

東京大学先端科学技術研究センターにおける 「戦略的研究拠点構築」の試み

○小林俊哉（東大先端研）

平成 13 年度下期より、東京大学先端科学技術研究センター（以下先端研と略す）においては文部科学省・科学技術振興調整費の助成を得て、「戦略的研究拠点構築」の試みを推進している。この試みの目的は、東京大学の法人化を機会に先端研における研究システム・組織運営のあり方を根本的に作り変えていくことにある。その最新の動向を報告する。

1. 国立大学の法人化に向けて

2004 年 4 月に国立大学の法人化が予定されている。法人化した後は、各国立大学は、授業料収入と文部科学省からの運営費交付金によって経営されることになる。運営費交付金は漸減が予定されており、各国立大学は財務面において自立的な運営を不可避に求められることになる。平成 14 年春に国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議により公表された、『新しい「国立大学法人」像について』（平成 14 年 3 月 26 日）によれば、法人化後の各国立大学は自主・自律の旗印の下に、組織運営において幅広い裁量権が付与されることになる。一例を挙げると、「各国立大学法人の非公務員型教職員の身分保証は、就業規則等において規定。採用は、法人の定めるルールにより採用」*と明文化されている。基本的に新しい人事制度のあり方は、各国立大学が自由に決定してよいと定めている。以上の背景の下、先端研は「戦略的研究拠点構築」の試みを、法人化後の新しい組織形態の雛形として位置付け、従来型の研究組織の変革、研究費と人件費の外部調達による定員制の制約を受けない人事採用システムの確立、産学連携の活性化等の実現を推し進めようとしている。以下個別に詳細を紹介する。

2. オープンラボ研究システムへの転換

先ず先端研の組織形態自体の改革である。従来の講座制を基盤とした「大部門制」を、学際性が高く社会からのニーズの大きい環境問題、高度情報化、バリアフリー、知識マネジメント等の先導的な研究テーマとして設定された 3 つの戦略的研究課題ごとに結集する「オープンラボ研究システム」の組織形態に転換する。このオープンラボ研究システムにおいては研究費は全て競争的外部資金でまかない、外部招聘研究者を積極的に登用する。外部招聘研究者の人件費は当面、科学技術振興調整費から充当する。

なお、3 つの戦略的研究課題とは、科学技術基本計画に示される重点 4 分野の先に展開

する新しい研究領域として想定された、①環境共生と高度情報化を前提とした「快適、安心で安全な生活圏」の建設、②多様性と不確実性への挑戦を可能にする「活力ある経済・社会システム」の実現、③人間の身体・感覚機能の拡大を目指す「人間理解」の科学技術開発、の3つである。この3つの領域毎に、表1に示すように19の研究テーマが設定され、平成14年9月1日現在研究が推進されている。

表1 オープンラボにおける研究課題一覧

1) 環境共生と高度情報化を前提とした「快適、安心で安全な生活圏」建設のための科学技術

ナノ光電子デバイスに関する研究
フォトニックネットワークデバイスに関する研究
ディペンダブルシステム/ネットワークに関する研究
先端まちづくりに関する研究
メガシティにおけるオキシダントの光化学的制御戦略に関する研究
アジア・エコデザイン戦略に関する研究
日欧ケミカルナノテクノロジーに関する研究
環境低負荷型マグネシウム/ガラス同時リサイクルプロセスの構築に関する研究

2) 膨大化する知識情報、感性情報を活用し、「活力ある経済・社会システム」実現のための科学技術

次世代知的財産戦略研究ユニットの構築に関する研究
知識創造活用サイクルの変革に関する研究
大学による新産業創造:ナショナル・イノベーション・システムに関する研究
経済革新の源泉と展望に関する研究
先端科学技術研究戦略

3) 社会的受容と相互作用しつつ、人間の身体・感覚機能の拡大を目指す「人間理解」の科学技術

システム生物医学
人間本位の情報応用バリアフリー空間の構築に関する研究
五感情報通信に関する研究
新規核酸材料の開発に関する研究
ヒューマン・モデルの構築とそのリハビリ医療・外科手術補助への応用
生体-機械系の融合による人間の身体・感覚機能の拡張と制御に関する研究

3. 外部招聘研究者としての任期付き特任教員制度

改革の主要な狙いは、研究人材の流動性を担保しつつ、定員制の制約を超えて、いかに優秀な研究人材を確保していくかという点である。

そこで2.で紹介した外部招聘研究者として、先端科学技術研究センターは任期4年を原則とする22人(表2参照)の特任教授、特任助教授、35人の特任助手、特任研究員を採用した(平成14年9月1日現在)。これら特任教員は定員外である。しかし、東大先端研人事選考基準に則り、教授総会での厳正な審査を経て採用され、教授総会への出席権等、定員内教官と同等の権利(人事投票権のみ無し)と義務を有する。この試みによって、先端研は定員の制約を克服して優秀な研究者を獲得し、かつ流動性を促進し、外部に開かれた組織形態への改革の端緒を得た。ただし、これはあくまで組織改革のための端緒であって、単に外部資金で定員外人員を雇ったというだけでは終わらない。人事評価システムの導入や、評価に基づく年俸制の導入、4年後の振興調整費終了後に外部資金から給与をまかなう仕組み作り、これらを適切にマネジメントする組織的機能の構築など、今後4年間に実現していくべき課題は数多い。

表2 特任教授・助教授の前職一覧

先端研着任以前の勤務先	人数
東京大学	7人
国内の他国公私立大学	3人
海外の大学	2人
特殊法人・公益法人等の国内研究機関	4人
国内企業の研究部門	3人
海外の研究機関	1人
医療機関	1人
メディア・アーティスト	1人
合計	22人

4. オフキャンパス拠点の新設とTBIプログラム

次に「人間本位で社会のリアリティと相互作用する動的な科学技術領域」という大目標を実効あるものとするために、先端科学技術研究センターにおける研究成果を社会・産業に還元すべく、キャンパス外における先端研の組織(オフキャンパス拠点)の新設を行った。平成13年11月に「先端テクノロジービジネスセンター(略称AcTeB)」を交通至便な都心(港区六本木1-4-30 Tel:03-3560-8321)に設置し、産学連携に向けたリエゾン事業、大学発ベンチャー育成のためのインキュベーション事業、産学連携・技術管理の人材を育成するスクール事業の展開等の推進を開始している。

なお、この先端テクノロジービジネスセンターを拠点に、インキュベーション事業と

して、ASTEC、CASTIとも連携して「テクノロジービジネスインキュベーション・プログラム（TBIプログラム）」が平成14年度よりスタートしている。

このTBIプログラムは、ある程度の研究成果が既にあつて、そのままでは技術移転の可能性はないが、研究成果をさらに深めて技術を完成させることによって技術移転またはベンチャー創業による事業化の可能性のある研究テーマに対して、事業化の可能性が判断できるレベルに引き上げるための支援を行うプログラムであり、実用化研究、企業人主体の外部審査、メンターシステムの導入、マーケティング担当の配置などきめ細かい支援体制を形成している。

表3 平成14年度におけるTBIプログラム対象プロジェクト

プロジェクト名	分野
1. 太陽光を利用する環境改善プロジェクト	環境・材料
2. ガン転移抑制プロジェクト	バイオ
3. 固相合成法によるマグネシウム合金の高機能化プロセス開発	材料
4. 親指サイズ電子顕微鏡プロジェクト	半導体分野
5. マイクロアレイ解析と自然言語処理による文献検索	バイオ
6. 標的塩基配列検出システムの事業化	バイオ
7. タンパクチッププロジェクト	バイオ
8. 赤外線同報通信プロジェクト	情報通信

5. おわりに

現在、先端研教授総会並びに平成13年度に先端研内に設置された「戦略的研究拠点運営委員会」において、先端研教授総会メンバー全員の参加によって、改革の方向性についてセンター長のイニシアチブの下に活発な論議が展開されている。今後の先端研の経験は、日本の大学改革のひとつの先行事例として広く社会に公開し、随時その評価を仰ぐものである。

*国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議『新しい「国立大学法人」像について』
(平成14年3月26日) 27頁