

イギリスの大学における有期雇用研究員の キャリア・マネジメント

—日本のポストク等のキャリア支援への示唆—

齋藤 芳子*

小林 信一**

<要 旨>

大学において有期雇用契約により研究を実施しているポストクなどの人材のキャリア・マネジメントについて、イギリスの取り組みを考察し、日本の科学技術人材政策や大学における人材戦略に対する示唆を得ることが本稿の目的である。日本では、近年になって科学技術人材についての懸念が深まり、その対応策としてポストク等の自立支援やキャリアパスの多様化の支援が始められた。各大学・研究機関において分散的な取り組みを行っている日本に対し、イギリスでは10年ほど前から、大学、ファンディング機関、学界が署名した全国的な協定においてキャリア・マネジメントの標準を定め、金銭的支援を伴ったグッドプラクティスの創出と収集が図られている。ポストク等の大学構成員としての認知、上司へのトレーニング、キャリア・マネジメントのためのツール開発、系統だったキャリア・マネジメントなど、日本にないイギリスの取り組みの特徴が明らかとなった。

1. はじめに

本稿は、大学において有期雇用契約により研究に従事しているポストクなどのスタッフ（以下、ポストク等）のキャリア支援について、イギリスの取り組みを考察することを通じて日本への示唆を得ることを目的とする。

大学における有期雇用について Gaddy (1998) は、その社会的メリット

*名古屋大学高等教育研究センター・助手

**筑波大学大学研究センター・教授

をグローバル経済における競争力強化、デメリットを国の利益に沿う分野における真の専門家を見つけにくくなることだとした。日本では、科学技術の発展と社会へのより早く効果的な波及という社会的メリットを目的に、研究者の流動性向上が企図され、任期制が導入・推進されたり、ポストドクター等一万人支援計画が第1期科学技術基本計画（総合科学技術会議 1996）に盛り込まれたりしてきた。しかし、最近になってデメリット、すなわち、ポストドク等の職の不安定さ、キャリアパスの描きづらさなどに起因して研究者志望が減り、その結果として大学院全般の進学率が低下し、科学技術人材が不足するのではという懸念が強まっている（総合科学技術会議 2004、文部科学省科学技術・学術審議会人材委員会 2003、2004、2005 など）。また、昨今の相次ぐ研究不正の原因を、熾烈な就職ポスト争いに見る向きもある（山崎 2002）。

懸念の背景には、ポストドクター等一万人支援計画が想定した以上にポストドク等が急増したという面がある。科学技術基本法制定（1995年）とそれに引き続く科学技術基本計画の策定を契機に、政府によるプロジェクトファンディングの大型化やブロックグラントの充実が進展し、プロジェクト雇用という形のポストドクが大量に生まれた。また、2001年の国立研究所の独立行政法人化と2004年の国立大学法人化の後には、運営費交付金により雇用されるポストドクも誕生した。雇用資金源の多様化は、処遇のばらつきを生む結果ともなった。ポストドク等の全容は、ようやく2004年に文部科学省により調査され、総計14,854人（平成16年度実績）のポストドク等の6割程度が大学に籍を置いていること、外部資金により雇用されているポストドク等が半数近いことが明らかになっている（文部科学省科学技術・学術政策局基盤政策課 2005、文部科学省科学技術政策研究所、文部科学省科学技術・学術政策局基盤政策課 2006）。それでも、定年制のアカデミック・ポストの数が増えたわけではない。ポストドク等のポジションが増えて緩和したかに見えたポストドク問題も、ポスト・ポストドク問題として先延ばしにされたに過ぎないのである。

このような状況と懸念のなか、2003年に政策提言を目的とする「研究者のノンアカデミック・キャリアパス」プロジェクトが開始され（産業技術総合研究所技術情報部門 2005）、広く問題を捉えたうえで、ポストドク等の処遇改善やキャリアパス多様化に資する大学・研究機関の取り組みの支援や、大学院教育の改善、科学技術システム運営インターンシップほか、多岐にわたる提言が行われた。総合科学技術会議（2004）は「優れた人材の

活用を進めるための改革の方向と方策」を挙げ、文部科学省科学技術・学術審議会には人材委員会が設置されて、提言（2003、2004）や『多様化する若手研究人材のキャリアパスについて（検討の整理）』（2005、以下『多様なキャリアパス』）が発表されている。『多様なキャリアパス』では、当面の取り組みとして、①若手研究者の活躍機会の確保を中心とした戦略的人材活用方針の策定、②ポストクの多様な進路に応じた組織的支援、③キャリアパスの多様化に対応した大学院教育の充実、が各研究機関・企業等に期待されると述べた。また、国が果たすべき役割としては、各研究機関等の優れたキャリアサポートの取り組みに対する財政的支援と、キャリアサポートに関する情報提供を挙げている。これらを受けての具体的施策として、各大学や研究機関が独自のグッドプラクティスを創り上げるための「文部科学省科学技術関係人材のキャリアパス多様化促進事業」や科学技術振興調整費「若手研究者の自立的な研究環境整備促進」プログラムが、ともに2006年から開始されている。また、文部科学省が2006年に発表した『大学院教育振興施策要綱』においては「大学院の実質化（教育の課程の組織的展開の強化）」の一策として「博士号取得者が社会の多様な場で活躍するための、企業等と博士号取得者の出会いの場の創出等によるキャリア形成支援や環境整備を行う大学等を支援する」などとしている。

ただし『多様なキャリアパス』では科学技術人材問題は「画一的な方策のみによっては解決することが難しい」とも述べている。今後は上記のような当面の取り組みに加え、「10年・20年先を見通した人材養成という観点」からの取り組みが必要で、「業種や分野等の枠を超え、大学等の研究機関、産業界、学協会等の関係者が幅広く集い、相互に協力して取り組む機運を醸成していくことが重要」とされている。

イギリスでは既に、様々なステークホルダーが全国的に協力してポストク等の問題に取り組んでいる。ポストク等の処遇とキャリア・マネジメントの改善を目指した一連の取り組みの発端は、取り組むべき標準が記された協定がステークホルダーの連名によって締結されたことであった。

もちろん日本とイギリスとでは大学や科学技術のシステムおよび文化などに違いを有する。しかし全国レベルで目指すべき方向と程度を共有したイギリスの事例は、分散型で対応を試みてきた日本にとって有益な示唆を含む可能性がある。本稿では、イギリスにおけるポストク等にまつわる大学の取り組み事例およびその背後にある施策の枠組みや経緯を文献から調査検討し、日本にない特徴を導出することとする。

2. ポスドク等のマネジメントに関するイギリスの経緯

2.1 大学、ファンディング機関、研究コミュニティにまたがる協定

イギリスでは1996年に、大学における有期雇用研究員¹⁾(以下、ポスドク等)のキャリア・マネジメント²⁾のための枠組みを提供する協定(“A Concordat to Provide a Framework for the Career Management of Contract Research Staff in Universities and Colleges”)が締結された(RCI 2003)。署名した機関は、3つの学長組織(大学学長協会、常設学長会議、スコットランド高等教育学長会議)、6つの研究カウンシル(バイオテクノロジー・生物科学研究会議、経済・社会研究会議、工学・自然科学研究会議、医学研究会議、自然環境研究会議、素粒子物理・天文学研究会議)、そして王立協会と英国学士院の2つの研究コミュニティである。

この協定が締結された背景には、1993年版科学技術白書(“Realising our Potential: A Strategy for Science, Technology and Innovation”)において、国の科学技術の発展にはポスドク等の処遇を良くすること、およびキャリアパスを明確にすることが必要だと述べられたこと、また1995年にポスドク等の処遇に関する批判をふまえて下院の委員会が実態調査のためにポスドク等から聴取を行ったという事実があった。

この協定は、ポスドク等に関して以下のような共通認識に立ったものである。

- ① その雇用期間のあいだに有用な経験やスキルを蓄積し、契約終了後の身の振り方を考えられるようにすべきである
- ② 契約終了後のキャリアパスについて大学教員、プロジェクト研究員、企業や公的機関の研究者のみならず、研究以外の職まで幅広く視野に入れる

限られたアカデミック・ポストをめぐる緊張関係がもとで有用な人材を失ったりモラルや生産性の低下を招いたりしないよう、緊張関係をうまくマネジメントする必要があることから、協定にはポスドク等の雇用条件とキャリア・マネジメントについて標準が提示された(表1参照)。さらに、ポスドク等のより良いマネジメントのために大学および研究カウンシルズによる金銭的支援が保証され、また、グッドプラクティスの創出が重要であると指摘された。

表1 協定におけるポストドク等のマネジメント標準

新規採用	<ul style="list-style-type: none"> ・早い段階で新規採用者に研究トレーニングと継続的能力開発を実施する。 ・現在のポストドク等に対しても研究トレーニングと継続的能力開発を実施する。 ・一時期研究から離れた人材が再参入できるルートを確立する。
指導者による成果 マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ・トレーニングと能力開発に有効な研究環境をつくる。 ・ポストドク等が環境を最大限に利用できるように指導する。 ・定期的レビューにより最善の状況把握をする。
処遇や福利厚生	<ul style="list-style-type: none"> ・給与、休暇、年金、施設・設備へのアクセスなどを終身雇用スタッフと同様にし、差別感をなくす。
トレーニング	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家としての実践的トレーニングや一般的なトレーニングを適切に実施する。 ・ポストドク等が（グラントの条件内で）研究公開や教育に携われるようにする。
キャリア開発	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリア・ガイダンスを実施し、情報を提供する。

(RCI (2003) より筆者作成)

2.2 リサーチ・キャリア・イニシアチブ(RCI)

協定締結の翌1997年には、協定に述べられた事項の履行状況をモニターし、優れた実践の普及を図る組織としてリサーチ・キャリア・イニシアチブ(RCI)が設立された(RCI 1998, 2000, 2001, 2003)。事務局は科学技術庁(OST、2006年にOSI:科学イノベーション庁に改組)とUniversities UKが共同で務めた。

RCIには各大学から、ポストドク等の評価、キャリア・ガイダンス、キャリア構造化、コミュニケーション、データ収集、大学間連携、方針、トレーニングの8項目について改善状況などが報告され、集約された。また、キャリア・マネジメント、トレーニング、キャリア・ガイダンスの作業部会が立ち上げられ、それぞれ報告や勧告をまとめた。

研究カウンシルズ(RCUK)からの研究資金によって雇用されるポストドク等を対象にした質問紙調査も1997年から毎年実施された。ポストドク等の処遇には改善も見られ、全体としては、トレーニングが有効だったとの回答は経験者の9割から得られたものの、経験者の割合自体が少ないこと、大学による公式のキャリア・サービスを受けたのは3割に満たないこと、組織の意思決定においてパーマネント・スタッフと同等に扱われている者が半数に満たないことなどが明らかになった。

これらの活動の成果は3本の間接報告書(RCI 1998, 2000, 2001)と最終報告書(RCI 2003)にまとめられ、2002年にRCIは解散した。最終報告

書においては、研究カウンスルズに対し、ポスドク等のキャリア開発の質保証や、CROS（後述）と共同でのオンライン調査の開発を提言した。また、RCIの果たしてきたモニターの役割はファンダーズ・フォーラムに部会を組織して引き継ぐことが望ましいとし、協定の改訂も提言された。これらを受けて、ファンダーズ・フォーラムを中心とした新協定の検討が進められている（Universities UK & RCUK 2006）。

2.3 RCIの継承と展開

RCIの活動期間中およびその後も、政府報告書等においてポスドク等の処遇改善やキャリア開発の必要性については繰り返し言及がなされている（DTI 2001, SHEFC 2003, 2004）。2002年にはRCIの議長をつとめたロバート卿が政府の要請にこたえ、科学技術人材に関する報告書（“SET for Success: The supply of people with science, technology, engineering and mathematics skills”、以下『ロバーツ報告』³⁾）を提出した。初等教育から研究開発人材問題まで幅広く扱うなかでポスドク等についても取り上げ、明快なキャリアパスの提示、ポスドク等のアカデミック・ポスト移行を支援するアカデミック・フェローシップの創設、ポスドク等を含むアカデミック・ポスト全般の給与改善などを提言している。さらに、RCIの活動についても言及し、ポスドク等の雇用の見直しと改善が多くの大学で行われたと評価した。なお、ロバート卿はRCIの議長を務めた人物で、RCIの後を受けてファンダーズ・フォーラムに設置された研究キャリア部会の議長にも就任している。

同じ2002年、ブリストル大学 ILRT (Institute for Learning and Research Technology) の開発したシステムを用いて、ポスドク等に対する大規模な調査が実施された (ILRT 2002)。CROS (Contract Research On-line Survey) と名づけられたこの調査はイングランド高等教育ファンディングカウンスル (HEFCE)、スコットランド高等教育ファンディングカウンスル (SHEFC)、科学技術庁 (OST) からの資金により運営され、17大学が参加、24%の回答率であった。不参加の大学を含むイギリス全体のポスドク等総数の10%程度から回答を得たことになるという。

質問項目はRCIにおける研究カウンスルズの調査と比較しやすいように設計された。研究カウンスルズの調査では全英の大学において研究カウンスルズの研究プロジェクトによって雇用されているポスドク等が対象であったのに対し、CROSは参加した大学において有期雇用契約を結んでいる

ポストドク等が対象である。研究カウンシルズの調査に比べ、研究以外のスキルをトレーニングする機会が少なく、意思決定において公平と感じる割合が低いなどの結果が得られている。なお、各大学には個票にアクセスさせず、大学ごとの解析データだけを閲覧させるよう、調査システムが設計されている。CROSは2002年以降も継続されており、参加大学数も増加している（ただし、2005年には職名の変更に伴って正式名称をCareers in Research Online Surveyに変更、無料だった登録料は2006年から£500となった）。ほかにも、協定やロバーツ報告の提言によって創設されたファンドを受けるなどして、さまざまなプロジェクトが大学や民間会社、専門職団体などにより実施された（UK GRAD Programme 2004, Adams 2005, CRAC 2006）。

研究カウンシルズも、ロバーツ報告により導入されたファンディングの効果を政府に報告したり、ロバーツ報告の提言を実現させる事業を実施したりしてきた。たとえば、2003年に始まった“Skills Training Funding for Research Council funded PhD Students and Postdoctoral Researchers”は、大学院生およびポストドクのスキルアップのトレーニング費用として各研究カウンシルを通じて大学等へ配分される資金である（RCUK 2004, 2005）。金額は研究カウンシルズの研究資金で雇用されるポストドクや大学院生の人数に応じて決められ、2003年から2006年までの政府としての予算措置総額は£29,800,000であった。同じく2003年に開始されたUK GRADプログラムでは、博士課程教育にキャリア開発を有効に組み込むことを目的に、オンラインのトレーニング教材やティップス集、キャリア展開の事例集などを提供している。また地域ハブを組織して、情報共有などを図っている。

2004年に開始されたRCUKアカデミック・フェローシップは、博士号取得後アカデミック・ポストに最初に就くまでを支援するため、ポストドク等の人件費のみならず、アカデミック・ポストに就くためのトレーニング費用も捻出できるよう設計され、大学に資金を供与するという形態をとっている。最終的には年間1,000人のフェローを支援するとしており、各フェローには教育の義務が課せられるが、いっぽうで教育に割り当てる時間の上限も定められている。なお、2005年には研究カウンシルズに「研究キャリアと多様性部門(Research Career and Diversity Unit)」が設置され、これらの活動を一体的に推進する体制が整えられた。

教育科学省・技術イノベーション省の報告 (DfES・DTI 2004) によれ

ば、イギリス政府は上述の研究カウンスルズによる活動などのほか、有期雇用契約への依存度を低減したり、大学等における人材戦略の実行を支援したりすることを計画している。

3. ポスドク等のグッド・マネジメント・プロジェクト

3.1 プロジェクト概要

シェフィールド大学はマンチェスター大学およびラフバラ大学と共同で「ポスドク等の優れたマネジメント実践プロジェクト」(Good Management Practices for Contract Research Staff project: GMPCRS)を1999年に開始した(Campbell *et al.* 2003, HEFCE 2002)。このプロジェクトは、HEFCEによる優れたマネジメント実践イニシアチブより£240,000の資金を得て、ほか14の大学(アストン、バーミンガム、コヴェントリ、中央イングランド、ドゥ・モンフォール、レイチェスター、リーズ、ノッティンガム、ノッティンガムトレント、マンチェスターメトロポリタン、マンチェスター科学技術(UMIST、2004年にマンチェスター大学と合併)、サルフォード、ウォーリック、ヨーク)とも連携して遂行された。中心となった3大学に雇用されていた研究スタッフの数は2,000人強であり、全英で30,000人程度と推定されていたポスドク等の7%にあたる。

当該プロジェクトにおいては優れたマネジメント実践を、①良い人材の確保、採用、②効果的な導入(オリエンテーション)、③動機付け/目標の設定、④定期的モニタリングと評価、⑤継続的支援、⑥出口戦略の策定と実行、の6項目と定義した。そのうえでプロジェクトの目的を次の4点においた。

- ポスドク等のキャリアパスの解明
- ポスドク等のキャリア開発を支援する方法の開発
- 研究マネージャーとしてのPI(Principal Investigator:自ら研究を立案し遂行する立場にある研究者。研究室のリーダーなどを指す)やグラントの代表者を支援する方法の開発
- より良い支援のための枠組みの開発

プロジェクトの活動としてはまず、ポスドク等およびその上司(研究マネージャー)への質問紙調査や聞き取り調査が実施され、キャリア・マネジメントの実態把握がなされた。それを受けて、より良いキャリア・マネジメントの枠組みやメカニズム、ツールが研究開発された。

3.2 プロジェクトにおける調査研究

ポストドク等への質問紙調査は、マンチェスター大学、UMIST、マンチェスターメトロポリタン大学、サルフォード大学の4大学のポストドク等を対象に、110の調査項目を尋ねるもので、有効回答389件を得た。さらに詳細な聞き取り調査に答えることが可能と回答したのは、うち90件で、そのうち42件に対し実際に聞き取りを行った。研究マネージャーへの質問紙調査は、ポストドク等の導入（オリエンテーション）と能力開発について、無作為抽出で行われた。さらに、契約終了間近のポストドク等に対しても簡単な質問紙調査を実施し、研究マネージャーとの関係が次の職を探すにあたっての支援にどう影響していたかが調べられた。キャリア支援のメカニズムについては、フォーカスグループを組織して調査が行われた。

その結果、ポストドク等の不満・不安の原因は、不安定な身分、認識や正当な評価（recognition and appreciation）のなさ、2級市民のような扱い、キャリア開発の欠如、低賃金、勤務条件における一貫性のなさなどであることが明らかとなった。“順調（successful）”な契約については、個々の研究者がイニシアチブをとり、教員、学科、学部、チームなどに“文化”があって、研究マネージャーの態度がよく（それにより得られる支援のレベルが上がる）、今後の契約やキャリア機会、トレーニング、キャリア開発に関する有用な情報が得られ、契約終了時に組織的援助がある、という要件が挙げられた。

さらにシェフィールド大学では、780人のポストドク等を対象に、2000年に改訂された“Staff Appraisal and Development Scheme”の認知度やオリエンテーション会合の有無を尋ねる質問紙調査が2001年に実施され、スキームの認知度は高いもののオリエンテーション会合があったのは24%にとどまることがわかった。なお回収率は34%であった。スキームの広報キャンペーンを展開したのち、2002年に再度調査したところ、回収率は前回同様ながら、オリエンテーション会合があったと答えた件数は53%と上昇した。リーズ大学の820人のポストドク等に対しても2001年末に類似の調査が実施された。

3.3 プロジェクトにおける開発

調査の結果をもとにポストドク等のキャリア支援の過程が分析され、導入期である最初の3ヶ月と、契約終了直前の4-6ヶ月が非常に重要であると

結論された。また、ポストドク等の契約期間中にいかにキャリア支援を行うべきかが、契約開始期、研究実施期、契約終期に分けて提示された（表2参照）。

表2 GMPCRS プロジェクトによるキャリア支援の過程

時期	(当初3ヶ月) 契約開始期 【導入プロセス】	研究実施期 【研究進捗と人材開発】	(終了の4~6ヶ月前) 契約終期 【セーフティネットの役目】	契約終了
タスク 内容	初期レビュー スキルレベルや希望進路の把握 →支援計画立案	定期レビュー 研究スキルおよび雇用可能性スキルの開発とその記録	終了前レビュー 残りの期間に集中的に磨くべきスキルの明示	データ収集 就職先や退職の理由 →効果検証
ツール	チェックリスト	<i>Research Career Builder</i> ハンドブック	チェックリスト	アンケート

(Campbell らによる報告書 (2003) 40 ページの図をもとに筆者が作成)

各過程で用いるキャリア・マネジメント改善のためのツールも開発された。オリエンテーションにおいて研究マネージャーがポストドク等に対して行うべき処遇の説明やハンドブック等の提供といった事項は、チェックリスト (“Research Staff Induction Checklist”) の形でまとめられている。研究実施期に用いるツール (“Research Career Builder”) は、ポストドク等のスキルレベルを知り、将来めざすポストに就くために必要なスキルを見つけるためのツールである (表3参照)。ポストドク等も、また研究マネージャーも利用できるようになっており、オンラインでダウンロードして記録をつけながら参照できる。

ハンドブックは、ポストドク等用 (“A Contract Researchers Guide to Developing Employability Skills”) と、研究マネージャー用 (“A Research Managers Guide To the Development of Employability Skills for Contract Researchers”) とが開発された。ポストドク等用では、前職の経験を生かす方法やキャリア開発の枠組み、キャリア転換を含むキャリア・プランニングなどについて述べられている (表4参照)。研究マネージャー用では、研究プロジェクトのなかにポストドク等のキャリア開発を組み入れる方法がまず述べられ、スキルのプロフィールとトレーニング状況を記録することを求めている。さらに、研究プロジェクト外でのさまざまな経験やトレーニングも推奨されている (表5参照)。

表3 “Research Career Builder”所載のスキル

研究スキル	職業的スキル
当該研究分野の知識	コミュニケーションとプレゼンテーション
データ収集と分析	金銭的マネジメント
成果の発表	ITスキル
研究プロジェクトのマネジメント	統計的スキル
研究の活用	問題解決
アカデミックな評価	実践的活動への反映
研究を取り巻く環境に対する理解	時間管理
外部資金獲得	他者との協働
その他の専門的スキル（当該研究分野に特徴的なスキルなど）	

(筆者邦訳)

表4 ポスドク等用ハンドブックの主要目次

1 これまでの経験の活用
1.1 自らの特質や現有のスキルを知る
1.2 職業的スキルの状況チャート
2 キャリア開発の枠組み
2.1 <i>Research Career Builder</i> について
2.2 トレーニング記録の更新
2.3 キャリア・マネジメントとキャリア開発
3 キャリア設計
3.1 スキル把握のための記録
3.2 他のセクターにおける就職機会の探索
4 キャリア転換とそのための情報源
4.1 将来設計
4.2 ポスドク等のキャリア転換
4.3 ウェブを通じた機会獲得と情報源

(筆者邦訳)

表5 研究マネージャー用ハンドブックの主要目次

1 ポスドク等の仕事を通じた学習とスキル開発
1.1 研究を通じた学習
1.2 学習のスタイル
1.3 研究プロジェクトにスキル開発を組み込む
2 スキルの把握とスキル開発の記録
2.1 ポスドク等の現有スキルを記録する
2.2 スキルを継続的に評価する
2.3 トレーニング記録を更新・管理する
2.4 <i>Research Career Builder</i> の使い方
3 研究以外の活動によるスキル開発
3.1 他のセクターへの就職のために
3.2 研究プロジェクト外の機会を探索する
3.3 ウェブを通じた学習機会
3.4 将来設計

(筆者邦訳)

雇用契約の終期が近づくと、研究マネージャーはガイドライン（“Guidelines/Pro Forma for Pre-end of Contract Interview”）を用いて、ポスドク等の進路希望を聞きながら今後必要なステップや支援を確認する。契約終了時にはポスドク等の体験を大学の人材開発システムにフィードバックできるようなアンケート（“End of Contract/Exit Review”）が用意され、プロジェクト期間中の支援状況やその効果などが調査される。

3.4 プロジェクトの終了

プロジェクトの最終カンファレンスは2002年7月に開催され、2003年1月の最終報告書（Campbell *et al.* 2003）刊行をもってプロジェクトは終了した。現在は、学生や教職員を対象にキャリア・サービスを行う部署であるキャリア・インフォメーション・センターにおいて、ポストドク等を対象にしたワークショップや履歴書チェック、各種資料などを引き続き提供している。

4. オックスフォード大学の事例

オックスフォード大学は、GMPCRS プロジェクトを率いた3大学に雇用されるポストドク数よりも多い、約2,500人のポストドク等を抱えている。ポストドク等に対し各種情報やトレーニング、キャリア開発の機会を提供しているのはキャリア・サービスの部署とオックスフォード学習研究所（OLI）であり、両者の連携が図られている。

4.1 トレーニングコース

トレーニングコースは主に OLI によって開発、提供されており、対象も内容も多岐にわたる。表6にはその一部を紹介した。各コースにはコース番号も割り振られ、オンラインで予約できるようになっている。

なお OLI では、大学におけるティーチングのパートタイム・ディプロマ“Postgraduate Diploma in Learning and Teaching in Higher Education”も開発、運営しており、8日間と半日のセミナー、3回のティーチングのあとに最終課題を提出する形式となっている。

4.2 キャリア開発やキャリア・プランニングの機会

キャリア・サービスは、主に学生や卒業生を対象にしている部署であるが、ポストドク等のためのキャリア・アドバイザーも配置されており、1対1のキャリア・ガイダンスを受けられるようになっている。ほかにも、研究機関などの人事担当が話をする“Employers' Presentations”、さまざまな業界のキャリアについて話す“Careers Talks”などがポストドク等のために提供されている。卒業生の就職データベース“Oxford Careers Network”をポストドク等が利用することも可能である。大学内には、研究スタッフ協会と

表 6 OLI が提供するトレーニングコースの例

対象	内容	時間	開催頻度
新人のポスト等	オリエンテーション	1日	年2回
ポスト等	職探しと面接スキル	1日	年6回
ポスト等	キャリア・レビューと プランニング	1日	年6回
ポスト等	キャリアに弾みをつける	昼食時	不定期
アカデミック・ポストの新人	新人の研修	5日	年1回
研究マネージャー	マネジメント入門	5日半	年1回
アドミニストレーター／ 研究マネージャー	スタッフの管理と 成果マネジメント	1日	年数回
アドミニストレーター／ 研究マネージャー	リーダーシップ開発	(不明)	
全教職員	大学の歴史	1時間半	年数回
全教職員	図書館利用法	半日	年数回
全教職員	メディア戦略入門	(不明)	
全教職員	プレゼンテーション・スキル	半日	年数回
退職を5年以内に控えた教職員	退職のプランニング	1日	年1回程度

(OLI ホームページより筆者作成)

いう団体も自発的に組織されており、オックスフォード・ポストドク・ネットワークなどを通じてポストドク等同士が情報交換をしやすい環境が整っている。

5. イギリスにおけるポストドク等のキャリア・マネジメントの特徴

イギリスでは、1996年の協定締結および翌1997年のRCI設立以降、金銭的支援を伴ったグッドプラクティスの収集、ポストドク等の雇用・運用方針の明文化と周知、データ収集などが進められてきた。現在、大学によるポストドク等のための情報発信やトレーニング、キャリア開発の機会提供が広く行われている。また、雇用する側の研究マネージャーを教育するコースや、ポストドク等雇用のガイドラインなどの整備もすすめられている。こういった各大学の取り組みは横断的にとりまとめて公開されており、そのなかには全英を対象とするものもあれば、特定の地域を対象にするものも

あるし、コンソーシアムのような形式にしている例もある。なおトレーニングやキャリア開発の機会はポストドク等になってようやく提供されているものではなく、大学院博士課程におけるキャリア教育やスキル開発もすすめられているし、パーマナント教員になった後にも段階に応じたさまざまな能力開発の機会が提供されている。

その特徴のうち、日本には見られないものを以下にまとめる。

- ① 大学以外のセクターも巻き込んで、全国的に改善に取り組んでいる
キャリア・マネジメントの標準を、多様なセクターにまたがる全国的な協定という形で顕したことが、その後の展開を容易にしている。たとえば、地域の大学どうしで協力する例、全英にまたがって展開している例など、複数の大学が連携しての取り組みが多く見られるが、個別の事情を超えて連携するうえで、標準の持つ意義は大きいと考えられる。ただし、参画する大学の役割は一律とは限らず、連携の形式に多様性がみられる。CROSのような全国の実態調査も、オンラインで簡便に回答できるように設計されている。
ファンディング機関と大学との関係では、ファンディング機関の研究資金で雇用されるポストドク等の人数に応じて、トレーニング費用をファンディング機関から大学側に支給し、大学側は雇用ガイドラインの策定や、キャリアパス、トレーニング状況の報告を行うなど、双方向の取り組みとなっている。
- ② ポストドク等を大学の一員として認知している
採用時のオリエンテーションや、契約終了時の支援および意見徴収などを充実させることで、ポストドク等が大学からの認知を自覚でき、疎外感の低減につながっている。これにより大学が提供するキャリア・サービスに対するポストドク等の前向きな姿勢も期待できるであろう。
- ③ ポストドク等の上司にあたる研究マネージャーへのトレーニングがある
大学の一員としてポストドク等を認知していることをポストドク等に対してアピールし、キャリア・マネジメントを充実させるには、日々ポストドク等に接する上司（PI=研究マネージャー）を教育することも欠かせない。そのため、PIとしてのトレーニングのなかで、ポストドク等の人材開発やキャリア開発の重要性と実施すべき内容も伝えられている。イギリスのGordon（2005）は、ポストドク等やPIなどの職に応じたトレーニングを実施することについて、”developing researchers

over the career life cycle”と表現しており、大学教員の人材開発の範疇に研究活動が組み込まれていることが窺える。

- ④ ポスドク等とPIの双方に対しツールやハンドブックが開発されている
キャリア・マネジメントの内容や手法をツールやハンドブックの形で明文化、ツール化することによって、協定に示されたキャリア・マネジメント標準を実行に移すことを容易にしている。開発物として独立させることで、ポスドク等の少ない大学、近隣に大学のない地域にとっては、他大学の開発物が利用できるという利点もある。これらの開発物にも、ポスドク等用と研究マネージャー用の双方が用意されている。
- ⑤ キャリア・マネジメント全般が系統立てて実施されている
大学におけるキャリア・マネジメントを系統立てて実施していることも特筆に価する。ポスドク等の契約期間中、必要なアクションがその時機とともに分かりやすく提供されており、また大学、部局、各研究マネージャー、ポスドク等本人のなすべき事柄もそれぞれ定まっている。かといって、一様なサービスやトレーニングしかポスドク等に与えられないわけではなく、むしろその適性や希望進路に応じたフレキシブルなものとなっている。RCUK アカデミック・フェローシップにおいても、アカデミック・ポジションへの導入という目的に即し、教育の経験を徐々に積ませるような仕組みが取り入れられている。

以上のような特徴がある反面、大学外の人材市場に対する働きかけや新たなキャリアパスを開拓する取り組みが見られないイギリスにおいて、キャリアパスがどの程度まで多様化しているのかは疑問である。また、RCUK アカデミック・フェローシップなどの取り組みが、ポスドク等のあいだに新たな不公平感を生まないとも限らない。そもそも、イギリスの大学で実施されている取り組みが、ポスドク等の環境改善や大学院の魅力増強にどの程度の効果を上げているのか、実際のところを計りかねる状況にある。イギリスでは2002年に新しい法律”Fixed Term Employees (Prevention of Less Favourable Treatment) Regulations 2002”が制定され、ポスドク等も対象になることから、法律の影響を排除できないことも効果のほどを分かりにくくしている要因である。いっぽうで、欧州委員会が2005年に制定した”Code of Conduct for the Recruitment of Researchers”の策定過程においてはイギリスが主導的な役割を果たしており、EU諸国のうちではポス

ドク等についての意識の高さを窺わせてもいる。

6. おわりに

日本におけるポストドク等の急増を招いたファンディングの変化と国立大学や国立研究所の法人化は、大学に対して研究面の戦略策定や全学的研究マネジメントを要請するものであり、それらが本格化の兆しを見せている。研究は教育とともに大学の2本柱をなすものとされてきたにもかかわらず、これまで「大学としての研究方針」といったものはあまり語られてこなかったが、これからは大学の持つさまざまな資金、人材、施設／設備、成果などの有効利用と、そのための方策が必要となる。リソースとしての人材のなかには当然ポストドク等も含まれる。人材確保や研究の質の担保の観点から、大学におけるポストドク等のキャリア・マネジメントは喫緊の課題である。

しかし、個々の大学が独自に対処してゆけば大学間に差が生じ、むしろ、人材流動を阻害したり、キャリア・マネジメントが困難になったりする可能性が高い。その点で、協定という共通の土台のうえに様々な大学の個性、地域の特性を加味した対策を築き上げてきたイギリスの取り組みは優れていると評価できよう。

また、日本のポストドク等の多くが外部資金によって雇用されている現状からすれば、ファンディング機関を巻き込んだイギリスのような取り組みは理にかなっている。一方で、人材問題への政策的対応では人材市場への働きかけも考慮されることが多いが、イギリスの取り組みにおいては、個々のPIや大学のキャリア・サービス部門が外部就職先へのコネクションを持ち、ポストドク等に紹介する仕組みになっている。この仕組みがどの程度の実効性を有するののかについては本稿では検証しきれていない。博士号取得者の企業等への就職が少ない日本では、ポストドク等の就職先となる機関・企業等を巻き込んだ形での議論や協定を検討することも一案であろう。

各大学においてキャリア・マネジメントを実施する際には、ポストドク等を指導、管理する立場にある上司（PI）の教育が行われているという点も示唆に富む。職位に応じた人材開発が必要だということに他ならず、裏返せば、今後、日本の大学が人材戦略を策定するにあたってポストドク等の存在をいかに位置づけるかが重要ということになる。位置づけを明確にしたうえで大学としてのポストドク等のマネジメント方針とその具体化を図るこ

とにより、一貫性のある人材戦略や系統だった人材開発も可能になろう。

実際のPI教育については、ハンドブックやツールなどを提供・併用することで、ファカルティ・ディベロップメントや評価などの新たな活動が次々と付与されている現状にあっても負担を軽減できると考えられる。イギリスの取り組みで開発されたハンドブック、ツールのなかには、国境を越えて共有可能と思われるものや、紹介に値すると思われるものも存在しており、それらを有効に活用すべきである。

ここで紹介した事例を参考に、日本の文脈や文化に沿った科学技術人材政策、個々の大学の事情を汲んだ大学の人材戦略を、いかに構築してゆけるかが鍵となるであろう。

- 1) イギリスの大学には、ファカルティのほかにも多数の有期雇用教員・研究員が存在する。このうち研究員についてはプロジェクトによる雇用が増えており、いっぽう日本の大学は、法人化したことにより機関としてもポストクを採用できるようになった。よってイギリスの有期雇用研究員と日本のポストク等とは、従来よりも似通ったものになってきている。
- 2) ここでは、ポストク等によるキャリア開発やキャリア形成の過程を関係者が適切に誘導・支援することを指している。
- 3) ロバーツ報告については、村田（2006）による紹介がある。

参考文献

- (*印：括弧内のウェブサイトよりダウンロード可)
- Adams, Jonathan, et al. 2005, Researchers in higher education institutions; Scoping study of career development and human resource management, Leeds: Evidence Ltd. *(HEFCE)
- Campbell, Julie, et al. 2003, Supporting Research Staff: MAKING A DIFFERENCE: A report of a project commissioned by HEFCE as part of its Good Management Practice initiative, Sheffield: University of Sheffield. *(GMPCRS)
- CRAC (Careers Research and Advisory Center) & UK GRAD Programme, 2006, Research Career Mapping Tool Report, Cambridge: Careers Research and Advisory Center. *(UK GRAD)
- DfES (Department for Education and Skills) & DTI (Department of Trade and Industry), 2004, Science and Innovation Investment Framework 2004-2014,

- London: HM Treasury. *(HM Treasury)
- DTI (Department of Trade and Industry), 2000, Excellence and Opportunity: a science and innovation policy for the 21st century, London: Stationary Office. *(DTI)
- European Commission, 2005, Code of Conduct for the Recruitment of Researchers. (<http://europa.eu/eracareers/europeancharter/>, 2006.12.23.)
- Gaddy, Catherine D. 1998, "Implications for Knowledge Production and Careers in Science", *New Directions for Higher Education*, 104: 61-9.
- Good Management Practices for Contract Research Staff project, "Supporting Research staff: Making a Difference". *(GMPCRS)
- Gordon, George, 2005, "Human Dimensions of the Research Agenda: Supporting the Development of Researchers throughout the Career Life Cycle", *Higher Education Quarterly*, 59(1): 40-55.
- HEFCE (Higher Education Funding Council for England), 2002, HEFCE Good Management Practice programme: Progress report on projects, London: Higher Education Funding Council for England. *(HEFCE)
- ILRT (Institute for Learning and Research Technology) & University of Bristol Personnel Department, 2002, Contract Research staff Online Survey (CROS): Summary analysis of 2002 results, Bristol: University of Bristol. *(CROS)
- 産業技術総合研究所技術情報部門、2005、『科学技術振興調整費 政策提言: 研究者のノンアカデミック・キャリアパス (代表 小林信一)』。
(http://www.chousei-seika.com/Teigen_search/t_info/inforesult.aspx?sendno=6, 2006.12.23.)
- 文部科学省、2006、『大学院教育振興施策要綱』。(文部科学省)
- 文部科学省科学技術・学術審議会人材委員会、2005、『多様化する若手研究人材のキャリアパスについて (検討の整理)』。(文部科学省)
- 文部科学省科学技術・学術審議会人材委員会、2004、『第三次提言 科学技術と社会という視点に立った人材養成を目指して』。(文部科学省)
- 文部科学省科学技術・学術審議会人材委員会、2003、『第二次提言 国際競争力向上のための研究人材の養成・確保を目指して』。(文部科学省)
- 文部科学省科学技術・学術政策局基盤政策課、2005、『大学・公的研究機関等におけるポストドクター等の雇用状況調査』。(文部科学省)
- 文部科学省科学技術政策研究所、文部科学省科学技術・学術政策局基盤政策課、2006、『調査資料128 大学・公的研究機関等におけるポストドクター等の雇

- 用状況調査 - 平成 17 年度調査 - 』文部科学省科学技術政策研究所。*(文部科学省科学技術政策研究所)
- 村田直樹、2006、「英国における科学技術人材について-ロバーツ報告とその後-」『IDE 現代の高等教育』481: 65-76。
- RCI (Research Careers Initiative), 2003, Final Report 1997-2002, London: Universities UK. *(RCI)
- RCI (Research Careers Initiative), 2001, 3rd (Interim) Report, London: Universities UK. *(RCI)
- RCI (Research Careers Initiative), 2000, 2nd Report, London: Universities UK. *(RCI)
- RCI (Research Careers Initiative), 1998, Report, London: Universities UK. *(RCI)
- RCUK (Research Councils UK), 2005, Career Development and Skills (Roberts) Reporting 2005, Swindon: Research Councils UK. *(RCUK)
- RCUK Postgraduate Training Group, 2004, Skills Training Funding for research Council Funded PhD Students and Postdoctoral Researchers, Swindon: Research Councils UK. *(RCUK)
- SHEFC (Scottish Higher Education Funding Council), Contract Research Staff in Scottish Higher Education Institutions Report 2004-05. *(SHEFC)
- SHEFC (Scottish Higher Education Funding Council), 2003, Report on contract research staff in Scottish higher education institutions, Edinburgh: Scottish Executive.
- (<http://www.scotland.gov.uk/Publications/2003/07/17712/23372>, 2006.12.23.)
- Sir Roberts, Gareth, 2002, SET for Success: The supply of people with science, technology, engineering and mathematics skills, London: HM Treasury. *(HM Treasury)
- 総合科学技術会議、2004、『科学技術関係人材の育成と活用について』。*(総合科学技術会議)
- 総合科学技術会議、1996、『第 1 期科学技術基本計画』。*(総合科学技術会議)
- UK GRAD Programme, 2004, What do PhDs do?: 2004 analysis of first destinations for PhD graduates. *(UK GRAD)
- UK Parliament (2002), Fixed Term Employees (Prevention Of Less Favourable Treatment) Regulations 2002, London: Stationery Office.
- (<http://www.opsi.gov.uk/si/si2002/20022034.htm>, 2006.12.23.)
- Universities UK & RCUK (Research Councils UK), 2006, The European

Charter for Researchers and Code of Conduct for the Recruitment of Researchers: A UK HE Sector Gap Analysis. *(RCUK)
山崎茂明、2002、『科学者の不正行為』丸善。

参考ウェブサイト

Careers Service, Oxford University. (<http://www.careers.ox.ac.uk/>, 2006.12.23.)

Careers Service, University of Sheffield, “Contract Researcher”
(<http://www.shef.ac.uk/careers/staff/crs/>, 2006.12.23.)

CROS (Careers in Research Online Survey). (<http://www.cros.ac.uk/>, 2006.12.23.)

DTI. (<http://www.dti.gov.uk/>, 2006.12.23.)

GMPCRS. (<http://gmpcrs.group.shef.ac.uk/>, 2006.12.23.)

HEFCE. (<http://www.hefce.ac.uk/>, 2006.12.23.)

HM Treasury. (<http://www.hm-treasury.gov.uk/>, 2006.12.23.)

ILRT, Bristol University. (<http://www.ilrt.bristol.ac.uk/>)

文部科学省. (<http://www.mext.go.jp/>, 2006.12.23.)

文部科学省科学技術政策研究所. (<http://www.nistep.go.jp/>, 2006.12.23.)

Oxford Learning Institute. (<http://www.learning.ox.ac.uk/>, 2006.12.23.)

Oxford University Research Staff Society. (<http://users.ox.ac.uk/~rss/>, 2006.12.23.)

Personnel Services and Staff Development, Bristol University.
(<http://www.bris.ac.uk/personnel/>, 2006.12.23.)

RCI (Research Careers Initiative), Universities UK.
(<http://www.universitiesuk.ac.uk/activities/rci.asp>, 2006.12.23.)

RCUK. (<http://www.rcuk.ac.uk/>, 2006.12.23.)

総合科学技術会議. (<http://www8.cao.go.jp/cstp/>, 2006.12.23.)

SHEFC. (<http://www.sfc.ac.uk/>, 2006.12.23.)

UK GRAD programme. (<http://www.grad.ac.uk/>, 2006.12.23.)