

## 現場最前線の公立試験研究機関の活性化に向けて

保科 次雄

(財) 東京都農林水産振興財団東京都農林総合研究センター所長

(独) 農業・食品産業技術総合研究機構近畿中国四国農業研究センター前所長

はじめに

所属機関の名称は、ともに長い。端的には、これまで国立の農業試験研究機関に所属していたが、いまは公立の農林試験研究機関に所属している。そこは、財団法人とはいえ、試験研究組織の部分は東京都の委託事業を中心として、一部は競争的資金、受託研究など外部資金を獲得して、行政および普及組織と連携しつつ、現場に密着した試験研究を運営している。現在、公益法人改革のもと、当組織も平成22年度の新たな発足に向けて準備をしている。

現組織に着任して1年を経過したが、この組織は昨年には学位取得のほか、学会や協会から賞を受ける研究者たちもいて、高いレベルの研究機関であると思っている。今後、このレベルを維持発展していくためには、周辺の各機関に協力を得つつ、進めたいと思い始めたことがある。それは、当方でも努力しているものの、末端にいる現場最前線の公立試験研究機関の活性化に向けた、大学および国立試験研究機関等による支援である。

### 1. 公立試験研究機関の重要性

各都道府県に、農林水産関係の公立試験研究機関（以下、公立）が設置されている。公立は、設置された目的に沿い、現場に密着した独自の試験研究を推進し、また国あるいは独立行政法人試験研究機関（以下、国立）等の指導を受けつつ、そして大学、民間等とも連携して、我が国の農林水産試験研究を推進する上で、大きな役割を果たしている。

とくに、公立の現場では、日本の農林水産技術の実証あるいは開発の最前線にある。そこでは、研究の感性や理性を持った者たちが、現場で這いつくばりながら対応している状況がある。

その末端部分で、研究の状況が活性化しているのであれば、国あるいは国立等の情報や技術の移転がスムーズにいくのではないだろうか。一方、現場からの情報が、国あるいは国立への的確に届けられるならば、さらなる新技術開発あるいはその実証はうまくいくものではないだろうか。公立との連携が十分な場合では、それらの農業技術等の普及速度も速いし、またその範囲も広いものとなるであろう。そのことは、日本の農業技術等の進展には不可欠なものであると考えられる。

公立は、各地方自治体のために設立されているものであり、第一義的にその利益に応える必要がある。一方で、公立と国および国立を介しての情報の循環は不可欠で、そして技術や情報の普及には、末端の試験研究機関の役割はきわめて重要と考えられる。

それはまさに、人間の体における血液の循環の話にあるように、末梢部分で血液を引き寄せる力と心臓が送り出す力が、相互に重要であるとするに、類似するようにも思える。

ところが、いま全国的に公立の試験研究機関では、組織再編が多くのところで行われ、

そして研究者数は減少一途である。そのなかで、現場最前線の公立の活性化を維持、発展していくためには、当面の関心事は2つあると考えている。それは、「研究の楽しさ」であり、そして「研究の継承性」である。

その前に、もうひとつの状況を述べておく必要がある。

## 2. やむない人事事情

公立における研究職員の主な業務の概要をみると、経常の試験研究課題の遂行、その他に普及や行政組織からの要望課題の対応、共同研究・受託研究の推進、各種品評会の審査、研修生への講義・実習、農業体験学習の指導、施設公開や各種相談への対応等がある。さらに、試験研究課題の多くは、現地で実施されている場合が多い。多くの研究者は、かなり多忙を極めるものである。

その多忙に加えて、公立では頻繁な人事異動がある場合が多い。研究職員であっても、試験研究機関内の他分野へ異動のほか、普及あるいは行政関係、そして当方の場合ではさらに島しょ関係を含めた人事異動がある。最近では、研究職員は、数年に1回程度の人事異動となる場合もある。

公立において、頻繁な人事異動はそれなり必要なことでもある。たとえば、現場密着型の技術開発を優先することから、研究職員が研究ばかりでなく、普及あるいは行政のそれぞれの立場を経験し、それぞれの視点を踏まえた技術開発する上でも必要なかもしれない。そして、研究分野では役立つ技術を創出する楽しさ、普及分野では現場が変わる喜び、行政分野では施策推進の達成感などが得られるものであろう。それぞれの置かれた立場で、職務を遂行する能力を育成し、そしてそのことが各立場で住民への貢献を推進する上で必要となるのであろう。

研究分野に限ると、「研究の楽しさ」は、研究課題のなかに創造性を見出し、自立的に推し進めるところにあると考えている。私は国立に長くいたが、当時の上司に指導を受けながら、そして徐々に自らで企画し、試験計画を実施して、そして最終的な結果をまとめる研究スタイルできた。したがって、自分が担当する研究課題について、基本的に自己完結するように試験研究を推進してきた。国立の研究機関間の人事異動では、その人とともに組織をまたがってプロジェクト研究の研究課題も移動する場合もあり得ることであった。

しかし、このような公立の人事状況だと、研究を推進する上での大きな力になる「研究の楽しさ」を感じるにはその期間は短く、その楽しさを感じないままに、異動する場合も生じないとも限らない。一方、研究職員が研究を企画し、それを完結するころには、人事異動によって担当者が変わる場合もでてくる。研究組織として、効果的に研究目標を達成する上でも、その「研究の継承性」について十分に配慮しておくことが重要なことと考えている。

## 3. 研究の継承性

まず、研究の継承性に触れたい。

国立や大学の研究推進では、もちろん組織的に遂行されているものも多くみられるが、比較的、属人的に推進される部分が多いと思われる。一方、民間では、その内情について

は詳しくは知らないが、属人的よりも主に組織的に推進されているのではないだろうか。ところが、国立でも育種分野のように長期的な試験研究では、試験方法をほぼ統一して、担当者が人事異動で変わった場合でも、後任者によって研究の継承性を重んじて実施されていく場合がある。そして、研究成果が得られたときは、例えば品種登録の際には、担当者の貢献度に応じて持ち分比率が決められるようであり、また発表論文の名前順などにも工夫があるようである。

公立において、貴重なデータが解析されないまま、そして発表されにくいままに置かれていくことは、公立の活性化にとって避けたいところである。もちろん、大学等との共同研究によって、その掘り起こしも大事なことであるが、まずはできる限り、公立の内部でも基本的なところを検討しておく必要がある。

公立では、前述のような人事状況があることを踏まえると、中間的に位置づけてみてはどうかと考えたい。つまり、組織的部分と属人的部分をバランスよく位置づけられないだろうか。育種分野で一定ルールができていている場合はともかく、栽培や環境分野等の試験研究の推進でも、例えば研究担当を正副・2名以上とし（なかなかこの条件すら難しい場合もあるようだ）、試験方法を共通認識として、研究の継承性を意識した枠組みの検討ができないか。

さらに、研究課題の推進と人事異動のタイミングからみて、その研究成果を最終的に取りまとめた者をトップにし、あとは成果に対する貢献度を共通認識のもとに按分するようなことはできないか。そうすれば、引き継いだ研究者の動機づけにもなるし、研究の促進にもつながる。もちろん、前任者が、それまでのデータをもとに発表できるのであれば、それはそれでいい。

先日、ある大学の先生と論議では、修士論文を学会誌等へ投稿する場合に、卒業後2年以内に発表しない場合には、後任者が追試結果も含めて投稿する場合もあるようなことを伺った。

試験研究の引継事項として、これまで課題の結果状況とともに、とくにその課題の試験方法、要因解析、オリジナルのポイント、さらに効果的に推進する上でのポイントなどを書き残しておくことなどが重要であろう。もちろん、前任者・後任者の間で、若干の能力の差違はあろうとも、これらをもとにして最小限にとどめて研究推進できるのではないかと思える。

公立の研究者は、すべての研究課題について、オリジナルを目指そうとすることは難しいかもしれない。しかし、研究の継承性が、機関の組織文化として築き上げられ、人事異動のたびに大きなギャップが少なくなれば、現場実証試験を多数抱えるなかでも、オリジナルの研究課題を、効率的・効果的に推進できることに繋がらないだろうか。

#### 4. 研究の楽しさ

研究を推進する上で、大きな力になるのが、研究の楽しさであろう。公立では、現場が第一であり、その業務の性格上、どうしても現場に対応する時間が多く割かれる。解決しなければならぬ普及、行政対応課題のなかには、オリジナルとなる研究課題は多数ある。そして、そこには、大学、国立等では見つけにくい、研究の楽しさを見出せるものである。

また、現場にいと、要望の多い実証試験も必要であると思っている。しかし、それを

単なる実証試験ではなく、実施する場合には、要因解析、そして仮説を絶えず組み立てておくことが重要である。そのようななかで実証するのであれば、その結果を整理することで、次なる再現試験あるいは新たな実証試験にも繋がることになる。

現場に接することは楽しさでもある。そのような状況のなかで、オリジナル研究を推進するためには、重点化が必須である。公立の研究職員が、1つのオリジナルの研究を持つことは、根気よく、人一倍努力するものでもあるし、またそのことが、細々であっても、職員の活性化に、ひいては研究機関の活性化に繋がるものと考えている。

着任早々、新たなシーズへの枠組みを認めてもらえた。それに対して、若い研究者が応募し、採択された後に一定の成果をあげて、新たな研究への楽しさを見出した者が現れたことは何よりである。さらなる蓄積により、若い研究者がオリジナル研究の芽を生み、そして自立し、公立の使命とともに研究者のプライドまで熟成できることに繋がればと思っている。

そのことが、公立の研究者ひとり一人が公立の役割に応え、そして実はまた、国や国立等の情報を感知し、一方で発信し得るセンサーになり、ひいては日本の農業技術等を支える力になりえるものではないだろうか。

## 5. 国立、大学への期待

研究の楽しさへの醸成は、内部でも論議で高めていく必要があるだろう。その他に、大学あるいは国立から指導も願いたい。高い視点からの外部の指導は、時として、現場研究者の育成のためにはきわめて効果的なものと思う。

まずは、地域の大学、国立との連携にあらうと考えている。各機関との共同研究の推進や依頼研究員の受け入れを願いたい。

そして、研究予算枠で、国立、大学だけでなく、公立を参画させることは、重要なことである。このことは、目標達成のための研究推進も重要なことであるが、公立の研究者として、会議や現地調査を通して、研究の楽しさを学ぶチャンスでもある。一方、国立や大学の研究者は、現場でさらなる遠大な研究課題を見出すことにも繋がるだろう。

現在、当方でもいくつかの大学と共同研究契約のほか、最近、ある大学と教育研究指導協定も結んだ。そのなかで、当方ができることは、大学の学生に次なる課題も内包しつつ現実を支えている現場を見てもらい、一方当方は研究力の向上、オリジナルの認識、研究の深化などを推進できればと思っている。細々とではあるが、息長く続けたいものである。そのことが、次なる視野の広い公立の研究者の核を育てる要因のひとつにもなるものと考えている。

さらに、国立が招集する地域会議の場も重要である。とくに、オリジナル研究の視点や新たな研究手法への助言や指導などがあれば、現場研究者は急速に伸びるものである。

いま、各組織ともにお互いに時間的な余裕を見出せないままに、それぞれが孤立化しがちである。危機感を感じるからこそ、日頃から機関間の交流にともに心がける必要がある。

おわりに

かつて、着任して仕事に悩んでいた頃、恩師からの手紙に妙に納得して、その後は実務

のなかから研究テーマを徐々に絞り込みをして、業務に邁進できたことがある。

「その場所でしかできないこと、なおかつ本質的な研究を進めなさい」と。

大学の先生は有難いものである。現場最前線の公立試験研究機関の研究者が何かを求めるときには、日本の農林水産業研究に「期待と憂い」を思う大学そして国立試験研究機関の方々の、高い視野からのあたたかい支援願いたい。