

技術職員の人事制度等に関するガイドライン について

令和8年4月27日

技術職員の人事制度等に関するガイドライン（概要）

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協働する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

① 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。

② 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

① 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、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。

② 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

① 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。

② 多様な採用ルートの確保

- 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等における直接経費・間接経費の活用、PI人件費制度により確保した財源の活用
- 目的積立金の効果的な活用
- 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

技術職員の業務・キャリアパスのイメージ

マネジメント系統

経営層における活躍

スペシャリスト系統

高度な技術の担い手としての活躍

※役職名はイメージ

研究開発マネジメント人材

- 人事部門、財務部門、研究部門等との連携（人事／会計制度の構築等）
- 研究大学等の経営戦略や研究企画調整（コアファシリティの整備等）
- 他機関等を巻き込んで行うプロジェクトの進捗管理や内外との連絡調整等（共用システムの構築等）

副理事等

技術部門長

課長

主任

係員

技術系部門の強化（組織的・戦略的マネジメント）

- 経営層による責任あるマネジメント
- 技術職員によるマネジメント（レポートラインに基づいた評価・育成）
- 教員・研究開発マネジメント人材・事務職員等との連携
- 多様な財源確保

研究基盤の確保／研究者等との協働／社会との連携

- 従来の幅広い業務を基本としつつ、科学技術の潮流に即した研究環境を実現

研究支援体制や職務内容の可視化

- 技術支援サービス等の体系的な整理
- ジョブ型インターンシップ

学内外での継続的な技術研鑽（ネットワーク構築）

- 高度／特殊な知識・技術の共有
- 流動性の促進／人材のシェアリング

上席主幹

主幹（部長級）

上席（課長級）

主任

係員

インセンティブ設計

アカデミア・企業

博士号・専門資格等の取得

TCカレッジ

多様な採用ルートの確保（地区別採用＋キャリア採用）※ キャリアに応じて上位職階での登用も想定される

（業務例）

- 先端研究施設・設備・機器の管理
- 学生実験支援等
- 精密加工・試作・装置の設計・改良

- 設備・機器の整備・共用・高度化
- データの保存・管理、流通、活用
- クライオ電子顕微鏡やNMR装置等を用いた測定・解析
- 企業等に対する機器・設備・サービス利用窓口
- 企業等の研究開発における技術上の相談・支援窓口

- 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
- 大型施設等での技術研究

研究開発マネジメント人材及び技術職員の人事制度等に関するガイドライン等の関係性

背景



- 研究大学・大学共同利用機関（大学等）では、**研究開発マネジメント人材や技術職員、事務職員、研究者が共に連携**して研究開発に挑戦し、国際的に競争力のある研究成果を生み出していく必要。
- 研究者が全てを担うのではなく**、学内の職員の分掌の見直しを行い、**各人材が意欲を持って活躍できるような環境を整備**することで、大学等に求められる役割がより一層強化されることを期待。
- 大学等は、**組織として戦略的に研究開発マネジメント体制を整え、各人材を適正に評価・処遇し、キャリアパスを拓いていくことが重要**。



大学等の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、制度が実効的に機能



機関において自らが研究を行う。

研究者



多様なプロフェSSIONALが協働し、

研究力強化を実現!!

事務職員

総務・財務・人事・施設等の管理業務や、研究に関する事務的支援等、機関の事務に従事。

研究開発マネジメント人材

人事制度に関する
2つのガイドライン
を策定

技術職員

ガイドラインの詳細はこちら



ガイドラインの詳細はこちら



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月科学技術・学術審議会人材委員会)

対象

研究内容に関する深い理解・洞察を有し、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。

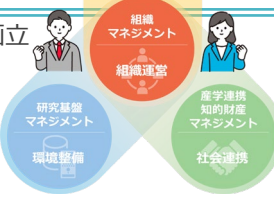


コア業務構造

課題と期待

研究大学等の経営に関わる重要事項の企画立案や意思決定は研究者が行うという文化。

研究開発マネジメント人材を**経営戦略企画業務を本務**とする人材として登用。**人事・財務・研究担当部門等と連携し、組織全体でプロジェクト推進を図る体制構築の要**の役割を担うことも考えられる。



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)

対象

教育研究系技術職員を念頭に置くが、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。

課題と期待

技術職員は個別の研究室等における補助的存在という意識。

- 全学的な組織的マネジメントの実現により、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**を構築（例：技術系部門のトップに理事や副学長を配置）。
- 技術職員一人一人が研究環境の向上に向けて果敢に取り組んでいく。

共用

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月大学等における研究設備・機器の共用のためのガイドライン等の策定に関する検討会)

- 役員、研究者、**技術職員**、事務職員、**URA**等、**機関全体の多様なプロフェSSIONALが参画して**、機関としての研究設備・機器の共用化・共用推進に**協働（「チーム共用」）**。
- 機関の経営戦略を踏まえつつ**、共用の推進の中で、**技術職員の活躍の場の拡大や貢献の可視化**などの取組を進めることが望まれる。

人事制度の構築・育成・財源確保

※ 制度の詳細は、研究開発マネジメント人材と技術職員の特性に合わせて、それぞれ設計する必要。

- 職階の設定**等をはじめとする**キャリアパスの構築**、高度専門人材としての適切な**給与設定**（俸給表等）、**業績評価に基づく処遇**の実施。
- 高度専門人材として知識やスキルを常にアップデート**できるよう、また制度構築による新体制での業務に対応できるよう、**人材育成に関する制度の構築**。
- 組織体制の強化に向けて、**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、**必要な財源を確保**。

參考資料

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（概要）

目的

- 大学等の研究力強化に向けて、研究開発マネジメント人材が様々なマネジメント業務を担いながら研究者と協働し、競争力のある研究を行うことが重要である。
- 一方で、現実には多くの大学において研究開発マネジメント人材の登用・配置は不十分な状態にある。
- このことを踏まえ、研究大学・大学共同利用機関（研究大学等）において、研究開発マネジメント人材が意欲を持って継続的に活躍できるよう、研究大学等が組織として研究開発マネジメント体制を整備す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

第1章 研究開発マネジメント人材とは

研究内容に関する深い理解・洞察を有し、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

第2章 研究大学等への期待、組織づくり

(1)研究大学等への期待

- 研究活動に付随する多様な業務や組織経営に係る業務を研究開発マネジメント人材が行うことで、研究者がより研究活動に専念できるようになること。
- 同人材がプロジェクトの企画や推進を行う責任者としてマネジメントすることで、個々のプロジェクトを優れた研究成果に繋げること
- 経営層は、同人材を、研究開発の一翼を担う重要な人材としてとらえ、確保・育成すること

(2)ビジョンを実現させるための組織作り

- 人事担当部門、財務担当部門、研究担当部門等の連携の重要性**
研究大学等の人事部門、財務部門、研究部門等が有機的に連携する仕組みとそれらを活かし企画する機能が不可欠
- 経営戦略企画業務を本務とする人材の有効性**
研究大学等の経営戦略や研究企画調整業務を推進する際は、研究開発マネジメント人材を活用することが、機関の研究力強化を図る上で有効

第3章 研究開発マネジメント人材に期待される業務と役割

(1)期待される業務

- 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

(2)プロジェクト実施における研究開発マネジメント人材の位置づけと役割

他機関等を巻き込んで行うプロジェクトの進捗管理や内外との連絡調整等を、研究開発マネジメント人材が担うことで、研究者は研究に集中し、より高い研究成果を目指すことが可能

第4章 人事制度の構築

(1)職階の設定、研究開発マネジメント人材の機関における位置づけ

研究開発マネジメント人材が役割を果たすには、権限や責任の可視化が不可欠であり、研究者との対等な議論を促進するため、人事制度として職階を設けることが重要
職階の設定は、機関内のキャリアパス構築にもなり、人材の確保に当たっても有効

(2)研究開発マネジメント人材の確保

- 高度専門人材として適切な給与設定**
研究シーズの価値判断や機関内外への研究者との高いレベルでのコミュニケーションが求められる高度専門人材であり、適切な処遇・インセンティブを設定することが重要
- 博士課程学生や事務職員のキャリアパス**
博士課程学生、事務職員、技術職員、研究者から登用するキャリアパス

(3)機関内キャリアパスの構築

(4)業績評価の在り方

実務の業績を評価する方法の提示

(5)学内表彰制度

第5章 安定的な組織運営

(1)雇用の在り方

- 研究開発マネジメント人材の安定的な雇用を確保するための方策例
- 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・間接経費の活用、PI人件費制度により確保した財源の活用
 - 目的積立金の効果的な活用
 - 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

(2)円滑な運営体制の確保

研究開発マネジメント人材を一元化した組織に所属させること等は、経営層の目的意識を組織的に共有することや、研究現場での研究環境充実のための方策を一元的に検討することが可能となる観点から有効。

(3)知識やスキルをアップデートするための研修や認定の効果的な活用

- JSTの基礎力育成研修に加え、各種専門研修の効果的な活用
- URAスキル認定機構による認定制度の有効活用 等

- 研究IR
(自らの研究教育上の強み・弱み等の分析・評価)
- 研究インテリジェンス
(将来性のある研究課題の探索や研究者の確保のための情報の収集分析及び研究戦略提案)
- 経営資源(組織・人員・財源等)の戦略的配分
 - ・ IRやインテリジェンスに基づく配分
 - ・ 経営資源(財源)の多様化・多角化
(国の競争的研究費や企業からの共同研究費、寄付金等の外部資金の獲得等)
- 人材育成

プロジェクト マネジメント

研究推進

- プレアワード
 - ・ プロジェクト企画立案
 - ・ 体制構築
 - ・ 外部資金獲得
 - ・ プロジェクト企画のための内外での折衝・調整
- ポストアワード
 - ・ プロジェクトの進捗管理
 - ・ プロジェクトの予算管理
 - ・ プロジェクト実施のための内外での折衝・調整
 - ・ プロジェクト評価
- 海外大学の研究者との連携推進

組織 マネジメント

組織運営



研究基盤 マネジメント

環境整備

- 研究インテグリティ
- 利益相反マネジメント
- 研究セキュリティ
- 研究広報・ファンドレイズ
- 研究設備・機器の維持管理
高度化、活用
- ELSI対応
- その他オープンデータ対応の環境整備

産学連携 知的財産 マネジメント

社会連携

- 企業等との共同研究
 - ・ 共同研究相手企業の開拓、共同研究の実施
 - ・ 共同研究費の獲得
 - ・ 研究成果に伴う収入の確保
 - ・ 海外企業との連携支援
- 知的財産戦略
 - ・ 産学連携の研究シーズ(特許等)発掘
 - ・ 特許等出願、維持、管理
- スタートアップ育成・支援
- インキュベーション、新株予約権、ギャップファンド



文部科学省