

参考資料I アンケート調査単純集計結果

(1) 回答者の属性

本アンケートの回答者数を以下に示す。全体として 79 機関から回答が得られた。うち、平成 27 年度科学研究費補助金獲得額上位 15 機関の区分と、その他の 64 機関の区分で属性を分け、集計・分析した。

(2) 集計結果

1) A. 配置状況

【問 A-1-1】貴機関に配置されている人数は何人ですか。具体的な人数を数値でお答えください。

表 I-1 問 A-1-1 回答数(URA への配置人数)

<実数>

	全体 (n=78)
1～3人	29
4～6人	16
7～9人	9
10～19人	17
20人以上	7

<割合>

	全体 (n=78)
1～3人	37%
4～6人	21%
7～9人	12%
10～19人	22%
20人以上	9%

【問 A-1-2】業務内容別、レベル別に見た現在の配置人数はそれぞれ何人ですか。具体的なべ人数を数値でお答えください。

表 I-2 問 A-1-2 回答数(実数)(URA のレベル別の配置人数)

(n=78)

	0人	1～2人	3～4人	5～6人	7～9人	10人以上
研究戦略推進 支援 上級	37	29	6	5	1	0
研究戦略推進 支援 中級	29	36	7	1	2	3
研究戦略推進 支援 初級	51	20	4	2	0	1
プレ・アワード 上級	38	27	8	2	2	1
プレ・アワード 中級	28	31	10	4	1	4
プレ・アワード 初級	49	15	8	4	1	1
ポスト・アワード 上級	54	16	5	2	1	0
ポスト・アワード 中級	43	23	5	3	0	4
ポスト・アワード 初級	61	9	4	1	1	2
関連部門 上級	46	22	6	1	2	1
関連部門 中級	37	20	12	2	4	3
関連部門 初級	50	18	6	2	0	2

【問 A-2】 URA 人材に関する量的・質的な充足状況についてお答えください。
 まず、現在の量的・質的な充足状況について、それぞれ最も当てはまるもの 1 つをお答え
 ください。

表 I-3 問 A-2 回答数(実数)(URA 人材に関する量的な充足状況)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
十分である	9	2	7
やや不足している	43	8	35
大幅に不足している	27	5	22

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
十分である	11%	13%	11%
やや不足している	54%	53%	55%
大幅に不足している	34%	33%	34%

表 I-4 問 A-2 回答数(実数)(URA 人材に関する質的な充足状況)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
十分である	15	2	13
やや不足している	51	9	42
大幅に不足している	13	4	9

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
十分である	19%	13%	20%
やや不足している	65%	60%	66%
大幅に不足している	16%	27%	14%

2) B. 採用状況・方針

【問 B-1-1】貴機関において URA を採用する上で重視することは何ですか。実績（以前のキャリア）、能力それぞれについて重視する順に 3 つまでお答えください。
また、これまで実際に採用した人材は、重視する要素を充足していますか。最も当てはまるもの 1 つをお答えください。

表 I-5 問 B-1-1(1)-1 回答数(実数)(URA を採用上重視すること:実績:1 位)

		全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
大学等・公的 研究機関	研究関連職(教員、研究員、 ポスドク、研究支援者等)	34	5	29
	URA	25	5	20
	事務職員(URAに該当する者 は除く)	1	0	1
	その他(学生等)	0	0	0
ファンディング機関		1	0	1
公務員(中央官庁・地方公共団体等、1.~5. に該当するものは除く)		1	0	1
民間企業	研究・技術職	11	4	7
	その他	1	0	1
その他(転出先不明、定年退職等も含む)		4	1	3

表 I-6 問 B-1-1(1)-1 回答数(実数)(URA 採用上重視すること:実績:2位)

		全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
大学等・公的 研究機関	研究関連職(教員、研究員、 ポスドク、研究支援者等)	20	6	14
	URA	19	2	17
	事務職員(URAに該当する者 は除く)	2	0	2
	その他(学生等)	0	0	0
ファンディング機関		7	2	5
公務員(中央官庁・地方公共団体等、1.~5. に該当するものは除く)		0	0	0
民間企業	研究・技術職	22	3	19
	その他	1	0	1
その他(転出先不明、定年退職等も含む)		2	1	1

表 I-7 問 B-1-1(1)-1 回答数(実数)(URA 採用上重視すること:実績:3位)

		全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
大学等・公的 研究機関	研究関連職(教員、研究員、 ポスドク、研究支援者等)	10	2	8
	URA	13	1	12
	事務職員(URAに該当する者 は除く)	10	2	8
	その他(学生等)	1	0	1
ファンディング機関		15	4	11
公務員(中央官庁・地方公共団体等、1.~5. に該当するものは除く)		5	2	3
民間企業	研究・技術職	13	1	12
	その他	3	1	2
その他(転出先不明、定年退職等も含む)		2	1	1

表 I-8 問 B-1-1(1)-1 回答数(実数)(URA 採用上重視すること:実績:1~3 位合計)

		全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
大学等・公的 研究機関	研究関連職(教員、研究員、 ポスドク、研究支援者等)	64	13	51
	URA	57	8	49
	事務職員(URAに該当する者 は除く)	13	2	11
	その他(学生等)	1	0	1
ファンディング機関		23	6	17
公務員(中央官庁・地方公共団体等、1~5. に該当するものは除く)		6	2	4
民間企業	研究・技術職	46	8	38
	その他	5	1	4
その他(転出先不明、定年退職等も含む)		8	3	5

表 I-9 問 B-1-1(1)-2 回答数(実績に関する充足度)

<実数>

	全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
質・量共に十分である	12	4	8
質は十分だが量が不足している	25	4	21
量は十分だが質が不足している	10	1	9
質・量共に不十分である	31	6	25

<割合>

	全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
質・量共に十分である	15%	27%	13%
質は十分だが量が不足している	32%	27%	33%
量は十分だが質が不足している	13%	7%	14%
質・量共に不十分である	40%	40%	40%

表 I-10 問 B-1-1(2)-1 回答数(実数)(採用上重視すること:能力等:1位)

		全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
知識	科学技術関連の政策動向に関する知識	4	1	3
	科学技術に関する知識	6	0	6
	研究経費の執行・会計に関する知識	0	0	0
	各種法律・法令・規則に関する知識 (知的財産、利益相反、契約等)	1	0	1
	大学等組織・学術組織に関する知識 (大学等の法人制度、学会組織等)	2	1	1
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識		0	0	0
経営・経営学に関する知識		0	0	0
実務上の スキル	情報収集・分析力	16	1	15
	企画力・提案力	16	6	10
	文章作成能力	0	0	0
	プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	10	1	9
	ITスキル	0	0	0
	コミュニケーション・プレゼンテーション力	17	4	13
	リーダーシップ	1	0	1
語学力	0	0	0	
その他	人的ネットワーク	1	0	1
	上記以外	4	1	3

表 I-11 問 B-1-1(2)-1 回答数(実数)(採用上重視すること:能力等:2位)

		全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
知識	科学技術関連の政策動向に関する知識	3	0	3
	科学技術に関する知識	10	1	9
	研究経費の執行・会計に関する知識	0	0	0
	各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	2	0	2
	大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	0	0	0
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識		0	0	0
経営・経営学に関する知識		0	0	0
実務上のスキル	情報収集・分析力	14	4	10
	企画力・提案力	26	4	22
	文章作成能力	2	2	0
	プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	6	1	5
	ITスキル	0	0	0
	コミュニケーション・プレゼンテーション力	8	1	7
	リーダーシップ	0	0	0
	語学力	2	1	1
その他	人的ネットワーク	2	0	2
	上記以外	0	0	0

表 I-12 問 B-1-1(2)-1 回答数(実数)(採用上重視すること:能力等:3位)

		全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
知識	科学技術関連の政策動向に関する知識	7	1	6
	科学技術に関する知識	8	1	7
	研究経費の執行・会計に関する知識	1	0	1
	各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	5	2	3
	大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	3	2	1
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識		1	0	1
経営・経営学に関する知識		0	0	0
実務上のスキル	情報収集・分析力	6	0	6
	企画力・提案力	6	0	6
	文章作成能力	3	0	3
	プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	10	2	8
	ITスキル	2	0	2
	コミュニケーション・プレゼンテーション力	11	4	7
	リーダーシップ	2	1	1
	語学力	2	0	2
その他	人的ネットワーク	6	0	6
	上記以外	2	1	1

表 I-13 問 B-1-1(2)-1 回答数(実数)(採用上重視すること:能力等:1~3 位合計)

		全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
知識	科学技術関連の政策動向に関する知識	14	2	12
	科学技術に関する知識	24	2	22
	研究経費の執行・会計に関する知識	1	0	1
	各種法律・法令・規則に関する知識 (知的財産、利益相反、契約等)	8	2	6
	大学等組織・学術組織に関する知識 (大学等の法人制度、学会組織等)	5	3	2
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識		1	0	1
経営・経営学に関する知識		0	0	0
実務上の スキル	情報収集・分析力	36	5	31
	企画力・提案力	48	10	38
	文章作成能力	5	2	3
	プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	26	4	22
	ITスキル	2	0	2
	コミュニケーション・プレゼンテーション力	36	9	27
	リーダーシップ	3	1	2
その他	語学力	4	1	3
	人的ネットワーク	9	0	9
	上記以外	6	2	4

表 I-14 問 B-1-1(2)-2 回答数(能力に関する充足度)

<実数>

	全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
質・量共に十分である	13	4	9
質は十分だが量が不足している	27	5	22
量は十分だが質が不足している	9	1	8
質・量共に不十分である	29	5	24

<割合>

	全体 (n=78)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=63)
質・量共に十分である	17%	27%	14%
質は十分だが量が不足している	35%	33%	35%
量は十分だが質が不足している	12%	7%	13%
質・量共に不十分である	37%	33%	38%

【問 B-3】業務内容別、レベル別に見た今後の採用方針について、それぞれ選択肢の中から最も当てはまるもの1つをお答えください。

表 1-15 問 B-3 回答数(実数)(業務内容別、レベル別に見た今後の採用方針:上級)

	全体 (n=53)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=39)
研究戦略推進支援 配置人数を増やす予定	23	6	17
研究戦略推進支援 現状維持の予定	30	8	22
研究戦略推進支援 配置人数を減らす予定	0	0	0
	全体 (n=50)	上位15機関 (n=12)	その他 (n=38)
プレ・アワード 配置人数を増やす予定	18	5	13
プレ・アワード 現状維持の予定	30	7	23
プレ・アワード 配置人数を減らす予定	2	0	2
	全体 (n=43)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=33)
ポスト・アワード 配置人数を増やす予定	12	4	8
ポスト・アワード 現状維持の予定	31	6	25
ポスト・アワード 配置人数を減らす予定	0	0	0
	全体 (n=41)	上位15機関 (n=11)	その他 (n=30)
関連部門 配置人数を増やす予定	9	3	6
関連部門 現状維持の予定	31	8	23
関連部門 配置人数を減らす予定	1	0	1

表 I-16 問 B-3 回答数(実数)(業務内容別、レベル別に見た今後の採用方針:中級)

	全体 (n=56)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=42)
研究戦略推進支援 配置人数を増やす予定	27	8	19
研究戦略推進支援 現状維持の予定	29	6	23
研究戦略推進支援 配置人数を減らす予定	0	0	0
	全体 (n=59)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=46)
プレ・アワード 配置人数を増やす予定	31	7	24
プレ・アワード 現状維持の予定	28	6	22
プレ・アワード 配置人数を減らす予定	0	0	0
	全体 (n=52)	上位15機関 (n=11)	その他 (n=41)
ポスト・アワード 配置人数を増やす予定	20	4	16
ポスト・アワード 現状維持の予定	32	7	25
ポスト・アワード 配置人数を減らす予定	0	0	0
	全体 (n=50)	上位15機関 (n=12)	その他 (n=38)
関連部門 配置人数を増やす予定	13	5	8
関連部門 現状維持の予定	36	7	29
関連部門 配置人数を減らす予定	1	0	1

表 I-17 問 B-3 回答数(実数)(業務内容別、レベル別に見た今後の採用方針:初級)

	全体 (n=48)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=35)
研究戦略推進支援 配置人数を増やす予定	16	6	10
研究戦略推進支援 現状維持の予定	32	7	25
研究戦略推進支援 配置人数を減らす予定	0	0	0
	全体 (n=49)	上位15機関 (n=12)	その他 (n=37)
プレ・アワード 配置人数を増やす予定	18	6	12
プレ・アワード 現状維持の予定	29	6	23
プレ・アワード 配置人数を減らす予定	2	0	2
	全体 (n=40)	上位15機関 (n=11)	その他 (n=29)
ポスト・アワード 配置人数を増やす予定	12	5	7
ポスト・アワード 現状維持の予定	28	6	22
ポスト・アワード 配置人数を減らす予定	0	0	0
	全体 (n=43)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=33)
関連部門 配置人数を増やす予定	9	3	6
関連部門 現状維持の予定	33	7	26
関連部門 配置人数を減らす予定	1	0	1

3) C. 勤務状況・キャリアパス

【問 C-1】 貴機関における URA の雇用形態についてお聞きいたします。

【問 C-1-1】 貴機関に配置されている URA について、雇用区分別に人数を数値でお答えください。

表 I-18 問 C-1 雇用区分① 回答数(URA 人材の雇用区分別人数)

(n=658)

<実数>

(単位：人)

	全体 (n=658)	上位15機関 (n=251)	その他 (n=326)
1年以下	221	62	117
1年より長い～3年以下	190	100	90
3年より長い～5年以下	117	50	67
5年より長い	10	5	5
期間の定めのない雇用	120	34	47

<割合>

	全体 (n=658)	上位15機関 (n=251)	その他 (n=326)
1年以下	34%	25%	36%
1年より長い～3年以下	29%	40%	28%
3年より長い～5年以下	18%	20%	21%
5年より長い	2%	2%	2%
期間の定めのない雇用	18%	14%	14%

表 I-19 問 C-1 雇用区分② 回答数(URA 人材の雇用区分別人数)

(n=675)

<実数>

(単位：人)

	全体 (n=675)	上位15機関 (n=251)	その他 (n=407)
年俸制	394	177	200
その他	281	74	207

<割合>

	全体 (n=675)	上位15機関 (n=251)	その他 (n=407)
年俸制	58%	71%	49%
その他	42%	29%	51%

表 I-20 問 C-1 雇用区分③ 回答数(URA 人材の雇用区分別人数)

(n=675)

<実数>

(単位：人)

	全体 (n=675)	上位15機関 (n=251)	その他 (n=407)
1年単位の変形労働時間制	10	0	10
1か月単位の変形労働時間制	16	2	14
フレックスタイム制	11	11	0
事業場外みなし労働時間制	0	0	0
専門業務型裁量労働制	212	85	117
企画業務型裁量労働制	21	18	3
その他	405	135	263

<割合>

	全体 (n=675)	上位15機関 (n=251)	その他 (n=407)
1年単位の変形労働時間制	1%	0%	2%
1か月単位の変形労働時間制	2%	1%	3%
フレックスタイム制	2%	4%	0%
事業場外みなし労働時間制	0%	0%	0%
専門業務型裁量労働制	31%	34%	29%
企画業務型裁量労働制	3%	7%	1%
その他	60%	54%	65%

【問 C-1-2】貴機関における URA の給与水準について、最も当てはまるもの 1 つをお答えください。

表 I-21 問 C-1-2 回答数(URA の給与水準)

<実数>

	全体 (n=76)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=61)
教員の給与規定(俸給表、手当等)に概ね準じている	33	9	24
一般の事務職員の給与規定(俸給表、手当等)に概ね準じている	9	1	8
教員や一般の事務職員とは異なる給与規定(俸給表、手当等)を設定している	24	3	21
その他	10	2	8

<割合>

	全体 (n=76)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=61)
教員の給与規定(俸給表、手当等)に概ね準じている	43%	60%	39%
一般の事務職員の給与規定(俸給表、手当等)に概ね準じている	12%	7%	13%
教員や一般の事務職員とは異なる給与規定(俸給表、手当等)を設定している	32%	20%	34%
その他	13%	13%	13%

【問 C-2】貴機関で過去に URA として在籍し、その後外部へ転出された方についてお聞きいたします。

【問 C-2-1】貴機関で過去に URA として在籍し、その後外部へ転出された方は、転出後にどのような職に就かれましたか。

2012～2014 年度の間に転出された人数を、転出先の機関・職種別に数値でお答えください。

「その他（転出先不明、定年退職等も含む）」に回答された場合、具体的な転出先機関・職種を自由記述欄にご記入ください。

表 I-22 問 C-2-1 回答数(実数)(外部に転出した URA 人材の転出先の職)

<実数>

(単位：人)

	全体 (n=139)	上位15機関 (n=43)	その他 (n=96)
研究関連職(教員、研究員、ポスドク、研究支援者等)	36	10	26
URA	24	11	13
事務職員(URAに該当する者は除く)	3	1	2
その他(学生等)	1	0	1
ファンディング機関	10	5	5
公務員(中央官庁・地方公共団体等に該当するものは除く)	10	3	7
民間企業 研究・技術職	7	2	5
民間企業 その他	15	6	9
その他(転出先不明、定年退職等も含む)	33	5	28

<割合>

	全体 (n=139)	上位15機関 (n=43)	その他 (n=96)
研究関連職(教員、研究員、ポスドク、研究支援者等)	26%	23%	27%
URA	17%	26%	14%
事務職員(URAに該当する者は除く)	2%	2%	2%
その他(学生等)	1%	0%	1%
ファンディング機関	7%	12%	5%
公務員(中央官庁・地方公共団体等に該当するものは除く)	7%	7%	7%
民間企業 研究・技術職	5%	5%	5%
民間企業 その他	11%	14%	9%
その他(転出先不明、定年退職等も含む)	24%	12%	29%

4) D. 育成・評価

【問 D-1】 現在、貴機関において URA に対する評価を実施していますか。当てはまるもの 1 つをお答えください。

選択肢（回答欄に番号をお答えください）

表 I-23 問 D-1 回答数(URA 評価実施の有無)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
実施している	36	10	26
実施していない	43	5	38

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
実施している	46%	67%	41%
実施していない	54%	33%	59%

【問 D-1-1】（【問 D-1】で「1. 実施している」と回答した場合のみ）貴機関では URA をどのように評価していますか。

成果と能力等それぞれの評価項目で、重視している順に 5 つまで番号をお答えください。

表 I-24 問 D-1-1 回答数(URA の成果に関する評価: 1~5 位合計)

<実数>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	5	2	3
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	13	3	10
研究戦略推進支援 研究戦略策定	9	2	7
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	19	5	14
プレ・アワード 外部資金情報収集	9	1	8
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	13	5	8
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	9	2	7
プレ・アワード 申請資料作成支援	12	3	9
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	7	0	7
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	1	0	1
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	2	0	2
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	1	1	0
関連部門 教育プロジェクト支援	0	0	0
関連部門 国際連携支援	6	2	4
関連部門 産学連携支援	10	1	9
関連部門 知財関連	5	1	4
関連部門 研究機関としての発信力化推進	2	1	1
関連部門 研究究広報関連	6	1	5
関連部門 イベント開催関連	1	0	1
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	2	0	2
上記以外	0	0	0

<割合>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	15%	20%	13%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	38%	30%	42%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	27%	20%	29%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	56%	50%	58%
プレ・アワード 外部資金情報収集	27%	10%	33%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	38%	50%	33%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	27%	20%	29%
プレ・アワード 申請資料作成支援	35%	30%	38%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	21%	0%	29%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	3%	0%	4%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	6%	0%	8%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	3%	10%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	0%	0%	0%
関連部門 国際連携支援	18%	20%	17%
関連部門 産学連携支援	29%	10%	38%
関連部門 知財関連	15%	10%	17%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	6%	10%	4%
関連部門 研究究広報関連	18%	10%	21%
関連部門 イベント開催関連	3%	0%	4%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	6%	0%	8%
上記以外	0%	0%	0%

表 I-25 問 D-1-1 回答数(URA の成果に関する評価:1 位)

<実数>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	1	0	1
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	3	1	2
研究戦略推進支援 研究戦略策定	4	1	3
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	10	3	7
プレ・アワード 外部資金情報収集	1	0	1
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	3	1	2
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	0	0	0
プレ・アワード 申請資料作成支援	3	0	3
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	0	0	0
関連部門 教育プロジェクト支援	0	0	0
関連部門 国際連携支援	0	0	0
関連部門 産学連携支援	1	0	1
関連部門 知財関連	1	0	1
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0	0	0
関連部門 研究究広報関連	0	0	0
関連部門 イベント開催関連	0	0	0
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	0	0	0
上記以外	7	4	3

<割合>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	3%	0%	4%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	9%	10%	8%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	12%	10%	13%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	29%	30%	29%
プレ・アワード 外部資金情報収集	3%	0%	4%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	9%	10%	8%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	0%	0%	0%
プレ・アワード 申請資料作成支援	9%	0%	13%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	0%	0%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	0%	0%	0%
関連部門 国際連携支援	0%	0%	0%
関連部門 産学連携支援	3%	0%	4%
関連部門 知財関連	3%	0%	4%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0%	0%	0%
関連部門 研究究広報関連	0%	0%	0%
関連部門 イベント開催関連	0%	0%	0%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	0%	0%	0%
上記以外	21%	40%	13%

表 I-26 問 D-1-1 回答数(URA の成果に関する評価:2 位)

<実数>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	0	0	0
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	2	1	1
研究戦略推進支援 研究戦略策定	0	0	0
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	5	0	5
プレ・アワード 外部資金情報収集	1	0	1
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	3	2	1
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	5	1	4
プレ・アワード 申請資料作成支援	3	1	2
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	2	0	2
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	1	0	1
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	0	0	0
関連部門 教育プロジェクト支援	0	0	0
関連部門 国際連携支援	2	0	2
関連部門 産学連携支援	1	1	0
関連部門 知財関連	1	0	1
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0	0	0
関連部門 研究究広報関連	0	0	0
関連部門 イベント開催関連	0	0	0
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	1	0	1
上記以外	0	0	0

<割合>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	0%	0%	0%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	6%	10%	4%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	0%	0%	0%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	15%	0%	21%
プレ・アワード 外部資金情報収集	3%	0%	4%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	9%	20%	4%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	15%	10%	17%
プレ・アワード 申請資料作成支援	9%	10%	8%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	6%	0%	8%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	3%	0%	4%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	0%	0%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	0%	0%	0%
関連部門 国際連携支援	6%	0%	8%
関連部門 産学連携支援	3%	10%	0%
関連部門 知財関連	3%	0%	4%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0%	0%	0%
関連部門 研究究広報関連	0%	0%	0%
関連部門 イベント開催関連	0%	0%	0%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	3%	0%	4%
上記以外	0%	0%	0%

表 I-27 問 D-1-1 回答数(URA の成果に関する評価:3 位)

<実数>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	1	1	0
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	3	0	3
研究戦略推進支援 研究戦略策定	0	0	0
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	1	0	1
プレ・アワード 外部資金情報収集	1	0	1
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	4	1	3
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	1	1	0
プレ・アワード 申請資料作成支援	4	2	2
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	3	0	3
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	1	0	1
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	1	1	0
関連部門 教育プロジェクト支援	0	0	0
関連部門 国際連携支援	0	0	0
関連部門 産学連携支援	4	0	4
関連部門 知財関連	0	0	0
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0	0	0
関連部門 研究究広報関連	1	0	1
関連部門 イベント開催関連	0	0	0
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	1	0	1
上記以外	0	0	0

<割合>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	3%	10%	0%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	9%	0%	13%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	0%	0%	0%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	3%	0%	4%
プレ・アワード 外部資金情報収集	3%	0%	4%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	12%	10%	13%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	3%	10%	0%
プレ・アワード 申請資料作成支援	12%	20%	8%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	9%	0%	13%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	3%	0%	4%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	3%	10%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	0%	0%	0%
関連部門 国際連携支援	0%	0%	0%
関連部門 産学連携支援	12%	0%	17%
関連部門 知財関連	0%	0%	0%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0%	0%	0%
関連部門 研究究広報関連	3%	0%	4%
関連部門 イベント開催関連	0%	0%	0%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	3%	0%	4%
上記以外	0%	0%	0%

表 I-28 問 D-1-1 回答数(URA の成果に関する評価:4 位)

<実数>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	2	1	1
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	2	0	2
研究戦略推進支援 研究戦略策定	3	1	2
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	1	1	0
プレ・アワード 外部資金情報収集	5	1	4
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	2	0	2
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	2	0	2
プレ・アワード 申請資料作成支援	0	0	0
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	1	0	1
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	1	0	1
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	0	0	0
関連部門 教育プロジェクト支援	0	0	0
関連部門 国際連携支援	2	1	1
関連部門 産学連携支援	0	0	0
関連部門 知財関連	2	1	1
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0	0	0
関連部門 研究究広報関連	3	0	3
関連部門 イベント開催関連	0	0	0
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	0	0	0
上記以外	0	0	0

<割合>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	6%	10%	4%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	6%	0%	8%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	9%	10%	8%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	3%	10%	0%
プレ・アワード 外部資金情報収集	15%	10%	17%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	6%	0%	8%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	6%	0%	8%
プレ・アワード 申請資料作成支援	0%	0%	0%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	3%	0%	4%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	3%	0%	4%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	0%	0%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	0%	0%	0%
関連部門 国際連携支援	6%	10%	4%
関連部門 産学連携支援	0%	0%	0%
関連部門 知財関連	6%	10%	4%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0%	0%	0%
関連部門 研究究広報関連	9%	0%	13%
関連部門 イベント開催関連	0%	0%	0%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	0%	0%	0%
上記以外	0%	0%	0%

表 I-29 問 D-1-1 回答数(URA の成果に関する評価:5 位)

<実数>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	1	0	1
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	3	1	2
研究戦略推進支援 研究戦略策定	2	0	2
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	2	1	1
プレ・アワード 外部資金情報収集	1	0	1
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	1	1	0
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	1	0	1
プレ・アワード 申請資料作成支援	2	0	2
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	1	0	1
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	0	0	0
関連部門 教育プロジェクト支援	0	0	0
関連部門 国際連携支援	2	1	1
関連部門 産学連携支援	4	0	4
関連部門 知財関連	1	0	1
関連部門 研究機関としての発信力化推進	2	1	1
関連部門 研究究広報関連	2	1	1
関連部門 イベント開催関連	1	0	1
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	0	0	0
上記以外	0	0	0

<割合>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=24)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	3%	0%	4%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	9%	10%	8%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	6%	0%	8%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	6%	10%	4%
プレ・アワード 外部資金情報収集	3%	0%	4%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	3%	10%	0%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	3%	0%	4%
プレ・アワード 申請資料作成支援	6%	0%	8%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	3%	0%	4%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	0%	0%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	0%	0%	0%
関連部門 国際連携支援	6%	10%	4%
関連部門 産学連携支援	12%	0%	17%
関連部門 知財関連	3%	0%	4%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	6%	10%	4%
関連部門 研究究広報関連	6%	10%	4%
関連部門 イベント開催関連	3%	0%	4%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	0%	0%	0%
上記以外	0%	0%	0%

表 I-30 問 D-1-1 回答数(URA の能力に関する評価: 上位 1~5 位合計)

<実数>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	4	2	2
知識 科学技術に関する知識	2	1	1
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	1	0	1
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	1	0	1
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	1	1	0
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	2	0	2
経営・経営学に関する知識	0	0	0
実務上のスキル 情報収集・分析力	0	0	0
実務上のスキル 企画力・提案力	0	0	0
実務上のスキル 文章作成能力	1	0	1
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	5	0	5
実務上のスキル ITスキル	0	0	0
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	4	0	4
実務上のスキル リーダーシップ	1	0	1
実務上のスキル 語学力	1	1	0
その他 人的ネットワーク	4	0	4
上記以外	1	0	1

<割合>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	11%	20%	8%
知識 科学技術に関する知識	6%	10%	4%
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	3%	0%	4%
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	3%	0%	4%
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	3%	10%	0%
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	6%	0%	8%
経営・経営学に関する知識	0%	0%	0%
実務上のスキル 情報収集・分析力	0%	0%	0%
実務上のスキル 企画力・提案力	0%	0%	0%
実務上のスキル 文章作成能力	3%	0%	4%
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	14%	0%	20%
実務上のスキル ITスキル	0%	0%	0%
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	11%	0%	16%
実務上のスキル リーダーシップ	3%	0%	4%
実務上のスキル 語学力	3%	10%	0%
その他 人的ネットワーク	11%	0%	16%
上記以外	3%	0%	4%

表 I-31 問 D-1-1 回答数(URA の能力に関する評価:1 位)

<実数>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	1	0	1
知識 科学技術に関する知識	3	0	3
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	0	0	0
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	2	0	2
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	0	0	0
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	0	0	0
経営・経営学に関する知識	0	0	0
実務上のスキル 情報収集・分析力	7	1	6
実務上のスキル 企画力・提案力	10	3	7
実務上のスキル 文章作成能力	0	0	0
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	2	0	2
実務上のスキル ITスキル	0	0	0
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	3	2	1
実務上のスキル リーダーシップ	1	0	1
実務上のスキル 語学力	0	0	0
その他 人的ネットワーク	0	0	0
上記以外	6	4	2

<割合>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	3%	0%	4%
知識 科学技術に関する知識	9%	0%	12%
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	0%	0%	0%
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	6%	0%	8%
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	0%	0%	0%
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	0%	0%	0%
経営・経営学に関する知識	0%	0%	0%
実務上のスキル 情報収集・分析力	20%	10%	24%
実務上のスキル 企画力・提案力	29%	30%	28%
実務上のスキル 文章作成能力	0%	0%	0%
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	6%	0%	8%
実務上のスキル ITスキル	0%	0%	0%
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	9%	20%	4%
実務上のスキル リーダーシップ	3%	0%	4%
実務上のスキル 語学力	0%	0%	0%
その他 人的ネットワーク	0%	0%	0%
上記以外	17%	40%	8%

表 I-32 問 D-1-1 回答数(URA の能力に関する評価: 2 位)

<実数>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	2	0	2
知識 科学技術に関する知識	3	0	3
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	0	0	0
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	0	0	0
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	0	0	0
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	0	0	0
経営・経営学に関する知識	0	0	0
実務上のスキル 情報収集・分析力	4	0	4
実務上のスキル 企画力・提案力	10	2	8
実務上のスキル 文章作成能力	2	2	0
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	3	1	2
実務上のスキル ITスキル	1	0	1
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	2	0	2
実務上のスキル リーダーシップ	1	1	0
実務上のスキル 語学力	0	0	0
その他 人的ネットワーク	0	0	0
上記以外	1	0	1

<割合>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	6%	0%	8%
知識 科学技術に関する知識	9%	0%	12%
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	0%	0%	0%
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	0%	0%	0%
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	0%	0%	0%
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	0%	0%	0%
経営・経営学に関する知識	0%	0%	0%
実務上のスキル 情報収集・分析力	11%	0%	16%
実務上のスキル 企画力・提案力	29%	20%	32%
実務上のスキル 文章作成能力	6%	20%	0%
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	9%	10%	8%
実務上のスキル ITスキル	3%	0%	4%
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	6%	0%	8%
実務上のスキル リーダーシップ	3%	10%	0%
実務上のスキル 語学力	0%	0%	0%
その他 人的ネットワーク	0%	0%	0%
上記以外	3%	0%	4%

表 I-33 問 D-1-1 回答数(URA の能力に関する評価: 3 位)

<実数>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	1	0	1
知識 科学技術に関する知識	2	1	1
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	1	0	1
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	2	1	1
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	0	0	0
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	0	0	0
経営・経営学に関する知識	0	0	0
実務上のスキル 情報収集・分析力	5	0	5
実務上のスキル 企画力・提案力	4	0	4
実務上のスキル 文章作成能力	2	0	2
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	2	0	2
実務上のスキル ITスキル	0	0	0
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	7	3	4
実務上のスキル リーダーシップ	2	1	1
実務上のスキル 語学力	0	0	0
その他 人的ネットワーク	1	0	1
上記以外	0	0	0

<割合>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	3%	0%	4%
知識 科学技術に関する知識	6%	10%	4%
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	3%	0%	4%
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	6%	10%	4%
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	0%	0%	0%
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	0%	0%	0%
経営・経営学に関する知識	0%	0%	0%
実務上のスキル 情報収集・分析力	14%	0%	20%
実務上のスキル 企画力・提案力	11%	0%	16%
実務上のスキル 文章作成能力	6%	0%	8%
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	6%	0%	8%
実務上のスキル ITスキル	0%	0%	0%
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	20%	30%	16%
実務上のスキル リーダーシップ	6%	10%	4%
実務上のスキル 語学力	0%	0%	0%
その他 人的ネットワーク	3%	0%	4%
上記以外	0%	0%	0%

表 I-34 問 D-1-1 回答数(URA の能力に関する評価: 4 位)

<実数>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	3	1	2
知識 科学技術に関する知識	2	0	2
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	1	0	1
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	2	0	2
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	1	0	1
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	0	0	0
経営・経営学に関する知識	0	0	0
実務上のスキル 情報収集・分析力	6	2	4
実務上のスキル 企画力・提案力	3	1	2
実務上のスキル 文章作成能力	2	1	1
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	4	1	3
実務上のスキル ITスキル	0	0	0
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	3	0	3
実務上のスキル リーダーシップ	0	0	0
実務上のスキル 語学力	1	0	1
その他 人的ネットワーク	1	0	1
上記以外	0	0	0

<割合>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	9%	10%	8%
知識 科学技術に関する知識	6%	0%	8%
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	3%	0%	4%
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	6%	0%	8%
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	3%	0%	4%
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	0%	0%	0%
経営・経営学に関する知識	0%	0%	0%
実務上のスキル 情報収集・分析力	17%	20%	16%
実務上のスキル 企画力・提案力	9%	10%	8%
実務上のスキル 文章作成能力	6%	10%	4%
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	11%	10%	12%
実務上のスキル ITスキル	0%	0%	0%
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	9%	0%	12%
実務上のスキル リーダーシップ	0%	0%	0%
実務上のスキル 語学力	3%	0%	4%
その他 人的ネットワーク	3%	0%	4%
上記以外	0%	0%	0%

表 I-35 問 D-1-1 回答数(URA の能力に関する評価: 5 位)

<実数>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	4	2	2
知識 科学技術に関する知識	2	1	1
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	1	0	1
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	1	0	1
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	1	1	0
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	2	0	2
経営・経営学に関する知識	0	0	0
実務上のスキル 情報収集・分析力	0	0	0
実務上のスキル 企画力・提案力	0	0	0
実務上のスキル 文章作成能力	1	0	1
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	5	0	5
実務上のスキル ITスキル	0	0	0
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	4	0	4
実務上のスキル リーダーシップ	1	0	1
実務上のスキル 語学力	1	1	0
その他 人的ネットワーク	4	0	4
上記以外	1	0	1

<割合>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
知識 科学技術関連の政策動向に関する知識	11%	20%	8%
知識 科学技術に関する知識	6%	10%	4%
知識 研究経費の執行・会計に関する知識	3%	0%	4%
知識 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	3%	0%	4%
知識 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	3%	10%	0%
大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識	6%	0%	8%
経営・経営学に関する知識	0%	0%	0%
実務上のスキル 情報収集・分析力	0%	0%	0%
実務上のスキル 企画力・提案力	0%	0%	0%
実務上のスキル 文章作成能力	3%	0%	4%
実務上のスキル プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)	14%	0%	20%
実務上のスキル ITスキル	0%	0%	0%
実務上のスキル コミュニケーション・プレゼンテーション力	11%	0%	16%
実務上のスキル リーダーシップ	3%	0%	4%
実務上のスキル 語学力	3%	10%	0%
その他 人的ネットワーク	11%	0%	16%
上記以外	3%	0%	4%

【問 D-1-2】（【問 D-1】で「1. 実施している」と回答した場合のみ）貴機関では、URA の評価結果をどのように活用していますか。当てはまるものすべてに○をつけてください。

表 I-36 問 D-1-2 回答数(URA の評価結果の活用方法)

<実数>

	全体 (n=36)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=26)
給与	16	5	11
賞与・一時金・報奨金	6	2	4
昇任	19	6	13
雇用継続・任期延長(任期が定められている者のみ)	26	5	21
評価が悪かったURAに対する指導	10	3	7
その他	4	1	3

<割合>

	全体 (n=36)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=26)
給与	44%	50%	42%
賞与・一時金・報奨金	17%	20%	15%
昇任	53%	60%	50%
雇用継続・任期延長(任期が定められている者のみ)	72%	50%	81%
評価が悪かったURAに対する指導	28%	30%	27%
その他	11%	10%	12%

【問 D-1-3】（【問 D-1】で「1. 実施している」と回答した場合のみ）URA への評価は、URA の育成や業務改善などに効果がありましたか。当てはまるもの1つを回答欄にお答えください。

表 I-37 問 D-1-3 回答数(URA 評価の効果の有無)

<実数>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
とてもそう思う	10	3	7
ややそう思う	25	7	18
あまりそう思わない	0	0	0
全くそう思わない	0	0	0

<割合>

	全体 (n=35)	上位15機関 (n=10)	その他 (n=25)
とてもそう思う	29%	30%	28%
ややそう思う	71%	70%	72%
あまりそう思わない	0%	0%	0%
全くそう思わない	0%	0%	0%

【問 D-2】貴機関における URA の能力育成に向けた取り組み状況を、回答欄①～③でお答えください。

回答欄①：いわゆる Off-JT（Off the Job Training）として実施される教育・研修に費やす時間について、URA1 人当たりの年間平均時間として当てはまるもの 1 つをお答えください。

回答欄②：回答欄①でお答えいただいた Off-JT に費やす時間数の内、外部機関が主催する教育・研修を利用している割合を整数でお答えください。

回答欄③：いわゆる OJT（On the Job Training）による能力育成で重視している内容（業務）について、重視している順に 5 つまで番号でお答えください。

表 I-38 問 D-2 ① 回答数(Off-JT に費やす平均時間:研究戦略推進支援)

<実数>

	全体 (n=75)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=62)
実施していない	28	3	25
1時間未満	2	1	1
1～5時間未満	17	4	13
5～10時間未満	11	0	11
10時間以上	17	5	12

<割合>

	全体 (n=75)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=62)
実施していない	37%	23%	40%
1時間未満	3%	8%	2%
1～5時間未満	23%	31%	21%
5～10時間未満	15%	0%	18%
10時間以上	23%	38%	19%

表 I-39 問 D-2 ① 回答数(Off-JT に費やす平均時間:プレ・アワード)

<実数>

	全体 (n=75)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=62)
実施していない	24	2	22
1時間未満	6	0	6
1～5時間未満	16	5	11
5～10時間未満	11	1	10
10時間以上	18	5	13

<割合>

	全体 (n=75)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=62)
実施していない	32%	15%	36%
1時間未満	8%	0%	10%
1～5時間未満	21%	39%	18%
5～10時間未満	15%	8%	16%
10時間以上	24%	39%	21%

表 I-40 問 D-2 ① 回答数(Off-JT に費やす平均時間:ポスト・アワード)

<実数>

	全体 (n=74)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=61)
実施していない	37	5	32
1時間未満	8	1	7
1～5時間未満	14	4	10
5～10時間未満	3	0	3
10時間以上	12	3	9

<割合>

	全体 (n=74)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=61)
実施していない	50%	39%	53%
1時間未満	11%	8%	12%
1～5時間未満	19%	31%	16%
5～10時間未満	4%	0%	5%
10時間以上	16%	23%	15%

表 I-41 問 D-2 ① 回答数(Off-JT に費やす平均時間:関連部門)

<実数>

	全体 (n=75)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=62)
実施していない	16	2	14
1時間未満	4	0	4
1～5時間未満	21	4	17
5～10時間未満	12	3	9
10時間以上	22	4	18

<割合>

	全体 (n=75)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=62)
実施していない	21%	15%	23%
1時間未満	5%	0%	7%
1～5時間未満	28%	31%	27%
5～10時間未満	16%	23%	15%
10時間以上	29%	31%	29%

表 I-42 問 D-2 ② 回答数(Off-JT の内、外部主催の割合:研究戦略推進支援)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
0割	40	9	31
1～3割	8	1	7
4～6割	8	2	6
7～10割	23	3	20

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
0割	51%	60%	48%
1～3割	10%	7%	11%
4～6割	10%	13%	9%
7～10割	29%	20%	31%

表 I-43 問 D-2 ② 回答数(Off-JT の内、外部主催の割合:プレ・アワード)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
0割	36	6	30
1～3割	12	3	9
4～6割	11	2	9
7～10割	20	4	16

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
0割	46%	40%	47%
1～3割	15%	20%	14%
4～6割	14%	13%	14%
7～10割	25%	27%	25%

表 I-44 問 D-2 ② 回答数(Off-JT の内、外部主催の割合:ポスト・アワード)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
0割	52	12	40
1～3割	10	1	9
4～6割	4	0	4
7～10割	13	2	11

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
0割	66%	80%	63%
1～3割	13%	7%	14%
4～6割	5%	0%	6%
7～10割	16%	13%	17%

表 I-45 問 D-2 ② 回答数(Off-JT の内、外部主催の割合:関連部門)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
0割	28	7	21
1～3割	17	3	14
4～6割	12	2	10
7～10割	22	3	19

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
0割	35%	47%	33%
1～3割	22%	20%	22%
4～6割	15%	13%	16%
7～10割	28%	20%	30%

表 I-46 問 D-2 ③ 回答数(OJT で重視する内容:1~5 位合計)

<実数>

	全体 (n=66)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=53)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	19	3	16
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	34	6	28
研究戦略推進支援 研究戦略策定	22	5	17
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	36	7	29
プレ・アワード 外部資金情報収集	32	8	24
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	25	6	19
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	23	3	20
プレ・アワード 申請資料作成支援	28	8	20
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	15	0	15
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	5	2	3
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	3	1	2
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	1	0	1
ポスト・アワード 報告書作成	1	1	0
関連部門 教育プロジェクト支援	3	1	2
関連部門 国際連携支援	10	2	8
関連部門 産学連携支援	18	2	16
関連部門 知財関連	13	4	9
関連部門 研究機関としての発信力化推進	10	3	7
関連部門 研究究広報関連	8	0	8
関連部門 イベント開催関連	4	2	2
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	12	0	12

<割合>

	全体 (n=66)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=53)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	29%	23%	30%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	52%	46%	53%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	33%	39%	32%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	55%	54%	55%
プレ・アワード 外部資金情報収集	49%	62%	45%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	38%	46%	36%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	35%	23%	38%
プレ・アワード 申請資料作成支援	42%	62%	38%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	23%	0%	28%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	8%	15%	6%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	5%	8%	4%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	2%	0%	2%
ポスト・アワード 報告書作成	2%	8%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	5%	8%	4%
関連部門 国際連携支援	15%	15%	15%
関連部門 産学連携支援	27%	15%	30%
関連部門 知財関連	20%	31%	17%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	15%	23%	13%
関連部門 研究究広報関連	12%	0%	15%
関連部門 イベント開催関連	6%	15%	4%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	18%	0%	23%

表 I-47 問 D-2 ③ 回答数(OJT で重視する内容:1 位)

<実数>

	全体 (n=66)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=53)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	6	0	6
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	17	3	14
研究戦略推進支援 研究戦略策定	5	1	4
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	17	4	13
プレ・アワード 外部資金情報収集	4	0	4
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	3	0	3
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	0	0	0
プレ・アワード 申請資料作成支援	7	2	5
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	1	1	0
関連部門 教育プロジェクト支援	1	0	1
関連部門 国際連携支援	1	0	1
関連部門 産学連携支援	2	1	1
関連部門 知財関連	2	1	1
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0	0	0
関連部門 研究究広報関連	0	0	0
関連部門 イベント開催関連	0	0	0
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	0	0	0

<割合>

	全体 (n=66)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=53)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	9%	0%	11%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	26%	23%	26%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	8%	8%	8%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	26%	31%	25%
プレ・アワード 外部資金情報収集	6%	0%	8%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	5%	0%	6%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	0%	0%	0%
プレ・アワード 申請資料作成支援	11%	15%	9%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	2%	8%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	2%	0%	2%
関連部門 国際連携支援	2%	0%	2%
関連部門 産学連携支援	3%	8%	2%
関連部門 知財関連	3%	8%	2%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	0%	0%	0%
関連部門 研究究広報関連	0%	0%	0%
関連部門 イベント開催関連	0%	0%	0%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	0%	0%	0%

表 I-48 問 D-2 ③ 回答数(OJT で重視する内容:2 位)

<実数>

	全体 (n=66)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=53)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	3	1	2
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	6	1	5
研究戦略推進支援 研究戦略策定	5	1	4
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	12	1	11
プレ・アワード 外部資金情報収集	9	2	7
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	5	2	3
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	5	1	4
プレ・アワード 申請資料作成支援	4	1	3
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	4	0	4
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	1	0	1
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	0	0	0
関連部門 教育プロジェクト支援	0	0	0
関連部門 国際連携支援	3	1	2
関連部門 産学連携支援	2	1	1
関連部門 知財関連	3	1	2
関連部門 研究機関としての発信力化推進	1	0	1
関連部門 研究究広報関連	1	0	1
関連部門 イベント開催関連	0	0	0
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	2	0	2

<割合>

	全体 (n=66)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=53)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	5%	8%	4%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	9%	8%	9%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	8%	8%	8%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	18%	8%	21%
プレ・アワード 外部資金情報収集	14%	15%	13%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	8%	15%	6%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	8%	8%	8%
プレ・アワード 申請資料作成支援	6%	8%	6%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	6%	0%	8%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	2%	0%	2%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	0%	0%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	0%	0%	0%
関連部門 国際連携支援	5%	8%	4%
関連部門 産学連携支援	3%	8%	2%
関連部門 知財関連	5%	8%	4%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	2%	0%	2%
関連部門 研究究広報関連	2%	0%	2%
関連部門 イベント開催関連	0%	0%	0%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	3%	0%	4%

表 I-49 問 D-2 ③ 回答数(OJT で重視する内容:3 位)

<実数>

	全体 (n=65)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=52)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	6	2	4
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	5	0	5
研究戦略推進支援 研究戦略策定	3	0	3
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	1	0	1
プレ・アワード 外部資金情報収集	5	2	3
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	10	3	7
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	7	1	6
プレ・アワード 申請資料作成支援	8	3	5
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	3	0	3
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	2	1	1
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	1	0	1
ポスト・アワード 報告書作成	0	0	0
関連部門 教育プロジェクト支援	0	0	0
関連部門 国際連携支援	1	0	1
関連部門 産学連携支援	4	0	4
関連部門 知財関連	4	1	3
関連部門 研究機関としての発信力化推進	2	0	2
関連部門 研究究広報関連	1	0	1
関連部門 イベント開催関連	0	0	0
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	2	0	2

<割合>

	全体 (n=66)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=53)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	9%	15%	8%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	8%	0%	9%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	5%	0%	6%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	2%	0%	2%
プレ・アワード 外部資金情報収集	8%	15%	6%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	15%	23%	13%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	11%	8%	11%
プレ・アワード 申請資料作成支援	12%	23%	9%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	5%	0%	6%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	3%	8%	2%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	2%	0%	2%
ポスト・アワード 報告書作成	0%	0%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	0%	0%	0%
関連部門 国際連携支援	2%	0%	2%
関連部門 産学連携支援	6%	0%	8%
関連部門 知財関連	6%	8%	6%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	3%	0%	4%
関連部門 研究究広報関連	2%	0%	2%
関連部門 イベント開催関連	0%	0%	0%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	3%	0%	4%

表 I-50 問 D-2 ③ 回答数(OJT で重視する内容:4 位)

<実数>

	全体 (n=64)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=51)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	3	0	3
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	3	2	1
研究戦略推進支援 研究戦略策定	6	2	4
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	4	2	2
プレ・アワード 外部資金情報収集	8	1	7
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	2	0	2
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	7	1	6
プレ・アワード 申請資料作成支援	4	2	2
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	5	0	5
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	2	1	1
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	0	0	0
関連部門 教育プロジェクト支援	0	0	0
関連部門 国際連携支援	3	0	3
関連部門 産学連携支援	6	0	6
関連部門 知財関連	2	0	2
関連部門 研究機関としての発信力化推進	3	0	3
関連部門 研究究広報関連	2	0	2
関連部門 イベント開催関連	2	2	0
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	2	0	2

<割合>

	全体 (n=66)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=53)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	5%	0%	6%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	5%	15%	2%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	9%	15%	8%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	6%	15%	4%
プレ・アワード 外部資金情報収集	12%	8%	13%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	3%	0%	4%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	11%	8%	11%
プレ・アワード 申請資料作成支援	6%	15%	4%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	8%	0%	9%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	3%	8%	2%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	0%	0%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	0%	0%	0%
関連部門 国際連携支援	5%	0%	6%
関連部門 産学連携支援	9%	0%	11%
関連部門 知財関連	3%	0%	4%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	5%	0%	6%
関連部門 研究究広報関連	3%	0%	4%
関連部門 イベント開催関連	3%	15%	0%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	3%	0%	4%

表 I-51 問 D-2 ③ 回答数(OJT で重視する内容:5 位)

<実数>

	全体 (n=61)	上位15機関 (n=12)	その他 (n=49)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	1	0	1
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	3	0	3
研究戦略推進支援 研究戦略策定	3	1	2
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	2	0	2
プレ・アワード 外部資金情報収集	6	3	3
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	5	1	4
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	4	0	4
プレ・アワード 申請資料作成支援	5	0	5
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	3	0	3
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	3	1	2
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0	0	0
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0	0	0
ポスト・アワード 報告書作成	0	0	0
関連部門 教育プロジェクト支援	2	1	1
関連部門 国際連携支援	2	1	1
関連部門 産学連携支援	4	0	4
関連部門 知財関連	2	1	1
関連部門 研究機関としての発信力化推進	4	3	1
関連部門 研究究広報関連	4	0	4
関連部門 イベント開催関連	2	0	2
関連部門 安全管理関連	0	0	0
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	6	0	6

<割合>

	全体 (n=66)	上位15機関 (n=13)	その他 (n=53)
研究戦略推進支援 政策情報等の調査分析	2%	0%	2%
研究戦略推進支援 研究力の調査分析	5%	0%	6%
研究戦略推進支援 研究戦略策定	5%	8%	4%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画立案支援	3%	0%	4%
プレ・アワード 外部資金情報収集	9%	23%	6%
プレ・アワード 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動	8%	8%	8%
プレ・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	6%	0%	8%
プレ・アワード 申請資料作成支援	8%	0%	9%
ポスト・アワード 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整	5%	0%	6%
ポスト・アワード プロジェクトの進捗管理	5%	8%	4%
ポスト・アワード プロジェクトの予算管理	0%	0%	0%
ポスト・アワード プロジェクト評価対応関連	0%	0%	0%
ポスト・アワード 報告書作成	0%	0%	0%
関連部門 教育プロジェクト支援	3%	8%	2%
関連部門 国際連携支援	3%	8%	2%
関連部門 産学連携支援	6%	0%	8%
関連部門 知財関連	3%	8%	2%
関連部門 研究機関としての発信力化推進	6%	23%	2%
関連部門 研究究広報関連	6%	0%	8%
関連部門 イベント開催関連	3%	0%	4%
関連部門 安全管理関連	0%	0%	0%
関連部門 倫理・コンプライアンス関連	9%	0%	11%

【問 D-2-1】（【問 D-2】の回答欄①で「A. 実施していない」を1か所以上回答した場合のみ）
 貴機関において、URA への教育・研修は、URA の育成や業務改善などに効果がありましたか。当てはまるもの1つをお答えください。

表 I-52 問 D-2-1 回答数(URA への教育・研修の効果)

<実数>

	全体 (n=41)	上位15機関 (n=8)	その他 (n=33)
とてもそう思う	15	0	15
ややそう思う	20	7	13
あまりそう思わない	5	1	4
全くそう思わない	1	0	1

<割合>

	全体 (n=41)	上位15機関 (n=8)	その他 (n=33)
とてもそう思う	37%	0%	45%
ややそう思う	49%	88%	39%
あまりそう思わない	12%	13%	12%
全くそう思わない	2%	0%	3%

【問 D-3】貴機関において、2012～2014 年度の間に URA と学内外との人事交流実績はありますか。当てはまるもの1つをお答えください。

表 I-53 問 D-3 回答数(URA と学内外との人事交流の有無)

<実数>

	全体 (n=77)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=62)
ある	20	6	14
ない	57	9	48

<割合>

	全体 (n=77)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=62)
ある	26%	40%	23%
ない	74%	60%	77%

【問 D-3-1】（【問 D-3】で「1. ある」と回答した場合のみ）URA と人事交流のある相手先について当てはまるものすべてに○をつけてください。

表 I-54 問 D-3-1 回答数(URA と人事交流のある相手先)

<実数>

	全体 (n=20)	上位15機関 (n=6)	その他 (n=14)
学内交流 教員組織	8	3	5
学内交流 事務組織	8	2	6
学外交流 国・地方公共団体	9	5	4
学外交流 ファンディング機関	7	3	4
学外交流 他大学等・公的研究機関	7	3	4
学外交流 その他(民間企業等)	5	2	3

<割合>

	全体 (n=20)	上位15機関 (n=6)	その他 (n=14)
学内交流 教員組織	40%	50%	36%
学内交流 事務組織	40%	33%	43%
学外交流 国・地方公共団体	45%	83%	29%
学外交流 ファンディング機関	35%	50%	29%
学外交流 他大学等・公的研究機関	35%	50%	29%
学外交流 その他(民間企業等)	25%	33%	21%

5) E. 組織・体制

【問 E-1】貴機関における URA 組織の形態について、設置しているものすべてに○をつけてください。また、その形態を採っている（または採っていない）理由について自由記述欄にお答えください。

表 I-55 問 E-1 回答数(URA 組織の形態)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
本部集約型URA組織 (貴機関の本部組織が直接管理・運営する組織として配置)	63	14	49
部局分散型URA組織 (貴機関の部局(学部、センター等)の下に配置)	16	6	10
その他型URA組織 (1～2以外の形態で配置)	9	2	7

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
本部集約型URA組織 (貴機関の本部組織が直接管理・運営する組織として配置)	80%	93%	77%
部局分散型URA組織 (貴機関の部局(学部、センター等)の下に配置)	20%	40%	16%
その他型URA組織 (1～2以外の形態で配置)	11%	13%	11%

【問 E-2】現在、貴機関において URA 組織の活動・実績を自ら評価する仕組みがありますか。
当てはまるもの1つをお答えください。

表 I-56 問 E-2 回答数(URA 組織の活動・実績自己評価の有無)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
ある	32	7	25
ない	47	8	39

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
ある	41%	47%	39%
ない	60%	53%	61%

【問 E-2-1】（【問 E-2】で「1. ある」と回答した場合のみ）現在、貴機関の URA 組織の活動・実績を自ら評価するための指標にはどのようなものがありますか。当てはまるものすべてに○をつけてください。

表 I-57 問 E-2-1 回答数(URA 組織の活動・実績の自己評価指標)

<実数>

	全体 (n=32)	上位15機関 (n=7)	その他 (n=25)
インプット URA組織に投入した人員数・コスト等	16	4	12
アウトプット(URA組織の直接的な業務実績) URA組織が関与・支援した実績 (例: URA組織が支援した外部資金件数、URA組織による研究戦略素案の策定状況、URA組織が企画・運営を支援した国際学会件数等)	30	7	23
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 外部資金の獲得状況	28	6	22
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 研究成果の量・質	12	1	11
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 研究成果の活用・実用化・事業化	19	5	14
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 機関内研究環境の改善状況(例: 研究者の研究専念化等)	9	3	6
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 外部連携状況(共同・受託研究、包括連携等)	22	4	18
その他 その他	4	0	4

<割合>

	全体 (n=32)	上位15機関 (n=7)	その他 (n=25)
インプット URA組織に投入した人員数・コスト等	50%	57%	48%
アウトプット(URA組織の直接的な業務実績) URA組織が関与・支援した実績 (例: URA組織が支援した外部資金件数、URA組織による研究戦略素案の策定状況、URA組織が企画・運営を支援した国際学会件数等)	94%	100%	92%
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 外部資金の獲得状況	88%	86%	88%
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 研究成果の量・質	38%	14%	44%
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 研究成果の活用・実用化・事業化	59%	71%	56%
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 機関内研究環境の改善状況(例: 研究者の研究専念化等)	28%	43%	24%
アウトカム(URA組織の活動による波及的効果) 外部連携状況(共同・受託研究、包括連携等)	69%	57%	72%
その他 その他	13%	0%	16%

【問 E-2-3】（【問 E-2】で「1. ある」と回答した場合のみ）貴機関における URA 組織の活動・実績を自ら評価する仕組みに、外部有識者は関与していますか。当てはまるもの1つをお答えください。

表 I-58 問 E-2-2 回答数 (URA 組織の活動・実績自己評価への外部有識者の関与の有無)
 <実数>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=7)	その他 (n=27)
ある	10	2	8
ない	24	5	19

<割合>

	全体 (n=34)	上位15機関 (n=7)	その他 (n=27)
ある	29%	29%	30%
ない	71%	71%	70%

【問 E-3】現在、貴機関の URA は大学経営や研究経営にどのような形で関与していますか。
 当てはまるものすべてに○をつけてください。

表 I-59 問 E-3 回答数(URA の大学経営や研究経営への関与方法)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
意思決定組織(理事会・役員会等)での 発言・提案が許されている	14	4	10
意思決定組織の求めに応じて 資料の説明や質疑に対応する	55	12	43
経営層に対して種々の分析レポートを 提出する	51	12	39
研究戦略の一部または全部の素案を 作成する	50	13	37
その他	9	1	8

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
意思決定組織(理事会・役員会等)での 発言・提案が許されている	18%	27%	16%
意思決定組織の求めに応じて 資料の説明や質疑に対応する	70%	80%	67%
経営層に対して種々の分析レポートを 提出する	65%	80%	61%
研究戦略の一部または全部の素案を 作成する	63%	87%	58%
その他	11%	7%	13%

6) F. ネットワーク

【問 F-1】貴機関は URA ネットワークに参加していますか。当てはまるもの1つをお答えください。

表 I-60 問 F-1 回答数(URA ネットワークへの参加状況)

<実数>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
参加している	55	14	41
参加していない	24	1	23

<割合>

	全体 (n=79)	上位15機関 (n=15)	その他 (n=64)
参加している	70%	93%	64%
参加していない	30%	7%	36%

【問 F-1-1】(【問 F-1】で「1. 参加している」と回答した場合のみ) 貴機関では URA ネットワークにどのようなことを期待して参加していますか。重視している順に 2 つまで番号をお答えください。

表 I-61 問 F-1-1 回答数(URA ネットワークへの期待:1~2 位合計)

<実数>

	全体 (n=55)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=41)
教育・研修プログラムに関する情報提供	20	5	15
キャリアパスに関する情報提供	7	3	4
組織・業務設計及び業務ノウハウに関する情報共有	35	8	27
機関間連携	20	4	16
人材交流	17	4	13
URAの普及活動	7	2	5
その他	4	2	2

<割合>

	全体 (n=55)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=41)
教育・研修プログラムに関する情報提供	36%	36%	37%
キャリアパスに関する情報提供	13%	21%	10%
組織・業務設計及び業務ノウハウに関する情報共有	64%	57%	66%
機関間連携	36%	29%	39%
人材交流	31%	29%	32%
URAの普及活動	13%	14%	12%
その他	7%	14%	5%

表 I-62 問 F-1-1 回答数(URA ネットワークへの期待:1 位)

<実数>

	全体 (n=55)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=41)
教育・研修プログラムに関する情報提供	10	0	10
キャリアパスに関する情報提供	4	3	1
組織・業務設計及び業務ノウハウに関する情報共有	26	7	19
機関間連携	6	1	5
人材交流	6	1	5
URAの普及活動	2	2	0
その他	1	0	1

<割合>

	全体 (n=55)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=41)
教育・研修プログラムに関する情報提供	18%	0%	24%
キャリアパスに関する情報提供	7%	21%	2%
組織・業務設計及び業務ノウハウに関する情報共有	47%	50%	46%
機関間連携	11%	7%	12%
人材交流	11%	7%	12%
URAの普及活動	4%	14%	0%
その他	2%	0%	2%

表 I-63 問 F-1-1 回答数(URA ネットワークへの期待:2 位)

<実数>

	全体 (n=55)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=41)
教育・研修プログラムに関する情報提供	10	5	5
キャリアパスに関する情報提供	3	0	3
組織・業務設計及び業務ノウハウに関する情報共有	9	1	8
機関間連携	14	3	11
人材交流	11	3	8
URAの普及活動	5	0	5
その他	3	2	1

<割合>

	全体 (n=55)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=41)
教育・研修プログラムに関する情報提供	18%	36%	12%
キャリアパスに関する情報提供	6%	0%	7%
組織・業務設計及び業務ノウハウに関する情報共有	16%	7%	20%
機関間連携	26%	21%	27%
人材交流	20%	21%	20%
URAの普及活動	9%	0%	12%
その他	6%	14%	2%

【問 F-1-2】（【問 F-1】で「1. 参加している」と回答した場合のみ）貴機関では URA ネットワークに参加した結果、期待した効果はありましたか。当てはまるもの1つをお答えください。

表 I-64 問 F-1-2 回答数(URA ネットワーク参加への効果)

<実数>

	全体 (n=55)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=41)
とてもそう思う	21	3	18
ややそう思う	27	9	18
あまりそう思わない	7	2	5
全くそう思わない	0	0	0

<割合>

	全体 (n=55)	上位15機関 (n=14)	その他 (n=41)
とてもそう思う	38%	21%	44%
ややそう思う	49%	64%	44%
あまりそう思わない	13%	14%	12%
全くそう思わない	0%	0%	0%

7) G. 効果・課題

【問 G-1】貴機関において URA を導入したことによる、現時点で把握している効果について、選択肢の中から当てはまるもの 1 つをそれぞれの回答欄にお答えください。

表 I-65 問 G-1 (URA を導入したことによる効果: 全体)

(n=74)

<実数>

		大変効果が あった	やや効果が あった	あまり効果が なかった	全く効果が なかった
研究経営	戦略的・組織的な研究リソース配分が進んだ	8	30	30	2
	外部研究資金の獲得額が増加した	18	39	15	1
	科学技術政策動向を把握できるようになった	16	43	12	1
研究成果創出・ 活用	研究成果(論文・特許等)の量が増加した	2	22	42	3
	研究成果(論文・特許等)の質が高まった	5	24	37	3
	研究成果の実用化・事業化が進んだ	10	27	30	4
研究活動・環境	研究者が今まで以上に研究に専念できるようになった	7	33	29	2
	機関内での交流・情報共有が進展した	15	51	9	1
	研究環境の国際化が進展した(外国人研究者受入等)	7	17	33	12
外部連携等	分野横断研究が盛んになった	7	38	25	1
	他機関との共同・受託研究(産学連携等)が増えた	12	35	21	2
	他機関との組織的・包括的な研究連携が増えた	11	35	24	1
その他	研究活動・成果に関する広報が活性化した	21	33	19	1
その他		6	4	8	3

<割合>

		大変効果が あった	やや効果が あった	あまり効果が なかった	全く効果が なかった
研究経営	戦略的・組織的な研究リソース配分が進んだ	11%	43%	43%	3%
	外部研究資金の獲得額が増加した	25%	53%	21%	1%
	科学技術政策動向を把握できるようになった	22%	60%	17%	1%
研究成果創出・ 活用	研究成果(論文・特許等)の量が増加した	3%	32%	61%	4%
	研究成果(論文・特許等)の質が高まった	7%	35%	54%	4%
	研究成果の実用化・事業化が進んだ	14%	38%	42%	6%
研究活動・環境	研究者が今まで以上に研究に専念できるようになった	10%	46%	41%	3%
	機関内での交流・情報共有が進展した	20%	67%	12%	1%
	研究環境の国際化が進展した(外国人研究者受入等)	10%	25%	48%	17%
外部連携等	分野横断研究が盛んになった	10%	54%	35%	1%
	他機関との共同・受託研究(産学連携等)が増えた	17%	50%	30%	3%
	他機関との組織的・包括的な研究連携が増えた	15%	49%	34%	1%
その他	研究活動・成果に関する広報が活性化した	28%	45%	26%	1%
その他		29%	19%	38%	14%

表 I-66 問 G-1 (URA を導入したことによる効果: 上位 15 機関)

(n=14)

<実数>

		大変効果が あった	やや効果が あった	あまり効果が なかった	全く効果が なかった
研究経営	戦略的・組織的な研究リソース配分が進んだ	3	5	6	0
	外部研究資金の獲得額が増加した	4	7	3	0
	科学技術政策動向を把握できるようになった	6	7	1	0
研究成果創出・ 活用	研究成果(論文・特許等)の量が増加した	0	6	6	1
	研究成果(論文・特許等)の質が高まった	1	5	6	1
	研究成果の実用化・事業化が進んだ	2	5	6	0
研究活動・環境	研究者が今まで以上に研究に専念できるようになった	1	6	6	0
	機関内での交流・情報共有が進展した	2	11	0	1
	研究環境の国際化が進展した(外国人研究者受入等)	2	4	4	3
	分野横断研究が盛んになった	1	8	4	0
外部連携等	他機関との共同・受託研究(産学連携等)が増えた	2	5	6	0
	他機関との組織的・包括的な研究連携が増えた	2	7	4	0
	研究活動・成果に関する広報が活性化した	4	8	2	0
その他		2	0	1	0

<割合>

		大変効果が あった	やや効果が あった	あまり効果が なかった	全く効果が なかった
研究経営	戦略的・組織的な研究リソース配分が進んだ	21%	36%	43%	0%
	外部研究資金の獲得額が増加した	29%	50%	21%	0%
	科学技術政策動向を把握できるようになった	43%	50%	7%	0%
研究成果創出・ 活用	研究成果(論文・特許等)の量が増加した	0%	43%	43%	7%
	研究成果(論文・特許等)の質が高まった	7%	36%	43%	7%
	研究成果の実用化・事業化が進んだ	14%	36%	43%	0%
研究活動・環境	研究者が今まで以上に研究に専念できるようになった	7%	43%	43%	0%
	機関内での交流・情報共有が進展した	14%	79%	0%	7%
	研究環境の国際化が進展した(外国人研究者受入等)	14%	29%	29%	21%
	分野横断研究が盛んになった	7%	57%	29%	0%
外部連携等	他機関との共同・受託研究(産学連携等)が増えた	14%	36%	43%	0%
	他機関との組織的・包括的な研究連携が増えた	14%	50%	29%	0%
	研究活動・成果に関する広報が活性化した	29%	57%	14%	0%
その他		14%	0%	7%	0%

表 I-67 問 G-1 (URA を導入したことによる効果 : その他)

(n=60)

<実数>

		大変効果が あった	やや効果が あった	あまり効果が なかった	全く効果が なかった
研究経営	戦略的・組織的な研究リソース配分が進んだ	5	25	24	2
	外部研究資金の獲得額が増加した	14	32	12	1
	科学技術政策動向を把握できるようになった	10	36	11	1
研究成果創出・ 活用	研究成果(論文・特許等)の量が増加した	2	16	36	2
	研究成果(論文・特許等)の質が高まった	4	19	31	2
	研究成果の実用化・事業化が進んだ	8	22	24	4
研究活動・環境	研究者が今まで以上に研究に専念できるようになった	6	27	23	2
	機関内での交流・情報共有が進展した	13	40	9	0
	研究環境の国際化が進展した(外国人研究者受入等)	5	13	29	9
外部連携等	分野横断研究が盛んになった	6	30	21	1
	他機関との共同・受託研究(産学連携等)が増えた	10	30	15	2
	他機関との組織的・包括的な研究連携が増えた	9	28	20	1
その他	研究活動・成果に関する広報が活性化した	17	25	17	1
		4	4	7	3

<割合>

		大変効果が あった	やや効果が あった	あまり効果が なかった	全く効果が なかった
研究経営	戦略的・組織的な研究リソース配分が進んだ	8%	42%	40%	3%
	外部研究資金の獲得額が増加した	23%	53%	20%	2%
	科学技術政策動向を把握できるようになった	17%	60%	18%	2%
研究成果創出・ 活用	研究成果(論文・特許等)の量が増加した	3%	27%	60%	3%
	研究成果(論文・特許等)の質が高まった	7%	32%	52%	3%
	研究成果の実用化・事業化が進んだ	13%	37%	40%	7%
研究活動・環境	研究者が今まで以上に研究に専念できるようになった	10%	45%	38%	3%
	機関内での交流・情報共有が進展した	22%	67%	15%	0%
	研究環境の国際化が進展した(外国人研究者受入等)	8%	22%	48%	15%
外部連携等	分野横断研究が盛んになった	10%	50%	35%	2%
	他機関との共同・受託研究(産学連携等)が増えた	17%	50%	25%	3%
	他機関との組織的・包括的な研究連携が増えた	15%	47%	33%	2%
その他	研究活動・成果に関する広報が活性化した	28%	42%	28%	2%
		7%	7%	12%	5%

(3) 調査票

URAおよびその周辺環境の現状・今後に関するアンケート調査 調査票

<p>■調査の趣旨・目的 この度、三菱総合研究所は、文部科学省の委託事業「リサーチ・アドミニストレーター業務の自立的運営に向けた調査・分析」におけるURAの質・量および周辺環境に関する調査・分析のためのアンケートを実施することとなりました。</p> <p>文部科学省では、平成23年度から各大学等で研究開発に知見のある人材をURAとして活用・育成することを支援しており、あわせて、平成23年度から「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)事業及び「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」(研修・教育プログラムの作成)事業を実施し、URAの業務として一般に想定される内容ごとに必要な実務能力を明確化・体系化した指標であるスキル標準及びスキル標準を活用した全国的な研修・教育プログラムを作成いたしました。</p> <p>上記事業開始から4年が経過し、大学等においてURAの必要性が認識されたことに伴い、URAと同様に研究企画立案、研究資金の調達・管理、知財の管理・活用等を行う研究経営人材(以下、「URA」という。)の職種も多様なものへと変化し、業務内容についても多様化が進んでおります。</p> <p>今後のURAの業務とURAを育成・確保するシステム(以下、URAシステムという。)の展開を検討していくために、多様化するURAの業務内容、URAシステムとURAネットワークについての調査とその分析結果から、今後のあるべき姿の仮説を設定し、URAシステムの成果や今後の展開を視野に入れたシンポジウムの開催を通じて、今後URAが各機関において自立的に運用され、我が国全体の研究経営人材活用のあるべき姿に向けた調査、分析を行うことを目的としております。</p>
<p>■本アンケートの対象 本アンケートは、「平成26年度大学等における産学連携等実施状況について」においてURAを配置していると回答した機関を対象としています。</p>
<p>■ご回答内容の取り扱いについて 本アンケートのご回答内容を集計・分析した結果は公表する予定ですが、個別の機関が特定されるような形で情報を公表することはありませんので、是非調査にご協力くださいますようお願い申し上げます。</p>
<p>■回答方法 本アンケート調査のウェブサイト(http://www.mri.co.jp/uraquestion/)から本調査票(電子ファイル)をダウンロードいただき、電子ファイルに回答を直接ご記入の上、ura-question@mri.co.jpまでメールの添付ファイルとしてご送付ください。</p> <p>上記方法での回答が困難な場合には、下記のお問い合わせ先までご連絡ください。</p>
<p>■回答期限 2016年1月25日(月)17:00までにお答えいただければ幸いです。</p>
<p>■お問い合わせ先 株式会社三菱総合研究所 科学・安全政策研究本部 担当:加納、山野 (電話:03-6705-8051、電子メールアドレス:ura-question@mri.co.jp)</p>

シート名	シート内容
表紙	調査の趣旨・目的、調査対象、回答方法・期限、問い合わせ先に関する説明
シート構成	本シート
記入要領	ご回答いただくにあたってのお願い・留意点
個人情報のお取扱いについて	「ご連絡先」(個人情報)をお答えいただくにあたっての、情報の取り扱いに関するご説明
ご連絡先	貴機関ご担当者様の連絡先回答欄
URAの定義	本アンケートにおける「URA」の定義
O.機関経営	★設問★大学の現状と戦略等におけるURAの位置づけ ※大学経営層向け
A.配置状況	★設問★URAの配置人数、充足状況
B.採用状況・方針	★設問★URAの採用状況・課題、充足状況、今後の方針
C.勤務状況・キャリアパス	★設問★URAの配置人数(雇用形態別)、転出者のキャリアパス
D.育成・評価	★設問★今後のURAに期待する役割、評価方法、教育・研修状況、人事交流状況
E.組織・体制	★設問★URA組織の形態・評価、URAの経営への関与状況
F.ネットワーク	★設問★URAに関連したネットワーク組織への参加状況
G.効果・課題	★設問★URAを導入したことによる効果・課題

シート構成 2

記入要領

ご回答にあたってのお願い

1. データのご回答方法について

「調査票」シートの  の部分(水色網掛け部分)にご回答ください。

2. 数値データのご回答方法について

半角数字でのご入力をお願いいたします。

○上記の回答入力欄以外のセルについては、入力・編集をしないでください。(基本的に、上記回答入力欄以外は編集をロックしていますが、ロックの解除はしないでください)

○シートの追加・削除、名前の変更、シート内での行・列の追加・削除などはデータ集計に支障をきたしますので、絶対に避けてください。

個人情報のお取り扱いについて

本アンケートは、文部科学省より「リサーチ・アドミニストレーター業務の自立的運営に向けた調査・分析」の業務委託を受けて三菱総合研究所が実施するもので、文部科学省より情報提供を受け、平成25年度においてURAを配置している機関へお送りしています。ご回答者の個人情報のお取り扱いについては、下記のとおり適切に管理いたしますので、ご確認いただき、ご同意の上、アンケートにご回答下さい。

1. 個人情報の取扱いに関する弊社の基本姿勢	三菱総合研究所は、2003年1月8日にプライバシーマークの付与・認定を受けております。ご回答者の個人情報は、弊社が定める「個人情報保護方針」に則り、適切な保護措置を講じ、厳重に管理いたします。
2. ご回答者の個人情報の利用目的	ご回答者の個人情報は以下の目的のために利用させていただきます。下記以外の目的で個人情報を利用する場合は、改めて目的をお知らせし、同意を得るものといたします。 ①本アンケートの回答内容に関する質問・照会。 ②アンケートに関連したインタビュー調査へのご協力依頼。 ③本調査の一環として実施予定のシンポジウムに関するご案内。
3. ご回答者の個人情報の提供 提供：事業者が自ら保有する個人情報を自社以外の者が利用できるようにすることをいう。(委託を除く)	個人情報の提供の予定はありません。
4. ご回答者の個人情報の委託 委託：事業者が利用目的達成に必要な範囲内において、個人情報の取扱いの全部又は一部を自社以外の者に預けることをいう。	ご回答者の個人情報は、外部委託事業者へ委託する予定はありません。
5. ご回答者の個人情報の利用終了後の措置(個人情報の保管期間)	当該業務終了後は、三菱総合研究所が責任をもって廃棄いたします。
6. ご回答者が個人情報を弊社に与えることの任意性及び当該情報を与えなかった場合にご回答者に生じる結果について	・ご所属(機関名、部署名)につきましては、回答内容の照会等に使用させていただきますので、必ずご記入ください。但し、ご回答された方が、お名前、役職、ご連絡先の記入をご希望されない場合は、お名前、役職、ご連絡先につきまして、空欄でも構いません。
7. 個人情報に関するご連絡先	① 個人情報保護管理者：株式会社三菱総合研究所 代表取締役副社長 小野誠英 (連絡先: 03-5157-2111, E-mail: privacy@mri.co.jp) ② 個人情報の取扱いに関するご連絡先、苦情・相談窓口 ※開示、訂正、利用停止等のお申し出は、下記窓口までご連絡ください。 株式会社三菱総合研究所 広報・IR部 広報室 電話：03-6705-6004 FAX：03-5157-2169 E-mail: prd@mri.co.jp URL: https://secure.mri.co.jp/MRI/kojin

弊社の「個人情報保護方針」「個人情報のお取り扱いについて」をご覧になりたい方は
<http://www.mri.co.jp/TOP/privacy.html>
をご覧ください。又、ご請求いただければお送り致します。

お問合せ番号: P101767-01-001-c

本回答に関するご連絡先

本アンケートに回答いただくご担当者様のご連絡先をお答えください。

※ ご役職、ご氏名、ご連絡先(電話、電子メール)につきましては、個人情報となります。お答えいただいた個人情報の利用目的などにつきましては、シート「個人情報のお取り扱いについて」の説明文をお読みいただき、了解、承諾された上でご記入ください。

※ ご所属(機関名、部署名)につきましては、回答状況の確認および回答内容の照会等に使用いたしますので、必ずご回答ください。ご所属は、正式名称をお答えください。

※ ご連絡先については、部署で共通の電話番号、e-mailアドレスをお答えいただいても構いません。この場合は、「ご役職」「ご氏名」欄は空欄で構いません。

ご所属	機関名	
	部署名	
ご役職		
ご氏名		
ご連絡先	電話	
	e-mail	

本アンケートにおける「URA」の定義について

本アンケートは、各機関における「URA」の現状・課題・将来像を把握・検討するためのものです。特に断りのない限り、本アンケートにおける「URA」とは、産学連携等実施状況調査(平成26年度実績)の関連調査と実施された「(様式11)リサーチ・アドミニストレーターの整備状況等について」における「URA」の定義に従うものとします。具体的には以下のような人材を指します。

本アンケートにおける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すこととします。

例えば、以下のようなものがURAの業務として考えられます。

- ①研究戦略推進支援(政策情報等の調査分析、研究力の調査分析、研究戦略策定)
- ②プレ・アワード(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)
- ③ポスト・アワード(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)
- ④関連部門(教育プロジェクト支援、国際連携支援、産学連携支援、知財関連、研究機関としての発信力強化推進、イベント開催関連、安全管理関連、倫理・コンプライアンス関連)

(注)この内容は、平成23年度から文部科学省で実施している補助金事業「リサーチ・アドミニストレーターの育成・確保するシステムの整備」(リサーチ・アドミニストレーションシステムの整備)公募要領の「(2)事業の目的」からの引用と、東京大学「『リサーチ・アドミニストレーターの育成・確保するシステムの整備(スキル標準の作成)』成果報告書」を基に作成しています。

0.機関経営(※執行部向け)

※本シートの設問(【問0-1】、【問0-2】)は、特に貴機関執行部としてのお考えをお伺いするものです。

機関全体の現状把握や戦略・計画策定、その中でのURAの位置づけについてお聞きいたします。

- 【問0-1】 **現時点**で、貴機関のURAに期待する役割とはどのようなものですか。
例えば、IR(Institutional Research)などを通じて把握した貴機関の現状(強み・弱み)をどう捉えているか、そうした現状の改善へ向けてどのような取り組みを実施し、その中でURAにどのような役割を課しているかといった事柄について、特に研究面を中心に執行部のお考えを**自由記述欄**にお答えください。

自由記述欄

--

- 【問0-2】 **今後**、貴機関のURAに期待する役割とはどのようなものですか。
例えば、貴機関における今後の中長期的戦略・計画の中で、将来的にURAが担うべき役割はどのように変わるか(または、どのように変えるつもりか)、URAやURA組織をどのように維持・継続していくか(予算措置・財源なども含む)といった事柄について、特に研究面を中心に執行部のお考えを**自由記述欄**にお答えください。

自由記述欄

--

A. 配置状況

URAの配置状況についてお聞きいたします。

【問A-1】 貴機関におけるURAの現在の配置人数の内訳についてお聞きいたします。

【問A-1-1】 貴機関に配置されている人数は何人ですか。具体的な人数を**数値**でお答えください。

※2015年4月1日現在の人数をご記入ください。
※「URA」の定義はシート「URAの定義」を参照ください。

回答欄	
-----	--

【問A-1-2】 業務内容別、レベル別に見た現在の配置人数はそれぞれ何人ですか。具体的なべ人数を**数値**でお答えください。

回答欄		業務内容			
		研究戦略推進支援	プレ・アワード	ポスト・アワード	関連部門
レベル別	上級				
	中級				
	初級				
合計		0人	0人	0人	0人

※2015年4月1日現在の人数をご記入ください。

※各業務内容に従事する人数をレベル別にお答えください。複数の業務内容に携わる者は、各業務に対してそれぞれ1人としてカウントしてください。従って、各業務内容の合計人数は、【問A-1-1】の人数の内数となります。懸念がある場合には、合計欄のセルが赤くなりますので修正をお願いいたします。

例)「プレアワード」には中級レベルで業務を担当し、「研究戦略推進支援」には初級レベルで業務を担当している場合。
→「プレアワード×中級」「研究戦略推進支援×初級」にそれぞれ1人とカウント。

※本調査における「研究戦略推進支援」「プレ・アワード」「ポスト・アワード」「関連部門」の定義は、文部科学省が実施する「産学連携等実施状況調査」での定義と同様です。

※本調査における「上級」「中級」「初級」の定義は、URAの中核的業務のレベルとして東京大学「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)」成果報告書で定義されています。

※表中の用語の意味は以下の通りです。

「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を指します。具体的な業務としては政策情報等の調査分析、研究力の調査分析、研究戦略策定があります。

「プレ・アワード」

プロジェクトの企画から設計、調整、申請までを担う業務を指します。具体的な業務としては、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、申請資料作成支援があります。

「ポスト・アワード」

プロジェクト採択後の適正な運営に関する業務を指します。具体的な業務としては、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、報告書作成があります。

「関連部門」

「研究戦略推進支援」「プレ・アワード」「ポスト・アワード」で定義されている以外の業務を指します。具体的な業務としては、教育プロジェクト支援、国際連携支援、産学連携支援、知財関連、研究機関としての発信力強化推進、イベント開催関連、安全管理関連、倫理・コンプライアンス関連があります。

「上級」

業務上の課題の発見と解決を主導的に行うレベルを指します。(総括レベル)

「中級」

業務上の課題の発見と解決を自律的に行うレベルを指します。(主担当レベル)

「初級」

業務上の課題の派遣と解決を上司の指導の下に行うレベルを指します。(担当レベル)

【問A-2】 URA人材に関する量的・質的な充足状況についてお答えください。
 まず、現在の量的・質的な充足状況について、それぞれ最も**当てはまるもの1つ**をお答えください。
 また、現在の充足状況の詳細や、将来的な充足の見通しについて**自由記述欄**にご記入ください。

- | |
|--------------|
| 1. 十分である |
| 2. やや不足している |
| 3. 大幅に不足している |

回答欄	現在の量的な充足状況	
	現在の質的な充足状況	

自由記述欄

※(1)現在におけるURA人材の量的・質的充足状況の詳細(例えば、具体的に充足できていない要素(人数、知識、能力など))についてお答えください。

※(2)大学の戦略・計画の中でのURAの今後の位置づけを踏まえ、将来的に予測されるURAの充足状況や課題(例えば、「将来的にはURAによる研究経営への関与を深めたいが、現在のままの状況ではそうした人材は不足する可能性が高い」など)についてもお答えください。

B. 採用状況・方針

URAの採用状況・方針についてお聞きいたします。

【問B-1】 貴機関におけるURAの採用状況・方針についてお聞きいたします。

【問B-1-1】 貴機関においてURAを採用する上で重視することは何ですか。実績(以前のキャリア)、能力それぞれについて**重視する順に3つ**までお答えください。
 また、これまで実際に採用した人材は、重視する要素を充足していますか。最も**当てはまるもの1つ**をお答えください。
 (1)-1において、「4. その他(学生等)」「8. その他」「9. その他(転出先不明、定年退職等も含む)」を選択した場合は**自由記述欄**に具体的な実績(以前のキャリア)をご記入ください。
 (2)-1において、「17. 上記以外」を選択した場合は**自由記述欄**に具体的な能力をご記入ください。

(1)-1 採用上重視すること: 実績(以前のキャリア)
選択肢(回答欄にて番号をお答えください)

大学等・公 的研究機関	1. 研究関連職(教員、研究員、ポスドク、研究支援者等)
	2. URA
	3. 事務職員(URAに該当する者は除く)
	4. その他(学生等)
5. ファンディング機関	
6. 公務員(中央官庁・地方公共団体等、1～5.に該当するものは除く)	
民間企業	7. 研究・技術職
	8. その他
9. その他(転出先不明、定年退職等も含む)	

回答欄	
1位	
2位	
3位	

※「大学等」には、大学、短期大学、高等専門学校、大学共同利用機関法人を含みます。

自由記述欄「4. その他(学生等)」「8. その他」「9. その他(転出先不明、定年退職等も含む)」を選択した方は具体的な内容をご記入ください。

(1)-2 実績に関する充足度

選択肢(回答欄にて番号をお答えください)

1. 質・量共に十分である
2. 質は十分だが量が不足している
3. 量は十分だが質が不足している
4. 質・量共に不十分である

回答欄	
-----	--

(2)-1 採用上重視すること：能力等

選択肢（回答欄にて番号をお答えください）

		回答欄	
		1位	
知識	1. 科学技術関連の政策動向に関する知識	2位	
	2. 科学技術に関する知識	3位	
	3. 研究経費の執行・会計に関する知識		
	4. 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)		
	5. 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)		
	6. 大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識		
	7. 経営・経営学に関する知識		
実務上のスキル	8. 情報収集・分析力		
	9. 企画力・提案力		
	10. 文章作成能力		
	11. プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)		
	12. ITスキル		
	13. コミュニケーション・プレゼンテーション力		
	14. リーダーシップ		
その他	15. 語学力		
	16. 人的ネットワーク		
	17. 上記以外		

自由記述欄「17. 上記以外」を選択した方は具体的な内容を記入ください。

--

(2)-2 能力等に関する充足度

選択肢（回答欄にて番号をお答えください）

	回答欄
1. 質・量共に十分である	
2. 質は十分だが量が不足している	
3. 量は十分だが質が不足している	
4. 質・量共に不十分である	

【問B-1-2】【問B-1-1】でお答えいただいた「URAを採用する上で重視すること」について、それらを重視する理由はなぜですか。**自由記述欄**にお答えください。

自由記述欄

※(1)「実績(以前のキャリア)」について、例えば「研究資金調達を戦略的に行う人材を必要としており、ファンディング機関在籍時の経験を重視している」「即戦力として使いたためURAの経験を重視している」といったことなどについてお答えください。

※(2)「能力等」について、例えば「研究資金調達を戦略的に行う人材を必要としており、研究経費の執行・会計に関する知識や企画力・提案力を重視している」「機関の研究経営に携わることを期待しているため経営・経営学に関する知識とコミュニケーション・プレゼンテーション力、リーダーシップを併せ持つことを重視している」といったことなどについてお答えください。

【問B-2】 URAを採用する上での課題は何ですか。(1)貴機関内部の課題と、(2)応募者の量・質などに関する課題それぞれについて自由記述欄にお答えください。

(1)貴機関内部の課題 自由記述欄

※例えば「採用のための予算確保が困難」「学内でURAの必要性が十分に認識されず、URAの採用に理解が得にくい」「採用後の安定したキャリアパス・処遇を提示できない」「募集を効果的に周知・広報するチャネルがない」といったことなどについてお答えください。

(2)応募者の量・質などに関する課題 自由記述欄

※例えば「応募者が少ない」「応募者はいるが、求める能力・実績を有する人材が少ない」「応募者が特定の属性(ポスドク、理系など)に偏っている」といったことについてお答えください。

【問B-3】 業務内容別、レベル別に見た今後の採用方針について、それぞれ選択肢の中から最も当てはまるもの1つをお答えください。

選択肢(回答欄にて番号をお答えください)

1. 配置人数を増やす予定
 2. 現状維持の予定
 3. 配置人数を減らす予定

回答欄		業務内容			
		研究戦略推進支援	プレ・アワード	ポスト・アワード	関連部門
レベル別	上級				
	中級				
	初級				

※上記回答欄の「業務内容」「レベル」の意味は【問A-1-2】と同様です。

C. 勤務状況・キャリアパス(学内・学外双方を含む)

URAの勤務状況・キャリアパスについてお聞きいたします。

【問C-1】 貴機関におけるURAの雇用形態についてお聞きいたします。

【問C-1-1】 貴機関に配置されているURAについて、雇用区分別に人数を数値でお答えください。

※下記の雇用区分①～③のそれぞれについて、2015年4月1日現在のURAの配置人数を雇用区分別にお答えください。

※雇用区分①～③のそれぞれについて、合計が【問A-1-1】のURAの現状の配置人数と同じになるようお答えください。懸念がある場合には、合計欄のセルが赤くなりますので修正をお願いいたします。

雇用区分①

期間の定めのある雇用 で契約した 雇用期間	1年以下	
	1年より長い～3年以下	
	3年より長い～5年以下	
	5年より長い	
期間の定めのない雇用		
合計		0人
【問A-1-1】での配置人数		0人

雇用区分②

年俸制	
その他	
合計	0人
【問A-1-1】での配置人数	0人

雇用区分③

変形労働 時間制	1年単位の変形労働時間制	
	1か月単位の変形労働時間制	
	フレックスタイム制	
みなし労働 時間制	事業場外みなし労働時間制	
	専門業務型裁量労働制	
	企画業務型裁量労働制	
その他		
合計		0人
【問A-1-1】での配置人数		0人

※本調査における「期間の定めのある雇用」「期間の定めのない雇用」の定義は、文部科学省が実施する「産学連携等実施状況調査」での定義に従っています。

※本調査における「年俸制」の定義は、厚生労働省東京労働局での定義に従っています。

※本調査における「1年単位の変形労働時間制」「1か月単位の変形労働時間制」「フレックスタイム制」「事業場外みなし労働時間制」「専門業務型裁量労働制」「企画業務型裁量労働制」の定義は、厚生労働省が定める労働基準法での定義に従っています。

※回答欄中の用語の意味は以下の通りです。

「期間の定めのある雇用」

雇用契約期間が始めから定まっている場合を指します。

「期間の定めのない雇用」

雇用期間にあらかじめ定められた期間がない場合、または雇用契約期間が始めから定まっているものの(有期)、契約期間の更新等により長期間にわたり雇用されており、かつ、「期間の定めのない雇用」の者と給与等の待遇面が同等と考えられる場合を指します。

「年俸制」

労働時間に関係なく、労働者の成果・業績に応じて賃金額を決定する賃金制度を指します。

「1年単位の変形労働時間制」

1か月を超え、1年以内の一定期間を平均し、週所定労働時間が40時間を超えない範囲内において、特定の日又は週に1日8時間又は1週40時間の法定労働時間を超えて労働させることができる制度を指します。

「1か月単位の変形労働時間制」

1か月以内の一定期間を平均し、週所定労働時間が40時間を超えない範囲内において、特定の日又は週に1日8時間又は1週40時間の法定労働時間を超えて労働させることができる制度を指します。

「フレックスタイム制」

1か月以内の一定期間(清算期間)の総労働時間を定めておき、労働者はその枠内で、各日の始業及び終業の時刻を自分で決定して働く制度を指します。

「事業場外みなし労働時間制」

出張や外回りの営業のように使用者の具体的な指揮・監督が及ばない事業場外で労働する場合で、労働時間の算定が困難な場合に、原則として所定労働時間労働したものとみなす制度を指します。

「専門業務従事者労働制」

学校教育法に規定する大学における教授研究の業務など、その業務の性質上その遂行の方法や時間配分の決定等に関し具体的な指示をすることが困難として定められている業務に就かせた場合に、あらかじめ定めた時間労働したものとみなすことを労使協定により定める制度を指します。

「企画業務従事者労働制」

事業運営の企画、立案、調査及び分析の業務であって、業務遂行の手段や時間配分などに関して使用者が具体的な指示をしない業務について、実際の労働時間数とはかかわりなく、労使委員会が定めた労働時間数を働いたものとみなす制度を指します。

【問C-1-2】 貴機関におけるURAの給与水準について、最も当てはまるもの1つをお答えください。

選択肢(回答欄にて番号をお答えください)

1. 教員の給与規定(俸給表、手当等)に概ね準じている
2. 一般の事務職員の給与規定(俸給表、手当等)に概ね準じている
3. 教員や一般の事務職員とは異なる給与規定(俸給表、手当等)を設定している
4. その他

回答欄

自由記述欄「4. その他」を選択された場合、ご記入ください。

【問C-1-3】 貴機関におけるURAの雇用形態に関する課題や、その背景・理由は何ですか。**自由記述欄**に具体的な内容をご記入ください。

自由記述欄

※例えば「任期に定めのない安定的なポストを用意できない」「裁量労働制を採用したいが、実現できていない」といった雇用形態に関する課題や、その背景・理由についてお答えください。

【問C-2】 貴機関で過去にURAとして在籍し、その後外部へ転出された方についてお聞きいたします。

【問C-2-1】 貴機関で過去にURAとして在籍し、その後外部へ転出された方は、転出後にどのような職に就かれましたか。2012～2014年度の間に転出された人数を、転出先の機関・職種別に数値でお答えください。「その他(転出先不明、定年退職等も含む)」に回答された場合、具体的な転出先機関・職種を自由記述欄にご記入ください。

回答欄		2012～2014年度	
転出先	A. 大学等・公的研究機関	研究関連職(教員、研究員、ポスドク、研究支援者等)	
		URA	
		事務職員(URAに該当する者は除く)	
		その他(学生等)	
	B. ファンディング機関		
	C. 公務員(中央官庁・地方公共団体等、A～Dに該当するものは除く)		
	D. 民間企業	研究・技術職	
		その他	
	E. その他(転出先不明、定年退職等も含む)		
	合計		0人

※「大学等」には、大学、短期大学、高等専門学校、大学共同利用機関法人を含みます。
 ※貴機関の外部へ転出した方のみをカウントしてください。貴機関内でURA以外のポストに異動された方は含みません。

自由記述欄「E. その他(転出先不明、定年退職等も含む)」に人数をご記入された場合、ご記入ください。

【問C-2-2】 貴機関で過去にURAとして在籍し、その後外部へ転出された方々のキャリアパスに関して、全般的な状況や課題についてお気づきの点があれば、自由記述欄にお答えください。

自由記述欄

※例えば、「転出後は研究者のキャリア(ポスドクなど)に復帰しており、URAやそれに関連するキャリアが継続していない」「転出先のキャリアの多様性が確保できていない」「そもそも転出後のキャリアパスを把握するための適切な方法が見つかっていない」といったことについてお答えください。

D. 人事(評価・育成)

URAの評価方法についてお聞きいたします。

※以下では各URAの個人評価についてお聞きします。URA組織に関する評価は問E群でお聞きします。

【問D-1】 現在、貴機関においてURAに対する評価を実施していますか。当ではまるもの1つをお答えください。

選択肢(回答欄に番号をお答えください)

1. 実施している⇒【問D-1-1】へ 2. 実施していない⇒【問D-2】へ

回答欄	
-----	--

【問D-1-1】 (【問D-1】で「1. 実施している」と回答した場合のみ) 貴機関ではURAをどのように評価していますか。

成果と能力等それぞれの評価項目で、重視している順に5つまで番号をお答えください。

※「成果に関する評価」とは、直近の一定期間中(例えば過去1年間)に、貴機関での業務として取り組んだり達成した事柄・成果によって対象者(URA)を評価することを指します。

※「能力等に関する評価」とは、業務を実施するにあたって有用な知識・スキル等によって対象者(URA)を評価することを指します。

※貴機関で実際に評価項目に含まれ、かつ重視している順に5つまで番号を入力してください。(「成果」「能力等」それぞれに回答)

成果に関する評価

評価項目		回答欄	
研究戦略推進支援	1. 政策情報等の調査分析	1位	
	2. 研究力の調査分析	2位	
	3. 研究戦略策定	3位	
プレ・アワード	4. 研究プロジェクト企画立案支援	4位	
	5. 外部資金情報収集	5位	
	6. 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動		
	7. 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整		
ポスト・アワード	8. 申請資料作成支援		
	9. 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整		
	10. プロジェクトの進捗管理		
	11. プロジェクトの予算管理		
	12. プロジェクト評価対応関連		
関連部門	13. 報告書作成		
	14. 教育プロジェクト支援		
	15. 国際連携支援		
	16. 産学連携支援		
	17. 知財関連		
	18. 研究機関としての発信力化推進		
	19. 研究実証情報関連		
	20. イベント開催関連		
	21. 安全管理関連		
	22. 倫理・コンプライアンス関連		
	23. 上記以外		

能力等に関する評価

評価項目		回答欄	
知識	1. 科学技術関連の政策動向に関する知識	1位	
	2. 科学技術に関する知識	2位	
	3. 研究経費の執行・会計に関する知識	3位	
	4. 各種法律・法令・規則に関する知識(知的財産、利益相反、契約等)	4位	
	5. 大学等組織・学術組織に関する知識(大学等の法人制度、学会組織等)	5位	
	6. 大学等の事務(総務、人事、財務、教務等)に関する知識		
	7. 経営・経営学に関する知識		
実務上のスキル	8. 情報収集・分析力		
	9. 企画力・提案力		
	10. 文章作成能力		
	11. プロジェクトマネジメント力(研究マネジメント、教員等のスケジュール管理等)		
	12. ITスキル		
その他	13. コミュニケーション・プレゼンテーション力		
	14. リーダーシップ		
	15. 語学力		
16. 人的ネットワーク			
17. 上記以外			

自由記述欄(「成果」「能力等」のいずれかで「17. 上記以外」を選択した場合に内容をご記入ください。)

【問D-1-2】 **（【問D-1】で「1. 実施している」と回答した場合のみ）**貴機関では、URAの評価結果をどのように活用していますか。当では**実るものすべて**に○をつけてください。

評価結果の活用方法	回答欄
1. 給与	
2. 賞与・一時金・報奨金	
3. 昇任	
4. 雇用継続・任期延長(任期が定められている者のみ)	
5. 評価が悪かったURAに対する指導	
6. その他	

自由記述欄(「6. その他」を選択した場合は活用方法をご記入ください。)

【問D-1-3】 **（【問D-1】で「1. 実施している」と回答した場合のみ）**URAへの評価は、URAの育成や業務改善などに効果がありましたか。当では**実るもの1つ**を回答欄にお答えください。

選択肢(回答欄に番号をお答えください)

1. とてもそう思う 2. ややそう思う 3. あまりそう思わない 4. 全くそう思わない

回答欄

URAの人材育成についてお聞きいたします。

【問D-2】 貴機関におけるURAの能力育成に向けた取り組み状況を、回答欄①～③でお答えください。

回答欄①:いわゆる**Off-JT**(Off the Job Training)として実施される教育・研修に費やす時間について、URA1人当たりの年間平均時間として**当てはまるもの1つ**をお答えください。

回答欄②:回答欄①でお答えいただいた**Off-JT**に費やす時間数の内、外部機関が主催する教育・研修を利用している割合を**整数**でお答えください。

回答欄③:いわゆる**OJT**(On the Job Training)による能力育成で重視している内容(業務)について、**重視している順に5つまで**番号でお答えください。

※ここでの「OJT」とは「通常業務の中で実施される指導・訓練」のことを、「Off-JT」とは「通常業務を離れて実施される指導・訓練」のことを指します。「Off-JT」は通常業務以外で実施されることが条件のため、指導・訓練を実施するのが貴機関自身であるか否かは問いません。回答欄①ではOff-JT全体に費やす時間を、回答欄②ではその内で外部機関が主催する分の割合をお答えください。

※例えば、「研究力の調査分析」と「研究戦略策定」に関する研修を毎年それぞれ2時間ずつ実施している場合、「1. 研究戦略推進支援」に関する研修は合計で4時間となるので、回答欄には「B. 1～5時間程度」とお答えください。

※例えば、Off-JTに平均して年間5時間程度を費やしており、その内2時間程度を外部研修に、3時間程度を貴機関内部の勉強会に出席している場合、回答欄②では「4割程度」とお答えください。

※貴機関に外部講師を招聘して実施される研修でも、貴機関自身が主催している場合は、回答欄②での「外部機関が主催する教育・研修」から除外してください。

※正確な算出が極めて困難な場合は、概算でも構いませんのでできる限りお答えください。

選択肢(回答欄①にてアルファベットをお答えください)

A. 実施していない B. 1時間未満 C. 1～5時間未満 D. 5～10時間未満 E. 10時間以上

教育・研修の内容		回答欄① (Off-JTに かける時間)	回答欄② (Off-JTの内、 外部主催の割合 ※整数で記入)	回答欄③ (OJTで重視する 内容)	
研究戦略推進支援	1. 政策情報等の調査分析			1位	
	2. 研究力の調査分析			2位	
	3. 研究戦略策定			3位	
プレアワード	4. 研究プロジェクト企画立案支援			4位	
	5. 外部資金情報収集			5位	
	6. 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動				
	7. 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整				
	8. 申請資料作成支援				
ポストアワード	9. 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整				
	10. プロジェクトの進捗管理				
	11. プロジェクトの予算管理				
	12. プロジェクト評価対応関連				
	13. 報告書作成				
関連部門	14. 教育プロジェクト支援				
	15. 国際連携支援				
	16. 産学連携支援				
	17. 知財関連				
	18. 研究機関としての発信力化推進				
	19. 研究実広報関連				
	20. イベント開催関連				
	21. 安全管理関連				
	22. 倫理・コンプライアンス関連				

【問D-2-1】 (【問D-2】の回答欄①で「A. 実施していない」を1か所以上回答した場合のみ)

貴機関において、URAへの教育・研修は、URAの育成や業務改善などに効果がありましたか。当てはまるもの1つをお答えください。

選択肢(回答欄に番号をお答えください)

1. とてもそう思う 2. ややそう思う 3. あまりそう思わない 4. 全くそう思わない

回答欄

【問D-3】 貴機関において、2012～2014年度の間にURAと学内外との人事交流実績はありますか。

当てはまるもの1つをお答えください。

※ここでの人事交流とは、「URAを学内の他職種や学外へ一時的に送り出すこと」もしくは「学内の他職種や学外の人材をURAとして一時的に受け入れること」を指します。

選択肢(回答欄に番号をお答えください)

1. ある⇒【問D-3-1】へ 2. ない⇒【問E-1】へ

回答欄

【問D-3-1】 (【問D-3】で「1. ある」と回答した場合のみ)URAと人事交流のある相手先について**当てはまるものすべて**に○をつけてください。

区分	交流先	回答欄
1. 学内交流	教員組織	
	事務組織	
2. 学外交流	国・地方公共団体	
	ファンディング機関	
	他大学等・公的研究機関	
	その他(民間企業等)	

E. 組織・体制

URA組織やその評価・改善に関する状況についてお聞きいたします。

【問E-1】 貴機関におけるURA組織の形態について、**設置しているものすべて**に○をつけてください。また、その形態を採っている（または採っていない）理由について**自由記述欄**にお答えください。

※ここでの「URA組織」とは、URAが配置され、URAの業務が主に行われている組織のことを指します。（当該組織内でURAの業務以外が行われていても構いません）

設置しているURA組織の形態	回答欄
1. 本部集約型URA組織（貴機関の本部組織が直接管理・運営する組織として配置）	
2. 部局分散型URA組織（貴機関の部局（学部、センター等）の下に配置）	
3. その他型URA組織（1～2以外の形態で配置）	

自由記述欄（上記でお答えいただいた設置形態をとっている目的・理由を記入）

※例えば、上記でお答えいただいた組織形態を採っている理由（他の組織形態を採っていない理由）について、複数の組織形態が併存している場合には各組織形態の役割分担について、組織形態を今後変更する予定があればその方向性・理由について、自由にお答えください。

【問E-2】 現在、貴機関においてURA組織の活動・実績を自ら評価する仕組みがありますか。
当てはまるもの1つをお答えください。

選択肢（回答欄にて番号をお答えください）

1. ある⇒【問E-2-1へ】 2. ない⇒【問E-3へ】

回答欄	
-----	--

【問E-2-1】 **【問E-2】で「1. ある」と回答した場合のみ** 現在、貴機関のURA組織の活動・実績を自ら評価するための指標にはどのようなものがありますか。**当てはまるものすべて**に○をつけてください。

	指標内容	回答欄
インプット	1. URA組織に投入した人員数・コスト等	
アウトプット（URA組織の直接的な業務実績）	2. URA組織が関与・支援した実績（例：URA組織が支援した外部資金件数、URA組織による研究戦略素案の策定状況、URA組織が企画・運営を支援した国際学会件数等）	
アウトカム（URA組織の活動による波及的効果）	3. 外部資金の獲得状況	
	4. 研究成果の量・質	
	5. 研究成果の活用・実用化・事業化	
	6. 機関内研究環境の改善状況（例：研究者の研究専念化等）	
	7. 外部連携状況（共同・受託研究、包括連携等）	
その他	8. その他	

自由記述欄（「8. その他」を選択した場合は指標の内容をご記入ください。）

【問E-2-2】 **【問E-2】で「1. ある」と回答した場合のみ** URA組織の活動・実績を自ら評価し、その結果を受けて改善に生かすといった、いわゆるPDCAのような取り組みを実施していますか。具体的な取り組み内容を**自由記述欄**にお答えください。

自由記述欄

【問E-2-3】 **【問E-2】で「1. ある」と回答した場合のみ**貴機関におけるURA組織の活動・実績を自ら評価する仕組みに、外部有識者は関与していますか。**当てはまるもの1つ**をお答えください。

選択肢(回答欄にて番号をお答えください)

1. ある 2. ない

※例えば、URA組織の活動・実績を評価する評価委員会のメンバーに外部有識者が含まれているかについてお答えください。

回答欄	
-----	--

URAの研究経営への関与状況についてお聞かせいたします。

【問E-3】 現在、貴機関のURAは大学経営や研究経営にどのような形で関与していますか。**当てはまるものすべて**に○をつけてください。

関与内容	回答欄
1. 意思決定組織(理事会・役員会等)での発言・提案が許されている	
2. 意思決定組織の求めに応じて、資料の説明や質疑に対応する	
3. 経営層に対して種々の分析レポートを提出する	
4. 研究戦略の一部または全部の素案を作成する	
5. その他	

自由記述欄(「5. その他」を選択した場合はこの欄内事をご記入ください。)

--

F. ネットワーク

URAネットワークへの参加状況についてお聞きいたします。

【問F-1】 貴機関はURAネットワークに参加していますか。当てはまるもの1つをお答えください。

※「URAネットワーク」とは、URAをめぐる諸課題に関する議論や情報交換、教育研修などを実施している組織を指します。(必ずしも、上記のような取り組みに特化した組織に限りません。全体の活動の中で、URAに関する上記のような取り組みを実施している組織は含めてお考えください。例えば、RU11、RA協議会、RU30、medU-netなどを含みます。)

選択肢(回答欄にて番号をお答えください)

1. 参加している⇒【問F-1-1】へ 2. 参加していない⇒【問F-1-3】へ

回答欄	
-----	--

【問F-1-1】 (【問F-1】で「1. 参加している」と回答した場合のみ) 貴機関ではURAネットワークにどのようなことを期待して参加していますか。重視している順になつまで番号をお答えください。

期待すること
1. 教育・研修プログラムに関する情報提供
2. キャリアパスに関する情報提供
3. 組織・業務設計及び業務ノウハウに関する情報共有
4. 機関間連携
5. 人材交流
6. URAの普及活動
7. その他

回答欄
1位
2位

自由記述欄(「7. その他」を選択した場合は、URAネットワークに期待することについてご記入ください。)

--

【問F-1-2】 (【問F-1】で「1. 参加している」と回答した場合のみ) 貴機関ではURAネットワークに参加した結果、期待した効果はありましたか。当てはまるもの1つをお答えください。

選択肢(回答欄にて番号をお答えください)

1. とてもそう思う 2. ややそう思う 3. あまりそう思わない 4. 全くそう思わない

回答欄	
-----	--

【問F-1-3】 (【問F-1】で「2. 参加していない」と回答した場合のみ) 貴機関がURAネットワークに参加していない理由について、自由記述欄にお答えください。

自由記述欄

G. 効果・課題

URAの導入の効果・課題についてお聞きいたします。

【問G-1】 貴機関においてURAを導入したことによる、現時点で把握している効果について、選択肢の中から**当てはまるもの1つ**をそれぞれの回答欄にお答えください。

選択肢(回答欄に番号をお答えください)

1. 大変効果があった 2. やや効果があった 3. あまり効果がなかった 4. 全く効果がなかった

効果		回答欄
研究経営	戦略的・組織的な研究リソース配分が進んだ	
	外部研究資金の獲得額が増加した	
	科学技術政策動向を把握できるようになった	
研究成果創出・活用	研究成果(論文・特許等)の量が増加した	
	研究成果(論文・特許等)の質が高まった	
	研究成果の実用化・事業化が進んだ	
研究活動・環境	研究者が今まで以上に研究に専念できるようになった	
	機関内での交流・情報共有が進化した	
	研究環境の国際化が進化した(外国人研究者受入等)	
	分野横断研究が盛んになった	
外部連携等	他機関との共同・受託研究(産学連携等)が増えた	
	他機関との組織的・包括的な研究連携が増えた	
	研究活動・成果に関する広報が活性化した	
その他		

自由記述欄(上記の「その他」で「1. 大変効果があった」「2. やや効果があった」と回答した場合にその内容を記入)

【問G-2】 貴機関において、URAを導入したことによって顕在化した課題はありますか。

自由記述欄にお答えください。

※URAを導入したことで新たに生まれた課題についてお答えください。例えば、「URAの必要性について、既存の教職員からの理解が得られない」「URAと事務職員の連携が進まない」「URA人材の育成が進まない」といったことについてお答えください。

自由記述欄

【問G-3】 貴機関において、URAを益々活躍させ、大学の研究経営を機能させるために必要な要件はどのようなものですか。

自由記述欄にお答えください。

※「リサーチ・アドミニストレーター」という枠を超えて大学における専門職人材の活躍の機会・効果を最大化し、大学経営・研究経営を理想的な状態で機能させるには、何が必要・課題かについてお答えください。

自由記述欄

参考資料II ヒアリング調査結果詳細

(1) マネジメント層ヒアリング

表 II-1 マネジメント層ヒアリング結果

調査項目		福井大学	山口大学	東京医科歯科大学	九州工業大学	北海道大学
1. 大学全体の戦略・計画策定におけるURAの位置づけ		<ul style="list-style-type: none"> 研究経営を役員・学部長が行うに当たって、根拠となるエビデンスを提供できることを求めている。大学執行部が大学の将来を考えるための支援部隊となってほしい。 自学の強みや特色を強化するためのプロフェッショナルな集団となしてほしい。 従来の事務職員とは違う、教員でもない、しかしきちんとした知識、教育を受けている集団である。 執行部のプレーンとして、ファンディング機関へ情報収集しに行ったりとネットワークを広げるための役割を担ってほしい(地方大学の理事、役員は頻りに都心へ赴くことが難しいため)。 研究資金に関するプロフェッショナルであることが役割のひとつである。 研究進捗管理、報告、研究倫理サポートを行うことが業務内容である。 産学官連携コーディネーターとは違う、大学全体を見渡したうえでどう研究者を支援していくかを考える視点を持つことを期待されている。 産学連携コーディネーターは個々の案件について対応を考えていくが、URAは機関全体で採るべき案件は何かを考えるという点で違いがある。 	<ul style="list-style-type: none"> プレ・ポストアワードや拠点運営支援、研究の国際連携支援、若手研究者の育成を念頭に外部資金(科学研究費等)獲得のための支援、研究IR及び研究広報の効果的な運用に関わる支援、地域発イノベーション創出に関わる産学公金の連携支援。 URAは、プレアワード業務からポストアワード業務まで、連続性をもった形での対応をしてもらいたいと考えている。 当大学のこれまでの戦略は、産学コーディネーターや知財ディレクター等の能力を活かしたポストアワードが中心であった。今後はURAの力を活かしたプレアワードについても注力している。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究力強化を主たる目的とするが、特徴としては、医師、歯科医師の臨床研究支援力を強化することも目的としている。 従来の事務方ではできない薬事行政等の専門知識を持ちつつプロジェクトマネージャーとしてのスキルを持った人材として学内のとがった研究者を支援し研究力を高める支援をしていくべきである。 	<ul style="list-style-type: none"> 大型研究資金獲得に弱点があると認識しており、1億円以上の規模の外部資金獲得の企画・推進を担う。科研費支援も担当するが、基盤研究C→B→Aとできるだけ大きい種別に応募してもらうよう支援する。 重点的に研究を推進・支援すべきテーマ、組織をどう育てるかを検討・企画する。大規模大学でないで、既存のリソースや芽の出始めたものから見つけ出すことがポイント。 講座制が崩れた中で、申請書作成なども含めて若手研究者の育成・支援も重要な役割。 	<ul style="list-style-type: none"> 国立大学法人としての経営戦略策定や、全額的な研究プロジェクトの企画から意思決定に至るまで、すべてのプロセスにURAが関与している。特に、学内外の情報収集・整理に基づく構想作り、ステークホルダー間の調整などの役割を果たすことが多い。大学内の「シンクタンク」のような存在である。
必要と考えるURAの「量」とその充足度・課題		<ul style="list-style-type: none"> 人数としては計7名程度配置することが妥当な数字だと思っている。 人数としては増員が必要と思っている。 可能ならシニアレベルがもう一人いるのが理想的だと感じている。もう一人いれば戦略や大学の将来を考える余裕ができ、経営層へ提案できる。 別キャンパスへも目を向けるために2キャンパスにそれぞれ配置するのが理想的と感じている。 できればシニアレベルがもう一人いればよい。もう一人いれば戦略や大学の将来を考える余裕ができ、経営層へ提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 将来的には、各学部の戦略にもとづいたURAを配置することも必要であると考えており、理想的には各学部担当及びURA支援事務も含めて12~15名程度の人数規模であればよいのではないかと。 金銭的な問題を考えないとすると、URAの人数は多ければ多いほどよいが、そうでないとすると、3キャンパスそれぞれに3名は必要であると考えている。また、各キャンパスには、最低1名のシニアURAも必要であると考えている。 	<ul style="list-style-type: none"> 現状10名のURAではあるが教授、准教授への対応がメインであるためそこまでの人数を欲してはいない。 資金に限りがあるがURAはいるほどよい。むしろ教員を減らしてもURAを増やしたい。そうでしないとがった研究者が学内で育成できない。 	<ul style="list-style-type: none"> URA組織の立ち上げ当初はURAが6人、密接に連携している「コーディネータ」が6人、合計12人が関連する業務を行っており、このくらいならばそれなりと言える。 少なすぎると対応できる業務量が少なすぎ、学内でのURAの認知度が上がらない。 URA個々人の優秀さにもよるので、最適人数は示しにくい。規模が大きすぎると他組織との連携が難しくなることもあるので、規模が大きければよいわけではない。 	<ul style="list-style-type: none"> URAは現在は9名で、今後も大きな増減はない。研究担当理事の直接的なマネージメントを実現するために、少数精鋭が望ましい。研究者や研究支援の事務職員は全く別の職務であり、人数バランスなどは想定していない。
2. URAの量と質のあるべき姿と現状		<ul style="list-style-type: none"> 役割にあまり固執してほしくない。学内でのローテーションを検討していることもあり専門分野のみならずポテンシャルを上げるため幅広い業務にあたってほしいと考えている。 資質でいうと、研究支援経験の少ない方の応募が多く基準を満たしていないことがある。地方ならではの課題かもしれない。 資質でいうと、研究支援経験の少ない方の応募が多く基準を満たしていないことがある。地方ならではの課題かもしれない。 	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーション能力が重要。 特長がある人材を幅広く採用し、URA組織全体として、当大学の戦略に沿うような形となるように多様性を確保するようにしている。 採用したいのは、様々なことに対応できる方。企業とは大きく異なる大学組織の中で柔軟な対応がとれることが、重要な採用基準のひとつ。 雇用のための資金調達。 面接だけでは、上述のような採用基準を満たしている人材かどうかを判断することが難しい。 雇用のための資金調達。 面接だけでは、上述のような採用基準を満たしている人材かどうかを判断することが難しい。 	<ul style="list-style-type: none"> URAに限らず有能な人材であることが望ましい。 上記を考えると、応募してくる人材の質は不十分である。 	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーション能力が最も重要。URAは対人コミュニケーションサービスが本質。URAと積極的に関わろうとする教員はもちろん、研究やURAの活用に消極的な教員へアプローチすることも重要で、コミュニケーションは不可欠。 学問的専門性は最優先の要件ではない。 学術的な内容が理解できることもある程度重要。特に、自分の専門分野以外もある程度理解できる必要がある。 採用したくても適切な人材が集まりにくい。URAが魅力的に見えにくいこと、多くの大学でURAを募集するようになり、優秀な人材獲得に競争が生じている。 特に地方の中小規模大学では採用が難しくなっているし、採用できても他に引き抜かれた事例もあった。 人材を見極めずいきなり任期無しで雇用するのは、大学としてもリスクがある。テニュアトラックの導入が必要ではないか。 研究者志向を残した人材を採用したことで、URAとしてこちらが期待する活動をしてもらえなかった経験がある。ただ、URAが任期付きで、次の職を考えねばならない状況では仕方ない面もある。 採用したくても適切な人材が集まりにくい。URAが魅力的に見えにくいこと、多くの大学でURAを募集するようになり、優秀な人材獲得に競争が生じている。 特に地方の中小規模大学では採用が難しくなっているし、採用できても他に引き抜かれた事例もあった。 人材を見極めずいきなり任期無しで雇用するのは、大学としてもリスクがある。テニュアトラックの導入が必要ではないか。 研究者志向を残した人材を採用したことで、URAとしてこちらが期待する活動をしてもらえなかった経験がある。ただ、URAが任期付きで、次の職を考えねばならない状況では仕方ない面もある。 	<ul style="list-style-type: none"> 上席URA、主任URA、URAのいずれについても、博士号を持っていることが望ましい。現職の9名中7名が博士号ホルダーである。 大学経営・研究経営に特化した人材を学内で育成する方針であるため、原則は35~40歳以下の比較的若手を採用する方針である。 一方で、学生等全く社会人経験がない者は採用しない。研究者として、自身が主導して研究を進めた経験は必要である。その上で、研究ではなくそのマネジメントに関心があることが必須である。 コミュニケーション能力が高いこと、事務的な作業もある程度こなすことができること、自発的に仕事を探すことができることも必要な要件である。 URA個人能力を高めるというより、チームプレーでURAステーションが大学経営・研究経営を担うこと想定している。そのため、採用の際はすでにいる人材とのバランスを重視している。 北大URAの職務内容や求める人材像が、伝わりづらいことが課題である。URAの募集をかけても、適任者が現れないこともある。 北大URAの職務内容や求める人材像が、伝わりづらいことが課題である。URAの募集をかけても、適任者が現れないこともある。

調査項目		福井大学	山口大学	東京医科歯科大学	九州工業大学	北海道大学
2. URAの量と質のあるべき姿と現状	今後特に期待されるURAの役割や求められる「質」	<ul style="list-style-type: none"> ・IRIについて、研究資金の採択件数や採択率を計算して提示するというだけの単純な分析でなく、もう少し踏み込んだ分析をしてほしい。例えば分野別や採択の経緯を盛り込む等、大学全体の研究力向上のためにどうしたらいいかを考えてほしい。 ・URAの認知度を上げるための活動を進めてほしい。これにより学内でURAを置くことの効果を感じてもらえると思う。しっかりと成果を出していることをアピールできればURAの必要性をより感じてもらえ、活用につながる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・教員等と円滑にコミュニケーションが図れ、かつ様々な外部資金の情報を活用できる人材。 ・特定の教員とだけ強く結びつくことなく、URAの活動の幅や深さを広げていくことも重要。 ・研究経営にあたっては、企業経験者も重要な人材。また、外部資金の環境も含めた国際競争化がさらに進むと考えられるため、国際競争化に適用できる人材も必要。このような人材を育成するため、外部の機関で一度は従事するような経験を積ませることも必要。 ・大学の研究経営全体に関係すること。現状では、財務チームや企画チームの係長クラスと連携し、プロジェクト申請書関連のタスクチームを組んだり、重点連携大学との連携支援等を行ったりしている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営コンサルティング的な感覚を持ったURAを採用したい。年間に安定した資金獲得ができる人材でもよい。 ・3・経営層とのやりとりとして、研究理事とは頻繁にやり取りしている。全教員の科研費状況を把握して分析しているがその結果は随時挙げている。これを使って研究理事は学長へ説明をしているようだ。こういうデータを通しての相談は多くしている。 ・今後は科研費獲得のノウハウを解析したいと思っている。人手があればもう少し早く進むと思うが、もう少しルーチン化できるようにするため、人材はほしい。 ・科研費獲得のノウハウの解析を進めている。人手があればもう少し早く進むと思うが、もう少し解析のポイントが明らかになってからで良い。 	<ul style="list-style-type: none"> ・異なる組織の間を取りまとめるため、ある程度のキャリアを経た人材が必要。 ・ただし、キャリアが長いと教員とのコミュニケーションに問題を起こしやすくなる。バランスが重要。 ・外部資金の申請情報を蓄積し、誰がどこに申請しているかを把握している。今後は、外部資金申請をコーディネートできるようにしたい。 ・4・研究戦略室(担当副学長と各キャンパスから教員2名ずつで構成)では、各教員の専門分野を超えた議論は難しい。戦略立案の専門家が必要。 ・URAが直接経営層にならなくても、何らかの形で経営に関与するという方向はある。経営戦略や、その戦略のためのアクションなどに関する情報提供など。 ・現状ではまだそこまでにも至っていないので、まずは研究力分析を進めておく必要がある。 ・戦略的視点から、外部組織(特に公設試や自治体など)とのコネクション形成も必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後はさらに大学経営や研究経営の関与を求めていくため、情報収集・整理の能力、プレゼン能力の高い人物を求めている。 ・個人として知の追求ではなく、大学のミッションの実現に関心がある人材が必要。必ずしも個人として関心がないことにも取り組んでもらう。 ・5・外部資金終了後、研究やその成果の社会還元等を継続させるための取組をURAが今後は担うことも期待。例えば、民間からの資金調達などを想定している。従来の「ポストアワード」を超えた概念である。 ・学内の人的・物的資産の量や質を把握した上で、それらをどう配置・配分して活かすか、さらにその上でURA自身が適切な立ち位置を選択する能力が求められる。 ・プレアワードの、例えば科研費の申請書類の添削などはURAは行わない。URAとして、科研費の採択率や1件当たりの採択額を上げるために、OBがその申請書の添削を担う仕組みを作った。 ・URAステーションを配置して2年経過した中で、大学を取り巻く状況も変化した。例えば、大学自身で外部資金を獲得する必要性は増加しており、2年の間に学内の資産を用いた事業化というミッションが新しくURAに課された。
	その他		<ul style="list-style-type: none"> ・現状の課題としては、URAが自由に使用できる研究予算がなく、URA自身が当大学に関連する研究に研究投資できないことがある。このような予算があれば、URAの研究投資対象の選定力の向上や、URA自身のモチベーション向上が期待できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後、ボトムアップとして科研費獲得支援を行うURAも配置する予定である。 		<ul style="list-style-type: none"> ・URA個人能力を高めるというより、チームプレーでURAステーションが大学経営・研究経営を担うこと想定している。多数の大学のURA職を渡り歩くモデルも大学としては考えられると思うが、その場合個人の能力を高め、実績を出す方に各URAの意識が向くことになるため、チームプレーという観点では望ましくない。
3. URAが活躍する学内環境のあるべき姿と現状	URAの雇用形態や給与	<ul style="list-style-type: none"> ・ポストク問題は無い。 ・財源不足である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・第三の職種としてのURAの雇用形態(年俸制)を確立し、産学連携コーディネータや知財ディレクターも含め、研究支援人材としてのキャリアアップの道筋を明確化する必要がある。 ・教員職からでも事務職からでもURA職に就くことができるような仕組み等を構築していきたい。 ・雇用形態の違いから、例えば国際連携のコーディネーター職とURA職との間のローテーションが難しいなどの問題がある。 ・文部科学省からの支援金だけでは、URAの人件費や活動資金が十分でないため、当大学内の予算等で対応している。今後、国立大学の運営費交付金が年々減少していく状況では、外部資金の獲得額の増減に応じた実質的な年俸制の導入や、外部の機関(TLOや大学発ベンチャー企業等)との連携を強化して、クロスアポイントメント契約をより実効的なものにする必要があるのではないかと。 ・現状は、各URAとも給与水準に大きな変化はない。今後は外部資金の獲得状況や大学の経営状況をURAの評価制度に適用させ、その評価結果や大学の状況に合わせた給与水準を定めることを検討している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・年俸制で1年単位の雇用で今はよいと考える。シニアURAは特に問題がない。若手URA、トレイニーを育成中だが、こういう人材は育成し続け、将来的にはシニアURAの役割を果たしてほしいと考えている。だがそのために雇用形態を変えることは考えていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・任期付きの職では、魅力を感じにくく人が集まらないということはあるだろう。 ・URAを通常の事務職扱いとすると、人事ローテーションに組み込まれてしまう。通常の事務職扱いだと、ローテーション間隔を多少伸ばすことはできても、特定の人物をURAに留めることは難しい。中小規模の大学では困難。 ・教員を増やせない中でURAを増やすのは、学内の理解を得るのは難しい面がある。 ・完全な自己資金での維持は難しい。過去に教員採用を抑えて、代わりにURAなどを雇用しようとしたことがある。しかし、その結果、教員の通常業務にも支障をきたし始め、実現できなかった。 ・現在、URAは人事上では教員扱いとなっている。本当は事務職の系統で専門職的な処遇を用意したかったが、調整が難しく断念した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・雇用のための財源は、全学の経費から拠出することとしている。 ・2014年度までは、URAは任期付の「特任教員」として教員としての給与体系を採用していた。2015年度からは、テニユアトラック制を採用し、主任以上のURAは任期がない。給与体系は、事務職員の給与体系に近いものを採用している。事務職員は比較的年功序列の給与体系であるが、URAは能力を評価し、事務職員と比較すると少ない経験年で給与が増加する。今後能力の高い事務職員をURAとしてローテーションすることを想定していることが、給与体系の変化の背景である。 ・特任教員から事務職員に給与体系が変わったことで、その時の給与額は減少した。
	望ましいURAのキャリアパスおよび現状	<ul style="list-style-type: none"> ・機関としては、採用によりできるだけネットワークをたくさん形成したい。他機関とのつながりが重要と考えるためである。 	<ul style="list-style-type: none"> ・博士課程等を卒業し、一度は民間企業での経験を積むのが望ましい。博士課程修了後、直接採用する場合は、まずはURAの支援事務を3年程度勤め、URAの養育として大学の事務業務を学ぶ。その次に、ジュニアURAとして、シニアURAや中堅URAのもとで10年程度経験を積み、その後中堅URA、更にはシニアURAとして業務の対応を行う。シニアURAとして多くの経験を積んだ後は、大学の副学長等の職務に就き、大学経営を主体的に実施してもらい、といったようなキャリアパスが望ましい。 ・URAが保有しているスキルは、ローカライズされている側面も強い。そのため、当大学で育成したURAが違う職種につくことよりも、URAとして働き続けることができる環境を構築すべき。 ・URAを確立させるために、文部科学省や各大学等の連携によって、URAの認定制度の導入等について検討してはどうか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・若手URAを育成することは難しい問題である。本学は製薬企業出身者や薬学部出身者が多い。 	<ul style="list-style-type: none"> ・これまで雇用したURAはなかなか定着しなかった。他大学への転職などもあり、地方の中小規模大学で定着させるのは難しいのではないかと。 ・若手が長期間にわたってキャリアアップできる仕組みを、予算措置の問題から用意できずにいる。 ・例えば、九州地方の大学が連携して、URAが大学間をローテーションできるような仕組みがあると良い。 	<ul style="list-style-type: none"> ・定年退職まで北大に勤務することが理想。URA職を経て、部局長や総長補佐、副理事、理事等が最終的な姿か。部局長はその部局のアカデミア出身であることが良い。 ・主任から上席URAに昇進するに当たっては、研究のプロジェクトマネジメントの実務の経験が不可欠。上席URAは企業でいえば部課長クラスである。

調査項目		福井大学	山口大学	東京医科歯科大学	九州工業大学	北海道大学
3. URAが活躍する学内環境のあるべき姿と現状	URAの必要性の認識の学内浸透状況		・客観的なデータを有していないため、URAの浸透度等の実態把握アンケート調査を企画している。 ・科研費獲得のための申請書のブラッシュアップ業務を通じて、学内認知度は上がってきていると感じている。なお、今年度は100名以上の申請書のブラッシュアップ業務を実施している。URAをかなり信頼している教員もおり、口コミによって認知度は向上していると考えている。		・教員・職員とも、業務上関係したことがある部署・人物ならURAのことをよく分かっており、好意的に受け止めている。 ・但し、URAの人数が少ないので、直接接できない教職員もいる。こうしたものは、URAの業務をよく理解していない。 ・URAの業務への理解を深めてもらうため、URAも各キャンパスの教授会に出向いて状況・実績などの説明を行ってきた。	・URAは、主に全学的な研究プロジェクトや関連する業務を通して学内の教員や研究者と関わる。そのため、全教員や研究者から認知されているとは言えない。
	今後特に期待したいURAの役割の実現のために必要と考える学内環境		・次の世代のURAを育成するためには、学内だけでなく、学外も含めたURA職の向上が必要。ポストク向けの職業というようなことではなく、URA職が憧れの職業になるような土壌づくりが必要。		・教職員との連携を一層進める必要がある。同じ目的のために、協力して取り組む経験を経ると、その後の風通しが全く変わるということもある。 ・人事的に「URA」というポストを確立し、キャリアアップの仕組みが目に見えるようにすることが必要。 ・学内でURAの意義がきちんと認めれ、多くの教員から感謝されるようになれば、退職を防げると思う。	
	URAの評価体系	・評価に当たっては各URAに年初に目標管理シートを作成してもらい、年度の中ごろと年度末に状況報告をもらう。内容は各項目に対する達成率等である。	・URAの目標は個人目標とチーム目標を定めている。チーム目標に対しては、期初にどのようなプロジェクトに従事してもらうかを設定し、チームごとにプロジェクトリーダーを決め、各プロジェクトでの役割分担・貢献度を確認する。また、個人目標に関しては、各種の研修制度やOJTでの能力向上を期待する。 ・各URAは、期首に目標設定をして、面談を行う。組織上の役割分担は、シニアURA同士で決定し、各URAへの目標設定を実施する。各URAは、期中と期末に、シニアURAから評価のフィードバックを受ける。評価項目の達成度と重要度に応じて評価をしている。 ・外部獲得資金の獲得実績を評価に反映することはしない。	・実績報告、個人評価はある。 ・組織評価については外部評価を受ける必要がある。3月に外部評価委員会を設置しようとしている。 ・RUの評価とともに、URAの評価を行った。	・スキル標準の中から本学に關係するものを抽出し、それらについて各URAで自己評価をしてもらっている。	・目標管理制度を試行中。年度毎に立てた目標について、重要度、困難度、実現度により評価する。2014年度までも類似の取組はあったが、2015年度以降はその結果を処遇に反映させるよう変化した。
	URAの人材育成のための取組	・URAと文科省やJSTのような機関の双方向で短期間でも出向し合うようなパイプができるとよい。	・学内で、教員の科研費獲得のための申請書ブラッシュアップ方法のノウハウを集積し、ノウハウを習得した中堅URAによる研修を実施している。 ・当大学の知財についての講座の受講や、PR能力を高めるための大学広報誌の作成等も実施。企業向けに特許権の無料開放(期限付)も行っている当大学としては、イノベーション人材の裾野拡大の第一歩としての知財教育により注力していきたい。 ・外部研修や学会に参加することはあるが、大学ごとに状況が違うため、教育内容・研修内容の一般化は難しいのではないかと。 ・シニアURA候補に、ケーススタディ形式で学内研修を行ったことがある。ケーススタディの内容は、教員との関わり方等の具体的な内容についてである。	・外部との連携は比較的少ない。 ・現在組まれている学外のURAの研修プログラムはオールマイティな人材を育成する方針に偏っている。これでは事務職員のレベルを上げさえすればよいという意見に反論できない。 ・大学内だけで十分な人材育成を行うことはできない。企業へのインターンシップ、ファンディング機関へ出向させてもよい。	・若手の人材育成には力を入れており、外部研修などにも参加させている。	・現在、特に体系的な教育・研修は行っていない。URA自身による研修の企画(講師を招く等)および社外研修(未来工研や東京農工大実施のURA研修など)を受講させた前例がある。前者については、新任のURA向けである。OJTをより重視している。 ・今後は学内の高度専門職間(URA、産学協働マネージャー、人材育成本部のマネージャー、国際本部のマネージャー)で、相互の職間のローテーションを検討している。ジェネラリストとしての大学経営人材を育てたい。
その他			・本学はURAに限らず教員も任期制である。パーマメントなのは事務職員のみである。			

調査項目		福井大学	山口大学	東京医科歯科大学	九州工業大学	北海道大学
4. URAに関連する組織やネットワークのあるべき姿と現状	学内URA組織の構成や位置づけ、他組織との連携に関する考え方や現状	<ul style="list-style-type: none"> 産学官連携推進、研究推進課、URAとの連携は深い。 研究推進課とURAは組織的にも物理的にも非常に近く連携している。兼任も存在する。 他の役員とURAとの関係はまだ十分に構築されていない。他の役員がURAの業務を理解し切れていないこと、URAが他の役員とうまくコミュニケーションできていないことが要因である。 	<ul style="list-style-type: none"> 大学研究推進機構の中の研究戦略推進部にURA室を設置。 人と人の関わり合いがURA制度の成功の重要要素であるため、教員組織とうまく連携できるような位置づけにすべきだと考える。また教員組織だけではなく、学外の企業の方や地域の方とのつながりも大切にできるような組織にすべきと考える。 当大学はURAの支援担当事務職員を設置している。URAと研究者の間に研究費の執行等に詳しいURAの支援担当事務職員を置くことで、研究者支援を円滑に進めることができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 研究関連の事務組織である「研究協力課」とは密な連携をしている。URAの機能の一部とも言える状況。 事務との連携は非常に重要。事務組織と兼務させるなど人材を共有する形で、連携を深める必要がある。 IR室との連携が十分とまでは言えないが、大学の強み・弱みの分析を改めてお願いしている。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究担当理事直下にURA組織を置いている。
	URA組織の活動・実績を把握・評価する仕組みの有無と内容	<ul style="list-style-type: none"> 定量評価によるモニタリングはあまりできていない。外部資金の獲得状況によりURAの貢献度を計ろうとしているが、獲得額に対してURAの貢献度をどの程度に設定するのが非常に難しい。何か評価モデルがあるとよい。 役員層へURAの必要性を訴えるに当たって、URAを配置したことによる満足度調査結果を提示するのは効果的である。 アドバイザーボードによりURA組織を評価してもらっている。大学教員、民間企業、ファンディング機関等を含めた6名ほどの委員で構成。既に3回実施。 	<ul style="list-style-type: none"> URAの業務内容は、当大学研究機構の年報に整理して掲載しているが、案件名や案件名に附随する企業名等の固有名詞は、情報保護に関する制約上掲載することができない。 		<ul style="list-style-type: none"> 組織評価に活用できそうな基本的なデータは収集している。例えばURAが関与した外部資金の獲得件数・金額、採択率など。 しかし、こうしたデータの内ではURAの寄与がどの程度だったかを示すのが非常に難しく、URAの実績を評価できない。それでも、可能な限り数値的なデータは把握しておく必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究担当理事を筆頭とする委員会の中で、URAの実施計画を構築し、その計画に基づいた評価を行う。委員会メンバーは学内の理事や教員に加え、民間企業等外部の関係者も含む。
	学外ネットワーク組織やそこへの参画する考え方や現状	<ul style="list-style-type: none"> 他機関からの刺激を受けるという意味で有用。 一方で大学の規模が異なると話がかみ合わなくなる事が多くなると思う。 パイプ作りのための出向とポストの流動性を上げることはまた別である。両方も半々が必要。 農工大、早稲田大プログラムへの参加はプラスではあったと思う。しかし業務量が増えている現状では業務命令でこうした研修に参加させるのは厳しくなっていく様に感じている。 	<ul style="list-style-type: none"> URAのネットワーク組織を構築することは、難しいと考えているが、人材育成や認定制度も含めてURA職を確立するためには、URAネットワーク組織を構築していかなければならないと考えている。 URAの業務内容が各大学の要望に応じた内容となっていて、URAの具体的な業務内容の一般化が難しい状況ではあるが、せつかく日本で立ち上げた職種を、弁護士や弁理士のように「専門職」の文化として根付かせるべきだと考える。 	<ul style="list-style-type: none"> 現場URAを参加させているが加入している組織はない。医療系にとつての共通点がないためである。 	<ul style="list-style-type: none"> ネットワーク組織を使って、大学間でURA人事の融通・ローテーションができるとう用かもしれない。中小規模の大学単独で人材を確保するのは難しい部分はある。 	<ul style="list-style-type: none"> 北大URAの取組は、他大学と比較して独自性が高いと認識しており、現状では他大学から学ぶことは減ってきた。URA組織として学外のネットワーク参画の重要度は減っている。一方で、URA個人としての人脈作りという観点では外部ネットワークは有益である。 研究・イノベーション学会で、URAが発表したことは有意義であった。URA同士で閉じるのではなく、大学関係者と広くネットワークを構築していきたい。
5. URA導入の効果・課題	URAを配置したことによる効果や課題	<ul style="list-style-type: none"> URA配置により大型資金プロジェクトにおけるプロジェクト管理でファンディング機関からの信頼が高まったケースがあった。 	<ul style="list-style-type: none"> 効果は、科研費の採択率が上がったこと。 研究拠点形成に係る事業にも参画してもらっていて、とても活躍してもらっている。当大学は、他の大学と比べて、研究開発拠点があまりなかったため、その点を強化してもらっていることに満足をしている。 	<ul style="list-style-type: none"> 科研費申請のアドバイスをした人がどれだけ採択率を上げたかというデータはない。この効果の定量評価は困難である。 URAの認知度は9割を超えている。だがしっかりと業務理解ができていないのは3割程度、自分が支援されないと理解できない人は多い。 若手の科研費採択率が上がった。 ダイバーシティ補助金が獲得できた。 臨床研究も3倍になった。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織評価指標のようなものから、効果が出ていると言えそうなエビデンスはあるものの、やはりURAの寄与がどの程度かを示すのは極めて難しい。 	<ul style="list-style-type: none"> 北極域研究センターやCOI「食と健康の達人」拠点の計画や資金獲得は、目に見える形の成功例(アウトカム)であった。今後はさらにアウトカムを増やしていきたい。 他大学にも成功例があまりない中で、今後どのように経験や成功を積み重ねていくか、はっきり見えていない点は課題である。 現在は文学部を除き部局URAはない。部局URAを強化し、部局で経営マネジメントを行うことが理想。
	URAやURAが参画した研究経営を機能させるための要件・課題	<ul style="list-style-type: none"> 今のURAがチーフ、シニアURAへと育ていき、組織そのものが育っていくとよい。だが実際には資金的にも困難であると考えられるため、民間企業に出向する等外部に揉まれてから帰ってきてもらうといった環境作りをする必要がある。 経営に関与して言うべきだとは思いますが、質・量とも不足しているため厳しいと考える。経営層に期待を寄せられていることは実感しているがそれにまだURAが応えられていない。実績を示していくことが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 恒常的にURAを機能させるために、URA自身で活動資金を得る仕組みを構築することが必要ではないか。例えば、URAが科研の研究分担者(研究プロジェクトマネージャー)として参画するような仕組み等である。URA自身は研究主体者ではないが、研究支援者としての活動経費の確保等が望まれる。このような仕組みを構築することによって、URA自身のモチベーション向上も期待できる。 この制度を継続していくための、次世代のURAの育成ができる土壌づくり。 若い人にとって魅力的な職種でないと、次の世代のURAが確保できなくなってしまうという点を懸念している。 	<ul style="list-style-type: none"> 昨今の医療系学部は1ラボの規模が小さくなっており、教授が若手を教育するのが困難になってきた。このような状況下、若手教員の教育を担える組織としてURAが必要なのではないか。 現状のURAの立場では研究戦略を議論するのは難しい。経営層とこれからどれだけコミュニケーションできるかが重要である。 		
5. URA導入の効果・課題	その他					<ul style="list-style-type: none"> 研究に関連する専門職員(URA、産学協働マネージャー、人材育成本部のマネージャー、国際本部のマネージャー)は現在総勢50名程度いるが、それらの連携が取れていないことが課題である。
	その他(対象大学特有の考え方や取組など)	<ul style="list-style-type: none"> 3年の任期付きで雇用し、3年経過後審査に通れば終身雇用する制度を採用している。この審査に通る見込みのありそうな人材は現在いると感じているが、まだこの審査をしたことはない。 福井銀行からの出向者であるURAが在籍している。地方では産学連携が非常に重要であり、金融機関もこれを認識しているためである。 		<ul style="list-style-type: none"> 組織としては、URAと産学連携本部を将来統合したい。だが、産学連携本部は成熟した組織である一方URAは未成熟である。この状態で統合するとトラブルになりかねないため時期尚早である。 忙しい先生をサポートするためのURAと言う認識がそもそもの間違いである。事務がそのレベルになればよいだけという話になってしまう。URAが生き残るためには産学連携により資金をとってこれる存在になる必要がある。各人が専門スキルを持ち生かすことが最も重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 産学連携とURAを統合して「産学連携・URA領域」という組織を作った背景として、両者の連携を進めることと共に、URAだけの小規模組織では維持が難しいこともある。外部資金を「稼ぐ」産学連携組織と統合することで、組織の維持を図りたい。 産学連携コーディネータが高齢になっており、今後本格的に退職するため、この機会にURAと統合した抜本的な組織改編を行いたい。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究担当理事は、博士号取得後企業で研究開発及びそのマネジメントの経験を有している。任期(最大で6年)内にURAを育て、大学経営を担うようなマネジメントが出来るような人材を育てたいと考えている。 現在のURA長は事務職員のバックグラウンドがある。URAと事務職員との調整の他、給与体系を含めた人事制度づくりを担った。事務職員の空きポストを調整し、URAに充てることができたのもURA長の大きな成果である。

調査項目		金沢大学	岡山大学	大阪大学	立命館大学	早稲田大学
1. 大学全体の戦略・計画策定におけるURAの位置づけ		<ul style="list-style-type: none"> 大学の意思決定プロセスに関する情報を把握し、大学経営方針に基づいた研究企画立案およびその支援を行う人材である。 研究マネジメントに加え、大学マネジメントの専門人材として育成するため、大学改革推進委員会※等、大学の方針・戦略決定に関する重要会議に出席させ、大学全体の方向性を把握させている。(※大学改革推進委員会：大学改革・機能強化を推進するにあたり、学長主導による迅速かつ的確な意思決定を行う委員会を指す) 	<ul style="list-style-type: none"> 米国型URAとして、支援人材ではなくマネジメント人材という位置づけである。研究理事とともに研究戦略を策定するほか、中期計画・中期目標の策定に関わり、大学経営全般のマネジメントを行っている。 IR、広報、産学連携、国際連携活動も担当し、大学の研究力強化に向けて、大学が持つリソース(人・モノ・カネ)の管理を行う存在である。 	<ul style="list-style-type: none"> イノベーションに繋がる研究を進めていき、世界におけるプレゼンスを高めることが大学全体の戦略として重要である。このためにURAは大学組織の顔が理解できる人材であることが求められる。 研究資金配分において経営層へ議論の材料を提供できる人材となしてほしい。研究力分析を専門としているURAは充分にいないので強化したいところ。 研究経営に直接コミットできる人材となしてほしい。 研究戦略を担うURAと部局配置型のURAでは役割が違ふ。部局によってURAの役割は柔軟であるべきである。 研究者がURAに対してある種のリスペクトを持って接することができる人材が必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究支援人材としてテクノプロデューサーという職種を導入し、主としてプレアワード業務や技術移転業務に重点を置いて取り組んでいた。ただし、研究支援業務については未経験者が多く、有期雇用でもあるためノウハウの蓄積と継承が課題となっていた。 この状況を踏まえ、研究支援人材の機能強化を図るため、2016年度から既存のテクノプロデューサーに加えて、研究支援の実務経験を有する人材を採用すべく、新たにURA職を創設した。 	<ul style="list-style-type: none"> 早稲田大学は、比較的早くから研究マネジメント戦略やそれを担う人材の必要性を認識しており、専門のセンター(研究戦略センター)を2009年4月に開設した。現在、URAは同センターに集中的に配置されている。 「Waseda Next 125」をはじめとして、これまでに大学が提示した戦略やビジョンには、「研究体制の組織的・戦略的強化」や「研究戦略企画の充実」、「国際共同研究の一層の推進、国際人材の活用」といった方向性が示されており、これらにURAが貢献することを期待している。 早稲田大学のURAの位置づけは、全学の研究戦略の検討と外部資金獲得といったプレアワードが中心である。外部資金獲得においては、特に理工系の分野が大半を占めている。ポストアワードは研究チームが自立して運営管理を行うことを基本としている。
2. URAの量と質のあるべき姿と現状	必要と考えるURAの「量」とその充足度・課題	<ul style="list-style-type: none"> URAは現在8名で、今後も大きな増減はない。8名のうち、6名が教員(助教2名、准教授2名、教授2名)、2名が職員である。 人数はもっと必要だと認識しているが、増員するだけの資金繰りが難しい。 	<ul style="list-style-type: none"> 岡山大学の規模では、現在のURA在籍数である8名が適切だと認識しており、今後大きな増減はない。マネジメント人材が大勢いる必要はないという考えがある。人数より多様性を考慮している。 	<ul style="list-style-type: none"> 現状は13人いるが、やや不足している。但し、数がいるだけではなく、URAがどのような人材かという認識を学内で高める必要がある。 絶対数は不足している。URAは教員の0.4%程度にすぎず、教員と接する機会が十分でない。存在感を持つためにも、人数は欲しい。 	<ul style="list-style-type: none"> 各キャンパスに研究推進支援の部署(リサーチオフィス)を設置しており、キャンパス毎で生じる研究推進に関する実務はリサーチオフィスで集約している。 びわこ・くさつキャンパス(BKC)は自然科学系分野の学部・研究科が設置されていることから、産学連携研究や技術移転、知財管理に関する機能はBKCリサーチオフィスに機能を集約させている。このオフィスの職員は100名程度である。他のキャンパスには、衣笠キャンパスが80名程度、大阪いばらきキャンパスと朱雀キャンパスは15名程度ずつ配置している。 リサーチオフィスには、課長が2名いる。リエゾンチームがプレアワードを担当し、プロジェクト推進チームがポストアワードを担当しており、それぞれ約30名である。他に、プレ・ポストアワードに共通する部分を、総研・学内助成チーム、R-GIRO・総務チームが担当し、社会科学系チームもある。これらを合計して30名程度である。専任職員(正社員)は20名で、各チームのリーダーは、専任職員である。テクノプロデューサーは、18名であり、URAは1名である。今後は人数規模の拡大よりも業務水準の向上が課題となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 現状では、13名在籍している。いずれも、教員としての肩書を持っている。大学での人数を考えると、早稲田大学としては概ね適正な人数だと考えている。ただし、個々の先生にきめ細かい支援ができる人数ではない。 研究戦略センター開設当初は、3名のシニアクラスの方をURAとして採用した。彼らは、官公庁とネットワークを持ち、あるいは産総研に在籍していた経歴を持っていた。3名のうち2名をテニュアとして採用し、1名が任期付の採用であった。(現在は3名共テニュア)
	必要と考えるURAの「質」とその充足度・課題	<ul style="list-style-type: none"> 十分な研究経験がある人材が望ましいため、教員としてURAを採用する場合は、原則として、博士号保持者であることを必須条件としている。新規採用については、まず任期付のポジションとして採用した上で、能力を見極め、可能であれば無期雇用に移行している。 研究者としてではなく、URAとして働く意欲がある人材を採用している。 地方大学の任期付きのポジションは、多くの博士号保持者にとっては魅力が高くないため、優秀な人材が集まりにくい。また、研究者としてではなくURAとして働きたい博士号保持者が少ない。 地方大学の任期付きのポジションは、多くの博士号保持者にとっては魅力が高くないため、優秀な人材が集まりにくい。また、研究者としてではなくURAとして働きたい博士号保持者が少ない。 	<ul style="list-style-type: none"> 博士号の保有を採用の必須条件としており、現在8名すべてのURAが博士号保有者である。研究戦略のマネジメントをする人材は、学術研究に関する深い知識とスキルを保持している必要があるという考えから、このような採用基準を設けている。 産学官からそれぞれ2~3名ずつ採用するほか、女性、外国人、地方出身者のバランスを考慮するなど、URA組織内の多様性を重視している。 「第3の職種」として終身雇用で2名採用しているが、ほとんどのURAは任期付雇用で採用するしか財源がないのが現状。こうなると人を育てても育つたころに出て行ってしまいう環境しか生み出せなくなる。 応募者の中には、確かに研究者志向が強い者もいる。以前に優秀そうではあるが、研究者志向が強く、URAとしてずっと取り組む意思が見えなかった人材が応募してきたが、採用しなかった。面接で見極めることが重要である。 とにかく財源が不足している。教職員のいずれについても、ポストはあっても雇用財源を確保するのが困難であり現状の人数から増員することは難しい状況である。 「第3の職種」として終身雇用で2名採用しているが、ほとんどのURAは任期付雇用で採用するしか財源がないのが現状。こうなると人を育てても育つたころに出て行ってしまいう環境しか生み出せなくなる。 応募者の中には、確かに研究者志向が強い者もいる。以前に優秀そうではあるが、研究者志向が強く、URAとしてずっと取り組む意思が見えなかった人材が応募してきたが、採用しなかった。面接で見極めることが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 大学によっては取得学位の分野のバランスを取っている所もあるようだが、本学は学術的専門知識よりもURA業務の能力を重視している。 とにかく財源が不足している。教職員のいずれについても、ポストはあっても雇用財源を確保するのが困難であり現状の人数から増員することは難しい状況である。 「第3の職種」として終身雇用で2名採用しているが、ほとんどのURAは任期付雇用で採用するしか財源がないのが現状。こうなると人を育てても育つたころに出て行ってしまいう環境しか生み出せなくなる。 応募者の中には、確かに研究者志向が強い者もいる。以前に優秀そうではあるが、研究者志向が強く、URAとしてずっと取り組む意思が見えなかった人材が応募してきたが、採用しなかった。面接で見極めることが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 採用したテクノプロデューサーは、未経験者が大半である。未経験者であっても育成することを念頭に、採用を行ってきた。 テクノプロデューサーは必要な資格・条件を設定していないが、URAは修士以上、実務経験5年以上を条件としている。 文系であっても構わないが、科学技術に興味・関心を持っていることは、採用上重視している。 テクノプロデューサー、URAともに任用期間が5年となっていることから、応募が少なくなっている。大学で働きたい人は多いが、有期であることは課題となる。50代半ば以降の早期退職者の応募が多いが、バランス良く若手も採用したい。リエゾンオフィスを設置したのはバブル崩壊後であったが、その時期とは雇用環境が異なってきたており、30歳程度の採用はしにくくなっている。 JREC-INやUNITTの求人サイトを通して広報をしているが、どの層に募集をかけるべきかは悩ましく、チャネルが少ない。 テクノプロデューサー、URAともに任用期間が5年となっていることから、応募が少なくなっている。大学で働きたい人は多いが、有期であることは課題となる。50代半ば以降の早期退職者の応募が多いが、バランス良く若手も採用したい。リエゾンオフィスを設置したのはバブル崩壊後であったが、その時期とは雇用環境が異なってきたており、30歳程度の採用はしにくくなっている。 JREC-INやUNITTの求人サイトを通して広報をしているが、どの層に募集をかけるべきかは悩ましく、チャネルが少ない。 	<ul style="list-style-type: none"> URA組織内には、学外に豊富なネットワークを形成することができる人材が必要であると考えているが、学内での育成だけで確保することは難しい。そのため、外部から研究経営マネジメントの経験者を迎える必要がある。 研究業績、プロジェクト運用経験、外部資金獲得実績を採用基準として採用した。採用面接時に、自身の研究活動を行う役割ではないことを十分に確認することも重要な基準と考えている。 学位の有無を採用基準にしたわけではなかったが、教員という雇用形態で採用するため結果的に学位が必須となった。(一部例外もあり)

調査項目		金沢大学	岡山大学	大阪大学	立命館大学	早稲田大学
2. URAの量と質のあるべき姿と現状	今後特に期待されるURAの役割や求められる「質」	<ul style="list-style-type: none"> 海外メディアに対して本学のアピールができる、海外広報に強い人材を採用したい。現在の広報は、社会に対する情報発信や入試情報の提供に重点が置かれているため、研究大学としての本学の広報が少ない状況にある。海外における本学のプレゼンスを高めるため、URAに海外メディアへの研究成果を伝達する役割を担ってほしい。 大学全体の研究力強化につながる企画立案や遂行支援を行う人材として、研究戦略立案の支援や産学官連携等の異分野連携の促進を主に担っている。そのほか、機関申請の外部資金申請の企画・立案、申請書作成（SGU等）、学内重点支援研究グループの審査員、概算要求の支援も行っている。 今後は、研究IRの支援、国際連携および国際通用性のある教育の強化支援にも関わり、URAではなくUAとして大学全体の支援を担うことを期待している。 	<ul style="list-style-type: none"> 以前採用していた材料科学分野に強いURAは、他大学に引き抜かれてしまったため、この分野に強い者を採用したいと考えている。 研究マネジメント人材としてのURAが多く在籍する米国から、研究だけでなく法律にも詳しいURAを採用したいと考えている。 研究大学としての岡山大学の研究力強化の戦略策定、大学研究運営方針の策定、大型プロジェクト研究グランドデザイン構築支援、他機関連携型大型プロジェクト研究に向けた国内外の研究機関との協働体制の構築支援、研究テーマの提案、企画、研究体制構築に向けた調整など。 大型プロジェクト受注や外部資金獲得のための情報収集を行い、過去に失注した原因追求とその対策案の構築を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究資金配分において経営層へ議論の材料を提供できる人材となしてほしい。研究力分析を専門としているURAは充分にいないので強化したいところ。【再掲】 現状では各プロジェクトにおいて助教クラスがポストアワード業務を下働きの実施していると思う。彼らの研究時間を確保するためにも、ポストアワードに関するURAが必要。 研究経営に直接コミットできる人材となしてほしい。【再掲】 求める人材は研究経営に対して助言ができる人材である。こうした人材は学内ではもちろん、日本中にもそう多くないと認識している。 URA組織は、公式な形では経営に直接関与はしていない。但し、非公式な形ではデータの分析や今後の方針などについて相談は受けていた。 部局が独自に雇用しているURA（部局URA）の仕事は研究費獲得が主だったが、今後は部局経営的な視点も入ってくると思う。 	<ul style="list-style-type: none"> 今まで未経験者を採用してきており、専門分野の知識は必須ではない。自然科学系のバックグラウンドを持っているの方がなじみやすい側面はある。 専門知識があると、教員と学術的な議論をしてしまう可能性もある。どちらかという教員の研究を支援するというスタンスをとれることが重要である。 もっとも、医学・薬学系は特殊であり、ある程度の専門知識がないと、研究支援を行うことが難しい。 研究高度化中期計画の策定は、専任職員20名程度が行うが、テクノプロデューサー、URAはSWOT分析をして必要なデータを揃える等、間接的に支援を行っている。 研究高度化中期計画を検討する際は、研究部にタスクフォースを立ち上げ、研究企画課が取りまとめをする。研究部長・副部長の教員や、産官学連携戦略本部の教員も関与する。また、リサーチオフィスのリエゾンチームのグループリーダー等が2～3名選ばれ、検討に参加している。計画が完成すれば、タスクフォースは解散する。計画を策定するためのレビューは、約1年半行う。競争的資金制度の運用状況も併せてレビューしている。教職協働によって、効率的にレビューができています。 	<ul style="list-style-type: none"> チーム研究の推進に貢献してほしい。「重点領域研究」の具体的な研究テーマ選定への支援・関与などを期待しているが、そのためには分析・調査の視点が必要であるため、そうした資質・経験のある人材が必要である。 今後は、国際共同研究の推進も重要と考えているため、国際的なURAが必要と考えている。 URAに期待する役割の基本は、早稲田大学の研究者がどう研究をしているのかを把握することである。客観的指標、例えば論文本数や外部資金の獲得状況はインタビューをしなくても確認することができる。どのようなマインドを持った研究者か把握することが重要である。 近年は、研究に特化したアウトリーチに力を入れており、専従のURAも雇用している。URAが大学全体の方針や戦略に深く関与していることは間違いない。特に期待したいURAの役割としては、例えば「Waseda Ocean構想」への関与などがある。同構想では、海外の有力大学とのネットワークを形成する拠点を設置する予定だが、その拠点の分野選定などにURAが深く関与してもらうことを考えている。 研究戦略センターを管轄する大学経営層は、橋本副総長、石山理事である。この2人が研究経営の戦略を検討している。その実現を研究戦略センターが担う体制となっている。 URAは、企業で言えば経営企画部門にあたると考えている。戦略策定に必要な情報、研究者の要望で重要な内容、研究の展開具合といった情報を整理して戦略案なり提案として、経営層に伝えるのが重要な役割である。
	その他		<ul style="list-style-type: none"> 事務職員やローテーションで大学に来る職員を、研修等で1から教育してURAに仕立てていくのは無理がある。URAに必要な大学経営の知識・経験、研究戦略の策定ができるほど研究マネジメントのスキルを保有している人材を大学の外から採用の方が、効率的で効果的だと認識している。 	<ul style="list-style-type: none"> 本学URAの特徴は多様性である。学位を取得して間もない者や、民間企業の研究アドミニストレーション経験者、ファンディング機関の職員など、背景にある経歴、技術、知識などは様々なである。 		<ul style="list-style-type: none"> 現在のURAは、学術的なバックグラウンドを持っている人材が多く、教員として採用している。教員に信頼してもらうには研究経験などが必要と考えている。 職員としての採用もあり得るが、職員は人事のローテーションのために専門知識を蓄積する期間がないことが課題であり、現段階では難しい。 URAは個別に頻繁に経営層とコミュニケーションをとっていて、橋本副総長や石山理事に直接相談に往訪することもある。
3. URAが活躍する学内環境のあるべき姿と現状	URAの雇用形態や給与	<ul style="list-style-type: none"> 無期雇用のポジションは、教員か職員のどちらかの俸給表を適用する必要がある。職員での処遇はURAにとって低いものになってしまうため、納得性の高い処遇制度が整備できていない。 現在は、「先端科学・イノベーション推進機構（以下、O-FSI）」の本部予算から捻出している。 質の担保された人材を確保することは金沢大学にとって重要な課題であるため、URAの雇用環境を整備する必要性は認識されているが、投資財源をどこから引っ張ってくるかについては、今後学内のコンセンサスが必要である。博士号保持者のURAを無期雇用で採用することは、教員の採用枠をその分埋めることになる。 博士号保持者に対しては教員の給与水準を、博士号を保持していない場合は職員の給与水準を適用している。 	<ul style="list-style-type: none"> 現状では、URAの長期的なキャリアパスが明確化されていない。 雇用のための財源は、全学の経費から捻出している。 URAは、教員とも事務職員とも異なる、第三の職（専門職）であるため、どちらの俸給表に合わせることもしていない。研究マネジメント人材のため、実力に応じた年俸制の給与体系をとっている。（上級URAには年俸で1,000万円程度支払っている） 	<ul style="list-style-type: none"> 「第3の職種」として終身雇用で2名採用しているが、ほとんどのURAは任期付雇用で採用するしか財源がないのが現状。こうなると人を育てても育ったところに出て行ってしまおうという環境しか生み出せなくなる。【再掲】 今既に抱えている別の雇用を切ってまでURAの新たな雇用を生み出すわけにはいかないというのが経営層の認識である。 財源の不足によりますますURAの雇用を維持・増員させることは困難になるだろう。 例えば理学研究科は、正規の教員ポストを使い、部局の独自財源でURAを雇用している。他部局にも、URAのような役割を担う人材は存在している。 URAの給与は教員水準で設定されている。任期付きの雇用が多いものの、職員の給与水準よりは高い。 	<ul style="list-style-type: none"> テクノプロデューサーは、任用期間が5年のため、未経験者を育成しても、5年以内に他大学に移籍してしまう。URAの質の担保が課題となっている。他大学から研究支援人材を受け入れるために、URA職を創設した。 職が複数あるとマネジメントしにくくなるため、シンプルな方がよいとは考えている。教職協働が実現されているため、第三の職種は必要と考えていない。 テクノプロデューサーは、給与水準を1つしか設定できないため、新卒であっても、企業OBであっても同じ給与水準となる。スキル・経験を踏まえて給与水準を複線化したいと考え、URA職を創設した。 	<ul style="list-style-type: none"> テニユアのURAの給与は大学の財源から確保している。教員としての給与体系である。 研究大学強化促進事業が10年間の期間であるため、2022年までは現状の体制（テニユアと任期付きのURAの混合した状態）を進めたいと考えている。 通常の教員と同じ給与水準である。
	望ましいURAのキャリアパスおよび現状	<ul style="list-style-type: none"> 現状は、教員・職員と同じ扱いをしているため、職種に応じた昇進方法を適用させている。助教のURAは准教に、2名の特任助教も助教に昇進させた。他方、職員のURAについては業務内容に沿った昇進ができていない。 	<ul style="list-style-type: none"> URAから研究理事というキャリアパスは十分にあり得る。既に岡山大学の上級URAは副理事を兼務している。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究者のキャリアパスと同様で、人材が循環していくシステムが必要であり、またURAが魅力あるキャリアだという認識を持ってもらわなければならない。日本におけるURA像を確立していく必要がある。大学を渡り歩くも、終身雇用もいずれも選べるようなキャリアであることが望ましい。 一方で、大学としては人材流出は望ましくない。特に中長期的な戦略策定や研究企画などに関与する人材は流出するのは望ましくない。こうしたニーズと、雇用形態が整合していないのが難しい点である。 		<ul style="list-style-type: none"> URAのキャリアパスについては見直しを検討中だが、最終的に理事・副学長といった経営層にまで進めるようなキャリアパスについては、まだ検討できていない。 日本全体で、URAがステータスもある位置づけとなるためには、時間が必要ではないか。 研究大学強化促進事業以降の各URAのキャリアについては、組織としては明確に方針がない。そのため、自身のキャリアパスを考えつつ、業務に従事してもらってよいと考えている。例えば、業務時間外で授業を受け持つなどの活動は許容している。

調査項目	金沢大学	岡山大学	大阪大学	立命館大学	早稲田大学
URAの必要性の認識の学内浸透状況	・URAは全学的に認知度が高く、必要性も広く認識されている。他方、学生間の認知度が低いので、今後URAの認知度が上がり、大学院に在学中からURAを目指すようになれば理想的である。	・URAは、複数の研究分野を担当することもあり、また研究者と対面で相談をする場も多いため、URAの必要性は広く浸透している。	・URAからの支援の恩恵を受けた教員は200～300人程度はいるだろう。教員全体の1割には達していると思う。	・びわこ・くさつキャンパスを移転する当初、教員と事務職員で産学連携活動を行った等の背景から、「教職協働」という考え方が根付いている。強い大学経営には事務職員が不可欠であると考えており、テクノプロデューサー、URA、教員は一体であると認識している。	・研究戦略センターが設立され、URAがどのような役割を担っているか認知され、利用もされるようになってきたと感じている。 ・研究戦略センターは何をやっている部署なのか分かっていない教員はいると思われる。感覚的に全教員の10%には認知されている。理工系の教員は、認識している比率が高いかもしれない。 ・URAに支援されたことがある教員は、URAに大変感謝している方が大勢いる。ただし、それはごく一部の教員であるのが現状である。 ・URAの必要性の認識を高めるため、継続的な支援により地道に普及活動するだけでなく、各学術院長へのインタビューを開始した。学術院長のみならず、その補佐や研究担当教務主任にも往訪を重ね、各学術院の考えや外部資金の獲得意向、科研費の活動意向についての把握に努めている。 ・文系では、研究に外部資金は必要ないと言っている教員もいて、そういった考えを持った教員にはURAの必要性は理解されないところがある。
今後特に期待したいURAの役割の実現のために必要と考える学内環境	・博士号保持者ではないURAについては、現在職員としての雇用しかできていない。しかし、職員のURAによる活躍を増やすためには、URAを第三の職として位置付けることが望ましい。本学の給与体系は国家公務員を基本として作られているため、退職金の取扱いをどうするかといった課題を解決する必要があり、URAの専門職化は悩ましいところである。	・中国地方の研究拠点となることが今後の岡山大学が担うべき役割の一つであると認識しているが、なかなか岡山で大型事業を勝ち取る意識を持った研究機関が少なく、連携体制の構築が難しい。	・文部科学省からは単にIRとして「分析」するのではなく、アクションにつなげることが求められている。それを実行できる人材になってほしい。 ・まずは学内のデータ整備をする必要があるが、それもかなり難しい。	・大学経営の他にも、URAには技術移転のコーディネートを進めてもらいたいと考えており、どのような役割としていくか検討を進めている。 ・現在シニアの研究者では中核となる方がいるが、何年か先に退職することを考えると、若手中核研究者を育成することが必要と判断している。年間4名程度の若手研究者を指名して、その研究者の研究支援やアウトリーチ支援を実施している。	
3. URAが活躍する学内環境のあるべき姿と現状	URAの評価体系	・年度計画を立て、目標を達成できたかどうかの個別評価面談を年度末に行っている。そのほか、四半期ごとの全体面談も実施しており、各人に成果報告(科研費の申請数や採択割合等)をさせている。	・個々のURAに関して「目標達成状況報告」を中間と最終の2回、行っている。個人目標、資格・免許、特筆すべき業務実績の項目について、上級URAは研究担当理事と学長、一般・主任URAは研究担当理事が評価し、給与・昇格に反映させている。		・URAとして雇用されている者は、研究実績とは切り離し、URAとしての実績を評価して昇任の可否を判断している。実際に、そうした評価でURAとして准教授から教授に昇任した例もある。 ・URAの業績の評価をどのように評価するのが良いか、現在検討中である。URAの業績は論文数などで数値化することが難しく、どのような基準で評価するか課題となっている。 ・事務職員と同じ評価体系で、任期付きのURAについては自身で構築した計画と目標の達成度評価を取り入れている。 ・業績の評価を賃金に反映できる制度改正には至っていないが、昇格・契約更新のための評価基準は内規として定め、適用を開始した。
URAの人材育成のための取組	・本学はRA協議会の事務局でもあるため、RA協議会で構築した教育・研修等を活用している。新任URA向けには、学内専用の初級URA向け能力開発プログラムである「金沢大学BASICS」を活用している。さらに、中上級者向けの人材養成プログラムもあり、また平成26年度の文部科学省「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」事業の中で構築した中・上級者向け研究マネジメント人材養成プログラムも活用している。	・現在、不足しているスキル・知識を補うことを目的とした教育・研修は行っておらず、また特に必要であるとも考えていない。全員博士号保有者であり、学術的な研究に関する知識・スキルは既に習得しているため、OJTがほとんどである。 ・学内の人が持っていない、研究マネジメントに関連するスキル・知識をもった人材を大学外部からヘッドハンティングまたは公募で採用しているため、基礎的な知識・スキルを補うための研修がそもそも必要ではない。	・個別の業務に関係する研修や情報収集の機会など有効な情報源は存在するが、組織として参加を命じているものはあまりない。 ・本学として研修プログラム構築も検討したが、対象人数が多くなると、費用対効果の観点から中止した。 ・学内の事務職員向け研修には、URAも「陪席」できるようになっている。 ・現状では研修の「つまみ食い」でも仕方がないという状況である。組織としての育成計画を設計し、職員にも理解・準備させることが必要だと思う。 ・全国的に利用できるベーシックな教材ができれば有効だろう。但し、それを使って研修するというよりも、必要に応じて辞書的に参照する形が良いと思う。 ・しかし、最も重要なのはOJTでの指導や振り返りである。	・URA人材の育成のために、OJT研修とOFFJT研修(座学)を実施している。学内で独自に研修を開発し、契約交渉・法務対応、申請書作成支援など、研究支援業務に関する様々なテーマを設定している。ベテランや中堅が講師をしたり、ロールプレイングをしたりしている。 ・外部研修では、JSTの産官学連携コーディネーターの研修も利用している。	・外部でいろいろな経験を蓄積したシニア人材と長期的に内部で育成していく方の2つのパターンがある。可能であれば、外部の経験者と内部の若手がチームを組んで、若手が仕事を通して勉強しつつ、ネットワークを作っていく体制が良いと考えている。 ・早稲田大学が作成した教育プログラムなどによる育成よりも、OJTによる育成が主となっている。 ・URAが集まる、主に海外で開催されているセミナーに参加している。欧米のURAは日本より古く50年位の歴史があり、ノウハウがある。
その他					

調査項目		金沢大学	岡山大学	大阪大学	立命館大学	早稲田大学
4. URAに関連する組織やネットワークのあるべき姿と現状	学内URA組織の構成や位置づけ、他組織との連携に関する考え方と現状	・部局ごとに分かれておらず、研究担当理事が管轄するO-FSIの中にURAが配置されている。O-FSIは、学内の研究支援と産学官連携により得られる研究成果の社会還元を促進する組織であり、研究部門とアドミニストレーション部門に分かれている。このうち、URAはアドミニストレーション部門に配置されている。	・学長の直下にURA組織を置いている。研究支援を行う事務とは連携しているが別となっている。	・「戦略企画室」にもIR機能が付加されているが、教育関連のIRが主である。 ・URA組織では研究関連のIRを実施することが求められており、1/3程度はそちらに対応できる陣容であるが、他業務とのバランスを考える必要がある。 ・URAの一部は「戦略企画室」にも兼務して研究企画を行っている。 ・部局ごとの強み・特徴を生かした運営のためには、部局毎に適切な能力を持つURAを確保すべきではないか。実際、URAのような役割の人材は他部局にも存在するが、URAという肩書にこだわる必要はない。 ・2週に1度実施している本部URAのミーティングに、部局URAも5人ほど参加しており、相互に業務を支援したりもしている。	・各キャンパスに研究推進支援の部署(リサーチオフィス)を設置しており、キャンパス毎で生じる研究推進に関する実務はリサーチオフィスで集約している。 びわこ・くさつキャンパス(BKC)は自然科学系分野の学部・研究科が設置されていることから、産学連携研究や技術移転、知財管理に関する機能はBKCリサーチオフィスに機能を集約させている。このオフィスの職員は100名程度である。他のキャンパスには、衣笠キャンパスが80名程度、大阪いばらきキャンパスと朱雀キャンパスは15名程度ずつ配置している。 ・リサーチオフィスには、課長が2名いる。リエゾンチームがプレアワードを担当し、プロジェクト推進チームがポストアワードを担当しており、それぞれ約30名である。他に、プレ・ポストアワードに共通する部分を、総研・学内助成チーム、R-GIRO・総務チームが担当し、社会科学系チームもある。これらを合計して30名程度である。専任職員(正社員)は20名で、各チームのリーダーは、専任職員である。テクノプロデューサーは、18名であり、URAは1名である。今後は人数規模の拡大よりも業務水準の向上が課題となっている。	・URAは現在、研究戦略センターに集中して配置しているが、URAがうまく機能していることが学内で認知されれば、各部局でURAを配置することも考えられるし、職員としてURAを雇用することもあり得る。 ・事務組織との連携としては、研究推進部、特に研究企画課と密に連携している。同課は、研究チームやプロジェクト、制度などを「企画」する部署である。
	URA組織の活動・実績を把握・評価する仕組みの有無と内容	・定期的な学内会議において情報共有を行うほか、週報(メール)で出張の報告や活動の状況報告を行っている。	・URAは学長に直属していることもあり、URA組織の活動を体系的に評価する仕組みはない。ただし、大学経営の核となる活動にはURAが関わっているため、URAが作成した中期計画・中期目標を確認したり、理事会でのURAの発言等から、学長が日常的にURAの活動成果を把握している。	・厳しい財政状況の中、URA組織を維持するためには説得材料が必要であり、そのためのエビデンスとなるデータは収集している。 ・例えば学振の特別研究員への採択率などは、数年前まで旧帝大中で最下位だったにも関わらず、昨年はトップになった。ただ、URAの貢献がどの程度かを統計的に示すことは難しい。大型研究費であれば、1件獲得できるか否かで結果が大きく変動してしまう。このようなため、アピール材料としては使いにくい。 ・研究者からの評判というものは、評価指標としてあり得る。ただ、測定は難しく、研究者にも負担をかけるので実施には検討が必要。		
	学外ネットワーク組織やそこへの参画する考え方と現状	・金沢大学はRA協議会の事務局でもあるため、URAネットワーク組織への重要性は認識している。 ・RA協議会は開かれたネットワーク組織であるため、だれでも参加が可能である。 ・RA協議会において、URAの課題は出しつくされている。職種を明確化させ、URAの俸給表が必要だが、そこには行政からの整備支援が必要である。	・大学研究力強化ネットワークに参加しているが、各大学において規模やミッションが異なるため、岡山大学の定義するURAと他大学の定義するURAが大きく異なる。このため、直面する課題も、そもそもURAに何を期待しているかも異なる。しかし、学外ネットワークを通じた人材交流・情報交換などは有益だと認識している。	・ネットワーク組織への出席にも、研修的な意味はあると考えている。 ・RU11でのURAの議論は、昨年までは活発であったが、今年はまだ進んでいないと思う。 ・ネットワーク組織としては、RA協議会が最も長く議論してきて、URAについてはよく分かっている。第1回年次大会の参加機関は118にまで達した。URAをまた配置していない大学も情報収集に来ている様子である。やはり、RA協議会がしっかりと取り組みを続ければ全体にも貢献できると思う。	・学外ネットワーク組織に参加はしておらず、むしろゲストとして立命館大学の取組の紹介を行うことが多い。 ・むしろURAに限らず他大学・企業と人的ネットワークを築くことが重要であると考えており、展示会、個別の研究會、イベント後の交流会にも参加するようにしている。東京に足を運ぶ機会も重視している。	・組織としてではなく、URAが個人的にURAのネットワークに参画している。個人的にネットワークを構築することを目的としているようである。
5. URA導入の効果・課題	URAを配置したことによる効果や課題	・SGUの申請については最初から最後までURAが支援を行った。大学の研究力強化のためにはURAは必要だと認識している。 ・URAを採用する場合は、職員か教員かのどちらかの俸給表に合わせる必要があるため、第三の職としてURAを扱う体制が整っていない。	【効果】・URAの必要性の認識が広がり、大学病院でも、院長の相談役としての位置づけでURAを配置してほしいという声が増えている。 【課題】・長期的なキャリアパスおよび無期雇用など安定した雇用体制の構築。 ・URAをサポートする事務職員が少ない。そのため、URAの本来の仕事ではない事務作業もURAが行っており、URAがマネジメント業務に完全従事できていない部分がある。	・予算獲得支援では効果的。 ・スタートアップでも広報含めた支援を行っている。	・テクノプロデューサー、URAの配置によって、どの程度大学の研究力が向上したかが成果である。テクノプロデューサー、URA単独ではなく、研究高度化中期計画全体としてのPDCAが回ることが重要と考えている。 ・科研費、企業との共同研究数の量と質、論文数(引用)等から効果を把握する。 ・外部資金獲得のための書類をテクノプロデューサー、URAが書く場合があり、実際に資金獲得にも結び付いている。 ・教員との距離は遠すぎず、近すぎずとできるとよい。研究分野において、使えそうな外部資金や権利化できそうな技術について、日々議論できていると理想的である。距離が近くなりすぎて、特定の教員の研究に深く関与したり、学術的な議論をしすぎたりしてしまうのは望ましくない。研究をする立場ではなく、研究を推進する立場である。	・URAの関与により、ファンディング側の意図をくみ取り、チームを最適化することで当初の目標額よりも高い外部資金を獲得した事例がある。 ・URAの支援の下で、文部科学省の研究資金に対してチームを組織してプロポーザルを作成したことで、人文・社会学系の教員が異分野連携の可能性に気付くことができた。この経験からURAを学部の窓口機能として配置することが、次のステップとして考えられる。 ・大型の外部資金の公示を漏らさずチェックできていて、必要な書類が提出できていることは、URAの大きな貢献であると認識している。
	その他	・URAの能力を発揮させるためには、URAに裁量を与えることが重要である。	・科研費等外部資金の獲得だけに留まらず、資金の学内配分までURAに任せたいが、今の制度上では難しい。	・人材の成長がなければ研究経営を機能させるURAを抱えることは難しい。短期的に育成するのは難しい。大学の研究戦略にURA育成を掲げることはできるだろうが、それによる効果やサイクルが回り出すまでにはある程度の時間が必要である。サイクルを回す速さを加速させるにはより良い人材を採用することが必要である。		・大学ランキングに貢献することや論文の件数が飛躍的に増えることが、URAを配置した効果として良い話であるが、現実的に全学の教員を支援するにはURAの人数が不足している。
その他(対象大学特有の考え方や取組など)	・RA協議会の事務局を担っていることもあり、URAの育成ノウハウがある。	・岡山大学と似たURAに関する考え方をしているのは北海道大学だけで、ほかの大学ではURAは事務職員と区別がつけられない研究支援人材としてURAを認識しているように見える。		・研究目的、教育、イノベーションの方向性等様々な目的に合わせてURAが必要となっていく。また、時代によってURAに求められる役割も変わっていくだろう。		・産学連携強化のための組織的な見直しを今後は進めたい。今までは個人的なつながりだけでどこかの企業と産学連携の事例があることが多い。産学連携を担当している部署と、研究戦略センターと連携してもらう少し機能を強化できないか考えているところである。

(2) 現場 URA ヒアリング

表 II-2 現場 URA ヒアリング結果

調査項目		福井大学	山口大学	東京医科歯科大学	九州工業大学	北海道大学
対象者情報(職位、URAとしての経験年、前職までの経験など)		<ul style="list-style-type: none"> 産学官連携研究開発推進機構 URAオフィス 産学官連携係 URA URAとしては3年目 大学の専門は農学系で、地方の公設試などで地元農産物の商品開発や事業企画を行っており、着任。 	<ul style="list-style-type: none"> シニアURA 経験年数3年 農業関係企業の研究所で研究職として25年間従事した。この間、学位取得、大学研究員や講師を経験、発明したものの製品化にも成功し現在も販売されている。また、学会賞や発明賞を得た。その後、関連会社の常務、社長等を歴任し、研究、営業、経営等に関する知識・経験をベースにURAに転身した。 	<ul style="list-style-type: none"> 民間企業にて前臨床研究および治験を中心とした医薬品の開発に従事。 	<ul style="list-style-type: none"> URAとしては3年目。前職は県の研究機関に勤務。 	<ul style="list-style-type: none"> 主任URA(シニアURA) URA3年目 前職:研究者(特任助教, 2009年博士取得)
1. URAの量と質のあるべき姿と現状	自身のURAとして就任するまでのキャリアパス、URAとして現職への思い	<ul style="list-style-type: none"> 農業関連の事業企画や開発に携わる中で、工学の重要性・貢献を感じてきた。そのため、工学部のある大学で、産学連携や地域連携に携わりたいと考えた。 		<ul style="list-style-type: none"> 企業の医薬事業部で前臨床研究に従事した後、臨床開発に従事し、複数の治験プロジェクトで国内の医療現場に携わった。また、その後、創業企画部門を経て、育薬、ライセンス部門にも携わり、現URAになる直前まではメディカルアフェアーズ部に所属した。ここでは市販された薬剤が実地の臨床現場でどのように特色として生かされているかを検討する市販後臨床研究に関わった。 定年退職後、友人の紹介で現在のURAに至る。 	<ul style="list-style-type: none"> 前職は県の研究機関に勤務。 URAの支援があって、初めて科研費を採ることができた先生もいる。若い(30代)先生を少しは「引っ張り上げる」ことはできたのかなと自負している。 	<ul style="list-style-type: none"> 北海道大学で学生時代を過ごし、研究者として北大での勤務経験がある。 研究者として働く中で、もっと北大や北海道、国に対して貢献できるような仕事かしたいと思うようになった。 研究担当理事直下で研究戦略企画・研究マネジメントができるURAの公募がたまたまあったので、研究者の視点で見てきた大学が抱える問題点を明確にした上で自身の企画を実現したいとアピールをしたところ採用となった。
	(自身として)望ましいURAとしての(現職と現職に限らない)キャリアパスおよび現状	<ul style="list-style-type: none"> 現時点では任期付きで、ポストアワード業務を行っている。 現在の仕事のうち、経費の執行管理を適切に行うことは、比較的汎用性のある業務であり、任期が切れても、他に移ることは不可能ではないと考えている。 	<ul style="list-style-type: none"> URA職の自己実現の姿としては、大学経営者や、研究者や研究内容を発掘・育成し、ノーベル賞を受賞させることなど。名伯楽になること。 URA職は一般的に不安定であり、特に有期雇用の場合は生活設計を立てることが難しいため、URAの資格の統一化を視野に入れた雇用制度設計等の検討をし、URAが正職員となれるような仕組みを構築するべきではないか。URAの流動性の確保も大事だが、教員と同様、テニユアを取っての流動性が理想的である。 		<ul style="list-style-type: none"> 大学経営面で貢献できるようなURAが理想。経営とは、誰を雇って、どういうことをしてもらうかについて、学長と対話し、判断すること。 今のところ旧来の研究支援であり、研究戦略の立案支援はまだこれから、といったところである。研究戦略の立案支援のためには、大学トップと同じ方向を見据えなくてはいけない。 	<ul style="list-style-type: none"> 現在北大では、URA—主任URA(シニアURA)—上席URA(シニアURA)—URAステーション長—理事というキャリアパスが作られている。 しかし北大には総長補佐や部局長、事務の管理職など様々なマネジメント職が存在しており、それらの職との整合性がとれていない。 まず総長補佐は各担当理事を補佐する役割を担っているため、URAのキャリアパスに総長補佐を組み込み、マネジメント層を厚くすることが望ましい(学内からもそのような意見が多数ある)。
1. URAの量と質のあるべき姿と現状	現在自身の担当する職務内容、その満足度と背景	<ul style="list-style-type: none"> URAとして、主にポストアワード業務に従事。官公庁の精算対応、確定検査なども行なっている。 文京・敦賀キャンパス全域を担当しているが医学部のある松岡キャンパスは担当していない。松岡キャンパスについては、キャンパスからの問い合わせがあれば、相談は受けて支援している。 学内の教員の研究動向についてもチェックしている。 従来のポストアワード業務から、教員やコーディネータへ研究の企画・提案につなげようと試みている。ポストアワードで扱う契約関連書類には、プレアワードやコーディネータが把握していない情報が存在しており、これを収集・整理して、提案・企画につなげている。実際に提案すれば興味を示す教員もいる。 府省の競争的資金担当者や、ファンディング機関(JSTなど)の担当者を招いての説明会を開催している。同時に、それら担当者へ大学の教員から技術PRや申請相談をする機会も設けている。 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区研究支援および研究推進のための調査および制度設計。 担当地区の研究支援については、科研費獲得のための申請書のブラッシュアップ業務の他、外部資金の情報を産学連携コーディネーターと整理をして、各部署や各教員に告知すること等。 研究推進のための調査および制度設計については、例えば科研費の採択状況の年代別分析等。 また、学長および理事によって開催される戦略会議にも陪席しており、各種の報告を行っている。 さらに、シニアURAとして担当地区の若手URAの育成。 	<ul style="list-style-type: none"> 医療系URAは、基本的に医師を相手にした業務を遂行する。医師の大学研究レベルを上げるとい目的があるが、医療分野におけるURAの行動基準については全国の研究大学で検討されつつある。スキル標準等では当てはめられない。 現状の主な業務は医師の負担軽減のための支援業務が中心ある。 URAの上記の役割は現場の医師の間ではまだ浸透していない状況である。 また、大学の事務部が行っている外部科研費の事務処理の一部をURAが担っている。こうした役割が現状業務を占めることがあり、大学経営には関わりきれていないと感じている。 URAの所属として「医療イノベーション推進センター」関連の業務を行っているが、ここでの業務は本来のURA業務から少し離れていると感じている。かなりの作業が学内の事務的、窓口的な業務に留まっていることが多い。 URAが率先して戦略策定案を提言し、大学経営に対して助言するというレベルまでには至っていないのが現状。 	<ul style="list-style-type: none"> まずは外部資金の獲得。次に若手研究者が自分で外部資金をとれるように人材育成をしていくこと。 「新しいURA像」の育成に関して言えば、人数は足りていない。若い人材の育成に時間がかかり、任期もあることであり、長期的に核になるような人材を育てられていない。継続性が必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> エフォート100%のうち、各職務内容が占める割合は以下の通り。(年度初めの目標検討の際に、設定済みの内容) 40%:イノベーション環境の整備(例:研究基盤戦略企画、北大オープンファシリテイシステムの構築;グローバルファシリティセンターの創設・事業化等) 30%:全学的な研究プロジェクトに係る資金獲得業務(例:概算要求、関係各省庁の大型プロジェクト、人材育成・産学地域連携関連事業等) 20%:情報収集(民間連携、視察、ファイナンスまわりの検討、次のテーマ探しのインタビュー等) 10%:URAがチームとして機能する仕組みの整備(北大URAシンポジウム、URA研修、総務業務等) 自身の企画提案したものが、直接大学の経営戦略となる点ややりがいである(例えば、研究基盤戦略企画に関しては、研究者時代から課題意識があったものが形になり始めており、研究者時代の人的ネットワークが非常に良い形で活かされている。関連する予算も多数獲得しており、構想実現に向けた具体的な仕組み作り、マネジメント等も中心的に進めている)。 メインの業務は全学的、部局横断的な研究に関わる業務であるが、大学経営全般に関わるようになっている(例えば、土地や資産、北大ブランドの活用等、「大学機能の自律化システム構築」が双壁を成す業務となりつつあり、大学経営の「参謀」としての役割を担っている)。 また、大学の「営業マン」として文部科学省や関係省庁、企業、自治体等と密にコミュニケーションをとっており、大学の強みをベースとした新たな企画等を提案している URAとしてのスキルを活かし文部科学省科学技術・学術審議会の専門委員として政策企画立案にも関わることができている
	(組織・自身として)大学から求められると考えられるURAのスキル	<ul style="list-style-type: none"> URAとして分野間連携できそうな案件は色々ある。これらを実際に結びつけるよう企画・提案することが必要。 	<ul style="list-style-type: none"> 当大学では、他大学と比べてURA職の自発性を尊重した組織風土になっていると感じており、自身としてもURAとは、大学の機能性向上のために、自発的に行動をしていかないと感じている。 		<ul style="list-style-type: none"> 大学としての研究戦略の立案を客観的に捉え、方向性を提案できるような人材となること。 対人コミュニケーション能力が重要。申請書作成を支援する上ではきちっとした性格も必要であるし、新しいものを作るためには人を集める能力、図々しさも必要となる。学力だけで選ぶと、現場でほしい人材とギャップが出てくる。 	<ul style="list-style-type: none"> 自身で研究費を取得した経験、大型研究費の元でプロジェクトマネジメントを行った経験がURAとしての基本的スキルを培う上で重要。 また、資金だけではなく、大学内外の人を動かして研究を進めた経験が必要。 自身が関心がある狭い領域の外であっても、コミュニケーションできる能力が必要。 大学全体の経営(研究・教育等)の仕組みに精通していることが必要(研究者・事務職員・技術職員・その他職員等の仕組みとのネットワーク)。

1. URAの量と質のあるべき姿と現状	URA募集時に提示される採用条件や採用環境において、応募の妨げとなりうる点	・やはり雇用形態が一番重要。任期があれば、応募者は二の足を踏むことになる。この状況では、優秀な人材の応募は期待しにくいのではないかと。	・応募の妨げとなりうる点として考えていることは、大学が求めている採用条件や提示される職務内容の不鮮明さ。 ・任期付きの雇用であることと前職からの給与水準が低くなる可能性があることも応募の妨げになると感じている。	・文科省事業の開始から今も残っているのは、事務職員の1人だけである。 ・URAIに就職したらその先が見える、キャリアアップの可能性がある、といったようなキャリアパスのモデルが提示できるようにならないといけない。 ・九州地方には、企業OBはたくさんいるのだが、「若手でバリバリやる人」が少ない。理想が高すぎるのかもしれないが。	・教員ではない点。 ・北大はテニョアトラック制を採用しているが、テニョアとなっても業務が安定しない点(社会情勢によってタスクが変化する)。 ・タスクが変わる可能性があるため、正確にどのような職であると言いつれない点(公募要領には書けない)。 ・博士号取得の有無が問われる点。	
	その他			・IR室との連携は行っている。「ここを分析をしてくれないか」などが言える、フランクな関係は築けている。URAだけでは仕事は完結しない。部門、研究協力課、IR室等との連携が重要である。	・URA職は創設されたが、業務の特徴から業績を明確にすることは困難である場合が多い。 ・現時点では、文部科学省科学技術・学術審議会の専門委員やグローバルファシリティセンターの副センター長であること等の役割を担うことにより、URAとしての存在意義を示している。	
2. URAが活躍する学内環境のあるべき姿と現状	自身のURAとしての雇用形態・雇用条件、その満足度と背景	現時点では任期付きであるが、官公庁の精算対応、確定検査、経費の執行管理、教員への研究企画・提案業務について、非常に大変だが、毎年実績にはつながっていると感じており、満足している。	・大学組織の中で、知的好奇心を満たすことができ、人生の豊かさを感じているので、給与とは直接的に関係はなく、満足している。ただし、若いURAの満足度はわからない。	・本学URAは1年ごとの有期雇用である。シニアならまだしも、若手にとっては厳しい条件だろう。若手にとってはURAIになることによるメリットをしっかりと大学から提示する必要があると思う。 ・若手名の採用なので伝手を辿って採用されることが多い。 ・医療系URAの年齢構成は50-60代が多く、若手の成り手が少ない(業務上、ある程度の実地経験が必要)。	・現状は有期雇用である。 ・2014年度までは「教員」の立場であったが、2015年度から新たな職として雇用形態・雇用条件も大きく変化した。 ・しかし、研究担当理事・副学長とひざを突き合わせて話ができる今のポジションに面白みとやりがいを感じており、高いモチベーションを保ちながら仕事と向き合うことができています。 ・仕事量は莫大で、縦割りの組織に横串を通す役割であるので組織間や担当どうしの調整は大変であるが、常に新しい企画を立てそれを実現するためのシステム改革を進めることができることには満足している。	
	各大学構成員(経営層・研究者・研究支援の事務職員)によるURAの必要性の認識の学内浸透状況の実感	・教員へのURAの認知度は、実際に支援をしたことがある相手に限られるため、今後どう拡充していき、教員の満足度向上へ繋げていくかが課題でもある。	・科研費等の申請書作成において、リピーターになってくれる教員がおり、そういう状況を鑑みて、URAの存在意義について実感を持つことができた。 ・URAが、周りに様々な提言した後に、それらの提言内容を汲み取ってくれる学長や理事の存在が大変重要であると考えており、その点では、当大学の理事はURA組織が大学にとって必要な機能であることを理解してくれていると感じている。	・学内におけるURAの知名度およびその重要性は十分に浸透していないと思う。大学経営陣にももちろん意識してほしいが、学内の各研究者にもURA業務は非常に重要であることを大学から認識してほしい。 ・また、URA自身も各研究者の研究状況を把握して将来の方向性を「予測」できる人材が必要である。例えば、AMEDの事業情報等をいち早くキャッチして先手を打つ力も必要である。 ・URAが経営に参加する必要もある。 ・仮にURAが十分な人数配置されていけば疾患領域別に「担当URA」を配置することが出来、よりきめ細やかな研究支援体制ができると考えられる。	・取組も3年を経過して、殆どの教員とは何らかの形でやりとりをした。少なくともURAがいるということについては、ほぼ認知されているのではないかと。 ・一方で、URAによってどういった成果が得られたか、どういった活動をしているかということについての浸透度は不透明である。 ・経営層に対して、活動成果を取りまとめて説明は行っているが、報告だけでは十分とは言えない。これだけの外部資金を獲得しました、と伝えるのが一番早い。アカウンタビリティをどのように果たすべきかについては、悩んでいるところ。	・研究理事直下にURAステーションがあることもあり、経営層(総長、理事、副学長、総長補佐等)へのURAの重要度の認知は非常に高い。 ・大学の研究者全体の認知度は高くはないが、仕事上関わりのある研究者からの評判は悪くなく、その後様々な場面で頼られることも多い。 ・事務職員との関係においては、前職が北大の教員であったことやステーション長が事務職員出身であることもあり、円滑な関係を築いている(特に財務部、研究推進部など)。 ・各部局においては、部局長との連携はあってもまだまだ成果に結びつくような実績は残せていないので、今後の成果によりURAの必要性についての学内理解が深まると考えている。
	自身のURAとしてのスキル構築のための学内外での教育・研修等の要望、受講状況とその効果の実感		・様々なセミナー、発表会、研修会等に参加している。 ・学外の研修等は、JSTの目利き人材育成講座、eラーニングによる科学コミュニケーターの養成講座、デザイン思考、大学研究力IR等の講座を受講した。		・新採用者に基本的な内容の学内研修を実施している。外部から講師を呼ぶこともある(知財、アクセスの講習会、ビジュアルデザイン(申請書作成)等)。 ・「URAIカフェ」として外部から講師を呼んで研修を行うこともある。 ・外部研修はJST提供のもの(国の政策に関する研修)、他大学提供の研究マネジメント研修、ファシリテータ研修等を受講している。	・北大内で特に体系的な教育・研修は受けていないが、OJTで常に現場の課題解決を行う環境を与えられており非常に効果的に機能している。 ・北大URAチームメンバーの研修を企画した。チームメンバーの特性や強みを分析ツールと対話を使って明らかにし、現在大学が直面する課題をテーマに解決策をイノベーション対話手法の活用により整理し、実行に移す準備をしている。 ・研究技術計画学会、RA協議会年次大会等への参加や、他大学のURAとのコミュニケーションによって、学外の情報収集を行い学内の課題解決に活かしている。
学外ネットワーク組織への参画状況、その効果の実感	・ネットワーク組織などの研修にも参加しており、他大学のURAと名刺交換などは行っているが、具体的に協力して外部資金を取るといった動きには至っていない。 ・研修の意義としては、新しい知識をある程度得られるという程度。他大学の状況を知ることのできる貴重な機会ではあるが、そこから新しいアクションにつながってはいない。	・URAのシンポジウムにも参加をしている。URAのシンポジウムでは、若手URAも参加し、各URAの経験や問題点を共有できる場となっていたために、大変有意義であったと感じている。		・採択校のネットワークや自然科学研究機構のネットワークに参加している。RA協議会には入っていない。 ・色々な場で似たような(研究力強化等の)議論があるので、どこかにまとまって議論してもらえるとありがたい。	・北大URAの取組は独自性が高く、先進的な事例として学会等で発表して取組の特徴を改めて認識し、さらにそれを広く世の中に取り組を発信することは意義深いと考えており、RA協議会やRU11等においても適宜報告を行っている。 ・自身としては、2014年に北大で開催したURAシンポジウムとの関連からRA協議会の立ち上げ時に関わっていたこともあり、ネットワークとして現在も様々な活動に活かしている。	

調査項目		福井大学	山口大学	東京医科歯科大学	九州工業大学	北海道大学
2. URAが活躍する学内環境のあるべき姿と現状	上記以外で、自身のURAとしてのキャリアパス実現、また組織としてのURA機能の実現のために必要と考える学内環境(育成やキャリアパス、就労環境など)と実現度の実感	<ul style="list-style-type: none"> ・事務職だけでなく、URAでも一定の人事ローテーションがあってもよいのではないかと。例えば、医学部のキャンパスの総務や産学連携担当組織などへのローテーションを行えば、URAから教員への提案力は上がると思う。 ・コーディネータとURAは何が違うのかという指摘もある。その区別を明確にしておく必要がある。 				<ul style="list-style-type: none"> ・URA職が創設される前は特任助教だったので「裁量労働制」であった。 ・URA職が創設されてからは「フレックスタイム制」となり、自由度は少し制限された気はしている。 ・URA職は未だ発展途上であり、今後の仕事内容も時代の背景に合わせて変化していくが、今現在大学にはいない専任人材＝大学経営マネジメント職として確立されるべきであり、その方向で進んでいることは間違いない。 ・人材の流動性が足りない、各URAの役割に偏りがある等問題点もあるが、実現度としては50%程度というところ。北大の経営方針が変わらなければその実現度は間違いなく上がっていくだろう。
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・大学から最も求められているのは、やはり外部資金の獲得であり、どれだけ獲得したかということが重視されていると感じる。 ・しかし外部資金にも限界はあるはずであり、どの程度を目標とするか明確にする必要がある。 ・とにかく評価尺度が外部資金などに偏っており、他の尺度を設定しきれていないことも問題である。 		<ul style="list-style-type: none"> ・医療系単科大学ならではの求められるURAの役割があると思う。他の医療系単科大学(総合大学の医学部含めて)の実情を伺って参考としたい。 		
3. その他、URAの課題(自身のURAとしてのキャリアパス実現、また組織としてのURA機能実現のために課題となっていること)	<ul style="list-style-type: none"> ・外部資金の獲得額は変動が大きく、テコ入れが必要とされていた。 ・外部資金を獲得している教員は限られているため、これまでに外部資金獲得実績のない教員へどう広げていくかがポイント。 ・従来のURAは教員からの相談に対応する形で受け身であるため、より積極的な研究企画・提案を行う必要もある。 ・依然として、競争的資金制度のルールが、府省・機関毎に大きく異なるのは大学に大きな負担となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・IR関係の分析により、各教員の各研究の推進方針をしっかりと定めていくことが必要。 ・産学連携コーディネーター等研究支援者との連携関係が構築できていない教員を把握することが重要。そのうえで、それらの教員の方と連携関係を構築していき、教員が研究に集中できるような支援を実施することが、URAとしての重要な職務。 ・現状において研究能力を有している教員だけを支援するのではなく、支援が行き届いていないが、潜在的に研究力を有する教員を発掘・支援しなければならない。このような対応をしないと、現状において研究能力がある教員の疲弊化・枯渇化が進んでしまい、大学全体の生産力が低下してしまう。そのため、各部の各教員の研究内容や研究の状況を常に把握するような仕組みを構築する必要があると考えている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・現URA内でのランチ間連携が不十分である。企業出身の身としては、連携を深め本学発の医療機器、低分子創薬の新開発を行っていきたい。URAが仲介となって臨床から実用化まで円滑に進める橋渡し役になりたい。 URAが現場の医師に浸透していないのは相手が医師だからではなく、業務の特殊性が高いからだと思う。倫理関係、治験管理、薬事行政系等の業務を行うことが多いのが特殊性が高い理由の一つと考えられる。 ・経営層に意識してほしいのは、URA業務は学内の研究者にとって重要であるということである。まずここを意識してほしい。 ・研究者の動きを把握して予測できるような能力(研究企画等)がURAには必要である。プロジェクトマネジメントができる能力もURAには必要と思う。 ・研究者との定期的なミーティング等で相互のコミュニケーションを深めることが大変重要と思う。 ・理想的にはURAが研究者、大学にとってなくてはならない存在(部門)になることが必要。 ・日本の大学の経営に参加する人間は教授ばかりではいけない。現場感を知っている人も参画すべきである。 ・科学的、政策的な話ができるURAが必要である。学内外に係らず、実地で動けるURAも必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・文部科学省の研究資金ばかりを見るのではなく、それ以外のところからの研究資金の調達という観点も重要である。そのような、研究とビジネスとのつながりが見通せる人や、資金調達に長けた人がURAとして採用されても良いのでは。 	<ul style="list-style-type: none"> ・URA職は創設されたが、業務の特徴から業績を明確にすることは困難である場合が多い ・現時点では、文部科学省科学技術・学術審議会の専門委員やグローバルファシリティアセンターの副センター長であること等の役割を担うことにより、URAとしての存在意義を示している 	
4. その他(対象大学特有の考え方や取組など)		<ul style="list-style-type: none"> ・また、地方大学の経営にあたっては、研究投資に係る「集中と選択」も重要であると考えている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・MDとURAとの距離が他大学より近そうに見えるが、それでもURAの認知度が低いのは、診療が第一で研究が第二と考えている医師が多く、研究期間や外部研究資金獲得申請の納期に対して対応が遅延する場合は非常に多い。URAが臨床現場での接触度をさらに高める必要があるのではないかと考える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・単科大については、外部と連携しないと大きな外部資金が取れない。URAは、そのあたりをカバーすることも求められている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・週に1回の研究担当理事－URAMミーティングを開催しているほか、緊急性の高い案件については優先的に打ち合わせの時間を確保してくれている。 ・北大URAは「組織としての機能を発揮する頭脳集団」として位置づけられ、経営戦略企画を中心とした「北大の軍師」として機能することが求められている。一つのグラントに集中するのではなく、大学の機能を強化するための「グラウンドデザイン」を作り、パズルのピースをはめ込むように必要なグラントを複数持つという考え方で、URAは企画している。 	

調査項目		金沢大学	岡山大学	大阪大学	立命館大学	早稲田大学
対象者情報(職位、URAとしての経験年、前職までの経験など)		・URAとしては4年目 ・職種としては職員	・上級(シニア)URA ・主任URA ・両者ともURA組織設立時(H24年9月)からの初期メンバー。H28年で3年目。	・シニア・リサーチ・マネージャー/特任教授:2人 →民間企業での研究開発経験を有する。 ・シニア・リサーチ・マネージャー/学術政策研究員:1人 →民間のシンクタンクでの調査分析経験を有する。	・研究部BKCリサーチオフィス 課長 ・研究部BKCリサーチオフィス 課員(テクノプロデューサー) →民間企業で産学連携活動を行っていた経験を有する。	・研究マネジメント業務経験10年以上のシニアURA。
1. URAの量と質のあるべき姿と現状	自身のURAとして就任するまでのキャリアパス、URAとして現職への思い	・東京でライターとして勤務していたが、出産を機に金沢へ転居した。出産後の復職として、2年間、前研究担当理事(現学長)の秘書に従事した後、URAポジションのオファーがあり、採用試験を受け、採用された。書くことには慣れているが、学術研究全般に関する知識が不足しているため、継続して情報収集を行っている。	・上級URAは薬学博士であり、URAに就任する前は、大手製薬会社の製品戦略部領域リーダーおよび、がん研究所所長を務めていた経歴がある。民間企業における長年の研究マネジメントの実績がある。 ・主任URAは、歯学博士。企業や国立感染症研究所などに在籍していたこともあり、生命科学分野の研究と産業界の両方に精通している。一般公募に応募して、採用された。		・大学卒業後、雑誌の編集業務をし、1999年からソフトウェア会社で営業SEとして勤務していた。下請け脱却のためには新規事業が必要だと言うことで、企業側からの産学連携活動をしていた。産学連携を実施することによって競争的資金を取るため、産学連携に取り組んでいた。 ・文部科学省の産官学連携コーディネーター派遣業務で、コーディネーターとして2002年に選ばれた。当時ソフトウェア会社の社長とリエゾンオフィスの担当者間でやり取りがあり、リエゾンオフィスにも出入りするようになった。 ・リエゾンオフィスにいた際は、プレアワード業務に従事していたが、リサーチオフィスに統合されてからは、ポストアワード業務も一部従事するようになった。 ・市場動向の分析は、前職で営業SEに従事していた経験が活かされている。また、営業SEの組織化を進めるために、メールマガジンのシステムを運用した経験もあるが、研究公募の際の教員のコーディネーターに活かされている。	・かつては研究者としてのキャリアを進んでいたが、21世紀OOEプログラムの事務局に従事した経験により、研究マネジメントに係る自らの特性を見出し、キャリアチェンジに至った。 ・他のURAの方についても、何らかのきっかけで研究マネジメント業務に携わったことをきっかけに、研究者からマネジメント職へのキャリアチェンジに携わるようになったと思われる。
	(自身として)望ましいURAとしての(現職と現職に限らない)キャリアパスおよび現状	・労働時間の長さや仕事の質が反比例するようなどころのある業務であるため、裁量労働制に準ずる制度を適用する第三の職としてURAを位置づけてほしい。現在は教員か職員しかキャリアパスがない。	・現状は、大学の研究マネジメントを遂行するのにふさわしいスキル・経験・知識を持った人材を外部からヘッドハンティングまたは一般公募を通じて採用している。本学のURA組織で実績を積んだ後は、別の大学からヘッドハンツされるURAもいるし、上級URAのように研究担当副理事に着任するURAもいる。 ・若手URAのキャリアパスは制度設計が検討されておらず、構築中である。	・「第3の職種」が必要というのは、主に国立大学の話ではないか。私立大学であれば、わざわざ「第3の職種」などを設定する必要も、URAという肩書も作る必要はない。		
1. URAの量と質のあるべき姿と現状	現在自身の担当する職務内容、その満足度と背景	・平成24年度、学内のURA教育プログラムとして『金沢大学 Basics』を実施した。URAとしての職務は1年目だったが、自分が知るべきだと思うことをベースにプログラム開発を行った。シラバスを作り、講師を探し、通年で23回実施、報告書も作成した。報告書は新規採用したURAが最初に読むテキストとしても活用している。 ・同24年度、RA研究会(RA協議会の前身)の国際シンポジウムを東京で開催。米国からのゲスト2名の招聘、URA事業採択校との連絡調整等、企画・運営を担当し、全国のURAが初めて一堂に会する機会を提供した。 ・平成26年度には、金沢大学が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事業(文部科学省「リサーチ・アドミニストレーター(URA)を育成・確保するシステムの整備」)を受託し、そのプログラム開発を担当した。URAの新たな所掌として大学経営への関与を提案し、それに沿う教育プログラムを開発した。金沢で1回、東京都内で3回プログラムの試行を実施し、Webサイトと報告書を作成した。 ・そのほか、機関申請の構想企画・申請書作成支援や、科研費申請支援等の研究支援、国際研究広報の支援も行っている。 ・科研費については、20名~25名程度の文系教員の研究支援を担当している。研究支援は単なる申請書の作成支援ではなく、プレストの相手になって研究テーマのアイデア出しをサポートするといった支援も行っている。 ・裁量が大きいので、やりがいという面では満足度が高い。	・広義の意味で大学経営の支援を行っている。岡山大学の研究力強化に向けて、大学全体のリソース(人・モノ・カネ)をマネジメントし、大学全体の事業の評価を行っている。 ・岡山大学の中期計画策定や取りまとめを行っており、大学経営の戦略立案に直接関与している。 ・他機関と連携した大型プロジェクトのグランドデザイン構築および研究体制の整備マネジメントを行っている。 ・国際競争力の向上に向けて、海外研究機関との国際連携の推進マネジメントを行っている。 ・裁量が極めて大きいので、満足度は高い。	・業務量に余裕はないと思う。限られた時間の中で優先順位をつけていくしかないが、漏れていることもあるだろう。 ・IRなどには十分に手を付けられていない。これをまともに実施しようとすれば、10人程度は必要ではないか。	・リエゾンオフィスにいた際は、プレアワード業務に従事していたが、リサーチオフィスに統合されてからは、ポストアワード業務も一部従事するようになった。プレアワード業務では、研究者情報の把握、企業・官公庁ネットワークの構築、市場動向の分析、マーケティング、外部資金情報の収集、ビジネスモデルの構築を行っている。ポストアワード業務では、契約交渉・法務対応、進捗管理、特許出願・知財管理、研究広報を行っている。 ・リエゾンチームでは、理工・情報理工グループ、生命・薬・スポ健グループの業務に従事している。	・業務時間のうち7割は、学内の研究拠点形成の業務に従事している。具体的な業務の事例としては、研究大学強化促進事業、スーパーグローバル大学創成支援(SGU)、リーディング大学院プログラム、卓越大学院などの府省事業や大学独自で重点化する拠点形成等の企画・立ち上げなどである。研究だけでなく教育も含めた事業を担っている。 ・早稲田大学の事業の柱は教育となっているため、URAといえども教育システムや教育の実態を把握している必要がある。 ・研究プロジェクトの提案、大型な研究費への応募するための個別相談を受けている。大学を挙げて対応する事業については、ワーキングチームを立ち上げる。理事、研究推進部長、教務部長、国際部長、現場のキーマンを含めて組織している。その中で自身の役割として、大学に適した研究体制のシナリオ案を示すことである。
	(組織・自身として)大学から求められると考えられるURAのスキル	・目先の業務だけでなく、広い視野に立って仕事をするURAが金沢大学には多い。日本はどうあるべきか、大学はどうあるべきかを考えた上で、それぞれが自身の業務に落とし込んでいる。 ・大学の財源の多様化は日本の大学の課題であるため、産学連携や海外研究機関等との連携をどのように推進するかといった戦略を立てる能力が求められていると感じる。国の事業だけでは財源の確保は難しいため、産学連携等の推進により不足分の財源を補う必要があるが、日本海側の大学は立地面で不利な状況にある。そういった不利な状況の中で、どのような機関とどのように連携すればよいかを考える必要がある。 ・個人的には、仕事の内容について大学側から細かく指示・指摘されたことはなく、裁量は大きいと認識している。	・高度研究系マネジメント人材として、大学に対する客観的な評価および大学経営に関する改善点の指摘を求められている。	・経営層に対しては個人として対応するのではなく、個々のURAの力を結集して組織として対応するべきであり、そのためには、URAの人数も増強する必要があるだろう。他方、研究者に対しては特定分野の専門家として、個人の有するスキルで働くことも求められる。URAは組織の一員としての顔、専門家としての顔、その両方が必要である。	・研究公募等のプレアワード業務と、技術移転、特許出願等のポストアワード業務はつながっており、両方従事した方がよいと考えている。 ・何事にも興味・関心を持つことが重要だと考えている。必要に応じて知識を身に着けながら、教員の研究内容を理解し、学内シーズを探索することが求められる。 ・専門分野の知識は、広く浅く持つことが求められる。元々文系出身であり、知識が深かったわけではないが、高校生向け参考書等を読んで一から勉強した。自然科学系のバックグラウンドがあると、理解は早いかもしれない。 ・URAのスキル標準もあるが、コミュニケーション能力等、人間性の部分も重要である。 ・企業OBで専門分野の知識が豊富な人だと、教員と学術的な議論を行ってしまう可能性があり、若手の方が研究を支援するというスタンスを取る人が多いかもしれない。 ・新しくテクノプロデューサーになった人には、研究者情報の把握や、学内シーズの探索をまずは行うように助言している。 ・学部、広報課との額内調整に加えて、実験装置を学内に設置する場合は、建築基準法の関係で市役所担当者に確認を取ったりする等、リサーチオフィス外の組織とやり取りをすることも求められる。 ・大学院教育との連動となると、学部との連携も必要になってくる。例えば、グローバルCOEプログラムや課題解決型学習(PBL)では、学生にプロジェクトに参画してもらっている。	・組織から最も求められているスキルは、外部資金を獲得するためのスキルである。事務的な作業というより、外部資金を効果的に獲得するためプロジェクトを上手く立ち上げるスキルが必要である。さらに、日本の公的研究資金に限界がある中で、今後は産業界や国際的な外部資金の獲得に目を向けないといけないと考えている。 ・私立大学の経営としては、日本の少子化の中で、いかに優秀な学生を獲得するのかが重要な課題もある。優秀な大学院生を確保するためには、世界市場で戦わなければならない。海外に向けて大学の存在感を示すためには、研究力のアピールが重要な手段となると考えている。URAがその一旦を担うことが求められている。 ・また、知名度を上げるという観点では大学ランキングを上げるための活動も重要である。

調査項目		金沢大学	岡山大学	大阪大学	立命館大学	早稲田大学
1. URAの量と質のあるべき姿と現状	URA募集時に提示される採用条件や採用環境において、応募の妨げとなりうる点			<ul style="list-style-type: none"> 給与などの処遇の満足度はライフステージにもよる。シニア世代であれば給与などの処遇よりも、仕事のやりがいがあれば応募する者はいるだろう。 企業から来れば給与水準などは落ちることが多いと思うので、仕事の満足度を高めることが重要である。 但し、処遇にも改善の余地はある。特に任期の問題は大きい。若手も採用しているが、彼らの中でも任期は常に気になるようだ。 		<ul style="list-style-type: none"> 即戦力として活躍してもらうため、早稲田大学の内情を把握しており、ある程度の人的ネットワークを形成していることが重要な条件と考えている。そのため、URAの仕事内容をわかっていないことや人生経験が無いことから、若い人材の採用を見送ることになった。
	その他					
2. URAが活躍する学内環境のあるべき姿と現状	自身のURAとしての雇用形態・雇用条件、その満足度と背景	<ul style="list-style-type: none"> 職員として無期雇用で採用されている。勤続年数を勘案すると、他の事務職員よりは給与は高いと認識しているが、そもそも給与水準自体が低い。処遇面での満足度は低い。ただ、国税から給与をあたえられる立場にあること、社会貢献を旨とする教育研究組織の一員であることは自覚しており、必要以上の給与を求めない。あくまで、同じ職務を担当する教員・博士研究員ポストのURAとの比較から来る不満である。 事務職員は経験年数とローテーションの経験数で給与が決まる傾向にあるが、専門職であるURAをゼネラリストの職員の育成方法に当てはめるのは相応しくないと感じる。 事務職員として求められることとURAとして求められることは異なるため、事務職員としての評価方法を事務職で採用されているURAに適用することに違和感がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 5年間の任期付き専門職として企画業務型裁量労働制で雇用されている。 学長の指揮命令下にあることを明確にするため、「学長特命(研究担当)」の肩書を与えられている。 給与は年俸制で、大学におけるマネジメント人材の給与水準ではあるが、民間企業と同様なポジションに対する給与水準と比べると圧倒的に低い。 雇用形態および雇用条件に特に大きな不満はない。 	<ul style="list-style-type: none"> 「第3の職種」が必要というのは、主に国立大学の話ではないか。私立大学であれば、わざわざ「第3の職種」などを設定する必要も、URAという肩書も作る必要はない。 処遇は悪くないと思うが、改善の余地はある。特に若手においては任期の問題は大きい。 	<ul style="list-style-type: none"> 任用期間に制限がないと、ノウハウ・スキルが蓄積されるので良いが、実際には5年でスキルを取得すると、学外に流出していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 早稲田大学のURAとして最終のキャリアパスとしては、プレーンとして経営管理を担当し、研究機構のように早稲田大学が持つ大型プロジェクトの長となることではないかと考える。 雇用形態については、任期が無ければ満足度も上がると考えている。
	各大学構成員(経営層・研究者・研究支援の事務職員)によるURAの学内浸透状況の実感	<ul style="list-style-type: none"> 部局長や学長補佐等の大学マネジメント層、大学から重点支援を受けている研究者、外部申請関連や産学連携関連部署での浸透度は高い。 学内全体で見ると、URAという名前を聞いたことがあるのは3割程度だと認識している。科研費申請支援してくれる人たちがいるらしい、と認識している割合は6割程度ある。昨年『科研費の教科書』という冊子を作成し、教員全員に配布したため、浸透率は多少向上したと認識している。 URAのオフィスと同じフロアにある、国際関係・研究推進関係・産学連携関係事務職員への浸透率は高いが、事務職員全般で見るとあまり浸透していない。他方、浸透率が低いことが日々の業務に直接影響するとは考えていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 大学の経営会議や理事会に出席しており、経営層からの重要度の認知は高い。 研究者間の認知度は高く、岡山大学でURAに研究戦略の指南をもらえることが一種のステータスになっている。なお、岡山大学のURAは、各学部の研究者をまとめているようなトップ研究者に対してのみ研究マネジメントを行っている(大学全体の研究レベル底上げ支援は研究推進本部が行っている)。 事務職員からは、研究経営マネジメント人材として認識されている。事務職員とは完全に業務の棲み分けができており、円滑な関係を築いている。 	<ul style="list-style-type: none"> 事務職員が能力を高めていけば、URAと連携することでより多くのことができる。事務職員の中でもそれに気づいて取り組んでいる者もいるが、今の事務組織体制を維持しながらでは短期的には変わることは難しい。 経営層は、URAの意義についてもかなり理解してくれていると思う。前学長時代に、「URA担当副学長」が置かれたことで、経営層や部局長クラスにURAの必要性の認知は浸透している。 教員からは、役に立つ組織であるとは充分には認識されていないかも知れない。「研究支援してくれる」「学振(特別研究員)の世話をしている」程度の認知の人が多いだろう。教員を雇うべき予算を使っている組織と思われているかもしれないので、理解を得ていく必要がある。 理解してもらえているのは、全体の1~2割程度ではないか。ただし、大型外部資金の支援や、模擬面接の協力なども実施しているので、現場教員の理解は少しずつ進んでいると思う。 	<ul style="list-style-type: none"> 本学の特性もあるが、教員と事務職員の間には壁がなく、研究を支援するスタンスに立つことを忘れなければ、うまく付き合えるだろう。 教員の意向が自分と異なる場合も、衝突が起きないように注意しながらコミュニケーションをとっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究力強化本部内においては、URAの必要性が認識されている。研究推進部はもちろんだが、教務部、国際部、人事部、総長室、広報室といった部署にも認識されている。 研究現場ではURAの認知状況は様々である。理工、政治経済の大学院の研究者はURAを認識している。他にも、URAの支援を受けている研究機構が関係する学術院では認識されている。URAの認知が不足しているのは、法学、商学、文学であるが、必ずしもURAによる支援がこれらの分野に馴染むとは限らない。
	自身のURAとしてのスキル構築のための学内外での教育・研修等の要望、受講状況とその効果の実感	<ul style="list-style-type: none"> 海外の通信制大学院に在学しており、経営学や美術史など多様な科目を取っている。色々な学問への考え方を学んでいる。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究経営マネジメントが行える人材として採用されているので、既に必要なスキル・知識は保有している。そのため、不足しているスキルを補うことを目的とした、いわゆる座学での研修は受けていないし、特に必要性も感じていない。必要とあればURA個人の判断で学外等の研修機会に自由に参加できるシステムになっている。 国内外のURAのシンポジウムに出席したり、海外のURAとの交流などを通じて人材交流・情報交換等は行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究マネジメント人材に関する研修などを受講した。新たに知ったことも多いが、イノベーションの創出に関する知識中心であり現在の業務に直結するものではなかったと思う。 	<ul style="list-style-type: none"> 「産官学連携の新たな展開へ向けて」(文部科学省)という、産官学連携コーディネーターの取組の事例集があるが、大変役に立った。 若手のテクノプロデューサーを対象に、毎週月曜日に開発会議を行い、情報交換をしている。60~90分程度時間を取って、ロールプレイングの研修をしている。業界研究をした上で、研究成果を売り込みたい企業を選定し、どのように売り込むかロールプレイを行う。企業担当者のコメントは、過去に実際に会った事例から加工して提供している。また、現在遂行中の案件で予行練習を行うこともある。自然発生的に研修は始まっており、現在10年目程度である。 研修前には、企業との契約等、各自困っていることを共有したり、研究機構から新しい制度・取組の紹介を行ったりしている。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究大学強化促進事業の予算を活用して、海外のアルマやSRA等のワークショップ・イベント等に、都合が合えば参加している。 文科省URA研修・教育プログラムの作成事業において、上級マネジメント層を研修するプログラムを試行的に実施した。国内には研究科長や理事クラスを研修する継続的なプログラムはないだろう。しかしドイツには、学長、副学長、理事を教育するためのHochschulrektorenkonferenz(HRK: German Rectors' Conference)が関与する行政大学院のプログラムが存在する。
学外ネットワーク組織への参画状況、その効果の実感	<ul style="list-style-type: none"> 金沢大学がRA協議会の事務局なのでRA協議会の年次大会等に参加している。そのほか、一般社団法人大学技術移転協議会(UNITT)が実施する講義にゲスト講師として参加したり、交流会を通じて情報提供を受けている。 自身は学問的バックグラウンドがないので、自主的に影響力の大きい論文を読んで各分野のトレンドを把握するよう努めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 「大学研究力強化ネットワーク」に運営委員として参画しており、またネットワークのタスクフォース(TF)の幹事校としても参画している。このネットワークの中での情報交換やTF活動は岡山大学自体のメリットというよりも、わが国の研究機関全体の強化と科学技術・イノベーション振興という視点で参画しているため、URA個人のスキルアップという点では効果は限定的である。ただし、活動を通じての人的ネットワークの構築や大学運営へのフィードバックなどには多に役立っている。なお、岡山大学のURAは独自性が極めて高いため、他大学の状況が参考になりにくいという点も少なからずある。 	<ul style="list-style-type: none"> 産官学連携コーディネーターをしていた際は、全国会議・地域会議に出席し、他大学の成功事例・失敗事例、課題等の情報を収集していた。現場URAのケーススタディがあると役に立つだろう。 	<ul style="list-style-type: none"> RA協議会やRU11のURAの会合に参加することは有意義であり、そのような学外ネットワーク組織を通じた情報交換が重要と感じている。 筑波大学とは、人文科学系が強い大学であるという点で共通点があり、情報交換の機会を持っている。 		

調査項目	金沢大学	岡山大学	大阪大学	立命館大学	早稲田大学
2. URAが活躍する学内環境のあるべき姿と現状	<p>上記以外で、自身のURAとしてのキャリアパス実現、また組織としてのURA機能の実現のために必要と考える学内環境(育成やキャリアパス、就労環境など)と実現度の実感</p> <p>・今後は新しいことに挑戦していきたい。将来的には、何らかの形で大学経営にも関与していきたいと考えている。</p>		<p>・一時期広まった産学連携コーディネータは、多くが企業出身のシニア人材で、大学のことを十分に理解しないまま個別に活動しており、結果としてあまり成果が得られなかった印象がある。</p> <p>・URAも産学連携組織も、個人の能力に依存し過ぎず、システムとして取り組むことが重要だと思う。</p>		<p>・URAのキャリアパスを確立するために、URAを評価する必要がある。まずはURA評価と密接な関係にある教員評価をクリアにできれば、URAの評価も出来上がると考えている。その結果、キャリアパスもクリアに示すことができる。</p>
その他		<p>・岡山大学のURA室はフラットな組織なため、上下関係が一切ない。採用直後はシニアURAがメンター的にOJTを提供することもあるが、基本的にURA間はフラットな関係である。職務は、学長においてのみ、その職務のすべての責任を負う組織体制になっている。</p>	<p>・URAと事務職員の連携による実績を蓄積することで、職員も変わってくれることを期待している。実際に、連携は徐々に始まっている。</p> <p>・URAは事務へのサポートも行っており、そこから事務への波及効果は大きいのではないかと。徐々にURAからのサポート比率を下げて、事務が独立してこなせるようになっていく。</p> <p>・事務職員とURAが協力し、互いに成長していく形が理想だが、URAの支援が大きすぎると、職員側がコミットしなくなる可能性もあるので注意が必要。</p> <p>・URAとの相乗効果を高めるためには、事務職員の育成にもっと力を入れるべき。抜本的な研修制度の改善・強化や、事務職員の留学なども考えるべきだと思う。</p>		
3. その他、URAの課題(自身のURAとしてのキャリアパス実現、また組織としてのURA機能実現のために課題となっていること)	<p>・無期雇用は教員か職員のどちらかしかないため、第三の職としてURAが位置づけられていない。そのため、博士号保持者ではないURAにとってのキャリアパスは、安定しているが給与水準の低い職員か、不安定だが給与水準はある程度保証される特任教員の二択しかない。</p> <p>・事務職員の場合はローテーションが昇進の前提になるが、専門職であるURAの育成方法にローテーションは合っていない。URAとして働く職員には、一般の事務職員とは異なるキャリアパスを適用してほしい。</p> <p>・事務職員で優秀な人は多数いるが、事務職員として求められることとURAとして求められることが異なるため、URAとして優秀であることが職員としての昇進につながらない。職員はあくまで自分の業務の範囲内を超えないことが原則であるようだが、URAは矩を超えてこそ、有意な存在となる。</p>	<p>・事務職員との業務の棲み分けはできているが、事務職員の数が足りないため、URAが事務作業を行うこともある。事務作業は本来のURAの業務ではない上、マネジメント人材のリソースの使い方として効率的ではないため改善が必要である。</p> <p>・URAの業務を一部担うような高度な事務業務を行える職員を育成すれば、さらにリソース活用が進むが、そのような意識を持った事務職員も少ないうえ、人事体制やレポートラインが異なるため、事務職員の人事に関しては改善ができない状況にある。</p>		<p>・定型業務の業務量が多く、提案型の業務ができていない点が課題である。時間を作って、新規企業に提案をすること等が求められており、そのような時間を作れるかどうか、テクノプロデューサー、URAのスキルだろう。</p> <p>・テクノプロデューサー、URAが有期雇用であることから、ノウハウ・スキルが蓄積しないことは課題であり、理想を言うと、大学間で情報を共有し、任期が終了する前後に人材の最適配置ができればよい。</p> <p>・立命館大学で研究支援業務のマッピングをしているが、この中で研究者情報の把握、機関内手続き等は、大学間で異動するとまた新しく取得しなければならないスキルである。また、組織の特殊性が強いと、プロパーの事務職員がブラックボックスで把握している可能性もあり、注意が必要である。</p>	<p>・シニアURAのように大学経営に関わる研究マネジメントに従事する人材は、現在はヘッドハンティングにより確保している。研究マネジメントの素養を持つ人物とのネットワークを広く形成するのは難しいためである。</p>
4. その他(対象大学特有の考え方や取組など)	<p>・研究情報については、IR室はなく、URAがデータを収集・分析するなどIR的な業務を行っている。</p>	<p>・岡山大学は、学長と理事の意識の高さがURAの認知度向上につながっている。URAが研究機関の多数集まる大きな会議に出席する際、学長や理事が「URAである〇〇は、岡山大学の代表として本会議に出席する」と事前に関係者に通知している。そのため、研究会議に出席をしても、関係者からきちんと大学代表者としての扱いを受けられる。</p> <p>・支援人材ではなく、マネジメント人材であることが明確にされている。</p>			