

地学クラブ講演要旨

独立行政法人産業技術総合研究所「地質調査総合センター」

—独法化と地質調査所の組織改編について—

小 玉 喜 三 郎*

Independent Administrative Institution and Geological Survey of Japan

Kisaburo KODAMA *

I. はじめに

2001年4月1日から、旧地質調査所はその組織を改め、新たに独立行政法人「産業技術総合研究所」の「地質調査総合センター(英文名:Geological Survey of Japan, AIST)」としてこれまでの業務を継承することになった。本講演では、「地質調査総合センター」のしくみと改編のねらいについての概要を紹介する。改編後およそ半年がたった現在、実際にはかなりの混乱も生じた。これらの問題点については機動的に修正しつつあるが、これらを含め今後の課題についても紹介したい。

1882年に設置された地質調査所は来年で創立120周年を迎える。今回の改編は創立以来の大変革といえる。世の中が目まぐるしく変化する時代にあって、何を変革しなければならぬか、何は継承すべきであるかについて、引き続き皆様からの忌憚のないご批判を頂き、さらなる今後の改革に向けて改善していきたい。

II. 行政改革と国研の独立行政法人化

2001年1月6日、戦後50余年にわたりほぼ変わること無く続いた中央省庁が大幅に改編され、内閣府以下12の新省庁が誕生した。通産省は経済産業省となり表向きはあまり変化が無かったが、

これまでの地質調査所の親元であった工業技術院(工技院)は廃止(一部内局化)され、原子力・安全保安院が振り替え新設された。

中央省庁の改編に続き、同年4月1日には56の国立研究所や国立博物館、国立病院・療養所等、合計89の国立機関が独立行政法人(以下、独法)となった。旧工技院傘下では地質調査所や電子技術総合研究所を含む15研究所が単一の特定独法「産業技術総合研究所」としてスタートした。

一連の国研の独法化は、小さな政府を目指すために国家公務員数を削減する一環と一般には理解されているが、本来の重要な目的は、国研を国の行政機構から分離することで事務の効率化・サービスの質の向上をはかり、政策の企画・立案部門と実施部門を区分することによる責任の明確化、透明化等が目標であった。分離された独法に対しては、業務運営の柔軟性と自律性等の権限が機関長に与えられ、一方でこれまで以上に体系的な評価がおこなわれるようになった。研究に必要な経費の大部分は、国からの渡しきり交付金で賄われ、独立採算を目指すものではないことが明記されている。実際、渡しきり交付金の場合、旅費や庁費の費目間で流用ができたり、年度にまたがる実行が可能など、使いやすさが向上している。

* 産業技術総合研究所(地質調査総合センター)深部地球環境研究センター

* Geological Survey of Japan, AIST

本稿は2001年9月20日に行われた講演をまとめたものである。

III. 産業技術総合研究所について

「産業技術総合研究所（以下、産総研）」は工技院の一部とその傘下の 15 研究所を統合した単一研究所である。常勤職員数は約 3200 名で、職員は引き続き国家公務員である。この点が分かりにくいとよく言われるが、郵便局の職員と同じような政府企業職員であり、給料は人事院勧告の対象には含まれておらず、理事長と職員組合との協定で決定する。

産総研の平成 13 年度予算で見ると、総額約 880 億円の事業予算（人件費込み）にしめる運営費交付金等の割合は約 81%であり、外部予算（全て省庁からの委託費）の割合が約 19%弱、ごくわずかに特許収入や地質図の売り上げなどの自己収入（0.5%）がある。

産総研の設置目的や業務範囲は法律で規定されている。まず目標は「鉱工業の科学技術に関する研究及び開発等の業務を総合的に行うことにより、産業技術の向上及びその成果の普及を図り、もって経済及び産業の発展並びに鉱物資源及びエネルギーの安定的かつ効率的な供給を図ること」であり、業務範囲は「①鉱工業の科学技術に関する研究及び開発、②地質の調査を行うこと、③計量の標準を設定すること」となっている。

産総研の理事長は国（経済産業大臣）が任命するが、運営上は国から独立した研究実施機関である。一方で国の側は政策の企画・立案を担当する。地質に関連する部分だけを抜き出して見ると、経済産業省の所掌事務として「地質の調査及びこれに関連する業務を行うこと（経済産業省設置法第四条二十六項）」が規定されており、同省組織令には産業技術環境局（第七条十三項）および知的基盤課（第六十三条三項）がこれを担当すると書かれている。地質調査に関するこれらの法律はこれまではなかったものであり、今回初めて明確に記されることになった意味は大きい。

産総研の内部は理事長に直結する 22 の「研究センター」と 23 の「研究部門」等、合計で 54 の研究実施ユニットに分かれている。

「研究センター」は重点的・時限的・機動的に行

政や社会のニーズに合わせて明確なミッションに対応するトップダウン型マネジメントで運営するユニットで一定の期間で改廃する。理事長の言葉を借りれば「シナリオ研究」を実施する。一方、「研究部門」は、中長期的戦略のもとにボトムアップの運営をする継続的・系統的な組織であり、「学術分野を確立する研究」を行う。研究センターは数では研究部門とほぼ同じだが、常勤研究員数では全体の約 15%、一方、研究費ではおよそ 33%を占めている（いずれも平成 13 年度当初値でその後変動している）。

産総研が敢えて旧研究所を廃止してこのような複雑な組織に改編した理由は、目まぐるしく進歩する技術開発の分野では、硬い組織は害こそあれ益が少ないと考えたため、特に、先端技術分野になるほどこのような期待が強い。一方、「計量の標準」や「地質の調査」などの分野は、これとは若干状況が違うが、その考え方については以下で示す。

IV. 「地質調査総合センター」のしくみとミッション

産総研の中にあって、地質関係はとくに「地質調査総合センター」というグループを構成している。構成するユニットは、「深部地質環境研究センター（常勤研究者数：35 名）」「活断層研究センター（同 15 名）」「地球科学情報研究部門（98 名）」「地図資源環境研究部門（70 名）」「海洋資源環境研究部門（74 名）」の 5 研究ユニットを中核に、地質標本館や地質調査情報部、国際地質協力室など、合計で 12 の組織である。これら全体を調整する役として「研究コーディネーター」という職がこの 10 月からスタートした。

旧地質調査所の職員（研究職）は全員がこれらいずれかのユニットに配置されており、その他に、旧資源環境技術総合研究所や中国工業技術研究所、四国工業技術研究所などから約 60 名程の研究者が加わっている。

「地質調査総合センター」は産総研の 3 大業務の一つである「地質の調査」を着実に実施していくためのバーチャルな組織である。あえて、単一の

研究所としなかった理由は、産総研全体の考え方とも共通に、それぞれのユニットのミッションを明確に区分けし、社会や行政のあらたなニーズに的確かつ着実に対応することが出来るようにしたことにある。今後、それぞれのミッションの達成については厳しく評価が行われ、それによっては拡充・改廃も行われる。一方で、関連分野のミッション全体を統合する視点での調整が必要で、この点は前よりやりにくくなった感もあるため、今回、年度途中ではあったが「研究コーディネーター」を新設した。従来なら、組織・機構改革は総務庁、大蔵省などの厚い壁がある一大作業であったが、独法では内部の判断で機動的に設計を変えることが出来る。いずれにせよ、このような集団組織でしばらくの間、展開してみることになりたい。

V. 新たな課題

— 21 世紀の地質調査・研究機関 —

当初、国立研究機関の行革については、「省庁を

横断した統廃合によりわが国の中核機関を創る」方針が議論されていた。特に地球科学系の研究機関がしばしば例としてあげられ議論されていた。しかし、そのような中核研究機関は、結果的には今回一つも誕生しなかった。この点は恐らく、今後も引き続き課題になると思われる。

いずれにせよ、2001年からスタートした「地質調査総合センター」は、旧来の地質調査所とは組織的には大分違った機構になったが、これまで以上に、一省庁に限らず幅ひろく新しい社会が要請する地球科学情報の提供センターとして、問題解決型で需要者志向、利用者に便利な機能を果たしていきたい。そのためには我々自身が意識を大きく改革していかなばならないと考えているが、どうか皆様方からも従来にも増したご指導とご支援をお願いしたい。

追記) さらに詳しい内容については下記ホームページをご覧ください。

<http://www.aist.go.jp/GSJ/>