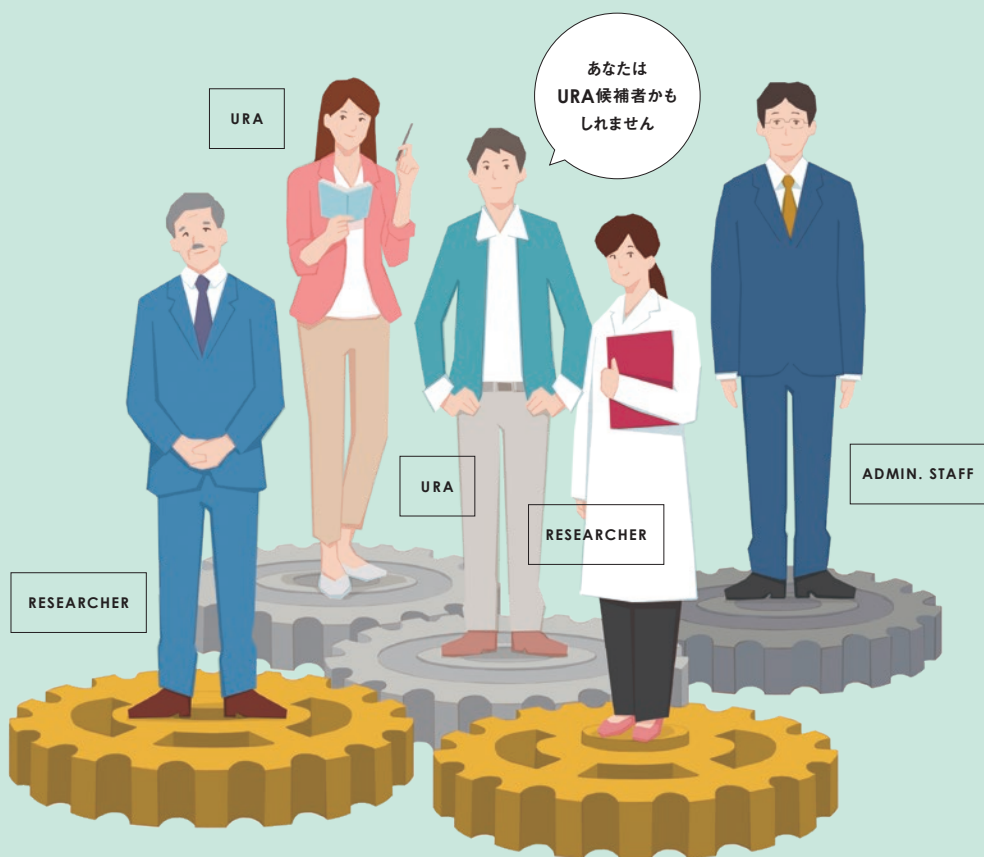


東京大学

URA

URA (University Research Administrator) 制度のすべて



UTRA

The University of Tokyo
Research Administrators

URA (リサーチ・アドミニストレーター)とは？

リサーチ・アドミニストレーターとは、大学等の研究推進支援を担う専門人材で、University Research Administratorを略して「URA」と呼ばれています。

近年、社会ニーズへの対応、教育・研究の高度化、国際競争の激化などにより、研究活動に付随する業務が増加しています。また、競争的資金の増大に伴って、申請業務や適正管理などの研究マネジメント業務に割かれる時間が増大し、研究者に大きな負担が生じています。

このような状況の中、高度専門人材として**URAを配置することにより、研究者が研究に専念できる環境を実現し、大学の研究活動の質的強化を図ることが期待されています。**

平成23年度に始まった文部科学省の「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」事業を端緒に、日本の大学・研究機関でもURAの配置が進められてきました。

文部科学省のURAシステム整備事業が始まった頃、「Research Administrator」を日本語にどう訳すのがよいかということが話題になりました。研究推進、研究調整、研究管理、研究支援などに「専門職」を付けるという意見が多かったと思います。訳語ではありませんが（作家に対する）編集者、コーチまたはトレーナー、執事、（古い商家の）番頭さんなど、その役割を示す例えもありました。このように多くの案が出てまとまらないのは、URAの役割についての解釈が色々あって、1つの言葉では表せないからだだと思います。そして解釈が多いのは期待が多いことを意味しているのです。

宮田知幸「大阪大学URAシステム整備の「これまで」と「これから」〈その1〉大阪大学URAシステムの概要」
URA MAIL MAGAZINE vol.40(https://www.ura.osaka-u.ac.jp/uramagazine/vol_040.html#01)より

大学を取り巻く環境が変化する中、大学・研究機関における研究活動も、研究者だけでなく、様々な人材がタッグを組んだ「チーム」で取り組むことが求められています。URAは、そのチームの一員なのです。



**芝居の舞台が主役ひとりでは
成立しないのと同じで、
研究プロジェクトもいろいろな仕事をする人がいて
はじめて成り立ちます。**

『URAを知っていますか』（2013年 東京大学リサーチ・アドミニストレーター推進室）より、山中伸弥先生（京都大学）の言葉

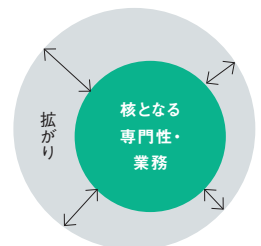
URAの業務内容とは？

URAは研究の幅広いプロセスに関わり、研究活動の活性化に貢献しています。その業務は**3つの中核業務（プレアワード、ポストアワード、研究戦略推進支援）**とそれらに付加される**専門的な業務（関連専門業務）**に区分され、「URAスキル標準」としてまとめられています。

研究プロセスに切れ目がないように、**URAの業務も「点」で捉えるのではなく連続性を意識することが重要**です。最近では、URAがIR (institutional research) や大学運営に関わることもあり、URAの業務は日々多様化し、深化しています。



URAのバックグラウンドは様々です。それぞれの専門性に加えて、URAとしての業務の拡がりを意識することが重要です。



東京大学が考えるURAとは？

大学によって、URAの配置方法やURAのミッションは異なります。多くの大学では本部URA組織に集中的にURAが配置され、外部資金獲得や産学連携、執行部の戦略立案支援など、大学の状況や方針に応じたミッションを担っています。

東京大学では、**URAの「認定」制度**をとり、**大部分のURAが本部ではなく研究科・研究所・センターなど**に**いることが特徴**です。

東京大学の認定URAの業務内容を見ると、研究科・研究所・センター全体の研究推進に関わり、ミッションに応じて中核業務・関連専門業務に一体的に取り組む事例が多くあります。個別の業務（プレアワード、ポストアワード、研究戦略推進支援、関連専門業務）における専門性の発揮だけでなく、**組織全体の活動活性化に向けたURAの活動**が求められています。

URAの活動はどのように受け止められているのでしょうか。URAを配置する研究科・研究所・センター長等の声を紹介します。

URAが**共共拠点***の運営とその部局戦略の立案に「**貫して関わり、国際共共拠点***の採択に大きく貢献、さらに国際共共拠点*をハブとした国内外の共同研究ネットワークにおける拠点活動を、担当教官や事務職員と効率よく役割分担・連携して運営し、**拠点のアクセシビリティを規定する重要なフアクター**となっている。」(医科学研究所副所長 岩間厚志)

部局をあげて、東京大学URAにふさわしい人材の採用と育成を進めてきた結果、評価・広報・産学連携・国際連携・大型国プロの管理運営などが従来に増して**機動的になり、本所全体の活動がダイナミックに活性化**している。(生産技術研究所長 岸 利治)

研究所全体の法人評価資料の作成についても、**具体的なデータの収集や目的に応じた適切な取捨選択、解説文の作成等に高い専門性を発揮し、効果的な評価資料の作成に大きな効果**があった。(社会科学研究所長 佐藤 岩夫)

研究科の戦略的方針や運営に関わる議論及びその実行において、**必要なデータの収集整理や原案作成、実行における業務の推進や支援などで、重要かつ不可欠な役割を果たしている。**(新領域創成科学研究科長 大崎博之)

革新的な産学連携を推進するCOIのマネジメントを行うために企業から来たがURAが居たからこそ学内の情報、アカデミアとの対応がスムーズにできた。企業のCTO経験者だからこそ感じたのは、**トップマネジメントと学内の橋渡しの役割**をするURAの重要性である。(東京大学COI「自分で守る健康社会拠点」機構長 池浦 富久)

分野横断型のアクションリサーチにおいて、URAの「**つなぐ役割**」はチーム構築・運営に**不可欠**。URA研修を機に層が厚くなり、マネジメント、産学協創、地域連携など**各々の専門性を発揮する職員が研究の推進力**となっている。(高齢社会総合研究機構長 飯島 勝矢)

肩書は2021年3月現在 / ※共共拠点…共同利用・共同研究拠点

URAに求められる3つの力

東京大学が考えるURA像は、「**東京大学リサーチ・アドミニストレーター制度の実施方針**」※に**「URAの定義」として示されています**。ここに示されたURAの定義を紐解き、URAに求められる力として整理したのが右の「**俯瞰力**」「**高度な専門性**」「**主体性**」です。

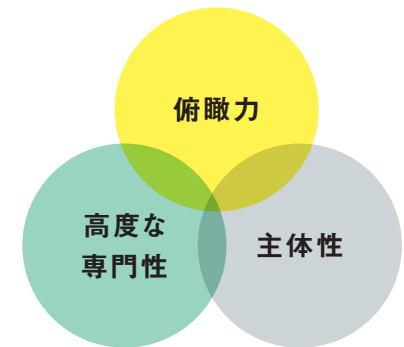
「俯瞰力」はURAとしての活動を方向づけるもの、「高度な専門性」はURAとしての知識や技術、「主体性」はURAとしての仕事の向き合い方を決定づけるものです。

URAにとって重要なことは、これらを**バランス良く備えていること**、そして、状況に応じて**適切に組み合わせる**ことです。

例えば、俯瞰力で方向を決め、高度な専門性を使って、主体的に動かすという一連の流れがイメージできます。実際には、「俯瞰力」によって自分に足りない「高度な専門性」が見えてきたり、「主体性」を発揮して動くことで、新たに「高度な専門性」や「俯瞰力」を得るという場面もあります。

URAのミッションの変化などによって、ここに示した内容の詳細も変わり得る、また深化し得るものです。URAが備えるべき「能力リスト」のように使うというよりは、自身のスキルアップなどに向けた振り返りの観点として活用いただくことを願っています。

※「東京大学リサーチ・アドミニストレーター制度の実施方針」
https://www.u-tokyo.ac.jp/gen01/reiki_int/reiki_honbu/au07410621.html



学術研究をとりまく状況をどう認識し、どのように自らの活動を方向づけるか

- 教育研究、学術界、産業界、政策、社会等の状況や動向をとらえ、自らの活動を正しく方向づける力
- 様々な階層（世界、国、地域、大学、部局等）において自らを位置づける力
- 東京大学URAとしての評価軸を持ち、省み発展させる力

何を理解し、的確に使うか

- 研究推進に係る広範な専門知識と知識習得力（科学技術・学術政策、研究倫理、研究費、国際／産学／社会連携、大学組織等）
- 倫理観、規範意識 ● リスクマネジメント
- 情報収集・分析能力 ● 企画力、提案力
- 交渉力、調整力 ● 文章構成力、表現力
- 学術的理解力

仕事とどう向き合い、価値を生み出すか

- 周囲に働きかけ、協働する力
- 自らを律し、業務を遂行する力
- 自らの役割を理解し、付加価値の創出に取り組む力
- 業務の本質・全体像を理解し、判断する力
- 高度な専門性をもって、理想的な方向性につなげる力

URA認定制度と育成・キャリアパス

優れたURAの育成・確保に向け、東京大学では、学内でURA業務を行っている教職員の方について、その能力に応じて本学のURAとして総長が認定しています。他大学に先駆けてURA認定制度を進め、さらに人材育成、雇用制度をセットとして、継続的なURAの活躍を実現しています。

1 あなたはURA候補者かもしれません



「私もURAかも?」と思ったら <http://park.itc.u-tokyo.ac.jp/ura/> からURA認定申請要領を確認してください。

2 URA研修を受けましょう

毎年6月頃に開催される『URA研修』の受講は、URA認定申請要件の一つです。URA業務の基礎から実践まで、URAとして活躍する講師から幅広く学ぶことができます。座学に加えてグループワークの時間もあり、異なる部署の方と交流できる点も好評です。



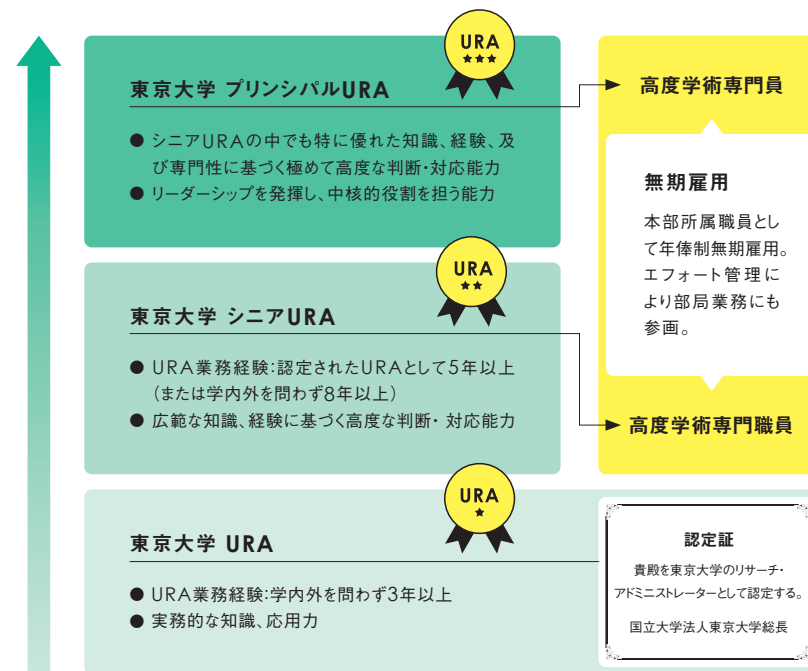
3 URAに認定されるメリットとは?



URAに認定されると、認定者間のネットワーク構築やノウハウ共有、スキルアップに向けた勉強会などの機会が得られます。所属部局での認知度が上がり、業務の幅が広がったと感じる認定者も多くいます。

4 URA認定には3つの区分があります

URA認定には経験や能力等に応じて3つの区分があります。また、シニアURA・プリンシパルURAの認定者については、高度学術専門職員・高度学術専門員へのキャリアパスが開かれています。



URA座談会：求められる能力と認定のメリット

URAに求められる能力とは何か。そして、URA認定のメリットは何か。認定されたURA自身に話してもらいました。求められる能力(→p.05)を考え始めると、いかにそれらを発揮するかが重要になってきて…

参加者



喜多山 篤
URA
(先端科学技術研究センター)



佐藤 立子
シニアURA
(宇宙線研究所)



都竹 順子
シニアURA
(医科学研究所)



野上 識
プリンシパルURA
(URA推進室／理学系研究科)



平澤 加奈子
URA
(史料編集所)



湯越 智子
URA
(工学系研究科)



新澤 裕子
URA
(URA推進室)
司会

URAに求められる能力とは？

新澤 URAに求められる能力って何だろうと考えると、どんな答えにたどり着くでしょうか。

喜多山 求められる能力はコレです、というよりは、「研究者ファーストの環境を作る、それが日本の研究力強化につながる」と真顔で言えるマインドセットが大事だと考えています。それを持っているからこそ、URAに求められる能力を自然と身につけられるのではないのでしょうか。

平澤 国と研究者、事務組織と研究者、業者と研究者など、間に立って双方に「良い状態」を構築する人がURAだと感じています。

新澤 秘書かURAかという議論もありますが、その点はどうでしょう。

湯越 プレアワード、ポストアワードを担う秘書さんも多く、URAとの線引きは難しいと思います。マインドセットという話が出ていますが、「もう少し俯瞰的に見てみたい」という意識が芽生えたとURAの認定を目指すのかもしれない。

都竹 研究者のロジックと事務組織のロジック、そのバランスをとりながらペースメーカーを務めるのがURAではないのでしょうか。学外の研修で黒子に徹するように言われて違和感があったけれど、URAの認定は、「黒子」の価値を定義づけ、周囲に認識してもらった意味もあると思いました。

佐藤 スキルだけ追求した専門家集団はURA

とは違う気がしていたので、マインドセットという話はいいなと感じました。URAが追求するのは「自分の仕事の完成度」ではなく、「研究や教育のパフォーマンスを最高にすること」と考えると、確かに「黒子」だなという気もします。

都竹 「黒子」だからと言って姿を隠すということではないですね。

野上 URAは人と人をつなぐので、「黒子」といえず、顔の見えない仕事をしてはいけないと思います。

新澤 追求すべきが「自分の仕事の完成度」ではないというのもポイントですね。

野上 個人的な理想を求めると部分最適になるけれど、全体最適を目指して調整するのがURAなのではないでしょうか。

新澤 つなぐ、バランスをとる、すべて全体最適を求めることに共通しますね。

喜多山 それまさにマインドセット。情報収集力や文章作成力など個別の能力が必要なのはもちろんだけれど、それらを持っているからURAとは限らない。「これからURAになろう」という人に向けては、どんな意識を持ってURAをやっているのかを伝えたいと思います。

野上 研究に必要なのは好奇心と情熱だと、あるノーベル賞受賞者が言っていたが、URAにも求められることなのでしょうね。

URA認定のメリットとは？

新澤 東京大学のURA認定制度は、「URA業務を行っている人達」を認定によって可視化しつつような仕組みだと思います。認定者にとってのメリットを教えてください。

喜多山 一人でやっている情報は狭くなってしまっているので、これだけの規模が集まって情報がシェアできるのは、間違いなく良い点だと思います。

佐藤 情報共有はとて有難く、目には見えにくいけれど大きなメリットになっています。認定によって職掌などが変わるわけではないですが、俯瞰して動くための翼を得たようにも感じています。

喜多山 認定によって互いの存在が分かり、連絡がとりあえるようになりました。これは、認定がなければ「なかった」ことです。

湯越 皆さん現場に接しているので、情報が新鮮。「お助け気質」の方が多く、何か聞くと情報が多く集まるのも有難いです。学外のURAとも「URAです」でつながりやすくなりました。

平澤 URAに認定されたことで、仕事の幅が広がり、それを楽しく感じています。アイデアを実現できる機会も増えました。URA連絡会議などで、多様性に富んだURAと議論することは、自分にとって新たな刺激になっています。

都竹 同感です。一人で取り組んでいたのが、認定によって他のURAとつながり、情報など入しやすくなりました。学外の人と話をするときなど、認定というオーソライズのメリットも感じています。





野上 「名刺にURAと書けるようになり、話のきっかけになった」と話していた方もいました。URAのネットワークを使いこなすと別のメリットが見えてくるのではないのでしょうか。ネットワークを構成する人達が、世話好きで面白い人達だからこそ成り立っているのだと思います。

東京大学で働くURA

データで見る東京大学URA

東京大学では、2016年度の認定制度開始から2021年3月現在まで、のべ69人のURAを認定してきました。2022年度に認定者のべ100人を目指しています。

認定者のキャンパス分布（2021年3月現在）  プリンシパルURA  シニアURA  URA

本郷地区キャンパス	
駒場地区キャンパス	
柏地区キャンパス	
白金台キャンパス	

※プリンシパルURAはURA推進室（本郷）でカウント。エフォート管理により部局業務にも参画しています。



プリンシパルURA

鈴木 博之
URA推進室/
物性研究所

政 府機関への出向で科学技術行政に関わった経験を機に「科学技術に自分が一番貢献できるのは何だろう」と考え、研究者からURAに転身。研究を育てるところから研究者と協働し、その現場感をもって、個々の研究から研究戦略までをつなぐプロセスを大切にしています。プリンシパルURAの認定を受け、今度はURAの「現場感」をもって部局と全学をつなぐべく、共通する課題に対し、学内URA連携で取り組む活動を進めています。

異 分野、異文化、グッドプラクティスを次につなぐことが、私がURAとして取り組んでいることだと思います。医工薬理、産官学民、教職員、国内外、新旧プロジェクト。異なる考え方を理解しようと努め、いろいろな方のお借りし、連携して、プロジェクトの、大学の、日本の課題を解決する。URAという名前と、多様な立場のURAのネットワークは、目的を思い出し、もう一歩を踏み出す後押しをしてくれていると感じます。



シニアURA

大内 聡美
工学系研究科



シニアURA

中川 尚治
産学協創推進本部

企 業の研究室長時代に、国プロで部下が研究に専念できるように研究以外の一切の管理業務を担っていました。URAに転職した先輩から、URAは先生の代わりに研究以外の業務を担い研究を効率化する役割と聞き、まさに私と同じと感じました。そこでURAを目指して3年前に本学に転職。今は企業との産学協創という大型共同研究の中で未来ビジョン創出を担当しており、世界貢献できる活動として大変やりがいを感じて取り組んでいます。

研 究者として来日し、学術英文校正会社を経てURAになりました。以来、企画立案、申請書作成から予算管理、評価対応まで、様々なプロジェクトに幅広く関わり、海外の大学との連携構築に向けた交渉、イベント企画等も担当し、毎日新たなチャレンジに向かっています。研究者と違う視点から大学の経営方針が理解できるようになりました。国際的な経験も活かして、東京大学のさらなる多様で包摂的な環境づくりに努めます。



シニアURA

ハリス ケイト
理学系研究科



URA

齋藤 さやか
情報学環・
学際情報学府

研 究経験者として、研究だけではなく「研究関連業務」の多さと重要性を認識してきました。これまでの自身の経験を活かし、関わる研究者や職員の方、大学、ひいては社会に貢献できるようスキルを高めていきたい、そして「URA業務＝面白そう」と感じ、志しました。認定を受け、URAに求められる俯瞰的な見方や知識を学んだり、部局を超えた議論ができる環境が得られ、業務の幅や自身の可能性が広がり、やりがいを感じています。

着 任当時は関連専門業務を中心に研究支援事務を担当しましたが、業務に携わるなかで研究支援にやりがいを感じ、中核業務へ業務の幅を広げました。URA認定を受けたことで自分の立ち位置が明確になり、研究者や事務との役割分担がより円滑になったと思います。研究を裏から支え成果に繋げ、研究成果を発信し社会へ知の還元を行う、こうした活動が学術研究の一端に貢献できることに充実感を得ながら、責務を全うすべく日々業務に取り組んでいます。



URA

谷口 沙恵
社会科学研究所



UTRA
The University of Tokyo
Research Administrators

研究を加速するアドミニストレーションを。

東京大学 リサーチ・アドミニストレーター推進室
〒113-8654 東京都文京区本郷7-3-1
<http://park.itc.u-tokyo.ac.jp/ura/>

