

# 採用・昇進・テニユア授与に関わる大学教員の業績評価 米国カリフォルニア大学の事例を中心に

田中 正弘（筑波大学）

## 1. はじめに

有望な教員を採用し、貢献した教員を昇進させることは、研究型であれ、教育型であれ、全ての大学にとって死活問題といえる。しかし、採用・昇進に関わる大学教員の業績評価を中央組織が全学の理念に沿って一元管理することは、容易ではない。教員の主な活動である研究や教育は高度に専門分化しているため、主観的要素を内包する同僚評価が欠かせないからである。よって、同僚評価を大原則としつつも、ブラックボックス化した密室の判断につながらないような、公平・公正な業績評価の全学統一システムが必要となる。このようなシステムの構築において、アメリカの大学は優れた取組を行っていると思われる。

本稿の目的は、米国カリフォルニア大学の教員評価制度を参考に、採用・昇進・テニユア授与の仕組みを検討することにある。そして、その検討の結果を、日本への示唆として明示してみたい。

本稿は、右記の3節で構成される。それらは、(1) カリフォルニア大学の教員人事政策、(2) カリフォルニア大学の教員業績評価、および(3) 日本への示唆である。次節において、カリフォルニア大学がWEB上で公表している「教員人事マニュアル」(Academic Personnel Manual : APM)を参照しながら、人事規則の概要を記述したい。

## 2. カリフォルニア大学の教員人事政策

カリフォルニア大学は、大学の教員人事政策・手続きを「教員人事マニュアル」(APM)として公表している。このAPMの項目は、(1) 教員職に関する一般的な大学政策、(2) 任用・昇進、(3) 公募、(4) 給与、(5) 福利厚生である。それでは、各項目に関して、重要だと思われる細目を解説してみたい。

### (1) 教員職に関する一般的な大学政策

この項目には、APM005からAPM191まで、28の細目がある。APM005からAPM080までの0番台は、「学問の自由」(APM010)や「教員の行動規範」(APM015)など教員の権利や義務が記載されている。それに対して、APM100以降は、教員職に関する一般的な大学政策が書かれている。例えば、APM100「教員人事政策・手続き」に、人事政策の責任の所在が右記のように明記されている。州立機関であるカリフォルニア大学では、「州憲法第4条9項に基づき、カリフォルニア大学理事会が教員人事政策・手続きに関する全ての責任をおっている」(APM100:1)。また、「学長の推薦による人事の最終認可権は理事会が保持している」(APM100:1)。よって、教員人事に関する理事会の権限は強大といえる。

## (2) 任用・昇進

この項目には、APM200からAPM430まで、42の細目がある。APM200からAPM290までの200番台は一般的な教員に関するもので、300番台は特任研究員やアカデミック・コーディネーターなどの非伝統的な教員、400番台は学生講師や客員研究員などについて、それぞれ記載されている。任用・採用の一般原則を示しているAPM200によると、「全ての教員は、少なくとも5年に一度は業績評価を受けることになる」(APM200:1)。ちなみに、業績評価に基づいて、昇進することが決まったとしても、「その昇進が有効となる期日は、全ての肩書きにおいて、各年7月1日である」(APM200:2)。これは、大学の会計年度が7月1日始まりのためである。

APM220「教授シリーズ」は、一般的な常勤教員の肩書きやランクなどを規定している。この規定によると、カリフォルニア大学にはランクの低い順から、①「講師」(注1)(Instructor)、②「助教」(Assistant Professor)、③「准教授」(Associate Professor)、④「教授」(Professor)という四つの肩書きがあることが分かる(APM220:1)。なお、講師や助教は必ず任期付きとなる(APM220:3)。講師の任期は僅か1年で、一度しか更新できない。同様に、助教の任期は2年で、再任を繰り返せるのは通算8年間までである(APM220:5)。

教員の採用・昇給・昇進は、①教育、②研究(創作活動)、③(診療などの)専門的活動、④大学内外での活動という、四つの基準で判断される(APM220:2)。教員の採用(再任)・昇給・昇進(任期更新不可)を判断するための業績評価は通常、学科教員との協議を経て、学科長の指示により始められる。ちなみに、学科長には、教員ごとの業績評価が毎年適切に実行されているかを確認する義務がある。さらに、評価の対象教員に対して、評価の実施、評価のプロセス、評価に用いる証拠書類の内容、推薦書の依頼者などについて、意見交換の機会を設けなければならない(APM220:11)。それから、評価対象の教員は、自らの評価に参加してほしくない同僚のリストを業績書類の中に記載することができる(APM220:12)。

承継教員ではない特設ポストの教員には、「特任」(Acting)という名称が肩書きにつく。なお、特任助教(Acting Assistant Professor)、特任准教授(Acting Associate Professor)、特任教授(Acting Professor)のポストはあるが、特任講師(Acting Instructor)はない。特任教員の任期は1年で、更新は一回しか認められない(APM235:1)。特任教員同様に、研究専任・教育専任の教員には、「特命」(Adjunct)という称号が加わる。具体的に、特命講師(Adjunct Instructor)、特命助教(Assistant Adjunct Professor)、特命准教授(Associate Adjunct Professor)、特命教授(Adjunct Professor)という4つのポストがある。これらの特命ポストは、主に州政府助成金以外の資金を用いて雇用されている(APM280:1)。

## (3) 公募

公募の一般規則(APM500:1)によると、公募は通常、講師(Instructor)、または助教(Assistant Professor)のランクで実施される。つまり、常に若手の採用を優先するということが暗示されている。また、職員の近親者の応募は禁止されるものではないものの、その関係は明示されるべきであり、かつ予測される利害関係には注意が必要であると明記されている(APM520:1)。

#### (4) 給与

カリフォルニア大学は、教員給与に統一俸給表（表1）を適用している。なお、経済学、工学、生命科学、法学の分野は、高い社会的需要を考慮して、給与が高く設定されている。ちなみに、給与は一般的に、学業期間中（9ヶ月）のみ支払われ、夏季休業中は無給となる（APM600：1）。ただし、夏学期（7～9月）も勤務する教員は、1年分（12ヶ月）の給与を受け取ることができる。

表1：カリフォルニア大学の教員俸給表（2017年7月1日以降適用の年収\$）

肩書き	ランク	他の分野	経済学・工学分野	生命科学分野	法学分野
講師	—	51,900	—	60,300～135,700	—
助教	I	60,300	80,300	70,000～157,500	—
	II	64,000	84,400	74,300～167,200	—
	III	67,500	88,600	78,300～176,200	—
	IV	71,300	93,300	82,800～186,300	—
	V	75,000	97,400	87,000～195,800	—
	VI	78,900	100,900	91,600～206,100	—
准教授	I	75,100	97,500	87,100～196,000	—
	II	79,000	101,000	91,700～206,400	—
	III	83,100	105,000	96,400～216,900	—
	IV	88,100	108,700	102,200～230,000	—
	V	94,900	112,700	110,100～247,800	—
教授	I	88,200	108,800	102,300～230,200	148,400
	II	95,000	112,800	110,200～248,000	155,300
	III	102,200	118,600	118,600～266,900	163,600
	IV	109,700	125,300	127,300～286,500	172,600
	V	117,800	132,500	136,700～307,600	181,900
	VI	127,000	142,000	147,400～331,700	191,400
	VII	137,000	152,300	159,000～357,800	201,700
	VIII	148,200	163,000	172,200～387,500	212,500
	IX	160,800	176,200	186,600～419,900	225,600

出典：University of California, Office of Academic Personnel and Programs (2017) Academic Salary Scales (<http://www.ucop.edu/academic-personnel-programs/compensation/2017-18-academic-salary-scales.html>)

#### (5) 福利厚生

APMの700番台は有給について記述している。その中で、サバティカルを説明しているAPM740によると、カリフォルニア大学では「サバティカル・クレジット」(Sabbatical Service Credit) 制度を用いている。なお、1学期（クォーター制）の勤務で1クレジット獲得できるので、1年間（3学期、9ヶ月）の勤務で3クレジットとなる。サバティカルを申請するには、1学期あたり、9クレジットが必要である。つまり、サバティカルで1年間業務から離れるには、計27クレジット（9年間の勤務）を要求されることになる。ただし、サバティカル中の減給（0.67倍）を厭わないのであれば、1学期あたり6クレジットでも、サバティカルを申請できる。ちなみに、教員が保持できるクレジットの上限は30である（APM740：7）。

上記のような全学統一人事規則に基づいて、各キャンパスでどのような教員業績評価が実際に行われているかを、次節で描写してみたい。

### 3. カリフォルニア大学の教員業績評価

カリフォルニア大学の教員評価制度を調査する目的で、パークレー校とアーバイン校を2015年10

月27日～28日に訪問した。なお、先述したように、カリフォルニア大学では、教員の採用・昇進・テニュア授与に関して、キャンパスを貫く統一人事規則を設けている。よって、バークレー校とアーバイン校の訪問では、各校の人事担当副学長から、教員評価に関して、ほぼ同じ内容の説明をそれぞれ伺うこととなった。

カリフォルニア大学に限らず、アメリカの多くの大学は、教員評価に労力と時間をかけて、丁寧な人事を行っている。例えば、ある大学では、教員採用の最終審査（書類審査で残った上位3人程度の審査）において、最終選考の対象者を2泊3日の日程でキャンパスに招き、教員（学科長、学部長、理事などを含む）と30分刻みで面談をしたり、食事会などで教員（学生代表が含まれることもある）とありふれた会話をしたりすることによって、対象者の知識や人柄を複眼的に判断している（松井 2007）。このような手間の掛かる人事制度は、「教員の質こそが大学のアカデミック・インテグリティの要」（松井 2007：1）だという、強い信念に基づいている。

カリフォルニア大学の全教員（学科長などの役職者は免除される）は、先述したように、全学統一人事規則に従い、少なくとも5年に一度は業績評価を必ず受審することになる。ただし実際は、それよりも短いサイクルで業績評価を受けている。バークレー校の事例では、2～3年ごとに業績評価を受けて、その結果に基づいて号俵が上がっていく制度が、図1のように採用されている。

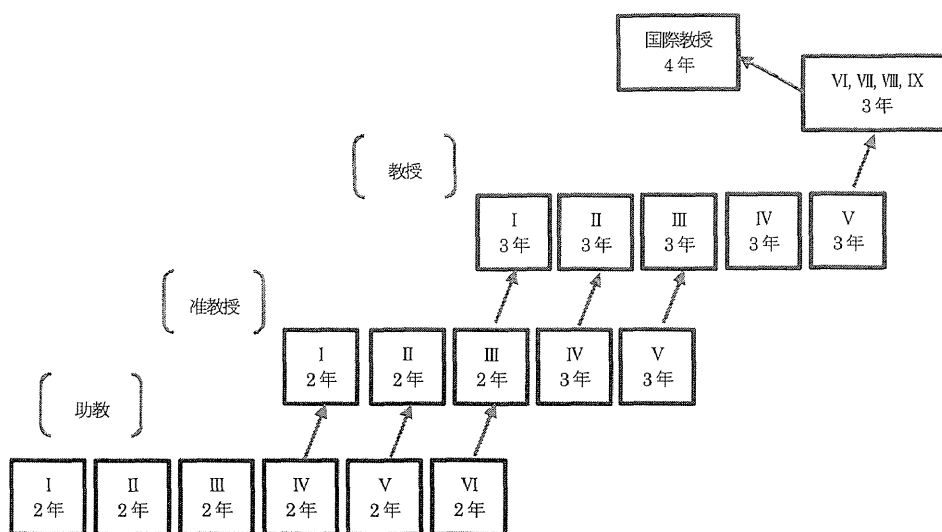


図1：バークレー校におけるアカデミック・ラダー

出典：University of California at Berkeley (2015) Overview of Academic Review and Promotion Process, p.3.

号俵を定める俸給表は全学で統一されているが、経済学、法学、医学、工学などの分野は、その分野への高い社会的需要を考慮し、給与が高く設定（先記した表1を参照のこと）されている。とはいえ、「情報科学分野の研究者の給与面で、シリコンバレーにあるIT企業との競争は、ほぼ不可能」（バークレー校訪問調査結果）とのことであった。

カリフォルニア大学では、助教（Assistant Professor）として働き始めてから、遅くとも8年以内に准教授（Associate Professor）に昇進しなければ大学を去らなければならない。なお、図1に

示したように、助教Ⅰで採用された場合は、7年目（助教Ⅳのステップである必要がある）に昇進審査を受けられる。仮に、助教Ⅲで採用されたなら、3年目（助教Ⅳ）以降、2年ごとに昇進審査の対象となる。ちなみに、助教から准教授へと昇進し、テニユア（終身雇用資格）を授与される割合は、「バークレー校で約75%」（バークレー校訪問調査結果）、「アーバイン校で約85%」（アーバイン校訪問調査結果）である。

図1に示されているように、特に優れた教授には「教授Ⅵ，Ⅶ，Ⅷ，Ⅸ」という肩書きや、さらに上位の「国際教授」（University Professor）という肩書きもある。なお、この最上位の肩書きは、バークレー校など各キャンパスの所属ではなく、カリフォルニア大学の所属（カリフォルニア大学国際教授）という位置づけになる。また、退職後は自動的に、「名誉国際教授」（University Professor Emeritus）の称号が与えられる（APM-260）。

昇進・昇給のために2～3年ごとに行われる教員評価は、ピア・レビュー（同僚評価）を原則としている。評価の項目は、先述したように、①教育、②研究、③専門的活動、④大学内外での活動である。アメリカの大学は一般的に教育活動の貢献を重視するといわれるが、カリフォルニア大学は研究大学であるために、②研究のウェイトが重い。事実、その割合は「教育20%、研究70%、社会サービス10%」（バークレー校訪問調査結果）となっている。なお、「従来はおおむね研究業績のみで評価されていたが、現在は教育の割合が増えてきた。教育で特に優れた業績をもつ教員について、教育のウェイトを重くした特別な評価を行うこともあるが、特殊な事例にとどまっている」（バークレー校訪問調査結果）。

昇進に関わる評価は、APMの規定に従い、「同僚との面談を経て、学科長の推薦によって始められる」（APM220：11）。昇進評価の対象となった教員は、自己評価報告書を教員人事委員会（Committee on Academic Personnel）に提出する。この自己評価報告書と、大学が管理している教員業績記録、学科長の推薦書などが評価の対象となる。昇進評価の実施組織として、学科レベルの臨時評価委員会（ad hoc review committee）が組織される。なお、この委員会の委員は「評価される教員と同等の号俸を得ている同僚」（APM-220：13）から選出される。学科レベルの臨時評価委員の判定結果（昇進の推薦状）は、学部レベルの臨時評価委員会が審査する。そして、この学科レベルの委員会の推薦状は、各校（キャンパス）レベルの臨時評価委員会、予算委員会（給与面での妥当性を審査）、教学副学長補佐（Vice Provost）、および教学副学長（Provost）が審査する（図2）。図のように、昇進評価は学科内で閉じられた審査にはなっていない。これは個人的な感情（好き嫌い）や学科内の派閥関係で、昇進評価の結果がゆがめられないための工夫といえる。

補足として、本稿の論旨とはやや異なるが、訪問調査では、教員評価と組織改組の関係について尋ねている。その回答は右記の通りであった。「教員は個々のプログラムではなく、学科（department）に所属している。よって、学科の改廃は執行部にとって容易ではない。ただし、退職者4人中の1人分のポストは執行部で吸い上げられる（そのポストは執行部が自由に配置できる）ことから、長いスパンでは、学科の改組は可能といえる。一例として、バークレー校は歴史的・地理的背景から鉱山学科を有していたが、役割を終えたこの学科は既に存在しない」（バークレー校訪問調査結果）。

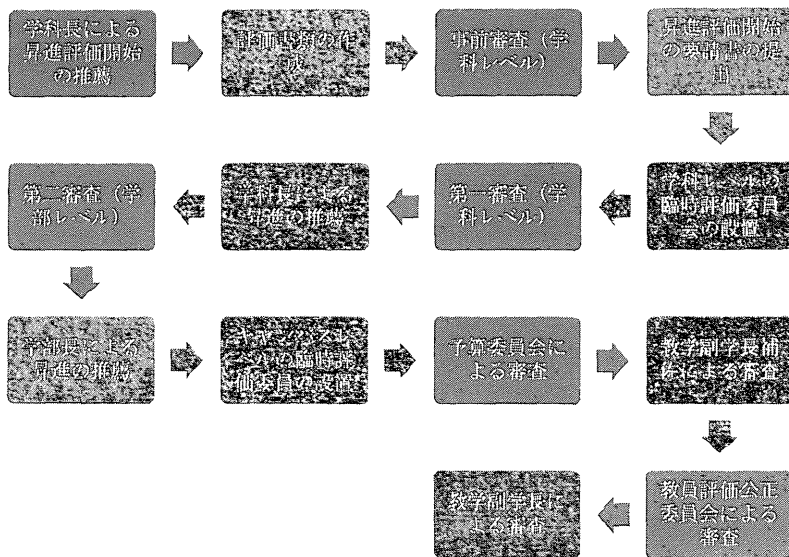


図2：昇進評価のプロセス

出典：University of California at Berkeley (2015) Overview of Academic Review and Promotion Process, p.4.

#### 4. まとめ（日本への示唆）

本稿は、米国カリフォルニア大学の事例を基にして、採用・昇進・テニユア授与に関わる大学教員の業績評価が、同僚評価を大原則としつつも、可能な限り公平・公正な審査となる全学統一システムの在り方を提示した。そして、この成果を踏まえ、日本への示唆として、大学教員の業績評価を学科などの狭い組織内だけで行うのではなく、できるだけ複層的な仕組みにすべきだと提案したい。このことは、近い将来に訪れるであろう大学淘汰の時代に、教員人事が不当にゆがめられないようにするための防波堤にもなると思われる。

アメリカにおいて、複層的な全学統一業績評価システムが発展した経緯は、不安定な大学教員の身分（同時に、学問の自由）を守るために確立したテニユア制度が、大学の経営危機の前では弱い制度であることを体験してきたことにある（羽田 1996）。大学教員が大量に解雇される事態は、カリフォルニア大学ですら無縁ではないのである。カリフォルニア州の財政が危機的状態に陥った1990年代半ばに、「カリフォルニア大学のバークレー校などは経費削減のため、その予算削減期の三、四年の間に四百名の年配教授に早期退職を呼びかけ、数多くの教授が大学院教授（Professor in Graduate School）という新しい名誉職を得て、事実上の引退をしていった」（羽田 1996：70）からである。

財政危機を迎えてから対処するのではなく、その前に対策を施しておくことが望まれる。さもなければ、不幸な身の上話が無数に作られていくことになりかねない。

### 【謝辞】

本稿は、筑波大学のプロジェクト研究「大学組織の評価指標のあり方に関する国際研究」(H27)として実施した研究成果の一部である。

### 注

- 1) Instructor は Assistant Professor よりランクが下なので、Instructor を「専任講師」と訳すのは誤解を生みかねない。よって、避けるべきかもしれない。

### 参考資料

羽田積男 (1996) 「危機の時代のアメリカ大学教員」『大学時報』249, 68-71.

松井範淳 (2007) 「アメリカにおける大学の運営と評価」『大学教育』第4号, 1-212.

University of California (2017) *Academic Personnel Manual (APM)*.

University of California at Berkeley (2015) *Overview of Academic Review and Promotion Process*.

# Evaluation of the Performance of University Teachers for Their Appointment, Promotion, and Tenure: A Case Study of the University of California, USA

Masahiro Tanaka (University of Tsukuba)

It is not easy for universities to centralise the management of teacher performance evaluations for teachers' appointments, promotions, and tenure because peer review, including subjective elements, is indispensable. Despite this difficulty, it is necessary to create a unified system of fair and impartial evaluation that does not lead to a 'black boxed' (arcane) judgment. It seems that the universities in the United States are making getting closer to constructing such a system.

The purpose of this paper is to examine the mechanism of appointments, promotions, and tenure of university teachers by referring to the teacher evaluation system of the University of California, USA. Based on this examination, this paper will propose the ideal evaluation system for Japan.

This paper has three sections: (1) Academic Personnel Manual of the University of California, (2) Teacher performance evaluation of the University of California, and (3) Recommendations for Japan.