

# 大学における研究アドミニストレーション職の 専門性と能力開発

齋藤 芳子

---

## <要 旨>

研究アドミニストレーションの専門職を養成する文部科学省の事業が、日本の大学で進められている。当該専門職が必要となった背景には、研究ファンディングシステムの変容や、大学の財務経営上の必要、各種の評価ならびに相次ぐ研究不正への対応が求められる状況を指摘することができる。

日本の大学においては、概ね 2000 年以降に該当する専門部署の設置がみられ、科学技術基本計画等で当該業務や専門職の必要性が取り上げられたのち、2011 年の文部科学省による養成事業によって専門職の導入が一気に進んだ。他方、海外の大学では、日本に先駆けて研究アドミニストレーション専門部署や専門職が出現した。さらに、専門職団体が組織されて、専門的知識や技能の抽出と職能認定や能力開発の実績がある。

日本の大学における今後の研究アドミニストレーション専門職の養成にあたっては、研究者のマインドや研究活動の特性にも鑑み、①まずモデルとなる成功事例をつくることに注力する、②研究費獲得だけを目標にしない、③ポストクの受け皿として意識しすぎないことが望ましい。研究の当事者範囲が拓かれてゆくことは、大学における研究の健全な発展に寄与するであろう。

---

## 1. はじめに

2011 年、文部科学省は「リサーチ・アドミニストレーター (URA) を育成・確保するシステムの整備」事業を新たに立ち上げた。リサーチアドミニストレーターとは、研究のアドミニストレーション (= 管理運営)、すな

わち研究活動の適正化、活性化を推進支援する専門職のことである<sup>1)</sup>。

本稿では、研究管理の専門職が必要となった背景と日本の大学における経過を概観したのち、その専門性と能力開発について海外の事例を紹介し、日本の大学における今後の研究アドミニストレーション業務の在り方と専門職の養成について検討する<sup>2)</sup>。

## 2. 研究管理の必要性

### 2.1 背景

大学に研究アドミニストレーションが導入される背景には、政府の競争的研究資金源の多元化（マルチファンディングシステムへの移行）や多様化（目的や方式の多角化）の進行と同時に、国立大学の法人化に伴って研究費獲得による大学の名声や競争力の確保が大学の重要な経営課題となっている状況が指摘できる。

加えて、各種評価制度が導入されるなかで様々な指標への対応が求められるようになったことも、専門職化を後押しする一因となっている。さらに、研究費獲得のプレッシャーが大学にも個人にも重くのしかかる状況が原因とみられるような研究不正や、大学が管理責任を問われるような研究費不正使用の問題が顕在化し、適正に研究活動を進められる環境整備が大学に求められている実情もある。

これまでも日本の大学には、個別研究プロジェクトの事務処理、会計処理や書類の取り次ぎなどを行う部署または事務職員が存在していた。これらのルーチン業務とは異なる新たな業務として、プロジェクトのコーディネーションや積極的な研究機会の開拓と、公正な研究活動による成果の創出とが、車の両輪のように認識され、専門職の導入に至っている。

### 2.2 日本の大学における導入経過

日本の大学に研究アドミニストレーションの全学的な部署が設置されるようになったのは概ね2000年以降のことである（表1参照）。これは2001年から5年間の第2期科学技術基本計画において、研究開発システムが大きく変容した時期と符合する。いっぽう、政策関連文書においては2009年頃から研究アドミニストレーション業務やリサーチアドミニストレーターへの言及がなされるようになった<sup>3)</sup>。科学技術政策研究のなかではこれに数年先だって着目され始めており、2005年頃に博士のキャリアパスの一

例としてリサーチアドミニストレーターが取り上げられたあたり<sup>4)</sup>が契機と見られる。

大学における導入が政策的な議論に先行し、政策研究とほぼ同時期に進行していることから、各大学が独自に必要性を認めて設立に動いたことが窺える。この変化は、大学における研究と教育は教員の専権事項とされ、研究者集団が自律性を重んじてきたなかにあって、注目すべき事柄とってよい。

とくに国立大学では、2004年の法人化以降に新しい部署の設立が目立ち、そのほとんどが、大学全体の研究戦略、競争的研究資金の獲得支援、研究不正の防止などを業務内容に含んでいる（同表参照）。兼任の教員と事務職員の双方により構成されていることが多いが、ごく少数の専任教員を置く例や、ポストクを雇用する例もみられる<sup>5)</sup>。

文部科学省が2011年に開始した「リサーチ・アドミニストレーター(URA)を育成・確保するシステムの整備」事業は、「スキル標準の作成」、「研修・教育プログラムの作成」、「リサーチ・アドミニストレーションシステムの整備」の3分野から成る。このうち3つめのシステム整備事業にこれまでに15大学が採択され、それぞれ10名程度のリサーチアドミニストレーターを雇用して育成され始めたところである。なお、学士の応募を認めた大学は少なく、とくに若手については博士（後期）課程の修了者、満期退学者が採用されている事例が多く見受けられるという特徴がある。本稿執筆時点ではまだ採用から1年未満であり、今後の成果と展開が待たれる。

### 3. 海外における研究アドミニストレーションと専門職

#### 3.1 海外の大学における研究アドミニストレーションの実情

海外では、日本に先駆けてリサーチアドミニストレーターが大学に出現している。筆者が行った、カナダ（マギル大学、トロント大学）、英国（シェフィールド大学、ケント大学）、スイス（チューリッヒ連邦工科大学）、米国（アリゾナ州立大学）における研究アドミニストレーション部署への訪問調査により、比較的新たに設置された組織やその業務内容の特徴が得られている<sup>6)</sup>。以下には、対応する業務のうちのプロジェクト獲得と研究倫理に着目して、傾向をまとめる。

表 1 日本の大学における研究アドミニストレーション部署新設の事例

組織名(設立年)	目的と業務内容
北海道大学 研究戦略室 (2004)	次に掲げる事項について企画及び立案等を行う <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 研究に係る将来構想に関する事項</li> <li>・ 研究支援体制の整備に関する事項</li> <li>・ 産学官連携の推進に関する事項</li> <li>・ 地域との連携に関する事項</li> <li>・ 中期計画及び年度計画(研究に係る部分に限る。)に関する事項</li> <li>・ 研究関連予算に関する事項</li> <li>・ その他研究に係る重要事項</li> </ul>
東北大学 研究基盤推進本部 (2005)	戦略的に競争的資金等を獲得するための方策等に関し、企画し、並びに情報を収集し、及び発信することにより、本学の研究推進に資する 業務内容： <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 研究戦略に係る方針の策定に関する事</li> <li>・ 研究戦略に係る情報の収集及び学内への周知に関する事</li> <li>・ 本学の研究プロジェクトに係る広報に関する事</li> <li>・ 競争的資金等に係る調査及び分析に関する事</li> <li>・ その他研究戦略に関する事</li> </ul>
東京工業大学 研究戦略室 (2004)	大学における研究の効率的かつ円滑な推進に資する 業務内容： <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大学全体に係る研究戦略の企画、立案及び調整並びに研究に係る情報収集の統括</li> <li>・ 研究資源の導入、研究成果の広報、研究に係る機動的対応を要する事項への対処等の研究支援業務を統括</li> </ul>
東京大学 21世紀COEプログラム 推進室 (2003)	東京大学における21世紀COEプログラムに関し、より一層の研究拠点事業を促し、東京大学全体の事業の活性化を図る 業務内容： <ul style="list-style-type: none"> <li>・ プログラム全体の総合的推進</li> <li>・ プログラムの進捗状況の把握</li> <li>・ プログラムの広報</li> <li>・ プログラムの運営、評価等業務の支援</li> <li>・ その他プログラムに関し必要と認める事項</li> </ul>
名古屋大学 研究推進室 (2006)	本学における研究活動を計画的かつ効果的・効率的に推進する 業務内容： <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本学における研究推進計画の企画・立案及び実施</li> <li>・ 本学における研究推進計画に基づく研究活動の推進及び支援</li> <li>・ 高等研究院の活動の支援</li> <li>・ 本学における研究者倫理を含む公的研究費経費の不正使用防止等に係る企画・立案及び実施</li> <li>・ その他本学の研究推進に関する業務</li> </ul>

大学における研究アドミニストレーション職の専門性と能力開発

京都大学研究戦略タスクフォース・研究戦略室（2005）	京都大学における学術研究の確実なる推進を図る 業務内容：研究資金を獲得するためのさまざまなプログラムへの申請の支援
研究推進部・研究企画支援室（2007）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 京都大学の学術研究活動の状況等の調査・分析</li> <li>・ 科学技術関係予算等の外部資金に関する情報収集とその分析</li> <li>・ 研究推進に関するさまざまな支援策の策定</li> <li>・ 他大学との連携推進</li> </ul>
大阪大学学際融合教育研究プラットフォーム（2006）	<p>部局をまたがる学際融合的な教育プログラムを円滑に実施・推進する</p> <p>業務内容：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 学際融合分野の教育プログラムや研究プロジェクトの企画・提案</li> <li>・ 研究科をまたいで構成される学際融合教育プログラムを円滑に実施するための制度などの企画設計</li> <li>・ 実施中の学際融合分野の教育プログラムや研究プロジェクトの実施状況把握と広報</li> <li>・ 学際融合教育プログラムや研究プロジェクトの企画から実施に至るまでの標準実施法の作成・提示</li> </ul>
九州大学研究戦略企画室（2004）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 科学技術・学術審議会等の答申等の分析に関すること</li> <li>・ 政府の科学技術関係施策の分析及び競争的研究資金獲得の支援に関すること</li> <li>・ 21世紀COEプログラムの申請の支援に関すること</li> <li>・ 研究戦略委員会が行う21世紀COEプログラムの活動評価の事前審査に関すること</li> <li>・ 研究戦略委員会が行うリサーチコアの認定及び活動評価の事前審査に関すること</li> <li>・ 学内共通利用施設を利用した公募型研究の活動評価の事前審査に関すること</li> <li>・ 研究体制の企画に対する支援に関すること</li> <li>・ その他全学的な研究戦略に関すること</li> </ul>
慶応義塾総合研究推進機構（2003）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 総合的研究の推進</li> <li>・ 研究成果を社会に移転するための孵化の推進</li> <li>・ 知的財産権の創出支援・保護・維持・管理・活用、および社会への還元への推進</li> <li>・ 研究における産官学連携の支援</li> <li>・ 総合的研究推進および機構運営に関する点検および評価</li> </ul>
早稲田大学研究推進部（2002）	<p>研究、学外連携、TLO に関する業務を効率的・統一的に行う研究体制の強化</p> <p>業務内容：研究企画、研究支援、研究マネジメント、知的財産、国際研究推進</p>

注：部署名ほか、設置当時のウェブサイト情報を掲載している。

出所：齋藤（2008）を筆者修正

### 【プロジェクト獲得】

○組織体制： 研究担当副学長オフィスのもとにグラント支援の部署を設けていることが多い。大型プロジェクト獲得のための部署を別に設けている場合もある。

○業務内容： プロジェクト提案をしようとする研究者へのコンサルテーションが業務のかなりの部分を占める。融合的プロジェクト提案にあたって研究者を紹介するなどのコーディネーションも行うため、普段からネットワークづくりの機会として交流会などの場を提供し、自らも学内の研究者と知り合うようにしている。申請機会や申請の秘訣などについてのガイダンス、セミナーの実施、ハンドブックの提供も行っており、そのための情報収集には、ファンディング機関のプログラムオフィサーや他大学のリサーチアドミニストレーターとの交流も重要であるという。ときには、新しい研究プログラムにつながるような提案や、申請書式の最適化のための示唆などをファンディング機関に伝えることもある。公的研究資金では不足する部分を補うような学内の支援策の策定と実施を行っている組織もある。全体に、クライアントは新任教員が中心で、せいぜい中堅までという傾向にある。研究提案が採択につながることで信頼を得ながら、学内での認知度を高めているという状況である。

○人材： 専任スタッフを雇用している。雇用は恒常的な契約の場合と任期付契約の場合があるが、いずれも教員でも事務員でもない専門家としての雇用である（英国ではこのような人材を academic related personnel などと呼称している）。給与等の待遇が教員と同等もしくは安定性が高く、また研究活動に近いところで仕事に携われることから、博士号取得者のノンアカデミック・キャリアパスの1つとなっている事例もある。専門職団体への加入や、独自の専門家ネットワーク構築が進んでいる。

○必要な知識・スキル： 教員とやりとりをするにしても、情報収集にしても、コミュニケーションスキルがかなり重要であると認識されている。また、研究者のメンタリティを理解することや、研究の面白さを共有することも条件に挙げられた。

【研究倫理】

○組織体制： 研究担当副学長オフィスのもとに部署や担当者を置く。

○業務内容： 研究者からの個別の相談に応じるほか、規定をつくったり研究提案を審査したりする委員会の事務局を担う。情報の周知のためのセミナーやガイドブックの提供を行っている場合もある。研究倫理ととともにコンプライアンスにも重点が置かれている印象がある。

○人材： 学士・修士卒のスタッフが中心で、研究アドミニストレーション部署とは別組織だったり、研究倫理関連の専門家だったりという事例もある。

○必要な知識、スキル： 哲学の博士号を持つ人材が雇用されていた事例もあったが、上記のようにコンプライアンスにも取り組む状況となっているなかで、専門性を生かしているという実感は今のところないという。大型プロジェクト獲得支援の業務に比べ、仕事の「楽しさ」や「やりがい」は劣るように見受けられる反面、重要性和使命感への言及がみられた。

以上の海外事例から導出される研究アドミニストレーション専門職の人材像としては、次の項目が挙げられる。

- ・ 応募プログラムの性質についての知識を有すること
- ・ 採択のためのノウハウを有すること
- ・ 学内研究者のマッチングができること
- ・ 研究活動の特性を理解し、その遂行の支援ができること
- ・ ファンディング機関へのチャンネルを有すること

総じて、研究アドミニストレーション専門職は様々な関係者間のコミュニケーションの中継点となることが求められていると言えよう。コミュニケーション理論からすると、これはかなり高度な要求である。たとえば、組織におけるコミュニケーション上の役割を、ゲートキーパー、リエゾン、ブリッジ、オピニオン・リーダー、コスモポリイト、キー・コミュニケーター、孤立者という7類型に区分したモデル<sup>7)</sup>に即して考えるならば、場面に応じてではあるが、研究アドミニストレーション専門職は孤立者以外のすべての役割を担うことになる。むしろ、場面に応じて役割を演じ分けるといほうが、実態に近いかもしれない。

表 2 海外におけるリサーチアドミニストレーターの専門職団体の例

団体名	国名等	設立年
INORMS International Network of Research Management Societies	英国	2001
ARMS Australasian Research Management Society	豪州	1999
CAURA Canadian Association of University Research Administrators	カナダ	1971
EARMA European Association of Research Managers and Administrators	欧州	1995
NCURA National Council of University Research Administrators	米国	1958
RACC Research Administrators Certification Council	米国	1993
SRA International Society of Research Administrators International	国際	1967
SARIMA South African Research and Innovation Management Association	南ア	2002
SARMA Swiss Association of Research Managers and Administrators	スイス	2005

出所: 齋藤 (2008) をもとに設立年ほかを筆者加筆

表 3-1 RACC による 'Body of Knowledge' (知識体系)

I. プロジェクトの企画と運営	A. 情報収集と普及 B. プロジェクト提案関連 C. 審査の運営 D. 倫理と専門家気質 E. 知的財産
II. 法的要求および スポンサーとの調整	A. 規制と制定法 B. コンプライアンス C. 政府/スポンサーへのアピールの仕方
III. 財政マネジメント	A. 予算、会計 B. 費用 C. スポンサーへの財政報告 D. 監査
IV. 一般的管理	A. 施設・設備等 B. 契約と購入 C. 記録類 D. 人材

注) 5階層のうち上位2階層のみを掲載している。

出所: 齋藤・小林 (2005)



表 3-2 SRA International による‘Topical Outline’（項目概要）

1. 研究運営－専門性	A. 研究運営 B. 研究運営担当者 C. 研究の使命 D. 中核となる価値 E. 研究者との交流 F. 研究運営とその他の業務 G. 一般的マネジメント H. 研究運営のための制度・組織
2. インフラストラクチャー研究運営の枠組み	A. 研究と研究運営の組織 B. 条件環境 C. 法的枠組み D. 組織内能力開発 E. 研究における組織内投資
3. プロジェクト開発－審査前（プレ・アワード）	A. 戦略形成 B. ファンド情報の収集と普及 C. スポンサーの構造、ルール、慣行 D. 提案の種類 E. 提案作成と提出 F. 共同プロジェクトの作成 G. 市場研究 H. 審査前のスポンサーの役割
4. 提出後のコミュニケーション、プロジェクト運営－審査後（ポスト・アワード）	A. 審査プロセス B. 基本契約 C. プロジェクト実施 D. プロジェクト支援システム E. 部局運営 F. 事業廃止 G. プロジェクト後の仕事
5. 社会に対する責任－社会の信頼を得るために	A. コンプライアンスと保証 B. プロジェクトの倫理・規範 C. 社会からの信頼の維持 D. 産官共同研究のダイナミクス E. 知的財産 F. 技術移転

注: 3階層のうち上位2階層のみを掲載している。

出所: 齋藤・小林（2005）に筆者が加筆修正

### 3.2 海外における研究アドミニストレーションの専門職団体

海外では、研究アドミニストレーションの専門職団体も複数形成されている（表2参照）<sup>8)</sup>。もっとも早いのは北米で、1960年前後から専門職団体が設立され始めている。その他の地域では、2000年頃に設立が相次いでいる。

これらの団体のなかで、歴史のあるところを中心に、専門的知識や技能の体系化が試みられている（表3-1、3-2参照）。その内容には、情報収

集、戦略形成、プロジェクト提案、倫理やコンプライアンスといった、日本の大学において初期の研究アドミニストレーション部署が取り組もうとした内容が網羅されている。さらに、財務会計（設備含む）や労務などの従来からある管理運営業務ながらも高度化、複雑化しているものや、スポンサーとの交渉連携に代表されるような研究開発システムそのものの在り方に関わるもの、産学連携や社会からの信頼の獲得維持までが含まれている点が注目される。

各専門職団体では、このような知識技能体系の提示のほか、トレーニング機会の提供、能力認定証の発行、年会や研究会の開催、ジャーナルやニューズレターの刊行によって、会員の能力開発を行っている。

## 4. 日本への示唆

### 4.1 研究者に受け入れられるために

大学における研究アドミニストレーションの必要性は、大学執行部を中心に理解されていると見られる反面、海外の事例からは研究者に受け入れられるまでの困難も透けて見える。困難の原因は、研究者は自律的であるべきという規範に代表されるような当人たちの確固たる意識や信念、さらにはそれらに応じた組織文化が大学内および学術界において形成、継承されてきたことにあると言えるだろう<sup>9)</sup>。

したがって、研究アドミニストレーションが大学のなかで実効性をもつためには、上記のような研究者の文化や意識の変革が必須となる。研究アドミニストレーション業務の始動期から過渡期にかけては、意識変革を進めながら、研究者と研究アドミニストレーション専門職との協働の生まれやすい環境を整えていくことが肝要と考えられる。

実際、海外の大学において、研究アドミニストレーション業務は、時間をかけて学内に浸透したという。しかし、たとえば新任教員の理解、利用に頼っているだけでは、軌道に乗るまでに20年ほどの長い時間がかかることになる。学内の研究者と積極的にネットワークを作るとともに、新しい研究の立ち上げに際して興味を共有できて、実際に研究費獲得や研究遂行の役に立つことを効果的に示してゆく必要がある。

そこで重要となるのが、成功事例の存在である。早い段階でモデルとなる成功事例を生み出せるよう、注力することが近道となるであろう。その際には、先述のように、コミュニケーションの種々の役割を演じ分けるよ

うな能力が必要となる。

#### 4.2 現状において留意すべき点

ただし、多額の研究費を獲得することだけが研究アドミニストレーション業務ではないことには、格別の留意が必要である。大学経営上の理由からは、研究費獲得の要請は非常に強い。しかし、採択されればそれによしというものではなく、申請書に即して公正に研究を遂行し、成果を社会に還元していく必要があり、その過程で研究者が疲弊するようでは元も子もない。採択後の個別プロジェクトはプロジェクトマネージャーに任せるという役割分担もありうるが、それでも採択後を見越した申請支援は必須である<sup>10)</sup>。

もう一つ留意すべきこととして、当該職種をポストドク問題、ポスト・ポストドク問題の受け皿としてばかり考えていないかという点がある。先述のとおり、日本ではリサーチアドミニストレーターが博士の新たなキャリアパスの例として取り上げられた事情があり、博士号や研究経験が重視されるきらいがある。しかし、海外では、会計学やパブリックアドミニストレーションなどを専攻した修士レベルの人材が多くいる<sup>11)</sup>し、研究経験がなくとも研究活動に対する理解を深めて実効的に活躍することは可能である。また、博士号取得者の採用にこだわった結果として、シニア層の研究者を中心として研究者集団から理解や信頼を得られなかったり、採用された当人が事務作業やルーチンワークは担当外であると言い放ったりといった事例を耳にすることがある。

たしかに博士課程やポストドクの時代に十二分に経験を積むことができれば研究アドミニストレーション業務への造詣も深まるであろうが、現状の大学院教育やポストドクトレーニングではそこまで担保されていない。研究アドミニストレーションの専門性を磨くことでしか専門職の確立はありえないこと、専門性の高い業務だからといってルーチンワークがないわけではないことなど、しごく当たり前に思われることを当事者が今いちど認識しなおす必要があるとみられる。

#### 4.3 今後の発展に向けて

研究の遂行面で重要となる研究倫理に関しては、当事者である研究者の関与が、価値を内面化してゆく過程に重要と考えられることから、研究倫理担当者の職務範囲が限定されていることは当然ともいえる。いっぽうで、

研究活動のステークホルダーは多岐にわたること、研究コミュニティ内部の問題だけでなく研究コミュニティと外部との境界上にも問題が起こりうることなどからすれば、「研究の当事者」の範囲を拡げ、研究倫理に関する議論にも広がりを持たせてゆく必要があると考えられる。

研究活動に資するものとして研究アドミニストレーション業務やリサーチアドミニストレーターが認知されることは、この「研究の当事者」の概念を拓く可能性を持つ。当該専門職が、研究活動の本質や大学の使命、文化についての理解を含む形で専門性を築けるかどうか、そういった人材を大学として雇用・育成できるかが、今後の大学における研究活動の健全な発展の鍵といえよう。

## 5. まとめ

本稿では、日本において大学の研究アドミニストレーション業務や当該専門職(リサーチアドミニストレーター)が注目されるようになった背景、経過と、海外の実態をふまえ、日本における人材養成への示唆を導出した。

研究アドミニストレーション業務ならびにリサーチアドミニストレーターが必要となった背景には、研究ファンディングシステムの変容や、大学の財務経営上の必要、さらには、各種の評価ならびに相次ぐ研究不正への対応が求められる状況を指摘することができる。

日本の大学においては、概ね2000年以降に研究アドミニストレーションの専門部署の設置がみられ、科学技術基本計画等で研究アドミニストレーション業務やリサーチアドミニストレーターが取り上げられたのち、2011年の文部科学省による養成事業によって専門職の導入が一気に進んだ。事業開始から1年が経過し、今後の成果と展開が待たれる状況となっている。

他方、海外の大学では、日本に先駆けて研究アドミニストレーション専門職が出現しており、さらに専門職団体が組織されて、専門的知識や技能の抽出と職能認定や能力開発の実績がある。

日本の大学における今後の研究アドミニストレーションの実施と人材養成にあたっては、研究者のマインドや研究活動の特性にも鑑み、①まずモデルとなる成功事例をつくることに注力する、②研究費獲得だけを目標にしない、③ポストクの受け皿として意識しすぎないことが望ましい。これにより研究の当事者範囲が拓かれてゆくことは、大学における研究の健全な発展に寄与するであろう。

## 注

- 1) 文部科学省による施策上の定義は以下のようにホームページに掲載されている。「大学等において、研究者とともに（専ら研究を行う職とは別の位置づけとして）研究活動の企画・マネジメント、研究成果活用促進を行う（単に研究に係る行政手続きを行うという意味ではない。）ことにより、研究者の研究活動の活性化や研究開発マネジメントの強化等を支える業務に従事する人材を指します。例えば、研究者とともに行う研究プロジェクトの企画、研究計画等に関する関係法令等対応状況の精査、研究プロジェクト案についての提案・交渉、研究プロジェクトの会計・財務・設備管理、研究プロジェクトの進捗管理、特許申請等研究成果のまとめ・活用促進などがURAの業務として考えられます。」
- 2) 本稿は、主に齋藤（2008）を基にして、以降の情勢変化などを加味して全面改訂を行ったものである。研究アドミニストレーション業務の内容については、小林（2008）に詳述されている。なお、リサーチアドミニストレーターを主題とした論文としては高橋・北澤（2010）や鳥谷・稲垣（2011）があるほか、産学連携の人材として論文内で言及されることもある。
- 3) たとえば、2009年から議論がはじまった総合科学技術会議基本政策専門調査会の報告書（2010）がある。この報告書は第4期科学技術基本計画の草稿となるものであり、ここでの言及が後述する施策「リサーチ・アドミニストレーター（URA）を育成・確保するシステムの整備」事業の実現につながっている。
- 4) 齋藤・小林（2005）。当初に博士のキャリアパスの一例として取り上げられたことが、後述のとおり、リサーチアドミニストレーターは博士号取得者や研究経験者でなければといった思い込みにつながっている面は、否定できないように思われる。
- 5) ポスドクを雇用する研究アドミニストレーション専門部署のうち、リサーチアドミニストレーターという名称を最初に用いたのは金沢大学フロンティアサイエンス機構（当時）とみられる。
- 6) 調査は2007年から2011年にかけて実施された。
- 7) Rogers & Rogers（1976=1985、宇野・浜田）。7つの類型は以下のように説明される。ゲートキーパー（コミュニケーション・チャンネルを通じて流れるメッセージを統制するようなコミュニケーション構造に位置する人）、リエゾン（自分自身はどのクリーク（clique：派閥）にも属さないで、システムの中の2つ以上のクリークを対人的に連結する人）、ブリッジ（自分自身はあるクリークの成員であるが、他のクリークの成員とコミュニケーションできる）、オピニオン・リーダー（公式の地位や職位の権限なしに、他人の

態度や行動あるいは意思決定に影響を及ぼす人)、コスモポリイト(組織を越えて外部の人々とのコミュニケーションする人)、キー・コミュニケーター(他の人々とのコミュニケーションを行うことによって彼らが必要とする重要な情報を与える人)、孤立者(クリーク成員とほとんどコミュニケーションの接触を持たない人)。

- 8) 日本では、大学行政管理学会において研究推進・支援研究会が2008年に発足している。
- 9) 研究者の規範意識としては「マートン・ノルム(Merton Norm)」(Merton, 1949)が有名。組織文化としては「見えざる大学(invisible college)」(Crane 1979)や「専門職官僚制(professional bureaucracy)」(Mintzberg 1983)がある。
- 10) そもそもリサーチアドミニストレーターとプロジェクトマネージャー(ならびにファンディング機関のプログラムオフィサー)とは、異動が比較的容易な近縁の職種である。専門職としての確立にはある程度のポスト数が必要であり、近縁職種との交流も視野に入れておく必要がある。
- 11) 海外の大学と日本の大学、とくに国立大学とは、大学事務職員のローテーション人事の有無という点で大きく異なる。これは、スペシャリスト型かゼネラリスト型かという職員像の違いと連動している。

これまで日本の大学における専門的な大学支援業務スタッフは、たとえば産学連携コーディネーターなどのように、教員やポストドク待遇で雇用されながら教育研究には一切関わらないという形をとってきた。ローテーション人事を避け、また、時間管理に融通を利かせるための措置である。

今般のリサーチアドミニストレーターを育成する事業においても多くの場合に同様の雇用形態が用いられたが、筑波大学は大学事務職員としてリサーチアドミニストレーターを配置する仕組みを取り入れた。日本におけるスペシャリスト型大学事務職員の先駆けとなるのか、またどのような課題が浮かび上がってくるのかが注目される。

## 参考文献

- Crane, Diana, 1972, *Invisible Colleges: Diffusion of Knowledge in Scientific Communities*, TX: Univ of Chicago Press. (=1979、津田良成訳、『見えざる大学－科学共同体の知識の伝播』敬文堂。)
- 小林信一、2008、「第3章 研究プロジェクト管理」『国立大学法人経営ハンドブック(3)』独立行政法人国立大学財務・経営センター。
- Merton, R. K., 1949, *Social Theory and Social Structure: Toward the Codification of Theory and Research*, Free Press. (=1961、森東吾・森好夫・金沢実・中島竜太郎訳、『社会理論と社会構造』みすず書房。)

- Mintzberg, Henry, 1983, *The Structuring of Organizations*, NJ: Prentice Hall.
- Rogers, Everett M. and Rogers, Rekha A., 1976, *Communication in Organizations*, NY: The Free Press. (=1985、宇野善康・浜田とも子訳、『組織コミュニケーション学入門』ブレーン出版、141-51。)
- 齋藤芳子、2008、「大学における研究アドミニストレーターの役割」『研究・技術計画学会年次学術大会講演要旨集』24: 1019-22。
- 齋藤芳子・小林信一、2005、「10. ノンアカデミック・キャリアパスへ」産業技術総合研究所技術情報部門『研究者のノンアカデミック・キャリアパス(科学技術振興調整費 科学技術政策提言 報告書、研究代表者：小林信一)』、118-31。
- 総合科学技術会議基本政策専門調査会、2010、「科学技術に関する基本政策について(施策検討ワーキンググループ報告)」。
- 高橋宏・北澤宏一、2010、「米国におけるリサーチアドミニストレーターの役割と我が国への導入方策」『研究・技術計画学会年次学術大会講演要旨集』26: 11-4。
- 鳥谷真佐子・稲垣美幸、2011、「大学リサーチ・アドミニストレーターの現状と課題」『研究・技術計画学会年次学術大会講演要旨集』27: 645-50。

## 謝辞

本稿は、名古屋大学高等教育研究センターにおけるFD・SD教育改善支援拠点より支援を受けた研究推進・支援研究会の活動の一環として執筆されたものである。執筆にご協力いただいたメンバー各位に謝意を表したい。

