

幼稚園における教育理念に関連する制度と理念浸透に関する一考察

A study on institution and penetration of philosophy related to educational philosophy in kindergarten

橋本 弘道

Hiromichi HASHIMOTO

1. はじめに

本論文の目的は、幼稚園における教育理念に関連する制度と理念浸透に関して考察を加えることにある。よって、まず幼稚園における教育理念について制度的側面から考察を加え、その定義を明確にする。次に、先行研究における理念浸透についてレビューし、自己カテゴリー化理論に基づいた理念浸透について整理する。さらに、それらを踏まえ、幼稚園における理念浸透について考察を加える。

2. 制度としての教育理念

教育理念については、そもそも「教育基本法」の第一章に、「教育の目的及び理念」として具体的内容についての記述がある。これは、国の教育理念の根本を示したものであると解釈できる。よって、現場における教育は、この「教育基本法」に示された教育理念に沿って行われていると言えよう。では、この場合の教育理念はどのように定義することが可能であろうか。

「教育基本法」の「第一章 教育の目的及び理念」では、それぞれ（教育の目的）（教育の目標）（生涯学習の理念）（教育の機会均等）と表題が掲げられ、その詳細が記されている。第一章は、「教育の目的及び理念」とあるため、目的と理念は別々の概念として捉えられていると解釈することが可能である。また、4つの表題を、目的と理念の2つにカテゴライズし、目的の部分は（教育の目的）、理念の部分は（教育の目標）（生涯学習の理念）（教育の機会均等）であると解釈することができるかもしれない。「学校教育法」「第三章 幼稚園」においても、第三十二条で、教育の目的、第二十三条で、教育の目標と別々に記されている。

また、2017（平成29）年3月に新しい「幼稚園教育要領」が告示されたが、その前文には、「教育課程を通して、これからの時代に求められる教育を実現していくためには、よりよい学校教育を通してよりよい社会を創るという理念を学校と社会とが共有し、それぞれの幼稚園において、幼児期にふさわしい生活をどのように展開し、どのような資

質・能力を育むようにするのかを教育課程において明確にしながら、社会との連携及び協働によりその実現を図っていくという、社会に開かれた教育課程の実現が重要となる。」（下線筆者）としている。「よりよい学校教育を通してよりよい社会を創るという理念」とは、「よりよい学校教育を通してよりよい社会を創るという」目的と置き換えることも可能であり、それはさらに、「よりよい社会を創る」ために「学校教育を通して」「人格の完成を目指し、平和で民主的な国家及び社会の形成者として必要な資質を備えた心身ともに健康な国民の育成」（「教育基本法」第一章）を行う「という理念」と置き換えることも可能であると考えられる。そのように解釈すると（教育の目的）についても教育理念に含まれると見なして問題はないと考えられる。

さらに、「幼稚園教育要領」では「幼稚園教育要領とは、こうした理念の実現に向けて必要となる教育課程の基準を大綱的に定めるものである。」（下線筆者）としている。そして、「第1章 総則」における、「第3 教育課程の役割と編成等」の「2 各幼稚園の教育目標と教育課程の編成」において、「教育課程の編成に当たっては、幼稚園教育において育みたい資質・能力を踏まえつつ、各幼稚園の教育目標を明確にする」としている。

これらの記述を整理すると、「理念の実現に向けて」「教育課程の編成」を行うために「各幼稚園の教育目標を明確にする」必要があるということになる。また、これまでの本論における整理により教育理念の中に（教育の目標）はもちろんのこと（教育の目的）をも含めて問題ないと推察できる。よって、（教育の目的）や（教育の目標）を含めた教育理念の実現のために「各幼稚園の教育目標を明確に」した上で「教育課程の編成」を行う必要があると解釈することが可能である。

では、各幼稚園の教育課程はどのような点に留意して編成することが望ましいのであろうか。「幼稚園教育要領」の「第3 教育課程の役割と編成等」の「1 教育課程の役割」には、「創意工夫を生かし、幼児の心身の発達と幼稚園及び地域の実態に即応した適切な教育課程を編成する

ものとする。」(下線筆者)とある。さらに、「2 各幼稚園の教育目標と教育課程の編成」では、「教育目標を明確にするとともに、教育課程の編成についての基本的な方針が家庭や地域とも共有されるよう努めるものとする。」(下線筆者)とある。したがって、幼児・幼稚園・地域の実態に応じ、教育課程の編成についての方針が家庭・地域と共有されることが望ましいということになる。

ここまでの知見をまとめると、法律的裏付けを持つ教育の目的や目標を含んだ教育理念に基づいて各幼稚園の教育目標を明確にした上で、教育課程を編成する必要があるということになる。そして、幼稚園の教員組織はもとより、家庭や地域にも教育理念が共有されている、すなわち、教育理念が浸透していることが望ましいということになる。これらのことから、幼稚園における教育理念とは、制度的側面としての法律的根拠を持つ教育の目的や目標、そして、それに基づいて各幼稚園が明確にした教育目標を含んだものであると定義することが可能である。

ここまで、法律的根拠、すなわち制度的側面に基づいて幼稚園における教育理念とその浸透について考察を加えてきた。では、学術的分野における先行研究においては、理念の浸透をどのように捉えているのであろうか。

3. 先行研究のレビュー

理念の浸透に関する先行研究を概観すると、営利組織である企業における組織成員への経営理念の浸透については、その研究が少しずつ蓄積されてきたことがわかる(柴田2013)。それに対して、非営利組織については、近年、橋本(2017a)によって定量的側面から、また、橋本(2017b)によって、定性的側面から研究が行われている以外、ほとんど行われてこなかったと言えよう。橋本(2017a)・橋本(2017b)は、先行研究にて行われてきた営利組織である企業の組織成員への経営理念の浸透に関するフレームワークを援用し、非営利組織である教員組織を研究対象組織とし、理念浸透の理論の進展と一般性の検証を試みている。そして、組織の理念に関連する概念として、経営理念、教育理念、ミッションの3つを取り上げ、その関係性について言及している。また、それによって、先行研究の理念浸透に関するフレームワークを非営利組織である教員組織に援用することが可能であるとの結果を得ている。さらに、理念に基づいて運営されている組織における理念浸透が「理念への共感」→「理念を反映する受動的行動関与」→「理念への理解」→「理念を反映する能動的行動関与」と進む可能性のあることを提示している(橋本, 2017a)。橋本(2017a)・橋本(2017b)では、私立中高一貫校の教員組織を研究対象組織として取り上げている。しかし、本論では、同じ教員組織ではあるものの就学前教育として位置付けられている幼稚園の教員組織を研究対象として取り上げる。

経営理念については、先行研究において階層性が指摘されており、奥村(1994)は、「日本の会社では、一口に経営理念といっても、複数の要素から構成されている場合は多い。」(p. 8)と述べている。そして、①会社の使命や存在意

義についての経営理念、②これを具体化し実行あらしめる経営方針、③社員の行動を指示する行動指針の3つにわけ「理想としての上位概念から実践原理としての下位概念に至る階層が構成されている」(p. 8)としている。そのような、経営理念の階層性を視野に入れて考察を加えると、教育理念は経営理念のうち教育に関する部分を指すとも考えられる。学校においても、教育活動以外に運営に関する組織マネジメントに係わる経営理念や様々なステークホルダーに対する経営理念の浸透が重要になる(橋本, 2017b)。そのように捉えると、経営理念の一部を教育理念が担っていると考えることも可能である。また、教育活動を主たる業務とする教員組織の場合、経営理念といえば教育理念とほぼ同義であると認識していても不思議はない(橋本, 2017b)。

また、橋本(2017a)・橋本(2017b)では、私立中高一貫校を取り上げ、学校が独自に定めた教育理念の浸透について取り上げている。営利組織である企業の場合、独自に定めた経営理念を掲げることはごく自然なことである。同様に私立中高一貫校においても独自の教育理念を掲げるのは自然なことであると言えよう。ただし、先に述べたとおり、「教育基本法」には、学校独自の教育理念の前提になると考えられる教育理念の記述がある。また、「学校教育法」においても、教育の目的や教育の目標が記されており、これらを教育理念に内包されるものとして解釈することも可能である。また、「幼稚園教育要領」によると、「教育基本法」や「学校教育法」の教育理念を踏まえ、「幼稚園教育において育みたい資質・能力を踏まえつつ、各幼稚園の教育目標を明確にする」必要があるとしている。したがって、先に定義したとおり「各幼稚園の教育目標」を教育理念に内包されるものであると捉えると、法律的根拠に基づいた教育理念の部分と、現場における具体的な「各幼稚園の教育目標」としての教育理念の部分があることになり、教育理念についても階層性が指摘できる。しかし、教育理念の階層性について、橋本(2017a)・橋本(2017b)では、一切触れていない。

「幼稚園教育要領」では、各幼稚園の教育目標に基づいて教育課程を編成することが求められている。そして、「教育課程に基づき組織的かつ計画的に各幼稚園の教育活動の向上を図っていくこと(以下「カリキュラムマネジメント」という。))に努めるものとする。」としている。この点については、「組織的かつ計画的」という表現や「カリキュラムマネジメント」という表現が示すように、教員組織全体で組織マネジメントの視点に立って「教育活動の向上を図っていくこと」が重要であることがわかる。組織マネジメントの視点の導入については、かつて「教育改革国民会議」¹⁾においても取り上げられている。

そして、幼稚園教諭は、各幼稚園が作成した教育課程に基づいて教育活動を行うことになる。要するに理念浸透の先行研究で取り上げられてきた理念を反映する行動に該当するような、教育理念に基づいて作成された教育課程を反映した行動を取るようになる。理念を反映する行動については、先行研究(e.g. 高尾・王, 2011; 高尾・王, 2012:

橋本, 2017a: 橋本, 2017b) において取り上げられている。そして、特に高尾・王 (2012) では、自己カテゴリー化理論によって、理念を反映する行動を含めた、理念が浸透するという点について論じている。ここでは、高尾・王 (2012) における論理展開をベースに、自己カテゴリー化理論についてのレビューを行う。

自己カテゴリー化理論では、自己カテゴリー化を自己であるカテゴリーに含まれるものとして認知することであると捉えている。さらに、自己をそのカテゴリーの典型と一致させようとする働きも含んでいると想定されている (Turner et al., 1987)。ここでのカテゴリーとは、人種、性別、年齢、集団のメンバーであることなど、数限りなくあるとされる。こうした自己カテゴリー化を、組織の視点ではどのように捉えることが可能であろうか。組織の理念は、あるカテゴリーに組織が所属していることを主張しているものとして捉えることができる。すなわち、組織の理念として表明された内容は、ある社会的カテゴリーの一員であることを示すものであると捉えることが可能になる (Ran and Duimering, 2007; 王, 2010)。たとえば、幼稚園を例にした場合、「自主性や自律性を持ち、思いやりのある子どもを育てる」ことを園の理念 (教育目標) にしている場合、自園が、その教育目標を目指す社会の一員、すなわち社会的カテゴリーに属しているのだという意味合いが込められる。自園だけが「自主性や自律性を持ち、思いやりのある子どもを育てる」のだという自負を持つというよりは、自園もそのようなことを目指している社会集団の一員として努力するのだという意味合いの方が強い。このように、組織の理念を公表することで、ある社会集団の一員として組織のアイデンティティを明確化させることが可能になる。また、同時に組織の理念には、規範的性質も内在する。自分たちはどのような存在なのかという組織のアイデンティティを明確化させることと同時に、自分たちはどうすべきなのかなどといった規範の意味も含まれる。そのなかには、組織がすでに実現している部分もあれば、今後目指すべき方向性を提示している部分もある。高尾・王 (2012) では、こうした組織体としての理想的な姿、または、あるべき姿についてのカテゴリーを理念的カテゴリーと呼んでいる。組織の理念を制定するということは、組織自身が、自らがカテゴリー化されるべき理念的カテゴリーを提示することとイコールであると考えられる。このような理念的カテゴリーは、組織アイデンティティの形成や維持に関わると考えられる。そのように捉えると、組織の理念とは複数の理念的カテゴリーの集合体であるとも可能となる。

先に述べたとおり、奥村 (1994) は理念構造の階層性を指摘しているが、経営理念は抽象的で理想を示した上位概念と具体的で実践的な下位概念によって構成されていることが多いとされる。また、実際には理念的カテゴリーの集合体が、常に組織アイデンティティの中心に位置しているとは限らないという現実も生じる。そこで、組織体レベルでの理念浸透を、理念的カテゴリーが組織アイデンティティ

において中心化するプロセスであると概念化し認識することでそのプロセスを可視化することが可能になる。組織アイデンティティに占める理念的カテゴリーの位置づけが次第に増大していき、最終的に組織アイデンティティの核となることで、組織体において理念が浸透したと捉えるということである。高尾・王 (2012) の理論によって組織レベルでの理念浸透を簡潔に図示すると、図1のようになる。理念的カテゴリーが組織アイデンティティの中央に描写されているのは、組織自らが提示した理念的カテゴリーが組織アイデンティティの中核に位置すべきことを示している。

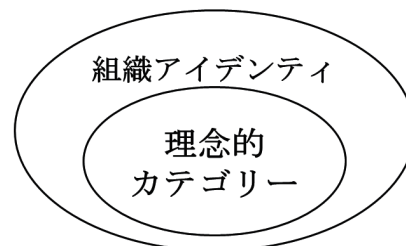


図1 マクロレベルの理念浸透のイメージ

出所：高尾・王 (2012), p. 35

Albert and Whetten (1985) は、組織アイデンティティ概念を提示しているが、組織は複雑であり、アイデンティティの単純な言明は不可能で、何が本質的とされるかは問題や問いによって異なるとしている。たしかに、組織アイデンティティは多重的である (Pratt and Foreman, 2000)。したがって、組織の理念のみで組織アイデンティティが構成されることは現実にはありえない。そのような多重性をふまえば、組織成員が重要な課題について答えを導き出す際に、組織の本質や使命を提示しているものとして組織の理念が参照されるといったように、組織アイデンティティの中核であるとみなされていることが組織の理念が浸透している状態であると捉えることが可能である。

ここまで、マクロレベル、すなわち、組織における理念浸透について概観したが、マクロレベルの理念浸透は、組織成員個々、すなわちミクロレベルの理念浸透が前提になると考えられる。組織成員個々の水準で理念が浸透していなければ、「意図的に提示されている組織アイデンティティの一部」(高尾・王, 2012, p. 26) としての組織の理念は形骸化し現実の組織アイデンティティと乖離した存在となる。よって、組織アイデンティティにおける理念的カテゴリーの中心化という組織における理念浸透と対応関係にある、個人における理念浸透においても考慮する必要がある。したがって、高尾・王 (2012) では、組織成員が認知する組織アイデンティティにおいて、組織の理念がどのように位置付けられているかという視点で組織成員の理念浸透を捉えている。

高尾・王 (2012) は、組織における理念浸透とは、「意図的に提示されている組織アイデンティティの一部」(p. 26) である組織の理念が組織アイデンティティの核となるプロセスであると規定している。よって、それをミクロレベルで捉えるには組織成員の組織アイデンティティに対す

る認知に注目する必要がある。社会心理学系の分野における組織アイデンティティ論では、組織アイデンティティが組織成員に共有されているイメージから捉えられる場合がある (Dutton, Dukerich and Harquail, 1994)。よって、組織成員が組織のアイデンティティをどのように認知しているかということが重要視される。そのように、両者が相互規範的な関係性であるならば、組織成員が、組織の理念が組織アイデンティティの中核に位置していると認知することが理念浸透にとって不可欠であるということになる。そこで、改めて組織アイデンティティとは何かということが問題になる。

Albert and Whetten (1985) は、組織アイデンティティの要件として次の3つを備えていることを基準にした (山城, 2015)。

- ①宣言されるものであり複数存在しうる
(宣言性: claimed central character)
- ②他者と比較可能であり自己分類される
(識別性: claimed temporal distinctiveness)
- ③連続的であれば時が経つにつれて変化しうる
(時間的連続性: claimed temporal continuity)

Albert and Whetten (1985) は、組織成員によって、組織の理念が以上の3つの要件を充たしていると捉えられていれば、実際の組織アイデンティティと一致していることを示していると述べている。すなわち、意図的に提示された組織アイデンティティとしての組織の理念が組織アイデンティティの中心的存在になるためには、組織の特徴として宣言されており、他の組織と識別可能であり、時間的に連続性を持つものであると大半の組織成員から、みなされる必要がある。これらのことから、組織の理念浸透は、組織成員が理念を組織アイデンティティの中核を担うものであると認知していくプロセスで体现されていくという側面があるといえる。

これまで、組織レベルの理念浸透を、高尾・王 (2012) の提示した理論に従い、組織アイデンティティにおける理念のカテゴリーの中心化プロセスとしての理念浸透という視点で概観してきた。そして、それをミクロレベルで捉えるには、組織成員の組織アイデンティティに対する認知に注目する必要があるという点を明確にした。

次に個人レベルの視点による理念浸透について概観する。個人レベルにおいて、組織の理念が組織アイデンティティに体现されていると認知していたとしても、自らの社会的アイデンティティをその組織への所属に求めていなければ、組織アイデンティティの中核に位置づけられた組織の理念との関わりをことさらに意識しない場合も考えられる。したがって、組織成員個人における理念の浸透について厳密に捉えようとすれば、組織的コンテクストにおける個人の社会的アイデンティティのあり方を検討する必要がある。

Ashforth and Johnson (2001) は、組織的コンテクストにおけるアイデンティフィケーションの対象の多重性について、図2のようなイメージを示している。個人の社会的アイデンティティと関連する組織的コンテクストでのアイ

デンティティは、重層的な入れ子構造のアイデンティティ (nested identities) と横断的アイデンティティ (cross-cutting identities) から構成されている。入れ子構造のアイデンティティは組織の階層性を示している。一方、横断的アイデンティティには、そうした階層を横断する集団、例えば、友人集団といった非公式集団に加え、性別や人種などといったカテゴリーも含まれる。Ashforth and Johnson (2001) は、このように組織的コンテクストでのアイデンティティが複雑に入り組んでいるなかで、個人がどのアイデンティティによって自分を捉えるかは主観的重要性と状況的関連性の2つの要素によって決まるとしている。しかし、それら2つの要素によって決まるとしても、複数のアイデンティティ間の調和が個人の内部で取れていなければ葛藤や混乱が生じる可能性がある。

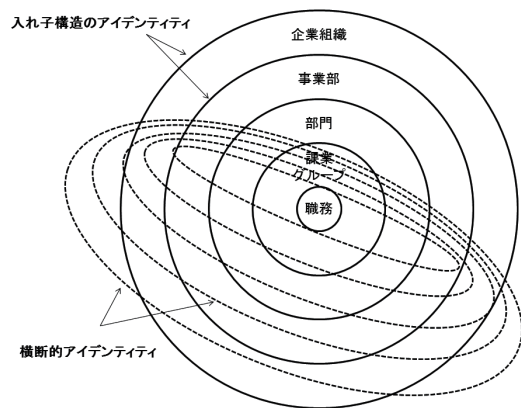


図2 入れ子構造のアイデンティティと横断的アイデンティティ

出所: Ashforth and Johnson (2001), p. 33.

(高尾・王, 2012, p. 39. 訳)

さらに、理念浸透の視点では、組織成員が、当該組織のアイデンティティを自らのアイデンティティの一部であると認識していることが重要となる。なぜなら、仮に理念のカテゴリーが組織アイデンティティの中核部分にあるとしても、個人が当該組織の組織アイデンティティではなく、別のカテゴリーによるアイデンティティによって自分を捉えるのであれば、別のアイデンティティと関連する社会集団もしくは心理的集団の一員として自らをカテゴライズすることになるからである。そうすると、当該組織の一員としてというよりは、別の集団の一員として行動することになる。そう考えれば、当該組織の個人における「理念浸透とは個人が理念のカテゴリーによって定義づけられている組織の一員として自らをカテゴライズする認知過程」(高尾・王, 2012, p. 39) であると捉えることができる。要するに、ミクロレベルの理念浸透は、組織成員が当該組織の理念のカテゴリーが組織アイデンティティの中核に位置しているという認識を持った上で、そこに自らを自己カテゴリー化することであると考えられる。

高尾・王 (2012) では、ミクロレベルの理念浸透の要件として、組織成員が、理念のカテゴリーによって定義づけられた組織の一員として自らをカテゴライズすることを挙げている。これは、組織成員自らの、理念を掲げる組織へ

のアイデンティフィケーションであると言える。また、組織へのアイデンティフィケーションの影響として、組織が掲げる価値の受容や価値に則って行動することなどを挙げることができる。これは組織成員個人のアイデンティティが組織のアイデンティティに影響を受けることを意味している。したがって、組織成員が、理念のカテゴリーによって定義づけられた組織の一員として自らをカテゴライズすることで、組織のアイデンティティが、組織成員である個人のアイデンティティの一部分を構成するような取り込みが生じることになる。すなわち、高尾・王（2012）が示しているとおり、ミクロレベルである組織成員における組織アイデンティティと個人アイデンティティの関係は、図3のように表現できる（Bergami and Bagozzi, 2000）。組織アイデンティティと個人アイデンティティがまったく重なっていない状態であるAは組織アイデンティティにアイデンティファイしていない状況を表している。それに対して、個人アイデンティティに組織アイデンティティの大部分が重なっているCは組織アイデンティティに強くアイデンティファイしている状態である。そして、Bはその中間であるということになる。このように図3は、組織アイデンティティへのアイデンティフィケーションの強さを表すものであると言える。ただし、ここで言う組織アイデンティティとは、高尾・王（2012）が指摘する通り組織成員が認知的に捉えているものである。

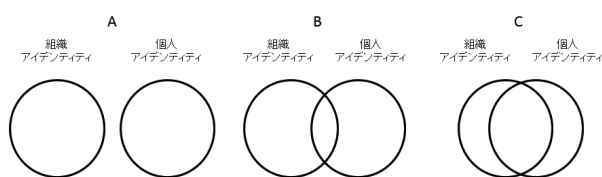


図3 組織へのアイデンティフィケーション

出所：高尾・王（2012）p. 43 について筆者が表現を一部変更

社会的アイデンティティ理論や自己カテゴリー化理論では、個人がどのようなアイデンティフィケーションの対象を選択するかは、主観的重要性のみならず状況的関連性に大きく影響されると考えられている（Ashforth and Johnson, 2001）。そのような理論的系譜で理念浸透を捉えると、改めて組織成員の所属組織に対する共感的反応が理念浸透における重要な要素であることが推測できる。共感的反応については、所属集団における行動の規範、例えば、ある場面でどのような感情を感じるのが適切か（感情規則）や、どのように感情を表すのがよい（表示規則）といったものが習得され共感に影響を与える場合が想定されている（中村, 2014）。これを、社会的アイデンティティ理論や自己カテゴリー化理論の系譜で捉えると、どう捉えることが可能であろうか。個人が職場としての組織に組み込まれることで、その組織で多くの時間を費やすことになることは想像がつく。その結果、個人にとっての所属組織への主観的重要性が増したり、感情規則・表示規則といった組織成員のあるべき姿が習得される可能性が高まると考えられる。それが状況的関連性として個人に大きく影響することで、

結果的に職場を個人のアイデンティフィケーションの対象として捉える可能性が想定できる。つまり、第1点として、個人にとって、職場が多くの時間を過ごし、その上で、生活の糧を手に入れるという意味での主観的重要性を持つこと。そして、それは同時に、第2点として、職場の風土や価値観を学習し、その状況に慣れていくことで、状況的関連性によって当該組織の成員らしさを身につけ、当該組織を自身のアイデンティフィケーションの対象としてみなしていく可能性を高めていくことが指摘できる。それらを共感に関する文脈で捉えると、自らが所属するカテゴリーに対する共感的反応が生じている状態であると解釈できる。そのように解釈すると、当該組織に所属することで、所属組織への共感的反応が生じる可能性が推察できる。

では、組織成員が組織に対して共感的反応をするということ、個人アイデンティティと組織アイデンティティとの関係性においてどのように概念化できるであろうか。これは、自らが所属するカテゴリー、すなわちこの場合であれば、当該組織に対して自らをその一員として自己カテゴリー化した上で、共感的反応をしている状態であると考えることが可能である。すなわち、共感的反応を媒介とする個人アイデンティティと組織アイデンティティとの融合が生じている状態であると言える。これをこれまでの文脈で捉えると、組織成員は、図3のCの状態、すなわち、個人が組織に対して共感的反応を生じさせることで好意的になり、組織に強くアイデンティファイしている状態にあると言える。しかし、組織アイデンティティと個人アイデンティティがCの状態にあったとしても、この段階では、組織に対して共感的反応を生じさせており好意的状況にあるということを表しているに過ぎず、その段階にとどまっている限りにおいては理念浸透とまったく別の、組織成員の組織コミットメントの範疇に関する議論となる。すなわち、この段階では、組織への共感的反応により、個人アイデンティティが組織アイデンティティに対してアイデンティファイするということのみを議論しており、理念浸透については触れていないことになる。

理念浸透の視点を含めた理念のカテゴリーと組織アイデンティティ、個人アイデンティティとの関係性について捉えると、先に示した組織アイデンティティと理念のカテゴリーの関係性（図1）について、個人アイデンティティについては除外されおり、次の組織アイデンティティと個人アイデンティティの関係性（図3）については、理念のカテゴリーが除外された状態になっている。よって、理念浸透と組織と個人の関係性を描ききれていないということになる。そこで、高尾・王（2012）は、組織成員個々のミクロレベルにおける理念浸透の段階モデルを新たに示している（図4）。²⁾

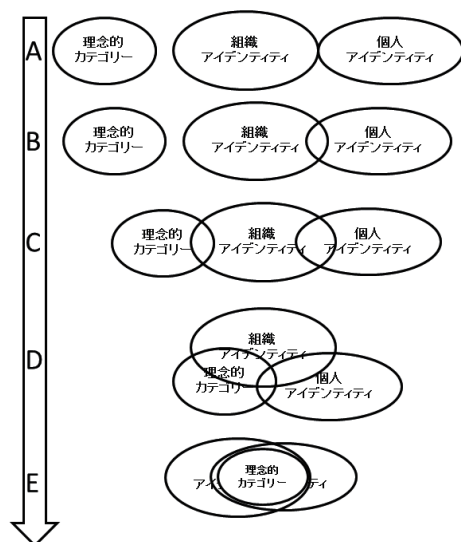


図4 理念浸透の段階モデル

出所：高尾・王（2012），p. 44の表記を一部変更

高尾・王（2012）は、この概念図について概略次のような説明を加えている。最初の段階であるA段階においては、個人アイデンティティと組織アイデンティティはまったく重なり合っていない。この状態のとき、個人は組織に所属していることを意識してはいるが、それをことさらに強く意識することはなく、自分の社会的アイデンティティにおいて特に組織への所属を重んじていない。また、経営理念として表明されている理念的カテゴリーも組織のアイデンティティを反映していると認識せず、理念的カテゴリーと組織アイデンティティが独立しているように認知されている。次のB段階においては、個人アイデンティティと組織アイデンティティとの間に重なり合う部分が生じており、個人アイデンティティが組織アイデンティティの一部によって構成されるようになる。組織アイデンティティと個人アイデンティティの重なりは組織へのアイデンティフィケーションが進行していることを示す。ただし、この段階においては個人は組織の理念をまだ十分に理解できておらず、理念的カテゴリーと組織アイデンティティとは別物であると捉えている。よって、個人のアイデンティティに理念的カテゴリーが入り込むまでには至っていない。さらにC段階になると、組織アイデンティティと個人アイデンティティとの重複部分が増え、組織アイデンティティを通して個人アイデンティティを捉えている部分が大きくなる。また、組織アイデンティティの一部と理念的カテゴリーが重複しており理念の一部が組織アイデンティティを反映していると個人に捉えられるようになっていく。しかし、この段階においては、理念が組織アイデンティティの一部として認識されてはいるものの、個人のアイデンティティに理念的カテゴリーが影響を及ぼす段階には達していない。D段階では、さらに理念的カテゴリーによって組織アイデンティティを捉えることが多くなり、組織アイデンティティと個人アイデンティティが重複する部分も多くなる。そして、この段階になって理念的カテゴリーと個人アイデンティティの重複が生じる。要するに、この段階でようや

く理念が個人に本格的に浸透し始めていると考えることができる。最終段階であるE段階では、理念的カテゴリーが、組織アイデンティティと個人アイデンティティの中核部分を構成するようになる。この段階では、個人に理念が十分に浸透した状態であると捉えることが可能である。

本節では、ここまで、先行研究をレビューしながら、自己カテゴリー化理論に基づいて理念が浸透するということについて概観してきた。では、これらの理論を援用すると、幼稚園の教員組織における理念浸透をどのように考えることができるであろうか。

4. 考察

ここでは、本論の問題意識に基づいて、これまで概観してきた先行研究（高尾・王，2012）における概念モデルを援用し、幼稚園における理念浸透について考察を加える。

本論では、幼稚園における教育理念を、制度的側面である法律的根拠を持つ教育の目的や目標、また、それに基づいて各幼稚園が明確にした教育目標を含んだものであると定義した。

幼稚園における日々の教育活動は、教育目標に基づいた教育課程によって運営されていると解釈できる。そうであれば、幼稚園における教育活動全般が、教育理念に基づいて行われていると考えてよい。また、教員もそのことを認知していると考えられる。さらに、先に教育理念の階層性について論じたが、本論では自己カテゴリー化理論に基づいて組織アイデンティティを取り上げているため、教育理念の中でも、特に各幼稚園における教育目標を理念的カテゴリーの中核をなすものとして見なすことが適当であると考えられる。よって、その文脈で先行研究の概念モデルを援用し、それらの状態を表現すると、理念的カテゴリーが組織アイデンティティの中核に位置していると概念化することが可能である。さらに、教員の個人アイデンティティについて考えた場合、その一部を自身の教育観が担っていると考えることも可能である。そして、本論では、組織への共感的反応を媒介として、組織アイデンティティと個人アイデンティティが融合する可能性についても論じてきた。これらについて、理念的カテゴリー・組織アイデンティティ・個人アイデンティティにおける相互の関係性を組織成員の認知に基づいてモデル化すると図5のようなモデルとして捉えることが可能であると考えられる。

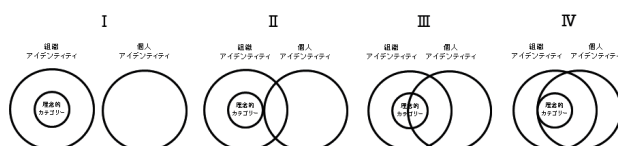


図5 理念に基づいて運営されている組織の理念浸透の段階モデル

出所：筆者作成

Iの段階では、個人アイデンティティと組織アイデンティティはまったく重なり合っていない。この状態のとき、個人は組織に所属していることを意識してはいるが、それをことさらに強く意識することはなく、自分の社会的アイデ

ンティティにおいて特に組織への所属を重んじていない。ただし、組織が理念に基づいて運営されているということだけは認識している。よって、理念のカテゴリーが組織アイデンティティの中核に位置する形で描かれる。例えば、新卒で幼稚園に就職したばかりの頃は、まだ、就職先への共感的反応も生じておらず、教育理念については知っているものの、形式的に捉えているに留まっているという段階がこの段階に相当すると考えられる。

次のⅡの段階においては、組織への共感的反応によって、個人アイデンティティと組織アイデンティティとの間に重なり合う部分が生じており、個人アイデンティティが組織アイデンティティの一部によって構成されている。この段階においては、まだ、個人は組織の理念を十分に理解できていないため、個人のアイデンティティに理念のカテゴリーが入り込むまでには至っていない。例えば、就職間もない教員が、園の教育理念について知ってはいるものの、しっかりと理解してはいない状態で、とにかく教育課程に沿って教育活動を行っているという段階が、この段階であると想定される。

Ⅲの段階になると、組織アイデンティティと個人アイデンティティとの重複部分が増え、組織アイデンティティを通して個人アイデンティティを捉えている部分が大きくなる。さらに理念のカテゴリーとの重複部分が生じており、理念のカテゴリーによって組織アイデンティティを捉えることが多くなっていると考えられる。要するに、この段階でようやく理念が個人に本格的に浸透し始めていると考えることができる。例えば、ただ教育課程に沿って教育活動を行っているというだけではなく、自分なりに教育理念を解釈し日々の子ども達への言葉掛けなどにも工夫を凝らすようになっていくなど、能動的に教育理念の実現に取り組む姿勢が見え始めているような段階がこの段階に該当すると考えられる。

最終段階であるⅣの段階では、組織アイデンティティの中核部分を構成する理念のカテゴリーに個人アイデンティティが完全に重複した状態になっている。よって、理念が組織成員個人にしっかりと浸透した状態であると考えることができる。園の教育理念が、教員自身の教育観としっかりと合致している状態で、教育課程に沿って教育を行いながらも様々な場面で工夫を凝らし自らの教育観に従いながら能動的に教育理念の実現に取り組む姿勢が見られるような段階がこの段階に該当すると考えられる。そして、最終段階であるⅣの段階に教員はもとより教員組織全体が至るためには、幼稚園教育要領にも示されているとおり、カリキュラムマネジメントを含めた組織マネジメントによって、PDCA サイクルを回していき、教育課程をさらに充実させていくことが必要になると考えられる。

5. 実践的含意

これまでの本論における考察により、幼稚園の教育理念は、法律に基づく制度的側面においても現場の運用的側面においても教育課程を通して日々の教育活動にしっかりと

落とし込まれ、実行できるように設計されていると解釈できる。よって、基本的にすべての幼稚園は、教育理念に基づいて教育活動が行われている組織であると定義づけることが可能である。先に挙げたとおり、橋本（2017a）では、理念に基づいて運営されている組織の理念浸透が「理念への共感」→「理念を反映する受動的行動関与」→「理念への理解」→「理念を反映する能動的行動関与」と進む可能性のあることを提示している（橋本, 2017a）。よって、すべての幼稚園が教育理念に基づいた教育過程に基づいて運営されているのであれば、幼稚園における理念浸透も先行研究（橋本, 2017a）と同様に進む可能性のあることが推測できる。そして、これまで橋本（2017a）、橋本（2017b）で行われてきた研究成果を具体的方法論として幼稚園の組織マネジメントにも援用できると考えられる。

6. 本論文における限界と今後の課題

本論では幼稚園における教育理念に関連する制度と理念浸透に関して理論的側面から考察を加えた。橋本（2017a）、橋本（2017b）では、実際に理念に基づいて運営されている私立中高一貫校を選定し研究対象組織とし実証研究を行っている。本論においては、理論的側面から、教育理念に基づいて教育課程を作成し教育を行っていることから、すべての幼稚園が理念に基づいて運営されている組織であると定義づけた。しかし、それはあくまで理論上のことであり、実際に教員組織に理念が浸透しているかという点についての実証研究は行っていない。その点は、本論文における限界であると言えよう。今後は、実証研究を行っていくことで本論文における理論に対して検証を行っていく必要があると考えられる。

注

- 1) 教育改革国民会議とは、教育改革について幅広い検討を行うために、2000年（平成12年）3月に小淵恵三内閣総理大臣によって、設置された私的諮問機関のことである。森喜朗内閣総理大臣のときまで（2001年4月まで）積極的に開催が続けられた。教育基本法の改正、奉仕活動の実施などを検討したことで注目された。結果的に「教育を変える17の提案」の1つとして「学校や教育委員会に組織マネジメントの発想を取り入れる」ことが提案された。
- 2) ただし、高尾・王（2012）は、ここでの組織アイデンティティと理念カテゴリーの関係性は、個々の組織成員がどのようにそれを認知しているかということについて示したものであり、組織全体としてのミクロレベルの浸透をすべて反映しているわけではないこと。また、現実のさまざまな浸透プロセスにそのまま適応するためのものではなく、浸透プロセスの理念型をしめすためのものであると述べている。

参考文献

- Albert, S., and Whetten, D. A. (1985). Organizational Identity, *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295.
- Ashforth, B. E., and Johnson, S. A. (2001). Which Hat to Wear?

- The Relative Salience of Multiple Identities in Organizational Contexts, in Hogg, M. A. and Terry, D. J. eds., *Social Identity Processes in Organizational Contexts*, *Psychology Press*, 31-48.
- Bergami, M., and Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, Affective Commitment and Group Self-Esteem as Distinct Aspects of Social Identity in the Organization, *British Journal of Social Psychology*, 39, 555-577.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., and Harquail, C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-260.
- 橋本弘道 (2017a). 「理念に基づいて運営されている組織における『理念を反映する行動の 段階』に関する実証研究—私立学校における理念浸透の定量的分析—」『経営行動科学』30 (1), 31-45.
- 橋本弘道 (2017b). 「非営利組織の理念浸透に関する定性的研究—私立中高一貫校の教員組織における教育理念の浸透プロセス—」『経営哲学』14 (2), 65-82.
- 中村真 (2014). 「共感と向社会的行動—集団感紛争の問題を通して考える—」『岩波講座コミュニケーションの認知科学2 共感』岩波書店.
- 王英燕 (2010). 「経営理念に関する考察 電気機器 企業の実証研究より」『経営哲学』7 (1), 114-117.
- 奥村恵一 (1994). 『現代企業を動かす経営理念』有斐閣.
- Pratt, M. G., and Foreman, P. O. (2000). Classifying Managerial Responses to Multiple Organizational Identities, *Academy of Management Review*, 25(1), 18-42.
- Ran, B., and Duimering, P. R. (2007). Imaging the Organization: Language Use in Organizational Identity Claims, *Journal of Business and Technical Communication*, 21(2), 155-187.
- 柴田仁夫 (2013). 「経営理念の浸透に関する先行研究の一考察」『経済科学論究』10, 27-38.
- 島田恒 (2003). 『非営利組織研究 その本質と管理』文眞堂.
- 高尾義明・王英燕 (2011). 「経営理念の浸透次元と影響要因—組織ルーティン論からのアプローチ—」『組織科学』44 (4), 52-66.
- 高尾義明・王英燕 (2012). 『経営理念の浸透 アイデンティティ・プロセスからの実証分析』有斐閣.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S., and Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the Social Group: A Self-Categorization Theory*, Basil Blackwell, England.
- (蘭千壽他訳『社会集団の再発見—自己カテゴリー化理論』誠信書房, 1995)
- 山城慶晃 (2015). 「組織アイデンティティの三つの基準とは何だったのか?—組織学輪考 Albert and Whetten) (1985)」『赤門マネジメント・レビュー』14 (2), 77-88.
- ※法律等については、教育基本法・学校教育法・幼稚園教育要領を引用した。