

科学技術・学術政策研究所講演会
「博士人材のキャリアパスの多様化に向けた
URAの可能性」

山本進一（岡山大学 エグゼクティブアドバイザー・名誉教授）

荒木寛幸（科学技術・学術政策研究所 上席研究官）

2017年9月

文部科学省 科学技術・学術政策研究所

第1調査研究グループ

本講演録は、2017年6月29日に文部科学省科学技術・学術政策研究所で行われた、文部科学省科学技術・学術政策研究所上席研究官 荒木 寛幸 氏、岡山大学エグゼクティブアドバイザー・名誉教授 山本 進一 氏の講演会の内容を、講演者の了承のもとに当研究所においてとりまとめたものである。

また、本講演録の内容は、講演の記録として講演者の見解を掲載しており、当研究所の公式の見解を示すものではないことに留意されたい。

The transcription is published as reports of presentation by Hiroyuki ARAKI (Senior Research Fellow, NISTEP) and Shin-ichi YAMAMOTO (Ph.D., Professor emeritus, Executive Advisor, Okayama University) on 29th, July, 2017, at the National Institute of Science and Technology Policy (NISTEP), under the acknowledgment by presenters.

It should be noticed that the opinions in this transcription are the sole responsibility of the contributors and do not necessarily reflect the official views of NISTEP.

本講演録の引用を行う際には、以下を参考に出典を明記願います。

Please specify reference as the following example when citing this LECTURE TEXT.

科学技術・学術政策研究所講演会「博士人材のキャリアパスの多様化に向けた URA の可能性」, 講演録, No. 307, 文部科学省科学技術・学術政策研究所.

DOI: <http://doi.org/10.15108/lt307>

“A Possibility for the Diversification of the Career-Paths of Dr. Brains,” *lecture text*, No. 307, National Institute of Science and Technology Policy, Tokyo.

DOI: <http://doi.org/10.15108/lt307>

講演会概要

演題： 科学技術・学術政策研究所講演会
「博士人材のキャリアパス多様化に向けた URA の可能性」

日時： 2017 年 6 月 29 日(木) 14:00～16:00

場所： 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 会議室
東京都千代田区霞が関 3-2-2 中央合同庁舎第 7 号館東館 16 階

概要：

科学技術・学術政策研究所(NISTEP)では、6月28日、博士人材のキャリアパスの多様化という視点からURAの可能性について講演会を開催した。荒木寛幸氏(NISTEP第2調査研究グループ上席研究官)からは、「URAの仕事と求められる能力の多様性」と題して、博士人材のキャリアパスとしてのURAの現状と課題について、山本進一氏(岡山大学エグゼクティブアドバイザー・名誉教授)からは、「URAとして働く際の博士人材の優位性:岡山大学を事例に」と題して、岡山大学等におけるURAとしての博士人材の活躍事例の御紹介などの講演をいただいた。

講師略歴：

○ 荒木 寛幸 氏

九州大学発ベンチャー企業で勤務の後、熊本大学知的財産マネージャー、熊本大学研究コーディネーター(統括 URA)、徳島大学研究支援・産官学連携センターリサーチアドミニストレーション部門長准教授を歴任。現在は、当研究所第 2 調査研究グループ上席研究官として産学連携・地域イノベーションに関する調査研究に従事。

○ 山本 進一 氏

名古屋大学農学部学部長、名古屋大学理事・副総長、岡山大学理事・副学長をご歴任された。現在は、名古屋大学名誉教授、岡山大学名誉教授、岡山大学エグゼクティブアドバイザー、大学改革支援・学位授与機構研究開発部客員教授、自然科学研究機構研究力強化推進本部客員教授としてご活躍されている。

【プログラム】

<開会挨拶>

- 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 加藤 重治 所長

<趣旨・背景説明>

- 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 松澤 孝明 総括上席研究官

<講演会>

[司会]

- 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 門村 幸夜 客員研究官

講演 1:「URA の仕事と求められる能力の多様性」

- 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 荒木 寛幸 上席研究官

講演 2:「URA として働く際の博士人材の優位性:岡山大学を事例に」

- 岡山大学エグゼクティブアドバイザー 山本 進一 名誉教授

<質疑・討議>

[モデレーター]

- 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 門村 幸夜 客員研究官

[ご発言をお願いした方]

- 名古屋大学 社会貢献人材育成本部 ビジネス人材育成センター 森 典華 特任准教授

- 徳島大学 研究支援・産官学連携センター URA 部門 角村 法久 特任助教

- 首都大学東京 総合研究推進機構 URA 室 柴田 徹 主席 URA

<閉会挨拶>

- 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 斎藤 尚樹 総務研究官

*肩書はすべて、本講演会実施時点(2017年6月29日)のものである。



講演会の様子



講演会の様子

講演内容

【松澤総括上席研究官】

皆様、本日は科学技術・学術政策研究所の講演会にお集まりいただきまして、どうもありがとうございました。ただいまから科学技術・学術政策研究所講演会「博士人材のキャリアパスの多様化に向けた URA の可能性」というタイトルで講演会を開催させていただきたいと思います。

最初に、当研究所の所長、加藤より一言ご挨拶させていただければと思います。

【加藤所長】

皆さんこんにちは。科学技術・学術政策研究所、NISTEP 所長の加藤重治と申します。

本日は、「博士人材のキャリアパスの多様化に向けた URA の可能性」と名打った講演会に、大変たくさんの方がご参加いただきまして、ありがとうございます。

100 名を越える方々からお申し込みがありまして、この会議室に入っただけのよう、きょうは机もなしで非常に窮屈に入っただけでございます。また、大変たくさんの方がいらっしゃっているので、通常冷房の設定は 28 度にしないとイケないところを 22 度に設定しております。まだ暑いかなと思いますが、どうぞご容赦いただければと思います。

それでは、本日の講演会の開催趣旨でありますけれども、皆さんもご存じのように、物的な資源から知識というものへと社会の関心に移る中、知識の価値構造における役割が非常に大きくなってきている今日この頃であり、またその変化の速さが非常に速くなっております。

そうした意味で、高度に訓練された博士人材の皆さんに、アカデミアだけではなくて、社会、経済のさまざまな局面でも活躍いただくということが、科学技術イノベーション政策でも非常に重要なテーマになっているところです。

また、博士人材の活躍が期待される職域の一つとして、URA、University Research Administrator というものが議論されております。これは博士人材の活躍の可能性のある職域ということだけではなくて、大学の研究力そのものを高めていく、つまり、戦略的に企画をしたり、資源を獲得したり、また、実際の研究の局面で適切な連携を行ったり、また、その成果の発信を強化していくために、非常に重要な職域であると思います。

そういった状況の中で、きょうは博士人材のキャリアパスとしての URA の展望と課題について、2 つのご講演をいただいた上で、皆さんと検討していきたいと思っております。

本日の講演会の構成ですけれども、この後、まず当研究所第 1 調査研究グループ総括上席研究官の松澤孝明から、本日の問題設定の説明を若干させていただき、その後、2 件ご講演いただきます。

まずは、当研究所の第 2 調査研究グループの上席研究官であり、過去、自身で URA の経験があります荒木寛幸から「URA の仕事と求められる能力の多様性」についての講演をいたします。

続いて、2 番目の講演として、岡山大学エグゼクティブアドバイザーの山本進一先生から、岡山大学を事例に「URA として働く際の博士人材の優位性」というものについてご講演をいただきます。岡山大学では URA が 7 名いらっしゃるということですが、全員博士人材でいらっしゃるということでございます。

その後、大阪大学特任准教授で、当研究所の客員研究官でもあります、門村幸夜先生にモデレーターをお務めいただきまして、博士人材のキャリアパスとしての URA の展望、期待について、フォローアップを皆さんとご議論いただければと思います。

山本先生、門村先生にはご多忙な中、本日までご参加いただきまして、ありがとうございます。

今日お集まりいただいた皆さんは、関係の行政の方はもとより、今実際 URA として活躍なさっている皆様、あるいは、大学でキャリアオフィス、キャリアカウンセリングなどに当たっていらっしゃる方、さらには、今現在大学院あるいは学部の学生である方もお見えになっていると承知しております。大変多様な皆様がいらっしゃいますので、ぜひ活発なご議論、有意義なご議論をいただければと思います。

それでは、本日はどうぞよろしくお願いいたします。(拍手)



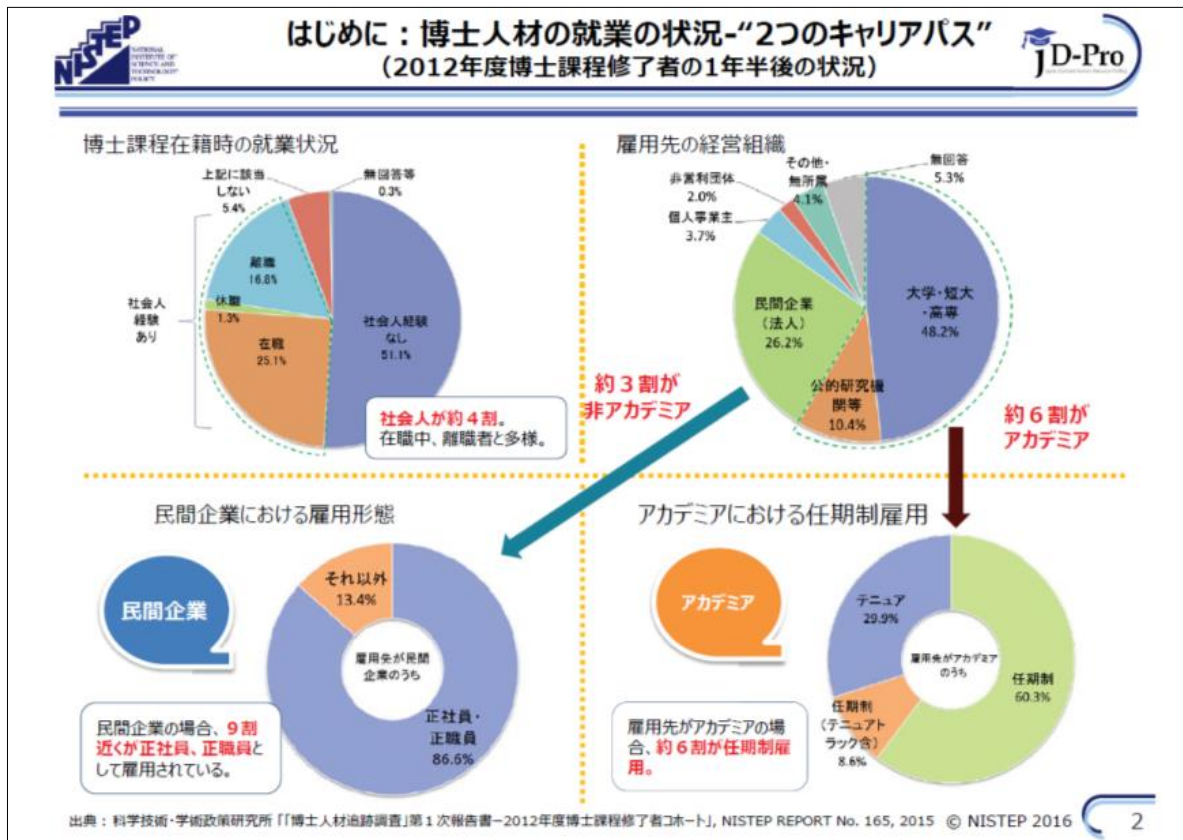
開会挨拶(科学技術・学術政策研究所 加藤 重治 所長)

【松澤総括上席研究官】

ありがとうございました。

それでは、最初に当研究グループの活動として、この講演会がどういう位置づけにあるのか、また、なぜ今回この URA 問題について取り上げたのかということの問題設定として、簡単にご説明させていただきます。

我々の第1調査研究グループは、科学技術政策における人材問題を扱っているグループで、主な仕事として博士のキャリアパスというテーマをやっております。



ここに示したデータは、2012年に博士課程を修了された方の1年半の状況について、博士人材追跡調査の結果を示しております。これによりますと大学に残られる方が約6割、そのうち約6割が任期制を継続されているという結果です。また、民間企業に約3割の方が就職されていて、そのうちの約9割の方は正社員や正職員として、安定的な仕事につかれていますという、2つの対照的なキャリアパスが示されております。

あわせて、民間に進まれた約3割の方たちの内訳を見ますと、主に全体の56%くらいが研究者、製造技術者、あるいは医者ということで活動されていますが、近年キャリアパスの拡大が今後見込まれるのではないかとということで、非常にプロミネントで発展性のある領域というのが幾つか測定されております。1つはここにも書きましたように、公務員を含む管理職的な職業、あとは、技術者的な職業、学校教諭、サービス、営業、事務、その他ということなんですが、この中の主たる特徴的なところには、例えばコンサルティングとかシンクタンクとか、そういった領域がございます。

実際の職業選択（2012年度博士課程修了者の1年半後の状況）を見ると
非アカデミアの職業は、**研究者、製造技術者（開発）、医師**で6割近くを占める。
これ以外に、今後、**拡大可能性**があると思われる職業を5つの領域に分類している。

回答数の多い職業分類 （課程学生、かつ非アカデミア）

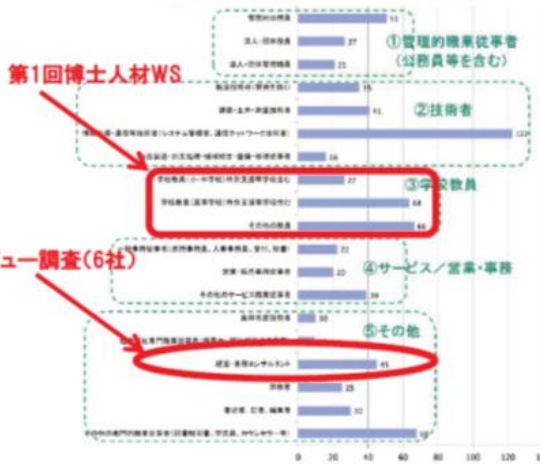
職業分類	比率
研究者（自然科学系・人文社会科学系）	20.7%
製造技術者（開発）	21.9%
医師	13.6%
合計	56.2%

注：「日本標準職業分類（平成21年12月統計基準設定）」に準じ、博士に対応したコードに調整した分類。（全52種）

注：右側は回答数の多い、研究者、製造技術者（開発）、医師、医学系の職業を除き、少数回答をグラフ化したもの。
【※人数は回答数を基に、母集団推計した値】

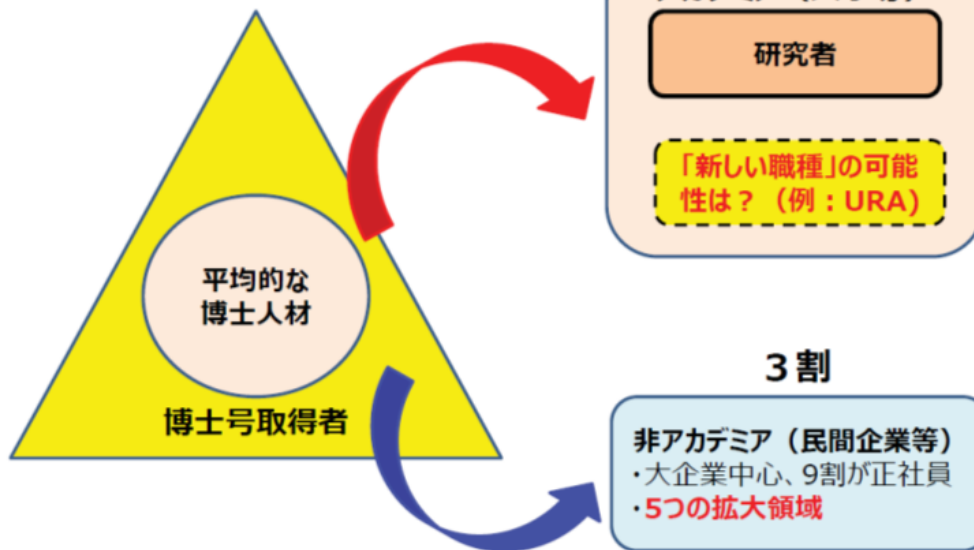
対象者数 （大学報告による）	15,477
有効回答数	5,052 （回答率 38.1%）

就業拡大可能性のある職業 （課程学生、かつ非アカデミア）



出典：科学技術・学術政策研究所「博士人材追跡調査」第1次報告書-2012年度博士課程修了者コホート」, NISTEP REPORT No. 165, 2015 © NISTEP 2016

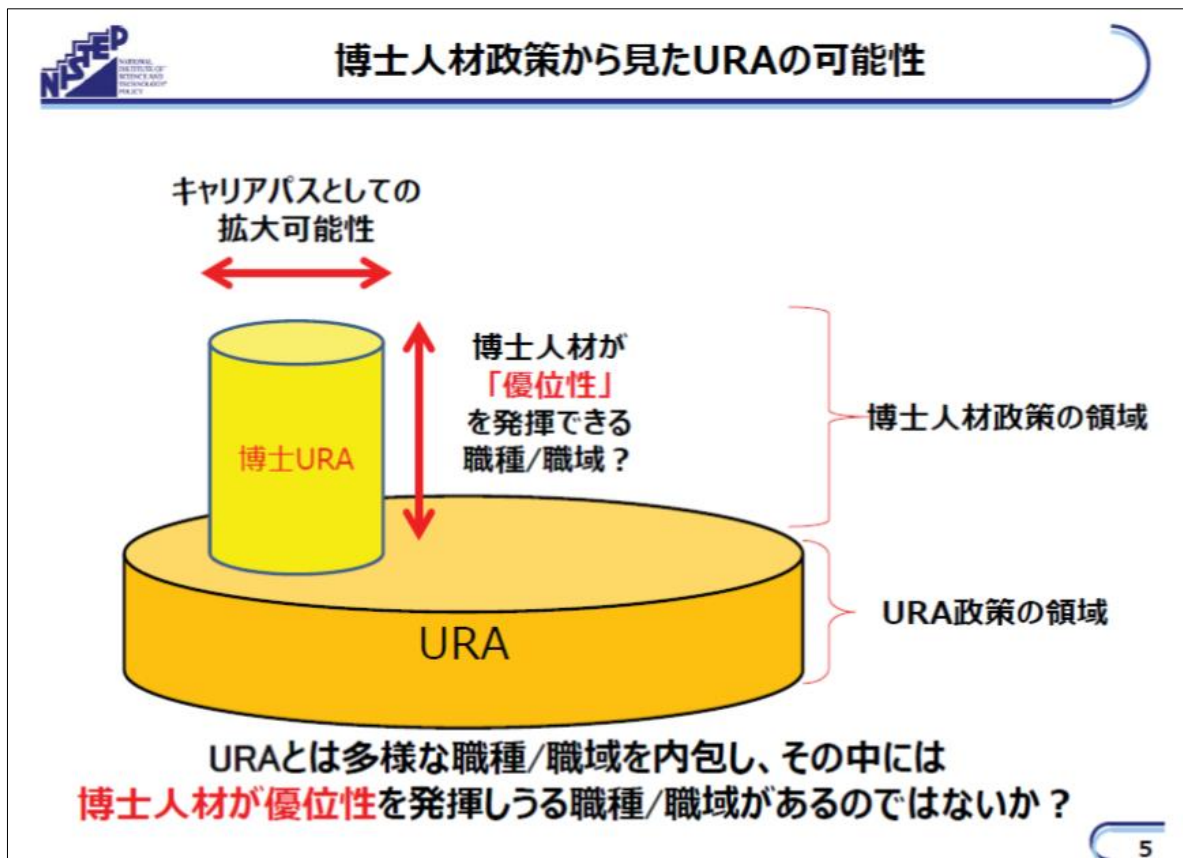
平均的な博士課程修了者が目指すキャリアパスとして
アカデミアにおける職種拡大の可能性はあるのか？



そこで、我々は博士人材のキャリアパスの多様化ということに着目したこの講演会、ワークショップなどの活動を行っておりまして、第1回のワークショップは2015年9月に、特に3番目の学校教諭をとりあげ、その可能性ということで、博士人材の第1回ワークショップを開催しております。


また、昨年の夏にその他の領域の中でコンサルティング企業に対するインタビュー調査を6社に対して行いまして、その中で博士の活用ということについて発表させていただいています。

こうした流れの中で、1つ重要な論点として考えてみますと、実は我々はキャリアパスの多様化として、例えば平均的な博士人材が将来一つの可能性として目指せる領域ということを考えてときに、実際問題、その6割の方たちは大学に残られている。また、キャリアパス多様化の場合には、主に民間に行かれている3割の分野については、こういったケーススタディーも進んではきているのですけれども、実は今回の問題意識の一つは、その倍近い方たちが約6割大学に残られていて、その中で、大学の中での新しい職種、あるいは可能性ということがキャリアパス拡大の中であるのかないのか。また、その可能性を今後期待できるのかということに焦点を当てて、今回は民間ではなく大学の中での職種ということで、まずはURAを取り上げてみました。




本日の議論の論点なのですけれども、博士人材政策という観点で我々はこの課題を取り上げておりまして、恐らくURAという職種は、非常に広い分野、領域を扱っていると思いますし、その中にも多様な仕事があるのだと思います。この2つの円で示しました下のほうが土台の構造だと思うのですけれども、そういった中で例えばある領域で博士が非常に優位性を発揮できるような職種ですとか領域・職域みたいなものがあるのか、ないのか、また、そういったところが今後、博士のキャリアパ

スの可能性として拡大していく可能性があるのか否かという点などについて、ぜひとも皆様とこの時間、議論を重ねていきたいと思っております。



本日の問題設定：
博士人材のキャリアパスとしてのURAの展望と課題


1. URAにおいて博士人材は**優位性**を発揮することができるのか？
2. 博士人材のキャリアパスとしてURAが**魅力ある職種**となるためにはどのような課題があるか？
3. 博士人材のキャリアパスとしてURAは**拡大可能性**はあるか？
そのための課題は何か？



講演1：URAの現状と課題（概観）

講演2：博士人材のURA活用事例（岡山大学）（事例研究）

質疑応答、ディスカッション（モデレーター：門村幸夜 客員研究官）



6

ここで3つの論点について提起させていただいたのですが、まず第1の論点として、URAにおいて博士人材というのは優位性を発揮することができるのか否かという点でございます。

第2点として、博士のキャリアパスとしてURAが魅力ある職種になるためにはどのような課題があるのか。

3点目としては、そういった博士人材のキャリアパスとして、URAは拡大可能性というのがあるのか。そのためにはどのような課題があるのか、ということを中心に、短い時間ではありますが議論をさせていただければと思います。

私からの課題の設定については以上でございます。

それでは、門村先生、よろしくお願いいたします。



問題提起(科学技術・学術政策研究所第1調査研究グループ 松澤 孝明 総括上席研究官)

【門村客員研究官】

ご紹介にあずかりました大阪大学特任准教授の門村幸夜でございます。
よろしくお願ひ致します。

私でございますが、科学技術イノベーション創出基盤構築事業の一環で、イノベーション創出、若手研究人材養成、通称イノベ若手というのがございました。2008年度から2012年度の5年間、実社会のニーズに応える博士人材を育成するという観点で携わっておりました。

ちょうどそのイノベ若手が終わりました2012年ごろから、文部科学省でリサーチ・アドミニストレーター、URAを育成、確保するシステムの整備が始まったわけでございます。

それから5年ほどたちまして、現在では各大学でさまざまなお立場の方が、いろいろな形でURAとして活躍されているというのが現状でございます。

本日は講演会という形をとっておりますが、博士人材のキャリアパスの多様化を進めるという観点で、討論をできるだけ進めてまいりたく思っております。

本日の観点が、博士のキャリアパス多様化というところからスタートしておりますので、博士ということがキーワードとなります。したがって、このことに関してURAの要件として、学位を持っていないといけないということを言わんとしているのではございません。この点に対しましては、あらかじめお伝えしておきたいと思ひます。

先ほどの加藤所長のほうからご紹介もございましたが、本日はお二人にご講演をいただきます。お一人目は、NISTEP第2調査研究グループ荒木寛幸上席研究官です。荒木さんはこれまでに熊本大学、徳島大学でURAとして活動されてきました。本日は、NISTEPでの調査研究報告ではなく、これまでのご経験に基づく講演をいただきます。

もうお一方は、岡山大学エグゼクティブアドバイザーの山本進一先生です。山本先生は、皆様ご存じのとおり、岡山大学のURA執務室を構築、牽引されてきたわけですが、岡山大学のURAは研究担当理事、副学長とともに行動する執行部の研究ブレーンとして活動されていること、そして、もう一つ、所属するURA全員が博士号を取得していることが大きな特徴でございます。URAにおける博士の優位性などをお伺いできればと思っております。

ご質問に関しましては、後ほどまとめて伺ひますので、ご講演の後、伺ひものではございません。

それでは、まず荒木上席研究官、お願ひいたします。



モデレーター(科学技術・学術政策研究所 門村 幸夜 客員研究官)

【荒木 首席研究官】

ご紹介いただきありがとうございます。本日、URA の仕事と求められる能力の多様性ということで、お話をさせていただきたいと思います。

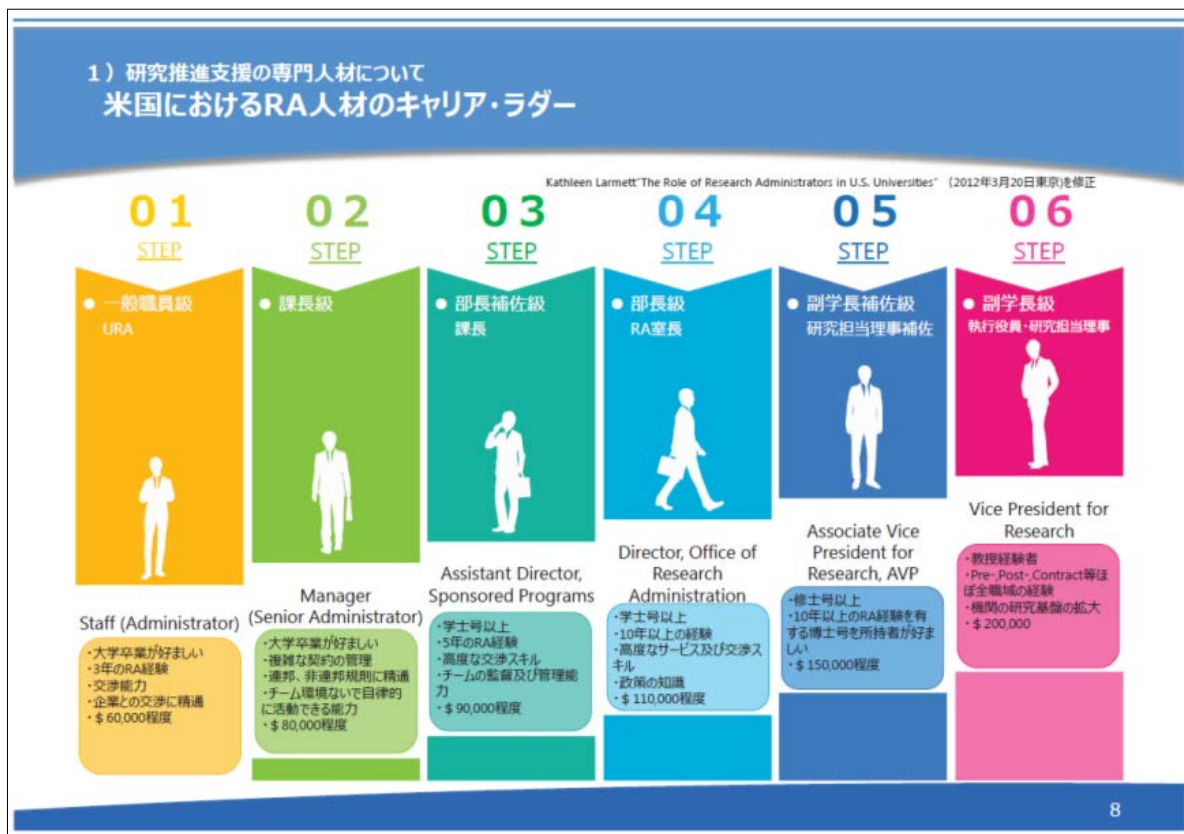
私は、URA や産学連携といった支援職をやってきました。

熊本大学在職時は、知的財産推進員、次に知財マネージャー、そして研究コーディネーターと肩書きが変わりながら研究支援を行って参りました。

徳島大学に移動してからは、四国産学官連携イノベーション共同推進機構の特任准教授という肩書で、四国の国立 5 大学の産学連携に携わらせていただきました。また、同時に徳島大学の研究支援部門長として研究支援を行いました。

これまで、国立大学で研究支援職を経験し、次は政策に携わってみたいという気持ちがあったことから、現在の文部科学省科学技術・学術政策研究所へ移動しました。現在は、産学連携、地域イノベーションに関する実証的調査研究をしております。

NISTEP へ移動し 1 年ほど経過いたしました。ようやく、調査資料 260「地域イノベーションシステムに関する意識調査報告」を報告させていただきました。NISTEP のホームページで公開されておりますので、ご興味がおありの方はホームページからご確認下さい。本調査報告書は、地域の自治体等の意識調査となっております。

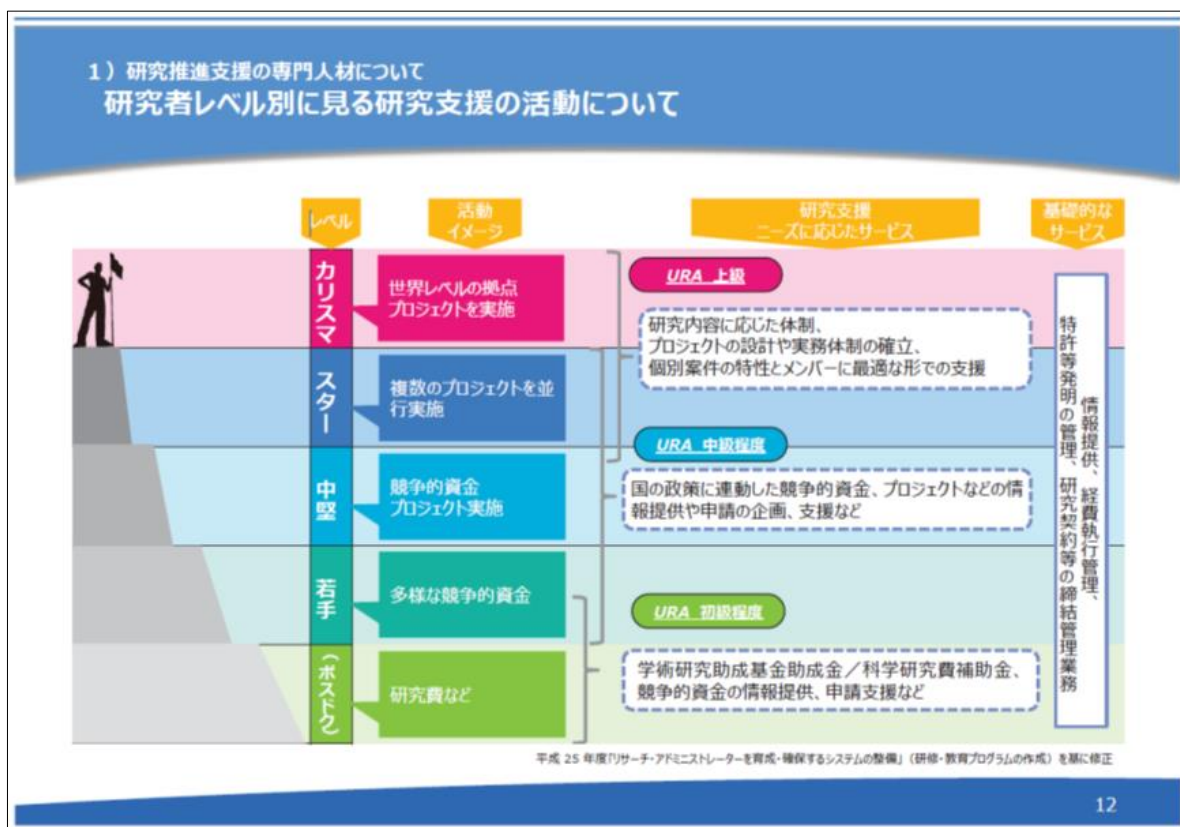


では、研究支援の専門人材についてですが、まずは URA の背景を簡単に説明いたします。米国における RA 人材のキャリア・ラダーは、おおまかに一般職員級、課長級、部長補佐級、部長級、副学長補佐級、副学長級と設定されています。

必要条件として、一般級職員に関しては大卒程度が望ましく、副学長級では、研究室のラボ運営の経験が望ましい、ということに注目いただければと思います。

次に URA のスキル標準について、初級 URA は、業務上の課題の発見と解決を補助的に行う(補佐)。経験年数は 1~3 年。中級では、業務上の課題の発見と解決を自律的に行う(執行)。上級では、業務上の課題の発見と解決を主導的に行う(統括)、経験年数は 5 年以上が望ましい、と URA のスキル標準が設定されております。

では、この上級、中級、初級の URA は、どのようなレベルの研究者を支援するのが望ましいかについて、私感を含め述べさせていただきますと、研究者のレベルをカリスマから若手、ポストドクの研究者と分けた場合、URA の初級では若手の研究者を支援、URA 中級はスターから若手の研究者を支援、上級になるとカリスマやスター研究者を支援するのが望ましいと思われれます。



現状は、URA 上級はカリスマ研究者の支援よりもスター研究者の支援に力を入れているように思われます。URA 中級では、中堅や若手研究者の支援、URA 初級では若手研究者への支援に力を入れており、基礎的なサービスとして情報提供を行っているのではないかと考えています。

次に、研究に必要な研究支援機能としまして、リサーチ・アドミニストレーターの業務内容について引用（「リサーチ・アドミニストレーター（URA）を育成・構築するシステムの整備」の「スキル標準」）を基に4つ挙げさせていただいています。

まずは、研究戦略支援業務です。次にプレ・アワード業務、3番目はポスト・アワード業務、最後に、関連専門業務です。それぞれに業務内容が記されており、ここでは記載していませんが、さらに業務は細分化されております。

では、URA 関連の組織の担当業務範囲のモデルについて、1番目、大学の特性によって URA の業務特性の割り当ては異なります。2番目、初級 URA の必要スキルには一般事務能力に必要なスキルとの重複があります。3番目、産学連携・知財管理業務等の機能は、URA 機能の専門特化型に相当します。

実際によく聞く話ですが、大学が望む URA 像は専門特化型では無く、オールラウンド型であり、全てできる人が欲しいという要望が出されておりました。

さて、これまでは引用などを用いて、URA に関する予備知識をご紹介したのですが、これからは私の経験したことを踏まえてお話ししたいと思います。

日本では初級、中級、上級という URA のキャリアが用意されていますが、米国のキャリア・ラダーの表に照らし合わせると、実際機能しているのはSTEP1 からSTEP3 までの役職ではないかと感じます。STEP5 の研究担当理事補佐、STEP6 の研究担当理事となると、大学の研究者が兼任することが非常に多く、日本の URA のキャリアパスとしてはほぼ考えられない状況です。STEP4 の RA 室長級は、URA として新たに準備・雇用している大学もあると思いますが、さほど多いわけではありません。

3) これからの研究推進支援の専門人材について URAスキル標準の細分化

	研究戦略支援業務			プレ・アワード業務						ポスト・アワード業務					関連専門業務							
	政策情報等の調査分析	研究力の調査分析	研究戦略策定	研究プロジェクト企画・立案支援	外部資金情報収集	研究プロジェクト企画のための 内部折衝活動	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	申請書作成支援	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	プロジェクトの進捗管理	プロジェクトの予算管理	プロジェクトの評価対応関連業務	報告書作成業務	教育プロジェクト支援業務	国際連携支援業務	産学連携支援業務	知財関連業務	研究機関としての発達力強化・推進	研究広報関連業務	イベント開催関連業務	安全管理関連業務	倫理・コンプライアンス関連業務
研究者支援	○	○		○	○		○		○	○		○			○	○			○	○	○	○
大学運営支援	○	○	○				○	○	○				○		○		○					
産学連携支援	○	○		○	○	○	○	○	○	○				○	○	○	○			○	○	○
研究分析	○	○															○					
法務系・知財関連特化型														○	○	○						
法務系・国際支援特化型														○	○	○						
法務系・倫理等支援特化型															○						○	○
広報支援タイプ		○															○	○	○			

19

3) これからの研究推進支援の専門人材について タイプ別に見るURA

	研究戦略支援業務			プレ・アワード業務						ポスト・アワード業務					関連専門業務							
	政策情報等の調査分析	研究力の調査分析	研究戦略策定	研究プロジェクト企画・立案支援	外部資金情報収集	研究プロジェクト企画のための 内部折衝活動	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	申請書作成支援	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	プロジェクトの進捗管理	プロジェクトの予算管理	プロジェクトの評価対応関連業務	報告書作成業務	教育プロジェクト支援業務	国際連携支援業務	産学連携支援業務	知財関連業務	研究機関としての発達力強化・推進	研究広報関連業務	イベント開催関連業務	安全管理関連業務	倫理・コンプライアンス関連業務
研究者支援	○	○		○	○		○		○	○		○			○	○			○	○	○	○
大学運営支援	○	○	○				○	○	○				○		○		○					
産学連携支援	○	○		○	○	○	○	○	○	○				○	○	○	○			○	○	○
研究分析	○	○																○				
法務系・知財関連特化型														○	○	○	○					
法務系・国際支援特化型														○	○	○						
法務系・倫理等支援特化型															○						○	○
広報支援タイプ		○																○	○	○		

	【初級URA部】			【研究戦略・プレアワード特化型】					
	担当/スキル	初級	中級	上級	担当/スキル	初級	中級	上級	
研究戦略支援	■			■	■	■	■	■	
プレ・アワード	■			■	■	■	■		
ポスト・アワード	■			■	■	■	■		
関連専門業務									

20

大学が募集している URA はどのような業務を行う URA なのか、どのようなスキルが必要なのかは明確では無く、わからないことが多いです。決めてあるといわれていても、漠然とした大枠だけで細かくは決まっていない場合も散見されます。

そこで URA の業務とスキルがわかるように表にまとめました。

3) これからの研究推進支援の専門人材について
タイプ別に見るURA

	研究戦略支援業務				プレ・アワード業務				ポスト・アワード業務				関連専門業務										
	政策	研究	研究	研究	外部資金情報収集	研究プロジェクト企画のための 内部折衝活動	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	申請書作成支援	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	プロジェクトの進捗管理	プロジェクトの予算管理	プロジェクトの評価対応関連業務	報告書作成業務	教育プロジェクト支援業務	国際連携支援業務	産学連携支援業務	知財関連業務	研究機関としての発進力強化・推進	研究広報関連業務	イベント開催関連業務	安全管理関連業務	倫理・コンプライアンス関連業務	
	【専門特化型】																						
	担当/スキル	初級	中級	上級																			
	研究戦略支援																						
	プレ・アワード																						
	ポスト・アワード																						
	関連専門業務																						
研究者支援	○	○			○			○		○		○									○	○	○
大学運営支援	○	○	○			○	○	○	○					○				○					
産学連携支援	○	○			○	○	○	○	○				○		○	○	○				○	○	○
研究分析	○	○																					
法務系・知財関連特化型															○	○	○						
法務系・国際支援特化型															○	○	○						
法務系・倫理等支援特化型																○						○	○
広報支援タイプ		○																					

21

先ほど URA 関連の組織の担当業務範囲のモデルにてご紹介した、初級 URA 型に関して説明すると、この表では研究支援タイプに当てはまります。このタイプは、プレ・アワードの業務スキルが必要になります。

さらに、ポスト・アワード業務におけるスキルの中でも、プロジェクトの進捗管理や、報告書の作成業務のスキルなどが必要だと思います。

次に、先ほどのモデルで言う研究戦略プレ・アワード特化型この表では大学運営支援タイプになります。

URA に必要なスキルというのは支援のタイプにより変わってくると思います。大学運営の支援で必要になるのは研究戦略支援の業務スキルが非常に重要になってくると思われます。中でも政策情報等の調査、分析や、研究戦略の策定という業務に関して、非常に高いスキルが必要になってきます。

先ほどのモデルで言う専門特化型に関しては、この表では産学連携支援、法務系、広報支援タイプになります。これら必要なスキルは右側の関連専門業務スキルに集中しています。

3) これからの研究推進支援の専門人材について
タイプ別に見るURA

	研究戦略支援業務		プレ・アワード業務					ポスト・アワード業務				関連専門業務									
	政策情報 査分析	研究力の 析	研究戦略 研究プロジェクト企画・立案支援	外部資金情報 収集	研究プロジェクト 企画のための 内部折衝活動	研究プロジェクト 実施のための 対外折衝・調整	申請書 作成支援	研究プロジェクト 実施のための 対外折衝・調整	プロジェクトの 進捗管理	プロジェクトの 予算管理	プロジェクトの 評価対応関連業務	報告書作成 業務	教育プロジェクト 支援業務	国際連携支援 業務	産学連携支援 業務	知財関連業務	研究機関として の発進力強化・ 推進	研究広報関連 業務	イベント開催 関連業務	安全管理関連 業務	倫理・コンプライ アンス関連業務
研究者支援	○	○	○	○			○	○		○	○									○	○
大学運営支援	○	○	○		○	○		○													
産学連携支援	○	○	○	○	○	○	○	○													
研究分析	○	○														○					
法務系・知財関連特化型														○	○	○					
法務系・国際支援特化型														○	○	○					
法務系・倫理等支援特化型																○				○	○
広報支援タイプ		○																			

事務職員の高度化

先ほどのモデルで言う専門特化型に関しては、事務職員の高度化を狙うべき要素もあり、研究戦略やプレ・アワード業務に関しては、その専門知識を持った人材が必要だと考えられます。

では、タイプ別に見る URA ということで、先ほどお話ししましたが、大学組織が渴望する URA 像はオールラウンダー型の URA でした。オールラウンダー型の URA とは、事務業務の精通者であったり、産学連携コーディネーターと呼ばれている方、サイエンスコミュニケーターと呼ばれている方、IR をやっている方というものの全ての業務が可能である URA であるように見受けられます。

事実、産学連携コーディネーターや知財管理者、契約担当者、研究支援者等々を纏めて URA という名称に統一しているところがあり、このことが逆に URA はスペシャリストだという形で受けとめられる原因になっています。しかしながら、先ほどの表を見ていただければ良いと思いますけれども、支援をするタイプによって必要なスキルというものは変わってきます。

広報支援タイプの方に、明日から産学連携タイプをやってくださいと言っても、スキルが変わってくるので、では、すぐに、というふうにはできません。であれば、URA の中でも事務業務に精通している人であったり、産学連携、或いは、サイエンスコミュニケーターに精通していたり、IR に精通していたり、というように、タイプをきちんと分けてあげなければいけないのではないかと考えております。

先ほどの表に照らし合わせ、URA というのは研究者支援タイプであったり、大学運営支援タイプ、産学連携支援タイプ、研究分析タイプ、法務系タイプ、広報支援タイプであったりというように、しっかりとタイプ分けを行い、人材育成及びスキルの習得を目指すべきだと思っております。

同じことを繰り返しますが、広報支援タイプは産学連携ができるのか、法務系タイプが研究支援に移ることができるかという、移れないことはないのですが、やはりその業種として育成していくのに莫大な時間が必要となるため、URA を雇用する場合、大学がフォーカスすべき支援のタイプを分析する必要があると思います。

ここで、研究者の役職について、STEP1 からSTEP6 までであるとすると、ポスドクから開始して、助手、助教、講師、准教授、教授という流れを思い描けます。

同様に、大学事務職員の役職について、ここではSTEP1 を事務補佐と設定させていただきました。実際はSTEP2 からですが、課員、主任、係長、課長、部長という形の肩書の方が役職として考えられます。

次に URA の給与の設定について、URA の初級コースは助教程度、中級は講師程度、上級は准教授程度という設定が多く見られていました。現在では、中級が准教授程度で、上級が教授程度とする大学もふえてきているかと思います。

大学事務職と比べると、主任クラスが URA 初級、係長級が URA 中級、課長級が URA 上級と同等だと思えます。

そこで、私は研究者、事務職員の方に、ご自身の職階における URA の役職位置について聞いていましたので、表を作成いたしました。この表は URA の能力のレベル感として、研究役職・事務役職における URA の役職位置が確認できるようにしています。URA 初級コースにいる人の幅はどこで、どの辺か、中級はどの辺か、上級はどの辺かということが見ることができるのですが、URA は初級コースで雇われている人の能力が非常に幅広くなっています。実際に、ポスドクから講師の能力を持っている人が初級 URA に存在していて、中級 URA というのはなかなか見られない。上級 URA になると、教授から助教授ぐらいの能力の方が雇用されている傾向があると思います。

能力がばらばらな役職帯にいと、どのようなラインで報告すればいいかわからない状況になっていることが多々ありました。例えばですが、雇用する際に能力で分け、ポスドクから助教ぐらいまでの能力だと判断した場合は初級 URA で、助教から講師級ぐらいまでが中級 URA、准教授から教授の初めぐらいまでが上級 URA と決めれば、URA のキャリアパスもわかりやすくなり、きれいな落ち着き方ではないかなと考えているところです。当たり前のように思いますがなかなかできていないように思います。

今回、最初のほうでご紹介させていただきました URA に関する資料や引用した資料については、配布した資料にURL等を記載していますので、ご参考にいただければと思います。

ありがとうございました。(拍手)

【門村客員研究官】

ありがとうございました。



講演 1(科学技術・学術政策研究所 荒木 寛幸 上席研究官)



講演 1(科学技術・学術政策研究所 荒木 寛幸 上席研究官)

【門村客員研究官】

ご質問のほうもあろうかと思えますけれども、後でまとめて伺いますので、山本先生のご講演に進ませてもらいたいです。よろしくお願いいたします。

【山本名誉教授】

山本でございます。



URAとして働く際の博士人材の優位性
岡山大学を事例に

国立大学法人岡山大学 エクゼクティブ・アドバイザー
大学共同利用機関法人 自然科学研究機構 研究力強化推進本部 客員教授
独立行政法人 大学改革支援・学位授与機構 研究開発部 客員教授

山本 進一

1

今日はURAの見なれた方と、それから、割と年配の先生方とおられます。私はこの3月末で岡山大学を最後に国家公務員というか、31年間勤めたのを1年早く定年前で退職いたしました。これから好き放題自分のことをやるぞというふうに思っていたら、これだけ肩書をいただきまして、なかなかゆっくりさせてもらえないものだなと思っております。

プロフィール

山本進一



職歴等：

1987 岡山大学農学部 助教授
1996 名古屋大学農学部・大学院農学研究科 教授
1997 北海道大学低温科学研究所客員教授
2002 名古屋大学農学部長・大学院生命農学研究科長
2004 名古屋大学理事・副総長（研究・国際交流・産学官連携）
2006 日本学術会議連携会員
2009 名古屋大学総長顧問
2009 名古屋大学高等研究院・院友
2010 Research Fellow of Institute of Global Low-carbon Economy,
University of International Business and Economics, Beijing, China
2010 大学評価・学位授与機構 研究開発部客員教授
2011 岡山大学 理事・副学長（研究）
2013 名古屋大学名誉教授
2016 大学改革支援・学位授与機構客員教授
2017 岡山大学エクゼクティブ・アドバイザー
2017 自然科学研究機構 研究力強化推進本部客員教授
2017 岡山大学名誉教授

専門等：

森林科学（森林生態学）

2

今日は割と和気あいあいと少人数でやるというふうなことをお聞きしていたのですが、これだけ多くの方が来られています。特に URA の方がおいでになるかなと思っていたので、ちょっと準備が間違ったかなと思っているところです。この中でオーバードクターなんていう言葉をご存じの方ってそんなにおられないのではないのでしょうか。ポストドクと言われても、まだぴんと来なくて、私自身はオーバードクターというのをやりました。いわゆるオーバードクターを、真のオーバードクターとオーバードクターで6年間やっておりました。

ですから、私もドクターの人材でして、そこからの経験もございました。あの当時は奨学金をためて職がなかったら夜泣きそばでもやるつもりでいて、お金をためて、リヤカーを買うぞ、とかいうようなことで、いろんな苦勞をしました。

今の若い大学院生を見ていると、こういうことを言うと大変語弊があるのですが、少し恵まれているとか、うらやましいな、ということを感じることもございます。

それで、実は12年間ほど大学の管理職をやっておりまして、どちらかというとそれが専門みたいなものでございました。URA と関係いたしますが、大学の研究担当理事というものは、これは2つの大学でフルでやったのですが、自分の研究をやっちゃだめなのですよ。大学全体の研究のことを知る。これは URA も同じだと私は思います。岡山大学の場合には、URA の採用の際の契約では、自分の研究をやってはだめですよと言っています。100%エフォートとしては URA としてやっていただきたい、というふうなことを言っております。

そういうわけで、少し、岡山大学についてお話をさせていただきたいと思います。

リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備

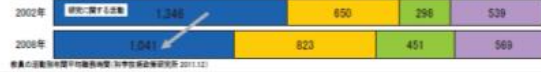
リサーチ・アドミニストレーター(URA)

大学等において、研究者とともに、研究企画立案、研究資金の調達・管理、知財の管理・活用等を行う人材群を育成・確保する全国的なシステムを整備するとともに、専門性の高い職種として定着を図る。



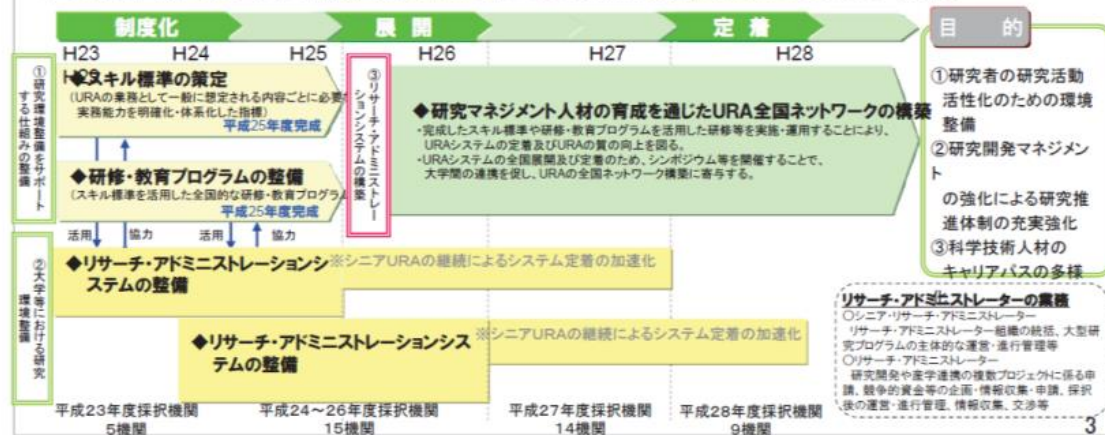
背景

我が国の大学等では、研究開発内容について一定の理解を有しつつ、研究資金の調達・管理、知財の管理・活用等を行う人材が十分ではないため、研究者に研究活動以外の業務で過度の負担が生じている状況にある。



概要

- ① スキル標準の策定、研修・教育プログラムの整備など、リサーチ・アドミニストレーターを育成し、定着させる全国的なシステムを整備
- ② 研究開発に知見のある人材を大学等がリサーチ・アドミニストレーターとして活用・育成することを支援
- ③ スキル標準・研修・教育プログラム等を活用した研修等による研究マネジメント人材の育成を通じた全国的なURAネットワークの構築



文部科学省は、平成 23 年度からリサーチ・アドミニストレーターに関わる政策を実施してきました。これは文科省のスライドですけれども、左上のほうに「リサーチ・アドミニストレーター(URA)」とあり、「大学等において、研究者とともに、研究企画立案、研究資金の調達・管理、知財の管理・活用等を行う人材群」という定義をされております。「これを育成・確保する全国的なシステムを整備するとともに、専門性の高い職種として定着を図る」のだと、こういう政策が入ってきたわけでございます。

平成 23 年度に採択された機関は、下にございますように 5 機関、15 機関、14 機関、9 機関とあるわけでございます。その目的としては「研究者の研究活動活性化のための環境整備」と「研究開発マネジメントの強化による研究推進体制の充実強化」、「科学技術人材のキャリアパスの多様化」とあり、この③が重要です。

そういうふうな政策が始まり、公募が行われたわけですけれども、私が名古屋大学から岡山大学にヘッドハンティングされて行った最初のこれが一つの公募だったのです。当然こういうものだと思って申請をしたら、初めて書類審査で落とされるなんてことになりまして、面目丸つぶれということになりました。

その際に、大学としてどれだけやる気があるかということで、URA に対して学長採用ポスト 4 ポストつけるというふうなことで申請をいたしました。ところが、それがあろうことか書類審査で落とされたというふうなことなので、その担当理事から「あなたが通るから 4 ポストくれと言ったのだから、通らなかったのはもうなしにしろ」ということを言われ、URA という組織をつくったらいけないということになりかけたわけです。

そこで、学長に直訴をいたしました。「私を連れてきたんだから、この人たちがいないと私はその職務ができない」ということで、4 ポストを認めていただいた、というふうな経緯がございます。

私自身は、以前から私がこの12年間やっていて自分で誇れることは、日本型テニユア・トラックをつくったということ。それから、岡大型 URA というものです。これは、ですから、文科省からご支援をいただいておりますので、私が米国型 URA の研究を自分なりにやっていたわけです。それは文科省で言うておられる、いわゆるサポート型 URA とは全く違うマネジメント系 URA というものであって、それを私の考えついたものを実現しよう、というふうなことでやれたわけです。かえって落とされたことはよかったなど、今ではそう思っているのです。

著作権への配慮から非表示

これは文科省からお借りしてきたデータなのですが、現在、URA を置いている大学は93機関です。すみません、著作権の関係で配付資料にはお配りしておりません。そういうものがちょっと幾らかありますので、ご容赦ください。

4年で1.6倍、それからURAと呼ばれる人たちが830人おられます。4年で1.7倍でございます。それから、研究者に占めるURAの割合は平均0.8%で、重点分野1、2、3、これに対するURA1人に対する研究者の割合というのは、それほど有意な差はございませんでした。

学長特命(研究担当)

URA【リサーチ・アドミニストレーター】の紹介

2012.9.1 4名のリサーチ・アドミニストレーター(シニア2名、若手2名)が着任【自主財源】

- ・国際最新医療・創薬分野
 - ・革新的材料・活用技術分野
 - ・国際技術移転分野
- …古矢、(沼口)、佐藤、宇根山

2013.8.6 研究大学強化促進事業を獲得(4名増員分)【文科省経費】

- ・国際連携強化
 - ・研究力分析
 - ・中央省庁とのコネクション強化
(情報収集及び情報提供)
 - ・重点研究領域支援
 - ・地域連携研究強化
- …花岡、(ト)、シュヌヴィエ、武田、松本

2016.9 現在7名
(シニア4名、若手3名)

URAは、産学官出身者で
構成されており、
全員博士号保持者

企業 1名
省庁 1名
大学・研究機関 4名
(企業経験者 2名)
海外研究機関 1名



© 2016 Okayama University URA All Rights Reserved

岡山大学リサーチ・アドミニストレーター



URA: University Research Administrator

- ・平成23年9月、岡山大学の自主財源によって、URAの運用を開始(4名を雇用)。
現在は、男性4名女性3名の合計7名のURAを配置(うち中国人1名、フランス1名)。
2名は副理事を兼務

全員、博士号取得者

- ・どの学部、研究科、センター、事務にも属さない組織、かつ**第3の職種***として組織。
「企画業務型裁量労働制」を採用
- ・大学の研究方針・研究系運営に強く関与する執行部の研究系ブレイン組織
- ・トップ研究者の戦略的支援などを実施
- ・非常に大きな権限が与えられ、学長の直接指揮のもと、研究担当理事と行動する
- ・わが国のURA運用の将来的指標となるようなURAとしての運用を目指す

*事務職員、教員でもない職種…職務規定、号俸もすべてURA独自のものを策定し、運用している

次に、岡山大学の URA の紹介でございます。これは今申し上げましたような経緯で、4 名のリサーチ・アドミニストレーター、シニア 2 名、若手 2 名を雇用いたしました。

URA は産官学出身者で構成されており、公募のときは修士以上としておりました。結果的には、これは結果論なのですが、全員が博士号保有者ということになりました。企業は 1 名、省庁が 1 名、大学研究機関が 4 名、海外研究機関が 1 名です。

2013 年になりまして、この URA のおかげで、研究大学促進事業を獲得することができて、4 名増員をすることができました。

見ていただきますと、外国人が 2 名、女性が 3 名ということです。私はこの URA の組織においても多様性、人材の多様性ですね。出身の多様性、ジェンダーの多様性、それから、外国人というのを考慮しました。いわゆる外国人 URA というものについては、ヨーロッパでは URA がそんなに人気がないと言われますけれども岡山大学にはいます。

特徴として、全員博士号取得者です。現在 2 名は既に副理事となって、大学の運営のほうにかかわる、というか、中枢に入り込んでおります。

それから、もう一つ。これは強調しておきたいのですが、企画業務型裁量労働制を採用しております。これはドクター人材にとってより重要なことです。

自分の経験からもドクターというのは朝 8 時半に来て 5 時半に帰るとかじゃなくて、皆さん方ドクターの経験者の方は朝 10 時から、ひどいのは 12 時ごろから来て夜 3 時とか、そういう経験がおありだと思うのです。現実の URA、というか岡山大学の URA の方で、夜中 3 時や 4 時までやっている人がいます。これは後々、労使委員会から問題にされたところなのですが、ドクターの人材というのは、そんな生活が当たり前ののです。

ですから、これを採用したということは、ある意味で、ドクター人材にとっては非常にフィットする制度であると、私は考えております。

それから、大学の研究方針・研究系運営に強く関与する執行部の研究系ブレーンの組織であります。

それから、トップ研究者の戦略的支援などの実施。

非常に大きな権限が与えられて、学長の直接指揮のもと、研究担当理事と行動する。

それから、わが国の URA 運用の将来的指標となるような URA としての運用を目指す、ということでございます。

URA については、多分、URA の定義をどうだこうだとかいうことを言っているのですが、それは今言っても仕方がないであろうと思います。URA は、大きく大別すると、サポート型 URA と岡山大学のマネジメント系 URA とがあります。それから、私自身は執行部というか、そういうところにはいましたが、大学の財政がわかっているんで、そんなにたくさんまず URA を雇ったら、いずれ大学の財政は持たなくなるであろうと考えます。人件費ですね。この問題をどうするかというのもまた後ほどお話しします。

それから、自分自身がドクターを経験しておりますので、URA を育てるぐらいなら、むしろポストドクを特任助教とかで雇ったほうがいいのか、という話が出てきます。これは教授会に行って、URA という職種の説明をしたときに、多くの教授からそういう質問が出てまいりました。

研究力を強化するなら、URA なんかふやすよりも研究者をふやしたほうが良いのじゃないかと。ですから、それは重要な反論でございまして、当然マネジメントに携わるほうにしては、そのバランスが

大切ですね。大学の財政規模、第3期中期計画期間中に破綻が来るようなことがあってはとんでもないことになりますから、我々理事の責任です。

ですから、そういう大学の財政的状况を考えて、岡山大学の財政規模では10人ぐらいが適正ではないかというふうなことを考えたわけでありませう。

それから、URAは、事務職員でも教員でもない職種です。職務規定、号俸も全てURA独自のものを策定し、運用している。つまり、URAとしてその職種にある人が、誇りを持ってその職をやってほしいというふうなことです。自分がURAであると、そのURA職種にいたることが非常に誇りになること、自分の職に対する誇りを持つということが一番その職に関しては重要なことだと私は思っております。

というふうなことで、後ほど説明します通り、URAには、一般、主任、それから、シニアという3段階があります。その一般URAが、例えば研究科長に対していろいろ指示をするといったときには、当然ドクターの肩書がないと相手にされないわけですね。そういうこともまた一つ。

岡山大学URA 5つのミッション





- ① **リサーチ・ユニバーシティ(研究大学)岡山大学の実現**
国際的学術成果の提示ができるリサーチ・ユニバーシティとしての岡山大学の地位確立。
- ② **大型プロジェクト研究グランドデザイン構築支援**
社会が注目する課題解決に向けた岡山大学主導の大型プロジェクト研究のグランドデザイン構築(=研究戦略構築)。
- ③ **他機関連携型大型プロジェクト研究起動**
他大学や研究機関との広域連携による大型プロジェクト研究体制を軌動。
- ④ **国家レベル大型プロジェクト研究の提案**
国家政策方針に合致した大型プロジェクト研究テーマを選定し、岡山大学内外の連携体制を確立した後に関係省庁へ提案。
- ⑤ **URA人材の育成・確保**
岡山大学におけるURAとしてふさわしい人材を育成し、長期的視点から人材の発掘。

6

次に、これはミッションですけれども、5つのミッションを掲げております。研究大学としての岡山大学の実現、それは大型プロジェクト研究デザイン、こういったことを構築します。

5つのミッションを掲げているわけでございます。

メンバー



高英 健一 (たかひで けんいち)

上級リサーチ・アドミニストレーター、副理事(研究担当)
担当：芸術科学研究、創発分野
東京大学大学院農学系研究科博士課程修了。博士(農学)、農林部

企業での経験を活かして、一層になって研究を進めたいと思っています。先端医療分野、創発分野とその支援に興味があり、これら領域に貢献できる先生方を支援していきたいと思っています。同時に、専攻にむかひ社会に良い影響を与えたい研究、創発分野について多くの先生方から学びたいです。



シユスヴィエ ヘルムール

上級リサーチ・アドミニストレーター
担当：国際連携強化と国際的知識の向上を目的とした研究マネジメント
フランス、グルノーブル大学で修士課程Ph.D.コース修了後、CNRS(フランス国立科学センター)の研究員となる。2001年にONRS研究ディレクターとなり、研究開発を目的とする、研究マネジメント業務にも従事。

以下の3つの戦略を軸に、「Think global, research global」なアプローチで岡山大学の研究力強化に貢献します。

1. 海外、特にヨーロッパでのプロモーション活動を通し岡山大学における研究の世界的認知度を向上を目指します。
2. 高い能力な研究者が海外の名門大学や研究施設とのコラボレーションをスムーズに始められるためのサポートをします。
3. 世界的レベルの研究者を招聘し、岡山大学の研究チームとの共同研究を促進します。

花岡 千尋 (はなおか ちかき)

上級リサーチ・アドミニストレーター
担当：研究推進のプロモーション活動及び各種研究支援、外部機関との連携
岡山大学東京オフィス駐在

京都大学大学院農学系研究科修士課程修了後、農林水産省勤務。森林・環境・木質バイオマス等の政策に携わり、文部科学省で第2期科学技術基本計画における地球・環境研究を推進、環境省で環境影響評価担当として、東日本震災復興も対応。その後、博士(工学)(岡山大学大学院)。現在、行政機関と大学を結ぶ取組、特に動植物・バイオマス産業研究や環境研究に属分野融合研究手法で新しい視点を持ち込み、岡山大学の研究ポテンシャルの強化にむけた支援をしています。



武田 穂 (たけだ 穂たか)

上級リサーチ・アドミニストレーター
担当：バイオ、基礎生命科学、環境科学分野、産学連携分野
東京大学大学院農学系研究科修了。理学博士、名古屋大学名誉教授

名古屋大学では、国際協力、産学クラスターの立ち上げ、産学、社会人材育成、URA推進の立ち上げ、産学、農林水産六次産業化支援、サイエンスコミュニケーション等、分野にとらわれない活動に10年以上携わってきました。これらの経験を活かして、岡山大学の研究と地域社会を繋ぐようなプロジェクトに協力したいと考えております。



メンバー



佐藤 法仁 (さとう のりひと)

主任リサーチ・アドミニストレーター
担当：国際展開促進、創発分野、人文・社会科学分野
岡山大学大学院農学系研究科博士課程修了。博士(農学)

これまでの経験を活かし、医歯薬学系や人文・社会科学系の先生方や異分野融合、新領域を考えている先生方を「岡山大学ならではのURA」として、積極的に支援し、皆さんとともに「リサーチ・ユニバーシティ:岡山大学」を目指して様々な教育研究推進、大学改革に参画していきたいです。



松本 匡史 (まつもと まさひと)

リサーチ・アドミニストレーター
担当：生命科学分野
岡山大学大学院農学系研究科博士課程修了。博士(工学)

これまで研究に携わってきた経験を活かして研究員の立場に立った研究支援を行い、岡山大学の研究力強化に貢献していきたいと考えています。岡山大学の優れた研究成果を、先生方と共にさらに発展させ、岡山大学を活性化させることができればと考えております。

宇根山 結美 (うねやま 結み)

リサーチ・アドミニストレーター
担当：基幹的材料、応用技術分野、国際連携強化
英国レスター大学化学系Ph.D.コース修了。Ph.D.

岡山大学にある優れた研究・技術を幅広くアピールしてゆき、国内をはじめ海外の研究機関と協働することで岡山大学の研究が新たな発展を遂げる可能性を探りたいと思っています。このことは同時に、岡山大学がグローバルな教育・研究活動の場となり国際的認知度向上にも繋がるのではと思っています。



支援事務局員(3名)

岡山大学が日本の研究活動の基盤となるよう、URAの活動を支援担当としてバックアップしています。所属主催のシンポジウム、ワークショップ、セミナー等の開催を支援し、また外部のセミナーや研修等で情報収集を行い、情報とのネットワーク強化にも努めています。

少しメンバーについてご説明します。皆さんの何人かの方に配布をしたペーパーの著者で、彼は薬学博士です。それぞれの方々の専門を非常に重視しています。それは、URA といっても高度専門職人材でございますから、何が得意かということが大切です。彼はもともと武田のがん研究所の所長をしていましたので、現在 A-MED 対応、そういったところの医療系、あるいは薬品系ですね。

それから、女性の花岡千草。彼女はいわゆるお役人さん出身でございます、環境学のドクターでございます。

次は、ベルナルド・シュヌヴィエ。CNRS の研究ディレクターでございます。交渉してきてギャラとかサラーリーの交渉等がうまくいって、日本に来ることになりました。後ほどご説明しますが、EU との連携、あるいはヨーロッパのエアバスとか、そういうところとの共同研究、こういうのに関して強い力を発揮しております。

それから、武田穰ですけれども、この方は名古屋大学出身の方であります、名古屋大学のURA の副室長を過去にしております、入っていただいています。

続いては、佐藤 URA。これは主任 URA ですけれども、歯学博士でございます。現在、内閣府に出向中でございます。

次に、宇根山 URA。彼女はレスター大学の Ph.D.でございます、専門はケミストリー、理学博士。

それから、松本匡史君。彼は基礎生物学研究所から来た工学博士なのですが、一番若手で、IR 等の担当をしていただいております。

アウトリーチ

- ★ e-Bulletin 研究成果や知的財産活動などを英語で情報発信するWebマガジン
- ★ OU-MRU 主に医学分野における研究成果を発信するWebレター
- ★ 広報掲載 研究力の強みに関する情報発信・宣伝
- ★ メール情報提供 岡山経済同友会・岡山大学メールマガジンで情報共有
- ★ メディア報道 海外メディアに報道された研究成果記事のピックアップ

e-Bulletin

(Vol. 16, November 2016)



研究紹介「産経新聞 中四国版」

(平成26年4月9日)



記事広告「Nature Index 2016 Rising Stars」

(July 28, 2016)



2016年7月28日号Nature全世界版に掲載された記事広告
Nature Index 2016 Rising Stars に掲載された記事広告

研究力強化戦略



科学技術・学術研究マネジメントシステムの確立

研究力強化戦略と研究大学運営を担うマネジメントシステムの確立を行います。岡山大学 URAは、学長のリーダーシップのもと、研究担当理事・副学長とともに大学の研究面における経営を担う高度マネジメント人材です。研究資源を最大限に有効活用し、社会を革新するイノベーションの創出や持続性のある学術の発展をマネジメントします。

研究広報強化促進

研究の取り組みや成果、知的財産、研究大学運営などの研究広報活動を強化・促進します。国内外のマスメディアやアカデミアなどのネットワークの有効活用と研究者らの研究広報強化を実施します。

異分野融合研究強化促進

岡山大学の研究力のひとつである異分野融合研究を強化・促進します。文理融合、医工連携などという枠組みだけではなく、次世代の学術の基幹を担うまでに成長できる異分野融合研究の構築・実施・評価を実施します。

産学官金協同研究強化促進

岡山の地から世界を先導する研究を発信させるため産学官金が協同し、ひとつの使命感を共有して取り組みを進めます。産学や学官、学金など複数のフィールドの特性を理解し、先導性ある協同研究を実施します。

大学研究力強化ネットワーク(RUネットワーク)

研究力強化に取り組む大学等によるネットワークである「大学研究力強化ネットワーク(RUネットワーク)」を活用し、研究力強化促進や研究大学のあり方などについて共に考え、行動し、我が国の科学技術の基幹を担います。

国際連携強化促進

より革新的なイノベーションの創出や国際共同研究の実施、世界トップレベルの研究者とのネットワーク構築等グローバルな観点から研究活動の強化・促進を行います。また、岡山大学の持つ海外大学間協定を活用する等、外国人URAを中心とした戦略的な国際連携強化を実施します。

次世代研究シーズの育成強化

岡山大学から世界を先導する次世代研究シーズの育成を強化します。学内外及び国内外から研究シーズの収集を行い、岡山大学で育成できる研究シーズの分析・評価・育成を実施します。また、国際連携による海外での次世代研究シーズの育成などの試みも実施します。

次世代トップ研究者の育成強化

岡山大学から世界を先導する次世代トップ研究者の育成を強化します。研究活動を分析・評価し、特に秀逸な若手研究者に対して、URAが戦略的にマネジメントを実施します。また、海外の秀逸な研究者を岡山大学に招聘し、同様に育成を行います。

10

「研究大学強化促進事業」 支援対象機関に選定

文部科学省の「研究大学強化促進事業」の支援対象機関に8月6日、本学が選定されました。(略)

本学は、
「リサーチ・ユニバーシティ(研究大学)」：
岡山大学」の実現を目指し、リサーチ・アドミニストレータ(URA)の配置や国内外の研究市場分析、本学の研究力分析、重点研究コアの選定などを精力的に進めています。

本決定を受け、トップ研究者の戦略的支援、重点研究コアの更なる充実など、革新的な研究改革を押し進め、**世界で戦える研究大学**としての地位を確立していきます。

【岡山大学HP 平成25年8月7日】



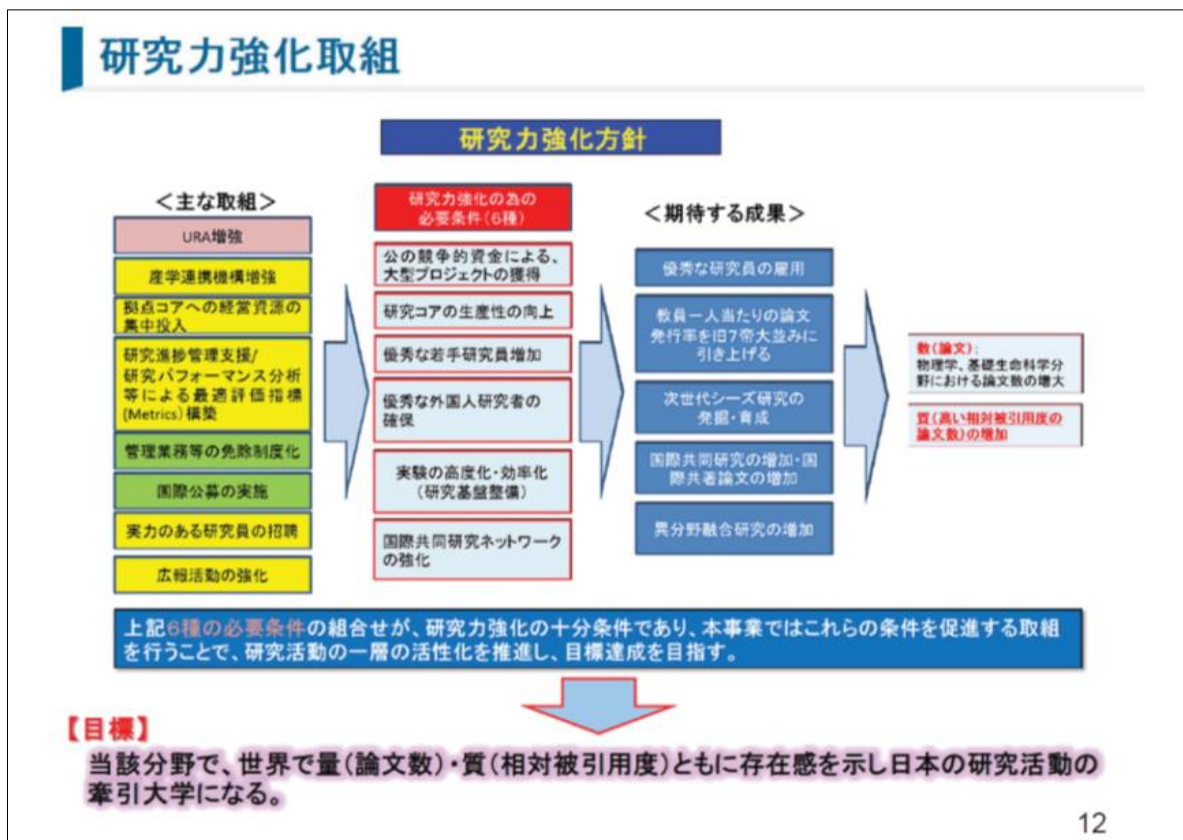
URA がやっているアウトリーチ活動ということで、リーフレット、あるいは広報、メール、情報提供、メディア、こういったところへの報道、記事広告等々などの活動をしております。

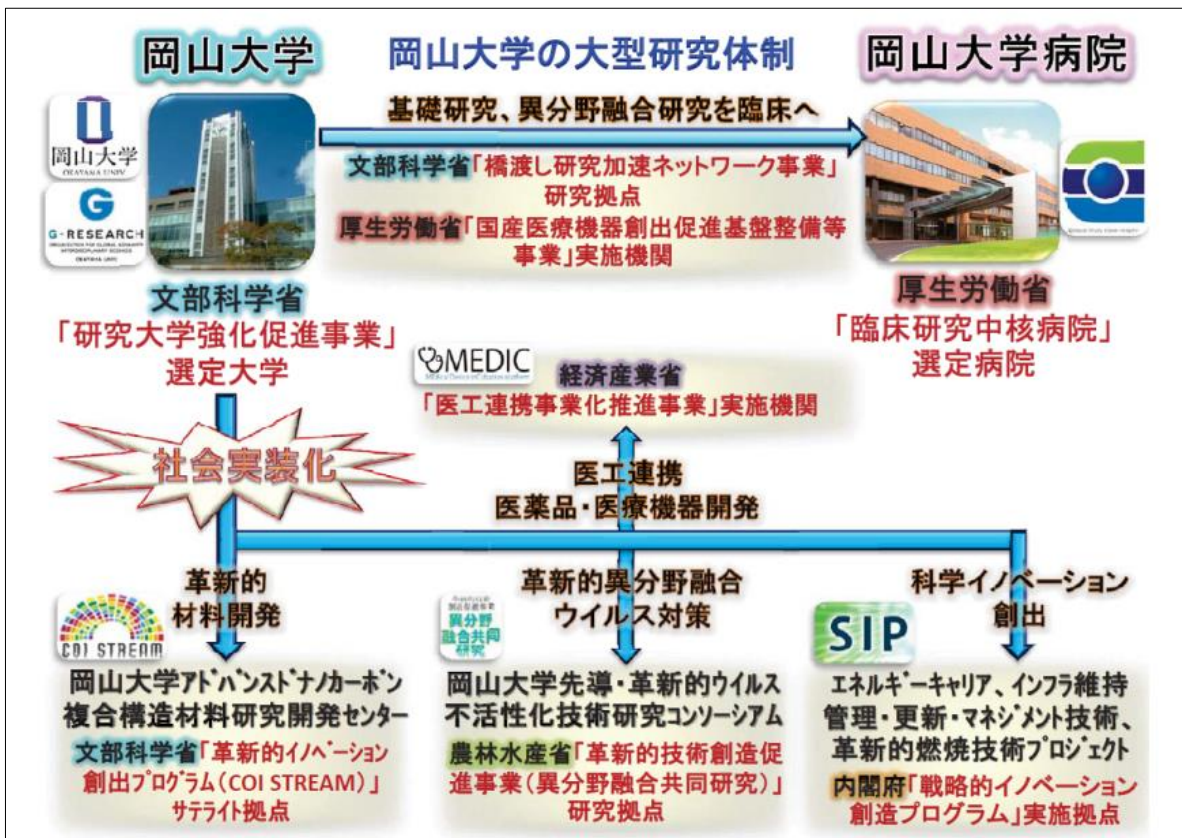
研究力強化戦略ということではこういう戦略を URA が組み立てましてやっていただいております。

こういった戦略を組み立てるときも、いわゆる博士人材というか、博士でのさまざまな教育訓練、あるいはネットワークというのは非常にいい方向に役に立っているということです。科学技術・学術研究マネジメントシステムの確立、先ほど申しあげました研究広報強化促進、異分野融合研究強化の促進、産学官協同研究強化促進、大学研究力強化ネットワーク、RUネットワークですね、これへの主体的参画、国際連携強化促進、これは外国人 URA、それから、次世代研究シーズの育成強化、次世代トップ研究者の育成強化ということです。

研究開発の予算でこれをいたしました後、この URA の方は中国人女性ですが、ライフイベントがあるのです。どういうことかという、彼女は辞めざるを得なかった。つまり、中国におられるお母さんの介護という問題が起こってきたわけです。これはテニユア事業のときと一緒に、皆さんにはさまざまなライフイベントがあります。そのときにどう対応するかというふうなことも、雇用という意味では非常に重要でございます。

これは「研究大学強化促進事業」です。こういう事業が始まりまして、平成 25 年に岡山大学もありがたいことに採択されまして、これは、URA がいなければ、まず申請書そのものをつくれなかったし、それから、通らなかつたであろうというふうに思っております。





外部資金

岡山大学における外部資金戦略は、各官庁、ファンディングエージェンシー、助成機関の情報とURAが独自に持つ幅広いネットワークの2つで成り立っています。各官庁からの情報は、公示情報をいち早く研究者に伝え、かつ、その助成内容が大学として核となる事業のものや事業内容がマッチする研究者等に対して、URAが戦略的にサポートをします。

また岡山大学におけるURAは、産学官の幅広い出身者で組織されており、各方面に深い人的ネットワークを有しています。この人的ネットワークを最大限に利活用し、各官庁やファンディングエージェンシー等への事業提案、企業の経営層を交えた協同研究を精力的に進めています。

外部資金は研究を行う上で重要な点ですが、他方で、現存の研究組織や優秀な人材を守り、発展させるためにも必要なものです。単に研究のための資金を確保するという「資金集め」という作業ではなく、わが国ならびに人類の学術の継承とイノベーションの創出を大学が担うという矜持を大切に、研究組織や優秀な人材の維持・発展のための資金確保を目的とした外部資金調達も精力的に進めています。

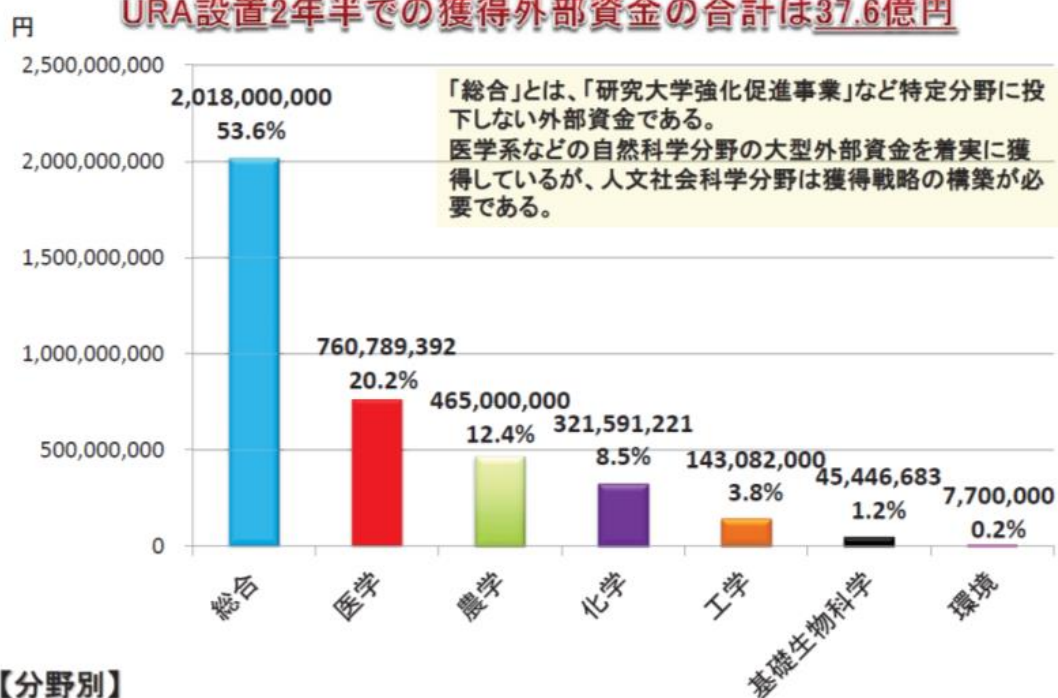
16

URA獲得外部資金の概要(2012.9 - 2014.12)



岡山大学
OKAYAMA UNIVERSITY

URA設置2年半での獲得外部資金の合計は37.6億円



URA によって、この研究力強化方針というものの根幹、いわゆる骨格が完成いたしました。目標は「当該分野で、世界で量(論文数)・質(相対被引用)ともに存在感を示し日本の研究活動の牽引大学になる」ということでございます。この目標に従って、取り組み、あるいは必要条件、期待する成果というふうなことを、こういう要素分析と同時に骨格をつくり上げて、研究力強化という形で研究大学促進事業に対応したわけでございます。

次はちょっと複雑な絵なのですけれども、いわゆる研究力強化のインキュベーターシステムです。これは URA と一緒に考えてこういうものをつくったわけです。自画自賛であります、これによってさまざまな成果が出てまいりました。

例えば、橋渡し研究加速ネットワークプログラムに採択されました。

それから、岡山大学の研究体制です。岡山大学には附属病院がございますが、附属病院のほうは臨床研究中核病院、選定病院ということで、先ほども申し上げました薬学博士、あるいは歯学博士といった専門領域に強い URA がいます。そういう方々がこういった骨格を組み立てたということでございます。

続いて、外部資金でございます。これは極めて重要で、岡山大学における外部資金戦略は、各官庁、ファンディングエージェンシー、助成機関の情報と URA が独自に持つ幅広いネットワークの 2 つで成り立っております。各官庁からの情報、これは公示情報をいち早く研究者に伝えて、その助成内容が大学として核となる事業のものや、事業がマッチする研究者等に対して、URA が戦略的にサポートします。

それから、URA が持っている人的ネットワーク、こういったことを最大限に活用する。そのためには、ドクター人材というのは非常に有効でございます。

そういったわけで、URA の獲得外部資金の概要でございますが、URA 設置 2 年半での獲得外部資金の合計は 37 億 6,000 万円ということでございます。

これは非常に重要なことなのです。当初は一体 URA はどれだけ役に立っているのだというふうなことをおっしゃる方がいて、そういう場合には、こういう研究資金、外部資金で説明するのが手取り早い。各教授会に行って説明する、そのものだと思っていたのですが、必ずしもそれがいいとは思っておりません。ですけれども、とにかく研究資金をこれだけ稼いでくれているのだと、非常に言い方としては問題があると思うのですが、説明する際にとってはそれが一番いいのかなと、当初思っておりました。

ところが最近、URA の自立化、あるいはこの研究大学強化促進事業が終わった後、いかに内在化するのか。これは非常に大きな問題でございました。その際に間接経費の一定割合を固定化して、URA の人件費というか人に対するお金と、それから活動費を確保するというのが、ここから考えると、要するに URA 自身が稼いできた内部資金の間接経費です。これは非常に重要な役割を持ちます。

研究プロジェクト(外部資金)の獲得・支援

文部科学省

※URAが主に申請もしくは獲得支援を行った主な大型資金

「研究大学強化促進事業」2億円 (H25～ 10年間)

「革新的イノベーション創出プログラム(COI STREAM)」(H25～)

「大学等シーズ・ニーズ創出強化支援事業・イノベーション対話促進プログラム」(H25)

「橋渡し研究加速ネットワークプログラム」(H26-H28)

農林水産省

「革新的技術創造促進事業」(H26～)

異分野融合共同研究 研究拠点 及び補完研究拠点 2拠点 4.5億

「革新的技術開発・緊急展開事業(うち地域戦略プロジェクト)」(H28～)

※12機関の代表として、5県果物類等の実証研究に取り組む

内閣府

SIPインフラ維持管理・更新マネジメント技術 (H26～)

革新的研究開発推進プログラム impact (H28～)

JST

リサーチコンプレックス 【ヒアリング不採択】

SICORP国際科学技術共同研究推進事業(戦略的国際共同研究プログラム)日仏(H27～)

その他:Aステップ、JSPS頭脳循環、特別推進等のヒアリング、欧州ファンド 等

© 2016 Okayama University URA All Rights Reserved

国際連携

岡山大学URAは、Visibility, Excellence, Global approach, Attractivenessの4つのキーワードを軸とし、世界に存在感を示す研究大学となる事を目指します。

1. Visibility

岡山大学の国際的認知度の向上を目指し、海外の一流大学や研究機関とのネットワーク強化に努めるとともに、国際共同研究や大学レベルでの国際連携に対して戦略的助言と支援を行います。

2. Excellence

世界的に卓越した人材や学術、研究を岡山へ結集するため、海外の大学や研究機関との人的交流を加速させ、世界トップレベルの研究者の招聘を行います。

3. Global approach

国内外に於いて大学が広く社会に貢献できるよう、社会との関わりを重視したグローバルな目線で研究活動の推進を行います。

4. Attractiveness

より魅力ある研究活動の推進のため、新エネルギーへの転換、環境保全、医療といった社会的懸案事項に同調した研究方針を明確にし、研究レベルの強化、大学認知度の向上、およびより良い研究活動のための環境整備に努めます。

A strategic plan to contribute to Okayama University Research development

Dr. Bernard CHENEVIER

Senior Research Administrator
CNRS Director of Research



It's important to keep challenging yourself and asking questions. In doing so, you are bound to make new discoveries.

20

国際連携

国際シンポジウムの企画運営

例：EU Erasmus+ スムンドウス・プログラム “MaMaSELF” への参加
岡山大学は、MaMaSELF プログラムのパートナー大学としてネットワークへの加盟を希望しており、現在正式な認定に向け準備中です。
それに先立ち、2014年には3名の岡山大学の学生がモンペリエ第2大学で開催されたMaMaSELFのサマースクールへ特別招待され、また、モンペリエ第2大学の学生2名の受入を行いました。

新規国際連携先の開拓

海外の著名な大学・研究機関の研究パフォーマンスを分析した結果に基づき、計画的、且つ戦略的に訪問し交流を深める事で、学生、研究者の交流や国際共同研究を飛躍的に活性化させるとともに、世界トップクラスの大学からの訪問の機会を増加させ、更なる国際連携強化の実現に精力的に取り組んでいます。

国際共同研究、学生の交換留学の支援

2014年度実績

ピエール・マリー・キュリー大学（パリ第6大学）、グルノーブル国立工科大学
ジョゼフ・フーリエ大学（グルノーブル第1大学）、アイルランドチンダル国立研究所 等

訪問した海外大学、研究機関



21

次は、それぞれの研究プロジェクト、外部資金の中身でございます。

ただ、獲得に成功したということだけが重要ではなくて、ヒアリングが不採択であってもそれは次のシーズになりますから、そういう努力は評価しています。

URA の評価というのは個人評価をやっておりまして、フェース・トゥ・フェースでレビューをやっております。

それから、国際連携です。岡山大学の URA は、Visibility、つまり岡山大学の国際的認知度の向上、Excellence、世界トップレベルの研究者の招聘をすることです。それから、Global approach、グローバルな目線での研究活動の推進。それから、Attractiveness、研究レベルの強化、大学認知度の向上、及びよりよい研究活動のための環境整備、こういうふうに進めるということでございます。

CNRS は、皆さんご存じのようにフランスの最大の研究機関でございますが、いわゆるランキングでも非常に高い位置を占めている研究機関であります。その研究部長、現在も併任みたいな形でやっておりますが、CNRS の研究部長を Senior Research Administrator として呼びいたしました。

彼のおかげで国際連携というのが進みまして、国際シンポジウムの企画運営、新規国際連携先の開拓、国際共同研究、学生の交換留学の支援などができました。こういう人が重要なのは、人脈です。ヨーロッパでの人脈ですね。例えば EU の大使とかという方にも、電話 1 本で話ができるというふうなことです。そういう URA というのは我々にとっては外国の研究資金を獲得する上では非常に重要ですし、外部との共同研究にも重要です。

さまざまな国際連携強化ということで、特に 2 日前に EU のデリゲーションが岡山大学にやってきました。全国にいる URA の方々お集まりいただいて、いわゆる Horizon 2020 とか、そういうものの説明をしていただきました。特に、考古学分野なんていうのは、日本は非常に進んでいるんですね。

調査・分析

世界大学ランキング

研究を主に評価した大学総合ランキングとしてTimes Higher Education World University Rankings (THE WUR)、QS World University Rankings (QS WUR)、Academic Ranking of World Universities (ARWU) および USNews Best Global University Ranking 世界大学ランキングが注目されています。これらにおける順位データを通して、岡山大学の全世界、アジア地域および日本国内の大学における位置を明らかにし、本学のパフォーマンスの一面を説明します。

高被引用論文

被引用数が各研究分野トップ1%に入る論文は高被引用論文 (Highly-Cited Paper: HCP) と称されています。従来論文数、論文の被引用数のような絶対的指標と共に、高被引用論文数のような相対的指標が併用され、研究評価に用いられています。

岡山大学の高被引用論文数による日本の研究機関ランキングにおける位置、各研究分野のポジション、高被引用論文数に大きく貢献している研究者の内訳に関するデータが本学の現状分析、政策策定の参考となっています。

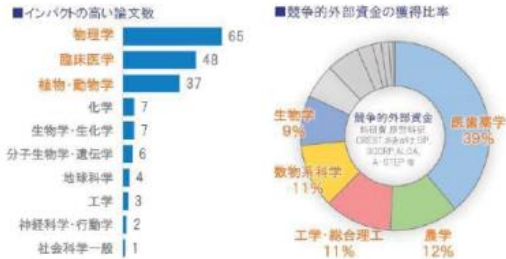
ホットな研究領域

サイエスマップ (世界的に高く注目されている論文 (過去5年間の被引用率トップ1%の論文) を抽出し、論文間の相互引用関係により優位性の高い研究領域を分析し可視化した鳥瞰図) が科学技術・学術政策研究所 (NISTEP) によって2年ごとにリリースされています。

サイエスマップに示されているホットな研究領域により、岡山大学の世界的な規模における参画研究領域の詳細、ならびに本学における研究の強みを明らかにしています。

岡山大学の強みの研究領域

インパクトの高い論文数 (トムソン・ロイター社Essential Science Indicators)、競争的外部資金、科研費の細目別採択件数等により、本学の強みの研究領域を明らかにしています。



※トムソン・ロイター社Essential Science Indicatorsを用いて高被引用論文数を集計。
※Export Date: 2016-09-16

※2011～2015年のJax-Rankのデータを集計。

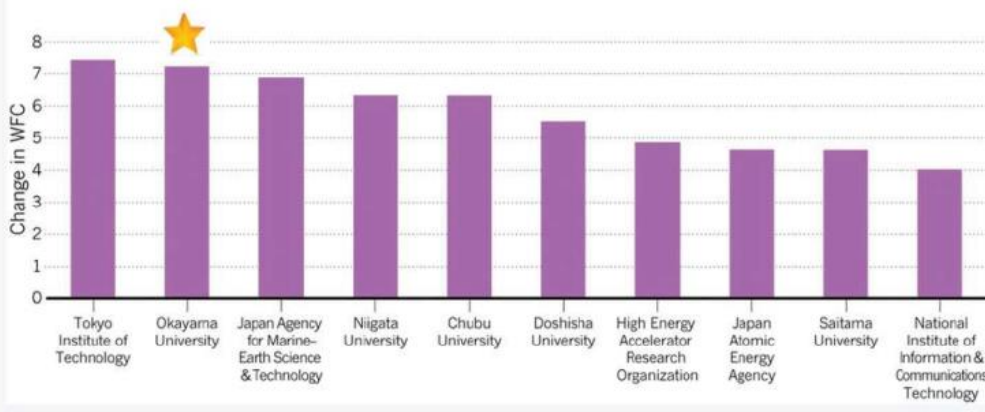
■科研費の細目別採択件数 —過去5年の新規採択の累計数—

平成25年度	第1位	第2位	第3位
情報セキュリティ	第1位	植物病理学	第3位
がん疫学・予防	第2位	地域環境工学 計画学	第2位
応用ゲノム科学	第2位	呼吸器外科学	第1位
遠信青腫科学	第2位	形成外科科学	第3位
植物病理学	第2位	社会医歯学	第3位
社会医歯学	第2位		

Okayama University Touted as A Rising Star: Great Ascent of WFC

TOP 10 RISERS

These 10 institutions have shown the largest increase in WFC in the Nature Index from 2012 to 2015.



Source: Nature Index 2016 Japan

★ Among the top 10 risers in Japan, Okayama University reached the second position, as its WFC increased more than 7 from 2012 to 2015.

WFC: weighted fractional count considering the percentage of authors from that institution (or country) and the number of affiliated institutions per article.

An indicator reflecting a country or institution's contribution to an article.

それから、調査・分析というのも URA がやっておられます。世界大学ランキング。こちらの世界大学ランキングに関しては、いろいろ問題がございます。研究者にとっては一番上海ランキングがいいというか、この話を入れるとまた長いのですけれども、信頼できる。こういった経時変化しない、つまり、スタンダードな大学ランキングです。

それから、高被引用論文、それから、ホットな研究領域、岡山大学の強みの研究領域、こういうところを URA が探してくれます。

そういうことで、URA がさまざまな努力をしていただくことによって、Nature Index でもご覧のように掲載されています。これは 68 journals ですけれども、私もこれはアドバイザーをやっております。これは、ネイチャーのランキングというか、正確に言えばランキングじゃありませんね。

Rising Star、これはどれだけ伸びているかということで、東京工業大学に続いて岡山大学は 2 位である。

それから、Science Map におけるポジション、これは NISTEP がやられているものでございまして、岡山大学は多いのですね。23 領域ということでございます。

それから、特徴あるホットな研究領域、こういうものの分析。

それから、科研費というのはなかなか頑張っても余り成果が出ません。私の戦略でやっぱり個性を出そうと考えました。田舎の大学だから、大きな大学と戦ってもその数や額では負けるので、特別推進研究をとろうじゃないかというふうなことで、地方大学には珍しく、現在 2 つの特別推進研究がとれております。

Highly Cited Researchers(HCR) 2015: Details of Japan

Affiliation	Number of HCR
RIKEN	11
Osaka Univ	9
Univ Tokyo	9
Kyoto Univ	7
Nagoya Univ	4
Natl Inst Adv Ind Sci & Tech	4
Natl Inst Mat Sci	3
Chiba Univ	2
Japan Int Res Ctr Agr Sci	2
Keio Univ	2
Nara Inst Sci & Tech	2
Okayama Univ	2
Sojo Univ	2
Tohoku Univ	2

- ◆ Total 3126 HCR in the world were selected for their research publications with great impact, and these researchers are recognized as one of the World's Most Influential Scientific Minds.
- ◆ Prof. Jianfeng Ma and Assoc. Prof. Naoki Yamaji of Okayama Univ. are being named the first time for their research excellence in Plant & Animal Science.
- ◆ Japanese institutes with 2 or more HCR are listed in the table, and there are 80 HCR in Japan totally.
- ◆ There is no HCR at the following universities: Hokkaido Univ., Tokyo Inst of Tech, Univ. of Tsukuba, Hiroshima Univ.

29

「国内研究機関の総合トップ20機関」

<表1>総合

国内 順位	機関名	高被引用論文数	高被引用論文 の割合
1	東京大学	1303	1.6%
2	京都大学	754	1.2%
3	国立研究開発法人 理化学研究所	624	2.5%
4	大阪大学	559	1.1%
5	東北大学	484	1.0%
6	国立研究開発法人 産業技術総合研究所	368	1.3%
7	名古屋大学	364	1.1%
8	東京工業大学	286	1.1%
9	九州大学	279	0.8%
10	国立研究開発法人 物質・材料研究機構	273	1.9%
11	筑波大学	247	1.2%
12	北海道大学	206	0.6%
13	岡山大学	183	1.2%
14	広島大学	176	1.0%
15	神戸大学	158	1.1%
16	早稲田大学	156	1.4%
17	大学共同利用機関法人 自然科学研究機構*	149	1.2%
18	慶應義塾大学	143	0.8%
19	大学共同利用機関法人 高エネルギー加速器研究機構	126	2.0%
20	国立がん研究センター	124	2.0%

出典: <http://ip-science.thomsonreuters.jp/press/release/2016/esi2016/>

インパクトの高い論文数分析による
日本の研究機関ランキングを発表
2016年4月18日



【高被引用論文(Highly Cited Papers: HCP)】

- 論文の発表年、研究分野、文献タイプが考慮され、世界全体被引用数によるベースラインでトップ1%にランクされる論文
- 相対的な評価が可能なベンチマーク指標

【データの出典】

The sixth version of ESI

【データ対象期間】

直近11年間(2005-2015)

文部科学省認可の研究所設置による研究力強化と拠点形成

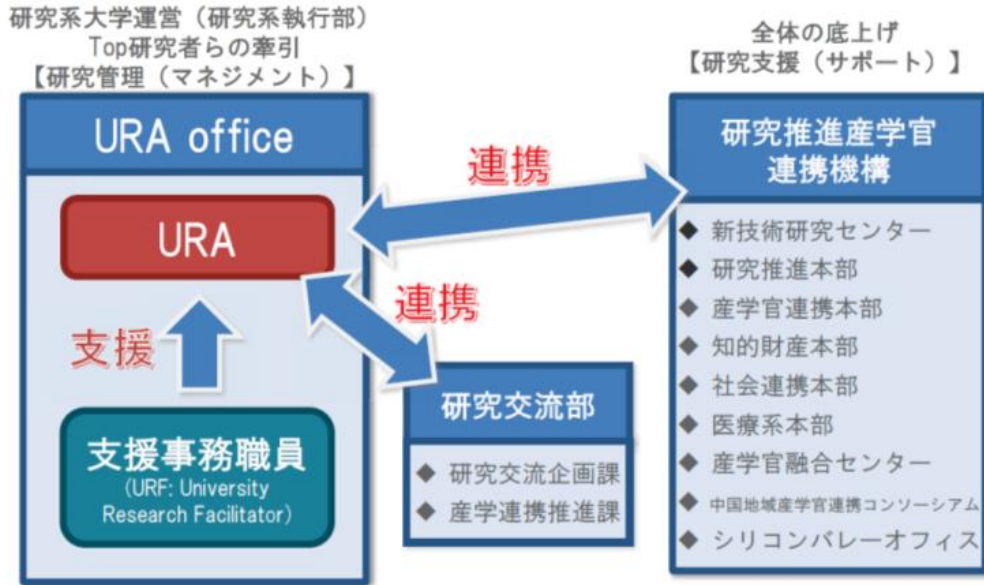
資源植物科学研究所(倉敷市) (共同利用・共同研究拠点)

惑星物質研究所(鳥取県三朝町) (共同利用・共同研究拠点)
2016年4月センターから改組拡充

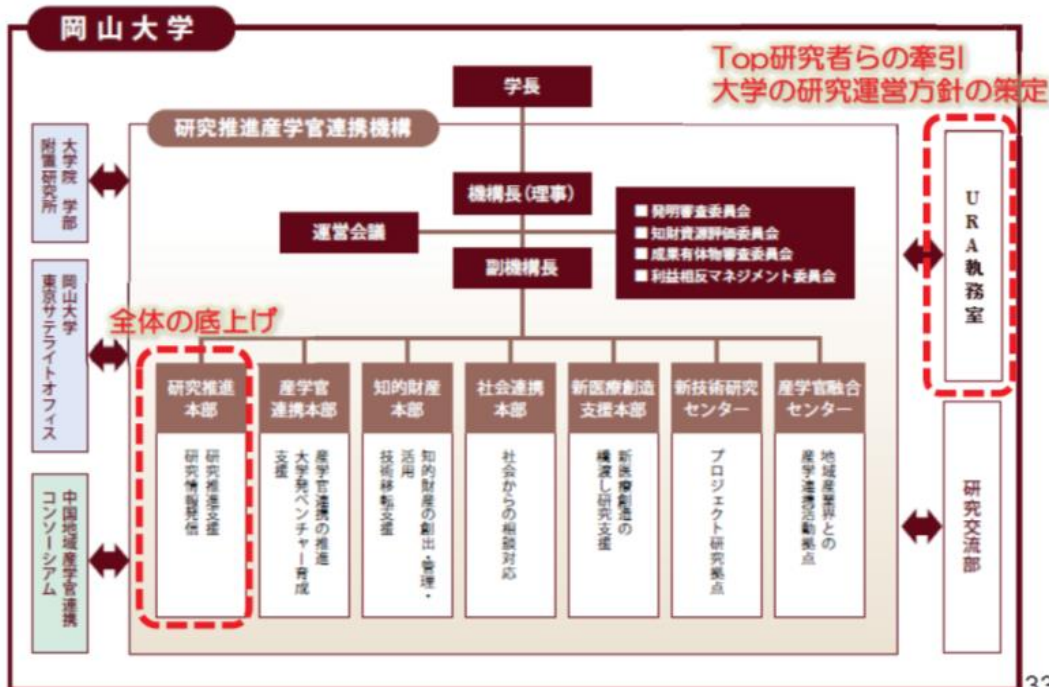
異分野基礎科学研究所 2016年4月新設



連携



はじめに：岡山大学研究推進本部との違い



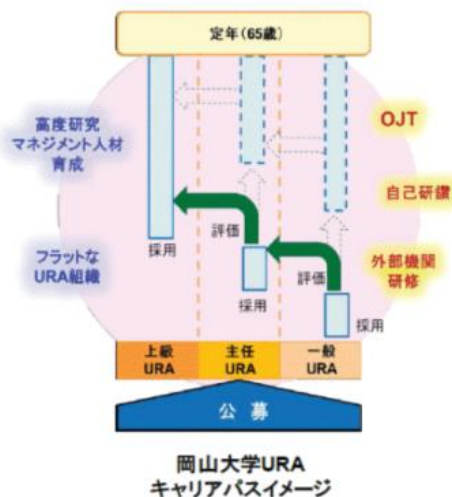
研究力強化取組

研究マネジメント人材(URA)の確保と育成への取組

- ・自主財源で運用してきた先導的URAシステムを継承し、学長を補佐して研究マネジメントを戦略的に実施
- ・公募による即戦力人材の確保とOJT等による高度研究マネジメント人材の育成
- ・研究特区において、実験現場―事務部門間の業務支援等を執り行うURF(リサーチ・ファシリテーター)の創設
- ・自立したURAメンバーのフラットな組織による、高度な支援の実現
- ・URAは本事業終了後も減員せず、自主財源を用いて継続雇用

制度改革への取組

- ・G研究機構の新規雇用者に対する年俸制導入の検討
- ・承継職員に対する年俸制導入に資する情報収集
- ・教育、研究以外の業務免除措置の検討
- ・適切な職種における国際公募の積極的な実施



34

それから、Highly Cited Researchers、これも岡山大学は2名おられます。

それから、インパクトの高い論文数分析ということで、絶対数では13位ですけれども、率に直すと案外高い。

ということで、URAの働き等によりまして、先ほど申し上げました研究大学強化促進事業の研究機構、そういう学内特区をつくって進めてきた結果、1つの新しい研究所と1つの改組拡充ということができ、岡山大学は、地方大学としては珍しく3つの研究所がそろっているというふうなことになりました。

先ほど申し上げましたとおり、URAにはマネジメント系と、それから、サポート型URAがございます。文科省の事業でも、これは山中伸弥先生が非常に強調されていたことですが、研究者にはさまざまな雑用というか、そういうものがあって、研究に割く時間がないというふうなことになりました。そこで、サポート型URAというものが重要です。

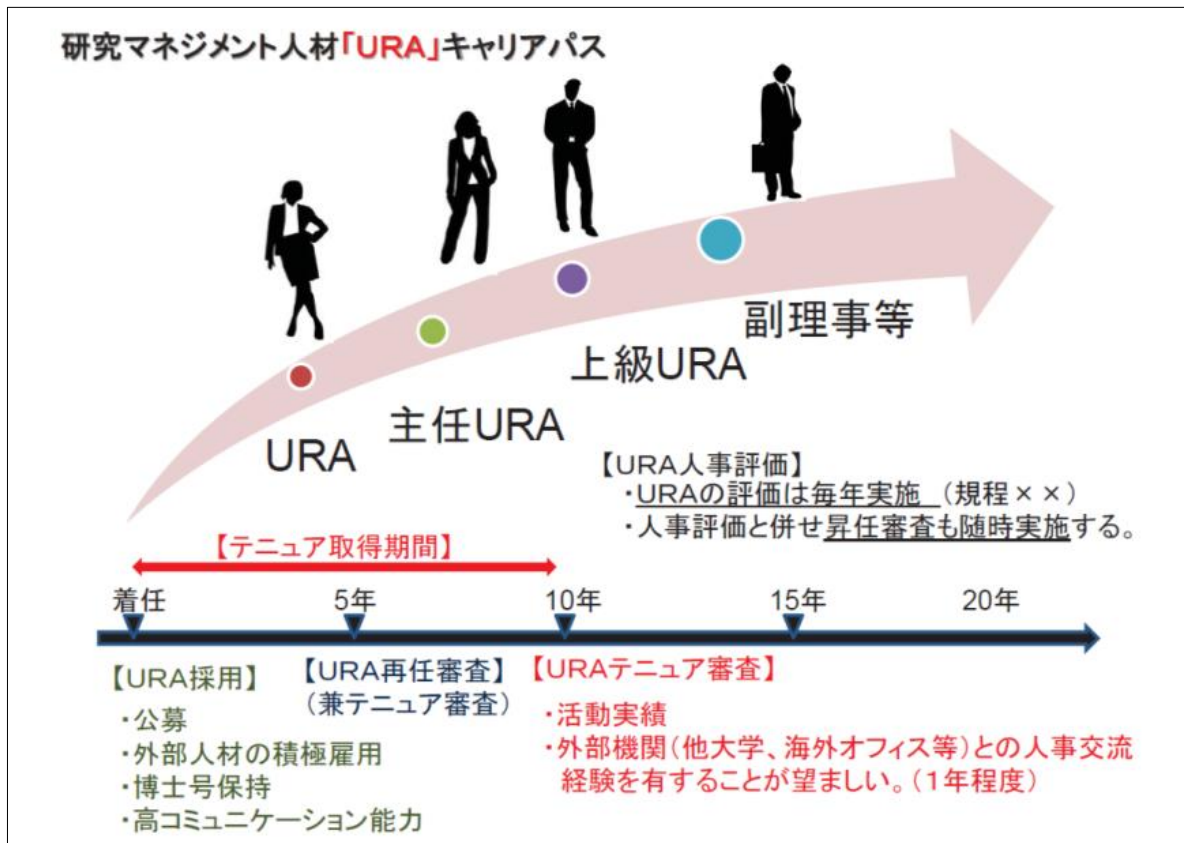
岡山大学は、マネジメント系URAの方向をとっているわけですが、サポート系に関しても、全体の底上げという目的で、研究推進産官学連携機構に、研究推進本部というのがございます。

こと役割分担をしております。つまり、科研費の申請の支援とかそういうものは、研究推進本部のほうから全体の底上げということでやっております。ですから、ここは研究サポートをやって、URAのほうはトップ研究者に対するある範囲の支援と、大学の研究運営方針の策定ということを行って

おります。こちら側はしたがってそんなに多くの人が必要ではありません。そこをちょっとご理解いただかないと意味がわからないということでございます。

我々は、こういうふうなURF、米国で言う University Research Facilitator と URA を区別しています。URFは、Administratorよりもサポートということでございますので、その違いを分けております。

先ほど申しました研究力強化の取り組みと、それで大事なことは、URA は本事業終了後も減員せず自主財源を用いて継続雇用していくということ、これが岡山大学の URA の特徴でございます。



これは、キャリアパスでございます。URA、主任 URA、上級 URA、副理事等というふうにながっていつてきていますが、着任から 5 年で URA の再任審査をし、10 年目で URA テニユア審査というこ
とです。OJT で出向等々を経験させていきます。これが現在描いているキャリアパスということです。

惑星物質研究所にも、URA じゃなくて IRA、Institutional Research Administrator ということで、URA の効果を見て研究所単位でこういうものを採用していこうかというふうなことをやっております。

企画業務型裁量労働制



37

専門業務型裁量労働制



<専門業務型裁量労働制>

業務の性質上、業務遂行の手段や方法、時間配分等を大幅に労働者の裁量に委ねられているもの。厚生労働省が定めている対象業務に限られている。

例:

研究者(大学教員を含む)

デザイン関係の職

マスメディアでのプロデューサーやディレクター職

公認会計士、弁護士、建築士、不動産鑑定士、弁理士、税理士、中小企業診断士

など



URAを「教員扱い」としている機関では、「専門業務型裁量労働制」が適用できる。つまり、既存の大学教員と同様の勤務形態にできる。

「事務職員扱い」としている機関では、その機関が定めている業務時間で職務に当たる。

38

【なぜ、岡山大学はURAに「企画業務型裁量労働制」を導入したのか？】

岡山大学のURAは、その設計段階から、緻密な組織設計を実施している。

・サポート(支援)人材ではない

研究面の大学運営を行う**研究系高度マネジメント(管理)人材**である。

・教員ではない

大学経営を行う者(例:理事職)が、教員職と兼業できるほど手軽い職ではない(**理事が専念義務で大学経営を行うのと同義をURAに求めている**)。また、教員である場合、マネジメント人材であるURA、例えば「URA助教」が、研究科長などの部局長に指示することの、立ち位置(組織論)の問題が起こる。

・事務職員ではない

事務による組織を円滑に動かす職ではなく、研究面で大学を経営する**経営人**としてURAを捉えている。



その職務内容・設定から、定められた勤務時間での労務管理が難しい。また、教員ではないため、「専門業務型裁量労働制」の適用も難しい。



「**企画業務型裁量労働制**」を採用することにした。

39

時間がございませんので、企画業務型裁量労働制のお話に移ります。これはドクター人材にとって非常に適しているものだと私は考えております。

専門業務型裁量労働制というのは、例えば、大学の先生方が、専門業務型裁量労働制でございます。URAを教員扱いしている機関では、専門業務型裁量労働制が適用できる。つまり、自分の大学教員と同様の勤務形態にできるわけでございます。事務職員扱いとしている機関では、その機関が定めている業務時間で職務に当たります。

企画業務型裁量労働制というのは、これとは異なります。まず岡山大学のURAはサポート人材ではありません。それから、教員でもありません。事務職員でもありません。最初に申し上げた第3の職種でございます。ですから、その職務内容・設定から定められた勤務時間での労務管理が難しい。また、教員ではないため、専門業務型裁量労働制の適用も難しい。したがって、企画業務型裁量労働制を採用することにしました。ですから、朝10時から来て夜中の3時とか、そういうこともあり得るわけです。

<企画業務型裁量労働制>

事業の運営に直接影響するような企画・立案・調査・分析などを行う者に適用できる。実際に勤務した時間を細かく集計するのではなく、「1日〇〇時間働いたとみなす」とし、「みなし労働時間」を利用する裁量労働制度。

【労働基準監督署対応】

当時、労基署が「URA」という職種と職務内容を十分に理解していなかった。労基署の「URAは、研究推進コーディネーターや知財マネージャー、産学連携コーディネーターと何が違うのか?」という疑問。



URAを学内で、どのような立ち位置にするのか、既存の職(教員、事務職員、マネージャー、コーディネーター等)とは何が違うのか、URAの職務規定、給与表などの独自規定を設けるなどの「緻密な組織設計」を十分に実施していたため、労基署の理解と協力が得られた。

40

・専用の労使委員会を設置

メンバーは、法人側が総務・企画部(人事課所管)と管理者。職員代表として、URA(1名)、事業場別・部局別職員代表者(2名)で構成(設置当時)。

開催は、毎年度6月及び3月の定例労使委員会と適時開催の臨時労使委員会。

労使委員会は、URAの制度の定着・改善を行うひとつの場として重要である。また、参加するURAは労務の諸事情(法・規制、学内規定など)について網羅している必要がある。また、同僚URAから労務に関する窓口となる役目もある。

・専用の労使委員会決議案などの文書を整備

主として人事課とURA事務部門が連携して、文書を作成。岡山大学でURAを独自運用すると決定してから、組織設計を共に進めてきたため、取っ掛かりはスムーズであった。何よりも、人事課の多大な協力支援と理解があった。

・労務管理

毎月末、勤務簿を提出(1日7時間45分以上の勤務時間を把握するため)。超勤が多い場合は、管理者(まずは理事)と面談。必要な場合は産業医との面談。これらを含め、その他、苦情対応などは、大学の労務規定と同じ運用である。「みなし労働時間」は長期労働にもなりやすいため、労務管理が重要である。41

・URAの運用に関して、事前に「緻密な組織設計」が行われていた

マネジメント(管理)人材とサポート(支援)人材の明確な区別。
URA独自の諸規定の制定。
人事課などの事務方の多大な協力支援と理解。もちろん、役員も理解。

・「みなし労働時間」の適切な管理

1日7時間45分勤務した、とする「みなし労働時間」は、勤務時間が長期になることがある。そのため、勤務簿管理や理事とURA会議(2カ月に1回開催)を行うなどして、それぞれのURAの勤務状況の把握を行う必要がある。逆に、いわゆる「サボリ」も懸念されるが、現在のURAの職務内容と量からして、このような状況が起こる可能性が極めて低い。むしろ、過重労働が懸念される。

・企画業務型裁量労働制は、より円滑な大学運営のために適応・運用している

企画業務型裁量労働制は、URAのために運用しているという考えはない。
大学、特に研究面での大学運営、マネジメントが、より円滑に進むための、数ある制度や規則の中のひとつに過ぎない。**本制度は、大学の運営、組織全体のために適応・運用しているという点を理解しておくことが重要。**「URAのために」では、組織全体はついてこない。

42

ここが違うところです。URAはマネジメント人材で、独自の規定で運用している。それから、マネージャー、コーディネーター、サポート人材である既存の規定で運用していると、労働基準監督署の対応ということで困ります。要するに、労基署がURAという職種を全然理解していないということで、こういう説明をして、非常に我々は緻密な組織設計をやっております。URAの申請の前に、非常に多くのワーキンググループ、検討をしまして、こういうのをつくってきたわけでございます。したがって、労基署はこれを理解して認めてくれます。

これはともすれば、時間管理ができないわけですから、過重労働という問題と、それから、要するに遊んでしまうという問題。ところが、ドクター人材というのはドクターのときにそれを経験してきておりますので、決してそんなことはないのですね。当然その職務をやってくれる。

まとめますと、URAの運用に関して、事前に緻密な組織設計が行われていた。それから、「みなし労働時間」の適切な管理ができる。それから、企画業務型裁量労働制は、より円滑な大学運営のために適応・運用しているということでございます。

私は、この辺が一番ドクター人材にとっては働きやすいと考えています。多分、事務職員と同じような定時労働制でいくと、自分の場合を考えてオーバードクターを6年とかやっているという、そういう生活が染みついてしまっていて、時に朝8時45分に勤務に出てきて5時ごろに帰るというのもあったのですが、お昼ごろ出てきて、夜中の12時ごろ帰るというほうが向いていると思います。

ただ、これは当初かなり摩擦を起こしました。URAが一般事務職員と、同じ部屋に入っていたわけですね。そうすると、事務職員は、きちんと時間厳守で、自分のお仕事をやってられていて、そん

なところに URA が来るわけですから。10 時ごろふらっとやってきて。そういうのを同じところに入れてはいけないというのは後で気づいたのです。多分、そう感じられたのではないか。ここへこられている方も、その経験をされた方でございます。でも、そのうちだんだん理解をしてきていただけました。彼らはそういう労働時間の使い方であると。

著作権への配慮から非表示

URA は足りているか、ということ文科省がお調べになりまして、不足とやや不足と考えられている大学の執行部の先生方は 90% です。というふうなことで、多くの大学で URA を募集するようになり、優秀な人材獲得に競争が生じる。採用したくても、適切な人材が集まりにくいし、採用できても他に引き抜かれた事例もあったということでございます。

したがって、大変足りないということで、まだまだ URA というのは、雇用の機会があるということでございます。

博士人材が持つ一般的研究力ポテンシャル(経験・能力・技術・知識・智慧)

研究そのものに関わる事項： 実験・調査能力、分析・解析能力（数理統計、コンピュータ）、文献調査能力、研究情報収集能力、課題探索能力、課題解決能力

研究倫理： 研究費不正、研究不正、各種倫理規定、コンプライアンス遵守

申請書作成： 研究費、ポスト、奨学金、書類作成能力（文章力、構成能力、デザイン力）

研究グループの形成： リーダーシップ、協調性、目標達成能力、交渉力、研究資金獲得能力、人間性

学会活動： 国内・国外学会への参加・発表、懇親会への参加・交流（人的交流、異文化への接触・理解、語学力）、プレゼン能力、マナー・エチケット

論文作成・投稿： 語学力（英語力）、文献調査・解析能力（Biblio）、論文構成能力、文章力、作画・作図能力

インターンシップ： 企業との交流能力

Interview 対応： ヒアリング、Q & A対応力

高度専門性： 学位取得研究専門分野（例：化学、生命科学、文学、等）

広報・宣伝能力： アウトリーチ活動、出前講座 等々。

博士人材の持つ一般的研究力ポテンシャルはマネジメント系URAに要求されるスキルや能力とほぼ一致。人には得手不得手があるので、これらの中から得意項目があれば当人の特性となる。

43

ドクターホルダーの若手URAの意見等(一例)

URA職を欲した理由

これまでの知識や経験を活かすことができる

- 新たな職を探す際、転職後にできるだけこれまでの経験や知識を生かせる職に就きたい。
- 大学や研究所で研究を行ってきたため、研究者の視点を仕事に活かすことができる。

博士学位を持った人材を必要としている

- 博士学位を必要としている職種は限られており、学位を活かした仕事がしたい。

ドクターホルダーの若手URAの意見等(一例)

博士課程を経て、URAとなったことの有利さとその要因

研究に関する知識

- 研究が理解でき、研究者の視点でプロジェクトの立案やサポートすることができる

研究者のネットワーク

- 研究者同士のネットワークによる情報収集

研究者としての能力

- 研究者は新たな環境で、新たな知識を得て、新しいことにチャレンジすることが得意

45

もう時間ですが、博士人材が持つ一般的研究力ポテンシャルということで、お話をさせていただきます。研究そのものにかかわる、研究倫理、申請書作成、研究グループの形成、学会活動、論文作成・投稿、インターンシップ、インタビュー対応、高度専門性、広報・宣伝能力。

博士人材の持つ一般的研究力ポテンシャルは、マネジメント系 URA に要求されるスキルや能力とほぼ一致しているのですね。ですから、ドクター人材というのはドクターのみをとって博士をもらったのではなくて、その博士課程の中でさまざまな経験をされます。訓練をされます。そういうことが URA に非常に適しているということでございます。

URA の 1 人にちょっと聞いてみたのですが、URA 職を欲した理由として、これまでの知識や経験を生かすことができる、それから、博士学位を持った人材を必要としているということです。

博士課程を経て、URA となったことの有利さとその要因ということでは、研究に関する知識、研究者のネットワーク、それから、研究者としての能力、こういった意見がございました。

この URA は、明日、学士会館で開催される旧トムソンのクラリベイト・アナリティクスところで、分析を発表します。岡山大学は基礎研究とイノベーションをどう結び付けていくかを、新しい分析をちょっとやりました。彼にやってもらいましたが、あすそれを発表する予定でございます。嬉々として仕事をやっているということでございます。

ドクターホルダーの若手URAの意見等(一例)

後輩達へのアドバイス

こういった方におすすめ

- 大学ために仕事をしたい。
- コミュニケーションが得意。
- 研究者としてのこれまでの知識や経験を活かしたい。
- 最先端のサイエンス、研究に携わる仕事がしたい。
- 研究の話を聞くことが好きだ。



特に、大学組織のために働くという意識と、コミュニケーション能力が重要

46

後輩たちへのアドバイスですけれども、こういった方にお勧めだと言っております。大学のために仕事をしたい、コミュニケーションが得意、研究者としてのこれまでの知識や経験を生かしたい、最先端のサイエンス、研究に携わる仕事がしたい、研究の話を聞くことが好きだ、といった方です。特に、大学組織のために働くという意識と、コミュニケーション能力が重要だ、というアドバイスがありました。

以上です。どうもご静聴ありがとうございました。(拍手)

【門村客員研究官】

どうもありがとうございました。



講演 2 (岡山大学エグゼクティブアドバイザー 山本 進一 名誉教授)



講演 2 (岡山大学エグゼクティブアドバイザー 山本 進一 名誉教授)

【門村客員研究官】

ここでご質問をお受けしたいと思います。荒木上席研究官、そして、山本先生に今のご発表に對しまして、ご質問のある方はいらっしゃいますでしょうか。

お願いいたします。すみません、ご所属と URA とのかかわり等を教えていただければ幸いです。

【発言者 1】

〇〇大学の〇〇と申します。教育系でございます。

研究推進室というのがありまして、その室長をしている関係できょうは来ております。

山本先生にちょっとお尋ねしたいのですけれども、URA の仕事の中で国際連携がありましたですよね。例えば本学の場合ですと、国際連携は国際マターとなっていて、国際課という組織があったり、国際連携委員会とかそんな委員会があったり、協議会もあって、なかなか URA とは少し別の組織でやられていることが多いのです。その中で調整と言うとおかしいけれども、何かコンフリクトはありませんでしたでしょうか。

【門村客員研究官】

お願いいたします。

【山本名誉教授】

〇〇先生は、今でも〇〇学会の会長さんですよ。

【発言者 1】

そうでございます。

【山本名誉教授】

早くそっちの世界へ戻りたいなと私は思っていたのですけれども。今のご質問に対してお答えすると、コンフリクトはものすごくありました。

まだ名古屋大学時代も、国際というのはどこが主体になるかというふうなところがございました。教育での国際と、研究での国際、つまり留学生を扱うセクションと、いわゆる国際学術交流というところのセクションと、まず国際といってもその 2 つがあるのです。岡山大学の URA の中にもこういう外国系の人を雇ってきてやっておりますから、私がおりましたときにも国際担当理事と非常にコンフリクトがありました。

このベルナールというのはドクターであり、研究部長ですから、本当に勝手に動き回るのですね。ですから、それがいろんな問題を引き起こしたりとかしました。いわゆる日本的公務員と、いわゆるセクショナリズムがあって、そういうこともあったのです。けれども、ようやくこの人の人柄だとかいうのがわかってきました。やはり役に立つなど。

特にスーパーグローバル事業が採択されて、例えばたくさんフランスの人の学生を連れてくるとか、数値がどんどん上がっていきます。ですから、雇用した人がそういう意味で実績を出してくる。そうすると、広い見方をすると大学全体としては役に立つんじゃないかと。

特に、スーパーグローバルの採択というのがきっかけになりまして、そんなこと言っても仕方ないじゃないかというようなことになりました。大学全体の視点から、僕もそういうことを言いました。

ただ、かなり強烈なコンフリクトと、排除思想がありました。これは日本人ってそうなんじゃないかなと思います。

【門村客員研究官】

山本先生、そのコンフリクトを解決するというか、乗り越える際に、その URA 自身が博士であるかどうかは関係がありますでしょうか。

【山本名誉教授】

関係ございません。

【門村客員研究官】

それはなかったですか。

【山本名誉教授】

それはないです。

【門村客員研究官】

それはお人柄が乗り越えたと。

【山本名誉教授】

人柄と、それから、やっぱり彼はフランス人ですけれども、国際人ですから。

【門村客員研究官】

そちらのほうが大きかった。

【山本名誉教授】

はい、その経験ですね。ですから、実績がどんどんどんどん上がってくると、いわゆるスーパーグローバル大学のプロジェクトと相乗効果が出てきて、要はこの人以外の実際の入学生数とか、あるいはそれをやらなくちゃいけないし、そこに貢献してくれているという実質的価値が見えたということ。

ですから、こんなことでわーわーわーわー言っておっても仕方がないじゃないかと。ですけれども、そういうことは必ず言います。日本に住んでいると。

【門村客員研究官】

ありがとうございます。

ほかにご質問はありますでしょうか。先に手が挙がりました、後ろの方です。すみません、先に。

【発言者 2】

〇〇大学の博士〇年の〇〇といますけれども、ちょっと聞きたいことがあります。

博士人材のキャリアパスなのですけれども、6割が大学に残っているというふうになっています。山本先生がおっしゃった博士 URA というのは、コミュニケーション能力があつてのことということなので

すが、もしアカデミアの学位を約 60%人がとったとして、私もちょっと個人的な考え方ですけれども、余りコミュニケーションの要素のある学生が大学にいないという感じですよ。しかも、みんな URA に興味を持つようになって、コミュニケーションをこれから育成してあげるとい感じはあるかもしれないと思うのですけれども、やっぱりその求めるものと、実際にできるものが違うので、URA は、将来のキャリアパスとしては、余り期待できないのではないのでしょうか。何か、能力のある人は、既に、企業に行ってしまうんじゃないか、とちょっと思っているのです、どう思っているのでしょうか。

【門村客員研究官】

そうしますと、大学で URA を語る時にコミュニケーション能力というものがベースで必要であると言われてはいるけれども、大学の中にコミュニケーション能力が高い人やコミュニケーションの得意な人が余り残っていないのじゃないかなと、そうした場合、博士はどうするかというご質問という理解でよろしいでしょうか。

【発言者 2】

そうですね、はい。

【門村客員研究官】

では、お二人に聞きましょう。先に、では、山本先生お願いいたします。

【山本名誉教授】

コミュニケーション能力というのは別に語学だけではなくて、人とのつき合いとかさまざまなものがございませう。

それから、私も研究科長、学部長として、ドクター、博士課程の仕事をしました。それから、自分自身も博士何人出したかな、研究室を主催した期間もございませうし、そういう中で本当にこの人は研究一辺倒、ほかのことよりもとにかく研究だけ、そういういわゆるアカデミックドクターというのか、この言葉が正しいかどうかは別にして、そういう人もいました。人間ではいろんな性格とかあるのです。ですけれども、そのまたコミュニケーションが得意で、いろいろ人づき合いもよくて、何か研究やっているよりも酒ばかり飲んどるかという人材もいますし。ですから、僕はいろんな意味でキャリアパスというのは多様化、多様な人たちを活用できるということが博士人材のポテンシャルとしては重要なのではないかと。

いないかどうかは今の状況をきっちりと理解できているかどうかはわかりませんが、そういうことだと思ひます。本当に向いている人、研究者として君が本当に向いているかどうかとかいうのは、やはりそれを見きわめられるのは教授の役割というか。教授は、何か物事がこうやったらこうなるということをやするような人が全てではなくて、人材の見きわめとか、研究室の今後の運営とか、お金がどうなるかわからないときにこの研究をどうやっていくかというふうな、行き先がわからないときに決定することがあります。あなただったらやっぱりこういう方法がいいんじゃないかという、あくまでも強制ではなくて、アドバイスをするという役割は重要だと思ひるので、必ずしもそうではないと思ひます、はい。

【門村客員研究官】

荒木さん、いかがでしょうか。

【荒木上席研究官】

山本先生がお話しいただいたと思います。私から言わせていただくとすれば、コミュニケーション能力が必要だということがわかっているのであれば、ないと自覚している人は今からコミュニケーション能力を培っていけばいいと思います。また、コミュニケーション能力があるから優れた人材か、というのは別問題で、中身がなくてしゃべっているだけの人もいるわけで、中身が充実していれば、コミュニケーション能力は後からどうにかつけていけばいいというふうに考えていくのが良いのではないかなと思います。

【門村客員研究官】

ありがとうございます。

でも、お二人のお話を伺いますと、いずれにしてもいわゆるコミュニケーション能力はある程度はベースとしては必要であるというのは、それは URA としては必要な条件であるということだと思います。

ほかにご質問はありますか。きょうはすごく手が挙がって、すみません。では、前の方、お願いいたします。

【発言者 3】

〇〇大学の経営支援室の〇〇と申します。きょうは貴重なお話をありがとうございました。

URA のお話であったのですけれども、私は UEA、University Education Administrator の仕事をさせていただいています。その観点で新卒の博士課程 3 年生で、学位を取って新卒の学生の今後の手立ての可能性として URA というのがあるのかどうかという観点で参加させていただきました。きょうのお話を聞いていますと、URA に必要な能力といえますか、スキルといえますか、スペックといえますか、非常に高いものが必要だということがわかりました。また、JREC-IN なんかに出ていますのを見ても、企業とか大学等での実務経験を有することみたいな条件が出たりしています。そこで、先ほどのお話ともかぶりますが、素養の持ち主であれば、新卒、大学院後期課程の新卒の人でも URA の道というのがあるのかないのかということ、ずばりお伺いしたいと思ひまして、質問をさせていただきました。よろしく申し上げます。

【門村客員研究官】

では、こちらもお二人に伺いましょうか。では、山本先生からお願いいたします。

【山本名誉教授】

あると思います。ですから、きょうはドクター人材のお話ですけれども、学部卒の方とか、それから、マスター修了の方、それから、事務職の方、そういった場合にこれからきちんと制度設計をやっているかなくてはいけません。スキル標準というのを東京大学と早稲田大学が既につくられておりますので、例えばそのスキル標準をどう使っていくか。スキル標準も例えば研修とかトレーニングを受けた人にはサーティフィケートを出すといったことです。既にドクターを持っておられる方だったら、それ

を免除するとかですね。今申し上げたことは、まだこれから検討する段階ではございますが、そういう制度設計をして、できるだけURAのマーケット、人材のマーケットというのを広げていくことによって、URAという職種が定着していくと考えられます。

ですから、今先生がご質問されたことに関しては、オーケーです。

【発言者 3】

ありがとうございます。

【門村客員研究官】

荒木さんはどのようにお考えでしょうか。

【荒木上席研究官】

私も新卒の方の道としてはあると思います。一番重要なのは、自分の大学の中でURAが必要だというふうに考えたときに、どういうところにスポットを当ててURAを人選し、URA室をつくるか。すなわち、失敗しないためにも、どのような人材が必要なのかという事前調査をした上で、募集し雇用する必要があります。

職の不一致といいますか、大学にとっても雇用された人にとっても幸せにならないようなことになるのは非常に良くないので、お互いにとって必要な人はどのようなスキルが必要なのか明確にすることで、見える入り口をつくってあげることが重要だと思います。

そして、新卒ということであれば、非常に重要になるのはビジネスマナーですので、ビジネスマナーを徹底して学ばせるということであったり、そういう研修制度をしっかりとつくっていくことは必要であるのかなと思います。入った後の手当てをすることを考えていただければ、新卒はありだと思います。

【発言者 3】

ありがとうございます。

【門村客員研究官】

ありがとうございます。お願いいたします。

【山本名誉教授】

大事なことを話させていただきますけれども、今申し上げたこと的前提となるのは、無期雇用、有期雇用から無期雇用。それを確実にやっておかないといけません。キャリアパスとしてこのままずっと、例えば先ほど示しました10年でテニユア、トップということで、無期雇用転換ということ。そうでないと新卒の方にとっては、途中で任期がついているということになる。これは大きな問題です。今そこを重要なこととして検討をしている最中です。

【門村客員研究官】

今のご質問に対しましては、お二人の答えとしましては、新卒としてURAの道というのは、これは可能性としてはあるであろうということでした。

一方、私は事前に今回の講演会の中で議論をするに当たりまして、何件かの大学の先生方にお話しをした中で、名古屋大学の森先生が、本日お越しいただいていますが、URA を目指す際に大学院卒業後少し別の職種につくということもプラスに働くのではないかと。将来、URA として働く際、ほかの職種についているということがプラスに働くのではないかとのご意見をいただきましたので、森先生、キャリア支援と主幹 URA で両方兼ねていらっしゃるのですけれども、本日お越しいただいておりますので、お話を少し伺えればと思います。

【森特任准教授】

ありがとうございます。名古屋大学の森と申します。

私は山本先生がおられた時代より、博士のキャリアパス支援を10年以上させていただいてまして、名古屋大学以外の博士人材とも、たくさん会わせていただいて、キャリア支援をしてきました。

今までキャリア支援をした博士人材で、URA になられた方々は10から20人はおられ、さまざまな大学でご活躍されていらっしゃいます。

しかし、その方たちの URA になられるまでのキャリアをご本人にきいたり、間接的なお話をお聞きしたりしたところ、どこかで何か企業経験とか、海外ポスドクや海外経験とか、在学中にリーディング大学院プログラムでの多様な経験をされておられるなど、自分の軸になる研究生活以外の何かを持っておられる。そういう方というのは、先ほど先生方、お二人のご説明にもあったように、いろいろな URA 職種の中で軸を持った多様な活躍ができていけるのかなという気はしております。新卒がだめというわけではないのですが、ただ、博士の学位を持った後にプラスアルファの強みを持つキャリアを踏んで、URA になるというのも一つはありかなというふうには感じております。

【門村客員研究官】

どうもありがとうございます。

今のお話を全体まとめますと、きちんとした研修制度なり制度設計があって、博士からそのままというのではなく、ここでワンステップある。もしくは、今森先生おっしゃったように別の職業の経験がプラスとなるというように、研究職プラスアルファの何かということがもしかするとキーなのかなというふうに思いました。

今、手を挙げていただいております、ありがとうございます。

【発言者 4】

今日の大変興味深いお話をありがとうございます。私は政策研の客員をしているのですけれども、ある研究大学の経営協議会の委員もしているものですから、そういう観点できょうのお話は大変関心を持って伺いました。

思うところは幾つかありますけれども、今の話に関連してなのですから、博士課程を新卒で出て、すぐ URA になる、そういう道をディスカレッジする必要はありませんし、そういう強い意志を持っている学生さんにはチャンスを与えるべきだろうと、私は思います。そういう点において、新卒の方がすぐに URA になり得るということは当然あり得る。

一方で、マネジメントというのはそう簡単ではないですね。これは別に大学の研究室でなくて、会社のマネジメントにしる、あるいは役所の政策のマネジメントにしる、これはやはり一定の経験を積んでいたほうがより説得力が出てくることは間違いないわけですね。

博士人材の方が URA で力を発揮できる理由の中に、元研究者だったとか、研究コミュニティを知っているとか、そのとおりだと思います。恐らくそのことが、やはり例えば大学院を出た後、例えばポスドクを 1 回経験するとか、2 回経験するのがいいかと思えますけれども、そういう過程を経て、やはり研究のリアリティーをきちんと知っていた方のほうが、マネジメント系の URA としてはより効果的な働きができるのではないかと思うのですね。

その関係で、ちょっと私は先生につくられた 33 ページの表の、さっきのマネジメント型か支援型かというお話があって、岡山大学は今 7、8 人の方はみんなマネジメント系ですね。それで徹底されて、大学の研究分野で貢献されているのだというのは、それはそれでいいと思うのです。

一方で、研究の支援というのもとても重要かもしれません。とても大事ですね。だから、支援からマネジメントにつながるプロセスを、広い意味の URA の中にビルトインするという方法もあり得ると、こう思うわけです。

この図を見ると、支援、一番左の研究推進本部、これはこの組織構成図、ハイアラーキーの中に入っていて、明らかにその学長とか理事さんの下に統制されていますね。それで、URA が右側になびいているから、一体 URA は誰のところとして、誰が統率するのかなど。それで、果たして大学全体の、全体をです。研究のマネジメントでうまくできるのかなど、この図からは思うのです。

だから、研究をちゃんとやる方には、主役はもちろん研究者であるわけですがけれども、周りでいろいろサポートしなきゃいけない。

それは事務もそうだし、URA に相当するマネジメントの、あるいは支援型 URA というのがあるのかどうか知りませんが、そういうのもあってもしかるべきだし、そういうことも大学によるでしょうけれどもね、それぞれの大学のポリシーにもよるかもしれませんが、考える余地があるのではないかなどいうぐあいに思ったものですから、その辺のご見解をもし何かあれば、お伺いしたいと思います。

【門村客員研究官】

お願いできますでしょうか、山本先生。

【山本名誉教授】

この絵は説明のために非常にディスクリットに書いております。現実是最初の質問事項の 1 番目、URA の執務室、URA というのは学長に直属しております、そして、実際に活動するのは研究担当理事という形です。

URA 内部に関しては、職階があり、シニア URA があって、それから主任 URA がある。それから、URA の形でありますけれども、これはうちの場合には、つまり岡山大学の場合には、フラットな組織です。ですから、職務命令系統というのはありません。ですから、一緒に、です。

それから、先ほど申し上げました全体の底上げという、研究推進本部のメンバー、つまりサポート人材と一緒にグループを組んでやっておりますので、この絵では組織上はこういうふうになっておりますが、実際にやる場合に関しては、例えば、科研費の B とか C とかそういうものの支援に関しては研究推進本部の人たちがやりますけれども、特別推進研究をさあ狙ってやりましょうというふうなことになってくると、URA が主導的になる。もちろん両者が協力し合いながらやります。それから、産学連携コーディネーター、知財のプロデューサーとも協力している。ということで、今おっしゃるような形でこの内在化というのは進んでいる、現実味があるということでございます。

【発言者 4】

現実はそのようなのです。ありがとうございます。

【門村客員研究官】

ありがとうございます。

まだご質問があるようですので、お受けいたします。

【発言者 5】

〇〇大学の〇〇と申します。リーディングプログラムのキャリアサポートを担当しています。

先ほどの質問にもありましたけれども、後期大学院を出てすぐ URA でオーケーかという質問がありました。それも絡めてなのですけれども、私はちょっと、URA という仕事もあるよということを学生に言わなきゃいけない立場なので、そのときにいい話ばかりしてもなかなか厳しいのです。

URA の担当になった場合には、ほとんどぶつかるであろう障害みたいな、例えば人間関係だとか。よく会社に入りますと、こんなはずじゃなかったということで辞めたりする場合があります。そういったようなことというのは何かございますでしょうか。

多分、あると思うのですけれども、その辺のご紹介をいただければ、こういうこともあるのだけれども、どうだ、ということと言えるかな、と思ったのですけれども。

【門村客員研究官】

そうでしたら、幾つかの大学で URA を実際に経験された、荒木さんのほうにお答えいただけますでしょうか。URA としての普通一般的に考えられる困難という理解でいいかと思いますが、どうでしょう。

【荒木上席研究官】

先ほど山本先生のところでも議論がありましたけれども、私も経験上レポートラインが結構多過ぎて困ったことがありました。おっしゃられるようにしっかりそのレポートラインを確立する必要があるということは、下で働いていた者からの要望であります。また、上の人たちの意見として、人事権がないのでガバナンスが効かないとよく耳にしました。ガバナンスを効かせるための人事権をどうするかというところも含めて検討しなければ、レポートラインが決まらないのではないかなと思います。

【門村客員研究官】

それは大学の中の教員ではなく、職員ではなく第 3 の職種と言われている今までの既存の枠の中ではないところになってくるので、どこかのラインにしっかりと入り込んでいるわけではないということから生じるということでしょうか。

それとも、URA というものの職種が、そういった性格を発生させてしまうものなのではないでしょうか。どうでしょう。

【荒木上席研究官】

今おっしゃられたように、講演でお話させていただきましたけれども、URA についてはどうしてもスーパーマンを想定されることが多い。なので、URA のタイプをしっかりと考えて、業務範囲をしっかりと決めたほうが効率的ではないかと思います。

【門村客員研究官】

いかがでしょうか。

【山本名誉教授】

現在の URA 職で満足していること、不満に思っていること。不満に思っていることという彼の意見では、URA の認知度が低い。この「『ウラ』って何だ」とか聞かれて、「ウラ」って言われて、「あんさん、URA ですよ」と。そういうレベルの先生方も実際おられます。

それで、何でこんなことになったのか考えました。要するに、人員のそういう方々を雇うという説明のときに、私もまずったなと思ったのは、ずっと理系ばかり来たのですよ。それで、私どもの URA はみんな理系です。文系とか法律系はとれてない。ですから、文系の先生方に言わずと、「こんな人材なんて何の役に立つのですか」と。

その場合に、ここでプレゼンしましたように、外部資金の獲得額、あれだけ稼いでいて、例えば 30%の間接経費率なら、先生とこの研究環境をよくするためにも、彼らは活躍してくれていますよ、というのを端的に示すために使いました。あれは方便なんですね。ですから、URA が外部資金を獲得するということが主要なミッションではない。

それから、URA の位置づけの曖昧さ。こういうことを言うておられます。ですから、キャリアパスをやっぱり明確に示して、そして、有期雇用から無期雇用への転換、そういうことをきちんと示してあげる必要があるのではないかと。

それと、誤解されないように言いますけれども、ドクターを終わってすぐに URA つくことはできるけれども、それがベストでは別にありません。先ほど言われたように別のところを経験されたり、多様な経験をされていたりすることもよいかと思います。

まだ、ドクター終わって即 URA になったという人のような、そういう例がない。ポスドクを経験してという人はいましたけれども。

少なくとも、岡山大学の場合には、引き抜きと、それからライフイベント以外で、URA を辞めた人はいないので、一応その待遇と仕事に対しては、満足はしているのかなと思っています。それでも、シニア URA 以上の金を払って引き抜きに来たので、驚きましたけれども。

【門村客員研究官】

ありがとうございます。

すみません、ちょっと一旦ここで質問をまとめさせていただいて、実は本日 URA に関する情報交換の場が非常に限られているのではないかとということがございまして、山本先生のご発案で、この講演会は 4 時で終了なのですけれども、その後、1 時間程度はこの部屋をそのまま開放させていただきまして、皆様に意見交換、そして、名刺交換等をしていただく時間を設けております。

特に、私どものほうで何かご案内するわけではありませんけれども、そういった時間はとってございまして、山本先生もお残りくださいますので、そちらでもご質問の機会はございます。

ちょっとその博士のキャリアパスということで、少し議論のほうを進めさせていただきたいと思っております。

冒頭で松澤総括のほうから案内がありましたように、URA における博士人材の優位性ということについて、ちょっとここで、皆さんでお考えいただきたいと思っております。

先ほどの山本先生のお話の中でありました中で、そのドクターであることで立場、対等といえます

か、同じような研究者と同じような立場で話をするができるということが一つありましたし、人的ネットワークが構築されているので、その後の展開がうまくいくのではないかとということがございました。

事前にお話を聞かせていただきました中で、徳島大学の角村先生、本日お越しいただいています。いらっしゃいました、すみません。その中で、自分の専門分野と近い分野の先生とのやりとりにおいて、その垣根が越えやすいので、仕事の展開というのが博士にとっていい形でいくのではないかとおっしゃっているというふうに伺っておりますが、博士の優位性、どういふふうにお考えでしょうか。

【角村特任助教】

私自身は事務職出身なので、自分の専門というのは、余り強調はしていません。私の同僚、荒木先生も同僚だったのですけれども、この人は〇〇先生という方で、彼女が駆け出しの頃、学位を持った農学系の出身の方でしたが、生物系に非常に造詣があった方でした。非常にアクティブに、いろんな先生のお話を聞いて、逆に本当にいろんな質問を受け、またいろいろ接点がふえて、何でも屋さんみたいな状態になってしまったのですけれども、そういうふうには、まずドクターを持っていて、更に専門性を持っていて上に円滑に動いていたから、接しやすかったのかな、という印象は持っております。

【門村客員研究官】

それは、やはりその研究仲間であるという意識があるということでしょうか。

【角村特任助教】

多分そうだと思います。

【門村客員研究官】

ありがとうございます。

山本先生ご自身は、その博士である、たまたまとおっしゃいますけれども、採用された URA の方が全てドクターであったということは、そのドクターの優位性というものを認められたからそうなったのですか。そこはいかがなんでしょうか。

【山本名誉教授】

人事審査のときには私はダイレクトにはタッチをしていません。ですから、書類審査、第一次選考、第二次選考、ヒアリングというものでやりましたので、そういった中で応募してきた中で選ばれた人が、結果的にドクターであったということです。

つまり、それはこちらが要求しているものと、応募されてきた方々の資質そのものがぴったりであったということから、その後の業務のやり方等々も見て、これは博士人材にぴったり、つまり、マネジメント系 URA としてぴったりであった。そういうことがわかったということでもあります。

ですから、今はドクターホルダーであることというのは、岡山大学の URA になるための条件にしているわけです。

【門村客員研究官】

ありがとうございます。

先ほど荒木さんのほうから提示いただきました、キャリア・ラダーの一番左側の黄色い部分は、博士からの大学卒業が好ましいというような書かれ方がしていたと思います。

そうすると、このキャリア・ラダーの図から読み解きますと、URA において博士というものは必ずマストではないと。しかしながら、あるところから上は博士が必要であるということ、先ほどのラダーで示されていたというふうに考えればよろしいでしょうか。こちらですね。

【荒木上席研究官】

そうですね。これは文献をもとに修正して描いているのですが、もともと私自身がドクターホルダーではありません。私が支援職を始めたときの業務は産学連携で、その当時、産学連携業界では、博士が必要というわけではなく、ドクターホルダーではなくてもいろいろな知識を持った方がいたわけで、ドクターホルダーではなくても優秀な方をたくさん見てきました。なので私自身は博士が入り口として必要だとは思っていません。もし、ドクターホルダーであるメリットがあるとすれば、「事務と話をしても、あいつらは研究をやっていないからわからないのだよ」と研究者に言われたことがあるので、ドクターホルダーであったとしたら研究者との話を行う際にはほんの少しだけメリットがあるかもしれません。

【門村客員研究官】

それは研究者の方がそういう含みをされたと。

【荒木上席研究官】

はい。事務の方からは逆に「研究者は事務やったことがないから」と、結局のところ支援職は間に挟まれるわけです。そうすると、URA という存在自体が、研究者と事務職員の間の仲立ちをするコーディネートをしなないといけないというふうになれば、博士が必要になってくる場面というのは少ないのですが、あるのではないかなと思っています。

【門村客員研究官】

わかりました。ありがとうございます。

そのURA についての博士の優位性ということで、何かご質問、ご意見のおありの方はいらっしゃいますでしょうか。

【発言者 6】

〇〇大学の〇〇です。私は、今は大学の教員ですけれども、プラス、研究育成推進本部の副本部長でこういうことをやらさせていただいております。

1 つ言えることは、アメリカの場合と 1 つ違うのは、修士たちの価値が違ってきます。要するに、どんな学生でもマスターで学問が出来ているのです。それで、力を上げようと思ったら、ビジネススクールの修士を取らないとだめですが、博士は破格な人なのです。

そういうことで、アメリカの場合は、学位を取って、給料上げることは普通なのです。ですから、そういう面では多分日本も民間との兼任じゃなくて、研究所の所長なり部長になりたいと思ったら、博士

号を持っていないとマネジメントができないのですね。つまり、いろんな方を押さえつけられないのです。ですから、大学院も同じで、やっぱり大学の教員の先生方は職員さんが何か言っても、やっぱり研究をわかってないだろうというふうに見る。ところが、博士号を持っていると、何かこの子賢そうだと
いう感じでかわいがられる。

さっき出ていたのが特にそうで、結構年配のシニアの方だと、先生もやっぱり URA の方というのは、本人を多少尊敬したり、敬意をはらって接したりするので、それも大きいと思いますね。ですから、そういう意味ではやっぱり学位はあったほうが良いという気がします。

それから、一番大きいことは、マネジメントをやるには経験が必要ですから、普通の職員さんとうまく釣り合わないといけないということから見ると、やっぱり学位は取るような仕組みが重要ですね。

一番私がきょう感動したのは、文科省の制度だと、大体この辺で終わっちゃうので、後困るんですね。ということで、特に私学ですから、あとどうやって経営していくのかということ、自立しようというときに、そのキャリアパスをつくってあげないと、テニユアをいずれあげるような仕組みをつくっていかないと、人材育成にならないという気がするので、そういう意味では非常に良かったと思います。

1つだけ質問ですけれども、どうやってその URA の方がお金を稼げるのですかね。というのは、研究をやっていないですよ。つまり、研究をやる人が研究費を稼ぐので、もちろん国はいろいろなプロジェクトの、例えば研究大学何とか事業とかはいいと思うのですけれども、実際の大学の民間資金から取る時は、やっぱり主に研究ベースですよ。そういうときに、URA の方々は、直接研究していないですよ。それをどうやってうまくやっているのか。それは先生がコーディネートしてまとめてお金を稼いでやっているのですか。そこをちょっと伺いたい質問なのですけれども。

【門村客員研究官】

では、山本先生、お願いいたします。

【山本名誉教授】

まず、高度専門職人材として、ドクターが一番の必要とされるのは、医療系の URA です。これはやっぱりドクターがないということだったりすると大変だと思います。それから、先生のご質問の後半のところですが、URA は自分ではやっていないですけれども、例えば医療系とか薬学系の URA でしたら、すぐ大学側からの組織、薬学部の中のどの先生はこういうことをやっているか、ということがすぐわかります。

ですから、そこで例えばチームを組み上げて、例えばインドの拠点での感染症なんかのプロジェクトとかでもぼんぼんぼんとつくり上げて、作文ができます。サポート系ではそれはできない。ですから、その違いはものすごく大きいですね。

それから、科研費にしろ、何にしろ、申請書を書くのは、URA 自身は申請書を過去に書いてきています。ですから、そういう意味でも、プロポーザルを書くというのは、誰かが書いたやつを訂正するというのは、結構、ある程度できますけれども、やっぱり自分で書くという意味でそれができるといことは大きいです。

それは博士学位というのが、学力だけではなくて、博士課程の中でさまざまな経験をするようになるからです。例えば国際学会で、英語でプレゼンをやったりとか、いろんな経験をしてきていて、そういうときのパーティに参加してマナーとかを学んだりして、そういうのがかかかってきていて、それが大きいと思います。

【門村客員研究官】

ありがとうございます。
そのほかご質問ありますでしょうか。いかがでしょうか。
どうぞ。

【発言者 7】

質問があるのですけれども、その前に今のことに関連して。私は〇〇大学のシニア URA の〇〇と申しますが、ことしの春からコーディネーターと合同して全部 URA という名前に変えました。実は 10 名になってしまったのですけれども、ふたを開けたら半分がドクターだったのです。

実は、企業からの出身者が大半なのですけれども、企業からの出身者の半分がドクターだったのですね。結局、そのセレクトをするときに、先生のおっしゃったように、コーディネーターでセレクトしているのに、ドクターだったということがありました。

それで 4 月から URA 公募をやって、やはり圧倒的に活躍するのはドクターを持っている方ですね。なぜかというと、全然違う分野を統括してしまえるのですね。例えば、要するに、経済の先生と、それから、実は、健康スポーツ科学やっている先生と、それから、いわゆる計測系の先生。実は二、三人でがたがたやったんですけれども、ちょっとビッグプロジェクトの申請です。一発でまとめられる力を出せるのはドクターの人だけですね。ほかの人は出せませんというわけです。

【門村客員研究官】

それは企業から見えたドクターが、ということですか。

【発言者 7】

そうですね。企業からこられた方で、いわゆるドクターの何らかの経験もあって、ほとんど教授クラスの方なので、実はそれぐらいのことは当たり前で、軽々とやってのけられますね。ドクターやからちよつとね。

実は、この前東工大で HEPA とかいうのをやって、僕はこれに出てびっくりしたのですけれども、実は世界に通じるのはむしろ UEA のほうのような気がしたんですね。

というのは、アジア中で完全に労働市場がオープンになっていまして、ほとんど 100% の人が英語のネイティブスピーカーだということもあるし、実際の大学の経営にタッチしているのは、そういう人たちのような気がしたのです。先生、やはり URA やっている場合じゃなくて、UEA やるほうが大事なんじゃないかと、その時つくづく思ったのですけれども、どう思われますか。

【門村客員研究官】

先生、お答えいただけますでしょうか。

【山本名誉教授】

高度専門職の URA じゃなくて、UEA と、University Administrator ということですね。例えば、広報の UA、それから、今先生おっしゃった教育関係の UEA。岡山大学にもそういう方々がおられます。ファイブ・ユーという形で広報、教育、国際交流、それぞれのプロフェッショナルというか、そういう人を学外からお呼びしてやっておりますが、確かにおっしゃられるように URA よりも UEA のほうが

アジアでは一般的で、すごいですね。むしろそちらのほうが、国際市場がつくられているという形だと思います。

ですから、日本のほうもそういう形で、むしろこのスーパーグローバル事業で、そちらを拡充するのかなと思っていたのですが、あまりそのスーパーグローバルが UEA に関心がないということだと思います。

【発言者 7】

一言だけ。やっぱり大学は、そもそも教育するところなので、そのところを URA とばかり言っていて、そのところについて、URA をやっている人も認識が欠落すると、ちょっと足元をすくわれるのじゃないかという気がしました。目からうろこでした。

【門村客員研究官】

その URA、UEA に関して、ご自分でご意見をお持ちの方等いらっしゃいますでしょうか。いかがでしょうか。

では、先ほどご質問いただいた方。

【発言者 3】

では、〇〇大学の UEA の立場から少しコメントさせていただきます。〇〇大学の立場ではなくて、私見としてお聞きいただきたいのですけれども、大学の機能、ミッションって何だろうと考えたときに、やっぱり研究の側面と、教育の側面と両方を通じて世の中に貢献していくという立場だということだと思います。

その R のほうに重きを置くのか、E のほうに重きを置くのかというのは、その大学の特徴とか考え方、ビジョンに沿ってやっていけばいいと思っています。今はまだ、その段階でそれぞれの大学が特色ある取り組みをしながら、ただし、いずれは今おっしゃっていただいたように、研究としてのビジョン、教育としてのビジョンというのは諸外国に勝つためにも融合されていくというときになって初めて、その URA と UEA の議論というのが出てくるのではないかと思います。

今、本学の UEA は、単純に、教授の方々が研究の時間を割かなければいけないのに、就職支援とかに時間がとられているんじゃないかというのをサポートしているだけといいますか、先ほどの URA のお話に照らしますと、戦略的な URA ではなくて、サポート的な URA のほうの意味の、UEA をしているだけなんです。

けれども、今おっしゃっていただいたように、ゆくゆくは研究員さんと教育との相乗効果を出すために、これから大学の特色も出しつつ議論していけばいいのではないかと、というのが私の感想でした。

【門村客員研究官】

どうもありがとうございました。

その博士の優位性ということにおける、その URA ということで今お話しておりますけれども、実は事前にお話を伺いました中で、首都大学東京の柴田先生に伺いました情報といたしまして、若いときに 1 つの職に閉じこもるよりも視野を広げたほうがいいのかという見方もできると。博士人材のキャリアを安定化ということだけで、その URA を考えるからではなくて、短期雇用でもインターンでもその URA

の仕事を経験するということがプラスになるのではないか、というご意見をお持ちだというふうに伺いました。

ちょっとご披露していただいてよろしいでしょうか。

【柴田主席 URA】

ありがとうございます。首都大学東京の主席 URA の柴田と申します。

前回お話をさせていただいて、またきょうも先生方からお話を聞いて、やはり少し首都大学東京、公立大学は特殊性があるのかなと思いました。

私たちの首都大学東京には、コーディネーター職がおりませんので、URA がコーディネーター職を兼務しなくてはいけないという特徴があります。産学公連携センターという組織は別にあるのですが、私たち URA がコーディネーターであり、知的財産権の支援や産学連携をカバーしなくてはいけないということから、荒木先生がおっしゃったオールラウンド型を最初から求められるポジションになります。

そういう意味でいくと、やはり一つの専門性を持つということは、先生の研究を理解する上ですごく重要な要素、スキルであると思います。それはもちろん認識しております。

本学にも今現状 5 名 URA おりますが、そのうち 1 人は博士、ドクターを持っております。ですが、ほかの 4 名は持っていないのですが、先生と、会話ができていないかという、そういうわけではないと思っています。確かに研究のコアなところまで理解が及ぶのかという、それは博士人材のほうがスキルがあり先生とわかり合えているのだと思いますが、その研究分野で戦うようなことは私たち URA はしていません。といいますのが、ちょっと先生方が多いので言いにくいのですが、やはり先生方はその研究分野で常に自分がトップであると思われる先生方なので、同じ分野でドクターまで学んだ URA がいたとしても、やはり同じ土俵では絶対語れないし、絶対に語ってはいけないというふうに言っています。

私たち URA は、先生が知りたい、もしくは欲しいのだけれども、先生が専門としていない情報群を、いかに提供できるか、それによって先生に価値を与えることができるかで、結果、先生に認めて貰おうというアプローチをしています。

本学へ URA が入ったときに最初何をやってもらうかという、先生が欲しいのだけれども、得意ではない、というような支援、すなわち知的財産権周りだったりとか、企業との契約書であったりとかの支援から入ります。要するに、科研費申請とかプロジェクト管理は自分で、自分が助教だったころ、准教だったころにやってきているので、先生も自分なりに自信もあるし、やってきているから、それを外から来た人に余りどうこう言われたくないという先生もいらっしゃるのです。それよりもやっぱり知らないところをサポートしてくれるというところから人間関係を構築していっています。ですから、荒木先生が分析されていた専門型人員タイプとか、あれは非常に私の中でも的を得ていて、最終的にはオールラウンドを目指すのですけれども、最初の一步はどこかという、ちょっと初級 URA があったら、左側ではなくて私らは専門型というところですよ。先生が欲しいのだけれども持っていないところをまず提供して、人間関係ができて、そのうち先生から信頼されるようになってきたときに、初めて先生の研究分野に対して進言であったり、ほかの先生とこういう形で組んでこういう外部資金に応募しませんかと、そういう提案ができるような関係になるんじゃないかなというアプローチをしています。

それぞれの大学には特異性があって、今まで話された内容と少し違う方向かもしれないのですが、

結論からいうと、やはり幅広いスペシャリスト、あるいは 1 つのスペシャリストの分野を持ちつつも、ジェネラリストの多くの視点を持った人材のスキルセットがいいのかなというのが現状、本学で考えている URA のスキルになっています。

以上が首都大学東京の説明なのですがすけれども、きょうの話をお聞きして 1 つ質問があります。スキルセットとしてその博士人材が URA に向いているかと言われると、さっき言ったように研究を理解できるという意味ではすごく向いていると思います。

ですけれども、もう一方のマインドセットのほうで果たして若いポスドク人材が、URA に向くのかなという心配があります。

私自身も企業の研究者を 16 年やっていました。そのときは自分がメインプレーヤーで、自分がものをつくって、私の場合はソフトウェアの人間だったので、プログラムをつくって、システムをつくって、それを世に出して売れたという喜びがあったのですけれども、その後私はコンサルタントに変わったのです。そうすると、それはやっぱりサポート役なので、自分が絶対主役じゃないんですね。そうなったときに、本当にその若い方がもっともその、プロ野球選手でいえば、なかなかレギュラーで定着しないのだけれども、その夢を諦めずにずっとレギュラーを目指しているべき若い世代のときに、早い時点で夢を諦めてコーチであったりとか、ほかの何かへ行くのが本当にいいのかなという、何かちょっとまだ疑問があって、スキルセットというのは非常に高いのだろうけれども、マインドセットのそのチェンジが本当にできるのかなというのがちょっと心配なので、そのあたり先生方がどういうふうにお考えなのか、分かれば教えていただきたいと思っています。

【門村客員研究官】

実は、まだまだ議論が始まって、これから議論をするぞというところなのですがすけれども、お約束した時間が過ぎていくということになってしまって、本当はもっと長い時間の議論の時間をとればよかったなんていうふうに思って、私は今反省しているところです。

今、教えていただきました、ご発言いただきましたところでいいますと、博士の優位性というのは研究者に近いからこそ優位性があると。しかしながら、マインドセットの面においては、その研究者ではない自分、URA というものをどのように確立するかというようなところが非常に大きいというところであろうかと思います。

そこを本当は大きな問題として議論すべきところかと思いますがすけれども、本当に時間が過ぎてしまっていて、申しわけないのですが、お一言ずつでお答えいただけますでしょうか。どうでしょう。

【荒木上席研究官】

博士人材に一番向いているタイプ、新卒で向いているのは、これまでの研究に携わった経験が生かせる、サイエンスコミュニケータータイプが一番向いているのではないかなというふうに思うので、例えばマインドセットとしてそういうところに持っていくのが良いのではないかと思います。

補足させていただきたいのですが、先ほどから博士人材が優秀で業績を残しているという話が出てきているので、持っていない立場からフォローをさせていただくと、私は、もともとバックグラウンドは数学です。熊本大学ときにはライフサイエンスを担当することになりました。そのときに私は最低でも年 7,000 万の外部資金獲得に成功しています。また、研究大学強化促進事業の申請書を作成し、ヒアリングなどにも参加しましたが、採択まで持っています。

私の例はほんの一部で、私以上に博士を持ってなくて業績・成果を出している人はたくさんい

ます。ドクターホルダーではなくても優秀で成績を残すことができる人材はたくさんいるということは理解していただきたい。

【山本名誉教授】

マインドセットの問題というのは非常に大きな問題で、先生がおっしゃるようなことというのはまったくよくわかる。だから、一番最初に私の経験として、オーバードクターを6年もやっていて、それで奨学金をためて職がなければ、あの当時というのは例えばURAもないし、ドクターを取ってもどうしようもない。というのは、需要と供給のバランスがとれていないわけですね。ドクターをたくさん輩出しても、大学の教員ポストにつける人というのはほんのわずかな人です。ですから、私も、ただこんな世界におるといのは運がよかったわけで、大学に職を得たからそうであったということがございます。

今先生がおっしゃるのは、それが向いているかどうかというのは、結構必ずしもそうだとはいえない要素があって、そこのところは自分も運がよかったなというふうなことがあるということ。例えば、努力してこうなってきたというふうなことは、決して言えない。そういう要素もある。

URAという職というのは、新しくできてきたので、きょうは優位性の話をしているのでそれしか言いませんが、それだけでも、マネジメントに携わっていると、例えば技術職員という方々がおられます。そういう職種の中でも続々とドクターホルダーが入ってきているわけですね。

ですから、大学の人材が多様化していったら、そういう中で今は選択肢がふえてきている。というふうなことはまずは事実として申し上げておきます。

ですから、ドクターの新卒の方がどういうあれで選ぶかというのは、以前に比べて、それにつけるかどうかは別にして、いわゆる職種の多様性はふえていく。

そこでマインドセットとして自分はどれに向いているか、あるいは指導者がどういう指導をするか、ということが非常に重要になってくるというふうに私は考えます。

マネジメントをやっていると、別にURAだけのことを考えるんじゃなくて、大学を構成している全職員のことを考えなくちゃいけない。ですから、定員削減とか、あるいはこれから人事凍結とか、そういう問題は必ず第3期に起こってきます。既に変な人件費がかかって、赤字を抱えているという、URAどころではないというふうな大学もございます。それから、国立大学だけじゃなくて研究機関、私立大学、高等専門学校、そういうところでもURAという職種は、URAと言われる方ですね、入ってきているので、またこれの全体をどういうふうにしていくと、URAの人たちが自分たちで誇りを持ってその職種をやれるかということは、文部科学省だけではなくて我々全体で考えていかなくちゃいけないのかなと、そういうふう考えています。

【門村客員研究官】

どうもありがとうございました。

本日の講演会を開催するにあたりまして、事前にいろいろお話を聞かせていただきました大学の皆様方いらっしゃいますけれども、ここでご披露していただけなかった方もいらっしゃいます。この場をお借りいたしまして、お詫びいたします。

また、引き続きこちらで開催いたしますイベントに関しましては、ご支援いただきますようお願いいたします。

それでは、本日なかなか議論が広がりまして、目指しておりました魅力ある職種となるために、URA がどうなればいいんであろうか、博士が目指す職種としてどのようなことがあるとされるか、また、拡大の可能性についてまでお話しできればと思っていましたけれども、ちょっと最初の優位性のところで思ったよりもいろんなご意見をいただきまして、私としてはうれしいということとともに、もう少し時間をとればよかったなというふうに反省いたしております。



質疑・討議の様子

【門村客員研究官】

以上をもちまして、本日の議論を終了させていただきたいと思います。
閉会のご挨拶を齋藤尚樹総務研究官より申し上げます。

【齋藤総務研究官】

皆様、本日はお忙しい中お集まりいただいた上、時間を大幅に超える熱心な御議論をいただきまして、本当にありがとうございました。

主催者側として、本日は講演会という形で 2 時間の枠を取らせていただきましたが、後半の議論が思ったより数倍充実したものになり、時間がかかり不足したことを大変申し訳なく思っております。むしろワークショップの形式にすべきだったかという点は反省しつつ、本日の御議論は大変内容の濃いものでしたので、ぜひきちんとした成果、記録としてまとめた上で、次の議論につなげていければと思っております。

特に、山本先生からは最初の文科省公募 URA プログラム不採択から始まって、自主財源で事業を始められた上、既存の部局との色々なコンフリクトを克服しながら、サポート系の業務からマネジメント系ないしオールラウンド型の URA を広げていったとお話がありました。そうこうするうち、URA のお人柄や大型外部資金獲得の実績で学内の理解が深まり、URA が教員でも支援スタッフでもない、いわば第 3 の職種として認知、確立され、さらにはテニユア化の見通しも得られたという一種の成功事例としてご紹介いただきました。

一方で、当研究所の荒木さんからは、自身が URA、しかも博士号を持たない状態で苦勞してきた立場から、初期の段階では非常に学内での無茶振りや、研究側・事務方双方から「おまえは現場の実態を知らない」と言われたという話があって、これも知られざる初期段階の URA の実態だったと思います。

私も JST に勤務しておりました際、同僚のうち何人か URA に転職した者がおりました。彼らは暫くしたら「これは聞きしに勝る大変な『裏』稼業だ。裏の仕事ばかりやらされて、自分の名前は残らない」と泣いて帰ってきた経験があり、当初は本当にそうした苦勞があったように思います。

ただ、そうした中で段々 URA も実績を挙げ、各大学での認知が進んできて、今でもそれなりに色々な御苦勞はあると思いますが、次のステップに進むための議論もできるようになりました。さらには URA の協議会が組織されて、今年も 8 月に徳島大学主催で総会があると聞いておりますが、そういった横の連携も広がってきていることは、大変心強い限りでございます。

その際、URA のキャリアには博士人材のスキルが果たして必要なかどうかというのが、本日の大きなテーマだったわけです。本日の御議論の中では、コミュニケーション能力がエッセンシャルなのではないか、ただし、コミュニケーションだけであれば良いという話ではないといった御意見もありました。更に、専門性に裏打ちされ、それを生かしながら垣根を越えて複数の分野を束ねることができる、あるいは先生方の知らない世界を開くことができる。そうしたいわば幅広い専門性のブリッジ等の視点も重要だということでした。

昨今は、恐らくいわゆる「Transferable Skills」というものが、博士人材には求められています。そうしたスキルが、やはり URA としての活躍にもつながるだろうという実感を持った次第でございます。

その他、御議論の中でも色々なキーワードが出てまいりました。スキルセットと同時にマインドセットの問題もあろう、あるいは、私自身は今まであまり存じませんでしたが、University Education Administrators (UEA) という職種が、国際的な文脈では同時に重要になってくるというお話もありま

した。更に、ビジネスマナーも重要である一方で、研究の現場を知っていた方がいいということからも、やはり博士人材はまず色々な研究者としての経験を積んだ上で、幅広い世界に進出していくことも有用である、といった貴重な御意見もいただきました。

この講演会終了後、名刺交換等のための「延長戦」の時間を取っておりますので、是非講師のお二人を掴まえて、その辺りについて更に御議論をいただければと思います。

文科省の URA に対する支援事業も、そろそろ終わりが近づいてきており、これまでの量的拡大の時期から、まさしく質的に充実した成果が問われる段階に入ってきたと言えると思います。本日御紹介いただいた岡山大学の場合には、まさしく URA のお力で外部資金をたくさん獲得し、それで学内の理解も進むという意味で、いわば「プレ・アワード」の取組から入ってきたわけです。これからは、外部資金を獲得した後に、それをどう有効に使い、社会に役立つ成果につなげていくかという「ポスト・アワード」の世界に、URA への期待と役割は少しずつシフトしていくというのが、私自身の実感です。

その際、科政研としても、研究力の分析に関して大学ベンチマーク分析やサイエンスマップなど、種々の支援のための材料を用意しておりますので、これらを是非御活用いただくと良いと考えます。

それから、実は荒木さんに代表されるように、当研究所でも URA として非常に立派な実績を挙げた方が採用され、活躍されていますので、これは宣伝になりますが、科政研で仕事をさせていただくというのも、URA のキャリアに続く次の一手となるのでは、ということも意識しております。

更に、本講演会を主催した第 1 調査研究グループでは、本日お集まりいただいた多くの大学にも登録をいただきながら、現役の博士課程在籍生のデータを集積し、博士人材データベース (JGRAD) の構築を進めております。加えて、博士課程修了生が今どこでどう活躍しているか、URA を含めた御活躍や御苦労の実態を「博士人材追跡調査」という形で継続調査しております。冒頭の趣旨説明では、2012 年度博士修了者の調査結果を少し御紹介しましたが、間もなく 2015 年度の追跡調査の結果も出てまいります。そういった調査結果も見ていただきながら、やはり切実な課題もたくさん出てきておりますので、その解決に向け、文科省も含めて色々な知恵を考えていく機会を提供させていただければと思っております。

最後になりましたが、本日この場で構築できました貴重な人的ネットワークを、是非また次の議論、あるいは御参加の皆様がの学内、組織内での御議論につなげていただければ幸いです。

本日は本当にありがとうございました。(拍手)

【門村客員研究官】

ありがとうございました。

以上をもちまして、本日の講演会を終了させていただきます。

入り口で、先ほどお渡しいたしました資料の中にアンケートが入っております。ぜひこちらにもご回答くださいますよう、お願いいたします。

先ほどご案内いたしました、1 時間ほどこの場を開放いたしますので、どうぞネットワークづくりに活用くださいませ。

どうもありがとうございました。



閉会挨拶(科学技術・学術政策研究所 齋藤 尚樹 総務研究官)

講演資料

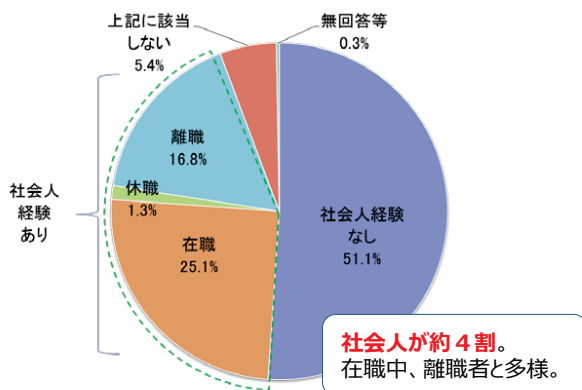
講演資料 (問題提起)

問題提起： 博士人材のキャリアパスとしてのURA

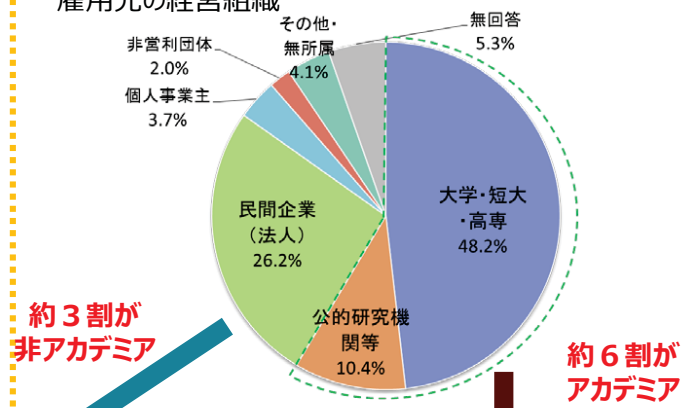
2017年6月29日
 科学技術・学術政策講演会
 文部科学省 科学技術・学術政策研究所
 第1調査研究グループ
 総括上席研究官 松澤 孝明

はじめに：博士人材の就業の状況-“2つのキャリアパス” (2012年度博士課程修了者の1年半後の状況)

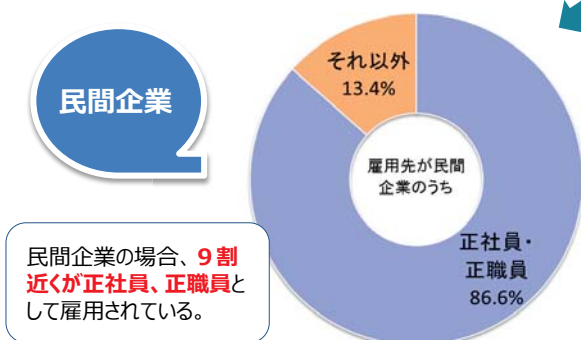
博士課程在籍時の就業状況



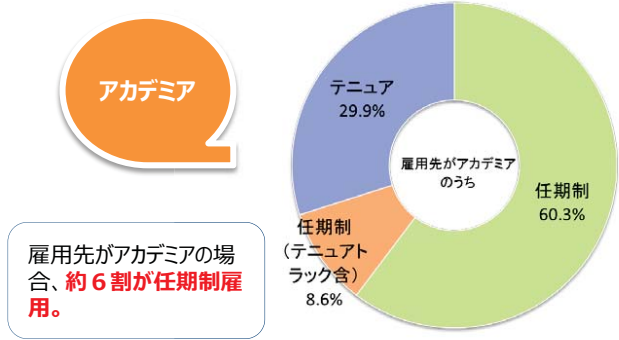
雇用先の経営組織



民間企業における雇用形態



アカデミアにおける任期制雇用



実際の職業選択（2012年度博士課程修了者の1年半後の状況）を見ると
非アカデミアの職業は、**研究者、製造技術者（開発）、医師**で6割近くを占める。
これ以外に、今後、**拡大可能性があると思われる職業**を5つの領域に分類している。

回答数の多い職業分類 （課程学生、かつ非アカデミア）

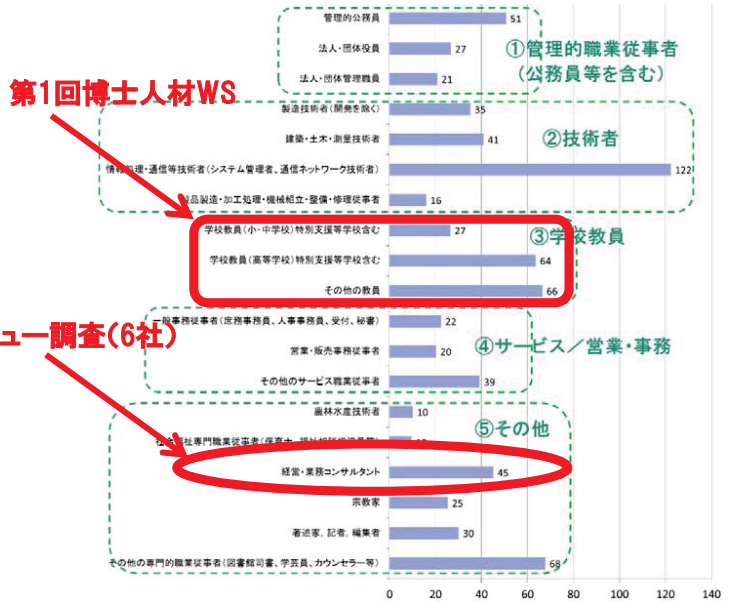
職業分類	比率
研究者（自然科学系・人文社会科学系）	20.7%
製造技術者（開発）	21.9%
医師	13.6%
合計	56.2%

注：「日本標準職業分類（平成21年12月統計基準設定）」に準じ、博士に対応したコードに調整した分類。（全52種）

注：右図は回答数の多い、研究者、製造技術者（開発）、医師、医学系の職業を除き、少数回答をグラフ化したもの。
[※人数は回答数を基に、母集団推計した値]

対象者数 （大学報告による）	15,477
有効回答数	5,052 （回答率 38.1%）

就業拡大可能性のある職業 （課程学生、かつ非アカデミア）



第1回博士人材WS

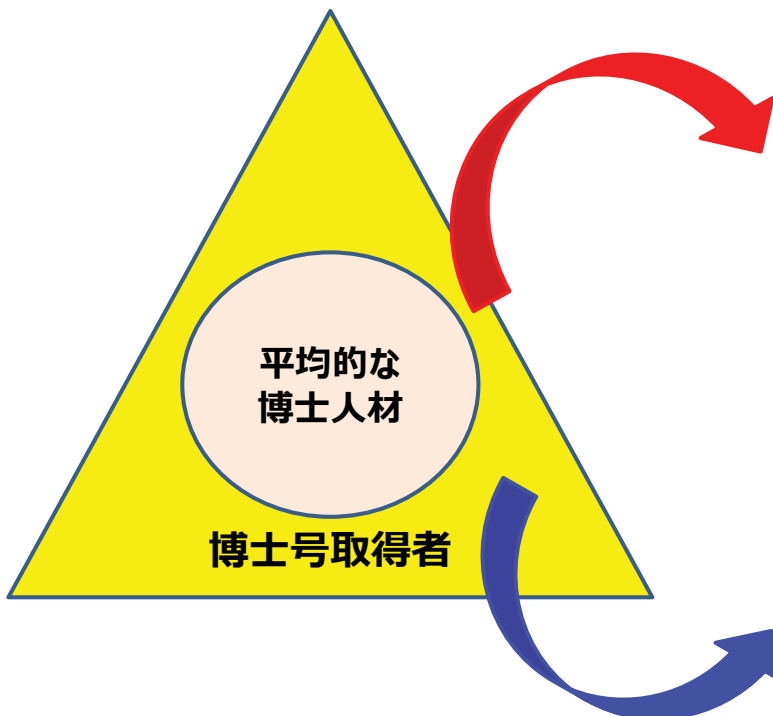
インタビュー調査(6社)

出典：科学技術・学術政策研究所「博士人材追跡調査」第1次報告書-2012年度博士課程修了者コホート, NISTEP REPORT No. 165, 2015 © NISTEP 2016

問題提起 1

大学における博士人材のキャリアパスの多様化の可能性？

平均的な博士課程修了者が目指すキャリアパスとして
アカデミアにおける職種拡大の可能性はあるのか？



6割

アカデミア（大学等）

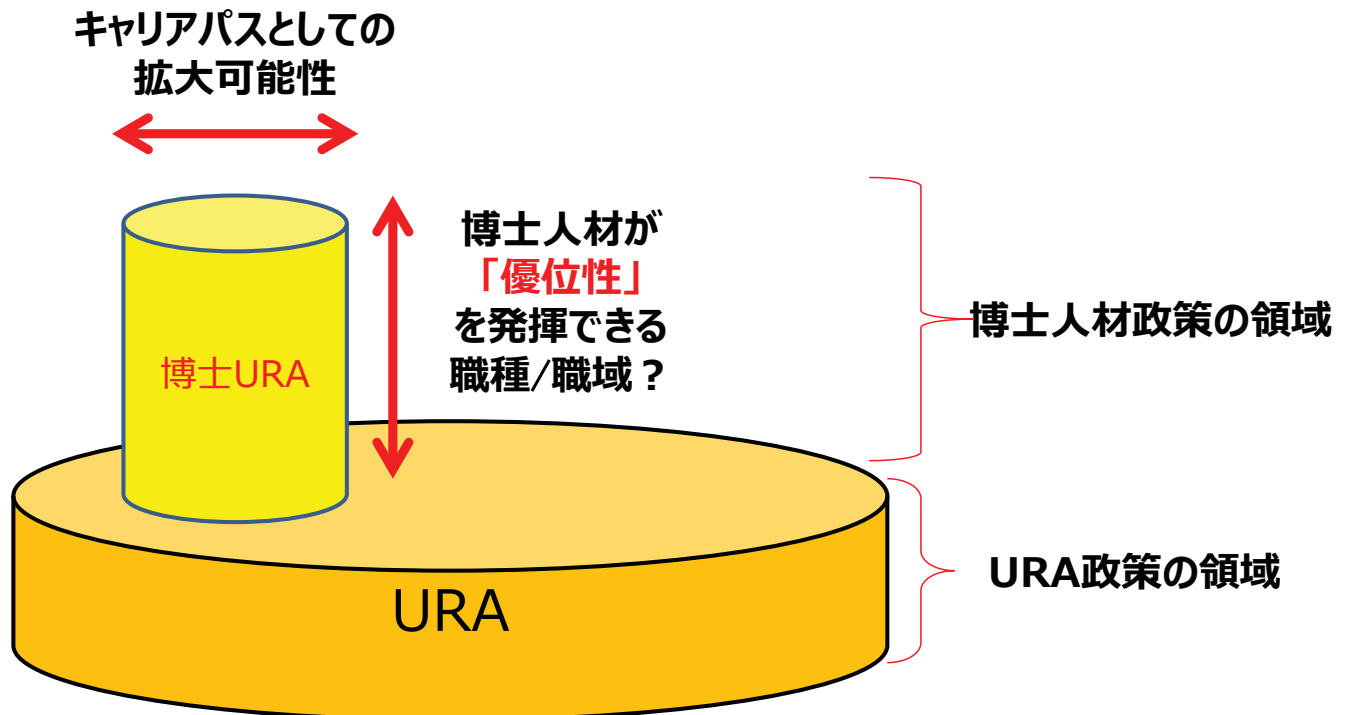
研究者

「新しい職種」の可能性は？（例：URA）

3割

非アカデミア（民間企業等）

- ・大企業中心、9割が正社員
- ・5つの拡大領域



URAとは多様な職種/職域を内包し、その中には
博士人材が優位性を発揮しうる職種/職域があるのではないか？

5

本日の問題設定： 博士人材のキャリアパスとしてのURAの展望と課題

1. URAにおいて博士人材は**優位性**を発揮することができるのか？
2. 博士人材のキャリアパスとしてURAが**魅力ある職種**となるためには
どのような課題があるか？
3. 博士人材のキャリアパスとしてURAは**拡大可能性**はあるか？
そのための課題は何か？



講演1：URAの現状と課題（概観）

講演2：博士人材のURA活用事例（岡山大学）（事例研究）

質疑応答、ディスカッション（モデレーター：門村幸夜 客員研究官）

6

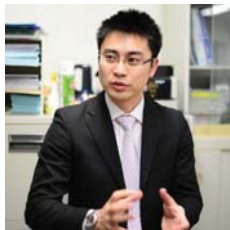
講演資料

(講演 1)

URAの仕事と求められる能力の多様性

文部科学省 科学技術・学術政策研究所
第2調査研究グループ 上席研究官
荒木 寛幸

自己紹介



荒木 寛幸

- 2008年 熊本大学 知的財産創世推進本部 知的財産推進員
熊本大学 イノベーション推進機構 知的財産マネージャー
- 2010年 熊本大学 マーケティング推進部 知的財産マネージャー
- 2012年 熊本大学 マーケティング推進部 総括研究コーディネーター (URA)
- 2013年 徳島大学 四国産学官連携イノベーション共同推進機構 特任准教授
- 2014年 徳島大学 産学官連携推進部 特任准教授
- 2015年 徳島大学 研究支援・産官学連携センター URA部門長
RA協議会 代議員
徳島大学 研究支援・産官学連携センター 准教授
- 2016年 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 第2調査研究グループ 上席研究官

本報告書では、第5期科学技術基本計画がスタートしたことを踏まえ、地域イノベーションと地方創生についての実態・意識を調査し、現状と課題を明らかにすることを目的とした質問票調査を、都道府県、政令指定都市、地方銀行、公設試験研究機関を対象として実施しました。

その結果、地域イノベーションに対する取組の成果の認識において成果が出ていると認識している機関が5割を超えていること、地域内での関係者との連携状況については、6割を超える機関が連携できていると認識していること、コーディネーションを担う人材については6割を超える機関で人材不足との認識があること、なかでも、将来の地域産業のビジョンを語り、関係者を巻き込んでいくことのできる人材が不足しているとの認識があることなどが明らかとなりました。

<http://doi.org/10.15108/rm260>

0) 支援職の背景 科学技術基本計画について

科学技術基本計画

平成27年度版科学技術白書より

	第1期科学技術基本計画 産学官の人的交流等の促進					第2期科学技術基本計画 技術移転のための 仕組みの改革					第3期科学技術基本計画 産学官連携(イノベーション)創出のための 重要な手段					第4期科学技術基本計画				
	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> 研究者の任期制の導入 ポストク等1万人計画 競争的資金の拡充 					<ul style="list-style-type: none"> 科学技術の戦略的重点化 競争的資金の倍増と間接経費(30%)の導入 					<ul style="list-style-type: none"> 科学技術の戦略的重点化 競争的資金の拡充、競争的資金への間接経費30%の徹底 					<ul style="list-style-type: none"> 重要課題の解決に向けた研究開発の推進 科学技術イノベーション政策の一体的展開 社会とともに創り進める科学技術 				
主な施策	<ul style="list-style-type: none"> 国立試験研究機関に任期付任用制を導入 ポストク等1万人計画 産学官連携のための環境整備、人的交流の促進 競争的研究資金の大幅な拡充など多元的研究資金を拡充 研究開発評価を実施、評価に関する大綱的指針を策定 					<ul style="list-style-type: none"> 科学技術の戦略的重点化 → ライフサイエンス、情報通信、環境、ナノテク、材料を重点4分野に 若手育成型任期制の改善(任期を原則3年から原則5年に延長) 多様なキャリアパスの開拓、優れた外国人研究者の活躍機会の拡大、女性研究者の環境改善 公的研究機関が保有する特許等の機関管理の促進 競争的資金の倍増と間接経費(30%)の導入 					<ul style="list-style-type: none"> 科学技術の戦略的重点化 → 重点推進分野4分野(ライフサイエンス、情報通信、環境、ナノテク・材料) 推進4分野(エネルギー、ものづくり技術、社会基盤、フロンティア) 戦略重点科学技術の選定及び国家基幹技術の精選 若手研究者の自立支援、自校出身者比率の抑制、女性研究者採用の目標25% 世界トップクラスの研究拠点を30程度形成など大学の競争力強化 全ての競争的資金において間接経費(30%)措置を徹底 					<ul style="list-style-type: none"> 持続的な成長と社会の実現 → 震災からの復興・再生 → グリーンイノベーションやライフイノベーションの推進等 重要課題への対応 → 安全かつ豊かで質の高い国民生活の実現 → 産業競争力の強化 → 地球規模の問題解決への貢献 → 国家在立の基盤の保持 → 共通基盤の充実・強化 → 社会とともに創り進める政策の展開 → 政策家企画・推進への国民の参画 → 研究開発法人改革(新制度創設) → PDCAサイクルの確立やアクションプラン等の改革の徹底等 				
投資目標	科学技術関係経費の総額規模約17兆円(実質17.6兆円)(21世紀初頭に対GDP比で欧州主要国並に引き上げ)					政府研究開発投資(※第2期以降は地方公共団体を含む)の総額規模約24兆円(実質21.1兆円)(計画期間中の対GDP比1%、GDP名目成長率3.5%を前提)					政府研究開発投資の総額規模約25兆円(実質21.7兆円)(計画期間中の対GDP比1%、GDP名目成長率3.1%を前提)					政府研究開発投資の総額規模約25兆円(計画期間中の対GDP比1%、GDP名目成長率2.8%を前提)				

第5期科学技術基本計画について

● 基本方針

- 「先を見通し戦略的に手を打つ力」、「変化に的確に対応する力」を重視
- 国際的に開かれたイノベーションシステムの中で競争、協調し、各主体の力を最大限発揮できる仕組みを構築
- 政府、学会、産業界、国民が共に実行する計画として位置付け

● 政策の柱

- 1) 未来の産業創造と社会変革
 - ・ 世界に先駆けた「超スマート社会」実現 等
- 2) 経済・社会的な課題への対応
- 3) 基盤的な力の強化
 - ・ 若手活躍、学術・基礎研究推進、大学改革 等
- 4) 人材、知、資金の好循環システム
 - ・ オープンイノベーション推進、ベンチャー創出 等

産学官連携施策の経過

H25.7.23 科学技術審議会 産業連携・地域支援部会 イノベーション創出機能強化作業部会（第2回）
資料 2「産学官連携コーディネーター、リサーチアドミニストレーターのごこれまでの取組と現状について」より

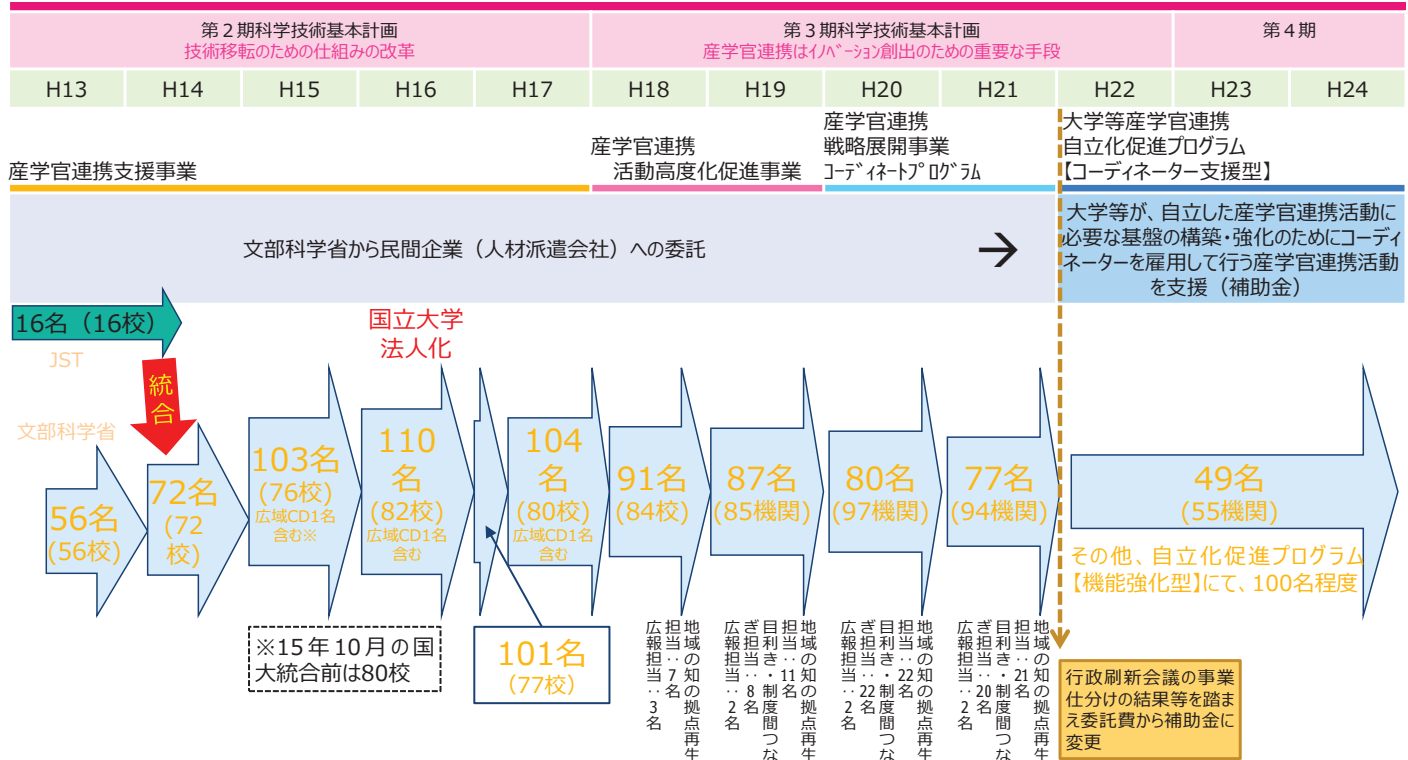
科学技術基本計画

第1期科学技術基本計画 産学官の人的交流等の促進						第2期科学技術基本計画 技術移転のための仕組みの改革					第3期科学技術基本計画 産学官連携はイノベーション創出のための重要な手段				第4期				
H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	
地域への支援施策																			
知的クラスター創成事業 I期												II期			地域イノベーション 戦略支援プログラム等				
大学への支援策																			
大学知的財産本部整備事業										産学官連携 戦略展開事業			大学等産学官連携 自立化促進プログラム						
H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	
科学技術基本法	大学の教員等の任期に関する法律等	大学等技術移転促進法	産業活力再生特別措置法			中央省庁再編	第一回産学官連携推進会議（京都）	知的財産基本法	国立大学法人化		教育基本法改正	イノベーション25	科学技術による地域活性化戦略	研究開発力強化法	行政刷新会議事業仕分け第1弾	行政刷新会議事業仕分け第3弾			日本再興戦略

0) 支援職の背景 産学官連携コーディネーター支援の経緯

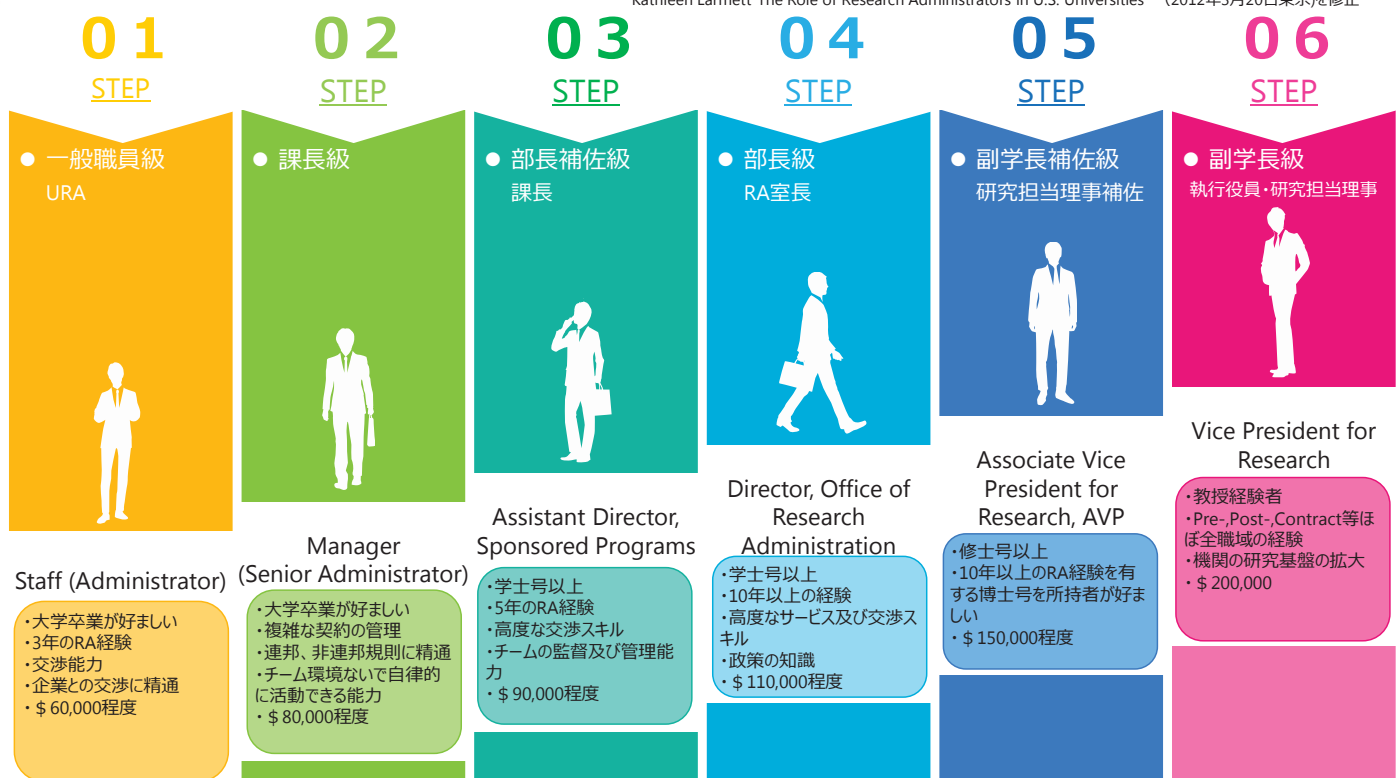
科学技術基本計画

H25.7.23 科学技術審議会 産業連携・地域支援部会 インノベーション創出機能強化作業部会（第2回）
資料2「産学官連携コーディネーター、リサーチアドミニストレーターのこれまでの取組と現状について」より



1) 研究推進支援の専門人材について 米国におけるRA人材のキャリア・ラダー

Kathleen Larmett "The Role of Research Administrators in U.S. Universities" (2012年3月20日東京)を修正



1) 研究推進支援の専門人材について
URAのスキル標準

URA

初 級

中 級

上 級

業務上の課題の発見と解決を
補助的に行う（補佐）

経験年数：1～3年

平成 25 年度「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」（研修・教育プログラムの作成）より

9

1) 研究推進支援の専門人材について
URAのスキル標準

URA

初 級

中 級

上 級

業務上の課題の発見と解決を
自律的に行う（執行）

経験年数：3～5年

平成 25 年度「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」（研修・教育プログラムの作成）より

10

1) 研究推進支援の専門人材について
URAのスキル標準

URA

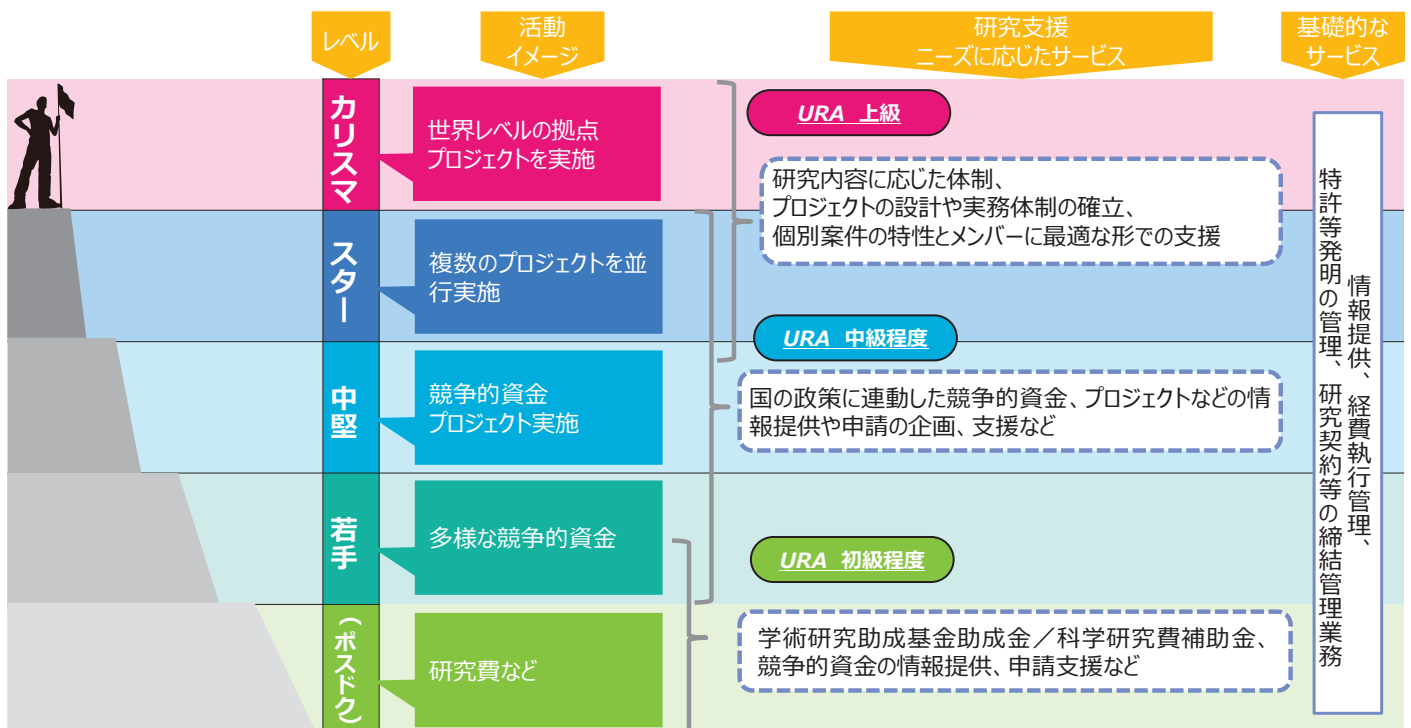
初級 中級 **上級**

業務上の課題の発見と解決を
主導的に行う（統括）

経験年数：5年～

平成 25 年度「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」（研修・教育プログラムの作成）より

1) 研究推進支援の専門人材について
研究者レベル別に見る研究支援の活動について



平成 25 年度「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」（研修・教育プログラムの作成）を基に修正

2) 研究に必要な研究支援機能 リサーチアドミニストレーターの業務内容



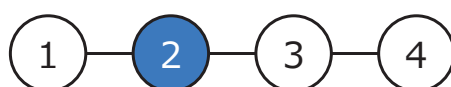
研究戦略支援業務

1. 政策情報等の調査分析
2. 研究力の調査分析
3. 研究戦略策定

リサーチ・アドミニストレーター（URA）を育成・確保するシステムの整備「スキル標準」より

13

2) 研究に必要な研究支援機能 リサーチアドミニストレーターの業務内容



プレ・アワード業務

1. 研究プロジェクト企画・立案支援
2. 外部資金情報収集
3. 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動
4. 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整
5. 申請書作成支援

リサーチ・アドミニストレーター（URA）を育成・確保するシステムの整備「スキル標準」より

14

2) 研究に必要な研究支援機能 リサーチアドミニストレーターの業務内容



ポスト・アワード業務

1. 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整
2. プロジェクトの進捗管理
3. プロジェクトの予算管理
4. プロジェクトの評価対応関連業務
5. 報告書作成業務

リサーチ・アドミニストレーター（URA）を育成・確保するシステムの整備「スキル標準」より

2) 研究に必要な研究支援機能 リサーチアドミニストレーターの業務内容



関連専門業務

1. 教育プロジェクト支援業務
2. 国際連携支援業務
3. 産学連携支援業務
4. 知財関連業務
5. 研究機関としての発進力強化・推進
6. 研究広報関連業務
7. イベント開催関連業務
8. 安全管理関連業務
9. 倫理・コンプライアンス関連業務

リサーチ・アドミニストレーター（URA）を育成・確保するシステムの整備「スキル標準」より

2) 研究に必要な研究支援機能 URA関連組織の担当業務範囲のモデル

【初級URA型】

担当/スキル	初級	中級	上級
研究戦略支援	■		
プレ・アワード	■		
ポスト・アワード	■		
関連専門業務			

【専門特化型】

担当/スキル	初級	中級	上級
研究戦略支援			
プレ・アワード			
ポスト・アワード			
関連専門業務	■	■	■

【研究戦略・プレアワード特化型】

担当/スキル	初級	中級	上級
研究戦略支援	■	■	■
プレ・アワード	■	■	■
ポスト・アワード			
関連専門業務			

- ① 大学の特性によってURAの業務特性の割り当ては異なる
- ② 初級URAの必要スキルには一般事務能力に必要なスキルとの重複がある
- ③ 産学連携・知財管理業務等の機能は、URA機能の専門特化型に相当する

リサーチ・アドミニストレーター（URA）を育成・確保するシステムの整備「スキル標準」より

2) 研究に必要な研究支援機能 URA関連組織の担当業務範囲のモデル

大学ではオールラウンド型のURAを望む声が多い

【オールラウンド型】

担当/スキル	初級	中級	上級
研究戦略支援	■	■	■
プレ・アワード	■	■	■
ポスト・アワード	■	■	■
関連専門業務	■	■	■

リサーチ・アドミニストレーター（URA）を育成・確保するシステムの整備「スキル標準」より

3) これからの研究推進支援の専門人材について URAスキル標準の細分化

	研究戦略支援業務			プレ・アワード業務					ポスト・アワード業務					関連専門業務							
	政策情報等の調査分析	研究力の調査分析	研究戦略策定	研究プロジェクト企画・立案支援	外部資金情報収集	研究プロジェクト企画のための 内部折衝活動	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	申請書作成支援	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	プロジェクトの進捗管理	プロジェクトの予算管理	プロジェクトの評価対応関連業務	報告書作成業務	教育プロジェクト支援業務	国際連携支援業務	産学連携支援業務	知財関連業務	研究機関としての発進力強化・推進	研究広報関連業務	イベント開催関連業務	安全管理関連業務
研究者支援	○	○		◎	◎		◎		◎		○	◎			○	○			○	○	○
大学運営支援	◎	○	◎			◎	◎	◎					◎		○		◎				
産学連携支援	○	○		◎	○	○	◎	◎	◎			○		○	◎	◎			○	○	○
研究分析	◎	◎															○				
法務系・知財関連特化型														○	○	◎					
法務系・国際支援特化型														◎	○	○					
法務系・倫理等支援特化型															○					◎	◎
広報支援タイプ		○															○	◎	◎		

3) これからの研究推進支援の専門人材について タイプ別に見るURA

	研究戦略支援業務			プレ・アワード業務					ポスト・アワード業務					関連専門業務										
	政策情報等の調査分析	研究力の調査分析	研究戦略策定	研究プロジェクト企画・立案支援	外部資金情報収集	研究プロジェクト企画のための 内部折衝活動	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	申請書作成支援	研究プロジェクト実施のための 対外折衝・調整	プロジェクトの進捗管理	プロジェクトの予算管理	プロジェクトの評価対応関連業務	報告書作成業務	教育プロジェクト支援業務	国際連携支援業務	産学連携支援業務	知財関連業務	研究機関としての発進力強化・推進	研究広報関連業務	イベント開催関連業務	安全管理関連業務	倫理・コンプライアンス関連業務		
研究者支援	○	○		◎	◎		◎		◎		○	◎			○	○			○	○	○			
大学運営支援	◎	○	◎			◎	◎	◎					◎		○		◎							
産学連携支援	○	○		◎	○	○	◎	◎	◎			○		○	◎	◎			○	○	○			
研究分析	◎	◎															○							
法務系・知財関連特化型														○	○	◎								
法務系・国際支援特化型														◎	○	○								
法務系・倫理等支援特化型															○					◎	◎			
広報支援タイプ		○															○	◎	◎					
	【初級URA型】			【研究機関・プレアワード特化型】																				
	担当/スキル	初級	中級	上級	担当/スキル	初級	中級	上級	担当/スキル	初級	中級	上級	担当/スキル	初級	中級	上級	担当/スキル	初級	中級	上級	担当/スキル	初級	中級	上級
研究戦略支援																								
プレ・アワード																								
ポスト・アワード																								
関連専門業務																								

3) これからの研究推進支援の専門人材について タイプ別に見るURA

	研究戦略支援業務				プレ・アワード業務				ポスト・アワード業務				関連専門業務										
	政策情報	研究力の調査分析	研究戦略	研究力	研究プロジェクト企画・立案支援	外部資金情報収集	研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	申請書作成支援	研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	プロジェクトの進捗管理	プロジェクトの予算管理	プロジェクトの評価対応関連業務	報告書作成業務	教育プロジェクト支援業務	国際連携支援業務	産学連携支援業務	知財関連業務	研究機関としての発進力強化・推進	研究広報関連業務	イベント開催関連業務	安全管理関連業務	倫理・コンプライアンス関連業務
	【専門特化型】																						
	担当/スキル	初級	中級	上級																			
	研究戦略支援																						
	プレ・アワード																						
	ポスト・アワード																						
	関連専門業務																						
研究者支援	○	○		◎	◎			◎		◎			◎				○	○			○	○	○
大学運営支援	◎	○	◎			◎	◎		◎						◎		○		◎				
産学連携支援	○	○		◎	○	○	◎	○	◎	◎			○		○	◎	◎			○	○	○	
研究分析	◎	◎																	○				
法務系・知財関連特化型																○	○	◎					
法務系・国際支援特化型																◎	○	○					
法務系・倫理等支援特化型																○						◎	◎
広報支援タイプ		○																	○	◎	◎		

3) これからの研究推進支援の専門人材について タイプ別に見るURA

	研究戦略支援業務				プレ・アワード業務				ポスト・アワード業務				関連専門業務										
	政策情報	研究力の調査分析	研究戦略	研究力	研究プロジェクト企画・立案支援	外部資金情報収集	研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	申請書作成支援	研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	プロジェクトの進捗管理	プロジェクトの予算管理	プロジェクトの評価対応関連業務	報告書作成業務	教育プロジェクト支援業務	国際連携支援業務	産学連携支援業務	知財関連業務	研究機関としての発進力強化・推進	研究広報関連業務	イベント開催関連業務	安全管理関連業務	倫理・コンプライアンス関連業務
	事務職員の高度化																						
研究者支援	○	○		◎	◎			◎		◎			◎				○	○			○	○	○
大学運営支援	◎	○	◎			◎	◎		◎						◎		○		◎				
産学連携支援	○	○		◎	○	○	◎	○	◎	◎			○		○	◎	◎			○	○	○	
研究分析	◎	◎																	○				
法務系・知財関連特化型																○	○	◎					
法務系・国際支援特化型																◎	○	○					
法務系・倫理等支援特化型																○						◎	◎
広報支援タイプ		○																	○	◎	◎		

参考

- 平成27年度版科学技術白書：文部科学省
 - http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpaa201501/1352442.html
- 第5期科学技術基本計画について：文部科学省
 - http://www.mext.go.jp/a_menu/kagaku/kihon/main5_a4.htm
- H25.7.23 科学技術審議会 産業連携・地域支援部会 イノベーション創出機能強化作業部会（第2回）
資料2 産学官連携コーディネーター、リサーチ・アドミニストレーターのこれまでの取組と現状について
 - http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu16/005/shiryo/_icsFiles/afiedfile/2013/08/08/1338341_2_1.pdf
- H24.7.27 科学技術・学術審議会産業連携・地域支援部会 産学官連携推進委員会（第11回）
資料2 日本におけるURAの機能と位置づけにかかる現状把握と提案
 - http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu16/001/shiryo/_icsFiles/afiedfile/2012/08/17/1324651_2.pdf
- 平成 25 年度「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」（研修・教育プログラムの作成）
 - http://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/ura/detail/1349660.htm
- リサーチ・アドミニストレーター（URA）を育成・確保するシステムの整備
 - http://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/ura/detail/1349663.htm

ありがとうございました



講演資料

(講演 2)

URAとして働く際の博士人材の優位性

岡山大学を事例に



国立大学法人岡山大学 エクゼクティブ・アドバイザー
大学共同利用機関法人 自然科学研究機構 研究力強化推進本部 客員教授
独立行政法人 大学改革支援・学位授与機構 研究開発部 客員教授

山本 進一

1

プロフィール

山本進一

職歴等：

- 1987 岡山大学農学部 助教授
- 1996 名古屋大学農学部・大学院農学研究科 教授
- 1997 北海道大学低温科学研究所客員教授
- 2002 名古屋大学農学部長・大学院生命農学研究科長
- 2004 名古屋大学理事・副総長（研究・国際交流・産学官連携）
- 2006 日本学術会議連携会員
- 2009 名古屋大学総長顧問
- 2009 名古屋大学高等研究院・院友
- 2010 Research Fellow of Institute of Global Low-carbon Economy, University of International Business and Economics, Beijing, China
- 2010 大学評価・学位授与機構 研究開発部客員教授
- 2011 岡山大学 理事・副学長（研究）
- 2013 名古屋大学名誉教授
- 2016 大学改革支援・学位授与機構客員教授
- 2017 岡山大学エクゼクティブ・アドバイザー
- 2017 自然科学研究機構 研究力強化推進本部客員教授
- 2017 岡山大学名誉教授

専門等：

森林科学（森林生態学）



2

リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備

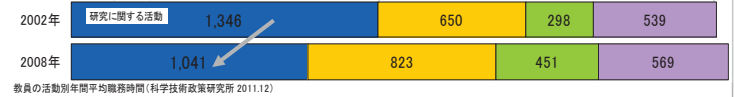
リサーチ・アドミニストレーター(URA)

大学等において、研究者とともに、研究企画立案、研究資金の調達・管理、知財の管理・活用等を行う人材群を育成・確保する全国的なシステムを整備するとともに、専門性の高い職種として定着を図る。



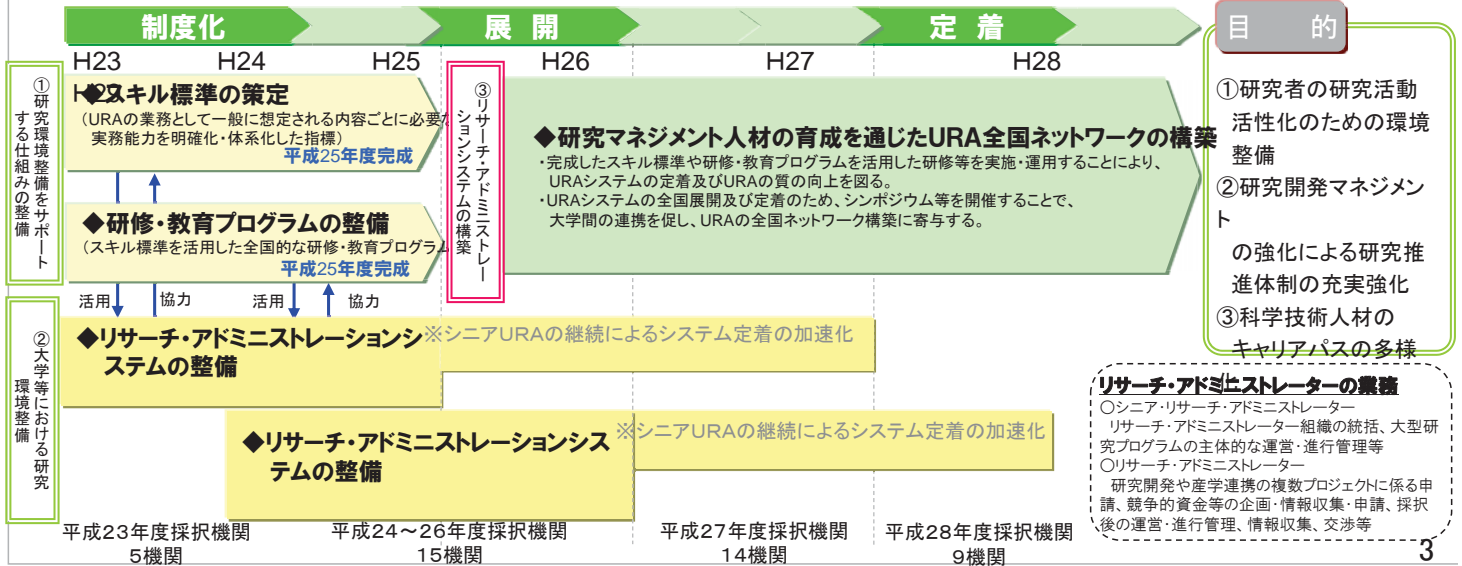
背景

我が国の大学等では、研究開発内容について一定の理解を有しつつ、研究資金の調達・管理、知財の管理・活用等を行う人材が十分ではないため、研究者に研究活動以外の業務で過度の負担が生じている状況にある。



概要

- ① スキル標準の策定、研修・教育プログラムの整備など、リサーチ・アドミニストレーターを育成し、定着させる全国的なシステムを整備
- ② 研究開発に知見のある人材を大学等がリサーチ・アドミニストレーターとして活用・育成することを支援
- ③ スキル標準・研修・教育プログラム等を活用した研修等による研究マネジメント人材の育成を通じた全国的なURAネットワークの構築



学長特命(研究担当) URA【リサーチ・アドミニストレーター】の紹介

2012.9.1 4名のリサーチ・アドミニストレーター(シニア2名、若手2名)が着任【自主財源】

- ・国際最新医療・創薬分野
 - ・革新的材料・活用技術分野
 - ・国際技術移転分野
- …古矢、(沼口)、佐藤、宇根山

2013.8.6 研究大学強化促進事業を獲得(4名増員分)【文科省経費】

- ・国際連携強化
 - ・研究力分析
 - ・中央省庁とのコネクション強化(情報収集及び情報提供)
 - ・重点研究領域支援
 - ・地域連携研究強化
- …花岡、(ト)、シュヌヴィエ、武田、松本

2016.9 現在7名(シニア4名、若手3名)

URAは、産学官出身者で構成されており、全員博士号保持者

- 企業 1名
- 省庁 1名
- 大学・研究機関 4名(企業経験者 2名)
- 海外研究機関 1名



URA: **U**niversity **R**esearch **A**dministrator

- ・平成23年9月、岡山大学の自主財源によって、URAの運用を開始(4名を雇用)。
現在、男性4名女性3名の合計7名のURAを配置(うち中国人1名、フランス1名)。
2名は副理事を兼務

全員、博士号取得者

- ・どの学部、研究科、センター、事務にも属さない組織、かつ**第3の職種***として組織。
「企画業務型裁量労働制」を採用
- ・大学の研究方針・研究系運営に強く関与する執行部の研究系ブレーン組織
- ・トップ研究者の戦略的支援などを実施
- ・非常に大きな権限が与えられ、学長の直接指揮のもと、研究担当理事と行動する
- ・わが国のURA運用の将来的指標となるようなURAとしての運用を目指す

*事務職員、教員でもない職種・・・職務規定、号俸もすべてURA独自のものを策定し、運用している

5



岡山大学URA 5つのミッション



- ①リサーチ・ユニバーシティ(研究大学)岡山大学の実現
国際的学術成果の提示ができるリサーチ・ユニバーシティとしての岡山大学の地位確立。
- ②大型プロジェクト研究グランドデザイン構築支援
社会が注目する課題解決に向けた岡山大学主導の大型プロジェクト研究のグランドデザイン構築(=研究戦略構築)。
- ③他機関連携型大型プロジェクト研究起動
他大学や研究機関との広域連携による大型プロジェクト研究体制を軌動。
- ④国家レベル大型プロジェクト研究の提案
国家政策方針に合致した大型プロジェクト研究テーマを選定し、岡山大学内外の連携体制を確立した後に関係省庁へ提案。
- ⑤URA人材の育成・確保
岡山大学におけるURAとしてふさわしい人材を育成し、長期的視点から人材の発掘。



吉矢 修一 (ふるや しゅういち)

上級リサーチ・アドミニストレーター、副理事 (研究担当)

担当: 国際最新医療・創薬分野
東京大学大学院薬学系研究科博士課程修了。博士 (薬学)、薬剤師

企業での経験を皆さんに伝え、一緒になって研究を面白くしたいと思います。先端医療分野、希少難病研究とその支援に興味があり、これら領域に関係される先生方を支援していきたいと思っています。同時に、将来にわたり社会に良い影響を与える研究・科学分野について多くの先生方から学んでいきたいです。



シュモヴィエ ベルナル

上級リサーチ・アドミニストレーター

担当: 国際連携強化と国際認知度の向上を目的とした研究マネジメント
フランス、グルノーブル大学で物理学科Ph.D.コース修了後、CNRS (フランス国立科学センター) の研究員となる。2001年にCNRS研究ディレクターとなり、研究所長を務めるなど、研究マネジメント業務にも従事。

以下の3つの戦略を軸に、「Think global, research global」なアプローチで岡山大学の研究力強化に貢献します。

- 1 海外、特にヨーロッパでのプロモーション活動を通じ岡山大学における研究の世界的認知度向上を目指します。
- 2 若い優秀な研究者が海外の名高い大学や研究施設とのコラボレーションをスムーズに始められるためのサポートをします。
- 3 世界的レベルの研究者を招聘し、岡山大学の研究チームとの共同研究を促進します。

花岡 千草 (はなおか ちくさ)

上級リサーチ・アドミニストレーター

担当: 研究成果のプロモーション活動及び各種研究支援・外部機関との折衝
岡山大学東京オフィス駐在

京都大学大学院農学研究科修士課程終了後、農林水産省勤務。森林・環境・木質バイオマス等の政策に従事。文部科学省で第2期科学技術基本計画における地球・環境研究を推進、環境省で環境影響評価担当として、東日本震災復興も対応。その間、博士(工学)(岡山大学大学院)。現在、行政政策と大学を結ぶ取組、特に動植物・バイオマス関連研究や環境研究に異分野融合研究手法で新しい視点を持ち込み、岡山大学の研究ポテンシャルの強化にむけた支援をしています。



武田 穂 (たけだ ゆたか)

上級リサーチ・アドミニストレーター

担当: バイオ・基礎生命科学・環境科学分野、産学連携分野
東京大学大学院理学系研究科修了。理学博士、名古屋大学名誉教授

名古屋大学では、国際協力、産業クラスターの立ち上げ・運営、社会人材育成、URA組織の立ち上げ・運営、農林水産六次産業化支援、サイエンスコミュニケーション等、分野にとらわれない活動に10年以上携わってきました。これらの経験を活かして、岡山大学の研究と地域社会を繋ぐようなプロジェクトに係わりたいと考えております。



佐藤 法仁 (さとう のりと)

主任リサーチ・アドミニストレーター

担当: 国際最新医療・創薬分野、人文・社会科学分野
岡山大学大学院医歯薬学総合研究科修了。博士 (歯学)

今までの経験を活かし、医歯薬学系や人文・社会科学系の先生方や異分野融合・新領域を考えられている先生方を「岡山大学ならではのURA」として、積極的に支援し、皆さんとともに「リサーチ・ユニバーシティ:岡山大学」を目指して様々な教育研究推進、大学改革に参加していきたいです。



松本 匡史 (まつもと まさひと)

リサーチ・アドミニストレーター

担当: 生命科学分野
岡山大学大学院自然科学研究科博士課程修了。博士 (工学)

これまで研究に携わってきた経験を活かして研究者の立場に立った研究支援を行い、岡山大学の研究力強化に努めていきたいと考えています。岡山大学の優れた研究成果を、先生方と共にさらに発展させ、岡山大学を活性化させることができればと思っております。

宇根山 絵美 (うねやま えみ)

リサーチ・アドミニストレーター

担当: 革新的材料・活用技術分野、国際連携強化
英国レスター大学化学科Ph.D.コース修了。Ph.D.

岡山大学にある優れた研究・技術を幅広くアピールしてゆき、国内はじめ海外の研究機関と協働することで岡山大学の研究が新たな展開をする可能性を探りたいと思います。このことは同時に、岡山大学がグローバルな教育・研究活動の場となり国際的認知度向上にも繋がるのではと思っています。



支援事務職員 (3名)

岡山大学が日本の研究活動の牽引大学となるよう、URAの活動を事務支援担当としてバックアップしています。弊室主催のシンポジウム、ワークショップ、セミナー等の開催を支援し、また外部のセミナーや研修等で情報収集を行い他機関とのネットワーク強化にも努めています。

- ▶ **e-Bulletin** 研究成果や知的財産活動などを英語で情報発信するWebマガジン
- ▶ **OU-MRU** 主に医学分野における研究成果を発信するWebレター
- ▶ **広報掲載** 研究力の強みに関する情報発信・宣伝
- ▶ **メール情報提供** 岡山経済同友会・岡山大学メーリングリストで情報共有
- ▶ **メディア報道** 海外メディアに報道された研究成果記事のピックアップ

e-Bulletin

(Vol. 16, November 2016)



研究紹介「産経新聞 中四国版」

(平成26年4月9日)



記事広告「Nature Index 2016 Rising Stars」

(July 28, 2016)



2016年7月28日号Nature全世界版に掲載された

Nature Index 2016 Rising Starsに掲載された記事広告

研究力強化戦略

科学技術・学術研究マネジメントシステムの確立

研究力強化戦略と研究大学運営を担うマネジメントシステムの確立を行います。岡山大学URAは、学長のリーダーシップのもと、研究担当理事・副学長とともに大学の研究面における経営を担う高度マネジメント人材です。研究資源を最大限に有効活用し、社会を革新するイノベーションの創出や持続性のある学術の発展をマネジメントします。

研究広報強化促進

研究の取り組みや成果、知的財産、研究大学運営などの研究広報活動を強化・促進します。国内外のマスメディアやアカデミアなどのネットワークの有効活用と研究者らの研究広報力強化を実施します。

異分野融合研究強化促進

岡山大学の研究力のひとつである異分野融合研究を強化・促進します。文理融合、医工連携などという枠組みだけではなく、次世代の学術の基幹を担うまでに成長できる異分野融合研究の構築・実施・評価を実施します。

産学官金協同研究強化促進

岡山の地から世界を先導する研究を発信させるため産学官金が協同し、ひとつの使命感を共有して取組みを進めます。産学や学官、学金など複数のフィールドの特性を理解し、先導性ある協同研究を実施します。

大学研究力強化ネットワーク(RUネットワーク)

研究力強化に取り組む大学等によるネットワークである「大学研究力強化ネットワーク(RUネットワーク)」を利活用し、研究力強化促進や研究大学のあり方などについて共に考え、行動し、我が国の科学技術の基幹を担います。

国際連携強化促進

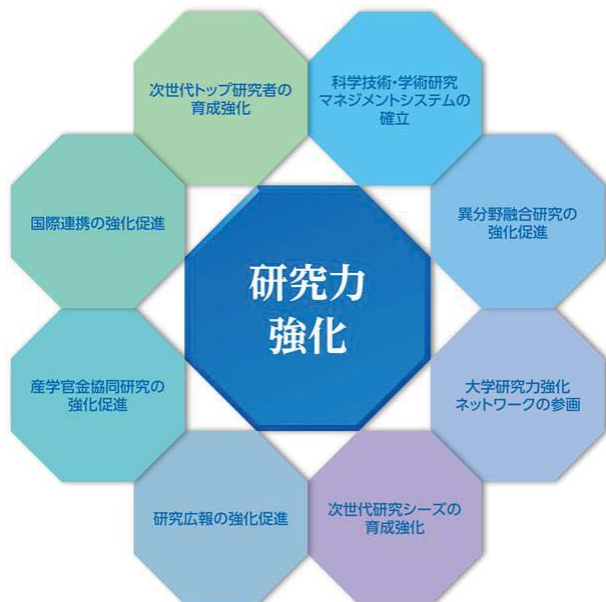
より革新的なイノベーションの創出や国際共同研究の実施、世界トップレベルの研究者とのネットワーク構築等グローバルな観点から研究活動の強化・促進を行います。また、岡山大学の持つ海外大学間協定を利活用する等、外国人URAを中心とした戦略的な国際連携強化を実施します。

次世代研究シーズの育成強化

岡山大学から世界を先導する次世代研究シーズの育成を強化します。学内外及び国内外から研究シーズの収集を行い、岡山大学で育成できる研究シーズの分析・評価・育成を実施します。また、国際連携による海外での次世代研究シーズの育成などの試みも実施します。

次世代トップ研究者の育成強化

岡山大学から世界を先導する次世代トップ研究者の育成を強化します。研究活動を分析・評価し、特に秀逸な若手研究者に対して、URAが戦略的にマネジメントを実施します。また、海外の秀逸な研究者を岡山大学に招聘し、同様に育成を行います。



「研究大学強化促進事業」 支援対象機関に選定

文部科学省の「研究大学強化促進事業」の支援対象機関に8月6日、本学が選定されました。(略)



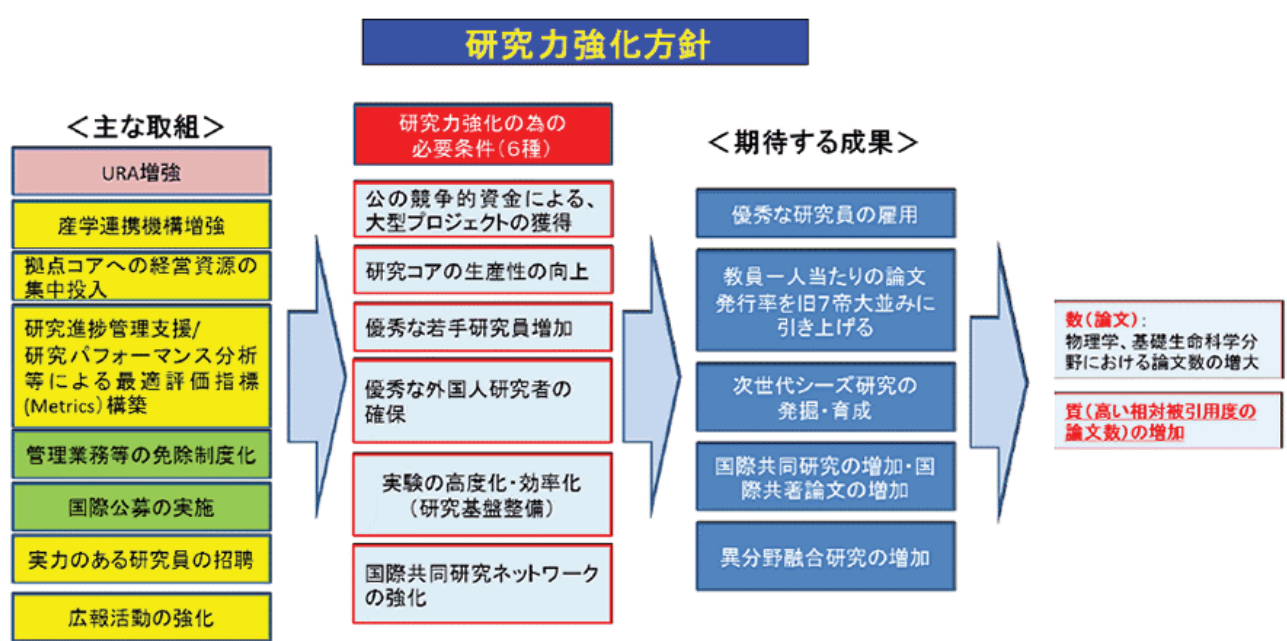
本学は、
「**リサーチ・ユニバーシティ(研究大学)**」：
岡山大学」の実現を目指し、**リサーチ・アドミニストレータ(URA)**の配置や**国内外の研究市場分析**、**本学の研究力分析**、**重点研究コアの選定**などを**精力的に進めています。**

本決定を受け、**トップ研究者の戦略的支援**、**重点研究コアの更なる充実**など、**革新的な研究改革**を押し進め、**世界で戦える研究大学**としての地位を確立していきます。

[岡山大学HP 平成25年8月7日]



研究力強化取組



上記6種の必要条件の組合せが、研究力強化の十分条件であり、本事業ではこれらの条件を促進する取組を行うことで、研究活動の一層の活性化を推進し、目標達成を目指す。



【目標】
当該分野で、世界で**量(論文数)・質(相対被引用度)**ともに存在感を示し日本の研究活動の牽引大学になる。



橋渡し研究加速ネットワークプログラム

健康寿命の延伸を目指した次世代医療 橋渡し研究支援拠点

本日の出席者

[代表研究者]

岡山大学 大学院 医歯薬学総合研究科
研究科長 谷本光音

- **山本 進一** 岡山大学 理事・副学長（研究担当）
- **槇野 博史** 岡山大学 理事・岡山大学病院長（病院担当）
- **谷本 光音** 岡山大学 大学院 医歯薬総合研究科長（代表研究者）
- **那須 保友** 岡山大学病院 副病院長（研究・国際担当）
岡山大学病院 新医療研究開発センター 副センター長
- **古矢 修一** 岡山大学 副理事 上級URA
（元武田薬品工業(株) 本社製品戦略部領域 リーダー/がん研究所所長）
- **窪木 拓男** 岡山大学 歯学部 学部長
- **今村 久雄** 岡山大学 客員准教授
（元外資系大手製薬会社/イーピーエス(株) 臨床開発責任者）



岡山大学

岡山大学の大型研究体制

岡山大学病院



基礎研究、異分野融合研究を臨床へ

文部科学省「橋渡し研究加速ネットワーク事業」研究拠点

厚生労働省「国産医療機器創出促進基盤整備等事業」実施機関



文部科学省

「研究大学強化促進事業」
選定大学

厚生労働省

「臨床研究中核病院」
選定病院



経済産業省

「医工連携事業化推進事業」実施機関

社会実装化

医工連携
医薬品・医療機器開発

革新的
材料開発



岡山大学アドバンスナノカーボン
複合構造材料研究開発センター

文部科学省「革新的イノベーション
創出プログラム(COI STREAM)」
サテライト拠点

革新的異分野融合
ウイルス対策



岡山大学先導・革新的ウイルス
不活性化技術研究 Consortium

農林水産省「革新的技術創造促進
事業(異分野融合共同研究)」
研究拠点

科学イノベーション
創出



エネルギーキャリア、インフラ維持
管理・更新・マネジメント技術、
革新的燃焼技術プロジェクト

内閣府「戦略的イノベーション
創造プログラム」実施拠点

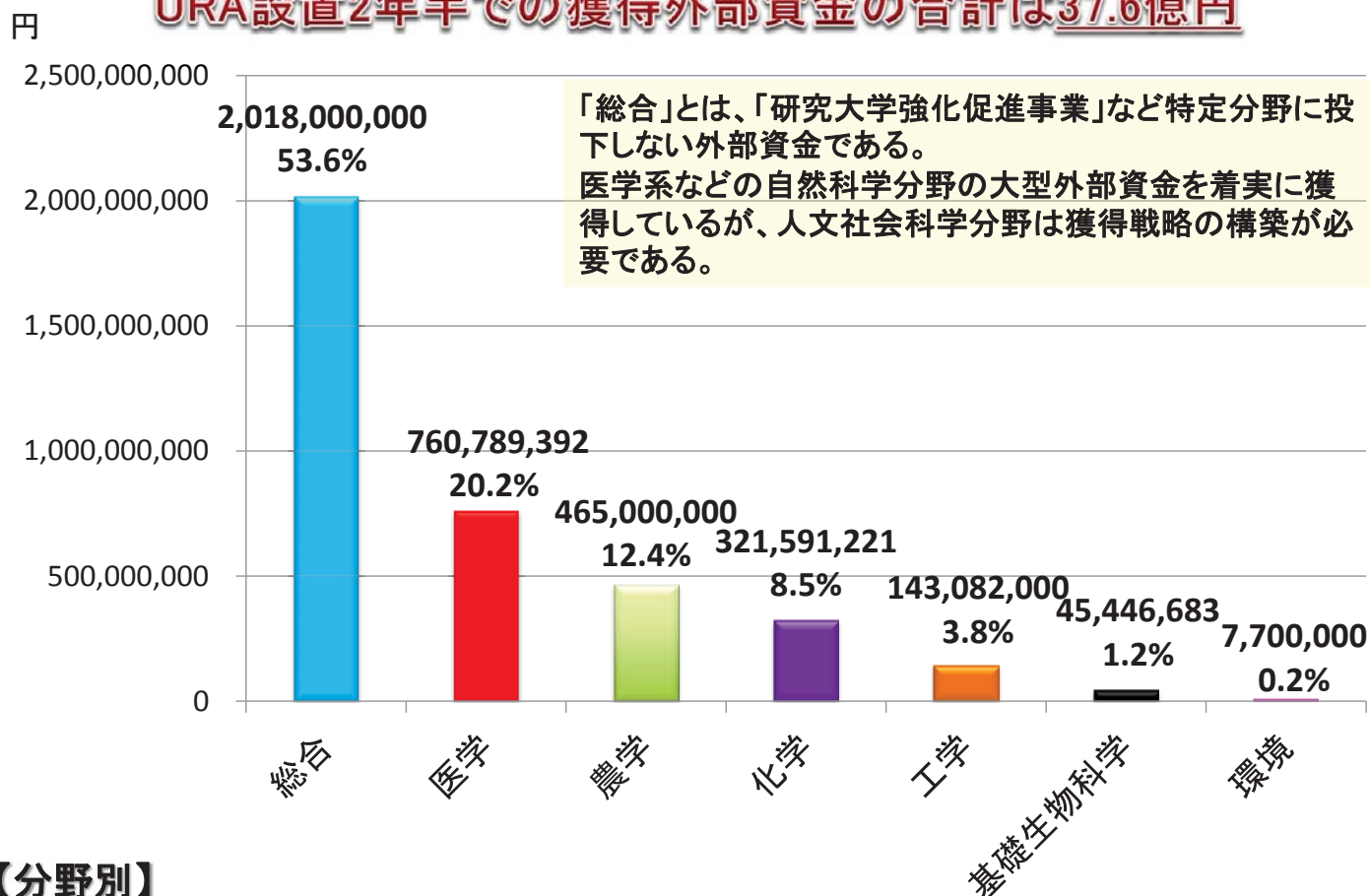
外部資金

岡山大学における外部資金戦略は、各官庁、ファンディングエージェンシー、助成機関の情報とURAが独自に持つ幅広いネットワークの2つで成り立っています。各官庁からの情報は、公示情報をいち早く研究者に伝え、かつ、その助成内容が大学として核となる事業のものや事業内容がマッチする研究者等に対して、URAが戦略的にサポートをします。

また岡山大学におけるURAは、産学官の幅広い出身者で組織されており、各方面に深い人的ネットワークを有しています。この人的ネットワークを最大限に利活用し、各官庁やファンディングエージェンシー等への事業提案、企業の経営層を交えた協同研究を精力的に進めています。

外部資金は研究を行う上で重要な点ですが、他方で、現存の研究組織や優秀な人材を守り、発展させるためにも必要なものです。単に研究のための資金を確保するという「資金集め」という作業ではなく、わが国ならびに人類の学術の継承とイノベーションの創出を大学が担うという矜持を大切に、研究組織や優秀な人材の維持・発展のための資金確保を目的とした外部資金調達も精力的に進めています。

URA設置2年半での獲得外部資金の合計は37.6億円



研究プロジェクト(外部資金)の獲得・支援

文部科学省

※URAが主に申請もしくは獲得支援を行った主な大型資金

「研究大学強化促進事業」 2億円 (H25～ 10年間)

「革新的イノベーション創出プログラム(COI STREAM)」(H25～)

「大学等シーズ・ニーズ創出強化支援事業・イノベーション対話促進プログラム」 (H25)

「橋渡し研究加速ネットワークプログラム」 (H26-H28)

農林水産省

「革新的技術創造促進事業」(H26～)

異分野融合共同研究 研究拠点 及び補完研究拠点 2拠点 4.5億

「革新的技術開発・緊急展開事業(うち地域戦略プロジェクト)」(H28～)

※12機関の代表として、5県果物類等の実証研究に取り組む

内閣府

SIPインフラ維持管理・更新マネジメント技術 (H26～)

革新的研究開発推進プログラム impact (H28～)

JST

リサーチコンプレックス 【ヒアリング不採択】

SICORP国際科学技術共同研究推進事業(戦略的国際共同研究プログラム)日仏(H27～)

その他:Aステップ、JSPS頭脳循環、特別推進等のヒアリング、欧州ファンド 等

岡山大学URAは、Visibility, Excellence, Global approach, Attractivenessの4つのキーワードを軸とし、世界に存在感を示す研究大学となる事を目指します。

1. Visibility

岡山大学の国際的認知度の向上を目指し、海外の一流大学や研究機関とのネットワーク強化に努めるとともに、国際共同研究や大学レベルでの国際連携に対して戦略的助言と支援を行います。

2. Excellence

世界的に卓越した人材や学術、研究を岡山へ結集するため、海外の大学や研究機関との人的交流を加速させ、世界トップレベルの研究者の招聘を行います。

3. Global approach

国内外に於いて大学が広く社会に貢献できるよう、社会との関わりを重視したグローバルな目線で研究活動の推進を行います。

4. Attractiveness

より魅力ある研究活動の推進のため、新エネルギーへの転換、環境保全、医療といった社会的懸案事項に同調した研究方針を明確にし、研究レベルの強化、大学認知度の向上、およびより良い研究活動のための環境整備に努めます。

19

A strategic plan to contribute to Okayama University Research development

Dr. Bernard CHENEVIER

Senior Research Administrator
CNRS Director of Research



It's important to keep challenging yourself and asking questions. In doing so, you are bound to make new discoveries.

20

国際シンポジウムの企画運営

例：EUエラスムス・ムンドゥス・プログラム “MaMaSELF” への参加

岡山大学は、MaMaSELFプログラムのパートナー大学としてネットワークへの加盟を希望しており、現在正式な認定に向け準備中です。

それに先立ち、2014年には3名の岡山大学の学生がモンペリエ第2大学で開催されたMaMaSELFのサマースクールへ特別招待され、また、モンペリエ第2大学の学生2名の受入を行いました。

新規国際連携先の開拓

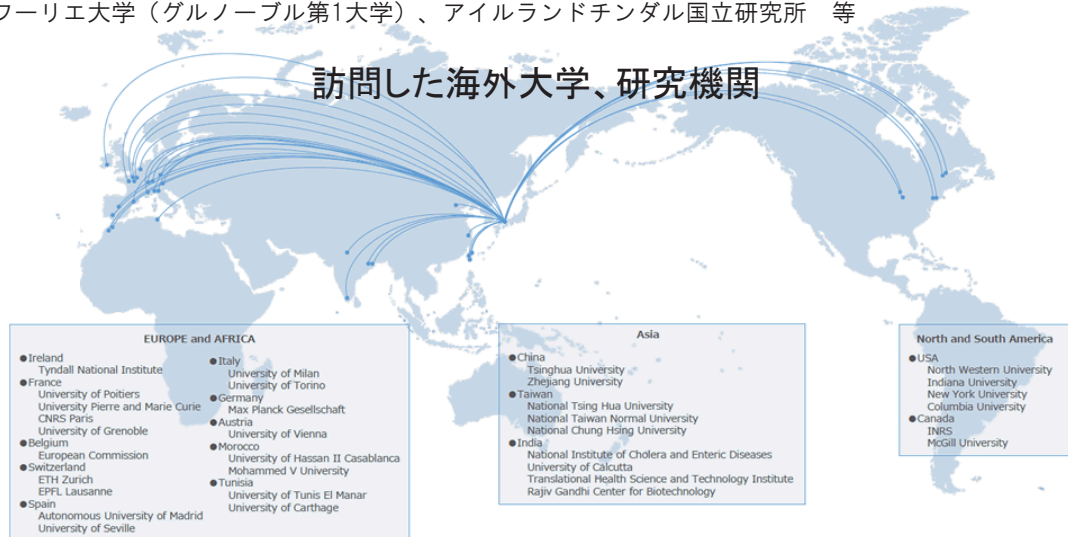
海外の著名な大学・研究機関の研究パフォーマンスを分析した結果に基づき、計画的、且つ戦略的に訪問し交流を深める事で、学生、研究者の交流や国際共同研究を飛躍的に活性化させるとともに、世界トップクラスの大学からの訪問の機会を増加させ、更なる国際連携強化の実現に精力的に取り組んでいます。

国際共同研究、学生の交換留学の支援

2014年度実績

ピエール・マリー・キュリー大学（パリ第6大学）、グルノーブル国立工科大学

ジョゼフ・フーリエ大学（グルノーブル第1大学）、アイルランドチンダル国立研究所 等



国際連携強化－Activeネットワークの形成

>> 海外の研究機関を訪問（年2－3回）

欧州プログラムや国際連携プログラムの申請パートナーを模索

>> 海外の研究機関において研究セッションを開催（研究者3－5名を派遣）

カナダ・INRS、アイルランド(Tyndall, UCC 10月予定)

>> 欧州研究機関と岡山大学間の学生及びスタッフモビリティの向上

－ERASMUSプログラムを利用した学生インターンシップの受け入れ推進

－研究者の海外派遣(短期)－SAKUプログラム（2015年6名派遣、2016年選考中）

－MSCAアクション RISEプログラムの参画

・考古学分野(BE-ARCHEO) イタリアトリノ大学他と組んで2016年4月に申請

・医工系分野(SMARTFUN) 現在申請に向けて調整中（アイルランド）

>> 海外研究機関との研究者マッチングと国際共同研究ファンドの申請サポート

－科研費 国際共同研究加速基金(国際共同研究強化)

－SICORP国際科学技術共同研究推進事業

>> 欧州連合本部(東京)との連携強化

－イベント開催（計画中）

>> 海外研究機関とのジョイントシンポジウム企画（調整中）

>> 海外大学・研究機関における岡山大学及び研究力のPR

－JSPS共催イベントでのプロモーション(ドイツ、オーストリア)

世界大学ランキング

研究を主に評価した大学総合ランキングとしてTimes Higher Education World University Rankings (THE WUR), QS World University Rankings (QS WUR), Academic Ranking of World Universities (ARWU) および USNews Best Global University Ranking 世界大学ランキングが注目されています。これらにおける順位データを通して、岡山大学の全世界、アジア地域および日本国内の大学における位置を明らかにし、本学のパフォーマンスの一側面を説明します。

高被引用論文

被引用数が各研究分野トップ1%に入る論文は高被引用論文 (Highly-Cited Paper: HCP) と称されています。従来論文数、論文の被引用数のような絶対的指標と共に、高被引用論文数のような相対的指標が併用され、研究評価に用いられています。

岡山大学の高被引用論文数による日本の研究機関ランキングにおける位置、各研究分野のポジション、高被引用論文数に大きく貢献している研究者の内訳に関するデータが本学の現状分析、政策策定の参考となっています。

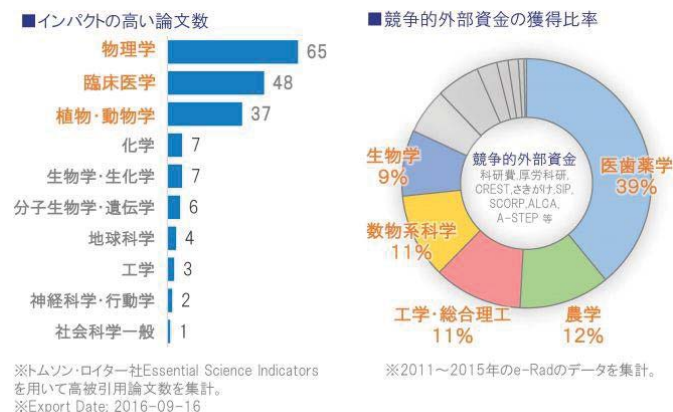
ホットな研究領域

サイエスマップ (世界的に高く注目されている論文 (過去5年間の被引用率トップ1%の論文) を抽出し、論文間の相互引用関係により優位性の高い研究領域を分析し可視化した鳥瞰図) が科学技術・学術政策研究所 (NISTEP) によって2年ごとにリリースされています。

サイエスマップに示されているホットな研究領域により、岡山大学の世界的な規模における参画研究領域の詳細、ならびに本学における研究の強みを明らかにしています。

岡山大学の強みの研究領域

インパクトの高い論文数 (トムソン・ロイター社Essential Science Indicators)、競争的外部資金、科研費の細目別採択件数等により、本学の強みの研究領域を明らかにしています。



■科研費の細目別採択件数 ～過去5年の新規採択の累計数～

平成26年度	順位	平成27年度	順位
情報セキュリティ	第1位	植物病理学	第3位
がん疫学・予防	第2位	地域環境工学・計画学	第2位
応用ゲノム科学	第2位	呼吸器外科学	第1位
遺伝育種科学	第2位	形成外科学	第3位
植物病理学	第2位	社会系歯学	第3位
社会系歯学	第2位		

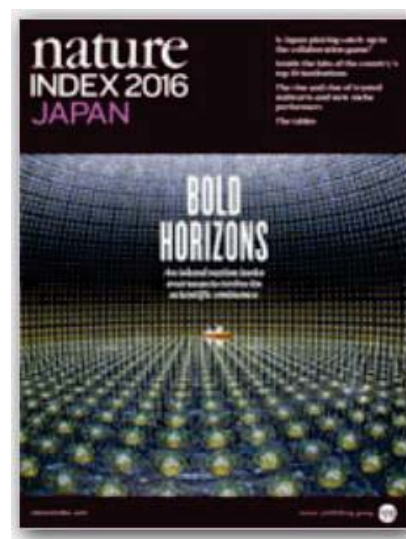
Nature Index 2016 Japan

Nature Index

- Database of research articles published in the stringently selected 68 journals on natural science.
- A close to real-time proxy for high-quality research outputs.
- Compiled by Nature Publishing Group (NPG).
- Indicators providing a perspective on assess research excellence and institutional performance.

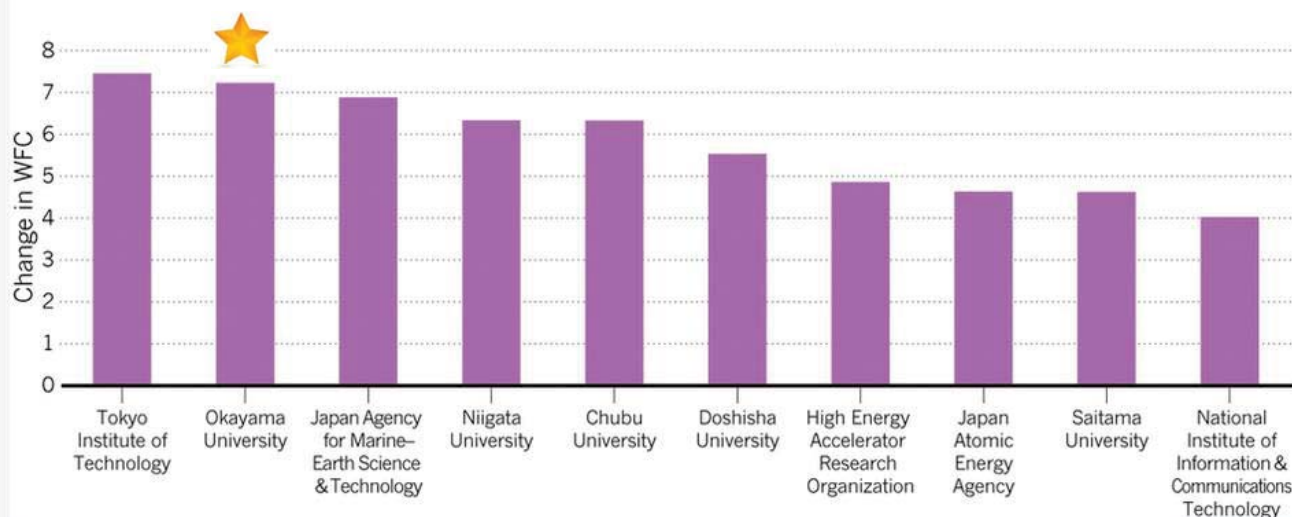
Nature Index 2016 Japan

- Nature Index supplement focusing entirely on Japan for the first time.
- Summery based on the latest data of Nature Index.
- Published on **Nature** 531(S118-S121) 17 March 2016.



TOP 10 RISERS

These 10 institutions have shown the largest increase in WFC in the Nature Index from 2012 to 2015.



Source: Nature Index 2016 Japan

★ Among the top 10 risers in Japan, Okayama University reached the second position, as its WFC increased more than 7 from 2012 to 2015.

WFC: weighted fractional count considering the percentage of authors from that institution (or country) and the number of affiliated institutions per article.

An indicator reflecting a country or institution's contribution to an article.

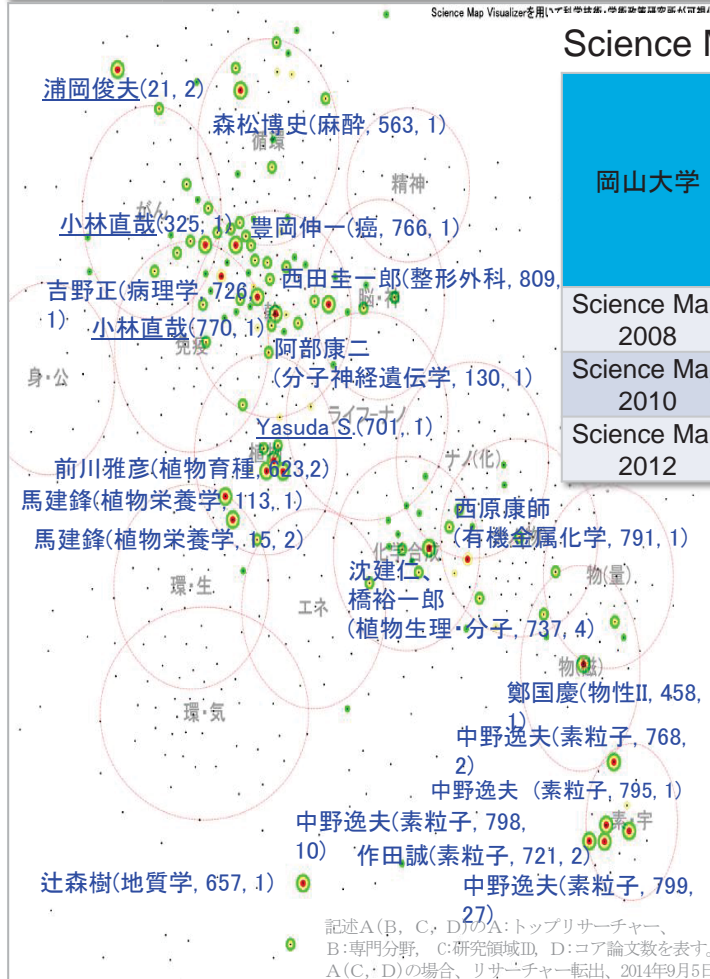
25

Okayama University's Position on Science Map 2014

Rank	Institution	Number of Hot Research Areas			Number of Core papers		
		2014	Swing	2012	2014	Swing	2012
1	University of Tokyo	93	↓	99	322	↑	301
2	Kyoto University	61	↓	66	155	↓	168
3	Tohoku University	47	↑	38	110	↑	88
4	Osaka University	35	↓	41	119	↓	145
5	Nagoya University	25	↓	31	71	↓	112
6	Okayama University	23	→	23	58	↓	68
7	Hokkaido University	21	↑	20	34	↑	26
8	Kyushu University	20	→	20	45	↑	27
9	Tokyo Institute of Technology	19	↓	30	63	↓	91
10	University of Tsukuba	18	↓	22	68	↓	76
11	Hiroshima University	16	↓	25	61	↓	81
12	Kobe University	16	↓	21	41	↓	53
13	Keio University	12	↓	13	17	↓	19
14	NINS	11	→	11	27	↓	33
15	Yokohama City University	11	↑	9	13	↑	10

Science Map Visualizerを用いた学術分野、学術領域間の関係可視化

Science Map 2012



岡山大学	コアペーパー		サイティングペーパーのうちTop10%論文		サイティングペーパー	
	該当領域数	ペーパー数	該当領域数	ペーパー数	該当領域数	ペーパー数
Science Map 2008	14	31	87	254	107	878
Science Map 2010	18	35	86	282	99	903
Science Map 2012	23	68	80	306	107	923

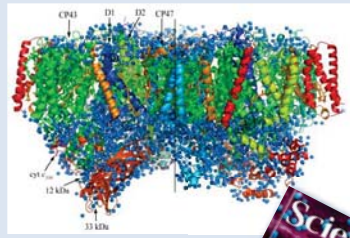
- ◆ ホットな研究領域数およびコアペーパー数が近年増えている。
- ◆ サइटिंगペーパーに関して、論文数の増加傾向に対して、該当領域数がほぼ安定している。

- 研究領域のコアペーパー、サイティングペーパー(Top10%)、サイティングペーパーに入っている場合
- 研究領域のサイティングペーパー(Top10%)、サイティングペーパーに入っている場合
- 研究領域のサイティングペーパー(Top10%)に1件入っている場合
- 研究領域のサイティングペーパーに入っている場合(2件以上)
- 参画していない場合

27

Data Source: NISTEP REPORT No.159

Photosynthesis II



Professor Shen

" Crystal structure of oxygen-evolving photosystem II at a resolution of 1.9 Å
Nature, 2011

Breakthrough of the year 2011

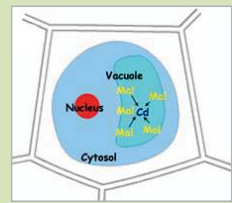


Plant Science



Professor Ma

Research Topics is Heavy metal accumulation
@ IPSR in Kurashiki



IPSR: Institute of Plant Science and Resources

特別推進研究

Highly Cited Researchers(HCR) 2015: Details of Japan

Affiliation	Number of HCR
RIKEN	11
Osaka Univ	9
Univ Tokyo	9
Kyoto Univ	7
Nagoya Univ	4
Natl Inst Adv Ind Sci & Tech	4
Natl Inst Mat Sci	3
Chiba Univ	2
Japan Int Res Ctr Agr Sci	2
Keio Univ	2
Nara Inst Sci & Tech	2
Okayama Univ	2
Sojo Univ	2
Tohoku Univ	2

- ◆ Total 3126 HCR in the world were selected for their research publications with great impact, and these researchers are recognized as one of the World's Most Influential Scientific Minds.
- ◆ Prof. Jianfeng Ma and Assoc. Prof. Naoki Yamaji of Okayama Univ. are being named the first time for their research excellence in Plant & Animal Science.
- ◆ Japanese institutes with 2 or more HCR are listed in the table, and there are 80 HCR in Japan totally.
- ◆ There is no HCR at the following universities: Hokkaido Univ., Tokyo Inst of Tech, Univ. of Tsukuba, Hiroshima Univ.

29

「国内研究機関の総合トップ20機関」

<表1> 総合

国内順位	機関名	高被引用論文数	高被引用論文の割合
1	東京大学	1303	1.6%
2	京都大学	754	1.2%
3	国立研究開発法人 理化学研究所	624	2.5%
4	大阪大学	559	1.1%
5	東北大学	484	1.0%
6	国立研究開発法人 産業技術総合研究所	368	1.3%
7	名古屋大学	364	1.1%
8	東京工業大学	286	1.1%
9	九州大学	279	0.8%
10	国立研究開発法人 物質・材料研究機構	273	1.9%
11	筑波大学	247	1.2%
12	北海道大学	206	0.6%
13	岡山大学	183	1.2%
14	広島大学	176	1.0%
15	神戸大学	158	1.1%
16	早稲田大学	156	1.4%
17	大学共同利用機関法人 自然科学研究機構*	149	1.2%
18	慶應義塾大学	143	0.8%
19	大学共同利用機関法人 高エネルギー加速器研究機構	126	2.0%
20	国立がん研究センター	124	2.0%

出典: <http://ip-science.thomsonreuters.jp/press/release/2016/esi2016/>

インパクトの高い論文数分析による 日本の研究機関ランキングを発表

2016年4月18日



THOMSON REUTERS

【高被引用論文(Highly Cited Papers: HCP)】

- 論文の発表年、研究分野、文献タイプが考慮され、世界全体被引用数によるベースラインでトップ1%にランクされる論文
- 相対的な評価が可能なベンチマーク指標

【データの出典】

The sixth version of ESI

【データ対象期間】

直近11年間(2005-2015)

30

資源植物科学研究所(倉敷市) (共同利用・共同研究拠点)

惑星物質研究所(鳥取県三朝町) (共同利用・共同研究拠点)
2016年4月センターから改組拡充

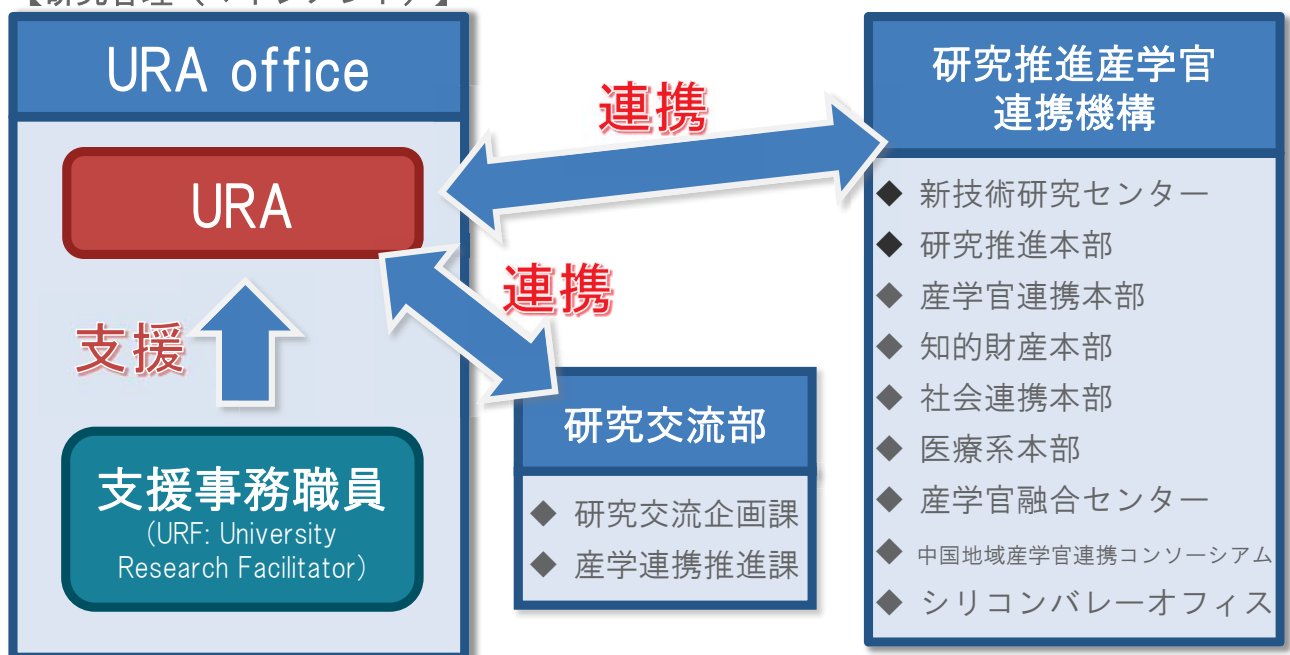
異分野基礎科学研究所 2016年4月新設

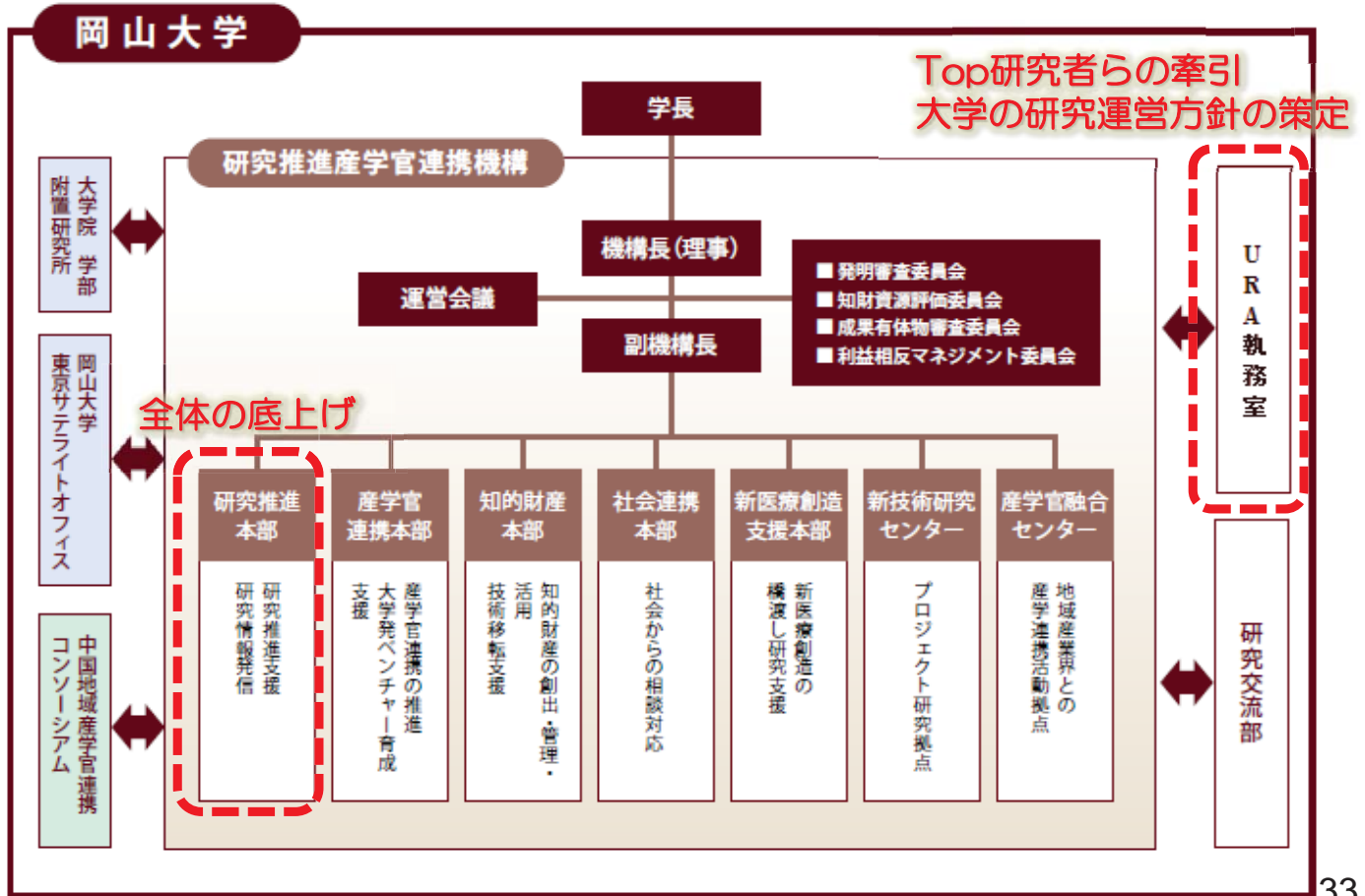


連携

研究系大学運営 (研究系執行部)
Top研究者らの牽引
【研究管理 (マネジメント)】

全体の底上げ
【研究支援 (サポート)】





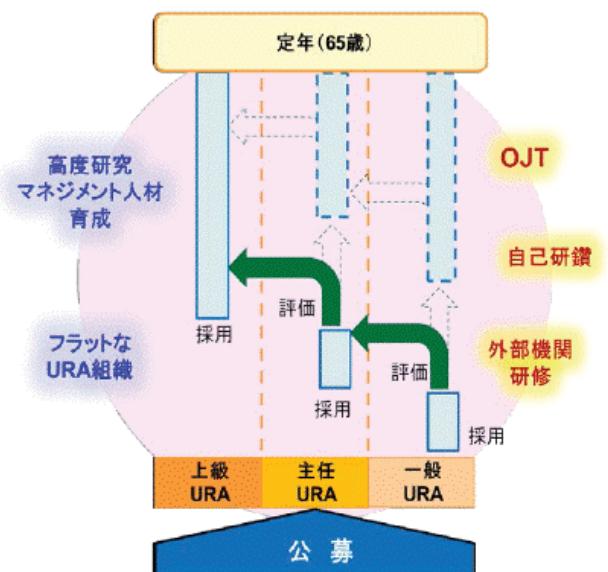
研究力強化取組

研究マネジメント人材(URA)の確保と育成への取組

- ・自主財源で運用してきた先導的URAシステムを継承し、学長を補佐して研究マネジメントを戦略的に実施
- ・公募による即戦力人材の確保とOJT等による高度研究マネジメント人材の育成
- ・研究特区において、実験現場—事務部門間の業務支援等を執り行うURF(リサーチ・ファシリテーター)の創設
- ・自立したURAメンバーのフラットな組織による、高度な支援の実現
- ・URAは本事業終了後も減員せず、自主財源を用いて継続雇用

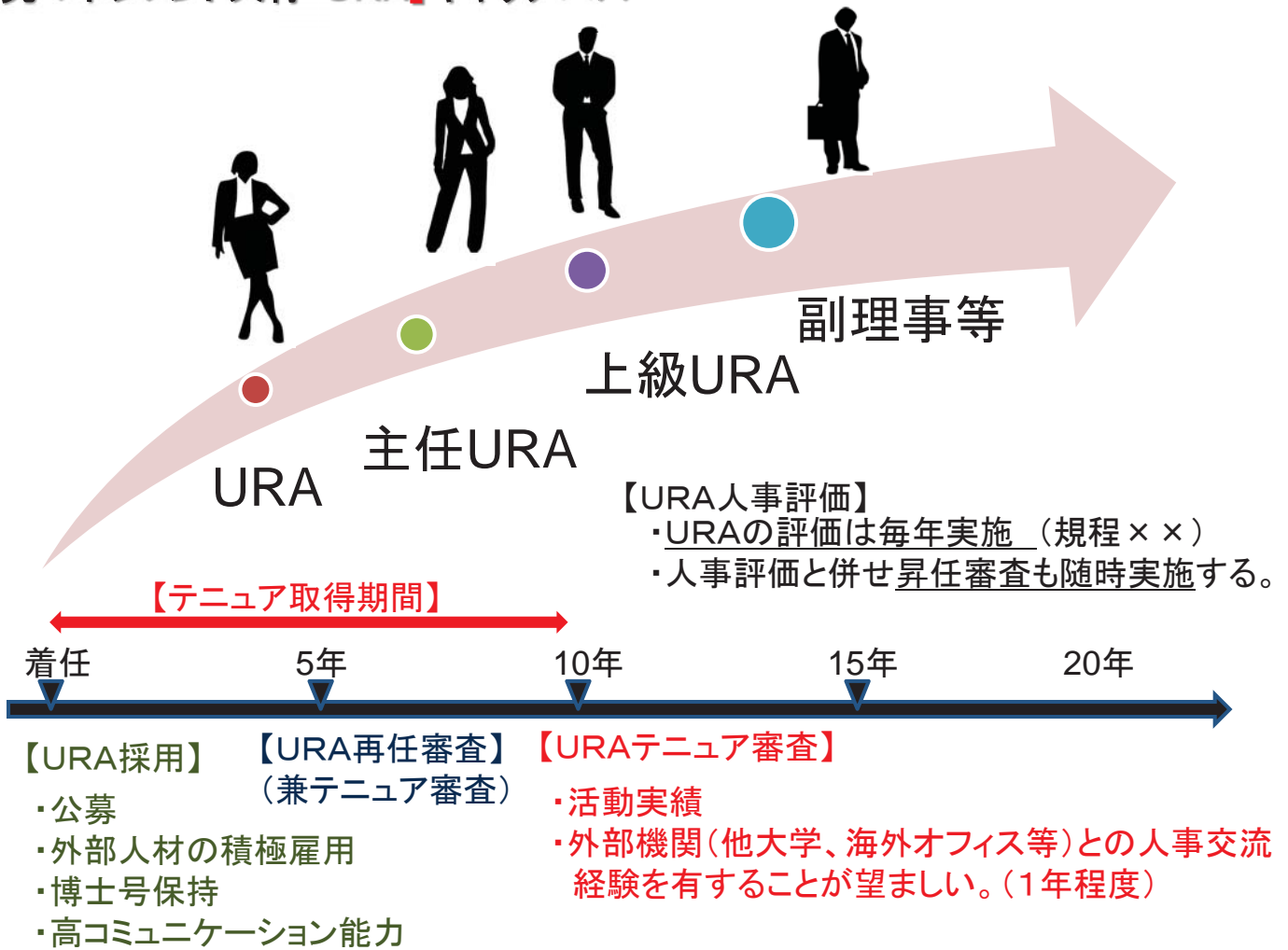
制度改革への取組

- ・G研究機構の新規雇用者に対する年俸制導入の検討
- ・承継職員に対する年俸制導入に資する情報収集
- ・教育、研究以外の業務免除措置の検討
- ・適切な職種における国際公募の積極的な実施

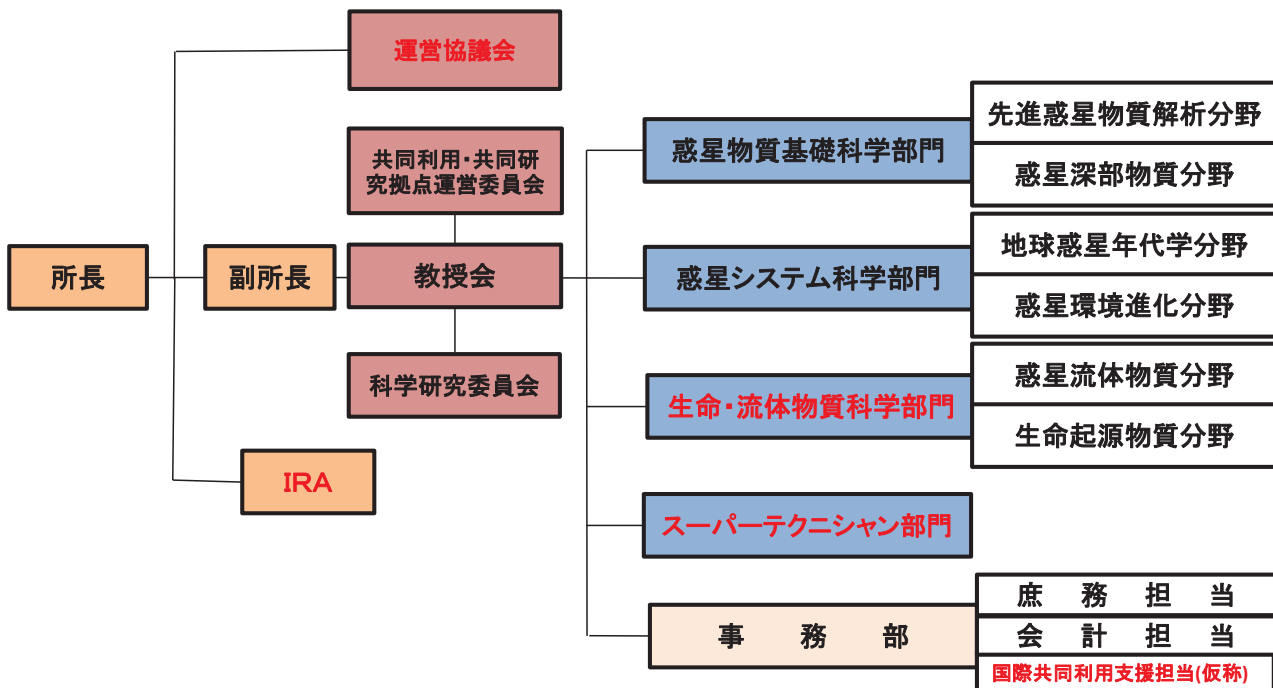


岡山大学URA
キャリアパスイメージ

研究マネジメント人材「URA」キャリアパス



惑星物質研究所組織図



※ 赤字は、新規設置予定部門等を示す。

運営協議会: 学長のリーダーシップによる大学経営・ガバナンス強化戦略を研究所の運営に迅速かつ的確に反映させる、

研究所執行部と研究担当理事、外部有識者からなる協議会。

IRA(Institutional Research Administrator): 国内外の研究機関(NASA, ESAなど)との連携事業を円滑に遂行するためのコーディネータ。

人件費は平成28年度概算要求(教育研究組織整備)に計上。

スーパーテクニシャン部門: スーパーテクニシャンを独立した部門に所属させ、分野を超えた研究の支援を円滑に行い、

技術向上に向けて組織的に取り組む。

国際共同利用支援担当(仮称): 国際的な研究教育活動をサポートするための事務部。

企画業務型裁量労働制



37

専門業務型裁量労働制



<専門業務型裁量労働制>

業務の性質上、業務遂行の手段や方法、時間配分等を大幅に労働者の裁量に委ねられているもの。厚生労働省が定めている対象業務に限られている。

例:

研究者(大学教員を含む)

デザイン関係の職

マスメディアでのプロデューサーやディレクター職

公認会計士、弁護士、建築士、不動産鑑定士、弁理士、税理士、中小企業診断士

など



URAを「教員扱い」としている機関では、「専門業務型裁量労働制」が適用できる。つまり、既存の大学教員と同様の勤務形態にできる。

「事務職員扱い」としている機関では、その機関が定めている業務時間で職務に当たる。

38

【なぜ、岡山大学はURAに「企画業務型裁量労働制」を導入したのか？】

岡山大学のURAは、その設計段階から、**緻密な組織設計**を実施している。

・サポート(支援)人材ではない

研究面の大学運営を行う**研究系高度マネジメント(管理)人材**である。

・教員ではない

大学経営を行う者(例:理事職)が、教員職と兼業できるほど手軽い職ではない(**理事が専念義務で大学経営を行うのと同義をURAに求めている**)。また、教員である場合、マネジメント人材であるURA、例えば「URA助教」が、研究科長などの部局長に指示することの、立ち位置(組織論)の問題が起こる。

・事務職員ではない

事務による組織を円滑に動かす職ではなく、研究面で大学を経営する**経営人**としてURAを捉えている。



その職務内容・設定から、定められた勤務時間での労務管理が難しい。また、教員ではないため、「専門業務型裁量労働制」の適用も難しい。



「**企画業務型裁量労働制**」を採用することにした。

39

企画業務型裁量労働制: 労基署対応

<企画業務型裁量労働制>

事業の運営に直接影響するような企画・立案・調査・分析などを行う者に適用できる。実際に勤務した時間を細かく集計するのではなく、「**1日〇〇時間働いたとみなす**」とし、「**みなし労働時間**」を利用する裁量労働制度。

【労働基準監督署対応】

当時、労基署が「URA」という職種と職務内容を十分に理解していなかった。労基署の「URAは、研究推進コーディネーターや知財マネージャー、産学連携コーディネーターと何が違うのか?」という疑問。

URA

- ・マネジメント(管理)人材である
- ・独自の規定で運用している



マネージャー、コーディネーター

- ・サポート(支援)人材である
- ・既存の規定で運用している

まったく異なる職種・職務内容である

URAを学内で、どのような立ち位置にするのか、既存の職(教員、事務職員、マネージャー、コーディネーター等)とは何が違うのか、URAの職務規定、給与表などの独自規定を設けるなどの「**緻密な組織設計**」を十分に実施していたため、労基署の理解と協力が得られた。

40

・専用の労使委員会を設置

メンバーは、法人側が総務・企画部(人事課所管)と管理者。職員代表として、URA(1名)、事業場別・部局別職員代表者(2名)で構成(設置当時)。

開催は、毎年度6月及び3月の定例労使委員会と適時開催の臨時労使委員会。

労使委員会は、URAの制度の定着・改善を行うひとつの場として重要である。また、参加するURAは労務の諸事情(法・規制、学内規定など)について網羅している必要がある。また、同僚URAから労務に関する窓口となる役目もある。

・専用の労使委員会決議案などの文書を整備

主として人事課とURA事務部門が連携して、文書を作成。岡山大学でURAを独自運用すると決定してから、組織設計を共に進めてきたため、取っ掛かりはスムーズであった。何よりも、人事課の多大な協力支援と理解があった。

・労務管理

毎月末、勤務簿を提出(1日7時間45分以上の勤務時間を把握するため)。超勤が多い場合は、管理者(まずは理事)と面談。必要な場合は産業医との面談。これらを含め、その他、苦情対応などは、大学の労務規定と同じ運用である。

「みなし労働時間」は長期労働にもなりやすいため、労務管理が重要である。41

・URAの運用に関して、事前に「緻密な組織設計」が行われていた

マネジメント(管理)人材とサポート(支援)人材の明確な区別。

URA独自の諸規定の制定。

人事課などの事務方の多大な協力支援と理解。もちろん、役員も理解。

・「みなし労働時間」の適切な管理

1日7時間45分勤務した、とする「みなし労働時間」は、勤務時間が長期になることがある。そのため、勤務簿管理や理事とURA会議(2ヵ月に1回開催)を行うなどして、それぞれのURAの勤務状況の把握を行う必要がある。逆に、いわゆる「サボリ」も懸念されるが、現在のURAの職務内容と量からして、このような状況が起こる可能性が極めて低い。むしろ、過重労働が懸念される。

・企画業務型裁量労働制は、より円滑な大学運営のために適応・運用している

企画業務型裁量労働制は、URAのために運用しているという考えはない。

大学、特に研究面での大学運営、マネジメントが、より円滑に進むための、数ある制度や規則の中のひとつに過ぎない。**本制度は、大学の運営、組織全体のために適応・運用しているという点を理解しておくことが重要。**「URAのために」では、組織全体はついてこない。

博士人材が持つ一般的研究力ポテンシャル(経験・能力・技術・知識・智恵)

研究そのものに関わる事項： 実験・調査能力、分析・解析能力（数理統計、コンピュータ）、文献調査能力、研究情報収集能力、課題探索能力、課題解決能力

研究倫理： 研究費不正、研究不正、各種倫理規定、コンプライアンス遵守

申請書作成： 研究費、ポスト、奨学金、書類作成能力（文章力、構成能力、デザイン力）

研究グループの形成： リーダーシップ、協調性、目標達成能力、交渉力、研究資金獲得能力、人間性

学会活動： 国内・国外学会への参加・発表、懇親会への参加・交流（人的交流、異文化への接触・理解、語学力）、プレゼン能力、マナー・エチケット

論文作成・投稿： 語学力（英語力）、文献調査・解析能力（Biblio）、論文構成能力、文章力、作画・作図能力

インターンシップ： 企業との交流能力

Interview 対応： ヒアリング、Q & A対応力

高度専門性： 学位取得研究専門分野（例：化学、生命科学、文学、等）

広報・宣伝能力： アウトリーチ活動、出前講座 等々。

博士人材の持つ一般的研究力ポテンシャルはマネジメント系URAに要求されるスキルや能力とほぼ一致。人には得手不得手があるので、これらの中から得意項目があれば当人の特性となる。

43

ドクターホルダーの若手URAの意見等(一例)

URA職を欲した理由

これまでの知識や経験を活かすことができる

- 新たな職を探す際、転職後にできるだけこれまでの経験や知識を生かせる職に就きたい。
- 大学や研究所で研究を行ってきたため、研究者の視点を仕事に活かすことができる。

博士学位を持った人材を必要としている

- 博士学位を必要としている職種は限られており、学位を活かした仕事がしたい。

ドクターホルダーの若手URAの意見等(一例)

博士課程を経て、URAとなったことの有利さとその要因

研究に関する知識

- 研究が理解でき、研究者の視点でプロジェクトの立案やサポートすることができる

研究者のネットワーク

- 研究者同士のネットワークによる情報収集

研究者としての能力

- 研究者は新たな環境で、新たな知識を得て、新しいことにチャレンジすることが得意

45

ドクターホルダーの若手URAの意見等(一例)

後輩達へのアドバイス

こういった方におすすめ

- 大学ために仕事をしたい。
- コミュニケーションが得意。
- 研究者としてのこれまでの知識や経験を活かしたい。
- 最先端のサイエンス、研究に携わる仕事がしたい。
- 研究の話を聞くことが好きだ。



特に、大学組織のために働くという意識と、コミュニケーション能力が重要

46

Thank you very much for your attention

Many Okayama University members and the MEXT staff provided their cooperation in the preparation of this presentation and the gathering of relevant materials.

參考資料

【講演会チラシ】

科学技術・学術政策研究所講演会

博士人材のキャリアパスの多様化に向けた URAの可能性

日時：2017年6月29日（木）14：00～16：00

講演① **URAの仕事と求められる能力の多様性**

NISTEP第2調査研究グループ上席研究官

荒木 寛幸氏



講演② **URAとして働く際の博士人材の優位性
～岡山大学を事例に～**

岡山大学エグゼクティブアドバイザー・名誉教授

山本 進一氏



司会 & モデレーター

大阪大学特任准教授・NISTEP客員研究官

門村 幸夜氏



6月22日（木）13：00までに、
下記アドレス宛に、ご氏名、ご
所属を添えてお申込みください。
尚、会場の都合により出席者を
調整させて頂く場合があります。

【参加のお申込み先】

NISTEP第1調査研究グループ
seminar-1pg@nistep.go.jp

会場：科学技術・学術政策研究所大会議室
(文部科学省中央合同庁舎第7号館東館16F)



科学技術・学術政策研究所
National Institute of Science and Technology Policy

博士人材のキャリアパスの多様化が求められている。

そこで、博士人材の活躍が期待される「職」の選択肢の一つとして、URAを取り上げる。

本講演会では、URAの現状と課題、及び博士人材のURAとしての活躍事例をもとに、URAが博士人材の中長期的なキャリアパスとなる可能性について議論する。

【講演会開催案内】

【開催案内】 科学技術・学術政策研究所講演会のお知らせ

科学技術・学術政策研究所による講演会を下記のとおり開催致しますので、皆様ふるってご参加くださいますようお願い申し上げます。なお、お手数ですが聴講を希望される方はご所属・お名前を6月22日(木)13時までに、メールにて予めお知らせいただきますようお願いいたします。(会場の都合により出席者を調整させていただく場合があります。)

記

○講演会テーマ

「博士人材のキャリアパスの多様化に向けた URA の可能性」

○講演①：「URA の仕事と求められる能力の多様性」

NISTEP 第2 調査研究グループ上席研究官 荒木寛幸氏

○講演②：「URA として働く際の博士人材の優位性：岡山大学を事例に」

岡山大学エグゼクティブアドバイザー・名誉教授 山本進一氏

○日時 : 2017 年 6 月 29 日 (木) 14 : 00 ~ 16 : 00 (13 : 30 開場)

○場所 : 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 大会議室
東京都千代田区霞ヶ関 3-2-2 中央合同庁舎第 7 号館東館 16 階

○講演主旨：

博士人材のキャリアパスの多様化が求められています。そこで、博士人材の活躍が期待される「職」の選択肢の一つとして、URA を取り上げます。本講演会では、URA の現状と課題、及び、博士人材の URA としての岡山大学における活躍事例をもとに、URA が博士人材のキャリアパスとして拡大していく可能性があるのかについて検討します。

第5期科学技術基本計画では、若手人材が能力を十分に発揮できる環境が整備されていないことや、高い能力を持つ学生等が博士課程進学を躊躇していること等、いわゆる「博士人材問題」の存在を指摘しています。一方、同基本計画は、大学及び公的研究機関等において、高度な知の創出と社会実装を促進するために、研究活動全体のマネジメントを主務とするリサーチ・アドミニストレーター (URA : University Research Administrator) を含む多様な人材が必要であるとし、科学技術イノベーションを担う URA 等の多様な人材について、「キャリアパスの確立と人材の育成・確保のための取組を推進する」としています。更に、第78回科学技術・学術審議会人材委員会においても、引き続き検討すべき主要な事項のうち「職」の例として URA が取り上げられています。URA の業務は広範に渡り、博士人材の専門性の活用が期待される業務も含まれています。本講演会では、URA の現状と課題、及び、博士人材の URA としての活躍事例をもとに、URA が博士人材の中長期的なキャリアパスとなる可能性について議論します。

○講演①講師略歴：荒木寛幸氏

九州大学発ベンチャー企業で勤務の後、熊本大学知的財産マネージャー、熊本大学研究コーディネーター（統括 URA）、徳島大学研究支援・産官学連携センターリサーチアドミニストレーション部門長准教授を歴任。現在は、当研究所第2調査研究グループ上席研究官として産学連携・地域イノベーションに関する調査研究に従事。

○講演②講師略歴：山本進一氏

名古屋大学農学部学部長、名古屋大学理事・副総長、岡山大学理事・副学長をご歴任されました。現在は、名古屋大学名誉教授、岡山大学名誉教授、岡山大学エグゼクティブアドバイザー、大学改革支援・学位授与機構研究開発部客員教授、自然科学研究機構研究力強化推進本部客員教授としてご活躍されています。

○講演会の参加申込み・講演内容についてのお問合せ

下記アドレス宛に、ご氏名、ご所属を添えてお申込みください。
尚、会場の都合により出席者を調整させて頂く場合があります。

【お申込み・お問い合わせの宛先】

科学技術・学術政策研究所 第1調査研究グループ（担当 椿）

TEL : 03-3581-2395 / FAX : 03-3503-3996 E-mail : seminar-1pg@nistep.go.jp

○お申込みの締め切り

参加のお申込みの締め切りは6月22日（木）13時です。

○開場へのアクセス

文部科学省 科学技術・学術政策研究所 大会議室

〒100-0013 東京都千代田区霞が関 3-2-2 中央合同庁舎第7号館東館16階



図中の○囲み英数字は地下鉄の出口を示します。

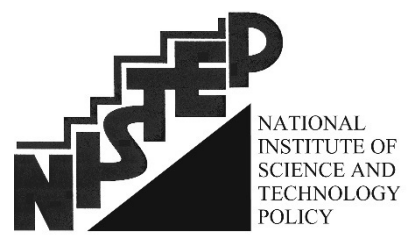
編集責任者・問合せ先

文部科学省 科学技術・学術政策研究所 第1 調査研究グループ

〒100-0013 東京都千代田区霞が関 3-2-2 中央合同庁舎第7号館 東館 16階
TEL: 03-3581-2395 FAX: 03-3503-3996

1st Policy-Oriented Research Group
National Institute of Science and Technology Policy (NISTEP)
Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology (MEXT), Japan

<http://doi.org/10.15108/lt307>



<http://www.nistep.go.jp>