

令和6年度国立大学法人トップセミナーの開催

8月30日(金)に、令和6年度国立大学法人トップセミナーをオンラインにて開催し、75名が出席しました。本セミナーは、国立大学法人等の理事長・機構長及び学長を対象とし、平成17年度から毎年実施しています。

本セミナーでは、永田 恭介 国立大学協会会長・中央教育審議会大学分科会高等教育の在り方に関する特別部会長による講演、わが国の将来を担う国立大学の新たな将来像に関するワーキンググループの梅原 出 座長と仁科 弘重 副座長による講演のほか分科会を開催し、活発な意見交換が行われました。



永田 恭介氏



梅原 出氏



仁科 弘重氏

令和6年度ユニバーシティ・デザイン・ワークショップ (UDWS) の開催

9月12日(木)から9月14日(土)にかけて、2泊3日の合宿形式による「ユニバーシティ・デザイン・ワークショップ」を開催しました。

UDWSは、国立大学法人及び大学共同利用機関法人における将来の経営人材を育成するため、平成30年度から開始したものであり、今年度は68名の理事、副学長等が参加しました。

UDWSでは、初日に林 佳世子 東京外国語大学長、2日目に吉武 博通 学校法人東京家政学院理事長、及びわが国の将来を担う国立大学の新たな将来像に関するワーキンググループの梅原 出 座長と仁科 弘重 副座長にご講演いただきました。また、参加者は事前レポートと3つの講演の内容を基に、グループに分かれて活発な討議を行ったほか、グループ討議の内容を踏まえ全体討議を行いました。



林 佳世子氏



吉武 博通氏



全体写真

国立大学グローバル化アクションプランの公表

国立大学協会は、国立大学全体の国際化の推進に貢献していくためには、新しい国際化のプランが必要であると考え、「国立大学グローバル化アクションプラン—国際社会における共創へのリーダーシップを発揮するために—」(NUGLAP: National Universities Global Leadership Action Plan) (国際交流委員会決定)を策定しましたので、公表いたします。

詳細はこちら▶



URAの活躍—研究を支援する高度専門職人材—

LEADER'S MESSAGE 金沢大学長 和田 隆志

OPINION

神戸大学
学術研究推進機構
学術研究推進室 政策研究職員
平田 充宏

東京大学
先端科学技術研究センター
気候変動科学分野 特任研究員
村山 育子

自然科学研究機構
共創戦略統括本部
特任准教授/博士(医学)
坂本 貴和子

茨城大学
研究・産学官連携機構
URA/博士(学術)
平山 太市



CONTENTS

【特集】
URAの活躍—研究を支援する高度専門職人材—

LEADER'S MESSAGE

金沢大学長 和田 隆志

優れた研究は、URAが輝く環境から生まれる 02

OPINION

東京大学 先端科学技術研究センター
気候変動科学分野 特任研究員

村山 育子

茨城大学 研究・産学官連携機構
URA/博士(学術)

平山 太市

神戸大学 学術研究推進機構
学術研究推進室 政策研究職員

平田 充宏

自然科学研究機構 共創戦略統括本部
特任准教授/博士(医学)

坂本 貴和子

あらゆる人や組織のつなぎ役として、
学術研究の活性化を支えるURA 07

URA(University Research Administrator)とは

～研究者へのメッセージ～ 12

Challenge! 国立大学

北海道大学 13

東北大学 13

東京科学大学 13

電気通信大学 14

茨城大学 14

筑波大学 14

横浜国立大学 14

新潟大学 15

信州大学 15

北陸先端科学技術大学院大学 15

名古屋大学 15

三重大学 16

京都大学 16

大阪大学 16

鳥取大学 16

岡山大学 17

広島大学 17

徳島大学 17

高知大学 17

九州大学 18

佐賀大学 18

大分大学 18

琉球大学 18

特集に寄せて

国立大学における 研究力のさらなる向上に向けて

近年の大学運営をめぐる諸課題については、その多様化、高度化の傾向がみられるようになってきました。そのために、今後の大学運営に当たっては、教職協働を進めるとともに、高度な専門職人材としての職員の活躍が期待されています。

本特集号では、こうした中で、大学の研究活動をマネジメントする高度専門職人材としてのURA (University Research Administrator)に焦点を当て、最近の各大学における取り組みを紹介しています。それぞれの国立大学においては、新たな研究体制を構築するとともに、戦略的な研究の企画・立案、研究者育成や研究環境の整備、大学の枠を超えたさまざまな機関・組織との連携、研究成果の活用促進などを推進していく人材としてのURAが、他の教職員と協働しながら、さまざまな場面で活躍している姿が見てとれます。

各種のデータを見る限り、大学の研究活動において中核的な役割を担っているのが国立大学であるということは紛れもない事実です。今後も、国立大学がわが国の将来を担っていく際に、研究力をさらに高め、先導的な研究活動を創造していくことが重要です。こうした取り組みが、わが国の再興に向けての国立大学の使命と挑戦にも結び付いていくものと期待しています。



宮城教育大学長 松岡 尚敏

【特集】URAの活躍—研究を支援する高度専門職人材—

LEADER'S MESSAGE

優れた研究は、 URAが輝く環境から生まれる

近年、大学の研究力向上のために、URA (University Research Administrator) への注目が高まっています。

日本では2000年代からURAの導入が始まりました。

国立大学の中でもURAの重要性にいち早く着目し、

その普及に主導的な役割を果たした大学の一つである金沢大学の和田隆志学長に、

URAの役割や可能性についてお話を伺いました。



金沢大学長

和田 隆志

「人間力」でつなぐURA

— 和田学長は、URA (University Research Administrator) をどのように捉えているのか、教えてください。

URAは研究マネジメントのプロフェッショナルであり、かつ、研究の総合的なプロデューサーの役割を併せ持つ人材です。大学におけるURAの活動は多岐にわたっています。金沢大学では、研究戦略の立案から、外部予算などの申請支援、運営管理、社会実装に向けた取り組みまで、幅広い場面でURAが活躍しています。

— URAは、一般的に研究支援の担当者と理解されています。和田学長のお考えでは、それよりも多彩な役割を担うということですね。

確かに、研究支援はURAの重要な業務の一つです。しかし、我々はより多くの役割でURAが活躍できる可能性があると考えています。例えば、金沢大学には、さまざまな分野に精通したURAが多数在籍しており、学術研究から社会共創、地域連携分野に至るまで幅広く担当します。URAは研究全体を運営・管理し、ときには研究者と対等な立場でプロジェクトをけん引する存在であってもよいと考えます。

— URAが総合的なプロデューサーとして研究を引っ張っていくうえで必要な資質は何だとお考えですか。

まず、「人間力」を重視しています。URAは、新しい価値を創るために、人と人、大学と企業、さらには地域と世界をつなぐ、重要な役割を担っています。研究の良し悪しを見極める目利きの力、そのための専門知識など、さまざまなリテラシーやスキルも確かに必要です。そのうえで、研究者と社会をつなぎ、新たな価値を創っていくために、一番大切なものは人間力です。金沢大学のURAは、人間味あふれる人材が集まっており、その周りにはいつも笑顔があふれています。

— 金沢大学は2011年に文部科学省の「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」事業に採択された5機関に入っています。このように、早期から金沢大学がURAに着目してきた理由を教えてください。

本事業に採択された際の学長であった中村信一先生をはじめ当時の執行部の先生方が、早くからURAの意義に気づいておられたからだろうと思います。

金沢大学では、学術研究支援組織として2007年にフロンティアサイエンス機構を設立しました。当時のURAはわずか3名でした。2009年には、全国組織であるリサーチ・アドミニストレーター研究会が立ち上がりました。この組織は、URAの普及・知名度向上のために設立されたもので、金沢大学は初期メンバーとして、第1回から第3回の主催校を務め、主導的な役割を果たしてきました。

この頃は国立大学が法人化され、科学研究費助成事業（科研費）などの競争的資金が拡大し、さらに大型の助成金制度が導入されました。このため、社会的な課題に対して、戦略的・組織的に研究を推進する専門人材の必要性が高まったのだと推測します。また、金沢大学には伝統的に、技術職員などの研究支援スタッフを大事にする風土があります。このような土壌も、URAをいち早く取り入れた要因になっていると思います。

研究を飛躍させるURAの力

— 和田学長が、URAを重要だと考えるようになったきっかけを教えてください。

私は内科医です。実際に臨床の場で見た原因不明の現象を基礎研究に落とし込み、その成果を何とか臨床の場に戻したい、患者さんの治療に還元したいとの思いで研究を行ってきました。研究成果を企業や社会につないでいくためには、産学連携が重要です。当時、この役割を担ってくれたのがURAです。URAとの交流が進むにつれ、それまでの研究活動では得ることのできなかった、多くの有益な情報を持っていることに驚かされました。さまざまなネットワークから、たくさんの情報がURAのもとに集まっていたのです。URAとの協働により、研究に新しい視点が加わるとともに、自身の可能性も広がり、産学連携による

社会実装の早期実現を身をもって実感したこと、これが、私がURAの重要性を意識するようになったきっかけです。

金沢大学では、学術研究支援、産学連携支援、地域連携推進のそれぞれの機能をアンダーワンループに統合する組織改革が長年、議論されてきました。その結果、2019年に生まれたのが、URAが主体的に活動する組織である、先端科学・社会共創推進機構（Frontier Science and Social Co-creation Initiative：FSSI）です。私が研究担当理事を拝命していた2020年には、FSSIに所属するURAは、組織的に研究者と協働するタフなパートナーとして成長していました。

URAは、研究力の向上のみならず、大学全体の発展に不可欠な存在です。そのため2022年に学長を拝命してからも、さらなる体制拡充に取り組みました。学長就任時、22名であったURAは、現在は39名にまで増加しています。

— 研究計画書や研究費申請書の作成支援を中心にURAを活用している大学も多いと思います。一歩踏み込んで、URAに対する意識を変えていくにはどうすればよいのでしょうか。

繰り返しになりますが、URAは研究支援にとどまらない、さまざまな場面で活躍できるポテンシャルを秘めていると私は考えています。例えば、URAは研究者とチームを組んで活動を行うことも多くあります。特に、社会課題解決型の大型研究では、研究者が目指すゴールを達成するために、戦略的なチームづくりが不可欠です。そのチームづくりの一役を担うのがURAです。チームの編成も多種多様で、一人のURAが担当して研究者をつなぐこともあれば、複数の専門領域のURAが協力して対応することもあります。他の大学や研究機関との共同研究はもちろん、国際的な共同研究にもURAが積極的に関わっています。このような研究者とのチームづくりを通じて、URAに対する意識が変わっていくのではないかと思います。

金沢大学では、URAはいろいろな場面で活躍しています。2017年に世界トップレベル研究拠点プログラム（WPI）に採択された、ナノ生命科学研究所（WPI-NanoLSI）の設立では、拠点の構想、関連省庁との折衝、融合研究の推進など、さまざまな面でURAが活躍しました。特にそれまでの金沢大学の強みであった、ナノ材料科学や高速原子間力顕微鏡（高速AFM）の研究者をつなぎ、新たなナノバイオイメージングに関する融合研究の拠点形成に大きな役割を果たしました。また、研究所の設立後も、さらなる研究資金の申請支援、外国人研究者のサポート、他大学・研究機関との連携調整、サイエンスコミュニケーションなど、幅広く研究所の運営の一翼を担っています。URAの的確な研究マネジメントもあり、WPI-NanoLSIではナノ内視鏡AFM技術の開発が進展し、アルツハイマー病の新規治療薬レカネマブの作用機序の一端を解明するなど、いくつもの大きな成果につながっています。

また、産学連携では、二酸化炭素の回収に関する大型共同研究をURAがコーディネートしました。これは、新学術創成研究機構の児玉昭雄教授の基礎研究を、焼却炉を製造する民間企業にURAがつないだものです。排出ガスからの新たな二酸化炭

素回収法として、世界的に注目され、総合科学誌『Nature』にも取り上げていただきました。また、内閣府の大型研究プロジェクトであるムーンショット型研究開発制度の研究開発プロジェクトの一つにも選ばれています。

このように、それぞれの大学においてURAの成功事例を積み上げていくことが、研究者の間にURAの重要性が浸透していくきっかけの一つになると考えます。

URAを魅力のあるキャリアへ

— URAに求められる能力も多岐にわたります。URAはどのように力をつけていけばいいのでしょうか。

現在金沢大学で活躍しているURAは、ほとんどが大学院博士課程を修めたり、産業界での貴重な研究経験を有したりしています。博士の学位は、必ずしもURAの必須条件ではありませんが、博士号を取得しているということは、それぞれの分野で新たな領域を切り開いた経験があるとも言えます。皆さん、それぞれのバックグラウンドで、分野全体を見渡す俯瞰力を身につけているはずですし、さまざまな分析力や論理的思考力、コミュニケーション能力も備わっているでしょう。このような経験で培った能力をさらに伸ばしていけば、URAとして求められる、異分野への理解や研究管理・運営能力も自然と身につけることができると言えます。

— 日本では、大学院は研究者養成機関という意味合いが強く、博士号取得者は通常は研究者の道に進むと思います。そのような人にURAの道を選んでもらうにはどうすればいいので

しょうか。

博士に対する社会的な考え方も少しずつ変わってきています。現在では、博士号取得後にはさまざまなキャリアの選択肢がありますし、以前よりその選択肢の数も増えています。おっしゃる通りアカデミアの道を進む方もいれば、民間企業や官公庁に進む方もいます。また、自身で起業する方もいます。このような多様な選択肢の一つが、URAであると言えます。実際に、博士課程の学生の中には、将来、URAを希望する学生もいます。学生たちに選ばれるには、多くの方々にURAが活躍する姿が伝わり、職業としての魅力を感じてもらうことが重要です。

私が学長になってから開始した取り組みの一つに「雑談のチカラ」というイベントがあります。これは、URAの持つ豊富な人脈や、人と人をつなぐ力を生かして、著名人、有識者、民間企業のトップなど、多方面で活躍している諸先輩を招き、学生と雑談をしてもらうというものです。

例えば、元金沢市長の山出保氏にお越しいただいたときには、街づくりがテーマとなりました。そういう話を理系の社会基盤や土木工学を専門とする学生が聞けば、建物の設計や都市計画のイメージが湧くでしょうし、文系の地域創造や観光デザインなどを専門とする学生が聞けば、より文化的、社会的なイメージが湧くことでしょう。このような異分野交流の場でURAが活躍することで、その姿を間近で見る学生や若手研究者にとって、URAは身近な存在になっているはずです。この「雑談のチカラ」の開催では、分野を超えたURAの連携が重要になりますが、本学にはすべての部局にそれぞれ担当するURAがいて、お互いに連携してコーディネートしています。



金沢大学のURAの構成は多様性に富んでいる。この日はさまざまなバックグラウンドを持つURAが集まり、和田学長とざっばらんに情報交換をする様子が見られた。



— URAをキャリアパスの一つとして博士課程の学生にも示していくということですか。

金沢大学では、博士課程の大学院生を対象として、URAの業務を経験できる「研究インターンシップ」を今年度から開始し、すでに受け入れを始めています。これは、学術研究支援を行う高度専門人材を、金沢大学の大学院博士課程からも見つけて、育てていこうという試みです。こうした業務に興味を持ってくれた学生に、キャリアパスの一つとしてURAがあることを示すことはとても重要だと思います。

さらに、多様なキャリアパスの中でURAを体験することの利点は、研究をマネジメントの視点から見ることができ、複眼的な視野が形成されることです。研究への接し方の角度を変えることによって、同じ研究でも見え方が変わり、新しい発想が生まれることも期待できます。若いうちに物事を多角的に捉える経験を積むことは、その後、どのようなキャリアを歩むことになっても、その人の大きな財産になるでしょう。さらに、研究インターンシップの副次的な狙いとして、学生が研究者の道に進んだ際に、URAの重要性を前もって知っておけば、将来的にお互いに協働しやすくなるといった効果も期待しています。

URAの待遇改善も重要です。金沢大学では、URAに教員としての職階を与え、研究者と同等の待遇となるよう努めています。現在、5人のURAが教授として活躍しています。これは、URAが金沢大学になくはない重要なメンバーであることの一つの現れです。

金沢大学では15年以上前からURAが活躍しており、URAと研究者が協力して研究や産学連携などを進めていくのが当然というカルチャーができています。そうなるとうキャリアパスがはっきりと見えるようになり、URAという職業がさらに魅力的なものに映るのではないのでしょうか。URAには大きな可能性があり、何より私自身がURAの可能性を信じています。

分野、大学を超えたURAの連携も

— 研究にはさまざまな分野があります。例えば、生命科学の博士号を持っているURAはその分野の研究についてはよくわか

ると思いますが、それ以外の分野に対してはどのように対処して活躍すればいいのでしょうか。

自身の専門性を生かしながら、苦手な部分を補うように、まずはURA同士、グループをつくりコミュニケーションを図ることが大切です。そして、グループの中でお互いを高め合いながら、別のグループとも横串を刺していく必要があります。このように、一人一人のURAが、全体像を俯瞰して把握できる仕組みを構築する必要があります。

現在、金沢大学には39名のURAがいますが、URA同士の連携がスムーズにできるように、ほぼ全員がFSSIに所属し、「アンダーワンルーフ」の組織づくりを進めています。URAは7つのユニットに分かれており、月に2回ほどミーティングを開催することで、URA同士が日常的に情報交換をしています。また、私自身もURAと定期的にミーティングをしています。このように、コミュニケーションを密に取り合うことで、普段なら思いつかないようなひらめきや、異分野同士の研究の結び付きが生まれ、研究に新たな広がりをもたらされることが期待されます。多様性を尊重し、お互いを補い合うことが、URAの活躍の鍵を握っていると考えています。

さらに大学間の連携も有効です。北陸地区の国立大学4大学は北陸経済連合会と共同で「北陸未来共創フォーラム」を運営しています。これは、北陸地域に拠点を置く民間企業、金融機関、公益団体、自治体、教育研究機関などが参加する産学官金プラットフォームです。ここではそれぞれの大学のURAが協力して産学連携を進めています。このプラットフォームを活用した企業と研究者との共同研究により、社会実装につながった成功例もすでに出ています。

社会に貢献するURAの「志」

— URAは、社会実装までを見据えて、研究をマネジメントする必要があるのですね。

金沢大学は、学内で取り組む基礎研究やコア技術を活用し、生み出された研究成果を社会実装につなげていく新たな拠点として「未来知実証センター」を2023年4月に設置しました。このセンターは、立ち上げからURAが中心的な役割を果たしています。その一例が、右上の写真で示す、2024年8月に開催された未来知実証センター TAKE OFF EVENTです。ここでは、未来知実証センターの紹介はもちろんのこと、金沢大学で推進する15個の研究開発内容を「ショーケース」と称して展示し、参加者と研究者が自由に意見交換を行いました。このイベントが大きな成功を取めたのは、150社以上の企業に自ら足を運び、未来の課題を徹底的に掘り起こしてくれたURAのひたむきな努力によるものだと感じています。

キャンパス内に建設中の5階建ての未来知実証センター棟が完成すれば、さらにURAの活躍の場が広がります。建物1・2階部分の基礎研究フロアや融合研究フロアに集める研究の選定も、すべてURAが担当しています。



2023年度設置の「未来知実証センター」は金沢大学で生み出された研究成果を社会実装につなげていく拠点。センターの本格稼働となった2024年8月開催のTAKE OFF EVENTでは、金沢大学で推進する15個の研究開発内容を「ショーケース」と称して展示し、大きな成果を取めた。その際には、150社以上の企業に自ら足を運ぶなどしたURAのひたむきな努力があった。写真は、TAKE OFF EVENT成功後にURA、教員、事務職員らで撮影したもの。

また、産学連携の出会いを創出する場となる3階のオープンフロアには、北陸先端科学技術大学院大学のURAオフィスも設けられる予定です。オープンフロアは企業の方だけでなく、他大学・機関のURAも訪れることになるので、URAを起点とした広い範囲で産学連携が進むことになるでしょう。さらに、昨年度採択された、地域中核・特色ある研究大学強化促進事業（J-PEAKS）の推進においても、URAは重要な役割を果たしています。

— URAが活躍する土壌がある金沢大学では、URAの役割がどんどん大きくなっていくように感じます。

URAは、さまざまな人や組織が連携するうえでなくてはならない存在です。URAがうまくつないでくれることで、大学におけるプロジェクトに大きな推進力を生み出します。金沢大学では、URAの自由度が非常に高く、業務の定義もほとんどしていません。このように一定の裁量を与えているので、URAの方から、新たなチャレンジをどんどん提案してくれます。

最近、学外からも特に注目いただいているURAの活動として、シーズの目利きがあります。金沢大学は2023年8月に、自己財源100%出資により、ベンチャー企業のスタートアップ支援や、その成長を強固にサポートするベンチャーキャピタル「株式会社ビジョンインキュベイト」を設立しました。また、12月には北陸先端科学技術大学院大学とともにスタートアップ・エコシステム共創拠点プログラムにも採択され、Tech Startup HOKURIKU (TeSH) という北陸地域のスタートアップ創出プラットフォームを設置しています。アカデミアシーズの発掘から、スタートアップまでをシームレスに支援する仕組みが構築されたことにより、URAのシーズの目利きの重要性はますます高まってきています。URAが有望な基礎研究やシーズを発掘することで、スタートアップの創出が大きく推進され、イノベーションを起こす大きな原動力となります。支援の届きにく

いシーズ段階から、スタートアップへと成長するまでサポートすることで、広く社会に貢献できると信じています。

— 今後、URAにはどのように活躍してもらいたいとお考えですか。

金沢大学では、「志」という未来ビジョンを掲げ、「オール金沢大学で『未来知』により社会に貢献」することを目指しています。もちろんURAも、「志」を実現するオール金沢大学の一員として、それぞれの個性を生かして活躍しています。中には自身がリーダーとして産学連携プロジェクトを推進しているURAもいます。10人のURAがいれば、10通りの活躍の仕方があります。個々のURAが自分の強みを生かし、発揮できる環境を整えば、URAは本当に大きな可能性を秘めた魅力的な職業になると思います。URAの活躍が、大学、さらには世界の発展に貢献し、輝く未来を拓いていくことを心から願っています。



和田 隆志(わた たかし)

金沢大学医学部卒業、同大学大学院医学研究科博士課程修了／博士(医学)。金沢大学教授、金沢大学学長補佐(研究戦略担当)、金沢大学医薬保健学域医学類長、金沢大学副学長(研究力強化・国際連携担当)を歴任。2020年4月、国立大学法人金沢大学理事(研究・社会共創担当)／副学長を経て、2022年より現職。

あらゆる人や組織のつなぎ役として、 学術研究の活性化を支えるURA

資金の獲得、円滑なプロジェクト進行、共同研究や産学連携、

分野融合に向けたマッチングなど、研究マネジメントの領域で存在感を増しつつある URA。

一方で、URA がどのような経歴を持ち、どのような業務を担っているのかなどは知られていないことも多い。

実際に大学や研究機関で活躍する現役 URA が、

仕事の内容や抱える課題、今後の展望について語り合い、URA の意義や今後のあるべき姿を探っていく。



神戸大学
学術研究推進機構
学術研究推進室
政策研究職員

平田 充宏

東京大学
先端科学技術研究センター
気候変動科学分野
特任研究員

村山 育子

自然科学研究機構
共創戦略統括本部
特任准教授／博士(医学)

坂本 貴和子

茨城大学
研究・産学官連携機構
URA／博士(学術)

平山 太市

バックグラウンドも動機もさまざまな 現役URAのこれまで

— 皆さんがURAになられた経緯と、現在のお仕事内容を簡単に教えてください。

村山：私は一度企業に就職したあと大学院に戻って勉強したのですが、大学院を卒業したら大学・研究機関の広報に関わりたく考える中で「URAという仕事がある」と聞いたのが、URAを知った初めての機会でした。その後、東京大学先端科学技術研究センターの広報職員となって数年経った2016年度、東京大学でURA学内認定制度がスタート。上司より認定を受けることを勧められ、私が東大のURA認定を受けたのが確か2020年でした。その時点で東大には、すでにURAの肩書を持って主体的にプロ

ジェクトを進めている方がいて、彼らが私の憧れであり、ロールモデルになった側面はあったと思います。その後、現在担当している科学技術振興機構(JST)のプロジェクト担当へ異動しましたが、この異動は認定を受けたことも一つのきっかけになりました。

平山：私は、博士課程の最終学年のとき、当時の指導教官に「茨城大学、群馬大学、宇都宮大学の3大学で実施している研究支援人材育成コンソーシアムで、URA職を育成しながら各大学に配置する事業がある。応募してみないか?」と言われ、応募し着任しました。

それ以来約10年間、大学で研究支援業務に当たっています。具体的には、科学研究費助成事業(科研費)の申請支援や産学連携、またそれとは別に、中期目標・中期計画のKPIの設定や文部科学省に対する組織整備の概算要求など、どう戦略的に提

案してどういう調書を作るかということまで幅広く行っています。産学連携、科研費申請などについては全学的に支援を担当しているため、自分の専門に限らず全分野の支援に従事しています。

平田：私は学部卒業後、企業に少し勤めたあと大学の事務職員になり、最初の6年間は知財グループで全学の知財関連業務を担当していました。その頃感じていたのが、先生方との間が縦割りになっているためうまくいかないこと、またそれに気づいているのに自分の立場からは言い出せないというもどかしさでした。その後理化学研究所に出向して研究支援に関わり、研究者との距離の近さに感動した経験から、改めて「こんなふう先生方の近くで伴走する仕事がしたい」と思うように。そんなとき神戸大学が事務職員からURAを募集するという機会があり、躊躇なく応募して今に至ります。

主な業務は、競争的資金の獲得支援、いわゆるブレイワードですね。また最近ニーズとして増えている、人文社会学研究者とその他の分野の研究者とのマッチング、企業や自治体との共同研究に向けた仲介等もしています。

専門は商学なのですが、担当分野は人文学から社会科学まで幅広いため到底カバーしきれません。その対策としては、ひたすらホームページで先生方の分野の情報を検索し、また、先生方のニーズを知るため、ここ3年は毎年100名を超える先生方と面談するなどして何とかこの課題を乗り越えようとしています。

坂本：私はかなり経歴が変わってしまっていて、もともと歯科の臨床医をしていたところから研究畑に入り、学位を取ったんですね。たまたま前任者の異動で広報の仕事が打診され、ご奉公の気持ちでお引き受けしましたが、当初は研究者の道から外れるつもりは全くなかったんです。しかし、どうも二足のわらじでやれるような業務内容ではないことがわかったので、6年前に本格的に今の仕事に移りました。

その後、今在籍している自然科学研究機構本部に移り、本部URAの仲間たちと、天文からエネルギー、分子・生命科学分野に至るまで幅広い分野を統括し、どの分野の研究者も等しく研究が遂行できるよう、さまざまなサポートを行う仕事をしています。

ですから、当初は何か「これがやりたい」という気持ちでURAになったわけではなかったのです。研究者時代、私は自分のことを「知りたいの化け物」と呼び、その「知りたい」を自分の研究を積み重ねることで叶えていました。URAになるとそれを諦めなければいけないとっていて、ややネガティブに感じていたのです。

平山：私も正直、最初は上司に言われてURAになったという感じでしたよ(笑)。ただ、やってみてわかったのですが、URAのやりがいは、いろんな分野のいろんなマニアックな先生の研究にどっぷり浸かれること。最近衝撃を受けたのは、江戸時代から現代に至る英単語帳の研究をされている先生のお話で、そういう他にはない研究に触れ、場合によってはまだ世に出ていない段階で、先生と1対1でディスカッションできることは本当に面白いと感じています。



村山育子
企業勤務を経て大学院で素粒子研究に取り組み、2011年に東京大学先端科学技術研究センターの広報担当に。現在は同研究所にてJST COI-NEXTのプロジェクト担当のURAとして活動中。

坂本：確かに現在のポジションに立ってみると、最初の印象とは全く違って、私のところに自分一人では知り得ないようないろんな知がまとまって、一番初めにやってくるんですね。それに気づいたとき、「これは自分が研究するより早い!こんな面白いことはない!」と思いました。URAになるとときには自分の生き方を否定するような気持ちにすらなったけれど、実は失うものなんて何もなかったんです(笑)。

役割が固定されない存在だからこそ 縦割りを解消する「つなぎ役」になれる

— URAの仕事は、一般にはやや伝わりにくい部分もあるようですが、皆さんはどのように説明されますか?

坂本：URAをひと言で言うと、私の中では「つなぐもの」。URA自身が研究者と伴走するのももちろんのこと、その先の研究者と研究者、そのまた関連の研究者、それから研究者コミュニティ同士、そして大学と研究機関であったり、もっと重要なのは研究者と事務の皆さんの間をつなぐことです。手をつなぐ先というのは無数にあります。そうやって人同士をつないで、最適解は何かを考える仕事はURAの仕事だと思います。

特に私の所属は研究機関なので、幅広い分野の方々さまざまな研究者コミュニティを持っています。その先生方や事務の方々などに寄り添い、皆さんのプライドや、大切にしておられることを守りながら、どう仕事を楽に進めていけるのかを考えるのが重要だと思っています。

平山：「アドミニストレーター」という言葉から、着任前には上級職のイメージを持っていたのですが、実際、やってみるとアシスタント的な側面も大きく、先生方が講義や研究指導、校務を行う中で、自分たちのパフォーマンスでどれだけ研究時間を捻出できるか、また研究費が競争的資金化する中で、いかに必要な資金を確保できるかが問われていると感じました。

こうしたことはポストドクを雇うことでも解決するのかもしれませんが、それだけでなく、もう少し幅広く、多くの分野の、



平山太市
教育学部で障害児教育を専攻し、博士課程まで認知神経科学や実験心理学分野の研究に従事。2015年3月に茨城大学研究・産学官連携機構のURAとなった。

多くの先生が少しでも研究に没頭できるようにするのがURAです。URAが設置されたばかりの茨城大学で、自分たちの存在価値を認めてもらうにはやはり「研究時間の捻出」が必要だと思って動いてきました。

村山：私が皆さんと違うのは、ポストアワードの仕事に特化していることです。すでに資金は獲得済みなので、私にとってのURAの仕事は、「研究が滞りなく進んで成果が出るようにすること」、いわば「運営支援」になります。

例えば、JSTのプログラムであれば、円滑に研究が進んでいるかといったヒアリングが入ってきます。その際に場のセッティングやサポートを行うことで先生方や研究者の負担を軽減し、プログラムはスムーズに動いていく。参画企業や自治体との関係調整を行うのも同じです。あわせて「成果を見せていく」のも重要な役割であり、そうした「見せ方」についてはこちらから先生方にご提案していくこともあります。

坂本：ここまでの皆さんのお話も本当にいろいろで、それがURAの仕事がよくわからないものになっている理由でもあるんですね。さまざまなURAがいて、動き方も決して縦割りではありません。広報担当URAが産学連携に関わったり、基金に関わったりすることもある。「これをやるのがURAだ」という形がなく、いつも何者でもなく、何色にも染まらない。だからこそ隣同士をつなげやすいのだと思います。「〇〇担当」という切り口で見せると、URAの本質は見えにくいかもしれません。

私の仕事も、一般の皆さんへの広報の側面もあれば、各研究機関の個別の広報担当を取りまとめる総括の役割もあります。また、各プロジェクトをどうPRしていくか、文部科学省にどう訴えかけていくかといったところにも絡んでいきます。私は自分のことを「戦略広報」だと思っていますが、そういう戦略的なところを、いろいろな人と手を携えながら進めていく、やたらコミュニケーション力の高い存在がURAなんですね。URAの肝は「人間力」。

平田：「つなげる能力」ってURAにとっては本当に大事だと思います。例えば、文系と理系、両者の共通項は何なのかを日々研究者と話し、この先生とこの先生なら連携できるのではないかと

ということを把握してつないでいくのもURAのスキルです。産学連携では包括連携を締結しているダイセルと人文社会系研究者との双方の意向を踏まえて調整し、複数の人文社会系の共同研究が開始されました。この研究力向上につなげる機能はURAの強みの一つと感じています。

平山：茨城大学では、2020年から産学連携の共同研究で大区画圃場における水稻栽培の実証研究を実施しています。その際、URAが共同研究のコーディネーターや契約締結の作業を担当した他、毎年収穫される10～20トンの収穫米の子ども食堂などへの配布を実現し、この活動はメディアにも取り上げられ、共同研究は今も継続中です。研究成果はもちろん、その成果物をうまく社会につないでいけた事例だと感じています。

平田：私は人文社会系のシーズやニーズは把握できるので、他のURAが自然科学系のシーズを持って帰ってきてくれて、それをURA同士でディスカッションした結果、例えばELSI (Ethical, Legal and Social Issues) 研究などの異分野共創のマッチングが何件も生まれたりします。そういうところがURAの連携の価値ではないかと思っています。ちなみに神戸大学のURAは現在10名ほど。その相乗効果がURAの活動に欠かせないのだと思います。

村山：東大では学内の認定を受けたURAのうち、現在在籍しているのが全学で60名ぐらい。その60名の中で、1～2カ月に一度ぐらいミーティングがあり、情報交換も活発に行われています。異なる担当分野を持つURAとの情報交換にはとても助けられています。例えば業務の参考になりそうなセミナーやシンポジウムの情報、文部科学省の審議会を傍聴し情報を共有してくださる方がいるなど、一人ではできない活動という意味でも、URA同士のネットワークで助け合っています。

多様な関係者と触れ合う中で OJTで育ってきた「第二世代」のURA

— URAの数を増やしていくには育成の仕組みが必要だと考えられますが、URAの育成はどのように行われているのでしょうか。

平田：学部卒で元事務職員の自分が今、一定のURA業務ができているのは、複数の先輩URAがOJTについてくれて、業務を学ぶことができたからだと思います。そうしたOJTや、その他RA協議会、人文社会系URAのネットワークなどの機関を超えた連携がURAの人材育成には必要だと感じますね。

村山：東大のURA認定制度は、すでにURAの業務に携わっている人が、そのスキルや専門性、経験等を東大でのURAの定義に沿って審査を受けて認めてもらう制度ですが、事前にリサーチ・アドミニストレーター推進室で毎年開催する認定希望者向けの研修を受講する必要があります。講師はすでに認定されたURAで、URA業務について講義とワークで学ぶことができ、認定希望者だけでなくURA業務に興味のある人が参加できる

ようになっています。

坂本：自然科学研究機構では、大学界に共通する課題について考えるため、主にURAが研究大学コンソーシアム(国立大学41大学が参加して、大学の研究力向上に貢献するための活動を展開)に関わっています。このコンソーシアムの中にもURA認定制度があり、URAの地位の確立・向上に努めていますが、認定プログラムを受けていないと自然科学研究機構のURAになれないということではありません。

実は自分自身も特に「育成」された記憶がなく、URAが何なのかもよくわからないまま育ってきた気がします。いわば試行錯誤の世代ですね。振り返れば、いろんな先生方やプロジェクトとの関わり、さらには評価担当の方々や書面作成に当たっての事務方との会話など、多様な部局の方々と接する機会をいただく中で育ってきたのかなと思います。

平山：我々には、群馬大学を中心に立ち上げた「人材育成コンソーシアム」の研修があり、それが今のスキル認定機構の研修に合流したので、直近着任したURAには、そのファンダメンタルコースを受けてもらいました。研修後は、OJTとして実務に対応しながらスキルを伸ばしていくことになります。また、人材育成コンソーシアムの大学間で課題を持ち寄って合同でディスカッションするなどの交流、研修も行ったりしています。

ただ、一口にURAと言っても人によってバックグラウンドも目指す姿も全く違うので、必要なトレーニングやステップも全く違います。そこが、育成コースを整備する難しさだと思います。

育成コースの整備も重要ですが、URAの裾野を広げるには認知度の向上も重要だと思います。茨城大学では、研究支援の専門職であるURAのほか、教育のコーディネーションを担当するUEA、あるいは広報などさまざまなところに専門職が配置され始めています。このように、大学にいるのは事務職員と教員の2職種ではなく、もっと多くの専門職が必要なのだとすることを、大学や国レベルでアピールする必要があります。

私は、自分が大学院新卒で直接URAになったこともあり、まずは大学院博士課程新卒の人を対象にURAの認知度を上げていくことが、裾野を広げていく一つの方策ではないかと思っていますね。

平田：認知度の重要性は私も強く感じていました。以前学部生と話をしていた、「平田さんって何してる人なんですか?」と聞かれ、URAのことを説明すると「めちゃくちゃ面白いですね!私は将来それになりたいです」と言われたことがあります。そのとき気づいたのが、「URA自体やその業務内容を知らない人は我々が思う以上に多いのではないか」ということ。存在としては黒子ですが、認知度を上げることも必要なのではないかと思っています。

「研究の世界」がわかることは大事だが 必ずしも大学院卒である必要はない?

— 前出の学生さんのように「URAになりたい」という人は、現状ではどうしたらよいのでしょうか。



坂本貴和子
臨床歯科医を経験したあと、自然科学研究機構生理学研究所で学位を取得。その後同研究所広報を経て、自然科学研究機構本部所属のURAとなった。

平田：残念ながら、現状のURAの公募の条件は修士、博士以上が大半。ですから、まずは大学院に行く、ということになってしまいますね。

村山：また、URAの公募はほとんどが経験者を求めています。求められる「経験」の内容は、具体的には産学連携、研究支援、あるいはプロジェクトマネジメント経験などですね。こうした状況に対応するには、まず新卒を必要なラインに持ち上げてあげる必要があります。東大の認定の場合はまず大学の教職員であることが条件ですし、スキル認定機構による認定でも、知財についてなど、最低限の事務職員レベルの知識が求められます。私も「なりたいたい」という人の相談を受けたことがありますが、そのときは、「まずは大学の事務職員として応募するか、同様の研究機関、省庁などで経験と知識を積み重ねるのがよいのでは」とアドバイスしました。

平田：学士のURAである自分としては、博士号を持っていた方がよいかについては、半分ノー、半分イエスだと感じています。実際、支援前の印象はともかく、支援を始めてからは、私に博士号がないことを気にする先生はいませんでした。一方、自分がちゃんと学位論文を書いたうえでURAになっていれば、先生と話せる話の深さも違うのだらうな、とは思っています。

ただ、現在は担当分野が広すぎて、いずれにせよゼロからの勉強は欠かせません。そういう意味では学士であってもできることはある。それこそ坂本さんが言われていたように、コミュニケーション力や、何色にも染まらない、裏返せば何色にでも変わるというのも重要なURAのスキルです。そうやってURAに求められるスキルが明確になれば、それもURA育成に役立てられるのではないかなと思いました。

坂本：私の印象では、企業に勤めていらっしゃる平田さんや村山さんのように人生経験豊富なURAは多く、大学院で研究をしていたから素晴らしいURAになるとも限らないと思っています。またURAは「つなぐもの」と言いましたが、それがメインの役割ではないのではないかと、それならば、まずは人生の中でメインになることを目指して努力して、そのあとで目指してもよいのでは



平田 充宏
学部卒業後、企業勤めを経て神戸大学の事務職員となり、出向先の理化学研究所で研究支援を経験。2019年より神戸大学で人文社会系分野のURAとして活動している。

ないかとも思います。

以前、大学院生に「URAになりたい」と相談されたときに私が言ったのは、「研究者として芽が出なそうだからURAを目指すのであれば、失敗するからやめておきなさい」ということでした。確かにURAは、研究者としてのポストがない状況であれば、博士人材の選択肢になり得ると思います。しかし、URAを目指すからには相応の覚悟を持って来てほしいです。

平山：さまざまなキャリアを持つURAは、研究者と社会をつないでいくうえでも役立ちますよね。例えば、永年企業で働いていたURAが企業側の考え方やマインドを知っているのは産学連携に有利ですし、官公庁にいた方がパイプ役になってくれるのは大学としてもありがたいものです。ただ、やはり画一的な育成は難しい。単純にURAの数を増やすことや、博士人材の活躍という状況の出口として考えるなら、大学院から直接URAを目指してくれるのもよいのでは、とも思います。

平田：私は、「なりたい」と言ってきた学生が大学院を経てURAになっても、学部からでも、社会人になってからでも、どれでもいいと思っています。全員にURAを目指す機会があればよいのではないのでしょうか。

また、URAの仕事にはサポート役の面もありますが、「URAの自分だからこそそこをつなぐことができた」と言えるならば、そういう面では主導役でもあります。さらに、URAの役割の一つがプログラムマネジメントであれば、これは十分に主導的な役割です。私がJSTのPM研修（プログラムマネージャーの育成・活躍推進プログラム）を受講した際に学んだのは、「社会課題からのニーズドリブンで、他大学も含めてシーズを集め、文理融合も活用しながらチームをつなぎ合わせ、課題解決を目指して進めていくのがプログラムマネジメントである」ということ。私たちが第二世代だとすると、今後、第三世代、第四世代でそうしたURAが増えてくるのではないかと、そういう形で、新卒で「メインの仕事」としてのURAを目指すのもありではないかと思っています。

坂本：いずれにしても「アカデミアに対する知識」は必須でしょうね。研究の世界は、学部までの「人から与えられる教育」の

先にあるもの。学部卒でもよいですし、何か資格が必要なわけでもありませんが、そういう世界に何らかのイメージがある人でないとURAは難しいと思います。

URAは大学が生き抜くための力になる まずはその価値を広めよう

坂本：大学院新卒をURAとして育成しようという動きにならないのは、結局、大学も研究機関もURAというサポート要員を育てる余裕がないからかもしれません。せっかく若手からURAを育成するプログラムを組んでも、即戦力として使えないのであれば見合わないということになってしまうのでしょうか。

平田：URAの確保にはお金の問題も大きいと思います。大学側の自助努力でURAを確保しても、専任での雇用は難しいもの。国には、何とかURAを専任で雇用できるお金をさらに用意していただけると大変ありがたいです。

坂本：現状では、もうその人がいないと進まないというくらい組織の基幹に食い込んだ仕事を担うURAはいるし、我々の機関からURAがいなくなったら本当に業務は進まないと思います。まずは大学や研究機関側に「URAが不可欠だ」という認識を持ってほしいですね。「何者でもない」がゆえに縦割りに縛られない存在を置くメリットを考えてもらえれば、一人くらい雇えるのではないかと思います。

平田：そう思ってもらうためには、URAに求められる「研究力強化」について我々の成果、つまり「何をしたか」をしっかり発信していくことが重要だと思っています。

坂本：今後博士人材が多数出てくるのであれば、「URAを育成するプログラム」というより、「URAはこんな仕事をする人だ」という知識を大学院で与えておくのはよいかもしれませんね。

平山：そういう人がいるのだとわかれば、大学院生が自分の将来を考える参考にもなる。同時に認知度も上がるわけですね。

村山：今はアントレプレナーの授業などもあるので、その中でURAの仕事についても紹介するという方法もあるかもしれません。

平田：私はプレアワードの一環として、研究者の登竜門と言われるDC（特別研究員）の申請書を博士課程の学生同士で見せ合っただけというワークショップを主催していますが、そこではいつも、URAの存在と役割について噛み砕いて説明しています。

坂本：そうやって、大学や研究機関に「URAを雇いたい」と思ってもらえる活動を、私たちが率先してやっていかなければならないということですね。

URA (University Research Administrator) とは ～研究者へのメッセージ～

自然科学研究機構共創戦略統括本部 特任准教授 坂本貴和子

URAの職種はさまざま

URAは大学や研究機関において研究力強化に貢献する多様な業務を担います。その職種はさまざまで、研究分析や産学連携、プロジェクトの推進、分野間連携、新分野創成、アウトリーチなど、研究者が業務に専念するうえで、どうしても手が回りにくくなってしまふさまざまな業務の支援が、URAの仕事の主なものだと考えられています。しかし具体的に「どのようなことがURAとしての活動なのか」について、具体的に把握している人はあまり多くないのかもしれない。特に、研究活動の主要なプレイヤーである現役の研究者たちにとっては未だに正体がかめない、なんとなくわかるけど詳しくはわからない、そんな臍げな存在であるのではないのでしょうか。ここではいまいよくわからないURAの業務について、大学共同利用機関法人のURAである私の立場から書いてみたいと思います。

幅広い活動を行う存在へと進化

日本で唯一、リサーチ・アドミニストレーション業務の向上を目指す団体として知られている「一般社団法人リサーチ・アドミニストレーション協議会（略称：RA協議会）」のHP (<https://www.rman.jp/>) には、URAのような研究支援人材が不可欠となった経緯について「研究環境の変化」が一因として挙げられています。

URA制度が幅広く認知されるようになった転機は、2011年度より文部科学省が始めた「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」事業の発足です。その後「研究大学強化促進事業」によってURAの認知度は飛躍的に上がり、現在では大学、研究機関においてなくてはならない存在となっています。2011年当初は、知的財産管理や科研費の申請・報告書類作成支援、アウトリーチ活動支援など、研究活動に直結した活動が主な業務として捉えられていました。2024年の現在に至る約13年間で業務の幅は一段と広がり、今では知的財産の運営や国際連携に伴う安全保障管理、国内外の研究機関・研究者同士の連携に伴う交渉や運営に関するさまざ

まな業務、大学や研究機関にまたがる連携プロジェクトの調整、研究財源の多様化に伴う領域の枠を超えた共同研究の実現に向けた支援、大型予算獲得のための新分野探索など、研究活動の直接的な支援から組織の運営に至るまで、幅広い活動を担う存在へと進化しています。

各々の組織における唯一無二の形へ

URAは、「評価担当」や「研究連携担当」など、携わる業務によって大まかな違いはあるものの、いずれの業務も単独でやり遂げるには難しいため、URAは互いに協力し合いながら業務を遂行します。つまりURAとは、個としてのURAと集合体としてのURAどちらの側面も併せ持つ職務と言えます。これに所属する各々の大学や研究機関の特色などの独自のエッセンスが複雑に絡み合い、各々の組織における唯一無二のURAの形へとなっています。URA一人一人は何者でもないかもしれないけれど、何か不思議な強いチカラでつながり合いながら個性をもって組織を支える、とても面白い仕事であると私は思います。

URAに必要な能力は「人間力」の高さ

URAに必要なスキルは何か？と言われることがあります。私が思うに、URAに求められるスキルとはとても厳しいものです。そもそもアカデミアにおける研究活動がどのように推進されているのかについて理解している必要があります。加えて、学術的な知識も必要でしょう。さらには高いコミュニケーション能力、危機管理能力、共感性、論理的思考、文章読解・作成能力、強いメンタリティ、ユーモアもあるとよいかもしれません。つまりURAに必要な能力とは、端的に言えば「人間力」の高さと言えるのではないのでしょうか。皆さまの組織に所属するURAの中には、これ以上に高いスキルを持つ、超逸材もいらっしゃると思います。もしURAに興味を持たれた方がいらっしゃいましたら、ぜひお気軽に声をかけてください。URAたちとのつながりは、皆さまの日々の業務を助け、研究活動のさらなる発展へと導くのではないかと思います。

URAの業務内容とは？



出典：東京大学リサーチ・アドミニストレーター推進室発行「東京大学URA制度のすべて」



北海道大学



内閣府交付金のプレ・ポストアワード支援

内閣府地方創生推進事務局が実施する「地方大学・地域産業創生交付金」事業において、統合URA本部は本事業に自治体とともに申請する部局の構想立案支援を行っている。2021年度は、URA3名が水産科学研究院函館市等と計画の構想案、事業の核の一つとなる大学改革・人材育成計画の企画立案など、多様な支援を行った結果、「函館マリカルチャープロジェクト」として採択された。事業の採択後も、本事業により2022年10月に本学内に設置された地域水産産業共創センターの立ち上げ、及び運営メンバーとして、本部URA1名がポストアワード支援を実施している。

サポート例：

- ・地域水産産業共創センターの運営サポート
- ・地域水産産業共創センター特定専門職員の採用時に、統合URA本部において2週間のURA研修を実施
- ・CREEN人材育成プログラムの実施に向けて、新規に立ち上げた起業家育成演習や水産学演習の構築支援（講師をマッチング・コーディネート）
- ・本事業に関わる水産科学研究院教員の産学連携・外部資金獲得をサポート



電気通信大学



URAが牽引する若手研究者の成長支援

電気通信大学は次世代の研究者育成を重視しており、主専門分野の卓越性に基き他分野の研究者と協働しイノベーション創出を牽引する人材（本学では「研究インテグレータ」と呼んでいる）の輩出を目標に、博士号取得直後の若手研究者に安定した研究環境を提供する任期付助教制度など、さまざまな成長支援策を実施している。

本学ではURAがこれらの支援策の中核を担い、若手研究者に寄り添った支援を行っている。例えば「UEC若手研究者キャリア支援制度」では、URAが財源調達から企画運営まで一貫して推進し、研究費や在外研究支援の強化、研修会実施などを行う。また、学内交流プラットフォーム「COMPASS」は、多世代研究者による異分野交流で広い視座を養う機会を創出しつつ、若手研究者の孤立を防ぐ狙いもある。

これらの活動を通して、多様な経験を持つURAが若手研究者と積極的に交流し、外部資金獲得、産学官連携、社会実装など、多面的な支援を実現している。制度面の充実にとどまらず、URAが研究者に寄り添い、顔の見える支援で若手の成長促進を支えている。



茨城大学

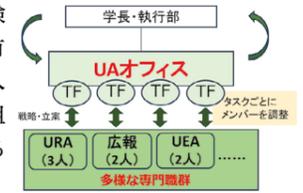


URAから「UA」へ—専門職の組織実装

茨城大学では、2015年にURAを登用し、当初は主に外部資金の申請のサポートなどの研究支援の業務を担当していた。やがて、研究によって得た幅広い知識、ニーズを敏感にキャッチする感覚、プロジェクトのコーディネート力を発揮し、一定の裁量を持って業務に取り組むように。現在では、企画・戦略と現場の実務とをつなぐ重要な役割を果たし、大学運営に貢献している。

そこで今年4月、戦略にも関わるURA等専門職人材を「UA」（University Administrator）と捉え直し、その機能を組織的に実装して柔軟かつスピーディーな大学運営を進めることを企図して、UA（University Administration）オフィスを新たに開設。URAや広報などの専門職が各専門性をベースにしつつも柔軟な形で兼務するネットワーク型組織で、大学運営にとって重要なタスクごとに適宜メンバーを招集し、大学執行部とともに戦略の策定やプランニングを担う、学内のシンクタンク集団のような存在だ。

最近では、URAが書籍の監修や、学外機関の研修講師・専門委員を務めるなど、自身の経験やスキルを社会へ発信・共有することにも取り組み、博士人材・専門職人材を生かした組織運営モデルを社会に広める役割も果たしている。



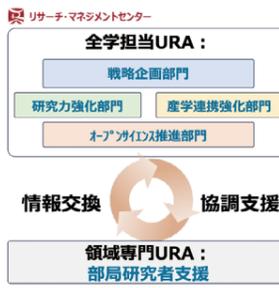
東北大学



URA活動の全学的研究支援に向けた取り組み

リサーチ・マネジメントセンターの機能強化：東北大学は、URA制度の定着、URA間の連携強化を行い、研究IR・研究力分析、産学官連携や外部資金獲得などの支援組織として充実を図ってきた。2023年からは機動的連携を前提とした学内一枚岩とするリサーチ・マネジメントセンター（RMC）として組織化し、研究データ等学術情報の利活用支援強化も図っている。

外部資金獲得支援を充実：RMCは研究力向上に向けた、研究IR・研究力分析の役割を担っており、それに基づいて外部資金獲得支援の充実に取り組んでいる。大型・学際的事業について、情報提供と提案意向調査を行い、事業詳細を把握する全学担当と、研究者に近い領域専門URA（部局担当）が連携し、研究者へのアクセス、提案構想、提案書作成といった支援を充実してきた。若手、外国人、人文社会科学の研究者向けには、科研費、JST創発、NEDO若サポなどの提案支援を実施している。また、2024年にはURAが主導して民間資金（寄附金）を活用した若手研究者の独創的な研究活動の伴走支援を開始した。



東京科学大学



大学統合に向けた両大学の融合研究の推進

2024年10月の東京医科歯科大学と東京工業大学の統合を見据え、両大学のURAを中心に協働し、研究交流のためのイベント開催及び研究ファンドの実施等に取り組む、新たな融合研究を創出するとともに統合に向けた機運の醸成に寄与した。

具体的には以下の3つのステップの企画と運営を行った。

- 1) マッチング機会の創出（研究マッチングフォーラム）：79テーマのバーチャルポスターセッション
- 2) 共同研究資金の支援（マッチングファンド）：両大学による融合研究29チームを採択
- 3) 研究成果の社会発信（研究成果発表・交流会）：2024年4月に公開イベントを実施

イベントを通し気軽な研究紹介や交流の機会を提供し、互いの研究者について知る機運が高まった。また、その機運を点でなく継続的な取り組みにするために両大学からの研究資金の支援という形で新たな研究の種が育っていく一連の流れが実現できた。

統合後の東京科学大学においては、単なる医工連携にとどまらず、既存の延長線ではない新しい研究領域を生み出していくことを標榜しており、その最初の一步の試みとして内外にアピールできる成果となった。

組織間での協業は調整や意思の統一が必要であり時間を要するが、URA同士がつながり主導することでスムーズな連携と短期間での成果実現につながった。



筑波大学



トランスボーダーな大学づくりの総合支援

筑波大学URAは、国境・研究分野・業種のボーダーを越えて国際社会に貢献する研究の活性化と人材育成を総合的に支援している。本学は13の海外大学とキャンパス機能を共有する「Campus-in-Campus (CiC)」システムを有し、2024年には24の総合研究大学が加盟する「Worldwide Universities Network (WUN)」にも参加した。パートナー大学のURAとも協力し、新しい研究プロジェクトの創出や国際共同研究の発展のため、研究者マッチングや国際ファンドの獲得支援を行っている。2020年のコロナ禍には、本学の学際的な総合知を結集する「知活用プログラム」を立ち上げ、医学・人文社会・計算科学・芸術等多岐にわたる27件の研究プロジェクトを支援した。URAが制度設計や成果の迅速な発信を行ったことで、研究者間の連携を促進し国際的な協働にもつながった。現在も、「幸多き人生100年時代」をテーマに総合知の活用を支援している。2021年に開始した「大学×国研×企業連携によるトップランナー育成プログラム TRiSTAR」では、URAが主体となって、専門深化力・俯瞰力・マネジメント力の3つの力を備えた「トランスボーダー型研究者」の育成を支援し、若手研究者の課題や国内外の調査に基づく、講座・イベント等を企画・提供するとともに個別伴走支援に取り組んでいる。



横浜国立大学



中規模大学の強みを生かした幅広い研究支援

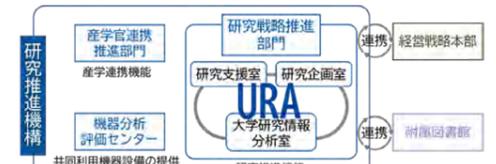
シニアURA1名及びURA5名（2024年9月時点）が、約600名の研究者に対して研究活動サイクルに沿ったさまざまな支援を展開している。多くの活動は研究推進機構にて企画・実施されているが、経営戦略本部や附属図書館にもURAが配置され、高度専門人材として支援活動を行っている。

主な活動としては、まず、論文や外部資金等の分析により研究活動状況を把握し、研究戦略立案に必要なエビデンスを提供している。定量化が難しい研究活動についても分析手法を検討し、研究力評価指標の開発に努めている。

また、学生を含む外部資金獲得初心者から大型資金獲得を目指す研究者まで、ニーズに応じて、セミナーの企画・開催、申請書・プレゼン資料のブラッシュアップ、模擬面接等を実施している。

さらに、研究者マッチングイベント（研究×縁結び企画）の開催、YNU研究拠点やYNU国際ネットワークハブ事業を通じ、研究連携を促す場の提供とグループ形成を支援している。

そのほか、オープンアクセス推進や、ウェブサイトの英訳、国際プレスリリース発信など、研究情報を世界に向けて発信している。



新潟大学



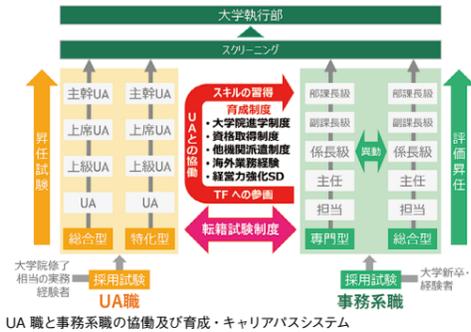
UA (高度専門職人材) による大学機能強化

教員の研究や活動の成果を社会にプロデュースし、大学機能の多角化と実質化、さらには大学経営を推進するために高度専門職人材 (University Administrator) の強化・拡大を行う。UAを現在の10倍規模、事務職員の10%にまで増員することを目指す。

UA室に所属させ、全学的見地から戦略的に採用・育成・評価・活躍を大学執行部の下で推進する。外部登用だけでなく、ポテンシャルのある人材の獲得・育成を強化する。連動する事務職の高度化に向けた複線型人事制度改革も進めている。



UA制度では、大学経営全体に関わる高度な専門性と経験を有する人材を組織化



UA職と事務系職の協働及び育成・キャリアパスシステム

北陸先端科学技術大学院大学



URAの産学官金連携活動による地域活性化

URAによる地域ニーズ・シーズ調査 (訪問活動)

本学の産学官連携活動のベースはURAによる直接的な訪問活動である。これまでに約1600社・機関のデータベースを構築し、地域活性化のためにこのデータベースを活用し、本学のほか、他機関とのマッチングを推進する「Matching HUB」を開催している。

「Matching HUB (展示会形式の産学官金連携オープンイノベーションイベント)」

URAによって、地域の産学官金のニーズやシーズを集約し、出展者同士のマッチングにより新製品・新事業につながる「種」を数多く同時に創るコンセプトに基づくシステムである。これまでに金沢で10回開催し、毎年500以上の新製品・新事業の「種」を創ってきた。

能登半島地震復興支援 (URAによる復興支援活動)

URAが復興支援タスクフォースを立ち上げ、被災された地域企業のニーズ調査を実施し復興支援に取り組んでいる。能登地域の復興を目的としたMatching HUBの開催に向けて活動を推進している。



信州大学



UA、URA、UEA、IRerと大学司令塔による改革推進

地方創生や大学改革の課題解決には、教育・研究・社会貢献等の大学機能を組織横断的に融合する取り組みが必須だが、従来の縦割り組織では困難だった。そこで、組織的な大学改革を効果的に実行するため、学長直轄の総合司令塔組織：アドミニストレーション本部 (AHSU) を設置し、UAやURA等の多職種の高度専門職人材を図表のように配置した。AHSUでは学長のリーダーシップの下で課題や情報を集約して抜本的解決シナリオを構築したうえ、多職種専門職が連携したトータル伴走支援により、大学経営戦略に基づく課題解決を進めている。その効果として、2023年度にはJSPSの地域中核・特色ある研究大学強化促進事業 (J-PEAKS) やJSTのスタートアップ・エコシステム共創プログラム等へ選定され、課題解決活動を加速している。



高度専門職人材	
UA: University Administrator	課題解決シナリオ構築・伴走人材
URA: University Research Administrator	研究リソース強化人材 (研究と社会貢献機能の融合・強化)
UEA: University Education Administrator	教育リソース強化人材 (教育と社会貢献機能の融合・強化)
IRer: Institutional Researcher	分析専門人材

三重大学



三重大学URA制度の整備による研究推進支援の強化

三重大学では、研究戦略の策定をはじめ、研究プロジェクト等への学内資源の再配分による集中投入や次世代研究の発掘など、学内の研究マネジメント体制の抜本的強化を行うため、2024年度より研究・社会連携マネジメント機能を統合させた「研究・社会連携統括本部」を新設した。その中で、学内で取り組む多様な研究活動等で創出される価値の最大化を目指し、資源導入の戦略立案及び多様な研究活動の支援を実行するための統括機能を担うURA室を創設した。新たに配置するURA職員の採用に当たっては、全国的にURAの課題となっている「安定処遇の確保」、「雇用の確保」、「育成を視野に入れた人材確保」を考慮し、教員や事務職員等と同様に、将来の幹部候補にも就任可能なキャリアパスの整備を行った。

幅広く効率的に業務を担う専門人材を配置するURA室の創設、及び学術研究活動を幅広く推進し、研究・教育活動の向上に貢献するURA職員の配置は、研究者が研究に専念できる研究推進支援体制の強化に加え、経営にも携われる人材登用を視野に入れたキャリアパスを導入することで、本学の研究戦略推進につなげることが期待される。



京都大学



URAの育成と研究支援のグローバル展開

高度専門職人材としてのURAの育成

京都大学学術研究展開センター (KURA) は、独自のURA研修プログラムを提供している。新任URAは、講義、eラーニング、On the Job Trainingを通じて、研究支援に必要な知識とスキルを習得する。2024年度からは、創造的マインドセットを養い、個人の価値観と組織のビジョンを調和させる「コンパス研修」も開始している。

東南アジアとの連携による高度専門職人材の育成

京都大学ASEAN拠点を中心に、2018年より、東南アジアの省庁・大学・研究機関等の研究支援者と連携し、オンライン勉強会などを実施している。

また、東南アジアの省庁・大学等と共同申請したトヨタ財団のプロジェクトでは、カンボジア・タイの研究支援者に対してインターンシップの機会を提供することで、高度専門職人材を育成している。海外においても、現地の研究者やURA等の支援者が一丸となって課題解決に取り組んでいるのが京都大学の特徴である。



名古屋大学



URAがデザインする「探索型共同研究」

名古屋大学学術研究・産学官連携推進本部 (以下、学術産連本部) では多彩な共同研究メニューを備え、企業経験豊富なURA等を擁して、企業ニーズを踏まえた産学連携の企画調整を行っている。中でも「探索型共同研究」は、組織的共同研究のテーマ創出等をURAが主体的に企画し、企業と学術産連本部が直接共同研究契約を結んで実施する。本共同研究を入口として、より大型の共同研究メニューへのステップアップが目指される。

本共同研究においてURAは、研究領域の提案、研究分野の整合性や教員のモチベーション等も考慮した参画教員の探索、候補教員との面談マッチング、新規大型共同研究創出 (「指定共同研究」化等) への企画調整等を主体的に遂行する。その進行には、企業と教員双方の立場を尊重しつつ、大学全体の利益を実現する粘り強い調整力と企画力、高い専門性を発揮することが求められる。



大阪大学

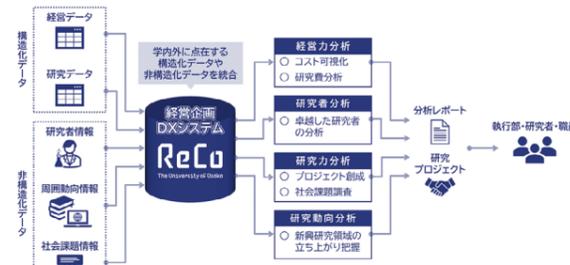


URA×IR活動による研究力強化支援

大阪大学経営企画オフィスでは、研究者に伴走して研究者の肌感覚に合った支援を行うURA (University Research Administrator) 活動と、大学の強みや弱みをエビデンスベースで分析するIR (Institutional Research) 活動の有機結合 (URA×IR活動) を進めている。その特色の一つは、経営企画DXシステム「ReCo」をエンジンとしている点にある。「ReCo」は、学内外に点在する経営力・研究力に関するさまざまなデータを収集・統合することで、高度な分析・可視化を実現するシステムであり、データを踏まえた意思決定に活用されている。

また、事務職員を経営企画オフィスに配置することで、教員をメンターとしたOJT型の経営人材育成も実施している。

URA×IR活動の実践と経営人材の育成により、分野横断プロジェクトの創成や研究者の研究時間確保を進める。



データを踏まえた意思決定 (Data-informed decision making)

鳥取大学



人口最少県とつとりを活気づける医工連携

鳥取大学では、2014年より医学部附属病院 新規医療研究推進センター所属のURAが中心となり、ユニークな地方版医療機器開発拠点の形成を進めてきた。地方大学の強みを生かし、全国のさまざまなステークホルダーとの連携の下、10年間で27品目を製品化した。本取り組みを踏まえ、本学の医学部・工学部・農学部を連携させる学際連携は、大学の教育改革や企業との大規模連携の基盤にもなっている。

① 共学講座

医療機器開発を志す企業人材のリカレント教育の場として大学病院を開放し、共学講座：臨床現場見学会の様子 企業人と医療人が共に学ぶ「共学講座」を開講。本講座から企業との共同研究を多数立ち上げ、医療機器開発を出口まで導く。

② 医工農連携

医工農連携によるヘルスケア領域に役立つ研究開発を仕掛け、企業連携に向けた基盤を形成する。

③ 全国ネットワーク

地域・分野の垣根を越えてつながるネットワークを形成。積極的な情報発信の下、全国の大学・企業・行政機関との連携を進める。



鳥取大学版医工連携のスキーム

岡山大学



法人・大学経営を担う高度マネジメント人材

2012年に始動した岡山大学URAは、いち早く「支援人材」ではなく、「高度専門人材」として組織化、運用した。教員のURA兼務や企業からのシニア人材が「落下傘」としてURA組織を束ねるのではなく、学長が直接グリップする極めて珍しい運用を実施。さらに若手人材の登用を積極的に行い、30代で本部長職や副理事職などに充て、要職をURAが担う体制に。加えて研究部門以外の総務・国際・経営力強化・学事などの副理事や副学長にもURAを登用。「研究しか知らないURA」ではなく、研究部門を熟知し、それを法人・大学経営に生かす、全国の大学では例を見ない先導的取り組みを実施している。

さらに地域中核・特色ある研究大学強化促進事業(J-PEAKS)の研究大学として、「岡山大学のURA」ではなく、「社会・地域を担うURA」を実施。さまざまな肩書を持つことで、大学と社会・地域の双方の知と人材の流動を高め、相互の共創・振興を強化促進する新しい形のURAのあり方を実施中。URAの運用は大学組織・制度改革、地域共創へと波及している。



岡山大学URAメンバー ()は担当職

徳島大学

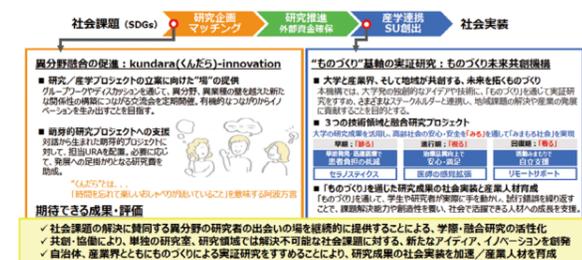


異分野融合の活性化と実証研究の推進

徳島大学では、弁護士、弁理士、メーカー出身の実務家教員等、多様な専門性を有するURAを確保し、社会課題解決に向けた研究推進/産学連携活動を一体的にサポートしている。

以下、特徴的な取り組みを紹介する。
異分野融合の促進「kundara (くんだら) -innovation」
 教員、学生、社会人など、多様な参加者がグループワークやディスカッションを通じて、異分野、異業種の壁を越えた新たな関係性の構築につなげる交流会を定期開催。有機的なつながりからイノベーションを生み出すことを目指す。

“ものづくり”基軸の実証研究「ものづくり未来共創機構」
 大学で創出された研究シーズの実証研究を進める産官学連携のハブ拠点として、民間や自治体が持つものづくりの「現場」、「現物」の実践的な知見を取り入れ、現実的な「ものづくり」と「実証研究」を推進。



広島大学



J-PEAKS拠点支援を基軸とした研究強化の取り組み

広島大学は、2023年度に地域中核・特色ある研究大学強化促進事業(J-PEAKS)に採択され、世界的に稀少な紫外線領域の放射光による物質の可視化を通じて、重点拠点である**半導体・超物質、再生・細胞医療・創薬の融合研究領域を中心に研究力向上に取り組んでいる**。本事業において、URA、産学コーディネータ、知財マネージャー等から「ブースターチーム」を構成し、基礎研究から社会実装までを切れ目なく支援している。URAはこの支援を先導し、融合研究領域への重点的な取り組みが次なる投資へとつながるよう、アリゾナ州立大学等を参考に、拠点収益化モデルや知的財産の技術移転に伴う経営資源獲得スキームの確立を目指している。



広島大学 J-PEAKS 実施体制図

高知大学



～社会とつなぐ、教職員をつなぐ～

URAと研究推進課が協働して、科研費をはじめとしたさまざまな外部資金の獲得のため、申請書の作成・ブラッシュアップや研究力の分析などを実施しています。

その他の活動として、ここでは特徴ある取り組みを紹介します！

社会に発信：定例記者会見でのSDGs研究紹介

高知大学は、SDGs14「海の豊かさを守ろう」に関連する研究が盛んなのですね！

研究者同士の意見交換の活性化：小さな研究会

実におもしろい！異なる専門分野の人と話すのは新鮮だ。新しいことが生まれる予感がする！

九州大学

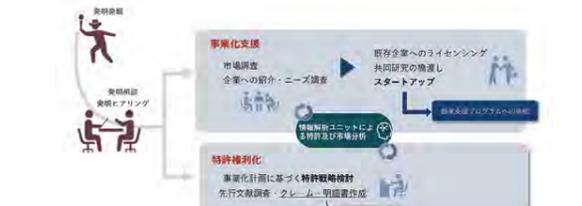


研究者との関係づくりを重視した知財発掘活動

研究者の研究成果を権利化・実用化するための知財マネジメント等の業務を、大学100%出資子会社の「九大OIP株式会社」に委託している。同社では、専任の知財コーディネーターが研究者一人一人から研究内容をヒアリングし、知財の権利化や実用化についてディスカッションを行っている。特に、これまで発明申請を行ったことがない研究者を中心にヒアリングし、新たな知財の発掘につなげている。

ヒアリングは、直接研究室へ訪問して実施するため、一度に訪問できる研究者の数は限られるが、研究者との関係づくりを重視しながら、研究成果を適切に権利化し、さらに実用化するまで長期間にわたってサポートすることを目指している。

2023年度は64件の研究室訪問を行い、「知財について相談できる窓口がわかってよかった」や「自分の研究が知財創出につながることがわかってよかった」等、好意的な声を多く受け取っている。訪問後、研究者から知財の相談をされることが増え、将来的に特許権の取得や共同研究、ベンチャー創出等の増加が期待される。



大分大学



研究力強化に向けたURA室の新設と取り組み

大分大学では2022年度にURA室を設置し、同室を中心に外部研究資金の獲得・管理から研究成果のアウトリーチまでに至る研究支援活動を幅広く推進することにより、大学の研究力強化を目指している。主な取り組みは以下の通り。

- 1. 科研費を含む外部資金の獲得実績の向上**
 科研費獲得セミナーの開催や科研費等の各種の助成金に応募する教員の相談対応・応募書類の添削などの支援を進めている。
- 2. 一気通貫型の支援による社会実装の追求**
 知的財産のライセンスアウトや大学発スタートアップ設立も視野に入れ、研究シーズ発掘・研究資金獲得・知財含む成果の創出・スタートアップ設立まですべてのステップにURAが伴走支援する一気通貫型の活動を推進している。
- 3. 文理横断型研究プロジェクトの企画推進とアウトリーチ支援**
 大分大学では防災・減災を重点研究分野の一つに掲げ、自然災害時の被災者の健康リスクに関する文理横断型の研究プロジェクトを推進しており、URA室では同プロジェクトのマネジメントや研究成果を発信するシンポジウム・展示会(写真)開催等をサポートしている。

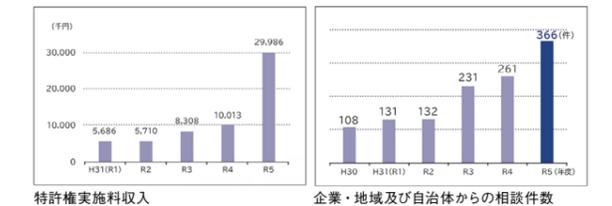


佐賀大学



オールラウンド型URAの育成戦略

本学のURA(シニアURA2名、主任URA1名、URA2名)は2019年設立のリージョナル・イノベーションセンターに所属し、科研費等の競争的資金の獲得や、民間企業等との共同/受託研究の推進、技術移転による研究成果の実用化等を支援する。近年、研究関連業務が多様化し、基礎研究から社会実装まで一貫支援が可能な、オールラウンド型URAの育成に注力している。この利点はURAが研究者の専門分野や研究テーマ・フェーズ等を適切に把握した上で俯瞰的な支援を実施し、効率的な支援と研究者との信頼関係の構築が図れることにある。下図は直近5年間の「特許権実施料収入」及び「企業・地域及び自治体からの相談件数」の推移であり、各々の成果が増加している。また、大型案件支援では、未利用資源の革新的転換技術開発に係るフューチャー・リソース推進プラットフォーム、九州シンクロtron光研究センターの専用ビームライン活用の新素材創出推進プラットフォームに、シニアURAを配置している。



琉球大学



琉大URAは、人と人をつなぐ大学のプロデューサー 異分野融合研究のプロデュース

琉球大学URAは2015年2月に活動を開始し、さまざまな業務に従事してきた。その中で、本学の特色ある研究分野である「熱帯・亜熱帯」「島嶼・海洋」「琉球・沖縄文化」「健康・長寿・国際感染症」などを基に、実績データから研究者を抽出し、研究プロジェクトの支援や新たな融合分野の創出を進めている。例えば「サンゴ礁生物」×「再生可能エネルギー」から「Blue & Green Revolution 拠点」、また「琉球列島の人類ゲノム」×「琉球諸語」から「言語系統樹研究」が誕生した。さらに、「生活」×「農業」×「サンゴ礁」から誕生した「水の環プロジェクト」では、URAがつなぎ役となり、文理の研究者や地域社会と連携して超学際的な研究を進めている。

なお、これらは現在も進展しており、それぞれのプロジェクトをプロデュースしたURAが、メンバーとしても活躍している。

総合技術部のプロデュース
 琉球大学では、研究環境とその支援体制の向上にも力を入れており、その一つが、分析機器の共用化推進である。その過程で、機器を扱う技術職員は一つの組織に所属し、持てる技術を効果的に発揮できる体制の必要性を認識し、URAの支援により、総勢84名の総合技術部を発足させた。今後もURAと総合技術部は本学の研究力向上に協働していく。



2023年10月1日に開催した総合技術部(琉大ITec)発足式