

## 平成29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

- 
- 開催日 平成29年8月3日(木) 10:00～12:55
- 場所 地方独立行政法人北海道立総合研究機構 1階セミナー室1、2、3
- 出席者 (委員) 一入部会長、安達部会長代理、乙政委員、玉腰委員、山本委員  
(道総研)  
経営企画部 浜名部長、渡辺副部長、富永主幹、佐藤主幹  
研究企画部 竹内部長、曾根副部長、萱場主幹、北口主幹  
連携推進部 柿本副部長、長谷川主幹、中本主幹  
井馬理事長室長 ほか  
(事務局) 総合政策部政策局研究法人室 桑田室長、芹田参事、安田主幹ほか
- 議事 平成28年度業務実績報告書及び財務諸表等について  
・ヒアリング  
・審議  
その他
- 資料 資料1 平成28年度業務実績報告書  
資料2 平成28年度財務諸表(第7期事業年度)  
資料3 平成28年度事業報告書(第7期事業年度)  
資料4 平成28年度決算報告書(第7期事業年度)  
資料5 監査報告書(第7期事業年度)  
資料6 独立監査人の監査報告書(第7期事業年度)  
資料7-1 地方独立行政法人北海道立総合研究機構 平成29年度 年度計画の概要  
資料7-2 地方独立行政法人北海道立総合研究機構 平成29年度 年度計画  
資料8 北海道地方独立行政法人評価委員会試験研究部会 28年度評価作業票  
参考資料1 北海道地方独立行政法人評価基本方針  
参考資料2 北海道立総合研究機構 年度評価実施要領  
参考資料3 年度評価実施要領に係る項目別評価の視点
- 

(事務局：芹田参事)

#### □開会

皆様、本日もお集まりいただき、ありがとうございます。ただいまから、第2回試験研究部会を開催いたします。本日の日程でございますが、このあと、議事の平成28年度業務実績報告書及び財務諸表等について、委員の皆様からのヒアリングを行い、その後、評価結果についてご審議いただきます。その途中、適宜昼食・休憩を挟み、15時頃の終了を予定しております。なお、皆様におかれましては、ご発言の際にマイクを使用させていただきようお願いいたします。では、これより、議事に入らせていただきます。一入部会長、この後の議事の進行をよろしくようお願いいたします。

(一入部会長)

- では、早速、議事の平成28年度業務実績報告書及び財務諸表等に関するヒアリングについて進めていきます。ヒアリングを円滑に進めるため、予め各委員から頂いた質問事項について、道総研からその

回答を頂いたところですが、その回答を踏まえた上でさらに委員の方から、「部会の場で改めて聞きたい事項」や「回答に対する確認事項」、「追加で確認したい事項」等について、ヒアリングをさせていただきますのでご協力をよろしくお願いいたします。これから、資料1「業務実績報告書」の14ページ以降の 中程にあります、No. (ナンバー) の番号の順に沿って、ヒアリングを行います。

各委員の「業務実績報告書」、「財務諸表等」に対する質問項目をお預かりしていますので、私から指名をさせていただき、指名された質問について委員が発言し、道総研からご回答をいただくという形で、進めて参ります。

それでは、トップバッターは私なのでしばらくよろしくお願いいたします。業務実績報告書に関するヒアリングの番号1「研究ニーズへの対応」について、質問させていただいた中で、研究資源が限られている中でのというのは端的に言うとは研究者の数は有限でほぼ大きく変わることはなくて、課題が増えれば、一人当たりの各課題に割ける資源は少なくなってくるのは必然で、果たしてそういう実態があったのかなかったのかまず伺いたかったのです。当然そういうのはあると思いますが、それを具体的にどうやって効率の低下を防いだのかの具体策を伺いたかったのですが、それについてお答えをお願いします。

(道総研本部：曾根副部長)

- 研究企画部の曾根です。よろしくお願いいたします。回答にも触れておりますが、今のご質問は人的、マンパワーのご指摘かと思います。研究の課題数が多くなればそれだけマンパワーの一課題に割ける時間は少なくなる傾向にあると思いますが、大学、企業などの得意な分野を持っている外部機関と課題毎に連携して研究を分担してやっていくかというところが、このマンパワーを最大限に活かしながらできるだけ多くの課題に対応していくところの鍵になるかと思っております。実際は研究課題毎に外部の機関と連携しながら進めることで、マンパワーの低下を防いでいく考え方で進めております。

(一入部会長)

- ありがとうございます。事前の回答では研究費用については外部資金を獲得することで不足をなないようにしているのご回答をいただいておりますが。

(道総研本部：曾根副部長)

- より多くのニーズに対応できる研究課題を実施できるよう交付金の研究費だけではなく、外部資金を獲得することによって多くの課題に対応していこうとするものです。

(一入部会長)

- 外部資金に基づく研究となりますと、共同研究ということになって、外部の研究人的要素を有効活用することによって、人的不足も外部に補うとか依存というか、利用しているという理解で宜しいでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 結構です。

(一入部会長)

- どうもありがとうございます。私が伺いたかったのはそれで宜しいのですが、委員の方々はこれに関し追加等質問はありますか。

次に項目3「研究開発の推進方向」ですが、方向を定める目的というのが既にあって、ある目的のために推進方向を決定して、その結果、その目的がどれだけ達成できたのかという回答がいただきたいというのが質問の趣旨なのですが、推進方向を決めるという課題に対して、推進方向を決めましたというのが結果として評価の対象としていいものなのか疑問を持った次第です。質問が抽象的でわかりづらく申し訳ないのですが。ここは評価の対象の問題になるかと思っております。私の感覚でいえば、今年一年

かけて体重を10キログラム減らす努力をしますという課題を挙げて、10キログラム減らすよう努力しますという行動指針を掲げて、結果的に10キログラム減らす努力しましたという結果では、正直、結果報告にならないので、10キログラム減らすには朝晩こうやります、食事をこうやります、その結果体重何キロ減りましたという形が評価の対象として適切になるかと思うのですが、そういう評価基準が項目3にあっても適しているのかどうか、そこも含めて。

(道総研本部：曾根副部長)

- 一昨日も戦略研究でご説明させていただきましたが、食、地域、エネルギーを大きな3本の柱として重点的に研究を進めていくのが研究の推進の方向ということになります。推進の方向に対してどれだけ研究を実際に進めていくかの一つの指標としてそれぞれの研究課題をどれだけその領域に対して実施しているのかと、ここは実際に件数を掲げることによって実施してきましたという実績報告ということで考えております。実績としてそういう件数の課題に取り組んできたということで、それぞれの推進方向と合致していると考えています。

(一入部会長)

- 評価書の成果理由にございます所期の成果を得ることができたというのは、件数を当初の目標として上げておいて、その数値目標を達成できたと理解して宜しいですか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 具体的な数字の目標というのはこの中で明確に決めているわけではありませんが、前年度と比べてもより多くの課題に取り組んでいることも踏まえまして、実績として達成されていると考えております。

(一入部会長)

- 前年度比で伸びているので、一応目標を達成されているという評価ですね。ありがとうございます。委員の方々に質問はなければ、項目3については以上です。次に項目4「ロードマップ」なんですけど、これは追加なのですが、ロードマップを作ることは研究にとって当然でよくあることで、今まで作っていたがどうか分かりませんが、ロードマップを策定することでどれだけ研究効率、スピードが上がったかという評価にならないのかと思いますが、その点如何でしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- なかなか、スピードアップの定量的成果を出すというのは、難しいかと思います。今回、このロードマップの中では、作ることもそうですが、道総研の中で共有するというのも大きな一つの内容ということにもなりますので、それによって効果として分野横断的に研究本部をまたがるような研究が28年度としては19件実施されたのが、成果の一つとして考えているところです。

(一入部会長)

- ロードマップを作ることにより、共有化することによって初めてこの19件という横断的な研究が行えるようになったという。

(道総研本部：曾根副部長)

- 活用の結果、そこにつながったと考えております。

(一入部会長)

- ありがとうございます。ほかの委員から何かありますか。

(山本委員)

- このロードマップは非常に重要だと思います。せっかく成果につながったのであれば、全体で作り方や、こういう効果があったなど、きちっとした形で共有化していけるともっとたくさんの結果が得られるのではないかと思います。よろしくお願いします。

(一入部会長)

- ありがとうございます。ほかの委員から何かありますか。では項目4番は終了しまして、項目6重点研究になります。理事長マネジメントという仕組みを最終的には、実用化に繋がる研究や緊急性が高い研究を実施するというのが中期計画になっております。理事長のトップマネジメントでない通常なマネジメントでは、行えない部分があったからこそ、理事長マネジメントという具体的な手段をあげられたと思います。今までできなかったことが理事長マネジメントをすることによってできるようになったそのメリットを具体的に挙げていただきたいのですが。

(道総研本部：曾根副部長)

- 理事長マネジメント以外のマネジメントとしましては、経常研究や、外部資金は基本的に各研究本部のマネジメントで、どういう課題に取り組むか、どういうニーズに対応するかということを決めております。理事長マネジメントで大きなところとしましては、外部の機関との連携もそうですが、より内部の機関との連携、多くの関係する機関が連携しながら取り組んでいけるということが大きなメリットと考えております。もちろん、各研究本部におけるマネジメントも必要に応じてはできるようになってきておりますけど、より理事長マネジメントで全体を見ながら進めることによって、効果が大きくなっていると考えております。

(一入部会長)

- トップダウンだからこそ横串ができるというのは当然なことだと思いますが、今までそうした難しい風土や土壌なりが、失礼ながら多少道総研にあって、トップマネジメントということで風穴が空いたというのも評価の一つとして考えて宜しいでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 今、道総研になって7年目になりますが、元々それぞれ単独の試験研究機関だったものが、一つの組織になったということで、徐々に横串というか、連携はとられ始めておりますが、理事長マネジメントを利用することによってより意識が高くなって、実際にできるようになってきていると考えております。

(一入部会長)

- 質問ではないのですが、そうした必要な横串的な横断研究が効果あるのであれば、その理事長マネジメントという形ではなくても、より弾力的にできるような仕組みになるといいなと個人的には思っております。その他、委員の方々からご指摘など何かありますか。

(山本委員)

- 理事長マネジメントで行った中で、企業と連携した課題というのがございますけれども、企業と連携して行ったときに、横串を刺すときは、その企業ニーズに合わせた横串例えば、3研究機関と一緒にやったということでしょうか。それとも理事長がこれは3研究機関とやった方がいいとおっしゃった形なんでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 重点研究の決定につきましては、各研究本部からあがってきます。各研究本部からあがってきたもの

について、どういうところが関与してやった方がより効果的になるのかという視点で、最終的に研究課題についてこう進めていきたいと思いますということをトップダウンで決めるという形になりますので、研究課題を作り上げていくうえで横串が刺さっていくという流れになっております。

(山本委員)

- 企業の場合、製品化して売り込みをかける場合に、他の企業に対しての強みがなければならぬと思います。今までは例えば工業試験場だけと行っていたことと比べて、企業さんからの評価は如何でしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- そのところは、十分に把握しきれれておりません。

(山本委員)

- 是非、そのところのアンケートなども宜しく願います。

(一入部会長)

- 項目6番の私の関連についてはこれで終了します。同じく項目6番の玉腰委員からよろしく願います。

(玉腰委員)

- 重点研究が、28年の新規研究の数より減っているのですが、「研究費が高い新規研究課題が多かったため、採択された研究課題数は例年より少なくなりました」とありますが、これは研究費の上限が決まっているということですか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 重点研究につきましては、1年間で正確な数字はありませんが、1億5,6千万だったと思います。その中で、重点研究は3年間ですので、継続の研究プラス新規の研究課題を対応していくという形でやっております。

(一入部会長)

- 重点研究ですから、道総研の中の予算の上限があるというのは当然として、重点研究であるからここに積極的に外部資金などつぎ込んで、なんとしても採択数を増やすとか、目的を達成しようとする活動などはなされたのでしょうか。そういったようなことも含めたうえで、この課題数になったのでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 重点研究は、道総研独自の研究という位置づけでやっておりますので、ここには外部資金は入っておりません。上限がある中で優先順位の高いものを実施していくという形で取り組んでおります。

(一入部会長)

- はいわかりました。ほかの委員から何かありますか。では項目6番については終了いたします。次に項目7番について、分野相互の連携を推進した結果は、どんな効果が出たかということですが、ここでは研究成果として経常研究理事長枠というのをご回答いただいたたのですが、これは経常研究の中でもトップダウンの理事長マネジメント枠があるのか、理事長マネジメントのことを指しているのか、如何でしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- これは経常研究の中に一部を理事長のマネジメント枠として選定をしております。

(一入部会長)

- 全体の横串的なトップダウンマネジメント枠とは別に経常研究の中にも理事長のトップダウンマネジメントでやられるとのことですね。この目的もいずれにしても横串的な研究を推進するということですね。わかりました。ありがとうございました。

次に項目8外部資金による研究でございます。外部資金を導入することによって、例えば自前ではできなかった研究テーマが外部資金を使うことによって、何テーマくらい増えたのかとか、道総研だけであればこれだけかかっていたものが外部資金を使うだけでどれくらいコストが削減できたのか数値を伺いたかったのですが。ご回答の中で、例えば実施額いくらという形で読み取れるものなのでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 実施額が外部から入ってきている合計額となりますので、公募型の研究ですとか、受託研究についてはその額がそのまま研究課題の額となります。

(一入部会長)

- 外部資金を獲得してくるということは、その外部資金にかかる研究テーマは、道総研単独では実施が難しかったものと理解して宜しいですか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 外部の機関と連携して応募するものもありますし、単独で応募するものもあります。

(一入部会長)

- コスト削減効果というのはここに上がっている数字が削減効果にほぼ近いものと考えて宜しいですか。

(道総研本部：曾根副部長)

- コストの削減という考え方ではなくて、道総研の予算で実施するものプラス外部資金を獲得して、更に多くのニーズに応えていくというような考え方です。

(一入部会長)

- わかりました。次に受託研究について、道総研から提案したシーズに対して受託に至ったテーマ数はどれくらいですかという問いに対して、%でお答えいただければ良かったのですが、提案活動に対してどれくらいだったのでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- なかなかそこを定量的に出すのは難しく、実際に共同研究、受託研究に至るに当たっては、企業との個別の相談会などの中で、企業側からのニーズに対して道総研としてどういうシーズによって対応できるかということで共同研究、受託研究に結びついていくということになりますので、道総研がシーズを売り込んでいった中で、どのくらい結びついていくかを数字で表していくのはなかなか難しい、実際は相手企業との技術相談の中で結びついていくものであります。

(一入部会長)

- 実際には、公募して、こんにちは、初めまして、こんなシーズがあるのですが如何ですか、でない形

というのもわかるのですが、研究シーズの積極的な提案をしておりますと記載しているので、こんにちはというのも連想するとそういう活動の効率も気になってしまう。そうでないと私も技術移転で、訪問もいろいろとやったことがあるので、結果あまり効果、効率的ではないという経験があって、同じようなことをやっていけば見直しが必要であるのかなと思った次第であります。

(道総研本部：曾根副部長)

- 書き方が、積極的に提案したと書いてあるので、今、部会長が言われたものを連想されると思うのですが、実際には個別相談会の中でのシーズの提案などということがこの内容であります。

(一入部会長)

- あらかじめ、シーズを持って行くうえでは、このシーズと決めておいてその数というのはあらかじめわかっていると思うのですが、それに対する採択率はどれくらいかわかりますか。

(道総研本部：曾根副部長)

- シーズはかなり広がってきますので、例えば、知財になったものは数字がはっきりと限定されている中で、実際どれだけ使われているのかというのであれば数字が出るのですが、シーズという広い中では数字はなかなかつかむのは難しいと思います。

(一入部会長)

- 今後できれば、どれだけの数を持って、どれだけの引き取り率があるのか、可能な限り統計やデータをおとりになった方が、こういう活動そのものの評価に役に立つのかなと思います。今回に限っては、ここにあげている、一般共同研究39件、受託研究41件、これは、実際の活動の結果として数字としても充分あがったと理解して宜しいですか。

(道総研本部：曾根副部長)

- そういうふうを考えております。

(一入部会長)

- ありがとうございます。その他、お願いします。

(山本委員)

- 公募型研究に関して、プレゼンテーション能力を向上させたとか、マネジメント能力を向上させたとか記載されていますが、具体的にはどのような形で、どのような部門の方が、行ったのでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 研究職員が、公募型研究への応募をしますので、研究職員の能力向上、このような申請書作成能力やプレゼンテーション能力向上を図っていくというような研修をなども行いながら、なるべく多くの外部資金を獲得できるように取り組んできているところです。

(山本委員)

- 恐らくですけども、非常に専門性が必要な部分かなと思いますが、一人一人の研究者の方々が、研究の時間を割いてそれを行うというのは非効率ではないかという気もしますので、専門的なそういったことをできる人材を育成させると、もっと効率も上がって、たくさん獲得できるのではないかと思います。

(一入部会長)

- 今のご指摘は、研究に従事しているものは研究の方に従事して、その成果を売り込む営業マンみたいなものを別途置いた方がいいのではというご指摘ですね。

(道総研本部：曾根副部長)

- 公募型研究への申請の部分というより、成果の普及ということで捉えて宜しいですか。

(山本委員)

- 例えば、道総研の中にどのような研究者がいて、どのような優れた技術を持っているのかという全体を把握して、把握したものと実際の公募型にどんな研究をどのように公募に結びつけるかまでしっかり把握できるような人材の育成がまず一つ必要。内部を知ることですよね。

どの研究とどの研究を結びつける、あるいはどの企業と結びつけるとよりよい、道民の生活向上に繋がるかということはかなり知見が必要です。ですから道総研内に高い能力のあるマネジメント人材、書類を出すだけではなく、事務職でもなく、全体を把握しながら、研究者の研究がより道民の生活向上に結びつくように公募型のものに出していく、あるいは資金を獲得して研究の資金をもっと増やしていい研究をしていただくという部門が必要と思いましたので、指摘させていただきました。

(一入部会長)

- 宜しいですね。次に、項目9番「研究の評価」になります。検討会とか委員会等々を設置してということを行って、研究評価委員会や外部有識者の第三者の視点に基づいて研究課題が適切かどうか評価していただいていると思いますが、質問の意図は、やった場合とやらなかった場合にどれだけの効果、メリットが、やった場合とやらなかった場合にどれだけの効果、メリットが得られましたか。

外部評価委員を置くことによって、いろんな視点で評価することができるというのは仕組みの目的であって、やった結果どれだけ道総研の中で効率なりテーマの採択に影響があって、やったことのメリットは実際どんなことがありましたかという結果を聞きたいところなのですが。

(道総研本部：曾根副部長)

- 評価委員の意見を受けまして、研究のやり方、内容などを見直したこともあります。実施している研究の意見をいただいた上で、次の段階に移るに当たって意見を、例えば、無加温ハウスなど昨年度まで実施してきた課題がございます。12、1月までの無加温のハウスで葉もの野菜を作るという研究ですね、それについて委員からいただいた意見を元にして、更に新たに研究して、通年での無加温ハウスの実施についての課題の立案を行ない、新たな研究に結びつけるというような形で、委員の意見をいただいた中で、研究課題の見直し、更に新しい研究の発展に繋がっていると考えております。

(一入部会長)

- 例えば、そうした検討会や委員会で、どれだけの数のご指摘があって、それをどれだけ採択したかにつきましては、何か記録はありますか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 定量的にその数値的というのは持ち合わせておりません。

(一入部会長)

- 1個でも2個でもあれば、委員会の開催のメリットは当然あると思うのですが、委員の皆様を集めて、関係者が集まって、会議システムのようにやって、そのための資料を用意して、となるとそのシステム自体にどれだけメリットがあるのかを一度検証された方がいいかなと思っております。評価としてはこれで結構です。ありがとうございました。他宜しいでしょうか。



次に項目10「研究成果の発信」ですが、研究成果発表会等に3392回発信をしました。それについて、発信した結果、研究成果や行政施策等に反映された研究成果の件数は673件と具体的な数字でご回答いただいているのですが、私は成果というものをどういうふうに見るのかわかってないので、ここでいう成果とは具体的にどういったものを一件としてカウントされるのでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 例えば、知財であれば実施契約等が結んで使われるのが一件ですし、行政に対して研究成果を提供することによって何らかの計画なり方針なりに反映されるのも一件ですし、そういうものが積み重なってこういう件数になっているということです。

(一入部会長)

- 行政の官報や、研究成果が何らかの政策に反映されると一件にカウントされると理解して宜しいですか。研究結果が何かの官報でこんな結果が掲載されたら一件ですか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 使われて一件と考えております。実際に表に出てというよりも施策に反映されているものと考えております。

(一入部会長)

- ありがとうございます。項目10について他の委員から何かありますか。なければ、次、項目11ですが、活用された成果数は過去からの累積ですかと質問させていただいたのですが、先ほどわからなかったカウントの基準、673件はどういった基準でカウントされるのかとの質問と共通するものだったので、項目11番で伺いたかったのは先ほどの回答で終了していると理解していますので、それで結構でございます。

(道総研本部：柿本副部長)

- 連携推進本部の柿本です。いま部会長が言われたとおり、行政、民間企業、普及機関等に活用されたものを各研究本部の方でそれぞれカウントしながら、累積したものです。

(一入部会長)

- ありがとうございます。他に意見がなければ、項目12「知財の管理」ですね。あらかじめいただいたご回答として、活用された成果数は、国や道などが刊行する報告書、マニュアル、パンフレット等に利活用又は参考とされた研究成果や普及組織で活用された成果等をカウントしたものあるのですが、報告書、マニュアル、パンフレットで使われたものを果たして成果としてカウントしているのかと思うのですが、今までもこうしてカウントしているのでしょうか。

(道総研本部：柿本副部長)

- はい、そのような形でカウントしております。カウントの方法はルール付けをしまして、こういったものにはカウントしてこういう基準を作りまして各研究本部でカウントしているものを集計しまして、報告するという形を取っております。

(一入部会長)

- あらかじめ定められた基準の元でカウントするとのことですね。わかりました。ありがとうございます。他の意見がなければ項目12については、これで終了いたします。それでは項目13「知的財産の利活用促進」について山本委員からお願いします。

(山本委員)

- 知的財産の利活用促進につきまして、平成28年度374件とのことですが、なぜと思ってよく読みますと、積極的に企業訪問を行ったこととなっております、驚くことに訪問回数がたった18回で新規実施許諾数が15件で驚くべき立派な数字なのです。私どもも企業なので営業活動しておりますが、営業マンがこんな数字を出したらものすごく褒めますし、びっくりしました。しかも関連収入が500万増加ということで、この訪問のノウハウを若い方達に示し、訪問件数を10倍にしたらどういうことになるのだろうと考えてしまうのですが、この数字というのは企業が利益を出した結果による数字なので、企業にメリットがありましたというバロメーターということになります。

許諾して利益を生んで、道に一部お返しをするというような形が望ましいと思います。それで訪問を10倍にするつもりはあるのかという質問させていただきました。

(道総研本部：曾根副部長)

- はい、お答えさせていただきます。ここの訪問回数18回、許諾数15回、非常に高い数字ということになります。これは実態とは少し違ってございまして、知財を持っている各研究本部が相手側と最終的な契約の詰め等を行うような形になりますので、ある程度詰めたものに対して本部も一緒に各研究者等と一緒に訪問させていただくというような形になります。ここで把握できている数として、本部が訪問した数が、具体的な数字18として掲載しております。実際は企業等への訪問等は、各発明者が行っており、その中で契約に近づいているものについて情報をいただいて実際に訪問するという事なので、本部は本部でいろいろな場面で売り込みは行っておりますが、そこは開発している試験場とともに売り込みを図って参りたいと思います。

(山本委員)

- これに関連してなのですが、研究者が一軒一軒回るのはあまりに非効率で、研究に集中させてあげたいと思いますので、先ほどとかなりかぶりますが、組織の中で専門部署ができて、基本的に本部の方々が、知財の活用法としてそのノウハウを身につけていただいて、どんどん売り込んでいただけたらと思います。人材配置については是非ご検討いただきたいと思っております。

私どもはHOPEという北海道中小企業家同友会産学官連携研究会の活動を長年、道総研、北大やその他大学、産総研等とともに行ってきましたが、都市部では共同研究をしようかという企業が増えましたが、道内の地方都市、特に人口減少地域において減少させない方法はあるのかということ、道総研しかないのかと私は思っています。

道総研が、地方の中核の企業達にすばらしいいろいろな技術を、新しい研究成果を伝えていただき、企業が自分の会社の経営改革をしなければと思っていただいて、活用していただくことしか、北海道に若い人を残す方法がないのではと。大きな大学はたくさんありますが、派遣指導など受けて、自分の会社の問題点を探っていただくとか、意識改革、技術改革を行わなければ決して北海道に人は残らないと思っておりますので、非常に期待しているところです。

明治の頃には日本中の若い人たちが、北海道にビジネスチャンスの夢を持ちながら北海道に渡って参りました。道総研が地方都市にいい企業を作るというイノベーションを起こしていただければ、恐らく北海道に若い人たちが働きに来るといったふうにしていただけるとありがたいと思います。

私の会社は道総研の科学力を活用させていただいて、いま、営業成績が上がってきておりますし、社員の意識も大きく変わりました。派遣指導をしていただいたことも非常に大きく、先生方とコミュニケーションをとれて質問しやすくなりました。共同研究などもさせておりますが、得られるものが企業の中で大きいのです。どの会社もエクセレントカンパニーになっていただく。定義としては、行動の重視。顧客に密着する。自主性と起業家精神を持つ。人を通じての生産性向上。価値観に基づく実践。基軸事業から離れない。単純な組織、小さな本社。厳しさと緩やかさの両面をともに持つ。というのが、エクセレントカンパニー。これは本が出ておましてトムピーターズとロバートウオーターマンが書いたものなのですが、そういったことで道内企業の意識改革ということをお考えなりなが

ら、促進していただきたいと思っております。

(一入部会長)

- 参考にしていただければと思います。項目 13 番の知的財産の利活用促進の企業訪問 18 回で 15 回のライセンスということですが、評価するというになると、18 分の 15 という数字は、ものすごくインパクトのあることになって、今のご説明だとそのまま評価と受けていいのか疑問に思います。この場合は 18 回という数字より、15 件の技術移転が成功したという点だけを注目することで、ご了解いただけますか。

(道総研本部：曾根副部長)

- よろしくをお願いします。

(一入部会長)

- ここで技術移転活動に回っていたのは、共同研究ではなく道総研独自でなされた技術についての技術移転活動と理解して宜しいですね。

(道総研本部：曾根副部長)

- 共同研究をやったものについても、共同研究者が優先実施等を行わないものについては、ほかの企業にも使ってもらえるので、そういうものも含めての対象と、もちろん部会長言われるように単独の技術が中心になることですが、それ以外にもほかの企業に使ってもらえる技術については同様です。

(一入部会長)

- あらかじめ共同研究をやった結果の成果を、共同研究先が実施したというカウントは入ってなくて、共同研究した場合でも相手側がやらないとあって、別なところを探して契約に至ったというのが単独のものと、ようするに、共同研究をやってあらかじめやることがわかっているものについて、カウントしていいものかと疑問に思ったので。

(道総研本部：曾根副部長)

- 新規に契約した実施契約件数の中には、共同研究で相手側が実施したものも含まれております。共同研究するに当たっては、特許をどういうふうな形にするのか共同研究をする際に相手側との話し合いの中で決めていきます。

(一入部会長)

- ここでは先ほどもお話ししたとおり、企業訪問した回数が 18 回というのは、評価対象としないで新規実施許諾数が 15 件の評価という取扱をしたいと思いますが、委員の方それで宜しいですか。それでは知財は終了しまして、項目番号 21「業務運営の基本的事項」につきまして、資源配分を行った結果、効率がどれだけ向上したかということで、できましたら数字的に資源配分を行った結果、行わなかった場合を予想したときに、何件くらい研究を増やせることができたとか、結果が当初の予定より何ヶ月くらい前倒してきたとかの具体的な数字的なものをいただきましたのですが、そういった観点での回答はできますでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- そのような形ではなかなか難しいと思っております。資源配分を重点的に行った結果の効果としては、主に食、エネルギー、地域の重点領域に重点的に資源配分を行っておりまして、それについては一昨日、戦略研究を中心に説明させていただいた成果が期待されているというようなことでご理解いただければと思っております。

(一入部会長)

- 数的な評価が難しいということは承知しました。私のこの質問は以上でけっこうでございます。他の委員の質問がなければ項目 21 は以上で終了します。項目 23 「業務に適切な見直し」について安達委員から事前の質問と回答があったのですが、それに関連してよろしくお願ひします。

(安達委員)

- 平成 28 年度に実務担当者会議の開催についての提案があり、各試験場の事務担当者が事務を進める上でありますが、これは定期的に年に何回かとか見直すような形になっているのでしょうか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 経営企画部の渡辺と申します。前回開催し、好評だったこともございましたので定期的に開催しようと思っております。

(安達委員)

- 予定としては、年に 1 回程度ですね。了解しました。

(一入部会長)

- 項目 23 について乙政委員からもご指摘いただいておりますのでよろしくお願ひします。

(乙政委員)

- 質問ではなくコメントなのですが、業務実績として、事務処理手順については、財務会計システムを一部改修し、異動者の所属変更を本部で一元化したとありますが、こういう書き方ですと、異動者の所属入力変更を一元化する前提条件が財務会計システム一部改修し、というふうに読めるので、回答を見ますと、財務システムを変えたことと、所属入力変更を一元化したことは別物ということでしたので、書き方としては「財務会計システムを一部改修したほかに一元化した」だとか、あるいは「改修したこと及び一元化したことによって事務処理手順を改善する取組をしました」とか、目的を明確にする書き方をされた方がいいのではないかと思います。

(一入部会長)

- 報告書の記載のご指摘でしたので、参考にさせていただければと思います。次、項目 25 の職員の意欲の向上について、人材派遣、交流等を行っているということですが、共同研究や交流がきっかけとなって、成立したものがいくつくらいありますかと質問したのですが、結果的に、たまたま 4 課題が不採択になったということですか。人材交流によるテーマアップ自体が効率的ではないということでしょうか。

(道総研本部：柿本副部長)

- たまたまということではなく、農水省や経産省の大きな事業に、北大や道総研さけます内水試等の研究機関が連携しながら 4 つのコンソーシアムを作り申請しましたが、残念ながら不採択という結果でした。研究としましては、さけ、ますの増養殖の研究や食品に含まれる低分子成分の有効活用、健康機能性といった道内企業に役立つものを提案しましたが、残念ながら不採択になったという次第です。

(一入部会長)

- 相当に難しいことにチャレンジされた結果、残念ながら不採択になったということで理解いたしました。質問の中に入れてなかったのですが、ここは職員の意欲と能力の向上を図ることが中期計画の大

前提になっておりまして、具体的な施策として人事の改善でありということが報告書に記載されているわけですが、この結果、職員の意欲と能力の向上をどう評価すればいいのか、目的がこれで達成されたのかという点は結果として把握されていますか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 結果としてお示しできるように把握できているものはございませんが、実績報告にあるように、こういう業務が一年行われ、支障なく職員に意欲的に取り組んでいただいた結果が成果として報告されていると考えております。

(一入部会長)

- こういった人事交流を行う最大のメリットは、道総研とその他の機関との連携を強化するとか、共同研究も含めてより有機的に繋がっていくことを狙っていくという意味で発揮し、こういう研究成果が出ましたというのはすごくわかりやすいのですが、職員の能力と意識の向上という素朴的なところに具体的な施策は果たして当てはまるのか、当てはめるのであれば、その結果をどう評価するのかというのを事前に評価手法も含めて計画して、検証すべきではないかなと思っております。

端的に言うと、目標とそれを達成する手段が合っているのかと個人的には疑問に思いますので、これが能力の向上、意識の改善に繋がるのであれば、評価できるような具体的な基準を併せてご用意いただいて、その評価に基づいて結果を報告していただきたいと思います。目的に対してこの成果についてどう評価するといったときに、われわれは評価のしようがない、これでAと評価していいのか疑問に思うところです。システムというか、最初の計画自体から見直されて方がいいのかと思います。

(安達委員)

- 昨年も似たようなことを聞いたかと思うのですが、昨年度は、これまでの「現行の人事評価制度」が前回で、勤務実績評価制度が今回新たな制度で、能力評価が年1回、業績評価が年2回という形なのですか。どういうふうに変ったのかが、ちょっと判断しづらかったものですから、前回の3回というのと、今回の1回と2回を合わせて3回というものの違いを教えていただければと思います。

(道総研本部：渡辺副部長)

- これまでの人事評価制度と勤務実績評価制度がそれぞれ別に動いていたものが、それを今回一つに束ねるというもので、人事評価制度が「標準職務遂行能力」を策定した上での「能力評価」に該当して、勤務実績評価制度が、これは勤勉手当に活用するときと、昇給のタイミングで3回やっておりましたが、それを半年ごと年2回と変えておりますので、下の目標管理型の「業績評価」を半年ごとの年2回という形でやることにしております。

(安達委員)

- ということは、前回は昇給が年1回と賞与で合計3回だったものを、今度は年2回で総合評価として昇給に合わせるという形なのでしょうか。わかりました。

(山本委員)

- 今、いただいた資料の標準職務遂行能力について、研究主幹と主査の違いというところがあるのですが、企画・立案と事務処理の実施が主査の方には入っていないのですが、企画・立案というのはその時代に応じて新しいことを取り入れなければならない部分ですので、是非若い方に対しても教育していただきたいし、若い人たちの立案を評価していただきたいと思ひまして意見を言わせていただきました。

(道総研本部：渡辺副部長)

- この企画・立案は、マネジメントに係る部分と考えておきまして、管理職の評価の方にさせて頂き、主査は実務的な立場で仕事をさせていただき、もちろん教育という面では、この後しかるべく立場になっていただく実態になっているわけですから、評価ということであれば。

(山本委員)

- 従来はそういった形でも成り立ったと思いますが、今は世界中の研究者がスピードの速い競争の中で研究しているので、企画力、立案力のない研究者は生きていくのが大変になると思うので、是非これを評価することによって、若い方達の意を育てていただきたいと思っておりますので、お考えいただければと思います。

(一入部会長)

- ご指摘は参考と一度検討いただければと思います。

(乙政委員)

- 能力評価、業績評価について、D、Eに該当する人がいたのかのと、もし仮に該当する人がいたのならその人をフォローアップする仕組みが整えられているかの点について確認させていただけますか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- D、Eは処分を受けたものが対象となっておりますので、そのような者が繰り返すことがないようにフォローアップしていくことになっております。  
今は始めたばかりでございますが、実際に能力的に該当する者は今のところおりません。

(山本委員)

- この人事評価について、コーディネーター専門職はいなく、研究者になっていると思いますが、今後必要とされる専門職が必要とされるとしたら、プレゼン能力とか、どのように伝える力みたいなものも、この評価基準だけでは足りないと思いますので、研究者と産学官連携コーディネーターなどの評価の基準は変わってくるように思いますけども如何でしょうか。

(一入部会長)

- それは今後、テクニカルマネージャーですとか、技術営業職が設置されるとしたら、評価項目が変わるのではということですね。今のところ技術営業といったポジショニングは道総研ではないという状況でして、そういった職を設けるのかというのも課題になるでしょうし、設けるとしたら評価基準も考えなければならないということです。道総研においては技術営業といったポジショニングが将来必要なかの検討から始めていただくということで宜しいでしょうか。

次に、26人材の採用、育成について、通常の人事採用活動以外に特別に何かやったことはありますかとの質問に、採用計画の作成を従前よりも前倒しましたとの回答をいただいております。前倒した結果、どういったことをおやりになったのか知りたいのですが。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 特別なことはありませんが、平成30年度採用に向けまして、平成28年度中に採用計画を作成し、今年度4月1日から来年度の採用募集をしました。今回は30数名という道総研としては大量の採用になりますから、優秀な人材確保には早め早めに取り組まなければならないというところが大きく、もちろん各研究本部と大学とのつながり等も使っていただいて、何とか31名に対して5.7倍の160名を超える受験申し込みをいただきまして、先日一次試験を行ったところです。優秀な研究者確保ということで特別なことではないですが、昨年度初めて取組を行ったということで回答させていた

できます。

(一入部会長)

- 優秀人材の確保等、効果を得るには、計画を前倒しにしたことが最大のポイントで、計画を前倒したことは採用活動それ自体も前倒しになっており、計画を前倒したことよりも具体的な活動開始時点を前にもって行ったというのが具体的な施策というか手段であって、その結果今期の効果が得られたという理解で宜しいですか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- おっしゃるとおりですが、採用活動の前倒しは平成28年度で、採用は29年4月1日からということで、29年の活動になってしまうものですから、そこは記載されていないことになります。

(一入部会長)

- 採用計画は、前倒しも必要だと思いますが、今までいってないところにOBなり、職員が直接訪問して、企業や学生に働きかけるだとか、中途採用の優秀な人材を一本釣りするとか、企業には様々なヘッドハンティングなどあると思うのですが、道総研はそういった活動はあるのですか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 各研究者の出身大学にお願いして、できることは何でもしないと集まらなないと、相当頑張ってもらっております。

(一入部会長)

- 企業訪問は、道総研の研究者自身が行くことになって、研究者の負担も増えると思いますが、アウトソーシング等は、予定とかはありますか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 検討の前くらいの段階で、予定までは考えておりません。

(山本委員)

- 産学官連携コーディネーターは長年の経験が必要な重要な技術職とっておりますが、今、3年くらいで部署が変わられて、たまたま研究職が研修のような形でその部署にいるというようなことですが、現実にきちんとコーディネートできるのかと企業から見ると、やはり技術専門職がいて、企業との連携がとれていたり、理解されていたり、技術に対する適切なポジションの方を指導に当てていただくことが重要なのですが、その人材を育てるための取組のために専門的な人材がたくさんおります。産学連携学会との関連を質問させていただいたのですが、学会の方には来られてないという残念なこともあります。今後そういうことを意欲があるのか申し上げたわけです。今は、3年を目安にという回答なので、3年では企業としては足りないと感じますので、その辺の変更なり、部署を設置するなどの予定について伺いたいと思います。

(道総研本部：柿本副部長)

- 今、委員から3年という話しがございましたが、本部の連携推進部に5名が仕事をしているということになります。各研究本部にいるときに企業との繋がりや連携業務をさせていただきながら、本部に異動してきているということです。3年間そこだけということではなく、道総研を広く見てみますと、職名で連携推進や連携主査等の人間は研究法人本部5名と各研究本部の方に7名くらい、少ないといえば少ないのですが、研究ですとか、技術支援を行っていく際には、研究主幹、研究主査達も一生懸命、産学官連携の仕事をしていかなければ、公募型研究や技術普及ができないということで、実際に現場で

は産学官のコーディネーターという職名ではありませんが、業務をやっているという実態にあります。

その中で、メンバーを選抜しながら、本部に行ったり、研究のスタッフになったりというのが実態です。専門的なスタッフを置くかどうかというのは、北大のR&Bパークの方にもコーディネーターなり、マネージャーがいらっしゃるということですが、道総研では検討の前といいますか、今後の課題とっております。産学連携学会などの繋がりももう少し考えて行かなければならないと思っておりますが、北大のR&Bパークや、HOPE等、産学官連携の枠組みの中で運営企画に参画しながら、貢献しているのが現状と思っております。

(山本委員)

- 私どももずっと取り組んで参りましたので、皆様が意欲的に取り組んでおられるのはよくわかります。ただ、研究職の方がというより、もう少し専門性があるということを申し上げたかったのです。

私は、産学連携学会の理事を長らくやっております、今年8月1日より、北海道支部の代表もさせていただきますことになりましたので、提出資料として産学連携学入門というテキスト上下巻を提出させていただきます。その中で、全国で取り組んでいる先生方の専門性なども読んでいただければわかると思いますし、私は本編にも書きましたし、先生方は講師等でお呼びすることもできますので、是非皆様の科学力を外に伝える能力、連携力、コミュニケーション能力など、産学連携に関わるすべてのことを、専門家が知っていることを知っていただきたいと思っております。

(一入部会長)

- 今の件について他の委員から何かご指摘はありますか。なければ、項目25、26については終了します。次に、項目37情報セキュリティ管理につきまして、安達委員の方からご指摘いただければと思います。

(安達委員)

- 今回のインターネットの件で、XPで繋がったということですが、対応は記載のとおりだと思いますが、私が関わった会社ではある程度の規模の会社では、繋いではいけないという知識があって、かつ繋いでしまったという場合には、賞罰の対象になっております。教育も重要ですが、規定があるにもかかわらず、今回の事案では、賞罰は特にしなかったのですか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 当事者の職員につきましては、管理監督者を含めて上司から口頭で訓告の処分をしております。

(安達委員)

- 一般的な考え方では、XPのインターネットへの制限は、だいぶ時間が経っているものですから、通常の会社なら賞罰対象になるのではと思います。教育、研修も実施したとされていますが、公的研究機関では通常あり得ないのではと思います。訓告だけでは適切かどうか疑問なところがあります。如何でしょうか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 処分につきましては、道総研の処分の規程の基準に照らしまして、適切に処分したところです。

(安達委員)

- 規定に基づいてということで、今後は、教育よりは賞罰や、事案によって生じた損害や公共的な損失があるということに対して、理解を得るような形にした方が宜しいのではないかと思います。ある程度の会社ですと位を落とされるとか、場合によっては懲戒もあるのかと思いますので今後検討を宜しく願います。



(一入部会長)

- ご指摘は、コンプライアンス等々の問題にも一部繋がるものでもあると思いますので、公的団体であれば、なおのことコンプライアンスなり情報漏洩など厳格な運用が求められるとのご指摘だと思います。いろいろな意見はあると思いますが、厳しい目で見られるのも事実だと思いますし、道総研に対する道民の皆様の評価だとも思いますので、見直しも含めて、どういった点に注意しなければならないかという項目と、それに対する処罰も含めた運用基準を再検討されたらどうかというご指摘かと思えます。以上で、事業報告書についてあらかじめ追加で伺いたい項目は終了になるのですが、事業報告書の中で、改めて追加で聞きたいというものが各委員からあればと思いますが、何かございますか。

私から、最初に、実績報告書に記載されている内容に対して、評価を行う、自己評価と思えますが、さらに自己評価の適正を評価委員で検討させていただくという立て付けになっていると思えますが、実績報告書に記載されているものが評価に値するものなのかどうか、という観点でわれわれは見るのですが、中期計画と年度計画と自己採点の評価基準が全く同じ項目が重ねて記載されているものが散見されます。

具体的には、項目番号6番、7番、8番。6番ですと理事長のマネジメントにより緊急性の高い研究を実施する。年度計画も、緊急性の高い研究を実施する。そして、実績は、緊急性の高い研究を実施しましたと。これは正直に申し上げて、評価報告書自体の評価をするわけではないと受け止めております。目標があったら、目標を達成するための具体的な行動指針を立てて、具体的な行動を行った結果、その目標がどうなったのかということをご報告いただかないと、本来的に評価のしようがないと思っております。そういう観点で、来年度以降ということになると思いますが、実績報告書のあり方、ひいては、年度計画の立て方というものを一度見直された方がいいのではと思っております。

同時に、最終的に評価するに当たって、評価基準をあらかじめ持つておかないと評価のしようがないかと思えます。こういうことをやります、その結果、こうこうです。すべて数字を和すことは必ずしも必要ないですが、できるだけこういう結果が得られましたという評価基準をあらかじめ制定した上で、計画を立てるといっても重要だと思いますので、そういう観点で、改めて見直しをされた方が宜しいかと思えますし、そのようにしてできあがってきた実績報告書だからこそ、道総研はこうして頑張っているのだねという道民の皆さんのご理解、納得もいただけるものと思っております。ほかの委員の方で何かコメントがございましたら。

では次に、財務諸表について追加で質問等をいただくことにしたいと思います。決算報告書の1について乙政委員の方からよろしくお願いします。

(乙政委員)

- 私の専門は会計ですが、営利企業が専門ですので、あまり公会計は詳しくはありませんので、これを機会に勉強させて頂こうと思っておりますが、98ページの平成28年度決算に関して、基準に従って作成しているのはわかりますが、そもそも何のために作成しているか確認させていただきたいのですが、決算額、ボトムラインの3億5500万円が何を意味するのかというところで、収支計画とか、損益計算書とか、キャッシュフロー計算書あるいは貸借対照表の3つが相互に変換しております、損益計算書のボトム利益であれば貸借対照表の純資産のところに載りますし、キャッシュフロー計算書のボトムラインは貸借対照表の現金及び預金に載ったりしますが、この決算のボトムラインの3億5500万円は一体何と連関を持っていて、どういう意味を持っているのかについて確認させていただけるでしょうか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- この決算報告書については、地方独立行政法人法の会計基準のとおり、官庁会計に基づいて作成しており、設立団体である道庁が官庁会計のため、道庁に提出し、審査してもらうため、道の会計の方法に倣う様式になっております。

(乙政委員)

- 内部管理用には、この決算書なのか、収支計画なのか、何を使っておられるのでしょうか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 損益計算書でしたり、キャッシュフロー計算書なり、いわゆる利益がいくら出たのかの内部管理はしております。

(乙政委員)

- そうすれば、道庁に決算書を提出するだけのために作成している形になっているのですか。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 道庁や各市町村等に見やすい形で作成しております。

(乙政委員)

- 決められているルールなので作成しなければならないことは、わかっているのですが、あまり意味のないものを作成しても仕方ないのかなと思いますので、基準を変えることは難しいのですが、19ページにセグメント情報も説明しておりますが、回答を見る限りほぼ意味のない情報になっているようなので、できればいろいろな手間を減らせた方が事務効率がいいのと思いました。

もう一つ決算に関して、人件費が予算に比べて2億5300万円の残額が生じ、7800万円は運営費交付金で調整され、1億7500万円に関しては、年度途中の退職によりとなっているのですが、それによる業務遂行上の影響はないのでしょうか。1億7500万円って、20人くらい分になるのですが、影響がないのであれば、そもそも予算がどういう形で立てられているのか、予算の組み立てに意味がないのではと思うのですが。その点についてお聞かせください。

(道総研本部：渡辺副部長)

- 先ほどの日本語の書き方が悪くて、最後になどということで、決してそれだけではないのですが、中途退職者でいいますと昨年は5名、研究職員3名と、海事職員2名で、臨時職員等で対応していただいたところですが。それ以外の要因としましては、単価的なもので余裕を持って算定したことなどで、残額が生じた次第です。

(一入部会長)

- ほかが指摘ありますか。

(山本委員)

- 財務諸表の明細が書かれている22ページですが、受託、共同研究などの明細が研究本部毎になっておりますが、例えば、モチベーションを考えたとき、たくさん受託して収益は翌年のそれぞれの研究本部の研究資金に回されたりはしないのでしょうか。売上を上げた部門が次年度使えるお金が増えるみたいなことはないのでしょうか。

(道総研本部：曾根副部長)

- 22ページの受託研究や共同研究の明細の金額のことでよろしいでしょうか。これは単年度の決算になりますので、受託研究や共同研究が各研究本部でどの程度実施されているのかということで、あくまで28年度に実施された研究の内容を表しているものですので、この数字から次年度に引っ張ることとはなく、次年度は新たに受託研究や共同研究を結んだ中で実施するということになります。

(山本委員)

- モチベーションを考えたとき、頑張った研究者にはたくさん研究費が渡るようになったらうれしいなと思います。

(一入部会長)

- ほかがご意見ありますか。それでは決算、財務諸表については終了します。改まってそのほか委員の方から何かありますか。あるいは先ほどかいろいろと回答があった中で、回答が足りなかった点など、道総研の方からでも結構ですが。このままだと誤解が生じてしまうからなどとの意見でも結構です。

(道総研本部：浜名部長)

- さきほど、評価のところで、標準職務遂行能力に関して委員からご意見をいただいたところですが、この表で示しておりますのは、研究主幹と主査という職ですね、その職に求められる標準職務遂行能力を示しております、主査でも研究に携わる方もいれば、コーディネートに携わるものもいると、そういう部分を職務能力だからこういう中に入れてもいいのではというお話だったと思いますが、あくまで仕事ではなくて、こういう職ということで、職に求められる能力を評価するという調書でございまして、私どもの人事評価というものは、能力評価という部分で、もう一つ、半期毎の業績評価がありますが、これは仕事においてどのような実績を上げたかというのを評価される部分ですので、補足させていただきました。

(山本委員)

- その業績評価で、素晴らしいコミュニケーション能力があつて、コーディネーターとして優秀である場合にどういった評価になるのでしょうか。

(道総研本部：浜名部長)

- 業績評価は半期毎に目標を掲げていただきます。それを上司が評価するということですから、例えば、コーディネーター的な仕事をする人でしたら、何をいつまでどのようにするかという目標を立てます。それを評価者が評価いたしまして、達成度合いを見て、5段階の評価をするわけですが、上位の評価を頂いた方は、6月期又は12月期の勤勉手当に反映されるということになります。

(一入部会長)

- ほかがご意見ありますか。最後にB評価になっている件のうちの 하나가オイル漏れだったと思いますが、それは施設の問題だとして、残り二つがヒューマンエラーであるかのように思えますが、ヒューマンエラーにつきましては、対策としてヒューマンエラーを防止するため人のチェックを2重3重にするといっても、ヒューマンエラーの防止には基本的になりませんので、システム的に何か解決策を考えられた方がいいかなと思っております。例えば、XPは使わないのが一番良くて、そのために現存のシステムを再チェックして、XPをすべてなくすということを当然しなければならないと思いますし、そういうことを報告書の中に入れてみてもいいのかなと思います。

知財管理につきましても、内部のチェックというよりも、外部にそういうことをやるアウトソーシングがあつて、そこに出せばほぼ100%確実な管理ができますので、担当者の個人的な負担よりも、そういったアウトソーシングを有効活用するという具体策の方が、よほど説得力があるように思いますので、その辺りもご検討いただければと思います。ほかがご意見ありますか。なければ、午前はこれで終了したいと思います。お疲れ様でした。

(一入部会長)

- それでは、審議に入りたいと思います。審議の前に、事務局から評価について、説明をお願いします。

(事務局：鹿又主査)

- 概略をご説明しますが、評価の詳細については、参考資料2の実施要領のとおりとなります。道総研の自己評価を踏まえて評価委員会として自己評価点検をどうするかについて審議をお願いします。資料8の作業票をご覧ください。道総研の自己点検評価の項目は、1から42と裏面2ページの43から59になります。この43から59は、評価委員会としては評価対象とせず、3の研究開発の推進方向を評価する際の参考とするのみとなります。よって、これから行っていただく議論では、1ページの項目番号1から42の道総研の自己点検評価について、評価委員会として、ご意見をいただき、場合によっては、評価委員会の評価として、場合によってはAからBに修正するなどの審議をしていただきます。最終的には、1ページの右の枠の評価委員会評価になりますが、評価委員会の評価として、四角1から5までの5項目に集約して、それぞれ、VIVIII Iの5段階の評価をすることになります。5段階評価につきましては、法人が行う自己点検評価が全部AになればIV評価になることになるように自動的に当てはまっていくこととなりますので、自己点検の評価をしていただくこととなります。以上です。

(一入部会長)

- それでは審議を行います。午前中のヒアリングを踏まえまして、何かご意見をということになるので、具体的には、1から42までの記載されている評価につきまして研究部会で検討していくという流れで宜しいですね。42項目あり、左から1から4まで、さらにアからエと細分化されているのですが、いくつかまとまっている部分について見直すべき意見があるかどうかをまず伺って、あればその項目を重点的に見直すべき理由などについて検討していくという進め方にしたいと思いますが宜しいですか。

では、左から3列目の括弧1、2と細分類されていますので、評価項目番号「1 研究ニーズへの対応」につきまして見直すべきだというようなご意見ありますか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、評価項目番号1については、道総研の自己点検評価どおりA評価ということで評価委員会として、確認・評価しました。次に、評価項目番号「2 研究開発の推進」のアからエについてすべてA評価になっていますが、見直しが必要であると思われる項目があればご意見を伺いたいと思いますが、ご指摘いただけるでしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、評価項目番号2から8については、自己評価を認めすべてA評価といたします。続きまして、評価項目番号「9 研究の評価」について、見直しが必要であると思われるご意見はあるでしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、評価項目番号「9 研究の評価」について、A評価といたします。続きまして、評価項目番号「10 研究成果の発信、数値目標」及び評価項目番号「11 研究成果の普及、数値目標」の評

価」について、いずれもAになっておりますがご意見はあるでしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、評価項目番号10及び11について、A評価といたします。次に、「2 知的財産の有効活用」の(1) 知的財産の管理、数値目標については、評価Bとなっておりますが、こちらについて更に見直す必要があるかどうか如何でしょうか。

(山本委員)

- なぜB評価になったのか説明していただきたいのですが。

(一入部会長)

- 本来的に知財管理に何も問題がなければAですが、今回はヒューマンエラーだと思いますが、不都合が生じたことをもってB評価になったと理解していますが、それで宜しいですか。

(事務局：鹿又主査)

- 基本的には道総研の自己点検評価、Aが取組の結果、所期の成果当を得たときは項目に対する判断の目安になっており、Bについては、取り組んではいるが、所期の成果等を得られなかったとき、十分に実施していないとしており、今回の知財の管理については、特許料の納付手続きの失念により特許権を失効させたというのが理由でB評価としたところです。

(事務局：芹田参事)

- B評価という項目につきましては、結果の概要という冊子の2ページ目にB項目の一覧としておりまして、その対応をどうしたかというところまで記載しております。

(一入部会長)

- 結果として、B評価でやむなしということで宜しいですね。それでは、「12 知的財産の管理、数値目標について」は、評価Bのままということにします。次に、「13 知的財産の利活用促進、数値目標」については、評価Aとなっておりますが、こちらについては如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらはA評価のままといたします。次に「3 総合的な技術支援」(1)から(4)までいずれもA評価となっております。こちらについて見直す必要があるという項目はございますでしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらはA評価のままといたします。次に「4 連携の推進」(1)(2)ともいずれもA評価となっております。こちらについて見直す必要があるという項目はございますでしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらもA評価のままいたします。次に「5 広報機能の強化、数値目標」についてA評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらもA評価のままいたします。次に第2のうち「1 業務運営の基本的事項」についてA評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらもA評価のままいたします。次に「2 組織体制の改善」について自己評価A評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらもA評価のままいたします。次に「3 業務の適切な見直し」について、(1)(2)のいずれも自己評価A評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらも自己評価A評価のままいたします。次に「4 人事の改善」について、(1)(2)のいずれも自己評価A評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらも自己評価A評価のままいたします。次に第3の「1 財務の基本的事項」について、(1)(2)のいずれも自己評価A評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらも自己評価A評価のままいたします。次に「2 多様な財源の確保」について、A評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらもA評価のままいたします。次に「3 経費の効率的な執行」について、(1)(2)のいずれも自己評価A評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、いずれもA評価のままいたします。次に「4 資産の管理」について、A評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらも自己評価A評価のままいたします。次に第4の「1 施設及び設備の整備、活用」について、(1)(2)のいずれも自己評価A評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、いずれもA評価のままいたします。次に「2 法令遵守」について、A評価となっておりますが、如何でしょうか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらもA評価のままいたします。次に「2 安全管理」について、B評価となっておりますが、これはオイル漏れという事実があったので事件が発生したことをもってBだと思いますが、見直しを指摘される委員はいらっしゃいますか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらはB評価といたします。次に「4 情報セキュリティ管理」については、午前中の質問にあったXPがらみの問題になったということで、B評価となっておりますが、見直しを指摘される委員はいらっしゃいますか。

(安達委員)

- 正直Cでも良いのかと。

(一入部会長)

- Cでも良いと午前中の話にもあったかと思えます。それぞれの委員のお考えをいただければと思います。

(乙政委員)

- 何もしていないというのがCの定義になるのですね。

(一入部会長)

- このABC評価の基準は、「実施している」、「していない」という見方をするのと、必ずしも整合がとれていないと思うのですが、そういった基準ではなく、評価が適切かどうかという観点でどう見るのかということだと思っておりますが、先ほどの防止策も含め、さらにはその処分、事の内容を含めた上

でBかあるいはCかということです。

(玉腰委員)

- 今までC評価の前例とかあるのですか。

(事務局：桑田室長)

- ないと思います。

(一入部会長)

- ちなみにC評価となった場合、自己評価から評価委員会の評価でワンランク下げることについて、道総研や道の中でこういった事務処理が発生するのですか。

(事務局：鹿又主査)

- それぞれの項目についてこうした評価をしましたという評価結果をまとめますが、評価が上がる下がるなどの評価と関係なくそれぞれの項目について評価しますので、その理由も含めて内容は適宜記載させていただきますので、例えば、XPを利用したことによるパソコンの処理方法のミスなどで評価を下げた。などの意見を含めて評価結果としてまとめて参りたいと思います。また、例えばB評価のままではあるが、こうした意見を付けて評価します。という形でも構いません。

(一入部会長)

- 結果的に起きてしまったということの評価と今後の取組ということではいろいろあると思いますが、一つはヒューマンエラーというものが起きてしまったことは変わりがないので、それを道総研がどれだけ深刻に受け止めていて、どのように改善していくかが問題だと思います。それを補足意見として付け加えることが可能であれば、評価は評価でBのままで、より厳格な運用を求む等の補足意見を付けてB評価とする方法もありますし、それが足りないからCに下げるという理由付けで行くというやり方もありだと思います。どちらを採用した方が宜しいでしょうか。

(安達委員)

- 正直、通常ではちょっと考えられないですね。特に公的な機関でありますし、一般よりも与える影響は大きいと思いますし、個人的にはCでも良いのではと思います。

(一入部会長)

- ほかに、何か、3人の委員からそれぞれ意見をいただければと思いますが。

(山本委員)

- Cの実施していないという文言となると何だかちょっと違うと思うのですが、Bのままだもちょっと違うと思うので、カンマみたいな、真ん中くらいの評価はないのでしょうかけれども、個人的な問題ではなく起こるべくして起こったかもしれない、誰がなってもおかしくなかったかもしれないと思いますので、組織の中でXPの使用をやめてしまうということを早い段階ですべきだったのではないかという意見を述べさせていただき、私はBでも良いと思います。

(一入部会長)

- 素直に何もなくてBというわけには行かないということですね。ほかの委員は如何ですか。

(乙政委員)

- 私もほかの委員と一緒になんですが、36番との整合性を考えると、評価はBになるのかなと。オイル漏れもヒューマンエラーでやってはいけないことのはずで、ここはすんなりBでいって、システムだけ



がCなのは整合性がとれないのかと、どっちも重大な事故であるのでBだけど厳重に対処してくださいと意見はあった方がいいと思います。

(玉腰委員)

- 同じ意見です。

(安達委員)

- 正直びっくりさせる効果があると思うのです。こんな厳しい評価と狙っている部分もあるので。ヒューマンエラーを置いておくこと自体がいけないので、組織のあり方というものもあるのです。一般の会社でもXPを置いてあるところはあるのですね。何で置かかという、小さな会社が多いが、繋がらないのでエクセルでも使ってくれとして置くのはあるのですが、持ち出しは禁止だし、USBの使用も禁止だしとする規定を民間は強く言っている。使うときは徹底してくださいねと、何かあったとき損害賠償の対象にもなりますからねというような脅しは入れているので、Bにしてそのような効果があるのでしたらそれでも結構です。私の気持ちはCですが。

(一入部会長)

- 私も一委員として意見を申し上げますと、ヒューマンエラーという意味では確かに一律同じだと思いますが、なぜ起きたかということ考えた時の原因と不作為は、XPを現存していて使っていたということ自体にしかるべき評価を与える必要はあるのかなと個人的に思います。

(オイル漏れの) 報告書ではパッキンは取り替えたが、怠っている結果ではなかったのですね。取り替えはしていたが、アクシデントで漏れたという内容だったかと思います。

ヒューマンエラーでは知財管理の方がずっとヒューマンエラーに近い感じがしますが、あれはある意味半分当事者で充分状況がわかっている、あまりにも個人に依存し過ぎていたと思うのですが、やっちゃいけないとわかっているやっちゃったXPの問題と本当にうっかりやってしまったものとは同列には扱えないなという思いがあって、個人としてこれはBではなく、Cに下げて補足意見を付けて自覚を促すという効果を狙った上で下げた方がいいと思っております。補足意見を付けてもBはBだねと受け止められるのが怖いので、そういう意味でも注目してもらおうという意味でもCに下げた方がいいと思っておりますが、これでご異存がなければいかがですか。

(はいと発言あり)

(一入部会長)

- それでは、情報セキュリティ管理では自己評価が甘すぎるということで評価はCにさせていただいて、補足意見については今までの議論を事務局で取りまとめるということでよろしく願います。

次に参ります。「5 社会への貢献」のAについて見直しを指摘される委員はいらっしゃいますか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらは自己評価A評価のままいたします。次、「6 災害時の対応」の「(1) 災害発生時の対応」について評価がSに、今回、Sはこの項目一つだけになりますが、これは主に昨年の水害等に対する対応に道総研が期待を超えて、頑張ってきた結果、自分たちもそのように認めているということだと思っておりますが、それについて見直しを指摘される委員はいらっしゃいますか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらは評価S評価といたします。次、「(2) 災害等に関連した調査・研究」について。

(山本委員)

- 先日のプレゼンを聞かせていただいて、火山の研究にせよ、詳細なデータにせよ、非常に前向きに取り組んでいただき、特に火山では日本のいろいろな機関に対してもインパクトのある研究成果が上がっていたと思いますので、こちらはS評価をさせていただきたいと思います。

(一入部会長)

- ワンランク上げるといことです。一昨日のプレゼンテーションで行くと、環境・地質研究本部の研究内容になると思いますが、特に火山災害ですね。これは「マグマ性熱水」という特徴を持っている火山に有効活用が可能だというお話があったと思うのですが、有益な研究成果の中でも際立っていると、特筆すべき進捗状況にあるということでSにされてはどうかというご指摘ですが、その他の委員の皆様どうでしょうか。

地震に関しては、建築研究本部の研究成果としては地震の被害を、マップを使って予測するという活動もやっていたらいいですね。研究法人室に伺いますが、このプレゼン結果の研究成果のうち、28年度の実績というのはどの辺りになるのですかね。28年度の研究成果に対する評価になるかと思いついて、研究テーマの全体を見たらすぐれていたとしても、28年度はどうであったのかというのを第一に考えるべきかと思っています。ですから二つほど例としてあがっている研究のうち、特に28年度の進展があったという点があればそれを考慮したいと思っています。

(事務局：桑田室長)

- 「火山災害軽減」は、H26 からH28 までの重点研究ですので、3年間の研究の蓄積の結果として、記載されている効果が今後、継続的な温泉観測によって、火山活動の活発化を捉えることが可能になったということです。

もう一つの「地震被害の予測」もH24 からの5年間の成果で、今後、道が発表するものに併せて公表予定ということで、いずれの研究もH28 までで終了しておりますので、ここまでが評価していただけるものであります。

(一入部会長)

- 3年間の研究成果では、期待したとおりの研究結果だったのか、Sにするには特筆すべき結果で、予想よりも所期の成果が上回っていることが必要となりますので、3年間の研究成果で期待していた以上の研究成果が出たのか、予想どおりの結果だったのか、どちらと考えれば宜しいのでしょうかね。

(事務局：桑田室長)

- 道総研は自己評価をSにしてないので、予想どおりの結果だと、これからの活用をもって初めてSになるのかどうかだと思います。

(一入部会長)

- 効果、利便性等を含めて、これから最終的な評価に入るといことですね。そういう状況でSを付けた方がいいですか。

(山本委員)

- この研究について、ますます重点的に頑張っていたきたいという、道民の命に関わる部分を重点的に頑張っていたきたいなという期待を込めてSの評価とさせていただきたいと思います。

(一入部会長)

- 期待を込めてSにしたいということですが、以上の内容を踏まえて、他の委員の皆様はAのままでもいいのか、Sにした方がいいのかということでご意見をいただければと思います。

(玉腰委員)

- 実際の研究の評価というのは、裏面にある研究推進項目それぞれでされていて、個々の研究は対象ではないですけど、それぞれ研究を順調にされてきてAという評価をされている。あるいはこの先これらの研究が応用されて道民に還元されてということの評価を、これからしていく必要があるのを踏まえると、今のままのA評価でいいと思います。

(安達委員)

- 私も今おっしゃった意見と同じでA評価で、来年にそれ以上の評価が上がった時にS評価にすればいいと思います

(乙政委員)

- 私も一緒に、基準の文言に縛られてしまえば、計画を上回って実施しているかどうかで、その計画内容はこちらではわからないので、そうなる道総研側がAと評価しているものを、期待を込めて成果に期待をするというおっしゃることはわかるのですが、ここの評価という点でいうと計画の詳細な内容がわからないので判断できないことから、順調だろうということでA評価になろうかと思います。

(一入部会長)

- 評価の基準からすると、予定した期待を上回っているかどうかの観点で見るのが第一原則とすることと、そういう意味では予定どおりだったようですので、Sには該当しないのかなと思います。  
あと一点、これは道民の命や財産を守るというのに直結する研究テーマですから、それは道民の生活にありがたいものなわけですが、それで行くとここの部門の研究成果が基本的にモチベーション含めてSを付けると全部Sになるとなりかねないですね。それが重要だと道総研に認識を持っていただいて、研究の重点領域としてこういうものを含めていただきたいというのは、補足意見として道総研の研究方針に関係するものであると思いますので、今回は結果に対する評価になるとすると、Aのままでいいのかなと個人的には思っております。

(山本委員)

- 補足意見を付け加えていただいて、この研究の推進をお願いしたいと思っております。Aで宜しいです。

(一入部会長)

- では、「災害時の対応」の(2)の調査・研究は、自己評価のままAとし、補足としてこれらの研究テーマ、特に道民の生活の保護、災害防止に関わる研究テーマについては道民からの期待が高いということを将来的に考慮されたいといった主旨のものを補足意見として付けてほしいと、まとめてみたいと思います。

次に、「7 情報公開」の評価Aの見直しは必要でございますか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらは評価Aといたします。次に「8 環境への配慮」の評価Aにつて、見直しは必要でございますか。

(意見なし)

(一入部会長)

- それでは、こちらも評価Aといたします。

以上1から42まで評価委員会で評価を行いました結果、評価を変更するのが、「4 情報セキュリティ管理」の自己評価BをCとする。プラスコメントを付けていただく。

評価は変わらないのですが、「6 災害への対応」の「(2) 災害等に関連した調査・研究」については、補足意見を付けさせていただくということで、以上で評価作業が終了になるかと思いますが、委員の皆様には補足、付け足し、言い忘れなどありますでしょうか。

(山本委員)

- 意見として申し上げますが、研究計画の段階で知財の管理等々について調査しなければならないと思いますので、知財の専門部署の方が共同研究などを行う場合に先行調査などをさせていただきたいと思います。結果として、知財にならなかったでは残念になることは困ると思いますので、企業からの要望としてはそう思います。

(一入部会長)

- 今、ご指摘いただいたのは、道総研の研究活動についての要望の形になるのかと思いますけど、こういう意見はこの場でどんどん出していっても構わないものなのではないでしょうか。

(事務局：桑田室長)

- 評価ではなく、道総研に対しての要望ということですね。われわれからお伝えするという事で承りたいと思います。

(一入部会長)

- その他、委員から何かございますか。

(玉腰委員)

- 今回の評価のために道総研の方々がどれくらいの時間を使っているのかわかりますか。(評価をすることは)とても大事なことですが、一方で、以前よりは少し楽になったのかと思います。毎年これだけの作業をされて、作業量が次の改善に見合うものなのかも含めて、もし情報があれば教えてください。

(事務局：桑田室長)

- 膨大な時間を割いていることは確かです。秋くらいから、(評価の)項目について、発信件数、相談件数などの数値を本部で取りまとめる作業を始め、(業務実績報告書)を完成させるまでに3回くらい同様の作業を繰り返します。その中で進捗状況を確認しながら数値目標の達成度合いを確認し、目標に届かないものについては掘り起こしを計りながら、取組を進めているところです。

(玉腰委員)

- その割には、途中で指摘があったように、実績報告書の内容が(計画を)そのまま写しているような部分が多く、かけた時間と出てくる報告の内容のバランスが残念な感じもします。一方で、研究こそが仕事であるところに(評価のための)色々な作業が入ってきて大変だということもありますが、(評価が)なければできないままで終わってしまうこともあるといったバランスが難しいと思いますので、その辺の検討が必要かと感じます。

(事務局：桑田室長)

- ご指摘のとおりです。バランスが難しいところです。道総研になって計画・目標があるということが始まって、ようやく8年目になりますが、この(評価の)システムに慣れていないということもあります。道総研設立以前までは、そういった見方をされてこなかった、そういった結果を出してこなかったということもあるため、この作業に慣れることも研究者にとっては大きなストレスになっているものと思います。ただ、評価項目を第2期から(評価項目を減らす)見直しをしたため少しは作業量も減って、少しずつ慣れてきたこともありますので、ポイントを絞りながら、日々意識して仕事をするようになってきていることは確かですので、まだ負担感は大きいかもしれませんが、道総研にとってプラスの作用も出てきているところです。ただ、様々なことを勘案して、研究と評価のバランスは我々も考えていかなければならないですし、委員の皆さまにもそこを踏まえての評価をいただけると非常にありがたいと考えております。

(一入部会長)

- ほかにございませんか。

(委員からの意見等なし。)

(一入部会長)

- では、以上をもちまして、評価についての意見はこれで終了したいと思います。評価作業票について、事務局から説明をお願いします。

(事務局：鹿又主査)

- 委員の皆さまの意見を踏まえまして、資料8の一番右側にあります「評価委員会評価」欄を5段階評価します。評価項目番号「37」の「情報セキュリティ管理」について、「B」を「C」にすることを踏まえまして、評価項目番号「1」から「13」については、評価項目番号「12 知的財産の管理、数値目標」が「B」、それ以外は「A」ですので、評価委員会評価の評価項目「1」は「S」から「A」の割合が92.3%となり、「S」から「A」の割合が90%以上の場合、評価委員会の評価は「Ⅲ 概ね順調に進んでいる」となります。同様に評価委員会評価の評価項目「2、3、4」は全て「A」ですので、評価委員会の評価は「Ⅳ 順調に進んでいる」となります。最後に評価委員会の評価項目「5」については、10項目のうち「C」が1項目、「B」が1項目で、「S」から「A」の割合が80%となり、「Ⅱ やや遅れている(S~Aの割合が概ね9割未満)」となります。

評価委員会の評価としては、「Ⅴ 特筆すべき進捗状況にある」、「Ⅰ 重大な改善事項がある」という評価もできることとなっておりますが、私から説明をしました5段階評価のままでよろしいでしょうか。

(一入部会長)

- そうしますと、最後の「5 その他の業務運営」につきましては、数字的に導くと「Ⅱ」になりますが、評価項目番号「37」の「情報セキュリティ管理」について、私どもが重大な改善事項があると判断した場合、「Ⅰ」ということも有り得るとのことですが、如何いたしましょうか。

(乙政委員)

- 1点確認をさせてください。「評価委員会評価」のローマ数字の結果は何に使われるのでしょうか。

(事務局：鹿又主査)

- 「平成28年度道総研の業務実績に関する評価結果」として、ホームページで公表します。また、道議会にも報告をします。自己点検評価に対する評価委員会の評価結果は、42項目4段階評価、及び5項目5段階を含めて公表します。

(乙政委員)

- 結果が悪ければ、運営交付金が減らされるとか、直接的にはないのですか。公表だけですか。

(事務局：芹田参事)

- 自動的にはありませんが、当然、評価結果を基に道議会で議論がされますし、議論の結果によっては予算額に影響することもあり得ます。

(山本委員)

- 大項目「第4」の「6 災害等の対応」ですが、「その他の業務運営に関する重要目標を達成するためにとるべき措置」に入っていることが不思議なのですが、災害対応は内部的なことというよりは、外と大きく繋がっている部分なので、その他の業務運営ではないような気がします。情報セキュリティと一緒にじゃないような気がします。

(一入委員)

- 今のご指摘は、大項目「第1」から「第4」という仕分けの中の配分において、災害時の対応が「第4」に入るべきなのかということですね。

(事務局：桑田室長)

- 道総研の役割を考えますと研究機関であるということが一番の役割であるということで「第1」から「第4」の項目に分けていますが、その中で「災害等の対応」は研究とは別に社会貢献の1つと考えております。

(山本委員)

- もし、「災害等の対応」が別の大項目になっていると評価は良くなると思うのです。「社会への貢献」と「災害等の対応」がその他としてまとめられて良いものかどうかと思います。今後ご検討いただきたいと思います。

(乙政委員)

- 研究内容そのものは、研究の進捗状況の中に入っているが、たまたま研究の内容によっては社会に直結する内容もあるので、その区分は難しいですね。

(一入部会長)

- 研究目的としては重要であるとして、自己評価及び我々の評価としても高いものとしてよいのですが、それをその他としてまとめたときに全体の評価が1つの項目で大きく下がってしまって、一律で共倒れになってしまうことを懸念しているということですね。大項目「第1」から「第4」の振り分けを今ここで見直すべきという議論は、ちょっと難しいと思います。次回以降、今のご指摘を踏まえた上で、見直すべきだと道総研が考えるのであれば、それは検討いただくとして、山本委員の御懸念等を考えることと「情報セキュリティ管理」の評価を「B」から「C」に下げること、私どものお灸を据え

るといった思いが十分に達成されるのであれば、それをもって「5」の全体の評価を「I」にするのではなく、ここは単純に数字から導かれた「II」に止めておくとした方が、いいのかなと私は考えますが、委員の皆さんはいかがでしょう。

(安達委員)

- そういったことは可能なのでしょうか。

(一入部会長)

- 数字から導けば「II」であり、重大な改善事項があるとなれば「I」にすることも可能ということですが。

(玉腰委員)

- 同時に、同じ場所に評価結果が載るのでしょうか。

(一入部会長)

- 「II」になった原因がこれなんだと、誰が見ても明らかに確定できることになります。個人的には、「II」のままでセキュリティに対する警告というものは十分かと思いますが、「I」にすべきというご意見がありましたら。

(意見等なし)

(一入部会長)

- 「5」は、「II」のままでよろしいでしょうか。

(事務局：桑田室長)

- 評価をいただいたところではありますが、道総研からの説明が不十分であった部分について、また評価実施要領で定めている評価基準につきまして、補足説明をさせていただき、その上で再度ご審議をお願いしたいと思います。

「情報セキュリティ管理」について、委員皆さまのご意見は十分に理解できるのですが、評価実施要領の評価基準から考えますと「C」は、全く取り組んでいないこととなります。「情報セキュリティ管理」につきましては、様々な取組をしていたにも関わらず、認識が不足している職員がいたために起きたものです。XPを使用していたこと自体が論外ではないかのご指摘は十分にわかるのですが、何も取組をしていなかったものではないですので、評価実施要領の評価基準に合わせますと「B」にして厳しい指摘意見を付していただくことが、基準に沿っているのではないかと思います。その点を踏まえまして再度ご審議をいただけないでしょうか。

(一入部会長)

- 委員の皆さまいかがでしょうか。

(山本委員)

- 私は「B」でお灸を据える言葉を添えるということを申し上げましたが、個人的な失敗と私は捉えておりますが、全体の管理方法にも問題点があったのではないかと思っています。管理体制を強化することをお願いしたかたちで「B」にしても良いのではないかと思います。

(一入部会長)

- 「S」から「C」の評価が、実施しているか、していないかという判断目安となっていますが、これで全てを評価できるかとなると、決してそうではないと思います。こういった評価基準の判断目安も中期目標と年度目標が「実施します」となっていることが根本的な問題だとは思いますが、まずはそこを御理解いただきたいということ、「C 実施していない」という評価は、全く何もしていないようには見えるのですが、XP というパソコンをほったらかしていたという事実は、何もやっていなかったともなると思います。個人的には、そういったことから「C」でも特に不具合はないように思います。1人の職員のヒューマンエラーだとは思いますが、意識の足りない方がなされたことだとは思いますが、なぜそのようなパソコンが残っていたのかという点が一番の問題だとは思いますが、私的なパソコンを繋いだのであれば、それを持って「C」にすることは恐びないことですが、業務用のパソコンですので、少なくともセキュリティ対策について何もやっていなかったのではという疑問は出てしまうと思います。

(安達委員)

- ちょっと認識が甘いかなと感じます。公的な機関から情報が漏れた場合の損害を考えたならば、はじめからもう少し厳しい状況があれば良いのではと考えます。

(乙政委員)

- そもそも評価基準がどうなのかということはそうですが、今はこれで評価をしてくださいという条件ですので、それに従えばどうなのかと私は考えるのですが、だからこそ付帯意見を付けることができるということが救いなのだと思います。計画上は情報セキュリティポリシーに基づきということなのですが、情報セキュリティポリシーの中身を見て何をやって何をやってないのかということを見ないといけないのだと思うのですが、情報セキュリティポリシーの中身がわからないので、なかなか判断しづらい部分があると思います。

(一入部会長)

- 情報セキュリティを担当する部門があつて、そのための方針や作業が具体的にいろいろあつて、たくさん色んなことをやっていたのだけれどもこの1つだけが抜けてしまったという理解の方が適切なのでしょうか。情報セキュリティのポリシーがあつて、ポリシーに従ってやるべきことが幾つもあつて、全体としては概ねやっていたのだけれども、XP を排除するという点だけが抜けてしまって、その結果問題が起きた状況にあるのでしょうか。

(事務局：桑田室長)

- 色々な対策をとっていて、一つひとつ検証を行い、対応を行っていたのだけれども問題が起きてしまったということです。

(一入部会長)

- 10ある対策のうち9割やっていたけれども、本来やらなければいけないことがたまたま1つ抜けていたので、この問題が顕在化してしまったとすると確かに「C 実施していない」となると何もやっていない評価にもなりかねないので、「B 十分に実施していない」、足りていなかったという評価にしても評価としては有り得る、むしろ評価の「B」と「C」という評価基準においては適切なものかもしれないです。全部を否定するのではなく、一部が足りなかったということでしたら「B」になるかと思ひ直しました。その上で、特に重要な部分が抜けていたということについては、付帯意見を付けることが評価基準に基づく「S」から「C」では「B」が妥当なのかなと思ひ直すに至っています。安達委員いかがでしょうか。



(安達委員)

- XPは全てなくしているのでしょうか。道総研だけではなく、道庁内にXPがあるという噂も聞こえています。

(芹田参事)

- 補足させていただきますと、乙政委員の質問に対して回答している資料の中で、道総研では、XPのパソコンについては、インターネットに繋がらないということを全庁的に通知しておりました。ですから、XPのパソコンの存在自体は知っており、それをインターネットに繋いではいけないという通知をしていたものの、繋いでしまった職員がいたということです。

(安達委員)

- 繋ぐとブザーが鳴ったり警報光が点いたりするシステムにしているところも多く、国の機関でもUSBを繋いだ途端にブザーが鳴り響くというところもあります。そういった対策をとっていても、中には音が鳴らないように設定する不届きな人もたまにはいますが、そこまでの対策をやっていたのでしょうか。少し期待が大きいかもかもしれませんが、USBを繋ぐとブザーが鳴り響くにも関わらず、その音を消していたのであれば個人的な悪意があると思います。体制がどうなっていたのかが気になることです。民間企業では、他人のパソコンが触れないように人認証なども導入しています。そういうことがあったにも関わらずであれば、個人の問題だと思います。そこまでせずに、使ったら駄目というだけでは少し弱いと思います。零細企業ではしていませんが、ある程度の規模のところはしています。

(事務局：桑田室長)

- そこまでのセキュリティ対策ができていたかとなると、できていなかったといえます。道庁においても、まだそこまでの対応はできていないところです。また、XPのパソコンに関しては、サポートも切れておりますし、インターネットには繋がらないようにということは徹底しておりました。ただ、XP自体に研究のデータ等が保存されており、新しいものに移行することが、なかなかやりきれなかったというところがあります。データ保管のためにXPのパソコンを残しており、当該試験場においても、そういったことにより残しておりました。予算の少ない研究機関であるが故になかなか徹底できなかったという背景もあります。ただ、セキュリティを守ることにに関して、意識が抜けていた職員がいたため起きたものです。

(安達委員)

- そうであれば、ヒューマンエラーというよりは、環境の問題ではないでしょうか。

(一入部会長)

- 業務上、それまでのソフトウェアや昔の測定機器のコントロール時に適用できるアプリケーションがXPしかないといった場合に、XPのパソコンを残すといったことは聞いたことはあります。そういった問題と今回のネットに繋いでしまうということは、別の問題とは思いますが、XPを全て一律に排除するというよりも感染の問題があるような使い方ができてしまうようなものがあつたことが大きな問題だとは思っています。情報セキュリティ部門が、取りあえずは注意喚起もしているし、セキュリティのプログラムなり色々な仕組みもやっていたのだけれども、この点についてはアラームの警告をしているだけで、対策としては不十分であった。この点が不十分であったという状況になるかと思えます。今回、問題があつた点だけが報告書として上がってきているので、これだけを見て何もやっていないと、私たちはつい見えてしまうのですが、実際にはこの部署では他に色々なことをやっていると思うので、それを加味するというのであれば、「C」だと実施していないとなり全否定になってしまいますので、不十分であったという観点で「B」にした方が良いかなと思うのですが、その点についてはいかがでしょうか。

(安達委員)

- そういたしましょう。

(一入部会長)

- そのほかの委員はいかがでしょうか。「B」にするということによろしいですか。

(玉腰委員)

- 結論的には良いのですが、私は、お話を伺って途中で、「B」と思っていたところを「C」でいいと思直したのですが、やるべきことが10個あったとして、どれも0.5ずつやっていたという場合と、やるべきことが10個あるうちの1個が完全に抜けていたという場合に、9個はやっていたから取組はしていたという話にはならないと思います。やるべきことがあったときに、どれかが抜けていれば、やはりやっていないといわれても仕方がないと思います。そういう意味で私は途中で「C」だと思ったのです。お話を聞いて総合した上で「B」にすることは結構なのですが、評価基準の表現の問題が大きいのではないかと思います。「C」になることが非常にセンシティブに捉えられてしまっているのではないかと思いますので、ここの考え方を一度検討するべきではないでしょうか。

(一入部会長)

- ご指摘の点を多々裏付けるところもあります。その点をもってしていなかったといえればそれまでですし、そう捉えるならば「C」という評価基準にあてはめてもおかしくないと思います。全否定ではなく、一部でもやっていなかったらやっていないということです。今のご意見を踏まえた上で、他にご意見がありましたら。

(乙政委員)

- 色々と議論を深めて、こういった場合でも「C」になり得るではないかと、10のうち1個やっていないのは「C」であるところで共通の理解が得られたとしても、これを外部に出したときに「C」をそう理解してくれない場合に混乱が生じると思います。そうすると素直に文言どおり「B」にした方が無難かという思いはあります。もしくは「C」の意味を誤解のないように明記できるのであれば、それでも構わないです。「C」について、私たちの理解と他の人たちの理解が一致しないときが少し怖いなと思います。

(玉腰委員)

- 今回は、私も「B」でいいのですが、この表現はやはり問題で、「B」と「C」との間の差が極端に厳しいために、わざわざコメントが必要であるということが問題だと思います。

(一入部会長)

- 解釈によっては「B」にも評定できるし、「C」にも評定できるが、解釈についてこの場でのコンセンサスと私たちから離れたところでの評価の見え方が必ずしも一致するかどうかは定かではないという状況です。どちらが外部的に影響が大きいかというと、外部の見方とここでの意見との齟齬によって、不必要に低く見られてしまうことの方が危険が高いかと思います。そうすると評価は「B」として、その他様々な意見を付け、「B」と「C」の評価基準の見直しも含めて意見として補足することでまとめ、評価は「B」に戻すことで宜しいでしょうか。

(意見等なし)

(一入部会長)

● それでは、今の結論をまとめていただければと思います。最終的な確認ですが、ローマ数字（評価委員会の5段階）の評価では、**1** から**5**について、「Ⅲ」、「Ⅳ」、「Ⅳ」、「Ⅳ」、「Ⅱ」になり、評価委員会の評価については、「37 情報セキュリティ管理」は、「C」だったんですが「B」に戻すと。結果的に道総研の自己評価結果とは相違はなしとなるかと思えます。

その他特別意見等はあるでしょうか。評価基準等、目標設定、年間計画の立て方に見直しが必要ではないかなどコメントがありました。そのほかにもそういったものがあれば、宜しいですか。

(山本委員)

● JRの問題を冒頭に委員の話でお聞きしたのですが、今後、北海道の交通について道総研の方でも様々な状況の調査をしていただいて、今現在は研究施設がはっきりしているわけではないということでしたが、道民の足はかなり限界にあると思うので、是非ともその辺の研究を重点研究なりの形に行っていたきたいと思えます。

(一入部会長)

● 道総研の研究課題として、地域交通が候補にあがるかどうかについて要望が出たということです。他宜しいですか。

では、以上の審議結果を評価結果の素案として取りまとめたいと思えます。当部会としての素案として決定いたします。

以上、議事（1）業務実績報告書及び財務諸表等については、これで終了いたします。

次に、「3 その他」について、事務局から説明願います。

(事務局：安田主幹)

□ 2点ご説明します。

まず、今後のスケジュールについてでございますが、次回、第3回部会については、別途開催案内文をご連絡いたしますが、8月18日（金）午前10時から、道庁の地下1階の総合政策部会議室で開催いたします。

議題は、本日議題となりました「平成28年度の業務実績に関する評価結果」、「平成28年度の財務諸表の承認に係る意見」をご審議いただきたいと考えております。

その後、8月29日（火）午前10時30分から第2回北海道地方独立行政法人評価委員会、公立大学部会と併せたいわゆる親会議を開催し、「年度評価結果」や「財務諸表」の報告を行うこととなります。

余裕のない日程での会議開催となりますが、委員の皆様にはよろしくお願ひ申し上げます。

次に、今年度の評価業務には直接関連はございませんが、道総研の平成29年度計画について、簡単ですがご説明します。資料は、資料7-1、7-2となります。

地方独立行政法人は、地方独立行政法人法第27条により、各事業年度の計画、いわゆる年度計画を設立団体の長に届け出るものと規定されており、道総研から3月27日に届け出がありました。

平成29年度計画は、総括的には、前年度から大きな変更はなく、28年度をベースとして時点修正等を加えているものとなっております。詳細の説明は省略しますが、資料7-1が概要、資料7-2が年度計画本体となりますので、ご覧いただければと思います。

(一入部会長)

● ご説明ありがとうございました。これで本日の議事は終了しましたが、委員の皆さん、ほかにご発言はございますか。

特に発言もないようですので、これで試験研究部会を終了します。

お疲れ様でした。では、この後は、事務局からお願いします。

(事務局：芹田参事)

- ありがとうございます。では、桑田研究法人室長から一言ご挨拶させていただきます。

(事務局：桑田室長)

- 一入部会長をはじめ、委員の皆さまにおかれましては、忙しい中、延べ2日間にわたりご対応いただき、誠にありがとうございました。

プレゼンの時からそうですが、今年度から部会長はじめ3名の新しい委員にお入りいただいたおかげでいろいろ新たな視点でご意見や評価を頂戴することができました。本日、委員の皆様からいただいたご意見等をしっかりと受け止め、評価結果の取りまとめを行ってまいります。

皆様には、引き続き、道総研の効果的、効率的な運営に対し、ご指導、ご助言をお願いしますとともに、道としても、道の重要な施策の推進に資する研究機関として、道総研を支援してまいりたいと考えておりますので、ご協力のほど、よろしくをお願いします。

ありがとうございました。

(事務局：芹田参事)

- これをもちまして、平成29年度第2回試験研究部会を終了させていただきます。ありがとうございました。