

Title	東京大学におけるリサーチ・アドミニストレーターの育成と制度定着の試み
Author(s)	矢野, 正晴; 山下, 秀; 林, 輝幸; 村上, 壽枝
Citation	年次学術大会講演要旨集, 27: 533-538
Issue Date	2012-10-27
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/11079
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

東京大学におけるリサーチ・アドミニストレーターの

育成と制度定着の試み

矢野正晴、○山下 秀、林 輝幸、村上壽枝（東京大学）

1. 東京大学における取組み

我が国の学術研究は、世界トップレベルを保っているが、近年の新興国の追い上げは凄まじく、学術の競争力維持・向上は喫緊の課題である。一方で我が国研究者は、2000 年前後から十分な研究時間を確保できなくなってきたおり、研究支援体制の抜本的強化が叫ばれている。こうした状況の中で、文部科学省の支援により、リサーチ・アドミニストレーション（URA）制度の確立が図られているところである。

東京大学では、2015 年 3 月までの目標と行動計画に関する中期的ビジョンとして、「東京大学の行動シナリオ FOREST 2015」を掲げて活動を行っており、その中で、「学術の多様性の確保と卓越性の追求」のための主要な取り組みとして、「リサーチ・アドミニストレーターの育成」を挙げている。その具体的取組として、平成 23 年度年度計画において、「高度な研究支援人材としてのリサーチ・アドミニストレーターについて、その制度化に向けて検討を進める」こととしている。これに基づいて、「研究支援体制を充実強化し、世界最高水準の卓越した研究を遂行」するために、URA による支援体制の整備を進めている。

本学では以前より、外部資金による期限付き大型プロジェクトなどにおいて、マネジメントやアウトリーチ活動に専念するものを特任教授などとして採用し、教員と職員の間の橋渡しを行うことにより、当該プロジェクトを成功に導いた実績を有している。附置研においては、たとえば経営戦略室を設置することにより、実質的にリサーチ・アドミニストレーション業務を執り行っていた。こうした実績をもとに、平成 23 年度より文部科学省の「リサーチ・アドミニストレーションシステムの整備」事業に応募して採択され、事業を開始しているところである。

本学のシステムでは、URA の効果的な定着を図るため、学内で URA を配置する拠点を、補助事業が終了したのちも各拠点で URA の配置体制を維持できることを条件に公募し、8 拠点を採択した。

一方で総長のリーダーシップのもとで、本部組織として、研究担当理事を長とする「リサーチ・アドミニストレーター推進室（URA 推進室）」を設置し、役員レベルで財務及び人事関係の組織との調整、研究推進組織と産学連携推進組織との連携を行いながら、リサーチ・アドミニストレーション制度の確立を図っている。また、URA 推進室は、別途採択されたスキル標準の策定事業においても、その事務局として、中核的な機能を果たしている。

8 名の URA はそれぞれの所属する拠点において、進行中のプロジェクトのポスト・アワード業務を行うとともに、拠点レベルでのプレ・アワード業務にも従事している。

一方、8名のURAは、URA推進室にも所属し、リサーチ・アドミニストレーション制度の確立のための活動の一端を担っている。具体的には、URA自身が業務の理解を進めるための講演会の設定、URAが配置されていない部局でURAに対する理解を深めるための研究会活動、若手研究者の研究資金獲得を支援する科研費講習会などである。また、大学全体のプレ・アワード業務として、政策情報や外部資金情報をいち早く入手するための審議会傍聴と情報分析なども行っている。

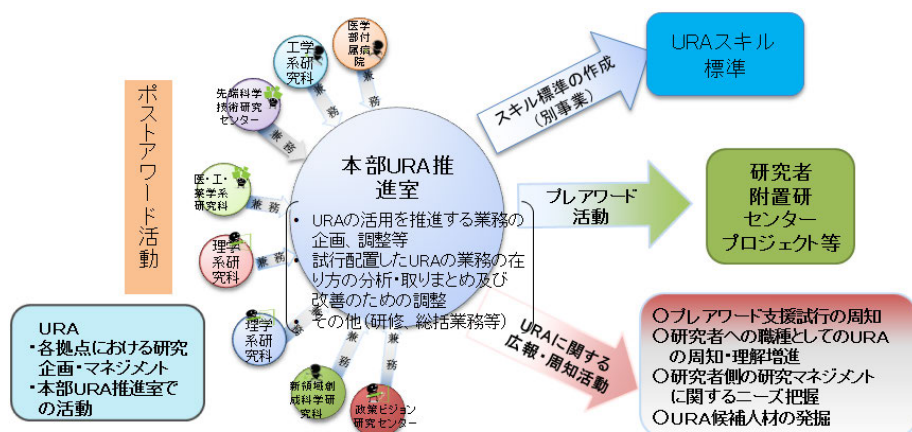


図1. 1 東京大学のリサーチ・アドミニストレーション体制

2. URA 配置拠点での活動

前述のように、URAは学内8拠点において進行中のプロジェクトや研究開発拠点において主にポスト・アワード活動を行っている。ここでは典型的な3拠点での活動状況を紹介する。

2. 1 理工連携による研究・教育プログラム及び理学系研究科におけるリサーチ・アドミニストレーション

化学や物理学、生物学などの理学分野は、科学技術の基幹学術であり、東京大学は世界的にもトップクラスの実力を備えている。しかし、欧米との競争に加えて、新興国も急激に実力をつけてきており、理学分野でも追いつかれつつあるところである。既に理学分野での論文数の我が国のシェアは、2000年前後から下がり始めている¹⁾。

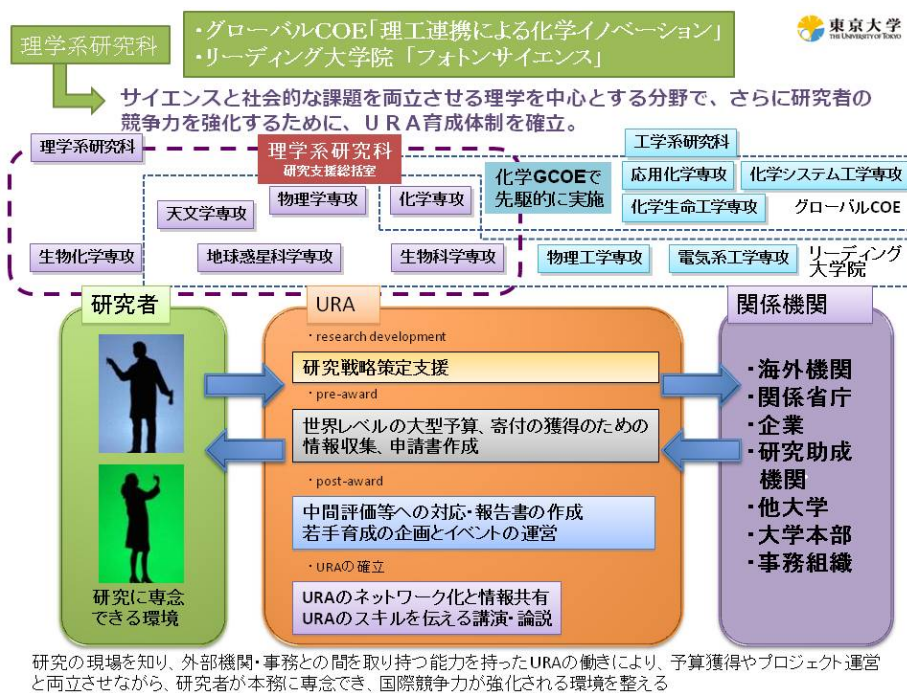


図2. 1 大学院理学系研究科におけるリサーチ・アドミニストレーション

理学系研究科では、化学と物理をベースとする複数のURAが研究支援総括室を組織し、研究と大学院教育は不可分であるという観点から、研究戦略策定支援から研究と教育にかかわる大型予算獲得、進行中または終了後の研究・教育プロジェクトの運営・評価対応など、グローバルCOEからリーディン

グ大学院の支援体制を基に、理学分野の特質に対応した重層的な支援体制を構築している。

2. 2 NEDO プロジェクト「循環社会構築型光触媒産業創成プロジェクト」におけるリサーチ・アドミニストレーション

先端科学技術研究センターにて実施した本プロジェクトは、その大きな特徴として多数の企業と多数のアカデミアが参画し、情報共有および共同実験の場として大学内に集中研究室を設置したことが挙げられる。このような大型プロジェクトでは、プロジェクト全体としての成果の方向性をメンバー各位が十分に意識しながら進めていくことが重要であり、そのために個々の研究課題の進捗状況や問題点をメンバー全員で共有すること、またその状況に応じて柔軟に研究計画の見直しを行っていくこと、メンバー間の交流を色々な形で深めていくことが必要不可欠である。集中研究室は、このような目的を達成する上で重要な役割を担い、またPL (PI) のリーダーシップを生かす場でもある。アカデミアとしては、東京大学、共同実施場所として3か所 (KAST、中部大学、産総研) であるが、その他に集中研究室にプロジェクト研究員として複数の大学から研究員を招致している (図2. 2参照)。集中研究室には、プロジェクト執行室を設置し、プロジェクト全体のマネジメントを担当した。このプロジェクト執行室が、正しくリサーチ・アドミニストレーションの役割を担っており、本プロジェクトの場合、PL や大学と参加企業との調整を主体とする以下の業務を担当している。

ポスト・アワードとしては、1) プロジェクト内各種契約締結、2) 知財管理システムの構築及び運用、3) プロジェクト進捗管理システムの構築及び運用、4) 予算管理、5) 報告書とりまとめ、6) 評価対応 (中間、事後評価) 等を行い、現在事後評価に向けた準備を進めている。

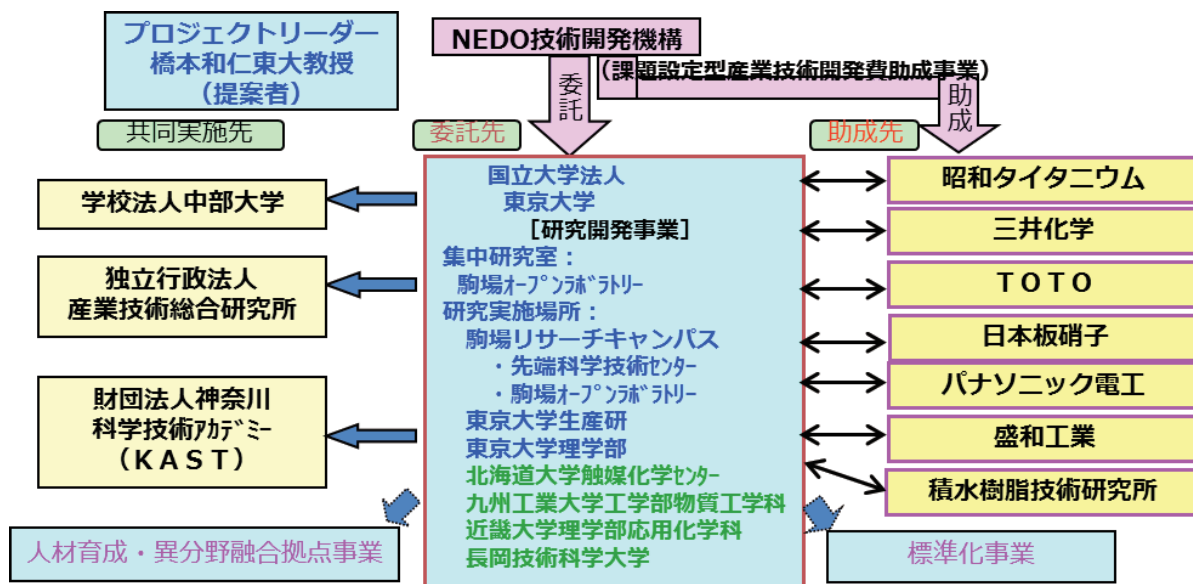


図2. 2 プロジェクト体制図

2. 3 政策ビジョン研究センターにおけるリサーチアドミニストレーション～人文社会科学系・分野横断型の取組み～

政策ビジョン研究センターは、医療情報や高齢社会制度、エネルギー技術政策等について、文理融合・分野横断型かつ社会連携型の研究体制を整備し、12の研究ユニット、3つの研究実

証プロジェクトや共同研究会を組織・運営しつつ、教員が社会の様々な組織の研究者等と共同で研究した成果を提言として発信している。ここでのリサーチ・アドミニストレーターは、分野横断的な社会の多様なステークホルダーと研究者との調整役と、外部資金獲得を支援し執行していく役割を担い、大学の研究を社会貢献へ繋げる取組みを進めている。また、文系、理系にまたがる社会連携型研究を組織化・運営することに関して職員がより能動的かつソフトに関与していく体制の構築と実践を行っている。

具体的には、総合科学技術会議答申への反映に繋がった、産官学の共同研究会開催による連携構築支援、プレ・アワードに相当する研究支援のための外部資金申請書取り纏めや、ポスト・アワードに相当する事業の執行業務、報告書作成業務等を、教員と連携して行った。

現在は、リサーチ・アドミニストレーターのシステム構築の一環として、学内での組織的な位置付けとして現在の機構から全学センターへの移行に向けた準備を進めている。

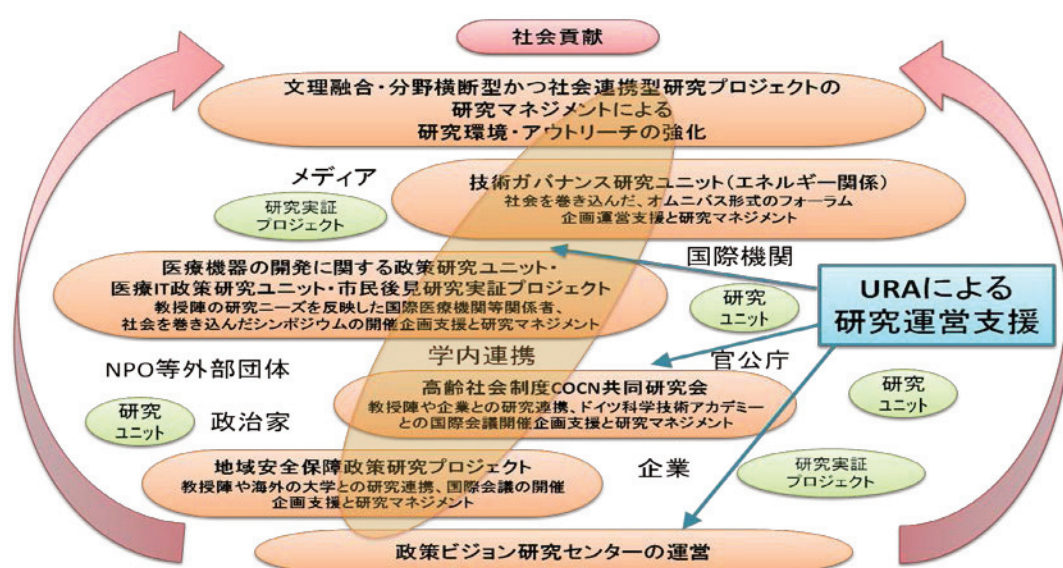


図2. 3 政策ビジョンセンターにおける研究運営支援活動

3. 東京大学本部リサーチ・アドミニストレーター推進室（URA 推進室）での取組み

本学の URA は、本部 URA 推進室において全学に普遍的な課題と、URA 制度定着のための試みを行っている。

3. 1 政策動向分析

科学技術政策や研究の動向、競争的資金に係る情報の収集や分析結果は、研究者にとって、研究活動をより充実させるために必要な情報である。URA 推進室では、政府の様々な競争的資金に係る審議会等に URA が出席、傍聴し、会議の要旨を付して、資料を学内に速報として情報提供している。この活動を通じて情報を蓄積していくことにより、URA の分析力向上や研究者間の連携構築へ繋がる事を目指している。

3. 2 若手研究者の支援

URA が競争的資金応募等に関し若手研究者へ効果的なサポートができるよう、説明会・申請講習会を部局単位で順次開催している。説明会后、個別の相談などにメール等できめ細かい対応を行っている。

3. 3 アウトリーチ活動

教職員を対象に、URA 業務の周知と研究現場のニーズを集約するため、事例紹介を中心とする URA 研究会を部局単位で順次実施している。この取り組みにより、研究現場のニーズに応じた URA による研究支援の在り方や、URA 業務が明確化される。

また、既に URA 類似職を配置して進められている学内外の大規模プロジェクトの企画・マネジメント業務をモデルとして、より高度な企画・マネジメント業務に支えられた研究環境の構築を目指すため、URA 講演会を開催している。

学外に対しては、他大学 URA との連携や社会へのアウトリーチ活動を進め、URA 制度の確立と定着を図る取り組みを行っている。この取り組みを通じて、研究支援の幅を広げ、より多様な共同研究の構築へ繋げることができる。



図 3. 1 URA 推進室での活動状況（左：科研費申請説明会、右：URA 研究会）

4. インプリケーション

リサーチ・アドミニストレーションの制度化に向けてスタートしてまだ間もない状況であり、試行錯誤の連続であるが、これまでの活動を通して得られた知見をもとに提言も含めて以下にまとめる。

4. 1 ビジョン・ミッション

先ずこの様な新しい職種を制度として構築する上で重要なことは、URA のあるべき姿、何をやるのか？を常に意識して活動を進めること、独りよがりな押しつけの支援とならないことが肝要である。

4. 2 様々な現場のニーズに基づいた研究支援のあり方

研究活動の活性化のために研究現場で何が求められているか？を十分に把握することが重要である。ニーズは支援先が、若手研究者、プロジェクト、研究拠点、大学本部（経営戦略）、産学連携等のいずれかによって内容も異なってくる。本学では、現場のニーズに関して他大学も含めたアンケートを実施したり、前述のように部局対象の研究会を開催してディスカッションやアンケートを通してニーズの汲み上げを行っている。また、それと同時に URA そのものおよびその活動内容につき講演会を通して学内外に広く周知することも併せて行っている。存在を周知する上では URA による支援効果の定量化が強く望まれるが、現状ではまだ有効な手法が見つかっていない。

本学では前述のように 8 拠点に URA を配置し、現場のニーズに対応した活動を行っている。例えば理学系の拠点では、若手研究者や大学院生など、研究と教育・人材育成が融合したプロジェクトの運営、附置研である先端研では、外部資金による大型プロジェクトや産学連携研究

拠点の各種支援活動、文系の拠点では、文理双方の視点による活動を進め、文理融合研究の提案等、これまでの URA の概念を超えた支援を試み、課題を明確化している。先行する海外での活動状況²⁾ 等も参考にしつつ、日本の研究現場に適した、研究と教育、大学と産業、理科系と文科系のような多面的な融合研究の企画・支援のあり方について URA としての業務の明確化を目指している。

4. 3 組織としての URA の位置付け（類似職の取扱も含めて）

URA を新しい職種として制度化する上での現状での課題としては、組織としての位置付けを明確にすることが挙げられる。本学では、従来から大型プロジェクトや研究拠点のマネジメント等においてその必然性から URA としての活動を行ってきた所謂 URA 類似職についている者が多数存在する。その数は、推定で約 100 名弱（現状では業務の定義が困難なためあくまで推定値）である。制度化においてこれらの類似職も併せて適正な規模（人員）を想定し、どのような組織として URA を配置するのがより効果的か、を検討する必要がある。また、従来の類似職の多くは、プロジェクト予算での有期雇用となっており、業務上の制約、職としての不安定性、ノウハウ・スキルの非継続性が大きな問題となっている。大学経営において運営費交付金が年々縮小する中で新たな職種をどう構築するかは、制度導入の効果と併せて大学経営の総合的な見地から判断されるべきものである。

4. 4 制度化に向けた取組み

制度化に向けた現状での取組みとしては、スキル標準の早期策定が急務であり、現在本学が中心となってその素案の作成を進めている³⁾。URA として導入可能な業務の範囲と導入形態等を基に、より詳細な業務内容、体系性、求められる知識や技能等のスキルおよびレベル分けについて検討し、スキル標準の素案を作成する。URA の制度化においては、専門職性の高い URA のキャリアプランに基づいた人材育成と処遇する人事制度を確立することが必要不可欠である。現在全国で 16 大学が文部科学省の URA 事業に採択され、URA システムの導入および研修プログラムの策定に取り組んでいる。今後素案に基づいた大学間での十分な討議の上スキル標準の策定および展開を図り、各大学での制度化を同期して進めることが必要である。

【引用文献】

- 1) 阪 彩香、桑原輝隆、科学技術政策研究所調査資料 213、「研究論文に着目した日本の大学ベンチマーキング 2011-大学の個性を活かし、国全体としての水準を向上させるために-」(2012)
- 2) 鳥谷真佐子、稲垣美幸、「リサーチ・アドミニストレーターの現状と課題」、大学行政学会誌 第 15 号 33-40 (2011)
- 3) 矢野正晴、林 輝幸、山下 秀、佐野浩幸、北郷太郎、「日本の大学に求められるリサーチ・アドミニストレーターと、必要なスキル」、大学行政管理学会第 16 回定期総会・研究集会資料集 105-106 (2012)

【参考文献】

科学技術に関する調査プロジェクト、『国による研究開発の推進—大学・公的研究機関を中心に—』、国立国会図書館調査及び立法考査局 (2012)