

(様式第3号の1)

博士（甲）論文審査及び最終試験結果報告書

研究科教授会 殿

令和4年 3月 2日

論文審査及び最終試験委員

主査 チョウトリ マハブブル アロム

副査 永田 晃也

副査 佐藤 秀樹

副査 宮崎 聖子

論文審査及び最終試験の結果を下記のとおり報告します。  
記

専攻及び課程	学籍番号	氏 名
人文社会科学研究科 社会科学専攻	17dss501	力丸 美和
審 査 論 文 題 目	高等教育機関におけるダイバシティ・マネジメント －多様な教員の協働による新たな教育の創造－	
論文審査及び 最終試験結果	合 否	
博士論文提出資格取得日	令和3年 8月 5日	
博士後期課程退学日	年 月 日	

論文審査及び最終試験結果の要旨

本稿の構成は、第1章でダイバシティ・マネジメントの理論的および実践的考察を行い、第2章で高等教育機関における国際化の背景を明らかにした。第3章で高等教育機関におけるイノベーションに関する考察を行った。第4章で国際社会における日本の大学の現状と課題を明らかにし、第5章で国際社会における中国の大学の現状と課題を述べた。第6章で高等教育機関における教員の協働の現実と可能性について言及し、第7章で日本人教員と中国人教員の協働について述べた後、第8章で日本人教員と中国人教員の協働に関する調査データによる分析を行い、第9章で結論および限界と課題を述べた。

本研究はグローバル社会における大学のダイバシティ・マネジメントとイノベーションについて論じた。新型コロナウイルスの影響で、ますます多様な人材の交流や協働が予想される今後の社会において、多様なバックグラウンドを有する人々のそれぞれの知識を活かしてイノベーションを創出することで、組織のパフォーマンスを向上させることが必要である。そのためには、それぞれの組織に適したダイバシティ・マネジメントを行うことが不可欠である。一口にダイバシティといっても意義や視点は様々である。そのため、ダイバシティに関する研究や議論は、さまざまな視点で議論を深めていく必要があるが、本論文では特に異文化シナジーの要因となる多国籍ダイバシティに着目して分析を行うこととした。国籍の異なる教員同士が異文化シナジーを起こし、イノベーションを発生させ、受益者である学生により良い教育を提供していくことが重要である。しかしながら、国籍のダイバシティに関する先行研究においては、米国や欧州を対象とした研究が多く、日本や中国を対象にしたものが少ない。また、企業を分析した研究は数多くあるものの、高等教育機関を対象としたものは数少ないため、特に日本と中国の高等教育機関に焦点を絞り、ダイバシティとイノベーションの観点から分析と考察を行ったことが、本研究の意義である。

変化の激しい国際化社会においては、大学も内部のシーズに頼っているだけでは、社会や学生のニーズにあった教育を提供することはできない。そのため、外部の知識を内部に持ち込み、内部の知識を外部に開放するオープン・イノベーション(Chesbrough, 2003)が必要である。そこでは、ゲート・キーパー(Allen, 1977)の役割を担う教員の存在が必要とされる。また、OECD(2019)は、教員のピア・ラーニングがイノベーションに及ぼす影響に言及している。

本論文の前半では、大学という組織レベルの問題とダイバシティ全般を取り上げた。国際社会における大学という組織を円滑に運営するためには、適切なダイバシティ・マネジメントを行う必要がある。そして、教員個人の情報や知識を組織知とし、イノベーションを創出することで教育の水準を向上させる必要がある。そのためには、様々な方策が考えられるが、本研究では教員間の協働に焦点を当てて分析を行った。教員の協働を円滑に進めるためには、コミュニケーションの促進が不可欠であるが、そのコミュニケーションの阻害要因などを明らかにする必要がある。そのため、後半は、組織のパフォーマンスの向上を目的として、個人レベルの問題と文化の違いを明らかにすることとした。

まず教員の協働およびピア・ラーニングについて述べ、次に教員の協働に関するイノベーションおよびイノベーションの構成要素について言及した。日本と中国の高等教育機関においては外国人教員との協働に不慣れた教員も多く、本研究で定義する真の協働には至っていないと考えられる。数値目標を達成するための外国人教員の採用ではなく、多国籍の教員同士が協働し、イノベーションを創造

することで教育の質を向上させることが必要である。

次に、日本人教員と中国人教員の協働を促すことを目的として、Hofstede *et al.* (2010)の6次元モデルやInglehart *et al.* (2014)の世界価値観調査のデータを用いて、日本人教員と中国人教員のそれぞれのコミュニケーション上の障害要因について分析を行った結果、それぞれの国籍によってコミュニケーションの障害要因が異なる事実が浮かび上がった。しかしながら、これは、大規模調査の結果を用いた日本人および中国人の一般傾向であるため、次に本調査の調査対象である日本人教員と中国人教員に対して質問票調査および分析を行った。その結果、革新的採用者および初期少数採用者気質の教員が能力の向上を実感していることがわかった。また、知識・情報の共有に積極的な教員は、教授能力、クラスコントロール能力、学生とのコミュニケーション能力、研究能力など、全ての能力において、成長を実感している。このことから、教員の成長の実感と知識・情報の共有には大きな関わりがあることが分かる。そのため、ダイバシティ・マネジャーは、コミュニケーションの障害要因に留意し、知識・情報の共有が円滑に行われる組織風土を構築することが必要であることが分かった。

以上の分析結果から得られた知見をもとに「多様な教員の協働がイノベーションを生み出すプロセス・モデル」を導出した。まず第1段階の「先天的ダイバシティ」は、人々が生まれ持った実際の表層のおよび深層的ダイバシティが存在するという段階で、教育現場においても教員は各自が生まれ持った実際の表層のおよび深層的ダイバシティが存在するという段階である。第2段階は、人々が出会うことで互いの表層のおよび深層的ダイバシティを認識する。それぞれの異なるバックグラウンドを有する教員が互いに出会うことで、目に見える表層のおよび深層的ダイバシティを認識するようになる。第3段階で、協働作業およびピア・ラーニングが行われ、チームの間で時間が共有される。第4段階の異文化シナジーとは文化が異なる人々が集まって協働することで起きる相乗効果であり、日本人教員だけでもしくは中国人教員だけで業務を行う以上の効果が挙げられる。各教員の持ち味が影響を与え合うことで、相乗効果が生まれる段階である。第5段階は、教育のイノベーションである。他国で教育を受けてきた教員が「よその」である外国人教員と本国の教員をつなげる役割として能力を発揮し、その国の教員と外国人教員が協働を円滑に進めることで異文化シナジーが生まれ、教育のイノベーションが起き、第6段階で、新しい時代にあった教育の創造が可能となるのである。その結果、学習者や社会のニーズにあったより良い教育の提供がなされ、第7段階の学生の成長に進み、第8段階の社会の持続的発展が期待できるのである。以上が本稿で導き出された「多様な教員の協働がイノベーションを生み出すプロセス・モデル」である。このプロセスの連続により、今後ますます進んでいくグローバル社会において、大学は社会的責任を果たし、社会に対して多大な貢献ができるのである。

公開審査においては、組織のダイバシティが必ずしもイノベーションに直結せず阻害されることもある点、またコンフリクトの克服によりイノベーションがもたらされる点が実証研究部分に表れていないこと、質問紙調査におけるサンプル数の妥当性、ダイバシティ・マネジメントの概念を教育機関の分析に適用することの困難性などについて質問がなされ、これらについては今後の課題とする旨、回答された。しかし、教育機関の分析にダイバシティ・マネジメントの視点を取り入れようとした新規性が評価された。

以上の理由により、審査委員会は、当研究が博士の学位を授与するに値するものであると判断する。