

平成19年度 文部科学省 研究開発評価シンポジウム

平成20年3月6日(木) 於：砂防会館



九州大学における研究マネジメント

～「次世代研究スーパースター
養成プログラム(SSP)」を中心に～

九州大学 高等研究機構

研究戦略企画室

准教授 上瀧 恵里子

目 次

1. 改革への取り組み
2. 研究マネジメント組織・体制
3. 研究マネジメント
 - (1) 学内研究助成・支援制度
 - (2) 総長トップマネジメント
 - (3) インセンティブ付与
 - (4) 研究者マップ
 - (5) 外部資金を活用した組織改革
 - 次世代研究スーパースター養成プログラム
4. まとめ

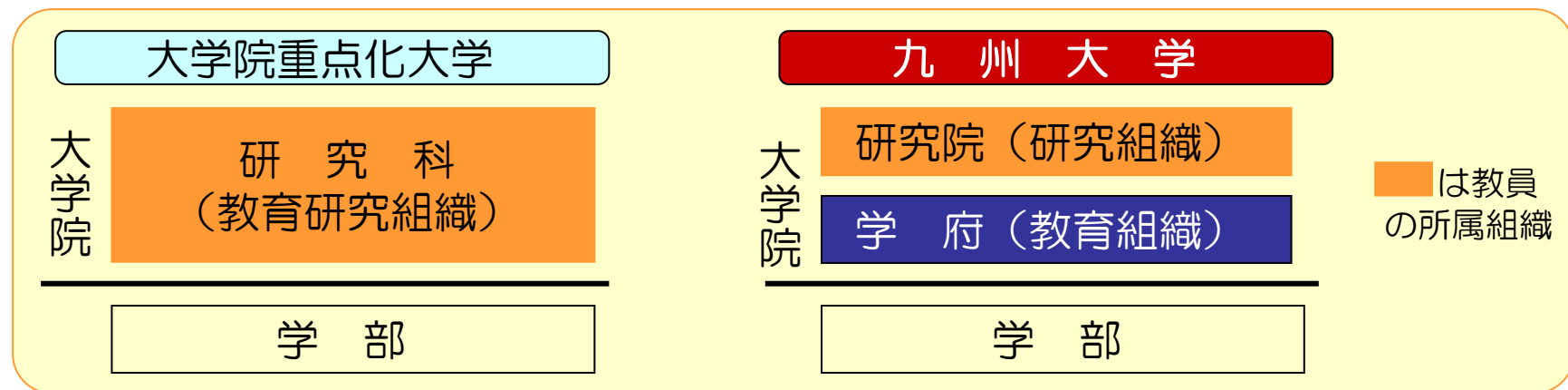
1. 改革への取り組み

学府・研究院制度	(平成12年) ➡p.4
部局俯瞰型 4機構の設置	(平成13年) ➡p.7
4-2-4アクションプラン	(平成15年) ➡p.5
三位一体の改革	(平成19年) ➡p.6
QUEST-MAP	(平成19年) ➡p.6

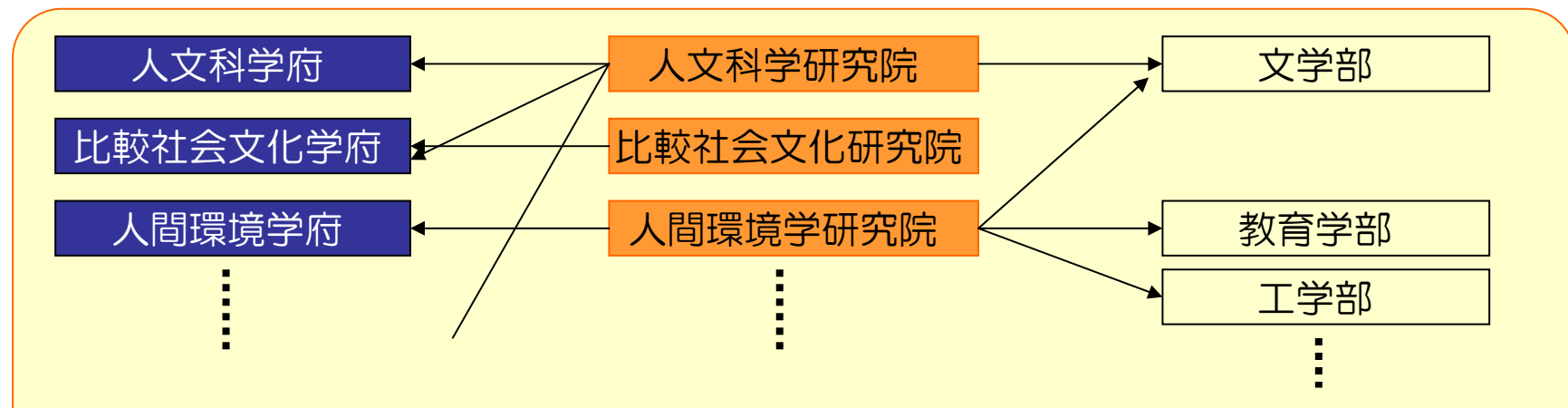
研究マネジメントの推進力に

学府・研究院制度

大学院の教員が所属する研究組織（研究院）と大学院教育を行う教育組織（学府）を分離。 両者一体の大学院研究科に比べ、研究院・学府の連携・改編に柔軟に対応できるようになる。



研究院の枠を越えた学部・大学院教育への参加が可能となる。



4 + 2 + 4 アクションプラン

研究・教育における世界の中核的拠点構築へ

使命・活動分野

- 研究
- 教育
- 社会貢献
- 国際貢献

将来構想の方向

- 新科学領域への展開
- アジア指向

評価による支援

- 研究費
- 研究スペース
- 人的資源
- 研究・教育時間

九州大学
4 + 2 + 4 アクションプラン

三位一体の改革

教員組織編制
人員管理方式
学内配分方式



部局の人員管理方式を総ポイント・総人件費制に変更

ポイント : 教授 1.0, 准教授 0.8, 助教 0.6, 准助教 0.6

部局の総人件費、総ポイントの範囲内なら、人員構成は柔軟に対応可能。

(例) 教授 10人 准教授 5人 $(1.0 \times 10 + 0.8 \times 5 = 14.0)$
→ 教授 5人 准教授 5人 助教 8人 $(1.0 \times 5 + 0.8 \times 5 + 0.6 \times 8 = 13.8)$
但し、人件費が枠内であること

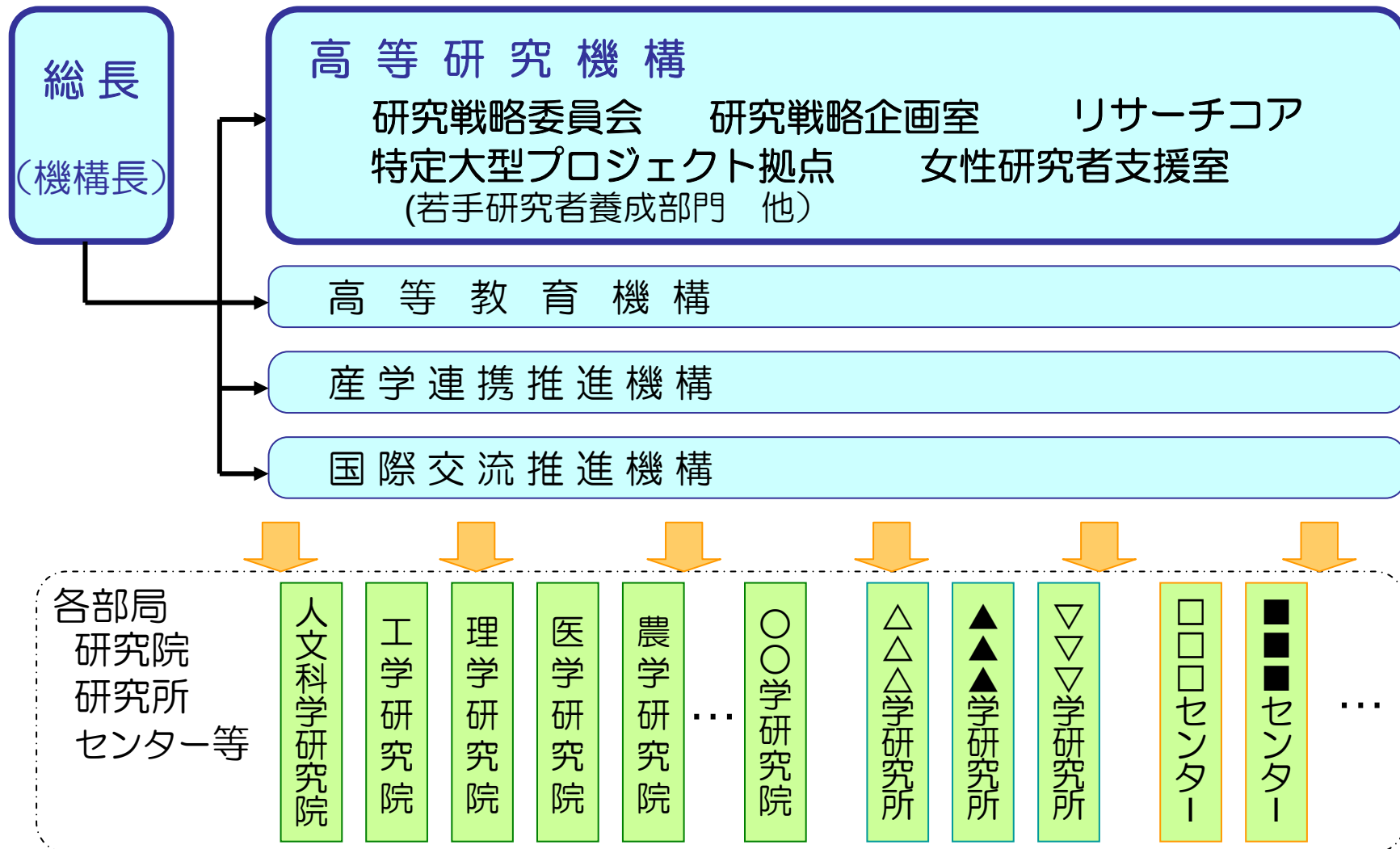
QUEST-MAP

民間企業のマネジメントに開発された組織の方向性や戦略目標を系統図に示した戦略マップ(Balanced Scorecard)を大学に応用したもの。

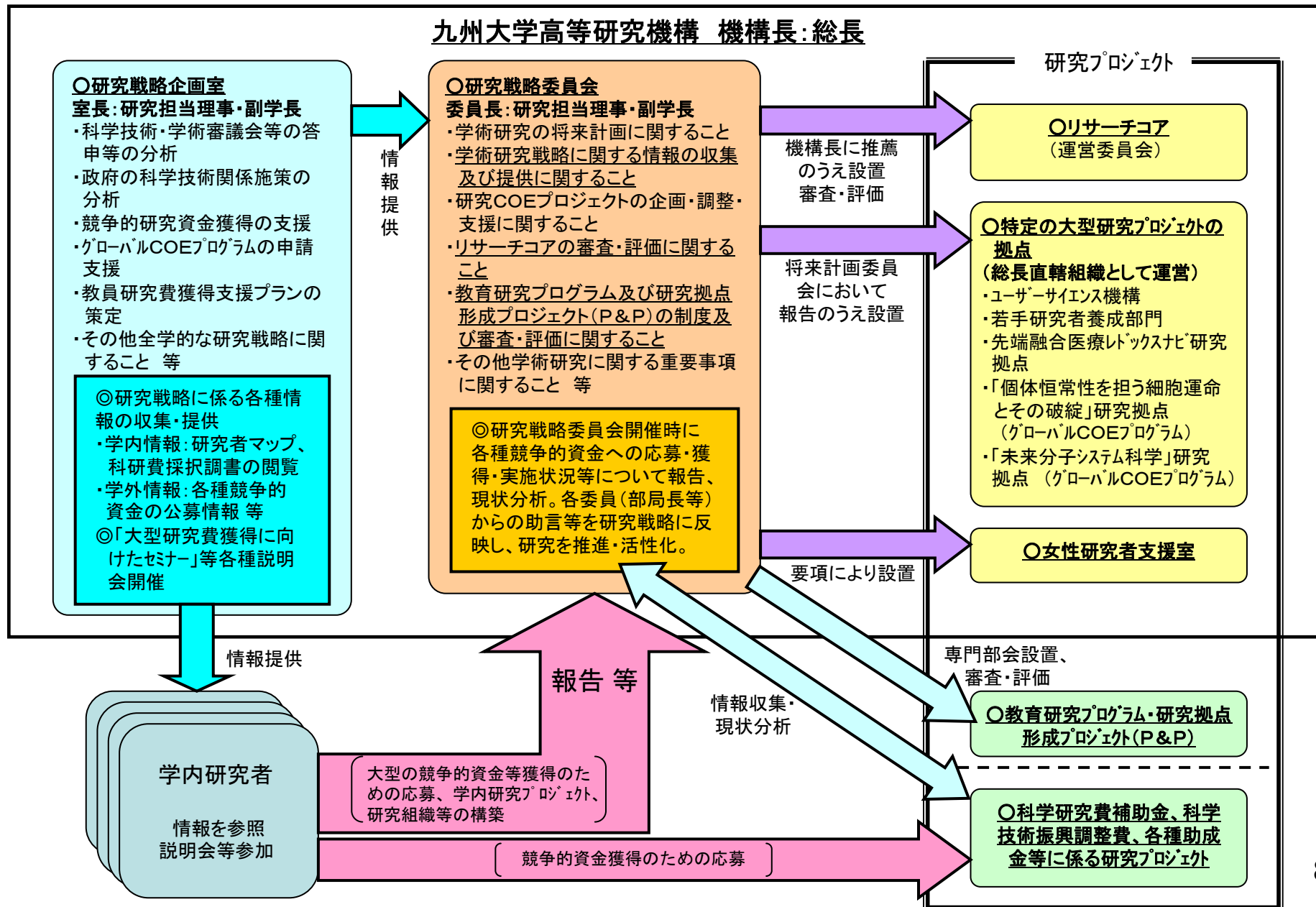
- 構成員の業績をもとに組織の現状分析・自己診断
- データを基に部局の将来構想や戦略策定
- 構成員間で情報を共有し、組織改革や次期中期計画策定に繋げる。

2. 研究マネジメント組織・体制

総長を機構長とする4つの部局俯瞰型組織



研究マネジメント体制図



3-1. 研究マネジメント



九州大学
KYUSHU UNIVERSITY

(1) 学内研究助成・支援制度

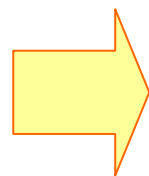
○教育研究プログラム・研究拠点形成プロジェクト (P&P)

学内競争的資金 (平成9年度開始、平成18年 f 枠(女性枠)設置)

- Aタイプ 将来の研究拠点形成に繋がる研究への支援
- Bタイプ 九州大学独自の戦略課題
(アジア総合研究、人文・社会及び基礎科学、学研都市づくり)
- Cタイプ 教育改革推進
- Dタイプ 若手支援
- Eタイプ 人文・社会科学プロジェクト準備

○リサーチコア (平成14年度開始) 現在約50グループ

研究課題毎に部局の枠を越えて集まった研究グループを
大学として正式に認定し、活動支援



研究拠点形成
企業との共同研究・包括連携契約
多様な研究グループの組織化、新領域創生



3-2. 研究マネジメント

(2) 法人化後の総長トップマネジメント

○研究スーパースター支援プログラム (平成16年度開始)

評価に基づく研究者個人への個別支援の開始

研究実績・アクティビティを評価し、予算措置（総長裁量経費）

助教等の雇用（人的措置） ⇒ 研究時間の確保

21COE・G-COE拠点リーダー、シニアリーダー、
若手研究リーダー、女性研究リーダー養成

○戦略的教育研究拠点（Q-STARS）➔ p.11 (平成17年設置)

重点支援する5つの拠点を新設・拡充（5年時限）

全学管理人員 優先配置

研究活動状況を毎年審査・評価（研究戦略委員会・企画専門委員会）

戦略的教育研究拠点 (Q-STARS)

世界最高水準の教育研究拠点に向けて

平成17年度設置

総長トップマネジメント
による重点配分 人数

システムLSI研究センター

高度情報化社会の基盤技術としての
システムLSI技術の総合研究

● e-Worldプロジェクト



バイオアーキテクチャー センター

革新的生物生産理論の構築

● 『よくわかるシリーズ』
セミナー開催



未来化学創造センター

未来型学問分野・
化学技術・産業の創成



アジア総合政策センター

躍進するアジアの知的拠点

● SIA (Soaked In Asia) 開催



デジタルメディスン・ イニシアティブ

人体の精密な
シミュレーター開発



3-3. 研究マネジメント

(3) インセンティブ付与

○大型科研費等獲得者への研究費追加配分（平成12年から）
理系 2000万円以上、 文系 1000万円以上 獲得者

○大型研究プロジェクト推進者に対する研究時間確保
理系 3000万円以上、 文系 1000万円以上 獲得者
研究以外の業務軽減への配慮 （平成16年から）

○研究・産学官連携活動表彰 （平成18年度実績から）
外部資金等の獲得額に応じた報奨制度

3-4. 研究マネジメント

(4) 研究者マップの作成

教員研究費獲得支援プラン （平成17年度開始）

全教員の競争的外部資金申請・採択状況の把握（自己申告）

一律支援ではなく、実績分析による対象別・個別支援へ

研究者マップ

対象別競争的資金説明会、意見交換会

グローバルCOEプログラム等
大型プロジェクト申請への戦略

3-5. 研究マネジメント

(5) 外部資金を活用した組織改革

科学技術振興調整費

○ユーザーサイエンス機構 (USI) (平成16-20年)
戦略的研究拠点育成

○先端融合医療レドックスナビ研究拠点 (平成19年～)
先端融合領域イノベーション創出拠点の形成

○次世代研究スーパースター養成プログラム (SSP)
若手研究者の自立的な研究環境整備促進 (平成18-22年)

○世界へ羽ばたけ！ 女性研究者プログラム
女性研究者支援モデル育成 (平成19-21年)₁₄



次世代研究スーパースター 養成プログラム

The Kyushu University Research **SuperStar** Program

九州大学の組織改革の起爆剤に

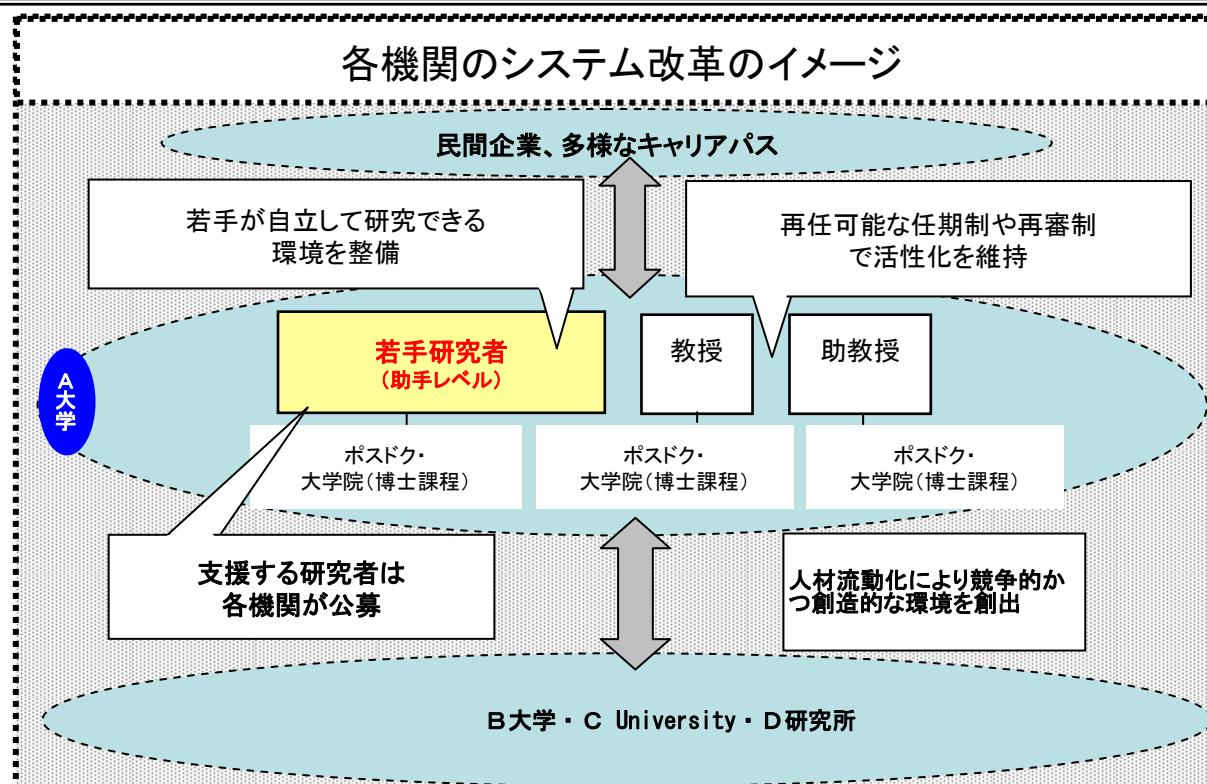
若手研究者の自立的な研究環境整備促進プログラム

(公募要領より)

- 目的: 若手研究者が自立して研究できる環境の整備を促進するため、世界的研究拠点を目指す研究機関において、テニユア・トラック制に基づき若手研究者に競争的環境の中で自立性と活躍の機会を与える仕組みの導入を図る。
- 対象機関: 大学、大学共同利用機関、国立試験研究機関及び独立行政法人
- 実施期間: 原則5年間(3年目に中間評価)
- 実施規模: 年間2.5億円程度(間接経費を含む)

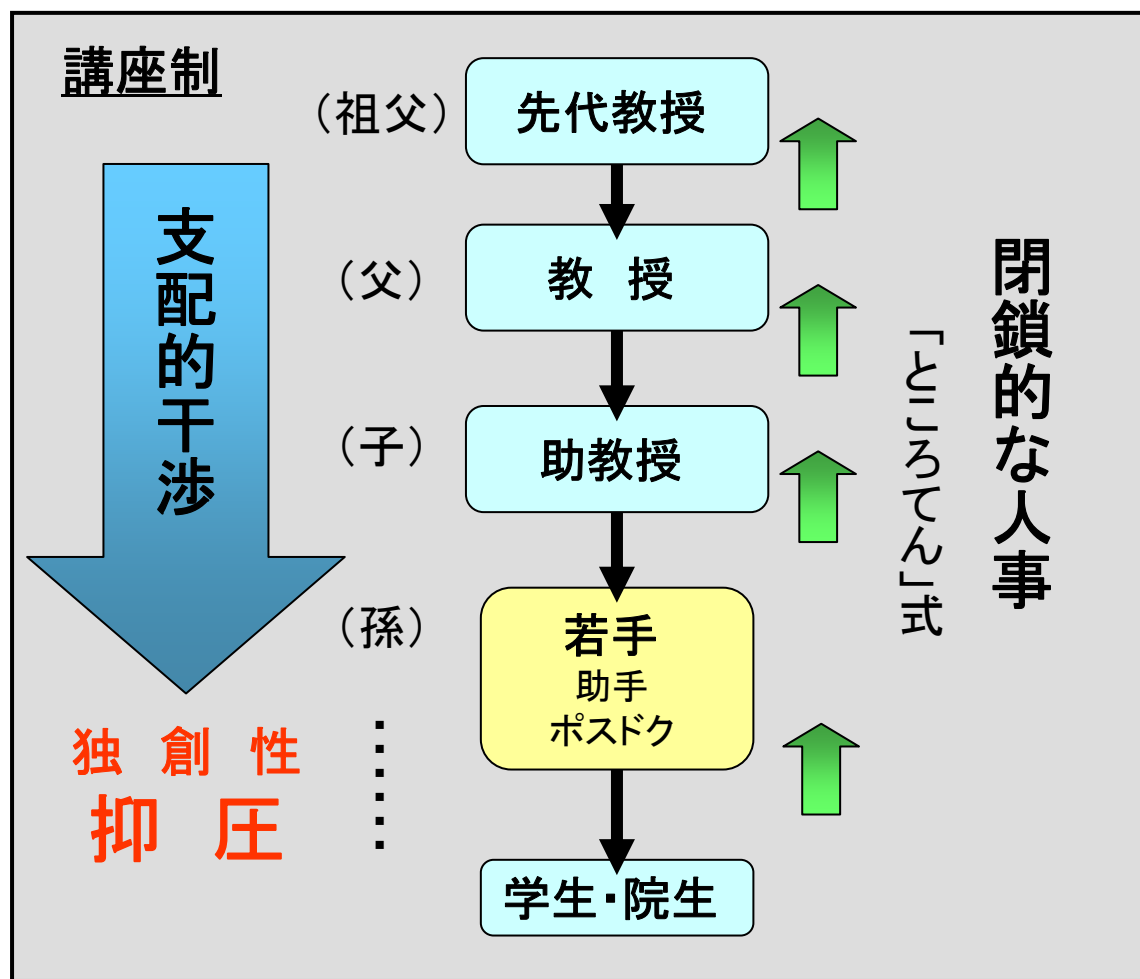
テニユア・トラック制

(若手研究者が厳正な審査を経てより安定的な職を得る前に、任期付の雇用形態で自立した研究者としての経験を積むことができる仕組み)



(文部科学省 H19年度新規課題公募要領より)

依然として残る旧講座制の弊害



- ・研究分野の
長期的固定
- ・若手研究者の
自立性阻害



新分野開拓
停滞

総長トップダウン
＋
部局の自己変革

若手研究者育成
テニユアトラック制
自立的な研究環境提供

次世代を担う
研究リーダーの輩出
研究の活性化

研究組織改革
旧講座制の弊害打破

新領域開拓
部局を越えた連携

部局提案型
組織改革プログラム参加部局は
事前に決めない改革構想を
審査し選定提案前に部局
に於ける改革
議論沸騰

プログラム参加部局

研究プロジェクト推進

期間終了時
ポスト準備

決定

研究戦略委員会

審査

新領域開拓・組織改革の
具体的計画や将来構想を審査

研究プロジェクトの提案

理工系

研究所

生命系

その他

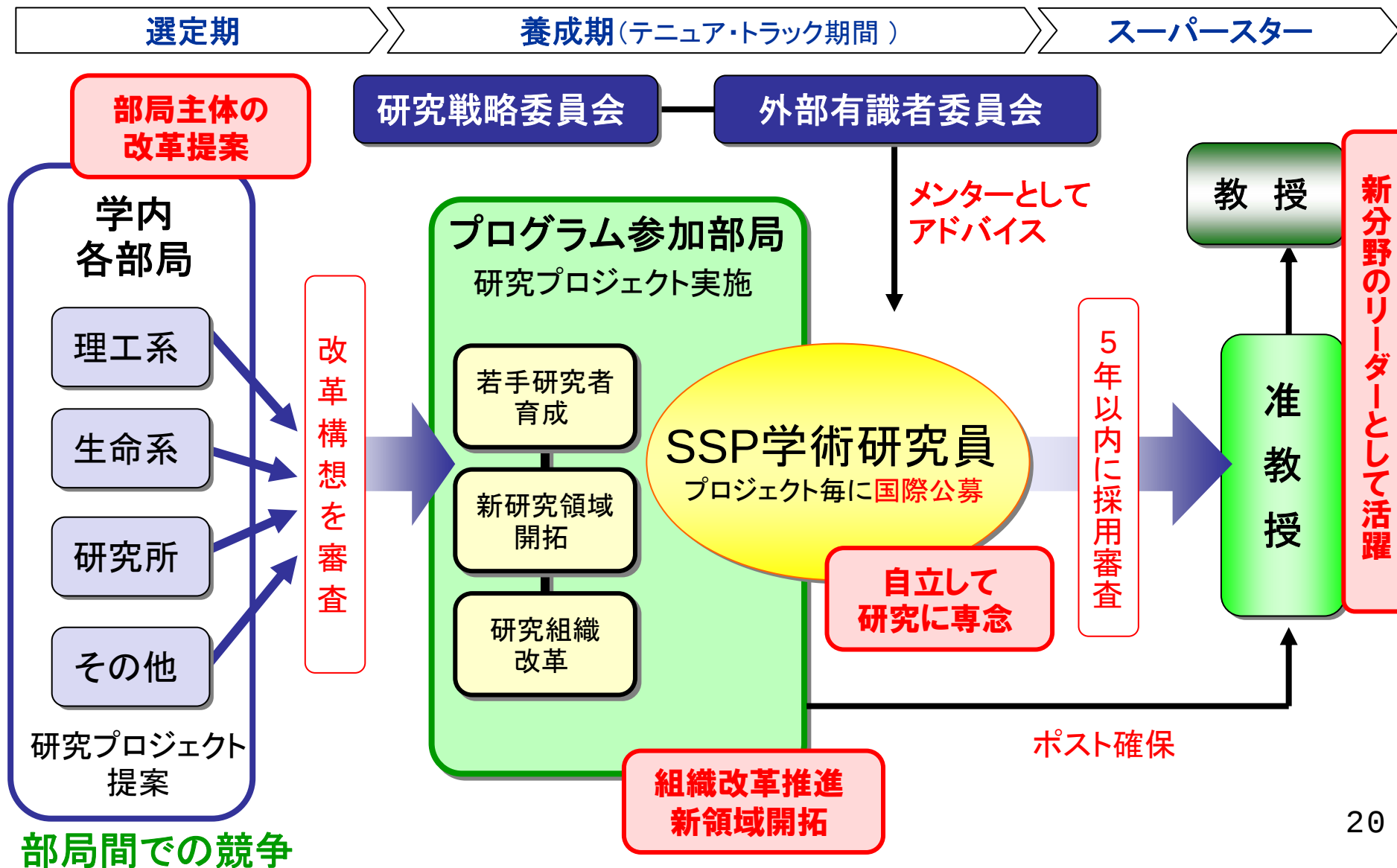
部局間での競争



九州大学
KYUSHU UNIVERSITY

SSP

SSPの流れ - スーパースターの輩出まで -



SSP

SSP学術研究員の採用

※平成19年度まで



振興調整費による採用: 16名
総長裁量経費による採用: 8名

研究プロジェクトに参加
自立して独創的研究

SSP学術研究員

- ・「特任准教授」の称号
- ・給与: **年間600～750万円**程度
- ・研究費: **年間600万円**程度
- ・研究スペース提供

研究プロジェクト
実施部局

採用審査

- ・研究者としての自立性
- ・研究テーマの独創性
- ・研究プロジェクトとの適合性

のべ**373**名の応募

研究戦略委員会

外部有識者委員会

計**24**名を採用

19名学外から着任

SSP学術研究員の新規募集(H19)

社会情報基盤構築

2名+ **1名**ヒューマンセンタード
ロボティクスプロジェクト1名+ **2名**組織改革に
非常に有効との
総長判断

新規研究プロジェクトの開始(H19.7.1~)

組織改革加速のため予定を前倒しして実施
全研究領域（含、人文社会系）を対象に学内公募3件の新規プロジェクト
(採用したSSP学術研究員 人数)食シグナルバイオロジーに
支援された
植物サイエンスの拠点形成
(**2名**)感性を切り口とした
「心」の科学拠点の創成
(**2名**)超分子ナノデバイス
フュージョンプロジェクト
(**1名**)現在**8名**来年度以降さ
らなる拡充を
目指す



※ H18採択、科学技術振興調整費による

H19採択、総長裁量経費による

時空間階層生命科学

数学・数理科学における
未解決問題挑戦プロジェクトヒト幹細胞システムの
医学的応用への研究拠点の創出生体防御における
ポストゲノムサイエンス科学技術
振興調整費
(13名)

社会情報基盤構築

ヒューマンセンタード
ロボティクスプロジェクト科学技術振興
調整費 (3名)
＋ 総長裁量経費
(3名)感性を切り口とした
「心」の科学拠点の創成食シグナルバイオロジーに支援された
植物サイエンスの拠点形成総長裁量経費
(5名)超分子ナノデバイス
フュージョンプロジェクト



学外有識者委員 一覧

外部有識者委員会

学外 研究戦略
有識者 + 委員会
委員 委員

- ・ プログラムの外部評価
- ・ SSP学術研究員のメンター

第2回会議 平成20年2月13日
委員の意見

- ・ SSPは将来楽しみな優秀な人材
- ・ 九州大学への定着を如何に図るか
- ・ 学内外へ積極的な広報を
- ・ 学内研究者への刺激となる

氏 名	現 職
倉地 幸徳	産業技術総合研究所 年齢軸生命工学研究センター センター長
伊ヶ崎 文和	産業技術総合研究所 筑波センター 次長
入江 正浩	立教大学 理学部 教授
大家 寛	福井工業大学 教授
具嶋 弘	医薬基盤研究所 監事
國武 豊喜	北九州市立大学 副学長
駒井 謙治郎	福井工業高等専門学校 校長
佐伯 胖	青山学院大学 文学部 教授
篠原 和毅	食品総合研究所 客員研究員
高橋 陽一郎	京都大学 数理解析研究所 所長
松永 勝也	九州産業大学 情報科学部 教授
宮野 悟	東京大学 医科学研究所 教授
持田 勲	科学技術振興機構 研究成果活用プラザ福岡

期間中の達成目標

SSP学術研究員
全員が准教授へ

教員流動化促進

新分野開拓
研究組織改革

プログラム期間（5年間）

システムの確立

終了後の展開

プログラムの
定着・拡大

・新規プロジェクト
・参加部局拡大
(総長裁量経費等)

プログラム終了後

システムの継続・拡大

波及効果

若手研究者
育成

組織改革

新分野
開拓

人材システム改革
「九大モデル」

4. まとめ

- 1) 法人化以前から取り組んできた**組織改革**の蓄積
→ 現在の**研究マネジメント推進力**
- 2) 総長直轄の迅速な**俯瞰型マネジメント体制**が効果的
- 3) 総合大学に相應しい**多様な助成・支援**も必要
- 4) **客観的実績に基づく評価**が不可欠
- 5) 外部資金プロジェクトは**九大方式**にアレンジし、積極的に活用（期限と厳しい外部評価）

SSP実施 → 優秀な人材確保の経験
組織・制度改革の気運の高まり



全学へ拡大 新分野開拓・自立した研究者の育成へ