

--	--	--	--	--

発行 2008年7月5日
体裁 A4判 384頁

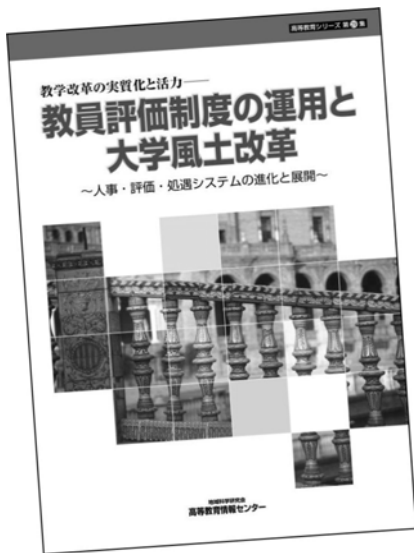
高等教育シリーズ第29集

教学改革の実質化と活力——

教員評価制度の運用と 大学風土改革

好評発売中！

～人事・評価・処遇システムの進化と展開～



進化を続ける教員評価システム

大学組織目標とベクトルを合わせた教員評価におけるP D C Aサイクルの確立等，“導入”から“人事の活性化”へ。

業績評価の進め方，処遇はいかに

基本原則の中で，各分野・領域での特色ある評価項目・基準の設定。ガンバル人への厚い処遇は元気の源。

導入事例に学ぶ理念と手法

04年以降開催のセミナーでの報告に加え，最新の事例とともに運用状況を豊富な図表類と資料で具体的に紹介。小会独自のアンケート結果の公表等，大学の“活力と社会評価”を高める実践的ガイド書。

推薦のことば

- 赤岡 功 / (公)県立広島大学 理事長・学長，公立大学協会 副会長
京都大学 名誉教授
- 潮木 守一 / 桜美林大学大学院 アドミニストレーション研究科 招聘教授
- 高倉 翔 / 筑波大学・明海大学名誉教授，明海大学学事顧問・前学長
(財)日本高等教育評価機構 副理事長
- 寺崎 昌男 / (学)立教学院 本部調査役，東京大学名誉教授
- 永田眞三郎 / 関西大学 法学部教授，前大学設置・学校法人審議会長
- 山岡景一郎 / 平安女学院大学 理事長・学長
- (敬称略)

執筆陣

- 絹川 正吉 / 国際基督教大学 名誉教授・前学長
- 阿部 和厚 / 北海道医療大学 心理科学部 教授
- 安岡 高志 / 東海大学 教授〔現・立命館大学教育開発推進機構 教授〕
- 比留間 進 / 日本私立学校振興・共済事業団 私学経営相談センター
経営相談班長〔現・私学経営情報センター 参事〕
- 土橋 信男 / 桜美林大学大学院 招聘教授，函館大学 教授
小樽商科大学 監事，北星学園大学 元学長
- 幡野 純 / (学)東京理科大学 常務理事
- 宮内ミナミ / 産業能率大学 情報マネジメント学部長・教授
- 今泉 忠 / 多摩大学 経営情報学部長・教授〔現・副学長・教授〕
- 坪井 和男 / 中部大学 大学教育研究センター長・教授
- 今村 裕 / 星城大学 事務局長・評価委員会副委員長
- 宗像 恵 / 近畿大学 理事・副学長，理工学部 教授
- 佐久田昌昭 / 敦賀短期大学 学長〔現・地域総合研究所 教授〕
- 齋藤 徳美 / 岩手大学 理事・副学長
- 安田 孝志 / 岐阜大学 理事・副学長
- 岡田 雅夫 / 岡山大学 理事・副学長
- 大川 一毅 / 秋田大学評価センター准教授〔現・岩手大学評価室准教授〕
- 奥居 正樹 / 広島大学大学院 社会科学部研究科 准教授
- 俣野 秀典 / 出口 英樹 / 青野友太郎 / K K J

(所属：執筆時 / 敬称略)

本書の構成

- ・教員評価システムの基本と進化
～教員の職務と責務，教員風土の改革へ～
- ・教員評価システムのマネジメント
～達成目標，評価基準，運用方法，結果の活用～
- ・資料編
- A. 関連答申等
- B. 教員人事と活性化施策
- C. 教員評価制度の事例と実態等



第1章 教員評価システムの基本と進化
～教員の職務と責務，教員風土の改革へ～

1 大学教員の職務と業績評価 ～その基本と進化～
国際基督教大学 絹川 正吉

1. 大学教員評価制度は進化したか
2. 大学教員に対する社会的ニーズの変化
3. 大学のユニバーサル化と大学教員評価
4. 学士力の育成～ジェネリックスキルとコンピテンシー
5. 大学教員評価の基礎的理解
6. 大学教員評価の基礎的要素
 - (1)任用・昇進における判断基準
 - (2)教育能力評価の諸側面
 - (3)教育能力評価の方法
 - (4)教育能力評価関連資料
 - (5)学生による授業評価の分析についての注意
 - (6)ユニバーサル化に対応した教育評価の追加項目
7. 大学教員評価領域比率
8. 大学教員評価システム
9. 学生による教員評価の位置
10. 大学教員評価における留意点
11. 大学教員評価資料
 - (1)自己評価報告書
 - (2)同僚評価報告書
 - (3)「正教授」に対する評価
 - (4)報償制度等
12. 大学教員評価におけるP D C Aサイクル

2 教員評価の基本とその留意点
～教員の職務と責務を踏まえて～

北海道医療大学 阿部 和厚

1. 教員評価の目的
 2. 評価項目とデータ・資料
 - (1)研究業績評価
 - (2)教育業績評価
 - (3)社会貢献評価
 - (4)管理運営評価
 3. 評価方法
 4. 評点化
 5. 努力の計測
 - (1)成果とともにプロセス評価
 - (2)教育におけるプロセス評価
- 参考資料 研究業績項目 / 教育業績項目 / 社会貢献項目 / 管理運営項目

3 教員評価の達成目標と教員風土の改革
～大学の組織目標達成のための評価制度の進化～

東海大学 安岡 高志

1. 授業評価の性質と活用
 - 1)学生の特性
 - 2)クラス規模
 - 3)分野による違い
 - 4)教員自身による違い
 - 5)授業評価と学生の到達度
 - 6)授業評価の活用
2. 東海大学の教員評価制度
 - (1)総合的業績評価規程
 - (2)総合的業績評価制度運用規程
 - (3)教育研究所の総合的業績評価の規程・基準
 - (4)理学部の教育業績に関する総合評価ポイント
 - (5)実際の活用
 - (6)その他の教員評価
3. 目的を達成するための教員評価制度

4 教員評価制度の導入・運用状況と人事の活性化方策
～「学校法人の経営改善方策」調査(平成15年)の分析から～
日本私立学校振興・共済事業団 比留間 進

1. 教員評価が必要な理由
 - (1)社会的な要請
 - (2)研究中心から教育中心の大学への脱皮
 - (3)財政的な要因
 2. 教員評価の実施者
 3. 大学の教育目標の明確化
 4. 量的評価
 - (1)教育活動関係
 - (2)学内貢献活動
 - (3)社会貢献活動
 - (4)研究その他
 5. 質的評価
 - (1)授業評価の実施状況
 - (2)授業の質的評価
 6. 評価の重点
 7. 評価の反映
- 参考資料 アンケート調査の概要 / 大学別具体的取組み状況

5 教員評価制度の前提と進化 ～シンプルな制度設計とそのマネジメントによる教員力の活用を～

桜美林大学大学院 土橋 信男

1. 大学風土と大学人
 - (1)大学の常識は社会の非常識であってよいのか
 - (2)大学人は授業は義務であり負担であると思っている
 - (3)大学人は自由人なのか，組織人なのか
 2. 教員の組織化と評価制度
 - (1)大学教員が自由人であるのは大学の評価の仕組みの問題
 - (2)大学教員はどこに所属しているのか
 - (3)必要な教員の倫理綱領(教員マニュアル)
 - (4)現行の大学の教育課程の運営
 3. 教員評価制度の前提としての大学の組織化
 - (1)大学教員に評価は必要なのか
 - (2)教員を組織人として位置づけること
 - (3)大学運営にP D C Aを取り入れること
 - (4)学生の個人指導を組織化すること
 4. シンプルな制度設計とマネジメントによる教員力の活用を
 - (1)何が教員評価の評価項目になるのか
 - (2)理想の実現には学長のマネジメント力が必要
 - (3)北星学園大学組織化への試みの事例
- [資料] 学長提案の大学改革 139項目と教職員の反応

第2章 教員評価システムのマネジメント
～達成目標，評価基準，運用方法，結果の活用～

1 [東京理科大] 教育職員の勤務評価制度
～導入後30年余の現在，そして今後～

(学)東京理科大学 幡野 純

1. 勤務評価制度の概要
 - (1)制度導入の経緯
 - (2)評価実施のポリシー
 2. 勤務評価制度の概要
 3. 評価制度の運用
 - (1)「研究」分野の評価方法
 - (2)「教育」分野の評価方法
 - (3)「管理運営・広報」分野の評価方法
 - (4)評価結果の例
 - (5)評価結果の活用
 4. 評価制度の改善
 - (1)評価方法の改善
 - (2)新昇給制度への適用
 5. 今後の課題
 - (1)教育分野における質的評価の導入
 - (2)勤務評価制度の位置付けの見直し
- 参考資料 研究者情報データベース(RIDA I)

2 [産業能率大] 教育中心大学における教員評価制度の運用と実際
～導入10年の実績から進化プロセスを通して～

産業能率大学 宮内ミナミ

1. 教員評価制度の考え方
 - (1)大学改革と意識改革・ビジョンの共有
 - (2)大学の活動方針
 - (3)目標設定・評価サイクルの確立
 2. 教員評価制度の設計
 - (1)教員評価制度改革 - 10年の歩み
 - (2)教員評価制度の設計
 - (3)賞与評価・昇給評価
 3. 教員評価制度の運用と実際
 - (1)運用手順
 - (2)教育業績・活動実績
 - (3)授業評価とFD活動
 - (4)制度運用の実際と課題
- 参考資料 人事考課表(賞与) / 人事考課表(昇給) / 授業評価実施概要・2007年度前・後学期集計結果

3 [多摩大] 教員の役割・コミットメントに基づく契約と評価
～「相互選択」時代の授業料設定と教員評価～

多摩大学 今泉 忠

1. 教員評価の前提～大学経営の特質から
 - (1)社会的評価を高めるプロセスからの教員評価
 - (2)授業料収入に依存する私立大学にとっての教員評価
2. 社会的評価を量る～私立大学教育への投資としての授業料
3. 多摩大学における教育目標の設定
 - (1)「社会に通用する大学」
 - (2)「ゼミナール中心」教育
4. 多摩大学における教員評価
 - (1)A B C勤務形態
 - (2)教員の役割・体制
 - (3)年俸制給与
5. 今後

4 [中部大]「教育活動・改善表彰制度」本格的導入の総括と今後
～教育活動・授業評価・学内行政を総合的に評価～
中部大学 坪井 和男

1. 本システム導入の趣旨と経緯
 - (1)導入の背景 (2)実施に至るまでのプロセス
 2. 評価項目とポイント制による総合評価
 - (1)構築の理念・目的 (2)期待される効果
 - (3)評価項目とポイント配分
 3. インセンティブとしての報奨金など
 4. 本システム運用のための委員会組織
 - (1)3つの委員会とその役割 (2)3つの委員会の委員構成
 5. 本格実施の状況と主な結果
 - (1)受賞教員数 (2)授業評価結果 (3)本システムの実績・成果
 6. F・D活動の活発化と今後の課題
- おわりに～本システムの特徴を踏まえて

【参考資料】 教育活動表彰規程 / 評価項目の内容 / 重点目標・達成度評価表

5 [星城大] 五年任期制による新設大学の挑戦と活力
～完成年度を迎えての教員再任評価への取組み～
星城大学 今村 裕

1. 五年任期制導入と教員職務の明確化
 - (1)任期制度と教員の職責 (2)教育・研究と教員職務の明確化
2. 教育職員の再任評価制度
 - (1)評価基準(骨子)と評価の現状 (2)評価の要諦と期待
3. 評価結果と今後の大学運営
 - (1)評価と授業・教育改善 (2)人材と組織の在り方

【参考資料】 再任評価規程 / 評価委員会規程 / 個人活動実績報告書様式

6 [近畿大]「教・職員評価制度」の運用と効果的な活用
～学園全体での取組みと活用方法～
近畿大学 宗像 恵

1. 本評価制度導入の目的
2. 「教・職員評価制度」の導入経過
3. 「教・職員評価制度」の概要
4. 評価制度実施状況
5. 自己申告表及び評価表改訂
6. 評価結果
7. 授業改善への活用～理工学部の取組み
8. 将来への検討課題

【参考資料】 教・職員評価規程 / 教員業績評価自己申告表 / 職員評価
人事考課表 / [理工学部] A評価者の開示と判定理由 /
業績評価の指標 / 評価制度の評価結果 / 授業評価アンケート結果

7 [敦賀短大] 年俸制と業績評価システム
～地域短大の活性化と魅力度向上～
敦賀短期大学 佐久田昌昭

1. 経緯
2. 目的
3. 具体策
 - (1)前提 (2)移行措置 (3)評価法 (4)評価結果
4. 注意・配慮事項
 - (1)移行措置を受けての教職員の処遇
 - (2)カリキュラムの変更に伴う諸対策
 - (3)改革の基本則の再確認
5. 総括

8 [岩手大] 教員の人事評価制度の運用と実際
～目標の達成度による自己評価と人事評価委員会による
業績評価～
岩手大学 齋藤 徳美

1. 評価制度の検討の経緯
2. 基本的な考え方
 - (1)基本原則 (2)評価領域と目的 (3)評価内容 (4)評価の特徴
3. 運用の実際
 - (1)目標及びその達成のための方策に関する自己評価
 - (2)業績評価 1)評価項目と評点 2)評価比率 3)総点の算出
4)部局別の評価基準の設定 5)農学部実施例 (3)評価の手順
4. 実施状況～評価結果と課題
 - (1)評価結果 (2)課題
5. 評価の活用

【参考資料】 教員評価指針 / 評価実施要領 /
教員評価結果 / 情報データベースシステム

9 [岐阜大] 評価システムと教員貢献度評価
岐阜大学 安田 孝志

1. 岐阜大学評価システム
 - (1)評価システムの目的と概要
 - (2)教育職員貢献度評価
 - 1)目的 2)評価分野及び項目 3)評価の観点と基準
 - 4)個人目標(貢献割合)の設定 5)評価方法
 - (3)組織評価 1)組織評価の方法
 - 2)評価の基準と実施方針 3)評価結果に基づく措置
 - (4)個人評価と組織評価の関係
2. 教員人事へのポイント制の導入
 - (1)ポイント制度 (2)部局の計画的・弾力的運用
3. 教員人事・評価の制度改革
 - (1)あるべき評価・制度改革と現状
 - (2)総合評価と閉門制度 (3)選択定年制
4. 教員個人の活動実績と貢献度評価

10 [岡山大] 教員の個人評価制度
～教員の意識改革と社会への説明責任を目指して～
岡山大学 岡田 雅夫

1. 個人評価制度導入の背景
2. 個人評価の狙い
3. 個人評価制度の概要
 - (1)評価の対象, 評価期間及び評価者 (2)評価実施体制
 - (3)評価の領域 (4)評価方法 (5)総合評価
 - (6)評価結果の活用 (7)評価結果の公表
4. 個人評価実施結果の概要
 - (1)評価の参加状況 (2)評価の内容
5. 今後の課題
 - (1)評価結果活用の実質化と教員評価の工夫
 - (2)個人評価と給与査定との2つの評価制度の融合
 - (3)データ精度及び評価単位の改良

【参考資料】 教員の個人評価説明資料

11 国立大学における「教員個人評価」の導入・実施状況
～「教員個人評価実施状況調査」アンケートをもとに～
秋田大学 大川 一毅 / 広島大学 奥居 正樹

1. 教員個人評価の取り組み状況
 - (1)評価の実施有無 (2)実施年度
 - (3)導入の主目的 (4)実施にあたってのキーワード
 2. 教員個人評価制度導入の進捗状況
 - (1)全学的展開 (2)進捗に対する意識
 3. 教員個人評価の領域と方法
 - (1)評価対象領域 (2)実施形式 (3)実施方法
 - (4)評価規則(ポリシー)及びマニュアル・ガイダンスの整備状況
 4. 教員個人評価とインセンティブ
 5. 教員個人評価実施過程における課題
 - (1)課題 (2)直面した課題への対応
- おわりに 教員個人評価実施状況と今後の課題
[資料]「国立大学における教員個人評価の実施状況調査」票

12 “教員評価”の状況とこれからの進化
～大学教員評価に関するアンケート調査結果～
KKJ 俣野秀典 / 出口英樹 / 青野友太郎

1. 調査目的・内容・方法
 2. 結果および考察
 - (1)教員評価についての私的体験 (2)大学の教員人事
 - (3)現在の教員評価の制度・システムと運用状況
 - (4)これからの教員評価の進化に向けて
 - (5)回答者の所属, 職位等 (6)“これからの進化”に向けて
- [資料]「担当授業科目」及び「授業改善」の自己申告書(KKJ案)

第3章 資料編

- A. 関連答申等
- B. 教員人事と活性化施策
- C. 教員評価制度の取組み事例
 - C-1. 大学のケーススタディ
 1. 京都産業大学 2. 岐阜薬科大学 3. 徳島大学
 - C-2. 公立大学法人実態調査結果(18年度)抄
 - C-3. 国立大学法人教員評価実績評価結果(18年度)抄

推薦のことは

赤岡 功氏

好著現る。現今の大学では、教員評価制度は必須である。なぜなら、教員の役割は、研究、教育、社会貢献、管理と広がり、大学教育では、単に「最新の知識、優れた技能・技術」の伝達をするだけでは不十分で、「世界的に一級の文化・教養・科学的知識を身につけた上での創造力・判断力」と「その実践への応用力」をもった人材の養成が重要である。

これらの面での教員の働きを高度化するには教員自身が教養を高め続け、研究力、教育力、その社会への応用力の錬磨を継続する必要がある、その努力への公平な処遇には評価制度が威力を発揮する。

制度の導入と活用時の「考え方」は本書の1章が、問題点は「はじめに」が、実践への参考点は各章が見事に提示している。なお、大学においても、制度改革には、大学ガバナンスにおける監査制度が有効性を持ちうるが、この点では、本シリーズ第28集2章3「業務改善型内部監査」がとりわけ参考になることを付言しておきたい。
〔(公)県立広島大学〕

高倉 翔氏

「質の時代」には、大学を含め、あらゆる対象の「質」が評価され、その結果によって対象の「価値」が決定され、さらに対象の「存続」が問われる。また、「教育」機能の重視にともない「カリキュラム評価」とともに『教員評価』が大学評価の中心となる。

現在、さまざまな評価に当面している大学では、「改革疲れ」に続いて「評価疲れ」がみられ、評価の整理統合が求められる。ただ、「評価アレルギー」の存在を否定できない。『大学風土改革』が課題とされる所以である。

「評価する者は評価される」ことへの意識改革と「360度評価」の実施によって、『大学風土』が『改革』され、大学が『進化』し、国民の期待に応え信頼を得る。本書には、そのための触発情報が満載されている。
〔(財)日本高等教育評価機構〕

山岡景一郎氏

いずれの大学においても、学生への愛情を持つ教育力の高い教員を多く擁したいと考えている。しかしながら、どのような手法を用いて評価を下すかが難しい。

本書は、この難問に真正面から切り込み、組織人としての教員の在り方をはじめ、具体的な業績評価の方法や、評価結果の活用など豊富な調査資料に基づき編纂されている。

自大学の教員人事の基本ポリシーを策定中、そして評価・処遇制度の導入・進化を検討中の大学にとって有用な参考書になることであろう。
〔平安女学院大学〕

永田眞三郎氏

教員評価については、それ自体の当否を論ずる時代は終わったといえよう。「研究業績評価」は、それを教員評価と呼ぶかどうかはともかく、確実にリアルなものとなってきている。各教員の研究業績の記述の仕方が、科学研究費や設置認可申請の際の様式にならって次第に共通のものとなり、その形式で表記された研究業績が、自己点検評価、第三者評価、競争的資金の獲得、設置認可、採用人事、昇任人事など、それぞれの場で評価の対象としてさらされることになる。

本書は、教員評価の議論を「研究業績評価」から「教育力の評価」へとシフトさせ、まず、今日の高等教育においてそれに重きが置かれる背景ないし状況を明らかにする。そのうえで、「教育力の評価」にかかる経験や意見を実に広範にわたって収集し、整理・分析している。まだまだ開かれた部分の多い課題ではあるが、本書は、いままさに、教育の現場にとって有用かつ貴重な一冊である。
〔関西大学〕

寺崎昌男氏

少子化は今後10年は続く。志願者獲得のための大学の活性化は、抜き差しならない課題である。教育評価・教員評価はこの課題に対応する有力な方策の一つと見なされている。

だが、教員の志気の沈下を招くことなく、いかにこの方策を実現するか。多くの大学にとってそれは模索の途上にある。必要なのは、正確な情報を持つこと、教育・研究に関して本質的な理解を共有することである。この記録はそれに呼応する文献になろう。
〔(学)立教大学院〕

潮木守一氏

大学設置基準の改定にともなって、各大学には授業内容・方法の改善を図る組織的な研修と研究が義務づけられた。一般にFDと呼ばれているものだが、いったいいかなることをどのようにすべきなのか、その具体像が分からず、各地で混乱が生じている。

第1章の執筆者である絹川正吉氏は、今から20年前にすでに教員評価の必要を説き、大学の理事長・学長の最大の任務は、教員人事政策であり、その前提となる教員評価システムだと主張した。本稿においても、「日本では大学に課せられた社会的責任に対応する教員評価制度が構築されているとはいえない」としている。

大学の大量化とともに、かつての学生像を前提とした授業内容、授業方法はもはや通用しなくなっている。しかしだからといって、優れた授業内容や授業方法を指導してくれる専門家がいるのか、という点になると、必ずしも共通認識があるわけではない。

現在の大学にとって必要なことは、形式的な教員評価でやり過ごすのではなく、大学活性化のための基盤をいかにして構築するかである。
〔桜美林大学大学院〕

お申込み・お問合せ先

地域科学研究会・高等教育情報センター

東京都千代田区一番町6-4 ライオンズ第2-106

TEL (03)3234-1231 FAX(03)3234-4993

URL <http://www.chiikikagaku-k.co.jp>

E-mail kkj@chiikikagaku-k.co.jp

申込書

キリトリ線(申込みの折は必ずお送りください)

第29集	教員評価制度の運用と大学風土改革	定価	29,000円(消費税、送料込み)	冊
------	------------------	----	-------------------	---

勤務先

所在地 〒

申込部課名 申込連絡者

TEL FAX

E-mail

必要書類 [納品書 () 請求書 () 見積書 ()]
所定用紙 (同封ください)

郵送またはFAXにてお申し込みください。

書店を通して購入される場合は、この案内書を書店へお持ちください。

(取次: 東京官書普及)

書店用

ISBN 978-4-925069-33-5