

令和 5 年 5 月 26 日現在

機関番号：12601

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2022

課題番号：17K04607

研究課題名（和文）校長のリーダーシップの日本の特徴に関する研究：ルーティンとツールに着目して

研究課題名（英文）A study on the Japanese characteristics of head teachers' leadership with a particular attention to the routines and tools tools

研究代表者

勝野 正章（Katsuno, Masaaki）

東京大学・大学院教育学研究科（教育学部）・教授

研究者番号：10285512

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,400,000円

研究成果の概要（和文）：日本の校長が学校経営において、企業経営から移入されたボキャブラリーを頻繁に用いており、また企業経営に由来するルーティンやツール（たとえば、マーケティング）を実際に使用した経験のある校長がかなりの割合を占めることが明らかになった。同時に、実際にそうしたルーティンやツールが有効であると認識している校長は決して多数とは言えないこともわかった。このような一見すると矛盾するような現象をパターナリズム概念を援用して、校長のリーダーシップの日本の特徴として分析した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

ニュー・パブリック・マネジメント（NPM）と称される、企業経営の理念や思考法、具体的な手法がどの程度、校長の学校経営、リーダーシップに受容され、影響を与えているかを実証的に明らかにした本研究の成果は、校長を対象とした研修や養成の在り方を見直す視点を提供するものである。企業経営の理念や手法に親和的な姿勢を示す校長は多いが、実際にそれらの有効性を認識している校長は少数派にとどまるという点は、特に示唆的である。加えて、外国で行われているNPMが校長のリーダーシップに与える影響に関する研究との比較を可能にしたことには、学術の国際展開という点で意義が認められる。事実、本研究は国際協働研究に結実した。

研究成果の概要（英文）：It was revealed that in school management, Japanese head teachers frequently use vocabulary imported from corporate management, and a significant percentage of them have actually used routines and tools derived from corporate management (e.g., marketing). At the same time, I found that not many head teachers actually recognized that such routines and tools were effective. Using the concept of paternalism, this seemingly contradictory phenomenon was analyzed as a Japanese characteristic of head teachers' school leadership.

研究分野：学校経営学、教育政策研究

キーワード：校長 リーダーシップ 日本の特徴 パターナリズム マネジリアルリズム ニュー・パブリック・マネジメント ルーティン ツール

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

## 1. 研究開始当初の背景

日本を含む多くの国々において教育の成果に対する説明責任を強調する NPM (New Public Management) 型学校経営についての研究が行われている。そこでは民間企業的な経営手法を公立学校経営に適用したときのメリットとデメリットを分析するアプローチが一般的である。本研究も、こうした一連の研究の一角を占めるものだが、同一の経営手法であっても異なる「土壌」に「移植」されれば、その機能や意味は異なってくるという文脈依存性を重視する。すなわち、ナショナルな単位で観察できる歴史的に蓄積されてきた学校経営様式・文化の差異に注目することで、校長のリーダーシップの日本的特徴を踏まえた NPM の影響について考察を試みる点に特徴がある。

本研究は、研究代表者がこれまでに行ってきた教員評価に関する研究において、評価面談 (evaluation meeting) に日本的な特徴が見出されたことに着想を得た。教員評価は多くの国で実施されている NPM 型学校経営手法の一つであり、評価面談は校長が教員とともに職務目標を設定し、達成度を評定するルーティンである。しかし、日本の校長が評価面談を利用するやり方は、NPM 型学校経営手法として通常想定されている範囲に収まりきらず、傾聴、承認、称賛、説得、強迫、命令、強制、提案、提案の受理など多様であった。そこで研究代表者は、中根千枝の「タテ社会論」を援用して、教員評価を学校経営の道具的 (合理的) 機能と情緒的機能の両方を満たす日本的な学校経営ツールとして考察した。本研究は、分析の対象を NPM 型学校経営手法全般へと視野を広げ、校長はどんなルーティンやツール (例えば「校長通信」) をどのように使っているかを総合的に分析することで、学校経営の日本的特徴に関する比較文化的考察を試みる。

## 2. 研究の目的

本研究の目的は、現代日本の学校経営過程で観察されるルーティンとツールに注目することで、学校経営の動態的理解を深めるとともに、校長のリーダーシップの日本的特徴を比較文化的視点から考察することである。とりわけ企業経営に由来する経営理念、思考法、ルーティン、ツールが学校経営にどの程度、どのように浸透し、影響を与えているかを国外の研究協力者と共同して比較文化的研究を進め、校長のリーダーシップの日本的特徴に関する頑強な仮説を生成することを具体的な目標とした。

## 3. 研究の方法

上記目的を達成するため、主に次の3つの方法により研究を実施した。

2019年度に1都3県の公立学校長を対象とする質問紙調査を実施。

国内の研究協力校への訪問調査 (文書資料の収集、学校経営実践の観察、インタビュー)

国内外の共同研究者との協働により、1及び2により収集したデータを分析。

## 4. 研究成果

日本の校長が学校経営において、企業経営から移入されたボキャブラリーを頻繁に用いており、また企業経営に由来するルーティンやツール (たとえば、マーケティング) を実際に使用した経験のある校長がかなりの割合を占めることが明らかになった。同時に、実際にそうしたルーティンやツールが有効であると認識している校長は決して多数とは言えないこともわかった。このような一見すると矛盾するような現象をパターンリズム概念を援用して、校長のリーダーシップの日本的特徴として分析した。

ニュー・パブリック・マネジメント (NPM) と称される、企業経営の理念や思考法、具体的な手法がどの程度、校長の学校経営、リーダーシップに受容され、影響を与えているかを実証的に明らかにした本研究の成果は、校長を対象とした研修や養成の在り方を見直す視点を提供するものである。企業経営の理念や手法に親和的な姿勢を示す校長は多いが、実際にそれらの有効性を認識している校長は少数派にとどまるという点は、特に示唆的である。加えて、外国で行われている NPM が校長のリーダーシップに与える影響に関する研究との比較を可能にしたことには、学術の国際展開という点で意義が認められる。事実、本研究は国際協働研究に結実した。

主な研究成果は、以下のとおり。

Katsuno, M. (2017). How do teacher evaluation practices affect school leadership in Japan, 8th Biennial Conference on Teachers and Teaching, International Study Association on Teachers and Teaching.

Kitamura, Y., Omomo, T. and Katsuno, M. (eds.) (2019). *Education in Japan: A comprehensive analysis of education reform and practices*, Springer.

東京大学教育学部教育ガバナンス研究会 『グローバル化時代の教育改革』東京大学出版会、2019年

勝野正章 (2021) 「教師と校長のプライバタイゼーションに関する認識と知識、そして鑑別」  
『日本教育政策学会年報』28

Katsuno, M. (2022). Teacher culture and policies in Japan. East Asia Education Research Colloquium (ソウル大学教育研究所) (招待講演)

Katsuno, M. (2023). The Introduction of New Public Management into School Leadership in Japan: Implications for Japanese Paternalistic Culture, in Liu, P. & Thien, L.M. (eds.). (2023). *Educational Leadership and Asian Culture: Culturally Sensitive Leadership Practice*, Routledge.

Katsuno, M. (2023). Changing Japanese School Leadership (tentative title). International Conference on Educational Leadership and Asian Culture (ICELAC). (招待講演)

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 0件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 2件）

1. 著者名 勝野正章	4. 巻 28
2. 論文標題 ニュージーランドの校長と教員のプライベートセッションに関する認識と知識、そして鑑別	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 日本教育政策学会年報	6. 最初と最後の頁 70-75
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 Katsuno, M.	4. 巻 23
2. 論文標題 How do teacher evaluation practices affect school leadership in Japan?	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Bulletins of Japan-UK Education Forum	6. 最初と最後の頁 pp.43-58
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.19021/juef.23.0_43	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計6件（うち招待講演 5件/うち国際学会 4件）

1. 発表者名 勝野正章
2. 発表標題 How do teacher evaluation practices affect school leadership?
3. 学会等名 日英教育学会第27回大会公開シンポジウム「スタンダード化時代の教育リーダーシップ スタンダードと評価に基づく教育改革を問う」 （招待講演）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Katsuno, M.
2. 発表標題 How do teacher evaluation practices affect school leadership in Japan?
3. 学会等名 8th Biennial Conference on Teachers and Teaching, International Study Association on Teachers and Teaching（国際学会）
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Katsuno, M.
2. 発表標題 Teacher culture and policies in Japan
3. 学会等名 East Asia Education Research Colloquium (ソウル大学教育研究所) (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 Katsuno, M.
2. 発表標題 Changing Japanese School Leadership
3. 学会等名 International Conference on Educational Leadership and Asian Culture (ICELAC) (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2023年

〔図書〕 計7件

1. 著者名 東京大学教育学部教育ガバナンス研究会	4. 発行年 2019年
2. 出版社 東京大学出版会	5. 総ページ数 304
3. 書名 グローバル化時代の教育改革	

1. 著者名 Kitamura, Y., Omomo, T. and Katsuno, M. (eds.)	4. 発行年 2019年
2. 出版社 Springer	5. 総ページ数 239
3. 書名 Education in Japan: A comprehensive analysis of education reform and practices	

1. 著者名 Katsuno, M.	4. 発行年 2023年
2. 出版社 Routledge	5. 総ページ数 256
3. 書名 Educational Leadership and Asian Culture: Culturally Sensitive Leadership Practice	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------