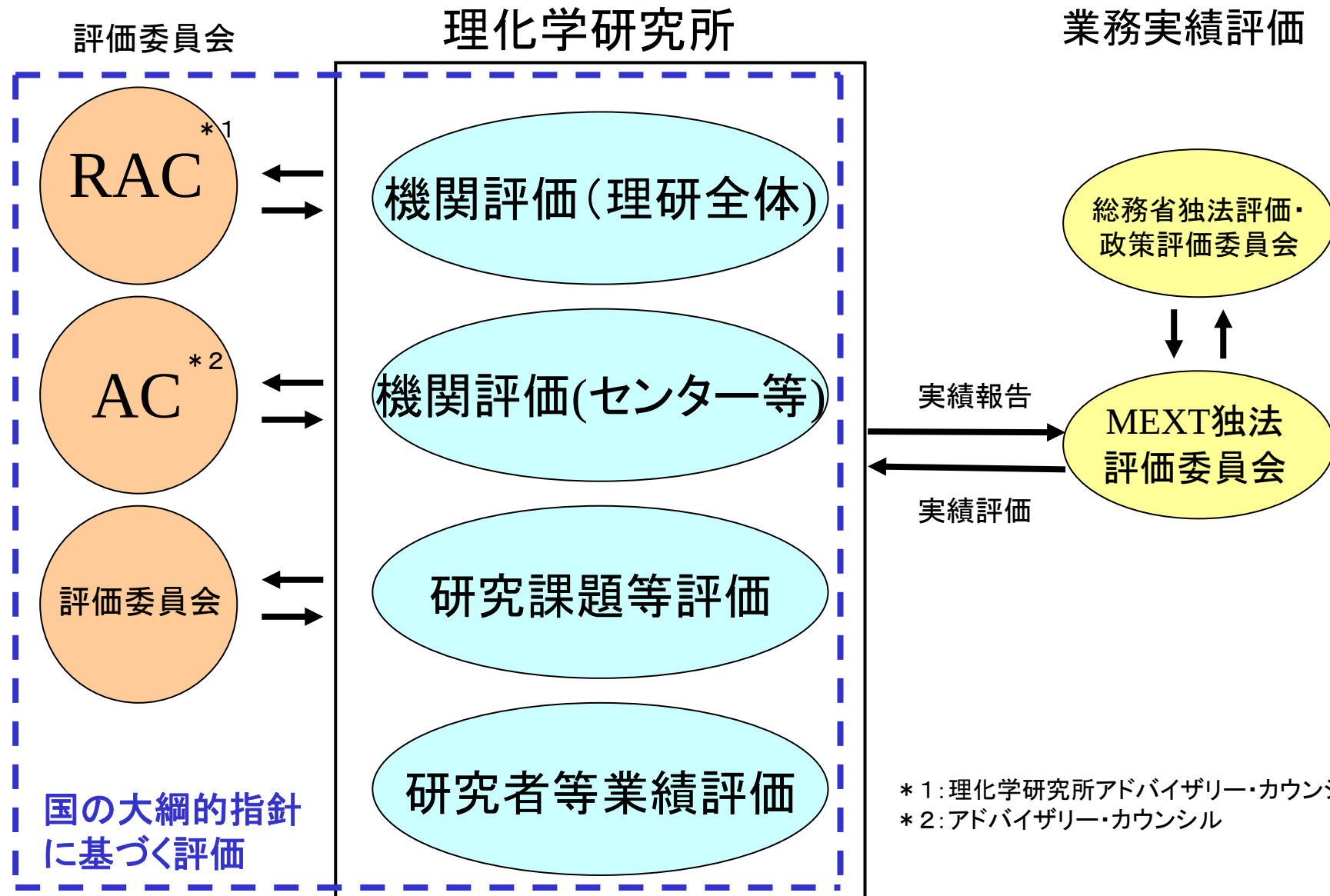


理化学研究所における研究開発評価について

平成19年5月22日

独立行政法人理化学研究所

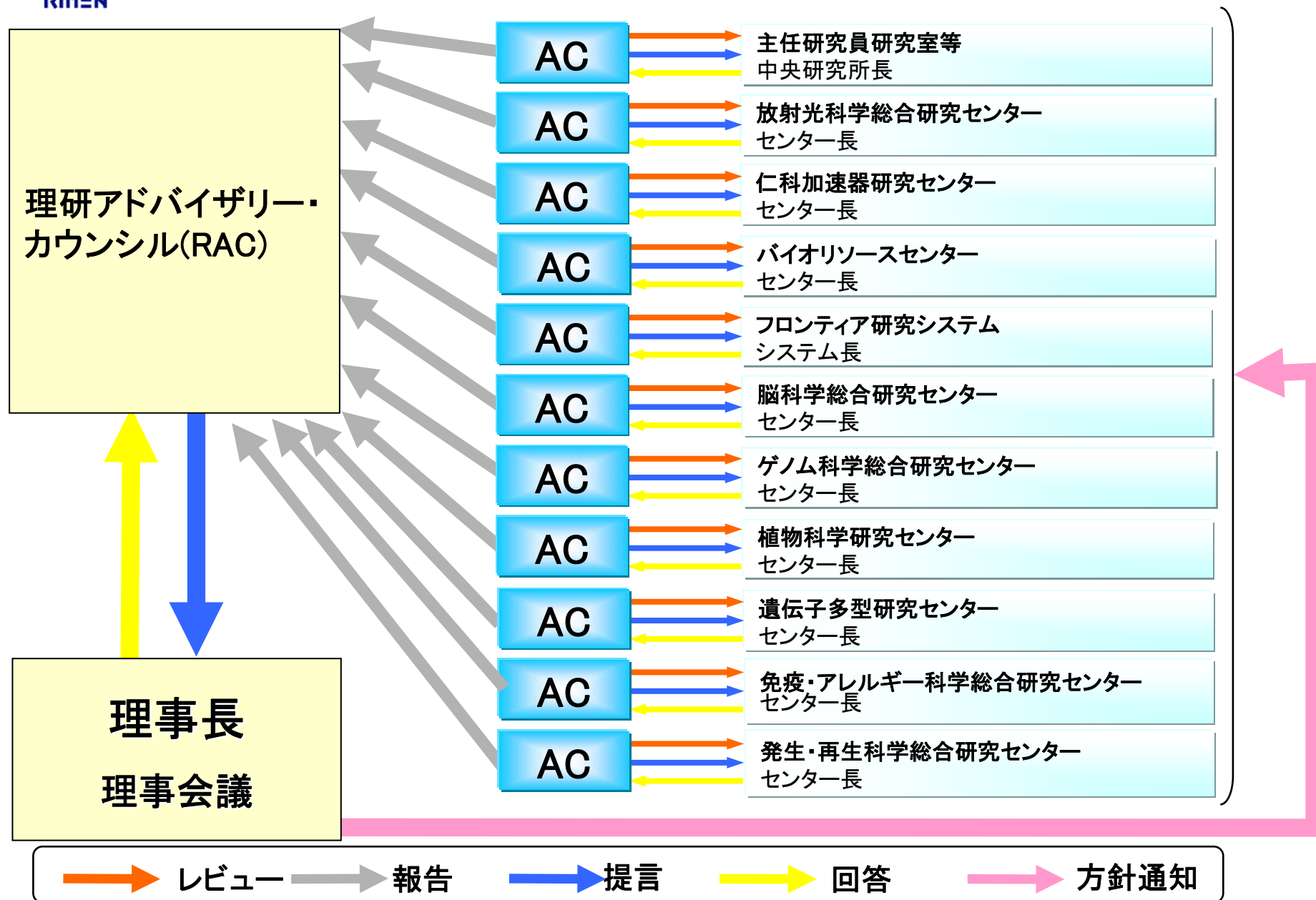


独立行政法人理化学研究所の機関評価

ー理化学研究所アドバイザー・カウンスルについてー

大綱的指針に基づく機関評価

アドバイザー・カウンシル・システム



平成17年度に実施された機関評価一覧

中央研究所	「主任研究員研究室等アドバイザー・カウンスル」 (平成18年2月26日～2月28日)実施／委員会形式)
フロンティア研究システム	「フロンティア研究システムアドバイザー・カウンスル」 (平成18年2月20日～2月21日実施／委員会形式)
脳科学総合研究センター	「脳科学総合研究センターアドバイザー・カウンスル」 (平成18年1月24日～1月26日実施／委員会形式)
放射光科学総合研究センター	「放射光科学総合研究センターアドバイザー・カウンスル」 (平成18年2月1日～2月3日実施／委員会形式)
ゲノム科学総合研究センター	「ゲノム科学総合研究センターアドバイザー・カウンスル」 (平成17年6月12日～6月14日実施／委員会形式)
植物科学研究センター	「植物科学研究センターアドバイザー・カウンスル」 (平成17年6月にメールレビューによるPSC新規計画、体制の評価実施、 平成18年4月19日～21日研究所訪問による活動状況の評価実施)
遺伝子多型研究センター	「遺伝子多型研究センターアドバイザー・カウンスル」 (平成18年2月22日～2月24日実施／委員会形式)
発生・再生科学総合研究センター	「発生・再生科学総合研究センター アドバイザー・カウンスル」 (平成18年2月12日～2月15日実施／委員会形式)
免疫・アレルギー科学総合研究センター	「免疫・アレルギー科学総合研究センターアドバイザー・カウンスル」 (平成18年4月16日～4月18日実施／委員会形式)
バイオリソースセンター	「バイオリソースセンターアドバイザー・カウンスル」 (平成18年4月17日～4月19日実施／委員会形式)
仁科加速器研究センター	理研RIBF国際諮問委員会 (平成18年2月23日～2月25日実施／委員会形式)

1. 国際水準による評価

→外国人委員が半数以上。RACは過去6回の会議すべてを外国人議長の下で開催。

2. 幅広い学問分野に対応しうる評価体制

→各センター等のAC委員長がRACに参加。

3. 評価報告書・提言はRAC、AC委員のみで作成

→客観性、公平性の確保(ただし、報告に対し、
理研として主張すべきことは主張。)

4. 活用され変革を促す評価活動

→会議を定期的(RACは中期計画期間中に2回開催)し、
「評価・提言→対応→報告→評価・提言→…」のループ
を通して経営改革に寄与。

国際水準の
絶対的評価

議長 ザック・W・ホール（カリフォルニア再生医科学研究所 所長）（第6回RAC開催時点）

副議長 ユアン・T・リー（台湾・中央研究院 総裁、ノーベル賞受賞（1986年、化学））

委員 ヘンリー・G・フリーセン
（マニトバ大学 特別名誉教授、RAC前議長、ゲノムカナダ前議長）

ジェラルディン・A・ケニーウォーレス

（英国シティー・アンド・ギルズ インターネット戦略学習部長）

ハンス・L・R・ヴィクセル（スウェーデン・カロリンスカ研究所 教授、同・元所長）

ポール・R・ウィリアムズ（イギリス・研究評議会中央研究所 元議長）

井村 裕夫（（財）先端医療振興財団 理事長、独立行政法人科学技術振興機構 顧問、
元総合科学技術会議 議員）

蓮實 重彦（東京大学名誉教授、元東京大学総長）

生駒 俊明（独立行政法人科学技術振興機構 研究開発戦略センター長、FRAC前議長）

郷 通子（お茶の水女子大学学長）

福山 秀敏（東京理科大学理学部応用物理学科 教授、元東京大学物性研究所所長
ILAC[主任研究員研究室等アドバイザー・カウンシル]議長）

長田 義仁（国立大学法人北海道大学理事・副学長、
FRAC[フロンティア研究システムアドバイザー・カウンシル]議長）

- 委員 永井 克孝**（東京大学名誉教授、元三菱化学生命科学研究所 所長、
BRAC[バイオリソースセンターアドバイザー・カウンシル]議長）
- ティム・ハバード**（ウェルカム・トラスト・サンガー研究所ヒトゲノム解析グループ 総括部長、
GSAC[ゲノム科学総合研究センターアドバイザー・カウンシル]議長）
- ウィリアム・グレイツェム**（スイス連邦工科大学 教授、
PSAC[植物科学研究センターアドバイザー・カウンシル]議長）
- マーク・ラスロップ**（フランス国立遺伝子センター センター長、
SRAC[遺伝子多型研究センターアドバイザー・カウンシル]議長）
- マックス・D・クーパー**（アラバマ大学バーミングハム校ハワード・ヒューズ医学研究所 研究監督、
AIAC[免疫・アレルギー科学総合研究センターアドバイザー・カウンシル]議長）
- 堀田 凱樹**（大学共同利用機関法人情報・システム研究機構 機構長、
DBAC[発生・再生科学総合研究センターアドバイザー・カウンシル]議長）
- 大島 泰郎**（東京工業大学名誉教授、共和化工株式会社環境微生物学研究所 所長、
RSAC[放射光科学総合研究センターアドバイザー・カウンシル]議長）
- シドニー・ギャレス**（仏国立重イオン加速器研究所 所長、
RNAC[仁科加速器研究センターアドバイザー・カウンシル]議長）
- ステン・グリルナー**（カロリンスカ研究所神経科学科 教授、
BSAC[脳科学総合研究センターアドバイザー・カウンシル]委員）

これまでのRAC提言に対する理研の主な対応

第1回(平成5年)

- ・大学院生の参加の促進
→連携大学院の拡充、JRA(ジュニア・リサーチ・アソシエート)制度の創設
- ・大型施設の運営方針の改善(研究者の負担の軽減)
→リングサイクロトロン支援業務を外部へ委託

第2回(平成7年)

- ・定年制研究員を独立した研究室か、サブグループの主催者に活用
→主任研究員以外の研究者が独立して研究を進められる研究ユニット制度を設置
- ・定年を過ぎた研究能力の高い研究者の活用
→客員主管研究員及び研究ユニットリーダーについては、60歳上限を外した

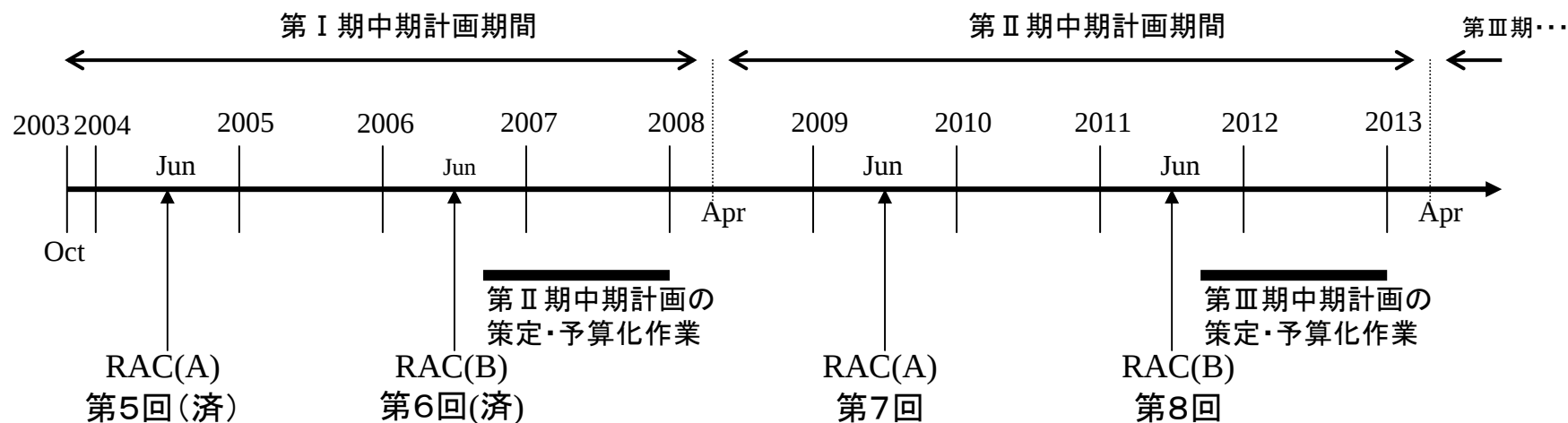
第3回(平成10年)

- ・今後5年から10年に至る研究戦略の策定
→「理化学研究所の将来に関する考え方」(平成12年3月)を作成し、今後10年程度の理研のあるべき姿について基本的考え方を明示

第4回(平成12年)

- ・研究戦略策定のためのプライオリティー委員会の設置
→理研内外の研究者をメンバーとする「研究プライオリティー会議を設置(平成14年1月)
- ・センター群とIIs(主任研究員研究室群)という両システムの調和と相乗効果の確保
→戦略的研究展開事業(平成15年度より)を推進し、センター間などの連携研究を奨励

中期計画期間とRAC開催のタイミング（計画）



〈RAC開催のタイミング〉

中期計画開始翌年の6月にRAC(A)、その2年後にRAC(B)を開催

〈RACの主要な議題〉

RAC(A)	・新しい中期計画期間を迎え、新理事長(理事会)が経営方針を開示し、これにRACが助言する (→第5回RACでは野依理事長の経営の根幹となる「野依イニシアティブ」を議題の中心に据え、RACがこれに対し「科学的統治の強化」を助言した)
RAC(B)	・RAC(A)で示された経営方針に関する助言が経営や研究にどのように活かされたかについて評価する (→第6回RACでは「科学的統治」がどう進展したかが評価される) ・RAC(B)での提言を理研は次期中期計画策定の際に活かす ・次期中期計画で大幅な改組、新たなプロジェクトなどの開始が検討されている場合は、RAC(B)でRACの意見を聞く
共 通	・経営状況全般に関する評価・助言 ・研究活動全般に関する評価・助言

第5回RAC 平成16年6月7日～9日開催

1. 前回の第4回RAC提言に対する理研の対応に係わる評価
2. 理研の経営方針（野依イニシアチブを実施するために取られている方策に対する評価）
3. 理研の研究所・研究センターの研究活動のアクティビティーに関する評価

提言1: 理研の将来についてしっかりした科学の展望を構築せよ

提言1a: オープンかつ説明責任が果たされるプロセスを通じて理研の科学的統治の構造を再検討せよ

提言1b: 理研における基礎研究活動を支援する長期的計画を作成せよ

提言2: 理研理事長の役割の強化

提言2a: 理事長に答申する外部の助言委員会を作れ

提言2b: 研究所長、センター長の地位を強化せよ

提言3: 戦略的連携関係を築く努力を増せ

提言3a: 内部戦略プログラムの範囲を広げよ

提言4: ポスドクと理研で働く大学院生の資質向上のための施策を作れ

提言4a: 理研で働く大学院生を支援するポスドクフェローシッププログラムを作れ

提言4b: 理研での契約終了前に求職中のすべてのスタッフを支援せよ

提言5: 理研の技術移転の枠組みを再点検せよ

提言5a: トランスレーショナルリサーチを支援する枠組みを構築せよ

提言6: 理研で働く外国人科学者を増やせ

提言6a: 理研の研究管理職クラスで女性の日本人科学者を増やせ

提言7: 経営及び管理・運営の業務で、最良の方策を実行せよ

提言7a: 整合性のある長期的人事経営戦略を構築せよ

提言7b: 大規模施設や資源収集の運営における最良の方策を作成せよ

第5回RAC提言及び会議直後の対応（概要）

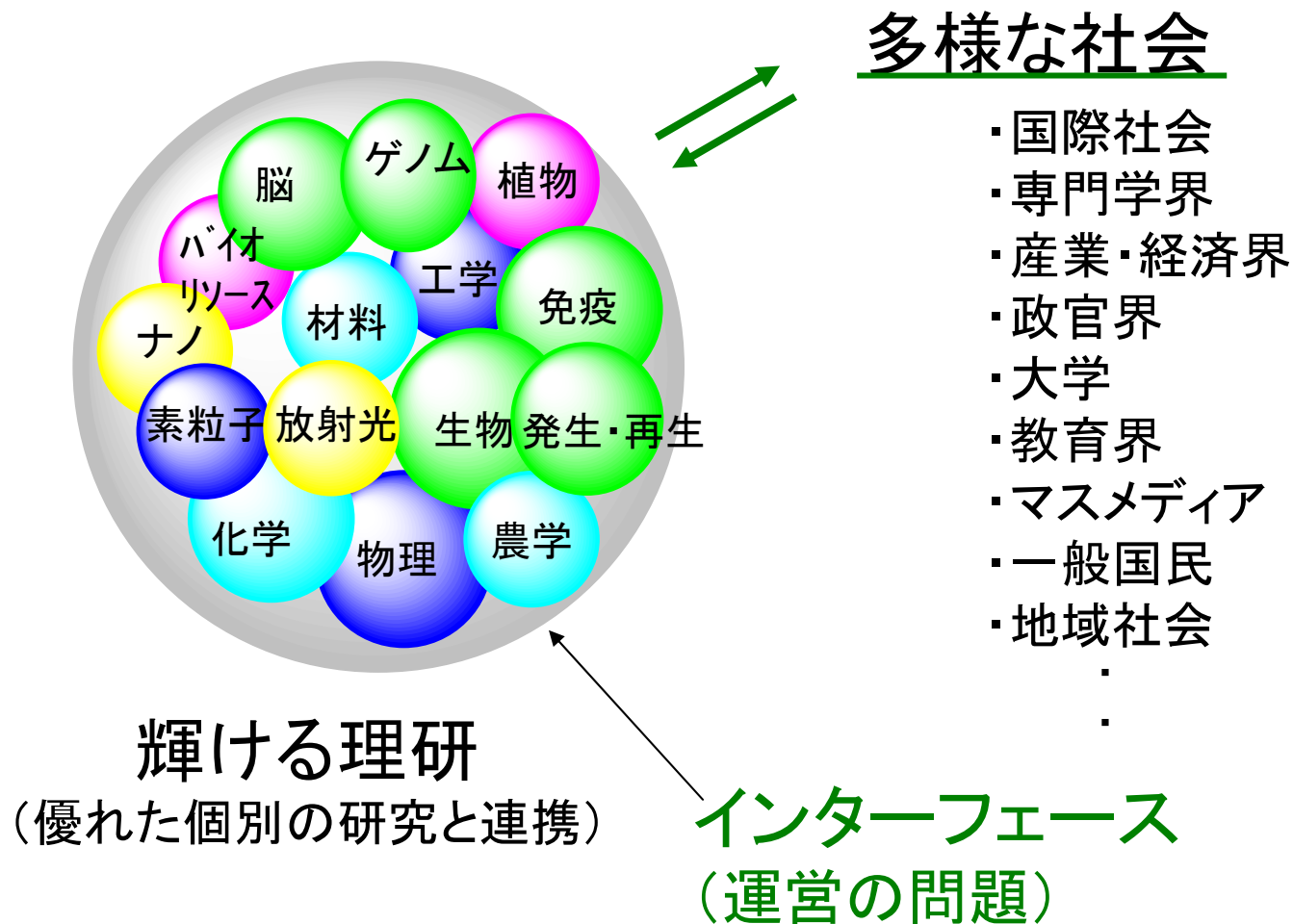
第5回RAC報告書の内容を検討したところ次の3点が特に重要であるとの認識に達した

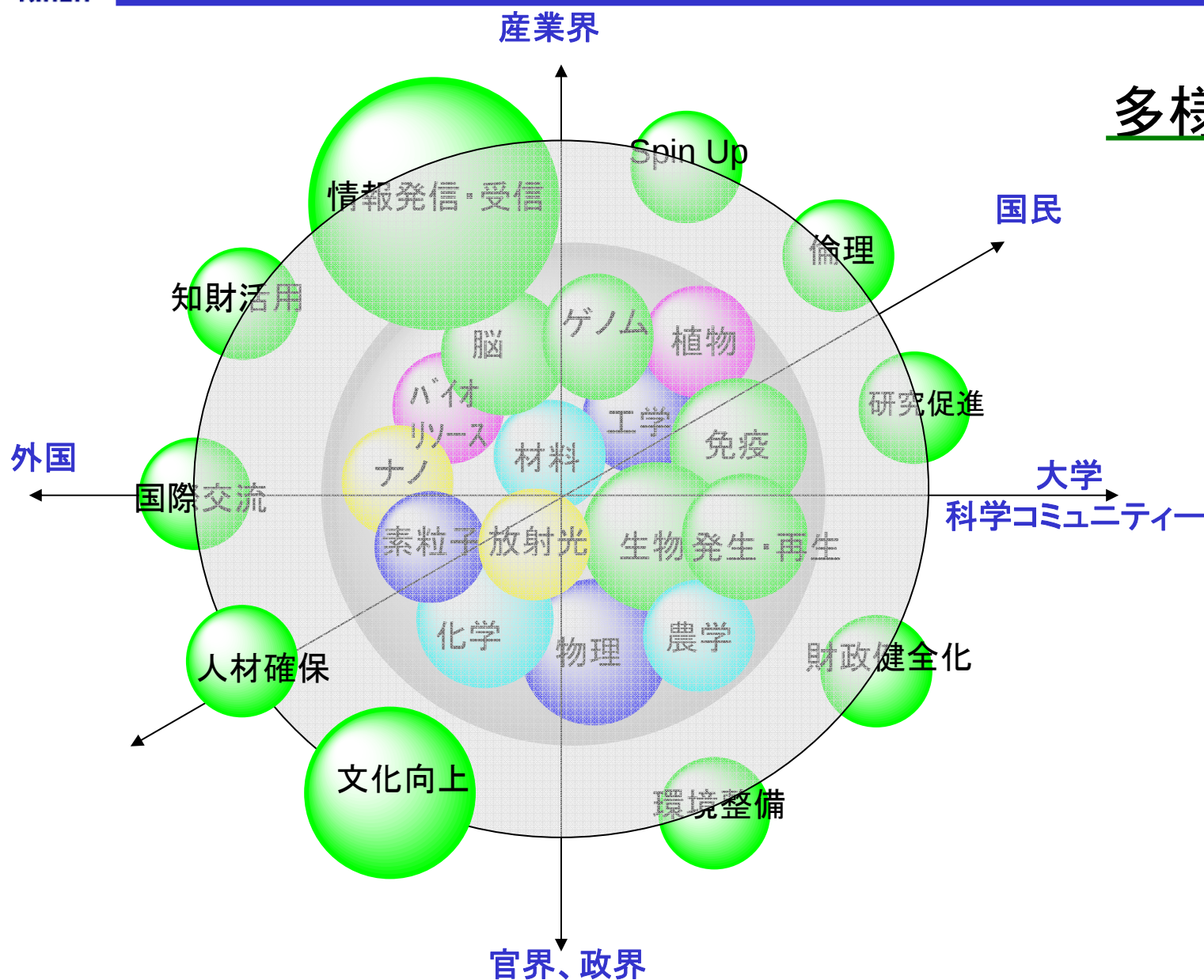
- A) 理研の将来に関する科学的展望の構築
- B) 科学的展望に基づく科学的統治の実現
- C) 理研理事長の役割の強化

経営重点10項目の策定

〈野依理事長による経営重点10項目〉

- | | |
|----------|--------------|
| 1. 研究促進 | 6. 国際交流 |
| 2. 財政健全化 | 7. 知財活用 |
| 3. 環境整備 | 8. 情報発信・受信 |
| 4. 文化向上 | 9. 「Spin Up」 |
| 5. 人材確保 | 10. 倫理 |

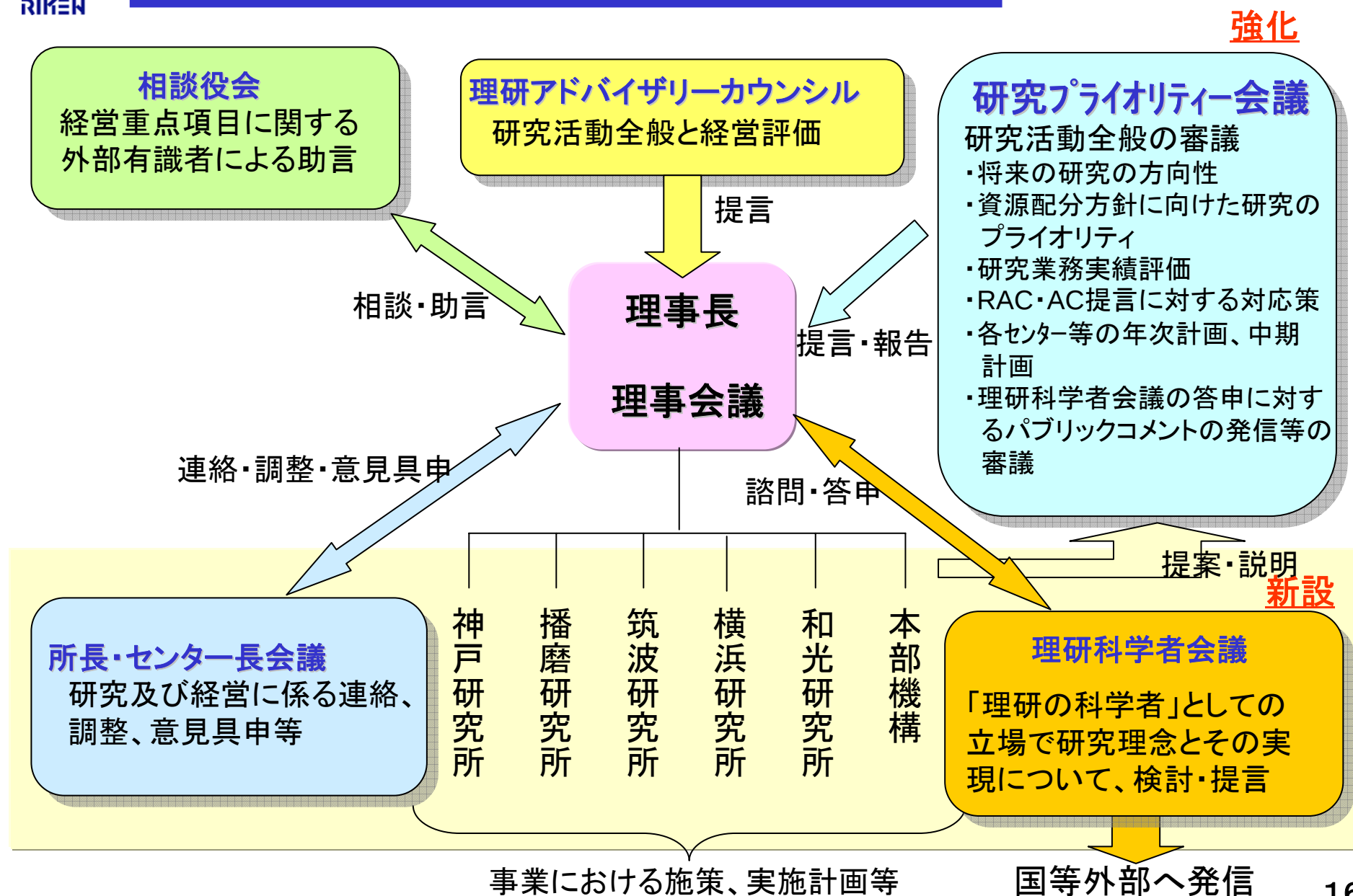




多様な社会

- ・国際社会
- ・専門学界
- ・産業・経済界
- ・政官界
- ・大学
- ・教育界
- ・マスメディア
- ・一般国民
- ・地域社会
- ・
- ・

理事長（理事会）に対するAdvisory機能



強化

新設

第5回理化学研究所アドバイザー・カウンスル提言への対応

平成16年6月：第5回RAC開催



7月：第5回RAC最終報告書を受領



- 研究プライオリティー会議の充実など、理事長へのアドバイザー機能の強化を決定
- 「科学的統治」実現のため、理事長が「経営重点10項目」を策定。若手職員を中心に検討チームを立ち上げ具体策を検討



12月：以上の対応状況をRAC委員全員に文書で報告



- 「経営重点10項目」の検討を通じ、改革のための具体策の取りまとめを実施
- 具体策のうち、直ちに着手可能なものから平成17年度の資源配分方針に反映



平成17年3月：以上の対応状況をRAC議長を訪問し報告

1. 第5回RAC会議（「変革の時代における科学的統治の強化」）の提言に対する理研の対応をレビューすること
2. 理研における科学研究の全体の質と国際的地位を評価すること
3. 理研が開発・運営している共用設備や研究リソースセンターなどの研究基盤による外部の研究コミュニティに対する貢献度を評価すること 又、そうした研究基盤の今後の開発・運営計画を評価すること
4. 理研の国際認知度を高め、世界の科学コミュニティにおける理研の存在感を強化し、理研をグローバルな展望を持った研究機関に改革する方法について理研の経営陣に提言を行うこと

研究水準の評価

第6回RACは、2年前の第5回RACの所見を確認した。理研は、国内的卓越性はすでに達成し、科学の質に関しては、米国の国立衛生研究所（NIH）、イスラエルのワイツマン科学研究所、ドイツのマックス・プランク協会、英国の医療研究審議会（MRC）、フランスの国立研究機関CNRSやINSERMなど、世界最高峰の研究機関に匹敵している。

第5回RAC提言に対する対応の評価

第6回RACは、野依理事長の下で理研が実施した第5回RACの提言に対する活発かつ創造性に溢れた対応に満足した。前回の報告書では、科学的統治を強化する提言及び理研の科学的優先順位を選択する仕組みが中心テーマであった。理事長は、強固な助言委員会、そして、「トップダウン」と「ボトムアップ」の管理をバランスよく組み合わせた透明で基盤の広い統治の仕組みを作り上げた。中でも最も重要なのは、野依理事長が、理研の歴史をもとに、理研に個性が生まれ、理研の認知度が上がり、理研が目的を持てる未来を目指した、理研のための説得力のあるビジョンを打ち出したことである。

提言 1 a :

- ・ 研究基盤整備その他の手段を通じて、科学における理研と日本国内外の研究機関との連携関係を広げること。
- ・ 「研究基盤整備プロジェクトの予算」と「小規模な研究室主体の基礎研究を守る必要性」とのバランスを慎重にとること。
- ・ 可能な場合、大型研究基盤整備プロジェクトによって最高の科学的な成果が確実に得られるような戦略的計画を立てること。

第6回RACは、日本の科学コミュニティに対して大型共用設備の研究基盤を提供するという理研の新しい役割を是認する。SPRING-8、仁科加速器研究センター、及び次世代スーパーコンピュータ計画といった研究基盤整備プロジェクトは、理研独自の機能を国益のために適切に利用し、理研の科学資源を拡充するものである。ただし、RACは警告する。この理研の新しい役割が、「革新的科学の拠点」という理研本来の役割を損なうことがあってはならない。RACは、こうした研究基盤整備プロジェクトを大学や研究機関との連携関係を強化する主な手段の一つとして利用し、国内の科学事業で大学や研究機関と競合するのではなく、大学や研究機関にパートナーとなってもらうように強く要請する。さらに、RACは、これらのプロジェクトは「科学における世界のリーダーになる」という理研の明確なゴールを実現するために不可欠なものになると考える。

提言3:

- ・ 科学分野においてアジア諸国と連携関係を築くこと。

提言 4 :

- ・ 必要に応じて外部のコンサルタントを起用してコミュニケーションを支援・拡大すること
- ・ 世界に向けて理研の認知度を高める努力を集中的に行うこと
- ・ 強力な理研「ブランド」を構築すること。
- ・ 理事長に理研の国際大使として力を発揮してもらうこと

第6回理化学研究所アドバイザリー・カウンシル提言への対応

平成18年6月：第6回RAC開催



9月：第6回RAC最終報告書を受領



- 研究プライオリティー会議に世界的に著名な研究者2名を上席研究政策審議員として迎え入れ、理事長へのアドバイザリー機能を強化
- 研究プライオリティー会議、理研科学者会議、理研100年を考える会、次期中期計画検討委員会などで、所内外との連携強化、国際化対応、大型共用設備の整備方針などについて議論



平成19年5月：当面の対応状況をRAC議長を訪問し報告



次期中期計画の策定に反映