

大学経営政策研究

第6号（2016年3月発行）：67-82

大学のリサーチ・アドミニストレーターの導入と 変遷に関する日米比較

—リサーチ・デベロップメント機能の拡大—

山 野 真 裕

大学のリサーチ・アドミニストレーターの導入と 変遷に関する日米比較

—リサーチ・デベロップメント機能の拡大—

山 野 真 裕*

Comparative Understanding of Change of University Research Administrators (URA) between Japan and the USA:

Expansion of the Role of Research Development (RD)

Masahiro YAMANO

Abstract

The purpose of this article is to discuss the role of a University Research Administrator (URA) in Japan as a new system by comparing it with the functions of research administration (RA) and research development (RD) in the US. The analytic view consists of the following: first, clarifying the change of role of a URA in the US by examining the history of RA and the recent expansion of RD; second, clarifying the function of a URA in Japan by examining the history of RA and the roles of URAs in the new system. For the result, the function of a URA in the US is mostly covered by traditional general administrators in Japanese universities, and the new URA in Japan has functions similar to RD in the US.

1. 序論

近年、日本の大学において研究マネジメントを行う専門職として、リサーチ・アドミニストレーター (University Research Administrator、以下「URA」)¹の導入が進んできた。日本の大学でのURAの導入にあたっては、米国の大学のリサーチ・アドミニストレーション (Research Administration、以下「RA」) 機能やその専門職であるURAが参考とされた経緯がある。米国のURAは、1959年に専門職団体NCURA (National Council of University Research Administrators) が設置されており、50年を超える歴史がある。日本では、2011年の文部科学省

*東京大学大学院教育学研究科 博士課程

事業「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」が契機となって、各大学でURAが配置されてきた。また、URAの業務として想定される実務能力を整理した「スキル標準」の作成が進められた。数年が経過した今日、大学では、URA職として教員、職員に次ぐ第三の職と位置付ける動き²や、学内認定制度としてURAを位置付ける動き³などが見られる。特に、学内認定制度の検討においては、例えば、どのような条件をもってURAと認定するのか、また、誰が認定の可否を判断できるのかなど、解決すべき課題を伴っている。

なぜ難しいのか。その理由の一つが、URAと既存の事務職員との違いやURA固有の役割の特定の難しさである。後述するように、スキル標準を見ても、URAの役割は網羅的な記述になっており、事務職員では能力的にできない業務かという、決してそのような項目にはなっていない。また、モデルとした米国のURAの役割を見ると、日本では、URAよりむしろ事務職員によって担われている業務が多い。米国のURAの存在を見て、日本では大学職員に相当するという認識で語られるのも間違っていない。

では、日本のURAは、どのような役割を担っているのか。主に焦点があてられているのが、競争的資金の獲得機能である。

このような日本のURAに相当する機能は、米国には存在するのか。米国のRAの知識体系の中にも関係する項目はあるが、事務的な側面を捉えたものである。一方で、これまで殆ど言及されていないが、近年、米国の大学では、本部や部局において、リサーチ・デベロップメント（Research Development、以下「RD」）と呼ばれる組織や専門職が配置され、戦略的な外部資金獲得や申請書作成などの創造的機能が担われるようになった。2010年には、米国のRDの専門職団体であるNORDP（National Organization of Research Development Professionals）が設置されている。私立州立を問わず、米国の大学でRDの動きが広がっている⁴。

以上の背景から、筆者が問題意識を持つのは、次の点である。日本のURAの導入にあたって、米国の事例を参考にするには、RAだけでは不十分であり、RDを合わせて見る必要がある、ということである。導入期にあたって、日本では、米国のRAの専門職団体NCURAは紹介されてきたが、RDの専門職団体NORDPは、全く触れられてこなかった。

本稿の仮説は、日本のURAが担う主な機能は、米国ではRDとして定義される機能ではないか、ということである。本稿では、米国のRAとRDを含む専門職の導入と変遷の過程を踏まえて、日本と米国のURAを比較し、それぞれの役割と共通点、相違点を論じることによって、日本のURAの立ち位置を再考することを目的とする。

2. 先行研究と本研究の枠組み

先行研究

まず、日本のURA導入に際して参考にされたとされる米国のRAについては、米国ではもちろん様々な研究蓄積があり、日本でもそれを紹介したものがある。また単なる紹介を超えて、日本への導入を企図して米国の事例を書いたものもある。実際に日本のURA導入の際には米国のRAが多く参照されており、米国のRAが念頭にあったことは間違いない。

例えば、2007年時点において、「日本の現状を見ると、アメリカのリサーチ・アドミニストレーションに相当する専門職はまだ育っていない」（李 2007）という見解がある。その一方で、ほぼ同時期において次の見解もある。2004年の国立大学法人化以降に、大学全体の研究戦略、競争的資金の獲得支援、研究不正の防止などを業務に含む、研究を管轄する全学的な部署が設置されるようになってきた（齋藤 2008）。日本の大学での競争的資金の増加、研究不正や研究費不正使用への対処の必要性の高まり等の環境条件の変化に伴い、研究プロジェクト管理に関わる専門スタッフの配置が必要になってきており、2008年の時点で一部では配置が始まっている（小林 2008）。このように、米国RAを参照し「URAと呼称されている場合もあればない場合もあるが、既に幾つかの大学において、一定の研究経験があり研究に付随する専門性の高い業務を実施して競争的資金の間接経費で雇用されている人材が増えている」（高橋・北澤 2010）というのが、黎明期の認識である。

次に、日本のURAが現在どのように展開し、いかなる機能や課題を抱えているかを検証したものが、URAの導入から日が浅いものの、いくつか出てきている。実態を紹介したものや課題を指摘したものが散見されるものの、まだ少ない。

例えば、日本のURAに想定される機能については、次のような議論がある。日本のURAは、(1)産学連携・知的財産管理に関わるもの、(2)競争的資金の獲得を主な目的とし、研究戦略に関わるもの、(3)教育研究プログラムの運営に関わるもの、という3つに分類できるという見解（鳥谷・稲垣 2011）や、スキル標準検討の過程として、(1)URAの業務項目を研究戦略推進支援（リサーチ・デベロップメント関係）、(2)プレ・アワード、(3)ポスト・アワードの3つの区分が想定されるという見解（矢野・村上・林 2013）が示されている。これらの知見は、結果的に、URAのスキル標準として一定の形にまとめられ、文部科学省によって公表されている。URA導入初期における各大学での組織や人材、活動状況は、多様な様子が見られる（東京大学 2014）。東京大学における事例を見ても、学内の8拠点それぞれ多様である（矢野・村上・林 2013）。URAを巡る多義性（高橋・吉岡 2015）が指摘されるように、政策的観点での必要性、組織構造、業務内容、職制などにおいて画一的ではないというのが、大方の見方である。

筆者はその課題の背景に日本の研究支援の歴史と現状を踏まえれば、参照にするのは米国のRAよりむしろRDではないかと考えているが、日本ではRDの紹介が試みられるようになっている段階である。ましてや、筆者の関心とも重なるが、日本のURAを見直すという視点からの議論にはまだ至っていない。

例えば、次のような米国のRDに着目する記述に止まる。米国では、チーム研究、融合研究など複数の研究者が絡んだアーリーステージの研究や、機関として実施する大規模研究を企画マネジメントする「リサーチデベロップメント」という新たな研究マネジメント分野を構築してきている（丸山 2013）、という紹介がされている。また、部局での学際研究・教育の推進にあたるURA配置の事例から、このような日本でのURA導入の動きは、米国でのリサーチ・デベロップメントの組織化の動きに重なる（山野 2014）、という指摘がある。

本研究の枠組み

以上のように、日本のURAの検討過程において参照軸とされたのは、米国のRAが殆どであり、米国のRDについては十分な研究が行われていない。

そこで本稿では、次の分析の視点から、日本のURAの専門性や立ち位置を再考する。3節では、日本のURAの担う機能が、米国のRAまたはRDの専門職のどのような役割に近いのかを検討するための前提として、まず米国のRAとRDの相違について明らかにする。4節では、米国のRAを参照したと言われる日本のURAの現状について、米国の専門職との異同並びに日本の既存の研究支援との異同という点から考察し、日本のURAの役割がどこにあるのかを検討する。最後に、5節では、3節と4節の結果から導かれる結論として、本稿の仮説である、日本のURAの中心となる機能は米国ではRDとして定義される機能ではないか、という点について検証する。

3. 米国のRAとRD

本節では、日本のURAの担う機能が、米国のRAまたはRDの専門職のどのような役割に近いのかを検討するための前提として、まずは米国のRAとRDの相違について見ていく。

米国のRAとRDの発展過程

米国大学で研究支援を担う人材の役割の変遷を示したものが、図1である⁵。これらの専門人材が、広い意味での概念として“Research Administrator”と呼ばれる。通常、この“Research Administrator”という呼び方は、職名として用いられるものではない。実際に職名として用いられるのは、例えば、“Grants & Contracts Specialist (補助金・契約専門職)”や“Sponsored Programs Officer (外部資金プログラム担当)”などのように、担当業務に沿った名称である。RDの専門人材については、“Director of Research Development & Strategy (リサーチ・デベロップメント・戦略担当ディレクター)”、“Research Development Specialist (リサーチ・デベロップメント専門職)”、“Research Development Officer (リサーチ・デベロップメント担当)”といった名称が見られる。これに対して、日本では、対外的に「リサーチ・アドミニストレーター」と呼ばれることが一般的になっており、日米では事情が異なる。

今日、RAと呼ばれるのは、プレ・アワード、ポスト・アワードと呼ばれる管理業務が主な役割である。プレ・アワードとは競争的資金を獲得するまでの研究支援業務であり、ポスト・アワードとは競争的資金を獲得した後の研究支援業務である。当初、研究支援の担当者の担う役割は、予算獲得後のポスト・アワード業務が大きな部分を占めていたものが、予算獲得前のプレ・アワード業務に拡大し、現在では、研究企画の段階まで踏み込んだRDに範囲を広げてきた。

まず、米国のRAの歴史について見てみる。

米国URAの誕生は、第二次世界大戦時にその起源を求めることができる。大戦中、核兵器開発などの米国政府主導の大規模科学研究プロジェクトが短期間に集中的に行われた。この時導入された顕著な変化が、契約に基づいて大学や研究機関、企業が共同研究をする研究形態であり、担当組織の能力に応じて課題を担当させ管理するRAであった。米国のRAのはじまりと考え

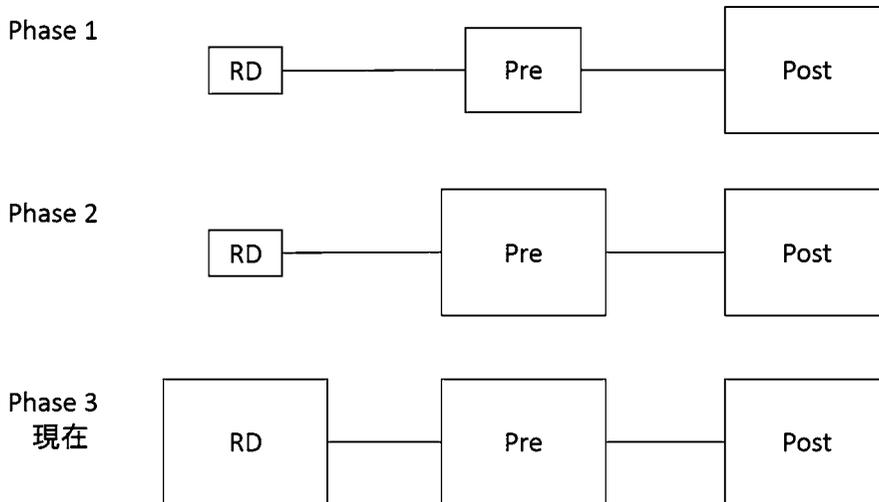


図1. 米国のURAの役割の変遷

られているのは、戦時下において設置された科学研究開発局（Office of Science Research and Development, OSRD）である。1941年6月、ルーズベルト大統領による大統領令によって、国家の科学的資源の動員、研究成果の国防上の需要への応用を任務とする連邦政府機関としてOSRDの設置が決定された。OSRDが業務としたのは、達成目標と期間を定めたプロジェクト研究の組織化、大学をはじめ研究機関や企業との間での契約締結、研究成果報告書の作成・管理などであった（Beasley 2006）（NCURA 2007）（東京大学 2014）。

大学に視点を移せば、米国の大学で競争的資金のマネジメント業務が始まったのは、第二次世界大戦後とされるが、一部の大学においては、第二次世界大戦以前にも、研究に対する一定の管理体制が設けられていた。第二次世界大戦後の20年間は、大学の研究活動にとって、政府の競争的資金の重要性が増した期間であった。初期においては、政府に所属する配分機関には具体的な指示や方針はなく、提供した競争的資金に関する大学の管理方法にも大きな関心を払うことはなく、会計的な側面以外でのコンプライアンス要件はほとんどなかった。当時の大学のRAオフィスでは、競争的資金提供者を探し、研究提案書の書式を入手して研究者に提示し、必要な研究予算を計算し、研究提案書のコピーを作成するといった事務処理に重点が置かれていた。1950年代後半の旧ソ連のスプートニクの打ち上げを契機として、1960年代には、米国政府の競争的資金は大幅に増加した。RAオフィスの重要性は高まり、大学本部に統合されたRAオフィスの数が増大し、期待される役割にも大きな変化があった。1959年には、RAの業務に従事する人達によって、専門職団体NCURA（National Council of University Research Administrators）が設置されている（NCURA 2007=2010）。

次に、近年発展してきた米国RDの動きを見てみる。

米国の大学において、RDを専門とする組織設置の動きが始まったのは、2010年前後のことである。2010年には、米国のRDの専門職団体NORDPが設置されている。RDとは、NORDPの定義

の一文によると、「戦略的、先駆的に、触媒として、研究体制を構築する活動で、個々の研究者や研究チームと外部資金を結びつけ、関係を構築し、研究開発を行い、戦略を実施するもので、研究機関の競争力を高めるための活動」とされている。

RDの動向については、米国のURAにも、関心事として視野に入ってきている。RAの専門職団体NCURAやSRA Internationalの年次大会においても、少数ではあるが、RDに関するトピックが取り上げられている。例えば、2014年のNCURAの年次大会では、RDの事例を扱うワークショップが行われており、RAとRDの違いについての参加者の意見によると、RDは“Strategy（戦略）”、“Creation（創造的業務）”に関わるものに対して、RAは“Operation（運用）”、“Transaction（手続処理）”に関わるもの、という認識があげられた⁶。また、SRA Internationalでは、近年のURAの業務分野の拡大に伴って、RDの機能の一つに挙げられる“Grantsmanship（助成金獲得技術）”に関する教育プログラムを、2007年に開始している。内容は、プロジェクト計画の作成や補助金申請の場面での支援など、助成金獲得技術に関する解説によって構成されている。年次会合などを通じて、所定のワークショップやセッションを合計17時間受講することによって、専門職団体名の“Certificate（受講認定証）”が発行されるという仕組みになっている。主な受講対象者は、研究者の外部資金獲得の支援にあたるURAが想定されており、2014年の年次会合では、70名程度が「Grantsmanship Certificate」を得ている⁷。このように、URAを対象としたRDに関する学習機会も整備が進められており、米国のURAの視点は、事務管理的業務から、創造的な研究支援業務に拡大してきている様子が見られる。

以上の発展過程のとおり、米国のRAは50年を超える歴史があり、後述する認定試験にも見られるように、役割に関する一定の認識が確立されている。一方で、RDは、近年発展を遂げている過程にあり、RAほど確立された状況ではない。

米国のRAとRDの役割の違い

では現在、米国のRAとRDの機能はどのように認識されており、どのような違いがあるのか。

RAについては、米国のリサーチ・アドミニストレーター認定試験が扱う知識体系を見ることによって、基本的な業務範囲を理解することができる。米国では、1993年に独立非営利団体として設置されたRACC（Research Administrators Certification Council）によって、リサーチ・アドミニストレーター認定試験（Certified Research Administrator（CRA）Examination）が実施されている。このCRAの知識体系は、表1のように整理されている。

RAの主な役割は、大学にとってのスポンサーである米国立科学財団（National Science Foundation, NSF）、米国立衛生研究所（National Institutes of Health, NIH）などの、国家機関のファンディングの会計面のルールに沿った研究管理を行うことである。そのルールは、行政管理予算局（Office of Management and Budget, OMB）の“OMB Circular”と呼ばれる通達によって、あらゆる経費に関するルール、プレアワードやポストアワードの要件、監査、コンプライアンスなどについて示されている。このような規則に則った予算申請の支援や研究管理を行うことが、RAの役割である。

表 1. 米国のRAの知識体系

区分	項目
I. プロジェクト開発と管理	A. 情報の収集と普及
	B. 提案の構築
	C. 助成金の管理
	D. 倫理と専門職業意識
	E. 知的財産
	F. 電子的な研究管理
II. 法的要求とスポンサーとのインターフェース	A. 規則と法規
	B. コンプライアンス
	C. 政府/スポンサーへのアピールの手順
III. 財務マネジメント	A. 予算/会計
	B. 経費
	C. スポンサーへの財務報告
	D. 監査
IV. 一般的マネジメント	A. 施設管理
	B. 契約と購買
	C. 記録管理
	D. 人事管理

表 2. 米国のRDの役割

① 資金提供機会の認識とターゲットを絞った情報提供
② 補助金/契約の申請書作成
③ 研究のための戦略的なイニシアティブ
④ 専門的な文書作成や編集
⑤ 研究チーム構築
⑥ ファンディングエージェンシーや政府機関との交流
⑦ 申請が限定される案件のレビュー・プロセスの対応
⑧ 組織の研究管理とリーダーシップによる調整
⑨ トレーニングとアウトリーチ活動
⑩ 組織の知識・情報のためのリソースの提供

一方、RDの役割は、専門職団体NORDPによると、表2のように示される。戦略的なチーム研究の促進や、そのために必要になる研究資金の獲得、申請書作成などが、主な役割として挙げられる。

現時点では、RDにはRAの認定試験のような共通認識が存在しないため、個々の大学のRD組織を見てみる。

例えば、ハーバード大学では、表3のように、全学的な本部組織および部局でのRD部門の新設が見られる。本部組織である“Office of the Vice Provost for Research”には9人が所属し、そのうち3人がRDの機能に関わっている。この組織のもとで最初のRDに関する委員会が召集されたのが、2010年のことである。また、同大学の中心的な部局の一つである“Faculty of Arts and Science (FAS)”では、RDのスタッフとして4人が配置されている。FASでは、4人のうちの最初の担当者が2010年冬に採用され、2011年に戦略的企画がスタートしている。その他にも、“T.H. Chan School of Public Health”という部局でも、“Office of Research Strategy and

Development (ORSO)” という同様のオフィスが設置されている。一方、文系と理系では外部資金への関心が異なり、同様のRD組織が置かれていない部局も存在する。

また、カリフォルニア大学バークレー校では、2012年に本部組織“Office of the Vice Chancellor for Research”の中に、RDオフィスが設置されている。2015年11月時点において、6人中3人が博士取得者、2人が修士取得者であり、一定の研究経験を有する人材で構成されている。研究資金の拡大と申請に関わる教員負担の低減を目指した研究資金申請に関わるサービスの提供が掲げられており、日本のURAとも共通する考え方が見られる。

このように、米国の私立大学、州立大学のいずれにおいても、2010年前後から、RD部門の設置が見られる。共通的な目的として、戦略的な研究構築、研究資金獲得および申請書作成の支援を挙げることができる。

表3. 米国大学のRD組織の例

大学名	組織名	設置年	目的と業務内容	人数
(州立) カリフォルニア大学 バークレー校 University of California, Berkeley	(本部) 研究担当副学長室 管理ユニット バークレー・リサーチ・デベロップメント室 Office of the Vice Chancellor for Research, Administrative Units, Berkeley Research Development Office (BRDO)	2012	申請書作成・連携の支援 研究インパクト拡大のための支援 申請に関するトレーニング 資金獲得戦略のコンサルティング 共同研究申請のための準備 申請書作成のための情報提供	6
(私立) ハーバード大学 Harvard University	(本部) 研究担当副プロボスト室 リサーチ・デベロップメント・コーディネーティング委員会 Office of the Vice Provost for Research, Research Development Coordinating Committee (RDCC)	2010	全学の戦略的・率先的なRDの推進 部局のRD専門職や外部資金部門スタッフとの連携 外部資金情報の獲得 競争力のある申請書の取りまとめ 学内研究者との連携 申請プロセスの案内 学際研究推進支援	3
	(部局) 教養学部 リサーチ・アドミニストレーション部門 リサーチ・デベロップメント・チーム Faculty of Arts and Sciences (FAS), Research Administration Services, Research Development (RD) team	2010	学内外のファンディング情報の獲得 申請書作成支援 RDに関するプログラムとワークショップ 研究資金獲得のアドバイスと戦略支援	4

このように、米国の研究支援人材を見ると、広義には“URA”として一括りに呼ばれても、規則を順守する研究管理を担うRAと、戦略的な研究創出を担うRD、という役割の違いが明らかに存在する。

4. 日本のURA

本節では、米国のRAを参照したと言われる日本のURAの現状について、米国の専門職との異同並びに日本の既存の研究支援との異同という点から考察し、日本のURAの役割がどこにあるのかを検証する。

日本のRAとURAの発展過程

2004年の国立大学法人化前後において日本の大学でRA部署が新設されてきた(齋藤 2008)。また、2009年頃から、政策関連文書において、RA業務やURAに言及されるようになった(齋藤 2013)。

日本でのRA機能の導入の大きな転換点は、2004年の国立大学法人化によって、大学と外部機関

との契約が可能になったことにある。法人化される前の国立大学は、文部省（当時）に属しており独立した組織ではなく、法人格を持っていなかったため、外部のファンディング機関と契約できなかった。第二期科学技術基本計画において、競争的資金を拡充していく方針が打ち出され、厳密には、2001年以降に日本で競争的資金が制度として確立した。そして、競争的資金を提供する際にファンディング機関側に要請されたのが、研究プロジェクトごとにそのプロジェクトを統括する専門職プログラム・オフィサー（PO）の配置である。同時に、研究資金を受け取る大学側にも、それに対応した専門職が必要ではないか、という議論が出てきた。これが、URAの議論の端緒だったと考えられている。法人化される前には、例えば、大学の研究者が科学技術振興機構（JST）の研究資金を使って研究する場合、研究者は「大学の研究者」と「JSTの研究者」を兼任するという形式がとられ、JST側で会計処理が行われ、JSTには研究プロジェクトをマネジメントする「技術参事」や「事務参事」という専門職がいた⁸（東京大学 2014）。

日本のURAの普及に最も大きな契機となったのは、2011年に開始された文部科学省のURAシステム整備事業である。更に、2013年の文部科学省研究大学強化促進事業の補助金によって、日本の大学に相次いでURAが雇用され、URA組織が設置されている。これらの事業で指摘されるURAの必要性は、最終的に次の2点、(1)競争的資金の獲得機能の強化、(2)研究者の研究時間の確保、に集約される（高橋・吉岡 2015）。

このように、日本では、国立大学法人化によって、契約に基づく研究が開始され、それまで国の資金配分機関側で行われていた会計や研究マネジメントの機能が大学側に移った。また、政策的に競争的資金の拡大が図られた。その結果、大学側での研究管理部門の設置が進み、また、研究者による研究マネジメントの業務も増大した。この環境の変化に対応するため、競争的資金の管理を行う事務職員や研究者に代わって研究マネジメントを行う専門職が、大学で求められるようになった。また、競争的資金獲得を支援する専門職が求められるようになった。

日本のURAの役割

日本のURAの役割についての基本的な認識として、文部科学省が公表する「URAスキル標準」がある。表4にその項目を示す。この認識によると、日本のURAの役割は、国の科学技術政策の調査分析や学内研究資源の把握等を行う「研究戦略推進支援業務」3項目、プロジェクトの企画から設計、調整、申請までを担う「プレ・アワード業務」5項目、プロジェクト採択後の適正な運営に関する「ポスト・アワード業務」5項目、および、これら3つの中核業務それぞれに関連する比較的专业性の高い「関連専門業務」9項目の計22項目に分類されると考えられている。

それでは、個々の大学ではURAの役割はどのように考えられているのか、いくつかのURA組織を見てみる。表5に、URAシステム整備事業前後で設置されたURA組織の例を挙げる。

東京大学では、本部のリサーチ・アドミニストレーター推進室はURA制度設計などを担う組織として設置され、部局や大規模プロジェクトにURAが配置されている。各部局で求められる役割に応じて、それぞれの拠点でURAの採用が行われており、産業界の経験者や資金配分機関の経験者などが存在する。代表的な活動例としては、部局や全学に関わる大型事業の申請支援やプロジェ

表4. 日本のURAスキル標準の項目

業務区分	項目
(1) 研究戦略推進支援業務 (リサーチ・ディベロップメント関係等)	① 政策情報等の調査分析
	② 研究力の調査分析
	③ 研究戦略策定
(2) プレ・アワード業務	① 研究プロジェクト企画立案支援
	② 外部資金情報収集
	③ 研究プロジェクト企画のための内部折衝活動
	④ 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整
	⑤ 申請資料作成支援
(3) ポスト・アワード業務	① 研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整
	② プロジェクトの進捗管理
	③ プロジェクトの予算管理
	④ プロジェクト評価対応
	⑤ 報告書作成
(4) 関連専門業務	① 教育プロジェクト支援
	② 国際連携支援
	③ 産学連携支援
	④ 知的財産関連
	⑤ 研究機関としての発信力強化推進
	⑥ 研究広報関連
	⑦ イベント開催
	⑧ 安全管理関連
	⑨ 倫理・コンプライアンス関連

クトマネジメント業務である。また、部局のグランドデザインの企画に携わるという例もある。雇用形態は、「特任研究員」、「学術支援専門職員」、「特任専門員」などの研究職系と事務職系双方の様々な職制が見られ、呼称としてURAという呼び方が用いられている。

京都大学では、本部に学術研究支援室というURA組織を置くところからスタートし、その後、学内の地区を担当するURA組織の配置が進められている。今後、本部と部局のURA組織の一体化が考えられており、約50名体制となることが見込まれている。本部の学術研究支援室は、統括・企画部門、国際戦略部門、産学連携・情報部門、学際融合部門の4部門で構成されており、これらの部門を横断して行う活動の第一に、外部資金獲得支援が挙げられる。雇用形態は、「特定専門業務職員」という新たなURAの職制が設けられている。

早稲田大学では、本部組織である研究力強化本部の中に研究戦略センターが設置され、URAが配置されている。URAの役割は、調査・分析、研究推進制度改革、大型プロジェクト創造、研究拠点形成が挙げられ、RDを意識した位置づけになっている。雇用形態は、URA業務専任の教員職である。また、研究力強化本部の中には、事務部門である研究推進部が置かれ、制度見直しや体制整備などを担っている。研究戦略センターのURA教員と研究推進部の事務職員とが協働して大学の研究力強化にあたるという体制を構築している。

このように、URAの機能、体制、雇用形態は、大学によって様々であるが、共通に見られるのは、研究戦略企画・研究力分析、競争的資金の獲得推進、大型プロジェクトの企画支援などである。ほとんどの大学で補助金を基本財源として最初のURAを配置しており、全学で数名から数十名の規

表 5. 日本のURA組織の例

大学名	組織名	設置年	目的と業務内容	人数
(国立) 東京大学	(本部) リサーチ・アドミニストレーター推進室	2012	リサーチ・アドミニストレーターの育成、活用及び確保に関する企画立案及び調整に関すること。	3
	(部局) 医学部附属病院 工学系研究科 学術戦略室 工学系研究科 異分野横断型プロジェクト 理学系研究科 研究支援総括室 新領域創成科学研究科 プロジェクト付き 総合文化研究科 附属研究戦略室 生産技術研究所 リサーチ・マネジメント・オフィス 宇宙線研究所 研究サポート室 物性研究所 研究戦略室 カブリ数物連携宇宙研究機構 研究戦略室 政策ビジョン研究センター PARI Administrative Office トランスレーショナル・リサーチ・イニシアティブ	部局による	<ul style="list-style-type: none"> <研究戦略推進支援業務> ・研究者の業績分析・公表ツール普及のための活動 ・審議会傍聴、政策動向調査 ・組織改編、研究支援体制構築に関する支援、など <プレアワード業務> ・プロジェクトの企画、立案、調整、申請の支援、など <ポストアワード業務> ・研究・教育プロジェクトの運営の支援、など 	14
(国立) 京都大学	(本部) 学術研究支援室	2012	<ul style="list-style-type: none"> <企画・申請支援> ・競争的資金情報の集約・提供 ・申請書の強化 ・ヒアリング審査対策 ・プロジェクトチームの形成支援、など <運営支援> ・プロジェクト運営体制の構築支援 ・プロジェクトウェブサイトの構築支援 ・中間・事後評価報告書の強化、など <広報支援> ・アウトリーチ活動に関する相談 <国際戦略> ・海外拠点の運営支援 ・国際シンポジウムの企画・運営 <産学連携・情報> ・企業との連携に関する業務 ・教育研究活動データベースの整備・充実 ・研究推進にかかるアプリケーション開発・運用 <学際融合> ・「国民との科学・技術対話」の推進 ・学際融合イベントなどの企画・運営 	24
(私立) 早稲田大学	(本部) 研究戦略センター	2009	<ul style="list-style-type: none"> ・調査・分析 ・研究推進制度改革 ・大型プロジェクト創造 ・研究拠点形成 	8

模で優先的に行うべき業務を選別した結果が、現在のURA業務の実態となっている。その他の大学を見ても、研究戦略推進支援業務やプレ・アワード業務は、URAの機能として欠かせない役割であることが明らかである。

以上見てきたように、日本の既存の研究支援と新たに導入されたURAの役割とは異なる。米国大学のRAおよびRDの事情と、日本の大学の事務職員およびURAの事情とを比較すると、米国のRAと日本の既存の研究支援機能の間に類似性が高いことが指摘できる。即ち、日本の大学では、米国のRAに相当する役割は、主に事務職員によって担われている。また、近年の米国大学で設置されてきたRDの機能は、日本のURAの主要機能と類似性が高いことが明らかである。

5. 結論

本稿では、日本のURAの中心となる機能は、米国ではRDとして定義される機能ではないか、という仮説に基づき、米国のRAとRDの相違（3節）、日本の研究支援機能の発展過程（4節）を見てきた。結論として、日本のURAの中心となる機能は、米国ではRDとして定義される機能であると言える。

3節から明らかになったことは、次の点である。米国大学の研究管理・推進の機能の発展を歴

史的に分けて考えると、RAとRDに区分される。1940年代、米国では国と大学との契約に基づく研究の仕組みの導入に伴って、競争的資金のマネジメントを行うRAが確立してきた。2010年頃より、競争的資金獲得機能の強化や大学が戦略的に行う研究を推進するRDが拡大してきた。専門職団体の示す知識体系に見られるように、RAとRDの機能と担い手の違いが存在する。

4節から明らかになったことは、次の点である。日本の大学においては、契約に基づく研究を管理するRAの役割が始まったのは、2004年の国立大学法人化が転機となっている。即ち、その時点において、大学にはRAの機能が構築されていた訳で、その役割を担ってきたのは事務職員である。2011年頃から、新たな役割を期待する研究マネジメント人材として、URAの導入が開始された。この経緯からも、URAが担うことになる役割は、それまでのRAの機能とは異なる。特に、研究者に近い位置での外部資金獲得の支援や大型プロジェクトのマネジメントが主な役割とされる。

以上の2つの分析から、日本と米国のURAの切り口から比較すると、次のことが言える。日米両国の大学に共通するのは、契約に基づく研究の仕組みが導入されたことをきっかけとして、大学の中にRA部門が設置されたという経緯である。大学の中でこの基本的なオペレーションを行っているのは、米国ではURAと呼ばれる専門職であり、日本では主に事務部門の職員である。この基本的なRAの仕組みが前提として存在した上で、日本では「URA」という名称で研究マネジメントの専門職を新たに導入しようとした。そこには、2つの問題意識が背景に存在した。一つは、競争的資金獲得の拡大を担う専門人材の必要性、もう一つは、研究者のマネジメントの負担低減による研究時間確保の必要性である。前者の役割は、RAの管理的業務だけではなく、RDという創造的業務が期待されるものである。後者の役割は、事務職員が内容的にまたは量的に対応が困難な、研究現場に近い位置でのマネジメントや創造的業務である。現在の日本のURAが担っている業務を見ると、競争的資金獲得に主眼が置かれている大学が多い。この競争的資金獲得の拡大という役割で見ると、米国では、近年配置が進んできたRDの組織や専門職がこれにあたる。このように、日米のURA（リサーチ・アドミニストレーター、Research Administrator）は、名称は同じでも、主たる役割が異なっていることが明らかになった。

結論をまとめると、次の3点である。

- (1) 日本のURAは、米国のRAを参考にして政策的に導入されてきたが、主要な役割は異なる。
- (2) 米国のRAの役割は、日本の大学では事務部門の職員が担う役割との類似性が高い。
- (3) 近年、米国の大学では、本部や部局でRD機能を担う新たな組織や専門職が配置されており、日本ではURAが同類の役割を担っている。

換言すれば、URAという切り口を通じて、RAの概念とは異なるRDの機能が、近年、日米の大学に共通して拡大していることが明らかになった。

今後の展望

米国のRAの概念は、日本でもURAの導入とともに紹介されてきたが、RDに特化した組織や専門職については、歴史的に新しく、今後の研究が期待される。米国大学のRDの概念や事例についての知見を深めることは、今後の日本の大学の研究マネジメント人材や組織に関する参照軸として

興味深い。

注

- 1 文献によって、「Research Administrator (RA)」「リサーチアドミニストレーター」などの表記があるが、本稿では「URA」に統一する。
- 2 URAを雇用する職位として、京都大学では「特定専門業務職員」、大阪大学では「学術政策研究員」という新たな職位が設定された例が見られる。
- 3 東京大学では、URAを職位とは別の概念として、学内認定制度として位置付けることが検討されている。
- 4 NORDPのメンバーが所属する大学名に見られるように、全米の州立私立の大学からの参加者がある。
- 5 2014 SRA International Annual Meeting, 「Workshop 17: Grantsmanship I: Coaching Researchers to Write Successful Grant Proposals」(2014.10.19, 米国サンディエゴ)でのRobert Porter博士による解説から筆者作成。同氏は、30年の米国大学でのテニユア教員経験を経て、University of TennesseeのResearch Development担当のディレクターなどを歴任。
- 6 NCURA 56th Annual Meeting, 「Workshop 35: Building Research Development Infrastructure in a Decentralized University: A Case Study」(2014.8.10, 米国ワシントンDC)
- 7 筆者が参加し、SRI Internationalの事務局に問合せたところによる。
- 8 URA制度創設の背景に関する関係者インタビューでの小林信一筑波大学教授(当時)の談話より。

参考文献

Kenneth L. Beasley 2006 「The History of Research Administration」, Elliott C. Kulakowski, Lynne U. Chronister 『Research Administration and Management』, Jones and Bartlett Publishers.

小林信一 2008 「第3章 研究プロジェクト管理」、独立行政法人国立大学財務・経営センター『国立大学法人経営ハンドブック(3)』。

丸山浩平 2013 「大学における研究マネジメント人材とネットワーク形成：欧米諸国の大学における新たな研究マネジメント」、『研究・技術計画学会 年次学術大会講演要旨集』8、596-600頁。

NCURA (高橋宏・鳥谷真佐子・寺本時靖・畔原宏明訳) 2007=2010 『The Role of Research Administration (Second Edition) (リサーチアドミニストレーションの役割)』。

李京柱 2007 「アメリカ大学における「外部資金支援研究のマネジメント能力」の発展」、『研究・技術計画学会 年次学術大会講演要旨集』22、828-831頁。

- 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』 23、1019-1022頁。
- 齋藤芳子 2013 「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」、『名古屋高等教育研究』 第13号、37-51頁。
- 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』 25、11-14頁。
- 高橋真木子・吉岡（小林） 徹 2015 「研究力強化に資する研究推進支援人材（URA）の在り方」、『研究・技術計画学会 年次学術大会講演要旨集』 30、347-350頁。
- 東京大学 2014 リサーチ・アドミニストレーター推進室電子書籍プロジェクト編 『URAを知っていますか』、Apple iTunes。
- 鳥谷真佐子・稲垣美幸 2011 「リサーチ・アドミニストレーターの現状と課題」、『大学行政管理学会誌』 第15号、33-40頁。
- 山野真裕 2014 「学際研究進展と大学組織改革の相互作用—東京大学における学際研究教育とURA配置の事例—」、『研究技術計画』 29(2/3)、132-143頁。
- 矢野正晴・村上壽枝・林輝幸 2013 「我が国のリサーチ・アドミニストレーターの現状と制度設計—東京大学の事例を中心として—」、『広島大学高等教育研究開発センター大学論集』 第45集、81-96頁。