

一般社団法人首都圏産業活性化協会
第六期中期計画（2021～2023 年度）の活動に関する

評 価 書

令和 5 年 1 月

第六期3か年の活動評価を実施するにあたって

広域首都圏に存在する企業、大学研究機関、自治体、地域金融機のネットワークによる相互連携によるイノベーションの創出を掲げて発足した一般社団法人首都圏産業活性化協会も、今年で25周年を迎え、第一期「イノベーションのインフラ構築」、第二期「イノベーションプログラム」、第三期「環境ものづくりのメッカとして世界ブランド化」、第四期「TAMA エコクラスター(環境調和・ビジネス調和)」、第五期「産官学金によるビジネス機会と人財が集まる場の形成」、今期(第六期)は「脱平均!ワンランクアップ」をビジョンに掲げ、活動して参りました。

コロナ禍の第六期では、まず基本姿勢(定款3条・協会の目的)に立ち返り、日々の活動では、3つの取組み(イノベーション創出・価値デザイン経営・人材育成)、3つの階層(Layer1:交流、Layer2:連携、Layer3:創造)、3つのツール(経営デザインシート、製品技術PRレポート:通称ワザ自慢、ローカルベンチマーク:通称ロカベン)を基本スタンスに支援を行ないました。これら活動を通じて、協会の目的(定款3条)の見直しを図るとともに、経済産業省戦略的基盤技術高度化支援事業(令和3年度・2件)、成長型中小企業等研究開発支援事業(令和4年度・4件、5年度・*件)の事業管理機関として、会員企業の産学官連携による製品・サービスの開発支援を行ないました。

また今期は、協会の自主事業とのバランスや収益性の向上を意識しつつも、政府・自治体・関連機関による補助事業・事業受託を推進して参りました。補助事業では、令和3・4年度経済産業省「中小企業等知的財産活動支援事業」採択事業では「経営デザインシート」の作成支援に注力(令和5年度より自主事業にて推進中)。令和4・5年度経済産業省「地域DX促進活動支援事業」採択事業では、生産性向上8%向上を掲げ、首都圏中堅中小製造業の「攻めと守りのデジタル化」を支援して参りました(令和5年度より自主事業にて推進中)。受託事業では、自治体(埼玉県・狭山市・八王子市・日野市・羽村市)、関係機関((独)中小企業基盤整備・(独)科学技術振興機構・日本コンベンションサービス(株)/東京都・八王子市事業受託者、リンカーズ(株)/中小企業団体中央会事業受託者)より、受託しました。

これら第六期の活動を総括するにあたり、事業の棚卸と将来構想のために、令和5年7月から10月の全3回にわたり「外部評価委員会」を実施しました。評価委員には、これまでの協会の具体的活動のみを評価するのではなく、本来のあるべき姿を明らかにし、現状とあるべき姿との差異を認識するために、忌憚のない的確なご意見を頂きました。この間、企業会員アンケートを実施し、今後の協会の事業活動の方向性について有益な知見を得ました(アンケートは毎年10月に実施)。

評価委員の皆様にはこの場を借りて厚く御礼申し上げますとともに、本委員会での検討された評価結果を、令和6年4月からの第七期中期計画に反映し、協会の活動の方針決定・内容の拡充および計画の効果的な実施に努める所存であります。

一般社団法人首都圏産業活性化協会

会長 **野長瀬裕二**

目 次

■第六期中期計画外部評価委員会委員名簿	3
■第六期中期計画外部評価委員会開催経過	4
1. はじめに	5
2. 第六期中期(3ヵ年)計画の達成度	5
3. 協会の制度設計とガバナンスおよび事業	6
4. 協会の活動を継続するための課題	7
5. 第六期中期計画に対する評価・意見	7
6. 総合評価	9
7. 今後の協会への提言・課題	9
資料編	
■各委員の評価書	11
■第六期3ヵ年計画実施内容	

■第六期中期(3ヵ年)計画外部評価委員会 委員名簿

外部評価委員

委員長	児玉 俊洋	同志社大学大学院ビジネス研究科	教授
	北山 忠善	NPO 法人産業技術活用センター	理事長
	岡田 基幸	一般財団法人浅間リサーチエクステンションセンター	専務理事
	齊藤 仁志	国立研究開発法人科学技術振興機構	副理事
	西山 英作	一般社団法人東北経済連合会	理事
	吉田 雅彦	実践女子大学人間社会学部現代社会学科	教授

オブザーバー	室住 敬寛	関東経済産業局	地域経済部地域振興課	課長
	岩田 好弘	関東経済産業局	地域経済部地域振興課	

首都圏産業活性化協会参加者【第七期中期計画策定員委員】

会長	野長瀬 裕二	摂南大学経済学部	教授
副会長	高橋 一彰	株式会社 industria	代表取締役社長

■外部評価委員会 開催経過

第1回	令和5年7月24日(木) 17:00~19:30 会場：東京たま未来メッセ 第7会議室 オンライン会議システム Zoom 併用
議事：	1) 外部評価委員会（第六期3ヵ年計画の外部評価事業）について ①評価委員会の趣旨・目的について ②評価委員会の進め方について ③評価方法について 2) 委員長選出 3) 第六期3ヵ年の活動について（報告・質疑応答） ①今期計画・ビジョン・ミッション・数値目標について ②各年度事業について ③次回の評価委員の開催概要について
第2回	令和5年8月25日(金) 10:00~12:00 会場：東京たま未来メッセ 第7会議室 オンライン会議システム Zoom 併用
議事：	1) 第六期3ヵ年の活動について（報告・質疑応答） ①前回委員会議題へのご意見・ご指摘事項について ②今期の活動報告について 2) 評価書の作成について
第3回	令和5年9月22日(金) 10:00~12:00 会場：杜のホールはしもと・セミナールーム1 オンライン会議システム Zoom 併用
議事：	1) 第六期3ヵ年計画の実施状況の評価について 2) 第七期計画策定に向けた追加意見・提言について 3) 質疑

1. はじめに

本報告書は、一般社団法人首都圏産業活性化協会（以下「協会」という）の第六期3ヵ年計画期間である2021～2023年度の活動に関して、協会から委嘱された6名の外部評価委員（P2委員名簿）による評価報告書である。

本報告書は、第六期3ヵ年計画期間の評価とともに同評価に基づく協会の今後の活動に向けた課題と提言からなり、協会が別途設置している第七期計画策定委員会の参考としても使用される。

本報告書は、3回の外部評価委員会における議論並びに委員から提出された「評価意見」を踏まえ、作成された。

なお、評価委員会は、第七期計画策定委員会での議論の参考とすべく、策定委員の正副会長も参加し評価委員と意見交換を実施した。

2. 第六期3ヵ年計画の基本方針および目標の達成度

（参考）第六期3ヵ年計画における基本方針

（基本姿勢（定款3条・協会の目的）への立ち返りと、基本姿勢の見直し）

脱平均！ワンランクアップ

産学官金民のネットワーク形成を基本スタンスとし、3つのエリア（圏央道と交差する関越・中央・東名道）と新たな分野の切り口により、イノベーションの創出をはかる

【定款 第3条（これまで）】本会は、埼玉県南西部、東京都多摩地域、神奈川県中央部等を一体とした地域の産学官の強固な連携の下で、環境調和の観点にも配慮しつつ、同地域の中堅・中小企業の製品開発力の強化と市場の拡大並びに新規創業環境の整備を図ることなどを通じて、当該地域を世界有数の新規産業創造の基盤として発展させ、もって21世紀の我が国経済の健全な発展に寄与することを目的とする。

【定款 第3条（令和5年6月より）】本会は、埼玉・東京・神奈川および周辺地域を一体とした地域の～中略～、同地域の中堅・中小企業の製品・サービスの開発力強化と～中略～、もって21世紀の我が国経済の健全な発展に寄与することを目的とする。

数値目標（＝ありがとう指数の向上）

- ① 会費収入増
- ② 事業管理費
- ③ 事業収入（有償講座・協賛金）

① 会費収入の推移について

第五期			第六期		
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
20,684	20,160	20,327	21,367	21,463	22,000(予算)

(単位/千円)

法人300を中長期目標に定めつつ、第六期では産学官金民全体で500~525とした。

→ 令和5年7月25日時点で519。(そのうち法人は247)

KPI指標 協会事業を説明する機会 ⇒ 講演登壇数、個別面談数※

目標500を目指すなら 350の個別面談 (退会率5%・新規入会数95)

同様に525を目指すなら 440の個別面談 (退会率5%・新規入会数120)

※ここでの個別面談とは、協会の事業説明・入会の案内を行なうことと定義

※令和2年度の行動分析の結果、個別面談からの入会率は全体で27.7%(法人は28%)であった

② 事業管理費について

第五期			第六期		
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
0	0	3,960	5,090	13,750	12,210(予算)

(単位/千円)

経産省・戦略的基盤技術高度化支援事業(通称:サポイン事業・令和3年度まで)、経産省・成長型中小企業等研究開発支援事業(通称:Go-Tech事業・令和4年度以降)の事業管理費を有償化。新規継続あわせて累計9件の事業を受託。令和5年度当初計画で1,000万円を超える収入が見込まれる事業へと成長した。その一方で、事業管理機関としての構築した体制(プロジェクトマネジメント、課題解決支援、事務処理等間接業務)の量的拡大と質の担保が今後の課題である。

③ 事業収入増 (有償講座・協賛金)

第五期			第六期		
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
0	1,219	3,348	4,386	5,531	7,960(予算)

(単位/千円)

新人・中堅・次世代リーダーを対象に有償講座「技術経営大学」を企画。定着しつつある講座もある一方で、試行錯誤が足りず、決して収益事業とは言い切れないが、会員サービスとしての一定の役割は果たせていると考える。

また、コロナ禍の2021年より協賛金事業として、会員企業の製品技術PRレポート:通称ワザ自慢を冊子に編纂した「つなぐWa新春特別号」を発刊し、イノベーション創出支援(会員の産学連携・企業間連携)に向けての土台作りを行なっている。

コロナ明けの2023年に台湾視察ツアーを自主事業で企画。参加企業から高い満足度が得られた一方で、収益面での課題が残る。

<説明>

コロナ禍の第六期では、まず基本姿勢(定款3条・協会の目的)に立ち返り、日々の活動では、3つの取組み、3つの階層、3つのツールを基本スタンスに、支援を行ないました。

【定款 第3条】本会は、埼玉県南西部、東京都多摩地域、神奈川県中央部等を一体とした地域の産学官の強固な連携の下で、環境調和の観点にも配慮しつつ、同地域の中堅・中小企業の製品開発力の強化と市場の拡大並びに新規創業環境の整備を図ることなどを通じて、当該地域を世界有数の新規産業創造の基盤として発展させ、もって21世紀の我が国経済の健全な発展に寄与することを目的とする。

3つの取組み (イノベーション創出、価値デザイン経営、人材育成)

3つの階層 (Layer1:交流 → Layer2:連携 → Layer3:創造)

3つのツール

- ・経営デザインシート (内閣府知財戦略本部推奨/非財務情報)
- ・製品技術PRレポート:通称ワザ自慢 (協会オリジナル/自治体受託事業へも提案)
- ・ローカルベンチマーク:通称ロカベン (経済産業省公開・推奨/企業の健康診断)

これらの活動を通じて、経産省・戦略的基盤技術高度化支援事業(通称:サポイン事業・令和3年度まで)、経産省・成長型中小企業等研究開発支援事業(通称:Go-Tech事業・令和4年度以降)の事業管理機関業務を**件受託し、協会事業の安定基盤形成に寄与しております。

数値目標(=ありがとう指数の向上)への取組み

- ① 会費収入増 → すなわち会員数の増加
- ② 事業管理費 → サポイン・Go-Tech事業採択数の増加
- ③ 事業収入 → 有償講座・協賛事業等、新事業(メニュー)の企画・開発・実践

会費収入については、2019年度を底に、徐々にではあるが増加傾向にありますが、まだまだ飛躍的な増加とは言い難い状況です。

これについては正副会長・若手理事(企業経営者・事業承継者)・事務局により組成した「フェニックスプロジェクト委員会」で、幾度も意見交換を重ねた中で、安易に会費を値上げするのではなく、まずは“協会そのもの”の魅力度を高める動き(提供するサービスの質的向上や、公的機関では実現が困難な新メニューの企画・提案、それによりエッジの利いた企業が参画するなど、文字通り「脱平均!ワンランクアップ」を実現すること)により、協会社員(事務局員・会員)が、親友に対して安心して新規入会をおすすめできる状態に持っていく必要があると考えます。ただし、まだこの状態には至っておりません。

その一方で、そのことをできるだけ分かりやすく説明できるよう、協会の活動を「3つの取組み、3つの階層、3つのツール」に整理し、協会概要(パンフレット)をA3見開きで作成し、注力テーマの「デジタル」と「カーボンニュートラル」支援メニューをA4挟み込みで作成するなど、営業ツールを整備し、新規会員獲得に向けての取り組みを行なっており

ました。

会員数としては、法人 300 を中長期目標に定めつつ、第六期では産学官金民全体で 500～525 とし、地域で開催される工業見本市や産学連携交流イベント、協会自主事業として毎月開催する会員交流会「つなぐ Wa セッション」などを通じて、まずは足許の会員とイベントに参加された一般の方々(協会を向いて下さるの方々)に向けて、事業活動の PR を行ない、そののち個別フォローアップによる参加の呼びかけを繰り返し行なうことにより目標数値の 525 を達成しました。(令和 5 年 7 月 25 日時点で 519。そのうち法人は 247)

KPI 指標としては「個別面談数※」を掲げ、令和 2 年度の行動分析の結果、個別面談からの入会率は全体で 27.7%(法人は 28%)であったことから、目標 500 を目指すなら 350 の個別面談(退会率 5%・新規入会数 95)、同様に 525 を目指すなら 440 の個別面談(退会率 5%・新規入会数 120)として、シミュレーションを行ないました。

ただし、KPI 指標は、あくまでもシミュレーション上であって、目標管理・行動(プロセス)管理までには至りませんでした。

※ここでの個別面談とは、協会の事業説明・入会の案内を行なうことと定義

協会の体制面についての補足

今期掲げました[「脱平均!ワンランクアップ」産学官金民のネットワーク形成を基本スタンスとし、3つのエリア(圏央道と交差する関越・中央・東名道)と新たな分野の切り口により、イノベーションの創出をはかる]の取組みでは、自治体(八王子市)・金融機関(飯能信用金庫)より計 2 名派遣研修生の受け入れを行ない、事務局の体制面において前期からの厳しい局面を乗り越えることができました。今後は事務局体制基盤の安定化と業務の高度化が課題となりますが、関係機関のみなさまには心より御礼申し上げます。

〈派遣研修生受入〉

- ・八王子市産業振興部より 1 名(令和 2 年 4 月～令和 4 年 3 月)
- ・飯能信用金庫より 1 名(令和 3 年 3 月～令和 4 年 9 月)

また、それと併行して、以下 2 機関との連携協定締結にも至りました。

〈連携協定締結〉

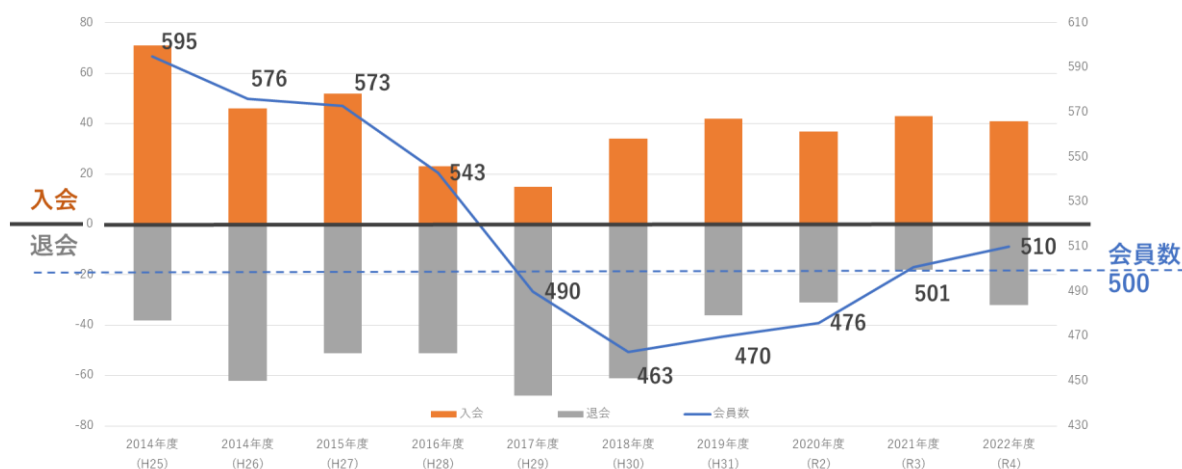
- ・NPO 法人北関東産官学研究会(HiKaLo)(協定締結年月:令和 3 年 9 月 10 日)
主たる対象地域:群馬県桐生市および国道 50 号沿線の群馬・栃木・茨城県地域
- ・株式会社さがみはら産業創造センター(SIC)との連携協定締結(令和 4 年 7 月 15 日)主たる対象地域:相模原市を含む神奈川県

会員の関係性・安定化について

前期(第五期)を省察し、今期は退会率 5%以内を目安として取り組んで参りました。前述の通り、新規会員を増やすことよりも、今の会員を大事にすることに注力しました。とりわけ新入事務局員・派遣研修生は、会員のことを知らないなので、まずは会員の声を聴くことに注

力したつもりでしたが、その割には 2022 年度当初の退会数が増え、その連絡を一件一件お受けすることは、大変ショックなことでした。

会員数と入退会数の推移



(参考)退会率 2018 年度(12.4%)、2019 年度(7.8%)、2020 年度(5.1%)

その一方で(2022 年度当初に間に合いませんでしたが)、会員コミュニケーション強化の一策として、2023 年 5 月より会報誌の発行形態を見直し、隔月発行から毎月発行とし、会員企業への取材数も年間 6 社(隔月 1 社)から 36 社(毎月 3 社)へと増やしました。

会報誌の紙面構成は、巻頭インタビュー(長期会員を優先)、今月のワザ自慢(新製品などの NEWS 性)、ミライへつなぐ(産学官連携事例の紹介)、トピックス(直近の協会行事予定と実施報告)、新規会員紹介で構成し、今後は広告協賛金の獲得・発行部数拡大につとめ、会員企業を積極的に外へ売り込むよう、注力して参ります。

定款の見直し・変更について

昨今の DX 化(デジタルでビジネスモデルを変革する)の流れや、カーボンニュートラルを目指した新たなビジネス創出において、技術面のみならず、サービスの提供までを考慮した支援が必要とされることから、協会の目的(定款 3 条)を見直し、変更しました。 **※変更箇所**に下線

【定款 第 3 条(令和 5 年 6 月より)】 本会は、埼玉・東京・神奈川および周辺地域を一体とした地域の産学官の強固な連携の下で、環境調和の観点にも配慮しつつ、同地域の中堅・中小企業の製品・サービスの開発力強化と市場の拡大並びに新規創業環境の整備を図ることなどを通じて、当該地域を世界有数の新規産業創造の基盤として発展させ、もって 21 世紀の我が国経済の健全な発展に寄与することを目的とする。

<意見>

委員からの意見を要約。第五期評価書ご参照

3. 協会の制度設計とガバナンスおよび事業

委員の評価・助言を要約。第五期評価書ご参照

4. 協会の活動を継続するための課題について

<意見>

委員からの意見を要約。第五期評価書ご参照

5. 第六期の3つの取組みに対する評価・課題

【イノベーション創出支援】(3つの階層:Layer)

.....

【価値デザイン経営】(3つのツール)

.....

【人材育成】

.....

6. 総合評価

委員の評価・助言を要約。第五期評価書ご参照

7. 今後の協会への提言・課題

委員からの提言・課題を要約。第五期評価書ご参照

※次ページ以降は、各委員の評価書、定量評価まとめを記載。

※資料編として、委員会にて配布した資料を添付。