

## 平成20年度第5回青森県地方独立行政法人評価委員会 議事概要

開催日時	平成21年1月14日(水) 10時30分～12時20分
開催場所	青森県庁西棟8階中会議室
会議次第	1 開会 2 議事 地方独立行政法人青森県産業技術センターの中期目標について 3 閉会
出席委員等	佐々木委員長、岩間委員、黒澤委員、昆委員、杉澤委員、 井口専門委員、豊川専門委員、服部専門委員 (8名)
県側出席者	石川行政経営推進室長、菊池農林水産部参事、小笠原農林水産政策課長、 永井新産業創造課長ほか

### 議事要旨

#### 1 開会

司会：ただ今から、平成20年度第5回青森県地方独立行政法人評価委員会を開会いたします。

本委員会の開催には、条例の規定により、委員及び議事に関係のある専門委員の半数以上の出席が必要となりますが、本日は8名全員のご出席をいただいておりますので、会議が成立いたしますことをご報告申し上げます。

それでは、ここからの議事について、佐々木委員長にお願いいたします。

#### 2 議事

佐々木委員長：お早うございます。新しい年に入って半月ほど過ぎましたが、今年もよろしくお願ひいたします。それでは早速議事を進めさせていただきます。

今日の議題は、「地方独立行政法人青森県産業技術センターの中期目標について」であります。

県側から補足説明などがあれば、お願いします。

小笠原農林水産政策課長：私の方から、本委員会に追加提出いたしました、資料2-2「試験県研究機関の職員数及び予算額並びに外部研究資金について」ご説明いたします。

( 資料2-2に基づき説明 )

佐々木委員長：ありがとうございました。ただいまの説明について、ご質問、ご意見等があれば、お願いします。昆委員、どうぞ。

昆委員：前回欠席しましたので、申し訳ないのですが、この地方独立行政法人は非公務員型ですね。先ほど人件費は運営費交付金の中で手当していて、どのように措置していくかについてはまだ煮詰まった段階ではなくて、今後の検討と伺ったのですが、

小笠原農林水産政策課長：その通りです。今回新たに地方独立行政法人化するということで非公務員型を選んだわけですが、実際は移行という形になりますので、直ちにプロパーとしてやっていくという職員と、県職員の身分を持ちながら派遣という形で試験研究業務に従事する職員がおりますので、現在、本人の希望等を聞きながらその仕分けをしております。

従って、人件費は県の予算措置が必要ですが、特に派遣職員等については、県と同じように、

不利にならないような取扱いということになりますので、運営費交付金につきましても、そこはきちんと清算をし、交付金といいながらも人件費の部分に関しては過不足があれば清算をするというのが県の考え方です。ただ総額については、今お話したように作業中です。

昆委員：職種が研究職、行政職、技能職とか分かれておりますが、この研究職の人達でも県からの派遣という形を希望する方もおられる、あるいは行政職の方は派遣という格好なのでしょうか。研究職でも派遣という形の人相当数おられるので、法人化したといっても人件費は工夫する余地のないところが相当出てくるだろうと思います。

それともう一つ、人件費も含めた運営費交付金の渡し方ですけども、例えば中期目標期間中のものをまとめて計画的に渡していくという格好になるのか、毎年の査定がそこに入って、相当その増減があるというふうに考えるのか。その辺の大枠は決まっておられるのかどうかによって、中期目標の立て方がまるっきり違うわけです。

小笠原農林水産政策課長：まず研究職等にも派遣があるのかについてですが、研究職につきましても、プロパー職員では足りなくて、県から派遣される職員が配置になる見込みです。

それから、交付金につきましては県の予算ですので、その年度の運営費交付金が最終的に決まるのはその年度の県予算なわけですけども、ただ地方独立行政法人の場合は、5年間の中期目標と中期計画を定めて計画的に進めていくということですので、その間の交付金の支給の考え方をどうするのかについては、5年間を念頭に置いた形で決められるというふうに考えております。

佐々木委員長：ありがとうございました。他に。井口専門委員、お願いします。

井口専門委員：私は、国立大学法人、独立行政法人の工業高等専門学校、そしてJSTという独立行政法人化に関わってきました。あの場合は、職員が国から出向という形ではなくて、国を辞めて法人の職員になるという手続を全部とっております。従って、共済関係は全体でやりましたけれども、給与体系そのものは新たな法人に全てを任せる。ですから、項目なしの運営費交付金として、国立大学法人も全ての独立行政法人も動いております。ただ、1度辞めて、2年経ってまた法人を辞めて本省に戻るとか、これは頻繁に行われておりますので人事は大変ですけども、そのようにしております。それから退職金等については、共済と似ていまして、連動して動かしている。多分それをお考えだと思います。

そこで、一つ質問ですが、非常勤職員や臨時職員の方が現場にいると思いますけれども、この人数には入っていないと書いてあるけれども、臨時職員と非常勤職員は事業費でお金を出しているのでしょうか、それとも人件費から出しているのでしょうか。

小笠原農林水産政策課長：一律に事業費ということではなくて、非常勤の事務職員の部分につきましても人件費、それ以外の研究業務の補助等に携わるところについては研究費、事業費という形で予算措置されております。

佐々木委員長：ありがとうございました。他にいかがですか。

それでは補足資料についてはよろしいということで、次に進めさせていただきます。

佐々木委員長：前回の委員会でこの地方独立行政法人青森県産業技術センターの中期目標についてご説明をいただきましたけれども、これについてはその後ご検討いただいて、特に問題等があればお話いただければと思いますけれども、いかがでしょうか。

では、昆委員、お願いします。

昆委員：先ほども言いましたが、私は前回欠席したための外れな質問になるところもあるかもしれませんが、先ほどご容赦いただきまして、この中期目標を拝見いたしますと、法人化しての中期目標ですので、公務員であった当時、県の機関であった時とは違った面で必要となる部分として、具体的に2つ心配なところがあります。

一つは労安法関係の目標、記載があまり見当たらないということです。公務員から離れますと労安法の対象になりますので、それに対する配慮というのはどこかに書いておく必要があるのではないかと。特に試験研究機関ですと実験等もありますから、それに対する設備、標本保管関係への対応というのは中期目標の一つ書く必要があるのではないかと思います。

それから、それに対する施設設備の計画性についてですが、大きな設備は設立団体に要求していくことになるかと思いますが、法人の内部で計画的に設備更新していくことが法人化すれば必要になってきます。設備の更新等も予算要求して認められればという形だけではなくて、自前で計画を作る部分も出てくると思いますので、その施設設備、労働安全関係のところ。

それから、財務関係もそうだと思いますが、法人化して特にその特長を出さなければいけないところの記載が中期目標にはっきり出ていない。法人化したという説得力が外部の人に見えないのではないかという気がしました。

菊池農林水産部参事：労働安全衛生の関係ですが、ここには記載しておりませんが、万全の体制を整える予定です。50人以上のところには、労安法上、産業医や衛生委員会を置かなくてはならないので、それはそれとして置きますが、法律上予定されていない10人以下のところも含めて、全部の事業所に法人全体として労働安全衛生対策をきちんととるということで今進めております。産業医についても、いわゆる一般の健康管理の他に、最近問題になっておりますメンタルの部分を含めて、法人全体としてそういう体制をとる。それから安全衛生法上、様々な薬品を使ったり機械を使ったりしますが、それについても全部調査して、必要なところは全部洗い出しております。それに対する対応はとるという考え方です。

それから機器の更新につきましては、ある一定以上のものに関しては予算要求をしますが、そこまで高くないものについては、内部で交付金の中から節約しながら使える方法を今具体的に検討しておりますので、もちろん法人の方で計画的にものを進めていくという考えです。

小笠原農林水産政策課長：財務関係につきましては、この中期目標の「4 財務内容の改善に関する事項」に本当の大きな柱だけを記載させていただいております。

この前提としては、今回の法人化によって運営費交付金というものがやはり大きな財源となりまして、これがこれまでの県の予算措置の場合とは違って交付金ですので、一定の枠の中ではありますが、ある意味では法人の方で柔軟な対応ができるということがある一方、「1 運営経費の執行の効率化」ということで、県から独立した場合においても、まず生産事業者のサービスの向上を前提として業務の見直しや改善、経費の節減、こういった経費執行の効率化に努めるという大きな柱。それから「2 外部からの研究資金の導入・活用」ですとか「3 剰余金の適切な活用」ということで、財務についてどのように進めていくのかを記載しております。

昆委員：財務のところはやはり記載が難しいので、中期目標にはおそらくこの程度のことしか書けないのだろうと思います。

一番根本のところは、先ほどもちょっと話に出ました、県からの派遣職員の給与体系を法人独自のものに合わせる形にするのか、あるいは派遣職員の方は県の給与規程をそのまま適用してい

くのかによって、渡し切りの運営費交付金がどのように算定されるかに物凄く影響します。全部渡してしまって、例えば3年間の派遣期間はその法人の給与体系に従って全部をやるというふうになれば、1人当たり単価×人数というような算定基準が作りやすくなるでしょうし、そうでなければ法人化したといっても、裁量できる範囲は県からの派遣分を除いた分で効率化という形になるでしょう。いずれになるかによって、この目標を大きく設定できるか、柔軟性がどのくらいか、けれどもそれは第1期なのでいきなりというわけにはいかないというのが財務の部分。

それから、これは労安法にも関係するわけですがけれども、小さな事業場があちこちに点在する状況をいつまでもそういう方向にしておいた方がいいのか、あるいは、集約してある程度の事業場数に絞っていった方がいいのかによって、労安法の対応もまた違うということ。

それから、薬品関係などは当然実験施設ですから使うわけですがけれども、例えば人が異動してしまうと、最初は万全の体制をとっていたとしても、色々なものが勝手にどこかのボックスの中に残ったりとか、そういうものをどのような形でチェックして漏れないようにしていくかという対応策とかの策定が求められるわけです。おそらくそれは中期計画の中で書いていかれると思いますけれども、中期目標の大枠のところまで1項目付けなくていいのかということを検討していただければと思います。

佐々木委員長：県側ではどのようにお考えですか。

小笠原農林水産政策課長：今回の地方独立行政法人は、研究職も含めて県の派遣で賄う部分が非常に多いということをお話しましたがけれども、それが運営費交付金にどのような影響を与えるかと言いますと、やはり派遣職員は派遣後また県の方に戻って仕事をするということがあるので、派遣に当たって、それが本人にとって不利益にならないような形で措置することが前提になります。この点が、既に円熟し全部がプロパー職員で運営されていくような法人とは違いまして、来年以降は派遣職員の人件費については交付金で積算しますけれども、そこに県職員の場合と過不足が出た場合は、県の方で必要があれば増やすし、必要があれば返してもらう。交付金の中でありながらもそこは清算するという形で、プロパー職員が増えていく間はなっていくのかなと考えています。従って、一般に全てがプロパー職員で始まるような国の独立行政法人の場合と、今回4月に発足するこの産業技術センターとは、やはり交付金などでも違いが出てくるのかなという気はしております。

それから、今までは管理はそれぞれ独立した試験研究機関がやっておりましたので、今お話がありましたような薬品のチェックなども各試験研究機関がそれぞれ自前でやっておりました。管理とか、過不足が生じた場合の予算措置もやっておりましたけれども、地方独立行政法人化しますので、管理面では本部機能の強化という形で本部の方で集約してやっていくことになります。やはりそれぞれのところで薬品等の管理ですとか、あるいは必要なものの措置とかといったものは、各部門に置かれる事務職員とか試験研究機関の職員からの情報を、本部できちんと集約してやっていくことが必要になるかと思っております。

菊池農林水産部参事：今の人件費の中で、プロパーいわゆる法人の正規職員についても、第1期については県の派遣職員と差をつけないという形で考えております。ですから、人件費を除いた分は、法人の方の自由が利くという考え方でよろしいかと思っております。

それから、先ほど仰ったのはおそらく人事異動によって資格を持った人がいなくなったらどうするのかということだと思いますが、その辺は十分チェックをして、研修を受けて資格を取るか、そういう体制をとっていくという考えでおります。

佐々木委員長：将来的にはプロパー職員中心で構成していくという方針はあるのですか。

小笠原農林水産政策課長：はい。考え方としてはプロパー職員を増やしていきたいという考え方であります。

佐々木委員長：はい、井口専門委員どうぞ。

井口専門委員：私はこの中期目標でそんなに問題はないと思いますけれども、この後中期計画を作成していく時にかなり数値的なものを入れていかなければいけないということで、人数にしろ、結局、その数値はどの時点の数値を入れるかということだと思います。

国立大学法人の場合は、平成 15 年 3 月 31 日付けの職種と人数で全てをすっぱりと切っていました。したがって、その時に定員を満たしていない部分は得をしましたが、非常勤がいっぱいいいたとか、色々なことがいっぱいあって、得したことと損したことがある。身分も国は違いましたが、それも切ってしまった。国から来た部長、課長と、大学独自に採った部長、課長とでは給料は物凄く違いました。極端に言うと 4 割くらい違います。しかしながら、運営費交付金の算出は、その時いた本省系統の職員の数と給与を運営費交付金に入れてきたのです。ですから、大学が法人になった後に本省から来てもらう人数が増えると、それは大学の中で捻出しなければならない。どこの法人でもトップは本省から来ておりますので、かなり厳しい状況ですけれども、ここはこの後、理事とか、そういうものを良く考えていかないとトップがいっぱいになる。これは中期計画の中に入ってくるかと思えます。

それからもう一つは、外部資金についてです。これは大変失礼ですけれども、競争的な資金、外部資金については、大きい研究大学、東大なんかですと 30%強、東北大学でも 25%位、地方の大学へいくと 10%以上ですが、ここでざっと計算すると外部資金が 2.5%です。小さい八戸高専でも運営費交付金に対する外部資金の比率は 6~7%です。従って、やはりその辺を上げていかないとギリ貧になってしまうので、是非次の中期計画を立てる時に考えていただきたい。ただし、注意しなければいけないのは、5年後に評価される時、うっかりした数値目標を立ててバツをもらおうと、次の運営費交付金の減額の点になるので、理事の方はその辺を十分注意しないとイケないと思えます。

今、私は評価される側であり、評価する側にも回っていますけれども、非常に厳しいです。中期計画で数値目標を立てたために、課題が多いとか、努力とかいう点ももらう。国立大学法人は 6年ですので、5年目の今、中期計画、中期目標を出していますけれども、その他の独立行政法人は 5年ですので今年度終わりました。その評価を元に、もう来年度予算の概算要求しているわけです。だから県も毎年毎年マイナスシーリングしていくわけなので、中期計画にその辺の数値目標をきちんと立てていただきたい。

それから昆先生が非常に心配している規程や規則類については、まずは完全に準用するという事で、1年かけてがっちりと整備していく。大学も、実は高専も 5年目に入っても、今、再度規程整備を見直ししているぐらいですので、そう簡単ではないですけれども、まずは全く横滑りでスタートさせた後、それぞれできちんとする。その辺も計画の中のロードマップの中にきちんと入れて作っていただきたい。作業は物凄く大変です。どこの法人も、ほとんど 1週間合宿をして計画を作ったと思えます。その位かなりしんどいことにこれからなるのではないかと思いますので、よろしく願います。

佐々木委員長：これまでの経験に基づいて、非常に貴重なご意見ありがとうございました。今のご

意見、アドバイスについて県の方で何かお答えすることはありますか。

菊池農林水産部参事：貴重なご意見ありがとうございました。今は、主体が試験研究機関でございますので、試験研究機関を主体に計画の原案を作成中でございます。その中で今のご意見を十分反映させていただきたいと思っております。どうもありがとうございました。

佐々木委員長：ありがとうございました。他にご意見、ご質問があればどうぞ。

豊川専門委員：この中期目標に目を通して感じたことは、理事長とか理事とかあるわけですが、何か私は最初から各試験場の自主性の尊重と言いますが、主体性を認めながら取りまとめるという感じを受けました。文言には一言も触れていないのですが、理事長の役割が非常に難しくなるだろうという気がしています。大体どこを見てもそうですが、偉い人がちゃんとして、中々上手く統合できないで、結局、その下にいる理事が個々の研究所を管理するのかなという感じがするのですが、そんなことでは、このセンターの成果は上がらないだろうと私は思います。

中期目標を見ていると、「連携」という言葉が出ていますけれども、私はシステムというのは大きな統合をする場合には「結合」していかなければだめであり、「連携」ではないだろうと思います。「連携」という弱い言葉ではおそらく理事長は上手くできない。あるいは、理事長がとにかく全体をまとめればよいというのであれば、それはそれで通るかもしれません。私は、理事長については、意見を聞きながら引っ張っていかないとできないだろうと思います。

ですから、表面的な感じを全体から受けました。そういう感じで、この地方独立行政法人の組織そのものを本気で青森県はもう少しぴしっとやるんだと。国レベルはかなり組織が大きいですから、これはこれでいいのですが、県レベルだともうちょっと上手くやれるのではないかと私は感じています。

そのためには、もう少し筋の一本入ったものが欲しいなというイメージを持っています。特に、「3 試験・研究開発成果の移転・普及」では、「特に、農林水産分野においては」の「特に」は全然必要ないだろうと思います。その意味では工業も水産も同じですから、なぜ「特に、農林水産分野」なのか。みんな対等、平等に大事にするということ。これはおそらく青森の地域性を考えて「特に」と入れた気持ちは分かります、私も農林水産関係ですから。ありがたい話ではありますが、そんな優遇する必要はないので対等にしっかりとやってもらう。そのために理事たちがしっかりと結合して、連携ではなくて結合するくらいの気持ちでやらないと、色々な連携、本当に立派な総意連携した仕事はできないだろうという気がしています。

そういう意味で「連携」という言葉は書いてありますけれども、私は「連携」という言葉はあまり好きではない。非常に間に合わせ的な言葉だなという感じを受けています。総論的にはこんなものかなという気がしています。

佐々木委員長：ありがとうございました。事務局の方でお答えはありますか。

小笠原農林水産政策課長：まず、最後の「特に」と表記している部分ですが、別に農林分野を優遇という趣旨では書いておりませんで、先生ご承知のように、農林水産関係は研究職の他に普及職員、普及機関というのを特に設けておりまして、その関係をこの中期目標の中にもしっかりと明確に規定しておいた方がよいのではないかとということでこういう表現をしたものです。

それから、「連携」という言葉を例に出されて、今回各分野の試験研究機関が一緒になるということについて非常にご心配のことだと思いますが、私達の方も今回の独法化の大きな目玉として、確かに異なる工業系と農林水産系を一つにするということではありますが、一方ではそれをいかに

本当の一つの地方独立行政法人として運営していくのかということが問われるという認識を持っており、その中で理事長にどういう方を充てるのかということは、また一つのキーポイントになるのかという認識もまた同じでございます。

そういうことで、理事長については、独法化ですので、弾力的、効率的な運営ということ念頭に置きつつ、特に民間経営感覚を持っているとか、色々な分野があるわけですが、やはりそういった試験研究分野に対する十分な理解を持っている方とか、何よりも今回の地方独立行政法人が最終的には地域の産業振興に寄与するといったことを理解していただける方に是非なっていたきたいということで、現在、理事長職を公募しているところでございます。

従って、そういった公募をしていただく方等も念頭に置きながら、知事の方でそこはしっかりした方に理事長になっていただいて、なったからには理事会等の場を通して、理事長の理念等を、この目標に沿った形になりますけれども、しっかりと運営していただくようにしていただきたいということで考えております。

佐々木委員長：ありがとうございました。それでは、岩間委員どうぞ。

岩間委員：理事長には、県とは関係のない方を公募して、その方がなるとすれば、給料面では全く掛け離れたもので給料を考えるのでしょうか。

それともう一つ、派遣の研究員の方々は県庁に帰ってもやる仕事はないのではないですか。研究員の仕事は全部ここに集約されてしまっているから。あまり帰るということはないと思います。

それで、行政職についても商工労働とか農林とかで事務方をしていると思いますけれども、これが一つのものになれば、もっと人員の削減ができるのではないのでしょうか。今のこの人数というのは、それぞれのところにいた人数を集約した数字で、結局大きくなる数字ですから、この行政の方は当然少なくなると思います。

技能職というのは、ちょっと言い方が悪いかもしれませんが、始めから研究のための助手として雇っているのだとしたら、県の職員並ということではなくて、プロパー並とか、そういう給料体系を別に考えてもいいのではないかと思います。

それから、非常勤職員とか臨時職員とかは当然のことでしょうけれども、もう少し運営費交付金の予算を立てる時、人件費の構成というか、研究員とか行政職とか技能職とかの構成をもう少し考え直してみた方がよしいと思いますが、いかがでしょうか。

佐々木委員長：ありがとうございました。今のご意見についていかがでしょうか。

小笠原農林水産政策課長：お答えいたします。最初に理事長等の給料等のこととございますけれども、先ほど公募ということをお申しました。公募資格から言うと、特別民間だけということではなくて、県職員でありましても、あるいは国の職員でありましても構いません。そしてその際には、もちろんその方がどういう方であるかということで最終的に決まりますけれども、公募の際には県の部長職相当の給料を考えているということで公募をしておりますので、その線に沿って決まってくるものと思っております。

それから、職員の今後の見込みにつきましては、先ほどまだ作業中ということで、お話しできなかったのですが、人員等の見直しにつきましては、独法化後も取り組んでいくという考えでございます。切り替えた後のプロパー職員も含め、まだ始まったばかりで、法人で採用ということがまだ始められなくて、県からの派遣職員ということでございますので、県の方の動きと

連動いたしますけれども、少なくとも県全体がこの5年間で十何%が削っていくという形で動いていきますので、ここの影響というのは当然独法の方でも受けるだろうと考えております。

それから研究職に区分されている職員につきましては、今、県の方では試験研究機関と行政の機関とで職員が行き来しております。それは単に行政職ということではなくて、例えば農業なら農学、水産業なら水産という形で県の方に入った方でも、試験研究機関の方に行って試験業務に従事したりしますので、そこは全体の中で、県であった場合でも縮減ということを行っております。従って、試験研究機関に仮に派遣されている方達が派遣期間が切れて戻っても、その方達がやる仕事なくなるわけではないということをご理解いただきたいと思います。

それから、技能職という方は、例えば農場やほ場等の管理のための色々な業務に従事しておりますので、試験研究機関のプロパーに仕事がある職ということは間違いございません。ただ、独法化するに当たってその身分をどうするかということについては、やはりご本人の意向等を考えながら、プロパーになるのか、派遣という形になるのかという違いは出てきますけれども、やはり全体で、今、岩間委員の仰られたような定数削減等の見直しをしていくべきではないかというのは、まさにその通りだと思います。

佐々木委員長：ありがとうございました。昆委員、どうぞ。

昆委員：今の効率化の問題にも関係しますけれども、法人化した理由の一つというのは業務の効率化もあるけれども、もっと優れた試験業務の達成という部分があるわけです。

ですから、そのところで一番大きな問題になるのは、例えば幾つもの機関が統合されて一つの法人になった時の一つの大きなメリットは、その法人の中で、ある部門とある部門を統合したりとか、ある部門をもう業務がだいたい完了したから廃止したりとかですが、そういうことをいちいち県の方に伺いを立てたり議会で諮ったりとかしていたところを、その権限をどの辺まで法人の方に任ずか。一つの境目はどれだけの予算措置が必要かという部分だろうと思いますけれども、予算措置を必要としないような統廃合まで、設置者の方の審議を経て了解を得なければ法人の方では何もできないというのであれば、法人化したメリットがないわけです。それでは法人の方が何でも好き勝手にできるかという、運営費交付金をもらっているわけですから、そうはいかない。その境目のところをどう設定するかというのが、この法人化したものが上手くいかいかないかの境目なのだろうと思います。

それが非常に円滑に動けば、先ほどお話があったように連携とかが単なる連携ではなくて、本来の意味での業務の効率化とか強化とかが図れるわけです。そこを設置者の方も覚悟しなければならないし、法人の方も我々はここまで我々に権限が与えられて、やれるんだとしっかり自覚してやらないといけない。だから単に民間的な発想でと言っていますけれども、やはり民間とは設置の目的が違うわけですから、みんな民間と同じ方法でできるかというそうはいかない。だからそこが境目だと思いますから、県の方も、そのところは心配だなと思っても、ある程度は任せてバックアップするという面と、法人の方も我々の責任できちんとしなければならないということをしっかり自覚してやってもらう。是非それをお願いしたいと思います。

佐々木委員長：ありがとうございました。基本的な考え方に関わる場所ですが、県の方で何かありますか。

小笠原農林水産政策課長：まさに昆先生が仰ったとおりだと思います。なるだけ自主性を持った運営をしていただきたい。ただその中でも県が出資して創る団体でございますので、今まさに審議

していただいている中期目標とか、中期計画とか、そういったものに沿った形でやって欲しいということとか、あるいは運営費交付金とは言いながらも、そこにはその清算をしていかなければならない経費ですとか、任せていい経費ですとか、そういったある意味では縛りではないけれども、ある程度のルールはございますけれども、基本的にはやはりその中で法人設置の目的に沿った形で自主的にやってもらいたいというのが県の考え方でございます。

佐々木委員長：他にいかがでしょうか。服部専門委員、お願いします。

服部専門委員：小さいことと大きいことがあるのですが、一つは下北ブランド研究開発センターについてです。パンフレットを見させていただきますと、下北の地場資源をどうにか活用しようというのが大きな目的みたいですが、私から考えると、せっかく青森県が農林水産業を攻めの材料にしようと考えていらっしゃるのなら、下北をとった方がいいのではないかと。要するに設立する時に、もちろん地域のことを考えると分からなくもないのですが、あそこに限定しないで、もっと攻めの農林水産業の中で研究所を今後活かしていくことが必要ではないか。それがまさに青森県以外ではやっていない、秋田県で若干やっているけれども、青森県の特色の一つではないかなという気がいたします。

それから、中期目標なのか中期計画なのか定かではないところがありますけれども、この中期目標に関わって一番のポイントは何かと言いますと、農工一体。というのは、前回の説明の中でも農工一体をやるのは青森県以外に見当たらないというようなお話もあって、これが特色なんです。それを中期目標の中では、一言「(2)農工一体となった試験・研究開発」と触れられているだけです。ただ、物理的に工業の試験場の配置と農業ないし漁業ないし林業も含めて、それとの関連というのは、配置図を見ると今の状況は物理的に分かれています。ということは、農工一体と言いながら、その求められている特色のあるものをどう活かしていくのかということが物凄く課題になります。

私も民間の研究所に長い間いまして、そこで専門の違う人間が物理的に一緒のスペースを共有する。そして、その中で、喧々諤々やり合うということが、その後の物凄く力になりました。これはいい点だからこれをどう伸ばすか。これは、目標ではなくて計画の方でやりますと言うかもしれませんが、そういう印象を持っています。

佐々木委員長：今のご意見について、いかがでしょうか。

菊池農林水産部参事：今のお話は、下北地域だけに限定しないでということですが、経緯がありましてこのような名前にしてありますが、これにつきましては、独法の中に加工の部分が3つありますので、今後どう活用していくのか。それと、工業系の中にも実は醸造の部分や加工の分野がありますので、そういうところについて、今後、独法の中で議論していく課題の一つになっております。つまり、先生が仰る結節点の一つであると、加工の分野が農工一体の結節点であると考えております。

あるいは、バイオや生命科学の分野に十分種はありますので、確かに県内に点在しておりますけれども、先ほどから先生方がご心配されているように、理事長が本当に大ナタをかけられるか。こういう形で県内にばら撒かれていますけれども、本部機能を充実、つまり理事長を支えるところを強くするというようにしておりますので、各研究分野から、ここには連携と書いてありますけれども、結合・融合とまでは言い切れない部分がありましたので、連携ということで書いてありますけれども、実際には、試験研究分野の異なる分野の研究者が集まって、今後の方針を立て

て研究の企画をしていくというようなことは本部で担うことになります。ということは、それぞれの研究機関の状況を常に把握しなければならないこととなりますので、そうした上で、今までの垣根をできるだけ取り払って、理事長の下で新たな方向性を見出していくという考えであります。

これについては、中期目標には書き込んでいませんが、中期計画の方でそういうことをやっていただきながら、年度ごとにどんどんやっていただくというような考えであります。十分そういう種があって、整理すべきところもあるのではないかとありますが、現段階では、こういう全体の今のものはあまり激変しない形で独法化して、独法化した後に自主的にやっていただくという考え方であります。

佐々木委員長：はい、いかがでしょうか、今のご説明。井口専門委員どうぞ。

井口専門委員：今の説明を聞いて、本当に素晴らしいことだと思いました。青森県が農林水産業と工業と一体化する。これからは賭けていくわけで、全国が見ているところだと思います。私も、研究をやっている仲間で、青森県を見てくださいという話もしていますが、やはり理事長とか理事の方が非常に重要な役割だと思います。企業は利益を上げるという一つの目標がありますので、何はともあれまとめられるのですが、これをまとめる理事長は非常に大変だなと思います。

それで、今、財務省から盛んに言われている 100 ぐらいの独立行政法人の中で、上手くいっているところの幾つかは私も知っていますが、それを上手くやるためには、理事長と辣腕の企画担当理事が非常に重要だと思います。何かをしているのだけれども、結局は、辣腕があっても振るえないで、任期で退いている独立行政法人は、今、評価でかなり叩かれています。

ここは地方ですので、そんなに辣腕でなくても私はいいと思っていますけれども、やはり地域をよく理解していただいてやっていかないと、切ればいいというものではない。

私も青森県を色々な数値で見えています。青森県は、いわゆる予算と総生産で言ったら、公務員比率が非常に高い。これでやっていけるのかなと、私も八戸に来て最初の頃に一言言おうかとも思ったのですが、来てみて、これを言ったら青森県は大変なことになると思って、これまでできておりません。それは、粛々と計画に従って青森県は進めておりますし、これも定員削減の一環なわけですが、ただ外に出したから切れたのではないということを常に考えていかないといけない。確かにやらなければならないのですが、急ぎすぎると失敗する。でも急がないといけない。一見矛盾していることを言いますが、一番は、重複している事務的な処理と伝達方法、これが一番最初にメスを入れるところ。それから研究も、いっぱい縦割りの研究をやっています。ただ青森県は緯度がほとんど広がっていませんので農作物は大丈夫だと思っていましたけれども、回ってみると全然違います。下北と上北と津軽では気候が違うので、一挙に支所を切って一つにまとめるのは、全部研究所を同じにすればいいというものではないと思っております。

ただ、人員を集中配置して、研究をしっかりできるというのも、この連携・融合のメリットだと思いますので、理事長の話が出ましたが、理事とかその部署の担当者は物凄く大変だと思いますけれども、それをできるような人を是非配置していくことを、是非考えていただきたい。

もう一つは、計画を立てる時に、交付金は毎年 1%とか 2%とか、ずーっと減らしていきますよという計画を無理矢理に立てられて、最初の 1年、2年とだんだん経つと、物凄い額が減っているわけです。5年経って大学法人の高専も約 5%減っております。5%減っておりますけれども、第 3期科学技術基本計画によったお金が 24 兆円出ておりますので、しっかりした研究

大学は減った以上に物凄く獲得しています。ということは、減っているところは地域にいっぱいあると思います。ですから、ここは4つのディビジョンがあって算定は難しいので、計画のロードマップの中に、中間審査で5年間をどうするかということを書き込んでいく。計画がしっかりしていれば問題ないと思います。

佐々木委員長：はい、豊川専門委員、お願いします。

豊川専門委員：今、理事長の話も出ましたが、この中期目標を5年にした理由をちょっとお聞かせ願いたいと思っていました。

それからもう一つは、理事長の任期が2年間だとこの前公募で出ていましたけれども、2年で本当にいいのかどうかちょっと気になっています。一つの仕事をすると3年とか4年とか掛かってしまう。2年でいくということと、5年でいくということ、評価の審査の時にどうするのか。私も少し審査したことがあるのですが、前の人が出たことをただ黙って聞くほかはないですけれども、批判を受けようがない。大学は6年でやっていたけれども、5年に意味があるのかという気がしている。それから、理事長の任期が2年でなければならないのか。私は3年とか4年とか、しっかり責任を持って何かやるとしたら2年ではだめだというイメージを持っていますが、その辺をお伺いします。

菊池農林水産部参事：中期目標の期間は法律上3年から5年になっているわけですが、農林水産関係の研究は結構スパンが長いので、それで5年で行こうということです。研究スパンが長いのに、評価期間が短いのは評価するのは大変ではないかといことで、最長の5年にしたというのが一つあります。

それから、理事長を2年にしたのは、任期は更新可能なのですが、やはり産業振興のためにという部分がありますのである程度自由にやっていただくのですが、ひょっとして法人が一人歩きしてしまった場合のことを考えて、少し短めに設定したというのが事実であります。ただ偶数、奇数のところがずれてしまうということについては、それでは3年にすればいいかという6年になってしまい、目標期間が法律上5年なので、どうしてもずれてしまう。

豊川専門委員：私は、やはり理事長は、試験研究を知らない人は、率直に申し上げて引っ張っていけないと思う。行政でやっている人もいますけれども、理事長はやはり試験研究に理解のある人でないと、最後に自信が持てない。私は試験研究を引っ張っていける人でないと理事長は難しいと思っています。

菊池農林水産部参事：今、公募している理事長の条件としては、経営感覚があるということが一つありますが、試験研究に十分な理解がある人、できることなら試験研究者であることという条件が付いています。それから、青森県に対して情熱を持っている人という形でやっています。一番大事なのは試験研究機関に理解があって、自ら試験研究の経験があるか、試験研究のマネジメントをやったことがあるかということで、試験研究に関して全く掛け離れたところから応募は来ないというふうに理解をしております。

佐々木委員長：理事長の人選評価の場合に、当然優先されるということですか。

昆委員：理事の任期も2年で、理事長が任命するわけですから、理事長は自分に足りない部分をきちんと補完してくれる理事を任命して、配置すればそれで済むわけですが、ただその時に、理事長が2年経ってまた再任されるかどうかということが、相当早い段階で決まらなければ理事を継続させるとか、切り替えるとか色々なことの判断ができませんから、そういう運営をしていく時

のタイミングをよほど考えないと、役員会の人事が上手く機能しない状況になるかもしれないので、そこは十分注意しなければならないと思います。

例えば、理事長の任期が近づいてきて、あと半年しかないという段階で、自分が任命している理事をそのまま継続してあと2年使うかどうかということはどこかで判断しなければならない。理事長が辞めるのであれば、理事長が任命している理事達ですから、その方達も退任すると思えなければならないでしょうから、そうすると相当早い段階で決断しないと、1ヶ月くらいでまた配置というわけにはなかなかいかない。結局、2年間といっても相当の再任用を想定して県も考えているのだと思います。

佐々木委員長：県の方、お答えしにくいかもしれませんが、お願いします。

小笠原農林水産政策課長：制度的には再任用を前提としているということはもちろんなくて、2年できちんと評価をして決めていくこととなります。私達が考えている中期目標期間が5年で、それは農林水産部門で成果を出すためにはある程度の時間が掛かりますので、理事長の任期は2年ですが、2年の中で出せる成果、評価もまた、本県の地方独立行政法人の場合はそういった性格を加味して、評価されるものと思っております。従って、更新が前提ではありませんが、評価に当たっては、こういった法人の持っている性格を勘案しながら、理事長の業績評価がなされるものと理解しております。

昆委員：心配なのは、2年任期で理事長として公募で来られる人達ですから、例えば国立大学法人のような融通が利くところは、例えば2年経って理事を退任したら、今度は戻って大学の教員をすることができるわけですがけれども、例えば、こういう機関の理事は、県から出向されてきている人は県にお戻りになるということによろしいかと思えますけれども、公募で来られた理事長が、私はこの人を理事として使いたいと任命した場合には、結局は2年で退任することになると、その先の身分が分からないというような状況が生ずることとなります。

そうしますと、実質1年半くらいのところで何らかの成果を出すなり、先の見通しが立つような格好にしないといけないから、そういうのも一つの方法と言え方法ですがけれども、そうすると理事が4人とか5人とかおられるケースでは、今のような身分が保証されるような形の理事と、そうでない方と混じったような場合は、将来の生活に安心だから全然関係ないという人はいいとして、その辺のところはどうなのでしょう。

菊池農林水産部参事：はっきりと申し上げにくい部分があるのですが、最終的に目指す姿としては、内部にいる優秀な研究者が理事になっていくという姿を考えています。従って、その辺は法人の中の話になりますので、どうしても外部から研究者を連れてこなければならないということが部門によってはあると思いますが、基本的に研究者の中からその部門を代表する理事が出てきたらいいだろうと思っております。結局、大学のように役職に付いて、また戻って教員をするというようなことは考え方としては可能なのですが、基本的にはそういう考え方をしています。理事長の考え方次第ではありますが、県としては試験研究の質を上げていく観点から、研究のマネジメントを研究者でやっていくようなスタイルを考えています。

昆委員：少し言い方は悪いのですが、理事長がいわゆる落下傘というような状態になると、その人がすぐに組織を掌握してパッと動かせるような方であれば割りと心配はないけれども、理事になれる方が、そこで古くからやって来られた方達であれば、理事長が落下傘で降りてきてもなかなかどうなのかという心配がありますけれども、まずやってみなければ分からないことですから。井口専門委員：先ほどから任期が5年というのが出ていますけれども、自分の経験があるところで

いくと、1年半で中期目標、中期計画のマイナーチェンジをやっていまして、4年目で評価を受ける。そして5年目には非常に早い時期に次期の中期目標、中期計画を立てるので、ある意味では2年2年と、組織が5年というのは合っている。

大学が苦労しているのは、学長が任命できると言いながらも、やはり選挙的になっている。選挙的な学長がどれだけ力を発揮できるかということ、理事を思い切って代えることができるかできないか。それは学長の手腕に掛かっているけれども、上手くいけばの話ですが、理事長が絶対権限を持って、設置者の県が1年半の中期の評価、3年半の中期の評価に対してどうだという意味で、2年という期限を設けることは頷けると思います。

評価は、ここも外部的な評価委員ですけれども、このあとも外部の評価が掛かってくると思いますが、そういうところの意見が両方に効くと思います。内部改革に評価が物凄く効くということと、設置者に対する評価に外部評価が非常に効く。そして、設置者と執行者との協議にそれが上がって、次の目標とか計画に生きていく。それさえ循環していけば上手くいくと思うけれども、スタートはやはり大変なので、まさしくこれから設計して行って、軽く連携と言っているとバラバラになってしまう。いっぱいバラバラになってしまっている組織があるわけで、一緒に建て直しをしたものが世の中に山ほどあるわけです。そういう意味では、先生の言われるような、スタートからきっちりしているんだということを言ってしまった方がいいというのは、豊川先生や私が経験しております。ただ、やり方を上手くしていけば、運用上ではできないことはないと思います。

佐々木委員長：ありがとうございました。中期目標についてお伺いしているわけですが、整理いたしますと、中期目標に書かないまでも、ずいぶん重要なご指摘をいただいておりますので、それをこの委員会からの意見という形で整理する形でよろしいでしょうか。もちろん、どうしても中期目標に書かないといけないということであれば、そのようにしたいと思います。

はい、黒澤委員、どうぞ。

黒澤委員：2点ありまして、一つは、「試験研究機関の地方独立行政法人化について」という資料が基本設計図だと思っておりますが、この「(6)スケールメリットを活かした業務運営の効率化」とあり、今回4つの機関を統合して、一つはアウトプットの質と量を高めていき、もう一つは業務面の効率化につなげる部分だと思っておりますが、中期目標(案)の「業務運営の改善及び効率化に関する事項」のところ、その辺が全然盛り込まれた書きぶりになっていないように思われるということです。スケールメリットを活かした云々の部分ですが、単独の機関を独法にして業務を効率化するのと何ら変わりがないものとなっているのではないのでしょうか。

もう一点は、大したことではないのですが、「その他の業務運営に関する重要事項」の「2 現地調査への協力」という部分ですが、県が行う現地調査にできる限り協力するというのは、非常に違和感のあるものでして、これが研究成果や業務の効率化といったものと同じに評価されるべき項目になるのでしょうか。他のところは、基本的には生産者や県民との直接的な関わりなどが業務の効率化という部分になっていますが、ここだけ何か違和感があります。

小笠原農林水産政策課長：まず2点目の現地調査への協力について違和感があるということについてですが、これは今まで県が行っていた業務の中で、試験研究機関が行っていくものと、引き続き県が行政として行っていくものを仕分けしていく中で出てきた話で、そこを曖昧にしないできちんと整理しようという中で、県が行う現地調査の中に試験研究機関が関わる部分があるわけで、

そこをどうするのかといった時に、そこは独立してしまいますので、前と同じようにというわけにはいかないけれども、必要なものは一緒にやってみようということはどう表現するかという中で、できる限り協力するというで、相手に強制的という印象を与えない形で中期目標の中に表現したいということでこういう形になりました。

それから、業務運営の効率化について、あまりはっきりと中期目標の中に書かれていないのではないかということですが、確かに効率化という文言は使っておりませんが、私達のところで一番効果的というか、あるいは有効だと考えているのは、言ってしまうと、企画経営機能の強化ということで、本部に管理運営、これは単に施設の管理という意味ではなくて、試験研究課題等の選択という部分も含めて、人事面、予算面も含めて、すべて本部で集約してやるということに尽きるのかなということで、この表現の中に含めているという整理をしております。

黒澤委員：仰られているのは、たぶん「 2(1)業務執行における企画経営機能の発揮」のことだと思うのですが、私はむしろアウトプットをより良いものとするための運営体制というふうに今まで説明を受けたものと思っておりまして、それを一旦ここに出してきているのかなと思ったのですが、こちらでいうスケールメリットを活かした業務運営の効率化を受けた目標として挙げられたものなのでしょうか。

菊池農林水産部参事：本部に事務局に置くわけですが、その中で企画経営機能は仰るとおりかもしれません。実際の予算をどう執行していくかという部分もここにありまして、これから具体的な検討をしていきますけれども、これまでの県の個々の機関の予算にこだわった使い方をしてきた中ではそういうことができませんので、常に理事長、理事、理事会を中心として、そこを常に把握しながら、出し入れしていくということを本部直結で、企画から執行まですべて本部が関与しながら、現場のニーズに対応していくという方法をこれから具体的に考えていくつもりでいます。そういう意味で、企画経営機能の発揮と書いてありますが、課長が言ったのは、そこが中心になっていくということをお話したわけです。確かに、個々の質的な面ではないかということについてはその通りかもしれませんが、いずれ本部を中心に物事を考えていくということで、その中で効率的な部分も出していきたい。試験研究のレベルもむしろ向上させなければならないので、理事会を中心に一体化するということを書き込んでおります。

昆委員：アウトプットというのは業務運営のところで書くというよりも、その前の業務の質の向上のところでアウトプットは書かれるのではないかと思います。

菊池農林水産部参事：具体的には、仰るとおり、の1、2、3のところにかけて書くということになり、計画上、そのように位置付けております。ですから、仰るとおりアウトプットはそこに書き込む。それでは、ここは具体的にどう書くかということになってきますけれども、具体的に本部機能をどうしていきますかということを書いていくことになります。

佐々木委員長：よろしいですか、昆委員。

昆委員：業務の効率化というのは、今、黒澤委員が仰ったようにすごく期待される場所ですけれども、今伺っていると、第一に職員の派遣の問題と、やはり派遣の職員を相当数抱えていくという面とあって、最終的には仕方がないのだろうと思っています。ここが一気に法人化して、身分なども一旦そこでご破算にして、となればまた計画の立て方も違うのだろうと思うけれども、お話を伺っていると、相当部分の身分の継承があって、継続せざるを得ないようですから、まあ一期目は仕方がないのかなと感じています。

佐々木委員長：ありがとうございます。それでは杉澤委員。

杉澤委員：時間が迫っておりますけれども、少しお願いがあるのですが、県で色々な業種を変えようと、例えば建設業者さんが農業に参入してシャモロックの生産をやるということで、そこはいいことだと思うのですが、ただシャモロックができたけれども、彼らはどうやって売ればいいのか分からないわけです。その辺の連携とか、もう少しフォローすべきであると思います。センターでは技術開発はするけれども、その横のつながりというか、県でいけば総合販売戦略課とか、こういう手法があるからどんどん売ってくれと。売れないと意味がないわけで、県民のためにならないということが一つあります。是非、これをお願いしたいと思います。

それと、青森県はりんご王国ですが、なぜか短命県の部類に入っています。そうすると、やはり共同研究で生産したりんごと、医療と学校給食、こういうものにもっと突っ込んで青森県を長寿県にしていって、りんご1個食べると医者要らずと言われるような、そういう県なんだということ私は望んでいるのですが、残念ながらりんご王国の割には長寿県ではない。その辺のことは全くセンターに関係ないのかもしれませんが、そういう共同研究の中で、大学、学校、りんごをもっと研究して、長寿にいい、身体にいいということを発表されているドクターがいっぱいいますので、その辺とも連携しながら、学校給食とか連携しながら、青森県自身が長寿県にならないといけないのではないかと思います。

それからもう一つ、今回、雹害のりんごがすごく余ってしまって、農家の人は捨ててしまわないといけないという、そういうリスク管理をどうするか。そういうりんごはジュースにするにしても、あまりに多くてジュースの機械が回らないのだそうです。だから、ジュースにされないまま、そこに置いておいて腐っています。そうした場合には、どこかの大手のりんごジュースにそれを販売する方法はないのかとか、その辺のネットワークも今後必要なのではないのかと、思っています。これは本当にただのお願いなのですが、よろしく願います。

佐々木委員長：ありがとうございます。これは新しいセンターの活動の中に、例えば、流通とか、健康とか、あるいは教育とか色々ありますけれども、他の分野と連携をもっと深めていくべきだということで、そういう活動をセンターの機能として強化してほしいという提案だということですので、よろしいですか。それとも考え方として盛り込んでほしいということですか。新たに項目を作るということではなくて。

杉澤委員：関係団体とか、業界との交流促進とか、共同研究とか盛り込んでおりますので、その辺に少し、どういう言葉を入れたらいいのか分かりませんが、「1 業務の運営」の中で、動向を分析した上で、とかありますから。

小笠原農林水産政策課長：今、委員から仰られたことはもっともなことだと思います。ただ、お話のあった販売の方まで記載するということや、あるいは短命県返上のためにりんごについて何か給食の方に使われるようにとか、あるいは雹害について困っているし、県として何か取り組まなければならない課題であるということは当然ですが、攻めの農林水産業ということを知事も政策の基本的な柱の一つとして話していますので、県としてやらなければならないことだと思っています。

ただ、気になりましたのは、行政として主体的にやらなければならないものと、今後法人化していった時にそこと一緒になってやらなければならないことがあろうかと思います。そして、私達が中期目標を作る際には、外の試験研究機関として、今の側面から県の課題にどう取り組んでもらうのかといった時に整理していったのが、試験・研究開発の推進もそうですが、それよりも

開発・事業化への支援ですとか、あるいは成果の移転・普及というような、試験研究機関の中で留まることなく、そこで出された成果を開発・事業化とか、成果の移転・普及という形で、他の関係する団体の人達と一緒にあって取り組んでいきたいという意味で、こういった形で書いています。切り口としては、委員の仰ったことは、今回の中期目標にどう表現していくかということで、こうした表現で考えているということです。

佐々木委員長：今の回答でどうでしょうか。考え方としては盛り込まれているということですが、具体的な中期計画とか あるいは個別の取組の中でその部分については取り組んでいくという考え方だということです。

他にいかがでしょうか。岩間委員、どうぞ。

岩間委員：ちょっと分からないので、教えていただきたいのですが、定款で主たる事務所を黒石市に置くとなっていますが、特別な理由があって黒石に置くのか、それとも黒石に一番大きな建物があって、人がいっぱい収容できるからとか、そういう事情があって黒石なのでしょう。

小笠原農林水産政策課長：一番の理由は、地域的にその周囲に関係する試験研究機関があるということです。黒石市内、弘前市。それから有り体に言えば、比較的新しい建物でして、新たに建物の工事などが必要なく、スペース的に収まるということです。大きくはこの2つの理由で、黒石市に置くということにしました。

岩間委員：そういう大きなところがあれば、こういう今の時代ですから、インターネットを置いて、総務などの事務を集約できると思います。そうすれば、行政職の人だとか、もっとコンピュータを使ってやる方が、もっと人数も少なくて済むことになるのではないのでしょうか。

小笠原農林水産政策課長：スペースがあるということを言いつぎたかもしれませんが、本部として集約する事業だとか、何とかやりくりして収めることができるということとして、決して無駄なスペースがあるということではありません。ですから、今、岩間委員が仰ったようなことは、色々なところに試験研究機関が散らばっているんで、私達もどうやって集約化するかということで、例えば、事務処理ですとか、事務処理の中でも財務管理。管理について言えば、新しくネットワークを整備して、それまでそれぞれの試験研究機関に置いていた事務系の職員についてはかなり削減をして、本部に集約していくということも、もちろん考えています。

佐々木委員長：いかがでしょうか、岩間委員。よろしいでしょうか。

他にいかがでしょうか。ご意見などあればお願いします。

豊川専門委員：ちょっと余計なことかもしれませんが、定款を見てふっと思ったことは、役員の定数のことですが、理事長、理事、監事とあるのですが、色々なところを見ていると感ずるのですが、青森県の場合は、常任理事が5人。これは、今言われたように、各場・所の長がなるだろうというようなことを言うておりましたけれども、特に理事長がどこから来るかもしれないし、県の組織の中に組み入れられてしまうわけで、青森県は変わらないと私は思いますので、そういう時に理事長が大変だというような気がします。誰が来ても、いかに力があっても。そういう中で、非常勤理事を置いて、客観的にものを言える立場の人を入れたらどうかという気がしています。試行的にでもいいのしょうけれども、理事長なる人も、その方が客観的に青森県の地方独立行政法人を見れる、そんなことを言うてやれば、少し円滑に動く、やりやすくなるのかなと思っています。

佐々木委員長：先ほど理事の人選については、これまでの県の試験場から上がってくることを想定しているとのお話がありましたので、今のようなご意見になったのだと思います。従来のいきさつ、考え方にとらわれないうで、もっと大胆に合理化、あるいは統合を進めることになれば、理事長一人では大変だろうということ、理事長を助ける人も必要だろうというようなご意見でした。いかがでしょうか、そこまでは考えていませんでしょうか。

菊池農林水産部参事：私が申し上げたかったのは、将来的にはそういう優秀な研究者が出てきて、ある程度、他分野にも目配せできるような段階になったら理事になっていくというようなことは考えられますが、今はまだそうなるかどうかは、まだ理事長も決まっていますので分かりませんが、そういう余地を残しておきたいし、やはり試験研究者のモチベーションということもありますので、中には試験研究だけやって、マネジメントは嫌だという人もいますが、その辺のところは色々な可能性を残しておきたいということで、ご理解をお願いします。

佐々木委員長：確かに、研究者のモチベーションをどう高めていくかということと、地域と密接な関係を持ちながら活動していくということが必要だだと思います。そういう立場の人も必要だということだと思います。

服部専門委員、どうぞ。

服部専門委員：先ほど杉澤委員が仰ったことに関わるのですが、青森県が以前に言われていたのは、作るものは技術的に非常に良いものを作るのですが、売り方が下手くそだということ。現状でいきますと、その辺もだいぶ克服されてきたところだと思うのですが、やはり商品を開発して売ること初めてお金が入ってくるということから考えますと、最近では、売ること、販売も科学の対象になってきています。先ほど杉澤委員はお願いと仰っていましたが、むしろ積極的に取り上げていった方が、確かにトップセールスで売って行くということも方法の一つですが限界がありますので、そういうことではない販売戦略なり、マーケティングリサーチなり、要するに科学を利用してやったらいいのではないかと思います。

佐々木委員長：今のご意見は、センターの研究テーマの中に入れるというか、盛り込んでほしいこととして、積極的に取り組んでほしいということ。どういうテーマ、あるいは研究にするかということについてはこれからの話だと思いますが、そういうご提案があったということで整理したいと思います。

他はいかがでしょうか。

佐々木委員長：今日は、重要なお指摘、ご意見をたくさんいただいたと思います。それで、ここに中期目標の案がありますが、これをどのように扱ったらよろしいかですが、表現の部分的な修正で済むものとして捉えてよろしいか、あるいは、もう一度、今日の議論を踏まえた上で案を作り直して、この場で協議をしてから決める方がよろしいか、いかがでしょうか。

豊川専門委員：当然のこととして、委員会の意味がないと言いますか、作り直したものを示していただいたらどうでしょうか。今まで委員会として2回ほどお話をしましたので、責任を持ってやるということからも、その方がいいだろうと思います。

佐々木委員長：いかがでしょうか。そのようなご提案がありましたが、そのように扱ってよろしいですか。それでは、もう一度中期目標案について審議をするということにしたいと思います。

事務局に確認しますが、スケジュール的にはよろしいでしょうか。

石川行政経営推進室長：次の第6回の委員会を1月23日に予定しておりますが、その際、評価の基本的な考え方と合わせて、こちらの審議も可能と考えておりますので、日程的には可能でございます。

佐々木委員長：ありがとうございました。それでは、重要なお提案、ご意見がありましたので、改めましてもう一度案を作り直して、次回のこの場で議論させていただくことにします。次回もまた、長い時間ご議論いただくこととなりますが、青森県にとって非常に大事なことで、どうぞよろしくお願い致します。

それでは、座長としての私の役割を終わらせていただきますので、事務局へお返しします。

### 3 閉会

司会：ありがとうございました。

以上をもちまして、平成20年度第5回青森県地方独立行政法人評価委員会を終了いたします。本日は、誠にありがとうございました。