

【表紙】

広島大学

(平成27年12月16日現在)

1. 研究におけるマネジメント

(1) 大学として実施している現状把握・分析としての評価（アセスメント）とその利用

- ・世界トップ 100 位以内の総合研究大学を目指し、研究推進機構を中心とした研究に関する全学的なマネジメント体制を構築、IR 活動による学内外の各種データ分析、教員活動状況調査システムの構築、独自の目標達成型重要業績指標（A-KPI）による徹底したモニタリング等を実施

(2) 研究戦略とこれに係る評価

- ①研究推進体制
- ②DP, DR 制度
- ③研究拠点育成・選定システム制度

(3) その他の特徴的な研究推進の取組み

- ・国際研究活動の活性化

2. 大学として実施されている主な評価

(1) 人事システム改革における教員個人評価

- ・1年間の教員活動状況報告書を作成し、自己評価を実施
- ・教員活動状況報告書をもとに、各部局等で定める点数化表に基づき点数化
- ・結果を昇給・勤勉手当等に反映

(2) 目標達成型重要業績指標（A-KPI）の活用

3. 文部科学省研究開発評価推進検討会委員からのコメント

《参考資料》

広島大学における研究開発評価について

広島大学は、研究に関する総合的なマネジメントを行う組織として、「研究推進機構」を設置し、特に優れた研究者及び研究課題を選定し、重点的支援を通じて、個性ある研究拠点の構築、研究環境基盤整備などを行い、総合研究大学として研究力強化に向けた取組を行っている。

また、10年後に世界トップ100以内の大学となること及び研究と教育の両面において最大の結果を出すため教員を適切に配置できるようになることを目指し、独自の目標達成型重要業績指標 A-KPI を設定し徹底した大学のモニタリングを行うなど全学的な取組に成功している。

1. 研究におけるマネジメント

(1) 大学として実施している現状把握・分析としての評価（アセスメント）とその活用

広島大学では、IR(Institutional Research)活動による各種学内外データの分析、論文や科学研究費補助金データ等の学内外の比較分析、学内情報の把握のため教員活動状況調査システムによる業績等の入力、学内情報の発信として研究者総覧システム、IRポータル（いろは）を活用し、課題の把握と強化方針を掲げ、10年以内に世界トップ100位以内の総合研究大学へ飛躍することとしている。

また、世界トップ100の大学となること及び研究と教育の両面において大学として最大の結果を出すため教員を適切に配置できるようになることを目指し、この目標を達成する道筋を明確にするために、独自の目標達成型重要業績指標（A-KPI）を設定し、徹底した大学のモニタリングを実施している。

課題と強化方針



【課題】

研究環境・支援体制が不十分
大型プロジェクト・融合型研究が少ない
トップ研究者の層が薄い
国際共同研究・国際的な成果発信が不十分

現状分析

- IR(Institutional Research)活動
 - ・各種学内外データの分析
 - ・論文や科研費データ等の学内外の比較分析
- 学内情報の把握・発信
 - ・(把握)教員活動状況調査システム(業績等の入力)
 - ・(発信)研究者総覧システム、IRポータル(いろは)

【強化方針】

- (1) URAをはじめとする研究推進体制・研究環境の整備
- (2) 世界的研究拠点の継続的創出
- (3) 優れた研究人材の確保・育成のための競争的環境の確立
- (4) 国際研究活動の活性化



(2) 研究戦略とこれに係る評価

広島大学では、研究に関する総合的なマネジメントを行う組織として「研究推進機構」を設置し、URA 組織体制の整備、研究拠点育成・選定システムの整備、人事システム改革、多様な人材の確保、国際研究活動の活性化など研究力強化に向けた様々な施策を実施している。ここでは、全学的な研究推進体制及びその取組内容の一部を紹介する。

① 研究推進体制

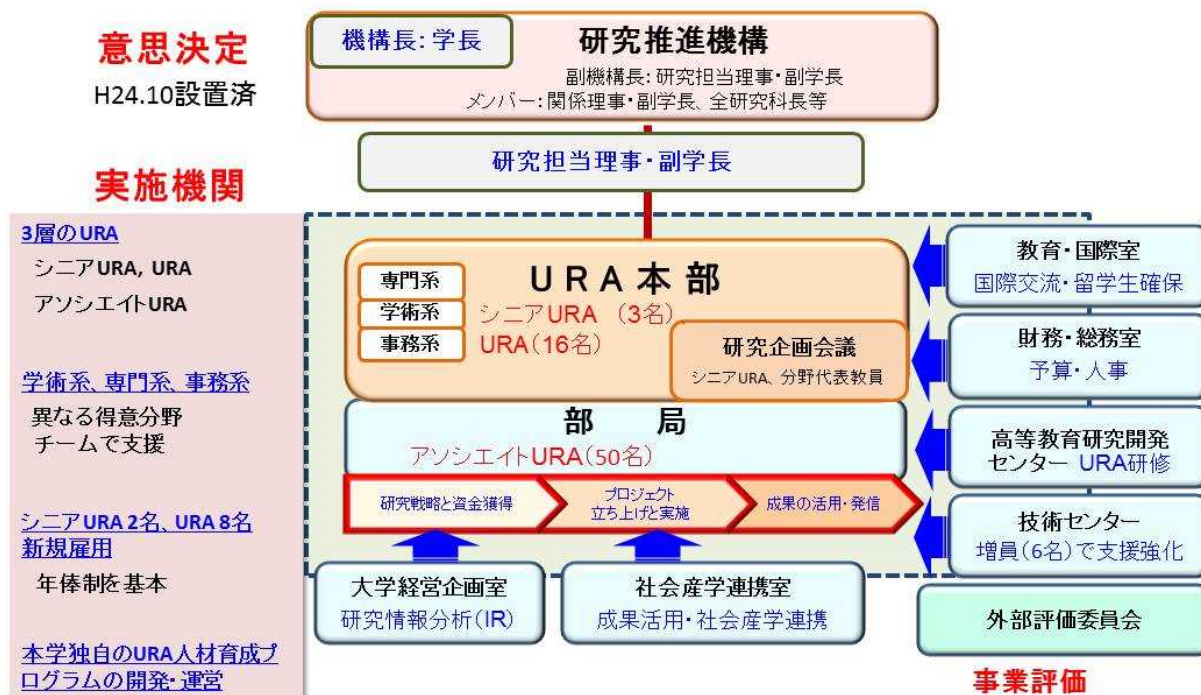
研究推進機構は、特に優れた研究者及び研究グループを選定し、重点的な支援を通じて、個性ある研究拠点の構築を行うこと、また、研究者が研究に専念できるよう研究環境基盤整備を行うなど、総合研究大学としてより一層の発展を遂げられるよう、平成 24 年 10 月に学長を機構長とする研究に関する総合的なマネジメントを行う全学的な組織として設置されている。

また、広島大学では、理事室（各担当理事の下に事務組織等が置かれる組織）が置かれており、理事（研究担当）の理事室としての学術室、その下に事務組織としての学術部並びに業務センターとしての研究企画室及び技術センターが置かれている（平成 28 年 4 月 1 日現在）。

研究企画室は、リサーチ・アドミニストレーター（URA）をはじめとする研究推進体制を整備することとして、これまで事務組織であった学術企画部を改組し、業務センターとして平成 27 年 4 月に設置され、URA による研究推進のための支援等を行っている。

URA の体制は、研究企画室に置かれるシニア URA（3 名）及び URA（16 名）、部局に置かれるアソシエイト URA（50 名）の三層による URA を配置し、学術系、専門系、事務系の異なるバックグラウンドを持った URA によるチームで業務を行っており、URA 業務のうち、特色ある主なものとしては「DP, DR 制度の整備」、「研究拠点育成・選定システム制度の企画・立案等」、「研究広報」などがある。

URA組織体制の整備



②DP, DR 制度

DP (Distinguished Professor)、DR (Distinguished Researcher) 制度は、広島大学の「個性ある研究拠点形成」には、個々の研究者による活発な活動が不可欠であるという観点から、優れた人材の確保と的確な研究支援を組織的に機能させるために、重点的に取り組むべき研究を行う特に優れた教授職を DP として、また、将来 DP として活躍しうる若手人材に対し、研究に専念できる環境を保障するため、特に優れた若手教員を DR として認定する制度で、平成 24 年度に創設したものである。

DP、DR に選ばれた者は、本人の希望により研究時間確保の支援措置として支援期間中（DP にあつては 5 年間、DR にあつては 3 年間）の教務・学務・管理運營業務等の免除又は軽減、研究スペースの優先配分、URA 職員の支援などを受けることができるようになっている。

【審査】

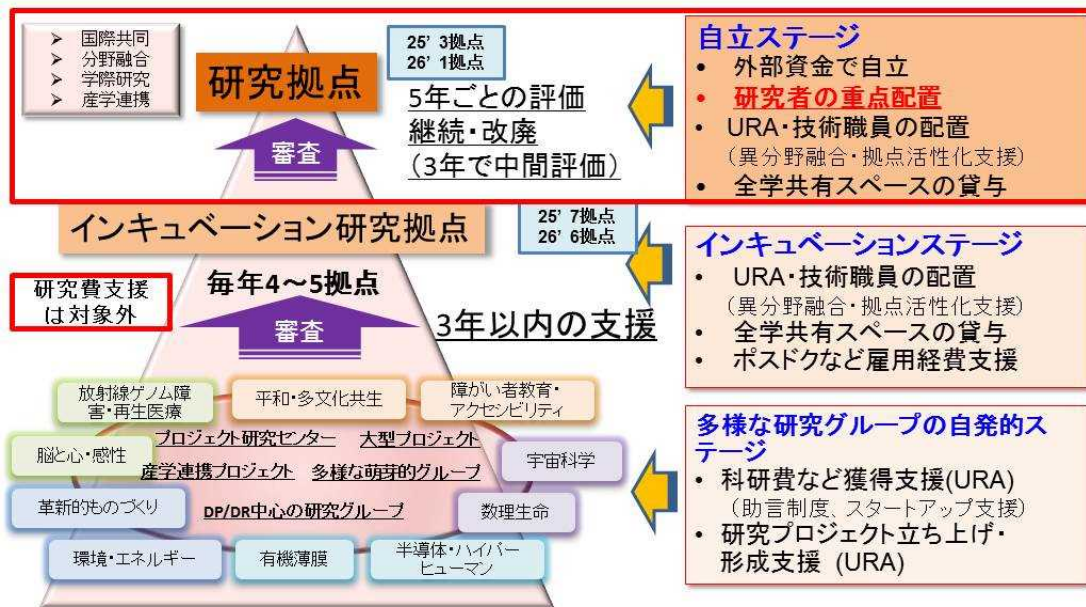
DP、DR の選考は、自薦又は推薦による申請を各分野別の選考委員会に諮り、申請書類及び大学が把握しているエビデンス（これまで発表した論文のインパクトファクター、外部資金獲得状況、特に優れた者に与えられる学術賞受賞歴など）や分野の特性に応じた多面的な指標等に基づき順位付けを行い、理事（研究担当）の下に置かれる研究企画会議において、広島大学の研究力強化及び分野間の調整等の観点から絞り込みを行った上で、研究推進機構会議において最終候補者を選定し、役員会を経て学長が認定している。

③研究拠点育成・選定システム制度

研究拠点育成・選定システムの整備と研究マネジメント体制の構築を図ることにより、世界的研究拠点を継続的に創出することを目的に、平成 25 年度から実施をしている。

研究拠点育成・選定システム制度は、広島大学の特長となる研究分野で、優れた教育研究実績を有し、既に外部資金により自立して研究活動を継続している研究グループで長期的に広島大学の顔となることを期待できる研究拠点を「研究拠点（自立ステージ）」として、また研究拠点（自立ステージ）を目指す研究グループで、DP、DR 中心の研究グループやプロジェクト研究センターなど、自発的ステージにある多様な研究グループを「インキュベーション研究拠点」として選定し、支援・評価を行っている。

研究拠点育成・選定システム整備



「研究拠点」「インキュベーション研究拠点」は研究推進機構で選定、定期的な外部評価を行う

【評価方針】

選定時及び中間・継続時の評価方針としては、申請書類に基づき審査基準等に照らし合わせ、研究企画会議メンバーを中心に外部有識者を加え書面審査を行い、その結果を研究推進機構に報告を行い、研究推進機構は報告を受けてヒアリング候補課題の選定、ヒアリング審査を実施し、役員会で承認することとされている。

【審査基準】

- 「研究拠点の（準備）状況」、「計画・運営体制」、「研究力強化との関連性」、「研究拠点の将来性」の4基軸。

【評価指標】

- 選定時の審査は、コアメンバーの論文数、獲得資金の実績等。
- 中間・継続時の評価は、拠点研究者の論文数・獲得外部資金、レピュテーションに関する指標等。

【評価の時期】

- 研究拠点（自立ステージ）は、3年目に中間評価、5年目に継続についての評価を実施。
- インキュベーション研究拠点は、3年目の支援期間終了時に評価を実施。一定の評価以上のインキュベーション研究拠点は研究拠点（自立ステージ）の候補となる。

評価基準の特色としては、各項目に国際性の観点が盛り込まれており、世界トップクラスの研究大学になるために、国際展開力・発進力の強化が求められている。

平成27年訪問時現在では、研究拠点（自立ステージ）は4拠点、インキュベーション研究拠点は13拠点の計17拠点が選定されており、分野別にみると人文社会系3拠点、医療系2拠点、理系8拠点、工学系4拠点と多様な分野から選定されている。

(3) その他の特徴的な研究推進の取組

○国際研究活動の活性化

広島大学では、研究成果の国際認知度の向上のため、ライティングセンターの拡充、国際会議の開催・運営支援、研究成果の国際広報の充実が図られている。これらの支援は、URAが中心となりその活動を支えている。具体的な主な取組としては、次のとおり。

- ・ライティングセンターでは、英語論文校正支援として校正費用の一部補助や英語論文執筆力向上のためのセミナー、ワークショップ、勉強会の開催、人文社会科学系論文の国際発信のための広大リポジトリ収録の英語抄録の義務化。
- ・国際会議の開催・運営支援では、国際会議開催助成金、会議運営システムの導入、国際会議開催のためのお役立ち情報ポータル構築。
- ・研究成果の国際広報では、国際的プレスリリースプラットフォームを活用して、研究拠点やDP、DRの成果を中心に海外発信、研究推進会議HPの英語化の徹底、研究拠点HPの英語化支援。

2. 大学として実施される主な評価

(1) 人事システム改革における教員個人評価

広島大学は、教員活動状況システムを活用し、教員活動（研究に限らず、教員活動全般）の点数化による個人評価を行い給与等の処遇への反映を図っている。

【制度の原則】

広島大学の教員の個人評価制度は、次の原則に基づいて構築されている。

- ①広島大学の諸活動の質的向上と社会的責任を遂行するためのものであること
- ②教員の職務を果たし、自律的に質を高めるよう努力するためのものであること
- ③教員個人の自律的な活動を促進し、組織活動の向上にも寄与するためのものであること
- ④教員の潜在能力を十分に発揮できる環境を整備するためのものであること
- ⑤評価基準は、客観性・公平性を確保するものであること
- ⑥評価制度は、常に改善と充実に努めるものであること

【目的】

「活動的な研究者の層が薄い」という課題の打開のための方策の一つとして、教員全員が自己の研究力を認識すること、優れた研究者を正しく評価して処遇すると同時に、不活性な教員に対しては問題点を明らかにして活動の改善を図る。

【評価方法】

- ・1年間の「教育活動」、「研究活動」、「外部資金獲得状況」、「社会貢献活動（診療を含む）」及び「大学運営活動」について「教員活動状況報告書」を作成し、自己評価を行う。
- ・「教員活動状況報告書」をもとに、部局等で定めた点数化表により個人の点数を付ける。

【結果の活用】

- ・各個人に評価結果を公開。

・昇給及び勤勉手当（年俸制適用教員は年俸額）に反映。

【実施時期】

自然系（理・工・農・医系）部局等は平成 26 年度後期から、人文・社会・教育系部局等は平成 27 年度後期から実施。※工学研究院は平成 22 年度から先行実施。

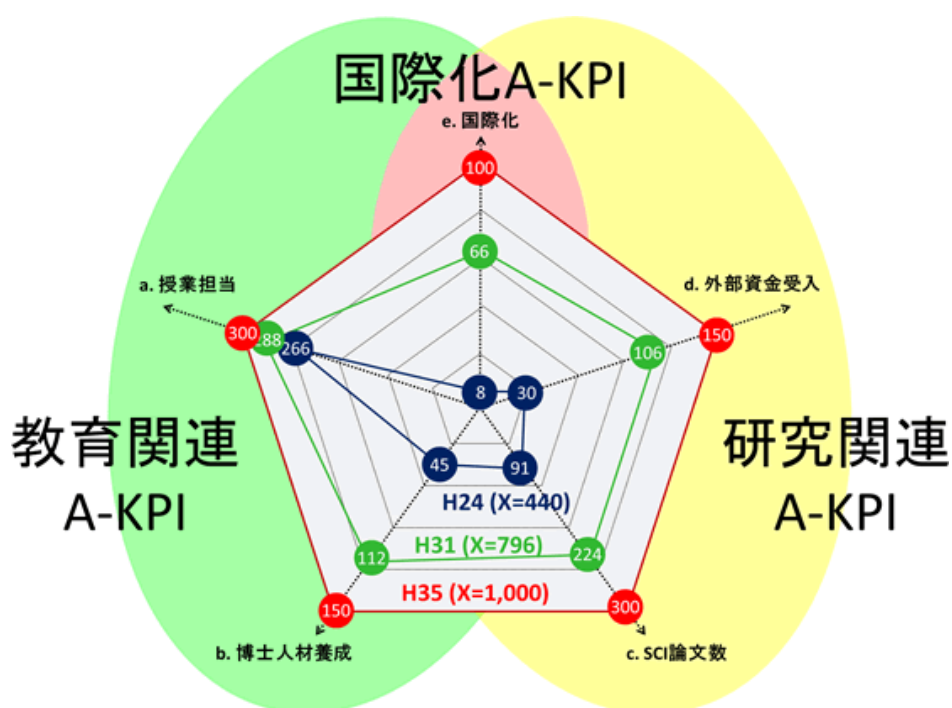
教員の活動状況の全学的な把握のための「教員活動状況調査システム」を活用しており、例えば教育活動の点数化では、基本部分として credit（ある科目の単位数にその受講人数を掛けた数）を中心に授業担当や留学生や博士といった学生の担当などにより点数化をしており、これに部局等で定めている項目等に応じた点数を加算するという方法で部局毎にその評価を実施している。

また、処遇反映にあたっては、点数を累積し昇給等で S 評価を受けると 0 にして業績をまた積み上げていく仕組みを導入し、業績の高い教員が適切な処遇を受ける工夫がなされている。

（2）A-KPI（目標達成型重要業績指標）の活用

徹底した広島大学のモニタリングをするため、目標達成型重要業績指標 A-KPI を設定している。これは、広島大学が 10 年以内に世界トップ 100 位以内の大学になること、及び研究と教育の両面において大学として最大の結果を出すため教員を適切に配置できるようになることを目指しているもので、大学における KPI としてどのように設定すべきかを独自に検討し、目標値を設定してそれをポイント化するという概念を考案したものである。

A-KPI には二重の仕掛けが込められており、一つは世界トップ 100 位以内になるまでのモニタリングとしての仕掛けと、もう一つは各教員の教育や研究の担当分を数値化することで、様々な分野の教員を適切に配置するための尺度としての仕掛けとなっている。



教員一人あたりの平均 KPI : $X=a+b+c+d+e=1,000$ (H35 年度目標)

3. 文部科学省研究開発評価推進検討会委員からのコメント

平成 27 年 12 月 16 日に広島大学における研究開発評価活動に関する意見交換を実施し、広島大学におけるマネジメント及び評価活動を確認した。

意見交換には、研究開発評価推進検討会委員である林 隆之氏（大学評価・学位授与機構研究開発部准教授）に同席いただいた。後日、同委員から、特徴的と思われる点や、今後さらなる発展が期待される点などについて、コメントが寄せられた。

1. 大学全体について

区分	コメント欄
目標・計画、研究戦略（方向性）の策定	<p>・平成 21 年 6 月に、今後 10 年から 15 年後の広島大学像を描いた「広島大学長期ビジョン」を策定し、平成 23 年 4 月に、広島大学の機能強化方策を検討する大学改革検討WGを設置、同年 12 月に「変革期の広大改革～10 年先を見据えた行動指針のために～」の答申を受けて、浅原学長は平成 24 年 4 月に新たに 6 つのWGを立ち上げ機能強化・大学改革に向けた具体的な「行動計画 2012～広島大学の機能強化に受けて～」を平成 24 年 10 月に策定している。</p> <p>・行動計画 2012 では、広島大学の課題解決に向けた具体的な方向性が示されており、定期的に広島大学の評価委員会により進捗状況の確認が行われている。</p>
体制・プロセス	<p>【研究推進機構】意思決定機関として設置。機構長を学長、副機構長を研究担当理事・副学長、メンバーとして関係理事・副学長、全研究科長等から構成され、定期的に研究推進機構会議を開催している。</p> <p>【研究企画室】URA 本部機能を有しており、研究担当理事・副学長の理事室に置かれる業務センターとして、シニア URA、URA 等で構成されている。また、シニア URA 及び分野別代表教員からなる研究企画会議を設置し、DP, DR 等の審査を行っている。</p> <p>・広島大学では、<u>事務局制を廃止し理事室制を引いており、その意思決定等の機動性の確保及び大学の運営機構として大学本部の企画・立案機能が強化されている。</u></p> <p>・研究企画室は、研究に係る企画立案及び調整、研究活動の点検・評価・改善等に関することを行っており、<u>研究推進機構の意思決定のもと各種研究推進に関する事業の実施、研究活動に関する分析、課題解決に向けた取組みなど全学的な展開を一元的に行っている。</u></p> <p>・また、組織間の連携に関して、各種事業の必要性に応じて URA を兼務や派遣するなど実質的な連携強化が図られている。</p> <p>・今後は、各理事室間の更なる連携強化に向けた取組みに期待したい。</p>

<p>研究活動の現状把握 ・分析</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 教員活動状況調査システムによる個々の教員業績等を把握し、IR活動により学内外のデータ等の比較分析を行っている。 ・ そのほかのエビデンスは、DP, DR や研究拠点の申請書で把握するものを含め、<u>理事室、部局等のデータが大学経営企画室で一元化されており、全学的な現状の把握、分析できる状況となっている。</u> ・ 個人の業績の把握は、システムに入力することとなるが、現時点での運用年数が短いことから過去の活動データの入力や項目の設定の妥当性について課題があると認識しており、その改善に期待したい。
<p>目標・計画、研究戦略(方向性)を実現するための施策の構築・実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 広島大学長期ビジョンの個別具体的な方策を定めた行動計画 2012の中で大学の課題解決に向けた研究推進戦略が示されており、エビデンスに基づく全学的な取組みが行われている。 ・ 世界トップ 100 位以内を目指すことが全学的な目標となっており、A-KPI による徹底したモニタリングにより、課題の把握・分析を常に行い、学内外に発信するなどその実現に向けた有効的な取組みがなされている。 ・ DP, DR 制度や研究拠点育成・選定システム制度、教員個人評価など全学的な共通理解としてエビデンスベースで行われているところが特色としてあげられる。
<p>体制・プロセス</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研究企画室で研究力強化に向けた実質的な議論が進められ、企画・調整が行われている。 ・ URA の業務として、国際科学広報などの国際研究活動支援を行っているのは特長的である。 ・ 他の室等と連携し、研究力強化に向けた取組みを URA が中心となって機動的に動いている。
<p>評価の実施における工夫、特徴</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 教員個人評価における点数化と処遇への反映及び本人の活動状況水準が確認できるように評価結果がフィードバックされ、その活用が行われている。 ・ 定量的なデータは一元化し、それを活用することにより評価の負担軽減がなされている。 ・ 納得性の確保のためエビデンスに基づく評価が行われているが、別の評価軸を模索している点は妥当だと思われる。 ・ 研究拠点育成・選定システム制度では、<u>インキュベーション拠点で3年以内の支援を行い、評価結果に基づき研究拠点（自立ステージ）として重点的な支援を行いつつ、5年ごとに評価を実施し、継続・改廃を行うこととしており、検証・改善に向けたシステム整備がなされている。</u>

施策の効果の検証・改善	・ IR や A-KPI によるモニタリングを通じて、施策の効果を確認・検証できる体制となっている。
アウトリーチ活動	・ たいへん積極的な活動を展開している。URA が国際科学広報を発信しているが、広報部門との連携強化を図ることによる大学全体の広報戦略として取り組むことを期待したい。
マネジメント、評価人材養成	・ URA 組織体制が典型的な取組の一つであり、シニア URA、URA、アソシエイト URA の三層構造であり、その URA のバックグラウンドには、事務系、研究系、専門系と異なるものがチームとして業務を行っている。また、計画的な新規採用も行っている。

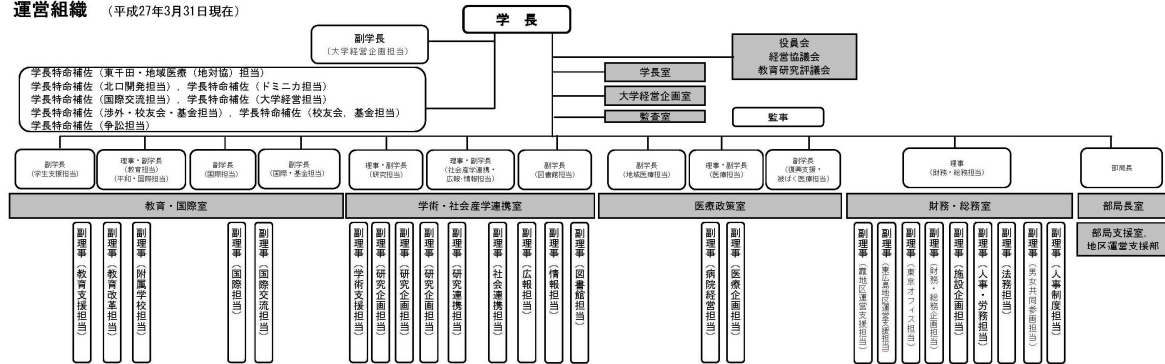
2. その他のコメント

<p>(参考になった事項や大学への提案等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「10 年後に世界トップ 100 以内の大学になる」というビジョンのもと、ビジョンを実現するために教育研究等においてどの程度の実績が必要かを定量的に分析し、目標値として定めている。このことは大学のビジョン達成に必要な行動を学内で共有することができるとともに、<u>課題を明確に示すことができるという点で参考になる。</u>分野によって指標の設定の是非やその値の傾向は本来異なることが想定されるため、今後、いかに進捗管理が行われていくのか、その工夫を継続してお教えいただきたい。 ・ DP, DR 制度や研究拠点育成・選定システムなど、<u>大学を代表する研究を育成していく方策がとられており、研究拠点の評価枠組みも構築されている。</u>今後、制度自体の有効性をいかに確認していくのか、その検討を期待したい。

《参考情報》

1-1 組織図

運営組織 (平成27年3月31日現在)



教育研究組織 (平成27年3月31日現在)



1-2 教員数（平成27年5月1日現在）

教授	584名
准教授	426名
講師	110名
助教	371名
助手	4名
教諭等	217名
合計	1,712名

1-3 学生数（平成27年5月1日現在）

学部	10,993名
修士課程（博士前期）	2,498名
博士課程（博士後期）	1,729名
専門職学位課程	74名
専攻科	17名
別科	名
合計	15,311名

1-4 収入・支出（平成26年度決算）

収入		（単位：百万円）
区 分	金 額	
運営費交付金	28,070	
施設整備費補助金	2,873	
船舶建造費補助金	—	
補助金等収入	2,668	
国立大学財務・経営センター施設費交付金	—	
自己収入	36,550	
授業料、入学料及び検定料収入	8,535	
附属病院収入	27,421	
財産処分収入	—	
雑収入	594	
産学連携等研究収入及び寄附金収入等	5,552	
引当金取崩	343	
長期借入金収入	880	
貸付回収金	—	
目的積立金取崩	369	
計	77,305	

支 出		(単位：百万円)
区 分	金 額	
業務費	62,037	
教育研究経費	35,384	
診療経費	26,653	
施設整備費	3,753	
船舶建造費	—	
補助金等	2,669	
産学連携等研究経費及び寄附金事業費等	5,509	
貸付金	—	
長期借入金償還金	1,503	
国立大学法人財務・経営センター施設費納付金	—	
計	75,471	

1－5 添付資料一覧

資料 1 広島大学研究推進機構規則

資料 2 平成 26 年度広島大学 DP、DR 公募要領

資料 3 平成 27 年度広島大学研究拠点公募要領