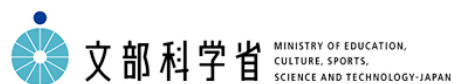


令和3年度採択「文部科学省科学技術人材育成費補助事業ダイバーシティ研究環境実現イニシアティブ(調査分析)」



海外先進事例を通じた私立大学における ダイバーシティ推進モデルのための調査研究

Diversity Promotion Model in Private Universities through Advanced Overseas Cases

海外調査報告：タイ マヒドン大学（インタビュー調査） Mahidol University (Interviews)

上智大学ダイバーシティ・グローバルリサーチ部門 海外調査実施者
2023年3月



目次

【調査趣旨】.....	3
【調査概要】.....	3
【研究背景】.....	4
① タイ王国の高等教育機関におけるマヒドン大学の位置付け.....	4
② 事前調査.....	4
【調査結果の概要】.....	7
【調査結果の詳細】.....	7
① 自治大学 (Autonomous University) ・国家研究大学 (National Research University) としての改革.....	7
② 徹底したメリトクラシーと Performance Agreement による効果的で透明性のある管理体制.....	8
③ 持続可能な国際開発目標 (SDGs) を基にした大学の価値の創造.....	9
④ 若手研究者の上位職登用.....	10
⑤ 研究力向上のためのインセンティブ.....	11
⑥ 産学連携.....	11
⑦ 教職員の子どもをキャンパス内で受け入れる組織文化.....	12
⑧ ハラスメント対策・多様性への取り組み.....	12
⑨ 大学院生への研究・キャリア支援.....	13
【参考文献】.....	14
【補足資料 1】.....	16
マヒドン大学統計データ Academic Year 2021/22.....	16
【補足資料 2】.....	18
現地対面インタビューおよび追加オンラインインタビュー対象者の役職・所属の情報.....	18
【補足資料 3】.....	19
事前調査の目的、内容 (方法、期間、対象者) の情報.....	19

【調査趣旨】

女性研究者の研究力向上、キャリアパス支援等、研究環境整備や戦略目標、実行計画の必要性が世界的に叫ばれるなか(Elsevier, 2020)、日本の学術領域の実情において男女格差の改善は未だ十分とは言えない(人文社会科学系学協会男女共同参画推進連絡会, 2020)。世界的に学術領域の中でも特に女性の割合が低いと言われている STEM 分野において、女子学生・女性研究者が全体の半数以上を占めているアジアで数少ない国の一つとしてタイが挙げられる(UNESCO, 2015, 2018)。特に同国の国立大学、マヒドン大学は 2021 年の The Times Higher Education Impact Rankings における「SDG5 ジェンダー平等」で世界 97 位、2022 年は 28 位という高評価を得ている。同大学の 2021 年度の統計データによると、マヒドン大学全体の女子学生比率は 64%であり(学部 62%、修士課程 68%、博士課程 59%)、STEM 分野においても工学部の女子学部生比率は 47%、理学部では 63%、情報通信学部は 34%と女子学生が多数在籍している。また、女性教員比率は 54%(教授 49%、准教授 54%、助教 55%、講師 54%)であり、マヒドン大学では学生のみならず教員においても比率の上でジェンダー平等が実現されている事が分かる(補足資料 1 参照)。

したがって、本調査ではマヒドン大学の管理職(執行部)、教員・研究員、大学院生を対象に、タイ及びマヒドン大学(特に STEM 分野)において女性研究者の割合及び研究力が高い理由を探るべく、インタビュー調査を行った。そして、本調査の結果をマヒドン大学にて実施したアンケート調査(学生及び教員・研究員)、上智大学内アンケート調査(学生及び教員・研究員)及び学内インタビュー調査(アンケート調査協力者、女性副学長経験者、グローバル育成奨励賞受賞学生および研究支援員)結果との総合的・比較検証を行うことで、上智大学において女性研究者を含む多様な背景をもつ研究者の研究活動支援を充実させるために改善すべきこと、取り組むべきこと、設けるべき制度・企画などについて考察することを目的とした。また、本調査により、海外機関の取組事例を学ぶことで上智大学の経営戦略や実行計画の検討、世界水準の私立大学のダイバーシティ推進モデル構築に寄与した。

【調査概要】

本調査では、マヒドン大学キャンパスにて上智大学のインタビュー担当者 3 名(出口真紀子・鎌田武仁・山下瑤子)が 2022 年 8 月 31 日~9 月 2 日の 3 日間で半構造化インタビューを対面で行い、2022 年 12 月 22 日及び 2023 年 1 月 5 日には追加オンラインインタビューを行った。インタビュー調査対象者はマヒドン大学の管理職、教員・研究員及び大学院生の計 13 名であった。13 名の内、管理職 7 名、専任教員(医学部)2 名、大学院生(工学部 土木・環境工学科)4 名であり、性別は女性 12 名、男性 1 名であった(補足資料 2 参照)。面接の所要時間は 1 回あたり 60 分程度、1 名に対し 1 回行った。本調査を行うにあたり、文化的・政治的・組織的背景や研究職のキャリアの第一歩である大学院進学、さらに女性・若手研究者支援、キャリアパス支援、キャリア昇進、ワークライフバランス、研究・教育・学務のバランスに関する 49 問の事前調査に基づいた質問を設計し、それぞれの属性などに応じて質問内容を適宜変更しながらインタビューを実施した。なお、本調査は 2022 年 7 月 26 日に上智大学「人を対象とする研究」に関する倫理委員会の承認を得ている。

【研究背景】

① タイ王国の高等教育機関におけるマヒドン大学の位置付け

マヒドン大学は、1888年にチュラロンコーン(ラーマ5世)国王陛下が設立したシリラート病院を起源とするタイで最も古い高等教育機関である。1969年、「タイにおける近代医学と公衆衛生の父」として広く知られているマヒドン王子の名をとり、プミポン国王によってマヒドン大学という大学名に改名された。タイ王室とマヒドン大学の結びつきは強く、チュラポーン王女殿下が医学部教授として在籍している。医学、臨床科学、健康科学、そして公衆衛生の分野における研究と教育に特化しており、設立時よりメディカルスクールが3つある。タイ国内において最も多くの公的および私的な研究開発費を受け取っている総合研究大学であり、タイ国内の最大医療提供機関(6つの病院を所有し運営)である。

現在、総合研究大学として、医学のみならず様々な学問分野において、バンコク近郊の3つのキャンパス(Bangkok Noi, Phayathai, Salaya)と地方に点在する3つのキャンパス(Amnat Charoen, Kanchanaburi, and Nakhon Sawan)の17のFaculties(Faculty of Dentistry, Faculty of Engineering, Faculty of Environment and Resources Studies, Faculty of Graduate Studies, Faculty of Information and Communication Technology, Faculty of Liberal Arts, Faculty of Medical Technology, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Faculty of Medicine Siriraj Hospital, Faculty of Nursing, Faculty of Pharmacy, Faculty of Physical Therapy, Faculty of Public Health, Faculty of Science, Faculty of Social Sciences and Humanities, Faculty of Tropical Medicine, and Faculty of Veterinary Sciences)と6つのCollege(College of Management, College of Music, College of Sports Science and Technology, College of Religious Studies, Mahidol University International College (MUIC), and Ratchasuda College)の学術研究活動を通して研究と教育を牽引している。

大学の効率性、柔軟性、革新能力が向上する事を目的として、2007年にタイ国家立法議会からマヒドン大学は自治機関として承認された。これにより、タイ国内だけでなく、研究と教育の国際化を通じて、世界的な視野に基づいた学術活動を展開している。国際レベルでの学術研究において、2020年に4,109の研究論文が発表され、ISI Thomson Reuters データベース学術研究の数で1位にランクされている。2022年のQS Universities Rankingsでは255位にランクインしている。

また、マヒドン大学は持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals:SDGs)に関する教育に積極的に取り組んでいる。2020年のGreenMetric University Rankingsでは、大学の環境への取り組みを評価する6つの指標の総合評価において、1位(タイ国)と62位(世界)にランクインしている。2021年のThe Times Higher Education Impact Rankingsでは、マヒドン大学は世界で最初に6つの目標すべてを達成した100大学の1つであり、1位(タイ国内)と7位(世界)にランクインしている。

② 事前調査

本調査を行うにあたり、的確な質問項目の設計を行うため、2022年3月から2022年7月にかけて事前調査(ヒアリング調査、学会参加、ワークショップ開催)を実施した(補足資料3参照)。最初に、タイ社会やアカデミアにおける女性の地位およびタイ国内やマヒドン大学における女性研究者支援の状況を

把握するため、マヒドン大学卒業生（現上智大学院生）および本調査協力者であるマヒドン大学国際関係・広報担当副学長、環境工学マスターコース長に対してヒアリング調査を実施した。また、タイ社会のジェンダー問題や男女格差の現状を理解するため、第 14 回国際タイ学会に参加した。さらに、ワークショップを開催し、タイ社会におけるジェンダー・セクシュアリティの状況や女性研究者の割合および研究力が高い理由について、チュラロンコン大学のジェンダー研究者とチェンマイ大学卒業生（現早稲田大学院生）に尋ねた。以下、事前調査によって明らかになったことについて述べる。

タイ政府は女性差別撤廃条約を 1985 年に、個人通報を可能にする選択議定書は 2000 年に批准している。2011 年にタイ史上初の女性首相が誕生し、2015 年より国連本部が採択した SDGs に対して優先的に取り組んでいる。同じく 2015 年には「ジェンダー平等法 (Gender Equality Act)」が施行され、出生時の性別とは異なる外見を持つことによる差別が禁止されている。さらに、タイ政府の社会開発・人間安全保障省は「女性開発戦略 (The Women Development Strategy) 2017-2021」を策定し、家族、地域、社会における女性にとって安全で暴力のない環境を作ることを含む、平和で安全な社会の構築を推進している。

タイはアジアにおいて多様性に対して比較的寛容であり、ジェンダー平等を推進しているものの、タイ社会が国際社会に対して発信している「ジェンダーの多様性に寛容である」と言うイメージと、実際に差別・偏見を経験している性的マイノリティの人々の現実には相違があり、クリアな生き方と表現が異性愛規範によって制限されていることがわかった。2020 年以降の民主化運動では、若い女性と性的マイノリティの人々がジェンダーの多様性の受容と政治の改革を求めて抗議を行っており、タイの主な国家機関・制度である政府、仏教サンガ、軍、君主制にあらわれる、家父長制の様々な側面に対する批判がなされている。

タイでは古くから第三の性「kathoey」が存在していたが、近代化が進むにつれて西洋文化の影響で性別二元性が主流となり、支配的ジェンダー規範として確立されていったことが示された。さらに、トランスジェンダーや人工妊娠中絶はカルマや宗教における罪と結びつけられ、その様な考え方が未だタイ社会に根強く浸透している。また、女性の政治家や活動家は業績ではなく外見や性行動等を含むジェンダー規範によって判断され、オンライン上では国家権力のみならず、政治的自由を求めるプロGRESSIVEな人々からも性差別やハラスメントを受けることがある。

政治分野では男女格差があり、タイ社会におけるジェンダー平等に関する課題は残されているといえるが、経済分野や高等教育機関での女性の活躍は著しい。マヒドン大学も例外ではなく、冒頭で述べたように The Times Higher Education Impact Rankings における「SDG5 ジェンダー平等」で例年高評価を得ており、学生のみならず教員においても比率の上でジェンダー平等が実現されている。その背景として、タイ社会において、男性は僧侶になることや軍隊に入隊することができるものの、女性は労働市場での市場価値を高めるための手段として大学進学を選択する傾向にあることが明らかになった。一方、バンコク周辺と地方の経済格差が大きく、大学進学等を含む女性の社会進出度についても地域の文化・社会的慣習によって格差があり、マヒドン大学やチュラロンコン大学のようなタイ国内有数の国立大学に進学できる女子学生は、バンコク周辺の上流階級出身であることが多いようである。また、大学教員の仕事はタイにおいて社会的地位の高い職業であるものの、決して高収入ではない。そのため、男性はより高い収入を得ることができる職を求め、アカデミアでキャリアを追求する女性は、軍隊や企業等で働いている配偶者や家族から金銭的援助を受けることのできる、上流階級出身である傾向にあるとの意見も聞かれた。

タイ社会において女性が（特に理系分野の）最前線で活躍している理由として、王室の存在が挙げられ

る。チュラポーン王女殿下はマヒドン大学で化学の博士号を取得し、同大学にて化学の教授を務めている。また、王女は科学研究者として、タイ国内外の科学プロジェクトの開発や支援、科学研究の促進に直接携わっており、タイ王室は、さまざまな王室奨学金や財団を通じて学生や個人を奨励・支援していることがわかる。王女が科学研究の第一線で活躍する姿は、女子学生や若者たちの模範となっている。さらに、タイ社会には「男性は理系、女性は文系」といったバイアスがあまりないため、女子学生が大学や就職で理系分野に進むことを妨げられることは少ない。そもそも初等教育から高等教育まで、女子学生の数が男子学生より多いことも、理系を目指す女子学生が多い要因の一つとして考えられる。

マヒドン大学で女子学生が(特に理系分野で)活躍できる理由として次のことが考えられる。マヒドン大学は実力主義のため、男女関係なく才能ある人を評価する。教員は、知識も能力もある優れた学生には研究に携われるよう、タイ国内外の奨学金獲得や研究職のキャリア形成を支援する。加えて、マヒドン大学は実践主義であり、フィールドワーク学習やサイエンスフェア等において研究発表を行う機会を提供している。また、以前は土木工学、機械工学、電気工学等の基礎工学分野のみを扱っていたが、現在は生体医工学やナノテクノロジー工学等の分野があり、そういった分野に多くの女子学生が興味を持つ。

興味深いことに、マヒドン大学では全学レベルでの明文化されたジェンダー平等やハラスメント防止に関する方針の策定や、女性研究者の研究活動を支援する取り組み、クオータ制等による女性の上位職登用を行っていない。これは、タイ社会やマヒドン大学ではすでに一定程度ジェンダー平等が達成されており、管理職を含むさまざまな活動への女性の参加を受け入れていることが大きく影響している。ワークライフバランスに関しては、産後・育児休業等の福利厚生制度があり、キャンパス内には託児所が設置されている。また、タイでは拡大家族が一般的なため、両親や親戚が子どもの面倒を見てくれる習慣があり、地域差はあるものの、バンコク周辺地域では家事育児等の家庭負担が女性(母親)に偏ることはあまりないようである。大家族を離れて生活する核家族の場合であっても、両親に育児を手伝ってもらったり、民間の託児サービスを利用したりするケースが多い。そのため、夫婦共働きはごく普通のことと、女性が仕事に行くことを妨げられることは少ない。と言うのも、大都市に住んでいる中流家庭の場合、経済的必要性から女性も働かざるを得ない実情がある。また、マヒドン大学の教職員はマヒドン大学を第二の家族のように捉える組織文化があり、女性教職員は周りの精神的サポートがあることで、安心して責任が重い上位職の仕事を引き受けられることができる。

以上の事前調査の内容を踏まえ、社会・文化的背景を考慮したインタビュー調査を実施した。結果は以下の通りである。

【調査結果の概要】

本調査から、マヒドン大学では女性研究者に特化した支援策を講じるのではなく、あらゆる研究者が活躍し研究力を高める研究環境を整えていることがわかった。我が国の女性研究者の活躍促進や研究環境整備のための方策を検討する上で特に有用な取組事例を含む、以下 9 つの知見が得られた。

1. 自治大学 (Autonomous University) ・国家研究大学 (National Research University) としての改革
2. 徹底したメリトクラシーと Performance Agreement による効果的で透明性のある管理体制
3. 持続可能な国際開発目標 (SDGs) を基にした大学の価値の創造
4. 若手研究者の上位職登用
5. 研究力向上のためのインセンティブ
6. 産学連携
7. 教職員の子どもを受け入れる組織文化
8. ハラスメント対策・多様性への取り組み
9. 大学院生への研究・キャリア支援

【調査結果の詳細】

3 名のインタビュー実施者は各自が担当したインタビューの逐語録を作成し、テーマ分析を行った。具体的には、録音データから逐語録を作成する際には言語的特徴 (イントネーションや間・沈黙など) や非言語的特徴 (ジェスチャーなど) を出来る限り記述し、インタビューで語られたストーリーから話し手の主観的世界を理解するために、インタビューデータのコーディングをまず初めに行った。そして、単語や箇条書きのレベルから要点のレベルにし、コード間の共通性を見つけ出し、カテゴリー化した。さらにインタビューデータを読み込み、カテゴリーを分割または併合し、テーマを抽出した。また、各インタビュー実施者が担当したインタビューのテーマ分析終了後、抽出されたテーマを比較したところ、以下の 9 つの共通するテーマが導き出された。

① 自治大学 (Autonomous University) ・国家研究大学 (National Research University) としての改革

研究背景で述べたように、マヒドン大学は 2007 年には国立大学 (Public Higher Education Institutions) の中の公的大学 (Public University) から自治大学 (Autonomous University) へ移行した。自治大学は国の補助金を受けており、マヒドン大学は最も多い補助金を得ているが、大学運営の自治権を与えられているため財政面以外では独立しており、ガバナンス、人事、教育実施方針などにおいては政府の影響はあまり受けていないと考えられる。しかし、人権や SDGs に関わる方針においては国の方針・戦略に従うことがある。日本の大学と同じく、タイにおける国立大学と私立大学の違いは運営費補助金の有無である。

マヒドン大学は以前、政府から資金提供を受けている公的大学で、教員は公務員であった。しかし、大学自治法が施行されてからは (日本の国立大学法人法に相当するものと言える)、自治大学は私立大学と

同じように運営することになり、政府からの資金援助は以前より少なくなった。つまり、政府からの補助金は減り、自分たちの力で運営しなければならなくなった。一方で、政府による制限や規制は少なくなったので、大学の運営に柔軟性が出てくるということになった。現在、マヒドン大学、チュラロンコン大学、その他の大学を含め、約 20 の大学がこの自治大学(Autonomous University)としての地位を確立している。

大学自治法によって、大学の経営システムをどのように変えていくかを考えなければならなかった。自治大学へ移行する前から在籍していたマヒドン大学の教員は公務員として低賃金で定年を迎えるまで大学に留まるか、または大学の教員として有期雇用契約(契約更新あり)によってより高い給料を得るかの選択肢が与えられた。自治化以降に採用された教員に関しては 1 年または 5 年ごとに契約の更新がある。後述するように、契約更新の際には Performance Agreement による業績評価が重要となってくる。

また、マヒドン大学やチュラロンコン大学を含む 9 大学はタイ政府によって国家研究大学(National Research University)として 2009 年に指定された。以後、マヒドン大学は研究の重要性と必要性を大学文化に組み込んできた。それ以前は、医学部や他の学部の教員は、研究をする必要性をあまり感じていなかったが、現在は全員が研究の重要性を認識している。特に大学側と年度ごとに Performance Agreement を交わす際に、研究力・研究成果が要求されていることを改めて確認する。

② 徹底したメリトクラシーと Performance Agreement による効果的で透明性のある管理体制

Performance Agreement (PA) は自治大学化以降に導入されたマヒドン大学における業績評価制度である。当制度は医学部から始まり、当時の人事担当の副学長が医学部出身であったため、PA を全学的な評価制度として導入したと言われている。PA には職員用、一般教員用、管理職用(Chair of the Program, Assistant Dean, Deputy Dean)の 3 種類がある(ただし、学部長の PA は他の管理職の PA の内容と異なる)。

各教員は所属長との PA を 6 か月または 1 年間の評価期間が始まる前に設定する。PA において、各教員は 5 つの職務活動の割合(①教育、②研究、③学務、④CSR、⑤管理業務を含むその他の業務)を自ら決めることができ、研究に重きを置く場合は教育の割合を減らすことができる(その逆もまた然り)。しかし、教育、論文数、研究費などの項目において学科・学部ごとに最低限の基準が定められており、その基準を満たすことが求められている。多くの論文を出版した場合には評価を受ける際にポイントが加算されることになっている。最低限の基準は学科・学部によって異なるものの、職務活動において教育の占める割合は 40~60%、研究は 15~30%程度である。

基本的には、管理職に就いている教員も他の教員と同じように教育活動を担うこととなっているが、場合によっては教育・研究活動やその他の職務の負担を減らし、その分を管理業務で補うことができる。したがって、管理職用 PA に関しては、5 つの職務活動のうち「管理業務を含むその他の業務」が 60%~80%を占めている事が多い。教員は PA を設定してから半年から 1 年が経過すると、それに対する評価を受けなければならない。自ら設定した目標を達成することができなければ、評価は下がることになる。そして、2 回連続で設定されている最低評価を下回れば雇用契約は継続されない。これは自治大学化以降のマヒドン大学では雇用が契約ベースで、テニユアではないからである。しかし、実際に契約が継続されないケースは稀である。なぜなら、5 つの項目のうち、1 つの項目において最低基準を満たすことができなかつたとしても、他の 4 つの項目が標準以上であれば平均値で合格ラインをクリアすることができるからである。これは全学共通のレギュレーションである。ただし、評価結果は給料に反映される。年に 1 回昇給があるが、PA

の合格ラインを下回れば昇給率は低くなり、逆に高評価であれば高くなる。

以下が一般教員におけるPA評価の流れである：①学部の役職者が評価委員会を設置、②学科長が評価委員会とPAの準備を行う、③教員がPAを評価委員会に提出、④学科長・評価委員会がPAの評価を行う、⑤教員に評価結果を知らせる、⑥教員が評価結果を受け入れサインをするか、不服だった場合は再評価を求める、⑦学科が評価結果を学部長に提出。また、一般教員における評価委員会の構成員は以下の通りである：①学科長、②学科長が選出した教員（被評価者と同じ職位もしくはそれ以上の職位）、③被評価者が選出した教員（被評価者と同じ職位）。

上述の一般教員のPAとは別に、全ての学部長は学長とPAを行うので、学内の各レベルでアウトプットとアウトカムをモニターしていると言える。学部長のPAにはAcademic World Ranking 100位を目指すための4つの指標が含まれている：①Global research and innovation、②Innovation education and authentic learning、③Policy advocacy and leaders in professional/academic services、④Management for self-sufficiency and sustainable organization。それぞれの指標に含まれるKey Performance Indicatorの配分は学部の特色・役割によって異なる。学部長のPAが一般教員のそれとは大きく異なる点として、学部長は学部全体の成果によって評価されるということである。学部長のPAには出版物の数、学術的な成果物の数、留学生の数、学生の派遣・受け入れの数など、80%は明確な数値目標(output)が含まれていて、それぞれの目標管理は副学部長の管轄となっている。残りの20%がコア・コンピタンス(core competence)で、「指導者としての意欲」や「指導する姿勢」が含まれる。

学部長のPAを設定することによって、大学経営層が各教員に何を求めているのかが明白になり、副学部長はそれぞれが担当の指標において目標を達成するために、学部内の教員を励ます。上記から分かるように、学部長は学部全体であげるべき成果の内容を正確に把握している。つまり、学部全体でどれだけの論文を出版する必要があるのか、教育プログラムや科目を提供しなければならないか、などが明確になっている。そして、学長とのPAを利用して、各学部内の教員とビジョンを共有し、教員のPAを管理するのである。

③ 持続可能な国際開発目標(SDGs)を基にした大学の価値の創造

マヒドン大学では、研究環境におけるジェンダー平等を実現するために社会的投資責任、社会的インパクト投資、ESG投資等の視点を取り入れており、国際的な開発目標を基にした大学の価値を創造している。例えば、各学部のウェブサイトには、ジェンダー平等を含むSDGs 17の目標に関する活動の情報が掲載されている(Mahidol University International College: <http://muic.mahidol.ac.th/sdg/research/>, Institute of Molecular Biosciences: <https://mb.mahidol.ac.th/en/sdgs-mb-mahidol-mu/>)。これは、The Times Higher Education Impact Rankings の評価を受ける際に、SDGsに関するすべての活動を記録し、報告する必要があるためである。Mahidol University International College (MUIC)、Institute of Molecular Biosciences、Ratchasuda College、Faculty of Information and Communication Technology、College of Management、Institute for Population and Social Researchなど、マヒドン大学の多くの学部がジェンダー平等に関する活動を優先していることが分かる(MUIC: <http://muic.mahidol.ac.th/sdg/student-perceptions-of-sexual-harassment-in-thailand-origins-and-impact/>)。

また、学部長の PA において、学部全体の Key Performance Indicator に SDGs が含まれている。学部内の研究成果について、どのような学術誌に論文が掲載されているかを調べ、その研究が SDGs にどう影響を与えているかを調査する。つまり、学部内の教員が行なっている研究が SDGs の目標にどの程度応えているのか、どのようなインパクトを与えているのかを学部長の PA の評価を行う際に検証する。学部単位で SDGs の目標に関する活動を把握し情報発信することで、Impact Rankings 向上につながり、ひいては大学のレピュテーション向上に貢献している。つまり、ジェンダー平等実現等と経営戦略が合致しているのである。

④ 若手研究者の上位職登用

マヒドン大学では積極的に若手研究者を管理職に登用しており、マネジメント能力が認められれば年齢や教員としての職位に関係なく誰でも管理職に就くことができるため、管理職を目指す若手研究者に対して制約がないと言える。また、管理業務は PA に対する評価を受ける際にポイントが加算されるため、インセンティブとなり得る。准教授以下が副学長、学部長等の要職に就いているのは、マヒドン大学では全教員に占める教授の割合がわずか 4%であることも関係している可能性がある(補足資料 I 参照)。実際、2019 年時点で土木・環境工学科において PA の評価者であった学科長は当初女性の Assistant Professor であり、Associate Professor や Full Professor の評価も行っていた(現学科長も Assistant Professor である)。マヒドン大学において女性副学長、学部長、コース長が多数存在している背景には、どの職位であっても採用・選任プロセスにおいてジェンダーバイアスの入り込む余地がなく、能力・実力に基づいて選ばれていることがある。

リーダー育成のため、マヒドン大学ではリーダーシップトレーニングプログラムが男女関わらず事務職員から経営層まで全てのレベルで行われている。教員用のプログラムは Supervisor Development Program (対象:学科長)、Executive Development Program (EDP) (対象:学部長や副学長)、Program for Top Executives (対象:EDP を終えた学部長や副学長)の三つのレベルに分かれている。これらのプログラムを通して人事管理、予算管理、評価等のスキルについて学ぶことになるが、プログラムではなく実務を通じて学ぶことも多い。また、当プログラムを通じて大学本部や各学部とのネットワーキングの機会を得ることができる。事務職員にはマネジメントトラックが用意されているが、教員に関してはアメリカのように「アカデミックトラック」と「マネジメントトラック」がはっきりと分かれているわけではなく、応募プロセスも存在しない。最初は全員一般教員として入職するが、教育研究活動を行っていく中で学部長等の管理職から打診され、学部レベルまたは経営レベルの管理職に就くケースが多い。

学部レベルであれば、一般的に学部内での活躍を学部長から評価された教員が打診を受け、副学部長や学部長補佐に抜擢される。そして、更にマネジメント能力が認められれば学部長等、管理職としての職位を上げていくことになる。その際、教員としての職位は関係ないため、助教であっても学科長・学部長・副学長等を務めることができる。医学部等の大きな学部には「サクセッションプラン(重要なポストの後継者育成計画)」が存在するようだが、その場合でも明文化された上位職登用制度が存在するわけではなく、実務を通じて管理業務について学び、職位を上げていく。ただし、学科長、学部長に関しては学科内、学部内の選挙で選出される。選挙で最終候補に残った者は、自身のマネジメントに関するビジョンを発表することになる。このことから、学部長等の管理職からアプローチを受けるトップダウンの上位職登用システムとは別に、ボトムアップでリーダーが選出されるシステムも存在していることが分かる。

管理職に求められるスキルはそれぞれのポジションの役割によって異なる。例えば、国際交流や研究学術

担当の副学長であれば、それぞれのエリアにおいて学科・学部レベルで十分なマネジメント経験を積んでいることが求められる。マヒドン大学にメンター制度はないようである。若手女性研究者のリーダーを育てるには、女性のメンターが女性のメンティーにメンタリングを実施するよりは、男性または女性のメンターが男女問わず若手研究者にリーダーシップを発揮する機会を提供する方が効果的であるとの意見があった。そのような機会を通じて、若手研究者は管理業務について学ぶと同時に、男性は女性リーダーの下で働くこと、女性は男性の部下を持つことを経験することになる。つまり、リーダーシップにおけるジェンダー平等についてメンター、メンティーともに学ぶことができるのである。

⑤ 研究力向上のためのインセンティブ

マヒドン大学は先述の通り研究集約型の大学のため、研究が重視されている。研究助成金には短期、中期、長期があり、さらに論文掲載に対する報酬もある。例えば、インパクトファクターの高いトップジャーナル（各分野の Q1（上位 25%）ジャーナル）に掲載されると金銭的報酬があり、全ての教員・研究員にとって研究を行う動機づけとなっている。また、金銭的報酬があることで、若手研究者はマヒドン大学では研究力が求められていることを間接的に知る。

ある理系の学部の例を見てみると、SCImago Journal Rank において Q1（上位 5%）以内かつ H-index が 50 以上の国際ジャーナルに掲載された場合は 40,000 バーツ（約 15 万円）の報酬が与えられる。Q1 かつ H-index が 20 以上で 30,000 バーツ（約 12 万円）、Q1 かつ H-index が 20 未満または Q2 かつ H-index が 10 以上で 20,000 バーツ（約 8 万円）、Q2 かつ H-index が 10 以上または Q3 かつ H-index が 5 以上で 10,000 バーツ（約 4 万円）の報酬が得られる。ある文系の学部についても、SCOPUS において Q1 の国際ジャーナルに掲載された場合は 40,000 バーツの報酬が与えられる。

また、ある文系の学部では年に 50,000~200,000 バーツの個人研究費が支給される。その他、年に 5 回ほど、研究力向上のためにリサーチセミナーが開催されたり、海外協定校からゲストスピーカーを招聘し、研究（特に Q1 ジャーナルへの論文出版）に関するワークショップが行われたり、国際共同研究を促進している。また、タイ語で研究を行っている教員もいるため、英文の学術雑誌に論文を投稿する際には翻訳・校閲費用を助成する制度がある。

⑥ 産学連携

マヒドン大学では産学連携が重視されており、主に STEM 分野（特に医学部、工学部、情報通信学部）では産業界と連携して研究を行なっている。産学連携に関する取組例として、教員と学生が大学に籍を置きながら一定期間企業で働くことができる「Mobility Program」というプログラムがある。なお、プログラム参加期間中の教育活動については、代替教員を雇うのではなく、学科内の他の教員が担うことになっている。

また、マヒドン大学 Faculty of Graduate Studies（大学院のプログラムを管轄する部署）の新たな全学的な方針として、運用開始は数年先のようなのだが全ての大学院生が海外で最低一か月インターンシップを行うことを義務付けることが決定した。このプログラムを通して大学院生は企業や他機関と連携することを学ぶ。ただし、留学生に関してはタイ国内でインターンシップを行うことができる。その他、研究費を大学院生や若手女性研究者に配分する事ができる企業の女性研究者から指導を受けるケースもあり、大学外

でインターンシップ等の実務経験を積む事も可能であると考えられる。

⑦ 教職員の子どもをキャンパス内で受け入れる組織文化

マヒドン大学では学内の組織が育児支援のサービスを提供している点が特徴的である。National Institute for Child and Family Development 付属の託児所がキャンパス内にあり、マヒドン大学の教員の子どもは優先的に入所できる。開所時間は 7 時 30 分から 16 時までで、利用児童数は 200 名である。5 つの年齢別のクラスに分かれている (Nursery 1, 2, Kindergarten 1, 2, 3)。その他、医学部附属の託児所 Siriraj Daycare では毎年 50 名程の教職員の子どもを受け入れており、受け入れ年齢は 3 か月から 3 歳までである。College of Sports Science and Technology は学内で子どもが参加できるサマーキャンプを主催している。また、キャンパス内に子ども用のスペースもあり、学校が休み期間中の子どもを教職員が大学に連れてくることに対して大学の構成員は寛容である。子ども達の面倒を見てくれる人を見つけるのが困難な日があることを上司や構成員が理解してくれているからである。これは日本のシステムとは大きく異なる点である。

⑧ ハラスメント対策・多様性への取り組み

マヒドン大学には全学レベルでは明文化されたハラスメント防止ポリシーはないが、部局レベルで定めている所はある。例えば、MUIC では安全な職場環境を確保するため、ジェンダー平等およびハラスメント防止ポリシーを定めている (<http://muic.mahidol.ac.th/sdg/prevention-of-discrimination-and-harassment/>)。分子生命科学研究所は「リスペクトフルな職場方針および職場行動指針」と言う書面によるポリシーを定めた。このポリシーには差別やセクシャルハラスメントに関する問題も含まれている (<http://mb.mahidol.ac.th/wp-content/uploads/2020/04/Respectful-workplace-policy.pdf>)。

2019 年には UN Women と MUIC が共同で「HeForShe University Tour Bringing Gender Equality to Your Campus」というジェンダー平等に関するイベントを開催した。当イベントは女性権利の活動家や作家、弁護士とのディスカッションを通して学生のジェンダー平等に関する意識啓発を図るために実施された。セクシャルハラスメントをなくすための運動「#DontTellMeHowToDress」の展示も行われた (<https://mahidol.ac.th/th/2019/muic-heforshe/>)。毎年 11 月は「女性および子どもに対する暴力撤廃の月」として、セクシャルハラスメントに関する啓発活動「I CAN SAY」が行われており、ハラスメント被害について声をあげるよう性別に関係なく教職員・学生に対して推奨されている。この啓発活動では、専門家による意識啓発やハラスメントへの対応に関する情報提供が行われるなど、マヒドン大学はハラスメント被害について報告する手段を提供していると言える (<https://op.mahidol.ac.th/sa/en/2020/10641/>)。

また、2021 年にマヒドン大学は LGBTQ の学生がそれぞれの性自認によって着用する制服を自由に選べる方針を発表した。いくつかの学部ではジェンダー・ニュートラルなトイレが設置されている。タイ社会はジェンダーの多様性に対して非常にオープンなので、ジェンダー平等に関するあらゆる活動を支援し、受け入れている。マヒドン大学も同じくジェンダー平等に関する活動を支援しており、女性差別や性的マイノリティへの対応が行われていることがわかる。

④ 大学院生への研究・キャリア支援

マヒドン大学には、学長室 Division of Planning 管轄の博士課程の学生向けの奨学金がある。奨学金の目的は、将来的にマヒドン大学の教員となり得る優秀な若手研究者の人材開発、研究力向上であると同時に、教員と共同研究を行う優秀な学生の確保であるため、大学院生と教員の双方にメリットがある大学の支援であると言える。本奨学金は将来的にマヒドン大学の教員ポストを得ることを保障するものではないものの、受給者はフルタイムで大学に通い、研究および自己研鑽に専念することが可能になる。また、学術交流を通して国際共同研究等の経験を積むことで、研究者としてのキャリア形成に必要なスキルを得ることができる。また、受給期間中は学期毎に博士論文の progress report を提出する義務がある。研究成果として、博士課程2年目には多くの研究者に参照される可能性がある Q1 のレビュー論文を一本、修了前には Q1 の研究論文を一本掲載することが求められている。上記の条件を満たしている学生には同額の奨学金が年度毎に支給され、支給額は欧米大学並みに高額である。学費が奨学金の支給額を超える時は、学費を二学期に分けて支払うことができるシステムがある。そうすることで、奨学金を研究費にも充てることができる。ただし、残額が発生した場合は返金する必要がある。

大学院生の国際共同研究を促進する取り組みとして、ダブル・ディグリー制度がある。この制度を利用するにあたり学生は大学から経済的支援を受け、マヒドン大学と国際連携校から博士号を取得することができる。ダブル・ディグリー制度以外では、博士課程の学生は Qualifying Exam を合格した後、海外協定校のゼミに参加することができる制度がある。これによってマヒドン大学で指導教員が少ない分野であっても十分な指導を受けることが可能になる。その他、マヒドン大学における大学院生へのキャリア支援として、学生がアクセスできる仕事情報サイトがあり、そのサイトに学内の公募やマヒドン大学と連携している企業の求人情報が集約されている。

また、学生同士・先輩との情報交換や指導教員との良好な関係構築がキャリアを築いていくための重要なカギとなっている。指導教員や同僚・先輩からプロジェクトへの参加を依頼される事があり、プロジェクトに参加することが学内でのポストを獲得することにつながるケースもある。在学期間中は指導教員が担当している授業の TA や RA を務めることができ、修了後は助手に採用される可能性もある。論文執筆や研究費申請の際にも上記のネットワーク、サポートシステムが重要になってくる。上司や同僚との長期的な共同研究を通して他の研究者（交換留学生、博士課程の学生含む若手研究者）や他分野にも連携を広げていき、共同研究を強化することが重要である。教員のプロジェクトへ参加することで学生は新しい知識を得ることができる。上述のように、マヒドン大学では学生たちが参加できそうなプロジェクトがあれば、教員は常にその機会を与える用意ができており、学生にはチャンスをつかむ機会が多く提供されていると言える。

【参考文献】

Elsevier. (2020). The Researcher Journey Through a Gender Lens. Retrieved February 1, 2023

from

https://www.elsevier.com/__data/assets/pdf_file/0016/1084021/Gender-2020-Japan-English-version.pdf

Japan Science and Technology Agency. (2023). Mahidon Daigaku (in Japanese) [Mahidol University]. Japan Science and Technology Agency. Retrieved April 26, 2023 from <https://spap.jst.go.jp/resource/university/2090013.html>

Kan phai Mahidol. (2023). The Symbolic Plant. Mahidol University. Retrieved April 26, 2023 from <https://mahidol.ac.th/symbolic/>

Mahidol University. (2023). History. Mahidol University. Retrieved April 26, 2023 from <https://mahidol.ac.th/history/>

Mahidol University. (2023). Philosophy, Vision, and Mission of the University. Mahidol University. Retrieved April 26, 2023 from <https://mahidol.ac.th/core-value/>

Mahidol University. (2023). Who we are. Mahidol University Sustainability. Retrieved April 26, 2023 from <https://sustainability.mahidol.ac.th/en/about/who-we-are>

Mahidol University Sustainability. (2023). Awards, UI GreenMetric World University Rankings, Mahidol University Sustainability. Retrieved April 26, 2023 from <https://sustainability.mahidol.ac.th/en/about/award>

Mahidol University Sustainability. (2023). The Impact Rankings, Times Higher Education, Mahidol University Sustainability. Retrieved April 26, 2023 from <https://sustainability.mahidol.ac.th/en/about/award>

National University Corporation Tokyo Medical and Dental University. (2023). Mahidol University. National University Corporation Tokyo Medical and Dental University. Retrieved April 26, 2023 from <https://www.tmd.ac.jp/english/international/project/mahidol/>

Times Higher Education. (2023). Mahidol University. Times Higher Education. Retrieved April 26, 2023 from <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/mahidol-university>

Worldwide Universities Network. (2022). Mahidol University. Worldwide Universities Network Members. Retrieved April 26, 2023 from <https://wun.ac.uk/wun/members/view/mahidol-university/>

UNESCO. (2015). A Complex Formula: Girls and Women in Science, Technology, Engineering and Mathematics in Asia. UNESCO Bangkok Office.

UNESCO. (2018). Telling SAGA: Improving Measurement and Policies for Gender Equality in Science, Technology and Innovation. SAGA Working Paper 5, Paris.

人文社会科学系学協会男女共同参画推進連絡会. (2020). 人文社会科学分野における男女共同参画推進に向けての要望.

【補足資料 1】

マヒドン大学統計データ Academic Year 2021/22

※マヒドン大学 International Relations Division のご厚意により掲載許可を得ている。

男女別教員数

男性 (計 1,871)

教授 87 准教授 509 助教 582 講師 693

女性 (計 2,184)

教授 84 准教授 590 助教 709 講師 801

教授職:全体の 4%

女性教員比率:54% (教授:49% 准教授:54% 助教:55% 講師:54%)

男女別学生数(学部生+大学院生)

男性 10,533 女性 18,072 (計 28,605)

学部:男性 8,198 女性 13,634 (計 21,832)

修士課程:男性 1,622 女性 3,418 (計 5,040)

博士課程:男性 713 女性 1,020 (計 1,733)

女子学生比率:64% (学部:62% 修士課程:68% 博士課程:59%)

STEM 分野の男女別学部生数

工学部:男性 701 女性 613 (計 1,314)

理学部:男性 698 女性 1,184 (計 1,882)

情報通信学部:男性 515 女性 271 (計 786)

STEM 分野の女子学部生比率:工学部 47% 理学部 63% 情報通信学部 34%

男女別執行部役員数

【評議員】男性 26 女性 5 (計 31)

【執行委員会】学長:男性 1 女性 0 (計 1) 副学長:男性 9 女性 4 (計 13)

学長補佐:男性 4 女性 4 (計 8)

【学部長・ディレクター】学部長:男性 16 女性 7 (計 23) ディレクター:男性 9 女性 3 (計 12)

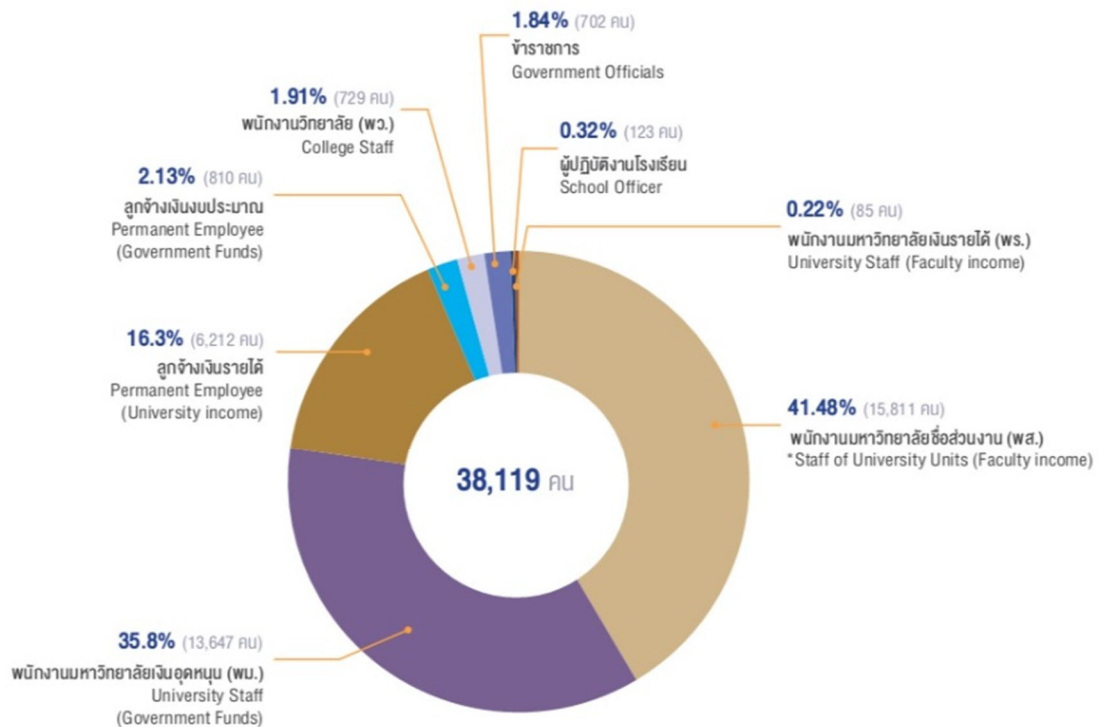
【事務局】ディレクター:男性 9 女性 15 (計 24)

執行部の女性比率:【評議員】16%【執行委員会】学長 0% 副学長 31% 学長補佐 50%【学部長・ディレクター】学部長 30% ディレクター 25%【事務局】ディレクター 63%

正規外国籍教員比率:4% (正規タイ国籍教員数:3,825 正規外国籍教員数:164)

マヒドン大学における雇用形態 (事務職員含む):

จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามประเภทการจ้าง
Mahidol University Staff by type of employment



【補足資料 2】

現地対面インタビューおよび追加オンラインインタビュー対象者の役職・所属の情報

※インタビューの実施順に列挙している。

- ① Vice President for International Relations and Corporate Communication
- ② Assistant Dean of the Faculty of Environment and Resource Studies
- ③ Dean of Mahidol University International College
- ④ Master's student at the Faculty of Engineering
- ⑤ Ph.D. student at the Faculty of Engineering
- ⑥ Master's student at the Faculty of Engineering
- ⑦ Ph.D. student at the Faculty of Engineering
- ⑧ Director of Master of Environmental Engineering (Faculty of Engineering)
- ⑨ Deputy Director for Research, Finance, and Procurement of the Institute for
Population and Social Research
- ⑩ Associate Professor at the Faculty of Tropical Medicine
- ⑪ Assistant Professor at the Faculty of Tropical Medicine
- ⑫ Assistant Dean of the Faculty of Social Sciences and Humanities
- ⑬ Deputy Dean for Administration and Strategy Management of the Faculty of
Liberal Arts

【補足資料 3】

事前調査の目的、内容（方法、期間、対象者）の情報

調査目的	調査内容		
	方法	期間	対象者
タイ社会・アカデミアにおける女性の地位	ヒアリング調査	2022年3月11日	マヒドン大学卒業生 (現上智大学院生)
タイ国内やマヒドン大学における女性研究者支援の状況	ヒアリング調査	2022年4月27日	マヒドン大学国際関係・広報担当副学長、 環境工学マスターコース長
タイ社会のジェンダー問題や男女格差の現状	第14回国際タイ学会参加	2022年4月29日～5月1日	
タイ社会におけるジェンダー・セクシュアリティの状況、女性研究者の割合及び研究力が高い理由	ワークショップ開催	2022年7月25日	チュラロンコン大学ジェンダー研究者、 チェンマイ大学卒業生（現早稲田大学院生）