

SEE BIAS and BLOCK BIAS

令和3年度茨城大学リーダーセミナー

無意識のバイアスと大学の未来

- Fix the Women から Fix the System へ -

大坪 久子

元・日本大学総合研究所・教授、同薬学部上席研究員

男女共同参画学協会連絡会

なぜ、今、私たちにとって
「無意識のバイアス」が
重要なのか？

第5次男女共同参画基本計画

令和2年12月25日

上位職登用の数値目標導入

第4分野 科学技術・学術における男女共同参画の推進

大学の理工系の教員（講師以上）に占める女性の割合

理学系:8.0%
工学系:4.9%
(2016年)

理学系:12.0%
工学系:9.0%
(2025年)

大学の研究者の採用に占める女性の割合

理学系:17.2%
工学系:11.0%
農学系:18.9%
医歯薬学系:25.3%
人文科学系:37.7%
社会科学系:25.8%
(2018年)

理学系:20%
工学系:15%
農学系:30%
医歯薬学系:30%
人文科学系:45%
社会科学系:30%
(2025年)

男女共同参画学協会からの提言 ⇒ 科学技術分野における“D & I”の実現

1. 女性研究者の戦略的増加策
2. 若手女性研究者の効果的支援
3. 若手から執行部にいたる一貫した女性人材教育パイプライン強化
4. 女性研究者の視点を生かした新規イノベーションの戦略
5. 女性研究者の研究力を最大限発揮させるための環境整備

第4分野 科学技術・学術分野における女性の参画拡大

＜施策の基本方針＞

1. 科学技術・学術分野における女性の参画拡大

- 大学や企業等において、意思決定を行う理事長・学長・研究所所長等の経営層、管理職や教授など現場のトップや、研究現場を主導する上位職に女性研究者・技術者を積極的に登用する。
- 女性研究者・技術者のキャリアパスの明確化や研修の充実等、女性リーダー育成を支援する。

2. 男女共同参画と性差の視点をふまえた研究促進

- これまでの男性の視点で行われてきた研究・開発プロセスを見直し、男女の心身の違いやニーズを踏まえ、性差を考慮した研究・技術開発を求める。
- 研究遂行過程において女性を積極的に評価し、女性の視点を取り入れた研究プロジェクトを推進する。

3. 男女の研究者・技術者が共に働き続けやすい研究環境整備

- 男女の研究者・技術者が、育児・介護等と研究活動を両立できるよう、職場環境を整備する。
- 研究と育児・介護等の両立が困難となった場合も、研究中断等の影響を最小限に抑え、円滑な復帰が可能となるよう、国が関与する競争的研究費の運用、育児・介護等に配慮した研究者・技術者への支援を行う。

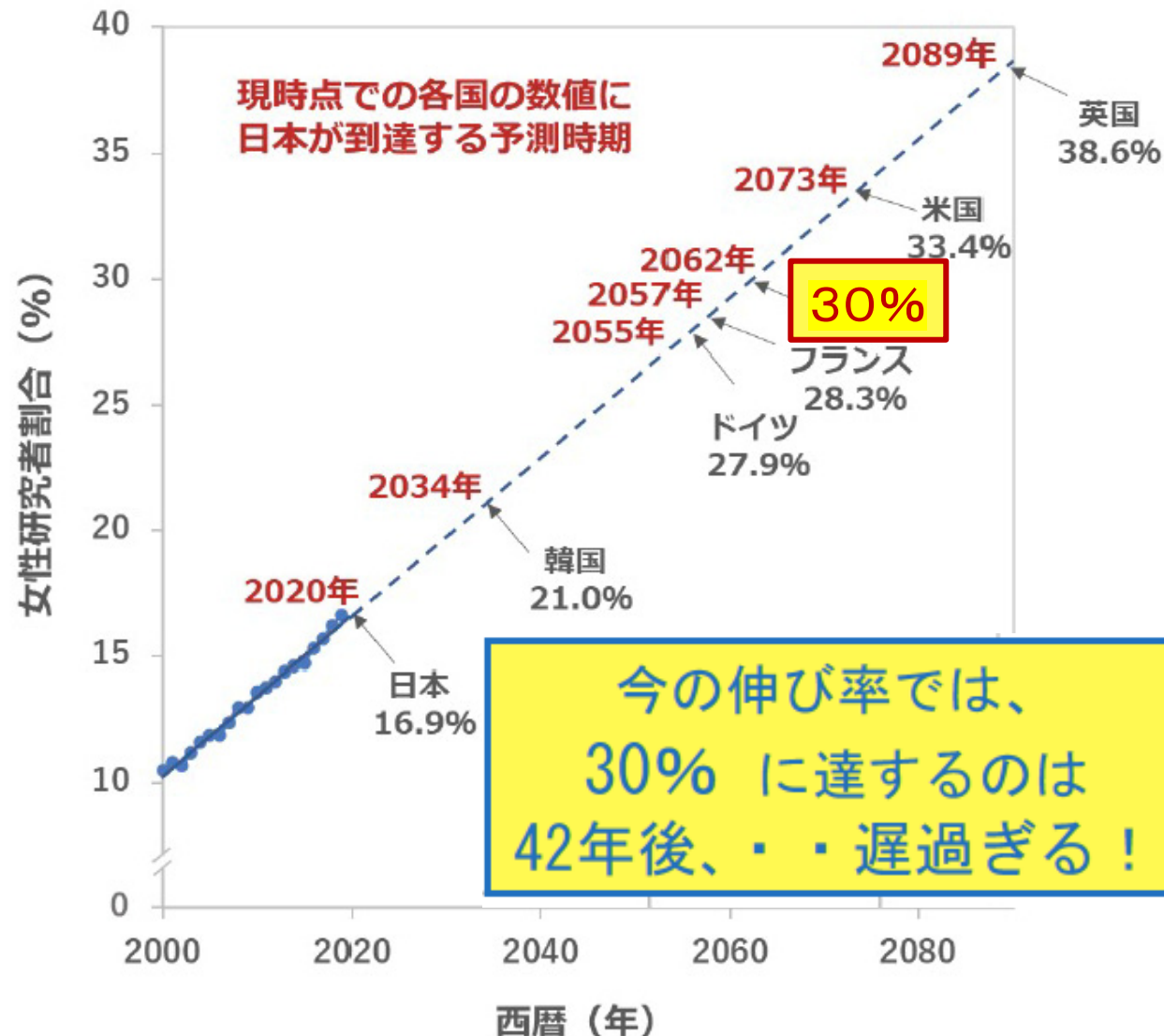
4. 女子学生・生徒の理工系分野の選択促進、及び理工系人材育成

- 理工系分野の女性研究者・技術者を確保するためには、小・中・高等学校において、科学技術に女子児童・生徒が興味を持つような機会を増やす必要がある。
- 進路選択の際には、保護者や教員等身近な人から影響を受ける場合が多いことから、本人だけではなく、理工系分野への進路選択に関する保護者や教員等の理解促進を行う。
- 大学、研究機関、学術団体、企業等と連携し、女子児童・生徒、保護者及び教員に対して、理工系の進路選択がどのようなキャリアパスにつながるかについて十分な情報や体験を提供する。

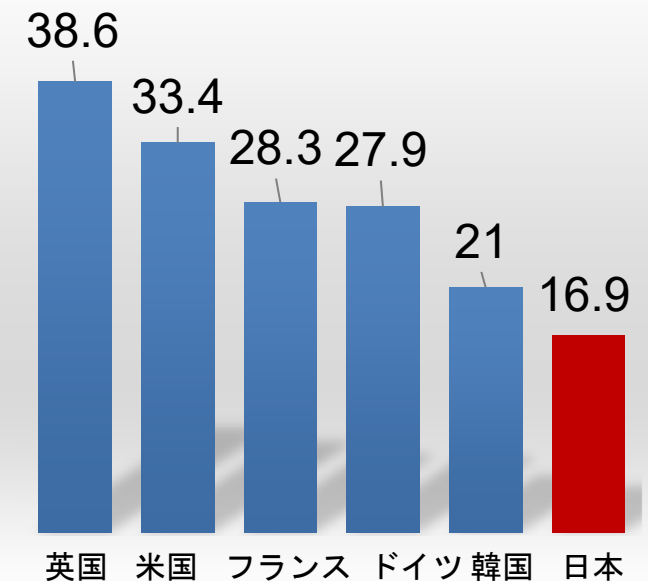
無意識のバイアスの
認識と克服が前提

女性研究者・技術者を増やすには

→ 具体的な「加速システム」が必要



各国の女性研究者割合 (%)



出典: (上) 男女共同参画白書 令和3年版
(左) 第19回男女共同参画学協会連絡会
シンポジウム・全体会議/基調講演3
「第6期科学技術・イノベーション基本計画への
要望活動から見た課題」

https://djrenrakukai.org/doc_pdf/2021/19th_sympto_report.pdf

無意識のバイアスとは

私たちの子どもは4歳です。
私たちは仕事の都合で名古屋と福岡に別居しています。

世間の声 1

いやあ、毎日大変ですね。
キャリアも親業もがんばって
くださいね。応援してますよ

(子育ては妻!!)

世間の声 2

え～、それはそれは、
たまにお子さんにお会いになると
かわいいでしょ！

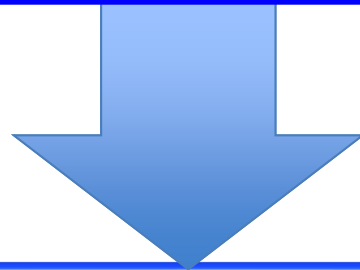
(単身赴任は夫!!)

Q：あなたなら父親に
どちらの言葉をかけますか？



無意識のバイアス -Unconscious Bias- とは？

- 誰もが潜在的にもっているバイアス（思い込み）のこと
- 無意識の内に脳にきざまれた固定観念・既成概念
- 対象：ジェンダー・人種・宗教・民族・経験値、等々
- 色々な判断に際して、便利なショートカットとして機能
- 大学や企業では、採用や昇進人事で負の方向に働く



無意識のバイアスの働き方を知ること
評価に際して、負の影響を最小限に抑えることが大切

女性の参画を妨げる「無意識のバイアス」

Celeste M. Rohlfigによる分類を一部改編

1. 身内意識とよそ者意識

2. ステレオタイプ・スレット
(固定観念に対する恐怖)

3. マイクロアグレッション
⇒ ハラスメントを容易に誘導

4. 偽物症候群 (Imposter Syndrome)

無意識のバイアス -Unconscious Bias- を知っていますか？ 男女共同参画学協会連絡会 (2017)

Celeste M. Rohlfig: [論説] 化学の世界にもっと女性リーダーを -米国の視点から-: 化学と工業 72, 325 (2019)

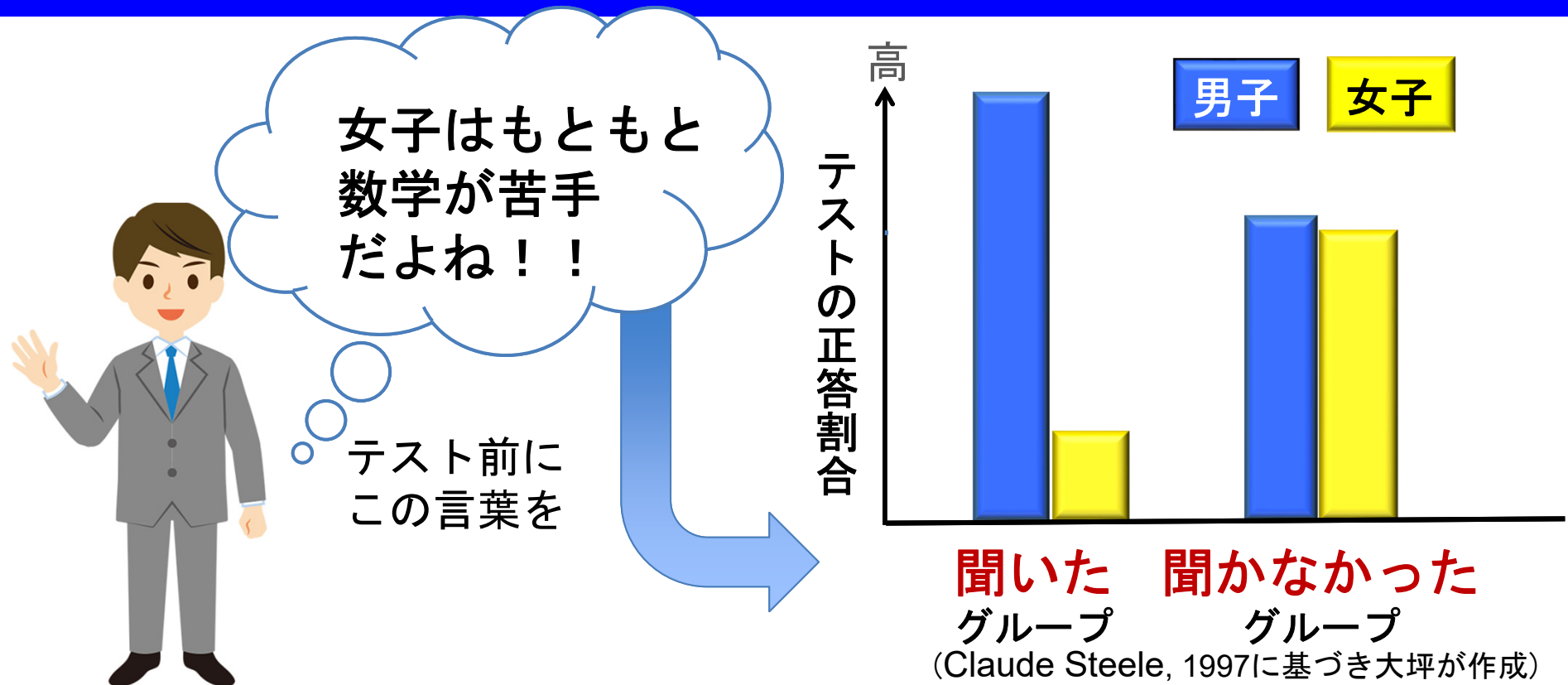
身内意識とよそ者意識

無意識のバイアスが高い壁をつくる



壁の高さがダイバーシティ（多様性）を阻害する

ステレオタイプ・スレット（固定観念に対する恐怖） 女子生徒に与える“後ろ向き”の効果



教員や保護者には、**ステレオタイプスレットを取り除くことが
よい結果をもたらすことを知ってほしい！**
「進路選択」に直接、影響します。



無意識のバイアスのもぐらたたき



右のセリフは

「人事あるあるビンゴ」の抜粋
です。

全国の大学参画推進室や連絡会
参加学会メンバー有志からの提
供です（編集は大坪）。

人事選考委員会や日常会話でで
てくる「本音」です。



叩いても叩いても、個人の
Unconscious Biasは
そう簡単になくならない！

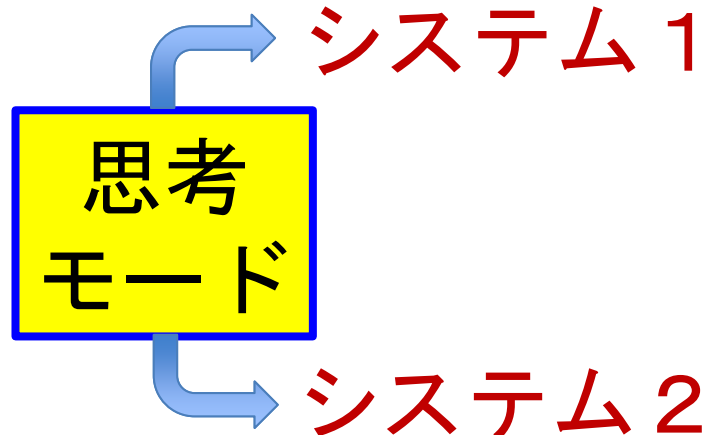
典型的な **マイクロアグレッション**

- 女が男より出世したときの男の嫉妬は怖いぞ！！
- 多様性が研究者の質を保証するとはいわれへんやろ！？
- よい研究をしようと思ったら「結婚は△・出産は×（バツ）」
- 女社長ゆうたかて（男の）番頭がようできてるだけちゃうか！？
- ジェンダーが何のことかもわからへんわ！それ、ほんまにボクが考えなあかんことか？
- 女の敵は女、その手にのせられたらあかんよ！！

無意識のバイアスは比較的新しい概念

ヒトの脳の中には2つのシステムが存在する

Daniel Kahneman: *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*. (1982)



直感や感情、**無意識的**、自動的に**経験則に頼って**物事の因果関係を処理、単純で一貫性を求める。
プライミング効果や**ハロー効果**をもたらす。

熟慮、理性的、**意識的に努力して初めて発動**
処理数：1100万ビットの内の**たった40ビット**

私たちの判断は、**システム1**に大きく左右される

⇒ 人は、自分でも気づかないうちに**間違いを犯す**

ファスト&スロー(上. 下) (ハヤカワ・ノンフィクション文庫)

選ぶほうにもバイアスがある

ブラインド・オーディションが示したことは！

1970年代 アメリカ トップ5オーケストラ

- 女性演奏者比率：**5 %**
- 音楽学校卒業生女性比率：**45 %**
- 公募制を導入、
- **ブラインド・オーディション**の開始



2000年代

- 女性演奏者比率：**25 – 46 %**
- 一次審査通過者の女性比率：**5割増**

C. Goldin & C. Rouse, *American Economic Review* **90**, 715-741 (2000)

*On the Internet, Nobody Knows
You are a Dog!! (New Yorker)*



Sight Over Sound in the Judgment of Music Performance.

Chia-Jung Tsay, *PNAS* **110**, 14580–14585 (2013)

シンポジウム講演者選考と無意識のバイアス

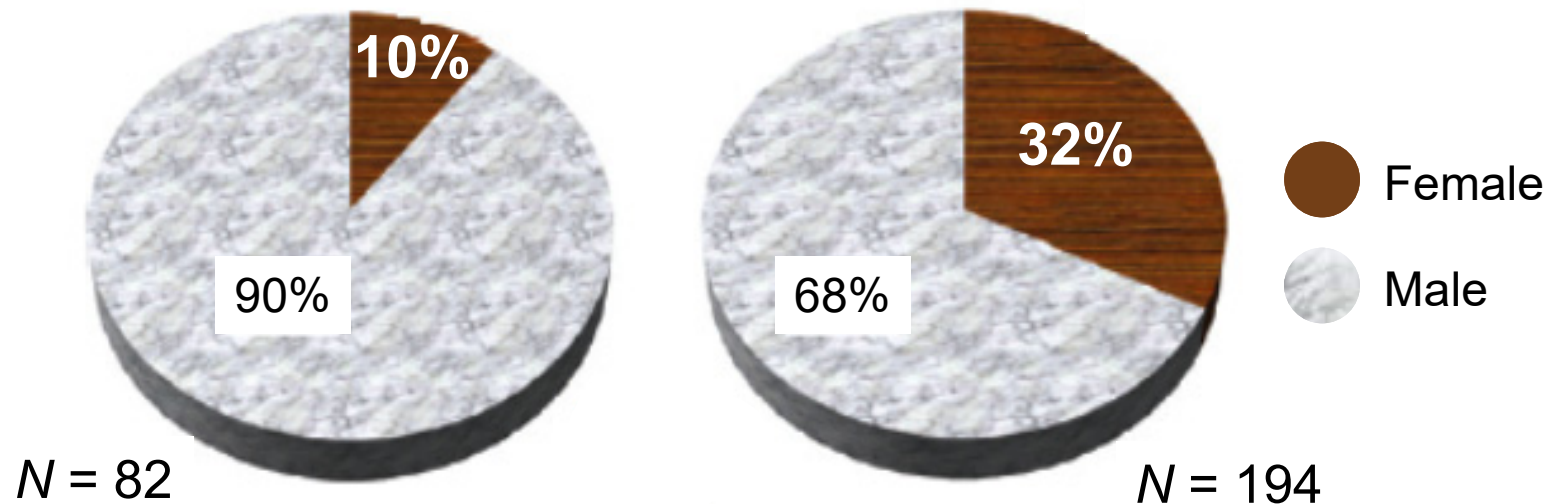
女性研究者のVisibility調査（日本分子生物学会）

オーガナイザー

男性のみ

男性 & 女性

Speakers invited to a symposiums



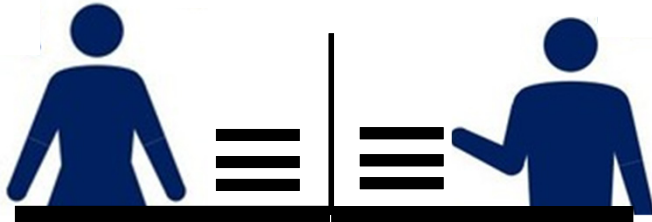
女性演者は10% 女性演者は32%

選ぶ側に女性がいないと女性が選ばれにくい

M. K. Homma, et al. *Genes to Cells*. 18, 529-532 (2013)

人事評価：マチルダ効果に気をつけましょう！

役割分担が明確
個別データ算出可能



評価

女性 = 男性

個人を評価できる
正しいデータに基づいた
意思決定が重要

協力して遂行
個別データ記録なし



評価

女性 < 男性

マチルダ効果
に要注意！

出典：

Googleが社員教育で実施している「無意識バイアス」の講義を徹底解説：
<https://gigazine.net/news/20150205-google-unconscious-bias/> 17

マチルダ効果は女性の自立を阻む

同じように仕事に寄与していても、女性の業績が認められず、その仕事の成果が男性に帰されてしまう

マリ・キュリー VS. ピエール・キュリー

リーゼ・マイトナー VS. オットー・ハーン

ロザリンド・フランクリン VS. ワトソン、クリック、ウिल्キンス

- 歴史上の有名な女性だけに起こった話ではなく、
現在もあらゆる職場に見られる大きな障害のひとつ
- 女性の側には**自立の時点**で困難が降りかかる。
独立できないまま終わるのは実に残念なこと

人工知能（AI）が選ぶ“あなたの未来” 知らないうちに無意識のバイアスの継承・再生産！！

- **過去を学習した**人工知能は社会の未来を阻害しかねない

by Will Knight, *MIT TECHNOLOGY REVIEW* 11, 24 (2016)

人工知能は、言語データセットに埋め込まれたジェンダーバイアスを受け継いでいる。AIは決して中立ではない。選考委員（ヒト）のバイアスをなくせばすむ話ではない。過去の人事データの見直し作業が必要！！

- 女子大卒は減点、アマゾンのAI採用、**男性優遇判明**で廃止に。

by Erin Winick, *MIT TECHNOLOGY REVIEW* 10,11 (2018)

男性の就職希望者を優遇する人工知能アルゴリズムの訓練に使われたデータが、男性優遇の傾向を生んだ。

無意識のバイアスはどんなときに現われるか？

- 疲れている時、判断を急いでいるとき、
色々な情報で脳がoverloadの状態にあるとき
- 評価の対象となっているグループに属する人が少ないとき（女性、外国人が少ない場合）
- 業績についての正確、かつ妥当な情報が不十分なとき
- 評価基準があいまい、または紛らわしいとき

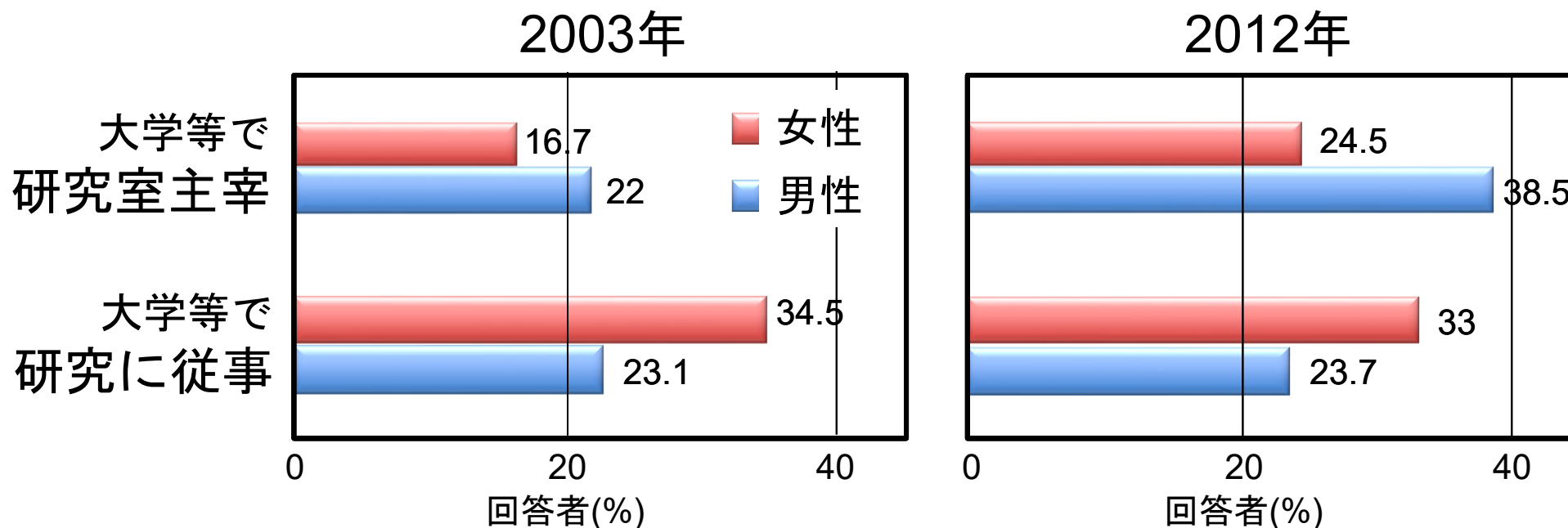


教員採用や評価の過程で、「無意識のバイアス」の影響を最小限にとどめるためには、このような状況を取り除くことが必要

選ばれるほうにもバイアスがある
内在性のバイアスをブロックするしかけ

女性研究者自身がかかえる内在性のバイアス事例

Q: あなたはどんな職業を希望しますか？



女性は男性に比べて**独立を躊躇**する→「リーダー育成に関するバイアス」
女性の研究リーダー育成：両立支援に加えて、女性側の**役割意識を変えて**
ゆく支援、**背中を押す支援**、研究者としての **Accountability 養成**が必要

「第1回&第3回男女共同参画学協会連絡会大規模アンケート報告書」（男女共同参画学協会連絡会、2003年&2012年）に基づき作成

内在性のバイアスをブロックするしかけ（人事選考）

人事選考委員長のつぶやき

一般公募（A大学）

女性を採用したいけど
女性の応募者が
いないんだ！

女性限定国際公募（Q大学）

5名の公募枠に
175人もの応募が
あった！！

数年後、
女性枠採用教員の
業績の高さが客観的に
示された

⇒ スライド34

女性限定公募が女性の背中を押した例！

馬に乗る人・乗せる人, 「乗ったらおりのな、突っ走れー!!」



馬の背中にのって
みたいけど…
私には、きっと無理!

50%



カッコいいなあ!
乗ってみたい、
今、乗らないで、いつ乗るんだ!

50%

一旦馬の背中にのったらどちらも遜色ない活躍ぶり

女性が活躍する企業には必ず名伯楽がいる!!

平成26年度「つくば女性研究者支援協議会」シンポジウム 辻智氏(日本IBM株)より話題提供

意識をかえる、 意識はかわる
しかし、
足をひっぱるジェンダー・バイアス

女性リーダーとジェンダーバイアス

“The think manager-think male” Phenomenon

- 男性の分野とされてきた分野に進出する**女性リーダー**の悩み
- **男性仕様**（*Old Boys Network*）の中でどう振る舞うべきか!?

救命救急室心肺蘇生チーム

女性リーダーの葛藤

ボスとして、威厳をもって振る舞おうとしたが
ストレスを感じた、同僚に嫌われるのでは・・



**リーダーになっても残る
“ステレオタイプスレッツ”**

Kolehmainen, et al., *Academic Medicine* **89**,1276-1281 (2014)

共感の声！

- 60次南極観測隊、
女性初の夏隊越冬隊長
- 川崎市消防局
女性初の副所長

では、受け入れられる女性のリーダー像とは！？

組織リーダーの望ましさとジェンダー・バイアス

組織リーダー・男性・女性に望ましい特性（38特性語中各上位10位）

調査対象：日本の大企業25社（役員・部長職，課長職，管理職予備軍，男性1025人・女性521人）

調査方法：7件法（全く当てはまらない・・・どちらとも言えない・・・とても当てはまる）

組織リーダー

- リーダーの能力がある
- 責任感が強い
- 行動力がある
- 説得力がある
- 目標へ強いコミットメント
- 率先して行動
- プレッシャーに強い
- ビジネスセンスがある
- 自立している
- 能力が高い

作動的>>> **共同的**

男性

- 自立している
- 責任感が強い
- 行動力がある
- 礼儀正しい
- 率先して行動
- 困っている人を思いやる
- チャレンジ精神豊富
- 周囲への気遣い
- 説得力がある
- 積極的である

作動的 (agentic)

女性

- 礼儀正しい
- 周囲への気遣い
- 困っている人を思いやる
- 気遣いが上手
- 友好的である
- 責任感が強い
- 優しい
- 手助けを惜しまない
- 助けになる
- 自立している

共同的 (communal)

出典：「組織リーダーの望ましさとジェンダー・バイアスの関係― 男女別、階層別のジェンダー・バイアスを探る」

野村 浩子、川崎 昌 淑徳大学人文学部研究論集第4号（2019）

組織リーダーの望ましさとジェンダー・バイアス

野村・川崎の調査（結果抜粋）

- **男性**に望ましい特性：上位10位のうち**5つ**がリーダーに望ましいと一致（作動的）
- **女性**に望ましい特性：上位10位のうち**2つ**がリーダーに望ましいと一致（共同的）
- リーダーに望ましい特性：**下位10位**にきれい好き・愛想がよい・子どもに関心

「組織リーダーの望ましさ」

「**男性**の望ましさ」により**近く**、「**女性**の望ましさ」からは**遠い**

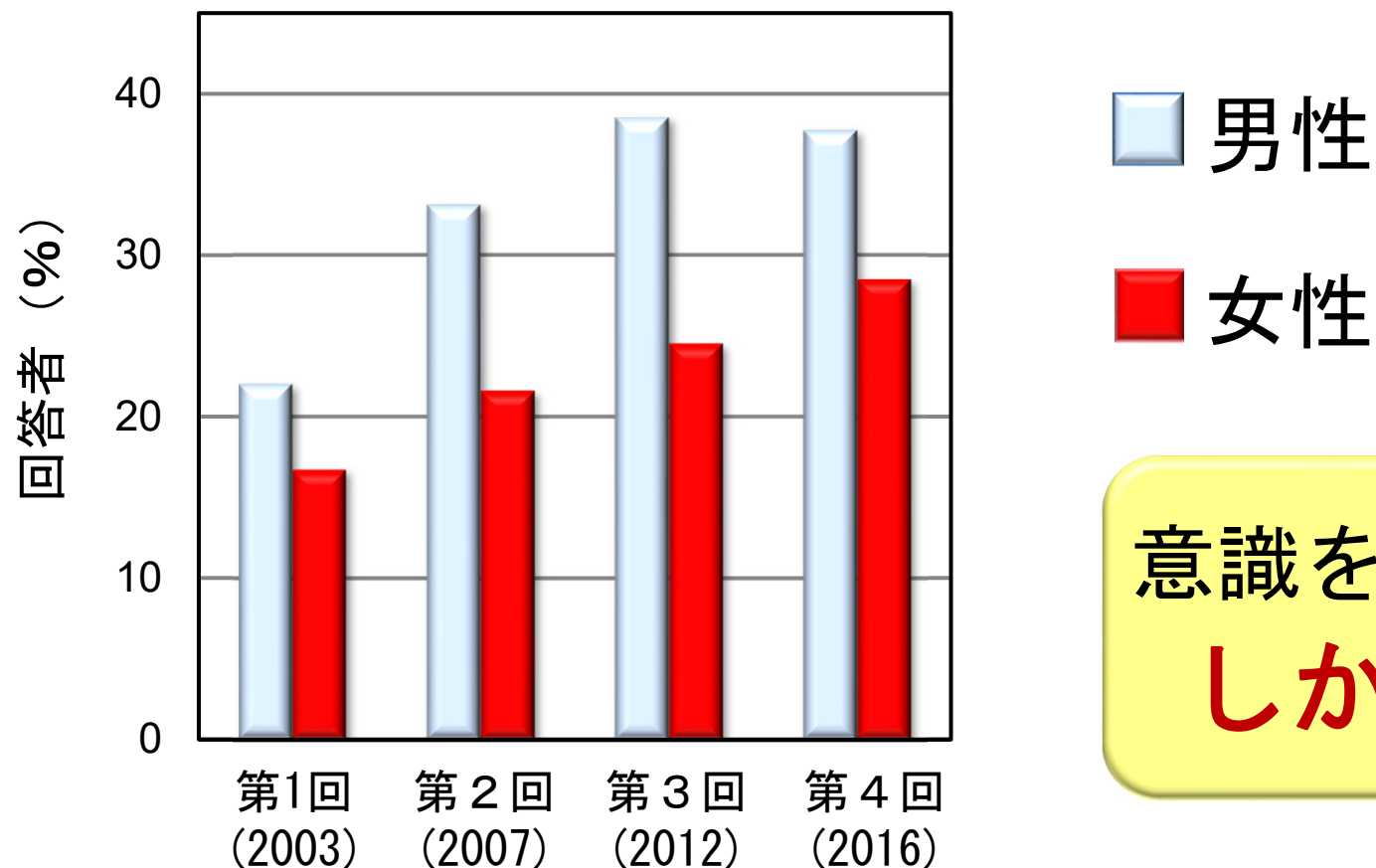
- ✓ 社会が求める女性らしさとリーダー特性の不一致
- ✓ 女性が組織リーダーとして望ましく振る舞うと
女性のステレオタイプから逸脱⇒**バックラッシュ**
- ✓ 女性が、管理職昇進したがない理由のひとつ

出典：「組織リーダーの望ましさとジェンダー・バイアスの関係― 男女別、階層別のジェンダー・バイアスを探る」
野村 浩子、川崎 昌 淑徳大学人文学部研究論集第4号（2019）

明らかに変わる女性研究者の意識

リーダーになりたい女性研究者割合は増加

大学で研究室やチームを主宰したい



意識をかえるには
しかけが必要

第1回～4回 男女共同参画学協会連絡会大規模アンケート報告書をもとに大坪が作成〔2017〕

第1回～3回では回答を1つ選択、第4回では複数選択可の条件での回答

客観的データを基に無意識のバイアスを克服

九州大学の好事例



無意識のバイアス -Unconscious Bias-

- 女性の業績は男性よりも劣る
- 女性採用数を増やすと部局の業績が下がる
- 特に、ポジティブアクションで採用した女性教員は期待できない



そうとは限らない ➡ データで示すことが重要

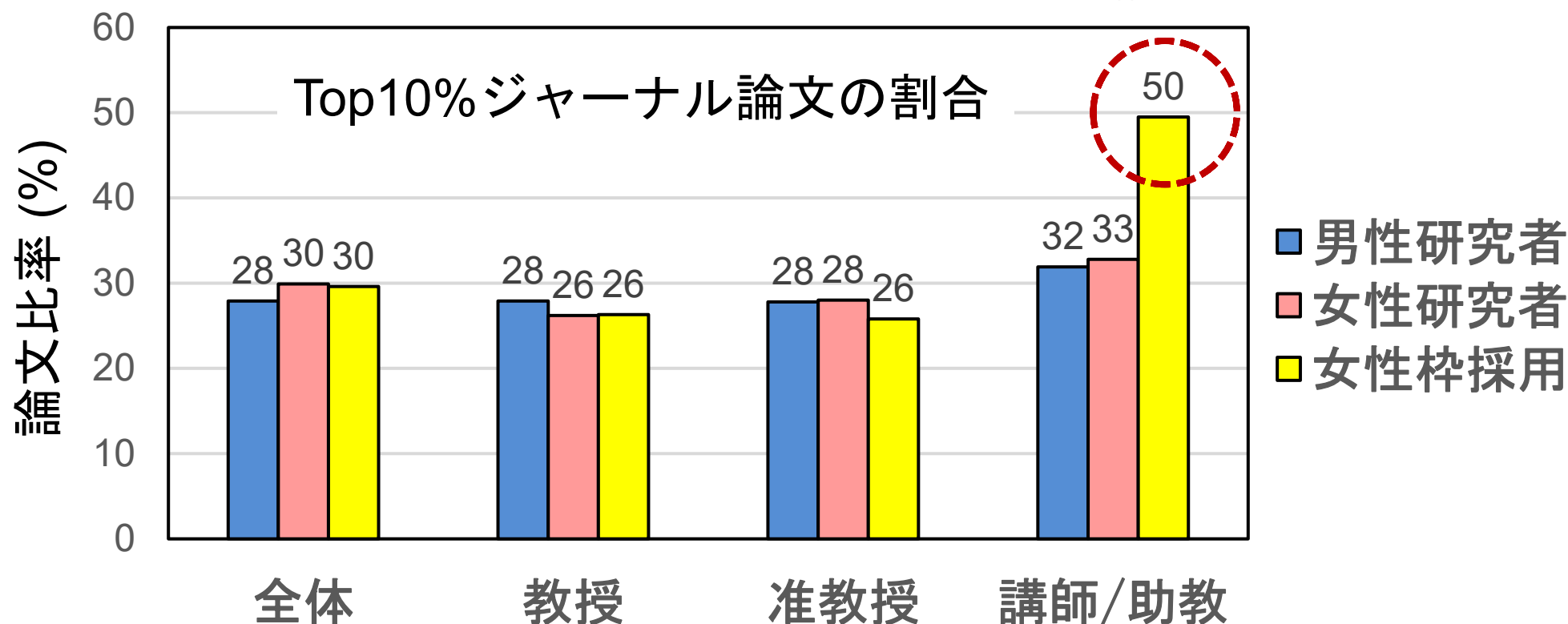
- 女性を採用したいが候補者がいない ⇒ 本当か？
- 女性に対して、無意識に合格ラインを高く設定していないか？

女性研究者の側も（無意識のバイアスを意識して）
自分の実力を正しく伝える手段を身に付けること

男女別・職位別論文業績分析にみる女性研究者の活躍

九州大学 女性枠採用研究者の事例

九州大学 玉田薫氏・カリフォルニア大学 和賀三和子氏 表面と真空 63 (6) pp314-317 2020より掲載



女性限定公募で、効果的に若手を発掘できた！
この層を大切に育てることが重要

それでもなお、私たちが日々に見ているのは

- アカデミアには色々な歪みがある。
- 見えるバイアスと見えないバイアスがある。
- 研究と家庭の両立は依然として困難である。
- 女性がリーダーになること、上位職につくことに自信を持ってないでいる・・・。

(出典) NSF ADVANCE Brochure; <https://www.nsf.gov/pubs/2009/nsf0941/nsf0941.pdf>

女性の科学分野への進出がはばまれているのは能力がないからではなく、むしろ、『何気ない偏見』と『時代遅れの大学・研究機関の構造』の所為である。理工系のどの分野でも、女性は差別に直面している。女性も男性も無意識のバイアスを持っているという証拠は枚挙にいとまがない。

Prof. Joan Steitz (Yale University), 2012年カリフォルニア工科大学における講演より引用

無意識のバイアスを超えるために
組織ができること

バイアスをなくし、バリアを下げるために何ができるか？
多様な人材を確保するための人事選考のあり方は？

人事選考委員会における**重要な意識改革**

U. Wisconsin-Madisonの好事例

- 人事選考委員会に“**無意識のバイアスの講義**” 受講 を課す
U. Michigan, U. Washington, U. California, 等々全米に波及
- 人事選考委員会委員長と委員に**ガイドブック** * 学習の義務化
- 基盤にあるのは 研究者としての“**Accountability**”

“Searching for Excellence & Diversity”

by WISELI, University of Wisconsin-Madison : <https://wiseli.wisc.edu>

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 研究者採用ガイド

北東北ダイバーシティ研究環境実現推進会議

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

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、積極的で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、あるいは同僚生への連絡（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 選考とするために

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いよい。

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といよい。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陥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、何度も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、合意形成しておくといよい。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いよい。

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と思わ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、結果を部局の意思決定者と共有し、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らないこと、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いわれている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。

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

<2017年版全>

九州大学の好事例：SENTAN-Q

女性教員及び若手教員比率向上へ向けた 「無意識のバイアス」チェックシートの導入

採用に拘わる審査員に「無意識のバイアス」への意識喚起が目的
「無意識のバイアス」チェックシートの配布と署名

✓ 審査に際しての留意点

1. 無意識のバイアスの存在を意識
2. 無意識のバイアスの種類：先入観、同族性
3. 審査基準の明確化と審査員間での共有
4. 審査対象者の適応性は、組織の将来像で判断
5. これまでの学術的評価に、既にバイアスが含まれている可能性への注意喚起

✓ 無意識のバイアスによって起こりうる不都合の例示

出典：九州大学ダイバーシティ・スーパーグローバル教員育成研修 令和元年度事業報告書（p38~p39）: <https://sentan-q.kyushu-u.ac.jp/report/>

ライフイベントを考慮した業績評価、人事評価の好事例

子育て、介護が不利にならない評価法（N研究機構）

➤ 評価基準・計算方法を所内で全所員に公開

業績評価（2020年情報）

- 論文・特許・著作・外部資金獲得・報道掲載・機構貢献・外部学会の役員などを点数化
- 出向、介護、育児休業等、休業期間に伴って数式で推定業績を計算（前後の業績と同じ業績が出せたはずという形で休業期間の業績を補償）
- 育児休業と介護休業などは復帰後も1年間、補償対象

どういう基準で研究者の力を評価するのか（論文・特許・外部資金獲得・機構貢献等）基準が明確、かつ共有化されたために、女性職員や外国人職員の長が、その基準に従って研究者を見るようになった
⇒「無意識のバイアス」の入る余地が減った

必要条件は、**トップ**のリーダーシップ

名大総長イニシアティブ によるポジティブ・アクション

女性教員・管理職増員のための総長のイニシアティブ
—教育研究評議会の女性教員比率を20%に—
—女性教員比率を20%へ—

- 教育研究評議会の女性比率を20%以上とするため学内規定を改正、政策決定過程への女性参画を増員（令和元年4月）



松尾総長と女性評議員

- 令和3年4月1日までに女性教員比率を20%にするための部局ごとの目標数を設定（「女性教員増員策」、令和2年10月1日）
- 目標を達成した部局には、全学人事ポイントの一部及び本学特定基金「ジェンダー平等基金」を付与、目標を達成できなかった部局には予算を削減する措置を講じる。
- 2027年度までに30%を目指す

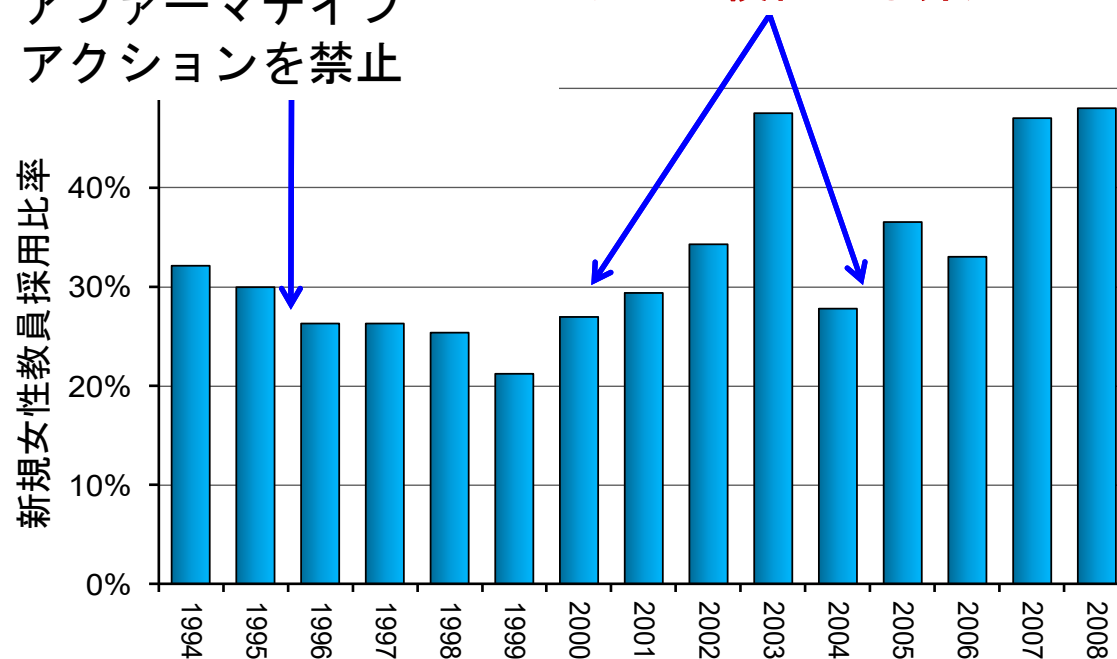
トップのリーダーシップは絶対に必要

トップダウンのリーダーシップがなくなった時にどうなるか !?

→ 大学の新規女性教員採用 (米国, *UC Berkley*)

カリフォルニア州法で
アファーマティブ
アクションを禁止

トップの積極的な介入



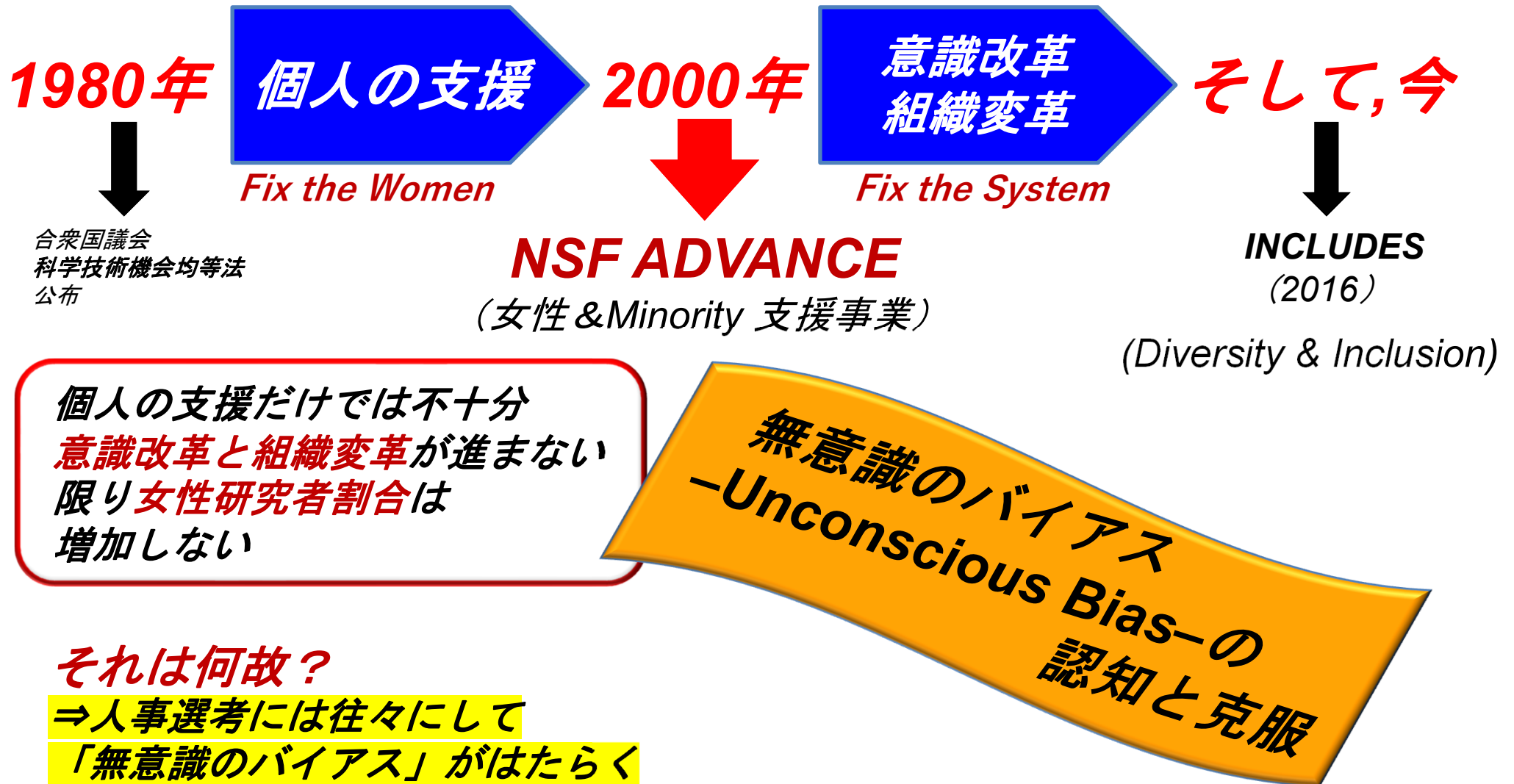
Source: Academic Personnel Records, UC Berkley, 1984-2008.

UCB Angela Stacy教授の許可を得て掲載

意識的な努力によって
女性比率の向上は可能.
しかし
努力を持続しなければ
もとのパターンにもどる

トップのリーダー
シップが重要!

無意識のバイアスの発見と科学技術政策の流れ（米国）



なぜ、NSFは、個人の女性研究者の支援から 大学組織の変革に舵をきったのか？

1980～2000：

個人の女性研究者を支援

⇒女性研究者割合の増加、期待ほどの効果は上がらず

その背景：

女性が能力を発揮したくても発揮しようがない状況

- 両立困難
 - 重い教育の義務と学務委員会の負担、
 - 「女性の代表」としてのプレッシャー、
- 結果的に、女性の方がテニユアのない職を選ぶ現実

大学組織そのもののシステム、文化、意識の変革が
最重要課題と認識⇒ADVANCEの登場（2000年）

出典：EmPOWREment and ADVANCEment for Women: NSF Programs for Women in Science:

Mirjam Kempf, Science, Sep. 20, 2002

女性（研究者）上位職育成のポイント

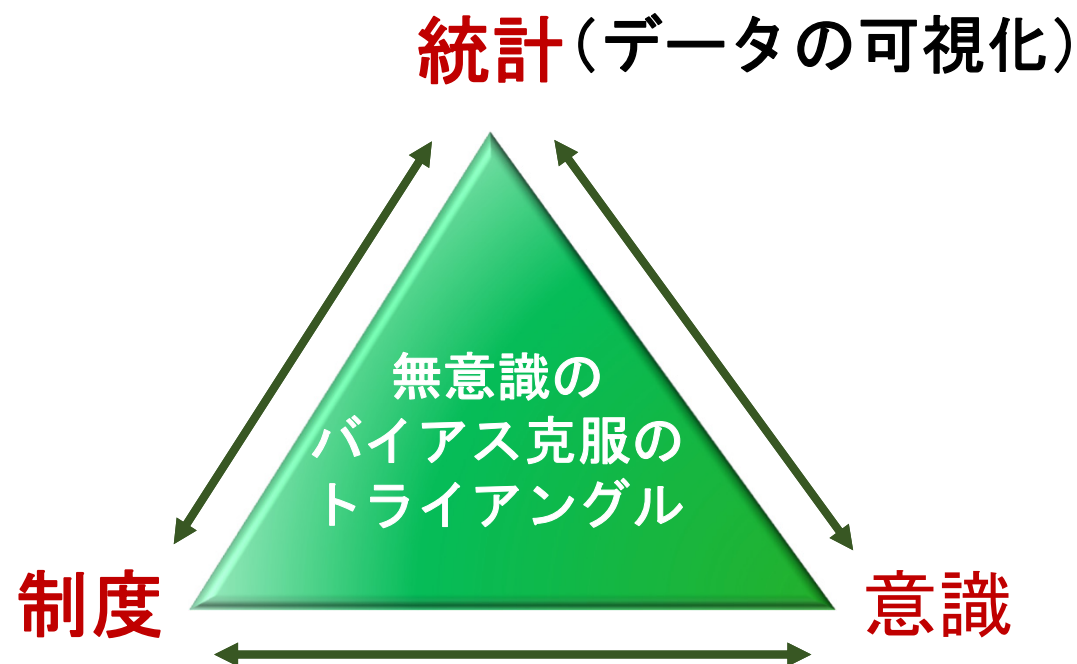
1. トップダウンでシステム改革と意識改革の重要性を
繰り返し説得 ⇒ **トップの宣言・部局長の宣言**
2. 女性の登用に関する「**数値目標**」の設定と公開、
⇒ **中期目標・経営戦略への位置づけ** ⇒ 社会への公約
3. **上位職（管理職）の育成責任を明確にする**
⇒ **メンター制度活用、ロールモデルとのネットワーク、**
優れたマネジメント研修に参加（COACH, EMBOコース等）
優れた上司やメンターの表彰（名伯楽に栄誉を！！）
4. 女性教員・職員自身のキャリアアップへの努力
⇒ **1-ステップアップにチャレンジ、同調圧力の排除**
5. **組織と個人において「無意識のバイアス」の認識と克服**

組織が無意識のバイアスを超えるために

何よりも必要なのは**トップのリーダーシップ**

トップは
組織をチェック

1. 統計調査
2. 制度設計
3. 意識啓発



無意識のバイアスのチェックシート

- https://www.djrenrakukai.org/unconsciousbias/doc/checksheet_acadsoc.pdf