

これまでの科学技術人材多様化ワーキング・グループにおける主な意見及び
人材委員会における主な意見（科学技術人材多様化 WG 関係）

1. 第 6 回科学技術人材多様化ワーキング・グループ（令和 7 年 12 月 19 日）に
おける主な意見

【総論】

- グローバルな視点について俯瞰的に記載することも必要ではないか。
- 技術職員の人数やポストについて定期的に調査していくことで、体制整備の
進展の程度も把握できるほか、大学間の連携にもつながるのではないか。

【経営層のリーダーシップとコミットメント】

- 設備マスタープランについても記載してはどうか。設備マスタープランは学
内の財務担当者と技術職員との接点にもなる。技術職員が設備マスタープラ
ンにコミットしフィードバックしていく好事例もある。

【技術職員の組織的・戦略的マネジメント】

- ガイドライン本文の内容を図に落とし込むことで、よりわかりやすくなるの
ではないか。技術職員の業務内容について学内に周知する意味でも、職務内
容がわかるような図があると良い。それによって、産業界から技術職員への
職務転換や、共同研究費への技術職員の人件費の積み上げに対する理解等が
進むのではないか。
- 好事例についても図を入れたほうがわかりやすいものがある。
- 高度技術支援について、AI といった最近の技術支援だけでなく、昔から存在
している工作センターにおける技術支援といったものも追加いただきたい。
- 各組織における技術職員のスキル標準を整え、評価基準も定めることが一元
化。技術職員のモチベーション向上や外部からの見える化にもつながるため、
スキル標準及び評価基準についても、しっかり記載すべき
- AI for Science の進展等によって、技術職員に求められる役割が相当変化する
ことが想定される中で、新しいミッションを大学がどう作り出し、新たな
研究環境に技術職員をどう対応させていくのか、といった視点も加えるべき。

【人事制度の構築】

- これから技術職員になろうとする方も含めて、技術職員に対し、人事制度改革等によって本ガイドラインが何を目指しているのかを記載する必要。10 年

20年先を見据えて、技術職員が今後期待される仕事を示しておいたほうが良いのではないか。

- キャリアパスの構築に関して、全ての技術職員が自身のキャリアを日頃から考えて、自発的にキャリア形成をしていくことが大切。技術的な事柄だけでなく、国の動向なども含めて全体を俯瞰しながら、中堅になった時など、何年後かの自分の姿を考えることで、研究開発マネジメント人材等への職種間移動などにもつながっていくのではないか。
- 機関間での人事交流は少しずつ始まってきているものの、技術職員のクロスアポイントメント制度の活用はハードルが高いと感じており、活用への工夫など、踏み込んで記載できると良い。
- 国立大学協会が採用に関して技術職員の業務紹介等、わかりやすくホームページでまとめているため、技術職員について対外的に知っていただく際に活用したい
- 経営層との関係について、経営層に参画できる人材として技術職員を置く、という考え方と、経営層に技術職員についてわかる人材を置く、という考え方を整理する必要がある。
- マネジメント職としてのキャリアパスのみでなく、専門性を深めることで管理職級の報酬水準を得られる高度専門職トラックについては、重要であるため、しっかりと記載いただきたい。

【高度専門人材としての育成】

- 組織化により、技術職員が技術職員を評価するようになっていくためには、技術だけでなくマネジメントのスキルも育成していく必要がある。その際には、事務職員と合同で研修を受けるなど、学内の職員全体を一体で組織として管理していく体制が重要。
- 例えば、事務職員の参加している研修を技術職員が受けられていない状態にあるのは、技術職員が組織化されていないために、見えにくくなっているため。組織化することで、事務職員だけでなく技術職員もそうした研修に自然と参画することにつながっていく。新しい制度設計をするのではなく、既存の制度を活用することを考えていくと良い。
- 学外における研鑽についての記載が目立つが、まずは自大学で人材育成を行いつつ、学外の機会も活用していくというストーリーが良いのではないか。
- ICカレッジにおいて、各大学での取組を体系化し活用していくために、国からの後押しによって、窓口の見える化など、企業のコミットも促進できるような体制づくりを進めていけると良い。ICカレッジ以外の取組についても、全体として体系的に見える化していくことも重要。こうした取組を周知する

ことで、若手の採用にもつながる。

【安定的な雇用のための財源確保と人材交流の促進】

- 経営層のリーダーシップとコミットメントについては、第5章の安定的な雇用のための財源確保の部分にも記載してはどうか。経営陣がどう意識するのかが大事であって、担当者のレベル感等も含めて、強調して記載いただきたい。
- 技術者の一番のステークホルダーは研究者であるので、研究者が何をすべきかという視点も必要。例えば、競争的資金において技術職員の人件費も積算に加えることなど、各研究者の意識改革が重要。また、研究者が研究成果を出す上で、技術職員の支援への対価を支払うというマインド醸成や、優れた技術職員には相応の対価を支払うという考え方が重要。

2. 第5回科学技術人材多様化ワーキング・グループ（令和7年10月16日）における主な意見

【総論】

（ガイドラインの位置づけ）

- 本議論は、大学等において、研究者のみならず、技術職員、または技術に関わる方々が一緒に携わりながら、日本全体の科学技術イノベーションをどのように進めていくか、といった観点で必要なガイドラインを検討するもの。
- ガイドライン作成の目的が、我が国の科学技術イノベーション力を高めることにある、ということを明記すべき。
- 技術職員について、研究を進める上でのパートナー人材として、どのように位置づけていくのか、科学技術政策として、どういった状態を目指すのかを前提として議論する必要がある、ガイドラインのイントロダクションにおいても記載すると良いのではないか。
- ガイドラインの冒頭で、対象とする大学は、工学系や理学系、医学系だけではないことをメッセージとして入れることも重要。
- 研究基盤やコアファシリティをどのようにしていくのか等、大学としてのビジョンがあった上で、技術職員をどうしていくのかを議論すべきであるというメッセージをきちんと発するべき。特に、技術職員のマネジメントに関わる部分だけではなく、レンジの広い技術職員全体を対象とするため、ガイドライン冒頭における射程に関するメッセージの中で示すことが重要。
- 研究基盤をどうするのかという大きな建付けとして、国のレベル、大学のレベルでの研究基盤に対する考え方を示した上で、ガイドラインを作成すると良いのではないか。
- コアファシリティを有効な施策にしようと思えば、ガイドラインの達成状況も施策の効果として関わってくる等、国側でガイドラインを活用し、大学に促していくことも重要。

（組織改革と人事制度改革の一体的な推進）

- 組織改革と人事制度改革は一体的（同時）に実施することが重要。経験上、段階的に実施することで、非常に進めづらくなってしまふことが懸念される。人事、財務に関連する制度に関しては、まとめて変えていけるような議論が必要。
- ある分野にプロフェSSIONAL的に精通している人材を俯瞰的に経営にコミットさせることは大学改革につながる。技術職員としてマネジメントのできる人材を大学の経営層に入れることで、大学のイノベーションにつながり、

新たな大学戦略を考える一つのパターンになる。組織改革と人事制度改革の一体的（同時）な推進に関連づけて、メッセージを発すると良いのではないか。

（ガイドラインの構成）

- 大学の好事例には共通事項があると思うので、それを読み取ってもらうための工夫をしたら良い。
- 各大学に考えさせる要素よりも、共通項でくくって示し、大学の体制整備を促すよう、ナビゲータ的なガイドラインにすると良い。例えば、人事制度は、体制整備、キャリアパス、処遇、育成・確保の4要素。ロールモデルは、称号付与、役職のリニアモデル、人事異動のキャリアパス形成の3パターン。さらに、リーダーシップによる人事制度の構築、財源確保を共通項でくくると、ビジョンになる。したがって、まずビジョンを示し、4要素のロールモデルをパターンングして示すという構成が良いのではないか。
- 技術職員に対する社会的認知が低いため、科学の進歩における役割を担う重要な人材であることを示し、それに伴って、様々な取組が起きていることを示すと良い。
- 技術職員は、研究者と共に活動する人材、組織と関連づく人材、地域又は全国的な規模で考えるべき人材と多層であるため、どの層を想定しているかを明確にしてガイドラインを作成した方が良い。
- DX人材も広義の技術職員であり、ガイドラインの射程をどこに置くかで、「技術職員」という定義も変わる。ガイドラインの構成のくくり方は重要。

【研究大学への期待、技術職員に期待される業務】

- 技術職員には、他の研究機関や企業等とのカウンターパートとしての機能が重要であり、スケールアップや量産評価に必要な装置の取扱いや技術導出等の場面で、産学連携のキーパーソンの一人として活躍することが期待されている。URA や産学連携のコーディネーション的な能力をどのように身につけさせていくかがポイント。
- 専門的な機器の知識等を生かして、例えば、大学の研究戦略の構築等に加わっていきようなどころまでを含めて、マネジメントを行うことが理想の姿なのではないかと思うが、技術職員としてのマネジメント人材の人物像についても描いていく必要。
- 単に研究者の要望に沿うだけでなく、大学として研究基盤をどのように整えるか、研究人材とともに議論できるような人材が技術職員から出てくることがあってもおかしくはない。

- コアファシリティをマネジメントする人材として技術職員がいても良いのではないかと。民間企業のカウンターパートとして、大型の産学連携拠点をつくる上でのファシリティマネージャーになっていくべきではないか。
- 技術職員の中でマネジメントのセンスを持っている人材のキャリアパスも形成していけると良い。
- 大学のイノベーションにつながるほか、新たな大学戦略を検討する契機にもなるため、技術職員のマネジメントができる人材の大学経営層への参画を推進すべき。

【人事制度の構築】

- 他機関と協力して研修を組織的・系統的に実施することは非常に重要。学内でのジョブローテーションは限定的であり、学内あるいは研究機関の間を行き来できるような出向制度や雇用制度の改革を検討した方が良い。機関間で連携して、似たような業務に従事している人材を育成する体制・制度づくりを国が主導・後押ししてほしい。月単位や年単位で出向がしやすくなる仕組みがあれば、技術職員のスキルアップやモチベーションの向上、日本全体としての育成の柔軟性（レジリエンス）の強化にもつながる。
- 採用戦略、特に、最初の地区での新規採用のやり方等を変えていけるような示唆を与えられる好事例を紹介できれば良い。
- 技術職員だけや、例えば、技術職員を担当している研究担当理事だけで検討すれば良いわけではなく、大学全体として検討する組織の在り方がまずは必要。
- 研究者・技術者が相互に行き来できるような仕組みがあると良い。その際、給与の格差等、人事制度が大きく異なると、流動性を阻害することにつながるため、スムーズに行き来できる仕組みを議論する必要。研究者から技術職員にキャリアパスを変える場合、相当の覚悟やインセンティブがなければ、そうした動きは生まれにくい。

【安定的な組織運営】

- 技術職員が事務職員のところで仕事をすることも、大学の組織を知る上で大切。技術職員だけ、事務職員だけではなく、協働して働ける職場は大学組織強化の観点でも重要。
- 技術職員による外部資金の獲得について考えることも必要。言われたことを分析するだけではなく、外部資金を活用して学外とつながっていくことを踏まえて、戦略的な人事を行うようになった事例があると良いのではないかと。

- 博士人材が技術職員に進むような仕組みを大学の人事制度に絡めることができると、より安定した組織運営に繋がる。また、博士課程学生に対して、技術職員という職について広報していくことも必要。博士人材が技術職員に進んでいくことを推奨するような教育・育成プログラムを検討してはどうか。
- 技術職員の認知度を高めることで、処遇の改善点がクローズアップされてしまっは逆効果であるため、財源確保に向けて、国のサポートがある程度あると良い。

【その他】

- 国としても、表彰制度等を充実させ、技術職員の魅力を高めていくことが必要。

3. 第4回科学技術人材多様化ワーキング・グループ（令和7年6月30日）における主な意見

【技術者関係】

（「技術者」について）

- 技術職員と研究者の業務は重複している部分があるため、両者に違いがあることをはっきり言いきるべきではない。技術職員には、技術支援と研究という二つの役割が存在する。
- 人材政策の方向性についての全体の議論を踏まえて、本ワーキング・グループのまとめを取りまとめていく必要。

【研究開発マネジメント人材関係】

（研究開発マネジメント人材の人事制度に関するガイドラインについて）

- 「研究開発マネジメント人材の人事制度に関するガイドライン」の大学等現場の反応についてフィードバックする機会が必要ではないか。

4. 第3回科学技術人材多様化ワーキング・グループ（令和7年6月9日）における主な意見

【技術者関係】

（「技術者」について）

- 企業における技術者は開発により収益をあげる者であり、研究者はコストをかけチャレンジングな研究に取り組む者といった違いがある。また、両者のバックグラウンド（博士課程修了者かどうか等）の差異もある。両者の違いの観点を持ちながら、技術者育成を考えていく必要がある。技術者の質の積極的な推進の取組として JABEE が取り上げられるが、JABEE は学部段階を対象としているので大学院段階も含めて議論をする必要がある。

（「技術職員」について）

- 大学における技術職員と企業における技術者との協働もあり得るのではないか。研究者だけでは担うことが難しい、量産化や実用化に関する役目を技術職員が担い、企業との橋渡しを担えるのではないか。
- 技術職員の役割や職務を明確化し、マネジメント職の設置などを念頭としたキャリアパスの整備が必要ではないか。
- 技術職員について、流動性を活性化し人材の不足を補完できるようなキャリアパスの検討することも必要ではないか。

（「技術者」「技術職員」共通事項）

- 技術職員・技術者が求められる関与・貢献の在り方や能力については今後の方向性として検討が必要。
- 高い技術力をもった技術職員・技術者を適切に評価し、高度な技術や成果の可視化を進め、研究者に信頼される技術者の存在を表現することで、技術職員・技術者の活躍促進につながるのではないか。
- 原理を探求する者が研究者、社会を進化させる技術を開発する者を（企業・アカデミアの所属を問わず）技術者を定義した際、その技術者をどう目立たせ、活躍を促進させるのかを検討することがポイント。学会や企業の取組だけでは支えきれないため、国も関与した仕組や施策を考えていくことが必要。技術者・技術職員がバイネームと呼ばれるための仕組みを整備できないか。

【研究開発マネジメント人材関係】

(研究開発マネジメント人材の人事制度に関するガイドラインについて)

- 認定 URA の積極的な採用の期待といったところから一歩進み、認定 URA を持っている者の処遇面での反映など言及できないか。認定を取ることのメリットを加えることはできないか。
- URA の認定、質保証、組織の整備といった三位一体が重要。認定の取得は質保証の手段であるので、その質を維持していく観点も重要。
- ガイドラインを実施していくことで、今後、博士課程修了者が研究開発マネジメントにさらに参入していくことを期待。

5. 第2回科学技術人材多様化ワーキング・グループ（令和7年5月30日）における主な意見

【技術者関係】

（「技術者」について）

- 技術者と研究者の整理については、グラデーションが存在することを受け入れた上で、全体をグラデーションとして捉えるのではなく、技術者と研究者を捉えることが必要ではないか。
- 技術者を捉える際には、技術士制度におけるプロフェッショナルコンピテンシー8項目を前提にすると良いのではないか。
- 大学等の教員（研究職）を技術者に含めることには違和感がある。
- 先端計測分野等において、研究者が技術開発を行っている場合もある。
- 戦略的な実験のフレームワーク構築や半導体研究開発等における設計ツール開発等、研究者ではないと言い切れない業務を担う技術者も存在することに留意する必要。こうした研究開発手法のデザイン等の技術革新も重要であり、研究開発と両輪で推進する必要。
- カミオカンデの維持・管理を担っている研究者が技術的な業務を担っているとともに、別の時間で研究をしているような事例もある。
- 大企業では、研究所に所属している時には研究者、事業部に所属している時には技術者と呼ばれる。

（技術者の活躍促進について）

- 組織内のキャリアパス構築等によって技術者のモチベーション向上を図る取組とともに、組織外における流動性向上によって、我が国をより豊かにするための取組についても議論する必要。

（技術職員について）

- プロジェクトマネジメントに関わる技術職員もいるため、そういった方がミッションとしてプロジェクトマネジメント業務を担えるような体制が必要。
- 学会や技術交流会等、技術職員が参加するネットワークを推進していくことが我が国の技術力の向上につながる。
- 技術職員の人材確保に向けて、博士人材のキャリアパスの一つに技術職員を位置づけられるよう、学生段階から技術職員との交流の機会を図ることが重要なのではないか。
- 技術職員というキャリアを学生に周知する仕組みづくりが必要。
- 大学等において、研究者と技術職員が並び立っていないことは課題であり、

人事制度改革を通して、国から大学等に対して示していくことが重要。

- 技術職員について、支援という言葉を使わず、協働という言葉を使うようにしている。

6. 第1回科学技術人材多様化ワーキング・グループ（令和7年5月13日）における主な意見

【技術者関係】

（「技術者」について）

- 企業における技術者と大学等における技術職員は、かなり異なる職種、スキル、コンピテンシーを有している。少なくともこの場で議論する技術者の範囲を明確化するのが良いのではないか。
- 技術者の人物像を共有するところから、議論をスタートさせてはどうか。産業界で活躍する技術者、大学が必要とする技術職員等について、それぞれの人物像を本ワーキング・グループメンバーで共有できると良い。
- 大学の技術職員の育成と企業の技術者の育成については、共通する部分もあるが、区別して議論したほうが良い。
- 技術職員は医学系や理学系の出身者が多く、技術士は工学系の出身者が多い。また、JABEE認定についても工学系が多い等、特定の分野に厚みがあることに留意し、対応策を検討することが必要。
- それぞれに異なるコンピテンシーを持つ技術者同士の接続を図ることが必要。

（産学官連携について）

- 自治体が設置する公設試等において、技術的に卓越した技能や大学が保有していない新しい分析装置等を所有していることから、地域の中核となる研究大学として、自治体の技術職員との連携は重要であり、我が国の研究基盤の強化にもつながる。
- 分析機器をはじめとする海外製品が多いことを踏まえ、我が国の国力の向上に必要となる特定のスキルの確保の観点も含めた技術者育成が必要。
- 産学官連携の際に技術者や技術職員に必要となる役割やスキルについて整理する必要。

（技術職員について）

- 大学の技術職員の育成と企業の技術者の育成については、共通する部分もあるが、区別して議論したほうが良い。[再掲]
- 技術的な業務を担っている研究者や、研究者と共に研究を担っている技術職員など、研究者と技術職員の役割に混ざりこみが生じているため、当該人材に対する育成手法が課題となっている。
- 技術者と技術職員の役割がグラデーションになっているため、人材育成の

あり方について、本ワーキング・グループにおいて深く議論したい。

- 技術職員の関わる領域が多岐に渡っており、それをどのように接続するのかを検討することが必要。また、技術士の高度な専門性の領域と技術職員の専門性の領域をうまくつなげられるように整理できると、技術職員のキャリアパスが具体化・可視化されるのではないか。

(技術士について)

- 技術士の資格試験は難易度が高いと思われる中で、制度の活用促進を図るためには、インセンティブが見えるようにしていくこと、自立した技術者をリスペクトしていく社会の雰囲気醸成が必要。
- 技術士資格を取得することのメリットが薄れてきているため、インセンティブの確立や資格取得の入り口を下げる等の工夫が必要ではないか。

【研究開発マネジメント人材関係】

- 単なる研究支援に留まらず、研究開発プロジェクト全体をマネジメントする人材であり、それらに係る課題意識は研究開発イノベーションの創出に関わるマネジメント業務・人材に係る WG でも議論したため、方向性について違和感はない。

7. 第 113 回人材委員会（令和 8 年 2 月 4 日）における主な意見（科学技術人材多様化 WG 関係）

【人事制度の構築】

- 長期的な目線では、博士号取得者のキャリアパスの一つとして URA を考えることも必要。現状、URA 人材の採用においてこれまでの経歴等が求められているところだと思われるが、例えば、科学、ビジネスの両方もしくはいずれかを専門とする人材を URA として雇用し、経験を積みながら学んでいくことが重要ではないか。機関としても、そのような環境を整備できると良い。
- 機関として URA 人材を確保しつつ、大学発スタートアップ等にも伴走人材として派遣し、より成長させられると良い。大学としても、そのような方針を決定するに当たり、伴走支援等に長けた人材が意思決定に関与できる制度設計ができると良いのではないかと。
- 博士号取得者に対し、技術者、技術職員へのキャリアパスについてもメッセージをより明確にすべき。先日の研究基盤 EXPO でも、技術者、技術職員や研究開発マネジメント人材の重要性について多くの議論があった。様々なキャリアパスがあり、かつそれを人事制度上どのような形で担保していくかという点は考えていく必要がある。

8. 第112回人材委員会（令和7年11月5日）における主な意見（科学技術人材多様化WG関係）

【研究大学等への期待、技術職員に期待される業務】

- 技術職員の組織化と、共通の技術を持った方々の全国ネットワークの構築は重要である。一般的に「共用化」と言った時には「物の共用化」「分析機器の共用化」ということになるが、「技術の共有化」という概念を多くの方に持っていただきたい。大学だけではなく、企業の有する特殊な技術も共用化するような取組につながることを期待する。
- 技術職員の匠の技をデータベースとして蓄積し、AI for Science も取り入れながら、大学を越えてデータの一元化ができれば、技術継承にもつながるほか、研究力向上にもつながる。

【人事制度の構築】

- ドイツやオランダでは、技術職員がスタートアップで活躍しているなど、様々なキャリアパスにつながっている。国際頭脳循環という重要なカテゴリーの中で、海外で活躍する技術職員の下での研修等の国際的な経験や企業との人材流動、スタートアップへの参画といった機会があれば、人事制度上のポジションは向上する。
- エンゲージメント調査等を通して、自らのキャリアパスの行く末が見えないという意見が明確に出ている。他方で、ワーク・ライフ・バランスも重視されており、研究者と同じような尺度で評価をすることは難しい。
- 企業においても技術専門スタッフの評価は体系化されておらず、成果によって行う場合が多い。成果ベースの評価は本人の達成感が認められるという点では良いが、評価基準が曖昧であるというデメリットもある。
- 国立研究開発法人も含めたキャリアの流動性、技術継承の仕組みがあれば良い。
- 技術職員の任期が切れるタイミングでベンチャーから声がかかるという事例もある。そうした流動が生まれつつあることも留意すべき。

【その他】

- 技術職員は人事交流の機会が少ない上に狭い部署の中で昇進していくことが多く、上手いかなければ離職してしまうことが起きているため、技術職員のウェルビーイングについても考慮すると良い。
- 研究者が技術者を使うという形ではなく、技術職員が高度なスキルを提供できることに敬意を表する文化の醸成が最も重要。産総研では、研究者の中で

高度技術者をきちんと位置づけていることに取り組んでいる。リスペクトの文化がなければ、研究者がキャリアパスを変えて高度技術者に転向することは難しく、人材もうまく育たない。

- 特殊な技術を共用化する取組について、企業にとっても参考になるようなガイドラインにしていきたい。

9. 第111回人材委員会（令和7年7月30日）における主な意見（科学技術人材多様化WG関係）

【産学で活躍する技術者の育成・確保】

- 非常に高いレベルの技術職員をどう見出して、その方々の活躍の場をつくるということは非常に重要。我が国で技術者になりたいと思ってもらえるようなプロモーションが何かできないか。日本人だけでなく、海外の技術者にも来ていただけるような場をつくっていく活動についても、経営を担う方々に意識いただけるような投げかけになると良い。
- 国として技術者の見える化をいかに具体的に実施していくかという点がポイント。技術者や技術士という言葉は出てくるが、とりまとめの中ではまだ交わっていない印象を受ける。今後の議論の中で、その2つの職種・資格が交わるようにしながら、より認知度を相乗的に上げていけるような取組も検討いただきたい。
- 現体制の中から技術士をつくっていくのはなかなか難しく、文化を変えていくためには、URAと同じだが、技術士をブランディングする必要がある。なりたいと思えるものにしていくということが重要と感じる。
- 技術士や技術者が減っていることへの、1つの突破口として高専の活用があり得るのではないか。大きなボリュームゾーンもあり、最近では高専出身の研究者が結構いる。高専の教育課程の初期に先端技術に触れたことによる感激が、長く研究を続けることにつながっている例もあると聞く。
- 技術者育成は海外に学ぶべき。海外の事例にならい、我が国でも技術者のポジションをより高めていくべき。

【大学等で活躍する高度専門人材の育成確保】

- URAについて、認知度が高くないとか学生に選ばれる魅力的な職業になっていないとされているが、外で仕事をするとときに教員、教授・准教授という名称でないと仕事がしづらい等事情があると聞くので、URAの社会的認知度を高めて、その上でURAを独立した職として確立するということが入れられると良い。
- 研究開発マネジメント人材の業績の可視化について、具体的にどう評価されるのかがイメージしづらいと感じる。基盤形成などで結果が2,3年出なくとも、中長期的に見ると重要な働きをした場合に評価できるようにすることも重要。マネジメント人材の客観的な評価は難しいと感じるが、グループ単位で表彰するような仕組みや指標があると良いのではないかと。

- 研究開発マネジメント人材に戦略企画といったより高度なマネジメントに注力してもらうようにするには、大学の執行部やそれを補佐する立場として必要とされ、いかに正式な役職に位置付けられるかというところがポイント。どこまで具体的に踏み込むかは議論の余地があるが、現在副理事、副学長になっている方や、学長を補佐する立場の方もいるので、見える化して発信することで、イメージを具体的に伝えられると良い。
- アントレプレナーシップ教育も重要だが、研究とビジネスをつなぐ人材の育成も今後ますます重要になる。CXO 人材もそうだが、スタートアップのエコシステムにおいて、経営者を支え、伴走できるビジネスと研究の知見をもつ人材をより育成できると、成長していくベンチャーもますます増えるのではないかと。
- 研究開発マネジメント人材も含めた URA という第3の職種を明確に位置付けているが、大学の運営がうまく回るのかが問題。人事の管理の仕方も含めて、大学全体の人事の在り方を抜本的に見直していくことが必要だと考える。

10. 第110回人材委員会（令和7年7月9日）における主な意見（科学技術人材多様化WG関係）

【産学で活躍する技術者の育成・確保】

- 技術者の人事制度の在り方は非常に重要であり、技術に特化した研究者とは別の評価軸が必要。どういう技術者を育成していきたいかということも踏まえて、連動した形で人事制度をつくることが重要。
- JABEE認定を受けてどう評価に繋がるかという点は仕組みとして重要。
- 本当に優れた技術者の処遇が相応のものではない可能性が大学・企業ともにあると思うので、きちんと評価する制度・仕組みが大事。処遇を相当なものにして、次々と技術者が生まれ育つような制度や環境を整えることが必要。
- 大学の組織の秩序を壊さない程度に、技術者の処遇改善を行うのであれば、基本的には教員と同様の給与の仕組みや人事制度としても良いのではないかと。PI人件費等の予算や外部資金をうまく活用し給与に乗せていく方法や業務の自由度を高めるという方向性もあり得る。

【大学等で活躍する高度専門人材の育成確保】

- 研究者を優先するのではなく、技術士や研究開発マネジメント人材を取り上げたのは、それぞれの価値を認めて、活用し、人材を流動させて、教育にも関わってもらうことで新たな突破口を見出そうという着眼点は良いと思うため、技術士や技術職員それぞれが高度化していくということには賛成だが、必ずしも研究をしないといけないということではない。
- 技術職員の業務内容がはっきりすると、もう少しキャリアパスのイメージが湧いてくるのではないかと。
- 研究開発マネジメント人材は他のファンディングエージェンシーに関わる業務もやっているため、他の省庁に対して研究開発マネジメント人材について周知し、うまく活用することで研究者自身の研究活動をより活性化できるというようなメッセージが打ち出せると良い。
- 研究開発マネジメント人材を安定雇用させるのは、大学の経営力・研究力を高めるためなので、ただ数を充足させれば良いということではない。優秀な研究開発マネジメント人材を個人事業主としてフリーランスで活躍できる職として確立できると新しいキャリアパスになる。
- 今後、ベンチャー企業や大学内でも、博士号を持ちながら知財・法務等についてある程度の知識があり専門家とコミュニケーションを取れる人材は、ますます価値が増し、活躍できる人材となる。そういう人材が流動性を持つと、より活性化していく。

1 1. 第 108 回人材委員会（令和 7 年 5 月 19 日）における主な意見（科学技術人材多様化 WG 関係）

【技術者関係】

（総論）

- 技術者に関する議論は、社会や人に関するリテラシーが非常に必要とされる職である一方で、その観点からの記載がやや弱い。
- 議論にあたっては、事例をもとに類型化し、帰納的に進めていくほうが良い。
- 研究支援人材の「支援」という言葉は、意識の点からも見直してよいのではないか。

（流動性、キャリアパス）

- 技術職員の中には、すばらしい技術を持ち、教員のキャリアに進む者もいる一方で、大学において技術職員の魅力的なキャリアパスを整備できていないことは反省すべき点。
- 企業においては、研究者と技術者を明確に分けておらず、グラデーショナルになっている。基礎研究の部分は研究者が担っており、ビジネスに落とし込む部分を担う人材を技術者と呼んでいる。他方、研究所から事業所に移って業務を行うことも当たり前であり、行ったり来たりしている。研究者であっても、ビジネスに関与せず研究のみであると、企業の求める人材としては少し足りないため、ローテーションをかけている。
- キャリアパスは、大学のみ若しくは企業のみではなく、大学から企業への転身やその逆など、双方向であって良く、それまでの経験をベースとして活躍できる機会がある。人は変わりうるものであり、柔軟に自分自身の可能性を考えることのできる選択肢があることを技術者に知ってもらう機会がもっとあって良い。

（研究者と技術者の協働・専門性）

- 企業における技術者のうち、ノーベル賞を受賞されるような、新しい発見や発明ができる高度な技術者に対して、どのように支援をしていくべきか検討が必要。
- 研究のみの評価では、技術を産業界に出していくことは難しいため、現場のたたき上げの技術者の参画により、研究と産業をつなぎ、技術を社会に出すための取組を担っていただいている。研究者にはできない部分であるため、技術が社会に出ていく様子を目の当たりにすることで、技術者に対するリスペクトが高まっていく。

- 産業界では、事業部に所属し事業責任を負っている人材を技術者と呼んでおり、アカデミアと産業界では技術者についての定義若しくはイメージするものがまず違う。
- 優秀性の評価事項を提案していく必要。企業において、優秀性は資金循環が生じる場所に当たるが、大学においては論文の引用数がそれに当たるが、論文引用数以外の価値軸について検討することが必要ではないか。

(技術職員・技術士)

- 金沢大学では、技術職員は全て承継ポストで雇用。さらに、エバンジェリストやマイスターという言葉によって、技術の見える化を図り、手当をつけている。認定制度と人材育成プログラムをセットで行う仕組みを構築することによって、技術職員のモチベーションにつながっている。このようなキャリアの見える化は非常に重要。
- 研究室によって、技術職員の研究への関わり方がかなり違っており、中には、マネジメントに近い部分を任されている技術職員もいる。それを見る学生側も技術職員のイメージが異なってくる。学生がキャリアを考える際に、技術職員という職種をどう考えるかにもつながってくるため、技術職員の活躍事例がより周知されるようになると良い。
- 技術士についてもどのような活躍をしているのか、どのようなスキルが必要なのかに関して、見える化を図っていく必要がある。

(JABEE 認定)

- JABEE 認定は、大学側に経費の負担があり、大学側が認定校からの離脱を検討する状況になってきているため、工夫が必要なのではないか。

【研究開発マネジメント人材関係】

(研究開発マネジメント人材の位置づけ・役割)

- 企業では、優秀な研究者の中からマネジメント能力が高い方を選び、その方が、研究開発マネジメントを担い、経営層に入っていきより高いレベルの方を対象とした育成が必要。
- アカデミアと産業界において「マネジメント」という言葉が指すものが異なるような印象を受けたため、使い方に留意が必要。
- 研究開発を社会に実装していくためには、URA が市場に繋がる研究開発をマネジメントし、それが起業家に移り社会実装に繋がるというようなりレーが結びつくような人材育成が必要。

- グローバルイノベーションへ発展させるためにも、研究成果をエコシステムに繋ぐことができるような高度な研究開発マネジメント人材が重要になってくる。

(キャリアパスの構築)

- 研究開発マネジメント人材が大学や企業の中で様々なキャリアパスを構築するだけでなく、研究者や大学とは関係のない者など他分野他業種の方も URA の認定資格を取得できるような、双方向性のあるキャリアパスが構築され、見える化がされると良い。
- ワシントン大学の大学院では、URA で使うコアなテクニックを学ぶプログラムがある。このように、自分と異なるキャリアパスを見つけるような教育が必要。
- キャリアパスを明確にするためにはそれなりの人数が必要。

(人材の確保)

- 若手研究者 1 人で全てできるわけではないため、研究者と支援する人材をセットと考え、人材や人件費を確保することが大切。

(すそ野の拡大)

- 主体性を持ちながら業務に従事するためには若いころからの動機づけやモチベーションが必要。例えば、博士課程学生の URA インターンシップでは、様々な視点から考えることができ、多様性の確保とともに育成にもつながるため、双方に対し有用。
- 学生から見た際も、活躍している研究開発マネジメント人材の見える化が必要。
- 研究開発マネジメント人材の育成にあたり、専門性として基盤になる研究があるため、博士人材が考えられ、博士の研究の専門性にプラスして、研究開発マネジメントにつながるような教育も平行して行ってもよいかと思う。