

リサーチ・アドミニストレーターの 日本における成立と発展に関する予備的検討

齋藤 芳子

〈要 旨〉

大学等の公的研究機関における研究アドミニストレーションの専門的人材として URA (リサーチ・アドミニストレーター) が登場している。本稿では、URA の普及定着を図る施策事業の背景や当初の期待とこれまでの経過等について先行文献を用いて分析した。事業の目的上は研究者が研究に専念できることが強く謳われている一方で産学連携への隠れた志向が見え隠れしており混乱が懸念されること、施策事業よりも大学等における研究管理部署新設の動きが先行したものの現状の URA や研究管理には充足感がなく問題が明らかにされていないこと、博士課程修了者のキャリアパスの1つとして繰り返し言及されていること、URA に関する研究はここ1、2年にいくつか見られるがインテンシブな手法によるものは少ないことなどが明らかとなった。大学という特殊な空間において施策誘導によって登場した URA の専門職としての成立と発展については、関係者へのインテンシブなインタビューを用いた分析が必要と考えられる。

1. はじめに

1.1 本研究の目的

大学等の公的研究機関において、研究者や研究補助者ではないが研究に関与する専門的人材として URA (University Research Administrator: 日本語ではリサーチ・アドミニストレーターと表記される) が登場している。2016年現在、文部科学省が2011年に URA を普及定着させるための施策事業「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」を開始して5年が経過し、また URA を含む研究マネジメント人材群の確

保・活用とそれに組み合わせて実施する研究環境改革を内容とする「研究大学強化促進事業」を 2013 年に開始して 3 年が経過したところである。URA 事業開始の背景や当初の期待を明らかにしたうえで、URA が種々の前提に比して現在どのような状態にあるのかを分析し、今後の課題を抽出することが必要な時期であるといえよう。

本稿¹⁾では、現在までに予備的検討として文献を収集分析した結果を報告するとともに、今後の研究の方向性を検討する。

1.2 URA とは何か

1.2.1 文部科学省による定義

文部科学省による「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」事業の公募要領に記載された URA の定義は以下のとおりである。

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。（文部科学省 2011: 2）

なお、2013 年 5 月に公募が開始された研究大学強化促進事業においては、URA 事業と同じ URA の定義が使用されている。

1.2.2 海外の URA

URA は日本独自の職制ではない。先行研究（齋藤 2013）によれば、北米では専門職団体が設立されてから 60 年近くの歴史を有する専門職であり、欧州その他の諸国では 1990 年代から専門職団体の設置がなされている。歴史の長い団体では専門的知識・スキルの体系化が行われているほか、トレーニング機会の提供、年会や研究会の開催、能力認定、定期刊行などが各団体の活動となっていることが知られている。

以下は、1958 年設立の NCURA によるハンドブックの一節を翻訳したも

のである。

全てのRAの基本目標は、研究者のために貢献し、研究者が研究や学術的活動を進められるようにすることです。今日のRAは、研究者、大学幹部、競争的資金提供者といった多くの顧客に貢献するために、スキルと判断力を生かして多くのことをこなさなければなりません。・・・(中略)・・・RAの役割は「研究の管理 (management of research)」即ち研究を管理するのではなく、「研究のための管理・支援 (management for research)」であるという言葉を中心に留めておくことは賢明なことと思われまます。(高橋 2011: 85)

1.3 URA 事業と研究大学強化促進事業

文部科学省は2011年7月に「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」事業の公募要領を公開した。この公募要領の冒頭 (p.2) には、「研究者に研究活動以外の業務で過度の負担が生じている状況」があることから「研究者の研究活動活性化のための環境整備及び大学等の研究開発マネジメント強化等を図っていくことが求められて」いるという背景が述べられ、本事業は大学がURAを活用、育成、定着することをもって「大学等における研究推進体制の充実強化に資することを目的」とする事業であると規定されている。

研究者の負担軽減という理由しか述べられていないことからすると、「大学等における研究推進体制の充実強化に資する」(下線筆者)という目的はやや飛躍のある表現である。研究支援ではなく、研究推進という用語を選択している点も目を引くところである。

なお省内の担当部局は科学技術・学術政策局産業連携・地域支援課大学技術移転推進室である。この点からは、基礎研究の発展よりもイノベーション牽引が指向されていることが窺える。研究者にこれ以上の負担はかけないからイノベーションに貢献してほしいという思惑が透けて見えるものの、明示はされていないという状況がある。

2013年5月に公募が開始された「研究大学強化促進事業」は、文部科学省研究振興局学術研究助成課研究促進係が担当している。募集要項によれば、この事業は「大学等全体の学術研究機能に着目し、大学等が、自らの研究活動の状況分析を踏まえ、研究戦略や知財管理等を担う研究マネジメント人材 (リサーチ・アドミニストレーター (以下「URA」という。) を含む。) 群の確保・活用や、競争力のある研究の加速化促進、先駆的な研究

分野の創出、国際水準の研究環境の整備などの集中的な研究環境改革を効果的に組み合わせた取組を実施することを支援することにより、各大学等における研究力強化を促進し、世界水準の優れた研究活動を行う大学群の増強に資することを目的」とし、URA 事業等の「科学技術システム改革関連事業を実施している機関においては、当該事業との密接な連携の下で、本補助事業を実施する」ことを立案要件としている (p.2)。

1.4 本稿の構成

以下、本稿では、URA 事業と研究大学強化促進事業（以下、「URA 関連事業」）の創設前後に出された各種政策文書を概観し（2章）、RU11等の大学における URA 関連事業に先行した動きを紹介する（3章）。続いて、URA の配置人数等の調査結果、職能の特定と研修の開発、専門職団体の設置等の状況を記述する（4章）。さらに、URA に関連する論文等の先行文献について述べ（5章）、最後に、本稿のまとめとともに、今後の研究展開の方向を提示する（6章）。

2. URA に関する政策文書

政策文書におい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への言及がなされるようになったのは 2009 年頃（齋藤 2013）である。

本稿における調査対象として、(1)URA を明示的に扱っている政策施策、(2) URA 関連事業を担当する省内部署における審議会下部委員会の報告書等をまず選択した。さらに、google のドメイン検索機能を用いて「.go.jp」ドメインにおける「リサーチ・アドミニストレー」を検索し、いくつかの文書を調査対象に加えている。具体的には (3) 文部科学省科学技術学術審議会人材委員会の報告書、(4) 総合科学技術会議における科学技術基本計画に関わる文書、(5) 文部科学省の各年版科学技術白書、(6) 中央教育審議会大学分科会における文書である。

表1 URA に言及している政策文書ならびに大学等における先行する動きの推移

年	政策	事業関連審議会	他の科技系審議会	科学技術白書	大学関係
2009				コラム[初出]	
			8月 人材委		
2010		9月 産学官連携委		○	3月 RU11 提言
			10月 総合科技		
2011	7月 URA 事業 8月 第4期基本計画				3月 東大報告書
2012				○	
2013	5月 研究大学事業 12月 研究開発法		4月 研究開発方針	○	
2014		7月 イノベ部会		◎ (特集扱)	2月 中教審大学分科会
2015			1月 人材委	○	
2016				○	

出典: 各文書をもとに著者作成

まず表1に、URAに言及している政策文書の年表を示す。後述する大学等における先行する動きについても参考のために記載している。

以下はやや込み入っているため、結論を先に述べておきたい。URA関連事業では研究者が「研究に専念」することや「世界水準の研究」を増強することが謳われており、共通して「研究時間の減少」と「研究支援者の少なさ」を挙げている。この背景には、産学連携関連の制度はある程度整備されてきたため、基礎研究（から応用研究まで）を対象にするという考え方があったようである。

その一方、議論の経過にあっては、その所管部局や議論の文脈から、産

学連携やイノベーションの強化促進という意図が見てとれる。さらに最近では、産学連携の専門家との一体的な活動が明示的に求められるようになってきている。

また、URA が博士課程修了者のキャリアパス多様化の一方策として、URA 関連事業の開始前から強く意識されてきている。そのこともあってか、URA のキャリアパスについて言及する文書も複数みられる。

2.1 政策・施策における URA 関連記述

既述のとおり、2011 年 7 月に URA 事業が開始されている。また、2013 年 5 月に公募開始された研究大学強化促進事業については、前述のとおり、URA 事業との連携が図られている。

2013 年 12 月に改正された『研究開発システムの改革の推進等による研究開発能力の強化及び研究開発等の効率的推進等に関する法律』においては、「研究開発等に係る運営及び管理に係る業務に関する専門的な知識及び能力を有する人材の確保等の支援」として、URA について必要な施策を講ずると定め、労働契約法における 10 年雇用の特例も認められている。

2.2 事業所管部局に関わる審議会文書における URA 関連記述

URA 事業担当の科学技術・学術政策局産業連携・地域支援課は、科学技術・学術審議会技術・研究基盤部会産学官連携推進委員会を所管している。

2003 年 4 月の答申『新時代の産学官連携の構築に向けて(審議のまとめ)』では URA に関する記述はみられず、「技術移転コーディネーター、法務実務担当者、知的財産管理の専門家など」を産学官連携に携わる専門的人材として挙げている。続く 2006 年 8 月の『審議状況報告－大学等の国際的な産学官連携活動の強化について－』や 2007 年 8 月の『イノベーションの創出に向けた産学官連携の戦略的な展開に向けて(審議まとめ)』においても URA に関する記述はなく、知財の専門人材が取り上げられている。

同委員会が 2010 年 9 月に発表した『イノベーション促進のための産学官連携基本戦略－イノベーション・エコシステムの確立に向けて－』において URA についての記述 (pp.26-8) がみられ、ここでの提言内容が直接に施策に結びついている。「研究者の環境の改善を図ることによりイノベーションの源泉となる「知」の創出力を強化していくことが重要」との文言がみられる。

この後に審議会の構成が変更され、産業連携・地域支援部会のもとに産

学官連携推進委員会、イノベーション創出機能強化作業部会、大学等知財検討作業部会などが設置された。

2014年7月にイノベーション創出機能強化作業部会が『産学官連携によるイノベーション創出を目指す大学等の機能強化について－オープンイノベーション推進拠点の整備、URA システムにおける専門人材の育成と活用－』を公表し、「定着しつつある産学官連携活動に近年取組が始まったURA の活動を協働させ」ることで、イノベーションの創出を効果的に行おうとする「URA システム」について提言している (pp.9-11)。ただし著者の見聞きした範囲では2011年のURA 事業応募にあたって既存の研究支援事務組織や知財関連組織を含めた大きな構図を描いた事例は存在している。

2.3 文部科学省科学技術・学術審議会人材委員会の文書におけるURA 関連記述

文部科学省における科学技術・学術関連の人材施策の議論は、同省科学技術・学術審議会人材委員会においてなされることが多い。

2003年6月に出された『国際競争力向上のための研究人材の養成・確保を目指して－科学技術・学術審議会人材委員会 第二次提言－』においては、URA そのものについての記述はない。「研究者が研究に専念できるようにするためには、研究支援者、事務職員等のスタッフなど研究支援体制の整備が重要」でありながら研究支援者が少ないことが紹介され、研究支援業務が多様化、高度化してきたために「(研究) 支援者等の養成、資質の向上も課題」(pp.15-6) であると指摘されている。さらに「研究支援に関連する人材として、知的財産・産学官連携の専門家等の科学技術と社会との接点に立つ人材や、大学、研究機関において経営の観点も含め組織における研究開発をマネジメントできる人材の養成が喫緊の課題」(pp.32-3) との言及もなされている。

続く2004年7月の『科学技術と社会という視点に立った人材養成を目指して－科学技術・学術審議会人材委員会 第三次提言－』においては、「知」の活用や社会還元のために「創造性豊かな技術者」「知的財産の管理・運用や技術経営といった分野を担う人材や、研究開発のマネジメントなどに携わる人材」「科学技術に関するコミュニケーション、国民一般の科学技術リテラシーの向上を図っていく人材」が重要であるとし、また研究支援者の減少について触れている。産学官連携等を推進する人材と対話型科学技術

社会を構築していく人材についてはとくにページを割いて記述しているが、研究開発一般のマネジメント人材については特段の記述はない。

その後しばらく報告書等の公表がなく、2009年8月に『知識基盤社会を牽引する人材の育成と活躍の促進に向けて』が発表された。「基盤的経費及び総人件費の削減への対応として、教育研究の主体者である教員を優先的に確保することで教育研究体制を保ってきた結果、支援体制が脆弱化している」ことから、大学等が博士号取得者をリサーチ・アドミニストレーター等に登用することが期待され、国がそのような取り組みを支援すべきとしている。なお、注釈として「競争的資金などの外部資金の獲得・管理を中核として、法令遵守や産学連携部門との調整など研究管理全般の業務を行う者」と記述されている。続いて、「博士号取得者の活躍の場を広げるに当たって、モチベーションの維持とモラル向上のため、高いステータスと適切な処遇を付与する必要がある。また、大学における事務・技術職員と教員の連携強化にも留意すべきである」との文言も付加されている。URAの名称を使用したこととともに、教員（この文脈では研究者と同義と考えられる）との連携に踏み込んだ記述が特徴である。

事業開始後の2015年1月には『第7期人材育成委員会提言 中間まとめ』を発表している。「研究推進に係る人材の充実・育成」(pp.19-20)の項において、「研究者（特に大学教員）の研究時間の減少が指摘されている中で研究推進人材の「役割は極めて大きい」とし、各機関が「研究者と協働できる研究推進人材を高度専門職として位置づけ、育成・確保」すること、URA事業において2013年度に策定されたスキル標準や研修・教育プログラムを活用して各機関がURA育成を進めること、等々が記述されている。

2.4 科学技術・学術審議会

2013年4月の科学技術・学術審議会決定『我が国の研究開発力の抜本的強化のための基本方針』では「研究者が本来の活動に集中して、優れた研究成果を上げ、またそれを最大限活用するためには、国際水準を目指した研究環境の改善、特に研究者とともに車の両輪として研究を推進する高度な専門性を有したりサーチ・アドミニストレーターの存在が不可欠」とし、「専門性の高い人材の育成、確保、かつ、安定的な職種としての定着の促進」や「キャリアパスの確立」を掲げている。

2.5 総合科学技術会議の文書における URA 関連記述

総合科学技術会議基本政策専門調査会が2010年10月に発表した『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）』において、URAについての記述がある。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る。議論は2009年10月から始まっている。

『第4期科学技術基本計画』は、2011年3月に東日本大震災が発生し、福島原発事故対応もあって、2011年3月に発表を予定されていたものが2011年8月にずれこんだ。このうちの「社会と科学技術イノベーション政策をつなぐ人材の養成及び確保」の箇所で、「研究管理専門職（リサーチ・アドミニストレーター）」その他の養成・確保について前述の報告書を踏襲する形での記載がなされている（p.42、46）。

2016年1月発表の『第5期科学技術基本計画』では、「高度な知の創出と社会実装を推進するため」にURAその他の専門人材が必要とし、「キャリアパスの確立と人材の育成・確保の取り組みを推進する」としている（p.26）。

2.6 高等教育系審議会

中央教育審議会大学分科会が2014年2月に発表した『大学のガバナンス改革の推進について（審議まとめ）』にもURAについての記述がみられる。学長がリーダーシップを発揮するにはURAその他の人材を大学本部が配置することが考えられるとし、「これらの職員は、新たな職種となるため、これまでは競争的資金を原資とした任期付き採用となる例が多かった。しかしながら、こうした専門性を持った人材は、社会的要請を踏まえた大学改革の推進力として、執行部を直接支えることが期待され、安定的に採用・育成していくことが重要」と指摘している（pp.18-9）。

2.7 科学技術白書における URA 関連記述

2009年6月に刊行された『平成21年版科学技術白書』において、コラム形式で米国の「リサーチ・アドミニストレータ（RA）」を取り上げ、「RAとは、競争的資金の獲得・管理を中心として、産学連携や法規制対応等を含めた研究の管理を行う専門職のことであり、RAが研究者の行う研究管理業務を代行することで、研究者が研究に専念できるようになっている」としている（p.61）。URAについて科学技術白書で取り上げたのはこれが初めてであり、政策文書全体を通して初出とみられる。

2010年の平成22年版では、「科学・技術と社会との関係の高度化・複雑化に伴って、科学・技術と産業や社会一般を媒介する人材（知財関係人材、産学官連携コーディネータ、科学・技術コミュニケーター等）や、高度な科学・技術をマネジメントできる人材（技術経営人材、プログラム・オフィサー、リサーチ・アドミニストレータ等）などの新しい科学技術分野・融合分野の人材が求められるようになってきた」（p.56）などと博士号取得者の新たなキャリアパスとして例示したほか、米国のURAについての説明とともに「研究開発内容を理解した上で適切に研究の管理・運営等を行うことができる人材は、研究者と協働して研究開発活動やイノベーション活動の一翼を担う重要な人材である。このような人材は、従来、研究支援者と呼ばれてきたが、本白書では、専門性を有するこれらの人材を「研究開発支援・運営専門人材」と称する。将来的には、我が国の大学等においても、マネジメント機能の高度化・専門化のため、博士号取得者が研究開発支援・運営専門人材として活躍することが期待される」（p.57）としている。

平成23年版は、URA事業の公募開始とほぼ同時の刊行となっており、科学技術関連人材の養成・確保のための施策を示す図（p.45）の中にURA事業が含まれているのみである。

平成24年版では第5章第1節（社会と科学技術イノベーションとの関係深化）のなかで、「科学技術イノベーション政策に関わる取組を実効性のあるものとしていくためには、社会と科学技術イノベーションとの橋渡しを担う人材の役割が重要」とし、科学技術コミュニケーターと並べて「我が国の大学等では、研究開発内容について一定の理解を有しつつ、研究マネジメントを行う人材が十分でないため、研究者に研究活動以外の業務で過度の負担が生じている状況にある。このような状況を改善するため、文部科学省は、研究者の研究活動を活性化するための環境整備、大学等の研究開発マネジメント強化等に向けて、大学等における研究マネジメント人材（リサーチ・アドミニストレータ）の育成・定着を支援している」（p.244）と述べている。

平成25年版では「研究者が研究に専念できる研究環境」の項で、科学技術・学術審議会人材委員会「知識基盤社会を牽引する人材の育成と活躍の促進に向けて」および「我が国の研究開発力の抜本的強化のための基本方針」におけるURA関連の記述を紹介したうえで、「リサーチ・アドミニストレーションシステムの整備事業は、平成23年度から本格開始されてい

るが、NISTEP 定点調査 2012 によれば、リサーチ・アドミニストレーターの育成・確保の状況は大学等においては著しく不十分と受け止められており、今後の充実が望まれている」と記している (p.109)。また「キャリアパスの多様化」の項においても「研究者の研究活動活性化のための環境整備、大学等の研究開発マネジメント強化、及び科学技術人材の研究職以外への多様なキャリアパスの整備に向けて、大学等における研究マネジメント人材 (リサーチ・アドミニストレーター) の育成・定着を支援している」(p.271) と記している。さらに「社会と科学技術イノベーション政策をつなぐ人材の養成及び確保」の項で平成 24 年版と同様に URA 事業を紹介している (p.286)。

2014 年の平成 26 年版では、「今後の研究支援人材に係る問題を考える際の核となるリサーチ・アドミニストレーターについて、現状の課題、取組、今後の方向性など」をまとめることに数ページを割くなど (pp.149-58)、計 71 回の言及がある。「博士課程修了者が、大学・公的研究機関での研究者のみならず、民間企業の研究者、リサーチ・アドミニストレーター、技能者、研究マネジメント人材、研究評価人材、知財関係人材、科学コミュニケーター、小・中・高等学校等の教員、公務員など多様な職業で活躍することを促進する必要がある」(p.77)、研究者の流動性向上のために「リサーチ・アドミニストレーター、プロジェクト・マネージャー、ティーチングスタッフなど、各機関内における博士課程修了者のキャリアパスの多様化を図ることによる、就業機会の拡大も求められる」(p.82) というように博士課程修了者のキャリアパス例示としても用いられている。さらに「外部資金の重要性が高まるにつれて、若手研究者は研究以外の雑務が増加してきている。こうした状況に対しては、リサーチ・アドミニストレーターなどの研究支援者の配備に関する取組や、研究費自体の使い勝手の向上が重要となる」(p.127) という指摘がなされてもいる。

2015 年の平成 27 年版では、平成 24 年版と同様の URA 事業の紹介がなされている (p.282) ほか、議員立法により改正された研究開発力強化法において、「リサーチ・アドミニストレーター制度の確立、労働契約法の特例」が規定されたことが紹介されている (p.292)。

2016 年の平成 28 年版では、過去と同じ文言が使用されている (p.279) ほか、キャリアパス多様化のなかで「研究者の研究活動活性化のための環境整備、大学等の研究開発マネジメント強化及び科学技術人材の研究職以外への多様なキャリアパスの整備に向けて、大学等における研究マネジメ

ント人材（リサーチ・アドミニストレーター）の育成・定着を支援している」（p.263）ことや、研究大学強化促進事業のなかで「世界水準の優れた研究大学群を増強するため、世界トップレベルとなることが期待できる大学等に対し、定量的な指標（エビデンス）に基づき、大学等における研究マネジメント人材（リサーチ・アドミニストレーターを含む。）群の確実な配置や集中的な研究環境改革を支援・促進することを通じて、我が国全体の研究力強化を図っている。平成 27 年度は、平成 25 度に採択した 22 機関(大学及び大学共同利用機関法人)に対して、引き続き 1 機関当たり 2~4 億円程度を支援している」（pp.261-2）ことを紹介している。

3. URA 事業に先駆けた大学等の動き

3.1 大学における研究管理部署の設置

URA 事業に先駆けて、大学等には研究アドミニストレーションに関する動きがあった。2000 年代に複数の大学において同時多発的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たのである（齋藤 2013、表 2 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し、また「21 世紀 COE プログラム」という大型の競争的教育研究資金が導入されたことへの対応として設置した事例も複数確認されている。なお、国立大学においてはほとんどの部署が法人化以降の設置である。

当該部署の業務内容には、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が挙げられている。これらは海外の URA と重なるものであり、また後の URA 事業が指向した内容でもある。人員としては、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かったが、ごく少数の専任教員を置く例や当該業務専任のポストクを雇用する例もみられている（齋藤 2013）。このような専任の人材は URA の走りともいいたろう。なお URA という呼称を初めに用いたのは、香川大学（澤田 2016: 6）、もしくは香川大学ならびに愛媛大学と推定されている（鳥谷 2011: 35）。

3.2 RU11 における議論と調査

RU11（学術研究懇談会）における議論も、URA 事業に先行している。2010 年 3 月に発表された『国家の成長戦略として大学の研究・人材育成基

盤の抜本的強化を』において「優れた研究者が研究に専念できるよう」にするため「リサーチ・アドミニストレータなど研究支援人材の養成、確保」を提案している (pp.24-6)。

これを受けて、東京大学を代表校とするタスクフォースを立ち上げ、専門家からのヒアリングや大学執行部および教職員対象の意識調査を行って、2011年3月に報告書を取りまとめている (東京大学 2011)。なお、このRU11の動きには文部科学省の意向が働いたとされている (澤田 2016: 6)²⁾。

表2 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

年	組織名	目的や業務内容に含まれる要素
2002	早稲田大学研究推進部	企画、研究支援、研究マネジメント、知的財産、国際研究推進
2003	東京大学 21世紀 COE プログラム推進室	状況把握、広報、プログラム運営、評価等業務支援
	慶応義塾総合研究推進機構	総合的研究・インキュベーション・知財関連の推進、産官学連携の支援、点検および評価
2004	北海道大学研究戦略室	企画、立案
	東京工業大学研究戦略室	企画、立案、調整、情報収集統括、研究支援業務統括
	九州大学研究戦略企画室	答申施策分析、申請支援、事前審査、企画支援
2005	東北大学研究基盤推進本部	企画、情報収集 (調査分析を含む)、発信
	京都大学研究戦略タスクフォース・研究戦略室	申請支援
2006	大阪大学学際融合教育研究プラットフォーム	企画 (制度設計を含む)、提案、状況把握、広報、方法論創出
	名古屋大学研究推進室	企画、立案、実施、研究活動支援
2007	京都大学研究推進部・研究企画支援室	状況調査・分析、情報収集分析、支援策策定、他大学との連携推進

注1：網羅的に調査したものではない。各設立年内は順不同。

注2：設置当時のウェブ情報を元に行っているため、すでに改組されている部署を含む。

出典：齋藤 (2013) より筆者改変

4. URA 関連事業開始後の URA に関わる状況

4.1 URA 配置状況調査

URA 事業の開始に伴い、文部科学省「大学等における産学連携等実施状況について」の関連調査として、平成 24（2012）年度から URA 現況が調査されている。公表されている 26（2014）年度までの 3 年間では、配置機関数、配置人数、任期なし雇用の割合が順調に増加している（表 3 参照）。このほかに、男女比が 2 対 1 程度であること、50 歳未満が 3 分の 2 程度を占めること、前職は事務系職員が多く続いて研究職であること、教員職または事務職として雇用するケースが多く新たな職種の設定はさほど進んでいない（25（2013）年度調査で 18%である）ことなどが明らかとなっている。

なお川島ら（2016:6）によれば、JREC-IN Portal における「研究管理者相当」の求人票件数は 2012 年から 2015 年までに 470 件あり、そのうち任期の定めのないものは 26 件（5.5%）³⁾である。近年は公募が主流となっていることを考慮すると、任期なし URA は事業開始時の学内の専任教員または専任事務職員からのスライドが主であると考えるのが妥当であり、新たに雇用された URA の多くは任期付となっているとみられる。

表 3 URA 配置状況の推移

対象年度	配置機関数	配置人数(兼務含)	配置人数(専任)	任期なし
2012	58	477	342	35%
2013	69	696	551	23%
2014	88	791	638	20%
2015	(2016 年 5～7 月に実施、結果未公表)			

出典：文部科学省「平成 26 年度 URA システム整備についての現状」ならびに「平成 25 年度 URA システム整備についての現状」

4.2 URA 事業における各種報告書

4.2.1 調査系

URA 事業においては「『リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備』（スキル標準や研修・教育プログラムを活用した人材育成）のための調査分析」が財団法人未来工学研究所により実施され、報告書が刊行されている（筆者未入手）。

関連するものとしては、平成 27 年度産学官連携支援事業委託事業「リサーチ・アドミニストレーター業務の自立的運営に向けた調査・分析」についての報告書が、受託した三菱総合研究所より 2016 年 3 月に発表されている。URA を配置している大学の経営層を対象とした調査であり、プレアワード関連への期待 7 割；今後の人件費について全学措置 2 割、外部資金 1.5 割、想定なし 7 割弱；任期なし 2 割、3 年以下 6 割；給与体系が教員規定 4 割強、事務規程 1 割、別体系 3 割；URA 充足感は量的 1 割、質的 2 割に対し、やや不足が量・質とも 6 割前後といった結果が得られている。

4.2.2 開発系

URA 事業では、スキル標準、ならびにこのスキル標準をもとにした教育研修プログラムの開発が行われ、ともに 2014 年に公表された。

表 4 URA 事業「スキル標準」における業務内容と知識・能力の一覧

a) 業務内容

研究戦略推進支援業務	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
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
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関連 5 報告書作成
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 知財関連 5 研究機関としての発信力強化推進 6 研究広報関連 7 イベント開催関連 8 安全管理関連 9 倫理・コンプライアンス関連

b) 知識・能力

事業	○情報収集・分析能力
知識	○科学技術関連の政策動向（国内外）○科学技術に関する知識 ○研究評価に関する知識 ○研究経費の執行・会計に関する知識（FA 等） ○法律・法令・規則 ○産学連携に関する知識 ○大学組織・学術組織に関する知識 ○大学事務に関する知識 ○安全衛生に関する知識（安全衛生法を含む） ○倫理
実務	○企画力・提案能力（分析した情報をもとに企画提案） ○文章作成能力 ○スケジュール管理能力（教員等に対して） ○IT スキル ○パブリックリレーション（広報等） ○ダイバーシティマネジメント（適切な行動を取れる）
語学	
対人	○教員、政府、企業等とのコミュニケーション
その他	

出典：東京大学（2014）より筆者作成

スキル標準の成果報告書に示された業務内容と必要な知識・能力の一覧を表4に示す。URA 事業実施機関におけるインタビューに加えて海外事例も参照して作成されているため、齋藤（2013）に示されたような海外で作成された知識体系と大きく異なるものではない。なお、挙げられた知識・能力については、すべてを1人ひとりのURAが持たなくてよいとされている。

4.3 URAの専門職能団体

URA ないしはリサーチ・アドミニストレーション業務に関する専門職能団体の設置も進んできている。筆者が調べた範囲の情報を表5に示す。各会の会員数は不明である。

大学行政管理学会研究推進・支援研究会〔関東地区〕は2007年から会合を開始しているが、HP上では2014年11月以降の開催がみられない。2010年発足のRA研究会は、2015年のRA協議会発足に伴い、活動を休止したようである。また、2015年には産学連携学会リサーチ・アドミニストレーション研究会も発足している。

表5 URA 専門職能団体設置状況

設置年	組織名称	代表者所属
2007 以前	大学行政管理学会研究推進・支援研究会〔関東地区〕	日本大学
2010	リサーチ・アドミニストレーション研究会（RA 研究会）*	金沢大学
2015	リサーチ・アドミニストレーター協議会（RA 協議会）	金沢大学
2015	産学連携学会リサーチ・アドミニストレーション研究会	岐阜大学

*：RA 協議会設立に伴い、休止した模様

出典：各会 HP より筆者作成

5. URA についての雑誌記事

国立情報学研究所の CiNii（NII 学術情報ナビゲータ）を用いて、「リサーチ・アドミニストレーター」「研究アドミニストレーター」「リサーチ・アドミニストレーション」「研究アドミニストレーション」のキーワードにより検索される論文数は、2016年12月1日現在18件である。最新の文献は収録されていない可能性を考慮して google scholar において「リサー

「リサーチ・アドミニストレー」を検索すると 136 件が該当する。このうち、URA についての言及が希薄なものや、リサーチ・アドミニストレーターについてわずかに言及するのみのもの（博士課程修了者のキャリアパスの一例として示すなど）を除外し、CiNii により検索されたものと併せて、直接に URA をテーマとする先行文献を収集している。また、先行文献における引用文献や、先行文献の執筆数が多い著者の近著なども随時収集している。

現在までに収集分析した先行文献（63 件、参考文献リストに掲載）の特徴は次の通りである。

- ・ 研究支援に関する文献や海外文献を除けば、小林（2004a: 62-5 および 2004b: 121-2）が大学における研究の戦略化が進展するなかで米国のようなりサーチ・アドミニストレーションの専門家が必要となるだろうとした文献がもっとも古いとみられる
- ・ URA は齋藤・小林（2005）による紹介が初出とみられ、李（2007a、b）、齋藤（2008）が続く
- ・ 2007 年から URA 事業開始前の 2010 年までに書かれたものは 7 件と少なく、また URA と産学連携を結びつける論調は薄いのに対し、2011 年から件数が増え始め、2013 年以降は年 10 件を超えるペースで執筆されるとともに、産学連携を射程に含むものが増える
- ・ 掲載が多い媒体は、上記の李（2007）および齋藤（2008）も掲載された研究・技術計画学会（現名称は研究・イノベーション学会）年次学術大会講演要旨集の 23 件であり、同学会の学会誌『研究技術計画』にも 2 件の掲載がある
- ・ 続いて多いのは『情報管理』誌 7 件（うち 3 件は同一著者による 2014 年から 2015 年にかけての連載）、さらに 2016 年に特集を組んだ『産学連携学』誌の 5 件である
- ・ 執筆数の多い著者は、鳥谷（6 件）、丸山（4 件）、山口（3 件）、高橋（3 件）らである
- ・ とくに 2012 年以降は URA 自身（とおぼしき人）が執筆したものが多く、全年代を通じて URA 以外による執筆は 10 件ほどと少ない
- ・ 研究論稿は 16 件あり、研究支援のさまざまな経緯については澤田（2016）⁴⁾、URA の業務内容や雇用に関する現状分析については高橋（2016）および高橋ほか（2016）が詳しい⁵⁾ ほか、日米の URA 比較（山野 2016）⁶⁾ や組織論的な検討（山口 2016）⁷⁾ などが行われている
- ・ 一般の研究者の視点から書かれたものはないが、URA 組織のトップを

兼任する研究者によるもの、科学技術振興機構の職員が会合について書いたもの、科学雑誌編集部によるインタビュー記事、URA がキャリアについて科学雑誌に寄稿したものが各1件ある⁸⁾

6. 予備的調査から得られた示唆と今後の研究課題

6.1 予備的調査から得られた示唆

以下では、予備的調査から得られた事項をまとめるとともに、それぞれから導かれうるリサーチクエスチョンを列記する。

6.1.1 産学連携やイノベーションへの「潜在的」志向

URA の活動の産学連携やイノベーションへの志向は「潜在的」であり、URA 関連事業においては前面にでてこなかった。いっぽう、事業開始後にはその志向は明示的なものとなった。

このような隠れた志向は、URA の成立発展において影響を及ぼしたのかどうか、というのが1つめの問いである。URA 自身、大学執行部、一般の研究者は URA をどのような目的のものに見なしてきたのか、関係者間に認識のずれはなかったのか、実際の活動において問題を生じなかったのか、などである。

6.1.2 URA 事業開始前から存在していた研究管理部署

大学等において研究管理部署を設置する動きのほうが、URA 関連事業の開始に先んじていた。これらの部署はその後どのような道を辿ったのか、というのが2つめの問いである。とくに、URA や URA 関連事業がこれらの部署やその人員とどのような関係でスタートし、どのような変化変遷を辿ったのかである。

6.1.3 研究者の多忙という理由

URA 関連事業においては、研究者を多忙から救いだして研究に専念してもらうという大義があった。どの研究者が URA と協働したかを特定できないために、この点を「大学等におけるフルタイム換算データに関する調査」から詳細に検討することはできない。

URA 導入によって研究者は研究時間が増えたのか、というのが3つめの問いである。研究者の視点で、実際に研究時間の確保につながった、もし

くは、研究の質があがったと感じているのか。それとも、研究の方向性が変わったなどの別の効果を感じているのか。じつは変わっていない、もしくは却って時間をとられるのか⁹⁾。これは本来の目的に即した事業評価の指標であろうが、職能や協働方法を会得するまでのタイムラグが予想されるなど、複雑な事態でもある。

いっぽう、そもそも URA 自身に「研究者が研究に専念できるように」という意識がどれほどあるのか、どのような工夫がなされているのかも問われるべきであろう。大学執行部も同様である。これは3つめの問いのサブクエスチョンとする。

6.1.4 博士のキャリアパスとしての位置づけ

URA は複数の政策文書において、博士課程修了者のキャリアパスの1つとして位置づけられていた。いっぽう、博士にこだわるものではないといった公募要領の文面も見られた。また先行文献においても、研究管理の必要性はキャリアパスとは関連なく説かれていたものの、URA 初出とみられる文献はキャリアパスの一例として用いている。

4つめの問いは、実際に各大学等で行われた URA 公募における要件はどのようなものだったのかということである。さらに、博士であることや博士課程で身につけたことが役に立っているのか、博士であることの弊害はないのかなども問われるところであろう。

6.2 専門職としての発展

URA を専門職として考えるとき、professional なのか specialist/expert なのかという問題がある。両者が常に区分されるとは限らないが、目指す方向を明らかにすることは重要なのではないと思われる。

一般に profession とされる職種は基本的にクライアントを持つが、URA のクライアントは研究者である大学教員個人々人なのか、大学執行部なのかがわかりづらい。さらに、大学教員、執行部のいずれにしても大学内部に閉じられているという特徴がある。技術士のように社会的影響を当初から意識する例は稀であり、弁護士、会計士、医師、看護師といった profession は、市民一人ひとりをクライアントとしており、クライアントの範囲を問わない。profession としての成立如何は、制度ならびにクライアントを中心とする社会の認識によって測られている。したがって、profession として URA が成立しているかどうかの判断は、政策的誘導が既になされてい

る以上、大学教員、執行部の認識次第のように思われる。URA と連携、協働する大学事務職員の存在をどのように理解すべきかという問いが残る。

一方、specialist/expert として URA を考えるならば、研究に集中してきた博士課程修了者が即戦力になるとは考えづらく、相応の研修なり徒弟期間のようなものなりが必要と思われる。また、URA のキャリアパス云々を議論するよりも、独立して契約ベースで業務を請け負うような形が自然かもしれない。この場合は大学固有の事情を理解しづらくなるため、大学事務職員の関与がより強く求められる可能性がある。

上記の点に留意して、URA の成立と発展を研究する必要があるだろう。

6.3 今後の研究の展開方向

URA 事業開始前には意識調査が行われ、また開始後には配置状況調査や大学執行部への意識調査などが行われてきた。いっぽう、URA 自身を対象とする意識調査や、協働する研究者、事務職員についての調査研究は行われていないようである。また、政策立案過程についての詳細な調査も見られない。

今後の研究の方向としては、種々の関係者へのインテンシブなインタビューなど通じて URA の目的ないし認識や現状の課題把握についての関係者間のギャップや広がりをも明らかにすることが考えられる。これによって、URA という専門職の成立と発展の状況をより明確に把握することができ、今後の施策その他への貢献ができるものとする。

注

- 1) 本稿の内容は、日本高等教育学会 2016 年度研究交流集会（2016 年 12 月 18 日、筑波大学）において発表した内容を再構成したものである。
- 2) 澤田（2016）の引用する文献には明示されていないので、シンポジウムの講演での発言かと思われる。なお、大学とは直接関係しないが、2011 年 6 月には（財）全日本地域研究交流協会による報告書が公表されており、これは文部科学省と比較的近い（財）新技術振興渡辺記念会の助成によるものである。
- 3) 研究職以外の職種について川島ほか（2016）によれば、「研究補助者相当」は 3,340 件中 749 件（22.4%）が任期なし、「コミュニケーター相当」は 35 件中 0 件（0%）が任期なしである。
- 4) 経営型、支援型、企画型といった分類や、科学に貢献したい元・科学者の URA と大学への貢献をもとめる執行部との相克を乗り越える必要を説く

どしている。

- 5) スキル標準を用いた配置状況調査 (69 大学) により、URA 配置の 9 割は本部集約型で、プロジェクト企画立案を筆頭に、申請書支援、研究力分析、資金情報収集などの期待が高いこと、それ以外 (部局分散/双方配置等) では国際連携支援が突出し、研究力分析、PJ 企画立案、産学連携支援も期待されていることなどを明らかにしている。現状の URA に産学連携実務前職者が相当数含まれるのではないかという推測や、URA 組織のマネジメントや継続教育の視点の必要性なども述べられている。
- 6) 米国の「リサーチ・ディベロップメント (RD)」の概念のほうが日本の URA に近いという主張を展開している。ただし RA と RD は明確に分離されているものではないようにも思われる。
- 7) 臨機応変にチームを組む「アドホクラシー」が RA に適しており、経営者層からの支持を得る重要性和官僚制組織との共存を主張している。
- 8) 順に、山内 (2013)、白石・米陀・西 (2015)、細胞工学編集部 (2015)、杉坂 (2013)。
- 9) 藤田 (2015: 66) は、ある調査においてこのような少数意見があったと紹介している。

参考文献

- ・ 文献末尾の[C]は CiNii 検索、[G]は Google Scholar 検索、[R]はその他を表す
- ・ 本稿の内容に鑑み、政策文書は発行元別に、雑誌記事等は発行年別に配置している
- ・ 旧研究・技術計画学会は、現名称の研究イノベーション学会にて記載している

[政策文書]

科学技術・学術審議会、2013、『我が国の研究開発力の抜本的強化のための基本方針』。

(http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu0/attach/1338565.htm, 2016.12.15)

科学技術・学術審議会技術・研究基盤部会産学官連携推進委員会、2010、『イノベーション促進のための産学官連携基本戦略ーイノベーション・エコシステムの確立に向けてー』。

科学技術・学術審議会技術・研究基盤部会産学官連携推進委員会、2007、『イノベーションの創出に向けた産学官連携の戦略的な展開に向けて (審議まとめ)』。

科学技術・学術審議会技術・研究基盤部会産学官連携推進委員会、2006、『審議状況報告ー大学等の国際的な産学官連携活動の強化についてー』。

科学技術・学術審議会技術・研究基盤部会産学官連携推進委員会、2003、『資

- 新時代の産学官連携の構築に向けて（審議のまとめ）』。
- 科学技術・学術審議会産業連携・地域支援部会イノベーション創出機能強化作業部会、2014、『産学官連携によるイノベーション創出を目指す大学等の機能強化について－オープンイノベーション推進拠点の整備、URA システムにおける専門人材の育成と活用－』。
- 科学技術・学術審議会人材委員会、2015、『第 7 期人材育成委員会提言 中間まとめ』。
- 科学技術・学術審議会人材委員会、2009、『知識基盤社会を牽引する人材の育成と活躍の促進に向けて』。
- (http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu10/toushin/attach/1287784.htm, 2016.12.15)
- 科学技術・学術審議会人材委員会、2004、『科学技術と社会という視点に立った人材養成を目指して－科学技術・学術審議会人材委員会 第三次提言－』
- (http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu10/toushin/attach/1332282.htm, 2016.12.15)
- 科学技術・学術審議会人材委員会、2003、『国際競争力向上のための研究人材の養成・確保を目指して－科学技術・学術審議会人材委員会 第二次提言－』。
- 総合科学技術会議、2016、『第 5 期科学技術基本計画』。
- 総合科学技術会議、2011、『第 4 期科学技術基本計画』。
- 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）』。
- 中央教育審議会大学分科会、2014、『大学のガバナンス改革の推進について（審議まとめ）』。
- 日本政府、2013、『研究開発システムの改革の推進等による研究開発能力の強化及び研究開発等の効率的推進等に関する法律』。
- 文部科学省、『平成 26 年度 URA システム整備についての現状』。
- (http://www.mext.go.jp/component/a_menu/science/micro_detail/__icsFiles/afieldfile/2016/04/13/1316577_02.pdf, 2016.12.15)
- 文部科学省、『平成 25 年度 URA システム整備についての現状』。
- (http://www.mext.go.jp/component/a_menu/science/micro_detail/__icsFiles/afieldfile/2016/04/13/1316577_01.pdf, 2016.12.15)
- 文部科学省、2016、『平成 28 年版科学技術白書』。
- 文部科学省、2015、『平成 27 年版科学技術白書』。
- 文部科学省、2014、『平成 26 年版科学技術白書』。
- 文部科学省、2013、『研究大学強化促進事業 応募要項』。
- 文部科学省、2013、『平成 25 年版科学技術白書』。
- 文部科学省、2012、『平成 24 年版科学技術白書』。
- 文部科学省、2011、『「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシ

システムの整備」公募要領』。

文部科学省、2011、『平成 23 年版科学技術白書』。

文部科学省、2010、『平成 22 年版科学技術白書』。

文部科学省、2009、『平成 21 年版科学技術白書』。

[雑誌記事・報告書]

伊藤正実、2016、「[特集] 『多能工型』 研究支援人材養成コンソーシアム事業のコンセプトと産学連携・研究支援人材に必要なスキルについて」『産学連携学』12(2): 11-8。[G]

川島浩誉・山下泰弘・川井千香子、2016、「大学における研究関連求人の推移 - JREC-IN Portal 掲載の求人票に基づく分析」『情報管理』59(6): 384-92。

佐藤勝茂ほか、2016、「[特集] リサーチアドミニストレーションセンター (RA センター) について」『埼玉医科大学雑誌』42(2): 138-51。[G]

澤田芳郎、2016、「[特集] 研究支援の社会史」『産学連携学』12(2): 1-10。[G]

杉原伸宏、2016、「[特集] 研究支援及び産学官連携推進の高度な両立を目指す信州大学 SUIRLO」『産学連携学』12(2): 30-6。[G]

高橋真木子、2016、「[特集] URA の定着におけるスキル標準の役割とそれを用い機能分析」『産学連携学』12(2): 19-29。[G]

高橋真木子・吉岡 (小林) 徹、2016、「[研究ノート] 日本の URA の役割の多様さとその背景, 総合的な理解のためのフレームワーク」『研究技術計画』31(2): 223-35。[R]

三菱総合研究所、2016、『平成 27 年度産学官連携支援事業委託事業「リサーチ・アドミニストレーター業務の自立的運営に向けた調査・分析」。

山口光男、2016、「大学リサーチ・アドミニストレーション組織に関する理論研究」『産学連携学』12(2): 104-14。[C]

天野絵里子、2015、「[2015 年度大学職員フォーラム話題提供 ①] 職種を越えた協働を目指して - 京都大学 URA の事例 -」『大学職員ジャーナル (大学創造別冊)』19: 18-21。[R]

天野絵里子・岡野恵子・稲石奈津子・今井敬吾、2015、「京都大学 URA ネットワークにおける研究資金獲得支援 情報の収集・提供・分析」『情報管理』58(2): 83-91。[C]

江端新吾・中川尚志、2015、「大学等の研究基盤を支えるイノベーション人材 : 研究技術支援人材」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』30: 360-4。[G]

岡田直資・江端新吾・加藤真樹、2015、「2B05 大学の研究経営におけるリサーチ・アドミニストレーターの在り方 (<ホットイシュー>イノベーション人材の育成と確保 (2)、一般講演)」『年次学術大会講演要旨集』30: 358-9。[C]

- 細胞工学編集部、2015、「URA 孤嶋慎一郎」『細胞工学』34(12): 1182-4。[R]
- 白石淳子・米陀正英・西亮、2015、「[集会報告] リサーチ・アドミニストレーター (RA) 協議会第1回年次大会」『情報管理』58(8): 647-8。[C]
- 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・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』30: 347-50。[G]
- 鳥谷真佐子、2015、「研究評価と研究戦略における研究力分析」『情報管理』58(11): 841-4。[G]
- 藤田茂、2015、「「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」と「研究大学強化促進事業」の現状と課題：URA のキャリアパスを中心に」『日本大学文理学部人文科学研究所研究紀要』89: 61-76。[C]
- 丸山浩平、2015、「大学等における優秀な若手研究者のリテンション・マネジメント 2：優秀な若手研究者の移動状況とその要因」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』30: 722-5。[G]
- 山口光男、2015a、「地域イノベーションシステムにおける URA の可能性」『ふくい地域経済研究』20: 59-78。[G]
- 山口光男、2015b、「北陸地域政策研究フォーラム 2014 年度報告 研究活動に貢献する大学リサーチ・アドミニストレーションシステムの考察」『地域公共政策研究』24: 37-42。[C]
- 山野真裕、2015、「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」『大学経営政策研究』6: 67-82。[C]
- ヤング吉原麻里子・玄場公規・玉田俊平太、2015、「2B04 スイスにおけるリサーチ・アドミニストレーターの制度設計 (<ホットイシュー>イノベーション人材の育成と確保 (2), 一般講演)」『年次学術大会講演要旨集』30: 351-7。[C]
- 天野優子、2014、「名古屋大学における若手研究者および若手研究支援者の育成に向けた取組み」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』29: 444-7。[G]
- 伊東真知子、2014、「学際研究の萌芽をいかに促すか：生命科学の事例から (<特集>研究開発における学際性)」『研究技術計画』29(2): 144-59。[C]
- 大場淳、2014、「大学職員研究の動向－大学職員論を中心として－」『大学論集』46: 91-106。[R]
- 東京大学、2014、『平成 25 年度科学技術人材養成等委託事業「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備 (スキル標準の作成)」成果報告書』。
- 鳥谷真佐子、2014a、「研究力強化のための情報統合と分析 リサーチ・アドミニストレーターの立場から」『情報管理』57(7): 490-3。[C]

- 鳥谷真佐子、2014b、「リサーチ・アドミニストレーターと図書館の研究情報資源」『情報管理』57(3): 193-5。[C]
- 中島一郎、2014、「2C01 リサーチ・アドミニストレーターの研修・教育プログラム（〈ホットイシュー〉大学・公的研究機関における若手研究者の育成，一般講演）」『年次学術大会講演要旨集』29: 438-43。[C]
- 矢野正晴・村上壽枝・林輝幸、2014、「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」『大学論集』45: 81-96。[C]
- 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（〈特集〉研究開発における学際性）」『研究技術計画』29(2): 132-43。[C]
- 丸山浩平、2014、「大学等における優秀な若手研究者のリテンション・マネジメント：優秀な若手研究者の定義とリテンションの現状」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』29: 456-9。[G]
- 宮野公樹、2014、「リサーチアドミニストレーションの発展と URA の多様化」『京都大学学術情報リポジトリ』。
(<http://hdl.handle.net/2433/192908>, 2016.12.1) [G]
- 早稲田大学、2014、『平成 25 年度「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」（研修・教育プログラムの作成）成果報告書』。
- 天野優子、2013、「研究マネジメント組織・戦略の構築と専門人材の育成・定着：リサーチ・アドミニストレーター（URA）の立場から」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』28: 588-91。[G]
- 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（特集 大学職員の職務遂行能力開発）」『名古屋高等教育研究』13: 37-51。[C]
- 杉坂恵子、2013、「すべては本当の「自分の心」を汲み取ることから」『高分子』62(7): 390。[G]
- 原田隆、2013a、「「事務」と協働する URA 活動の意義および課題」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』28: 601-4。[G]
- 原田隆、2013b、「[談話室] URA (University Research Administrator) の果たすべき役割」『生物工程』91: 600。[R]
- 福島杏子、2013、「科学技術システム運営を担う人材の役目とは：リサーチアドミニストレーターの機能を再考する」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』28: 592-5。[G]
- 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・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』28: 596-600。[G]
- 山内薫、2013、「リサーチ・アドミニストレーターを活用しよう」『化学と工

- 業』66(9): 699-700。[C]
- 四倉清志、2013、「英国における新世代の研究情報管理」『情報管理』56(4): 197-207。[C]
- 丸山浩平、2012、「大学リサーチ・アドミニストレーター (URA) の外部ネットワーク形成」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』27: 522-5。[G]
- 矢野正晴・山下秀・林輝幸・村上壽枝、2012、「東京大学におけるリサーチ・アドミニストレーターの育成と制度定着の試み」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』27: 533-8。[G]
- 天野優子、2012、「名古屋大学リサーチ・アドミニストレーション室における研究マネジメント組織・戦略の構築と専門人材の育成・定着」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』27: 529-32。[G]
- 伊藤伸、2012、「日本型リサーチ・アドミニストレーターの人材育成についての考察」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』27: 518-21。[G]
- 角田英之、2012、「九州大学におけるリサーチ・アドミニストレーションシステム構築の取り組み」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』27: 526-8。[G]
- 金沢大学 FSO ニュースレター編集者、2012、「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」『金沢大学 FSO ニュースレター』9: 22-3。[G]
- 鳥谷真佐子、2012、「米国におけるリサーチ・アドミニストレーターの教育プログラムと認定資格」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』27: 511-2。[G]
- 松永康・杉山優子・中島一郎、2012、「URA 研修・教育プログラムのニーズ分析と設計方針の研究」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』27: 513-7。[G]
- 財団法人全日本地域研究交流協会 (2011) 『「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」報告書』。[G]
- 高橋宏、2011、『[講演録 260]単年度会計の下で実現可能な研究費(競争的資金)の柔軟化方策について-添付資料: リサーチアドミニストレーションの役割(米国 NCURA 発行資料翻訳)-』科学技術政策研究所。[G]
- 東京大学、2011、『「リサーチ・アドミニストレーターの職務内容・スキル標準等に関する調査研究」報告書』。[G]
- 鳥谷真佐子・稲垣美幸、2011a、「大学リサーチ・アドミニストレーターの現状と課題」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』26: 645-50。[G]
- 鳥谷真佐子・稲垣美幸、2011b、「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』15: 33-40。[C]
- 石間友美・伊藤昇・出口昌良・馬渡昭、2010、「自然科学系産学官連携・研究推進を担う専門人材の専門性育成プログラムと専門人材キャリアパスプログラムの開発」『大学行政研究』5: 1-20。[G]
- 高橋宏・北沢宏一、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・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』25: 11-4。[G]
- 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・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』23: 1019-22。[G]
- 李京柱、2007a、「アメリカの大学における「外部資金支援研究のマネジメント能力」の発展（産学官連携（5），一般講演）」『研究・イノベーション学会年次学術大会講演要旨集』22: 828-31。[G]
- 李京柱、2007b、「[研究ノート] アメリカの大学におけるリサーチ・アドミニストレーションの発展」『そりゅーしょん通信（東京工業大学総合研究院）』8: 6。[G]
- 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。[R]
- 小林信一、2004a、「研究事務の高度化への対応（＜平成14年度大学事務職員的能力開発のための試行プログラム（下）＞）」『大学研究』30: 35-66。[R]
- 小林信一、2004b、「国立大学法人化とニューパブリック・マネジメント」『高等教育研究叢書』80: 118-23。[R]

[ウェブサイト]

- 大学行政管理学会研究推進・支援研究会 [関東地区]。
(<https://juam.jp>, 2016.12.15)
- リサーチ・アドミニストレーション研究会 (RA 研究会)。
(<http://jram.w3.kanazawa-u.ac.jp>, 2016.12.15)
- リサーチ・アドミニストレーター協議会 (RA 協議会)。
(<http://www.rman.jp>, 2016.12.15)
- 産学連携学会リサーチ・アドミニストレーション研究会。
(<http://www.j-sip.org>, 2016.12.15)

