

第6章 独立行政法人化に当たって

澤 昭裕（経済産業省）

本日は、工業技術院から独立行政法人・産業技術総合研究所の立ち上げに関しまして、中期目標、中期計画等に基づいてご説明します。その後、現在の所属である経済産業研究所の流れと大学改革についても、お話をさせていただきたいと思います。

1.工業技術院の独立行政法人化

(1)独立行政法人化の背景

私は4年くらい前に工業技術院の人事課長になりましたが、私のミッションは工業技術院の独立行政法人化でした。工業技術院は15カ所の研究所を持っておりまして、筑波に8カ所、地方に7カ所、ブロックごとに1カ所ずつという体制でございました。一番大きい電子技術総合研究所、電総研と呼んでおりますが、これが600人弱、一番小さい研究所で、四国とか広島とか、そういうところにあった地方研究所で50人そこそこという、大きさが随分違う15カ所を独法化するという命題があったわけでありまして。

そのころ、工技院に対する産業界の批判というのが相当強まっていた。ご存じのように、70年代以前は、工業技術院というのは輸入技術をできるだけ早く日本の企業に伝搬して、技術指導を行いながら競争力を高めていくというミッションを担った研究所でございました。それゆえ、相当その役割を果たすための人材を雇ってきたわけですが、80年代に入って、いわゆる「基礎研究ただ乗り論」というのがアメリカから出てきたことがありまして、これからは国立研究所も基礎研究をちゃんと遂行しなければならないという発想に変わったわけです。その結果、雇用する若手の新規採用者がほぼ選考採用に変わり、博士課程を出た人、博士号を持った人を入れだしました。そうすると、基本的に産業技術の実用化のために存在していた研究所が、どちらかというとならば、それぞれの研究者が自分のバリエーションを張ってあんまりチームとして活動しないような状況になってきました。これに加えて筑波に移転したものですから、産業界との物理的な結び付きも極めて少なくなってしまうわけです。

バブル崩壊以降、産業界から国立研究所に寄せられた最も強い批判は、学術研究を中心にしすぎているんじゃないかというものでした。基礎研究に名を借りて、産業につながるようなミッションオリエンティッドな研究はやってないんじゃないかというような、一種の「税金の無駄遣い」的な批判を集めたわけでありまして。私は人事課長だったので、労働組合との折衝の担当役だったわけですが、組合のほうは組合のほうで、行政から独立した自立性をより一層確保すべきだとか、研究者にすべて権限を渡せというような主張を繰り返していたのです。産業界と国立研究所との間で、お互い相反するようなベクトルが働いている中での改革だったわけですね。

(2)独立行政法人制度の意味と組織の統合

独立行政法人の制度そのものについては皆さんご存じだと思うので繰り返しません。独立行政法人化を進めた私の考えとしては、行政から国立研究所を独立させ、国立研究所側に自分たち自身で、産業界やその他関係者からの批判に直接対峙させようというのが発想にありました。文部省と大学との関係も同じかもしれませんが、世の中の批判に対しては役所側が答え、そういう防壁の中で研究者が自分の城を築いて研究をしているという状況がずっと長く続いていたものですから、この独立行政法人化というのを1つの契機にして、研究者側に直接社会との対峙をさせてみようというのが根本的な動機でございます。

独法化に当たっては、独法の仕組みを考えると、どうしても規模の利益を目指さないとうまくいかないというか、小さいところではちょっと立ち行かないような仕組みになっています。それは、どんな小さい研究所でもそれなりの施設・設備を持っていたりするものですから、事務職員、管理部門の間接経費の負担が大きくなってしまいます。そうすると、50人そこそこの研究所を独立した1法人にするのは相当辛い状況になる。産業技術総合研究所として15の研究所を一つにまとめたのは、地域にある小さな研究所を救う必要があったということも大きな要因だったわけです。

筑波のほうは8つの研究所があったわけですが、そこはそこで、いわゆる定員と定数が各研究所ごとに割り振られておりましたので、例えば情報だとかバイオだとか、あるいは環境だとか、そういう世の流れに応じた形で人員を増やしたいと思っても、どこかの研究室の人が辞めると、そこから定員定数を動かすのが極めて困難だったゆえに、その同じ研究の分野が、見直されることもなく常に再生産されていくという仕組みになっていました。定員定数が外れる独立行政法人の制度については、この利点を最も活用しようとするならば、研究分野を超えた統合をするという形で大きな組織にし、内部組織を柔軟に見直していくことにするほうがメリットが享受できるのではないかと、という発想で産業技術総合研究所構想を進めたわけでございます。

統合に当たって反対があったかということについていえば、意外となかったというのが実感でした。というのは、独法化反対勢力は労働組合だったのですが、実は組合が法人ごとに分かると、もともと1つの組合でやっていた中で組合も力を失ってしまうという面もあり、むしろ統合そのものについては現組合の組織が温存できるという意味で、強く反対はしなかったわけです。一方、研究者が反対したかということ、やはり電総研のように、他の研究所に比べて自研究所の方が研究水準が高いという認識をもっているところは、他の研究所と統合されることによって、ふくらんだ経営資源を自分たちの研究分野に重点的に配分できるんじゃないかというような野心があったがゆえに、そういう研究所の研究者たちは、割と積極的に統合のほうに向かったのです。確かに、地質調査所のように明治政府ができる前から存在したといった歴史・由緒ある研究所もあって、人事課長は百何十年の歴史をどう考えるんだなんて言われましたけれども、他研究所と独立して、独立行政法人という新しい制度を自分たちだけでマネージしていけるかということを見ると、豊富

な行政経験を持った人が研究所内にいないというのが最終的なネックになりまして、結局は統合のほうに向かわざるをえなかったというのが実態であります。

2. 独立行政法人としての産業技術総合研究所

独法の話に移ります。統合した後、独法の制度設計の最もメリットと考えられる点をどうやって活用していくかというとき、大きく分けて、組織、人事、予算、この3つの観点があると思います。

(1) 産業技術総合研究所の組織

組織につきましては、実はきょうお配りした産総研のパンフレットに組織図が書いてございます。それで、さっき申し上げたように、15カ所の研究所の部分は、ほとんど跡形もなくなっていますが、地域においては、どうしても研究拠点として、もともとあった地域の7カ所は残さざるを得なかったというのが事実でございます。一方で、組織的に言えば、さっきの電総研とか生命研とか、技術割りになっていた研究所の枠は取っ払いまして、大きく分けて研究部門と研究関連部門と管理部門という3つに分けております。

研究部門

研究部門中には、研究センター、研究部門、研究系、研究ラボという研究ユニットがありますが、それぞれちょっとずつ性格が違う組織群を考えております。

まず、基礎研究ではなくてプロジェクト研究をするときに、トップダウン制が必要になるのではないかということに対応して作ったのが研究センターでございます。これは、センター長が相当強い権限で、自分の下にだれを置くかという人事については自分で考える。さらに、センター内部の予算配分についても、センター長が全権を握るということにしております。これは、プロジェクト型研究の場合です。また、研究部門というのがございます。これはどちらかという、大学の学部学科のように、研究分野割りになっているものでして、いわゆるボトムアップ型、シーズ探索型といえますか、研究者の発意に基づくようなテーマを設定していく組織になっております。

ここまでお話しするとおわかりだと思いますが、研究部門のほうには、全体としてアクティビティーの低い人たちがどうしても集まってしまうという問題を抱えております。ただ、白地に作る研究所ではないので、すべてをセンター的に再編していくというのは難しい話です。実は、改革検討プロセスでは、一部の研究者の方から全部センターでいいじゃないかという議論もあったわけですが、さすがに他の研究者の反対が強くて、結局研究部門と研究センターに分かれてしまいました。理研が主任研究員制度をとっていますが、余りに硬直的になりすぎているということで、フロンティアという脳研究とか最先端の研究を、産業技術総合研究所でいえば研究センターみたいなところを作っていたというような経過がございます。どの研究所も、あるいは大学の付置研も同じですが、どうしてもこ

ういう歴史が長い研究所になってきますと、組織・人事などのマネジメントが硬直化してくる。それを打破するために、研究センターというカテゴリーの組織を作り、刺激を与えようと考えたわけでありませう。

研究センターで行う研究はプロジェクト研究なので、7年に1度は少なくともスクラップビルドをするということとされています。研究部門についても、中期計画が終わった後の評価が悪ければ廃止も含めて検討をするというようなことを1つのルールとしております。

私自身は、実は、この研究センターと研究部門という2つのカテゴリーのみの組織立てでは新研究所はうまく回らないんじゃないかというふうに考え、研究ラボという組織を新設いたしました。今ここに書いてある研究ラボは、どちらかというセンター崩れ、センターにならなかったものがラボとして並んでいるんですが、研究ラボという組織体を構成することで狙った目的は、若手の個人が研究部門や研究センターのような結構権威のある人の下で研究するのではなく、自分たちで理事長に対して直接その研究テーマを申請して、OKが出れば2~3000万で3年間ぐらい集中研究を行える場所を確保しようとしたのです。

大学と研究部門は非常に似たような感じで聞こえたかもしれませんが、違うのは研究部門の中においても、研究者はチームとして働くということになっておりまして、個別の研究者が個人で1部屋持ってということではなくて、(この研究部門というのは大体1部門100人ぐらいなんですけど)20チームぐらい5人程度ずつ集めてチーム制でやっております。したがって、グループリーダーやチームリーダーが、まずその研究テーマを考えて、5人程度の同僚研究者に割り振ってやっていくということを考えております。

研究関連部門及び管理部門

以上が研究ユニットの説明ですが、第2の部門として、技術情報部門、産学官連携部門、成果普及部門、国際部門などからなる研究関連部門がございます。またその下に書いてある業務推進部門、能力開発部門、云々というのが、今で言う事務部門でございます。大学の事務局でも学生関連セクションを除いて同じような構成だと思いますが、その事務と研究との狭間に当たる業務として、すなわち産学官連携だとか、知的財産関係、国際関係などの新しい業務が出てきておりますので、ここは研究者と事務職が混合して仕事をしていく場所というふうにしております。特に研究者の場合でも、そろそろ研究の現場からは退きたいという人もおりますし、むしろ自分は研究そのものよりも情報を分析するほうが好きなんだとか、そういう希望もございます。全員が希望で移ったというわけではないですけども、キャリアパスの多様化という趣旨でも、こうした部門を相当の程度の大きさで作っております。

これが基本的な組織設計の構想なのですが、共通する特徴は、理事長から部門長に相当の権限を委譲したことです。さっきセンター長の例を申し上げましたけれども、部門長も同様に、人事と予算については、各部門長がその内部の部門について強くコントロールできるように権限委譲をしております。そうすることによってフラット化は実現できるわけ

ですが、縦割りの弊害も出てきますので、部門間の資源配分については、理事長直轄のスタッフ組織として企画本部を設け、ここが理事長の頭脳となりまして配分案を策定していく。そうした資源配分がどのような効果をもたらしたかについての評価は、企画本部とは別に評価部を設けて行うこととしています。この評価部は、基本的には研究所の自己評価を行うことが任務でございまして、個人評価以外の組織パフォーマンス評価を行います。

(2)産業技術総合研究所の人事制度

以上が組織構成の自由度を最大限活用した事例でございまして、2番目に人事制度でございまして、『中期計画』の8ページ目以降に、いろいろ予算、人事、その他の計画が書いてございますけれども、10ページをごらんいただきたいと思っております（文末資料1参照）。

職員の採用

10ページが一番下に人事に関する計画というのがございまして、これは、11ページに人数が書いてありますけれども（文末資料2参照）初期時点の常勤職員数というのは3230ということになっております。これは、今後独法化される大学も同じなのですが、実はどの組織も欠員というのがあります。ところが、財政の論理から、独法発足時にはその欠員分は全部取り上げられてしまいます。したがって、3230というのは実員ベースでございまして、括弧書きで書いてありますように、そのうち任期付き職員が260人、10%弱おまして、現在、新規採用の研究者のうち、8割は任期付きで採っております。また、中期計画終了時には、1人として増えてないという数字、すなわち3230人という数字が書いてあります。多分この辺が相場感でありまして、行革の中で増やすとも言えないし、じゃ積極的に減らすかとなると、まだ評価も受けない前からそれはちょっと辛いというのもある、同じ人数を維持するという形にしております。そこで工夫をし、注意書きに書いてありますように、運営費交付金以外の受託業務が発生した場合（すなわちプロジェクト研究を競争的資金などで獲得してきた場合）、そのプロジェクトは大体5、6年ありますから、その間の任期付き職員は若干名増やす可能性ありますよというふうにしたわけでございます。

10ページ目の一番下に、人員にかかる指標ということで、任期付き職員の占める割合を順次引き上げていくと書いてございまして、これは、要するに人事の流動性を保つことによって競争的、開放的にしていくのだという全体のスピリットを表したものでございまして、これは、中期目標とか中期計画全体を流れる理念であります。人事の流動性を高めるマネジメントを行うので、この指標を1つの評価軸にしてもらうということを掲げたわけがあります。一方で、管理職員の職員数というのは、どうしても抑制的にならざるを得ないということで、抑制的に推移させると書いてございまして。

給与体系の変更

人事制度については、採用形態の流動化を行うとともに、給与体系の変更を行っており

ます。それは、独法になるときの最も大きな改革の 1 つだったというふうに思っております。まだ組合と完全にセットされているわけではないのですけれども、事実上始まっているわけです。現在の公務員の給与体系というのは、基本的に年功序列、横並びというのがよく言われるわけです。現行の公務員人事制度の硬直性を表す 1 つの例をあげれば、国立研究所の研究部長あるいは研究室長になるためには、既に級も一番上の 5 級になってないとなれないという人事院の考え方です。研究の場合、非常に実力主義的なところがありますので、若い人でもリーダーになれる能力を持っている人はいらっしゃるわけです。ところが、級と職責が未分離だと、どうしても上の人しかそういう上の地位に立てないということがあったわけです。今回級と職責を分離したのが 1 つの大きな改革でありまして、いわゆる 1 級から 5 級まで上がっていくのは年功序列を維持するが、各ポストに職責給を付与することで、例えばさっきの研究センター長だとか、あるいは諸部門長だとか、そういうところは非常に高いポスト給を付け、何級の人でも研究センター長になれるようにしました。今度、実は研究センター長に、今までで言えば助教授、4 級の人になっております。今後研究センター長を外れると、そのポストの職責給は外れて、別のポストに就けば、そのポストに付与された職責給を受け取ることになります。しかし、級は降格にはならない。逆に低位級で研究センター長になっても、昇級はしない。そういう仕組みにしております。

もう 1 つの要素として、いわゆる業績給を入れております。これまで勤務評価は厳密に行ってこなかったわけですが、独法化を契機に、研究者、事務職、両方が共通して使えるような仕組みの個人評価システムを導入しました。基本的には目標達成システムということにしておりますが、自分に対する評価は全部本人に開示するという仕組みを入れるなど、評価のプロセスに意をはらったものにしてあります。組合とも随分議論をしましたが、いつも組合は、公平公正な基準ができるまでは評価システムを入れるべきではないというふうに言うわけですが、私の考え方は、逆に公平公正な評価基準など存在しないと。したがって、基準について公平公正を一生懸命追求するのではなくて、プロセスの公平公正を追求すべきだということです。デュープロセスに配慮することによって、「不完全な評価基準」とワンセットでその公正さを保つということを原則としようじゃないかという考え方です。これは今からワークさせていく制度なので、成功するか失敗するか、これからの話ですけれども、一応導入することには成功し、この方式は他の独立行政法人からも注目を集めています。また公務員全体の人事制度改革論議の端緒ともなりました。

業績給の財源には、現在いわゆる勤勉手当だけを充てました。期末手当すなわち根っこからボーナスを業績にかけるといったやり方もありますが、初めての制度導入だということでございまして、勤勉手当だけを財源にしております。

以上が、人事制度上の改革事例でございます。

(3) 産業技術総合研究所の予算

運営費交付金

予算についてはご存じのように、運営費交付金を中心とする予算に変わるわけですが、運営費交付金には2つ大きなメリットがございます。1つは年度を超えた繰越しができるということ、もう1つは1項1目なので、流用とか移用とか、そういう問題が発生しない、自分たちが最もいいと考えるように使えるということでございます。

一番悩ましいのは、運営費交付金の予算要求の方式選択でございます。行革本部が4つの要求方式を例示しております。経済産業省は常に新しもの好きということもあって、産業技術総合研究所は、予算要求で最も革新的といいますが、独法の狙いを一番はっきりと示しているようなやり方、つまり係数方式を選択しました。ほかの3つの方式はすべて、当該法人がどのようなサービスをするかについて、原価計算をしたような形で、そのサービスの量が数値的に表れるような場合にそれをもとに積算とするというような形の要求の仕方なわけです。しかし、研究所は、何かの行政サービスをルーティンに行っているわけではないということもありまして、原価計算などはほとんど不可能に近いわけでありまして、したがって、前年度にもらっていた数百億の予算額、15カ所合わせた額をベースとして、それにこの幾種類かの係数を掛けていくという方式にしております。

その係数とは、8ページの真ん中に書いてございますように（文末資料3参照）、効率化係数と消費者物価指数と政策係数です。38ページに予算の全体の数字が書いてあります表がございますが（文末資料4参照）、効率化係数は、これは独法ほぼ横並びなんですけれども、年間マイナス1%ずつ、物価上昇係数は、今の消費者物価指数からしてゼロ%、政策係数はプラス4%というふうにしておりまして、ネットプラス3%を毎年度運営費交付金でもらっていくという試算になっております。

行革本部参事官だった大蔵省の梶川氏が最近書いた『独立行政法人とは何か』という本によれば、一応、今言ったような数字に基づいて計算された予算は、ほぼ確実に中期計画期間中にわたって渡していくべきものであるとは書いてあるんですが、実際上は毎年予算要求せざるを得ない。それも主務官庁のシーリング枠内で考えざるを得ないのではないかという問題もございます。したがって、来年度要求の時点でも、このパーセンテージが実現されるかどうかというのは、十分ウオッチしていかないといけないというのが現状でございます。

施設に関する予算の配分

今のように計算されたもの以外に、いわゆる施設費補助金という形で、施設は別に手当をされるということになっております。産業技術総合研究所も、移行期において、移転をする予定をしているところがあります。大学で言えば九州大学とか東北大学とかありますけれども、我々は、名古屋工業技術研究所で移転計画があり、その整備については確実に手当をしてもらっております。その辺の心配はないかなと思います。

移行期のストックの問題として、施設などを国からの出資として受けるか、あるいは無償レンタルをするかという選択がございます。我々の筑波とかは、それほど土地があんまりないわけですが、土地と建物以外にも知的財産権が研究所にとっての将来の自己収入源になるものでございまして、そういうのを一括して無償レンタルでは困るので、全部を出資してもらおうという方向で処理しました。大学も独法化されるとすれば、同じことでしょう。

一方で、後でちょっと触れますけれども、独立行政法人経済産業研究所、今私が研究部長をしている研究所は、今の経済産業省の別館、古いほうの建物のワンフロアを無償で借りていますが、非常に不便なことがあります。11階にあるのですが、そのエレベーターホールや通路は国のもので、借りてないというのが原則でして、壁より内側しか自由に行きません。鍵をかけるのはどっちがやるんだとか、火気責任者はどうするのかなど、細かいことでいろいろもめるので、レンタル制は取らない方がいいでしょう。

内部での予算配分

運営費交付金を交付された後の資源配分は、さっき組織図でご説明をした企画本部に対して、各ユニット、研究センターとか研究部門、それ以外のところも含めて、予算要求する形になるということになります。まず、いわゆるオーバーヘッドを研究所側にイヤマークした残りを分けていくということになります。この方式は運営費交付金に適用される方式でして、直接受託するプロジェクト予算は獲得したユニット別にやっていくわけです。独法としての評価は中期計画終了時に行われることになっていますが、運営費交付金は、評価部が毎年行う評価に基づいて、配分に若干のめりはりをつけていくというのが理想として考えております。ただ、実際にやってみると、要するに大蔵省の代わりにやるというようなものですから、相当大変な仕事です。各部門部門から、独法になったらもっとよくなるはずだったとかいう、何かオーバーヘッドだけ取られておかしいじゃないとか、いろんな不満を受け止めながら、研究者の人が研究者に対して予算を配分していくことになったのです。

役人があれこれと研究に介入し、裁量的に予算を配分するという形から、研究者が自分たちでどの研究が重要で有望なのかを判断せざるを得なくなったという点が、最も大きな変化でしょう。マネジメントに携わる研究者は、もういいかげん研究現場に戻りたいので、むしろ行政官に来てくれというような思いはやはりあるようです。独法になる前は、天下りは許さずとか、本省からのコントロールは許さずとあって、研究所側の抵抗は大変強かったのですが、実際に自分たちがそうした仕事をやってみると、もういいと。予算配分や人事制度変革などは、自らの本務ではないとしてしか研究者はとらえないのです。「雑用」という言い方でされます。行政官から見れば、「雑用」ではなくて、組織の本質にかかわる重要な問題なので、独法内部のマネジメントは優秀な研究者にやってほしいわけですが、その人たちを研究現場から抜けば抜くほど、現場の評価が悪くなっていくというジレンマ

が実際に生じております。

今は予算の例で申し上げましたけれども、組織・人事制度も同じです。要するに、人事院とか総務省とか大蔵省とか、査定官庁として我々がいつも不満を持っていた対象が行っていた仕事を、今度は自分自身がやらなくてはならなくなるというのが独法制度の一番のポイントでして、これは実際にやってみると相当大変な仕事です。したがって、独法になる側の経営組織、すなわち資源配分にかかわるような事務組織というのは、今までとは全く異なるマグニチュードの裁量権を与えられるため、責任感が出てくるといいますか、責任の重さにつぶれてしまうことになりかねない。特に我々の場合、統合しましたから、それまでの研究所ごとの慣習や仕事の処理の仕方があったところを統一していく作業も重なって、事務職の人たちは相当大変です。落ち着くまでには半年から 1 年はやはりどうしてもかかってしまうのではないのでしょうか。

3. 経済産業研究所について

今のが産業技術総合研究所の話でして、今度は経済産業研究所のほうに移らせていただきたいと思います。

実はこの2つを並べて、非常に興味深いのは、1つは産業技術総合研究所は理系の研究所、経済産業研究所は文系の研究所であります。さらに、産業技術総合研究所のほうは公務員系、経済産業研究所は自分で志願した非公務員系という2つの違いがございます。

(1) 理系と文系の違いと評価問題

理系と文系の違いの1つは、設備・施設については、圧倒的に文系のほうは軽くて済むということです。理系のほうは、施設・設備とともに、それによって生じる光熱水料などの負担やメンテナンスの後年度負担が相当大きいということもあって、運営費交付金の額は大きいんですけども、自由度というのは非常に制限されてくるという問題があります。逆に文系のほうは、そういう間接経費が少ない分だけ、予算にそれなりの余裕があれば、相当自由な使い方ができるということでございます。

大学法人化問題との関係で言えば、中期目標とか中期計画をご心配されている向きも多々ありますけれども、産総研あるいは経済産業研究所の『中期目標』を見ていただくと、産総研のほうは本文6ページ、あとは別表になっており、経済産業研究所は4ページどまりで、相当ブロードな書き方になっており、主務官庁が法人に対して行う指示内容はそれほど細かいものにはなっていないことが見てとれます。むしろ、両方ともそうですが、前文とか根本的なところを見ていただくと、相当理念的な目標が多いということにお気づきになるかもしれません。目標として何をやれということよりも、目標の中に、例えば経済産業研究所であれば3ページを見ていただくと(文末資料5参照)、その目標を達成するためにどういうことを評価基準にするぞと書いてある部分がありまして、それに呼応して、『中期計画』ではそれに対してこういう計画を立てますというふうに答えることになって

いる構造になっています。例えば経済産業研究所の3ページ目を見ていただくと(文末資料6参照)、定性的なもの、定量的なもの、大きく分けております。確かに、役所側から見た場合に、総務省での評価委員会というのが最終的に気になるものですから、横並びで見られる定量的基準を多目に入れよう、あるいはむしろそれを中心にしようという傾向が出てきます。それが3ページ目の下半分ではありますが、例えば本の出版数だとか、ホームページのヒット数とか、いろいろ細かいものもたくさん入っております。実は裏話をすると、こうした定量的目標をできるだけ増やしたいという本省に対して、青木昌彦所長は、そうじゃないだろうと反論しました。定性的な基準、上に5つぐらいのポツがありますけれども、要するに、今の政策当局では発想できないような政策研究とかをやったかどうか、そういうものが政策論争を巻き起こしたかどうか、そういったことが我々の成果になる、それを評価委員にちゃんと評価してもらうことが真の評価であって、単にホームページのヒット数で評価が分かるだったら評価委員は要らないのではないかと、いうわけです。こうしたやりとりの末、本省のほうもある程度バランスをとった、あるいはプライオリティーは定性的な部分にあるということを確認したわけでありまして。

一方で産総研のほうを見ていただきますと、これはむしろ、『中期目標』のところはそれほど評価基準についてたしか触れてなかったと思うんですが、『中期計画』のほうを見ていただくと、例えば『中期計画』の5ページ目を見ていただくと(文末資料7参照)、そこにやはり幾つかのポツがございます。その中に、例えば特許の出願件数を1000件以上にするとか、あるいは論文の数を5000報以上にするとか、インパクトファクターについて、上位1000のインパクトファクター総数を2500以上にするとか、実は、ある程度、ちょっと背伸びすればできるような程度の数字なのですけれども、これは本省側の押しつけというより、むしろ研究者側のほうが割と過剰反応してこういう基準を設定したのが実情です。行政官である私でさえ、こうした過剰反応はよくないと随分心配しました。加えて、実際に起こって困っているのは、研究センターとか研究部門に対して、目標とした総数を頭数で割って割り振ってしまう点です。研究者の人は、そういう点ではあまり融通が利かなくて、1人論文2報とか、この研究部門は特許いくつとか、何か現場ではそういうふうにつまみ切られています。だから、国立大学独法化反対派ネットワークなどのウェブサイトには投稿されている産業技術総合研究所の内部告発的なものを見ると、こんなになっているぞ、大学は独法化してはだめだぞ、などと書いてあるわけですが、本来独法制度と上の例とは全く無関係なものであるにもかかわらず、実際に起こることとして、現場側の過剰反応については注意が必要でしょう。

研究現場からは定性的基準を求める声が強いの、経済産業研究所の例にも見られるように、一般的なことでしょう。しかし、評価が定性的だといいつつ、非常に恣意的になされた場合に、各個々人の研究者は、自分自身を守れなくなってしまう恐れがあります。したがって、定量的基準というのは、そこそこ私は有意義な研究活動してますよ、というエビデンスとして、むしろディフェンシブに使うための基準だと考えれば、むしろ研究者に

とってもあったほうがいいものだとは考えております。

(2)公務員系と非公務員系の違い

職務について

身分の相違についてお話しします。公務員型であるということ自体は何を意味するかということなのですけれども、要するに、労働三権があるかないかというだけの話だととらえてもらったほうがいいだろうと思います。公務員身分というのは、国のこういう事業は公務員じゃなきゃだめだとか、あるいは国から給料をもらっているから公務員なのだとか、そういうアプリアリな基準があるわけではなく、その人たちが携わる事業が、もしストで1日でも業務が止まってしまったら国民が相当困る場合にのみ、公務員として労働基本権を制約すべきであるという形成的な概念になるわけです。研究者とか大学人が1日でもその活動をやめたら国民が困るかといえば、そうではありません。したがって、私は大学が独立行政法人通則法としてした場合、公務員型は主張できないと思います。しかし、独立行政法人通則法には、従来の良好な労使関係に配慮するという趣旨の条文があって、それが身分を巡る政治的な調整の余地を残してあるわけです。

大学教授や国研の研究者が公務員であるべきことを論理的に証明するのはほとんど不可能です。我々も実は、産業技術総合研究所職員は公務員であるべきだというペーパーを行革本部に提出したことがありますけれども、特に引用したのは、やはり地質調査所とか、あるいは計量研究所とか、確かに公的な主体でないといけないような仕事を例にとっています。国立病院の医者についてなどはそうした主張を書きやすいかもしれませんが、医者であっても私立病院が既にあるわけですね。そうすると、同じ業務をやっていて身分が違うというのはなぜかというのがなかなか説明できないことになる。むしろ公務員か非公務員かは、「であるべき」論よりも、「であったらどういう効果があるか」を考えたほうが建設的であります。非公務員型にできて公務員型でできないことというのは、給与体系や勤務条件も含めて、人事制度の完全な自由化です。公務員型では一部の自由化にとどまってしまう。

処遇について

先ほど、産業技術総合研究所では給与体系を改革したと申し上げましたけれども、独立行政法人通則法上、公務員型の場合は、公務員の給与と社会情勢一般、民間の給与と、その両方に参照しなければならないみたいな書き方がしてあって、非公務員型のほうは、公務員の給与という参照基準は全く外れているわけです。実際にはいろいろな工夫は両型ともできると思いますけれども、組合側がその条文を逆手に取ってくるということは当然考えられるわけですし、実際産業技術総合研究所の場合も、組合側からは、給与体系の改革は今の公務員給与を崩壊させるものだとか、今の公務員給与制度を参考にしなければいけないことになっているが、どこを参考にしたのだとかという主張がありました。非公務員

型の場合はそんなことはありません。

こうした身分類型の違いが際だってくるのは、外部人材をスカウトしてくるときです。非公務員型の経済産業研究所でこの前実際にあった例は、コロンビアのPHDを出た日本人なのですが、こっちへ帰ってこないかと誘ったところ、アメリカの大学でアシスタントプロフェッサーの職をオファーされてますとのこと。さらにKPMGなどの高給のコンサル会社からもオファーが来てます。私は、そうしたオファーは幾らだと聞いて、さらにそれより高い額をオファーしました。オファーしたけれども、結局、研究環境はアメリカの大学のほうがいいので向こうにしますということで、そのスカウトは失敗に終わりました。しかし、そういう交渉ができるという自体、今まででは考えられなかったことです。公務員型でそうしたことをやろうとしても、きちんとした年俸制をとっていきような制度にするには、相当高いハードルがあります。今、年俸制をとるとすれば、助教授以下では難しい。教授からとか、結構上からしか入ってこないんです。というのは、組合は、やはり何か改革するとしたら管理職からやるのが民間でも普通だろうという発想があって、実際に改革するなら管理職がまず範を示せと、こうくるわけです。こうしたことについては、自分でやった人でないと実感として理解していただけないのが歯がゆいんですけれども、非公務員系の一番いいところというのは、やはり処遇条件の自由度の違いということにあります。

もう1つは、実は今の独立行政法人は公務員型がほとんどで、非公務員型は数えるほどしかないため、予算の使い方とか目標の立て方とか、様々な場面で大目に見てもらえるメリットがあります。ただ、今度国立大学がもし非公務員型になってしまったら、99もできなくなるわけですから、そのメリットが急速に失われてしまうでしょう。

会計検査について

我々の心配の1つは、会計検査がどうなるかということです。運営費交付金をご存じのように補助金適化法は適用されないことにはなっているんですけれども、逆に会計検査院は、公務員系よりも非公務員系のほうが、きっとルーズな使い方をしているに違いないと予断を持っているのではないかということです。実際、我々は相当これまでの会計処理と比べれば融通が利くシステムにしたわけです。こうした新しい会計処理方式を見て、会計検査が来年入ってきたときにどういう指摘をされるか。来年来るかどうかわかりませんが、それなんかも十分ウオッチする必要があるかなというふうに思っております。もし指摘がこれまでの会計法的な発想からなされるものであるならば、我々としては闘わないといけないと思っております。やはり独法のスピリットを守るためにはそういう自由度がないといけない。

経済産業研究所では、会計のルールは1から全部作りました。今の特種法人や民間企業の例を見ながら、柔軟なルールを選びつつ作成したわけです。産業技術総合研究所の場合は、ある程度、それ以前の15カ所の研究所を回してきた実績もあるものですから、いろん

なもの積み重なってきているし、会計検査で指摘を受けたこともこれまで何度かございました。したがって、随分とディフェンシブに会計ルールだけは定めてあります。このように、やはり法人ごとによって、同じ運営費交付金であっても、使い方に独自色が出てくるのではないだろうかと感じたところでございます。

4.大学の独立行政法人化問題

これから、大学の問題について少しコメントをさせていただければと思います。実際独法をやっていた人間から見て、大学についてはプロではないんですけれども、私の経験が何らかの役に立てばと思って以下の4点を指摘させていただきたいと思います。

(1)経営組織の自由化

1つは、できる限り経営組織を自由化するというところでございます。これについて詳しくは後のほうに紙に書いておりますけれども、るるご説明したように資源配分を内部で全部やっていかなければならないなかで、法人の長が全権を掌握する組織にとっては、そのスタッフ機構というのが大変重要になってきます。大学の場合は、副学長を付ければいいのかという、それだけでは全く不十分です。むしろ事務局の人たちが、クリエイティブに新しい規則を作ったり、人事労務処遇問題を処理したりしなければ、大学のような大組織を切り回せないでしょう。プロが入ってきた場合は別ですけれども、副学長を普通の大学教官がなただけでは、相当のストレスが溜まるでしょう。

経営と教学を分離するか、それとも同一でやるかという、後者のほうが圧倒的な流れになっているし、いろんな理由でそっちの方向に行ってますが、実際には大学が自由な選択をできるような余地を残しておくべきです。大きな総合大学と単科大学とでは、規模やこなすべき仕事の内容も全く異なりますし、経営組織選択の自由度をできるだけ確保しておかなければならないというのが第1点目の提言でございます。

(2)教育研究組織の自由化

第2点目の教育研究組織の自由化の必要性というのは、基本的に現在の研究組織の硬直化という問題点からみれば、もう少し流動的な組織が組めないと、多分国際的な競争力についていけないだろうという認識から出たものです。教育のところは継続性が重要だという議論があるのは存じておりますけれども、むしろ日本の高等教育の弱い点は、コースワークというか、カリキュラムを作る力の問題であります。あるカリキュラムをどう進展させていくか、それと学部学科講座をどうするかという問題とがちょっと混同されている面もあるのではないかと考えているものですから、教育・研究、両方とも組織の自由度を保っていききたいと。

国大協のこの前の委員会の報告と、例えば研究科とか学部とかを法令で規定すべきであるとか中期計画に書くべきだとかいう議論が出てますが、我々がこれらの研究所を独法に

してよかったと思うところは、まさにそうした組織構成が役所の査定から自由になったという部分であります。そういう意味で、競争に打ち勝っていくつものある大学は、法令に規定するなどという考え方から離れて、自由化を主張したほうがいいんじゃないかと思えます。

(3) 教官人事の自由化

公務員制度のなかでは、任期付きで 5 年間で来てほしいという有力教授に対して、給与がアップできる特例もついていません。一般職の公務員あるいは研究職の公務員については、両方とも給与特例法が認められているにもかかわらず、教育職だけはまだないわけです。この点 1 つを、今直してもどういう意味があるかという問題はありますけれども、事がここに至ると、先ほど申し上げたような弱体の経営組織では、給与体系をそれぞれの大学で独自の工夫をするといっても現実的に不可能ですから、国大協のモデルとか、あるいは行政側が作ったモデルとかというのが出てきて、やはりまた一律になっていく方向になってしまうのではないかと危惧するわけです。私は、人事制度こそ、各々の大学の経営陣が一番知恵を絞る部分だと思えます。

(4) 大学財政の規律

4 番目の、財政の規律です。これが本当は一番難しい問題で、特会の廃止論とかが今から議論されるわけですが、いずれにしる法人化されれば、大学に運営費交付金が入ってくることは間違いない。資源配分の自由度というのを内部的に保とうとすればするほど、その自由度に規律を与えるために、外部的にはガバナンスをどうしていくかという仕組みをどうするかを考えなければなりません。今度の通則法では、中期目標と中期計画という仕組みを 1 つのガバナンスの方法とすることでセットされたわけではありますが、実は運営費交付金のためだけではなくて、例えば法人に対して国税は課税しないとか、あるいは特許料は減免するとか、あるいは高圧ガス取締法は適用しないとか、いろんな法的規制について、国の機関であるがゆえに免除されていた規定というのは、独法化後は、すべてその中期計画と中期目標というガバナンスの仕組みにディペンドしているわけでありまして。したがって、もし大学法人法みたいのができて、いろんなメリットを通則法と同じだけもらおうとすれば、同じような仕組みを何らかの形で導入しなければならないわけです。中期目標と中期計画について反対が強いので、別のガバナンスの仕組みを作るべきだということであれば、それと同じような効果を持つ規律の方法論を提示していかないと、適切な制度設計はできないだろうと思えます。

以上、我々の産業技術総合研究所あるいは経済産業研究所の運営について、これからの議論のお役に立てればと思っております。長い間、ご清聴ありがとうございました。

(国立学校財務センター 第 21 回財務システム研究会 (2001.6.14) 報告)

< 参考文献 >

独立行政法人産業技術総合研究所 『第 1 期中期計画』

独立行政法人産業技術総合研究所 『第 1 期中期目標』

独立行政法人経済産業研究所 『中期計画』

独立行政法人経済産業研究所 『中期目標』

文末資料 1

独立行政法人産業技術総合研究所『第1期中期計画』10P

システムのプロトタイプを開発する。

②ネットワーク関連技術

ネットワークを用いて行政機関へのアクセス、高度コンピュータシステムの利用、広く普及した計算機資源の有効利用が安全かつ高速で実現される手法を開発するものとする。

- ・ 電子政府の実現と維持に必要なセキュリティ技術を開発する。

③高度コンピューティング技術

膨大な情報を高速に分析、処理、蓄積、検索することができることを目的として、高度コンピューティング技術を開発するものとする。

- ・ 大規模計算技術と情報数理論を用いた、分子構造予測、ゲノム配列解析、細胞シミュレーションなどのバイオインフォマティクス研究を推進し、生命機構に関する知識を計算機で詳細かつ高速に発見する情報技術を開発する。
- ・ 産業基盤に資する並列・分散環境での高性能計算機システム利用技術を普及し、この分野の中核的研究拠点となることを目的として、コンピューティング技術と通信ネットワーク技術との融合を図った情報インフラを構築し、世界的な標準化構築のための技術を開発する。

④情報化基盤技術

今後ますます増大する情報通信技術の高度化のニーズに対応していくため、次世代半導体技術、デバイス技術、ソフトウェア技術等の共通基盤技術を開発するものとする。

- ・ 強相関電子の概念を中核とした革新的な電子技術における独創的成果を挙げることを目的として、強相関電子系相制御技術、超格子物質・接合作製技術、極限スピン計測技術、強相関デバイスプロセス要素技術、強相関フォトンクス物質、量子位相制御理論、などの強相関電子技術の基礎を確立する。
- ・ 2010年以降の超高速・大容量情報通信環境を実現するために必要な超高集積・低消費電力集積回路技術の基盤を確立する。
- ・ 情報通信における一層の多様化を実現するため、情報処理ハードウェアの飛躍的な多機能化・システム化を可能にする要素技術を確立する。
- ・ 大容量・高速記憶装置技術の新たな応用の開拓と新規産業の創出を目的として、光による情報記録を波長の数分の1程度の微細領域で可能とする技術を確立する。
- ・ 情報技術を人類社会の持つ多様性に対応可能にすることを目的として、公共性と中立性の高いソフトウェアを開発し、言語や文化の多様性や、ソフトウェアの利用形態や開発体制の多様性に対応できる情報処理技術を確立する。

文末資料 2

独立行政法人産業技術総合研究所『第1期中期計画』11P

3. 環境と調和した経済社会システムの構築

環境の保全と経済社会活動とが調和した持続的な循環型経済社会システムの構築に向けて、化学物質安全管理技術、資源循環・廃棄物対策技術（低環境負荷型材料開発を含む）、オゾン層破壊・地球温暖化対策技術、ライフサイクルアセスメント技術、グリーンケミストリー技術（低環境負荷型化学プロセス技術）、及びこれらに共通的な技術課題について重点的に取り組むこととし、以下の研究開発を推進するものとする。

① 化学物質安全管理技術

製造過程や製品、廃棄物等に含まれ、人間や環境に悪影響を及ぼす化学物質のリスクを極小化・管理する経済社会を実現するものとする。

- ・ 化学物質の安全性の評価・管理に係る技術基盤の整備・確立を目的として、環境汚染物質に係る排出・移動登録（P R T R）対象物質を10程度にグループ化し、各グループについて、化学物質の有害性の定量的評価技術、化学物質の曝露評価のための要素技術、及び地圏汚染評価のための地盤調査法とリスク解析手法を開発する。また、生態リスク評価手法を開発する。
- ・ 火薬類の新しい規制技術基準を構築するための基盤を確立する。
- ・ 化学物質の適正管理に係る技術基盤の整備・確立を目的として、コンパクトで簡便な分析システムのための要素技術を開発する。

② 資源循環・廃棄物対策技術（低環境負荷型材料開発を含む）

金属資源や有機系資源の有効利用と廃棄物の減量化、並びに低環境負荷型材料開発による資源循環型の経済社会を実現するものとする。

- ・ 廃棄物・副産物の原材料化とエネルギーとしての再生利用を目的として、製品粉碎粒子を対象としたカラム型風力選別機による乾式選別及び微小脈動流を利用した湿式比重選別の要素技術を開発する。
- ・ プラスチックスのリサイクル性と環境適合性を高める目的で、熱硬化性樹脂等のリサイクルが困難なプラスチック廃棄物のモノマーリサイクル技術を開発する。

③ オゾン層破壊・地球温暖化対策技術

フッ素系化合物によるオゾン層の破壊と二酸化炭素等による地球温暖化を抑制する経済社会を実現するものとする。

- ・ 温室効果ガス排出の最小化を目的として、フッ素系温室効果ガスの代替物の開発指標を確立する。
- ・ 二酸化炭素の貯留・固定を目的として、二酸化炭素と海水との相互作用の評価技術、海洋隔離による局所的な環境影響評価技術、海洋環境の将来予測手法、及び海洋／

文末資料 3

独立行政法人産業技術総合研究所『第1期中期計画』8P

- ・ 特許庁から委託を受け、特許生物の寄託に関する業務を行うため、その協議の下に寄託生物種保管体制の整備、データベースの構築、外部提供者に係る所要の体制を整備し、寄託された生物種に関する情報を体系的にカタログ化し産業界に提供する。また、世界的知的所有権機関(WIPO)ブダペスト条約による認定された国際寄託業務を行う。

[独立行政法人製品評価技術基盤機構との共同事業]

- ・ 独立行政法人製品評価技術基盤機構と標準化関係業務等に関する共同研究・共同事業を行う。

3. 予算(人件費の見積もりを含む)、収支計画及び資金計画

1) 予算(人件費の見積もりを含む) 《別表4》

[運営費交付金の算定ルール]

毎年度の運営費交付金($G(y)$)については、以下の数式により決定する。

$$G(y) \text{ (運営費交付金)} = \{G(y-1) - \delta(y-1)\} \times \alpha \text{ (効率化係数)} \times \beta \text{ (消費者物価指数)} \times \gamma \text{ (政策係数)} + \delta(y)$$

- ・ $G(y-1)$ は直前の年度における運営費交付金額。
- ・ α 、 β 、 γ については、以下の諸点を勘案した上で、各年度の予算編成過程において、当該年度における具体的な係数値を決定する。

α (効率化係数): 各府省の国家公務員については、10年間で少なくとも10%の計画的削減を行うこととされており、研究所においても、これに相当する業務の効率化を進めるとの観点から、10年間で10%の効率化(1年間で1%)を図る。

β (消費者物価指数): 前年度における実績値を使用する。

γ (政策係数): 法人の研究進捗状況や財務状況、新たな政策ニーズや技術シーズへの対応の必要性、独立行政法人評価委員会による評価等を総合的に勘案し、具体的な伸び率を決定する。

- ・ $\delta(y)$ については、新規施設の竣工に伴う移転、法令改正に伴い必要となる措置、事故の発生等の事由により、特定の年度に一時的に発生する資金需要であって、運営費交付金算定ルールに影響を与えるる規模(法人の毎年度支出予算額の1%相当額以上のもの)に限り、必要に応じ計上する。 $\delta(y-1)$ は直前の年度における $\delta(y)$ 。

文末資料 4

独立行政法人産業技術総合研究所『第1期中期計画』38P

《別表4》予算

中期目標期間：平成13～16年度

(単位：百万円)

区 別	金 額
収入(注1、注2)	
運営費交付金	284,632
施設整備費補助金	11,191
受託収入	58,131
うち国からの受託収入	51,826
うちその他からの受託収入	6,305
その他収入	1,218
計	355,172
支出	
業務経費	230,652
うち鉱工業科学技術研究開発関係費	165,533
地質関係費	20,901
計量関係費	23,993
技術指導及び成果の普及関係費	20,225
施設整備費	11,191
受託経費	51,905
うち中小企業対策関係経費受託	3,871
石油及びエネルギー需給構造高度化技術開	7,275
発関係経費受託	
電源多様化技術開発関係経費受託	15,617
特許生物寄託業務関係経費受託	2,133
原子力関係経費受託	4,248
公害防止関係経費受託	3,331
その他受託	15,430
間接経費	61,424
計	355,172

注1：上記収入は、効率化係数△1%、物価上昇係数±0%、政策係数+4%、合計で毎年度+3%と仮定した場合における試算結果を掲げたものである。

注2：追加現物出資予定の施設の整備費(国庫債務負担行為歳出化額13年度2,625百万円、14年度2,159百万円)は経済産業省本省に予算計上される。

[人件費の見積もり] 期間中総額1,184,432百万円を支出する。

但し、上記の額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当、休職者給与及び国際機関派遣職員給与に相当する範囲の費用である。

文末資料 5

独立行政法人経済産業研究所『中期目標』P3

熟知を形式知としてデータベース化することで、政策研究・提言活動に必要な情報収集・閲覧が簡便かつ確実に行えるような体制を構築すること。

また、情報システムの活用により、政策当局と研究者、産業界及びNPO/NGO等における多くの分野の有識者、国民各層の間のインターフェースを高めることによつて、政策研究に必要な情報交換、政策提言プロセスの簡便化・確実性の確保、研究成果・提言内容に対する評価や意見の収集等、政策研究・提言活動における情報収集・提供が頻繁かつ合理的に行えるような場の創設に努めること。

これら業務の実施を具体的に評価する際には、研究所が、政策を変革したり、新しい政策を生み出していくような質的に充実したインパクトある政策研究・提言活動を行っているかを評価することが重要である。具体的には、以下のような観点から質的な評価を行うものとする。

- ・ 現下の政策当局では、発想できないような、あるいは取り結まれていないような斬新な政策研究・提言活動を中長期的な経済システム改革の視点をもつて行うことができたか（時々の政策立案・実行をミッションとする政策当局と役割面において補完性が確保できたか）。
- ・ これら斬新な政策研究・提言活動によつて、効果の薄い政策の改善・廃止や新しい政策の導入に資する理論的・分析的基礎を提供したか
- ・ 政府の意思決定、政策形成に影響力のある書評や有識者間での政策論争に研究所の研究成果・提言内容が関与できたか。
- ・ 個々の研究員は、その研究成果のユーザーとして、どのような人・組織を引き寄せているか。
- ・ 中長期的な政策ニーズに資する政策研究・提言活動を行うというミッションを逸脱し、研究自体が自己目的化していないか。

なお、これら質的に充実した政策研究・提言活動を実現した結果として発出されるアウトプットとして、以下の指標も見るとする。

- ・ 成果のとりまとめとしての経済政策分析シリーズ、経済政策レビューの出版数
- ・ 国際シンポジウム、専門誌等での論文発表数
- ・ 任期満了後の転籍によつて処遇が向上した研究者の比率
- ・ 流動的な雇用形態（任期付任用、非常勤、兼職等）の手法の活用数
- ・ 大学院生、ポスドク等の研究者の参加者数
- ・ 転籍研究者のその後の博士号の取得者数
- ・ ホームページからダウンロードされた論文ののべ件数
- ・ 政策部局等からの研究協力依頼件数
 - 一 経済産業省、他行政機関、産業界、市民団体、海外からの各件数
- ・ アンケート調査等によるユーザー評価
- ・ 開催したコンファレンス、セミナー等の内容の充実度（参加者のアンケート評価等）
- ・ 開催したコンファレンス、セミナー等ののべ件数
- ・ 外部との共同研究実施件数
- ・ ニュースレターの発刊数
- ・ ホームページのヒット数

文末資料 6

独立行政法人経済産業研究所『中期計画』P3

○ 研究開発と技術、産学協同クラスター

プロダクトイノベーションを実現し、産業技術力を強化していく観点から、創造的な研究開発メカニズムの解明と研究開発の費用対効果、技術波及メカニズムと産学官の有機的連携等のあり方、革新的創造性の創出に向けた人材育成とその流動化、競争で柔軟な研究開発環境形成のための制度整備のあり方等の観点から理論的・実証的な研究を行う。

(4) 経済のグローバル化と我が国の国際戦略のあり方

経済のグローバル化の深化拡大は、地球規模での経済性追求や資源配分の最適化をもたらしている。しかし一方で、国境を越えた経済活動の急速な進展は、各国間の経済的利害対立や主権侵害に対する懸念を生み、環境や人権問題との兼ね合いなど反グローバリズム的な流れも顕在化している。こうした状況下、グローバル経済への対応、グローバルな経済活動を律する国際間のルール整備、地球規模でのガバナンスのあり方に関する早急な検討の必要性が増している。

他方、我が国の対外経済政策を経済活動の側面から考えると、相互依存関係が益々深化しつつあるアジア諸国との関係が重要である。地理的側面をかんがみれば、今後NAFTAやEUのようにアジア経済圏の形成が予想されるが、一方で、近年の中国経済の台頭、韓国と北朝鮮の経済緊密化など、アジア地域の政治経済地図がダイナミックに変化しつつある中で、我が国の今後のアジア地域での経済的プレゼンスの確保に向けた方策等について、詳細な分析と戦略的な政策の検討が求められている。

○ 国際政治経済関係・国際経済法クラスター

経済のグローバル化の深化に伴って、経済活動・価値観の多様化が進展する中において求められる新たな国際政治経済レジームのあり方に関して法制的、経済的、政治的視点からの多面的かつ学際的な研究を行うとともに、グローバル経済下において、我が国の経済が持続的な発展を遂げていくための国際政治経済戦略のあり方等について研究を行う。

○ アジア経済・地域統合クラスター

我が国との相互依存関係が益々深化しつつあるアジア諸国における経済諸制度の改革とそれによる経済パフォーマンスの変化、アジア域内におけるネットワーク形成とその中で我が国を含めた各国がプレゼンスを確保するための方策、アジア域内における各種協力の動向とそのあり方等について理論的・実証的研究を行う。

(5) 新たな政治経済社会システムとマクロ経済構造のあり方

経済の成熟化、情報革命、少子高齢化等の環境変化は、個人の価値観の多様化を促し、これを受け入れる多様な選択肢と機会の保障が社会に求められている。これに伴い、政策課題も多様化・複雑化し、国家と社会諸主体との関係も、これまでの国家による統治という構造から多様な組織の協力・競争による多次元的なガバナンスへの志向が強まりつつある。特に、暮らしの場としての個人が多様な価値観を実現しうる地域自治の拡充、既存の諸主体では対応できないニーズに応えうるNPO/NGO等の市民の自発的な参画による活動について、そのあり方や推進方策について検討を行う必要性が生じている。

また、我が国の財政状態は、多額の公債発行に依存せざるを得ないなど、主要先進国中でも最悪である。また、今後の財政事情を展望しても、少子高齢化等を背景とした社会保障分野における歳出圧力の増加など危機的な状況にある。こうした状況を踏まえれば、経済成長とのバランスの確保や我が国の将来的な経済社会の構造変化を見据えつつ、健全な財政体質の確立に向け適切な取組みを行っていくことが喫緊の課題となっており、財政運営のあり方、役割についての再検討の必要性が生じている。

文末資料 7

独立行政法人産業技術総合研究所『第1期中期計画』5P

な形態により、広く国民に対して分かりやすい情報の発信を行う。

研究所の成果発信の形態として、特許等知的財産権の出願、論文の発表、国内外の学会・講演会での発表、ソフトウェアの提供など、多種多様な手段を活用する。また知的基盤の整備等の一環として、地質図類の出版、標準供給等の成果発信を行う。これら重要な成果の発信は、各研究分野の特徴及び社会的要請により最適な成果発信形態・内容が常に変化・変遷することを勘案し、下記の項目を研究所全体の代表的な指標として例示する。さらに、ここに掲げられていない形態の成果発信に関しても、産業技術に貢献する公的な研究機関の立場から、産業界・学界等への積極的な発信・提供に努め、産業技術の研究開発における先導的役割を着実に果たすものとする。

- ・ 研究成果の公表に当たっては、知的財産としての観点から見直しを行い、知的財産権化すべきものについては漏れなく特許、実用新案等出願する。特許については、真に新たな発明か、社会に有用な発明か等、質の向上に留意しつつ、平成16年度の研究所の年間出願総数として、1000件以上の出願をめざす。特許の実用的価値を高め、産業界等で有効に活用されるようにする観点から、特許等知的財産権の戦略的かつ適切な権利取得、質的向上のために組織的に対応し、実施される特許の増加に努める。
- ・ 鉱工業の科学技術水準の向上に寄与し、新規の手法、知見等を広く社会に周知公表することを目的として、論文の発信に努める。研究所全体の論文発信量については、世界的な研究機関としての成果発信水準に到達することを目的として、平成16年度の研究所全体の年間発表総数として、5000報以上の発表に努める。
- ・ 鉱工業の科学技術に与える影響および成果の効率的な周知を国際的に推進する観点から、注目度の高い国際学術誌等に積極的に発表することとし、あわせて質の向上を図るため、平成16年度においてインパクトファクター（IF）上位1000報のIF総数（IF×論文数の合計）で2500以上を目標とする。
- ・ 研究成果がネットワーク的な手段によって即座に一般利用が可能になるようなソフトウェアの研究開発においては、インターネットやCD-ROM等を媒介として、プログラムやデータベースの新たな頒布・公開を実施する。
- ・ 地質の調査については、社会ニーズに沿って国土及び周辺海域の地質情報の取得を行い、利用しやすい形の成果物として整備・発信する。この内、最も基本的な成果物の一つである1/5万地質図幅については、地震予知戦略の一環として指定された特定観測地域、観測強化地域等から重要性の高い地域について中期目標期間末までに30図幅を作成し、広く国民に提供する。
- ・ 計量の標準については、140種類の既存標準の維持・供給を継続するとともに、我が国経済及び産業の発展に必要とされる新たな計量標準について着手し、中期目標期間末までに158種類の供給を開始する。これにより2010年には、世界のトップレベルに比肩する500種類程度の物理系・化学系の標準供給体制を我が国