

令和 6 年 6 月 17 日現在

機関番号：23903

研究種目：若手研究

研究期間：2020～2023

課題番号：20K13956

研究課題名（和文）事業継承における私立幼稚園園長のリーダーシップの構造化に関する研究

研究課題名（英文）A Study on Structuring Leadership of Private Kindergarten Directors in Business Succession

研究代表者

上田 敏丈（Ueda, Harutomo）

名古屋市立大学・大学院人間文化研究科・教授

研究者番号：60353166

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,700,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、これまでの研究成果を発展させ、園長になるまでのキャリアなどの社会的背景と、園がある地域などの文化的文脈とを軸に、事業継承のプロセスで発揮される私立幼稚園園長のリーダーシップについて明らかにする。方法として、6名の私立幼稚園・保育園園長へのインタビューを行った。その結果、大規模法人において、発揮されるリーダーシップが大きく2つに異なることが明らかになった。両者のタイプ共々、安定的な私立幼稚園（保育園）の経営という目的は同じであるものの、そのリーダーシップのタイプによる運営枠組みの違いが明確になり、それが各園での組織運営にも影響を及ぼしていることが想定される。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、私立幼稚園・保育園の園長のリーダーシップに焦点をあて、特に事業承継の観点及び法人の規模の観点から、インタビューを実施した。私立幼稚園・保育園の園長の事業承継は、ファミリー・ビジネスであること、また、それゆえに親子や親戚関係と行った人間関係に密接に関わりがあることから、これまで焦点が当てられてこなかった。申請者の一連の研究はこれらの事業承継の中で、園長のリーダーシップの有効性を明らかにしたものであり、今後、私立幼稚園や保育園での園長のリーダーシップを考えるうえで示唆を与える。

研究成果の概要（英文）：In this study, we expand on our previous research findings and clarify the leadership of private kindergarten preschool directors that is demonstrated in the process of business succession, focusing on the social context, such as their careers before becoming preschool directors, and the cultural context, such as the region in which the preschools are located. As a method, interviews were conducted with six private kindergarten and preschool directors. The results revealed that there are two major types of leadership demonstrated in large corporations. Although both types have the same objective of managing stable private kindergartens (preschools), the differences in operational frameworks according to their leadership types became clear, and it is assumed that these differences affect the organizational management at each school.

研究分野：保育学

キーワード：私立幼稚園 私立保育園 園長 リーダーシップ 事業承継

1. 研究開始当初の背景

近年、幼稚園や保育園での保育の質を高めることが重要視され、そのためには園におけるリーダーシップのあり方が着目され、園組織全体を運営していく上で、経験年数や職位、専門性に応じたリーダーシップの在り方を検討することが今日的課題となっている（秋田ら 2016）。保育の質を高めていく上で、園の組織文化の在り方が重要となる。なぜなら保育者にとって必要な指導や援助は保育の経験に伴って変化する（野口 2015）ものであり、中でも園長は実践コミュニティや学ぶ組織文化を創り出し、専門的発達を維持する役割を持つ（Giffith, et.al 2014）ことから、保育の質を高めていく組織を考える上で重要な役職である。

ここで、特に私立幼稚園園長に着目する。日本の幼稚園教育は量的には私立園がその多くを担っている（文部科学省 2019）。しかし、私立幼稚園の多くは「上級経営者の少なからぬ部分が同一ファミリーである」（後藤 2005）ファミリー・ビジネスであり、経営者でもある園長のリーダーシップはより大きくその園の保育に影響を与えるためである。

ファミリー・ビジネスとして私立幼稚園を捉えた場合、園長が2-3年で転園する公立園と異なり、私立幼稚園は経営者でもある園長が変わらない。このような組織形態の中では、園長のリーダーシップの発揮によって、その園の方向性が決定づけられ、また、それぞれの園の多様な幼児教育の在り方にも繋がっていくと考えられる。

特に大きな節目と考えられるのは、ファミリー・ビジネスとして経営者が代替わりする事業継承である。事業継承とは、被継承者（先代）から継承者（次代）へと経営権が引き継がれること（前川ら 2011）であるが、その内実は、それぞれの会社や幼稚園において多様であり、移行の在り方はそれぞれの形態や人間関係に依っている。この事業継承の際に、継承者は自身のイメージに向けて、園の運営を行うべくリーダーシップを発揮すると考えられる。

これまでの研究から、園の事業継承した園長がどのようにリーダーシップを発揮しているのかについて研究（上田ら 2019）などがあるが、課題として、事業継承におけるプロセスを継承者の社会的背景と園の文化的文脈を含めて十分に検討されていなかった。

2. 研究の目的

よって、本研究では、私立幼稚園の事業継承について、保育経験の有無、それまでのキャリアといった継承者の社会的背景と、法人種別、規模、地域性といった園の文化的文脈を踏まえながら、被継承者（先代）から継承者（次代）へと経営者が代替わりする事業継承プロセスをとらえながら、園長のリーダーシップがどのように発揮されているのかを明らかにする。

3. 研究の方法

本研究では、6名の私立幼稚園・保育園園長へのインタビューを行った。インタビューは、比較的大規模の法人からスノーボールサンプリングを用いて協力依頼をおこなった。協力依頼をおこなう上で、匿名でおこなうこと、本研究への回答を拒否しても不利益のないこと、一度承諾しても、後日撤回できることなどの倫理的配慮を伝え、書面にて承諾を得た。なお、本研究は名古屋市立大学の倫理審査委員会の承認を受けている (ID:20033)。

インタビューは、2021年3月から12月にかけて実施された。最終的に、複数の私立幼稚園を経営する法人の理事長 (副理事長含む) 3名、複数の私立保育園を経営する法人の理事長 (副理事長、園長含む) 3名から語りを得た。インタビュー時間は、それぞれ60分程度である。

4. 研究成果

調査の結果、大規模法人において、その事業承継のタイプによって、発揮されるリーダーシップが大きく2つに異なることが明らかになった。第一は、法人全体を統括する立場から、経営面に軸を置き、保育の運営や質に対して学ぼうとしていく理事長・園長である。第二は、事業承継する背景は、異なっているが、保育の質に軸を置き、運営や経営を捉えているタイプであった。以下、それぞれのタイプから2名を代表として解説する。

1) 法人統括視点による理事長

A理事長 (40歳代・男性) は、幼稚園とは関係ない会社で勤務したのち、結婚相手¹が法人の関係者であったことから、2015年から法人に入り、2021年に理事長となっている。A理事長は、自身の仕事を次のように語る。

語り1: 方向性を決めるというところでしょうね。「これをします」など。というところ… (略) …これをこういうふう大きく方向転換するなど、そういうところはやはり理事長の仕事になってくる。つまり今、存在しない業務を生み出すというところが仕事かと思っている。

また、法人全体として、幼稚園及び保育所と、高等学校など全部で6施設を運営している。従って、個別の細かな運営は園長に任せ「あまり立ち入らないように」している。自身は、保育士の資格を取得するために、保育士試験を受けつつ、幼稚園や保育所の先生達ができない仕事 (広報やホームページなど) を積極的に担い、園運営に寄与していた。

2) 保育の質視点による理事長

B理事長 (30歳代・男性) は、社会福祉法人の立ち上げに父親が関わっており、その関係で、現在理事長職に就いている。理事の段階で、「人に関する、職員に関する

ことでいくので、採用と育成と定着に関することを考える」ことを重視しており、法人内での研修を通して人材育成を重要視している。

本人も、10年近く保育園の園長経験を有しており、保育の質を重要視しているものの、理事長としてそれだけでは十分ではないと考えていた。他業種とのつながりや、多様な経験のある保育士を雇っていくことで、さらに法人組織としての特徴を出していきたいと考えている。

両者のタイプ共々、安定的な私立幼稚園（保育園）の経営という目的は同じであるものの、そのリーダーシップのタイプによる運営枠組みの違いが明確になり、それが各園での組織運営にも影響を及ぼしていることが想定される。

今後、さらにそれぞれのキャリア形成も含めて、より詳細に法人組織内でのリーダーシップのあり方を検討していくことが課題である。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計7件（うち査読付論文 6件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 5件）

1. 著者名 棕田 善之、森 暢子、秋田 喜代美、門田 理世、鈴木 正敏、中坪 史典、上田 敏丈、野口 隆子、箕輪 潤子、淀川 裕美	4. 巻 29
2. 論文標題 私立幼稚園の事業継承タイプ別にみる園長の継承への意識や課題に関する研究	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 国際幼児教育研究	6. 最初と最後の頁 19～36
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.34567/iaece.29.0_19	査読の有無 有
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 上田敏丈	4. 巻 153
2. 論文標題 これからの私立幼稚園に求められる組織のあり方	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 KAMARADO	6. 最初と最後の頁 8-11
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 オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 中村聖子；上田敏丈	4. 巻 20
2. 論文標題 保育の記録におけるF-SOAIP援用の有用性の検討	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 質的心理学研究	6. 最初と最後の頁 s22-s28
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 有
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 上田敏丈， 秋田喜代美， 芦田宏， 小田豊， 門田理世， 鈴木正敏， 中坪史典， 野口隆子， 箕輪潤子， 棕田善之， 淀川裕美， 森暢子	4. 巻 28
2. 論文標題 私立幼稚園園長のキャリアと職務内容に関する研究	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 国際幼児教育研究	6. 最初と最後の頁 173-190
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 有
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 Ueda Harutomo, Katsuura Mahito, Fujii Maki	4. 巻 15
2. 論文標題 Exploring the Relationship Between an ECEC Teacher and Children from the Perspective of E-series Time: Focusing on the "Slide and Mud Play"	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Pacific Early Childhood Education Research Association	6. 最初と最後の頁 111 ~ 133
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.17206/apjrece.2021.15.2.111	査読の有無 有
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 Katsuura Mahito, Ueda Harutomo, Fujii Maki	4. 巻 EARLY VIEW
2. 論文標題 Exploring the Narrative of an Early Childhood Education and Care Teacher from the Perspective of Polyphonic Time1	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Japanese Psychological Research	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1111/jpr.12388	査読の有無 有
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 上田敏丈, 秋田喜代美, 芦田宏, 小田豊, 門田理世, 鈴木正敏, 中坪史典, 野口隆子, 淀川裕美, 森暢子	4. 巻 58
2. 論文標題 私立幼稚園における主任教諭のリーダーシップに関する研究	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 保育学研究	6. 最初と最後の頁 67-79
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.20617/reccej.58.1_67	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計12件 (うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件)

1. 発表者名 箕輪潤子, 中坪史典, 秋田喜代美, 門田理世, 鈴木正敏, 上田敏丈, 野口隆子, 棕田善之, 森暢子
2. 発表標題 ミドルリーダーは自らのリーダーシップをどのように発揮しているのか (2)
3. 学会等名 日本発達心理学会第34回大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 中坪史典, 箕輪潤子, 秋田喜代美, 門田理世, 鈴木正敏, 上田敏丈, 野口隆子, 椋田善之, 森暢子
2. 発表標題 ミドルリーダーは自らのリーダーシップをどのように発揮しているのか(1)
3. 学会等名 日本発達心理学会第34回大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 上田敏丈, 中村聖子
2. 発表標題 F-SOAIPに基づく保育記録システムの活用
3. 学会等名 日本社会福祉マネジメント学会第03回研究大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 椋田 善之, 上田 敏丈, 野口 隆子, 小田 豊, 鈴木 正敏, 中坪 史典, 森 暢子
2. 発表標題 私立保育園園長のリーダーシップに関する研究3 事業継承の視点から
3. 学会等名 日本乳幼児教育学会第31回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 上田 敏丈, 椋田 善之, 野口 隆子, 小田 豊, 門田 理世, 鈴木 正敏, 中坪 史典, 箕輪 潤子, 森 暢子
2. 発表標題 私立保育園園長のリーダーシップに関する研究2 キャリアの視点から
3. 学会等名 日本乳幼児教育学会第31回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 野口 隆子, 上田 敏丈, 棕田 善之, 秋田喜代美, 小田 豊, 門田 理世, 鈴木 正敏, 中坪 史典, 箕輪 潤子, 森 暢子, 淀川 裕美
2. 発表標題 私立保育園園長のリーダーシップに関する研究1 園運営の視点から
3. 学会等名 日本乳幼児教育学会第31回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 淀川 裕美, 鈴木 正敏, 門田 理世, 箕輪 潤子, 秋田 喜代美, 小田 豊, 中坪 史典, 野口 隆子, 上田 敏丈, 森 暢子, 棕田 善之
2. 発表標題 園内研修の課題についての園長の認識に関する分析ー職員の平均経験年数と園長経験年数に着目してー
3. 学会等名 国際幼児教育学会第42回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 棕田 善之, 上田 敏丈, 野口 隆子, 秋田 喜代美, 小田 豊, 門田 理世, 鈴木 正敏, 中坪 史典, 箕輪 潤子, 森 暢子, 淀川 裕美
2. 発表標題 私立幼稚園園長のキャリアと園の課題2 - ファミリー・ビジネスの視点から -
3. 学会等名 国際幼児教育学会第42回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 上田 敏丈, 棕田 善之, 野口 隆子, 秋田 喜代美, 小田 豊, 門田理世, 鈴木 正敏, 中坪 史典, 箕輪 潤子, 森 暢子, 淀川 裕美
2. 発表標題 私立幼稚園園長のキャリアと園の課題1 キャリアタイプによる理念の共有方法の差異
3. 学会等名 国際幼児教育学会第42回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 箕輪潤子, 門田理世, 淀川裕美, 秋田喜代美, 鈴木正敏, 中坪史典, 上田敏丈, 野口隆子, 森暢子, 棕田善之
2. 発表標題 園内研修における個々の保育者の学びの様相
3. 学会等名 日本保育学会第74回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 鈴木正敏, 中坪史典, 森暢子, 秋田喜代美, 野口隆子, 箕輪潤子, 上田敏丈, 棕田善之, 淀川裕美, 門田理世
2. 発表標題 楽しくなる、面白くなる園内研修の事例検討
3. 学会等名 日本保育学会第74回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 上田敏丈, 秋田喜代美, 芦田宏, 鈴木正敏, 箕輪潤子
2. 発表標題 私立幼稚園の事業継承に関する実態調査(3) - 事業継承タイプとリーダーシップに着目して -
3. 学会等名 日本保育学会第73回大会
4. 発表年 2020年

〔図書〕 計4件

1. 著者名 秋田 喜代美、小田 豊、上田 敏丈、門田 理世、鈴木 正敏、中坪 史典、野口 隆子、箕輪 潤子、棕田 善之、森 暢子、淀川 裕美	4. 発行年 2023年
2. 出版社 中央法規出版	5. 総ページ数 384
3. 書名 園内研修でもっと豊かな園づくり	

1. 著者名 サトウ タツヤ、安田 裕子	4. 発行年 2023年
2. 出版社 新曜社	5. 総ページ数 112
3. 書名 カタログTEA (複線径路等至性アプローチ)	

1. 著者名 安田 裕子、サトウ タツヤ (佐藤 達哉)	4. 発行年 2022年
2. 出版社 誠信書房	5. 総ページ数 254
3. 書名 T E Aによる対人援助プロセスと分岐の記述	

1. 著者名 秋田, 喜代美, 上田, 敏丈, 野口, 隆子, 椋田, 善之	4. 発行年 2021年
2. 出版社 なし	5. 総ページ数 6
3. 書名 つなぐ・つなげる・つながりあうリーダーシップ：私立幼稚園園長の園運営に関する調査報告	

〔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
---------	---------