

[ブランカ]

blank:a

既成概念にとらわれず新しいことに
挑戦するアカデミアに贈るマガジン

創刊号

Vol.1 / 2016.12

[特集]北海道大学URA

大学戦国時代を生き抜く

経営人材としてのURA

インタビュー

「これぞニッポンの
国立大学法人だ!」

を目指して

北海道大学 理事・副学長

川端和重 氏



北海道大学 副学長・理事
川端和重(かわばた・かずしげ)氏

これぞニッポンの国立大学法人だ！ と言える新しい大学経営モデルを作りたい

2012年に文科省が実施し、各大学に設置を要請した高度な研究マネジメント専門人材であるURA(ユニバーシティリサーチ・アドミニストレータ)。しかし大学によってURAの仕事の解釈や位置づけは様々。そんな中、「URAは大学経営人材だ!」と明確な方針を打ち出し次々と尖った組織改革を行う北海道大学URA事業のキーマン、川端和重副学長・理事に北大URAのヴィジョンを伺った。

研究担当理事が川端理事に変わられてから、北大URAはかなりドラスティックに変わったとお聞きしています。ヴィジョンを教えてください。

2004年に国立大学法人化が起きましたよね。それから日本中で、「大学経営」というキーワードが盛んに使われるようになった。では大学経営は企業法人と同じ経営じゃ意味がない。じゃあ国立大学法人だからできること、大学経営だからこそやらなきゃならないことって、いったい何だろうと。この答えは国ではなく、社会に対して問う必要がありました。

僕が北大URAでやろうとしていることは、それを問うためのシステムを作ること。北海道大学の個性を打ち出して、日本の国立大学法人の経営とはこういうものだ!

という一つのモデルを作りたいという思いがあります。その思いはまだ、空回りしていますけれど(笑)。

企業経営にはない、大学経営の意義ってどんなところにあるのでしょうか?

今までの国立大学って、個性的な研究者を集めてホチキスでガチャッと止めたら成立していたんです。でも法人化してからは、社会や企業、地方自治体と協働する機能が重要になった。例えばスマートフォンを作って社会に流布し、経済効果をあげることが企業の役割だとしたら、そのもっと先、スマホが普及した社会や産業構造はどう変わるかを予測するところまでカバーするのが大学の役割です。今、北大でやっているプロジェクトに「北極域研究」がある。この研究では温暖化の影響で北極の氷が解

けてできるヨーロッパと日本を結ぶ北極海航路を実現する試みをしています。北極海航路ができるとヨーロッパから日本への物流拠点が神戸や東京ではなく苫小牧になり、日本の物流が変わります。そこから様々な社会や産業の変化が起きる。僕は温暖化の予測や実証データ、ロシアや中国が絡む政治的な問題を含む国家リスクなど、北大を拠点にして情報を集め、企業も巻き込んで様々な研究・実装を行い、社会を変えたい。これは大学だからこそできる「社会実装」です。

研究担当理事としての川端理事のお仕事はなんですか？

営業ですよ。実現のために資金調達をする。国だけじゃなくて、民間、地方自治体、市民に向けてこんなことをやりますから、どうぞ投資してください、出資してくださいと歩いて回っています。「一緒に社会を変えましょう」と話をしに行くんです。多くの企業のトップは面白がって下さるし、僕らも企業の経営者から学ぶことが沢山ある。その対話の中で我々大学自身の「個性」を模索しています。北大URAが企画し立ち上げた「グローバルファシリティセンター」の取り組みは、北大の特徴を活かした「個性」としてこれまでにない産学協働事業を始めた事例の一つになりました。

川端理事は北大のURAでは経営人材を育成することが目的だと明確におっしゃっていますが、この方針の裏にあるヴィジョンはどんなものですか？

今までの大学には、研究者と事務職しかなかったんです。企画をしたり、経営に必要なデータを集めてそれを発信したりっていう部隊がいなかった。産学連携本部っていうのが各大学にはあって、企業と大学をつなぐコーディネートはやっていただけれど、大学全体の組織をデザインする役割ではなかった。僕の目指す北大URAはその穴を埋める、大学経営のための実行部隊を作る



川端和重(かわばた・かずしげ)氏プロフィール

北海道大学大学院、理学研究科で博士(理学)を取得後、出光興産株式会社・中央研究所での企業勤務経験を経て北海道大学大学院、理学研究科助教授、のち教授。同大学にて先端生命科学院長を経て現在理事・副学長。

ことです。でも前例や経験がない。だからフラットなURA組織を作って、僕自身が経験する大学経営改革の修羅場、僕がのたうちまわる姿を一人一人のURAに現場で観てもらっています。その経験を通じて彼らが次の世代の経営者に育っていくはずだと思う。側でヴィジョンを実装してくれる彼らの存在が僕にとってすごい力になっている。

大学の経営というのは、研究者がやることも、企業から人を引

っ張ってくることも難しいんです。研究者っていうのは、アカデミア以外の社会を全然知らない人が多いですよ。組織の運営のことは殆ど知らないから。かと言って企業経営者を連れてきても企業と大学法人は絶対的に違う。だから、学位を取ってある程度ポストクや特任助教なんかを経験した後、30代から40代ぐらいで、研究もいいけどマネジメントも面白そうだな、という人がURAになり、将来経営を担う存在になっていくのがふさわしいと僕は思います。

かといって北大のやり方が全てではない。大学によって状況はいろいろですから。各部局が強くて意思決定が分散型の大学もあれば、北大みたいに部局がそんなに強くなって、中央集権型の大学もある。まあ大学の性質によっていろんな事情があるわけです。北大でも、今のURAステーションのやり方がすべていいとは僕は思っていないから。僕が他の大学にいて研究担当理事をやれと言われたら、その大学のカルチャーにあわせて今の北大のやり方とは全然違うことをやると思います。この環境に1番チューニングしたらこんな形になってるっていう気がします。

これから北大URAはどんな方向に進みますか？

経営というのは極めて流動的ですよ。世の中の環境とか、国立大学法人の置かれてる状況はどんな変わっていくから、それに合った形にURAもどんどん変わるべきです。定まりきっていないからこそ、1番最初が変わっていきますよURAは。でも少なくとも、国立大学法人というものの、新しいモデルを1個作りたい。さあどうだ、これがニッポンの国立大学法人というものだけ！っていうモデルを。日本は常にアメリカのものを真似してきた。でもちゃんと日本版の大学のモデルを作らなくちゃ。アメリカの人たちが、日本の大学はすごいね、っていうようなものを。今はそこに燃えてますけれどね。●

北大主任URAが語る
これが北大URAの

き 肝 も
だ!

山崎淳一郎(やまざき・じゅんいちろう)
URAステーション長

東京大学、山形大学、宇都宮大学、弘前大学等で管理職を経験し、山形大学で教授として勤務。その後文科省でリサーチアドミニストレーション(URA)制度の創設に関わる。2016年から北大在籍。



文科省が主導したURAの最初の設計は「研究者の研究時間を確保するため」という目的があった。だからURAは研究者を作家に例えたら、編集者という意味合いがあった。でも大学への期待値が変化し、企業や他組織と連携して大きな研究プロジェクトを進めるといときは一研究者では進められないことが多くある。総長とか、理事、副学長、あるいはその下のマネジメントレイヤーのところでURAが研究プロデューサーといった立ち位置に立ち、先生方がそのプロジェクトの一部を支えるというような形に変えていくというコンセプトです。今まで研究支援者としての立場だったURAがプロジェクトを回せるようになるには経営的な観点でビジョンを語れるようにならなければ人についてはこない。そういった人材に育てていくための、今は過渡期にいると思います。

北大URAここがポイント
URAは理事補佐！大学経営
マネジメントの実働部隊。
一人一人が自分の思い描くURA
像を追求でき、その思いが
大学を新たな道へ導く！

僕の専門は宇宙化学で、隕石の分析や小惑星探査機はやぶさが持ち帰ってきたサンプルを分析するための装置開発などを通じて太陽系の起源を探る研究をやっていました。研究を進める中で分析機器が研究に与える影響の大きさを強く意識しました。研究者と研究機器・基盤は研究を推進するためになくてはならない両輪なんだと。それからポストク・助教時代を通して世界最先端の分析機器の開発に携わる中で、有効活用されていない分析機器が大学で大量に抱えられている問題に気づき、これって大学自体の経営戦略がまずいんじゃないかとマネジメントに関心が湧いたんです。何よりも北海道大学のために、北海道のために、日本のために貢献できる仕事がやりたかった。その時たまたま北大URAの公募が出て、これ面白そうだなと。それがURAの仕事に飛び込んだきっかけです。

URAとして力を入れているのは、機器共有システムの事業化、技術職員技能共有の事業化、それから設備整備の間接経費マネジメントなどです。ざっくり言うと大学ブランド・資産活用。今、国からの予算がどんどん削られている状況で、新しいことをやって大学の存在価値を高め、社会的価値を予算という形に変えてサステナブルにしっかりと回していくという新たなビジネスモデルが必要です。

それを実現する北海道大学の次世代経営戦略として「グローバルファシリティセンター*」構想を企画し2016年にセンターを設立しました。設立前は、大学が抱える機器と技術職員の方々の価値を大学の資産として重要視している人が当時はほとんどいませんでしたが、これを大学の次世代戦略として位置づけ、北大の1つのランドマークするために、全国に先駆けていろんな取り組みをやってきました。それが功を奏し全国的に評価されるだけでなく、多くの予算を獲得することができました。その余談で「設備市場」や「試作ソリューション」などといった新規事業を始めることができるようになりました。予算を獲得することで終わりではなく、副センター長としてマネジメントも行うことにより北海道大学の価値を上げ、当初のビジョンを実現し成果を上げるべく日々奔走しています。

北大URAの特徴は、全学レベルのシステム改革をミッションにしていることです。一方で、川端理事・副学長は個々のURAが思うURA像を追い求めていけと言っている。URAは新しい職なので、どう発展していくかは未知数です。それぞれのURAが自分が思い描く理想のURA像を自分の仕事を通じて追い求めながらも、一人一人の仕事の成果を最終的に全学レベルのシステム改革に結び付けていく。北大にはその体制がとれているからこそ機能しているのだと思います。北大URAは端的に言うと理事補佐です。URA育成方法はOJTなのでいつも嵐の中につきおとされるのですが、個々が綿密に企画した構想が大学の経営戦略に結びつくその過程を目の前で見ることができるので、毎日がエキサイティングですね！



江端新吾（えばた・しんご） シニアURA／主任URA

北海道大学にて博士（理学）を取得。専門は宇宙化学・分析化学。大阪大学、北海道大学にて分析機器の開発に携わる。2013年URA着任。2014年第4回URAシンポジウム・第6回RA研究会合同大会事務局長。2015年より文部科学省科学技術・学術審議会専門委員。2016年グローバルファシリティセンター副センター長。研究基盤戦略や人材育成事業を主に担当。

主な任務

大学機能の自律化システム・ビジネスモデル構築

担当するプロジェクト

- オープンファシリティ・システムの事業化
- 技術職員の技能共用の事業化
- 北大ブランド活用方法の検討、など

*グローバルファシリティセンター
<http://www.gfc.hokudai.ac.jp>



田中晋吾(たなか・しんご) 主任URA

京都大学農学研究科応用生物科学専攻。博士(農学)。
。北大サステナビリティ学教育研究センター在籍中に
多国間連携サステナビリティ学教育プログラムのコ
ーディネーターを務め、現職に至る。北大URAとしてラン
ドマーク研究拠点の構築など、大型研究プロジェクトの
立ち上げ・運営を手がける。

主な任務
トップダウン型ランドマーク研究拠点の構築

担当するプロジェクト
● 北極域研究連携拠点

元々は生態学が専門で、昆虫が農薬などの外的な環境変化
に適應してどう進化していくかを研究していました。京大で
博士号を取った後、当時北大でサステナビリティ学の研究プロ
ジェクトが立ち上がりつつあって、そこでポスドク研究員としてプロ
ジェクトのコーディネーターを行ったのがURAの仕事に関わ
るきっかけになりました。外部資金の獲得や部局の先生方との
調整など、文科省から降ってきた大型プロジェクトの動かし方につ
いて経験して面白くなりました。2012年に北大でURAで職を
公募したときに応募しました。

今もっとも熱いのは「北極域研究連携拠点プロジェクト」で
す。北海道大学の核となるフラッグシップ研究プロジェクト
を作り、そこにリソースを集めて全学的に支援していこうとい
う動きから始まったプロジェクトです。北極の研究には自然科学
にかぎらず、人文社会学、工学に関わる分野をまたいだ連携が
求められる。外部組織との連携も求められる。大学にはそのレベ
ルの研究を行う受け皿がなかったので、新しい部局を作ることか
ら始めました。国立極地研究所、海洋研究開発機構と連携しあ
い、文部科学省がやっている北極に関するナショナルプロジェクト
と共同利用・共同研究拠点というプロジェクトを取ってきて、動
かし始めているところです。機関、分野それぞれの文化的な違い
を乗り越えて理解しあい、問題が生じないように仕事を丸く収め
ていく。そういったバックグラウンドをサポートしながら、研究者
の方々に研究を進めてもらうという仕事です。

北大のユニークなところは、意思決定がトップダウンである
ことだと思います。だからこそURAの担う役割が大きくなり
ます。そのベースには研究IR、つまり大学の強みの分析が大き
な役割を担っています。分析をベースにしてトップが決断を下し、
我々がそれに従ってプロジェクト実行に動いていくと、そういう
流れです。我々はトップの意思決定者とすごく関係が近いし、部
局長や各担当の科の事務長にも直接アクセスできるので、大き
く複雑なプロジェクトをスムーズに進めやすい。ボトムアップだ
と1年2年かかっちゃうプロジェクトが1週間ぐらいのスピード感
でバツとできることもよくあります。

北大URAここがポイント
URAならではの
コミュニケーション能力を
生かし、大型連携研究
プロジェクトを推進

プロジェクトに必要とあらば、
部局まで作ってしまう！

元々は海洋物

理学といっ

て、海の流れを研

究してました。もっ

ぱらコンピュータ

によるシミュレーシ

ョンが専門で、コン

ピュータの中に仮想

の海を作ってですね、

特定の条件で海の流れが

どう変わるかを研究していま

した。北海道大学で学位を取得し

た後ポスドクとしてつくば市にある国

立環境研究所に勤務して、地球温暖化の予測研

究

プロジェクトに関わってました。その後で北大の先生に声をかけ

ていただいてグローバルCOEというプログラムの運営補佐業務

をやりまして。やってるうちに、この仕事、性に合ってるなど。研究

そのものよりも、いかにその研究が円滑に進むようにするかを考

える仕事のほうが自分の能力にあっているし、喜びを感じることに

気がつきまして。その頃ちょうど文部科学省がURAを全国の大学に

導入しはじめたので、研究者からキャリアチェンジしようとして、URAを始めたという次第です。

自分のURAとしての担当は、研究IR(Institutional Re-

search)、つまり研究に関する情報の収集と分析です。手

始めに主に論文に関する情報、例えば論文数や引用数を手がけて

います。将来的には外部資金の獲得、知財の情報などを一元

化して把握をし、そこから大学の研究戦略、あるいはもっと広い

意味で大学の経営戦略をエビデンスに基づいて導き出すような

しくみを作りたいと思っています。

戦

略的な部分では、大学の強みをどう把握していくかが一

つの課題です。今大学がすごい競争の時代にあるなか

で、北大じゃないとできないことがなんなのか、それをいろいろ

なデータベース、ツール、独自に収集した情報などを使って把握

し、研究拠点形成の立案に使っていく。もう1つは、大学全体でイ

ンパクトのある研究を出していかなければいけない時に、大学

の執行部、部局長、あるいは研究者の方々が自分たちの世界で

の立ち位置について認識を持つこと。分野、部局ごとに細かいデ

ータ分析を行い、部局長の先生方にお届けするというをや

っています。

何

をするにも、自画像が描けなければどうしようもないだろ

うと思うんです。それができてなかったのがこれまでの日

本の大学だと思います。ただそれがとても難しい。企業を描くの

には、売上、利益、株価といったものさしがありますが、大学には

もっと複雑な価値の縦軸横軸があります。だからその多様な価

値に基づいて自画像を描くことを一刻も早くやりたいんです。そ

のために、研究テーマ、外部資金、業績、知財、こういったものを

全部つなぎあわせて、「見える化」したい。そうすることによって、

研究者の方々がより研究しやすい環境を作っていくことができる

と思うんです。URAは大学を変えてゆくために情報で勝負するん

です。情報を活用して、大学の強みを活かすとともに、大学全体

の環境を良くしていくことができる。そんな施策が打てる大学に

なりたと思っています。

北大URAここがポイント 情報を制するものは 大学経営戦略を制す！ あらゆるデータを駆使して 大学の自画像を描く



岡田直資(おかだ・なおすけ) 主任URA

北海道大学にて博士(地球環境科学)取得。専門は海洋物理学。国立環境研究所で地球温暖化の予測プロジェクトに関わった後に、北海道大学で外部資金プロジェクトの運営補佐に従事。北大URAとして北海道大学の研究力強化のための取組立案や情報分析を担当している。

主な任務

研究IRを活用した大学経営戦略の計画立案

担当するプロジェクト

- 研究に関わる全学の情報の一元管理
- 論文情報から大学の強みを分析・共有



古畑氏



加藤氏



小俣氏



上原氏



和田氏



江端氏



岡田氏



田中氏



高木氏

大学新時代を開拓する戦士たちが大集合 北大URA座談会

北海道大学URAステーションメンバーが大集結！大学が大きく変革を遂げる時代の最前線に立つURAの現場のホンネを語っていただきました。
現場の人々が語る、北大URAのこれまでと、これから。

みなさんにとってURAの定義って
なんですか？

上原 URAになってまだ6ヶ月ですが、想像していた仕事と違いましたね。北大のURAって個人のサポートというより、プロジェクトマネジメントに近いですね？

古畑 そう。私も入ってまだ6ヶ月ですが、自分の仕事を定義すると、大学を主観的にも客観的にもよく見て、この大学がどうしてもっとよくなるかを考えて、理想を実現するために動く仕事だと思う。部局にいて課題を抱えている人がみんな解決に動けるわけじゃないから、私たちURAは執行部の下にいて、考えて動くことが期待されている「実行部隊」、そういうイメージです。

和田 私はURAって「のりしろ(糊代)」だと思う。教員と事務はそれぞれに持ち場と役割が決まっているけれど、新しいことをするときには人や組織をつなげたりする糊代が必要です。いろんなことができる立場

ですよ。

小俣 僕はURAって「攻殻機動隊」ってアニメの「公安9課」だと思っていて。一人一人のURAの仕事は違っても、大きくとらえたときに、その大学のミッション、あるいは地域や国のミッションにつながっている。自分はそういう機動的な分子なのかなと思っています。

田中 研究者の仕事は個人の自発性に基づいて研究活動を行うことで、それが一番イノベーションをもたらすんですね。その活動を支えるためには、大学全体のことを考えて、予算をとってきて環境を整備することが必要です。URAのミッションは、北大ブランドを確立して、先生方がうまく活動できるような環境を作ることだと思います。

URAのお仕事のここが面白い！

上原 URAになると研究者をやっていたときにはいままで知らなかったことや新しい経験ができて面白い。大学経営でどんな風に意思決定がされているのかとか、事務のお仕事とか。

古畑 ありとあらゆる部局の人と関わっていけるのがとても面白いな。これは北大URAの特徴だと思いますが、理事の直下にある組織なので、大学全体を俯瞰できて、大きな仕事を任せてもらえる。私たちのように元研究者だった人間って、普通の階級的な組織には向いてない人の集まりだったりします。だからそういう個性を生かせる環境がすごく大事なんだと思うんですよ。

加藤 大学の執行部や先生方だけでなく、文科省に行っても担当の方と直接話すこともできる。研究者を続けていたら味わえなかったありがたい経験だと思います。



和田 私も加藤さんと同じで、文科省や、経産省、農水省に行って人と話をすることで改めて自分の大学の魅力を知ることができるのがすごく面白いと思います。それに執行部に近い立場で、組織に横串を通せる立場なので、部局をまたがっていろんな先生とプロジェクト形成ができるっていうのは、URAでないとかなかなかできない。ワクワクするし、だから本当にこの仕事できて良かったなと。

小俣 いろんな職場で働いてきましたけれど、今までにこんな素敵な人たちと仕事したことないなって思って、それが一番嬉しいです。おべっかじゃなく。自分の考えやヴィジョンを他のURAと共有して、一緒に考えてもらえる。

高木 1番面白いのは、いろんな研究者の方に会って最先端の話が聞けることですね。その中で研究活動で不便に感じているところの改善案を自分が提案して、研究活動がスムーズに行くようになれば、それはやりがいがある。

逆にURAをしていて苦しいことは？

加藤 まあいろいろ、苦しいんだよね。URAはいろいろな部署、職種、階層の方と関わるので、やっぱり全部が全部うまくいくわけでもなくて。実働部隊をしていると、新しいことをするときに学内の調整に時間を取られることもある。もちろん相手方の言っていることも正しいのですが、もうちょっと融通利かせてもらいたいなあ、





と思うこともあったりして。交渉が難航したときなんかはやはりストレスに感じることがあります。

古畑 すいません、私難しいと思ったことがないです！

加藤 さすがっす。

江端 さすがですね。それは素晴らしい。

古畑 URAってどんな経験も活かせるんですよ。人生経験が豊富なほど応用が利く。私は以前は大学、外務省や国際機関の中でも働いていたことがあるんですけど、組織の形態ってそれぞれ。もうだめだ、どうしようって思うこともあるけれど、URA自体が新しい組織だからそれが当たり前。迷いや揺れている部分があっても、誰かに相談すれば答えをくれることもあるし。

和田 URAの難しさは、大学が企業のように一つの目的に向かって進んでいる組織じゃないことなんです。

小俣 大学は森みたいなもの。光合成をしている人たちもいれば、ミジンコ食べてる人たちもいて。

和田 一人一人の利害関係ややりたいことがすごく多様な組織なので、一つのプロジェクトを進めるときに人をまとめて本当にいいものにしていくのはすごく力がある。逆にやり応えのあるところだなと思います。

岡田 北大URAは企画から事務処

理までいろいろなレベルの仕事をこなさなきゃならない。フラットな組織なので、一人一人がともかく降ってくるいろんな仕事をどんどん打ち返してるっていう状態。楽しいけれど、正直しんどいときも(笑)。本当に何か成し遂げたっていうところまで行くのに、1年2年じゃ足りないこともありますね。

みなさんそもそもどうしてURAに？

加藤 僕は研究所に勤めていて、任期が切れるから次の仕事をさがさなくちゃいけなくて。研究者として残るか、URAに進むか悩んだときに、僕が一人で研究を続けてでてくる成果よりも、大学全体の研究支援をするほうがもっとたくさんの発見に貢献できるし、もしかしたら人よりも早く、最先端のデータを見ることが出来る立場になれるかもと思ったんです。

和田 私は元研究者ではなくて、企業で研究開発と、開発したものを事業化する社内ベンチャーみたいなことや人事をやっていました。組織の「資産」ってものに興味を持っていた。北海道に帰ってくるようになったときに、ちょうどURAっていう職の公募があって。説明を読んでも 実はあんまりよくわからなかったんですけど、大学の宝というか、まだ視覚化されていない価値を掘り出す仕事なのかと思って応募して。面接ではちょっと一発芸みたいなこととして、採用していただきました(笑)。

—どんなことをされたんですか？

和田 面接で「そう見えないかもしれないですけど、私、可動性があります!」って言って、バーンってブリッジする写真を見せました。あれがウケて採用されたのかなって。(笑)

古畑 「事務と教員の架け橋に!」とかって言って？

和田 そこまでは言わなかった(笑)。

—URAの採用面接で一発芸やれなんて言われるんですか？

江端 全然言われないよ(笑)

古畑 あとはプレゼンをさせられました。

加藤 それ、僕のときはなかった。僕が何か悪いことしたから厳しくなったのかな?(笑)

高木 私のときもなかったです。作文は書かされたけれど。

加藤 まあプレゼンとか一発芸から応募者の発想と人柄を読み取ろうとしてるんじゃないかな？

江端 いやいや、一発芸求められてない!(笑)





古畑 私は大学で教員をした後、カナダにある国連の専門機関にいたんですけど、国際機関ではいろんな人とコミュニケーションしたりする仕事が本当におもしろかったんで、日本に帰ってまた研究室にこもることを考えるとよーんとしていて。帰国後の仕事を探しているとき、ちょうどURAという職が登場しはじめていた時期だったんです。博士号を持っていて、自分の経歴もキャラクターも活かせるところがいいなと思って、URAが感覚的にはまった。北大に決めた理由は、北大のURAは確か契約期間の延長があったりテニアトラックに乗れたりという将来があるところが他の大学と決定的にちがったんですよ。

上原 古畑さんと同じで、北大URAはテニアトラックがあることがかなり魅力でした。その前は企業の研究所にいましたけれど、40歳過ぎたら研究開発チーフとして経営企画をやってみたいなと思っていました。だからURAに興味を持ったんですが、特に北大では正規職員としてちゃんと採用される道があるっていうのが応募する かなり強い動機にはなったと思います。3年後にクビ切られるんだったら来なかった。

高木 私も同じです。旦那にくっついて北海道に来たんですが、博士号を持てると民間企業ではまず採用されないんですよ。それで最初は大学で研究支援者として働いてい

たんですが、研究者の先生たちの事務仕事や研究プロジェクトの支援をしていて気付いたのは、研究者の方って独立心が旺盛なせいか規則とか事務処理に本能的な警戒心から苦手意識を持つ方が多い。ルーティンワークに抵抗がない私がやったほうがずっと早くて、感謝される。こういう仕事に適性あるのかなと思ってたときに、最初のURAの公募が出て。研究支援者って普通に雇用されてると5年が限度ですけど、北大URAの場合はそうではないみたいでしたので。

今度北大URAはどうなっていくといいと思いますか？

上原 今の北大URAは個人個人がそれぞれに異なる仕事をしていますけど、これからは組織的に、チームとして動いていく方法を真剣に考えて、やっていくべきだと思っています。

古畑 そもそもURA職って何？という説明が今すごく難しくて、知り合いの先生や同僚に会うと、「研究ポストがあったら戻らないの?」とか言われちゃうんです。「えっ、何でそういうこと言うわけ?」って思っちゃう。私、この仕事

が楽しいんですけどって。研究者にはできない仕事をしていると思うから。悲しいとか悔しいではないですけど、この仕事の重要性をもう少し認識されたいなって。でもそれは自分たちの責任でもあって、URAはURA職にしかできないことをやっているとわかってもらえるような仕事をしたい。大学の中の人たちが、URAがいたらいいなって思う像に、近づくまでにはすごく時間がかかるし、北大はそれを育てるつもりでやってくれている。長い目で見てもらっているからこそ、ちゃんとそれに答えられるようになりたいなと思います。

加藤 僕の将来のURA像ってことで僕が人に冗談で言ってるのは「我々がURAマフィアとなって大学全体を牛耳っちゃうからね」と(笑)。北大URAは経営人材だといっても、本当に僕らに将来大学経営ができるのか?というのはまだわからない。でも大学全体のことをわかっている人間として、外部の人や教員、事務の人たちに大学全体の方針や考え方を伝えられる立場になることはできます。そのときに「あんた誰?」って思われないように、ちゃんと認識してもらえるようになるといいなと思っています。

和田 加藤さんのいう「URAマフィア」って少しわかる。大学の執行部って数年で入れ替わっていくんですよ。それを定点的にずっと見て、人が入れ替わっても長期的なスパンで良し悪しを見極めてサポートできる屋台骨みたいな存在になるべきだと思います。あと古畑さんの話にあったように、私たちが楽しく働くことでURAを憧れの職業にしたいです●



来たれ、熱き日本の若手研究者たち！ 2016年度 エディテージ研究費

科研費を2年以上獲得できなかった40歳以下の若手研究者に50万円の研究助成金を提供する「エディテージ研究費」が2016年10月から開始しました。この研究費を立ち上げたエディテージを運営するカクタス・コミュニケーションズ日本法人代表、湯浅誠(ゆあさ・まこと)にエディテージ研究費を始めた背景を聞きました。

主に税金から支払われる英文校正費を、社会に基礎研究支援という形で還元したい

カクタス・コミュニケーションズが運営するエディテージは研究者の皆さんが論文投稿をする際に必要な英文校正、学術翻訳などのサービスを提供しているブランドです。大学や研究機関に席を置く日本の研究者の方のほとんどは、論文の英文校正や翻訳を科研費から支払います。つまり我々の会社の売り上げは間接的には国費、つまり税金から支払われているお金です。この業界でアカデミアに関連するビジネスをしている以上、私たちの売上の一部を何らかの形で社会に向けて還元するべきだと、長年その方法を考えてきました。

会社ですから、当然のことながら納税は一般的な社会還元の一つの方法ですが、それだけではなく、校正・翻訳業者ならではの視点、方法で還元したい。そこで考えたのが分野を問わない基礎系の若手研究者への研究助成金です。いまの研究業界の中にいると、国立大学の運営費交付金などの予算が削られていて、研究者の方も大学の方も、お金がなくて研究が満足に支えられないという話ばかり聞きます。実際にエディテージのお客様にお会いすると、多くの方が予算が厳しくて研究がままならないと悩まれている。先日ノーベル医学生理学賞を受賞された大隅先生もメディアで繰り返しおっしゃっていましたが、今は社会に役に立つかどうかかわからない基礎研究に対しては特に国税から予算が出にくくなっているという状況があります。日本の研究活動を陰ながら支えている企業として、その穴埋めができるような研究費を寄付という形で出せないかと考えたのです。

エディテージ研究費と民間研究助成金の違い

エディテージ研究費の大きな特徴は、科研費が獲得できなかった基礎研究者の方のためのいわば敗者復活のための研究費という位置づけにしていることです。これは多くの民間企業による研究助成金とは目的が異なります。民間企業による研究助成の場合、その多くが企業に関心のあるテーマや、将来応用・商品化が可能な研究への助成だと思います。特定分野の研究者への純粋な寄付もありますが、出口ありきで広く基礎研究をカバーしていないものが多い。我々の場合は実際この助成金を通じて仮に研究論文が1本増えたとしても直接的な利益につながるわけではありませんが、もっと広い意味で日本の基礎研究力が低下すれば業界全体が打撃を受ける、そのことを危惧しています。この研究費の立ち上げをきっかけに目指しているのは、我々のよう

な一般企業が研究者の興味関心に基づいた基礎研究を包括的に支える助成金を立ち上げる社会的なムーブメントです。

日本の論文数がうなぎのぼりに増えていった時代は過去になりました。今は毎年日本人の受賞者が誕生するノーベル賞も、基礎研究をもっと国がおおらかに支えていた過去の時代のいわば遺産。これからの時代、ノーベル賞は中国の研究者が次々に受賞しはじめるでしょう。日本の研究力の低下は日本のアカデミアだけの問題ではなく、日本という国のブランド力を確実に下げてしまいます。日本がトップでありつづけるためには、基礎研究力も研究の国際化も不可欠です。

基礎研究にこだわるもう一つの理由は、応用研究は基礎とは比較にならない規模の企業から様々な資金的サポートを受けやすい環境にあることです。我々は学協会の展示会などにもよく出展させていただきますが、基礎研究では参画して来る企業も少なく、協賛金の規模も応用分野と比べて格段に小さい。国がイノベーションを重視して純粋な知の探求という研究者の本来的な活動の支援に消極的な流れがある中で、我々のような研究者を影で支えるニッチな業界がこの部分をサポートすることで日本の基礎研究を底上げしていく新しい流れを作ることが必要なんじゃないかと思っています。

対象は「科研費が2年以上続けて獲得できなかった40歳以下の基礎系研究者」

なぜ2年以上科研費が獲得できなかった方を対象とするかなのですが、研究費というのはあるところにはあるものですよ。だから既に研究費を持っている人にさらにお金をあげても意味がない。我々としては研究がやりたいのに研究費が運悪くもらえずに困っていらっしゃる研究者の方をサポートしたい。2年間諦めずに申請を続けているということは、研究をやる気があるということになりますから。科研費申請が通る率は27%ほどなので、科研費申請に落ちたからといって必ずしもその人の研究プロポーザルが悪いとか実力がないわけではなく、申請した年や分野重点、競合する研究者がたまたま多いなどの確率的な運みたいな部分もあります。そういう人たちの研究費がゼロにならないために、ライフラインの役割を果たしたい。しかもできれば自分の申請は落ちてしまったけれど研究室は潤っているから大丈夫という人よりも、これがあればやりたかったことを諦めずにすむという状況にいる方に積極的に提供したいと考えています。

また、40歳以下の若手を対象としたのにも理由があります。今の研究評価制度はどちらかというと過去の成果に基づくもので、もちろん若手向けの科研費もあるものの、まだ十分な成果が出ていないがポテンシャルがある人に焦点を当てる研究費がもっとあってもいい。普通の企業では40歳というとベテランの域ですが、研究者の場合は大学院を出てポスドクを経験し、これからテニユアを取ろうとしている研究者の多くは30歳や35歳以上だと思えます。その年代の人たちに、将来のために一つでも多くの研究成果を出すチャンスを提供したいという狙いがあります。

50万円の研究費というのは額としては決して多くありませんが、例えば国際学会に参加するための渡航費や研究成果を論文という形にしてジャーナルに投稿・出版する費用としても使えるかもしれません。私たちは研究成果の国際発信をサポートするサービスを提供する企業ですから、日本人の若手研究者がせっかく行った研究成果をもっとどんどん海外に発信していただきたいという思いもあります。そうやって日本の若手研究者の国際プレゼンスをあげることに結びつく活動をしていただきたい。エディテージ研究費を受けていただいた方には、ぜひ我々にご相談いただければ、そういった海外活動の費用を別途サポートさせていただくことも可能です。

テーマのポテンシャルではなく、申請者のポテンシャルで選抜

この研究費では、研究テーマやプロポーザルの具体的な内容がどうであるかはあえて審査基準に入れていません。研究テーマの意義やそれが将来的に研究としてどう大きく化けるかとい

たポテンシャルは実際に研究を行ってみなければわからないですし、計画した通りにならないのが研究だと思います。それよりは我々は申請してきた方の人物、モチベーション、ヴィジョンに関心があります。なぜその研究をしたいのか、その研究を通じて何を達成し、研究者としてどうなっていきたいのか。選考のプロセスでは申請動機を中心にお話を伺い、選考メンバーがこの人に研究費を寄付すれば必ず資金を生かして研究を達成して積極的に国際発信をしてくれるという方を選抜したいと思えます。

エディテージ研究費が目指す未来

エディテージ研究費の活動は今年を開始年として毎年継続的に行なっていきたいと考えています。実はエディテージは以前にもリバネス研究費プログラムに参画させていただいて若手研究者のための基礎研究研究費助成を行なったことがあります。その当時は我々の会社の規模も小さく予算が限られていましたので受給者は1名だけでした。今回は規模を少し大きくして2名に50万円を支給しますが、それでも総額100万円ですから、社会的インパクトとしてはそんなに大きくありません。会社の規模の拡大とともに総額を年々大きくしていき、支給対象者を増やしていくことが我々の目標です。エディテージ研究費が毎年恒例になって、科研費を獲得できなかった方が敗者復活戦としてエディテージ研究費に応募してきてくださるというものに成長させていきたいと思えますし、同時に我々と同じようにアカデミアに向けたビジネスを行う企業が我々のあとに続いてくれて、研究者のみならずにとって研究費の新たなオプションを増やしていく動きを作り出せたらと思っています。

エディテージ研究費の応募資格・応募方法

応募条件	40歳以下で過去2年間科研費申請をしており、その採択を受けていない自然科学、人文科学、社会科学の全分野の研究者 ※非常勤勤務で所属機関から研究者番号を発行されていない方は、過去科研費の申請をされていない場合でも応募資格がございます。
採択件数	本賞:2件 奨励賞:3件
応募締切	2016年12月31日(土)
助成内容	本賞:研究費50万円 奨励賞10万円分のサービス(editageにて提供している全サービス)

応募はウェブページから

www.editage.jp/editage-grants.html



ベストセラーの超実践編。審査委員になったつもりで赤ペン添削。

『科研費申請書の赤ペン添削ハンドブック』

児島将康 / 羊土社

科研費申請シーズンはちょうど終わってしまいましたが、来年にむけて買っておいて損はないのがこの一冊。ベストセラー『科研費申請の方法とコツ』の著者、児島将康氏の最新刊、『科研費申請書の赤ペン添削ハンドブック』です。前作は科研費申請書の書き方のコツを初めて体系的に説明した本として大ヒットしましたが、この「赤ペン添削ハンドブック」はまさにその実践編。パラパラとページをめくると、ダメな申請書を例にとりて見開き1ページごとに添削ポイントが1つ図解入りで説明されている構成でとてもわかりやすい。たとえば「だらだら長い文は2つの文に分けましょう」といった具体的なアドバイスには、ココでカット!と具体的に図解の説明入り。申請書を書き終わって印刷したら、赤ペンを手にページをめくりながら似た過ちを探していくと効果的かもしれません。当たっても当たらなくても、毎年書類作成で苦勞の多い科研費申請。来年まで余裕のあるうちに、読んでみてはいかがでしょうか。

科研費申請シーズン、おつかれさまでした!

終わったばかりですが、科研費申請は研究人生で一生続くライフワーク。喉元過ぎて熱さ忘れる前に、研究者の方ご自身にも、研究をサポートされる方にもおすすめの科研費と論文執筆のハウツー本と、秋の夜長に最近何かと話題の、人文社会学分野の重要性を再考する1冊をご紹介します。



合わせて研究室に1冊置いておきたい定番本。

『科研費獲得の方法とコツ 改訂第4版』 児島将康 / 羊土社

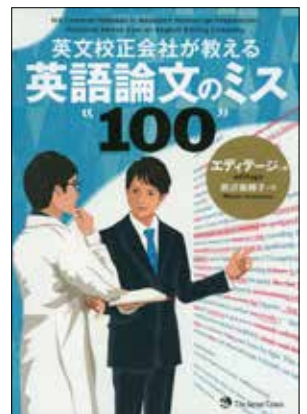
読んでいるとコツがわかるだけでなく、落ちても落ちてもあきらめずに科研費申請をする勇気がわいてくる、研究者による研究者のためのニッチなハウツー本です。第4版は学振の採り方にも触れているのでお得感あり。

校正者が研究者のために執筆した世界初の論文の書き方本。

『英文校正会社が教える英語論文のミス100』

エディテージ / ジャパン・タイムズ

自社の宣伝になってしまいそうですが、売れているから仕方ない。英文校正会社であるエディテージの校正チームが、日本人研究者の論文を構成してきた14年のノウハウを集結して書いた英語論文のミス集。実際の論文から抽出したミスを分類し、頻出度と重要度順に並べているから、ネイティブ視点で論文のセルフチェックをするのに最適です。



テクノロジーが発達した今だからこそ、哲学。人文が社会に与える価値を再考する。

『今世界の哲学者が考えていること』 岡本裕一朗 / ダイヤモンド社

サイエンス、特にイノベーションをもたらすサイエンスに重点化されている時代だからこそ、その社会や人への影響や意味について問う哲学や人文社会学が重要になっています。哲学の視点から世界が直面する課題を解く、ためになる哲学本。



[編集後記]

5辛でヒーヒー、でもおいしい 北海道大学URAステーション



今回の北海道大学取材のコーディネートをしていただいた主任URAの江端さんに、北海道大学キャンパスに近い人気のスープカレー屋さん「カレー食堂 心 (Soup Curry COCORO)」に連れて行っていただきました。このスープカレー屋さんでは好みの辛さを選べるしくみ。カレー好きの方はご存知の通り、辛さの単位は「辛」。1辛から、たしか10辛ぐらいまであったと思いますが、無難に少し辛い「3辛」程度にしたものの、相当辛いカレーが出てきて途中でギブアップしてしまいました。でもやっぱりカレーは辛いほどおいしい。札幌に行かれる方はぜひ立ち寄られることをお勧めします。

今回取材をするにあたってURA(ユニバーシティ・リサーチ・アドミニストレーター)について調べましたが、現在の日本では東京大学が作成した「URAスキル標準」(2014年3月作成)が採用や業務内容の基準として使われ、ある程度標準化されているものの、各大学で見るとURAを設置している部署も、業務の内容も、その大学の解釈によってさまざま。Amazonで検索しても一般書の参考文献が一冊も出てこないのは、この職業が今まさに現場にいる人たちが役割と意味を作り出していかなければならない仕事だからでしょう。

今回取材をした理事の川端先生もおっしゃっているように、北大URAの方法がかならずしも「URAとは?」の唯一の正解ではなく、正解はその大学の特色や文化によって多様でありうるのだと思います。そのなかでも北大URAのみなさんから伝わってくる「パイオニア感=自分たちが大学新時代の先駆者であるという意識」がとても印象に残りました。前代未聞の大きな経営戦略や事業が次から次へと理事から振られてくる北大URAステーションの環境はスープカレーの辛さでいうと4辛、いやいや5辛ぐらいでしょうか。食べているときは修羅場で汗だくだけれど、食べ終わったら気分爽快。そんなスパイシーでエキサイティングな組織だと思いました。

これからの日本の大学の研究を支える新しい専門職であるURAという仕事に、これからも注目していきたいと思います。取材に応じてくださったURAステーションの皆様、お忙しい中本当にありがとうございました。(加納愛 / 編集長)

blank:a [ブランカ] について

blank:a [ブランカ]は既成概念にとらわれず新しいことに挑戦するアカデミアに送る季刊マガジンです。3ヶ月に1度、大学の現場で行われているユニークな取り組みを取り上げて、発行・配布させていただいています。「blank:a」とは人口言語のエスペラント語で「白」という意味。まだなにもない真っ白な状態から、新しい価値を見だし作り出していく、その産みの苦しみと面白さを伝えて共有し、伝播していく、そんなメディアを目指しています。

編集長 加納 愛

発行人 湯浅 誠

発行 カクタス・コミュニケーションズ株式会社

取材 湯浅 誠

デザイン・写真 加納 愛

blank:a [ブランカ] 2016年12月1日発行

WWW.CACTUS.CO.JP 03-6261-9920

定期購読をご希望の方、記事へのご意見・ご感想は
newsletter@cactus.co.jpまでご連絡ください。

海外研究者にアピールするコンテンツ制作、 大学の論文出版数をバックアップ。

国立大学運営費交付金を始めとする国からの大学運営に関わる予算が削減傾向にあり、かつ少子化が進む中、日本の大学・研究機関は研究成果を効果的に国内外に発信すること、そして国際化に向けてより優秀な海外研究者や留学生を集めることがますます重要になってきていると思います。

カクタスは、大学・研究機関の国際部様、広報部様に向けた海外PRコンサルティングからマルチメディアに対応した英語コンテンツ、ウェブ制作をご提案。また、研究推進部様に向けた論文出版数を増やすためのコンサルティング、ワークショップや英文校正サービスを始めとする著者向けサービスをご提供いたします。

ACADEMIC PR

海外向け大学・研究機関PR

WEB DESIGN

大学・学協会ウェブサイトデザイン

PRINT DESIGN

チラシ・パンフレットデザイン

CONTENT CREATION

日本語・英語コンテンツ作成

SCIENCE COMMUNICATION

サイエンスコミュニケーション

CACTUS®

カクタスの大学・研究機関向けPRサポート

www.cactus.co.jp

Tel: 050-6861-0505

Email: servicedesk@cactus.co.jp

Fax: 03-4496-4557

カクタス・コミュニケーションズ株式会社
〒101-0061 東京都千代田区三崎町2-4-1 TUG-I ビル 4F
営業時間: 平日9:30-18:30 (日本時間)