

|              |   |
|--------------|---|
| Title        | URA研修・教育プログラムのニーズ分析と設計方針の研究   |
| Author(s)    | 松永, 康; 杉山, 優子; 中島, 一郎   |
| Citation     | 年次学術大会講演要旨集, 27: 513-517  |
| Issue Date   | 2012-10-27  |
| Type         | Conference Paper  |
| Text version | publisher   |
| URL          | <a href="http://hdl.handle.net/10119/11074">http://hdl.handle.net/10119/11074</a>   |
| Rights       | 本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management. |
| Description  | 一般講演要旨  |

## 2E03

### URA 研修・教育プログラムのニーズ分析と設計方針の研究

松永康（早大）、杉山優子（早稲田総研イニシアティブ）、○中島一郎（早大）

#### 1. はじめに

2011年度より、文部科学省「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」事業が開始されことにより、昨今 URA に対する関心が非常に高まっている。本学会のみならず、種々研究会、協議会、企業主催セミナーまで URA を取り上げる会合は目白押しである。URA やリサーチ・アドミニストレーターという言葉の認知度は上がってきているが、一口に URA と言っても、関連機関の属性、役職者、研究者、事務職などの立場によって捉え方が異なりイメージが非常に幅広い。定義や認識がまだ固まっていないのが現状である。

早稲田大学は、前記事業のうち「研修・教育プログラムの作成」を受託し、実際に研修プログラムを設計・開発する立場にある。それゆえ、関連機関が URA の整備に対してどのような事業を展開しようとしているのか情報収集する責務があるとともに情報を集めやすい立場にある。本講演では、本学で WEB アンケートならびにヒアリングによって調査した日本の大学の URA に対する職務・能力及び URA の研修・教育に関するニーズ分析を中心に報告する。加えてそれを基にした研修・教育プログラムの設計方針について現在検討している状況や課題を報告する。

#### 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（研修・教育プログラム）」事業を基にしたアンケート調査

2012年2月 WEB 記入による URA の研修・教育に関するアンケート調査を実施した。質問大項目は 12 からなり、うち 1 つが最重要項目（24 の小項目）で、URA に必要だと考えられる知識・能力・経験を選択し、想定業務内容を記述するもの、また研修・教育プログラムの適切な設置形態（座学、ケーススタディ、OJT）を問うものである。

国公私の 63 大学に調査を依頼した。調査校の選定に当たっては、2011 年度既にシステム整備事業を行っている大学、RU11（学術研究懇談会）を中心としたが、地域、設置形態にも配慮し幅広くデータを収集するよう設計した。その結果、27 機関、93 件から回答を得た（重複含む）、回答者の所属機関の内訳は国公立大 76、私立大 17 校であった。

以下、調査の結果を概説する。まず図 1 に示すように、93%が URA の必要性を感じているが、URA を育成するための何らかの研修を実施しているかとの間には 83%（座学）、89%（ケース・OJT）が実施していないと回答した。必要性は強いけれどもどのように URA を育成すべきかは各大学未解決であると推察できる。

URA に求められる機能として重要なものは何かとの間に対しては、図 2 に示すように、①大型プロジェクト創出

【質問2】リサーチ・アドミニストレーターを置く必要性を感じますか？

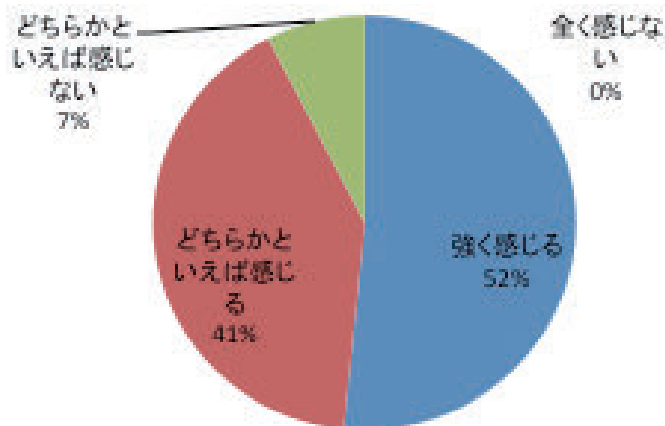


図 1

機能、②全学的サービスインフラ（知的管理機能等）機能、③科研費応募アップ等の研究底上げ機能、④国際共同研究推進機能、の順であった。4段階の重みをつけてスコアを計算すると明確にこの順となる。米国ではURAはどちらかというとポストアワード業務を担当する専門職を一般に指すが、本調査では日本の特徴として、プレアワード業務に当たるプロジェクト創出に対する期待が大きいことがわかる。

【質問3】URAに求められる機能として、以下の項目を重要と思われる順に並べ替えてください。

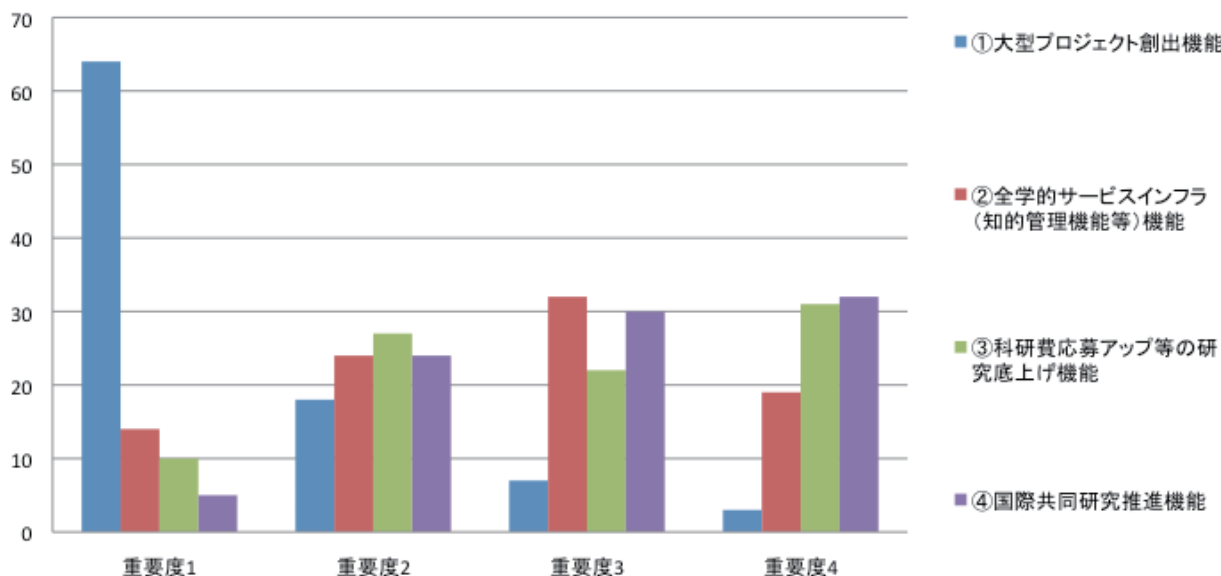


図2

【質問4】グラフ①URAに必要なと考えられる知識・能力・経験を選択し、想定する業務内容を記述してください。また各項目について研修・教育プログラムを設置する場合、どのような形態が適切と考えられるかを選択してください。

各項目について研修・教育プログラムを設置する場合、適切な研修の形態

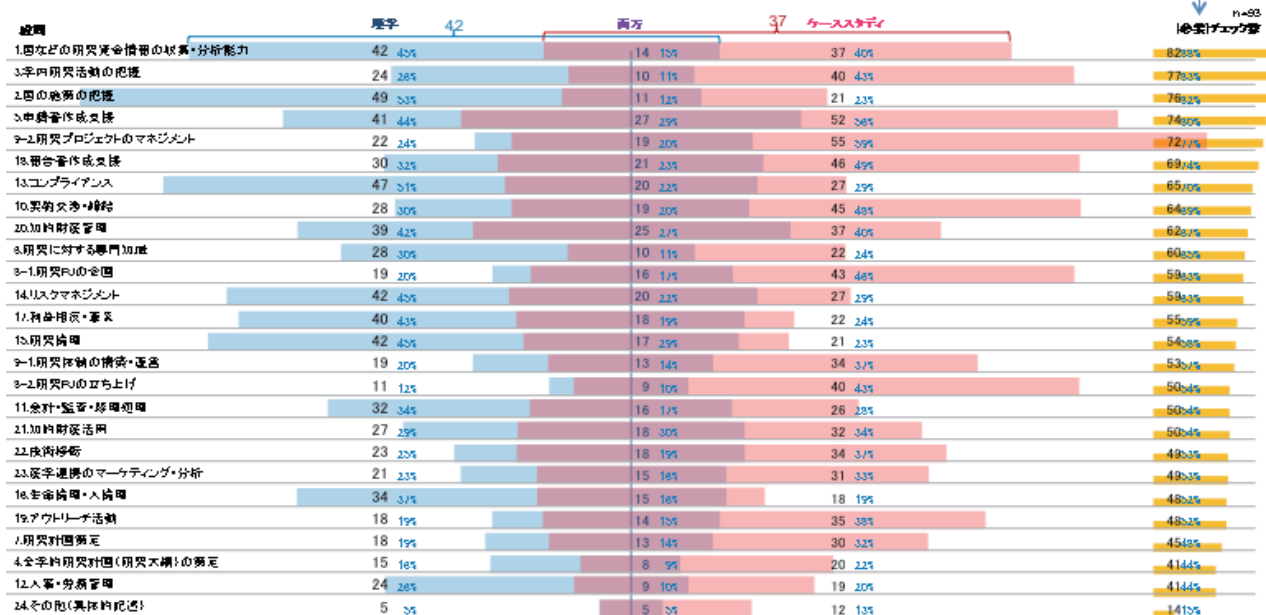


図3

しかしながら、大型プロジェクト創出機能への期待が突出しているが、2番目から4番目のスコアは大差なく、各大学の特性や現状が関係しているものと考えられ、さらに今後の調査分析が必要である。

また、URAに必要と考えられる知識・能力・経験は何かとの間に対しては、図3に示すように「国などの研究資金情報の収集・分析」、「学内研究活動の把握」、「国の施策の把握」、「申請書作成支援」、「研究プロジェクトのマネジメント」、の順であった。図3は、チェック数（一番右の黄色）の順で並べ、水色が座学で研修可能との回答、赤がケーススタディ（含むOJT）との回答を表している。両方必要との回答は間の両方の重なりで示している。例えば図3の一番上の「国などの研究資金情報の収集・分析」項目では、座学の回答数42、ケーススタディの回答数が37であるが、両方必要との回答数が14ということになる。一番右の数字と一致しないのは必要とのチェックだけがありその適切な形態に答えていない回答があるためである。

図3から、座学によって習得可能な知識・能力としては、「国の施策の把握」、「コンプライアンス」、「研究倫理」、同数で「国などの研究資金情報の収集・分析」、同数「リスクマネジメント」、の順となることがわかる。一方、ケーススタディ・OJTによって習得すべき能力・経験としては、「研究プロジェクトのマネジメント」、「申請書作成支援」、「報告書作成支援」、「契約交渉・締結」、「研究プロジェクトの企画」、の順であった。

図4は図3の見方を変えたものである。中心線（同値の値を通る一次関数）からのズレによって座学かケーススタディかの分けを見やすくしたものである。例えば、「国の施策の把握」は、右下にあり座学で研修可能であるが、「研究プロジェクトのマネジメント」は左上にあり、ケーススタディやOJTによって育成されるべきものとの認識であることがわかる。図4よりURAにとって必要な能力の育成方法は分けでき、座学で行うべきかケーススタディで行うかの分類が可能と言える。

一方で、研修・教育は困難との回答も項目によって数件ずつあり、それは、「学内研究活動の把握」、「研究に対する専門知識」、「全学的研究計画の策定」、「国などの研究資金情報の収集・分析」、の順

【質問4】グラフ②URAに必要だと考えられる知識・能力・経験を選択し、想定する業務内容を記述してください。  
また各項目について研修・教育プログラムを設置する場合、どのような形態が妥当と考えられるかを選択してください。

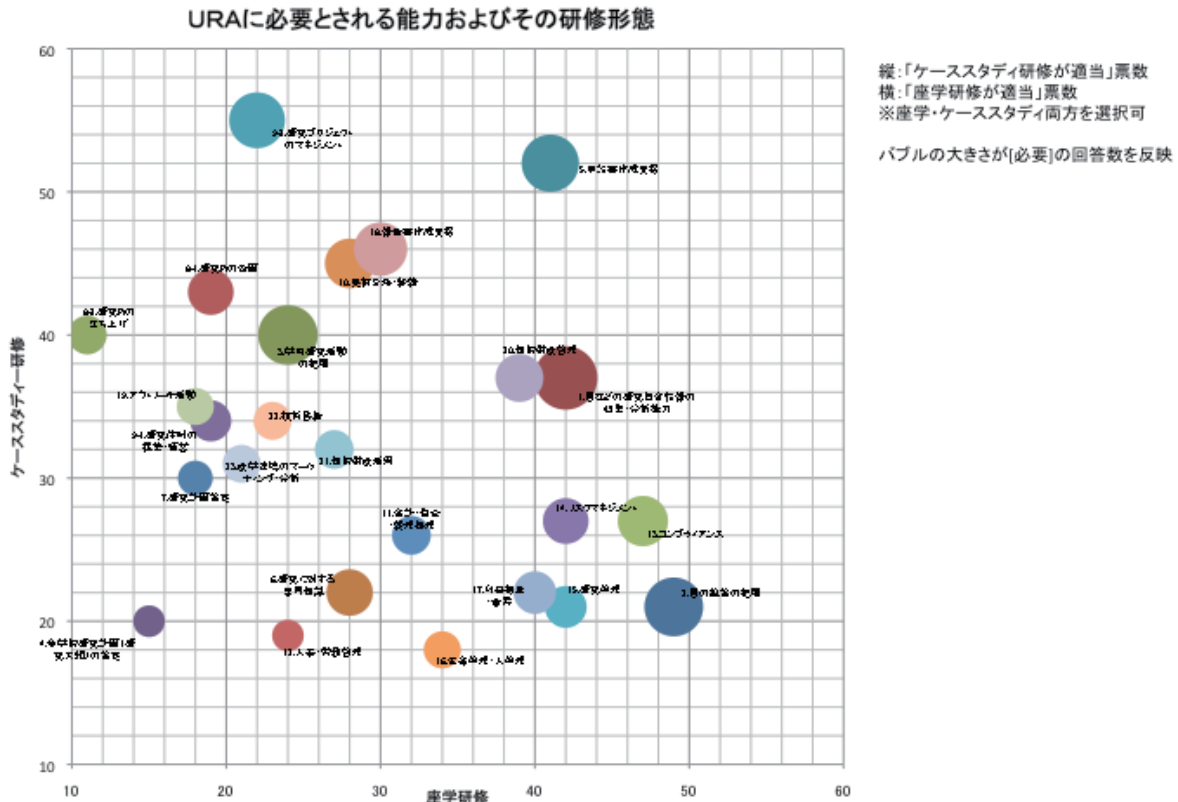


図4

であった。「学内研究活動の把握」と「研究に対する専門知識」は研究自体の知識や経験が重視されることから、実際の研究者あるいは研究経験者でなくてはならず研修不可能との認識であると理解できる。

このように研修・教育プログラムに対する要望の分散は大きいことが改めて認識される。それらを可能な限り取り込んだ研修・教育プログラムを設計する上では、座学による知識習得とケーススタディの組み合わせに工夫が必要であると言える。

### 3. URA 研修・教育プログラム設計の方針

研修・教育プログラムの設計においては、年度中のプロトタイプの提示を目標とする。プロトタイプ設計の手順は、概念設計、基本設計、詳細設計の順とした。概念設計と基本設計においては、2. で示したニーズ調査結果や、独自のヒアリング調査と URA スキル標準（東京大学が受託）をいかに整理し取舍選択するかが重要となる。以下設計内容を説明する。

概念設計においては、1. スキル標準、2. アンケートによるニーズ調査、3. インタビュー調査、4. 文科省の URA 分類（世界拠点、専門強化、地域・産連強化）、5. 海外先行モデル（NCURA 等）を考慮事項とする。今年度のスキル標準の作成事業において URA の業務区分が明確に示されることとなった。これに本学のアンケート調査のニーズを重ね、共通項を抽出する。また URA の能力レベルはスキル標準が 3 レベル、アンケート調査によっても 3 レベルが多数であったので 3 レベルとした。インタビューによって、プロジェクト創出重視などの重点化する機能や組織の整備構想（産学連携組織と一体化など）などの分類整理が可能となった。そして、前記 1-5. の事項を考慮すると、まずは初級の共通プログラムが必要との認識に至った。従って、今年度制作するプロトタイプのプログラムとしては、初級者を対象とすることとし、講義形式を基本に置きケーススタディを組み入れる方針とした。

基本設計では、時間割り等の全体構想と「科目リスト」、シラバスや評価方法などの「科目の仕様」を示すこととした。その結果、75 時限（90 分/コマ×5 時限×3 週）、科目数 14、科目仕様 9 項目でまずは設計することとした。図 5 にその詳細を示す。なお、図 5 には示していないが、大学マネジメントに関する科目を 1 つ追加する予定である。仕様項目は本稿では省略する。

| 科目コンセプト  | 科目/ステージ<br>◆日本に特徴的なもの | 説明  | スキル標準該当項目    | 早稲田アンケート対応事項        | デベロップメント | プレアワード | ポストアワード(オンゴーイング) | ポストアワード(アフター) | 一般講義配分時間 | ケース配分時間 | 配分コマ数計 | 先行大学・教材等                               |
|----------|-----------------------|---|--------------|---------------------|----------|--------|------------------|---------------|----------|---------|--------|--|
| 機能分類     | リサーチアドミニストレーションの基礎    | 背景とポスト・プレアワード業務各論概説                                     | 1-①、2-①②、3-④ | 1,2,7,9-2           |          | ○      | ○                | ○             | 3        |         | 3      | Emanuel, NCURA, 北大                     |
|          | ◆科学技術の政策動向(含むファンディング) | 科学技術政策動向と予算決定プロセス/府省のファンディングの特徴/政策情報・外部資金情報収集・分析        | 1-①、2-②      | 1.2                 | ◎        | △      |                  |               | 5        | 2       | 7      | 大阪府立、北大                                |
|          | 研究力分析及研究力強化・戦略        | 研究力把握と分析/組織・拠点形成/分析ツール                                  | 1-②③④        | 3, 4, 7, 9-1, 12,22 | △        | ○      |                  |               | 5        | 2       | 7      | NCURA, Speyer                          |
|          | 学内外連携(産学)と契約          | 企業との連携・契約/海外大学連携  | 1-⑤、3-⑪      | 10, 22,23           | △        | ○      | △                |               | 5        | 2       | 7      | Emanuel, NCURA, 立命館                    |
|          | 知財管理と活用               | 知財管理/企業共同出願調整/契約  | 2-⑤、3-⑫      | 10,20               |          | ○      | ○                | ○             | 7        |         | 7      | NCURA, Speyer, UNITT                   |
|          | 申請・報告書作成支援            | 必要データ収集/必要事項確認/添削                                       | 2-⑥、3-⑦      | 5,18                |          | ○      |                  | ○             | 2        | 3       | 5      | NCURA, Speyer, 明治                      |
|          | 予算執行と会計・監査            | 執行状況把握/監査対応   | 3-②          | 7,9-2               |          |        | ◎                | ○             | 5        |         | 5      | Emanuel, NCURA, Speyer                 |
|          | 研究倫理・コンプライアンス         | 研究倫理・コンプライアンス/含む利益相反・輸出入管理                              | 3-⑨          | 13,14,15,16,17      |          |        | ○                | △             | 7        |         | 7      | Emanuel, NCURA, Speyer, 早稲田            |
|          | 広報と発信                 | WEB発信内容/取材対応/海外発信                                       | 1-⑥、3-⑩      | 19                  |          |        | ◎                | ◎             |          | 3       | 3      | Speyer                                 |
|          | 研究プロジェクト評価            | 評価委員会開催/対応/FAごとの資料作成支援                                  | 3-⑥          | 9-2                 |          |        |                  | △             | ◎        | 4       | 4      | Speyer                                 |
| 研究ステージ分類 | ◆研究プロジェクト企画支援         | 外資金探沢のマクロ分析/研究資源の把握・確保/契約調整/内外研究者参画交渉・調整/プロジェクト企画・計画案策定 | 2-①③④        | 3,7,8-1,8-2,10      | △        | ○      |                  |               | 5        | 2       | 7      | Emanuel, NCURA, Speyer, プロジェクトマネジメント教材 |
|          | 研究プロジェクト実施支援          | 人材受け入れ/契約(NDA)/研究計画・予算の作成/FA調整・交渉                       | 2-③④、3-①     | 7, 9-1,9-2,10,14    |          | △      | ○                |               | 5        | 2       | 7      | Emanuel, NCURA, Speyer, プロジェクトマネジメント教材 |
|          | 研究プロジェクト進捗支援          | プロジェクトのミーティング運営/進捗把握/成果の把握・整理/シンポジウム等企画運営               | 3-③④         | 7,9-2,12,19         |          |        | △                | ○             | 4        | 2       | 6      | Emanuel, NCURA, Speyer, プロジェクトマネジメント教材 |

図 5

本研修・教育プログラムのいくつか特徴を指摘しておく。まず東京大学が示したスキル標準の業務 24 項目をカバーし、リサーチデベロップメント、プレアワード、即ちプロジェクト創出に係る能力育成を重視したプログラムとなっている。知財分野に関しては大学や研究機関に既に存在するプログラムを活用する。海外機関のプログラムと比較すると、図 5 に示した日本版 URA の教育プログラムは次の点の特徴と言える。一つは、政策情報分析の科目、もう一つはプロジェクトの企画に関する科目を設置している点である。

本稿で提示した基本設計のプログラムから、詳細設計では、シラバスの詳細、教材や資料、講師要件等の試行版をシステム整備校等の協力を得つつ作成し、それを用いた試験的研修を実施する。その評価に基づき、次年度に改定版を作成する予定である。なお、試行版、改定版を公開するとともに、調査・分析結果等の成果も可能な限り公開していくことを予定している。

#### 参考文献

1. E. C. Kulakowski and L. U. Chronister, *Research Administration and Management*, Jones & Bartlett Pub, 2011.
2. FAS Research Administration Services, Harvard University, *Managing Your Research A Handbook for Principal Investigators, Research Administrators, and Research Staff in the Faculty of Arts and Sciences*, 2012.
3. 経済産業省経済産業政策局知的財産政策室(編), *知財人材スキル標準ガイドブック戦略的な知財経営の実践*, 日本経済新聞出版社, 2007.
4. 東京大学, 「リサーチ・アドミニストレーターの職務内容・スキル標準等に関する調査研究」報告書(平成 22 年度文部科学省イノベーションシステム整備事業大学等産学官連携自立促進プログラム), 2011.
5. NCURA(National Council of University Research Administrators), *The Role of Research Administration*.