

第 17 章

教・職員評価システムの導入

第17章 教・職員評価システムの導入

【到達目標】

教職員の執務状況进行评估し、インセンティブを行うことによって、人材育成と学園の活性化を図ることを目的として、教・職員評価制度を導入する。具体的には、卓越した業績を挙げた教職員を顕彰し、さらに成長し活躍してもらう。一方、極めて低い評価を受けた教職員には、評価委員会部会長が、直接本人に評価結果と評価理由を伝え、意見交換し、本人が何をすべきかを理解させ、能力を高めてもらうよう改善を促す。本評価制度の「公平性」と「透明性」を高めるために、各評価委員会部会はそれぞれの評価基準を開示するとともに、A 評価の教職員については、評価理由を開示する。

【現状の把握】

本学は、平成12年度に大学基準協会による相互評価を受けたが、そのとき作成した「近畿大学自己点検・評価報告（相互評価報告書）」に、「“点検あって評価なし”では、自己点検・評価活動はいずれ形骸化するだろう。自己点検・評価の具体的な改善・改革に結びつけるためには、(a)具体的な改善・改革案を策定する組織体制、(b)その改善・改革案を継続的に実行する強力な組織体制の両方を確立し、学長のリーダーシップのもと、点検して評価し、インセンティブを行う必要がある」と述べられている。この決意にもとづいて、平成13年度以降、積極的に評価制度の策定を進めてきた。以下にその取り組みと成果について概要を述べる。

① 教・職員評価制度導入の理念・目的. 平成12年に作成した、上記「相互評価報告書」の終章には今後の重点改善目標の一つとして、「本学が個性輝く大学として21世紀に存続していくために、外部のみならず、大学内部にも競争的環境を早急に創出する必要があり、まず、教育、研究、運営における教員の業績を適切に評価し、優れた業績をあげた教員、才能ある教員を優遇する評価システムを確立する」と謳っている。この方針にもとづいて、本学では直ちに業績評価制度の樹立のための準備と検討を進めた。

評価制度を具体的に制度化するにあたって、単に教員の業績のみの評価を行うだけでは初期の目標を達成することは難しいので、平成13年度より学校法人に勤務する全ての教職員を対象とした評価制度の導入に取り組むことになった。

② 教・職員評価制度の導入経過. 上記理念・目的に沿って、教・職員評価制度についての検討が開始された。平成13年4月から9月にかけて、評価規程、実施要項、評価表等の整備を行い、並行して他大学評価制度の資料収集を行った。平成13年10月に学部長会議、同11月に理事会、同12月に大学協議会を、それぞれ開催し、討議を経て評価制度骨子（案）が決定され、本学各組合にその案が提示、説明された。さらに平成14年4月1日に「学校法人近畿大学教・職員評価に関する規程」（資料1）を制定し、同5月に教員および職員系の各所属長に通達するとともに、各組合に新制度を提示して事務折衝および団体交渉を行った。以上の経緯をふまえ、平成14年6月より評価制度の実施が開始された。

③ 教・職員評価制度の概要. 本評価制度の目的は、専任教職員の執務状況进行评估し、インセンティブを行うことによって、人材育成と学園の活性化を図ることであると「教・職員評価に関する規程」に述べられている。評価対象者は法人に勤務するすべての専任教職員であり、年1回評価を実施することになった。評価は法人全体の評価委員会と評価委員会部会（教員系部会と職員部会）から成る。法人全体の評価委員会委員長は学長が務め、教員系部会は所属長が部会長となり、評価のための構成員は部会長が委嘱する。職員部会は常勤理事が部会長となり、職員の評価を行う。

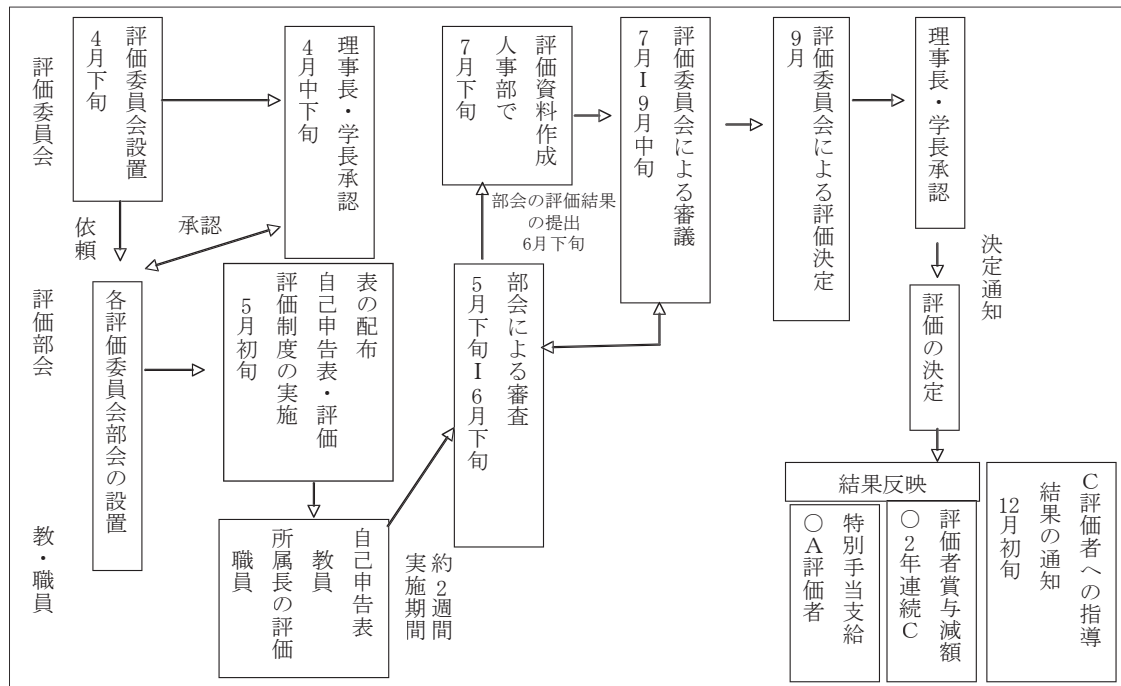
評価方法は、教員系は各教員から提出された自己申告（5段階評価、S：極めてすぐれている、A：すぐれている、B：標準、C：やや劣る、D：劣る）、職員系は上司の評価にもとづき、評価委員会部会が部会運営要項、実施要項に従って評価（3段階評価、A、B、C）を定めるものである。これらの部会評価の評価結果を受けて、評価委員会が最終評価を決定する。評価結果は理事会の決定に基づき賞与支給時（夏期・年末手当）に反映され、A評価者に特別手当が支給される。一方、2年連続C評価者で執務状況が改善されない者については賞与が減額される。規程には評価結果は原則として公表しないとあるが、16年度より、A評価者について開示する方向で検討するように各部会に要請した。これを受けて、理工学部部会は16年度からA評価者の評価理由と名前を開示した。評価委員会は各部会に、少なくともA評価者についてはできるだけ早期に名前と評価理由を公表する方向で努力するように要請している。

④ 評価制度実施状況. 本学では平成14年5月に所属長宛に評価規程制定を通知し、部会設置を依頼した。その後平成14年5月から6月にかけて教職員に評価制度の実施を通知し、自己申告表・評価表を配布するとともに、評価委員会・評価部会を設置した。平成14年中旬より評価部会での審議を開始し、平成14年7月から10月にかけて評価委員会での審議の末、平成14年10月28日に評価委員会で評価結果を決定した。平成14年11月に全教職員に評価結果を通知し、A評価者には、同12月の年末手当支給時、および平成15年6月の夏期手当支給時に特別手当を支給した（資料2）。特別手当は年間で教員については90,000円～210,000円、職員は50,000円～210,000円であった。この財源は年間の賞与（6.525ヵ月＋202,750円＋住宅手当1.0ヵ月分）から（0.095ヵ月－350円）（平均37,650円）を減額することにより捻出したものである。（資料3）

平成15年度からは、評価制度実施スキーム（図17-1）に従って、評価部会、評価委員会で審議を行なった。すなわち、教員の業績評価は、提出された教員業績自己申告表（資料4、5）にもとづき、評価部会、評価委員会の審議を経て決定された。また職員については従来から行っていた人事考課と一緒に実施することとし、職員評価・人事考課表に基づいて行われ、課長補佐以上の管理職者についてはA表（資料6）に則って、次長職が一次評価・考課を行い、所属長が二次評価・考課を行い、さらに係長および一般職員はB表（資料7）に則って、課長職以上が一次評価・考課を行い、所属長が二次評価・考課を行い、これにもとづいて、評価委員会で審議され、評価決定がなされた。

6月から11月にかけての評価部会、評価委員会の審査の結果は、12月の年末手当と翌年6月の夏期手当に反映し、A評価者に特別手当を支給し、C評価者は所属長が適切な指導を行うとともに、2年連続C評価者で執務状況が改善されない場合は、賞与を減額（上記A評価者と同じ額）した。

図 17-1 教職員業績評価実施スキーム



⑤ 評価結果. 平成14年から17年までに実施された教職員に対する評価結果を資料8に示した。賞与支給月数と評価結果の反映を資料3に示す。大学教員の評価結果について、平成14年度から17年度の4年間の推移を図17-2にまとめた。A評価24.3%～28.8%（平均25.6%）、B評価66.8%～73.3%（平均71.3%）、C評価2.4%～4.4%（平均3.1%）で、この4年間の評価でA、B、Cの割合には大きな変化はなかった。大学教員で、C評価と判定された理由は、教育業績と研究業績がかなり劣っていることにあった。平成17年度の大学教員、医学部教員、高中小校教員および事務職員の評価結果を図17-3に示した。医学部教員、高中小学校教員および事務職員のC評価の割合（1.0～1.1%）が大学教員のそれ（3.1%）より低く、約1/3であった。一方、A評価の割合は高中小学校教員および事務職員の方が、大学教員より3.6%～6.8%ほど高かった。言い換えると大学教員の評価の評価は、高中小学校教員と比較して、少し厳しい評価であるといえる。

図 17-2 大学教員業績評価の4年間の推移

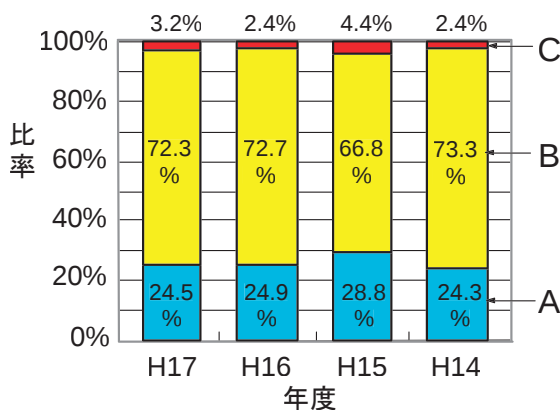
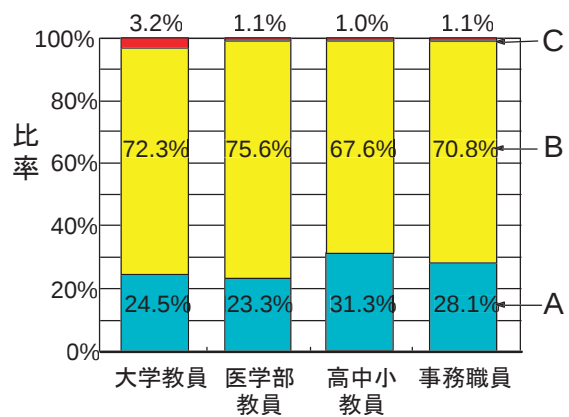


図 17-3 教・職員業績評価の4職種比較



【点検・評価】

(改善状況)

平成14年11月から平成15年2月にかけて、その年度に実施された評価制度の中で特に自己申告表・評価表の見直しを行った。すなわち、学部長会議において、教員の自己申告表の見直しを検討し、また職員については、評価制度と人事考課を同時期に実施することを検討した。その結果、平成15年度には自己申告書・評価表の一部改正を行った。例えば、教員の自己申告表の研究業績の評価細目の一つに「著書、学術論文、評論総説、制作、演出など」とあったが、健康スポーツ教育センターの教員の要望で“スポーツ等の特殊技能”をこの細目に追加した。また管理運営活動の評価細目は「法人の役職、学内の委員会委員長、委員として管理運営上の貢献」のみであったが、「学内の管理運営業務、諸行事、企画等への参加」を評価細目として新たに追加し、若い教員（特に助手層）の業績にもっと光を当てることにした。同様に、社会活動の評価細目は「本学の社会的知名度、評価水準の向上に寄与する社会活動の成果」のみであったが、学外での活動を学内と同等に評価すべきであるという観点から、「公職、学外の委員会委員等の活動実績」を評価細目として、追加した。一方、職員評価表については、「人事考課」との統合を行い、職員評価・人事考課表を作成した。（資料6、7）

平成16年度には、さらに自己申告表・評価表の一部改正が行われた。また職員評価・人事考課表（B表）の一部改正（資料7）を行った。平成16年12月には、制度の公平性、透明性を高めるため、理工学部において、A評価者とその評価理由の開示（資料9）、および教員業績評価の指標（資料10）を開示した。これを受けて、評価委員会は、各部会でそれぞれ評価指標を作成し、開示するように指示し、平成18年5月にはすべての部会で評価指標が開示されたことは評価される。

(長所と問題点)

18歳人口の激減によって、大学は大きな試練に直面し、果敢な改革によって、受験生は勿論、社会の要求をみたすような充実した教育の実現を図らなければ、淘汰される事態が到来している。その要となる方策は有能な教員の育成と確保である。日本の大学には、永らく優れた教育・研究をしながら、何不自由なく勤めておられる環境が続いてきた。しかし、いかなる組織体においても、構成員の業績と能力を適正に評価して、悪平等をなくし、その改善向上を促すことなしに、活力ある発展を図ることは困難である。

このような観点から、本学は、平成12年に大学基準協会による相互評価報告書を受け、その際作成した相互評価報告書の全学編において、「教育、研究、運営における教員の業績を適切に評価し、優れた教員を優遇する評価システムを確立する」と明記した。大学基準協会による相互評価評価は、おおむね良い評価が得られ、本学に対する社会の信頼と評価を保証するものとして、大変喜ばしいものであった。従ってそこに明記された方針に沿って、教員業績評価制度の敏速な実現をはかり、職員を含めた全学的な規模で比較的短期間で実施に漕ぎ着けることができた。今回の教・職員評価制度は、同一職階内で業績や能力に関係なく、同じ待遇で、長期間固定化されてしまうという根本的な弊害を是正し、公平性、インセンティブにもとづいて、業績ある教職員の努力と成果に報い、具体的にその結果を特別手当として反映されるという面からも画期的な制度導入であったと考える。

問題点として挙げられるのは、制度の公平性と透明性、評価の客観性と合理性、評価項目の妥当性と具体性をいかに高めるかということで、実施の経験を重ねるにつれて、各部会でさらに問題点の洗い出し、検討、改善を今後も進める必要がある。この制度の特徴の一つは、上で述べたように、質的に卓越している業績を顕彰し、教職員の意欲を高め、一層活躍してもらう

と同時に、特に低い評価を受けた人（C 評価者）には自分の弱点を知り、自分が何をなすべきかを理解させ、能力を高めてもらうように改善を促すことである。そのためには、特に C 評価者に対する管理職によるもっときめ細かな対応と構成員全体によるフォローと改善（仕事の内容、環境を含めて）が必要と考えられる。またこの制度が教職員のやる気を引き出しているかを検証する必要がある。

（目標達成度）

平成 14 年 4 月 1 日に「学校法人近畿大学教・職員評価に関する規程」を策定し、平成 14 年度より、法人に勤務するすべての専任教職員に対して、年 1 回評価を実施してきた。これまで 4 回、近畿大学学園全体で、48 の評価委員会部会を設け、評価対象者 3,900 名余を評価し、この評価を受けて法人全体の評価委員会で最終審査を行ってきたが、特に大きなトラブルもなく、順調に実施できてきたことは評価される。これは目標達成の基礎となるものである。

膨大な時間とエネルギーを費やして、業績評価を行い、卓越した業績（A 評価）を挙げた教職員には、特別手当を支給し、やる気を引き出してきた。一方、特に低い評価（C 評価）を受けた教職員には、評価委員会部会長が、直接本人に評価結果と評価理由を伝え、意見交換し、当人が何をすべきかを理解させ、能力を高めてもらうよう改善を促してきたが、これにより業績が向上した例がいくつか報告されていることは注目される。

本評価制度の「公平性」と「透明性」を高めるために、評価の基礎となる「自己申告表・評価表」の改良にかさねてきたこと、および、各評価委員会部会の評価基準が開示されたことで、当初の目標の一つが達成できたといえる。

少なくとも、A 評価者については、評価委員会部会は評価理由を開示するように要請しているが、これまで一つの部会でしか実行されていないのは残念である。

【将来への具体的方策】

前述の「長所と問題点」をふまえて改善と改革に努力するが、具体的には次のような方策を取りあげて検討する。

① 公平性・透明性の向上

全員が満足する完全な制度の策定は困難であるが、本学教職員の評価指標や成果判定方法が、さらに公平、透明、妥当なものとなるように、今後も持続的に改善、工夫に努めたい。これらの評価制度の改善には、教職員から広く意見を吸い上げて、今後の発展に役立てる。また部会評価委員会委員に外部の人（第三者）を加えることを検討する。

② 教育業績評価指針の策定

各学部等において、自己点検・評価委員会を中心に授業アンケート調査や集計・解析方法の改良を重ね、その結果を教育業績評価制度に反映させて教員、学生双方からより信頼される制度を確立する。さらに同僚評価（ピアレビュー）などを取り入れ、これらを総合して教育業績評価の指針を策定する。

③ やる気を引き出す評価制度の工夫

評価結果のレベルを向上させ、評価制度の効果を上げてゆくには、教職員のやる気を引き出すような評価法の考案にもっと重点を置き、教員については各学部、また職員については各職種の特性に応じた評価方法および反映方法の構築を検討する。具体的には、評価方法では、職階別に評価する、加点主義を取り入れるなど、また評価制度では、顕著な成果を挙げたものには飛び級昇任をさせる、評価の著しく低い者は降格させるなどを検討する。

④ 組織評価

教・職員評価制度が軌道に乗るにつれて、本学の各組織に対する評価も行われるべきであり、組織評価指標策定の検討が望まれる。

⑤ 評価結果の公開

評価制度を成功させる必須条件は、すべての評価を公開することである。大学・学部等における評価結果がオープンになれば、その妥当性、つまり、評価者の評価能力も明らかになると言える。「a. 現状の説明、b. 点検・評価」の（教職員評価制度の概要）で述べたように、理工学部部会に続いて他の部会でも、個人情報保護法やプライバシー保護に配慮しつつ、少なくとも A 評価者についてできるだけ早期に名前と評価理由を公表する方向で努力する。

⑥ 特別手当の増額

本学は、終身雇用制度を堅持しており、本評価制度による特別手当の格差は年収のわずか 1.0～1.5%以内（5 万円～21 万円）である。一層効果のあるインセンティブを行うために、特別手当の増額と月例給与への反映を検討する。

この制度の活用によって、教育・研究・管理運営および社会活動の各活動分野で優れた業績をあげることが期待され、この制度が今後の近畿大学の発展に大きく寄与するものとする。

学校法人近畿大学教・職員評価に関する規程

（目的）

第1条 この規程は、学校法人近畿大学に勤務する専任教職員の執務状況等を評価し、人材育成と学園の活性化を図ることを目的とする。

（評価対象者）

第2条 評価の対象となる者は、次のとおりとする。

- | | | |
|--------------|----------|----------------|
| (1) 教育（研究）職員 | (2) 医員 | (3) 事務職員 |
| (4) 技術職員 | (5) 現業職員 | (6) 医療（研究）技術職員 |
| (7) 医療看護職員 | | |

（評価の時期）

第3条 執務状況等の評価は、原則として毎年5月に行う。

（評価委員会の設置）

第4条 教職員の執務状況等の評価を総合的に行うために「評価委員会（以下「委員会」という。）」を置く。

- ② 委員会は学長を委員長として、副学長、理事、企画室長、総務部長、人事部長で構成する。
- ③ 委員会の運営は、委員長（学長）の責任において行う。

（評価委員会部会の設置）

第5条 各学部、学校等に「評価委員会部会（以下「部会」という。）」を置く。

- ② 部会は所属長が部会長となり、原則として5名以内で構成する。
- ③ 部会の運営は別に定める。

（部会の大別）

第6条 部会は、執務内容等が異なるため、次のとおり大別する。

- ① 教員業績評価部会……大学各学部・短期大学・工業高専等に勤務する教員
- ② 教員評価部会……附属学校等に勤務する教員
- ③ 職員評価部会……事務職員、技術職員、医療（研究）技術職員、医療看護職員及び現業職員

（評価方法）

第7条 評価を実施するにあたり、次の実施要項を定める。

- ① 近畿大学教員評価に関する実施要項
- ② 近畿大学附属学校教員評価に関する実施要項
- ③ 学校法人近畿大学職員評価に関する実施要項
- ② 前項の各評価に関する実施要項は、別に定める。

（評価の決定）

第8条 委員会は各部会からの評価報告を受け、最終の審査を行い評価を決定する。

(評価結果の反映方法)

第9条 評価の結果は賞与支給時（夏期手当、年末手当）に反映する。反映方法は理事会において別に定める。

(評価の公表)

第10条 評価結果は、原則として他に公表しない。

(事務取扱い)

第11条 評価委員会の事務は人事部において行う。

(その他)

第12条 この規程の運用にあたり、疑義が生じた場合又は、この規程を適用しがたいときは、委員会の意見を聴いて理事長が決定する。

附 則

この規程は、平成14年4月1日から施行する。

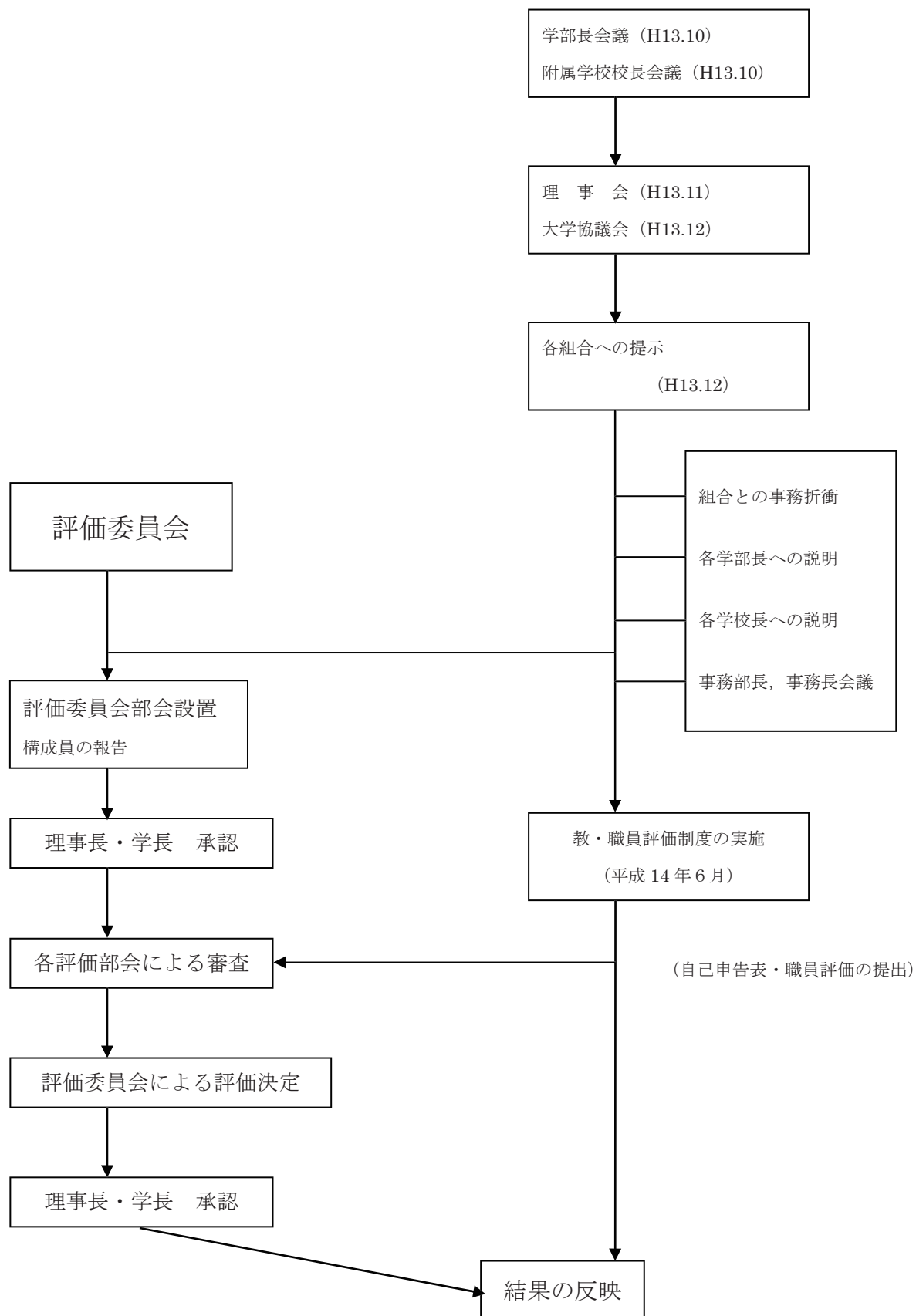
附 則

この規程の改正は、平成14年11月1日から施行する。

附 則

この規程の改正は、平成15年4月1日から施行する。

平成 14 年度 評価制度実施状況



賞与支給月数と評価結果の反映

1. 賞与支給月数の推移（14年度年末手当から15年度夏期手当）

年度	期別	本年度	対前年度	差	平均減額
14年度	年末	3.222ヵ月＋107,200円 ＋住宅手当0.6ヵ月分	3.17ヵ月＋107,200円 ＋住宅手当0.6ヵ月分	△0.052ヵ月	△20,800円
14年度	期末	0.771ヵ月＋31,150円 ＋住宅手当0.1ヵ月分	0.77ヵ月＋31,500円 ＋住宅手当0.1ヵ月分	△0.001ヵ月 ＋350円	△50円
15年度	夏期	2.532ヵ月＋64,400円 ＋住宅手当0.3ヵ月分	2.49ヵ月＋64,400円 ＋住宅手当0.3ヵ月分	△0.042ヵ月	△16,800円
年間※		6.525ヵ月＋202,750円 ＋住宅手当1.0ヵ月分	6.43ヵ月＋203,100円 ＋住宅手当1.0ヵ月分	△0.095ヵ月 ＋350円	△37,650円
賞与算定基礎		本俸＋勤続手当＋家族手当（法人平均・14年度賞与基礎額：400,000円）			

※年間：14年度年末手当から15年度夏期手当の1年間。

- ・年間賞与の支給月数は13年度まで、各期とも前年度対比で同率・同額又は若干の増額を続けてきたが、14年度年末手当以降、各期とも減額した。
- ・14年度の賞与基礎額平均400,000円を基に一人当たりの年間減額を試算すると、年間約37,600円の減額で、法人全体として年間約162,100,000円の減額をした。
- ・これを各期別にみると、14年度年末：△88,500,000円、14年度期末：△200,000円、15年度夏期：△73,400,000円とした。

2. 評価結果の反映（A評価者 特別手当）

- ・評価は、前年度を評価対象期間としているが、評価結果の反映として、A評価者には特別手当を当年度年末手当支給時と翌年度夏期手当支給時に支給する。

特別手当	夏期手当支給時	年末手当支給時	年間
教 員	40,000円～100,000円	50,000円～110,000円	90,000円～210,000円
職 員	20,000円～100,000円	30,000円～110,000円	50,000円～210,000円

※教員：学校種別（大学、短大、高校以下）区分及び各学校種別の給与等級区分で、上記範囲内で金額が異なる。

職員：職種（事務、技術、医療看護、医療技術）区分及び職種の給与等級区分で、上記範囲内で金額が異なる。

- ・14年度年末手当支給時は、1,035名に対して約72,100,000円（平均約70,000円）を、15年度夏期手当支給時は、約60,000,000円（平均約58,000円）を支給し、法人全体として年間約132,100,000円を支給した。
- ・14年度年末手当以降の1年間、賞与支給月数の引き下げによる減額と、特別手当支給による増額を比べた場合、法人全体で約30,000,000円の減額となった。
- ・15年度年末手当支給時：944名に対して約71,200,000円（平均約75,000円）
16年度夏期手当支給時：約60,500,000円（平均約64,000円）
16年度年末手当支給時：1,080名に対して約74,600,000円（平均約69,000円）

3. 評価結果の反映（C評価者 賞与から減額）

- ・ C評価者の評価結果の反映として、2年間の経過措置後執務状況が改善されない者は、特別手当と同額を賞与から減額する。
- ・ 平成15年度年末手当時は猶予し、平成16年度夏期手当時から実施した。
- ・ 16年度夏期手当支給時：14名に対して1,046,000円の減額（平均約74,000円）
16年度年末手当支給時：19名に対して1,614,000円の減額（平均約85,000円）

(大学・短大・高専等教員用)

教 員 業 績 評 価 自 己 申 告 表

所 属				記入月 平成18年5月	
職 位		職員番号		氏 名	印

評価項目	成 果 ・ 活 動 内 容	自 己 評 価
(1) 教 育 業 績	① 授業評価の成績	S A B C D
	② 就職・進路指導の実績	S A B C D
	③ 入試・学生募集等業務への貢献	S A B C D
	④ 教育システム、教育法の改善などの教育活動への貢献	S A B C D
	教育業績評価（各成果・活動全体での評価）	S A B C D
(2) 研 究 業 績	① 著書、学術論文、評論総説、製作、演出、スポーツ等の特殊技能など	S A B C D
	② 科研費、学外研究助成金獲得の実績	S A B C D
	③ 特許出願、研究成果の実用化	S A B C D
	④ 学会、シンポジウム、展覧会、文化行事、プロジェクト事業等の組織運営、主宰	S A B C D
	⑤ 学術雑誌の編集委員、審査委員、学協会役職員としての活動	S A B C D
	⑥ 学会表彰（受賞、入選）などの研究成果	S A B C D
	研究業績評価（各成果・活動全体での評価）	S A B C D
(3) 管理運営活動	① 法人の役職、学内の委員会委員長、委員等としての管理運営上の貢献	S A B C D
	② 学内の管理運営業務、諸行事、改善企画等への参加実績	S A B C D
	管理運営活動評価（各成果・活動全体での評価）	S A B C D
(4) 社 会 活 動	① 本学の社会的知名度、評価水準の向上に寄与する社会活動の成果	S A B C D
	② 公職、学外の委員会委員等の活動実績	S A B C D
	社会活動評価（各成果・活動全体での評価）	S A B C D
総 合 評 価（評価項目を総合して自己評価してください）		S A B C D

※評価項目の自己評価対象期間

- ・研究業績（平成13年4月1日～平成18年3月31日）
- ・その他業績（平成17年4月1日～平成18年3月31日）

※自己評価

S：極めてすぐれている A：すぐれている B：標準 C：やや劣る D：劣る

自 己 評 価 し た 理 由（簡潔に記入してください）	
	評価部会
	(1)
	評価部会
	(2)
	評価部会
	(3)
	評価部会
	(4)

評価委員長印	総合評価

評価部会長印	総合評価

(医学部・病院等教員用)

教 員 業 績 評 価 自 己 申 告 表

所 属				記入月 平成18年5月	
職 位		職員番号		氏 名	印

評価項目	成 果 ・ 活 動 内 容	自 己 評 価
(1) 教 育 業 績	① 授業評価の成績	S A B C D
	② 教育システム、教育法の改善などの教育活動への貢献	S A B C D
	③ 入試業務への貢献	S A B C D
	教育業績評価（各成果・活動全体での評価）	S A B C D
(2) 研 究 業 績	① 著書、学術論文、評論総説など	S A B C D
	② 科研費、学外研究助成金獲得の実績	S A B C D
	③ 特許出願、研究成果の実用化	S A B C D
	④ 学会表彰（受賞、入選）などの研究成果	S A B C D
	研究業績評価（各成果・活動全体での評価）	S B A C D
(3) 診 療 実 績	① 外来診療の実績	S A B C D
	② 入院診療の実績	S A B C D
	③ 検査・手術等、その他（ ）の実績	S A B C D
	診療実績評価（各成果・活動全体での評価）	S A B C D
(4) 管理運営活動	① 法人の役職、学内の委員会委員長、委員等としての管理運営上の貢献	S A B C D
	② 学内の管理運営業務、諸行事、改善企画等への参加実績	S A B C D
	管理運営活動評価（各成果・活動全体での評価）	S A B C D
(5) 社 会 活 動	① 本学の社会的知名度、評価水準の向上に寄与する社会活動の成果	S A B C D
	② 公職、学外の委員会委員等の活動実績	S A B C D
	社会活動評価（各成果・活動全体での評価）	S A B C D
総 合 評 価（評価項目を総合して自己評価してください）		S A B C D

※評価項目の自己評価対象期間

- ・研究業績（平成13年4月1日～平成18年3月31日）
- ・その他業績（平成17年4月1日～平成18年3月31日）

※自己評価

S：極めてすぐれている A：すぐれている B：標準 C：やや劣る D：劣る

自 己 評 価 し た 理 由（簡潔に記入してください）	
	評価部会
	(1)
	評価部会
	(2)
	評価部会
	(3)
	評価部会
	(4)
	評価部会
	(5)

評価委員長印	総合評価

評価部会長印	総合評価

(管理職用)

職員評価・人事考課表 A 表

対象期間 平成 17 年 4 月 1 日～平成 18 年 3 月 31 日

記入日 平成18年5月

所 属		資 格 等 級		役 職	
職員番号		氏 名			

評価項目		着 眼 点	一次評価者	所 属 長
勤 務 評 価	積極性	① 部下の先頭に立って、担当部門の業務目標達成のために積極的に取り組んだか	S A B C D	S A B C D
		② 業務の革新、改善に前向きに取り組んだか	S A B C D	
	責任性	① 役割と責任をよく自覚し、担当業務に取り組んだか	S A B C D	S A B C D
		② 部下の仕事の進捗状況を常に把握しているか	S A B C D	
	経営意識	① 学園の経営方針、経営理念を正しく理解して行動したか	S A B C D	S A B C D
		② 担当部門だけの利害得失にこだわらず、広い立場に立って判断しているか	S A B C D	
	コスト意識	① 常にコスト意識をもって仕事に取り組んだか	S A B C D	S A B C D
		② 日頃からコストダウンと効率化に努めたか	S A B C D	
業務達成評価	業 務 達成度	① 担当部門の業務目標をどの程度達成できたか	S A B C D	S A B C D
		② 業務の遂行において学園の期待にどの程度応えられたか	S A B C D	
勤 務 ・ 業 務 達 成 総 合 評 価			S A B C D	S A B C D

※評価

S: 極めてすぐれている A: 標準よりすぐれている B: 標準 C: 標準よりやや劣る D: 劣る

<勤務・業務達成総合評価>

評価委員長印	総合評価

評価部会長印	総合評価

所属長印	総合評価

評価項目		着 眼 点	一次考課者	所 属 長
能力考課	職務知識	① 担当業務および関連業務の知識は十分か	S A B C D	S A B C D
		② 部下を指導する必要な知識・経験があるか	S A B C D	
	理 解 ・ 判 断 力	① 確実にタイミングよくその場に適した結論がだせるか	S A B C D	S A B C D
		② 諸々の情勢を的確に把握し、決定する能力があるか	S A B C D	
	表 現 ・ 折 衝 力	① 難しい条件のもとで、その場に応じた説明・調整ができるか	S A B C D	S A B C D
		② 対外的あるいは部門間で協力体制をとり業務遂行できるか	S A B C D	
	企 画 ・ 創 造 力	① 目的達成のため、効果的手段・方法をとることができるか	S A B C D	S A B C D
		② 企画し立案、構築する能力は十分か	S A B C D	
	指 揮 ・ 統 率 力	① 部下に対して適切な判断をし、指揮することができるか	S A B C D	S A B C D
		② 部下の能力を的確に把握・活用し育成をはかっているか	S A B C D	
能 力 総 合 評 価			S A B C D	S A B C D

勤務評価・業務達成評価・能力考課を含めた総合評価をし、以下の(1)(2)(3)を記入してください。

一次評価・考課者	印	総 合 評 価	S A B C D
(1)			
(2)			
(3)			
所 属 長	印	総 合 評 価	S A B C D
(1)			
(2)			
(3)			

※ (1) 総評 (2) 今後本人に期待する事項又は努力してもらいたい事項
 (3) 本人の適性と現在の業務に関する事項等、特記事項

(監督・一般職用)

職員評価・人事考課表 B 表

対象期間 平成 17 年 4 月 1 日～平成 18 年 3 月 31 日

記入月 平成18年5月

所 属		資 格 等 級		役 職	
職員番号		氏 名			

評価項目		着 眼 点	一次評価者	所 属 長
勤務 評価	規 律 性	① 遅刻、早退、欠勤はしなかったか	－ － B C D	－ － B C D
		② 学園の規則をよく守って働いたか	－ － B C D	
		③ 上司の指示命令に対する応答態度はどうであったか	－ － B C D	
	責 任 性	① 与えられた仕事を最後までやり終えたか	－ A B C D	－ A B C D
		② 安心して仕事を任せられたか	－ A B C D	
		③ 安易に他の職員に頼ろうとする態度はなかったか	－ A B C D	
	協 調 性	① 他の職員と協力して仕事をしたか	－ A B C D	－ A B C D
		② 他の職員が忙しいときは、進んで手伝ったか	－ A B C D	
		③ 情報の独り占めをするようなことはないか	－ A B C D	
	積 極 性	① 仕事に積極的に取り組んだか	－ A B C D	－ A B C D
		② 仕事の範囲の拡大に努めたか	－ A B C D	
		③ 必要な知識を常に習得しようとしているか	－ A B C D	
業務 達成 評価	仕事の質	① 仕事を正確かつ迅速に処理したか	S A B C D	S A B C D
		② 点検（チェック）をしながら仕事を進めていたか	S A B C D	
		③ 書類・物品類はきちんと保管しているか	S A B C D	
	仕事の量	① 期限内に仕事をきちんとやり終えたか	S A B C D	S A B C D
		② 経験年数にふさわしい量の仕事をしたか	S A B C D	
		③ 新しい仕事でも手順よくやれるか	S A B C D	
勤 務 ・ 業 務 達 成 総 合 評 価			S A B C D	S A B C D

※評価

S：極めてすぐれている A：標準よりすぐれている B：標準 C：標準よりやや劣る D：劣る

<勤務・業務達成総合評価>

評価委員長印	総合評価

評価部会長印	総合評価

所属長印	総合評価

評価項目		着 眼 点	一次考課者	所 属 長
能力考課	職務知識	① 担当業務および関連業務の知識は十分か	S A B C D	S A B C D
		② 学外をとりまく社会経済や一般知識を有しているか	S A B C D	
	理 解 ・ 判 断 力	① 上司の指示命令を的確に理解し、判断することができるか	S A B C D	S A B C D
		② 仕事に優先順位をつけて迅速に処理することができるか	S A B C D	
	表 現 力	① 自分の考え方を的確に相手に伝えることができるか	S A B C D	S A B C D
		② 文書・報告等がわかりやすいか	S A B C D	
	企 画 ・ 創 造 力	① 日常業務の問題点について改善提案ができるか	S A B C D	S A B C D
		② 企画し、立案する能力はどうか	S A B C D	
能 力 総 合 評 価			S A B C D	S A B C D

勤務評価・業務達成評価・能力考課を含めた総合評価をし、以下の(1)(2)(3)を記入してください。

一次評価・考課者	印	総 合 評 価	S A B C D
(1)			
(2)			
(3)			
所 属 長	印	総 合 評 価	S A B C D
(1)			
(2)			
(3)			

※ (1) 総評 (2) 今後本人に期待する事項又は努力してもらいたい事項
 (3) 本人の適性と現在の業務に関する事項等、特記事項

平成 14～17 年度 評価結果

	部 会／評 価	A		B		C		合計	
		人員	比率	人員	比率	人員	比率	人員	比率
17 年度 評価	1. 教員業績評価部会（大学・研究所教員）	199	24.5%	586	72.3%	26	3.2%	811	100.0%
	2. 教員業績評価部会（医学部・病院教員）	122	23.3%	396	75.6%	6	1.1%	524	100.0%
	3. 教員業績評価部会（短大・高専教員）	26	44.1%	33	55.9%	0	0.0%	59	100.0%
	4. 教員評価部会（附属学校教員）	152	31.3%	328	67.6%	5	1.0%	485	100.0%
	教 員 計	499	26.6%	1,343	71.5%	37	2.0%	1,879	100.0%
	5. 職員評価部会（事務職員）	151	28.1%	381	70.8%	6	1.1%	538	100.0%
	6. 職員評価部会（看護職員）	217	18.2%	972	81.5%	4	0.3%	1,193	100.0%
	7. 職員評価部会（医療・技術職員）	86	28.2%	219	71.8%	0	0.0%	305	100.0%
	職 員 計	454	22.3%	1,572	77.2%	10	0.5%	2,036	100.0%
	教 職 員 計	953	24.3%	2,915	74.5%	47	1.2%	3,915	100.0%

	部 会／評 価	A		B		C		合計	
		人員	比率	人員	比率	人員	比率	人員	比率
16 年度 評価	1. 教員業績評価部会（大学・研究所教員）	208	25.4%	592	72.3%	19	2.3%	819	100.0%
	2. 教員業績評価部会（医学部・病院教員）	124	24.4%	383	75.2%	2	0.4%	509	100.0%
	3. 教員業績評価部会（短大・高専教員）	36	57.1%	27	42.9%	0	0.0%	63	100.0%
	4. 教員評価部会（附属学校教員）	163	32.4%	335	66.6%	5	1.0%	503	100.0%
	教 員 計	531	28.0%	1,337	70.6%	26	1.4%	1,894	100.0%
	5. 職員評価部会（事務職員）	161	27.6%	414	70.9%	9	1.5%	584	100.0%
	6. 職員評価部会（看護職員）	287	23.6%	918	75.4%	12	1.0%	1,217	100.0%
	7. 職員評価部会（医療・技術職員）	101	32.7%	204	66.0%	4	1.3%	309	100.0%
	職 員 計	549	26.0%	1,536	72.8%	25	1.2%	2,110	100.0%
	教 職 員 計	1,080	27.0%	2,873	71.8%	51	1.3%	4,004	100.0%

	部 会／評 価	A		B		C		合計	
		人員	比率	人員	比率	人員	比率	人員	比率
15 年度 評価	1. 教員業績評価部会（大学・研究所教員）	233	28.8%	541	66.8%	36	4.4%	810	100.0%
	2. 教員業績評価部会（医学部・病院教員）	139	27.6%	355	70.6%	9	1.8%	503	100.0%
	3. 教員業績評価部会（短大・高専教員）	35	49.3%	35	49.3%	1	1.4%	71	100.0%
	4. 教員評価部会（附属学校教員）	149	29.9%	339	68.1%	10	2.0%	498	100.0%
	教 員 計	556	29.5%	1,270	67.5%	56	3.0%	1,882	100.0%
	5. 職員評価部会（事務職員）	130	21.1%	474	76.9%	12	1.9%	616	100.0%
	6. 職員評価部会（看護職員）	174	15.1%	976	84.8%	1	0.1%	1,151	100.0%
	7. 職員評価部会（医療・技術職員）	84	27.7%	212	70.0%	7	2.3%	303	100.0%
	職 員 計	388	18.7%	1,662	80.3%	20	1.0%	2,070	100.0%
	教 職 員 計	944	23.9%	2,932	74.2%	76	1.9%	3,952	100.0%

	部 会／評 価	A		B		C		合計	
		人員	比率	人員	比率	人員	比率	人員	比率
14 年度 評価	1. 教員業績評価部会（大学・研究所教員）	193	24.3%	581	73.3%	19	2.4%	793	100.0%
	2. 教員業績評価部会（医学部・病院教員）	122	24.1%	383	75.5%	2	0.4%	507	100.0%
	3. 教員業績評価部会（短大・高専教員）	34	55.7%	27	44.3%	0	0.0%	61	100.0%
	4. 教員評価部会（附属学校教員）	157	31.8%	332	67.2%	5	1.0%	494	100.0%
	教 員 計	506	27.3%	1,323	71.3%	26	1.4%	1,855	100.0%
	5. 職員評価部会（事務職員）	141	25.3%	408	73.2%	8	1.4%	557	100.0%
	6. 職員評価部会（看護職員）	287	23.6%	918	75.4%	12	1.0%	1,217	100.0%
	7. 職員評価部会（医療・技術職員）	101	32.7%	204	66.0%	4	1.3%	309	100.0%
	職 員 計	529	25.4%	1,530	73.5%	24	1.2%	2,083	100.0%
	教 職 員 計	1,035	26.3%	2,853	72.4%	50	1.3%	3,938	100.0%

A評価者の開示

近畿大学 理工学部通信

(臨時号)

平成16年12月20日発行
臨時号
発行 近畿大学理工学部
図書・広報委員会

教員業績評価でA評価を受けた教員名の開示と判定理由

理工学部教員業績評価委員会部会長 宗像 恵

平成16年度教員業績評価において、A評価と判定された教員名とその判定理由を今回から開示することにしました。この評価結果を踏まえて、理工学部教員の皆さんに忌憚のない御批判と御提案をいただき、本業績評価制度をよりよいものにすべく努力をする所存であります。

大学はかつての「孤高と自由」の時代から、「共存と結果平等」の時代を経て、「競争と評価」の時代にさらされております。18才人口の減少とグローバル化で、大学でさえあれば志願者が押し寄せてきた時代は過去のものとなりました。私学は学生に付加価値をつけて社会に送り出すために、教育改善、教育環境の整備、有能な教員の確保などにつとめなければ、淘汰される時代が到来したのであります。時代は大きく変わりました。

いかなる組織体でも制度や構成員の評価が行われなくて、組織を維持、発展させていくことは不可能であり、近畿大学も、評価を全くまねがれて、存在して行くことはできません。近畿大学がブランド力のある大学として、この競争を勝ち抜くためには、大学内部にも競争的環境を創出し、教育、研究、管理運営、社会活動の各分野における教員の業績を適切に評価し、優れた業績をあげた教員、才能ある教員を優遇し、さらに成長し活躍してもらうことが極めて重要であります。

もとより、評価には完璧はありえないし、業績の成否にも運不運は付きものであります。しかし、確かさばかり求めてぐずぐずして、改革を怠ると、淘汰されるしかありません。何より、変化に対してより早い対応と決断が求められております。近畿大学教員業績評価制度は、単に優れているレベルでなく、質的に高く卓越した業績（A評価）を顕彰し、教員の意欲を一層高めるとともに、低い評価（C評価）を受けた教員には、自分の弱点を知り、自分が何をすべきかを理解し、活力を高めるよう自己改善を促すことが趣旨であります。従って教員全員に細かい査定を行って、序列をつけようとするものでないことを御理解いただきたいと思います。

どうぞ御協力を賜りますようお願い申し上げます。

理工学部における教員業績評価の指標

理工学部教員業績評価委員会部会

本評価制度は教育・研究・管理運営および社会活動の各分野で、近畿大学の知名度・評価を高め、近畿大学・各学部等の発展に顕著に貢献した業績を挙げた個人またはグループを評価・顕彰することを基本とする。顕著な業績評価指標の具体例を以下に示すが、その中で最も重視されるのは、教育業績である。

(1) 顕著な教育業績

①学生による授業評価の高い教員（上位5%）

複数の授業科目で学生による総合評価平均値が学部内上位5%までの教員（学生数の多いクラスの授業評価を優先する。また、3年以上連続して該当する教員は1年あけることにし、下位から繰り上げる。）

- ②企業訪問等により学生の就職先の開拓・就職率向上への著しい貢献
- ③授業改善に関する優れた提案と実践（授業改善研究会（FD）等で報告）
- ④教育業績の評価法等に関する優れた提案と実践
- ⑤教育内容・方法・評価法に関する優れた教育論文
- ⑥JABEEの認定、実施、その継続的改善に向けての際立った貢献
- ⑦カリキュラム・教育課程の改革に関する特色ある提案と実践
- ⑧学生の学力・学習モチベーション向上の著しい貢献

(2) 顕著な研究業績

①著書

- a. 権威ある国際的出版社、あるいは国内大手出版社の著書で広く購読されているもの（単著が望ましいが、共著の場合は3名以内で当人の貢献度が大きいこと）
- b. 教科書の場合多数の大学で使われて定評のあるもの

②研究論文・作品発表等

- a. 引用頻度の高い国際的学術雑誌に発表された研究論文（共著の場合、当人の貢献度が大きいこと）
- b. 権威あるコンペ等で優勝した作品

③研究助成金等

- a. 施設設備費補助金等で採択された大型プロジェクト研究（ハイテクリサーチ、学術フロンティアなど）の代表者
- b. 日本学術振興会科学研究費補助金獲得が顕著な研究代表者
- c. その他の省庁、地方自治体、民間企業などからの顕著な助成金等を獲得した研究代表者

④学会、シンポジウム等

近畿大学・学部等を教育関係者・保護者・受験生に強くアピールする国内外の学会やシンポジウムの開催責任者、招待講演・特別講演を行ったもの

⑤特許等

近畿大学での研究活動から生まれた新しい発明・発見が実用化され、社会から高く評価されて、大学に大きく貢献する特許、実用新案特許、ビジネスモデル特許等

⑥学術雑誌の編集委員等

国内の著名な学協会誌の編集委員長、国際的学術雑誌の編集委員長・委員

⑦表彰式

- a. 特別賞 1：国際的に著名な顕彰（ノーベル賞、フィールズ賞、ラスカー賞等）
- b. 特別賞 2：国内の著名な顕彰（文化勲章、文化功労賞、学士院賞、紫綬褒章等）
- c. 国内外の主要学協会賞（学会規模や知名度を考慮する）

(3) 管理運営活動における顕著な業績

近畿大学法人の役職、学内の管理運営における大学・学部・学科の各種委員会の委員長および委員としての顕著な業績。例えば、

- a. 入試出題委員長・委員として、数年に亘り全くミスのない良質な入試問題を作成した業績
- b. 教務委員会委員長・委員として、新しい授業科目の導入やカリキュラム改革などで、学生の学習意欲や学力向上に顕著に貢献した業績
- c. 就職委員会委員長・委員として学生の就職率向上に顕著に貢献した業績
- d. 自己点検評価委員会委員長・委員として、学部内の改革等で、顕著な貢献をした業績

(4) 社会活動における顕著な業績

社会的活動を通じて、大学の社会的知名度・評判を高め、マスメディアを通じて、教育関係者・保護者・受験生をはじめ広く社会に強くアピールして、近畿大学の社会的評価の向上に顕著に貢献した業績。例えば、

- a. 研究・教育・社会活動（貢献）がTV、ラジオ、新聞、雑誌等で報道され、大学・学部等の評価を顕著に高めた業績
- b. 国・地方地自体等の主要な委員会の委員長・委員としての活動が広く認知され、大学・学部等の評価を顕著に高めた業績
- c. 産官学協同の研究開発等を通じて、産業界で成果をあげ、大学・学部等の評価を顕著に高めた業績

ここに示した業績評価指標例は短期的な視点での業績が多いが、中長期的視点での成果・実績（例えば、後輩の人材育成に努力した人など）についても高く評価する。さらに誰もやりたがらない重要な仕事をした人も積極的に評価する。

（平成16年7月8日）

終章