神戸大学における研究評価について

神戸大学では、全学の中期戦略を示す「神戸大学ビジョン 2015」を策定し、大学の進むべき方向性の共有化を図るとともに、ビジョンの実現に向けて、学術研究推進本部を設置し、全学的な研究戦略を企画・立案する体制を整備している。

また、全学にわたる自己点検・評価の体制等の指針となる「神戸大学自己点検・評価指針」を策定し、各研究分野の特性に配慮した評価指標を基に、各部局等の自主性を尊重した、教員評価と組織評価が実施されている。

１．神戸大学の概要

１－１　基本理念

大学の使命

開放的で国際性に富む固有の文化の下、「真摯・自由・協同」の精神を発揮し、人類社会に貢献するため、普遍的価値を有する「知」を創造するとともに、人間性豊かな指導的人材を育成する。

大学のビジョン２０１５

開放的で国際性に富む固有の文化の下、構成員一人ひとりが「真摯・自由・協同」の精神を共有しつつ、更なる飛躍に向けて、2015 年までに「グローバル・エクセレンス」の実現を目指す。

１．世界トップクラスの研究機関に

既存の学術領域、その連携・融合が生み出す新たな学術領域における本学のコア研究により、世界的に卓越した成果を恒常的に創出し、世界トップクラスの評価を得る研究機関になる。

２．世界トップクラスの教育機関に

本学の教育憲章に則り、 卓越した独自の教育プログラムを通じて、高い見識とグローバルな視野を有する人間性豊かな指導的人材を育成し、世界トップクラスの評価を得る教育機関になる。

３．卓越した社会貢献を

世界的に卓越した研究成果の普及、多様なフィールドで活躍する指導的人材の育成、高度先進医療の推進を通じて、世界と地域から高い評価を得る貢献をする。

４．卓越した大学経営を

ビジョンの達成を通じて、構成員一人ひとりが自己実現を確信するとともに、ステークホルダーからの期待に応える大学経営をする。

１－２　大学運営・教育研究組織（資料１参照）

１－３　教員数（平成１９年６月１日現在）

教授	５６０名
准教授	４１１名
講師	８３名
助教	２５０名
助手	３０名
合計	１，３４６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	１２，３６３名	留学生内数　　名
修士課程（博士前期）	２，６７４名	留学生内数　　名
博士課程（博士後期）	１，７５６名	留学生内数　　名
専門職学位課程	３９０名	留学生内数　　名
合計	１７，１８３名	留学生内数　　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	２４，３７８
施設整備費補助金	２，３６１
補助金等収入	３１５
国立大学財務・経営センター施設費交付金	７３
自己収入	２９，４２５
授業料、入学料及び検定料収入	９，９６５
附属病院収入	１９，１３２
雑収入	３２８
産学連携等研究収入及び寄附金収入等	３，９７１
貸付回収金	２２
計	６０，５４５

支　出　　（単位：百万円）

区　　分	金　額
業務費	４６，６９８
教育研究経費	２６，９９４
診療経費	１９，７０４
一般管理費	３，１１９
施設整備費	２，４３４
補助金等	３１５
産学連携等研究経費及び寄附金事業費等	３，７６５
貸付金	２１
長期借入金償還金	３，５０７
計	５９，８５９

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	２，５２９
厚生労働科学研究費補助金	
共同研究	５４０
受託研究（調査等を含む）	１，１４６
奨学寄附金	１，５７０
COE・NEDO 等の競争的補助金・助成金	
計	

２．　マネジメント体制

神戸大学では、国際的に評価される拠点大学を目指して、教育研究の一層の充実を図るため、ミッション・ビジョンステートメントとして「神戸大学の使命」と「神戸大学ビジョン2015」、「神戸大学ビジョン2015 アプローチ」を策定しており、現在、ミッション・ビジョン達成のための各種政策について、次期中期計画を見据えた検討が進められている。

全学的なマネジメントの拠点として、学長の下に、理事を長とする企画、広報、情報管理、地域連携推進室、経営評価、病院事業、入試広報、業務改善推進、男女共同参画推進の９つの室を設置し、学長のリーダーシップの下での機動的・戦略的なマネジメントを支援する体制を整備している。

また、研究戦略の企画・立案体制として、上記ミッション・ビジョン、特に、研究面でのグローバル・エクセレンスを実現するため「学術研究推進本部」（資料２参照）を設置し、全学的な研究戦略を企画・立案する体制を整備している。

学術研究推進本部は、研究担当理事を本部長とし、専任教員、各学部等からの兼任教員で構成されている。

具体的な業務としては、①学術研究拠点の形成に向けた基本戦略の策定に関すること、②研究水準の向上と評価に関すること、③研究活動の支援及び研究環境の向上に関すること、④大学として取り組むべき重点研究領域の立案に関すること、⑤科学研究費補助金等の外部資金獲得の方策に関すること、⑥大型外部資金の獲得に向けたプロジェクトの立案に関すること、⑦研究成果の社会還元に関すること、⑧その他学術研究の推進に必要なこと、となっている。

さらに、学術研究の充実を図ることを目的として、国内外の学識経験者からなる「学術研究アドバイザリー・ボード」を設置し、学術研究活動の現状及び将来構想について国際的水準に照らした助言や提案を得るなど、外部の意見を取り入れる体制をとっている。

大学として研究を活性化するための取り組みとしては、学長裁量経費を活用し、若手研究者の創造的な研究活動を支援する「若手教員研究支援経費」、独創的・戦略的な研究課題を支援する「教育研究活性化支援経費」等を配分するとともに、学長裁量人員枠（中期目標期間中に課されている特定教員１%削減分を学長運用として吸収する）として、今後のグローバル COE プログラムなど大型拠点形成プロクラムへの申請を念頭において選定した「学内発の卓越した研究プロジェクト」、２１世紀ＣＯＥプロジェクト及び大型科学研究費補助金に採択されたプロジェクトに教員を配置している。

研究戦略の企画・立案及び評価に必要な情報収集については、大学経営、各種評価、大学広報など、大学内外からの大学情報ニーズの機動的、効率的に対応し、大学の教育研究活動を総合的、客観的に把握するために「神戸大学情報データベース（Kobe University Information Database）（以下「ＫＵＩＤ」という。）」を作成し、教員や組織の教育研究活動や情報の収集を行っている。

３．評価

３－１　評価体制

大学の経営・教育研究活動等の評価に関する情報の収集・分析及び評価システムの研究開発を行い、評価体制の整備を図ることにより大学の経営及び使命の実現に寄与することを目的として「経営評価室」を設置している。

経営評価室は、評価担当理事を室長とし、専任教官、各部局からの兼任教員で構成されている。

具体的な業務としては、①経営・教育研究活動等の評価に関する情報を収集・分析し、学内の様々なレベルにおける計画策定と意思決定に必要な情報を提供すること、②長期目標・計画、中期目標・計画等の達成状況を点検すること、③経営・教育研究活動等の評価に関する情報を学内に分かりやすく公表すること、④自己点検・評価、外部評価、第三者評価その他様々な評価活動の企画立案を行うとともに、各部局等の評価委員会と連携しながら、その実施に携わること、⑤大学経営・教育研究活動等の評価に関する調査研究を行うこと、⑥大学経営・教育研究活動等の評価に寄与するデータベースを構築すること、⑦その他大学経営・教育研究活動等の評価に関すること、となっている。

３－２　評価方針

神戸大学では、国際的にも通用する公正かつ合理的な点検・評価体制を構築するため「神戸大学における点検・評価の基本的な考え方」（資料３参照）を策定するとともに、大学のミッションを実現すべく、その教育、研究上の到達点を明らかにするために実施する自己点検・評価の全学的指針として、「神戸大学自己点検・評価指針」（資料４参照）を制定し、大学及び部局を単位とする自己点検・評価（組織点検・評価、教員点検・評価）が実施されている。

評価基準については、全学評価委員会の下に、研究評価指標に関する専門委員会を設置し、各研究分野の特色に配慮した評価指標に関する調査を行い、部局別の研究評価の評価指標（評価項目）、評価の観点、評価水準を策定している。

４．大学として実施されている評価

神戸大学が実施している以下の評価について概説する。

・　自己点検・評価（組織点検・評価、教員点検・評価）

・ 学内発の卓越した研究プロジェクトに関する中間報告

４－１　自己点検・評価（組織点検・評価、教員点検・評価）

１）評価の目的

人文・人間科学、社会科学、自然科学並びに生命・医学に及ぶ広範な教育研究活動を通じた知の創造と指導的人材の育成という社会的責任を果たすために掲げたミッションを実現すべく、各教職員や各部局等が自らその到達点を確認し、更なる飛躍を支援することを目的としている。

２）評価組織

各部局等の長が（大規模な部局にあっては、学科や専攻の長など）所属教員と組織を点検・評価し、その点検・評価が、基本的な考え方に表明されている理念と目的に適った妥当なものであるかどうか、また大学の総括的な点検・評価を、学長を委員長とする「神戸大学評価委員会」が点検・評価している。

３）評価方法

評価時期

各部局等の長による教員点検は、毎年実施している。教員評価及び組織点検・評価は、各部局等の長の責任において、中期目標・中期計画の進捗状況を適切に把握できるように定期的に実施している。

評価項目

教員点検・評価及び組織点検・評価のうち、特に研究活動の点検・評価については、学問領域・研究分野の特性により、利用可能な評価観点は異なることから、各教員及び各部局等の研究水準の点検・評価に当たり、どのような観点を用いるかは、各部局等の長の責任において判断し選択している。

また、大学の総括的点検・評価は、国立大学法人評価委員会による評価及び大学評価・学位授与機構による大学機関別評価等を考慮して実施している。

評価方法

各部局等の組織の点検・評価に当たっては、自己点検・評価の客観性や妥当性を確保するために、自己点検・評価とともに、外部評価（ピア・レビュー等）を実施している。

また、自己点検・評価に係る根拠資料の収集・蓄積に当たっては、「ＫＵＩＤ」を活用している。

４）評価結果の活用

教員点検・評価の結果は、各部局等の判断により、研究組織の見直しや各部局等内における資源配分など、教育研究活動の質の向上に必要な方策に用いられている。

なお、神戸大学評価委員会による点検・評価を経た各部局等の組織点検・評価の結果を

学内での資源配分に反省させる基準等については、現在、検討が行われている。

４－２　学内発の卓越した研究プロジェクトに関する中間報告

１）評価の目的

学内発の卓越した研究プロジェクトは、グローバル COE プログラムへの申請を念頭に置き、公募により学内の優れたプロジェクトを選定し、学長裁量教員定員枠により、教員を３年時限で配置し、その推進を支援するものであり、これまでに１３件の研究プロジェクトが採択されている。

本中間報告は、採択されたプロジェクトが、大学における学術研究の戦略とその手法の有効性を確認することを目的としている。

２）評価組織

学長、理事、学術研究推進本部員により実施し、役員会で了承を得ている。

３）評価方法

評価項目

① 研究プロジェクトが順調に進捗しているか。
② 配置した教員が効果的にプロジェクト研究に参画し、成果をあげているか。
③ 研究活動において、新たな学術的知見や特筆すべき成果があったか。
④ 支援期間中にプロジェクトの目的を達成することができるか。
⑤ 支援終了後、プロジェクトが神戸大学の世界トップクラスの研究への展開が図ることができるか。

評価方法

書面及びヒアリング調査を行い、採択理由を踏まえた研究プロジェクトの評価と、学長裁量枠から配置された教員の評価を含めた総合評価を指標（２１世紀ＣＯＥプロジェクトの中間評価基準に準じて作成。）とコメントにより行っている。

（指標）

評価/ﾎﾟｲﾝﾄ	評価基準
５	当初計画は順調に実施に移され、現行の努力を継続することによって目的達成が可能と判断される。
４	当初目的を達成するには、助言等を考慮し、一層の努力が必要と判断される。
３	このままでは当初の目的を達成することは難しいと思われるので、助言等に留意し、当初計画の適切なる変更が必要と判断される。
２	現在までの進捗状況等に鑑み、今後の努力を待っても当初目的の達成は困難と思われるので、当初目的を絞り込んだ上で当初計画を大幅に縮小することが必要と判断される。
１	現在までの進捗状況等に鑑み、今後の努力を待っても当初目的の達成は困難と思われるので、事業終了を求める。

４）評価結果の活用

全評価者のコメントをプロジェクトリーダーへ通知し、進捗状況等に応じて、今後の方向性等を提出させ、今後のプロジェクトの運営に反映させている。

５．各部局等で実施されているマネジメント・評価

神戸大学では、各部局等が主体性を持ち、分野の特性に応じてマネジメント及び評価が行われている。

ここでは、経済経営研究所における評価・マネジメントについて概説する。

５－１　経済経営研究所におけるマネジメント

経済経営研究所は、神戸大学における唯一の附置研究所であり、経済学と経営学に関する学際的な研究活動を行うとともに、それらの研究活動や研究成果を「情報化」や「国際化」と融合することを目的としている。

研究所のマネジメントについては、研究所としての研究戦略は策定せず、所長が示す方針（①経済と経営に関する先端的、学際的研究の推進、②国際的共同研究の拠点となる、③地域連携、社会貢献）の下に、各教員の自律性が重視された研究が行われているが、全教員が、年度当初に、当該年度に実施する研究計画を教授会で報告するとともに、毎年、組織及び教員個人の自己点検・評価等を行うことにより、全教員の研究活動が網羅的に把握されている。

また、所長の諮問機関として、外部有識者からなる運営諮問会議を設置し、研究所の外部の意見と取り入れている体制をとっている。

研究を活性化するための取り組みとしては、研究所長裁量経費について、研究所内のコンペを行い、優れたプロジェクトを推進する教員への重点配分を実施している。

５－２　経済経営研究所における評価

経済経営研究所では、「神戸大学における点検・評価の基本的な考え方」及び「神戸大学自己点検・評価指針」に基づき、毎年、全教員の自己点検・評価を実施し、その結果を「研究活動報告書」として取りまとめ、公表するとともに、この報告書等を基づき、５年毎に、研究所の全活動と全教員の研究を対象とする外部評価を実施している。

以下に、平成１８年度に実施した外部評価について概説する。

１）評価の目的

研究所及び教員の活動状況について、活性化を促し、研究の質の向上を図るとともに、研究所が目指す目標を達成することを目的としている。

２）評価組織

研究所長をはじめ教員６名からなる外部評価実施委員会が外部評価委員長を選任し、外部評価委員長からの推薦と、各教員が自分の分野における代表的な研究者を選び、外国人４名

を含む２４名の有識者からなる外部評価委員会を設置した。

３）評価方法

研究所全体の業績として、論文・著書等、レフリー論文、論文発表の質量、引用回数、セミナー・シンポジウムなどの開催、社会貢献、研究資金などを、総合的に分析した。

また、教員の業績として、学術貢献（論文・著書、研究プロジェクト、学会貢献)、教育・社会貢献（大学院教育への貢献、社会リエゾン活動）などを、自己点検し、研究活動報告書を作成するとともに、特に、各自の業績についてその意義や貢献ポイントをまとめ、外部評価に活用した。

４）評価結果の活用

教員は、評価結果を自己の活動の充実に活用する。研究所長は、研究所の研究・社会連携・管理運営の改善に役立てた。

また、高い評価を受けた教員に対しては、その活動の一層の向上を促すため、適切な措置を取るとともに､｢問題があり改善を要する｣と評価された教員に対し､活動の改善について、適切な指導及び助言を行った。

６．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１１月９日に神戸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、神戸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奥居正樹氏（広島大学大学院社会科学研究科准教授）及び小湊卓夫氏（九州大学高等教育開発推進センター准教授）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	○　全学の中期戦略を示す「神戸大学ビジョン 2015」を設定しており、その中で到達目標と行動指針を示し全学的共有を図っている。これを推進するため、学術研究推進本部を研究担当理事の下設置し、学術研究の拠点形成等に関わる基本戦略や重点領域の設定、外部資金獲得方策等の立案を実施している。 ○　グローバル・エクセレンスの実現に向けて「神戸大学ビジョン 2015」を策定し、その達成に至る 3 段階の発展フェーズを設定している。この過程において､全学から約 50 の項目を提示したうえで部局が優先順位を決めて取捨選択を行っている。このように、部局の合意形成を尊重したうえで、大学全体の進むべき方向性を明確にしている。 ○　部局の主体性に重点を置いた「現場主義」で全学的なマネジメントが実施されている。具体的には、神戸大学における自己点検の原則として、教員の業績等のデータをデータベースで管理し、そのデータの利用方法（評価や資源配分の利用等）は部局で行っている。さらに全学ではルールや適用範囲についてメタ評価を実施している。

	マネジメントに必要な情報収集	○　大学経営、評価、広報等の情報を効率的に収集し活用する目的で、神戸大学情報データベース(KUID)を構築し、教員活動や組織情報の収集を行っている。 ○　教員の教育・研究・社会貢献等の活動実績をデータベース（KUID）に入力させることによって情報収集を行っている。そのデータは大学評価等への利用が図られるが、評価やそれに基づく資源配分の判断は各部局が行っている。
	マネジメントのプロセス	○　大学経営における主要な活動を効率的に行うことを目的に、本部事務局の組織とは別途、学長の下に、企画、広報、評価等に関する専門の組織（室）を９つ設置している。室活動に必要な教員は学長が指名し、本部の事務局が業務を掌理し、教職員協働の体制をとっていることが大きな特徴である。また人員ポストについては学長裁量枠を設け、上記の支援部門や拠点形成プロジェクトに戦略的に配置している。 ○　神戸大学ビジョン 2015 とアクションプランの策定では､全学執行部と部局が膝をつき合わせたラウンドテーブルを重ねることによって合意形成が図られている。 ○　神戸大学における点検・評価の理念には、①理念・使命に基づくこと、②外部の視点を取り入れること、③証拠に基づくこと、④合理的・効率的なこと、⑤評価制度自身も改善に取り組むこと、の 5 点が示されている。特に外部評価に取り組むことがミニマム・リクワイヤーメントとして規定されているように、規律を高く維持する点が特徴である。このようにボトムアップによる合意性を損なうことなく、外部評価によって評価の有効性を高める取り組みがなされている。 ○　大学として重点化する研究に関しては、研究担当理事の下で学術研究推進本部が学術研究拠点の形成に向けた基本戦略の策定と活動支援を実施している。また、同本部はグローバル COE プログラムへの申請を念頭に置いた「学内発の卓越した研究プロジェクト」の公募と選定を行うなど、全学レベルでの重点研究領域の発掘と育成の仕組みを担っている。さらに、先述のプロジェクトで選定したプロジェクトに対し、学長裁量枠（中期目標期間中に課されている特定教員 1%削減分を学長運用定員として吸収する）から拠点形成を実現するための人的資源の支援（研究者 13 名の配置）を実施している。経済的支援ではなく、研究を支える人材の育成に焦点をあてることによって、大学のコア研究のすそ野を広げる取り組みがなされている。
評価活動について		○　国際的に通用する点検・評価体制構築を目指し､｢神戸大学における点検・評価の基本的な考え方」を策定し、評価の理念・目的、体制等について示している。さらに、実際の評価を行う際の指針として､｢神戸大学自己点検･評価指針」を策定し、全学的な取り決めを明示している。基本的には統一的な評価基準を設定するのではなく、部局や個人の自己評価を尊重し、改善を目指す評価体制をとっている。評価活動の柱は教員評価と組織評価の二つから構成されている。 ○　「現場主義」の下、評価活動は各部局で自律的に実施されることが基本となっている。そのうえで全学的な評価活動が実施されている。 評価における全学の役割は、評価活動（自己点検＋外部評価）の指針を示したうえで評価活動を支援するデータベースを整備している。
	内部における研究評価活動の実施状況	○　学長裁量経費の配分において、学内から研究プロジェクトの公募を行い審査し、重点的に配分するなどの施策を実施している。また採択された課題は中間評価も行い、着実な進捗を促す取組を行っている。また、学術研究アドバイザリー・ボードを設置し、学外からの助言を受ける体制も整えている。 ○　全学的な評価指針を策定するが、実際の評価は部局が行っている。部局によっては、数十の評価指標の点数化による評価を実施している。
	学外競争的資金との関	○　研究担当理事の下に設置された学術研究推進本部で、外部資金獲得の

	わり	方策を立案することになっているが、当該組織で評価を行うことにはなっていない。基本的には部局ごとに評価結果に基づく配分を行うことを基本姿勢としている。 ○　グローバル COE 申請のシーズとなる「学内発の卓越した研究」のほか、「教育研究活性化支援経費」「若手研究者育成支援経費」等を通じて学際的な研究領域を創出し、競争的資金の獲得を目指している。
	第三者評価への活用	○　教育に関する組織評価は、認証評価機関が示す評価基準に準拠して行うこととなっており、第三者評価への活用を意図したものとなっている。 ○　全学的な指針として外部の視点を取り入れた評価を行うことが規定されている。
マネジメントと評価との関係		○　全学の中期戦略である「神戸大学ビジョン 2015」が策定されていることもあり、ビジョン実現のために妥当な施策であるかを意識した評価体制が出来上がりつつある。そのことは PDCA サイクルを動かしていく上での要点となると思われ、評価に基づく計画立案への足がかりになるものと思われる。 ○　部局の自主性を尊重したうえで、評価も部局が行っている。

２）部局（経済経営研究所）について

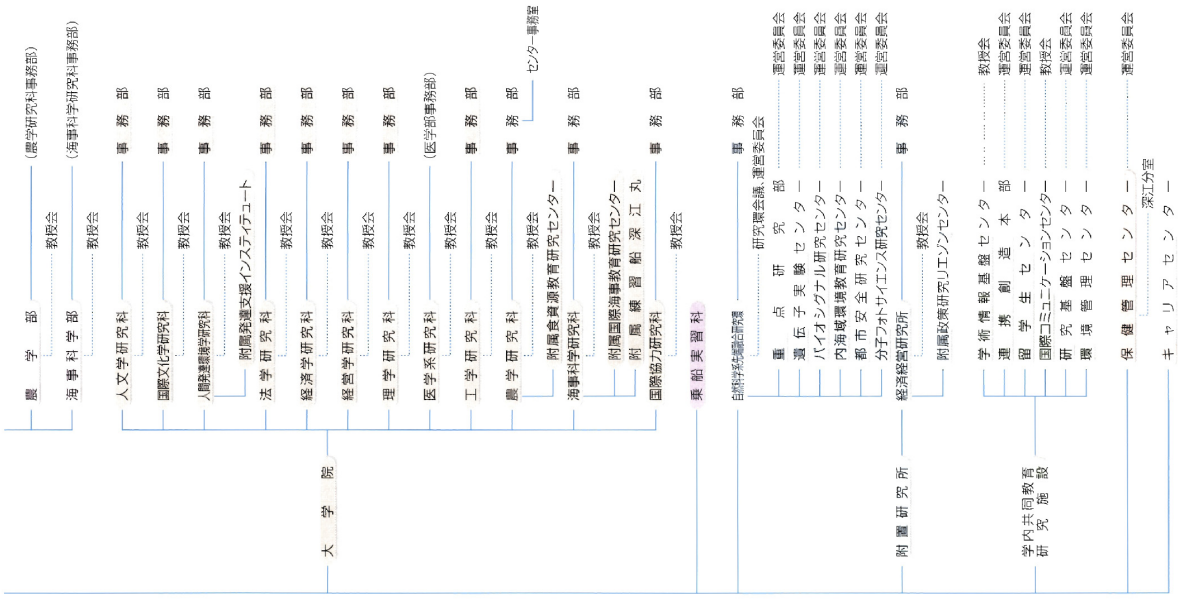
区　　分		コ　メ　ン　ト
マネジメントについて		○　所長の下、基礎から応用研究までを含む経済学の幅広い研究をカバーしつつ、学術研究と社会との連携を図るため、政策研究リエゾンセンターを配置し活動の幅を広げている。 ○　経済経営研究所は神戸大学唯一の研究所であり、経済学と経営学における先端的・学際的な研究拠点として研究教育活動を行っている。極めて高い専門性と国際的に先進的な成果を上げる人材の集合体である。世界レベルの研究成果の発信が経済経営研究所の存在意義であり、そのような研究をやりたい人材が配置されている。そのため、研究マネジメントは部局による組織的な関与よりも、個々の研究者による自律性が重視されている。 ○　有望な研究はプロジェクトとして公募し、部局長裁量経費を原資とした追加配分を行っている。研究テーマは特に限定せず、評価委員会の意見を参考に研究所長が選択している。
	マネジメントに必要な情報収集	○　研究開発に関しては、毎年研究活動報告書を作成し、全教員の研究活動を網羅的に情報収集している。 ○　研究者の業績、学会活動、外部資金獲得、セミナー等の活動情報に加えて公開する論文のダウンロード回数等、広範囲にわたる定量的情報をデータベース化している。
	マネジメントのプロセス	○　所長を筆頭に、先端的研究を行う研究部と社会連携を目的とした政策研究リエゾンセンターがおかれている。研究所全体の活動に関しては、運営諮問会議が設置され、外部からの意見を汲み取る体制ができている。 ○　規律を高めることによって、個々の研究者が自律的にマネジメントを行っている。
評価活動について		○　全学的な評価の方針の下、定期的な教員評価、組織評価、外部評価が実施されている。特に外部評価においては、海外の研究者に委員として加わってもらい、国際的水準の厳しい評価が実施されている。 ○　個々の教員が毎年自己評価を行うだけでなく、外部評価を５年に一度実施する。外部評価には、組織外部の評価委員長が指名する委員を含んでおり、極めて厳格な評価活動が行われている。また、この外部評価の結果も、一部を除いてホームページを通じて公開されている。 ○　研究者の役割は高い研究成果を挙げ続けるという認識の下、組織内部による評価よりも、組織外の評価や評判(reputation)に重点が置かれている。
	内部における研究評価活動の実施状況	○　教員評価に関しては、評価指標を量的、質的の 2 側面から設定し、客

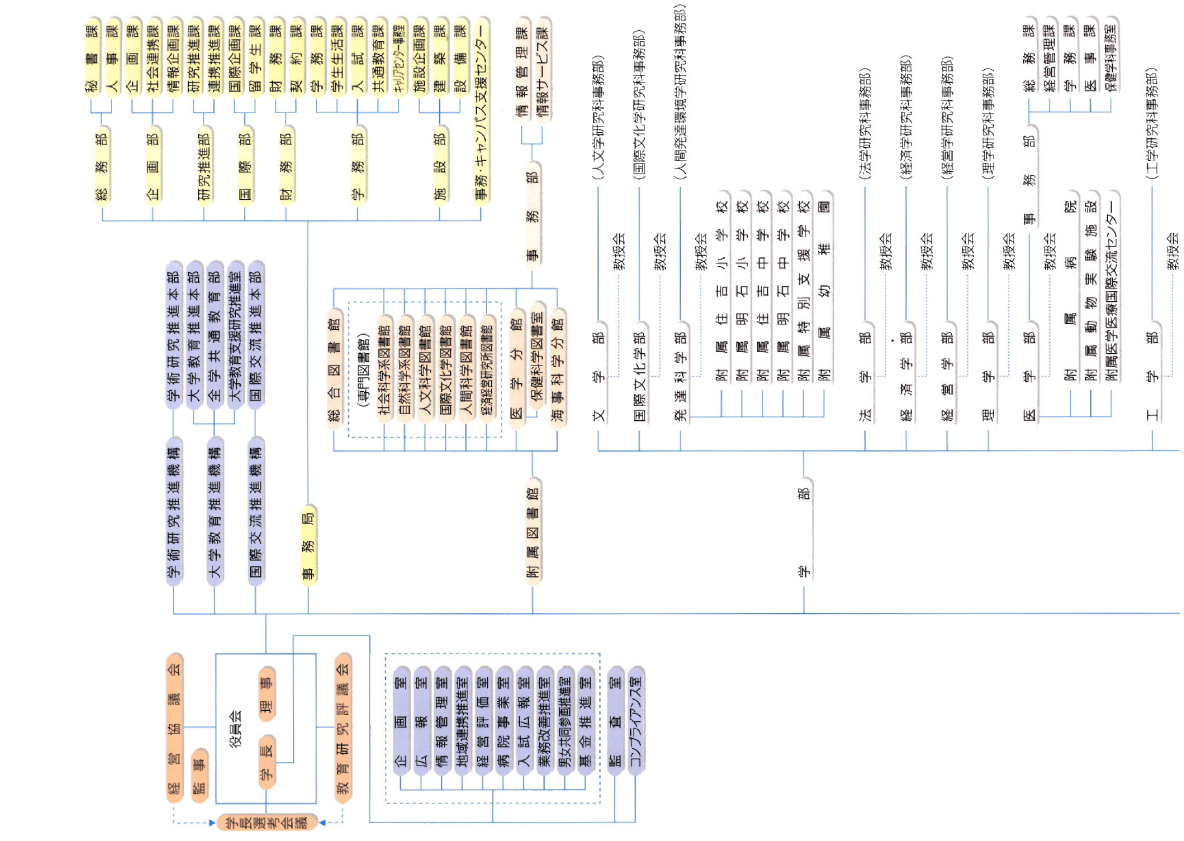
		観的な評価を実施する体制を整えつつある。 ○　教授会および毎年度発行される研究活動報告書において、当該年度の研究計画とその成果が報告される。
	学外競争的資金との関わり	○　所長裁量経費により、研究費等の資源配分を重点的に行っている。
	第三者評価への活用	○　５年に一度実施されている。組織外部の評価委員長が評価委員を任命するなど、自らに厳しい規律を課している。このように、質的向上をはかるために、第三者評価が活用されている。
マネジメントと評価との関係		○　これまでの外部評価から厳しい意見が出され、それに対応する策を講じようとしている。特に教員評価に関しては、全学的な方針とも相俟って、客観的指標による評価を実施する体制を整えつつあり、PDCA サイクルを機能させる準備を整える段階にあると思われる。 ○　経済経営研究所の存在意義を共有し、評価基準の規律を高めることによって、個々の教員が自律的にマネジメントを行うことが、すなわち組織的なマネジメントを実践することに結びついている。

３）その他のコメント

○　神戸大学では、自己点検の指針として外部の視点（外部評価）を取り入れることが明言されるなど、評価の規律を減退させない仕組みを組み込む点が参考になった。
○　また、部局が主体性を持った計画と組織総体として計画の有効性を両立させるには、全学の執行部が部局とねばり強く交渉を重ねることが不可欠であることが示された。

別紙１


大学院
農学部
（農学研究科事務部）
教授会
海事科学部
（海事科学研究科事務部）
教授会
人文学研究科
事務部
国際文化学研究科
人間発達環境学研究科
附属発達支援インスティテュート
法学研究科
経済学研究科
経営学研究科
理学研究科
医学系研究科
（医学部事務部）
工学研究科
農学研究科
センター事務室
海事科学研究科
附属食資源教育研究センター
附属国際海事教育研究センター
附属練習船深江丸
国際協力研究科
乗船実習科
自然科学系運営会研究課
研究環会議、運営委員会
重点研究部
運営委員会
遺伝子実験センター
バイオシグナル研究センター
内海域環境教育研究センター
都市安全研究センター
分子フォトサイエンス研究センター
附置研究所
経済経営研究所
附属政策研究リエゾンセンター
学内共同教育研究施設
学術情報基盤センター
連携創造本部
留学生センター
国際コミュニケーションセンター
研究基盤センター
環境管理センター
保健管理センター
深江分室
キャリアセンター


学長選考会議
経営協議会
監事
役員会
学長
理事
教育研究評議会
学術研究推進機構
大学教育推進機構
国際交流推進機構
学術研究推進本部
大学教育推進本部
全学共通教育部
大学教育支援研究推進室
国際交流推進本部
事務局
総務部
秘書課
人事課
企画課
企画部
社会連携課
情報企画課
研究推進部
研究推進課
連携推進課
国際部
国際企画課
留学生課
財務部
財務課
契約課
学務部
学務課
学生生活課
入試課
共通教育課
キャリアセンター事務室
施設部
施設企画課
建築課
設備課
事務・キャンパス支援センター
総合図書館
（専門図書館）
社会科学系図書館
自然科学系図書館
人文科学図書館
国際文化学図書館
人間科学図書館
経済経営研究所図書館
医学分館
保健科学図書室
海事科学分館
附属図書館
事務部
情報管理課
情報サービス課
学部
文学部
（人文学研究科事務部）
教授会
国際文化学部
（国際文化学研究科事務部）
発達科学部
（人間発達環境学研究科事務部）
附属住吉小学校
附属明石小学校
附属住吉中学校
附属明石中学校
附属特別支援学校
附属幼稚園
法学部
（法学研究科事務部）
経済学部
（経済学研究科事務部）
経営学部
（経営学研究科事務部）
理学部
（理学研究科事務部）
医学部
事務部
総務課
経営管理課
学務課
医事課
保健学科事務室
附属病院
附属動物実験施設
附属医学医療国際交流センター
工学部
（工学研究科事務部）
教授会

企画室
広報室
情報管理室
地域連携推進室
経営評価室
病院事業室
入試広報室
業務改善推進室
男女共同参画推進室
基金推進室
監査室
コンプライアンス室

別紙２

神戸大学学術研究推進機構学術研究推進本部規程

平成19年5月29日
制定

（趣旨）
第1条　この規程は，神戸大学学術研究推進機構規則（平成19年5月29日制定）第3条第2項の規定に基づき，神戸大学学術研究推進機構に置く学術研究推進本部（以下「本部」という。）の組織及び運営について定めるものとする。

（目的）
第2条　本部は，神戸大学において世界最高水準の研究教育拠点の形成を図るために，研究活動の支援並びに研究環境の向上，研究活動の評価，研究資金の獲得と活用等に関する具体的戦略を策定し，学術研究活動を推進することを目的とする。

（業務）
第3条　本部は，次に掲げる事項に関する業務を行う。
(1)　学術研究拠点の形成に向けた基本戦略の策定に関すること。
(2)　研究水準の向上と評価に関すること。
(3)　研究活動の支援及び研究環境の向上に関すること。
(4)　大学として取り組むべき重点研究領域の立案に関すること。
(5)　科学研究費補助金等の外部資金獲得の方策に関すること。
(6)　大型外部資金の獲得に向けたプロジェクトの立案に関すること。
(7)　研究成果の社会還元に関すること。
(8)　その他学術研究の推進に必要なこと。

（組織）
第4条　本部は，次に掲げる者をもって組織する。
(1)　本部長
(2)　副本部長
(3)　本部員
(4)　専任教員若干人
(5)　研究推進部長
(6)　その他学長が必要と認めた者

（本部長）
第5条　本部長は，神戸大学学術研究推進機構長をもって充てる。
2　本部長は，本部の業務を掌理する。

（副本部長）
第6条　副本部長は，学長が指名する者をもって充てる。
2　副本部長は，本部長の職務を補佐する。
3　副本部長の任期は，2年とし，再任を妨げない。

（本部員）
第7条　本部員は，本学の教職員のうちから学長が命ずる。
2　本部員は，本部長の命を受け，本部の業務を行う。
3　本部員の任期は2年とし，再任を妨げない。

（グローバルCOE推進委員会）
第8条　本部にグローバルCOE推進委員会を置く。
2　グローバルCOE推進委員会は，各グローバルCOEプログラムの拠点（拠点候補を含む。以下同じ。）毎

に設置し，次に掲げる事項を審議する。
(1)　グローバルCOEプログラムの拠点で行う事業の実施及び評価に関すること。
(2)　各グローバルCOEプログラムの拠点への助言に関すること。
(3)　その他グローバルCOEプログラムの拠点に関すること。
3　グローバルCOE推進委員会は，次に掲げる者をもって組織する。
(1)　理事のうち学長が指名した者1人
(2)　グローバルCOEプログラムの拠点を構成する専攻等の所属する部局等の長
(3)　グローバルCOEプログラムの拠点リーダー
(4)　グローバルCOEプログラムのコーディネーター
(5)　その他学長が必要と認めた者
4　グローバルCOE推進委員会に委員長を置く。

(COE推進委員会)
第9条　本部にCOE推進委員会を置く。
2　COE推進委員会は，21世紀COEプログラムの拠点毎に設置し，次に掲げる事項を審議する。
(1)　21世紀COEプログラムの拠点で行う事業の実施及び評価に関すること。
(2)　21世紀COEプログラムの拠点への助言に関すること。
(3)　その他21世紀COEプログラムの拠点に関すること。
3　COE推進委員会は，次に掲げる者をもって組織する。
(1)　理事のうち学長が指名した者1人
(2)　21世紀COEプログラムの拠点リーダーの所属する部局等の長
(3)　21世紀COEプログラムの拠点リーダー
(4)　その他学長が必要と認めた者
4　COE推進委員会に委員長を置く。

(事務)
第10条　本部の事務は，研究推進部研究推進課において行う。

(雑則)
第11条　この規程に定めるもののほか，本部の運営に関し必要な事項は，本部長が定める。

附　則
1　この規程は，平成19年6月1日から施行する。
2　この規程施行後最初に任命される副本部長の任期は，第6条第3項の規定にかかわらず，平成21年3月31日までとする。

附　則
1　この規程は，平成19年11月20日から施行する。
2　この規程施行の際現に在任する本部員の任期は，改正後の第7条第3項の規定にかかわらず，平成21年3月31日までとし，再任を妨げないものとする。

別紙３

神戸大学における点検・評価の基本的な考え方

2004 年 9 月 1 日
第２回神戸大学
評価委員会決定

はじめに

神戸大学が世界の拠点大学としてさらなる発展を遂げるためには、本学の理念や使命にもとづき、大学及び構成員が自主的、自律的に自らの活動を継続的に点検・評価し、教育研究の質を常に向上させる努力が不可欠である。そのためには国際的にも通用する公正かつ合理的な点検・評価体制を構築する必要がある。そこで、神戸大学における点検・評価の基本的な考え方をここに表明し、大学内外の関係者に対して、点検・評価への理解と協力を求めるものである。

点検・評価の理念

（理念・使命に基づいた点検・評価）

神戸大学は、人文・人間科学、社会科学、自然科学並びに生命・医学に及ぶ広範な教育研究活動を通じて、知の創造、継承及び普及に社会的責任を負っている。点検・評価は、神戸大学が、この社会的責任を果たし、今後も国際的な知の拠点として発展していくために、常に真摯に自己を見つめ直し、良きところはさらに一層発展させ、改めるべき点は改善していくという自律的かつ継続的な自己改善努力に不可欠な営為である。したがって、神戸大学における点検・評価は、本学の掲げる理念や使命に準拠して実施されるべきである。

（外部の視点を取り入れた点検・評価）

また、自己改善に資する活動としての点検・評価は、知の創造、継承及び普及の主体である教員が責任を持って実施する自己点検・評価を基盤とすべきであるが、大学という知的共同体の構成員である学生と職員の積極的関与が不可欠であるのみならず、自己点検・評価の客観性や妥当性を確保するためには外部の視点も必要である。

（証拠に基づいた点検・評価）

点検・評価の対象となる教育研究活動は、国費、学生納付金、寄付金等を基盤として実施され、評価結果は、運営費交付金などの様々な資源配分に反映される。また、点検・評価の結果判明した優れた取組を学内外で共有することが望ましい。これらのことから、点検・評価は、データや資料など証拠に基づき実施し、結果のみならず、その過程についても透明性を確保すると同時に公正な仕組みでなければならない。

（合理的、効率的な点検・評価）

さらにまた、今後は、自己改善に資する自己点検・評価だけでなく、それを基礎として実施される国立大学法人評価委員会による評価や認証評価機関による評価など様々な外部組織による評価が実施されることから、評価疲れや評価のための評価という陥穽にはまらないためにも、合理的かつ効率的な仕組みでなければならない。

（自らも改善する点検・評価）

最後に神戸大学の点検・評価体制それ自体も、つねにその理念・使命・目的や環境の変化に照らして最適となるよう自己改善に努めなければならない。

点検・評価の目的

点検・評価の目的は、神戸大学、各部局等、各教職員が、本学の理念や目的・計画のもとで、それぞれの使命や目標の実現に向けて、自らがその到達点を確認し、さらなる飛躍を支援することにある。

点検・評価の単位

大学の中核事業である教育研究活動は、部局等を単位として実施されている。したがって、神戸大学の点検・評価は、各部局等の点検・評価の集大成と考えることができる。また、各部局等での教育

研究活動は、各教員が担っていることから、各部局等の点検・評価は、各教員のそれらの集大成と考えられる。したがって、点検・評価の目的に応じて適切な評価単位の設定に留意しつつ、神戸大学を対象として実施される国立大学法人評価委員会による評価や認証評価機関による評価への対応を勘案して、それらの評価の基盤となる自己点検・評価も部局等を単位とする「組織点検・評価」と教員個人を単位とする「教員点検・評価」で構成することを基本とする。

なお、教員以外の職員の点検・評価についても、組織及び個人の単位で、それぞれの使命や役割に応じて、該当する部局等において実施するものとする。

点検・評価体制

教育研究の質を保証し改善するのは、規則や制度ではなく、教育研究の主体である教員自身であることは論をまたない。したがって、点検・評価の第一の主体は、教員自身である。まず、教員と教員集団である部局等が、自らの活動を真摯に点検・評価することが、神戸大学の点検・評価の出発点である。

そこで、まず、部局等の長が責任をもって(大規模な部局にあっては、学科や専攻の長など)所属教員と部局を点検・評価する。部局等の長による教員の点検・評価及び組織点検・評価を支援する組織として、各部局等に自己点検・評価組織を設置する。

次に、各部局等の長による教員点検・評価及び組織点検・評価が、この基本的な考え方に表明されている理念と目的に適った妥当なものであるかどうかを、学長を長とする神戸大学評価委員会が点検・評価する。

つまり、神戸大学評価委員会を最終責任組織として、上位の階層は、直近下位の階層における点検・評価の手続き・過程・結果等がここに表明している基本的な考え方に沿った適正なものであるかを点検・評価するというメタ点検・評価体制とする。

なお、情報・評価室は、神戸大学評価委員会や各部局等の点検・評価組織と連携し、本学における点検・評価の円滑なる実施に寄与する。

点検・評価分野

点検・評価は、教育、研究及び社会貢献を中心として、本学の理念や使命を考慮した分野やテーマを設定し、総合的に実施する。

点検・評価の観点

神戸大学における教育研究活動の規模の大きさと多様性を勘案すれば、点検・評価の観点や要素そして基準の詳細を全学的に統一することは不可能であるばかりでなく、かえって各教員や各部局等の創造的で独自な取組を萎縮させ、教育研究活動の活力を低下させるおそれがある。したがって、別に定める点検・評価規則や評価指針などでは、点検・評価の分野、観点、要素等について大綱的に定めるにとどめる。

ただし、理念の項に表明しているように、神戸大学における点検・評価は、神戸大学の掲げる理念や使命が準拠枠となることから、大学が各部局等の点検・評価を実施する際、各部局等が神戸大学の理念の実現や使命の達成にいかに貢献しているかを基本的な観点とする。同様に、各部局等においては、各教員が部局等の理念の実現や使命の達成にいかに貢献しているかを基本的な観点とする。

なお、神戸大学の点検・評価の目的が、教育研究活動の質の向上を支援することであることから、大学、各部局等及び各教員の点検・評価報告には、点検・評価の結果を踏まえた改善方策についての言及を必ず含むこととする。

点検・評価の実施時期

大学及び各部局等での点検・評価は、国立大学法人評価委員会による評価や認証評価機関による評価の時期を考慮し、総括的な点検・評価は３年から６年の周期で実施するのが妥当である。ただし、教育研究活動の質の改善や向上は一朝一夕に実現できるものではないことから、計画的に実施することとする。

点検・評価結果の公表

神戸大学における点検・評価に関する情報は、その性質上開示に適さないものを除き、原則として大学内外に公表することとする。

点検・評価結果の利用

神戸大学における点検・評価の結果は、職員研修や資源配分など神戸大学の教育研究活動の質の向上に必要な方策に利用する。

別紙４

神戸大学自己点検・評価指針

本指針は，「神戸大学における点検・評価の基本的な考え方」（2004 年９月１日第２回神戸大学評価委員会決定）に準拠した，本学における自己点検・評価に係る大綱的指針である。

１　点検・評価の目的

本学は，人文・人間科学，社会科学，自然科学並びに生命・医学に及ぶ広範な教育研究活動を通じて，知の創造と指導的人材の育成に社会的責任を負っている。

点検と評価は，本学が，かかる社会的責任を果たすために掲げたミッションを実現すべく，各教職員や各部局等が自らその到達点を確認し，更なる飛躍を支援することを目的とする。

２　点検・評価の単位

本学における点検・評価は，以下の単位で実施するものとする。

① 各部局等の長（大規模な部局にあっては学科や専攻の長など）による所属教員の教育研究活動等の年次点検（「教員点検」）
② 各部局等の長による所属教員の教育研究活動等の評価（「教員評価」）
③ 各部局等の長による「組織点検・評価」
④ 神戸大学評価委員会による各部局等の「教員点検・評価」及び「組織点検・評価」に対する点検・評価（「メタ点検・評価」）
⑤ 神戸大学評価委員会による大学の総括的点検・評価

また，教員以外の職員の点検・評価についても，個人及び組織の単位で，各部局等において実施するものと　する。

３　点検・評価の体制

点検・評価は，以下の体制により実施するものとする。

① 各部局等の長が責任をもって教員点検･評価及び組織点検･評価を実施する（２の①から③）。
② 神戸大学評価委員会は，各部局等で実施される点検・評価の手続，過程，結果等が，「神戸大学における点検・評価の基本的な考え方」に表明されているように，本学の掲げるミッションの実現に適った妥当なものであるかどうかを点検・評価する（２の④）。
③ 各部局等による点検・評価の集大成として大学の総括的点検・評価を実施する（２の⑤）。

４　点検・評価の分野

点検・評価に当たり，教育，研究，社会貢献を中心として，大学のミッション及び各部局等の目的を考慮して適切な分野やテーマを設定するものとする。

５　点検・評価の方法

組織点検・評価に当たっては，自己点検・評価とともに，外部評価（ピア・レビュー等）を必ず実施するものとする。

なお，自己点検･評価に係る根拠資料の収集･蓄積に当たっては，神戸大学情報データベース（Kobe University Information Database：ＫＵＩＤ）を活用し，点検・評価の作業自体が過剰な負担とならないように，合理的かつ効率的な仕組みの下で実施することが望ましい。

６　点検・評価の証拠

点検・評価は，証拠に基づいて実施するものとする。

なお，証拠は，公表されているデータや資料など可能な限り客観性や妥当性を担保できるものでなければならない。

７　点検・評価の透明性と公正性

点検・評価は，透明性と公正性を確保しつつ実施するものとする。

すなわち，各部局等の長は，点検・評価を行うに当たり，その方針，方法，分野等について，各

教職員に対して十分な情報を開示しなければならない。各部局等の点検・評価組織は，公正不偏の態度で点検・評価を実施しなければならない。

8　点検・評価の観点

8－1　教育活動

教育活動の組織点検・評価は，基本的に大学評価・学位授与機構による大学機関別認証評価の大学評価基準等に準拠して実施するものとする。

なお，教育活動の教員点検・評価に係る観点については今後の検討課題とする。

8－2　研究活動

教員点検・評価及び組織点検・評価のうち，特に研究活動の点検・評価については，学問領域・研究分野の特性により，利用可能な評価の観点は異なる。したがって，各教員及び各部局等の研究水準の点検・評価に当たり，どのような観点を用いるべきかについては，各部局等の長の責任において判断し選択するものとする。

ただし，各部局等の長は，点検・評価に用いた観点について，評価結果とともに公表しなければならない。

8－3　その他

各部局等において教育研究活動及び他の活動（教育研究支援活動，診療活動，管理運営活動，学界・社会での活動等）の点検・評価を実施するに当たり，独自の観点を追加的に設けることを妨げない。

ただし，各部局等が点検・評価に当たり独自の観点を用いる場合には，当該観点による点検・評価の結果の適切性について慎重に判断しなければならない。

9　点検・評価の実施時期

各部局等における点検・評価及び大学の総括的点検・評価は，以下の時期に計画的に実施しなければならない。

① 各部局等における教員点検は毎年実施する。
② 各部局等における教員評価は，各部局等の長の責任において，以下の③及び④を勘案しつつ，適切な時期を選択し実施する。
③ 各部局等における組織点検・評価は，中期目標・中期計画の進捗状況を適切に把握できるように定期的に実施する。
④ 大学の総括的点検・評価は，国立大学法人評価委員会による評価及び大学評価・学位授与機構による大学機関別評価等の時期を考慮して実施する。

10　点検・評価の結果に対する異議の申し立て

各教員は，当該教員の点検・評価の結果について合理的な疑義が生じた場合には，　以下の手続に従い異議の申し立てを行うことができるものとする。

① 各部局等の点検・評価組織に対して，再度の判断を求めることができる。
② 異議の申し立てを受けた各部局等の点検・評価組織は，これに真摯に対応しなければならない。
③ 異議申し立て者と各部局等の点検・評価組織との間で意見の対立が解消されない場合には，申し立て者は改めて神戸大学評価委員会に異議を申し立てることができる。
④ 神戸大学評価委員会は，両者の意見を聴取し，当該教員に対する各部局等の点検・評価組織による評価結果の妥当性について最終的判断を行う。

また，各部局等の長は，当該部局等の点検・評価（「教員点検・評価」及び「組織点検・評価」）に対する神戸大学評価委員会による点検・評価（「メタ点検・評価」）の結果について合理的な疑義が生じた場合には，以下の手続に従い異議の申し立てを行うことができるものとする。

① 神戸大学評価委員会に対して，再度の判断を求めることができる。
② 異議の申し立てを受けた神戸大学評価委員会は，これに真摯に対応しなければならない。
③ 神戸大学評価委員会は，異議の申し立てがあった部局等の長から意見を聴取し，当該部局等の点検・評価に対する点検・評価の結果の妥当性について最終的判断を行う。

なお，各部局等において教員以外の職員の点検・評価を個人及び組織の単位で実施するに当たっ

ても，異議申し立ての手続を含めて，教員点検・評価及び組織点検・評価の場合と同様な透明性と公正性が確保されなければならない。

11　点検・評価結果の利用

教員点検・評価の結果を各部局等内における資源配分に用いることを妨げない。

また，神戸大学評価委員会による点検・評価（「メタ点検・評価」）を経た各部局等の組織点検・評価の結果を学内での資源配分に反映させる基準等については，役員会を中心に検討するものとする。

12　点検・評価結果の公表

各部局等による点検・評価及び大学の総括的点検・評価に関する情報は，その性質上開示に適さないものを除き，原則として大学内外に公表するものとする。