

# 技術職員の人事制度等に関するガイドライン

令和8年3月

科学技術・学術審議会 人材委員会

# 目次

はじめに

## 第1章 経営層のリーダーシップとコミットメント

## 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

- ① 研究基盤の確保
- ② 研究者等との協働
- ③ 技術力を生かした社会との連携

### (2) 技術職員の組織化

- ① 技術系部門の組織化と実効性ある体制の構築
- ② 組織改革と人事制度改革の一体的な推進

### (3) 研究支援体制や職務内容の可視化

- ① 研究基盤や技術支援サービスの可視化
- ② 職務内容の可視化

## 第3章 人事制度の構築

### (1) 優秀な人材の確保

- ① 業務内容に応じた柔軟性ある処遇の実現
- ② 多様な採用ルートの確保

### (2) 評価に基づく処遇と業績評価の在り方

### (3) キャリアパスの構築

### (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

### (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

- ① TC カレッジ（東京科学大学）における取組
- ② 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

- ① 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
- ② 人件費に対する目的積立金の効果的活用
- ③ 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

## はじめに

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である。

時代に即した研究環境を構築するため、若手や海外の研究者を含めた全国の研究者が挑戦できる研究基盤の刷新や、国際化への対応、多様な科学分野における AI の活用(AI for Science) をはじめとする科学研究の革新が求められている。

研究大学等において様々な取組が進展する中で、研究者の研究時間の確保、コアファシリティの整備をはじめとする研究環境整備等の充実のために、技術職員が果たすべき役割への期待が高まっている。加えて、「科学とビジネスの近接化」時代にあって、研究大学等と企業との距離が狭まり、研究大学等における高度または特殊な技術を企業が活用すること、さらには研究大学等と企業とが協働して科学技術イノベーションを創出する機会が大幅に増す中で、技術職員が研究者と協働する高度専門人材として活躍する機会が増加することも見込まれる。海外大学では、高度な専門知識を有する技術職員が高い処遇を受けている場合も見受けられる。

こうした、研究大学等における変革や科学研究手法の進展に伴って、技術職員一人一人が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である。技術職員がその有するスキルを十分に発揮し、我が国の研究力強化に貢献していくためには、技術職員の業務の組織化・一元化や、職階及び評価の確立及びそれに伴う処遇の充実・改善を含めた人事制度の確立、人材育成制度及びキャリアパスの構築が必要である。

研究力強化を実現する上で核となるのは、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つくることであり、こうした組織づくりを主導することこそが、研究大学等の経営層に求められる役割である。経営層が多様な人材間の連携を促す環境の整備に責任を持つことで、はじめて制度が実効的に機能し、研究基盤の強化と大学経営の高度化が実現する。

本ガイドラインは、技術職員を個別の研究室や研究プロジェクトにおける補助的存在ではなく、研究者や研究開発マネジメント人材、事務職員等と「二人三脚」で研究大学等の研究開発を推進する高度専門人材と位置づけ、研究大学等における技術職員の組織体制や人事制度の整備に向けた基本的な考え方を示すものである。参考として、多様な先行事例も紹介する。研究大学等が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、本ガイドラインがその指針となることを期待する。

また、本ガイドラインは、「研究設備・機器の共用推進に向けたガイドライン（令和4年3月）」や「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年6月）」と一体的に活用されることを前提に作成しており、これらと併せて活用することで、研究大学等における取組が相乗的に進むことが期待される。

なお、本ガイドラインにおいて、技術職員とは、内閣府が一般社団法人研究基盤協議会の協力を得て令和5年に定義した教育研究系技術職員<sup>1</sup>を念頭に置くが、研究大学等の経営戦略の

---

<sup>1</sup> 学部または研究施設等において教育・研究に係る大学業務の技術的支援を担う職員である（無期雇用の場合は技術職員、技術専門職員、技術専門員等、有期雇用の場合は技術補佐員、技術補助員、特任技術職員等を想定。ただし施設系・医療系・技能系職員は含まない）。（「e-CSTIによる研究機器・設備の共用状況と教育研究系技術職員の調査結果について」（2023年2月、

多様性を鑑み、教育研究系技術職員に限らず、研究者とともに研究活動に関わる技術系職種を含み得るものとする。

また、本ガイドラインが対象とする研究大学等とは、研究大学及び大学共同利用機関を指す<sup>2</sup>。研究力の分析により強みのある分野を把握し、そ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に挑戦するなど明確なビジョンを持ち、その実現のための経営戦略を有する、または構築する強い意志を持つ機関を想定している。

---

内閣府科学技術・イノベーション推進事務局 参事官（エビデンス担当）より引用）

<sup>2</sup> 本ガイドラインは研究大学及び大学共同利用機関を対象としているが、その内容は国立研究開発法人においても参考になり得るものとする。

## 第1章 経営層のリーダーシップとコミットメント

(総論)

研究大学等がそのミッションの実現に向けてポテンシャルを最大限に発揮するためには、技術職員の活躍が不可欠となる。そのための具体策として、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、組織体制の強化に向けた財源確保に取り組むことが求められる。

これらの取組は、研究大学等がそれぞれのミッション・ビジョンに沿って実行する研究戦略の内容として位置づけられるべきものであり、理事長、学長、理事、副学長等の経営層の主体的関与なしには実現しえない。

したがって、研究大学等の経営層は、本ガイドラインの第2章から第5章までの記載を参照しつつ、以下の事項に取り組むことが重要である。

(技術職員の組織的・戦略的マネジメント：第2章参照)

経営層は、自大学等の技術職員に求められるスキルや配置のあり方を的確に把握したうえで、その組織化を図り、技術系部門の高度化に向けた施策を立案・実行する責務を果たさなければならない。その際、研究大学等としてのミッション・ビジョンに基づく中長期的な計画のもとで、技術職員に関する組織体制の整備と人事制度改革を一体的に進めることが肝要である。

また、これらの取組は研究設備・機器等の整備とも連携して進める必要がある。すなわち、機関内に存在する設備・機器・サービスの全体像や今後の導入計画を的確に把握し、その機能を最大化する上で必要となる技術職員の戦略的な確保・育成を図るための研究開発マネジメント（設備・機器・サービスと人材の戦略的一体的運用）を確立することで、研究大学等の研究力を支える研究基盤の持続的発展が実現できる。

また、経営層には設備マスタープラン等による研究設備・機器等の計画的な整備が求められるが、設備マスタープラン等は、研究設備だけでなく人材の配置とも一体的に計画・運用されるものとして位置づけるべきである。また、設備マスタープラン等の実効性を確保するためには、現場を担う技術職員からの継続的なフィードバックによる見直しも重要となる。こうして、財務面についての責任も負う経営層のリーダーシップと技術職員の知見が有機的に結びつくことで、機関全体としての研究基盤を着実に整備することが可能となる。

一方で、現状では競争的研究費等により、個々の研究者（PI等）がそれぞれ設備・機器を導入し、それらに応じて技術職員が、個別の研究室内での業務のみに従事しているケースが存在する。このため、まずは設備・機器の管理を研究者個人から組織に転換し、実効性のある組織体制を実現することが不可欠である。その上で、経営層のビジョンに基づく中長期的な計画の下で、体系的に設備・機器・サービスの整備や人材配置を行い、学内資源の有効活用や研究基盤の維持・強化、学内外の研究者への共用を進めるべきである。

また、これらを効果的に進めるためには、組織体制の構築だけでなく、機関内で実際に活動する職員の育成にも同時に取り組み、技術系部門を強化することが重要である。

今後、技術職員のさらなる活躍を促し機関の研究力を向上させるためには、経営層のリーダーシップとコミットメントの下での、技術系部門と研究開発マネジメント部門との連携体制の確立も求められる。また、設備・機器・サービスの共用が進む中では、学内外の円滑な連携を実現するための管理体制を含め、共用システムの構築が求められる。さらに、AI for Science の進展に

よる研究のあり方の急激な変容に応じて、技術職員に求められる業務・スキルの変化が予想されるとともに、AI やデータ等に関するスキルを有する高度専門人材の確保等の要請が高まることが見込まれる。科学技術や社会情勢の進展が著しい状況下において、今後求められる技術支援のあり方を予測することは容易ではないが、経営層には、教員、事務職員、研究開発マネジメント人材や技術職員等の学内職員それぞれの知見をあますことなく活用し、科学技術の潮流に即した研究環境を実現していくという高度な大学経営が期待されている。

#### （人事制度の構築：第 3 章参照）

技術系部門の機能が組織として最大限発揮されるためには、そこで活躍する優秀な人材の確保が不可欠である。そして、民間企業との競合もあるなかで優秀な人材を獲得するためには、その専門性（学位を含む）、スキル、経験、人材市場の状況などを総合的に勘案した柔軟な処遇を行わなければならない。

そのためには、採用時の給与設定を含めて当該人材にふさわしい処遇を可能とする給与体系の設計、地区別採用やキャリア採用を含めた多様な採用ルートの確保、処遇と連動した適切な業績評価制度の整備、キャリアパスの複線化など、従来の採用・雇用慣行にとらわれない人事制度を構築しなければならない。これらは研究大学等の研究力に直結し、かつ技術系部門・人事部門など複数の部門にまたがるものであるから、経営上の重要課題として経営層がリーダーシップを発揮して取り組むことが求められる。

#### （高度専門人材としての育成：第 4 章参照）

優秀な人材の確保のためには、採用だけでなく機関内での人材育成も両輪として重要となる。特に、技術職員の核心的な能力がその「技術」にあることに鑑みれば、技術研鑽も正式な業務として位置づけるなど、研鑽機会の積極的な確保が必要となる。また、最先端の研究開発活動への参画を促進することも、最先端の技術を維持・向上させるために重要である。さらに、同一機関内で類似の業務・スキルを有する職員が希少な場合も多いことから、機関を超えた技術研鑽機会の確保も求められる。

経営層には、このような技術研鑽の重要性を認識した上で、中長期的な人材育成計画を検討・実施し、優秀な人材の確保を図ることが求められる。

#### （組織体制の強化に向けた財源確保：第 5 章参照）

以上のように、技術職員に求められる役割を踏まえた組織的・戦略的マネジメントを行うとともに、優れた技術職員の採用や処遇、計画的育成を実行することは極めて重要である。このため、これらの取組を安定的・持続的に実施する上で必要となる財源の確保は、研究大学等の経営における最も重要な課題といえる。

経営層は、運営費交付金等の基盤的経費のほか、多様な外部資金の活用など、あらゆる方策を検討しながら、研究大学等としてのミッション・ビジョンの実現に向けた投資として、技術職員の活躍促進に必要な財源を確保することが求められる。特に、技術系部門の活動により獲得した外部資金について、技術系部門の強化に向けた取組に活用することが重要である。

## ○事例紹介

### <北海道大学>

- ・ 理事又は副学長を本部長に置く、技術連携統括本部（ITeCH）により、技術職員人事の実質的な一元管理を実現。
- ・ 技術連携統括本部（ITeCH）に、司令塔組織となる事業統括室（PM 室）を設置し、本部長の指示の下、本学のビジョンを反映した統合的な施策管理と戦略的意思決定の推進体制を構築。
- ・ 技術連携統括本部（ITeCH）に5つの技術部門を置き、ファシリティからフィールドまで多様な研究リソースの有効活用・社会還元を展開。
- ・ PM 室の下に置く専門部会に、技術職員が構成員として参加し、将来構想、技術連携広報、研修実施等の検討を行っている。
- ・ 職場訪問や技術職員の魅力発信、人材交流設計、業務改善案の検討などを通じて、専門部会が現場からのフィードバックを丁寧に収集・整理。これを PM 室が本部施策へと具体的に反映させることで、組織全体の実効性と生産性の向上につなげている。

### <東京科学大学>

- ・ 研究インフラ担当副学長を機構長とする、リサーチインフラ・マネジメント機構（RIM 機構）に全学の技術職員を一元管理。
- ・ RIM 機構に設置した研究基盤戦略会議、人材専門委員会等により、経営層のビジョンを技術職員と共有。
- ・ 上記の各種委員会に技術職員が参画し、技術職員主導により、設備マスタープランの策定、技術職員のキャリアパスや人事制度、TC カレッジをはじめとした研修制度の企画立案を実施。
- ・ 特に、TC カレッジマネジメント系 TC コースにおいては、技術職員に加え、教員、URA、事務職員も含めたマネジメント力向上のためのプログラムを実施しており、他大学や企業関係者等のもとより、学長、理事、社長、執行役員等との対話を含めた実践的なマネジメントの機会を提供し、経営ビジョンを実現するための実力をつける取組を推進。

### <信州大学>

- ・ 教育研究系技術職員の所属組織を統合技術院に一元化。
- ・ 院長を総務担当理事、副院長に研究担当理事を充てることで、技術職員の人事制度を大きく動かすことを実現。
- ・ 統合技術院に置く統合技術院運営会議を年間3回程度開催し、両理事、全ての理系学部長等のほか技術職員の上位職が構成員として参加している。また、同会議や月2回の実務担当者会議に研究開発マネジメント人材が同席することで、機関の設備・機器や技術支援人材等の課題を研究担当部門が把握。研究担当部門との連携により、執行部への共有や、研究戦略の提案を可能にしている。
- ・ 大学のビジョンを実現させるための人事戦略として、マネジメント力強化を目的に技術職員を内閣府に出向させるなど、これまでにないキャリアパス形成に取り組んでいる。

#### <山口大学>

- ・ 2021 年度に総合技術部を設置。本部長に研究担当理事を配置。技術職員から部課長を充て、全学的な研究等に関する技術支援体制を整備。
- ・ 総合技術部に、研究担当理事及び部課長を構成員とする運営会議を置き、経営層のビジョンを共有するとともに、現場レベルでの課題等の把握を可能にしている。
- ・ マネジメントトラックとマイスタートラックからなるダブルトラック制を導入するなど、トップダウンによる制度改革を推進。
- ・ 技術職員の業務内容は、本部長又は部長が配置先の長と基本的な方向性（業務の大枠）等について調整を行った上で、課長が現場責任者と具体的な内容等について調整し決定。

## 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

研究大学等における技術職員は、先端研究施設・設備・機器の管理や学生実験支援等、技術的観点から教育研究活動に携わってきた。最近では、コアファシリティの整備や、国内の大型・最先端の研究設備へのアクセス性の確保、スマートラボトリ化等による研究のしやすさの向上等、求められる技術的な知見は、研究開発マネジメントの要素も含みつつ、高度化している。また、研究プロジェクトの大型化や国際化、産学連携の拡大等を受けて、高度専門人材を含めたチーム型研究も必要性を増している。さらに、AI for Science が進展する中で、研究の在り方も急激に変容しつつある。こうした中で、技術職員に求められる業務やスキルも変わりつつある。

今後、技術職員には、従来実施されてきた教育研究活動を支える幅広い業務を担うことを基本としながら、研究大学等の研究力の強化のためのさらなる役割もまた期待される。これらの業務をどのように実現していくか、技術職員に期待される役割を研究大学等は戦略的に描いていく必要がある。

同時に、技術職員が期待される役割を十分に担い、活躍していくためには、技術職員と協働する多様なステークホルダーの理解が不可欠である。研究大学等の経営層だけでなく、研究者や研究開発マネジメント人材、事務職員も、技術職員が高度専門人材として活躍できるよう、必要な体制整備等に積極的に関与していくことが期待される。例えば、研究に必要な技術支援への対価は、適切に評価された上で、技術系部門の体制整備等のための経費として扱われることが必要である。

以下に、技術職員に期待される役割を示す。

#### ①研究基盤の確保

我が国の研究力向上に向けて、若手や海外からの研究者を含む多様な研究者が研究開始時点から高度な研究を行えるようにするための研究基盤の確保は非常に重要である。研究の高度化・効率化を図るためには、新たな設備・機器の機動的・戦略的な導入や最先端の技術的知見を有する技術職員の確保・育成が求められる。

特に、先端研究施設・設備・機器の計画的な整備・共用・高度化の重要性が指摘される中で、これらを扱うための高度に専門的な知識・スキルに加え、これらの効率的・効果的な運用等を可能とするためのマネジメント機能まで含めた技術職員の配置・育成の必要性・重要性が認識されつつある。

例えば、設備・機器の共用化や自動化、遠隔化等を進めることにより、学内外の研究者が円滑・効率的に設備・機器・サービスを利用できる環境を整え、研究資源の最大活用と研究力の向上を図ることが重要である。研究大学等においては、機関が有する強みや特徴を踏まえつつ、機関内外に存在する人材を含めた資源の全体像を的確に把握し、設備・機器の将来的な導入計画や更新方針を含めた戦略的な整備・共用・高度化を推進することが求められる。この際、技術職員は、単なる設備・機器・サービスの維持管理等にとどまらず、設備・機器の高度化・購入等における企業との技術的観点からの調整、さらには設備・機器の整備・共用における学内外との経済的・法規的観点からの調整等、様々な専門的知見が期待される職種であり、高度に専門的なスキルを有する人材が必要であることを踏まえる必要がある。

また、研究に用いる設備・機器は高度化・複雑化が進み、その導入や活用能力の有無が研究成果の質や創出スピードに決定的な差をもたらすようになることが見込まれる。研究ニーズに基づ

いた新たな機器・技術を開発・製品化し、それらを用いた研究成果を創出することや、機器・技術の汎用化を実現できるエコシステムを構築することは急務であり、開発段階にある機器・技術のアーリーユーザー等として、技術職員がこうした取組に参画することは、研究基盤の強化において重要である。

さらに、多様な科学分野における AI の活用(AI for Science)の進展も踏まえる必要がある。研究設備の共用・集約化、自動／自律化、遠隔化、デジタル化、サービス化により研究の生産性が向上する中で、諸外国に遅れをとることなく研究基盤を整備していくことが求められている。設備・機器の構築だけでなく、研究の過程から得られたデータの保存・管理、流通、活用により、新たな研究の萌芽を促進し支えていくような仕組みを構築することも重要である。

我が国全体の研究力向上の観点からは、研究手法の高度化に伴うコストの増大に対応するため、組織を超えて高度に連携したエコシステムの構築という高い視座を有する技術職員の存在もまた望まれる。

## ②研究者等との協働

技術職員の高度な技術的知見は、研究活動の質と効率の向上においても重要な役割を担っている。例えば、クライオ電子顕微鏡やNMR装置等を用いた測定・解析には高度な技術が必要であり、そうした業務を担う技術職員の技術力が研究成果の質と効率に大きな影響を与える。こうした、技術職員の高度な専門的知見に対して適切な評価を行い、研究大学等の強みとして活かしていくことは重要である。このほか、教育支援、精密加工、試作、装置の設計・改良といった、従来から技術職員が担ってきた業務もまた、研究を支える不可欠な要素であり、今後もその重要性は変わらない。

近年では、シミュレーション技術や設備・機器の高度化により、研究者と協働し、研究ニーズに対応したモデル構築や分析・計測等の技術的提案を行うことのできる技術職員の確保・育成への期待も高まっている。こうした高度に専門的な技術的知見を有する人材に対しては、アカデミアや企業等における職の経験を有することも求められるようになってくると考えられる。研究者が研究活動を進めるに当たって、技術職員が研究者のパートナーとして研究活動に参画することも考えられることから、技術職員が論文執筆や学会への参加に参画することは重要である。

さらに、進展の著しい AI for Science に対応していくためには、技術職員が研究者と連携し、必要な取組を機動的・戦略的に実施できる体制を構築していくことが求められる。例えば、多様な研究分野において、研究データを活用・共用した研究開発を進め、加速する研究サイクルに対応していく必要がある。研究大学等の経営層は、AI 時代において技術職員が担うべき業務・スキルを適切に認識し、技術系部門の強化を図っていくことが期待される。

技術支援の高度化と組織的な運営に向けては、マネジメント能力を備えた技術職員が、研究プロジェクトの技術面における企画立案や進捗管理を担うことや、外部資金獲得に関わることも期待される。加えて、研究大学等の研究戦略の策定に当たって、技術的観点からの判断を担うことも期待される。

## ③技術力を生かした社会との連携

研究大学等が社会の発展に寄与するために、その有する技術力を外部に展開していくこともまた期待される。その役割は研究大学等の社会的価値 (Societal Impact) を高める上でも極めて重要である。このため、技術職員の活動は組織内で完結するのみにとどまらない。研究大学等の研

究資源を社会に開き、産学連携や地域連携を推進する上でも、技術職員は不可欠な存在である。

例えば、企業や公設試験研究機関を含めた外部の機関や研究者が研究大学等の設備・機器・サービスを利用する際の技術窓口としての役割、企業等での研究開発における技術上の相談・支援窓口、地域や企業との技術者コミュニティ形成への貢献等に主体的な役割を果たすことが期待される。

## (2) 技術職員の組織化

### ①技術系部門の組織化と実効性ある体制の構築

技術職員がその専門性を十分に発揮し、研究大学等の研究力強化に貢献するためには、学部や研究室単位での独立した人事制度とするのではなく、全学的な組織的マネジメントを実現することが重要である。一部の研究大学等では、機関全体の研究力向上の観点等から、技術職員の配置や職務内容を全学的に見直し、戦略的な人事制度の構築を検討している例もみられる。具体的には、学内の技術職員の業務を一つの指揮命令系統の下に置くことによる高度な技術力・企画力の実現や、一元的な組織化と一体的に構築された現場固有の技術的な観点も含めた評価制度の構築、専門性や技術力を適切に処遇に結びつける職階の構築等、研究大学等の状況に応じた適切で柔軟な技術職員の活躍促進に向けた検討が進められている。これらの取組により、部局横断的な技術支援や共用設備の運営、円滑な技術継承・技術研鑽、全学的な人員配置の最適化、キャリアパスや職階の構築による処遇の向上、技術職員の重要性の可視化による機関内の評価向上、研究大学等の研究戦略と一体的な人材の確保・育成が見込まれる。

研究基盤の確保は、研究戦略と一体的に進めるものであるから、技術職員の組織化にあたっては、研究開発マネジメント部門との連携が不可欠となる。また、経営層が研究基盤の現状や課題を把握し、人材の確保・育成も考慮しながら、経営戦略として研究基盤の確保を進める必要があることから、技術系部門のトップに理事や副学長を置くことが重要である。

技術系部門の組織化に際しては、組織を学部・研究科単位で分けるのではなく、機器や技術領域ごとに業務を整理・構築することも有効である。技術職員の専門性は学問分野よりも機器の特性や運用方法等に依存する部分が多い場合もあることから、そうした場合には、類似の業務を担う職員が連携しやすい体制を整えることで、円滑な技術継承・技術研鑽や業務効率の向上が期待できる。特に、組織の規模が比較的小さく、技術職員数が少ない場合には、学部・研究科を横断した連携に高い効果が見込まれる。

また、多様な専門性を持つ技術職員が相互に連携しながら業務を遂行できる環境を整備することで、研究大学等間での人事交流やクロスポイントメント制度の活用、遠隔支援を通じた人材のシェアリングなど、中長期的な人事計画のもとでの柔軟な組織設計が可能となる。

構築した体制が十分に機能するためには、技術職員が担当する職務を全うすることができるよう、必要な研修等の人材育成体制も整備していく必要がある。

## ○事例紹介

### <筑波大学>

- ・ 特別共同研究事業の下、高度な計測装置を扱える企業の技術者を高度専門人材として、クロスポイントメント制度を活用し教員職で雇用し、大学が有していない技術力を補完。
- ・ 研究担当副学長が機構長を担うオープンファシリティー推進機構と連携し、研究者に高度な技術支援を行うとともに、研究に関わる技術職員との協働を通じて、技術職員の技術研鑽

機会を創出。さらに、学内の学生及び企業の技術者への技術指導等を通じて、大学全体だけでなく関係する分野の技術力向上に貢献。

- ・ クロスアポイントメント制度を含め、技術系高度専門職の待遇向上に向けた更なる検討を進めている。

## ②組織改革と人事制度改革の一体的な推進

技術職員の組織体制に関する改革を進めるに当たっては、技術職員の人事制度に関する改革を同時に実施することが重要である。これらを段階的に分けて実施した場合、時間の経過や担当者の交代などにより、改革の目的や方向性が一貫性を欠き、制度間の連携が損なわれるおそれがある。例えば、組織を一元化したにもかかわらず、人事制度が旧来の枠組みに留まれば、組織体制が形骸化し、実効性のない運用が続く可能性がある。特に、組織体制のうち人事・財務に関連する制度は、相互に密接に関係しており、個別に改定するのではなく、全体を俯瞰した上で統合的に議論・設計する必要がある。経営層のリーダーシップにより、制度の目的と運用が乖離しないよう、改革の初期段階から一体的な方針を打ち出すことが重要である。

## ○事例紹介

### <東京科学大学>

- ・ 法人化時の構想をもとに、平成 19 年に部局に配置された技術職員を再編。研究担当理事のリーダーシップの下、部局と同等の組織として、技術職員が運営主体となり人事権を有する技術部を設置。
- ・ 令和元年に、戦略的な研究基盤共用と一体化した全学の研究支援組織として、技術部をオープンファシリティセンターに改組。センター長に研究担当理事、副センター長を部局長相当として配置し、研究基盤戦略と一体となった人事戦略が実行可能となる組織を実現。
- ・ 令和 6 年の大学統合により、オープンファシリティセンターをリサーチインフラ・マネジメント機構へ改組。研究担当理事の下に研究インフラ担当副学長を配置し、ガバナンスを強化した執行体制を構築。

## (3) 研究支援体制や職務内容の可視化

### ①研究基盤や技術支援サービスの可視化

研究大学等がその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、学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である。

研究支援体制の可視化により、共用システム等にかかる情報を一元的に集約し、コアファシリティ化の進捗をエビデンスに基づき評価することが可能になる。これにより、研究大学等が研究戦略と整合的に技術職員の配置や業務設計を行い、研究基盤の整備・運用の最適化を進めることにつながる。

研究者にとっては、利用可能な支援体制が明確になり、研究活動の効率化や質の向上につながる。また、外部の研究機関や企業に対しては、研究大学等の研究基盤や技術支援サービスを示すことで、連携や共同研究の促進に加え、産学連携を進める際に、民間企業が機関の技術職員の役割を理解し、共同研究費に技術職員の人件費等を適切に計上することへの理解促進にも寄与する。さらに、民間企業との人事交流や、民間企業から機関への人材確保の可能性を広げる契機にもなり得る。

また、技術職員が担う役割や必要な知識・スキルを明示でき、責任範囲を明確にすることも可能となる。これにより、業務効率化や人材育成の計画的推進が実現し、さらに人事戦略や評価制度の適正化にもつながる。

## ②職務内容の可視化

技術職員の職務内容を学内外に示すことは、技術職員の確保の観点からも重要である。

「技術職員は何をしている人なのか」を社会に示すことは、技術職員自身のモチベーションの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であり、また、技術職員の役割に対する社会的理解を深め、高度専門人材としての地位の向上にも寄与する。

さらに、将来の人材確保やキャリア形成にも寄与する。職務内容の可視化は、技術職員の職務の重要性を認める文化を醸成し、技術職員が誇りを持って専門性を発揮できる環境を整えるための基盤となる。

## ○事例紹介

### <北海道大学>

- ・ ほくだい技術者図鑑（Website）により、学内研究支援スキルの集約や見える化、技術職員の活動を社会に発信。

### <金沢大学>

- ・ 地域の技術職員間の技術交流や人材共有、「北陸ファシリティ・技術人材ネットワーク」の構築等、学外への活動を拡大。

### <山口大学>

- ・ 技術支援依頼等の増加により、教育・研究の発展に大きく寄与するために、HP に技術職員が有する技術及び成果を視覚的かつ簡潔に掲載。
- ・ 連携機関の管理職間において、技術職員の組織体制に関する情報を共有。

### <長岡技術科学大学>

- ・ 共用設備・機器の設置状況、担当者（技術職員）の見える化を行い、他機関等からの利用を促進。

### 第3章 人事制度の構築

#### (1) 優秀な人材の確保

##### ①業務内容に応じた柔軟性ある処遇の実現

技術系部門の機能が組織として最大限発揮されるためには、そこで活躍する優秀な人材の確保が不可欠である。

技術職員の採用時の給与は、画一的な給与体系に基づく一律的な設定ではなく、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決定が求められる。特に、先端的な研究分野においては、高度な機器操作やデータ解析、研究支援の実績を有する人材への需要が高まっており、採用段階から専門性や経験に応じた処遇を設計することが、優秀な人材の獲得と定着に直結する。例えば、民間企業において研究開発業務に従事し、実践的な経験や高度なスキルを培ってきた人材は、研究大学等における技術職員としても大きな力を発揮し得ると考えられる。こうした人材の知見や経験を適切に評価し、採用時の処遇に反映させることが重要であると考えられる。

また、研究領域によっては、高度な専門知識やスキルが求められ、博士号取得者でなければ対応が難しい領域も存在する。そのような人材に対しては、博士号取得をインセンティブとする給与設定を行うことが重要である。技術職員の業務は多様であり、専門性や市場需要に応じた柔軟な給与体系を導入することで、人材を安定的に確保・育成することが可能となる。

国立大学法人における、いわゆる「承継職員」は、退職手当精算時において、当該職員が国家公務員であると仮定計算した退職手当額を上限に特殊要因経費が措置される対象職員を指すものであり、承継職員であることをもって、各法人における独自の処遇設計を制限するものではない。

したがって、国立大学法人においても、研究大学等が求めるスキルと、採用する人材の専門性や経験を踏まえて、柔軟な給与設定による雇用をすることが可能である。国家公務員の俸給表を参考とする場合でも、採用段階から上位級を適用することや、法人独自の手当（「高度技術支援手当」等）を設けることができる。

また、承継職員ポストを用いず、年俸制による雇用形態を導入することも可能である。これは、民間企業等でスキルを磨いて比較的高い年齢層で雇用する場合など、退職手当が処遇面で大きな魅力とはならないケースにおいて有効な制度と考えられる。なお、年俸制は必ずしも任期付き雇用とする必要はなく、期限の定めのない雇用とすることで、人材の定着を図ることが可能になると考えられる。

#### ○事例紹介

##### <大阪大学>

- ・ 職位別ポイント制を導入することで、保有するポイントの範囲において大学が求める業務内容に応じた職階で柔軟に技術職員の採用や昇任を可能にしている。また、教員と技術職員のポイントを合算して使用も可能とし、より柔軟な人員配置や組織運営を可能にしている。
- ・ 新たな職域として高度な研究支援と研究を職務とする「技術教員」を創設。技術職員から「技術教員」へのジョブチェンジが可能となるほか、民間企業等の高度専門人材を「技術教員」として採用することも可能にしている。研究大学等の所属するポストドクター等の新たなキャリアパスとしても期待される。

- ・技術職員や「技術教員」等に対して、技術基盤強化への貢献度等も評価した上での、賞与における「特別加算」としてのインセンティブ付与も実現。

## ②多様な採用ルートの確保

技術職員の人材確保にあたっては、従来の採用慣行にとらわれず、研究大学等の実情に応じて柔軟な採用方法を活用することが有効な方策の一つとなる。具体的には、民間企業も含めた他機関での経験が豊富な人材を独自に採用する方法（キャリア採用）や、機関間での人事交流やクロスポイントメント制度の活用、退職予定者の技術継承を目的に当該退職予定者が在籍している間に後継人材を採用する方法、採用直後に技術の習得に専念できる期間を設ける方法などが考えられる。

研究者等から技術職員への転換も可能とするキャリアパスの構築も重要である。その際には、給与体系や人事制度の違いが流動の阻害要因とならないよう、制度間の整合性を確保するとともに、キャリア転換に対するインセンティブの設計が不可欠となる。例えば、研究者から技術職員への転換に際して、専門性に応じた処遇面での配慮を行うことで、円滑な移行が可能になると考えられる。また、研究大学等における、研究者との協働や社会との連携、研修参加等による技術研鑽といった業務は、民間企業における研究開発業務とは異なる魅力がある点を強みとしてインセンティブ設計に利用していくことも必要である。

また、技術職員という職種の魅力を学生に伝える手段として、ジョブ型インターンシップを通じて研究者と共に最先端の研究活動を支える経験を提供することも有効である。こうした取り組みは、博士人材にとって技術職員をキャリアパスの一つとして認識する契機ともなり得る。

このような取組を研究大学等の実情を踏まえ戦略的に活用することで、人材の確保に資することが期待される。

## ○事例紹介

### <北海道大学>

- ・先行雇用制度を設け、退職が生じる2～3年前に新規技術職員を雇用し、技術継承と全学視点を養う。

### <大阪大学>

- ・高度な研究支援や研究創発支援の強化、支援キャパシティの拡大、機器利用支援体制の強化、自己研鑽のための時間確保などの実現を目的に、既存の人材リソースを最大限に活用し、技術職員や研究支援を業務とする教員等（以下、「技術職員等」という。）を補佐するための補助人材（技術補佐員等）を雇用する経費支援制度を整備。併せて、大学院生をアシスタント（特任研究員等）として雇用する経費支援制度も整備。
- ・補助補佐員等に定型業務を任せることで、技術職員等が本人にしかできない高度な分析・解析支援により集中できるほか、研究者の研究課題に踏み込んだ高度な技術支援や技術研鑽のための時間の確保なども可能にしている。

### <山口大学>

- ・採用直後にベテラン技術職員の指導の下で専門的技術の習得に専念できる期間を設定。優秀な若手人材の確保とベテラン技術職員の再雇用制度により、人材の若返りと技術伝承の

双方を推進できる仕組みを構築。

#### <北陸先端科学技術大学院大学>

- ・ 研究開発の代表者として競争的資金によるプロジェクトを実施できる仕組みを構築し、技術職員が独立して研究開発を担う体制を整備。
- ・ 大学院に在籍しながら勤務できる制度により、実務と学修の両立を通じた専門性の高度化を支援。
- ・ これらの取組により、技術職員が高度な技術力と研究開発力を獲得し、機関や職種の枠を越えたキャリアを形成することを可能にしている。例えば、技術職員として技術支援に従事した後、専門性を発展させて他大学の教員（准教授等）へとキャリアアップした事例や、他機関から事務職員が技術職員として転身し、高度専門業務に従事した事例など、職種間の流動性も実現している。

#### <高エネルギー加速器研究機構>

- ・ 技術部門において、研究系技術職員を対象としたインターンシップを企画・実施。技術職員の業務を実際に経験する機会を提供し、博士人材がキャリアパスの一つとして技術職員を認識する契機となっている。インターンシップ経験者からの採用実績も有する。

### ○参考

#### <国立大学協会>

国立大学協会では、ホームページ上で各地区の採用情報を紹介している。そこでは、大学職員がどのような業務を担っているのかを分かりやすく伝えるため、実際に働く職員自身が仕事内容を紹介する形式を取り入れ、動画等を用いて発信している。

リンク先：[国立大学法人等職員をめざす方へ](#) | [国立大学協会](#)

## (2) 評価に基づく処遇と業績評価の在り方

技術職員の処遇は、職務遂行の成果や専門性の発揮状況に基づく客観的かつ公正な評価により決定されるべきである。技術系部門における明確なレポートラインに基づく評価体制を構築し、技術職員である直属の上司や部門長が責任を持って評価を行う仕組みが必要である。その上で、研究者等の協働する職員からの意見を参考情報として取り入れるプロセスを整備し、業務の実態を多面的に把握することが考えられる。その際、評価者自身が適切に評価を行えるよう、マネジメント能力を担保するための研修等を実施することが重要である。

業績評価によって各技術職員のキャリアパスに応じて必要となる能力を明確化し、事務職員が受講しているような体系的な研修制度も含め、学内外の研修資源を活用しながら計画的に人材育成を進めることが望ましい。評価結果は面談等を通じて本人に丁寧に伝え、以降の業務目標や育成方針と連動させることで、評価が単なる査定にとどまらず、各技術職員に対する、研究大学等の運営方針の理解促進や人材育成の契機とすることができる。

評価結果は、昇任・昇給・賞与といった処遇に適切に反映するとともに、キャリア形成支援や研修機会の提供にも活用されるべきである。例えば、一定の評価を得た職員に対しては、上位職への登用や専門研修への優先的参加など、成長機会を明示的に提示することが、モチベーション

の向上と人材の定着に寄与する。また、評価制度の透明性を高めるため、評価基準やプロセスを明文化し、定期的な見直しを行うことも重要である。

技術職員の業績評価は、単に業務量や業務時間といった指標にとどまらず、業務の質や専門性、企画立案等を含む多面的な観点から、業務の特性に応じた評価項目を設定し、行う必要がある。例えば、研究設備の安定運用、研究者との連携による支援の質、教育活動への貢献、後進の指導・育成及び論文執筆や研究者からの謝辞など、職務の特性に応じた評価項目を設定することが考えられる。加えて、専門領域や分野が多岐に渡る技術職員の業務を適切に評価するためには、個々の業務を可視化した上でその専門性や難易度に応じて類型化し、それぞれの業務類型にかかるエフォートと業績を把握することも有効と考えられる。

また、科学技術分野の文部科学大臣表彰等の表彰や TC カレッジ<sup>3</sup>等の認証についても、専門性や社会的評価を示す成果として、業績評価における客観的な指標となり得る。学内表彰等を受けた者に対しては、給与にインセンティブ手当を付与するなど、処遇面での工夫を行うことが望ましい。

## ○事例紹介

### <金沢大学>

- ・能力や実績をもとに技術力を評価し、手当としてインセンティブを支給する高度技術職員認定制度を構築。評価は技術分野ごとに行う。分野の特性に応じて重点項目を設定することで、専門性の違いを超えての平等・公正な評価が実現。認定理由を公開。

### <山口大学>

- ・技術評価と業績評価からなる、技術職員の昇任基準を独自に構築。評価はレポートラインにより行い、評価者は、配属先の長や現場の教員等の意見を参考にして評価。

## ○参考

### <国立大学法人機器・分析センター協議会>

令和7年5月28日付で「教育・研究基盤を支える専門人材のためのエフォートテーブルを提案」を公表し、技術職員の多様な職務を適切に把握・評価するための枠組みとして「技術職員向けエフォートテーブル」を示している。

技術職員は、研究支援、設備・機器の維持管理、共用化の推進、教育支援、研修参加など、多岐にわたる業務を担っており、その内容は個々の職員によって大きく異なる。エフォートテーブルは、こうした業務を整理し、実際の職務に応じたエフォート配分を設定するためのものであり、評価者と本人が職務内容を共有し、相互理解の下で評価を行うための基盤として提案されている。

各大学の実情に応じてカスタマイズして活用することで、業務管理や評価の適正化、さらにはキャリアパス設計の前提整備に資する可能性がある。

<sup>3</sup> 東京科学大学が、大学、企業等と連携し、大学の技術職員や企業で研究開発に携わる技術者等を養成する高度技術職員養成制度。カリキュラム受講、TC論文作成等を経て、高い技術力・研究企画力を持つ技術者に対し、「テクニカルコンダクター (TC)」の称号を付与。

### (3) キャリアパスの構築

技術職員が長期的に専門性を高めながら活躍し続けるためには、高度専門人材としての知識・技術が評価され処遇に反映される仕組みの構築が不可欠である。このため、マネジメント職としてのキャリアパス（マネジメント系統）のみではなく、高度な専門性に見合った高い処遇がなされるキャリアパス（スペシャリスト系統）の構築が求められる。

他の研究大学等や企業等への出向制度や共同研修制度を整備し、技術職員が多様な現場で経験を積めるようにすることも考えられる。研究大学等の規模によっては、技術職員数が少ないために、学内でのジョブローテーションが限定的となることも考えられることから、こうした他機関との連携によるキャリアパス整備はより効果的である。また、地域や分野を軸にした技術連携を促進する場合にも、技術職員の流動性を高めることは重要である。

研究開発マネジメント人材や研究者への転換など、人材の適性に応じて他職種へのキャリア展開を可能とする制度設計も重要である。そのためには、職務内容や評価基準、給与体系の整合性を確保し、職種間の円滑な移行を支える仕組みが必要である。

#### ○事例紹介

##### ○キャリアパスの複線化の例

###### <北海道大学>

- ・ 技術統括（部長級）、部門長（課長級）等の管理職とは別に、高度技術専門職として、Technical Scientist（TS）ポストを新設（技術をコアとした教育研究の価値を最大化するための高度専門人材）。ダブルトラック制により、マネジメント機能強化と技術伝承を含めた新たなキャリアパスを実現。

###### <信州大学>

- ・ 技術職員のキャリアパスとして、管理職ポストに、統括技術系長、副統括技術系長を新設。専門職ポストに、課長級相当の職種として、主幹技術専門員を新設。
- ・ 各学部で分類されていた技術職員を専門分野で5つに分類分けし、各系に系長を配置。学部を越えた支援が可能となるとともに、研修等の効率化を実現。

###### <岡山大学>

- ・ キャリアパスとして、課長制とマネジメントトラック・マイスタートラックから成るダブルトラック制の導入。
- ・ 博士号を有し、技術研究に優れた技術職員には、「特定教員」の称号を付与。

###### <山口大学>

- ・ **マネジメントトラック（部長、課長）**  
部長1名、課長5名の管理職を配置し、技術職員組織自らが、組織管理、人事評価、スキルアップ、人材育成等を行うことが可能な体制を整備。
- ・ **マイスタートラック（高度専門職）**  
高度な専門性を有し研究力向上に貢献する者について、その技術や能力に応じた職位とするため、新たに技術主任、技術主幹を含む5つの職位によるマイスタートラック制度を創設。技術主幹は課長相当の職であり、高度技術手当を支給。

## ○職種間を移行するキャリアパス

### <東京科学大学>

- ・キャリアパスを多様化し、全構成員が活躍するフリーでフラットな戦略的人事を実現。これにより、教員や研究開発マネジメント人材への職種間異動や経営専門人材へのキャリアパスも可能にしている。

### <岡山大学>

- ・技術職員関係の人事として、教員から技術職員（2名）、技術職員から教員（1名）の異動実績を有する。

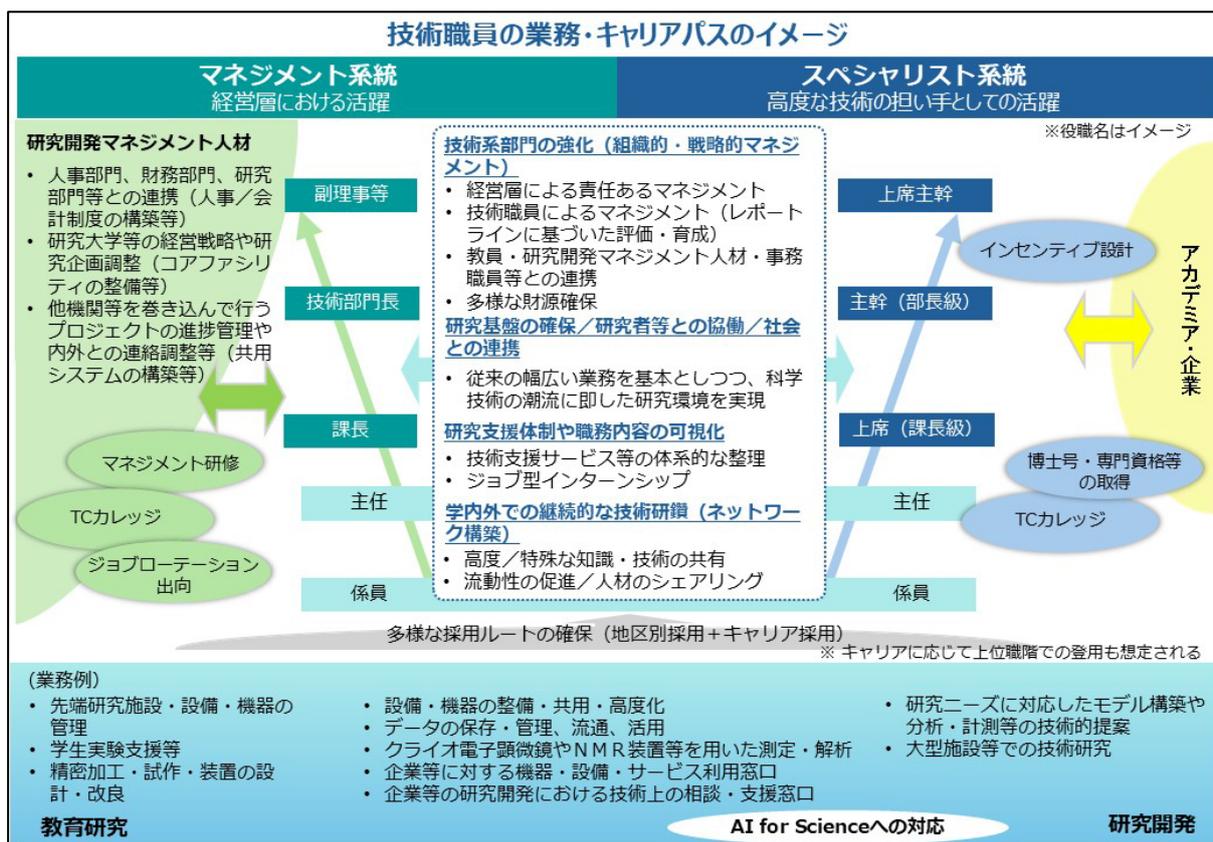
### <国立天文台>

- ・技術職員と技術系研究教育職員（教員職）とをまたぐキャリアパスを整備。

## ○経営人材へのキャリアパス

### <岡山大学>

- ・研究設備と技術職員を「研究基盤」と位置づけ、研究基盤のハブとなる統括部局と、技術職員の集約組織「技術統括監理本部及び総合技術部」の両輪により、全学的共用体制を確立。
- ・技術職員が法人経営に関与する「技監制度」を我が国で初めて導入。理事・副理事・副学長と同位の技術副総監までのキャリアパスを設定。
- ・技術職員の人事（採用、昇任、異動、補充、エフォート、兼業等）は、総合技術部が決定権を持つ。
- ・全学センターを全廃。従来、教員が就いていた人事枠や役職について、技術職員への置換を順次実施中。技術職員と研究機器の一体的な運用、いわゆる「人機一体」を進め、より効率的かつ効果的な全学的システムの構築を目指す。



#### （４）学内表彰制度

技術職員の尊厳や誇りを醸成する仕組みは重要である。表彰制度を通じて技術職員の業績を広く周知することは、当該技術職員の評価のみならず、技術職員の職務に対する理解促進にもつながる。また、技術職員が意欲を持って働き続けるためのインセンティブ設計の観点からも、表彰制度は効果が見込まれる。

具体的には、優れた業績をあげた技術職員に関する表彰制度の創設や、従来からの教育研究に関する表彰制度への技術職員の職務に関する表彰の追加等が期待される。科学技術分野の文部科学大臣表彰「研究支援賞」等、全国規模の表彰を受賞した技術職員について、学内で改めて表彰することも考えられる。

## 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

技術職員が、科学技術イノベーションの創出を担う研究大学等における高度専門人材として活躍していくためには、継続的な技術研鑽により、そのスキルを維持・向上していくことが求められる。

このため、研究大学等は、技術職員の業務を限定的に捉えることなく、技術職員の業務エフォートの一定割合を技術研鑽に充てることや、研究者や企業との研究活動への参画、学会や外部研修への参加を認め、その有するスキルの向上を図ることに努める必要がある。また、技術研鑽について、研究大学等の中長期的な人材育成計画に位置付けるとともに、業績評価の評価基準に加えることも必要である。

### (2) 機関横断的な技術研鑽機会（ネットワーク）の構築・活用

研究大学等においては、多様な業務・スキルを有する技術職員が存在する一方、各技術職員が類似の業務・スキルを有する職員と関わる機会が希少な場合も多く見られる。このような場合、各職員の所属機関のみでの人材育成・技術継承だけでなく、機関を越えた取組が有効である。また、各研究大学等に固有の高度または特殊な知識・技術が共有されることで、我が国全体の研究力強化にもつながっていく。このように、技術職員の人材育成に当たっては、各研究大学等における取組に加えて、地域や分野を軸にした技術職員の技術伝承・研鑽の場の構築・活用が期待される。

機関を越えた人材育成を推進することで、技術職員の人的ネットワーク構築や流動性の促進につながることも期待できる。これらは、共用を含む研究基盤の確保や、研究大学等と企業との連携において重要である。

このように、研究大学等は技術職員の人材育成を多面的に受けとめ、研究力強化に向けて必要な複数の取組と有機的に連携させることで、効率的かつ効果的なものとしていく必要がある。

### (3) 研修にかかる情報の共有と体系化

技術職員の人材育成を効果的に実施するためには、個別の研修を単発的に実施するだけでなく、現場の課題やニーズを踏まえて研修内容を体系的に構築し、継続的な取組として進めることも重要である。その際、以下に記載する東京科学大学の「TCカレッジ」や大学共同利用機関の取組を活用することで、技術力の底上げや機関横断的な連携の強化につながることを期待される。

#### ① TCカレッジ（東京科学大学）における取組

TCカレッジは、大学の技術職員や企業で研究開発に携わる技術者等の高度技術専門人材を養成する仕組みを構築しており、サテライト大学及び企業と連携し、全国ネットワークを形成している。TCカレッジでは、大学教員による講義や技術職員による講習、連携企業との共同開発カリキュラムの受講により、社会ニーズに応じた幅広い知識や技術を習得できる。また、技術者に求められる高い技術の習得のほか、コミュニケーション能力や組織運営能力が評価されることでTC（テクニカルコンダクター）の称号が付与される。

TCカレッジには、国と連携し、技術現場からの課題の収集・分析や重要となる技術分野の把握、各機関の研修情報の共有基盤の構築など、研修体系全体を支える中核的な役割を担うことが

期待される。

## ○事例紹介

### <東京科学大学>

- ・ 研究者に対する研究課題解決のための提案やその実現に向けた支援を可能とする人材の養成を目的に、TC カレッジを創設。独自に開発したカリキュラムを学内外の受講者に提供。
- ・ 規定の単位取得により TM（テクニカルマスター）として認定後、TC 論文審査会等により高い技術力・研究企画力を持つ技術者をテクニカルコンダクター（TC）として認定。TC 認定された技術者は、研究者が遂行する先端研究に対して技術面から貢献し、それらの成果のレベルアップへの寄与を主たる業務とする。
- ・ サテライト大学4校、企業8社と連携し、全国ネットワークを形成。これまでに22機関から99名が入学（令和7年3月時点）。TC ネットワークにより、学术界や産業界に対する技術者の重要性についての認知を拡大。

### <金沢大学>

- ・ 各部門は、部局の教育・研究ニーズに応じた技術支援や、技術研鑽・スキルの獲得、組織的な人材育成等を推進。

### <岡山大学>

- ・ TC カレッジのサテライト校として医学系コースを担当し、医学系分野における課題に対して工学的な手法やアイデア、工作などを柔軟に取り入れながら解決・改善できる TC（テクニカルコンダクター）の養成に貢献。
- ・ 研究設備の操作等に習熟した学生が共同利用研究設備の技術サポートを行う「学生マイスター制度」を運用。学部学生から博士後期課程学生までの長期にわたる人材育成を実施し、学内外における技術職員育成を推進。
- ・ 学内職員に対して、岡山大学大学院進学や学位取得を支援する「大学院修学支援制度」を創設。

### <山口大学>

- ・ TC カレッジ等により大学等間で技術研鑽のための連携を実施。TC カレッジのサテライト校として情報系 TC コースを担当するほか、機関の強みである知財教育を機関を越えた普及展開に向けて調整中。

### <長岡技術科学大学>

- ・ TC カレッジのサテライト校として、機器の遠隔操作普及や技術職員の人材育成に貢献。

## ② 大学共同利用機関における取組

大学共同利用機関では、これまでの研究活動の中で蓄積されてきた高度な技術やノウハウを基盤として、技術職員を対象とした研修や技術交流の枠組みを整備してきた。各機関が保有する専

門設備や先端的な技術を活用し、実践的な研修や技術相談、共同研究を通じて、専門性の高いスキルの継承と高度化を図っている。

## ○事例紹介

### 大学共同利用機関

#### <生理学研究所>

##### 生理学実験技術トレーニングコース：

- ・分子・細胞から個体行動まで、生命科学の各階層を網羅する大型共同利用機器を活かし、神経科学・生理学における多彩な技術の普及と、研究レベルの向上を目的とした技術研修プログラムとして継続的に開催。
- ・MRI 解析やパッチクランプ法、クライオ電子顕微鏡による構造解析、ゲノム編集、さらには生体アンプの電気回路工作に至るまで、生理学・神経科学に不可欠な専門領域に及ぶ多彩なプログラムを毎年実施。
- ・生理学分野に関心を持つ大学院生、若手研究者を主な対象とし、機関を越えた高度な技術研鑽の場を提供。技術職員の活動内容を発信する機会となっている。

##### 社会連携トレーニングコース：

- ・令和4年度より生理学領域における産業界との連携強化を目的として、企業研究者を対象に開始。

#### <分子科学研究所>

- ・国公立大学と分子科学研究所が連携し、参画大学等が所有する研究設備の相互利用と共同利用を推進するための大学連携研究設備ネットワークを構築。
- ・同ネットワークでは、大学等の設備・装置を管理し、利用者のサポートを行う全ての技術系人材（国立大学法人、公立大学、私立大学、高等専門学校などに所属する技術職員の技術力向上のための講習会・研修会を企画開催。
- ・講習会は主に、技術職員のネットワーク（NMR club、質量分析技術者研究会、XPS コミュニティ、電子顕微鏡技術情報交流会など）に所属する高度専門人材が世話人となって運営し、後進育成と技術研鑽の機会を提供。

#### <高エネルギー加速器研究機構>

高エネルギー加速器研究機構（以下、「KEK」という。）技術部門では、高度な技術力の養成、技術継承、さらには最新の技術動向の紹介を目的に、専門研修、技術セミナーなどの企画・運営を技術職員自らが実施。外部機関からの参加者を受入れており、IU-REAL や総合技術研究会運営協議会メンバーなどを通して、大学共同利用機関法人、国立大学法人等へ広く情報発信。

##### 専門研修：

- ・真空、電子回路など、共通性の高い4~5件のテーマを毎年設定し、外部機関からも受講者を募集して実施。主に小人数のオンサイト形式で行い、講師はKEK内の研究系教員や技術職員が務める。専門知識や技能を学び、受講者がその後の自身の技術業務に活かすことを目的としたOJT形式の研修。

##### 技術セミナー：

- ・ KEK 内外の教員や技術職員、メーカーの技術者を講師として招き、幅広い分野にわたる最新の研究・技術動向を紹介。
- ・ 近年の技術革新や新技術を知ることによって技術力の向上と視野の拡大を図るものであり、年間 5 回程度開催。

**加速器科学国際育成事業 (IINAS-NX) :**

- ・ KEK の IINAS-NX プロジェクトに技術職員を派遣し、毎年 4 回開催されている加速器セミナーのうち、全国の加速器関連機関・大学等の技術職員が優先的に受講できる研修として実施。他機関の技術職員より依頼のあった OJT 研修も KEK 職員が中心となって運営。

**KEK 技術職員シンポジウム :**

- ・ 毎年、KEK 技術部門主催で開催。全国の大学、高専、大学共同利用機関法人等の技術職員が一堂に会し、人材育成、研修制度、技術継承、研究支援などの技術職員共通の課題について議論。令和 7 年度は、約 60 機関、200 名以上の技術職員が参加。

## 第5章 組織体制の強化に向けた財源確保

これまで述べてきたように、技術職員は高度専門人材として新たな価値を創出するとともに、経営層のリーダーシップの下、組織として活躍することで技術的観点から研究戦略までを担い、研究大学等が研究力を強化する上で不可欠な人材である。

このため、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の一つである。

優秀な技術職員を確保する観点から、研究大学等は、技術職員の雇用の安定を制度的に担保する方策を講じることが求められる。このため、国立大学においては、運営費交付金によるもののほか、例えば、競争的研究費や企業との共同研究に伴う経費（直接経費及び間接経費のいずれをも含む）を財源として、期間の定めのない雇用を念頭に置いた人件費の創出などに取り組むことが求められる。

特に、技術系部門の活動により獲得した外部資金について、一定程度を技術職員の処遇改善等を含む技術系部門の体制強化に活用することなどが必要である。こうした財源確保は、大学経営改革の一環であり、構成員、特に研究者が技術職員の役割を適切に評価し、研究プロジェクト等の直接経費に技術職員の人件費を計画的に組み込むという発想への転換が求められる。そのためには、経営層は明確なリーダーシップとコミットメントを示し、技術職員の職務が研究大学等の研究力向上に直結するという認識を組織全体に浸透させ、技術系部門の体制強化の必要性への理解を組織文化として定着させていくことが不可欠である。

研究大学等が組織体制の強化に向けた財源を確保するために、以下の制度の活用が考えられる。

### ①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

研究プロジェクトにおいて、技術職員が機器の運用やデータ取得・解析支援など、研究遂行に不可欠な役割を担う場合には、研究大学等の戦略に基づいて、そのエフォートに応じた人件費を直接経費として計上することが考えられる。例えば、期間の定めのない雇用の技術職員が研究者の要請を受けてプロジェクトに参画し、成果創出に直結する業務を担う場合には、そのエフォートに応じて人件費を直接経費として計上することが考えられる。

なお、関係府省申し合わせ<sup>4</sup>においては、「府省共通経費取扱区分表」の具体的な支出の例示として、「技術補佐員」と記載されているが、技術補佐員という職名に限らず、期間の定めのない労働契約を締結している技術職員にも適用することが可能である<sup>5</sup>。

また、競争的研究費の直接経費から研究代表者（P I）本人の人件費の支出が可能で<sup>6</sup>あり、それにより確保された財源の一部を、機関において研究「人材」「資金」「環境」の機能強化に資するものとして、技術職員の人件費や活動資金の安定財源に充てることも可能と考えられ、このような仕組みを民間企業との共同研究等へも拡大することも考えられる。

<sup>4</sup> 「競争的研究費における各種事務手続き等に係る統一ルールについて 令和5年5月24日改正 競争的研究費に関する関係府省連絡会申し合わせ)」

<sup>5</sup> 研究費によっては支出不可としているものも存在する。

<sup>6</sup> 「競争的研究費の直接経費から研究代表者「PI」の人件費の支出について「令和2年10月9日 競争的研究費に関する関係府省連絡会申し合わせ）」において、財源を「研究機関において研究「人材」「資金」「環境」の機能強化に資すると判断する施策に活用することは可能」としている。

## ②人件費に対する目的積立金の効果的活用

国立大学法人等においては、一定のインセンティブのもとで弾力的かつ効果的・効率的な業務運営を行える仕組みとして目的積立金が認められており<sup>7</sup>、教育研究の質の向上及び業務運営の改善など各法人における中期計画に基づき、物件費・人件費に使用することができる。また、目的積立金は、文部科学大臣の承認を受けることで、中期目標期間だけでなく、期をまたいで使用することも可能である<sup>8</sup>。

目的積立金はストック財源であることに留意しつつ、研究力強化を目的とした目的積立金を技術職員の安定雇用の財源として活用することも考えられる。

## ③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

民間企業との共同研究においては、成果に応じて終了後にインセンティブを受け取るような契約を締結することが可能である<sup>9</sup>。研究大学等の研究成果は、研究者の活動のみならず、技術職員組織による基盤的支援によって支えられており、共同研究におけるインセンティブの活用際には、技術系部門を成果創出の基盤として位置づけ、その一部を技術職員の人件費や研修等の活動資金とすることが考えられる。

---

<sup>7</sup> 「国立大学法人の業務運営に関する FAQ（令和8年3月 文部科学省）」のA9に、「目的積立金は、国立大学法人等が一定のインセンティブのもとで弾力的かつ効果的・効率的な業務運営を行える仕組みとして認められた制度」であることが、A10にて、「目的積立金は教育研究の質の向上及び業務運営の改善など各法人における使用目的に基づき」人件費に使用できることが明記されている。

<sup>8</sup> 「国立大学法人の業務運営に関する FAQ（令和8年3月 文部科学省）」のA12に、「繰越申請し、承認を受ければ前中期目標期間繰越積立金として次期中期目標期間に繰り越す」ことが可能と明記されている。

<sup>9</sup> 「産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン【追補版】 令和2年6月30日 文部科学省 経済産業省）」の「A-1. 資金の好循環」「2 研究成果として創出された「知」への価値付け」において、共同研究契約書において、一定の成果を得たことについて評価し、契約額を変更して成果報酬を支払う条項を設けるなどの方法が示されている。

# 〈参考事例集〉

北海道大学

# 技術職員を取り巻く課題

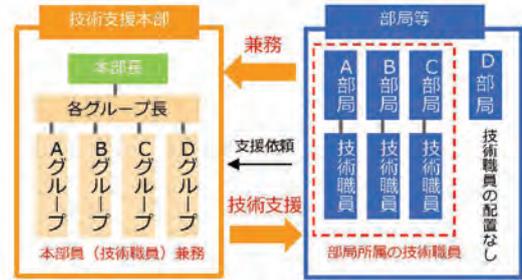
技術職員のさらなる活躍を促し、教育研究力を高めるための抜本的制度改革・組織改革が急務

## 【現状】

技術職員の中には、高い能力と実績が認められる人材が多数いるが、現状、技術職員は各部局・研究室に所属し、大学全体を俯瞰した人材適所での職員配置や、キャリア形成に配慮した異動や資質向上の取組には限界があり、技術職員が活躍できる組織体制や人事制度となっていない。

## 【主な課題】

- 1. 学内外のニーズに応じた柔軟な活躍ができない**  
大学として重点的に対応すべき教育研究プロジェクト等への柔軟な技術支援が困難。
- 2. 計画的な人材育成、評価やキャリアパス形成が困難**  
各部局が個別に技術職員を採用。異動が困難でキャリアアップが見送れない。マネジメント部門や管理職の道義がなく、技術職員の職務に応じた大学として一貫する評価体制の構築や、個人のキャリア形成に配慮した人材育成が困難。
- 3. ミッションが不明確で、モチベーション向上が図れない**  
所属部局や所属先、技術分野によって技術職員の職務内容、在り方、勤務状況等が多種多様。技術職員の役割とミッションを明確にし、大学全体での共有が必要。



技術職員は各部局に所属し、本部が兼務先。(人事権は各部局) 各部局等が独自に技術職員の確保・育成を行っているため、大学全体を俯瞰した人材育成及び人材適所の配置に限界がある。

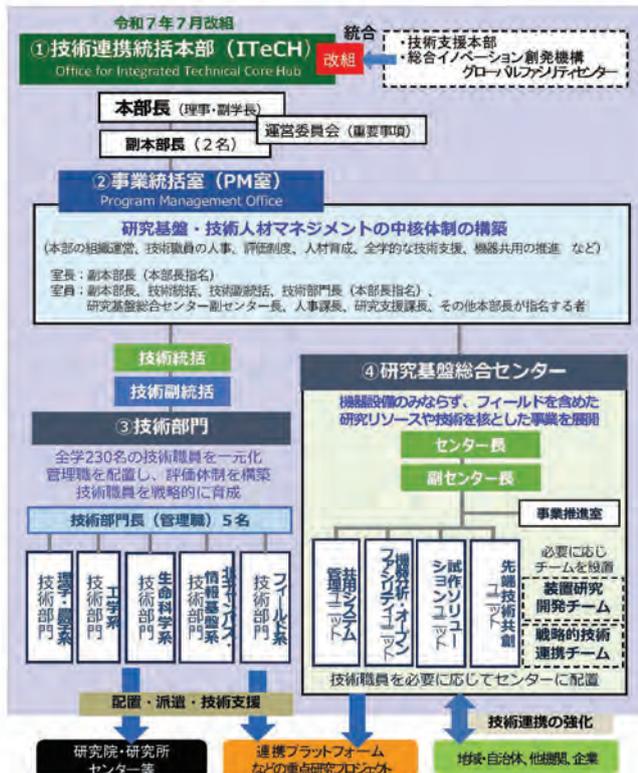
## 【課題解決に向けて】

1. 技術職員の人事の実質的な一元管理の実現
2. 本部機能の実質化による研究基盤・技術人材マネジメントの中核体制の構築
3. 管理職の配置と組織としての適切な評価体制の構築
4. 高度の技術力を持つ人材として、高いモチベーションを持って能力向上を図り、教育及び研究力の向上にさらなる貢献ができるよう、抜本的な制度・組織改革が必要

など

# 将来に向けて：技術連携統括本部 (ITeCH) の創設

## 「コアステーション」から「コアファシリティ」へ (R7 7月1日発足)



## 技術職員組織の実質化

本務組織：部局 → ITeCH  
技術人材の活躍促進

## GFCの再編：ITeCHの機能拡張としての統合

GFC → 研究基盤総合センター  
ファシリティからフィールドまで  
多様な研究リソースの有効活用、社会還元を展開

## ガバナンスと企画運営機能の強化を実現

事業統括室 (PM室) の設置  
統合的な施策管理と戦略的意思決定  
支援の質の向上による教育研究の価値向上

## 活躍を担保する人事制度改革

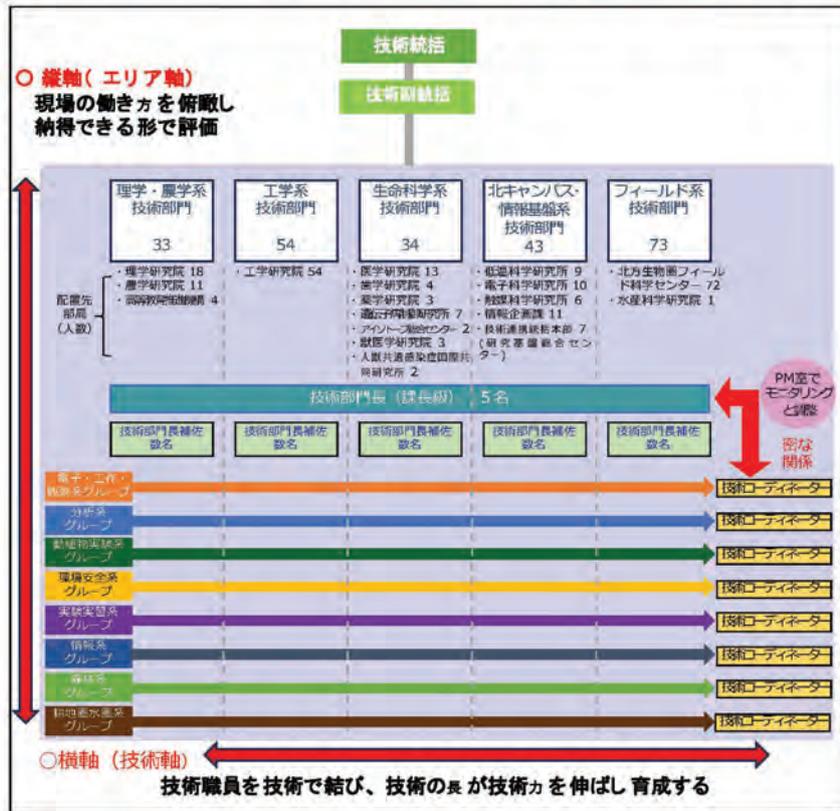
管理職の設置と人事評価体制の強化

## Technical Scientist (TS) ポストの新設

キャリアパスの複線化による意欲向上  
役割別ポスト：管理職  
チーフ テクニカル エキスパート  
テクニカル サイエンティスト

# 将来に向けて：技術連携統括本部（ITeCH）の創設

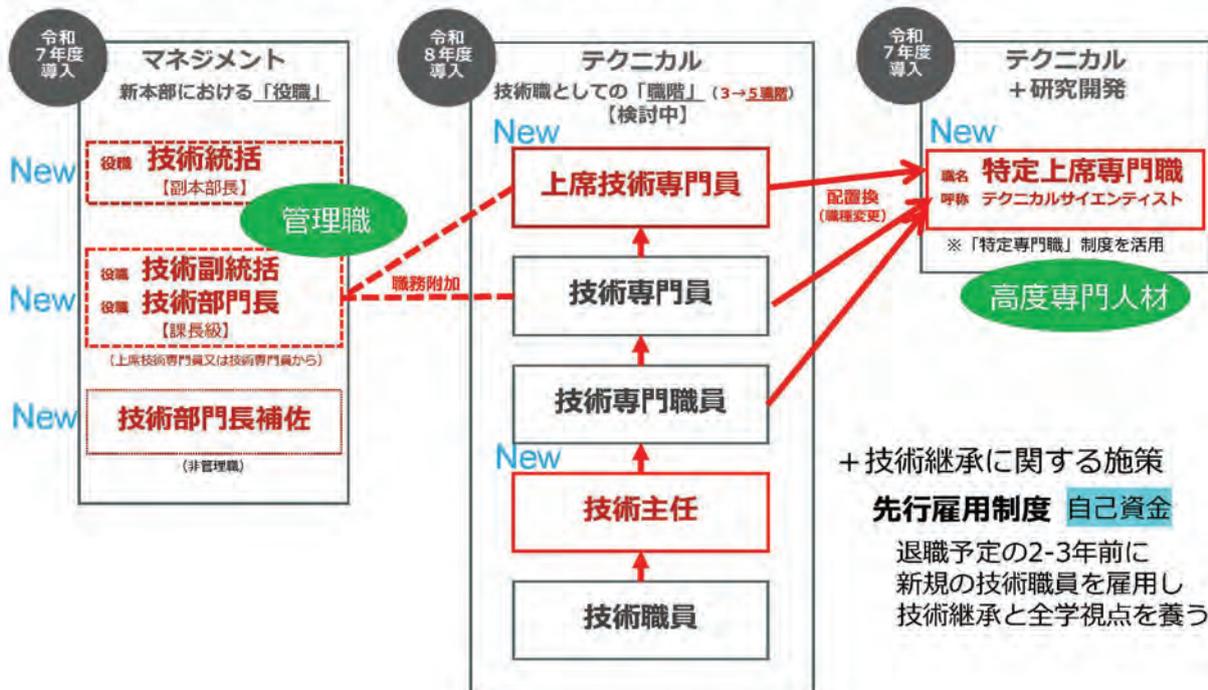
## 2Dガバナンス：「エリア軸」と「技術軸」が織りなす最適化運営



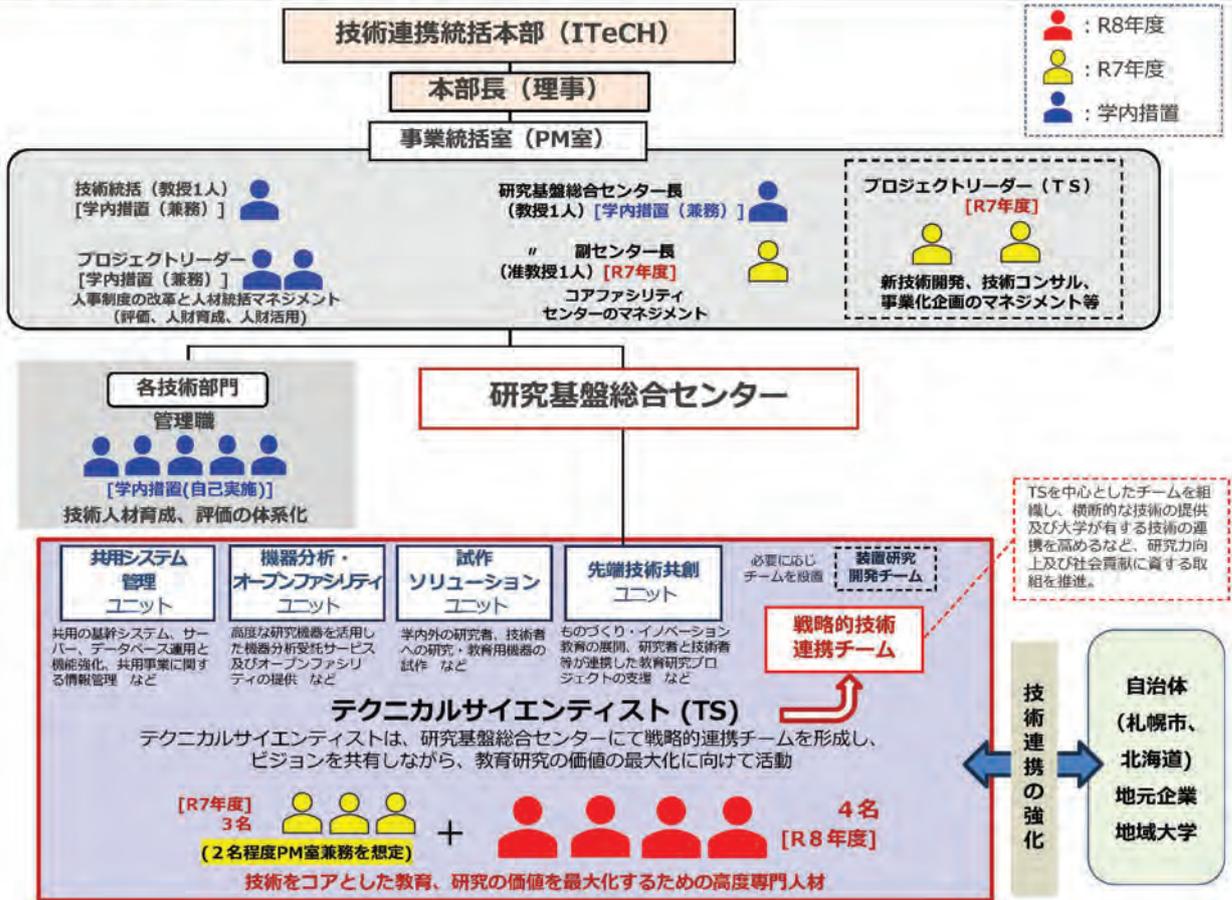
# 技術職員の新たな人事制度にかかる具体的設計

## 技術職員の職位・給与制度改革

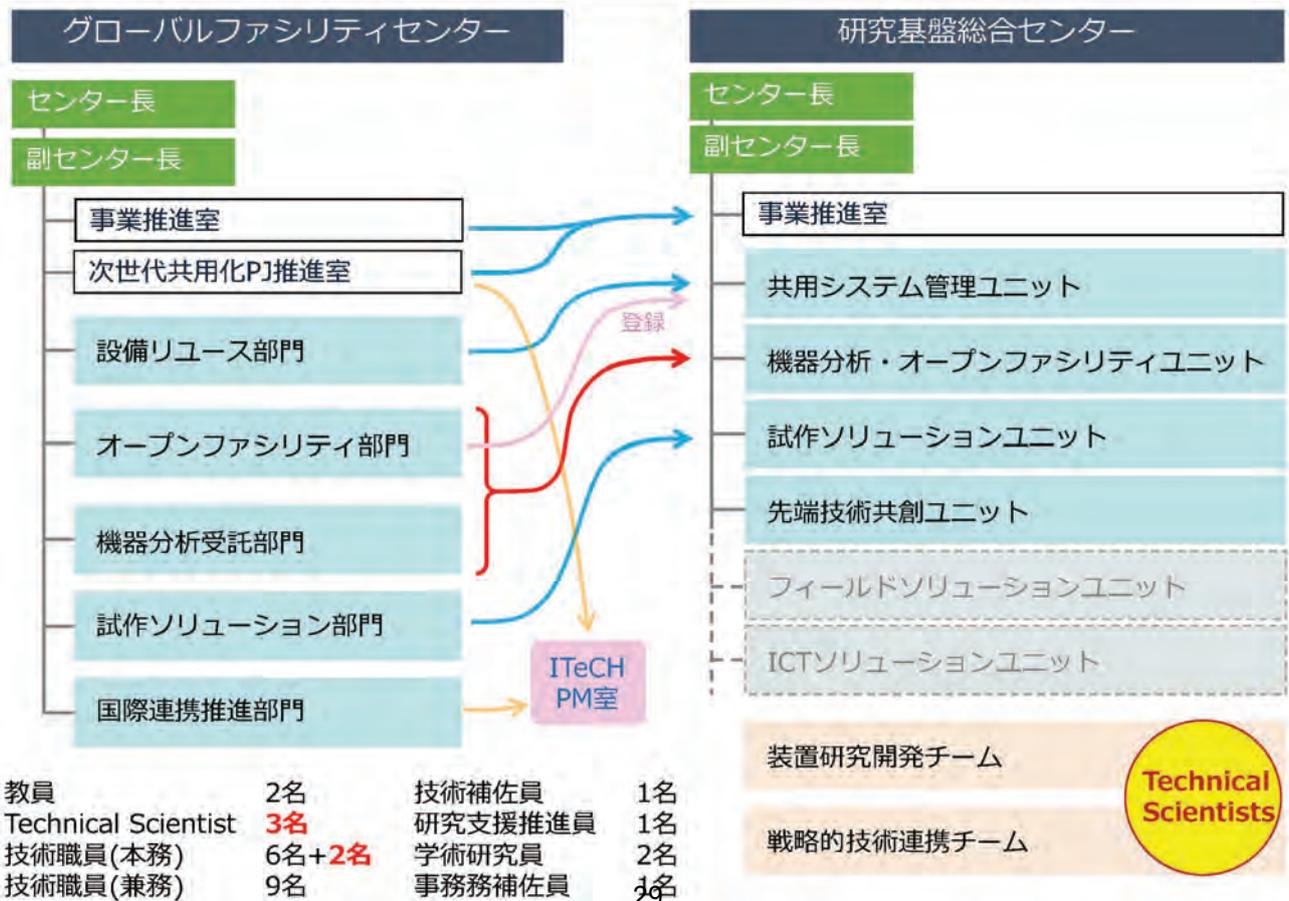
- 管理職の新設、大学初となる高度技術専門職として「テクニカルサイエンティスト」の創設・処遇見直し
- マネジメント機能強化と技術伝承を含めた新たなキャリアパスを構築



# ITeCH組織体制図・教員等配置予定図



## GFCの改組



## 研究支援人材育成プログラム：研究支援情報集約・技術広報強化PJ

### 学内研究支援スキルの集約と見える化、技術職員の活動を社会に発信

#### 研究支援人材広報誌「Specialist」創刊

コアステーションの活動を網羅し、  
学内の教育・研究支援と技術情報を集約、発信



#### ほくだい技術者図鑑（ウェブサイト）開設

技術と人の見える化 & 魅力発信

→ マッチング機会の創出、将来を担う人材の確保



#### 科学コミュニケーター組織 CoSTEP との連携

「いいね！Hokudai」コラボレーション企画に参画  
FD受講→広報スキル（取材・撮影・記事作成）を強化



- 成果：**技術職員主導の広報チーム創設  
技術支援広報の顕著な進展  
CoSTEPとの連携によるスキル向上
- 課題：**効果測定に基づく内容の改善  
広報スキルのさらなる向上  
Webサーバー構築技術の習熟

# 東京科学大学

# TCカレッジ構想：オールジャパンの人財育成システムの構築を目指して

文部科学省「先端研究基盤共用促進事業（コアファシリティ構築支援プログラム）」令和4年度中間評価でS評価を獲得



## TC

高い技術力・研究企画力を持つ技術者の称号  
研究者と対等な立場で課題解決を行う  
プロフェッショナル人財に与えられます。

### TC人財像 4つの特徴

- 1. 高い技術力と幅広い知識**  
～複数分野で最先端研究を支える人財～
- 2. 高い研究企画力**  
～研究者と共に研究課題を解決するアイデアを持ち合わせた人財～
- 3. 高いコミュニケーション力、交渉力**  
～研究環境や組織を整備し、活性化させることのできる人財～
- 4. 次世代後継者育成力**  
～高度な技術を次の世代に伝承し、継続的な技術発展に貢献できる人財～

### TCの将来像

TC認定された技術者は、研究者が遂行する研究に対して技術面で貢献し、それらの成果のレベルアップに寄与することが主たる業務となります。加えて、技術者の重要性を広く学術界や産業界に認知されるような存在となります。

## 東京工業大学の事例（「研究設備・機器の共用推進に向けたガイドライン」（2023）好事例集に掲載）

○マネジメント能力の認定制度を設け、認定を受けた技術職員が研究基盤戦略や設備整備計画の策定に関与

### 東工大TCカレッジ設立趣旨

東工大コアファシリティ構想における高い技術力・研究企画力を持つ「高度専門人財養成」のため、研究力を飛躍的に向上させる「Team東工大大型革新的研究開発基盤イノベーション」を牽引するプロフェッショナル技術職員を「テクニカルコンダクター（TC）」として認定する称号制度を導入する。TCを養成するため「東工大TCカレッジ」をOFCに創設し、社会のニーズに合わせたTC人財像をもとに独自のカリキュラム（原則3年で修了）を開発し、学内外の受講者に提供する。

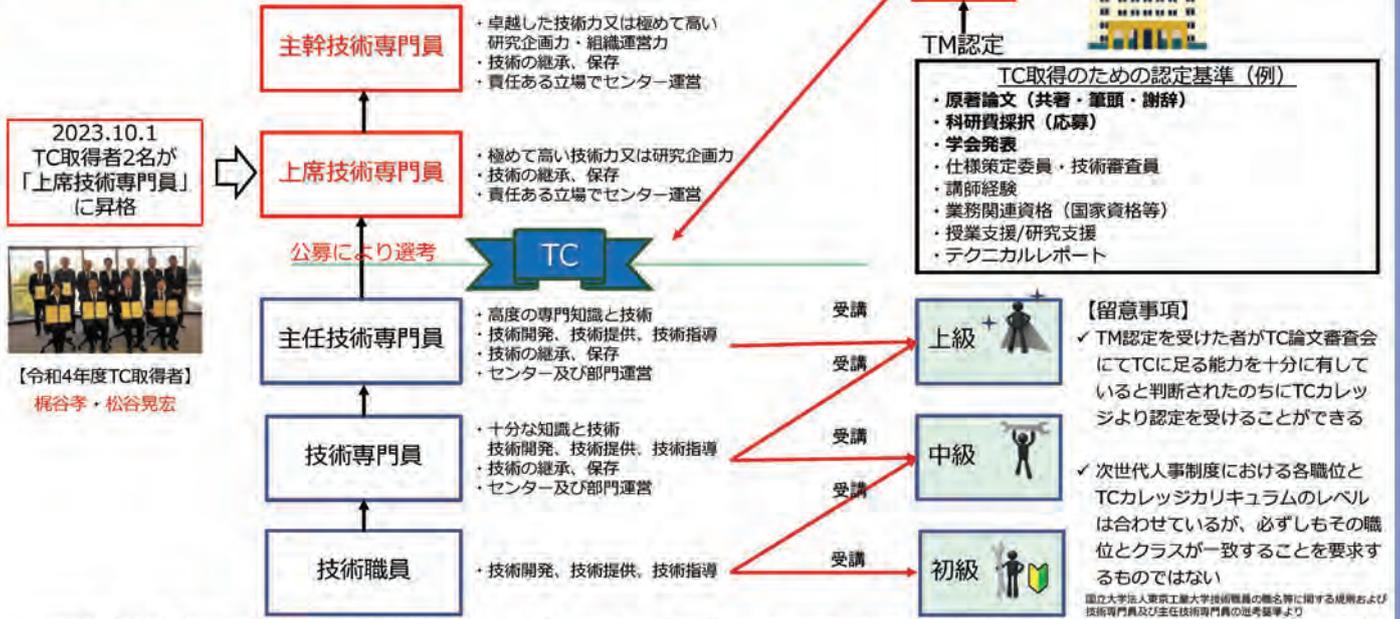


### TC人財像、TC取得のためのKPI、TCカリキュラム

TC人財像	TC取得のためのKPI	TCカリキュラム
研究課題の解決のため、研究者に提案・実現に向けた支援ができる人財 ・高い <b>技術力と幅広い知識</b> （複数分野） ・高い <b>研究企画力</b> ・高い <b>コミュニケーション能力、交渉力</b> 他、次世代後継者育成力等を兼ね備えた人物	・ <b>原著論文（共著・筆頭・謝辞）</b> ・ <b>科研費採択（応募）</b> ・ <b>学会発表</b> 他、仕様策定委員・技術審査員、講師経験、業務関連資格（国家資格等）、テクニカルレポートなどTC像に合わせて設定	・ <b>大学講義・講習、事務局研修等の受講</b> ・ <b>連携企業等との共同開発プログラム受講</b> ・ <b>マネジメント研修の受講</b> 他、外部講習業務関連団体研修、英語研修、メーカーとの交流等をTC像に合わせて体系的に組み合わせる



次世代人事制度とTC制度の関係性



(江端新吾 (2024) オールジャパンの高度技術人財育成システム「TCカレッジ」の開発 : [https://www.jstage.jst.go.jp/article/jsrpm/39/1/39\\_63/\\_article/-char/ja](https://www.jstage.jst.go.jp/article/jsrpm/39/1/39_63/_article/-char/ja))

(令和7年4月時点)



在籍課程	人数
TC課程	2年目 6
	1年目 13
TM課程	4年目 1
	3年目 2
	2年目 16
	1年目 28
合計	66

所属機関	人数
東京科学大学	17
群馬大学	3
筑波大学	6
長岡技術科学大学	2
信州大学	1
豊橋技術科学大学	2
名古屋大学	3
京都大学	1
大阪公立大学	5
鳥取大学	3
岡山大学	10
広島大学	1
山口大学	4
九州大学	2
琉球大学	3
高工エネルギー加速器研究機構	1
リケンNPR	1
協和キリン	1

これまでに

**22機関から99名が入学**  
TC取得者 13名  
TM取得者 51名  
(令和7年3月時点)

令和7年度

18機関から66名が在籍



TC取得者

TM取得者はこちら

TCは13名  
(学内9名, 学外4名)  
TMIは51名  
(学内21名, 学外30名)

TC論文

TC論文

■タイトル: 通信子および形態解析技術による微生物系バイオ研究支援

著者: 高田綾子

[https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q\\_publication\\_content\\_number=CTT10089888](https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q_publication_content_number=CTT10089888)

■タイトル: X線回折・散乱法を用いた構造解析による研究支援と高度技術人材育成に関する組織運営

著者: 梶谷孝

[https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q\\_publication\\_content\\_number=CTT100890759](https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q_publication_content_number=CTT100890759)

■タイトル: 走査電子光学系を用いる分析機器での微小領域材料評価技術を通じた研究・教育支援

著者: 松谷晃宏

[https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q\\_publication\\_content\\_number=CTT100890768](https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q_publication_content_number=CTT100890768)

■タイトル: 共有クリーンルームの管理運営と半導体マイクロプロセス技術の開発による研究支援

著者: 清悦久

[https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q\\_publication\\_content\\_number=CTT100922715](https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q_publication_content_number=CTT100922715)

■タイトル: NMR, MS, scXRDを用いた超分子化合物の構造解析による高度研究支援

著者: 清悦久

[https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q\\_publication\\_content\\_number=CTT100922715](https://t2r2.star.titech.ac.jp/cgi-bin/publicationinfo.cgi?q_publication_content_number=CTT100922715)

(TC論文一覧: [https://www.ofc.titech.ac.jp/tc\\_college/tc-paper/](https://www.ofc.titech.ac.jp/tc_college/tc-paper/))

<p>第0001号</p> <p>高田 綾子 (バイオ系TC, 東京科学大学)</p> <p>通信子および形態解析技術による微生物系バイオ研究支援</p> <p>TC論文</p>	<p>第0002号</p> <p>梶谷 孝 (構造解析系TC, 東京科学大学)</p> <p>X線回折・散乱法を用いた構造解析による研究支援と高度技術人材育成に関する組織運営</p> <p>TC論文</p>	<p>第0003号</p> <p>多田 大 (材料評価系TC, 東京科学大学)</p> <p>走査電子光学系を用いる分析機器での微小領域材料評価技術を通じた研究・教育支援</p> <p>TC論文</p>	<p>第0008号</p> <p>高田 綾子 (教育分析系TC(構造解析), 名古屋工業大学)</p> <p>数値共有実験室を活用した研究・教育支援活動</p> <p>TC論文</p>
<p>第0004号</p> <p>松谷 晃宏 (マイクロプロセス系TC, 東京科学大学)</p> <p>共有クリーンルームの管理運営と半導体マイクロプロセス技術の開発による研究支援</p> <p>TC論文</p>	<p>第0005号</p> <p>清悦 久 (構造解析系TC, 東京科学大学)</p> <p>NMR, MS, scXRDを用いた超分子化合物の構造解析による高度研究支援</p> <p>TC論文</p>	<p>第0006号</p> <p>高橋 久徳 (マネジメント系TC, 東京科学大学)</p> <p>東京工業大学における研究基盤整備の企画立案を担う教員組織「オープンフロンティアセンター」の組織改革と運営</p> <p>TC論文</p>	<p>第0012号</p> <p>河野 夏江 (遠隔分析系TC, 長岡技術科学大学)</p> <p>遠隔化分析機器の活用と高度技術人材育成</p> <p>TC論文</p>

R6年度には初の学外TCが誕生!

(TC/TM取得者一覧: [https://www.ofc.titech.ac.jp/tc\\_college/tcmlist/](https://www.ofc.titech.ac.jp/tc_college/tcmlist/))

国際標準の  
技術人材養成へ



ALL JAPAN TC College



TC課程  
(1年)

<p>TC 東京科学大</p>	<p>TC 山口大</p>	<p>TC 岡山大</p>	<p>TC 長岡 技科大</p>	<p>TC 連携校</p>	
---------------------	-------------------	-------------------	--------------------------	-------------------	--

エンジニア  
=TC  
=ファシリティ  
マネージャー

ポイント

↓  
テクノロジスト  
=TM

TM課程  
(2年)

TMまでの仕組み ⇒【標準化】  
共通の事務局によるオールジャパンで取り組むべき業務

テクニシャン

オールジャパンの技術者養成に関する、技術士と大学における技術職員 (国際的な技術者の3分類) の接点を見出す一つの方法として認定制度の活用方法を検討する必要があるのではないか?

# Visionary Initiativesを支える研究インフラ・高度技術人材

## - VIミッションに紐づいた研究インフラ・高度技術人材を戦略的に配置 -

### RIM (Research Infrastructure Management) 機構

(研究インフラ & 技術者統括コアファンリティ)

- RIM(Research Infrastructure Management)機構で研究設備・施設・スペース・技術者を戦略的にマネジメント
- VIごとに世界最先端コアファンリティ群と高度技術者TC(Technical Conductor)を戦略的に配置
- 高度技術者TCはScience Tokyo TCカレッジで体系的に養成
- VIが最先端研究環境を提供しグローバルに繋がる研究ネットワークを形成

<b>VI①</b> 善き生活：真に豊かな人生を実現する	<b>VIコアファンリティ①</b> まほろ次世代機	<b>VI Super engineer TC①</b>
<b>VI②</b> 善き地球：持続可能な地球を実現する	<b>VIコアファンリティ②</b> 次世代スパコン	<b>VI Super engineer TC②</b>
<b>VI③</b> 善き社会：新たなフロンティアを開拓する	<b>VIコアファンリティ③</b> 自律型実験システム	<b>VI Super engineer TC③</b>

### Science Tokyo TC college

(高度技術者養成オールジャパンシステム)



高い技術力と研究企画力を持つ高度技術者を養成・認定し、研究力強化に資する取り組みを支援する産学協働オールジャパン人材育成システム

### RIM機構 ファシリテーステーション

(研究環境改革と設備共用を軸とした融合研究を促進)

**イメージング X線電子分析装置**

現状課題：先端研究設備整備補助事業導入  
導入後効果：  
利用件数 3,000時間  
利用者数 300人

現状課題：分析手法の多様化・拡張に対応できていない  
導入後効果：多様な観察により迅速かつ正確な情報が取得可能で利用件数増大に対応

電界放出型走査電子顕微鏡

**設備共用を軸としたコミュニティの形成**

シエアラボ (一時滞在用)

研究者交流ラウンジ

現状課題：先端研究設備整備補助事業導入  
導入後効果：計測時間の大幅な短縮、自動化・遠隔利用による効率的な利用

原子間力顕微鏡AFM

白色干渉レーザー顕微鏡

- ◆ 研究環境改革および若手育成のための次世代研究基盤構想の実現のために、若手が利用しやすい研究環境の提供と設備共用を軸とした融合研究のための場の形成を目的として令和4年4月にファシリテーステーションを設置
- ◆ 共用設備の遠隔化を本格導入し、複数キャンパス（他大学を含む）からの利用を実現
- ◆ 設備共用を中心にTCの支援や自然科学研究機構との連携により若手の「研究道場」の場にするための最先端機器の設備や研究環境の提供を実現

# 研究力を向上させる高度専門人材に関する次世代型人事制度改革

— キャリアパスを多様化し全構成員が活躍するフリーでフラットな戦略的な人事を実現 —

### 【高度専門/スペシャリスト人材】

次世代型マネジメント教員（仮称）は以下の2種類の機能を持つ

- ※マネジメント教員の教育研究への関与については検討中。
- ※企画型裁量労働制・年俸制の導入により評価基準の明確化。

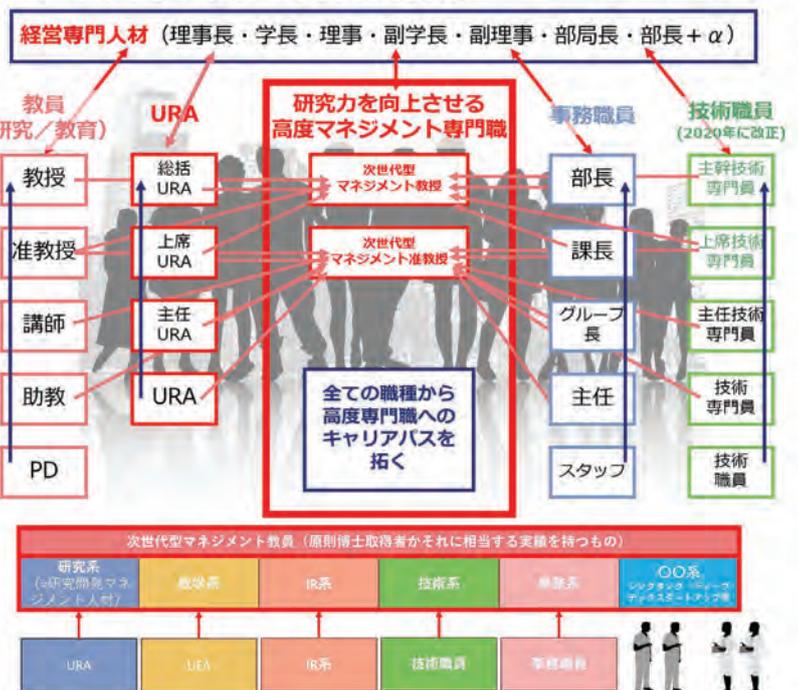
#### 1. 経営戦略等の企画業務に関わるプロフェッショナル人材 (各種戦略の企画立案業務等) (ストラテジックプランナー)

- ◆ 大学として申請すべき案件の企画立案
- ◆ 大学として検討すべき制度改革の企画立案
- ◆ 大学として連携すべき国内外ネットワーク（国・研究機関・地方自治体等）の企画立案など

#### 2. プロジェクトマネジメント業務に関わるプロフェッショナル人材 (エコシステムビルダ)

- ※現在教員が関わる管理運営業務も含む、明確な権限を持つ
- ◆ Visionary Initiativeの運営業務
- ◆ 大型研究プロジェクトの運営業務
- ◆ 事務局・部局運営等の運営業務など

※名称は全て仮称



全国に先駆け実践した国立大学法人における現行の人事制度を改革、シンプルにインセンティブがわかりやすい、適材適所の戦略的人事を実現できる次世代型的人事戦略の実現。

# 金沢大学

## 「研究力向上」の原動力である「研究基盤」の充実に向けて 2

### 第6期科学技術基本計画に向けた重要課題(中間とりまとめ) 概要

令和元年6月25日  
科学技術・学術審議会  
研究開発基盤部会

#### 基本認識

- 産学官が有する研究施設・設備・機器は、あらゆる科学技術イノベーション活動の原動力である重要なインフラ。科学技術が広く社会に貢献する上で必要なもの。
- 我が国が引き続き科学技術先進国であるためには、基盤的及び先端的研究施設・設備・機器の持続的な整備と、運営の要である専門性を有する人材の持続的な確保・資質向上が不可欠。併せて、研究フロンティアの先頭を切り拓く力を持つ次世代機器や、日本発の施設・設備・機器を開発し、我が国に相応しい研究インフラを国として保持し続けるべき。
- 研究インフラは、多数の研究者で広く共用すべきものであり、それにより、多様な科学技術が発展することを認識する必要。

### 新たな共用システム導入支援プログラム (2016年度～ 2020年度)

大学等の研究機関内で散在している研究機器を学科・専攻などの研究組織単位で集約し、一元的に管理・共用化



### コアファシリティ構築支援プログラム (2020年度～)

研究機関全体で設備・機器のマネジメントを担う統括部局の機能を強化し、研究機関全体の研究基盤として戦略的に導入・更新・共用する仕組みを強化(コアファシリティ化)



✓ 技術職員による運営体制の実質化(人事/予算/業務)

## 管理委員会

所掌: 重要案件(組織体制、人事等)を承認  
委員: 総合技術部長、学域長、センター・施設長、小委員長

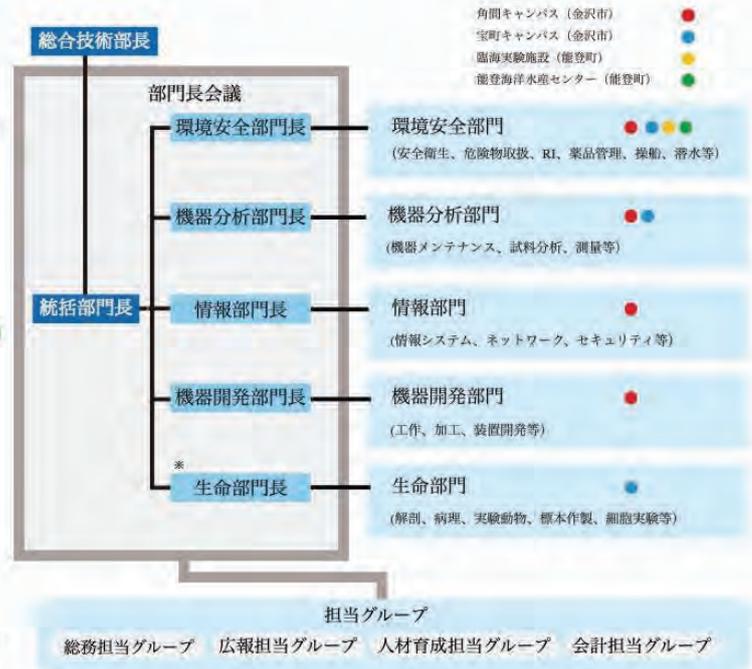
総合技術部管理委員会

小委員会  
人事小委員会  
業務小委員会  
運営小委員会

総合技術部連絡調整会議

## 3つの小委員会

所掌: 人事、業務、運営の計画を承認  
委員: 小委員長(教員)、担当部門長、その他



出典: 金沢大学総合技術部 <https://tech.kanazawa-u.ac.jp/about/>

# 本学で構築した総合技術部に係わる研究基盤エコシステム

## 総合技術部の実質化と組織運営

- ✓ チーム共用・・・教員・事務組織と対等な位置付け
- ✓ 技術職員による運営体制(人事/予算/業務)
- ✓ 様々な裁量 ← 自主的な運営能力

## 技術支援人材育成の仕組み

- ✓ 研修制度・・・初任者スタートアップ/マネジメント研修等
- ✓ 助成・・・プロジェクト研究支援/科研費採択支援/高度化支援
- ✓ 人事制度・・・人事評価(昇給)、技術評価(手当)

## 設備共同利用推進システム

## 総合技術部による全学支援

- ✓ 総合技術部EXPO・・・全分野の技術支援を全学開放

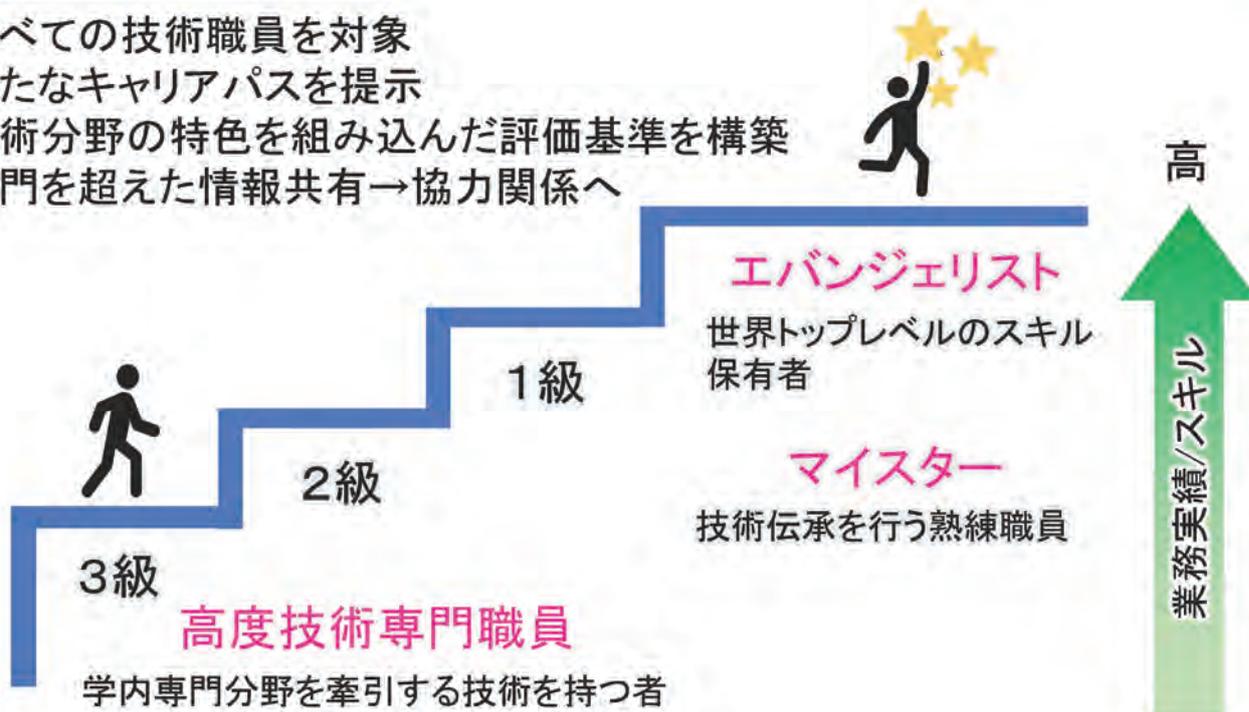
### 連動

- 課金制度の創設
  - ✓ 全職員対象
  - ✓ 組織: 独自企画等の裁量拡大
  - ✓ 個人: インセンティブ

新しい技術評価認定制度を  
全国に先駆けて導入

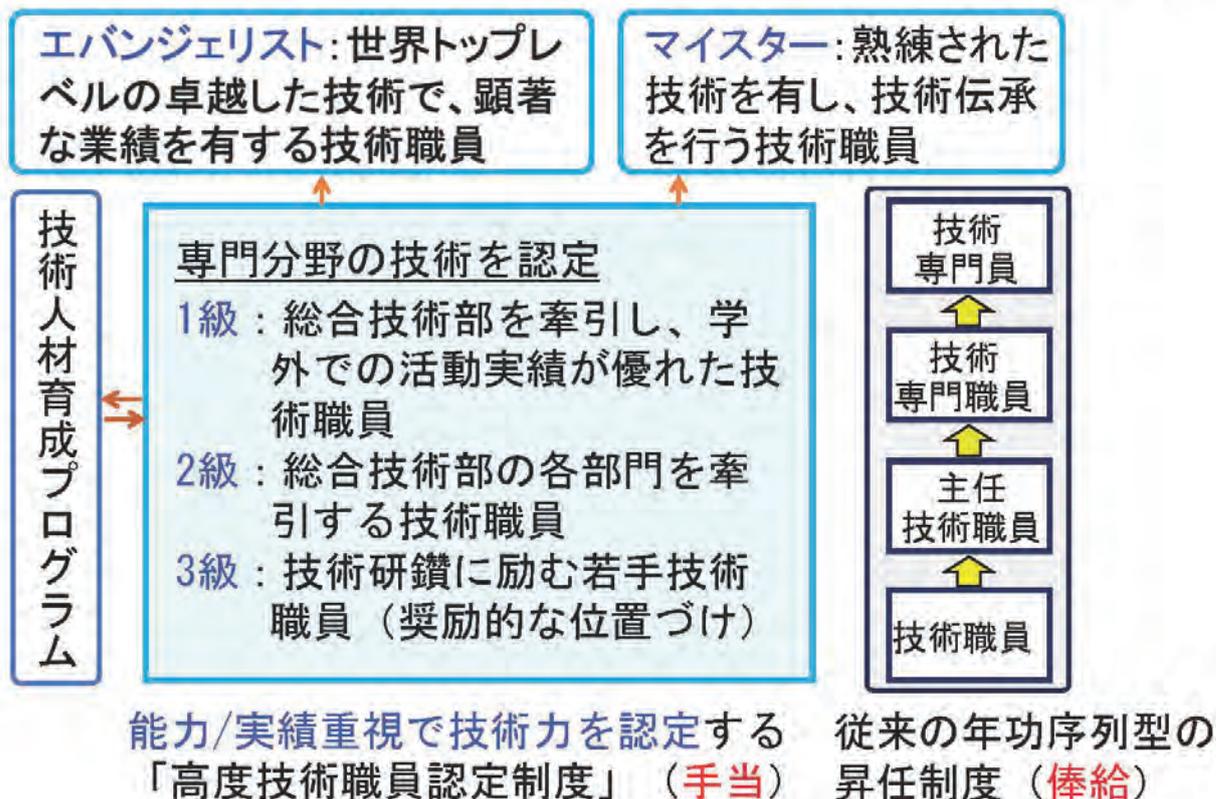
【金沢大学技術職員育成モデル】

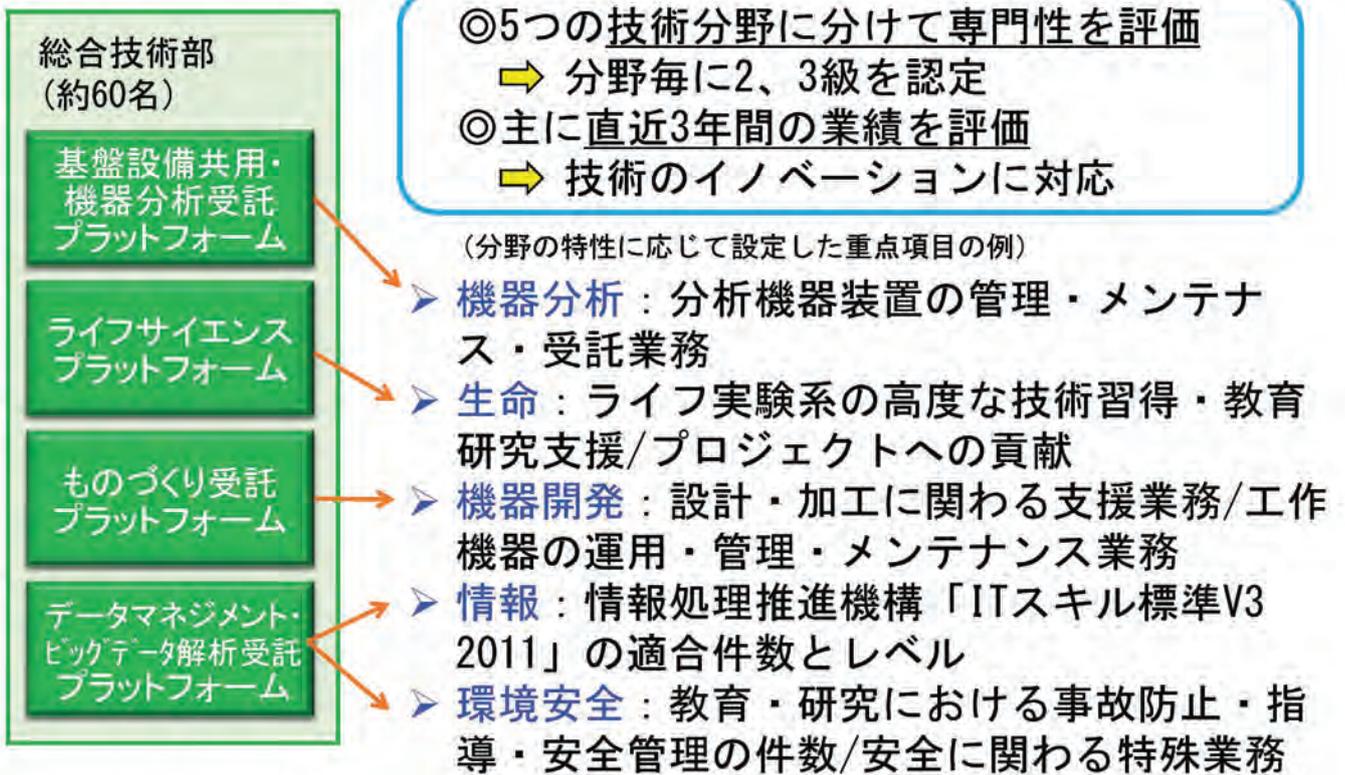
- ・すべての技術職員を対象
- ・新たなキャリアパスを提示
- ・技術分野の特色を組み込んだ評価基準を構築
- ・部門を超えた情報共有→協力関係へ



技術職員の技術を認定する仕組み

人事部局と連携





技術評価認定制度の展開

- ◎技術とその貢献を直接評価するシステムを初めて創設
- ◎学長・理事と技術職員間の風通しをよくする

【旧制度の評価システム】



【高度技術職員制度の評価システム】



ポイント：優れた技術を見える化＋認定理由の公開

大学全体で実施

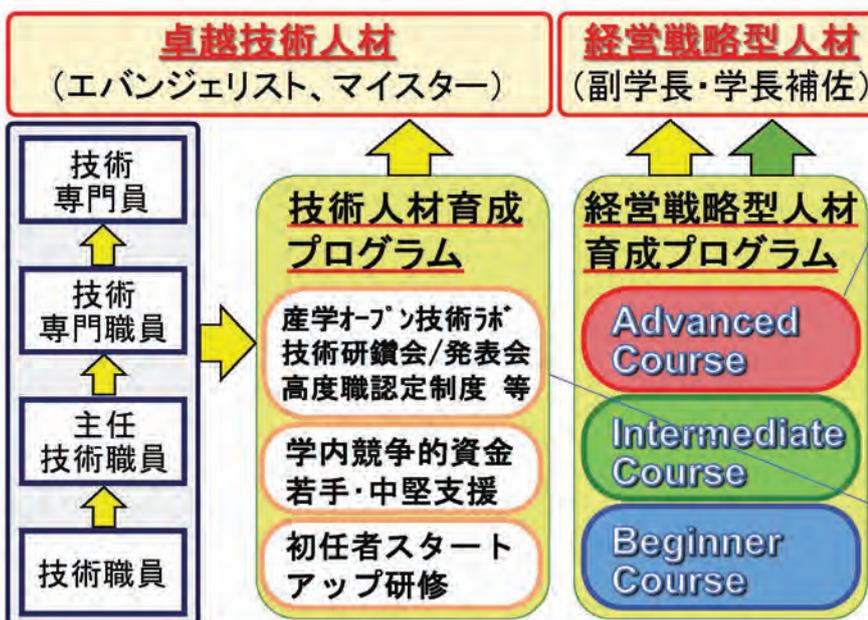
- 人事評価…行動評価および達成度評価
  - ✓ 勤勉手当（6月、12月）
  - ✓ 昇給（1月）
- 昇任制度
  - ✓ 技術職員⇒主任技術職員⇒技術専門職員⇒技術専門員
- 学長からの表彰
  - ✓ 功労表彰、善行表彰、特別表彰

総合技術部で独自に実施

- 高度技術職員認定制度（手当）
  - ✓ エバンジェリスト、マイスター
  - ✓ 1級、2級、3級
- 総合技術部長賞（R7.4から開始）
  - ✓ 科研費獲得アワード … 技術支援分野
  - ✓ 課金制度貢献アワード … 課金TOP
  - ✓ 支援業務特別貢献アワード … 特に優れた取組み

技術支援人材育成の仕組み

- ✓ 研修制度…初任者スタートアップ/技術研修/マネジメント研修
- ✓ 活動助成…プロジェクト支援/科研費採択支援



ファシリテーション研修(9/19) 参加申込書

開催日 2023年9月19日  
 開催場所 金沢大学内 講義棟909号室  
 開始時間 9:00 終了時間 17:00  
 お問い合わせ: htm (白石) または ky (山本)

研究推進部 技術支援センター  
 ネットワーク・マネジメント・ソフトウェア・ハードウェア・セキュリティ・データサイエンス・リサーチ・イノベーション

金沢大学ビジョン  
 2030年までに、UR、技術革新、国際化、社会貢献を実現する研究支援が期待されています。

参加者として想定されたイメージです。必ずしも参加の義務はありません。

また、今後さらなる研修の開催を予定しています。必ずしも参加の義務はありません。

**分析機器 基礎セミナー**

ULVAC Rigaku HITACHI JEOL  
 Inspire the Next

全7回 イヌーカ-9機種の設備を網羅

お申し込みはこちらから  
 (施設利用部 施設管理課セミナー)  
<https://tech.kanazawa-u.ac.jp/2024/11/01/1796/>  
 #UTCC2024

開催日時	講師	講義内容
11月22日(金) 13:30-15:30	アルバック	真空の基礎
12月4日(水) 13:00-15:15	日本電子	MS
12月6日(金) 13:30-15:40	日立ハイテク フィールディング	SEM
12月10日(火) 13:30-16:30	リガク	XRD, SAX
12月12日(木) 10:00-12:00	日本電子	XPS, EPMA
12月18日(水) 13:00-14:15	日本電子	NMR
1月9日(木) 13:00-15:45	日本電子	TEM, SEM

## 「大規模データ取得・管理・活用人材」育成プログラム

<https://bigdata.w3.kanazawa-u.ac.jp>

HOME プログラムについて カリキュラム お知らせ 参加方法・お問い合わせ

Program  
プログラムについて社会インフラとして社会に開放されている  
最先端研究設備を用いて、  
大規模データ取得・管理・活用できる人材を育成

実施期間：2023年10月～2023年12月（3ヵ月間）

金沢大学から修了証授与

- ① オンデマンド講義＋小テスト120分（火曜配信予定）
- ② 実習180分（土曜午後）
- ③ 水曜日夕方には対面で質問を受付

全60時間  
(部分受講も可)北陸ファシリティネット  
ワーク機関からの受講は無料各機関の紹介動画を募集  
⇒設備案内、技術職員募集の  
周知に活用(出口編の教材)10月【導入編】:  
データ取得・管理の準備11月【実践編】:  
データ取得・管理・活用  
ゲノミクス計測、質量分析、  
高速原子間力顕微鏡の実習12月【出口編】:  
大規模データ管理・活用の現場

信州大学

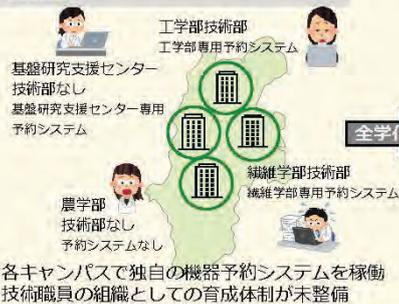
# 地方創生をリードする信州大学コアファシリティ



## コアファシリティ構築

効率的・戦略的な共用機器の導入、技術職員のさらなる活躍を牽引する組織体制を構築し、地域へ波及

### 事業前



### 取組みによる現体制



研究担当理事をトップとした全学的な機器管理体制を構築  
大学戦略、地域戦略を反映した研究設備マスタープラン作成  
総務担当理事をトップとした全学的な技術職員組織を設置

### 取組成果



## 信州共用機器ネットワーク -SHINE-

県内大学や公設試などで組織横断的に機器を共同利用できるネットワークを形成  
組織の垣根を越えた連携体制を構築

### 参画機関

- ◆長野工業高等専門学校
- ◆長野県立大学
- ◆清泉女学院大学
- ◆長野県工業技術総合センター
- ◆長野保健医療大学
- ◆さかきテクノセンター
- ◆長野大学
- ◆長野県工科短期大学校
- ◆松本大学
- ◆松本看護大学
- ◆松本歯科大学
- ◆佐久大学
- ◆公立諏訪東京理科大学
- ◆長野県南信工科短期大学校
- ◆長野県看護大学
- ◆信州大学



### 長野県産業振興プラン



長野県の産業振興プランで「長野県内大学の保有装置の共同利用等を通じて、支援体制の充実」を推進  
地域の産業施策との連携体制を構築

### SHINE連携ネットワーク

- ◆りょうもうアライアンス
- ◆みやざきファシリティネットワーク
- ◆北陸ファシリティ・技術人材ネットワーク
- ◆おきなわオープンファシリティネットワーク
- ◆とっとりイノベーションファシリティネットワーク



## 信州大学教育研究系技術職員の概要

スケートブレードの三次元計測を通じ、  
五輪メダリスト競技力

工学部技術部による親子体験教室  
令和4年度「子供と家族・若者応援団表彰内閣府特命担当大臣表彰」受賞

車いすラグビー日本代表が使用するラグ  
車用新素材をスポークガードに加工

**分析機器系**      **設計・製造系**

**情報系**      **生命・環境系**

**フィールド系**

高度な技術を要する教育研究支援に従事  
産学官連携や教育・研究の環境整備でも  
重要な役割を担い、地域貢献にも積極的  
に取り組んでいる

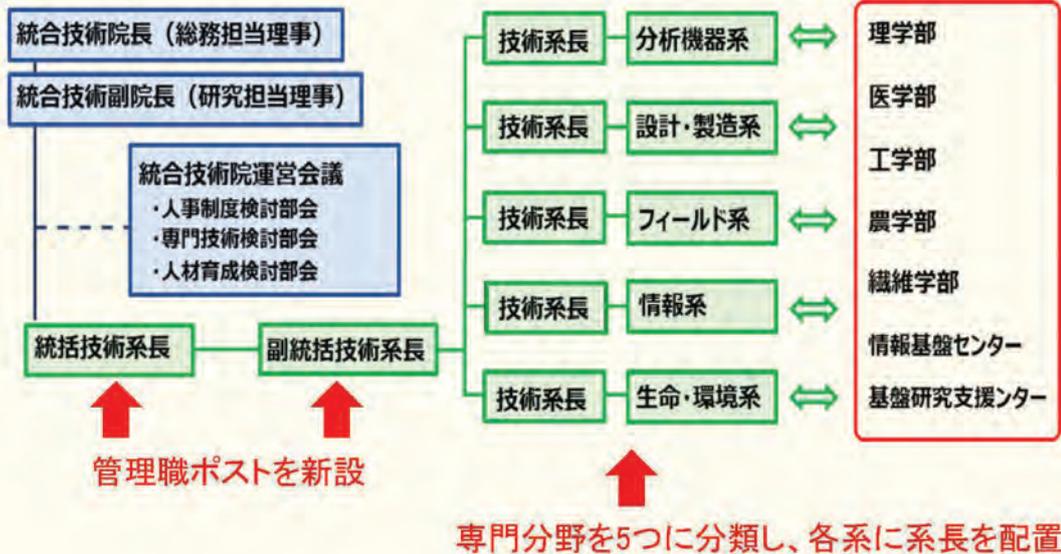
果実加工の新製法企画  
大型試作機を使用した産学連携支援

# 教育研究系技術職員の組織整備とキャリアパス改革

## 技術職員の抱えていた課題

- 高度専門職としてのキャリアパスが不明瞭
- 技術研鑽にかかる時間と費用の不足
- 部局間の交流が少なく、連携がとりにくい
- 基盤整備に携わる職への評価
- 少数精鋭でライフイベント等への対応が困難
- 職業としての認知度が低く、新規採用が困難

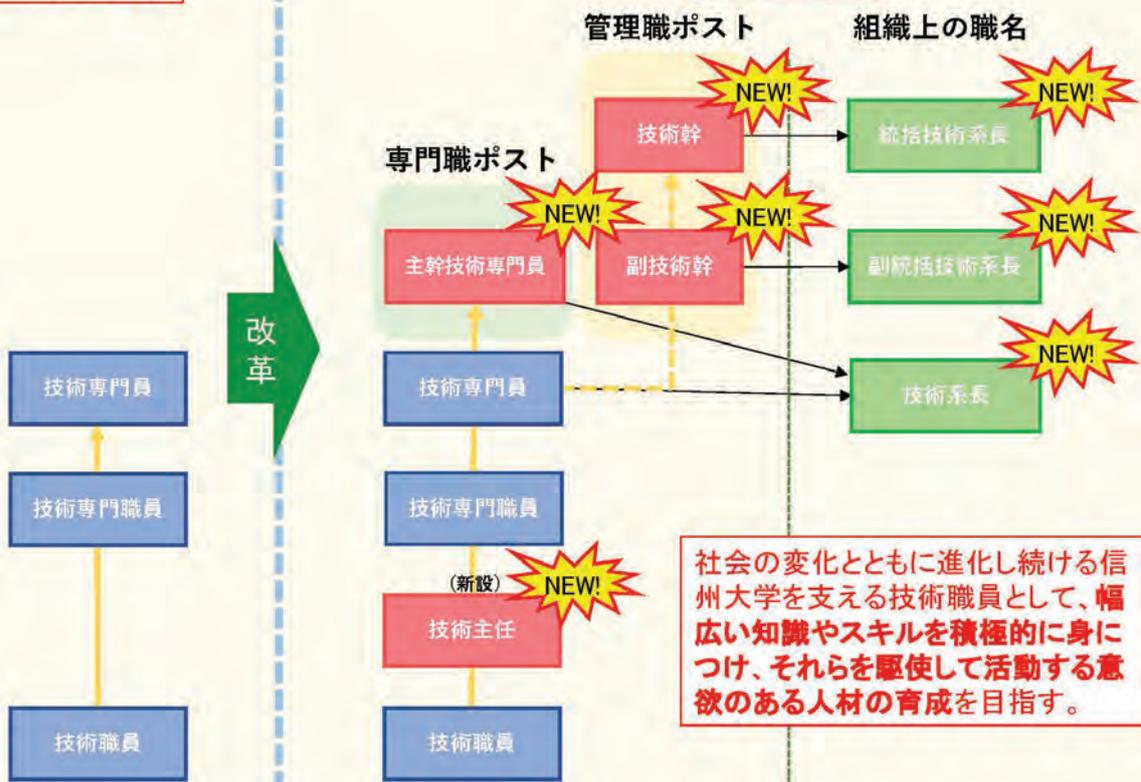
### 改革



# 教育研究系技術職員の組織整備とキャリアパス改革

R6年度まで

R7年度より



# 大阪大学

## 大阪大学



## 教室系技術職員の人事制度改革

### 目的

柔軟な人事制度、処遇・キャリアパスの構築により、  
個々のテクニシャンのステータス・パフォーマンスを向上



技術基盤強化

研究力向上

### 方針

各領域の多様性を尊重した、技術力を最大化するプランを策定  
【2026年度から実施】

Action Plan	概要	効果
<b>Action Plan I</b> 職位別ポイント制の導入	職位ごとにポイントを設定し、領域に 配分されたポイント内での人員管理	・昇任時の領域裁量の増大 ・管理職ポスト等の増加 ・引継等のための重複雇用が 可能（一人部署等）
<b>Action Plan II</b> 「技術教員」の創設	新たな職体系として高度な研究支援・ 研究を行う技術教員の創設	・技術職員の処遇改善、ステータス の確立 ・優秀な研究支援職の確保
<b>Action Plan III</b> 賞与での業績特別加算	賞与で業績に応じた特別加算を支給	給与面での処遇改善

## ポイントの設定方法

現行

現行の教員ポイント制

教授：13ポイント 准教授：11ポイント  
 講師：10ポイント 助教：9ポイント  
 教育研究支援職：9ポイント

教員と技術職員は別扱い

新制度

導入後のポイント制(教員・技術職員)

教授：13ポイント 准教授：11ポイント  
 講師：10ポイント 助教：9ポイント  
 技術主監・技術室長：11ポイント  
 技術専門員・班長：9ポイント  
 技術専門職員・係長：8ポイント  
 技術職員：6ポイント  
 嘱託技術(教務)職員：4ポイント

新たに設

総ポイント・総人員枠を活用し  
 技術職員の新規採用や昇任も計画的に実現

各領域はポイントの範囲内でポイントを使用し、  
 採用・昇任が可能に

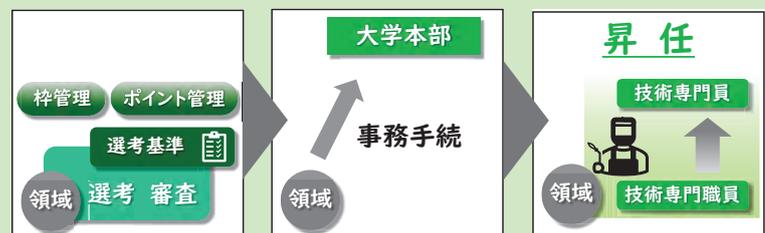
## ポイント制を使用した昇任プロセス

全学の職制定数に基づいた大学本部の審査を廃止し、  
 領域の選考・審査に基づく昇任手続きの実施を行う

現行



改正後

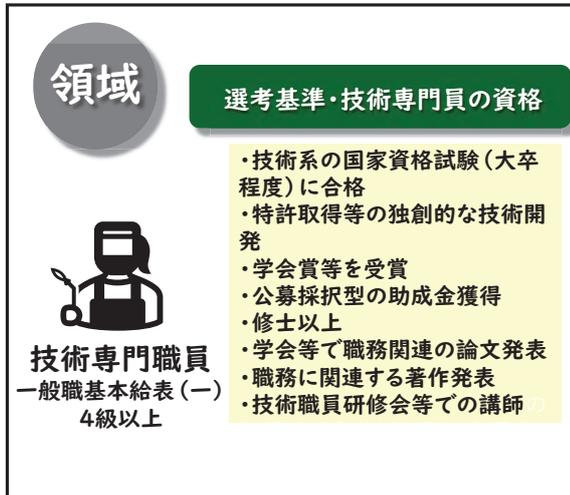


実態に応じた人事・人材育成  
 柔軟・迅速な手続き

## ポイント制を使用した昇任プロセス

※選考基準・資格は、「国立大学法人大阪大学の技術専門員及び技術専門職員に関する選考基準」による

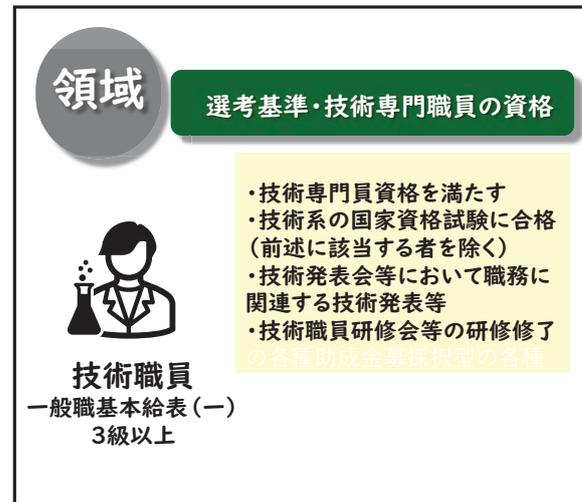
## 1. 技術専門職員 ⇒ 技術専門員



選考・1Pt(専門員と専門職員の差分)を使用

技術専門員に昇任

## 2. 技術職員 ⇒ 技術専門職員



選考・2Pt(専門職員と技術職員の差分)を使用

技術専門職員に昇任

## ニーズ

- 研究支援能力を有する高度専門人材の確保・定着
- 研究支援人材としてのステータス、テクニシャン概念の拡大

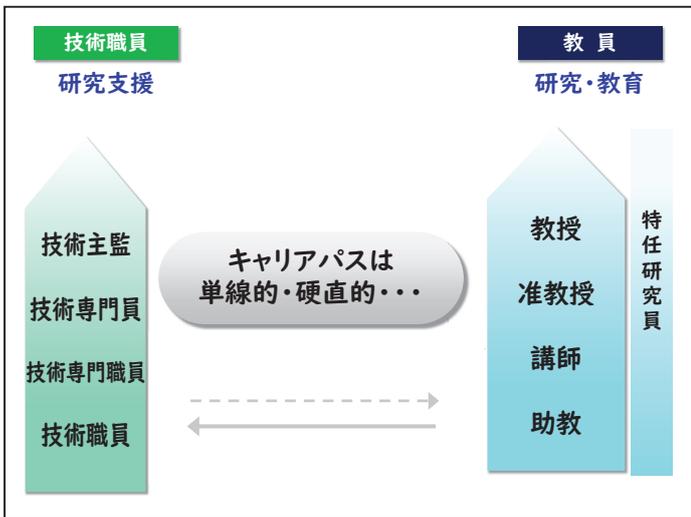
## 内容

- 研究力向上に資する新しい職体系として、高度な技術専門性や経験を活かし、主体的に研究に従事することもできる「研究技術職(技術教員)」を創設
- 新たな「職」としては制定せず、人事上は「教員」(教授、准教授、講師、助教)とする…教育職(一)適用
- 選考(退職採用ではなく、基本給表異動(職種異動)と位置づけ)や職責・業務、勤務評価は、技術教員であることを考慮
- 通常の教員と区別するため、「技術教授/技術准教授/技術講師/技術助教」の称号を付与(称号付与規程を新規制定)

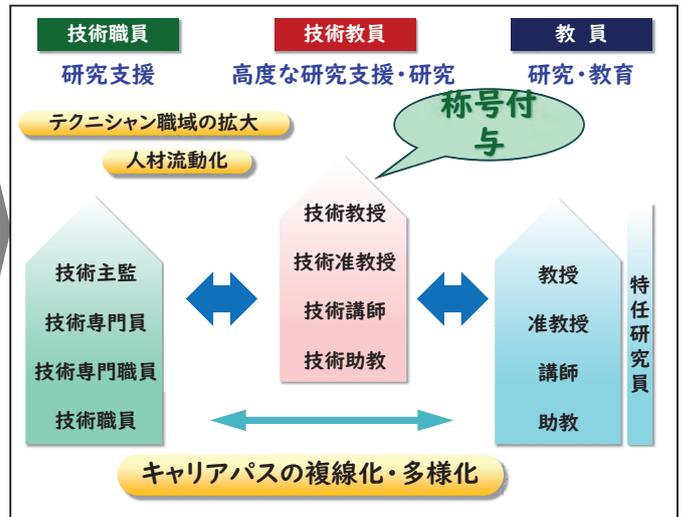
## 効果

- 複線的なパターンの構築により、教室系技術職員のキャリア形成の多様化を推進(テクニシャンの概念の拡大)
- 処遇改善による人材獲得・定着化

## 現行



## 新制度



技術教員導入に伴い、人材の流動化や技術専門人材の活躍促進  
先端研究支援基盤の全学的な強化へ

## ニーズ

■業績に応じた細やかな処遇反映が必要

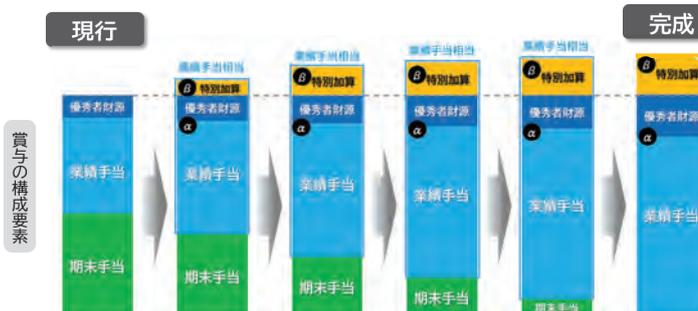
## 内容

■「賞与制度改革」(別途検討中、2026年度~予定)を通し、業績に応じた特別加算の種類と幅を拡大

■財源の多様化を図り、複層的な評価と処遇で処遇改善を行う

## イメージ

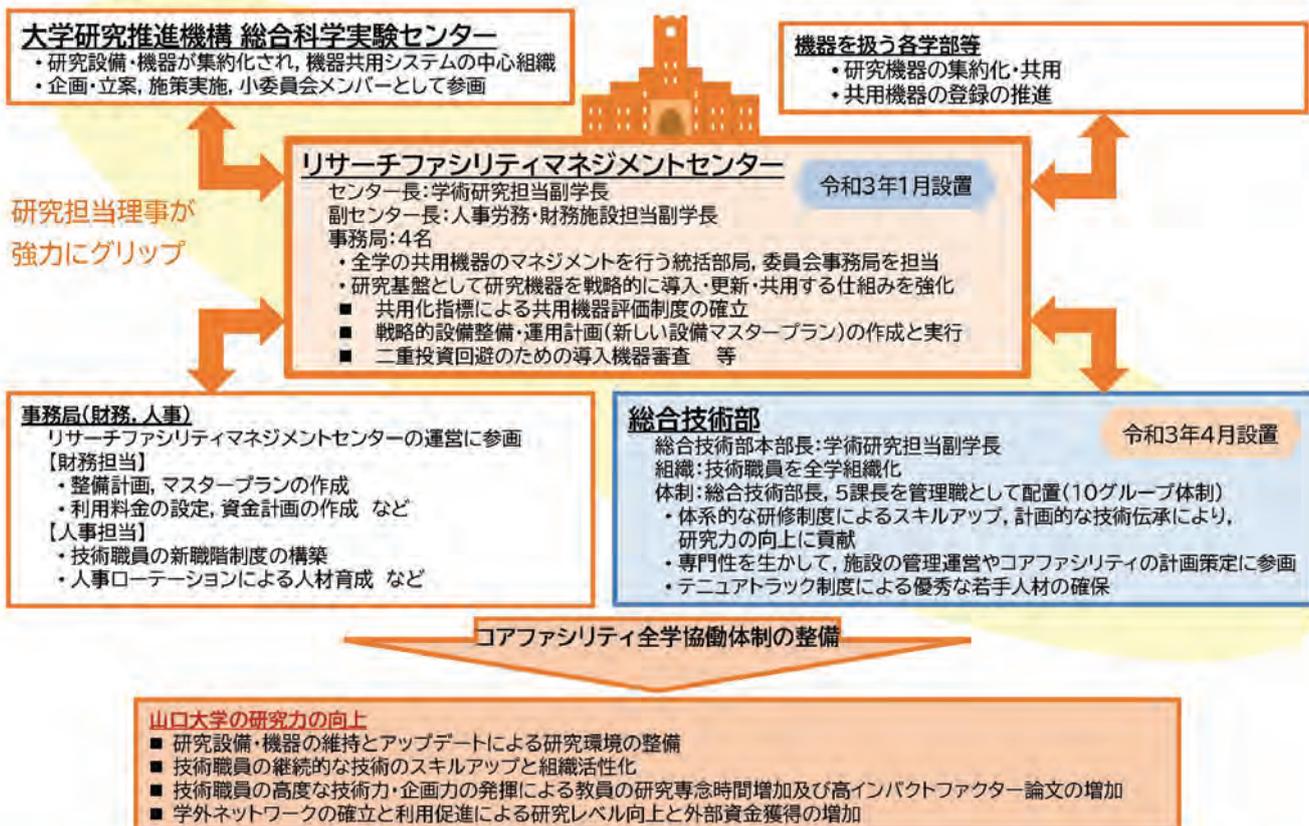
業績手当を給与連動による「勤務評価部分( $\alpha$ )」と、 $\beta$ ポイントによる「特別加算部分( $\beta$ )」の2階建て構造とする。



業績手当の一部に「特別加算部分( $\beta$ )」を加え、 $\alpha$ では必ずしも処遇されない部分に対する処遇を実現。

# 山口大学

## コアファシリティ全学協働体制の構築

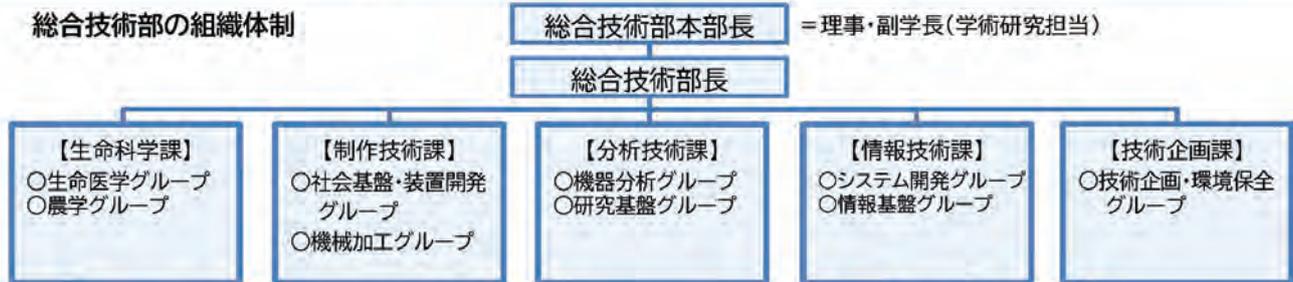


技術職員を研究者のパートナーとして明確に位置付ける(部局として新設)

山口大学の研究力の向上

高度な技術力・企画力を発揮

総合技術部の組織体制



キャリアパス【ダブルトラック制度の導入】

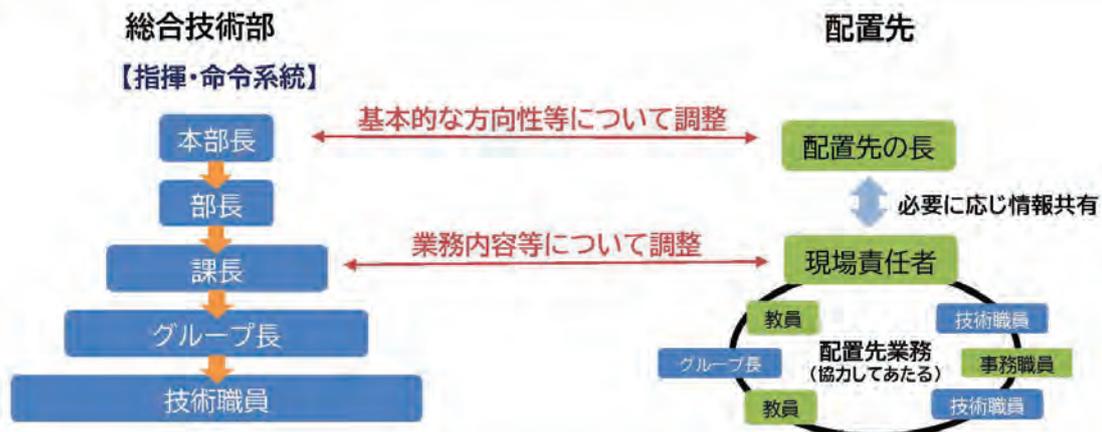
- マネジメントトラック(部長, 課長を目指す)  
部長1名, 課長5名の管理職を配置し, 技術職員組織自らが, 組織管理, 人事評価, スキルアップ, 人材育成等を行うことが可能な体制を整備。
- マイスタートラック(高度専門職を目指す)  
高度な専門性を有し研究力向上に貢献する者について, その技術や能力に応じた職位とすべく, 新たに技術主任, 技術主幹を含む5つ職位を設置したマイスタートラック制度を創設。  
技術主幹は課長級で, 高度技術手当を支給。

人材育成

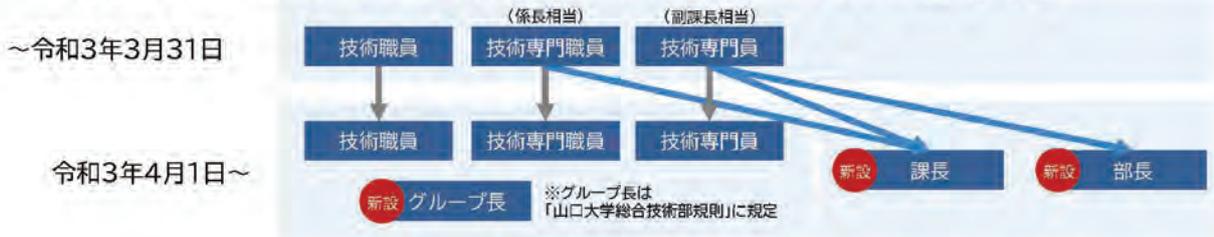
- テニュアトラック制の導入  
習得すべき技術等の成熟度を審査した上で, テニュア取得を判断する。テニュアトラック技術職員は, ベテラン技術職員の指導の下, 専門的技術の習得に取り組む。優秀な若手人材の確保とベテラン技術職員の再雇用制度により, 若返りと技術伝承の双方を推進できる仕組みを構築。
- 各種研修への参加, 研修の企画・実施  
[スキルアップ]  
中国・四国地区技術職員研修, 東京科学大学TCカレッジ, 放送大学, 専門技術研修の受講や資格取得など  
[マネジメント力強化]  
中国・四国地区技術職員組織マネジメント研究会, 中国・四国地区係長研修, 山口大学係長研修など

総合技術部における指揮命令系統

- 技術職員は総合技術部に配属され, 現場に配置
- このため, 業務内容は総合技術部と配置先との調整が必要
- 本部長又は部長が基本的な方向性(業務の大枠)等について配置先の長と調整
- 課長が具体的な業務内容等について現場責任者と調整



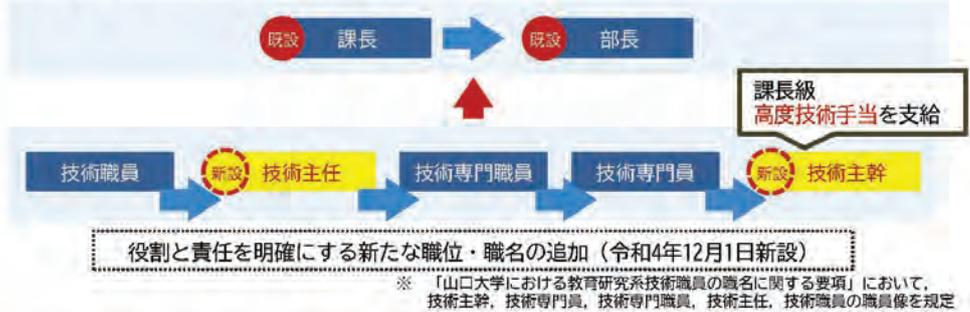
■総合技術部設置(令和3年4月1日)【同時にマネジメントトラック制度を導入】



■マイスタートラック制度を導入(令和4年12月1日)

マネジメントトラック

マイスタートラック



技術職員の処遇改善とモチベーションアップ

2025/05/30

発見し・はぐくみ・かたちにする 知の広場

技術職員の若返り ～テニュアトラック制度の導入～

【目的】

最新のテクノロジーに対応するため、まずは、若手をテニュアトラック技術職員として雇用し、専門技術以外の業務を一定程度免除することにより、短期間で修得すべき技術の成熟度を高める。テニュア取得後は、他技術分野への適材適所のローテーションを行い、総合的な能力の向上を図る。

■ テニュアトラックの期間 3年

■ 採用2年6ヶ月後にテニュア審査

※ あらかじめ、テニュアトラック期間中に修得すべき技術等について提示し、本人から同意を得る。

審査は、技術の習熟度等について、総合技術部本部長、技術職員から選出した者及び当該技術に関連する教員等により組織した審査委員会が行う(中間審査に類するものとして、採用1年半後に、審査委員の前で技術発表を行う。)

■ メンターの配置(技術職員をメンターとして配置、メンターは人事課が行うメンター研修を受講する。)

■ 専門分野以外の業務の-effortを、一定程度抑える。また、技術等の修得のための研修等に積極的に参加させるとともに、参加費等の予算を措置する。

■ テニュア取得後は、半年程度、他分野を経験させる。

山口大学任期付職員取扱要項に基づき、山口大学教育研究系技術職員テニュアトラック制実施要項を制定

【テニュア付与までの大まかな流れ】



2025/05/30

発見し・はぐくみ・かたちにする 知の広場

- これまで、退職後でないで後任者の補充ができなかったが、技術伝承が必要と判断した場合は退職前に後任者を前倒して雇用することを可能とした。
- 新規採用のテニュアトラック技術職員は、ベテラン技術職員の指導の下、専門技術の修得に取り組む。
- テニュアトラック制度と技術伝承制度を併用することにより、若返りと技術伝承の双方を推進できる仕組みを構築。

例



2025/05/30

発見し・はくくみ・がたちにする 知の広場

技術職員の持つ「技術」の見える化

技術支援依頼等の増加に繋げ、教育・研究の発展に大きく寄与するためにWebページに技術職員が有する技術及び成果を、視覚的にわかりやすく掲載

技術の可視化

生命科学課

製作技術課

分析技術課

情報技術課

技術企画課

分類別一覧

■ 課単位でアイコン表示

生命科学課（技術の可視化）

生命科学課

授業支援  
実習支援

研究  
研究支援

施設機器  
維持管理

果樹

野菜

畜産

■ 表形式の一覧

分類別一覧（技術の可視化）

分類	項目	詳細
共通	教員育成・実習支援	遠隔研修（理学、農学、工学、芸術工学、工学部、工学部） 海外研修（理学、農学、工学、芸術工学、工学部、工学部） 実習支援（理学、工学、農学、工学部、工学部、工学部） 実習支援（理学、工学、農学、工学部、工学部、工学部）
	研究・研究支援・技術	活字研究（理学、農学、工学、芸術工学、工学部、工学部） 研究支援（理学、農学、工学、芸術工学、工学部、工学部） 活字（理学、農学、工学、芸術工学、工学部、工学部） 活字（理学、農学、工学、芸術工学、工学部、工学部）
	施設・設備管理	管理施設設備の維持管理、新設備の導入・撤去方法の検討、建設費の管理、管理施設の運営管理。
教員育成	海外研修	海外研修（理学、農学、工学、芸術工学、工学部、工学部）
	海外研修	海外研修（理学、農学、工学、芸術工学、工学部、工学部）
学生グループ	授業	理学部学生実習に活用する果樹の栽培（モモ、ブドウ）
	授業	理学部学生実習に活用する野菜の栽培（トマト、ナス、タマネギ、アスパラ）
学生グループ	畜産	施設学際と人間の畜産動物の飼育管理（豚）
	遺伝子解析	DNA-RNA解析、次世代シークエンシング、遺伝子解析のオペレーション
	実験動物	実験動物の飼育管理（主にマウス）、実験動物の飼育と検定。
学生グループ	施設管理	施設管理の維持、設備の更新。
	施設管理	施設管理の維持、設備の更新、Caster Surgical Transplantに活用。

2025/05/30

発見し・はくくみ・がたちにする 知の広場

## 技術職員を有する大学間での管理職間の情報共有, 技術に関する研鑽や情報共有連携大学

### 技術職員の大学間連携の取組み

**組織連携:** 東京科学大学, 金沢大学, 札幌医科大学, 早稲田大学, 東北大学, 広島大学, 島根大学, 愛媛大学, 徳島大学, 信州大学, 群馬大学, 鹿児島大学, 岡山大学, 筑波大学, 三重大学, 琉球大学, 熊本大学, 岩手大学, 大分大学, 九州大学, 九州工業大学, 大阪公立大学, 香川大学

**技術連携:** 熊本大学, 広島大学, 三重大学, 浜松医科大学, 岩手大学, 東北大学, 名古屋大学, 千葉大学, 獨協大学, 金沢医科大学, 香川大学

### 技術研鑽のための連携(高度専門技術者養成プログラム)

東京科学大学TCカレッジマネジメントコース  
 放送大学大学マネジメント論  
 中国・四国地区技術職員組織マネジメント研究会参加  
 土木研究会の設立  
 岩手大学製作系技術職員による技術講習会の開催(今後双方向の講習会を開催予定)  
 岡山大学TCカレッジ生命科学コース  
 熊本大学と生命科学系技術職員研修会の共同設立  
 広島大学と製作技術者間での情報交換と勉強会の実施(現在継続開催を両大学で検討中)  
 琉球大学と分析技術系の情報交換を実施(現在研修会として両大学で継続開催を検討中)  
 三重大学と生命科学系の技術職員会との技術情報交換会を打診中(本年度開催予定)

2025/05/30

発見し・はくくみ・かたちにする 知の広場

## 技術研鑽の一例(TCカレッジ)

### 東京科学大学主催TCカレッジへの本学技術職員の受講状況

- ・ 令和4年度2名(情報系TCコース, マネジメント系TCコース)
- ・ 令和5年度2名(情報系TCコース, マネジメント系TCコース)
- ・ 令和6年度2名(情報系TCコース, 医工系TCコース)

TM(テクニカルマスター)取得者4名



**TCカレッジ** 情報系テクニカルコンダクター "TC"  
山口大学: サテライト校

---

**目指すべきTC像**

情報工学に関連する基礎知識を広く備え、最新かつ高度な知識・技術を有することで、情報システムの導入と改善に関する企画、立案、運用、保守を行う。次世代技術者の育成にも積極的に取り組み、情報システムを利用した業務運用の効率化、効率化に貢献する。高度なコミュニケーション・プレゼンテーション能力を有し、組織運営や他分野との融合において情報システムをもって変革を行い、生産性や競争力の向上に寄与する役割をもつ。

---

**TM認定基準 (KPI, 技術・開発系の業務に携わった期間に限る)**

☆必要単位数: 15

**2単位/1件 (下記の2単位項目のうち2項目は必須)**

・ 試験/資格	・ 外部資金(科研費等)獲得	・ 技術研究会等発表(自らの発表)
・ 共著論文(筆頭著者含む)	・ 論文貢献(謝辞含む)	・ 技術報告

**1単位/1件**

・ 仕様書作成	・ 仕様策定委員または技術審査員	・ 授業支援
・ 外部資金(科研費等)応募	・ 受賞/表彰	・ テクニカルレポート
・ アウトリーチ活動(主担当)	・ 特許	・ 国内・海外研究留学
・ 学会等の委員	・ 学会等発表	・ マネジメント経験
		・ セミナー等受講(講習・研鑽)

- サテライト校(令和4年4月~) 情報系TCコース担当
- 特別セミナー実施(令和6年12月) 「知っておきたい特許制度の基礎」
  - ・ 研究・技術開発系の職種にとって、重要性が増している特許制度(特許権)を技術職員向けに解説
  - ・ 全国の技術職員に対して、知的財産教育の提供
- 知財系TCコースの設立を調整中

2025/05/30

発見し・はくくみ・かたちにする 知の広場

## 背景・課題

- 研究設備・機器の利用を推進し、研究力を向上させるためには、機器の操作をはじめ、測定・分析から機器の維持管理に至るまで、**研究者等の利用サポート体制を構築することが重要**である。
- 共同利用機器のある各施設には、総合技術部職員が概ね配置されているが、複数台の機器を1人で担当する状態、あるいは教員が担当しているため、研究者からの要望に常に対応できる状態ではない。また、技術職員の増員も直ちには困難である。

## 解決策

- 他部署で採用している共用機器サポート人材制度を採用。教員・研究者と協力して**学生(4年生～修士2年生)**を育成。
- インストラクターとして認定し、研究者等のサポートを行い、**研究力の加速化と研究者の研究時間確保**につなげる。
- 先端分析機器を使いこなし、研究・開発・地域貢献に活かせる人材を育成する。

## 研究機器インストラクターの養成

## ～ 機器操作が身につく体系的なカリキュラム ～



2025/05/30

発見しはくくみ・かたちにする 知の広場

# 昇任基準の明確化

## 技術職員の昇任基準:技術評価と業績評価

**技術評価**

**定性評価:**18項目、各項目5段階で評価、90点満点  
○評価項目 評価する技術は対象者との面談で決定  
管理職による対象者の技術評価

○基準 主幹 評価値数9割以上  
専門員 評価値数8割以上  
専門職員 評価値数7割以上

**業績評価**

**定量評価:**評価対象期間の累計

○評価項目 ・実績数  
①筆頭著者の報告書・論文  
②共同著者の報告書・論文  
③研究会・学会発表  
④支援・依頼件数  
⑤外部資金獲得に関係した回数  
⑥その他(適宜選定)

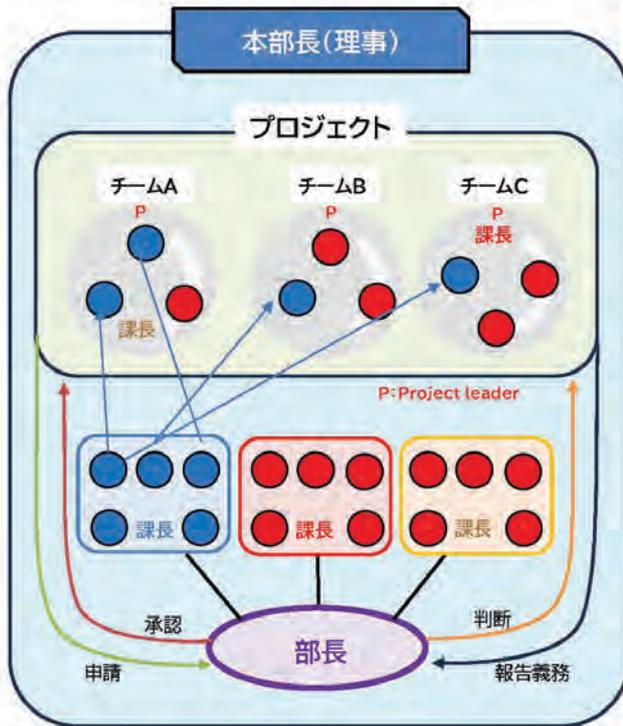
・資格  
⑦業務上必須の資格  
⑧業務上有用な資格  
⑨業務上補助の資格

○基準 主幹 ①②③は必須 / ④～⑨から4項目  
専門員 ①②③で2つは必須 / ④～⑨から3項目  
専門職員 ①②③で1つは必須 / ④～⑨から2項目

昇任基準に技術評価(定性評価)と業績評価(定量評価)を用いることでキャリアアップの明確な目標・指標になる

2025/05/30

発見しはくくみ・かたちにする 知の広場



特徴

- ・管理職は活動の下支え
- ・各チームはリーダー主導
- ・立ち上げ時は部長の承認が必須
- ・人選はリーダーに一任
- ・管理職への定期的な報告義務

メリット

- ・柔軟な人材活用
- ・多様な視点の導入
- ・専門性の高い人材の育成
- ・問題解決力の向上

デメリット

- ・責任の所在の曖昧さ  
→定期的に報告することで曖昧さを軽減
- ・コミュニケーションコストの増加  
→チャット等での頻繁な情報共有を行う
- ・組織の管理の複雑化  
→部課長の情報共有で解決を図る

➡さまざまな技術を取り込む目的意識と少ない技術職員の効率的活用方法の確立

背景

- CSTI「研究力強化・若手研究者支援総合パッケージ」や第6期科学技術・イノベーション基本計画において、組織的な研究設備の導入・更新・活用の仕組み（コアファシリティ化）の確立が明記されている。文部科学省が共用ガイドライン策定。
- 国・FA等のプロジェクトの公募においても、大学がコアファシリティ化を実施していることが前提となっている。
- 研究設備の全学的な共用体制の確立が急務である。

大学に求められていること

- 研究設備は大学の重要な経営資源であり、研究設備とそれを支える技術職員を「研究基盤」として、大学法人の経営戦略へ明確に位置付けること
- 共用の推進を行う「統括部局」を置き、大学法人経営への参画を明確化し、明示的に位置付けること。統括部局では、大学法人全体の研究設備のマネジメントを担い、研究設備の整備・運用、仕組みやルールの策定を行うこと
- 役員、教員、技術職員、事務職員（研究、人事、財務）、URA等の「チーム共用」体制で対応
- 技術職員の組織化等を進めていくこと
- 重要な存在である技術職員について、能力や専門性を最大限活用し、研究基盤に関する経営戦略の策定にも参画するなど、活躍の場を広げていくこと
- 優秀な研究者が研究に専念できる時間を確保するため、研究専念環境を整備すること

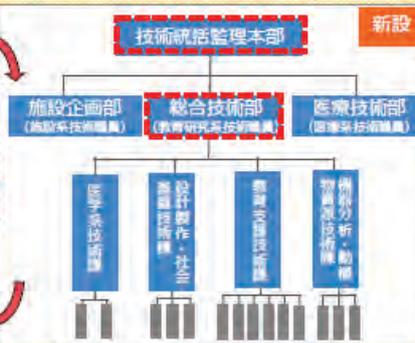
構想のポイント

研究設備と技術職員を「研究基盤」と位置付け、研究基盤のハブとなる統括部局と、技術職員の集約組織「総合技術部」の両輪により、全学的共用体制を確立！ 技術職員の新たなキャリアパスとして、部課長制とダブルトラック制の導入により、技術職員のさらなる活躍を促進！

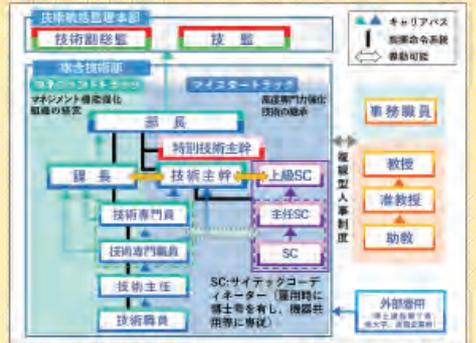
研究基盤のハブとなる統括部局の創設・明示化



全システム技術職員の集約組織と教育研究系技術職員の組織化



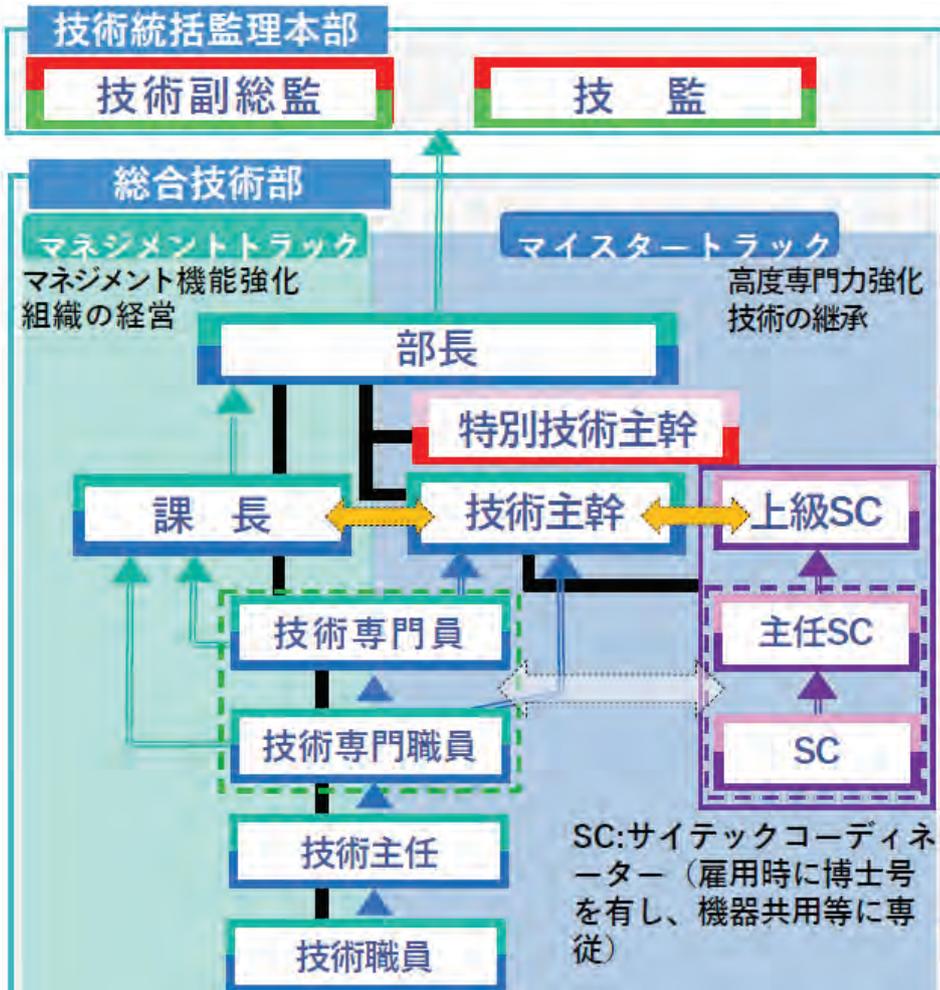
技術職員の新たなキャリアパス構築（大学に「技監制度」を初導入）



- 研究の司令塔を担う研究・イノベーション共創機構に「機器共用推進本部」を創設
- 役員、教員、技術職員、事務職員（研究、人事、財務）、URA等が一体となった「チーム共用体制」でコアファシリティを推進

- 研究者とともに課題解決を担うパートナーとして重要な存在である技術職員を組織化。さらに各系統の技術職員を集約する法人本部を創設
- 研究基盤に関する経営戦略の策定にも参画するなど、技術職員の活躍の場を拡大

- 部課長制の導入による技術職員の転職階級の導入
- ダブルトラック制により、マネジメント機能強化と技術継承も含めた新たなキャリアパスを構築
- 学長（技術総監）とともに大学法人全体の技術マネジメント等を担う技術副総監、技監ポストを創設



# 研究環境整備と技術人材変革

## 総合技術部

技術職員の組織化と  
多様なキャリアパスの実現



博士人材の活躍



大学院修学支援制度

他大学や企業等との頭脳循環

## TCカレッジ

オールジャパンで  
テクニカルコンダクター(TC)を養成

サテライト校として、  
「医工系コース」を全国に開講



## 新たな活躍を促進

技術プロジェクト  
マネージャーが  
学外でも活躍



教員(研究者)

URA



複線型人事制度

技術職員

事務職員

## 先端設備・基盤設備共用



コアファシリティポータルによる  
ワンストップ利用と事務処理DX化

東京大学クライオ電顕連携ネットワーク

SPring-8リモートアクセスステーション  
大型放射光実験の事前実験拠点

# 長岡技術科学大学

# 技術支援センター

2011年11月1日に学内の教室系技術職員が所属する組織として発足  
2017年 4月1日に組織改編後、**2025年4月1日**に現在の組織となる

## 近年の状況

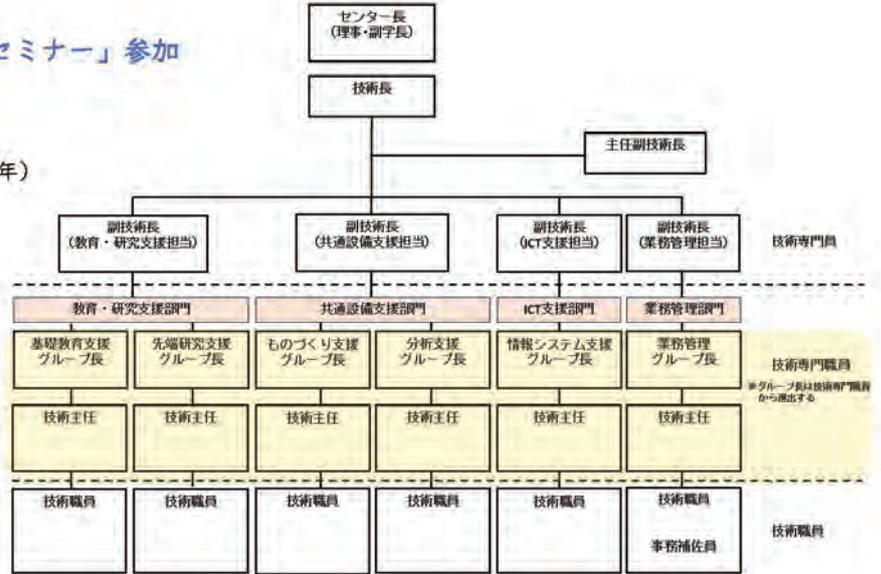
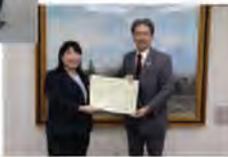
- ◆ 大学プロジェクトに技術職員が参画、重点化と多様化を両立する支援体制
- ◆ 学長のリーダーシップのもと**技術職員の増員**
- ◆ グループ長を技術専門職員（グループ長、技術主任）の中から選出

## 人材育成

- ◆ TCカレッジへの参画（2022年～）
- ◆ 新潟県主催「次世代女性リーダー育成セミナー」参加（2023、2024年）

## 学内受賞

- ◆ 教育活動表彰（2019、2020、2022、2024年）
- ◆ 女性躍進賞（2024年）



技術支援センター組織図（2025年現在）

## 研究助成採択

- ◆ （科研費）奨励研究、助成財団など



# 機器の遠隔操作の普及・技術職員の人材育成



## TCカレッジとの連携

東工大（現 東京科学大）コアファシリティ構想における高い技術力・研究企画力を持つ「高度専門人材養成」のため、研究力を飛躍的に向上させる「Team東工大革新的研究開発基盤イノベーション」を牽引するプロフェッショナル技術職員を「テクニカルコンダクター（TC）」として認定する称号制度を導入する。TCを養成するため「東工大TCカレッジ」をOFCに創設し、社会のニーズに合わせたTC人材像をもとに独自のカリキュラム（原則3年で修了）を開発し、学内外の受講者に提供する。



TCカレッジ パンフレットより引用

遠隔分析DX系TCコースでは、機器分析の原理・基本測定・応用測定に対する知識と技術を習得すると共に、電子顕微鏡等の研究設備を遠隔化して活用できるテクニカルコンダクター(TC)の養成を目的としています。また、これらの知識と技術を基に、研究教育現場におけるデジタルトランスフォーメーション(DX)を支援し、率先して牽引できる人材の育成を目指します。  
オンライン及びオンデマンドの講義や実習、機器メーカーとの協働による実践的な演習といった専門的なスキルに加えて、マネジメント科目も学ぶことにより、自らの専門分野をリードし、分野や機関を超えた複合的な課題にも参画できる高度専門人材を養成します。



<https://www.ofc.titech.ac.jp/tc-college/>

- ◆ 東京科学大学の高度技術者教育プログラム「TCカレッジ」のサテライト拠点である、「遠隔分析DX系TCコース」のカリキュラムを作成・運営を行い、専門人材を育成（受講生3名、TC取得者2名）
- ◆ 遠隔技術のパイオニアとして、高専ネットワークのみならず、他大学(大阪公立大など)へ遠隔技術を普及必修科目「機器遠隔化・活用スクール」では、TCカレッジの他のコースの北海道大、東京科学大、鳥取大、琉球大からも参加
- 「遠隔分析DX講究」では企業の取組み等の講演会を3回開催(R5年度)



# 遠隔分析技術を活用した人材育成

## 走査電子顕微鏡JCM-7000オンラインワークショップ（毎月）

- ◆ 日本電子（東京 大手町）からオンラインで機器紹介
- ◆ 長岡技大の装置を用いた完全遠隔操作体験
  - ・ SEMの原理説明
  - ・ SEMの遠隔操作
  - ・ SEMに関する分析相談

教職員・学生向け  
SEM・遠隔操作への興味・関心

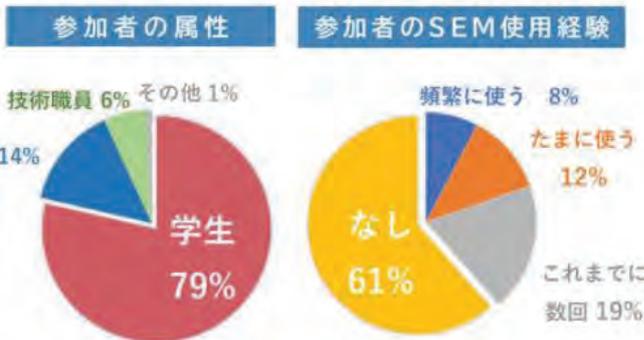
2021 (R3) 年度実績 1回  
2022 (R4) 年度実績 9回

### 2021～2023年度（21開催）

- ◆ のべ参画機関数：18機関
- ◆ のべ参加人数：128名

2023 (R5) 年度実績 11回

- 4月 鈴鹿高専
- 5月 富山高専
- 6月 大分高専
- 7月 長岡技大
- 9月 呉高専
- 10月 大分高専
- 11月 長岡技大
- 12月 福島高専
- 1月 長岡技大
- 2月 函館高専
- 3月 長岡技大



他、大学の講義・学生実験、高専への出前授業でも活用

## 『見える化・DX化』の取組

### 「共用設備・機器」 の見える化



- ◆ 設備・機器の設置状況、担当者（技術職員）の掲示

### 「利用申込→利用料金集計」 の見える化・DX化



- ◆ 利用中の機器・ユーザーをリアルタイムで表示

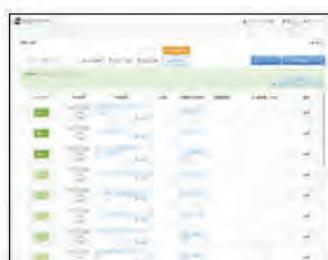
### 「装置担当者」 の見える化



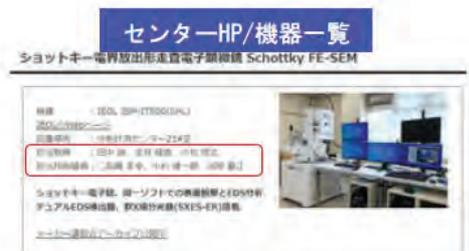
- ◆ スタッフ紹介（写真、担当装置）



- ◆ 分類・機種・設置機関
- ◆ 利用可能な遠隔システム



- ◆ 直近の予約状況を表示
- ◆ ユーザーはWeb予約可能



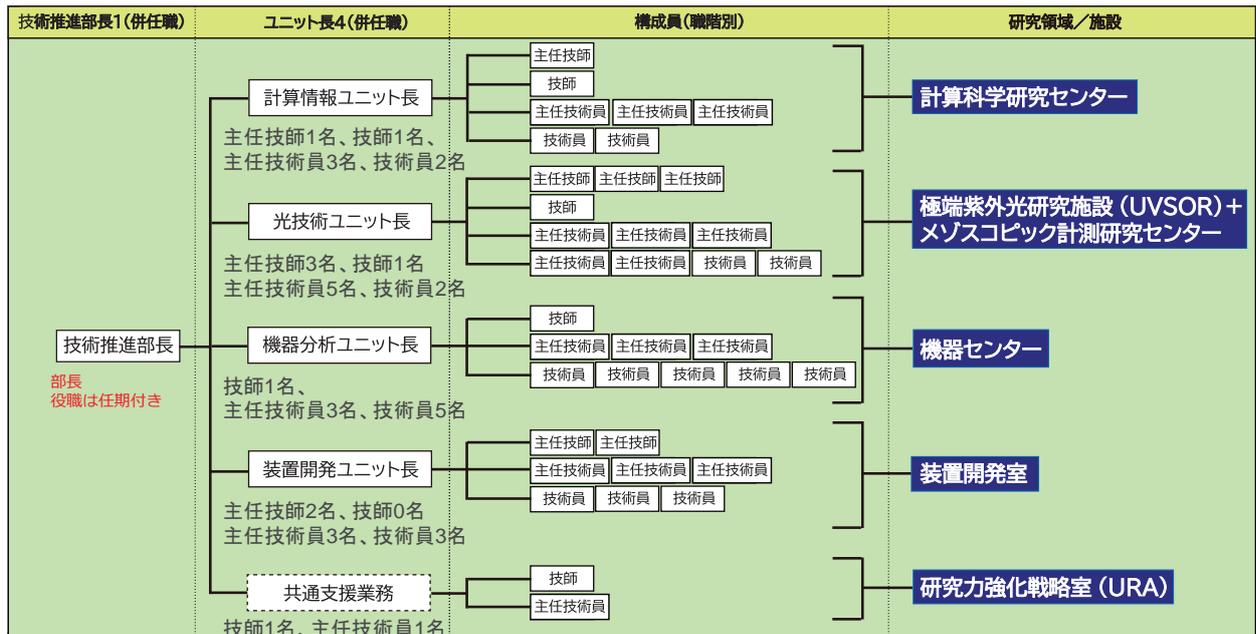
- ◆ 各装置のページに装置情報・担当者を記載

# 自然科学研究機構

## 運営面での体制

### ▶ 分子研技術推進部

1部4ユニット 技術職員 37名 (2025年9月1日現在)



### ▶ 課題

研修もユニットごとになりやすい…

この他 特任専門員, 技術支援員が在籍

研究分野や装置が多岐にわたるため、細分化せざるを得ず、コミュニケーションをどうするか?が課題となっている。対策として専門(配置)転換を推奨しているが、一方で技術支援が高度化している現状ではおぼつかしい。

# 技術職員の人材育成の事例—生理学研究所—

## スモールサイエンスの大学共同利用研

### ▶体制

課長(1名)、課長補佐、班長、係長、主任、係員(特任専門員を含む)の職階制

- ・ 研究領域技術班(7名)
- ・ 研究施設技術班(19名)の2班で構成



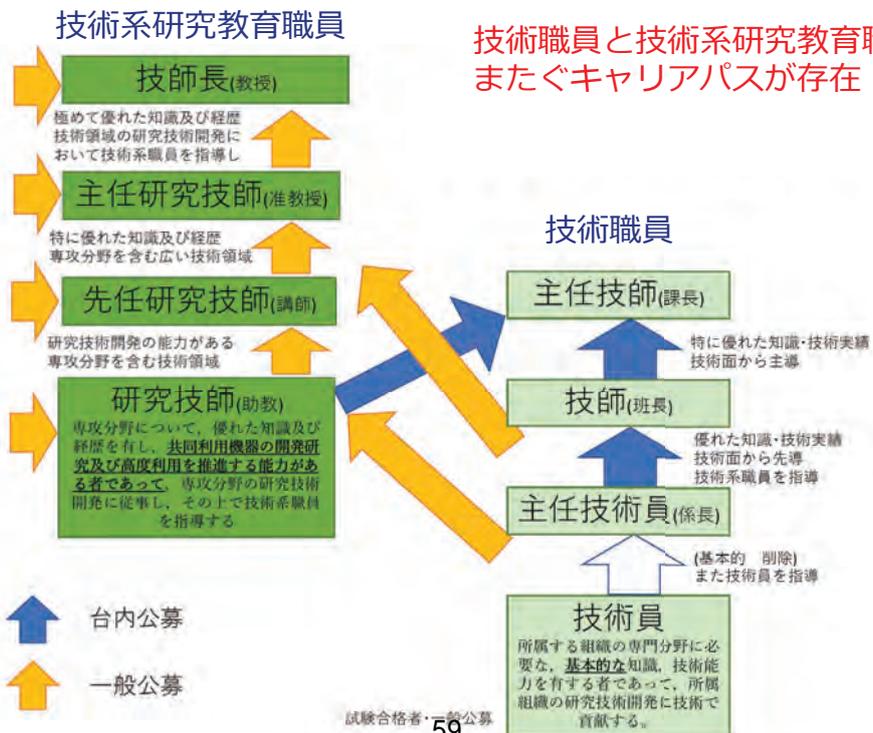
### ▶人事に関する取り組み

- ・ 課内人事異動、新任技術職員の選考と採用
- ・ 職階制の見直し (定年制延長のため昇任ポスト不足)  
班長相当の『技師』 および係長相当の『主任技術員』のポストを新設  
 →課組織の活性化と技術課運営体制の整備

# 技術職員の人材育成の事例—国立天文台—

## ラージサイエンスの大学共同利用研

### ▶キャリアパス



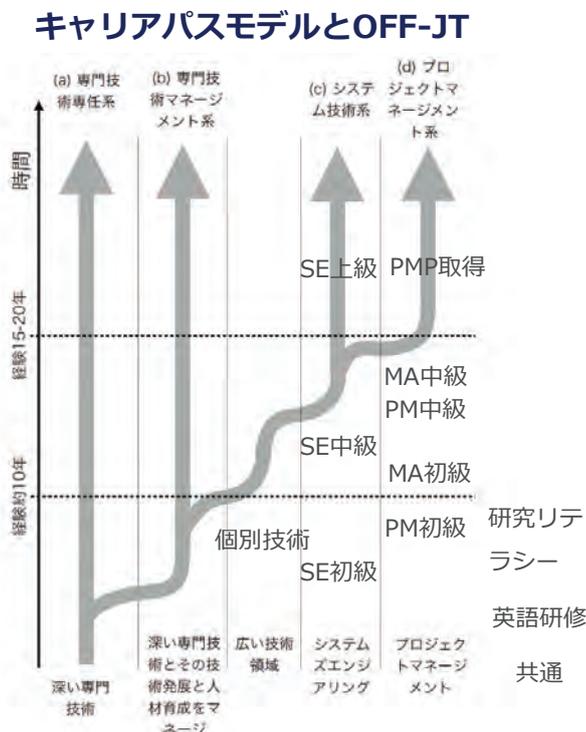
# 技術職員の人材育成の事例—国立天文台—

## ラージサイエンスの大学共同利用研

### ▶キャリアパス

#### 重点的实施項目

- (1) 所有する技術を技術分野毎に共有し、維持発展させるとともに、新しい技術を取り入れ、また新規の技術を開発することを容易にする環境構築
- (2) 技術系職員のスキルアップを実現するための人材育成方針とそれを実現する体制構築
  - (ア) 目指すべき職務系統と、目指すべき職務系統に応じた人材育成のスキーム（モデルキャリアパス）作り
  - (イ) 技術系職員のスキルアップのための適切な技術指導体制（指導ツリーなど）の整備
  - (ウ) 必要に応じて、個人の技術範囲を広げるローテーションの積極活用



# 技術職員の人材育成の事例—分子研—

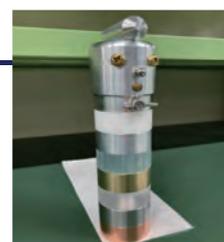
## 各ユニットの事例

### 装置開発ユニット

#### ▶新人教育

分子研ではOFF-JT 一番充実

装置開発室では真空、加速器、光学の知識に加え、機械加工や電子部品の取り扱い、設計やシミュレーションなど幅広いスキルが必要とされる。そのため、新人に対しては**多様な講習**を実施している。



7種の材料を使って作る落下しを作ることでそれぞれの特性や加工方法を学ぶ

#### ▶ユニット長のマネジメント能力向上のための取り組み

【リーダーと先輩社員のための「人財の育て方」研修】に参加し**マネジメントスキル**を習得

#### ▶技術職員全体

東海・北陸地区国立大学法人等技術職員合同研修への参加  
愛知県主催スキルアップ講座への参加

プロジェクト推進型の事例

大学連携研究設備ネットワーク

▶ 講習会・研修会開催一覧 (1/2)

2024年度

開催予定日	開催場所	講習会名	主催(幹事)	参加人数
4月12日(金)	オンライン	質量分析初歩講習会	分子研	51
5月1日(水)	オンライン	技術職員のための英語研修	分子研	19
5月10日(金)	オンライン	XPS講習会	分子研	90
5月22日(水)	オンライン	分析装置総覧講習会	分子研	85
5月30日(木),31日(金)	オンライン	技術職員のための英語研修1	分子研	13
6月21日(金)	オンライン	質量分析講習会, マススペクトル解析演習	分子研	19
7月12日(金)	オンライン	クリーンルーム維持・管理情報交換会	分子研	43
7月25日(木), 26日(金)	徳島大	DOSY-NMR測定研修(上級)	徳島大	39
7月26日(金)	徳島大	質量分析中級講習会, LC-ESI-MS講習会	徳島大	29
7月26日(金)	オンライン	走査型プローブ顕微鏡初歩講習会	分子研	41
8月2日(金)	分子研	Pythonを用いたケモメトリックス演習講習会Ⅱ	分子研	9
8月9日(金)	分子研	EPMA実技講習会	分子研	30
8月26日(月)	オンライン	技術職員のための英語研修	分子研	11
8月27日(火)	函館高専	SEMによる微生物観察のための前処理手法の比較	函館高専	4
9月4日(水)	広島大学	NMR&MS“相互”活用講習会-第2弾-	広島大学	18
9月6日(金)	広島大学	XPS技術情報交換会	広島大学	11

プロジェクト推進型の事例

大学連携研究設備ネットワーク

▶ 講習会・研修会開催一覧 (2/2)

2024年度

開催予定日	開催場所	講習会名	主催(幹事)	参加人数
9月12日(木)	オンライン	技術系・英語研修	分子研	12
10月29日(火)	北海道大学	NMRメーカー技術紹介セミナー	北海道大学	10
11月20日(水)	オンライン	技術系職員のためのやさしい日本語研修①	分子研	35
11月25日(月)	オンライン	SEMの試料前処理講習会	分子研	47
11月28日(木), 29日(金)	北陸先端大学	UPS実地講習会	北陸先端大	3
11月29日(金)	奈良先端大	単結晶カット&マウント実習	奈良先端大	3
12月5日(木)	オンライン	技術系職員のためのやさしい日本語研修②	分子研	38
12月6日(金)	鳥取大学	質量分析講習会	鳥取大学	25
12月23日(月)	大阪大学	薄膜X線回折研修	大阪大学	27
2月4日(火)	オンライン	第2回オンライン研修会	分子研	45
2月7日(金)	オンライン	MSスペクトル講習会3	分子研	15
2月13日(木)	静岡大学	ラマン分光実技講習	分子研	49
2月19日(水)	大阪大学	技術系職員のためのやさしい日本語研修	大阪大学	5
3月7日(金)	分子研	真空技術セミナー	分子研	52
3月14日(金)	オンライン	NMR構造解析講習会	分子研	27

プロジェクト推進型の事例

大学連携研究設備ネットワーク

▶他の設備共用事業との連携

■マテリアル先端リサーチインフラプログラムとの連携

人材育成の講習会を共催

■国立大学機器・分析センター協議会との連携

2018年度から正規会員機関として参画（それまではオブザーバー参加）  
2022年度から事業検討委員会に中村チームリーダーが加入

■コアファシリティ構築支援プログラムとの連携

東工大オープンファシリティセンターが推進する事業に協力  
TCカレッジ開催の講演会等の案内を、人材育成情報として情報発信  
「分析装置総覧講習会」をTCカレッジのカリキュラムとして  
2022年から提供（講師：中村チームリーダー、2022年6月18日開催）

「施設見学」（自然科学研究機構として支援）

2023年度は国立天文台を見学

(参考)2023年5月23日

2024年5月21日

2025年6月18日

<参考資料>

# 第5章 安定的な組織運営

## 「競争的研究費における各種事務手続き等に係る統一ルールについて」(抜粋)

(令和3年3月5日競争的研究費に関する関係府省連絡会申し合わせ(令和5年5月24日改正))

### 8. 事務手続きのデジタル化・簡素化の徹底

競争的研究費にかかる各種事務手続きについて、デジタル化・簡素化を徹底することとする。

(略)

(5) 費目構成は、別紙4「府省共通経費取扱区分表について」による取扱いを徹底すること。

(略)

府省共通経費取扱区分表

	大項目	中項目	中項目の具体的な支出の例示	中項目の設定・取扱等	特記事項
直接経費	人件費・謝金	人件費	業務・事業に直接従事した者の人件費で主体的に研究を担当する研究者の経費 ・研究採択者本人の人件費(有給休暇等を含む)及び法定福利費、通勤費、住宅手当、扶養手当、勤務地手当、委託試験に係る退職手当等 ・ポストドク等、機関で直接雇用する研究員の人件費(有給休暇等を含む)及び法定福利費、通勤費、住宅手当、扶養手当、勤務地手当、委託試験に係る退職手当等 ・特殊機器操作、派遣業者からの派遣研究員の費用 ・他機関からの出向研究員の経費等 業務・事業に直接従事した者の人件費で補助作業的に研究等を担当する者の経費 ・リサーチアドミニストレーター、リサーチアシスタント ・研究補助作業を行うアルバイト、パート、派遣社員 ・技術補佐員、教務補佐員、事務補佐員、秘書等 *人件費の算定にあたっては、研究機関の給与規程等によるものとする。		
		謝金	業務・事業の実施に必要な知識、情報、技術の提供に対する経費 ・研究運営委員会等の外部委員に対する委員会出席謝金 ・講演会等の謝金 ・個人の専門的技術による役務の提供への謝金(講義・技術指導・原稿の執筆・査読・校正(外国語等)等) ・データ・資料整理等の役務の提供への謝金 ・通訳、翻訳の謝金(個人に対する委嘱) ・学生等への労務による作業代 ・被験者の謝金等 *謝金の算定にあたっては、研究機関の謝金支給規程等によるものとする。		

# 第5章 安定的な雇用のための財源確保と人事交流の推進

## 「競争的研究費の直接経費から研究代表者(PI)の人件費の支出について」(抜粋)

(令和2年10月9日競争的研究費に関する関係府省連絡会申し合わせ)

### 2. 直接経費からの人件費支出に関する事項

#### (4) 支出の条件

以下の全ての条件を満たす場合のみ直接経費からPIの人件費を支出することを可能とする。なお、本申合せ以前からPI人件費の支出が可能な研究費について、新たに条件を付すものではない。

- ① 直接経費にPIの人件費(の一部)を計上することについて、PI本人が希望していること
- ② PIが所属する研究機関において、確保した財源を研究力向上のために適切に執行する体制が整備されていること【別紙参照】
- ③ 研究の業績評価が処遇へ反映されるなどの人事給与マネジメントを実施していること

### 【別紙】研究機関における本制度の利用により確保された財源の活用について

#### 1. 研究機関に期待される取組

(略)

更には、競争的研究費だけでなく、民間からの受託・共同研究等の外部資金からも必要な人件費を獲得し、費用負担の適正化に努めるとともに、それにより確保した財源についても、研究力向上のため、有効に活用されることが期待される。

#### 2. 本制度の導入にあたり研究機関において実施すべき事項

##### (2) 活用方針の策定、周知

各研究機関においては、所属する研究者の意向や研究機関の特性・規模等も踏まえつつ、「研究力向上」に向け、研究「人材」「資金」「環境」の機能強化を図る活用方針を策定し、これに則り執行すること。(略)

また、以下に確保された財源の使途の一例を示すが、下記以外であっても研究機関において研究「人材」「資金」「環境」の機能強化に資すると判断する施策に財源を活用することは可能である。

#### (研究力向上のための財源の使途の例示)

##### ○研究「人材」の戦略的強化

- ・直接経費から人件費を支出したPIの処遇の改善
- ・若手研究者の新規雇用
- ・博士課程学生等の処遇の改善
- ・将来研究者を目指す高校生や学部学生を対象とした研究の支援

##### ○多様かつ継続的な挑戦を支援する研究「資金」の配分

- ・若手研究者のスタートアップ研究の支援
- ・当該研究からスピリアウトした研究への支援

##### ○魅力ある研究「環境」の整備

- ・共用研究設備・機器の充実
- ・若手研究者やPI向けの共用設備等の無償化や低廉な使用料の設定

## 第5章 安定的な雇用のための財源確保と人事交流の推進

### 「国立大学法人の業務運営に関するFAQ」(抜粋)

(令和8年3月改訂版 文部科学省)

決算

(略)

Q9. 目的積立金は、認められないのか。

A9. 認められています。

国立大学法人等においては、その事業である教育研究の特性から中期計画において記載された教育研究に係る当該事業年度に行うべき事業を行った場合には、剰余金について、予め国に帰属すると定められたものを除き、原則として経営努力認定を行う取扱いとしています。

具体的には、目的積立金は、当期総利益と次年度以降使途が決まっていない現金のいずれか低い方で算出しており、その金額から減額されたことはなく、申請した金額が全額承認されています。目的積立金は、国立大学法人等が一定のインセンティブのもとで弾力的かつ効果的・効率的な業務運営を行える仕組みとして認められた制度です。利益は利益として出した上で、それが費用の節減、収益の増の結果であることについて説明してください。

Q10. 目的積立金は、施設・設備にしか使えないのか。

A10. 目的積立金は教育研究の質の向上及び業務運営の改善など各法人における使用目的に基づき、施設・設備以外の物件費や人件費にも使用することが可能です。

Q12. 目的積立金の執行残は、中期目標期間(6年)終了時に国庫納付しなければいけないのか。

A12. 目的積立金のまま繰り越すことができませんが、繰越申請し、承認を受ければ前中期目標期間繰越積立金として次期中期目標期間に繰り越すことができます。

なお、病院再整備やキャンパス整備といった大型プロジェクト以外でも中期目標期間を越えて使用することに合理的な理由がある場合は、繰越しが認められますので、繰越しを考えている案件がある場合は、国立大学法人支援課まで御相談ください。

## 第5章 安定的な雇用のための財源確保と人事交流の推進

### 「産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン【追補版】」(抜粋)

(令和2年6月30日文部科学省 経済産業省)

A-1. 資金の好循環

(略)

2 研究成果として創出された「知」への価値付け

【現状と課題】

○ 研究成果の価値については、特許をはじめとする知的財産権という形で評価されるのが最も一般的であろう。しかしながら、価値創造に貢献する「知」の形態は、知的財産権にとどまるものではなく、学術論文・学会発表はもとより、研究試料やデータ、ノウハウ、さらには研究等の知的活動そのもの等として、広く認めることができる。

○ これら研究成果への価値付けについては、臨床研究データの利用許諾等といったかたちで、一部の大学において始まっている。今後、このような取組をさらに多様化・拡大することで、資金の好循環に貢献していくことが期待される。

(略)

【処方箋】

✓ 一定の成果を得たことについて評価し、成功報酬として支払う条項を設けるなど、成功報酬型の契約を導入する。

(略)

(1) 成功報酬

○ 現在の多くの共同研究契約では、どのような研究成果が得られた場合でも、あるいは成果が得られない場合であっても、これらについて特別な条項を設ける事例は少ない。

○ 大学等及び所属する研究者が、より企業との共同研究における研究成果の創出にコミットするためのインセンティブを設定する手法のひとつとして、成功報酬がある。

○ 具体的には、共同研究契約書において、一定の成果を得たことについて評価し、契約額を変更して成功報酬を支払う条項を設けたり、次年度の共同研究費を増額させたりすることが考えられる。

○ ただし、このような契約形態においては、組織としての大学や個人としての研究者の利益相反をより適切にマネジメントする必要性が生じることには留意する必要がある。

# 科学技術・学術審議会人材委員会

## 委員名簿

- |         |  |
|---------|--|
| 天野 麻穂   | HIL0 株式会社代表取締役                             |
| 稲垣 美幸   | 金沢大学先端科学・社会共創推進機構教授                        |
| 江端 新吾   | 東京科学大学戦略本部教授/理事特別補佐（総合戦略担当）                |
| 梶原ゆみ子   | シャープ株式会社社外取締役、<br>内閣府総合科学技術・イノベーション会議非常勤議員 |
| 唐沢かおり   | 東京大学大学院人文社会系研究科教授                          |
| ◎ 狩野 光伸 | 岡山大学副理事・副学長・学術研究院ヘルスシステム統合科学学域教授           |
| 川越 至桜   | 東京大学生産技術研究所・准教授                            |
| 迫田 雷蔵   | 株式会社日立ソリューションズ監査役                          |
| 杉山 直    | 名古屋大学総長                                    |
| 武田 志津   | 株式会社日立製作所・研究開発グループ技師長兼日立神戸ラボ長              |
| 玉田 薫    | 九州大学副学長・先導物質科学研究所主幹教授                      |
| 波多野睦子   | 東京科学大学理事・副学長                               |
| 榊 太一    | 同志社大学ハリス理化学研究所専任研究所員（助教）                   |
| 水口 佳紀   | 株式会社メタジェン取締役 CFO                           |
| 湊 真一    | 京都大学大学院情報学研究科教授                            |
| 宮崎 歴    | 産業技術総合研究所理事・執行役員                           |
| ○ 和田 隆志 | 金沢大学長                                      |

※ ◎:主査 ○:主査代理

(50 音順、敬称略)

令和 7 年 4 月現在

科学技術・学術審議会 人材委員会  
科学技術人材多様化ワーキング・グループの開催について

令和7年4月17日  
科学技術・学術審議会人材委員会決定

1. 趣 旨

我が国の科学技術・イノベーション政策に関わる幅広い活動の中核的基盤は科学技術人材であり、科学技術人材に対する投資の抜本的拡充が必要である。特に、研究活動に付随する業務が多様化する中、研究開発マネジメント人材や技術職員等の多様な科学技術人材が研究者と協同することが研究力強化のために求められている。この方針に基づき、研究開発マネジメント人材や技術者等の多様な科学技術人材の育成・確保に向けた今後の方針及び取組について検討するため、科学技術・学術審議会人材委員会運営規則第2条第1項の規定に基づき、科学技術人材多様化ワーキング・グループを開催する。

2. 検討事項

(1) 研究開発マネジメント人材や技術職員等の多様な科学技術人材の育成・確保について

3. 設置期間

令和7年4月～令和9年2月（第13期人材委員会終了まで）（予定）

4. WG委員等について

- (1) 科学技術・学術審議会人材委員会運営規則第2条第2項の規定に基づき、人材委員会主査がWG委員を指名する。
- (2) 同規則第2条第3項の規定に基づき、WGの主査は人材委員会主査が指名する。
- (3) WGの主査は、必要があると認めるときは、関係者の出席を求めることができる。
- (4) 前各項に定めるもののほか、WGの運営に関し必要な事項は、WGの主査が定める。

5. 事務局

WGの事務局は、科学技術・学術政策局人材政策課人材政策推進室にて行う。

委員名簿

網塚 浩 北海道大学 大学院理学研究院 教授

○ 稲垣 美幸 金沢大学 先端科学・社会共創推進機構 教授

江端 新吾 東京科学大学 戦略本部教授、理事特別補佐（総合戦略担当）

桑田 薫 東京科学大学 副理事（DE&I 担当）

◎ 小泉 周 北陸先端科学技術大学院大学 副学長、教授

近藤 みずき 長岡技術科学大学 技術支援センター 主任副技術長（技術専門員）

重田 育照 筑波大学 計算科学研究センター 教授

杉原 伸宏 信州大学 副学長（新産業創出、スタートアップ）

学術研究支援本部長

教授

高木 真人 公益社団法人日本工学会理事

中村 敏和 自然科学研究機構 分子科学研究所

研究力強化戦略室特任部長（研究戦略担当）

（併）機器センター チームリーダー

野口 義文 立命館大学 副学長

正城 敏博 大阪大学 共創機構 教授

※ ◎:主査 ○:主査代理

(50 音順、敬称略)

令和 7 年 4 月現在

## 検討の経緯

### 令和5年10月24日～令和5年10月27日 第98回人材委員会

- 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・人材に係るワーキング・グループの設置

### 令和5年12月22日 第1回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・人材に係るワーキング・グループ

- 議事運営等について
- 研究開発マネジメント業務及び人材の現況に関するWGの共通認識

### 令和6年4月12日 第5回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・人材に係るワーキング・グループ

- 研究開発イノベーションの創出に関わるマネジメント人材等に関する実態調査、技術職員の雇用等に関する実態調査の結果について
- ヒアリング（国立大学法人東京工業大学）

### 令和6年4月26日 第6回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・人材に係るワーキング・グループ

- これまでの議論の整理
- ヒアリング（国立大学法人岡山大学、大学共同利用機関法人自然科学研究機構）

### 令和6年5月17日 第7回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・人材に係るワーキング・グループ

- 論点整理案の検討

### 令和6年6月5日 第8回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・人材に係るワーキング・グループ

- 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・人材に関する課題の整理と今後の在り方（案）の検討

### 令和6年6月14日 第9回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・人材に係るワーキング・グループ

- 「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・人材に係る課題の整理と今後の在り方（案）」の取りまとめ

### 令和6年6月24日 第102回人材委員会

- 「科学技術イノベーションの創出に向けた研究開発マネジメント業務・人材に係る課題の整理と今後の在り方」の取りまとめ

令和7年2月7日 第11回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・人材に係るワーキング・グループ

- ヒアリング（国立大学法人北海道大学）

令和7年4月17日 第106回人材委員会

- 科学技術人材多様化ワーキング・グループの設置

令和7年5月13日 第1回科学技術人材多様化ワーキング・グループ

- 議事運営等について
- ヒアリング（国立大学法人千葉大学、国立大学法人金沢大学）

令和7年5月30日 第2回科学技術人材多様化ワーキング・グループ

- ヒアリング（国立大学法人東京科学大学、国立大学法人山口大学）

令和7年6月9日 第3回科学技術人材多様化ワーキング・グループ

- ヒアリング（国立大学法人信州大学）
- 技術者に関する現状・課題・今後の具体的な取組等について

令和7年6月30日 第4回科学技術人材多様化ワーキング・グループ

- ヒアリング（国立大学法人長岡技術科学大学、国立大学法人東北大学）

令和7年10月16日 第5回科学技術人材多様化ワーキング・グループ

- 技術職員の人事制度等に関するガイドラインの検討について

令和7年12月19日 第6回科学技術人材多様化ワーキング・グループ

- 技術職員の人事制度等に関するガイドライン（素案）について

令和8年2月20日 第7回科学技術人材多様化ワーキング・グループ

- 技術職員の人事制度等に関するガイドライン（案）について

令和8年3月24日 第114回人材委員会

- 「技術職員の人事制度等に関するガイドライン」の取りまとめ