資料

国立大学における教員業績評価の現状 —アンケート調査分析を踏まえて—

岩崎保道
琉球大学大学評価センター

要約：本稿は、国立大学における教員業績評価の現状を示すものである。その手法として、国立大学に対するアンケート調査分析を行い、先行調査との比較検討を行った。文部科学省の調査（2010）によると、国立大学において教員業績評価を実施している割合は 82.6%であった（この割合は、公私立大学に比べ、高い割合である）。しかし、先行研究より、多様な課題があることも明らかになっている。以上より、教員業績評価の現状を明らかにすることは、その改善の参考になると考えた。
（キーワード：国立大学，教員業績評価，高等教育，アンケート調査）

Current situation of the evaluation of lecturers' performance in national universities －based on the analysis of the results of questionnaire surveys－

Yasumichi IWASAKI
University Evaluation Center,University of the Ryukyus

Abstract : This paper summarizes the current situation of the evaluation of lecturers' performance in national universities. The author analyzed the results of questionnaire surveys targeted at national universities, and compared them with prior researches. According to the survey of the Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology in 2010, the ratio of national universities that evaluate the performance of lecturers is 82.6%. However, it was found that there are various problems compared with prior researches. The clarification of their current situation would contribute to the improvement of them.
(Key words: National universities, evaluation of lecturers' performance, Higher education, questionnaire surveys)

1. はじめに

本稿は、国立大学における教員業績評価の現状を示すものである。その手法として、国立大学に対するアンケート調査分析を行い、先行調査との比較検討を行った。国立大学の教員業績評価に注目した理由は、国立大学が法人化されて第１期中期目標・中期計画期間が終了し、人事政策への取組がどういう現状にあるのか検証すべき段階にあると考えたからである [1)]。

文部科学省の調査によると、国立大学において教員業績評価を実施している割合は 82.6%であった。この割合は、公私立大学に比べ高い割合である。しかし、先行研究より、多様な課題があることも明らかになっている。以上より、教員業績評価の現状を明らかにすることは、その改善の参考になると考えた。特に、国立大学については、「職員の業績に対する厳正な評価システムを各大学に導入すること」が求められていたことから、その役割は大きな期待がかかる（国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議, 2002）。

研究動機は、次の点にある。筆者の勤務校では、2009 年度より教員業績評価システムが本格実施された。しかし、今後の改善策のためには、他大学の現状を把握する必要があると考えた。

冒頭の目的を達成するため、次の展開を行う。

第一に、教員業績評価の必要性について、先行研究を基にまとめた。ここでは、「何のために必要なのか」に留意されたい（本稿の２.）。

第二に、教員業績評価に関する調査報告を紹介する。設置者別にみて、どのような特徴が現れているのか注目されたい（本稿の３.）。

第三に、教員業績評価に関するアンケート調査報告を行う。調査は、2010 年に国立大学の評価担当課長に対して依頼した（本稿の４.）。

第四に、先行調査と筆者が行った調査の比較検討を行った。その結果、いくつかの特徴的な状況を整理することができた（本稿の５.）。

2. 教員業績評価の必要性

教員業績評価の必要性をまとめた。

第一に、教員が適切な能力を持って業務を実践しているかを検証することは、大学にとって重要である。土橋（2008）は、「大学は高等教育を行うための組織である。その高等教育の中心の担い手は大学教員である。従って、その教育が十分行われたかどうか、それを評価するためには教員の教育を中心とした評価が不可欠といえよう」と述べている。この背景として、大学に対する社会的ニーズや教育の重視が以前より高まってきたことが考えられる。教員は、大学の理念、目的、教育目標の達成や発展にいかに貢献しているのか問われている。

第二に、教育の質の向上を図る観点から、教員業績評価は有効な取り組みと考えられる。大学審議会（2000）は、「教育の質の向上を不断に図る観点から、学生の卒業時の質の確保に向けた教育機能の充実強化の実施状況を常に自ら評価することが重要であり、自己点検・評価の取り組みをさらに推進する必要がある。この場合、大学として、教育活動の中核である授業の実態を確実に把握することが基本であり、そのうえで大学の組織的な教育活動に対する個々の教員の教育活動の改善に向けた組織的な取り組みや個々の教員の努力を多様な視点から適切に評価し、ファカルティ・ディベロップメントの改善充実、優れた教員の顕彰や処遇改善を行うことなどを通じて、評価結果を教育の質の向上に着実に生かしていくことが必要である」と述べている。高等教育機関においては、教育を重視する観点から、ＦＤをはじめ、多様な取り組みが実践されている。

第三に、教員業績評価に関する情報を公開することは、社会に対する説明責任につながる。館（2003）は、「大学の機能が量質ともに拡大し、その優劣が個人にとっても、社会にとっても重要性を増してくるに伴い、社会は教員がその責任を果たしているのかの立証を求めるようになった」と述べた。大学は、公益性の高い事業を営む性格上、その活動状況の情報開示が社会に対して強く求められる。

3. 教員業績評価の実施状況

図１は、設置者別にみた教育面における教員業績評価の実施割合の推移である。公私立大学は、ほぼ同じ割合で緩やかに上昇している。国立大学は、高い割合で上昇しており、法人化前の 2003 年は46.4%であったが、法人化後の2005年は72.4%と 2 年間で 26.0 ポイントも上昇し、2008 年は82.6%になった。

次に、国立大学の状況をみてみよう。

国立大学法人評価委員会（2009）は、教職員の個人業績評価システムについて、以下のように述べている。「教職員の個人業績評価システムについては、多くの法人で導入に向けた検討、試行が本格化するとともに、教育・研究・社会貢献・管理運営等、大学の特色に基づいた評価システムを構築し、評価を本格実施し、処遇へ反映する法人も増えてきている」。同委員会は、その導入の推移として、「新たな個人業績評価システムを構築し、評

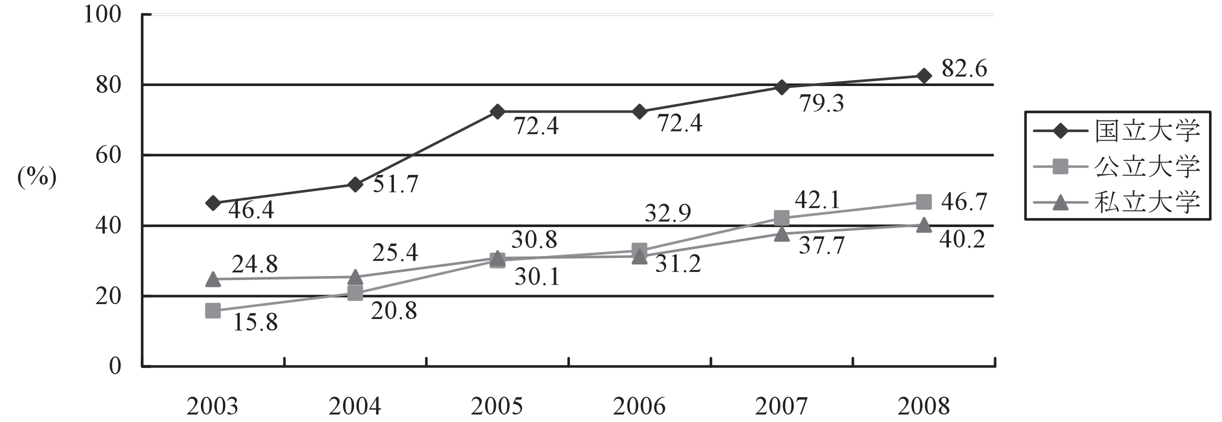

図1 教育面における教員業績評価の実施割合（文部科学省，各年度）

価を本格実施して給与等処遇へ反映している法人」は、2005 年度 9 法人（9%）、2006 年度 17 法人（19%）、2007 年度 32 法人（35%）、2008 年度 47 法人（52%）としている。

なお、教員業績評価の給与等への反映は、推奨する意見があり、今後の動向が注目される [2]。

また、嶌田ほか（2009）は、教員業績評価に関する調査報告を行った [3]。図2では、全ての設置形態に共通して、80%以上の大学が、教員業績評価制度の導入目的は、「教員の自己点検による意識改革」「教員個人の教育、研究のレベル向上」であると回答しており、教員個人レベルでの活動・意識の改善が中心となっている。一方で、組織レベルでの意思決定や対応が求められる内容である「人件費の削

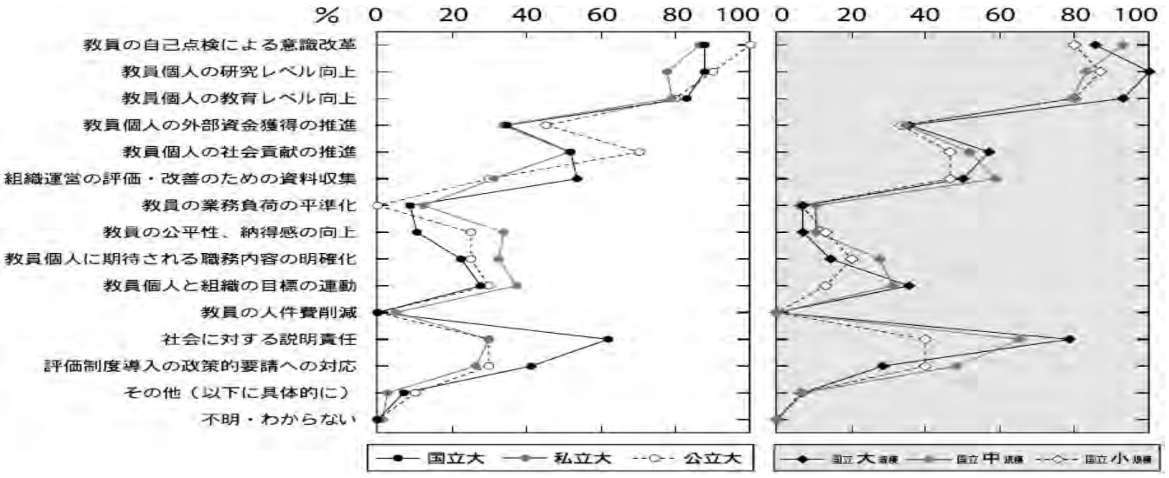

図 2 教員業績評価実施の目的（嶌田ほか, 2009）

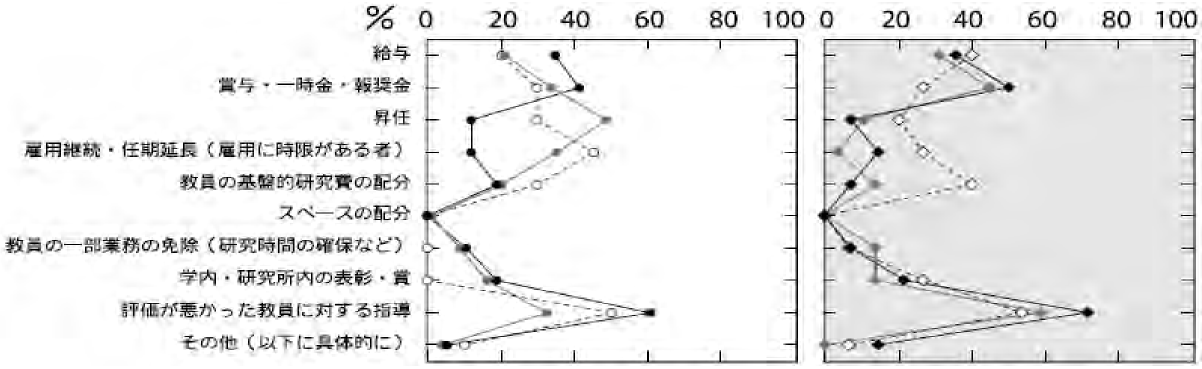

図 3 教員業績評価結果の活用（活用＋調整中）（嶌田ほか, 2009）

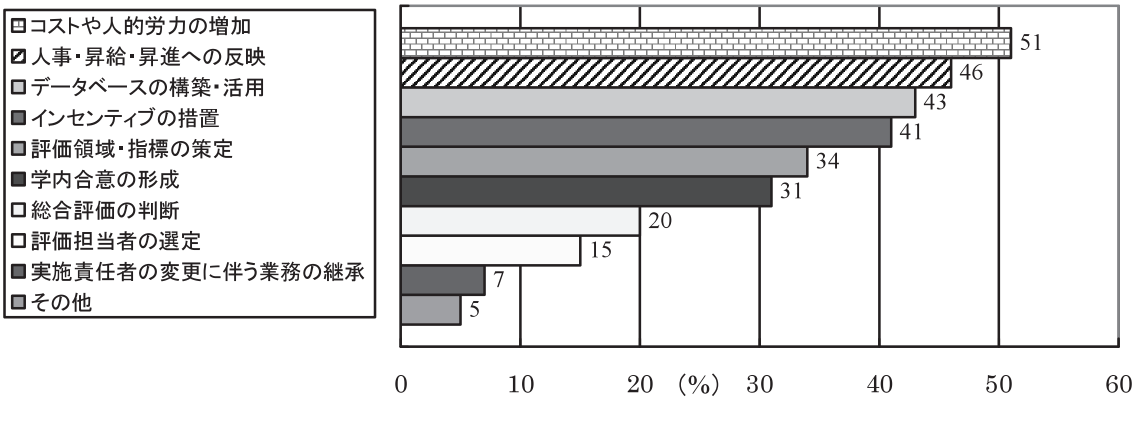

図 4 教員業績評価の実施における課題（大川, 2008）

減」「教員の業務負荷の平準化」を目的に掲げる大学は極めて少なく、各大学は、評価が人件費削減や負荷の平準化に効果的でないと判断している。

図3は、全ての設置形態において、教員業績結果を「給与」「賞与」に一定程度、反映していることを示している。「昇任」は、国立大学では10%程度が活用しているに留まっている。この結果は、国立大学では、教員業績評価と昇任人事のシステムを切り離して実施している状況を表している。「評価が悪かった教員に対する指導」は、国立大学が積極的に行っており、私立大学と有意な差がある。特に、大規模な国立大学ほど積極的である。

嶌田ほか（2009）は、調査報告のまとめとして、「全ての大学に共通した特徴は、教員業績評価制度の導入目的が、教員個人の教育・研究レベル向上や意識改革など、教員個人レベルの改善に焦点が強くおかれてきたことである。しかし、導入後の課題として「組織目標と整合した目標設定」への注目が増しているなど、個人と組織の目標をどのように連動・整合させていくか、ということに関心が移ってきていることも明らかになった。即ち、教員評価制度は、国立大学では導入すること自体を目的とし、あるいは、多くの大学において導入自体から生じる教員個人レベルでの意識改革などに期待した「導入期」を過ぎつつあり、導入した評価制度を組織全体の改善のためにどのように活用するかを視野に含む、「活用期」に移行しつつあることが示唆される」と述べた。なお、この指摘は、大川（2008）の調査報告においても、同様の指摘がされている[(4)]。

大川（2008）は、教員業績評価に関する調査報告を行った。教員業績評価における課題として、「コストや人的労力の増加」(51%)、「人事・昇給・昇進への反映」(46%)、「データベースの構築・活用」(43%)、「インセンティブの措置」(41%）などが示された（図4）。

4. 教員業績評価に関するアンケート調査報告

4.1. 問題設定（調査の意図）

調査目的は、国立大学の教員業績評価の現状を明確にするためである。

調査にあたり、以下の予測を行った。「中期目標・中期計画について、第1期より第2期の方が取り組もうとする割合が高い」。その理由は、多くの大学において、教員業績評価の必要性が認められる段階であると考えたからである。

4.2. 調査方法（対象者）

調査は、2010年の6月〜8月に実施した。調査対象校は、全国の国立大学の評価担当課長に対して郵送により依頼した（85大学）。その結果、81大学から回答を得た。

4.3. 調査結果

今回の調査結果を表1に示す。

表1 国立大学に対する教員業績評価に関する調査結果（質問1〜11）

質問1 学生収容定員数（%）

No.	回　答	回答数（%）
1	500人未満	4(4.9)
2	500〜999人	4(4.9)
3	1,000〜1,999人	10(12.3)
4	2,000〜2,999人	8(9.9)
5	3,000〜4,999人	12(14.8)
6	5,000〜9,999人	30(37.0)
7	10,000人以上	13(16.0)

質問２ 教員業績評価を実施しているか（試行も含む）（%）

項目	はい	いいえ	検討中	答えられない
国立大	80(98.8)	1(1.2)	0（0.0)	0（0.0)

質問３ 教員業績評価の実施時期（試行を含む）（%）

項目	1999 年度以前	2000～2003 年度	2004 年度以降	答えられない・未回答
国立大	0（0.0)	5(6.2)	74(91.4)	2(2.5)

質問４ 教員業績評価の実施サイクル（%）

No.	回　　答	回答数（%）
1	一年	54(66.7)
2	二年	4(4.9)
3	三年	12(14.8)
4	四年以上	2(2.5)
5	部局により異なる	0（0.0)
6	必要に応じて行う	2(2.5)
7	答えられない・未回答	7（8.6)

質問５ 教員業績評価実施の目的（複数回答可）（%）

No.	回　　答	回答数（%）
1	査定の手段	17(21.0)
2	教員個人の能力開発の手段	34(42.0)
3	人事の適正化	12(14.8)
4	教育・研究活動の促進	70(86.4)
5	社会に対する説明責任	40(49.4)
6	その他　【待遇・資源配分の手段】【自己評価書を勤勉手当等の参考資料として取り扱うこととしている。ただし、これは「評価の目的」ではない】【大学運営の改善】【教育・研究・社会貢献・校務の４分野の業務について、自らの目標に照らして、どのように取り組んで、どのような成果が得られたか自己評価する】【大学運営等の改善に資する】【大学組織内、及び個人を取り巻く環境の改善】【アクティビティの高い能力ある教員に適切なインセンティブを与える】【教育・研究の質の向上、教員のモチベーションの向上、大学の活性化】【認証評価等の大学評価事業に活用】【自己点検・自己評価】【教員に対する業績評価に基づく給与面での処遇】【教育・研究等の質の向上】【賞与及び昇給の参考資料として利用している】【各教員が大学のいうシステムにおける自分の立ち位置と目標・計画を明確にし、それぞれが最大の成果を出せるように自己改革をする】【教員自らが、教育、研究、管理運営、診療及び社会貢献等の業績について、定期的、かつ、組織的な評価を実施し、その水準が当該教員の職にふさわしいものであることを総合的に明らかにし、教育研究の質の高さを社会に対して説明するとともに、教員個人の教育研究等の活動の自己改善を促すこと】	16(19.8)

質問６ 教員業績評価結果の活用（複数回答可）(%)

No.	回　答	回答数 (%)
1	給与	43(53.1)
2	賞与・一時金・報奨金	53(65.4)
3	昇任	8(9.9)
4	雇用継続・任期延長（雇用に時限がある者）	12(14.8)
5	教員の基盤的研究費の配分	10(12.3)
6	スペースの配分	1(1.2)
7	教員の一部業務の免除（研究時間の確保など）	4(4.9)
8	学内・研究所内の表彰・賞	19(23.5)
9	評価が悪かった教員に対する指導	31(38.3)
10	その他　【サバティカル研究者】【サポートスタッフの配置】【サバティカル制度への利用】【研究費の資源配分】【項目２などへの間接的反映（評価情報は、勤務評価を行う際の資料として用いることとした)】【昇任の際の判断材料】【部局ごとに対応が異なる】【評価結果を踏まえて、給与・賞与に反映している】【表彰において、教育研究費等の配分】【大学及び各部局の活性化】【競争的教育研究資金の配分】【サバティカル取得の条件】【長期研修の可否、教員の諸活動へのインセンティブの向上への活用など】【教員の諸活動の質の更なる向上のための資料とする】【各部長に基礎資料を渡しているが、活用方法については部局長に任せている】【小規模大学であり、評価結果の反映は学長がすべて決定しているため、どのように具体的に反映しているかは不明】【高い評価を受けた教員を対象とする教員派遣制度の実施】【本学の教育研究等の改善を図ることを目的とし、教員個々の雇用条件の変更を目的とするものではないので、評価結果が直ちに本学就業規則上の勤務不良を意味するものではない】【①評価結果の分析による本学及び各学科等の教育活動、研究活動、社会貢献活動並びに学内運営活動の改善と向上。②教員の活動状況及び評価結果の公表による本学の教育研究活動等に対する透明性の確保並びに社会に対する説明責任の遂行】	20(24.7)

質問７ 評価者訓練を実施しているか (%)

項目	はい	いいえ	検討中	答えられない・未回答
国立大	5(6.2)	64(79.0)	7(8.6)	5(6.2)

質問８ 教員より教員業績評価の基礎資料が提出されない場合のペナルティはあるか (%)

項目	ある	ない	検討中	答えられない・未回答
国立大	17(21.0)	48(59.3)	9(11.1)	7(8.6)

１.ある　の方法→【人事評価（給与上のインセンティブ等）の対象としない】【インセンティブ付与の対象外とする】【3 段階の判定区分 ABC のうち、「C　改善を要する」と判定する】【正当な理由なく提出しない場合は、最下位の判定となる】【給与　据え置き】【当該年度の評価をゼロ評価とする。ゼロ評価の具体的なペナルティはない】【表彰・賞の選考基礎資料としているため、対象者とならない】【最低評価となる】【正当な理由なく提出しない大学教員に対して、指導・勧告等を行う】【評点が「0」となる】【最低の評定による評価結果通知】【総合評価を最下位とする】【最低の評価を与え、未提出理由書の提出を求める】【仮定だが、提出されない場合は、職務命令違反となり、懲戒処分の対象になると考えている。したがって、最悪、免職がありうる】

質問９　教員業績評価の実施はどのような成果をもたらしたか（複数回答可）（%）

No.	回　　答	回答数（%）
1	教員の教育力向上	23(28.4)
2	教員の研究生産性の向上	20(24.7)
3	FD 活動の活性化・充実	12(14.8)
4	教育実施体制の改善	7(8.6)
5	カリキュラムの改善	0（0.0)
6	研究実施体制の改善	5(6.2)
7	人事や給与体系の改善	9(11.1)
8	学内運営体制の改善	5(6.2)
9	社会貢献活動の活性化	13(16.0)
10	施設・設備の改善	0（0.0)
11	外部資金・委託事業等の増加	6(7.4)
12	外部資金等獲得戦略の見直し	3(3.7)
13	教員意識の変化	60(74.1)
14	現状の変化はない	2(2.5)
15	その他　【調整中】【各教員の教員研究等の諸活動の把握】【本年度で２回目の実施のため、まだわからない】【実施から数年しか経過していないため、成果については不明】【2010 年度終了後、実施予定】【教育・研究活動の実態把握】【モチベーションの向上】【不明】【今年度以降、検証する予定】	13(16.0)

質問10 教員業績評価の実施における課題（複数回答可）（%）

No.	回　　答	回答数（%）
1	学内合意の形成	41(50.6)
2	評価領域・指標の策定	49(60.5)
3	評価担当者の選定	6(7.4)
4	インセンティブの措置	25(30.9)
5	人事・昇給・昇進等への反映	32(39.5)
6	コストや人的労力の増加	41(50.6)
7	実施責任者の変更に伴う業務の継承	7(8.6)
8	データベースの構築・活用	30(37.0)
9	総合（最終）評価の判断	13(16.0)
10	教員より教員業績評価の基礎資料が提出されない	20(24.7)
11	その他　【客観性、公平性のある評価基準の整備】【自己評価の正確性・信用性の担保】【評価結果のフィードバックの方策】【長期的な研究の進展を阻害しかねない】【評価の透明性】【淡々と行うことが重要】【評価結果に対する「納得性」の向上】	6(7.4)
12	課題や障害はない	1(1.2)

質問11　第１期中期目標・中期計画において教員業績評価に取り組むことが記載されているか（%）

項目	はい	いいえ	答えられない・未回答
国立大	65(80.2)	14(17.3)	2(2.5)

4.4.結果の考察

質問１は、回答校の学生収容定員数別にみた分類である。最も高いグループは、「5,000～9,999人」（37.0%）であった。比較的、中規模大学の回答が多かった。

質問 2 の教員業績評価の実施状況について、98.8%の大学が実施していた。図１の調査結果では、2008 年度時点で 82.6%なので、16.2 ポイント上昇している。

質問 3 は、教員業績評価の実施時期を法人化（2004 年度）を契機として、どのように変化したかをみたものである。その結果、ほとんどの大学（91.4%）が 2004 年度以降に実施していた。

質問４は、教員業績評価の実施サイクルについてみたものである。最も高い割合は、「一年」（66.7%）であり、それに「三年」（14.8%）、「二年」（4.9%）が続く。

質問５は、教員業績評価の目的を表すものである。「教育・研究活動の促進」（86.4%）が最も高い割合であった。それに「社会に対する説明責任」（49.4%）、「教員個人の能力開発の手段」（42.0%）が続く。「その他」は、「大学運営の改善」「待遇面への活用」など、具体的な活用に結び付けている内容が多かった。

質問 6 の教員業績評価の反映については、「賞与・一時金・報奨金」（65.4%）が最も高い割合であった。それに「給与」（53.1%）、「評価が悪かった教員に対する指導」（38.3%）が続く。「その他」は、多様な活用方法が示された。研究費や給与等金銭で反映させるもの、説明責任の遂行という意味で活用するものがあった。また、「どのように具体的に反映しているかは不明」「反映なし」という回答があったことは予想外であった。

質問７は、評価者訓練の実施については、「いいえ」（79.0%）が最も高い割合であった。「はい」「検討中」の合計は、14.8%に留まっている。

質問８は、教員業績評価に協力しない教員に対するペナルティの有無を尋ねるものである。「ない」（59.3%）が最も高い割合であり、「ある」「検討中」の合計は 32.1%であった。「ある」の方法を質問したところ、指導・勧告に留まる大学があったが、人事評価や給与に影響を及ぼすペナルティを課す大学があった。

質問９の教員業績評価の成果については、「教員意識の変化」（74.1%）が最も高い割合であった。「教員の教育力向上」（28.4%）、「教員の研究生産性の向上」（24.7%）が続く。「その他」をみると、教員業績評価の成果を検証できる段階にない大学があった。

質問 10 は、教員業績評価の課題について問うものである。「評価領域・指標の策定」（60.5%）、「学内合意の形成」（50.6%）、「コストや人的労力の増加」（50.6%）が過半数を超えた。「その他」は、「長期的な研究の進展を阻害しかねない」の回答があった。研究は、長期的に捉えないと、その成果が測りにくい側面を持つ。

質問 11 は、第二期中期目標・中期計画において、80.2%の国立大学が教員業績評価に取り組むこととされている。

予測（「中期目標・中期計画について、第１期より第２期の方が取り組もうとする割合が高い」）は、第１期は 81%（注 4）、第２期は 80.2%（表１の質問 11）と同割合であった。この結果より、予測通りではなかったといえる。

5.小括

本章は、アンケート調査（4 章）と先行調査（3 章）の比較検討を中心とした整理を行う 5)。

第一に、教員業績評価の実施状況は、上昇傾向にある。2008 年は 82.6%（図 1）だったが、2010 年は 98.8%（表 1 の質問 2）になった（16.2 ポイント増）。2003 年は過半数に満たなかった割合が 7 年後にほとんどの国立大学が教員業績評価を実施するまでに至った。

第二に、教員業績評価の目的は、2009 年（図 2）の「教員個人の教育レベル向上」「教員個人の研究レベル向上」共に約８割あったが、2010 年の「教育・研究活動の促進」（表 1 の質問 5）も同割合（86.4%）だった。一方、2009 年の「社会に対する説明責任」は約 60%であるが、2010 年は 49.4%に減少した。

第三に、教員業績評価の活用は、2009 年（図 3）の「給与」「賞与・一時金・報奨金」は約 40%だったが、2010 年（表 1 の質問 6）の「給与」（53.1%）、

「賞与・一時金・報奨金」（65.4%）と高くなった[6]。「昇任」「雇用継続・任期延長」「スペースの配分」については、各項目それぞれに同割合であった。また、2009 年の「評価が悪かった教員に対する指導」は約 60%であったが、2010 年は 38.3%になった。

第四に、教員業績評価の実施における課題について、「学内合意の形成」「評価領域・指標の策定」は、2008 年（図 4）に比べ 2010 年（表 1 の質問 10）の割合が高くなっている。一方、「データベースの構築・活用」「インセンティブの措置」「人事・昇給・昇進への反映」は、2008 年に比べ 2010 年の割合が低くなった。

次に、所感として、次の二点を挙げる。

第一に、教員業績評価の実施割合は高いが、「導入期を過ぎつつあり、活用期に移行しつつある」印象を受ける。これは、大川（2008）、嶌田ほか（2009）が指摘した段階の状況とほぼ同じ状況と考えてよいだろう。

ただし、第 2 期中期目標・中期計画期間では、教員業績評価の成果が問われる。表 1 の質問 9 は、教員業績評価の成果に関わる設問だが、過半数以上の割合の項目は、「教員意識の変化」（74.1%）だけである。その他、教育力の向上や研究実施体制等、具体的な項目は 30%未満であった。また、表 1 の質問 6 の「その他」では、教員業績評価結果を活用していない大学が複数あった。さらに、表 1 の質問 9 の「その他」では、教員業績評価の成果を検証できる段階にない大学がいくつかあった。

教員業績評価の目的を設定したうえで実施し、様々な活用を展開したとしても、具体的な成果に結び付かなければ教員業績評価の趣旨を達成したとは言い難い。教員業績評価は手段であって、そのシステム自体を実施することが最終目的ではない。このことを踏まえ、総括的な人事評価システムの早急な構築が望まれる。

第二に、表 1 の質問 8 より、教員業績評価に協力しない教員に対するペナルティが 21.0%に留まることは意外であった。正当な理由なしに基礎資料の提出を拒む事情がどこにあるのか分からない。2 章では、教員業績評価の必要性として、「教員業績評価に関する情報を公開することは、社会に対する説明責任につながる」と述べた。教員業績評価の対象となる教員は、その趣旨や効果を十分理解して積極的に協力していただくことを望む。

以上が本稿の検討結果である。教員業績評価の改善のため、さらなる考察が求められる。今後の検討課題として、「教員業績評価実施の成果」が挙げられる。特に、その活用として、給与への反映が注目される。そのためには、先進的な取り組みを実践する大学に対する訪問調査なども視野に入れて検討を深めるべきだろう。

参考文献

文部科学省：大学における教育内容等の改革状況について, 各年度.

国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議：新しい「国立大学法人」像について, 2002.

土橋信男：教員評価制度の前提と進化,『教員評価制度の運用と大学風土改革』, 77, 地域科学研究会, 2008.

大学審議会：『グローバル化時代に求められる高等教育の在り方について（答申）』, 12, 2000.

館昭：教員評価システムと大学マネジメント改革,『教員評価制度の導入と大学の活性化』, 5, 地域科学研究会, 2003.

国立大学法人評価委員会：『国立大学法人・大学共同利用機関法人の平成 20 年度に係る業務の実績に関する評価について』, 2009.

嶌田敏行, 奥居正樹, 林隆之：日本の大学における教員評価制度の進捗とその課題,『大学評価・学位研究』, 第 10 号, 65～76, 大学評価・学位授与機構, 2009.

大川一毅：国立大学における教員評価モデルの開発と運用に関する実証的研究, 平成 18～19 年度科学研究費補助金基盤研究（C）研究成果報告書, 51, 2008.

注

1) 国立大学法人化の評価は、国立大学財務・経営センター：『国立大学法人化後の経営・財務の実態に関する研究』2010、において報告された。

2) 例えば、国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議,『新しい「国立大学法人」像につ

いて』, 2002 は、「各大学が定める給与基準においては、職員の潜在的な能力が十分に発揮されるよう、職員の業績を反映したインセンティブを付与する給与の部分が適切に織り込まれたものとすることが必要である」と言及している。

3) 756 大学に依頼し、442 大学から回答を得ている（回答率 58.5%）。

4) 大川（2008）は、「大半の国立大学において、教員個人評価の導入検討段階はすでに終わり、試行・実施段階も過ぎ、いまや評価結果の具体的反映や評価制度改善の段階に進みつつある。国立大学では、中期目標・計画が教員個人評価導入・実施の推進力となっている。2008 年の調査回答 71 校のうち、81%が中期目標・計画に教員個人評価に取り組むことを記載していた」と述べている。

5) 調査方法や調査時期が異なり、また、統計学上の補正も施していない。このため、厳密な比較検討はできない。

6) 給与等への反映について、国立大学法人評価委員会『国立大学法人・大学共同利用機関法人の平成 20 年度に係る業務の実績に関する評価について』, 2009 の調査結果では 52%であった。