

保育の質と その確保・向上のために

野澤 祥子

東京大学大学院教育学研究科附属

発達保育実践政策学センター

保育の質とは？

□ 相対的・多元的なものとしての保育の質

- 社会・文化における保育の機能や方向性の捉え方や価値づけに依存する相対的・多元的なもの
- 一元的に定義することができない

(秋田・箕輪・高櫻, 2007; 秋田・佐川, 2011; Dahlberg, Moss & Pence, 2013; 淀川・秋田, 2016)

包括的定義：これまでの知見を整理

子どもたちが心身ともに満たされ、
豊かに生きていくことを支える
環境や経験 (OECD, 2015)

子どもたちが心身ともに満たされ、
豊かに生きていくことを支える

環境や経験（OECD, 2015）

＜保育所保育指針＞

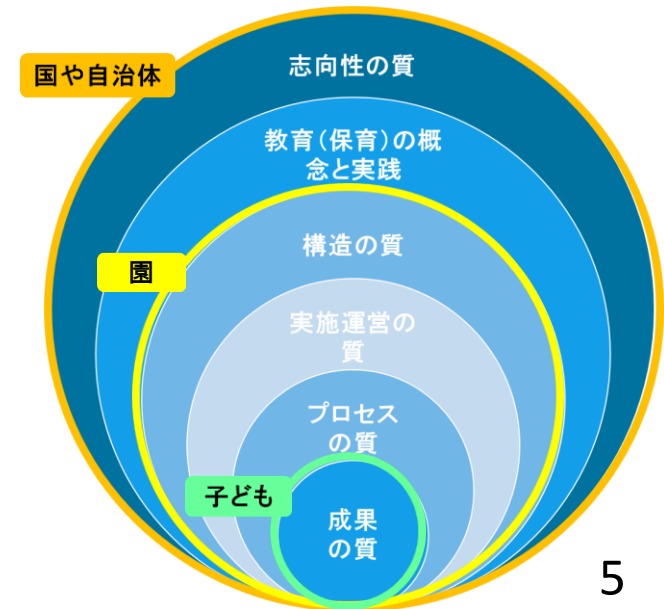
保育所における保育：養護及び教育を一体的に行う

「養護」：子どもの生命の保持及び情緒の安定を図るために保育士等が行う援助やかかわり

「教育」：子どもが健やかに成長し、その活動がより豊かに展開されるための発達の援助

□ 保育の多層的システムモデル

- 保育に関わる取り組みとしては、子どもを中心として、保育者のかかわりのみならず、園組織、自治体・国での取り組みが想定される
- これらの取り組みは連動しており、保育の質は、システム全体がうまく機能することによりもたらされる



□ 保育の質の諸側面

OECD(2006)「Starting Strong II」(pp.127-128) ; 秋田・淀川(2016)より

質の側面	内容	具体的な説明・例
志向性の質	政府や自治体が見せる方向性	法律、規制、政策等
構造の質	物的・人的環境の全体的な構造	物的環境（園舎や園庭、遊具や素材・教材等） 人的環境（保育者の養成と研修、保育者と子どもの人数比率、クラスサイズ、労働環境等）
教育の概念と実践	ナショナル・カリキュラム等で示される教育（保育）の概念や実践	（日本では、幼稚園教育要領、保育所保育指針、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ねらいや内容にあたる）
相互作用あるいはプロセスの質	保育者と子どもたち、 子どもたち同士、 保育者同士の関係性（相互作用）	子どもたちの育ちをもたらす、安心感や教育的意図等を含み込む、保育者や子どもたちの関係性
実施運営の質	現場のニーズへの対応、質の向上、 効果的なチーム形成等のための運営	園やクラスレベルの保育計画、職員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
子どもの成果の質 あるいはパフォーマンスの基準	現在の、そして未来の子どもたちの 幸せ（well-being）につながる成果	何をもちて成果とするかは、各々の価値観等によって異なる

まとめ：

保育の質の一律的な確保・保障の難しさ

- 保育の質には、多様な側面が含まれており、それらの側面は有機的に連動している。そのため、ただ一つの取り組みや一律の基準だけでは、質の確保・保障は難しい。
- また、日本国内であっても、各地域・各園によって課題や強みに多様性がある。質の標準化と各地域・各園の自律性のバランスをとりながら、現場の取り組みを支える仕組みを、多層的なものとしてどのようにつくっていくかを検討する必要がある。

保育の質の確保・向上のために

考えられる多様な取り組みの中から、一つの切り口として園組織を支えるリーダーシップに焦点をあてる

□ 「組織としての園」とリーダーシップ

- 多様な立場の職員がチームとなって保育にあたる上で、園組織の有能さを高めることの大切さが指摘されている（秋田他, 2017; Eurofund, 2015; OECD, 2013）。
- 組織としての力を高める上では、保育のリーダーシップが重要である。そして、最近では、園長のリーダーシップのみならず、ミドルリーダーのリーダーシップのあり方を考えていくことが課題として指摘されている（秋田他, 2017）。

➤ 保育所保育指針

保育の質の向上に向けた組織的な取組

保育所においては、保育の内容等に関する自己評価等を通じて把握した、保育の質の向上に向けた課題に組織的に対応するため、保育内容の改善や保育士等の役割分担の見直し等に取り組むとともに、それぞれの職位や職務内容等に応じて、各職員が必要な知識及び技能を身につけられるよう努めなければならない。 (第5章1 (2))

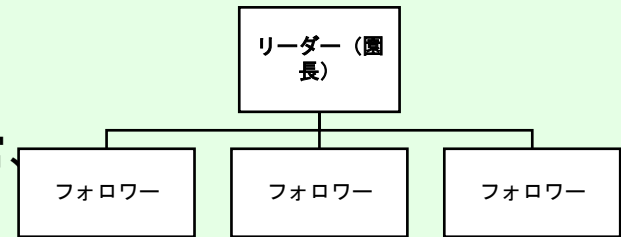
施設長の責務と専門性の向上

施設長は、保育所の役割や社会的責任を遂行するために、法令等を遵守し、保育所を取り巻く社会情勢等を踏まえ、施設長としての専門性等の向上に努め、当該保育所における保育の質及び職員の専門性向上のために必要な環境の確保に努めなければならない。 (第5章2 (1))

リーダーシップモデルの変化

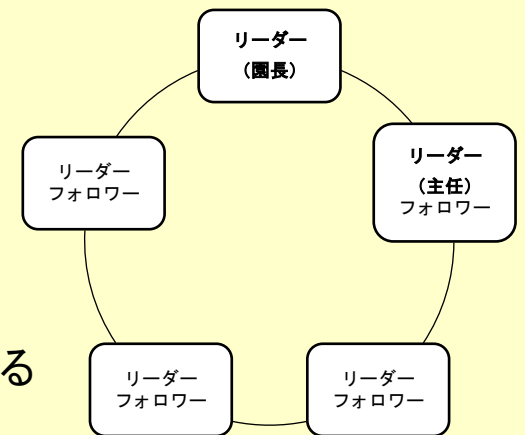
階層的リーダーシップモデル

- カリスマ性や権威のあるリーダーが、あらゆる運営計画、指示を行い、他のスタッフが従う。



分散型・協働的リーダーシップモデル

- 組織のどこにでもリーダーシップが存在する (Raelin, 2003)
リーダーの多いチーム (Rodd, 2013)
- 非階層的、柔軟、応答的：組織のあらゆるレベルで、適切な知識や専門的技術をもち、主導し、変化や新しい機会を捉え、挑戦する力のあるリーダーが出てくる (McDowall Clark & Murray, 2012)



淀川他 (2016)

□ 「効果的なリーダーシップ」の四次元

(Siraj-Blatchford & Hallet, 2014)

方向付けの
リーダーシップ

- 共通のビジョンを構築する
- 効果的なコミュニケーション

協働的
リーダーシップ

- チーム文化の活性化
- 保護者の協働を促す

他者をカブける
リーダーシップ

- 人の主体性を引き出す
- 変わる過程

教育の
リーダーシップ

- 学びをリードする
- 省察的な学びをリードする

□ 保育・幼児教育施設大規模調査より

(2015年度発達保育実践政策学センター実施)

➤ 調査方法

- 郵送法による質問紙（アンケート）調査
- 調査時期：2015年12月～2016年3月
- 幼稚園・認定こども園・認可保育所・小規模保育所・認可外保育施設の園長、主任、担任（1・3・5歳担任）に回答を求めた。

➤ 設問項目

園長先生	主任の先生	担任の先生 (1・3・5歳児)
<ul style="list-style-type: none"> • 園環境の評価 • 安全管理体制 • 園の課題 • 特別な支援を必要とする子どもへの支援 • 保育者・子ども の人数、クラス 数、資格 • 園内研修、園外 研修、公開保育、 自己評価 	<ul style="list-style-type: none"> • 保育者・保護者 とのコミュニ ケーション • 保育・教育課程 • 音や映像の使用 	<ul style="list-style-type: none"> • 保育環境構成 • 子どもとのかか わり • 保育計画・実践
リーダーシップ		
負担感・体調・満足感 自園の保育の質の評価		

➤ 質問紙の特徴

- 無記名式
- 個別に厳封の上、園単位で返送
- 5件法（「まったくそう思わない」～「とてもそう思う」）

		まったく そう思わない	あまり そう思わない	どちらとも いえない	やや そう思う	とても そう思う
a	クラスは落ち着いてくつろいだ雰囲気である	1	2	3	4	5
b	保育士の子どもたちへの接し方は温かいものである	1	2	3	4	5

➤ 各保育・幼児教育施設の協力者と配布数・回収率

幼稚園

認定
こども園

認可
保育所

小規模
保育所
(地域型
保育)

認可外
保育施設

▪ 送付：
3402園
▪ 回収率：
約40%

▪ 送付：
2565園
▪ 回収率：
約45%

▪ 送付：
4937園
▪ 回収率：
約50%

▪ 送付：
1654園
▪ 回収率：
約35%

▪ 送付：
7821園
▪ 回収率：
約15%

7100超施設、**30,700名**が回答

➤ 園長と主任のリーダーシップに関する分析方法

リーダーシップに関する質問項目
園長、主任

項目例：

- 職員が意見等を出しやすい雰囲気を作っている
- 職員がやりがいを持って働き続けやすいよう支援している

リーダーシップの構造
(構成要素) を
統計的手法により分析

因子分析

他の要因との相関関係を
統計的手法により分析

パス解析
重回帰分析

➤ 園長のリーダーシップ 構造と項目例

- 因子分析の結果、園長のリーダーシップは、5つの因子

<p>組織の運営・園の風土</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 職員の仕事に対する意見や要望等を尊重している • 職員が意見等を出しやすい雰囲気を作っている • 職員がやりがいを持って働き続けやすいよう支援している等
<p>専門性向上の支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 保育制度や政策に関わる情報収集を積極的に行っている • 保育実践に関わる書籍や保育雑誌を積極的に購読している • 園外研修や学会等に積極的に参加している等
<p>日々の保育実践の援助</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 保育計画や保育日誌等の内容を確認している • 新任の保育者に子ども等との関わりを指導している • 園内を回り、子どもや保育者の様子を見ている等
<p>方針・理念の明示</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 園の経営理念・方針を明確に示している • 園の保育理念・方針を明確に示している等
<p>保護者との連携</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 保護者からの要求・要望に応じている • 保護者からの要求・要望に率先して対応している等

➤ 主任のリーダーシップ 構造と項目例

- 因子分析の結果、主任のリーダーシップは、3つの因子

専門性向上の 支援	<ul style="list-style-type: none">• 保育制度や政策に関わる情報収集を積極的に行っている• 保育実践に関わる書籍や保育雑誌を積極的に購読している• 園外研修や学会等に積極的に参加している 等
組織の運営・園 の風土	<ul style="list-style-type: none">• 職員の仕事に対する意見や要望等を尊重している• 職員が意見等を出しやすい雰囲気を作っている• 職員がやりがいを持って働き続けやすいよう支援している 等
日々の保育実践 の援助・保護者 との連携	<ul style="list-style-type: none">• 保育計画や保育日誌等の内容を確認している• 園内を回り、子どもや保育者の様子を見ている• 保護者からの要求・要望に応じている• 保護者からの要求・要望に率先して対応している 等

➤ リーダーシップ各因子と保育者の負担感の関連の分析

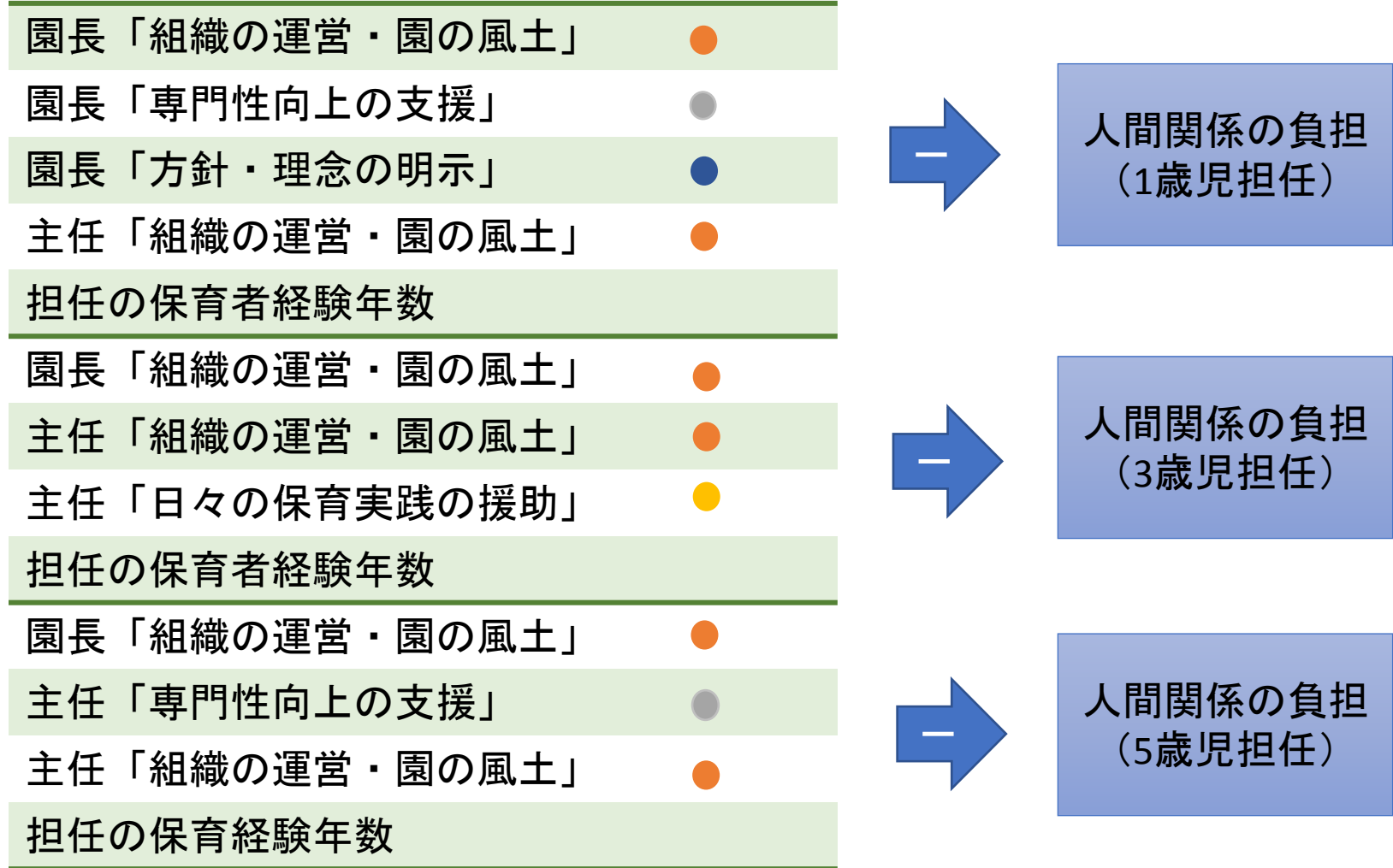
- 園長・主任のリーダーシップと保育計画、保育実践との関連を検討した。
(重回帰分析)

<各要因と質問項目について>

要因	質問項目について
リーダーシップ	※園長各因子に含まれる項目の合計 ※主任各因子に含まれる項目の合計
人間関係に関する負担感	※人間関係に関する負担感に含まれる項目の合計 負担感：どれくらい負担に感じるか • 自分以外の、他の同僚同士の関係 • 自分と、他の管理職との関係 • 自分以外の、他の同僚同士の関係 等

➤ リーダーシップと担任の負担感に関する重回帰分析結果

- 園長・主任のリーダーシップは、担任の人間関係の負担感を軽減することが示唆された。



①組織の運営・園の風土

②専門性向上の支援

③日々の保育実践の援助

④方針・理念の明示

⑤保護者との連携

➤ リーダーシップ、保育計画、保育実践の関連の分析

- 園長・主任のリーダーシップと保育計画、保育実践との関連を検討した。
(パス解析)

＜各要因と質問項目について＞

要因		質問項目について
リーダーシップ		※園長全項目、主任全項目の合計
保育計画		※保育計画に関わる項目の合計 <ul style="list-style-type: none"> 五領域の内容を意識して、保育計画を立てている 子どもたちの月齢や時期を配慮して保育計画を立てている等
保育実践	環境構成	※環境構成に関わる項目の合計 <ul style="list-style-type: none"> 園庭などの体を動かす遊びのできる環境が確保されている 室内に子どもが体を動かして遊べる空間が確保されている 室内に、くつろぎの場として休んだりできる空間がある等
	かかわり	※かかわりに関わる項目の合計 <ul style="list-style-type: none"> クラスは落ち着いてくつろいだ雰囲気である 保育士の子どもたちへの接し方は温かいものである 子どもが新しい挑戦をしている時は必要に応じて援助する等

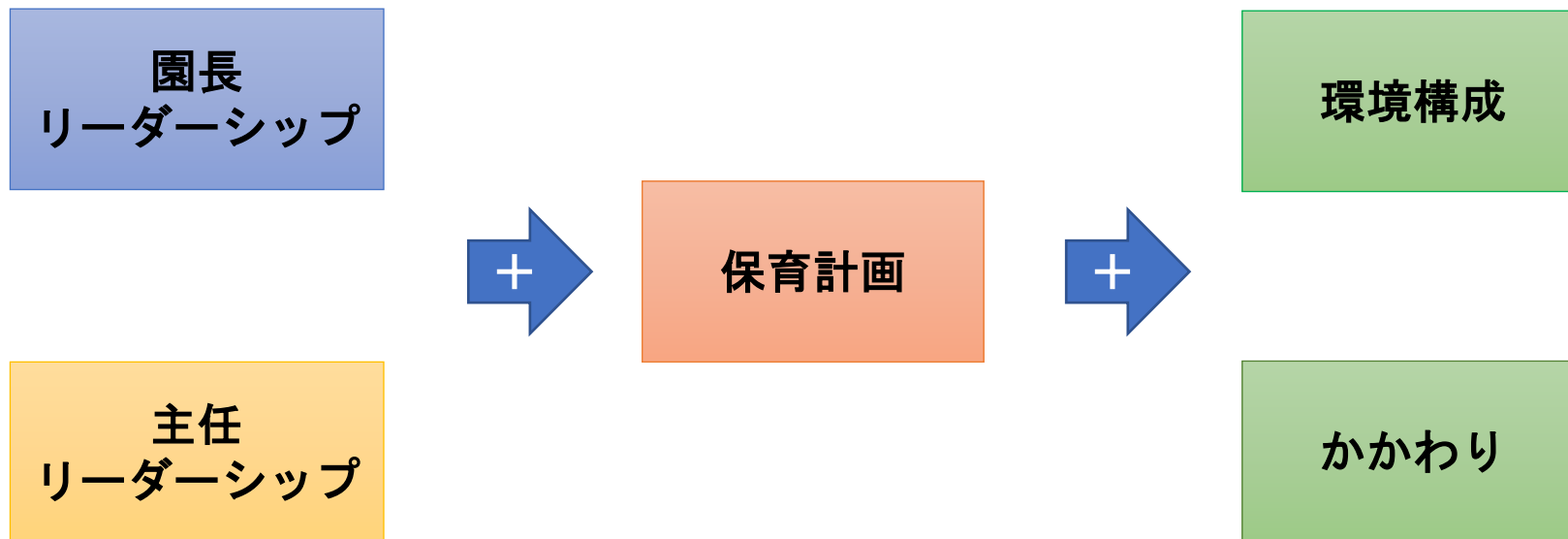
➤ リーダーシップ、保育計画、保育実践の関連の分析結果

- 園長・主任のリーダーシップは、担任の保育計画に影響し、さらに保育計画は保育実践に影響することが示唆された。

リーダーシップ

保育計画（担任）

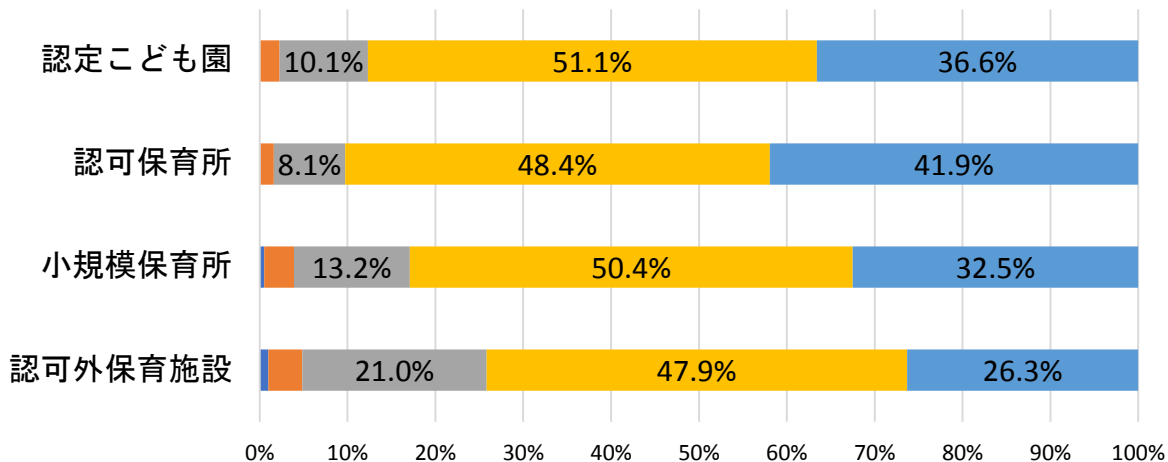
保育実践（担任）



※指針と保育計画

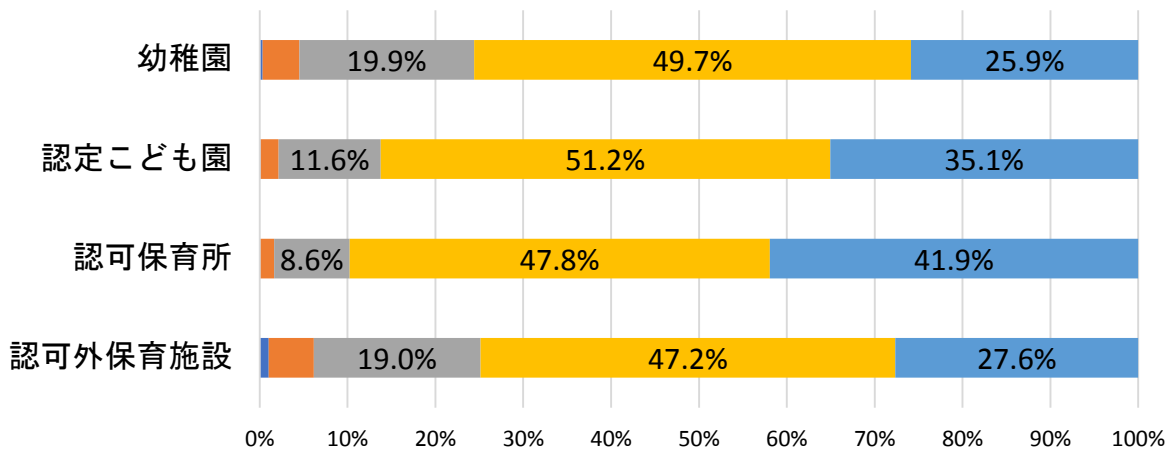
五領域の内容を意識して、保育／指導計画を立てている

1歳児



3歳児

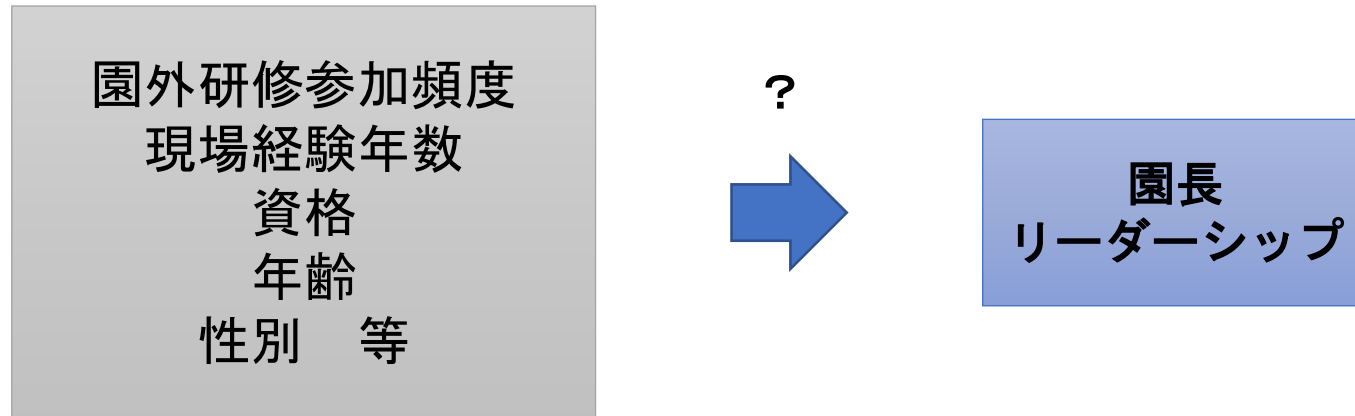
※5歳児も同様の傾向



■ まったくそう思わない ■ あまりそう思わない ■ どちらともいえない
■ ややそう思う ■ とてもそう思う

➤ 園長のリーダーシップを予測する要因の分析

- 園長自身の特徴とリーダーシップ得点（全項目の合計）の関連を検討した。（重回帰分析）



➤ 園長のリーダーシップを予測する要因に関する分析結果

- 全施設形態において、園長自身の「園外研修参加頻度」がリーダーシップ得点の高さを最も強く予測することが示唆された。

施設形態	園長のリーダーシップを予測する要因
幼稚園	園外研修参加頻度 年齢 現場経験 性別
認定こども園	園外研修参加頻度 性別 現場経験
認可保育所	園外研修参加頻度 現場経験年数 園長経験年数×保育士資格 性別
小規模保育所	園外研修参加頻度 園長経験年数×保育士資格
認可外保育施設	園外研修参加頻度 性別 現場経験の有無

まとめ：

リーダーシップの重要性

- 園長、主任のリーダーシップの高さは、担任保育者の負担感を低減したり、担任保育者の保育計画を介して保育実践に影響したりする可能性が調査結果より示されている。このことから、園長・主任のリーダーシップを高めることの重要性が示唆される。
- また、園外研修参加頻度が多い園長ほど、リーダーシップが高い傾向が調査より見出された。園長のリーダーシップを支える方策の一つとして、園外研修の機会を確保する必要性が示唆される。さらに、他にもさまざまな支え方を検討する必要があると考える。

引用文献

- 秋田喜代美・箕輪潤子・高櫻綾子 2007 保育の質研究の展望と課題 東京大学大学院教育学研究科紀要 47, 256-272.
- 秋田喜代美・佐川早季子 2011 保育の質に関する縦断研究の展望 東京大学大学院教育学研究科紀要 51, 217-234.
- 秋田喜代美・淀川裕美・佐川早季子・鈴木正敏 2017. 保育におけるリーダーシップ研究の展望 東京大学大学院教育学研究科紀要, 56, 283-306.
- Dahlberg, G., Moss, P., & Pence, A. 2013 Beyond quality in early childhood education and care: Languages of evaluation, 3rd edition. New York: Routledge.
- Eurofund, 2015 Working conditions, training of early childhood care workers and quality of services. A systemic review. Publication Office of the European Union.
- McDowall Clark, R. & Murray, J. 2012 Reconceptualizing Leadership in the Early Years. Maidenhead: Open University Press.
- OECD 2006 Starting Strong II: Early childhood education and care. Paris: OECD Publishing.
- OECD 2015 Starting Strong IV: Monitoring quality in early childhood education and care. Paris: OECD Publishing.
- OECD, 2013 Leadership for 21st century learning. OECD.
- Raelin, J. 2003 Creating Leadersful Organizations. San Francisco, CA, and London: Sage.
- Rodd, J. 2013 Leadership in Early Childhood: The pathway to professionalism 4th ed., Berkshire, UK: Open University Press.
- Siraj-Blatchford & Hallet, 2014 Effective and Caring Leadership in the Early Years. London: SAGE Publications. (シラージ, I. & ハレット, E. 2017. 秋田喜代美監訳・鈴木正敏・淀川裕美・佐川早季子訳) 育み支え合う保育リーダーシップ: 協働的な学びを生み出すために (明石書店)
- 淀川裕美・野澤祥子・秋田喜代美 2016. 認定こども園におけるリーダーシップと園の取り組みに関する分析 1 一園長のリーダーシップに焦点を当ててー 日本乳幼児教育学会第26回大会
- 淀川裕美・秋田喜代美 2016. 代表的な保育の質評価スケールの紹介と整理. イラム, S., キングストン, D., & メルウィツシュ, 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、深めつつけること」と「情緒的な安定・安心」を捉えるために (pp.84-100) . 東京: 明石書店.

付記

- 本発表で紹介した調査結果は、平成27年度東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センターの事業として、秋田喜代美・遠藤利彦・村上祐介・淀川裕美・高橋翠（いずれも東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センター）とともに実施した大規模調査の一部である。
- 調査にご協力くださった皆様に心より感謝申し上げます。