

## 理化学研究所に対する国際的な外部評価の実施結果について

### - 第5回理化学研究所アドバイザリー・カウンシル (RAC) 会議の報告書について -

独立行政法人理化学研究所（野依良治理事長）に対し、海外の著名な科学者10名を含む国際的な外部評価会議（第5回理化学研究所アドバイザリー・カウンシル (RAC)）が本年6月に開催され、このたび議長のヘンリー・フリーセン教授（ゲノム・カナダ議長）から以下の趣旨の評価結果を受けましたので報告します。

#### 1. 評価の要点:

##### 【研究水準について】

今日の理研は世界のトップ研究機関の一つであることに疑いを持たない。新しい研究センター群は世界的に一線級の研究機関としての地位を確立している。

##### 【経営について】

運営構造は現在の理研の成長に対応すべく強化の余地がある。野依イニシアチブの5つの目標は理研が直面する多くの問題について検討する際の強力かつふさわしい枠組みとなる。

今後、理研にふさわしい科学的な展望と、理事長を支える運営構造を十分に検討する必要がある。内外の研究機関との連携、人材の資質向上、技術移転の構造の再検討、外国人の科学者の増加などに一層努力せよ。

（詳細は、第5回 RAC 会議の報告書参照。）

#### 2. 上記の評価に対する、野依理事長の考えは以下の通りです。

私自身、理研の研究活動の水準の高さ、活動の力強さに自信をもっていたが、RACからも現在の理研の研究水準について、世界のトップ研究機関の一つであることに疑いを持たないとの評価を受けた。自信が確信に変わったと感じている。

また、運営構造はなお強化の余地があるとのコメントをもらい、経営改革に向けて取り組むことが必要と再認識した。早速、重点事項を各理事に割当てて、理研の若手事務職員も参加させ、外部のアドバイザーの助言を得つつ改革方策を検討・実行していくこととした。

RACは、理研の運営において精神的支柱である。RAC委員が献身的な姿勢で理研の評価に取り組んでくれたことに心から敬意を表するとともに、いただいた提言のもと、さらに改革を進め、我が国を代表する研究機関として国民・社会の負託に応えていく所存である。

### 1. 第5回 RAC<sup>\*1</sup>の概要及び評価・提言

#### 1-1. 第5回 RACについて

第1回 RACは平成5年に開催され、その後、平成7年、平成10年、平成12年と開催されてきました。今回の第5回 RACは平成16年6月7日～9日の3日間、

理化学研究所和光本所と東京都内で開催されました。委員は総勢 18 名であり、多様な分野をカバーする国内外の世界的科学者で構成されています。議長はヘンリー・フリーセン教授（ゲノム・カナダ議長）にお願いし、最終報告書もフリーセン教授によってまとめられました。

今回の RAC では、

- 1) 前回の RAC 提言に対する理研の対応
  - 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
  - 3) 理研の研究所・研究センターの研究活動
- について評価・助言が行われました。

## 1-2. 評価・提言の概要

報告書に盛り込まれた主な評価・提言は以下のとおりです。

### 理研の研究水準に対する評価

今日の理研が世界のトップ研究機関の一つであることに疑いを持たない。新しい研究センターは、最高の才幹のリーダー、第一級の研究者を短期間のうちに多数糾合し、それぞれの分野で世界的に一線級の研究機関としての地位を確立した。

### 理研の経営に対する評価・提言

理研の成長に比して運営構造が変化していない。強化の余地がある。野依イニシアチブの 5 つの目標は自明のようであり、理研が直面する多くの問題について検討する際の強力かつふさわしい枠組みを提供する。

### **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**

※理研のさまざまな組織単位を前向きに実りあるように統合する科学の展望を構築し、それを踏まえ、組織の科学的展望に基づく管理のアプローチを再検討すべき。科学の展望の一部として、ライフ系センターの継続性を確保し、人事・研究の長期的計画の基礎とすべき。また、組織の多様性を経営アプローチに反映すべき。

### **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**

※理事長が科学及び組織の展望を実現していくための支援体制を整備すべき。戦略への助言だけでなく、重要な経営問題や決定への直接の関与を含む外部の助言委員会を設けるべき。また、所長・センター長の地位も強化し、経営支援チームや裁量経費を設けるべき。

### **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**

※近年の科学では、世界規模の戦略的な連携関係が重要。理研は内外の研究機関との連携関係構築努力を再評価すべき。研究病院、臨床研究機関との連携関係構築は緊急。理研内の組織間の連携を促進する理事長ファンドの範囲を拡大すべき。

### **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プレドクフェロ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**

※理研に対するポスドクと大学院生の重要性に鑑み、内外に開かれたプレドクフェロシップの創設などでその育成に配慮するとともに、ポスドク等の契約終了後には次のポジションに就くための支援体制を持ち、またその就業状況を追跡すべきである。

### **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**

※理研の規模、幅広さから考えると、特許実施許諾などの技術移転から得られる資金規模は小さい。技術移転の枠組み・方策をオーバーホールするとともに、トランスレーショナルリサーチについては、コストや時間を要することやリスクが高いことも踏まえて、慎重なアプローチが必要。

### **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**

※人材の多様性は研究所の優良性の指標となる。この点において、関係文書のバイリンガル化などの支援を含め、より多くの外国人を雇用する必要がある。

また、研究管理職クラスへの日本人女性研究者の採用や、事務・運営部門の上級ポストへの女性の登用の努力が必要。

### **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**

※理研の管理・運営部門、技術支援部門なども強い専門的職業意識を持ち、質の高いサービスを提供しなければならない。これらの質の向上のため、客観的な基準の導入、管理・運営部門の上級管理職の定期的評価、RACの中に経営機能と管理・運営サービスを評価するサブグループの設置を示唆。また、理研のさまざまな雇用形態を財産ととらえて、整合性がある長期的な人事戦略を構築すべき。さらに、

大規模施設や資源収集の経費を制御しつつ、サービスの質の向上を目指すとともに、サービスが理研の中核的研究を妨げないよう常にサービス活動を見直すこと。

## 2. 今後の対応

理化学研究所は、今回報告された数々の提言を真摯に受け止め、十分検討のうえ出来るだけ迅速に対応策を策定し、年内には RAC に対して報告する予定です。今回の提言を当研究所の今後の組織運営に適切に反映させ、更なる発展を目指していきます。

(問い合わせ先)

独立行政法人理化学研究所  
経営企画部 評価推進課

課長 内田 理之

Tel : 048-467-9220 / Fax : 048-467-8091

(報道担当)

独立行政法人理化学研究所  
広報室

駒井 秀宏

Tel : 048-467-9272 / Fax : 048-462-4715

Mail : koho@riken.jp

## <補足説明>

### ※1 RAC(理化学研究所アドバイザー・カウンシル)

独立行政法人理化学研究所は、特殊法人時代から個々の研究活動・研究プログラムごとの外部評価を進めてきました。また、主任研究員制研究室等、各研究組織の運営については個別にアドバイザー・カウンシル (AC) を設けて助言を求めています。これに対し、RAC は、理化学研究所全体としての活動と運営全般に対してレビューを行い、評価を求めるものです。

### ※2 第 3 回、第 4 回の報告は、下記 PDF に掲載されています。

第 3 回:<http://www.riken.jp/r-world/info/release/press/1998/0907/index.html> (理化学研究所アドバイザー・カウンシル (RAC) 第 3 回会議とその報告書について)

第 4 回:<http://www.riken.jp/r-world/info/release/press/2000/000928/index.html> (第 4 回理化学研究所アドバイザー・カウンシル (RAC) 会議の報告書について)