

改善提案 3

学術界の人材育成を平等・公正なものとするために
ー特に若手の人材育成を中心に



川口 慎介

Kawagucci Shisnuke



海洋研究開発機構 上席研究員



日本学術会議 連携会員

若手アカデミー

第三部・理工学ジェンダー・ダイバーシティ分科会

我が国の学術の発展・研究力強化に関する検討委員会

科学者委員会 学協会連携分科会

広報委員会 「学術の動向」編集分科会（「学術の動向」編集委員）

地球惑星科学委員会 地球惑星科学社会貢献分科会

地球惑星科学委員会 SCOR分科会（幹事）

総合工学委員会・機械工学委員会合同 フロンティア人工物分科会

提言4

すべての分野の人材育成において、ジェンダー平等・公正を実現するべきである。

社会と学術界のジェンダー平等・公正の実現のためには、将来に向けた人材育成の場面での平等施策が重要である。

理工学・生命科学・人文・社会科学分野における日本のジェンダー不平等の現状を改めて直視し、平等への阻害要因を探求し、施策を強力に促進する必要がある。

具体的には、女子の大学及び大学院進学率の向上、理工学・生命科学分野の女子学生・女性教員比率の向上、人文・社会科学分野も含めた全分野の上位職・意思決定機関における女性比率の向上が必要であり、

ジェンダーバイアスへの対応、ポジティブ・アクションの更なる実施、ワークライフ・バランスの取れたハラスメントのない研究環境の整備、契約期間が決まっておりその間に研究成果を出さないと次のポジションに進めない「任期付き競争的環境」において困難を抱える研究者（女性が占める割合が高い）への支援等が急務である。

提言4

すべての分野の人材育成において、ジェンダー平等・公正を実現するべきである。

社会と学術界のジェンダー平等・公正の実現のためには、将来に向けた人材育成の場面での平等施策が重要である。

理工学・生命科学・人文・社会科学分野における日本のジェンダー不平等の現状を改めて直視し、平等への阻害要因を探求し、施策を強力に促進する必要がある。

具体的には、女子の大学及び大学院進学率の向上、理工学・生命科学分野の女子学生・女性教員比率の向上、人文・社会科学分野も含めた全分野の上位職・意思決定機関における女性比率の向上が必要であり、

ジェンダーバイアスへの対応、ポジティブ・アクションの更なる実施、ワークライフ・バランスの取れたハラスメントのない研究環境の整備、契約期間が決まっておりその間に研究成果を出さないと次のポジションに進めない「任期付き競争的環境」において困難を抱える研究者（女性が占める割合が高い）への支援等が急務である。

阻害要因の探求：構造的問題の抽出

	レイヤー	問い	例
	理念 なぜ推進するのか	ダイバーシティを推進する意義は何か。	公平性、包摂性、研究力向上、社会的責任 など
	目標設定 何を指すのか	どのような状態を目指すのか。	女性教員比率、意思決定層の多様化、研究分野の多様性 など
	計画 どう進めるのか	目標達成のためにどのような方針・施策を組み立てるのか。	数値目標の設定、重点施策の選択、支援制度の設計、予算配分 など
	実装 何を実施するのか	実際にどのような取組を実施するのか。	女性限定公募、メンタリング、研究環境整備、研修 など
	現状評価 何が起きているのか	取組の結果として何が起きているのか。	成果（進展）、副作用、負担、対立、制度受容性、持続可能性 など

※理念は不変だが、目標は変わりうるはず

※『現状評価→計画→実装』を回す速度を高めたい

※『エビデンスに基づく提言』では、どうしてもエビデンス確保に時間を要する

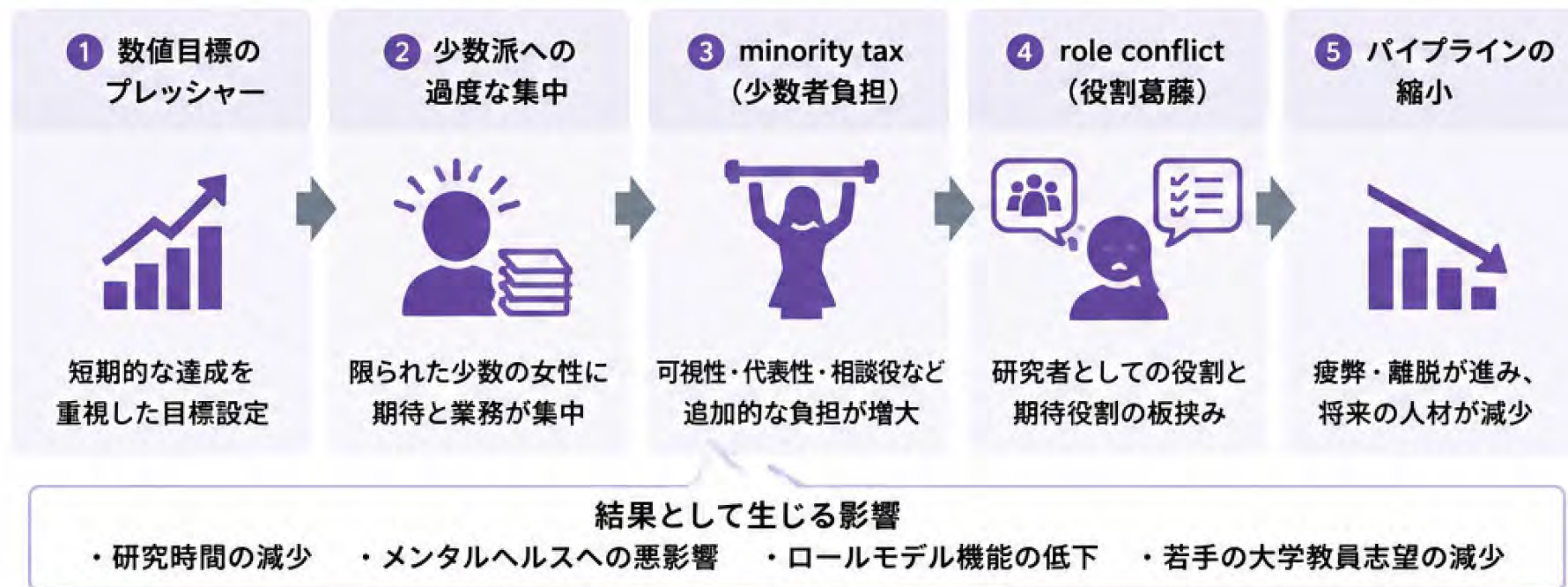
※施策のフィードバックや新しく生まれた問題への対処が遅れる

→速報的な現状評価による問題探索と改善提案も重要な役割

現状の課題1：“女性活躍”数値目標が強い負担

※実装において理念と実態の衝突が生じている

数値目標が引き起こしうる負の連鎖



負の連鎖を防ぐための条件



現実的で中長期的な目標設定
パイプラインの成長を前掲とした
段階的なKPIを設定する。



負担の可視化と分散
業務負担を正しく評価し、
組織全体で分散・共有する。



支援とインフラ整備の優先
時間・人材・資金などの支援を
先行的に整備する。



評価は質とプロセスも重視
数値だけでなく、過程・影響・
持続可能性を評価する。

現状の課題1：“女性活躍”数値目標が強い負担

※実装において理念と実態の衝突が生じている

数値目標が引き起こしうる負の連鎖



結果として生じる影響

・ 研究時間の減少 ・ メンタルヘルスへの悪影響 ・ ロールモデル機能の低下 ・ 若手の大学教員志望の減少

負の連鎖を防ぐための条件



現実的で中長期的な目標設定
パイプラインの成長を前掲とした
段階的なKPIを設定する。



負担の可視化と分散
業務負担を正しく評価し、
組織全体で分散・共有する。



支援とインフラ整備の優先
時間・人材・資金などの支援を
先行的に整備する。



評価は質とプロセスも重視
数値だけでなく、過程・影響・
持続可能性を評価する。

現状の課題2：“女性の不利”の論点の未整理

※妊娠出産だけへの過度なフォーカスは不要な対立を生む懸念

※性差由来の絶対的な違い、個々人の社会的な役割に由来する違い

→それぞれに必要な支援が求められる

	① 月経・月経随伴症状	② 妊娠・出産・妊娠時期の選択	③ 育児・介護
			
主な内容	月経そのもの、月経痛、PMS/PMDDなどの反復的・長期的な身体的負担	妊娠の身体的負担、出産、産休取得、妊娠時期の選択とキャリアとの両立の難しさ	子育て・保育、家族の介護、家事・生活支援の負担、時間的制約
原因の性質	生理的・身体的要因 (個人の身体性に起因)	ライフイベント・生物学的要因	社会制度・ジェンダー役割 (社会構造に起因)
頻度・継続性	毎月の反復的負担、長期にわたり継続	一時的だが、人生上の重要な節目で発生	ライフステージに応じて中長期的に継続
制度による介入可能性	間接的・限定的 (労働環境の柔軟性、休暇等)	比較的高い (産休制度、健康支援、職場配慮等)	高い(保育支援、介護支援、柔軟な働き方等の制度設計)

現状の課題2：“女性の不利”の論点の未整理

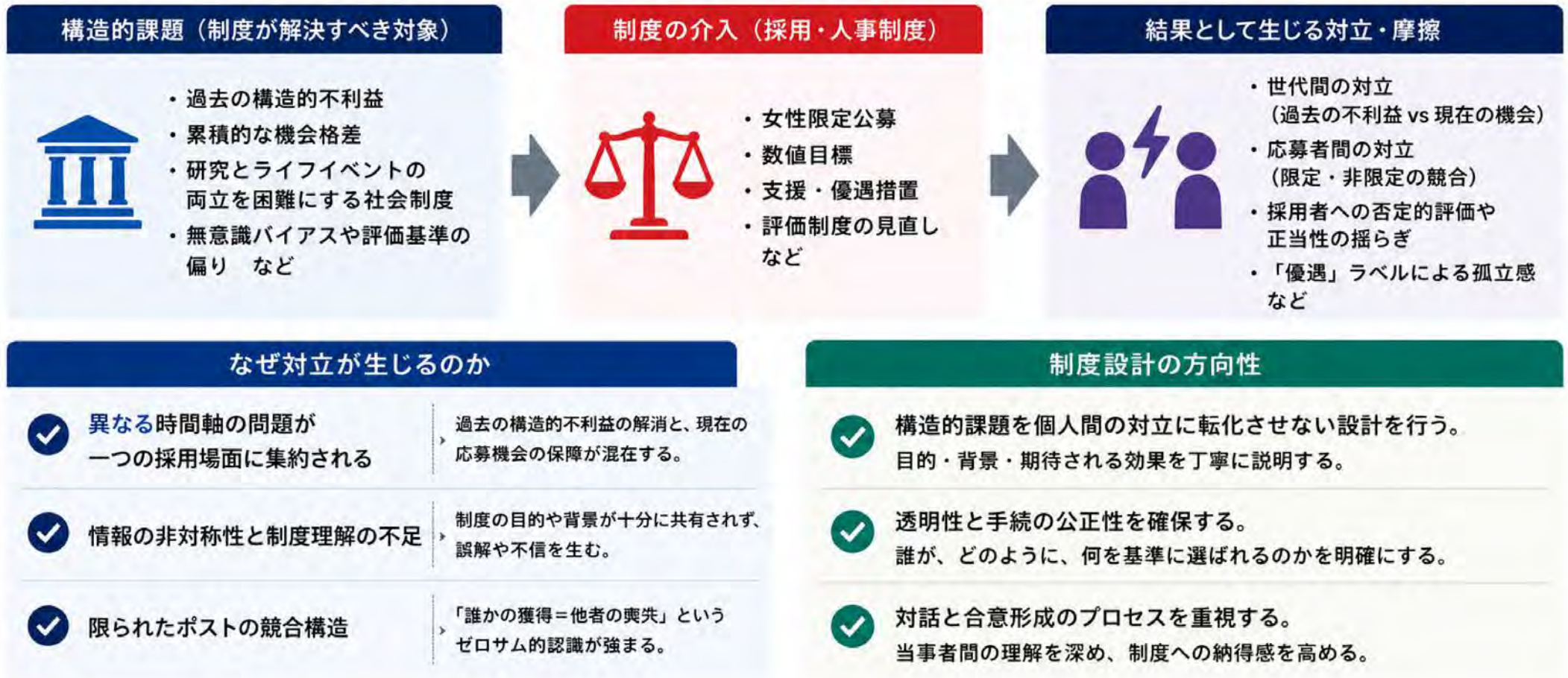
※妊娠出産だけへの過度なフォーカスは不要な対立を生む懸念

※性差由来の絶対的な違い、個々人の社会的な役割に由来する違い

→それぞれに必要な支援が求められる

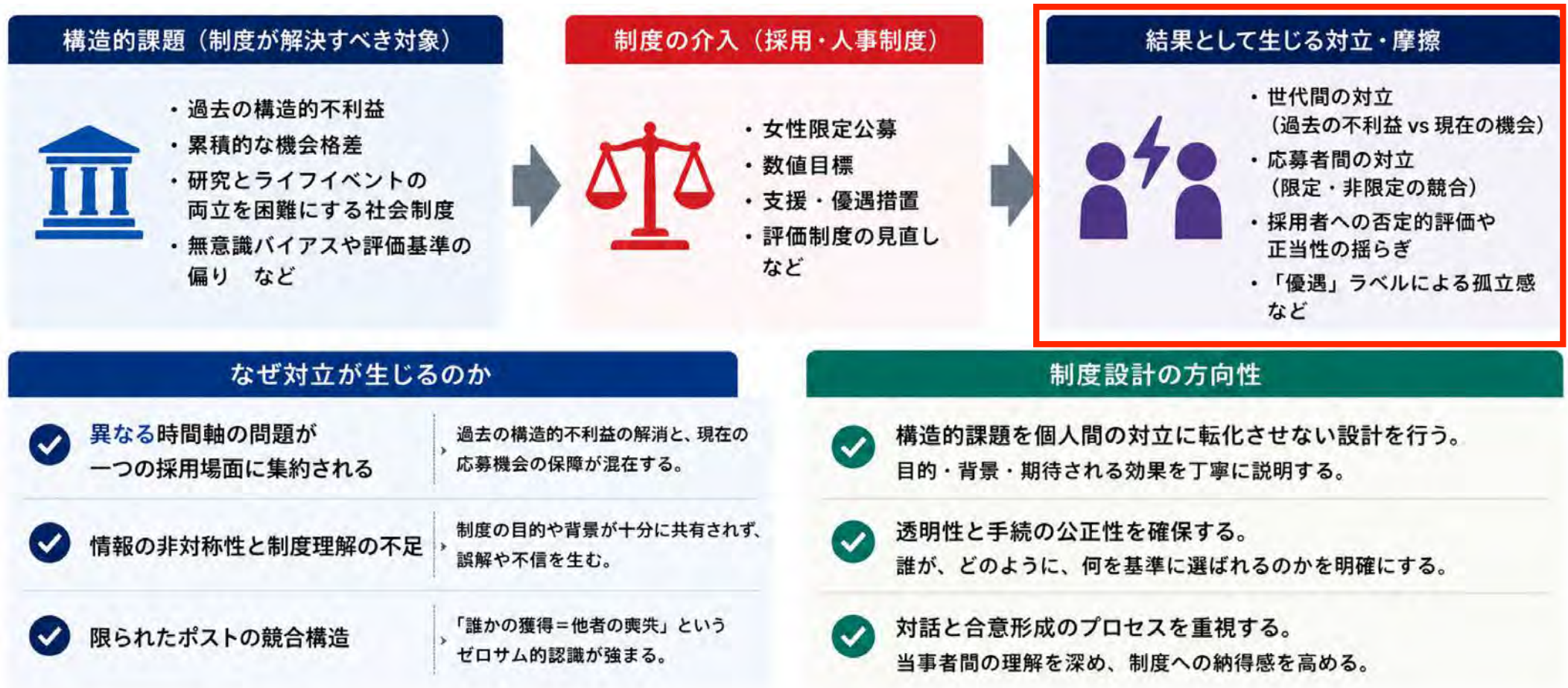
	① 月経・月経随伴症状	② 妊娠・出産・妊娠時期の選択	③ 育児・介護
			
主な内容	月経そのもの、月経痛、PMS/PMDDなどの反復的・長期的な身体的負担	妊娠の身体的負担、出産、産休取得、妊娠時期の選択とキャリアとの両立の難しさ	子育て・保育、家族の介護、家事・生活支援の負担、時間的制約
原因の性質	生理的・身体的要因 (個人の身体性に起因)	ライフイベント・生物学的要因	社会制度・ジェンダー役割 (社会構造に起因)
頻度・継続性	毎月の反復的負担、長期にわたり継続	一時的だが、人生上の重要な節目で発生	ライフステージに応じて中長期的に継続
制度による介入可能性	間接的・限定的 (労働環境の柔軟性、休暇等)	比較的高い (産休制度、健康支援、職場配慮等)	高い(保育支援、介護支援、柔軟な働き方等の制度設計)

現状の課題3：“女性優遇”が生み出してしまう対立



※アフォーマティブアクションに正当性があるとしても
不利益を被り負担を感じる人が生み出されることも事実
※不可避であるなら「いかに緩和するか」も設計すべき

現状の課題3：“女性優遇”が生み出してしまう対立



※アフォーマティブアクションに正当性があるとしても
不利益を被り負担を感じる人が生み出されることも事実
※不可避であるなら「いかに緩和するか」も設計すべき

狙い：理念達成は堅持しつつ現施策の難点を解消する



ダイバーシティ政策の目的は「特定の集団を優遇すること」ではなく、組織と大学システム全体の**多様性・包摂性・持続可能性**を高めることである。



1 理念と数値目標を区別する

理念と数値目標は目的も役割も異なる。数値目標の達成のみを優先すると、制度の副作用や歪みを生む。両者を明確に区別し、適切に使い分ける。

設計の要点

- 数値目標は「方向性」を示す指標として活用する。
- 短期的な達成圧力に偏らず、長期的・質的成果を重視する。
- 目標は定期的に見直し、現実に応じて調整する。



2 組織の自己再生産を抑制する

支配的多数派の無意識バイアスや閉鎖性が、多様性の阻害要因となる。公募・審査・意思決定のプロセスを設計し、自己再生産を抑制する。

設計の要点

- 多様な視点を取り込む仕組み（多様な委員構成・外部評価等）を導入。
- 評価基準・プロセスを明確化し、恣意性を排除する。
- 「誰が評価し、誰が選ぶか」を常に問い直す。



3 実現可能性を重視する

人的・財政的・時間的資源は有限である。大学の規模・状況に応じた現実的な設計を行い、持続的に実行可能な制度とする。

設計の要点

- 資源配分と優先順位を明確にし、集中と選択を行う。
- 実施体制（人材・予算・インフラ）を整える。
- 制度疲れや形骸化を防ぎ、継続的改善を図る。



4 大学群全体で多様性を考える

個々の大学ではなく、大学群全体を一つのシステムとして捉える。各大学の特色を活かし、全体としての多様性（メタ多様性）を実現する。

設計の要点

- 役割分担や連携により、大学間の過度な競争を緩和する。
- 各大学の強み・missionに基づく多様な戦略を尊重する。
- ネットワークやプラットフォームを通じて学び合う。



5 開放性・透明性・制度受容性を重視する

制度の正当性は、プロセスの公正さと当事者の納得感に支えられる。開放的で透明なプロセスを設計し、信頼と協働を醸成する。

設計の要点

- 公募・審査プロセスの透明化と情報開示を徹底する。
- 応募者・関係者の負担に配慮し、手続きの公正性を担保する。
- 対話とフィードバックを通じて、制度の改善に活かす。

改善提案1：クリティカル・ドミナンスの回避

現状の「女性比率〇〇%以上」（クリティカルマスの形成）という設計は、

- ①トランスジェンダーやクィアの少数性を無視してしまう
- ②女性比率が極端に高い場合を許容してしまう

- ！ 問題** 特定のジェンダーが多数を占めると、採用・昇進の意思決定が同質的になり、組織の自己再生産と文化の硬直化を招く。
- 方向性** 「特定のジェンダーを一定割合以上とする」のではなく、「特定のジェンダーが組織を支配的に再生産できる状態を形成しない」ことを目指す。
- ✓ 効果** 組織の開放性と適応力を維持し、多様な人材の参入を促進する。

クリティカル・ドミナンスが生じている状態



- ✓ 特定の属性が多数派となり、意思決定を支配
- ✓ 価値観・評価基準が再生産され、組織文化が硬直化
- ✓ 外部からの新しい人材や価値観が入りにくい

→ 自己再生産・硬直化のリスクが高まる

クリティカル・ドミナンスを回避した状態



- ✓ 特定の属性が支配的とならず、多様な人材が参画
- ✓ 多様な視点が取り入れられ、組織の学習・適応力が向上
- ✓ 外部からの多様な人材の参入が促進

→ 開放性・適応力の向上につながる

→たとえば「男性比率70%以下」への変更

改善提案1：クリティカル・ドミナンスの回避

現状の「女性比率〇〇%以上」（クリティカルマスの形成）という設計は、

- ①トランスジェンダーやクィアの少数性を無視してしまう
- ②女性比率が極端に高い場合を許容してしまう

- ！ 問題** 特定のジェンダーが多数を占めると、採用・昇進の意思決定が同質的になり、組織の自己再生産と文化の硬直化を招く。
- 方向性** 「特定のジェンダーを一定割合以上とする」のではなく、「特定のジェンダーが組織を支配的に再生産できる状態を形成しない」ことを目指す。
- ✓ 効果** 組織の開放性と適応力を維持し、多様な人材の参入を促進する。

クリティカル・ドミナンスが生じている状態



- ✓ 特定の属性が多数派となり、意思決定を支配
- ✓ 価値観・評価基準が再生産され、組織文化が硬直化
- ✓ 外部からの新しい人材や価値観が入りにくい

→ 自己再生産・硬直化のリスクが高まる

クリティカル・ドミナンスを回避した状態



- ✓ 特定の属性が支配的とならず、多様な人材が参画
- ✓ 多様な視点が取り入れられ、組織の学習・適応力が向上
- ✓ 外部からの多様な人材の参入が促進

→ 開放性・適応力の向上につながる

→たとえば「男性比率70%以下」への変更

改善提案2：大学群全体でのメタ多様性も評価

「女性比率」「若手比率」「外国人比率」を同時に各校が達成しようとする設計は、

- ①すべての大学が似通ってしまい結果的に国内全体では多様性が乏しくなる
- ②各校でバックオフィス人員配置や施設改修などの対応負担が増大する



問題

すべての大学があらゆる項目で高い目標を掲げると、資源や人材の奪い合いが生じ、同質化と負担増を招く。



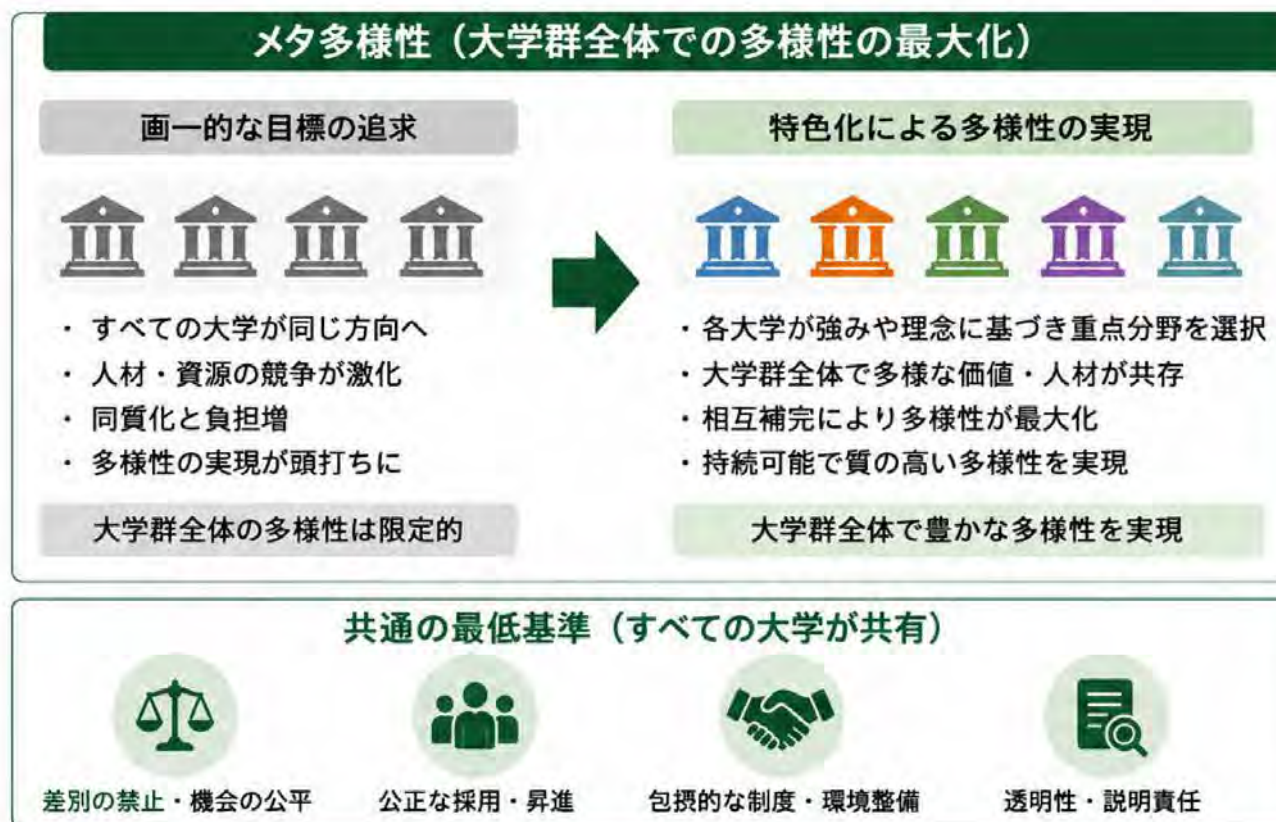
方向性

共通の最低基準を共有した上で、各大学が特色を活かして重点分野を選択し、大学群全体として多様性を高める。



効果

大学間の健全な競争（特色化）を促し、持続可能で質の高い多様性の実現につながる。



→最低限の水準は目指しつつも

各校が立地や歴史に根ざした「特色ある多様性」を実現

改善提案2：大学群全体でのメタ多様性も評価

「女性比率」「若手比率」「外国人比率」を同時に各校が達成しようとする設計は、

- ①すべての大学が似通ってしまい結果的に国内全体では多様性が乏しくなる
- ②各校でバックオフィス人員配置や施設改修などの対応負担が増大する



問題

すべての大学があらゆる項目で高い目標を掲げると、資源や人材の奪い合いが生じ、同質化と負担増を招く。



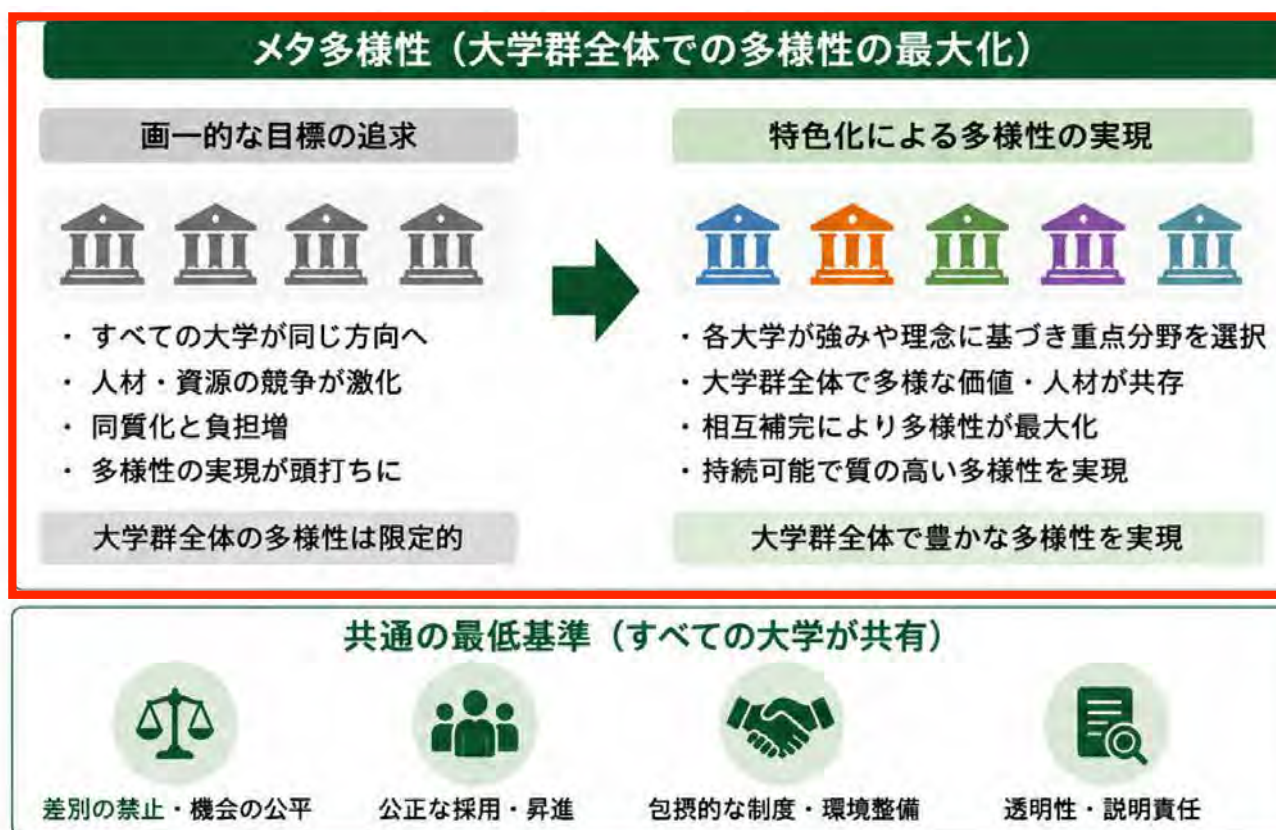
方向性

共通の最低基準を共有した上で、各大学が特色を活かして重点分野を選択し、大学群全体として多様性を高める。



効果

大学間の健全な競争（特色化）を促し、持続可能で質の高い多様性の実現につながる。



→最低限の水準は目指しつつも

各校が立地や歴史に根ざした「特色ある多様性」を実現

改善提案3：公募における募集と審査の二段階設計

「限定公募」が不要な対立を生み出している現状を鑑み、
対立の要因を軽減して対象者の痛みを緩和する



問題

- 属性限定型の公募は開放性との緊張を生み、応募者に大きな負担と不確実性を強いる。
- 公募制度の透明性と信頼性が十分でないと、制度への信頼が損なわれる。



方向性

- 公募制度を「募集」と「審査」の二段階に分け、それぞれの目的を明確にする。
- 開放性と組織の責任を両立させ、多様性を実現する。



効果

- 多様な人材の応募機会が確保される。
- 組織の多様性と自己再生産の抑制につながる。
- 応募者の信頼と納得を得られる公募制度となる。



ポイント

応募機会の開放性を確保しつつ、組織として多様性に責任を持って意思決定することが、持続可能なダイバーシティの鍵となる。

公募制度の二段階設計

① 募集（望ましい候補者母集団の形成）



目的：望ましい候補者母集団を形成すること

- ✓ 応募資格は原則として広く開放
- ✓ 公募期間の延長や追加周知を実施
- ✓ 対象コミュニティへの周知（学会・ネットワーク等）
- ✓ 国際公募の実施
- ✓ 多様な候補者が応募しやすい環境整備
- ✓ 十分な応募者が集まらない場合は、公募要領に基づき期間延長・追加募集を実施

開かれた募集で、多様な人材の応募機会を最大化

② 審査（望ましい人物の選定）



目的：望ましい人物を選定すること

- ✓ 研究・教育・社会貢献などの業績を評価
- ✓ 採用した場合の組織全体の構成や多様性への寄与を総合的に考慮
- ✓ 個人の属性そのものではなく、組織にもたらす効果を評価
- ✓ 多様性の実現と組織の自己再生産抑制に資する総合判断を行う

組織全体の多様性と質の向上に資する採用判断

透明性の確保と応募者への誠実な説明



公募要領に、募集方針と審査方針を明記



評価基準とプロセスを可能な限り具体的に提示



応募者の時間・労力・心理的負担に配慮



信頼される制度が、多様な人材の参画を促進

→ 「〇〇以外の応募がない場合は公募期間を一ヶ月延長する」等の施策

改善提案3：公募における募集と審査の二段階設計

「限定公募」が不要な対立を生み出している現状を鑑み、
対立の要因を軽減して対象者の痛みを緩和する

！ 問題

- 属性限定型の公募は開放性との緊張を生み、応募者に大きな負担と不確実性を強いる。
- 公募制度の透明性と信頼性が十分でないと、制度への信頼が損なわれる。

→ 方向性

- 公募制度を「募集」と「審査」の二段階に分け、それぞれの目的を明確にする。
- 開放性と組織の責任を両立させ、多様性を実現する。

✓ 効果

- 多様な人材の応募機会が確保される。
- 組織の多様性と自己再生産の抑制につながる。
- 応募者の信頼と納得を得られる公募制度となる。

💡 ポイント

応募機会の開放性を確保しつつ、組織として多様性に責任を持って意思決定することが、持続可能なダイバーシティの鍵となる。

公募制度の二段階設計

① 募集（望ましい候補者母集団の形成）



目的：望ましい候補者母集団を形成すること

- ✓ 応募資格は原則として広く開放
- ✓ 公募期間の延長や追加周知を実施
- ✓ 対象コミュニティへの周知（学会・ネットワーク等）
- ✓ 国際公募の実施
- ✓ 多様な候補者が応募しやすい環境整備
- ✓ 十分な応募者が集まらない場合は、公募要領に基づき期間延長・追加募集を実施

開かれた募集で、多様な人材の応募機会を最大化

② 審査（望ましい人物の選定）



目的：望ましい人物を選定すること

- ✓ 研究・教育・社会貢献などの業績を評価
- ✓ 採用した場合の組織全体の構成や多様性への寄与を総合的に考慮
- ✓ 個人の属性そのものではなく、組織にもたらす効果を評価
- ✓ 多様性の実現と組織の自己再生産抑制に資する総合判断を行う

組織全体の多様性と質の向上に資する採用判断

透明性の確保と応募者への誠実な説明



公募要領に、募集方針と審査方針を明記



評価基準とプロセスを可能な限り具体的に提示



応募者の時間・労力・心理的負担に配慮



信頼される制度が、多様な人材の参画を促進

→ 「〇〇以外の応募がない場合は公募期間を一ヶ月延長する」等の施策

論点1

支配的多数派を形成しない組織設計 — クリティカル・ドミナンスの回避 —

- **問題**：特定のジェンダーが多数を占めると、採用・昇進の意思決定が同質的になり、組織の自己再生産と文化の硬直化を招く。
- **方向性**：特定のジェンダーを一定割合以上とするのではなく、「特定のジェンダーが組織を支配的に再生産できる状態を形成しない」ことを目指す。
- **効果**：組織の開放性と適応力を維持し、多様な人材の参入を促進する。

自己再生産のリスク



特定の属性が多数派となり
意思決定を支配
→ 自己再生産・硬直化

多様で開かれた組織へ



特定の属性が支配的とならず
多様な人材が参画
→ 開放性・適応力の向上

論点2

大学群集としてのメタ多様性の実現

- **問題**：すべての大学があらゆる項目で高い目標を掲げると、資源や人材の奪い合いが生じ、同質化と負担増を招く。
- **方向性**：共通の最低基準を共有した上で、各大学が特色を活かして重点分野を選択し、大学群全体として多様性を高める。
- **効果**：大学間の健全な競争（特色化）を促し、持続可能で質の高い多様性の実現につながる。

メタ多様性（大学群全体での多様性の最大化）

画一的な目標の追求



すべての大学が同じ方向へ
→ 競争・同質化・負担増

特色化による多様性の実現



各大学が強みを活かす
→ 大学群全体で豊かな多様性を実現

共通の最低基準：差別の禁止・公正な採用・包摂的な制度 など

論点3

開放的な公募制度による多様性の実現

- **問題**：属性限定型の公募は開放性との緊張を生み、応募者に大きな負担と不確実性を強いる。
- **方向性**：公募制度を「募集」と「審査」の二段階に分け、それぞれの目的を明確にする。
- **効果**：開放性と組織の多様性確保を両立し、応募者の信頼と納得を得る。

① 募集（望ましい候補者母集団の形成）



- ・ 応募資格は原則として広く開放
- ・ 公募期間の延長
- ・ 追加周知（対象コミュニティ、国際公募等）
- ・ 多様な候補者が応募しやすい環境整備

成果：望ましい候補者母集団の形成

② 審査（望ましい人物の選定）



- ・ 研究・教育・社会貢献などの能力を評価
- ・ 採用した場合の組織全体の構成や多様性への寄与を考慮して総合判断

成果：望ましい人物の選定

透明性の高い公募要領の提示と、応募者への倫理的配慮を徹底