

URA事業採択校セッション:URA教育プログラム ①
「中・上級者向け研究マネジメント人材養成プログラムの開発」

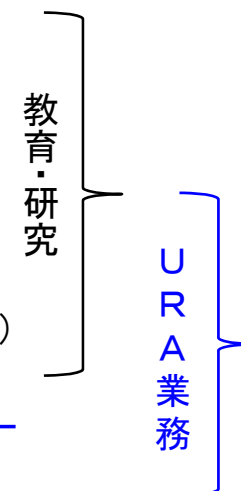
現場の感覚

大阪大学大型教育研究プロジェクト支援室
統括マネージャー 池田雅夫 (URA担当副学長)

第4回URAシンポジウム／第6回RA研究会
2014年9月17日

略歴

- 1969年 大阪大学工学部通信工学科 卒業
- 1973年 大阪大学大学院工学研究科通信工学専攻博士課程 中途退学
神戸大学工学部システム工学科 助手
- 1976年 同 助教授
- 1990年 同 教授
- 1995年 大阪大学工学部電子制御機械工学科 教授
- 2002年 大阪大学 評議員(兼任)(2002年度、2003年度)
- 2005年 大阪大学大学院工学研究科機械工学専攻 教授
大阪大学大学院工学研究科 副研究科長(兼任)(2005年度～2009年度)
- 2010年 定年、名誉教授
大阪大学 特任教授、大型教育研究プロジェクト支援室 統括マネージャー
- 2013年 大阪大学 副学長(URA担当)(兼任)(2013年8月～)



競争的資金の獲得歴(～2009年度)

自身の研究のため

科研費 基盤研究(A) 1回、基盤研究(B) 2回、一般研究(C) 2回、萌芽研究 1回他

工学研究科のため

- ◆ 科学技術振興調整費「戦略的研究拠点育成」事業(2001年度～2005年度)約44億円
申請書作成、業務企画、運営、報告書作成(和、英)、事後評価ヒアリング(英)等、全体統括を担当
組織改革プログラムのコツを会得(説明が自然な範囲での「積算は積算、執行は執行」という割り切り等)
- ◆ 科学技術振興調整費「若手研究者の自立的な研究環境整備促進」(テニユア・トラック)事業
(2006年度～2010年度)約14億円、事業情報収集、申請書作成、研究者公募、進捗管理、運営等を担当

池田は組織改革プログラム獲得・運営のプロという「神話」(つまり、実話ではない)ができた。

2010年初め 大阪大学研究推進部長より、大型教育研究プロジェクト支援室統括マネージャー職への誘い
研究担当理事(大型教育研究プロジェクト支援室長)、工学研究科長と相談の上
業務は、個々の研究者または研究グループの競争的資金獲得支援(2010年～)
大学全体で応募するプログラムの獲得支援(2011年～)
大学全体の研究戦略の推進支援(2012年～)
これまでに従事してきた専門の研究は業務に含まれないと言い渡される

2010年10月 RU11第1回リサーチアドミニストレータ制度検討タスクフォース会議
鳥谷真佐子先生の講演
2010年11月 RU11第2回リサーチアドミニストレータ制度検討タスクフォース会議
高橋真木子先生の講演
2010年11月 第2回リサーチアドミニストレーション研究会

URA業務は自分が
していることであり、
天職だと感じた

高橋先生、鳥谷先生
によってURA像が理
解できた

RU11：北海道大学、東北大学、筑波大学、東京大学、早稲田大学、慶應義塾大学、東京工業大学、名古屋大学
京都大学、大阪大学、九州大学

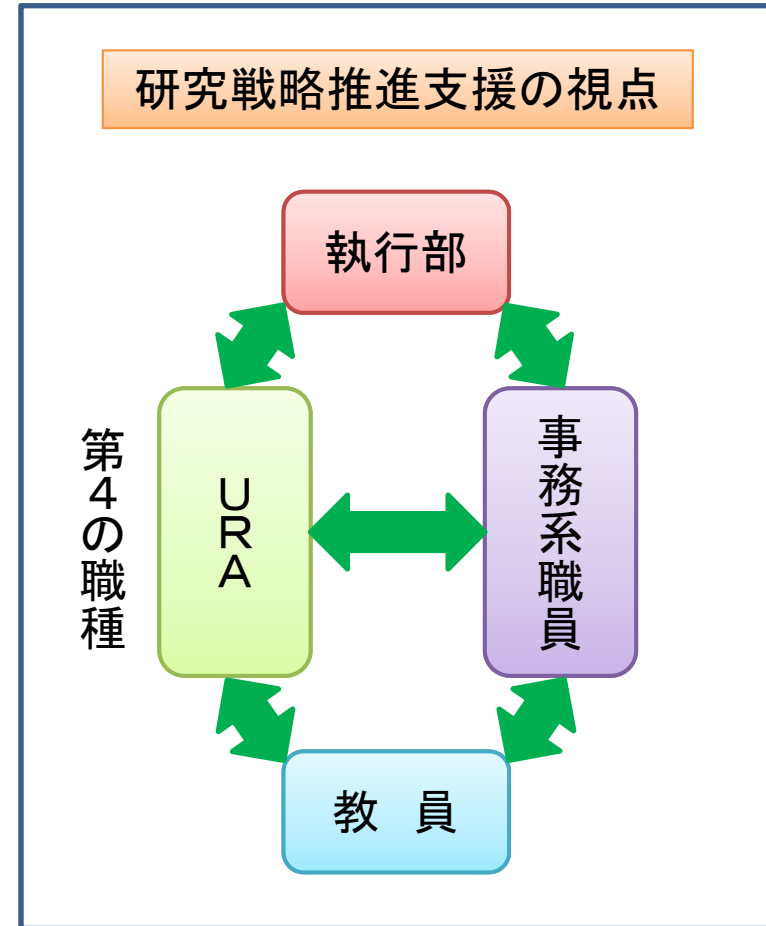
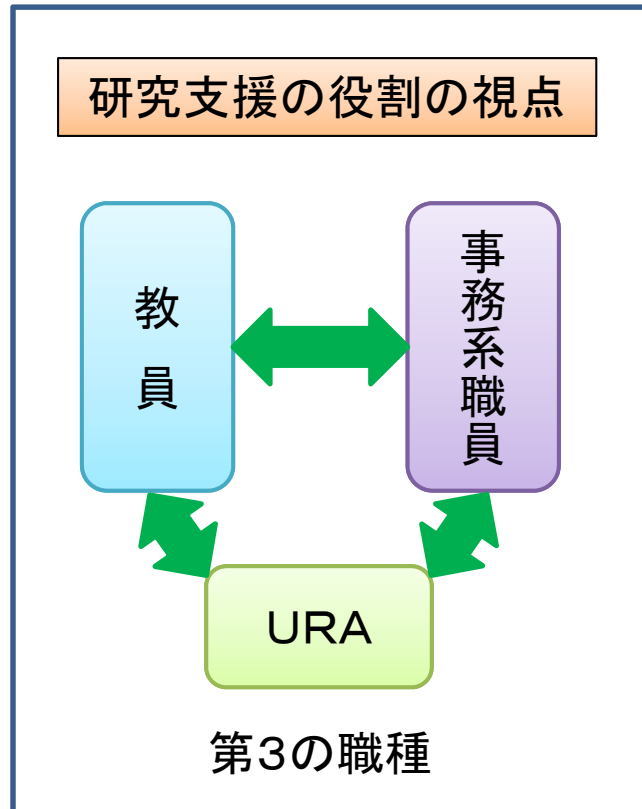
URAは天職：やりがいのある仕事、感謝される仕事、楽しい仕事、自分に適した仕事

一方、
神話(池田は組織改革プログラム獲得のプロ)の崩壊

2011年 「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」(リサーチ・アドミニストレーション
システムの整備)事業に不採択(翌年度、採択)

2013年 「研究大学強化促進」事業が年4億円規模ではなく、3億円規模でしか採択されなかった

その後、副学長(URA担当)の指名を受ける



中・上級者の業務内容を考えると、URAは第4の職種

- ◆ 教員と本部や部局の執行部をつなぐ
- ◆ 事務系職員と協働して、執行部の企画を支援し、実行する

執行部

教員

- ▶ 個人事業主のような人達。研究分野によって、常識・考え方が大きく異なる
- ▶ 学長や部局長の指示に従うとは限らない。そもそも、組織としてのラインがない
- ▶ 発想の自由があり、有益な提案をすることがある(ボトムアップ)
- ▶ 理想論を主張する人が多い。時と場に合わせて、無意識に、一側面の議論をすることも多い

裁量労働制適用

URA

- ◆ 本部または部局の執行部の指示で活動する
- ◆ 業務はこれまでになかったものが多い。つまり、事務系職員も教員も担当していなかったものが多い
- ◆ 本部または部局の執行部の基本方針の範囲で、自分の発想を活かすことができる
- ◆ 理想と現実のバランスを考えて発想し、活動することが必要

効果的な業務遂行のためには
裁量労働制適用が必須

事務系職員

- 本部または部局の執行部の指示に従い、ラインで仕事をする(トップダウン)
- 「規則にないことはできない」と考える傾向にある。「できるようにするために、規則を変えよう」と考える人は少ない
- 有益な発想をしても、活かせる場が少ない(活かせる場を作ろう)
- 理想よりは現実を重視する傾向にある

➤ URAとしての業務

1. 研究戦略推進支援

- 自己の組織の分析、強みと弱みの把握
- 文部科学省、JST、JSPS等の施策の把握と分析、各種委員会等の議論の動向による将来予測

2. プレアワード業務

- 競争的資金の公募情報の収集と学内周知
- 申請書作成支援やヒアリング対策

3. ポストアワード業務

- 経費の使途が適切であることの確認(プログラムごとに経費の使途制限が異なることの担当者への徹底)
- プログラムのアウトリーチ活動の支援

➤ URA組織の管理者としての業務

1. URAの上司としての役割

- 各URAへの適切な業務分担、進捗状況の把握、必要なアドバイス
- URAの評価

2. 執行部との折衝

- 評価に基づくURAの処遇等について
- URA組織の位置付けや規模等について

3. URAの採用と育成

- URAとしての適性及び組織との整合性を見極め
- 各URAが得意とする業務の把握とそれを伸ばす業務分担

➤ **必要な知識**

1. 政府機関等の施策決定プロセス

- 文部科学省、内閣府、JST、JSPS等の組織と担当事業
- 各種委員会等の議論と施策の関係

2. 学内の意思決定プロセス及び事務組織の構成

- 役員会、経営協議会、教育研究評議会、部局長会の役割と責任、部局における意思決定過程
- 事務組織の各部課系の所掌

3. 研究及び学内(外)の研究者

- 分野ごとの国内外の研究動向(できる限り)
- 分野ごとの研究者の学内(外)分布、リーダー、将来性がある研究者

➤ **必要な技能**

1. コミュニケーション能力

- 執行部から若い研究者、事務系職員まで多様な人々に合わせて聴き、理解する能力
- 執行部から若い研究者、事務系職員まで多様な人々に合わせて論理的に、簡潔に説明する能力

2. 研究力分析能力

- 大学ランキングなどの各種データに基づく分析能力
- 各種データに表れない研究力の把握とその分析能力

3. 組織管理能力

- 執行部や事務組織との調整能力
- 各URAの能力を引出し、チームとしてのパフォーマンスを上げる能力

➤ 姿勢・倫理感(URA共通に必要、特に中・上級者に)

1. 常に言動に注意

- 執行部に対しても、研究者に対しても、事務組織や事務系職員に対しても、不適切な言動をすれば、そのURA個人に対する反発だけでなく、組織の存亡に関わることもある
- URA相互についても、気付いたことを批判的ではなく、建設的な言い方に置き換えて、改善に結び付けること
- URAは研究者より多くの情報を持っていることがあり、指導的な言い方になる可能性があるため、注意が必要
- その場その場で話してもよい情報と、話してはいけない情報がある。明示されていなくても、守秘すべきものがあるという意識が必要

2. 主役ではないという意識を持つこと

- URAはなくてはならない脇役であるという意識が物事をうまく運ぶ
- 業務に自分の利益になることを組み込んではいけない

3. 物事をポジティブに考えること

- うまく事が運ばないときでも、時と周りの助けや状況の変化が、解決してくれることがある
- 二人がうまく協力すれば、1+1は2より大きな効果を生む。三人がうまく協力すれば、1+1+1は3より大きな効果を生む。...
- 現状の規則の中でできないと考えられていることでも、方策をうまく考えれば、目的を達成できることがあるので、知恵を絞ること
- 不満を言っても何かが良くなることはない。逆に、人が離れていき、よくない状況になる
- 一喜一憂しない。常に冷静であること
- 自分が意識していない内なる常識に囚われないこと