

研究開発機関と 研究者の評価

林 隆之

(政策研究大学院大学)

内容

1. 研究機関の評価

- － 機関評価に関する法律・制度
- － 機関内部での評価・分析の方法と事例

2. 研究者の業績評価

- － 評価実施の状況
- － 指標の問題

研究機関の評価①

機関評価に関する法律・制度

機関評価の法律・制度等

- 大学という組織を対象とする評価
 - 自己点検・評価、外部評価
 - 認証評価（教育が中心）
 - 国立大学法人評価
 - 年度評価、4年終了時評価、中期目標期間終了時評価
 - 公立大学法人評価
 - 国立大学の運営費交付金配分における「3つの重点支援の枠組み」に基づくKPI等の評価による「機能強化経費」の配分、共通指標による配分。
 - 大学・部局を対象とする外部の競争的資金制度による評価

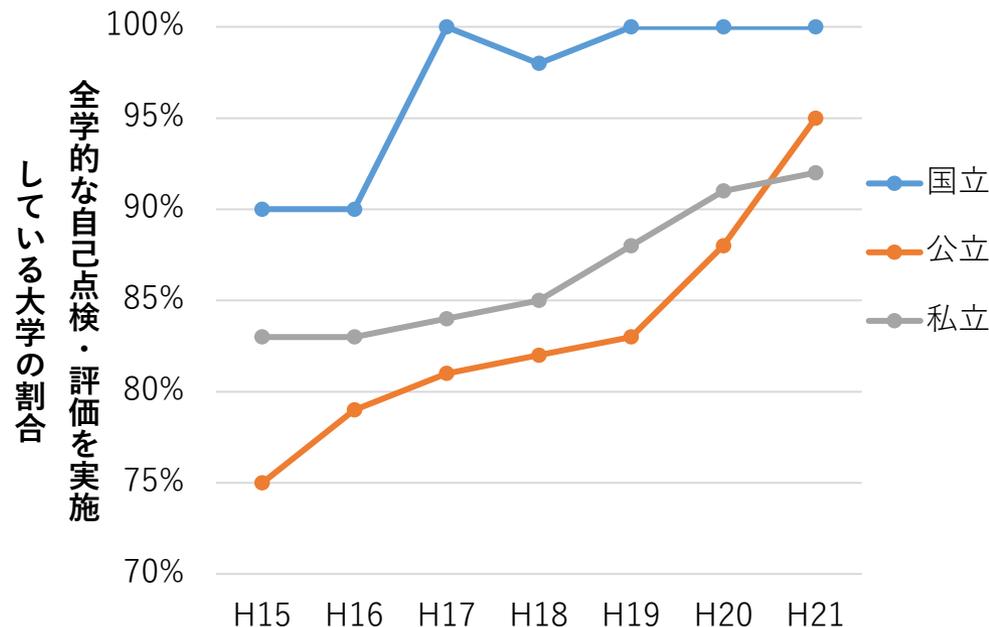
※青字は大学が評価を受けるもの。赤字は大学自身が評価を設計し運営するもの。

自己点検・評価

- 学校教育法第109条1項

大学は、その教育研究水準の向上に資するため、文部科学大臣の定めるところにより、当該大学の教育及び研究、組織及び運営並びに施設及び設備（次項及び第五項において「教育研究等」という。）の状況について自ら点検及び評価を行い、その結果を公表するものとする。

全学的な自己点検・評価の実施状況（文部科学省「大学における教育内容等の改革状況調査」より）



国立大学法人法による評価

- 中期目標・計画の設定

第三十条 文部科学大臣は、六年間において国立大学法人等が達成すべき業務運営に関する目標を中期目標として定め、これを当該国立大学法人等に示すとともに、公表しなければならない。（略）

- 各事業年度および中期目標期間終了後の評価

第三十一条の二 国立大学法人等は、毎事業年度の終了後、当該事業年度が次の各号に掲げる事業年度のいずれに該当するかに応じ当該各号に定める事項について、評価委員会の評価を受けなければならない。

- 一 次号及び第三号に掲げる事業年度以外の事業年度 当該事業年度における業務の実績
- 二 中期目標の期間の最後の事業年度の前々事業年度 当該事業年度における業務の実績及び中期目標の期間の終了時に見込まれる中期目標の期間における業務の実績
- 三 中期目標の期間の最後の事業年度 当該事業年度における業務の実績及び中期目標の期間における業務の実績

2 国立大学法人等は、（中略）自ら評価を行った結果を明らかにした報告書を、評価委員会に提出しなければならない。

第三十一条の三 評価委員会による前条第一項の評価は、（中略）総合的な評定を付して、行わなければならない。この場合において、（中略）、当該事業年度における中期計画の実施状況の調査及び分析を行い、その結果を考慮して行わなければならない、同項第二号に規定する中期目標の期間の終了時に見込まれる中期目標の期間における業務の実績又は同項第三号に規定する中期目標の期間における業務の実績に関する評価にあっては、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構に対し（中略）評価の実施を要請し、当該評価の結果を尊重して行わなければならない。

「国の研究開発評価に関する大綱的指針」

(平成28年12月21日内閣総理大臣決定)

- 機関評価：「研究開発機関等の評価は、その機関の長が、その設置目的や中（期）目標等に即して、機関運営と研究開発の実施・推進の面から自ら評価を実施する。」
 - (1) 大学等の評価
 - 大学等は、「学校教育法」等に規定する自己点検・評価を厳正に実施するとともに、認証評価機関による評価結果の活用に努める。
 - 国立大学法人及び大学共同利用機関法人は、国立大学法人法に基づく中期目標期間の実績を国立大学法人評価委員会で評価し、文部科学省は、評価結果を、運営費交付金の適切な配分等に反映する。
 - (2) 研究開発法人等の評価
 - 国立研究開発法人等は、中（長）期目標期間の実績等について自らが厳正に評価を実施
 - 主務大臣は、その国立研究開発法人等が自ら実施した評価の結果を十分に活用して評価を実施し、評価結果を運営費交付金の適切な配分等に反映させるとともに、国立研究開発法人等は自らの評価結果と主務大臣による評価結果を業務運営の改善に反映させるよう努める。
 - (3) 特定国立研究開発法人の評価
 - 特定国立研究開発法人が、自主性及び自律性を発揮しつつ、世界最高水準の研究開発の成果の創出に向けて、挑戦的な研究開発に果敢に取り組む観点から、研究開発等の特性（長期性、不確実性、予見不可能性、専門性等）を十分に考慮した評価が行われるべきである。

独立行政法人通則法による研究開発法人の評価

• 中長期目標

第三十五条の四 主務大臣は、**五年以上七年以下の期間において国立研究開発法人が達成すべき業務運営に関する目標**（以下「中長期目標」という。）を定め、これを当該国立研究開発法人に指示するとともに、公表しなければならない。これを変更したときも、同様とする。

2 中長期目標においては、次に掲げる事項について具体的に定めるものとする。

- 一 中長期目標の期間
- 二 研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項
- 三 業務運営の効率化に関する事項
- 四 財務内容の改善に関する事項
- 五 その他業務運営に関する重要事項

• 各事業年度および中期目標期間終了後の評価

第三十五条の六 国立研究開発法人は、毎事業年度の終了後、当該事業年度が次の各号に掲げる事業年度のいずれに該当するかに応じ当該各号に定める事項について、主務大臣の評価を受けなければならない。

- 一 次号及び第三号に掲げる事業年度以外の事業年度 **当該事業年度における業務の実績**
- 二 中長期目標の期間の最後の事業年度の直前の事業年度 **当該事業年度における業務の実績及び中長期目標の期間の終了時に見込まれる中長期目標の期間における業務の実績**
- 三 中長期目標の期間の最後の事業年度 **当該事業年度における業務の実績及び中長期目標の期間における業務の**

文部科学省所管の独立行政法人の評価に関する基準

平成27年6月30日 文部科学大臣決定。令和元年6月21日一部改訂

III 国立研究開発法人の評価に関する事項

1 総論 (1) 国立研究開発法人の評価の第一目的

「効果的かつ効率的」という法人の業務運営の理念の下、「研究開発成果の最大化」という国立研究開発法人の第一目的を踏まえ、「研究開発成果の最大化」と「適正、効果的かつ効率的な業務運営」との両立の実現につながるよう、評価を行うことが重要である。

6 評価の方法等 (2) 評価の視点等 ① 研究開発に係る事務及び事業に関する評価

国立研究開発法人の第一目的である「研究開発成果の最大化」とは、国民の生活、経済、文化の健全な発展その他の公益に資する研究開発成果の創出を国全体として「最大化」することである。これは、個々の研究課題（事業）を個別に「最適化」しそれを積み上げることのみによって確保されるというよりも、むしろ、法人がマネジメント力を最大限に発揮することにより、

ア 研究開発に係る優れた人材の確保・育成を図る。

イ 適切な資源配分を実施する。

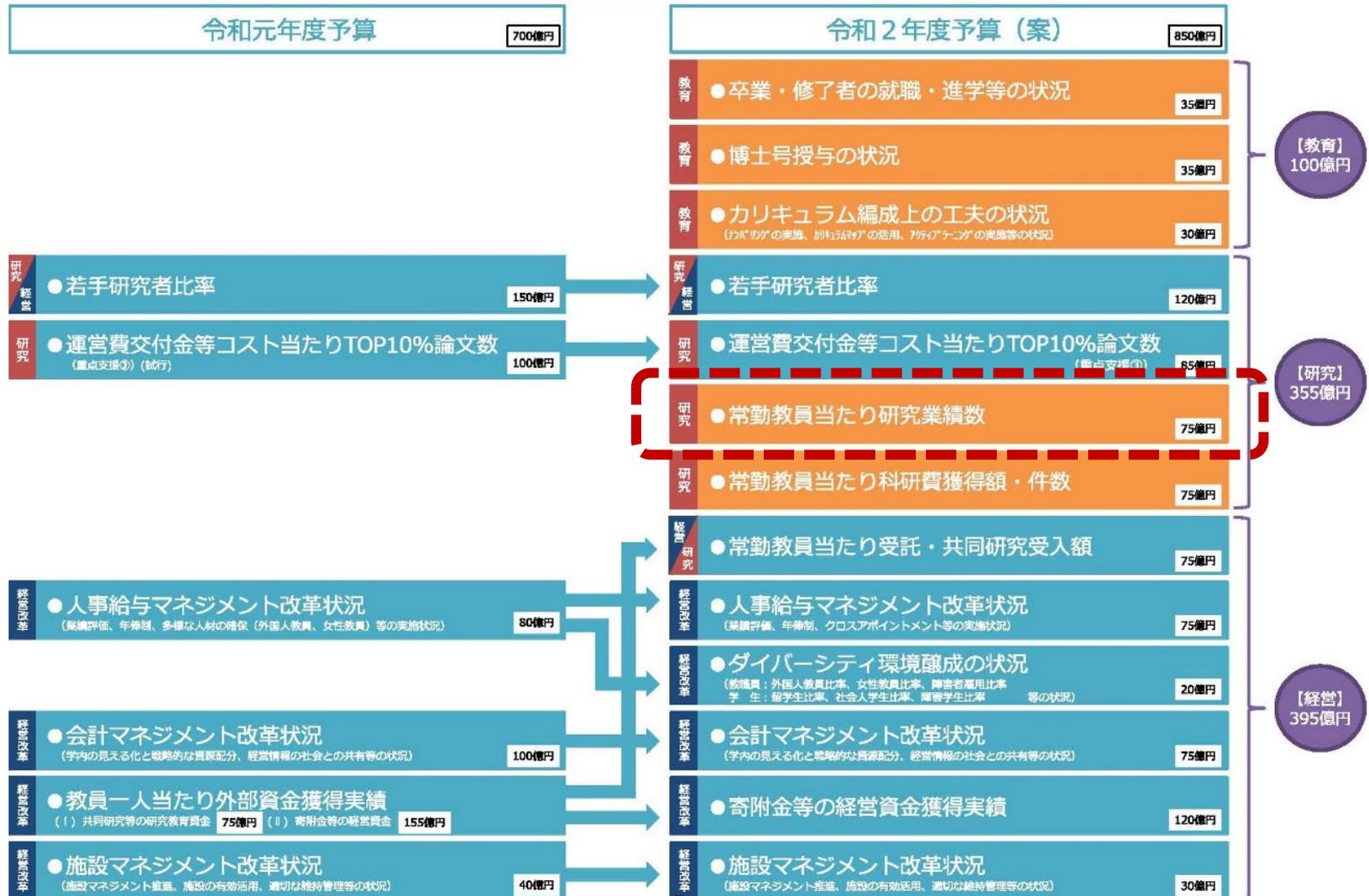
ウ 事業間の連携・融合を促す。

エ 研究者の能力を最大限引き出す研究開発環境を整備する。

オ 大学・民間企業等の他機関と連携・協力を進める。

等を通じて、法人全体として最大の成果を創出することによって確保されるものである。

国立大学の運営費交付金配分への共通指標配分の導入



- 評価では自己評価が基本

- 第三者評価を受けるための自己評価からシフト。
- 昨今は、内部質保証や研究経営として、自己点検・評価をするだけでなく、それを改善や経営（戦略の策定やその実施）へと結びつける仕組みを構築することが求められている。
- 他方で、資金配分との結びつきでは、「成果」「実績」の提示が求められる方向へシフト。

→ 大学・研究機関として自己分析・評価能力をいかにあげ、それを成果最大化へとつなげられるか。

研究機関の評価②

機関内部での評価・分析の方法と事例

仮想事例

- 大学の「環境科学研究センター」の自己点検・評価をしようとなった。何をすればよいか？
- 単にセンターの論文数を見れば良いか。
- →「可も不可も無さそう」という結果がでて、その後につながらない。(So what?)
- どのような意思決定をしたいのか。

機関・組織評価の目的の大分類

1. 改善・向上や組織学習

- － 組織の活動の有効性を高めるための材料を提供する。

2. 資源配分や改廃・継続の意思決定

- － 組織内での資源配分を効率的・最適化して行うための意思決定の材料を提供する。

3. アカウンタビリティ

- － 組織への資金支出に見合う価値があるかを判断する材料を、資金提供者に提供する。

形成的評価

総括的評価

仮想事例

- 「環境科学研究センター」の改善を目指した形成的評価を行う。
 - 例：5年後に環境研究分野の日本の一拠点となることを目指して、評価によって、内部組織の改組や将来世代の若手研究者育成のための情報を得る。
- そうすると、評価を通じて明らかにしたい問いとして、例えば、以下のようなものが得られる。
 - そもそも現在のセンターの目的や目標を目指した活動が行われ、達成されているのか（目標管理型評価）。
 - センター内部の研究領域のどこが相対的に強く、そこに資金や人材が適切に配分されているのか（ポートフォリオ分析）。
 - 国内他拠点や学内他部署と、研究力や活動状況がどのように異なり、その原因は何か（ベンチマーク）。
 - 若手研究者の支援・育成の体制・方策が効果を生んでいるのか（マネジメントの有効性評価）。

(1) 目標管理型評価：目標の明確化

- 目標管理型の評価を行う前提として、いかに目標や計画を適切に作るか。
 - 評価可能性
 - ロジカルフレームワーク（ロジックモデル）：その計画を実施すれば、本当に目標が達成されるのか？
 - SMART（Specific, Measurable, Achivable, Relevant, Time bound）な目標設定
 - 外部環境や組織の強み・弱みの分析から、戦略を策定（例：バランススコアカード）
 - 組織の課題が構成員間で共有されているか？
- 目標の進捗・達成管理に基づく、PDCAサイクルの確立

明日のワーク
ショップで学び
ます

事例(1)-1：九州大学におけるバランススコアカード

(文部科学省「研究開発評価活動の実例集」H19、および九州大学ホームページより)

農学研究院QUEST-MAP (平成19年11月14日改訂版)

シート名	農学研究院シート	使命(ミッション)とビジョン	方向性	戦略(方向性とキーワード)	現状分析(SWOT分析)
シート番号	H18年4月～H22年3月	<ミッション> 生命、水、土、森、そして地球から学び得た英知を結集し、人類の財産として次世代へ伝え、人類と地球環境の豊かな共存を目指して、進化する農学を実現する。	<方向性> ・アジアスタンダードのトップ・プレイヤー ・未来志向農学の戦略的プランニングができる人材創出	<キーワード> ・伝統・文化の尊重と、大胆な未来志向 ・ひとりひとりが輝き、Happyな組織 ・独創性(ユニークさ)と多様性	<強み> ・一括入試に基づく多様な選択肢と、「分子・フィールドから社会まで」幅広い教育分野の提供が可能 ・重要性が高まっている生物・資源・環境分野での研究実績と、九州・アジアなど研究面で地理的な優位性 ・地域社会やアジアとの深いパイプ
対象期間	H18年4月～H22年3月	<ビジョン> 世界をリードする生物資源環境科学の教育研究拠点の構築			<弱み> ・学生ニーズ等を反映したカリキュラム作りなど、教育面でのステークホルダー(教員・学生)間の信頼関係強化に改善の余地がある ・多様な研究分野を有するが、COEなどのピーク形成が遅れている ・研究者間の組織的ネットワーク作り、大企業・官庁等との連携等の面が不十分
責任者	研究院長				
役員	教員 170名 職員 96名 学生 994名 院生 730名 留学生 112名				

戦略マップ		QUEST指標(暫定案)																																																																										
4つの視点	財務内容・業務運営視点評価の視点	教育研究基礎・環境の視点	学内ステークホルダーの視点	学外ステークホルダーの視点	区分																																																																							
戦略シナリオのキーワード	<ul style="list-style-type: none"> ●セルフマネジメントのしくみの整備 ●組織と業務の効率化 ●研究を支える資金の獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ●共通カリキュラム整備、英語教育の体制拡充 ●研究を支えるコーディネーター確保と研究体制強化 	<ul style="list-style-type: none"> ●学生の方を引き出す教育 ●研究リーダーの育成 ●国際化対応に優れた人材確保と育成 	<ul style="list-style-type: none"> ●社会から評価される卒業生の輩出 ●世界的研究拠点の基礎形成 ●地域・社会から頼られる存在への取組み ●国際的なネットワークの構築 	<ul style="list-style-type: none"> ●重点的に対応すべき環境変化> ・世界の人口と食料問題 ・水、環境、エネルギー問題 ・食の安全、安心に対する関心の高まり ・国内・一次産業の位置づけの低下と生命産業のひらき ・少子化と理系離れ ・グローバル化のさらなる進展とアジアの台頭 																																																																							
					<table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>指標</th> <th>単位</th> <th>17年度</th> <th>現状値</th> <th>目標値</th> <th>備考(注1)目標値は、21年度時点(注1~3)下欄</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">教育</td> <td>① 学生の授業に対する満足度</td> <td>%</td> <td>なし</td> <td>なし</td> <td>40</td> <td>なし</td> </tr> <tr> <td>② 教育改善報告書作成回数</td> <td>回</td> <td>なし</td> <td>なし</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">研究</td> <td>③ 原簿論文数</td> <td>件/年</td> <td>375</td> <td>360</td> <td>396</td> <td>授業評価アンケート調査における特定科目数の割合(注1) 学生等の意見を反映した教育改善報告書の作成回数(注2) THOMSON社の「Web of Science」収録論文数</td> </tr> <tr> <td>④ 世界の高評価論文採択数</td> <td>件</td> <td>8-15</td> <td>46</td> <td>54</td> <td>5-22</td> </tr> <tr> <td>⑤ 科研費及び大型競争資金獲得数</td> <td>件</td> <td>144</td> <td>22</td> <td>146</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>⑥ 特許出願数と登録数</td> <td>件</td> <td>46</td> <td>1</td> <td>45</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">社会貢献</td> <td>⑦ 国・自治体・企業等との連携事業数</td> <td>件</td> <td>37</td> <td>集計中</td> <td>41</td> <td>上記のうち一先ランクの学術誌における掲載論文数(注3)</td> </tr> <tr> <td>⑧ 教育・社会啓蒙活動の実施数</td> <td>件</td> <td>39</td> <td>集計中</td> <td>43</td> <td>前: 科研費採択数、後: 1千万円以上の競争的資金獲得件数 前: 九大TLOからの出願数、後: 同登録数</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">国際貢献</td> <td>⑨ 留学生への学位授与数</td> <td>人/年</td> <td>17</td> <td>24</td> <td>集計中</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>前: 博士、後: 修士 公開講座等の教育・社会啓蒙活動の実施数</td> </tr> </tbody> </table>	区分	指標	単位	17年度	現状値	目標値	備考(注1)目標値は、21年度時点(注1~3)下欄	教育	① 学生の授業に対する満足度	%	なし	なし	40	なし	② 教育改善報告書作成回数	回	なし	なし	2	3	研究	③ 原簿論文数	件/年	375	360	396	授業評価アンケート調査における特定科目数の割合(注1) 学生等の意見を反映した教育改善報告書の作成回数(注2) THOMSON社の「Web of Science」収録論文数	④ 世界の高評価論文採択数	件	8-15	46	54	5-22	⑤ 科研費及び大型競争資金獲得数	件	144	22	146	30	⑥ 特許出願数と登録数	件	46	1	45	0	社会貢献	⑦ 国・自治体・企業等との連携事業数	件	37	集計中	41	上記のうち一先ランクの学術誌における掲載論文数(注3)	⑧ 教育・社会啓蒙活動の実施数	件	39	集計中	43	前: 科研費採択数、後: 1千万円以上の競争的資金獲得件数 前: 九大TLOからの出願数、後: 同登録数	国際貢献	⑨ 留学生への学位授与数	人/年	17	24	集計中	19						前: 博士、後: 修士 公開講座等の教育・社会啓蒙活動の実施数
区分	指標	単位	17年度	現状値	目標値	備考(注1)目標値は、21年度時点(注1~3)下欄																																																																						
教育	① 学生の授業に対する満足度	%	なし	なし	40	なし																																																																						
	② 教育改善報告書作成回数	回	なし	なし	2	3																																																																						
研究	③ 原簿論文数	件/年	375	360	396	授業評価アンケート調査における特定科目数の割合(注1) 学生等の意見を反映した教育改善報告書の作成回数(注2) THOMSON社の「Web of Science」収録論文数																																																																						
	④ 世界の高評価論文採択数	件	8-15	46	54	5-22																																																																						
	⑤ 科研費及び大型競争資金獲得数	件	144	22	146	30																																																																						
	⑥ 特許出願数と登録数	件	46	1	45	0																																																																						
社会貢献	⑦ 国・自治体・企業等との連携事業数	件	37	集計中	41	上記のうち一先ランクの学術誌における掲載論文数(注3)																																																																						
	⑧ 教育・社会啓蒙活動の実施数	件	39	集計中	43	前: 科研費採択数、後: 1千万円以上の競争的資金獲得件数 前: 九大TLOからの出願数、後: 同登録数																																																																						
国際貢献	⑨ 留学生への学位授与数	人/年	17	24	集計中	19																																																																						
						前: 博士、後: 修士 公開講座等の教育・社会啓蒙活動の実施数																																																																						

分野	主要な達成目標	重要な成功要因	戦略的指標	18年度計画の評価	19年度重点取組事項																																																																																									
教育	<ul style="list-style-type: none"> ● バランス感覚(長期的・広角的視野)と柔軟性を備えた人材を育成する ● 食・環境・自然・生物に関心をもち、行動力(リーダーシップ)を備えた人材を育成する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 教員・学生(ステークホルダー)間の信頼関係 ● 課題設定・解決能力を伸ばす学習・教育の体系化 	<ul style="list-style-type: none"> ① 学生のニーズと社会のニーズとのマッチングを常に検証し、卒業生及び進路先や社会の満足度を高める ② 学生が主体的に課題を発生し、それを解決する能力を養うことができるような学習・教育方法を改善する ③ 教育目標に沿って低年次の共通カリキュラムを整備する ④ 新農学生命科学領域の大学院新専攻を設立する 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>達成状況</th> <th>18年度計画の評価</th> <th>19年度重点取組事項</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>83 92</td> <td>106</td> <td>0 5 67 34</td> <td>7-1 7-3 他</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>86 86</td> <td>52</td> <td>0 1 35 16</td> <td>3-4 5-1 他</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>81</td> <td>37</td> <td>0 1 26 10</td> <td>5-1 他</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>85</td> <td>9</td> <td>0 0 7 2</td> <td>3-3 他</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>82</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>83</td> <td>11</td> <td>0 0 7 4</td> <td>6-4 他</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>82</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>8-1</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>80</td> <td>3</td> <td>0 0 1 2</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>80</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>81</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>88</td> <td>3</td> <td>0 0 3 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>14</td> <td>84</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>85</td> <td>6</td> <td>0 4 2 2</td> <td>3-1 5-5</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>87</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>17</td> <td>82</td> <td>20</td> <td>0 2 11 7</td> <td>3-2 9-1</td> </tr> </tbody> </table>	No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項	1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他	2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他	3	81	37	0 1 26 10	5-1 他	4	-	0	0 0 0 0	-	5	85	9	0 0 7 2	3-3 他	6	82	4	0 4 0 0	-	7	83	11	0 0 7 4	6-4 他	8	82	2	0 0 2 0	8-1	9	80	3	0 0 1 2	-	10	80	4	0 4 0 0	-	11	81	1	0 0 1 0	-	12	-	0	0 0 0 0	-	13	88	3	0 0 3 0	-	14	84	2	0 0 2 0	-	15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5	16	87	1	0 0 1 0	-	17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1	<ul style="list-style-type: none"> ● 授業評価システムによるシラバスの継続的改善 ● 卒業生アンケート ● 学生の自己評価とそれに基づく指導法の改善 ● 平成19年度開始のカリキュラムの実施体制の確立と円滑な実施の促進 ● 新専攻設立準備委員会の設置と検討開始 ● 助教配置に伴う教員役割分担の見直しと組織改編の検討 ● 4本柱主催の国際シンポジウムの開催 ● 4本柱活性化のための選手支援 ● 農学研究院賞の創設と実施、SSPの選考と支援 ● 技術支援室(中央分析室)を設置するとともに、技術員の評価制度・設備共有等の実施計画を策定する ● 研究コーディネーターの設置と、活動計画の策定 ● 中央官庁等の情報収集と分析、対処方針の策定 ● プロの研究コーディネーターを配置するなどにより、外部との接触を増やし、融合的で、独自の、新たな研究を創発する ● 食・健康・環境問題など、一般市民が関心を持つて研究院に接する機会を増やすと共に、農分野における行政との連携を強化する ● 企業・自治体等の寄附講座の開設に向けた活動を推進する
	No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項																																																																																										
1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他																																																																																										
2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他																																																																																										
3	81	37	0 1 26 10	5-1 他																																																																																										
4	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
5	85	9	0 0 7 2	3-3 他																																																																																										
6	82	4	0 4 0 0	-																																																																																										
7	83	11	0 0 7 4	6-4 他																																																																																										
8	82	2	0 0 2 0	8-1																																																																																										
9	80	3	0 0 1 2	-																																																																																										
10	80	4	0 4 0 0	-																																																																																										
11	81	1	0 0 1 0	-																																																																																										
12	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
13	88	3	0 0 3 0	-																																																																																										
14	84	2	0 0 2 0	-																																																																																										
15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5																																																																																										
16	87	1	0 0 1 0	-																																																																																										
17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1																																																																																										
研究	<ul style="list-style-type: none"> ● 主要4分野での世界的拠点形成を目指したプロジェクトの稼働と大型グラントを獲得する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織としてのコーディネート力 	<ul style="list-style-type: none"> ⑤ 4本柱の研究プロジェクトが活発に稼働し、世界的拠点確立する ⑥ 農学研究院型スーパーセンター制度で優秀な研究リーダーを育成する ⑦ 食・健康・環境問題など、一般市民が関心を持つて研究院に接する機会を増やすと共に、農分野における行政との連携を強化する ⑧ 企業・自治体等の寄附講座の開設に向けた活動を推進する 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>達成状況</th> <th>18年度計画の評価</th> <th>19年度重点取組事項</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>83 92</td> <td>106</td> <td>0 5 67 34</td> <td>7-1 7-3 他</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>86 86</td> <td>52</td> <td>0 1 35 16</td> <td>3-4 5-1 他</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>81</td> <td>37</td> <td>0 1 26 10</td> <td>5-1 他</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>85</td> <td>9</td> <td>0 0 7 2</td> <td>3-3 他</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>82</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>83</td> <td>11</td> <td>0 0 7 4</td> <td>6-4 他</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>82</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>8-1</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>80</td> <td>3</td> <td>0 0 1 2</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>80</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>81</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>88</td> <td>3</td> <td>0 0 3 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>14</td> <td>84</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>85</td> <td>6</td> <td>0 4 2 2</td> <td>3-1 5-5</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>87</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>17</td> <td>82</td> <td>20</td> <td>0 2 11 7</td> <td>3-2 9-1</td> </tr> </tbody> </table>	No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項	1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他	2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他	3	81	37	0 1 26 10	5-1 他	4	-	0	0 0 0 0	-	5	85	9	0 0 7 2	3-3 他	6	82	4	0 4 0 0	-	7	83	11	0 0 7 4	6-4 他	8	82	2	0 0 2 0	8-1	9	80	3	0 0 1 2	-	10	80	4	0 4 0 0	-	11	81	1	0 0 1 0	-	12	-	0	0 0 0 0	-	13	88	3	0 0 3 0	-	14	84	2	0 0 2 0	-	15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5	16	87	1	0 0 1 0	-	17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1	<ul style="list-style-type: none"> ● 4本柱の世界的拠点形成を促進する ● 農学研究院型スーパーセンター制度で優秀な研究リーダーを育成する ● 食・健康・環境問題など、一般市民が関心を持つて研究院に接する機会を増やすと共に、農分野における行政との連携を強化する ● 企業・自治体等の寄附講座の開設に向けた活動を推進する
No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項																																																																																											
1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他																																																																																										
2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他																																																																																										
3	81	37	0 1 26 10	5-1 他																																																																																										
4	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
5	85	9	0 0 7 2	3-3 他																																																																																										
6	82	4	0 4 0 0	-																																																																																										
7	83	11	0 0 7 4	6-4 他																																																																																										
8	82	2	0 0 2 0	8-1																																																																																										
9	80	3	0 0 1 2	-																																																																																										
10	80	4	0 4 0 0	-																																																																																										
11	81	1	0 0 1 0	-																																																																																										
12	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
13	88	3	0 0 3 0	-																																																																																										
14	84	2	0 0 2 0	-																																																																																										
15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5																																																																																										
16	87	1	0 0 1 0	-																																																																																										
17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1																																																																																										
社会貢献	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民の食・健康・環境への関心の高まりに具体的に応える(社会の真のニーズをとらえサ・エンジェリック)に対応する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 個々の教員の研究力の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ⑨ 食・健康・環境問題など、一般市民が関心を持つて研究院に接する機会を増やすと共に、農分野における行政との連携を強化する ⑩ 企業・自治体等の寄附講座の開設に向けた活動を推進する 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>達成状況</th> <th>18年度計画の評価</th> <th>19年度重点取組事項</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>83 92</td> <td>106</td> <td>0 5 67 34</td> <td>7-1 7-3 他</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>86 86</td> <td>52</td> <td>0 1 35 16</td> <td>3-4 5-1 他</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>81</td> <td>37</td> <td>0 1 26 10</td> <td>5-1 他</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>85</td> <td>9</td> <td>0 0 7 2</td> <td>3-3 他</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>82</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>83</td> <td>11</td> <td>0 0 7 4</td> <td>6-4 他</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>82</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>8-1</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>80</td> <td>3</td> <td>0 0 1 2</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>80</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>81</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>88</td> <td>3</td> <td>0 0 3 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>14</td> <td>84</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>85</td> <td>6</td> <td>0 4 2 2</td> <td>3-1 5-5</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>87</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>17</td> <td>82</td> <td>20</td> <td>0 2 11 7</td> <td>3-2 9-1</td> </tr> </tbody> </table>	No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項	1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他	2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他	3	81	37	0 1 26 10	5-1 他	4	-	0	0 0 0 0	-	5	85	9	0 0 7 2	3-3 他	6	82	4	0 4 0 0	-	7	83	11	0 0 7 4	6-4 他	8	82	2	0 0 2 0	8-1	9	80	3	0 0 1 2	-	10	80	4	0 4 0 0	-	11	81	1	0 0 1 0	-	12	-	0	0 0 0 0	-	13	88	3	0 0 3 0	-	14	84	2	0 0 2 0	-	15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5	16	87	1	0 0 1 0	-	17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1	<ul style="list-style-type: none"> ● 食・健康・環境問題など、一般市民が関心を持つて研究院に接する機会を増やすと共に、農分野における行政との連携を強化する ● 企業・自治体等の寄附講座の開設に向けた活動を推進する
No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項																																																																																											
1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他																																																																																										
2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他																																																																																										
3	81	37	0 1 26 10	5-1 他																																																																																										
4	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
5	85	9	0 0 7 2	3-3 他																																																																																										
6	82	4	0 4 0 0	-																																																																																										
7	83	11	0 0 7 4	6-4 他																																																																																										
8	82	2	0 0 2 0	8-1																																																																																										
9	80	3	0 0 1 2	-																																																																																										
10	80	4	0 4 0 0	-																																																																																										
11	81	1	0 0 1 0	-																																																																																										
12	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
13	88	3	0 0 3 0	-																																																																																										
14	84	2	0 0 2 0	-																																																																																										
15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5																																																																																										
16	87	1	0 0 1 0	-																																																																																										
17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1																																																																																										
国際貢献	<ul style="list-style-type: none"> ● アジア・欧米の大学とのマルチな連携を開拓・選択・深化し、実質的な連携を深める 	<ul style="list-style-type: none"> ● アジアの魅力発信と発信 	<ul style="list-style-type: none"> ⑪ アウトソーシングも視野に入れて「効果的である英語教育」へと改革する ⑫ レベルの高い留学生をひきつける ⑬ アジアをフィールドに、至欧米の大学と農の共同研究を促進する ⑭ 国際化に向けてPhD教員及び外国人教員、女性教員の採用を増やす ⑮ 若手の国際化対応力を拡充する ⑯ 国際的な研究集会を実施する 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>達成状況</th> <th>18年度計画の評価</th> <th>19年度重点取組事項</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>83 92</td> <td>106</td> <td>0 5 67 34</td> <td>7-1 7-3 他</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>86 86</td> <td>52</td> <td>0 1 35 16</td> <td>3-4 5-1 他</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>81</td> <td>37</td> <td>0 1 26 10</td> <td>5-1 他</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>85</td> <td>9</td> <td>0 0 7 2</td> <td>3-3 他</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>82</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>83</td> <td>11</td> <td>0 0 7 4</td> <td>6-4 他</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>82</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>8-1</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>80</td> <td>3</td> <td>0 0 1 2</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>80</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>81</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>88</td> <td>3</td> <td>0 0 3 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>14</td> <td>84</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>85</td> <td>6</td> <td>0 4 2 2</td> <td>3-1 5-5</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>87</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>17</td> <td>82</td> <td>20</td> <td>0 2 11 7</td> <td>3-2 9-1</td> </tr> </tbody> </table>	No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項	1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他	2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他	3	81	37	0 1 26 10	5-1 他	4	-	0	0 0 0 0	-	5	85	9	0 0 7 2	3-3 他	6	82	4	0 4 0 0	-	7	83	11	0 0 7 4	6-4 他	8	82	2	0 0 2 0	8-1	9	80	3	0 0 1 2	-	10	80	4	0 4 0 0	-	11	81	1	0 0 1 0	-	12	-	0	0 0 0 0	-	13	88	3	0 0 3 0	-	14	84	2	0 0 2 0	-	15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5	16	87	1	0 0 1 0	-	17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1	<ul style="list-style-type: none"> ● アジアをフィールドに、至欧米の大学と農の共同研究を促進する ● 国際的な研究集会を実施する ● レベルの高い留学生をひきつける ● 若手研究者の国際対応力を強化する ● アウトソーシングも視野に入れて「効果的である英語教育」へと改革する ● 国際化に向けてPhD教員、外国人教員、女性教員の採用を増やす ● 若手の国際化対応力を拡充する ● 国際的な研究集会を実施する
No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項																																																																																											
1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他																																																																																										
2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他																																																																																										
3	81	37	0 1 26 10	5-1 他																																																																																										
4	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
5	85	9	0 0 7 2	3-3 他																																																																																										
6	82	4	0 4 0 0	-																																																																																										
7	83	11	0 0 7 4	6-4 他																																																																																										
8	82	2	0 0 2 0	8-1																																																																																										
9	80	3	0 0 1 2	-																																																																																										
10	80	4	0 4 0 0	-																																																																																										
11	81	1	0 0 1 0	-																																																																																										
12	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
13	88	3	0 0 3 0	-																																																																																										
14	84	2	0 0 2 0	-																																																																																										
15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5																																																																																										
16	87	1	0 0 1 0	-																																																																																										
17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1																																																																																										
共通	<ul style="list-style-type: none"> ● ②国際的な農業マーケットで活躍する人材を輩出すると共に、国際機関とのネットワークを強化する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 実践的英語教育、英語講義と教員配置 	<ul style="list-style-type: none"> ⑰ 教員の適性を引き出し、組織の改善に繋がる様々なマネジメントの仕組みを整備する 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>達成状況</th> <th>18年度計画の評価</th> <th>19年度重点取組事項</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>83 92</td> <td>106</td> <td>0 5 67 34</td> <td>7-1 7-3 他</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>86 86</td> <td>52</td> <td>0 1 35 16</td> <td>3-4 5-1 他</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>81</td> <td>37</td> <td>0 1 26 10</td> <td>5-1 他</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>85</td> <td>9</td> <td>0 0 7 2</td> <td>3-3 他</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>82</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>83</td> <td>11</td> <td>0 0 7 4</td> <td>6-4 他</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>82</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>8-1</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>80</td> <td>3</td> <td>0 0 1 2</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>80</td> <td>4</td> <td>0 4 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>81</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0 0 0 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>88</td> <td>3</td> <td>0 0 3 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>14</td> <td>84</td> <td>2</td> <td>0 0 2 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>85</td> <td>6</td> <td>0 4 2 2</td> <td>3-1 5-5</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>87</td> <td>1</td> <td>0 0 1 0</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>17</td> <td>82</td> <td>20</td> <td>0 2 11 7</td> <td>3-2 9-1</td> </tr> </tbody> </table>	No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項	1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他	2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他	3	81	37	0 1 26 10	5-1 他	4	-	0	0 0 0 0	-	5	85	9	0 0 7 2	3-3 他	6	82	4	0 4 0 0	-	7	83	11	0 0 7 4	6-4 他	8	82	2	0 0 2 0	8-1	9	80	3	0 0 1 2	-	10	80	4	0 4 0 0	-	11	81	1	0 0 1 0	-	12	-	0	0 0 0 0	-	13	88	3	0 0 3 0	-	14	84	2	0 0 2 0	-	15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5	16	87	1	0 0 1 0	-	17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1	<ul style="list-style-type: none"> ● 英語によるコミュニケーション能力強化のための講義を開講 ● 短期留学制度の活用 ● 教員業績評価制度と自己点検評価システムを確実に実施する
No.	達成状況	18年度計画の評価	19年度重点取組事項																																																																																											
1	83 92	106	0 5 67 34	7-1 7-3 他																																																																																										
2	86 86	52	0 1 35 16	3-4 5-1 他																																																																																										
3	81	37	0 1 26 10	5-1 他																																																																																										
4	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
5	85	9	0 0 7 2	3-3 他																																																																																										
6	82	4	0 4 0 0	-																																																																																										
7	83	11	0 0 7 4	6-4 他																																																																																										
8	82	2	0 0 2 0	8-1																																																																																										
9	80	3	0 0 1 2	-																																																																																										
10	80	4	0 4 0 0	-																																																																																										
11	81	1	0 0 1 0	-																																																																																										
12	-	0	0 0 0 0	-																																																																																										
13	88	3	0 0 3 0	-																																																																																										
14	84	2	0 0 2 0	-																																																																																										
15	85	6	0 4 2 2	3-1 5-5																																																																																										
16	87	1	0 0 1 0	-																																																																																										
17	82	20	0 2 11 7	3-2 9-1																																																																																										

(注1) 指標① 前: 授業評価アンケートにおける基準値を超える科目数の割合、後: 同アンケートにおける前年度指数値を誇る科目数の割合 (注2) 指標② 前: 卒業生満足度調査の結果に基づき改善報告書作成回数、後: 農学研究院評議会の意見に基づく改善報告書作成回数 計 274 0 9 189 82 この他分類不能 61 計 355

事例(1)-2：広島大学におけるKPI設定による戦略の共有とモニタリング

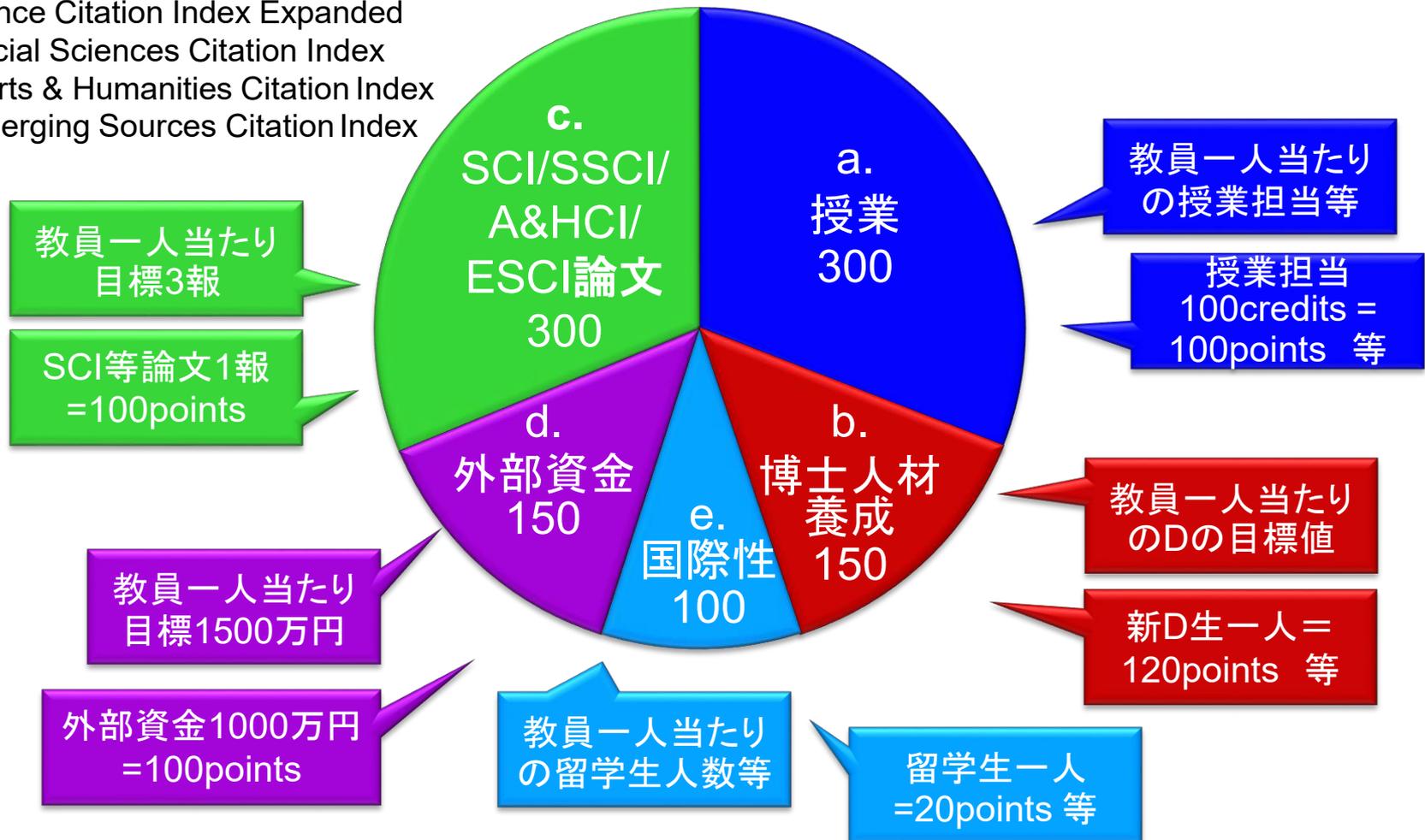
相田美砂子「広島大学における取組－若手研究者の育成・支援につながる評価－」平成29年度文部科学省研究開発評価シンポジウム
http://www.mext.go.jp/component/a_menu/science/detail/_icsFiles/fieldfile/2018/04/06/1403182_4.pdf

目標達成型重要業績指標（AKPI®）

（内訳と各目標値）

広島大学が世界TOP100になっているときの、教員一人当たりの平均担当分を指標化（ $X=a+b+c+d+e=1000$ ）総合値及び各項目をモニターすることにより、目標への達成度を把握

SCI: Science Citation Index Expanded
SSCI: Social Sciences Citation Index
A&HCI: Arts & Humanities Citation Index
ESCI: Emerging Sources Citation Index



(2) 研究成果の把握：ポートフォリオやベンチマーク

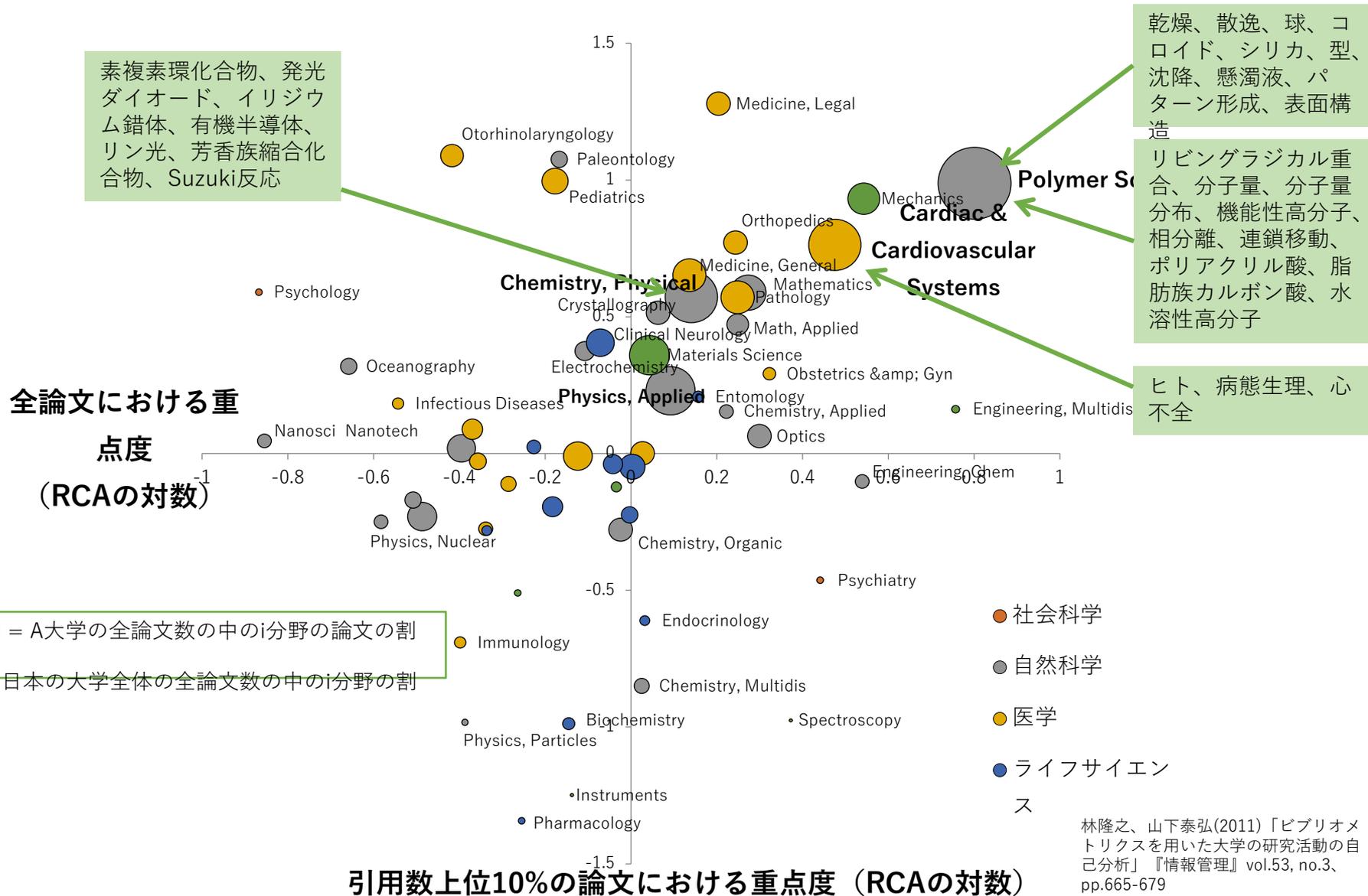
- 方法例

- 組織レベルでのデータ分析（論文データ分析や研究費データなど）
 - 個別の優れた研究業績の把握
 - 組織レベルでの研究成果の長所・短所の把握
- 第三者評価の結果分析（ランキング分析も含む）
- 外部評価の実施
- 学内でのプロジェクト資金配分における優れた研究の発掘

事例(2)-1:山形大学の論文ポートフォリオ分析

(筆者と山形大学評価室教員との共同分析の試行事例)

研究内容キーワード
(J-DreamIIを併用)



林隆之、山下泰弘(2011)「ヒブリオメトリクスを用いた大学の研究活動の自己分析」『情報管理』vol.53, no.3, pp.665-679
https://www.jstage.jst.go.jp/article/ohokanri/53/12/53_12_665/_pdf

ピアレビュー結果の活用

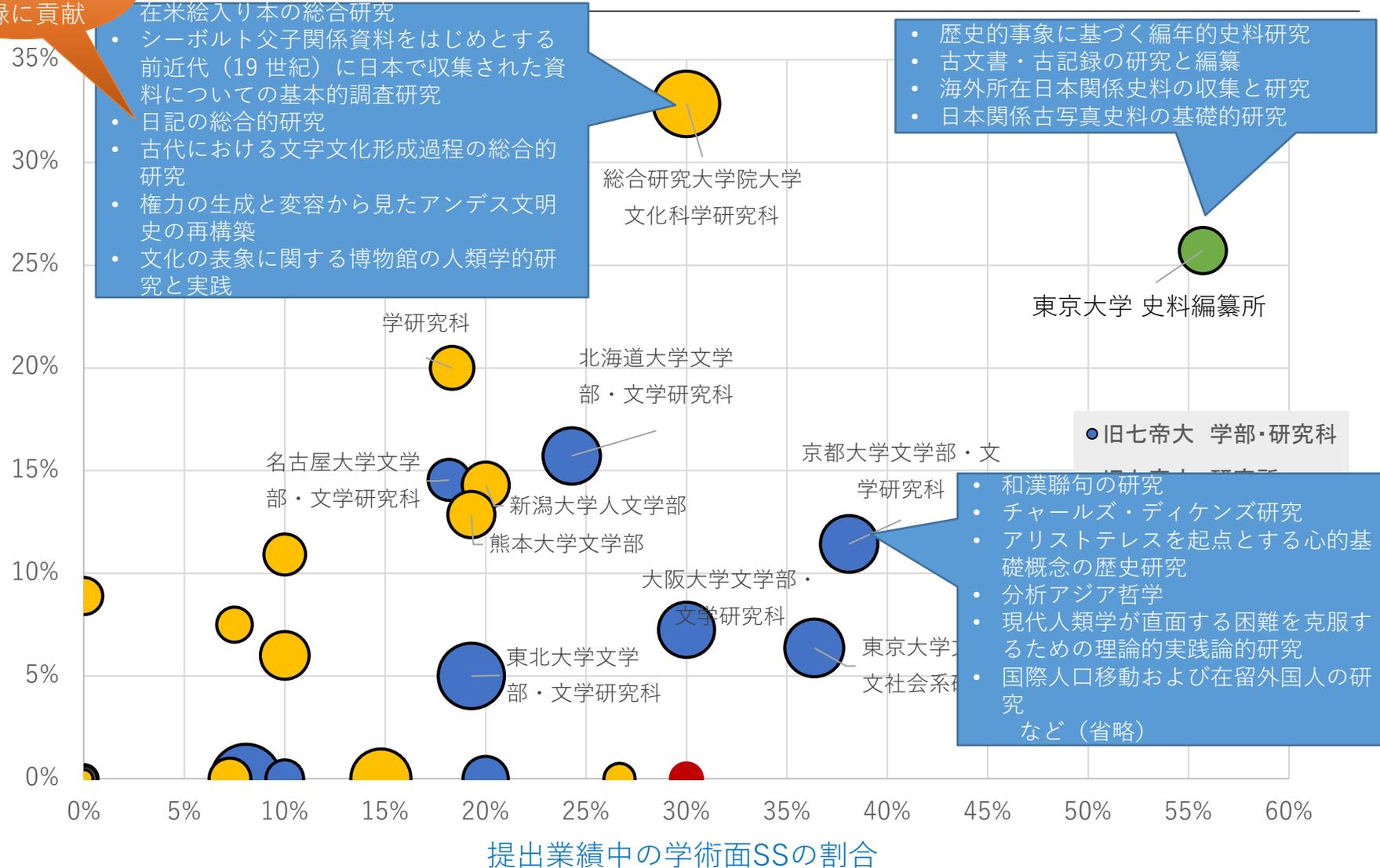
- 論文データが使えない分野では、ピアレビュー結果を一つの指標として活用することも考えられる。
- 国立大学法人評価における「現況分析」では、学部・研究科を代表する研究業績の判定をピアレビューで実施。
 - 86国立大学・4共同利用機構の597学部・研究科等から提出された、組織を代表する研究業績13,475件。
 - 一つの研究業績は、「学術面」と「社会・経済文化面」のどちらか、あるいは両方を選択。
 - 582名のレビューアーから、細目ごとに1業績2名が判定。
 - 判定はSS（卓越）,S（優秀）,S未満の三段階。

事例(2)-2:ピアレビュー結果：人文学系の研究業績判定結果

ユネスコ文化遺産への登録に貢献

評価結果より計算)

提出業績中の社会・経済・文化SSの割合

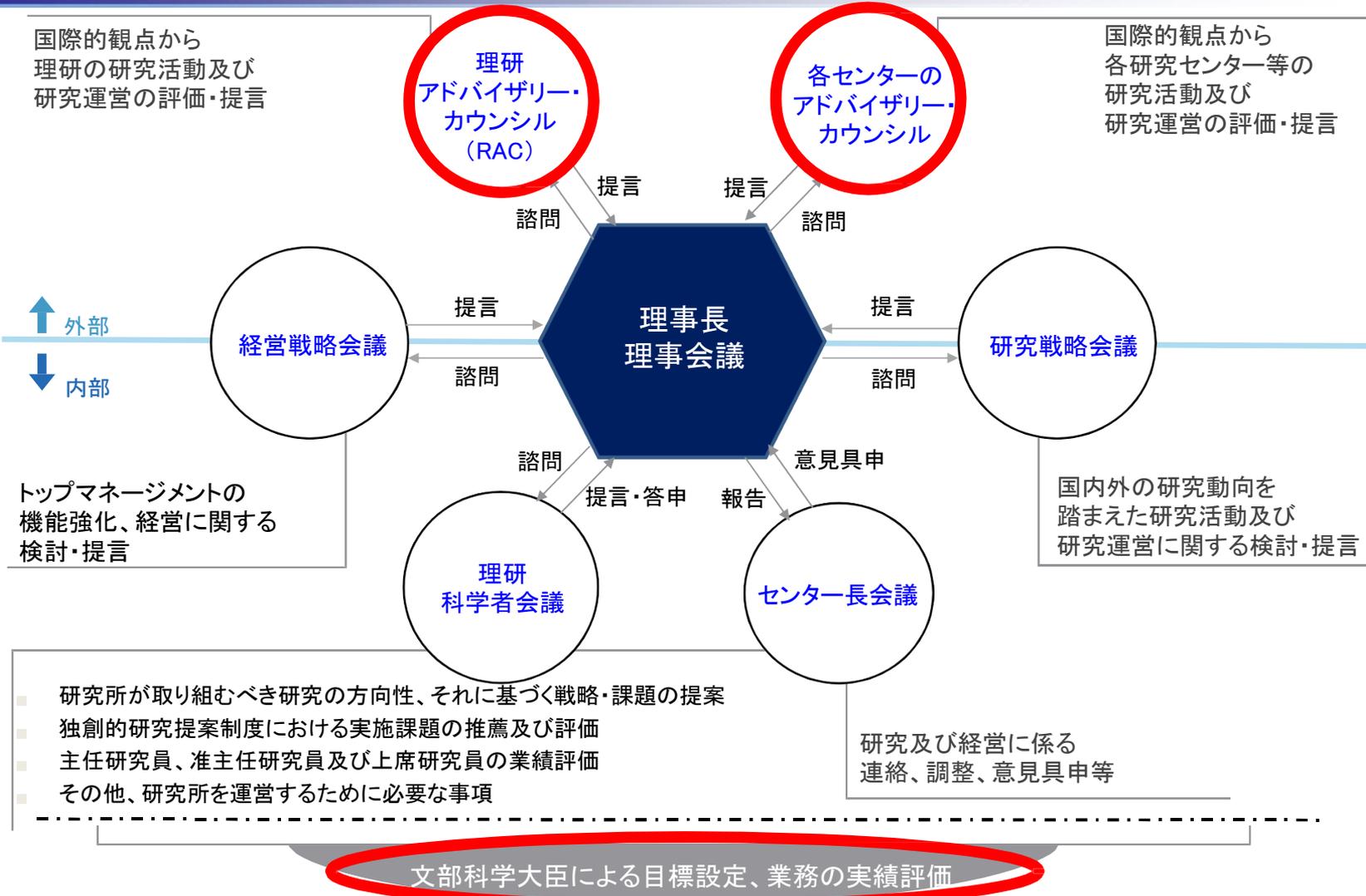


事例(2)-3：理化学研究所におけるアドバイザー組織の活用

小安重夫「理化学研究所の取組みについて：研究所運営に対する評価と若手研究人材の育成について」平成28年度文部科学省研究開発評価シンポジウム
http://www.mext.go.jp/component/a_menu/science/detail/_icsFiles/fieldfile/2017/05/08/1385194-5.pdf



理化学研究所の統治体制



事例(2)-4：東北大学における部局評価

(文部科学省「研究開発評価活動の実例集」H19、大学ホームページ、フォローアップ情報(H28)より)

- 毎年、前年度の実績に基づいて各部局を評価（H27年度評価対象は38部局）。
- 部局自己評価書を評価分析室でコメントし、理事・副学長らのヒアリングを経て、運営企画会議構成員で自己評価報告書及び数値データにより評価。評価結果により総長裁量経費を傾斜配分。ヒアリングにおいて執行部と部局の間の共通認識形成の効果。

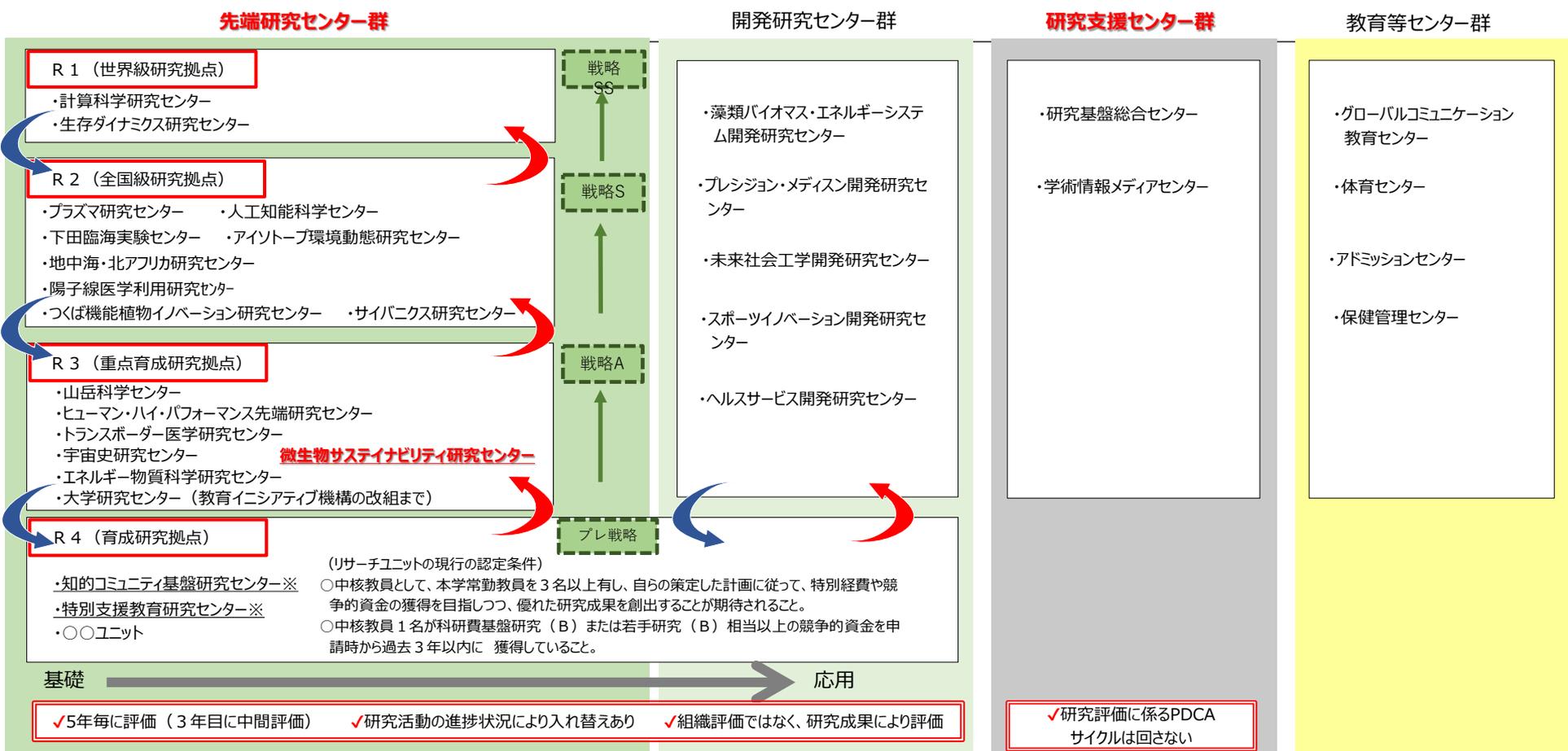
<p>I 全学共通指標 (数値指標)</p>	<p>(1) 博士前期・後期課程入学定員充足率 (2) 博士後期課程定員充足率 (3) 博士前期・後期課程定員超過率 (4) 博士後期課程学位授与率 (5) 科研費申請率 (6) 科研費採択率 (7) 科研費を含めたすべての外部資金の獲得総額</p>	<p>(8) 「国際的な存在感を高める研究」に関する取組等（国際共著論文比率等） (9) 女性教員比率・採用比率 (10) 外国人教員・研究員比率 (11) 日本学術振興会特別研究員の採択 (12) 数値指標の向上・改善・維持への取組</p>
<p>II 全学共通指標 (取組分)</p>	<p>里見ビジョン及び全学中期目標・中期計画において、全部局での実施が望まれる計画への取組 (1) グローバルな修学環境の整備 (2) 東北大学復興アクションの着実な遂行 (3) コンプライアンス推進体制の整備とその取組</p>	
<p>III 部局別指標(取組分)</p>	<p>(1) 全学の第2期中期目標・中期計画への貢献及び部局の第2期中期目標・中期計画の達成に向けた特色ある取組等の進捗状況・成果 (2) 「部局ビジョン」の重点戦略・展開施策及びミッションの再定義の実現に向けた取組等の進捗状況・成果</p>	
<p>IV 部局別指標(計画分)</p>	<p>(1) 全学の第3期中期目標・中期計画を踏まえてそれに貢献できる部局で実施予定の個別計画 (2) 第3期中期目標期間におけるミッションの再定義の実現に向けた部局で実施予定の個別計画</p>	
<p>V 部局における取組で実施しているが不十分、または実施などが困難な課題について</p>		

研究センターの外部評価や新陳代謝の制度整備

- 研究センターの改廃のための自己点検・外部評価
 - 「全学センターを継続又は改廃する場合には、自己点検・評価又は外部評価を行ったうえで、評価委員会を設置して評価」
(東京大学H22)
 - 学内共同教育研究施設等は「5年目評価、10年以内組織見直し」制度のもとで評価を実施 (九州大学H20)
- 研究組織を小規模な研究ユニットから、大規模で産学連携を行うような研究所へとスケールアップ (あるいは縮小) させるマネジメント (筑波大学 R01)

事例(2)-5：筑波大学における研究センターの評価と級別・機能別分類

(令和元年度文部科学省研究開発評価シンポジウムより)



【上記センター群以外となるセンター】

- ・教育開発国際協力研究センター※ (⇒国際室の一部門)
- ・つくばスポーツ医学・健康科学センター※ (⇒附属病院のセンター)

- ◎ **先端研究センター群**
世界から優秀な人材を引き付ける国際的な研究拠点となることを目標に、当該分野における研究を遂行する組織。
- ◎ **研究支援センター群**
研究の基盤整備を行い、日々の研究が遅滞なく十分に行われるよう研究支援を行う組織。
- ◎ **開発研究センター群**
外部資金のみで組織運営を行う研究センター
- ◎ **教育等センター群**
主に学生、職員に対する教育等及び、特定の業務を行う組織。
- ◎ **R1 (世界級研究拠点)**
 - ・国内外の大学、研究機関などから多くの参画を得て、世界的にトップレベルの研究業績を上げている研究拠点
 - ・今までにない学問分野、領域を積極的に新たに切り拓いていく、学際性を積極的に追求する最先端研究拠点
 - ・PDCA 2サイクルにわたって著しい業績を上げ、最終評価において高い評価を得た拠点は、研究戦略イニシアティブ推進機構の判断によって部局化することができる。部局化した研究拠点(「重点研究センター」)については、大学教員業績評価における評価対象部局として扱う。
- ◎ **R2 (全国級研究拠点)**
 - ・全国的にトップレベルの研究業績を上げている研究拠点
 - ・国内外の大学、研究機関と研究上の連携を行っており、次のR1を目指し、より一層の飛躍を図る研究拠点
- ◎ **R3 (重点育成研究拠点)**
 - ・全国的な研究拠点を目指し、重点的に育成を図る拠点
- ◎ **R4 (育成研究拠点)**
 - ・リサーチユニット

注：「※」はH30.3.31で研究センターではなくなったセンター

(3) マネジメントの有効性分析

- 法人化以降、多くの大学で、各種の学内競争的資金制度や研究センターの構築などの学内施策がとられるようになってきている。
- それぞれの大学において（その規模や特徴の中で）、学内施策が、組織目的や研究活性化に結びついているかを定期的にモニタする必要

事例(3)：教員アンケートによる学内施策の重要性の認識

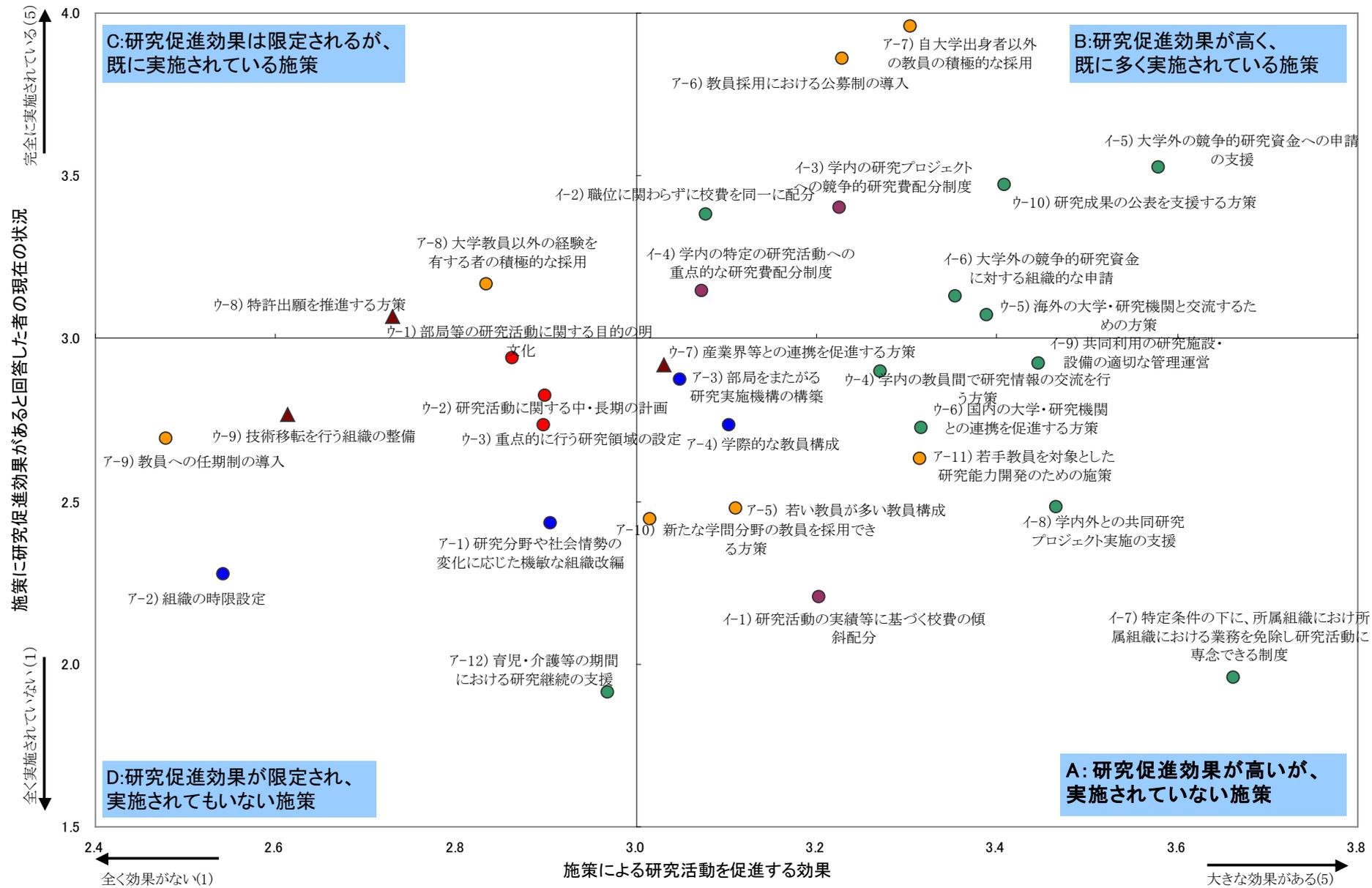


図 施策の重要度と現在の実施状況(全大学・全分野)

小まとめ

- 内部において戦略形成・マネジメント改善のための評価を行うことの重要性が増している。
 - 「評価」といっても査定ではなく、分析やアドバイスも。
 - 何のために行う評価であるかを明確にして設計。
 - 多様な研究活動を促進しうる評価の設計が必要。
- これらを通じて、実績を学内外に提示し、成果を最大化するマネジメントを実現することが求められている。

研究者の業績評価①

評価実施の状況

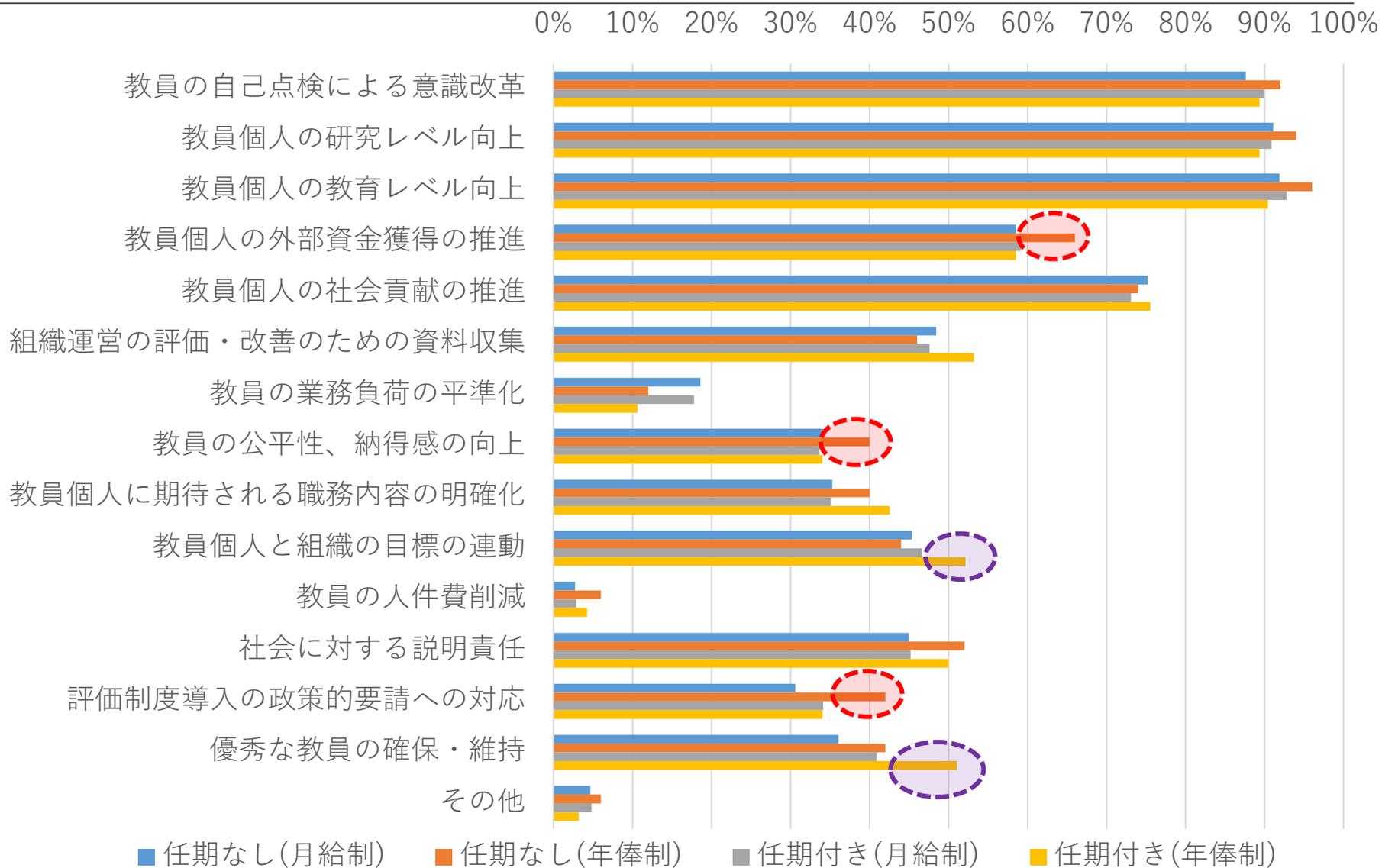
「文部科学省における研究及び開発に関する評価指針

平成14年6月20日（最終改定 平成29年4月1日）」における内容

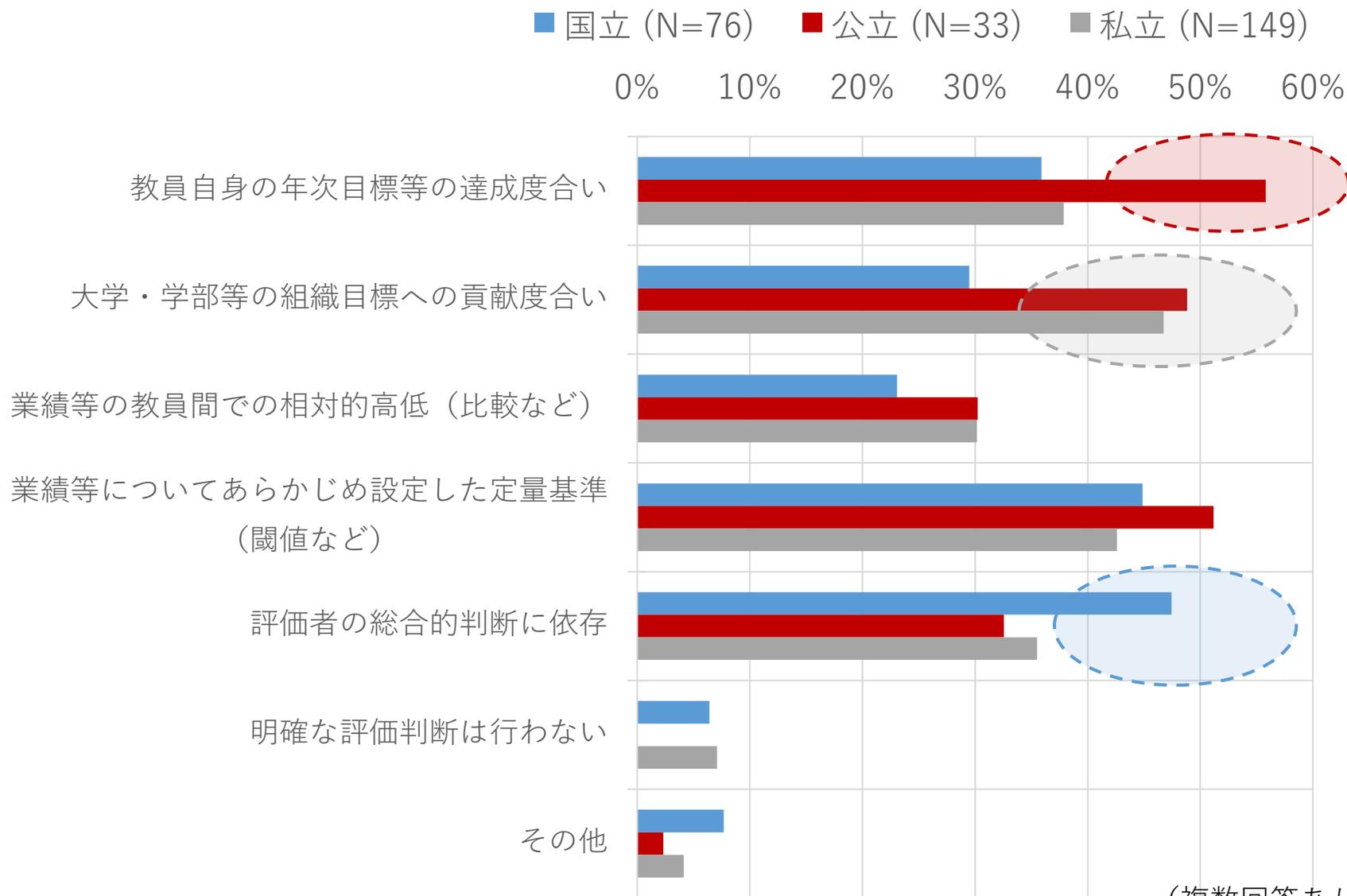
2.4 研究者等の業績評価 （一部抜粋）

- **研究開発機関等の長は**、研究者等の業績評価の実施に当たっては、評価の目的を明確にするとともに、機関の設置目的等に照らして、評価時期も含め**適切かつ効率的な評価の体制や方法を整備し**、評価をその処遇等において適切に反映するなど、責任をもって実施する。
- **研究者の多様な能力や適性に配慮し**、研究開発活動に加え、産学官連携活動等、オープンサイエンスへの取組、研究開発の企画・管理、評価活動、経済・社会への貢献、知的基盤整備への貢献、国際標準化への寄与、アウトリーチ活動、学際・融合領域・領域間連携研究、国際連携といった横断的取組、研究開発段階における幅広い領域の関係者との協力に基づく国際水準をも踏まえた課題設定や出口戦略の作成、産業構造の変化に対応した取組、国民や社会に対する自らの研究の意義や成果の説明、研究活動の人材育成への活用等の**関連する活動にも着目するとともに、質を重視した評価を行う**。
- 例えば、評価の領域を「研究」「人材育成」「社会貢献」「運営管理」等に切り分け、個人の能力が最大限に発揮されるとともに、組織力の向上も目指した評価となるように評価される領域の比重を適宜変え、一律的な評価を避ける必要がある。
- 研究者が挑戦する課題の困難性等も考慮に入れるなど、**研究者を萎縮させず果敢な挑戦を促すなどの工夫が必要である**。

業績評価制度を導入している目的



評価基準の利用状況



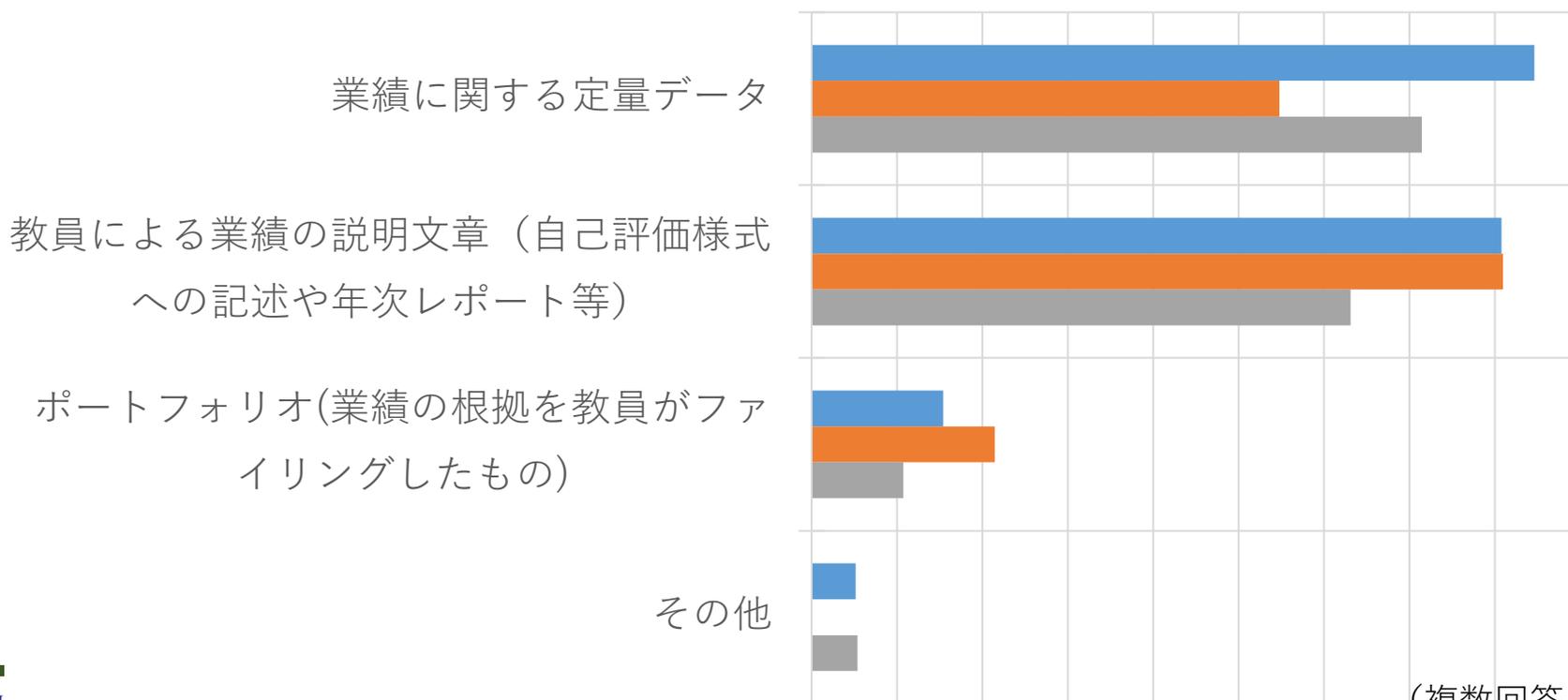
(複数回答あり) 33

● 根拠データの種類

- 業績に関する定量的データ
- 業績の説明文書（自己評価書など）
- ポートフォリオ

■ 国立 (N=76) ■ 公立 (N=33) ■ 私立 (N=149)

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90%



(複数回答あり)

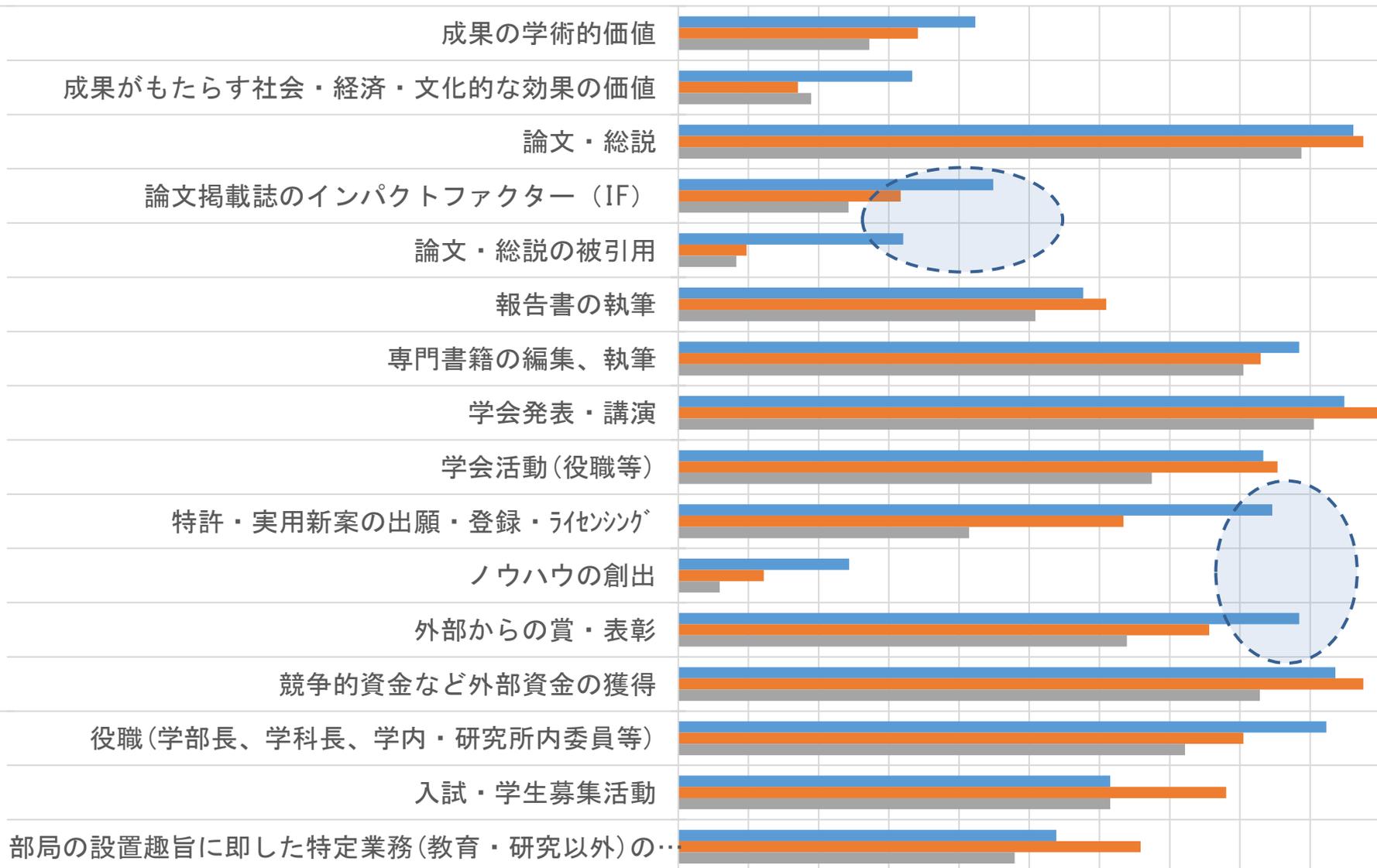
用いるデータの状況（研究・管理運営）

■ 国立 (N=78) ■ 公立 (N=41) ■ 私立 (N=169)

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

研究活動

管理・運営



「インパクトファクター」とは

- しばしば評価では、インパクトファクターが使われていることがある。
 - 例1：「インパクトファクター15.10のジャーナル〇〇に掲載された」 <問題はない>
 - 例2：「〇〇センターの2020年に発表した論文のインパクトファクター合計値が380である」 <間違った使い方>
- インパクトファクターとは、**その雑誌**に掲載された論文が**発刊後1～2年の間**に引用された回数の平均値。

雑誌Aの2020年の
インパクトファクター =

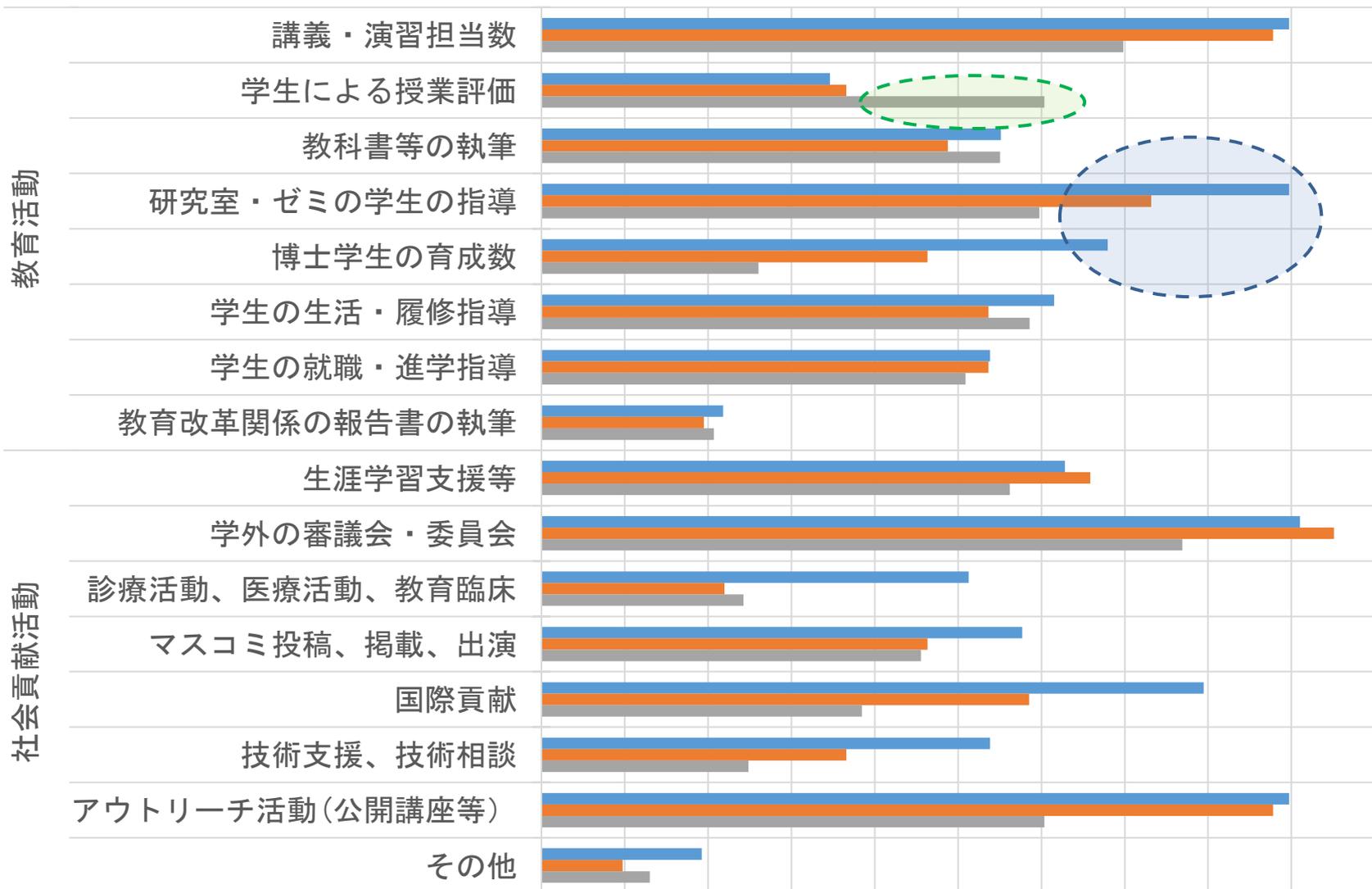
雑誌Aの2018年と2019年発刊の論文が、
2020年に全雑誌から引用された回数の合計

雑誌Aの2018年と2019年発刊の論文数合計

用いるデータの状況（教育・社会貢献）

■ 国立 (N=78) ■ 公立 (N=41) ■ 私立 (N=169)

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%



研究者の業績評価②

指標の問題

「責任ある研究評価」

Responsible research assessment

- 多様で包摂的な研究文化のもとで、複数の異なる特性を有する質の高い研究を促し、把握し、報奨するような評価のアプローチを指す包括的用語。
 - 同様の趣旨で「責任ある研究測定 (Responsible Research Metrics)」という用語も。
- 参考：林隆之, 佐々木結(2021)「DORAから「責任ある研究評価」へ：研究評価指標の新たな展開」カレントアウェアネスNo.349.
<https://current.ndl.go.jp/ca2005>

“Responsible research assessment” に関する提言等

Curry et al.(2020), The changing role of funders in responsible research assessment: progress, obstacles and the way ahead, RoRI Working Paper No.3

1. **研究評価に関するサンフランシスコ宣言 DORA (2013)**
2. **研究計量に関するライデン声明 The Leiden Manifesto for research metrics (2015)**
3. **「メトリクスの潮流The Metric Tide」 報告書(2015)**
4. 転換期の科学 Science in Transition (2013)
5. 研究者評価の香港原則 Hong Kong Principles for Assessing Researchers (2019)
6. HuMetricsHSS: Humane Metrics Initiative (2016)
7. 国際研究マネジメント協会ネットワーク (INORMS) 研究評価WGの取組 (SCOPE model等) (2018)
8. 欧州委員会オープンサイエンス政策プラットフォーム「次世代メトリクス Next Generation Metrics」 (2017)
9. Science Granting Councils Initiative (2015)
10. グローバルヤングアカデミー科学的卓越性WG「出版モデル、評価、オープンサイエンス Publishing models, assessment, and open science」 (2018)
11. フィンランド学会連盟等「学術コミュニケーションにおける多言語使用に関するヘルシンキ提言 Helsinki Initiative on Multilingualism in Scholarly Communication」 (2019)
12. FOLEC: 研究評価のためのラテンアメリカフォーラム (2019)
13. Science Europe「研究評価プロセスに関する立場声明 Position Statement on Research Assessment Processes」 (2020)
14. 欧州大学協会 (EUA)「オープンサイエンスに向けた研究評価のロードマップ Roadmap on Research Assessment in the Transition to Open Science」 (2018)
15. 英国ウェルカム財団「研究を再考する Reimagine Research」 キャンペーン (2019)

国際的に特に有名なもの

• DORA（研究評価に関するサンフランシスコ宣言）

- 米国細胞生物学会年次会議での会合を発端とする宣言。ジャーナル・インパクト・ファクターの限界を指摘し、科学者を評価する際に代替指標として用いないこと等を勧告。
- 2020年12月現在で2,103組織、16,727個人が署名。
 - 日本からの団体署名は3団体のみ。大学や資金配分機関の署名なし。
- 2017年から単なる提言から、専任スタッフを抱えた積極的なキャンペーン活動へ。
- <https://sfdora.org/read/read-the-declaration-japanese/>



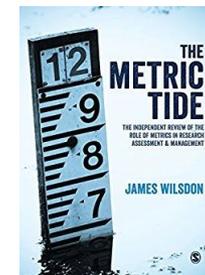
• Leiden Manifesto（ライデン声明）

- 科学計量学者らにより2015年にNature誌に発表。
- 研究評価における計量データ利用について包括的にあるべき姿を示した10項目の原則。目的に応じた評価（原則2）、多言語利用を含めた地域的研究の保護（原則3）、不適切な具体性や誤った精緻性を避けよ（原則8）等。
- <https://www.nistep.go.jp/wp/wp-content/uploads/NISTEP-STIH2-4-00050.pdf>



• The Metrics Tide

- 英国HEFCEからの委託により行われた、研究評価における指標活用に関する調査のレポート。
- UK Forum for Responsible Research Metricsの設立へ。



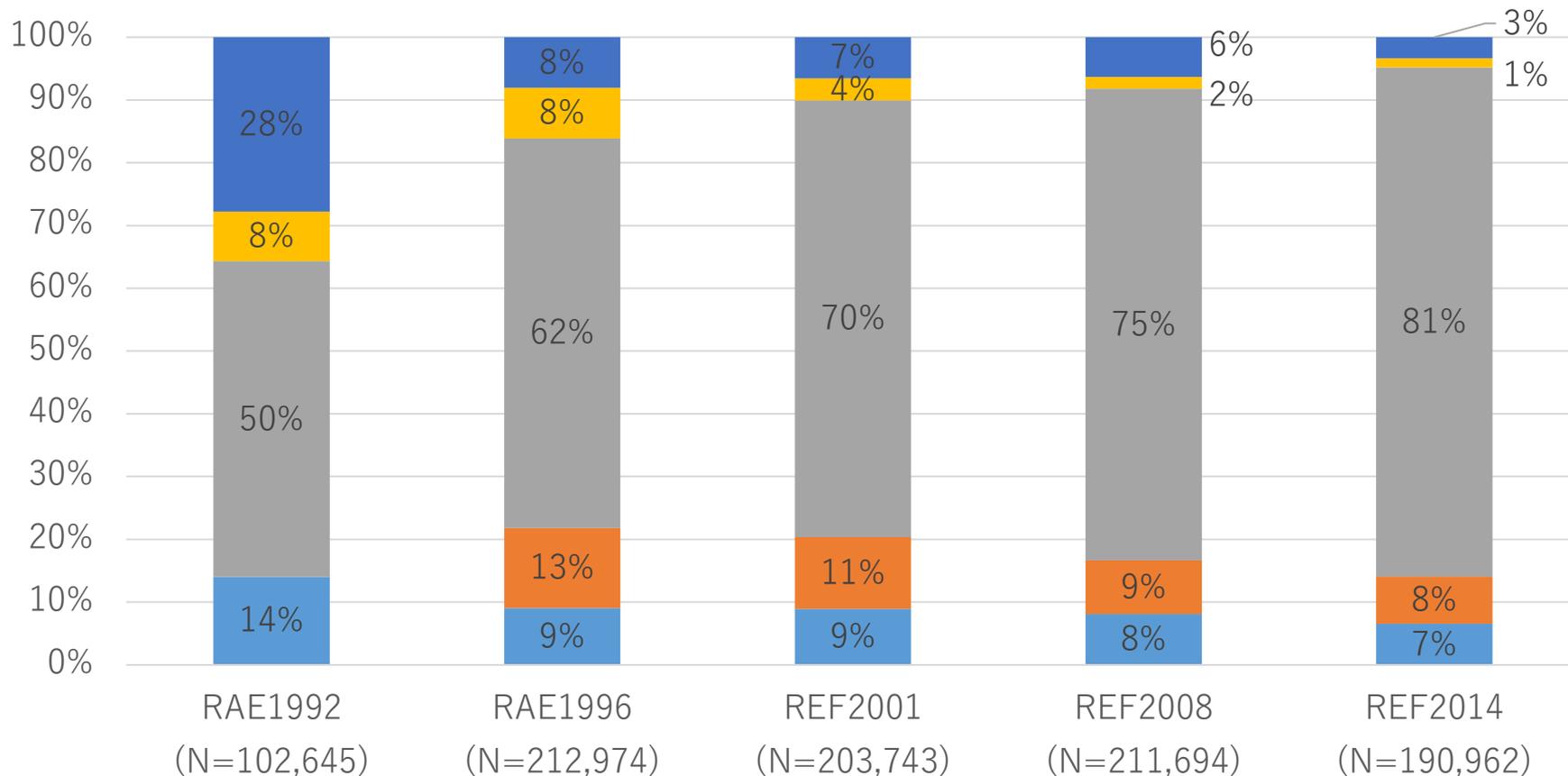
Responsible Research Assessmentの暫定的定義

GRC Virtual Conference on Responsible Research Assessment: Definitions and assumptions

<https://custom-eur.cvent.com/9565b735100f4e0cbf1035e1de6b3240/files/event/7ca86a3d6e6f4d1198e9f01fe69fdf46/bfab7226fb2e416db349fa0a572d9edc.pdf>

- 評価プロセスと基準は事前に定める必要があり、透明でアクセス可能なことが必要である。
- 定量的評価は、定性的な専門家ベースの評価を支援することが必要である。
- 評価基準とプロセスは包摂的であり、研究コミュニティにおける平等と多様性を促進する必要がある。
- 評価基準は、評価対象である組織、研究者、研究グループの研究ミッションに沿って検討する必要がある。
- 研究評価の基準を補足するために使用される指標について、分野による多様性を考慮する必要がある。
- 評価プロセスと基準は、研究および研究者の役割に寄与する、多様な研究成果と研究活動があることを認識する必要がある。
- 評価プロセスと基準は定期的に見直され、更新されるべきである。
- 評価は、公正で正確なデータに基づいて行う必要がある。可能な場合、使用されるデータは透明であり、被評価側が情報を検証できる必要がある。機密性とデータ保護は優先される。
- 評価プロセスは公平に実施する必要がある。
- 評価方法の種類は目的に応じて適切であり、関係するすべての関係者の負担を考慮する必要がある。
- 評価基準とプロセスは、建設的な研究文化を支援する行動を評価する必要がある。
- 評価委員会は、評価対象の研究の質を客観的に評価できる、関連した専門家で構成される必要がある。

参考：英国RAE/REFにおける提出業績種類の変化（全分野）



※RAE1992は提出件数や対象が他と異なる。また、RAE1992では「Chapters in books」という種別がなく、その一部が「Edited book」および「Other」（うち「Short works」等）に入っている可能性がある。

■ Authored book&Edited book
 ■ Articles in journals
 ■ Other

■ Chapters in books
 ■ Conference contributions

日本学術会議の提言

- **科学者委員会研究評価分科会『学術の振興に寄与する研究評価を目指して—望ましい研究評価に向けた課題と展望—』**

- 「本提言の目的は二つである。研究評価において定量的評価手法を過度に偏重しないよう求めること、国際的動向を紹介して望ましい研究評価の方向性を示すことである。」

1. 本提言の背景と目的

- (1) 本提言の背景
- (2) 本提言の目的

2. 日本における研究評価の制度化と現状

- (1) 研究評価の拡大と質的变化
- (2) 学術研究の特徴を踏まえた研究評価の状況
- (3) 研究評価における定量的指標利用の拡大

3. 研究評価をめぐる国際的動向と日本の課題—定量的評価手法の問い直し

- (1) 研究成果に基づく資源配分の問い直し
- (2) 定量的評価手法を問い直す四つの国際文書—研究評価制度の熟慮を求めて
- (3) 評価の視点の拡大—学術界を超える社会的インパクト

4. 研究評価をめぐる諸外国の動向

- (1) 中国における「SCI (Science Citation Index) 論文至上主義」の是正

- (2) イギリスにおける研究評価—RAEからREFへ
- (3) ドイツ—評価手法の中心はピアレビュー
- (4) ノルウェーモデル—人文・社会科学を含めた指標利用

5. 研究の多様性を尊重する研究評価を目指して

- (1) 研究評価の公正—ピアレビューの留意点
- (2) 分野別多様性の尊重
- (3) 人文・社会科学系研究における研究評価の在り方
- (4) 理学・工学系研究における研究評価の在り方
- (5) 若手研究者を支援する研究評価—定量的評価の見直しとバイアスの排除
- (6) ピアレビューの信頼性と研究の分野別特性を対外的に発信する必要性

6. 提言—学術の振興に寄与する研究評価を目指して

提言 1（研究評価の目的に即した評価設計の必要性） 研究評価の目的は、学術の振興と研究者の育成である。大学・研究機関等への予算配分や研究者個人の勤務評定等に研究評価を用いる場合であっても、研究活動の活性化につながるよう評価制度を設計すべきである。評価設計は、評価の対象となる組織や研究者のミッションを踏まえて慎重に検討されるべきであり、評価疲れや萎縮、過度の方向づけが生じないよう十分な配慮が求められる。

提言 2（研究評価における研究の多様性の尊重） 研究評価に当たっては、研究の多様性が最大限尊重されるべきである。多角的な見地から学術的貢献を評価するとともに、学术界を超える効果・影響（インパクト）など、既存の評価基準に当てはまらない新しい取組などにも柔軟に対応できる評価項目の設定や評価体制の工夫が求められる。

提言 3（研究評価手法の基本原則） 研究の多様性を踏まえつつ研究の質やインパクトを適正に評価するためには、評価対象分野の研究者（ピア）や研究成果のユーザーなどによる定性的な研究評価を原則とし、定量的評価指標を補助的に活用することが望まれる。

提言4（研究評価と資源配分） 限られた公的資源を有効に活用し、各機関の目的に即した研究環境を構築し改善するために研究評価を活用することには一定の合理性がある。しかしそのさい、研究成果に関する定量的指標を一律に用いて機関運営の基盤を支える資金を大きく増減することについては、学術振興の観点から慎重な配慮が求められる。

提言5（定性的評価の信頼性の確保） 定性的評価を基本とする研究評価の信頼性を確保するには、資金提供者や被評価者が評価結果を検証できるように評価の透明性と公平性を確保し、データ管理やメタ評価システムの構築を含めた制度設計上の熟慮が必須である。

提言6（科学者コミュニティの責務） 研究活動は、機関の基盤的経費や公的補助金、各種助成金に支えられている。科学者コミュニティ及び研究者は、資金提供者や社会に対して研究の意義や特性をわかりやすく示し、定性的評価の信頼性を高める責務を負う。