

ビジョン2021
—新生労研の基礎固め—
(改定)

2020・3・23

公益財団法人

大原記念労働科学研究所

はじめに

- 公益財団法人大原記念労働科学研究所は、2015年に研究の拠点を桜美林学園のキャンパスに移し、名称も変更して新たな出発を遂げた。
- 「ビジョン2021」は、労働科学研究所が初めて策定する中期計画であり、新生労研の目指すもの、取り組みの内容、将来の姿を示すものである。
- 新生労研は「ビジョン2021」を実現することにより、長い伝統を生かしつつ積極的に革新を加え、新しい地平を切り拓いていく。

I 中期計画のフレームワーク

ミッション、目標、分野別の成果目標

時間軸、計画期間の位置付け

新生労研のありたい姿(2021年度)

ミッション、目標、分野別の成果目標

➤ ミッション

「労働科学で社会に貢献する」

➤ 目標

(研究) 「質の高い研究」

(経営) 「経営面での自立」

(広報・マーケティング) 「労研ブランドの再構築」

(産学協働) 「桜美林大学との連携強化」

➤ 分野別の成果目標

目標達成に向けて分野別の成果目標を設定し、「同心戮力」(心を一つに力をあわせて)、適切な戦略・戦術により実現する。

時間軸、計画期間の位置付け

➤ 時間軸

(目標年度) 労研百周年である2021年度

(計画期間) 2017～2021年度

(中間評価) 中期計画の推進状況(2019・9・11)を踏まえ、後半期(2019～2021年度)の計画を立案

(最終評価) 2021年度

➤ 計画期間の位置付け

- 計画期間は創立以来百年の成果を实らせると同時に、来るべき新世紀を見据えて新生労研の基礎固めをする時期。

新生労研のありたい姿(2021年度)

- 新生労研は5年連続の経常黒字となる見込みだが、維持会収入を除くと依然赤字。労研の事業本体は赤字で、維持会収入で事業本体の赤字を補てんしている構造は変わらない。こうした中、維持会収入の長期低落傾向に歯止めがかからず減少が続いている。
- 新生労研のありたい姿(2021年度)
 - ①「事業自体を黒字にする。」
 - そのためには、利益率を高める(支出の効率化)、委託収入等の増加(広報・マーケティングによる受注増)、委託収入以外の新しい収入の確保(有望事業の収益化、他機関との連携によりウイングを広げる)により、経常収益2億円程度を目指す。
 - ②「維持会収入を増やす。」
 - 維持会収入を赤字補てんではなく、人的資本への投資、未来への投資に振り向ける。また、外的ショック等により収益が一時的に低下したときの緩衝役(経常赤字転落を防止)とする。早期に3000万円台を回復したい。

Ⅱ 分野別の計画

研究

経営

広報・マーケティング

産学協働

研究(1)

- 目標 「質の高い研究を実現する」
- 成果目標 「受託研究受託額」(2018年度実績 11777万円、2019年度実績見込み 11681万円、2020年度予算 12474万円、2021年度計画 14050万円)
- 重点研究分野の展望
 - 今後5年間の研究について分野別に展望する作業を行った。現在手がついている調査項目については今後3年程度はある程度受注が見込める。
 - ①システム安全、疲労・人間工学、ダイバーシティ研究の基盤領域に加え、②体調予報をはじめとする開発領域、③地方自治体との連携などの実践型研究に取り組む。
 - 既存業績の関連分野での横展開、重要な新規分野の開拓を図る。

研究(2)

➤ 重点研究分野の展望(続)

- AIはじめ新技術により環境が激変し、産業現場が変化していく中で、将来の労働科学の進展をデザインすることが責務である。
- 未来志向の100周年記念事業について①維持会との関連、②産学協働の観点、③地方との連携の3点から検討する。

➤ 中期計画と中期研究戦略

- 中期研究戦略(2015～2019)について、ビジョン2021を踏まえ、対象期間中の研究実績を「質の高い研究」という目標に照らして評価したうえで、新たな中期研究戦略(2020～2024年度)を策定した。
- 今後はビジョン2021を踏まえ、新たな中期研究戦略をもとに研究を推進する。

➤ 研究体制・組織

- 所内の情報流通を円滑化し、そのためのインフラを整備する。

研究(3)

➤ 研究体制・組織(続)

- コンパクトな研究体制を基本としつつ、①研究員の質を強化したいという研究上の要請と②固定費負担を抑制したいという経営上の要請の最適解を模索する。
- 労研の研究者に求められる①委託研究の推進力、②科研費等の外部資金の獲得力、③論文執筆、学会発表等の基礎研究力、④講演やセミナー講師などのプレゼン力のうち、課題となっている②、③を中心に研究能力を涵養する。
- コラボレトリチャー、特別研究員制度を活用して、テーマに応じたネットワークを組織し、適切な研究管理を行う。

➤ 世代交代と円滑な技能の継承

- 研究員間のジェネレーションギャップを埋めるべく、外部人材の導入も含め世代交代を進める。
- 質の確保に留意しつつ、次世代への権限移譲に努める。

経営（1）

- 目標 「経営面での自立」
- 成果目標 「収益、費用、経常増減」、「維持会収入」(スライド12 収支構造の展望を参照のこと)
- 収支構造(2015～2019年度)
 - 新生労研は2015～2019年度5年連続して黒字を計上。(経常増の経常収益に対する比率は平均8.1%)
 - 維持会収入を除けば赤字という構造は変わらない。
 - 黒字化の最大の要因は人件費の圧縮による。
 - 経常収益は17000万円～20000万円のレンジで変動している。
 - 事業収益は13000万円～15000万円のレンジで変動している。
 - 受託調査収入は9000万円～12000万円のレンジで変動している。
 - 維持会収入は低減傾向から抜け出せず。

経営(2)

• 収支構造の展望 (単位:万円)

	2018年度実績	19年度実見	20年度予算	21年度計画
受託調査等	11777	11681	12474	14050
出版	2221	1340	1500	1500
維持会	2608	2461	2500	2600
補助金	2006	1846	1500	1500
収益計	18612	17406	17974	19650
人件費	7566	6371	7489	7853
その他	10063	10411	9640	10870
費用計	17629	16782	17129	18733
収支差	983	624	846	917

経営(3)

➤ 経営管理

- 月次ベース管理会計、予算に基づく執行管理など経営の「見える化」を進める。
- 予算編成プロセスを確立し、PDCAを徹底する。中期計画と予算をリンクさせる。研究のとりまとめや事務処理の集中する1~3月期の業務の負担を軽減するためにも、年度を通じて当年度予算の執行と次年度予算編成をリンクして行う。理事会に当年度予算執行状況とともに次年度予算編成状況を報告する。

➤ 費用

- 人件費の増加を必要最小限にとどめつつ、劣悪な状況にある処遇の改善を計画的に進める。
- 成果に応じた報酬がえられるようインセンティブ賦与に努める。
- 不断に経費を見直し、効率的な業務執行に努める。

経営(4)

➤ 収益

- 収益の安定が健全な財務体質の鍵であり、受託収入確保など収益増加を図る。そのためマーケティング機能、コミュニケーション機能強化が不可欠。所内の情報共有を徹底し、幹部からなる運営会議が司令塔となって中期的視点に立って戦略的に取り組む。他機関と連携し、特別大型研究の獲得に注力する。
- 受注単価の適正化を図る。
- 年間を通じた受注を目指し、補正予算案件の獲得など年度後半の受注に努める。
- 安全運行サポーター協議会をはじめ、開発中の事業の早期収益化を図る。
- 他機関との連携を含め、労研のノウハウを生かした新たな収入の道を検討する。
- 経常増の経常収益に対する比率を概ね10%とすることを念頭に経営を行う。

➤ 維持会

- 維持会の管理運営体制を見直す。
- 会員サービス等メニューを充実する。トップセミナー開催など新機軸を打ち出す。
- 会員とのコミュニケーションによりニーズを把握する。
- 退会の要因を分析し、ターゲティングと戦略的な新規会員獲得を進める。

広報・マーケティング(1)

- 目標 「労研ブランドの再構築」
- 成果目標 「労研WEBトップページの月間閲覧数」(2019年度実績見込み1487、2020年度計画1640、2021年度計画1800)
「労研イベントへの来場数」(2019年度実績見込み317人、2020年度計画400人、2021年度計画500人)
- 発信力
 - 年度広報計画に基づき、計画的に広報活動を進める。
 - HPを刷新し、コンテンツを充実する。
 - メルマガを再起動し、維持会員用ニュースレターを刊行する。
 - タイムリーにプレスリリースを作成、公表し、関係先へ配布するとともに論説懇談会、記者レクを実施する。

広報・マーケティング(2)

➤ 発信力(続)

- 普及誌「労働の科学」の更なる充実を目指すとともに出版事業の担い手の世代交代に向け、準備を進める。
- 学術誌「労働科学」の活性化を図る。
- 労研アーカイブスを活用し、日本の経験をアジア諸国に伝えるなど労研の比較優位である歴史を生かす試みを実践する。

➤ マーケティング

- 「所員全員がマーケター」との意識を持ち、マーケティング機能(ニーズへの対応とコンセプト提案)を強化する。

広報・マーケティング(3)

➤ マーケティング(続)

- 労研の行っている事業を定期的にレビューし、ターゲットを絞って有望事業のプロモーションを行う。
- 研究と市場をつなぐ事業部機能を強化する。

➤ コンサルティング

- コンサルティングサービスの提供をアピールする。
- 労研の蓄積を生かしたコンサルティング機能をブラッシュアップし、組織的対応を行うことにより事業の柱に育成する。

➤ 「働き方改革」

- 「働き方改革」を切り口にして、受託研究増加や維持会員増加を図るため、アクションプログラムを策定、実施する。

産学協働(1)

- 目標 「桜美林学園との連携強化」
- 成果目標 「再生準備資金の規模」(2018度実績4458万円、2021年度目標5000万円)
- 教育・人材育成
 - 次世代の働き手の健全な育成に向けて、大学教育における健康、安全のプログラムを確立する。
- 教育・研究面での桜美林学園との連携強化
 - 桜美林学園と労研との研究交流は着実に進展している。新宿キャンパス共同研究センターの設置を契機に一層推進する。
 - 桜美林学園における労働科学の科目を開講するとともに標準的な労働科学のテキストブックを刊行する。
 - 桜美林学園における労働科学講座の開設を目指す。
 - 桜美林学園と労研との人事交流を進める。

産学協働(2)

➤ 研究環境の整備

- 桜美林学園千駄ヶ谷キャンパス(労研本部)と新宿キャンパス(研究部門)との有機的連携や有効利用を図り、研究環境を整備する。

➤ 学会活動

- 日本労働科学学会を創設し学術研究を推進するとともに産学連携、労働科学研究の裾野の拡大を目指す。

➤ 再生準備資金の取り扱い

- ①収支相償原則による余剰資金処分という性格、②基本財産なしという事態、基本財産構築のための自助努力という性格、③創立百周年や移転を控え、研究者や研究環境を整えるための準備資金、という複数の性格を踏まえた取扱いを行う。
- 最終的な処分の考え方

一移転や百周年に係る経費の状況を勘案したうえで、積み立て終了後は基本財産に組み入れることを検討する。

新世紀の労研のあり方の検討

- 労研は2021年度に創立百周年を迎え、2022年度からは新たな世紀に船出する。
- 新しい世紀を迎える労研のあり方について検討し、次期中期計画(2022～2024年度)につなげる。

Ⅲ 中期計画の推進

中期計画の推進体制

中期計画のフォローアップ

中期計画の推進体制

- ビジョン2021を推進するために適切な体制を整備する。
- 中期計画の実現に向けて、マネジメントを強化することが急務である。このため、理事長の下にマネジメントを担当する常務と研究を担当する所長を置き、業務を円滑に進める。
- 事業部機能の強化を含め、研究所を支える総務部の体制強化を図る。

中期計画のフォローアップ

- 中期計画を的確に実行するため、毎年度作成する研究調査事業計画を、公益5事業に加え中期計画の4分野に沿った形で整理し、実行する。
- 中期計画の推進状況を四半期ごとに取りまとめ、理事会に報告する。