

産総研発足前後を振り返る

小玉 喜三郎¹⁾

1. はじめに

本文では地質調査総合センターの母体である独立行政法人産業技術総合研究所(産総研)を中心に、筆者がかかわった発足当初の経緯を振り返り概述する。産総研発足後の本総合センターの経緯についてはこの特集で詳しくまとめられているが、この間の事業展開の背景を理解するうえで参考になれば幸いである。

2. 工技院と傘下研究所改革をめぐる模索

2001年4月、中央省庁再編を含む戦後最大規模の国の行政改革が行われ、約60の独立行政法人が誕生した。独立行政法人通則法によれば、独立行政法人とは「国の行政活動のうち政策の実施のための一定の事務・事業を従来の行政機関から分離し、これを担当する機関に独立の法人格を与えて柔軟で自律的な運営を行わせることにより業務の質の向上、効率性の向上、透明性の向上を図ることを目的とする制度」である。通商産業省(通産省)の特別の機関として付属していた工業技術院(工技院)傘下の15研究所や経済産業研究所、新エネルギー・産業技術総合開発機構等が独法化の対象となった。上記通則法はその後何度か改定され2005年には職員が非公務員型となり、2015年には一部が国立研究開発法人に移行した。

改革前の工技院設置法では、その目的・任務を達成するために、① 鉱工業に関する試験、研究、分析、検定、鑑定、技術調査、技術指導等の業務、② 地質の調査等の業務、③ 計量の標準の設定等の業務など合計10項目の業務が規定されていた。このうち①については、当時、工技院に設置されていた産業技術審議会や日本工業標準調査会標準会議等を中心にして検討が進められ、とくに産業科学技術部会では新材料、バイオテクノロジー、電子・情報・通信、機械・航空・宇宙、資源、人間・生活・社会、医療福祉機器の7分野の分科会で対応戦略が審議されていた。

これらの分野の研究所では早くから改革の条件が存在していて、実際、1993年にはつくばの化学系研究所(化学技術研究所、繊維高分子材料研究所、製品科学研究所、微生物

工業技術研究所)が物質工学工業技術研究所と生命工学工業技術研究所に再編され(4所2所再編)、また産業技術融合領域研究所が新設された。従前からの産業構造に対応していた既存の研究所体制では要素技術が互いに重複するなどの弊害が目立ちはじめ、社会・産業界が期待するあらたな課題に機動的に対応するには不都合が生じていた。後日談だが、「このままでは院も研究所も消滅の危機に立たされていたと言わざるを得ない」という当時の工技院幹部の心配もあながち誇張した話ではなかったと思われる。

工技院設置法のうち②地質の調査等の業務は、当時特段の議論は無かったと記憶するが、我々の工技院幹部への説明の中では、「地質の調査」とは、調査技術等の研究開発のみを指すのではなく、むしろ国土のインベントリー(資産あるいは価値の目録)の実態を系統的に調査・管理・提供することであり、いわば「国勢調査」と同じ国の事業を通産省が省庁を代表して実施してきたと説明した。当時の工技院幹部にはその意味はすぐ理解され、その後の組織改革関連の法整備をめぐる省庁間合議等に際しても、新たな経済産業省(経産省)とその傘下の産総研がわが国を代表してこれを行うとして強く主張されたと聞いている。

もちろん「地質の調査」の需要は時代の変化に対応して様々な変遷があったが、当時の地質調査所では新たな対応について早くから議論がされていた。外部識者を交えた委員会や海外の地質調査機関の動向調査、所内での議論など、新しい需要に対応する業務内容の将来展望を検討していた。詳しくは当時の地質ニュース等を参照されたい(加藤, 2001など)。

3. 産総研の誕生、そのミッションと仕組み

2001年1月より通産省は経産省に変わり工技院は廃止され、傘下の15研究所と計量研修所は新設の産総研に統合された。ここにわが国最大規模の研究所(当時職員約3,200名、うち研究者約2,500名)が誕生し吉川弘之氏が初代理事長に就任した。主務官庁は経産省産業技術環境局となり、産総研設置法で設置目的や業務が規定された。業務範囲としては基本的に工技院設置法を踏襲し、産総研設置

1) 産総研 特別顧問

キーワード：中央省庁再編、独立行政法人、本格研究、第二種基礎研究

法第 11 条で「一 鉱工業の科学技術に関する研究及び開発並びにこれらに関連する業務。二 地質の調査を行うこと。三 計量の標準を設定すること、計量器の検定、検査、研究及び開発並びにこれらに関連する業務を行うこと並びに計量に関する教習を行うこと」等が規定されている。

独立行政法人は主務官庁から指示された上記目的を達成するための業務実施が使命だが、組織の運営・管理は自律的に設計することとされている。産総研はこの機会に、旧研究所体制を抜本的に改編した組織体制を構築した。当初の組織は概略すると、研究開発の中核となる研究実施部門、外部機関等とのインターフェース機能を担当する研究関連部門、運営業務に携わる管理部門の 3 部門で構成され、中核の研究実施部門は専門分野の継続的・基礎的研究をボトムアップに実施する研究部門(22 ユニット)と、要請される課題研究を集散的・機動的にトップマネジメントで実施する時限的研究センター(23 ユニット)、研究ラボ(7 ユニット)等、実に合計 50 を超える研究ユニット群で構成された。これらのユニットは 6 つの専門分野に分類されるが中間組織はなく、全ての研究ユニットと関連部門等が理事長と直結するきわめてフラットな組織構造でスタートした。

当初の地質調査総合センターは、上述の設置法第 11 条第一項・第二項を実施する業務体制として 5 研究ユニットと関連部門からなるバーチャルな総合センター(組織ではなく、研究コーディネーターが担当する連携グループ)として誕生した。本総合センターの仕組みやその後の変遷の詳細については本特集を参照いただきたいが、事業実施にあたっては担当者の多大な苦勞と尽力が必要であったことが伺える。

4. 「本格研究」の提唱と産総研「憲章」の制定

行政組織の一部であった旧研究所が、それから独立して真に自律的な機関となるためには新たな組織の理念が必要であった。設立 1 年目の 2002 年 5 月、吉川理事長は以下のような「本格研究」の推進を提唱した。

わが国が持続的発展をするために科学技術研究開発への国民の期待が過去に高く高まっている中で、研究開発の成果、主として基礎研究の成果を新しい産業技術に結び付けることの困難さの認識が共通のものとなりつつあること、これは実用的な技術開発に関する本質的な特性としてとらえる必要があると指摘。この困難、いわゆる「悪夢の時代」を乗り越える理論的方策を従来の個別事象の発見や解明に相当する「第 1 種基礎研究」とは区別して「第 2 種基礎研究」

と呼び、さらに「開発(製品化)研究」までを一連に実施する研究を「本格研究」と定義し、これを産総研全分野に共通する基本理念として提唱した。この理念は研究ユニットだけでなく関連部門も含めた全職員が共有すべきとしてワークショップやシンポジウム、広報誌上でその普及を図っていった。

2005 年から始まった中期計画第 2 期からは「本格研究」を全所的に推進するとともに、研究者や研究機関の役割、研究の自由や自立性、「社会の中での研究、社会のための研究、情報の循環」等の議論を通して若手職員により起草された「憲章—社会の中で、社会のために—」(2005 年)が制定された。また理事長表彰の実施や学術ジャーナル「シンセシオロジー」(創刊 2008 年 1 月)が発刊された。これらの根底には、科学技術情報が正しく市民や社会・産業に循環するために、産総研や研究者がその情報を自ら創出し駆動する役割を担うことが謳われている。詳しくは当時の産総研広報誌「産総研 TODAY」や上述の学術ジャーナル創刊号に紹介されているので参照されたい。

5. 地球時代の国土のインベントリー提供を目指して

「本格研究」の典型事例はライフサイエンスや情報通信、ナノテクノロジーなどすべての分野で紹介され、その中で先進技術が「悪夢の時代」を経て製品化する過程での共通の困難さが議論された。本特集で紹介される地質調査総合センターの分野もまさに「本格研究」の典型であり、上述の「シンセシオロジー」や理事長表彰では毎回のようにその成果が紹介されている。

この分野では複雑な地球の実態をさまざまな専門の研究者が現場では互いに協力しながら解明してきたという特徴がある。その成果も個別の学術論文とは別に総合化された図面類やデータベース等で機関名を冠した「製品」として行政や産業、市民のユーザーに提供してきた。あるとき、吉川理事長と「最も伝統的なこの分野は、最もモダンな研究スタイルを持っている」と語り合ったことがあった。設立来の長い歴史のなかで営々と築きあげられてきた伝統的スタイルであるに違いないが、新組織においてこれまで以上に多様な研究分野やセクターとの連携が必須であるときには「本格研究」の理念を明示的に共有していく意味は大きいと思われる。それによってあらたな地球時代の資源・エネルギー問題や地球環境変動、防災等の諸問題解決のための新たな国土のインベントリーを創出し社会に提供していく挑戦が可能になると考える。

6. おわりに

もはやふた昔も前の話だが、組織再編を模索していた当時、関係する他省庁幹部とも非公式に接触したことがあった。事業活動と研究開発の二足の草鞋を履くのではなくどちらかに専念すべきとか、民営化とグローバル化の時代に公的研究機関の役割は終わったのでは、といった議論を行った記憶がある。今から振り返れば、この時代に求められていたのはそのどちらでもなく、最先端の研究をさらに深化させると同時にそれを自ら社会に実装するプロ集団の組織なのではないだろうか。

本総合センターは産総研の中では規模こそ小さいが、この分野ではわが国を代表する総合的研究集団であり、伝統的に社会との固有な関係を維持してきた。「本格研究」を土台として、地球時代のあらたな知的情報を創出してわが国

はじめ国際社会に提供し、合わせて多分野に人財を輩出する公的ハブ機関としてのさらなる発展が期待される。

文 献

加藤碩一（2001）独立行政法人化と地質調査所 [特集：産総研の「地質の調査」各分野における課題と長期方針]. 地質ニュース, no. 559, 7-8.

KODAMA Kisaburo (2022) Look back before and after the inauguration of AIST.

(受付：2022年6月13日)