

Ⅲ. スキル標準作成の経緯

ここでは、スキル標準作成の経緯として、平成23年度から平成25年度の調査及び作成に至る活動について、概要を記載する。

1. 平成23年度事業の概要

URAのスキル標準を作成するに当たり、平成23年度では、スキル標準の基礎となる、URAとして導入可能な業務の範囲と導入形態等を調査、検討した。

1. 1 基本調査

(1) URA類似職の業務実態等の調査

URAスキル標準の基礎となる、URAとして導入可能な業務の範囲と導入形態を整理するため、各大学で実際に研究企画・マネジメント業務に従事している、URA類似職の業務の実態を把握することを目的に、URA類似職を配置する大学等の組織（本部組織、学部、附置研究所、研究室、研究プロジェクト等）の長及びURA類似職に対して、URA類似職の属性や雇用した理由、効果及び業務内容等についてインタビュー調査を実施した。

(2) リサーチ・アドミニストレーターに関するニーズ調査

(1)の調査結果を基に作成する、URAとして導入可能な業務の範囲と導入形態について、URA類似職を置いていない研究組織の長等へインタビューを行い、URAが担う業務の妥当性、研究企画・マネジメント業務の研究者からの分離の実現可能性等を確認した。本調査では、URA類似職を配置していない大学組織（本部組織、学部、附置研究所、研究室、研究プロジェクト等の長）を対象とした。また、URA類似職が対象の研究室等に配置された場合にURAが分担することとした方が研究の質の向上、研究時間の確保等を図る上で望ましいと考える業務の観点から調査を実施した。

(3) リサーチ・アドミニストレーター関連の人事制度等調査

URAの職域の明確化、その業務に期待される機能にふさわしい地位と権限等に関する検討等に活用するためにURAの研究企画・マネジメント業務遂行、キャリアパス上の問題点等を把握することを目的とした。URA類似職及び事務局を対象に、URA類似職の属性、キャリアパス、職務の現状等についてヒ

アリング調査，及びURA類似職に充てられていると思われる職種又は職位・職名に関する就業規則等における定義，就業規則等についてアンケート調査を実施した。

(4) 海外の実地調査

URAが既に確立・定着している米国の現状を調査，日本におけるURAの職域の明確化，その業務に期待される機能にふさわしい地位と権限等に関する検討等を行った。

1. 2 URA スキル標準のフレームワークの素案作成

以上の調査を踏まえて，URAの業務区分及び業務内容，URAのレベル等のURAスキル標準のフレームワークの素案を作成した。

2. 平成 24 年度事業の概要

2. 1 URA スキル標準のフレームワークの確定

平成23年度に策定したスキル標準のフレームワーク（項目）案について，リサーチ・アドミニストレーター制度検討タスクフォース会議に参加している大学から推薦のあったURA類似職等へのアンケート調査結果も活用してスキル標準のフレームワークを確定した。平成23年度の素案を基本的に活用して，最終的にフレームワークとして確定した。

①大学としての研究関連の分析・企画立案等の業務である「研究戦略推進支援業務（リサーチ・ディベロップメント関係）」，②外部資金獲得前における外部資金に関連する情報の収集，研究プロジェクトの企画立案支援等の業務である「プレアワード業務」，③外部資金獲得後における研究プロジェクトのマネジメント，予算管理，アウトリーチ等の業務である「ポストアワード業務」，④知的財産権，国際連携等，大学に専門的に担当している組織があり，上記3つの分野に関連する業務である「その他業務」の4つに大きく分類した。

2. 2 スキル標準の作成

次にURAスキル標準の中心となるスキルカードを①「研究戦略推進支援業務」，②「プレアワード業務」，③「ポストアワード業務」，④「その他業務」の4分類，計22項目について作成した。スキル標準のフレームワークの記載項目について，URAとして導入可能な業務の範囲を検討するに際して，スキル

標準の素案を具体的に作成するための作業グループであるサブWGを立ち上げた。ここでは、より詳細な業務内容や体系、求められる知識や技能等の能力について検討を行った。

(1) スキルカードの構成

項目ごとのスキル標準は、実績あるいは経験を定義した「業績評価指標」と、知識等をベースにした理解力又は問題解決能力を定義した「業務遂行能力指標」から構成される。なお、平成24年度の事業実施時は「業績評価指標」と「評価」という言葉を使用したが、必ずしも本スキル標準が評価だけを目的に作成するものではないことから、平成25年度にスキル標準(2013年度版)を本事業として完成するに当たり、本スキル標準の使用法とも併せて、「評価」の使用について検討し、「評価」という言葉を削除することにした。

(2) 平成24年度に作成したスキルカード

平成24年度では、URAの中級を想定して、研究戦略策定支援業務、プレアワード支援業務、ポストアワード支援業務の3分野における13項目のスキルカードを作成した。このサブWGが作成したスキルカードの素案に対して、Wikiを活用して、URA類似職やURA類似職を配置する組織の関係者からの意見を参考にスキルカードを作成した。

(3) 海外調査

これらのスキル標準を作成していく活動と並行して、米国及び欧州の大学等における研究マネジメント、URA制度等について実地調査を実施した。米国については、National Council of University Research Administratorsの年次総会に参加し、日本の現状や本事業の報告を行った。さらに、セッションに参加して米国の現状、URA関係者の問題意識等を調査した。また欧州大学への調査では、EUのプログラムへの対応やURA関係の団体の活動状況、大学でのURAの研修について調査を行った。

3. 平成25年度事業の概要

ここでは、本年度実施したスキル標準の作成に関する活動を記載する。

3. 1 スキル標準の作成

平成25年度では、最初に①「研究戦略推進支援業務」、②「プレアワード業務」、③「ポストアワード業務」、④「その他業務」の4分類の内、平成24年度に中級レベルのスキルカードを作成した3業務（①「研究戦略推進支援業務」、②「プレアワード業務」、③「ポストアワード業務」）の初級及び上級レベルのスキルカードを作成した。

次に、「その他業務」のスキルカードを作成した。なお、「その他業務」については、名称を改めて「関連専門業務」とした（以下「関連専門業務」という。）。「関連専門業務」については、専門性の高いものが多く、学内の関連部署と連携・調整して業務を進めることになることから、「プレアワード業務」、「ポストアワード業務」のような中核業務にオプション的に付加される業務と位置づけ、レベル分けは行わずに、1種類のスキルカードを作成することとした。

3. 2 大学へのインタビュー

作成したスキル標準のドラフトをベースに、14大学を訪問し、URA及び大学関係者へのスキル標準ドラフトの説明及びそれに対する意見についてインタビューを行った。

(1) インタビューの目的

インタビューの目的は、それまでのスキル標準策定状況を関係者に周知すること、最終的なスキル標準に、URA制度を取り入れる大学の状況をできる限り反映させ、実態からの乖離がないよう内容を精査することにある。

(2) インタビューの訪問先と日程

文部科学省事業採択校を対象にインタビューを行った。具体的には、一期採択校として、金沢大学、東京農工大学、名古屋大学、京都大学の4校、二期採択校として、北海道大学、筑波大学、大阪大学、九州大学（以上、世界的研究拠点整備）、新潟大学、山口大学、東京女子医科大学（以上、専門分野強化）、福井大学、信州大学、九州工業大学（以上、地域貢献・産学官連携強化）の計14大学を、以下の日程で訪問した。

表 1 訪問先大学と訪問日程

訪問先大学	訪問日
金沢大学	平成 25 年 10 月 31 日
東京農工大学	平成 25 年 11 月 5 日
名古屋大学	平成 25 年 11 月 12 日
京都大学	平成 25 年 11 月 28 日
北海道大学	平成 25 年 12 月 2 日
新潟大学	平成 25 年 12 月 5 日
福井大学	平成 25 年 12 月 6 日
東京女子医科大学	平成 25 年 12 月 13 日
信州大学	平成 25 年 12 月 16 日
大阪大学	平成 25 年 12 月 19 日
筑波大学	平成 25 年 12 月 20 日
山口大学	平成 26 年 1 月 8 日
九州工業大学	平成 26 年 1 月 9 日
九州大学	平成 26 年 1 月 20 日

(3) インタビューの概要

一連の事業採択校へのインタビューから、4分野22項目の分類、あるいは個々のスキルカードの内容について確認することができた。また、インタビュー先の大学の状況について率直な意見交換を行うことができ、スキル標準の運用に当たって、以下の点が重要であることを再確認することができた。

① 大学による利用方法の違いとカスタマイズの重要性の確認

大学の規模、URAの設置組織、研究戦略、コアコンピタンス等から、URA個人レベルやURA組織レベルで、URAスキル標準の活用（する目的）に違いがある。「プレアワード業務」に重点を置き、実際にプロジェクト採択された後に、「ポストアワード業務」へ移行することが多いようである。この点については、本報告書のIV 1. 7に具体的な例を記載している。あるいは、「関連専門業務」の研究広報やコンプライアンス、安全管理等の業務区分について、大学によっては、実際のURAの業務の境界が異なる場合もあった。以上から、一定期間後の見直しや改訂、様々な形でカスタマイズできることを強調することが必要であることを再確認できた。

② URA向けの研修を開始した事例の確認

既にURA向けの研修を独自に開始している大学があった。東京農工大学では工学府産業技術専攻（専門職学位課程）の講義として、京都大学等でもURA向け研修を開始していた。あるいは現場レベルでの人材育成活動に他大学からの参加を認めていた場合もあった。さらに、福井大学では人材育成のマネジメント、URA採用時やチーム編成時のツール、URA業務達成目標及び業務進捗状況把握時の指標として適用を開始していた。

3. 3 「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」スキル標準の作成／研修・教育プログラムの作成合同シンポジウム

平成26年3月10日に、東京大学農学部弥生講堂一条ホールにて、「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」スキル標準の作成／研修・教育プログラムの作成合同シンポジウムを早稲田大学と本学の主催で開催した。当日は、全国各地から約200名の参加があった。

(1) 開催の目的

このシンポジウムは、文部科学省によるURAの育成・定着に向けたシステム整備の一環として早稲田大学及び本学が受託した事業（「研修・教育プログラムの作成」：URAの業務遂行能力向上に資する研修・教育プログラムを作成すると共に実施すること（早稲田大学受託事業）、「スキル標準の作成」：URAに求められる人材像を明確にし、その業務に必要な能力を標準化し、スキル標準として作成すること（本学受託事業）、受託機関は平成23年度～25年度の3年間）が、今年度で終了するに当たり、その成果報告と今後の展開を議論するために開催した。

(2) 開催の概要

本シンポジウムの構成は大きく2つに分け、前半は、事業の報告を中心に行った。最初に松本洋一郎本学理事・副学長の開会挨拶の後、横井理夫文部科学省科学技術・学術政策局産業連携・地域支援課大学技術移転推進室長が事業についての説明を行い、引き続き、渡部俊也本学教授がURAスキル標準、中島一郎早稲田大学教授がURA研修・教育プログラムの作成の事業報告を行った。

後半は、URAシステム整備とスキル標準／研修・教育プログラムの活用をテーマにパネルディスカッションを実施した。横野泰之本学特任教授をコーディネーターに、伊藤伸東京農工大学教授、菱田公一慶應義塾大学教授、松永康早稲田大学教授、山下秀本学特任教授、横井室長がパネリストとして登壇した。そして、今後URA制度が定着していくための課題やあるべき方向性について、フロアからの質問や意見も含め、様々な議論を行った。最後に、橋本周司早稲田大学副総長の閉会の挨拶により終了した。