

IMAGINE
THE
FUTURE.



The Tenure Tracking System at University of Tsukuba

Akira Shibuya, MD., Ph.D

Director,
Promotion Committee of Young Researchers Development,
University of Tsukuba

筑波大学における人事システムの先駆的取り組み



1973年 東京教育大学から筑波大学へ
「開かれた大学」「**教育と研究の新しい仕組み**」「新しい大学自治」
2013年 開学40+101周年

◆ 先端学際領域研究センター:すべての教員に任期制を導入(1994年～)
基礎医学系:すべての教員に任期制を導入(2002年～)

任期制教員再任審査実施(2005年～)

生物科学系:講師、助教授にテニユア・トラック制を導入(2005年～)

日本初のテニユア・トラック制度適用教員の誕生

➡ 全学的にテニユア・トラック制を導入(平成19年～)

(H19.1.18付:人事企画委員会指針)

◆ 研究者情報システム(TRIOS)と教員評価システムの整備

➡ 平成18年度: TRIOSへの全教員のデータ入力

平成19年度: 教員評価制度試行(全学的導入)

平成20年度: **教員評価制度開始(全学的導入)**



筑波大学が目標としている「テニユア像」



本学の下記の目標を達成するために求められる、

**「研究、教育、マネジメント」の3つの能力をバランスよく持ち合わせた
「三位一体型」の大学人である。**

「筑波大学の目標」

- 1) 幅広い学問分野において、深い専門性を追求する**国際的に卓越した研究を実現する。**
- 2) 豊かな人間性と創造的な知力を蓄え、自立して**国際的に活躍できる人材を育成する。**
- 3) 教育研究機能の充実・強化を図り、**広く社会の発展に貢献する。**
- 4) **国際的な信頼性と発信力を有する大学を実現する。**
- 5) 次代における大学のあり方を追求し、**大学改革を先導する。**

テニユアトラック制の普及・定着に向けた大学の取組



■ 中期目標・中期計画の理念

→ テニユアトラック制を拡大することにより、若手研究者を育成するとともに、教育研究の活性化の促進を図る。



■ これまでの具体的取組例

平成19年度から全部局で「テニユアトラック制」をいち早く導入（「つくば型」）

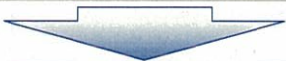
→ 188名のテニユアトラック教員が在籍 全教員に占める割合：導入当初（H19.5.1）0.36% → **11.46%（H24.3.31）**

部局俯瞰型全学的組織「研究戦略イニシアティブ推進機構」を創設（H19-）

- トップマネジメントによるサステナブルな全学的審査・運営体制と支援体制を構築・展開
- 大学の自主財源により、旧振興調整費の後継事業を展開

旧科学技術振興調整費により、「次代を担う若手大学人育成イニシアティブ」（H19-23）を開始、システム改革を推進

→ 学内のテニユアトラック制の**普及・定着と加速化** 重点支援を行うテニユアトラック教員15名を採用



■ 次のステップ

これまでのノウハウ・実績を踏まえ、更なるテニユアトラック制の普及・定着を促進

- 今回の提案：「新つくば型テニユアトラック」 3つのモデルの提示により、無理なくテニユアポストを運用、「若手教授」の積極的登用による教育研究活動の更なる活性化を期待

筑波大学が導入しているテニュアトラック制



つくば型

(一般型:競争的資金支援+昇級)

平成19年度から開始され、**新規で採用するすべての助教**(一部の部局では准教授も含む)にテニュアトラック制を適用させたものである(平成19年2月22日法人規定第8号)。これは、大学による基盤的研究費の支援のほかは、各部局が独自に研究教育環境の支援を行っているものである。テニュア獲得者は、**原則として昇級(助教の場合、2級から3級)**する。

重点支援型

(若手イニシアティブ後継:重点資金支援+昇任)

旧科学技術振興調整費「若手研究者の自立的研究環境整備促進」プログラムによる「次代を担う若手大学人育成イニシアティブ」の後継プログラムであり、新規採用のテニュアトラック教員のうち全学で毎年3名に対して、大学本部と部局が協力して重点的に支援を行うものである(平成22年7月1日第50回人事企画委員会承認)。研究費支援額の違いによって2つのタイプを用意しているが、これは理系ほど高額の研究費を必要としない文系領域などの若手研究者を想定したものであり、部局の特性にも配慮した設計となっている。

新つくば型

(資金支援+コース選択)

「テニュアトラック普及・定着事業」におけるプログラムである。「つくば型」モデルを基盤とし、「若手イニシアティブ」の実績を活かし、各部局と連携しつつ、部局俯瞰型全学組織「研究戦略イニシアティブ推進機構」が統括して運営していくものである(平成24年3月1日学長決定)。「標準型」、「昇任型」、「飛び級型」の3つのモデルから、テニュア獲得後のキャリアパスを選択できる事が特徴であり、これによってより若手教員の個性を尊重し、また各部局が人事等の将来構想に沿ったきめ細かいテニュアトラック制度を構築する事が可能となるものである。

TT教員年度別・部局別教員数



全学的な認知状況と普及状況 ⇒ 全部局でTT制度の導入が進んでいる

所属(研究科)	平成19年度			平成20年度			平成21年度			平成22年度			平成23年度		
	重点支援型	つくば型	合計	重点支援型	つくば型	合計	重点支援型	つくば型	合計	重点支援型	つくば型	合計	重点支援型	つくば型	合計
人文社会科学研究科		1	1		3	3		8	8		11	11		14	14
ビジネス科学研究科			0		1	1		2	2		2	2		1	1
数理物質科学研究科	1	5	6	1	12	13	1	15	16	1	22	23	1	27	28
システム情報工学研究科		1	1		1	1		6	6		10	10		13	13
生命環境科学研究科	7	6	13	7	8	15	6	12	18	6	18	24	6	24	30
人間総合科学研究科	6	8	14	7	21	28	7	51	58	8	70	78	8	93	101
図書館情報メディア研究科			0		1	1		1	1		1	1		1	1
総計	14	21	35	15	47	62	14	95	109	15	134	149	15	173	188

重点支援型テニュアトラック制度

科学技術振興調整費

「若手研究者の自立的な研究環境整備促進」プログラム

「次代を担う若手大学人育成イニシアティブ」

平成19～23年度

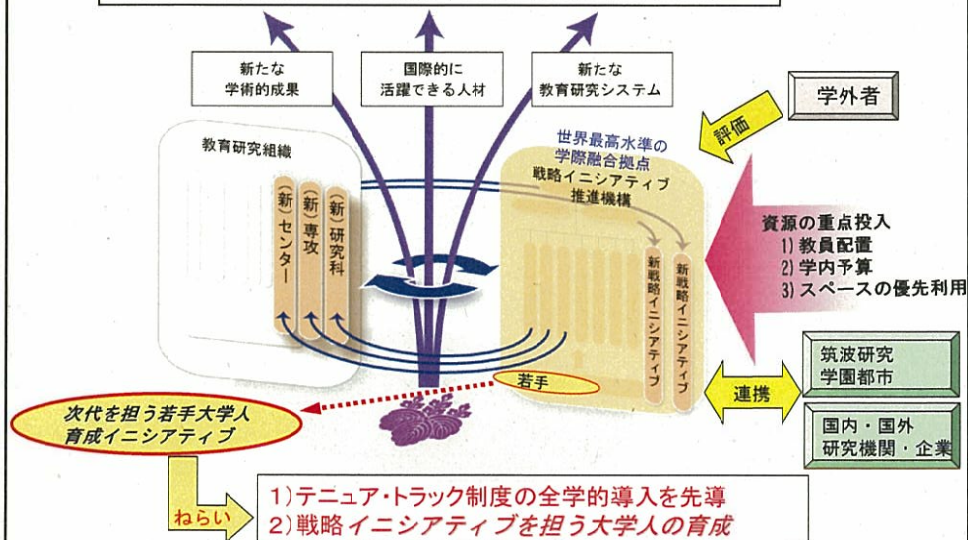
研究戦略イニシアティブ(S)として位置づけ

研究戦略イニシアティブ推進機構(平成19年度創設)

「世界最高水準の学術的成果を生み出すための拠点形成活動を強力に展開し、その成果を大学院や教育研究センター等にフィードバックすることで、大学全体の教育研究水準を向上させる新たな枠組み(機構長:学長)」

戦略イニシアティブ推進機構

先端的・独創的な知の創出と個性輝く人材の育成を通じて世界に貢献

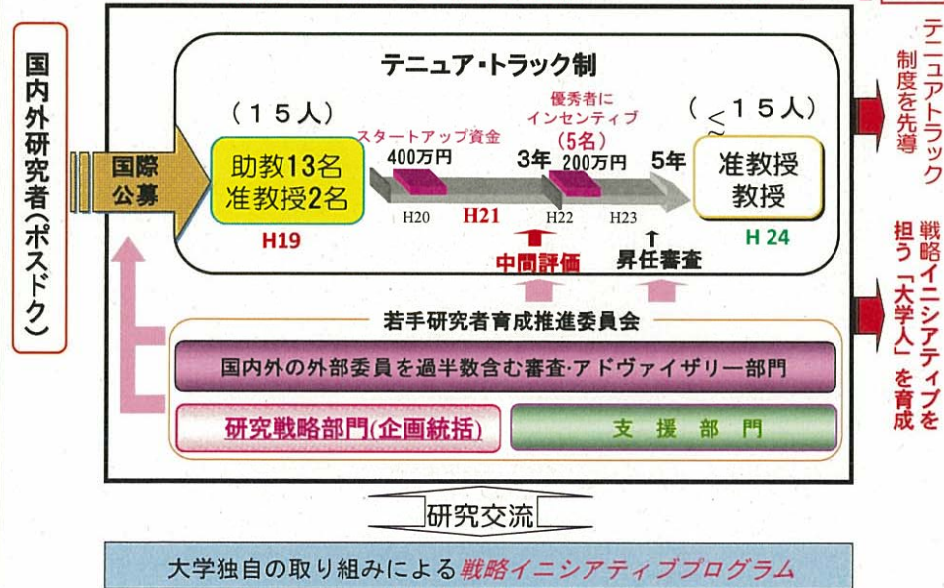


＜筑波大学は、筑波研究都市の教育・研究の中核機関として、連携大学院を運営し連携を強化＞

プログラム内容

人材システム改革・若手研究者育成の内容

「次代を担う若手大学人育成イニシアティブ」効果



若手研究者の自立に向けた資金援助・環境整備



振興調整費経費		大学独自予算による支援	
		1,750	研究費（毎年 3,000千円/人）
		4,000	スタートアップ資金（初年度のみ/人）
		2,000	インセンティブ（4年目）
若手教員（15人）の給与			
研究補助員（1名/若手教員）	毎年 4,000/人		
		670	常勤技術職員・常勤事務職員・非常勤事務補佐員（全体で5名；計 毎年1,000千円）（H20より4名）
		330	

大学によるインフラ整備

完全独立型の研究室:864 m²

(若手研究者専用コア・ファシリティー:総合研究等D棟(6)・若手支援室(2))

既存研究棟配置の若手研究者用研究室:1346.4m²

(筑波地区:医学棟(3)・生農棟(1)・遺伝子センター(1)・物理棟(1)・応用生物棟(1))
(下田臨海実験センター(1)・菅平高原実験センター(1))

研究者1人当たり:約147.4m²(全体:約2210.4 m²)



共通機器利用支援(共通機器室)

- ◆遺伝子解析機器
(DNAシーケンサー, リアルタイムPCR, マイクロアレイ作製機器等)
- ◆セローム解析機器
(FACS, 共焦点顕微鏡等)
- ◆プロテオーム解析機器
(プロテオミクス解析)
- ◆高速計算機ゲノム解析システム
- ◆加速器利用による元素分析装置



研究戦略イニシアティブ推進機構による取組体制



部局俯瞰型全学的組織「研究戦略イニシアティブ推進機構」による運営体制



- 全学支援対象者の決定
- マルチなサポートをPI研究環境とともに、提供・保証

中略(※)

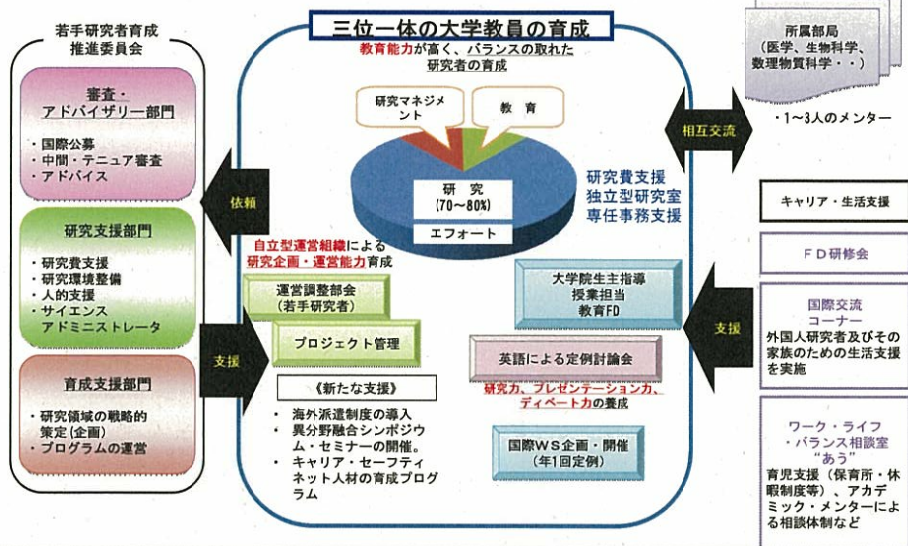
【略称:PI研究環境・PI研究環境整備】

人材育成の方針と方策

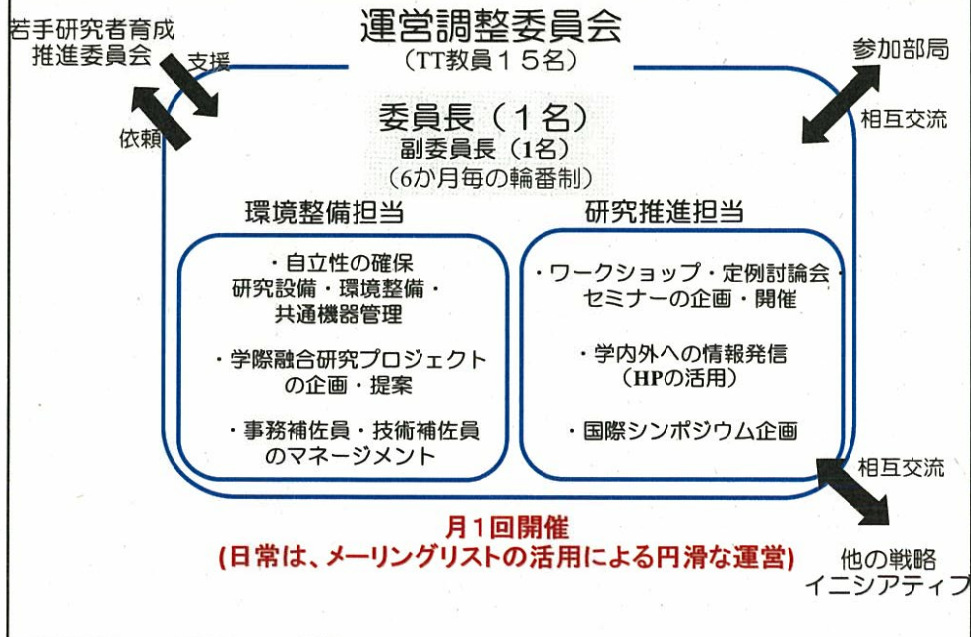


人材育成の方針：三位一体(研究・教育・マネジメント能力)の大学教員の育成

人材育成の方策：若手研究者(外国人、女性、ポスドクを含む)への能力開発・キャリア・生活支援のためのマルチなサポート体制



若手研究者の自主的活動の体制



若手研究者の活動拠点とそのサポート体制

**若手研究者育成
推進委員会定例会**
月1回(第1木曜日)
推進委員会委員・支援室担当者・
産学連携課・若手支援室・
分野代表者・メンター教員
運営調整委員会委員長・副委員長

若手支援室(3名)
総合研究棟D棟

研究科・支援室
生命環境・人間総合・数理物質

研究推進部・研究企画課
JST・渉外担当・学内執行部対応

総務部人事課
人事制度・人事枠対応

**教員(15名)
研究補助者(15名)**

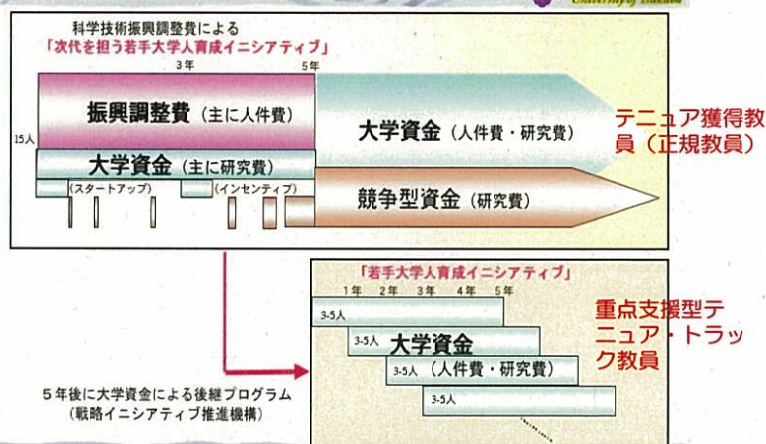


メンター教員
生命環境・人間総合・数理物質

研究科・学群
教育経験のサポート

実施期間終了後のシステムを維持・発展させるための 資金計画

若手大学人育成イニシアティブ資金計画



テニユアを獲得した若手教員は教員組織「系」に所属し、研究費の一部については大学から支援を受け、自ら積極的に競争型資金を獲得する。その中で、戦略イニシアティブ機構から支援を受ける若手教員は、大学から**重点的な研究支援**を受けることができる。

採用・中間審査・インセンティブ付与・最終審査

公募・選考・採用

(1) 選考・採用審査基準、審査方法、審査委員の構成

1) 国際公募の方法:

国際誌、学会誌、JREC-IN、専門分野のメーリングリスト、専門分野の国際ネットワークを介する公募の広報

2) 多様性確保のための工夫:

多数の分野(23領域)に渡る国際公募の実施。

3) 公平性・透明性の確保状況:

一次～三次審査に渡る学外者、国外者を含めた審査委員による審査の実施。

第一次審査(書類審査)

公募領域ごとに学内外の専門領域の研究者を審査委員とした。

同年代の研究者と比較しての研究業績の卓越性、研究計画の独創性、豊かな将来性・発展性などを主な採用審査基準として、公募分野ごとに1～6名の候補者を選考。

第二次審査(面接審査)

公募領域ごとに学内外の専門領域の研究者を審査委員とした。

プレゼンテーション能力、人間性などの観点も加え、最終候補者1名ずつを選考。

最終審査:

国外を含む学外、学内の委員を審査委員(審査・アドバイザー委員会)とした。

最終候補者の申請書類と第2次審査までの選考経緯、選考理由を精査し、審査の妥当性、公平性、透明性などのチェックを行い、最終候補者を決定。

公募・選考・採用



通算3回の国際公募を行い、総計600名の応募があった。うち、33名が第2次面接審査に進み、16名が採用になった。

採用 年度 (平成)	公募 分野	応募者				書類審査通過				面接審査通過			
		総数	籍日本 国籍	外国 国籍	女性	総数	籍日本 国籍	外国 国籍	女性	総数	籍日本 国籍	外国 国籍	女性
19年度	基礎医学分野	89	66	23	9	10	9	1	2	7(7.9)	6	1	1
	基礎生物分野	261	236	25	45	8	8			6(2.3)	6		
	応用生物分野	60	58	6	10	3	3			1(1.7)	1		
	物理学分野	156	156	26		6	6			1(0.6)	1		
	小計	566	490	76	64	27	26	1	2	15 (2.7)	14	1	1
20年度	薬理学・分子生 物学	19	15	4	4	3	3		2	1(5.3)	1		1
	小計	19	15	4	4	3	3		2	1(5.3)	1		1
21年度	基礎医学分野 ゲノムサイエ ンス(個別化医 療)	15	13	2	2	3	3		2	1(6.7)	1		1
	小計	15	13	2	2	3	3		2	1(6.7)	1		1
合 計		600	518	82	75	33	32	1	6	17 (2.8)	16	1	3

採用者・所属・専門分野



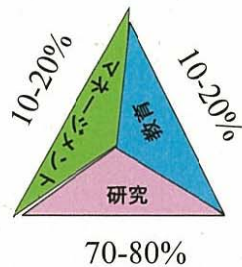
(学外12/学内3, 女性2/外国籍1)

職名	氏名	赴任前所属及び職	専門分野	赴任場所	所属研究科	メンター所属専攻	備考
助教	A	NIH, USA 研究員	海洋生物	下田臨海実験センター	生命環境科学	情報生物科学	
助教	B	大阪大学 助教	プロテオミクス	総合研究棟D226	生命環境科学	構造生物科学	H21.4.1国立感染症研究所 主任研究員として転出
助教	C	Purdue Univ, USA 研究員	植物生理学	遺伝子実験センター116	生命環境科学	情報生物科学	
助教	D	NCR, USA 研究員	分子細胞生物学	総合研究棟D225	生命環境科学	情報生物科学	
助教	E	Yale Univ, USA	発生生物学	生物農林学系棟B棟	生命環境科学	構造生物科学	
助教	F	Univ of Sheffield, UK 研究員	生物多様性学	菅平実験センター	生命環境科学	構造生物科学	
助教	G	独立行政法人科学技術振 興機構 研究員 大阪大 学	応用生物化学	生物農林学系F棟	生命環境科学	生物機能科学	
助教	H	Orme des Merisiers, France ポスドク研究員	素粒子・原子核物理 学	自然科学棟D棟D302	数理物質科学	物理学専攻	
助教	I	Duke Univ, USA リサー チ・アソシエイト	神経生理化学	医学学系棟4B271	人間総合科学	生命システム医学	
助教	J	筑波大学 助教	分子病理学	総合研究棟D224	人間総合科学	生命システム医学	
助教	K	理化学研究所 研究員	再生医学	医科学修士棟4C205	人間総合科学	疾患制御医学	女性
准教授	L	筑波大学 講師	感染生物学	総合研究棟D223	人間総合科学	生命システム医学	
助教	M	大阪大学 研究員	バイオフィンアマトイ クス、サイエンスコミュ ニケーション	総合研究棟D225	人間総合科学	生命システム医学 物理学 生物機能科学	外国籍
准教授	N	産業技術総合研究所 研 究員	生理学領域	総合研究棟D327	人間総合科学	感性認知脳科学	
助教	O	筑波大学 講師	薬理学・分子生物学	医学学系棟	人間総合科学	生命システム医学	女性
准教授	P	筑波大学 講師	ゲノムサイエンス(個 別化医療)	医学学系棟	人間総合科学	生命システム医学	女性、後援プログラム (H21.7月-22-23)

中間評価によるインセンティブ付与



平成22年4月に
200万円のインセンティブ
研究費を付与



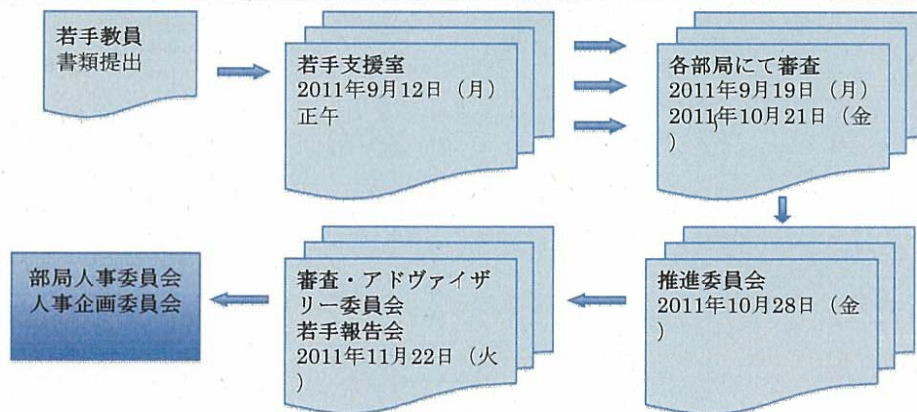
C 助教 (生命環境)
D 助教 (生命環境)
I 助教 (人間総合)
J 助教 (人間総合)
H 助教 (数理物質)

審査・アドバイザー部門委員会
(国外委員を含む)
若手研究者育成推進委員会

テニユア審査日程



審査書類提出	若手支援室	2011年9月12日(月)正午書類提出〆切
第1次審査	各部局	2011年10月21日(金)審査結果〆切
第2次審査	推進委員会	2011年10月28日(金)
第3次審査	審査・アドバイザー委員会・若手教員報告会	2011年11月22日(火)
審査結果報告	部局人事委員会	2011年12月
審査結果報告	人事企画委員会	2012年1月



テニユア審査基準とテニユアポスト



(1) テニユア審査の評価方法・基準(概要)

若手研究者育成推進委員会の審査アドバイザー部門（国内外の学外研究者を過半数以上含む）が、研究（エフォート率70%以上）、教育（10%以上）、マネジメント（10%以上）について、それぞれ定量的評価（5点満点）を行った。各評価領域の評価点とエフォート率の積の総和が4.0以上を合格とした。

研究の評価は、「研究の独創性、発展性」、「研究業績」、「研究目標の達成度」、「競争的資金の獲得状況」、「研究の進め方」等について書類審査（定量的評価）、面接審査及び英語での口頭発表審査により行った。

(2) テニユア・ポストの確保

本学では、教員の重点配置枠を確保するために、平成17年度より定員流動化を進めてきた。テニユアポストについては、大学本部が定員流動化を通じて保留している重点配置枠と、部局の保有ポストにより確保した。

(3) セーフティーネット

期限を1年間とし、スペース及び給与を本部と部局で支援し、メンター制を維持しながら、関連部局の協力を得て、メンター、若手研究者推進委員会が中心となって、キャリアパスを支援している。

テニユア審査結果



	合	否	辞退	計(人)
最終審査	8	5	1	14
H24年度の措置	昇任の上、テニユア獲得	1年間のセーフティネット	1年間のセーフティネット	

生命システム医学専攻後継プログラム
1名(教授枠)
H26.3.31まで[専攻教員配置枠]で雇用

平成26年度後半に最終審査を実施する

プログラム実績

18

重点支援型とつくば型テニュアトラック教員との実績比較



平成20年度

(平成21年2月現在)

◆助教（つくば型）

	数理	生命	人総（医学）	合 計
人 数	31	24	19	74
うち科研費採択者数（代表者）	12	5	5	22

	採択件数	採択額（千円）	採択件数	採択額（千円）	採択件数	採択額（千円）	採択件数	採択額（千円）
合 計	12	14,910	5	5,300	5	5,840	22	26,050
一人当たり	0.4	481	0.2	221	0.3	307	0.3	352

平成20年度出版論文数	47	41	36	124
一人当たりの論文数	1.5	1.7	1.9	1.7

◆助教（重点支援型）

	数理	生命	人総（医学）	合 計
人 数	1	6	8	15
うち科研費採択者数（代表者）	0	4	6	10

	採択件数	採択額（千円）	採択件数	採択額（千円）	採択件数	採択額（千円）	採択件数	採択額（千円）
合 計	0	-	4	6,320	8	19,800	12	26,120
一人当たり	0	-	1	1,053	1	2,475	0.8	1,741

平成20年度出版論文数	6	11	25	42
一人当たりの論文数	6	1.8	3.1	2.8

重点支援型とつくば型テニユアトラック教員との実績比較



平成22年度

◆助教（つくば型）

	数理	生命	人総（医学）	合 計
人 数	44	50	43	137
うち科研費採択者数(代表者)	21	18	15	54

	採択件数	採択額 (千円)	採択件数	採択額 (千円)	採択件数	採択額 (千円)	採択件数	採択額 (千円)
合 計	21	24,468	18	28,320	15	27,650	54	80,438
一人当たり	0.5	556	0.4	566	1	643	0.4	587

平成22年度出版論文数	43	23	35	101
一人当たりの論文数	1	0.5	0.8	0.7

◆助教（重点支援型）

	数理	生命	人総（医学）	合 計
人 数	1	6	8	15
うち科研費採択者数(代表者)	0	5	7	12

	採択件数	採択額 (千円)	採択件数	採択額 (千円)	採択件数	採択額 (千円)	採択件数	採択額 (千円)
合 計	0	-	5	8,500	7	19,800	12	16,800
一人当たり	0	-	1	1,417	0.9	1,038	0.9	1,120

平成22年度出版論文数	3	17	14	34
一人当たりの論文数	3	2.8	1.8	2

TT若手育成の考え方・施策と創意・工夫



「考え方」

研究能力のある若手教員に、自立的研究環境を与えるとともに、十分な支援を行い、「研究」・「教育」・「マネジメント」能力を有する大学教員として開花・成長するための挑戦の機会を与える。

「施策と創意・工夫」

- (1) 自立型運営組織による研究企画・運営能力の育成のために、「若手研究者運営調整委員会」（委員長1名、副委員長1名、半年ごとに改選）を組織し、自ら若手セミナー、国際シンポジウム、若手報告会（年次報告）、研究情報の交換等を実施した。
- (2) 若手教員の研究環境の整備と体制の充実が実現してきたことを受けて、学群・学類、大学院での講義、実習、卒業研究など、教育への参画を図った。
- (3) 毎月1回、若手研究者育成推進委員会、若手研究者運営調整委員会、若手支援室、大学本部担当者、各研究科事務の代表者による定例会を開催し、若手教員側の要望などについて対処した。
- (4) 各部署の教員会議に参加させ、大学運営、研究、教育の現状の認識を深めさせた。
- (5) 振興調整費の多くを人件費として使ったため、研究費を大学資金から調達した。

人材養成システム改革の成果

人材養成システム改革の成果

- ・各部局におけるテニュアトラック制の理解が進み、当該制度の導入が全学に波及した。
- ・人事に対する教員の意識改革が進み、教員評価制度が確立し運用されることとなった。
- ・教員に対する重点支援に対する理解度が増してメリハリのある人事が運用されるようになった。
- ・「テニュアトラック普及・定着事業」において、22名が採用された。

TT若手貢献の内容

1. 研究活動の活性化

- ・若手教員が異分野横断の全学的ネットワークを構築し、毎月異分野横断のセミナーを定期開催し、異分野融合型プロジェクトを提案する等、全学的な研究活動を活性化。
- ・若手教員が文部科学省科学研究費補助金新学術領域研究「マトリョーシカ型進化原理」の組織の立ち上げと申請書の作成に中心的役割を担い、採択され、当該専攻の研究の強化に貢献。
- ・テニュア獲得教員を中心とする教員たちが、3大学連携(筑波大学・信州大学・岐阜大学)「中部山岳地域大学間連携事業」を推進し、菅平高原実験センターの研究の活性化に貢献。

2. 教育活動の活性化

- ・若手教員が中心となり、海外より大学院生を招へいし、筑波大の大学院生との研究交流事業を運営、開催。一方、筑波大学の大学院生を海外(ベトナム、台湾)の大学に引率し、教育活動を展開。

3. 大学運営活動の活性化

- ・生命環境系では、40歳代およびそれ以下の若手教員が、「将来計画検討委員会」を発足させ、研究組織を活性化。・若手教員が連携して、研究設備の整備、管理。また、共同利用やその情報発信も行う体制を構築。

4. 社会貢献活動等の活性化

- ・若手教員が中心となり、SSリーグ(めざそう未来の科学者)を発足させ、小中学生の個人研究を、研究指導・支援できる大学院生を教育。

文科省補助金

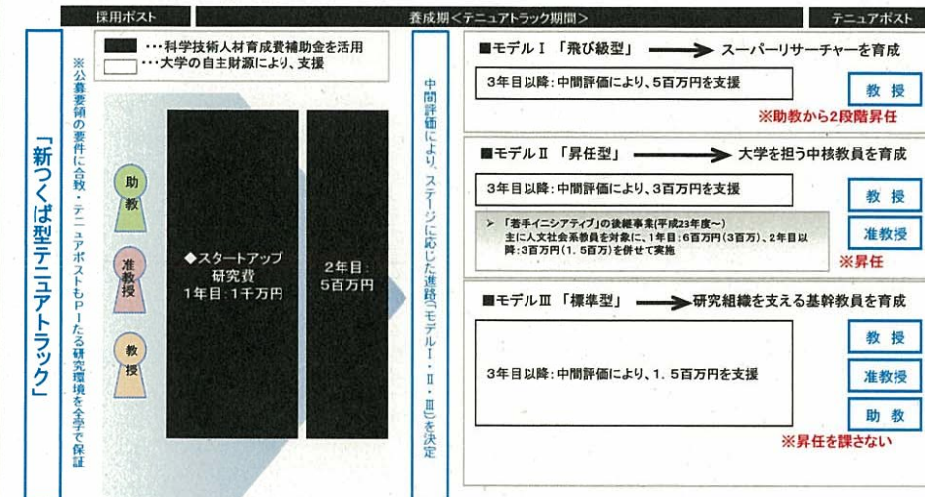
テニュアトラック普及・定着事業

新つくば型テニュアトラック
(平成23年度-)

新つくば型テニュアトラックの概要

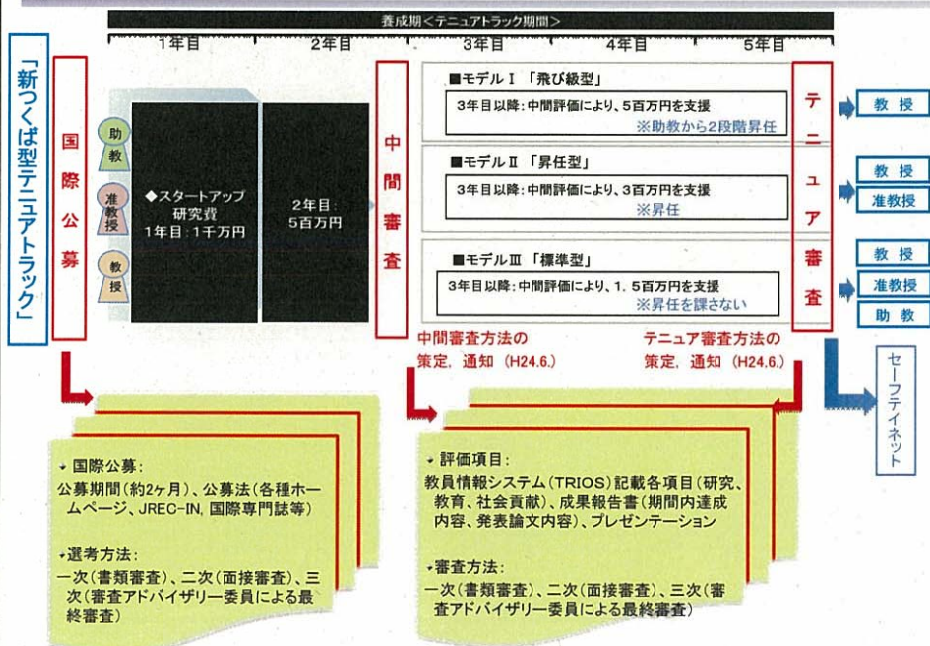
部局の人事計画等に対応する3つのモデルを提示した新たなテニュアトラック制の取組

— 各分野の特性を踏まえたきめ細かいテニュアトラック制の実施により、普及・定着を促進・若手教員による大学の活性化を推進 —



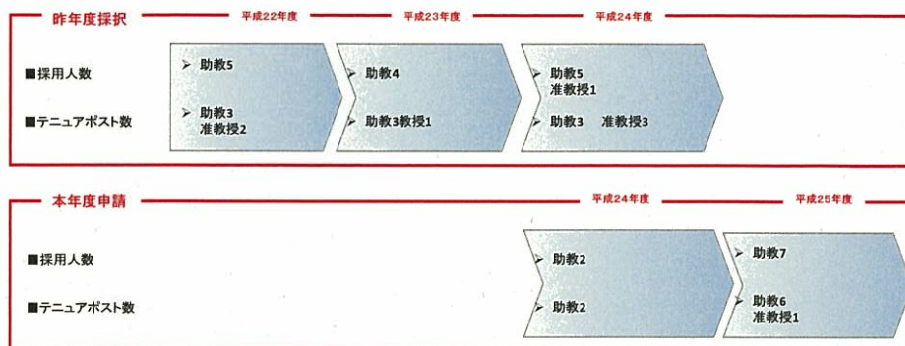
4

新つくば型テニュアトラックの採用と審査体制



5

②-5.「新つくば型」採択数とテニユアポスト数



プログラム業績と実施予定

H24.9.1現在

若手研究者運営調整部会主催

- 若手研究者運営調整部会……全4回開催
- 若手セミナー……全3回開催
- News Letter発刊(月1回)……vol.8発刊
- HP開設・運営
- 若手フェスティバル……H24.6.27開催
- 若手研究者年次報告会/国際シンポジウム……H24.11.26～27開催予定

若手研究者育成推進委員会主催

- テニユアトラック普及・定着事業キックオフセミナー……H24.1.31開催
- テニユアトラックオンサイトキックオフセミナー(下田臨海実験センター)……H24.2.23～24
- テニユアトラック普及・定着事業懇談会……H24.5.31開催
- テニユアトラック普及・定着事業定例会(月1回開催)……全4回開催

若手研究者年次報告会

日時:平成24年11月26日(月)
場所:筑波大学 総合研究棟D棟1階 115中会議室

国際シンポジウム

「International Symposium on Emerging Issues after the 2011 Tohoku Earthquake」

日時:平成24年11月27日(火)
場所:筑波大学 総合研究棟D棟1階 116公開講義室