

日時： 2018年5月31日(木) 10:30～17:00
場所： 金沢工業大学大学院 虎ノ門キャンパス1301

リサーチ・アドミニストレーター協議会(RA協議会)主催

リサーチ・アドミニストレーター 新任研修

URA 概論 (1040-1200)

高橋真木子
リサーチ・アドミニストレーター協議会副会長, スキルプログラム専門委員会
金沢工業大学大学院 イノベーションマネジメント研究科
" <mkktakahashi@neptune.kanazawa-it.ac.jp> "

本日のトピック

- 日本におけるRAの概況把握
 - 業務範囲
 - 組織体制
 - 人材の現状
 - 自己紹介
 - RA職・RMAN-J創設までの経緯
 - ネットワーキングの重要性
 - URA機能とその価値評価
 - 情報収集源の例
- (おまけ:参考資料)
- スキル標準概要と使いかた
 - 新しい専門職の定着のために
 - 海外の状況

＜過去の参加者アンケートより＞

- 他大学の状況
- 国際的なURAの状況
- URAに必要なスキルとは？
- どんな能力を求められるのか？

• ナショナルシステムとしての研究
推進支援の大切さ

• 多様な経験、専門をもったヘテロ
な人種からなる新たな専門職

• 政府、大学執行部、研究者 & 事
務組織との対話の重要性

【参考】URA関連組織の担当業務範囲のモデル

2013年現在、個々の大学のURA組織は、その位置づけにより、対象業務範囲は異なる。

	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			

【事務機能との融合を重視】

	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			

【オールラウンド型】

	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】

	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			

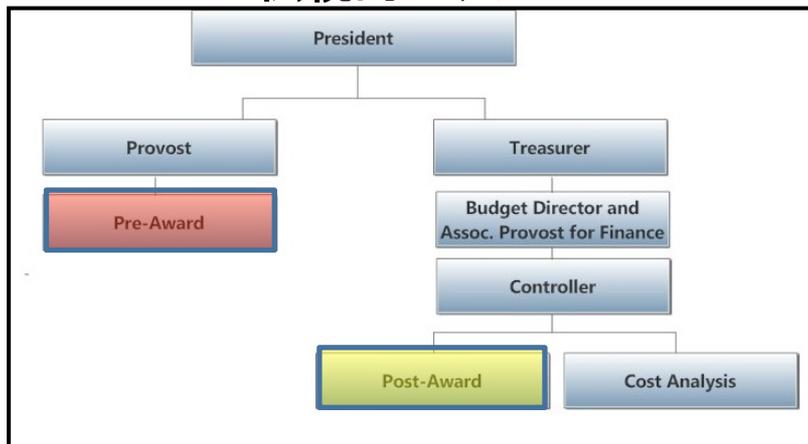
【専門特化型】

- ① 大学の特性によってURAの業務特性のアロケーションは異なる
- ② 初級URAのスキルカードの機能は事務機能と重複がある
- ③ 産学連携・知的財産管理業務等の機能は、URA機能の専門特化型に相当する。
- ④ スキル標準はいずれも包含した範囲で作成し、各大学の事情に応じた範囲で利用を行う。

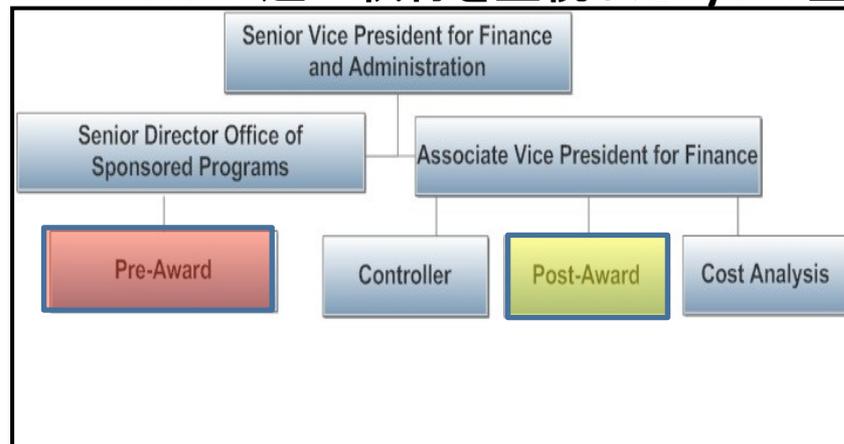
UNITT-AC2013 東京大学スキル標準作成委員会山下教授発表資料より許可を得て改編

米国の研究大学におけるリサーチアドミニストレーション組織の構造の類型化

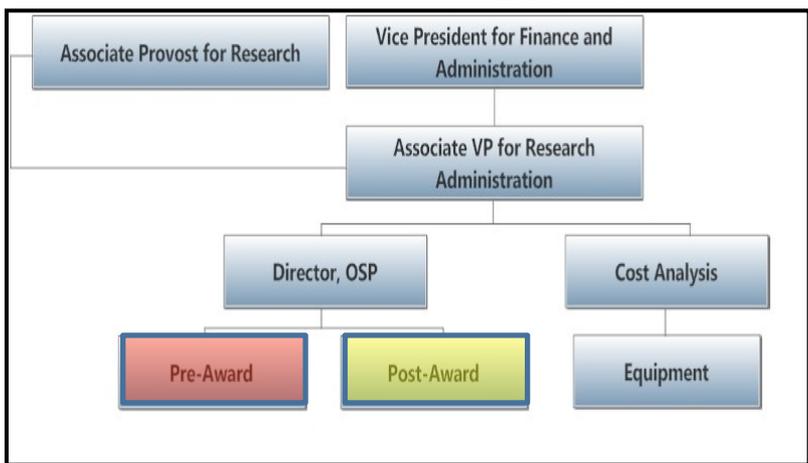
A: 伝統的モデル



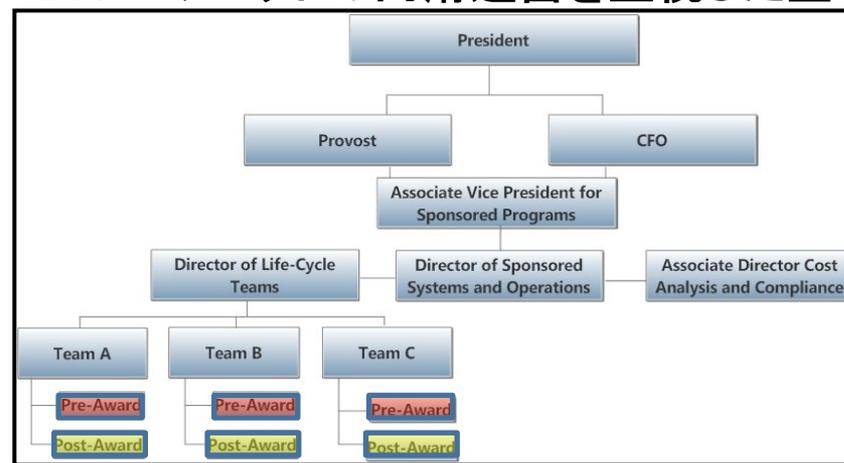
B: Post-の適正執行を重視したHybrid型



C: Pre-とPost-の断絶を防ぐ統合型



D: プロジェクトの円滑運営を重視した型



Kathleen Larmett “The Role of Research Administrators in U.S. Universities” (2012年3月20日東京) をもとに許可を得て編集

URA's business criteria

4 groups, 22 business

研究戦略推進支援 (3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

プレ・アワード業務 (5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申請資料作成支援

ポスト・アワード業務 (5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プロジェクト評価対応関連業務
- ⑤報告書作成業務

関連専門業務 9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信力強化推進
- 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

every field have **3 levels**
(beginner, middle, senior)

- begginer:1-5years experience,
- middle:5-10,
- senior: more than 10years.

これまでの仕事(1)

KAST10年 ●、東工大2.5年 ●、東北大3.5年 ●、理研4.3年 ● □:調査・研究系

【大学における産学連携プロジェクトのマネジメント、技術商業化】 ●●●●

- 大学の知財ポリシーの設計、大型・長期のプロジェクトにおける知財活用ルール設計
- 知財活用活動評価、日本の事例蓄積、日米技術移転活動比較

【研究経営と研究戦略】 ●●

- 資源配分の策定、研究推進支援の専門人材(リサーチアドミニストレーター)の普及定着
- 組織のパフォーマンス測定、スキル標準の策定、人材の活動把握指標

【技術・知識の移転と創造、それを促す組織のマネジメント】 ●●●

- 大学の科学知識から技術開発を経て産業化へと至る変遷
 - 東北大MEMSプロジェクト、理研NKプログラム(H27)
- 知識移転と創造のメカニズム

URAシステム整備についての現状②

(「平成28年度 大学等における産学連携等実施状況について」の関連調査より)

【調査結果の例】

○「URAとして配置」と整理する者が「いる」と回答した機関数 102機関(93)

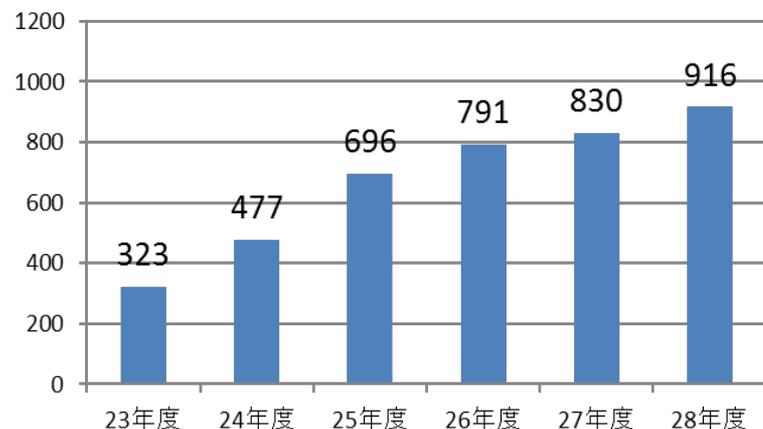
()は前年度の数

○「URAとして配置」と整理する者の内訳

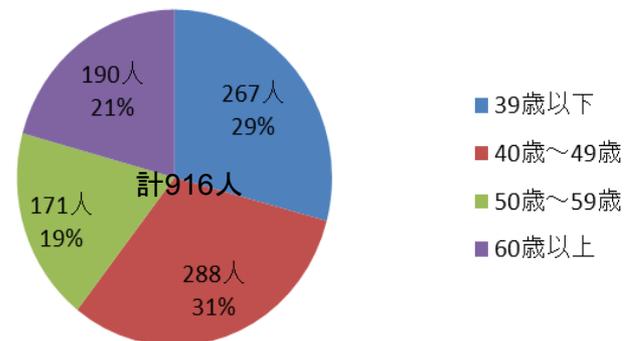
種別	人数	雇用経費	人数
①に該当する者	257(257)	URA配置支援補助金	13(25)
		研究大学強化促進費	244(232)
②に該当する者	444(384)	機関の運営経費	316(277)
		外部資金	128(107)
③に該当する者	215(189)	機関の運営経費	185(159)
		外部資金	30(30)
合計		916(830)	

- ①→「URA配置支援補助金」、「研究大学強化促進費」で雇用したURA
 ②→①以外の経費で雇用し、URAとしての業務に専念専従させている者(①に準ずる者)
 ③→①以外の経費で雇用し、全業務時間の半分以上をURAとしての業務に従事させている者

○「URAとして配置」と整理する者の合計人数



○「URAとして配置」と整理する者の年齢構成



	39歳以下	40歳～49歳	50歳～59歳	60歳以上	合計
人数	267人	288人	171人	190人	916人

31th May 2018

MEXT 大学技術移転室より提供 2018.5.15

M. Takahashi KIT 2018

URAシステム整備についての現状④

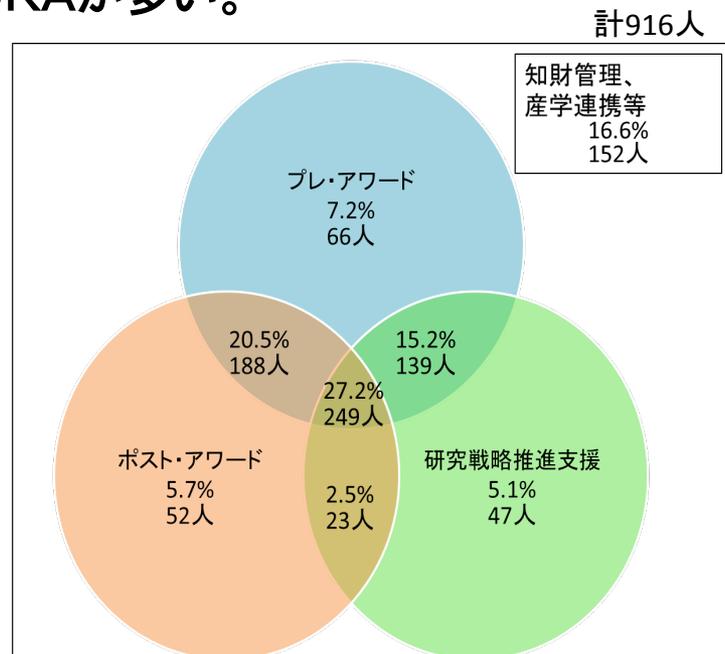
(「平成28年度 大学等における産学連携等実施状況について」の関連調査より)

【調査結果の例】

○「URAとして配置」と整理する者の職務従事

状況	主としてプレ・アワード担当	主としてポスト・アワード担当	主として研究戦略推進支援担当	プレ・アワード及びポスト・アワード担当	プレ・アワード及び研究戦略推進支援担当	ポスト・アワード及び研究戦略推進支援担当	プレ・アワード、ポスト・アワード、研究戦略推進支援担当	その他	小計
主たる担当業務別の従事人数	66人	52人	47人	188人	139人	23人	249人	152人	916人

この条件設定では、プレ・アワード、ポスト・アワード、研究戦略推進支援を担当するURAが多い。



プレ・アワード業務:

プロジェクトの企画から設計、調整、申請までを担う以下のような業務を指します。

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/申請資料作成支援

ポスト・アワード業務:

プロジェクト採択後の適正な運営に関する以下のような業務を指します。

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/プロジェクト評価対応関連/報告書作成

研究戦略推進支援:

国の科学技術政策の調査分析や学内研究資源の把握等以下のような業務を指します。

政策情報等の調査分析/研究力の調査分析/研究戦略策定

31st May 2018

M.Takahashi KIT 2018

本日のトピック

- 日本におけるRAの概況把握
 - 業務範囲
 - 組織体制
 - 人材の現状
 - 自己紹介
 - RA職・RMAN-J創設までの経緯
 - ネットワーキングの重要性
 - URA機能とその価値評価
 - 情報収集源の例
- (おまけ:参考資料)
- スキル標準概要と使いかた
 - 新しい専門職の定着のために
 - 海外の状況

＜過去の参加者アンケートより＞

- 他大学の状況
- 国際的なURAの状況
- URAに必要なスキルとは？
- どんな能力を求められるのか？

• ナショナルシステムとしての研究
推進支援の大切さ

• 多様な経験、専門をもったヘテロ
な人種からなる新たな専門職

• 政府、大学執行部、研究者 & 事
務組織との対話の重要性

コーディネーター活動を行う人材は全国に約2000名

(2018年4月26日現在、産学官連携支援データベースHP(JST)より)

1121人

国立大学、私立大学、
公立大学、高等専門学校

内訳

国立大学 463人
私立大学 399人
公立大学 182人
高等専門学校 77人

主な呼称

産学官連携コーディネーター
知的財産マネージャー
技術移転アソシエイト
産学連携プロデューサー
URA(リサーチ・アドミニストレーター)
等

524人

TLO、財団法人・第3セクター等

内訳

TLO 52人
財団法人・第3セク
ター等 472人

主な呼称

特許情報活用支援アドバイザー
知的財産統括マネージャー
ライセンス・アソシエイト
技術移転スペシャリスト
等

341人

国立試験所、独立行政法人、
公設試験研究機関

内訳

研究所・独法 111人
公設試 230人

主な呼称

産学官連携コーディネーター
主任技師、主任研究員
イノベーションコーディネーター
マッチングプランナー 等

93人

その他

内訳

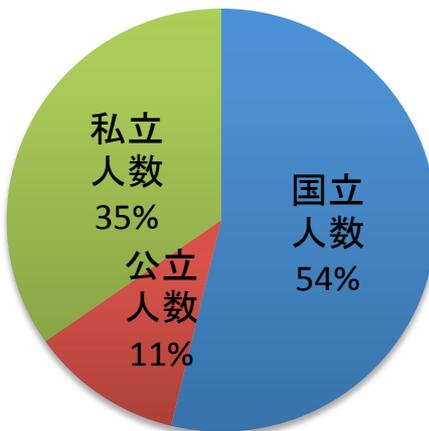
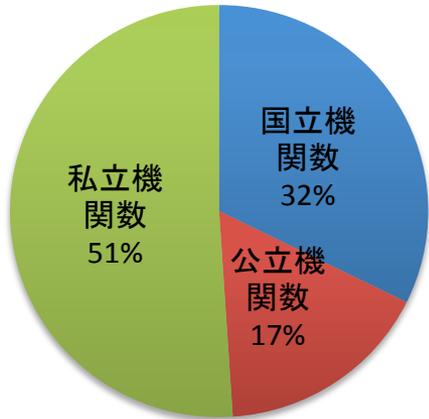
その他 93人

主な呼称

コーディネーター
アドバイザー
特許流通アドバイザー
インキュベーションマネー
ジャー 等

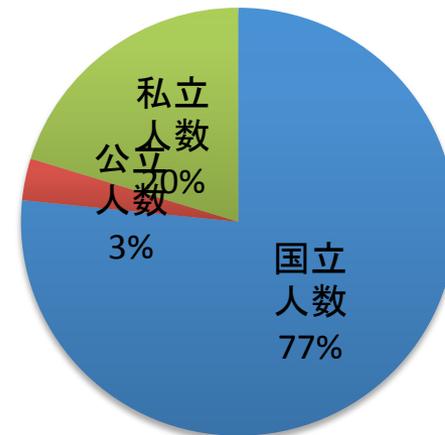
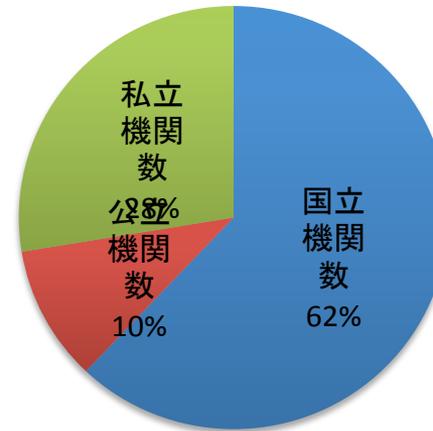
5-2-1b 組織数と人数の割合(2015年データを集計)

C (コーディネーター)
私立大学で存在感



組織数

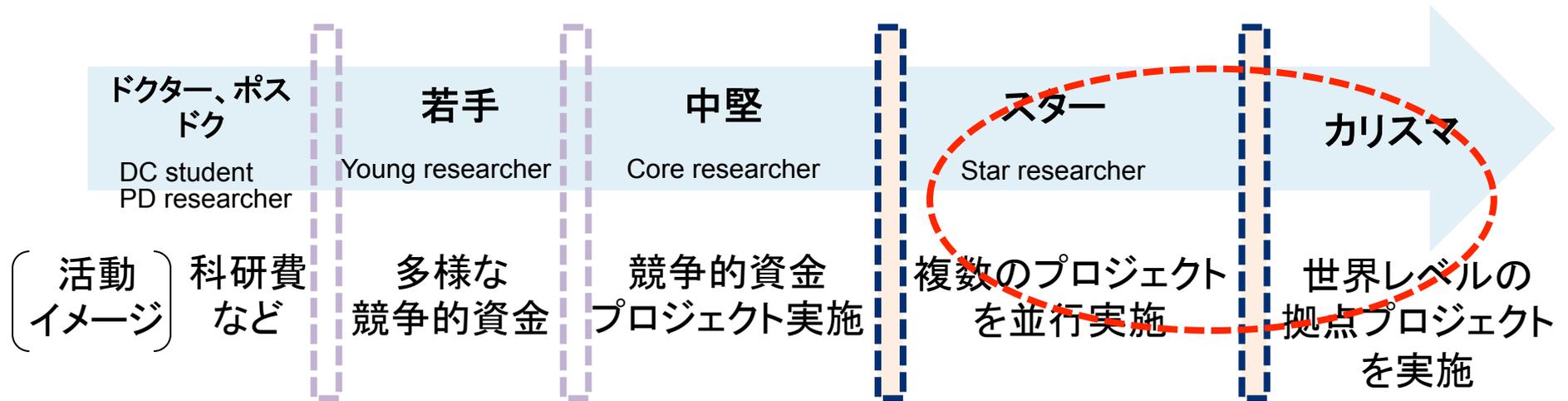
URA
所属組織・人数とも国立大学多い



人数

研究者のレベルに応じた研究支援内容

国、企業等の色々な研究費を、研究を実施する研究機関側の視点から整理すると・・・



科研費・競争資金の情報提供、申請支援など

Order-made service for Active Researcher
研究に応じた体制、プロジェクトの設計や実務体制の確立、個別案件の特性とメンバーに最適な形での支援(=数は少ないが大型)

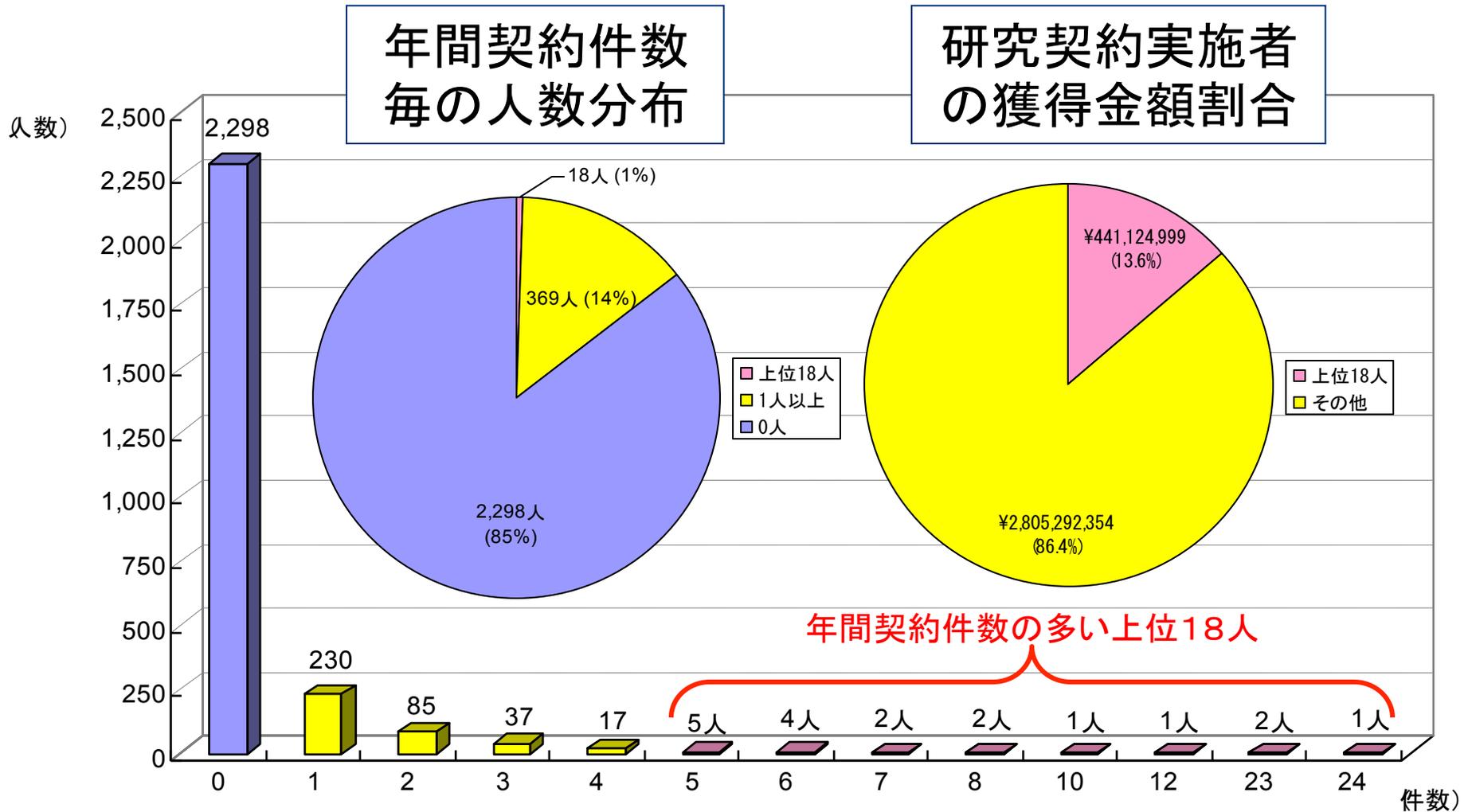
国の政策に連動した競争的資金、プロジェクトなどの情報提供や申請の企画、支援など

研究支援
ニーズに応じたサービス

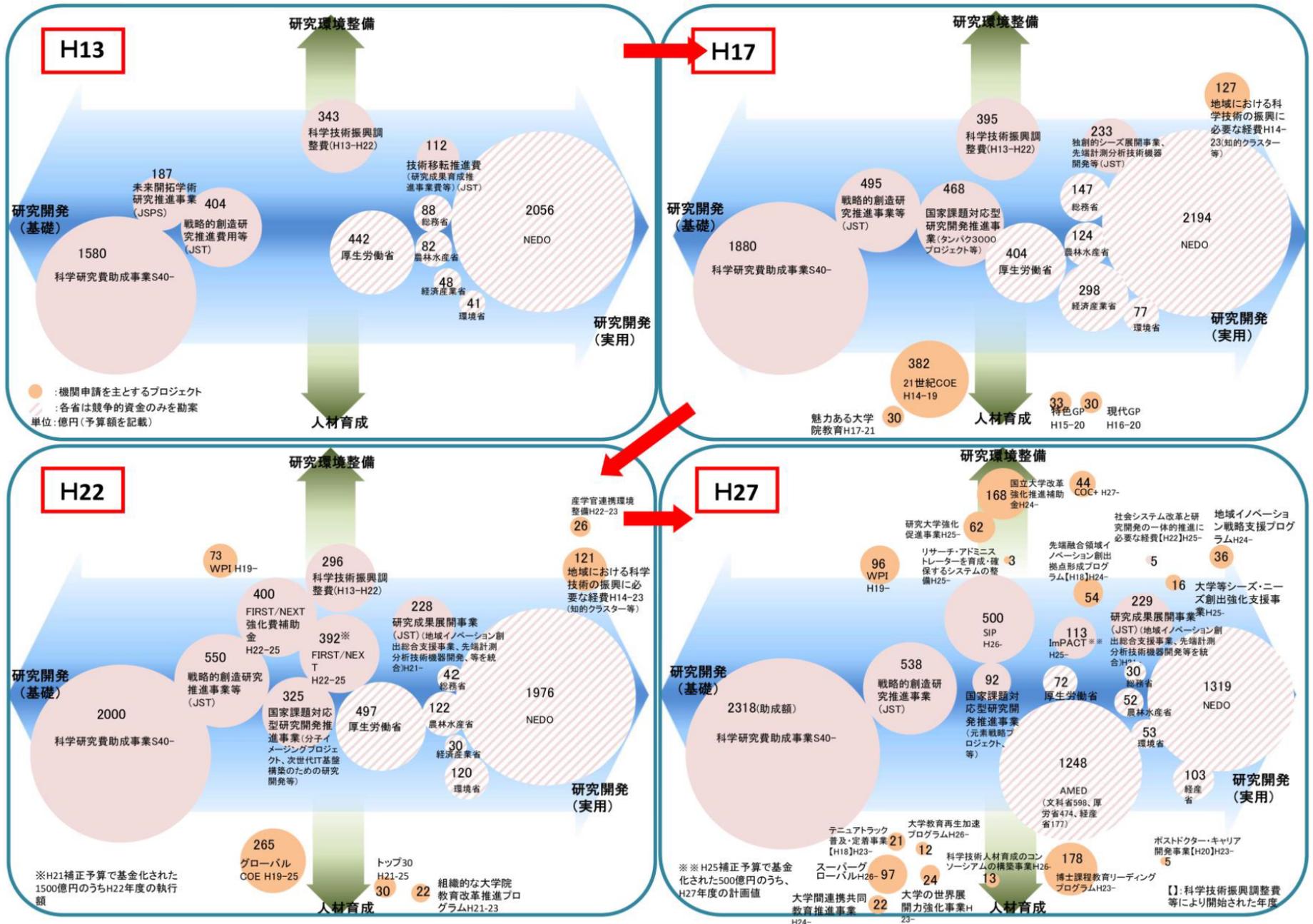
基盤的な
サービス

情報提供、経費執行管理、発明管理、研究契約の締結管理業務

共同研究契約件数と、金額の人数分布 (東北大学事例) (FY2007)



競争的研究開発資金の推移



URAネットワーク構築に向けた活動経緯と今後

2009年
学術研究懇談 (RU11)
URAを育成・確保につ
いての議論がスタート

2011年 文部科学省
「URAを育成・確保する
整備事業」スタート

2013年 文部科学省
「研究大学強化事業」
スタート

・キャリアパス
・評価、組織設計など

主幹校 東京大学
第1回 URAシンポ

主幹校 名古屋大学
第2回 URAシンポ

第3回 URAシンポ/第5回 RA研究会 合同大会
(主幹校 大阪大学 & 京都大学)
約600人

第4回 URAシンポ/第6回 RA研究会 合同大会
(主幹校 北海道大学)

1516年 第1回 RA協議会 @ 信州大学
16年 第2回 RA協議会 @ 福井大学

2017年
徳島大学
8月末

関連活動
との連携
・大学事
務職員
・産学連
携関係

<年次大会>
・スキルアップ
・相互研鑽
・事例蓄積
・情報交換など

2009
RA研究会
第1回 (48人)

2010
第2回 (66人)

2011
第3回 (94人)

2012
第4回 (203人)

13

14

UNITT, (2008年～)
地域・中小大学URA勉強会、
私学連盟、大学事務職員勉
強会 等
関連の活動
3月-May, 2018
Miyakoshi KIT 2018

事業採択校メン
バーを中心にネッ
トワーク組織設立
に向けた議論を開
始

2014年9月
17&18日

実務者による自発的なネットワーキングの取り組み 実務者が中心となりリサーチ・アドミニストレーション研究会を始動 2010年より

研究機関において異分野融合・産学連携・研究と教育の連携等，これまで外部資金獲得の支援業務を越えた，特に大型で長期のマネジメントが必要となる研究関連事業の企画・申請・運営にかかわる活動全般(リサーチアドミニストレーション)を対象とし，リサーチアドミニストレーションに関わるメンバー間のネットワーク形成を目指す。

表 リサーチ・アドミニストレーション研究会の変遷～金沢大学の呼びかけで、全国から有志が集まって実施してきた～

	開催日	場所	参加人数、機関数	内容詳細	内容	参加者
第1回	'10/2/5	東京	参加人数:48名 機関数:28	WS1:研究推進の部 WS2:産学連携の部	講演のみ(アンケート有)	受身中心
第2回	'10/11/21	東京	参加人数:66名 機関数:37	WS1:URA職確立のためには WS2:URAはどう研究推進・産学連携を進めていくか	講演+ワークショップ (アンケート有)	議論参加あるも受身中心
第3回	'11/12/9 (+懇親会)	金沢	参加人数:94名 機関数:39 (文科省URA事業・H23年度採択5校決定後)	WS1:効果的なスキル向上 WS2:URAにおける産学連携 WS3:URAと大学戦略	講演+ワークショップ+ポスターセッション	議論参加と受身が半々
第4回	'12/9/3 (+懇親会) '12/9/4	東京	参加人数:203名(登録) 機関数:78(登録) (文科省URA事業・H24年度採択10校決定後)	WS1:研究者ニーズと日本版URAのあるべき姿 WS2:日本版URA人材の育成 WS3:日本版URAの外部ネットワーク形成	国際シンポジウム ワークショップ+ランチョンセミナー+ポスターセッション	議論参加型中心へ!?

RMAN-J スキルプログラム委員会の研修活動

名称/開催日時	初任研修(1)				オプション研修(初任研修(2)年次大会の前日)			年次大会中の教育セッション			年次大会ホスト大学
	URA概論	若手URA活動紹介	ケース演習講師	ケース演習ファイシリテータ	URA概論	若手URA活動紹介	ケース演習ファイシリテータ	教育セッション1	教育セッション2		
2015年	リサーチアドミニストレーター協議会(RMAN-J) 設立総会 2015年3月11日				2015/8/31 金沢工大・高橋真木子 金沢大・稲垣美幸(プレ&戦略を中心にURAの心得) 金沢大・鳥谷真佐子			9月1日 MEXT事業機関: 農工大「初中級向け演習」伊藤伸、大澤住夫、吉本 大澤住夫、吉本 MEXT事業機関: 金沢大学「ケースメソッド研修」池田雅夫、向知里、鳥谷真佐子			9月1&2日 信州大学
2016年	2016/5/19	金沢工大・高橋真木子	情報シス・横尾成子(研究機関におけるURA業務)	農工大・伊藤伸	長崎大・王鴻香	2016/8/31 NISTEP・荒木寛幸 立命館・原健太(大型プロジェクトのプレ&ポスト) 長崎大・王鴻香、農工大・伊藤伸			9月1日 プレアワード(高橋、明治大・小沢) ポストアワード(JS T・二階堂知己)		9月1&2日 福井大学
2017年	2017/5/18	金沢工大・高橋真木子	九州大・房賢貞(知財も踏まえたプレ&ポスト)	農工大・伊藤伸	情報シス・根岸寛明	2017/8/28 信州大・阿部紀里子 大阪大・岩崎琢哉(アウトリーチを中心に) 首都大・柴田徹			8月30日 プレアワード(情報シス・野水昭彦) 契約(東大TLO・天神雄策)		8月29&30日 徳島大学
2018年	2018/5/31	金沢工大・高橋真木子	福井大・徳田加奈	農工大・伊藤伸	首都大・柴田徹、横国大・矢吹、信州大・阿部紀里子	(今年度は開催なし)			9月19日	9月20日	9月19&20日 神戸大学
								個人スキルのマネジメント(東大・村上)	未定(長崎大・王)	このほか資格認証WGセッションあり	

本日のトピック

- 日本におけるRAの概況把握
 - 業務範囲
 - 組織体制
 - 人材の現状
 - 自己紹介
 - RA職・RMAN-J創設までの経緯
 - ネットワーキングの重要性
- URA機能とその価値評価
- 情報収集源の例

(おまけ:参考資料)

- スキル標準概要と使いかた
 - 新しい専門職の定着のために
 - 海外の状況

<過去の参加者アンケートより>

- 他大学の状況
- 国際的なURAの状況
- URAに必要なスキルとは？
- どんな能力を求められるのか？

• ナショナルシステムとしての研究推進支援の大切さ

• 多様な経験、専門をもったヘテロな人種からなる新たな専門職

• 政府、大学執行部、研究者 & 事務組織との対話の重要性

(2)私達がやったこと

<2016 研究・技術イノベ学会 年次大会発表より>

- URAの業務に投入される資源と成果、その波及の関係をモデル化
 - 因果ループ図に表現

因果ループ図とは:

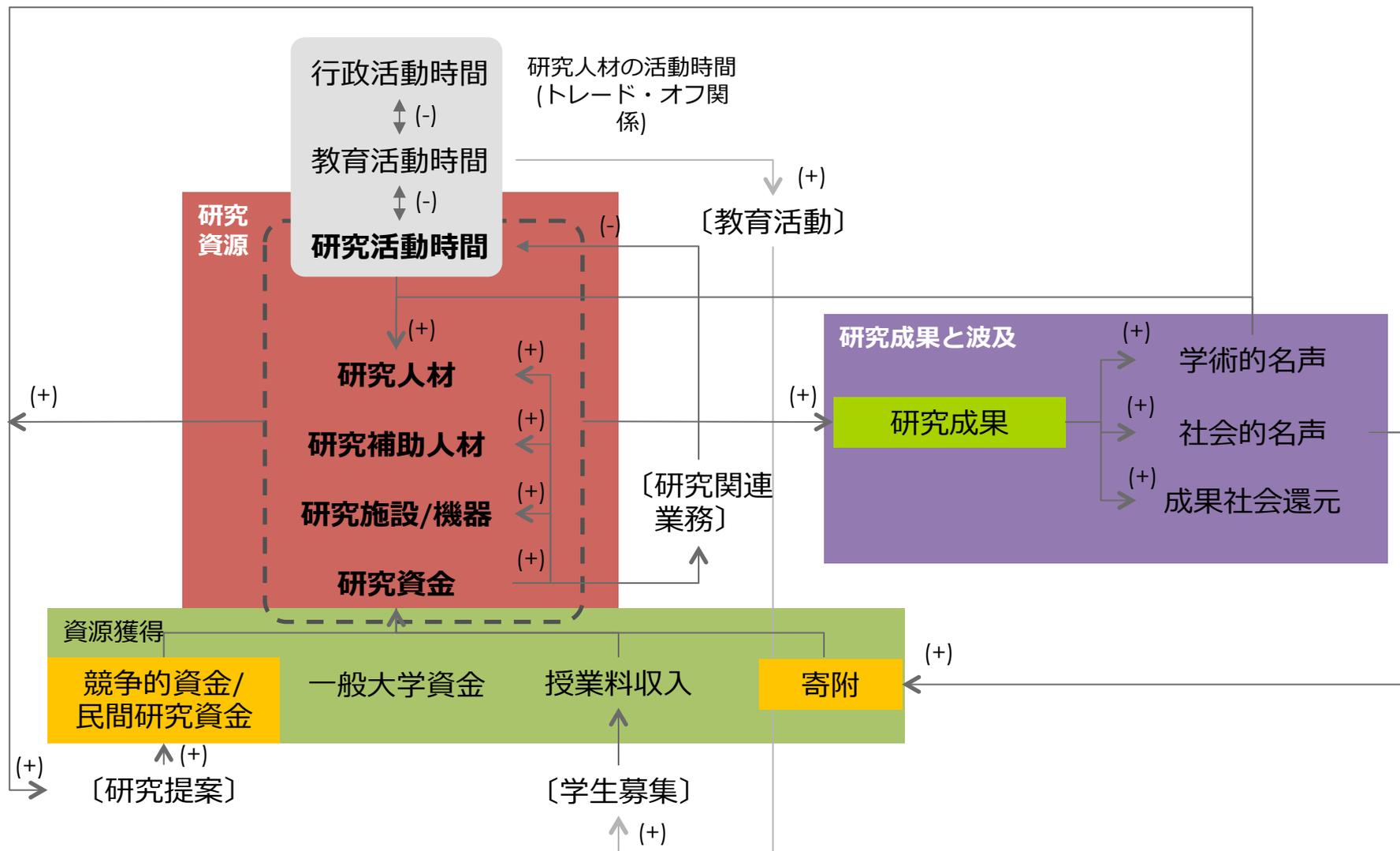


主たるinput→outputの関係、そして波及から次の資源への関係を図示

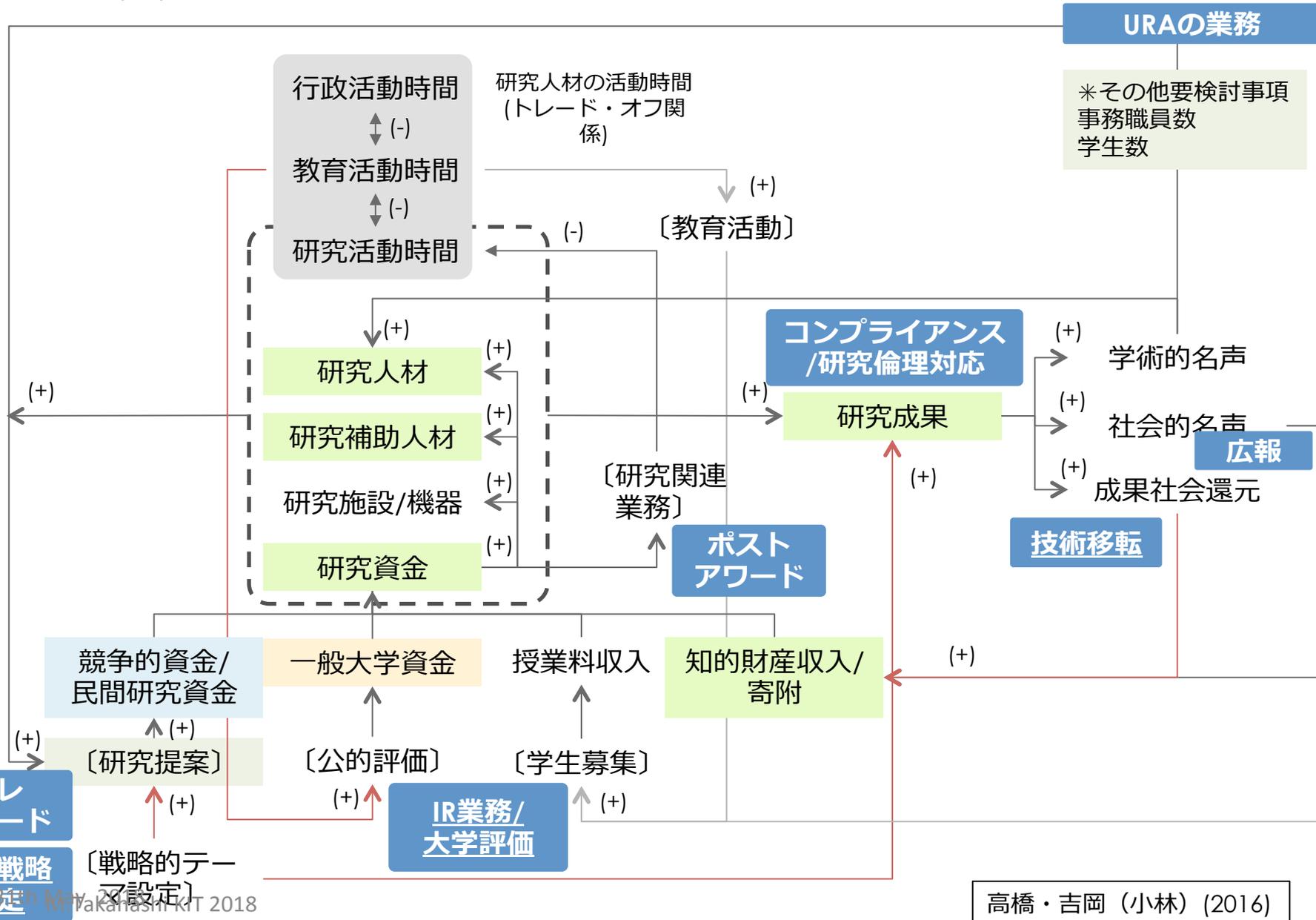
モデル化とは:

因果関係のうち、主たるものを取り出し、現実を単純化して、理解しやすくすること

(1)従来の大学の研究資源獲得・活用モデル



(2)現在の大学の研究資源獲得・活用モデル



URA整備の効果の把握指標(米国の例)

日本整備の目的(1)		期待する効果(2)	★効果把握指標 や対応策(米国の 例)(3)
1. 研究者の環境整備	研究時間の確保	研究の質の向上・ <u>加速</u>	案件毎の処理所要時間短縮 等
	最適な研究企画・実施体制の構築	若手が <u>活躍できる</u> 環境	PIの満足度 等
2. 研究力強化 (研究開発マネジメントの強化)	社会ニーズの把握、成果の活用促進	・社会・経済貢献 ・ <u>研究パフォーマンス</u> (競争力)向上 ・ <u>イノベーション促進</u>	URA 組織の機能 向上等:A) Peer Review Program (PRP)
	戦略的外部資金サイクルの確立		
	コンプライアンス等への適切な対応		
3. キャリアパス の多様化	新たな職域の開拓と雇用拡大	科学技術人材の多 様化・ <u>流動性向上</u>	URA人材の能力 向上等B) Professional Society (NCURA)
	学内外、産学官間の人材交流		

→★ アメリカでもRA整備の効果把握は普遍的課題

(1) & (2): 文部科学省資料を筆者責任で簡略化。(3) NCURA Pre Award Conference (@Vancouver, 2012年7月18-20日)において、PRP委員会、プログラム企画委員会の委員長、NCURAのPresident, 事務局長とのミーティングに基づき作成

参考 : 関連情報源

●FA 関連

JST CRDS(研究開発戦略センター)

戦略プロポーザル、俯瞰報告書(分野別はヘビーだがかなり充実)

NEDO(新エネルギー・産業技術総合開発機構)

NEDOライブラリー 海外レポート

AMED(日本医療研究開発機構)

Data Base的な未だあまりない

JSPS(日本学術振興会)

●公的シンクタンク系

NISTEP(文部科学省 科学技術・学術政策研究所)

NISTEPレポート、調査資料、Discussion Paper、 etc.

GRIPS(政策研究大学院大学)

学術機関レポジトリ

RIET(独)経済産業研究所

論文、出版物、データ・統計

●その他

JPO 特許庁

大学・研究機関向け情報、特許庁産業財産権制度問題調査研究、理国系大学生のための講義用資料など

INPIT(独)工業所有権情報・研修館

JETRO

民間シンクタンク

MRI, NRI, などなど

関連資料の紹介

<大学研究経営における研究マネジメントの必要性>

- 高橋 吉岡(小林) 日本のURAの役割の多様さとその背景,総合的な理解のためのフレームワーク
研究技術計画 31(2), 223-235, 2016

<スキル標準の作成経緯>

- URAの定着におけるスキル標準の役割とそれを用いた機能分析 (特集 研究支援・産学連携実務者の現在と今後の展開)産学連携学会誌 12(2), 19-29, 2016-07

<URAのトップに詳細ヒアリングした報告>

- [「欧州における大学研究マネジメント 状況調査報告 デンマークオーフス大学の研究推進支援機能
そのマネジメントについて」東京農工大学中・上級者向け研究マネジメント人材養成プログラムの開
発報告書 pp57-60, 2015年3月](#)

<2014年当初に書いた、(本日のような)URA概論の書き物>

- 早稲田大学刊行「2. 総論 リサーチ・アドミニストレーターとは」pp.1-39 2014年3月 日本初のリサーチアドミニストレーターのための教材。(分担執筆)。全体概要を説明する総論を担当。

<2010年以前に書いた、URAシステム提案にいたる書き物>

- アメリカ リサーチアドミニストレータ(RA)の活動紹介 JST 産学官連携ジャーナル 2008年5&6月号、
2009年1月号、2013年6&7月
「日本版リサーチアドミニストレーター(URA)の普及・定着・展開にむけて2013」UNITTJ 第8号(2013)
P38-40 など

まとめに変えて ～今日考えて頂きたかったこと～

本日の話題提供

- ・大学の研究推進支援活動を取り巻く環境の変化・・・
- ・社会、大学執行部、研究者からの期待も変化

今後も変わり続ける・・・

ある程度の機能分化が必要になるだろう

- ・環境変化の中で、URA個々人は何をコアに仕事をしていくか
 - ・具体的な担当業務、URA組織の位置づけ
 - ・所属大学
 - ・日本におけるRAという職種のコミュニティー
- その中で自分はどの部分を担いたいか、担えるか。

ご清聴ありがとうございました。
ご意見、感想等いつでもお寄せください。

参考資料

米国のRAシステムに貢献するネットワーク機能

NCURA (National Council of University Research Administrators)

- 1959年設立、25名のメンバで開始。個人会員組織(会員7000人以上)
- 全国大会(年1回、参加者2000人以上、3日半、50以上のセッション、NIH,NSF側の関係者も出席)
- 地域委員会(全米を7地域に分類)の活発な活動
- Certificateのシステム有
- 大学院レベルの人材育成プログラム: Master Course (Master of Research Administration@Univ. Central Florida, Graduate Certificate in Res Management@ Emmanuel College, Master of science in Management with specialization in Research Administration)
- Peer Review Program(ピア・レビュー・プログラム)

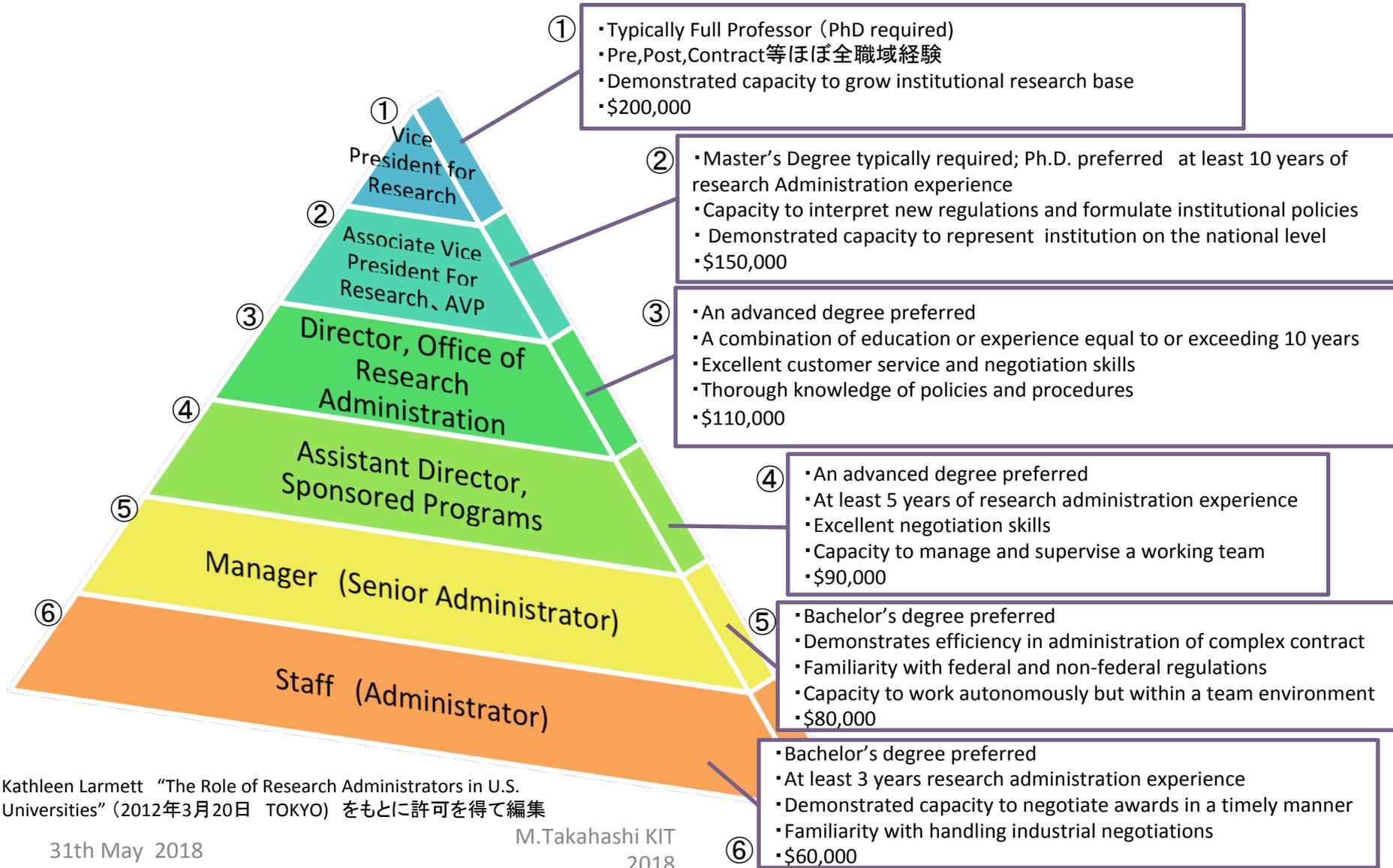
・RAは全米では15万人ともいわれ、様々な階層の職種がある→正確な情報源へのアクセスが重要

・主たる意見交換相手

- 1) Kathleen Larmett, Executive Director, NCURA
- 2) David W. Richardson, Associate VP for Research, Director of Sponsored Programs
The Pennsylvania State University,
Former President of NCURA
- 3) David Mayo, Director of Sponsored Research, California
Institute of Technology, Former President of NCURA



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 TOKYO) をもとに許可を得て編集

31th May 2018

M.Takahashi KIT
2018



- 今後のURAの**機能・業務**, 求められる**能力**を提示
- URAに関する「知識」のみではなく, より広い「**実務能力**」を指す
- 人材育成, マネジメントに活用するためのツール
 - URA**自身**が現状を把握, 必要な能力の理解に活用
 - **大学・配置拠点**が組織としての現状を把握, 組織および個人の人材育成・評価に活用
- 「ものさし」としてそれぞれの受入機関の**実情に応じて適宜変更・修正**して利用することを想定

「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」合同シンポジウム
スキル標準の策定 資料より



①ITスキル標準

- 各種IT関連サービスの提供に必要とされる能力を明確化・体系化した指標
- 産学におけるITサービス・プロフェッショナルの教育・訓練等に有用な「ものさし」(共通枠組)を提供する

(独立法人情報処理推進機構)

②知財スキル標準

企業における知的財産の創造・保護・活用に関する諸機能の発揮に必要とされる個人の知財に関する実務能力を明確化・体系化した指標であり、企業における知財人材育成のためのツール

「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」合同シンポジウム
スキル標準の策定 資料より



業務内容の洗出し

RU11等を対象としたアンケート、インタビュー、ニーズ調査を実施



スキルのカテゴライズ

レベルの設定、各業務に必要な知識・能力の抽出



スキルカードの作成

サブワーキングで原案作成、外部有識者によるwiki上でのコメント書込み、実務者へのヒアリング、文科事業採択校へのヒアリングを実施して精査

URA機能の配置型

「URA配置に関する取り組み状況について」調査
(平成27年3月実施)に基づき分析

対象: 69

URA事業実施大学

研究力強化促進事業等でURAを配置している大学

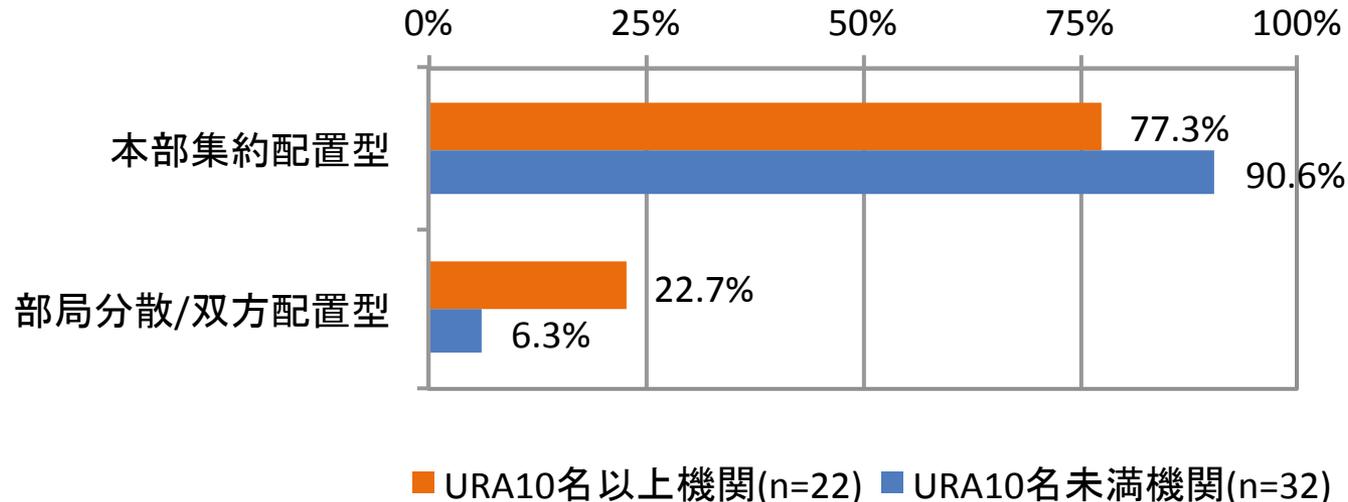
自主的にURA配置を進めている大学

国立34

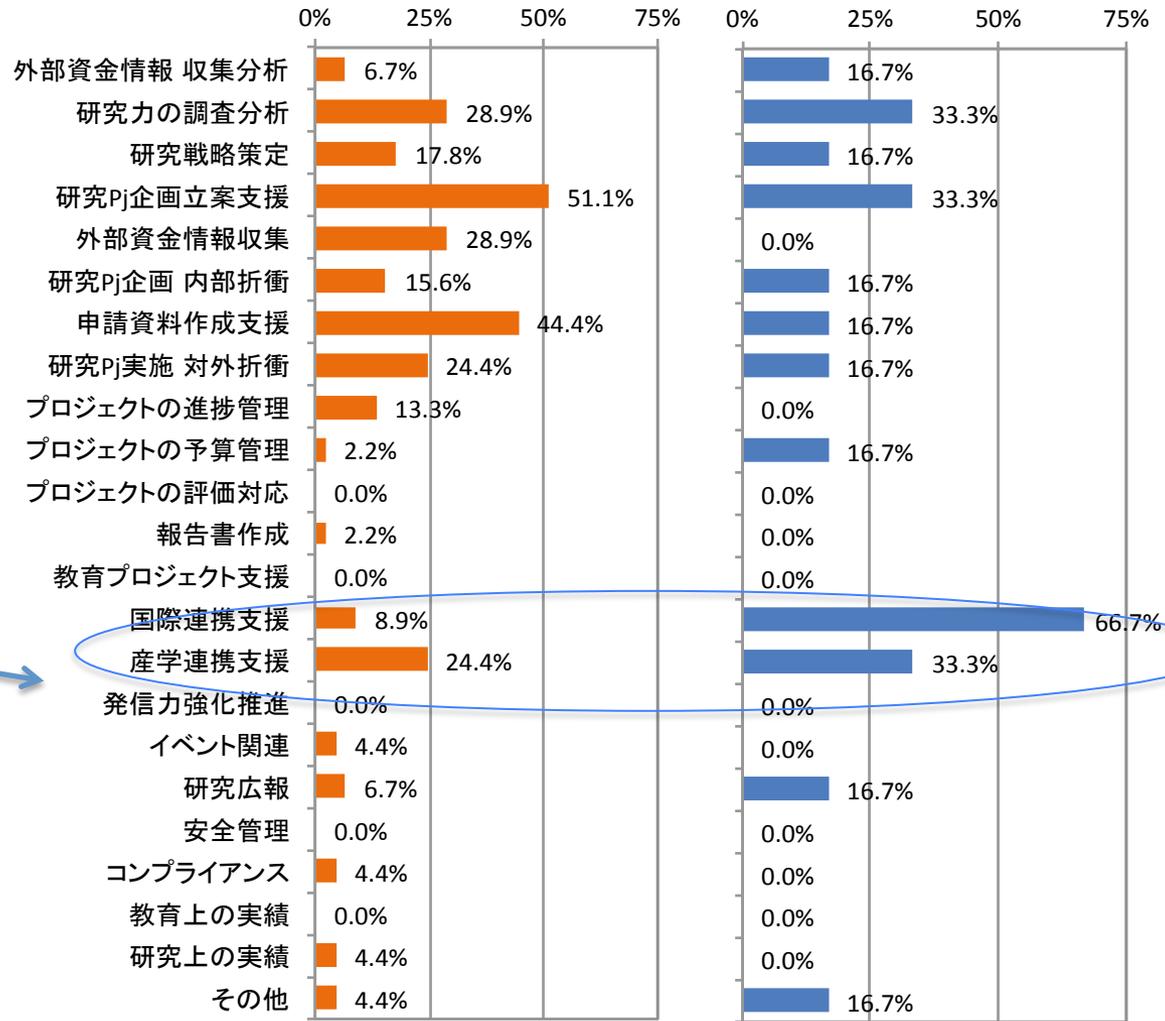
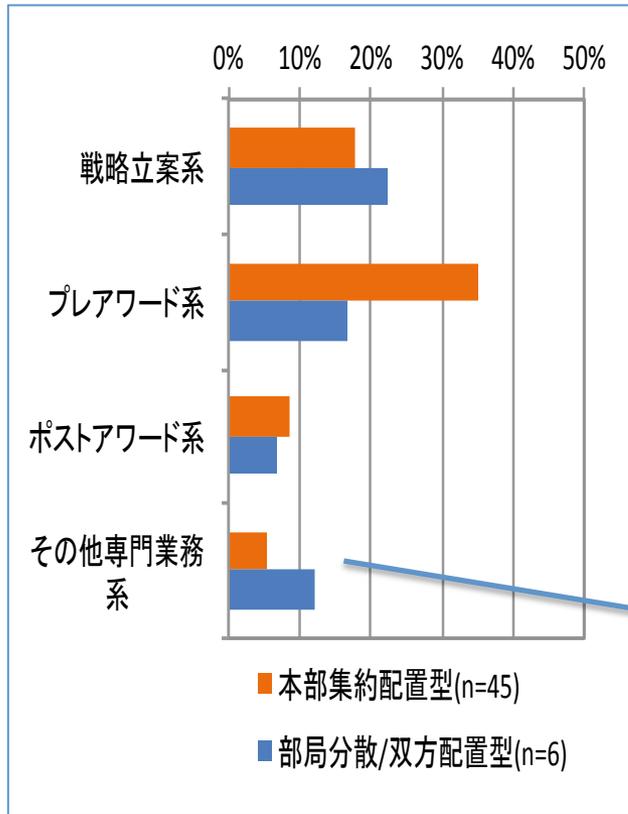
公立・高専6

私立11

大学共同利用機関3

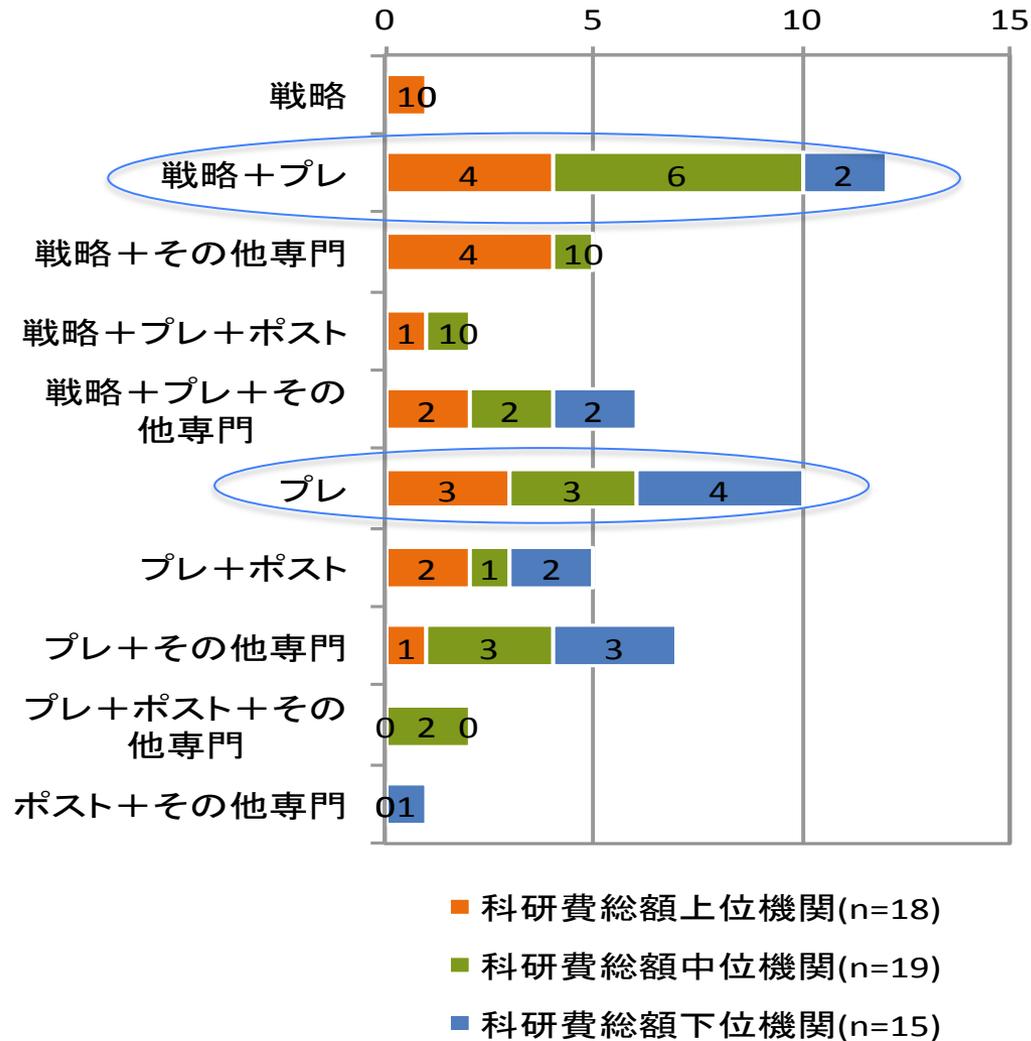


URAが実際に担当している業務

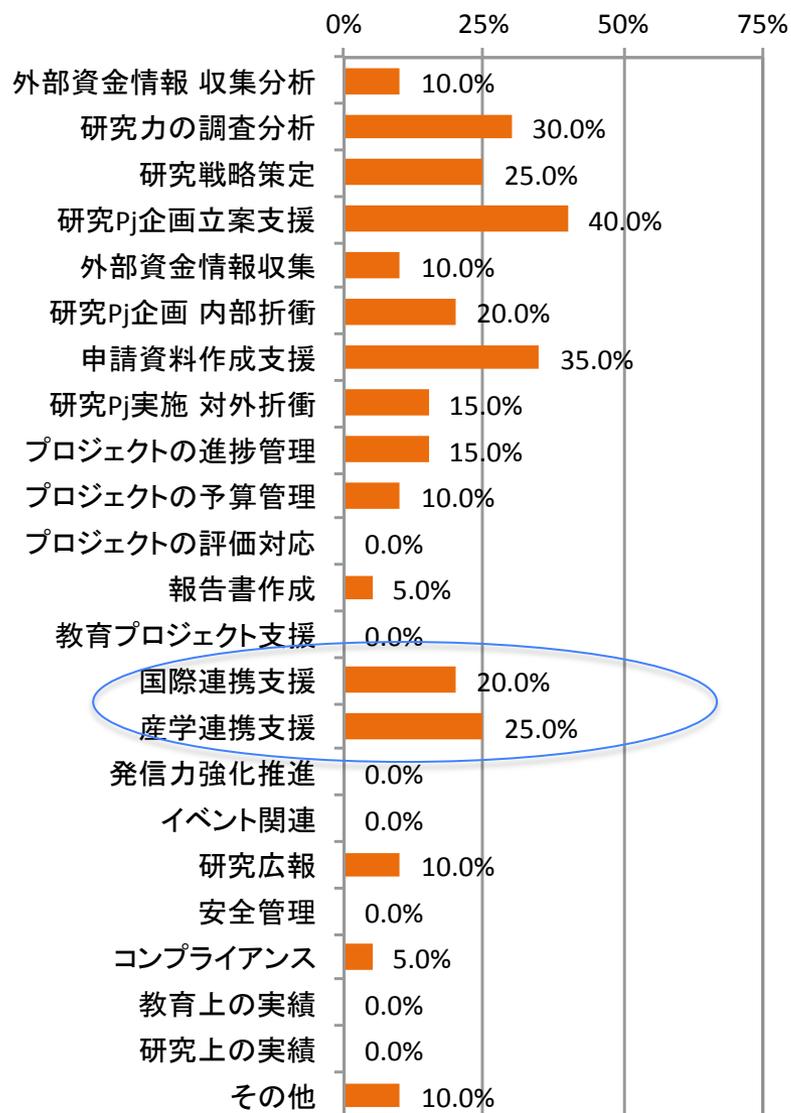
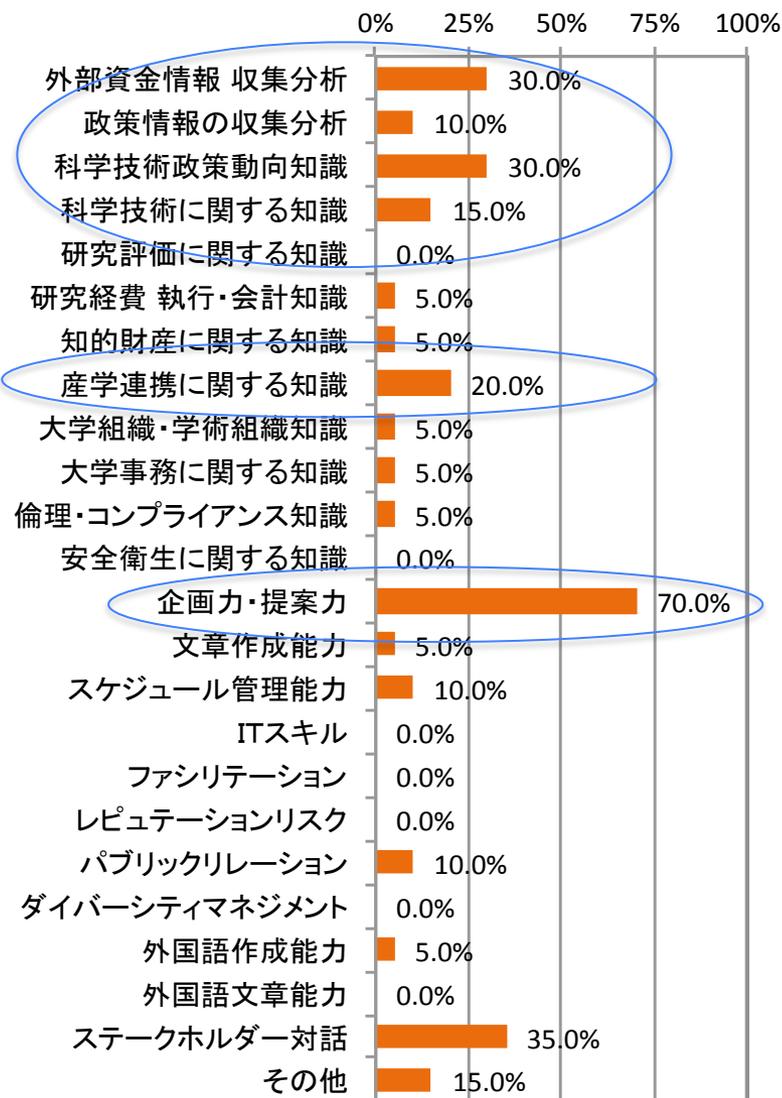


高橋・吉岡 (小林) (2016)

URAが各大学で主に担っている業務区分

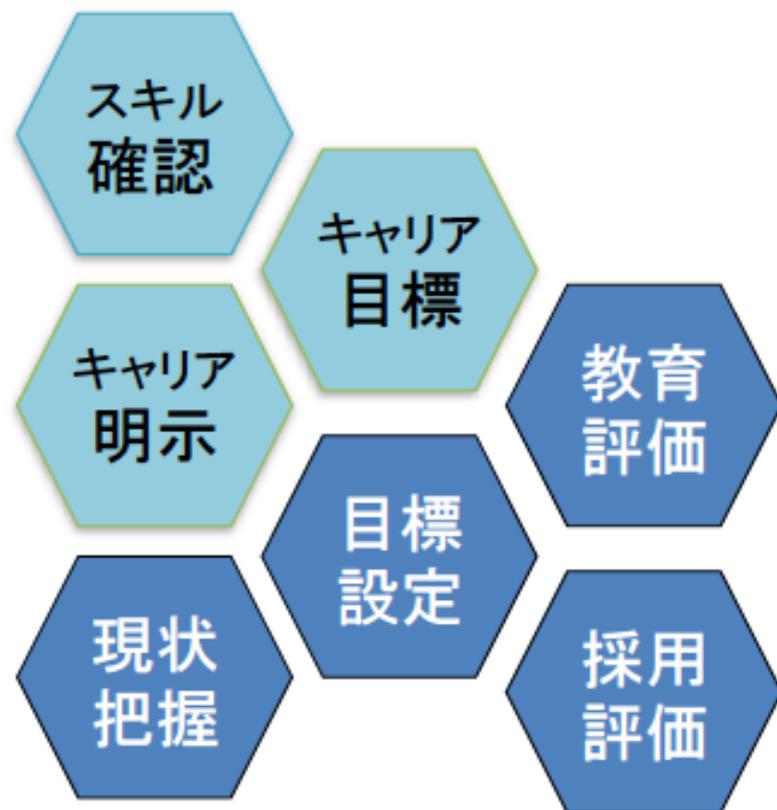


URAに求める能力、評価する実績





- URA自身のスキル確認
 - どの業務に, どのような能力
- URA自身のキャリア目標
 - 対象業務と必要な能力の具体化
- URA自身のキャリア明示
 - キャリアデベロップメント
- URA組織の「現状把握」
 - どの業務に, どのような能力を持つ
URAがどのくらい
- URA組織の「目標設定」
 - 組織目標の
- URA人材育成の「教育評価」
 - 教育・研修を行った後の評価
- URAの採用要件, 業績評価



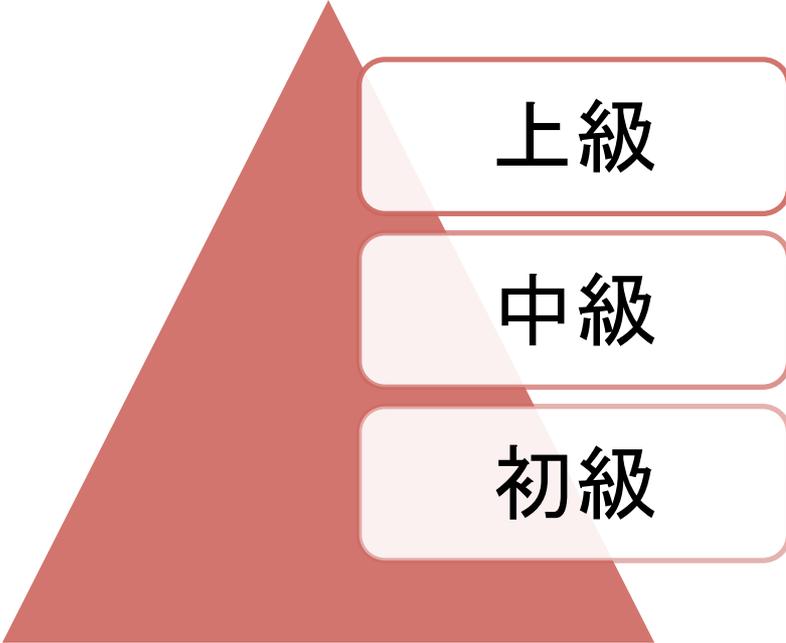
スキルカードとは？

**スキルを実際に定義したものが、
「スキルカード」です。**

スキルカードは、実績あるいは経験を定義した「業績指標」と、知識等をベースにした理解力または問題解決能力を定義した「業務遂行能力指標」からなります。

URAスキル標準とは？

スキルのレベルは、初級（経験年数：1～3年）、中級（3～5年）、上級（5年以上）の3段階のレベルに分けられています。



上級

業務上の課題の発見と解決を主導的に行う
（統括）

中級

業務上の課題の発見と解決を自律的に行う
（執行）

初級

業務上の課題の発見と解決を補助的に行う
（補佐）

スキルカード(業績指標)

ポストアワード ②プロジェクトの進捗管理 中級

業績指標

以下の条件の実績と経験を有する。

①責任性

主担当者として対応した。

②複雑性

以下のいくつかを自律的に、複数回実行した実績/経験を有する(結果への寄与度30%以上)。

- 1. プロジェクト内定例ミーティングを企画し、メンバー間での研究進捗状況や課題、その他関連技術情報の共有化を定期的に行えるよう円滑な運営を行った。
- 2. 各種成果(論文発表、学会発表、プレス発表、特許等)の管理(登録)システム等のマニュアルを整備し、運用した。
- 3. プロジェクト内の特許出願に関する審議を行うための発明委員会を設置し、知財管理の円滑な運営を行った。
- 4. 主体的な立場で成果報告会の企画・運営(マネジメント等)を行った。
- 5. 秘密情報の取り扱いに関する規定を作成し、運用した。
- 6. 外部有識者からなる委員会を設置し、研究進捗に対する定期的な外部評価のシステムを立ち上げた。
- 7. PLの構想に基づいたプロジェクト進捗管理を行った。

③重要性

以下のいくつかに相当する実績/経験を有する。

- 1. 効果が実際に確認された(例:定例ミーティングにおけるディスカッションにより課題が解決された、定例ミーティングにおけるディスカッションから新たな発明が発生した、特許戦略に基づいて多くの特許出願を達成した、成果目標(中間・最終)の達成に貢献することができた)。
- 2. 複数の企業、他大学・研究機関および学内多部門からなる大規模プロジェクトについて行った。

④学内外貢献

以下のいくつかに相当する実績/経験を有する。

- 1. 後輩(例:レベル初級)および候補者に対する育成指導/助言を行った。
- 2. プロジェクトメンバーからの質問に対して適切な回答/助言を行った。
- 3. FAや学内外からの質問に、リーダーに代わって自律的に対応した。
- 4. 自己の担当業務のマニュアル化を行った。
- 5. プロジェクトに関連する学内外の委員会・研究会等に委員として出席した。
- 6. プレスリリースの原案作成や記事掲載等プロジェクト成果の情報発信を行った。

スキルカードとは？ 業績指標

業績指標における①～④の各項目は、それぞれ、

①責任性→どのような責任のもとで、

②複雑性→どのような仕事をどのように（業務の内容）、

③重要性→結果としてどのような影響を与えたか（業務の成果）、

④学内外貢献→大学および業界全体の向上にどのように貢献したのか（後輩の育成、情報発信、学内外委員等）、を示しています。

スキルカード(業務遂行能力指標)

業務遂行能力指標

以下の条件の能力を有する。

①事業

- 1. 自己の業務のプロジェクト内での位置づけを明確に理解しており、他者に説明することができる。
- 2. 担当業務に関連する主要なプロジェクトの方針(ポリシー)を理解している。

②知識

- 1. 当該プロジェクト制度及びその政策的位置付けを理解している。
- 2. プロジェクトの科学的・技術的位置付けを理解し、リーダーと共有することができる。
- 3. 関連分野の専門知識を有し、プロジェクトに関連する科学技術を理解することができる。
- 4. 外部資金の運用に必要な法律(例：補助金適正化法)を理解している。
- 5. 特許出願に関する基礎知識、学内の出願に関する規則を理解している。
- 6. 輸出管理に関わる基礎的な知識、遵守する事項(例：外国為替及び外国貿易法)を理解している。
- 7. 利益相反に関する学内規定・運用方法を理解している。
- 8. プロジェクト遂行実務に関する諸規定(例：科学者倫理・生命倫理に関するコンプライアンス規定、安全衛生に関する学内規定、FAの研究経費の執行・会計に関する規定等)を理解している。
- 9. ある分野の専門知識を有し、プロジェクトに関連する科学技術を理解することができる。
- 10. プロジェクトの当該分野について、研究者コミュニティの通念・慣例等(学会、成果発表、人事等に係る)を理解している。

③実務

- 1. プロジェクト進捗管理業務に関する実務(例：定例ミーティングの運営、各種成果の管理)の専門的事項(例：実務全体の60～70%程度)を理解している。
- 2. 前記に関連する業務上の課題を発見し、解決することができる(他者との適切な連携を通じて解決できる場合を含む)。
- 3. プロジェクト進捗管理を主体的に企画・立案し、実行することができる。
- 4. プロジェクト情報管理(知財を含む)システムを主体的に(自律的、自立的との違い)企画・立案し、実行することができる。
- 5. 内部評価システムを主体的に企画・立案し、実行することができる。
- 6. プロジェクト成果の取りまとめおよび報告(報告会の開催等)を主体的に行うことができる。
- 7. 危機管理を意識し、想定外の事態に対してPLを支援して対処することができる。
- 8. PL不在時等、ミッションに基づいて臨時にプロジェクトの方針調整を行うことができる。

④語学

- プロジェクトに関連した技術情報等において英語の情報を概ね理解することができる。

スキルカードとは？業務遂行能力指標

業務遂行能力指標における①～⑤の各項目は、それぞれ、

①事業→担当業務のミッションをどの程度理解しているか（ミッションの理解度）,

②知識→業務関連の法律, 規則, 技術の理解度,

③実務→業務遂行に必要な知識量（ミッションの実行）,

④語学→必要と思われる英語に関する理解力,

⑤対人→コミュニケーション能力,

を示しています。