

理化学研究所の将来構想について

平成12年12月

理化学研究所

1. はじめに

理化学研究所は、平成12年3月に、今後進むべき方向についての基本的考え方を「理化学研究所の将来に関する考え方」としてとりまとめた。

理化学研究所は、その発展のための具体的な将来目標を構築していく必要から、まず、上述の報告書を踏まえて、将来構想の基本方針の検討を行うこととした。このため、研究企画委員会において議論を重ね、その中間報告について広く所内で検討した上で、理事会において以下の通りとりまとめた。この検討は、今後5年間程度の理化学研究所のあるべき姿を念頭にしたものである。

この基本方針については、今後とも修正を加えながら、具体的な将来目標の構築に資するとともに、適宜実行に移していくものとする。

II. 基本的枠組み

1. 理研の使命

理研の使命は、広範な科学技術を対象として基礎から応用までを視野に入れた高度な研究を行うことによって、人類の知の構築に貢献し、加えて、成果の社会への還元を通して人類の幸福に寄与することである。

2. 基本方針とその基本戦略

2. 1 「我が国及び世界の中核的総合研究所としての役割を果たす。」

- (1) 世界的な科学技術の高等研究機関の一つとなることを目指す。
- (2) 国からの資金提供を受け、かつ、研究の自由度を確保するという機関の基本形態を継続する。
- (3) 幅広く、かつ、バランスのとれた科学技術分野を対象として、基礎から応用に至るまでの研究に取り組み、総合力を最大限に発揮させる。
- (4) 国内外の科学技術の研究活動を支える研究基盤を開発・整備し、運営する。
- (5) 社会への説明責任を果たし、かつ、国内外へのビジビリティを高めるため、明確な運営方針を示すとともに、積極的な広報活動に努める。また、一般市民が科学技術に触れ合う機会を得るような啓蒙活動に可能な範囲で取り組む。

2. 2 「国内外の優秀な研究者を結集し、機動的な研究体制をとる。」

- (1) 研究者によりよい研究環境を与えるとともに、研究の実効性をより高めることのできる新しい研究システムの開拓に挑戦していく。
- (2) 優秀な研究者を国内外から確保できるよう、従来の公募制度に加えて、より積極的な人材確保に努めていく。
- (3) 国内外の優秀な研究者に競争的な環境とともに一定の安定した生活基盤を与えることができ、かつ、運用上より弾力的な対応のできる労働契約形態を築いていく。

- (4) 各研究の体制と組織に自律的な研究活動を認めるとともに、客観的な判断基準による組織的な研究評価を行い、研究の活性度をより高めていく。
- (5) 所内の研究活動のバイリンガル化（日英）を進め、研究活動の一層の国際化を図る。

2. 3 「自由な発想で自然科学を追求する研究（自由発想型研究）の体制とプロジェクト的な課題の目的を達成するための研究（目的達成型研究）の体制を、相乗効果が出るように、かつ相互補完的に運営する。」

- (1) 自由発想型研究は、研究者の自由な発想によって自然科学の研究を進め、新しい研究領域を開拓していくことを主眼とする。主任研究員による研究室・基盤研究部とフロンティア研究システムがこれを担う。
- (2) 目的達成型研究は、社会的な要請があり、今後の研究方向として重要かつ緊急性が認められる課題の研究目的を一定期間内に加速的に達成することを主眼とする。センターがこれを担う。
- (3) それぞれの研究体制においては、多様で柔軟な運用、競争力の維持向上、社会からの要請への自律的な対応、学際的な研究戦略の推進等を重視する。その上で、この二体制間の協力・交流に努める。

2. 4 「大学との差異を明確にしつつ、大学及び産業界との相互補完的な協力関係を重視する。」

- (1) 大学との差異については、以下の特徴をさらに伸長させることにより、明確にする。
 - ①研究室等の改廃が柔軟にできる。
 - ②分野間の制度的障壁が無く、幅広く異分野の研究者の連携ができる。
 - ③ポスドク以上の研究者を主戦力とする。
- (2) 理研の研究活動を基盤にしたバイオリソース、加速器等の研究基盤の整備の充実・強化を図り、大学や産業界との共同研究による連携研

究の拠点を構築する。

- (3) 主任研究員の大学教授との兼務等により、大学との連携を促進する。
- (4) 連携大学院制度、ジュニア・リサーチ・アソシエイト（JRA）制度等の活用により、大学院における人材育成に協力する。
- (5) 大学の研究者を一定期間サバティカル的に受け入れ、理研において研究に専念できる期間をもてるようにする。
- (6) アジアの大学との連携大学院制度を開拓し、アジア諸国の人材養成に協力する。
- (7) 研究成果の産業界への技術移転を促進し、経済社会の発展に貢献する。

2. 5 「理研全体の適正規模を常に考慮し、運営・執行や事務支援の能力の伴わない安易な研究体制の膨張を排する。」

- (1) 現在の理研の研究体制の規模は、運営・執行の能力、事務支援の能力において限界を超えようとしているため、研究体制の整備と並行して、それと適合性のある適正な運営・執行体制と事務体制の充実・強化を図る。
- (2) 研究拠点の整備・強化とともに、拠点以外の国内の地方や海外への展開を明確な方針の下に進める。
- (3) 自由発想型研究体制と目的達成型研究体制の規模のバランスを図る。
- (4) 特定の研究分野における人材の過度の集中を避ける一方、クリティカルマスを確保し、研究の集中効果により、総合力を一層発揮できるようにする。

Ⅲ. 将来構想の基本方針

1. 研究拠点の整備と強化

- (1) 理研の研究拠点は、関東（和光、筑波及び横浜）と関西（播磨及び神戸）の2拠点とする。
- (2) 2拠点以外の国内の地域展開については、地域のポテンシャルを活用できることと理研全体の研究活動からみてその地域での研究の実施が理研にとっての相当のメリットになることを前提に、地域展開を図る。その際、地元機関との連携の下に、期限付きの暫定的な組織運営を行う。
- (3) 海外への理研の研究拠点の展開については、国内の地域展開と同様に、相手国の機関のポテンシャル、理研にとっての必要性とメリット、費用対効果等を十分に見極めた上で実現を図る。また、海外機関の理研内への展開についても、同様な考慮を払った上で、必要なものの実現を図る。

2. 研究体制の整備と運営

- (1) 理研全体の研究体制については、効率的・効果的な運営・執行の観点から、上記1の研究拠点の考え方を基本にして、関東拠点の和光本所、筑波研究所及び横浜研究所並びに関西拠点の播磨研究所及び神戸研究所の体制を基本とする。
- (2) 和光本所と4つの地域の研究所の各々を構成する研究組織は、次のような基本形態とする。すなわち、自由発想型研究体制である主任研究員の研究室・基盤研究部からなる中央研究所、フロンティア研究システム及び目的達成型研究体制であるセンターである。これらの体制の機能の特徴を相乗的に活かしながら発展させる。
 - ・中央研究所においては、主任研究員の研究室・基盤研究部を組織化し、一層の研究の総合力を発揮できるようにする。所長は、研究推進部とともに、主任研究員会議と連携をとりつつ、研究室・

基盤研究部の円滑な研究活動のために、強力なリーダーシップを発揮する。また、所長は、中央研究所が新しい研究分野を積極的に開拓していくことや、他機関との連携、成果の普及等を強力に推進する。中央研究所の運営においては、競争的資金の積極的導入、1～3億円／年程度の中規模研究の充実等を図っていく。

- ・フロンティア研究システムにおいては、機動力と自由度を特徴とする実験的運営を行い、新しい研究システムの開拓に挑戦していく。また、テーマ選定委員会を設置して、研究課題の選定過程を明確にするとともに、中央研究所やセンターとの交流を促進する。
- ・センターにおいては、研究の遂行においてクリティカルマスを確保し、研究の集中効果により、総合力を一層発揮できるようにする。

(3) 各地域の研究所の責任体制とともに、中央研究所長、フロンティア研究システム長及び各センター長の責任体制を明確にする。(下記「3. 運営・執行体制の整備と強化」の項参照)

(4) 関東拠点の和光本所、筑波研究所及び横浜研究所は、次のように発展を図る。

①和光本所

理研全体の本部機能とともに、幅広い研究分野と研究組織にまたがる総合的な研究活動の実施拠点とし、中央研究所、フロンティア研究システム、脳科学総合研究センター等の発展を図る。この一環として、和光本所に隣接する米軍利用地及び国有地の取得を図り、計画的なマスタープランに基づき研究施設の整備を進める。

②筑波研究所

バイオリソースセンターを中核としてそれに関連するミュータジェネシス研究等を発展させる。バイオリソースセンターは、研究開発機能とサービス機能を併せ持ち、全国のバイオリソース関係施設の中核的な機能を果たすことができるようにする。

③横浜研究所

ゲノム科学総合研究センター、植物科学研究センター、遺伝子多型研究センター及び免疫・アレルギー科学総合研究センターを擁する生命系センター群の研究所としての発展を図る。

(5) 関西拠点の播磨研究所と神戸研究所は、次のように発展を図る。

①播磨研究所

次世代放射光光源の開発を目指し、また、効率性の観点からの運営体制の検討を行うことも含め、科学研究施設（Spring-8）の今後の一層の発展を図る。播磨研究所を関西拠点の中心として、さらに幅広い展開を進めていく。

②神戸研究所

発生・再生科学総合研究センターの発展を図る。

3. 運営・執行体制の整備と強化

- (1) 理事は、理研全体の運営に係る意志決定と監督を行う横断的機能を担当する。現在、理研全体の研究活動は急成長しており、それに必要な運営能力は、現在の理事数による運営能力の限界を超えようとしているため、今後の理事数の増員を期待したい。また、特化した横断的事項を担当する非常勤理事の新設も期待したい。
- (2) 地域の研究所の所長は、現在は和光常駐の理事が兼務で担当しているが、もし理事数の増員が図れる場合は、担当理事が現地常駐の所長となる体制へ移行する。その際、和光常駐の理事は、本部機能とともに横断的な研究分野の推進を担当する。なお、理事数の増員が図れるまでの間は、職員の体制の充実・強化により対応していく。
- (3) 研究の執行の観点からは、中央研究所長、フロンティア研究システム長及び各センター長に相当程度の研究執行の権限と責任を委ねることを明確化する。
- (4) その上で、理事会議の下に、各地域の研究所長を含めた全理事と中央研究所長、フロンティア研究システム長及び各センター長から構成し、研究執行上の重要事項を審議・検討する「執行会議」を設け、運営と執行との緊密な連携を図る。（「執行会議」は、現行の「運営連

絡会議」の制度的位置付けをより明確化したものとなる。)

4. 研究の重点分野の検討体制

(1) 理研は、今後とも、

- ①物質の探索・創成と構造・機能の解明
- ②情報・工学技術の基盤の研究
- ③生命の構造・機能の解明
- ④生物資源・医科学技術の基盤の研究

などに取り組んでいくが、この中での重点分野を検討し、理研として常に先をみた研究への取組みができるようにする。

(2) このため、理事会の下に設置した「研究企画委員会」で研究の重点分野を検討し、今後の重点研究分野のプライオリティ付けをする。

5. 評価体制の整備と運用

(1) 理研アドバイザー・カウンシル(RAC)や各アドバイザー・カウンシルの評価を体系的かつ効率的に行うため、評価に関する横断的事項を担当する事務体制を強化する。

(2) 客観的基準による公平かつ透明な評価を行う。その結果は、研究の拡充・縮小、研究資源の確保、処遇等に反映させ、評価の実効性を高める。

6. 労働契約形態の整備

(1) 優秀な研究者の確保と運用の弾力化を図るため、理研の全ての研究体制と研究組織において、現行の定年制と任期制に加えて、ローリングテニユア制を導入する。その後、ローリングテニユア制の実効性を見極めた上で、全ての研究者をローリングテニユア制にすることも含め最良の方式を構築する。

(2) ローリングテニユア制は、年齢制限がなく、一定期間の任期が毎年度の契約により更新(ローリング)されていくものとする。任期は適宜設定する。

- (3) 定年制については、採用時に5年間の任期制を導入し、この間の研究活動の評価結果が一定の水準以上であれば定年制に移行できるものとする。
- (4) 国際的に高い評価を受け、かつ研究資金の確保を含めて自立的な研究能力があると認められた者を「終身研究員(テニユア)」とし、一定の自立の範囲内において、研究環境を提供するものとする。なお、現行の特別研究室制度は、終身研究員制度に吸収させていくものとする。
- (5) 定年制、任期制、ローリングテニユア制のように異なる労働契約形態の研究員が、必要に応じ理研内の各研究組織間を流動的に動けるようにする。
- (6) プロジェクトの終了時における任期制の研究者等の転出が円滑に進むよう支援する体制を作る。
- (7) 裁量労働制の活用など労働形態の弾力的運用を図る。
- (8) 事務系職員や技術支援系職員については、定年制を基本としつつ契約制等の柔軟性も考慮して確保を図る。

7. 技術移転体制の整備と強化

- (1) 研究成果の産業界への技術移転を積極的に促進するため、理研のTLO(技術移転機関)を創設する。また、実用化コーディネーターなどの専門家をTLOとの密接な連携の下に活用し、積極的に理研内の研究シーズを発掘する。
- (2) 理研ベンチャー支援制度を活用して、産業界の人材育成の支援、研究成果の産業界への還元を促進する。また、将来、理研ベンチャーの育成のための理研ベンチャーに対する出資の可能性についても検討する。
- (3) 産業界との迅速かつ効率的な連携を進めるため、特許出願情報等の積極的な公開を図る。
- (4) ゲノム科学分野等の研究成果については、民間の研究開発の活動と連携しつつ積極的な技術移転を図る。

- (5) 理研サイエンスタウンの整備を進め、産学官交流やそのための情報発信基地として活用する。

8. 事務機構の整備・強化と運用

- (1) 研究体制を支える事務体制を、理研全体の本部体制と各部門毎の研究推進部で構成する。これにより本部機能を充実・強化し、かつ研究推進部の事務分担を明確にして、事務機能全体の効率化を図る。
- (2) 本部体制は、企画部、総務部、経理部、契約業務部、研究業務部、施設部、広報部、安全管理室、国際協力室及び監事・監査室から構成する。なお、特に次の諸点を考慮する。
- ① 広報・啓蒙機能の強化のため、現在の総務部広報室を広報部に昇格させる。
 - ② 企画部については、上記4及び5の研究の重点分野の検討体制と評価の体制を充実・強化する。
 - ③ 安全確保、モラル、生命倫理、研究管理等に関する活発な教育・研修活動を行う体制を充実・強化する。
- (3) 研究推進部は、筑波、横浜、播磨及び神戸の4つの各地域の研究所と和光本所の中央研究所、フロンティア研究システム、脳科学総合研究センター及び今後必要と認められる研究組織に置く。研究推進部は、原則として、企画、庶務、及び経理の三部門の体制とする。
- (4) 事務情報のバイリンガル化を促進し、事務部門の国際化を推進する。当面、事務部門へのバイリンガル（日英）の日本人又は外国人の採用等を図る。
- (5) 責任ある事務業務の遂行のための事務系職員の増員が必要不可欠であり、今後5年以内に契約制を含めた事務職員の数的大幅に増員させる。また、併せて、アウトソーシング等による事務業務の合理化を進める。