

○長田 純夫（長崎県工業技術センター）

### 1. 地方公設試の現状

全国に自治体の運営する工鉱業系試験研究機関が170所以上あり、そこに従事する研究員は5200人以上いることは存外知られていない。科学技術庁の研究員が約1500人、工業技術院のそれが約2500人であることと比較すればそのおよその規模を想像することができよう。加うるに、一極集中懐柔思想とした登上した地方の時代という時流にのり、約10年前から各自治体は競って工業系試験研究機関のリストラクチャを開始した。例外もあるが、工業試験場を工業技術センターと名称変更し、数十億～数百億円を投入して新研究所を開設することにより技術立県の中核機関として位置づけんとしている。

長崎県もバスに乗り遅れてはならじと丁度4年前、長崎市と佐世保市に分かれていた2つの工業試験場を大村市に統括整備した。客れ物に中身が入らなければ空洞化のいさらし物である。建物や装置は見違えるほど変わっても、その住人、つまり研究者は変わらない。外観に房わしい中身に变革すること、これが本県も含めて各自治体に課せられた本質的課題である。

### 2. やる気おこし

給料以上の儲けがないと倒産するという明白な尺度を持つ企業と異なり、長年の間に構築された先例主義や減点主義に価値感を見出す公務員社会でやる気を惹起するのは容易ではない。逆流に向かってボートを漕ぐようなものであるが、空洞化を避けるために諦めるわけには行かない。

#### (1) 誇り

県内に技術振興を推進する公的機関は数多い。県庁内の部局は勿論、中小企業振興公社、テクノポリス財団、商工会議所、商工会連合会、等である。しかし、技術の現場にあって、技術に直接携り、技術を直接支援する立場にあるのは試験研究機関の研究者だけである。「研究者は希少かつ貴重な存在」という自覚と誇りを持つ必要がある。

#### (2) 使命感

権利と義務、自由と責任、と同様に、誇りには「使命感」が伴わねばならない。

公務員の世界で使命感を明示することは容易ではないが、民主主義の原則に照らしてギブアンドテイクの概念を導入するのは一法であろう。「自分が受ける給料に対して自分はどれだけ県民に還元しているのか」を問題提起し、あらゆるケーススタディを通して各自の使命感を醸成している。また、図1のような統計データを公表することにより、その役割を世論と共に認識して行くことも重要である。

#### (3) 勇気

研究所といえども県庁という大きな組織の一員である。議会制民主主義と三権分立の

原則上、行政組織の本質は安定と守りにならざるを得ず、先例主義や足して2で割るバランス感覚が価値感として定着している。

一方、技術の本質は殻破りであり攻めである。「守り」という大きな流れに逆らって「攻め」て行くには、時として自分の人生をも賭けた勇気を必要とする。一人一人の勇気が束になって、所としての団体勇気を発揮する必要がある。このためにも、先ず実行して結果を出すことが前提になる。

(4) 人生論

誇りと使命感と勇気でやる気がわかないときは人生論まで関わらせる。研究公務員としてどのような一生を送り、退職後の第2の人生を含めての人生設計を論じることもある。幸い、当センターは研究員30名足らずの小世帯、Man to Manの対話ができる。

3. 人材活用 “1人1技” に挑戦

研究者にやる気が起こればあとは容易である。とにかく何かをやればよい。失敗したら、また別の方法でやればよい。試行錯誤のうちいつかは正解に近づいて行く。「一人一技」もこのようにしてセンター発足1年半後に誕生した。

一人一技は研究者の原点である。野球選手が野球をやり、ピアニストがピアノを弾くように、研究者が自分の得意技を持つ。当り前のことである。しかし、この当り前のことがこれまでの環境では育っていなかった。逆に、「一人一技が生まれ得るほどに環境が変わってきた」と言えるのかも知れない。図2に示すように、県当局に産業顧問会議や21世紀産業懇話会などの技術振興のための会議が存在していたことも幸であった。

研究者の資質は10人10質である。技術開発の原点は個性に根差しているのので、各人の好きな分野で技術研究会を旗上げすることにし、そこに集まった産学官のメンバーと一緒にその分野の振興に努力することを目標にしている。

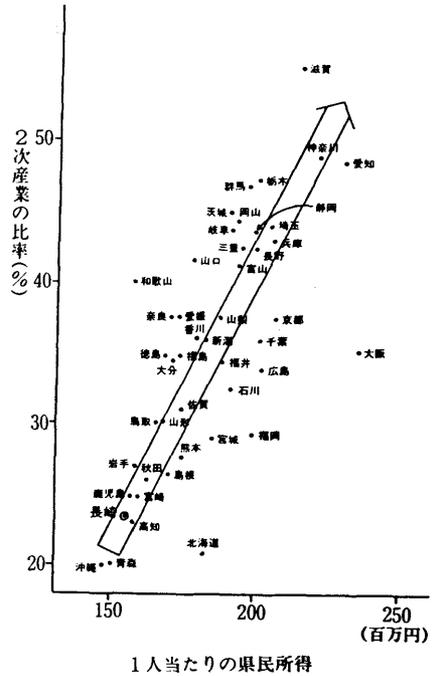


図1. 県民所得と2次産業の関係

長崎技術研究会の進め方

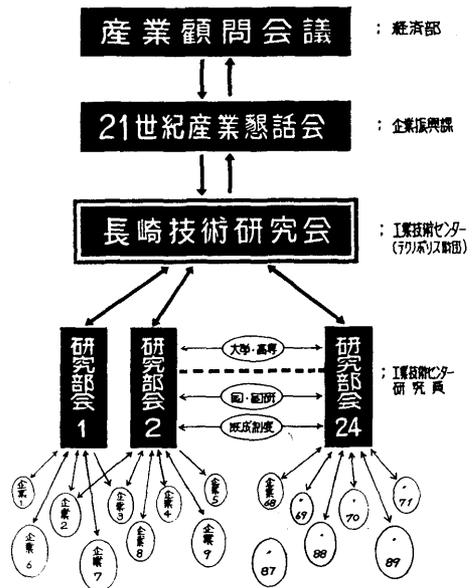


図2. 長崎技術研究会の概念図

研究会の幹事は当センター研究職員とし、これは役職に関係ない。発足当時23研究会に130人前後の会員が産学官から集まったが、現在では28研究会に伸べ300人（内大学関係者は30人ぐらい）が参画している。表1はその一覧である。

会費は年2万円と定めている。無料にしなかったのは研究者幹事の責任感と会員の期待感を定量表現するため、これは会の形骸化防止に大いに役立っている。

表1 長崎技術研究会一覧表（'93.10現在）

No	部 会 名 称	幹 事	会員数	延開催日数	開始年月
1	レーザ応用技術研究会	機械金属部長 森田英毅	3	26	'91.5
2	エキスパートシステム技術研究会	応用加工科 山内芳久	3	2	〃
3	ロボティクス技術研究会	〃 田口喜祥	4	4	〃
4	窯業機器技術研究会	電子科 平嶋一男	5	6	〃
5	CAD技術研究会	〃 藤本和貴	10	9	〃
6	バイオメカニクス技術研究会	電子科長 永田良人	23	6	〃
7	フジイ技術研究会	電子科 高見 修	14	6	〃
8	画像処理技術研究会	〃 指方 顕	8	10	〃
9	精密加工技術研究会	応用加工科長 松永一隆	18	13	〃
10	溶射技術研究会	応用加工科 平木邦弘	14	13	〃
11	非鉄鋳物複合技術研究会	〃 寺本勝四郎	7	16	〃
12	龍甲対策技術研究会	工業材料科長 森 重之	5	9	〃
13	土壌微生物応用技術研究会	工業材料科 久保克巳	5	5	'91.10
14	機能性薄膜技術研究会	〃 馬場恒明	25	14	〃
15	超高压食品技術研究会	食品科長 松竹寛康	3	4	〃
16	レトルト食品技術研究会	食品科 坂口勝實	15	7	〃
17	発酵技術研究会	〃 斉藤宗久	5	8	〃
18	調味食品技術研究会	〃 前田正道	11	7	〃
19	バイオ技術研究会	〃 晦日房和	4	4	〃
20	地域マーケティング技術研究会	化学デザイン部長松本昭嘉	13	9	〃
21	CGデザイン技術研究会	デザイン科 山内英夫	13	14	〃
22	海洋技術研究会	海洋技術科 田中 稔	43	15	〃
23	機能性食品技術研究会	食 品 科 河村俊哉	7	3	'91.9
24	龍甲細工技術研究会	工業材料科長 森 重之	(9)	4	'92.4
25	機能性熱処理技術研究会	応用加工科 太田泰平	4	3	〃
26	金属融体技術研究会	工業材料科 瀧内直祐	2	2	'92.10
27	環境県土技術研究会	所 長 長田純夫	11	1	'93.5
28	長崎技術研究会応援会	所 長 長田純夫	14	1	'93.7

(2) 試＝依頼試験＝公設研究機関の3本柱の業務は試験、指導、研究である。

自己評価：3本柱ではなく3階建てと考えるべきである。なぜなら、試験、指導、研究は互いに独立した異種の業務ではなく、1階から2階、3階へと登って行くような一連の業務である。そして1階は研究開発を主目的とした研究者の自己研鑽の場である。

ただし、研究そのものが目的になったのでは大学や国研との区別もなくなる。試験、支援（指導ではない）、共同研究などの高層化を視点においた研究開発でなければならない。

(3) 予＝予算＝経常研究費もなく、試験や指導業務で忙しく研究開発する時間がない。

自己評価：研究開発の成果が出にくいのは予算がない、人手がない、時間がないと責任転嫁をしている研究者自信の考え方に原因がある。1万円なら1万円の、100万円なら100万円の予算に合わせて、予算に見合った結果を出そうとするのが研究者本来の態度でなければならない。御殿のような研究所が全国に開設されている現実「予算がない」という言い訳を通して欲しくない。

(4) 共＝共同研究＝各地域の持っているポテンシャルをより一層生かすために産学官交流や地域間交流は積極的に進めるべきである。

自己評価：共同研究は大儀もあり、はた目にも見え易いので自治体の好んでやりたがる事業の一つである。しかし、共同研究は足し算ではなく、掛け算であることを知るべきである。半人前の者同志が共同研究をした結果は $0.5 \times 0.5 = 0.25$ と逆効果である。

共同研究を始める前に、研究者が1人前の研究者に育つこと、これが先決である。

(5) 不＝不平等＝公的機関は公民に平等に対処する義務があり、バランスを欠いた補助実施は不平等である。

自己評価：「公的機関は公民に平等に対処せねばならない」のは当然であるが、自由主義競争原理の社会では結果は不平等になるのも当たり前である。チャンスは平等に与えられなければならないが、結果は当人の努力次第で千差万別となる。

「結果も平等」という発想は広く遍く共倒れという結果を招く。「チャンスは平等」というポリシーを今一度肝に銘じ直す必要がある。

(6) 評＝評価＝公的機関では評価の尺度がないので、特に研究（者）の評価は大切である。

自己評価：自由の裏は責任であり、権利の裏は義務であると同様に評価の裏は処遇である。頑張る人もそうでない人も年功で昇格し、昇級するという社会（公務員）、信賞必罰（処遇）のない社会に評価はナンセンスである。評価のための評価をしているのが現状である今日、評価の目的をより明確に議論し、その原点を検討することが先決である。

(7) 理＝管理＝研究所の効率的運営を計るために研究管理は不可欠である。

自己評価：研究や技術開発は個性に根差した創造力から生れる。従って、真の管理とはいかに個性を伸ばすかであるが、管理という言葉が1人歩きをして、管理＝Controlと思いついて管理している管理者がほとんどである。研究者もある意味では楽だから、管理され慣れして、どんどん家畜化して行く。Yes Manばかりの集団からどうして個性ある創造が生まれようか。

(8) 学＝学会発表＝学会発表はアカデミックな活動であり、県には関係ないのでやるなら私費でやれ。

自己評価：学会発表という行為は研究者が1人前になるために不可欠の企画力、実行力、洞察力、表現力などを要求する。研究者が成長するために越えねばならない第1のハードルである。

ただし、学会活動自身が目的となると別種の問題（大学や国研などでよくある）が起こってくる。学会活動は目的でなくて「研究者が成長するための手段」として位置づけることが肝要である。一方では、研究者側も「県当局が学会に行かせてくれない」とこれ幸いに自己研鑽を怠っている風潮もある。

(9) 博＝博士号＝博士号は個人のものであるので県としては支援する義務がない。

自己評価：確かに博士号は退職後も肩書きとして使えるので個人的要素も入っている。しかし、研究者は県の財産であり、質の高い研究者を保有することはそれだけ高品質の財産を持つことになり、よりよい技術開発や技術支援にも結びついて行く。

ただし、学会と同様に、これを目的とするのではなく、手段と考えることが肝要である。

(10) 指＝指導＝国や県の関係各課は中小企業を育成指導をする。

自己評価：ハングリーのない親方日の丸の世界に長年生活している者（公務員）が生き馬の目を抜く社会で苦闘している中小企業を「指導」できるはずがない。指導という言葉のために指導力もないのに指導者と勘違いをする研究者も多く、従って自助努力も怠り、低級化する。「指導」の代わりに「支援」という言葉を使うべきである。

同様に、人材は自助努力によって成長すべきという考えから人材育成や養成ではなく、「人材成育」という用語が適切である。