

臨時監査「研究」の中間報告書

監事監査計画に挙げた3つの重点項目のうち「研究」について、対象部門を選定し、書面調査と面談によって監査を実施した。監査の結果と監事意見は以下のとおりである。

【テーマ2】 リサーチ・アドミニストレーター（URA）の新システムの実施状況

I. 監査項目と主な監査内容

項目：URAの新システムの実施状況

京都大学では、大学の研究力を強化するため、平成23年度に文部科学省補助事業「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」の採択を受け、リサーチ・アドミニストレーター（URA）の配置を開始するとともに、平成24年度4月1日付けで学術研究支援室を設置した。平成25年には、文部科学省補助事業「研究大学強化促進事業」の採択を受け、URAを増員するとともに、自主財源による部局URA組織の創設と部局URAの配置を行った。平成28年度からは、学術研究の一層の進展を図るため新たなシステムを構築し、本部URAと部局URAの一体化を進めている。新たな体制における実績を踏まえ、今回の監査では「URAの新システムの実施状況」について調査を行った。

II. 監査の方法

1. 監査の方法

既存資料等により書面調査を行うとともに、予め通知した質問項目にしたがって調査対象部局長、事務担当者に面談することにより監査を実施した。

2. 監査の実施先

研究推進部および学術研究支援室 10月31日（月）

III. 監査結果

1. 新システムの狙い

これまでの体制では、それぞれの地区が類似の業務を行いながらも、各地区間の連携が十分でない場合や、各地区URA室の人員規模の関係上、地区内の支援ニーズに十分対応できない等の課題が発生していたことから、新システムでは、大学全体、各部局及び個々の研究者が必要とする支援への機動的かつ柔軟な対応を行うことを狙いとしている。また、組織を統合することにより、情報を共有化し、連携・協働による支援体制を強化することも意図している。

2. 概要および現状

学術研究支援室長の下、全学機能を有する本部グループ系（企画・国際・広報）

と各部局への支援を行う地区グループ系（理工系・生命医薬系・人文社会系）の体制とし、地区グループ系を横断する形で地区担当チームを置いている。またURA間での情報共有・連携を図るため、学術研究支援棟に全てのURAの座席を配置する一方で、各地区にも引き続き窓口を確保し、研究者が身近に相談できる環境を維持している。URA体制の一元化により、外部資金獲得支援や学内ファンドの設計等の研究者支援に加え、部局現況の迅速かつ定常的な把握が容易となり、全学を俯瞰する分析力が向上したことで、分析情報を役員へ提供することなどにより、大学の経営マネジメント強化への貢献が拡大している。新体制となったことで、スケールメリットを最大限に活用した研究支援活動を展開することが可能となり、多様な研究支援ニーズに対応している。

一元化の「理念」

総長のリーダーシップの下、全学の教職員と協働して、京都大学の将来構想（WINDOW構想）の実現に向けた取組みを加速化し、本学の卓越した知の創造活動をさらに強力に支援・推進する体制の構築

旧体制：H25～27年度 本部URA室と部局URA室は別組織

- 個別の組織運営、指揮命令系統が異なる
- オフィスも離れている

【課題】

- ✓ URA配置が固定されているため、多数かつ多様な支援ニーズに対応できない
- ✓ 多様な能力と経験を持つURAのスキルを十分に活かしきれていない
- ✓ URA間の情報共有、スムーズな連携が困難で非効率、部局横断的支援が困難
- ✓ 一体的なURA育成が困難

新体制：H28年度～ URA全員がKURA所属に一元化

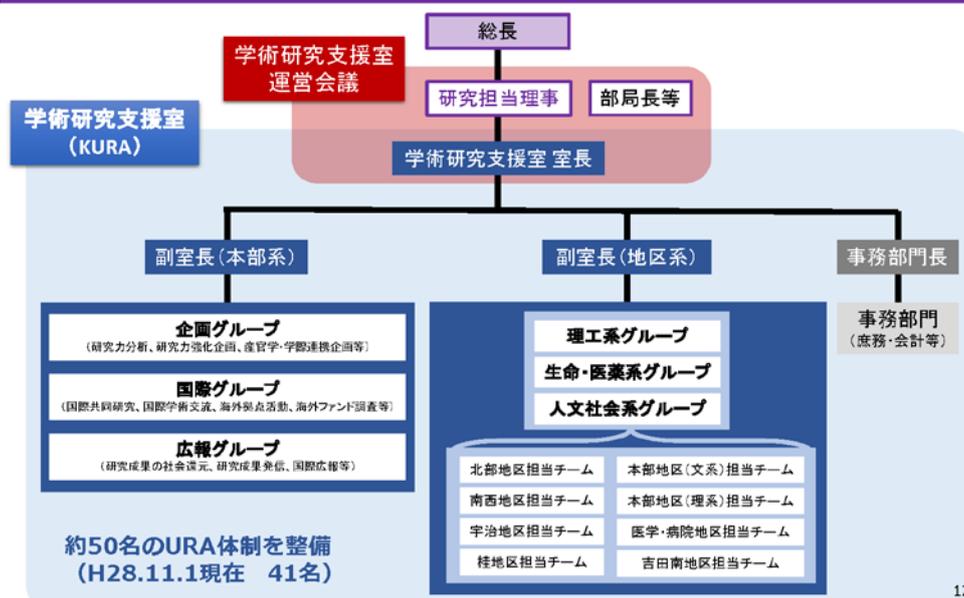
- 室長による統一的組織運営
- 全URAが活動できる新オフィスを設置（地区担当、サテライトオフィスは置く）

【期待効果】

- ✓ 一元化によるスケールメリット、専門性の拡がりを活かし、多数かつ多様な支援ニーズに対応
- ✓ URA間のスムーズな情報共有、連携・協働により効率的支援、本部-部局、部局間の横断的支援の充実
- ✓ 一体的なURA育成が可能

11

一元化の「新体制」



12

一元化の「効果」

部局URAの所属を本部（学術研究支援室）に一元化する「オールURA体制」への移行により、**本部関係と部局関係の相互の情報共有と理解が進展**した。それにより、URA配置のスケールメリットを活かし、**多様なニーズに応える研究支援活動が展開**できるようになった。

業務項目	一元化効果
外部研究資金獲得支援の充実化 <small>（科研費、CREST/さきがけ、AMED事業、RISTEX等）</small>	支援件数が増加した： 科研費申請支援300件（H27実績）→～550件（H28）（科研費申請の意義周知、広報充実）、AMED支援数増 支援の質が向上した： ノウハウ共有、専門性の近いURAによる支援、多数のURAによる多角的アドバイス（模擬ヒアリング）、資金情報の地区間共有（AMED等） 支援スキームが統一化でき、支援依頼が簡略化された： 統一支援スキームを確立し実行（WEB申請、公募説明会、最速URAアサイン等） 部局横断プロジェクトの立上げがスムーズになった： グリーンエネルギーファーム構想（農学、情報、経済、工ネ科、工ネ理工、生存圏、化学研、防災研等）、スムーズな部局間研究者マッチング
産官学連携支援の充実化	企業－研究者マッチングが迅速化した： 工学URA室で構築していた研究者DBのノウハウを他地区にも展開し、ほぼ全学の研究者DB構築 産連本部との連携が強化された： 本部系産連担当URAと地区URAとの情報共有が円滑になり、産連本部との連携がよりスムーズになった
国際化推進の充実化	外国人研究者支援が一元化できた： 各地区個別に対応していた外国人支援WGICに一元化（英語説明会、申請書作成支援等） 国際共同研究支援が強化された： 地区URAと本部（国際G）URAが国際シンポ開催、国際プロジェクト（JASTIP等）推進で協働、海外からの共同研究・研究者問合せへも迅速な対応が可能に
その他	全学人社系の研究支援体制が構築できた： 地区の文系URAと本部URAが人社系研究支援プログラムを推進、京大文系全体への貢献という視点で支援（資金獲得、研究資源の整備&成果発信、研究力可視化）

13

3. 新システムを運用して明らかになった問題点や課題

新システム移行後の活動状況や今後の要望に関する意見を伺うべく、平成28年10月に各地区代表部局長および共通事務部長等との意見交換会を行った。各地区担当チームが本部の所属となることで、学術研究支援室内の支援体制がより機能的に働き、教員からは支援が手厚くなったという意見が得られた一方で、共通事務部等からは、各地区担当チームの共通事務部等での在席時間が短くなり、地区担当チームとの情報共有を図りづらくなったという意見が一部で得られた。今後は地区担当URAと共通事務部等との定期的な情報連絡会を開催する等、教員への支援を強化しながらも、共通事務部等とのこれまでの協調体制を維持できる機能の導入を検討しているところである。

4. IR推進室との連携の状況

学術研究支援室は平成28年4月の新システム下でIR推進室との連携を円滑に行うため、企画・情報部企画課長、IR推進室長、学術研究支援室長、同副室長らが一堂に会し、業務分担や既に連携体制にある研究力分析について、意見交換を行い、連携体制のさらなる改善について議論した。この意見交換を踏まえて、現在、京都大学執行部に向けた本学の基礎データ集において、特に研究活動に関する資料作成のためのデータ収集と分析を学術研究支援室が担当している。各社から提供される大学ランキングについても、財務状況、留学生動態に関するデータ分析のIR推進室に対する支援を行うとともに、ランキング公表後速やかに全体の総括ならびに注目すべき点をまとめ、IR推進室を通じ、総長、理事、副学長らに報告している。

一元化の「効果」：各部局からの声

各地区代表部局長・共通事務部長等との意見交換会
(2016/10/17～10/27) で得られたご意見（その1）

項目	ご意見（代表例）
一元化して良くなった点	<ul style="list-style-type: none"> 支援が手厚くなった、支援件数が増加した。 分野・部局横断型の支援が強化された。 URA間のノウハウ共有で地区URAがスキルアップ。
一元化に伴う課題	<ul style="list-style-type: none"> 共通事務部としては、地区のURA運営会議が無くなったこと、地区オフィス（共通事務部等）での在席時間が短くなったことで情報共有の機会が減りURAの活動が見えにくくなった。
URA活動への提言	<ul style="list-style-type: none"> URAの活動や実績について積極的に発信すべき。学内の認知度向上のためにも、外向け・文科省向けにも重要である。 URAに対する理解促進には、URA室の長期的な目標を示すこと、学内での位置付けを明確にすること、エビデンスを持って学内で不可欠な存在であることを示すことが重要である。 若いURAのキャリアパスをよく考えて欲しい。優秀なURAが落ち着いて仕事ができる環境を整備して欲しい。 URAの支援範囲をより明確にして欲しい。

14

一元化の「効果」：各部局からの声

各地区代表部局長・共通事務部長等との意見交換会
(2016/10/17～10/27) で得られたご意見（その2）

項目	ご意見（代表例）
今後の要望	<ul style="list-style-type: none"> 大型研究費獲得支援：省庁等の公募情報の早期（事前）把握・提供、有力な先生とのパイプ作り、学内研究者マッチング等 産学連携支援：産連本部との連携、組織対組織連携の企画・コーディネート、教員-企業のマッチング・橋渡し 国際化・国際交流支援：本部組織との連携、拠点の顔としての活躍、外国人研究者支援、シンポ支援 全学の大型事業（含、教育関連）のPre-Award, Post-Award支援（含、広報）：卓越大学院、WPI、リーディング大学院等 人社系研究力可視化・評価指標への取組、プレゼン資料作成ノウハウ指導 学内の研究支援組織や事務組織との連携強化：より強力に連携・協働して、URAの力を全学のために発揮できる体制に
その他	<ul style="list-style-type: none"> 大型資金獲得に向けた模擬ヒアリングは非常に重要。URAからのアドバイスとともに、専門的な、経験に基づく厳しいコメントは必須なので、PD/POの積極的な参加を是非お願いしたい

15

5. URAの能力開発・育成方策・人事交流

学術研究支援室の設置と同時に京都大学における研究支援業務に必要なスキルを習得するための独自カリキュラムを業務として実施している。これまでに競争的研究資金、特に科研費の獲得支援を効果的に行うことを目標とするカリキュラム「レベル1」を作成し、実施してきた。今年度はURAが研究マネジメント人材として活躍できることを目標とする「レベル2」を作成中で、年度内に完成する予定である。なお、カリキュラム修了者には学術研究支援室長名で修了証を授与している。

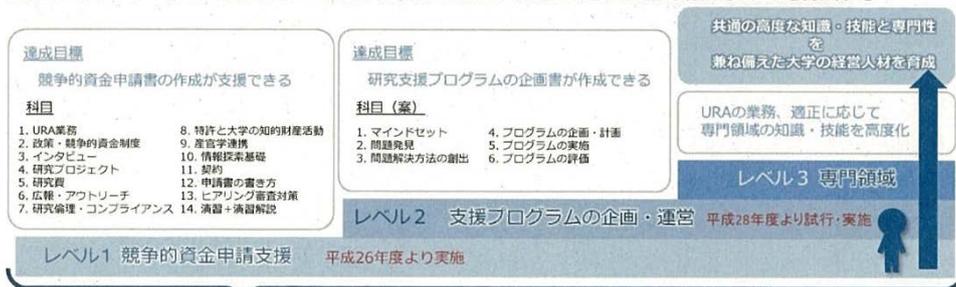
URAの育成は採用時点での各人の強みを活かしつつも、教員からの多様な支援ニーズに対応できるようさらにスキルアップすることを重要視している。そのため、外部から講師を招いてのセミナーやワークショップの開催に加え、各URAの希望に沿って学外で開催されるセミナー等への研修機会を積極的に与えている。学外のセミナー等へ参加したURAからその講義内容について室内にフィードバックさせ、知識の共有を行っている。学外との人事交流については、現在、URA1名を経済産業省に出向させている。また学術研究支援室のシニアURAとして農林水産省より職員1名を受け入れている。さらにURA組織内では平成28年4月に本部系・部局系計5名のURAを配置転換し、組織の一体感を醸成するとともに、人材育成を図り、各地区における支援強化を行った。今後は地区担当チームと本部系との配置転換だけでなく、学内外の研究支援組織と学術研究支援室間での人材交流も積極的に進めたい考えである。

URA制度整備 (Aメニュー) 組織経営 H26年度～(継続中)

URA育成カリキュラム

【背景】リサーチ・アドミニストレーター (URA) は新しい職種のため、共通の知識体系が十分に確立していない。KURAの多様な人材を組織で効果的に活用するためには、共通の基盤的知識が必要

【目的】リサーチ・アドミニストレーションについて幅広い知識と優れた技術を有するURAを育成する



各URAが講義やワークショップで知識・技能を獲得 各種の支援プログラムをチームワークで実践

京都大学 URA育成カリキュラム × On the Job Training (OJT) = KURA



6. キャリアパスの明確化と整備状況

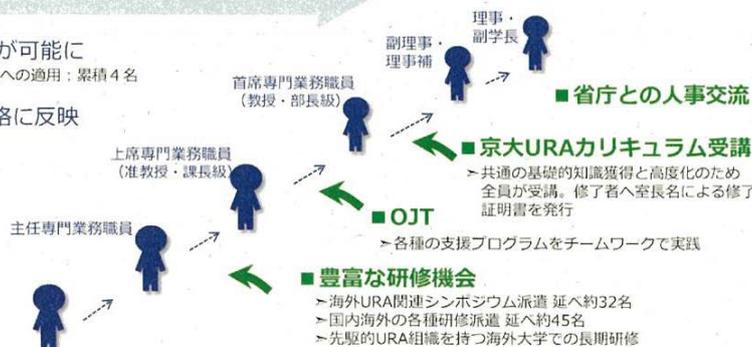
U R A の職位は専門業務職員、主任専門業務職員、上席専門業務職員、首席専門業務職員に区分されており、京都大学学術研究支援室要領に明記されている。勤務評定制度については、平成 27 年度より検討を開始し、試行期間を経て、平成 28 年度上期に「京都大学学術研究支援室特定専門業務職員（U R A）勤務評定制度実施要領」を定めた。

URAの育成・キャリアパス

キャリアパス：URAのモチベーション向上と定着化には、業績によって公正に評価されるシステムの整備と安定雇用の実現が必要である。そこで、京都大学では**URAの職階整備・評価制度・雇用延長を確立し、更なる人事制度の整備に向けた検討**を始めている

キャリアパス

- **雇用延長** 10年任期が可能に
 - 研究開発力強化法特例のURAへの適用：累積4名
- **評価制度** 給与、昇格に反映
 - 昇格：累積10名に実施
 - 勤務評定制定（H28）
- **URA職階整備**
 - 4階級の職階
 - ・首席専門業務職員
 - ・上席専門業務職員
 - ・主任専門業務職員
 - ・専門業務職員



スキルアップ：異なるバックグラウンドを持つURAが組織として質の高い支援を提供するためには、各URAがURAとして必要な基礎知識を獲得することが重要である。そこで、京都大学では**京大独自のURAカリキュラムを作成し、新しい職域であるURAの「お手本」となる共通の知識体系を作っている**

7. U R A の評価システムを給与システムに連動させる枠組みなど、今後のシステム整備の方向性

「京都大学学術研究支援室特定専門業務職員（U R A）勤務評定制度実施要領」に従い、U R A の個人評価を実施している。勤務評定制度は職位に応じた目標管理評価および評要素素評価から成る。目標管理評価は職員個々人が設定した目標について、通期における目標項目ごとの達成、成果についての評価であり、評要素素評価は当該年度における目標や課題等に対する取り組みについて、職位に求められる行動、役割を果たせていたかを評価するものである。最終的に 5 段階の評価をもって個人の評価とし、評価システムと給与システムを連動させている。一元化前の学術研究支援室においても、評価に基づいた昇任、昇給、ならびに雇用期間 10 年への延長が実施されており、本取組は一元化後の全 U R A を統一的に評価するシステムを確立させたものである。今後は、安定的雇用の具現化を図るべく、優れた U R A の無期雇用化の実現を目指している。

【監事意見】

■ U R Aの新システムの実施状況

京都大学における研究活動を支援するためのリサーチ・アドミニストレーター（U R A）制度は平成 23 年に始まり、その後、次第に活動範囲を拡大し、現在では研究費獲得、産学連携、国際化・国際交流、教育プログラムも含む全学的大型事業、研究力可視化や各種評価指標の改善など、非常に多岐にわたる支援活動を組織的に行っている。

平成 28 年度より、学術研究支援室において本部系U R Aと部局系U R Aを一体的に運営する新たなシステムを構築し、スケールメリットを最大限に活用して様々な研究支援活動を効率よく展開することが可能になった。また、各担当グループが互いに協力することにより、課題であった人材育成・人事交流などを組織的に行うシステムも工夫され、有効に機能している。更にU R Aの評価システムを給与システムに連動させる枠組みなども導入されつつあり、U R Aの安定的雇用と全国的キャリアパス形成に向けた今後の成果を期待したい。

京都大学が国際的なプレゼンスを高めるためには、教育・研究における京都大学の現状を把握しながら大学としての政策を立案する必要がある。そのためには、学術研究支援室とI R推進室が互いに連携することが重要である。また、大学院教育の向上を図る競争的資金を獲得するためにも、研究力と教育力を共に向上させるプログラムを構築することが求められるので、申請にあたり学術研究支援室とI R推進室が執行部や各部局に協力する体制を組むことを期待する。