

## 高見 暁子 Takami Akiko

文部科学省 科学技術・学術政策局 人材政策課  
人材政策推進室長

## 米澤 恵一郎 Yonezawa Keiichirou

九州工業大学 研究戦略URA・副理事  
(社会実装本部、経営戦略室、若手工学アカデミー担当)  
若手工学アカデミー代表幹事

特集1  
OVERVIEW

# 研究者と共にイノベーションを起こす 今注目の研究開発マネジメント人材とは

社会課題が複雑化し、研究開発による解決策も多様化する中、研究者と共にイノベーションを起こす役割を期待されているのが研究開発マネジメント人材である。研究者が研究活動に専念できる環境整備のみならず、研究プロジェクトの企画・マネジメントや研究成果の活用促進をはじめ、社会実装への貢献やますます多様化・高度化する課題への対応など、個々の専門性も生かして多様な役割を担う。研究者と両輪を成す研究開発マネジメント人材のニーズが大学や研究機関で高まる中、研究開発マネジメント人材の現状と今後の展望について、九州工業大学の米澤恵一郎研究戦略URA・副理事と文部科学省科学技術・学術政策局人材政策課の高見暁子人材政策推進室長に話を聞いた。

## 研究開発マネジメント人材の在り方 文部科学省にて今後の展望を議論

文部科学省は2023年12月に、科学技術・学術審議会人材委員会内にワーキング・グループ(WG)を立ち上げ、リサーチ・アドミニストレーター(URA)をはじめとした研究開発マネジメントを担う人材の業務・課題・今後の在り方を検討してきた。「WGを立ち上げた背景には、研究力強化やイノベーションの創出のために、URAをはじめとした研究開発マネジメント人材の実態把握を行い、今後の方策を検討する必要性がありました」と文部科学省科学技術・学術政策局人材政策課の高見暁子人材政策推進室長は語る。

研究開発マネジメント人材はURAのみならず、教員、研究者、事務職員、さまざまな専門職など、大学や研究機関における研究開発に従事する多様な人材を含む。文部科学省では約10年前より、URAの育成・確保に関わる施策を展開してきた。2013年には、URAスキル標準やURAの研修・教育プログラムが作成され、URAを育成するためのコンテンツ整備が

進められた。並行して、URAを育成・確保するシステムの整備事業や研究大学強化促進事業により、大学へのURAの配置が進んだ。

また、URAの質の向上のため、2019年以降はURAに関する認定スキームや研修カリキュラムなどの作成・運用が進められている。「これらの取り組みを背景に、URAの配置人数は13年度当初の300人規模から21年度の1600人規模まで増えました<sup>(※)</sup>」と高見さんは振り返る。<sup>(※)</sup>それまで別々に計上していたURAと産学官連携コーディネーターについてURAに一本化して計上するようになったため、人数の単純比較は適当でないことに注意が必要。

それでもなお、大学からは新規雇用時の人材確保が難しいとの声が多い。任期なしのポストが限られキャリアパス確立が難しい現状がある中、経営層のURAに対する認識改善の必要性がうかがえる。一方で、大学経営に参画させるなど、URAの職務を高く位置づけ効果的に機能させている大学も出てきており、そういった事例の周知も不可欠だ。国の研究開発事業では大規模プログラムがま

ずまず拡大しており、大学ではその獲得のため、自ら価値を生み出し、貢献できる人材が一層求められており、そういった人材を今後も安定的に育成することの意義は大きい。

## JSTによる取り組み 人材育成と活躍推進のために

JSTも研究開発マネジメント人材の育成と活躍推進に取り組んでいる。その取り組みの一つとして「プログラスマネージャーの育成・活躍推進プログラム(PM研修)」がある。PM研修は、革新的な技術シーズの創出力の強化による産学官からなるオープンイノベーションやこれらの技術シーズを民間企業の迅速な事業化に結び付ける橋渡し機能の強化を目指し、2015年から実施しているものだ。

PM研修は二つのステージで構成され、第1ステージでは一般公募で選ばれた研修生約20人が基本的なスキルや知識を学び、メンターの助言を受けながら研究開発プログラムを構想する。第2ステージでは審査に通過した研修生が構想の深化に向けて

図1 プログラスマネージャーの育成・活躍推進プログラム(PM研修)

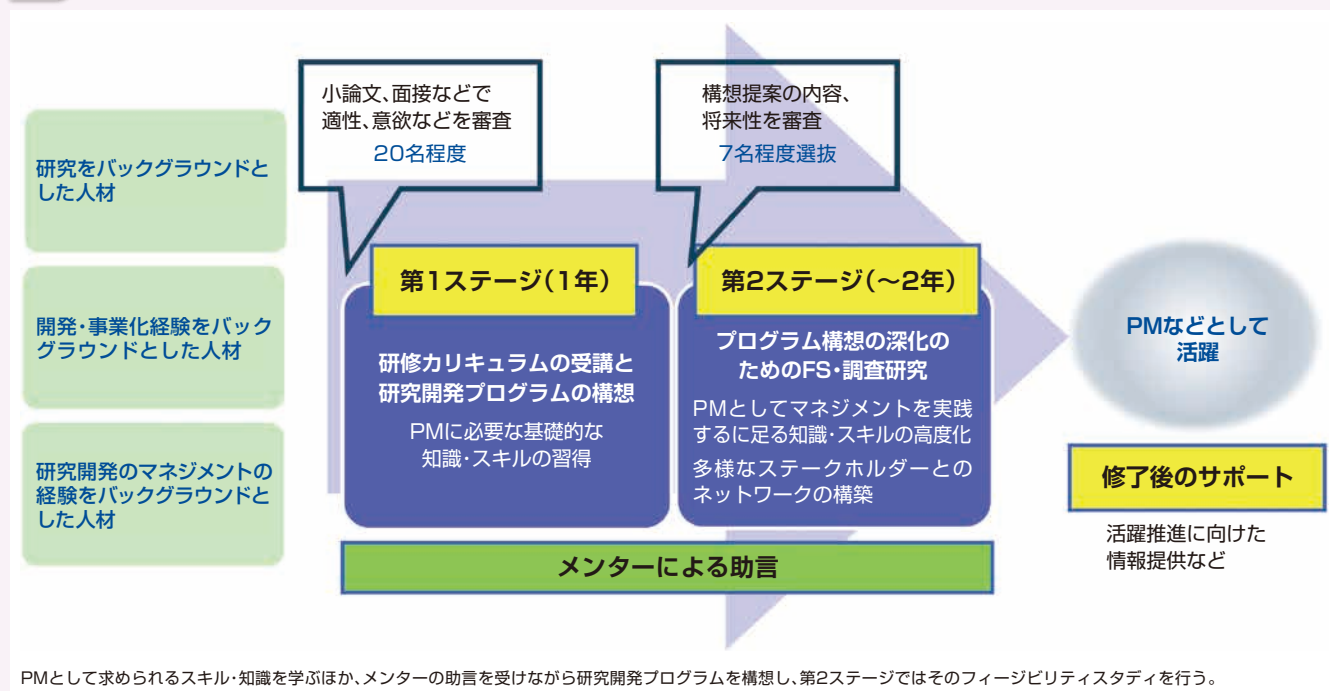




図2 PM研修修了生の活躍

PM研修での構想内容を発展させ、修了生が多様な活躍をしています！



岡田 祐二さん

旭化成  
戦略推進部  
マーケティング室  
グループ長

研修での構想内容が、NEDO「先導研究プログラム」につながり研究開発責任者として推進。2023年より次の段階となるNEDOプロジェクトにも採用されパイロットプラント建設、実用化開発に向け展開中。



天野 麻穂さん

北海道大学大学院  
医学研究院  
特任准教授  
HILO代表取締役

研修での構想内容を踏まえ、URAからベンチャーを起業し代表取締役として牽引。二つのNEDOプロジェクトにも採択され、研究開発型スタートアップの事業化を推進。

フィージビリティスタディ (FS)を行う(図1)。

九州工業大学(九工大)で研究開発マネジメント人材として活躍する米澤恵一朗研究戦略URA・副理事もPM研修修了生の一人だ。2024年4月、入職8年目の37歳で、副理事の肩書きが加わった。担当は、社会実装本部、経営戦略室、若手工学アカデミーの三つで、若手工学アカデミーの代表幹事も務める。米澤さんはURAとして九工大に着任して2年目の18年に、PM研修に参加した。「研究生活が長くスキルも知識もないことから、PM研修への応募を決めました。研究開発プログラムを自ら構想するという内容にも惹かれました」。

PM研修の第2ステージまで進んだ米澤さんだが、そこに至るまでは決して楽な道のりではなかった。第1ステージの中間報告会では構想した研究開発プログラムに対して、複数の有識者委員から手厳しい指摘を受けた。その後は彼らの元に足しげく通い、納得を得るまでに半年を要した。「この経験から構想の魅力的な見せ方を学びました。また、研究者がやりたいことを起点に社会のニーズをすりあわせていくことが重要だという気づきも得ました」。これらは現在の業務にも生きているという。PM研修では米澤さんの他にも研究開発マ

ネジメント人材として活躍している修了生を多数輩出している(図2)。

### 研究戦略URAとしての思い 研究者の知的好奇心と政策をつなぐ

米澤さんは千葉大学で有機半導体の物性物理をテーマに博士号を取得した後に、分子科学研究所で日本学術振興会特別研究員PDとして1年間勤務した経歴を持つ。大学院時代にはすでに、研究者を支援する人材として大学に貢献する道を志していた。学部4年生の時に「大学は未来を支える技術と人材を創出する場所である。そんな大学を元気にすれば、国を元気にできる」と指導教官に言わ

れたことがきっかけだ。同時に、自らにサーバントリーダーとしての適性を見いだしていたという。博士号を取得したのは、支援する研究者と同じ視点を持つためだ。

「研究者の苦労や喜びがわからなければ、価値観を共有できません。大学に貢献しようにも、それでは研究者との伴走すら難しいと考えました」。分子科学研究所での任期終了前に参加した懇親会で初めて出会った研究者から「URA」という職種の存在を教えてもらった。メインの肩書きは、九工大に入職した29歳の時から、研究戦略URAで変わりはない。研究戦略URAは、研究開発マネジメント人材として自ら仮説を立て、研究開発プログラムの構想づくりを担う。

「学術研究とは知的好奇心の探求活動です。他者から強制されるものではありません」と米澤さんは言う。他方、予算や人材などのリソース不足から、研究者が探究活動に思うように取り組めないこともある。「それらの制約を取り払い、研究者には好奇心の赴くままに探求活動に取り組んでもらう。それも、私の任務です」。そのため米澤さんは、競争的資金の応募申請への支援業務に力を入れている。「政策目的とのつなぎ役となって構想し、資金の獲得に向けて提供元の評価を受けられる内容に訴求力を高めるよう尽力する一方で、研究

図3 産官学プロジェクトを推進する活発な交流の場となっているGYMLABO



図4 「PARKS」が目指す姿



ホルダー間の交わりを活発化する目的で建てられた施設があり、米澤さんがディレクターを務める(図3)。これら両施設の有機的な連携を踏まえ、現在申請中である「地域中核・特色ある研究大学強化促進事業(J-PEAKS)」への採択を目指し、大学の強みや特色を核とする社会実装の加速化・レベルアップや研究活動の国際展開に必要なハード・ソフトの環境構築へさらにつなげていく構想だ。

九工大は、JSTを実施機関とする大学発新産業創出基金事業「スタートアップ・エコシステム共創プログラム」

」にも採択されている。これは大学発スタートアップの継続的な創出を支える、人材・知・資金が循環するエコシステムの形成を目指すものだ。九工大は九州大学と並ぶ主幹機関で、九州・沖縄の18大学・1民間企業で構築するプラットフォーム「PARKS(Platform for All Regions of Kyushu & Okinawa for Startup-ecosystem)」を提案している(図4)。PARKSでは2026年度末までにスタートアップ155社の創出を目標に掲げる。

「プラットフォーム運営のために支給される補助金は数10億円規模。スタートアップの創出に向けた活動をすでに開始しています」。今後、ソフト環境の整備についてJ-PEAKSの事業採択を受けられれば、アイデアの具現化や研究成果の社会実証を担う博士研究員・博士学生の雇用を進める計画だ。イノベーション創出大学という九工大の将来ビジョンの実現を二つの研究開発プ

者の日頃の問題意識を把握することにも努めています」。

## 研究戦略URAとしての活躍 二つのプログラムでビジョン実現

米澤さんが研究戦略URAとして目指す成果の一つは、社会実装を得意とする九工大の特徴を生かして、学術シーズの社会実装を推進するイノベーション創出大学となることだ。まずは2023年4月にハード環境の整備について「地域中核・特色ある研

究大学の連携による産学官連携・共同研究の施設整備事業」の採択を受け、24年度内の完成を目指し戸畑キャンパス内に「九工大未来テラス」を目下建設中だ。施設整備の予算規模は約10億円である。この施設は、学術界で生み出されたアイデアの具現化や研究成果の社会実証、必要な法規制の整備などを担う戦略スタッフが集まる拠点になる。

さらに同キャンパスにはすでに「GYMLABO」という、産官学プロジェクトを推進する際にステーク

図5 2024年からJSTで実施するURA研修の概要

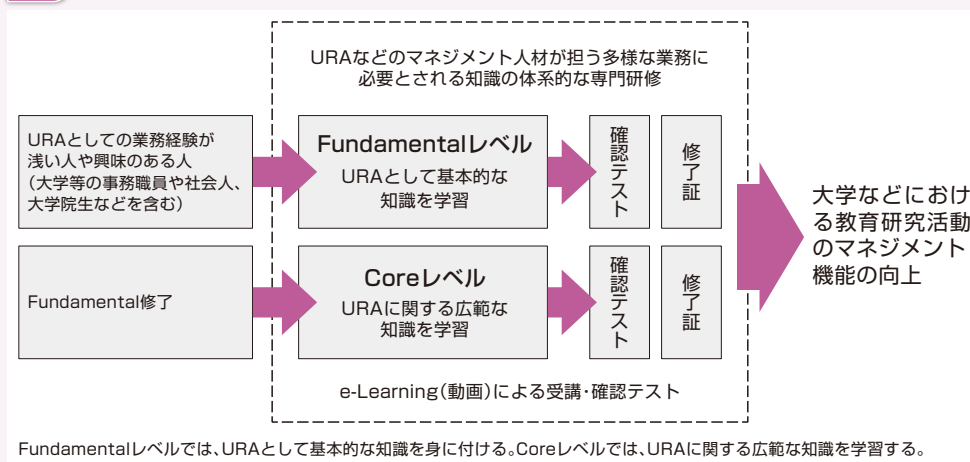
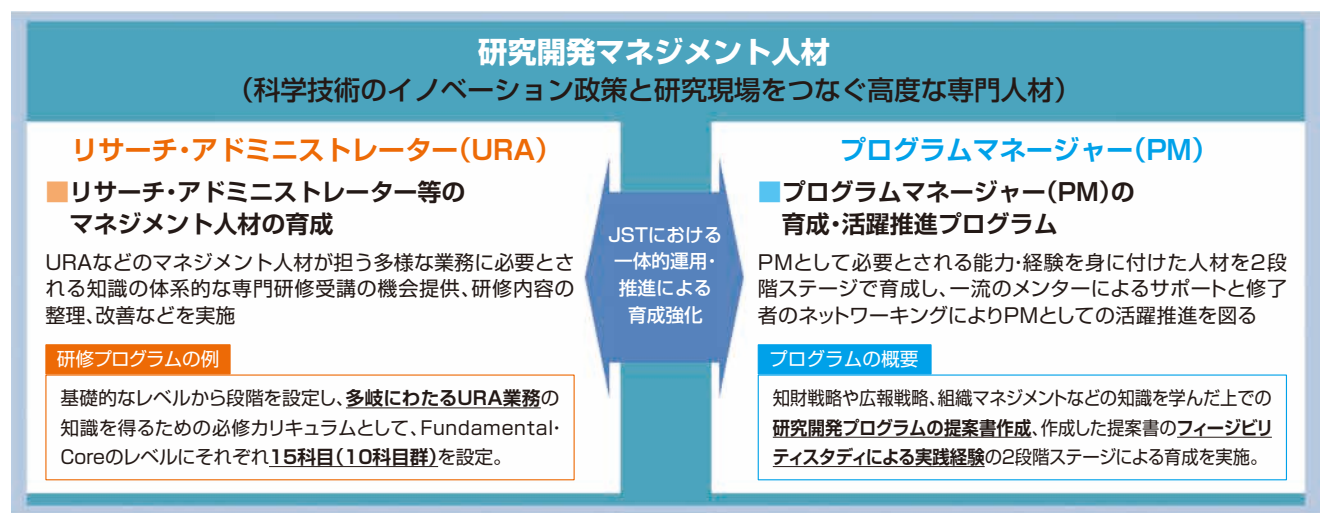


図6 URA研修とPM研修の一体的な運用・推進



プログラムが強力に後押しする。九工大には、米澤さんをはじめ研究戦略URAが5名在籍する。大学が将来ビジョンの実現に向けて大きな一歩を踏み出したのは、研究開発プログラムの構想づくりを担うこれらの人材が定着しているからだ。

副理事への就任で大学経営層との距離が縮まった自身の役割は、この価値を最大限発揮するために大学経営に寄与することだと米澤さんは認識している。若手工学アカデミー代表幹事として11人の幹事と共に、大学の経営に関する重要事項を審議する経営協議会にもオブザーバーとして出席する。「イノベーション創出大学を掲げた『10年ビジョン』の策定時には経営層から意見を求められ、その多くが採用されました。URAが年齢にかかわらず副理事として大学経営にまで携わる。その可能性を、私自身のキャリアが明確に示しています」と米澤さんは自負する。

## JSTによる新たな展開 さらなる人材の充実に向けて

研究開発マネジメント人材をより充実させていくための取り組みが始まっている。2024年に、URAスキル認定機構が国の補助事業として実施してきた研修・認定のうち、研修がJSTに移管された。URA研修は、

URAとしての業務経験が浅い人や大学などの事務職員や社会人、大学院生を含む業務経験のない人も学べるよう基本的な知識の習得を目的としたFundamentalレベル、URAとして数年の業務経験がある人を対象とし、Fundamentalレベルの内容を理解していることを前提とした内容を扱うCoreレベルの二つのコースで構成している(図5)。動画によるオンライン研修のため、受講しやすいのが特徴だ。

URA研修のJSTへの移管に伴い、大学事務職員をはじめ、より多くの人に興味を持ってもらい、研究開発マネジメント人材の裾野の拡大を目指すため、2024年度から研修費用を無償とした。また、JSTではURA研修とPM研修の一体的な運用・推進をすすめている(図6)。

加えて、JSTでは23年度より新たな職種として研究開発マネジメント人材(研究開発マネジメント専門員)を採用・育成する人事制度を創設した。これまでのように研修を実施するだけでなく、JSTが自ら雇用して長期的に育成していく意欲的な取り組みだ。同制度のもと、JSTで培ったキャリアを日本全体の研究開発の場で生かせるよう、人材の流動性も重視している。

研究力向上やイノベーションの創出を研究者と共に担う研究開発マネジメント人材のニーズはますます高まっており、国の大型プロジェクトなど、さまざまな場で活躍することが期待される。米澤さんをはじめとする研究開発マネジメント人材から今後も目が離せない。

(TEXT:茂木俊輔、PHOTO:石原秀樹)



プログラムマネージャーの育成・活躍推進プログラム(PM研修)  
▶ <https://www.jst.go.jp/innov-jinzai/program/pm/>



リサーチ・アドミニストレーター等のマネジメント人材の育成に係る研修(URA研修)  
▶ <https://www.jst.go.jp/innov-jinzai/program/ura/index.html>



目利き人材育成研修  
▶ <https://www.jst.go.jp/innov-jinzai/program/mekiki/index.html>



JSTの研究開発マネジメント人材制度について  
(2025年度4月採用情報も間もなく公開)  
▶ <https://www.jst.go.jp/personnel/3rd-div/rdm.html>