

日本の大学における教員評価制度の進捗とその課題

畠田 敏行¹・奥居 正樹²・林 隆之³

1 茨城大学 評価室
2 広島大学大学院 社会科学系 社会科学研究科 マネジメント専攻
3 大学評価・学位授与機構 評価研究部

はじめに

- ・教育等の質的向上のためには、組織運営マネジメントの向上だけでなく、個人レベルでの自律的改善を促すようなマネジメントが必要であると考えられる。
- ・大学では、組織のマネジメントについては、様々な評価制度の導入により、改善が進んでいる。それだけでなく、大学教員の個人評価の導入が進んでいる。
- ・大学教員は、一般に、教育だけでなく、研究、社会連携、校務など多様な活動を行っている。それらの業務は相互に、そして密接に関連している。
- ・本報告では、大学が1) どのような目的で教員個人評価を導入し、2) 多様な業務、多彩なエフォートの大学教員をどのように評価し、3) その評価結果を何に活用しているのか、また、4) どのような課題を抱えているのか、という「大学における教員個人評価」の現状を報告する。

分析対象およびデータについて

- ・「研究者等個人の業績に関する評価の先進事例に関する調査」において実施した研究者個人評価の実態調査データ（平成20年2月実施）のうち、国公立大学におけるデータを利用。
 - ・国立大学、私立大学、公立大学の設置者別での教員個人評価の実態およびその違いについて、分析を行った。
 - ・国立大学においては、さらに規模別での教員個人評価の実態についても、分析を行った。
- 規模別：大規模（教員数750名以上）、中規模（250名以上750名未満）、小規模（250名未満）

表1 分析対象大学数（教員個人評価調査の回収状況）

	国立大	私立大	公立大
大学数	87	580	89
回答大学数	71	314	57
回収率（%）	81.6	54.1	64.0

教員評価の実施率

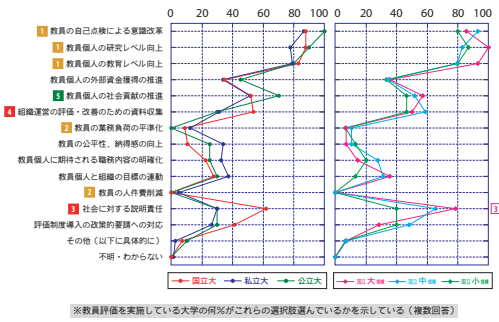
表2 教員業績評価の実施率（有効回答数）

	国立大	私立大	公立大	国立大規模	国立中規模	国立小規模
回答大学数	71	314	57	21	30	20
評価実施数	58	80	20	14	29	15
評価実施率（%）	81.7	25.5	35.1	66.7	96.7	75.0

※回答大学数は、調査に対してご回答をいただいた大学の総数。評価実施数は設問で一部局でも教員業績評価を実施していると回答された大学数。

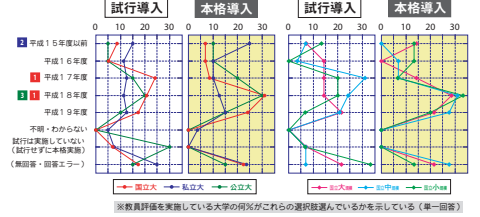
- ・国立大学がもっとも積極的に教員個人評価を実施している。
- ・国立大学の中では大規模校（750名以上）の2/3、中規模校（教員数250-749名）では、ほぼすべて、小規模校（250名未満）では3/4が実施している。

教員個人評価導入の目的



- ＜すべての設置形態＞
- 「自己点検による意識改革」、「個人レベルでの教育、研究のレベル向上」が目的（80%以上の大学が選択）。
 - 教員評価の導入によって、直接、「人件費の削減」や「教員の業務負担の平準化」ができるとは考えていない。
- ＜国立大学＞
- 「説明責任のため」（60%）を選択。大規模大ほど強く意識している。
 - 「組織運営の評価・改善のための資料収集」も50%を超える。
- ＜公立大学＞
- 社会貢献の推進を70%が選ぶ。（他の設置形態は50%）。

教員個人評価導入の時期



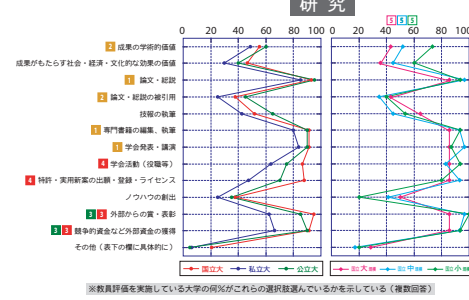
- ＜国立大学＞
- 試行導入のピークは平成17年度、本格導入のピークは平成18年度である。
- ＜私立大学＞
- 平成15年度以前に導入している大学が多い。
- ＜公立大学＞
- 平成18年度導入が多い。

情報システムの整備率

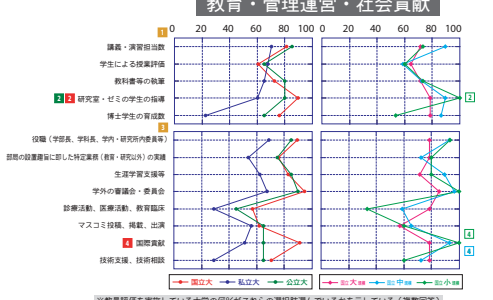
	国立大	私立大	公立大	国立大規模	国立中規模	国立小規模
整備率（%）	75.9	43.8	25.0	78.6	82.8	60.0

データ収集について情報システムの整備率は国立がもっとも高い

評価に用いる項目

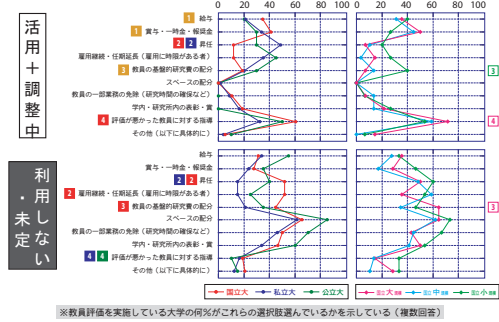


- ＜研究＞ すべての設置形態
- 「論文」「学会発表」「著書の執筆」は、ほぼどこでも採用。
 - 「被引用」「成果の本質的効果・価値」は数量化もしくは段階化可能だが、積極的にあまり使われていない。
- ＜研究＞ 国立大学・公立大学
- 「受賞」「外部資金導入」は国立、公立が積極的に採用している。
 - 「学会活動」「知財」は国立大学が積極的に採用している。
 - 国立大学の規模別では、ほとんど違いはない。
 - 成果の価値については、大学の規模が小さいほど積極的に採用している。



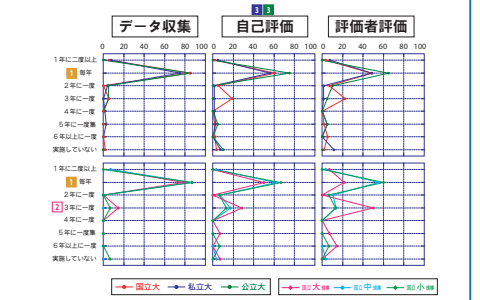
- ＜教育＞
- 項目について、本質的な違いはあまりない。（「院生指導」など規模による違いはある。）
 - 「所属学生の指導」は国立（とくに小規模校）、公立が多少積極的に利用している。
- ＜管理運営＞＜社会貢献＞
- 傾向としては、国立、公立、私立の順に評価に利用している。
 - 国際貢献は国立大学、とくに小規模校と中規模校が積極的に項目に採用している。

評価結果の活用



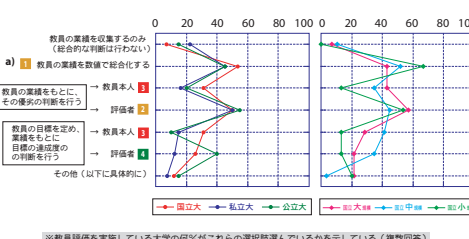
- 給与・賞与には一定程度活用している。→しかし、直接反映の間接反映の間隔はこのデータでは判別不能。
- 昇任については、私立は活用しているが、国立はあまり活用していない。また、今後も活用しないという回答が多い。→国立は導入したばかりなのでそこまで成熟していない？→任期延長についても国立大学は消極的。
- 研究費の配分への利用は全体的に消極的である。→国立小規模では一定程度活用→国立大規模は60%以上が活用しない回答
- 評価が悪かった教員への指導は国立が熱心である。→とくに国立大規模大ほど熱心である。→国立、私立も活用しないとは答えていない。

評価の実施間隔



- ＜すべての設置形態＞
- データ収集、自己評価、評価者評価は大半が毎年実施している。
- ＜国立大学＞
- 国立、とくに大規模校は3年に1度という大学も多い（特に評価者評価）。
- ＜公立大学・私立大学＞
- 自己評価自体は公立、私立でも実施している。（優秀の判断まではしていないのではないかと→評価の決定方法）

評価の決定方法



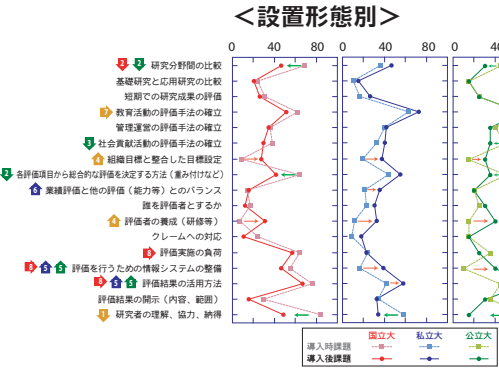
- ＜すべての設置形態＞
- 数値による総合評価を採用する大学が多い（おおむね50%）。→その後の処理が？
 - 業績の量・質の評価者評価はどこでも実施（50%）。
- ＜国立大学＞
- 量・質の評価、目的評価でも自己評価を実施している大学が多い。（おもに中規模以上）。
- ＜公立大学＞
- 目標に対する評価者評価も40%が実施。

手法の違いによる回答傾向

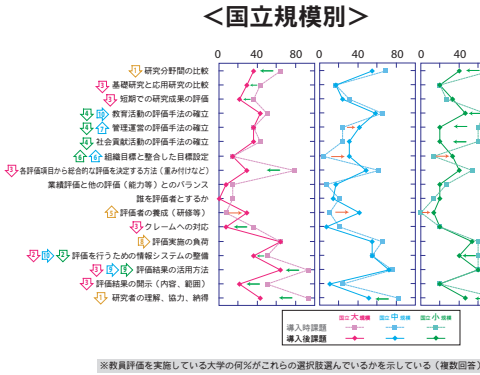
	a) 総合点算型	b) 業績段階判定型	c) 目標管理型
評価導入時の目的	・教員個人の業績向上 ・教員個人の教育レベル向上 ・教員個人の研究レベル向上	・教員個人の業績向上 ・教員個人の教育レベル向上 ・教員個人の研究レベル向上	・教員個人の業績向上 ・教員個人の教育レベル向上 ・教員個人の研究レベル向上
評価導入時の課題	・各評価項目から総合的な評価を算出する方法 ・評価結果の活用 ・評価結果の活用方法	・各評価項目から総合的な評価を算出する方法 ・評価結果の活用 ・評価結果の活用方法	・各評価項目から総合的な評価を算出する方法 ・評価結果の活用 ・評価結果の活用方法
評価に用いる項目	・論文・論文 ・論文・論文 ・論文・論文	・論文・論文 ・論文・論文 ・論文・論文	・論文・論文 ・論文・論文 ・論文・論文
評価結果の活用	【活用内容】 ・給与・賞与・報酬 ・昇任 ・研究費配分	【活用内容】 ・給与・賞与・報酬 ・昇任 ・研究費配分	【活用内容】 ・給与・賞与・報酬 ・昇任 ・研究費配分
評価導入後の目的	・教員個人の業績向上 ・教員個人の教育レベル向上 ・教員個人の研究レベル向上	・教員個人の業績向上 ・教員個人の教育レベル向上 ・教員個人の研究レベル向上	・教員個人の業績向上 ・教員個人の教育レベル向上 ・教員個人の研究レベル向上
評価導入後の課題	【課題】 ・評価結果の活用 ・評価結果の活用方法	【課題】 ・評価結果の活用 ・評価結果の活用方法	【課題】 ・評価結果の活用 ・評価結果の活用方法

各手法を実施していると回答した大学グループと、そうでない大学全体（その手法を実施していると回答しなかった大学全体）とを比較して回答に差があった項目

課題の変化（導入時・導入後）

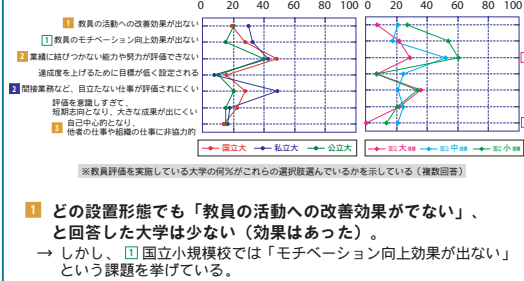


- 解決・解消の方向に向かった課題
- 全設置形態：「教員（研究者）の理解、協力、納得」
 - 国立・公立：「研究分野間の比較」「総合的な評価決定法」
 - 公立：「社会貢献活動の評価手法」
- 増大・注目している課題
- 全設置形態：「組織目標と整合した目標設定」「評価者の養成」
 - 国立・公立：「情報管理システムの整備」「評価結果の活用方法」
 - 私立：「他の評価とのバランス」
- 高いまま解決していない課題
- 全設置形態：「教育活動の評価方法」
 - 国立：「評価実施の負担」「情報システムの整備」「評価結果の活用方法」



- 解決・解消の方向に向かった課題
- 全ての規模：「教員（研究者）の理解など」「研究分野間の比較」
 - 大規模・小規模：「情報システムの整備」
 - 大規模：「総合的な評価決定法」「クレーム対応」「評価結果の活用方法」「評価結果の活用方法」「基礎研究・応用研究の違い」「短期での研究成果の評価」
 - 小規模：「教育・管理運営、社会貢献活動の評価手法」
- 増大・注目している課題
- 全ての規模：「評価者の養成」
 - 中規模・小規模：「組織目標と整合した目標設定」
 - 中規模：「管理運営の評価手法」
- 高いまま解決していない課題
- 全ての規模：「評価実施の負担」
 - 中規模・小規模：「教員個人評価の活用方法」
 - 中規模：「教育活動の評価手法」「情報システムの整備」

導入後の課題（効果）



- どの設置形態でも「教員の活動への改善効果がない」と回答した大学は少ない（効果はあった）。→しかし、国立小規模校では「モチベーション向上効果がない」という課題を挙げている。

まとめ

- ・教員評価制度導入の主たる目的は、教員個人の教育・研究活動や意識の改善など。組織レベルでの資源配分の最適化は強く意図されなかった。
- 国立大学では「社会に対する説明責任のため」、公立大学では「社会貢献の推進のため」という目的も特徴的。
- ・数値による総合評価を採用している大学が多い。
- ・評価結果の活用が課題である。
- すべての設置形態で、「給与」「賞与」には一定程度活用しているが、「昇任」については国立大学において反映させている大学は少ない。
- 国立大学では、教員評価制度を人事考課の一環として導入しているのと同様の。
- 国立大学においては、現在の教員評価システムが既存の人事システムとうまく連携されていない
- 評価実施が大きな負担として認識されている要因の一つではないか。
- ・導入時に、各大学とも教員からの理解を得ることに苦労したようだが、導入後では評価を行うこと自体への教員の理解は進み、受け入れられている。
- ・結果の数量化を行っている大学における、各項目から総合的な評価結果を出すための重み付けのルールも、導入後には大きな問題にはなっていない。
- 今後は個人の目標を組織目標とどのように連動していくか、導入した教員評価制度の活用のための評価者の養成に関心が移ってきている。
- ・国立大学に於いては、教員評価制度自体の導入はほぼ完了しており、教員評価は個人の改善を意図した導入の段階から組織的改善へ向けて発展の段階にある。
- ・私立大学、公立大学では、教員評価制度の導入に温度差があり、一部では国立大学の先を行く取り組みもあるものの、多くの大学では導入が進んでいないことが明らかになった。