

評価における今後の課題と改善方向について

平成 16 年 5 月 25 日
評価専門調査会

平成 13 年 1 月の総合科学技術会議発足以来、評価については、「国の研究開発評価に関する大綱的指針」(平成 13 年 11 月 28 日内閣総理大臣決定)(以下、「大綱的指針」という。)の策定と同指針に基づく府省等での評価、総合科学技術会議による国家的に重要な研究開発の評価等が進められてきた。

この間に、我が国の研究開発の評価システムの改革が進み、評価の着実な実施とその質の向上が図られてきた。しかし、他方、評価の現場においては、目的・対象に応じた評価手法の在り方や適切な評価者の選定方法等の面で、様々な問題も提起されている。

また、諸外国においても、多様な取組みが進められる中で、同様な問題点も指摘されていることから、このような点も参考としながら、我が国の評価システムを改善し、さらに発展させていく必要がある。

このため、これまで我が国で実施してきた研究開発評価について、具体的な事例を中心に調査し、我が国の評価システムに係る主要な問題点を明らかにするとともに、諸外国の先進事例についても調査し、これらをもとに、評価における今後的主要な検討課題の抽出とそれらに関する改善方向の検討を行った。

1. 調査・検討の実施方法

(1) 調査・検討体制

評価専門調査会(第30回～第36回)において実施

(2) 調査・検討方法

国内の主要研究開発機関等の事例についてヒアリング

)府省における評価システムについて

代表的府省について、現行の評価システムと今後の検討課題等を聴取した。

)主要な機関における評価システムについて

各府省に係る研究開発機関等から、プロジェクト的研究開発を実施している機関、研究資金の配分を主として行っている機関、組織マネジメントとしての評価を主に実施している機関等、適切な対象を選択して、現行の評価システムと今後の検討課題等を聴取した。

海外の主要研究開発機関等の事例について調査及びヒアリング

)各国の研究開発評価と国の意思決定システムについて

米、英、独、仏、EU等において、研究開発評価が、国レベルの意思決定システムにどのように活用され、どのような検討課題を有しているかについて調査した。

)代表的な機関における評価と課題について

米、英、独、仏、EU等の代表的な研究開発機関における具体的な評価の実施状況と直面する課題について調査した。また、一部の機関から適当な者を招へいし、評価専門調査会で直接ヒアリングを行った。

研究開発評価に関わる有識者との意見交換

研究開発評価の代表的研究者や、これまでに行われた研究開発評価のあり方等に関する調査研究の代表者から見解を聴取し、意見交換を行った。

2 . 調査・検討結果

評価における今後の課題と改善方向についての調査・検討結果を、別表に示す。

3 . 今後の進め方（予定）

本とりまとめ結果を踏まえ、今後、評価専門調査会において、「研究開発評価の実施状況についてのフォローアップ」の作業を行うとともに、大綱的指針の具体的な改定の検討を開始し、第3期基本計画の策定を待たず大綱的指針の改定を行うことを視野に、本年度中を目途として結論を得る。

なお、平成16年度に実施する国家的に重要な研究開発の評価についても、本とりまとめ結果を踏まえて必要な改善を行う。

評価における今後の課題と改善方向

項目	大綱的指針での記載(抄)	現状認識と今後の課題	改善方向
評価の意義	<p>第1章1. 評価の意義(p.3) 評価を適切かつ公正に行うことにより、研究者の創造性が十分に発揮されるような、柔軟かつ競争的に開かれた研究開発環境の創出を実現することができる。 評価結果を積極的に公表し、優れた研究開発を社会に周知することにより、研究開発に国費を投入していくことに関し、国民に対する説明責任を果たし、広く国民の理解と支持が得られる。 評価を厳正に行うことにより、重点的・効率的な予算、人材等の資源配分に反映できる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 課題等の評価が相当程度浸透し、研究開発の運営管理面での活用や資源配分への活用が進んでいく。反面、政策形成への評価の活用が未成熟であり、透明性も小さい。また、課題の評価や研究者の業績評価の浸透により、研究の現場に評価疲れや必要以上に緊張感を高めている実態も見られる。 今後、評価をより良い政策・施策の形成や研究開発の前進・質の向上等のためにも活用していくことが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 「評価の意義」として、現行の3点に加え、評価を通じて、研究開発の前進・質の向上や独創的で有望な優れた研究者・研究開発の発掘、研究者の意欲の向上、より良い政策の形成といった効果を生む意義を明示する。
評価対象の範囲	<p>第1章2. 評価対象の範囲(p.3) 本指針が対象とする研究開発評価とは、研究開発施策、研究開発課題、研究開発機関等及び研究者等の業績の評価を指す。研究開発の範囲は、国費を用いて実施される研究開発全般とする。具体的には、各府省等の研究開発実施・推進主体が行う研究開発並びに大学(国公私立を含む。)及び大学共同利用機関、独立行政法人研究機関、国立試験研究機関、特殊法人研究機関等の研究開発機関が自ら実施する研究開発が対象となる。また、民間機関や公設試験研究機関等で国費の支出を受けて実施される研究開発、国費により海外で実施される研究開発等も対象とする。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 現行の評価対象である施策、課題、機関、研究者の業績という列挙は基本的に十分と考えられ、研究開発戦略や研究開発制度等も施策としてカバーされている。しかしながら、施策レベルの評価は実態上未だ十分実施或いは活用されているとは言い難い。また、国の上位の研究開発政策等についても、誰によっていかに評価されるのかが明確ではない。 今後、府省等における施策・政策レベルの評価を充実すること、また、上位の科学技術政策等の評価における総合科学技術会議の役割を明確化することが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 上記の「評価の意義」(追加分)を実現するため、現行の評価対象である「施策」の内容の明確化と、「施策」に関する評価の目的や活用のあり方に関し、記述を充実させる。 また、総合科学技術会議が行う施策の評価としては、現行では「複数府省に関連する研究開発施策」を掲げているが、これに加えて、例えば分野別推進戦略等のような上位の研究開発政策についても総合科学技術会議が行うべき施策の評価と位置付ける。

評価者等の責務	<p>第1章3 . 評価実施主体、評価者等の責務 (p.3)</p> <p>(1)評価実施主体、評価者の責務</p> <p>評価実施主体は、本指針を踏まえ、評価のための具体的な仕組み（評価指針等の策定、評価委員会の設置等）を整備し、研究者の能力が十分に発揮されるよう、厳正な評価を実施するとともに、その評価結果を適切に活用し、また、国民に対して評価結果とその反映状況について積極的な情報の提供を図る。その際、各府省においては、評価の実施及び評価結果の活用が適正に行われるよう、所管官庁としての責務の重要性も十分に認識しなければならない。</p> <p>評価者は、厳正な評価を行うべきことを常に認識するとともに、優れた研究開発をさらに伸ばし、より良いものとなるように、適切な助言を行う。また、自らの評価結果が、後の評価者によって評価されることになるとともに、最終的には国民によって評価されることであることを十分に認識しなければならない。</p> <p>(2)研究者の責務</p> <p>研究者は、研究開発活動の一環としての評価の重要性を十分に認識し、自発的かつ積極的に評価に協力する。また、研究者は、専門的見地からの評価が重要な役割を果たすものであることを十分に認識し、評価に積極的に参加する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・研究者において、国民の税金を使って行う研究であることの責任感・緊張感が不足している場合や、特に基礎研究においては具体的成果の創出についての画一的な評価はなじまないと理由から成果の社会還元や説明責任の意識が不足している場合が散見される。一方、評価実施主体や評価者に、高い目標への挑戦を促す視点や、優れた研究開発の提案や有望な若手・無名研究者を見分ける目利きの能力が不足している場合や、評価実施主体や評価者が具体的成果を求めるあまり、研究者が萎縮し高い目標への挑戦を避けるような傾向も散見される。 ・評価実施主体、評価者及び研究者が自らに求められている能力や責任を自覚し、前向きに協力し、結果としてわが国の研究開発が健全に進んで行くよう、評価に当たっての評価実施主体や評価者及び研究者の基本的姿勢にかかる記述を充実させることが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・評価実施主体の責務として、研究者の高い目標への挑戦を促す視点で評価を実施すること、評価の実施、評価結果の活用においては、その責任を厳しく問われることを記述する。評価者の責務としては、常に公正・公平な評価を心がけ、厳しく研究者の責任を問う姿勢が必要であることとともに、評価に当たっては、独創的で有望な優れた研究者・研究開発を発掘し評価を通じて育てていくといった前向きな姿勢を持つことが重要であることを記述する。 ・また、研究者の責務として、挑戦と責任（説明責任や結果責任）を書き込む。具体的には、国費を使った研究を行う場合、研究者は、意欲的な課題に挑戦することが重要であり、そのようなことに配慮した評価を受ける必要があることとともに、結果については厳しく責任を問われること、したがって、常に、国民の税金を使っているということを厳しく受け止め、成果を出すという責任を果たし、研究成果の社会への還元を図り、また、成果が出ない場合には評価を通じて課される説明責任や結果責任を重く受け止める心構えが必要であることを記述する。
評価の目的	<p>第2章2 . 評価の目的 (p.7)</p> <p>評価結果をどのように活用するかを十分念頭に置いて、評価目的を明確かつ具体的に設定し、その内容を被評価者に事前に周知する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・評価の目的は、評価の対象・時期等に応じてさまざまであり、評価結果の活用を念頭に置いて具体的に設定するとした現行の規定は概ね適切と考えられる。後出のように、「評価結果の活用」において現状に問題が見られる。 ・今後、評価が単に義務化されているから行わなければならないといった受動的意識ではなく、評価を活用して研究開発の質や効率性を高めるといった能動的かつ前向きの意識を持つこと、評価目的の設定時において活用の意識を一層高めることが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的に現行の記述を踏襲するが、評価の対象・時期等に応じた具体的・典型的な活用場面を念頭に、具体的な評価目的の設定のあり方について実践的な例示をする。

評価者の選任(利害関係者)	<p>第2章3. 評価者の選任 (p.7-8)</p> <p>評価の公正さを高めるために、評価実施主体にも被評価主体にも属さない者を評価者とする外部評価を積極的に活用する。また、必要に応じて第三者評価を活用し、さらに、民間等への委託による評価の活用も考慮する。その際、利害関係の範囲を明確に定める等により、原則として利害関係者が評価者に加わらないようにする。なお、利害関係者が加わる場合についてはその理由を示す。評価の客観性を十分に保つため、例えば年齢、所属機関、性別等について配慮して、評価者を選任するよう努める。評価者には、一定の明確な在任期間を設ける。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・評価者の選任において、利害関係者の排除については、各府省・機関等で具体的な利害関係者を明示したり、自ら利害関係者と判断する場合は辞退するといった規定を置くなど、工夫された対応がなされている。 ・具体的な利害関係は、研究開発の分野等に応じさまざまの場合があり、トップダウン的に利害関係者の範囲を決めたり、例示することは、現場での柔軟な対応を妨げる危険性があることから、慎重な対応が必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的に現行の記述を踏襲する。
評価者の選任(専門家、有識者等)	<p>第2章3. 評価者の選任 (p.8)</p> <p>外部評価又は第三者評価を行う場合には、評価者は、原則として当該研究開発分野に精通している等、十分な評価能力を有する外部専門家とする。また、大規模なプロジェクト及び社会的関心の高い研究開発課題、研究開発施策並びに研究開発機関等の評価においては、研究開発を取り巻く諸情勢に関する幅広い視野を評価に取り入れるために、外部有識者を加えることが適当である。…</p> <p>また、研究開発の性格や目的に応じて社会・経済のニーズを適切に評価に反映させるため、産業界や人文・社会科学の人材等を積極的に評価者に加えることが必要である。さらに、国際的な観点からの評価を行うために、必要に応じて、海外の研究者に評価への参画を求める。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門家や外部有識者を使った評価は、さまざまな現場において進展しており、概ね現行指針の方向に進んでいるが、後出の「評価手法」における課題（評価における調査・分析の強化）の観点から評価の専門家の参画、さらに国際競争のためのベンチマー킹を徹底する観点から海外研究者の参画において、なお不十分な面が見られる。 ・今後、評価の質の向上を図っていくためには、特に評価の専門家の参画や海外研究者の参画などの面で、評価者の一層の充実を図っていくことが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的に現行の記述を踏襲するが、評価の質を高める観点から必要に応じて評価の専門家の参画を求めるについて記述する。また、海外の研究者の参画については、激化する国際競争や国際的ベンチマー킹の重要性などから、国内に世界的水準の研究者が少ない分野等、必要に応じて検討することについて記述する。さらに、独創的で有望な優れた研究者・研究開発を発掘し、育てるといった資質をもつ優れた評価者を選任することが重要であることについても記述する。

評価時期	<p>第2章4. 評価時期 (p.8-9)</p> <p>研究開発施策及び研究開発課題については、原則として事前評価及び事後評価を行う。5年以上の期間を有したり、研究開発期間の定めがない場合は、評価実施主体が、当該研究開発の目的、内容、性格、規模等を考慮し、例えば3年程度を一つの目安として定期的に中間評価を実施する。…</p> <p>さらに、研究開発施策及び研究開発機関等については、研究開発をめぐる諸情勢の変化に柔軟に対応しつつ、常に活発な研究開発が実施されるよう、評価実施主体は、3年から5年程度の期間を一つの目安として、定期的に評価を実施する。…</p> <p>研究開発においては、終了後、一定の時間を経過してから、副次的効果を含め顕著な成果が確認されることもまれではない。こうした点を踏まえ、学会等における評価や実用化の状況を適時に把握し、必要に応じて、研究開発施策、研究開発課題等について追跡評価を行い、成果の波及効果や活用状況等を把握するとともに、過去の評価の妥当性を検証し、関連する研究開発制度等の見直し等に反映する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事前評価、中間評価及び事後評価の実施については着実に進展しており、また、追跡評価は、実施例が未だ少ないものの、今後適切な時期に実施されていくと考えられる。事前評価については、府省等において概算要求前に外部専門家・有識者の意見を取り入れた評価が十分とはいえない。 府省等の事前評価で、概算要求前の外部評価を充実させすることが必要である。また、単年度ごとの成果を求めるなど、一般政策の業績評価的な取組みを科学技術にも適用しようとする対応としては、科学技術の性格を踏まえた適切な対応が必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 基本的に現行の記述を踏襲する。事前評価については、概算要求前に極力、外部専門家、有識者の意見を取り入れて行うことについて記述する。また単年度ごとの成果を求めるについては、特に基礎研究等、研究開発によっては適切でない場合があることを明示する。
評価の観点	<p>第2章5.(3) 評価の観点 (p.10)</p> <p>評価は、「行政機関が行う政策の評価に関する法律」に示されている政策評価の観点も踏まえ、必要性、効率性、有効性の観点から行う。研究開発の特性に応じて、「必要性」については、科学的・技術的意義(独創性、革新性、先導性等)、社会的・経済的意義(実用性等)、目的の妥当性等の観点から、「効率性」については、計画・実施体制の妥当性等の観点から、また「有効性」については、目標の達成度、新しい知の創出への貢献、社会・経済への貢献、人材の養成等の観点から評価を行うことが重要である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 政策評価法の下での評価の観点が必要性、効率性、有効性とされていることを背景に、大綱的指針ではこれと整合をとった形で記述し、各々の内容を例示しているが、各府省等ではこれを基に、対象等に応じた評価項目・評価基準等を設定して評価を実施している。新たな観点を追加しなければ不都合といった事情は見られない。 今まで各所で用いられてきた評価の観点や評価項目を見渡し、これまでの3観点を基本として、それぞれの観点の下にどのような具体的項目が入り得るのかをより明確化して評価項目の設定における意識を高めること、評価項目の設定は評価の対象・目的・時期等に応じて丁寧に行うなど画一的な運用にならないようにすること、さらに評価が上記の3観点の下で徒に管理的なものにならないようにすることが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 現行の3観点は維持し、その下で具体的にどのような評価項目が設定され得るのかについて、記述を拡充する。例えば、「必要性」については、社会経済的意義の例示として競争力への貢献度、国の関与の必要性、他の選択肢との比較を、「効率性」については、目標設定の妥当性、管理運営の妥当性、費用対効果の妥当性を、「有効性」については、見込まれる成果、実用化・事業化の見通し、行政施策実施への貢献を加える。 後段の留意事項としては、上記3観点の下で、具体的な評価項目や評価基準は評価の対象・目的・時期等に応じて適切に設定し情勢変化に応じて適宜見直すこと、評価を通じて研究開発の前進や質の向上が図られることが重要であり評価が必要以上に管理的にならないようすることを記述する。

評価手法	<p>第2章5.(2)評価手法(p.9-10)</p> <p>研究開発には優れた成果を生み出していくことが求められるため、成果の水準を示す質を重視した評価を実施する。その際、研究分野ごとの特性等に配慮しつつ、評価の客観性を確保する観点から、質を示す定量的な評価手法の開発を進め、具体的な指標・数値による評価手法を用いるよう努める。例えば、あらかじめ設定した目標の達成度、また公表された論文の被引用度や特許等の活用状況等に関する数量的指標には一定の客観性があり、評価の参考資料として活用することができる。ただし、研究者の自由な発想に基づく基礎研究等のように、定量的な評価手法の適用が困難である場合があることに留意する必要がある。その場合であっても、可能な限り、客観的な情報・データ等を活用する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 競争的研究資金制度における審査では主としてピアレビューが、重点的資金による研究開発課題や機関、制度等については概ねパネルによる評価が行われている。パネルによる評価では、被評価者による説明を受けて質疑応答等を行いパネルメンバーが評価項目ごとに判断していくような方式が我が国では一般的であり、判断の前提として客観的なデータの収集、分析等を行っているケースは少ない。 諸外国では、評価に当たって多様な手法が用いられており、判断の前提となる調査分析も含めて方法論が進展している。我が国においても、今後評価の信頼性や効率性を高めていくためには、評価の目的や対象等に応じて、適切な評価の手法を使い分けること、評価手法の高度化を図っていくことが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 評価に関しては、ピアレビュー法やパネル法などの評価手法そのものから、判断の前提となる調査や分析の手法まで、さまざまな手法があることから、このような選択肢の多様性に言及した上で、これまで活用度が低かった調査分析（客観的・定量的なデータを組織的に収集・分析することによってしっかりといた判断の根拠を作り出すこと等）の取組みを強化すべきこと、評価の対象や目的等に応じて最も適した評価体制・手法を選択することを記述する。 留意事項としては、可能な場合には、予め明確な目標やマイルストーンを設定しておくことが重要であることを記述する。また、事前評価や追跡評価等においては、困難性はあるものの、アウトカムやインパクト等の社会経済への還元に関わる要素について手法の開発利用を進めつつ把握に努める必要があること、基礎研究については定量的又は客観的な評価手法に関する調査・検討を進め、活用可能な手法を逐次取りまとめつつ、評価の高度化を図ることも記述する。
柔軟な評価方法の設定	<p>第2章5.(4)柔軟な評価方法の設定(p.10-11)</p> <p>研究開発評価は、その目的、内容や性格(基礎、応用、開発、試験調査等)に応じて適切な評価の観点を設ける等、柔軟に実施する。</p> <p>特に、新しい知の創出が期待される基礎研究については、主に独創性、革新性、先導性等を重視する必要がある一方、その成果は必ずしも短期間のうちに目に見えるような形で現れてくるとは限らず、長い年月を経て予想外の発展を導くものも少なからずある。このため、画一的・短期的な観点から性急に成果を期待するような評価に陥ることのないよう留意する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 多くの府省や研究開発機関等では、評価の対象によって場合分けがなされ、評価項目等も各々の場合に適したもののが選択されている。また、基礎研究等については、その特性に鑑み、性急に結果を求めるような評価にならないような配慮がなされている。 評価方法の設定は、基礎研究に限らず、どのような種類の研究開発についても最も適したように柔軟に行われるべきであることから、評価項目や評価基準の設定、評価手法の選択における一般原則をまず明らかにすることが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 現行の記述は、特に基礎研究について画一的、性急な結果を求める評価にならないを中心述べているが、評価方法の設定全般について的一般原則として、評価の対象・目的・時期等の場合に応じて評価項目や評価基準の設定を行い、評価手法の選択を行うべきことを、まず記述する。しかる後に現行の記述の趣旨を特に付記する。 また、研究開発の性格や進展段階によっては、目標達成度や成果よりも、研究開発体制や管理運営の適切性等を重視した評価を行うことが有益であることも記述する。

評価方法の周知	<p>第2章5.(1)評価方法の周知 (p.9)</p> <p>評価実施主体は、評価における公正さ、信頼性、継続性を確保し、実効性のある評価を実施するために、評価目的や評価対象に応じて、あらかじめ評価方法(評価手法、評価項目・基準、評価過程、評価手続等)を明確かつ具体的に設定し、被評価者に対し周知する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・一般的に、評価項目については被評価者に事前に周知されている。ただし、評価基準については明らかでない場合も多い。 ・評価項目や評価基準の一種とも考えられるが、評価を受けるに当たって被評価者が準備すべき重要事項(例えば、必要性に関連しては「他の選択肢との比較」や「他国の先進研究との比較」、あるいは有効性に関連しては「目的達成に必要な手段の存在」等)については、明確に被評価者に伝わるようにしておくことが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的に現行の記述を踏襲するが、左欄に掲げたような例を掲げつつ、評価に当たって被評価者に求める重要な要求事項については、被評価者に具体的かつ明確に伝わるべきことを記述する。
評価に伴う負担の回避	<p>第2章5.(5)評価に伴う負担の回避 (p.11)</p> <p>評価に伴う作業負担が過重となり、本来の研究開発活動に支障が生じないよう、例えば評価の重複を避けるよう、既に行われた評価結果を活用したり、可能な限り簡略化した評価を実施する等、評価実施主体の判断により、評価目的や評価対象(課題等)に応じた適切な方法を採用し、効率的に行う。例えば、大規模なプロジェクトと短期間又は少額の研究開発課題では評価の方法に差があるべきである。</p> <p>…</p> <p>また、各研究開発実施・推進主体及び研究開発機関が、あらかじめ自らの研究開発について自己点検を行い、適切な関係資料を整理しておくことは、外部評価及び第三者評価を効果的・効率的に活用する上で有益である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・各機関等で、最低限必要な情報のセットを予め準備すること、すでに実施された評価の結果を活用して別の評価を行うこと、研究開発の対象や規模等によっては簡略な評価を行うこと等により、負担軽減のための取組みがさまざまに工夫されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的に現行の記述を踏襲する。

評価結果の活用	<p>第2章6.(1)評価結果の予算、人材等の資源配分及び研究者等の処遇への反映(p.12)</p> <p>研究開発施策、研究開発課題及び研究開発機関等の評価については、研究開発実施・推進主体又は研究開発機関は、評価実施主体が得た評価結果について、それぞれの特性に応じて予算、人材等の資源配分等に反映させるとともに、国民に対する説明責任を果たすためこれらの反映状況を公表する。また、研究者等の業績の評価結果については、その処遇等に反映させる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト等、重点的資金による課題の評価については、中間評価の結果は多くの機関で研究開発の継続や中止、見直し等に用いられている（ただし、継続が前提となったような形骸化した評価によって実質的に評価が活用されていない場合があることも考えられる）が、事前評価では外部専門家や有識者の意見を取り入れる体制が未だ不十分と考えられ、研究開発の開始前に十分に厳しいスクリーニングが効いているとは言い難い。また、事後評価では、事業実施の正当性の確認といったこと以外にその結果が有効に活用されている例は多くないと考えられる。 競争的研究資金等における採択の審査（事前評価）については、結果は当然採否の判断に用いられるが、事後評価の結果（成功、失敗等）をデータベースとして活用し、以後の審査で活用するといった取組みはあまり進んでいないと考えられる。 プロジェクトや施策についての事後評価や追跡評価が、次の施策や政策の形成のために用いられている例も多くないと考えられる。 上記のように、さまざまな評価において、未だその結果の活用が十分ではない面が見られることから、全般に評価の目的に照らした結果の活用の意識を高めること、場合に応じた活用のあり方や、活用を徹底するために今後特に有益と考えられる取組みについて明示することが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 評価はマネジメントサイクルの一環であり、一つの手段であることから、その結果が活用されてはじめて意味があること、評価を実施するに際してまず評価の結果を誰が、何のために（例えば、資源配分に反映、継続等の意思決定に活用、研究開発の改善に活用等）使うのかを明らかにしておくべきことを記述する。その際に、評価を受けることが被評価者にとって利益となるような、何らかのインセンティブを工夫すべきことを記述する。 また、評価(check)の結果を受けた行動(action)として、典型的にはどのようなものがあるかを例示する（例えば、事前評価では採択、不採択又は計画変更等、中間評価では継続、中止、方向転換、運営の改善等、事後評価では結果のデータベース化や以後の評価での活用、次の段階への移行の是非判断等、追跡評価では社会への説明や次の政策形成への活用等）。 さらに、評価結果の反映・活用状況についてモニタリングを行うメカニズムを置くとともにこれを公表することが有益であることについても記述する。
評価結果の活用（研究者の処遇）	<p>第2章6.(1)評価結果の…研究者等の処遇への反映(p.12)</p> <p>…また、研究者等の業績の評価結果については、その処遇等に反映させる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 機関ごとに、研究者の処遇（昇格、追加手当等）に活用されているが、公務員型の人事制度の下では反映の仕方に限界がある。また、評価が一定の緊張感を生み出しているものの、一般に研究者の意欲の向上にまで結びつくように活用されているとは言い難い。基本的に各研究機関の長の責任の下で、さまざまな運営、改善が図られている。 今後、評価により、良い意味での研究者の緊張感を醸成・維持しつつ、研究者の多様な能力の開花、意欲の向上等に結びつくよう、評価を受けるインセンティブとなるような要素を検討・導入していくことが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究者の業績の評価結果については、その処遇に反映させるという点は現行の記述を踏襲しつつ、昇格やポスト登用の審査への活用、勤勉手当や年俸への反映、研究費の追加配分、自由な研究開発環境といった特典の付与等、具体的な活用場面を例示する。 さらに、研究者の業績の評価のあり方自体については、研究者の多様な能力に配慮した現行の記述を踏襲しつつ、研究者が挑戦した課題の困難性等も考慮に入れるなど、研究者を萎縮させず果敢な挑戦を促すなどの工夫が必要であることを付記する。

評価実施体制の充実	<p>第2章7. 評価実施体制の充実 (p.13)</p> <p>評価実施主体は、研究開発の特性に応じて、質の高い実効性のある評価が行われるように、評価実施のための具体的な仕組みを定め、公表する。また、評価に必要な予算、人材等の資源を確保して世界的に高い水準の評価を行う体制を整備することが必要である。その際は、必要に応じて研究費の一部を評価の業務に充てることも考慮する。</p> <p>(1) 研究経験のある人材の確保と研修等を通じた評価人材の養成等</p> <p>競争的資金の配分機関等においては、評価体制を充実するため、評価部門を設置し、国内外から若手を含む研究経験のある人材を適性に応じ一定期間配置する。さらに、研究開発課題の評価プロセスの適切な管理、質の高い評価、優れた研究の支援、申請課題の質の向上の支援等を行うために、研究経験のある人材を充てる仕組みを作る。</p> <p>また、研修、シンポジウム等を通じて評価人材の養成に努める。</p> <p>評価者や評価業務に携わる人材の中から、早い段階で優れた研究開発を見いだし、研究開発を発展させることのできる人材を養成・確保するよう努める。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ プログラムディレクター及びプログラムオフィサーの設置等の面では徐々に進展している。全般に評価に係る知識とスキルをもった人材が不足しており、また、評価（判断の前提となる調査分析も含む）のための予算、評価の支援体制（大学等の評価研究者、民間の評価機関、評価者の養成システム等）の面で十分ではない。 ・ 今後、我が国の研究開発評価の質を高めていくためには、評価に係るスキルやノウハウの蓄積、評価者の養成システムの構築、評価者へのインセンティブの付与、十分な評価予算の確保、評価支援体制の充実が必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現行の記述を踏襲しつつ、その拡充を図ることとし、評価者データベースの整備、評価人材の養成・訓練のための体制整備、評価者へのインセンティブの検討、その他評価支援体制の全般的な整備等の必要性について記述する。
その他		<ul style="list-style-type: none"> ・ 現行の「評価の意義」では、競争的環境の形成、国民への説明責任、資源配分への反映といった、評価の管理的な側面の方が強調されているが、評価による研究現場の萎縮や評価疲れといったマイナス面も見られ、研究開発が本来持つべき「挑戦する姿勢」に悪影響を及ぼしかねない状況がみられる。 ・ 研究者を勇気づけるような要素を盛り込むことが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「理念」については、特に理念として掲げることはせず、冒頭の評価の意義のところに追加する部分で、研究者の意欲を高め政策形成や研究開発の改善といったことにつながる「支援的な評価」の重要性を記述する。