

|                     |                                                                                                                                                   |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Title</b>        | 実質的なプログラム化に向けたRISTEX評価の取り組み                                                                                                                       |
| <b>Author(s)</b>    | 安藤, 二香                                                                                                                                            |
| <b>Citation</b>     | 年次学術大会講演要旨集, 31: 618-619                                                                                                                          |
| <b>Issue Date</b>   | 2016-11-05                                                                                                                                        |
| <b>Type</b>         | Conference Paper                                                                                                                                  |
| <b>Text version</b> | publisher                                                                                                                                         |
| <b>URL</b>          | <a href="http://hdl.handle.net/10119/13929">http://hdl.handle.net/10119/13929</a>                                                                 |
| <b>Rights</b>       | 本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management. |
| <b>Description</b>  | 一般講演要旨                                                                                                                                            |

## 実質的なプログラム化に向けた RISTEX 評価の取り組み

○安藤 二香（科学技術振興機構）

## 1. はじめに

「国の研究開発評価に関する大綱的指針」が平成 24 年に改定され、国の研究資金制度のプログラム評価の導入が掲げられた。現在、総合科学技術・イノベーション会議の「大綱的指針の改訂 WG」でその状況について議論がなされているが、そこからはプログラム評価が十分に浸透していない様子が見えてきた。そのような中で、科学技術振興機構（JST）の社会技術研究開発センター（RISTEX）では、10 年以上前からプログラム評価に取り組み、評価結果をプログラムや組織の改善に結びつけるよう努めてきた。しかし、課題は多く、平成 25 年以降、評価の進め方を含め、改善に取り組んでいる。本発表では、RISTEX における評価の改善に向けた取り組みや議論を振り返り、今後のプログラム評価の方向性や課題について紹介する。

## 2. RISTEX の評価について

RISTEX は、平成 13 年に「社会の中の／社会のための科学」を推進する機関として発足し、現在は JST の一部門として社会問題の解決を目指した研究開発へのファンディング事業を実施している。当初は、公募型のプログラムのみならず、内部に研究員を抱えて実施するミッション型と称するプログラムをあわせて推進していた。最初に設定されたミッション型プログラム等の中間・事後評価の結果を踏まえ、RISTEX では平成 18 年に、社会の問題解決に資する研究開発を効果的に推進するため、広く多分野多方面のステークホルダーの参画を確保する運営を実現するとの方針を示した。ポイントは、研究開発成果の社会実装を強く念頭に置くこと、問題のステークホルダーとプログラムの設計段階から協働すること、公募型のみとすること、対象とする問題を絞り込んでプログラムを設計すること、である。その方針を受けて設定した 2 つのプログラムが平成 24 年に終了し、事後評価結果がとりまとめられた。これらを受けて、平成 25 年には RISTEX として運営方針を再度見直し、基本的な方針を再確認するとともに、改善に向けたアクションプランを策定した。その一つに、「評価の抜本的な改善」があり、現在、取り組みを進めているところである。

「評価の抜本的な改善」に向けては、「文部科学省における研究及び開発に関する評価指針」に則り、質の高い「自己評価」及びそれをベースにした合理化、簡略化された外部評価を実施することとしている。平成 19 年度から 22 年度までに設定されたプログラムでは、プログラムの事前評価を担う会議体と、それとは別にプログラムごとに外部評価委員会が設定され、プログラムの中間・事後評価を実施していた。またその外部評価委員会では、プログラムで採択したプロジェクト（選考は、プログラムの責任者である総括および総括に助言を行うアドバイザーが実施）の中間・事後評価も実施した。しかし、外部評価委員のプログラムやプロジェクトに対する理解の醸成に時間がかかることや、プログラムごとに評価委員会を設定しては横断的な視点に欠けるといった課題があった。また、追跡評価は別途、委員会を設定して実施しており、様々な面からコストが大きかった。そこで平成 27 年より、プログラムの中間・事後評価を横断的に担う運営評価委員会を新たに設置し、プロジェクトについては事前～事後評価までプログラム内で実施することとした。また、追跡評価は追跡調査として実施することとした。

## 3. 現在のプログラム評価

運営評価委員会では、RISTEX プログラムに適した評価項目等について議論し、これまでに 3 プログラムの中間評価、及び 2 プログラムとの意見交換会を実施した。策定した主要な評価項目は、「対象とする問題及びその解決に至る筋道（ストーリー）」、「領域の運営・活動状況（プロセス）」、「目標達成に向けた進捗状況等（アウトカム）」の 3 項目と「RISTEX への提案等」から構成されている。また、事後評

価においては「他のプログラム等では実施できなかったこと（プログラムの意義）」が加わる。

「ストーリー」はセオリー評価に該当し、プログラムが対象とする問題や目指す社会の姿、政策的・社会的位置づけ、具体的な目標と達成方法、中・長期的に社会へ及ぼす影響等について問うものである。プログラムの事前評価段階で問うべきものであるが、RISTEX は公募型でプロジェクトを選定することもあり、設計当初の目標が漠然としがちである。また、社会問題を扱う上で、変化に対応していくことも重要である。そのため、当初は漠然としたストーリーを、社会変化も取り入れながら、プログラム期間を通じて具体化していくことに総括の腕の見せ所があるとの議論がなされている。また、ストーリーはあくまで仮説であるため、その仮説を検証し、見直していくことがプログラムには求められる。

「プロセス」では、目標達成に向けた活動計画の妥当性や、プロジェクト・ポートフォリオの妥当性、募集選考やプロジェクト・マネジメントへの反映状況、ステークホルダーの巻き込みに向けた取り組み等を問う。一般的に、プログラムのストーリーが漠然としていると、設定当初から明確な活動計画やプロジェクト・ポートフォリオを組むことは難しく、ストーリーの解釈とともに後付で考えていく構図になりがちである。このような場合、当初のプログラム目標と採択したプロジェクトの関係性が曖昧になりやすい。ストーリーの明確化と合わせて、プロセスを工夫・改善していくことがプログラムには求められる。各プログラムのプロセス改善は、RISTEX 全体の改善にも重要である。例えば、RISTEX の共通機能として、ステークホルダーとの協働を促すという点が挙げられる。プロジェクトの提案、選考、推進、プログラム目標達成に向けた成果の総合化など、あらゆる段階で、いかに社会実装に結びつくような協働を促すのか、実際に協働がなされているのかを自己分析していくことは、協働を促す方法論の構築や知見の蓄積につながり、新しいプログラムの設計や運営に活かすことが可能となる。

「アウトカム」では、プログラムのアウトプット及びアウトカムの創出状況や見込み、それらについての分析の妥当性、プログラムのアウトカム創出に貢献しうるプロジェクトの推進状況、プログラム目標に照らした場合のプロジェクト評価の適切性等を問う。中間評価では、今後の課題や改善点を、また事後評価では、想定外のアウトカムについて問う形となっている。「プログラムの意義」は、プログラムのアディショナリティを問うもので、他のプログラムや資金制度では得られないような RISTEX プログラムとしての固有の効果を、プロジェクト実施者をはじめステークホルダーにもたらしたかを問うものである。「RISTEX への提案等」は、プログラム設計や設定当初の運営についての改善点や、RISTEX として新たに取り組むべき課題、プログラムを推進する上で期待される RISTEX の機能等、プログラム評価を通じて見えてきたことを提案する項目となっている。

これらの項目に従って、プログラム側が自己評価し、活動報告書としてまとめる。その際、特にプロセス、アウトカム、プログラムの意義については、プログラムをマネジメントする側の見解にとどまらず、プログラムのステークホルダー（プロジェクトの実施者や協力者、アドバイザー、プログラムが対象とする問題のステークホルダー）からの情報を基に分析することを求めている。

評価は、活動報告書の査読とヒアリングを踏まえてとりまとめる点は、これまでの評価と変わりはないが、実施時期については見直しを行った。RISTEX の標準的なプログラムは、期間が 6 年間となっている。最初の 3 年で 3 回、プロジェクトの募集選考を行う。中間評価はこれまで、1 年目に採択したプロジェクトが終了する 4 年目の後半に実施してきた。しかし、プログラムの改善を目的とするならば、より早い段階でストーリーの確認やプロセスの妥当性を見ていくことが必要である。そこで運営評価委員会では、1 回目の募集選考が終了した 1 年目の後半でプログラムとの意見交換会を実施し、3 年目に中間評価を実施することとした。

#### 4. 今後の課題

実際に中間評価や意見交換会をこれまでに実施したプログラムは、上記の評価項目が策定される前に設定されたプログラムである。そのため、評価項目への理解を醸成することが、今年度以降に設定されたプログラムよりも必要となる。また、自己評価・分析の具体的な進め方、RISTEX プログラムで共通して使える調査様式等を提示していくこと、評価への負担感を軽減していくことなど、様々な課題がある。そのためにも、プログラム評価が継続的な組織学習、運営改善を目的としたものであり、RISTEX が社会問題の解決に向けてより効果的なプログラムを推進するためである点を明示していくことが重要である。運営評価委員会では、個別のプログラム評価にとどまらない、RISTEX の改善に向けた議論も実施している。これらの議論を踏まえた上で、RISTEX が自ら課題を見出し、改善していく組織へと発展していくことが期待される。