

生き残りをかけた、サービスから戦略へのシフト

—英国大学の新たなる Key Player—

ロンドン研究連絡センター

松尾 勇太

はじめに

我が国における科学技術政策は「第4期科学技術基本計画」（平成23年8月19日閣議決定）のスタートとともに新たな局面に入った。計画では、「科学技術の一層の振興を図ることはもとより、（中略）我が国や世界が直面する課題を特定した上で、課題設定のために科学技術を戦略的に活用し、その成果の社会への還元を一層推進するとともに、イノベーションの源泉となる科学技術を着実に振興していく必要」があり、研究活動を効果的に推進するための体制整備として、「研究者に加えて、研究活動全体のマネジメントや、知的財産の管理、運用、施設及び設備の維持、管理等を専門とする多様な人材が活躍できる体制を整備する必要がある。」と定められている。その中で、「リサーチ・アドミニストレーター」等の多様な人材を確保する取組への支援が具体的に言及されている。

研究活動の変化に関する大学執行部への最近のアンケート調査結果¹では、90%を超える回答者が「外部資金獲得努力」が増えたと認識している。国立大学法人の主要収入における運営費交付金の段階的な削減とは対照的に、競争的資金の割合が大きな伸びを見せている²。

研究者1人当たりの研究支援者数は欧州と比較して非常に低い値を示しており³、研究支援人材の量的な不足感は増している⁴。

以上のような状況を受け、文部科学省は平成23年度より「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）事業を開始し、当事業に採択された5機関⁵が現在URA⁶システムの整備に向けた取組を行っている。

本事業では、科学技術とイノベーションを一体的に推進するための担い手としてリサーチ・アドミニストレーターのスキル向上を図るとともに、現在研究者が研究活動以外の業務に忙殺されている状況の改善の一助とし、ポストドクをはじめとする若手研究者の新たな活躍の場として、リサーチ・アドミニストレーターの可能性を模索している。

法人化以降毎年繰り返された運営費交付金の削減は実質的には歯止めがかかったものの、大学にとってはいかにして収入源を確保していくかは今後も課題であり、競争的資金をはじめとする外部資金獲得のための体制整備の必要性は高まっている。大学間の競争が激しくなる中、大学としても研究者とともに「外部資金を獲得できる」人材の確保・育成は急務である。

英国では1992年の「継続・高等教育法」⁷による大学数の大幅な増加により大学間の資金獲得競争が激化し、HEFCE⁸から一括交付金（ブロック・グラント）の形で各高等教育機関に配分されていた運営費交付金の研究助成部分について研究アセスメント活動（RAE⁹）が導入され資金配分システムが変化した。リサーチ・カウンシル（RC¹⁰）等から配分される外部資金の増加及びフル・エコノミックコスト（fEC¹¹）導入などによる研究環境の変化をめぐり、大学におけるマネジメント体制の強化は従来にも増して重要性を帯びてきた。

本報告書では、英国における高等教育・科学技術政策の変化とリサーチ・マネジメント発展過程を概観するとともに、リサーチ・マネジメントをめぐる現状を紹介する。

I. 研究活動をめぐる環境の変化とリサーチ・マネジメントの変化

ここ 20 年の間、英国における高等教育と研究環境は「財務的制約」と「質の保証」という 2 つのテーマによって左右されてきた。監査の必要性を増加させて研究資金の配分を決定することを意味する RAE は、大学に対して研究プロセスのマネジメントに資金を投入するように導いてきた。リサーチ・マネジメントは、今や大学の研究ポートフォリオを設定し、研究担当副学長とともに研究政策や戦略を策定していく仕事に携わるシニアのリサーチ・マネジャーによって行われる専門的な活動となった。リサーチ・マネジャーとリサーチ・アドミニストレーター（以下「RMAs」という。）は、研究の方向性を決定し、監査や説明責任の課せられた要求に対応するなどの重要な役目を増している。現在の研究環境の急速な変化は、RMAs と大学教員との関係をも変容させている。RAE の複雑な監査と説明責任の導入は、研究支援の増強を必要とした。これは結果として RMAs の数を大幅に増加させ、彼らの役割を劇的に変化させた。

大学におけるリサーチ・マネジメントについて、はっきりと明確に描写（定義）することはできない。ダイナミックであり、変化が目まぐるしく、混沌としている職務であるが、あえて定義を行うとすれば、

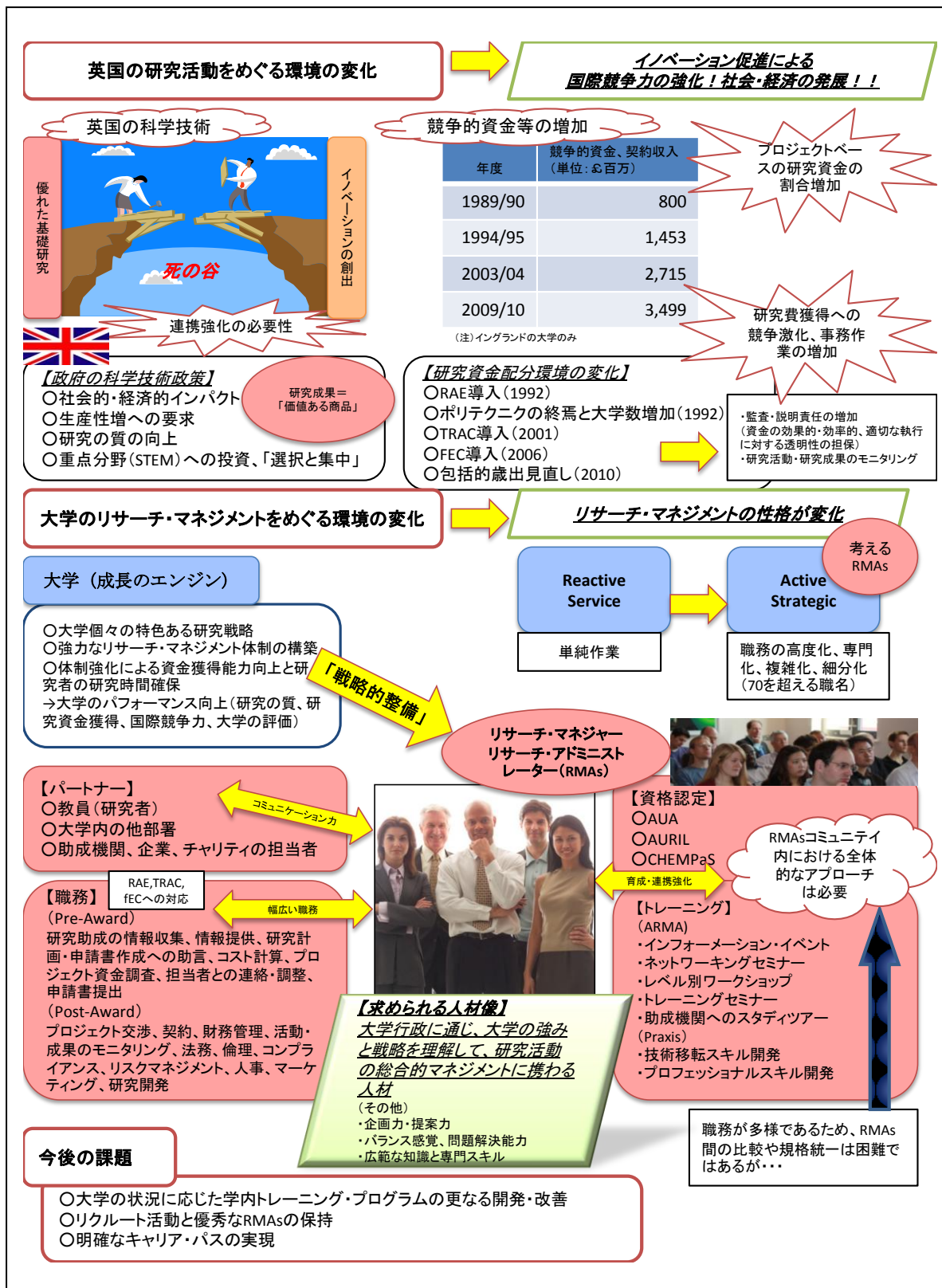
「大学が研究活動のインパクトを最大化するために行うことのできる、研究そのものを除くあらゆる活動を意味し、新たな資金源を特定するための援助や研究申請書の提供、プロジェクトのコスト計算等に関する助言、外部助成機関との契約の際の交渉などの活動を行うことである。また、プロジェクト・マネジメントや財務管理も組み込まれ、商業化や技術移転、社会への普及など、研究成果活用のための支援も含む。」¹²

と行うことができる。

リサーチ・マネジメントは時代の変化が研究活動それ自体に影響を与えることと並行して発展を見せてきた。競争的な学術研究環境は効率的で状況の変化に即座に対応できる研究サポートチームを必要とする。

大学は研究資金における研究の質の保証や拡大するグローバリゼーションのうねりなど、激しい環境の変化に直面している。変化の圧力は高等教育機関の効果的なマネジメントの必要性を浮き彫りにする。今日の高等教育における急速な変化を伴う競争的世界の中で、強力なマネジメント体制の構築が求められている。

次項では、直近 20 年間の英国の研究活動を取り巻く環境の変化とリサーチ・マネジメントの変化について、図 1 では特にリサーチ・マネジメントの現状に焦点を当て、図 2 では外部環境の変化を時系列にしてまとめた。



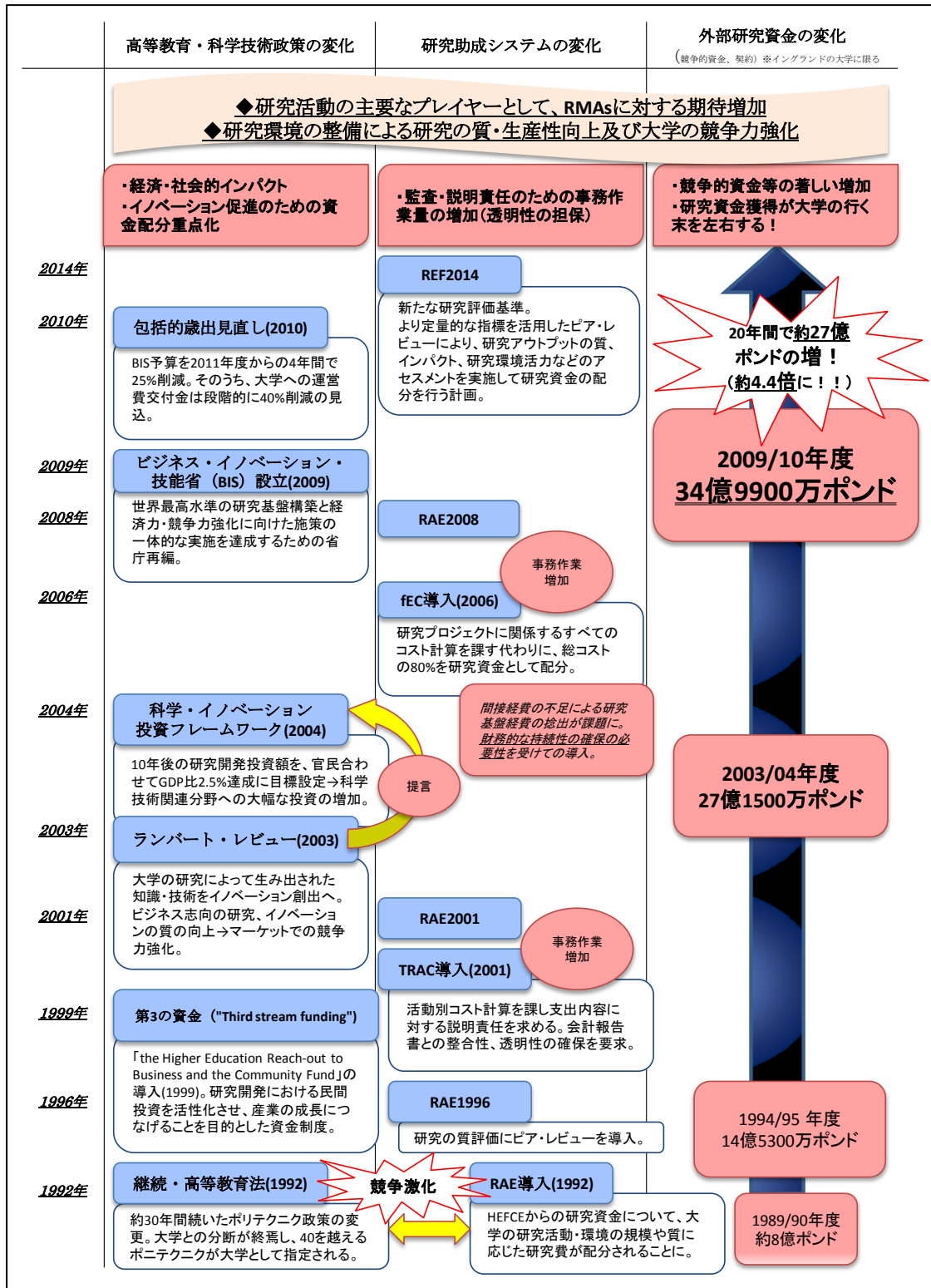


図2 リサーチ・マネジメントに関する外部環境の変化の流れ¹⁴

II. リサーチ・マネジメント整備に向けた取組(アンケート結果を中心に)

1. RMAs の現状と認識

リサーチ・マネジメントに関する各種の調査は、現在の RMAs の現状を把握する上で大変参考になる。

本章では、下記4つの調査結果やアンケート結果をもとに現在の RMAs について理解したい。

- ① International research management benchmarking Programme (2006) (ACU)¹⁵
- ② Research Management Network, Research Management Staff Survey (2008)¹⁶
(ACU/GRMN)
- ③ Research Managers and Research Administrators in Higher Education (2008) (Louise Shelley)¹⁷
- ④ Professionalising Research Management(2009) (John Green/David Langley) (funded by HEFCE and MRC)¹⁸

※以下、①~④と記述した箇所は、上記調査のことを指す。

表1 ②調査回答者の前職(地域別集計)¹⁹

前職	アフリカ	アメリカ	オーストラレーシア ²⁰	ヨーロッパ	合計
新卒	5%	6%	3%	1%	3%
高等教育機関の事務 (RMAsを除く)	9%	12%	17%	28%	18%
高等教育機関の教員	58%	8%	10%	7%	17%
民間企業	0%	15%	14%	11%	11%
高等教育機関以外の 公的機関	14%	15%	16%	18%	16%
自営業	0%	2%	2%	0%	1%
上記小計	86%	58%	62%	65%	67%
他機関の RMAs	4%	15%	14%	13%	12%
同一機関の RMAs	11%	27%	24%	22%	21%
RMAs 小計	14%	42%	38%	35%	33%

表1では、全体の3割の回答者が前職で RMAs として従事していたことが分かる。注目すべきは「新卒」者の割合が僅か3%にとどまっていることである。さらに、次項表2に目を移すと、30歳未満で RMAs に従事している職員は10%のみである。この2つの結果は、RMAs の業務を行うためには、ある一定の社会的経験を必要としていることを意味し、採用者はリサーチ・マネ

表2 ③調査回答者の年齢、学歴²¹

年齢	18歳～29歳	10%
	30歳～39歳	39%
	40歳～49歳	27%
	50歳以上	25%
学歴	一般中等教育修了または同程度の学位	6%
	Aレベルまたは同程度の学位	9%
	大学学部卒	39%
	修士卒	26%
	博士号取得	21%

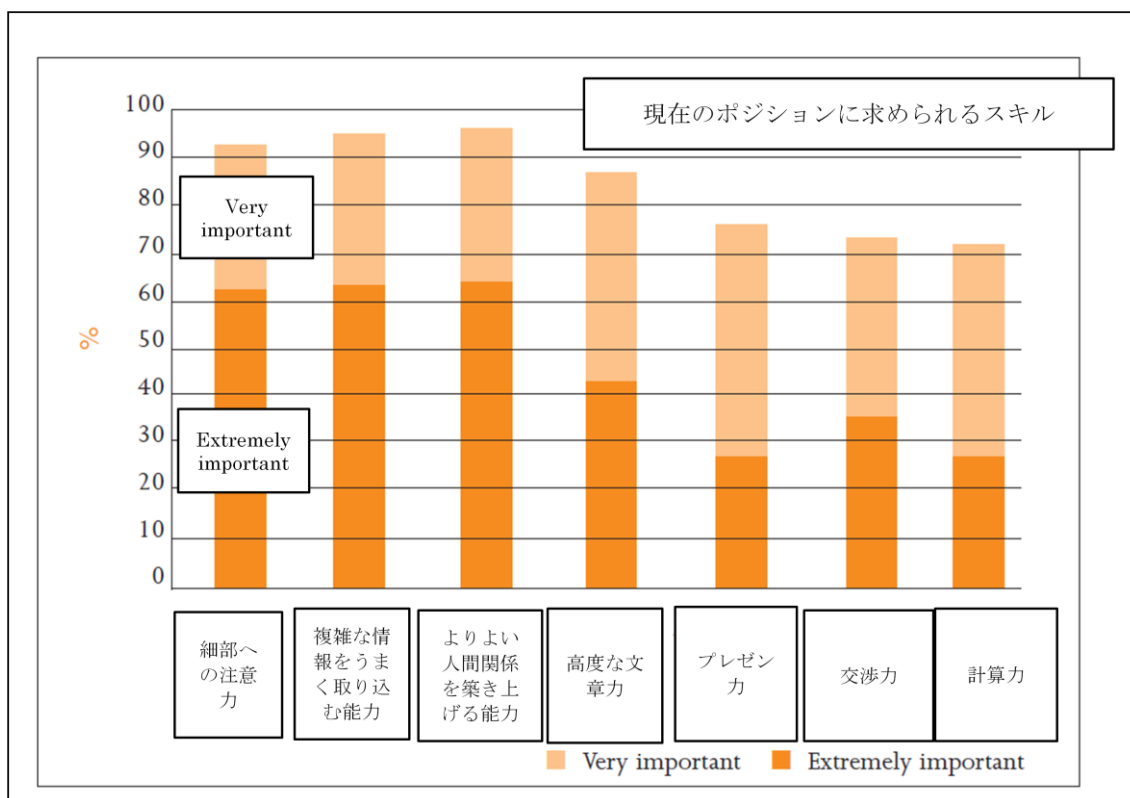
表3 ③調査回答者の現職での在任期間と昇進の有無²²

在任期間	1年以内	18%
	1年～3年	31%
	4年～7年	25%
	8年～12年	14%
	13年以上	13%
昇進	有り	48%
	無し	53%

ジメント活動の即戦力として期待されていると言える。半数を超える52%の回答者は40歳以上であり、86%は大学卒以上の学歴を有していた。

表3では、約50%が在任期間4年未満であり、昇進の機会が「無い」と答えた回答者が「有る」と答えた回答者を僅かに上回っている。他部署と異なり、明確なキャリア開発がなされていないことから、同一機関内でのRMA業務に長く従事することが困難な状況であることが窺える。

グラフ1では、RMAに求められるスキルとして、コミュニケーション能力や情報収集・伝達能力、注意力等が上位に挙げられており、交渉力などはそれらのあとに続く。広範な知識と一定の専門スキルを要するRMAの職務においても、仕事に従事する上での基礎能力が当然のように求められている。

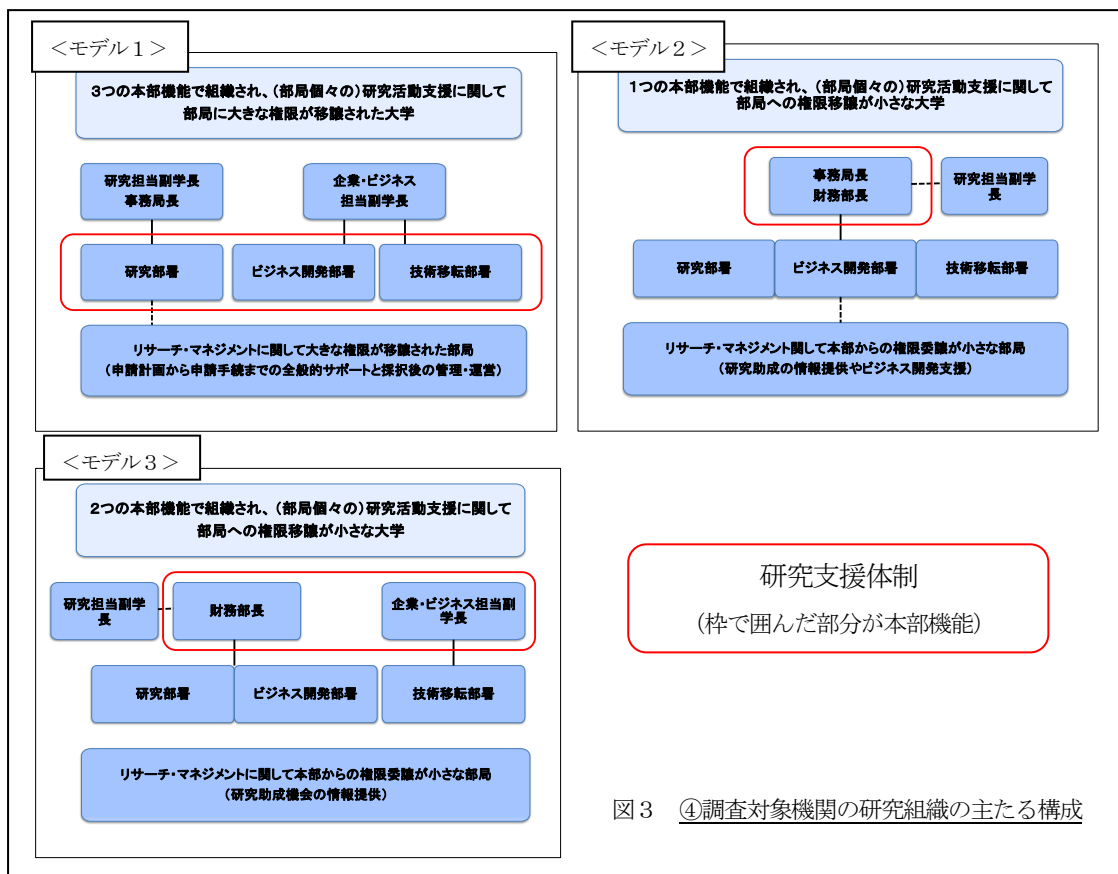


グラフ1 ④調査回答者が考える現在のポジションに求められるスキル²³

表4 ③調査回答者の職務（複数回答可）²⁴

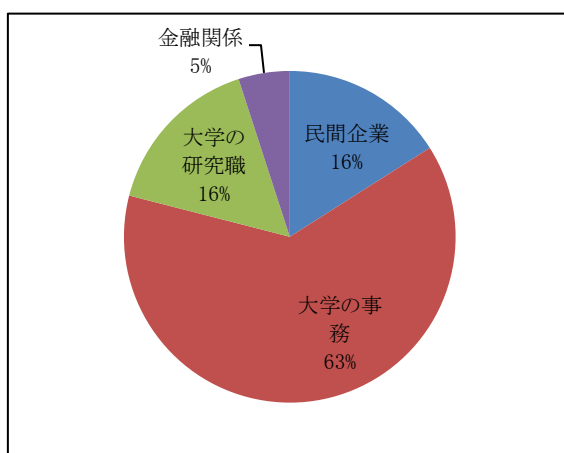
職務	リサーチ・マネジャー		リサーチ・アドミニストレーター	
	部局	本部	部局	本部
プロジェクト管理	18%	10%	33%	18%
研究資金の財務	25%	14%	29%	19%
研究資金の見積計算	18%	16%	27%	22%
申請手続き	23%	20%	29%	33%
契約交渉	10%	14%	—	—
契約業務	—	—	18%	18%
研究倫理管理	13%	13%	23%	14%
会議、セミナーの準備・運営	—	—	30%	17%
広告	—	—	23%	10%
RAE への対応	17%	17%	29%	13%
教員への対応	5%	4%	—	—
大学事務運営への対応	29%	18%	—	—
大学院生への対応	22%	9%	29%	12%
イベントなどの情報周知	28%	16%	26%	16%
研究者・事務職員の採用	12%	3%	23%	6%

表4はアンケート回答者が担当している職務の割合を示している。若干ではあるが、部局におけるリサーチ・アドミニストラターの職務が他に比べて広範囲に亘ることが視える。図3²⁵は研究マネジメント部署の主要な3つのモデルを表している。部局への権限の移譲度合いによって、申請計画から採択後のプロジェクト管理・運営を行う部局と、ファンディング・コールのみに留まる部局という違いがある。

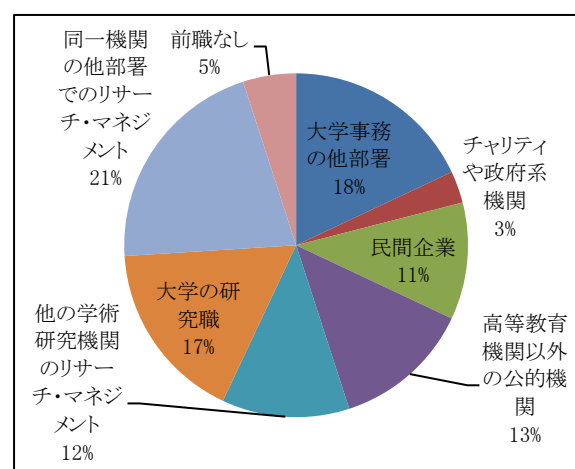


2. RMAs のリクルート活動

④における調査対象大学のうち、半分の大学がリサーチ・マネジメント・スタッフの採用がかなり困難であると考えており、また半数以上の大学は、専門的なスキルとともに過去に大学事務を経験したことがある応募者を探すようにしていた（グラフ2）。しかしながら、適当な人材を見つけることは難しく、結果として大学の事務や教員以外にも、企業やチャリティ、他の公的機関等を含む多種多様なバックグラウンドを持つ応募者を採用していることが分かる（グラフ3）。これは前述表1の②調査結果の傾向とも一致する。



グラフ2 ④アンケート回答者が考える、採用者に望ましいと思われる職歴²⁷



グラフ3 ④対象機関での採用者の前職²⁶

3. RMAs のネットワーキング、トレーニング、資格認定

(1) ネットワーキング

RMAs の職務は各大学で多様性に富んでいるため、RMAs 間の比較や規格統一は困難である。しかしながら、RMAs コミュニティ内における全体的なアプローチによる人材育成やスキル開発、情報交換の必要性は重要視されている。

各大学内のネットワーク組織とは別に、RMAs 等を対象にした外部団体のネットワーク活動も盛んである。以下、代表的な外部団体を紹介する。

- ACU: Association of Commonwealth Universities

1913年設立。大学間ネットワークとしては世界で最も古い団体。5つの大陸に約500名の会員が存在する。会員機関によって運営され、チャリティ団体として英国に登録されている。

- AHUA: Association of Heads of University Administration

1994年設立。2001年にマンチェスター大学内に常設オフィスを設置。高等教育のマネジメント

において同種の役割を担う人材の大学間ネットワークの構築に寄与し、情報共有の機会に利用されている。

- **ARMA: Association for Research Managers and Administrators**

英国におけるリサーチ・マネジャーとリサーチ・アドミニストレーターのための職能団体。メンバーは大学や助成機関、NHS、独立研究機関の他、研究支援オフィスへのサービス提供を行う組織等の職務に従事している。現在およそ 1,700 名の会員を有する。

- **AUA: Association of University Administrators**

1961 年に活動を開始。マンチェスター大学内にオフィスを設置し、英国内の 150 を超える高等教育機関からのメンバーで構成される。大学、高等教育カレッジ、英国大学協会や助成機関などの高等教育関連団体、その他教育機関のメンバーで構成される組織で、4,000 名の会員を有する。

- **AURIL: Association for University Research and Industry Links**

英国及びアイルランド内で、知識の創造、開発、交換に携わる専門家のための職能協会である。ヨーロッパ内では最も大きな技術移転に関連する協会であり、大学や NHS Trusts、公的部門の研究組織から、1,600 名以上のメンバーを迎えている。

- **UKRO: United Kingdom Research Office**

ヨーロッパの研究及び高等教育助成に関する情報提供やアドバイスなどのサービスを提供する。1984 年にブリュッセルにて設立され、7 つのリサーチ・カウンシルの助成を受けて活動を行っており、英国の 140 を超える研究組織からの購読を受け付けている。

(2) トレーニング

④では、調査対象サンプル 20 大学のうち、ほとんど全てに **RMA**s と組織のためのトレーニングが用意され、それに対して予算が確保されていた。しかしながら、各大学でのトレーニングプログラムの整備は十分ではなく、外部団体で提供されるトレーニングを効果的に活用していた。また、①調査では、研究者と 1 対 1 で接して研究資金源を特定し申請書を準備する時間が、リサーチ・マネジメントのトレーニングとして非常に貴重であると強調する大学もあった。

ARMA と **CHEMPaS**²⁸は、リサーチ・マネジャーとリサーチ・アドミニストレーターに特化した支援を行っている。**Praxis** や **AURIL** などの団体は技術移転の専門家養成への支援を目的としている。**UKRO** は EU 関連の研究助成金を担当するリサーチ・マネジャーを、**The Missenden Centre**²⁹、**AUA** は一般的な大学行政の支援と部分的にリサーチ・マネジメント・スタッフへの支援を行っている。

トレーニング方法は組織によって異なり、その大部分はセミナーの一部分で提供されるものや 1 日もしくは数日間のプログラム、ワークショップなどである。

調査対象のほとんどの大学が **ARMA** と **Praxis** によって提供されるトレーニングコースを利用していた。**Praxis** のトレーニングコースは新たに技術移転に従事するスタッフにとって特に有用であり、そのプログラムは高い質が担保されている。また、**ARMA** によるトレーニングコースはリサーチ・マネジメントの初心者向けプログラムとして優れており、とりわけ若手スタッフ向けの 3 日間の初心者向けコースは高い評価を受けている。**ARMA** によって提供されるネットワーク構築機会と助成機関への訪問機会は、スタッフ開発に有用なものとして認識されている。

(3) 資格認定

CHEMPaS や AURIL、AUA のように、いくつかの外部団体では、リサーチ・マネジメントに関係する資格認定³⁰を提供している。

しかしながら、④でのインタビュー調査の回答では、リサーチ・マネジメントを専門化することについて肯定的・否定的どちらの側面も有していることが強調されている。調査対象大学の多くは、RMAs の専門化認定によって、潜在的なスタッフの採用機会を失い、リサーチ・マネジメントの世界にある種のバリアが張られてしまうことへの強い懸念を抱いていた。

III. インタビューの実施

JSPS 事業のプロモーションのために英国内各地の大学を訪問した際、本報告書のテーマに関する大学の取組を調査すべく、リサーチ・グラントの担当者にインタビューを実施した。

University of Wales Trinity Saint David, Lampeter の Ms Gill Mackley, Research Development Officer は現職に着任してまだ日が浅く、以前は観光業界に勤めていた。小さな大学で人材も限られており、規模でこそ他大学には対抗することが困難であるが、研究者と二人三脚でグラント獲得へ取り組むなど、小規模大学だからこそできることを行っていきたいと話していた。

University of Bristol の Dr Lorna Colquhoun, Head of Research Development からは、Research Development オフィスがグラント申請経験の浅い若手研究者に対して、申請書作成指導や審査会の面接対策講習会を定期的に行っているという話を聞くことができた。リサーチ・グラントを担当する部署がそれを行うためには、長年かけて培われた確かな経験と知識、助成機関担当者との関係構築が不可欠であると語った。



Mr Keith Sexton@Cardiff (写真右)



University College Cork での事業説明会の様子

Research Support Services 担当者によってイベント周知が行われ、多数の参加者を得た。



Ms Gill Mackley@Lampeter (写真左)

(インタビューへの協力者)

- ◆Cardiff University
 - ・ Mr Keith Sexton, Research Grants Officer
- ◆University of Wales Trinity Saint David, Lampeter
 - ・ Ms Gill Mackley, Research Development Officer
- ◆University of Bristol
 - ・ Dr Lorna Colquhoun
Head of Research Development
 - ・ Ms Lisa Hill
Research Development Manager for Science

おわりに

大学の研究活動における目まぐるしい変化は、RMAの役割を決定的に変化させている。競争的な研究環境には、効率的で状況の変化に即座に対応できる研究サポートチームが不可欠であり、その役割は従来の「受動的に単純な研究支援を行う」職員から、「大学行政に通じ、大学の強みと戦略を理解して、研究活動の高度で複雑なマネジメントに携わる」職員へと変貌を遂げつつある。まさに「サービス」から「戦略的」な役割へのシフトであり、大学研究戦略の要となり得る。

組織が研究を行うのではなく、研究活動そのものは研究者によって行われる。しかしながら研究環境は生産性に大きな影響を与える。重要な問題は、研究の質と生産性を最大限に引き出すために、いかにして適切な研究環境を構築していくかということであり、リサーチ・マネジメントはその重要な役割を担っている。優秀なリサーチ・マネジメント・スタッフを採用し、大学に保持することは研究資金獲得において不可欠である。

しかしながら、学内におけるRMAの採用やトレーニング、キャリア開発の明確な道筋は描けておらず、RMAが活躍していく場の更なる改善が急がれる。

大学行政の新たなプレイヤーであるRMAについて、今後もその可能性を注視していきたい。

謝辞

本報告書作成に当たって、多忙の中、快くインタビューに応じてくださった大学関係者の皆様に感謝申し上げます。また、東京本部での1年間と在英期間中にもお世話をいただいたJSPS本部の皆様、そして、英国での慣れない仕事と生活の中で、励まし、支えてくださったロンドンセンターの皆様に心から感謝いたします。

最後にこのような貴重な機会を与えてくださり2年間支えてくださった九州大学の皆様と、お世話になった全ての皆様に深く感謝し、この場をお借りして厚くお礼申し上げます。

脚注

- 1 国立大学財務・経営センター研究部（2009年6月）「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査：学長、財務担当理事、学部長に対するアンケート調査結果」中間報告書、pp.32「図22 研究活動の変化」
- 2 国立大学財務・経営センター（平成22年9月）研究報告 第12号「国立大学法人化後の経営・財務の実態に関する研究」、浦田広朗「国立大学法人の財源移行—運営費交付金・自己収入・競争的資金—」、pp.78「表8-1 国立大学法人の主要収入」
- 3 科学技術要覧（H23）ii 研究人材、pp.63「9-1 主要国等の研究者1人当たりの研究支援者数」
- 4 文部科学省 平成22年版 科学技術白書、pp.56「第1-2-18 図 様々な科学・技術人材の不足感」
- 5 東京大学（リサーチ・アドミニストレーション推進室）、東京農工大学（研究戦略センター（仮称））、金沢大学（フロンティアサイエンス機構）、名古屋大学（研究推進室）、京都大学（学術研究企画支援部）の5機関。実施機関は、URAの雇用、活用、組織体制・雇用条件整備、URAのスキル向上等のための活動を行っている。
- 6 University Research Administrator の略。
- 7 この法律により約30年間続いたポリテクニク政策が変更され、40を超えるポリテクニクが大学の指定を受けることとなった。（参考）：国立大学財務・経営センター（平成22年12月）「大学財務経営研究」第7号、pp.61 秦 由美子「イギリスの高等教育における財務と政策」
- 8 Higher Education Funding Council for England：イングランド高等教育資金カウンシル。イングランド内の大学及び高等教育カレッジへの公的助成を行っている。HEFCEの運営費交付金は、各学長に使途を一任された一括交付金（ブロック・グラント）の形で各高等教育機関に配分される。その用途は、教育、研究および関連活動の支援という枠組みに沿ってさえいければ、各機関の自由裁量となっている。
- 9 Research Assessment Exercise：研究アセスメント活動の略。HEFCEが配分するブロック・グラントのうち、研究助成金について機関の研究の規模（研究活動を活発に行っている教員等の数）、研究の種類（例えば、実験室を必要とするか否かなど）、研究の質などについてアセスメントがなされ、それに応じて資金が配分される。RAEは2014年には研究卓越枠組み（Research Excellent Framework: REF）に移行することが予定されており、より定量的な指標を活用したピア・レビューにより、研究アウトプットの質、研究の広範なインパクト、研究環境の活力といった観点からのアセスメントが行われることとなっている。
- 10 Research Councils：研究会議の略。RCは、7つのRCと各RCを横断的に支援するRCUK（英国研究会議）から構成され、医療、生物科学、工学・物理科学、社会・経済科学、環境科学、芸術・人文科学、科学・技術施設の分野ごとのプロジェクトを対象とした競争的グラントとして資金を配分する。
- 11 競争的資金による研究費が増加する中で、間接経費の不足による研究基盤経費の捻出が課題となった。研究活動における財務的な持続性の確保の必要性を受けて2006年に導入され、研究プロジェクトに関係するすべてのコスト計算を課す代わりに、総コストの80%を研究資金として配分するシステム。
- 12 John Green/David Langley (2009) Professionalising Research Management, pp.4, 1.1.3 のリサーチ・マネジメントの定義を引用した。
- 13 図中の「競争的資金、契約収入」は、HEFCEからの研究助成を除く、RCやEU、産業界、政府から助成されるプロジェクトベースの研究資金と契約によって得られる研究資金を指す。1989/90の金額はLouise Shelley (2008) Research Managers and Research Administrators in Higher Education: An Exploration of Changing Roles and Career Experiences, pp.29を、1994/95と2003/04の金額はACU (2006) International research management benchmarking programme, Report to HEFCE by ACU, May 2006, pp.6を、2009/10の金額はHESA (Higher Education Statistics Agency) 統計資料2009/10から引用した。また、図中の「70を超える職名」についてはShelley (2008)の調査結果から引用した。「STEM: Science, Technology, Engineering, Mathematics」とは、科学、技術、工学、数学の国家戦略的重点科目を指す。
- 14 図中の「外部資金の変化」における「競争的資金、契約収入」の金額は脚注13と同様。また、図中の「ランバート・レビュー」とは、特定の案件ごとに指名された議長を中心に委員会を立ち上げ、その案件について調査・評価しそれらの提言をまとめた「インディペンデント・レビュー」の一つであり、「科学・イノベーション投資フレームワーク（長期計画）」を策定する際の参考にされる。
- 15 大学が戦略開発、政策開発、政策の普及と実施、及び幅広い領域における現在の政策と活動への評価を可能にすることを目的に実施。英国から4機関、オーストラリアから3機関、カナダから2機関、及びニュージーランド・アメリカ・インド・中国・南アフリカ・日本から各1機関、合計15の大学が本プロジェクトに参加した。2004年9月の第1回セミナーはプレ・アワードについて、2005年4月の第2回セミナーではポスト・アワードについて調査・検討がなされた。
- 16 調査は2008年の4月～8月にかけて大部分がインターネットを利用して行われ、24か国およそ400名にも及ぶリサーチ・マネジメントに従事するスタッフからの回答を得た。調査の対象はかなり広く、前歴や職務内容、いかなるトレーニングが必要とされるか、キャリアパスの認識、専門性をどう考えているか、将来のチャレンジなどの質問をカバーして、リサーチ・マネジメント像を構築していくことが目的とされた。回答者は70%が本部、残り30%は学部従事者であった。
- 17 2005年にRAEでの研究助成金が配分されたイングランド内の大学22機関のうち、120名からのアンケート結果をもとに集計。また、2機関に対しては計20名のRMAsに対してインタビュー調査を行っている。調査目的は、(1) 高等教育におけるRMAsの役割と職務経験を調査すること、(2) RMAsの役割や地位、専門性の特定などの変化を調査すること、(3) RMAsと大学教員との関係性を調べ、それがどのように変化してきているかを調査すること、など。
- 18 本調査は英国大学におけるリサーチ・マネジメントのための専門トレーニング・フレームワークの開発の要望を特定し、特定された要望に対処するための手法を探求することを目的としている。合計収支額、外部研究資金収入額、機関の設立年数、地理的立地、生徒数、1960年以前に設立されたか、1960年～1991年までの間に設立されたか、1992年以降に設立したかなどの基準に

基づいて、調査対象サンプルを最終的に 20 機関に絞り込み、サンプル機関に所属する研究者、研究担当副学長、研究サービス部長、RMA 等に対してインタビュー調査を行った。

- 19 ACU (2008) Issue 20, pp.5, 「Table 1: Previous positions by region」を基に、筆者が編集して作成。ラウンド関数を用いているため、合計が 100%にならないことがある。
- 20 オーストラリア・ニュージーランドおよびその周辺の島々の総称。
- 21 Shelley (2008) pp.118, 「Table 6: Biographical Details by Gender」を基に、筆者が編集して作成。ラウンド関数を用いているため、合計が 100%にならないことがある。
- 22 Shelley (2008) pp.122, 「Table 8: Employment details by Gender」を基に、筆者が編集して作成。ラウンド関数を用いているため、合計が 100%にならないことがある。
- 23 ACU (2008) Issue 20, pp.4, 「Graph 1: Skills needed in current position」を基に、筆者が編集して作成。
- 24 Shelley (2008) pp.129, 「Table 12: Managerial and Administrative Responsibilities」を基に、筆者が編集して作成。複数回答可であるため、合計は 100%にならない。
- 25 Green/ Langley (2009) pp.23, 「Annex 2: Research Office structures」を基に、筆者が編集して作成。
- 26 Green/ Langley (2009) pp.14, 「Figure 15: Previous background of recruits」を基に、筆者が編集して作成。
- 27 Green/ Langley (2009) pp.14, 「Figure 13: Preferred background of recruits」を基に、筆者が編集して作成。
- 28 Centre for Higher Education Management and Policy at Southampton の略。研究マネジメントやイノベーション管理等に関する修士号の資格認定を行っている。
- 29 研究活動及び研究関連業務に従事する教職員向けのサービスを提供。開発コースやセミナーを開催。REF2014 に向けての情報交換セミナー、リサーチファンド獲得セミナーを行っている。
- 30 各団体が行う資格認定は下記の通り。
CHEMPaS: 1. MSc in the Management of Research and Enterprise
2. Postgraduate Certificate in the Management of Research
3. Postgraduate Certificate in the Management of Innovation and Enterprise
4. Diplomat in the Management of Research and Enterprise
AURIL: Postgraduate Certificate in Knowledge Transfer (認定は Open University Business School によって行われ、AURIL はそのプログラムを提供する)
AUA: AUA Postgraduate Certificate in Professional Practice

参考文献など

- ACU: The Association of Commonwealth Universities <http://www.acu.ac.uk/>
- ACU (2004) Research Opportunities, News from the Research Management Programme of the Association of Commonwealth Universities May 2004 Issue 7, pp.10-15
- ACU (2006) Research Global, Magazine of the Global Research Management Network February 2006, Issue 12, pp.10
- ACU (2008) Research Global, June 2008, Issue 19, pp.8-11
- ACU (2008) Research Global, October 2008, Issue 20, pp.3-27
- ACU (2009) Research Global, February 2009, Issue 21, pp.19
- ACU (2009) Research Global, June 2009, Issue 22, pp.6-23
- ACU (2006) International research management benchmarking programme, Report to HEFCE by ACU, May 2006, pp.3-32
- AHUA: Association of Heads of University Administration <http://www.ahua.ac.uk/>
- AIM (Advanced Institute of Management Research) (2010) The Republic of Engagement-Exploring UK Academic Attitude to Collaborating with Industry and Entrepreneurship-, August 2010, pp.7-14
- ARMA: Association of Research Managers and Administrators <http://www.arma.ac.uk/>
- ARMA (Marie Garnett) (2011) Report on the Project to Create a Professional Development Framework for Research Managers and Administrators
- AUA: Association of University Administrators www.aua.ac.uk

AURIL: Association for University Research and Industry Links <http://www.auril.org.uk/>

BIS: Department for Business Innovation & Skills <http://www.bis.gov.uk/>

CHEMPaS: Centre for Higher Education Management and Policy at Southampton www.chempas.soton.ac.uk

EARMA: European Association of Research Managers and Administrators www.earma.org

GRMN: Global Research Management Network www.globalrmn.org

HEFCE: Higher Education Funding Council for England <http://www.hefce.ac.uk/research/ref/>

HESA: Higher Education Statistics Agency www.hesa.ac.uk

John Green/David Langley (2009) Professionalising Research Management, pp.2-29

Lambert. R (2003) Lambert Review of Business-University Collaboration. London: HM Treasury

Louise Shelley (2008) Research Managers and Research Administrators in Higher Education: An Exploration of Changing Roles and Career Experiences

NCURA: National Council of University Research Administrators <http://www.ncura.edu/content/>

OECD (2005) University Research Management: Developing Research in New Institutions, Executive Summary

OECD (2006) Higher Education Management and Policy, Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education, Volume 18, No.2, pp.9-33

PraxisUnico. <http://www.praxisunico.org.uk/training/>

RAE: Research Assessment Exercise www.rae.ac.uk

SRA International: Society of Research Administrators International www.srainternational.org/sra03/index.cfm

The Missenden Centre <http://www.missendencentre.co.uk/>

UKRO: United Kingdom Research Office www.ukro.ac.uk

Research Administration 研究会ホームページ <http://jram.w3.kanazawa-u.ac.jp/index.html>

科学技術要覧 (H23) ii 研究人材「主要国等の研究者 1 人当たりの研究支援者数」

科学技術要覧 (H23) ii 研究人材「日本の研究関係従事者数の推移 (1) 研究者・研究支援者数の推移」

学術研究シンポジウム (平成 22 年 5 月 28 日)「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」

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一新成長戦略、科学技術基本計画の策定等に向けた緊急政策提言— (平成 22 年 3 月 19 日)

国立大学財務・経営センター研究部 (2009 年 6 月)「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査：学長、財務担当理事、学部長に対するアンケート調査結果」中間報告書 <http://www.zam.go.jp/n00/pdf/ni004001.pdf>

国立大学財務・経営センター (平成 22 年 9 月) 研究報告 第 12 号「国立大学法人化後の経営・財務の実態に関する研究」、pp78 浦田広朗「国立大学法人の財源移行—運営費交付金・自己収入・競争的資金—」 <http://www.zam.go.jp/n00/n000i006.htm>

国立大学財務・経営センター (平成 22 年 12 月)「大学財務経営研究」第 7 号、pp61 秦 由美子「イギリスの高等教育における財務と政策」 <http://www.zam.go.jp/n00/n000f009.htm>

総合科学技術会議 (平成 22 年 12 月 24 日) 諮問 11 号「科学技術に関する基本政策について」に対する答申 http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/shinkou/07021403/1302257.htm

第 4 期科学技術基本計画 (平成 23 年 8 月 19 日閣議決定) http://www.mext.go.jp/a_menu/kagaku/kihon/main5_a4.htm

独立行政法人 科学技術振興機構 研究開発戦略センター「科学技術・イノベーション動向報告 英国編 ～2008 年度版」 <http://crds.jst.go.jp/kaigai/report/TR/EU/EU.html#GB>

名古屋大学高等教育研究センター「かわらばん」(ニューズレター夏号、2011年7月)

<http://www.cshe.nagoya-u.ac.jp/publications/kawaraban.html>

文部科学省ホームページ「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」

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

文部科学省 科学技術・学術審議会 学術分科会「学術の基本問題に関する特別委員会」(第8回)(平成22年5月14日)「文部科学省の競争的資金の推移」

文部科学省 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産学官連携基本戦略小委員会(第3回)(平成22年6月3日)「教授・准教授・講師の各活動時間の平成15年と平成19年での変化」

文部科学省 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(平成22年9月7日)「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～」

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu8/toushin/1297355.htm

文部科学省 科学技術・学術審議会 産業連携・地域支援部会 産学官連携推進委員会(第5回)(平成23年8月4日)参考資料2,3 http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu16/001/shiryo/1310035.htm

文部科学省 平成22年版 科学技術白書 http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpaa201001/1294965.htm

文部科学省 平成23年版 科学技術白書 http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpaa201101/1302926.htm