

保育の質向上のための研修のあり方  
 —保育士等キャリアアップ研修「マネジメント」を通して—  
 How to Train Nursery School Teachers to Improve Their  
 Quality in Childcare Course  
 —Through Management of Career-up Training Course for Nursery School  
 Teachers—

明 柴 聰 史  
 AKESHIBA Satoshi

【要約】

本研究の目的は、保育士等キャリアアップ研修の受講者を対象に、保育の質向上のための研修のあり方を検討し、研修を実施し、今後の課題を明らかにすることである。

調査方法としては、研修受講者に対する事前アンケート調査(①研修の目標、②園の課題、③職場環境や職員間の課題)を行い、その後、先行研究と文献を踏まえ、研修の内容を検討し、研修を実施した。研修実施後には、事後アンケート調査(研修内容の5項目についての理解度及び自由記述、感想)を行い、受講者の回答から研修の成果と今後の課題について考察した。

キーワード 保育の質向上、保育士の専門性、キャリアアップ研修、マネジメント

1. はじめに

待機児童対策として、保育の量が拡大し、保育園の開設がこれまでの社会福祉法人による設置だけでなく、企業による保育経営への参入が進み、受け皿が広がった。しかし、量を増やしたことにより、急速な保育施設数の増加、多様な保育のニーズ、国内外の研究による幼児教育の重要性は、保育現場に保育の質の確保・向上を求めている。国際経済協力機構OECD(2015)によると、「保育の質」とは、「子どもたちが心身ともに満たされより豊かに生きていくことを支え、保育の場が準備する環境や経験のすべてである」<sup>1)</sup>とされている。これだけではきわめて包括的な表現である。OECD(2006)、秋田・淀川ら(2016)は、保育の質を6つの側面にとらえている。

まず第1に「志向性の質」である。法律や制度政策等により、国や自治体が示す方向性である。第2は、「構造の質」として、物的・人的環境の全体的な構造のことである。第3には、「教育の概念と実践」で、国は保育所保育指針、幼稚園教育要領、幼保連携型認定こども園教育・保育要領に示される保育の理念や目標を示している。第4には、「相互作用あるいはプロセスの質」とされ、保育者と子どもたち、子ども同士、保育者同士の関係性である。

第 5 に「実施運営の質」であり、一人ひとりの保育者としてだけでなく、各園として保育計画、職員の専門性の向上のための専門性向上のための研修参加の機会、実践の観察・評価・省察の確保、柔軟な保育時間等である。すなわち、園全体をチームとして、そこで生み出される園の文化、風土が大切なものとなる。そして第 6 として、「子どもの成果の質あるいはパフォーマンスの基準」である。何をもって成果とするかは異なるものの、過去-現在と紡ぎ未来の子どもたちの幸せにつながる成果である。つまり保育の質は、何か特定のことに限らず、多面的で複層的なものである。そしてその中核を担うのは、保育者である。保育者がいなければ、6 つの側面は、有効に機能せず、実践されない。第 5 にある「実施運営の質」の中の職員の専門性向上のための研修は、極めて重要であると考えられる。

厚生労働省(2017)においては、保育現場での現状を鑑み、園長、主任保育士の下で、初任後から中堅までの職員が、多様な課題への対応や若手の指導等を行うリーダー的な役割を与えられて職務にあたっており、こうした職務内容に応じた専門性の向上を図るための研修機会の充実が特に重要な課題であるとしている。

保育所保育指針には、「保育所においては、当該保育所における保育の課題や各職員のキャリアパス等も見据えて、初任者から管理職員までの職位や職務内容等を踏まえた体系的な研修計画を作成しなければならない」ことが盛り込まれている。

また、子ども・子育て支援法に基づく特定教育・保育等に要する費用の額の算定において、2017(平成 29)年度より、技能・経験を積んだ職員に対する処遇改善のための加算が創設され、当該加算の要件に研修の受講が課された。これらを踏まえ、保育現場におけるリーダー的職員等に対する研修内容や研修の実施方法等について、「保育士等キャリアアップ研修ガイドライン」が定められた。保育士等キャリアアップ研修は、専門分野別研修、マネジメント研修及び保育実践研修の分野に分類されて原則、各都道府県の実施主体により実施されている。

そこで本研究では、保育の質向上のための研修の在り方について明らかにするため、筆者が X 県で行った保育士等キャリアアップ研修「マネジメント」分野の研修講師を務めた際に得た事前・事後アンケート結果をもとに、受講者の研修目標と各園の課題に即した研修の内容が、受講者の満足度と保育へのパフォーマンス(活力)向上につながったのかどうか、保育の質の確保・向上に向けた研修の在り方とその課題について研究していくこととする。

## 2. 研究方法

研究方法は、以下の 3 点とし、今後の課題を明らかにする。

- ①2019年8月X県で行われた保育士等キャリアアップ研修マネジメント分野の受講生を対象に事前アンケートを実施(任意)。
- ②事前アンケート結果、保育士等キャリアアップ研修ガイドライン及び先行研究を踏まえて、研修内容を構成し、研修を実施。
- ③事後アンケートから研修の理解度及び満足度から課題を抽出する(任意)。

調査対象：X 県 8 月実施 保育士等キャリアアップ研修マネジメント分野受講生 112 名



<ul style="list-style-type: none"> <li>・非常勤保育士や保育士以外の職員との共通理解がとりにくい。</li> <li>・積極的な意見交換ができていない。</li> </ul>	組織文化
--	------

自由記述を見てみると、①研修の目標では、多くがマネジメントとは何か、保育にどのように役立っていくのか分からないという内容が多く、マネジメントについての技術や知識、それについて現場への実践にどのように生かすのかを学びたいという記述が多かった。また、事前に研修内容が周知されていることもあり、人材育成ということを目標に挙げている記述も複数みられ、②園の課題、③職場環境や職員間の課題でも見られるように、若手保育士の育成、ともに育ちあう人材育成について学びたいという意欲と課題を持っているという意識がわかる。②園の課題、③職場環境や職員間の課題では、同じような内容となっており、職員間の対話が園として定着していないということが明らかになったため、分類として「対話する組織文化」とした。

このような事前アンケートの結果から、受講生が求めているマネジメント分野の目標と課題は、保育現場におけるマネジメントに関する知識・実践技術を学び、それらを活かして、それぞれ課題である人材育成を行っていくことであることが分かった。

そこで筆者は、保育士等キャリアアップ研修のガイドライン(表2)を基に、研修内容を構成した。「具体的な研修内容(例)」については、「内容」欄の研修事項として考えられる具体的な例であり、研修事項に即した内容であれば、これに限定されるものではない。

表 2 保育士等キャリアアップ研修ガイドライン 分野別リーダー研修(マネジメント分野のみ抜粋)

分野	ねらい	内容	具体的な研修内容(例)
マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主任保育士の下でミドルリーダーの役割を担う立場に求められる役割と知識を理解し、自園の円滑な運営と保育の質を高めるために必要なマネジメント・リーダーシップの能力を身に付ける。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○マネジメントの理解</li> <li>○リーダーシップ</li> <li>○組織目標の設定</li> <li>○人材育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織マネジメントの理解</li> <li>・保育所におけるマネジメントの現状と課題</li> <li>・関係法令、制度及び保育指針等についての理解</li> <li>・他専門機関との連携・協働</li> <li>・保育所におけるリーダーシップの理解</li> <li>・職員への助言・指導</li> <li>・他職種との協働</li> <li>・組織における課題の抽出及び解決策の検討</li> <li>・組織目標の設定と進捗管理</li> <li>・職員の資質向上</li> <li>・施設内研修の考え方と実践</li> <li>・保育実習への対応</li> <li>・雇用管理</li> </ul>

		○働きやすい環境づくり	・ I C T の活用 ・ 職員のメンタルヘルス対策
--	--	-------------	-------------------------------

※「具体的な研修内容(例)」については、「内容」欄の研修事項として考えられる具体的な例であり、研修事項に即した内容であれば、これに限定されるものではない。

出典)厚生労働省雇用均等児童家庭局保育課(2017)「保育士等キャリアアップ研修ガイドライン」  
<<https://www.mhlw.go.jp/content/000525827.pdf>>2019.1.10 閲覧、p10

#### 4. 事前アンケートを踏まえた研修の構成

保育士等キャリアアップ研修の概要として、2017(平成 29)年 3 月 7 日に厚生労働省雇用均等・児童家庭局保育課から保育士のキャリアアップの仕組みと構築処遇改善について示された。現在保育現場で求められる専門性や研修事例等を踏まえつつ、保育士等のキャリアアップを見据え、リーダー的な役割を求められる職員に対する研修の体系化について取りまとめられている。

研修内容は、「保育現場において専門的な対応が求められている以下の 6 分野について、リーダー的職員の育成のための研修が必要」とされ、①乳児保育、②幼児教育、③障害児保育、④食育・アレルギー対応、⑤保健衛生・安全対策、⑥保護者支援・子育て支援、となっている。これに加えて、リーダー的職員としての経験を経て、主任保育士の下でミドルリーダーの役割を担う保育士に対しては、「マネジメントやリーダーシップ」に関する研修が必要ということで、分野別リーダーを土台に園の中核をなすミドルリーダー＝副主任のためのマネジメント分野が設けられている。

さらに、専門分野別の研修に加え、実習経験の少ない保育士試験合格者や潜在保育士が受講できる「保育実践」の研修が設けられた。保育所保育士の数約 40 万人に対して、潜在保育士の数が 70 万人であることを考えると、これは現在保育職に就いていない保育士の掘り起こしのための取り組みとしては重要である。

研修の時間数については、1 分野につき 15 時間程度(2 日～3 日程度)を目安とすることが適当とされており、一般的な大学等の高等教育機関で言うところの集中講義のような研修時間数である。2 日から 3 日程度を連続するのか、分けて行うのかは、実施主体によって異なっていた。筆者はこれまで 2 日間連続、もしくは 2 週に分けて 3 日間と 2 種類の形態で研修実施を行った。本研究では、2 日で 15 時間実施した X 県での研修についてのみ論考する。キャリアアップの仕組みと処遇改善のイメージは、図 1 の通りである。保育士等キャリアアップ研修の受講が、各園の処遇改善につながるため、多くはトップダウンで復命を受けた研修受講が予想される。ただし、「マネジメント分野を学んでほしい」という組織の思いを受け、計画的に研修機会が与えられることは、重要である。園から主任の下でミドルリーダーを担う役割が求められており、受講者の園での活躍が期待されているということがうかがえる。そういった点で、園からの肯定的評価としてとらえて積極的に受講してほしいことを研修の冒頭で伝えた。

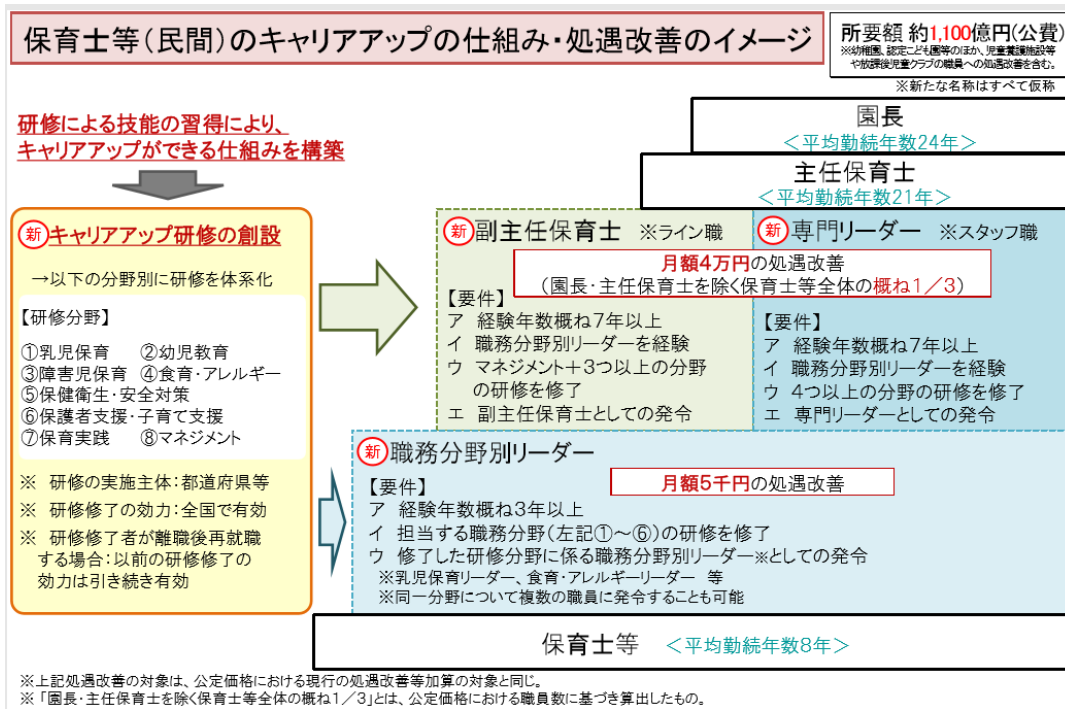


図 1 保育士等(民間)のキャリアアップの仕組み・処遇改善のイメージ

図 1 の通り、ライン職としてのミドルリーダー、スタッフ職としての専門リーダーが新規で明示されたことは、画期的でわかりやすいキャリアパスとなった。ただし、実際ミドルリーダーがライン職となっているかどうかは、今後追跡調査が必要である。

筆者が、保育士を養成していく中で、養成の過程でライン職、つまりキャリアを思い描いて保育職に就職する学生は極めて少ない。職業選択の理由として、夢・憧れ・子どもが好き、といった動機であることが大半で、ライン職となるためには、実践経験に合わせて、ライン職としてのマネジメント分野に関する学びが非常に重要である。

マネジメントとは、広辞苑第 7 版によると、「①管理。処理。経営。②経営者。経営陣。」であり、マネージは、「①取り扱うこと。処理すること。管理。」と定義されている。一般的に、マネジメントを含む言葉を考えると、リスク・クライシスマネジメント、タイムマネジメント、スタッフマネジメント、クオリティマネジメント、ブランドマネジメントなど、マネジメントする対象は幅広い。矢藤(2017)によると、「マネジメントされるべき対象はヒト(人事)、モノ(施設、設備)、カネ(財務)などといわれる」<sup>2)</sup>と示され、筆者が行った研修では、これに加えて「トキ(時間)、シラセ(情報)、ブランド(保育士個人、園)」をマネジメントの対象として講義し、対象が人やモノ等の多岐にわたることから、管理や経営といった視点に主眼を置くのではなく、運営に焦点を当てること、マネジメントはわかりやすく表現すると、「(応答的な)やりとりと(園内外の円滑な)やりくりである」と解説した。

このように、マネジメント分野は分野別リーダー的職員研修とは異なり、園の経営と運営をもつなぐ中核であるため、体系的かつ多岐にわたる研修内容となっている。保育士等キャリアアップ研修では、理事長、園長とは立場の異なる保育現場の実践者としてのマネジメン

トが求められている。そしてその知識や技術を理事長や園長といった経営者とのパイプ役(つなぐ役割)になることが求められている。

そのため、筆者が行う保育士等キャリアアップ研修のマネジメント分野では、本研修ガイドラインに定められたねらいと内容を土台に、正しい時代感覚を持った保育士、今後の保育界をけん引していくことを目指す保育士というキーワードを持って実施した。園長と若手職員のつなぎ・子どもと子どものつなぎ・子どもと保護者のつなぎ・子どもと保育者のつなぎ・保護者と保育士のつなぎ・園と地域のつなぎ・地域と子育て家庭のつなぎ・保育を旨とする若者と現場のつなぎ・保育と社会のつなぎ・地域と地域のつなぎ・多職種と保育士のつなぎ・人と人のやり取り、園の中のやりくりがあり、園の過去(歴史)、個人の過去(経験)を語り、現在(根拠をもった保育)を語り、未来(課題意識を持った保育)を後輩や保護者・地域、実習生等に語ることで保育士のための研修となるように、グループ討議を重要視し、ワールドカフェ方式の演習も取り入れた。

## 5. 保育士が継続して研修を受ける根拠

また保育士が、研修を受ける法的な根拠として、児童福祉法第 18 条の 4 のとおり、「専門的知識及び技術をもって、児童の保育及び児童の保護者に対する保育に関する指導を行う専門職」であり、その専門性の向上を図るため、児童福祉施設の 設備及び運営に関する基準第 7 条の 2 第 1 項では、「児童福祉施設の職員は、常に自己研鑽に励み、法に定めるそれぞれの施設の目的を達成 するために必要な知識及び技能の修得、維持及び向上に努めなければならない」こととされており、同条第 2 項では、「児童福祉施設は、職員に対し、その資質の向上の ための研修の機会を確保しなければならない」こととされている。

また、保育所保育指針第 5 章は「職員の資質向上」であり、ここには「質の高い保育を展開するため、絶えず一人一人の職員についての資質向上及び職員全体の専門性の向上を図るように努めなければならない」と明示されている。全国保育士会倫理綱領においても、「8. 専門職としての責務」として、私たちは、研修や自己研鑽を通して、常に自らの人間性と専門性の向上に努め、専門職としての責務を果たすことが宣言されている。

つまり、保育の質向上のためには、保育の実践経験だけでなく、研修を通じて根拠に基づいた保育・幼児教育を実現していく必要がある。保育・幼児教育の研究は絶えず展開し、保育の内容は常に発展的であり、正しい時代感覚をもって行わなければならない。社会、地域、保護者、子ども、職員間で対話しながら進めていく必要がある。そのことを考えると、キャリアアップ研修のように全国で標準的なねらいと内容が定められ、体系的な研修が行われることは重要である。

そして、今回保育士等キャリアアップ研修に「マネジメント」という直接的に日々の保育内容とはつながっていない科目があることには、今後の保育を担う人材を育て、園全体の中枢を果たす役割を育てるねらいがあるものとする。

これらの研修の背景と事前アンケートの結果、前掲の表 2 の具体的な研修内容に定められ

たものを参考に研修を構成した。マネジメントの理解、リーダーシップの項目にある職員への助言・指導や他職種との協働、人材育成については、理論や知識だけにとどまらず、筆者のこれまでの実践的な事例を紹介するとともに、今年度提示された厚生労働省の HP にある好事例集についての意見交換、グループ討議を用いた各園での取り組みの共有、各園の課題共有と目標設定、受講生同士の相互助言を行った。

これまでの筆者の保育現場での経験を振り返っても、包括的な園内外の運営に関する分野が含まれていることは画期的だといえ、保育士がマネジメントを学ぶ機会は極めて少なかった。園の理念の共有や園の課題、園での質向上に向けた取り組みの共有、離職率を低下させるための取り組みなどの共有をすることは、これまで保育士としてほとんど無かった。

このような園のパイプ役になる保育士が、バーンアウトやワーカホリックに陥らないよう、働きやすい職場づくりとメンタルトレーニングについて特に重点的に講義と演習を行った。

事前アンケートで目標に掲げられていた対話する組織文化については、好事例の中にあるものを通して、現場を振り返る演習やグループ討議と園における会議の持ち方と研修の参加の機会と確保など園の現状の振り返りについて共有し、好事例についてグループ討議することとした。

## 6. 研修の実際と事後アンケートの結果と考察

研修では、2 日間 15 時間という緊密なスケジュールであるため、講義と演習をうまく使い分けることで、受講生の集中力と習熟度を担保する必要があった。講義については、厚生労働省保育士等キャリアアップ研修ガイドラインに準拠した秋田、那須(2018)を基に、厚生労働省が 2019(令和元)年 6 月に作成した「子どもを中心に保育の実践を考える～保育所保育指針に基づく保育の質向上に向けた実践事例集～」を用い、講義を行った。秋田ら(2018)は、本研修の目的を 2 つ挙げている。「第一にマネジメントの基本的な考え方や概念をもとにし、「最新の動向を知る」ことや、基本の上により深くその知識を実践へとつなげて意味づけ考えることができるということ。第二にマネジメントをになうリーダーやミドルリーダーは、自分で実践ができるということだけでなく、これまでの経験を踏まえて、「この分野なら私が専門的にわかる」という得意や専門分野をもち、責任をもってほかの保育士等に指導でき、組織、保育所全体をリードできるための実践的知識を伝えられるようにするということがある。『議論の最終とりまとめ』においても、研修の実施にあたっては、『講義形式のほか、演習やグループ討議等を組み合わせることにより円滑かつ主体的に受講者が知識や技術を習得できる。効果的な演習やグループ討議を行うため、各園の創意工夫や課題を持ち寄って、自園の保育内容と関連付けた研修内容とすること等が考えられる』<sup>3)</sup>と述べられている。

実践事例を有効に用いることで、具体的に描くことができ、挙げられている好事例から受講者が自園と比較し、受講者間で語りあうことができる。これらの教材等を、標準化されたものとしてではなく、マネジメントの基本や原理を知るため、広く社会全体の一分野として



の保育すなわち、保育の最新の動向を知り、それを自らの園の実践へとつなげていく必要があることを解説した。このほか、社会福祉法人全国社会福祉協議会(2017)保育士等キャリアアップ研修ハンドブックにある、経験年数ごとの求められる保育士等の姿を示し、研修の自己目標を設定した(表 3)。

表 3 経験年数別 求められる保育士・保育教諭の姿(抜粋)

年数	中堅職員 ※【目安】4年から5年目の職員	リーダー的職員 ※【目安】6年から10年目の職員	主任保育士・主幹保育教諭等 管理的職員 ※【目安】11年以上の職員
求められる保育士・保育教諭の姿	① 的確な判断・対人理解に基づく保育を実践できる。 ② 安心・安全な保育を実践できる。 ③ 自らの保育を客観視・言語化し、保育のあり方、内容を向上させるために、同僚や上司と確認や議論ができる。 ④ 保健・医療を初めとする関連領域について一定の知識をもち、他職種と適切に連携できる。 ⑤ 業務改善、組織の活性化に貢献できる。 ⑥ 自己の能力を理解し、資質の向上を図ることができる。 ⑦ 初任者の手本となる行動を示し、日常的業務について助言できる。 ⑧ 家庭から子どもに関する日々の情報を収集するとともに、日々の保育内容等を保護者に的確に伝えられる。 ⑨ 保護者の話を聴き、適切な対応を行うことができる。 ⑩ 保育実践研究を行うことができる。	① 各クラスや小チームのリーダー(とりまとめ役)としてチーム員を率先できる。 ② チーム員同士の「気づき」や「情報」を共有し、保育研究をリードしたり、学んできた専門知識と、経験に基づき、保育の実践を深め(または探求し)展開し、伝えたりすることができる。 ③ 他職種と共通の認識に立ち、保育の目標設定、実施、評価などを行うことができる。 ④ チーム員に対し、日々の業務における適宜・適切な指導・助言を行うことができる。 ⑤ 主任保育士・主幹保育教諭をサポートし、クラス等のチームの業務改善や、目標が達せられるよう促すことができる。 ⑥ 制度や社会について十分理解できる。 ⑦ チーム、組織に対して、業務の改善、システム化など、常に問いかけと働きかけを行うことができる。 ⑧ 保育所・認定こども園等を利用していない地域の子育て家庭に対して、適切な助言・支援などを行うなど、地域全体に向けた子育て支援に取り組むことができる。 ⑨ 関係機関と関わり、必要な調整を行うことができる。 ⑩ 自己の能力を理解し、資質の向上を図ることができる。	① 保育士・保育教諭を統括し、サービス水準の向上、業務推進の管理、環境整備等の責任を負うことができる。 ② 組織として「子どもの最善の利益の確保」が実施できているかどうか、保護者とのパートナーシップによる保育が実践できているか、子育てにおける地域の中核機関としての機能を果たしているか、などを把握し、必要な指導・教育を実施し、人材を育成することができる。 ③ 園全体の保育士・保育教諭の責任者として、運営管理、人事管理、組織目標(保育水準や経営目標)の策定や評価に関わり、達成する。法令遵守と倫理の実現を堅持し、リスク管理(予防・早期対応)を適切に行うことができる。 ④ 関係機関との連携責任者として機能することができる。 ⑤ 地域に働きかける(保護者会や子育て関係のNPO等の支援や組織。地域資源の強化・開発と活用、新しいサービスの創造・開発)ことができる。 ⑥ 施設長と連携・協働し、施設全体の保育の質の維持・向上に努め、適正な施設運営の一翼を担うことができる。 ⑦ 領域別の高い専門性を有する。

	⑪ 養成課程の現状を把握し、実習指導の方法を習得し、実習指導ができる。 ⑫ 保育実践研究を企画・立案・指導ができる。	
--	---	--

出典)社会福祉法人全国社会福祉協議会全国保育士会編(2017)「保育士等キャリアアップ研修ハンドブック」加藤文明社、pp70-74

受講者の経験年数には、大きな幅があったことが特徴的であった(図 2)。経験年数は、新設園や小規模保育園など多様な保育形態、地域によって、経験年数の差があることは研修開始前から推測された。しかし、このことがかえって園を超えて対話する際、経験年数の短い受講者が経験年数の長い受講者と同一のグループで討議・演習することは、多様な価値観や視点を理解するのに役立つという効果が期待された。

研修受講者の属性は図 1.2 の通りであった。職種はおおむね保育士、保育教諭であるが、栄養士やその他に事務職も受講しており、研修内容の中でグループワークを行った際には、難しかったことが予測されたが、事後アンケートの中には、そのことに関する記述はなかった。

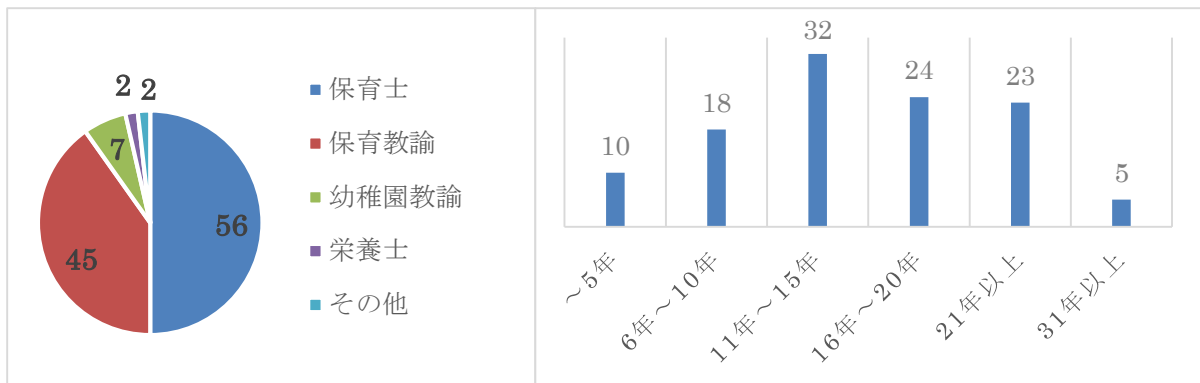


図 2 受講者の職種(左)と保育現場での経験年数(右)

アンケート項目は、職種、保育現場での経験年数(通算)、現在の現場での経験年数という基礎情報と研修受講後の理解度について、表 1 の研修内容の 5 項目ごとに①理解できた、②ある程度、理解できた、③理解できなかった、の 3 件法と自由記述、研修全体の満足度の 5 件法、意見、感想等の自由記述で構成した。

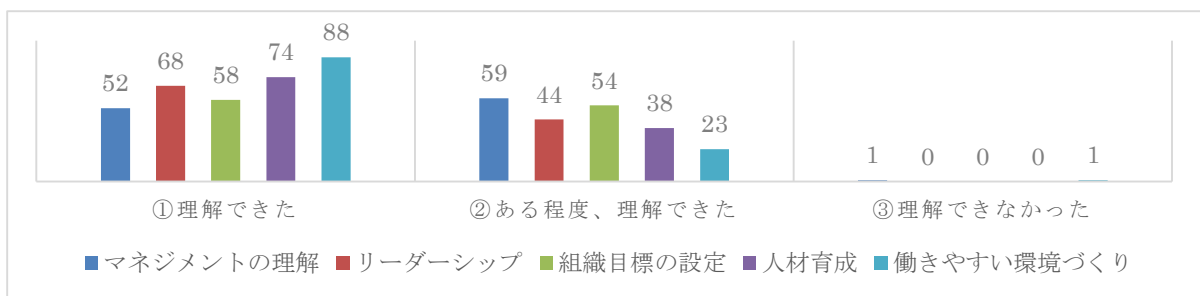


図 3 マネジメント分野の研理解(内容別)

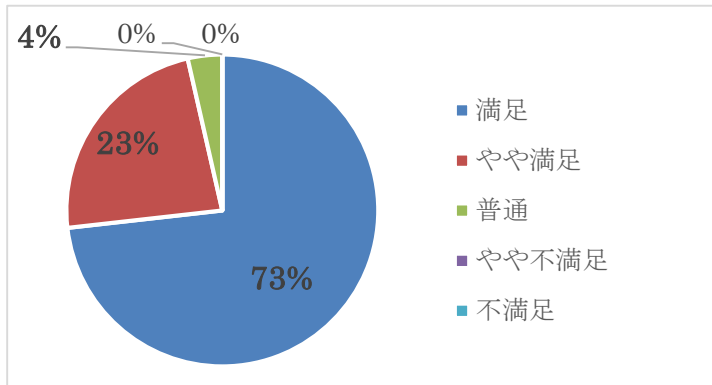


図 4 研修内容の満足度

いずれの項目においても③理解できなかったという回答が少なかったことは、研修としておおむね成果が出たことを意味している。しかし、マネジメントの理解、組織目標の設定では、②ある程度、理解できた、という中間が一定数みられるため、内容に問題があったということが言える。具体的には、マネジメントの理解は、理論や制度法令があったことで、難しく感じられたことが予想される。内容も他の項目と比べて演習やグループ討議の割合が少なく、講義形式が多かったためこのような結果につながったと考察することができ、今後、よりわかりやすく現場の実践の裏付けのある講義にする工夫が必要である。

特に理解度が高かった項目として、人材育成や働きやすい職場づくりの割合が高い。人材育成では、保育士養成校の実習の現状や離職率低下に向けた取り組みの紹介と自園でできる離職率低下に向けた取り組みの検討と共有が、自由記述のなかでも評価された。人材を”人材”と表記し、福祉は、組織の財産であり、保育士不足の中、今いる保育士を大事にする・園の魅力を発信するという園内の振り返りと課題抽出、園外に向けたソーシャルアクションに触れたことは、事後アンケートのなかにも多く記述があった。

総じて、研修全体の満足度は非常に高く 73%が満足したという結果であった。このことから、研修の成果がうかがえる。自由記述のなかには、「マネジメントと聞いて、固く難しいイメージがあったが、これまでの保育を振り返り、自分の経験を語ったり、後輩や園を支えていく、ミドルリーダーの役割を知ることができた」「グループワークを通して、他園の状況を聞き、自分の園と比較したり、振り返ったりすることができ、学んだことを園で生かしたい」という肯定的な内容が多く見られた。

## 7. まとめ

本研究では、保育の質を向上させるための研修のあり方について、研修の事前・事後アンケートならびに現場の実践とニーズにつながる研修内容の講義と演習を通して考察した。

実際、本研修が保育の質向上に寄与したか否かは、研修受講後の園での活用とミドルリーダーとしての園での機能を測らなければ明らかにすることは難しい。しかし、保育士が研修を通して、日々の保育へのモチベーションを高めることにつながり、同じようにミドルリーダーとして、各園で保育を実践、奮闘している受講者同士で、講義・グループ討議・演習を

教諭できたことは、活力につながった。働きやすい職場環境の研修の中で、受講者にワーク・エンゲイジメント短縮版とストレスチェックを実施したところ、ストレスは、低く、ワーク・エンゲイジメントは高かった。さらに、事後アンケートの感想の中に、「研修を受講して、同じような課題を持つ受講生同士で討議し、講師から助言を受けたことで、明日園に行くことが楽しみになった。」「新しい視点から保育をとらえることができ、ますます保育が楽しく感じ、ミドルリーダーとして意欲がわいてきました。」という熱意や活力にあふれる感想が多く記されていた。

課題となるのは、マネジメントの理解という理解度の低かった、マネジメントの原理をどのように保育の現場と乖離なく講義し、実践へとつなげていけるような理解度に持っていかである。さらに、今回の研修の実施で言えば 2 日間で 15 時間という非常に過密な日程の中で、日頃保育現場で、立ち座りなどの動きの多い保育士等が講義に集中し、保育の質向上と確保のための研修にしていくことが大きな課題である。

保育士等キャリアアップ研修は、経験年数や職種も異なる受講生が、自らの園を語り、これまでの経験を語り、これからの保育を語ることで、同じように各園でミドルリーダーとしてパイプ役をしている仲間がいることを知り、お互いにとって精神的な支援につながる。研修開催にあたり、地域によっては、インターネット等での受講が検討されていることも見受けられた。地域による事情があるものの講義だけでなく、応答的なやりとりでもって、傾聴し議論することは、保育士の専門性を高め保育の質向上につながる。今後も継続し、さらにより良い研修のあり方を検討し、保育実践と研究・教育を一体的に発展することの一助としたい。

そのためには、保育士等は園内から園外に向け、自らも保育の魅力と課題を発信してほしい。保育士が足りない、給料が低いという悲観的な声を憂い嘆くだけでなく、どうすればもっと質の高い保育ができるかということを組織的に発信し、今こそ社会を動かす力に変えていきたい。そのために、現場経験のある実践教員として、今後も保育士の人間性と専門性の向上、子どもの最善の利益と保育の質向上をめざして、現場とともに研究を進めていきたい。

## 引用・参考文献

- 1) OECD(2015)Starting Strong IV: Monitoring quality in early childhood education and care. Paris: OECD Publishing. p237
- 2) 矢藤誠滋郎(2017)「保育の質を高めるチーム作り 園と保育者の成長を考える」わかば社、p 15
- 3) 秋田喜代美、馬場耕一郎編著(2018)「保育士等キャリアアップ研修テキスト 7 マネジメント」中央法規、p i
- 4) 秋田喜代美(2017)「リーダーは保育をどうつくってきたか—実例で見るリーダーシップ研究—」フレーベル館

- 5) アラム・シラージ、エレヌ・ハレット著、秋田喜代美監訳(2017)「育み支えあう保育リーダーシップー協働的な学びを生み出すために」明石書店
- 6) 石川昭義、小原敏郎編著(2015)「保育者のためのキャリア形成論」建帛社
- 7) 井庭崇、秋田喜代美(2019)「園づくりのことは保育をつなぐミドルリーダーの秘訣」丸善出版
- 8) 今井和子編著(2018)「主任保育士・副園長・リーダーに求められる役割と実践スキル」ミネルヴァ書房
- 9) イラム, S., キングストン, D., & メルウィッシュ, E. 著、秋田喜代美・淀川裕美訳(2016)「保育プロセスの質評価スケール乳幼児期の『ともに考え、深めつづけること』と『情緒的な安定・安心』を捉えるために』明石書店
- 10) 北野幸子(2018)「保育者の資質の維持・向上を目指して～研修の方向性を探る～」保育の友、第 66 巻第 8 号、pp9-14
- 11) 厚生労働省雇用均等・児童家庭福祉局保育課(2017)「保育士のキャリアアップの仕組みの構築と処遇改善について」月刊『保育情報』、No. 485、pp19-22
- 12) 厚生労働省(2019)「子どもを中心に保育の実践を考える～保育所保育指針に基づく保育の質 向上に向けた実践事例集～」<<https://www.mhlw.go.jp/content/000521634.pdf>>2019.1.10 閲覧
- 13) 厚生労働省雇用均等児童家庭局保育課(2017)「保育士等キャリアアップ研修ガイドライン」<<https://www.mhlw.go.jp/content/000525827.pdf>>2019.1.10 閲覧
- 14) 厚生労働省子ども家庭局保育課(2019)「保育の質確保・向上と保育実習について」<<https://www.hoyokyo.or.jp/19-2gyoseisetsumei.pdf>>2019.1.10 閲覧
- 15) 小林育子、民秋言編者(2009)「園長の責務と専門性の研究ー保育所保育指針の求めるものー」萌文書林
- 16) 社会福祉法人全国社会福祉協議会全国保育士会編(2017)「保育士等キャリアアップ研修ハンドブック」加藤文明社
- 17) 鈴木健史編著(2019)「保育士等キャリアアップ研修シリーズ 7 マネジメント」萌文書林
- 18) 新村出(2018)「広辞苑第 7 版」岩波書店、p2774
- 19) 矢藤誠慈郎(2018)「データから見る保育士の働き方」保育の友、第 66 巻第 11 号、pp17-20
- 20) OECD(2006)Starting Strong II: Early childhood education and care. Paris: OECD Publishing.