

## 目的



- 我が国の科学技術イノベーション創出には、研究大学等がその研究力を最大限に発揮し、社会課題の解決や新たな価値の創出に貢献し続けることが不可欠。
- そのためには、技術職員が研究者とは独立した高度専門人材として、我が国の研究環境の向上に向けて果敢に取り組んでいくことが重要。
- 研究大学等が、機関の研究戦略と連動させて、技術職員の活躍を促進するための組織体制の整備、人事制度の構築及び人材育成等の取組を進める際に活用するためのガイドライン。

## 対象



### 研究大学等

- 研究力の更なる発展を志す機関
- また、産業界等と連携し社会課題の解決へ挑戦するなどのビジョンと実現のための経営戦略を有する又は構築する強い意志を持つ機関

## はじめに

- 研究者、技術職員、研究開発マネジメント人材、事務職員等といった多様なステークホルダーが、それぞれの専門性を発揮しながら連携できる組織を構築し主導することが、研究大学等の経営層に求められる役割。

## 第1章 経営層のリーダーシップとコミットメント

- 研究大学等がミッションを実現させるには、技術職員の活躍が不可欠。
- そのためには、技術職員の組織的・戦略的マネジメント、人事制度の構築、高度専門人材としての育成等が重要。
- これらは経営上の重要課題であり、経営層の主体的関与なしには実現不可能。

## 第2章 技術職員の組織的・戦略的マネジメント

### (1) 技術職員に求められる役割

- 研究プロジェクトの大型化・国際化や AI for Science が進展。
- これまで技術職員が担ってきた技術的研究支援を含め、技術職員に期待される役割を研究大学等が戦略的に描く必要。

- 研究基盤の確保
- 研究者等との協働
- 技術力を生かした社会との連携

### (2) 技術職員の組織化

- 技術系部門の組織化と実効性ある体制の構築
  - 研究基盤の現状や課題を経営層が把握し、人材の確保・育成を含む研究基盤整備等を経営戦略として進める必要。
  - 組織体制として技術系部門のトップに理事や副学長を置くことが有効。
- 組織改革と人事制度改革の一体的な推進
  - 段階的に実施した場合、制度の形骸化が懸念。
  - 改革の初期段階から、経営層が一体的な方針を打ち出すことが重要。

### (3) 研究支援体制や職務内容の可視化

- 研究基盤や技術支援サービスの可視化
  - 研究力を持続的に強化していくためには、技術職員の業務を体系的に整理し、院内の研究基盤や技術支援サービスの内容を正確に把握することが不可欠。
- 職務内容の可視化
  - 技術職員自身のモチベーション向上に資するとともに、技術職員の専門性や貢献を適正に評価し、処遇改善につなげるためにも有効。

## 第3章 人事制度の構築

### (1) 優秀な人材の確保

- 業務内容に応じた柔軟性ある処遇の実現
  - 業務の専門性、必要とされるスキル、実務経験、人材市場の状況などを総合的に勘案した柔軟な給与決定が重要。専門性や市場ニーズに応じた柔軟な給与体系を導入することで、安定的な人材確保・育成が可能に。
- 多様な採用ルート確保
  - 従来の採用慣行にとらわれず、実状に応じた柔軟な採用方法の活用が有効。  
例) キャリア採用、機関間での人事交流、クロスアポイントメント制度の活用

### (2) 評価に基づく処遇と業績評価の在り方

- 単に作業量や稼働時間といった定量的な指標にとどまらず、業務の質や専門性、組織への貢献度などを含む多面的な観点から行う必要。

### (3) キャリアパスの構築

- 高度専門人材としての複線的なキャリアパスの構築が重要。
- 研究開発マネジメント人材や研究者への転換などを可能とする制度設計が重要。

### (4) 学内表彰制度

## 第4章 高度専門人材としての育成

### (1) 機関における技術研鑽機会の確保

- 技術職員の業務工フォートの一定割合を技術研鑽に充てること等が重要。

### (2) 機関横断的な技術研鑽機会（ネットワーク）の構築・活用

### (3) 研修にかかる情報の共有と体系化

- TCカレッジ（東京科学大学）における取組
- 大学共同利用機関における取組

## 第5章 組織体制の強化に向けた財源確保

- 研究大学等が必要とする知識・技術を有する技術職員を安定的に確保し、計画的に育成することは研究大学等の経営における重要課題。

<組織体制強化に向けた財源確保のための方策例>

- 競争的研究費や民間企業との共同研究及び受託研究における直接経費の活用
- 人件費に対する目的積立金の効果的活用
- 民間企業との共同研究等におけるインセンティブの活用