

○高柳誠一（東芝），小林俊哉（北陸先端科学技術大学院大）

はじめに

国内人口構成の高齡化の条件の下で、我が国が『科学技術創造立国』を押し進めるためには、シニア研究者・開発技術者の知識やスキルを社会的に役立てていくことが今後重要な課題となる<sup>1</sup>。そのためにシニア研究者・開発技術者に内在した知識・スキルを科学技術創造立国のための公共財として捉える視点が今後は必要になる。それらを活用していくための検討の基礎資料とすべく、我が国研究者・開発技術者の雇用の現状並びに研究機関マネジメントの意識について国内で活発に研究開発活動を行う官民研究機関にアンケート調査を行った<sup>2</sup>。本報告においてはアンケート調査によって明らかとなった研究機関マネジメントのシニア研究者・開発技術者への評価並びに期待する役割等に焦点を絞って紹介する。

## 1. 国内官民研究機関におけるシニア研究者・開発技術者の現状に関するアンケート調査結果の概要

### 1.1. 調査の概要

本調査は、研究開発活動を活発に行っ

<sup>1</sup>有本建男「科学技術基本法から10年-第3期科学技術基本計画検討の視点-」『研究技術計画』Vol. 19 No. 1/2 2004年9月号において、有本氏は多様で優秀な者が研究者の世界に参入できるように、人材の供給プールを拡大しグローバル化し、若手、女性、老齡者、外国人が参入しやすくするシステム改革が必須であると指摘している。

<sup>2</sup>本アンケート調査は技術同友会が財団法人未来工学研究所に委託して実施された。

いると推測される国内企業研究開発部門のマネジメント、産業技術総合研究所等の独立行政法人研究機関、特殊法人研究機関等の公的研究部門の研究マネジメント、すなわち研究所長、研究開発本部長、研究開発担当役員等の肩書きを有する方々を対象として行った。当該研究機関が研究開発活動を活発に行っていると推測する根拠は、中央研究所、基礎研究所、総合研究所等の名称を冠した独立した研究開発部門を保有していることで判断した。調査対象研究機関数、回収率等のデータは以下の表1の通りである。総数519研究機関にアンケートを発送して、142機関からの回収を得た。回収率は27.4%であった。研究機関種別の回収状況は表1を参照されたい。調査実施時期は平成14年2月上旬～3月上旬である。調査の設問は大きく、1)シニア研究者・開発技術者に何を期待するのか、2)定年退職後及び定年を間近に控えたシニア研究者・開発技術者を特に意識して活用する制度の有無と具体的な内容、3)アンケート回答者であるマネジメント個人のシニア研究者・開発技術者観、4)シニア研究者・開発技術者を活用する上での阻害要因、5)当該研究機関における知識・スキルの継承状況、6)当該研究機関におけるキャリア・パス・プログラムの状況、7)当該研究機関における研究開発マネジメントにおける重視事項、等の7点である。本報告では1)～4)に絞って結果を紹介する。

表1 アンケート調査回収状況

研究機関種別	発送数	回収数	回収率
公的部門	197機関	53機関	26.9%
民間部門	322機関	89機関	27.6%
総数	519機関	142機関	27.4%

### 1.2.調査結果の概要

以下に調査結果の概要を紹介する。

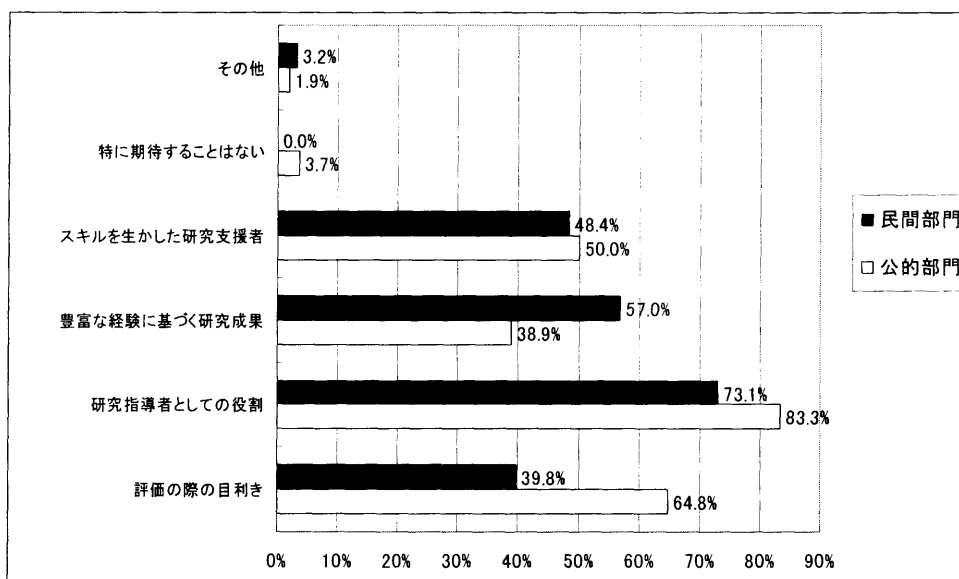
#### 1) 国内官民研究機関のマネジメントはシニア研究者・開発技術者に研究指導者としての役割を期待

公的部門においては、シニア研究者・開発技術者に対して「研究開発指導者」としての役割を最も期待している(83.3%)ことが判明した。次いで「評価にあたっての目利き」としての役割への期待が重視されている(64.8%)。この傾向は民間部門にお

いても同様であったが、民間部門では目利きとしての役割への期待が39.8%と公的部門より低く、「豊富な経験に基づく研究成果への期待」が57.0%と公的部門のそれ(38.9%)より高いことが分かった。「特に期待することは無い」という回答は民間部門では0件、公的部門でもわずか3.7%に過ぎなかった(実数で2件)。官民間わずシニア研究者・開発技術者への期待は存在することが判明した(図1参照)。

図1 官民研究機関マネジメントがシニア研究者・開発技術者に期待する役割

公的部門：N=53 民間部門：N=89



データ出所：未来工学研究所調査

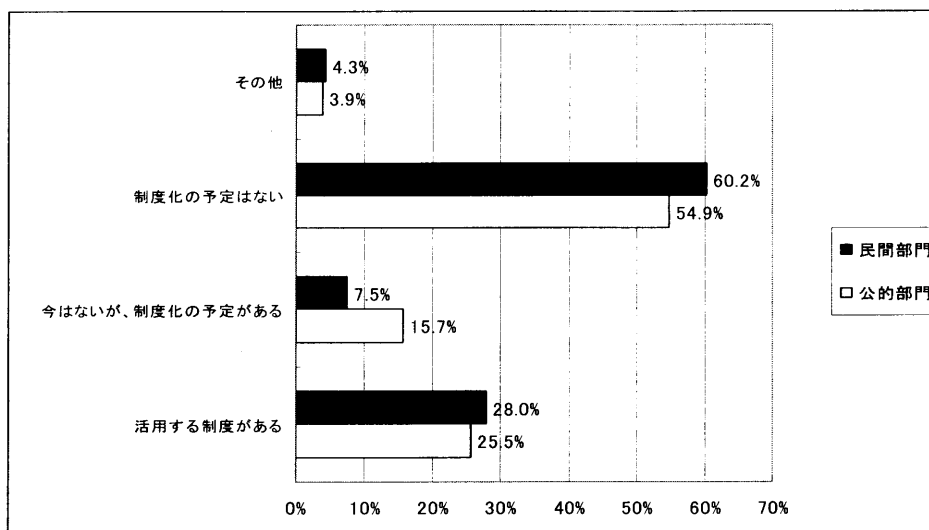
2) 4分の1の研究機関でシニア研究者・開発技術者を特に意識して活用する制度が存在

次に調査対象研究機関で、定年退職後及び定年を間近に控えたシニア研究者・開発技術者を特に意識して活用する制度の有無と具体的な内容を質問した。その結果、公的部門では全体の4分の1にシニア研究者を活用する制度が存在することが判明した。今は無いが制度化の予定がある機関を含めると4割に達した。民間は同様に全体の4分の1にシニア研究者・開発技術者を活用する制度が存在した。制度化の予定を含めると35.5%となる。このようにシニア活用への意欲は官民ほぼ同様の傾向で存在することが分かった。この結果は逆に見れば官民間問わずシニア研究者・開発技術者を意識的に活用する仕組みを持たない研究機関が半数以上を占めるという実態を表している。具体的にシニア研究者・開発技術者を活用

する制度とは、公的部門では、「特許調査・技術動向調査、技術評価への従事」が37%であり、「外部機関への派遣」が31%であった。「その他」が42%と最も多かった。これはリサーチフェローや技術主席・研究主席への任用等研究開発指導者としての登用を示すものが多かった。また1割の機関で「組織外的なシニア研究者・開発技術者の社外（機関外）活動を奨励」していることが判明した。一方民間企業は、「嘱託・顧問等非常勤で定年後も雇用」という形式が97%で圧倒的に多かった。必要に応じての定年延長も4分の1の企業で実施していることが分かった。特許調査等の研究支援への従事も同様に4分の1の企業で実施していることが分かった。特に定年退職後のシニア研究者・開発技術者の活用は、公的部門では非常勤雇用（79%）、関連機関への就職斡旋が42%であった。民間も同様の傾向が見られた。

図2 官民研究機関においてシニア研究者・開発技術者を活用する制度の有無

公的部門：N=51 民間部門：N=93



データ出所：未来工学研究所調査

3) マネジメント個人の8割がシニア研究者・開発技術者を活用したいと考えている

公的研究部門のマネジメントはシニア研究者・開発技術者を活用したいという意向を実に8割がもっていることが判明した。民間部門も同様であった(78%)。これに対して活用したいと思わないという回答は公的研究部門ではわずか6%であったが、民間では15%であった。

4) 阻害要因は年功的処遇の困難

シニア研究者・開発技術者を活用したい意向を持つ公的研究部門のマネジメントで、シニア研究者・開発技術者を活用していく上での困難を感じる点として、「年齢給与に相応しい処遇を与えられない」が67%で最も高く、次いで「組織内の年齢構成がアンバランス」になるという理由が64%であった。これは役職の上下と実年齢の上下のアンバランスの意である。この傾向は民間部門も同じ傾向であった。シニア研究者・開発技術者を活用したいと思わないマネジメントの動機も、上記と同様であった。また、シニア研究者・開発技術者を活用する部門として「研究開発部門に限らない」という回答が公的研究部門では6割であり、民間部門も同様であった。

## 2. 調査結果の考察—研究支援者として柔軟な活用の方策の検討を

アンケート調査から判明した現実には、要約すると次の通りである。①官民共に国内研究機関のマネジメントの多くがシニア研究者・開発技術者を活用したい意向を持っている。②シニア研究者・開発技術者には研究開発指導者的役割、コンサルタント的役割が望まれている。③阻害要因としては、年功給与や人事構成上のアンバランス(役職の上下と実年齢の上下のアンバランスの意)が主要な要因であった。要約としては以上である。官民の国内研究機関のマネジ

メントのシニア研究者・開発技術者への期待は予想以上に大きいことが判明した。主たる阻害要因が年功序列の雇用システムにあることも判明した。

ここで注意すべき点は官民研究機関マネジメントのシニア研究者・開発技術者への期待内容は、研究指導者や研究支援者としての役割であるという点である。第一線の先端研究への従事では決して無い。この点を考慮するとシニア研究者・開発技術者の役割は彼らの頭脳に集積された知識・スキルの活用による第一線若手研究者の支援にあることが明らかである。また今回の調査で収集された重要な知見として、回答者の自由回答において定年後のシニア研究者・開発技術者の雇用継続や再雇用等の施策も個別に人を見て判断し必要に応じて実施するという回答が散見された点である。単純に研究者・開発技術者の活用といっても、本人の意思と能力が前提となる。現在政府が推進している65歳までの定年延長のような一律の雇用継続策<sup>3</sup>はシニア研究者・開発技術者に限っては相応しくない可能性が高い。シニア研究者・開発技術者に集積した知識・スキルの有効活用のために一企業一機関の枠を超えた柔軟なシニア研究者・開発技術者雇用の仕組みの検討を深めていくことが今後の重要な課題となろう<sup>4</sup>。

<sup>3</sup>労働政策審議会職業安定分科会の「今後の高齢者雇用対策について(報告)」(平成16年1月20日)によれば、厚生年金の支給開始年齢の段階的引き上げに伴う高齢者雇用不安を除去すべく65歳までの雇用を確保するよう、定年年齢の引き上げ又は継続雇用制度の導入を企業に義務付けるとしている。

<sup>4</sup>技術同友会は平成16年9月7日に年功序列雇用システムの外部に、シニア研究者・開発技術者雇用のサブシステムを導入すべきことを政府産業界等に提言している。