

文部科学省令和2年度科学技術人材養成等委託事業
「リサーチ・アドミニストレーターの認定制度の実施に向けた調査・検証」

成果報告会

認定制度のモデルに対する改善案の提案 － 審査について －

認定WG座長

池田雅夫
(大阪大学名誉教授)

スキル認定の枠組み

第一段階：研修

認定URA Fundamentalレベル＋Coreレベル

認定専門URA Fundamentalレベル＋Coreレベル＋Advancedレベル



スキル = 業務遂行能力(知識・理解力＋問題解決能力)

自立性 認定URA
主導性 認定専門URA

+ 業績(経験あるいは実績)

認定URA 認定専門URA

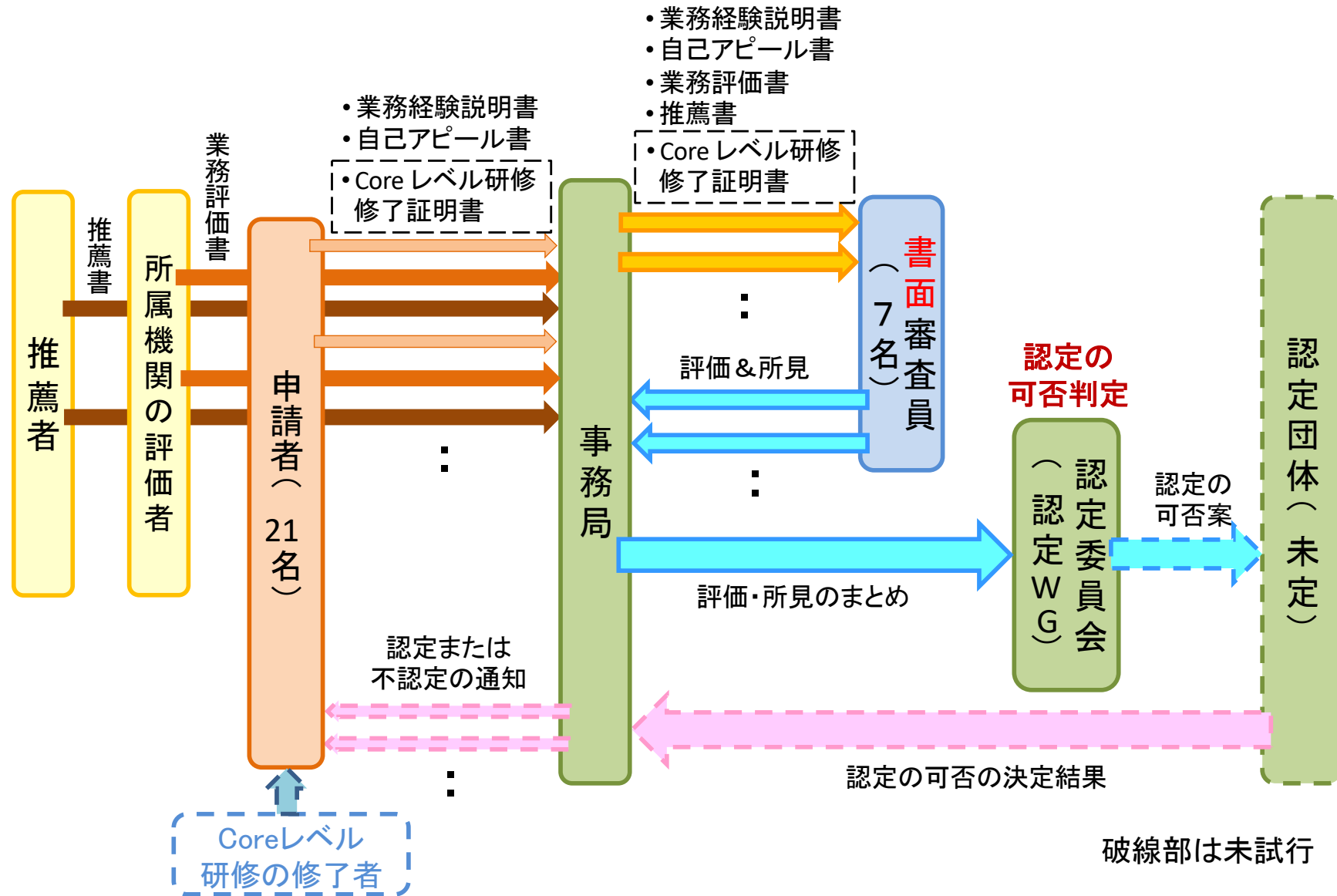
第二段階：審査



認定URAの審査プロセス

- 試行の内容
- 検証役、審査員、受審者、評価者、推薦者、認定WG委員からの主な指摘
 - 改善案

認定URAの審査プロセスの試行(令和2年度)



- 審査員に対するオリエンテーションで、認定制度全体の概要と審査プロセス及び評価のレベルを説明
- 認定委員会が審査員間のレベルの違いを調整し、認定の可否を判定
- 認定委員会における確認は、審査書類まで戻らず、審査員の評価結果と所見に基づく

● 試行した審査の評価項目と評価の観点及び根拠書類

評価項目	評価の観点及び根拠書類
1. URA業務の経験	大学等において、URA業務等の経験が3年以上あると認められるか。 ※業務経験説明書と業務評価書に基づき、総合的に可否を評価
2. URA業務に関する知識のレベル	URAとして関わる業務全般の知識を一定レベル以上備えていると認められるか。 (試行では実施していない) ※Coreレベルの研修の修了証明書に基づき、可否を評価
3. URA業務の内容と量	大学等において経験した業務の内容と量はURAとして十分といえるか。 ※業務経験説明書、自己アピール書(仮称)、業務評価書に基づき、総合的に5段階で評価
4. 主体的な問題解決能力	研究者、研究グループの研究活動の活性化に主体的に関わる能力を備えているか。 ※自己アピール書(仮称)、業務評価書、推薦書に基づき、総合的に5段階で評価

評価項目1: 全審査員が「可」の評価としたときのみ、審査結果は「可」

評価項目3、4

評点	内容
5	非常に優れている
4	優れている
3	十分である
2	やや足りない
1	かなり足りない

- 評価項目1の全審査員の判定が「可」
- 評価項目3、4の各々について審査員の評点の平均が3以上



- ✓ 審査員間での意見交換はなく、審査員は**独立に評価結果と所見を事務局に提出**
- ✓ **認定委員会で審査員の評価と所見を点検、必要があれば変更、合否案を作成**

検証役、審査員、受審者、評価者、推薦者、認定WG委員からの主な指摘と改善案

➤ 審査の基準に関する指摘

- (1) 審査基準(レベル感)が審査員間で統一されていないのではないか。それによって、審査結果がばらついている。
- (2) 認定URAの審査においても、審査員間のレベル感に関する意見交換の機会が必要ではないか。
- (3) 書面審査をした審査員全員が集まる「1次審査WG」のようなものを作り、そこで各審査員の結果を見比べながら議論して「合否1次案」を作成するのがよい。
- (4) 具体的な例をいくつか用いながら、審査の基本的な考え方を審査員の中で共有できていると迷いも少なくなると思う。
- (5) 認定URAの審査は書面だけで充分か。面接も必要ではないか。

■ 改善案

- 認定URAはスキル標準の中級に相当するので、スキル標準のスキルカード(中級)をレベル指標として用い、レベル感を共有する。
なお、スキルカードでは初級・中級・上級の区分は研究戦略推進支援、プレアワード、ポストアワードの13の業務にしか設定されていないので、9つの関連専門業務について、少なくとも中級のスキルカードを作成する。
- 審査員に対するオリエンテーションを充実して、事例を用いた研修を導入するなど、見識ある審査員の確保と育成に努める。

■ 改善案(続き)

- 書面審査の後、審査レベルについて意見交換をするために、**全審査員による審査委員会**を設ける。その意見交換後の各審査員の評価結果に基づき、**認定の可否案**を作成する。なお、申請者が多数の場合は、複数の審査員グループで審査を行い、グループごとに審査委員会を構成する。
- 審査の観点を明確にするために、評価項目3[URA業務の内容と量]を次のように内容と量に分ける。
 - ・URA業務の**内容**:URAとしての業務を主体的に行っているか
 - ・URA業務の**量**:URAとしての業務の量は妥当か
- 評価項目2[URA業務に関する知識のレベル]は認定申請の前提条件であるCoreレベルの研修の修了で満たされるので、評価項目から外す。
- 認定URAのレベルがスキル標準の中級に相当することをより明確にするために、評価項目4[主体的な問題解決能力]の項目と評価の観点において、「主体」の語を「**自立**」に改める。
 - ・問題解決能力の**自立性**:研究者、研究グループの研究活動の活性化のために、**自立的**に問題を解決する能力を備えているか。
- 5段階で評価する項目について、評点3～5の内容の記述を次のように改める。

評点	内容
5	非常に優れている → 優れている
4	優れている → 十分である
3	十分である → 基準のレベル*を満たしている
2	やや足りない
1	かなり足りない

* 基準のレベル：スキル標準のスキルカード(中級)に例示されているレベル

➤ 認定委員会に関する指摘

- (6) 認定委員会において審査員の不合格判定から合格判定に覆す場合は、**申請書類に戻っての最終決定が必要**ではないか。(試行における認定委員会では、審査員の評価結果(可否、評点と所見)に基づいて判定し、申請書類は見ている。)
- (7) 認定委員会で合否判定を変更するなら、審査員の評価とネガティブな所見を基にするのでは不十分で、ポジティブな所見も参考にする、あるいは**申請書類まで戻る必要**があるのではないか。

■ 改善案

- 認定の可否案は新たに設ける審査委員会が作成することとし、認定委員会の役割を、**審査委員会ごとの審査のレベルに大きな差がないことの確認**とする。必要がある場合のみ、調整する。
- 認定委員会の委員は認定団体が指名した委員に加え、**各審査委員会から委員長を含む2名の委員**が加わる。

➤ 審査に必要な情報に関する指摘

- (8) 一部**組織の活動なのか自分の活動なのか**がわかりにくい方がいて、ここは統一するか面接審査などで解き明かした方が良い。
- (9) **企業経験者の経験年数**、小規模大学と総合研究大学のような**職場の環境の違い**をどのように判断すればよいか。
- (10) 申請者が、どのような体制の中で、**どのような役割**を担っている方なのか、**どのような立ち位置**(上司との関係や、或いは同僚URAの方達との関係等)に置かれている方なのかもわかったほうが良いのではないか。
- (11) 書類の書き方が申請者ごとにばらばらなので、**書くべき内容を指示や項立て**することなどの改善が必要ではないか。

■ 改善案

- **様式を改訂**し、機関あるいは部局の規模、所属部署の主たる業務と申請者の立ち位置、申請者の自立的な問題解決能力を証明する自身の役割・貢献等の記載を求める。
- 自己アピール書に次の2つを**項立て**して記載することを指示する。
 - ・ 特にアピールしたいURA業務(類似業務を含む)の経験
 - ・ その経験において、申請者の自立的な問題解決能力を証明する自身の役割・貢献
- **企業における経験年数**の算入を明文化する。(本資料13ページ参照)
- 認定申請希望者に対するリモート**説明会を開催**する。

➤ 評価者、推薦者に関する指摘

- (12) 受審者、評価者、推薦者の中には様式に書くべきことを十分に理解していない人もいたのではないかな。
- (13) 上長や推薦者が記載する内容が多く、依頼する側も依頼される側もやや大変かと思う。記述欄はもう少し少なくして、選択欄を程よく活用するなどシンプルな記載方法にできるとよい。

■ 改善案

- 評価書を廃止する。代わりに、業務経験報告書に所属長(以上)あるいはそれに代わる関係者のサインを必要とする。
- 推薦書を廃止する。認定URAに求められている自立的に業務を遂行する能力は、申請者自身が自己アピール書で証明することとする。

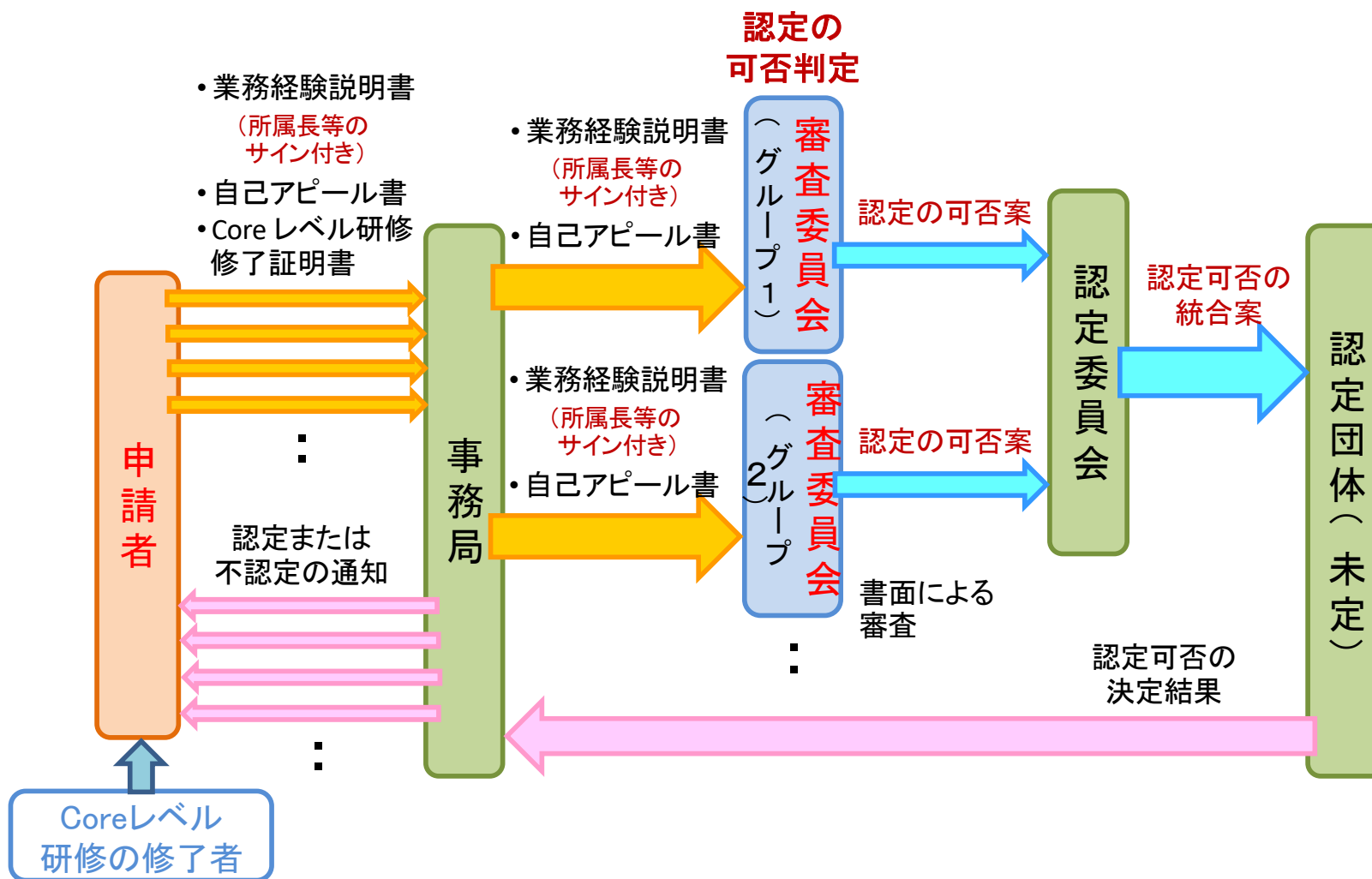
➤ 合否判定に関する指摘

- (14) 評価項目1の認定URAの経験年数の判定において、審査員の一人でも「否」とすると判定が「否」となるのには疑問がある。

■ 改善案

- 評価項目1については、「可」が審査員の過半数の場合、審査委員会としての判定を「可」とするように変更する。

認定URAの審査プロセスの改善案



- 申請者に対する説明会を開催、審査員に対する研修を実施
- 申請者が多数の場合、審査委員会を複数設置して、グループ分け、審査員は各5名
- 審査委員会において意見交換、審査員ごとに評価、その結果に基づき認定可否案を作成
- 認定委員会には各審査委員会から委員長を含む2名が参画
- 認定委員会は審査委員会ごとの審査のレベルに差がないことを確認して、認定可否案を統合

申請書類(4種類→2種類)

- ・業務経験説明書(所属長(以上)あるいはそれに代わる関係者のサインが必要)
- ・自己アピール書(書くべき内容を明確に指示)

評価項目と評価の観点

評価項目	評価の観点及び根拠書類
1. URA業務の経験	大学等において、URA業務等の経験が直近の過去3年以上あると認められるか。 ※業務経験説明書に基づき、可否を評価
2. URA業務の内容	URAとしての業務を主体的に行っているか ※主に業務経験説明書に基づき、5段階で評価
3. URA業務の量	URAとしての業務の量は妥当か ※主に業務経験説明書に基づき、5段階で評価
4. 問題解決能力の 自立性	研究者、研究グループの研究活動の活性化のために、 自立的 に問題を解決する能力を備えているか。 ※業務経験説明書と自己アピール書に基づき、総合的に5段階で評価

評点	内容
5	優れている
4	十分である
3	基準のレベル*を満たしている
2	やや足りない
1	かなり足りない

* 基準のレベル：スキル標準のスキルカード(中級)に例示されているレベル

- ・評価項目1: 審査員の過半数の判定が「可」
- ・評価項目2~4の各々について審査員の評点の平均が3以上



- ✓ 審査委員会で合否案を作成
- ✓ 認定委員会で点検、審査委員会間に著しい差があるときのみ変更

認定URAの申請要件：経験年数について

- 大学等(大学共同利用機関、高等専門学校や国・自治体の研究機関も含む)においてURA業務あるいは類似の業務の経験が3年以上あること。

(附則)

1. 大学等以外(企業、資金配分機関等)での経験は、その業務内容によってはURA業務の経験年数に含めるが、その場合でも、少なくとも1年間の大学等でのURA業務あるいは類似の業務の経験を必要とする。
2. 経験年数に算入する大学等以外での経験とは、その経験が大学等でのURA業務(類似業務を含む)に資する可能性があるものと広く捉える。具体的には下の例が挙げられるが、これらに限らない。それらに従事した年数の1/2を経験年数として算入する。

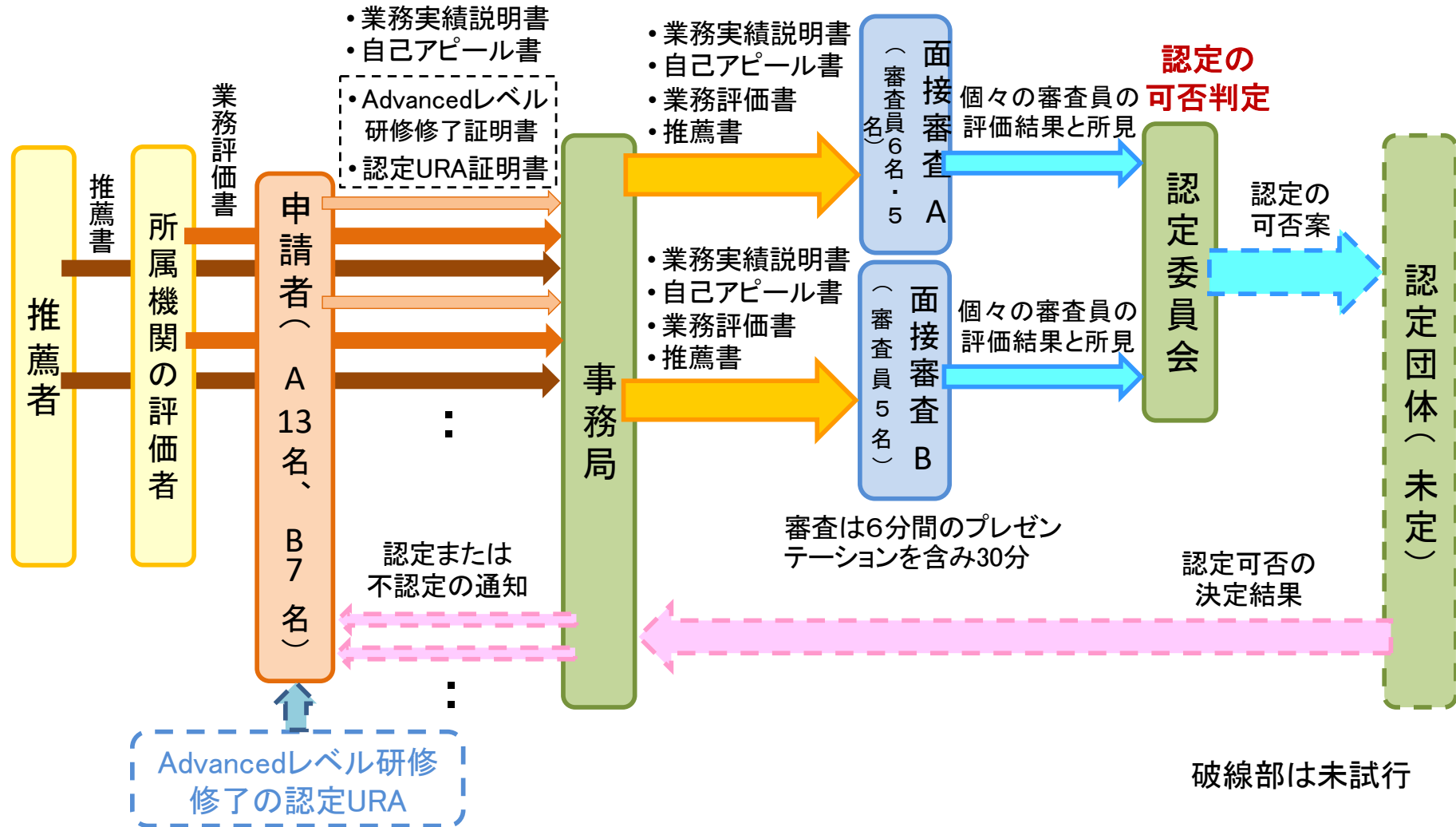
- ▶ 全ての業種における研究や開発の周辺業務(研究や開発そのものは含まない)
 - ・研究や開発のマネジメント等(立案、進捗管理、部署間調整、次への展開)
 - ・研究動向・開発動向の調査・分析や研究力・開発力分析、研究や開発の成果の評価等
 - ・企業と大学等の研究のマッチング支援、組織対組織連携のコーディネート等
 - ・大学発ベンチャーの運営・マーケティング支援等
 - ・省庁系の産学官連携のプロジェクトにおけるマネジメント、コーディネート等
 - ・技術相談、技術支援、ジョブマッチング支援等
- ▶ 研究や開発とは直接関係しない業務
 - ・新事業創出を支援するためのセクター間コーディネート等
 - ・経営データ分析やマーケティングリサーチ等
 - ・広報の企画や効果の分析等
 - ・イベントの企画と運営等
 - ・地域連携に係るプロジェクトの企画・運営等

認定専門URAの審査プロセス

- 試行の内容
- 検証役、審査員、受審者、評価者、推薦者、
認定WG委員からの主な指摘
 - 改善案

認定専門URAの審査プロセスの試行(令和2年度)

A：プロジェクト企画・運営
B：知的財産管理と活用



- 審査員に対するオリエンテーションで、認定制度全体の概要と審査プロセス及び評価のレベルを説明
- 認定委員会が審査員間のレベルの違いを調整し、認定の可否を判定
- 認定委員会における確認は、審査書類まで戻らず、審査員の評価結果と所見に基づく

● 試行した審査の評価項目と評価の観点

評価項目	評価の観点
1. 業務の実績(成果の量と質)	大学等において、URAとして十分な実績(業務の成果の量と質)を有しているか。
2. 専門業務区分における問題解決能力の卓越性	申請されたURAの専門業務区分における卓越した問題解決能力を備えているか。
3. 研究の活性化への寄与	学内外の関係者と協力して研究者、研究グループの研究活動の活性化に重要な位置付けで(主導的に)寄与しているか。
4. 組織の機能強化への貢献	組織の機能強化に貢献できているか。

評点	内容
5	非常に優れている
4	優れている
3	十分である
2	やや足りない
1	かなり足りない

• 評価項目1~4の各々について審査員の評点の平均が3以上



合格



認定

- ✓ 審査員間での意見交換の後、審査員ごとに評価結果と所見を入力
- ✓ 認定委員会で審査員の評価と所見を点検、必要があれば変更、合否案を作成

検証役、審査員、受審者、評価者、推薦者、認定WG委員からの主な指摘と改善案

➤ 審査の基準に関する指摘

- (1) 審査基準(レベル感)が審査員間で統一されていないのではないか。それによって、審査結果がばらばらになっている。
- (2) マネジメント職務が重要な業務を占めるが、それに対する審査方針が明確でなかった。

■ 改善案

- 認定専門URAはスキル標準の上級に相当するので、**スキル標準のスキルカード(上級)**をレベル指標として用いる。なお、スキルカードは認定専門URAの専門業務区分に対しては作られていないので、それらについて、**上級のスキルカードを作成**する。
- 審査員に対するオリエンテーションを充実して、事例を用いた**研修を導入**するなど、見識ある審査員の確保と育成に努める。
- 評価項目2で使っていた「卓越性」という語は審査員によってかなり理解が異なるので、スキル標準で上級を意味する「**主導性**」に改める。それに伴い評価項目3から「**主導的に**」を削除する。
 - ・評価項目2 専門業務区分における**主導的な問題解決能力の卓越性**
申請されたURAの専門業務区分において**主導的に卓越した**問題解決をする能力を備えているか
 - ・評価項目3 研究の活性化への寄与
学内外の関係者と協力して、研究者、研究グループの研究活動の活性化に重要な位置付けで**(主導的に)**寄与しているか
- 組織のマネジメント職務はURAのスキル標準には含まれていない。スキルカードの上級における「**総括責任者**」は、組織の責任者の意味ではなく、ある業務にグループで対応する場合の責任者(リーダー)を意味している。それは評価項目2において「**主導的**」が意味するところに含まれている。

▶ 面接審査に関する指摘

- (3) 面接審査前に、審査員間で書面を見ての印象や面接審査で尋ねたいことなどの意見交換があるといいのではないか。
- (4) 少なくとも、定番質問などはあらかじめコンセンサスを取って用意しておくべきであろう。
- (5) 個人の実績なのか、組織としての実績なのかをきちんと見極める必要がある。
- (6) 初日は3以外の評価を考えている審査員のコメントを、2日目はそれに限定しないコメントを求めていたが、後者の方が全体的に評価のレベル感を調整するのに有効であった。
- (7) 一日の審査の最後の意見の交換だけでなく、実際の個々の採点を見ながら議論し、点数を調整すべきである。
- (8) 書面審査割合と面接審査割合を勘案する必要がある。

■ 改善案

- 最初の質問は全受審者を通して、同様の質問あるいは事前意見交換に基づく審査委員長からの質問とする。その次の質問者が特定の審査員に偏らないように、2番目まではローテーションで順番を決めておく。
- 各受審者の審査終了後の意見交換は評点で制限することはせずに自由な意見交換とする。
- 面接審査の場を審査委員会とする。各受審者の審査後および全員の審査後の意見交換を参考に各審査員が評点を記入し、それを基に合否案を作成する。
- 審査時間の変更
試行時：発表6分を含め、30分間 → 発表6分を含め、25分間とする。
面接前に質問のポイント等を議論する審査員間の意見交換の時間5分を設ける。

➤ 認定委員会に関する指摘

- (9) 認定委員会で合否判定を変更するなら、審査員の評価とネガティブな所見を基にするのでは不十分で、ポジティブな所見も参考にする、あるいは申請書類まで戻る必要があるのではないか。
- (10) 一人だけの「2」で不合格となるような場合には実際に審査をした人の議論が必要。

■ 改善案

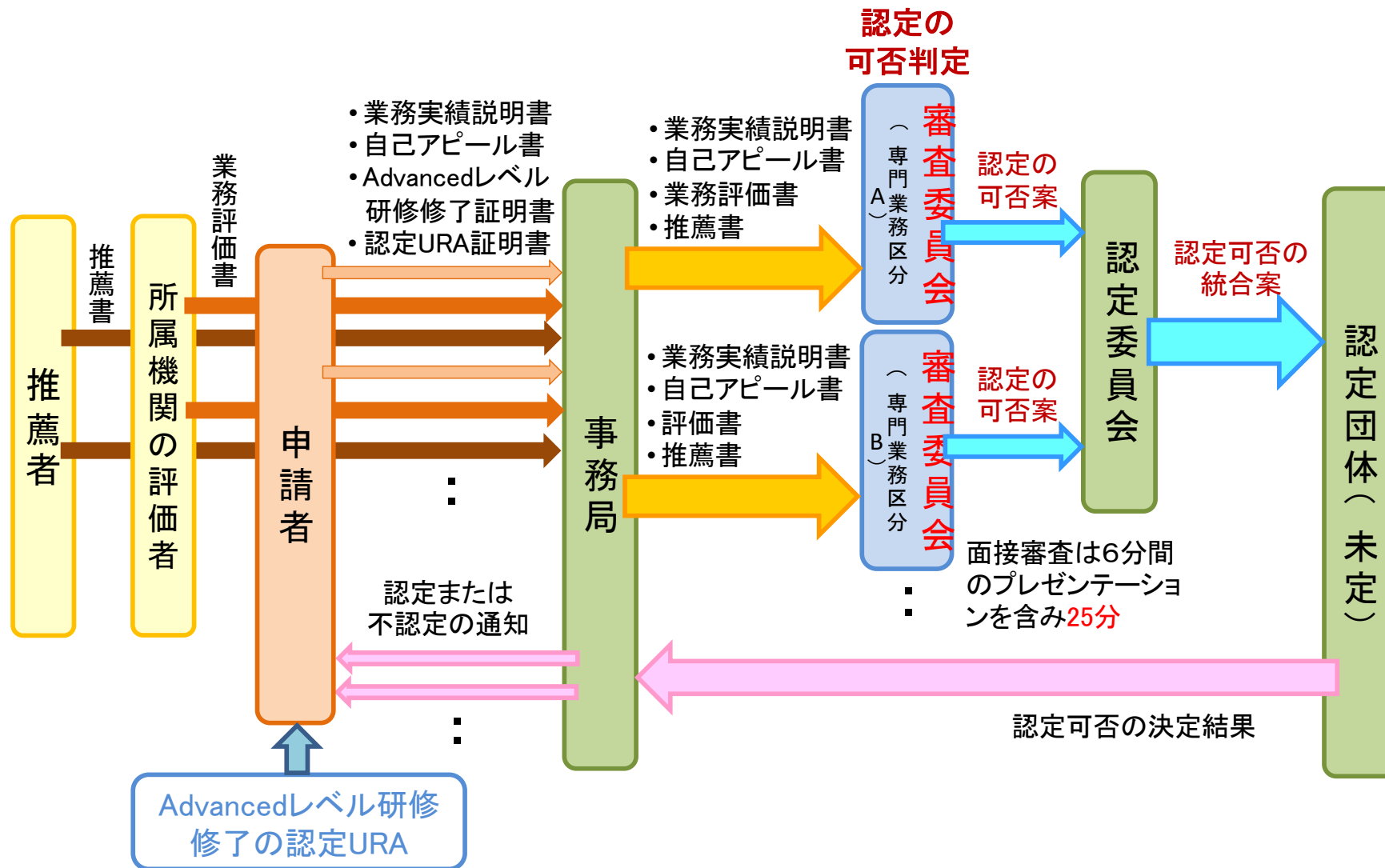
- 認定の可否案は審査委員会が作成することとし、認定委員会の役割を、審査委員会ごとの審査のレベルに大きな差がないことの確認とする。必要がある場合のみ、調整する。
- 認定委員会の委員は認定団体が指名した委員に加え、各審査委員会から委員長を含む2名の委員が加わる。

➤ 審査に必要な情報に関する指摘

- (11) 申請者が、どのような体制の中で、**どのような役割**を担っている方なのか、**どのような立ち位置**(上司との関係や、或いは同僚URAの方達との関係等)に置かれている方なのかもわかったほうがいいのではないか。
- (12) 書類の書き方が申請者ごとにばらばらなので、**書くべき内容を指示や項立て**することなどの改善が必要ではないか。
- (13) 受審者、評価者、推薦者の中には**様式に書くべきことを十分に理解していない**人もいたのではないか。
- (14) 書類の書き方は人によってかなり差があったが、この差こそがアピールの度合いであるので、申請者の意図に任せることで良いと思う。

■ 改善案

- **様式の書き方を改訂**し、機関あるいは部局の規模、所属部署の主たる業務と申請者の立ち位置、申請者の主導的な問題解決能力を証明する自身の役割・貢献等の記載を求める。
- 認定申請希望者に対するリモート**説明会を開催**する。



- 申請者に対する説明会を開催、審査員に対する研修を実施
- 専門業務区分ごとに審査委員会を設置、審査員は各5名
- 審査委員会において審査の前後に意見交換、審査員ごとに評価、その結果に基づき認定可否案を作成
- 認定委員会には各審査委員会から委員長を含む2名が参画
- 認定委員会は審査委員会ごとの審査のレベルに差がないことを確認して、認定可否案を統合

● 評価項目と評価の観点

評価項目	評価の観点
1. 業務の実績(成果の量と質)	大学等において、URAとして十分な実績(業務の成果の量と質)を有しているか。
2. 専門業務区分における 主導的な 問題解決能力	申請されたURAの専門業務区分において、 主導的* に問題解決をする能力を備えているか。
3. 研究の活性化への寄与	学内外の関係者と協力して研究者、研究グループの研究活動の活性化に重要な位置付けで寄与しているか。
4. 組織の機能強化への貢献	組織の機能強化に貢献できているか。

* 主導的：スキル標準のスキルカード(上級)に例示されているレベル

評点	内容
5	非常に優れている
4	優れている
3	十分である
2	やや足りない
1	かなり足りない

• 評価項目1～4の各々について審査員の評点の平均が3以上



- ✓ 審査委員会で合否案を作成
- ✓ 認定委員会で点検、審査委員会間に著しい差があるときのみ変更