

# 挑戦的若手研究者の自立支援人事制度改革

実施予定期間：平成19年度～平成23年度  
総括責任者：谷口 功（国立大学法人熊本大学学長）

## I. 概要

熊本大学では、先端研究を推進している部局で任期制を導入するとともに、異分野研究者が協同する全学的な「大学院先導機構」を設置した上で、グローバルCOEプログラムと連携して大学院・ポスドク研究者の育成を競争原理のもとで実施しているが、本事業はこれらと相補的に、上位レベルの研究者育成を目的に制度改革を行うものである。

ポストポスドクレベルの独創的かつ挑戦的な若手研究者を選抜して、「助教」相当の有期職位に就かせ、競争的環境下で業績を上げる修練を積むための支援を通じて、「准教授」相当の職位にふさわしい人材を育成する。大学院先導機構における本事業をモデルケースとし、教員の意識改革を促し全学的人事制度改革を企図する。

### 1. 機関の現状

#### a. 機関の有する研究ポテンシャル（欧米との比較を含む。）の内容

本学では、全学的な研究体制強化を目的に、「研究戦略会議」を平成15年1月に設置し、学長のリーダーシップに基づく基本的な研究戦略を策定するとともに、卓越した研究拠点を支援するために、人、資金及びスペース等の支援を行ってきたが、平成19年度からは、従来の「企画会議」を「総合企画会議」に機能拡充し、学長のリーダーシップを強化して的確かつ効果的に支援できる体制とした。また、具体的施策の策定と執行のための「研究推進会議」において、研究担当理事がリーダーとなり、迅速に対応できる体制を整備した。

研究面においては、多様化した学問領域に柔軟かつ迅速に対応するため、大学院生命科学研究部、大学院自然科学研究科及び大学院社会文化科学研究科を中心に、それぞれ生命科学、自然科学、人文社会科学領域における基盤的大学院教育と先端的研究を行っている。更に、研究に特化した設置目的（使命）を有する発生医学研究所とエイズ学研究センターでは、全教員に任期制を導入して、学際性と流動性の高い組織特性を活かした先端研究を推進している。加えて、生命資源研究・支援センター、衝撃・極限環境研究センター及び沿岸域環境科学教育研究センター等の学内共同教育研究施設における研究者育成についても、本学の研究基盤強化に資するものである。このような部局ごとの取り組みとは別に、グローバルCOEプログラムに採択された、部局横断型プロジェクトである「細胞系譜制御研究の国際的人材育成ユニット」等のプログラムを中心に、大学院博士課程とポスドクレベルの若手研究者育成及び特長ある研究を行っている。

また、本学の将来構想としての重要な課題に対応するために、異分野の研究者が協同しながら学問領域を越えて参画し、研究・教育を先導する「大学院先導機構」を設置した。先導機構においては、学長（機構長）のもと、研究担当理事（副機構長）、生命科学、自然科学、人文社会科学の各研究系の研究科（部）長等がメンバーとなり、前述のグローバルCOEプログラムを含む世界最高水準のプロジェクト研究を拠点形成研究として位置付け、若手研究者の人材育成を含めた支援を行っている。

#### b. 機関における若手研究者の育成に関する取組実績

本学では、大学院博士後期課程学生がCOEレベルの研究に参

入することを促し、優秀な若手研究者が育成され、適材適所の研究参画に至る機会を増やすことを目指している。

例えば、大学院博士後期課程学生をCOEジュニア・リサーチ・アソシエイトの職名により雇用して研究に参画させ、これまで十分な実績をあげている。前述のグローバルCOEプログラムの中核である発生医学研究所においては、大学院学生、ポスドク、教員が自由に参加できる研究の触媒的空間「リエゾンラボ」を運営し、人材育成と研究推進の双方の基盤強化を図っている。具体的には「定例リエゾンラボ研究会」、「リエゾンラボ・サマー・リトリートセミナー」、「若手研究者参加型国際シンポジウム」、「若手研究者成果発表支援」、「若手研究者自発的研究支援」等の支援を行っている。また、その雇用は公募によって行い、大学院学生自身が研究提案書を作成し、その提案書を複数教員による評価付けをもとに審査し、コメントをフィードバックすることで、自発的研究提案を有する大学院学生の積極的育成を図っている。この、公正さと透明性を確保した公募・審査体制の運用実績と、それによる若手研究者の育成実績をもとに、今後のテニュー・トラック制の導入を行う。

それに加えて、大学院博士後期課程修了後の人材育成にとって、若手研究者としての先端的研究の場への参画は不可欠であるとの考えから、本学の3つのCOEのみならず、大学院生命科学研究部、大学院自然科学研究科、大学院社会文化科学研究科及び発生医学研究所等の各部局において、研究機関研究員（非常勤研究員）、文部科研究員、日本学術振興会特別研究員、産学連携研究員を雇用し、世界に通用する若手研究者を積極的に育成してきた。

前述の先導機構の拠点形成研究では、若手研究者の研究費サポートが可能な仕組みになっている。また、若手研究者には、提案公募型による競争的環境の下、学長裁量経費による研究支援経費を配分し、研究の自立をサポートしている。さらに、若手研究者の研究経費支援事業に関する規程を制定し、これにより、公募・審査の上で採択された若手研究者の自由な発想で行う自発的な研究活動について、支援できる体制を整備した。

#### c. 機関における人材システム（任期制や年俸制の導入等）の内容

任期制については、大学の教員等の任期に関する法律に基づき、平成12年度から導入し、現在、本学の大学教員の任期に関する規則に基づき、エイズ学研究センター、発生医学研究所に任期制を導入し、法人化以降においては、政策創造研究教育センター、環境安全センター及び五高記念館においても任期制を導入している。なお、年俸制については、平成16年度から法曹養成研究科において導入し、実務家教員に適用しているところである。

## 2. 人材システム改革の内容

従来、教員の採用と配置は固定的な傾向が強かったが、本学では、現在、先端研究を推進している部局を中心に、流動的で競争的な環境で活性化される人材登用のシステムを活用している。このシステムは、教授、准教授、講師、助教の再任可能な任期制の導入を含んでおり、その再任審査は、評価基準を明確化した上で、全委員が当該部局外の人員により構成される評価委員会の業績評価に基づき、半数の当該部局外教員を含む運営委員会の投票で3分の2以上の同意を得た者のみが再任されるという厳正かつ公正なものである。しかし、このシステムは、教員の流動性と学際性を維持するにはプラスに作用するものの、教授あるいは研究指導者のものでのポ

ストク経験を通じて挑戦的かつ独創的な研究発想を得た若手研究者が、その発想を展開するべく自由に研究を行える自立の立場の職位に就くには、依然として改善を要する。

また、既存のシステムにおいて教員ポストに就く際は、教授あるいは研究指導者の資金や研究環境で行われた研究実績をもとに採用され、自らの発想による研究を展開する修練を必ずしも十分積まないままポジションに就くことが多々あり、本来は活かされるべき柔軟な発想を持った人材にもかかわらず、スタートアップに苦勞するケースが多く見られた。このような状況下では、自らの思考が広がらず、研究に対する責任感の向上や資金調達、国際競争の中で業績を上げることが困難である。本プログラムのもとで、研究者が若い柔軟な思考が出来る時期に、研究の推進の意義を明確に意識し、自立的な環境下で独創的かつ国際水準の研究活動を行うことによって、優秀な人材へと育てていくことが可能になる。具体的内容は次の通りである。

#### a. 目指すべき人材システム改革の内容

導入しようとするシステム改革の根幹は、既存の制度では達成することが困難であった、若手研究者の自立支援に主眼をおいた育成と意識改革を行うことにある。本プログラムで実施するシステムでは、対象とする若手研究者の採用と育成を、従来の教授又は研究指導者の管理のもとではなく、先導機構という学長直属の支援組織の管理により実施することで、自立的な研究活動を行う場を確保し、かつ、研究支援を行うことによって、自らの責任において独自の研究を推進することを可能にする。若手研究者の公募にあたっては、先導機構でこれまで支援してきた拠点形成研究を中心として、特に推進すべきテーマを定める。先導機構は、若手研究者の研究分野に関係の深い部局と密接な協力体制を組み、テニュア・トラック制の管理は、先導機構の下に組織された「テニュア・トラック制運営委員会」が行う。応募者の選考は、先導機構が公募したのち、先導機構が設定したテーマに密接に関係する部局の教員及びそれと同数以上の非当該部局教員、学外委員により構成される「テニュア・トラック職位選考専門委員会」により行われる。最終審査は、副学長及び外部委員を含む「テニュア・トラック職位選考委員会」によって行われる。公募はポストを2年間以上経験した若手研究者を対象に、国内外を問わず実施する。選考にあたっては、研究実績はもとより、これから実施する研究の提案を重視し評価する。また、書類選考とプレゼンテーションによる審査を実施することにより、今後の発展性及びプレゼンテーション能力を評価する。

テニュア・ポストへの移行の際の審査は、研究提案課題達成度の自己評価と評価委員会による実績評価を、書類と発表形式の面接で行う。このような評価システムは、任期付教員の再任審査及び前述の拠点形成研究の中間審査において既に実施しており、実績評価システムが厳正かつ公正で妥当なものであるという学内の評価を得ている。審査の際は、いったんルールにのればそのまま昇任する、あるいは下位のポストから上位のポストに機関内の審査のみで昇任する、という旧来の姿へ決して逆行しないように、外部委員を加えた公正かつ透明な審査制度を構築する。

このように、厳格な審査を実施することで、若手研究者が常に研究に取り組む姿勢を持つこと及び高いモチベーションを維持することが可能となり、更に、自らが世界水準の研究を体験することで、人材及び組織の活性化・流動化が促進され、それがまた大学院教育にも反映され、教育と研究との「正のサイクル」が確立することになる。

この人材システム改革で目指すものは、若手研究者が独自の研究を自主的に進めることが可能となるシステムの構築で

ある。そのために、先導機構は研究推進事業の一環として研究資金や占有の研究スペースを準備し、従来の所属研究室とは独立した自主的な研究者としての研究活動を行わせる。学内の関係部局は、出来る限りのスペース、人的サポート、研究費サポート、そして外部資金獲得のための方策の教授等の側面から若手研究者を支援する。また、支援には学内共同教育研究施設を十分に活用する。同時に、5年の任期内での競争的な成果と実績が正しく評価される体制を整備する。今回の取組みにより、個々の人材が生きる環境、大学の人材育成機能の強化を行い、それにより競争的環境を醸成し、学術分野における国際間の連携による新たな世界的研究拠点となることを目指す。

#### b. 導入するテニュア・トラック制の具体的な内容とその位置付け

具体的にはテニュア・トラックポストの公募方法及び審査方法は先に述べたとおりであるが、審査基準としては、今後の研究の発展性や研究への取り組みの意欲を重視する。採用数については、初年度10名、3年度目に10名の追加採用を予定しており、5年の任期により「特任助教」として採用する。

このような環境で優れた研究を行うようにチャレンジすることが、キャリアアップに連結するということを体験できることが重要である。このシステムによって育成された准教授相当のテニュアが、自らの研究推進により研究環境を整備し、それにより更なる研究資金の獲得、業績発表の実績を積み、それがまた大学院生の教育に繋がるという「正のサイクル」を発動させることが可能となる。本学にはこれまでに見られなかったタイプの前進する研究者の育成に繋がると期待できる。テニュア職位の研究者が自由に活躍できる研究環境の整備が、本学の機関・組織全体の人事制度の改革の基盤となる。そのような研究者の能力と積極性は、従来の人事制度の下で庇護された研究者のそれらとは比較にならないほど優れ、国際競争力をもつものとなることが期待できる。このシステムが実効した際には、本学を含めた大学の環境に育つ若手研究者の能力に飛躍的な進歩をもたらすものと思われる。これまで、COEプロジェクトには実際にこのような優秀な人材が養成されつつあり、彼らの多くはキャリアアップして学外に飛躍している。

テニュア・ポスト（准教授）へ移行した後にあっても、テニュア・トラックポスト（特任助教）と同様3年目と5年目には評価を行うことにしている。先導機構におけるテニュア・ポストは、特に流動性が高く常に活性化されるべきものであり、先端的研究者が時限的にプロジェクト研究を実施する場所（ポスト）と位置付けており、その職位についてのも、次のキャリアへの飛躍を目指していくものと期待している。

#### c. 若手研究者のための研究環境整備、育成のための取組

先導機構において占有の研究スペースを確保することとしており、独立した環境の中で自らの研究を遂行できる体制を整える。また、共通機器については、共通実験室を設け自由に研究が行えるようにするとともに、着任時にスタートアップ経費として5百万円/名、基盤的研究経費として毎年2百万円/名を支援する。更に特任助教には、大型研究費を獲得した経験を有する研究者の指導下に、原則として文科省科研費の若手A等の競争的資金への応募を義務付ける。また、人的支援として研究補助者を雇用する。

このプログラムにおいて育成する若手研究者像は、従来のように教授あるいは研究指導者からの庇護のもとに研究を行うのではなく、自ら考え自ら実践し、自らが成果の発表を行い、そして、新しい研究分野の開拓に挑戦していく能動的研

究者であり、また、自らが新しい研究環境にも飛び込んでいけるような人材である。そのために、組織的な育成支援として、若手研究者支援室を設置し、プログラムオフィサー1名を配置するとともに、関連の各分野からシニアメンターを指名する。このことにより、研究に安心して集中できる環境支援を行えるだけでなく、研究実施中に生じる様々なメンタル面のトラブル等に対しても対応することができる。

#### d. 機関全体としての将来的な構想

実施期間終了後にはこの人材活用システムで養成された若手研究者が本学の研究活動の中心となることを期待しており、また彼らの次のキャリアアップとして様々な形態を予想している。第一に、教授となって研究グループの規模を拡大し、自らの研究を通じて若い研究者の養成に寄与するというものである。この際には、現行の審査による採用が通過点となる。研究実績が独立した研究者としての実績として正当に評価され、従来の教員選考とは異なり、研究者本人の業績評価として明確に判断される。第二に、他大学、他研究機関の教授として昇進するというものである。本学のキャリアパスを経た研究者の実績が他機関等で認められれば、それは同時に本学の若手研究者育成が実を結んだことと認められる。

長期的な研究にとって必要な、安定した研究期間がテニュア職位によって得られることは、人材の確保や開発成果を確実にするために欠かせない要件である。学長指導のもとに、大学院先導機構の枠を越えて、このシステムを全学的な人材登用、養成、支援体制のシステムとして普及させていく。

### 3. 3年目における具体的な目標

テニュア・トラック制度の成果報告のための公開シンポジウムを大学院先導機構主催で開催し、その際には外部委員、専門分野の海外の研究者を加えた中間評価を併せて行う。この公開シンポジウム及び中間評価の結果を踏まえ、研究の継続又は中止を決定する。また、5年終了後に実施する本システムの全学的な拡大についての検証を始める。更に、学内規則の改正のため、准教授相当のテニュア職位（特任准教授）の位置付けを整備する。

### 4. 実施期間終了時における具体的な目標

准教授相当のテニュア職位を先導機構の中に8人分用意するとともに、研究スペースの確保、支援体制の整備、人材配置の基準の整備、研究費支援の評価基準の再整備、業務負担の軽減のための支援、及び給与面における年俸制の実施のための検討を終え、有効と判断される場合は導入する。同時に先導機構のメンバーを中心に海外のテニュア制度の運営実態の調査を行い、上記施策を本学の実態とマッチさせる。これらを踏まえ、テニュア職位の公開説明会を開催し、広く内外に周知を徹底する。また、テニュア職位へ移行する研究者の選考を終了するとともに、本システムの学内への円滑な導入を行う。

### 5. 実施期間終了後の取組

大学院先導機構を活用して、人材登用、若手研究者養成を共に引き続き実施していく。准教授相当のテニュア職位への採用についても、学長のリーダーシップのもとに全学的に支援できる体制を維持していく。部局への拡大にあたっては、当初は研究推進の評価が明解な自然科学系の部局における人材システムの改革となるが、文系及び医学部附属病院の特殊技能の必要な職種においてもシステムの改革を広げ、教員の全学的人事制度改革を企図する。

### 6. 期待される波及効果

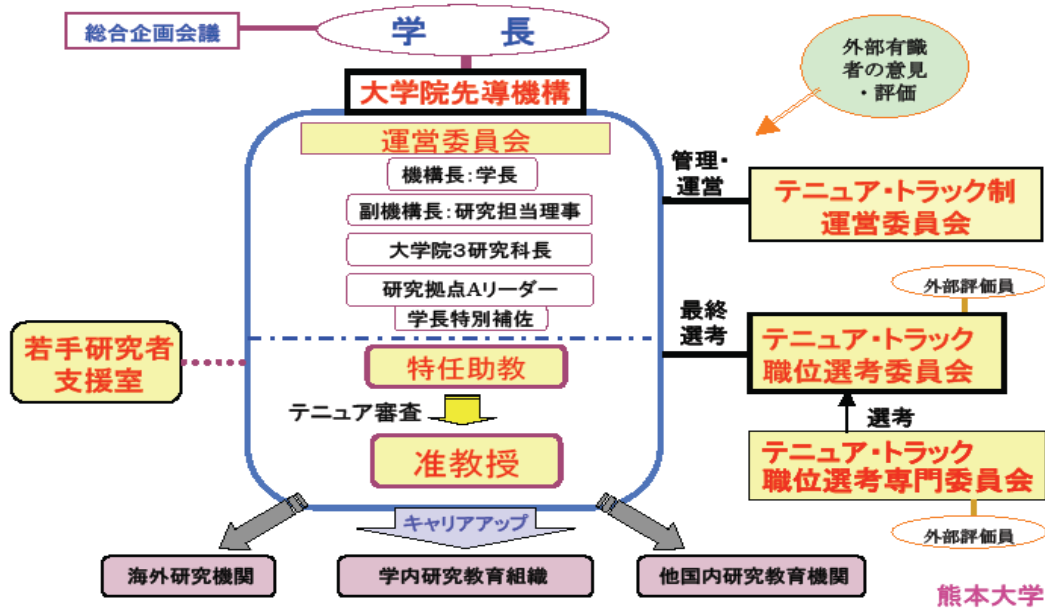
このシステムによって養成された准教授相当のテニュアが、自らの研究推進により研究環境を整備し、それにより更なる研究資金の獲得、業績発表の実績を積むことが可能となること、本学にはこれまでに見られなかったタイプの前進する研究者の育成に繋がると期待できる。テニュア職位の研究者が自由に活躍できる研究環境が、本学の機関・組織全体の人事制度の改革の基盤となる。そのような研究者の能力と積極性は、従来の人事制度の下で庇護された研究者のそれらとは比較にならないほど優れたものとなることが期待できる。このシステムが実効した際には、本学を含めた大学の環境に育つ若手研究者の能力に飛躍的な進歩をもたらすことは勿論のこと、この人材システム改革が他の組織や研究機関に波及することにより、我が国の学術研究機関全体の若手研究者が流動化、活性化されて組織が活性化され、引いては我が国の科学技術の振興にも繋がるものと期待される。

### 7. 実施体制

本プログラムは、機構長（学長）が運営の責を負う。テニュア・トラック制の運営は「テニュア・トラック制運営委員会」により行われる。研究者の最終選考は副学長及び外部委員を含む「テニュア・トラック職位選考委員会」により審議する。このように、意思決定のプロセスやマネジメント体制については、学長をトップにして研究担当理事や直接研究を担当する拠点形成研究のリーダーが参画しており、トップダウンとボトムアップによる両者の利点がうまくミックスされることにより、このシステムの全学への導入についての将来的な合意形成も、スムーズに行くものと思慮される。

挑戦的若手研究者の自立支援人事制度改革

実施体制



氏名	所属部局・職名	当該構想における役割
◎谷口 功	熊本大学学長	総括責任者
○山村 研一	熊本大学理事（研究・社会貢献担当）・副学長	システム改革の総括
糸 昭苑	熊本大学産生医学研究所（幹細胞部門）・教授	制度の管理・調査
秋山 秀典	熊本大学大学院自然科学研究科（衝撃エネルギー科学）・教授	制度の管理・調査
満屋 裕明	熊本大学大学院生命科学研究部（血液内科学）・教授	制度の管理・調査
原田 信志	熊本大学大学院生命科学研究部（感染防御学）・教授	制度の管理・調査
西山 忠男	熊本大学大学院自然科学研究科（地球環境科学）・教授	制度の管理・調査
岩岡 中正	熊本大学大学院社会文化科学研究科（公共社会政策論）・教授	制度の管理・調査

8. 各年度の計画と実績

a. 平成 19 年度

・計画

テニュア・トラック制運営委員会において公募分野を決定し、国際公募を行う。書類審査により面接審査候補者を決定し、テニュア・トラック職位選考専門委員会における書面審査及び面接審査を実施する。最終審査は、テニュア・トラック職位選考委員会において行い、最終候補者を決定する。

採用者の研究計画に適った研究環境を整備するとともに、各研究者にシニアメンターを措置し、若手研究者の研究推進を支援していく。

・実績

テニュア・トラック制運営委員会において公募分野を決定し、国際公募を行った。テニュア・トラック職位選考専門委員会における書面審査及び面接審査を経て、テニュア・トラック職位選考委員会において 10 名の若手研究者を採用した。

採用者の研究計画に適った研究環境を整備するとともに、各研究者にシニアメンターを措置し、若手研究者の研究推進を支援した。

b. 平成 20 年度

・計画

初年度に採用した研究者の研究推進を継続する。また、次年度に実施する研究者の中間評価に向けた評価基準の策定等を行い、若手研究者への評価基準の提示を行う。若手研究者への業績評価を行う。

次年度に採用する第 2 期の公募分野を決定し、国際公募を行う。テニュア・トラック職位選考専門委員会等における審査を経て最終候補者を決定する。

・実績

初年度に採用した研究者 10 名の研究推進を継続して実施した。また、テニュア・トラック制運営委員会において、次

年度に実施する中間評価に向けた評価基準を策定し、研究者及びシニアメンターへ提示するとともに、研究者の年次評価実施の準備を進めた。

さらに、次年度に採用する第2期の公募分野をテニュア・トラック制運営委員会において決定し、国際公募を行った。テニュア・トラック職位選考専門委員会における書面審査及び面接審査を経て、テニュア・トラック職位選考委員会において7名の研究者の採用を決定した。なお、合格者の辞退等により、残り3名の枠については次年度に改めて選考することとした。

c. 平成21年度

・計画

初年度に採用した研究者の研究推進を継続する。また、第2期の採用者の研究計画に適った研究環境を整備するとともに、各研究者にシニアメンターを措置し、若手研究者の研究推進を支援していく。なお、前年度に就任の辞退等があった第2期の3名の枠について、引き続き国際公募を行う。若手研究者への業績評価を行う。

本制度の成果を報告するべく、公開シンポジウムを開催し、初年度に採用した研究者に対する外部委員、専門分野の海外の研究者による評価を含め中間評価を行う。

・実績

初年度に採用した研究者10名の研究推進を継続して実施した。また、前年度採用を決定した第2期7名の雇用を開始するとともに、前年度に就任の辞退があった残り3名の枠についての公募を行い、テニュア・トラック職位選考専門委員会における書面審査及び面接審査を経て、テニュア・トラック職位選考委員会において3名の研究者の採用を決定した。うち2名は年度内に順次雇用を開始したが、1名は選考後の前所属機関との調整の結果、次年度から雇用を開始することとなった。平成21年度から雇用を開始した研究者の研究環境を整備するとともに、各研究者にシニアメンターを措置し、若手研究者の研究推進を実施した。

初年度に採用した研究者10名の年次評価を行い、研究者へ結果を通知した。また、テニュア・トラック制運営委員会において、厳正な評価を実施するため、実施時期を公開シンポジウムは平成22年度夏頃に、中間評価は平成22年度初めに変更することを決定し、中間評価に係る外部評価委員の委嘱等、実施の準備を進めた。

また、計画ではテニュア審査基準の策定、策定した基準の若手研究者への提示を平成22年度に行うこととしていたが、予定を早め、平成21年度中にテニュア審査基準の策定、策定した基準の若手研究者への提示を行った。

d. 平成22年度

・計画

若手研究者の研究推進を継続する。また、平成22年度から雇用を開始する研究者の研究計画に適った研究環境を整備するとともに、その研究者にシニアメンターを措置し、研究推進を支援していく。

第1期で採用した研究者の中間評価を実施するとともに、本制度の成果を報告するべく、公開シンポジウムを開催する。

また、次年度に実施する研究者のテニュア審査に向けた準実施要項の策定等を行う。テニュア審査後の准教授への研究スペースの確保、支援体制の整備等について検討を行うとともに、補助機関終了後のテニュア・トラック制度の定着に向けた制度設計を進める。若手研究者への業績評価を行う

e. 平成23年度

・計画

第2期の採用者の研究推進を支援していく。若手研究者への業績評価を行う。

第1期で採用した研究者のテニュア審査を実施し、テニュア准教授を決定する。

9. 年次計画

取組内容	1年度目	2年度目	3年度目	4年度目	5年度目	6年度目以降
若手研究者（テニュア・トラック職位：助教レベル）の育成	公募・選定 ←→					
		業績評価 ↑ (追加) 公募・選定 ←→	中間評価 ↑	業績評価 ↑	テニュア審査 ↑	
			業績評価 ↑	業績評価 ↑	中間評価 ↑	業績評価 ↑
	環境整備 ←→		環境整備 ←→			