

## はじめに

優秀な人材の確保は組織にとって非常に重要です。それでは、「優秀な人材」とはどのような候補者なのでしょうか。組織に多様な人材を加え、ダイバーシティを実現することは、新たな、そして異なる観点から研究上の問題を発見したり、学生の教育的経験を豊かにする等、プラスの効果をもたらします。

大学や研究機関等では、優秀な研究者を採用したいと、選考委員は応募者を平等に審査しているはずですが、しかし現状では、性別に偏りが生じています。「無意識(潜在的)のバイアスUnconscious /Implicit Bias」が働くからです。「無意識のバイアス」は、人間なら誰でも持っているもので、自覚できないため自制が不可能で、しかも、人を評価する際には、女性やマイノリティ<sup>i</sup>に対して不利益に働くことが、研究結果から証明されています。

「無意識のバイアス」の影響で、優秀な女性が不採用となったとすれば、組織にとっても大きな損失です。「無意識のバイアス」の影響を最小限にとどめるため、海外の資料を参考に、ガイドを作成しました。本ガイドが、「無意識のバイアス」についての理解を深め、優秀な研究者が活躍する組織づくりの一助となることを願っています。より詳しい内容については、DVD等もあるので、お問い合わせください<sup>ii</sup>。

i 参考とした英米の大学では、マイノリティとして、有色人種や障害者、LGBTI等が想定されている。日本では、「有色人種」に代わり、「外国人」が想定されている。

ii DVD「Unconscious Biasと女性研究者活躍促進」は、2017年6月2日に岩手大学で開催したセミナー(講師:沖縄科学技術大学院大学副学長 Machi F.Dilworth.)を記録したもので、前・後編 約30分。北東北ダイバーシティ研究環境実現推進会議構成機関の担当部署で貸出している。

## 謝辞

本ハンドブックは、沖縄科学技術大学院大学副学長 Machi F.Dilworth先生のご指導、並びに下記4大学の教職員選考に関するハンドブックを踏まえ作成した。

Eve Fine and Jo Handelsman, University of Wisconsin-Madison. Searching for Excellence and Diversity: A Guide for Search Committees, National Edition. WISELI, 2012.

Human Resources Resourcing Team, University of Essex. Recruitment and Selection, Equality and Diversity: Handbook and Guidance, 2015.

University of Michigan Office of the Provost. Handbook for Faculty Searches and Hiring, 2016.

University of Washington Office for Faculty Advancement. Best Practices for Faculty Searches, 2016.



文部科学省科学技術人材育成費補助事業  
ダイバーシティ研究環境実現イニシアティブ(牽引型)  
ダイバーシティ実現で北東北の未来を先導

発行：北東北ダイバーシティ研究環境実現推進会議

岩手大学・弘前大学・八戸工業高等専門学校・一関工業高等専門学校  
農研機構東北農業研究センター・株式会社ミクニ

発行日：2017年11月

# ダイバーシティの 観点からの 研究者採用を 実施するために

北東北ダイバーシティ研究環境実現推進会議



## 研究者採用ガイド

## 1 多様な候補者からの応募を実現するために

### 1. 募集する際の方策

#### ① 積極的なリクルート活動を行う。

選考委員会から「女性の応募がなかった」「よい候補者がいなかった」と聞くことがあるが、優秀な女性やマイノリティ研究者からの応募確保を選考委員会の役目と捉え、積極的にアグレッシブなリクルート活動を行うことが期待される。言うまでもないが、リクルートした候補者が応募をしたからといって、選考において優先されることはない。

具体的には、以下のような方策がある。

- 潜在的な候補者に直接連絡し、応募を促す。
- 学会や会議での広報、あるいは同窓生への連絡(電話・メール・手紙など)を行う。
- 女性研究者やマイノリティ研究者を対象とする発行物やHP等での広報を行う。

#### ② ポストをより広くとらえる。

あるいは、課程や分野をまたがる採用を行う。

### 2. 平常からの方策

多様な応募者を確保するには、日頃から、スカウティングの習慣をもつことが効果的である。具体的には、以下のような方策がある。

- 部局が主催する講義やセミナーに、潜在的候補者を招待する。
- 対象となる学会や会議などをリスト化しておく。
- すべての構成員が、潜在的候補者のいる学会等で、組織をアピールする機会を設ける。
- 大学院生やポスドクによる発表の機会にも積極的に参加する。

## 2 ダイバーシティを実現する選考とすために

### 1. 選考委員会の構成

多様な人材を選考するために、**選考委員の多様性を確保**する。部局に女性やマイノリティがいない場合には、他部局の人に選考委員を依頼することも検討するとよい。

### 2. 選考委員としての意識形成

選考委員は、「無意識のバイアス」の影響を減らすために、以下のことを行う。

- 「自分は客観的な人間である」というセルフイメージを、「自分も含め、だれもが偏見や決め付けの影響を受けている」との認識・受容に替える。
- 偏見とは逆のイメージをもつ。例えば、成功している・非常に能力の高い・尊敬されている女性やマイノリティを同僚として意識的に想像する時間をとる。意識的に思考することで無意識の決め付けとその影響を減らせることが、研究から分かっている。

### 3. 選考基準の設定

選考に先立ち、評価基準を明確に定義する。**基準設定に当たっては、多様性の側面を加える**ことが期待される。たとえば、出産・育児・介護等のライフイベントを経験した研究者への評価が適正となるよう**評価基準**を設定する。

また、基準の中に、必須の基準・望ましい基準というように、優先順位を事前につけておくことよい。組織のダイバーシティ実現には、**必須の基準を満たす多様な候補者を面接**することが期待される。優先公募の場合の「同等性」の基準についても検討が必要である。

#### エセックス大学では

大学は多様性に富むコミュニティであり、機会の平等を保障する機関であるとの考えから、障害のある候補者については、必須基準を満たす場合に必ず面接に招くことを実践している。日本国内の大学でも、一定の基準を満たす女性候補者を最終選考まで残す工夫を凝らしている例がある。

### 4. 選考基準に沿った評価

評価に当たっては、以下の点に留意する。

- **十分な時間を確保する。**  
時間に追われている・他に多くの業務がある・疲れている・ストレスがある場合には、無意識のバイアスや決め付けに頼りがちになることが、研究から分かっている。
- 直感ではなく事実に基づき判断する。
- 前任者との比較で、「よい候補者」などと、決め付けない。
- 部局に「なじむ」かの検討は、現在の部局の構成を固定化しないで考える。
- 選考基準に沿った評価になっているかを、何度か立ち止まって検討する。

### 5. 面接時の態度や質問事項の合意

系統的・構造的な面接を実施することで、基準に照らした評価ができる。選考委員会は、事前に質問一覧を確認し、合意形成しておくことよい。具体的には、以下のような方策がある。

- スキルや能力を確認するための「コア」質問を決め、すべての候補者に同じ質問をする。
- 管理的責任を伴うポストでは、ダイバーシティやインクルージョン(包摂)に関する知識や実績が必要である。  
「**本学はダイバーシティを推進しています。ダイバーシティに関するあなたの知識や実績について教えてください**」などの質問をするとよい。

不適切な質問については、以下のようなものがある。

- 家族の状況、婚姻の有無、配偶者/パートナーの職業などに関すること。
- 妊娠、子ども、子育て計画などに関すること。
- 既往症や病気休業に関すること。
- 性的指向に関すること。
- その他差別が禁止されている事由に関すること。
- 職務に関係しないこと。

また、候補者が面接中に聞きづらいつられる質問に対応する機会を設けるとよい。例えば、配偶者/パートナーの雇用、家族のための看護休業、キャリアの中断、障害への配慮、子育て・介護施設に関するリソース、女性やマイノリティに対する学内の雰囲気等について、必要に応じて情報提供する。

## 3 選考の成果を向上させるために

### 1. 選考結果の説明

選考結果についてきちんと説明できるようにしておく。

選考委員会は、**能力に基づいて候補者を選定したということ**を、採用部局や同僚を含め大学全体に知らせる責任がある。

### 2. 候補者が少ない・適格者が少ない・多様性が予想を下回った場合

以下の点に問題はなかったかを検討し、結果を部局の意志決定者と共有し、将来に活かす。

- より多くの候補者をひきつけるような公募要項の記載になっていたか。
- 部局はもっと積極的にリクルートできなかったか。
- 女性が応募できないような応募資格はなかったか。あった場合には、その資格は必要だったか。

最終候補者が採用を辞退した場合も、その要因を検討し、将来に活かす。

### 3. 優秀な女性やマイノリティを採用できた場合

何がうまくいったのかを検討・記録し、将来の採用選考の参考とする。

#### ウィスコンシン大学では

「大学は研究者の多様化に焦点を当ててばかりで、男性にはチャンスがない」、「男性研究者の機会を奪う」との見解に対し、博士号や権威あるフェローシップを獲得した研究者を対象にした調査では、白人男性に対する差別の証拠はみつかっていないこと、白人男性は、ダイバーシティに関連して専門知識を有しており、労働市場において優位なアドバンテージを有していることを示し、応答している。

日本でも、科学技術・学術政策研究所「博士人材追跡調査(2012年度博士課程修了者\_1年半後)」から、女性の方が、任期制やパート・アルバイトといった非正規雇用率が高く、女性博士のキャリア構築は順調であるとは言い難いことがわかっている。また、「一連の大学改革と教授の多様性拡大に関する一考察」(藤原綾乃2017)では、日本のアカデミアには女性研究者の過小評価が存在すること、女性研究者の方が他の条件が同じでも20~50%も教授になる確率が低いことを指摘し、女性研究者の活躍促進政策が統計的に有意な効果をもたらさなかったと推察する。