

研究開発マネジメント人材の育成に関する 現状・課題・今後の具体的な取組

1. 基本的な考え方

- 我が国の研究力が諸外国と比較して相対的・長期的に低下している状況にあり、研究大学には、国際的に競争力のあるアカデミアの基盤を確立し、質が高く多様な研究を推進するとともに、次世代を担う人材育成を行い、イノベーションの源泉となること、産学官連携やスタートアップ創出支援、地域連携などを通じて生み出した研究成果を社会に還元していくことが求められている。
- 「研究開発マネジメント人材」は、URA（University Research Administrator）をはじめとした、研究者の研究活動活性化のための環境整備及び研究大学等の研究開発マネジメントの強化等に向け、研究内容に関する深い理解・洞察を有し、大学・組織マネジメント、プロジェクトマネジメント、産学連携・知的財産マネジメント、研究基盤マネジメントに携わる高度専門人材である。
- 当初は研究者の研究活動を支援する役割が期待されていたが、近年、研究大学に求められる機能が多様化・高度化する中で、研究基盤マネジメントや産学連携・知的財産マネジメント等の役割の重要性が高まっており、また特に一部の研究大学においては、組織運営業務に関与する役割も担っている。
- また、2012 年から 2022 年における URA 平均数と、外部資金の獲得額を概観すると、多くの大学において URA 平均数の多い大学の方が、外部資金の獲得額の伸び率がより大きい傾向が見られる。
- 研究大学においては、研究開発マネジメント人材を、研究者の研究活動の伴走支援を行うとともに、大学のビジョンを実現させるための研究戦略等を企画・立案し、組織運営にも関わる人材としての役割を担わせることにより、優秀な研究人材や、競争的研究費をはじめとする外部資金の獲得など、組織としての研究力強化に向けた幅広い取組の推進が可能となることが期待される。
- 研究者の研究環境を向上することにより、研究者の自由発想に基づく研究活動が着実に推進されるとともに、社会の多様なステークホルダーと連携することで、社会課題の解決や新たな価値創造につながり、我が国のイノベーション創出に大きく寄与することが期待される。

2. 現状・課題

(1) 研究開発マネジメント人材の位置付け・役割

(これまでの取組と現状)

- 平成 25 年度科学技術人材養成等委託事業により、URA 業務に必要とされる実務能力の標準である「URA スキル標準」を策定するとともに、URA の研修・教育プログラムが作成され、URA を育成するためのコンテンツ整備が進められた。
- 平成 30 年度にはリサーチ・アドミニストレーター活動の強化に関する検討会が「リサーチ・アドミニストレーターの質保証に資する認定制度の導入に向けた論点整

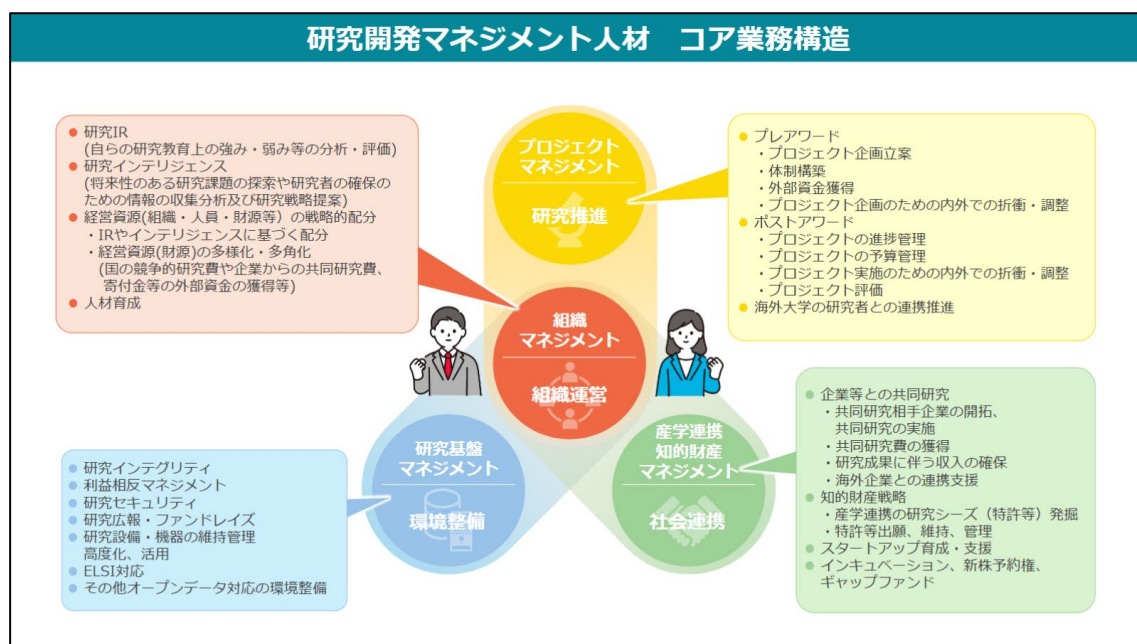
理」を取りまとめた。これを踏まえ、令和元年度以降、URA に関する認定スキームや研修カリキュラム等の作成が進められ、令和3年度以降、一般社団法人リサーチ・アドミニストレータースキル認定機構（以下、「URA スキル認定機構」という。）において研修及び認定制度の運用を進めた。

- 研修制度について、令和6年4月に国立研究開発法人 科学技術振興機構（以下、「JST」という。）に移管され、スキル標準を基盤とした全15科目の科目設定と業務区分に基づいて研修を実施している。

（課題・指摘事項）

- 近年、URA の役割が拡大しており、スキル標準を基盤とした15科目ではカバーしきれない状況にある。例えば、研究セキュリティ／インテグリティ、倫理的・法制度的・社会的課題（ELSI）、スタートアップ支援、オープンアクセス／オープンサイエンスへの対応など、新たな役割を踏まえた研修見直しが求められている。
- こうした背景の下、URA をはじめ、特に大学経営等にも関わる高度専門人材として「研究開発マネジメント人材」を位置づけ、人材委員会「科学技術人材多様化ワーキング・グループ」において、「研究開発マネジメント人材の人事制度等に関するガイドライン」（令和7月6月30日公表）及び当該人材の「コア業務構造」（下記の図参照）を提示した。
- URA の認定については、URA スキル認定機構において引き続き実施しているが、研究開発マネジメントという概念のもとで質の保証された高度専門人材を拡充するためには、今後、事務職員や教員・研究者の中で研究開発マネジメントに関心のある層を対象として見据え、研修・認定のすそ野を拡大することが求められる。

（参考）図 コア業務構造



(2) 研究開発マネジメント人材の育成・確保

(これまでの取組と現状)

- URA を育成・確保するシステムの整備事業や研究大学強化促進事業により、URA の大学への配置が進捗しており、平成 23 年度には 323 人であった URA が令和 5 年度には 1,821 人まで増加¹している。
- 令和 5 年 12 月に大学等・研究機関を対象に「研究開発マネジメント業務・人材に関する実態調査」を実施したところ、研究開発マネジメント人材運用の課題として「新規雇用時の人材確保の難しさ」（上位 1 番目）や「人材の量的不足」（上位 2 番目）が上位を占めている。
- URA スキル標準には「研究戦略推進支援業務」、「プレアワード業務」、「ポストアワード業務」、「産学連携支援等」の関連専門業務として 22 業務と業務遂行能力指標、業績指標が示されており、多くの大学等はその業務分類を見つつ、URA の育成・確保、配置、評価等を実施している。
- また、上記の通り、近年の研究大学においては、URA をはじめとする研究開発マネジメント人材に求められる役割・業務が、より一層高度化・多様化しており、特に大学経営や研究戦略策定等に関わる人材をはじめ、より高度な専門性が求められている。

(課題・指摘事項等)

- 大学等によっては、高度専門人材としての研究開発マネジメント人材の処遇・キャリアパス等が必ずしも明確に整備されていない状況にある。事務職員や教員からの人材登用に加えて、博士人材や企業等の外部人材など、多様なキャリアを持つ人材の登用等を見据えた処遇・キャリアパスの構築が求められる。
- URA をはじめとする研究開発マネジメント人材に求められる役割・業務が高度化・多様化する一方で、当該人材は任期付きで雇用されている場合が多く、テニユアトラック制度の活用など、安定的なポスト・雇用の確保が必要である。
- 大学等において、競争的研究費や、企業との共同研究費（直接経費や間接経費）を活用して、研究開発マネジメント人材の人件費を支出することは可能（一部の競争的研究費を除く）であるものの、未だそうした取組は一部に留まっている。
- 学部に配置している URA やプロジェクトのために雇用している URA を、大学全体として必ずしも把握できていない事例も見られる。近年、URA をはじめとする研究開発マネジメント人材に求められる役割が拡大していること等を踏まえ、大学の組織運営や研究戦略策定等に関わる高度専門人材として、大学等が組織的にこうした人材の育成・確保・活躍促進を図っていくことが求められる。
- URA 等の研究開発マネジメント人材に関する認知度が必ずしも高くなく、学生にとって魅力的な職業選択肢となっていない状況が見られる。また、外部資金獲得のための申請書の作成支援や実績報告書の取りまとめ等のみならず、大学運営等に関わる高度専門人材として、必ずしも十分認識されていない状況にある。

¹ 平成 29 年度の「大学等における産学連携等実施状況について」（調査）から、それまで別々に計上していた URA と産学官連携コーディネーターについて URA に一本化して計上するようになったため、人数の単純比較は適当でないことに注意が必要。

- JST による研修及び URA スキル認定機構による認定を活用することで、基礎的な知識・技能の習得は可能であるものの、組織運営や研究戦略策定など、より高度な研究開発マネジメントに関する知識・技能について、学内の OJT のみで身につけることは困難な状況が見られる。

3. 今後の具体的な取組（案）

- これまでの国の施策・事業等により、URA をはじめとする研究開発マネジメント人材の人数は着実に増加しており、特に意欲的な研究大学においては、当該人材を積極的に活用することで大学の研究力強化に向けた取組を強化している。
- 今後、国として、こうした研究開発マネジメント人材の位置付けや役割を、より一層明確化するとともに、大学等においては、社会状況等の変化に対応し、組織としての研究力を高めていくことができるよう、研究開発マネジメント人材の質・量をともに強化していくための取組を、強力に推進していくことが重要である。

<具体的な取組方針>

（１）研究開発マネジメント人材の位置付け・役割の明確化

- 国は、研究開発マネジメント人材の役割・位置づけの明確化を図るため、「研究開発マネジメント人材の人事制度等に関するガイドライン」（以下、「ガイドライン」という。）を展開する。
- ガイドラインにおいては、研究開発マネジメント人材に求められる業務に関する「コア業務構造」を示すとともに、以下に示すような多様な大学における取組事例の紹介等を通じ、大学における同人材の評価、給与をはじめとした処遇の在り方や職階整備等の人事制度の構築を促進する。
- また、国は、機関を越えた様々なステークホルダーが参画するような競争的研究費のプロジェクトで、研究開発マネジメント人材がプロジェクトマネジメント等の観点で重要な役割を果たす場合は、プロジェクトの申請書や報告書に同人材の氏名・役職を記載するよう、競争的研究費の関係省庁で認識の共有を図る。
- 国は、上記のほか、研究開発マネジメント人材の業績を可視化する方策を検討する。
- URA スキル認定機構は、国の事業として創設された、URA（研究開発マネジメント人材）として関わる業務全般の知識を一定レベル以上備えていること、及び大学等における業務経験を有することを証明し「認定 URA」として認定する、URA スキル認定制度を着実に推進する。
- 大学等は、一定の質が担保された研究開発マネジメント人材を確保するために、URA スキル認定制度を効果的に活用する。
- 国及び URA スキル認定機構は、研究開発マネジメント人材の位置付け・役割等を踏まえて、研究開発マネジメント人材の認定に適した形でのスキル認定制度の改修の在り方について検討を行う。
- その一つとして、研究開発マネジメントに関する更なる高度な知識の習得とその活用について学ぶ Advanced 研修を修了し、かつ一定の業務経験と卓越した能力を有する「認定 URA」を「認定専門 URA」への認定開始に向けて、国と JST、URA スキル

認定機構と関係団体は連携し、準備を加速する。

<研究開発マネジメント人材の位置付け・役割の明確化に関する取組事例>

<新潟大学>

・待遇

教員でも事務職員でもない UA 職として配置。高度な専門性を活かし、外部との組織的協働等により、外部資金等の獲得・活用して大学改革を企画推進する UA 職に位置づけて登用。4 段階の役職を設け、上位の役職になるほど専門性の習熟及び全学的マネジメント力を評価。本人の KPI や期待役割に対する達成度を反映した処遇。

<金沢大学>

・待遇

教員職として採用。URA が博士人材のキャリアパスの一つであることを示すとともに、研究者から適性のある者のキャリアチェンジを促すことも期待。教員職として採用することで、他の教員と対等な立場での企画立案調整等のマネジメントが可能。

・人材育成

独自のジョブ型研究インターンシップの活用により URA ポストでのインターンを募集し、博士課程学生に対して URA 職へのキャリアパスを発信。

・活躍促進（基礎研究部門と産学連携部門の連携）

基礎・産学連携組織の統合に加え、地域連携組織も統合し、学・産・官の一体的な連携活動拠点として、先端科学社会共創推進機構を設置。基礎から応用まで一貫通貫した支援を通して、大学の使命である教育・研究・社会貢献を有機的に連携させながら推進。

<信州大学>

・キャリアパス

テニュアトラック期間の評価により、テニュア教授、准教授、助教に登用。年次評価結果、経験年数、業務実績等に基づき昇給及び昇進。大型資金の獲得に長けた URA 本部が大型資金化を推進して外部資金導入を増大し、人件費配分により全体強化。併せて、技術職員、URA 本部・知財、URA 部局等の外部資金獲得機能を強化。

・職種としての社会的地位、活躍促進（大学経営）

執行部（副理事等）に研究開発マネジメント人材を配置し、経営戦略に参画。大学経営層と研究開発マネジメント人材部門が多面的に直結することで、一貫通貫での迅速な課題解決方針・方策の企画立案、伴走型でブレのない課題解決方策の実効を実現。間接経費を原資とした機構の人員の雇用経費、活動資金を確保、大型の外部資金獲得を推進。

<名古屋大学>

・キャリアパス

一般 URA、主任 URA、主幹 URA、首席 URA の 4 階層からなるキャリアパスを設け、自己目標達成型の評価制度により、業績評価、年度昇給を行い、3.5 年から 4 年目の申請にもとづく無期審査により無期雇用を可能としている。

・活躍促進（基礎研究部門と産学連携部門の連携）

総務研究担当理事をトップに置く、学術研究 産学官連携推進本部に URA を配置。各部門の URA が、外部資金獲得、共同研究組成、社会連携活動、特許等、全学の研究活動を支援。

<京都大学>

・待遇

第 3 の職として URA を配置。執行部、各部局の教員組織、その他全ての研究者と事務組織を繋ぐハブ機能を担う。職位に応じた目標管理と評定要素で評価、昇給、昇格に反映。

・活躍促進（基礎研究部門と産学連携部門の連携）

京都大学総合研究推進本部（Kyoto University Office of Research Acceleration : KURA）内に学内各組織の窓口となる URA を配置し、研究者と事務組織を繋ぐハブ機能を担う。KURA と成長戦略本部を月 1 回開催する定例会等を通じて連携し、大学の研究力を学術研究部門、産学連携部門で共有。

<九州工業大学>

・待遇

事務職員の俸給表をベースにしつつ、高度専門職手当を役職に応じ 3 万円～7 万円、博士学位取得者には資格調整手当として、2 万円から 3 万円を支給することで、専門性に対しインセンティブを設定。

<立命館大学>

・職種としての社会的地位、活躍促進（大学経営）

令和 4 年 4 月、初の職員出身の副学長が誕生。これまで副学長は教員が務めてきたが、立命館大学においては「教職協働」の理念を大切にきており、この判断に至った。従前、職員の上級職としては、理事長や専務理事、総務や財務担当の理事といった法人系の役職だけであったが、職員の新たなキャリアパスとして、学長に次ぐ教育研究の責任者である副学長という道を拓いた。

（２）研究開発マネジメント人材の育成・確保・活躍促進

- 国は、「研究開発マネジメント人材に関する体制整備事業」（以下、「体制整備事業」という。）を通じて、研究大学等における研究開発マネジメント機能を強化するため、体制強化機関を対象に、研究開発マネジメント人材の育成・確保や処遇・キャリアパ

ス等の整備を先行的に支援する。

- また、同事業を通じて、研修提供機関に対して、人材育成拠点としての幅広いネットワークの形成や、OJT 研修の提供等を通じた体制強化機関をはじめとする研究大学等における機能強化を支援する取組を推進する。
- その他、国は、研究開発マネジメント人材の育成・確保・活躍促進に向けた幅広い取組を引き続き検討・推進する。
- 基礎力育成研修について、JST において着実に推進する。
- 国及び JST においては、これまでのスキル標準を基盤とした 15 科目ではカバーしきれていない、研究セキュリティ／インテグリティ、倫理的・法制度的・社会的課題（ELSI）、スタートアップ支援、オープンアクセス／オープンサイエンスへの対応など、新たな役割を踏まえ、必要に応じて研修内容等の見直しを検討・推進する。また、国と JST、URA スキル認定機構と関係団体が連携し、更なる高度な知識の習得とその活用について学ぶ「Advanced レベル研修」の開始に向けて準備を進める。
- 国は、科学技術分野の文部科学大臣表彰の研究支援賞の下に、「研究開発マネジメント部門」及び「高度技術支援部門」の 2 部門を創設する。「研究開発マネジメント部門」では、研究開発マネジメント活動を通じて研究開発の推進に寄与する活動を行い、顕著な功績があったと認められる個人又はグループを表彰する。
- 国は、大学等において、博士課程学生に、研究開発マネジメント人材がキャリアの選択肢の一つとして意識されるよう、ジョブ型研究インターンシップの枠組みを活用し、博士後期課程学生が研究開発マネジメントのインターンシップを行う取組を促進する。
- 国は、大学等による、大学職員等が博士課程に進学するための制度の構築や、大学職員等から研究開発マネジメント人材に移行するキャリアパスの整備等の取組を促進する。

<研究開発マネジメント人材の育成・確保・活躍促進に関する取組事例>

<北海道大学>

・活躍促進（大学経営）

総長と総括理事の緊密な連携、戦略的な企画・調整のために整備された経営企画本部に主任 URA が参画。客観・共通指標等の各種データの分析等を通じて、人事課、主計課等の各事務組織等と連携して必要な施策を提案。

<東京科学大学>

・人材育成

経営専門人材としての職種間キャリアパス制度を構築。これにより、多様なキャリアパスを実現するフリーでフラットな戦略的な人事を実現。事務職員や教員、技術職員から、URA への職種間移動が可能。

<横浜国立大学>

・活躍促進（大学経営）

学長を本部長とする経営戦略本部に設置する大学戦略情報分析室（IR 室）に配属された専任教員を、研究推進機構の研究 IR 部門 URA として所属（兼務）させることで、研究 IR の成果を全学戦略に活用するとともに、全学戦略立案における分析結果を研究戦略立案に活用できる体制を構築。

<大阪大学>

・人材育成

URA×IR 業務を担う事務職員育成プログラムにより、事務職員から研究開発マネジメント人材へのキャリアパスを制度化。

・活躍促進（大学経営）

経営企画 DX システム“ReCo”を用い、経営力、研究力等を分析。URA 活動と IR 活動を有機的結合させることで、研究力強化を中心とした経営力強化を推進。

<岡山大学>

・活用（大学経営）

「なんでも教員」「とりあえず教員」を廃し、事務職員・技術職員の高度化を強化促進。令和6年度から全学センターや機構に「教員」を新規配置せず、教育研究を担う学術研究院や研究所に重点配置へ。研究大学として、研究から教育を行う、研究を社会に還元するなどの者を「教員」、それ以外の者は事務職員、技術職員、高度専門人材等に。職種を明確に分け、かつ「教員>職員」の意識を廃す。

（３）研究開発マネジメント人材の育成・確保・活躍促進に係る取組の普及展開

- 国は、地域中核・特色ある研究大学強化促進事業（J-PEAKS）、国際卓越研究大学、学術研究懇談会、研究大学コンソーシアム等の参画大学において、ガイドラインや体制整備事業等を踏まえた大学における取組が拡大するための方策を検討・支援する。
- 体制整備事業の体制強化機関、研修提供機関において、ガイドラインを踏まえた人事制度の構築を確実に推進する。
- 国は、今後、大学等に対する組織・機関整備の支援等を目的とする事業において、ガイドラインを踏まえた人事制度の構築等を要件化することや、採択又は評価時の加対象とする等、公募要領や審査要領に記載することについて検討する。
- 国は、研究開発マネジメント人材のロールモデル事例集の作成を検討する。
- 国立大学法人等の第5期中期計画において、研究開発マネジメント人材を含む研究推進体制の整備を求めることを検討する。