

Title	“多能工型”研究支援人材育成コンソーシアムの活動から見てきた職能と業績の相関
Author(s)	伊藤, 正実
Citation	年次学術大会講演要旨集, 33: 376-379
Issue Date	2018-10-27
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/15551
Rights	本著作物は研究・イノベーション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 Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

2 B 0 9

“多能工型”研究支援人材育成コンソーシアムの活動から見てきた職能と業績の相関

○伊藤 正実（群馬大学）

2lmito@gunma-u.ac.jp

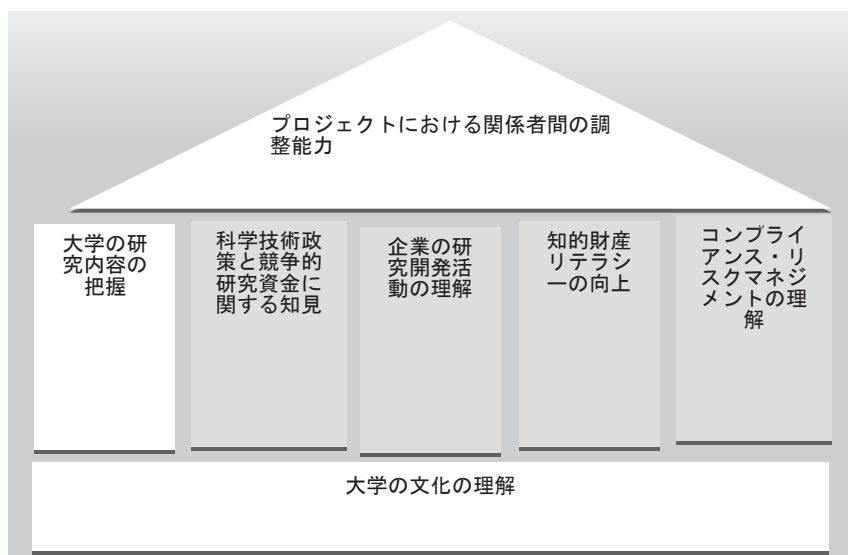
1. はじめに

平成 23 年度以来、文部科学省による「リサーチ・アドミニストレータを育成・確保するシステムの整備」に関する補助事業がおこなわれて以降、多数の大学で URA 制度がスタートした。これの定着を図ることを目的に、文部科学省の主導のもとスキル標準の整備や教育プログラムの作成等の取り組みがなされてきた。また、RA 協議会のようなリサーチアドミニストレーション人材の育成・能力向上を目的とした組織もこの間設立がなされている。

しかしながら、URA の業務内容は幅広く、大学によってその目指すべき姿が異なると言っても過言ではなく、その実態からみれば一義的に定義付けすることは困難である。また、殆どの大学においてその組織管理者は URA 経験者ではないことが一般的であり、そのことは実地に立った指導が困難であるばかりか、URA の業務管理においても支障をきたすケースが散見される。これは、国の政策的な誘導により URA と類似した大学での研究支援人材として産学連携コーディネーターが大学で配置され始めた頃の状況と似ているが、かつての産学連携コーディネーターが比較的高年齢であり、長期的な雇用の配慮があまり必要とされない人材が多かったのに対し、URA の場合は、博士号取得後、何年かポスト経験を経て URA 職に就くケースが非常に多く見受けられ、URA の永年雇用の切り替えの可否判断の基準の策定や大学の独自予算で雇用することに対する学内でのコンセンサス形成をどのようにするかという問題だけでなく、将来に向けてキャリアパスをどのように構築していくかという課題も、この URA をどう活用してそのシステムを定着させていくかという問題の複雑さに拍車をかけている。

2. “多能工型”研究支援人材育成コンソーシアム事業について

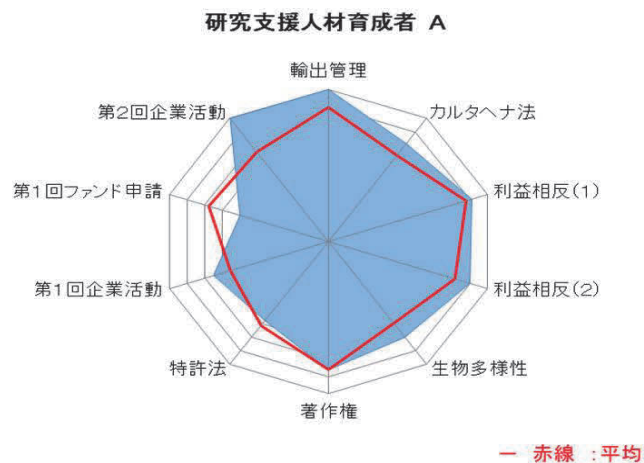
群馬大学、宇都宮大学及び茨城大学では、平成 26 年度に文部科学省 科学技術人材育成のコンソーシアム事業に採択され、これにより三大学に 11 人の URA が配置され、その教育プログラムを実施している。このコンソーシアムの教育プログラムでは、産学連携プロジェクトや学際領域研究のプロジェクトの企画立案から成果創出まで一貫通貫に関わる人材の育成を目指しており、実働 3 年後に年間 5 件、5 年後に、年間 20 件の外部資金を受け入れるプロジェクトを主体的に企画立案して動かせるような職業能力を持つ研究支援人材の育成を目標としている。実際には、プレアワード



図一1 教育プログラムの6つの要素

における産学連携プロジェクト等の異セクターあるいは異分野間のプロジェクトの企画と立案及び実施に至るまでのプロセスで URA が必要とするスキルの獲得にかなりのウエイトを置いてプログラムの構成がなされている。プログラムの内容は、図一1 に示すように6つの要素を設定しこれに関する座学と実習をおこない、及びこの6つの要素に関する評価をおこない、毎年の能力の伸長と大学での実務

における業績の相関を継続的に観測して、上述の目標を達成するにはどういった職業能力が必要なのか、またその能力伸長のプロセスをあきらかにすることを目指している。プログラムは「座学」と「実習」から構成されているが、平成 30 年度のプログラムは、「多能工」型研究支援人材育成コンソーシアムのホームページ（<http://kenshien.opric.gunma-u.ac.jp>）に詳細が記載されている。ここでの特徴は、能力評価をする際に、それを全て点数化して評価している点である。知識量の有無についてはペーパーテストで、また実務能力については、レポート等に評価項目を設けそれぞれ点数化しており、点数にすることにより平均点が算出され、これにより、当該の能力が優れているか劣っているかが見えるようになる（図一2）。これより、個々の能力特性が明らかになり、実務の現場で、適材適所の能力に応じた仕事の与え方が可能となる。また、このコンソーシアムの規模を拡大し、教育プログラムの普及も求められていることから平成 30 年度時点で、以下に示す 23 の大学がこのコンソーシアムに入り当該大学等の URA や教職員が、この教育プログラムを受講している。



図一2 本コンソーシアムの受講者の能力評価事例

群馬大学、茨城大学、宇都宮大学、埼玉大学、東京理科大学、筑波大学、九州大学、金沢工業大学、新潟大学、関東学院大学、秋田大学、山形大学、名古屋市立大学、中京大学、情報システム研究機構、横浜市立大学、熊本大学、北里大学、杏林大学、奈良先端科学技術大学院大学、和歌山大学、小樽商科大学、 慈恵大学

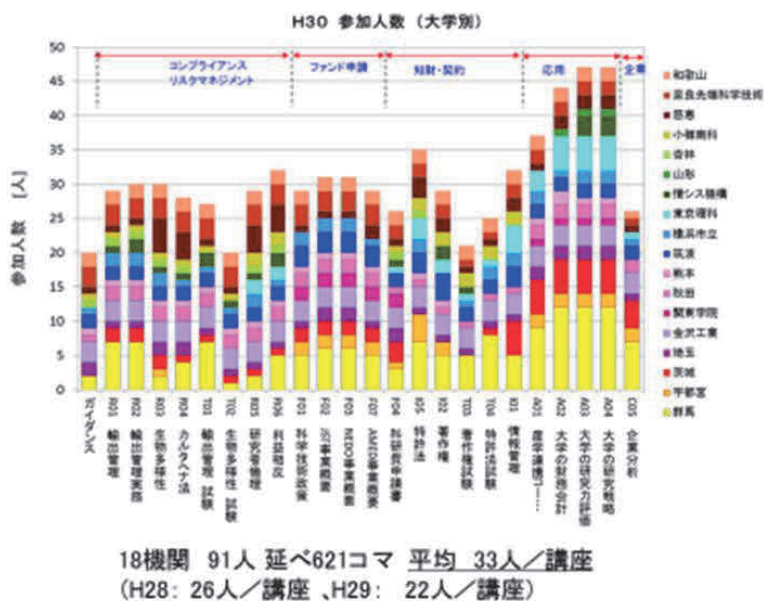
図一3 に平成 30 年度前半に実施した座学講座の受講状況を示す

平成 29 年度末時点で URA 制度を導入している大学等が 8 6 あることを考慮する

と、実に約四分の一がこのコンソーシアムに加入していることになる。何故、これだけの数にこのコンソーシアムが膨れ上がったのか、背景の問題としては、前述したように URA の組織の上司が必ずしも URA 経験者でないことが多く、URA 自身のキャリアパスが明確に構築されておらず、自律的に自身の立ち位置を安定化させることが求められていることや、中小規模の大学では自前で URA の導入教育をおこなうことが困難である等、理由はいくつかあげられよう。

3. 本事業における受講生の評価結果と実績

当初、このコンソーシアム事業実施大学である群馬大学、茨城大学、宇都宮大学では、このプログラムを開始して 3 年後に 5 件、5 年後に 20 件程度の外部資金を獲得する研究プロジェクトを構築できる人材を育成することを目標に掲げた。これより、教育プログラムの各項目での評価とともに、その業績



図一3 平成 30 年度のコンソーシアム事業における受講者の分布

もカウントしながら、この事業に取り組んできた。事業実施大学の URA は実際に活動を開始したのは平成 27 年度からであり、平成 30 年度が始まったところで、丸三年が経過している。表 1 に事業実施大学の URA11 人（平成 30 年度開始時点で 1 人が他大学に転籍、もう一人は自己都合で退職して 9 人が在籍している）の年度毎の関与した外部資金を獲得したプロジェクトの件数と目標値の一人あたりの平均値を示す。

表一 群馬大学、宇都宮大学、茨城大学所属の URA の外部資金獲得プロジェクトの関与した件数の一人当たりの平均値

実績評価件数	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
目標（平均）	3.9	7.1	11
実績（平均）	0.8	4.5	9.3
目標達成率	21%	63%	85%

平成 29 年度において平均で一人当たり 9.3 件の外部資金を獲得したプロジェクト（共同研究及び受託研究）に関与していることになり、当初 3 年目で 5 件を目標として設定していたが、その目標値を大きく上回る結果が得られている。なお、上位三人の件数は、17、15、11 件である一方、最下位は 2 件であり、全ての URA が同じように成果が得られている訳ではない。一方で本事業では 5 年後に 20 件主体的に関与できる人材を育成することを目的としているが、これらの結果から見て、全てではないにしても、一部はその水準に達する方が出てくることが予見される。なお、年間 10 件以上の研究プロジェクトで外部資金を獲得している実績を持つ URA は全国的に見ても明らかに高水準であると自負しており、おそらくこのレベルに達している URA はプレアワード、特に産学官連携を業務とするならば、何処の大学に行っても通用すると考える。

図-4 に本コンソーシアムでおこなっている調整能力力量評価の点数（異セクター間の関係調整の能動性が高ければ高いほど、点数があがるような評価手法）⁽²⁾ と大学での実務での業績（外部資金を獲得したプロジェクト毎に金額の

多寡、当該研究支援人材の関与の度合い、大学の研究として意義あるテーマかどうかなどについてそれぞれ係数をかけ、その総和点数として算出したもの）との年度毎にプロットしたものを示す。ここで示されるように、その関係調整の能動性のレベルが高ければ高いほど、大学での実務実績も向上しているという結果が、本コンソーシアムの評価で得られている。これは、企業の事業活動をなぞらえて言えば、顧客の状況を見て、自社の持つ商品の特性を良く理解した上で、顧客の

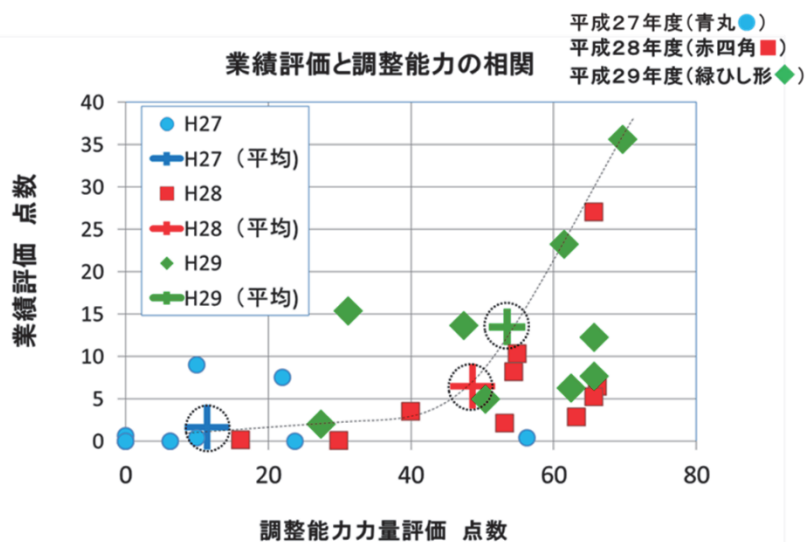
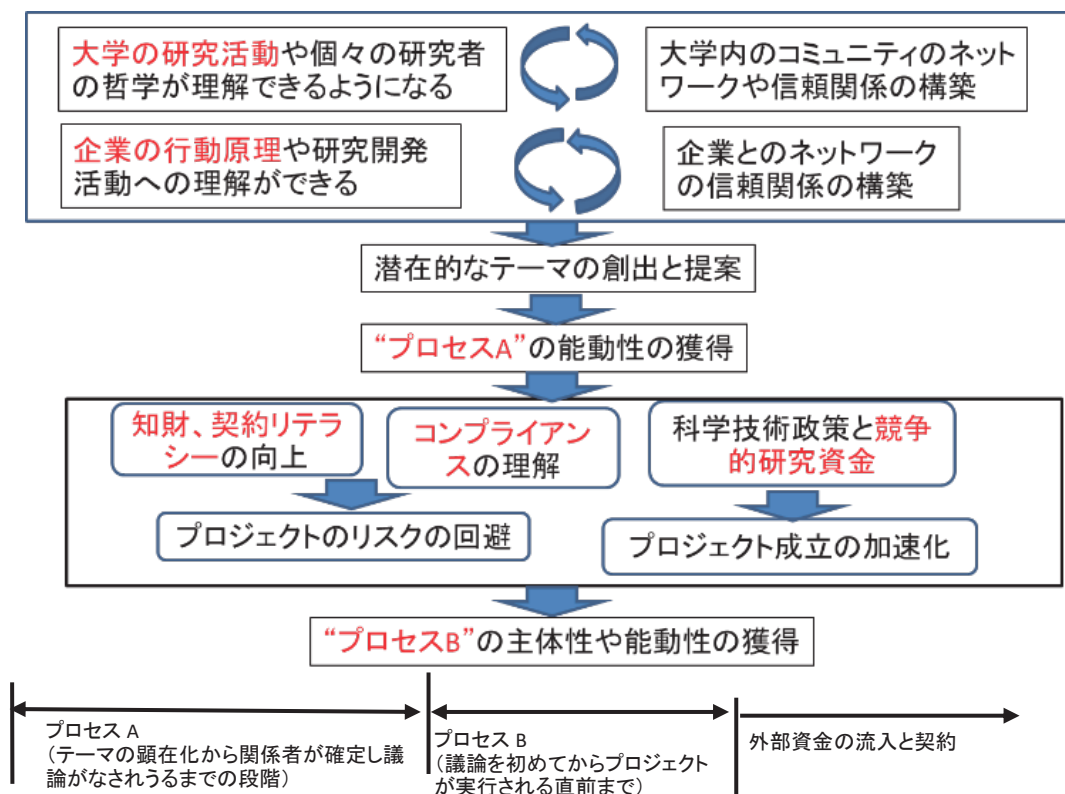


図-4 調整能力力量評価と業績の相関

価値につながる提案が出来る人であれば、実績が得られやすいという、ある意味、一般化していることを大学での活動に置き換えていっているに過ぎず、その観点から言えば、当然の帰結であろう。従って、そのこと自体の意義は、北関東の大学に限定されるものでなく、大学の規模の大小や、あるいは、大学の立地条件（大都市圏かあるいは地方なのか）といったことには左右されるものではないと考える。関係調整の能動性を得るには、その前提として、大学の研究活動や企業活動への理解能力がなければならないことは言うまでもなく、本事業におけるプログラムにおいてもそうした要素を含むことは前述した

通りである。以上のことから、現在、URA 業務の中のプレアワード、特に産学官連携に関わる研究支援人材の実務能力を向上させる“日本で唯一無二の体系的且つエビデンスのある研修プログラムとこれに基づく評価システム”を構築しえたと考えている。このことは日本の産学官連携の発展において大きな意味を持つものと自負している。図－5に示した“多能工型研究支援人材育成コンソーシアム”において提唱している人材成長モデルは、既に報告されているものであるが、⁽³⁾ 要は産学連携プロジェクトにお

ける双方のセクターの制約条件から見れば、ある企業と大学研究者の間の潜在的に可能性のある連携プロジェクトは限定されるはずであり、そのことは可能性のあるテーマを予見するとともに、URA やコーディネータは能動的に提案して、関係構築をしてプロジェクトを創出することも可能であるはずである。(プロセス A) さらにここで示したプロセス B 以降では、当該の産学連携プロジェクトに対する認識や制約条件



図－5 プレアワードにおけるプロジェクト関与型 URA の成長モデル

としてどんな問題が介在しているのか理解し、双方のセクターにおけるプロジェクトテーマの制約条件から起因するプロジェクトの目的意識の“ずれ”やコミュニケーションギャップを理解することから、調整すべき対象が何であるか明確化することが重要であり、この調整すべき対象が明確化されれば、それに対処する方法論は、自ずと明示的になるはずである。なお、大学特有の知財の取り扱いや利益相反問題等のコンプライアンスの問題は重要な問題ではあるが、そのプロジェクトスコープの確定を行う上では付随的なテーマであり産学連携プロジェクト成立の可否を論ずる上で中心となるマターではない。競争的研究資金の獲得は、双方のセクターの制約条件の緩和につながりプロジェクト成立の加速につながるが、制約条件そのものとして捉えるべき対象ではないであろう。URA やコーディネータが、セクターが異なることに起因するプロジェクトにおける“関係のずれ”を明確に定義でき理解していることは、異セクター間の関係を単に翻訳者として関与するということだけでなく、その隙間の部分を能動的に埋めるものを提案することも可能にするはずである。そのことはプロジェクトスコープ確定の加速化や異セクター間のプロジェクトの固有の問題として存在する様々なリスクを低減することにつながるはずである。先に述べた“多能工型”研究支援人材育成コンソーシアムで取り組まれている職能評価及び大学での実際の業績評価で、セクター間の関係調整の能動性は、当該の URA の業績の多寡と相関関係があることが示されたが、図－5に示したスキムが現実的なものであることを間接的に立証したと考えている。

引用文献

- (1) 伊藤正実 第15回産学連携学会大会講演予稿集(2017)
- (2) 伊藤正実、産学連携学会誌 VOL.16、No. 2(2016) p11～18に評価手法の詳細が記載されている。
- (3) 伊藤正実 第15回産学連携学会大会講演予稿集(2017)