



2023年8月31日(木)
国立大学法人岡山大学
8月定例記者会見

研究大学の舵取りを担う高度研究系専門人材 ～岡山大学リサーチ・アドミニストレーター(URA)の これまでとこれから～

国立大学法人岡山大学
学長
那須 保友

1. URA(リサーチ・アドミニストレーター)と岡山大学URA

○大学等における研究**マネジメント人材**(文部科学省)

https://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/ura/



2011年頃から大学・研究機関等におけるURA整備が始まったが、マネジメント人材ではなく、「**サポート(研究支援)人材**」という意味合いが強い捉え方があった。

- ・質より量の重視。研究に関わる人材ならば何でもURAにという感覚(「なんちゃてURA」と揶揄)
- ・サポートとマネジメントの概念の混在。法人・大学における研究施策の舵取りとは程遠い…
- ・既存のサポート人材との役割りの不明確化
- ・期限付き雇用。キャリアパスへの不明確と不安(事業経費等がある期間だけの雇用で数年後にサヨナラ) etc...

生みの苦しみ

○岡山大学URAの設置の検討(2011年)

- ①サポート(研究支援)人材ではなく、**高度研究マネジメント人材**として配置する。
- ②「高度」とは、研究面における国立大学法人の運営等を担う点であり、学長直属として配置し、研究担当理事・副学長と共に行動する**執行部の研究ブレーン組織**としてURAを組織化する。
- ③サポート人材は既に配置(コーディネーターなど)を配置しているため、**明確な役割分担**を整備する。
- ④**量より質を重視**。「船頭多くして船山に登る」のように、マネジメント人材が多くては指揮命令のラインが複雑となり、業務の混乱や労力のムダが起るため少人数で運用する。
- ⑤将来的に法人をマネジメントする人材が必須となることから、教員でも事務職員でもない「**第三の職種**」(法人マネジメント人材)として整備する。
- ⑥これまでにない人材、職種のため**柔軟な制度設計を重視**(裁量労働制採用、兼業自由、無期雇用など)する。
- ⑦他機関が国の事業費でURA整備する中、上記の点を確立するために**岡山大学自主経費で運用**する。

○岡山大学URAの生みの親

故 山本進一 先生（名古屋大学名誉教授、岡山大学名誉教授）

名古屋大学 農学部長・大学院生命農学研究科研究科長

名古屋大学 理事・副総長（研究・国際交流・産学官連携）

名古屋大学 総長顧問



2011年に古巣（助教授まで岡山大学農学部在籍）の岡山大学の理事・副学長（研究担当）に就任

岡山大学研究部門の改革とともに、URA設置検討内容からURAが真に法人・大学経営に必要とされるマネジメント人材の育成・定着に注力

（岡山大学理事・副学長後は、国・自治体等の委員などとともに豊橋技術科学大学理事・副学長や研究大学コンソーシアム全体会議議長（初代）、一般社団法人リサーチ・アドミニストレータースキル認定機構長（初代）などの要職に就任し、わが国の研究力強化やURAの更なる充実に尽力）

○URAが真に法人・大学経営に必要とされるマネジメント人材の育成・定着に注力（2012年9月から岡山大学URA始動）

- ①高度研究マネジメント人材 → 本部長や副学長、副理事職へURAを戦略的に登用
- ②執行部の研究ブレーン組織 → 理事とともに行動し、学長に直接、意見具申等できるポジション
- ③明確な役割分担 → 法人・大学の研究マネジメントを行う（大学組織ではない岡山大学病院の研究を法人の立場としてグリップ。高度研究マネジメント人材、執行部の研究ブレーンだからこそできる点）
- ④量より質を重視 → 部局にはサポート人材を配置し、4名のURAを学長のもとに配置（運用開始時4名→現在7名）
- ⑤第三の職種 → URA独自の給与・評価体系などを整備・運用
- ⑥柔軟な制度設計を重視 → URA組織をフラットな組織に。裁量労働制の採用、兼業自由、無期雇用規程等を整備・運用
- ⑦岡山大学自主経費で運用 → 自主経費で運用開始

すべてわが国初のことを岡山大学で実施。URAの定着とキャリア形成、地位・認識向上へ

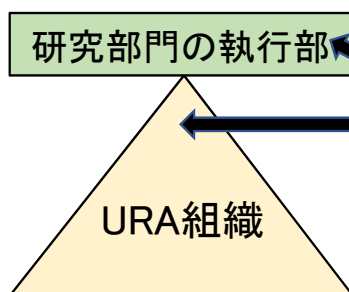
○岡山大学URA

- ・現在7名で運用(専門は文理、出身は大学・研究機関・企業などさまざま)
- ・当初の計画通り、該当者は無期雇用で運用
- ・マーケットの大きい東京にも配置するとともに、海外連携・事業費獲得等の強化促進から外国人URAも配置
- ・さまざまな企画立案実行だけではなく、大型事業予算の獲得とともに事業運用と事後評価対応などを実施
- ・研究力強化だけではなく、産学連携(10→100)や産学共創(0→1)などのイノベーション創出強化も担当し、事業を拡大
- ・高度研究マネジメント人材の定着。当初の計画を超えて、これまでに国際や総務、企画、評価、経営力強化などの範囲をカバー(副学長、副理事に登用)
- ・若手人材の育成と定着を実施

<http://ura.okayama-u.ac.jp/>

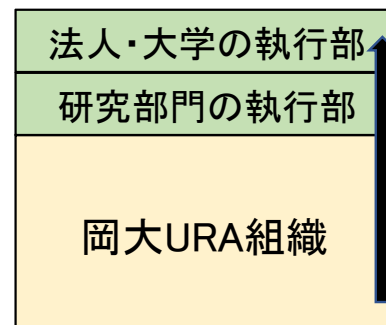


他大学・研究機関URAの一例



大学の現役教員(教授等)や特任教授、企業からのシニア人材が「**落下傘**」としてURA組織のトップ・幹部や研究部門の執行部に就任。若手が高度マネジメント人材として十分に育成されない(キャリアパスが不明瞭)。

岡山大学URA



- ①URA組織はフラットであり上下関係なし
- ②高度研究マネジメント人材として、これまでに本部長、副学長、副理事などに就任(2014年度から配置開始)
- ③若手人材育成、キャリアパスの明確化(例:30代で本部長や副理事へ)
- ④研究部門以外の法人・大学の要職へ登用(副理事、副学長)

全国初の運用を
続々実施



本部長職
(産学官)



元副理事職
(国際)



副理事職(研究)
副学長職(総務)



本部長職
(学術)



本部長職
(IR)



2023年度
着任



2023年度
着任



2. これからの岡山大学URA

<学内>

多様なキャリアとしての岡山大学URA
→複線化人事制度の導入

博士人材としてのURA、マネジメント人材としてのURAの育成・定着という点については、岡山大学は既に済んでいるため、「**多様なキャリア**」を持つURAの育成・定着を行う。



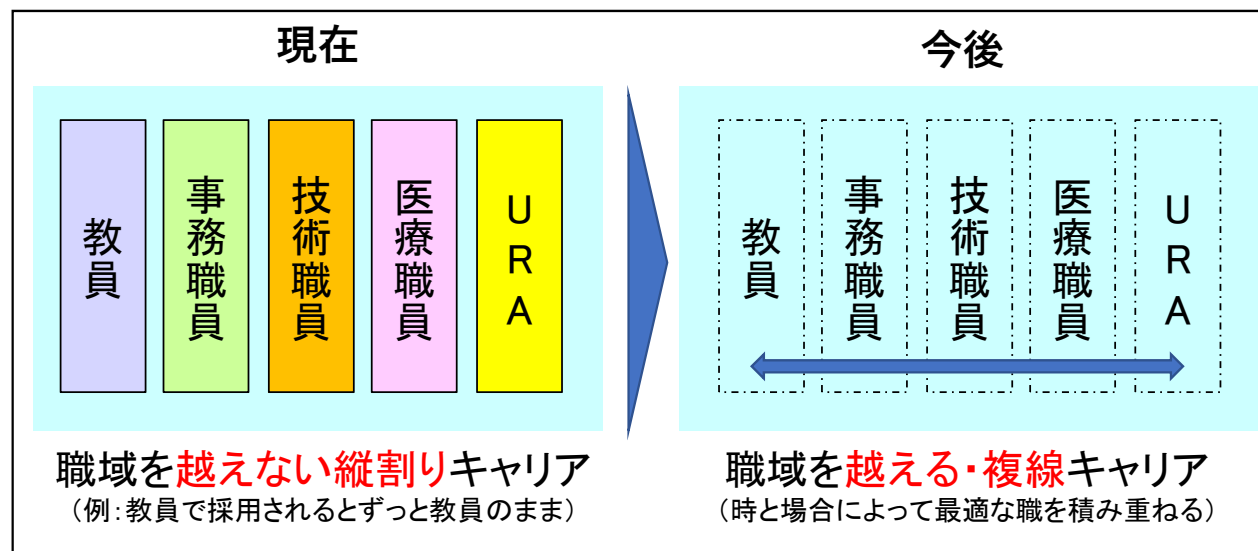
研究部門のスキルしか持たない、知らないURAでは、今後の激動の法人経営全体をマネジメントすることはできない。

→岡山大学URAは「**法人経営を担う専門人材**」と位置付けているため、多様な専門を有していることが必要。

<学外>

「内なる場(大学)」から「外なる場(社会・地域)」への加速
→岡山大学のURAだけではなく、社会・地域を担うURA

既に岡山大学URAは兼業等で、国や自治体の役職や国内外・研究機関等の教授職、企業の役員やアドバイザー、コンソーシアムの要職など、さまざまなポジションで活躍しており、これが高度研究マネジメント人材だけではなく、法人経営を担う人材としても大いに役立っている。今後も「**社会・地域を担う(岡山大学)URA**」として活躍するための制度等を充実。



特に国立大学法人は、いつまでも「法人経営陣＝教員」という構図ではダメであり、「**法人経営陣＝専門人材**」というプロが担う必要がある。教員は教育研究に専念できる環境にどっぷりとアクティブに。
(経営の芽がある教員は多様なスキルを磨く必要がある)

私たちは大学が地域と地球の未来を共創し、世界を革新させ、持続可能な社会を実現させる力があることを信じています。その目的のためにURAは重要なミッションを担っています。

今後も岡山大学URAでは、さまざまな施策を準備しています。どうぞご期待ください。

また、常に本邦初の取り組みを進めてきた岡山大学URAの取り組みが、他大学・研究機関等にも波及し、岡山大学だけではなく、我が国全体の研究力・イノベーション創出強化等に繋がればと思います。

我が国のURAシステムの強化促進は、研究力・イノベーション創出強化等に直結します。どうぞ全国のURAの活動への注目とご支援を頂ければ幸いです。



【本件お問い合わせ先】
国立大学法人岡山大学
リサーチ・アドミニストレーター(URA)室
TEL: 086-251-8930
E-mail: ura-info@okayama-u.ac.jp