がこれまで培ってきた幅広い研究基盤を生かし、領域を超えた融合研究を強化することにより、世界最高水準の研究開発成果を多数創出する。このために、各領域から独立して融合研究を推し進める組織体制を構築するとともに、産総研がリードして企業、大学などを巻き込み、社会実装につながる融合研究を推進し、その成果の情報発信などを行う。	融合研究を推し進める研究組織として2025年度に設置した実装研究センターの組織マネジメントを強化するため、企画業務や連携業務体制を構築し、社会実装につながる融合研究をより推進する。
政府戦略などにおける重点政策目標を達成するため、AI、量子、半導体、GX、マテリアルDX、バイオものづくりなどの先端基盤技術について、戦略的・集中的な研究開発を行い、世界最高水準の研究成果を創出する。このため、量子・AI融合技術ビジネス開発グローバル研究センター（G-QuAT）をはじめとするグローバル拠点を整備・強化し、競争領域、協調領域を整理しつつ、グローバル競争力の向上を意識した研究開発を強力に推進するとともに、わが国企業の強みを生かすような世界的なイノベーション・エコシステムの構築に貢献し、研究成果をより速く、インパクトある社会実装の実現につなげる。	グローバル拠点の整備・強化の一環としてG-QuATを拡充させ、量子関連技術の研究開発を進めるとともに、国内外の多様なパートナーとの連携などに取り組む他、わが国の半導体産業の国際競争力強化に向けて、先端リソグラフィ研究開発拠点（仮称）に備える施設・装置などの具体化に加え、先進化合物半導体研究開発拠点（仮称）の整備を実施する。バイオものづくり拠点においても、世界的拠点として機能強化するため、実製造プロセス環境の最適化に必要な培養設備を導入し、海外機関との連携強化に向けた活動に取り組む。
将来の社会実装につながる技術シーズを創出するため、これまで培ってきたコア技術やその応用的知見をベースとしつつ、今後顕在化しうる技術的課題を予測することで、さまざまな時間軸での社会実装を見据えた世界最高水準の研究成果を創出するべく、研究開発を進める。この成果創出のために国内外の大学や他の国立研究開発法人などと積極的に連携する。	2025年度に創設したボトムアップ型の融合研究支援事業を引き続き実施し、新たな技術シーズの創出やコア技術強化などを推進する。

戦略―社会実装推進

「社会課題解決と産業競争力強化」というミッションの達成に向け、産総研グループでは研究成果の社会実装を加速する体制の強化を進めています。その一環として、科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律に基づき、2023年4月に産総研が100%出資する成果活用等支援法人としてAISolを設立しました。AISolは産総研が創出した研究成果と企業・市場ニーズを結びつける橋渡し役を担っています。

AISolでは「Technology×Marketing」をコンセプトに、「AI・半導体」、「マテリアルDX」、「デジタルプラットフォーム」、「エネルギーソリューション」、「サーキュラーエコノミー」、「バイオテクノロジー」、「ウェルビーイング」の7つのソリューション領域を中心として企業との連携を推進しています。具体的には、技術資産の提供・利用支援、共同研究のコーディネート、社会実装に向けた実証プロジェクトの推進、バリューチェーンの構築、スタートアップの創出などを通じて、研究成果の事業化と新たな価値創出を支援しています。



中長期戦略	短期的な戦略
共同研究強化とスタートアップ創出、地域イノベーションの推進を行う。産総研グループで一体となり、企業の事業課題を的確に把握し適切な提案を行うとともに、冠ラボ制度の見直しなどにより、産総研の技術シーズを企業の製品・サービスなどの社会実装につなげる大型の共同研究などを増やし、迅速かつ着実に企業における事業価値の創出に貢献する。また、特許による権利化・ノウハウ化などで研究成果を適切に保護した上で、AISolが中心となりライセンシングなどを進める。さらに、他の公的機関などとともに、産総研の技術シーズを事業化するスタートアップの創業や事業拡大に向けた支援を強化し、企業価値の高いスタートアップを社会に数多く創出する。	冠ラボについて、2025年度に見直した企業の連携ニーズに機動的に対応できる制度を活用、大型の共同研究を増やす。また連携構築に注力する業界・企業群の特定、企業経営層とのネットワーク強化などの取り組みを引き続き進め、社会実装に向けた共同研究を増やす。そして、2025年に構築した特に重点化する研究課題や大型連携について、研究初期段階から産総研グループの知財専門人材の知見が活用される仕組みを運用する。そして、AISolスタートアップ認定などによる有望スタートアップの育成・成長支援の強化・充実を図るとともに、スタートアップ創出を促進するため、産総研シーズ技術の発掘や開発支援などを引き続き実施する。

地域のステークホルダーとも連携して地域経済をけん引する企業などへのアプローチを強化するなどして、共同研究などを質・量ともに拡充する。また、地域企業や大学、自治体などと連携して地域の特色ある企業・産業などの発展に資する共同研究や人材育成などを推進するブリッジ・イノベーション・ラボラトリ（BIL）の取り組みを拡充する。また、産業技術連携推進会議（産技連）などの活動を推進して全国の公設試験研究機関などのネットワークを維持・強化し、ともに地域企業の技術相談などに適切に対応することで、日本の企業の技術力を維持・強化し、サプライチェーンの維持・強化に貢献する。	地域ごとの産業集積状況や社会課題などの特性を踏まえながら、各地域拠点がその地域の大学、自治体、公設試などのステークホルダーと連携して地域経済をけん引する企業などへのアプローチを強化し、地域に遍在する社会課題の解決に寄与する技術の開発および社会実証を進める。また、地域特性に応じた地域版イノベーション・エコシステムの構築を目指してBILを戦略的に整備し、地域連携の拡充を図るとともに、既存BILでは連携テーマの社会実装を加速する。さらに、産技連などの活動を通じて、全国の公設試験研究機関などのネットワークを維持・強化し、ともに地域企業の技術相談などに適切に対応する。
---	--

戦略—イノベーション基盤の強化への貢献

中長期戦略	短期的な戦略
産総研の研究成果などの効率的・効果的な社会実装のため、特に今後の飛躍的發展が期待される分野や標準化が日本の優位性の確保・強化に寄与すると考えられる分野などを中心に、研究の初期段階から標準化戦略を策定するなど、標準化活動を推進する。	今後の飛躍的發展が期待される分野や標準化が日本の優位性の確保・強化に寄与すると考えられる分野などを中心に標準化オフィサーによる戦略検討と支援の下、研究の初期段階からの標準化戦略を策定するなど、標準化活動を推進する。また、セミナーによる職員への啓発を行うとともに、国内外の標準化に関する各種会議体や委員会、コンソーシアムなどへ、積極的に職員を派遣する。
技術インテリジェンスについて、研究所内の研究情報・技術シーズの集約・体系化とともに、他の機関とも連携して新興技術・重要技術の動向・市場ニーズを把握し、得られた技術的知見を所内の新たな研究開発プロジェクト創出などの検討に活用する。さらに、政府や政府関係機関との連携体制を強化し、政府の政策立案・実施検討への情報提供、政府戦略への積極的提言や意思決定プロセスへの参画などを通じて、政府の政策形成過程に貢献する。	経済産業省イノベーション・環境局イノベーション政策課が推進するフロンティア領域の探索において、他の国立研究開発法人などと連携・情報共有を行い、NEDOフロンティア育成事業などでの研究実施に向けた所内外の体制構築に貢献する。また、産総研の研究情報・技術シーズを集約、体系化を図り、新興技術・重要技術に対応するようエマージングテクノロジーなどを調査し、産総研内の新たな研究開発プロジェクトの創出などの検討に活用する。さらに、国研の技術シーズなどの社会実装に向けての外部アドバイザーとの議論やAISolとの連携を通じて、産総研グループ全体での技術インテリジェンス機能強化に貢献する。加えて、所内のフロンティア技術を育成する事業の実施、技術情報を可視化・分析するための技術マッピングなどのツールを所内活用する環境の構築を進める。
国の知的基盤整備計画に沿って、地質情報、計量標準・計測技術などの世界最高水準の知的基盤の維持・整備、拡充、情報提供を着実に進め、企業、政府、大学など研究機関の活動に貢献する。	知的基盤整備計画に基づく取り組みを推進する。
研究設備の整備・提供について、産総研が保有する先端研究設備に民間企業が容易にアクセスできる環境を整備することにより、イノベーションの創出に寄与する。	

戦略—産総研グループの運営基盤

中長期戦略	短期的な戦略
研究・社会実装を推進する人材および研究所運営を担うマネジメント人材を戦略的に確保するため、研究職、事務職、技術職などの職種において、さまざまな採用形態・手法により多様な人材を獲得し、それぞれの職種に合わせた育成を行っていく。	さまざまな採用チャネルを活用し、多様で優秀な人材の獲得に繋げるとともに、それぞれの職種に合わせた育成を行う。組織としての成果の最大化に資する人材の創出に向け、今後求められる能力・役割・キャリアパスを踏まえた育成策の体系化および強化を進める。また、修士卒研究職の育成については、領域と協働して支援策を充実させる。
エンゲージメントの一層の向上を目指し、DEIの推進、貢献度や成果に見合った処遇の反映などの施策を実施する。それにより、産総研で働く者が個々の力を発揮し、働きやすさに加えて、やりがいや成長を実感できる職場環境を構築する。	多様な人材が安心して活躍できる職場環境の実現に向けて、柔軟な働き方の推進や、2025年度に策定した「産総研が目指すDEI」を広く周知し、風土醸成を図る。また、適材適所の人材配置による成長の機会の提供および自律的なキャリアプランの策定支援を行う。
国内外での対外的な産総研のプレゼンス向上や連携促進のため、経営方針に資する発信を強化し、産総研のブランドイメージの浸透を図る。	複数メディアを相互に連動させるクロスメディア戦略による発信や産総研の独自性の発信を強化することにより、産総研ブランドの浸透を図る。
情報基盤の整備や職員のデジタルスキルの強化などの人材育成、研究現場における機械学習ソフトや自動実験システムの導入、業務運営におけるデジタル化の推進や生成AIなどの活用を図ることで、所全体のDXおよび業務効率化を推進し、研究開発活動の競争力強化を実現する。	研修や情報共有の機会提供およびコミュニティ形成を通じて、職員の主体的な業務改善の取り組みを促進し、継続的な業務改善を実現する。研究者データの整備・可視化を進めるとともに、それを活用したマッチングや学習コミュニティ支援を推進し、研究分野横断の協創および新たな研究シーズの創出を促進する。研究者のAI活用状況を把握するとともに、DX・AI教材などの学習環境整備により、研究所全体のDX・AI実装力の向上を図る。加えて、生成AIやローコードツールを含む新技術の業務オペレーションへの導入を進め、コーポレート業務および研究支援業務のDXを加速させることで、業務プロセスの高度化と効率化を実現する。
政策方針も踏まえ、研究セキュリティ・インテグリティの確保に向けた体制を強化し、ハード・ソフト両面での整備を進める。	研究セキュリティ・インテグリティに関する司令塔である研究インテグリティ・コンプライアンス推進部が中心となり、関係部署などと連携し、引き続き研究セキュリティ・インテグリティの確保を推進する。 経済安全保障の観点において特別な管理を必要とする重要技術情報などについて、その指定および管理を推進するとともに、その重要性の認識を職員に浸透させるための取り組みを引き続き行う。 これまでの取り組みに続き、産総研内のネットワークインフラの整備・強化を行い、ゼロトラストセキュリティを確立する。
理事会をはじめとした内部統制の実施や役職員のコンプライアンス意識の向上に資する活動を継続して実施する。また、リスク事案が発生した場合には、迅速かつ適切な解決を図り、関連情報の収集や業務執行ルールの不断の見直しを通して、有効な再発防止策を講じる。	内部統制の仕組みが有効に機能しているかの点検・検証を踏まえ、当該仕組みが有効に機能するよう、継続的な取り組みを通してさらなる充実を図る。

産総研の経営方針の概要と取り組みの進捗

産総研は、企業、大学、公的研究機関とともに成長し続け、イノベーション・エコシステムの中核機関となることを目指しています。国立研究開発法人の中長期目標期間（最長7年）を超えて目指す姿を実現するために、産総研の将来のあるべき姿からバックキャストした野心的な戦略を示す、産総研の経営方針を策定しています。

第6期経営方針の概要

2025年度から開始した第6期中長期目標期間においては「成長し続ける国研」としての飛躍をスローガンに掲げ、成果創出を通じて産総研の質の向上と規模の拡大に取り組みます。

質の向上とは、人材・ブランド・組織力の強化をさらに進め、世界最高水準の研究成果の創出と成果の社会実装を実現することです。また規模の拡大とは、運営費交付金、競争的資金、民間資金をバランスよく活用した経営基盤とし、第6期末にはそれらが同等規模となり、事業規模は第5期の倍（約2,000億円）を目指すことです。加えて、得られた研究資源を源泉とし、さらなる研究開発へと生かすことで、持続的に価値を創造していくことを目指します。第6期を通

じて特に重点的に行う取り組みは以下の3つです。

1. 世界最高水準の研究成果の創出と成果の社会実装

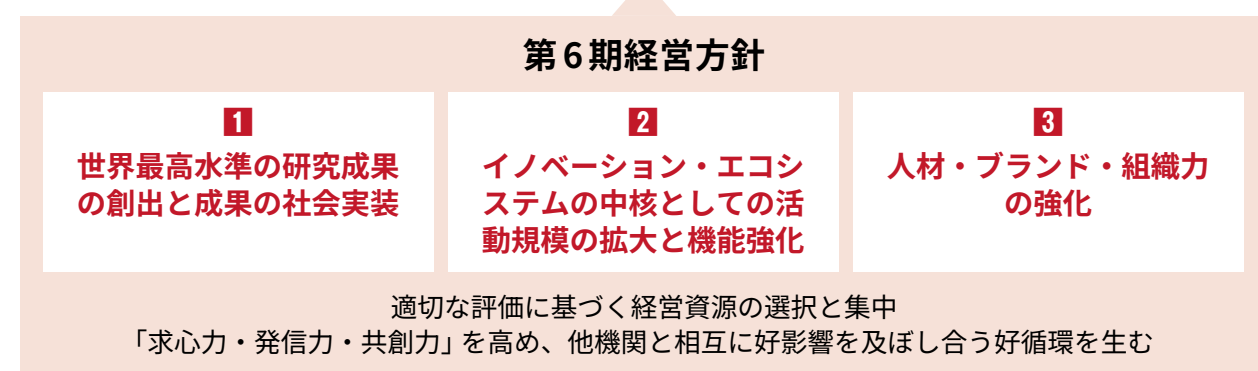
- ・組織的な社会実装の加速
- ・技術インテリジェンスの強化
- ・世界最高水準の研究成果創出のための融合

2. イノベーション・エコシステムの中核としての活動規模の拡大と機能強化

- ・研究資金の獲得
- ・イノベーション基盤の強化

3. 人材・ブランド・組織力の強化

- ・人材価値の最大化
- ・エンゲージメントの向上
- ・グループ全体のブランディング



産総研の長期展望を見据えた第6期経営方針の位置づけ

第6期経営方針の取り組みの進捗

第6期経営方針を実現させるための取り組みとその進捗をご紹介します。

1. 世界最高水準の研究成果の創出と成果の社会実装

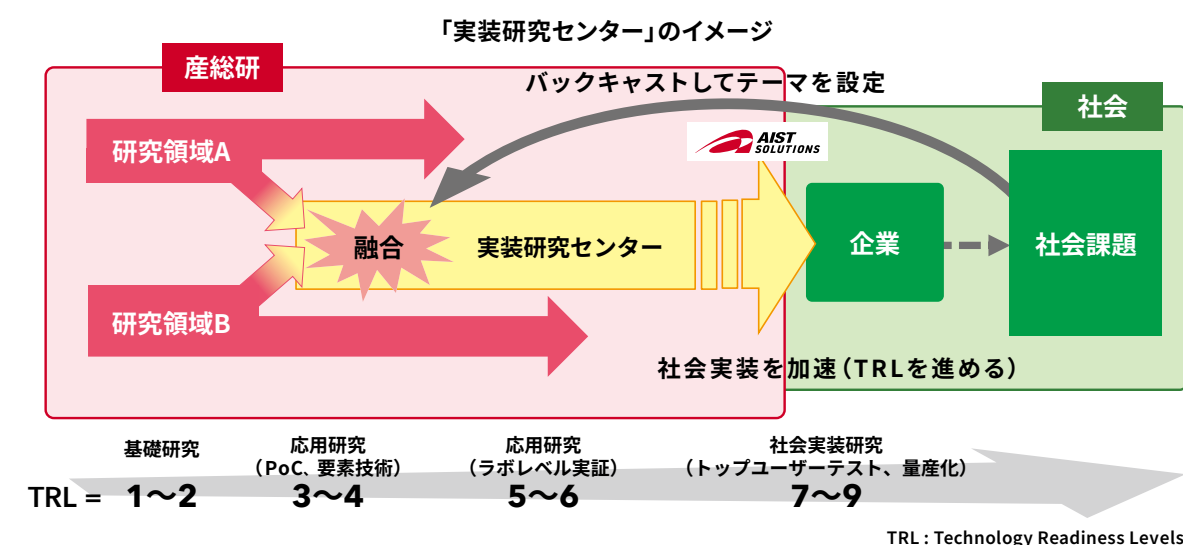
●実装研究センターの設置

第6期の開始にあたる2025年度より、社会実装を加速するために必要な技術を融合させた研究組織として、「実装研究センター」を設置しました。

設置にあたっては、産総研が取り組むべき3つの社会課題（「エネルギー・環境・資源制約への対応」、「人口減少・高齢化社会への対応」、「レジリエントな社会の実現」）からバックキャストし、課題解決に必要な要素技術を整理しました。この結果に基づき、さまざまな研究領域から関連する研究者を集約し、必要

な技術を融合させることで7つの「実装研究センター」として組織化しました。

実装研究センターを研究戦略本部に設置することで、産総研の総合力を最大限に発揮し、戦略的に設定した研究課題を強力に推進するための運営体制を構築しました。AISolや企業・自治体との連携強化、エンジニア活用を通じて、効果的かつ効率的に融合研究と社会実装に取り組んでいます。



●TRLの進展を基軸とした研究マネジメント

産総研の第6期中長期目標期間における国立研究開発法人としての評価については、技術成熟度レベル（TRL：Technology Readiness Levels）などに応じて、研究開発の達成度の評価、社会実装に向けて将来の社会的インパクトを見通した評価、アウトカムへの貢献状況等について評価する指針が示されています。P.28などで紹介する研究事例は、この指針に基づき高く評価された研究事例となります。

研究成果の社会実装には、目的基礎研究、応用研究、社会実装研究のそれぞれのフェーズで取り組んでいる

研究のTRLを確実に進展させていくことが重要です。そのため産総研では、TRLの進展への寄与に応じた研究職員の評価や資源配分などを導入していきます。

具体的には、これまで主な評価指標としてきた特許や外部資金獲得額、論文などに加え、企業とともに製品化が達成された際の貢献や、産総研が整備した知的基盤や国際標準化活動の成果が産業活動や技術普及、社会活動で活用された際の貢献なども、社会実装研究としてTRLを進めた取り組みとして評価し、社会実装を加速するための研究マネジメントを行っていきます。

産総研におけるTRLの基本的な考え方

目的基礎研究		応用研究				社会実装研究		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
現象の発見 科学的な基本原理・	現象の定式化 応用的な研究原理・	技術コンセプトの確認 (PoC)	応用的な開発 (要素技術)	ラボテスト (要素技術)	実証・デモ (システムレベル)	トップユーザーテスト (システムレベル)	パイロットライン	大量生産

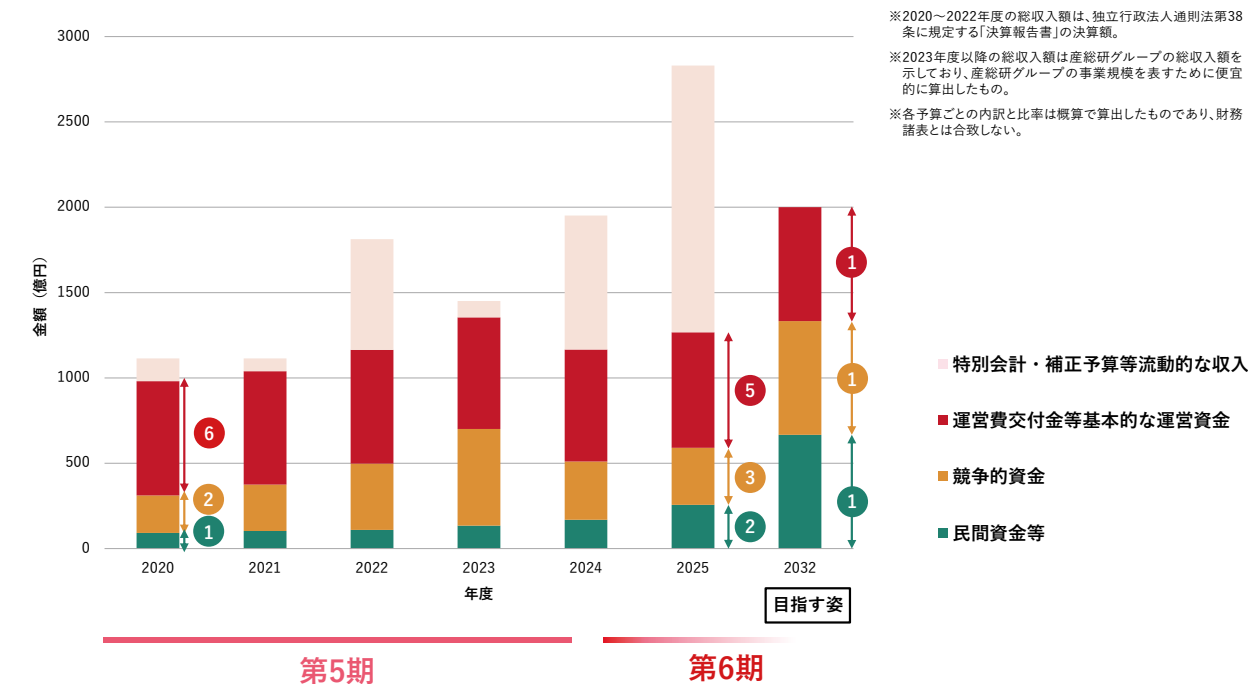
2. イノベーション・エコシステムの中核としての活動規模の拡大と機能強化

●事業規模の推移

産総研グループでは、事業規模の拡大と財務基盤の強化のため、第6期終了時点（2031年度）での産総研グループ全体としての収入を、運営費交付金、競争的資金および民間資金等のバランスが取れた構成に近づけることを目指しています。その目標に向けた現在までの事業規模の推移を以下に示します。

産総研の総収入は基盤的資金と外部資金で構成されています。基盤的資金のうち「運営費交付金等」は研究所の基本的な運営を支える財源で、例年600～

700億円程度です。一方、「特別会計・補正予算等」は政府の政策に対応して重点研究を推進し、最先端の研究設備などを整備するための費用で、政策的要因により年度により大きく変動します。外部資金の「競争的資金」は国、NEDOなどからの研究費を原資とする受託研究費や科研費などの研究助成金、「民間資金等」は民間企業との共同研究費や研究設備の利用料などです。民間資金の増加などを背景に、全体としてはおおむね緩やかな増加傾向で推移しています。



また直近の事例として、2025年度の収入の概要を以下に示します。2025年度の総収入額は約2,800億円です。これには先端半導体関連分野への重点投資に伴う特別会計や大型の補正予算など、1,560億円が含

まれ、一時的に総額が大きくなっているものです。第6期末までに目指す事業規模は、こうした年度により変動の大きい政策的予算を除くものであり、2025年度では、約1,300億円となります。運営費交付金は例年同



①：②：③ のバランスのとれた収入を目指す(2025年度の① ② ③ の合計は約1,300億円)。
※産総研グループ総収入額およびその内訳は、産総研グループの事業規模を表すために算出したものであり、財務諸表とは合致しない。
※競争的資金収入とは、国、NEDOなどからの資金を原資とする研究費その他の公的研究資金に係る収入および科研費などの研究助成金に係る収入をいう。
※各内訳は端数処理をしているため、合計は総収入額と一致しない。

等の677億円である一方、競争的資金は334億円、民間資金等が256億円と2024年度から増加しています。
今後も、運営費交付金を基盤としつつ、民間資金等

●運営費交付金の配分方針

組織運営に必要な費用（人件費や施設設備費、光熱水費など）を確保した上で、経営方針を受けて戦略的に研究予算を配分しています。研究予算は、基盤配分（研究職員数に応じた基礎配分および知的基盤配分）に加えて、実績評価配分として、研究成果・外部資金獲得・社会実装評価に応じた実績配分を行っています。特に第6期中長期計画期間からは、社会実装を加速させる取り組みとして、技術成熟度レベル（TRL）

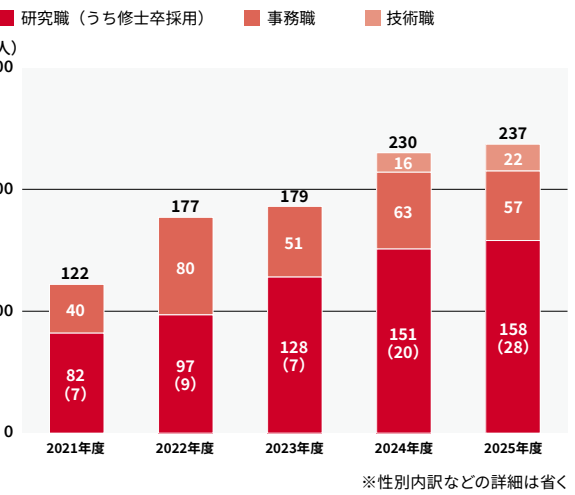
3. 人材・ブランド・組織力の強化

●近年の採用状況

産総研グループの価値向上に向けて、優秀な人材の獲得を推進しています。博士人材の採用強化に加え、修士卒研究職の採用・育成に取り組んでいます。
また、多様な専門技術と創造力を複合的に活用し、産総研の研究成果を社会で活用できる技術やシステムに具現化して社会実装を推進するために、エンジニアを研究職として採用しています。2027年度までに40名規模の体制構築を目指して引き続き採用・育成に取り組んでいます。

および競争的資金の獲得を着実に拡大することで、イノベーション・エコシステムの中核としての事業規模を拡大し、持続的な成長を支える財務基盤の強化を進めていきます。

を進めることを目指した研究マネジメントを実施し、その達成度や貢献度に応じた研究予算配分を進めています。また、実装研究センター推進費や地域イノベーション推進費など、所として重点的に推進すべき施策には、理事長裁量予算を充て、産総研の事業規模拡大と社会実装加速に貢献する研究をより推進していく方針としています。



ガバナンスに関する方針と取り組み

産総研グループのガバナンス改革の変遷

● 経営と執行の分離

産総研は、成果活用等支援法人であるAISolを含めた産総研グループとして、その総合力を最大限発揮するためにガバナンス体制の強化を進めてきました。

領域ごとに分断された従来のマネジメントを脱却し、領域横断的な研究や社会実装の推進を実現するため、理事長のリーダーシップの下、2021年より経営

監視機能と経営執行機能を明確に区分しています。

外部からの意見を取り入れながら経営の意思決定や執行の監視を兼ねる経営機能と現場の声に根差して業務実行に責任を持つ執行機能を分離することで、所全体の経営を最適化しています。これにより研究資源を統合的にマネジメントできる体制に移行しました。

● 非常勤の理事の増員

客観的かつ多様な外部からの視点を経営に反映するため、民間で活躍されている方を、業務執行に携わらない理事（非常勤）として任命しています。非常勤の理事は、企業経営、政策、金融、研究開発などの幅広い分野での経験に基づき、経営および研究開発の方向性について助言を行う役割を担っています。

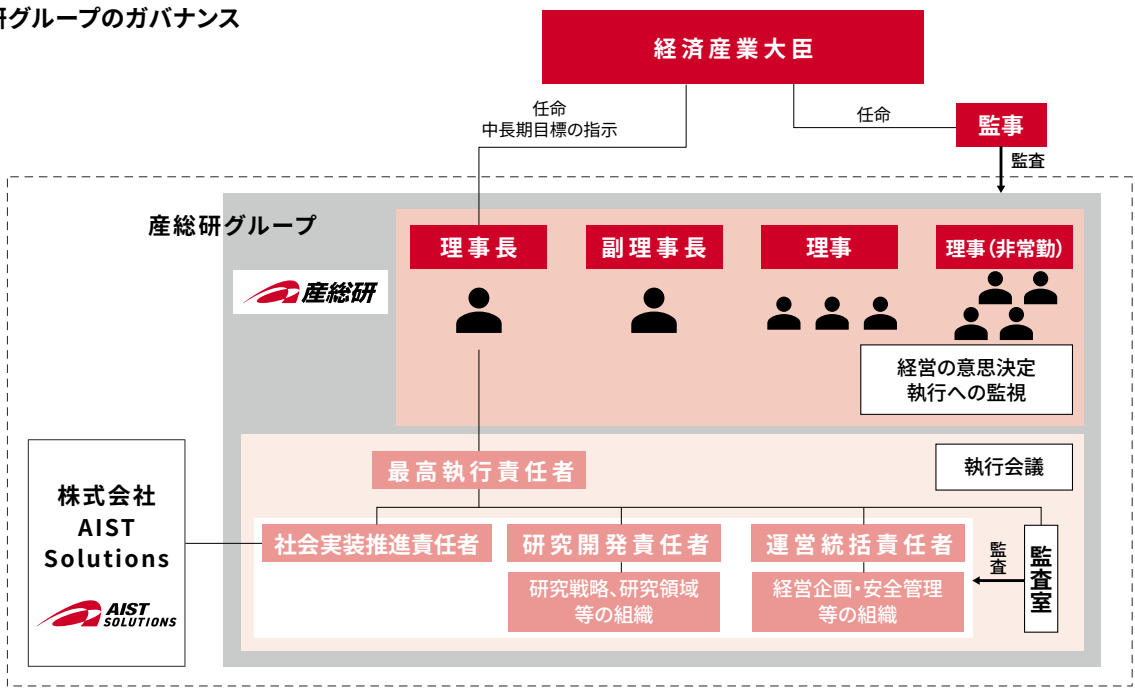
非常勤の理事は長らく1名であったところ、経営監視機能強化のためここ数年で随時増員し、2025年よりさらに1名増員して4名にすることで、これまで以上に客観的な視点を取り入れた組織運営を実現しています。

● 経営方針の浸透と実効性の確保

経営執行における責任者として研究開発責任者、運営統括責任者、社会実装推進責任者を設置し、各組織のマネジメントと組織間の連携を強化しています。加えて、同責任者を中心に、第6期中長期目標や第6期経営方針を反映する形で、各組織や研究ユニットごとに

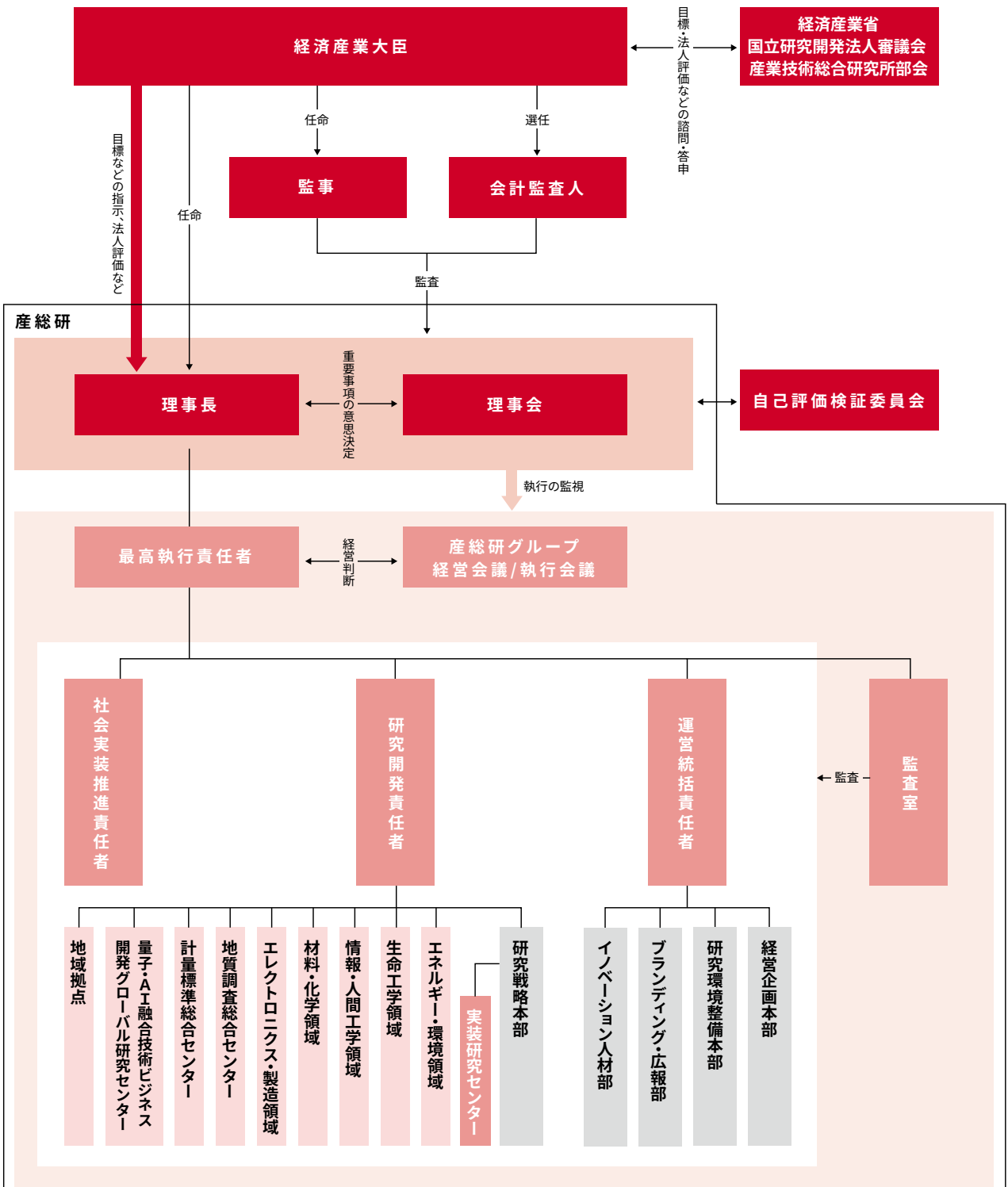
運営方針であるポリシーステートメントを毎年作成、理事会での承認を経て所内で公開し、広く周知して実行を促すことで、方針の浸透とガバナンスの充実を図っています。

産総研グループのガバナンス



産総研の組織運営体制

産総研がその力を十分に発揮し、ミッションを遂行するため、業務運営全般の適正性を確保します。



理事会
産総研グループの経営に関する重要事項について審議する役割を担い、研究所の運営に関する基本方針や業務方法書、財務諸表、決算報告書および事業報告書、重要な財産の処分、人事に関する事項などの重要事項を主な審議の対象とします。
特に、産総研の経営方針およびそれに基づくアクションプランの進捗を確認・調整したり、産総研グループ経営会議/執行会議における重要事項の議論について審議し助言・提言を行ったりすることで、グループ経営の適切な方向付けと実効性の確保を図っています。

産総研グループ経営会議/執行会議
産総研グループの業務執行に関する重要事項や、議長である最高執行責任者が必要と認める事項を主な審議の対象とします。また、審議事項のうち重要なものについては、審議を経て理事会に諮ることとされており、グループの経営における意思決定に向けた審議機能を担います。
特に、執行側として現場での専門的知見に裏打ちされた立案機能を果たしています。

これらの他、危機対策に関する事項、人事制度に関する重要事項、情報セキュリティおよび情報化の推進に関する基本方針などについてはそれぞれ委員会を設置して審議を行っています。

役員に関する情報

●産総研の役員



**理事長 兼
最高執行責任者**
石村 和彦
在任期間：2020年4月～



**副理事長 兼
研究開発責任者**
小原 春彦
在任期間：2025年4月～



**理事（統括）兼
運営統括責任者**
片岡 隆一
在任期間：2021年4月～



理事
徳増 伸二
在任期間：2025年7月～



理事
宮崎 歴
在任期間：2024年4月～



理事（非常勤）
柳 弘之
在任期間：2021年4月～



理事（非常勤）
秋池 玲子
在任期間：2022年4月～



理事（非常勤）
佐藤 康博
在任期間：2023年4月～



理事（非常勤）
小島 啓二
在任期間：2025年7月～



監事
米山 千佳子
在任期間：2025年7月～



監事（非常勤）
大橋 裕子
在任期間：2025年7月～

●理事の分掌と専門性・役割

世界に先駆けた社会課題の解決と経済成長・産業競争力の強化に貢献するイノベーションの創出の実現に向けて、産総研では研究開発や組織運営などの各機能を担う常勤理事がそれぞれの分掌に基づき業務執行を

担っています。これに加え、さまざまな視点から産総研の経営・運営に関して適切に指導助言することを役割として、業務執行に携わらない非常勤の理事4名が就任しています。

業務執行に携わる理事

役職	氏名	兼務・担当
理事長	石村 和彦	最高執行責任者
副理事長 兼 上級執行役員	小原 春彦	研究開発責任者、研究戦略本部長
理事（統括）兼 上級執行役員	片岡 隆一	運営統括責任者、内部統制統括責任者、CAIO（最高 AI 責任者）
理事 兼 上級執行役員	徳増 伸二	経営企画本部長、G-QuAT スーパーバイザー（利活用促進・渉外担当）
理事 兼 執行役員	宮崎 歴	ブランディング・広報部長、イノベーション人材部長

業務執行に携わらない理事（非常勤）

氏名	専門性と役割
柳 弘之	グローバル展開を推進する製造メーカーのトップとして培った高い経営能力、技術・製造分野における高度な知見を有する。
秋池 玲子	世界的に著名なコンサルティング企業の日本共同代表、経済同友会副代表幹事を歴任し、企業変革、デジタル戦略、新規事業創出に関する高度な知見を有する。
佐藤 康博	金融分野の大企業トップ、経団連副会長、内閣府の総合科学技術・イノベーション会議（CSTI）議員を歴任し、産業横断的な政策提言・連携推進に関する高度な知見を有する。
小島 啓二	エレクトロニクス・情報技術産業の大企業において中央研究所所長を経てトップを歴任、研究開発から事業経営までを横断する技術経営（MOT）の高度な知見を有する。

●産総研の執行役員



上級執行役員
白田 孝
在任期間：2021年4月～



上級執行役員
濱川 聡
在任期間：2022年4月～



上級執行役員
中村 安宏
在任期間：2023年4月～



執行役員
安田 哲二
在任期間：2022年4月～



執行役員
中尾 信典
在任期間：2022年4月～



執行役員
田中 良夫
在任期間：2023年10月～



執行役員
上原 夏子
在任期間：2024年1月～



執行役員
榊原 修
在任期間：2025年4月～



執行役員
松岡 浩一
在任期間：2026年4月～



執行役員
千葉 靖典
在任期間：2026年4月～



執行役員
遠藤 明
在任期間：2026年4月～

●社会実装推進責任者



**株式会社 AIST Solutions
代表取締役社長
CEO**
逢坂 清治
在任期間：2023年4月～

理事会の運営状況

●2025年度の理事会開催状況

2025年度は、4月、6月、7月、9月、11月、1月、3月の全7回開催し、すべての理事会において、全理事が出席しました。

●2025年度主な取り組み

産総研が第6期経営方針を実現するためには、共有価値を創造するイノベーション・エコシステムを活性化するために、継続的な革新的技術シーズの創出・育成が不可欠です。大学の知を連続的に取り込んで社会実装へつなげていくため、経営の中核を担う理事会メンバーが総出で、国際卓越研究大学に認定された国立大学へ出向き、トップレベルの懇談会を実施しました（1月：東京科学大学、3月：東北大学）。各機関の立

ち位置や取り組み強化などについて率直に議論を交わし、経営活性化と外部機関との連携強化につなげました。

今後も理事会の実効性向上に向け、議論の高度化および外部との連携強化を進め、外部の知見を積極的に取り入れることで、研究開発と社会実装という車の両輪を強力に推進します。

非常勤の理事からのメッセージ

産総研は第6期経営方針の中で、第5期に進めてきた取組の成果を土台に、イノベーション・エコシステムの中核としてふさわしい「成長し続ける国研」として飛躍することを目指しています。そのために、世界最高水準の研究成果の創出と成果の社会実装、イノベーション・エコシステムの中核としての活動規模の拡大と機能強化、人材・ブランド・組織力の強化、という3つの重点事項を掲げ、質の向上と規模の拡大に取り組んでいるところです。中でも産総研の社会実装の取り組みへの官民の期待は高く、2026年5月28日に高市総理が科学技術立国戦略について経団連より提言手交を受けた際のコメントにおいて、高市総理から直接産総研の機能拡充について言及がありました。

今回は非常勤の理事の皆さまに「社会実装と産総研の果たすべき役割」というテーマで、それぞれのご経験やご知見を踏まえてコメントを頂戴しました。

Lost Decadesからの脱却、次の40年へ: その指揮者を演じる

アメリカ型産業技術戦略の40年を俯瞰すると、第二次世界大戦中のマンハッタン計画、冷戦時代の対ソ連軍事戦略を経て、特に1980年代のスターウオーズ計画等のなかで、基礎づくりが進みました。軍事、宇宙、基礎科学を一体的な国家戦略とする推進体制が本格的に確立した時期です。安全保障を背景とする研究開発から生まれ、民間に広く普及して世界経済や社会に大きな影響を与えるという軌跡を辿る事例があります。

一つ目は、プラットフォーム。政府が数十年かけて整備した、基礎研究・インターネット・半導体・GPS・ソフトウェアなどの基盤技術上に誕生。また、世界トップレベルの大学環境、政府による継続的な基礎研究投資、ベンチャー資本による資金供給、世界中の優秀人材を集める力など、政府と民間企業が総力戦で築き上げたエコシステムです。

二つ目は、AI。冷戦時代からの政府によるコン

ピュータ科学・機械学習・ロボティクスなどの研究支援が基礎にあって、生成AIを支える大規模モデルの開発・サービス化は、民間企業による大規模投資が中心となっています。政府による継続的な基礎研究投資、大学での基礎研究、そして民間企業による大規模な開発・実用化の組み合わせで実装された技術です。

三つ目は、何か？ またまた、何か出てきそうです。一方、日本型Lost Decadesの40年を俯瞰すると、世界経済・技術革新の急速進化に対して、日本が迅速に適應できなかった時代だと考えられます。弱体化が目立つのは、産業成長力、デジタル・ソフトウェア分野、半導体（設計・最先端製造）、人口動態、等々。他方、製造業の基盤技術や部材・装置、精密加工などでは高い競争力があります。日本は、「一律に弱くなった」のではなく、「得意分野と課題分野の差が拡大した」ということでしょうか。

得意分野をさらに強くしながら、周囲にある課題分野を補強、強靱な分野を創り上げる。政府、研究機関、大学、民間企業がそれぞれの役割を果たしながら、融合型システムを創り上げる。さらに、グローバルイノベーションを進める。まさに、人×技術×価値観の掛け算的土壌の中で、あらゆる制約を超えるイノベーションに挑戦するシステムです。日本型の勝ち筋は何かを考え続けながら、勝ち筋を創り上げる。産総研は、そんな指揮者としての姿を描いています。



理事（非常勤）

柳 弘之

研究・技術シーズのアジャイルな産業化のフロントランナーとして

わが国は現在「科学技術立国」を標榜し、それに伴う持続的経済成長の実現を目指していますが、基礎的研究とその社会実装化を繋ぐエコシステムが未整備であり、科学技術開発では先行しながら、その研究開発の成果を迅速に産業化へ結び付け世界のマーケットを支配していく事が出来ず、結果として他国の後塵を拝し、有為な経済成長の促進に結び付ける事が出来なかったケースは多くあります。

更に足下では、科学技術イノベーションと国家安全保障の近接化が進んでおり、科学技術開発の迅速な社会実装化の重要性は安心安全な社会の構築という観点からも一層高まっていくものと考えられます。

産総研は2023年より傘下にAISolを設立し、産総



理事（非常勤）

佐藤 康博

AI時代の日本産業を再設計する

AIの進化は、単に新しい道具の登場ではなく、産業において付加価値が生まれる場所を変える転換点となる。経済の視点で重要なのは、これまで高度な専門性を要し高い対価を得てきた知的労働が、急速にコモディティ化し始めていることである。これは、かつて半導体や液晶などの先端ハードがコモディティ化した時代と似ている。価格が下がれば、企業はコストを下げ、規模を拡大し、中間マージンに依存しないシンプルなバリューチェーンへ移行しなければならない。日本は過去、この変化への対応で後れを取り、強かったはずの産業でリーダーポジションを失った苦い経験がある。

AI時代に同じ過ちを繰り返してはならない。産総研には、技術を研究室の中に閉じ込めず、社会実装を



理事（非常勤）

小島 啓二

研が保有する研究内容、技術シーズを積極的に産業界に紹介し具体的協業の可能性の拡大に努めてきました。

その成果は着実に出てきており、2025年度にはAISolが外部機関と締結した契約件数（※）は1,424件、民間資金等の獲得額は256億円に上っています。

こうしたAISolの取り組みは上記したわが国の長年の課題であった産学連携の真の有機的エコシステム構築の為の有力な選択肢を提供するものです。

今後、産総研グループはAISolを活用しながら、人材育成、マーケティング力の強化に取り組み、この機能と実績をベースにわが国の研究・技術シーズの社会実装化の為のエコシステム確立の為に他の国研や研究大学をけん引していく事が強く求められます。今年4月から発動された第7期科学技術基本計画の重要目標である「科学の再興」と「科学技術とビジネスの近接化」への対応実現の為に産総研グループの今後の発展に対する期待は極めて大きいと考えています。

（※）共同研究件数及び技術コンサルティングの延べ件数

さらに一段進め、「社会実装とそのスケールアップ」に挑戦する役割を期待したい。個別の技術ソリューションを再利用可能なテンプレートに高め、標準化を進め、産業の現場で広く使える形にすることが重要である。AIST SolutionsのBibbidiのように、研究機関の技術シーズと企業の事業課題を結びつける基盤は、その有力な一歩となる。こうした基盤を通じて、日本の現場知と研究成果を、企業や業界を越えて循環させることが求められる。

同時に、AIはハード技術の価値を改めて浮かび上がらせている。巨大クラウド企業は、データセンター投資を通じてAIを徹底的にスケールさせようとしている。そのボトルネックは、電力、冷却、蓄電、発電用タービン、変圧器などのハードウェアである。これらの課題解決には、材料、デバイス、エネルギー、計測、制御をまたぐ総合力が要る。量子や核融合のような夢のある先端技術とともに、成熟したハード技術にも再び光が当たる時代が来ている。

産総研が蓄積してきた幅広い技術と産業への接続力を活かし、AI時代の日本産業の競争力を再構築する中核となることを期待している。

価値創造に向けた研究開発と社会実装の推進

産総研グループは、多様な研究領域が有する知見と技術を結集し、社会課題の解決に向けた研究開発と社会実装を一体的に推進しています。産総研は世界最高水準の研究成果の創出を担うとともに、実装研究センターを通じて社会実装を加速します。さらに AISol が社会や市場のニーズを捉え、事業化・社会実装を支援することで、研究成果を新たな価値へとつなげています。

研究開発の推進

研究開発責任者の下、下記に示す8つの分野の研究開発を進めています。また、分野を超えた7つの実装研

究センターにおいて、研究成果の社会実装を加速しています。

● 8つの研究分野



エネルギー・環境

- 再生可能エネルギーの主力化に資する技術開発
- エネルギーを変換・貯蔵・利用する技術の開発
- エネルギーや資源を安定供給する技術の開発
- 持続可能な社会の構築に資するリスク評価・環境負荷低減技術



エレクトロニクス・製造

- 再IT機器と電力変換の高効率化・高性能化を実現する技術開発
- 製造業の変革を先取りして加工技術基盤を高度化
- 価値の高いデータを収集できるセンシング技術開発
- 次世代エレクトロニクスの基盤となる材料・デバイス開発



生命工学

- QoLを向上させる高品質・高機能・高精度な治療・診断技術の開発
- 医療システムを支援する先端基盤技術の開発
- バイオエコノミー社会を実現する生物資源利用技術の開発
- バイオものづくりを支える製造技術の開発
- 先進バイオ高度分析技術の開発（医療基盤技術）



地質調査

- 地質調査のナショナルセンターとしての地質情報の整備
- 災害に耐え、柔軟に乗り越えられるレジリエントな社会基盤の構築に資する地質の評価
- 地圏の資源と環境に関する評価と技術の開発
- 地質情報の管理と社会利用促進



情報・人間工学

- 人工知能技術の開発
- 人間生活支援・向上技術の開発
- インテリジェントシステム技術の開発
- 人間社会拡張技術の開発
- インテリジェントプラットフォーム技術の開発
- セキュリティ技術の開発



材料・化学

- 資源循環利用技術の開発
- マテリアルDXの推進（データ駆動型材料開発など）
- 素材産業競争力の源泉となる機能性化学品・材料の開発

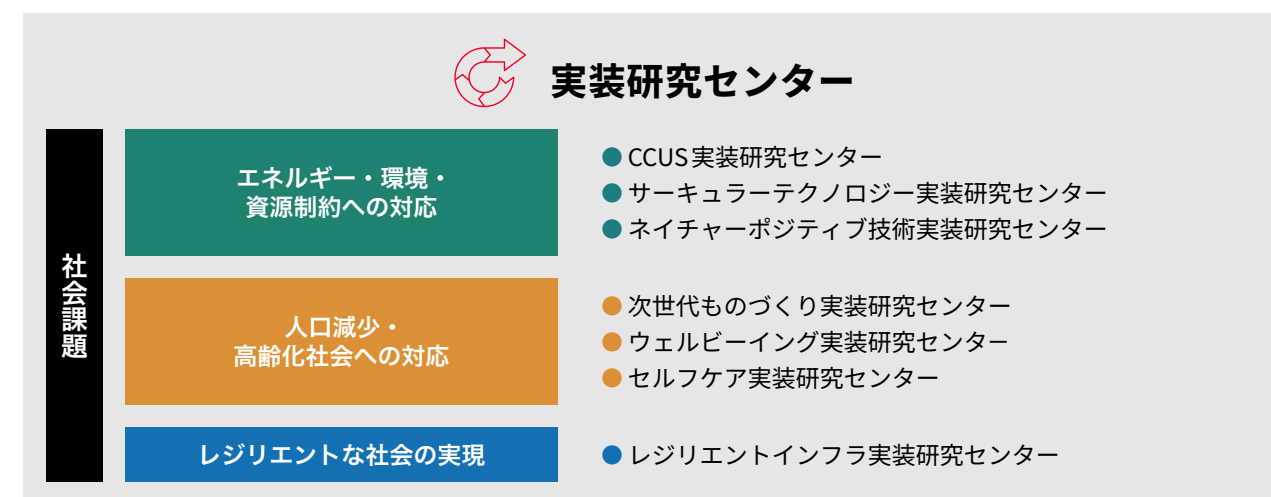


量子・AI

- 大規模量子計算機実現に向けた研究開発
- 量子・古典計算機を使った融合計算技術の開発
- 量子技術のユースケース創出
- 量子ビジネスのグローバルな展開

● 社会実装を加速する実装研究センター

- ・産総研が取り組むべき3つの社会課題（エネルギー・環境・資源制約への対応、人口減少・高齢化社会への対応、レジリエントな社会の実現）からバックキャストし、解決に必要な技術要素で整理
- ・研究課題を厳選し、7つの実装研究センターを創設。社会実装を加速するために、領域融合で研究を推進

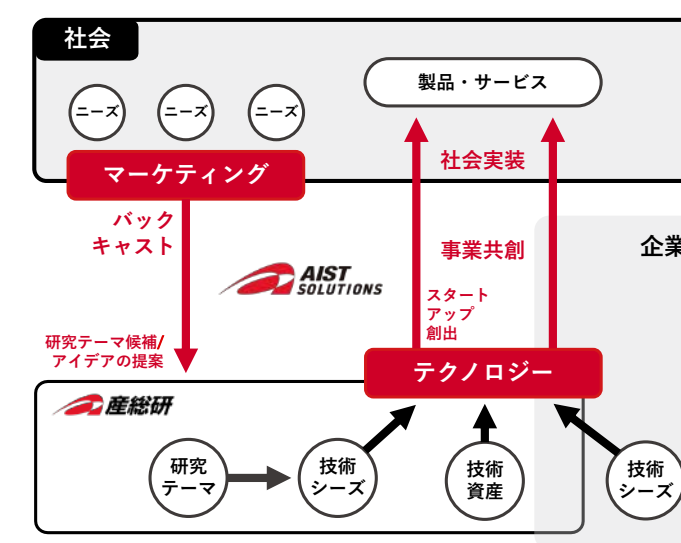


AIST Solutions による社会実装の推進

2023年4月に産総研が100 %出資する成果活用等支援法人として設立したAISolは、産総研の研究推進機能やこれまで培った技術資産と市場ニーズを照らし合わせ、活動をしています。

AISolでは「Technology × Marketing」をコンセプトに、マーケティングによって社会ニーズを把握し、そこからバックキャストして研究テーマ候補やアイデアを提案します。また、産総研のテクノロジーを、企業や組織的に支援するスタートアップとの事業共創を通じて社会実装します。

具体的には、技術資産の提供・利用支援、共同研究のコーディネート、社会実装に向けた実証プロジェクトの推進、バリューチェーンの構築、スタートアップの創出などを通じて、研究成果の事業化と新たな価値創出を支援しています。



技術資産提供

- 知的資産
 - ↳ ライセンス
 - ↳ データベース
- 研究・技術設備
 - ↳ 研究設備
 - ↳ エンジニアリング設備
- 技術コンサルティング
 - ↳ 測定、分析、診断
 - ↳ ソリューション提案

価値共創

- 連携研究室（冠ラボ）
- 共同研究
- 共創コンサルティング
- 市場・技術動向調査分析
- PoC・MVP 開発
- エンジニアリング
- 知財戦略

事業共創

- 事業創出
- 企業の事業ポートフォリオ革新
- バリューチェーン構築
- スタートアップ創出

研究事例紹介 ①

使用済タイヤを新品タイヤの原料に変える画期的なケミカルリサイクル技術



材料・化学領域
化学プロセス研究部門
有機反応化学研究グループ

主任研究員
上田 善弘（うえだ よしひろ）

材料・化学領域
材料・化学領域研究企画室

研究企画室長
深谷 訓久（ふかや のりひさ）

材料・化学領域
化学プロセス研究部門
有機反応化学研究グループ

主任研究員
Putro Wahyu（ぶとろ わひゅー）



タイヤ産業の世界売上高は28兆円を超え、日本メーカーが世界シェアの上位を占めています。現在、使用済タイヤの多くが燃料として有効利用（サーマルリカバリー）されていますが、多くのCO₂を排出する上、資源として循環させることができていません。そこで期待されるのがケミカルリサイクルです。産総研では、タイヤゴムを室温で液状ポリマーに分解する独自の技術を開発。「タイヤtoタイヤ」の実現を目指して研究を進めています。この研究は2021年に始まり、2022年からNEDOグリーンイノベーション基金事業において、株式会社ブリヂストン（以下、「ブリヂストン」）と共同実施しています。現在TRL5に至っており、本事業の中でのパイロット実証を目指しています。

触媒と溶媒のみを使い 室温でタイヤゴムの分解が可能に

産総研がタイヤゴムのケミカルリサイクル技術開発に着手したのは2021年。きっかけは、深谷訓久がとある会で、使用済タイヤを再資源化する新しいリサイクル技術の必要性について、ブリヂストンの社員から話を聞いたことです。深谷はタイヤゴムを扱った経験はないものの、専門とする触媒化学を生かせるのではないかと考え共同研究に乗り出しました。

「世界的に研究が進められているのは、タイヤゴスを熱分解して油化する手法で、いわばタイヤから石油を作

るようなイメージです。しかし熱分解をすると、ゴム原料の主な構成成分であるイソプレン骨格を残すことができません。そこで、使用済タイヤが新品タイヤに生まれ変わる“タイヤtoタイヤ”を実現するため、タイヤゴスを常温分解してゴム原料を回収するという斬新な開発に挑みました」

Wahyu S. Putroは、炭素-炭素二重結合を組み替えて新しい化合物を生成するメタセシス反応を利用して、触媒の探索に取り組みました。

「触媒約20種類、溶媒約10種類を候補として幅広く検討し、有望な組み合わせを絞り込みながら条件探索を進めました。タイヤゴスは複雑な化合物であり、硫黄成

分や酸化防止剤が含まれていても分解反応が進む触媒を探すのは大変でした」

Putroが言うとおり、そもそもタイヤゴスは複雑な構造のため、原料や化成品を分解・回収することが難しく、サーマルリカバリーで処理されているのが現状です。溶けない高分子を溶かしながら分解するという高いハードルに挑んだ結果、触媒と溶媒のみで、他に反応剤を添加しなくても、室温でタイヤゴスを分解して液状ポリマー（ポリイソブレン）を得られる条件を発見しました。

液状ポリマーの分子構造を解明し “タイヤtoタイヤ”へ大きく前進

タイヤゴムの分解反応が進んだ結果、一体どういうものができているのか。2023年に、合成化学を専門とする上田善弘が反応生成物の詳細な解析を行ったことで、研究が大きく前進しました。

「メタセシス反応により、なゼイソブレン骨格を保持したまま分子鎖が短くなるのか、再度長い鎖に戻る反応が抑えられるのか、そのメカニズムと分子構造の解明に成功しました。分子鎖が短いと溶媒に溶けやすいため、収率を高める上でも非常に重要な要素です」

このように合成化学の視点でアプローチした点に産総研の独自性があり、タイヤtoタイヤの実現に向け、学術的にも極めて重要な知見が蓄積されています。

「この手法によって、溶媒に溶けず固体成分のまま残るカーボンブラック（炭素の微粒子）を簡単に分離することもできます。カーボンブラックはタイヤの重要な材料ですが、熱をかけると品質がやや劣化してしまうため、室温で回収できることは大きな利点となります。実際に、熱回収と室温回収のカーボンブラックを使い、ブリヂストンでゴスを練り直して引張強度試験を実施して比較したところ、室温で回収したゴムの方が優れた性能を持つことが分かっています」

もう一つのポイントは、カーボンブラックの回収後に液状ポリマーを熱分解する2段合成です。これにより、期待どおりタイヤ原料のイソブレン（モノマー）を回収することができ、加えてベンゼン、トルエン、キシレンなどの化成品原料も得ることができました。また、実験試料ではなく実際の使用済タイヤから回収したゴムでも、本手法により化学分解が進むことも確認されています。

スケールアップに向けて コストを削減し環境負荷を評価する

この研究は、新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）のグリーンイノベーション基金事業で実施され、プラント実証を目指していくこととなります。残る

課題について上田に聞きました。

「コストが課題のため、より安価な手法を探し、スケールアップが可能か検討した上でベンチプラントへ進むことを計画しています。また、環境負荷について、現行タイヤのライフサイクルと比較してどれだけCO₂排出削減効果があるのかを評価する必要があります。これらをブリヂストンと共同で取り組んでいきます」

環境面については、使用済タイヤの資源化によりカーボンニュートラル社会の実現に貢献することがプロジェクトの出発点になっており、「合成化学は環境に貢献できる分野であり、社会に役立つ研究を目指す」（上田）、「いま社会は環境に関するさまざまな課題を抱えているので、私たちの研究で貢献したい」（Putro）と、強い思いを持って取り組んでいます。ただし、これまでの経験上、一筋縄ではいかないと深谷は気を引き締めます。

「環境に良いと思って研究をしても、きちんと評価してみるとそれほど効果がないケースも珍しくありません。例えばタイヤゴム1kg当たりのCO₂排出量を調べると、室温分解だから排出を抑制できるはずなのに、溶媒を大量に使うことで逆に排出量が増えるということも起こり得ます。そのため科学的に評価することが重要であり、産総研内で客観的に評価できる体制があることは非常に有益かつ効率的です」

多様な分野の専門家とスムーズに所内連携ができるのは、産総研における研究体制の大きなメリットとなっています。

タイヤの安定供給を支えるために 企業とともに社会実装を目指す

今回の研究成果は、日本のタイヤ産業と将来のモビリティ社会を支える科学的基盤となるものであり、さらなる応用の可能性を秘めています。その一つが、タイヤゴムにも多く使用されているブタジエンゴムなどへの展開です。ケミカルリサイクルが可能なゴムの種類が増えれば、さらに研究の価値が高まります。

「自分たちの研究が社会につながるところにやりがいを感じます。共同研究をしているブリヂストンの本気度とスピード感から、非常に刺激を受けています」と、上田は語ります。

今後もタイヤの需要はさらに増えると見込まれ、産総研が開発したケミカルリサイクル技術が社会実装されれば、タイヤの安定供給と環境負荷低減に大きく貢献すると期待されています。

謝辞 この成果は、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）の委託業務（JPNP21021）の結果得られたものです。

研究事例紹介 ②

電柱の“レントゲン診断”ができる市街地で使えるX線検査システム



街の至るところで目にする電柱は、電力や通信などの社会インフラを支える重要な設備です。現在、日本には約3600万本の電柱があり、その多くは高度成長期に設置されたもので、老朽化への対応と維持管理が社会課題となっています。そこで、産総研独自のポータブルX線技術を応用し、市街地での電柱の劣化診断を可能にしようと取り組みました。超小型X線源と大面積・フレキシブルX線検出器を活用した検査システムが、社会実装に近づいています。この研究は2010年頃から始まった小型X線管と、フラットパネル型X線検出器の研究開発により、2018年に電柱施工の企業との連携を開始し、2025年の市街地での実証を経て現在TRL6の段階に至っています。

独自のポータブルX線技術を電柱の劣化診断に応用

電柱の寿命は50年とされてきましたが、実際の寿命は設置環境などにより異なります。また、コンクリートのひび割れから雨水などが入って鉄筋が腐食しても、外からは見えません。しかも、膨大な数の電柱をすべて検査する人手も確保できません。そのため、本当に危険な電柱を見分ける新しい非破壊検査技術が求められていました。

産総研では、2010年頃からインフラ診断に特化したX線非破壊検査技術の研究開発に力を入れており、2014年

には加藤英俊がX線源の飛躍的な小型軽量化に成功し、2016年には藤原健が革新的な高感度X線検出器を開発したことで、高精度なインフラ診断を効率良く実施する道が開かれました。二人は、ともに研究してきた鈴木良一（首席研究員）の貢献が大きかったと話します。

「超小型X線源を開発する基礎をつくったのが鈴木さんです。産総研でX線の研究を推進する流れができ、社会的インパクトもあったため、“X線を使って電柱の非破壊検査ができないか”と企業から声がかかり、今回の研究がスタートした経緯があります」

さっそく2018年にポータブルX線技術を使って電柱の検査をしてみると、人体のレントゲン検査と同じよう

に内部の鉄筋の様子が見えることを確認できました。2020年頃にはフィールドテストを開始しましたが、市街地で検査をするためにはX線の漏えい対策が絶対条件であり、その課題克服に挑むこととなりました。

曲がるX線検出器を開発し誰でもどこでも使える装置が実現

簡単に持ち運べる超小型X線源があるのに、検査のために大型の遮蔽体を運んで電柱を覆うのは現実的ではありません。そこで藤原は、曲がるX線検出器の開発に取り組みました。

「ヒントになったのは、湾曲型の液晶ディスプレイ製品です。以前は薄膜トランジスタ（TFT）がガラス基板上にしか成膜できなかったため、X線検出器も平板なものしか作れませんでした。しかしTFTがポリイミド樹脂にも成膜できるようになったため、曲がるX線検出器が作れるのではないかと考え、ポリイミドフィルム上にX線の受光素子を形成してみました。

そこまでは順調に進んだのですが、曲げることによって内輪差が出て表面と裏面の曲率が異なるため、性能を保ちつつ曲げられるようにするところで苦労しました。3Dプリンターを使って何度も試作し、結果的にガラス基板のX線検出器と同等以上の感度を実現することができました。同様の開発は世界で行われていますが、産総研で開発した横43 cm・縦36 cmが世界最大サイズです」

このX線検出器を遮蔽体と一緒に電柱に巻きつけて検査をすれば、X線が法令基準値未満に収まるため、エックス線作業主任者や放射線取扱主任者などの資格が不要となります。X線非破壊検査技術のブレイクスルーが起き、誰でもどこでも使える装置が実現しました。

小型X線源を電柱に巻きつけリモート操作も可能に

加藤がこれまでに開発したポータブルX線源はCDケースサイズの箱型でしたが、今回はその形状を大幅に変えています。

「電柱への巻きつけとX線遮蔽の観点から、直径6 cmの円柱状にしました。カーボンナノ構造体を電子源に用いた独自の小型X線管など、構造自体は以前とあまり変わっていません。今回開発した円柱状のX線源と曲がるX線検出器を使用すれば、電柱の地中部分の検査が必要となった場合も、ドーナツ状に穴を掘って装置をセットすることが可能です」

X線の出力は電柱の直径によって変える必要がありますが、遮蔽を確実にするためには太い電柱でもなるべく

出力を抑えるのが理想です。そこで鈴木が、現場の状況に応じてリモートでX線の出力や露光時間を変えられるように設計しました。

2027年度の社会実装に向けて数々の課題解決と改良に挑む

社会実装に向けて、市街地の電柱を使って検証を行っており、そこから見えてきた課題も多いといいます。例えば、電柱にはワイヤー、足場ボルト、標識板などさまざまな付属物があり、設置場所もすぐ隣に塀や樹木があることも珍しくありません。電柱がどのような状況でも、確実に検査装置を固定できる治具を設計する必要がありました。また、検査のために送電を止めることはできないため、高電圧の電流によるノイズが発生しても、X線画像が乱れないように対処しました。また、真夏の炎天下で検証をした際に、装置周りが高温となり不具合が発生したため、過酷な状況を想定して改良を重ねています。

「現場に装置を持っていくと実験室と同じように動かないことも多々ありますが、課題を乗り越えてようやくここまでできました。今後は2027年度の商用化に向けて、どんな天候でも検査できるよう防水、防滴、防塵などの性能強化や、X線検出器の完全無線化などを目指して開発を進めていきます」

インフラ診断技術のさらなる進化を追求し続ける

実用化に向けた開発と同時に、さらなる進化を追求する“攻める研究”にも取り組んでいます。大きなテーマはAI化とロボット化です。

「AI診断の開発・導入により、人が見逃すような欠陥を見つけ出して検査の精度を上げていくことができます。また、ロボット化により1人で検査を完結できるようになれば、少子高齢化による労働力不足に対応できるのではないかと考えています。インフラという共通テーマの下さまざまな研究者が結集したレジリエントインフラ実装研究センターには、AIやロボティクスの専門家もいるため、連携して研究を進めることができます」

藤原は、この装置が社会実装され、数百万本分の検査データを収集できたら、地理的要因、製造年数、鉄筋の状態などを複合的に解析し、将来的により効率的な検査や余寿命診断に繋げられるのではないかと見据えています。

まず2027年度に社会実装を実現し、運用をしながら、より検査精度を高めるための研究開発が続けられていきます。

研究事例紹介 ③

スパコンとデジタルツインを駆使し 家庭のエネルギー利用を最適化する



エネルギー・環境領域
ゼロエミッション国際共同研究センター
データ駆動型社会システム研究チーム

研究員
Cho Mincheol (ちょ みんちよる)

エネルギー・環境領域
ゼロエミッション国際共同研究センター
データ駆動型社会システム研究チーム

研究チーム長
本田 智則 (ほんだ ともりの)



2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、世界各国でさまざまな取り組みがなされています。産総研では家庭部門のエネルギー利用について、社会に蓄積された電力ビッグデータに着目しました。住宅に設置されている太陽光発電システム、蓄電池、空調機、給湯器などを外部から最適に制御することで、快適な暮らしを守りながら温室効果ガスの排出削減を実現するため、世界的にも例がない革新的な技術開発をしています。10年以上前、家庭エネルギービッグデータの解析(TRL1-2)から始まった研究は、現在、実験住宅で技術を検証するTRL5まで進展しました。今後は企業連携を通じた実環境実証などにより、社会実装を目指します。

カーボンニュートラルに向けて 家庭部門のポテンシャルに着目

温室効果ガスの排出削減について、産業・運輸・業務・家庭のうち家庭部門の対応が遅れており、国は2030年度までに2013年度比66 %減という目標を掲げています。しかし、一世帯当たりの排出量が小さい上、価値観やライフスタイルが多様なため対策が難しく、ほぼ手付かずの状態でした。その分野に乗り出した意義を、本田智則は次のように語ります。

「東日本大震災後の2012年以降、太陽光発電システムが急速に普及しました。しかし、太陽光発電の特性上、

発電する時間帯と電気を使う時間帯が必ずしも一致しないため依然として電源の調整が必要で、温室効果ガスを排出する電源にも頼らざるを得ません。家庭には他にも蓄電池、空調機、給湯器などさまざまな機器があり、それらを効率よく外部から制御できれば、電源を調整する新たな柔軟性資源として活用できるのではないかと考えました。大まかな計算ですが、もし国内全世帯(約5,500万世帯)の電気機器を外部から自動制御することができれば、約1.1億kw、大規模発電所何十基分の電力をコントロールできる計算になります」

私たちの身の回りには、スマートメーターやHEMSなどから生成されるデータが大量に存在し、その大部分は

未活用状態です。産総研では複数の企業と連携して家庭エネルギービッグデータを収集し、独自のデータを整備しています。現時点で研究に使用可能なデータは20万世帯に上り、家庭部門に特化した研究用データセットとしては世界最大規模を誇ります。これらのデータは匿名化され、高いセキュリティ管理の下で運用されています。

GAMAで電力ビッグデータを解析し 各家庭に最適な制御を提案する

例えばエアコンを操作するとき、ある温度になったら冷房を切る・暖房をつけるなど、条件によって制御するのが一般的です。それに対し、産総研が開発している「データ駆動型エネルギー制御」とは、「昨日までの生活」というデータ(過去の実績データ)に基づいて翌日の制御を決定していくものです。大規模時系列データ解析に特化したスーパーコンピュータ・集合知解析基盤GAMA(Gigantic Analysis platform using Modelling and AI)により、電力ビッグデータから、住む人の好みやライフスタイル、意思決定につながる価値観などを把握することができます。各家庭に合った制御技術を確認するため、Cho Mincheolはアルゴリズム開発を担っています。

「家庭によってエネルギー環境は千差万別です。どういう電気機器があり、どのような使い方で電気代を抑えて快適性を高めているのか、さらに家族構成、住宅の断熱性能、立地による気候条件も一世帯ごとに異なります。それらのデータを分析し、各家庭に最適な解を提案する新たなAIアルゴリズムを開発しています。将来的には開発したアルゴリズムによって、各家庭に設置されている電気機器の運用を自動制御することを目指しています」

家庭ごとの電気機器を制御するには、世帯単位の電力需要予測を高精度に行うことが必要であり、予測技術の開発も同時に進めています。

実験住宅とデジタルツインで 高精度なシミュレーションが可能に

開発した制御技術を使って、実際に住宅の電気機器をコントロールできるのか、また電力需給予測が正しいかどうかを明らかにしなければ、社会実装につなげることはできません。その課題を解決するためにディープデータを活用しています。ディープデータとは、実験的に、さまざまな条件設定が可能な環境から得られる高精度なデータ群を指します。

産総研では水戸市に実証用実験住宅を整備し、計測センサー群(気象観測装置、室内150点の音湿度センサー、32系統の電力センサー、点群行動データ)を設置

してディープデータを取得。併せて、太陽光発電システム、蓄電池、空調機、給油器、電気自動車のV2Hシステムなどを外部から制御できるようにしました。本田は、実験住宅のデータを基にデジタルツインを構築して研究を進めていると説明します。

「実験住宅から10秒単位や1分単位で高解像度のデータがGAMAに送られます。GAMAの中のデジタルツインが24時間以上先まで計算し、それが実際に測定したデータと一致しているかを検証しており、室内の温度環境や電気の流れは高精度に予測ができることを確認しました。また、デジタルツイン上に設定した100万個の格子点でさまざまなシミュレーションができるようになりました。今後は、例えばデジタルツインを1万世帯横に並べて、多様な制御パターンでAIの強化学習をさせていくことを計画しています」

街区でのエネルギーシェアリング技術を 社会実装するためのシナリオを描く

GAMAの解析技術と実験住宅のデジタルツイン化技術により、世帯単位でエネルギー制御を最適化する技術開発が可能となりました。次のステップは、数十世帯から数百世帯の街区単位で電気をシェアリングし、最も効率よく街区を制御する技術開発です。日本では法制度やインフラ面で高い壁がありますが、米国などでは導入事例もあるため、社会実装を見据えて国際共同研究を進めています。

「私たちが目指す姿は、人が何も考えなくても家が快適な状態になっている社会をつくることです。経済性だけでなく快適性にまで踏み込んだ研究は稀ですが、社会に受け入れてもらうためにはその両方を満たすことが極めて重要です」(本田)

「単に太陽光発電システムや高効率な電気機器を導入するだけでは地球温暖化を抑制することはできず、エネルギーマネジメントが必要です。AI、情報・人間工学、行動経済学など多分野の専門家が集まっている産総研こそが、この技術を社会実装に導くベストな機関だと思っています」(Cho)

データ駆動型エネルギーシェアリングが普及すれば、電気は発電所から供給されるだけでなく、各家庭の電源から相互に供給し合う分散型電源の社会へと大きく変わっていきます。どれくらい効率的に実現できるのかを評価し、社会が受け入れやすいシナリオを描くのが産総研の役割です。

謝辞 本成果の一部は、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の委託業務(JPNP14004)、JSPS科研費(26H02591)の結果得られたものです。

研究事例紹介 4

霧島新燃岳 2025 年噴火の緊急調査から過去を調べ、今を知り、将来に備える



地質調査総合センター 活断層・火山研究部門
マグマ活動研究グループ
主任研究員
風早 竜之介 (かざはやりゅうのすけ)

地質調査総合センター 活断層・火山研究部門
マグマ活動研究グループ
研究グループ長
東宮 昭彦 (とうみや あきひこ)

地質調査総合センター 活断層・火山研究部門
大規模噴火研究グループ
研究員
池永 有弥 (いけなが ゆうや)



日本は世界有数の火山国で、国内に111の活火山があります。火山に関する研究は、自然災害に負けない強靱な国づくりに欠かせません。産総研はその前身である地質調査所時代から日本における火山調査研究の中核機関の一つとして、地質調査や火山噴出物の研究を長年にわたり続けてきました。2025年に発生した霧島山新燃岳噴火の際には現地での緊急調査を実施。降灰分布調査や火山灰の採取・解析、ドローンを活用するなどの最新の手法による観測で成果を上げており、噴火プロセスの解明が期待されます。また、得られたデータや知見は、気象庁や政府の火山調査研究推進本部に提出し、噴火に関する警報などの発令や解除、自治体の防災対応に活用されています。先端的観測技術の開発から観測結果の社会への提供まで、TRL4～8の段階にあります。

300年ぶりの噴火が発生して以降 現地調査チームを繰り返し派遣

噴火による災害を軽減するためには、どのような様式の噴火が発生し、それが時間とともにどう変化するかを予測することが重要です。産総研はその困難な課題に挑み、監視・観測が必要な火山の調査研究に取り組んできました。新燃岳については、2008年、2011年、2017年、2018年の噴火の際に現地調査チームを派遣しています。中でも2011年と2018年は、約300年ぶりにマグマが地表に噴出する大規模な噴火でした。2025年6月22日には7年ぶりに噴火が発生し、6月26日に現地調査チームを派遣、7月上旬にはドローンによる観測を実施しました。

今回話を聞いた3人は、東宮昭彦は岩石学、風早竜之介は火山ガス、池永有弥が地質学の専門家です。それぞれの専門分野から緊急調査に取り組み、地表観測技術と空間観測データの統合により注目される成果を上げています。

火山灰試料を科学的に解析し 地下のマグマの様子を読み取る

産総研には、噴火直後に気象庁が採取した火山灰試料と、6月26日以降に現地調査チームが継続的に採取した火山灰試料が届けられました。その解析を担当したのが東宮らです。火山灰を岩石学的手法で調べることで、地下のマグマ溜まりや火道で何が起きているのかを読み取ることができるといいます。

「新燃岳の火山灰のほとんどは、2011年や2018年の噴火に由来する溶岩の破片だと考えられます。その中に、特別に新鮮な黒色や暗褐色のガラス片が入っていて、今回の噴火でマグマが急冷されてできたものだと分かりました。噴火直後はガラス片がごくわずかでしたが、噴火が活発になった7月初頭には2～3割に増え、それがピークでした。7月中旬から8月上旬は赤色や橙色の破片が目立つようになり、噴火が終息に向かい地表付近で酸化が進みやすくなったとみられます。このように、明確に採取日が分かる火山灰試料を連続的に分析することにより、噴火活動の推移を示すことができました」

ドローン観測の革新的技術で 火山ガスを観測し、噴煙の空撮に成功

7月3日から7日にかけて、風早はドローンによる火山ガス観測と空撮を実施しました。火山ガスはマグマの脱ガスによって発生し、地表に放出されるため、火山地下のマグマの量や深さを推定することができ、火山噴火活動をモニタリングする重要な指標となります。

以前は小型飛行機などに乗り込んで火山ガスを採取していましたが、風早が観測機材の小型軽量化を実現したことでドローンによる観測が可能となりました。観測機材は、リュックサックほどの大きさからお弁当箱サイズへと一気にコンパクトになり、その中に各種センサーや小型ロガー（記録計）などが隙間なく配置されています。これをドローンに吊り下げて、噴煙の近くを移動しながら良質なデータを取得できるようになったのは、革新的な進歩といえます。

新燃岳の火山ガスから何が分かったのか、風早に聞きました。

「活発な噴火活動にもかかわらず、火山ガスの見かけ平衡温度（AET）が非常に低温でした。マグマは約900℃ですが、火山ガスのAETが400℃程度だったので、火口の浅いところで天水・熱水系（400℃程度）で一度冷やされてから地表に放出されていると解釈しました。そのことから、本格的なマグマ噴火には至らないと分析できます」

もう一つの大きな成果は、7月3日に高度5,000mまで噴煙が上がる様子を間近で撮影したことです。これは世界的にも極めて稀な成果であり、上空からの決定的な画像は数



火山ガス観測のドローンから撮影された7月3日の火口の様子

多くの報道で使用されました。さらに、7月6日には爆発的噴火の推移を動画で間近から捉えることにも成功しました。

降灰量から噴火の盛衰を把握し 画像からは火孔位置の変化を発見

池永らは、現地で地表や火山灰トラップに降り積もった火山灰の分布調査を行い、試料をつくばの解析担当者に送付した他、期間ごとの降灰量を推定し、7月3日をピークとする噴火の盛衰を詳細に把握しました。

さらに、風早がドローンで撮影した画像を見ると、麓からでは確認が難しかった噴火の様子や推移が間近で捉えられていました。

「7月3日までと4日以降で、火孔（火口内にある小さな径の噴出孔）の位置が変わり、新たな火孔群が形成されていることが分かりました。また、7月6日の画像で、火孔から噴煙が斜めに吹き出した後、風に流されながら南斜面を低速で流れていく様子を確認できました。他にも、噴石が火孔からどこまで飛んだのか、画像から距離を計算しました」

池永は、将来的なドローンの可能性についても言及しています。

「例えば、ドローンで火山灰を採取する、噴出した軽石の大きさを画像から判別して噴火の規模を推定するなど、火山ガス以外にもドローンの活用を幅を広げられないかと考えています」

科学的に重要なデータを提供し 国の防災対応に貢献する

これら新燃岳の調査で得たデータは、気象庁や火山調査研究推進本部に迅速かつ連続して報告されました。東宮は、火山の緊急調査における産総研の役割を次のように語ります。「第1段階は関係機関に即時レポートを提供し、火山活動の評価や防災対応の判断に役立ててもらいます。さらに第2段階として、おのおのが専門分野の研究を深め、将来の火山研究の発展につなげていきます」

火山研究はフィールドワークが多く、研究者は防災・減災への強い思いを持ちながら取り組んでいます。「全島避難となった火山を小型飛行機から観測したり、旅行者を全て断った民宿に泊めていただいたり、多くの方に助けられながら調査研究をしてきました。噴火で一番困るのは地元の皆さんであり、生活に直結することを実感しています」（風早）、「数百年前の噴火を調べる中で、もしこれが現代社会で起きたらどれほどの影響が出るだろうと考えます。昔のような大噴火が起こるかどうかの即時判断につながるような調査研究は、非常に重要です」（池永）

産総研では多様な専門分野の火山研究者が一丸となり、科学的に重要なデータを目の前の防災に役立て、国土の将来に貢献するための研究を続けています。

社会実装に向けた研究成果創出の取り組み

■ 実装研究センターでの研究開発

社会実装を加速するために必要な技術を融合させた研究組織として設置した実装研究センターでは、所内の

各研究分野の必要な技術を集め、社会課題解決を目指し、さまざまな研究開発に取り組んでいます。

● CO₂から直接「液化石油ガス（LPG）」を合成

産業や家庭用に需要が高く、自然災害時も迅速に利用可能な燃料であるLPGですが、CO₂から直接合成する技術は難度が高く確立されていませんでした。カナデビアとCCUS実装研究センターは、独自の高性能触媒および合成プロセス・装置を用いて、低圧条件でCO₂と水素から直接LPG合成に成功しました。さらに、従来の50倍であるベンチスケール規模（年産3トン）での実証運転にも成功しています。今後、カーボンリサイクルスケールアップ開発を進め、持続可能なエネルギー社会の実現に貢献していきます。



直接LPG合成用ベンチスケール試験装置（産総研つくば西事業所）

● 掘らない水道管腐食度推定システム、市街地で実証実験へ

老朽化が進むインフラの健全性を評価し維持するためには、非破壊検査技術の高度化が求められています。地下埋設インフラは直接的な診断が困難です。レジリエントインフラ実装研究センターでは、迅速に広範囲の土壌比抵抗を測定する非破壊電気探査装置の改良を行い、自治体等と連携して、水道管腐食リスクの実証実験を実施しました。高い確度での水道管の腐食度推定と将来の腐食度予測への応用に取り組んでいます。



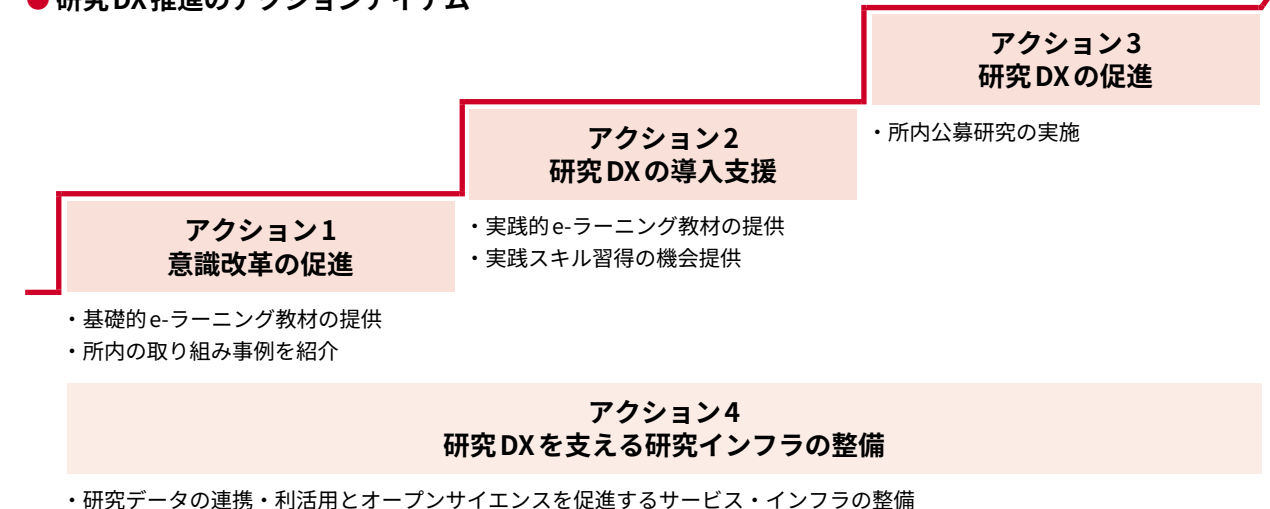
9月に福岡市で実施した実証実験の様子

■ 研究 DX の推進

研究開発において、データ駆動やデジタルツインに基づくシミュレーションなどを活用することで、研究スタイルそのものを根本的に変革する「研究DX」を推進

しています。産総研では、個々の取り組み状況に合わせて下図の4つのアクションアイテムを実行してきました。

● 研究DX推進のアクションアイテム



● 研究DXに関する所内プロジェクトの拡充

高度AI技術を活用した研究開発支援として、研究に必要な実験データを効率的に集めるためのロボットなどを活用した実験の自動化・自律化を進めました。2025年度は、所内の研究者を対象に実験自動化を支援する新たな事業を立ち上げ、幅広い研究分野から13件の研究課題を採択し、プロジェクトを開始しました。採択課題では、実験を自動化するだけでなく、実験で得られたデータをAIなどで解析し、その結果を次の実験に生かすループづくりを支援しました。これにより、研究の試行錯誤を効率化し、研究DXのさらなる展開につなげています。



実験自動化を推進する「AUTO実験工房」

● 産総研の研究成果を事例としたオリジナル教材の提供

研究者がAIやデータを活用した研究に取り組みやすくなるよう、産総研の実験の研究成果を事例としたオリジナル教材を所内向けに提供しました。2025年度は、産総研の研究者がこれまでに発表した論文などを題材に、研究現場で得られたデータをPythonなどで解析し、AI・機械学習を用いて研究課題の解決につな

げる流れを学べる教材を整備・提供しました。実際に手を動かしながら学べる教材とすることで、研究者が自分の研究にデジタル技術を取り入れる具体的なイメージを持ちやすくし、研究DXの実践を促進しました。

研究成果創出のための交流促進

● 首席研究員、上級首席研究員

首席研究員は、その卓越した研究実績と高度な専門性を生かし、研究活動に専念する、産総研のトップサイエンティストです。さらに、2024年度には、産業界において特に高いプレゼンスを誇る首席研究員を上級首席研究員に位置付けました。2025年度時点で、首席研究員は31名、上級首席研究員は3名が在籍しています。

産総研では、こうしたトップサイエンティストが能力を最大限発揮できる環境を整備するとともに、首席

研究員のキャリアパスを提示することで、研究現場のモチベーション向上と成果創出を目指しています。

また、2022年度より「首席研究員との交流会」を開催しており、首席研究員の研究成果の紹介にとどまらず、これまでのキャリアや成功体験、さらにはその苦労や乗り越え方などを共有し、若手研究者が首席研究員を目指すきっかけとなることを目的としています。

2025年度には計2回開催され、さまざまな研究分野の計4名の首席研究員が登壇しました。



● AIST コラボタイム

異なる分野の職員が交流スペースなどに集まり、業務内容や研究内容を話し合いながらアイデアを共有することを目的として、「AIST コラボタイム」を2024年度より実施しています。このイベントでは、研究職や総合職、技術職など職種を問わず、産総研グループに所属していれば誰でも参加可能であり、職員同士の新たな研究テーマの創出やモチベーション向上につながることを期待しています。

2025年度には7月、11月、1月の計3回開催され、G-QuAT 新棟の見学ツアーを目玉とした7月の回では計201名が参加し、産総研グループ内の交流が促進されています。

● AIST コラボフォーラム “ARC（アーク）”

融合研究を生み出すための情報交換や産総研グループの職員間の連携の場を提供するため、2022年度に開始した「若手研究交流会」を発展させ、2025年度より「AIST コラボフォーラム “ARC（アーク）”」を開催しています。2025年度は、研究と社会をつなぐための実践知と、その未来像について外部講師の方にご講演いただいた他、産総研の次世代を担うことが期待される若手研究者の支援プロジェクトの採択チームから、技術融合によるシナジーが認められたチームを表彰する

「技術融合アワード」の授与式を実施しました。また、研究職、総合職を問わず職員が取り組む業務や研究内容をポスター形式で紹介する「融合ポスターセッション」も行われ、イベント全体で計192名が参加しました。

このような活動を通じて、職員同士のネットワーキングが促進され、新たな研究アイデアやコラボレーションが生まれることを期待しています。

イノベーション創出に向けた外部連携の取り組み

産総研グループにおけるマーケティングと社会実装の加速

企業との対話から事業化までを一貫して支援するため、産総研グループでは技術相談、技術コンサルティング、共同研究、技術移転などの多様な連携制度を整備しています。また、産総研が保有する技術シーズを企業のニーズへのソリューションとして提案する「技術提案型」の連携に加え、技術コンサルティング制度に基づき、企業とともに新事業の探索・提案とそれに必要な検討を行う「共創型コンサルティング」の取り組みを推進しています。さらに、幅広い業種や事業規模の企業との対話を通じて、イノベーション創出に向けたマーケティング活動を展開しています。

AI Sol では「Technology × Marketing」をコンセプトに、「AI・半導体」、「マテリアル DX」、「デジタルプラットフォーム」、「エナジーソリューション」、「サーキュラーエコノミー」、「バイオテクノロジー」、「ウェルビーイング」の7つのソリューション領域を中心として企業との連携を推進しています。具体的には、技術資産の提供・利用支援、共同研究のコーディネート、

社会実装に向けた実証プロジェクトの推進、バリューチェーンの構築、スタートアップの創出などを通じて、研究成果の事業化と新たな価値創出を支援しています。

また、AI Sol が開発したオープンイノベーション特化型 AI エージェント「Bibbidi（ビビディ）」を活用し、技術情報と企業の事業課題・市場ニーズを結びつけることで、技術シーズとビジネスニーズのマッチングを効率的かつ網羅的に推進しています。現在（2026年9月時点）100社以上の企業にご利用いただいております。技術情報には連携先である物質・材料研究機構（NIMS）や大阪大学などの情報も取り込まれています。

産総研グループは、基礎研究から応用研究、実証研究までを担う研究開発力と、AI Sol が有するマーケティング・事業化支援機能を組み合わせることで、企業との共創を促進し、研究成果の社会実装と新たな事業価値の創出を加速しています。

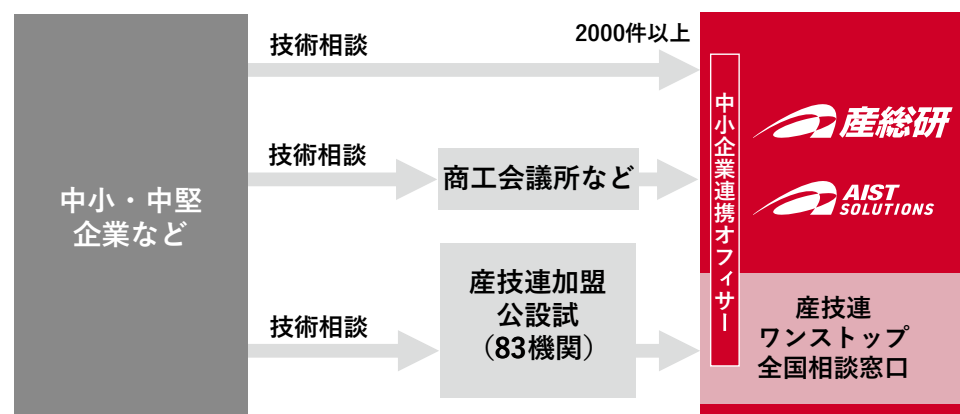


技術相談

新たな製品・サービス開発や事業化を進める中で、「どの技術を活用すればよいかわからない」「解決策となる研究者や研究機関が見つからない」といった課題を抱える企業は少なくありません。技術相談は、そのような企業の最初の相談窓口として、課題の整理から最適な連携方法の提案までを支援する制度です。

産総研ではこれまで蓄積してきた幅広い研究成果、学術的・技術的知見および強固な研究基盤を活用し、民間企業を主とする外部組織から寄せられる年間約2,000～2,500件の技術相談に対応しています。相談内容は、製品開発・材料開発・アルゴリズム開発など多分野にわたる技術的課題、材料・製品・サービスなどの分析・評価方法に関する課題など広範な学術・産

業分野に及びます。また、公設試験研究機関、商工会議所などを介して地域の中小・中堅企業からの技術相談もワンストップで受け入れています。これらの相談に対して、各地域担当の中小企業連携オフィサーが各研究領域の連携担当者、全国12拠点に所属する所内の研究者、さらにはAI Sol につなぐ役割を担い、相談者が抱える課題の明確化および解決に向けた支援をしています。さらに、相談内容や課題の成熟度、相談者の実情などに応じて、共同研究、技術コンサルティングといった連携契約から、産総研の保有する研究設備の利用、国や地方自治体の補助金獲得支援など、産総研とのさまざまな連携活動につながる幅広い対応を柔軟に行っています。



技術コンサルティング

新規事業の検討や研究開発戦略の立案を進める中で、「どの技術が有望なのか分からない」「事業化に向けた技術課題を整理したい」「研究開発の方向性を客観的に検討したい」といった課題を抱える企業は少なくありません。技術コンサルティングは、産総研グループの研究者やマーケティングサイエンティストなどの専門人材が、企業とともに課題を整理し、事業構想から研究開発、事業化に至るまでの検討を支援する制度です。

技術相談が企業の課題整理や適切な連携先の検討を支援する入口の制度であるのに対し、技術コンサルティングは、より具体的な事業課題や技術課題に対して、産総研グループの知見を活用しながら解決策や研究開発の方向性を検討する制度です。企業とともに事業構想や技術戦略を検討し、必要に応じて共同研究や実証、社会実装へと発展させることを目指しています。

共同研究

共同研究は、企業や大学、公設試験研究機関などと産総研グループが共通の目標を設定し、それぞれの知識、技術、人材、研究設備などを持ち寄って研究開発を推進する連携制度です。技術相談や技術コンサルティングを通じて整理された課題や事業構想を具体的な研究開発へと展開し、新たな技術や製品・サービスの創出、さらには社会実装につなげることを目的としています。各機関の強みを融合することで、単独では解決が難しい技術課題への対応や、新たな知見・技術の創出を目指します。

特に、民間企業と行う共同研究は、研究成果を製品・サービスや新事業につなげる重要な連携形態です。産総研グループは、研究開発の実施に加え、事業

主なメニューは次のとおりです。

- ① **コンセプト共創** 企業との対話を通じて事業上の課題やボトルネックを整理し、目指すビジョンと課題解決に向けた技術ロードマップをともに描きます。
- ② **先端技術調査** 最新の技術トレンドや各国の研究開発政策を調査・分析し、事業や研究開発の判断に役立つ情報を提供します。
- ③ **技術アドバイス** 産総研グループの研究者とマーケティングサイエンティストが、研究テーマの選定や製品開発・改良などの課題に対し、解決の糸口となるソリューションを提供します。
- ④ **分析・評価、国際標準化対応** 産総研が開発した測定装置などの先端技術を活用し、分析・評価や国際標準化への対応を支援します。
- ⑤ **事業化サポート** 新技術の事業化に向けて、技術課題の解決を支援します。

化を見据えた連携体制の構築や成果活用を支援し、社会実装を推進します。共同研究には、特定の研究テーマについて研究者同士が協力して取り組む一般的な共同研究に加え、中長期的な視点で企業と研究者が一体となって研究開発を推進する「冠ラボ」、複数の研究領域の研究者が参画し社会実装を見据えた課題解決に取り組む「共創プロジェクト」など、多様な連携形態があります。企業の目的や研究開発段階に応じて最適な形態を選択することで、研究成果の創出と社会実装をより効果的に推進することができます。

また、企業の研究開発ニーズや連携規模に応じて、一般的な共同研究から冠ラボ、共創プロジェクトへと発展させることが可能です。

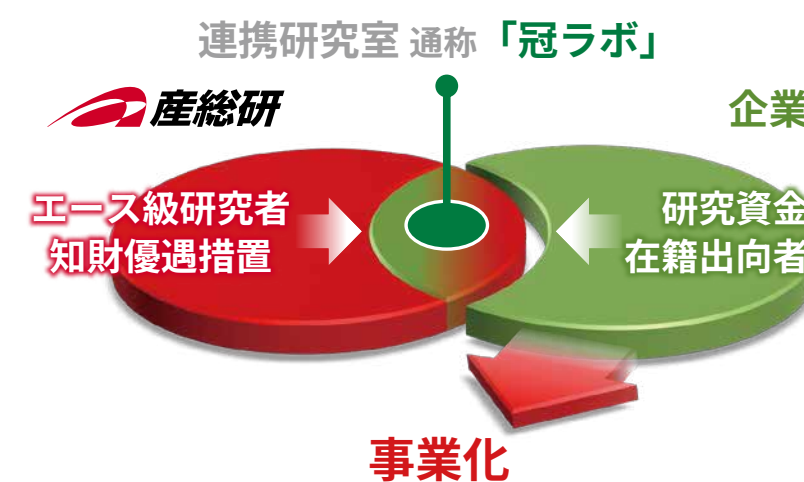
冠ラボ

企業におけるオープンイノベーションを推進し、企業の事業戦略により密着した研究開発を実施するため、その企業を「パートナー企業」と呼び、産総研の敷地内に連携拠点「冠ラボ」を設置しています。この冠ラボは、企業名を冠し公開することで、強力なパートナーシップを産業界に提示しています。パートナー企業は研究者や研究資金などを、産総研は研究者や研究設備、知的財産などの研究資源を提供し、企業から出向した研究者と産総研の研究者が共同で研究開発に取り組んでいます。企業のコアビジネスの強化のため、事業を支えるものづくり基盤技術に関する人材育成や企業では持てない先端設備・革新プロセスを利用した製品開発なども実施することが可能です。また、柔軟な契約形態のため、研究の進捗に応じて研究テーマの

見直し・追加や、イノベーション創出に向けて最適な外部機関（大学、自治体など）との連携ができるといった特徴があります。

2026年3月現在、24件の冠ラボが稼働しており、今後もさらなるパートナー企業との連携を模索していきます。多くの「冠ラボ」による成果を創出することで、企業や大学、他機関の研究所などを巻き込んだ連携・融合プラットフォームとして産総研の存在感を示していきたいと考えています。

2025年度は、「IHI-福井県-産総研 空のカーボンニュートラル先進複合材料連携研究ラボ」、「Honda R&D-産総研 ダイヤモンド×エレクトロニクス連携研究室」の2件の冠ラボを設立しました。



● 日立-産総研 サークュラーエコノミー連携研究ラボ

2022年10月、株式会社日立製作所（以下、「日立」と）と産総研は、大量生産・大量消費・大量廃棄といった「線形経済（リニアエコノミー）」から、資源を高効率に利用し続ける「循環経済（サーキュラーエコノミー）」への移行を目指して、産総研臨海副都心センター内に「日立-産総研 サークュラーエコノミー連携研究ラボ」（以下、「ラボ」）を設立しました。ラボは、ライフサイクルアセスメント、資源回収、モノづくりやサービス工学などの専門家約40名でスタートし、これまでに「循環経済社会のグランドデザインの策定」「循環経済向けデジタルソリューションの開発」「標準化戦略の立案・施策の提言」などのテーマに取り組んできました。

このうち「循環経済社会のグランドデザインの策定」では、未来シナリオシミュレーションにより複数の「あり得る将来」を導出し、その中で日本の産業がめざす「ありたき将来」をコンセプト動画として可視

化しました。さらに、その実現に必要な仕組み・技術・指標・ルールについて検討し、オープンフォーラムや講演、WEBメディアを通じて行政・事業者・アカデミアなどとの対話を重ねてきました。

これらの取り組みが評価され、日立、産総研、AI Solによる「サーキュラーエコノミー社会のグランドデザイン」は、2025年度グッドデザイン賞を受賞しました。審査では、複雑な課題を理解しやすい将来像として提示した点、自社の活動範囲にとどまらず業界や地域をまたぐ広域を対象に社会全体の仕組みをイメージしやすくまとめた独自性、製品リサイクルなどの技術的施策に加えて人の価値観や行動心理を取り込み、定量と直感の両面から未来洞察を導き出した点、さらに多様な意見を取り込み進化し続ける循環型デザインとする姿勢などが評価されました。併せて、本プロジェクトを起点とした今後の展開や実装にも期待が寄せられています。



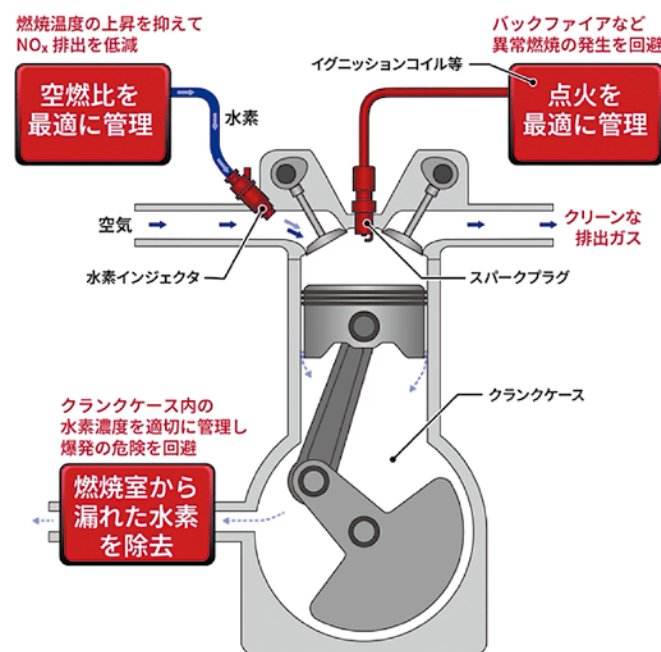
ありたき将来のコンセプト動画からの一場面



● 豊田自動織機-産総研 アドバンスト・ロジスティクス連携研究ラボ

2016年10月、株式会社豊田自動織機（以下、「豊田自動織機」）の産業車両・物流システム技術と、産総研のロボット技術、AI、データ・アナリティクスを融合させ、先進的な産業車両・物流システムの実現を目指して、「豊田自動織機-産総研 アドバンスト・ロジスティクス連携研究室」を設立しました。2020年からは「連携研究ラボ」として連携研究テーマを拡大し、深層学習を用いた荷姿異常検出、燃料電池（FC）フォークリフトのデータを利用したFC寿命予測、物流センターで使用する仕分機・積付機の制御最適化のための仕分け・積み付けアルゴリズムの開発などの研究テーマに取り組んできました。2025年には、豊田自動織機および株式会社AIRMAN（以下、「AIRMAN」）と

共同で進めてきた産業機械向け水素エンジンの出力向上に成功し、実証試験を開始しました。水素は燃焼時にCO₂を排出せず、エンジンの高出力化が必要な産業機械の脱炭素化への貢献が期待される一方、NOx排出や異常燃焼の抑制が課題でした。本取り組みでは、燃焼温度の制御と点火系の最適化により、NOx抑制と異常燃焼回避の技術を開発し、LPガス用量産型エンジンを改造した水素エンジンでベースエンジンと同等レベルの最高出力を得ることに成功しました。水素エンジン搭載コンプレッサーの実証試験をAIRMANの新潟工場で開始し、CO₂排出のない動力源の実用化・社会実装に向けた取り組みを進めています。



改良した水素エンジンの模式図



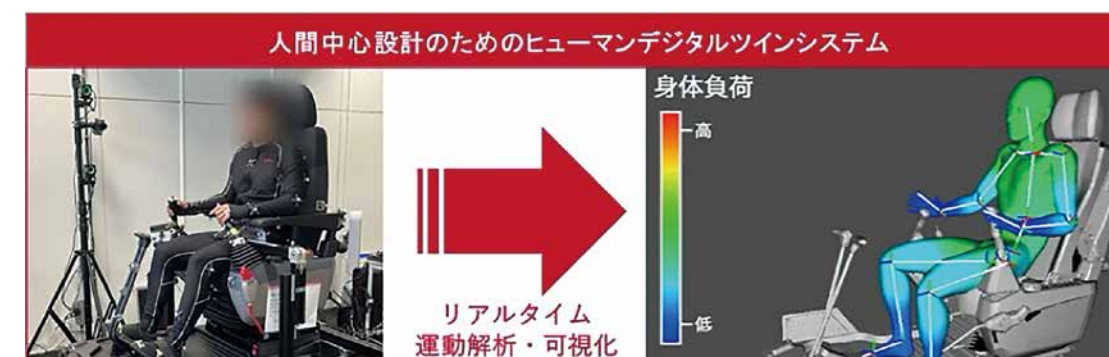
水素エンジン実験設備

● コマツ-産総研 Human Augmentation 連携研究室

2020年4月、コマツの建設機械分野における設計・開発・ソリューション技術と、産総研の人間拡張技術・サービス工学の知見を融合させ、人と建設機械の協調を高める人間拡張技術の社会実装を目指して、「コマツ-産総研 Human Augmentation 連携研究室」を設立しました。

建設業界では、人手不足や高齢化、技術継承などが課題となっており、仕事への意欲や充実感を向上するワークエンゲージメントを高める取り組みが注目されています。そこで連携研究室では、人間拡張技術・サービス開発ロードマップを基に、ワークエンゲージ

メントを高める未来の土木現場のビジョン動画を作成し、2025年に公開しました。また、建設機械をより使いやすく、安全で快適にするための人間中心設計に向け、建設機械の開発者が試作品を体験しながら客観評価・改善できるヒューマンデジタルツインシステムを開発し、実際のアームレスト改善シナリオに適用して有効性を検証しました。本システムにより、設計・試作・評価・改善のサイクル短縮だけでなく、より効果的な人間中心設計が期待されます。今後も、安全で働きやすい土木現場の実現に向け、人間拡張技術の研究開発・社会実装を進めます。



体験型評価と客観的指標の両立による議論の促進



XR技術を介した遠隔参加



運動データに基づく製品改善

■ 共創プロジェクト

産総研とともにオープンイノベーションに取り組むパートナー企業名を冠したプロジェクトとして共同研究に取り組む、2025年度より開始した新たな制度です。

カーボンニュートラルや資源循環、AI活用などの社会課題は、単一の技術分野や研究組織だけでは解決が難しくなっています。共創プロジェクトは、このような複雑な課題に対し、産総研グループの多様な研究領域や技術シーズを結集し、企業とともに社会実装を目指すための連携形態です。

産総研内に事務局を設置し、社会実装を見据えた研究テーマについて、複数の研究領域にまたがる研究者が参画しながら、課題設定から技術開発、検証、社会

実装までを横断的に推進します。企業は、個別の研究者や研究ユニットとの連携にとどまらず、産総研グループが保有する幅広い技術シーズ、人材ネットワーク、研究設備などを活用しながら、課題解決に必要な研究体制を柔軟に構築することができます。

冠ラボが、産総研内に連携研究拠点を設置し、企業からの出向者が産総研職員として研究者と一体となって複数テーマを推進する枠組みであるのに対し、共創プロジェクトは研究拠点や出向を前提とせず、事務局機能を中心として研究テーマを機動的かつ分野横断的に推進する枠組みです。通常の共同研究よりも広い研究ネットワークを活用しながら、社会実装に向けた連携を加速できることが特徴です。

技術移転

技術移転とは、産総研グループの研究から生まれた技術や特許・ノウハウなどの知的財産を企業などが活用し、製品・サービスや新事業として社会に普及させるために必要な取り組みです。研究成果を迅速かつ適切に社会実装につなげ、社会課題の解決および産業競争力の強化への貢献を最大化していくことは、産総研グループの重要な使命です。

このため、産総研グループでは知的財産を戦略的に

取得・維持・管理するとともに、そのライセンスなどについてはAISolが中心となって進めています。

技術移転に当たっては、業界の状況や各企業が有する技術との連携可能性、研究成果の活用ニーズなどを踏まえながら、特許の実施許諾やプログラム著作権の利用許諾、ノウハウ開示、研究試料提供などを行い、産総研グループの研究成果が社会に広く活用されることを目指しています。

外部からの研究員の積極的な受け入れ

産総研にある最先端の設備や機器などを利用して共同研究を効果的に実施するために、共同研究の相手機関

から研究員を積極的に受け入れてしています。2025年度は外部から2,035人の研究員を受け入れました。

産総研コンソーシアム

産総研が会員を募り、さまざまな企業や機関と一体となって、テーマ別の会議体（産総研コンソーシアム）を運営しています。最新技術をコアとして、技術応用の可能性を探ることで、研究開発の推進および新たな市場の開拓を目指します。2026年6月現在、43の産総研コンソーシアムがあり、各分野における産学官の情報共有、技術交流、共同研究などの創出に向けた基盤として機能しています。

その一例であるSUREコンソーシアムでは、産総研が提案する戦略的都市鉱山の社会導入を加速するた

め、高度なリサイクルのための情報集積・交換、社会システム等の検討などを行っています。2025年には、資源循環高度化のための技術普及推進拠点「SURE PROST」を開設し、会員企業などとともに、リサイクル企業への技術の普及、装置メーカーの技術向上、技術者の育成を集中的に実施しています。これら取り組みを通じて、高度な選別システムの社会実装とリサイクル現場の選別技術に関する課題解決を加速していきます。

技術研究組合への参画

技術研究組合（以下、「組合」）は、産業活動において利用される技術に関して、企業、大学、独法などが協同して研究者や研究費、設備などを出し合うことで試験研究を行い、その成果を共同で管理し、組合員相互で活用する相互扶助組織です。産総研は組合員として参画し、計画立案から研究実施、成果の活用に至るまで組合の事業に貢献しています。組合には研究員をは

じめ、プロジェクトリーダー、役員などとして産総研の「人」が参加しています。また、産総研の施設や設備などを研究実施の「場」として提供しています。このように産総研の「人」や「場」を活用することで、組合が異なる組織や人やその知が交流する協創の場として機能し、イノベーション基盤の強化に貢献することを目指しています。

国際連携の強化

● 外国人研究者の受け入れ

世界各国の大学、研究機関などから外国人研究者を積極的に受け入れ、海外研究機関との連携強化と研究人材の国際ネットワーク構築に取り組んでいます。

● 地球規模の課題の解決に向けた国際連携の強化

産総研では、地球規模の課題解決に向け、世界各国・地域を代表する15機関と包括研究協力覚書を締結するとともに、国際会議などを通じて、有力研究機関との国際的なイノベーション・ネットワークの構築を進めています。

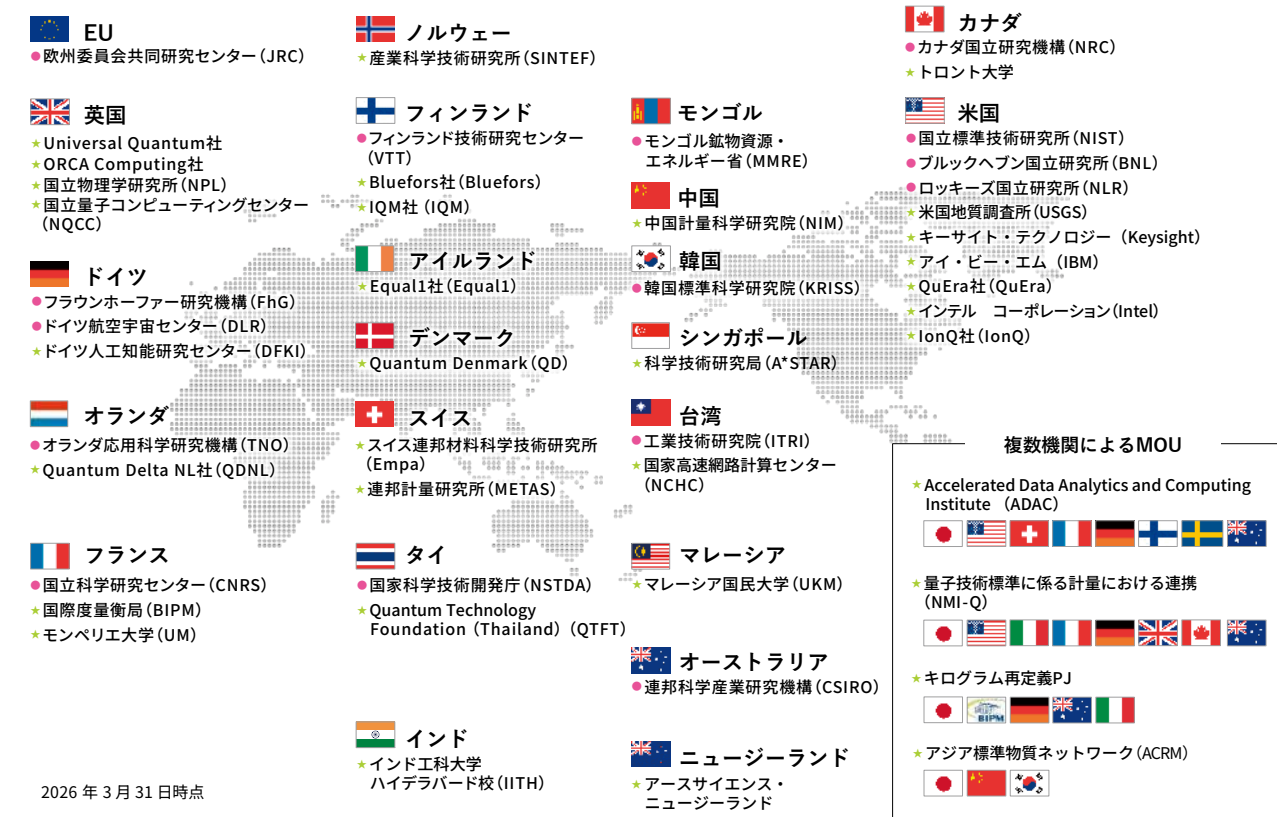
ネットワーク強化の一環として、世界各国・地域を代表する研究機関の長が一堂に会する世界研究機関長会議を理化学研究所と共同で開催しています。2025年10月に開催した「第14回世界研究機関長会議」では、産総研の石村理事長をはじめ各国・地域から27の研究機関の長が参加し、第14回のテーマ“Working together to enhance trust in science（科学への信頼を強めるための協力）”に関して活発な議論が行われました。

2025年度に産総研で研究活動に従事した外国人研究者は合計634人でした。

また、G20各国・地域の主要な研究機関がカーボンニュートラルの実現に向けた研究開発の国際連携を促進するためのイニシアティブ（RD20: Research and Development 20 for Clean Energy Technologies）において主導的な役割を担っています。2025年9月から10月にかけて、茨城県つくば市で開催された「第7回RD20国際会議」では、今後の各研究機関の連携や国際共同研究のあり方を議論しました。今後の方向性として、クリーンエネルギー関連のグローバルイニシアティブ「ミッション・イノベーション」との連携強化、サマースクールの拡充を通じた若手研究者コミュニティの形成や研究者交流の促進、RD20メンバー間の国際協力の強化などが推奨事項として採択されました。

研究協力覚書の締結機関一覧

●：包括 MOU（複数領域参加） ★：個別 MOU（1領域参加、一部抜粋）



イノベーション基盤強化への貢献

国際標準化の推進

グローバル市場における競争の激化や急速な技術革新への対応、環境や持続可能性の考慮など、国際社会やわが国が抱える課題の解決、わが国の経済安全保障に資するものとして、国際標準の重要性が一層高まっています。このような中、産総研の研究成果の社会実装を着実に進めるため、また、政策的ニーズや産業界のニーズに応えるため、知財・標準化推進部と研究領域が一体となって標準化活動を推進しています。また、国際標準活動の重要性の発信・方向性を示すことを目的とした官民の司令塔機能として2026年1月に発足した「国際標準に係る官民ハイレベルフォーラム」にメンバーとして参画しています。

ISO（国際標準化機構）やIEC（国際電気標準会議）などの国際標準関連機関において、議長など役職者として延べ70人、専門性を生かして規格開発に貢献するエキスパートとして延べ583人の職員が活躍しています。これらの職員の標準化活動をより適正に評価す

るための枠組みを整備し、2025年度から運用しています。

2025年度には、海洋プラスチック問題が深刻化する中で、問題解決の手段の一つとして期待されている海洋生分解性プラスチックの生分解性試験方法の国際規格として発行されたISO 16636の策定に寄与するなど、計38件の国内・国際標準の提案に貢献しました。

標準化推進支援などを行う標準化オフィサー（SO）については、担当する技術分野に関わる標準化のみならず、領域横断的なテーマなどの産総研として取り組むべき重点課題や民間との大型連携案件に対して配置するなど、研究開発における戦略的な標準化推進を支援しています。

また、産総研が主導した国際標準化の成果を対外的にも知らせるため、標準化に関わるプレスリリースを3件行いました。



ISO TC229（ナノテクノロジー、国内審議団体：産総研）総会（2025年11月、韓国・仁川）



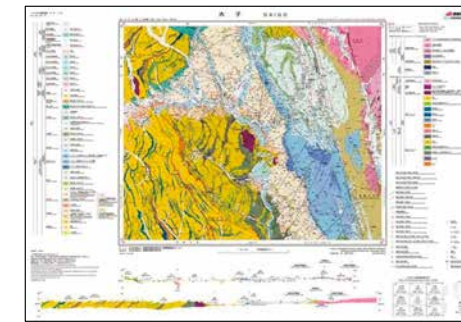
IEC/ISO JTC3（量子技術）総会（2025年11月、デンマーク・コペンハーゲン）

知的基盤

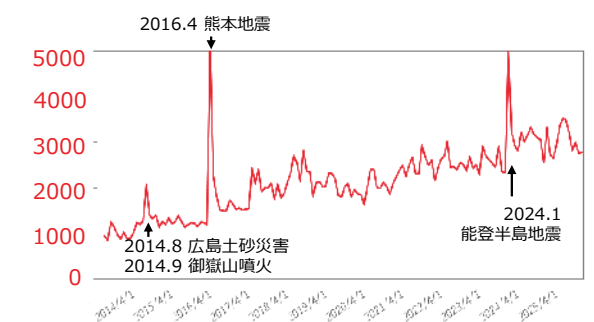
●地質調査総合センター

地質調査総合センターでは、国土および周辺海域に関する信頼性の高い地質情報を体系的に整備・提供することを目的として、知的基盤の維持・整備・拡充に継続的に取り組んでいます。これらの取り組みは、経済産業省が策定した第3期知的基盤整備計画（令和3年度開始の10カ年計画）に基づき推進されており、新たな社会課題の解決に資する地質情報の高度化と利活用の促進を目指しています。特に、国土強靱化、カーボンニュートラル、デジタルトランスフォーメーション（DX）といった社会的要請を踏まえ、重点的な整備

を行っています。地質図幅や海洋地質図、火山・水文環境関連図などの各種地球科学図類について、計画に基づき着実に整備を進めており、年度ごとに着実な成果を積み上げています。また、整備した地質情報はデータベースとして公開しています。そのアクセス数は増加傾向にあり、地質コンサルタント、建設・不動産関連企業、自治体など幅広い主体に活用されています。さらに、災害発生時や防災・減災計画の策定・見直しにおいても重要な基盤情報として利用されており、社会的価値の創出に貢献しています。



5万分の1地質図幅「大子」



地質情報DBへの全アクセス数（万件/月）

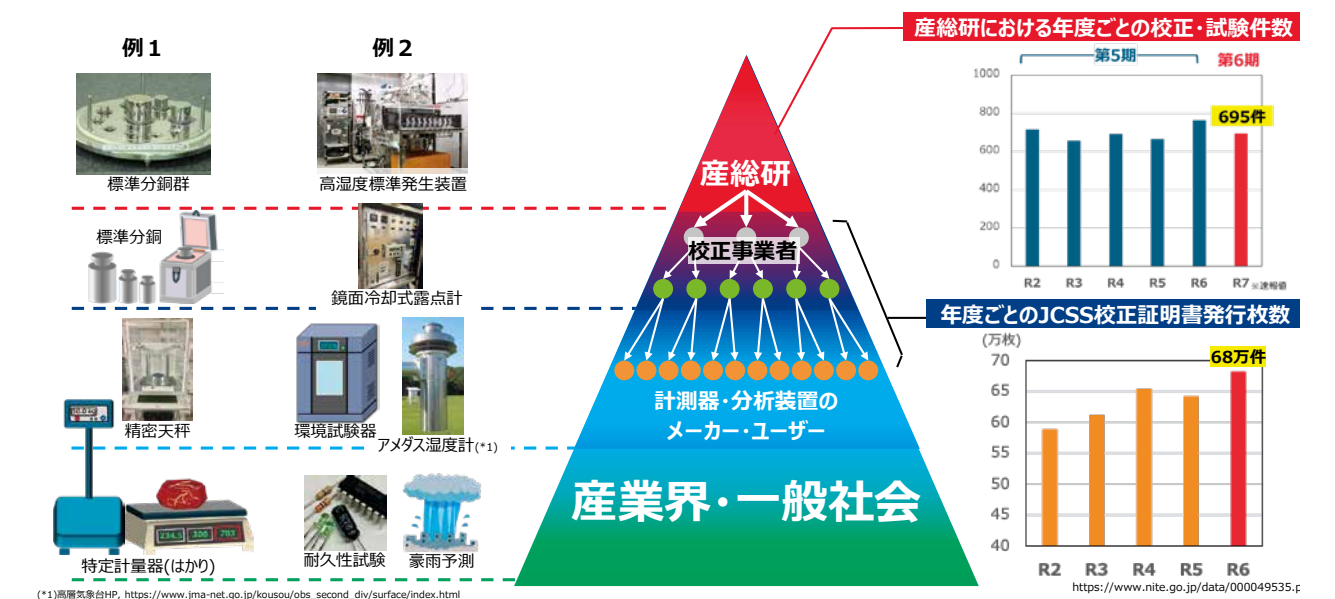
●計量標準総合センター

計量標準総合センターでは、日本を代表する国家計量標準機関として、長さ・質量・時間・温度・電気・光・放射線・化学分析などに関する計量標準および標準物質を整備・供給し、産業活動や研究開発・国民生活の安全・安心を支える知的基盤の維持・整備・拡充に継続的に取り組んでいます。

計量標準総合センターが実施する約600件／年の校正・試験は、国家計量標準から切れ目のない校正の連鎖を通じて測定結果の信頼性（トレーサビリティ）を確保する計量法トレーサビリティ制度（JCSS）の下、計測器ユーザーまで約1,000倍規模の波及効果を生んでいます（校正事業者が発行するJCSS校正証明書は60万枚／年以上）。こうして確保された信頼性の高い

計測結果は、産業界や一般社会のさまざまな場面でさらに広く活用されています。

経済産業省が策定した知的基盤整備計画に基づき、カーボンニュートラル、健康・医療、先端ものづくりなどの社会課題解決や産業競争力強化に資する計量標準・計測基盤をさらに拡充・高度化するとともに、校正サービスのデジタルトランスフォーメーション（DX）も推進しています。さらに、計量法に基づく法定計量業務、国際計量標準との同等性確保、イベント開催による計量標準に関する成果の普及、計量教習・講習・研修による人材育成の強化にも取り組み、信頼性の高い計測に基づく社会的価値の創出に貢献しています。



産総研から計測器ユーザーまでで約1,000倍、産業界へはそれ以上の波及効果

計量法トレーサビリティ制度 JCSS（Japan Calibration Service System）

■ 研究施設・設備提供

産総研では、これまで蓄積してきたノウハウや技術を生かして、企業や大学、研究機関の研究開発を支援するために、半導体・微細加工装置や分析・評価・計測装置など、多数の先端研究設備を整備し、公開しています。

さらに、2025年度には、量子研究用のスーパーコンピュータと、複数の量子コンピュータを接続

した世界トップクラスの量子計算設備『量子・古典融合計算基盤（ABCI-Q）』を整備し、一般への利用提供を始めております。また、ABCI-Qと合わせて、デバイス試作施設（Qufab）および評価テストベッド（Qubed）も整備し、量子技術開発の研究環境を提供することで、量子コンピュータの社会実装を目指す企業・団体などによる研究開発を支援しています。

■ ABCI-Q 量子・古典融合計算基盤

量子コンピュータを活用したアプリケーションやユースケースの創出を目的とした、量子・古典ハイブリッドコンピューティング基盤。GPUを搭載したスーパーコンピュータである「システムH」を中核とし、3種類の量子コンピュータから構成。



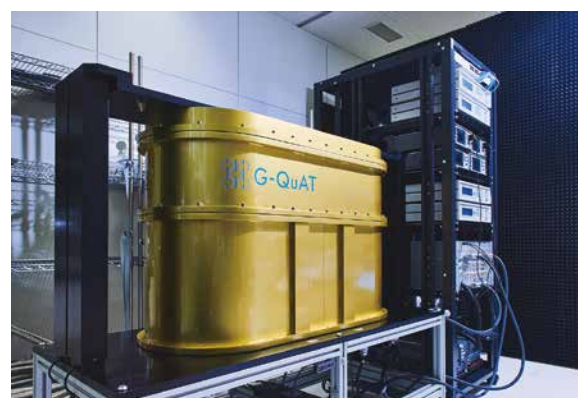
■ Qufab 超伝導量子回路試作施設

超伝導量子コンピュータの基本コンポーネントのデバイス・回路を試作できる共用試作施設



■ Qubed 評価テストベッド

量子部素材の高周波・低温・熱・光特性を評価するためのプラットフォーム



■ 人材の活用・育成

● クロスアポイントメント制度

産総研では、組織の壁を越えた研究体制を構築するために、研究者が複数の機関と雇用契約関係を結び、それぞれの機関における役割に応じて研究・開発および教育に従事できる「クロスアポイントメント制度」を2014年11月に創設しました。大学などから教員などを受け入れ、大学や企業へ産総研の研究者などが出向することで、人材流動性を高め、イノベーション・エ

コシステムの中核として、大学などの基礎研究から生まれた優れた技術シーズをくみ上げ、実用化・新産業の創出に向けた社会実装を円滑に推進することが期待されます。

現在では、9大学、7民間企業から22人の研究者を受け入れ、8大学、1民間企業、2機関に15人の研究者を送り出しています。（2026年3月時点）

● 産総研リサーチアシスタント制度

産総研では、国際的に通用する高い専門性と、社会の多様な場で活躍できる幅広い能力を身につけた人材を育成するために、優れた能力を持つ大学院生を雇用する「産総研リサーチアシスタント制度」を設けています。この制度により、優秀な大学院生が経済的な不安を抱くことなく、学位取得のための研究活動に専念で

きます。さらに、産総研で実施している社会ニーズの高い研究開発への参画を通じて、実社会での研究開発に必要とされる高度な研究実施能力や計画立案能力を養うことができます。

2025年度は、443名の大学院生を本制度で受け入れました。

産総研リサーチアシスタントの雇用条件など

対 象	博士前期課程（修士課程）の大学院生	博士後期課程（博士課程）の大学院生
条 件	産総研の研究開発プロジェクトの推進に貢献可能な研究開発能力を持ち、職員の指導のもと自立的に業務を遂行できること	産総研の研究開発プロジェクトの推進に大きく貢献可能な高度な研究開発能力・論文生産能力を持ち、職員の指導のもと自立的に業務を遂行できること
雇用日数	1カ月あたり平均4～14日	
給 与 額	時給1,700円（月7日勤務で月額約9万円）	時給2,100円（月14日勤務で月額約22万円）
採用人数（2025年度）	443名	

● 技術研修

技術研修は、企業・大学・公設試験機関などの研究員・技術者・学生などを一定期間受け入れて、産総研研究員の指導の下、技術を習得する制度です。主に大学の学生を対象とした短期間の研究指導（インターシップ）や学位取得に向けた研究指導も、本制度を用いています。

連携大学院制度

産総研と連携協定を締結した大学院では、産総研の研究員が客員教員に就任し、産総研で得た知見・経験を生かして講義を行っています。また、産総研に大学院生を受け入れて、学位取得に向けた研究指導（技術研修）を行っています。

連携大学院協定を締結した76大学

(2026年3月時点)



●産総研イノベーションスクール

産総研イノベーションスクールでは、社会課題の解決に不可欠なイノベーションの創出と社会実装を加速するオープンイノベーションを担う人材の育成を目的に、博士研究員向けの「イノベーション人材育成コース（PDコース）」、および学部4年生・大学院生向けの「研究基礎力育成コース（DCコース）」の2つのコースを提供しています。産総研での研究活動や講義・演習に加え、PDコースでは2～4カ月間の企業研修を通じて、研究力・連携力・人間力を養成します。2025年度には、PDコースに8名、DCコースに82名が参加しました。2008年の開校以来、両コース合わせて900名以上のスクール生を育成し、修了者の多くが企業・大学・公的研究機関などで活躍しています。

本事業は、日刊工業新聞や経済同友会の提言でも紹介され、研究人材育成の先進的な取り組みとして高く評価されています。また、博士人材の活躍を支援する産学官連携プラットフォーム「PEAKS」などの議論にも参画し、博士人材の社会的活躍の場の拡大、ひいては日本のイノベーション基盤の強化に貢献しています。

さらに、上記事業に加え、2025年度には共創リー

ダーの育成およびスタートアップマインドの醸成を目的としたコース設計の一環として、産総研グループ職員を対象に、試験的にワークショップ2種類および全4回の座学講座を開催しました。その結果、共創人材育成ワークショップに22名、AISTart up心得コース（座学・全4回）に86名、AISTart up心得コース（ワークショップ）に15名が参加しました。



イノベーションスクールPD・DCコース理事長最終講義「日本の製造業の課題と産総研の目指すオープンイノベーション」



外部発表会でのスクール生集合写真

地域イノベーション

■産総研第6期における地域戦略の方向性

産総研が目指す地域戦略は、地域ごとの産業集積や大学・研究機関の強み、社会課題などの特性を踏まえ、全国規模でイノベーション創出力を底上げする「地域版イノベーション・エコシステム」の中核機能の確立にあります。全国に12の研究拠点を有する強みを生かし、蓄積された研究基盤やネットワークを通じて技術を全国へ展開することで、国内外で競争力のあるエコシステムの形成を目指します。

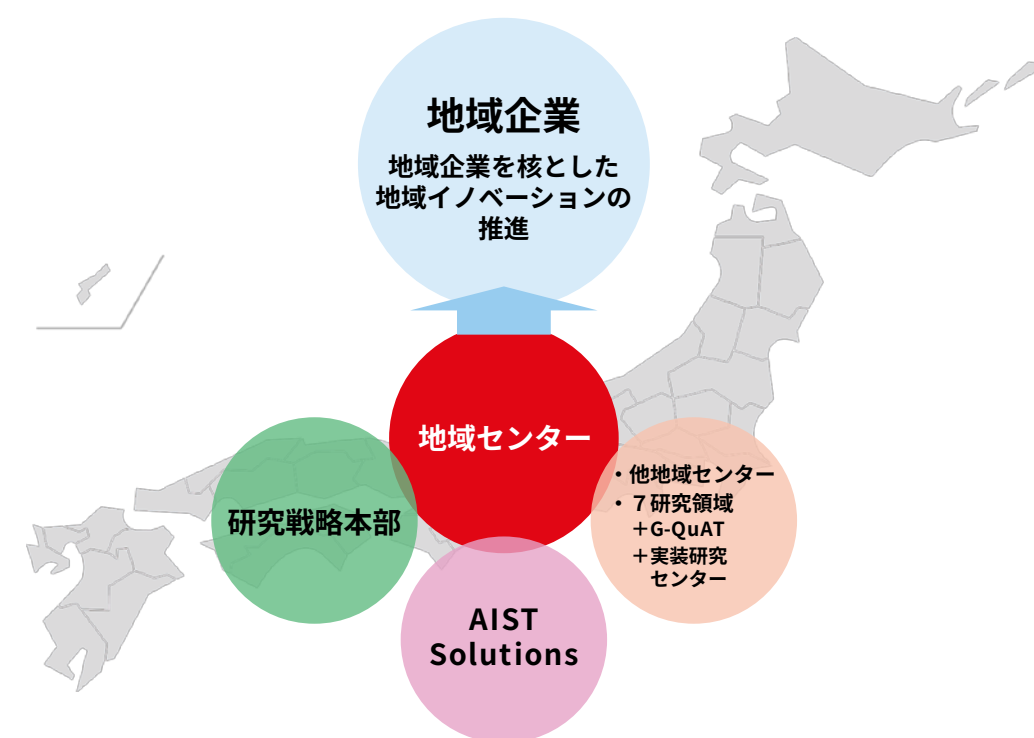
地域戦略の基本は、地域企業の技術開発力・事業化力の向上を通じた持続的な地域経済の発展にあります。産総研は、基礎研究から社会実装までを一体的に担う研究機関として地域企業の新製品開発や事業化の支援が可能であり、この強みを生かし継続的なイノベーション創出の基盤形成を目指します。

また、地域戦略の推進には、地方創生などに関する国の政策動向との整合性を確保することが不可欠

です。地域固有の産業や資源を基盤とした成長の実現や、産学官連携による新たな価値創出の促進に向けて、各地域で蓄積された技術的知見や連携成果を横展開し、地域間の相乗効果の発揮を図ることが求められます。

さらに、地域イノベーションの実現には、企業・大学・自治体・公設試験研究機関など、多様なステークホルダーを結ぶ連携基盤の構築が重要です。産総研は課題設定から研究開発、実証、社会実装までを俯瞰して設計・推進する統合的な中核機関としての役割を果たします。さらに、ブリッジ・イノベーション・ラボラトリ（BIL）などの枠組みを活用し、地域ニーズと技術シーズを結ぶ連携モデルを展開し、「全国拠点ネットワークを基盤とした横断的支援」と「地域特性に応じた連携モデルの構築」を両輪とし、持続的な地域イノベーションの創出を推進していきます。

地域センターが取り組む地域イノベーション創出の全体像



地域センターが取り組む地域イノベーション創出

産総研は、つくばセンターに加え、全国に複数の研究拠点を持っており、各研究拠点が主体となって地域におけるイノベーション創出に取り組んでいます。地域ごとに産業構造や社会課題は異なるため、各研究拠点はそれぞれの特性に応じて研究開発を進めています。例えば、北海道センターでは第一次産業の高度化やエネルギー資源としての利活用技術、中部センターでは未来モビリティ材料技術、福島再生可能エネルギー研究所（FREA）では再生可能エネルギーなど、地域の産業基盤や政策とも連動した取り組みを進めています。これらの取り組みは、各研究拠点が有する独自技術を核として推進しており、必要に応じて産総研全体の研究リソースも活用しながら、地域課題の解決を目指しています。

一方で、こうした研究技術だけでは社会実装には至らず、企業のニーズや市場との接続が不可欠です。そのため、企業訪問や技術提案・マッチング、展示会への出展、セミナー・研究会の開催、ネットワーク形成といった連携活動を強化し、企業との接点を拡大する

ことで、共同研究の創出や連携の深化を図っています。これらの取り組みにより、研究開発から社会実装につながる展開を加速させています。

2025年度の取り組みの一例として、四国センターでは、高齢化の進展に伴う健康寿命の延伸や介護負担の低減といった地域課題に対応するため、健康医工学研究部門が中心となり、身体動作の計測・解析技術を基盤とした、地域を実証場とした研究開発を推進しています。モーションキャプチャーを用いた歩行計測システム（図1）やVR連動型トレッドミル歩行システム（図2）を活用し、ヒトの姿勢制御や転倒リスクに関するデータの取得・解析を行うことで、健康関連技術の高度化に取り組んでいます。

加えて、こうした研究成果に対し、企業訪問や展示会などを通じた技術紹介、個別ニーズの把握とマッチングの推進などの連携活動を強化することで、企業との接点が拡大し、社会実装を見据えた共同研究や新たな製品・サービスの創出へとつながっています。



図1 身体動作の定量評価を行う歩行計測システム



図2 歩行時の挙動を再現・解析するVR連動型トレッドミル歩行システム

ブリッジ・イノベーション・ラボラトリ（BIL）

BILは、地域大学や自治体、公設試などと産総研が連携し、企業ニーズに基づく共同研究と人材育成を通じて地域企業の研究開発や事業化を支援する枠組みです。2023年3月に、経済産業省 産業構造審議会 研究開発改革ワーキンググループにおいて提言された枠組みであり、2025年6月に閣議決定された「地方創生2.0基本構想」では、地方におけるオープンイノベーショ

ンの促進や産学官連携のさらなる強化のためのイノベーション拠点整備の取り組みとして位置づけられています。これまでに整備した3つのBILに加え、2025年度には新たに米沢市・山形大・産総研 融合材料サステナブルプロセスBIL（SHyMaP-BIL¹）を整備しました。この4つのBILで行われている木質材料を活用した革新的複合材料の開発や、未利用生物資源の資源循

環、感性評価に基づく高付加価値製品の創出、サステナブルな融合材料の製造プロセス開発を通じて、持続的な地域イノベーションの創出を目指します。

SHyMaP-BILの始動とキックオフイベント

米沢市には、伝統的な繊維産業から、先端的なエレクトロニクス産業に至るまで、多様な分野のものづくり企業が多く立地しています。市内のものづくり企業は、米沢ものづくり振興協議会の下、製造業の付加価値向上に注力し、「材料の融合」による機能複合化を志向した製品開発や高効率・省エネなサステナブル製造プロセスの開発を進めています。一方で、これらに必要な材料・プロセスの一体的な開発を完遂できる中堅・中小企業は少なく、顧客ニーズに沿った材料・プロセスの開発や複雑化した材料・プロセスにおける要因究明などに課題を抱えています。このような背景を踏まえ、SHyMaP-BILに参画する米沢市・山形大学・産総研が連携して米沢市とその周辺地域のものづくり企業を技術的に支援し、サステナブルなものづくり産業への転換に貢献する融合材料プロセスの開発を推進していきます。

2025年12月3日に米沢市で開催されたキックオフイベントでは、米沢市とその周辺地域から産学官の関係者が一堂に会しました。開会の挨拶では産総研、山形大学、米沢市からそれぞれ登壇し、地域発のイノベーション創出への期待が示されました。さらに、「地域からのイノベーション創出への挑戦」をテーマとしたトークセッションでは、地域が抱える産業構造の課題とBILによる地域発のイノベーションの可能性について活発な議論が行われました。また、地元企業による講演や、研究者と企業が直接意見交換を行うポスターセッションも実施され、BILを核とした新たな共同研究や事業化に向けて意見が交わされました。

産総研グループは、BILを通じて研究機関同士の連携にとどまらず、自治体や地域企業を含めた広範な関係者が一体となってイノベーションの創出に取り組んでいきます。

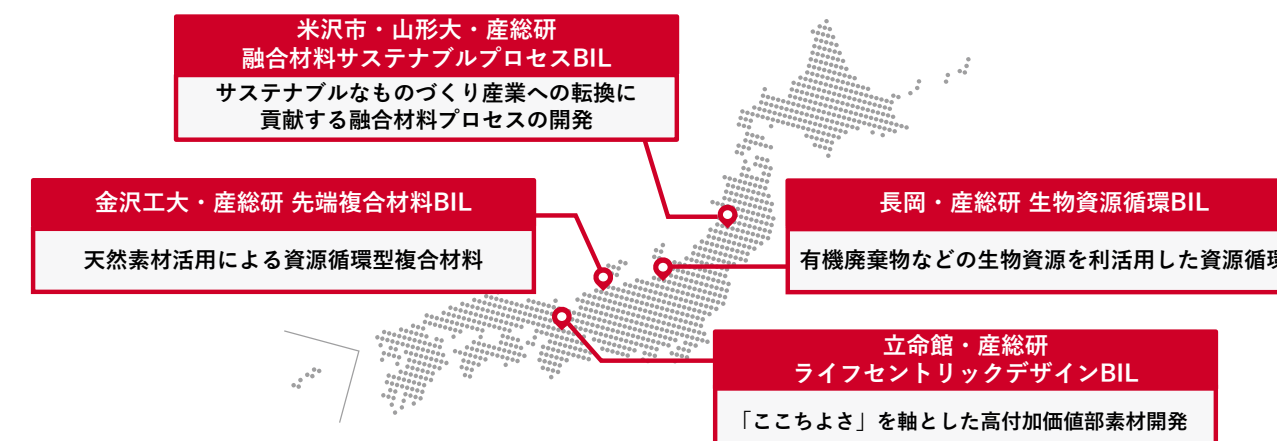


キックオフイベントで開会の挨拶をする石村理事長



キックオフイベントでの講演（SHyMaP-BIL 石坂プロジェクトマネージャー）

令和7年度までに整備したBIL



¹ Sustainable Hybrid-Materials Process Bridge Innovation Laboratory（略称：シャイマップ・ビーアイエル）

研究・連携活動データ

● 研究・連携活動データ（2025年度実績）

研究発表（誌上発表） **3,600** 件
うちIF付き論文誌上での発表 **1,700** 件

特許出願（国内） **363** 件

企業との共同研究 **646** 件
111 億円

※国などからの研究費を原資とするのものを含む

共同研究における外部
の研究員の受け入れ **2,035** 人

国内企業から1,323人、国内大学から391人、国内法人などから321人

知的所有権収入 **11** 億円

国際標準化委員会などで
活躍する職員数 **653** 人

エキスパート583人、議長など70人

国外機関との
包括研究協定 **17** 機関

研究発表（口頭発表） **7,500** 件

プレス発表 **134** 件

うち研究成果の発表 **124** 件

技術コンサルティング **1,007** 件
21 億円

施設設備等利用料 **139** 億円

技術相談 **2,419** 件

標準化提案 **38** 件

国際標準18件、国内標準20件

産総研で研究活動に
従事した外国人研究者 **634** 人

※職員、契約職員、外来研究員などを含む

● 人材育成・活用データ（2025年度実績）

クロスアポイントメント
制度利用者 **41** 人

受け入れ24人、出向17人

技術研修受け入れ実績 **1,485** 人

国内企業から32人、国内大学から1,321人
国内法人から27人、海外機関から105人

産総研リサーチアシスタント
制度利用者 **443** 人

産総研イノベーション
スクール修了生 **88** 人

運営基盤

人的資本マネジメント

運営統括責任者メッセージ

多様で優秀な人材を採用・育成し、
産総研で働くすべての人材が活躍できる組織を実現することで、
人材価値を最大化し、産総研の成長と価値向上につなげます

産総研は国内最大規模の研究機関であり、異なるバックグラウンドを持つ人材が協働することで、日々世界最先端の研究が生み出されています。こうした研究成果を産総研のミッションである「イノベーションの連続的創出」につなげていくためには、イノベーション創出の土壌となる「DEIの実現」に加え、イノベーション推進力の強化、すなわち「エンゲージメント向上による組織力強化」が不可欠です。産総研では、「DEI for Innovation」をスローガンとして、産総研で働くすべての人材が能力を最大限に発揮できる環境の実現を進めています。併せて、戦略的人材育成・配置や部門横断の協働促進などを通じて、一人ひとりがやりがいや成長を実感し、その力を発揮できる職場環境を整備していきます。

また、組織全体の社会実装を加速していく取り組みとして、第6期より「技術成熟度レベル（TRL）」の進展度合いを踏まえた新たな研究評価の枠組みを導入しました。今後は、職員との対話や評価プロセスを通じて各職員の取り組みがTRLの前進にどのように貢献したかを確認しながら、研究成果の社会実装を組織全体で一層加速していきます。さらに、日本成長戦略における戦略分野などを踏まえた重点研究テーマへの戦略的人材配置を進めるとともに、産総研の機能拡充を通じて、研究成果の社会実装や技術シーズの展開にも取り組んでいます。これらの取り組みを支えるために、研究を支える運営基盤の充実を進めています。

以上の取り組みを基盤として、すべての人材が活躍できる強い組織を築き、イノベーションを力強く推進していきます。

人事運営の基本的な考え方

1. 多様で優秀な人材の確保・育成・活躍

産総研グループの価値向上に向けては、研究・社会実装を担う人材、そして研究所の運営を支えるマネジメント人材など、多様で優秀な人材の確保・育成・活躍が鍵となります。

特に、修士卒の研究職に対する育成支援の充実、研究現場を支える技術職が長期的に活躍できる環境整備は、今後の研究基盤を支える重要な取り組みです。

2. 人材力とエンゲージメントを高める職場づくり

産総研では、「人材力の向上」と「エンゲージメントの向上」を人材戦略の2本柱とし、やりがいと成長を実感できる働きやすい職場づくりを進めています。

多様な人材が能力を最大限に発揮できるよう、挑戦

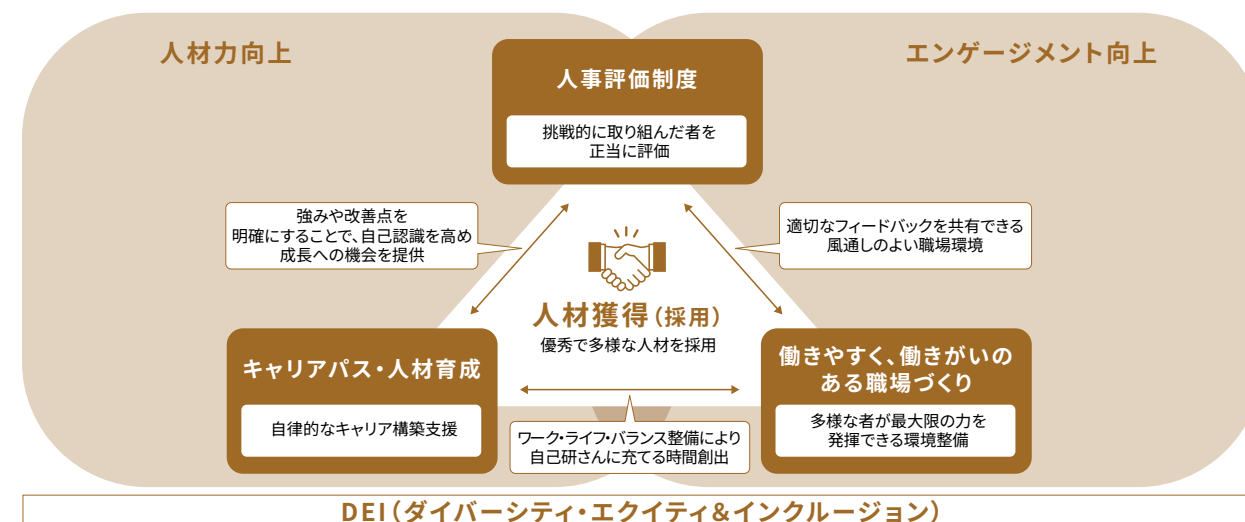
的な取り組みを正当に評価する人事制度の整備、自律的なキャリア形成を支援する仕組み、そして柔軟な働き方の推進など、働きがいのある環境づくりを進めています。

3. 社会に価値ある成果を届けるために

多様で優秀な人材の確保・育成・活躍、そしてエンゲージメントの向上を通じて、研究所全体のパフォーマンスを高め、社会に対して価値ある成果を創出し、社会実装につなげることが私たちの使命です。

これらの取り組みにより、イノベーション・エコシステムの中核として社会課題解決と産業競争力強化に貢献していきます。

人事運営の基本的な考え方



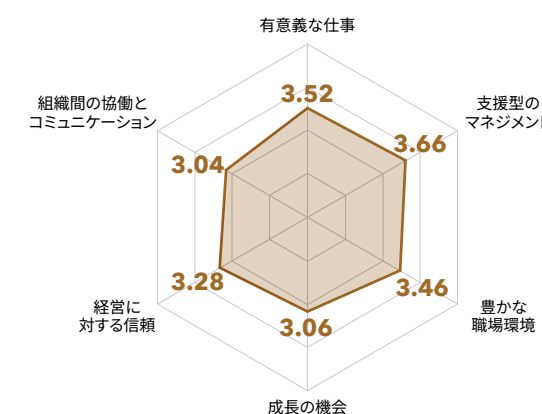
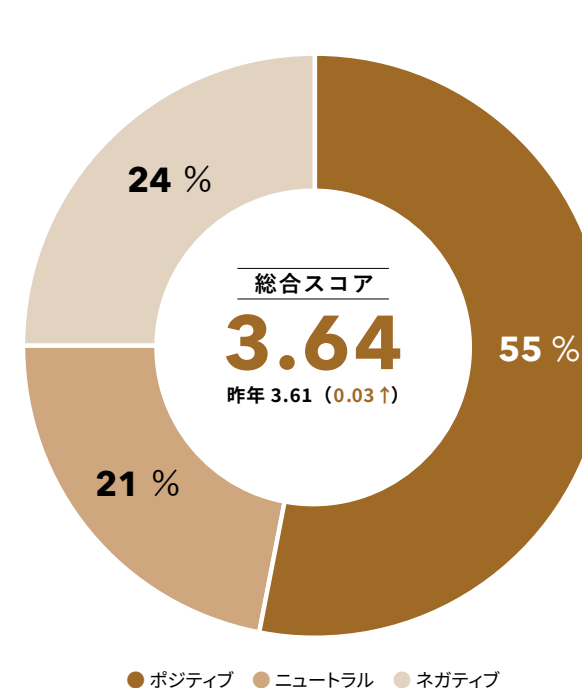
エンゲージメント調査結果

組織のパフォーマンス向上のためには、職員全員が働きがいを持てる職場とすること、すなわちエンゲージメント向上が必要です。組織におけるエンゲージメント状態を把握し改善策につなげるため、職員および契約職員を対象としたエンゲージメント調査を2021年度から開始しました。継続的に調査を実施し、組織としての強みや課題の抽出、さらなるエンゲージメント向上に取り組んでいきたいと考えています。

2025年度の調査では、総合スコアは5点満点中3.64と前年度(3.61)から堅調に推移しています。カ

テゴリ別では、「支援型のマネジメント」が高スコア、「成長の機会」「組織間の協働とコミュニケーション」が低スコアとなりました。「業務内容の期待感ややりがい」「所属部署内の協力やコミュニケーション」に強みが見られた一方で、「キャリアパスを描ける環境」「新しいルールが決まった際の意見を述べる機会」「部をまたいだ情報連携」に課題があることが確認できました。

「成長の機会」のスコアについては、キャリアプラン調査などの実施により、自身のキャリアを内省する



調査期間	2025年9月24日(水)～2025年10月31日(金)
回答対象者	職員および契約職員(出向者を含む)
全体回答率	78 %
設問内容	①有意義な仕事 ②支援型のマネジメント ③豊かな職場環境 ④成長の機会 ⑤経営に対する信頼 ⑥組織間の協働とコミュニケーション

機会が増えたことで、キャリアの不明瞭さが明らかになったことが一因と考えられます。これまでの取り組みを踏まえ、各種人事関連調査結果を活用し、客観的根拠に基づく戦略的な人材育成・配置を進めるとともに、成長の機会の提供や自律的なキャリアプラン策定支援を推進することで、産総研で働く者が個々の力を発揮し、やりがいや成長を実感できる職場環境を構築していきます。

「組織間の協働とコミュニケーション」については、

昨年度比で改善傾向にあり、これは第5期から積極的に改革を行ってきた組織・体制が定着し、組織を超えた交流が加速したためと捉えています。今後も、融合領域をはじめとした組織横断の交流を促進することで、さらなるイノベーション創出に努めます。併せて、エンゲージメント調査を起点とした組織の施策の実行、組織改善、効果検証の取り組みを推進すべく、調査実施・結果開示方法についても改善していきます。

DEI 推進策 目標と実施状況

DEI 風土醸成

目 標	2025年度の主な実施状況
産総研におけるDEIの基本的な考え方および方向性を整理し、所内外への情報発信を通じて職員の理解と意識向上を図る。あわせて、全職員を対象とした教育・セミナーの実施により、DEIの重要性および推進方法の理解増進を図る。また、所内の推進体制（担当者連絡会・委員会）の運用を継続し、外部有識者の知見も取り入れながら、施策の検討・実施を行う。さらに、国・大学・企業などの外部機関との連携を強化し、協力体制を継続する。これらの取り組みにより、組織全体のDEI推進を図り、多様な人材が能力を発揮できる組織風土の醸成を目指す。	・「産総研が目指すDEI」の策定および「今からできるDEI～7つのポイント～」の作成により、DEI理念を明確化 ・全職員対象のセミナーを実施し、理解促進・意識醸成を推進 ・DEI担当者連絡会・推進委員会を継続開催し、外部有識者の知見も活用 ・筑波大学、日本IBMなどとの連携やDSO（Diversity Support Office）参画により、外部連携・情報発信を推進

多様な人材の採用・活躍推進

女性職員の活躍推進および女性研究職員の採用拡大

目 標	2025年度の主な実施状況
女性管理職登用の支援を目的とした、職員のモチベーション向上と意識啓発、職場環境整備に資する取り組みを促進する。女性研究職員の採用に向けて、積極的な広報活動と各領域の実状に応じた取り組みを促進する。女性管理職割合は期間終了時点（2028年3月31日時点）で13％、研究職女性採用者割合は期間累積（2025年4月1日～2028年3月31日）20％を目指す。（女性活躍推進法行動計画目標）	・女性管理職割合は12.3％（94名／764名）（2026年3月末日時点、前期（第5期）累計20.0％） ・研究職女性採用者割合は24.7％（39名／158名）（2025年度入所者）

外国人活躍支援

目 標	2025年度の主な実施状況
優秀な外国人研究者の採用や受け入れの支援を目的とし、英語版の公式ホームページに外国人研究者に向けた情報を整備するなど、外国人研究者に対する産総研の認知度を高める。	・外国人材支援策検討アンケートの結果を基に得られた課題（言語の影響、業務・キャリア形成・生活支援における支援の必要度など）に対し、産総研で働く上で必要な留手続き、日常生活・業務に関する情報をまとめたポータルサイトを作成するなどの支援策を実施した。また、生活支援の一環としての日本語講習をオンラインで開催し、地域拠点所属の外国人材などを含め34名が参加した。さらに、「日本語プレゼンテーション」をテーマとするセミナーを開催した。

障がい者活躍支援

目 標	2025年度の主な実施状況
障がい者が働きやすい職場環境を整備するとともに、法定雇用率を遵守した雇用を促進することで、障がい者が社会の一員として活躍できるようより一層支援する。	・2025年度の法定雇用率2.8％を達成。ハローワークでの公募や障害者就労支援センターからの紹介を利用するなどし、11名を新規採用した。 ・障がい者が安心して食堂を利用できる環境の整備として、専門カートや専用テーブルの設置を行うとともに、敷地内歩道の段差を解消するなどのバリアフリー工事を実施した。

キャリア形成支援及びリーダー育成

目 標	2025年度の主な実施状況
職員一人ひとりがキャリアを前向きに捉えられるように、キャリアパス設計からキャリア形成まで一貫した支援について周知し、専門家によるキャリアカウンセリングや講習、メンター制度などを実施する。	・階層別研修（新規採用職員研修）において、キャリアパスの全体像やダイバーシティ推進に関する講義を行った。 ・キャリアカウンセリングについては、希望者がオンライン面談できる体制を維持し、対面とオンラインの両方で実施した。（相談回数：232回） ・キャリアプラン調査を実施し、職員ごとのプロファイル化を進めるとともに、上長向けのガイドを作成し、現場でのキャリア支援を促進した。また、定年引上げ後の職員の活躍促進のためのジョブディスクリプションの明確化およびそれに基づいた個々の職員の適性を見極めたジョブマッチングを行った。

ワーク・ライフ・バランスの実現

目 標	2025年度の主な実施状況
産総研で働く一人ひとりが、仕事と生活の調和がとれた働き方ができ、ライフイベントによるキャリアロスを軽減できるようなワーク・ライフ・バランス支援策や職場環境づくりを推進する。	・男女問わず主体的に育児に関与できる職場環境などの整備を推進するため、匿名参加可能なオンラインプラットフォームも活用し、育児や介護をテーマにしたセミナー・ランチ会などを開催した。また、育児や介護との両立支援制度を周知するイントラページ、資料をリニューアルした。また、2025年度には育児・介護に直面した職員の意向確認が実施され、上司との面談や相談体制、情報提供が強化された。

内部人材の育成

● 内部人材育成の基本的な考え

内部人材育成は、産総研のミッション達成や研究所全体の持続的な成長と革新を支えるための重要な施策です。産総研では、DEIを基本理念とし、すべての職員が個々の能力を最大限に発揮できる組織を目指し、環境を整備しています。

産総研のミッション達成のためには、多様で高度な人材が必要であるため、画一的なキャリア形成を行うのではなく、個の自律を尊重し、多様な人材を育む研

修体系や多様なキャリアパスを設定しています。

また、人材配置における職種や所属組織の壁を取り払い、適性を重視した人材登用を進めるとともに、人材を育む組織的土壌づくりにも取り組んでおり、特に修士卒研究職の高度な研究人材への育成を組織として進める「産総研修士卒育成モデル」の推進などの取り組みを行っています。

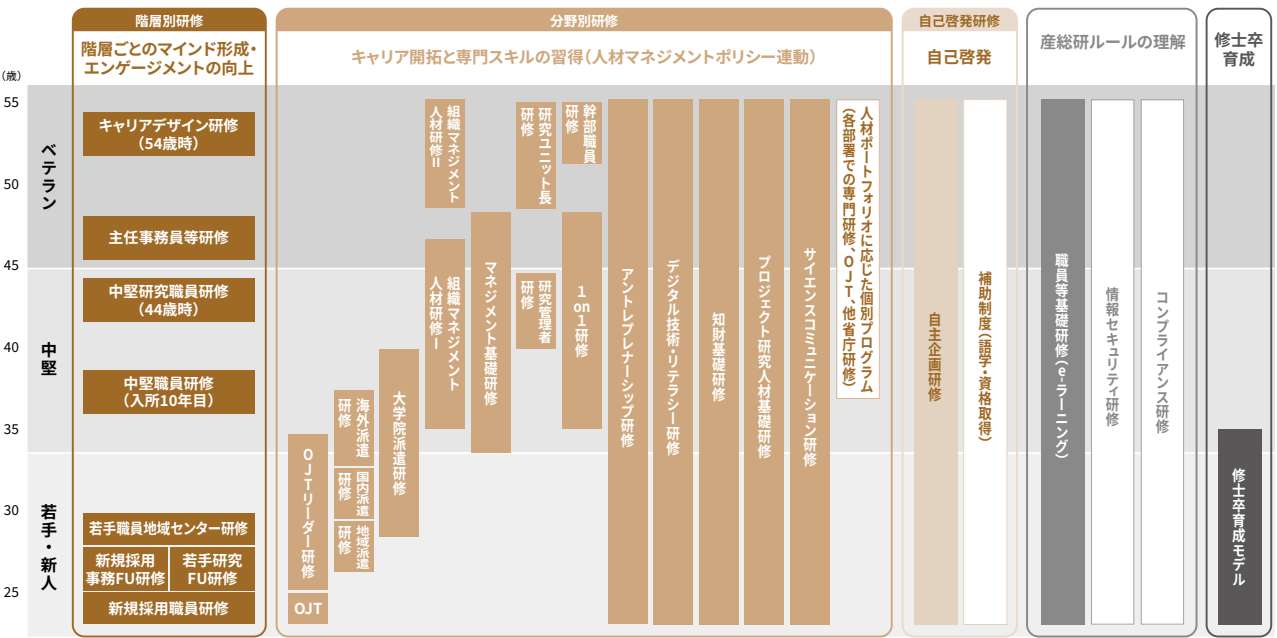
● 研修体系

人材育成においては、組織の経営活動に資することが重要であるとの考えに基づき、特定の階層ごとに職務遂行上必要となる知識・能力などを習得する「階層別研修」、特定分野の知識、スキルなどを習得し、自己の職務遂行能力の向上、キャリアパス設計などを図る「分野別研修」、自己研さんまたは実務の実践を通し

て自己啓発の契機とする「自己啓発研修」、産総研の組織倫理・ルールに関する理解を徹底することを目的とした「職員等基礎研修」の4分野の研修を用意し、のべ1万3千人超の職員に研修を提供しています。

また、上記以外にも知財基礎研修などの各部署に特化した研修を実施しています。

人材育成体系図



研修一覧

研修別	目 的	研修別	目 的
階層別研修	特定の階層ごとに職務遂行上必要となる知識・能力などを習得する。 例) 新規採用職員研修、若手職員地域センター研修、中堅職員研修	自己啓発研修	自己研さんまたは実務の実践を通して自己啓発の契機とする。 例) 自主企画研修
分野別研修	特定分野（産学官、知財、人事など）の知識、スキルなどを習得し、自己の職務遂行能力の向上、キャリアパス設計などを図る。 例) 知的財産基礎研修、アントレプレナーシップ研修、デジタル技術・リテラシー研修、研究管理者研修、大学院派遣研修	職員等基礎研修	産総研の組織倫理・ルールに対する認識を徹底することを目的とする。 例) 産総研のあらまし、研究成果の管理と活用、労務管理研修

● 多様なキャリアパス

目指すべきキャリアパスモデル3類型に分類し、その代表的なキャリアパスを示すなど、キャリアパスの可視化を進めています。また、自律的なキャリア形成意識を醸成し、自身のキャリアを考え、意向を伝える機会として、毎年度「キャリアプラン調査」を実施し、適正な配置の実現に生かしています。

キャリア実現に向けては、研修機会の提供のみならず、所内公募による異動の実施や、研究職から事務・技術系職種へのキャリアチェンジなど、自律的なキャリア形成の機会を提供しています。

これらの取り組みにより、多様な人材の個の自律を尊重し、職員一人ひとりのエンゲージメント、パフォーマンス双方の向上を目指しています。

＜キャリアパスモデルにおける人材像＞

- ・質の高い研究の実施、研究プレゼンスの拡大・社会実装を行う「研究実施系」
- ・研究成果の社会普及を推進する「社会実装推進系」
- ・組織・研究の方針・戦略を立案し、研究所を運営する「マネジメント系」

● 修士卒の採用拡大と、修士卒育成モデルの創設・推進

日本の大学院博士課程の入学者は2003年度をピークに、長期的に減少傾向にあります。そのため、引き続き優秀な博士人材の採用による研究基盤の維持・強化を行いつつ、新たな人材確保策として2023年秋以降、すべての研究領域で修士卒研究職の採用を開始するとともに、2023年度には、採用した修士卒研究職を自立的な研究人材へ組織として育成する「産総研修士卒育成モデル」を創設しました。

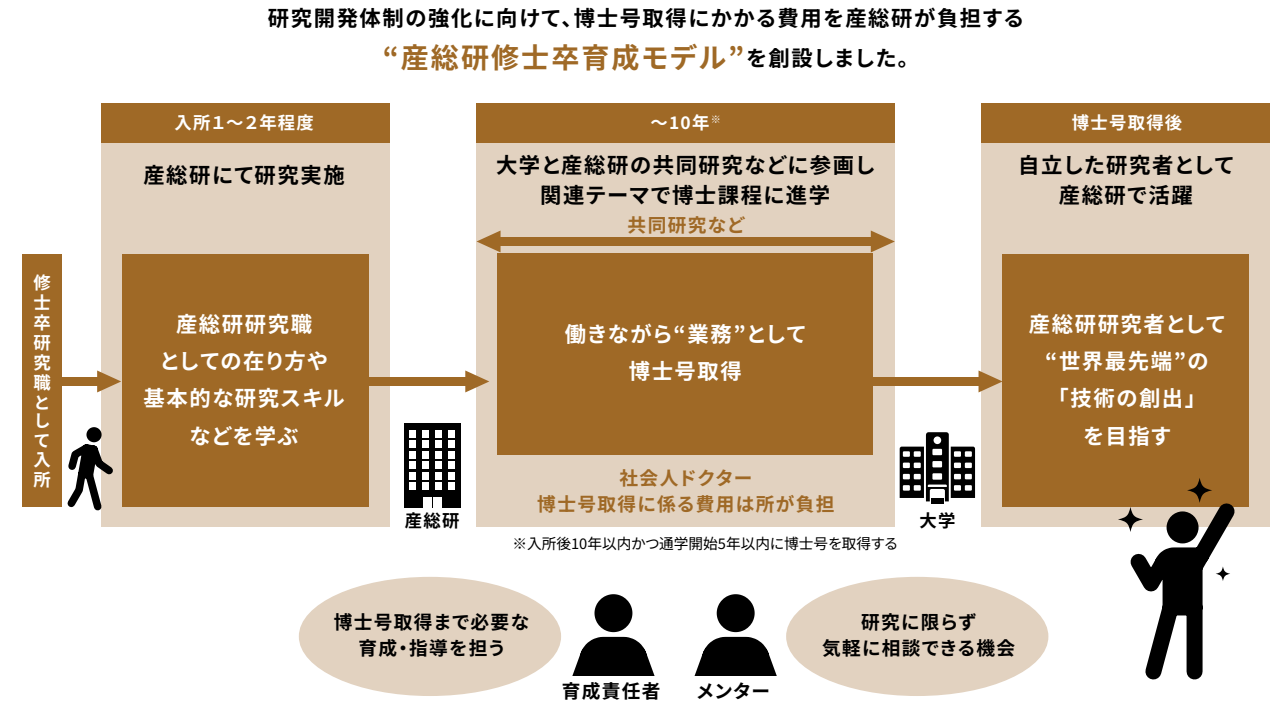
このモデルにおいて博士号取得を業務と位置づけ、修士卒研究職は産総研で働きながら社会人ドクターと

して博士課程で学び、産総研が全額費用負担の上で博士号取得を目指します。

2024年度以降、87名の修士卒研究職が入所し(2026年4月1日時点)、「産総研修士卒育成モデル」のもとで業務としての博士号取得を目指し、研究に取り組んでいます。

これらの取り組みにより、研究開発体制の強化を進め、日本の高度な研究人材の育成に貢献していきます。

修士卒研究職の育成



過去5年間の採用数

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026 (4/1 着任者のみ)
研究職	82	97	128	151	158	138
うち修士卒	7	9	7	20	28	39

研究活動における人権尊重

産総研は人間を対象とした人間工学研究、そして「人を対象とする生命科学・医学系研究に関する倫理指針」に基づき実施される医学系研究を行っています。

2025年度は、人間工学実験192件、医学系研究を153件実施しました。

人間工学研究に関しては、ヘルシンキ宣言[※]に従って、実験の安全性と科学的妥当性を確保するために、外部の専門家で構成する人間工学実験委員会の意見を踏まえ、実験内容などの審査を行いました。また、医学系研究に関しても同様に、外部の専門家で構成する生命倫理委員会の意見を踏まえて、倫理指針に基づき

審査を行いました。

実験実施に際しては、実験協力者に口頭および文書によって実験内容と同意撤回の自由を十分に説明し、人権と尊厳を保証しています。

※実験協力者に関わる医学研究の倫理的原則は、ヘルシンキで開かれた世界医師会第18回総会で医学研究者が自らを規制するために採択された行動規範です。これは実験協力者が参加する医学的研究を規制するものです。

ハラスメントの防止

ハラスメントは、受けた人の人格や尊厳を傷つけ、精神的に苦痛を与え、不利益を与えます。また、ハラスメントを受けた人だけではなく、周囲の人たちがそうした事実を知ること、働く意欲を低下させ、研究成果などへの悪影響や優秀な人材の離職など、その損失

は計り知れないものがあります。産総研ではハラスメントのない職場を目指し、所内規程を整備するとともにハラスメント防止のための研修などを実施しています。

● ハラスメント防止策

所内規程を整備し、ハラスメント防止のための手続きなどを明確化しています。

全職員が受講する職員等基礎研修においてハラスメント防止に関する研修を実施するとともに、全職員を

● 相談体制

職員が一人で悩むことがないよう、各研究拠点などに相談員を設置し、相談、調査、あっせんなどを行っています。また、職務ラインや相談員での対応で解決が困難な場合は、所内に設置したコンプライアンス推進委員会に不利益回復の申し立てを行うことができます。委員会では、申し立て内容について審議し必要な

対象としたセミナーを実施し、意識の向上に努めています。また、各研究拠点などに設置している相談員を対象にハラスメントの防止や、ハラスメント相談時の対応について研修を実施しています。

措置を提言するなど、適切な対応を図っています。

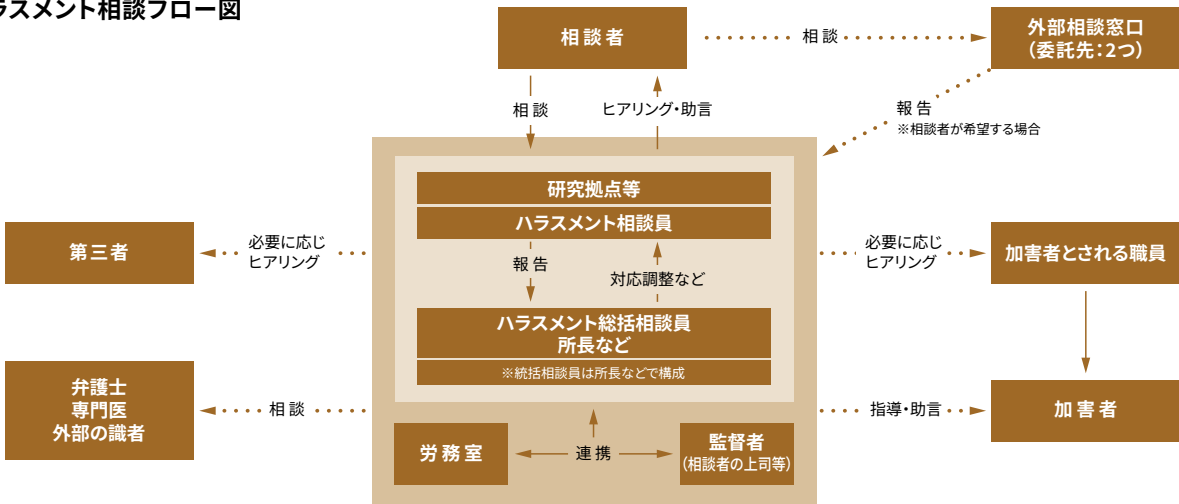
さらに、相談のしやすさや、プライバシー保護の観点から、外部相談窓口を設け、メールや電話、オンラインを含む面接での相談を可能にしています。

なお、より充実した対応を目指し、2026年3月から外部相談窓口を拡充しました。

2025年度に実施したハラスメントに関する研修など

研修等名	対 象	目 的	受講者数(2025年度)
新規採用職員研修	新たに産総研職員となった者	業務遂行上必要な心得、基礎知識、基本スキルを習得するための研修の一環として、ハラスメントについて基礎・防止策などの知識を習得します。	272 人
職員等基礎研修(e-ラーニング) ※外国人職員等基礎研修含む	産総研で勤務する者	産総研の組織倫理・ルールに対する基礎知識習得の一環として、ハラスメントについて基礎・防止策などの知識を習得します。	7,044 人
ハラスメント相談員等研修(対面・オンライン研修及びe-ラーニング)	ハラスメント相談員	ハラスメント防止に関する知識や相談員としての面談技術などのスキルを身につけます。	対面：21 人 オンライン：40 人 e-ラーニング：101 回(視聴回数)
ハラスメント防止セミナー	産総研で勤務する者のうち希望者	ハラスメントの基礎知識や未然に防ぐための方策などについて学びます。	一般者向け：632 人 管理者向け：188 人

ハラスメント相談フロー図



※相談者には、当事者（被害者又は加害者とされる職員）でない者も含まれます。
※相談を申し出たことにより、いかなる不利益も受けません。
※相談内容については、プライバシーの保護に十分配慮するとともに、知り得た秘密は厳守します。

ハラスメントの相談状況

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
セクシュアル・ハラスメント	2	1	3	7	7
パワー・ハラスメント	18	15	18	19	20
その他	1	3	6	6	5
合計	21	19	27	32	32

安全衛生の取り組み

● 安全衛生委員会と「事故・安全衛生情報」の配信

労使の代表者が参加する安全衛生委員会を毎月開催し、安全衛生に関して議論を重ねています。

また、毎月、過去に起きた事故の情報や、危険予知訓練、危険体感教育などをまとめた「事故・安全衛生

情報」をイントラネットでストリーミング配信し、全ての職員に視聴を義務付けて安全衛生意識の向上に取り組んでいます。

● アプリを用いた安全ルールの周知

危険な薬品や高圧ガスの取り扱い、廃液の処分、防火・防災などに関する注意事項を、手元ですぐ確認できるよう、「産総研の安全ルール」をアプリで提供しています。

この「産総研の安全ルール」アプリは、職員の安全教育や各種実験作業の基本となるものであり、必要に応じて随時改訂を行っています。

● 緊急事態への対応

災害・事故発生時などの緊急事態を想定し、適切な対応行動を身に付けることを目的として、防災訓練を実施しています。併せて「安否確認システム[※]」を使用し、安否状況を円滑かつ迅速に報告するための訓練を実施しています。

また、災害・事故発生時などに各研究拠点との連絡手段を確保するため、Microsoft Teamsや防災用無線

電話を用いた通信訓練も実施しています。この他、大規模地震などの災害時の対応として、食料品や救助用品などの防災備蓄品を整備しており、定期的に点検、更新を行っています。

※災害発生時に安否確認メールを職員などに一斉自動送信し、安否回答状況をウェブ上で自動集計するなどの機能があります。

●災害防止

労働災害が発生した場合は、原因を調査・分析し、再発防止策を講じるとともに、その情報を毎月の「事故・安全衛生情報」を通じて全ての職員に周知し、類似災害の未然防止を図っています。

また、安全管理部と各研究拠点でウェブ会議システムを利用して「総務安全担当者連絡会」を開催し、各研究拠点で発生した事故、ヒヤリハットなどの情報を共有し、再発防止策を水平展開することにより安全衛

生意識の向上を図っています。

2025年度の労働災害件数は2024年度より12件増加したものの、いずれも重篤な事故ではありませんでした。事故防止対策として、危険体感教育、危険予知訓練の実施を通じて職員の危険に対する感性を高めるとともに、危険度の高い作業のリスク評価、作業に適した保護具・防護服の着用を徹底することなどにより、安全文化の醸成に努めています。

●安全教育

産総研では、共同研究、技術研修などにより企業、大学などから研究員、技術者、学生を多数受け入れています。そこで、職員だけでなく各種制度による来所者も対象として、安全に関する各種教育プログラムや講習会を実施し、事故の未然防止を図っています。

採用時および業務内容変更時の安全教育などは、イントラシステムの「安全教育受講アプリ」で管理されており、随時受講履歴や受講内容などの確認が可能となっています。

健康管理およびメンタルヘルスに対する取り組み

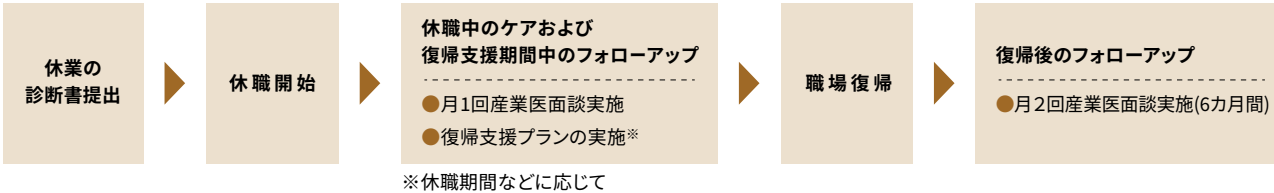
毎年、春期・秋期に一般健康診断および特殊健康診断を実施し、人間ドックの受診を含む受診義務の認識を浸透させることにより、受診率の向上を図っています。また、健康診断実施後の措置として、産業医・産業保健スタッフによる保健指導を行い、職員の健康障がいや疾病の早期発見・予防を図っています。他には多様な職員のニーズを取り上げ、健康意識向上を図ることを目的として、健康支援セミナーなどで健康情報を発信するなど、職員一人ひとり、ひいては、産総研全体のパフォーマンスアップのサポートを行っています。

メンタルヘルス対策としては、厚生労働省の通達・指針に準拠した「心の健康づくり計画」を統一的に策定し、四つのケア「①セルフケア、②ラインケア：教

育研修、セミナーの実施、③職場内産業保健スタッフなどによるケア：産業医・産業保健スタッフによる面談、職場復帰支援など、④職場外資源によるケア：外部メンタルヘルス機関の利用」を中心に継続的かつ計画的に実行しています。

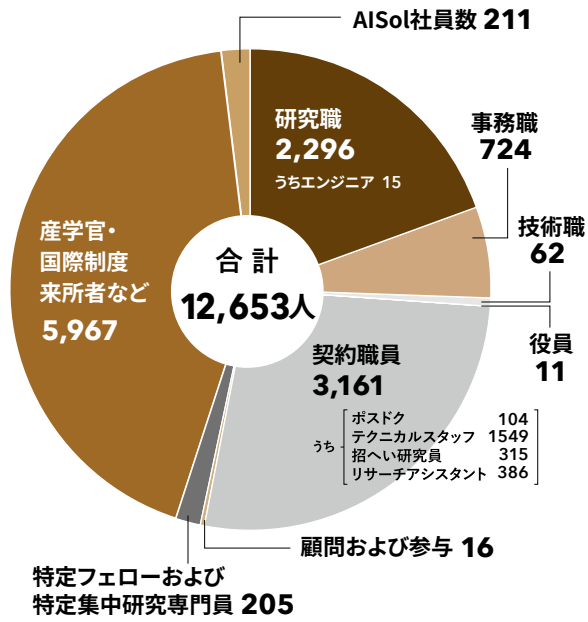
また、ストレスチェック制度（年1回実施）では、職員のストレス状況について気づきを促すとともに、職場改善につなげ、働きやすい職場づくりを進めることによって、職員がメンタルヘルス不調となることを未然に防止するための対策強化に努めています。なお、産総研全体として、ストレススコアの平均値はストレスチェック導入開始時から全国平均より下回っています。

職場復帰支援プログラム概略図



人的資本関連データ

● 人員データ



※2026年3月31日時点为原则とする。ただし産学官・国際制度来所者などについては、2025年度の実績値とする。
※特定フェローおよび特定集中研究専門員とは、企業や大学などから産総研へ在籍出向し、研究開発などに従事する者をいう。
※産学官・国際制度来所者とは、産総研との連携や施設利用などのために企業や大学などから来所する者（共同研究参加研究員、技術研修員など）をいう。

● 採用数

	全体	男性	うち研究職	うち技術職	うち事務職	女性	うち研究職	うち技術職	うち事務職
2025 年度	237	142	119	10	13	95	39	12	44
2024 年度	230	137	108	10	19	93	43	6	44
2023 年度	179	128	110		18	51	18		33
2022 年度	177	106	83		23	71	14		57
2021 年度	122	85	68		17	37	14		23

● 管理職数

	管理職全体	うち研究職	うち女性	割合	うち技術職	うち女性	割合	うち事務職	うち女性	割合
2025年度	494人	339人	32人	9.4%	3人	0人	0%	152人	40人	26.3%
2024年度	457人	317人	28人	8.8%	2人	0人	0%	138人	33人	23.9%
2023年度	442人	305人	24人	7.9%				137人	32人	23.4%
2022年度	432人	295人	20人	6.8%				137人	25人	18.2%
2021年度	402人	292人	18人	6.2%				110人	17人	15.5%

● 各種休暇・休業制度の利用実績

	2021 年度		2022 年度		2023 年度		2024 年度		2025 年度	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性
子の看護休暇	98	153	125	265	169	306	177	321	215	361
育児特別休暇	30	15	33	40	48	43	52	53	65	48
育児休業*	21	30	36	22	37	29	34	30	55	28
介護休暇	48	46	78	111	99	178	134	223	163	292
介護休業*	1	2	1	1	0	1	2	0	3	2

※年度内開始者数

● 一時預かり保育利用実績（延べ人数）

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
利用者数	899	801	987	1,112	1,292

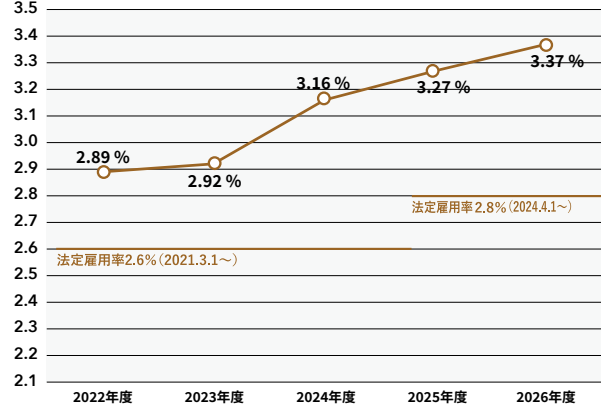
● 2025 年度役員数

	全体	男性	うち常勤	うち非常勤	女性	うち常勤	うち非常勤
役 員	11	7	4	3	4	2	2

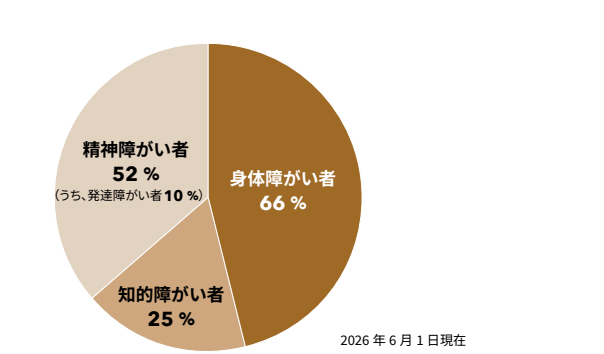
● 職員数

	全体	男性	うち研究職	うち技術職	うち事務職	女性	うち研究職	うち技術職	うち事務職
全職員	3,082	2,330	1,955	38	337	752	341	24	387
外国籍	173	123	123	0	0	50	46	2	2
博士号取得者	2,054	1,778	1,777	1	0	276	272	1	3

● 障がい者雇用率の推移



● 障がい者の雇用状況（障がい別）



● 障がい者定着率

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
年度当初人数	115	120	119	123	135
年度内離職者数	11	6	10	14	6
離職率	9.57 %	5.00 %	8.40 %	11.38 %	4.44%
定着率	90.43 %	95.00 %	91.60 %	88.62 %	95.56%

※離職者には定年退職や任期満了も含む

● 定期健康診断（含む人間ドックなど）の受診率

上段：受診率 下段：受診者数／対象者

年 度	2021	2022	2023	2024	2025
①職員（②を除く）※ 1	99.6 % 2,975 ／ 2,984	99.6 % 2,982 ／ 2,994	99.7 % 2,889 ／ 2,899	99.4 % 2,993 ／ 3,010	99.7% 3,095 ／ 3,104
②契約職員※ 2	99.9 % 2,409 ／ 2,411	99.5 % 2,426 ／ 2,437	99.7 % 2,459 ／ 2,466	99.5 % 2,513 ／ 2,525	99.5% 2,413 ／ 2,425

※ 1：育児休業、休職、長期海外出張者などを除く。 ※ 2：対象は共済組合短期組合員。

● 職員、契約職員（派遣職員含む）の特殊健康診断受診状況

年 度	2025 年度 春			2025 年度 秋		
特殊健診種別	職 員	契約職員	計	職 員	契約職員	計
有機溶剤健康診断	651 ／ 651	669 ／ 669	1,320 ／ 1,320	642 ／ 642	668 ／ 668	1,310 ／ 1,310
特定化学物質健康診断	508 ／ 508	464 ／ 464	972 ／ 972	508 ／ 508	469 ／ 469	977 ／ 977
電離放射線健康診断	316 ／ 316	87 ／ 87	403 ／ 403	313 ／ 313	86 ／ 86	399 ／ 399
鉛健康診断	18 ／ 18	22 ／ 22	40 ／ 40	19 ／ 19	23 ／ 23	42 ／ 42
レーザー健康診断	345 ／ 345	150 ／ 150	495 ／ 495	36 ／ 36	16 ／ 16	52 ／ 52
じん肺健康診断	10 ／ 10	14 ／ 14	24 ／ 24	1 ／ 1	1 ／ 1	2 ／ 2
石棉健康診断	4 ／ 4	3 ／ 3	7 ／ 7	3 ／ 3	3 ／ 3	6 ／ 6

※受診者数／対象者

生産性向上に向けた DX 推進

産総研では、研究開発成果の最大化に向けて、全所的な業務のデジタルトランスフォーメーション（DX）を推進し、研究者が研究開発業務に専念できる環境づくりを進めています。併せて、業務プロセス全体の見直しを通じて、事務手続きの負担軽減、定型業務の効率化や業務品質の向上に取り組み、組織全体の生産性向上を図っています。

ローコードツールを用いた研究機器定期点検業務の効率化

産総研では、研究開発活動に関連する事務手続きの負担軽減に向けた業務改善に取り組むとともに、取り組みの横展開を通じて組織全体の業務改革を推進しています。

2025年度は、研究機器の定期点検業務について、全拠点での標準化と自動化を進めました。ローコードツールを活用し、点検依頼の自動配信から点検結果の回収・保管までを一体化することで、点検結果の作成・提出や整理に要する作業時間を年間約960時間削減しました。また、点検依頼の自動配信により、点検漏れの防止にもつなげました。このように、業務プロセスの見直しとデジタル技術の活用を組み合わせた業務改善を継続的に進めています。



生成 AI を活用した業務 DX の推進

産総研では、生成AIの業務活用に向けた取組を進めています。2025年度は、Microsoft社の生成AI機能「Microsoft 365 Copilot」を試行的に導入しました。試行に当たっては、所内から広く利用希望者を募り、Microsoft 365 Copilotの有効性検証とユースケース創出を目的とした職員参加型プロジェクトを実施しました。プロジェクトでは、参加者が実業務でMicrosoft 365 Copilotを活用するとともに、参加者向けコミュニティを

通じて、活用方法や実践から得られた知見を共有しました。こうした実践と知見の共有を通じて、プロジェクトからは業務で扱う定型な情報を基に専門文書の素案を生成するAIエージェントの試作をはじめ、業務効率化に寄与する複数のユースケースが生まれました。これらの取り組みにより、生成AIの業務活用に関する知見を蓄積し、業務DXのさらなる展開につなげています。

ブランド力向上に向けた取り組み

産総研ブランドが伝える価値

第6期産総研のミッションである「社会課題の解決と産業競争力強化に貢献するイノベーションの連続的創出」の達成のためには、多様なパートナーとの協働が不可欠です。そのためには、ステークホルダーから価値あるブランドとして認識されることが重要です。

産総研グループは、産総研ビジョン「ともに挑む。つぎを創る。」に根差した産総研ブランドの下、分野横断の総合力や社会実装まで伴走する強みを生かし、ス

テークホルダーに提供する価値を発信します。

また、この提供価値を分かりやすく伝えるため、「産総研ブランドストーリー」として整理し、企業や研究者、学生など多様なステークホルダーに向けて、その価値への理解と共感の醸成を図っています。このブランドストーリーに込めた提供価値を一貫して発信し、ステークホルダーとの共創を通じた持続的な価値創出と社会実装の加速を目指します。



ブランド浸透につながる広報活動

提供価値に基づく統一的なブランドイメージを発信するため、ビジュアル・アイデンティティ（VI）を定義するとともに、表現方針を定めたドキュメント「産総研ブランドガイドライン」を整備しました。こうした取り組みにより、産総研でデザイン制作に関わる全ての人の対外発信力の強化を図っています。

● 常設展示施設「AIST-Cube」

2025年度、つくばセンター内の常設展示施設をリニューアルオープンしました。AIST-Cubeは、産総研の研究成果を紹介するだけでなく、企業や学生などの多様なステークホルダーが“ちょっと先の未来”と出会い、研究成果を体感しながらコミュニケーションを深める共創の場です。展示と対話を通じて産総研グループの価値や社会的意義への理解・共感を醸成するとともに、参加者同士が互いに刺激しあうことで、新たな連携や事業創出、さらには社会課題の解決につながる新たな価値創出の起点として機能しています。



●産総研マガジン

産総研公式ウェブサイトにてウェブマガジン「産総研マガジン」を連載し、社会全体の課題解決につながる研究成果や取り組みを紹介する他、話題のキーワードについて解説しています。2025年度は75本の記事を掲

●メディアとの関係構築の取り組み

報道機関に対してニュース素材を提供し、メディアに取り上げられることで、産総研の最新の活動を社会に広く発信することを目指し、積極的にプレスリリースやメディアセミナーを行っています。学術的な研究成果に加え、新たに社会実装や社会基盤に関する発信にも注力し、2025年度は134件のプレスリリースを行

●つくばセンター特別公開／地域拠点一般公開

産総研では例年、一般向けの公開イベントを拠点毎に実施しています。つくばセンターでは2025年度は9月に開催し、中高生以上の科学技術への関心向上と、産総研への就職意向の醸成を狙いとし、研究現場見学や研究者との座談会などの企画を実施。約1,700名が来場しました。

●理事長メッセージ

四半期に一度、「理事長メッセージ」と題した映像配信イベントを開催しています。理事長に加えて職員との対談などの企画も取り入れ、経営方針の周知浸透やインターナルコミュニケーションの活性化、役職員の産総研ブランドへの理解浸透に寄与しています。



載し、月間約12万PVを獲得しています。

また、掲載記事から記事に関連するコンテンツやイベントに誘導するなど、「産総研マガジン」を中心としたクロスメディア戦略も展開しています。

いました。

また、メディアとの良好な関係構築を図るため、メディア懇談会を開催し、理事長をはじめ経営幹部から研究成果や産総研の取り組みについて継続的に紹介しています。



環境と安全に関わる方針と取り組み

■環境配慮の方針

環境配慮などの取り組みを着実に進展させるため、環境安全憲章を定めています。また、環境安全憲章の理念の下、「地球と地域の環境保全」と「産総研で働く全

ての人々の安全と健康の確保」が重要課題であることを所内で共有し、環境安全方針を定めています。

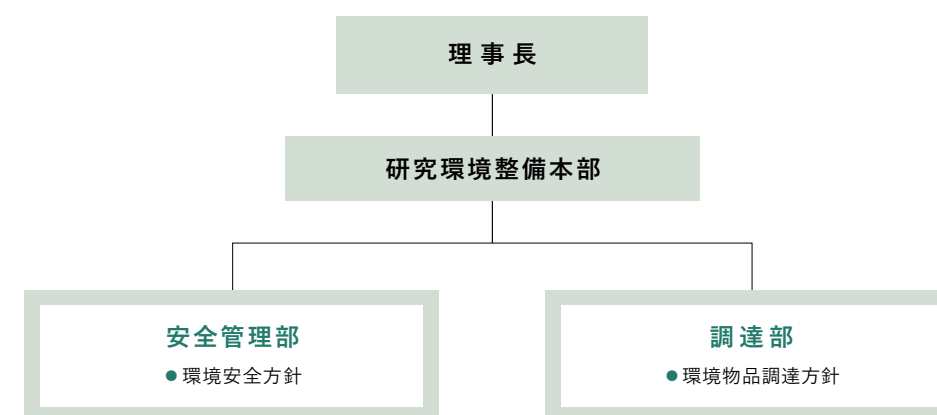
●環境安全方針

- 1 環境の保全と健康で安全な社会の構築に資する研究に積極的に取り組みます。
- 2 法規制、条例、協定を遵守し、環境保全と安全衛生の向上に努めます。
- 3 省エネルギー、省資源、廃棄物の削減に取り組み、環境負荷の低減に努めます。
- 4 環境汚染、労働災害の予防に努め、緊急時においては迅速かつ適切に対応し、被害の拡大防止に努めます。
- 5 全職員参加による環境保全活動および安全衛生活動を展開するとともに、継続的改善に努めます。
- 6 環境報告書の発行、情報公開などにより環境安全衛生に関する情報を積極的に開示し、社会とのコミュニケーションを推進します。

また、環境配慮契約法、グリーン購入法に基づいて、「環境物品等の調達を推進を図るための方針」を定めています。

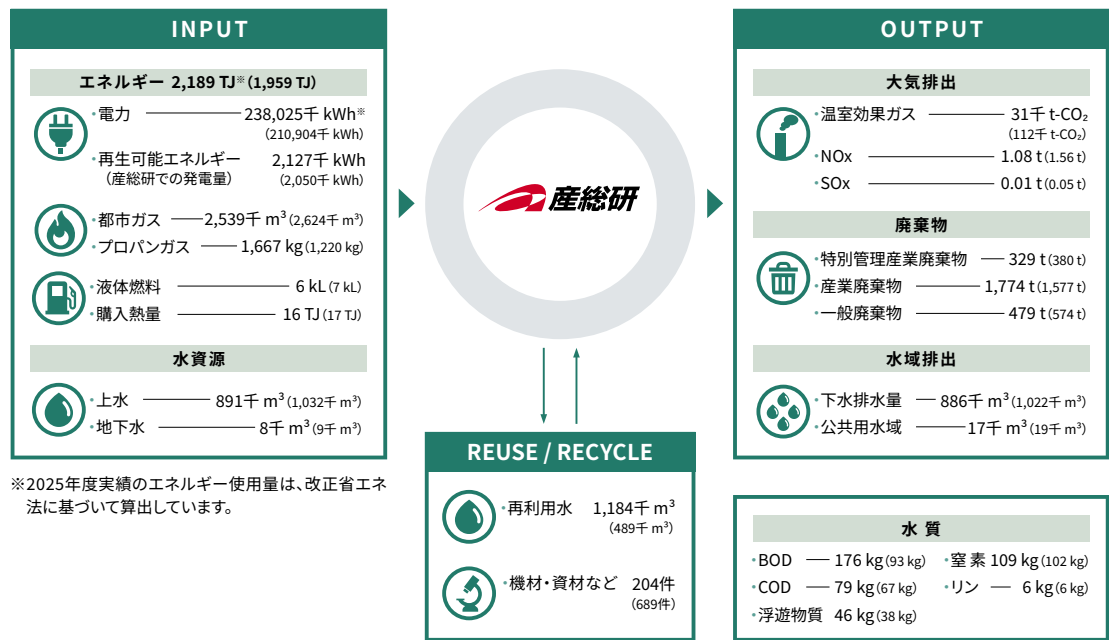
■環境と安全に関わる施策の実施体制

環境と安全の配慮に関する取り組みは、以下の体制で推進しています。



環境負荷の全体像

()内は前年度数値



省エネルギーへの取り組み

エネルギー消費原単位の低減

省エネ法が求める、中長期的に見た年平均1 %以上のエネルギー消費原単位の低減[※]に取り組んでいます。目標達成のため、冷暖房の温度設定などの節電対策に加え、LED照明への更新などの施設・設備改修時に省エネ効果の高い機器の導入を積極的に行っています。新棟建設の際には積極的に再生可能エネルギー設備の導入を図っています。現在、太陽光設備はつくば

センターをはじめ、福島再生可能エネルギー研究所 (FREA)、東北、柏、臨海副都心、中部、関西、中国、九州センターに、風力発電はFREAに導入されています。

※2021～2025年度の5年度間平均原単位変化104.0 % (前年度比は111.4 %)

再生可能エネルギーの利用

エネルギー使用量の推移

(単位：TJ)

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
都市ガス、購入熱量など	161	140	139	129	125
電気	1,896	1,933	1,840	1,822	2,057

再生可能エネルギー発電量およびCO₂排出削減量推移

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
太陽光発電量 (千 kwh)	2,113	2,033	2,093	2,019	2,090
風力発電量 (千 kwh)	184	146	135	31	37
CO2 排出削減効果 (tCO ₂ /kWh)	1,080	1,024	1,047	867	900

太陽光発電に関しては、「政府がその事務および事業に関し温室効果ガスの排出の抑制等のため実行すべき措置について定める計画」に準じ、2030年度までに設置可能な面積の約50 %以上に太陽光発電設備を設置することを目指しています。2025年度までの太陽

化学物質の適正管理

研究活動に使用する多種多様な化学物質を適切に管理するため、危険な薬品や高圧ガスの保有量および使用量を管理することができる薬品・ガス管理システムを導入しています。また、このシステムを通じ、化学物質の種類や保有量を把握し、法規制への対応や保有量の適正管理を徹底しています。

PRTR制度への対応

PRTR制度[※]や自治体の関連条例や指針に基づき、該当する化学物質の大気中への排出量と下水および廃棄物としての移動量の把握を行っています。2025年度は、PRTR制度に基づきクロロホルム、塩化メチレン、ヘキサン、N-メチル-2-ピロリドン、ふっ化水素およ

生物多様性への配慮・動物福祉

生物多様性確保に向けたカルタヘナ法[※]を遵守するため、組換えDNA実験の従事者に対して教育訓練 (e-ラーニング) を実施し、2025年度においては、延べ992名が受講しました。また、外部の専門家による組換えDNA実験委員会の意見も踏まえ、実験の内容などの審査をしています。さらに、組換えDNA実験を実施している実験室に対して、原則年1回、実験計画の内容と合致しているか実地調査を行い、法に基づいた実験を徹底しています。

動物実験では、「動物の愛護および管理に関する法律」で定められた3R (Replacement：代替法の利用、Reduction：使用動物数の削減、Refinement：苦痛の軽減) を踏まえていることを審査するとともに、自己点検評価結果を公式ウェブサイト公開しています。また、一般財団法人日本医薬情報センター (JAPIC) による外部検証を受け、動物実験実施施設に関する認証を取得しています。

また、つくばセンターにおける生物多様性保全の取組

光発電の設置面積は17,673 m²です。

○2025年度再生可能エネルギー発電量：2,127,359 kWh (産総研の年間電力消費量の約0.9 %)

びその水溶性塩を、大阪府の条例に基づき揮発性有機化合物 (VOC) を、福島県の指針に基づきアンモニア、アンモニウム化合物、亜硝酸化合物および硝酸化合物、硫酸、水酸化カリウムを報告しています。

※PRTR制度…Pollutant Release and Transfer Register：化学物質排出移動量届出制度。2001年度から「特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律」(化管法)により、有害性のある化学物質の環境中への排出量や廃棄物として事業所外に移動した量を集計し、公表する制度です。また、条例などで同様の仕組みを定めている自治体があります。

に関して、ネイチャーポジティブの推進に資する保全上重要なエリアが、他機関および関係団体との共同調査により明らかとなりました。本エリアは、洞峰公園と連続する森林を含む緑地であり、つくばセンター建設以降も適切な維持・管理を継続してきた結果、現在でも高い生物多様性を有する生態系が保持されています。

産総研は、本エリアを自然共生サイトとして認定に向けて申請を行い、その価値の社会的な可視化を図りつつ、生物多様性の保全を推進します。本取り組みを通じて、生物多様性の保全・回復を目指す国際目標「30by30」の達成に貢献し、ネイチャーポジティブ社会の実現に向けた基盤の強化に寄与していきます。

※カルタヘナ法…日本では2004年に「遺伝子組換え生物等の使用等の規制による生物の多様性の確保に関する法律」(カルタヘナ法)として施行され、生物多様性の保全および持続可能な利用に悪影響を及ぼす可能性のある遺伝子組換え生物の安全な取り扱いなどの確保を目的としています。

■ 水資源への配慮

● 水質汚濁防止

実験室からの廃水は廃水処理施設に集め処理を行い、水質汚濁防止法および各自治体条例の排水基準を守って、公共下水道に排出しています。また、有害物質の

地下水への浸透を防止するため、防液堤の設置や排水埋設管の定期点検および地下水の水質を定期的に測定し、異常がないか確認しています。

● 再利用水の利用

つくばセンターと臨海副都心センターでは水資源の有効利用を図るために、実験室からの廃水を中和・還元処理することで再利用水として活用しています。再利

用水は主に実験機器の冷却やトイレの洗浄水として利用しています。2025年度は水利用全体の57 %が再利用水でした。



つくばセンター内の廃水処理施設



つくばセンター内の再利用水槽

■ 大気排出への配慮

● フロンの排出抑制

フロン排出抑制法に基づき、フロンの大気中への排出を抑制するため、冷凍空調機などの冷媒としてフロンを使用している装置の定期点検、簡易点検を実施して

います。2025年度の算定漏えい量は合計約410 t-CO₂であり、フロン排出抑制法の報告対象値（1,000 t-CO₂以上）以下でした。

● 大気汚染防止

NOxやSOx放出の主な原因である空調用ボイラーについて、大気汚染防止法に基づき排出基準値を超えないよう年2回の測定を行い管理しています。2025年度のNOxは排出基準値以下でした。SOxは、2017年

度以降ほぼ排出がなく、排出基準を大きく下回っています。加えて、設備更新の際には省エネ効果の高いチラーの設置や小型化をすることで排出量の削減に取り組んでいます。

■ 3Rの推進

産総研は3R (Reduce、Reuse、Recycle)の取り組みを推進し環境負荷の低減に努めています。中でも研究設備などの再利用については経費削減効果も期待できることから、不要になった研究機器、OA機器、什器、消

耗品などの不用品情報を所内ホームページに掲載し、所内での再利用を促進する仕組みを導入しています。

○2025年度実績：204件

■ グリーン購入法への取り組み

産総研ではグリーン購入法に基づいて「環境物品等の調達の推進を図るための方針」を毎年公表しています。また、環境配慮契約法に基づき自動車の賃貸借は価格および環境性能（燃費）を総合的に評価し、その結果が最も優れた者と契約を締結する総合評価落札方式、電気

の受給契約および産業廃棄物においては温室効果ガス排出削減などの取り組みや、優良認定制度への適合度を基準に評価した結果が基準以上の者のうち、最低価格の者を落札者とする裾切り方式により契約を締結しています。

● 環境物品等の調達状況

品 目	総調達量	目標達成率
コピー用紙	54,527.4 kg	100 %
トイレットペーパー	23,983.2 kg	100 %
ボールペン	8,392 本	84 %
コピー機など	89 台	100 %
電子計算機	1,371 件	91 %

■ 自己点検

産総研では独自の取り組みとして、全職員に対して「事故・安全衛生情報」をイントラネットでストリーミング配信し、視聴後に自身の安全衛生に関する取り組み状況を確認するための「自己点検」を毎月実施しています。

事故・安全衛生情報の視聴、安全衛生に関する取り

組みの実施、自己点検、点検結果を基にした安全教育の改善といったPDCAサイクルの実施により、安全衛生のノウハウを実験に従事する職員一人ひとりまで確実に伝えるとともに研究環境整備本部の巡視により潜在的危険性の低減および事故の予防を図っています。

■ 環境教育の実施

廃液や排出ガスの処理方法、廃棄物の分別・排出方法など、環境への影響があるものについて、毎月の「事

故・安全衛生情報」およびe-ラーニングにより職員の教育を実施しています。

■ 環境事故への対応

油類・化学物質の漏えいなどの環境事故が発生した場合に備え、連絡・通報、応急措置の訓練を全研究拠点で年1回実施しています。万が一事故が発生した場合は、研究環境整備本部に速報が入り、即座に対応できる体制となっています。事故が起きた際には応急措置を行い、速やかに関連機関に届け出を行っています。また、研究環境整備本部で事故の発生原因を分析し、再発防止に努めています。

【2025年度発生事故事例】

空冷チラー冷媒（フロンR407C）漏えい

空冷チラーの運転電流が低く、冷水出口の温度が高い状態であったため、機器を停止させ、点検・調査したところ、冷媒漏れを発見した。原因は蒸発器の腐食と想定され、対応として冷媒の回収を行った。

【2025年度環境事故訓練】

全研究拠点で合計12回実施

（研究排水管の破損、廃液の運搬中の漏えいなどを想定）



地震発生を原因とした研究廃水処理施設での漏水事故を想定した環境事故訓練で水質分析を行う様子

環境関連データ

● 水資源

受水量の内訳

(単位：千 m³)					
	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
上水	795	740	929	1,032	891
地下水	7	8	8	9	8
工業用水	0	0	0	0	0
受水量	802	747	937	1,041	899
再利用水	831	872	720	489	1,184

● 大気排出

年間 CO₂ 排出量の推移

(単位：千 t-CO ₂)					
	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
温室効果ガス総排出量	100	102	102	112	31

分類別フロン算定漏洩量（2025 年度）

分類	冷媒番号	冷媒番号別算定漏洩量 t-CO ₂	分類別算定漏洩量 t-CO ₂
HCFC	R22	0	0
HFC	R32	7.9	409.5
	R134a	0	
	R404A	118.6	
	R407C	11.8	
	R410A	271.2	
混合	混合冷媒	0	0
合計			409.5

大気環境負荷の推移

(単位：t)					
	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
SOx	0.01	0.01	0.01	0.05	0.01
NOx	1.60	1.87	1.63	1.56	1.08

● 廃棄物

廃棄物排出量内訳（2025 年度）

区分	排出量 (t)	最終処分量 (t)	最終処分率
一般廃棄物	479.17	64.95	13.6%
産業廃棄物	1774.08	466.06	26.3%
廃プラスチック	259.83	38.55	14.8%
金属くず	699.59	3.71	0.5%
汚泥	395.55	298.08	75.4%
ガラス・コンクリート・陶磁器くず	41.29	23.55	57.0%
鋳さい	9.65	0	0.0%
その他	368.17	102.17	27.8%
特別管理産業廃棄物	328.90	44.92	13.7%
引火性廃油	54.01	29.66	54.9%
強酸	232.34	1.08	0.5%
感染性廃棄物	15.25	4.67	30.6%
廃油（有害）	3.241	2.86	88.2%
汚泥（有害）	6.99	5.64	80.7%
廃酸（有害）	4.49	0.08	1.8%
その他	12.58	0.93	0.0%
合計	2,582	576	22.3%

産業廃棄物の推移

(単位：t)					
	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
特別管理産業廃棄物	389	369	313	380	329
産業廃棄物	1,295	1,522	1,383	1,577	1,774
一般廃棄物	377	497	527	574	479

最終処分量の推移

(単位：t)					
	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
最終処分量	369	594	618	749	576

PCB 使用製品・廃棄物の保管および処分状況

区分	2023 年度末 保管数量	2024 年度 追加分	2024 年度 処分量	2024 年度末 保管数量	2025 年度 追加分	2025 年度 処分量	2025 年度末 保管数量
コンデンサ類（台）	6	162	166	2	0	2	0
安定器（台）	0	0	0	0	3	0	3
トランス類（台）	1	0	1	0	0	0	0
油・塗料（ℓ）	0	0	0	0	0	0	0
その他	研究試薬などを 保管		研究試薬などを 処分	研究試薬などを 保管		研究試薬などを 処分	研究試薬などを 処分

● 水質

関西センター地下水モニタリング状況

採水月	ヒ素およびその他化合物の測定値 （基準値：0.01 mg/L 以下）	採水月	ヒ素およびその他化合物の測定値 （基準値：0.01 mg/L 以下）
2025 年 4 月	-	2025 年 10 月	-
2025 年 5 月	-	2025 年 11 月	-
2025 年 6 月	0.220	2025 年 12 月	0.015
2025 年 7 月	-	2026 年 1 月	-
2025 年 8 月	-	2026 年 2 月	-
2025 年 9 月	0.010	2026 年 3 月	0.003

● 化学物質の適正管理（2025 年度）

化学物質排出移動量届出制度による届出一覧

（単位：kg）

事業所名	物質名	取扱量	排出量	移動量	
			大気	下水道	廃棄物
福島再生可能エネルギー研究所	アンモニア、アンモニウム化合物、亜硝酸化合物および硝酸化合物	6,254	0	0	6,400
	水酸化カリウム	57（保管量 103）	0	0	53
	硫酸	26（保管量 1,093）	0	0	79
つくば中央	クロロホルム	1,700	320	0	1,400
	塩化メチレン	1,100	150	0	990
	ヘキサン	1,300	270	0	1,000
	N- メチル -2- ピロリドン	1,000	0	0	1,000
つくば西	ふっ化水素およびその水溶性塩	3,700	0	340	480
関西センター	V O C	1,700	180	0	1,500

※つくば中央・つくば西：PRTR 法

関西センター：大阪府生活環境の保全等に関する条例

福島再生可能エネルギー研究所：福島県生活環境の保全等に関する条例（取扱量、排出量、移動量、保管量の何れかが 100kg 以上の物質を掲載）

● 環境事故訓練

2021 ～ 2025 年度における環境事故訓練の実施状況

年 度	実施回数
2021 年度	19
2022 年度	19
2023 年度	13
2024 年度	11
2025 年度	12

● 環境配慮契約

環境配慮契約の種類と契約件数（2025 年度）

環境配慮契約の種類	件 数
自動車の賃貸借	8 台
電気の供給契約	13 件
産業廃棄物	29 件

● 労働災害件数推移

（件）

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
外傷	5	5	3	6	13
転倒	5	6	8	6	10
実験被ばく	3	2	1	1	0
その他	0	0	1	0	1

● 休業災害度数

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
全産業	2.09	2.06	2.14	2.10	2.01
産総研	0.40	0.10	0.00	0.20	0.00

算出方法

産総研：（労働災害による休業補償申請数 / 延べ労働時間数）× 10⁶

全産業：（労働災害による死傷者数 / 延べ労働時間数）× 10⁶

※全産業の労働災害率は、休業 1 日以上または身体の一部もしくはその機能を失う労働災害による死傷者に限定して算出されている。

● 主な教育訓練プログラム・講習会開催（2025年度）

プログラム名	受講者数
衛生工学衛生管理者資格取得講習会	17
セーフティベーシックアセッサ資格取得講習会（機械運用安全分野）	87
組換え DNA 実験教育訓練（e- ラーニング）	992
動物実験教育訓練（e- ラーニング）	236
生命科学・医学系実験等教育訓練（e- ラーニング）	414
人間工学実験教育訓練（e- ラーニング）	403
専門安全講習（放射線）（オフライン講習会／e- ラーニング）	29/339
専門安全講習（エックス線）（e- ラーニング）	450
安全衛生講習会	379

コンプライアンスの推進、研究セキュリティ・インテグリティの確保

産総研では、職員のコンプライアンス意識の醸成を促し、組織文化をより良い方向に変革するとともに、研究セキュリティ・インテグリティを確保するため、以下の取り組みを行っています。

コンプライアンスの推進活動
1 原則として、毎週、コンプライアンス推進委員会を開催し、所内で発生したリスク情報を集約するとともに、対応方針などを決定しています。また、所内の会議などにおいて、リスク情報を共有して再発防止に努めています。
2 内部通報や研究ミスコンダクトに関する申立てを受けた場合には、調査委員会等において調査を行い、その結果を理事長へ報告し、必要な是正措置等を講じています。
3 国立研究開発法人協議会（国研協）コンプライアンス専門部会と足並みを揃えて、例年12月を「コンプライアンス推進月間」に設定し、経営層からのメッセージ発信、特別研修、セミナー、ワークショップの開催、国研協のコンプライアンス推進月間統一ポスターの掲示などを集中的に実施しています。
4 全職員向けのe-ラーニング、新規採用職員研修、階層別研修（研究ユニット長、グループ長など）において、対象者にふさわしい内容で、コンプライアンス研修を実施しています。
5 啓発活動の一環として、職員のコンプライアンスへの関心を高めるとともに、業務などに関する注意を促すため、毎月テーマを変えて「コンプラ便り」（ポスター形式）を発行しています。

● 内部通報制度

産総研では、ハラスメントや研究ミスコンダクトなどの相談・申立制度だけでなく、不正行為などの早期発見と是正により、産総研の社会的信頼の維持・業務運営の公正性の確保を図るため、規程に基づき内部通報

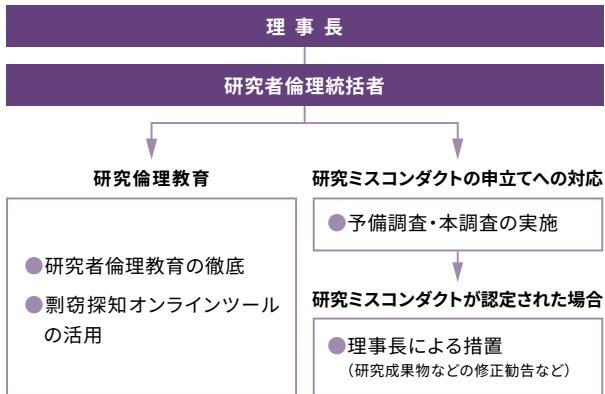
制度を設けています。通常の内部通報ラインに加えて、執行ラインから独立した監事に対して経営にかかる通報を行うことができる窓口も設置しています。

● 研究ミスコンダクト

研究ミスコンダクトの申立てがあった場合には、関係する規程などに基づき厳正に対応しています。

研究ミスコンダクトの発生を防止する取り組みの一環として、各種研修などで研究倫理教育を実施するとともに、研究業務を遂行するにあたり必要となる倫理性や留意点などを「五つのマインド」として簡潔にまとめた「研究者倫理ハンドブック」を作成し、役職員に配布しています。

また、意図しない自己剽窃を防ぐなど、研究ミスコンダクト防止の一助として剽窃探知オンラインツールの利用を促進しています。



● 研究記録管理

公的研究資金による研究開発を行う産総研は、研究活動の不正行為（ねつ造、改ざんおよび盗用など）への対応および未然防止に努めることが、文部科学省および経済産業省のガイドラインなどでも強く求められています。

産総研では、「研究記録の管理等に関する規程」を制定し、研究職などに研究情報の記録を義務づけています。研究情報のうち、研究ノートとして保存すべき

● 研究セキュリティ・インテグリティの確保

研究セキュリティ・インテグリティに関する司令塔である研究インテグリティ・コンプライアンス推進部では、関係部署などと連携し、情報セキュリティや技術情報管理

研究情報については、所内システムに登録し、上司の検認を受けています。それら研究情報管理の徹底のため、離職時における研究ノートおよびその写しの持ち出しの制限や、研究ノート以外の研究情報についても、その管理と保存に関するガイドラインを策定するなどの取り組みを行っています。

今後も産総研は、研究活動の公正性・透明性の確保、研究不正の未然防止に努めていきます。

II 情報公開・個人情報保護

● 情報公開

産総研では、「独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律」（2002年10月1日施行）に基づき、研究所の諸活動の透明性を高め、その説明責任を全うす

るために、ホームページなどを通じて情報公開を積極的に進めています。

● 情報公開・個人情報保護窓口

情報公開法および個人情報保護法に基づく開示請求については、つくばセンター、東京本部、各研究拠点の窓口およびホームページ上で受け付けています（ホー

ムページ受け付けは情報公開のみ）。また、各窓口では、開示請求や個人情報保護についての相談も受け付けています。

● 個人情報保護

産総研では、「個人情報の保護に関する法律」（2022年4月1日施行）に基づき、研究所の業務の適正かつ円滑な運営を図りつつ、個人の権利利益を保護してい

ます。毎年、個人情報の保護に関する教育研修やe-ラー

ニングの実施によって、役職員などに個人情報保護への理解および適切な管理を推進するとともに、個人情報などを含めた、情報の適切な管理と情報セキュリティ遵守への意識の向上にも努めています。

内部監査

産総研では、監査室を理事長直属の独立した組織として位置づけ、監事および会計監査人と連携しながら、①業務の有効性および効率性、②事業活動に係る法令などの遵守、③資産の保全、④財務報告書などの信頼性実現のため、各業務が適正かつ効率的に機能しているかをモニタリングし、その結果を踏まえ、業務の改

2025 年度については、以下の内容の監査を実施

監査の必要性が高い特定の監査テーマに加え、横断的な監査テーマについても、本部・事業組織等および研究推進組織を対象に監査を適切に実施し、いずれもおおむね適正に執行されていることを確認しました。また、合規性、有効性および効率性の観点から抽出した課題については、監査対象部署に対して、速やかに改

善提言などを行っています。なお、内部監査は、業務上の問題を発見し、指摘するだけでなく、問題点について十分な議論を行い、有効な改善策を提案する課題解決型の監査を実施することにより、監査対象部署などに対して業務改善支援を行うものです。

善するよう指導・提言を行い、おおむね改善されていることを確認しました。
情報セキュリティ監査および個人情報等監査として、各種ルールの実施状況などの監査を適切に実施し、おおむね適正に行われていることを確認しました。

	内部監査	監事監査	会計監査人監査
	連携	連携	
監査範囲	●業務監査 ●会計監査 ●コンプライアンス監査	●業務監査 ●会計監査	●会計監査
監査の観点	●業務プロセスの適正性 ●リスク管理、内部統制の整備 および運用状況の適正性・妥当性 ●業務の効率性	●業務全般 ●理事長の意思決定の状況 ●内部統制システムの構築・運用状況 ●財務諸表などの適正性	●財務諸表などの適正性 (内部統制システムの有効性)

公正な事業慣行

法令などに基づき、適正な事業管理を行っています。主な取り組みは以下のとおりです。

項目	目的	2025 年度の取り組み
利益相反 マネジメント	利益相反マネジメント実施規程などに基づき「利益相反マネジメント」を実施する。	●役職員などが果たすべき責務または研究上の責任よりも、産学官連携活動などの相手先から得る個人的利益を優先させているのではないかという疑念を社会から抱かれないようにするため、役職員などを対象とした「利益相反マネジメント定期自己申告」では申告対象者 3,551 人から申告を受けた。特に利益相反の懸念が生じやすい職員など 3 人に対しては、外部の利益相反カウンセラーによるヒアリングを実施し、活動状況などを確認するとともに、外部有識者で構成される利益相反マネジメント委員会で審議し、産学官連携活動を行う上での注意事項を対象者に通知した。 ●研究所が果たすべき公的責任よりも研究所が得る利益を優先させているのではないかという疑念を社会から抱かれないようにするため、2020 年度から本格運用を開始した「組織としての利益相反マネジメント」では、密接な連携活動などの関係にある 57 法人を対象法人として、対象法人との産学官連携活動および調達実績を利益相反マネジメント委員会で審議し、観察を継続することとなった。
情報 セキュリティ	情報システムおよび重要情報における情報セキュリティを確保するため、「政府機関等のサイバーセキュリティ対策のための統一基準群」に準拠した対策を実施する。	●情報セキュリティ対策 ・研究所の業務に適したゼロトラスト推進のための各種基盤導入を実施 ・CSIRT（Computer Security Incident Response Team）によるセキュリティインシデント対応 ・セキュリティインシデント発生などを想定した業務継続計画に基づいた訓練の実施 ●情報セキュリティ研修 ・情報セキュリティに関する役割に応じて階層別に研修を実施 ●情報セキュリティ監査 ・全部署に対して情報セキュリティ監査を実施
安全保障 輸出管理の 実施	国際社会の平和および安全の維持のため、「外国為替及び外国貿易法（外為法）」に基づき策定した「安全保障輸出管理規程（輸出管理内部規程）」に従い、厳格な安全保障輸出管理を実施することで、産総研の技術などが大量破壊兵器などの開発などの懸念用途に用いられることを防止する。	①法令改正などの最新情報の所内への周知、②所内向け研修、③職員に対する個別の指導、④該非判定・取引審査、⑤内部監査、⑥子会社（AISol）への指導および監査などの取り組みを実施した。これらの取り組みにより、職員レベルでの安全保障輸出管理への意識向上、部門などの体制整備などが図られ、適正な管理が遂行されている。
合理的な 調達の推進	「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（2015 年 5 月 25 日総務大臣決定）に基づき、事務・事業の特性を踏まえ、PDCA 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などの合理化を推進する。	「国立研究開発法人産業技術総合研究所調達等合理化計画」を毎年度策定し、調達等合理化計画の推進体制として、外部有識者らによって構成する契約監視委員会を設置して個々の契約案件の事後点検を行い、委員からの質問に対し説明を行い了解を得た。年度終了後には実施状況について設定した指標による自己評価を実施した。これらは全て公表されている。また、CSR 調達の一環として「国等による障害者就労施設等からの物品等の調達の推進等に関する法律」（障害者優先調達推進法）に基づき、「障害者就労施設等からの物品等の調達の推進を図るための方針」および調達実績を毎年度公表している。さらに「ワーク・ライフ・バランスを推進する企業を評価する調達方式」を導入し、女性の活躍推進に向けた公共調達の実現に取り組んでいる。 （調達等合理化計画に関する取り組み状況、契約監視委員会関係資料一覧、障害者優先調達推進の調達方針および調達実績などは以下ウェブサイト「公表事項」を参照。 https://www.aist.go.jp/aist_j/procure/ ）

財務データ

連結損益計算書（令和7年4月1日～令和8年3月31日）

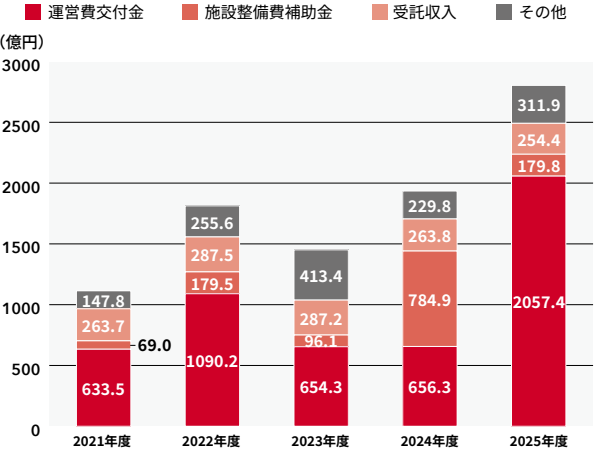
	科 目		金 額	
経常費用	研究業務費	人件費	46,090,758,001	
		減価償却費	26,872,232,732	
		その他の研究業務費	53,171,540,297	126,134,531,030
	一般管理費	人件費	2,218,968,997	
		減価償却費	159,486,733	
		その他の一般管理費	5,874,796,933	8,253,252,663
	経常費用合計			134,387,783,693
経常収益	運営費交付金収益（注）	運営費交付金収益	49,427,870,873	
		資産見返運営費交付金戻入	11,668,639,211	61,096,510,084
	物品受贈収益			978,924,155
	知的所有権収益			868,961,608
	研究収益			27,933,985,126
	受託収益	国及び地方公共団体	4,519,173,873	
		その他の団体	19,654,280,635	24,173,454,508
	施設費収益（注）			685,829,810
	補助金等収益（注）			860,759,991
	寄附金収益（注）			97,423,869
	賞与引当金見返に係る収益（注）			5,288,570,306
	退職給付引当金見返に係る収益（注）			△ 1,211,685,110
	雑益	建物及び物件貸付料	71,712,481	
		その他	876,434,672	948,147,153
	経常収益合計			121,720,881,500
	経常損失			12,666,902,193
臨時損失	固定資産除却損		213,307,392	
	損害賠償金損失		206,310,000	
	臨時損失合計			419,617,392
臨時利益	資産見返運営費交付金戻入（注）		13,394,165	
	資産見返物品受贈額戻入（注）		20,167,663	
	資産見返承継受贈額戻入（注）		99	
	資産見返寄附金戻入（注）		2	
	資産見返補助金等戻入（注）		18	
	前期損益修正益		28,435,100	
	その他		1,041,158,427	
	臨時利益合計			1,103,155,474
税金等調整前当期純損失				11,983,364,111
法人税・住民税及び事業税				442,141,970
法人税等調整額				33,893,217
当期純損失				12,459,399,298
前中期目標期間繰越積立金取崩額（注）				14,212,696,124
当期総利益				1,753,296,826

(注)これらは、独立行政法人固有の会計処理に伴う勘定項目です。

収入および支出の推移

研究開発および社会実装基盤の強化に向けた補正予算の獲得により、2022～2025年度の収入は大幅に増加しています。特に2025年度は、最先端半導体の設計・製造基盤整備に係る予算を獲得したため、例年を上回る収入となっています。

収入額



※2020～2022年度は、独立行政法人通則法第38条に規定する「決算報告書」の決算額である。
※2023年度以降は産総研グループの総収入額および総支出額を示しており、産総研グループの事業規模を表すために便宜的に算出したものである。

連結財務諸表のポイント

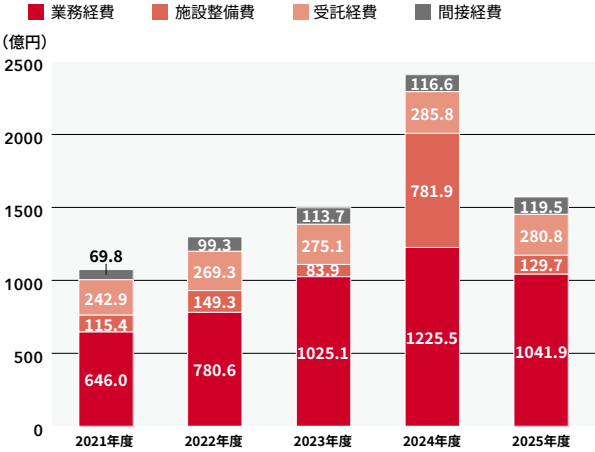
当期純損失124.6億円の要因は第5期末までに自己収入で取得した固定資産の減価償却費が当期の費用として計上されたことによるものです。当該減価償却費は、第5期末に簿価残高を繰越積立金として繰り越し済みであり、その繰越積立金から142.1億円を取り崩したことにより、最終的に当期総利益17.5億円となりました。
流動資産の「現金及び預金」は1,529.0億円、流動負債の「運営費交付金債務」は1,313.6億円を計上し

企業会計との違い

独立行政法人の財務諸表は、当該法人の業務の遂行状況についての適確な把握に資すること、および当該法人の業務の適正な評価に資するため、独立行政法人会計基準に従って作成されています。
公共的な性格を有し、利益の獲得を目的とせず、独立採算を前提としないなどの独立行政法人の特殊性を考慮して、企業会計原則に必要な修正が加えられた独

なお、2025年度末時点で最先端半導体の設計・製造拠点整備に係る購入機器の一部について前払金として193.9億円を支出しており、今後も複数年度にわたり支出を見込んでいます。

支出額

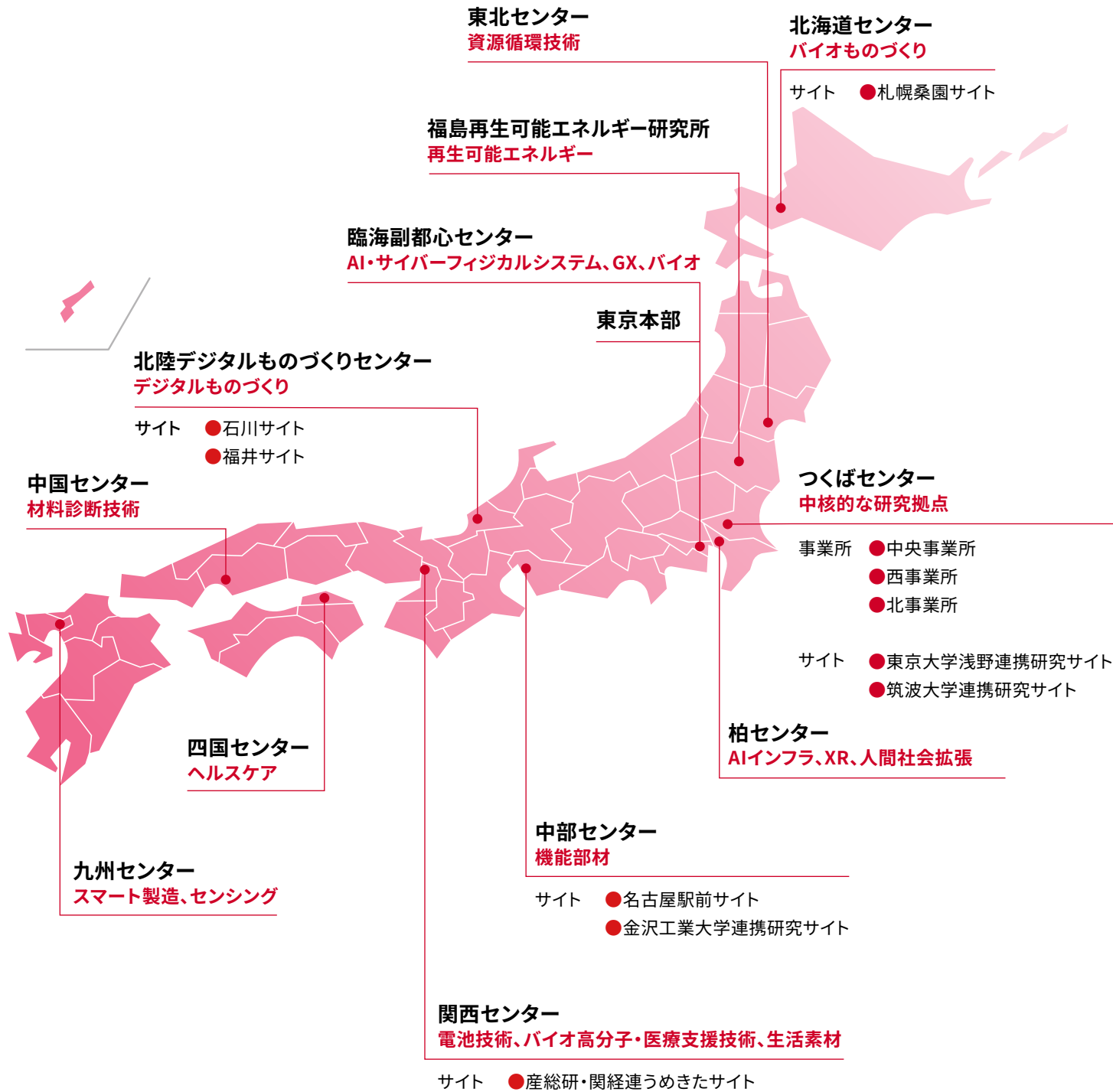


ておりますが、これは最先端半導体の設計・製造拠点基盤の整備に向けた運営費交付金1,306.3億円を獲得したことが主な要因です。
連結損益計算書、連結貸借対照表、連結キャッシュ・フロー計算書などは産総研公式ホームページに掲載しています。
産総研：財務諸表等 https://www.aist.go.jp/aist_j/information/outline/zaimu/index.html

立行政法人会計基準により、独立行政法人の財務諸表は、原則として損益が均衡されるように設計されています。
このため、独立行政法人の損益計算書については、企業会計のように経営成績を表すのではなく、運営状況を表すものとされています。

産総研の研究拠点

2026年9月時点



第三者意見

THIRD PARTY OPINION

産総研レポートの前身である環境報告書2006から第三者意見を執筆させていただいておりますが、レポートは毎年、社会の要請を敏感にとらえ、継続的に改善されてきていることを実感しています。本年度版の改善点の筆頭に挙げられるのが、ガバナンスの記載です。

2021年の経営監視機能と執行機能の明確な区分など第5期においてはさまざまなガバナンス改革がされてきましたが、レポートへの記載は24年版以降で、その記載も読者の期待とは残念ながら齟齬がありました。

わが国では2015年にコーポレートガバナンス・コードが策定されましたが、この目的は従来の不祥事防止などの「守り」の側面だけでなく、価値向上を目的とする「攻めのガバナンス」を実現することにあります。また、IRフレームワークでは価値創造ストーリーの発信に必要な要素として8項目があげられていますが、その一つがガバナンスです。ここでは、「組織のガバナンス構造は、どのように組織の短、中、長期の価値創造能力を支えるか」と問われています。このように国内外でガバナンスは価値創造ストーリーには欠かせない開示要素となってきました。

本レポートのガバナンス報告は、25年版のような「運営基盤」への記載ではなく価値創造」の項目で報告しています。この点は、上記の要請に合致しており高く評価できます。また、記載内容も大幅に充実してきており、今後の価値創造成果への期待を抱かせます。

今回、非常勤理事が4名に増員されましたが、常勤理事や執行役員との情報共有化への懸念はいかがでしょうか。欧米の企業では「コーポレートセクレタリー」として社外取締役への支援などを担う組織を置くことが多くなりました。また、コーポレートガバナンス・コード2026でも原則で「上場会社は、取締役会を支える部署等の人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである」としています。貴研究所においても、こうした支援組織を構築してはどうでしょうか。

近年、パーパス（存在意義）を原動力とする企業経営や活動が広がってきています。貴研究所ではビジョンや価値観、使命は明文化されており、パーパスに匹敵するフレーズはありますが、パーパスとして具体的には提示されていません。多様で優秀な人材を採用・育成し、人材価値を最大にして価値向上を図るためには同じ方向を向くための共通の北極星＝パーパスが必要ではないでしょうか。また、ブランド向上に向けた取り組みも積極的に展開されていますが、パーパスに基づくブランド戦略は現代のマーケティング手法として高く評価されています。ぜひ、パーパスを明文化され、職員個人に浸透させて「自分ごと化」すること、レポートでは価値創造ストーリーや戦略の中で具体的に反映されることを期待します。

循環型社会研究会 理事 **山口 民雄**

産総研レポート2026発行に寄せて

産総研では、「飛躍する国研」というスローガンの下、第6期経営方針の実現に向けて、世界最高水準の研究成果を生み出し、社会実装へとつなげていくことを目指しています。本レポートでは、こうした取り組みの背景や進捗、今後の方向性を丁寧に示し、ステークホルダーの皆さまに産総研グループの歩みをより具体的にご理解いただけるよう心がけました。

昨年度の産総研レポート2025では、外部アワードで頂戴した専門家からのご意見も踏まえ、マテリアリティの特定など大きな見直しを行いました。産総研レポート2026では、その成果を土台に、内容のさらなる充実に取り組んでいます。第6期経営方針の実現に向けた活動の進捗として、実装研究センターの設置、事業規模の推移、近年の採用状況などを紹介し、産総研グループが目指す成長の姿を具体的に示しました。

価値創造プロセス図に技術成熟度レベル（TRL）を追記し、目的基礎研究から応用研究、社会実装研究へと進む道筋をより明確に表しました。TRLを手掛かりに、研究開発の進展や資源配分の

監事意見

AUDITOR'S OPINION

産総研は2026年4月に創立25周年を迎えました。一方、この産総研レポートは、2004年から2009年までの環境報告書の発行を経て、2010年に「産総研のSRへの取り組みと、環境報告ガイドラインの掲載項目とを一体的に編集」した統合レポートとして誕生しています。すなわち、産総研レポート2026（以下、「2026版」）で、17年分の産総研の活動を記録してきたことになります。

この17年間、このレポートは、編集方針に掲げられているように「さまざまなステークホルダーに産総研グループの活動をご理解いただくとともに、社会とより一層深い信頼関係を構築することを目的に」、掲載内容について検討され、工夫が重ねられてきました。

例えば2026版では、昨年度示した価値創造に向けた産総研グループの取り組みに、産総研がこれから取り組む研究マネジメントの基軸となるTRLに係る情報が追加されています。これにより、運営、活動、目指すべき方向性との関係性をより理解しやすい構成になりました。

また、ガバナンスに関する方針と取り組みでは、理事会・グループ経営会議機能についての説明や理事会の運営状況、理事の役割などの情報に加え、経営方針に基づいた現在の活動状況、戦略的資源配分についても簡潔にまとめられています。

さて、2025年に政府が掲げた「新技術立国」において「戦略17分野」が示され、重要技術の研究開発から社会実装、人材育成、スタートアップ支援、国際標準化までを推進していく方向性が示されました。いずれも産総研の業務と深く関わるものであり、株式会社AIST Solutionsの活用についても明示されています。

2025年4月より産総研は第6期に入りましたが、既に第7期を見据えて、「質の向上」と「規模の拡大」を目指しています。経営方針に沿った活動を産総研グループ全体で実行しながら、周囲からの期待を受け止め、政府の施策にも貢献していくことが求められます。第6期の最初の年度を終えた今、将来、この第6期は大きな節目となった期間として記憶されるのではないかと感じています。

産総研レポートには、将来にわたってこうした産総研の歴史を刻みつつ、情報の開示により社会と信頼関係を構築するため、産総研グループの活動を正確かつわかりやすく記録し、発信し続けていくことを期待します。

監事 **米山 千佳子**

考え方を示すことで、産総研ならではの価値創造を具体的にお伝えしています。

また、ガバナンスについても、産総研グループとしての経営の実効性と透明性を丁寧に示すため、記載を拡充しました。ガバナンス改革の経緯、理事会の運営、非常勤理事の専門性と役割、外部の知見を取り入れた組織運営の考え方を紹介しています。併せて、経営方針に基づく戦略的な資源配分の考え方も記載し、研究開発と社会実装を支える基盤をお伝えしました。

ステークホルダーの皆さまと「ともに挑む。つぎを創る。」というビジョンを共有し、「見えない未来へ、見える未来へ。産総研が隣にいる。」というブランドストーリーに込めた姿を実現していくために、産総研グループはこれからも挑戦を続けてまいります。本レポートが、私たちの活動を知っていただく入口となり、皆さまとの信頼関係を一層深めるきっかけとなれば幸いです。

ブランディング・広報部長

宮崎 歴

見えない未来を、 見える未来へ。 産総研が隣に いる。

研究開発の道は、果てしない。
産総研は、その険しさをよく知っています。

でも、まだ見ぬ頂を諦めたくない。
産総研は、あなたの覚悟も知っています。

だからこそ私たちは、
あなたのために、あらゆる手を尽くす。

未踏の地に向かう、地図を描く。
多彩な専門家で、最適なチームを編成する。
最高水準の技術や知財を、惜しみなく生かす。
そして事業化まで、ともに挑みつづける。

今はまだ見えなくても、いつか必ず見える未来の景色へ。
社会を変えるその景色まで、あなたと歩きます。



日本の産業を、世界の最高峰へ。
私たちは国立研究開発法人 産業技術総合研究所です。



仕事と介護の両立支援



女性が活躍しています



国立研究開発法人 産業技術総合研究所
ブランディング・広報部

〒305-8560 茨城県つくば市梅園 1-1-1
puboff-ml@aist.go.jp

○本報告書に関するご意見、ご質問は上記までお願いします。

