

2025 年度

事業報告書

自 令和7年（2025） 1月 1日

至 令和7年（2025）12月 31日

茨城県つくば市梅園一丁目1番1号

一般社団法人ミニマルファブ推進機構

目次

令和7年(2025)度事業報告書

| | |
|------------------------------|----|
| 1. 事業活動の概況----- | 3 |
| 1-1 概況----- | 3 |
| 1-2 商標、ブランド保全事業----- | 3 |
| 1-3 ミニマル規格認証、管理・運営事業----- | 3 |
| 1-4 研究・試作支援事業----- | 3 |
| 1-5 拡販・普及広告支援事業----- | 4 |
| 1-6 補助事業・共同研究----- | 4 |
| 1-7 強化施策----- | 5 |
| 1-8 内外関連機関との交流及び協力と普及啓発----- | 5 |
| 2. 運営組織の状況----- | 6 |
| 2-1 組織構成----- | 6 |
| 2-2 役員に関する事項----- | 7 |
| 3. 業務運営の状況----- | 7 |
| 3-1 理事会開催状況----- | 7 |
| 3-2 運営委員に関する事項----- | 8 |
| 3-3 総会開催状況に関する事項----- | 9 |
| 3-4 職員の状況----- | 9 |
| 3-5 会員の状況----- | 9 |
| 3-6 資金の借入その他の資金調達----- | 10 |
| 3-7 事業課題と展望----- | 10 |
| 3-8 主たる事務所の所在地----- | 11 |

1. 事業活動の概況

1-1 概況

2025年度は、前年度の課題であった収益構造の改善と、将来の普及に向けた「基盤再構築」の年となりました。特に、装置の低価格化施策として、キーパーツ（PLAD、筐体、 μ FIX）の技術情報管理や共同購入体制の検討を開始しました。また、新たなユーザー層開拓のため、従来のデバイス試作教育に加え、設計教育を目的とした「アーリーアダプタプログラム」を会員内外に展開し、CMOS 試作教育を目指した足掛かりを開始しました。

一方で、財政面では依然としてキャッシュフローの改善管理が重要な課題であり、装置貸与収入の早期確定や消費税還付の確認など、慎重な運営に努めました。また、全省庁統一資格の登録や、「省エネルギー投資促進・需要構造転換支援事業費補助金」の先進設備システムとして採択を受けるなど、補助金の活用と会員への情報提供の取り組みを強化しました。組織面では、機動的な意思決定を行うため理事3名体制へ移行（2025年4月の臨時総会以降）や、事務局機能の効率化を推進しました。

1-2 商標、ブランド保全事業

（1）技術資産の整理と管理

装置の低価格化を目的として、機構が保有・活用する技術資産の棚卸し整理および管理方法の検討を開始しました。

（2）事業承継リスクへの対応

主要な会員企業の退会（株式会社三明など）に伴い、製造・販売が停止しないよう技術情報入手する手続きや、入会時の技術開示確認のルール化を研究会と共に検討開始しました。

1-3 ミニマル規格認証、管理・運営事業

以下の項目を推進しました。

（1）ミニマル装置認証チェックリスト（issue1）の改定、及び関連するミニマル認証規約第3条の改定。

（2）ハーフィンチウェハー標準仕様の設定

上記2つはパブリックコメントを経て承認

（3）標準価格の検討

設置サポートやメンテナンス費用等を含まない「本体のみの標準価格」を定義し、公開方法について運営委員会での検討を開始しました。

1-4 研究・試作支援事業

（1）アーリーアダプタプログラム

CMOS 試作（特性保証なし）を柱とした設計&デバイス試作教育事業を立ち上げ、12月に機構の特設WEBページで募集する内容をまとめ、2026年度から開始しました。

(2) 装置貸与の最適化

産総研九州センターとの貸与契約を解約し、つくばに集約して資産の有効活用を図りました。

(3) 産総研ミニマルファブ共用施設との連携

産総研臨海副都心センターCMF の共用施設利用促進のため、CMF 使用費を抑えるための共同研究の検討を行いました。また、つくばの施設・装置を産総研が機構の外部商用利用を目的とした施設貸しが出来るよう経済産業省に申請を行い、産総研の施設貸し制度に基づく教育サービスなどの収益事業への活用が出来る予定となりました。

1-5 拡販・普及広告支援事業

(1) 展示会活動

2025 年度は予算等の都合により大規模出展を見送った。次年度（2026 年度）につきセミコンジャパンへの 20 小間規模での出展に向けた準備を本格化させました。

(2) 共用施設イベント開催

産総研臨海副都心センターCMF の共用施設利用促進のため、セミコン会期中のイベントとして『CMF 無料見学会』（12 月）と、インターネプコン会期中のイベントとして『半導体テクノロジーその場実習スクール』（1 月）を実施しました。それぞれ3日間、毎日3回の募集に対して、無料見学会 74 名、有償実習スクール 42 名、の参加者があり、共用施設の周知宣伝広告と、半導体人材育成の具体策として、参加者から大変好評を得る機会となりました。

(3) WEB マーケティング

会員内外への速やかなコミュニケーションとサービス向上を目的として、クリック測定など履歴管理と、過去来場者など約 1 万名のコンタクトに対して、営業アクションが可能となる WEB マーケティングツールを導入しました。これによりプッシュ型の同時配信メール通知による機構 HP の活用活性化と、広告バナーによる営業機会も可能な IT 環境を整備しました。

(4) 外部評価

「ものづくりトランスフォーメーション賞」への応募検討や、国際シンポジウム共催名義、九州半導体産業展共催名義等を通じ、業界プレゼンス向上を図りました。

1-6 補助事業・共同研究

1-6-1 NEDO 採択事業

会員企業での NEDO 補助・助成事業として以下の案件を推進しました。

(1) 名称：脱炭素社会実現に向けた省エネルギー技術の研究開発・社会実装促進プログラム エッジオンチップ (EoC) 製造プラットフォームの開発

事業委託先：株式会社 Hundred Semiconductors、誠南工業株式会社

共同研究先：産業技術総合研究所、国立大学法人金沢大学、国立大学法人三重大学

計画実施期間：2025 年 6 月～2029 年 3 月

※尚、2026 年 2 月に技術委員会による中間審査（ステージゲート）の結果、本研究テーマの補助事業期間が「継続」との確定を受け、2026 年以降も事業継続となりました。

1-6-2 Go-Tech 事業（旧サポイン事業）

会員企業の Go-Tech 事業(戦略的基盤技術高度化事業)を推進しました。

以下に当機構が直接参加した内容。

- (1) 計画名称：「超小型半導体製造システム・ミニマルファブを構成する
表面張力制御ウェハドロップレット洗浄装置の開発」2024 年度採択
 - (a) 事業管理機関：一般財団法人金属系材料研究開発センター
 - (b) 計画実施期間：2024 年6月～2026 年3月
 - (c) 法認定事業者：JAPAN BLUE 株式会社
 - (d) 研究等実施機関：国立研究開発法人産業技術総合研究所
一般社団法人ミニマルファブ推進機構
国立大学法人横浜国立大学

- (2) 計画名称：「半導体デバイスのカスタム生産に適した超高真空ミニマル電子ビーム蒸着装置の開発」2024 年度採択
 - (a) 事業管理機関：公益財団法人やまなし産業支援機構
 - (b) 計画実施期間：2024 年6月～2025 年3月
 - (c) 法認定事業者：VISTA 株式会社
 - (d) 研究等実施機関：ナノテクノロジー・インスツルメンツ株式会社
一般社団法人ミニマルファブ推進機構

1-7 強化施策（標準化・規程整備）

(1) 内部統制の強化：コンプライアンス関連規程に「営業情報の取扱い」及び「誹謗中傷の禁止」の条項を追記し改定しました。

(2) 運営規則：役員報酬規程、旅費規程の整備・改定の検討を行い、適正な組織運営の基盤を整えました。

1-8 内外関連機関との交流及び協力と普及啓発

(1) 体制検討会：産総研の領域担当者と臨海センターの事務局と定期的な意見交換の機会を設け（隔週）コミュニケーションを強化し、今後の共同研究契約の見直しと、産総研共用施設（CMF）の有効利用による双方収益改善策の検討を行いました。

(2) 関東経済産業局半導体人材育成等連絡会議：昨年に引き続き関東経済産業局主催による『第二回 関東半導体人材育成等連絡会議 全体フォーラム』に参加し、経済産業省 商務情報政策局情報産業課、関東経済産業局 地域経済部 デジタル経済課をはじめ、半導体人材育成に対して積極的な広域関東地区の大学、高専、企業、のキーパーソンとネットワーク、意見交換を行い、ミニマルファブの周知及び連携を呼びかけました。

(3) RISE-A: 三井不動産の社会貢献事業として、「半導体による産業イノベーション推進のエコシステムを構築し、日本の次世代産業競争力の強化に繋げる」ことを目的とする「半導体のユーザー、サプライヤー、サポーターを繋ぐコミュニティ」として2025年7月に一般社団法人として設立された RISE-A の設立記念シンポジウムに参加し、代表理事の天野浩先生（ノーベル物理学賞受賞者）をはじめ、多くの関係者とネットワークを構築し、今後ミニマルファブとの連携イベントの企画や、相互のイベント紹介、各種展示会における連携など関係構築しました。

また、12月から、特別会員（B）として入会、日本橋の RISE GATENIHONBASHI 共用施設を、安価に利用できる機構関係者の交流の場として活用開始しました。

2. 運営組織の状況

2-1 組織構成

(1) 体制の再編: 機構内に「運営委員会」、ファブシステム研究会に「企画委員会」を定義し、役割分担を明確にしました。

(2) 連携強化: ファブシステム研究会との活動状況共有の機会を増やし、定例の連絡会議（毎週金曜日）を設ける体制を構築しました。

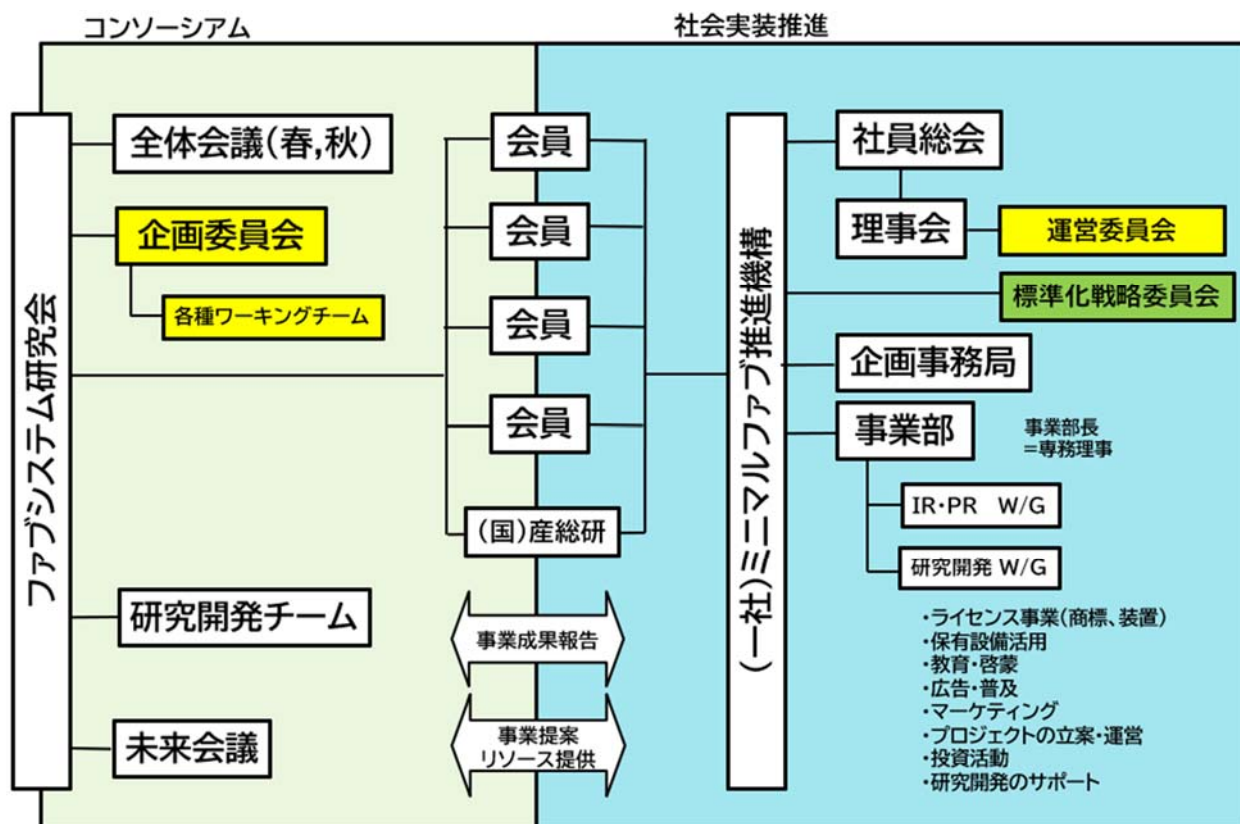


図 組織体制

※ファブシステム研究会は任意団体、ミニマルファブ推進機構は法人組織。

2-2 役員に関する事項

表1 役員名

| 役員 | 氏名 | 所属(現役職) | 就任 | 任期 |
|---------------|-------|---|-------------|-------------|
| 代表理事 (非常勤) | 羽深 等 | 国立大学法人 横浜国立大学 名誉教授 | 2025年 4月 | 2027年 3月 |
| 専務理事 (常勤) | 齊藤 諭 | 一般社団法人 ミニマルファブ推進機構 専務理事 | 2025年 4月 | 2027年 3月 |
| 理事 (非常勤) | 池田 伸一 | 国立研究開発法人 産業技術総合研究所 次世代ものづくり実装研究センター | 2025年 4月 | 2027年 3月 |
| 監事 (非常勤) | 小貫 慶一 | | 2025年 4月 | 2027年 3月 |

3. 業務運営の状況

3-1 理事会開催状況に関する事項

本年度は、新体制への移行とガバナンス強化のため、計12回の理事会を開催し、迅速な意思決定を行いました。

| | 開催年月日 及び場所 | 出席数 | 議論の詳細と決定事項 |
|---|-----------------------|--------------------------|--|
| 1 | 2025/05/01 産総研 | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 | 新体制の確立: 羽深代表理事、齊藤専務理事を選任。NEDOプロジェクト後の自立化に向けた「人材育成」の事業化を決定。 |
| 2 | 2025/06/20 H1T 秋葉原 | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 | MEAP 募集要項の策定: 教育機関へのアプローチ方法と、特性保証を伴わない教育用チップ試作の範囲を詳細に協議。 |
| 3 | 2025/07/18 エッサム神田 | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 | 連携体制の強化: ファブシステム研究会との定例連携を確認。産総研九州センターとの技術交流進捗を確認。 |

| | | | |
|----|-----------------------|------------------------------------|---|
| 4 | 2025/08/19 H1T 秋葉原 | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 | 財務進捗の精査: 前半期の財務状況を報告。装置貸与費用の早期計上および消費税還付手続きの徹底を指示。 |
| 5 | 2025/09/04 H1T 秋葉原 | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 | マーケティング戦略: 会員アンケートの設問設計。デジタルツールによる会員ニーズの可視化を決定。 |
| 6 | 2025/09/18 H1T 秋葉原 | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 | 規程整備の加速: 役員報酬・社宅管理規程の骨子作成。全省庁統一資格登録による公的案件への参画準備を決定。 |
| 7 | 2025/10/02 秋葉原 | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 | キャッシュフロー改善: 9月末CFを確認。消費税還付理由の精査。誹謗中傷禁止を定款ではなくコンプライアンス規程で対応決定。 |
| 8 | 2025/10/28 WEB | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 | 内部統制の確立: 役員報酬規程を承認。旅費規程を産総研基準へ準拠方向付け。ISSM 主催名義参加承認。 |
| 9 | 2025/11/27 秋葉原 | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 研究会：1名 | 事業拡大の実行: EAP を非会員へ公開。RISE-A 入会承認。産総研九州の契約解約および装置返却を決定。 |
| 10 | 2025/12/11 RISE-A | 理事：3名 監事：1名 事務局長1名 | 戦略的投資の判断: CMOS 試作を教育目的化。展示会予算 800 万円の認識共有。経産省装置の産総研譲渡働きかけ決定。 |

3-2 運営委員に関する事項

2023 年度から理事会設置型への組織変更に伴い理事会の諮問機関となりました。2024 年度からの運営委員メンバーについては 2025 年度の活動が停滞してしていました。今後改めて人選及び参加者を募り活性化をは図っていきます。

3-3 総会開催状況に関する事項

| | 開催年月日 及び場所 | 出席数 | 議案 | 議決 結果 |
|---|---|--|--|---|
| 1 | 令和7年(2025) 3月25日 (定時社員総会) ハイブリット参加 型バーチャル方式 | 社員総数 104 員 社員代表：2 員 書面議決 8 員 WEB 議決 85 員 出席理事：9 (内2名WEB 参加) 出席監事：1 | 第1号議案 第2号議案 第1号議案修正動議 第3号議案 第4号議案 第5号議案 第6号議案 第7号議案 第8号議案 第9号議案 | 第1号、第2号議案 反対多数で否決 第1号修正動議採決 は賛成多数となるも WEB 議決権は棄権と の議長判断にて否決。 第3号～9号は否決。 |
| 2 | 令和7年(2025) 4月24日 (臨時社員総会) ハイブリット参加 型バーチャル方式 | 社員総数 104 員 社員代表 27 員 書面議決 6 員 委任議決 26 員 WEB 議決 24 員 出席理事：9 出席監事：1 | 第1号議案 第2号議案 第3号議案 | 第1号～第3号議案 賛成多数で可決 |

3-4 職員の状況

| | R6 年度末 | 当期増加 | 当期減少 | 当期末 |
|----|--------|------|------|-----------|
| 人数 | 6 | 0 | 3 | 3人(専務理事含) |

3-5 会員の状況

| 前年度末 会員数 | 本年度 増加会員数 | 本年度 減少会員数 | 本年度末現在 会員数 |
|----------------------|-----------------|-------------------|---------------------|
| 141 (正105 賛6 特30) | 6 (正3 賛0 特3) | 24 (正17 賛4 特3) | 123 (正91 賛2 特30) |

3-6 資金の借入その他の資金調達

当年度は、前年までの事業計画で見込んだ試作請負事業収入の空洞化、会費値上げの凍結、会員企業でのミニマル装置販売が振るわなかったことによるロイヤリティ収入減など、厳しい収入状況が継続しました。一方で、前年度のNEDOプロ人財整理後の研究員3名に対して、高齢者雇用契約更新停止による更なる人員整理で研究員は出向者1名のみ体制となり、事務局は専務理事、事務局長、事務員1名の最小組織に縮小するなど、コスト削減を徹底的に行うことで支出を徹底的に縮小しました。一方、ウェハ加工設備一式を入札によりHS社へ売却することで特別利益を計上して最終利益を確保できました。また、長期借入金については、昨年度会員企業から借入した25百万円を金利（短期プライムレート）含め全額返済完了し、代りに前役員の久保内氏から20百万円の借入により、長期借入金の安定を図った。

3-7 事業化課題と展望

今年度の事業収益においては、大幅な赤字決算から脱却し黒字化を達成したものの、更なる課題が残る結果となりました。主な要因は期首計画でのミニマル関連の開発リソース（装置、モデルルーム賃貸など）を抱える経費に見合った事業集収益が依然回復せず、期首に計画した施設拠点整備が遅れると共に、外部収益事業への活用が遅れている状況です。

当機構の主な役割は、定款において定められている通り、「ミニマルの次世代のあるべきファブシステムを創造し、その技術の向上と普及を図り、産業の発展に寄与すること」を目的としており、この範囲内での収益事業の拡大による運営資金の確保が継続課題となっています。

活動の原資として、会員企業からの会費、ロイヤリティ、社会実装普及活動における事業収益拡大策が喫緊の課題です。また、外部からの補助金（NEDO、Go-Techなど）についても研究会及び会員と連携しながら事業を推進していきます。さらに、外部の各種業界団体との連携を強化し、政府の期待する半導体人材育成への関心の高まりを好機として、積極的な広報活動と事業推進を図り、会員及び社会の信頼を得ながら実用化を進めていきます。

以下に当面の課題を挙げ、これらを踏まえ、来年度に向けた取り組みの展望を示します。

（1）決算報告に基づく課題の抽出と対策

24年度決算報告（約3,000万円超の赤字）に基づき、以下の構造的課題を明確化しました。

- 収益モデルの転換遅滞: NEDOプロ収益への移行が、継続的なリソース（人件費、居室代）削減ペースを上回れなかった。
- ロイヤリティ収入の低迷: 会員企業の装置販売が期待値を大きく下回り、ロイヤリティ収入が大幅な未達となった。
- 資金調達の不安定性: 銀行融資の停滞が継続し、会員企業からの2,500万円の借入返済期限に対処すべく、前役員から借換えにより運転資金を確保した。

（2）改善に向けた取り組み

- 公的支援の活用: 政策金融公庫との融資相談開始と共に、「省エネルギー投資促進・需要構造転換支援事業費補助金」等各種補助金の調査及び情報提供により、会員企業の販売強化促進と財務健全化に注力。

●金融機関との連携開始: RISE-A から紹介頂いた三井住友銀行とレンタルリース事業化に向けた協議を開始し、アセットライトなビジネスモデルへの転換を図る。

●ミニマルビジネスの伸長（マーケティング戦略強化）

- (a) 半導体人材育成市場へのアプローチと装置販売に向けた会員企業の支援
- (b) ミニマル装置・プロセスの拡充による適用デバイスの更なる拡大（ユーザ層拡大）
- (c) 会員企業主導の研究会・委員会活動の活性化検討

(3) 事業継続（機構運営の円滑化）

- (a) 機構収益事業の確保
CMF、つくばモデルルームの収益事業の環境整備（産総研契約含む）
- (b) 運営費圧縮
産総研共同研究費対応に向けた、包括的共同研究契約の更新見直し検討

3-8 主たる事務所の所在地

| 施設 | 住所 |
|------|---------------------------------|
| 本社 | 茨城県つくば市千現二丁目1番6⇒茨城県つくば市梅園一丁目1番1 |
| 事務所 | 茨城県つくば市梅園一丁目1番1 |
| 研究施設 | 茨城県つくば市梅園一丁目1番1 モデルルーム |

以上