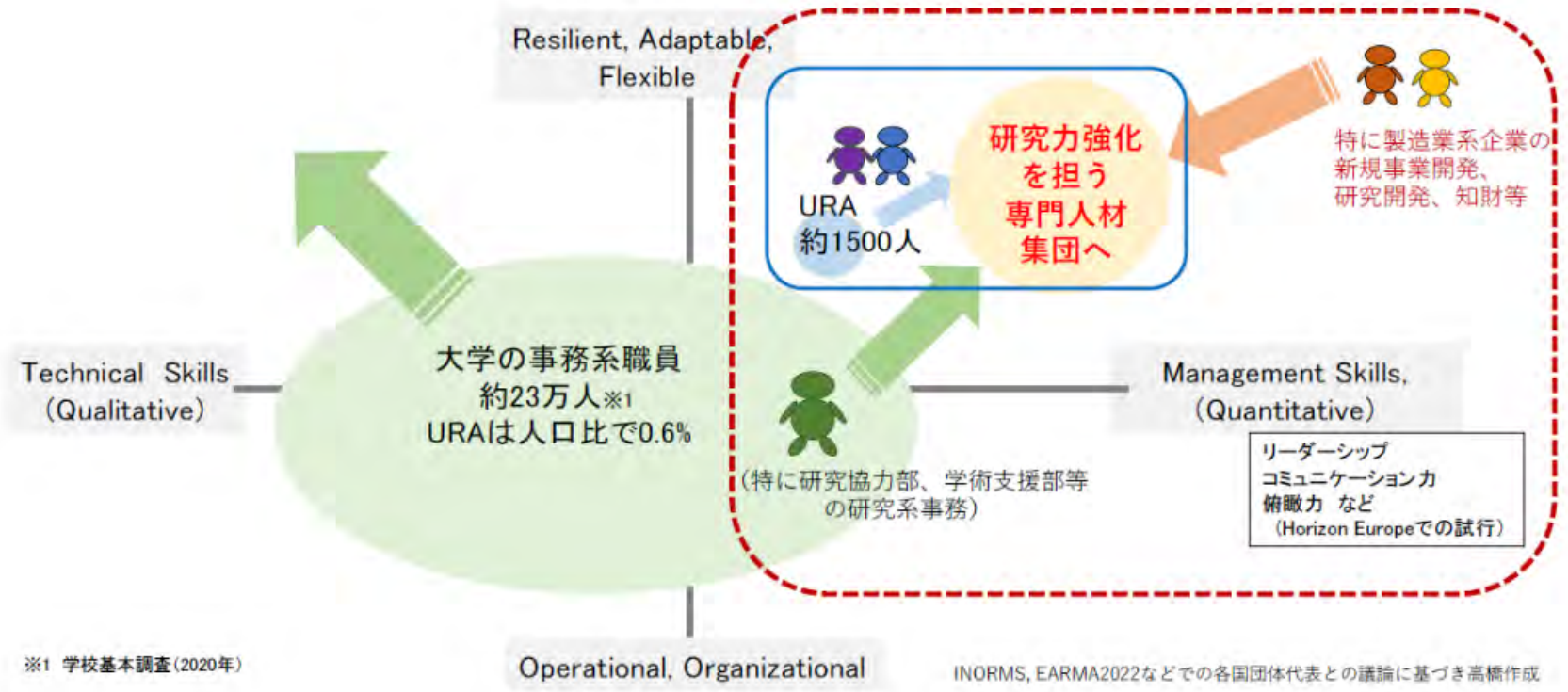




業務で重視される能力の相違：日本（事務系職員との対比）
Competencies Skills of RMA and (Classic) University Administrator in Japan



221102

M.Takahashi 2022

24

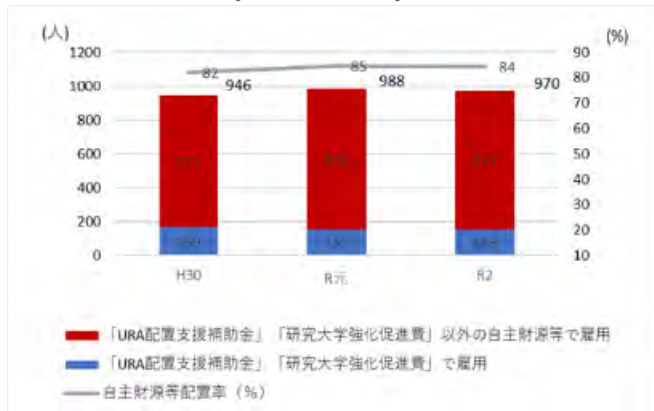


①研究時間、研究支援人材の確保

ガイドライン

- 各大学は自主財源も活用しながら主に産学連携支援、研究戦略推進などの新たな機能を拡張するためにURAを活用（8割は自主財源）
- 諸外国と比較して研究支援者は少ないため、研究時間を確保するためにも引き続きURAを配置するための財政支援が重要。
- URAの質保証に関する認定制度の確立により高度化が必要。

URA総配置数の推移(国立大学のみ)

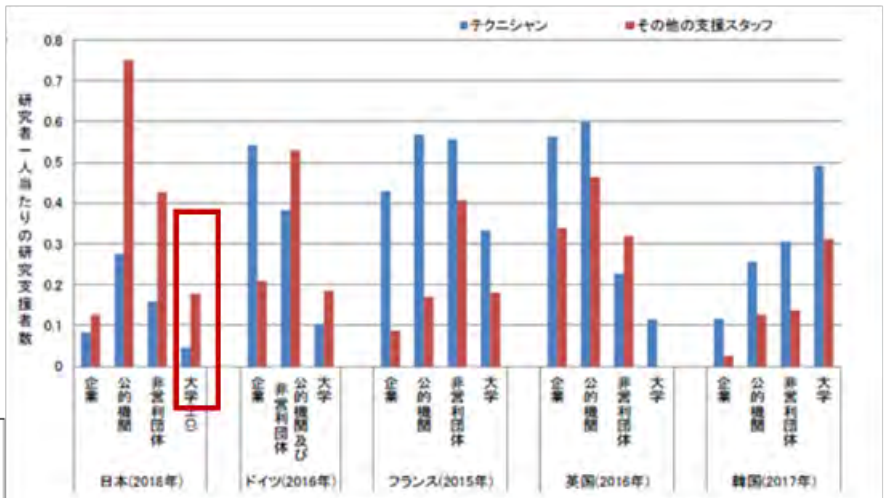


URA の職務従事状況(国立大学のみ)

	ブレアワード及びポストアワード担当(人)	ブレ・アワード及び研究戦略推進支援担当(人)	ブレ・アワード、ポスト・アワード、研究戦略推進支援担当(人)	関連専門業務（産学連携支援）担当(人)	関連専門業務（知財関連）担当(人)	その他(人)
H30	93	109	198	245	108	193
R元	74	104	198	276	112	224
R2	83	106	170	279	108	224

※ブレ・アワード：プロジェクトの企画から設計、調整、申請までを担う業務
ポスト・アワード：プロジェクト採択後の適正な運営に関する業務
研究戦略推進支援：国の科学技術政策の調査分析や学内研究資源の把握等
〔出典〕文部科学省 「大学等における産学連携等実施状況について」

主要国の部門別研究者一人当たりの業務別研究支援者数



注：1) 研究支援者は国によって定義及び測定方法に違いがある。また、各部門によっても違いがあるため国際比較するときは注意が必要である。各国研究支援者の違いについては図表2-3-1を参照のこと。
2) 研究者の注は図表2-1-1と同じ。
3) FTE値である。ただし、日本の大学はHC（実数）である。
＜日本＞ テクニシャンは「研究補助者」である。その他の支援スタッフは「技能者」及び「研究事務その他の関係者」である。
＜ドイツ＞ 企業の研究支援者は見積り値である。
＜英国＞ 大学、非営利団体の研究支援者は見積り値である。
＜韓国＞ テクニシャンは「研究支援・技能人材」である。その他の支援スタッフは「研究行政・その他の支援人材」である。

〔出典〕総合科学技術・イノベーション会議「研究力強化・若手研究者支援総合パッケージ」参考資料集

バイアウト実施の流れ（イメージ）

①研究機関がバイアウトに係る規程等を整備

研究機関は、バイアウト制度の導入に当たり必要な事項を定め、バイアウトの実施環境を整える。

例) 申請方法、バイアウトが可能な業務内容、バイアウトの際に研究者が支払う金額設定、代替要員の確保方法 等

例) 申請方法、バイアウトが可能な業務内容、バイアウトの際に研究者が支払う金額設定、代替要員の確保方法 等

②規程等に基づき、希望する研究者から研究機関に申請

バイアウトを希望する研究者は、研究機関の規程等に基づき、代行を希望する業務等を明らかにした上で申請を行う。

③申請に基づき、研究機関と研究者間で合意

研究機関と研究者間で、パイアアウト対象の業務内容・期間、パイアアウトにかかる費用等を決定する。

④決定に基づき、代行の実施・経費支払い

- ・研究機関は、研究者に対して対象業務の代行を認め、必要な要員の確保等を行い、業務の代行を実施する。
- ・研究者は、パイアウトした時間を研究活動に充て、研究成果の最大化を目指すとともに、研究機関に対してパイアウトにかかる経費を支払う。

➤ **バイアウト経費支出が可能な業務**

●所属研究機関の研究者が行う業務として位置付けられた
①研究活動、②組織の管理運営事務を除く、研究者が行う必要がある教育活動等及びそれに付随する事務等の業務
(例) 教育活動(授業等の実施・準備、学生への指導等)
診療活動
研究成果普及活動 等

※研究機関における管理事務の合理化等、研究時間の確保を含む研究環境の整備は、一義的には研究機関の責任で行われるべきものであるため、バイアウト経費の支出が可能な対象は、研究者が本来行う必要がある教育活動等及びそれに付随する事務等の業務に限ることとする。

- ※研究機関における管理事務の合理化等、研究時間の確保を含む研究環境の整備は、一義的には研究機関の責任で行われるべきものであるため、バイアウト経費の支出が可能な対象は、研究者が本来行う必要がある教育活動等及びそれに付随する事務等の業務に限ることとする。

イメージ図

① バイアウトに係る
規程等を整備

研究機関

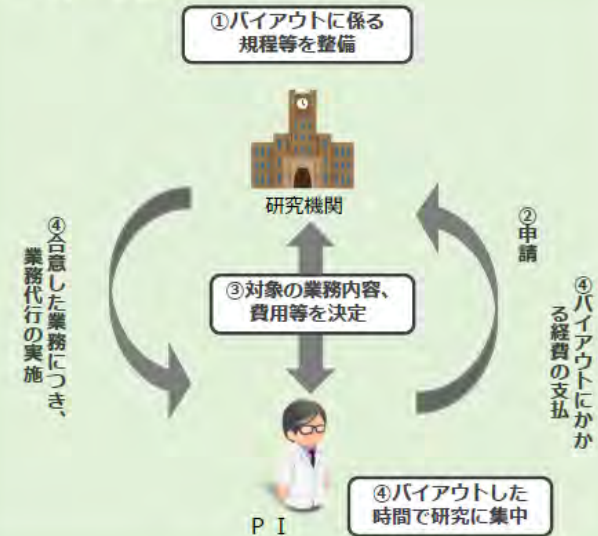
③ 対象の業務内容、
費用等を決定

PI

④ バイアウトした
時間で研究に集中

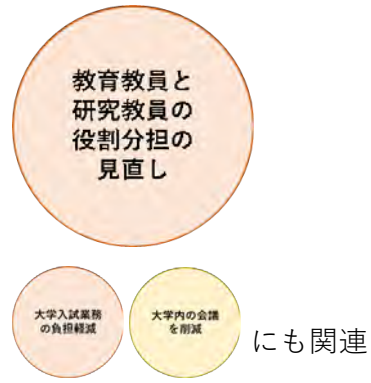
② 申請

④ 合意した業務につき、
業務代行の実施





	米国	英国	フランス	ドイツ	中国	韓国
試験概要	SAT、ACTの得点、ハイスクールの成績に加え、小論文や面接（有名私立）	GCE・Aレベルの試験の成績により決定	原則として、バカロレア取得者は無選抜	ギムナジウムの成績及びアビトゥアを取得した者は原則入学可能	全国統一入学試験の成績、高級中学段階での成績、総合資質の評価の結果	国による共通試験、高校での成績や内申書、個別大学の論述・面接の結果
入試問題実施主体	SAT(Scholastic Assessment Test)：College Board（非営利の民間団体） ACT(American College Testing Program)：ACT(非営利の民間団体)	AQA(慈善団体)、CCEA(準政府機関)、Pearson Edexcel(株式会社Pearsonの持つ試験団体)、OCR(ケンブリッジ大学の非営利部門)、WJEC(慈善団体兼保証有限責任会社)	バカロレア試験：教育所管省	アビトゥア試験：各州の教育所管省	教育部試験センター（国直属の期間） 統一試験の問題は中央政府又は各省政府が管理・作成	韓国教育課程評価院（政府傘下の研究機関） 専門職である入学査定官が書類審査や面接を通じて可否を判定する入学査定官制→学校生活記録簿総合選考
入試試験監督者	不明	中等学校教員	リセ教員	ギムナジウム教員	各試験会場の試験実施責任者、責任者に任用された教員など	高校教員、中学校教員
採点者	SAT:ETS ACT:ACT	Examination Board が雇用した者（元教員や好調など教育関係者）	リセ教員	ギムナジウム教員	教育試験院	教育課程評価院
研究教員と教育教員の別 出典：諸外国の高等教育（文部科学省）	大学教員の責務は教育、研究、社会貢献。平均で勤務時間の56%が教育活動に充てられている	教育と研究を職務とする者は約48%、教育のみが約27%、研究のみが約24%	教育—研究職の勤務時間のうち、半分は、128時間の講義又192時間の指導付き実習、半分は研究活動に充てる	本務教員のうち、教授、助手等のほか、学術・芸術協力者が4倍ほどいる	任用時に大学との話し合いで、担当職務及び勤務時間等が決められる	教員は学生を教育・指導し、学問を研究し、必要な場合、教育、研究あるいは産学連携を専担できる



①研究時間、研究支援人材の確保

- 各大学は様々な施策を講じ、研究時間の確保を実施。
- 隘路を突破するためさらに業務の効率化・DX化を進めるとともに制度や手続きの柔軟化・統一化等が重要。

■ 各大学における取り組み事例

研究に専念できる制度の構築	研究を支援する人材の充実	入試業務等の軽減
・ バイアウト制度の活用 ・ サバティカル制度の充実 ・ 優れた研究成果を上げた教員に対し研究資金の配分や、研究以外の業務負担の軽減 ・ 教育に重点を置く教員の配置等、教員の機能分化及び、機能に応じた評価 ・ 若手研究者へのスタートアップ経費の補助	・ URAによる研究支援 ・ 学内雇用制度の充実（URA認定制度、評価・昇任制度等） ・ 優秀な博士課程学生をRAとして採用し、産学共同研究プロジェクトの補助業務等に従事 ・ 機器分析マイスター制度を整備し、技術補佐員として学内外の分析依頼等への対応 等	・ 入試業務における事務職員の役割の拡大と責任の明確化 ・ シニア（定年退職）教員を活用した教育（授業）や入試問題作成に係る負担の軽減、安定化 等

必要な制度改善例

- **バイアウト制度の柔軟化**（PI以外の研究分担者にも適用を可能にする）
- **競争的研究費申請書の共通的な事項の統一化及びe-Radを活用。研究業績等欄の記載事項・様式の統一化**
- **既に実施している評価結果を他の評価の仕組みに併せて活用するなど、評価全体の一層の簡素化**
- **本質的に同じアウトプットである各種補助事業の大括り化**

文部省 大学審議会「大学入試の改善について」（答申）（平成12年11月22日）より

第3章 各大学における入学者選抜の改善

（6）事務職員等の積極的な活用や入試専門組織の整備

入試業務の合理化を図る観点から、大学教員を中心とした入学者選抜の実施体制を見直し、入試業務に対する教員の関与は、入学者受入方針（アドミッション・ポリシー）の決定や最終的な合格者の判定といった選抜にとって本質的な部分に集中し、その他の部分については事務職員や大学院生等の積極的な活用を図ることが適当と考えられる。その際、現在の大学入試センター試験の実施においても、例えば、複数名を要する試験監督において、責任者としての教員以外に事務職員や大学院生を活用することなどが考えられる。

更に、事務職員等の積極的な活用の一環として、入試専門組織を整備することも考えていく必要がある。

（中略）

選抜等について専門的知識を有する専門的な事務職員を養成することが重要であり、各大学団体等で行われている事務職員の研修や各種会議等を活用するなど、そのための体系的な研修の充実も必要であり、このような研修の在り方について検討する必要がある。

（7）各大学の選抜における信頼性の高い外部の試験の活用

各大学の選抜において、入試業務の合理化を図る観点から、信頼性の高い外部の試験を一層活用することも重要な方法の一つである。

（中略）大学においては、このような大学で学ぶための土台となる能力が判定されていることを前提に、それぞれに必要な個別試験を実施することが可能となっている。各大学において教育を受けるのに必要な能力・適性等を適切に判定する一方で、試験問題の作成も含めた業務負担を軽減する観点からも、大学入試センター試験の活用は有効と考えられる。

（中略）試験の内容・程度、及び受検者の実態等を考慮した上で、入学後の教育に必要な能力・適性等を判定するために、各大学の判断により、英検のみならずTOEFL等を入学者選抜に活用することも有効であると考えられる。

（8）試験問題の作成における外部の専門家等の活用

大学入学者選抜は、受験生がそれぞれの大学の教育を受けるのに必要な能力・適性等を有しているかどうかを判定するものであり、受験生の能力・適性等を適正に判定できるような良質な問題を出題することが基本である。

しかしながら、大学教員が教育研究活動と並行して良質な問題の作成に取り組むことが難しくなっている状況の下で、試験問題の作成の負担が余りにも過重である場合には、入試業務の合理化の一環として、外部の専門家等の協力を得ることも検討に値すると考えられる。

その際、入学者選抜、特に試験問題の作成には、機密性や公平性、中立性が強く求められるものであり、社会的に疑惑が持たれないような方式を用いることは当然の前提である。

外部の専門家等の活用としては、先に述べた信頼性の高い外部の試験の活用もその一つであるが、例えば、他の大学の教員や高等学校の退職教員等を試験問題作成協力委員などとして委嘱し、試験問題の点検等に協力してもらうことなども考えられる。（中略）大学入試センターにアイテムバンクを構築し、将来的には、各大学に試験問題の素材を提供し、各大学が試験問題を作成するに当たって利用できるようにすることが必要である。

（中略）なお、各大学において、入学者選抜の試験問題の作成に当たるなど入試を担当する教員については、その業務を正当に評価することが必要である。



大学入学者選抜における試験問題の作成に係る外注について

大学入学者選抜における試験問題の作成に係る外注について（平成19年7月3日付大学振興課長通知）（抄）

- 1. 大学入学者選抜は、受験生がそれぞれの大学の教育を受けるのに必要な能力・適性等を有しているかどうかを判定するものであり、試験問題の作成は、各大学の受け入れ方針に基づき、各大学が自ら行うことを基本とすること。
- 2. 外部の機関等に試験問題の作成を行わせることは、大学入学者選抜の機密性や公平性、中立性の確保の観点から、社会的な疑念を招くおそれがあり好ましくないことから、慎重に対応すること。

大学における平成19年度入試問題作成の外注状況について

- 1. 外注している大学数
71大学（国立：0 公立：0 私立：71）
- 2. 外注の程度
試験教科・科目について、
全てを外注 18大学
一部を外注 53大学
- 3. 外注先
企業 62大学
その他の外部機関 11大学

4. 教科別の外注の状況 (校)

国語	地理歴史	公民	数学	理科	外国語
49	29	15	41	31	41

741大学／全741大学（回収率100.0％）

令和4年度大学入学者選抜実施要項（令和3年6月4日付文部科学省高等教育局長通知）（抄）

- 4 入学者選抜の公平性・公正性の確保
- (2) 試験問題の作成において、外部の機関又は専門家の協力を得ることについては、機密性、中立性、公平性・公正性の観点から十分慎重に対応する。



追補 「入学者受け入れの方針」に基づく大学入学者選抜の実施

各大学の理念や特色等に応じた教育を円滑に行うためにも、学生の大学教育への円滑な移行を図るためにも、入学者選抜において、当該大学で学び、卒業するために必要な資質・能力等を備えた人材を適切に見いだすことが重要である。

このため、各大学は、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の幅広さと水準を十分踏まえつつ、「入学者受け入れの方針」において、入学段階で備えておくべき資質・能力等について具体的に示す必要がある。また、適切なタイミングで、「入学者受入の方針」及びこれに基づいて実施される入学者選抜が、求める学生を適切に見いだすものとして適切なものとなっていたか点検・評価し、その結果を踏まえて同方針の見直しを行う必要がある。

- 各大学は、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の幅広さと水準を十分踏まえつつ、「入学者受け入れの方針」において、入学段階で備えておくべき資質・能力等について具体的に示す必要がある。また、在学中の教育課程、特に初年次に開設される授業科目を履修するために必要な資質・能力等を備えているかということも踏まえる必要がある。さらに、「入学者受け入れの方針」の方針においては、当該資質・能力等をどのような基準・方法によって評価・判定するかについても具体的に示す必要がある。
- 各大学が、学力検査で課す教科・科目については、自らの大学の「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の幅広さ・水準や、「教育課程編成・実施の方針」に定められた教育課程の内容・方法に応じて、各大学の教育に必要なものを課しておくことが第一に考えられる選択肢である。
- 個別の学力検査を課す場合は、入学志願者の資質・能力等を適正に判定できるような良質な問題を出題することが基本である。大学教員が教育研究活動と並行して良質な問題の作成に取り組むことが難しくなっている状況の下で、問題作成の合理化を図り、良問を出題する観点から、大学の実情に応じて、過去の試験問題等を利用することを検討すること等も考えられる。
- 「入学者受け入れの方針」及びこれに基づき実施される大学入学者選抜が、求める学生を適切に見いだすものとなっていたか、特に初年次に開設された授業科目を履修するために必要な資質・能力等を備えていたかという点等に重点を置いて点検・評価を行い、その結果を踏まえて同方針や評価・判定の方法・基準等の見直しを行う必要がある。



③入試業務に関する負担軽減

大学入学者選抜について

- ◆各大学がそれぞれの教育理念に基づき、卒業認定・学位授与の方針（DP）や教育課程編成・実施の方針（CP）と一体的に入学者受入れの方針（AP）を策定し、これに基づき行うもの。
- ◆その責任主体は各大学であり、各大学が自主的・自律的に適切に実施すべきもの。
- ◆入学者選抜は入学志願者や保護者、高校関係者等の多くの関係者が関わり、入試の結果が受験者の将来にも影響を与えることもある等、社会の関心が極めて高い。

大学入学者選抜の現状

- ◆国立大学においては学部及び大学院入試を合わせて、多様な選抜試験が行われている。
- ◆入試機会の複数化、大学院入試を含め選抜方法の多様化に伴い、入試業務に費やす時間と労力の負担は大きい。
- ◆入試広報、作問、面接、採点、合否判定、実施（監督、警備、回収、集計）等、一部事務系職員が行っているが、主として携わる教員の業務量は上限に達している。

- ✓ 多様な観点での選抜を進めるうえで、入試問題の作成・面接・採点・合否判定は、**教育責任を負う教員が大学の教育理念に基づいて行うことが原則。**
- ✓ しかし、**負担軽減の観点から**、教員は入学者選抜が大学教育の出発点であり、自らの手で次代を担う人材を選抜する重責を担っているという意識を持った上で、**さらなる専門化と合理化が必要。**

専門化・合理化の方向性

- 事故等が発生した場合の社会的影響が大きいため、質の担保に十分留意しつつ、**アドミッションオフィスや事務職員又は外部委託**することを促進。
- 多様な選抜の実施に向けた**大学間連携**、また、**過去問利用等による合理化**を推進。



 ③入試業務に関する負担軽減

①専門化に向けた取組み（例）

- 教員が全ての業務に関わるべき、といった意識の変革。
- アドミッションオフィスの充実や大学入試に専門性を有する人材育成のため、入学試験に係るトレーニングをFDに組み入れ。

②合理化に向けた取組み（例）

【共通テスト】 大学入試センターから提示される実施要領（非公開資料）に則り実施している。

- 外部の機関等の協力
 - ・ 共通テストに関わる様々な業務を事務職員や大学院生で実施又は業者への委託を進めている。
 - ・ しかし、「主任監督者」のみ自大学の教員を充てることが指定されているため、他で代用できない。
→大学入試センター実施要領の改訂が必要。

【個別試験】 入学者選抜に係る業務の改善対策は、各大学の教育理念に基づきつつ大学間連携、過去問利用等合理化に取り組んでいる。

- 大学間連携
 - ・ 「四国地区国立大学連合アドミッション・センターの設置とAO入試の共同実施
連合AO入試の導入、広報活動の企画・運営等（H24～）
（愛媛大学、徳島大学、鳴門教育大学、香川大学、高知大学）
 - ・ 国立6大学連携コンソーシアムによる連携入試事業
多面的・総合的に評価するための入学者選抜方法の調査・研究・開発等（H28～）
（千葉大学、新潟大学、金沢大学、岡山大学、長崎大学、熊本大学）
- 入試過去問題の利用促進
「入試過去問題活用宣言」参加大学150大学（うち国立40大学）（R3.10.15現在）
※幹事：岐阜大学



②学内における研究時間の確保（学内会議の縮減）

ガイドライン

- 学内における意思決定プロセスは各大学のガバナンスの根本である一方で、教員の研究時間の確保は喫緊の課題。
- 会議縮減の優良事例を共有するとともに、各大学は執行部が中心になり、教員の参画がマストな会議なのか、教職員の意識改革を含め真の教職協働を進めることが必要。

■ 各大学における取り組み事例

A大学

取組・2016年度から2017年度にわたり、本部業務に関する組織として「室」および「全学委員会」等の会議体について、廃止を含めて整理

効果・会議体を約 40%削減
(2016年度約 290 ▶ 2017 年度約 170)
・執行部以外の参画教員数を約 70%削減
(2016年度延べ約 2,000名 ▶ 2017年度延べ約 600 名)

B大学

取組・学長・理事・副学長の委任・権限の下、機動的に大学運営が図られるガバナンス体制を構築するため、全学委員会等を見直し。

効果・会議数 40 ▶ 26 (前年度比35%減) ,
参画教員数 540名 ▶ 260名 (前年度比51.9%減) 削減。
・迅速かつ効率的な意思決定が可能となり、教員の教育研究時間の確保と教員の事務業務の削減を図ることができた。

C大学

取組・大学運営業務に関する教員負担を軽減し、教育研究機能をより充実・強化するために、学内の全学的委員会の再編を図り、①法令配置の有無 ②教員エフォートと負担の平準化 ③ガバナンスの充実と強化等を精査

効果・全学的委員会を91個 ▶ 69個へ削減
・教員の延べ会議参加数
前年度7,254回 ▶ 4,084回 (43.7%削減)

D大学

取組・「設置・運営等のガイドライン」を策定したうえで、ヒアリングを実施し、理事室単位で1割以上の廃止・統合・構成員精選のいずれかを行った。

効果・会議・委員会等176件の内 ▶ 79件 (44.9%)
について見直し (廃止(22件)、統合(13件)
構成員の精選(30件)、開催数の縮減(14件))



競争的研究費に係る各種事務手続きに関するアンケート調査について

競争的研究費に係る各種事務手続きに関するアンケート調査結果について

【概要】

- 1. 調査対象機関：34機関、9国立研究開発法人
- 2. 調査対象者：競争的研究費を獲得もしくは申請中の研究者/競争的研究費に係る各種事務手続きを担当する事務担当者
- 3. 調査で得られた意見：約1,200件

【主なアンケート結果】

(1) 応募申請等の手続きに関する統一化

①応募申請に係る統一

・e-Radシステムでの入力と提案書の重複事項解消

- e-Rad申請において研究者が直接申請できるものと機関承認が必要なものがある。また、紙ベースで機関長印が必要な提出書類がある場合もある。申請手続き及び書類について統一していただきたい。
- FAが異なるために提案書のフォーマット、提出方法（紙媒体の可否等）が異なっている。提案書、提出方法等を共通化することで、事務（確認）作業の効率化・事務負担の軽減を期待する。
- Web上で目的と概要を記載する必要があり、PDFでの申請書と重複して必要性がわからなかった。
- 応募に際して、例えば他制度での応募状況、論文一覧などを記入する必要があるが、省庁を超えてフォーマットを統一してほしい。
- 実績報告について、紙媒体の実績報告とe-Rad上での実績報告があり、作業が重複しているので、どちらか一方に統一すべきである。
- e-radシステムでの入力、フォローアップでのシステムが提案書での事項と重複するのと、予算積算等が正確には入力できないので、配分機関で処理頂けると良い。
- 電子申請と紙媒体の両方の提出を求める事業が多いが、紙媒体の量が多く申請者の負担が大きいので、電子申請のみとしていただきたい。

②各種様式の統一

・各種提出書類（応募申請、会計実績報告等）の様式統一

- 各事業により様式や集計方法が異なり、業務が煩雑である。会計報告書類は競争的資金全体でフォームを統一していただきたい。
- 競争的研究費の実績報告の様式を統一してほしい。また、証拠書類に細かい指定がある事業があるが、取扱いを統一・簡素化していただきたい。
- 配分機関によらず、申請や報告書提出に係る関係書類の様式を統一してほしい。
- 様式により、業績リストや獲得研究費の記載の仕方が異なるため、統一してほしい。
- 共通の応募要領や申請書のテンプレート、様式のフォーマット等の規格の統一化を図っていただきたい。
- 事業間で応募書類の書式や、書き方の詳細が異なるため、統一してほしい。
- 報告書提出に係る関係書類の様式を統一してほしい。

（計6ページの報告より概要の箇所を抜粋）