

# 共進化実現プログラ（第1フェーズ） 追跡調査の結果及びアウトカムの整理

SciREXセンター

EY新日本有限責任監査法人の協力得て実施しています。

# 目的

---

- 目的

- プロジェクト終了から1年半が経過した時点で、プロジェクトの状況や参加者個人の意見を収集し、第IIフェーズの状況も踏まえて 第IIIフェーズのプログラム設計やマネジメントのあり方の検討など、今後のプログラムの改善を目的とする。

- 問い

- 共進化実現プログラムの効果・影響はどのようなものか？
- 第IIIフェーズでは、第I・第IIフェーズを通して見えてきた課題に対し、特にどのような点について改善・検証に取り組むとよいか？
- そのために必要なプログラムの設計やマネジメントのあり方はどのようなものか？

# 追跡調査の質問項目

## プロジェクトと終了後の状況について

1. 参加PJ
2. 参加の立場：  
行政官（PJ担当部署、PJ担当部署以外）、  
研究者
3. 関与の立場：  
責任者、それ以外
4. 関わり方：  
PJ提案段階から、調査設計段階から、情報  
提供、研究会参加、調整・アウトリーチ、  
マネジメント・コミュニケーション、環境  
整備
5. PJの継続状況
6. PJ終了後の相手サイドとの協働状況
7. PJマネジメント上の課題：  
チームビルディング、ダイナミクスへの対  
応、ファシリテーターやコミュニケーター、  
理念・規範の共有、オーナーシップ
8. 困難の乗り越えた、プログラムとしての可  
能な支援のあり方

## アウトカムやインパクトについて

9. PJ期間中に得られたアウトカムやインパクト
10. 上位の優先順位（3つまで）と具体的な説明
11. PJ終了後に得られたアウトカムやインパクト
12. 上記の優先順位（3つまで）と具体的な説明
13. 共進化実現PJならではの成果・効果

## プログラムの設計や運営について

9. プログラム側で機能した支援や介入：  
採択条件に関する条件・コメントの提示、  
事務局への個別相談、SciREXアドバイザー  
リー委員との意見交換、PJ横断的な対話の場  
の設定、成果報告会、政策リエゾン制度
10. 不要ないし改善が必要なプログラム側の活動
11. 第3フェーズに向けた意見

# 調査概要

---

- 実施期間：2022年11月29日 – 2022年12月29日
- 調査方法：オンラインアンケート調査（Microsoft Forms使用）
- 対象者：9PJのプロジェクト実施者
- 回答状況：
  - 回答数：43件（全9PJから4～7名が回答）
  - 回答者の立場：行政官 18名，研究者 22名，その他 3名
  - 関与の仕方：研究代表者等責任を有する立場：22名，それ以外：21名
- 詳細：別紙参照

# 対象PJ

略称	プロジェクト名	代表者
江藤PJ	研究生産性に与える要因とメカニズムの探求のための定量分析：論文生産性を指標とした競争的資金と組織特性の影響分析	江藤学（一橋大学イノベーション研究センター 教授）
林PJ	研究力向上に向けた新たな測定指標の開発：各研究文化に適合した分野別指標と組織・ネットワークの機能指標	林隆之（政策研究大学院大学 教授）
池内PJ	イノベーション創出の基盤強化のためのメカニズム分析：SPIASを活用して	池内健太（政策研究大学院大学 SciREX センター 特任フェロー）
有本PJ	新興・融合科学領域における「予見・分析手法」の検討と人的ネットワークの形成	有本建男（政策研究大学院大学 客員教授）
永田PJ	イノベーション・エコシステムの構成要件に関する調査・分析	永田晃也（九州大学科学技術イノベーション政策教育研究センター センター長/教授）
隅藏PJ	医療分野の特性に合った基礎研究・応用研究・実用のイノベーションエコシステム構築に資する調査研究	隅藏康一（政策研究大学院大学 教授）
城山PJ	大学等における人材育成活動による、新興国における宇宙技術の開発・利用への貢献に関する国内枠組みの検討・分析	城山英明（東京大学公共政策大学院 教授）
渡邊PJ	国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構（JAXA）の歴史・現状・未来像に関する研究:政府と民間の関係に焦点を当てて	渡邊浩崇（大阪大学CO デザインセンター 特任准教授）
森川PJ	地震分野の研究成果の実効的な活用・社会実装方策に関する分析	森川想（政策研究大学院大学 SciREXセンター 特任フェロー）

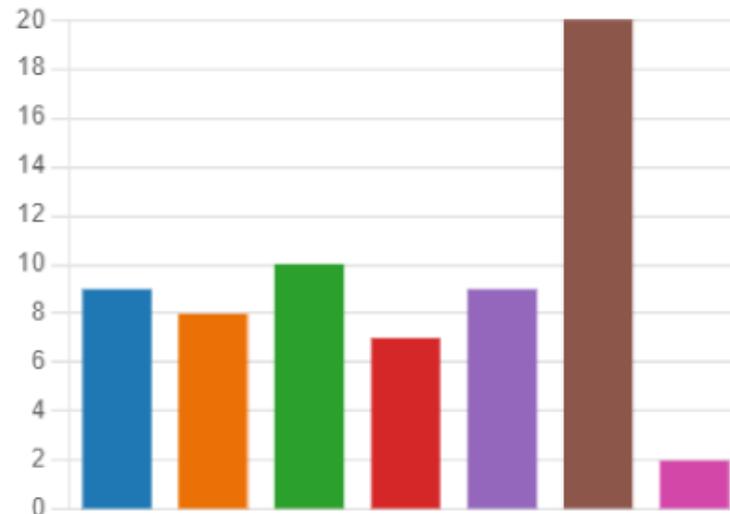
# 主な結果：継続状況

- PJを継続している者は16名。行政官は1名/18名，研究者は14名/22名。その他1名/3名。（問5）
  - 行政官は異動や担当業務が大きく変わるため、
  - 研究者はPJ終了後もテーマを変えることが少ない、論文化等のため継続していると思われる。
- 相手サイドと何らかの関係性が続いている・終了後にコンタクトをとった者は、行政官4名、研究者18名。その他1名（問6）

## 6. プロジェクト終了後の相手サイドとの協働状況について教えてください。（複数回答可）

※ここで「相手」とは、行政官であれば研究者、研究者であれば行政官を指します。

● 継続的にコミュニケーションを図っている	9
● 業務や研究についての相談をしたこ...	8
● 別の業務や研究を通して間接的に...	10
● 一緒にプロジェクトやイベントを実施...	7
● 協働しなくなった	9
● プロジェクト終了後は連絡を取ってい...	20
● その他	2

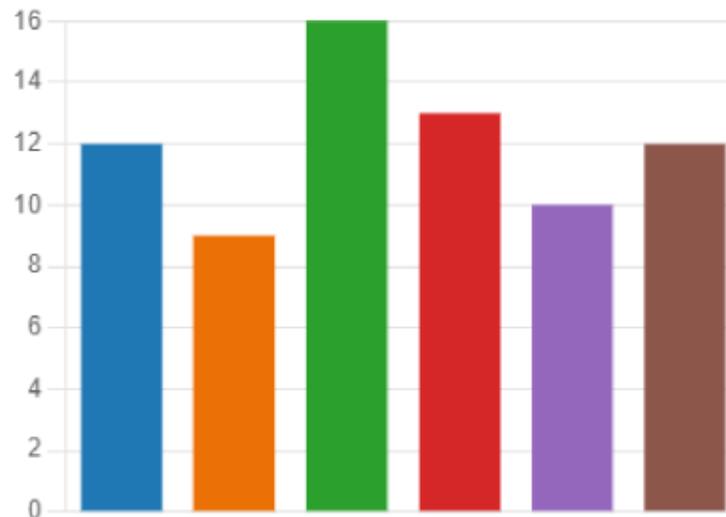


# 主な結果：マネジメント上の課題

- PJマネジメント上の課題として、行政官は「ファシリテーターやコミュニケーター」や「ダイナミクスへの対応」を、研究者は「チームビルディング」や「オーナーシップ」を多く挙げている。（問7, 8）
  - 行政官は、上司や研究者との調整を担う人材を必要としている。また、当初目標の達成が困難だとわかり（認識変容）PJの継続的な見直しを行うことや、異動にどう対応するかに悩んでいる。
  - 研究者は、メンバーが皆忙しい中でPJメンバー間の関係性の構築を大きな課題として認識。行政官との意思疎通だけでなく、研究者自身（代表者以外）が自分ごととしてPJに関わることの難しさを感じている。

7. プロジェクトにおいてマネジメントが不足していたり、課題だと認識していたポイントは何ですか。（複数回答可）

① チームビルディング：異なる所属...	12
② ダイナミクスへの対応：科学的...	9
③ ファシリテーターやコミュニケーター...	16
④ 理念・規範の共有：プロジェクト...	13
⑤ オーナーシップ：プロジェクトに対...	10
その他	12

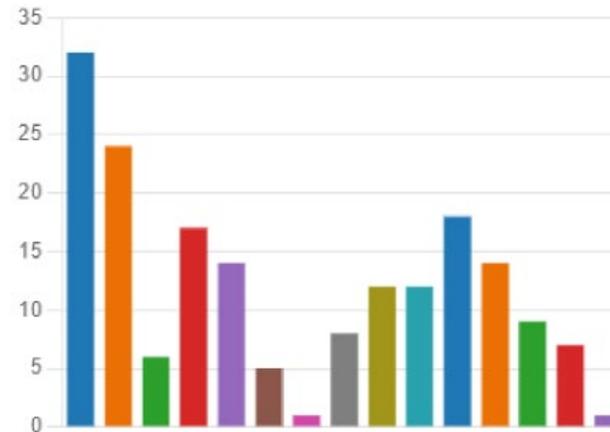


# 主な結果：得られたアウトカムやインパクト

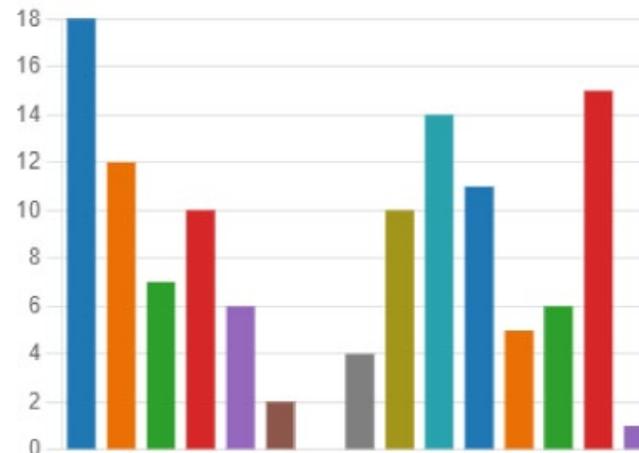
11/12. プロジェクト期間中/終了後に得られたアウトカムやインパクト（プロジェクトの意図する範囲を超えた幅広い効果・影響）をすべて選んでください。（複数回答可）



プロジェクト期間中（FY2019-20）



プロジェクト終了後（FY2021-）



# 主な結果：得られたアウトカムやインパクト（続）

- 期間中：
  - 政策課題の言語化が進み、PJ成果が直ちに政策形成に貢献はしないが、プログラムを通して認識共有が進み、長期的・間接的な政策形成への影響を実感。
  - 若手研究者、学生の助力を得たことで、人材育成としても一定の意義。
- 終了後：
  - 論文や書籍等で学術的成果としてまとめるとともに、事業評価や審議会などを通じて短期的・直接的な政策形成に活用。
  - 第IIフェーズに結びついたり、研究における政策的含意を意識するなどして新たな研究課題の発見の機会に。
- 両方：
  - 相手サイド、文科省事業のアクターとの関係形成や継続的発展。
  - 個人の気づき・学び（PJを通じた相互学習・人材育成効果）。

		行政	アカデミア
結果の利用	具体的利用	短期的・直接的な政策形成への貢献【研究者】 政策課題の言語化 量的・質的データの取得	学術的成果 新しい研究課題の発見
	抽象的利用	長期的・間接的な政策形成への影響	
過程の利用		若手研究者の雇用・人材育成 個人の気づき・学び【研究者】 相手サイドとのネットワーク・コネクション【行政官】 事業の実施主体との関係形成 文科省の他部署、他府省、その他のステークホルダーとの関係形成	

PJ実施期間中→PJ実施後  
PJ実施期間中とPJ実施後の両方

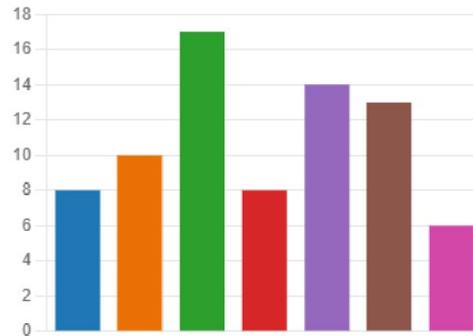
# 主な結果：プログラムの設計や運営

- SciREXアドバイザー委員との意見交換や政策リエゾン制度についての評価は人によって分かれている。
  - 意見交換会等に向けて何等かまとめようという気持ちになるということではプログラム側の定期的な働きかけは重要だが、日常的な問題を把握することは難しい。
  - 個人の意見を押し付けるようなところがあり、事務局内での対応の在り方の検討が必要。
  - 異動者等へのフォロー体制が必要。
  - プロジェクト規模からみた参加者にとっての適度なエフォート配分と、プログラム・マネジメントをどこまでするか（できるか）の間でバランスを取ることが必要。

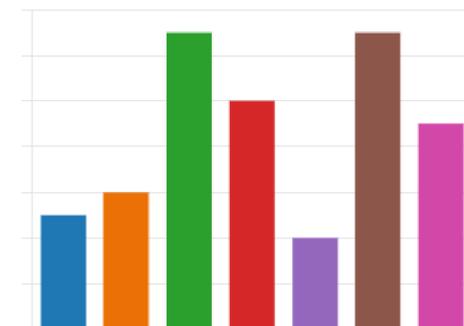
14：プロジェクトマネジメント上の課題について、プログラム側でどのような支援や介入が機能したと思いますか。（複数回答可）

15：逆に、プロジェクトマネジメントを進めるうえで、必要がなかったり改善が必要なプログラム側の活動は何だったでしょうか。（複数回答可）

● 文書による採択条件に関する条件...	8
● プログラム事務局への個別相談	10
● SciREXアドバイザー委員との意見...	17
● プロジェクト横断的な対話の場の設...	8
● 成果報告会	14
● 行政官が異動後も関与しやすくする...	13
● その他	6



機能したものの



必要がない/  
改善が必要

# 主な結果：第IIIフェーズに向けた意見

---

- 行政が既に認識しているニーズ主導という考え方が本当に意味があるのかどうか再検討が必要。
- 研究者側の意見も照会する機会を設けていただくことは極めて重要。
- 政策に活用できるナジツレや学術的知見が必要なら、経産省のようにコンサル等の委託費で実施すべき。
- 「コレクティブインパクト」を生み出すチームビルディングやプログラムマネジメントをよく勉強したうえで制度設計を検討すべき。



- プログラムデザインやマネジメントの在り方について検討が必要。
- 特に、第I・IIフェーズまでの、政策ニーズをアンケートで省内募集し、それに対して研究者が提案しマッチングを行うというプロジェクトの立て方については改善が必要。

# SciREX研究プロジェクト/プログラムの変遷

種類	期間	概要	メモ
旧重点課題PJ	FY2016-FY2018	第5期科学技術基本計画で提示された課題に対して、拠点が連携して取り組む研究プロジェクト	<ul style="list-style-type: none"> <li>メタな課題から研究者が中心となって課題を設定</li> <li>PJ発足当初は行政官の参画を心掛けていたが、制度的に継続的な関与は要求せず</li> <li>シーズプッシュ、リニアモデル的</li> <li>センターには産学連携コーディネーター的な役割を期待</li> </ul>
共進化第1	FY2019-FY2020	国の具体的な政策課題に基づいて、政策担当者と研究者とが対話をしながら研究課題を設定し、共に研究を進める研究プロジェクト	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政担当者・担当課室のニーズに対して研究者が提案</li> <li>行政官の参画を制度的に要求</li> <li>ニーズプル、共創型への転換（出発点は行政ニーズのみ）</li> <li>拠点関係者中心</li> <li>プログラム事務局は文部科学省のみ</li> </ul>
共進化第2	FY2021-FY2022	国の具体的な政策課題に基づいて、政策担当者と研究者とが対話をしながら研究課題を設定し、共に研究を進める研究プロジェクト	<ul style="list-style-type: none"> <li>第1フェーズを基本的に踏襲</li> <li>関与者の拡大：局課の枠の拡大（研究3局以外）、NISTEPの参画</li> <li>準備ステージの制度的変更（実現ステージに向けた準備）</li> <li>担当アドバイザー制の導入</li> <li>プログラム事務局としてセンターも関与</li> </ul>
共進化第3	FY2023-FY2025	<p>どのような方針・デザインにするか？</p>	

# これまでの議論等から考えられる論点1

---

## 【プログラムの目的・ねらい】

- プログラム（第Ⅲフェーズ）に期待されるアウトカムやインパクトとはどのようなものか？
- 多様性がある中で、特に期待されるものはあるか？

## <例>

- 大きな政策課題や第7回基本計画への貢献
- 担当課室の所掌・認識する課題への貢献
- 文科省内／府省横断的な課題への貢献
- 担当課室が明確でない／2, 3年後には文科省としても対応が想定される課題への備え
- 行政官・研究者のネットワーク、相互理解の醸成
- 政策科学への貢献
- 行政データの共有やデータの創出、アーカイブ、共有化のための支援やトライアル
- 若手行政官・研究者の人材育成

# これまでの議論等から考えられる論点2

---

- 政策課題の抽出と政策研究課題の設定：
  - 旧重点課題PJや共進化第Ⅰ・Ⅱフェーズから改善したい点は何か？
- 例：
  - 行政官・研究者による、より共創的／相互学習的な課題設定
  - 行政官のボトムアップ的なニーズと、メタな政策課題とを合わせた課題設定

# これまでの議論等から考えられる論点3

- プロジェクトマネジメントのポイント、プログラムによる支援の在り方：
  - 共進化実現プログラムでは特にこういったところへの対応が必要か？

マネジメントポイント	視点
チームビルディング	<ul style="list-style-type: none"><li>行政官・研究者</li><li>研究者同士：PJ数を減らし拠点等連携によるPJとする場合のマネジメントコストや課題は？</li><li>行政官・行政官：特に担当者の異動によって生じる課題とその対応策とは？</li></ul>
ダイナミクスへの対応	<ul style="list-style-type: none"><li>政策や技術の変化</li><li>行政官や研究者の異動</li></ul>
PJ内ファシリテーター／ コミュニケーター	<ul style="list-style-type: none"><li>マネジメント人材、つなぐ人材は必要か？どう評価されているか？</li></ul>
理念・規範の形成	<ul style="list-style-type: none"><li>第1フェーズ発足時に作成した規範の改訂・共有？</li></ul>
オーナーシップと責任の 醸成	<ul style="list-style-type: none"><li>関与の仕方として「会議傍聴」が多い</li></ul>
担当課が明確でない／ 府省横断的なPJへの支援	<ul style="list-style-type: none"><li>準備ステージの扱いをどうするか？</li><li>プログラム事務局やアドバイザーに期待される役割は何か？</li></ul>

# 対応策の例

項目	対応策の例
多様なアウトカム・インパクトの可視化・発信	<ul style="list-style-type: none"> <li>共進化プログラムの意義・効果を明らかにし、発信する。               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ポータルサイトでインパクトストーリーを読み物的にまとめる、最終年度のオープンフォーラム等で発信等。</li> <li>✓ その際、第1～3フェーズでどのような違いがあったか、変遷も踏まえて総括する。</li> </ul> </li> </ul>
メタな政策課題との関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>PJポートフォリオを作成し、選考やマネジメントに生かす。</li> </ul>
相互学習・共創的な課題設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>PJ作りこみ段階の工夫（ARIリスト化試行など）</li> <li>PJ作りこみ段階から行政官も問いを持ち、担当課室で引き継いでいけるよう、提案書、面接選考での質問の仕方等を工夫する。（行政担当者としての問いを明示させる等）</li> </ul>
潜在的な課題や担当課が明確でない課題等への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>準備ステージを2.5年実施できるようにし、複数の担当課等が勉強会的に潜在的な課題について備え、提案をしていくような枠組みを募集の際に設ける。</li> <li>関連しそうな担当課室への働きかけなど、プログラム事務局がマネジメントをサポートする。</li> </ul>
データのアーカイブ化・共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>EBPMの推進に資するデータプラットフォームの小規模トライアルとして、共進化PJで生成したデータを共有・アーカイブ化し、実施のための課題や体制についての提案を行う。               <ul style="list-style-type: none"> <li>第1・2フェーズのデータについて第3フェーズ中にプログラムとして整備。</li> <li>第3フェーズのPJや拠点の基盤研究で使えるようにする仕組みを作る。</li> </ul> </li> </ul>
プログラム事務局によるプロジェクト・マネジメントの改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>マネジメントのガイダンス整備               <ul style="list-style-type: none"> <li>PJに関与する際の規範、データの取り扱い、マネジメントポイントの提示やよくある課題等の提示。</li> </ul> </li> <li>PJキックオフミーティング（説明会）の開催。</li> <li>行政官の異動があった際に、PJ（個人や担当課）から要請があれば、プログラム事務局がプログラムの説明や把握しているPJの状況等について説明を行う。</li> </ul>