

平成 20 年度文部科学省
研究開発評価シンポジウム
～研究者等の業績評価と研究マネジメント～
実施報告書

平成 21 年6月

文部科学省

科学技術・学術政策局 評価推進室

はじめに

研究及び開発（以下「研究開発」）は、研究分野の深化、大規模化、融合化等の方向に加えて、社会的・経済的な要請や国民への成果還元のために、より効果的で効率的な推進が求められています。それに伴い評価対象がより複雑なものへと拡大している中、評価の水準も高度なものが必要となっており、評価システムの改革が求められています。

文部科学省科学技術・学術政策局評価推進室では、こうした状況を踏まえ、大学や独立行政法人などの多くの研究開発機関との研究評価活動に関する意見交換や調査委託事業等を実施しており、その中で把握できた様々な課題の解決に向けた支援事業を推進しています。

このたび、研究開発機関における研究開発評価の効率化及び充実を促進するとともに、評価関係者の評価意識の向上や評価関係者同士の連携促進を目的として、シンポジウムを企画・開催いたしました。

「文部科学省における研究及び開発に関する評価指針」においては、評価の持つ意義の一つに、「創造へ挑戦する研究者を励まし、優れた研究開発を積極的に見出し、伸ばし、育てること」を挙げています。指針が対象としている研究者等の業績評価は、研究者の能力や適正等について直接評価の対象とするものであり、研究者を萎縮させることなく、研究者個人の能力を最大限に発揮させるべきものでなければならないこと、また同時に、組織力の向上を目指すものでなければならないことから、そのシステムの構築と運用は、非常に困難を伴うものであるといえます。

そこで、評価推進室では、研究者等の業績評価の推進に資するため、大学、独立行政法人及び民間企業における研究者等の業績評価の実態と先進的な事例について委託調査を実施しました。

シンポジウムでは、当該委託調査により得られた結果を報告するとともに、研究評価活動に関する意見交換により把握できた特徴ある事例を、仕組みを構築していくこととなった「きっかけ」や構築及び運用にあたって工夫した点、問題となったこと、今後の課題についてもふれて紹介いただき、パネルディスカッションでは参加者を交え、研究者等の業績評価のあるべき方向性について討論を行いました。

この度、シンポジウムの概要をとりまとめた報告書を作成いたしましたので、ご一読いただき、シンポジウムに参加された方々におかれては、当日の議論の再確認と新たな気づきをされ、また、参加できなかった方々におかれては、各研究開発機関等の研究開発評価活動の充実を図っていく上での参考にしていただければ幸いです。

末尾になりましたが、本シンポジウムにおいてご講演いただきました株式会社三菱総合研究所の高谷徹様、茨城大学評価室の畠田敏行様、山口大学の三木俊克様、東京ガス株式会社の小沼良直様、パネルディスカッションのモデレーターを務めていただきました成城大学の伊地知寛博様、パネリストとしてご参加いただきました理化学研究所の内田理之様、本シンポジウムの企画・実施にご尽力いただきました研究開発評価推進検討会の委員の皆様、本シンポジウムにご参加いただきました参加者の皆様に心から感謝申し上げます。

平成 21 年 6 月

文部科学省 科学技術・学術政策局 評価推進室

目 次

はじめに

1. プログラム	1
2. シンポジウム開催にあたって（主旨説明）	3
3. 第一部 講演	
1) 平成 19 年度委託調査結果報告	7
2) 「日本の大学における『教員個人評価』制度の進捗とその課題について」	23
3) 事例紹介「山口大学における研究評価の考え方と取組状況」	39
4) 「民間企業における研究開発テーマ評価と研究開発者評価」	53
第二部 パネルディスカッション	71
アンケート集計結果	101
参考資料	
研究開発評価推進検討会について	109

※ 文部科学省のホームページ（下記 URL）に、シンポジウムにおける配付資料を掲載しておりますので、本書と併せてご覧ください。

URL http://www.mext.go.jp/a_menu/kagaku/hyouka/main11_a4.htm

※ 所属及び職名は、平成 21 年 3 月 6 日現在のもの。

平成 20 年度 文部科学省研究開発評価シンポジウム ～ 研究者等の業績評価と研究マネジメント～

開催日時：平成 21 年 3 月 6 日（金）13:30～17:30
会 場：富士ソフト アキバホール（東京都千代田区神田練塀町 3 富士ソフト秋葉原ビル）

プログラム（敬称略）

- 13:00～ 受付
- 13:30 開会
- 13:30～13:35 主催者挨拶
文部科学省 科学技術・学術政策局 評価推進室長 苫米地 令

【第一部 事例紹介】

- 13:35～14:05 平成 19 年度委託調査結果報告
株式会社三菱総合研究所 科学・安全政策研究本部科学技術研究グループ
主任研究員 高谷 徹
- 14:05～14:35 「日本の大学における『教員個人評価』制度の進捗とその課題について」
茨城大学評価室 助教 鳶田 敏行
- 14:35～15:05 事例紹介「山口大学における研究評価の考え方と取組状況」
山口大学副学長 三木 俊克
- 15:05～15:35 「民間企業における研究開発テーマ評価と研究開発者評価」
東京ガス株式会社 技術開発本部技術戦略部知的財産室主幹 小沼 良直
- 15:35～15:50 休憩

【第二部 パネルディスカッション】

- 15:50～17:30 パネルディスカッション
モデレーター：伊地知 寛博（成城大学 社会イノベーション学部 教授）
パネリスト：内田 理之（理化学研究所 筑波研究所研究推進部 企画課長）
高谷 徹（三菱総合研究所 科学・安全政策研究本部 科学
技術研究グループ主任研究員）
鳶田 敏行（茨城大学 評価室 助教）
三木 俊克（山口大学 副学長）
小沼 良直（東京ガス株式会社 技術開発本部技術戦略部知的
財産室主幹）

（講演順）

- 17:30 閉会

シンポジウム開催にあたって（主旨説明）

苫米地 令

（文部科学省 科学技術・学術政策局 評価推進室長）

ただいまご紹介にあずかりました、評価推進室長の苫米地でございます。

本日は、研究開発評価シンポジウムにご参集いただきまして、まことにありがとうございます。我が国における研究及び開発の評価は、「国の研究開発評価に関する大綱的指針」が内閣総理大臣決定されたことを受けまして、各府省において具体的な指針を策定し、研究開発の特徴を踏まえた評価が実施されているところでございます。

文部科学省における研究開発評価につきましても、「文部科学省における研究及び開発に関する評価指針」、今日お手元の資料の中にも最新版として2月17日に改訂したものを添付させていただいておりますが、文部科学省の内部部局においては、これに沿って評価を行っているところでございますし、また、大学や独立行政法人等の研究機関におかれましては、本評価指針を参考に適切な方法で進めていただくことが期待されているところでございます。

本評価指針につきましては、今ご紹介致しましたように、2月17日に改訂を行ったところでございます。今回の本評価指針では、評価の持つ意義の一つに、創造へ挑戦する研究者を励まし、優れた研究開発を見出し、伸ばし、育てることを挙げてございます。研究開発評価には、いわゆる評価の階層構造の中で、機関の評価、施策の評価、課題の評価、そして研究者の業績評価がございまして、その中でも、本日のテーマである研究者等の業績評価は、研究者の能力や適性等について、直接評価の対象とするものでございます。

したがって、研究者を萎縮させることなく研究者個人の能力を最大限に発揮させる、という観点が必要不可欠になってございます。また、組織力の向上も目指すものでなければならぬということから、その評価システムの構築と運用は非常に困難なものであると言えます。そのため、お集まりいただいている各研究機関におかれましては、その実施について様々なご検討がなされておられるのではないかと考えております。

文部科学省では、大学、独立行政法人及び民間企業における研究者等の業績評価につきまして、平成19年度に委託調査を行ったところでございます。また、大学、独立行政法人等の研究機関のご協力を得まして、研究開発評価活動に関する各機関の評価担当者や研究マネジメント担当者の方との意見交換を平成15年から行っているところでございます。本日はその委託調査の結果とその意見交換で把握できた評価の実例をご紹介するとともに、ご来場の皆様と一緒に討論、意見交換、情報共有を行うことで、各機関が研究者等の業績評価のシステムを構築し、運用していく上でのお役に立てればと考える次第でございます。

最後になりましたが、本シンポジウムのお取りまとめに労をとっていただきました、成城大学社会イノベーション学部の伊地知様、パネリストをご快諾いただきました、理化学

研究所筑波研究所研究推進部の内田様、また、ご講演をいただきます、株式会社三菱総合研究所の高谷様、茨城大学の畠田様、山口大学の三木様、東京ガス株式会社の小沼様に心より御礼を申し上げまして、ご挨拶とさせていただきます。本日はどうぞよろしくお願い致します。

第一部 实例紹介

平成19年度委託調査結果報告

高谷 徹

(株式会社三菱総合研究所 科学・安全政策研究本部科学技術研究グループ 主任研究員)

平成19年度の委託調査の結果報告として調査をした大学、独立行政法人、そして、民間企業についての報告をしたいと思います。個別の大学の事例とか民間企業の実例、あるいは大学の深掘りした分析は、続く講演者の方が紹介されると思いますので、私からは概要を報告したいと思います。

1. 目的

まず、目的ですが、国内外における公的研究開発機関、大学、民間企業研究所、研究センター等の業績評価の現状がどうなっているかということと、先進的な事例について調べたということです。具体的な実施内容といたしましては、国内のものにつきまして、大学、

独法、民間企業についてはアンケート調査で全体の実態を把握したということ、さらに国内と海外につきましては、先進的な事例をインタビューで調査しております。

2. 国内の実態

まず、国内の実態ということで、アンケート調査結果を示したいと思います。どんなことがわかったかという知見を最初にここで整理しております。大学は評価の導入が増えていますが、活用がこれからではないか、独立行政法人は導入が終わって活用が進んでいる、民

1. 委託調査の目的

- 国内外における公的研究開発機関、大学等、民間の研究所・研究センター等での
- 「研究者等の業績の評価」の現状と先進事例等について調査・分析

- 国内の研究者評価の**実態**(アンケート)
- 国内の研究者評価の**先進事例**(インタビュー)
- 海外の研究者評価の**先進事例**(インタビュー)

MR 三菱総合研究所 | 3

2. 国内の実態 (アンケート調査)

- 大学等
 - 近年導入が増えているが**活用に課題**を残す
- 独立行政法人
 - 導入が終わり、賞与等の**活用が進む**
- 民間企業
 - 目標管理型が主体で、**成果以外も重視**し始めている

MR 三菱総合研究所 | 4

間企業は成果以外も重視している部分があつて、これは導入の順序という意味で、大ざっぱに昔からさかのぼりますと、民間企業、独法、大学という順番に進んできたということと関係があるのではないかと思います。

アンケート調査の概要ですが、対象別に3種類のアンケートを実施しました。調査内容については、この3列のものはすべて同じですが、組織の特性を考慮して少しずつ変えているということ、あともう1点は、このアンケート調査を実施したのはほぼ1年前ですので、その時点での結果だということです。教員評価、研究者評価の実施についても、今

年度で進んでいるところがあると思いますが、1年前の結果であるということ、回答としては、独法、大学については半数以上から得ているということで、今回ここで示した国立大学、私立大学、独法、企業を代表として説明したいと思います。

まず、実施状況ですが、研究者業績の実施状況を見た結果を大学全体として見ると、全学的にやっている、一部でやっているものも合わせていくと、36%と、3分の1程度が実施しているという状況にあります。国立大学だけについて見ます

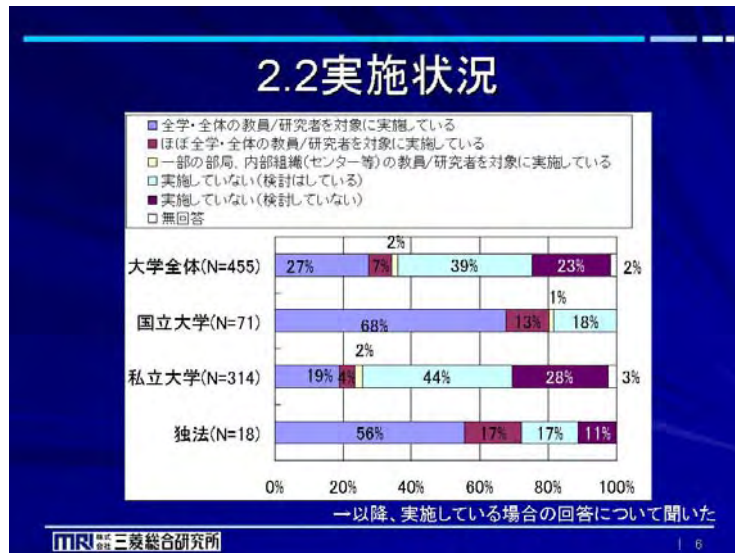
と、ほとんどが実施をしているか、検討しているという位置づけになります。一番下の独法についても類似した状況となっています。ただし、私立大学については、実施は少ないが、検討している大学が多い。一方で、検討していないという回答も28%程度あったということです。

以降のアンケートの説明については、ここで、上の3つ——全学、ほぼ、一部といった何らかの形で実施しているところに、どんな形でやっているかということを知った結果を紹

2.1 アンケートの概要

対象	大学、大学共同利用機関(研究所)すべて	研究開発型の独立行政法人すべて	研究開発費が多い上場の企業
実施期間	2008年2月12日～2008年2月27日		
発送数	764	33	200 (会社四季報に掲載された研究開発費が多い上場企業)
有効回答数	455 (国立大学71、大学共同利用機関法人研究所11(研究所単位)公立大学57、私立大学314、不明2)	18	32
回収率	60%	55%	16%

MRI 三菱総合研究所 | 5



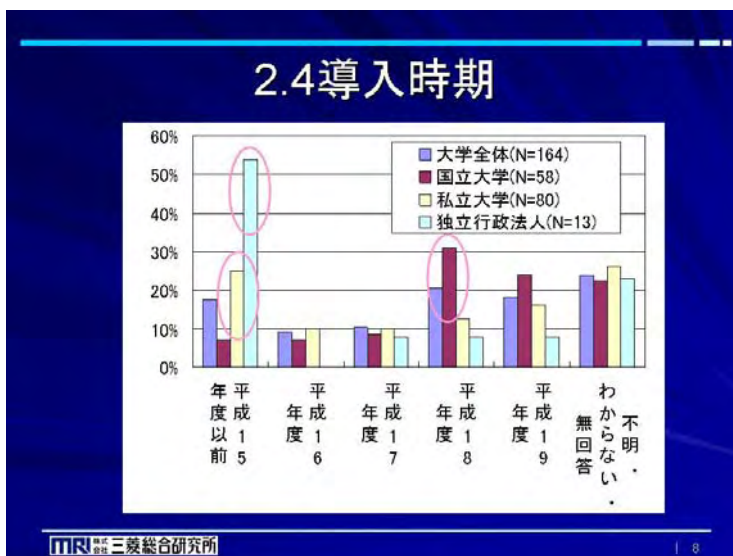
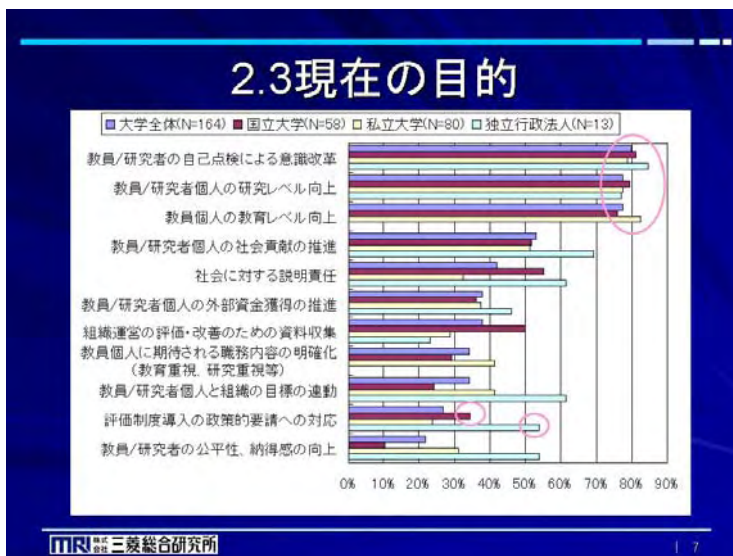
介したいと思います。

研究者評価を実施していますが、現在どのような目的でやっているかと聞いた結果をこちらに示しています。一番多いのは上の3つで、自己点検によって意識改革をしたいということとか、研究レベル、教育レベルの向上というものが挙がってきます。ここは大学全体というものと、その内訳である国立、私立、そして、独立行政法人という形で示していますが、独法では少し特徴的な部分は何かあるかなと見てみると、社会貢献の推進とか、社会に対する説明責任、個人と目標の連動という部分についても多いところに特徴があります。あと、政策的要請への対応という部分が下にあって、国立大学と独立行政法人がありますが、これは、要は、外部の政策的な要請があったということだと思います。

次に、導入時期です。大抵の場合は、試行実施、本格実施という2段階を踏むのが通常ですが、ここでは本格実施をした時期を示しています。独法の場合、平成15年度以前に集まっていますが、自由回答を見てみると、平成14年度に試行実施をして、平成15年度に本格実施というパターンが多い。

国立大学には、平成18年度、平成19年度が多くて、今年度も多分多いのだろうと思います。その一方で、私立大学は特にピークはないということで、国立大学は法人化を契機にして検討を始めて、実施をしたというところが多いのではないかとわかります。

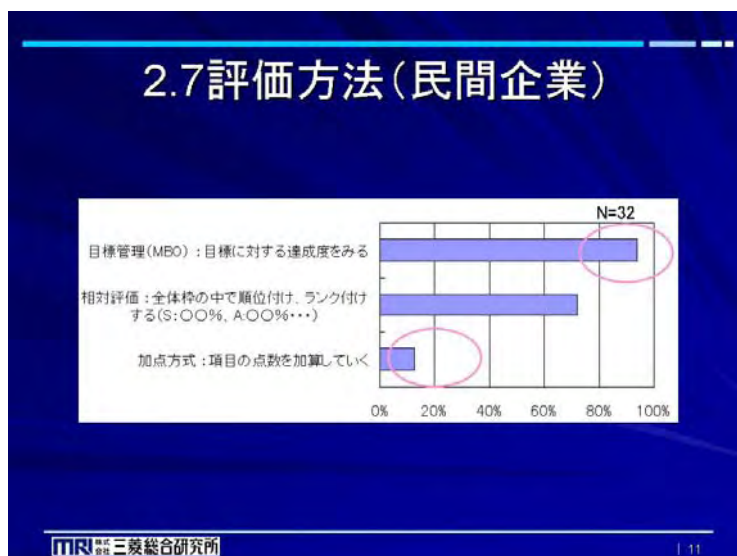
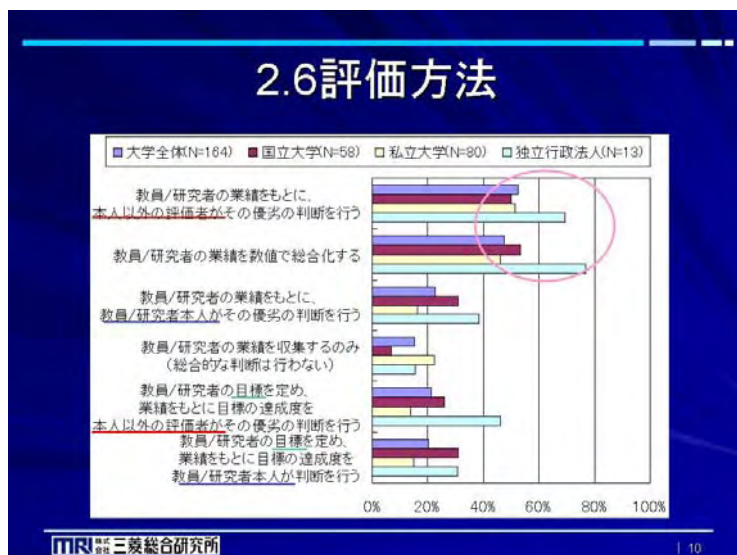
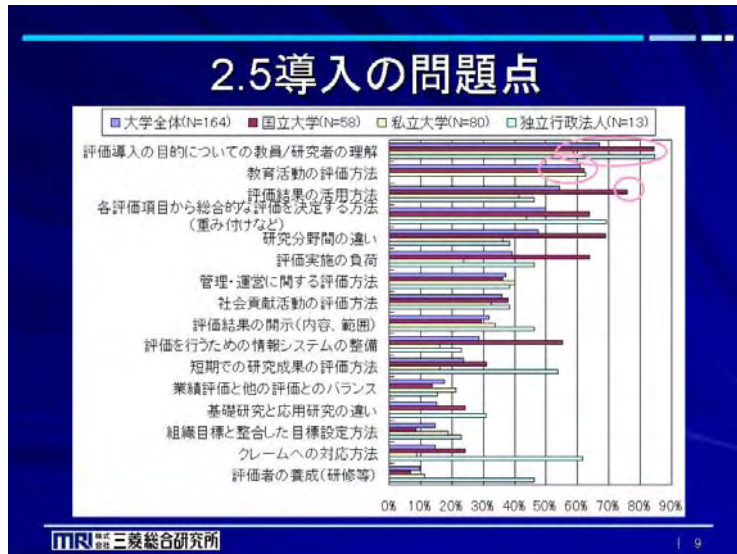
導入した際の問題点で一番大きいのは、教員・研究者の理解ということで、回答した方のほとんどが挙げている回答になります。大学については、当然、教育活動も、研究よりも評価がなかなか難しいということで挙がっています。あともう一つ、国立大学につつま



しては、上から3つ目にありますが、評価の活用方法が課題として挙がっているということで、まずは導入が優先されたところがあるのではないかということがうかがえるのかと思います。この問題点をどのように解決したかということも自由回答で聞いていますが、教員・研究者の理解については、特に大学等では、説明会を実施したとか、交渉・議論を尽くしたとか、処遇反映を凍結・中止するという条件で導入したとか、そのようなものが回答としてありました。

評価方法についてですが、まず大学と独法についての回答、これは複数回答で聞いています。ポイントは、評価を評価者本人がやるのか、あるいは別の評価者がやるのか、研究、教育等いろいろな項目がありますが、それらを総合化した点数でやるのかということと、あるいは目標の設定を行うかどうかといったポイントがあるかと思っています。

大学、独法では、業績を本人以外の評価者が評価するという、一番上のものが多くて、2番目の、各評価項目を総合化して得点すると



いうところも多いということです。逆に、目標設定はあまり行われていないということがあり、あると思います。

一方、民間企業の場合はほとんど、目標を設定して、順位・ランクづけをしていくということで、ほぼすべてがそうであるというところに近いと思います。一方で、点数をつけて加点していくということはあまりやられていないということです。

評価結果の活用については、給与・賞与といったものの、あるいは昇任に反映させるとか、評価が悪かった教員に対して指導するといったものが挙がっています。給与にはあまり反映されていなくて、一方で、賞与については独法等でも多く行われています。それ以外の研究費の配分、スペースの配分に生かしているという例も少なく、また、表彰や賞とも、独法、大学ではあまりやられていないということです。

一方、民間企業は、ここは聞き方が少し変わっておりまして、それぞれの給与・賞与・昇任といったものを、どんな項目を見て決めていますかという聞き方をしています。まず全体傾向として、成果は、給与・賞与・昇任といったものを決める際にウエイトが非常に高い、重要視されているということがあります。

ただし、細かく見ていくと、賞与については、業績・成果を中心に見ていますが、給与や昇格・昇進については、専門性、業務プロセス、コンピテンシー、能力的なものについても見ているということが民間企業の特徴ではないかと思えます。ここでは挙げていませんが、それ以外に、表彰とか賞に反映しているという回答も、民間企業の81%が回答しています。

