

国立大学法人 徳島大学分子酵素学研究センターにおける研究評価について

平成9年4月に10年時限付きで分子酵素学研究センターとして発足し（法人化後、時限付きは廃止となった）。国立大学として唯一の分子酵素学の研究機関として当分野を先導してきた。10年目の節目を迎える平成19年度は、徳島大学として当センターを改組することとなり、外部評価を実施し、その評価結果を活用して新たに「疾患酵素学研究センター（改組案）」を策定した。

当センターでは、このように外部評価に加え、自己点検・評価の結果を組織運営等に積極的に取り入れており、本稿では、これらの取り組みについて紹介する。

1. 分子酵素学研究センターの概要

1-1 概要

「生体の複雑な情報系を酵素学的に研究し、生体情報網の構築と制御の機構を明らかにすることにより、疾患の原因解明と新しい治療法の開発を目指す」というこれまでの基本理念を踏まえつつ、ゲノム情報を基盤としたプロテオミクス医科学の視点を加味した未開拓のポストゲノム医科学研究領域への新たな展開を図っている。このような取り組みが複雑な生命科学を物質科学の側面から理解することを可能とし、先端医療の発展にも貢献できるものと期待しており、生命科学研究の学際的、国際的な拠点育成の中心的役割を担っていくこととしている。

1-2 沿革

昭和27年	酵素研究所発足（医学部に学内措置の研究所）
昭和36年	医学部附属酵素研究施設が設置 (国立大学で唯一の酵素学研究の専門研究施設)
昭和62年	酵素科学研究センター発足（医学部附属海洋生物実験所を併合）
平成9年	分子酵素学研究センターに改組
平成19年	疾患酵素学研究センターに改組予定

1-3 職員数・予算・研究組織

職員数（平成18年4月1日現在） *（ ）書は客員[第 種、第 種(外国人)]で外数

教授	助教授	助手	一般職員	非常勤職員	計
6(1)*	6(0)*	9	3	28	52(1)*

財政規模（単位：千円）

・運営費交付金（平成18年度予算額）

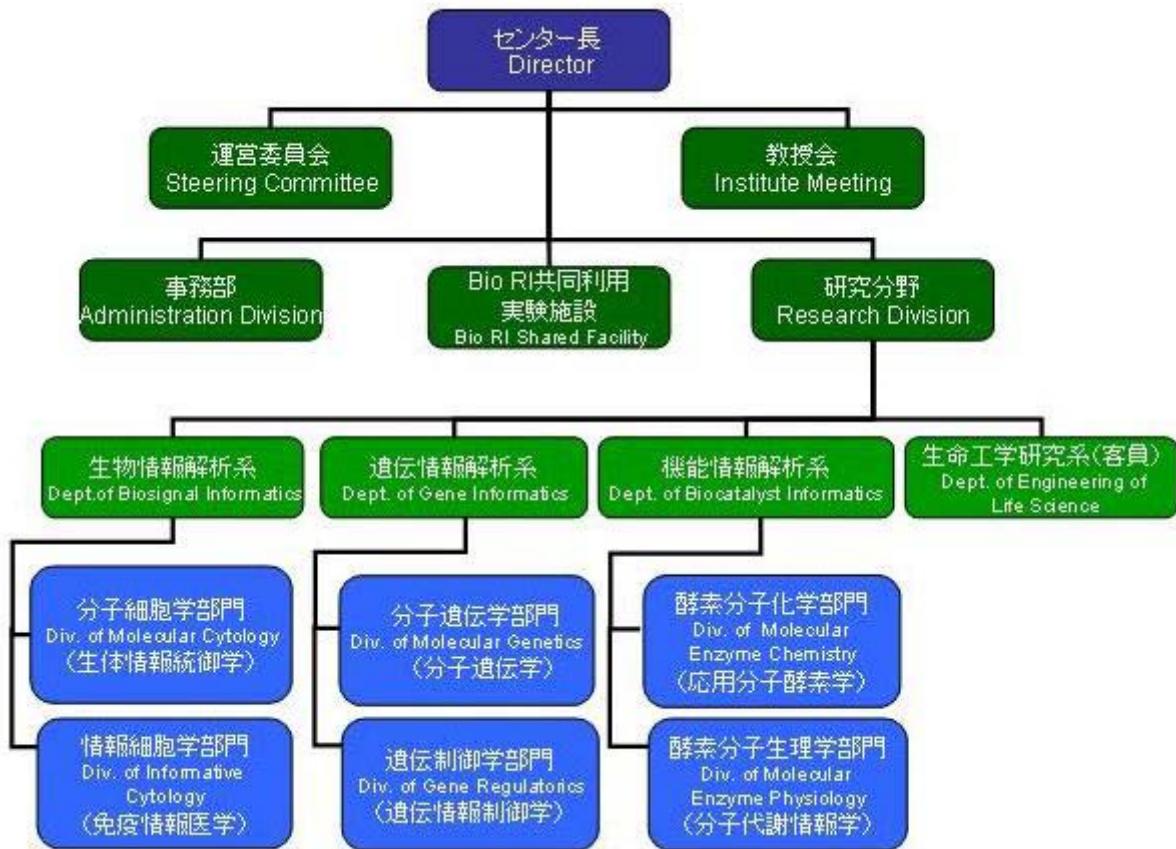
人件費	運営費・設備費	施設整備費	合計
239,278	57,878	0	297,156

・外部資金（平成18年度予算額）

文部科学省			他省庁	民間からの研究費		
科研費補助金	振興調整費	その他	助成金等	奨学寄付金	受託研究	共同研究
54,400	113,021	3,637	68,690	59,089	150,354	20,023

研究組織

4 研究系 6 研究部門及び 1 共同利用実験施設を置いている。



カッコ内は大学院プロテオミクス医科学専攻の分野名である

<組織における主な特徴>

- ・センター長は、本部評議員を兼務しており、センター自身が部局と同等に位置づけられ活動を行っている。また、センター長は2年任期(再任1回)で、センター内各研究分野の部門長よりセンター長を選任する仕組みで運営している。
- ・運営委員会は、大型予算の配分や Bio RI 共同利用実験施設の運営に関する事項等を審議するセンター内における意思決定機関である。センター長を長として、5学部から選出された教授、センター内研究分野の各部門長（1部門はセンター長が兼務）の計11名で構成されている。
- ・教授会は、中期計画・評価や年度計画・評価の審議を行うセンターの最終決定機関であり、予算の決定もここで行われる。センター長を長とし、各研究分野の部門長の計6名で構成されている。

2 評価推進体制

2 - 1 評価事務局の体制

評価専門の部局は特に設置していない。

2 - 2 評価事務局の役割

評価を専門とした部局は特に設置していないが、委員会の庶務は、学術研究国際部産学連携・研究推進課において実施している。

3 代表的又は特徴的な評価

3 - 1 名称

自己点検・評価（外部評価を含む）

外部評価に関しては、自己点検・評価の一環として捉えており、外部評価と自己点検・評価を交互に実施してきている

3 - 2 趣旨

センター教員及びセンター組織内の多面的な活動状況を客観的に点検・評価し、結果を開するとともに、センターの発展及び活性化に資することを目的としている。

3 - 3 評価実施に関する委員会

自己点検・評価委員会

外部評価に関しては、特に委員会を設置して実施はしていない

自己点検・評価委員会規則は別添1を参照

3 - 4 評価者（レビューア）の選定基準

自己点検・評価委員会は、センター長、センターの専任教授、センター各部門から選出された教員各1人（教授会より推薦し、センター長が命じる）にて構成されている。

外部評価に関しては、外部有識者2名に委嘱を行い、この2名により評価を実施している。選定基準は特に文書化していないが、分野の有識者であるだけでなく、客観的で厳しく評価する経験豊富な委員を選定している。

3 - 5 評価の実施時期及び評価対象、評価方法

平成11年 外部評価を実施

- ・3年目の中間評価と位置づけ、研究業績等の評価を実施
- ・評価方法は、事前に2名の評価者に評価用資料（各部門の3年間の研究業績一覧）を送付の上、評価会議を開催し、各部門より研究進捗状況の説明及び質疑応答を実施

平成14年 自己点検・評価

- （自己点検・評価実施要項は別添2を参照）
- ・各部門及び各教員の活動に関する自己点検・評価を実施
 - ・評価方法は、自己点検・評価委員会を設置し、以下に定める事項を審議
(1)自己点検・評価（以下「自己評価等」という。）の実施項目、実施内容及び実施方法に関すること。

(2)自己評価等に関し、各委員会との連絡調整及び評価結果についての全体的調整に関すること。

(3)自己評価等の実施及びその結果の公表に関すること。

(4)自己評価等の結果に基づく改善策に関すること。

(5)その他自己評価等に関して必要な事項

平成17年 外部評価

- ・改組に向け、9年間の組織運営、研究活動の実績について評価を実施
- ・評価方法は、平成11年に実施した外部評価と同様にして実施

平成18年 自己点検・評価

- ・各部門及び各教員の活動に関する自己点検・評価を実施するとともに、改組に伴って解決すべき課題を整理し、取りまとめた
- ・評価方法は、平成14年に実施した自己点検・評価と同様にして実施

3 - 6 評価項目

自己点検・評価の項目は規程により以下の通り定めている。外部評価に関しては、目的に併せて評価を実施しており、規程は設けていない。

- (1)中期目標・中期計画及び年度計画に係る評価
- (2)各部門における活動状況
- (3)センター長、各部門の長の管理運営
- (4)各種委員会の活動
- (5)各教員の研究・教育活動及び学会・社会活動
- (6)各教員の管理運営活動
- (7)その他センター長が必要と認める事項

3 - 7 評価結果の公表

評価結果は、冊子及びホームページにて公開している。

3 - 8 実施上の注意事項又は評価の特色

外部評価では、公平性を保つために研究者の発表を行った後に、質疑応答と評価会議を行うこととしている。

自己点検・評価結果に関しては、大学として行う自己点検・評価と同期した取り組みを行っている。

4 評価結果の取扱い

4 - 1 被評価者へ評価結果を開示、被評価者から評価結果に対する意見を提出する体制

自己点検・評価に関して、実施方法及び結果に対する異議は、文書で委員会委員長に申し出し、委員会委員長は、申し出があった場合は、速やかに委員会を開いて異議の内容について審議し、文書で回答することとしている。

外部評価も同様に文書で申し出を出来ることとしている。

4 - 2 資源配分（予算、人材、研究スペース等）への評価結果の反映状況

外部評価の結果は各部門のポスト数等、資源配分を決定する際に活用している。

4 - 3 企画立案(PLAN)のための意思決定プロセスや戦略策定への評価結果の反映状況

9年間取り組んできた外部評価及び自己点検・評価の結果は、速やかに組織運営に反映してきている。また、平成17年度の外部評価の結果は、平成19年度の改組に活かされている等、センターの存在意義を内外にアピールすることが重要とし、思い切った組織運営手法を積極的に取り入れている。

- ・平成11年に実施した外部評価の反映状況

- (1) 平成13年4月助手に任期制を導入（任期5年、再任可）徳島大学としては始めての試みである。

- (2) 平成13年12月自己点検・自己評価を実施し、教員全員の個人データを公表

- (3) 平成13年12月レンタルラボ制度を導入（研究スペースの有効利用）

- ・平成14年に実施した自己点検・評価の反映状況

- (1) 平成15年1月センター部門間で教員の配置換えを実施

- (2) 平成15年4月部門研究進展状況報告会の開催を始める（年に一度、各部門の進展状況を公開する）

- (3) 平成15年定期的センターシンポジウムの開催を始める（年に1度、各部門が担当し、各分野のエキスパートを内外から招聘してシンポジウムを開催）

- (4) 平成16年4月助手・助教授に新任期制を導入（任期5年、再任可。但し1回限り）

- ・平成17年に実施した外部評価の反映状況

- (1) 平成19年の疾患酵素学研究センターの改組案を策定

5 特記事項

5 - 1 酵素分子化学部門における研究評価について

研究の方向性の確認と評価、研究手法の確認と評価、研究成果の公開方法などについて、研究員全員が半期に一度（10月と3月）自己評価書を作成し、部門長と個別に懇談形式で評価を行っている。これとは別に月1回の割合で、各研究員がその月に行った研究内容を全員の前で発表して、研究の進め方、研究方法の妥当性、国際的に見た研究の新規性を細かく議論、評価している。

半年に1度の評価結果は即時に研究計画の見直しに反映され、部門としての研究レベルの向上につながっている。さらに、部門内でのプロジェクトチーム（研究テーマ）の人数、予算、研究スペース等にも反映している。

また、この研究評価は、研究内容だけでなく各研究員自身の中長期スパンにおける現状の位置づけや課題を正確に自己認識させることにつながっており、教育面でも大きく貢献している。

5 - 2 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1月24日に現地調査を実施し、徳島大学分子酵素学研究センターにおける評価活動を確認した。

現地調査には、研究開発評価推進検討会の委員である小林信一氏（筑波大学大学院ビジネス科学研究科教授）及び鳶田 敏行氏（茨城大学 評価室 助手）に同席いただき、意見交換を行った。後日、両委員から、下記のコメントが寄せられた。

区分	コメント
(1) 研究の企画立案(PLAN)への評価の活用について	<p>10年ごとに、組織の見直しを行っており、その中で、中間と期末にセンター教員と外部評価委員とでそれぞれ評価を実施している。</p> <p>外部委員には、学問領域・専門分野を代表する方がなっており、研究者コミュニティからの研究センターへの要望を含めた忌憚なき意見をもらっている。期末の外部評価では、次期10年の基本計画も示し、それについても意見をもらっている。</p> <p>中期計画に対する年度計画はセンター内に委員会を設け、計画や自己点検評価の素案を作成し、センター教授会で議論を行っている。</p> <p>理事との意見交換は、定例的には概算要求に関するものが中心であるが、10年ごとの改組の時期には学長を含め密に議論を行っている。</p>
評価の推進体制について	<p>小規模な組織であるため、特別の組織は設置せず、センターの専任教授等からなる自己点検・評価委員会が自己評価等の方針の決定、実施を担っている。</p> <p>センター長は、各部門のとりまとめ役であり、国立大学附置研究所・センター長会議等への参加など、対外窓口も担っており、日常的な研究マネジメントは、6部門のそれぞれの長が部門単位で行っている。ただし、センターとしての研究マネジメントの一環として、定期的な外部評価や自己点検評価のほか、月例で各部門から研究成果を報告してもらい、それを構成員全員で聴き、議論をしている。</p> <p>ある部門では、所属する教員から学生まで部門構成員が部門長に半年に1回、半年ごとの研究過程、成果を紙面で報告している。それをもとに、部門長が1人1人と議論(指導)を行い、その結果によっては、部門内のプロジェクトの改廃やメンバーの変更を実施するなど部門長の研究マネジメントが実施されている。</p>
代表的な又は特徴的な研究等事例に対する評価について	<p>もともと時限付きの研究センターとして設置されたため、10年に一回の組織の見直しを行っている。そのため、10年目の改組を目標に自己点検・評価を実施する形になっている。最近では平成11年度に(中間的な)外部評価、同14年度に自己点検・評価、同17年度に外部評価を実施している。したがって、およそ10年に3回のサイクルで評価を実施したことになる。外部評価は外部の専門家2名による評価で、自己点検・評価の要素も含んでいる。</p>
評価結果の取り扱いについて	<p>小規模な組織であるため、自己点検・評価委員会は実質的にセンターの主要メンバー全員が参加する委員会となっている。また、自己点検・評価委員会は自己評価等に関して必要な改善策に関して審議することとなっている。さらに上述のように、10年目の改組を前提としている。これらを背景として、評価活動は、自律的な組織運営の改善や改組の構想立案に結びつく形になっている。</p> <p>外部評価委員は、酵素学研究を代表する方がなっているが、単に権威だけを選ぶのではなく、センターに対して、はっきりと厳しいことを言ってくれそうな方を選ぶように留意している。そこで、もらった厳しい意見も、しっかり受け止め、センターの運営に活かしている。</p>

(2) 評価により研究の進展に大きな影響があった事例について	平成19年度に疾患酵素学研究センターへと改組することになっているが、これらは上述の評価活動を踏まえて、法人として方針を決定したものである。時限付きで定期的に改組を行うため、改組に際しての概算要求等により、新しいセンター運営に必要となる資源を要求できるため、評価結果がマネジメントに結びつく形になっている。
(3) その他(研究評価について、特に気になる点や問題)	<p>機械的な評価に陥らずに、長期的取組みへの配慮が適切になされているように見受けられた。</p> <p>センターの独自財源は少ないので、研究資金は、外部資金が中心となっている。そのために、センターや部門としての自己点検評価に加え、外部資金などの評価に追われてしまっている。</p>
<p><その他のコメント欄></p> <p>小規模な研究組織が誠実に評価活動に取組んでいる例である。また、法人としても現場の自主性を尊重し、資源配分につなげていく形になっている。同じことを大規模な組織で実現できるとは限らないであろうが、参考になる例となっている。</p> <p>時限付きのセンターであるという前提条件が、PDCA の好循環の要因になっていると思われる。法人化によって、時限付きであることの根拠が失われることはないのだろうか。法人化によって公式には、センターが時限付きであることが法人としての方針に基づくものになっている可能性がある。もしそうだとすれば、法人の組織運営や評価方針が変われば、現在の評価体制の前提が崩れることになる。本センターに関しては、当面はその問題はないと思われるが、翻って国立大学に一般的に存在している小規模センターを顧みれば、評価・運営の基盤が脆弱であることは、自律的な点検評価活動にとつて大きな障害となることを示唆している。</p> <p>各部門の研究内容が近く、ある程度まとまった規模の研究機関であるため、各構成員のアクティビティが高く、各構成員の間で、研究の議論を通して、センターとして研究の進度や方向性を全構成員が適切に把握できるのではないかと感じた。</p> <p>センターのこれまでのミッションは研究が中心であったので、それに対するアウトプットは、適切に把握され、アウトカムも概ね把握していると考えられる。平成19年4月の改組による新たなミッションには、国民の健康に寄与することも含まれており、適切な成果の把握と自己点検評価とさらなる改善にも努めていただきたいと考えるが、既に、ヘルスバイオサイエンス研究部の臨床部門とタイアップして、研究成果の積極的な波及に努めていくことも決めており、ミッション達成に向けた準備も進んでいるようである。</p>	

徳島大学分子酵素学研究センター自己点検・評価委員会規則

平成 13 年 4 月 1 日
分子酵素学研究センター長制定

(設置)

第 1 条 徳島大学分子酵素学研究センター（以下「センター」という。）に、徳島大学分子酵素学研究センター自己点検・評価委員会（以下「委員会」という。）を置く。本委員会はセンター教員及びセンター組織内の多面的な活動状況を客観的に点検・評価しうるための資料を公開し、もってセンターの発展及び活性化に資することを目的とする。

(所掌事項)

第 2 条 委員会は、次の各号に掲げる事項を審議する。

- (1) 自己点検・評価（以下「自己評価等」という。）の実施項目、実施内容及び実施方法に関すること。
- (2) 自己評価等に関し、各委員会との連絡調整及び評価結果についての全体的調整に関すること。
- (3) 自己評価等の実施及びその結果の公表に関すること。
- (4) 自己評価等の結果に基づく改善策に関すること。
- (5) その他自己評価等に関して必要な事項

(組織)

第 3 条 委員会は、次の各号に掲げる委員をもって組織する。

- (1) センター長
- (2) センターの専任教授
- (3) センター各部門から選出された教員 各 1 人

2 前項第 3 号委員は、教授会の推薦に基づき、センター長が命ずる。

(任期)

第 4 条 前条第 1 項第 3 号委員の任期は、2 年とし、再任を妨げない。ただし、委員に欠員を生じたときはこれを補充し、その任期は、前任者の残任期間とする。

(委員長)

第 5 条 委員会に委員長を置き、センター長をもって充てる。

- 2 委員長は、委員会を招集し、その議長となる。
- 3 委員長に事故があるときは、委員長があらかじめ指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会は、委員の半数以上が出席しなければ会議を開くことができない。

2 議事は、出席した委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

(委員以外の者の出席)

第7条 委員会が必要と認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求めて意見を聞くことができる。

(庶務)

第8条 委員会の庶務は、学術研究国際部産学連携・研究推進課において処理する。

(雑則)

第9条 この規則に定めるもののほか、委員会について必要な事項は、委員会が別に定める。

附 則

この規則は、平成13年4月1日から施行する。

附 則（平成16年10月28日改正）

この規則は、平成16年11月1日から施行する。

附 則（平成18年3月31日改正）

この規則は、平成18年4月1日から施行する。

別添 2

徳島大学分子酵素学研究センター自己点検・評価実施要項

平成 13 年 4 月 1 日
分子酵素学研究センター

(趣旨)

- この要項は、徳島大学分子酵素学研究センターにおいて実施する自己点検・評価（以下「自己評価等」という。）の具体的な実施内容等について必要な事項を定めるものとする。

(実施内容)

- 自己評価等の実施内容は、次の各号に掲げる事項とする。

- (1) 中期目標・中期計画及び年度計画に係る評価
- (2) 各部門における活動状況
- (3) センター長、各部門の長の管理運営
- (4) 各種委員会の活動
- (5) 各教員の研究・教育活動及び学会・社会活動
- (6) 各教員の管理運営活動
- (7) その他センター長が必要と認める事項

(実施方法)

- 自己評価等の実施方法は、次の各号に掲げる事項とする。

- (1) 学外有識者（外国人を含む。）による評価の依頼
- (2) 定期的な業績発表
- (3) 教員による自己点検評価
- (4) その他自己点検・評価委員会（以下「委員会」という。）が必要と認める方法

(結果の公表)

- 自己評価等の結果は公開する。

(異議の申し出)

- 実施方法及び結果に対する異議は、文書で委員会委員長に申し出るものとし、委員会委員長は、申し出があった場合は、速やかに委員会を開いて異議の内容について審議し、文書で回答しなければならない。

附 則

この要項は、平成 13 年 4 月 1 日から実施する。

附 則

この要項は、平成 16 年 11 月 1 日から実施する。