

現在の課題ということ、これは導入時の問題点とほぼ同じと言えるということで、教育の評価方法とか活用方法が挙がっています。幾つかポイントとして見ますと、独法については評価実施の負荷が挙げられているということです。一方で、ここは少しおもしろいのは、民間企業のところでは負荷になっているという回答はあまりないということで、単純に、先に導入したところではもう負荷が高くなってしかたがない、ということになっているわけではないのかなと思います。

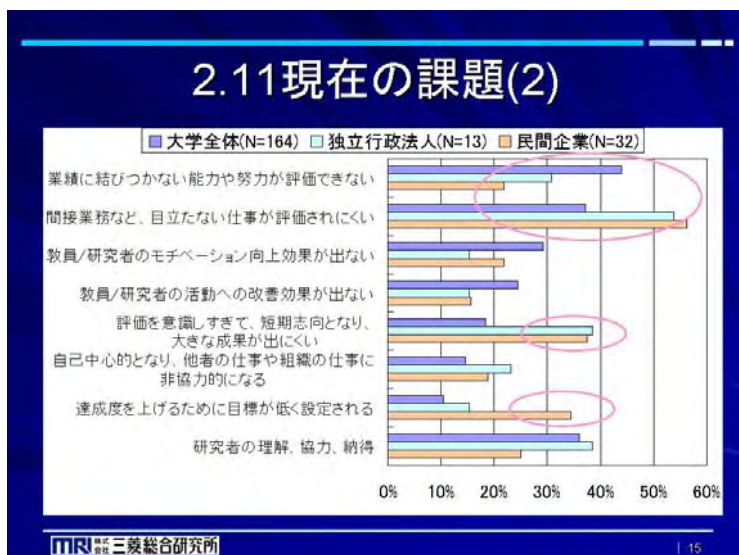
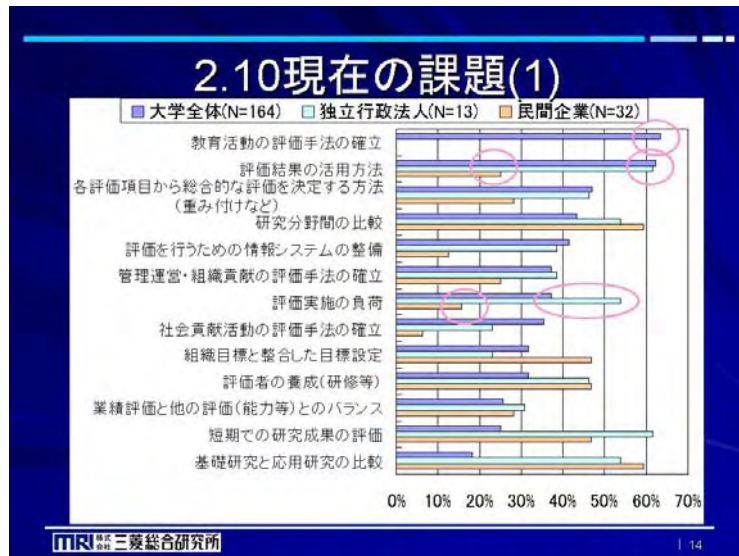
先発組と言えるような独法とか民間企業のところで特徴的なものを見ると、下のほうの部分に幾つか挙げられているのは、短期での研究成果の評価が課題となっ

ていますということや、基礎研究と応用研究の比較が難しいですということが独法や民間企業については挙げられているということです。

あと、同じようなもので、いわゆる業績に結びつかないものや、目立たないもの、評価項目のスコープに入らなかったものが評価できないということはやはり問題ですし、副作用的なものとして、目標を低く設定してしまうとか、短期志向になってしまうとか、そのような回答も、民間企業、独法では挙げられているということです。

3. 国内の先進事例

以上がアンケート結果で、次は国内・海外の先進事例についてご紹介したいと思います。国内の先進事例についてまず幾つかの事例をご紹介したいと思います。ポイントとして幾つか挙げたことを先に申し上げますと、民間企業は、評価の中で育成もかなり意識しているのではないかとということ、あとは、目標管理を民間企業でやっていますが、これは



組織の目標と個人の目標が整合性を持ったものにするために目標管理をやっているのではないかということと、研究実績に評価者の判断ということで、実績がそのまま評価結果になるのではなく、そこに評価者の評価が加わって評価結果になるという形になっているということです。あとは、分野の違いをどのように取り扱っているかということも興味深いですし、フィードバックや表彰制度は、やる気にさせるためということで、幾つかの工夫が見られるということです。

まず、大学の例として、東京理科大です。ここを取り上げますのは、もう30年前から実は教員評価をやっているという事例です。昇給・昇任の参考とするという位置づけで、内容的にはいろいろな大学でやられているものと近いものがありまして、研究・教育・貢献といったいろいろな分野のものを一定の比で総合化していくということで、定量的な評価に近いです。

ただ、おもしろいのは、工夫としては「10の研究分野に分けて」というように色をつけてあるところです。

3.国内の先進事例(インタビュー)

- 研究者のインセンティブが評価目的だが、育成も意識している民間企業
- 組織における研究者の位置づけによって異なる評価方法
- 組織目標と整合性をとるための目標管理方式
- 研究実績に評価者の判断を加えた評価や処遇
- 分野の違いを考慮した分野ごとの評価
- モチベーションを向上させるためのフィードバックの重要性
- 評価制度を補う表彰制度
- 評価の負担を軽減する情報システム等の整備
- 処遇反映の入り口は特別昇給や昇任への適用
- 創造的でチャレンジングな研究を促す評価制度の難しさ

3.1大学の事例:東京理科大学

私立の理工系大学で、教員数約750名。

- 目的
 - 30年前の導入時には特別昇給対象者を決めるためだったが、現在は、昇給・昇任の参考とし、教育・研究を盛んにするという意図である。
- 内容
 - 「研究」、「教育」、「貢献」を2:2:1.5で総合化。
 - 「研究」は論文数、IFなど。10の研究分野に分けて、平均点2で規格化することによって研究分野間の比較を可能としている。
 - 判断が必要な項目は約50名からなる評価委員会で研究分野・学部別に年に1度判定している。
 - 評価項目等について継続的に見直しを続けている。
- 活用方法
 - 本人には全体の分布と共に評価点が開示され、全体の中の位置づけが理解できる。
 - 昇給・昇任の参考としている(機械的に昇給・昇任するのではない)。

3.2大学の事例:横浜国立大学

国立の大学で教員数約600名。うち工学系約200名。

- 目的
 - 教育研究の成果の向上、自己啓発、適材適所の基礎資料、組織の運営改善等
- 内容
 - 全学に先行して、工学系の教員に対して2002年度より調査票の提出を求め、3年毎に評価を実施(初回は2005年度)。
 - 学科を基本とした分野別の評価ユニット毎に評価を行う。評価ユニット数は6。各ユニットの評価委員は3名乃至4名。
 - 教育、研究、社会貢献、管理運営の各項目について評価を行う。総合点数化は行わない。
 - 業績に基づいて各自がS、A、Bの自己評価を行い、部局長に提出する。それを基にユニット評価委員会で相対評価としてS、A、Bの3段階で改めて評価する。
 - ユニット評価委員会の評価を各教員に通知し、不服がある場合は申し立てによってもう1度評価を行う。
 - 教育の項目の評価が優秀な教員にはベストティーチャー賞を授与する(副賞有り)。
- 活用方法
 - 本人に4つの各項目の評価結果と分野内での分布をフィードバックする。
 - 特別昇給及び賞与(勤勉手当分)に部局長が反映する。