

芦屋大学論叢 第82号
(令和6年7月29日)抜刷

《研究ノート》

アラベラ・アルウインのサーバントリーダーとしての
教師像を読み解く

ーアルウイン学園発行『荒野に水は湧きて ベラ・アルウインの生涯』を通してー

安 藝 雅 美

《研究ノート》

アラベラ・アルウィンのサーバントリーダーとしての教師像を読み解く

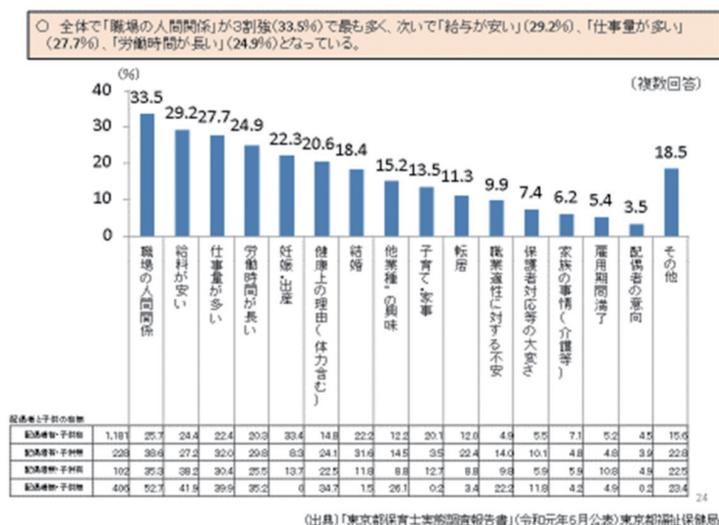
ーアルウィン学園発行『荒野に水は湧きて ベラ・アルウィンの生涯』¹⁾を通して

安 藝 雅 美
芦屋大学臨床教育学部

1. はじめに

昨今、保育施設等における保育者や園長・施設長による乳幼児に関する事件が後を絶たない。そのような中、「学校園でのリーダーシップ」が注目されている（西川，2020）²⁾。保育料無償化政策に伴い保育施設等に子どもを預けるという社会的ニーズが高まり、無認可・認可含め保育所設立が増加している一方で、保育者が確保できず保育施設開設を断念せざるを得ないという現状がある。このような保育者不足問題の背景には様々な要因が考えられるが、その一つとして離職率の高さがあると考えられる。厚生労働省の資料（2020年）³⁾によると、過去に保育士として就業した者が退職した理由は、「職場の人間関係」が全体の3割強（33.5%）で最も多い（図1）。

図1 過去に保育士として就業した者が退職した理由



これは園長（施設長・所長含む）のリーダーシップ力に関わる問題であるともいえる。西川（2020）は、校長のリーダーシップについて、「1970年代の管理的リーダーシップの提唱から1990年代後半に入ると、教師のエンパワメントを引き出すための校長による教師の支援・相談行動を重視した支援的リーダーシップ（Supportive Leadership）が登場した」と伝え、「近年のリーダーシップに共通する特徴は、教師の相談にのり、時には教師集団を支援しながらより高次の目標達成のために教師を動機づけたりエンパワメントを引き出した

りする点にある。」としている。また、西田（2021）⁴⁾は、保育者のモチベーションと職務満足感を向上させる上司のリーダーシップについて検討した結果「サーバントリーダーシップが保育士全体において、モチベーションを高める傾向があり、特に新人・若手保育士のモチベーションに有意な影響を与えていた。」と報告している。英語の Servant Leadership という言葉は、ロバート・グリーンリーフが1977年⁵⁾に発表した小論での造語である。Spears（1995）⁶⁾やvan Dierendonck（2011）⁷⁾はサーバントリーダーシップの特性として傾聴、癒し、共感、スチュワードシップ、人々の成長へのコミットメント等をリストしている。また、van Dierendonck（2011）⁸⁾は、「スチュワードシップとはより大きな組織に対して責任を負い、支配や

利己主義ではなく奉仕に向かう意志のことであるとしている。そこでのリーダーは、世話役としてだけでなく、他の人の模範となるように行動し、正しい手本を示すことで、リーダーは他の人々を刺激し、共通の利益のために行動することができる。」と示している。安藝 (2022)⁹⁾ は、本研究対象である、ベラ・アルウィン (=ベラ) が「姪の著した『フランクリンの果実』¹⁰⁾の中から 1916 年 (大正 5 年) には『最良の教育は最良の教師にあり』と考え、幼児教育の基となるキリスト教的人間愛による保育者の育成を行うため、私財を投じて玉成保姆養成所 (=現在のアーウィン学園) と幼稚園を設立し、そこではベラ独自の教育観によって保育者養成が行われた。」と伝えている。グリーンリーフは著作『リーダーとしてのサーバント』(1991)¹⁰⁾の中で、「サーバントリーダーがしっかり奉仕できているかどうかを判断するには、奉仕を受ける人たちが、人として成長しているか。奉仕を受ける間に、より健康に、聡明に、自由に、自主的になり、自らもサーバントになる可能性が高まっているか」と記している。そこで、本研究では書籍『荒野に水は湧きてベラ・アルウィンの生涯』に記されている、当時の養成校の教職員や幼稚園の保育者、また卒園児や保護者が記した文面から、ベラのサーバントリーダーとしての教師像を探り、日本の未来を担う子ども達を培う保育者の養成や幼稚園の園長としての在り方を、本書籍を通して改めて見直すことは、現在の日本が抱える学校園の校長や園長ひいては保育者養成校の諸問題の解決に向けた一助になることと考える。

2. ソフィア・アラベラ・アルウィン (=以下ベラと呼称) についての先行研究

ベラに関する先行研究としては、実際に玉成幼稚園に勤務され、現在大学教員としてベラの論文研究をされている畠田貞子氏により、ベラの教育思想について「日系二世女性が幼稚園創設に至った教育思想の考察」(2017)¹¹⁾「玉成幼稚園の推移と保育実践内容の考察」(2018)¹²⁾ベラの「会集」の保育実践について、玉成幼稚園の保育実践内容の考察」(2019)¹³⁾がある。また、本研究で取り上げている『荒野に水は湧きてベラ・アルウィンの生涯』を発刊され、当時アルウィン学園玉成保育専門学校長であった、松村康平氏によるお茶の水女子大学の『人であつづる保育史』の中で、「アルウィン・ベラ-伝導保育と生活教道」。また、安藝 (2022)⁹⁾「日本初モンテッソーリ感覚教具を導入したベラの教育思想と教師像-ユキコ・アーウィンの著書『フランクリンの果実』を通して-」等がある。この安藝 (2022) で研究題材とした書籍『フランクリンの果実』には「日本初モンテッソーリ感覚教具を導入したベラ」と記載があるが、西川 (2009)¹⁴⁾によると、「わが国で最も早期のモンテッソーリ教育法の実践は、大正元年 (1912) 11 月に神戸幼稚園の実践発表」とあるため、ベラが初といえるのは、モンテッソーリ女史の教師養成講習会を直に受けて実践した人物として初であったといえる。

以上の中に共通するベラの史実は、「ソフィア・アラベラ・アルウィン (Sophia Arabella Irwin) は、ベンジャミン・フランクリンの末裔であるアメリカ人の父と日本人の母イキの長女として誕生した。父がハワイ公使であったこともあり、裕福な家庭に生まれ育ったが、生い立ちの日系二世故のいじめや苦悩も経験した。」というものである。畠田 (2017)¹¹⁾にも記載されているが、「日本における幼児教育は、1876 年に創設された国立の『東京女子師範学校附属幼稚園 (現お茶の水女子大学附属幼稚園)』に始まる。その後、明治 12 年に大阪府立模範幼稚園、鹿児島女子師範学校附属幼稚園、仙台に木町通小学校附属幼稚園などが発足した。明治 13 年には地元有識者の要請で愛珠幼稚園 (大阪府町立) と開設されていった。東京女子師範学校附属幼稚園を始めとした国公立の幼稚園創設に至る資料や保育内容・方法、教職員数、設備等などは、我が国初の幼稚園創立、あるいは公立設立と言う点から多数の資料が残り、研究がなされている。しかし、

玉成幼稚園はソフィア・アラベラ・アルウィン (Sophia Arabella Irwin) という日系二世の女性が個人で設立したため、資料も少なく、研究がほとんどなされていない。」とある。また『幼稚園教育百年史』¹⁵⁾によると、キリスト教関係の保母養成機関として「玉成保母養成所大正五年、東京の麹町にアルウィンによって創設された。アルウィンはキリスト教団からの補助に頼ることなく、個人立の小規模にして家庭的な保母養成所をつくり、全人教育を施した。修業年限は一か年で、生徒数は七人ないし十五人程度であった。同養成所は関東大震災により校舎を焼失し、一時小石川に借り住まいしたが、昭和二年、東京下高井戸町に新校舎を建て移転した。」とある。このように、幼稚園創設期（明治期）の40数年後の設立ではあるが、個人立で幼稚園と保育者養成校を開設するに至った経緯やベラのリーダーシップについて、書籍『荒野に水は湧きて ベラ・アルウィンの生涯』を通して分析を試みる。

3. ベラのサーバントリーダーとしての教師像

3.1 サーバントリーダーとは

先述したように、サーバントリーダーとは、グリーンリーフの著書『サーバントリーダーシップ』¹⁶⁾によって広められたリーダーシップ論である。「servant」とは、主に家庭や施設で働く使用人や従業員を指す言葉であり、広義には他者に奉仕する人物全般を指すとある。グリーンリーフの弟子であったスピアーズ (1998) は、サーバントリーダーを下記の「10の属性（金井訳）¹⁷⁾」に整理した。

①傾聴 (Listening)

大事な人達の望むことを意図的に聞き出すことに強く関わる。同時に自分の内なる声にも耳を傾け、自分の存在意義をその両面から考えることができる。

②共感 (Empathy)

傾聴するためには、相手の立場に立って、何をしてほしいかが共感的にわからなくてはならない。他の人々の気持ちを理解し、共感することができる。

③癒し (Healing)

集団や組織を大変革し統合させる大きな力となるのは、人を癒すことを学習する事だ。欠けているもの、傷ついているところを見つけ、全体性 (wholeness) を探し求める。

④気づき (Awareness)

一般的に意識を高めることが大事だが、とくに自分への気づき (self-awareness) がサーバントリーダーを強化する。自分と自部門を知ること。このことは、倫理観や価値観とも関わる。

⑤説得 (Persuasion)

職位に付随する権限に依拠することなく、また、服従を強要することなく、他人の人々を説得できる。

⑥概念化 (Conceptualization)

大きな夢を見る (dream great dreams) 能力を育てたいと願う。日常の業務上の目標を超えて、自分の志向をストレッチして広げる。制度に対するビジョナリーな概念をもたらす。

⑦先見力、予見力 (Foresight)

概念化の力と関わるが、今の状況がもたらす帰結をあらかじめ見ることができなくても、それを見定めようとする。それが見えたときに、はっきりと気づく。過去の教訓、現在の現実、将来のための決定のありそうな帰結を理解できる。

⑧執事役 (Stewardship)

執事役とは、大切な物を任せても信頼できると思われるような人を指す。より大きな社会のために、制度を、その人になら信託できること。

⑨人々の成長に関わる (Commitment to the Growth of people)

人々には、働き手としての目に見える貢献を超えて、その存在をそのものに内在的価値があると信じる。自分の制度の中のひとりひとりの、そしてみんなの成長に深くコミットできる。

⑩コミュニティづくり (Building community)

歴史のなかで、地域のコミュニティから大規模な制度に活動母体に移ったのは最近のことだが、同じ制度の中で仕事をする(奉仕する)人たちの間に、コミュニティを創り出す。

3.2 ベラの教師像を研究テーマの書籍より検討する

上記の人物像を書籍『荒野に水は湧きて ベラ・アルウィンの生涯』に記述されている、ベラのもとで働いていた教師や保育者、卒園生の手記である本著から照らし合わせてみる。

3.2.1 養成校設立での教師像

畠田(2017)¹¹⁾は「『Bestこそわが目標, Betterに非ず』^①『最良の教育は最良の教師によって実現し得る』というベラの信念・教育思想のもと、教師探しも人任せにせず自身が納得するまで何度も候補者の講義を聴講し、家庭訪問する^②などして最良の教師を選定し依頼したのである。このベラの情熱が、自身の思想を具現化する努力^③と共に、幼稚園を始めとした学園創設に至った経緯であると、信念と忍耐強さに感銘を受けるのである。」と述べているように、何かをなし遂げる事に対する下線①②③のような「先見力、予見力・説得・概念化」がみられる。本研究書籍中の第三部「先生方のおもかげ」にある奈良島知堂先生の手記『アルウィン先生と玉成』¹²⁾では、「『教育は説得ではなく、肌で感得されるものです。信念と誠実に生きる人物の養成に、堂々として揺るぐことのない、この清楚でそして厳粛な教育の殿堂、としての玉成』^④『幼児教育の情熱はアルウィン先生に叩き込まれた』と、養成校の権威ある教員が述べている。また「ベラが一番に考え、そして実行したことは、立派な校舎ではなく、新式の設備でもなく、大勢の園児や生徒の募集でもなく、第一が教師の整備^⑤であった。『何をもって最良とするのか』¹³⁾『自分の力でできる限り』で心から尊敬し、満足し得る教師たちを得る事を行った。それは、建物も生徒も準備しない以前に立派な斯界の第一人者から成立した教師陣だけが確定した。」というエピソードがある。下線④⑤からもサーバントリーダーとしてのゆるぎない「説得・概念化・先見力」がみられる。昨今の園長や校長になる人物の揺るぎない「コミュニティ作り」の真の姿があると考えられる。

3.2.2 玉成幼稚園での子どもに対する教師像

第2回卒園児であった、山本達郎氏(東洋史学者、東京大学名誉教授、元号『平成』の名付け親)¹⁴⁾は、当時を振り返り貴重な言葉を残している。「昔の幼児たちは話している『私たちは、ベラさんが外国人であるなどという印象は一度もなかった。アルウィンちゃんと呼んでいる彼らの仲間で、ただ面白い話をもっとしてくれて、いろいろとゆかいな遊び方を考え出して遊んでくれる人だった』^⑥と述べている。また山本は、「私は大学を卒業して、大学の教授になって、いろんな教育みたいなことに、ずっと関係して、今まできておりますわけでございますけれども、アルウィン先生ほどの教育者に出会えたことがない^⑦のです。これは他のどの大学の先生、どういう方からも受けけない大きな影響を受けていると分かりました^⑧。分かっ

たと言いますのは、随分後になって気がついたのです。それは不思議なことです。けれどもあらゆるものの見方が違うのです。ここに何かものがある、これは神様の作られたものである。それが美しいものであって、それが発展するのです。私が、いろんなことでぶつかったあらゆる教育だとか、他の方々のお話を聞いてみますと、そういう形で物をみている人というのは非常に少ない。ほとんど何ですか1%どころではないごくわずかな人達しかいないということを見つけたのです。アルウィン先生式に教えられたように物を考えてみますと、この物の見方が違います。何か必ずイメージがでてくる。^⑨これは不思議なこととして、何かあるものをそのままであるのではないので、もっとよくなるものになっていくのです。これは大きくいいますと、世界平和の問題でもその他の政治の問題でも、経済の問題でも同じでして、その精神がどういふふうにあるかと思つて考えてみるのと、それは世界中の大きな問題であることがあとになって気がついたのです^⑩。随分うかつな話だったのですが。～略～実はその世界平和の問題でも幼稚園の問題でも、人間関係の中に生じてくるあらゆる問題の基礎、あるいはその美しいものをつくってゆく基礎というのはこういう態度なのです^⑪。その態度を教えられたということは全く驚くべきことだと思うんです。これは他では、どこでも教わらなかったことです。～略～読者の皆様はおそらくアルウィン先生のお気持ちになり、方針なりをよくうけついでいっていらっしゃると思うんです。それこそ、これは何といひますか玉成のスピリット^⑫ だと思うんです。」とも述べ、山本自身がベラから多くの影響を受け、人生のあらゆる問題に対する考え方の基礎が培われたことを示唆している。下線⑥のような「共感・癒し・執事役」を持ち合わせ、下線⑦⑧⑨⑩⑪⑫に見られる、「傾聴・気づき・説得・概念化・先見力、予見力・人々の成長に関わる」というサーバントリーダーシップがうかがえる。

3.2.3 第五部「ゆかり深き人々」¹⁾ から

多くの卒園生がそれぞれ成人し同じように保育者や教員養成に携わる者になっていることが分かった。共通している言葉は、「優しさの中にも非常に厳しい面もあった事、今の自分はベラ先生によって作られた事、園児のころの思い出が深く強くあることである。」ここからも、サーバントリーダーとしてのすべてを全うした教師像がある。それが、卒業生や元保育者がそれぞれに研究会やコミュニティを作り、脈脈と受け継がれていることに現れていると言えるだろう。

4. テキストマイニングを通した教師像の可視化

4.1 分析方法

KH Coder を用いて計量テキスト分析を行った。これにより3章の書籍から引用した文面の頻出語が抽出され、共起ネットワークにより頻出語同士の結びつき方およびその程度を視覚的に描き出すことが可能である。描かれたコミュニティの意味からカテゴリーを解釈した。

4.2 結果

総抽出語数(表1)は、894語、異なり語数は288語であった。単語出現頻度は、名詞では「教育」が最も多く、次いで「問題」「教師」であり、動詞では「思う」「考える」「受ける」であった。共起ネットワーク(図2)では「教育」「問題」「教師」といった語の媒介中心性が高かった。「教育」からは「信念」を介して「教師」「情熱」「受ける」「最良」などの語と共起していることが認められ、【ベラの教師像】が表れて

いと解釈した。「問題」から「平和」「世界」「美しい」「気が付く」「幼稚園」と共起し「教える」に繋り、「物」と「見かた」、「違う」が共起しており、【ベラの取り組み】と解釈した。

サーバントリーダーシップの10の属性は、「傾聴、共感、癒やし、気づき、説得、概念化、先見力、執事役、人々の成長に関わる、コミュニティづくり」であった。分析により出現した抽出語を、その言葉の前後の文脈から10の属性にあてはめた。

表1 3章の書籍から引用した文面の語

抽出語	頻度	抽出語	頻度	抽出語	頻度
教育	8	違う	2	生徒	2
問題	7	関係	2	態度	2
教師	6	基礎	2	美しい	2
アルウィン先生	5	気がつく	2	不思議	2
最良	4	教える	2	分かる	2
思う	4	見方	2	平和	2
ベラ	3	思想	2	遊ぶ	2
考える	3	自身	2	幼児	2
受ける	3	情熱	2	幼稚園	2

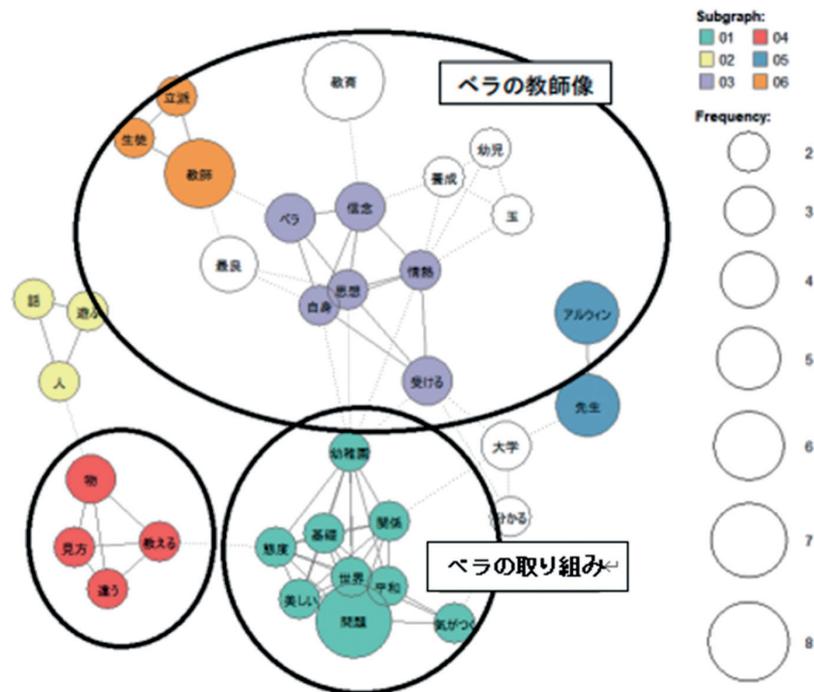


図2 KH Coder の共起ネットワークモデルによる分析結果

表2 抽出語を10の属性に分類

属性	抽出語	頻度	属性	抽出語	頻度
傾聴	態度	2	概念化	最良	4
	分かる	2		基礎	2
				思想	2
共感	幼児	2	先見力	見方	2
	美しい	2		問題	7
	遊ぶ	2		考える	3
	関係	2		世界	2
癒し	不思議	2	執事役	受ける	3
				思う	4
気づき	気がつく	2	人々の成長に関わる	養成	2
	自身	2		教える	2
説得	情熱	2		幼稚園	2
	違う	2		教育	8
	立派	2	コミュニティ作り	平和	2
	教師	6		遊ぶ	2
	信念	3		生徒	2

5. 最後に

本研究は、ベラのサーバントリーダーとしての教師像を探り、日本の未来を担う子ども達を培う保育者の養成や幼稚園の園長としての在り方を問うものであった。近年の報道等を見聞きする中で、ともすると、保育施設を経営する理事長や園長施設長は、経営の面ばかりを考え現場で働く保育者を一つのコマのように考えていると思われる節がある。先述したように、現場の保育者の離職理由は、人間関係であった。乳幼児を育てる保育者自身が、人間関係がうまくいなくて良い保育が出来るであろうか。ベラの経営が決してうまくいったとはいいいがたいかもしれないが、卒業生や元保育者がそれぞれに研究会やコミュニティを作り、脈脈と受け継がれていることは、ベラを取り巻くあらゆる人達に対して「人間関係」を大切にしていたことの本表れであろう。グリーンリーフの著作⁹⁾『リーダーとしてのサーバント』の中で、「サーバントリーダーがしっかり奉仕できているかどうかを判断するには、奉仕を受ける人たちが、人として成長しているか。奉仕を受ける間に、より健康に、聡明に、自由に、自主的になり、自らもサーバントになる可能性が高まっているか」と記されている事を初めに述べたが、養成校の卒業生や玉成幼稚園卒園生の手記を鑑みると、ベラはグリーンリーフの思いをそのまま実行していた者の一人であろう。本研究書籍から引用された言葉の中にもテキストマイニングの結果、サーバントリーダーシップの要素を兼ね備えていたことがうかがえた。昨今の保育・教育施設を担うリーダーには、ベラのように是非ともこのサーバントリーダーシップを持って現場の保育者や乳幼児、保護者へ向き合ってもらいたいと願う。また、筆者自身もベラを目指して行きたいと考える一人でありたい。今後の課題として、ベラの保育として、特に重要視したフレーベル教育とモンテッソーリ教育についての実践を紐解いていきたいと考える。

引用文献

- 1) 伝記編集委員会編：荒野に水は湧きて ベラ・アルウインの生涯，学校法人アルウイン学園発行，1980.
- 2) 西川潔：小中学校の校長が重視するリーダーシップについての意識傾向－現在求められるリーダーシップ研究からの一考察－，関西福祉科学大学紀要第24号，2020.
- 3) 厚生労働省：保育の現場・職業の魅力向上検討会（第5回）参考資料1，2020.8.24.
- 4) 西田瑞葉：保育士の職員定着のための上司のリーダーシップの検討－勤続年数に着目して－，立命館経営学第60巻第2号，p.163-193，2021.7.
- 5) Greenleaf, R., *Servant leadership, A journey into the nature of legitimate power and great-ness*, Paulist Press, 1977.
- 6) Larry C. Spears., *Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers*, Wiley, 1995.
- 7) Dirk van Dierendonck., *Servant leadership: A Review and Synthesis*, *Journal of Management*, 37, p.1228-1261, 2011.
- 8) 安藝雅美：日本初モンテッソーリ感覚教具を導入したベラの教育思想と教師像－ユキコ・アーウィン著『フランクリンの果実』を通して－，芦屋大学論叢77号，p.67-p.76，2022.8.
- 9) ユキコ・アーウィン：フランクリンの果実，文藝春秋，1988.
- 10) Robert K. Greenleaf., *The Servant as leader (Rev.ed.)*, The Greenleaf Center, 1991.
- 11) 寫田貞子：ソフィア・アラベラ・アルウインの幼児教育思想について（1）～日系二世女性が幼稚園創設に至った教育思想の一考察～，秋草学園短期大学紀要34号，2017年.
- 12) 寫田貞子：ソフィア・アラベラ・アルウインの幼児教育思想について（2）～玉成幼稚園の推移と保育実践内容の一考察～，秋草学園短期大学紀要，第35号（2018）.
- 13) 寫田貞子：ソフィア・アラベラ・アルウインの“会集”の保育実践について～玉成幼稚園の保育実践内容の一考察～越谷保育専門学校研究紀要，第8号，2019.
- 14) 西川ひろ子：近代日本におけるモンテッソーリ教育法の実践，チャイルド・サイエンス VOL.5，p 54-57，2009.
- 15) 文部省編：幼稚園教育百年史，ひかりのくに，1979.8.
- 16) ロバート・K・グリーンリーフ：Tracing the Growing Impact of Servant-Leadership, In Larry C. Spears ed, 金井壽宏監修, 金井真弓訳，1998.
- 17) John Wiley & Sons., *Insights of Leadership: Service, Stewardship, Spirit and Servant-leadership*, New York, p.3-6 の記述より，金井壽宏氏が要約.

本研究ノートは，関西教育学会第75回大会において口頭発表したものを加筆修正したものである。