

## 第3節

# 評価を実施するにあたっての 事例と工夫

林 隆之

(大学評価・学位授与機構)

記載の事例は、訪問調査時点のものであり、現在は異なる取組が行われている可能性があります。

## (訪問調査時の)背景状況

- 日本の大学では、この10年間に評価に関わる作業が外部から多く求められてきた。
- 多くが説明責任や実績に基づく資源配分を目的とし、査定的な評価となりがちであった。
  - 評価対応への負担の大きさや、「評価のための評価」が行われることによる徒労感。
  - 評価をより効率的に実施するための工夫へ。

- 一方で、大学の研究活動は、機関や組織として研究戦略を立案し、施策を実施することが求められるように変化。
  - 一括交付金から競争的資金へのシフト
  - 組織的に応募する大型競争的資金制度が拡大
  - 国内外の大学ランキングの興隆



- 大学内部で、研究活動やその成果の状況を把握し、戦略的に資源配分を行い、組織全体としての研究力の向上を図っていくことが必要
- 狭義の評価だけでなく、各種の情報収集や分析作業を含む広義の評価を有効に実施することが求められる状況。

## 評価を実施するにあたっての事例と工夫

- (1) **現状把握・現状分析**を行う際の工夫
- (2) 評価を**効果的**に行う工夫
- (3) 評価を**効率的**に行う工夫
- (4) **評価文化**を醸成する工夫
- (5) **評価の質**を向上させる工夫

# (1) 現状把握・現状分析を行う際の工夫

- 大学の研究マネジメントの難しさ
  - 独創的な基礎研究活動は、教員個人の知的好奇心に大きく左右。
  - 高度な専門知識の蓄積を基礎にして実現しうる。
    - 大学全体で重点を決めて研究者を誘導するような、トップダウン的な方策が奏功しにくい。
- 訪問調査からは、多くの大学で、ボトムアップとトップダウンを調和させる努力
  - 外部の政策動向等への対応も考慮したトップダウン的志向
  - +
  - 学内でどのような研究が行われ、どの研究領域において優れた実績があるかを把握し、優れた活動の質・量を増大させるボトムアップ的志向
- さらに、学内の施策が効果を生んでいるかの把握

広義の評価活動

# 事例

## データ等による組織レベルでの研究活動の状況把握

- 学内外からのデータ要求へ対応するため、データ収集・分析体制を構築。データにより組織レベルでの研究活動の把握・分析。
  - **【学内データの収集・評価】** 教員数や外部資金獲得金額等の基本データ分析による自己点検・評価と、論文発表状況データや質的指標による研究水準分析の自己点検を実施(千葉大学 H22)。
  - **【論文データベースを用いた分析】** 研究力の書誌計量学的分析(ビブリオメトリクス)を実施。(奈良先端H19、岡山大学 H22、早稲田大学 H21、信州大学 H23 等)。

## 個別の研究内容の定性的把握

- 外形的データでなく、人的コミュニケーションに基づいた情報収集や、学内での研究情報交流の場の形成。
  - **【執行部による現場把握】** 執行部が「現場」に赴き、研究の実態の把握や情報交換に努める (広島大学 平成19年、鹿児島大学 平成19年等)
  - **【研究情報交流】** 「全学研究談話会」の定期的開催による自発的な質保証や融合領域研究課題の開拓 (奈良先端 H19)
  - **【アニュアルレポート】** 欧文のアニュアルレポートを作成し、現状把握の材料の一つに (分子科学研究所 H18)
  - **【産学連携促進活動中での情報収集】** 企業ニーズとのマッチングの必要性から、産学コーディネータと研究者の交流を頻繁に実施して情報分析 (大阪府立大学 H23)

## 研究促進施策の効果の把握・分析

- このような効果分析を行っている大学は訪問調査時点では多くない。
  - **【資金配分機関での資金制度の効果把握】** 戦略的創造研究推進事業の追跡評価を実施し、研究成果の発展状況や活用状況を把握(科学技術振興機構 H18)
  - **【教員の研究環境の調査】** 研究時間を減少させる雑務に関する調査を実施して、研究環境の改善を実施(広島大学 H18)



## (2) 評価を効果的に行う工夫

- 評価作業が徒労感を生まないようにするためには、評価を大学の研究マネジメントの中で真に必要な要素となるように、効果的に設計することが不可欠。
  - 学内の意思決定サイクルとの結合
  - 教育の研究活動を促進するような設計
  - 各分野ごとに研究を促進しうる適切な基準

# 事例

## 評価結果が活用されるための体制・規則の整備

- 評価結果が学内の研究マネジメントに係る意思決定や改善活動へとつながるような体制や学内規定を整備する。
  - － 【改善指示が出せる体制整備】
  - － 【学内の資金配分】 東北大学では部局単位の評価を全学的に実施しており、その結果を部局へのインセンティブ付与などに利用(東北大学 H19)
  - － 【学内の組織改廃】 研究組織の時限を定め、評価によって定期的に改組することを定めている「5年目評価、10年以内組織見直し」。(九州大学 H19)

## 研究活動の促進へ向けた評価項目の設定

- 評価が査定的に行われると、短期的に研究成果が出やすい研究活動へと教員が誘引されかねない。
- 評価結果が個々の教員が行う研究活動に対して推進効果を有するように設計する。
- 独創的な研究活動を促進するような評価基準や、地域連携・人材育成への貢献などの大学が望ましいと考える研究活動を促進するための評価基準を設計する。
  - **【挑戦的な研究促進】** 学内プロジェクト評価において「限界突破(ブレイクスルー)が可能となるような独自研究であるか」といった定性的な見通しや、「オープンな議論を通して社会貢献や学術情報インフラの構築に貢献できるものか」といった広範なインパクトを重視した評価基準を採用(情報学研究所 H23)。

## 各学問分野に適した評価基準の設計

- 多様な研究分野に適合するような評価を設計する工夫。
  - **【研究領域ごとの評価】** 全教員を所属部局ではなく、研究領域毎の分科会それぞれ評価基準を定めている (山口大学 H19)。
  - **【分野による研究成果の違いへの配慮】** インパクトファクターが付きにくい和雑誌への投稿論文について独自のポイントを付けて、教員業績を評価する体制を構築している (千葉大学真菌医学研究センター H18)

### (3) 評価を効率的に行う工夫

- 評価を効果的に行うための工夫をしたとしても、教職員に多大な評価負担がかかることは避けなければならない。
  - 学内の評価(自己点検・評価や各種の分析)を、第三者評価と関連づけて合理化
  - 評価に用いるデータや情報を収集するソフト・ハードの体制を整備

# 事例

## 第三者評価と連動させた評価設計

- **【認証評価基準に基づく自己評価基準】** 組織評価を認証評価機関の基準に大学独自の基準を加え実施することによって実施(大阪府立大学 H19)

## データの効率的整備

- **【一元的なデータ収集体制】** 評価情報分析室を設置して、部局ごとに基礎データを分析し全学的な状況把握を実施。(関西学院大学 H20)
- **【学内外のデータベースの連結】** 「研究者総覧」と「機関リポジトリ」を連携させ、さらに研究組織の単位毎に論文被引用・閲覧(ダウンロード)の統計処理を行い、公開している。(信州大学 H23)

## (4) 評価文化を醸成する工夫

- 教職員の間で評価を通じて質を向上していこうとする共通意識を醸成することが必要。
  - このような共通意識が醸成されていなければ、評価はともすれば、外形的な成果主義を助長し、論文を短期的に産みやすいような研究活動を助長してしまう恐れがある。
- 1. 質の維持・向上を追求し、質の高さを賞賛する文化を形成
- 2. 各種の評価において、一方的な査定を行うのではなく、建設的な意見交換の場とするよう設計
  - そのためには、評価者と被評価者との間に信頼関係を形成することが不可欠

# 事例

## 質を維持・向上する文化の形成

- **【報奨制度】** 学問水準の向上に寄与する研究業績を挙げた者等に対して学事振興資金による賞を授与(慶應義塾大学 H22)。特に優れた若手研究者への表彰と研究奨励費を授与(岡山大学 H22)

## 評価者と被評価者との間の信頼関係の形成

- **【被評価者が評価者を推薦】** 学内重点課題の評価では、各リーダーが2名の学内評価委員を選定し、それらの合計20名が全ての課題の評価を実施。課題の途中打ち切りは原則行わず、支援的な雰囲気を形成(長崎大学 H21)
- **【評価での建設的議論の促進】** 多様な研究分野を含む組織では、形式にとらわれずに、インタビュー方式で助言を行う評価を実施(情報学研究所 H23)
- **【アドバイザー体制】** 社会のニーズを踏まえた人材育成と研究の推進を図るため、経済界・産業界の有識者から構成される「研究科アドバイザー委員会」を研究科ごとに設置(奈良先端 H19)



## (5) 評価の質を向上させる工夫

- 評価自体の質をあげることで、意思決定の質もあげる。
  - 学内競争的資金のプロジェクトの評価や、学内の戦略・企画の立案にも学外者を加え、外部の視点を取り入れる。
  - 研究の国際水準を評価するためや、国内の慣習にとらわれずに研究マネジメントのあり方について助言を得るために、外国人を含む外部評価を実施する。
  - 地域連携を重視した研究などでは研究のユーザーにあたる外部者を入れた評価を行う。

# 事例

## 学内の評価にも外部の視点の導入

- **【プロジェクト評価で外部評価者】** 学長裁量経費による資源配分を行う先端的研究支援プロジェクトや戦略的研究プロジェクトについて、採択においても中間評価においても学外委員を含む外部評価を実施(山形大学 H19)
- **【企画立案に外部委員者】** 研究の長期戦略および企画立案を、外部の委員を含む学長の諮問機関と連携し、自大学の外部環境分析も取り入れる(一橋大学 H20)

## 外国人評価者による評価

- **【部局外部評価に外国人】** 外国人を評価者に含む、研究科の外部評価(奈良先端 H19)

## 学術界以外の評価者による評価

- **【顧客からの評価】** 地域貢献のセンターの成果について、地域の方の意見を求める(法政大学 H19)

# 訪問調査でみられた課題

1. 評価の設計や分析を担える人材の育成
  - 各種手法についての適切な理解
  - 制度設計や「場」の設計ができる人材
2. 学内施策の評価や、部局目的に即した評価の設計
  - 目的を踏まえた評価項目の設計と把握
3. 学問分野の違いを踏まえた評価設計
4. 情報収集の効率化