

平成21年度第2回 北海道地方独立行政法人評価委員会試験研究部会 議事録

1 開催日時

平成21年7月17日（金）13:00～17:30

2 開催場所

北海道立衛生研究所管理棟 2階 会議室

3 出席者

【委員】

石橋 憲一 部会長 （国立大学法人帯広畜産大学 名誉教授）
安達 陽子 委員 （中小企業診断士）
北野 邦尋 委員 （独立行政法人産業技術総合研究所 北海道センター長）
籾本 智之 委員 （国立大学法人小樽商科大学大学院商学研究科
アントレプレナーシップ専攻 教授）
細川 修 委員 （北海道中小企業家同友会 専務理事）

※各委員は五十音順

【事務局（試験研究機関改革推進室）出席者】

林室長、高田参事、橋本参事、木本参事、他

4 会議次第

- 1 開 会
- 2 議 事
- 3 意見交換
- 4 閉 会

5 議事録

- 1 開会

<部会長>

（部会長あいさつ）

- 2 議事

(1)地方独立行政法人北海道立総合研究機構中期目標（素案）について

<部会長>

- ・本日の議題としては、中期目標の素案などに関する議事と、その後、3機関の試験場長との意見交換を予定しております。
- ・それでは議事の1件目、中期目標の素案について事務局から説明をお願いします。

(中期目標(素案)について、事務局から資料1～4により説明)

<部会長>

- ・どうもありがとうございました。
- ・資料1から4に基づいて説明を受けましたが、委員の皆様からご意見、ご質問がありましたら、まずお願いしたいと思います。

<委員>

- ・今ご説明いただいた内容については、この委員会で結論を出して、パブリックコメントなどで意見を寄せられた皆さんに回答するということになるのでしょうか。

<事務局>

- ・中期目標(素案)につきましては、部会の意見をまとめていただき、本委員会の審議を経た後に、私どもで中期目標(素案)を修正するか否かについて判断し、その判断結果を付して、パブリックコメントなどで意見を寄せられた方々に回答したいと考えております。

<委員>

- ・パブリックコメントで寄せられた意見以外の項目について、私どもがここで発言してよろしいのでしょうか。

<事務局>

- ・いただいた意見については、参考として報告したものでありまして、議論の内容は部会にお任せしております。

<部会長>

- ・当然、この部会で中期目標を審議していくことになりますので、踏み込んで良いかと思えます。

<委員>

- ・資料4の数値目標について、外部との共同研究件数は数値目標が設定されているが、研究成果の利活用については、法人が自主的に設定するとされており、第2の2が設定できて、第2の4が設定できない、この違いが私には理解しかねるので説明していただきたい。
- ・もう一つは、第2の2(1)の技術相談・技術指導の実施、(2)の依頼試験・試験設備の利用について、数値目標が設定されていない理由はなぜか、お伺いしたいと思います。

<事務局>

- ・「知的財産の有効活用の件数」においては中期目標に数値目標を設定し、「研究成果の利活用」では中期目標で数値目標を設定せず、中期計画で設定することとの違いは、知的財産の活用件数については、既に、特許権や実用新案権、意匠権をもっており、これを企業の方々に活用していただくことは、公設試の使命として、目標値を示しても十分に取り組んで行けるだろうと考えております。

- ・また、研究成果については、分野ごとに成果の出方が全く異なっており、例えば、工業系であれば、具体的に新たな機械や食品を製造することなど、エンドユーザー的な成果が出ますが、農業や水産分野であれば、育種の他に、病虫害防止など様々なものがあり、成果が出るスパンや成果を活用するエンドユーザーも異なっております。例えば、農業であれば、エンドユーザーは農家ですが、実際に種苗を活用していただくのは農協などの団体を通じて頒布されることなど、手法の違いがあります。
- ・これらのことから、研究成果の利活用として、包括的に一つの数値を設けることは適なさいのではないかと考えたことから、中期計画において、分野別の具体的な目標値を設定することが望ましいと考えております。
- ・そういった意味で、中期計画の項目のイメージの一つとして、農作物優良品種の育成数など、分野特性を生かした数値目標の設定が可能であると考えております。
- ・もう一つ、技術指導の実施件数や依頼試験の件数につきましては、これはある意味限られた分野の項目となっております。技術指導でいきますと工業試験場、食品加工研究センター、林産試験場といった、いわゆるものづくり系があてはまりまして、他の分野では少ない。
- ・それから一次産業系でいうと、普及指導がありますが、これは道が直営で実施することになっておりまして、これは分野別で整理した方が良いということ、また、依頼試験につきましても、これを受けているのはものづくり系と北方建築総合研究所といったところに限られておりまして、包括的な数値を置くのはいかがかということで、中期計画に置いた方がより効果的な評価が可能となるのではないかと考えて整理しております。

<委員>

- ・第4の財政運営の効率化係数について、概念がよくわからないので教えていただきたい。

<事務局>

- ・効率化係数につきましては、国の独法がスタートしたときに、法人に対して経営改善努力を促す目的ですべての法人について設置されております。
- ・その後、地方独立行政法人がいくつか出来ましたときにも国にならう形で、対象とする経費は違いますけれども人件費や維持費、研究費などに対して毎年例えば1パーセント削減するといった内容で、中期目標、あるいは中期計画で設定しているところもございますが、その努力を促すものとして設定されてきました。
- ・私どもとしても、先行する札医大でも設定されているものですから、同じような考え、方向で検討していきたいと考えております。ただ、数値そのものにつきましては道の予算編成もありますので、今の段階では空欄の〇パーセントとさせていただいております。今年予算編成の過程を経まして、来年の1月末から2月くらいまでに最終決定となりますので、その時期までには数値が確定するものと考えております。

<委員>

- ・効率化係数が△1%や2%ということと、絶対額の増減とは全く違う概念なんですよ。どんどん予算の総額が小さくなっていくということだけではないんですよ。

<事務局>

- ・法人になりますと、法人の予算のなかで、運営費交付金が充てられる事業に対しては効率化係数がかけられますので、これに対しては減っていかざるをえませんが、道の財政状況もあります、運営費交付金を終生減らし続けていくということとは別の話であると考えております。

<部会長>

- ・ただ、中期目標期間、5年間ということですが、〇パーセントずつ、前年度比になるのかどうか分かりませんが、削られるということなんですよ。

<事務局>

- ・中期目標期間に対する効率化係数ですので、その期間においては決められた数字でやっていくことにはなりますが、次の中期目標期間については、また見直し等があって、運営費交付金の額も再検討させていただくことになるかと思えます。

<委員>

- ・こうして数値目標を設定している先行する公設試は何割くらいあるのですか。全てで設定されているのですか。

<事務局>

- ・全てです。

<委員>

- ・これは法的に義務づけられているものなのですか。

<事務局>

- ・義務づけられてはおりませんが、法人制度の本旨として効率的な透明性の高い運営がございまして、それを国民や道民の方々が見る上で、努力を促す係数が必要だという考えが根底にあるかと思えますが、先行しました国独法や国立大学法人においては必ず設定されております。
- ・なお、収益部門のある法人については収益部門の経営改善もありますが、一般的には効率化係数はすべて設定されております。

<委員>

- ・資料4のなかで、数値目標の設定プロセス自体に違いがあるということは、実情を反映した賢明な判断だろうと思えます。
- ・その数値目標について法人内で活動が調整されて、目標がクリアされるように促進する。これが数値目標の趣旨だろうと思うのですが、外部評価という観点から、この設定プロセスの違いはなにか影響を受けるのでしょうか。評価の時の数値に対する解釈について説明願いたいのですが。

<事務局>

- ・中期目標において設定した数値目標と、委員ご指摘のあった中期計画において設定する指標、また、指標のない項目に、相互にプライオリティーがあるのかという質問かと思いますが、基本的に数値目標を設定させていただく項目につきましては、中期目標であろうと中期計画であろうと同様の評価をいただきたいと考えております。
- ・また、数値目標のない項目につきましては、これから個々の指標を整理させていただきまして、指標の考え方をベースにご評価をいただきたいと思っております。
- ・数値目標の有無はありますが、すべての項目について委員の皆様に評価していただくために、これに沿った実施計画を法人から提出していただくということになっております。

<委員>

- ・大学のほとんどは、最初の中期目標期間は数値目標を設定していなかったと思うのです。年度計画でいろいろなことがありまして、できるだけ大学としては載せたくない、縛られたくないということだったのですが、ほぼ載せる方向になってきていますね。
- ・ただ、その数値目標は安全な数値を設定することは当然あり得ると思うのです。
- ・その辺はもう少し進んだ、研究を進める方向になるのか、あるいは現在抱えている案件で達成できる目標にするのか、いろんな設定の仕方があると思うのです。

<委員>

- ・産総研の例ですと評価委員会が、中期計画が終わらないうちに毎年評価をする訳ですが、その時に指摘があって目標を変化させていったように思います。
- ・例えば、はじめに低めに設定してしまうと容易に達成してしまう、そして評価委員からこの目標は上げるべきとの意見が出て、それを上げていきますが、あまり上げすぎると今度は達成できない訳ですが、それに対して〇評価をつける話にはならないと思う。このプロセスでどういう努力をしているか、どういう方法論をとっているかといったことを評価していった訳ですから、実際、特許を実施しようとするならば、どのようなインセンティブがなかで働いているか、いろんな施策を組織内でうたなければならないので、それを含めて評価をしていくといった方法論だったかと思うのです。
- ・特に論文数といったものは容易に達成してしまいますので、そうするとまた次の年には上がってしまうのですね。
- ・評価については、たしかそういう手法をとっていたかと思います。

<部会長>

- ・帯広畜産大学の場合、数値目標を設定するとかなり縛られてしまったのですが、他の大学の場合はどうですか。

<委員>

- ・私は設定プロセスには参加していないのでなんともいえないのですが、やはり不満は出てきますね。ただ忙しくなって、何の成果も出せない。特にアウトカムではない、アウトプット系の数値は、とにかく何かを出さなくてはいけなくなってきますから、厳しくなっています。

<事務局>

- ・私どもとしては、評価については来年以降になりますので、どのように部会で評価していただくかについては、まだ具体的に検討しているわけではありません。
- ・この独立行政法人制度が国民、道民の目から見てどれだけ成果があげられるのか、指標として出来るだけ数値化できるものは数値化した方がいいという意味で、数値目標があります。
- ・今回の中期目標を職員にも見せたところ、数値目標を出すとそれに縛られ、達成することに躍起になって、他のことに手が回れなくなるのではないかという意見も出てきております。
- ・その辺のバランスをとる意味でも、あまり細かい数値目標とはいたしません。ただ、法人制度として外から客観的に見えるような数値目標は設定せざるを得ないのではないかと、あとは評価のなかで、仮に目標が達成できなかったとしてもどういうプロセスでやったか、どういう要因でそれができなかったのか、それに対して評価をしていただくのが適当ではないかと、今の段階では考えております。
- ・これはまた具体的な実績評価の段階でご検討、ご相談させていただきたいと思っております。

<委員>

- ・先ほども意見がありましたが、私が思いましたのは、「外部との共同研究」を件数として出して、かつ、結果については出さないというのはちょっと普通の感覚ではなじまないのではないかと思います。
- ・確かに分野によっても違いますし、成果を出せないような分野もあるとは思いますが、プロセス重視の評価ということで、最初に200件と出すのであれば、例えば10分の1は成果を出すといったような、大まかな目標がある方が、一般の方には理解しやすいのではないかと思います。
- ・それを出来る出来ないは別にしても、後から部署部署で調整をして、成果を求めれば厳しくなることはわかりますが、ただ、一般の方の納得を得るためには、件数を出したら、それに対してどれくらいの評価というものを最初から設定した方が、一般的にはわかりやすいと思うのですが。

<事務局>

- ・外部との共同研究件数に絞らせていただいていることについて、研究の種類には、外部との共同研究や、外部から受託を受けて実施している研究、また、道費で行う研究や公募型の研究もありますが、外部との共同研究については、基本的に外部のニーズにしたがって、道が積極的に協力していくという意味で、外との連携ですとか、地域ニーズに応えるといった、他の研究もそのような意味はありますが、直接的に応えていくという意味でこの項目は大事でありまして、道の「科学技術振興戦略」においても、この観点で指標化されております。
- ・共同研究については、相手方のニーズにしたがったものを開発しておりますので、必ず成果を生みますが、それ以外の研究は各分野でかなり違った使い方となっておりまして、地質研究所や環境科学研究センターなど、どちらかという行政反映型のものを多く実施しているようなところもありまして、一律の基準で研究成果の利活用について判断しづらいことでもありますので、中期目標上は、研究については外部との共同研究に絞りまして、研究成果の利活用については、分野ごとの特性に応じた指標を設定できないかということで考えさせていただいております。

<委員>

- ・全体の項目の組み立てですが、研究が最初にきておりまして、その後に技術相談、総合的な技術支援ということが2番目にきている。私としては、むしろ2番目が先にきて、研究がその次ではないのかと思うのですけれども、これだけ22の機関が一緒になると、全体として研究の位置づけ高まるのかどうか、お伺いします。

<事務局>

- ・大学や国の独法とは若干性格が異なっておりますので、地域貢献という意味では、今おっしゃられた技術支援や成果普及、普及指導は大きなウエイトを占めていると思います。
- ・ただ、それを支えているのは研究ですので、公設の試験研究機関としては研究と技術指導等は2つの柱だと考えております。
- ・分野によってウエイトの違いはありますから一律には言えませんが、研究があつて指導があるもので、指導の中から研究へとといったように、どちらが後先ということはなく、載せております。

<委員>

- ・名称について、道立工業試験場や農業試験場といったものから「研究機構」に変わるといったことに対して、むしろ、「試験研究機構」といったスタンスでのぞんでもらう方が実態に合っているのではないのでしょうか。
- ・研究機関ということが先にきてしまうと中小企業にとっては敷居が高くなってしまわないかという側面が危惧される。

<事務局>

- ・委員のご指摘のような意見はございまして、パブリックコメントなどでも出てきておりますが、一つは身近な研究と高度な研究の両方をやっていきたいということがありまして、「試験」という言葉が、例えば外部からの依頼試験に特化されていくきらいもありまして、種々の意見を踏まえ、総合的に実施していくということであれば「総合研究機構」が良いのではないかと名称をまとめております。
- ・今、言われたようなことはあつてはならないことでもありますので、知事が指示する目標の中には技術指導、技術支援として、社会貢献なども含めて明確に位置づけております
- ・実際の工業試験場や農業試験場といった具体的な名称は変わりませんので、その辺はご不安を取り除けるのではないかと、水産孵化場は名称が変わる予定でございまして、それ以外は今までの名称を引き継ぐこととして進めておりまして、この点をご安心いただけるものと思っております。

<委員>

- ・中期目標の第3に関係することですが、業務運営の改善について、独法化に際して、市町村のご意見でも、予算も削られるのではないかと、数値目標についても制約要件が多く見えることへの心配が出てきておりまして、中期計画で出てくるのでしょうか、職員の方が現場で意欲を高めて取り組んでもらえるような、組織内の情報の共有であるとか活性化であるとか、内部の職員が誇りを持って課題に挑戦していけるような、組織の活性化を進めていくとい

た内容を入れられないものか。

- ・どちらかという人事制度とか人事評価といったような管理型の言葉が多いのではないかと
思う。こういったことはやっていかなければならないこととは思いますが、民間とは違うの
で、使命や目的を支えていける組織作りが大事だと思いますので、意をくんでいただきたい
と思います。

<委員>

- ・この点は重要なところでして、先行した独法でも効率化ありきとなり、一番簡単なのは人件
費の削減ですから、そうなる職員モチベーションの問題にもなりますので。

<事務局>

- ・その辺は私どもの方で引き続き検討させていただきたいと思います。

<委員>

- ・中期目標は議会の承認を得ることから、よほどのことがない限り修正ということには
ならないですね。

<事務局>

- ・そうです。

<委員>

- ・中期計画についても議会の承認はいるのですか。

<事務局>

- ・中期計画は法人が作成し、知事が認可します。知事に認可申請を出して、中期目標と齟齬^{そこ}が
生じていなければ、認可することになります。
- ・修正する場合にも改めて認可は必要になりますが、軽微なものであれば中期計画のなかで読
み込んでいけますし、かなりフレキシブルな部分もあるのではないかと考えております。

<部会長>

- ・今回の中期目標についての意見の取扱いはどうなりますか。

<事務局>

- ・今回ご意見いただいた部分については、私どもの方でまとめて整理いたしまして、次回まと
めたものをもとに議論していただきたいと考えております。

<部会長>

- ・中期目標については、ほぼ意見が出尽くしたということでもよろしいでしょうか。

<委員>

- ・直接中期目標とは関係ないかもしれませんが、評価システムについてであるとか、職員に

対するインセンティブについては、また別の機会ということ、検討中ということによろしいのでしょうか。

<事務局>

- ・評価制度のうち法人の中で研究課題をどうするかといったことは、現在検討しておりまして、後ほど、法人における評価制度について説明させていただきます。
- ・それから、評価委員会として評価をする項目ですとか、評価の視点について整理させていただくことになるかと思えます。それについては、新年度に入ってから部会の方で検討をお願いすることになるかと思えます。
- ・札幌医科大学の例で申しますと、今年度、中期目標を踏まえました年度計画の評価をしておりまして、おおむね300項目の評価の視点となっております。
- ・職員のインセンティブの話については、具体的なインセンティブ制度、研修ですとか人事制度、組織運営のあり方など、職員のインセンティブに関わる事項について、現在検討しておりますので、具体的な成案を得られましたら部会に報告したいと考えております。

<部会長>

- ・この点については、次の議事にも一部関わってくるものと思いますが、議事の1番目については、本日は意見が出尽くしたということで、議事を終了いたします。
- ・事務局の方で今回の意見を取りまとめ、素案を検討いただいて、次回8月に委員の皆様の意見をうかがうということになります。
- ・次、議題の(2)について、事務局からお願いします。

(2)その他

(その他、法人の研究制度等について事務局から報告)

<部会長>

- ・今の法人の研究制度等についての説明で何かございますか。
- ・先程の質問と関連していかがですか。

<委員>

- ・先程の中期目標なり、これから出る中期計画で数値目標を設定したとしても、何らかの施策を打たないと、その方向に行かないだろうということを申し上げたのですけれども、もちろん、こういう制度のほか、例えば、ここでいいます重点研究、経常研究をした時に、誰がマネジメントの責任を取るのか、今、準備しているんだと思うのですけれども、そういう制度を一緒に作っていかないと、中々うまくいかない。
- ・産総研の場合、1つの試みとして非常に平らな組織を作って、これは成功したとも言えるし、失敗したとも言えるし、両方ありまして、平らっていうのは、実質上、理事長と各研究ユニットと称する、その長が直接契約をするようなスタイルを採ったものですから、理事長の下に横置き、強大な横長の組織ができました。途中のヒエラルキーをなくしてしまったというのが、産総研としての試みでありまして、予算執行の面、あるいは個別の研究の課題の

設定については、ユニット長、部門長とか、プロジェクト長、正式には研究部門長、センター長、ラボ長という名前なんですけども、彼らの権限が非常に強化されて、その代わり責任も非常に問われるようになりました。その中での細かな、いわゆるマイクロマネジメントに関しては、その人のもとに全部一任というスタイルです。

- それに比べると、こちらは、研究制度自体を設計していくタイプなので、ちょっと産総研と違うのかなという感じはします。
- ただ、成り立ちが違うので、産総研でも似たところがあって、例えば昔でいう地質調査所と計量標準を担当していた研究所が我々は持っていたわけなんですけど、そこと他の研究所の間がそもそも違うんですが、デザインが違うものを一緒にしたので、それを全部を横にしてみましたということがあります。それで、先ほど申しましたように、成功した部分、研究がそのことによって促進された部分もある一方、サービスが低下してしまった部分もあるということが、起こりうるんです。
- 特に、この新法人の場合には、まさに、いろんな分野のことを束ねるわけですから、そのあたりが、今、ここではまだ途中だから、十分にここで議論できない状態にあるわけなんですけど、いわゆる研究の色分けだけでは、おそらく中々うまくいかない。
- 誰が責任を持って、誰がマネジメントして、どんなインターバルで評価をし、あるいはその評価結果をどうやって反映するのか、それからもっと言ってしまうと、個々の研究者のアプローチをどうやって評価して、それを何らかのインセンティブに換えられるのか、財源が限られているので、本当であれば、いい成果を上げたら、どんどん給料を上げてあげればいいんですけども、それは当然できないので、一番最初で苦労したところは、まず、全体のいわゆる人件費抑制のために、全体の給料を下げ、そこで生み出した原資^{げんげんざう}を使って再配分に使ったということなんです。それは相当な力技なんです。当然、中では喧々囂々な議論が起こりますし、いろいろなことが起こります。それを今後、どんどん詰めていけるんだなということで、先程、ちょっと申し上げたのです。
- 制度としては、これはむしろ今の現行制度をうまく軟着陸させようという感じというのがよく分かります。そういう考えもとても大事だと思います。
- 何か、まとまった意見はないですけど、産総研は今2期目の最後なんですけれども、1期目、あるいは2期目の最初、まだ、理事長は我々は試験をしていると言っておりました。結局、何が最適かわからないんです。その度にいろんな壁にぶつかるものですから、その度に、その度に新しい制度を導入する。例えば、外部資金を取ってきたら、こういうインセンティブがありますよ、特許は誰が管理責任を負って、特許に昔と同じ評価1点をあげますと、論文とかと同じにですが、これをやったら、何が起こるかということ、特許のファイルの件数がたちまちすごい量になって、そうすると法人としてそれを維持する資金が底を尽きます。そうすると、今度は揺り戻しが起こって、それはまずいということで、特許をもう一回インテグレーションしましょうなんていうセクションを作って、そこが専門にやるとかというような、いろいろ手を使っていかないと、なかなか現実的に対応できなくて、誰も本当の意味で、次に何が起こるかわからないので、様々な試みが必要だろうとは思っています。
- これは人事組織制度もしかるべきで、新たに人のポジションを作ったのもありますし、それから、もともと工業技術院自体になかったようなポジションを作ったり、そんなこともやらざるを得ないんだと思います。

<事務局>

- ・今おっしゃられたとおりで、既存の組織をある程度生かしながら、権限をある程度集中しますが、ただ、一カ所に集中することによっての弊害は当然あります。
- ・今回は分野の研究本部にできるだけ主体性を持たせたい。なおかつ、産総研のように完全なユニット制ってというのは困難な面がありますので、研究本部の中でのユニットの大型化というのは考えなくてはいけない。そうすることによって、研究の責任だとか、組織編制の運営など、それに合わせたもので評価制度に反映し、責任体制をとるということを、今、重点化させていただきたいと考えております。
- ・ただ、既存の組織がしっかりしたものがございますので、全くゼロから焼き直すということも難しいところであり、継続性を加味しながら、鋭意検討させていただきます。
- ・組織運営と人の配置、新しい職制の設置、それと評価制度と評価の権限のありよう、評価の関与の仕組みと一体化をしているものですから、抱き合わせにしているいろいろ検討させていただきたいと思います。

<委員>

- ・産総研の場合も単に一方法であり、ベストだということはありません。実際、ユニット制を導入したことによって、旧電総研と生命工学研究所の仕切りがなくなってしまうので、いきなり、次の日から、例えば第2事業所、第6事業所と呼んで、その中で、人の入れ替わりが始まったんです。すると、前は生命研ということで閉じていたものが、生命研に元々拡幅的な研究テーマがあって、それが旧電総研の部屋にいるとかということが起こり始めて、ある意味でぐちゃぐちゃになってしまって、フラットな組織というものはこういうものなのですが、一方で、それが効率的かどうかという議論した時に、非効率な部分も出てくるわけです。それと、管理者がその6つの事業所は極端かもしれないけど、3つ位の事業所に、自分の下にいるものがいて、日常的にどう管理するんだという問題が起こったり、様々な問題が生じてきます。
- ・ただ、今、道が考えられてるのは、それに比べると少し旧体制を残した形になっているので、産総研とは、少し違うのかなと思っています。

<委員>

- ・大学であれば、教員1人当たりいくらというように、これは研究に使っても旅費に使ってもよいという経費がありますが、現行の道の試験研究機関は、研究職員に対する研究経費はどうなっているのですか。

<事務局>

- ・1人当たりいくらといった計算をしてはおりません。
- ・試験場で課題を設定、発案をして、その研究をやるかやらないか、どのくらいの経費を使うか判定します。ただし、旅費やそれ以外の事務費的な経費もございますが、すべて込みで1人当たりいくらといった考え方はしておりません。
- ・その中で、先程委員からご指摘があったように、技術支援、研究とはちょっと離れた研究をしながら、現場に行って現地指導を試みたり、それはまた別の費目でもって実施しておりますので、そういうのを抱き合わせにして、1人当たりいくらと算出するのは困難なことも

あって、そういった仕組みにはしておりません。

<委員>

- ・大学では1人当たりいくらかというように研究費を吸い上げて、重点的な研究に振り向けているのですが、道の場合は従来から研究員1人1人に研究費は渡っていない、研究課題ごとになっているので、重点的に予算を振り向けることは容易なのでしょうか。

<事務局>

- ・不十分ではありますが、現行、重点項目、政策課題研究ですとか、特化した研究、横断的な研究という制度を作っています。それ以外に通常行われている一般研究として、それぞれの分野ごとに研究の枠組みを作っております
- ・それを今度、法人化に合わせてより横断化したい、レスポンスを反映させたいということで検討しております。あくまでも研究課題に研究費をいくらかつけるか、その研究に必要な旅費、機器整備、消耗品費についてはそのなかから出していくことはありえますが、それ以外の予算は別途措置しておく、予算的には渡し切り予算ではなくて、組織管理型の予算ということになります。
- ・ただ、今まで以上に柔軟にお金が使えるような制度、道の制度では款項目節が厳しく決まっています。配分された枠のなかで厳しい執行管理がなされていますが、これを緩やかにして研究をやる分には、柔軟に対応できるようにしていきたいと思っております。
- ・もう一つは、研究本部単位のなかでの自由度を高める制度設計を検討しております。研究本部として、うちの研究本部はどういう研究をやるのか、そのなかでの重点化、お金の使い方重点化も含めて、自由度を高めていきたいと思っております。
- ・また、「こしだめ」というわけではないですが、新たな課題に取り組めるような枠組みが出来る可能性があるのかも、検討させていただいております。

<委員>

- ・今、現行の試験場で、研究職でなられている方は、同時進行の研究課題というものをいくつ位持つものなんですか。

<事務局>

- ・多い人で、3つ、4つを持っております。

<委員>

- ・これは、チームのリーダー的な人の年齢になっていけば、複数のプロジェクトを持つものなのか、それとも、年齢とかそういったマネジメント能力には係わらず、複数をみんな持っているものなのか、その辺りはどうなんでしょうか。

<事務局>

- ・それは、一律で持っているわけではなく、研究者の得意とする研究範囲、専門の範囲がありまして、それに対する需要もあり、一律にこのクラスになると5本持ってくださいといったような仕組みにはなっておりません。

<委員>

- その研究課題を自分がやりたいと自主的に発言してもらおうともあると思うんですけど、割り振るといった感覚がどこかにあるのですか。

<事務局>

- 割り振ると言うよりは、むしろ手を挙げて研究テーマに沿った中で実施しておりまして、研究の規模も、総体の予算が小さくて、例えば1件当たり30～40万から年間100万、200万、300万というようなものがありますので、これにより研究のボリュームの違いも出てきますから、一律に、1件何万のものを何件やりなさいといった仕組みにはなってはいません。
- 現行につきましては、基本は研究課題を検討した時に、チームでやる研究、一人でやる研究といった実施計画を立てまして、各試験研究機関の中で予算の範囲内で実施していく形となっております。

<委員>

- ワンストップ型というものを連携推進部が行うということを大きなポイントとしているんですが、それが出来る人材はいるのでしょうか。

<事務局>

- ここに書いている「ワンストップ窓口の設置」という部分でおっしゃられてると思うのですが、研究というよりは外部支援、相談機能とっておきまして、今までですと縦割りになっているのですが、広範な相談業務をそれぞれの機関でということにはならないので、それをまず解消したいということです。
- また、技術指導にしても、例えば工業系であれば、工業試験場だけでいいのか、ほとんどはそれで足りるでしょうか、なかには農業系に関わることも出てくるかもしれませんし、その辺り、単場ごとでは連携をするのに手続きを要しますので、これを解消して、法人の連携を推進するには、大きな窓口があって、総合調整をし、迅速に対応する、そういうことでのワンストップサービス窓口を作りたいと考えております。
- 現場で対応できるものは現場で対応しますが、複合型になるものであれば連携推進部で対応し、どことどこが連携して、やるのかやらないのか、といった意味でのワンストップサービスを行うイメージとなっております。
- これまでは例えば、農業に対する研究ニーズや質問があれば、当然農業分野として答えて、そこに違うひとが来たとしても、例えば建築であれば建築分野に行って終わるんですが、ちょっと見てみると、研究のニーズなりシーズは単一分野だけで収まるものではなくて、もっと道民生活全体に広げられるような課題の芽のようなものがありそうなので、これは質問を受けたときに、その質問にただ返すだけの仕組みではなく、できればその延長の中には、この課題を法人としてどう抱えて、どこと連携し、どういうふうにするのかそのシーズを受け取って育てるのかという形にしたいと思っています。
- ただ、それを最初から構築することはなかなか難しく、入口の最低限の一つとして、相談窓口としてどんな方の相談にも、きちんと組織で答えられるような仕組みにしたいということです。

<委員>

- ・設計コンセプトはよくわかるんですが、それを担える人材が今いるのかという点が非常に疑問なんです。
- ・4つに部門が分かれていて、ある意味ばらばらに管理され、自主性で育った人材が、急に窓口が一緒になりますと、それで問い合わせが来たときに、連携になるのかということで、そういう窓口を作りたいというのはわかるのですが、それが、こういった手立てでいつ頃そういうものが動き出すのか、目安みたいなものがないのでしょうか。

<事務局>

- ・人材の問題が一番大きいということは、私どもも認識しておりますが、現行で中核場には企画なり連携といったセクションがありまして、外部との交渉が非常に多いセクションとなっており、そこにいる人材というのはそういう経験はしておりますので、十分ではないかもしれませんが、そういう人材を活かすことで確保可能だと思います。
- ・例えば現場の研究職員で、しかも企画で連携をやっていた職員もおりますから、さらにそれをグレードアップしていくことで対応可能かと思っております。
- ・具体的な組織検討において、法人本部の連携推進部に、各分野の人間が集まるような形にしておりまして、今、お話しがありましたようにそれぞれ中核的な試験業務、例えば、農業であれば中央農業試験場あたりに企画を担当する職員がおりまして、法人の本部の連携推進部の人間と、それぞれの中核の企画の人間が密に連絡を取り合うというような形で、ワンストップということによって一人の人間が全て解決する訳ではなくて、このような形でやっていきたいということで、今、具体的な組織を検討しておりますので、その辺も含めて時期が来たらご報告させていただきたいと思っております。
- ・あわせて、コーディネーターという言葉が出てきましたが、当然のことながら、人材育成も必要となってきます。

<委員>

- ・組織作りといったときに、仕事の内容を割り振るという意味での組織作りと、一人の人間がキャリアを形成していく上で、いろんな仕事を経験していくローテーションといった二つの側面があるので、そこをうまく組み合わせないと、この推進部に入ってきてずっとそこで育つ人間が出てくるとなんの意味もなくなります、最新の技術に対して全くわからなくなってしまいますから、二つの所を組み合わせないと連携もおきないし、専門性もなくなってしまふといった最悪のことになってしまいますので、その点をご配慮いただきたい。

<事務局>

- ・十分気をつけていきます。

<委員>

- ・私もワンストップ窓口のイメージをお聞きしようと思ったのですがけれども、私の立場だと中小企業者と、小規模事業者、零細事業者と始終関わって参りますから、研究の成果が出るまで面倒見てくれるのだろうか、そういうような視点が結構多いので、当然こう言うのがあったときにあんまり成果が数字に出ないと不安に思うんじゃないかと思ってさっきお聞きした

ことが一つなんです。

- それと今回のワンストップ窓口など、私も相談窓口を結構やっておりますが、皆さんおっしゃるのはどこに聞けばいいのかわからないので、今回、これを統合するという事で、零細企業者とかにメリットがあるとしたら、今までどこに行ったらわからなかったのが、もしかしたら、これを機会に窓口が一つになって、どこに聞いても自分たちのいい研究ができるとなると非常にいいことだと思います。
- 私が最近受けた窓口相談によると、いろいろ行政にたらい回しにされて、よく話を聞くと経産局に電話をした、道庁に電話した、市役所に電話した、研究機関に5つ電話した、こういうこと言われたああいうこと言われたとおっしゃるんですけど、本人にはどこにかけたかという意識が全然なくて、全部行政って言う言い方するんですね。だから、みんなつながっているんじゃないかということで、苦情のような電話があったので、2日くらいかけて、こういうお電話を受けましたかと全部聞いていったのですが、やはり記憶はあるらしくて、それで整理していくと、どこも電話を受けているんですけど、それを次の所に繋いであげるって言う意識が不足していたので、自分のところで終わっていたんです。最終的にはわかったので、お客さんの方にお電話して、ちょっとお名前はわからないけど、あなたが電話したのはAで、次はBで、ここではこういう答え、ここではこういう答えということで、そういうふうにご迷惑をかけてははっきりしなく、つながらなかったから、それに対してはお詫びを申し上げる。だけど、正直、どこが責任だということを言って怒っていても発展しないので、今、何をしたいかと言うことを教えていただければ、私の方で必ずいいようにしますから、そして今度からお電話をするときは、必ずどこにかけて、担当者のお名前をきちっと聞いてメモしておいてくださいと、日にちも時間も、というふうに申し上げたんです。
- つまり、初めて行政に電話をかけて、一応丁寧に対応してもらったということで非常に感謝されまして、窓口がきちっとして対応してくれるのが、いかに企業にとってありがたいことかということなんですね。
- あと、食加研の仲介をさせていただいたことがあるのですが、それも、全然知らない方が、実際、普通の常識でわかることかなと思うんですけども、場所がそんなにあちこちにはないのでどういうふうにしたらいいのか、旅費はこっちで負担しなければならないのかと、だから、意見としては、もしこういうことによって、そういうことがあるとスムーズに出来るようになれば、それを必ず零細企業者にこのようにすばらしくなったんだと周知、広告をはっきり示してやっていただくと、こういうものが出来て良かった、となると思います。

<事務局>

- 当然やっていかなければならないと思っております、使っていただかないと作った意味がないので、有効に活用していただきたいと思っております。

<委員>

- 最終的に、このようになったという周知が大切だと思うんですよ。それができたら、いろいろなことをやって、かえってまた無駄なことをして費用がかかるんじゃないかなと思う企業さんも多いんですけど、税金を払っただけで良かったなと思ってもらえるような宣伝行為が重要なと思います。

<部会長>

- ・ご意見については、ほぼ出尽くしたようですので、これで終了させていただきたいと思いません。

3 意見交換

(1)環境科学研究センター、地質研究所、工業試験場の概要について

(各試験場の概要について、各試験場長から説明)

(2)試験研究機関視察

(各試験場視察)

4 閉会