

## (5) 諸外国の大学・研究機関における教員・研究者の雇用形態

### A. イギリス

#### 1. 有期労働契約について

##### 1.1 有期労働契約に係る雇用法制

英国の雇用法制は他の EU 加盟国と同様に、EU 法に基づいている。雇用に関する主な法規としては、「1996 年雇用権法 (Employment Rights Act of 1996<sup>1</sup>)」が挙げられ、同法は契約から解雇、契約終了、差別からの保護に至るまで、雇用法のあらゆる分野を網羅している。

この法律は、雇用法の様々な分野における要件を詳細に規定した一連の法規によって実施される。有期労働契約の利用に関しては、2002 年 10 月 1 日に導入された「2002 年有期契約労働者 (不利益取り扱い防止) に関する規則 (Fixed-term Employees (Prevention of Less Favourable Treatment) Regulations 2002)<sup>2</sup>」が適用される。この規則は EU の「有期雇用指令 (Council Directive 1999/70/ EC<sup>3</sup>)」を国内法化したものである。

法制度の対象が、一部の形態の非正規雇用にも拡大されるようになったのは比較的最近のことに過ぎず、イギリスの労働法には今なお、雇用制度に関する放任という従来からの前提が残っている<sup>4</sup>。OECD の雇用保護の「厳格性」を示す指標を見ると、イギリスは最も数値の低い国のひとつであり、他のヨーロッパ諸国よりも米国に近い。イギリスでは伝統的に規制の手段が団体交渉に依存していたため、99 年の EU 指令が実施される前は、非典型労働者は労働者保護の枠組みから阻害されていた。

---

<sup>1</sup> <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1996/18/contents>

<sup>2</sup> <http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/introduction/made>

<sup>3</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31999L0070:EN:NOT>

<sup>4</sup> -JILPT (2010) 『欧米における非正規雇用の現状と課題』 p113

図表 A-1 OECD 加盟国の雇用保護法制の厳格性、1998 年および 2008 年

	全体的な厳格性		正規雇用に関する 厳格性		非正規雇用に関する 厳格性	
	1998	2008	1998	2008	1998	2008
オーストラリア	1.5	1.4	1.5	1.4	0.9	0.9
オーストリア	2.4	2.2	2.9	2.4	1.5	1.5
ベルギー	2.5	2.5	1.7	1.7	2.6	2.6
デンマーク	1.9	1.8	1.6	1.6	1.4	1.4
フランス	2.8	2.9	2.3	2.5	3.6	3.6
ドイツ	2.6	2.4	2.7	3.0	2.0	1.2
ギリシャ	3.5	2.8	2.2	2.3	4.8	3.1
イタリア	3.1	2.4	1.8	1.8	3.6	2.0
日本	1.6	1.4	1.9	1.9	1.4	1.0
オランダ	2.8	2.1	3.1	2.7	2.4	1.2
スペイン	3.0	3.0	2.6	2.5	3.2	3.5
<b>イギリス</b>	<b>1.0</b>	<b>1.1</b>	<b>1.0</b>	<b>1.1</b>	<b>0.2</b>	<b>0.4</b>
アメリカ	0.6	0.6	0.2	0.2	0.2	0.2

注：雇用保護指数は、(最低) 0から (最高) 6まで  
出典：OECD (2009) JILPT (2010) より引用

#### <2002 年有期契約労働者（不利益取り扱い防止）に関する規則>

「2002 年有期契約労働者（不利益取り扱い防止）に関する規則」の目的は有期契約労働者を不利益な取り扱いから保護することであり、ここでは有期労働契約は以下のように定義される：

「有期労働契約」とは、雇用契約が、それが通常であればどのように終了するかを定めた規定に基づき、以下のように終了する場合を言う：

- ・ 特定の期間の満了時、または
- ・ 特定の職務の完了時、または
- ・ 従業員が勤務する企業で、同従業員が占める職務において、同従業員が（勤務先企業の定める）通常の正当な退職年齢に達する以外の、特定の出来事が生じた、または生じない場合<sup>5</sup>

この規則はどの分野で働くかに関わらず、全ての有期契約労働者に適用される点に注意する必要がある（派遣労働者および見習は除く）。<sup>6</sup>

<sup>5</sup> [http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi\\_20022034\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi_20022034_en.pdf)

<sup>6</sup> [http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi\\_20022034\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi_20022034_en.pdf)

同規則は特に、有期労働契約締結について以下の点を定めている<sup>7</sup>：

図表 A-2 概要：イギリスにおける有期労働契約の要件

有期契約労働者の不利益な取り扱い	有期契約労働者を訓練の機会、有期労働契約を更新する機会、賃金、解雇・人員整理からの保護(雇用主の下で2年以上働いた場合)などの面で、他の正社員より不利に取り扱ってはならない。
客観的正当性	不利益な取扱いは客観的な根拠によってのみ、言い換えれば、有期契約労働者の契約条項が(全体として)正社員のそれと少なくとも同等の場合にのみ正当化される。
不利益な取り扱いの理由を 書面で受け取る権利	従業員は不利益な取り扱いの理由を書面で提示するよう雇用主に求める権利を有する。
不当解雇および不利益を被らない権利	有期契約労働者は 1996 年雇用権法の定めにより、法的に不当解雇から保護される。
雇用審判所等への申し立て	有期契約労働者は雇用審判所に不服を申し立てる権利を有する。
有期労働契約の反復更新	有期契約労働者は連続2回以上の契約に基づいて4年間雇用されると、法的には自動的に正社員(=無期雇用/常用従業員)とみなされる。 ただ雇用主と労働組合が合意すれば、この自動的な権利は失われる。雇用主は有期労働契約を更新しない場合、公正かつ客観的な理由を示さなければならない。
契約転換を書面で受け取る権利	従業員は自分の契約が無期雇用に転換されたと思う場合、もはや有期契約労働者ではない、もしくは正社員であることを書面で確認するよう雇用主に書面で求めることができ、21 日以内にそうした文書か、あるいは有期労働契約のままである理由を記した文書を受け取る権利を有する。

出所： [http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi\\_20022034\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi_20022034_en.pdf)

なお、同規則により主要法規（雇用権法）には重大な変更が加えられており、有期労働契約が満了するか、または更新されない場合は人員余剰を事由とする解雇と法的に判断される。従って、解雇・人員整理の法的手続きは有期労働契約の従業員にも適用される<sup>8</sup>。

<sup>7</sup> [http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi\\_20022034\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi_20022034_en.pdf)

<https://www.gov.uk/fixed-term-contracts/employees-rights>

<sup>8</sup> [http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi\\_20022034\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/uksi/2002/2034/pdfs/uksi_20022034_en.pdf)

また、有期契約が客観的理由によって締結されている場合は、有期雇用を（有期雇用期間が4年を過ぎたとしても）無期契約に変更しないことができる。ただし、同規則の中で客観的理由の解釈は明確に示されておらず、その解釈は裁判所が下すことになる。

### <解雇に係る法制>

使用者が被雇用者を解雇する場合には、正当な解雇理由があること、解雇という手段が事業状況等から正当と認められること、解雇の手続きが適法であること等が求められる<sup>9</sup>。不公正な理由あるいは手続きを経て解雇された場合は「不公正解雇」とみなされる場合がある。「剰員整理解雇」は制定法において正当な解雇理由と認められている<sup>10</sup>。

解雇の際には、事前通告期間（予告期間）が定められている。勤続1ヶ月～2年の場合は解雇の1週間前までに通告しなければならない。また、勤続が2年を超える場合には、2年超で2週間、3年超では3週間というように、12年超の12週間を最長限度として予告期間が延長される<sup>11</sup>。

剰員整理解雇の場合の手続きとしては、対象となるすべての被用者に対し事前協議を行うこと、対象者の選定は、公正かつ合理的な方法で行うことが定められている。解雇手当には、個々の労働契約に基づく剰員整理手当（Contractual redundancy pay）と、法定剰員整理手当（Statutory Redundancy Pay：SRP）の2種類があり、契約に基づく剰員整理手当はSRPを下回ることができない。SRPでは、22歳未満であれば1年の就業につき1週間分の給与の半分、22～40歳であれば1年の就業につき1週間分の給与の全額、41歳以上であれば1年の就業につき1週間の給与の1.5倍と定められている<sup>12</sup>。

なお、2013年4月から、法改正（1992年労働組合法及び労働関係法、2013年改正令の施行）が予定されている<sup>13</sup>。2013年1月現在の情報では、①100名以上の解雇を行う場合、労働組合法との45日間の団体交渉を行う（現行では90日）、②ただし、①の対象となる「解雇」から、有期雇用で雇用されている労働者の契約を更新しない場合を除く、という2点の変更点がある<sup>14</sup>。これは、有期雇用であることを以って無期雇用の労働者より不利益に取り扱ってはならないという原則はあるものの、有期雇用の期間満了時に契約更新（もしくは無期雇用への転換）を行わないことは、「解雇」の範囲外であるという考え方に基づいている<sup>15</sup>。

<sup>9</sup> 日本労働研究機構（1999）『1999年海外労働情勢』（<http://www.hakusyo.mhlw.go.jp/wpdocs/hpyj199901/b0146.html>）

<sup>10</sup> 日本労働研究機構（2003）『諸外国における解雇のルールと紛争解決の実態—ドイツ、フランス、イギリス、アメリカ—（概要）』,p14

<sup>11</sup> 日本貿易振興機構（2009）「欧州各国の雇用制度一覧」（『ユーロ・トレンド』No.89,pp20-26）

<sup>12</sup> 日本貿易振興機構（2009）同書

<sup>13</sup> <http://www.legislation.gov.uk/ukdsi/2013/9780111534106/contents>

<sup>14</sup> <http://www.legislation.gov.uk/ukdsi/2013/9780111534106/article/2>

<sup>15</sup> [http://www.legislation.gov.uk/ukdsi/2013/9780111534106/pdfs/ukdsiem\\_9780111534106\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/ukdsi/2013/9780111534106/pdfs/ukdsiem_9780111534106_en.pdf)

## 1.2 有期労働契約の実態

ここでは、英国王立統計局（Office for National Statistics）の『労働力調査（Labour Force Survey）』によって、有期労働契約を含む非典型雇用の実態を量的に把握する。イギリスにおいて、「非典型雇用」は法的に定義されていないが、「典型雇用（正規労働）」は「常勤（permanent）かつフルタイム」と捉えられているので、それ以外の雇用形態が非典型雇用となる。図表 A-3 の網掛け部分が非典型雇用とされる雇用形態であり、太字の「有期契約」が本調査の対象とする有期労働契約で働く人々の数および全労働者に占める割合である。

先に述べたとおり、イギリスの正規雇用労働者に対する雇用保護は他国に比べて弱く、その結果、使用者は非正規雇用に頼らなくともフレキシビリティを確保する余地が大きい。そのため、他国に比べて有期労働契約を含むテンポラリー労働者の割合が低い。ただし、上記の労働力調査のデータについては、派遣労働者が過小に示されている可能性、本来は非典型労働者とみなされるべき労働者が自営業者に分類されている可能性、回答者が自身の雇用形態を正確に認知していない（有期契約の労働者が自身の雇用契約を無期契約と認識している）可能性等、データの信頼性に疑問が呈されているため、その点に留意する必要がある。<sup>16</sup>

図表 A-3 イギリスの就業者総数に占める「非典型雇用者」の実数と割合

(2011年7-9月期)

			フルタイム	パートタイム
常勤雇用 (permanent)			1,745 万名 (60.0%)	580 万名 (20.0%)
テンポラリー雇 用 (100%)	<b>有期契約</b>	<b>(43.1%)</b>	82 万名 (2.8%)	72 万名 (2.5%)
	不定期労働	(19.3%)		
	派遣労働	(18.3%)		
	季節労働	(7.3%)		
	その他	(11.8%)		
自営業者 (self-employed)			296 万名 (10.2%)	113 万名 (3.9%)
その他			19 万名 (0.7%)	

- (注) 1. 英国の就業者総数 2,907 万名の内訳。網掛け部分が「非典型雇用」。  
 2. 常勤雇用者数は、雇用者総数からテンポラリー雇用者数を引いて算出。  
 3. 「その他」とは、無給の家族労働従事者及び政府が支援する職業訓練・雇用プログラムの従事者。

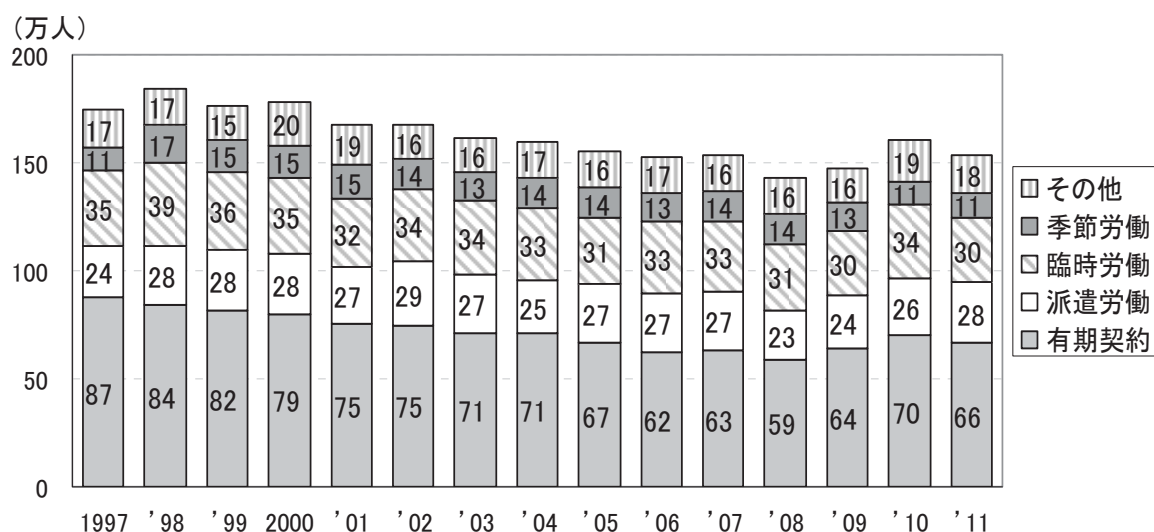
(資料) Office for National Statistics, *Data tables: Labour market statistics Excel spreadsheets* (November 2011), EMP01, EMP07, ([http://www.ons.gov.uk/ons/dcp171766\\_241671.pdf](http://www.ons.gov.uk/ons/dcp171766_241671.pdf))

<sup>16</sup> アリスティア・クキアダーキ(2010)「イギリスの有期労働契約規制」(『Business Labour Trend』2010年6月, p5)

有期労働者を含むテンポラリー雇用者数の推移をみると、長期的な増加/減少傾向は見られず、景気循環などの影響を受けながら変動している（図表 A-4）。具体的には、98年の185万名をピークに減少をし、2008年の143万名を底にして再び増加傾向にある。

90年代後半にテンポラリー雇用者が多かったのは、景気回復期であったため製造業でテンポラリー雇用者を増やした影響と指摘されている。また、2000年以降の政府支出の増加に伴い、行政・医療・教育といった公的部門においてもテンポラリー雇用者が増加した<sup>17</sup>。

図表 A-4 テンポラリー雇用者数の形態別推移



(注) 1. 各年とも7-9月期の値。

2. 棒グラフ内の各数字は、テンポラリー雇用者の各形態別人数。

(資料) Office for National Statistics, Labour Force Survey. March 2011, EMP07 より

<sup>17</sup> Slater, G.(2010)Non-Regular Employment in the United Kingdom, 2010.

([http://www.jil.go.jp/english/reports/documents/jilpt-reports/no.10\\_u.k.pdf](http://www.jil.go.jp/english/reports/documents/jilpt-reports/no.10_u.k.pdf)), p.48.

## 2. 大学・研究機関における労働契約について

### 2.1 大学・研究機関における教員・研究者の労働契約に関する法制

本項では、大学および研究機関における有期労働契約の利用実態の概要を示す。イギリスでは、有期労働契約に関して、自然科学系の研究者と他の分野の研究者との間に差異はなく、また公立大学や公的研究機関で働く研究者について、一般企業に雇用される者と異なる規定が適用されることもない。言い換えれば、「2002年有期契約労働者（不利益取り扱い防止）に関する規則」は、研究分野および所属機関を問わず、全ての研究者に適用される（この規則の詳細については、A.1.1項を参照）。

また、有期労働契約の下で雇用される研究者は、その資金提供者が大学・研究であるか外部機関であるかに関わらず、同じように扱われる。これはA・ボール博士（Dr A. Ball）とアバディーン大学の訴訟（2008年）で確立された<sup>18</sup>。

アバディーン大学の有期労働契約に関する方針には、「短期助成の更新が当面見込めないか、あるいは内部または外部から他の資金を確保できない、またはできそうにない場合」に有期労働契約を利用できるとの条項が盛り込まれていた。また同大学では、有期労働契約の終了には大学の解雇制度が適用されないことが慣行化していた<sup>19</sup>。

本件の原告となったA・ボール博士（アバディーン大学動物学部のリサーチフェロー）は、1999年4月から3回連続で同大学と契約を結び継続勤務していた。各契約は学外からの短期助成によって賄われていた<sup>20</sup>。

裁判所は、研究助成が短期だからといって有期労働契約による雇用が自動的に正当化されるわけではないと判断した（4年を超える有期労働契約を正当化する「客観的な根拠」の不足）。また裁判所は、アバディーン大学はA・ボール博士に3回目の契約を提示した時点で、無期労働契約の提示が可能かどうかについて評価を実施すべきだったと結論づけている<sup>21</sup>。

---

<sup>18</sup> <http://www.timeshighereducation.co.uk/story.asp?storycode=402284>

<sup>19</sup> [http://www.ucl.ac.uk/unions/UCU/rights/fixdterm/aberdeen\\_tribunal.pdf](http://www.ucl.ac.uk/unions/UCU/rights/fixdterm/aberdeen_tribunal.pdf)

<sup>20</sup> <http://www.ucu.org.uk/index.cfm?articleid=3340>

<sup>21</sup> <http://www.ucu.org.uk/index.cfm?articleid=3340>

判決では以下のような結論が下された<sup>22</sup>：

- 大学は無期労働契約で研究者を雇用しても、解雇手続きに従ってスタッフを解雇できるため、A・ボール博士を無期雇用したとしても著しく不利益を被ることはない
- 有期契約労働者に、通常の（無期労働契約の労働者に適用される）解雇手続方針（公正な選別手続きなど）を適用しなければ、（労働契約が有期であることを理由に従業員に不利益な取り扱いをすることを禁じた）法的要件を満たしていないとみなされる

---

<sup>22</sup> [http://www.ucl.ac.uk/unions/UCU/rights/fixedterm/aberdeen\\_tribunal.pdf](http://www.ucl.ac.uk/unions/UCU/rights/fixedterm/aberdeen_tribunal.pdf)



## 2.2 大学・研究機関における有期労働契約の実態

イギリスの研究者支援組織である Vitae<sup>23</sup>によると、同国の公的研究機関や国立大学では有期労働契約が極めて一般化している<sup>24</sup>。

イギリス最大の大学教職員組合である大学・カレッジ組合（UCU : University and College Union）の調査でもこうした傾向は明らかであり、2011年10月時点でイギリスの大学研究者の約70%<sup>25</sup>が有期労働契約の下で雇用されていた。Vitaeはこの割合を77%としている<sup>26</sup>。いずれも自然科学系を含むあらゆる分野の研究者を対象とした調査であり、分野ごとの有期労働契約の利用実態に関するデータは見あたらない。

Vitaeは2010年の報告書で、有期労働契約を取り巻く組織文化は緩やかに変化しつつあり、有期契約研究者の数を減らすことを確約している大学もある（具体的な大学名は記されていない）と指摘している<sup>27</sup>。

一般的に、イギリスでは大学に研究者の雇用条件を改善するよう求める圧力が研究分野を問わず強いと言っているであろう<sup>28</sup>。例えば2008年には、「研究者のキャリア開発支援協定（The Concordat to Support the Career Development of Researchers）」が締結された。この協定は本質的に資金提供者と研究者の雇用主による合意であり、研究者およびそのキャリア形成を支援するのが目的である。各大学はこの協定に署名することで、「欧州研究者憲章（European Charter for Researchers）」および「研究者の雇用に関する行動規範（Code of Conduct for the Recruitment of Researchers）」と足並みを揃える姿勢を示したといえる。同憲章は有期労働契約について、「雇用主や資金提供者は、雇用契約の不安定さが研究者の成績に悪影響を及ぼさないようにすべきであり、従って、EUの有期雇用指令で規定された原則および条項を実行し遵守しながら、研究者の雇用条件の安定性をできる限り向上させることを確約しなければならない」と謳っている<sup>29</sup>。

---

<sup>23</sup> 英国研究会議（Research Councils UK : RCUK）からの援助を受けて運営され、研究者のための研修プログラムを構築するほか、大学間で新しい考えや事例を共有できるような枠組みを提供している（参考：加賀涼子(2011)「魅力的な研究者を育成するために—英国リサーチカウンシルのキャリア開発プログラム—」（JSPS ロンドン「英国学術情報」））。

<sup>24</sup> [http://www.vitae.ac.uk/CMS/files/upload/Fixed-term%20contract\\_July\\_2010.pdf](http://www.vitae.ac.uk/CMS/files/upload/Fixed-term%20contract_July_2010.pdf)

<sup>25</sup> [http://www.ucu.org.uk/media/pdf/i/l/Res\\_survival\\_guide\\_Oct11.pdf](http://www.ucu.org.uk/media/pdf/i/l/Res_survival_guide_Oct11.pdf)

<sup>26</sup> <http://www.timeshighereducation.co.uk/story.asp?storycode=417295>

<sup>27</sup> [http://www.vitae.ac.uk/CMS/files/upload/Fixed-term%20contract\\_July\\_2010.pdf](http://www.vitae.ac.uk/CMS/files/upload/Fixed-term%20contract_July_2010.pdf)

<sup>28</sup> <http://www.academiccareer.manchester.ac.uk/about/phdandbeyond/fixedterm/>

<sup>29</sup> [http://ec.europa.eu/eracareers/pdf/am509774CEE\\_EN\\_E4.pdf](http://ec.europa.eu/eracareers/pdf/am509774CEE_EN_E4.pdf)

協定は以下のウェブサイトを確認できる：

<http://www.vitae.ac.uk/CMS/files/upload/Vitae-Concordat-2011.pdf>

欧州研究者憲章は以下のウェブサイトを確認できる：

[http://ec.europa.eu/eracareers/pdf/am509774CEE\\_EN\\_E4.pdf](http://ec.europa.eu/eracareers/pdf/am509774CEE_EN_E4.pdf)

実際に、2011年のデータによると、有期契約研究者の数は減少傾向にある（2009年には全体の83%を占めていたが、2011年には77%まで低下）。一方で、有期労働契約で働く研究者の契約期間には短縮傾向が見られ、2011年には全契約の4割以上が12ヶ月以内にとどまるようになったとみられている<sup>30</sup>。

---

<sup>30</sup> <http://www.timeshighereducation.co.uk/story.asp?storycode=417295>

### 3. 大学・研究機関における労働契約の実態（事例調査）

#### 3.1 UCL (University College London)

##### 3.1.1 組織概要

University College London（以下、UCL）は、1826年に設立されたロンドンの中心部に位置する大規模な大学・研究機関である。UCLはロンドン大学最初のカレッジであるが、ロンドン大学を構成する他の機関同様、独立した学位授与機関である。大学の研究ランキングでは、イギリスではオクスフォード・ケンブリッジに続き3位、ロンドンでは1位という結果になっている。

雇用しているスタッフの数は1万名。常勤換算（Full Time Equivalent）すると2500名程度のスタッフがいる。この中には研究者をはじめ、秘書や事務を担う者も含まれている。

##### 3.1.2 労働契約の実態

UCLでは、原則として有期労働契約を締結していない。外部資金による特定のプロジェクトのために雇用される場合でも、そのプロジェクト期間が2年以上ある場合には、すべて無期雇用としている。まれにIT関連のプロジェクトで期間が2年より短いものがあり、その場合は有期雇用とすることもあるが、これは非常にまれなケースであり、有期雇用の研究者はほとんどいない。

その際、契約書には「保障されている雇用資金は●●年●月まで、その後に継続的な資金の目途が立たない場合には、人員整理としての解雇もありうる」と明記する。有期雇用であれば、継続的な資金の目途が立つ場合には更新手続きをとらなければならないが、この契約形態にしておくとその手間を省くことができる。外部資金による雇用でない場合には、資金の期日を書いた上記の一文は契約書に含まれないが、この一文の有無がその後の解雇手続において特に差をもたらすわけではない。

原則として無期雇用としている理由には、以下の三点がある。一点目は、無期契約を締結することで研究者の身分がより安定し、モチベーションが向上すること。住宅ローンや保険等も組みやすく、大学へのコミットメントが強くなる。二点目は、人員整理を行う際に「有期雇用であることを理由に、他の人よりも先に解雇されたのではないか」と訴訟を起こされるリスクが減少し、将来的なトラブルを未然に防ぐことができること。三点目には、これが最大の理由だが、原則としてすべてのスタッフを無期雇用とすることで、「UCLはよい雇用者」として大学のブランド価値が上がることである。資金切れによる解雇の対象となるのは四半期で500名程度であり、そのうち、他のポストに仕事が見つからない等の理由で実際に解雇となるのは20%程度である。

実験補助者や秘書についても、原則として無期雇用としている。多くは大学の予算によって雇用され、複数の研究者の補助を行う。例外として有期雇用が締結されているのは、産休や育児休

暇、病気休暇の代替要員か、もしくは2年より短い IT 関係のプロジェクトにおいて雇用されている場合である。他の研究機関と異なり、これらの理由によってのみ有期労働契約を結んでいるため、雇用契約の期間が大変短い。

職種別に有期雇用者の数をみると、有期雇用は講師（研究は行わず講義を担当する職種）に多い。これは、研究者では産休・育休を取得する際に代替要員を雇用しないことが多いのに対し、講師は代替要員（＝有期雇用）を雇用することが多いためである。

### 3.1.3 取り組み・課題等

#### <無期労働契約を前提とした人事管理>

まず、無期契約で雇用するという方針は UCL 独自のもので、法律等で定められているわけではない。他の大学では有期雇用の比率は高く、このような方針を採用しているのは、おそらく UCL とアバディーン大学の2校である。アバディーン大学では研究者の有期雇用をめぐる訴訟（2008年）があり、重要な判例としてその後も参照されているが、UCL ではその訴訟よりも前の2005～2006年あたりから、無期雇用を前提とした雇用管理を行うようになった。

先にも述べた通り、スタッフを原則無期契約で雇用することは、「UCL は研究者の価値を評価している」という強い対外的なメッセージになり、また資金が継続する場合の契約更新手続きの手間を省くことができる。なお、イギリスでは有期雇用と無期雇用の間で処遇を差別することは禁じられているため、有期雇用であっても無期雇用であっても賃金や休暇、解雇の際の手当て等は変わらない。よって、獲得できる外部資金の多寡と、「無期雇用を前提とする」というこの方針とはあまり関係がない。

#### <人事部による手続きの支援>

スタッフの雇用主は UCL だが、実際の人事手続きは各学部で行うことになっており、人事部は全般にわたってその支援を行っている。特に外部資金による雇用の場合は、資金源も含めてデータベースによる管理を行う。まず新しくスタッフを採用した際に、データベースに現在の資金の終了日を入力する。すると、資金が切れる9カ月前に、システムから自動的に学部へのリマインダーが届く仕組みとなっており、リマインダーが来た時点で学部はそのスタッフを継続して雇用するか、解雇するか検討する。継続して雇用するための資金が見つければその旨を財務部に報告し、財務部でデータベースをアップデートする。期日までにそれが見つからなければ、学部において解雇手続きを行う。

人事部と財務部のデータベースは別のものだが、それぞれリンクしており、主に人事部が管理している。各学部にも人事関連の担当者がいて、学部長が責任をもって手続きを行う。人事部は大学全体の方針を定めたり、レターの様式を決めたり、事務手続きや管理をしたりする。全体のスタッフ数も、四半期ごとの解雇対象者も非常に多く、人事部では処理が難しいため、実際の手

続きは各学部任せられている。

### <ポジションに応じた支援>

人事部では様々なポジションの人への支援を行っており、学部長や研究チームのマネジメントをする人材を対象とした「リーダーシップ開発コース」を実施している。具体的には、雇用法に関する研修や人事、予算管理等に関する研修を行い、また明確なポリシー・手順書というものを作成してガイダンスとして使うよう指示している。予算の管理責任を各マネジャーに与え、間違いを犯せば本人の損になるような仕組みとしている。外部資金を活用する研究者は時に何百万ポンドという資金を持っているため、適切な使い方を指導しなくてはならないと考えている。学部長の任期は5年であり、5年が経つと他の研究者が学部長となってリーダーシップ研修を受ける。これは長期的には良い仕組みであるが、短期的にみると、5年ごとに1から教え直さないといけないという課題もある。

若い研究者向けには、「初期キャリアプログラム」といった若年層に特化したキャリア開発のプログラムがあり、また一般のプログラムを受講することもできる。プログラムには Vitae という組織が実施しているコースと、UCL 独自で実施しているコースがあり、例えば履歴書 (CV) の効果的な書き方や面接指導も行う。そのほかにも UCL 内部でプロジェクトを公募し、優秀な企画を出した人に賞金のようなものを与えることもある。公募のテーマは「世界の健康」「人の健康」「持続可能な都市」「異文化相互作用」といった学際的なもので、優秀な若い人に好奇心を持って色々取り組んでもらうべく、用意している。この取組は「リサーチパイオニア」「リサーチボランティア」等と呼ばれる。

なお、本人の能力があっても資金面の理由から研究者のポストは限られてしまうことがある。能力があるにもかかわらず研究者のポストを得られない人が、民間あるいは他の部門に就職して、専門技能を活かして生きていくということはとても重要である。UCL は以前より産業界との関係を強めていきたいと考えており、実社会に役立つ、産業界に移行可能な技術の開発を重視している。産業界とのリンク・ネットワークを大切にし、地元であるロンドンや世界の発展の力になりたい。そのことが、若い研究者が広い世界で活躍することにもつながっていくと考えている。

### <訴訟事例等>

有期雇用が少ないこともあり、有期雇用に関する訴訟の例は少ない。しかし、無期雇用のスタッフに関しての訴訟はある。争点は主に人員整理になったときに無期という契約でありながら実質は有期雇用であり、「自分を解雇と決定する前に、他に仕事がないかもっと広く見るべきではなかったのか」「範囲を限って人員整理を行っているのではないか」という訴えが多い。

これまでのところは、すべて UCL 側が勝訴しているが、今後もすべて勝訴になるとはかぎらないため、検討していく必要があると考えている。

## 3.2 ケンブリッジ大学 (Cambridge University)

### 3.2.1 組織概要

イギリスを代表する総合大学であり、ノーベル賞受賞者をはじめとする著名な研究者を多く輩出している。カレッジ制をとり、31のカレッジから成る。

ケンブリッジ大学は 9,950 名を雇用しており、そのうち 3,327 名が研究者（様々なレベルの研究者を含む）である。研究者のうち 54%が有期労働契約、46%が無期労働契約の下で雇用されている。

研究者のうち 48%がイギリスの出身で、52%が国外出身者である。また、20%が 30 歳未満、63%が 30 歳から 45 歳、14%が 46 歳から 60 歳、3%が 60 歳を超えている。

### 3.2.2 労働契約の実態

実験補助はテクニシャンと呼ばれる技術者と、ポスドクや Ph.D 候補者（博士課程の学生）といった、研究室の中の若いメンバーが担っている。テクニシャンには、外部資金によって雇用されている有期雇用の者と、各学部の予算で雇用されている無期雇用の者の両方がいる。以前は後者が多かったが、近年は前者が増加している。

3,327 名の研究者の半数超が、有期労働契約の下で雇用されている。ケンブリッジ大学としては、「なるべく無期雇用を締結する。ただし、客観的な理由があれば有期雇用も認める」という方針を採用している。教授職レベルの研究者は、通常は無期雇用だが、一部には特定の研究を行うために退職日を定めた有期労働契約の者も混在している。

この「客観的理由」とは、産休や育児休暇、長期休暇の代替要員としての雇用の他に、外部資金による特定のプロジェクトに従事するための雇用に対しても適用される。ただしそれは、その契約によって雇用される個人が、外部資金によるプロジェクトのみに従事し、他の業務に従事しない場合に限る（ほとんどの場合、特定のプロジェクトのみに従事しているため、客観的理由に該当し、有期契約を締結している）。

ただし、予算が継続的であるにも関わらず、プロジェクトの助成期間よりも短い雇用契約を締結し、何度も更新するのは合法ではないとの観点から、外部資金による有期雇用の契約期間は、プロジェクトの助成期間と同一にするように取り決めている。

また、イギリスの「2002 年有期契約労働者（不利益取り扱い防止）に関する規則」では、連続 2 回以上の契約に基づいて 4 年間雇用されると無期転換とみなすと定めており、4 年を超える有

期雇用は原則として認められない。そこでケンブリッジ大学では、外部資金によるプロジェクトの場合でも、その助成期間が4年を超える場合には、無期雇用としている。一旦有期雇用を締結した後、外部資金による予算が4年を超えて得られる見込みがあった場合に、次の契約から無期にするケースや、あらかじめ長期の予算が見込める場合は初めから無期雇用にする等、ケース・バイ・ケースで対応している。

この場合の無期労働契約については、契約書に「プロジェクトの予算は〇〇年〇月までであり、その時点で雇用契約が終結する可能性がある」という一文が加えられている。そして、プロジェクト終了時に継続的な予算の見込みが立たない場合は解雇となるが、この場合は外部資金による雇用ではない場合、および無期雇用の場合と同じく、正式な解雇とみなして大学で定められた手順に従った解雇手続きを行う。

解雇の際は、まず本人とのミーティングを行い、状況の説明と本人が雇用者（大学側）に不服申立てをする権利を有することについて説明する。また大学内に他の職がないか探す、本人に対してキャリアガイダンスを実施する、といった支援を行う。

### 3.2.3 取り組み、課題等

#### <人事部から現場への支援>

スタッフの雇用に関して、実質的な人事権は各研究チームのプロジェクトマネジャーにあるが、様々な点で人事部が支援を行う。まず、学内関係者のみ閲覧できるWEBサイトに、スタッフの雇用に関する規定やガイダンスを丁寧に明記し、外部資金を得てスタッフを雇用するプロジェクトマネジャー（研究者のリーダー的存在）に情報提供を行なっている。法律に関することは複雑かつ頻繁に変更があるので、法に関してというよりは実務的な観点で情報を掲載している。

また、スタッフの採用権限はプロジェクトマネジャーにあるが、標準ではない形式の求人を出す場合には、求人を出す前に人事部のチェック・許可を必要とする仕組みにしている。「特定のプロジェクトに従事する場合にのみ、有期雇用を認める」「継続的な予算が見込まれるのにも関わらず、短期的な有期雇用を反復してはならない」といったアドバイスも、人事部が行う。

これらの取組は、不適切な求人・雇用による将来的なトラブルのリスクを最小限にするためだが、大学の規模に対して人事部の規模は小さいため、リスクを0にすることはできないと考えている。

#### <研究者のキャリア開発に関する支援>

ケンブリッジ大学では、有期雇用であっても無期雇用であっても、平等にアクセスできる研究者のためのキャリア開発のプログラムを用意している。例えば、効果的なプレゼンテーションの方法や、就職面接の対策、CV（履歴書）の書き方についてのアドバイス等、多彩なプログラムが

ある。

有期雇用の研究者は、外部資金の終了によって雇用を失う可能性があるが、このようなプログラムを提供することによって、個々の研究者のキャリアを支援している。

なお、ケンブリッジ大学は世界でも最高峰の評価を得ている大学であり、例え短期の雇用であってもケンブリッジ大学で研究をしたという経験は、その後のキャリアにおいて有利に働くという意味でも、一つのキャリア支援であると考えている。

またケンブリッジ大学には、平等性と成果主義を重んじる強い文化があり、人柄や家柄、ジェンダー、人種等で差別しないという方針をとっている。これは雇用形態についても同様であり、研修へのアクセスや休暇、賃金等、平等な取り扱いを行なっている。研究の資金は限られているが、資金が続く限りにおいては公正に雇用している背景には、このような大学の文化がある。

#### <訴訟事例等>

現在訴訟となっている事例について具体的に回答することはできないが、トラブルになる事例は、複雑なケースが多い。例えば有期契約の下で雇用されている人が雇用契約期間内に育児休暇を取得した場合の雇用期間の計算や、外部資金を得てプロジェクトを遂行しているリーダーが、プロジェクトの期間中に大学を離れて別の研究機関に移った場合のスタッフの扱い等は判断が難しく、訴訟事例となりやすい。それぞれケース・バイ・ケースで対応している。

このようなトラブルをできるだけ少なくするため、有期労働契約を締結する際には、外部資金（助成金）の名称やプロジェクトの期間、有期雇用を正当化する客観的な理由を契約書に明記し、本人に示すようにしている。



### 3.3 インペリアル・カレッジ・ロンドン (Imperial College London)

#### 3.3.1 組織概要

ロンドンの中心部に位置する公立大学である。1907年に設置され、もともとロンドン大学のカレッジのひとつであったが、2007年に独立した。医学部、工学部、自然科学部、物理学部の4学部で構成される理系大学である。ビジネススクールもある。学生数は学部生が約8000名、大学院生が約4000名である。この内約40%が留学生である。教員数は約8000名。

「知識と解決策を与えること」というポリシーの下で教育活動・研究活動を行っている。自然科学部においては、生物・化学・物理・数学の4つの分野があり、学部レベルではこの4つ、その上にいくと分野横断的な研究、その上ではさらにこれらの融合分野でグローバルに展開できる研究を行っている。

大学の研究レベルは助成金の額で測られることもあるが、例えば数年に一回各研究プロジェクトの評価を行うREFという調査があり、その結果によると、インペリアルカレッジで行われている研究の76%が「世界の主導的立場にある」と認定されている。

#### 3.3.2 労働契約の実態

自然科学部は1300名のスタッフを擁しており、そのうち570名が有期雇用である。研究チームのリーダーとなる人はPI (Principal Investigator) と呼ばれ、学部全体で900もの外部助成金を得ている(1名のPIが複数の助成金を獲得することも多い)。インペリアルカレッジ全体では、スタッフが約6000名、そのうち有期雇用が2845名となっている。

イギリスでは原則として、客観的な理由がある場合の有期雇用は4年まで認められている。インペリアルカレッジでは、Ph.Dを取得して4年を超えて勤続している人は自動的に無期雇用となる。研究者の雇用形態は図表A-5の通りであり、研究者の中では有期労働契約によって雇用される人が最も多い。

実験補助を行う技術アシスタントは、外部助成金とは異なる大学中核の予算によって雇用されているため、基本的に無期雇用である。自然科学部1300名のスタッフに含まれるが、有期雇用570名には含まれない。

図表 A-5 インペリアル・カレッジ・ロンドン自然科学部におけるスタッフの雇用形態

自然科学部 全スタッフ 1300名	研究者(Ph.D 保有・取得予定) 570名	リサーチアシスタント(Ph.D 取得まで)
		有期雇用(大部分)
		無期雇用(4年を超えて勤続した人のみ、あまりないケース)
	その他事務職員等 730名	無期雇用(ほぼ全員)

有期雇用であっても無期雇用であっても、雇用にあたっての資金が不足した場合には人員整理の対象となり、差は設けていない。外部資金による研究プロジェクトの期間は2～3年であることが通常であるため、そのプロジェクトによって雇用される研究者の多くも、初めの契約期間は3年程度であることが多い。

自然科学部のスタッフのうち、研究者および実験補助を行う技術系職員について、雇用形態別の人数をまとめたものが下図表である。

図表 A-6 インペリアル・カレッジ・ロンドン自然科学部におけるスタッフの雇用形態別人数

	総数	有期雇用	無期雇用
研究者レベル A(Ph.D 取得前)	73	72	1
研究者レベル B(ポスドク)	410	334	76
研究者レベル C(リサーチフェロー)	54	21	33
研究者レベル D(シニアリサーチフェロー)	7	2	5

	総数	大学予算雇用	外部資金雇用	
			有期	無期
技術系職員	126	60 (無期)	66	
			38	28

### 3.3.3 取り組み、課題等

インペリアルカレッジではポスドクの支援に力を入れている。ポスドクは次の世代の研究者であり、いずれ彼らがインペリアルカレッジに教授として戻ってくる可能性もある。そこで、2009年より Post-Doc Development Centre という組織を設立し、ポスドクのキャリア支援に取り組んでいる。このような組織の設立は、イギリスおよび欧州で初めてであり、欧州委員会からの表彰も受けている。

ポスドクの主なキャリアパスとしては、Ph.D 取得後にポスドクとして雇用され、2～3のプロジェクトに参加する。その後学术界で研究を続けたければ、大学・研究機関でのポスト（アカデミック・ポジション）を探して応募することになるが、もし民間企業への就職を希望すれば、この時点で民間企業へ就職することができる。アカデミック・ポジションの数は限られているが、政府は民間企業の R&D 部門の発展に前向きであり、研究のスキルを持って民間企業に就職することは、さほど難しくはない。

Post-Doc Development Centre では、ポスドクからの相談を受け付ける、キャリアコンサルタントを行うほか、各種の能力開発（研修）コース、Ph.D を持って各業界で活躍する人を招いての講演会、個別の面接練習や CV の書き方指導も行っている。このセンターのプログラムは、学内に所属し Ph.D を保有している人なら誰でも無料で受けることができるが、利用は本人の意思に任されているため、必要性を感じない人は利用しない（もっとも、このような支援を必要とする人ほど、危機感がなく利用していないのではないかという課題も認識している）。これらの積極的な取組は、欧州委員会からの表彰にもつながっている。

### 3.4 国立医学研究所 (National Institute of Medical Research)

#### 3.4.1 組織概要

国立医学研究所 (National Institute of Medical Research、以下 NIMR) は、イギリス政府からの助成金を主な財源とした、公的研究機関である。イギリスのビジネス・イノベーション・職業技能省 (Department for Business, Innovation and Skills) が所管する医学研究会議 (Medical Research Council、以下 MRC) からの助成金が、全体予算の 85%~90%に上る。MRC は NIMR を含め 34 の研究機関に助成金を出しているが、その 34 機関の中で NIMR はもっとも予算規模が大きく、MRC との関係も深い。イギリス健康保健省も同じように研究機関を所管するが、健康保健省の所管機関は臨床関係をテーマとするものが多く、NIMR ではより基礎的な研究を行っている。

MRC からの助成金は一般的な予算 (特定のプロジェクトに紐づいていない予算) であり、毎年研究所所長が実績等に応じて各研究者へ予算を配分する。ただし、研究者らはより潤沢な研究資金を求めて、外部資金によるプロジェクト型研究も実施している。著名な研究者になると、巨額の外部資金を得て多くのスタッフを抱えている。

研究所に所属する職員数はおよそ 664 名。そのうち研究者が 388 名、研究を技術面において支援するテクニシャンが 140 名、その他管理部門に従事する技術補助員 (職員の健康部門や施設のメンテナンス等に従事) が 48 名、その他の事務職等が 14 名、実験に使用する動物飼育施設で働く専門スタッフが 74 名となる。これら職員のうち無期雇用は 3分の2程度である。職群別の人数と有期雇用の状況、については下表のとおりである。

図表 A-7 国立科学研究所 (National Institute of Medical Research) の職員構成

	人数(有期雇用者数)	備考
研究者	388 名 うち有期雇用は半数程度	研究者の中の区分けについては表8を参照のこと。
テクニシャン	140 名 ほとんどが無期雇用だが、外部資金により雇用されるテクニシャン 15 名は有期雇用	実験等の技術的補佐を担う。
その他技術補助員	48 名 ほとんどが無期雇用	研究施設のメンテナンスやコンピュータ関係の管理、職員の健康管理等を担う。
事務職員	14 名 無期雇用	人事、財務等を担う。

研究者についてはさらに細かく職種、雇用形態が分かれている。現在 NIMR には 55 の研究グループがあり、各研究グループには平均して 6 名の研究者が所属し、研究グループ内には表 7 に示した職種の人が在籍する（職種構成、人数については研究グループによって差があり、表に示したものは平均的な数字であることに留意が必要である）。

なお、いずれの職員も NIMR が雇用主となって労働契約を締結しており、いわゆる「公務員」ではない。

図表 A-8 国立医学研究所(National Institute of Medical Research)の各研究チーム構成

	人数(有期雇用者数)	備考
責任者	各チーム1名 無期雇用 (open-ended contract)	長期にわたって NIMR に勤務する研究者(プログラムリーダー)もしくは6年のトライアル期間の後に実績に応じてプログラムリーダーへの登用を約束している研究者(プログラムリーダートラック適用者)が研究グループの責任者となる。
ポスドク	各チーム3名 4年の有期雇用	Ph.D 取得後の若い研究者。
学生	各チーム1名 有期雇用	Ph.D 取得に向けて研究する博士課程の学生。NIMR に大学院はないが、国内の大学(大半が University College London)から学生を受け入れ、NIMR が給与を支払うほか、その間の学費も負担する。
リサーチアシスタント	各チーム2名 無期雇用	高卒、大学学部卒で NIMR に就職し、長年にわたって研究者の支援業務を行う。ただし、とても優秀な場合は、そのまま研究者になるケースもある。

### 3.4.2 労働契約の実態

前項で示した通り、NIMR における有期雇用者はポスドクと Ph.D 取得前の学生、およびテクニシャンのうち外部資金プロジェクトに基づいて雇用される少数の者(15名程度)である。有期雇用者の中で、外部資金によって雇用されている職員の割合は3分の1程度である。

MRC からの一般予算は、研究所所長の判断により各研究チームに配分され、業績に基づいて配分額が決定する。大まかには各チームで4名程度雇用できるだけの資金はこの予算から配分されるが、それ以上のスタッフを擁して研究する必要がある場合は、外部資金を申請することになる。プログラムリーダーがプロポーザルを書いて外部資金に応募し、申請が通った場合には、プログラムリーダーの判断でプロジェクト遂行に必要なポスドクやテクニシャンを雇用する。

ポスドクは、主に MRC からの一般予算によって雇用されているが、プロジェクトに紐づく外部資金によって雇用される場合もある。イギリスでは客観的な理由がある時のみ、最大4年の有期労働契約が認められ、ポスドクについては「試用期間」という位置づけ（客観的理由）により4年の契約を締結している。大抵の場合、4年の雇用期間が終了したポスドクは、他の機関でポスト（大学等でのプログラムリーダーになることが多い）を見つけて移動していく。ただし、動物を使った研究等で結果が出るまでに時間がかかるケースでは、それを客観的な理由として有期雇用を更新することもある。

テクニシャンについては、その多くは長期雇用を前提として一般予算において雇用されており、無期契約である。一部には外部資金によって有期雇用されているテクニシャンもいるが、その割合は小さい（1割程度）。有期雇用のテクニシャンは、既に特定のスキルを有している人材であり、例えば心臓疾患に関連するテーマのプロジェクト（British Heart Foundation からの助成金プロジェクト等）においては、心臓疾患の研究に役立つ技術を持った人材を募集・採用している。彼らの雇用契約期間は、原則として外部資金によるプロジェクトの期間と同一としている。契約期間終了後に無期雇用へ転換するのは、継続的な雇用資金の見通しが立つ場合か、あるいは無期雇用のポストが空いた場合に限られる。

なお、プログラムリーダートラックが適用されている研究者は、まず6年間の雇用が保障され、その間の実績を6年後の「トラックレビュー」で評価され、一定以上の評価が得られた場合にはプログラムリーダーとなる。しかし、プログラムリーダートラック適用者の雇用契約は、当初から無期（open-ended contract）であり、契約書に「6年後のトラックレビュー次第では解雇の可能性はある」と明記されている。イギリスにおいては、法で定められた解雇手続きに従う限り解雇は難しくないため、無期雇用は open-ended contract（終了時期を定めない雇用契約）と表現され、permanent（永遠）といったニュアンスはない。プログラムリーダートラック適用者も、実質的には6年という区切られた期限内に結果を残せなければその後も継続して NIMR に残ることはできないのだが、イギリスでは4年を超える有期雇用は原則として認められていないこともあり、彼らは最初から無期労働契約の下で雇用するという仕組みになっている。

ポスドクは4年の任期終了後には他機関に移る人がほとんどであるため、流動性が高いが、無期雇用の研究者の離職率は他の職種と同程度で、特に高いとは言えない。

### 3.4.3 取り組み、課題等

#### <人事部による支援>

有期／無期雇用に関わらず、採用・解雇に関する決定権は各研究グループにあるが、その際には必ず人事部が支援を行っている。特に解雇の際の手続きは人事部に一任されることが多い。これは、法的に問題のない人事管理を行うことで、トラブルや訴訟につながるリスクを低減させ

るためである。

すべてのポストは一般への公募によって募集される。イギリスで就労する資格があり、また研究実績が豊かな人物の場合は書類選考を通過し、面接（パネルインタビュー）が行われる。この面接には人事部の担当者も必ず同席する。イギリスでは選考・採用にあたって「公正」であることが不可欠であり、人種や宗教、性別、その他いかなる点においても差別があってはならない。そこで、選考において公正性が損なわれていないか、人事部の視点からもチェックを行っている。採用者が決定すると、人事部の作成した様式に従って契約書が作成される。

解雇の際の手続きは人事部が中心となって行う。無期雇用においても継続して雇用するだけの資金の目途が立たない場合には、法の定める手続きに則って整理解雇を行う。プロジェクト型の外部予算で雇用される有期雇用の研究者・テクニシャンで継続的な資金の目途が立たない場合の雇い止めも、この無期雇用の解雇とほぼ同じ手続きによって行われる。

解雇の必要が生じた時は、まず NIMR 内部で他の職がないかを探し、それが無い場合には解雇手当を支払って解雇となる。解雇手当は、法律上では、勤続年数一年ごとに一週間分の給与を支払うように定められているが、NIMR では勤続年数一年ごとに一か月分～二年分の解雇手当を支払っており、高水準となっている。

また NIMR では、スタッフのステップアップのためのサポートも行っており、**Training and Development Program** と呼ばれる。これは主に無期雇用のテクニシャンや事務関係の仕事に従事するスタッフのために用意されている、能力開発のプログラムである。MRC が主体となっていて行っているプログラムと、NIMR が独自に行っているプログラムがあり、これらのプログラムは仕事を行う上で役立つ技術や、他の職種にステップアップするために必要な技術の習得ができる。例えば NIMR で最も大規模なテクニシャンは実験動物の世話をするアニマルテクニシャンだが、彼らは採用時には特に動物に関する知識や技術はなく（高卒を採用することが多い）、アニマルテクニシャンのためのプログラムを受講することによって徐々に知識・技術を身につける。また、テクニシャンとして採用された者が人事関連のプログラムを受講して、人事に携わるといった転換もサポートしている。個別のニーズに応じて、外部の大学や機関のカリキュラムを受講したり、資格取得のための費用援助を受けたりすることもできるようになっている。

#### <雇用に関するトラブル等>

スタッフの雇用に関して、これまでトラブルになったケースはない。研究者は数年で研究機関を移動することは当然だと考えており、法に則った適正な手続きをとる限りにおいては、資金が継続しない場合の解雇によってトラブルになることは、今後もないと思われる。

訴訟になる可能性ということでは、研究者のパフォーマンスの評価について疑義が呈される可能性はあるかもしれない。しかし、すべてのスタッフが達成しなければならないとされる毎年の目標は、達成できたかどうか客観的に判断される目標に設定しており、あまり考えられない。