

# 京都府中小企業技術センター アクションプラン

令和8年5月

京都府中小企業技術センター

# 目次

1	策定の背景・位置づけ	1
2	公設試の使命（ミッション）と将来像（ビジョン）	2
3	現状分析と課題整理	3
4	長期方針	6
5	スケジュール（10年間ロードマップ）	8
6	具体的アクション（3か年中期計画）	10
7	実施体制・推進方法	33
8	まとめ	34

## 1. 策定の背景・位置づけ

公設試験研究機関（以下「公設試」という。）は、地域産業の技術的基盤を支える公共機関として、技術支援、人材育成、産学公連携、技術情報発信など多岐にわたる機能を担っている。民間では利用が難しい高度な試験分析設備や専門的知見を活用できる貴重な支援拠点であり、製品開発や品質向上、新技術の導入など、中小企業の成長を技術面から支える重要な社会インフラである。

今後、様々な産業分野において、ますます技術革新のサイクルが早くなり、最新機器の導入や技術支援を行う職員の確保・育成が課題となる中、時代の変化に応じ、京都経済が持続的に発展していくためには、公設試が中小企業の技術力の向上や新技術・新製品の開発を支える存在で在り続けることが重要であることから、公設試に造詣の深い学識経験者や公設試を利用する中小企業の経営者、国の研究機関などによる「京都府の公設試のあり方検討委員会」（以下、「委員会」という。）を設置し、未来を睨んだ抜本的な対策について検討し、令和7年11月に委員会報告書（以下、「報告書」という）として取りまとめた。

この提言を受け、京都府の公設試のひとつである京都府中小企業技術センター（以下「中技セン」という。）が京都府産業を支える中小企業の技術力向上を支援し企業活動と地域経済の発展に貢献し続けるために、10年先を見据えた取組を推進する中核的指針となる計画としてアクションプランを策定した。

## 2. 公設試の使命（ミッション）と将来像（ビジョン）

中技センが地域産業の技術支援を担う公設試として、将来にわたり果たすべき使命（ミッション）と、目指すべき姿（ビジョン）を示す。

これらは、組織としての判断や行動のよりどころとなる基本的な考え方であり、次章以降に示す長期方針や具体的な取組を検討する際の前提となるものである。

### 【使命（ミッション）】

地域の経済及び雇用の重要な担い手である中小企業の果たす役割が、府の経済のみならず地域社会の維持及び形成並びに社会の諸課題の解決にとって重要であることを鑑み、中技センは技術相談・機器貸付・依頼試験・研究・人材育成・産学公連携等の技術支援により中小企業の競争力強化、地域産業の技術基盤の高度化を推進する役割を担う。

### 【将来像（ビジョン）】

#### 『技術で中小企業の挑戦を支える中核拠点』

- 地域産業の技術支援を担う中核的存在として、技術課題の解決から新たな技術開発にも対応できる支援体制を整え、企業の挑戦を技術面から後押しする役割を果たす。
- 企業の技術や強み等を起点に、企業自身では気づきにくい可能性や潜在的な課題を明確にする。
- 企業の相談を待つだけでなく、職員が現場に足を運び、企業の課題や可能性を把握した上で、経営者とともに市場の動向を見据えた視点を共有し、公益財団法人京都産業 21（以下「産業 21」という。）等の関係機関とも連携した技術と市場をつなぐ支援を展開していく。
- 大学・研究機関等との連携においては、業務の重複や非効率を避けるため、支援内容の棚卸しと整理を行い、試験検査機器の相互活用体制を構築し、企業が利用しやすい環境を整備する。
- 京都の伝統産業と AI・IoT・新素材などの先端技術の交錯による新たな価値創出をコーディネートし、京都産業の現代的なブランディングを強化していく。
- 次世代を担う若者に対して、京都の産業と技術力を紹介し、公設試や技術支援の現場を実際に見てもらえるようインターンシップの受入れなどを行うことで、ものづくりや技術の仕事の魅力を発信し、地域に根ざした技術人材の育成と定着に貢献する。
- 産業人材の教育・育成の「実践の場」としても機能する、開かれた公設試を目指し、学生や若手技術者が地域産業と接点を持ち、将来のキャリアを具体的に描ける拠点となる。
- 中小企業が最先端に触れられる入り口であり、異業種の交流によって思いがけないアイデアがうまれる「地域の未来をつくるイノベーションの発信地」、そんな“わくわくする場所”になる。

### 3. 現状分析と課題整理

委員会では、京都府の公設試が今後果たすべき役割や機能強化の方向性について検討され、報告書において、技術革新の進展や産業構造の変化、大学・研究機関や関係機関の動向などを背景に、公設試に期待される役割の高度化と、それを実現するために必要な具体的な取組として、18の提言が示されている。

これらの18項目は、単なる現状の問題点の整理ではなく、「今後、公設試が重点的に取り組むべき具体的方向性」として提示されたものであり、本プランでは、報告書で示された考え方を踏まえ、18の提言を本プランにおける「重点課題」として位置付ける。

#### (1) 困りごと対応（技術相談・分析・評価）の強化

	課題認識	重点課題（報告書提言）
①	大学等で高度な試験検査機器の外部開放が進む中、公設試との相互活用の枠組みや役割分担が十分に整っておらず、地域全体として機器資源を有効に活用できていない。	大学等との試験検査機器の相互活用体制の構築
②	産業21と拠点を共有している強みがあるものの、技術支援と経営支援が十分に連動しておらず、一体的な伴走支援による具体的な成果創出事例が少数にとどまっている。	産業21との技術・経営の一体的支援体制の強化
③	京都市産技研との技術分野ごとの連携が進みつつあるが、共同研究や人材育成、効果的な中小企業支援を含めた体系的かつ継続的な連携には至っていない。	効果的な中小企業支援（共同研究・技術者育成等）に向けた市産技研との連携強化
④	産総研等の国機関が有する先端技術や研究資源について、公設試として十分な橋渡し機能を果たせておらず、中小企業の具体的な課題解決へ結び付いていない。	国の研究機関との連携による技術支援力の強化
⑤	京都の伝統産業と先端技術を組み合わせることで新たな価値創出が期待されているものの、分野を越えた連携や、具体的な事業・製品開発につながる実践的な取組は十分に進んでいない。	伝統産業と先端技術などの交錯による創造性ある多様なイノベーションの創出
⑥	技術的な助言や分析支援は行っているものの、企業の想いや事業の方向性を引き出し、製品やサービスの価値づくりにつなげるデザイン的アプローチを取り入れた支援が十分に行えていない。	デザイン的アプローチによるイノベーションや課題解決の強化

⑦	多様な人材や企業が集う拠点としての機能は有しているものの、活動が交流段階にとどまり、マーケティングや新たな需要創出などの成果につながっていない。	多種多様な人材が集い、交流する拠点機能を活用したマーケティングの強化
⑧	協力会等の公設試を応援する仕組みは存在するが、活動の定型化や新規参加の停滞により、会員企業への付加価値提供が十分とは言えない。	公設試を応援する仕組みづくりの導入
⑨	企業の現場に潜む技術的・経営的課題を能動的に掘り起こし、研究開発や新たな支援につなげる提案型研究開発の取組が十分に定着していない。	提案型研究開発の推進

## (2) 成長分野への展開支援

	課題認識	重点課題（報告書提言）
⑩	府政の重点施策分野や成長分野において、公設試が有する技術的知見や試験・評価能力を、政策形成や事業の企画・実施段階に十分に活かし切れていない。	府政の重点分野での関係部局等との連携強化
⑪	府政重点分野である半導体産業振興において大学等との連携の芽はあるものの、加工から評価までを一貫して支援する体制は発展途上であり、継続的な支援モデルが確立されていない。	京都大学等との半導体開発支援体制の構築
⑫	特別技術指導員が有する専門的知見や支援事例が組織内で十分に共有・活用されておらず、府政重点分野を中心とした支援に活かし切れていない。	府政の重点施策分野への特別技術指導員の活用
⑬	競争的資金の獲得に向けた取組が組織的に定着しておらず、研究開発力の強化や戦略的な設備整備につながりにくい状況にある。	競争的資金の獲得を通じた研究開発の強化
⑭	国際規格対応やサステナビリティ対応の重要性が高まる中、認証取得支援を含めた体系的で継続的な技術支援の構築が求められている。	認証取得支援およびサステナビリティ対応に向けた技術支援の強化

(3) 頼りにされる伴走人材の育成

	課題認識	重点課題（報告書提言）
⑮	公設試の役割や社会的意義、業務内容の魅力が十分に発信されておらず、専門性を有する人材にとって選ばれにくい状況にある。また、地域の学生や若手層への認知が十分とは言えず、人材育成の取組と連動した魅力発信（PR）の強化が課題となっている。	公設試の魅力発信と採用活動の強化
⑯	日常業務の比重が高く、研究開発や高度な技術支援に取り組む時間や評価の仕組みが十分でないため、公設試職員としてのキャリア形成が見えにくい。	公設試職員のキャリアパス再設計
⑰	大学や研究機関、他支援機関との人事交流が限定的であり、組織内での知見共有や技術支援力の底上げにつながっていない。	人事交流等の拡充による技術支援力の強化

(4) 施設・設備の整備

	課題認識	重点課題（報告書提言）
⑱	施設・設備の老朽化が進行しており、拠点機能を将来にわたり維持・高度化していくため、中長期的な更新や活用の方向性を計画的に整理する必要がある。	持続的な技術支援を支える施設・設備基盤の強化

#### 4. 長期方針

2章で示した使命（ミッション）および将来像（ビジョン）を踏まえ、中技センが今後10年間で重点的に取り組む方向性を、3つの長期方針として整理する。

これらの長期方針は、委員会報告書で示された18の重点課題を束ねたものであり、限られた資源の中で取組を効果的に進めるための指針となる。

あわせて、中技センが今後重点的に注力する分野や方向性を明らかにし、中期方針や単年度を取組を通じて、将来像を段階的に実現していくためのよりどころとして位置付ける。

##### 【3つの重点方針】

##### 重点方針1. 課題発掘型支援の高度化と伴走体制の強化（困りごと対応）

企業の表面化した課題だけでなく、成長の鍵となる潜在的な技術課題まで自然に掘り起こし、分析・改善提案・実証までを一体で進める“総合的な伴走支援の拠点”として機能する姿をめざす。その実現に向け、現在は相談対応中心で蓄積してきた知見や連携基盤を生かしながら、課題の発見力と技術提案力を高め、企業の成果創出まで寄り添える仕組みを段階的に整えていく。

##### 重点方針2. 成長分野への展開支援とオープンイノベーションの促進（成長分野支援）

地域企業が半導体など新たな重点分野に参入し、大学・行政・企業との連携の中で新製品や新サービスを継続的に生み出せる“産学公連携のハブ”として機能する姿をめざす。その実現に向け、現在の個別技術支援にとどまらず、研究開発から社会実装までの協働プロセスを育て、企業が必要な知識・設備・ネットワークに自然にアクセスできる環境を整えていく。

##### 重点方針3. 技術人材の確保・育成と支援力の持続的向上（伴走人材）

専門技術・現場力・連携力を兼ね備えた多様な人材が継続的に育ち、技術支援力が途切れず高い水準を保つ“持続可能な技術支援組織”として確立されている姿をめざす。その実現に向け、現在は属人的になりがちな育成・継承を制度として整え、計画的なキャリア形成と外部との交流を基盤に、将来にわたり安定して専門性を高められる環境をつくっていく。あわせて、こうした人材育成やキャリア形成の取組を、公設試の役割や社会的意義、技術支援の現場の魅力と併せて、地域の学生や若手技術者に分かりやすく発信し、技術人材の裾野を広げるとともに、将来的な人材確保につなげていく。

##### 【重要目標達成指標（KGI）】

上記の長期方針に基づく取組を着実に推進し、その成果を客観的に把握するため、重要目標達成指標（KGI）を設定する。

KGIは、組織としての最終的な目標の達成度を測る指標であり、計画全体の達成度を定量的に把握するための指標として位置付け、今後の評価・改善に活用する。

KGI※	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
① 成果事例案件数	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
② 府政重点支援件数	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
③ 分野横断支援件数	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
④ 設備・支援充足度※	70	70	75	75	80	80	85	85	85	90

※①成果事例案件数

売上増加、生産性向上、新製品・サービス開発、品質不良改善、不具合究明等の企業の成長や改善に資する案件数

②府政重点支援件数

企業・関係部局等と連携して取り組んだ府政重点分野に関する支援件数

③分野横断支援件数

課や係をまたぐ複数分野の職員が連携し、技術課題の解決に向けて、各知見を持ち寄り協働した支援件数

④設備・支援充足度

中技センが提供する設備・支援に府内中小企業利用者が充足していると回答する割合

## 5. スケジュール（10年間ロードマップ）

中技センが、これまでの「技術の駆け込み寺」としての役割から一歩進み、「技術で中小企業の挑戦を支える中核拠点」へと進化していくため、本章では今後10年間を見通したスケジュール（ロードマップ）を示す。

上記の方向性を計画的に整理するため、4章で示した重点方針ごとの取組について、構想段階から実装・定着に至るまでの進展のイメージを整理し、段階的に取組を発展させていく道筋を明らかにする。

### 重点方針1. 課題発掘型支援の高度化と伴走体制の強化（困りごと対応）

課題	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
大学等との試験検査機器の相互活用体制の構築	大学等との連携 相互利用開始			連携先拡充 共同研究、機器整備計画の共有						
産業21との技術・経営の一体的支援体制の強化	合同企業訪問 共同事業の拡充			技術・経営の一体的支援の日常化						
効果的な中小企業支援に向けた市産技研との連携強化	交流・連携強化			共同研究、機器整備計画の共有						
国の研究機関との連携による技術支援力の強化	産総研等との 連携強化			産総研等への派遣、共同研究の実施						
伝統産業と先端技術等の交錯による創造性ある多様なイノベーションの創出	デザイン的アプローチ・各所連携強化を伴う構想段階			構想の実証段階 事例創出		支援プロセスの横展開 多様な事例創出				
デザイン的アプローチによるイノベーションや課題解決の強化	所内人材育成、 外部人材活用、 所外連携の強化 交流・共創拠点 の創出			交流・共創拠点を活用したデザイン的アプローチによる技術支援の日常化 成功事例の共有・水平展開						
多種多様な人材が集い、交流する拠点機能を活用したマーケティングの強化	各所連携強化を 伴う構想段階			構想の実証段階 事例創出		拠点機能の常設 多種多様な交流創出				
公設試を応援する仕組みづくりの導入	企業ヒアリング 各所連携強化を 伴う構想段階			構想の実証段階 サブスク等実施		仕組みの常設化 仕組みの改善				
提案型研究開発の推進	現場改善提案 提案型技術支援			提案型技術支援定着 提案型共同研究推進			産学公連携 競争的資金獲得			

### 重点方針 2. 成長分野への展開支援とオープンイノベーションの促進（成長分野支援）

課題	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
府政の重点分野での関係部局等との連携強化	関係部局等連携事業参画			人材・設備の確保、連携先の整備を含む技術的知見を活かした府政への貢献						
京都大学等との半導体開発支援体制の構築	京大ナノハブとの連携推進			半導体関連製品の加工から評価までの一貫支援の本格的提供と定着						
府政の重点施策分野への特別技術指導員の活用	重点施策分野の特別技術指導員拡充			特別技術指導員の知見を活用し重点施策分野への技術的貢献						
競争的資金の獲得を通じた研究開発の強化	研究人材の確保・育成、企業・大学・産総研等との連携強化による体制構築							産学公連携競争的資金獲得		
認証取得支援およびサステナビリティ対応に向けた技術支援の強化	企業へのヒアリング、ジェトロ等との情報交換による国内外の規格・規制対応における技術支援メニューの提供									

### 重点方針 3. 技術人材の確保・育成と支援力の持続的向上（伴走人材）

課題	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
公設試の魅力発信と採用活動の強化	大学等へのヒアリング			採用制度設計 採用活動本格化			採用とキャリアパスの実効性評価			
公設試職員のキャリアパス再設計	キャリアパスの設計・運用開始			キャリアパスの見直し・改善			キャリアパスの定着 ロールモデル人材創出			
人事交流等の拡充による技術支援力の強化	交流事業 (弱い繋がり)			交流・派遣事業 (強い繋がり)			交流・派遣事業の定着 強弱の繋がり活用			

### 支援を継続するための施設・設備の整備

課題	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
施設・設備の整備	各所連携強化と整備計画改定			国庫補助事業、競争的資金、利用料収入、クラウドファンディング等多様な財源の活用による整備						

## 6. 具体的アクション（3か年中期計画）

4章で示した重点方針を着実に具体化するために、提言で示された18の重点課題を解決するための取組を推進する7つの具体的なアクションを3か年中期計画として定める。

各アクションについて、提言に基づく重点課題との対応関係を明らかにするとともに、中技センとして、当該期間に重点的に解決を図る課題を整理し、各取組の狙いと位置付けを明確にする。

### 7つの具体的なアクション

重点方針	No	アクション	重点課題 (直接対応)	重点課題 (間接対応)
課題発掘型支援の高度化と伴走体制の強化 (困りごと対応)	1	大学等との試験検査機器の相互活用体制の構築	①③	④⑧⑪ ⑫⑬⑱
	2	デザイン的アプローチによるイノベーションや課題解決の強化	②	②③⑤ ⑦⑩⑫
	3	提案型研究開発の推進	⑨	⑫
成長分野への展開支援とオープンイノベーションの促進 (成長分野支援)	4	府政の重点分野での関係部局等との連携強化	⑩⑪⑫	②③④ ⑬⑱
	5	京都大学等との半導体開発支援体制の構築	①⑩⑪	②⑫⑬⑱
技術人材の確保・育成と支援力の持続的向上 (伴走人材)	6	公設試職員のキャリアパス再設計	⑯	⑦⑨⑩ ⑬⑱
	7	人事交流等の拡充による技術支援力の強化	⑰	①③④ ⑬⑭

※①～⑱は3章で示す課題と対応

直接対応：当該アクションの主たる目的として取り組む重点課題を指す。

間接対応：アクションの主目的ではないが、取組を進める過程や成果を通じて、あわせて改善・補完が期待される重点課題を指す。

## 重点方針 1. 課題発掘型支援の高度化と伴走体制の強化 (困りごと対応)

### アクション No. 1 『大学等との試験検査機器の相互活用体制の構築』

#### 【目的】

中技センと大学や京都市産技研などの支援機関が保有する高度機器を相互に活用できる体制を構築し、中小企業が最適な分析・評価を受けられる環境を整備する。

また、機器の老朽化や維持管理費の増大により、各機関が単独で設備更新を継続することが困難となっている現状を踏まえ、機器の種類・性能・利用状況等の情報を集約し、大学や京都市産技研等との連携の下で共有可能な仕組みを整える。

さらに、相互利用の事例創出を通じて産学公連携の一層の推進を図る。

#### 【実施主体】

総括責任者：企画連携課長

主担当：企画連携課企画連携係（大学や京都市産技研等との連携調整、機器情報収集・整理）

連携技術担当：各技術係

連携想定先：京都工芸繊維大学、京都大学、京都市産技研 等 開放機器保有機関

#### 【進め方（3か年の基本プロセス）】

Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6
機器情報を整理する	連携先と情報交換する	相互活用体制を整える	機器情報等を発信する	企業支援・研究に活用する	事例を整理し発信する

#### [機器情報の整理と比較可能な環境づくり]

大学等の外部開放機器と中技セン保有機器について、用途・性能・測定条件・利用形態などの基礎情報を収集する。あわせて、大学や京都市産技研などが保有する外部開放機器についても双方の特徴や補完関係が分かるよう整理した一覧を作成するとともに、企業が利用しやすいよう手続き面の確認や整理を進める。こうした機器情報の取りまとめと手続きの整理により、企業が必要とする分析・評価内容に応じてどの機関の設備を活用すべきかを比較・判断しやすい環境を整える。これらの情報は、以降の大学や京都市産技研等との協議や体制整備の際の共通資料としても活用し、相互活用の検討を進めるための基盤とする。

#### [大学等との接点づくりと相互理解の深化]

連携候補となる大学や京都市産技研等に対して、研究室ヒアリング、勉強会、機器視察などの機会を通じて、双方の理解を深める機会を設けるとともに、各機関が保有する機器の運用状況や、利用ルール、得意とする技術分野、設備の強み・制約等について情報交換し、中小企業の支援に向けた整理を進める。また、機器の使い方や評価方法の違い、得られるデータの特徴などを確認することで、大学や京都市産技研等と相互活用を進める上で調整が必要となる事項

を明確にし、実務面での連携に向けて協議していく。こうした活動を通じ、連携に向けた関係構築と共通理解の醸成を図る。

### [実績の発信と活用の促進]

大学や京都市産技研等との機器相互活用で得られた成果や有効性について、課題の内容、活用した機器の特性、技術的な効果や改善点などを体系的に整理し、分かりやすく対外的に発信する。成果の可視化により、企業が自らの技術課題に対してどのような支援が可能であるかを具体的にイメージできる機会を提供するとともに、公設試および大学や京都市産技研等が持つ技術的強みを示すことで地域全体の技術支援力の向上にもつなげる。また、発信を通じて類似の課題を抱える企業からの相談を促し、新たな相互活用案件の創出や研究展開につなげる。

### 【スケジュール（3か年）】

1年目	<p>○相互活用を始めるための準備と整理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中技センが保有する試験・分析機器について、用途・性能・測定条件・利用形態等の情報を整理する</li> <li>・大学・京都市産技研等が外部開放している試験検査機器について調査を行い、中技セン機器と比較可能な形で整理する</li> <li>・大学・京都市産技研等を訪問し、機器運用状況や得意分野、利用上の留意点等について情報交換を行う</li> <li>・相互活用に向けた連携方法や運用上の課題について、関係機関と協議する</li> <li>・整理した機器情報や連携先を活用し、モデル的に少数の企業案件について機器を相互活用した支援を試行する</li> <li>・試行した相互活用案件について、課題内容、活用機器、調整事項等を簡単に整理する</li> </ul>
2年目	<p>○相互活用を意識的に組み込み、事例を増やす</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1年目の試行結果を踏まえ、相互活用が有効な技術分野や相談内容を整理する</li> <li>・企業からの技術相談や分析ニーズに応じて、機器の相互活用を組み合わせた支援を継続的に実施する</li> <li>・相互活用を行った案件について、中技センと大学や京都市産技研等の役割分担や対応プロセスを整理しながら支援を進める</li> <li>・相互活用案件の内容や効果を記録し、次の支援につながる事例として蓄積する</li> </ul>
3年目	<p>○相互活用を通常の支援手法として定着させる</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・これまでに蓄積した相互活用案件について、活用のポイントや留意点を整理し、再利用しやすい形でまとめる</li> <li>・機器相互活用による支援事例を、企業が活用イメージを持ちやすい形で情報発信する</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>・既存の連携先との取組を振り返り、新たな大学・支援機関や分野への展開可能性を検討する</li><li>・機器相互活用を、中技センの技術支援メニューの一つとして位置付け、継続的に運用する</li></ul>
--	--

**【目標管理 (KPI)】**

大学や産業支援機関と協力し、企業が双方の機器を使えるように対応した案件数

令和8年度 3件

令和9年度 5件

令和10年度 10件

## アクションNo. 2 『デザインのアプローチによるイノベーションや課題解決の強化』

### 【目的】

技術的な解決策の検討に入る前段階において、企業の想いや強み、顕在化していない課題を整理し、価値創出の方向性を明確にする「デザインのアプローチ」を技術支援に取り入れることで、府内中小企業のイノベーション創発および課題解決力を高める。さらに、企業の担当者や経営層を含む多様な関係者が関わりやすい開かれた拠点を設け、デザイン人材※が構想段階から参画することで、対話や試行を通じて事業の方向性や将来像を整理する場を提供する。個別の技術相談に至る前の段階から関与することで、企業が自社の課題や可能性を捉え直し、技術の活用可能性を広げながら、次の検討や実装に進むための基盤づくりを支援する。

※外部デザイナーやデザイン情報係職員

### ＜デザインのアプローチの考え方＞

本アクションにおけるデザインのアプローチとは、技術的な解決策の検討に入る前段階において、企業との対話を通じて課題や強み、目指す方向性を整理し、価値創出の方向性を構想するための支援手法である。

技術支援が高度化・専門化する中、こうした前段階の整理を行わないまま支援を進めると、企業の本質的な課題と技術提案が噛み合わず、成果が限定的となる恐れがある。

構想段階からデザインのアプローチを取り入れることで、技術支援を単なる改善提案にとどめず、企業の目的や活用意図に即した、実効性の高い成果創出につなげることを目指す。

### 【実施主体】

総括責任者：企画連携課長

主担当：企画連携課デザイン情報係（所内人材育成、外部人材活用、セミナー開催）

連携技術担当：各技術係

連携想定先：織物・機械金属振興センター、京都市産技研、京都産業 21 等 産業支援機関

### 【進め方（3か年の基本プロセス）】

Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6
「デザインのアプローチ」教材を作成する	「デザインのアプローチ」を学習する	「デザインのアプローチ」で支援する	—	—	—
外部人材の情報を収集・整理する	外部人材と連携・協議する	外部人材の情報を発信する	外部人材と共に支援する	—	—
連携先と協議する	セミナーを企画・調整する	セミナーを開催する	参加者へのフォロー・支援する	—	—

### [中技セン職員の「デザインのアプローチ」基礎力育成]

デザイン職以外の職員にも、技術相談や支援の初期段階において、企業の潜在的な悩みやニーズを丁寧に捉え、本質的な課題を整理する力は求められることから、企業との対話を通じて課題を捉え直し、構想段階から技術支援につなげるためのデザインのアプローチの基礎力を、全職員が共有できるよう、所内学習会等を実施する。本取組では、デザイナーが日常的に用いている視点や問いの立て方を学び、技術相談や支援の現場で実践できる形で身に付けることを重視する。これにより、職員一人ひとりが企業の課題や想いを整理し、技術支援の方向性をより適切に設定できるようになるとともに、単なる技術的対応にとどまらない、価値創出につながる支援の強化を図る。

### [外部デザイナー人材との連携および活用強化]

中技センの技術支援にデザインのアプローチを効果的に取り入れるためには、職員による基礎的な対応に加え、専門性を有する外部デザイナーの知見を適切な場面で活用することが重要である。外部デザイナーは、企業の想いや価値を言語化・可視化し、構想段階での議論を深める役割を担うことから、技術職員による技術的検討と組み合わせることで、より実効性の高い支援につながる。このため、中技センと関係のある中小企業特別技術指導員や、「KYOTO DESIGN WORK SHOW」等を通じて把握しているデザイナーを中心に、専門分野や対応可能な内容を整理した外部デザイナー人材のリスト化を行う。リストの整備にあたっては、単に人材情報を集約するだけでなく、どのような課題や構想段階に関与できるのかを明確にした上で、技術支援において実際に活用できる形で整理し、技術相談や支援案件の初期段階において、外部デザイナーが技術職員と連携して課題整理や構想支援に参画する仕組みを構築する。これにより、デザイン人材の関与を特別な取組にとどめず、技術支援プロセスの一部として位置付けるとともに、企業の目的や方向性を踏まえた技術支援の実践を図る。

### [デザインを核とした「開かれた拠点（構想づくりの場）」の形成]

中技センでは、技術相談に至る前の段階で、企業が自社の困りごとや、やりたいことを整理し、次取るべき行動を明確にするための「開かれた拠点（構想づくりの場）」の形成に取り組む。本拠点は、いわゆる「デザインセンター（仮称）」としての機能を意識しながら、個別企業の課題に向き合う場であると同時に、企業が自社の技術や強みを見直し、より広い視点で将来の方向性を構想する場として位置付ける。この構想づくりの場では、技術職員や外部デザイナーに加え、デザインに強みを持つ京都市産技研とも連携し、構想を実装や施策展開につなぐための“デザインと技術の橋渡し役”として、デザイン人材の視点を交えた対話を通じて企業の構想整理を支援する。例えば、事業や製品の「使われ方」や「価値の伝え方」を意識した構想について、デザインのアプローチを通じて言語化・可視化し、次の検討に進むための前提条件を整理する。また、このように整理・構想された内容を起点として、個別企業の技術相談にとどまらず、府の重点施策や創造的な取組と中小企業をつなぐ「構想段階の入口」として機能させることも意図している。具体的には、京都の伝統産業と近代工業をデザインで結ぶことをテーマとしたセミナーを、京都市産技研等とも連携して開催し、企業が自社技術を別分野でどう

活かせるか、他分野と結び付けることでどのような可能性が生まれるか等を考える機会を提供する。セミナーは講演を聞いて終わるものではなく、参加者同士や支援側との交流・対話を通じて関心や困りごとを整理し、技術相談につなげる入口として活用する。さらに、職員や外部デザイナーが企業を訪問するキャラバン（仮称）を実施し、事業の現場を見ながら話を聞くことで、短時間の相談では見えにくい課題や背景を整理する。これらの取組を継続的に行うため、企業や支援機関をはじめ、多様な主体が集い、交流・共創を行いながら構想整理や試行ができる場を整備し、整理されたアイデアや構想については、簡易な試作や可視化をその場でを行い、実物を囲んで即時に共有・相談できる試作環境を提供することで、共に考え、試し、検討を深める共創的な試行を可能とする。こうした取組を通じて得られた構想や論点については、その後の技術相談、試験・分析や研究開発、継続的な技術支援へと円滑につなげるとともに、その過程や事例を記録・蓄積し、同様の課題を持つ他の企業への支援に活用することで、実践的な知見が循環するデザインセンター的な支援拠点として機能させていく。これらの取組は、企業支援にとどまらず、学生や若手技術者など地域の若者が、実際の技術支援の考え方や現場に触れる機会としても位置付ける。セミナーや意見交換の場を通じて、公設試の役割や技術職員の仕事を具体的に伝えることで、「技術で地域産業を支える仕事」の魅力を発信する開かれた公設試としての機能を高めていく。

### 【スケジュール（3か年）】

1年目	<p>○支援手法の整理を行いながら、セミナー・企業訪問を試行的に実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・技術相談や支援の初期段階で活用することを想定し、デザイン的アプローチの考え方や支援プロセスを整理するとともに、「開かれた拠点（構想づくりの場）」として求められる役割や機能を整理する</li> <li>・所内学習会等を通じて、企業との対話を通じた課題整理や構想支援の基本を職員が学ぶ機会を設ける</li> <li>・外部デザイナーや関係人材について、構想段階での支援に関与できる人材として情報を整理する</li> <li>・デザイン的アプローチを取り入れた課題整理や構想づくりを目的として、小規模なセミナー等を試行的に実施し、企業が交流・対話を通じて、自社技術や関心を整理し、次の試行や技術相談につなげる入口として活用する</li> <li>・職員や外部人材が企業を訪問し、現場での対話を通じた構想整理や課題整理を行う支援（キャラバン）を試行的に実施する</li> <li>・セミナーやキャラバン等を通じて生まれたアイデアについて、簡易な試作や可視化の在り方、実物を用いた共有・相談が可能な環境の使い方を検証し、交流・共創・試行が一体となった支援の形を整理する。</li> <li>・これらの取組を通じて、技術相談に至る前段階から関与する「交流・共創スペース」および試作環境を構築する。</li> </ul>
2年目	○セミナー・キャラバン等を継続的に実施し、支援につなげる

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 交流・共創スペースを活用し、企業、支援側、外部デザイナー、若者・学生など多様な主体が関われる支援を本格的に実施する。</li> <li>・ デザイン的アプローチを取り入れたセミナーを継続的に開催し、参加企業同士や支援側との交流・対話を通じて、新たな発想や連携の芽が生まれる共創の場として活用する。</li> <li>・ キャラバン（企業訪問による対話型支援）についても、対象企業や実施回数を拡充し、構想段階からの支援を継続的に実施する</li> <li>・ セミナー、キャラバン、試作を通じた共創の過程や判断のポイントを整理し、事例として蓄積する</li> <li>・ 交流・共創スペース等を活用し、学生や若手技術者について、見学や補助的参加にとどまらず、企業や支援側と共に考え、試す経験を通じて、創造・実践の現場に触れる機会を提供する。</li> </ul>
3年目	<p>○支援手法として整理し、継続的に活用できる形にする</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ これまでの積み重ねた構想づくり、交流・共創、試作・試行、技術相談、試験・分析、研究開発へと至る一連の支援プロセスを整理し、再現性のある支援手法として体系化する。</li> <li>・ 蓄積した事例や知見を、同様の課題を持つ他企業や新たに参入を検討する企業への支援に活用し、交流・共創を起点とした支援の横展開を図る。</li> <li>・ 学生や若手技術者の関与を含め、多様な人材が関わる共創・実践の場としての運用を継続し、公設試の役割や技術支援の考え方を体感できる場として定着させる。</li> <li>・ 整理した事例や支援プロセスを、職員間で共有するとともに、企業や関係者にも分かりやすい形で発信する</li> </ul>

**【目標管理（KPI）】**

デザイン情報係または外部デザイン人材が他係と連携して技術相談等に対応した案件数

令和8年度 20件

令和9年度 40件

令和10年度 50件

### アクション No. 3 『提案型研究開発の推進』

#### 【目的】

府内中小企業の技術的課題や将来ニーズ、今後の連携を通じて把握していく大学等有する研究成果・技術シーズを踏まえ、中技センが主体となって研究開発につながる技術提案を企画・推進することにより、提案型研究開発を推進する。本取組における提案型研究開発とは、中技センが企業の現場に足を運び、日々の業務や製品づくりの中に潜む技術的・経営的な課題やニーズを丁寧に掘り起こし、的確に把握した上で、企業ニーズと大学シーズの双方を踏まえた技術提案を行い、研究の過程や成果を企業や大学に共有し、意見交換や連携を行いながら進める研究開発を指す。

また、研究成果に関心を持つ企業や研究開発に参画する企業、大学等との仲介・調整を行い、共同研究や実証、さらなる研究開発や事業化につながる取組として展開することで、実用性の高い研究開発と府内産業の技術力向上を図る。

中技セン：技術提案をつくる・まとめる・進める（主体）

企業：現場課題・ニーズを出す／参画する

大学：専門的知見・シーズの提供／共同で深める

#### 【実施主体】

総括責任者：企画連携課長

主担当：企画連携課企画連携係（大学連携、機器情報収集・整理）

連携技術担当：各技術係・中丹技術支援室・けいはんな分室

連携想定先：中小企業特別技術指導員、府内外大学

#### 【進め方（3か年の基本プロセス）】

Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6
保有技術の 棚卸・共有お よび企業ニ ーズの把握	研究開発に つながる技 術提案の構 想・整理	提案型研究 開発の実施	研究成果・技 術シーズの 整理・発信	企業・大学と の仲介・調整	次の研究・実 証・展開への 接続

#### 【中技センの保有技術（ヒト・モノ）の棚卸と共有】

中技セン職員や機器が持つ技術的価値（研究成果、技術ノウハウ、試験・分析技術、設備等）の棚卸を行い、内容や強みを整理したうえで職員間に共有する。あわせて、今後の大学等との連携を見据え、研究成果や技術シーズについても情報収集・整理を進めることで、中技センとして企業に提示可能な技術的資源の幅を広げていく。

### [企業の困りごとの探索と共有]

企画連携係・中丹技術支援室・けいはんな分室を中心に企業を訪問し、企業の現場に潜む技術的・経営的なお困りごとを丁寧に掘り起こす。顕在化していない課題や将来的なニーズも含めて整理した内容を中技セン内で共有するとともに、中技センの保有技術や中小企業特別技術指導員の知見、大学の研究シーズ等と結び付けることを念頭に、技術職員も含めた伴走支援へつなげる。

### [課題整理に基づく技術提案と連携を促す伴走支援の実施]

技術職員による技術提案や伴走支援を進めるにあたって、特別技術指導員や大学等との共同研究を含めた連携を強化し、専門的知見や研究成果を段階的に取り込みながら、企業の多様な課題に対応できる、より幅広い技術提案が行える体制の構築を図る。このような体制を前提として、中技センの技術職員は、自身が持つ技術・知見・経験を基に、企業の現場で把握した困りごとやニーズを踏まえながら、事業化、製品化、プロセスの最適化につながるよう実現可能性や今後の展開も意識した具体的な検討内容として整理した上で、単なる助言に留まらない研究開発につながる技術提案として伴走支援を実行する。さらに、研究の過程や得られた成果については、京都産業 21 が主催する京都ビジネス交流フェア等の機会を活用して企業に紹介し、当該技術提案に関心を持つ企業や、研究開発への参画を希望する企業、大学等との意見交換を行う。中技センは、企業ニーズと大学シーズを結びつけるための橋渡し研究や可能性調査を主導し、企業課題の解決や独自技術の確立等を実現に導く。

### 【スケジュール（3か年）】

1年目	<p>○提案型研究開発につながる“種”を見つけ、形づくりに着手する</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・中技センが保有する技術、研究成果、試験・分析ノウハウ等について、技術職員のスキルや対応可能分野を整理し、共有可能な形で見える化を図る</li><li>・企画連携係、中丹技術支援室、けいはんな分室を中心に企業訪問を行い、企業の現場に潜む技術的・経営的な困りごとやニーズを探索・整理し、組織内で共有する</li><li>・探索した困りごとについて、中技セン内での対応可能性や研究開発につながるテーマ候補を検討する</li><li>・一部の案件について、技術職員による課題整理を伴う技術提案や、研究開発を見据えた小規模な検討・伴走支援を試行する</li></ul>
2年目	<p>○技術提案を起点に、研究開発として具体化・推進する</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・1年目に把握した企業ニーズや課題を踏まえ、研究開発につながる技術提案を企画・整理する</li><li>・技術職員を中心に、企業や大学、特別技術指導員等と連携しながら提案型研究開発を実施する</li><li>・研究開発の過程や得られた成果について、企業や大学との情報共有・意見交換を行いながら伴走支援を継続する</li></ul>

3年目	<p>○研究成果を次の展開につなげ、提案型研究開発を定着させる</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・これまで実施した提案型研究開発について、研究テーマの設定過程、技術提案の考え方、伴走支援のポイントを整理する</li> <li>・整理した研究成果や技術シーズを、企業や関係機関が活用しやすい形で発信する</li> <li>・京都ビジネス交流フェア等の機会を活用し、研究成果や技術シーズの紹介、関心企業とのマッチング等を行うとともに、研究成果に関心を持つ企業や大学等との調整を進めることで、共同研究、実証、競争的資金獲得等の次の取組へと接続する</li> <li>・提案型研究開発を、中技センの企業支援・研究活動の一つの標準的な手法として位置付け、他案件への横展開を図りながら継続的に運用する</li> </ul>
-----	--

### 【目標管理（KPI）】

企業の現場で発掘した課題を起点に、技術提案を経て研究開発に至った件数

令和8年度 3件

令和9年度 5件

令和10年度 10件

## 重点方針 2. 成長分野への展開支援とオープンイノベーションの促進（成長分野支援）

### アクション No. 4 『府政の重点分野での関係部局等との連携強化』

#### 【目的】

地域産業の競争力強化と持続的な成長を促進するため、半導体産業やフードテックなど府政の重点施策分野に関連する中小企業の技術力向上や先端分野への参入促進を図るため、本庁関係部局等との連携を推進する。

#### 【実施主体】

総括責任者：基盤技術課長

主担当：産業分野に応じた専門分野に合致する課・係

連携想定先：本庁関連部局、京都産業 21、京都市産技研、大学等

#### 【進め方（3か年の基本プロセス）】

Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6
関係部局等と協議する	関係企業等を聴取する	専門家相談する	支援策を検討する	支援事業を実施する	政策形成と政策立案に貢献する

#### [各重点分野の現状を把握する]

関係部局等との協議、関係企業等からの情報・意見聴取、専門家との相談を行い、各重点分野の現状を把握するとともに、連携可能性を検討する。

#### [具体的な支援策を検討・実施する]

現状把握・連携可能性を十分に検討し、重点施策分野に関連する中小企業の技術力向上や先端分野への参入促進を目的とした各種部会の設置・積極的参画および勉強会・セミナー等を実施するとともに、技術力向上・先端分野参入に向けた研究開発の取組みを継続的に支援する。

#### [府政重点施策に貢献する]

中技センの機器整備を含む事業等を通じて府政重点施策に貢献するべく、関係部局等との連携を密にとり、将来の政策形成・政策立案から予算要求・事業推進までを通して技術的知見を有する中技センの強みを発揮する。

#### < 具体的取組（一例） >

##### ●半導体産業

半導体産業では、これまで産業振興課および中技センが振興策・支援策を各々検討・実施してきたが、京都市産技研を含めた関係機関と、これまでの実施状況・課題・成果の共有を行

い、事業企画段階からの連携を強化することで、ビジネス面・テクノロジー面の両輪での半導体産業振興を推進する。中技センからは、産業振興課と連携して実施する「半導体交流サロン」等の場において、京都市産技研をはじめとする関係機関と共に、材料特性評価、表面・界面評価、信頼性・耐久性確認等の観点から、半導体関連技術の実装可能性や事業化に向けた留意点を整理する。さらに、京都光技術研究会・京都実装技術研究会所属企業や技術専門家の協力を得ながら、関係機関が保有する評価・分析機能を持ち寄り、技術の成熟度や参入に当たっての論点をサロン内で共有・整理することで、参画企業の理解促進と裾野拡大に貢献する。

### ●フードテック

フードテック分野では、先行して事業に取り組む農林水産技術センターとの共同研究に新たに取り組む、テクノロジーによる食品工場の生産性向上支援を共同で取り組む京都産業 21 との経営・技術一貫支援での連携を継続するとともに、支援を推進するための人材育成セミナー等を共催する。

### 【スケジュール（3か年）】

1年目	<p>○重点分野ごとの取組状況を整理し、連携の土台をつくる</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・府政の重点分野を中心に、本庁関係部局等との情報交換・意見交換を行い、これまでの施策や支援の実施状況、課題、成果を共有する</li> <li>・関係部局、支援機関、関係企業等へのヒアリングを通じて、各重点分野における企業の技術的ニーズや事業化上のボトルネックを把握・整理する</li> <li>・把握した課題について、試験・評価、技術助言、研究開発支援等の観点から、中技センが技術面で関与・貢献可能な役割や対応領域を整理する</li> <li>・一部の分野においては、関係部局等が実施する検討会や事業に参画し、事業企画段階から半導体サロンなどの施策立案や運営を協議・検討</li> </ul>
2年目	<p>○分野特性に応じた連携の具体化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1年目に整理した重点分野ごとの課題を踏まえ、関係部局等や専門家と連携し、技術支援の内容や関与のタイミング等を含めた具体的な支援の進め方を検討する</li> <li>・関係部局等と連携し、セミナー、勉強会、研究会、支援事業等を通じて、企業に対する技術支援を実施する (各分野の施策や事業において、評価・分析、技術的助言等の強みを活かした具体的な関与を行う)</li> <li>・実施した取組について、参加企業や関係者へのフォローアップを行い、支援効果や残された課題を整理する</li> </ul>
3年目	<p>○技術的知見を府政施策へ還元し、連携を定着</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・整理した知見や課題を関係部局等と共有し、府政施策の企画・見直しや次期事業の検討段階において、技術的視点から参画する</li> <li>・府政重点施策を踏まえた機器整備や研究開発体制の検討に関与し、技術的観点からの継続的な貢献につなげる</li> </ul>

	・関係部局等との連携を、中技センの通常業務の一部として位置付け、継続的に運用する
--	--

**【目標管理 (KPI)】**

関連部局等との共催事業

令和8年度 5件

令和9年度 5件

令和10年度 5件

府政重点施策を踏まえた機器整備計画の立案

令和9年度 立案

令和10年度 更新

府政重点施策に関連する予算要求

令和9年度 競争的研究資金・国庫補助事業申請1件

令和10年度 競争的研究資金・国庫補助事業申請3件 採択1件

## アクション No. 5 『京都大学等との半導体開発支援体制の構築』

### 【目的】

半導体分野における府内企業の研究開発力の向上を図るため、京都大学ナノテクノロジーハブ拠点（ナノハブ）等が有する先端的な研究基盤と、中技センが有する技術支援機能を連携させ、企業が相談段階から研究開発、試作・評価へと段階的に取り組める開発支援体制を構築する。

加工（ナノハブ）から評価（中技セン）までの技術プロセスを見据えつつ、単なる設備利用の案内にとどまらず、技術相談、課題整理、支援手段の検討、試作・評価への伴走を一体的に行うことで、企業が適切な開発ステップを踏める環境を整える。

### 【実施主体】

総括責任者：応用技術課長

主担当：応用技術課表面構造係

連携担当：企画連携課企画連携係

連携想定先：京都大学、本庁関係部局、京都産業 21 等

### 【進め方（3か年の基本プロセス）】

Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6
京都大学と協議する	関係部局等と協議する	連携事業を実施する	参加企業をフォローする	一貫支援を実施する	支援事例を可視化する

### 【京都大学ナノテクノロジーハブ拠点（ナノハブ）との連携】

京都大学との連携協議を継続し、産学公交流会を通じて、ナノハブが有する加工・試作機能やこれまでの利用事例、中技センが対応可能な評価・測定内容などを幅広く紹介する。あわせて、企業が現在抱えている技術的な課題や関心事項を持ち込み、自社の開発段階や目指す方向性と照らし合わせながら、どのような工程や支援手段に活用できるかを具体的に検討する機会とする。例えば、半導体製造装置・検査装置メーカーであれば、装置性能の確認に必要な試作条件や加工工程をナノハブの活用事例から検討し、その成果を中技センでの評価・計測につなげることが想定される。また、封止材や接着材、放熱材料など、半導体パッケージや実装工程において不可欠な材料を扱う材料メーカーの場合には、中技センでの基礎特性評価を踏まえ、ナノハブにおける加工工程下での材料挙動を確認するなどの活用が見込まれる。

### 【関係部局との連携による半導体振興の下支え】

産学公交流会等の連携を通じて把握された企業の関心や開発上の課題について、産業振興課等の関係部局と協議を行い、産業支援の観点から共有・整理を行う。協議にあたっては、例えば半導体製造装置・材料・実装などの業種や開発段階ごとに、どのような試作・評価ニーズが生じているかを整理するとともに、個別企業の取組として後押しすることで足りるものか、複

数企業に共通する課題として分野全体で対応する方が効果的なものか等を見極め、個別企業の開発支援と、分野全体の技術力や裾野の底上げを両立させる形で、施策の検討を含め半導体分野の産業振興につながる取組へと発展させていく。

#### [京都大学と連携した一貫支援実績の積み上げ]

産学公交流会等を通じて把握された企業の関心や開発上の課題について、京都大学等との連携の下、相談の受け止め、次に取るべき行動の整理、実際の試作・評価の実施、その結果を踏まえた次段階の検討・判断までを一連の流れとして支援した事例を、一貫支援の実績として整理・蓄積する。具体的には、交流会等を契機に寄せられた相談について、どのような点が不明確であったか、どのような判断を経て試作・評価に進んだか、あるいは試作に進まず評価や情報整理にとどめたか、その結果として企業の開発の方向性がどのように明確になったかといった判断と行動の過程を実績として記録する。こうした実績を積み上げることで、加工や評価といった個別工程の実施有無にとらわれず、企業が次の開発行動に進むことができた支援の流れそのものを「一貫支援」として可視化する。あわせて、蓄積した実績を産学公交流会での説明や企業からの相談対応に活用し、同様の課題を持つ企業に対して再現性のある支援につなげることで継続的な開発支援を行う。

#### 【スケジュール（3か年）】

1年目	<p>○連携の枠組み整理と支援フローの試行</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・京都大学等と協議を行い、ナノハブ等が有する加工・試作機能と、中技センの評価・測定機能について、企業からの相談受け止めから次の開発判断につなげるための役割分担や連携方法を整理する</li> <li>・本庁関係部局や京都産業 21 等と情報交換を行い、府内半導体関連企業の開発段階や支援ニーズ、既存施策との役割分担を共有する</li> <li>・産学公交流会等を企画・実施し、加工・評価設備の概要に加え、相談の受け止めから試作・評価、次の開発行動に至る支援の流れを紹介する</li> <li>・交流会等を通じて寄せられた相談について、企業の開発状況や課題を整理し、試作・評価に進むべきか、情報整理や方向性検討にとどめるか等、次の行動を見据えた判断を試行的に行う</li> </ul>
2年目	<p>○加工から評価までの一貫支援の実践</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1年目の試行結果を踏まえ、企業の開発段階（構想、試作、評価等）に応じて、相談対応、課題整理、加工・試作、評価、次の判断までを見通した支援の流れや留意点を整理する</li> <li>・京都大学等と連携し、加工（大学）と評価（中技セン）を個別に行うのではなく、開発の目的や課題を共有した上で段階的に進める一連のプロセスとして支援を実施する</li> <li>・支援にあたっては、試作条件や評価内容の整理、結果の解釈等について、企業と対話を行いながら伴走支援を行う</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 支援の過程で得られた知見について、相談受け止めから加工・評価を経て次の判断に至る過程において、一貫支援として有効であった対応や調整のポイントを蓄積する</li> </ul>
3年目	<ul style="list-style-type: none"> <li>○一貫支援体制の整理・定着</li> <li>・ これまでに実施した支援について、相談の受け止め、課題整理、試作・評価、次の判断に至るまでのプロセスを支援事例として整理する</li> <li>・ 整理した事例を、産学公交流会や企業対応の場で活用し、同様の課題を持つ企業への支援に展開する</li> <li>・ 京都大学等との連携を、半導体分野において、開発段階に応じた判断と次の行動につなげる「加工から評価までをつなぐ一貫支援」の手法として位置付け、中技センの通常の支援手法として定着・継続的に運用する</li> </ul>

### 【目標管理 (KPI)】

京都大学等の半導体関連設備と公設試の試験評価機器を用いた産学公連携の事例数

令和8年度 2件

令和9年度 5件

令和10年度 10件

### 重点方針3. 技術人材の確保・育成と支援力の持続的向上（伴走人材）

#### アクションNo. 6 『公設試職員のキャリアパス再設計』

##### 【目的】

公設試における技術支援の高度化と専門性の維持・向上を図るため、職種や対応分野ごとに求められる知識・技能・経験を体系的に整理した人材育成計画を策定する。また、整理したキャリアパスや人材育成の考え方については、地域の学生や若手技術者にも分かりやすく示すことで、公設試で働くことの将来像や魅力の発信につなげていく。

##### 【実施主体】

総括責任者：総務課長

主担当：総務課（現状把握、課題整理、制度設計、本庁協議）

連携技術担当：各技術係

連携想定先：本庁関連部局、中小企業特別技術指導員、大学 等

##### 【進め方（3か年の基本プロセス）】

Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6
人材情報を 棚卸しする	必要要件を 整理する	必要要件の 確保計画を 検討する	関連部局等 と制度設計 を協議する	キャリアパス プランを 策定する	キャリアパス プランを 運用する

##### 【現状把握】

中技センの各技術職員の専門分野、資格、所属する学会、機器取扱いの経験等のスキルを調査し、スキルマップを作成する。

(例) 各専門分野知識、相談スキル（聴取、課題設計、解決策立案）、研究スキル（体制構築、研究計画、研究遂行、論文作成、研究成果活用）、思考力（論理的思考・批判的思考・デザイン思考）、各機器操作、各機器管理、コミュニケーションスキル（連携、関係構築）、資格（学位、専門分野検定、士業）、所属学会など

中技センの企画連携・広報担当職員の専門分野、資格、当該業務の経験等のスキルを調査し、スキルマップを作成する。

(例) コミュニケーションスキル（連携、関係構築、技術紹介）、企画スキル（発案、調整、説明）、広報スキル（マーケティング、Webデザイン）、中技セン保有リソースの理解など

##### 【長期方針実現に向けた必要人材要件の検討】

長期方針実現に向けて獲得・育成が必要な人材要件を検討する。

(検討方法) 企業ニーズ聴取、本庁ニーズ聴取、大学・中小企業特別技術指導員等有識者による意見聴取、所内意見聴取などによる情報収集・整理・分析

### 【必要要件の獲得計画検討と制度設計協議】

スキルマップ作成で可視化された状況を出発点として、10年後のスキルマップ像とそこに至るロードマップを描く。「不足スキルの補強のための人材確保・育成」、「特定ベテラン人材等が保有する属人的スキルの継承もしくは縮小」、「中小企業特別技術指導員等の外部人材のスキル活用」等を検討する。各方策の実行方法、実現性について本庁関連部局等と協議の上、実効的な制度設計を行う。

(例)

必要スキルの獲得・活用の観点から育成期間および後任指導期間を踏まえた職員配置（短期異動サイクルからの脱却）、必要なスキル・経験・資格を獲得する道筋を示すキャリアパスの作成、科研費（競争的研究費）の補助対象研究機関としての認定を受けるための研究職員確保と研究業務制度再設計、選考採用・中途採用等によるスキル保有人材の獲得、大学連携・中小企業特別技術指導員等の外部スキルの活用充実など

### 【人材育成計画の策定と運用】

実行可能な制度を有機的に結合し、中技セン全体として必要スキルを不足なく確保・継続できる人材育成計画を策定して運用する。あわせて、キャリアパスの全体像や成長イメージについて、職員以外にも理解されやすい形で整理し、公設試で働くことの将来像を示す。

(例)

技術支援人材育成（3年～5年）：機器操作、機器管理、企業支援対応など

OJT指導人材育成（6年～10年）：提案型企業支援対応、内部人材育成、外部人材連  
など

競争的資金獲得研究人材育成（6年～10年）：論文投稿・掲載、外部共同研究、学位  
取得など

選考採用・中途採用を前提とした採用活動（大学研究室訪問、インターン等）

### 【スケジュール（3か年）】

1年目	<p>○現状把握と人材育成計画の策定</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・中技センの技術職員および企画連携・広報等担当職員について、専門分野、機器取扱経験、研究経験、企業対応経験等を整理し、スキルマップを作成する</li><li>・作成したスキルマップを基に、現在の人材構成や強み、不足しているスキル領域を把握する</li><li>・長期方針の実現に向けて、今後求められる技術支援力や研究力、人材像（10年後を見据えた姿）を整理し、キャリアパスを作成する</li><li>・企業ニーズ、本庁ニーズ、有識者・中小企業特別技術指導員等からの意見を踏まえ、必要人材要件の妥当性を検討するとともに、不足スキルの獲得方法（育成・採用・外部人材活用等）を整理する</li><li>・キャリアパスの実現に向けて、本庁関係部局等と人事配置や制度面について協議を行い、その結果を踏まえ、中技センとしての人材育成計画を策定する</li></ul>
-----	--

2年目	<p>○人材育成計画の運用開始</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 策定した人材育成計画に基づき、職員一人ひとりについて、試行的に現在の到達段階や今後求められる経験・スキルを整理し、上司との面談や所内協議を通じて共有する</li> <li>・ 人材配置や業務分担において、キャリアパス上の位置付けを意識し、企業対応、研究開発、連携業務等の経験を段階的に積めるよう調整する</li> <li>・ 研究や外部連携、研修等の機会について、キャリアパスで整理した成長段階や必要スキルを踏まえた付与・活用を行う</li> <li>・ 運用を通じて、職員の成長状況や負荷の偏り、制度上の課題を把握し、課題が生じた場合は所内で対応を検討する</li> <li>・ キャリアパスの考え方について、所内説明や情報共有を通じて理解を促し、「評価や人事異動のための制度」ではなく「成長の道筋」として定着を図る</li> </ul>
3年目	<p>○運用の定着と改善</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2年目の運用結果を踏まえ、人材育成計画が実際の人材育成や支援力向上にどのように機能したかを振り返る</li> <li>・ 振り返りを通じて明らかになった課題があれば、育成段階の区分や想定スキル、運用方法等の見直し・改善を行う</li> <li>・ キャリアパスの全体像や成長イメージについて、学生や若手技術者に分かりやすい資料や説明内容として整理し、見学会や説明の場等で活用する</li> <li>・ キャリアパス再設計の取組を、中技センにおける人材育成・技術支援力強化の基盤として位置付け、継続的に運用・改善を行う仕組みとして定着させる</li> </ul>

**【目標管理 (KPI)】**

- 令和8年度 人材育成計画の策定
- 令和9年度 人材育成計画の運用  
人事制度設計および正式運用開始
- 令和10年 人材育成計画の運用・改善  
人材育成計画に基づいた採用活動の実施

## アクション No. 7 『人事交流等の拡充による技術支援力の強化』

### 【目的】

既に実施している本庁産業振興課や京都産業 21 との人事交流に加え、今後は大学や企業、産総研、市産技研などとの人事交流をさらに推進することで、技術支援の現場における知見の共有と相互理解を深めることとし、こうした交流を通じて、研究開発や支援業務における実務経験の幅を広げるとともに、異なる組織文化や視点を取り入れることで、公設試の支援力の強化と柔軟な対応力の向上を図る。

### 【実施主体】

総括責任者：総務課長

主担当：総務課（交流事業企画、交流先調整）

連携技術担当：各技術係（交流事業企画・実施）

連携想定先：本庁関連部局、京都産業 21、企業、大学、産総研、京都市産技研 等

### 【進め方（3か年の基本プロセス）】

Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6
人脈情報を整理する	交流事業を企画する	相手先と協議する	交流事業を実施する	相互派遣を検討する	相互派遣を実施する

#### [中技セン職員の人脈マップ作成]

中技セン職員の人脈を調査し、人脈マップを作成する。

(例) 本庁関係部局、京都産業 21、企業、大学、産総研、他公設試などの人脈（連携、協力者、面識）

#### [長期方針実現に向けた必要人脈要件の検討]

長期方針実現に向けて獲得・育成が必要な人材要件を検討する。人脈マップ作成で可視化された状況を出発点として、10年後のネットワーク像とそこに至るロードマップを描く。

(検討方法) 企業ニーズ聴取、本庁ニーズ聴取、大学・中小企業特別技術指導員等有識者による意見聴取、所内意見聴取などによる情報収集・整理・分析

#### [人事異動を伴わない人脈強化]

関係先への業務協力、連携事業、ニーズ把握、逆インターンシップなどにより関係先への理解を深め、情報交換・相互紹介・協力・連携につながる人脈を形成する。

(例) 本庁が実施する重点施策事業担当係の繁忙期派遣動員、京都産業 21 との連携事業実施、協力企業からのニーズ勉強会、企業・大学・産総研・他公設試への逆インターンシップなど

### 【人事異動を伴う人脈強化】

1～3年程度の派遣期間で、本庁関連部局（産振課、学研課、染色工芸課）、京都産業21等の関係先に異動・出向し、関係先の視点・知見・ノウハウを学ぶとともに深い連携につながる強い人脈を築く。（従来からの継続取組）

数週間～数か月の派遣期間で、企業、大学、産総研、他公設試に出向し、関係先の知見・ノウハウ・ニーズ・組織文化を学ぶことで企業支援力を向上するための改革人材となり、かつ、派遣先との深い連携につながる人脈を築く。

### 【スケジュール（3か年）】

1年目	<p>○組織としての人脈・連携状況を可視化する</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中技セン職員が有する人脈について、本庁関係部局、京都産業21、企業、大学、産総研、他公設試等との関係性（連携・協力・面識）を整理し、人脈マップを作成する</li> <li>・作成した人脈マップを基に、現在の連携状況や強み、不足している分野・関係性を把握する</li> <li>・長期方針の実現に向けて、10年後に必要とされる分野・連携先を想定した人脈要件やネットワーク像を整理する</li> </ul>
2年目	<p>○日常業務の中で連携を深める</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本庁関係部局や京都産業21等との連携事業や業務協力を通じて、担当職員が相互に行き来し、ニーズ把握や情報交換を行う機会を設ける</li> <li>・協力会企業や関係機関と連携し、技術ニーズや課題を共有する勉強会等を実施し、継続的な関係構築を進める</li> <li>・企業、大学、産総研、他公設試等への逆インターンシップや短期間の受入・派遣を通じて、相互理解と人脈形成を図る</li> <li>・これらの取組を通じて得られた人脈や情報について、所内で共有し、組織として活用できる状態に整理する</li> </ul>
3年目	<p>○深い連携につながる人材を組織に育てる</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本庁関係部局や京都産業21のほか、企業、大学、産総研、他公設試等に、数週間～数か月の派遣・受入を実施し、技術的知見や組織文化を学ぶ機会を設ける</li> <li>・派遣・出向を経験した職員については、派遣先で得た知見やスキル、業務の進め方等を所内で共有するとともに、後進職員への助言や支援への参画を通じて、組織の変化や支援力向上を担う改革人材としての役割を明確化する</li> <li>・人事交流等を通じて構築した人脈については、企業支援や研究開発、府政連携等の場面において、技術相談時の照会、専門家の紹介、共同検討等に活用し、組織としての対応力や技術支援力の向上につなげる</li> </ul>

## 【目標管理（KPI）】

### ① 人事異動を伴わない人脈・交流の強化

技術支援力の向上を目的とした大学・企業・他機関との勉強会、意見交換会等を通じた人脈強化の取組数

令和8年度 3機関

令和9年度 4機関

令和10年度 5機関

### ② 人事異動を伴う人脈・交流の強化

本庁関係部局、大学、企業、他機関等への派遣・出向等を通じて、実践的な知見の獲得および強い連携関係の構築を図った人数

令和8年度 3人

令和9年度 3人

令和10年度 3人

## 7. 実施体制・推進方法

本プランを通じて中小企業支援の成果を着実に高めていくため、責任体制の明確化、PDCAによる運営、評価と改善の仕組みを構築します。また、支援成果を分かりやすく示し、企業や外部の視点を継続的に取り入れるため、外部評価や産学公連携を組織運営の基本原則として位置づけます。

### 【責任体制】

- ・ KGI（重要目標達成指標）：所長が推進責任及び意思決定責任を負い、組織全体の成果目標の設定、進捗の把握および必要に応じた方針・重点の見直しを統括
- ・ KPI（重要業績評価指標）：課・室長が担当分野の責任を担い、支援活動の状況や成果を踏まえた改善案を立案し、所長の判断のもとで実施進捗を管理
- ・ 実行は係やプロジェクトチームが担当し、課題に応じた分野横断の連携体制により、機動的に事業を推進
- ・ 外部との協働は、産学公連携を基本原則として継続的に実施し、外部の知見や企業ニーズを組織運営および取組の改善に反映

### 【PDCAの運用】

- ・ 計画（Plan）→実行（Do）→確認（Check）→改善（Act）のサイクルを通じ、企業ニーズや環境変化を踏まえながら取組内容を柔軟に見直し、支援の質と成果向上を推進

### 【評価と説明責任】

- ・ KGI（長期方針の達成度）と KPI（中期方針＝重点課題の進捗）の両方を評価対象とし、KPIの蓄積改善が KGIの達成に段階的に寄与する関係を前提に、定量（指標値）と定性（企業・外部評価）の両輪で成果を把握
- ・ 年次報告を通じて、計画の進捗と成果を外部に公開
- ・ 外部評価や企業の声を積極的に取り入れ、次の取組や支援内容の改善に反映

## 8. まとめ

京都府の公設試在り方検討委員会では、単なる現状整理にとどまらず、今後、公設試が果たすべき役割や方向性を明確にし、実行計画等を策定・推進していく上での「基盤」や「土台」となることを意図した提言をいただいた。

本アクションプランの策定にあたっては、委員会提言を真摯に受け止め、中技センが地域産業の技術支援を担う中核的存在として、新たな技術開発にも対応できる支援体制を整え、企業の挑戦を技術面から後押しする役割を果たすとともに、企業の技術や強みなどの可能性や潜在的な課題を引き出す『技術で中小企業の挑戦を支える中核拠点』として京都府産業の創造を企業、大学、支援機関、研究機関、関連部局等の多様な主体と共に力強く牽引する公設試の在り方を志向した。

困った時の『技術の駆け込み寺』として府内中小企業の事業の継続・安定に貢献することに加えて、府内産業振興の側面からわくわくする京都を実現するために必要不可欠な府内中小企業のわくわくする挑戦を技術面から後押しし、中小企業の競争力強化、地域産業の技術基盤の高度化を推進する“わくわくする場所”として在ることを指向した。

本アクションプランの実行にあたっては、職員一同が誠心誠意全身全霊で思考し、多種多様な関係者と共に試行し、失敗と成功の経験を積み上げ、振り返り、そして、また一步一步進み続け、技術支援を通じて中小企業の成長、府内産業の活性化、府民の暮らしに貢献していきたい。