

リサーチ・アドミニストレーション機能とその人材育成に関する調査研究

(財)全日本地域研究交流協会 石川 恵也

昨今、わが国の大学等研究機関において、“研究推進のための体制構築”や“組織としての研究開発マネジメントの必要性”が叫ばれるようになった。その背景には、平成16年(2004年)の国立大学法人化にともなういくつかの変化が影響している。国立大学法人化以降、これまで研究に基づく発明に係る権利は、研究者である個人にあったが、原則大学に帰属するようになり、大学は、研究成果を評価・選別し、技術移転することを求められるようになった。

また、運営費交付金の低減は、研究室の技官等の研究支援人材の削減となり、大学の外部資金等に対する依存度を高めていった。この外部資金等の多様化は、研究者が複数のプロジェクトへの書類作成を行うなど研究以外の業務を余儀なくし、いずれも研究者の研究時間の確保と質の向上を困難にさせることとなった。

このため、研究者の研究活動時間の確保と大学に多様な外部資金の提供者に対応するための体制の整備が急務となっている。すでに東北大学、東京大学、東京工業大学、奈良先端科学技術大学院大学、早稲田大学、金沢大学などの大学において、リサーチ・アドミニストレーションに類する研究管理体制あるいは支援体制の整備が試みられているが、まだその範囲は限られている。研究のマネジメント等を支援できる人材が少ないのが現状である。

本調査研究は、米国の主な Research University における研究推進のしくみに着目しながら、我が国の大学等の研究開発の歴史と風土を考慮し、研究開発の促進を担うリサーチ・アドミニストレーション機能のあるべき姿を明らかにするとともに、新たなリサーチ・アドミニストレータ活動にかかわる制度設計の要点を明示し、効果的なリサーチ・アドミニストレーション機能設計について課題を抽出し、今後の展開の方向性を整理することを目的とする。

これまで財団法人 全日本地域研究交流協会（以下、JAREC という）では、『地域イノベーションの仕掛け人としてのコーディネータの役割』などにおいて、大学等の研究成果を企業等に技術移転する人材に関する調査研究を行ってきた。また10年に亘りこれらの人材に向けた研修を実施し、人材育成を行ってきた。

本調査では、ここでの知見を踏まえつつ、リサーチ・アドミニストレーションの役割（機

能)、業務プロセス、およびそこで活動する人材スキルを可視化するとともに、その育成に関する方向性を見出すべく、WEB等からデータを収集・整理するとともに、現地ヒアリング調査研究を実施した。そして、わが国の現状にふさわしいリサーチ・アドミニストレーション機能設計とその構築の在り方、リサーチ・アドミニストレータの育成、資格認定およびキャリアパスの形成などにも諸外国との対比で言及し、今後のわが国の制度設計への取り組みの方向性について提言としてまとめた。

主な調査概要は、以下のとおりである。

(国によるリサーチ・アドミニストレータの育成・確保の整備)

研究者の研究時間の確保と質の向上が困難となっている状況を受けて、文部科学省（科学技術・学術審議会の産業連携・地域支援部会に設けられた産学官連携推進委員会）では、研究マネジメント人材の育成・確保の実行に向けた検討を行い、平成23年度から補助事業を実施する。

国は、リサーチ・アドミニストレータを育成・確保するため、制度化から定着に向けて“大学等における研究環境整備”と“研究環境整備をサポートする仕組みの整備”の2つを打ち立てられたが、リサーチ・アドミニストレータの導入に向けて、次のような課題をクリアしなければならないとしている。

- ・ やりがい、魅力のある職域、キャリアパス、待遇の構築
- ・ 機能的な学内システムの構築
- ・ 多様な人材の確保（学外からも幅広く、オープンに）
- ・ 分かりやすい評価指標
- ・ 自立的・全国的なシステムの確立（自発的な職能団体など）

この国の支援の方向性を踏まえて、大学等が現在の組織体制を抱えながら、真に研究推進のためにはどのような体制づくりが必要なのか、どのような人材の配置が必要なのかについて、米国のRAの取り組みと国内の先進的な機関における取り組み、および産学連携推進の取り組みの経緯を踏まえながら、検討し、考察してきた。

(米国のRA制度の特徴)

米国のRA制度の取り組みを調査研究した結果、以下の3つの特徴が見られた。

- ・ リサーチ・アドミニストレーションという機能が、研究機関において共通概念として認識されており、研究機関においてリサーチ・アドミニストレーションを担うべき組織体制が確立されていることである。

- ・リサーチ・アドミニストレーション機能を担う人材としてのリサーチ・アドミニストレータが果たすべき役割が、ある程度明確になっていることである。
- ・米国の大学の研究環境として、大学の研究は“公の科学”としてのガバナンス（統治・管理）の下にあるということである。

これを受けて、日本のリサーチ・アドミニストレーション制度の在り方を考えていくに当たっては、米国のリサーチ・アドミニストレーションの現状と日本の研究活動の支援体制の現状との差異を十分に比較検討することが必要であると考え、国内において研究推進に先駆的に取り組む機関の事例の調査と、とくにこれまで産学連携を通じた日本の取り組みの経緯を整理しながら、日米の差異について、比較検討を行ない、わが国の大学に真に機能するリサーチ・アドミニストレータ制度を構築するための考察を行った。

（立命館大学における特徴的な取り組み）

立命館大学のヒアリング調査の実施および WEB での調査から、研究推進のためのいくつかの特徴が見出せた。

研究支援体制の構築の工夫としては、

- ・大学のビジョンのなかに“研究高度化の理念”を位置付けることで恒久的なものとした。
- ・学内公募型の研究支援制度を拡充することで、研究活動に対する学内の環境を活性化させた。
- ・研究者学術情報データベースの構築などデータを一元管理し、研究活動を可視化することで、研究戦略や大学経営を効率・効果的にサポートしている。

などの取組が見られた。

人材の配置の工夫としては、

- ・TP（コーディネータ）は、研究の高度化の実現化をミッションとしており、研究開発の組織のなかに位置づけられている。また、TP の活動は、横の組織になりがちな専門職の組織に情報の縦串を通す役目を担っており、企業など外部との情報も大学へフィードバックし研究支援の生きたデータとして蓄積されている。これまでの取り組みを無駄にすることなく失敗も成功も蓄積していることが大きな強みとなっていると感じた。

（わが国のリサーチ・アドミニストレータ制度構築のための提言）

これまでの、調査研究および考察を踏まえて、わが国の大学に真に機能するリサーチ・アドミニストレータ制度を構築するために、次のことを提言する。

[研究管理機関の組織のあり方]

- ・ 大学内の研究管理機関（Office of Reserch Adminisration;ORA）の早急な整備
- ・ RA とコーディネータが情報を共有して仕事を分担できる ORA の構築
- ・ 全学で承認された「機関自身の基本理念」を明確にする
- ・ RA が生き生きとして社会的責任を果たせる明確な管理ルールの構築
- ・ RA とコーディネータが共に生き生きと働ける体制の構築

[研究管理機関の機能]

- ・ 産業界あるいは一般社会における重要な研究開発プロジェクトの提案
- ・ 多くの研究者との間の良好なインターフェイスの構築
- ・ 産業界との良好なインターフェイスの構築
- ・ 最強の開発チームの構築とプロジェクトの管理

[研究管理機関の活動の方向性]

- ・ 大学の研究管理活動においては、ローカル産業の支援に有効な研究成果の的確な抽出と、地域産業－公設試－大学のネットワーク形成に有効な支援活動を展開していく
- ・ 大学の研究管理活動においては、academic research とローカルな新産業創出に有効な research を区分して管理し、できればその結果を公表していく
- ・ グローバルな競争に参加する研究は多くの研究の効果的な融合によって可能であるとの視点から、大学の研究管理活動においては、interdisciplinary research（学際的研究）と multidisciplinary research（多分野融合研究）という分類で研究管理を進めていく

[リサーチ・アドミニストレータの資格認定]

- ・ まずは各機関が ORA を設置し、人材を配置し、十分な運用を行っていくなかで専門性を有する共通な業務を抽出し、全国的な検討組織においてスキルを特定し認定することが望ましいと考える

[研究支援データベースの構築]

- ・ 研究資源を知り、研究戦略を支援するためのデータの構築とそのための体制づくり
- ・ 研究者のレベルに応じた研究支援を具体的に検討していく

以 上