

FY2026 にあたっての取組方針

2026年5月

ISAS 研究基盤・技術統括 上野 史郎

はじめに

宇宙科学研究の成果を持続的に最大化していくためには、限られた人的・時間的リソースのもとで、組織としてどのように意思決定し、行動していくかが重要です。2025年度は、この課題に対し、個別最適だけでなく組織全体の視点を踏まえた基盤の在り方について検討と対話を進めてきました。2025年度当初に掲げた「情報の透明性」を軸とし、組織全体の活動を支える環境をどう実装するかという観点から進めてきました。

ただし、このような基盤の整備は組織の構造や人材配置にも関係し、これらは不可逆性が高いため、拙速な実装は中長期的な組織の機能低下や硬直化を招く可能性があります。2025年度は、短期的課題への対応は行いつつも、大規模な実装には踏み込まず、全体最適も考慮した意思決定のための論点整理と協働を進める環境の整備を優先した1年でした。

1. FY2025 の取組と到達点

2025年度は、主に以下の3つに取り組みました。

1つ目は、人的リソースの把握と機動的対応です。人員状況を横断的に把握しました。緊急性の高い案件については、部署をまたいだ調整を行いました。

2つ目は、組織・人材施策に関する課題整理です。部署ヒアリングや業務課題の洗い出しを通じて、業務構造、将来見通し、人材のスキル・役割などの観点から、部署横断の検討に必要な基礎情報を収集しました。

3つ目は、組織横断の協働を支え、その経験と成果を次に繋げる基盤の構築です。ISAS Information Management System(iims)を立ち上げ、日常業務や課題を非同期で集約・共有する「仕事場」として試行運用しました。あわせて、ISAS ハンドブック構想を立ち上げ、フィロソフィから実務知識までを共有する基盤を構築しました。これにより、時間や場所の制約の中でも議論やアイデアを継続的に積み上げ、共通の前提に基づく意思決定の土台を整えることができました。

2. FY2026 の位置付け

2026年度は2025年度に整備した環境基盤の上に立ち、ISASとして何を行うかに基づき、具体的な組織構造と人材配置の検討と実装に移行する1年と位置付けています。重要なのは、拙速に結論を出すのではなく、多様な意見を踏まえながら全体最適を考慮した意思決定を継続的に行える状態を整えることです。

3. 組織・人材施策の本格化

2025年度に収集した課題と基礎情報を起点として、経営層、関係部署、現場を巻き込んだ検討を本格化します。検討では、ISASとして何を行うかに基づき、「業務構造と将来需要」、「人材のスキル構成と役割の変化」、「部署間連携の在り方」を考え、全体最適の視点から現実的な選択肢を見出します。研究基盤・技術統括は特定の解を提示するのではなく、選択肢と影響を可視化し、意思決定が行える環境を整えます。

4. iims の展開と業務基盤としての定着 (ISAS Information Management System)

ISASでは、各部署やプロジェクトにおいて個別に情報管理の仕組みが整備・活用されている状況にあります。そこに新たにiimsを導入する意義について疑問を持たれる方もおられるでしょう。iimsは既存の仕組

みを置き換えるものではなく、組織全体の活動や部署間の連携を俯瞰的に把握し、ISAS 全体および部署横断の活動におけるプロセスや判断を記録・共有・活用する基盤として位置付けるものです。既存のシステムと併用しながら、組織全体の知見の蓄積と活用を促進することを目的としています。

iims は、試行段階を踏まえて段階的に活用の幅を広げていきます。具体的には、利用範囲の段階的拡大や活用事例の共有を進めます。本環境の整備は、単なるツール導入ではなく、情報の透明性の最大化を目標として、業務に関わる情報・課題・判断過程を組織内で可視化し、時間や部署の制約を越えて共有することで、議論と意思決定を前進させる業務基盤です。これにより、個々の活動や判断は組織全体の文脈の中に位置付けられ、業務を相互に結びつけながら、組織としての能力と意思決定の質を高めていきます。

その過程においては、各部署・各個人の実情を踏まえ、無理のない形で現場に応じた活用が広がることを期待しています。

5. ISAS ハンドブックの運用開始

iims が日々の業務や意思決定の過程を共有する基盤であるのに対し、ISAS ハンドブックは、そこから得られる知識や判断基準を体系的に蓄積・共有する基盤です。

ISAS ハンドブックは、FY2025 の基盤構築の段階から FY2026 の運用段階へ移行します。コアコンテンツの整備、各部署の知見の取り込み、継続的に更新される仕組みの確立を進めます。

本ハンドブックは、単なる文書の集積ではなく、情報の透明性を前提として、組織内に分散する知識や判断基準を体系的に統合し、時間や部署を越えて共有・更新され続ける業務基盤として機能することを目指します。これにより、職員が必要な情報にアクセスし、自律的に判断と行動ができる環境を整えます。また、日々の実務の中で自然に蓄積される知見を持ち寄りながら、組織全体で育てていくものと考えています。

6. 部署横断連携の促進

部署間の連携は、共通の情報と課題認識のもとで自律的に形成されることが重要です。2026 年度は、非同期的な情報共有、対面での集中的な議論、小規模な部署間取組を通じて、連携が自然に生まれ、継続する環境の構築を進めます。

7. 統括としての役割

研究基盤・技術統括の役割は、個別業務の推進だけでなく、組織全体の活動を支える基盤と環境の整備にあります。そのために、「状況の俯瞰的把握」、「情報の流れの設計」、「意思決定に必要な材料の提示」を通じて、組織全体の判断と行動の質を高めていきます。

おわりに

2025 年度は、不可逆な組織・人材施策に踏み込むことはせず、その前提となる論点整理と協働環境の整備に注力した一年でした。これは、組織全体の持続的な能力向上を見据えた判断です。2026 年度は、その土台の上に立ち、全体最適を考慮した検討と意思決定を具体化し、実際の変化へとつなげる一年と位置付けます。研究基盤・技術統括としては、基盤整備と意思決定支援を通じて、ISAS における宇宙科学研究の持続的な発展に貢献していきます。これは、2025 年度当初に掲げた「情報の透明性」という考え方を、具体的な環境として実装し、運用していく取り組みでもあります。