

研究評価委員会  
「ロボット活用型市場化適用技術開発プロジェクト」(中間評価)  
制度評価分科会  
議事録

日 時：平成 28 年 12 月 7 日 (水) 13:30～16:40

場 所：NEDO 川崎本部 2104, 22105 会議室

出席者 (敬称略、順不同)

<分科会委員>

分科会長	小林 哲則	早稲田大学理工学術院 情報通信学科 教授
分科会長代理	宮沢 和男	一般財団法人 製造科学技術センター 専務理事
委員	川上 登福	株式会社 経営共創基盤 パートナー 取締役 マネージングディレクター 株式会社 IGPI ビジネスアナリティクス&インテリジェンス代表取締役 CEO
委員	林 英雄	株式会社 日刊工業新聞社 業務局イベント事業部 副部長
委員	三浦 敏道	一般社団法人 日本ロボット工業会 技術部 部長

<推進部署>

弓取 修二	NEDO	ロボット・AI 部	部長
関根 久	NEDO	ロボット・AI 部	統括主幹
安川 優 (PM)	NEDO	ロボット・AI 部	主査
柿元 祐子	NEDO	ロボット・AI 部	主査
木村 紀子	NEDO	ロボット・AI 部	主査
白石 貞純	NEDO	ロボット・AI 部	専門調査員

<評価事務局等>

徳岡麻比古	NEDO	評価部	部長
保坂 尚子	NEDO	評価部	統括主幹
植山 正基	NEDO	評価部	主査

## 議事次第

(公開セッション)

1. 開会、資料の確認
2. 評価分科会の設置について
3. 評価分科会の公開について
4. 評価の実施方法
5. 制度の概要説明
  - 5.1 「位置付け・必要性について」「マネジメントについて」「成果について」
  - 5.2 質疑

(非公開セッション)

6. 制度の詳細説明
7. 質疑・全体を通しての質疑

(公開セッション)

8. まとめ・講評
9. 今後の予定、その他
10. 閉会

## 議事内容

(公開セッション)

1. 開会、資料の確認
  - ・開会宣言（評価事務局）
  - ・配布資料確認（評価事務局）
2. 評価分科会の設置について
  - ・評価分科会の設置について、資料1に基づき事務局より説明。
  - ・出席者の紹介（評価事務局、推進部署）
3. 評価分科会の公開について

評価事務局より資料2に基づき説明し、議題6.「制度の詳細説明」、議題7.「質疑・全体を通しての質疑」を非公開とすることが了承された。

また、評価事務局より資料3に基づき、分科会における秘密情報の守秘及び非公開資料の取扱いについての、補足説明があった。
4. 評価の実施方法

評価の手順及び評価報告書の構成について、評価事務局より資料4-1～4-4の要点をまとめたパワーポイント資料に基づき説明し、評価事務局案どおり了承された。
5. 制度の概要説明
  - 5.1 「位置付け・必要性について」「マネジメントについて」「成果について」

推進部署より資料5に基づき説明が行われ、その内容に対し質疑応答が行われた。
  - 5.2 質疑

【小林分科会長】 ただいまの説明に対して、質問、あるいはコメント等をお願いいたします。

【林委員】 確認をさせていただきます。資料の4～5頁で挙げた重点分野の部分ですが、実際の公募では、対象となる分野の応募があったということでしょうか。

【安川PM】 対象分野は、研究開発項目①の(1)～(3) (15頁)と研究開発項目②の(1)～(6) (16～17頁)にそれぞれ挙げています。①のものづくりと②のサービスが、ほぼ同等の件数で採択できています。

研究開発項目別では、①のものづくりでは(1)(2)になかなか分類しにくいテーマもありましたが、不定形物や柔軟物それから認識困難物をターゲットとしたテーマを複数件採択して、いま流れているところです。研究開発項目②のサービス分野については、数多く例示しているのですが、(1)入出荷場・倉庫内等におけるハンドリング作業は2件ほど、(2)ピッキング・仕分けについても複数件あります。(3)食洗機への食器のハンドリングは非常にピンポイントな技術課題ですので、残念ながらまだ1件も採択できていない状況です。(4)衣類やリネン類の対物作業のロボット化は、セブン・ドリーマーズ・ラボラトリーズ、セブン・ドリーマーズ・ランドロイドの2件を採択しております。こちらは初回の公募では応募がなかったのですが、追加公募や平成28年度公募で採択ができています。(5)宿泊・飲食分野ではないのですが、清掃作業に向けた移動のロボットは採択できています。(6)その他は、当初想定し得なかったところも自由に応募できるように配慮しました。そのかいもあって、その他のサービス分野では、ハンドブックをご覧になると分かるとおり、いろいろな分野での応募・採択ができています。

【小林分科会長】 重点分野の設定に関して質問します。本プロジェクトの必要性を「ロボット革命実現会議の設立」や「ロボット新戦略」などを根拠にあげて説明していらっしゃる。その「ロボット新戦略」を読むと、日本は従来からロボット大国だったが、世界はIoTなどの方向に流れおり、データ駆動型の世界の中できちんと技術をつくらなければいけない、と書いてある。重点分野の設定にあたって、「ロボット新戦略」の趣旨、すなわち、データ駆動とかIT連携等を意識したかどうかを教えてください。

【安川PM】 このテーマをものづくり・サービスとして挙げている中で、IoTに近い技術課題はあまり例示しておらず、IoTに関連する事業は採択できていないのが実情です。しかし、他の公的資金の中でのIoTとの関連事業は複数あると聞いていますので、この事業は、先ほど私が申し上げた、対象物の認識、把持、経路生成をターゲットとして、2年間公募したという次第です。

【林委員】 今回の制度の中で特徴的なのが、SIerとの取り組みだと思います。11頁にあるように、応募者の方々がSIerを意識して応募したり、ユーザーと連携して応募していることが特徴だと思うのです。いま外部との連携で何か具体的に取組まれているのですか。「ロボット革命イニシアティブ協議会」や、他のロボット関連プロジェクトと連携しながらSIerの育成を推進する、と書かれていますが、具体的なものはありますか。

【安川PM】 情報交換として、私もイニシアティブ協議会のワーキングには参加しています。特に、日本ロボット工業会が進めているロボット導入実証事業の成果報告が、あれは1年の事業ですので、平成26年度補正予算事業の成果として冊子として公表されています。私どもも、ものづくり、サービスと分野は共通していますので、日本ロボット工業会が出した成果資料に合わせた形で、今日配布したハンドブックの形で情報共有を進めています。2年もののテーマが今年度で終了しますので、実際には来年度から製品化されると、その具体的事例が日本ロボット工業会の成果と同じレベルで語れるようになります。そこで共有を進めていきたいと考えています。いまイニシアティブ協議会のワーキングでは、情報収集をしながら、どのような情報の載せ方をするかを検討しているところです。

【川上委員】 三つほど教えてください。まず、助成額の上限が2.5億円というのは、どういう考えから出てきているのか。次に、テーマ発掘では、過去にこのNEDOの制度に応募していない企業が、どれだけ増えてきているのか。あとは、この採択倍率というか採択件数が、どんな思想のもとに決まっているのかを教えてください。

【安川 PM】三つのご質問に、順番にお答えします。

助成金額の上限 2.5 億円は、政府予算が年間 15 億円なので、少なくとも 15 件は採りたいということから、マックス年間 1 億円と設定しています。ほぼ 2 年半の事業ですので、上限 2.5 億円となります。実際ふたを開けてみると、中堅・中小の応募が非常に多かった。スライドの 21 頁に示したように、初年度の交付額では平均で 4,100 万円という数字が出ています。これは助成事業で、事業者も負担してもらわなければいけないので、無尽蔵に大きなプロジェクトを提案してくるというわけではありません。採択事業者数の 64%が中堅・中小企業という実情があり、身の丈にあった応募が多かったと考えています。二つ目のテーマ発掘のところでは、NEDO 事業が初めてという事業者がおよそ 3 分の 1 から半分ぐらいです。NEDO の常連と呼ばれる事業者もいたのですが、そこはバランスよく採択できたと考えています。それから倍率についての思想です。これもスライド 21 頁に示すように、最初の公募では 14 件の応募しかなくて、全部採択しても当初予算 15 億円に満たない事情がありました。しかし、当然、全部通すということはせず、駄目なものは落とすということを採択審査委員にはお伝えし、10 件の採択となっています。追加公募と 28 年度公募については、それぞれ 20 件近くの応募がありました。他の制度との比較はなかなか難しいのですが、きちんとした絞り込みができたと考えています。補足ですが、第 1 回の公募で採った 10 件は、ざるで採ったというわけでは決してありません。採択のマネジメントをきちんとして、10 件の中間評価もきちんと通ったところですので、誤解なきようお願いいたします。

【三浦委員】21 頁の表についてお聞きしたい。第 1 回の公募が低調で件数が集まらない要因を、どのように考えるのか。予算が出てから応募開始まで時間がなかったというような、われわれも同じような経験はありますが、分析した要因はあるのか。

【安川 PM】周知が不足していたという点は否めないと正直思います。展示会でロボットを出展している事業者に話を聞くと、「こんな制度があるのか」と言う事業者がたくさんいました。私どもは 27 年度もロボット導入実証事業の公募説明会について行って、30 分ほど時間をもらって「近い将来に公募をします」と一応の紹介はしています。その中でも、NEDO でもやっているのだということ、やはり耳にしておいまして、周知には非常に時間と手間がかかるということを実感しました。プロジェクトであれば、応募するのが比較的大企業になると思います。大企業だと公募情報をつかむことが組織的にきちんとされています。しかし中堅・中小企業の応募ですと、たまたま担当者が気づくこともあります。やはり経営層からのトップダウンが非常に強く働くので、経営者・トップにいかにか周知をしていくか。このところは、本制度の対象となる事業者がどういうところかを見据えながらやる必要があると考えています。

【宮沢分科会長代理】四つ質問します。

中間目標で、性能向上が見込まれるとか、2019 年度の最終目標で平均 30%というのが出ていますが、もっとほかの KPI というのはないのですか。件数がこのぐらいあるとか、市場規模このぐらいとか、何かほかの KPI はないのかなというのが一つ目です。

制度が動いてマネジメントの中で、中間評価をいろいろやって指導をされているのですが、それに関係して二つあります。一つは、中間評価した結果を次のテーマ採択のときにどういうふうに戻されているのかということ。それからこのマネジメントの中で、いろいろ指導をされているのですが、これは件数もあるのですが、それをやった結果として何が具体的にどう変わってきたのか。何かそういうものを測定されているのか、あるいは効果を把握されているのかということをお聞かせください。それが三つ目。

四つ目は、これは必ずしも主たる話ではありませんが、成果のところ、特許とか論文とか研究開発とか、いろいろ数字が出てきていることは結構なのですが、いろいろ見方がある。いったいいくつかあればいいのかなという見方もあれば、特許というのは企業などにとって非常にデリケートなので、むしろトレードシークレットにして出さないというのがかなり多い。これは分野次第だと思うのですが、このへんを何か無理やり特許を出させてしまうといけないう、出さないからといって怪しからんというわけには

いかないし、なかなか難しい評価です。このへんの波及効果というのは、どういう感じで長期的に見ていられるのかということ、これが四つ目です。

【安川 PM】順番にお答えします。難しい質問もあり、趣旨と違う回答であれば、またコメントをいただきたい。まず KPI の設定をどう考えたかです。先ほども紹介したとおり、ものづくりとサービス分野では、三つの事業が立ち上がっています。それぞれに予算がついていますが、市場規模等の KPI でやろうとすると、この制度単独ではなかなか成果が直接出てこないと考えております。1.0、1.5、2.0 の領域、これらがうまく機能しながら市場の全体の底上げを行っているというように考えています。本制度での市場規模という KPI が設定しにくかったというのが、正直なところですよ。

二つ目の、中間評価の結果を受けて、次の採択にどう反映させるのかのマネジメントのところ。こちらも先月中間評価が終わったところで、次の採択というよりは、かなり委員からのコメントもありましたので、これを受けて最終年度の最終成果をどうやって高めていくかというところのマネジメントにいま注力をしていかなければならないと考えています。来年度の採択は、まだ決定ではないのですが、経産省の概算要求の中ではプラットフォームロボットの開発がテーマとして上がっています。そこの公募にどう反映させていくかは、委員からの指摘もあったように、今回の中間評価の結果を踏まえたうえで、反映できるものは反映したいと考えているところです。なかなか具体的にどうするかというところは、まだ決まっていません。

三つ目のご質問は、効果の測定をどうするかというところですが、これはどういったことですか。

【宮沢分科会長代理】中間評価に先だって、いろいろと面談をしたり、指導をされていると言うのですが、その指導がどういうふうにも実際効果として表れてきたのか。何か把握される努力をしているのか、あるいはもう既に把握されているのか、そういう意味です。

【安川 PM】定量的なまとめは行ってないのですが、私どもこの 4 人と関根統括の 5 人でこの制度を回しています。チーム間の情報共有は非常に重要だと考えております。代表者面談の結果は、4 人はもちろんのこと、部長、それから理事にも報告をしています。事業が円滑に進められるようにという観点での情報共有が、代表者面談などのツールを通じてできていると考えています。

それから四つ目の特許等の考え方です。委員がご指摘のように、何でもかんでも特許を出願すればいいというわけではなくて、ものによってはトレードシークレット等で秘密にしながら、その秘密にしている状態を維持しながら製品の付加価値を高める。こういった考え方もあるかと思えます。本制度は物に対する作業というところが研究開発課題になっていますので、ロボットの動きで、見れば分かるという状態が必ず出てきます。見れば分かるもの、動きについての技術というのは、やはり特許化すべきではないか。これは私が企業の知財部にいた経験がありますので、見えるものは特許化する、こういうポリシーを持ってロボットメーカーにいたので、やはり中堅・中小の事業者でもこういった目に見えるものは自分のテリトリーに置いて、きちんと独占をしていくべきだと考えております。ですので、そういった見えるものについては、特許出願をするというアドバイスを引き続き行っていきたいと考えております。

【川上委員】確認ですが、ここで言うロボットの定義というのは、一応ハードを伴うものというような形のをロボットと呼んでいるという認識でよろしいのでしょうか。

【安川 PM】ロボットの定義は公募資料と公募説明会資料に載せています。提案内容がロボットシステムに係るものか否かを半然としないような場合には、JIS B 0134 で定義を見て、それで判断しますということをお事業者には説明をしています。ロボット性が疑わしいときには、ロボットらしさをアピールしていただく。こういったところでロボットの該当性を判断すると、公募説明会等で説明しました。JIS B 0134 でのロボットシステムの定義は、2 以上の軸があること。自律性を持って環境内で動作して所期の作業を実行する運動機構、ということです。

【小林分科会長】「ロボット新戦略」を見ると、ロボットの定義については広く捉えて、世界的な競争力をと

っていきましようとして書いてあります。そういったことは、あまり意識されていないのですか。

【安川 PM】先ほども申し上げているとおり、ものに対する作業というのを本制度ではやっていくべきだと考えていましたので、1軸であれば単なる工作機の世界ですので、それよりはもうちょっと複数の軸という捉え方で、JISの規定は非常に向いているなど判断しました。

【川上委員】いまのところに関連して、ロボットが使っている活用技術はすそ野が広いと考えています。今回の15頁～17頁ぐらい、全部で9つのテーマがあるのですが、ある部分、こじつけではないのですが、いろいろなテーマがこれに関連しますというふうに持って行って無理やり応募することはできると思います。要は戦略的な目標と、それに対してこのテーマがあって、例えばこの不定形物や柔軟物を対象とした作業をロボットができるというのはダイレクトな話ですが、それを実現する際において、部分的な技術課題がたくさんあると思っています。一つの技術が一つの部分的課題を解決する技術だとすると、目標値にあるところの、30%の性能向上というところの測り方が難しいような気がしているのですが、採択をする際に、目標との関連でどういう切り分けをされているのか教えていただけますか。

【安川 PM】本プロジェクトでは、ロボット導入として考えられるアプリケーションがまずたくさんあります。そういうところからスタートしなければいけないと思っています。アプリケーションはいっぱいあるのですが、アプリケーションごとに、対象物の認識、それから把持をどうするか、経路生成をどうするかといった問題をそれぞれ抱えております。だからあまり技術課題を、研究開発項目の中でこれというわけではなくて、アプリケーションごとの技術課題を事業者が提案をしてアピールいただきたい。そのように考えて、制度設計をした次第です。それから最終的には事業者には生産向上30%のエビデンスを示してくださいとお願いしていました。しかし、30%の分母はどこに設定するのだ、30%の根拠はどんなんだ、と公募説明会でも事業者からたくさん質問をもらっています。私からは、事業者が30%の分母はこれですときちんと明示し、その中での生産性向上が30%ですということをきちんと説明すれば、それで考慮しますと言っています。あとは、他の審査項目である市場の広がりとか、そういったところと生産向上性と併せて、費用対効果も見て採択。こういった流れになっております。

【川上委員】通常生産性の定義は、労働投入時間分の付加価値で計算される。今回の生産性という概念は、いわゆる効率という概念というか、ほかのフォーミュラがあると思っただらいいのか、要は何だと考えたらよろしいですか。

【安川 PM】これも公募説明会のQ&Aで私がコメントしたのですが、日本ロボット工業会の導入実証事業でも非常に苦労されていたと記憶しております。先ほども言ったように、分母は自由に設定してくださいと言っています。生産性というのは、単にタクトタイムが30%短くなりました、人が30%削減されました、これのみではなくて、ロボット導入をしたことによって品質が向上したといったところも生産性向上の一部として捉えていただいて結構です。その代わりに、それをきちんと説明してくださいとお願いしておきました。

【小林分科会長】関連して質問します。「何か指標を定めて3割ぐらいよくなったということを説明してください」というのはよく分かるのですが、それだけでいいのだろうかと疑問に思います。例えば、「数値目標を立てました。それはクリアしました。それによってユーザーもつきました。1台売れました。」そういったとき、目標は達成したことになるのですが、それでちゃんと市場規模の拡大と言うか、市場の開拓につながって、それが国際競争力の獲得につながるかどうか。そういうことが、やはり税金が使われてしかるべきかというところの境目だと思うのですが、そこらへんはどうやって担保したのですか。もちろん評価したということをおっしゃったのですが、どういう方法をとったのでしょうか。

【安川 PM】分科会長がおっしゃるとおり、非常に難しいところですが、しかし、幸い採択審査委員の先生にはそこらへんも非常に見ていただいております、これが実際に実現したところで、本当に市場はどうか、という観点での意見が非常に多く出た委員会でした。そういうところまで見ていただいた委員がいたおかげ

げで、本当にどうなのといった議論が、採択審査とかステージゲート審査の中でかなり活発な意見が交わされました。そこは、あまり分科会長が心配なさるほど、ざるというわけではなくて、それなりの審査がなされたと考えております。

【小林分科会長】指標の中にそういうものが表れていないので、何か入れたほうがいいという感想は持ちました。もちろん実質的には、市場につながるかどうかを評価されたということなので、その意味では安心しているのですが、評価指標の中に、あるいは採択指標の中に、もうちょっと明確に表れてもいいのかなという気がしました。

【林委員】29頁のマネジメントの部分は、取り組みとしては非常にいいと思います。代表者面談および経理指導の実施のところで、具体的にもうちょっと伺いたい。NEDOがはじめての助成の事業者の方の会社に行って、いろいろな進捗等ヒアリングしてサポートするという内容だと思うのです。これは例えば成果があって、具体的に今回ステージゲートは皆さん通過された。またさらにそのあと、事後も今後もまた定期的にこういうフォローを行っていくのかという部分を伺いたい。

【安川PM】NEDO事業初めての助成事業者、その他必要に応じて代表者と会って面談を下さいといったNEDOの内部ルールがあります。それに基づいてやったというのが、正直なところです。今後のフォローですが、やはり先ほどの中間評価の結果があまり芳しくない事業者も正直おります。それは皆Aではないので、BないしCのついた事業者には、やはりそれなりのフォローをしていかなければならないと思っています。内容によっては、「社長さんとちょっとお話をする」というところは、私も、それからプロジェクト担当もかなり綿密にやっており、いま非常に忙しい日々を過ごしているところです。代表者面談というのは、NEDOの内部の用語なのですが、それ以外で個別のフォローというのはさせていただいております。

(非公開セッション)

#### 6. 制度の詳細説明

省略

#### 7. 質疑・全体を通しての質疑

省略

(公開セッション)

#### 8. まとめ・講評

【三浦委員】いくつか各委員から出た質問等はありませんでしたが、基本的にこの制度について、ほぼ適正に事業が行われているという印象を持った次第です。特に選定された各採択先の問題については、私はこの分科会での評価としては踏み込まないような評価をしたいと思っています。ですので、このNEDOの事業として本制度については、ほぼ妥当な成果が得られているという印象を持ちました。以上です。

【林委員】これからの取り組みが非常に大切になると考えております。中間報告で、現状で皆さんステージゲートを通ったということはあるのですが、Bが14件、Cが4件、Aが3件ということで、見方によってはAがもっとあってもいい部分だと思います。このAに向かうため、やはり、このフォローアップですね。このCとBへのフォローアップをそれぞれ個別にさせていただきたい。あとユーザーが今回の事業では肝になる部分ですので、ユーザーの巻き込み方、あとは実装化に向けたサポート等、やはり分からない。たぶん開発が主体になってしまっていて、大切な部分を見失うところもあると思いますので、そこは

引き続きフォローアップをしていただきたい。全体としての、この技術分野での、各部分での報告等は適正にされていると思いますので、引き続きその部分は行っていただきたい。

【川上委員】まず全体としましては、制度に則ってきちんとやられているという認識をしています。ただ、もっとベターにできるために、活動をアクセラレートしていただければと思うところが何点かあります。一つは経済的インパクトのところ、もう少し見ていただいたほうが良いと思っております。この30兆円というのは結構な金額なので、要は、研究開発項目の場を設定しているときに、これでいくらのマーケットでどれだけ付加価値が上がるのだろうというようなところに置く、ファンディングするという話だと思います。こちらは助成なので、完全にリスクマネーになるので、リスクマネーに対するリターンというのはやはり、大きくある必要があります。全部が成功するわけではないと思っているので、いくつかの案件、例えば3件ぐらいがかなり大きく育てるのであれば良いのでは、と思っております。リスクリターンバランスが低ければ、ローリスクローリターンなので、3件ではなくて10件いってもらわなければいけない。しかしここは民でやるべきところで、ハイリスクハイリターン型のところを助成するという認識に立つと、このぐらいの形でいいのではないかなと思うのです。そのときのリターン、金額は結構大きくないといけなくて、成功確率を掛けたときでも、日本のGDPにインパクトがあるよねというようなところに対して、それをアクセラレートするような案件を支援すべきだと思います。そのような視点でいまより、ベターにというような形で動いていただくと、よりありがたいなと思っております。

【宮沢分科会長代理】まず全般ですが、手探りながらうまくいっていると感じております。もともとこういう分野、ロボットメーカーではなかなか取り組んでこない分野を、こういう制度のもとで、新しいプレーヤーをよりエンカレッジして、それから新しいソリューションを世の中に提供してということでは、うまくできている制度と思います。マネジメントの関係では、NEDOという制約の中で、大卒の政府のフレームワークの中ですが、これもうまくできていると思います。ぜひ、他の国の制度とのタイアップと言いましょか、引き渡し、先ほど2.0のほうからきたというのがありましたが、この1.5のものから逆に派生的に1.0のほうにいろいろ生まれていくとかですね。いろいろな仕掛けがあると好ましいと思います。こういう他のプロジェクトの個別の連携なり、全体としての成果評価というのがなされていけばよろしいと思うわけです。マネジメントは、いろいろこれも工夫されているところで、育てる観点ということでぜひフォローアップしていただきたい。それから成果ですが、難しいなと思うのは、NEDO事業は1年、2年かもしれませんが、その成果が本当に市場で見えてくるというのは、かなり長期に及ぶものもあると思っております。こういうところで、ウォッチもしなければいけませんし、そこで何らかの形のエンカレッジメントをかけてやるような努力がないと、終わっただけで、「はいNEDO事業終了、ご苦労様でした」ということだと、せっかくやった成果が見えないし、アピールされていかないというのが、気になるところです。ですので、今後やっていただければ、この制度としての後々の評価も高まっていくという感じを受けました。

【小林分科会長】これまでいろいろ話にあったことであり、またつい先程も川上委員のほうからもコメントがあったことですが、やはりプロジェクトが経済的インパクトを生むかどうかということが非常に重要です。それを採用あるいは評価の過程でどのように客観化できるか。単に経済的インパクトを高めましょとか、そういう掛け声だけではなくて、何か方法論ができるならば、なおいいなという感じがしました。もちろんいまの枠組みの中で、きちんと本制度が進められているということに関しては、理解い

たしました。

**【弓取部長】**先生方、本日はたいへん長時間に渡りまして、ありがとうございます。私はよく我々の仕事を雪の玉にたとえて話をします。今回制度というのを任せていただきました。我々の目の前には雪の野原が広がっていて、そこにコロコロと雪の玉を投げる仕事かなと思っています。そのときに、いまのところ、われわれが投げた玉というのは、投げる方向も任されてはいるわけですが、まずその雪の玉を見出すこと。この点においては、まあこれは雪の玉だったかなと。プラスチックボールではなかった。プラスチックボールというのは転がしても雪がつかみませんから、いまのところ雪の玉はそれぞれ転がって、大きくはなっているなと思いました。ただ、先ほど委員からのご指摘もありましたように、雪原もボリュームがありますから、飛び地のような少ないところにコロコロと転がして、1個が大きくなって、「はいそれまで」では駄目なので、やはりそこは、例えばある企業が、自動折りたたみ機というところで大きくなったにしても、そこに次の玉は投げられません。ではその折りたたみ機の周辺というふうに、われわれも目を向けて、では調理器具はどうなのだ。要は主婦の作業を革命するような、そういったロボットというのはどうなんだというふうに、その見せ方もこの制度の中で考えていかなければいけないのかなと。ですから、転がしてそれが大きくなって行って、それで終わりではなくて、大きくなっていったときに、われわれが押せなくなっていったときに、ほかの人が寄ってきてまたそれを押してくれるような、そういったアピールの仕方も、この制度の中で、最後は仕上げとしてやっていかなければいけないのではないかと。そうしないと、雪の玉は放っておきますと、いずれ溶けてしまいますから。そうならないように、成果をきちんとアピールして、ほかの人が一生懸命それを押して、それでまた、大きな大きな雪の玉にしてもらえるように頑張っていきたいと思っています。

きょうはいろいろ貴重なご意見をいただきまして、本当に参考になりました。ますますよい制度にして、皆さんに素晴らしい成果が出たと思っただけのような、そういう仕事をしてまいりたいと思います。引き続きよろしく願いいたします。ありがとうございました。

**【小林分科会長】**どうもありがとうございます。雪の玉であってほしいとは、皆さん願っていることです。要するに NEDO はいろいろな経験を持っているわけで、その経験の中で、あるいは時代の流れを読む中で、雪の玉であるための要件というのは何かということ、やはりもうちょっと客観化して、提示して、その仕組みの中で運営されるということが望まれていると思いました。

9. 今後の予定

10. 閉会

## 配布資料

- 資料 1 研究評価委員会分科会の設置について
- 資料 2 研究評価委員会分科会の公開について
- 資料 3 研究評価委員会分科会における秘密情報の守秘についてと研究評価委員会分科会における非公開資料の取り扱いについて
- 資料 4-1 NEDOにおける制度評価・事業評価について
- 資料 4-2 評価項目・評価基準
- 資料 4-3 評価コメント及び評点票
- 資料 4-4 評価報告書の構成について
- 資料 5 事業原簿
- 資料 6-1 制度の概要説明資料
- 資料 6-2 制度の詳細説明資料（非公開）
- 資料 7 今後の予定

以上