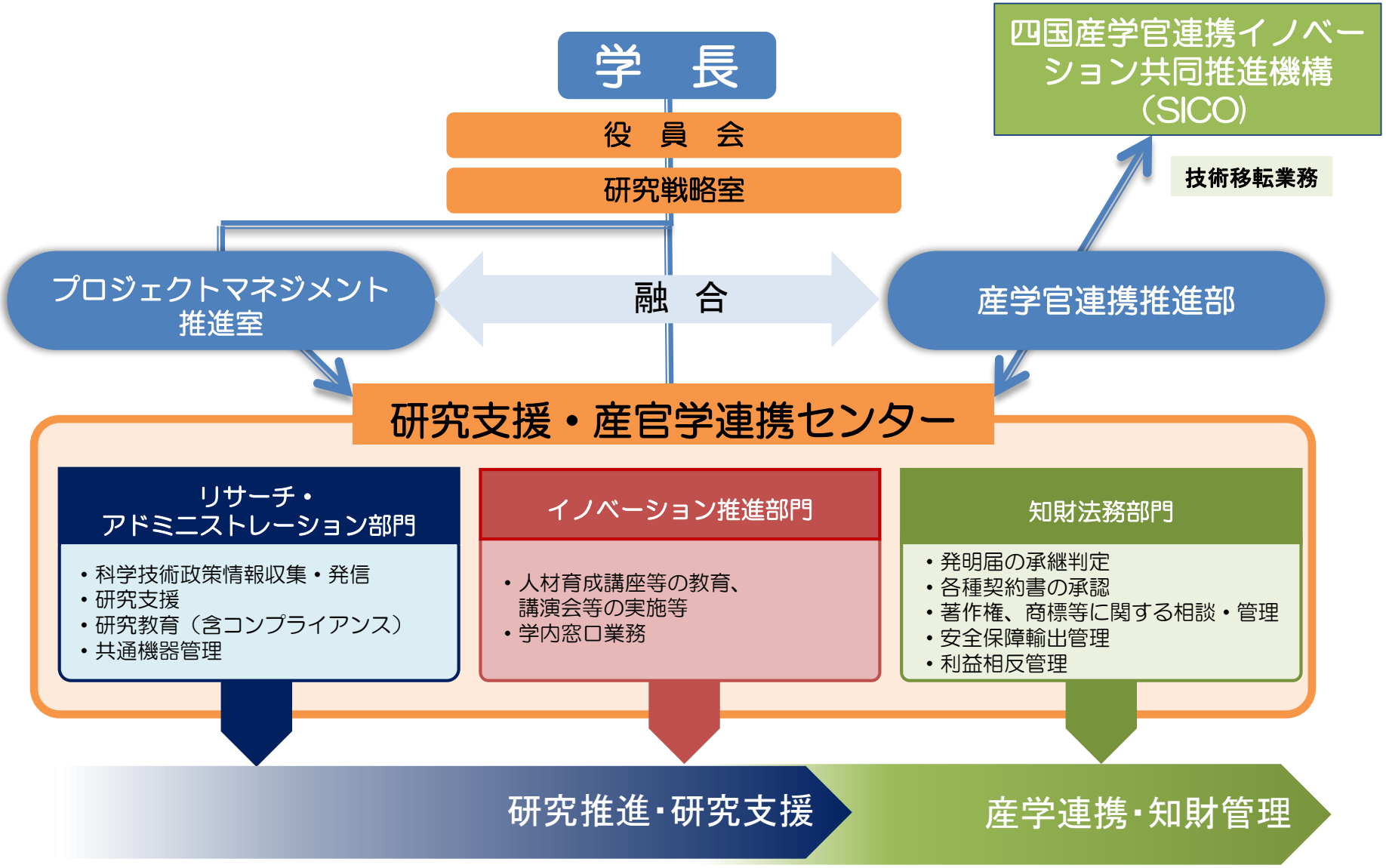
大学セッション

RA協議会第1回年次大会
2015年9月2日　於信州大学

研究戦略を反映する URAの将来展望

国立大学法人徳島大学
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
URA　嵯峨山　和美

徳島大学の研究支援体制



9/1 大学執行部特別セッション「大学経営におけるURAの活用」より

URAとして

商用的視点ではなく

学術的意義を基にした

独創性と新規性を尊重したい！

夢を語らなければ未来はない

URAの担うべき役割は多岐にわたり，その組織体制は大学によって様々である．本セッションでは，各大学の特徴を活かしたオリジナリティの高いユニークなURA活動を展開するための手法やノウハウを自己習得する場とする．先進的な組織改革を先導した講師陣から，それぞれの現場固有のノウハウを抽出し，未来につながる情報を共有する．

また，個々のURAが，広い視野と将来展望を持ち，既成概念にとらわれない柔軟な思考と斬新な発想か自己改革を行う内発的動機づけの機会としたい．今後，URAが大学や社会にどのような貢献ができるかを真面目に議論し，多岐にわたる観点から将来展望について語り合う．

愚者は経験に学び，賢者は歴史に学ぶ

Otto von Bismarck：

Nur ein Idiot glaubt,aus den eigenen Erfahrungen zu lernen.
Ich ziehe es vor,aus den Erfahrungen anderer zu lernen,um von vorneherein eigene Fehler zu vermeiden.

ご講演者の紹介

国立研究開発法人　科学技術振興機構
　産学協同開発部　調査役　菊地　博道先生

国立大学法人　岡山大学
　理事（研究担当）・副学長　山本　進一先生

国立大学法人電気通信大学
　学長顧問（URA統括兼務）　梶谷　誠先生

菊地　博道先生のプロフィール

- 1985年4月 日本科学技術情報センター（現科学技術振興機構）に入所．情報部（データベース作成），企画室，北海道支所，科学技術庁（出向），広報室などを経られる．
- 2002年7月　開発部、知的財産戦略センター，産学連携展開部など産学連携業務に従事される．
- 2013年から本年6月までの約3年半，産学連携学会の理事を務め，昨年，同学会の功労賞を受賞される．

山本　進一先生のプロフィール

- 1996年名古屋大学農学部教授，大学院生命農学研究科教授を経て，同大学農学部長・研究科長として部局マネージメントをされる.
- 2004年名古屋大学理事・副総長として大学全体の研究・産学官連携・国際交流のマネージメントを担当される.
  テニュア・トラック制の立ち上げ,海外URA制度の検討,大学ランキングの得失評価,大学評価,国際ネットワーク運営等に従事される.
- 2011年から現在まで，岡山大学研究担当理事・副学長として地方の基幹的総合大学の研究マネージメントをされる.
  大学評価・学位授与機構客員教授として大学評価システム開発に従事されるとともに，多数の国公私立大学の評価を担当される.

専門は森林科学，名古屋大学名誉教授.
その他，教育研究機関における管理経営経歴が多数ございます.

梶谷　誠先生のプロフィール

- 1999年　電気通信大学共同研究センター長に就任される
  （株）キャンパスクリエイト（電通大TLO）の設立を発起される.
- 2000年　電気通信大学長に就任される.　（～2004年 ）
- 2004年　国立大学法人信州大学監事（常勤）を務められる.
  全国的産学官連携組織コラボ産学官設立を発起し,
  初代理事長として活躍される.
- 2008年　電気通信大学長に就任される（～2014年 ）
- 2010年　スーパー連携大学院コンソーシアムを設立され,
  会長に就任される.

現在，電気通信大学学長顧問（URA総括兼務）をされる.

スケジュール

13:25～13:35　私の考えるURAの将来展望

13:35～13:50　JST　菊地博道先生

13:50～14:10　岡山大学　山本進一先生

14:10～14:30　電気通信大学　梶谷誠先生

14:30～14:50　討論

私の考えるURAの将来展望

国立大学法人徳島大学
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
嵯峨山　和美

徳島大学を取り囲む環境

大学

・医歯薬工総学部
（医科栄養学科）

・疾患酵素学研究センター
・疾患プロテオゲノムセンター
・糖尿病臨床・研究開発センター

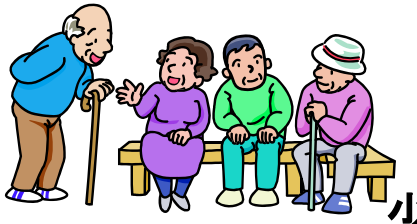
企業

・LED製造企業
・製薬メーカー
・LEDライフイノベーション

行政

・LEDバレイ構想
・健康・医療クラスター

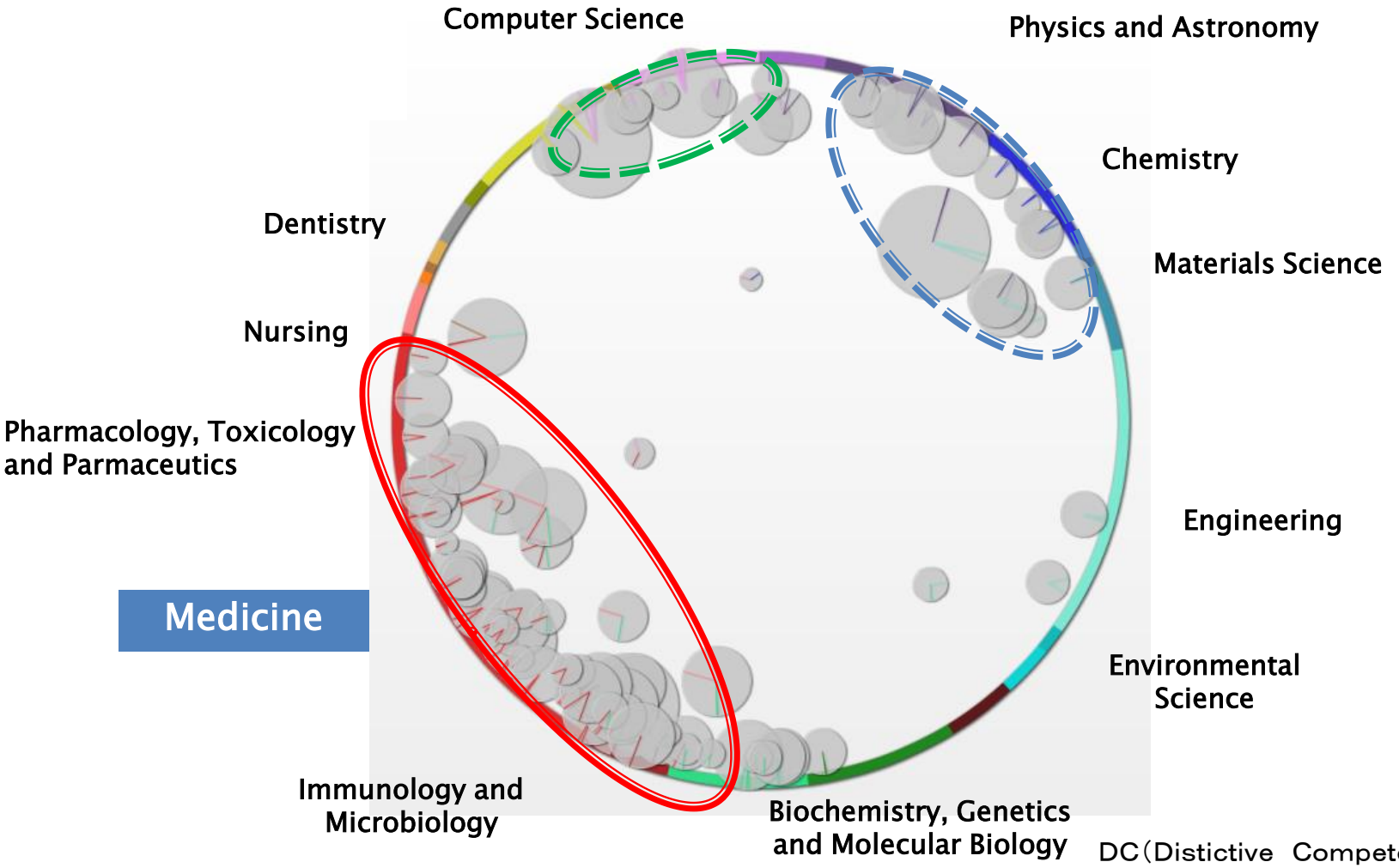
地域



少子高齢化・人口減少

Health & Life Science

徳島大学の強み研究分野



DC（Distictive Competency）：10
EC（Emerging Competency）：80

2010-2014

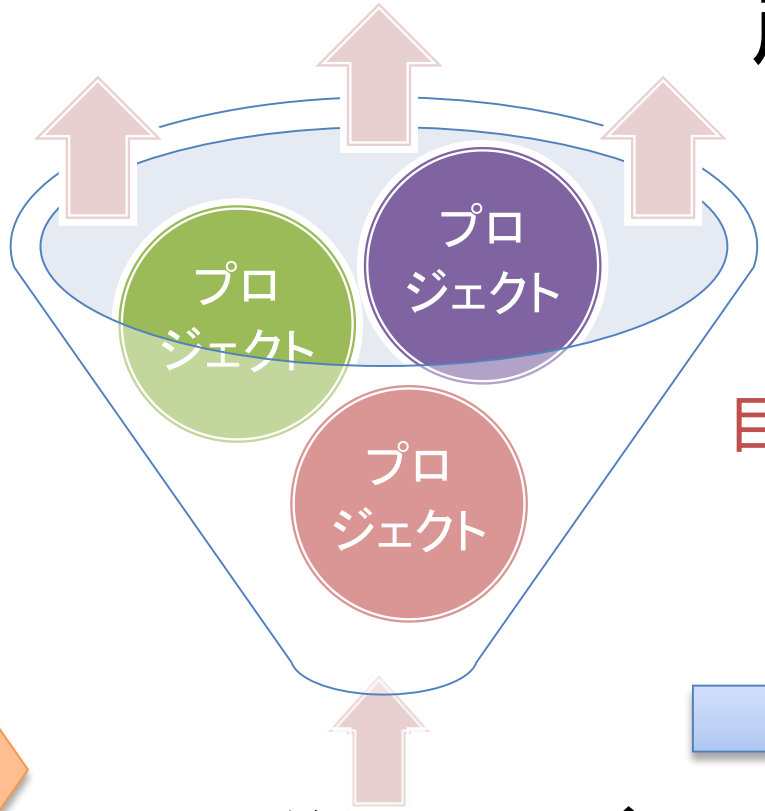
By SciVal/Elsevier

次のアクションは・・・？

URA業務

産学連携業務

ビジョン



目標・目的が明確

大学戦略

シーズ

ニーズ

企業

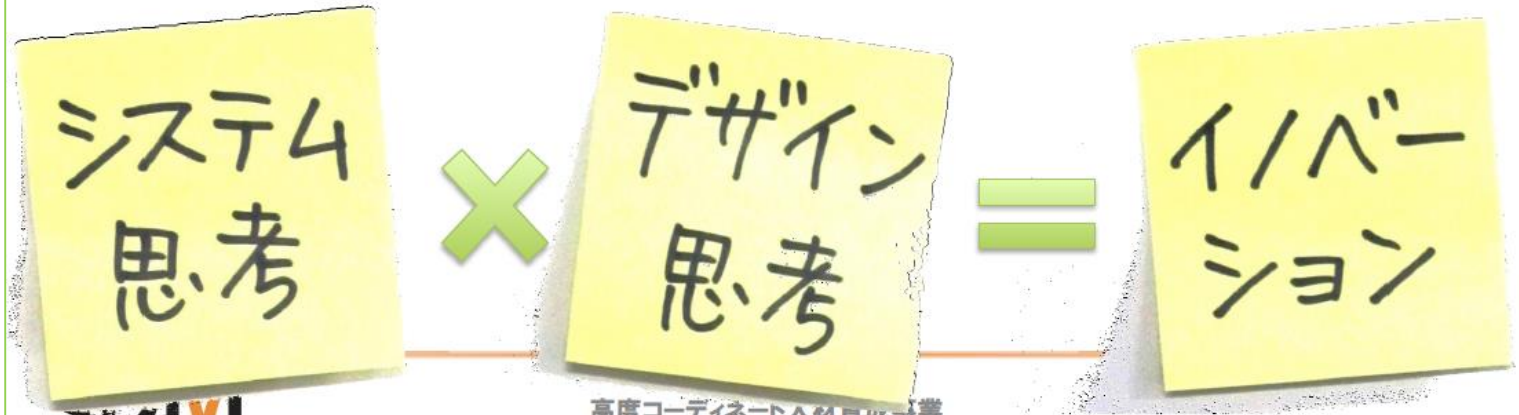
文部科学省　平成25，26年度　大学等シーズ・ニーズ創出強化支援事業（COIビジョン対話プログラム）に採択

“システム×デザイン”思考

“システムズエンジニアリング”の特徴である目的志向、全体俯瞰、構造化、を活かす。

“デザインシンキング”の特徴である人間中心志向、多様性の活用、どんどん試す姿勢、を活かす。

これらを組み合わせながら価値のある「新しい」を生み出し、広く普及することを狙っていく。



System Design and Management

高度コーディネート人材育成事業

慶応義塾大学大学院　システムデザイン・マネジメント研究科

大学の使命は？
なぜ研究をするのか？

↓

人類の幸福

近未来の世界は
これまでの延長線上ではない!

人類の幸福のためにURAとしてできること

1. 多様性のあるアメーバー型異分野融合
2. 哲学に基づく研究の方向性の共有
3. 研究者が研究に専念できる環境づくり

.
.
.

↓

大学の発展

1．多様性のあるアメーバ型の異分野融合

学内外問わず，自由度の高い大小さまざまなフラットなプロジェクトチーム

2. 哲学に基づく研究の方向性の共有

複数の大学のURAのネットワークから
研究の方向性を共有，自分の大学は
どのような役割を果たし，貢献できるか？

↓

〇〇年先の視点で
「**バックキャスティング**」
研究支援

3. 研究者が研究に専念できる環境づくり

例えば，アメリカの研究者の業務

- ティーチング
  - 授業
  - 学生の研究指導
- 研究
- 学内外での委員会活動など
- **テニュア制**
- グラントの取得

例えば，アメリカの研究者の評価

- 研究業績
  - 学会誌，論文集掲載論文
  - 講演会発表論文
  - 研究のインパクト
- ティーチング
  - 教室での授業，学生による評価
  - 修士，博士コース学生の指導
- 学会活動，学内委員会活動
- 学会賞等
- 推薦状

- 文部科学省　平成26年度　科学技術人材育成のコンソーシアムの構築事業」に採択
  代表機関：広島大学，共同実施期間：山口大学，徳島大学→**若手研究者の自立・流動化**
- 大学**事務との連携**→徳島大学セッション①「事務組織との連携について」
- **共通研究機器・設備の共有化**

URAの自己変革→　大学の発展

- URAとしてのプロ意識
- チャレンジする精神 → 行動力
- 思考のアングルを変える発想転換

→適応力・構想力・グループワーク力

–第3者の立場から見る

–反対する人の立場に立つ

URAの裁量で自由に研究マネジメントに活用できる
研究支援事業を運用する！

将来展望＝餅は餅屋のネットワーク

学　長

役　員　会

大学戦略室

第三の職種　マネジメントグループの連携

教育	研究	社会貢献
国際ＣＤ ｲﾝﾀｰﾝｼｯﾌﾟ CD ・ ・ ・	ＵＲＡ 産官学CD 法務 知財 ・	地域創生ＣＤ 産業人材育成CD ・ ・ ・

縦割りをなくそう！

URAは未来を創る！

研究戦略を反映するURAの将来展望
ー第三者から見たURAー

RA協議会第1回年次大会

国立研究開発法人　科学技術振興機構
産学共同開発部　調査役
菊地　博道

なぜURAが議論になるのか

コーディネータ（CD）の業務は、組織や規模感などによって多少違いがあるものの、産学官連携を推進するという意味合いでは大きな差はない。
一方、URAはその導入経緯から解釈の違いを生じている。
その背景には、国の予算制度が大きく係わっている。

文部科学省のいうURAとは

大学等において、研究者とともに（専ら研究を行う職とは別の位置づけとして）研究活動の企画・マネジメント、研究成果活用促進を行う（単に研究に係る行政手続きを行うという意味ではない。）ことにより、研究者の研究活動の活性化や研究開発マネジメントの強化等を支える業務に従事する人材を指します。

URAの実態

・中央集権型URA体制

　文部科学省の「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」に採択された大学と一部の大学（岡山大学など）

・横断・融合型URA体制

　本来のURAの業務も行うが、CDのような業務も行う大学（電気通信大学など）

・CD代替型URA体制

　上記以外の多くの大学

なぜ大学毎に体制が違うのか

URAに限らず大学の規模、学部構成によって業務量が全く異なる。例えば、

①年間100件以上の特許出願をしている大学は20大学程度

②年間100件以上の共同研究をしている大学は60大学程度

第4 期科学技術基本計画の重点5分野で考えると上記以外の大学は1～2件／月程度の仕事量

URAは本当に必要なのか

現在、国立大学法人では運営費交付金が削減され、研究者が十分に研究活動をできる環境にない。
ある地方大学の教員に聞いたところ、外部資金を獲得していない教員が大学から受ける研究費は1～2回／年の学会に出ると程度の予算。
いかにして、（大型の）外部資金を獲得するか。
外部資金の獲得にはURAの手腕が必須。

URA必要な資質

・専門性ー最低でも修士、願わくば博士
・語学力ー専門分野の論文が読める
・企画力ープロジェクトの創出能力
　　研究戦略立案能力
・情報収集能力ー文献や特許情報の収集、
　　解析能力

そのためにはパーマネントの雇用と職位が必要

私の考える理想のURAとは

・中央集権型の体制が必須
・ただし、多くの大学では先に述べたとおり仕事量がない
　→地域毎にコンソーシアムなどを組織化し、
　　参加大学が応分の費用負担をして運営
・具体的な業務としては、研究プロジェクトの企画、立案、マネージメント、研究成果の普及、促進

ご静聴ありがとうございました

本日の発表内容はすべて個人の意見であり、
組織としての見解ではないことを申し添えます。

岡大型URAの現状と将来展望

岡山大学　理事（研究担当）・副学長
山 本　進 一

OKAYAMA UNIV.

平成27年９月２日（水）13：30～15:00　信州大学長野（工学）キャンパス
RA協議会徳島大学（２）セッション 「研究戦略を反映するURAの将来展望」

はじめに：岡山大学リサーチ・アドミニストレーター

岡山大学
OKAYAMA UNIV.

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(2015年8月）は、男性5名女性3名の合計8名のURAを配置（うち中国人1名、フランス1名）。1名は研究担当副理事を兼務。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

OKAYAMA URA
University Research Administrator

はじめに：岡山大学リサーチ・アドミニストレーター（URA）

岡山大学
OKAYAMA UNIV.

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。

はじめに：岡山大学URA　8つの役割

岡山大学
OKAYAMA UNIV.

研究環境の改善と改革のブレーン

経営陣に対して、研究環境の改善と改革の起案・遂行にあたるブレーンとしての役割

研究者と経営陣の仲介役

研究者の意見・諸案を広く集約し、経営陣に上申する、経営者と研究者を仲介する役割

社会や研究現場における経営陣の代理人

社会や研究現場に経営陣の研究方針（リサーチ・ユニバーシティ：岡山大学）の伝達と定着を図る代理人としての役割

研究者と研究者を繋げ支えるServant Leader

支配型リーダーではなく、全体最適化の視点から個々の研究者に奉仕・調整しながら事案をとりまとめる調整型リーダー（Servant Leader）としての役割

社会と研究者を繋げる橋渡し役

社会のニーズと研究者の志向を把握し、双方にとってももっともインパクトのある成果が得られる仕組みを構築する役割

新市場創出を大学から行うプロモーター

新たな市場創出への道筋を考え、大学として発信する学術シーズを次のプレーヤー（企業等）にシームレスに引き渡すプロモーターとしての役割

URA

ファンディングエージェンシーとの情報収集役

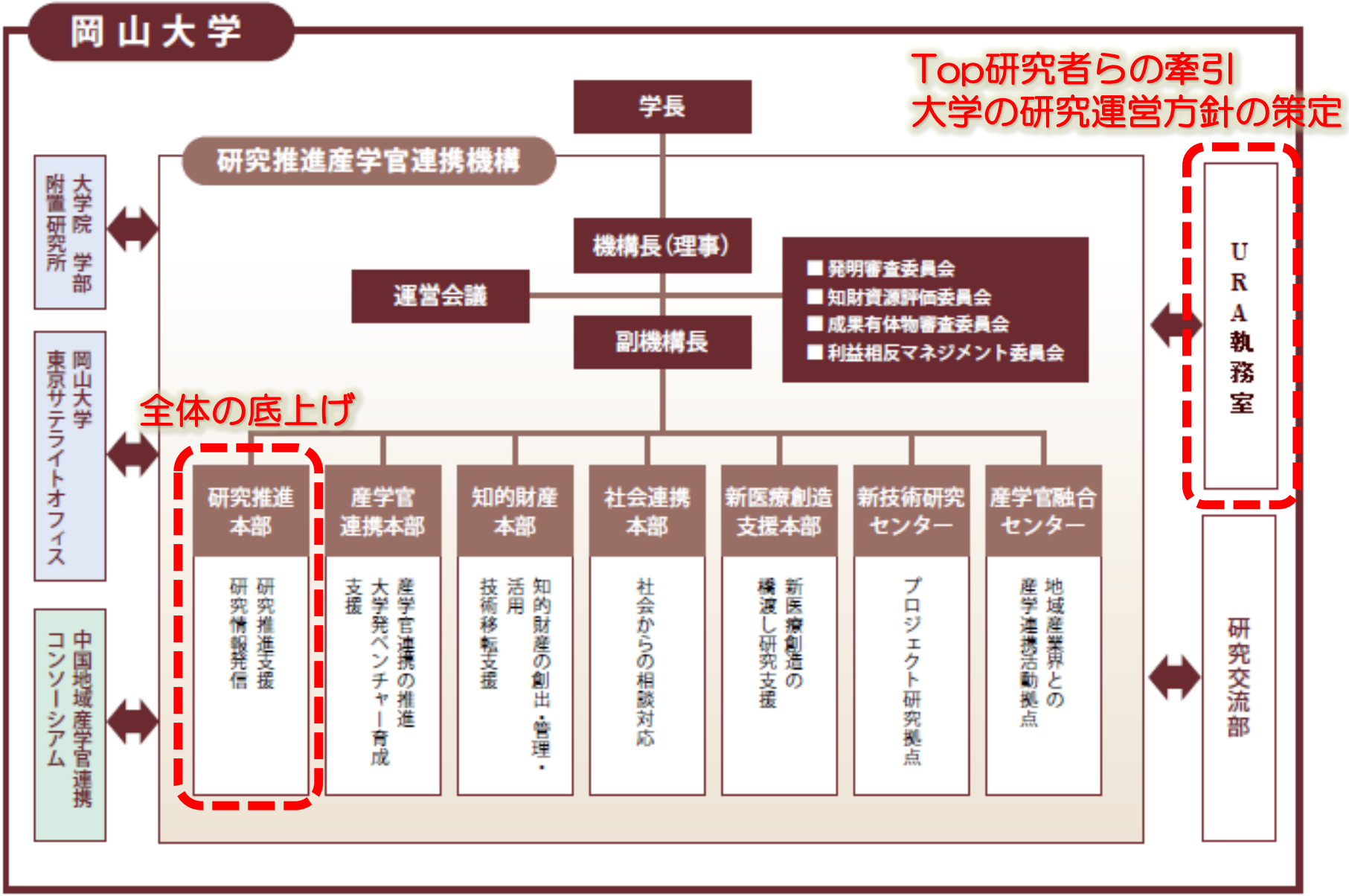
ファンディングエージェンシーと深く関わり、新規助成・研究計画などの情報をいち早く獲得する役割

社会に通用する研究人材の育成役

社会・教育・研究全般を見通せるジュエネラリストとしての研究人材を育成する役割

はじめに：岡山大学研究推進本部との違い

岡山大学
OKAYAMA UNIV.



岡山大学URAが中核を成す大型プロジェクト

OKAYAMA URA
University Research Administrator

岡山大学 理念･目的･目標

岡山大学
OKAYAMA UNIV.

森田 潔 学長
M.D.,Ph.D.

１．岡山大学の理念
“高度な知の創成と的確な知の継承”

２．岡山大学の目的
“人類社会の持続的進化のための新たなパラダイム構築”

３．岡山大学の目標

(1) 教育の基本的目標
国内外の幅広い分野において中核的に活躍し得る高い総合的能力と人格を備えた人材の育成を目的とした教育を行う。

(2) 研究の基本的目標
常に世界最高水準の研究成果を生み出すことをその主題とし、国際的に上位の研究機関となるよう指向する。

(3) 社会貢献の基本的目標
社会が抱える課題を解決するため総合大学の利を生かし、大学の知や技術の成果を社会に還元すると同時に積極的に社会との双方向的な連携を目指す。

(4) 経営の基本的目標
研究，教育の目標を効果的に達成するため，大学に賦存する人材、財政、施設設備などの資源をトップマネジメントにより戦略的に利活用する。

(5) 自己点検評価の基本的目標
不断の自己点検評価を実施し公表するとともに、その結果を的確に大学改革に反映する。

文部科学省「研究大学強化促進事業」岡山大学
～世界で研究の量、質ともに存在感を示す大学となる～

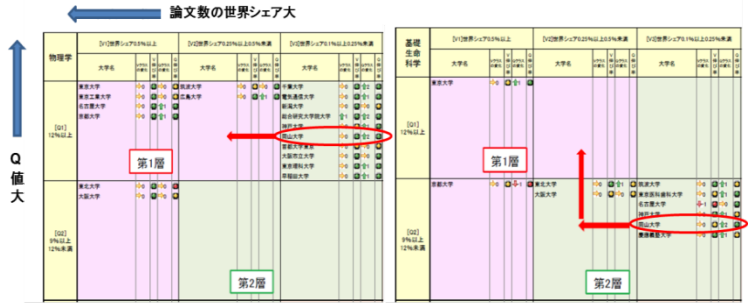
平成２５年度配分予定額：２００百万円

本事業では、強みの研究分野である「物理学」及び「基礎生命科学」分野の研究拠点を軸に、研究特区であるグローバル最先端異分野融合研究機構を新設し、この研究特区を中心に研究に専念できる制度改革、研究者支援人材としてＵＲＡの増強配置及び国際共同研究の推進、産業界との大型連携の強化を図るための研究環境の改革を推進する。事業を通して、当該分野で論文数、相対被引用度の高い論文の増大を図り、日本の研究活動の牽引大学になることを目標とする。研究特区で得られた成果は、次期研究拠点候補（サテライト研究コア）に波及する仕組みを構築し、大学全体の研究力強化につなげる。

強み・弱み分析

＜強み＞

科学技術・学術政策研究所による岡山大学の強み分野は、「物理学」及び「基礎生命科学」分野であり、過去10年間の論文増加率及びTop10%補正論文数の増加率も高い。



物理学　　基礎生命科学

科学技術政策研究所調査資料より引用

＜弱み＞

・研究強化拠点においても、研究専念が困難である。
・産業界との大型連携が弱い。
・技術移転等の広報活動の活性化が必要である。
・共同実験施設等の有効利用が不十分である。

研究力強化方針

＜主な取組＞

- URA増強
- 産学連携機構増強
- 拠点コアへの経営資源の集中投入
- 研究進捗管理支援/研究パフォーマンス分析等による最適評価指標(Metrics)構築
- 管理業務等の免除制度化
- 国際公募の実施
- 実力のある研究員の招聘
- 広報活動の強化

研究力強化の為の必要条件（6種）

- 公の競争的資金による、大型プロジェクトの獲得
- 研究コアの生産性の向上
- 優秀な若手研究員増加
- 優秀な外国人研究者の確保
- 実験の高度化・効率化（研究基盤整備）
- 国際共同研究ネットワークの強化

＜期待する成果＞

- 優秀な研究員の雇用
- 教員一人当たりの論文発行率を旧7帝大並みに引き上げる
- 次世代シーズ研究の発掘・育成
- 国際共同研究の増加・国際共著論文の増加
- 異分野融合研究の増加

＜目標＞

- 数（論文）：物理学、基礎生命科学分野における論文数の増大
- 質（高い相対被引用度の論文数）の増加

上記6種の必要条件の組合せが、研究力強化の十分条件と考えており、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ことである。

文部科学省「研究大学強化促進事業」

岡山大学
OKAYAMA UNIV.

研究力を強化し、世界水準の優れた研究活動を行う大学群を増強するため，22の機関を10年間支援することを決定（H25.8.6）**支援額（1年当たり 4億円～2億円）**

	東北大学，東京大学，京都大学，名古屋大学
	筑波大学，東京医科歯科学大，東京工業大学，電気通信大学，大阪大学，広島大学，九州大学，奈良先端科技大学院大学，早稲田大学，自然科学研究機構，高エネルギー加速器研究機構，情報・システム研究機構
	北海道大学，豊橋技科大，神戸大学，**岡山大学**，熊本大学，慶応義塾大学

研究活動状況の指標

（1）競争的資金等の獲得状況から見た研究競争力の状況

1-1 科研費の研究者当たりの採択数
1-2 科研費の若手種目の新規採択率
1-3 科研費の研究者当たりの配分額
1-4 科研費「研究成果公開促進費（学術図書）」の採択数
1-5 拠点形成事業の採択数
1-6 戦略的創造研究推進事業（新技術シーズ創出）の採択数

（2）国際的に質の高い論文等，国際的な研究成果創出の状況

2-1 論文数におけるTOP10%論文数の割合（Q値）
2-2 論文数における国際共著論文の割合

（3）研究成果の社会への還元（産学連携の状況）

3-1 研究開発状況（民間企業との共同研究・受託研究受入実績額及びこれまでの伸び率）
3-2 技術移転状況（特許権実施等収入額及びこれまでの伸び率）

橋渡し研究加速ネットワークプログラム

OKAYAMA UNIV.

臨床研究中核病院

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

[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

本日の出席者

- 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㈱ 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㈱ 臨床開発責任者）

平成26年8月26日（火）

BIG Government Projects at Okayama University…

Recently, Okayama University was selected for the following BIG government Projects to enhance University Research Activities , Clinical Study and Globalization.

Clinical Study	2013.4	**Clinical Study Core Hospital** **One of 15 hospitals in Japan**
Research	2013.8	**“ Research University “Project** the program for promoting the enhancement of research Universities **One of 19 Universities in Japan**
Translational Research in life and Health	2014.9	**Translational Research Network Program** **One of 9 Universities and Institutes**
Globalization -Global Education-	2014.9	**Top Global University Project** **One of 37 Universities in Japan**

© 2014 Okayama University All Rights Reserved

人工核酸結合タンパク質を用いたウイルス不活性化技術の開発

研究代表者：世良貴史　教授　　岡山大学大学院自然科学研究科（工学系）

世界を先導し、かつ社会と農林水産現場のニーズに応えた革新的技術開発とその社会実装

- 世界中に普及できる耐病性の優れた品種
- 有効性の高い抗インフルエンザ薬
- ユーザーフレンドリーなウイルス検査システム
- ウイルス不活化技術の世界普及・産業化

先導・革新的技術

ウイルス不活性化技術

国立大学法人 岡山大学

- 基幹技術の開発・拡充
- 核酸認識ドメイン・ライブラリーの整備・利活用
- インフルエンザウイルス不活化技術の開発
- ウイルス感染系の構築と耐病性の評価
- 高感度イムノクロマト法の開発 等

抗インフルエンザ薬開発

ウイルス検査システム開発

ウイルス耐病性穀物開発

現在の対処療法的技術からの脱却と革新的技術の利活用

【解決すべき課題】　①ウイルス感染の防止　②ウイルス感染の早期発見

「革新的技術創造促進事業（異分野融合共同研究）」（農林水産省）

岡山大学の大型研究体制

岡山大学

文部科学省
「研究大学強化促進事業」
選定大学

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

岡山大学病院

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

岡山大学ｱﾄﾞﾊﾞﾝｽﾄﾞﾅﾉｶｰﾎﾞﾝ
複合構造材料研究開発ｾﾝﾀｰ

文部科学省「革新的ｲﾉﾍﾞｰｼｮﾝ
創出ﾌﾟﾛｸﾞﾗﾑ（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
不活性化技術研究ｺﾝｿｰｼｱﾑ

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

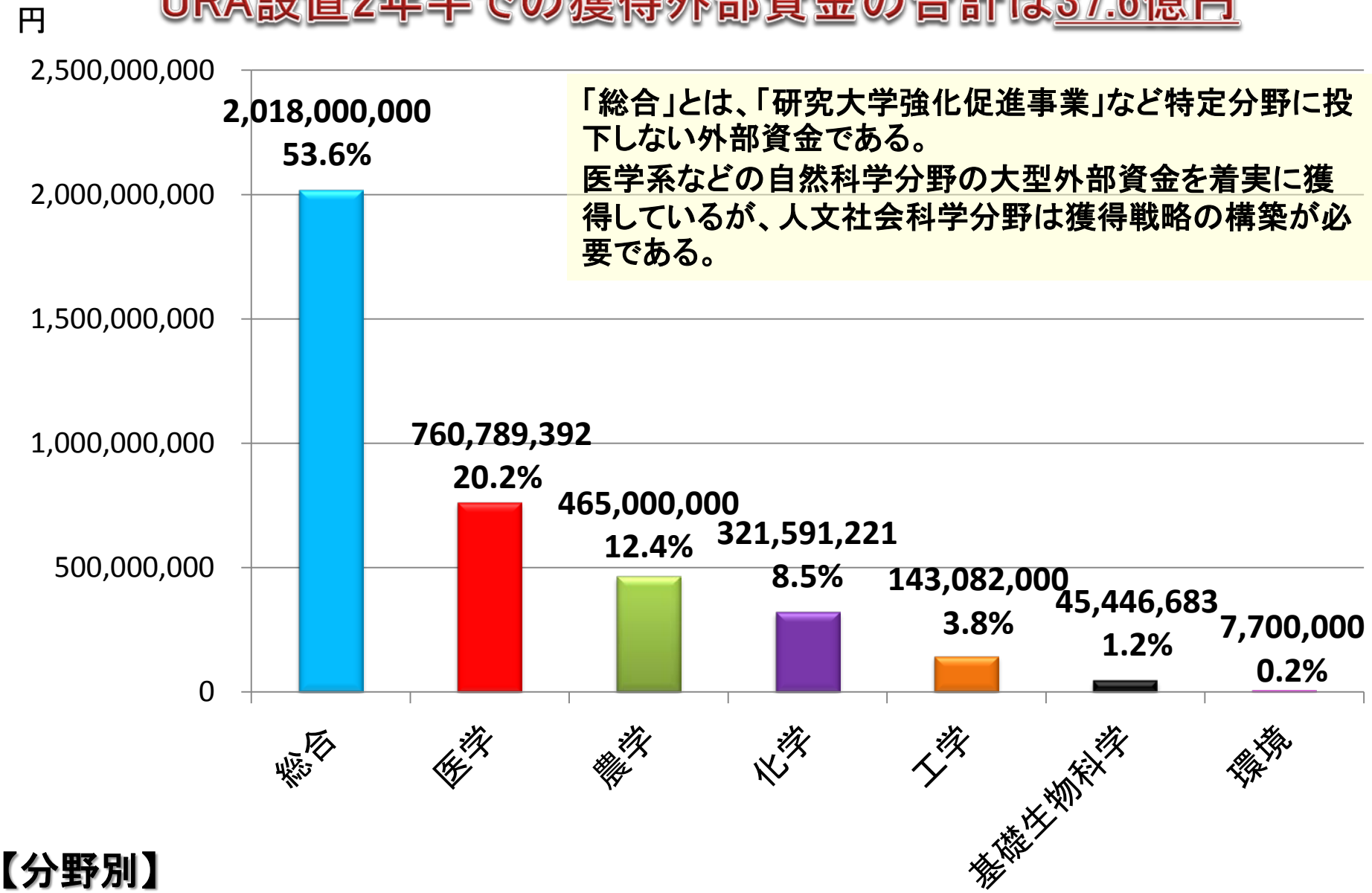
ｴﾈﾙｷﾞｰｷｬﾘｱ、ｲﾝﾌﾗ維持
管理・更新・ﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄ技術、
革新的燃焼技術ﾌﾟﾛｼﾞｪｸﾄ

内閣府「戦略的イノベーション
創造プログラム」実施拠点

URA獲得外部資金の概要（2012.9 – 2014.12）

岡山大学
OKAYAMA UNIV.

URA設置2年半での獲得外部資金の合計は37.6億円



「総合」とは、「研究大学強化促進事業」など特定分野に投下しない外部資金である。
医学系などの自然科学分野の大型外部資金を着実に獲得しているが、人文社会科学分野は獲得戦略の構築が必要である。

【分野別】

岡山大学リサーチ・アドミニストレーター（URA）への視察（研究機関）

これまでに多くの研究機関からの視察を受け入れたり、企業関係者との交流を実施してきた。その概要を、下記に紹介する。

【視察に来られた研究機関】

2013年　3月　東京大学
　　4月　山口大学、香川大学
　　7月　立命館大学
　　8月　横浜国立大学
　　12月　愛媛大学

2014年　2月　自然科学研究機構、統計数理研究所、国立極地研究所、電気通信大学
　　5月　豊橋技術科学大学
　　6月　情報・システム研究機構
　　8月　奈良先端科学技術大学院大学
　　10月　名古屋市立大学

14研究機関、30名以上が訪問　（2014.10現在）

グローバルURA

A strategic plan to contribute to Okayama University Research development

Dr. Bernard CHENEVIER

Senior Research Administrator
CNRS Director of Research

OKAYAMA UNIV.

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

A strategic plan to enhance research capabilities of Okayama University in International levels

1. Getting a good understanding of the research activities at Okayama University
   ---strong researh area and active researchers
2. Supporting research activities for intensive research fields
   ---funding, grant applications, research promotion etc.

3. Securing human resources in global level
   ---Hiring foreign senior university research administrator (URA)
   ---Find new organizations for collaborative research
   ---Visiting universities or institutes to introduce research activities
   ---Build international relations *via* European programs
   such as Erasmus plus, Horizon 2020

4. Promoting Okayama University Research to Increase visibilities in Europe, USA
   ---attending international tech transfer events such as AUTM or LES
   ---enhancing public relations for research activities, e-Bulletin
   ---reinforcing university website

© 2014 Okayama University All Rights Reserved

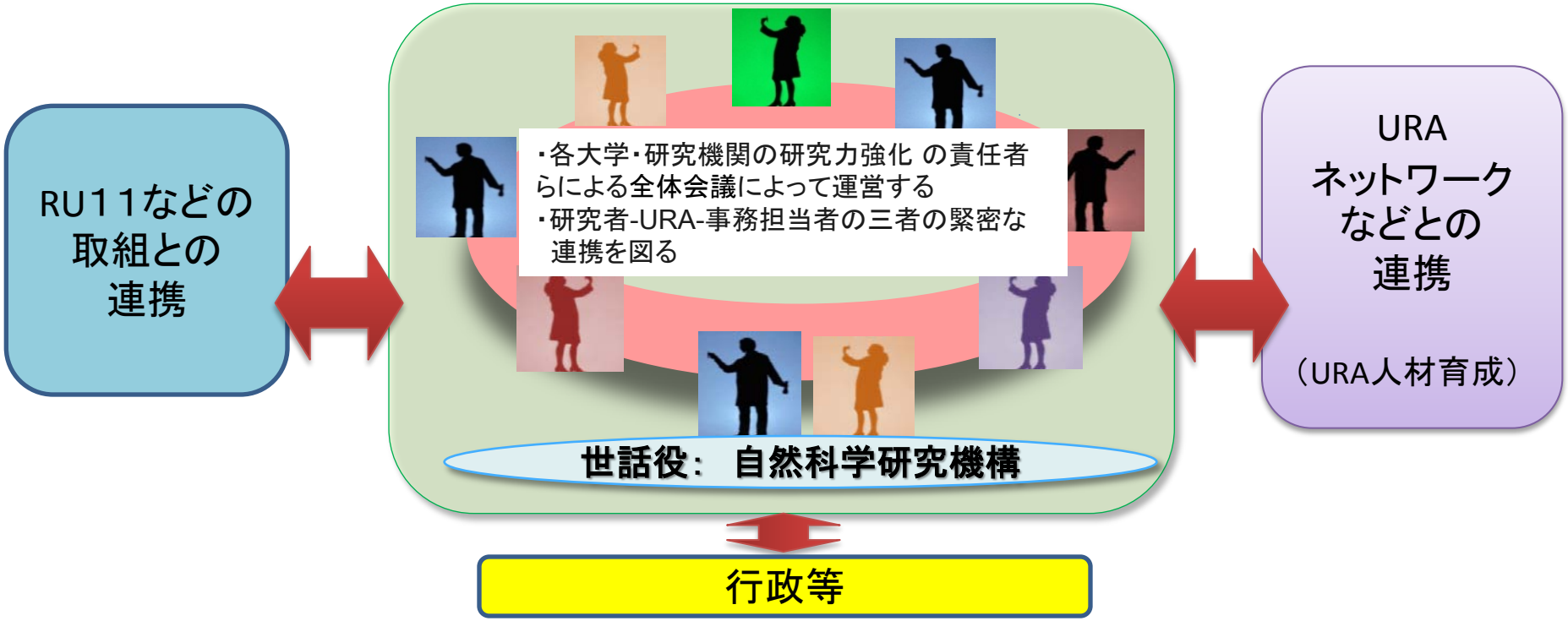
大学研究力強化(RU)ネットワーク

大学の研究力強化・支援機能の拡大を図る

趣 旨

大学の研究力の向上により、イノベーションの加速、地域社会との連携、経済の発展への寄与が期待されているところである。本ネットワーク参加大学は、研究大学としての基盤を強固にすることはもとより、研究大学としての力を結集し、先導して日本の大学の研究力を一層高めていく責務を負っている。そのためには、より良い研究環境を整備し、そのパフォーマンスを最大化することが求められている。各大学の個性・特徴を尊重しつつ、研究者-リサーチ・アドミニストレーター（URA）-事務担当者の三者の緊密な連携のもと、大学・研究機関の枠をこえて、大学の研究力強化および支援機能の拡大を図る方策に関する議論と情報交換を行う必要がある。**「共同しておこなうべきところは共同して行う」**という発想のもと、相互の連携の推進を図り、また、必要な施策について行政等に働きかけるなど、個々の大学の研究力強化に資する“大学研究力強化ネットワーク”を設立した。

大学研究力強化(RU)ネットワーク



岡山大学における戦略的研究経営システム改革

世界で最も研究とイノベーションに適した大学へ

Research-Innovation University

グローバル最先端異分野融合研究機構

G研究機構 II

戦略的研究経営システム改革　G研究機構の進化・発展形

「グローバル最先端異分野融合研究機構：G研究機構 II」

岡山大学 OKAYAMA UNIV.

研究大学強化促進事業選定大学

岡 山 大 学
学長：森田 潔

スーパーグローバル大学創成事業選定大学

研究推進
産学官連携機構、
本部事務組織

支援

監督・支援

URA室
（研究大学運営・戦略策定）

科学技術・学術研究
マネージメントシステム確立
イノベーションと学術継承

Output

グローバル最先端異分野融合研究機構
機構長：山本進一　理事（研究担当）・副学長

研究系教育改革担当副学長
（知財・技術移転・研究倫理等）
新設

G-RESEARCH
ORGANIZATION FOR GLOBAL ADVANCED INTERDISCIPLINARY SCIENCES
OKAYAMA UNIV.

- 極限量子研究コア（笹尾登特任教授）研究所
- 超伝導・有機エレクトロニクス研究コア（久保園芳博教授）研究所
- 生体光変換システム研究コア（沈建仁教授）研究所
- 分子イメージング研究コア
- 複雑系物質科学研究コア
- ストレス植物学研究コア
- 医療工学研究コア
- 感染症制圧研究コア
- 吉備文化研究コア
- 医学基礎研究コア
- 次世代研究コア１
- 2
- 3
- …

外国人研究者共同研究部門（超一流国際研究者の招聘プログラム：OU-COE）
異分野コア（拠点型テニュア・トラック教員研究コア：国際テニュア・トラック・プログラムGTTP）

共同利用

年俸制
クロスアポイントメント制
共同研究講座
戦略的サバティカル制

自然生命科学研究支援センター

学部・研究科、センター、岡山大学病院等

併（兼）任

厚生労働省「臨床研究中核病院事業」、文部科学省「橋渡し研究加速ネットワーク事業」研究拠点などの研究系コア拠点事業と密に連携

グローバル最先端異分野融合研究機構 II （G研究機構 II）

目的： 岡山大学における大学改革の一環として、世界最先端の異分野融合研究から革新的イノベーションを創出することを目的として研究経営システムを改革（戦略的研究経営システム改革）する。

アクション： 文部科学省研究大学強化促進事業で設置されている「グローバル最先端異分野融合研究機構：略称G研究機構」を進化・発展させ、G研究機構IIを創設する。

組織： G研究機構II は研究所、研究コア、次世代研究コア、超一流国際研究者の招聘プログラム、グローバルテニュア・トラックプログラムからなり、研究推進産学官連携機構と自然生命科学研究支援センターが支援機関として参画する。通常、次世代研究コアは → 研究コア → 研究所と進化する。

駆動力： URA が機構の研究戦略策定と研究経営の根幹を果たすとともに、研究とイノベーション創出をつなぐメインフローとなる。

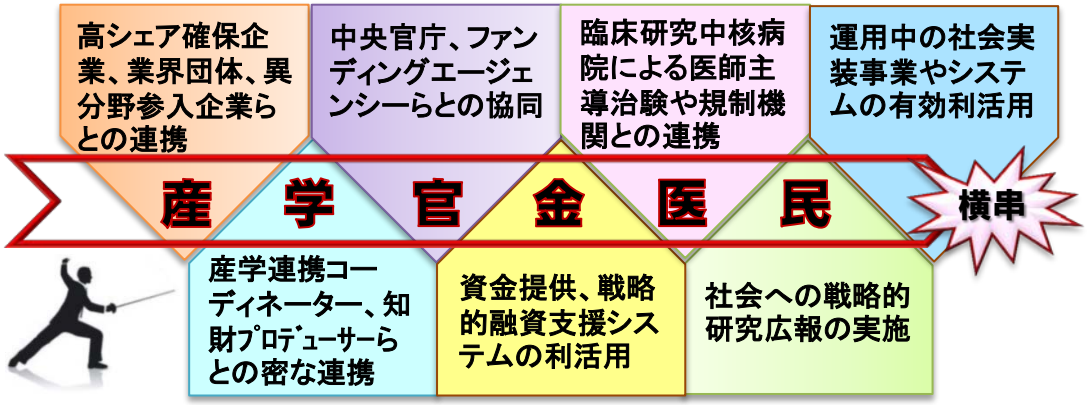
戦略的研究経営システム改革：社会展開と学術継承 高度研究系マネジメントシステム「岡山大学URA」との協動

G研究機構 IIを基幹とする「科学技術・学術研究マネージメントシステムの確立」

最先端異分野融合研究機関「G研究機構II」で生み出されるイノベーション・シーズの育成と社会へのプロモート戦略策定

高度研究系マネジメント人材である岡山大学URAが担当理事らと主導。秀逸シーズ、共通シーズの選定、育成、プロモート戦略を策定

イノベーション・シーズの産学官金民への戦略的プロモート



岡山大学URAが構築・実績を残してきた世界的な産学官金医民ネットワークを最大限に利活用し、戦略的プロモートを実施。産学官金民各分野に"横串"を入れる「分野横断プロモート」をG研究機構IIにおいてもさらに強化促進する。

学術シーズは…

新たな学術の基礎を育成・継承

人類社会で唯一、「学術」を担う組織である大学として、G研究機構IIで見出された新たな学術の基礎を育成し、継承する責任を果たす。

利益還元

G研究機構基金

イノベーション・シーズの社会展開

ﾊﾟｰﾄﾅｰ機関、産学連携ｺｰﾃﾞｨﾈｰﾀｰや知財ﾌﾟﾛﾃﾞｭｰｻｰらと多様・豊富な企業経営、政策運営の経験・人脈を有する岡山大学URAの協働によるｲﾉﾍﾞｰｼｮﾝ・ｼｰｽﾞの社会展開による貢献と科学技術・学術研究の発展・永続性を担う利益を確保。

科学技術・学術研究マネージメントシステムの確立

産学官出身URAの協働による科学技術・学術研究マネージメントシステムの確立へ

ご静聴ありがとうございました

OKAYAMA UNIV.

OKAYAMA URA University Research Administrator

国立大学法人
電気通信大学
Unique & Exciting Campus

URAを根付かせるために
～電通大の模索～

RA協議会第１回年次大会

2015年9月2日

電気通信大学

梶　谷　　誠

目　　次

1. 電通大へのURA導入の経緯
2. URAの課題と基本姿勢
3. 電通大におけるURA組織の位置づけ
4. 電通大の模索
5. おわりに

国立大学法人
電気通信大学
Unique & Exciting Campus

研究力強化実現構想
小さくても光る大学

The University of Electro-Communications

Unique & Exciting Campus

2013.7.19

電気通信大学長
梶谷　誠

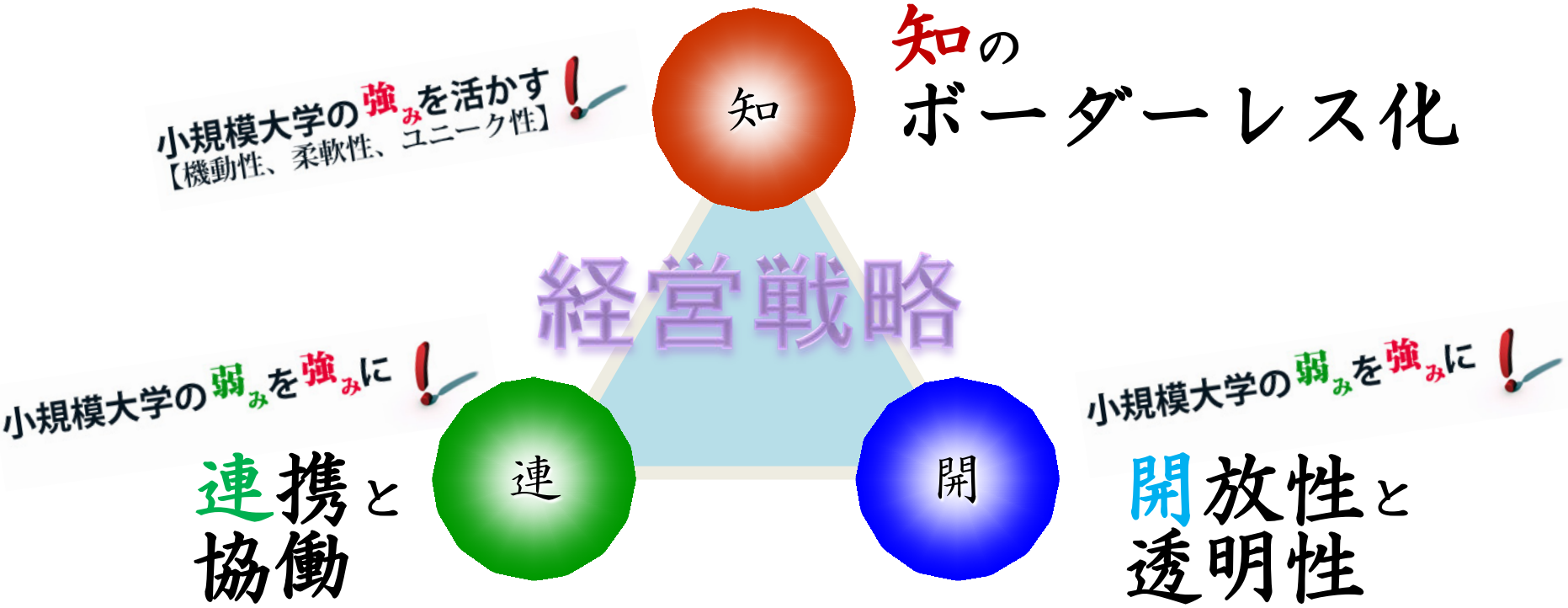
国立大学法人
電気通信大学
Unique & Exciting Campus

100th ANNIVERSARY SINCE 1918

研究大学強化促進事業

本学の基本スタンス

UECビジョン2018



経営方針　2008年制定

改革課題

①社会や学生の多様なニーズへの対応
②教育力のさらなる強化
③大学のコア・コンピタンスの明確化
④本学の社会的存在意義の強化
⑤職員の意識改革の促進

経営戦略

（1）知のボーダレス化
（2）連携と協働
（3）開放性と透明性

UECビジョン2018
～100周年に向けた挑戦～

1．「総合コミュニケーション科学」に関る教育研究の世界的拠点をめざします。

2．国際標準を満たす基礎学力の上に、国際性と倫理観を備え、実践力に富む人材を育てます。

3．世界から学生や若手研究者が集い、伸び伸びと研究し、そこからユニークな発想が生まれる環境を整えます。

4．国内外の大学や産業界および地域・市民などとの多様な連携と協働により、教育研究の質を高め、社会に貢献します。

5．経営の開放性と透明性を高め、学生や職員相互の信頼と士気が高く、社会に信頼される大学をめざします。

ＵＲＡの課題（問題意識）

○URAをなぜ置くのか
　＊目的　＊ミッション　＊大学のビジョンとの関わり

○URAにはどんな資質・能力が必要か
　＊専門性　＊経歴　＊人間性　＊URA選択の動機

○URAは個人主体か組織活動主体か
　＊個人営業的（教員系）か組織的（事務系）か

○URAをだれがマネージするのか
　＊URA全体をマネージする責任者

○既存の職種との関係
　＊教員系、事務系との棲み分け、相互理解

○URA職の確立
　＊URAのキャリアパス　＊人事評価　＊給与体系

○URA人材の育成・確保
　＊教育システム　＊研修制度　＊人材市場

電通大ＵＲＡの基本姿勢

○UECビジョン2018の実現に資する研究力強化に貢献する
○大学の経営3戦略に基づく行動により大学経営を支える
○研究の主役は研究者であることを肝に銘じる
○大学における研究は、研究者個人の自主性と裁量を最大限尊重する。その上で、研究活動は研究者、URA、事務職員の協働作業であることを共通認識とする
○URAは研究企画室に所属し、全ての活動をオープンの場で情報を共有し、合議により実行する
○URAの業務は、原則としてチーム制で実施する。チームは業務毎に最適な構成で編成する
○個別の研究に対するURAの関与は、研究者からの要請によることを基本とする。
○コミュニケーションを基盤に置くネットワーク型URAを目標

研究力強化のための学内体制

■全学の戦略に基づき研究大学強化促進事業を強力に推進するための組織再編 → 研究推進機構の新設

研究推進機構

- 機構長/研究戦略担当理事
- 研究戦略会議
- 機構運営会議

研究推進センター

研究企画室（全URAが所属）

- 研究活性化推進室
- 国際連携推進室
- 女性研究者支援室

産学官連携センター

- 産学官連携支援部門
- ベンチャー支援部門
- 知的財産部門

ワンストップ相談窓口

研究推進課

広報センター

国際交流センター

教育研究組織

事務組織

男女共同参画機構

UEC 深セン教育研究支援センター（深セン）

UEC ASEAN教育研究支援センター（バンコク）

研究企画室の役割

＜研究企画室のミッション＞

・研究力の強化に必要な調査、企画、立案及び研究支援を行うことを目的とする。（研究企画室規程第2条）

○研究企画室（URA）で議論・検討の結果、
「電気通信大学の研究力強化と研究企画室の役割」
を報告書にまとめ、役員会で了承、全学に公表。

⇒ 研究力強化に係わる戦略等の立案や研究支援等の実務は、研究企画室が中核的な役割を担う。
（URAが教員や事務系職員と協働し、任務を遂行）

◆ 企業、官庁、大学、産学官コーディネーター等から幅広い人材をURAとして雇用し、研究企画室に配置（H26.4～）

URAは兼務業務を持つ

●各URAの得意分野、バックボーンなどに基づき、
URAとしての本務を妨げない範囲において兼務業務を委嘱
●研究企画室と関連部門における業務効率改善のため、
リエゾンレポートなどによる情報の共有化

研究企画室
（URA）

●兼務の依頼

情報共有

●兼務業務に従事

国立大学法人電気通信大学 産学官連携センター
産学官連携支援部門
UEC Tokyo Industrial Liaison

国立大学法人電気通信大学 産学官連携センター
知的財産部門
UEC Tokyo Intellectual Property Office

国立大学法人電気通信大学 産学官連携センター
ベンチャー支援部門
UEC Tokyo Venture Business Promotion

国際連携推進室

総合コミュニケーション
科学推進室

スーパー連携大学院
コンソーシアム

研究企画室(URA)の業務

A業務

○研究企画室が企画・提案し実施する業務

＜例えば＞

①学内研究力の調査、分析に基づく研究戦略策定など、役員会等への意見具申

②研究プロジェクトの企画、組織化、必要な研究資金の獲得等の提案

③研究推進機構長の諮問事項に対する答申案の策定

B業務

○研究者からの提案・要請に基づき実施する業務：リサーチコンシェルジュを通して研究に関する諸々の相談に応じる

＜例えば＞

①研究プロポーザルの作成支援（バックデータ調査分析を含む）

②研究プロジェクト企画支援（共同研究者探索、研究資金調達調査）

C業務

○国、独法、自治体等の予算、政策等の情報収集と分析業務

研究企画室の活動

○研究企画室運営基盤

＊研究企画室会議及び昼食会（定例：毎週1回開催）

出席者：推進センター長、室長、URA統括、URA10名、研究推進課長等

○URA研修

1）初年度集中研修（4月～6月）：学内幹部、研究施設・センター等の訪問、見学、講演受講
2）学内定例研修：研究企画室フォーラム（隔週開催）：学内外の有識者による講演
3）学外研修：国内外の関連会議、シンポジウム等への派遣

○定常業務

1）A業務

- A1:外部資金獲得実態調査
- A2:産学連携力実態調査
- A3:国際レベル研究者調査
- A4:外部競争的研究資金DB作成

2）B業務

リサーチ・コンシェルジュの運用を通した外部研究資金応募等の研究活動の支援

3）C業務

情報収集と発信（HP開設、学内研究者アンケート調査、コミュニケーションサロン開設）

○特務業務

1）機構長諮問への答申：「電気通信大学の研究力強化と研究企画室の役割」
「電通大版研究力評価システムの構築」
2）行事の企画・運営：研究大学強化促進事業シンポジウム、研究大学強化促進事業セミナー
3）ネットワーク型URAの推進：他機関のURAとの交流促進

リサーチコンシェルジェの仕組み

研究者：研究に関する支援などのよろず相談を発意

↓

①研究者がリサーチコンシェルジェに申請

↓

②URA統括とURA数名が依頼者と面談して相談内容を確認

↓

③専門分野などを考慮して複数のURAでサポートチームを構成

↓

③研究者とURAチームが協働で、依頼事項に対応。

＜例＞
- 研究資金の応募先の検討
- 申請書類のブラッシュアップ
- 特許申請の手続き支援
- 国際共同研究、産学共同研究の契約、申請の補助

↓

研究者：研究活動の次のステップで必要なら支援要請

B業務：リサーチコンシェルジェ等の活動

●コンシェルジェ相談件数： 34件

●支援した主な競争的資金制度：

- JST戦略的創造研究推進事業　さきがけ
- JST戦略的創造研究推進事業　CREST
- JST　A-STEP【起業挑戦】ステージ起業挑戦
- JST　A-STEP【実用化挑戦】
- JST【先端計測分析技術・機器開発プログラム】

- SIPインフラ維持管理・更新・マネジメント技術
- NEDO　SIP【革新的設計生産技術】
- NEDO　SIP【次世代パワーエレクトロニクス】
- NEDO　エネルギー・環境新技術先導プログラム
- NEDO　クリーンデバイス社会実装推進事業

- 経産省　SIP【（自動走行システム）全天候型白線識別技術の開発及び実証】
- 文科省　革新的イノベーション創出プログラム【大学等シーズ・ニーズ創出強化支援事業】（COIビジョン対話プログラム）
- 総務省　APT　J2プロジェクト
- 総務省　G空間情報を活用したLアラート高度化事業
- 国土技術政策総合研究所　研究所公募型委託研究

など

●研究資金の獲得支援

①国の競争的資金獲得支援

申請件数：22件、申請中止： 3件
進行中　： 5件、その他　： 4件

獲得件数： 5件
獲得金額：1億7250万円

②自治体の競争的資金の獲得支援

申請件数： 1件
獲得件数： 1件
獲得金額：1億2000万円

③民間との共同研究の実施支援

実施件数(URA関与分のみ)： 13件
獲得金額：2686万円

<u>①＋②＋③合計で、3億1936万円</u>

●海外機関との連携構築支援

- 米国／2件＋東南アジア／2件＝4件

コミュニケーションサロン開設

“総合コミュニケーション科学”の教育研究拠点を目指して 異分野研究者の交流の場

UEC Communication Salon

電気通信大学は、経営戦略（知のボーダレス化、連携と協働、開放性と透明性）、UEC ビジョン2018の下「総合コミュニケーション科学」の教育研究拠点となることを目指しています。これを実現するためには、学内の教職員相互のコミュニケーションをさらに活性化することが必要です。
研究推進機構では、異分野研究者、事務職員、URA との顔の見えるコミュニケーションを通じて、「誰が何を知っているのか」、相互の理解を深めるとともに、学内の人的資源を最大限に活かして、分野を超えた交流からの新たな価値創造とUnique & Exciting Campus のさらなる具現化を目指して“UECコミュニケーションサロン”を開催します。

COMPASS
【COMmunication Platform for Advanced Science & Sustainable society】
先端科学と持続可能な社会のためのコミュニケーション・プラットフォームとして、創立 100 周年を盛り上げ、総合コミュニケーション科学の世界的教育研究拠点 を目指す UEC の羅針盤となる。

【開催概要】各回 1 名の学内プレゼンターによる最近の研究紹介や話題提供＆交流会
・発表は、異分野の人にもわかりやすく、シンプルに。デモ大歓迎。
・異分野ならではの素朴な質問、連携提案、エンカレッジするコメントを歓迎。
【開催頻度】毎月 1 回程度
【開催時間】16:30 ～ 19:00
第 1 部 16:30-17:30 プレゼンテーション（発表 40 分＋Q&A）
第 2 部 17:30-19:00 交流会（1000 円）
【開催場所】東 7 号館 4 階 415 会議室

【 対　象 】本学教員、職員、博士後期課程学生
【企画運営】研究推進機構 研究推進センター 研究企画室／ 総合コミュニケーション科学推進室
【プレゼンター募集】
2015 年 5 月から本企画をスタートする予定です。ご自身の研究内容、学内教職員と共有したいこと、 将来ビジョンを発表していただけるプレゼンターを募集しています。 コミュニケーション、 コラボレーション、 イノ ベーションに関連する話題を歓迎します。 デモンストレーションも大歓迎です。 ユニークなアイデアやビジョンを みんなで共有しましょう。

http://www.ura.uec.ac.jp/compass/report.html

第1回UECコミュニケーションサロン　開催報告

日時：2015年5月14日（木）
プレゼンター：学長顧問、URA統括　梶谷　誠
発表タイトル：「総合コミュニケーション科学とUEC」
参加者：51名

第2回：6月18日（木）　栗原先生
「つながりが創発する“知”」　参加：50名

第3回：7月23日（木）　山本先生
「日本の科学技術と大学はどう変わるか
～総合科学技術・イノベーション会議の議論から～」

第4回：9月頃　開催予定　プレゼンター募集中！！

研究力評価の目的

○大学の理念、目的、ビジョンに沿った研究活動を活性化し、質の高い研究成果を生み出すこと

○研究者等の高い使命感、問題意識、知的好奇心に基づいた多様な研究活動を奨励し、グローバルな視点で優れた研究活動を積極的に見いだし、伸ばし、育てること

○研究支援者等の研究支援活動への意欲を高め、研究支援体制の改善・強化に繋げること

○研究活動に学生を参画させ、人材育成の高度化を図ること

○大学の研究活動の社会との連携を深め、研究活動を通した社会貢献の質を高めること

○大学の研究活動の状況を広く社会に説明し、社会の理解と評価（批判）を受けること

以上の視点から、大学全体の研究力を不断に点検・評価し、大学の研究戦略のPDCAサイクルに資するとともに、研究大学として存在価値を高めることを目的とする。

研究力に関する問題提起

○研究力は、

研究成果の量と質のみで評価すればいいか？

＜果実＞

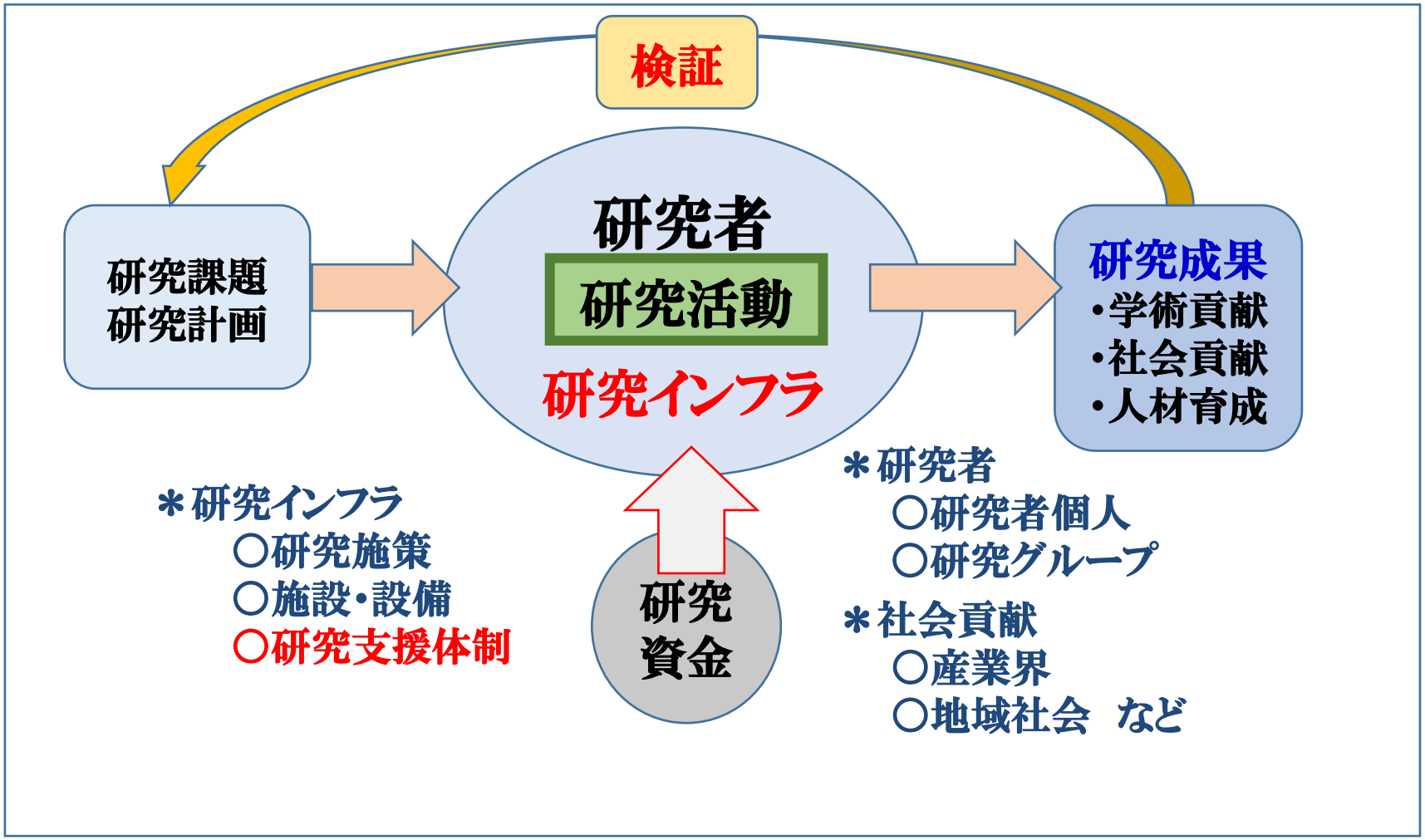
おいしいリンゴ（果実）を収穫するためには、
木、土壌、肥料、気象などの環境と
それらの関わりを熟知したうえでの
管理（世話する人）が適切であることが必要

◎高い研究成果を達成するためには、

いい研究成果を生み出す研究条件・環境が整備されていることが必要

研究システムのモデル

●研究は、研究者×研究インフラ×研究資金の相互作用



研究力とは？

研究力(P)＝研究遂行力(E)×研究成果(R)

相乗効果

研究遂行力：研究システムを構成する要素の相互作用によって生まれる力で、研究システムを稼働させた場合の研究成果の期待値で評価される。主として機関の経営力に依存。

研究成果：研究の成果物が広い意味の社会に及ぼす貢献度によって評価される。主として研究者個人の活動による成果。

×：研究力は未来への期待値と過去の実績の相乗作用によって表されることを表現

相乗効果

本学におけるURA業務の特徴

■支援を希望する研究者への窓口を一本化
⇨ リサーチコンシェルジュ

■URAの業務は、原則チーム単位で遂行

■研究企画室のミッション達成のため、URAは学内外の他組織と密接に交流し適切に連携： ネットワーク型URA

おわりに

〇URAのメインミッションを研究資金獲得としてはならない

〇URAの能力をスキル標準の試験で評価してはならない

〇URAを研究者のデモ、シカの成れの果にしてはならない

〇URAはこの世で最も扱いにくい人種（学者）と付き合うことを楽しめねばならない

○URAは知のプロデューサーである

ご清聴ありがとうございました！