

【第4回URAシンポジウム/第6回RA研究会合同大会 2014.9.18 北海道大学】



第6回RA研究会セッション：  
私大に研究力強化への新たな取組

# 東海大学における 研究推進支援体制の変遷

&

～ 大学経営を支えるURA人財の  
仕事観と教職協働の実践 ～

2014.09.18

東海大学 研究推進部

田中好雄

# 東海大学の研究活動、研究推進支援体制の変遷

rev201409



1935 無装荷ケーブルの発明 **(日本で最初の産官学共同プロジェクト!)**

1942 東海大学創立

1960 FM東海開局、実験放送による通信教育開始

1966 東海大学工業所有権取扱規程制定 (機関帰属)

知的財産取扱を1966年度には職務発明規程を国内の大学としてははじめて導入

1974 情報技術センター開設 (**技術移転機関機能**)

1976 **東海大学総合研究機構設立** (研究全体の統括)

**研究計画部** (事務組織) 設置; **研究計画課**, **研究業務課** (各校舎)

78 ~ エネルギー問題: 太陽・風力・波浪・潮力、地熱、原子力等  
食糧問題 : 海洋・農業における食料資源の研究・開発、水産大規模養殖の研究、農牧畜資源の研究



1997 研究推進本部開設 (後に研究開発本部~2003)

1998 研究推進部開設 (湘南校舎)

2001 「学校法人東海大学知的財産憲章・知的財産権取扱規程」制定

2003 **知的財産戦略本部**設置 (文科省事業)

2008 学内間の有機的な連携の促進、戦略的・機能的産官学連携推進していくため  
**研究支援・知的財産本部**、**産官学連携センター**設置

東海大学『産学連携プロジェクト 健康医科学研究』スタート



2012 ~ **研究推進部** (改称)、**研究計画課**新設 (2013 ~)

理学部研究施設(18号館) & 2013 ~ 工学部研究施設(19号館)の建設 地域研究拠点

# 東海大学の研究力強化に向けた 研究活動状況調査

【2013年度 第二次報告】 サマリー

「論文情報」・「科研費採択状況」・「外部研究費取得状況」  
による研究活動分析と、  
今後の東海大学の“研究力強化”に向けた取り組み

## 外部研究費取得状況

出典：湘南校舎外部研究費管理システム  
対象：研究成果レポート対象250名中、107名  
内容：2002年～2011年までにシステムに新規に登録された科  
研費を除く外部研究費について、その金額を集計

## 科研費採択状況

出典：KAKEN科学研究費助成事業データベース  
対象：研究成果レポート対象者250名  
内容：2002年～2011年に採択された課題について、種目によ  
る重み付けを行い得点を集計 ※中断・廃止等は考慮しない

## 論文情報

出典：エルゼビア社 研究成果レポート  
対象：250名(全校舎)  
内容：2002年～2011年までにScopusに登録された論文情報に  
基づき、各情報を集計。各情報には本学着任前の情報も  
含まれる。

**ディスカッション資料として**

**～ 研究推進・URA人財の仕事観と**

**多様な教職協働～**

様々な大学ランキング・評価， 研究力評価， 世界ランキング・・・  
**研究力評価** (論文， 公的研究費・科研費， 受託研究費等)

**科研費 (競争的補助金)**

**と 私立大学の基盤的補助金 (経常費補助金)**

大学	円	大学	円
1 東京大	23,183,151,000	36 静岡大	906,750,000
2 京都大	14,512,164,000	37 富山大	891,410,000
3 大阪大	11,877,930,000	38 山形大	810,420,000
4 東北大	10,482,745,000	39 岐阜大	805,220,000
5 名古屋大	7,606,310,000	40 順天堂大	791,700,000
6 九州大	7,603,001,000	41 名古屋市立大	768,950,000
7 北海道大	6,445,660,000	42 山梨大	764,920,000
8 東京工業大	4,699,890,000	43 三重大	703,495,000
9 筑波大	3,972,280,000	44 東海大	702,650,000
10 慶應義塾大	3,495,440,000	45 一橋大	685,880,000
11 広島大	3,147,963,000	46 近畿大	672,880,000
12 神戸大	3,044,160,000	47 京都府立医科大	667,940,000
13 早稲田大	2,763,020,000	48 福井大	663,130,000
14 千葉大	2,369,770,000	49 鳥取大	652,990,000
15 岡山大	2,230,410,000	50 埼玉大	650,390,000
16 熊本大	1,924,910,000	51 北里大	636,220,000
17 東京医科歯科大	1,906,970,000	52 名古屋工業大	620,750,000
18 金沢大	1,803,360,000	53 同志社大	619,060,000
19 新潟大	1,627,080,000	54 兵庫県立大	603,330,000
20 長崎大	1,446,250,000	55 宮崎大	596,570,000
21 徳島大	1,330,030,000	56 弘前大	593,060,000
22 愛媛大	1,175,525,000	57 明治大	583,231,000
23 立命館大			
24 信州大			
25 首都大学東京			
26 大阪市立大			
27 日本大			
28 大阪府立大			
29 山口大			
30 東京農工大			
31 横浜市立大			
32 横浜国立大			
33 群馬大			
34 鹿児島大			
35 東京理科大			

大学	千円	大学	千円	大学	千円
1 慶應義塾大	9,608,890	36 神奈川大	1,799,458	71 大阪工業大	895,322
2 早稲田大	9,528,288	37 兵庫医科大	1,735,024	72 北海道医療大	889,380
3 日本大	9,348,573	38 創価大	1,651,096	73 甲南大	865,915
4 東海大	6,890,800	39 青山学院大	1,622,071	74 武庫川女子大	853,681
5 立命館大	5,642,413	40 名城大	1,582,592	75 日本福祉大	850,433
6 順天堂大	5,295,758	41 関西医科大	1,552,195	76 東京薬科大	849,919
7 近畿大	4,970,525	42 愛知学院大	1,524,659	77 成蹊大	848,503
8 明治大	4,898,675	43 京都産業大	1,437,308	78 佛教大	840,404
9 昭和大	4,316,372	44 関東学院大	1,395,151	79 神奈川工科大	835,181
10 北里大	4,181,995	45 中部大	1,300,578	80 大阪産業大	834,653
11 東京女子医科大	3,936,372	46 愛知医科大	1,291,860	81 立命館アジア太平洋大	829,694
12 福岡大	3,902,807	47 大阪医科大	1,289,465	82 徳島文理大	817,190
13 東京慈恵会医科大	3,396,313	48 芝浦工業大	1,288,468	83 玉川大	805,483
14 法政大	3,321,147	49 東北学院大	1,286,823	84 工学院大	804,402
15 関西大	3,236,953	50 金沢医科大	1,223,367	85 武蔵野美術大	801,171
16 東京理科大	3,210,227	51 専修大	1,207,317	86 東京都市大	792,214
17 日本医科大	3,204,509	52 金沢工業大	1,207,118	87 聖徳大	789,063
18 中央大	3,145,559	53 学習院大	1,177,504	88 東北福祉大	786,643
19 自治医科大	2,844,435	54 九州産業大	1,138,444	89 帝京平成大	763,745
20 関西学院大	2,753,508	55 千葉工業大	1,071,969	90 拓殖大	744,500
21 帝京大	2,653,867	56 明星大	1,061,787	91 京都造形芸術大	734,784
22 同志社大	2,616,510	57 国士舘大	1,049,279	92 大東文化大	730,585
23 各務大	2,480,296	58 東京歯科大	1,030,186	93 広島国際大	724,899
					722,196
					718,140
					714,527
					705,048
					701,083
					699,804
					691,501
					675,056
					669,558
					654,932
					652,964
					641,977

**科研費上位：**

**東京大学， 京都大学， 大阪大学， 東北大学，  
 名古屋大学， 九州大学， 北海道大学， 東京工業大学な・・・  
 国立大学が上位を独占**

# 事務職員力が優れている大学（大学事務局長の評価）



## 事務職員力が優れている

総合			
大学		人	
1	明治大	198	
2	立命館大	189	
3	金沢工業大	133	
4	早稲田大	99	
5	近畿大	81	
6	東洋大	72	
7	同志社大	60	
8	国際教養大	53	
9	慶應義塾大	51	
10	中京大	43	
11	関西大	41	
	立教大	41	
13	法政大	38	
14	龍谷大	31	
15	芝浦工業大	30	
	武蔵野大	30	
	名城大	30	
18	東京大	29	
19	関西学院大	24	
20	上智大	22	
	東京理科大	22	
22	青山学院大	21	
23	九州大	20	
24	福井大	19	
25	京都産業大	18	
	東京電機大	18	
27	金沢星稜大	17	
28	中央大	16	
29	京都大	15	
	愛知学院大	15	
31	日本大	14	
	広島経済大	14	
	広島修道大	14	
34	秋田大	13	
	神奈川大	13	
	帝京大	13	
	福岡工業大	13	
	武庫川女子大	13	
39	追手門学院大	12	
	関西外国語大	12	
	順天堂大	12	
	安田女子大	12	
43	山形大	11	
	愛知大	11	
	国学院大	11	
	国際基督教大	11	
	創価大	11	
	東海大	11	
	豊田工業大	11	
	明治学院大	11	
51	岡山理科大	10	
52	大阪大	9	
	東北大	9	
	横浜国立大	9	
	大阪経済大	9	
56	名古屋大	8	
	国際医療福祉大	8	
	摂南大	8	
	千葉工業大	8	
	明星大	8	

## 事務職員力が優れている大学

総合 (経営戦略 + 財務管理、資産運用 + 入試、広報 + 進路、キャリア教育)			
大学		人	
1	明治大	198	
2	立命館大	189	
3	金沢工業大	133	
4	早稲田大	99	
5	近畿大	81	
6	東洋大	72	
7	同志社大	60	
8	国際教養大	53	
9	慶應義塾大	51	
10	中京大	43	
11	関西大	41	
	立教大	41	
13	法政大	38	
14	龍谷大	31	
15	芝浦工業大	30	
	武蔵野大	30	
	名城大	30	
18	東京大	29	
19	関西学院大	24	
20	上智大	22	
	東京理科大	22	
22	青山学院大	21	
23	九州大	20	
24	福井大	19	
25	京都産業大	18	
	東京電機大	18	
27	金沢星稜大	17	
28	中央大	16	
29	京都大	15	
	愛知学院大	15	
31	日本大	14	
	広島経済大	14	
	広島修道大	14	
34	秋田大	13	
	神奈川大	13	
	帝京大	13	
	福岡工業大	13	
	武庫川女子大	13	
39	追手門学院大	12	
	関西外国語大	12	
	順天堂大	12	
	安田女子大	12	
43	山形大	11	
	愛知大	11	
	国学院大	11	
	国際基督教大	11	
	創価大	11	
	東海大	11	
	豊田工業大	11	
	明治学院大	11	
51	岡山理科大	10	
52	大阪大	9	
	東北大	9	
	横浜国立大	9	
	大阪経済大	9	
56	名古屋大	8	
	国際医療福祉大	8	
	摂南大	8	
	千葉工業大	8	
	明星大	8	

## 事務職員力上位：

1. 明治大学
2. 立命館大学
3. 金沢工業大学
4. 早稲田大学
5. 近畿大学
6. 東洋大学
7. 同志社学
8. 国際教養大学
9. 慶応大学
10. 中京大学
11. 関西大学

20以内ほぼ私大！

国公立は、国際教養大学、  
東京大学 の2校

### ランキングの見方

2013年12月、全国の国公私立大学740校の事務局長（相当者）あてにアンケートを送付。14年1月上旬までに回答のあった489校分を集計した。アンケートでは、次の項目において「職員力」が優れている（生かされている）と思われる大学を尋ねた。①経営戦略、②財務管理、資産運用、③入試、広報、④進路、キャリア教育。以上に該当する大学をそれぞれ4校まで記入してもらい、その件数でランキングを作った。総合は①～④の合計

大学ランキング2015朝日新聞出版より

2013年12月 全国国公私立大学事務局長(相当者)490校のアンケート  
研究推進支援力は、職員力の対象外？

# “科研費配分総額” と “事務職員力” の上位大学



**科研費：**

東京大学  
 京都大学  
 大阪大学  
 東北大学  
 名古屋大学  
 九州大学  
 北海道大学  
 東京工業大学

**国立大学が上位を独占**

**事務職員力：**

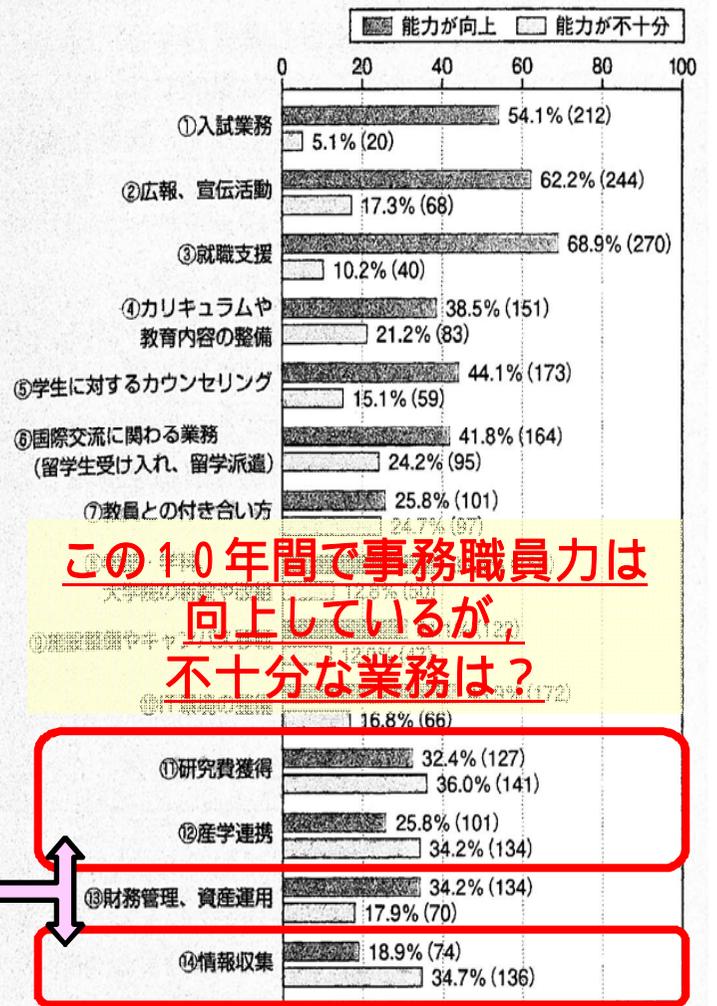
明治大学  
 立命館大学  
 金沢工業大学  
 早稲田大学  
 近畿大学  
 東洋大学  
 同志社学  
 国際教育大学  
 慶応大学  
 中京大学 関西大学・立教大学

**私立大学が上位を占める**  
 (20以内；国際教養大,東京大学)

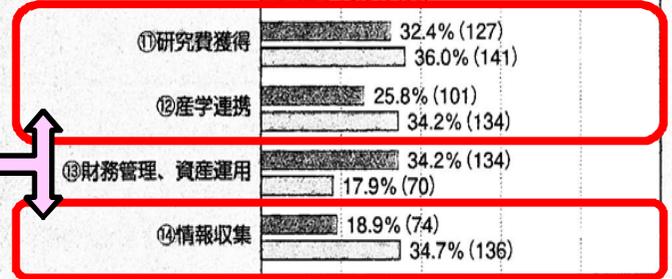
事務職員力 = (経営戦略) + (財務管理、資産運用)  
 + (入試、広報) + (進路、キャリア教育)

**事務職員力が不十分な業務**  
 = 研究費獲得, 産学連携, 情報収集・分析  
**研究推進(支援)力は、職員力の対象外??**

● 事務職員的能力に対する評価  
 「貴大学で、この10年での事務職員の変化についてお尋ねします。事務職員的能力が向上した項目、能力が不十分と思われる項目を選び、番号を列記してください」



**この10年間で事務職員力は向上しているが、不十分な業務は？**





# 【私立学校の果たす重要な役割】

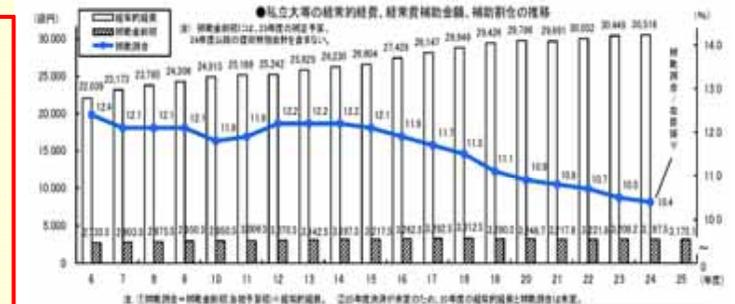
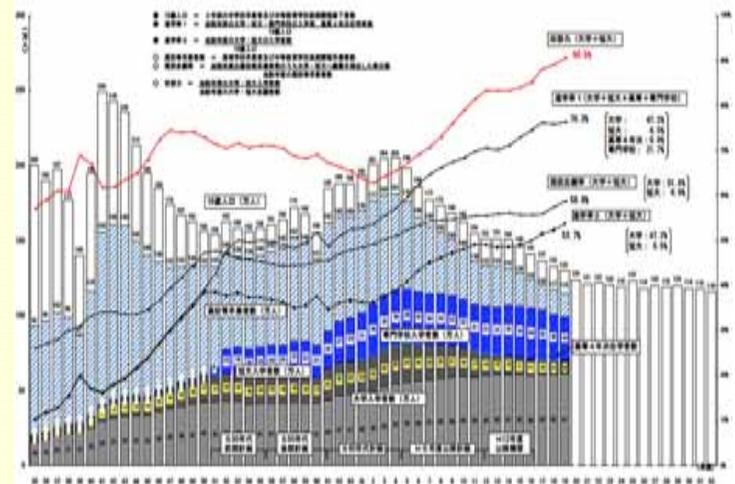
私立大学の学校数は76.7%(597/778校, 国立86, 公立95校(平成22年5月1日現在))、我が国の学校教育の発展に大きく貢献しています。また、近年ますます国際化・高度情報化する社会の中で、各私立学校には、多様化する国民のニーズ(需要)に応じた特色ある教育研究の推進が求められており、それぞれが建学の精神に基づく個性豊かな活動を積極的に展開し、我が国の学校教育の発展にとって、質・量両面にわたり重要な役割を果たしています。

## 私学を取り巻く経営環境は、近年、少子化・グローバル化等の影響もあり大変厳しい状況にあります。

各学校法人も危機感を持ち、新しい時代の要請に応えた学部・学科の見直しや、経費の削減など経営の効率化等を実施していますが、経営状況が悪化して入学定員を満たしていない私立大学は265校(46.5%)を占めています。その中で、大多数の私立大学の人件費は、(消費)支出の40%~50%以上を占めています。

私立大学改革, 大学経営において、教職員の意識改革, 職員力の向上は、人件費の削減に繋がる重要施策の一つです。 (人件費支出比率が高い 40%~50数%)

18歳人口及び高等教育機関への入学者数・進学率等の推移



私立大学の経常的経費・補助金, 補助割合の推移

# 【私立（多数）大学の果たす使命・重要な役割】

教員， 職員， 『第三の職種?』 URA

**多様な協働の実践！ 持続可能なURA職に向けて**

各大学の研究力強化，研究推進体制は？

**教員**の研究力 + **事務職員**の研究推進力 + **専門人材**(URA)

or **教員**の研究力 + **事務職員**の〃 + **専門人材**(CN, PM, TP等)

or **教員**の研究力 + **事務職員**の研究推進力

**教職RA協働** or **教職協働** or **教職専協働**

専門(シニア, ,若手)

<p><b>国立大学</b> (世界の上位を目指す)</p>	<p>東大 = 京大 = 東北大 =</p>	<p>琉球大 =</p>	<p>(参加予定者) 慶応 2名 京大 1名+1 関大 1名 東京女子医科大学 2名 順天堂大学 1名 同志社 2名 早稲田 2名 東北大学病院1名 国立極地研究所 1名 東京大学 1名 琉球大学 1名 農業生物資源研究所1名 神戸大 1名 日大 1名 ほか</p>
<p><b>私立大学</b> (世界の上位を目指す！)  ( を目指す！)</p>	<p>立命 = 早大 = 慶応 = 理科大 = 関大 = 同志社 = 東海大 = <b>教職RA協働 + 専</b></p>	<p>日大 = 順天堂大 = 東京女子大 = 大 = 大 =</p>	
<p>大学経営改革 (事務)職員力の向上</p>			

# 教員（研究者）、大学職員、URA人財の仕事観

URA人財が（私立）大学で 天職として活躍するために・・・

多様な大学の使命・日本の競争力強化・国際貢献の実践に向けて



## URA人財の専門スキル・資質と仕事観

### 3つの仕事観 (生きがい！人生の幸福度！)

**Job** : 自立して生計を立てる仕事

**Career**: プロフェッショナルとしてのスキルやキャリア知識や経験を蓄積できる仕事

**Calling**: 天職 **大学の使命・日本の競争力強化・国際貢献の実践**

大学経営・運営の中に研究を位置づけ、戦略化する仕事・人財

スキル標準については、「RA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」(平成26年5月国立大学法人東京大学)参照  
スキル標準は、URA業務に必要とされる実務能力、すなわち、実際の業務遂行に必要な能力の標準。

スキル標準に含まれないもの:URA組織のマネジメント・改革への関わり等・大学改革と教員の意識改革を先導するために自ら変化できる能力！

この「J・C・C」のバランスが最も良い形を持つ組織が本人にとって良い職場ということになります。

大学改革提言誌「Nasic Release 社会のために役立つ人材を建学の理念で養成する大西晴樹 明治学院大学学長」第22号(2011年5月1日発行)より。

### ビジネスパーソンの仕事観

内因的仕事観: やりがい, 成長重視

功利的仕事観: 経済的自立, 肩書重視

規範的仕事観: 社会/会社のために役立つ(社会/会社規範)