

英国における「政策のための科学」に関する取組
– CAPE (Capabilities in Academic Policy Engagement) および
UPEN (Universities Policy Engagement Network) を中心に –

政策研究大学院大学 (GRIPS)

SciREXセンター 准教授

野呂 高樹

t-noro@grips.ac.jp

<目次>

1. CAPEの最終報告書：The Art of the Possible.....3
2. UPENの誕生と学術と政策の連携における協働の拡大、CAPE事業の継承.....42
3. 参考資料
 隠れた才能：公共政策に携わる知識動員者のコアコンピテンシー.....54

1. CAPEの最終報告書

「The Art of the Possible : 学術と政策の関わり
における触媒、コラボレーション、能力」

The Art of the Possible: Catalysts, Collaborations and Capabilities in Academic-Policy Engagement

学術と政策の関わりにおける触媒、
コラボレーション、能力

2025年1月

(出典) Reflecting on CAPE's achievements and insights
<https://www.cape.ac.uk/2025/01/20/the-art-of-the-possible-catalysts-collaborations-and-capabilities-in-academic-policy-engagement/>

The Art of the Possible: Catalysts, Collaborations and Capabilities in Academic-Policy Engagement

January 2025



Capabilities in Academic
Policy Engagement

内容

01

序文

リサーチ・イングランドからのメッセージ

03

文脈から見たCAPE

背景と課題

05

エンゲージメント・メカニズム

開発と解説

07

CAPEのインパクト

成果とインパクト

02

CAPEとは何か

プロジェクトの概要と目的

04

学問と政策の効果的な関与

条件づくりと基盤

06

学術と政策の関わりを変える

変革の取り組み

08

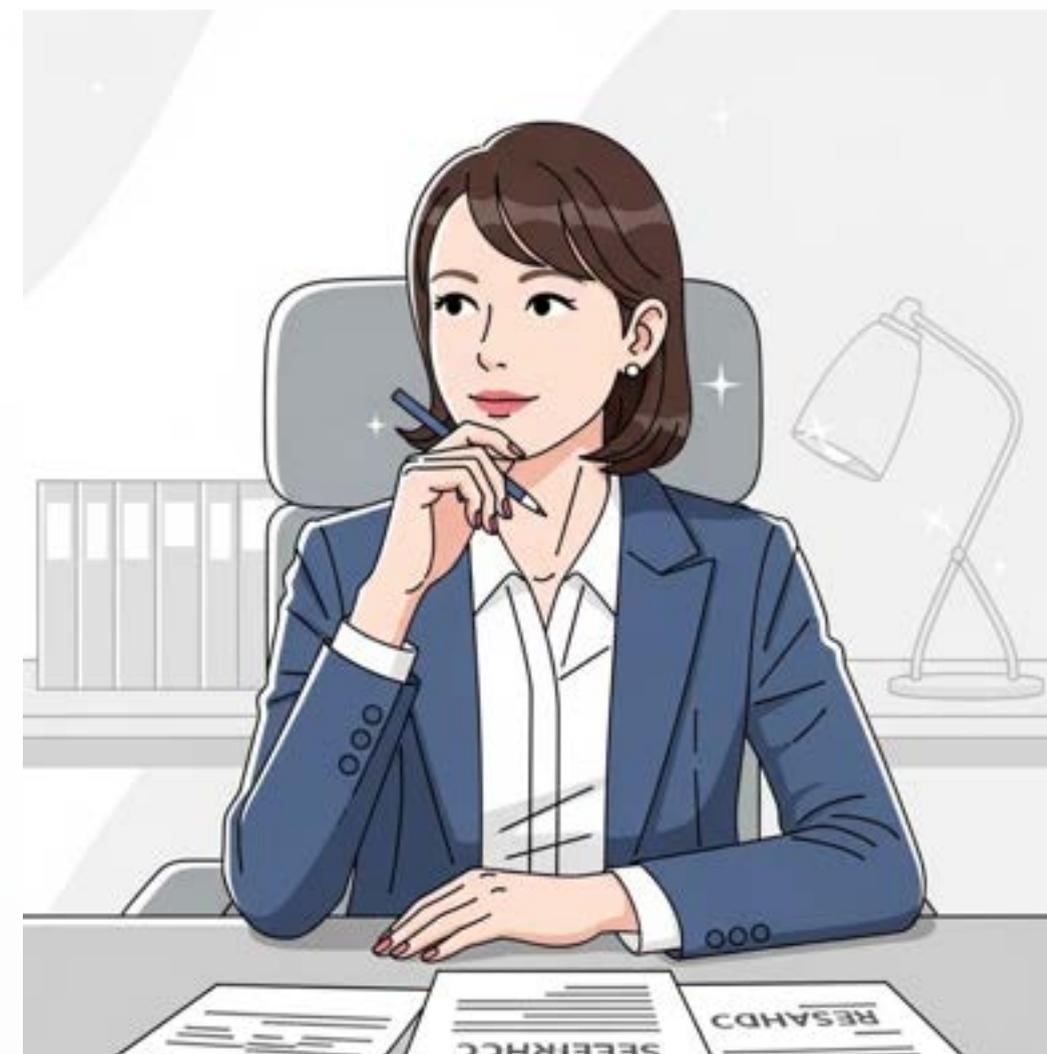
能力構築

持続可能な基盤の確立

序文

リサーチ・イングランドは、イングランドの高等教育セクターにおける活気ある研究と知識交換システムを支援しています。これには、新興の学術的能力を育成し、わが国の経済と社会に最大限の貢献ができるようにすることも含まれます。過去4年間にわたるCAPEへの支援は、「エビデンスに基づく」公共政策を支援する能力を構築するという我々の優先事項にとって重要な柱でした。

大学の研究から生まれる洞察は、複雑な政策問題を明らかにし、潜在的な解決策を見出す助けとなります。優れた研究枠組み（Research Excellence Framework）は、英国の研究が英国内外の公共政策立案に大きな影響を与えることを実証しました。



ジェシカ・コーナー
リサーチ・イングランド エグゼクティブ・ディレクター

序文（続き）

しかし、歴史的に見ると、政策コミュニティと定期的に関わりを持つ研究者はごく一部であり、その関わりを評価し、強化するためのセクター全体の議論や討論の機会はほとんどありませんでした。

中心的役割

CAPEは、学術と政策との関わりにおいて中心的な役割を果たしてきました。政策立案者と効果的な関係を築き、インパクトのあるプロジェクトを実施し、大学全体の優れた実践を強化するために、イングランド全土の様々な場所にある、特徴のある大学が協力し合うことを支援してきました。

フロンティアの拡大

CAPEは、学術と政策との関わり合いのフロンティアを拡大し、地域や地方政府の組織も参加するようになりました。CAPEは、大学と公的機関の双方が、一時的な派遣や出向を通じて、学術と政策との関わりを試みることを可能にしてきました。

多様な参加

CAPEは、様々な機関や個人を巻き込み、経験豊富な実務家の専門知識を、経験の浅い同僚への実践的なガイダンスへと昇華させてきました。

本報告書は、過去数年間におけるCAPEの多くの業績と洞察の一部をまとめたものです。リサーチ・イングランドがCAPEの活動を支援できたことを喜ばしく思うとともに、このエキサイティングな領域の発展に引き続き関与していくことを楽しみにしています。



はじめに

英国では、すべての人が公共政策の影響を受けています。就学前教育の提供、NHSの形と規模、洪水防御の有効性、会社役員の義務、食品安全の規制、再生可能エネルギーへの移行など、今日の私たちの生活にはさまざまな特徴があります。これらはすべて、国、地方政府、地方自治体による政策の選択によって形成されています。

民主主義社会における公共政策には、政治家が掲げる幅広いビジョンが反映されます。政策分野の中には、選挙期間中に有権者の意思決定の上位に上がりやすい「門前払い」的なものもあります。また、特定の利害関係者のコミュニティにしか関心がなく、世間の注目をあまり浴びないものもあります。公共政策の政治的背景は依然として最も重要であり、選挙で選ばれた政治家が政府プロセスの最終的な責任を負います。

はじめに（続き）

政策には、組織内の非公式な自主ルールから、諮問ガイダンス、国内法、国際法まで、さまざまな形があります。例えば、臨床、人事政策、社会的弱者のケア、地域社会の安全確保などに関する決定は、官民を問わず無数の場所で行われています。このような場では、政策の革新が最初に行われ、テストされることが非常に多いです。

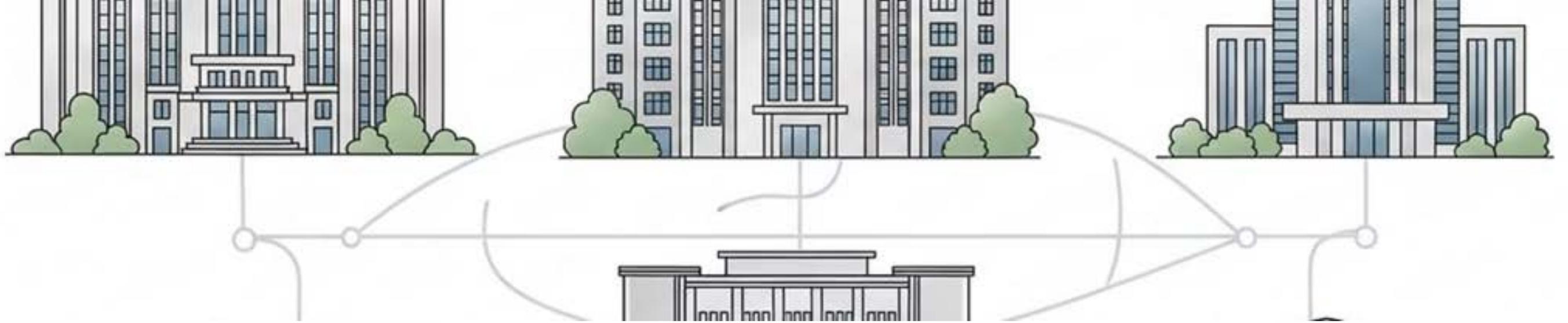
大学の役割

大学は、公共政策の立案、実施、精査に役立つ証拠や専門知識の主要な情報源です。政策におけるエビデンスの活用は、問題の解明、問題分析の裏付け、潜在的な解決策の特定、政策実施の評価など多岐にわたります。

政府の取り組み

政策決定におけるエビデンス活用を支援するために、各国政府や議会では様々な制度が設けられています。政府科学局は、意思決定の中に科学的助言を組み込むために、英国政府全体で活動しています。

英国の公共政策の状況は固定的なものではありません。新しい政府機構は発展し続けています。政策立案はエビデンスを政策に変える機械ではありませんが、優れたエビデンスは優れた政策に不可欠な要素です。新たな機会や要求の出現に伴い、エンゲージメントは変化し続け、大学はその対応に適応し続ける必要があります。



CAPE (Capabilities in Academic-Policy Engagement) とは何か

CAPE (Capabilities in Academic Policy Engagement) は、高等教育セクター全体で、学術関係者と政策立案者の効果的かつ持続的な関わりをサポートする方法を探求しました。



5大学コンソーシアム

ユニバーシティ・カレッジ・ロンドン (UCL)、ケンブリッジ大学、マンチェスター大学、ノッティンガム大学、ノーサンブリア大学の連携



主要パートナー

政府科学局、科学技術議会事務局、ネスタと緊密に協力



資金

リサーチ・イングランドから390万ポンドの資金援助とパートナーからの600万ポンドのマッチングファンド

CAPEの運営体制



プロジェクト・デリバリー・グループ

大学や政策のリーダー、プロジェクト・コーディネーション・チーム、独立評価チームからなるグループで、「変革の理論（Theory of Change）」によって導かれました。



アドバイザリー・ボード

優れたガバナンスを確保し、戦略的な助言と方向性を提供しました。



スタッフ構成

助成金を受けたUCLを拠点とするプログラム・インパクト・マネージャーと、各提携大学でのプロジェクト・コーディネーション職が含まれます。4年間のプロジェクト期間中、CAPEはこれらの機関全体で18人を雇用しました。

CAPEは60の政策パートナーと様々な形で協力しました。これには複合自治体、地方自治体、中央政府省庁、議会、慈善団体などが含まれます。

CAPEの背景

英国は研究開発に年間200億ポンドを投資しています。そのため、この資金をかなりの割合で受けている大学には、その研究知識を公共の利益のために活用する責任があります。公共の利益を実現する上で重要なのは、政策立案の質を向上させる上で、研究のエビデンスが果たす役割です。しかし、学术界と公共政策界とのつながりは、必ずしも強いとは言えません。

CAPEは、学術的証拠や専門知識の活用を改善し、市民により良い結果をもたらすために、学術と政策の関わりを強化する方法を探るために設立されました。

CAPEは、政策立案において日常的にエビデンスや専門知識を活用するために、学術と政策の関わりの規模と多様性を高めることを目指しました。プロジェクトを通して、私たちは学術と政策のエコシステムに深く埋め込まれた構造的制約に留意してきました。



学術と政策の関わりにおける構造的課題



限定的な関与

関与の中心は、エコシステム全体というよりは、むしろ、良好なネットワークを持つ「いつもの容疑者」であることが多いです。



「見えない溝」

学術研究と政策立案の間にある「見えない溝」を越えて移動することは、まだ比較的まれです。



取引的な関係

活動は協力的で永続的なものではなく、取引的で有期的なものになりがちです。



競争優先

学術と政策の関わりを支援するための組織の取り組みは、協力よりも競争を優先する傾向があります。

私たちは必ずしもこれらの構造的問題をすべて解決できるとは思っていませんでしたが、プロジェクト全体を通して、さまざまな方法で、さまざまな時点で、これらの問題に対処するよう努めました。



CAPEの取り組み

私たちはCAPEを通じてこれらの課題に取り組み、エンゲージメントの障壁を克服する方法、キャパシティのギャップに対処する方法、効果的なエンゲージメント・メカニズムを開発する方法を探りました。



協力的な取り組み

個々の機関としてできることを超えて協力的な取り組みを構築することに重点を置きました。



政策パートナーとの協力

より体系的なアプローチの範囲と可能性を理解するために政策パートナーと協力しました。

CAPEを開始した当初と、CAPEを提供する間中、政策環境はチャンスと課題の両方をもたらしました。10年にわたる緊縮財政の後、市民サービスの能力は著しく低下し、これに対処するために外部の専門知識やリソースを活用することに躍起になっていました。

政策環境の変化

ブレグジットの余波

ブレグジット（英国のEU離脱）国民投票の余波は、政策に大きな複雑さをもたらし、これに対処するために外部の専門家に相談することにますます重点を置くようになりました。

政治的混乱

同時に、政策立案に対する厳しい制約もあり、イングランドでは政治的混乱が続く中、さらなる地方分権によって政策の枠組みが塗り替えられることになりました。

1

2

3

4

Covid-19の大流行

Covid-19の大流行は、政策決定における科学的助言の活用に関心を当て、エビデンスを活用しようとする新たな努力を促しました。

2024年の展望

2024年の英国の政策展望を考えると、それは再構成されつつあります。政府の5つのミッションを実現するための横断的なアプローチを推進するために、ミッションボードが設立されました。

こうした動きは、大学セクターにとって、政策立案に効果的な意見を提供する意欲と能力を示す新たな機会となります。そのためには、私たちの努力を調整し、さまざまな学問分野やその他の形態の専門知識を統合するために、より大きなコミットメントが必要となるでしょう。



CAPEの価値

「学術と政策のエコシステムは、この10年で大きく進化しました。CAPEは、大学間のコラボレーションの価値と、交流をサポートするための接続インフラへの投資の重要性を示す上で、重要な役割を果たしてきました。政策のニーズに応えるために協力し合うことが、どれほど効果的であるかを目の当たりにしたことは、大きな変革でした。

重要なのは、CAPEが私たちに、政策パートナーと関係を築き、共に実験し、学ぶための贅沢な時間と空間を与えてくれたことです。CAPEは、活動を共同設計し、必要に応じて変更するための、予算と人材という柔軟なリソースを提供してくれました。」

サラ・チェイター（主任研究員、CAPEプロジェクト・デリバリー・グループ共同議長、ユニバーシティ・カレッジ・ロンドン戦略・政策担当ディレクター）

学問と政策の効果的な関与のための条件づくり

CAPEは、柔軟で協力的なリソースを提供し、それを明確に需要主導の方法で展開してきました。CAPEはミニ「エコシステム」として活動し、政策立案における学術的専門知識の関与と利用を強化するために、さまざまな介入やアプローチを展開することを可能にしました。

需要主導型アプローチ

私たちの「第一原則」である完全な需要主導型とは、学術的な専門知識がどのように貢献できるのか、またエンゲージメントを構築するための最も適切な手段を理解するために、政策ニーズを特定し、探求することを意味します。

柔軟なリソース

この需要主導のアプローチを実現するために、CAPEは資金面でも人材面でも柔軟なリソースを提供しました。これによって、特定の活動の要件や状況の変化に応じて、機動的に対応することが可能になりました。

協働アプローチ

私たちは協働アプローチを、私たちの活動を実現するための重要な要素として組み込みました。私たちのプロジェクト・チームは、政策パートナーとの関わりや活動の提供という点で集団的に機能しました。

学問と政策の関わり方の開発と解説

このような背景から、私たちは「やってみることで学ぶ」アプローチをとってきました。私たちの仕事の中核は、学術と政策の関わりを改善するための介入策の設計、実施、テストです。これは、UCLや他のCAPEパートナーで開発された、政策フェローシップ、シードファンディング・スキーム、知識交換イベント、トレーニングなどの手法を基盤としています。

CAPEは、安定した長期的な関係を維持する制度的な足場を提供し、個々の活動間の制度的な記憶を維持し、個人、制度、活動をつなぐダイナミックなエコシステムとして機能してきました。これによって私たちは、規模に応じたエンゲージメント・メカニズムの提供から学びながら、新たな交流や活動方法を刺激することができました。



政策フェローシップについて

CAPEは、「政策から研究へ」と「研究から政策へ」の両フェローシップのための複数大学間協力を試験的に実施しました。

政策から研究へ

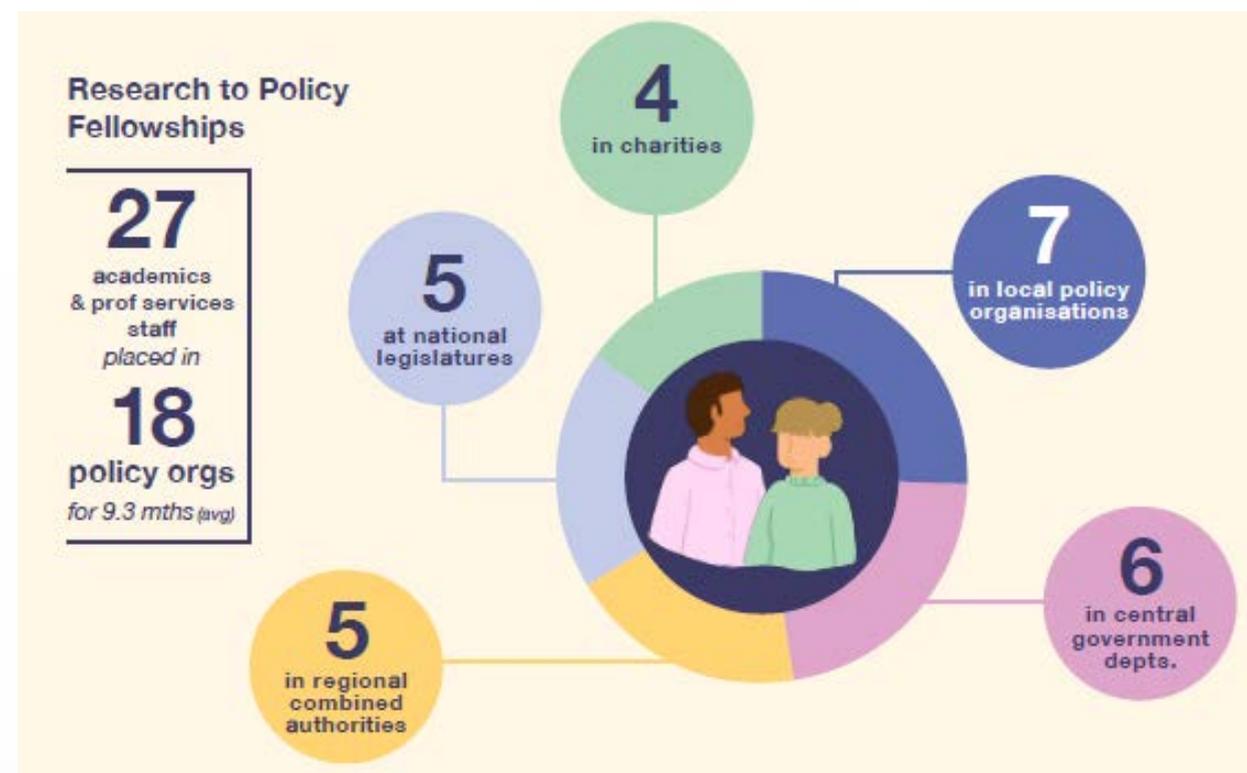
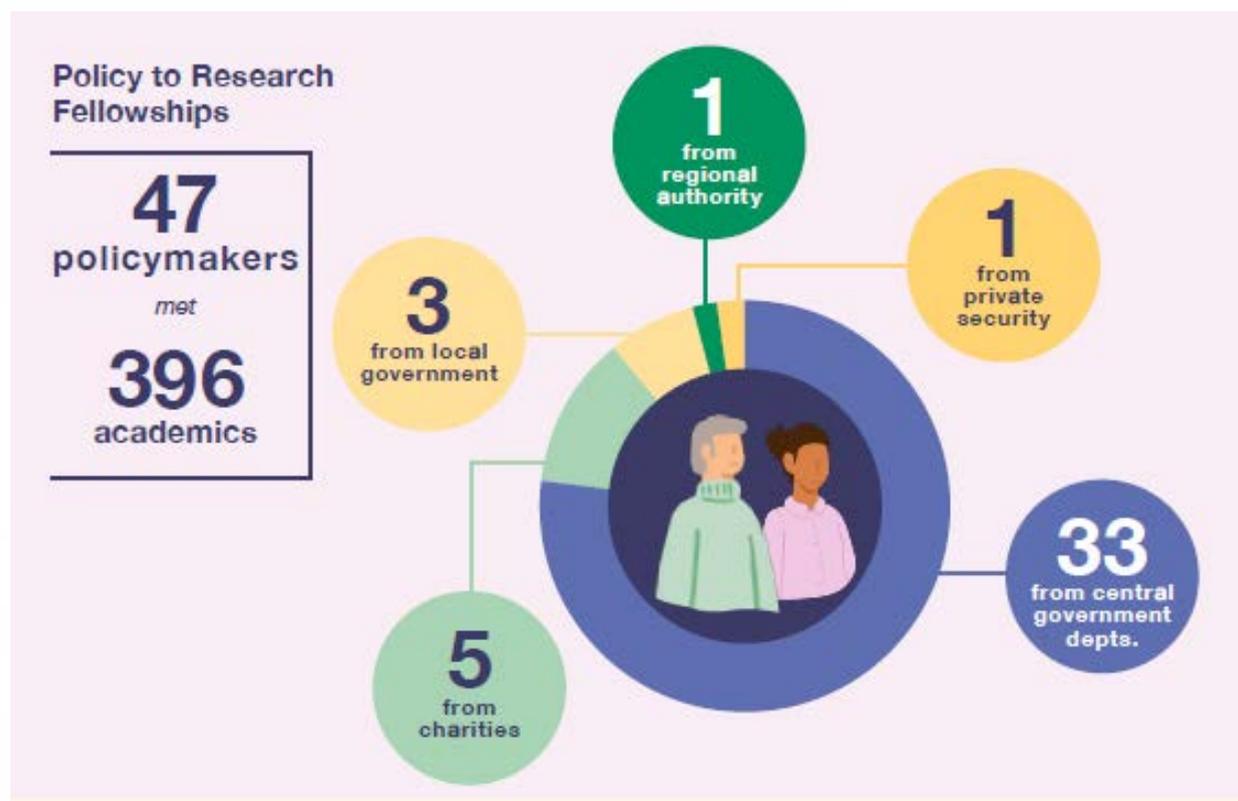
政策立案者の疑問を中心に、政策立案者と研究者の構造的なマッチメイキングを提供しました。このプログラムでは、さらに学術的・政策的な協力の機会がありそうな場所を特定し、フォローアップを行うことも支援しました。

研究から政策へ

CAPEのパートナー大学の学者や専門サービススタッフを、数ヶ月から1年間、政策機関に派遣するものでした。これらのフェローシップは、政策機関が単独で行うには能力も専門知識も不足している仕事の共同遂行を支援するものでした。

いずれの場合も、フェローシップはCAPEのパートナーである5大学すべてに提供されました。

フェローシップの実績



知識交換イベントについて学ぶ

CAPEは、特定のトピックに関する専門知識や政策ニーズを集約するために、知識交換や参加型のイベントを促進し、共同開催しました。このイベントは人間関係を構築し、関連するエビデンスや専門知識、政策の優先課題についてオープンな対話と議論を可能にすることを目的としていました。私たちは、知識交換から知識協力へと、共通の関心や課題を探求し、発展させる場を作りたかったのです。

100+ 3000+ 2

知識交換イベント

円卓会議からワークショップ、パネルディスカッション、小規模なワーキンググループまで、さまざまな形式で行われました。

参加者

学術関係者と政策立案者が参加し、知識と専門性を共有しました。

新しいネットワーク

CAPEの活動を通じて、持続可能な新しいネットワークが形成されました。



CAPE Collaboration Fund
funded 20 projects worth
£424,000
of between
3-21 months
with an average length
of 11 months



1件あたり最大25,000ポンド（約4,775,000円）
まで利用可能

CAPE Challenge Fund
funded 11 challenge awards worth
£170,000
with
**7 different
policy partners**
with an average length of 6 months



シード・ファンディングについて 学ぶ

CAPEコラボレーション基 金

政策需要に応じて政策作業を共同開発・実施するために、学者と政策立案者を支援しました。これはより深い協力関係のための呼び水、政策ニーズに関連した研究の共同開発、ワークショップの共同開催、政策開発のための分析やブリーフィングの共同制作などの活動に利用できました。

どちらの資金援助スキームも、政策ニーズへの機敏な対応を構築することを意図しており、新しい形のコラボレーションを模索するためのスペースとリソースを提供するものでした。また、政策課題とその潜在的な解決策について、より深い理解を構築しました。私たちは、申請者が最初に成果を明示することを求めなかったが、共同で申請し、特定された政策ニーズに取り組むことを求めました。

CAPEチャレンジ基金

政策関係者が、研究者が対応できる具体的な課題を提示することを可能にしました。これによって、政策ニーズに対応する能力を、多くの場合ペースを上げて構築することを目指しました。

トレーニングについて

CAPEは当初、大学職員を対象とした新しいトレーニング・スキームを開発するつもりでした。しかし、既存の研修プログラムをマッピングした結果、すでにそのようなスキームが多数存在することに気づきました。



方向転換

大学政策関与ネットワーク（UPEN）と緊密に協力しながら、実践コミュニティ（CoP）を招集し、どのようなトピックや形式の研修が最も有用であり、支持を集めているのかを特定することに方向転換しました。



ワークショップ

CoPは4回のワークショップを開催し、CAPEの最終年度には、CAPEから得た洞察やリソースを共有し、さらに考察を深めるために、大学職員のための能力向上プログラムも開発しました。



政策立案者向け

CAPEは政策立案者向けに、エビデンスの活用と学術的な関与を深めるための知識、態度、スキルを身につけるための学習プログラムを共同で作成し、提供しました。

このツールキットは、ROAMEFの政策サイクルに基づき、各段階で学術的な関与を統合するための包括的なトレーニング文書です。このツールキットは、「トレーナーを養成する」リソースを提供し、部局全体へのさらなる導入を支援することを目的としていました。



CAPEの学び

CAPEは4年間にわたり、多数の政策パートナーとともに大量の活動を実施してきました。私たちは、協働活動やパートナーシップを維持するために必要な運営能力や関係能力について学んできました。

効果的なアプローチ

私たちは、どのような手法やアプローチが特定の目的や文脈に最も効果的であるかについて理解を深めてきました。

新たな関係構築

私たちは、特に地域政策立案の分野において、新たな学術と政策の連携構造の構築を支援し、ARIs（研究関心領域）を新たな政策文脈に拡大する取り組みを進めてきました。

実践に基づいた洞察

私たちは、学術と政策の関わり方について、実践に基づいた洞察を蓄積しており、それが私たちのツールキットやその他のリソースの基盤となっています。

コラボレーションの重要性

また、有意義なコラボレーションを定着させ、持続させることの重要性についても学びました。

CAPEからの洞察：能力構築の重要性

効果的かつ持続可能な学術的・政策的関与には、個人や組織の能力・キャパシティが必要です。現在のところ、多くのエンゲージメントは、正式に認められた活動としてではなく、主たる仕事の「付け足し」として個人によって行われています。

これでは可能性が制限され、関与の機会を最大限に生かすことができません。さらに、孤立した個々の取り組みだけに焦点を当てることは、組織的なアプローチの発展を妨げます。個々の活動をより広範なプログラムに統合し、プロジェクトを結びつけ、長期的な関係を維持し、持続可能な慣行を定着させるためには、組織的な能力を構築することが極めて重要です。また、より協力的なエンゲージメント・アプローチを支援することにもなります。

大学ができること

仲介役やナレッジブローカーの役割について、専門的なスキルセットやキャリアパスをよりよく認識する。学術的な仕事量において、学術と政策との関わりを認識する。

政府・政策機関ができること

特に研究関心領域（ARI）などの既存のメカニズムを活用するために、エンゲージメントを支援する専任のポストを設置する。

出資者ができること

個々の研究・政策プロジェクトだけでなく、システム、構造、プロセスを構築するための連結インフラに投資する。

CAPEからの洞察：コラボレーションの力

MULTI INSTITUTIONAL COLLOORATION



共同研究は、学問と政策の関わりを可能にする重要な手段です。各機関が協力することで、二国間の機関間関与に警戒感や疲れを抱いている政策立案者に門戸を開くことができ、必要な専門知識や視野の広さを確保することができます。

複雑な政策問題に取り組むために大学と政策スタッフの交流に協力的なアプローチを確立することは、共通の課題を構築し、限られた直線的で取引的なアプローチから脱却し、新たな集団的洞察を発展させるのに役立ちます。

大学ができること

公共政策に関わる際には、可能な限り協力するよう努める。これは、地域的または全国的に、あるいは特定の政策テーマやトピックについて行うことができます。専門知識のコラボレーションを刺激する資金提供の機会を積極的に探しましょう。

政府・政策機関ができること

より多様で多国間のエンゲージメントを促進することを含め、政策プロセス全体を通じてエビデンスや外部の専門知識の活用をさらに定着させる。学識経験者が自らの専門知識がどのように活用されたかを理解できるよう、フィードバックのループを提供しましょう。

CAPEからの洞察：需要主導と俊敏性

需要主導で機敏なアプローチをとることで、公共政策へのより有意義な関与が構築されます。政策課題の特定と潜在的な対応策の検討の両面で、政策ニーズを理解するために時間をかけることは、エンゲージメントが適切かつ効果的なものになる可能性が高くなることを意味します。

潜在的な活動の範囲に柔軟にリソースを配置したり、「選択肢のメニュー」を提供したりすることで、俊敏性と変化する政策ニーズへの適応能力を高めることができます。



大学ができること

研究者が政策立案者とネットワークを作り、政策ニーズに触れる機会を提供する。学問と政策に関与するための柔軟な組織的能力と、時間を反映した柔軟な業務量配分モデルを提供する方法を検討しましょう。



政府・政策機関ができること

研究関心領域（Areas of Research Interest）などのメカニズムを通じて、政策ニーズを明確に伝える。大学やその他の知識組織と積極的に関わり、ニーズや対応策を検討しましょう。



出資者ができること

政策ニーズに対応する共同開発の資金提供の機会を検討する。持続的なパートナーシップと反復的な活動の発展を支援するため、より柔軟な資金提供を行いましょ



CAPEからの洞察：信頼関係の構築

信頼関係が効果的なエンゲージメントを支えます。信頼関係の構築には時間がかかりますが、柔軟性と回復力を可能にし、共有の課題を発展させるという点で、大きな利益をもたらします。

エンゲージメントにおける多様性を高める必要性と、既存のヒエラルキーやパワー・ダイナミクスを強化するリスクに注意することが重要です。

大学ができること

長期的な関係を築く。個人や組織内のさまざまな部署を超えた関係の共有を奨励する。エンゲージメントへの参加を拡大する多国間関係を構築しましょう。

政府・政策機関ができること

関係を発展させる機会を提供するため、招集やネットワーキングに時間を割く。大学やその他の知識組織の政策関与チームと協力し、関係を構築・拡大しましょう。

出資者ができること

永続的な関係を構築するためにはリソースが必要であることを認識し、共同デザインと共同制作のための能力とパートナーシップの構築に投資しましょう。

LEARNING WORKSHOP

CAPEからの洞察：実践による学習

実践による学習は非常に重要ですが、効果を最大化し、洞察を共有し、実践に基づく知識の正当性を強化するために実践を体系化するアプローチが必要です。

そのためには、評価を評価としてではなく、学習ツールとして扱い、プロセス、実践、成果を考慮した評価の枠組みについて共通の理解を築く必要があります。また、うまくいっていることを称賛するだけでなく、うまくいっていないことについてもよりオープンにする必要があります。

大学ができること

UPENブログやリソース・ハブなどを通じて、学術と政策の関わり方、共通の課題を共有する。評価の枠組みを探るために協力しましょう。

政府・政策機関ができること

可能であれば、参加、取り込み、引用など、エビデンスの利用やエンゲージメントのプロセスに関するデータをより広く利用できるようにする。組織的な記憶と学習を構築しましょう。

出資者ができること

実験を奨励し、うまくいったことだけでなく、うまくいかなかったことから学ぶことの価値を認識する。学問と政策との連携活動に対する様々な評価の枠組みを模索しましょう。



研究関心領域（ARI）の拡大

CAPE はフェローシップを支援することで、研究関心領域（ARI）を国の省庁にとどまらず、英国議会、ウェールズの地方議会、地域政策機関にまで拡大しました。この拡大により、エビデンス・ニーズの伝え方が改善され、研究コミュニティとの関わり方が多様化しました。

英国議会

1

CAPEがParliamentary Office of Science and Technology（POST）およびScrutiny Unitと協力して、特別委員会内でARIを試験的に導入しました。最初の試験運用では、ARIが新たな貢献者を惹きつける可能性があることが明らかになりました：回答者の47%が議会との関わりを持ったことがなかったのです。

この成功を受けて、議会から同額の資金が提供され、さらに4つの委員会がARIを採用することになりました。また、CAPEフェローのニコラ・バックリー氏によるさらなるフェローシップを通じて、この取り組みの拡大が要請されました。現在、ARIは特別委員会の指導マニュアルに組み込まれ、POSTはARI専用のウェブページを開設しています。現在、英国の7つの特別委員会がARIを利用しており、審査プロセスに多様な視点をもたらされています。

2

ウェールズの地方議会

CAPEが2つの委員会にARIを組み込む試験的な活動を支援し、2022年に6つのARIを立ち上げました。これらには45大学の研究者から100件近い回答が寄せられ、そのうちの62%はこれまで地方議会に関与していませんでした。

3

地域政策システム

CAPEは、タイン北部複合自治体（North of Tyne Combined Authority）とのフェローシップを通じて、地域政策システムにARIを導入しました。その結果、初の地域ARIである「つながりのあるコミュニティ」が誕生し、セクターを超えて31の回答が寄せられました。

CAPEは、フェローシップや革新的なパートナーシップを通じて、ARIを新たな政策スペースに導入し、英国全体でエビデンスに基づいた政策立案を強化してきました。



ケーススタディ：持続的なパートナーシップの構築

法務省（MoJ）とのパートナーシップ

CAPEと法務省（MoJ）のパートナーシップは、1年間のパイロットとして始まりましたが、3年間の持続的な協力関係へと発展し、インパクトのある知識交換を実現し、政府の政策立案におけるエビデンスの活用を強化しています。

8

知識交換イベント

120人以上が参加した知識交換イベントを促進しました。

2

政策課題

CAPE提携大学の研究者が取り組む政策課題を設立しました。

2

政策フェローシップ

重要な課題に取り組むMoJ政策フェローシップを設立しました。

この長期的なパートナーシップは、先入観にとらわれることなく探求できる、オープンで発展的な関係を維持することの価値を実証しています。このアプローチは、より機敏なコラボレーションを可能にし、持続的なパートナーシップは、短期的または単発の契約では不可能な成果を達成できることを証明しています。

ケーススタディ：地域政策機関との能力開発

CAPEの地域政策フェローシップは、英国各地の地域政策機関の能力開発を支援してきました。

ウェスト・ヨークシャー

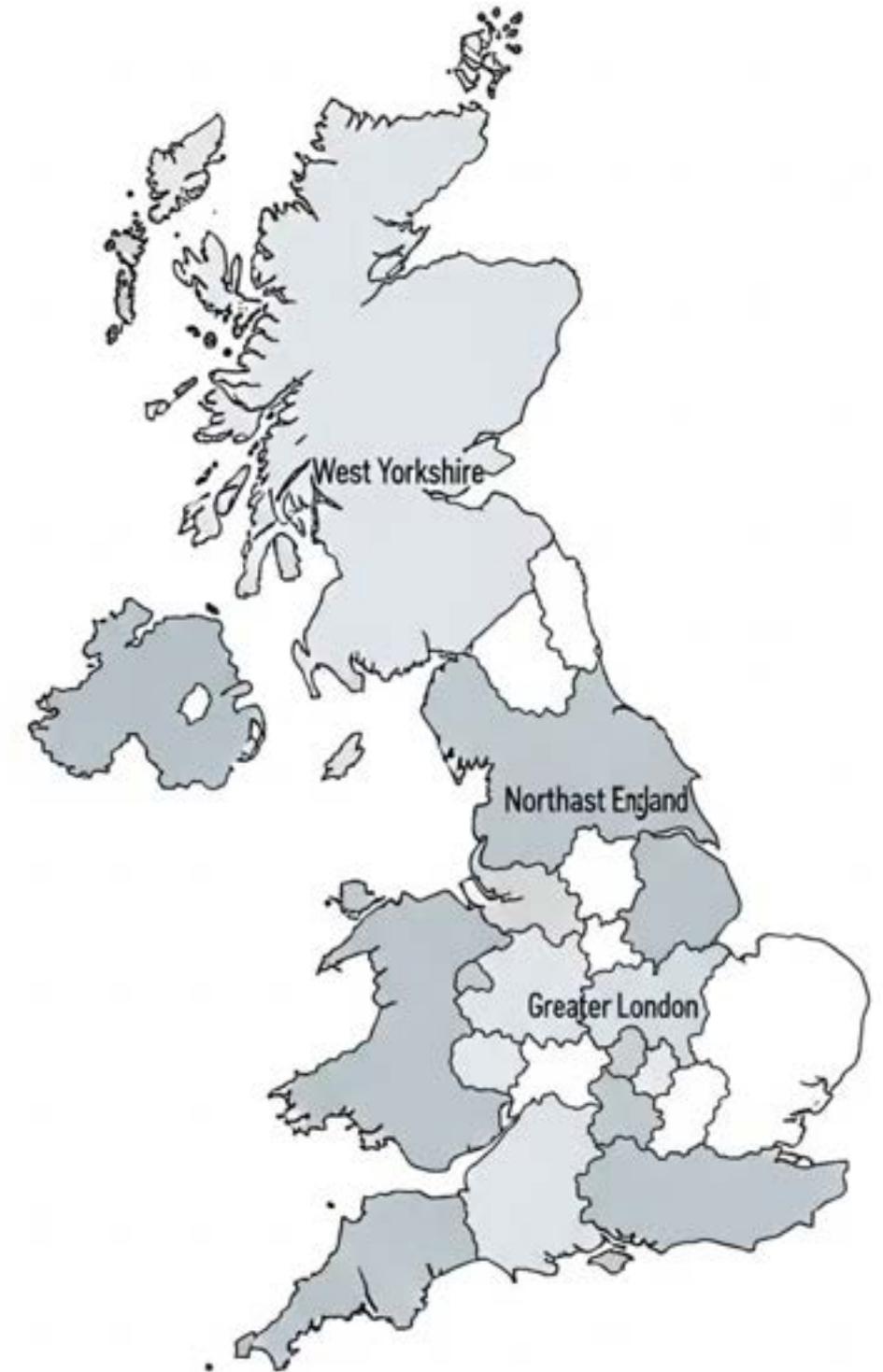
CAPEの地域政策フェローであるリチャード・ウィトル (Richard Whittle) が、ヨークシャー大学 (Yorkshire Universities : YU) およびプレイス・ベースド・エコノミック・リカバリー・ネットワーク (Place-Based Economic Recovery Network) と協力して、ウェスト・ヨークシャー・コンバインド・オーソリティ (West Yorkshire Combined Authority) や市長との連携を強化しました。

グレーター・ロンドン

CAPEはグレーター・ロンドン当局 (GLA) と協働し、ロンドン・リサーチ・ポリシー・パートナーシップ (LRaPP) を発展させ、大学と地方政府間の知識交流を強化するために、2名の政策フェローを支援しました。

北東部

CAPEは3名のフェローに資金を提供し、North of Tyne Combined Authority (現在のNorth East Combined Authority) と協力しました。これらのフェローは、同局のデータ&インサイト・チームと緊密に協力し、「つながりのあるコミュニティ」に関する研究関心領域 (ARI) を共同作成しました。



ケーススタディ：ノッティンガムシャー州の専門家諮問パネル

ノッティンガムシャー州では、ノッティンガム大学がノッティンガム・トレント大学と協力し、（最近まで）複合自治体のない環境において、政策立案者と学識者を関与させるための「専門家諮問パネル」モデルを構築しました。

協定の枠組み

「ノッティンガムのための大学」市民大学協定を委託の枠組みとして、両大学は、1つまたは複数の専門分野からのパネルを招集し、パートナーは戦略的課題に取り組みました。

アプローチの利点

このアプローチは、どの自治体にも「所有」されていないため、複数の自治体やサービスを横断して参加することが容易であり、比較的少ない時間（2時間のミーティングと準備時間）で済むため、研究者にとっても魅力的でした。

政策パートナーの評価

政策パートナーは、最新のエビデンスの概要を迅速に把握し、問題に対する代替アプローチを特定するのに有用な方法であると考えました。また、人脈を作り、ネットワークを構築することもできました。

この取り決めをうまく機能させるための重要な課題は、慎重に質問を組み立てることです。専門家諮問パネルは、CAPEプログラム終了後も継続され、新しいイースト・ミッドランズ・カウンティ・コンバインド・オーソリティを支援するため、ダービー大学を含めることになっています。

ケーススタディ：ノーザンブリア大学における組織能力の構築

「CAPEのおかげで、ノーザンブリア大学はさまざまなアプローチを試行することができ、学術と政策の関わり方を学び、改善することができました。CAPEのおかげで、私たちの取り組みはさらに深まり、強化されました。」

ジェニー・テイラー、リサーチ・イノベーション・サービス担当エグゼクティブ・ディレクター

ノーザンブリア州は、当初は有期雇用だったCAPEコーディネーターの役割を、政策関与の促進と仲介に焦点を当てた常用職に早々に変えました。ジェニー・ハーゼンファスは、大学初の政策エンゲージメント専任となりました。



プロジェクト期間中、ノーザンブリア大学は3つの政策フェローシップを支援し、5つの共同制作プロジェクトに資金を提供しました。これらのプロジェクトは、政策パートナーに持続的な利益をもたらしました。

CAPEの資金提供により、ノーザンブリア大学では、個々の政策への関与をどのように戦略的なものにできるかを模索する内部レビューが行われました。2024年以降を見据えて、研究・知識交流担当副学長のルイズ・ブラッケン教授は、ノーザンブリア大学は「CAPE以外にも政策への関与を支援することを約束する」と言います。

キャリア・パスの理解と開発

CAPEは、大学と政策機関との連携を仲介する高度なスキルを持った人材を育成してきました。我々はこのような役割を「ナレッジ・モビライザー」と呼んでいます。

CAPEの卒業生

CAPEの卒業生たちは、英国の知識交換エコシステムの中でも特に、地域の学術・政策エンゲージメント・イニシアチブのプログラム・マネジメント、英国の大学内での知識交換の役割、データ分析を使って政策効果を追跡するプロジェクトなどで活躍しています。

知識動員の役割

私たちの研究はまた、知識動員という役割の複雑さと、その役割を担う人々が持つさまざまな専門スキルセットについての理解を深めることにもつながりました。

CAPEは、私たちの実践に基づく学びを共有するためのリソースを作成し、大学セクター全体で活用できるようにしました。CAPEのリソースは、政策パートナーとの共同開発によるもので、異なる大学や政策システムの具体的なニーズに応えられるよう、柔軟に設計されています。これらのリソースは学術と政策の関わりにおける共通の課題に取り組み、新たな、より深い関わりを促すための入り口となります。





2024年以降のCAPE

「2024年以降、CAPEをさらに前進させるために、あなたが取り組んでいることは何ですか？」

「政策パートナーの意見に耳を傾ける - 継続的な対話が進歩の鍵です。」

「リサーチ・イングランド／資金提供者が、研究-政策活動を正当化する上で果たす重要な役割。」

「知識交換の「専門職」の次のステップと、それを専門化する方法について考えています。」

「CAPEのリソースを日々のエンゲージメント活動に活用しています。」

2024年12月、CAPEイベントを祝う参加者の声



学術と政策の関わりを変える：主要な成果

60+

政策パートナー

中央政府、地方自治体、議会、慈善団体など
多様なパートナーと協働しました。

100+

知識交換イベント

3000人以上の学術関係者と政策立案者が参
加する知識交換イベントを開催しました。

27

フェローシップ

「政策から研究へ」と「研究から政策へ」の
両方向のフェローシップを実施しました。

CAPEは、学術と政策の関わりを変えるための新しいモデルを開発し、テストしました。これらのモデルは、今後の学術と政策の関わりを形作る上で重要な役割を果たすでしょう。

学術と政策の関わりの未来

2024年の英国の政策展望を考えると、それは再構成されつつあります。政府の5つのミッションを実現するための横断的なアプローチを推進するために、ミッションボードが設立されました。国家地域評議会は、ホワイトホール内での地方政府の発言力を高め、地方、地域、分権された政策立案に一層の注目を集めることとなります。



協力の重要性



私たちの努力を調整し、さまざまな学問分野やその他の形態の専門知識を統合するために、より大きなコミットメントが必要となるでしょう。

市民の声



市民の声やコミュニティの視点を取り入れることに、より焦点が当てられています。

CAPEの遺産



CAPEからの遺産と学びが、この重要な共有の努力に重要な貢献ができることを願っています。

CAPEの価値：時間と空間の提供

「重要なのは、CAPEが私たちに、政策パートナーと関係を築き、共に実験し、学ぶための贅沢な時間と空間を与えてくれたことです。CAPEは、活動を共同設計し、必要に応じて変更するための、予算と人材という柔軟なリソースを提供してくれました。そして、政策立案におけるエビデンスの活用を強化し、そのために互いに学び合うことを約束する研究者、実務家、政策立案者のコミュニティを招集することができました。」

サラ・チェイター（主任研究員、CAPEプロジェクト・デリバリー・グループ共同議長、ユニバーシティ・カレッジ・ロンドン戦略・政策担当ディレクター）



リソースとツールキット

CAPEは、私たちの実践に基づく学びを共有するためのリソースを作成し、大学セクター全体で活用できるようにしました。これらのリソースは、政策パートナーとの共同開発によるもので、異なる大学や政策システムの具体的なニーズに応えられるよう、柔軟に設計されています。



フェローシップ・ツールキット

政策フェローシップを設計・実施するための包括的なガイドです。



共同プロジェクトのためのツールキット

学術と政策の共同プロジェクトを開発・管理するためのガイドラインです。

これらのリソースは学術と政策の関わりにおける共通の課題に取り組み、新たな、より深い関わりを促すための入り口となります。



知識交換ツールキット

効果的な知識交換イベントを計画・実施するためのリソースです。



トレーニング用ツールキット

学術と政策の関わりに関するトレーニングを提供するためのリソースです。

CAPEのインパクト：変革の触媒として

CAPEは、学術と政策のエコシステムにおける変革の触媒として機能してきました。その影響は、個々のプロジェクトや活動を超えて、システム全体に波及しています。

コラボレーションの価値の実証

大学間のコラボレーションの価値と、交流をサポートするための接続インフラへの投資の重要性を示しました。

新たな関係構築

学術と政策との新たな関係構築の実現に貢献し、特に地域の政策立案や、研究関心領域（ARI）の拡大を通じて成果を上げました。

実践コミュニティの形成

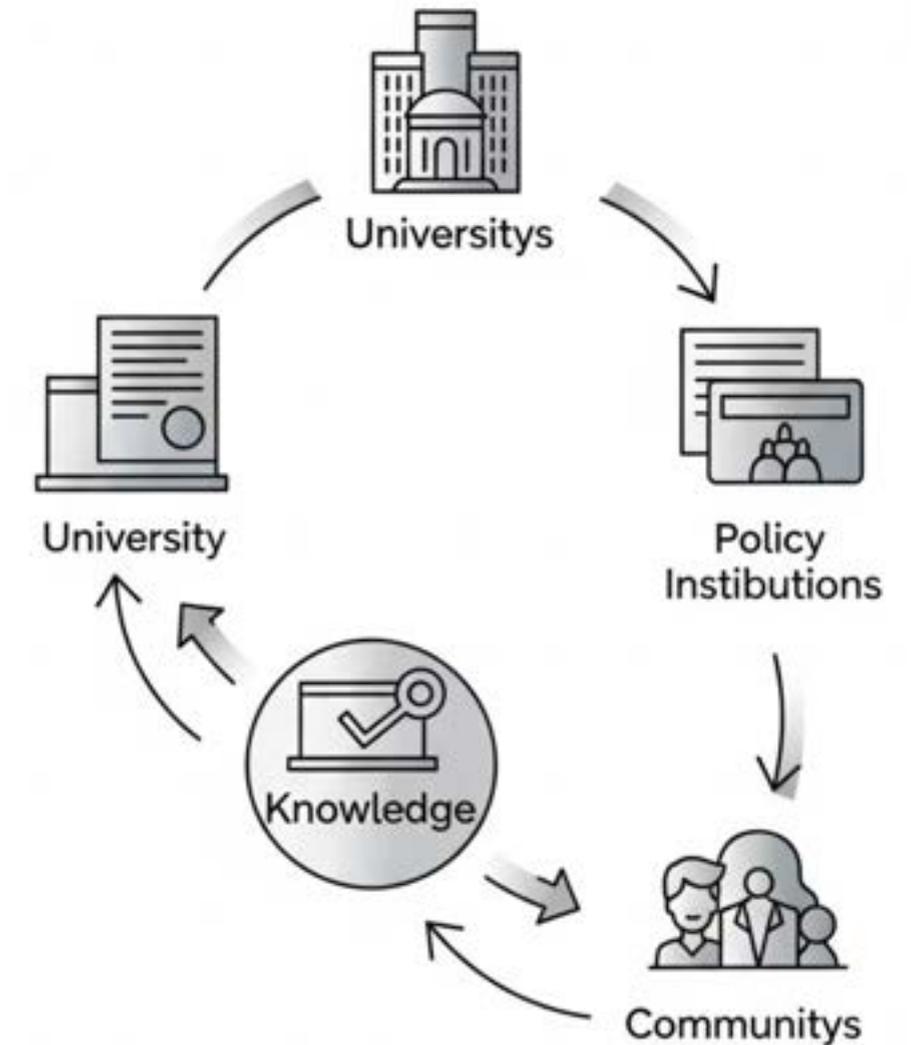
政策立案におけるエビデンスの活用を強化し、そのために互いに学び合うことを約束する研究者、実務家、政策立案者のコミュニティを招集しました。

持続可能なモデルの開発

学術と政策の関わりを支援するための持続可能なモデルを開発し、テストしました。これらのモデルは、CAPEの終了後も継続されています。

CAPE

Connecting Actuaris to Public Environments



2. UPENの誕生と学術と政策の連携における協働の拡大、CAPE事業の継承

UPENの誕生と学術と政策の連携 における協働の拡大

2018年の設立以来、UPENは着実に歩みを重ねてきました。新たな資金調達を機に未来を見つめる今、UCL公共政策部門の副ディレクターであり、当団体の共同設立者の一人であるオリビア・スティーブンソンが、私たちの歩んできた道のりとUPENの設立物語を振り返ります。

(出典) Beyond a “niche activity”: the birth of UPEN and the growth of collaboration in academic-policy engagement, 23 June 2025
<https://upen.ac.uk/resources/upen-and-cape-are-working-together/>
<https://upen.ac.uk/resources/beyond-a-niche-activity-the-birth-of-upen-and-the-growth-of-collaboration-in-academic-policy-engagement/>



学術と政策の連携：ニッチな活動からの出発

10年前、学術と政策の連携は大学内でもまだニッチな活動に過ぎませんでした。2014年の夏、UCLに加入した私は、工学と物理科学分野の研究者が政策インパクトを生み出すための支援を開始しました。

研究職から専門サービス部門への移行を経て、私は「知識移転担当者 (knowledge mobilisers)」と呼ばれる小規模ながら熱心な職員のコミュニティが、イギリスの一部の大学で、互いに孤立した状態で活動していることに気づきました。

「共有インフラストラクチャがないため、証拠の活用と政策システムの改善に向けた共同の取組は、それぞれが所属する機関に戻ると、しばしば方向性を失ってしまった。」

当時は約30人の顔ぶれが定期的に集まり、学会での偶然の出会いやロイヤル・ソサエティでのコーヒーを通じてアイデアを交換していました。真の結束感があったものの、組織的な枠組みはほとんどありませんでした。

変化の兆し：2016年の転換点

2016年初頭

英国のEU離脱が研究資金に与える影響について激しい議論が繰り広げられる一方、慈善法改正が大学と政策立案者との連携に与える影響について懸念が高まっていました。

2016年6月

UCL公共政策がフォローアップ会議を主催。ネットワークを設立すべきかどうかという議論から、その設立方法についての議論へと移行しました。

1

2

3

重要な招待状

King's College LondonのKing's Policy Institute、ケンブリッジ科学政策センター、Queen Mary's Mile End Instituteによる「政策関与に関する円卓会議」への招待状が転換点となりました。

この時期、学術と政策の連携部門をすでに確立していた機関が集まり、集団的な取組の必要性が認識されました。各機関間の競争関係を考慮した健全な懐疑論も存在しましたが、明確な意欲も感じられました。



UPENの基本理念

「…私たちは、非公式で、共有学習と調整に焦点を当てたものを作りたかった—
—研究と政策を結びつける最良の方法を模索する場であり、既存の取組を重複させたり損なったりしないように。」

UCL公共政策チーム内では、UPENが成功するためには協働的で包摂的であり、実践に根ざしたものでなければならないという確信がありました。UCLの戦略・政策ディレクターであるサラ・チェイトルと、公務員からUCLに移籍したグレアム・リード教授と共に、競争ではなく共同の努力に基づく共有ビジョンを明確化する方法を練り上げました。

インフラの構築：地道な基盤作り

実用的なツール

JISCメールリスト、機関横断的な会議のリスト、より広範な招待状などが、UPENの基盤を固めるのに役立ちました。

実践的な焦点

成功のためのメカニズム構築方法や、政策関係者が均一なグループではないことの認識について学び合いました。

政策二ーズの理解

政策二ーズを予測する方法を改善し、学術分野との関係をナビゲートし、地域、国内、国際的な活動をバランスよく進める方法も探求しました。

「基礎的な議論は、適応力があり、信頼性があり、協働的なネットワークの形成に役立った。」

転換点：政策の声の反映

ネットワーク内に政策の声を反映させる必要性を感じ、ノッティンガムでの第3回会議の後、下院議事堂で会議を開催しました。この開催は議会情報・広報サービスの支援を受けていました。

学术界と公共政策分野から40名が参加し、「ポスト・ファクト (post-fact) 」政治の台頭や意思決定における証拠の役割といったタイムリーな課題について議論しました。

この会議は特定の発表があったからではなく、UPEN内において勢いが蓄積されていることが明確になったため、重要な転換点となりました。



非公式から公式へ：UPENの成長

非公式ネットワークの形成

「大学による非公式な政策連携ネットワーク」として知られるようになり、会員数は意図的に拡大されました。

政府省庁との連携開始

政府省庁との会議を開始し、研究関心領域（ARIs）や協働政策立案など、共通の関心事項を探索しました。

UCL公共政策部門の調整役

UCL公共政策部門が調整役と会議支援を提供し、興味深い講演者やタイムリーなテーマを結びつける役割を果たしました。

正式な設立（2019年）

UPENのリーダーシップ構造が正式に確立され、ガヴィン・コステイガンが初代議長に就任し、サウサンプトン大学のインパクト部門から初期資金を受けました。

(参考) UPEN and CAPE are working together, 14 October 2021
<https://upen.ac.uk/resources/upen-and-cape-are-working-together/>

UPENの指針となる精神

「学術研究と公共政策を結びつけ、政策立案における証拠の活用を改善するための大学専門家のネットワーク。私たちの目標は、ベストプラクティスと有用な知識を共有し、適切な場合に協働活動を支援することである。」

この道のりにおいて、UCL Public Policyは戦略の策定と実行の両面で積極的に関与し、基盤の構築に貢献してきました。しかし、ネットワークの運営の中核を築いたジュリー・カンタロウ、ケイリー・レンバーグ＝ファウセット、アレックス・グレッグ、ローラ・ベアの役割は計り知れません。彼らの調整役は、現在のUPENを支えるコミュニティとインフラの育成に大きく寄与しました。



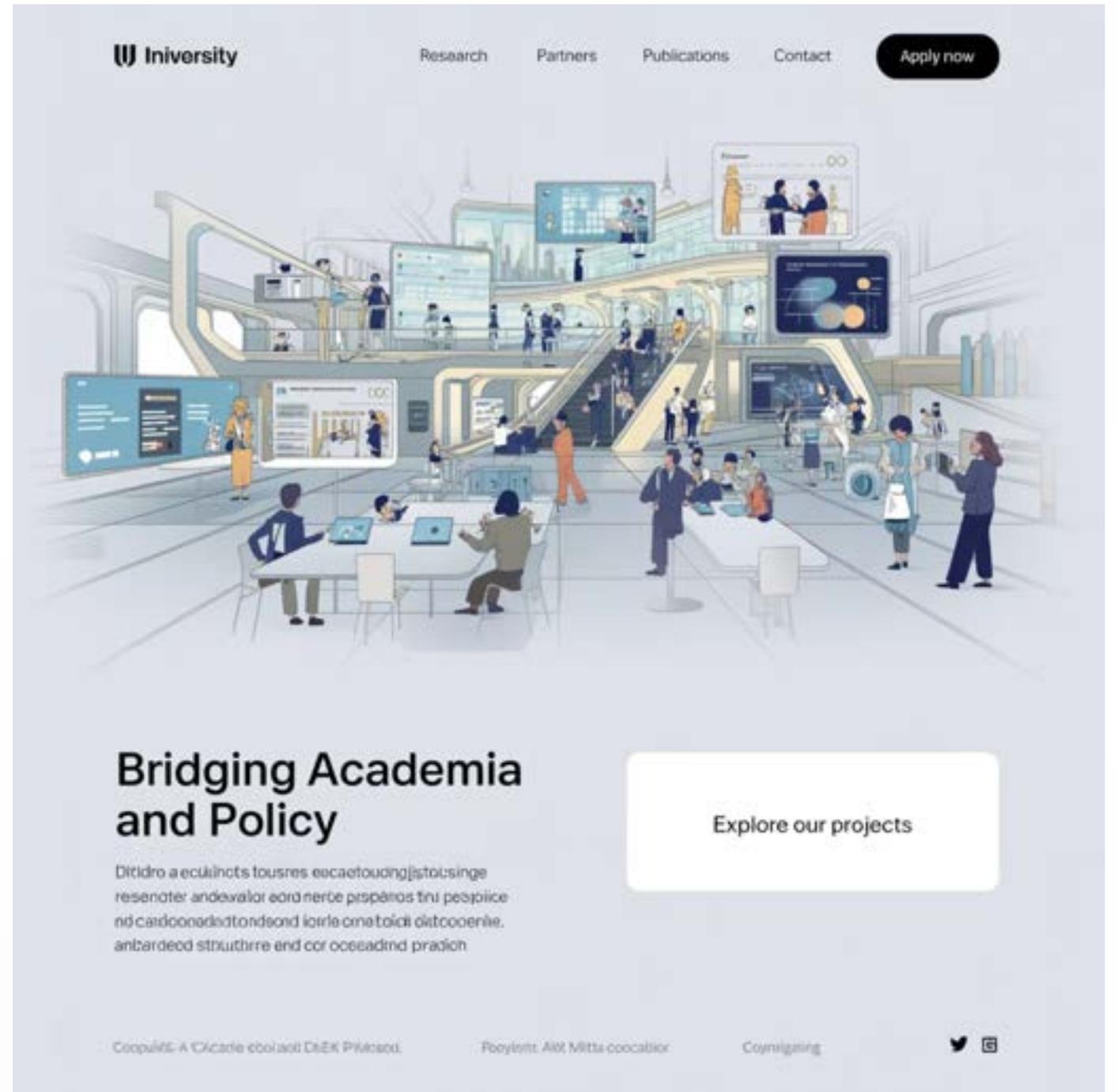
現在のUPEN：拡大するネットワーク



未来への展望：新たな投資と可能性

最近、£5.9百万ポンドの投資（Research Englandから£5百万ポンド、ESRCとUKRIからの追加資金を含む）が発表され、UPENは再び新たなフェーズに突入します。

この投資は、イギリス全土における学術と政策の連携強化への明確なコミットメントを示しています。これにより、UPENはボランティアベースのネットワークから、より多くの大学を支援し、地域密着型の連携を深化させ、公共政策に地域社会と市民の声を反映させ、持続可能なモデルを構築できる戦略的な組織へと移行することが可能になります。



UPENとの道のりを振り返る際、最も印象に残るのは、創設時の精神——オープンネス、協働、そして学術と政策の連携をさらに発展させるという共通のコミットメントです。この精神が今後とも今日と同じように生き続けることが私たちの願いです。

政府と学術界の架け橋：政府と大学のマッチング制度の開始

UPENは、政府と大学の職員をマッチングさせる「政府・大学連携プログラム（Government-University pairing scheme）」を立ち上げ、協働と相互学習を促進。

政府と大学の連携プログラム「Government-University Pairing Scheme」の開始を、大変嬉しくお知らせする。このプログラムは、大学政策連携ネットワーク（UPEN）と科学技術政策担当政府機関（Go-Science）が共同で実施する。

CAPE(Capabilities in Academic Policy Engagement) プログラムの成功と過去の取組から得た教訓を基に、この制度は、エビデンスと意思決定の接点で働く専門家をマッチングすることで、政策と研究の連携を強化することを目的としている。これらの知識移転担当者は、政策部門や研究機関に所属するかどうかに関わらず、学術研究と公共政策の橋渡し役として重要な役割を果たす。

このプログラムにはイギリス全土から100件を超える応募があり、現在、イギリス各地の政策機関と高等教育機関を代表する26のクロスセクターペアがマッチングされた。今回は全員をマッチングできなかったものの、応募の多さは、このような実践的なピアツーピア学習の機会に対する真の需要が存在することを示しており、これは今後UPENプログラムの一環として検討していく予定。

今後12ヶ月間、参加者は以下の取組を行う：

- ・それぞれの状況における課題と知見を共有する
- ・政策関与に関する組織的なアプローチを模索する
- ・長期的な協働と理解を促進する関係を構築する
- ・年間を通じて、UPENと科学担当政府事務局は参加者を支援し、得られた知見を収集し、今後の取り組みに反映させていく。

3. 参考資料

隠れた才能：公共政策に携わる知識動員者のコアコンピテンシー

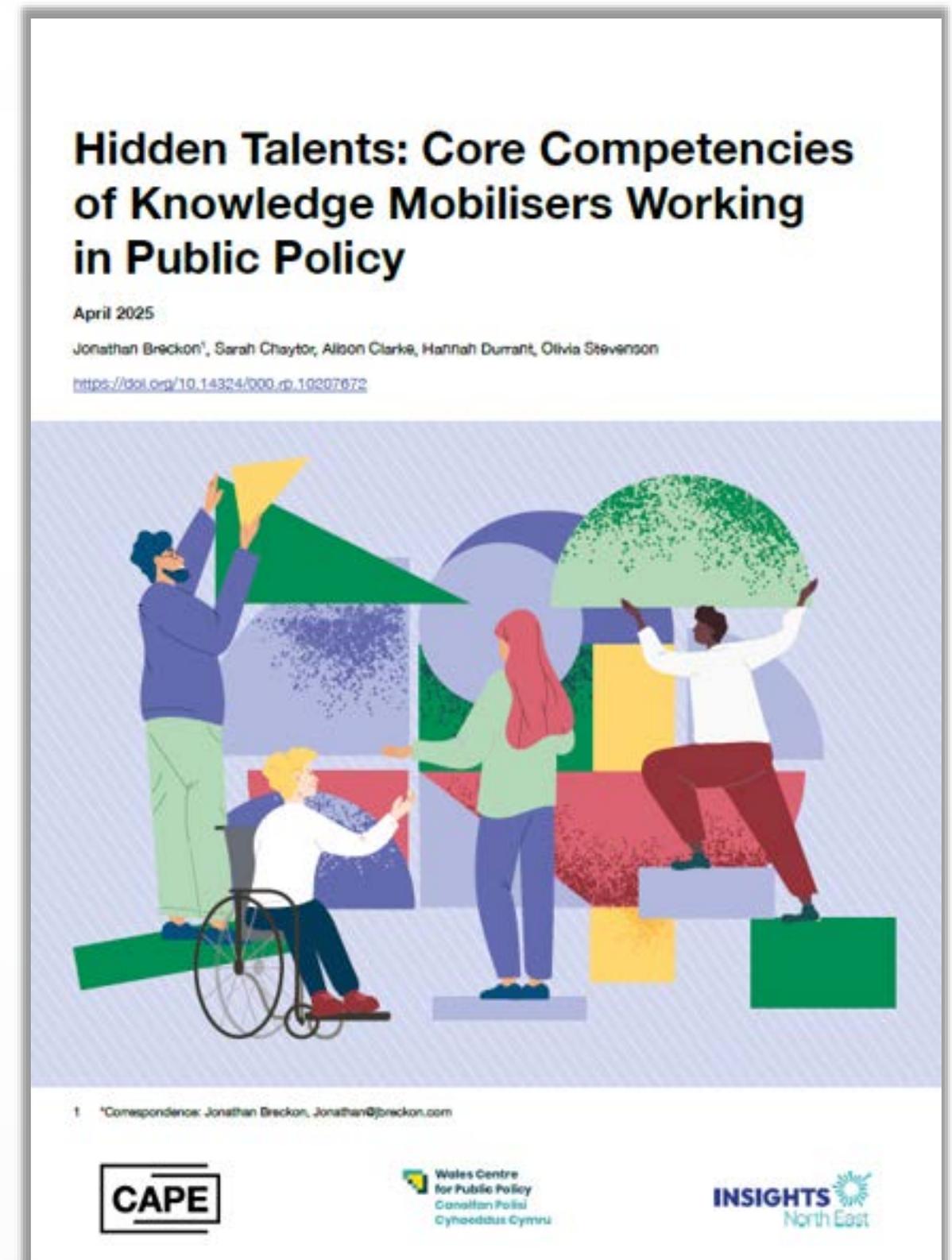
隠れた才能：公共政策に携わる知識動員者のコアコンピテンシー

2025年4月

Jonathan Breckon, Sarah Chaytor, Alison Clarke, Hannah Durrant, Olivia Stevenson

(出典) Hidden Talents: Core Competencies of Knowledge Mobilisers Working in Public Policy

<https://www.cape.ac.uk/2025/04/28/hidden-talents/>



はじめに

政府のあらゆるレベルにおける効果的な政策立案には、エビデンスが不可欠です。意思決定者が政策立案や意思決定に役立つエビデンスにアクセスし、解釈し、適用できるようにするためには、大学が生み出す豊富な研究に意思決定者を結びつけることが重要です。

英国では、このため大学は、自らの研究知識を公共政策立案に結びつける方法に注意を払う必要があります。多くの場合、このような「学術と政策の関わり」は、学術研究と公共政策立案の接点で働く「第三の空間の専門家」によって行われています。

しばしば「ナレッジ・ブローカー」あるいは「ナレッジ・モビライザー」と呼ばれるこれらの役割は、大学内ではまだ十分に理解されておらず、ほとんど目に見えないままであり、明確なキャリアパスもなく、その貢献に対する正式な認識もほとんどありません。



本報告書の目的

過去6年間における大学政策関与ネットワーク（UPEN）の急速な拡大や、政策関与ユニットの継続的な成長は、知識動員実践者のコミュニティが拡大していることを示しています。これには、政府やその他の政策組織で知識動員の役割を担っている人々も含まれます。

このように知識動員への関心と投資が高まっているにもかかわらず、私たちはこの役割のスキルとコンピテンシーをまだ正しく理解していません。本報告書は、公共政策に携わる知識動員のコア・コンピテンシーを明らかにすることで、この課題に取り組もうとするものです。

私たちが挙げる5つのコア・コンピテンシーは、単純化した図解であり、網羅的なものではありません。急速に変化し、進化する仕事の分野において、「理想化」されるべきではないが、知識動員の役割と能力をより可視化することを目的としています。

研究方法

本報告書は、知識動員担当者への21件のインタビュー、公共政策に関連する知識動員担当者の職務記述書100件の分析、文献のレビュー、および英国を拠点とする知識動員担当者としての私たち自身のさまざまな個人的経験をもとに作成しました。



ナレッジ・モビライザーとは？

知識動員の定義は、カナダ保健研究所が頻繁に引用する論文に由来します。知識動員とは、合成、普及、交換、そして倫理的に健全な知識の応用を含む、ダイナミックで反復的なプロセスです。

しかし、このような高度に洗練された活動を誰が行っているのかは、明確にはなっていません。「ナレッジブローカー」や「ナレッジモビライザー」という用語は、個人、チーム、組織を指す場合があり、多くの過去の研究では明確な区別がなされていません。

私たちが注目するのは、「知識の伝達を支える人間的な力、エビデンスの発見、評価、解釈、相互作用の促進、新たなリサーチクエスチョンの特定」を行う個人やチームです。

役割分担の課題

研究文献が明確でないことから、当然のことながら、100の職務記述書と21のインタビューを分析した結果、多くの肩書きが紛らわしいことがわかりました。また、これらの職務記述書は、実際の業務内容を反映していないこともわかりました。

様々な職種名

- チーフ・サイエンティフィック・アドバイザー
- インパクト・オフィサー
- 政策研究所所長
- 政策フェロー兼研究員
- 政策・広報マネージャー
- 政策アドバイザー
- 政府関係担当官

さらに多様な職種名

- 政策アナリスト
- リサーチ・アソシエイト
- ポリシー・リード
- グローバル・ポリシー・インパクト部長
- 知識動員フェロー
- インパクト&エンゲージメント・マネージャー
- ナレッジ・エクスチェンジ・オフィサー

すべての職種は、研究と政策や実践の間の仲介や橋渡しをある程度行っています。様々な仕事をナビゲートするために、仕事内容を4つの大まかなテーマ別に分類することができます。

ナレッジ・モビライザーの4つの役割分類

リーダーシップ

一般的には「ディレクター」または「チーフ・サイエンティフィック・アドバイザー」の役割

政策の専門知識

「政策フェロー」、「政策研究者」、「政策アナリスト」などの役割を含む

知識交換、関与、影響力

「影響カマネージャー」、「知識交換フェロー」、「政策関与コーディネーター」などの役割を含む

コミュニケーション

「広報マネージャー」や「渉外担当」などの役割を含む

公共政策に関連する知識動員の役割に統一性や可視性がないのは、政策に基づく知識動員への参入や昇進のためのキャリアパスが確立されていないことが一因かもしれません。それぞれの経験や知識が、知識動員へのアプローチ方法や採用する実践方法に影響を与えます。



プラネット・ナレッジの動員

知識動員者は新しい惑星の探検家であり、未知の、移り変わる領土を開拓しているのです。それぞれのバックパックにはそれぞれの装備があります。それぞれが独自の探検の道を切り開きますが、それは必ずしも再現できるものではありません。それぞれの「探検家」は、他の探検家と出会うたびに、装備やルートを交換し、適応させていきます。

このような状況を改善するために、知識動員の実践に必要なものを合理化する5つのコアコンピテンシーを概説します。コンピテンシーとは、知識、スキル、態度の統合を意味します。コンピテンシーには、より個人的な属性や価値観、「資質」が含まれ、その中には知識動員のあるべき姿について規範的な要素を持つものもあります。

コンピテンシー1：多くの糸を織る

ナレッジ・モビライザーは、研究だけでなく、政策や実践、そして人々やコミュニティの生活体験から、複数の証拠や専門知識をまとめようとしています。彼らの役割は、異なるアクター間の対話の場を創出することです。



知識の仲介とブレンド

異なるタイプのエビデンスを寄せ集める「知識統合」スキルが含まれます。科学、工学、社会科学、芸術、人文科学など、さまざまな学問分野を融合させるだけでなく、シンクタンクの報告書や政府文書、行政データなど、学術的なものと政策のグレー文献を橋渡しする「総合的なスキルセット」が必要とされています。



分野やセクターを超えた人々の結集

知識の動員者は、バラバラなエビデンスをまとめるだけでなく、学術、政策、実務、市民社会、ビジネスなど、関連するステークホルダーをまとめなければなりません。これはエビデンスの橋渡しだけでなく、共通の土台を築くための人々の橋渡しでもあります。



アクロバット能力

ナレッジ・モビライザーは、異なるアクターやプロジェクトにまたがっても、集中力を維持し、勢いをつけることができなければなりません。これは、多くのボールをジャグリングしたり、複数の皿を回転させたりするアクロバット技術に似ています。

コンピテンシー2：政策の鋭敏さとリサーチ能力

ウェールズ公共政策センター前所長のスティーブ・マーティンは、ナレッジ・モビライザーには政策と研究の両方の能力が必要だと述べています。

政策コンピテンシー

知識動員者は、最初の政策アイデアの形成方法から、それがどのように実施されるかに至るまで、立法と「政策サイクル」のあらゆる段階と紆余曲折を理解する必要があります。

このような手続き的知識に加え、知識動員に必要なのは、政策の隠れた文化的・地域的文脈をナビゲートする方法です。このような政治的能力・知見は、大学での職務記述書ではほとんど触れられていません。

このコンピテンシーの重要な要素は、研究のコミュニケーションです。これには例えば、エビデンスをユーザーフレンドリーな平易な言葉に翻訳して普及させる方法を知ることや、「ユーザー・バイ・デザイン」の研究利用プラットフォームやツールキットを構築することなどが含まれます。

研究を評価する能力

ナレッジ・モビライザーは研究を重視する必要があります。研究を重視するのは、大学で働く知識動員に限った話ではありません。

知識動員に必要なのは、さまざまな研究分野、方法論、認識論に対する能力と自信です。学術の専門家である必要はないかもしれませんが、学術的な手法や仕事のやり方を理解する能力は必要です。



トレーニングやブリーフィングのための方針理解

政策コンピテンシーとは、政策への関わり方、つまり政策立案者が研究を評価する手助けをすることと、教育学、成人学習、メンタリングのスキルを理解し、生涯学習にコミットすることです。

政策に精通することは、政策のための文章を書く際にも役立ちます。そのために必要なのは、単に優れた文書コミュニケーションスキルだけではなく、政策対象者に合わせてターゲットを絞ることです。

政策立案者向けの文書形式

- 政策説明会
- 政府および議会の調査や協議への提出
- ホワイトペーパー
- ニュース記事

その他の文書形式

- インパクト・ケーススタディ
- 政策レポート
- ツールキット
- 電子メールや口頭でのブリーフィング

しかし、このリストには、政策立案者にとって重要な情報源のひとつである、電子メールや口頭でのブリーフィングといった非公式なコミュニケーションが含まれていません。これは、職務説明がいかに関々の仕事の現実を反映していないかのもう一つの例です。

コンピテンシー3：人の力

このような人間関係を重視する仕事では、対面でのコミュニケーション・スキルは当然の要件です。説得力のある話し手であり、信頼される仲介者である必要があります。インタビューや分析した仕事内容で一貫して使われていたのは、「関係構築」です。



スーパーコネクティングとマッチメイキング・スキル

人脈作りのスキルは、社内（所属する組織内）でも社外でも必要とされます。効果的な「寡黙主義者」は、コミュニケーションネットワークの構築、維持、操作に長けています。長期的にネットワークを維持すること、つまりバースト的な活動の合間にコネクションを温かく保つことにも強くなければなりません。

自信-謙虚さ

効果的な関係構築には、非を見つけるのではなく、長所を伸ばすという、感謝に満ちた探究が含まれます。対立の解決、交渉、ファシリテーションを含むことができます。積極的な傾聴、転換に立ち会うこと、応答するためだけでなく理解するために関わることも含まれます。

バランス感覚

自信と謙虚さのバランス、あるいはウェールズ公共政策センターのスティーブン・マーティンが言うところの "自信に満ちた謙虚さ" が必要です。傲慢になることなく、自信に満ちていること」が求められます。



コンピテンシー4：起業家精神と敏捷性

創造性と革新性は、知識動員のコア・コンピテンシーであり、機敏であること、起業家的であること、柔軟であることが求められます。インタビューでは、日和見主義的でオープンマインドであることが望ましいコンピテンシーとされました。モビライザーは流動的である必要があり、それを活用するために素早く働く必要があります。

資金調達と斬新な仕事のやり方を見つける

組織の戦略の中にある機会の窓への対応や、内部での新たな資金調達の確立においても、創造性が必要とされる場合があります。また、政府、財団、コンサルタント会社などからの新たな資金提供の機会など、政策への関与を支援するための資金を見つけることでもあります。

起業家的アプローチ

創造性は、知識動員の内容やアイデアにも見出せるかもしれません。例えば、デモスの政策・影響担当ディレクターの職務記述書では、次のような人材を求めています：「創造的でひらめきのある思想家であり、想像力をかきたてる斬新なアイデアを探すと同時に、その創造的なアイデアが変化を達成するための厳密さと証拠に裏打ちされたものであることを保証する」。

しかし、創造性は実践される必要があります。イノベーションとは、創造的なアイデアを実行に移すことです。「イノベーションの育成」の中核となるスキルには、既存および新規のツールや戦略を展開する能力が含まれます。



知識動員に関する知識

イノベーションを起こすには、知識動員に関する既存の知識から学ぶという、過去の事例を知る必要があります。動員担当者は、エンゲージメントのメカニズムを理解し、政策立案者とエンゲージする最善の経路など、エンゲージメントの方法について「インパクト・リテラシー」を持つ必要があります。過去の事例から学ぶことは多いです。

一部の職務では、自分自身でテストや評価を行うために、現在の知識体系を構築し、「質問的で探索的なアプローチ」を持つことが求められます。また、テストと評価はそれ自体がコンピテンシーであるべきだと主張する人もいます。

不確実性を受け入れる

このような起業家精神は、不確実性や境界の間を移動することに対する「独特の快適さ」の上に成り立っています。あるインタビューーが私たちに語ったように、「明確な道筋を持たず、非常に反復的なやり方で仕事をし、多くの可動部分を管理することに抵抗がない」ことが必要です。

第3の空間での活動

機敏さと流動性を受け入れることは、「第3の空間」、つまり政策と研究の境界領域、伝統的な学術的役割と管理的役割の境界領域で働くことの核心かもしれません。第三の空間で働くことには、地位の低さやキャリアの不安定さといった暗黒面もあるかもしれませんが、境界領域は、大学や政策機関の知識動員やその他の人々にとって、イノベーションを起こし、新たな想像を生み出す機会を提供するかもしれません。



コンピテンシー5：優秀な官僚

ナレッジ・モビライザーは、物事を成し遂げるために、管理、契約、法律、財務システムに精通するなど、卓越したプロジェクト管理能力を必要とします。このような組織運営スキルは軽視されるべきではありませんが、公式な枠組みではこのコンピテンシーが隠されていたり、軽視されていたりすることが多いです。

チェンジマネジメント

ナレッジ・モビライザーは、「チェンジマネジメント」の能力を必要とし、新しい仕事のやり方にシフトし、変化を新たな常態として定着させ、粘り強く、優れた交渉者であり、複数の、そしてしばしば競合する責任を管理する必要があるかもしれません。

特別なプロジェクト管理

ナレッジ・モビライザーは、政策と研究という2つの世界を結びつけるために、特別なタイプのプロジェクト・マネジメント・スキルを必要としています。例えば、同僚にやる気を起こさせ、急を要する政策業務に従事する時間を確保したり、政府部門で働くための安全保障上の承認を得るために困難な契約を交渉したりすることです。

使命感に駆られた官僚

より広範な公共部門の役人と同様に、知識動員の専門家も「使命感に駆られた官僚」である可能性があり、潜在的に先見性を持った変革の主体である可能性があります。

5つのコアコンピテンシー：まとめ

多くの糸を織る
複数の証拠や専門知識をまとめ、異なるアクター間の対話の場を創出する能力

優秀な官僚
卓越したプロジェクト管理能力と組織運営スキル



政策の鋭敏さとリサーチ能力
政策サイクルを理解し、研究を評価・翻訳する能力

人の力
関係構築、ネットワーキング、自信と謙虚さのバランスを持つ能力

起業家精神と敏捷性
創造性、革新性、不確実性への適応力

これらのコンピテンシーは、知識動員者が効果的に機能するために必要な複雑で多面的なスキルセットを表しています。一人の個人がすべてのコンピテンシーを完全に習得することは難しいかもしれませんが、チームとして協力することで、これらの能力を集合的に発揮することができます。

知識動員者の役割の重要性

知識動員のコンピテンシーを定義することがなぜ重要なのでしょうか？一面では、ナレッジ・モビライザーの役割や、彼らが何をし、どのようにするのが明確になっていない現状は、ナレッジ・モビライザーの活動を妨げるものではありません。ナレッジ・モビライザーは、それがどのように定義されようとも、大学セクター全体（そしてそれ以外でも）で、すでに価値とインパクトのある仕事を提供しています。

しかし、これは持続可能なことではありません。エビデンスに基づいた政策に大学やその他の研究機関が最大限の貢献をすることを真剣に考えるのであれば、この取り組みにおける知識動員者の重要な役割を認めなければなりません。

この認識の一部は、知識動員が持つべきコンピテンシーの複雑さと高度さを認めることです。これらのコンピテンシーには、専門的な実践や専門知識だけでなく、「ソフトスキル」や個人的な特性も含まれています。



キャリアパスの課題

ナレッジ・モビライザーの多くは、この能力を構築するための組織による明確な努力に応えたというよりも、偶然やセレンディピティによってナレッジ・モビライザーイゼーションの職務に就いたと感じています。新しい惑星の探検家としての知識動員のイメージに戻ると、どこまでが知識動員の役割なのでしょう？

探検家の "第一波 "は、ルートマップやコンパス、その他の重要な道具を、彼らより後の世代に提供することができるのでしょうか？政策のための知識動員について探求を続け、理解を深めていく中で、コンピテンシーをどのように教えることができるかを考えなければならないでしょう。

これは実践の成文化とコンピテンシーの明確化から始まります。上述したように、知識動員のコンピテンシーの幅は、一個人に合理的に期待できる範囲をはるかに超えていると考えられます。

チーム知識ブローカーの必要性

知識動員に携わる個人は、これらの能力だけでなく、さらに多くの能力を有していなければならないという考え方から、知識動員を、異なる能力を持つ個人をまとめるチームの努力として認識することが必要です。おそらくこの「チーム知識ブローカー」には、現在多くの大学で支持を集めている「チーム・サイエンス」アプローチの拡張が必要です。



集団で進むべき道

必然的に、職務記述書やインタビューでは把握しきれなかったコンピテンシーを見落としている可能性があります。本報告書は、知識動員の役割とコンピテンシーを可視化する努力の始まりとなることを意図しています。

私たちはまた、他部門の実践から学ぶ機会も重視しています。例えば、ここでは保健部門における知識動員へのアプローチが比較的成熟していることを指摘しました。また、大学と企業の関わりや市民との関わりなど、他の活動領域と研究との関わりも、今後の実践に有益な示唆を与えてくれるかもしれません。

また、この報告書が、キャリアパスをより明確にする方法について、より深い考察を引き起こすことを期待しています。コンピテンシーに関する理解がより共有されることで、様々なキャリアステージにおいて、また様々な職務において、コンピテンシーがどのように発揮されるのか、そして専門性がどのように開発され、発揮されるのかを理解することが容易になるはずです。

集団的な努力の必要性

ナレッジ・モビライザーの役割の認知度を高め、認知されるようにするには、個々のナレッジ・モビライザー、大学のリーダー、資金提供者、政策アクターなどによる集団的な努力が必要です。本報告書が、そのような集団的な努力に有益な貢献をすることを願っています。



大学の役割

知識動員者のキャリアパスを明確にし、その役割と貢献を正式に認識する制度を構築する



資金提供者の役割

知識動員活動に特化した資金提供プログラムを開発し、その価値を認識する



政策アクターの役割

知識動員者との協働を促進し、エビデンスに基づく政策立案のプロセスに彼らを積極的に組み込む



ネットワークの役割

知識動員者のコミュニティを構築し、ベストプラクティスの共有と専門能力開発の機会を提供する

for knowledge Mobilisation

知識動員にとって有用なリソース とネットワーク

知識動員の実践を支援するために、様々な組織やネットワークがリソースを提供しています。以下は、公共政策に関連する知識動員に役立つリソースの一部です。

英国内のリソース

- アルマ (ARMA)
- CAPEリソース・ナビゲーター
- Embedded Research
- Knowledge Mobilisation Alliance
- ナレッジ・エクスチェンジUK
- ポリシーワイズ

さらなるリソース

- 研究研究と理解利用ネットワーク
- スコティッシュ・ポリシー・アンド
・リサーチ・エクスチェンジ
- エビデンスの変革
- 英国知識動員フォーラム
- UKRI 政策立案者に影響を与える方法
- 大学政策関与ネットワーク

これらのリソースは、知識動員の実践を向上させるためのツールキット、ガイダンス、ネットワーキングの機会を提供しています。医療などの特定分野に焦点を当てたものもありますが、多くは公共政策全般に適用可能な知識と支援を提供しています。

インタビュー対象者からの洞察

本報告書の作成にあたり、21人のインタビュー対象者から貴重な洞察を得ました。彼らは大学、政府機関、研究機関など様々な組織から参加してくれました。

“

「知識動員の仕事は、明確な道筋を持たず、非常に反復的なやり方で仕事をし、多くの可動部分を管理することに抵抗がないことが必要です。」

”

“

「知識動員に必要なのは自分が代表する科学に対する情熱です。」

”

“

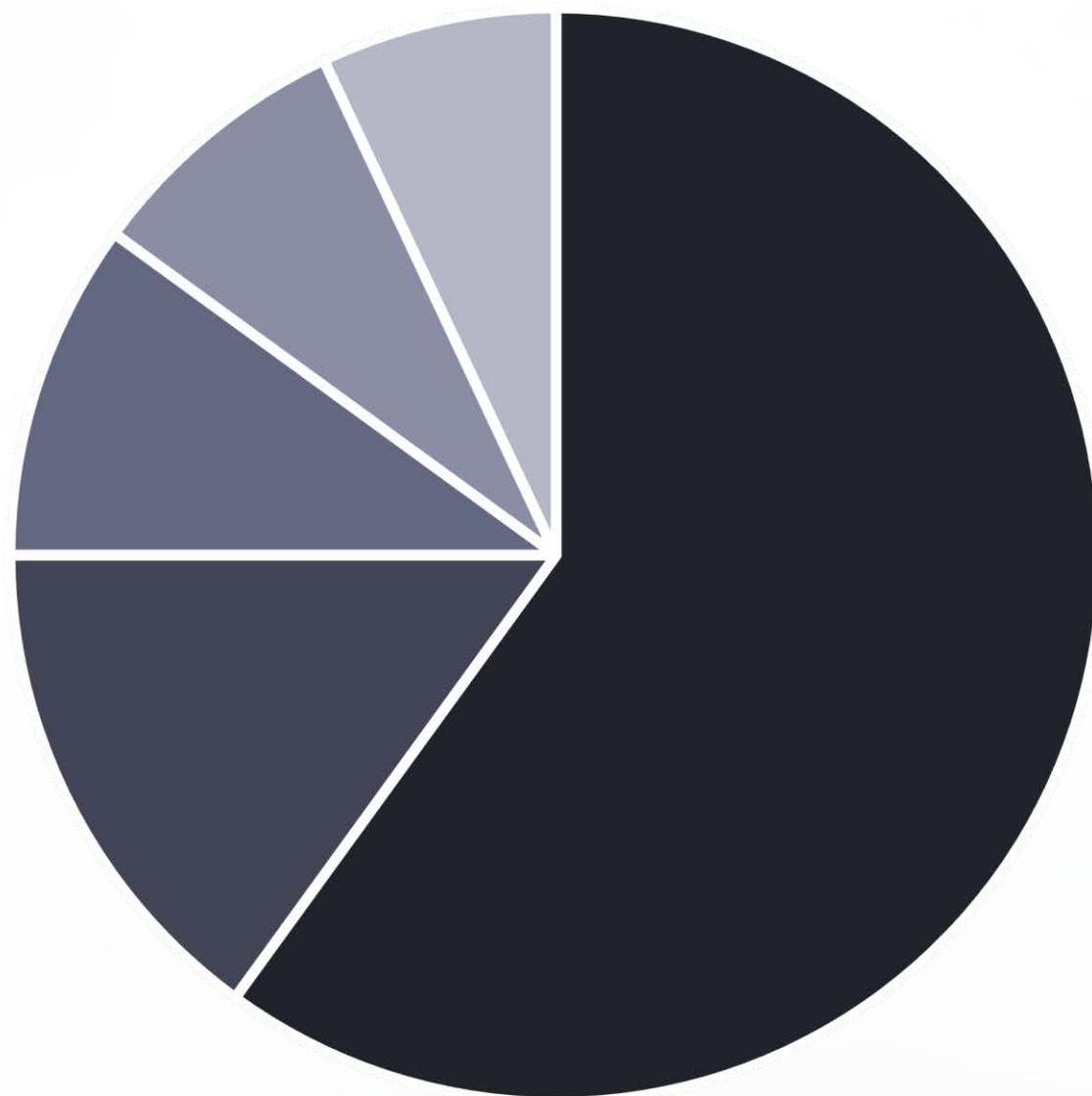
「効果的な知識動員には、政策と研究の両方の言語に堪能であることが求められます。」

”

インタビュー対象者は、ラッセル・グループ（ケンブリッジ、UCL、ダラム）、近代的大学（UCLAN、ノーサンブリア）、その他（OU、UEA、リバプール熱帯医学大学院など）、大学ネットワーク（バース、ブリストル、カーディフ、エクセター大学をカバーするGW4アライアンス）を含む11の大学、および大学以外の組織（NHS、国立アカデミー、What Works Centre、学会、専門家団体など）から参加しました。

職務内容の分析

本レポートのために分析した英国の大学を拠点とする職務の職名リストは多岐にわたります。分析対象となった100の職務記述書のコーパスのうち、大多数（60%）は大学を拠点とし、残りは政府省庁、議会、シンクタンク、学協会、独立研究機関などの英国組織を拠点としていました。



■ 大学

■ 政府機関

■ シンクタンク

■ 学協会

■ 独立研究機関

これらの職務は、この業界を代表するものではなく、2024年6月から12月までの間に公開されていたもの（すなわち、ウェブサイト上で募集されていたもの）に限定しています。これらは必須データ（肩書き、組織、主な職責、上級職のレベルなど）を網羅しており、最も一般的に入手可能な文書でした。

大学における知識動員の職務例

以下は、本報告書で分析した大学を拠点とする知識動員関連の職務の一部です。これらの職務名からも、知識動員の役割の多様性と、統一された職名の欠如が見て取れます。

リーダーシップ職

- マンチェスター大学
Policy@Manchesterアカデミック共同
ディレクター
- リンカーン大学 政策ハブ ディレクター
- バース大学バース政策研究所所長
- エッジヒル大学公共政策・専門実践研
究所所長兼教授

知識交換・影響力職

- ロンドン大学エンゲージメント・知識
交換部長
- ノッティンガム大学 グローバル・ポリ
シー・インパクト部長
- エディンバラ・ネーピア大学 知識交換
部長
- ノーサンブリア大学 インパクト・エン
ゲージメント・オフィサー

政策専門職

- UCL科学技術工学公共政策アドバイザ
ー
- リバプール大学ヘルティン公共政策
・実践・場所研究所政策アナリスト研
究員
- ケンブリッジ大学 政策・インパクト・
リード
- クランフィールド大学 政策・広報マネ
ージャー

これらの職務は、研究と政策や実践の間の仲介や橋渡しをある程度行っていますが、その具体的な役割や責任は組織によって大きく異なります。

大学以外の組織における知識動員の職務例

英国の学協会、シンクタンク、NHS、独立行政法人、慈善団体、独立研究機関、議会、中央政府など、大学以外の職務における知識動員の職務記述書も調査しました。これらの職務のほとんどは公共政策に関するものですが、保健に関するものには公共サービスも含まれます。

政府機関の職務

- スコットランド政府海洋担当チーフ・サイエンティフィック・アドバイザー
- 内務省最高科学顧問兼局長
- 環境・農村問題省 チーフ・サイエンティフィック・アドバイザー
- 科学技術革新省 チーフ・サイエンティフィック・アドバイザー

独立組織の職務

- ジョセフ・ロウンツリー財団 エビデンス&ポリシー・ディレクター
- リサーチ・イングランド、ナレッジ・エクスチェンジ担当ディレクター
- デモス社 政策・影響担当ディレクター
- ラーニング&ワーク研究所 政策・研究部長

医療関連の職務

- NIHR Applied Research Collaboration North East and North Cumbria、Embedded Knowledge Mobilisation Fellow
- 健康財団エンゲージメント・政策マネージャー
- サウス・ロンドン・パートナーシップ、ナレッジ・エクスチェンジ&パートナーシップ部長
- ブラック・カントリー&ウェスト・バーミンガム・アカデミー、ナレッジ・マネジメント部長

これらの職務も、大学の職務と同様に、知識動員の役割の多様性を示しています。特に政府機関では、科学的助言の役割が重視されている傾向があります。



結論：知識動員の未来に向けて

本報告書では、公共政策に携わる知識動員者の5つのコアコンピテンシーを明らかにしました。これらのコンピテンシーは、知識動員の複雑で多面的な性質を反映しています。知識動員者は、研究と政策の間の重要な橋渡し役として機能し、エビデンスに基づく政策立案に不可欠な貢献をしています。

しかし、この役割の認識と可視性を高めるためには、まだ多くの課題が残されています。知識動員者のキャリアパスを明確にし、その貢献を正式に認識する制度を構築することが必要です。また、知識動員を個人の努力としてではなく、チームの取り組みとして捉え直すことも重要です。

知識動員の未来は、個々の知識動員者、大学のリーダー、資金提供者、政策アクターなどによる集団的な努力にかかっています。本報告書が、知識動員の役割とコンピテンシーの理解を深め、この重要な分野の発展に貢献することを願っています。