

成果主義の波

小笠原 章*



成果主義が唱えられ、その波が日本の主要企業を覆い尽くすのにはそれほど時間を要しなかった。当研究所では、10年以上前にいち早く第三者による研究評価の仕組みを導入した。これは、今から考えると今日の成果主義の先取りだったようにも思える。研究機関から評価制度の導入が始ったという経緯から見ると公的な業務の中でも研究業務は比較的、業績評価に馴染みやすい分野だったと思われる。

古い話になるが、当研究所が研究評価をスタートさせた時は、評価制度自体に馴染みが無かったことから当然、評価を受ける研究者の間には制度に対する警戒感があった。それは、評価結果をいったい何に使うのかという言葉に表されていたと思う。その当時は、評価制度の導入理由を評価委員からのアドバイスを以後の研究に生かしていくためと説明していたような記憶がある。評価制度の導入推進の立場から一転して評価を受ける立場になった時、評価委員からある研究に対して大変厳しい指摘を受け、冷や汗が出る思いをしたと同時に中止を望んでいた研究に対して区切りをつけられほっとしたということがあった。行政側の評価委員として研究評価を行う立場になったこともあった。その時、研究には詳しくない行政の委員が評価を行う際には、事業のコスト縮減への研究成果の寄与が分かる資料があれば評価を行い易いと提案したことがあった。コスト縮減額の算定には行政から工事のコストなどの資料提供を受ける必要があるためであろうか、未だ一部の研究のみの算定に止まっている。今後、国の財政状況が厳しくなる状況下において、コスト縮減額の算出については行政との連携・協働を進めていく中で積極的に検討していくべきである。

さて、当研究所も5年前に独立行政法人となり、さらに今年度からは、非公務員型になった。このような流れの中で、成果主義の波が当研究所にも好むと好まざるとに係わらず押し寄せてくるとすれば、うまくこ

の波に乗るための準備を怠らないことも重要な研究戦略になるであろう。

この波にうまく乗るための大きなポイントは、恐らく皆の最大関心事でもある業績の評価基準をどうするのかということであろう。民間企業であれば、極めて明快な売り上げ、利益という評価基準があるが、利益の追求を目的としない当研究所には、別の評価基準が必要になる。そのひとつの候補は、公共事業の評価基準のスタンダードである費用対便益B/Cの活用である。これは、研究成果によってもたらされるであろう工事のコスト縮減や公共サービスの向上を貨幣価値化して評価しようとするものである。この指標だけでも説得力がある評価が可能になるので、知恵を出し合っただけでも可能な限り貨幣価値化を試みるべきである。当然、貨幣価値化が困難なものもあり、そのような研究に対しては、顧客満足度というような別の評価基準が必要になる。当研究所の場合、成果のほとんどが行政機関で活用されることから、要綱・要領・マニュアルや設計基準、仕様書への反映、技術相談、現場指導、技術雑誌への寄稿、現場での採用数などといった行政機関への寄与度が分かる具体の資料を用いた評価基準の作成が必要になってくると考えられる。

この成果主義の波紋は、当然研究者個人の業績評価へも広がっていくであろう。不安に思う研究者もでると思うが、適切に業績評価が行われる仕組みが整備されるとすれば、意欲ある研究者にとっては、むしろ歓迎すべきことではないだろうか。評価の場は、研究成果をPRできる場であり、また、研究の価値を認めてもらう場でもある。

研究成果が適切に評価され第一線の研究者が意欲を持って研究に取り組めるよう、実態に即した公平で透明性の高い業績評価のあり方について更によく勉強していきたいと考えている。

(独)土木研究所 寒地土木研究所 寒地道路研究グループ長*