

## 九州大学における研究評価について

九州大学については、平成16年度に研究開発評価活動に関する意見交換を実施した。

当該意見交換時に行われていた各種のマネジメントと評価は、引き続き活発に行われるとともに、新たな評価も開始され、評価をマネジメントに積極的に活かしている。

また、「三位一体の改革」や「QUEST-MAP」の策定等、部局におけるマネジメントと評価も積極的に推進している。

### 1. 九州大学の概要

#### 1-1 基本理念

九州大学では、日本国民のみならず、世界中の人々からも支持される高等教育を一層推進するために「九州大学教育憲章」を定め、また、より善き知の探求と創造・展開の拠点として、人類と社会に真に貢献し得る研究活動を促進してゆくために「九州大学学術憲章」を定めている。(平成16年度実例集を参照)

#### 1-2 教育研究組織 (資料1参照)

#### 1-3 教員数 (平成19年5月1日現在)

教授	739名
准教授	670名
講師	107名
助教	712名
准助教	43名
専任	3名
合計	2,274名

※ 学長・理事・監事は含まない。

#### 1-4 学生数 (平成19年5月1日現在)

学部	11,822名	留学生内数	149名
修士課程 (博士前期)	3,738名	留学生内数	311名
博士課程 (博士後期)	2,555名	留学生内数	431名
専門職学位課程	507名	留学生内数	14名
合計	18,622名	留学生内数	905名

#### 1-5 収入・支出 (平成18年度決算)

収入		(単位: 百万円)
区 分	金 額	
運営費交付金	50,440	
施設整備費補助金	3,719	
船舶建造費補助金	-	

施設整備資金貸付金償還時補助金	—
補助金等収入	525
国立大学財務・経営センター施設費交付金	3,137
自己収入	38,033
授業料、入学料及び検定料収入	10,880
附属病院収入	26,456
財産処分収入	101
雑収入	595
産学連携等研究収入及び寄附金収入等	11,695
長期借入金	2,165
貸付回収金	—
承継剰余金	10
旧法人承継積立金	—
目的積立金取崩	956
計	110,680

支 出	(単位：百万円)
区 分	金 額
業務費	66,588
教育研究経費	36,799
診療経費	29,789
一般管理費	11,569
施設整備費	9,021
船舶建造費	—
補助金等	521
産学連携等研究経費及び寄附金事業費等	11,701
貸付金	—
長期借入金償還金	5,356
国立大学法人財務・経営センター施設費納付金	99
計	104,856

科学研究費補助金・外部資金	(単位：百万円)
区 分	金 額
科学研究費補助金（間接経費を含む。）	6,320
共同研究	1,605
受託研究	6,403
寄附金	2,322
その他の産学連携等研究収入	409
計	17,059

## 2. マネジメント体制

九州大学は、大学における、①今後の学術研究の将来戦略の策定、②COE研究として相応しい多様な研究グループの組織化の推進、③全学的視野に立った研究所や学内共同教育研究施設等の研究組織のあり方等の検討を行うため、総長を機構長とする部局俯瞰型の高等研究機構を設置している。（資料2参照）

高等研究機構は、設置直後は、研究戦略委員会及びリサーチコアにより構成されていたが、組織の新設・改編・拡充等により、平成19年度より、研究戦略委員会とリサーチコアに加え、研究戦略企画室、若手研究者養成部門、大型研究プロジェクトの拠点及び女性研究者支援室により構成されており、総長直轄による戦略的・機動的な研究推進体制を築いている。

研究戦略委員会は、研究担当理事を委員長とし、部局長クラスで総長が指名する者が委員を務めているほか、学外から2～3名を委員として任命しており、九州大学の長期的な研究戦略について審議している。

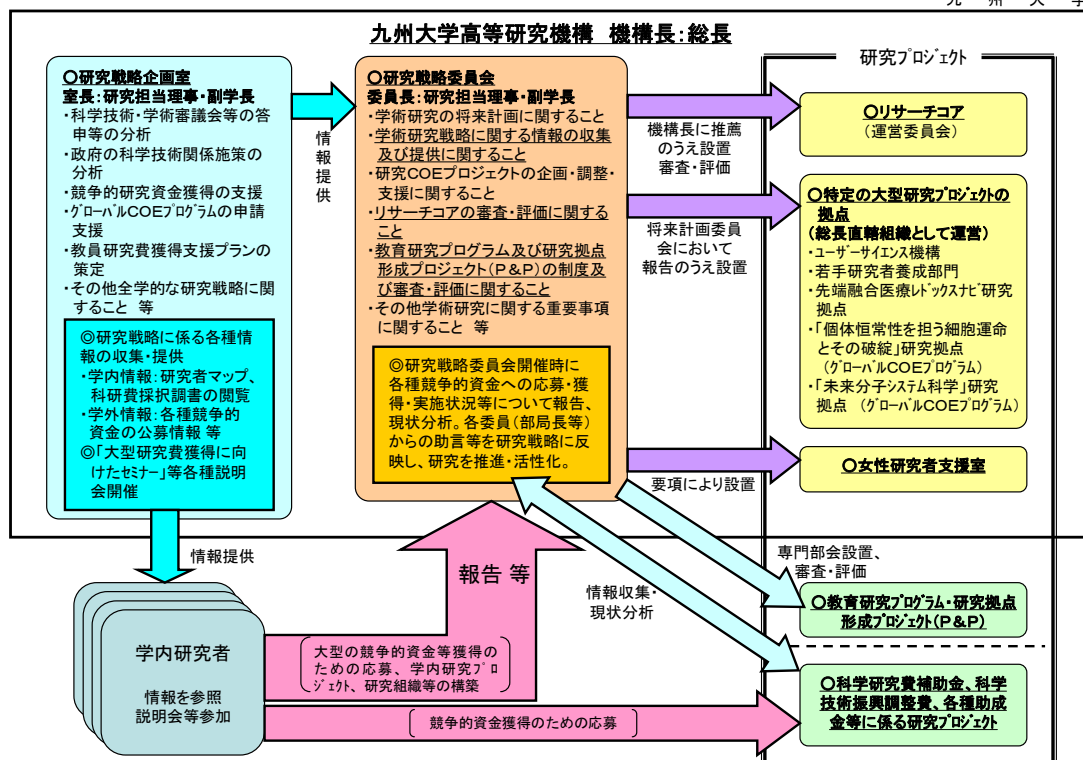
研究戦略企画室は、研究担当理事を室長とし、活発な研究活動を行っている教員が室員を務め、また、知的財産本部の教員から1名、事務部門から、企画部長、企画課長、研究戦略課長、人事課長、財務企画課長及び学部企画課長が室員として参画しており、主として、学内及び学外における研究戦略にかかる各種情報を収集し、研究戦略委員会等への情報提供を行う等、大学の戦略的研究企画を機動的・積極的に推進するための支援を行っている。

### 3. 評価体制

九州大学では、主として、前述の研究戦略委員会が、リサーチコアをはじめとする研究プロジェクトの審査・評価を行っている。

研究の推進・活性化のためのマネジメントを実施する際の情報収集・現状把握等 体制図

平成19年10月18日  
九州大学



### 4. 大学として実施されている評価

九州大学では、活発に研究マネジメントが行われており、それに伴う各種の研究プロジェクトがあり、それぞれに評価が行われている。

前回の意見交換時に実施されていた以下の研究プロジェクト等については、引き続き、積極的な評価とマネジメントが行われている。

- ・教育研究プログラム・研究拠点形成プロジェクト（P & P）
- ・リサーチコア
- ・研究スーパースター支援プログラム
- ・21世紀COEプログラム

ここでは、前回の意見交換後に開始された評価のうち、以下の研究プロジェクト等にかかる評価について概説する。

- ・次世代研究スーパースター養成プログラム（SSP）
- ・戦略的教育研究拠点（Q-Stars）

#### 4-1 次世代研究スーパースター養成プログラムに関する評価（資料3参照）

##### 1) 評価の目的

本養成プログラムは、平成18年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」に採択され実施している事業である。テニユア・トラック制度を前提とした優秀な若手研究者の育成策の確立と同時に、「新研究分野の開拓」、「既存の研究組織の改革」の推進を目的とし、次世代研究スーパースターの輩出と大学全体の研究状況の活性化を目指している。

プログラム実施にあたり、学内において研究プロジェクトを公募し、また、国際公募により学術研究員を採用しており、プロジェクトの採択や学術研究員の採用等のため、また、研究プロジェクトへの助言等のための評価を実施している。

##### 2) 評価組織

評価は、研究戦略委員会において行われる。

##### 3) 評価方法

###### 評価時期

事前：プロジェクトの採択

学術研究員の採用

学術研究員の採択審査における人選・運営等

中間：外部有識者委員による研究プロジェクトへの助言等（年1回）

###### 評価項目

###### ○プロジェクトの採択

- ・若手研究者養成計画
- ・新研究領域の開拓計画
- ・研究組織の改革

###### ○学術研究員の採用

- ・研究実績、研究レベル、研究計画（研究プロジェクトとの適合性）、プレゼンテーション能力、研究者としての自立性と将来性等

○学術研究員の採択審査における人選・運営等

- ・大学関係者との縁故によらない、国際公募の趣旨を活かした公平な審査
- ・部局等における新分野開拓の趣旨に沿った人選
- ・関係者による支配的干渉の影響を受けず、また、関係者に依存せずに自立的に研究のできる人材の適切な選出
- ・プロジェクト関係者の部局の組織改革を実行する意欲
- ・本プログラムのテニユア・トラック制の導入や研究環境整備への有効性
- ・本プログラムを推進していくために改善すべき点

○外部有識者委員による研究プロジェクトへの助言等

- ・学術研究員への研究環境面でのサポート
- ・研究プロジェクト内での学術研究員の役割
- ・関係部局の教員・学生と学術研究員との関係、支配的干渉の有無
- ・研究プロジェクトにおける、研究組織改革への姿勢及び取組状況
- ・研究プロジェクトにおける、新領域開拓への姿勢及び取組状況

評価方法

○プロジェクトの採択

研究戦略委員会において、申請のあった研究プロジェクトについて書面審査及びヒアリングを実施し、3段階評価を行い、審査結果を総長に報告し決定する。

○学術研究員の採用

プロジェクト推進部局において行われた採用にかかる審査の結果を研究戦略委員会において審議し決定する。

○学術研究員の採用審査における人選・運営等

プロジェクト推進部局において行われた採用にかかる審査の際に、外部有識者委員から人選・運営等についての意見を聴取する。

○外部有識者委員による研究プロジェクトへの助言等

外部有識者委員会を開催するとともに、外部有識者委員によるプロジェクトの現地視察、学術研究員への個人面談を行い、意見・助言等を行う。

4) 評価結果の活用

優秀な若手研究者が、講座や他の研究者からの支配的干渉を受けることなく、自立的・独創的研究に専念できる環境の整備、支援体制の構築を行うことに活用される。

また、養成期間終了後、「研究業績」・「将来計画」・「自立性」・「国際性」等に基づいて学術研究員に対する業績審査が行われ、優秀と認められれば、准教授として採用されることとなるが、さらに業績優秀ならば、期間途中の准教授採用も可能となっている。

5) 特記事項

平成19年度からは、総長裁量経費による学術研究員の新規募集や新規プロジェクトも開始され、プログラムの拡充を図っている。

## 4-2 戦略的教育研究拠点（Q-Stars）に関する評価

### 1) 評価の目的

九州大学は、世界最高水準の教育研究拠点（COE）を目指し、重点的に推進する戦略的教育研究拠点として、総長のトップマネジメントにより、以下の5つの拠点を新設・拡充している。

- ・システムLSI研究センター
- ・未来化学創造センター
- ・バイオアーキテクチャーセンター
- ・デジタルメディシン・イニシアティブ
- ・アジア総合政策センター

戦略的教育研究拠点は、戦略的・重点的な学内資源配分を行うとともに時限を付し、時限到来後は、関係部局等の組織再編につなげることを目指しており、各拠点の将来構想に基づく組織再編構想及びその実現に向けた各年度の活動状況を把握するため、ヒアリング（活動状況報告会）を行う。

### 2) 評価組織

企画専門委員会、研究戦略委員会

### 3) 評価方法

評価時期

毎年、秋季の適切な時期

評価項目

- ① 事業計画及び進捗状況
  - ・実施体制の整備状況（人員配置を含む。）
  - ・事業計画（5年間分の年度計画）
  - ・進捗状況
  - ・今後の展望
- ② 設置後の研究等の成果
  - ・研究活動における新たな学術的知見の創出及び特筆すべき内容
  - ・国内外への積極的な情報発信の状況（アウトリーチ活動）
  - ・人材育成の取組状況
- ③ 社会貢献・国際貢献の状況
- ④ 競争的資金等の外部資金の獲得状況
- ⑤ 活動上の課題等

方法

ヒアリング（活動状況報告会）を毎年開催する。ヒアリングでは、各拠点から活動状

況についての説明が行われた後、企画専門委員会及び研究戦略委員会による質疑応答が行われる。

ヒアリング終了後、委員は、「コメント表」により意見を提出し、提出されたコメントは、総長へ報告されるとともに、各拠点へ通知される。

なお、今後の活動の参考に資するよう、拠点関係者は、他の拠点の報告会にも出来る限り参加することが求められている。

#### 4) 評価結果の活用

各拠点へ通知されたコメントに基づき、各拠点の将来構想に基づく組織再編構想及びその実現並びに研究活性化を図るため、必要に応じて、企画専門委員会及び研究戦略委員会において助言等の支援方策を検討する。

#### 5) 特記事項

九州大学の学内共同教育研究施設等は、機能別に、①戦略的教育研究拠点、②大学の重点戦略として行うもの、③教育・研究を支援するもの、④研究を先鋭的に推進するもの、⑤その他全学業務として行うもの、という5つに分類されている。

②～⑤については、「5年目評価、10年以内組織見直し」制度の下、点検・評価を受けているが、戦略的教育研究拠点については、総長のリーダーシップの下、人材等の先行投資を行い、一定の期間内に成果を挙げ、大学の教育研究の一層の推進及び中核的拠点形成に資することを期待されており、5年の時限を付した上で、他と異なる上記の評価システムを採用している。

学内共同教育研究施設等の類型について(平成19年4月)



(注) ◎は旧省令施設, ○は学内措置を表すものである。

## 5. その他特記事項

### 5-1 三位一体の改革（資料4参照）

九州大学は、法人化にあたって、経営指針を「4-2-4アクションプラン」という形で総長から全構成員に提示し、全学的な視点から、部局の自主的な組織改革や先進的あるいは特色ある教育研究活動の取り組みについて、戦略的に支援している。

また、「5年目評価、10年以内組織見直し」制度との関連で、学内資源の一層の選択と集中を行い、さまざまな活動を戦略的に展開してきた。

こうした大学改革をさらに推し進めるためには、部局長のリーダーシップの下、各部局が明確な将来構想に基づき積極的かつ自律的に改革していくことが重要であると考え、平成19年度に、「三位一体の改革」を行った。

#### 三位一体の改革

「教員組織の柔軟な編制と手続きの簡素化」 → 機動的な教育研究の展開

「人件費管理を重視した人員管理方式」 → 部局の裁量による柔軟な教員配置

「一律単価による学内配分方式」 → 部局間格差の是正と部局の戦略に基づく予算配分

### 5-2 QUEST-MAP（資料5参照）

九州大学は、九州大学が目指している「世界的教育研究拠点の形成」に向けた大学改革の全体像を、バランス・スコアカードのフレームワークを利用して一目で分かるように示した「総見取り図」=QUEST-MAPを策定し、平成19年5月から試行的運用を開始した。

QUEST-MAPを用いて、将来構想・戦略・現状分析を学内外のステークホルダーの視点も含めた4つの視点から捉えなおすことによって、①各種構想や計画の俯瞰、②構成員間の情報共有・コミュニケーションの促進と外部への情報発信、③計画・組織改革の着実な実行を目指す。

なお、各部局においては、構成員一人一人が力を発揮できる実効性の高い将来構想や戦略作りにQUEST-MAPが活用される方針としており、大学としては、中期計画をベースに優先度の高いものから整理しなおす方法で作成し、次期中期計画の策定にも活用される方針としている。

### 5-3 外部資金獲得のためのインセンティブ

九州大学は、外部資金獲得を積極的に推進するため、以下の制度を定めている。

#### ・研究・産学官連携活動表彰

研究又は産学官連携活動に関し、全学の研究の活性化と財務上の貢献が特に顕著な教員を表彰し、科学研究費補助金等の獲得額に応じた報奨金を支給する。

#### ・教員の研究時間の確保に関する支援

競争的外部資金等による大型プロジェクト研究を推進する教員に対し、当該プロジェクトに専念できる研究時間を確保するため、研究以外の一部の業務を免除し、より優れた成果が出るように支援する。

#### ・科学研究費補助金応募状況等による教育研究基盤校費の傾斜配分

各部局に所属する教員の科学研究費補助金への応募率や、教員一人あたりの採択率に応じ



て、各部局への教育研究基盤校費の配分を増減させている。

また、高額な補助金を獲得した教員個人に対し、1人1件に限り大学運営経費100万円を支援している。

## 6. 部局で実施されているマネジメント・評価

九州大学では、各部局においてQUEST-MAPが策定され、各部局の将来構想や戦略作りが行われるとともに、それにしたいがい、現状の評価・分析とマネジメントが行われている。

ここでは、生体防御医学研究所における評価・マネジメントについて概説する。

### 6-1 生体防御医学研究所におけるマネジメント

生体防御医学研究所では、九州大学に設置された附置研究所として、学術コミュニティにおける附置研としての存在意義を高めることを戦略として掲げ、そのための重要成功要因として、①世界トップレベルの国際研究拠点となること、②全国及び九州における大学間連携の中で個性化を図ることを挙げている。

マネジメントは、教授会をはじめ、運営協議会や所長・センター長・研究部門長会議等により行われている。研究所であり、所属する教員も比較的少数であることから、教授会等における意思決定が迅速・機能的に行われている。

具体的なマネジメントとして、①人材の高度化・流動化（全教員の任期制化、国内外からの登用の推進等）、②若手教員・特定領域分野・重点領域分野への研究スペース配分（公募スペースの確保等）、③予算の重点配分を行っている。

### 6-2 生体防御医学研究所における評価

生体防御医学研究所では、上記のトップレベル拠点化及び個性化を目指し、研究、社会貢献・国際貢献及び教育の3つの視点について、戦略目標、重要成功要因、アクションプラン等を策定し、教員と研究所の活動について評価を行っている。

具体的な評価方法としては、まず、毎年の活動状況を年報にまとめるとともに、データベース化する。データベース化の際には、上記の3つの視点毎に定量的な項目（教員一人当たりの論文数、論文引用回数、共同研究数、セミナーの開催、大学院生を含めた合同研究発表会の開催等）を評価指標として設定している。これを基に、所長・センター長・研究部門長等会議において評価する。

評価結果の活用として、評価結果を基にした人事や予算の配分を行っている。特に、研究の推進のために、大学の三位一体改革に合わせた人材、施設及び財務の3つの視点からのマネジメントを行っている。

なお、人材、施設及び財務の3つの視点についても、戦略目標やアクションプラン等を策定して取り組んでいる。

## 7. 文部科学省研究開発評価推進検討会委員からのコメント

平成19年10月18日に九州大学のマネジメント及び評価担当者との意見交換を実施し、九州大学におけるマネジメント及び評価活動を確認した。

意見交換には、研究開発評価推進検討会委員である伊地知寛博氏（成城大学社会イノベーション学部教授）及び内田理之氏（理化学研究所筑波研究所安全管理室調査役）に同席いただいた。後日、両委員から、下記のコメントが寄せられた。

### 1) 大学全体について

区 分	コ メ ン ト
マネジメントについて	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 九州大学教育憲章及び九州大学学術憲章を策定しており、大学経営理念の骨格としている。できれば、これらの憲章に基づく、より具体的な目標提示等が行われれば、各部局なども対応しやすいものと思われる。</li> <li>○ 研究開発活動においては学外のメンバーを含む研究戦略委員会がマネジメントの中核組織となっており、研究資源の再配分をはじめとする柔軟かつ戦略的な研究マネジメントが実施されている。</li> <li>○ マネジメントに当たっては、学内において可能な限り客観的な評価・現状把握を行っている。</li> <li>○ 大学院を教育組織としての「学府」と教員の所属する「研究院」とに分離し、学府・研究院・学部の間で柔軟な人事配置を可能とするなど、プランニングに対して柔軟にアクションを遂行するための体制の確保にも力が注がれている。 (注:「学府・研究院制度」については、平成16年度事例集に記載)</li> </ul>
マネジメントに必要な情報収集	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 教員をメンバーとする研究戦略企画室が現状把握を担当し、研究戦略委員会に情報を送っている。</li> <li>○ 全学的な大学評価情報システムが整備されており、各教員等のアクティビティの掌握に使用されている。</li> </ul>
マネジメントのプロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 研究戦略企画室を含む高等研究機構の設置と運営についても、他大学にとって参考になる取り組みであるといえよう。特に、他大学にとっては、単に組織・運営を参照する、言い換えれば形式的に類似の組織を設置するというのではなく、従前と今後の取り組みの展開を見通した上で、マネジメントの進展に合わせて組織の新設・改廃・統合等が行われていることが参考となるのではないかと考えられる。高等研究機構の場合は、大学における一連の検討の中で、ときに応じて、組織の改編が行われてきている。</li> <li>○ Collegialな経営ではなく、managerialな経営が強く志向されており、総長及び研究戦略委員会が文字通りheadquarterとして機能している。</li> <li>○ 総長や各部局長に裁量経費を配分するなど、各種の戦略的な重み付けを実施するための基礎が整備されている。</li> <li>○ 公募型のプロジェクトが多彩に用意されており、課題の採択や人材登用を研究戦略委員会が戦略的に実施している。</li> </ul>
評価活動について	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 広義での点検・評価対象が、研究に限らず、運営、機関（組織）、教育等も含められており、しかもこれらが相互に関連している点は、九州大学の特徴であろう。 さらに、学内だけに留まらず、いわゆる「外部評価」にあたる学外有識者等からの点検や意見等を受けて、事業等を自律的に運営しようとしている点も、他大学にとっても参考になるものと思われる。 評価活動については、おそらく自他ともに認められるほど、もっとも積極的に推進している機関の一つであるといえよう。</li> <li>○ 研究戦略委員会が課題選択を行う際の客観性を担保するため、学外メンバーが当該委員会に所属している。</li> <li>○ 総長が学外有識者の意見を聞くための総長諮問会議も整備されている。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 総じて評価活動が効果的にマネジメントに反映されているものと認められる。</li> <li>○ 機関評価のレベルでは、国立大学法人評価、認証評価を前提とした自己点検評価に重点項目を盛り込むなどの工夫が見られるが、これに加えて、国際的な視点に基づく独自の機関評価（外部評価）への取り組みに期待したい。</li> </ul>
内部における研究評価活動の実施状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 上述のとおり、たいへん積極的に、多様な局面において実施されている。</li> <li>○ 学内組織は5年目に評価、10年以内組織見直しという原則を持っており、絶えず理想的な体制への変革を志向している。</li> <li>○ 学内のアクティビティに関して可能な限り客観化（数値化）を実施して評価の基礎としている。</li> </ul>
学外競争的資金との関わり	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ COEプログラム等の大学が機関として応募する研究課題を事前に育成・選考していくために、その準備を進めるための制度と、その中での評価が行われている。</li> <li>○ マッチングファンドを準備するなど、外部資金獲得を奨励する制度を積極的に取り入れている。</li> <li>○ 研究戦略委員会において外部資金の獲得状況が分析され、戦略立案に反映されている。</li> </ul>
マネジメントと評価との関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 九州大学における種々の評価活動の実施は、マネジメントの推進と大きく関連していることが窺える。これらの活動に影響を与えている外的要因となっているのが、(中期計画予算における国立大学運営費交付金の算定方式における毎年1%減とされている効率化係数の設定に伴う) 運営費交付金の長期的減少が見込まれていることで、その中で、現行の組織体制を維持していくことが困難であることが認識されている。  そこで、九州大学においては、現在、部局の自主性・自律性の尊重と裁量の拡大を目指して「三位一体の改革」が実施されており、この改革方針のもとで、学内における研究の評価やマネジメントも実施されている。(注: 詳細は本文に記載)  また、教育組織と研究組織とを分離した「学府・研究院制度」は、九州大学における大学全体の組織構成の特徴となっている。  九州大学において、マネジメントと評価との関係について見ていく際には、この組織制度を理解し、さらに、この制度のもとで、研究だけでなく、教育を含む大学が果たす機能が全体として一貫して果たされているかどうかについて配慮していくことが重要であると思われる。</li> <li>○ 評価においては、とくに研究面が重視され、人事においても研究活動が重視されているように窺えるが、長期的に見た場合、とくに、学部教育についても、全体としてのインテグリティが保たれているかどうか（教育プログラムがそれを担うに相応しい教員によって担当されているかどうか）についても、継続的にモニタリングされると良いのではないと思われる。</li> <li>○ 「次世代研究スーパースター養成プログラム(SSP)」(科学技術振興調整費ならびに学内総長裁量経費)の実施や、科学研究費補助金の申請における若手研究(S)への応募状況と研究組織・人事システムとの関連の分析など、新たな研究教育領域の開拓、旧来の研究組織・人事システム(講座制)の改革とあわせて、若手研究者の育成を大学として積極的に図っていることが、一つの特徴であるといえよう。</li> <li>○ 「研究スーパースター支援プログラム」事業では、研究の実績と活動状況の高い教員に予算を重点的に投下して、研究時間の拡充を図るために、教育活動を補助・代替する特任助教や非常勤講師の雇用等の経費に充当している。(一般的には、このような方法は組織全体として研究を促進する有効な方策であると認識されているが、研究活動を中心とする教員について、その教育活動を補うために非常勤教員等を充てるには、大学に相応しい教員陣となるよう配慮が必要であろう。)</li> <li>○ マネジメント(意思決定とアクション)のための評価活動であるとの意識が大変強い。</li> <li>○ 原則として評価結果がインセンティブに結びつくよう計画されているので、</li> </ul>

いわゆる「評価疲れ」を起こしにくい構造である。

## 2) 部局（生体防御医学研究所）について

区 分	コ メ ン ト
マネジメントについて	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 部局長に裁量経費が配分されるなど、大学本部としては managerial な運営を期待しているようであるが、訪問した部局では合意に基づく collegial な運営を主体としていた。</li> <li>○ 同種の課題を対象とする学外組織との差別化が当面のマネジメント上の課題と思われる。「九州における研究コア」という地理的な要因に加え、その部局特有のミッションをより明確に学外に提示し、プレゼンスを獲得することに期待したい。</li> </ul>
マネジメントに必要な情報収集	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 訪問した部局では、全学的な大学評価情報システムとは別に、詳細な研究年報を作成し、論文の被引用回数や掲載誌のインパクトファクタについて調べるなど現状把握に対する意欲は高い。</li> </ul>
マネジメントのプロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 新規課題の選択については、基本的に教員の退職をきっかけとしてその後任人事を考える際議論されるようである。訪問した部局では部局内での合意を基本としていた。</li> <li>○ 課題の重点化については、教官の重点的な配置によって対応している。訪問した部局ではこの判断も collegial な運営に基づいていた。</li> </ul>
評価活動について	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 各部局とも「5年目評価、10年以内組織見直し」という全学的な方針に基づき、自己点検・評価の意識は高いと思われる。</li> <li>○ 訪問した部局では、国内の同種の組織のひとつをベストプラクティスと認識しており、相対的に自らのポジションについて、外部資金獲得額等を指標として評価するなどしている。</li> <li>○ 国際的なプレゼンスを獲得するためにも、国際的な外部評価への積極的な取り組みを期待したい。</li> </ul>
内部における研究評価活動の実施状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 訪問した部局における評価活動は、本部主導で行われる自己点検・評価を主としている。</li> </ul>
学外競争的資金との関わり	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本部はマッチングファンドを準備して外部資金の獲得を奨励しているが、本部と部局では手法について若干温度差があるように感じられた。</li> </ul>
マネジメントと評価との関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 次期中期計画において、従来どおり、大学附置研究所として存続することを目標として、研究、社会貢献／国際貢献、教育、人材、施設、財務について、それぞれの目標と活動方針（アクション・プラン）を掲げ、評価指標を設定している。このようなことが実施されている背景には、大学全体に対する外的要因のもとで、学内における、「三位一体の改革」、ならびに、「5年目評価、10年以内組織見直し制度」がある。</li> <li>○ 研究等の成果を挙げてきており、またこれまでも組織改編を行ってきているという経緯を有する附置研究所であるという特性による部分が大きいかもしれないが、大学内での支援も得られ、また部局内においても、全体として教員の理解が得られて、種々のマネジメントや評価が順調に進められているという印象を受けた。おそらく、長期的に見ても、部局が一体となって、どの教員であったとしてもリーダーシップを発揮できるような環境にあるのではないかと推察される。</li> <li>○ 訪問した部局については、部局としての独立したマネジメントへの志向が強く、現状把握についての意識は高いが、合意に基づく運営を基本としているため、評価（特に外部評価）をマネジメントに迅速に反映するにはやや難しい環境にあるように思われた。組織改革に対するスピード感は、本部とは異なるものを持っている。</li> </ul>

## 3) その他のコメント

- 大学本部に組織改革に対する高い意識とスピード感が認められる。評価は、現場に対して改革を促すためのツールとして最大限活用されている。また、迅速な組織改革を実施するための柔軟な組織運営についても配慮されている。マネジメントと評価活動の融合の好例と思われる。ただし、部局によっては本部の求める改革のスピードへの対応に苦慮しているようにも思われた。本部は、よ

り具体的な経営重点項目を各部局に提示するなどの方策をとることで、本部の意向がより分かりやすい形で部局へ伝わるのではないかとと思われる。

- さらなる発展を目指すため、国際的な外部評価への取り組みに期待したい。全学レベルにおいても部局レベルにおいても、学外からの客観的な視点に基づく評価、提言がやや不足しているように感じられる。このため、学内で行われている改革への取り組みが、大学外になかなか見えていないように思われる。たとえば、大学の方針としてアジア志向の国際化を標榜しているが、その努力については海外（特にアジア）から評価されてこそ意味を成すのではないだろうか。



## 九州大学高等研究機構規則

平成16年度九大規則第57号  
施行：平成16年4月1日  
最終改正：平成19年7月20日

(趣旨)

第1条 この規則は、九州大学学則（平成16年度九大規則第1号。以下「学則」という。）第15条第3項の規定に基づき、高等研究機構（以下「機構」という。）の構成その他必要な事項を定めるものとする。

(機構)

第2条 機構は、次に掲げる委員会等をもって構成する。

(1) 研究戦略委員会

(2) 研究戦略企画室

2 機構に機構長を置き、総長をもって充てる。

3 機構長は、学則第15条第2項に機構の目的として規定する事項を総括する。

(リサーチコア)

第3条 機構に、COE形成に相応しい研究グループとして、リサーチコアを置く。

2 リサーチコアの認定の手続、基準等は、別に定める。

(大型研究プロジェクトの拠点)

第4条 機構に、競争的資金による特定の大型研究プロジェクトの拠点（以下「拠点」という。）を置く。

2 拠点は、大型研究プロジェクトの実施に当たり、その実効性、迅速性及び柔軟性を確保するため、総長の直轄とする。

3 機構に置く拠点及び拠点の設置要件等は、別に定める。

(事務)

第5条 機構の運営に関する事務は、企画部研究戦略課及び企画課において処理する。

(補則)

第6条 この規則に定めるもののほか、機構の運営等に関し必要な事項は、将来計画委員会の議を経て、機構長が定める。

附 則

この規則は、平成16年4月1日から施行する。

附 則（平成16年度九大規則第245号）

この規則は、平成17年4月1日から施行する。

附 則（平成19年度九大規則第8号）

この規則は、平成19年7月20日から施行し、平成19年7月2日から適用する。

## 九州大学次世代研究スーパースター養成プログラム実施要項

平成18年7月14日  
総 長 裁 定

### (趣旨)

第1 この要項は、九州大学（以下「本学」という。）における次世代研究スーパースター養成プログラム（以下「養成プログラム」という。）の実施に関し、必要な事項を定めるものとする。

### (目的)

第2 養成プログラムは、優れた若手研究者の育成及び本学の研究の活性化を推進することを目的とする。

### (養成プログラムの実施)

第3 養成プログラムは、次に掲げる観点をもって、研究戦略委員会の審査を経て決定された、研究プロジェクト（別表）により実施する。

#### (1) 若手研究者の育成

若手研究者を公募により採用し、研究環境、将来の准教授ポストの確保等の支援を行い、若手研究者が他の研究者からの干渉を受けずに自立して研究に専念し独創的な成果を上げる機会を与えること。

#### (2) 新分野の開拓

若手研究者がその独創性を存分に発揮できる研究プロジェクトを実施し、本学において更に強化すべき研究分野の拡充、あるいは本学が取り組むべき新分野の開拓を行うこと。

#### (3) 研究組織の改革

研究プロジェクトにおける人材育成及び研究活動状況等を検証し、研究組織改革の推進に資すること。

### (経費)

第4 養成プログラムは、次の事業経費をもって実施する。

#### (1) 文部科学省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」

による委託事業（平成18～22年度）

#### (2) 本学経費による事業（平成19～23年度）

### (SSP学術研究員の選考等)

第5 養成プログラムに参画する若手研究者の選考は、国際公募の上、研究プロジェクト実施部局の審査を経て、研究戦略委員会が行う。

2 選考された若手研究者を、スーパースタープログラム学術研究員（以下「SSP学術研究員」という。）と称し、研究プロジェクト実施部局の教授会の議に基づき特任助教授の称号を付与する。

3 SSP学術研究員は、研究プロジェクトの研究業務に従事する。

4 SSP学術研究員の処遇は、本学の就業通則、有期契約職員就業規則及び有期契約職員給与規程等の関係規定によるものとする。

5 SSP学術研究員に係る勤務時間管理及び経理等に係る事務は、研究プロジェクト実施部局において行う。

### (若手研究者養成部門)

第6 SSP学術研究員の育成を図るとともに、その自立性を確保するため、高等研究機構に若手研究者養成部門（以下「養成部門」という。）を置く。

2 SSP学術研究員は、養成部門に所属する。ただし、研究活動及び成果の発表等においては、研究プロジェクト実施部局名を使用することができる。

3 養成部門に、部門長を置き、研究戦略企画室副室長をもって充てる。



- 4 部門長は、養成部門の業務を掌理する。
- 5 養成部門の組織及び運営に関し必要な事項は、研究戦略委員会の議を経て、部門長が定める。

(外部有識者委員会)

第7 SSP学術研究員の研究活動等について検証等を行うため、学外の有識者及び研究プロジェクト実施部局以外の学内有識者からなる外部有識者委員会を置く。

- 2 外部有識者委員会は、次に掲げる事項について、評価・助言を行う。
  - (1) SSP学術研究員の選考に関すること。
  - (2) SSP学術研究員への研究活動に関すること。
  - (3) SSP学術研究員の自立した研究環境の整備状況に関すること。
  - (4) SSP学術研究員の研究業績に関すること。
  - (5) その他養成プログラム全般に関すること。

(若手研究者支援室)

第8 養成プログラムの支援を行うため、研究戦略課に若手研究者支援室（以下「支援室」という。）を置く。

- 2 支援室は、研究戦略課長、課長補佐（研究戦略担当）、研究企画係長、研究企画係員をもって構成する。
- 3 支援室長は研究戦略課長をもって充て、支援室の業務を掌理する。
- 4 支援室は、研究戦略企画室と連携して業務を処理する。
- 5 支援室は次に掲げる事務を行う。
  - (1) 養成プログラムの運営に関すること。
  - (2) SSP学術研究員の公募等の手続に関すること。
  - (3) 研究プロジェクトの定期的な進捗状況の確認に関すること。
  - (4) 研究プロジェクト実施部局との連絡・調整に関すること。
  - (5) 外部有識者委員会に関すること。
  - (6) その他養成プログラムの支援に関すること。

(その他)

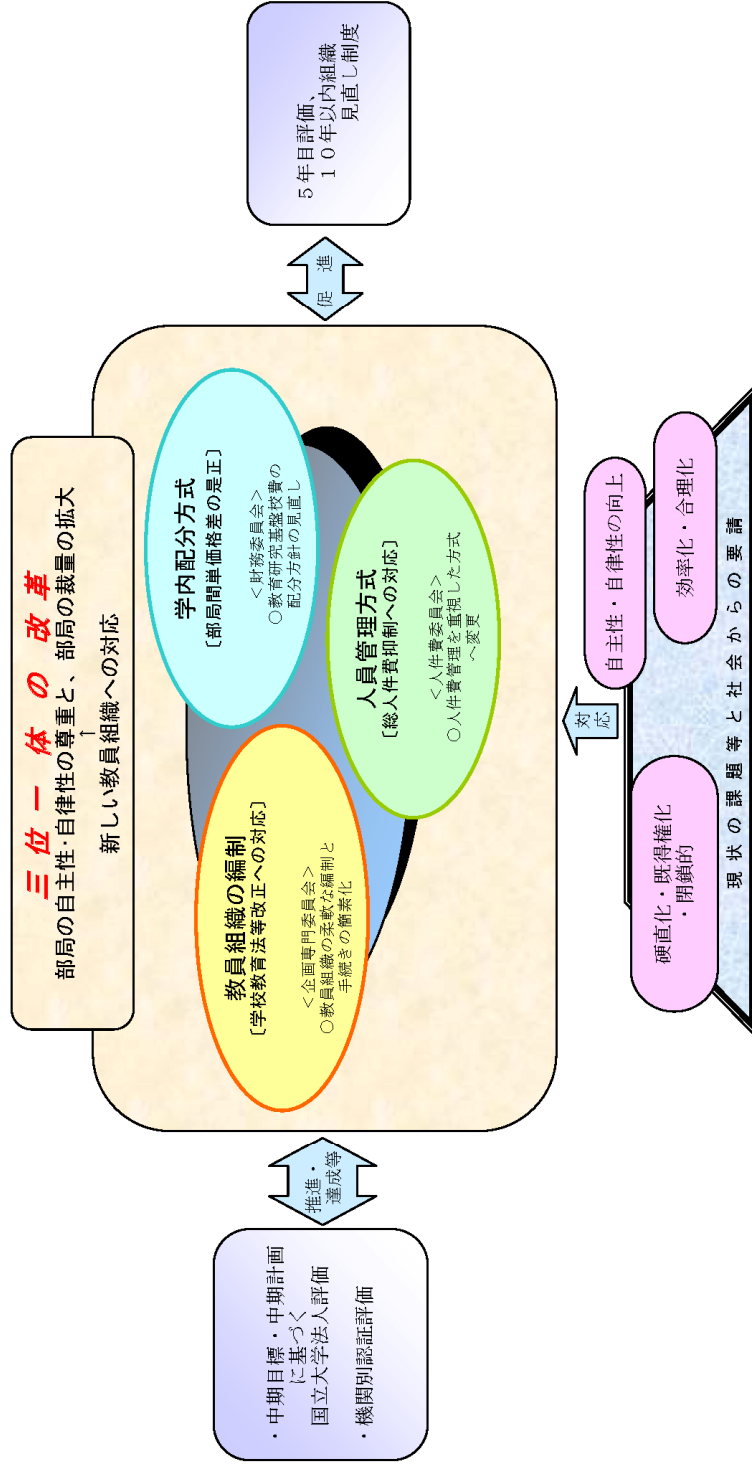
第9 この要項に定めるもののほか、必要な事項は、研究戦略委員会が別に定める。

(実施)

第10 この要項は、平成18年7月14日から実施する。

# 活かに富み国際競争力のある大学・大学院の構築に向けて

【九州大学における新しい運営体制】



九大QUEST-MAP (平成19年6月7日 プレス発表用)

