

## 経営の質向上をめざした「保育の質」追及の実践

社会福祉法人 ダビデ会（東京都）

住 所 東京都昭島市玉川町 1-10-4

TEL 042-545-3561

URL <http://akishimanaomi.jp>

経営理念

- I. 健全育成
- II. 福祉的教育支援
- III. 地域福祉サービス推進

事業内容及び定員 保育所（108人）1ヶ所

収入  
（法人全体）  
平成26年度決算

① 社会福祉事業	195,056,770 円
② 公益事業	0 円
③ 収益事業	0 円
合計	195,056,770 円

職員数  
（法人全体） 35名（非常勤含む）

当面する  
経営課題

- ・人材育成
- ・人材確保

取り組みに  
着手した  
理由、背景 「保育の質」を追求することが、人材育成・人材確保につながり、経営の質向上をめざすこととなるであろうと考えたため。

取り組みの  
現時点  
での効果

- ・経営理念に基づく、求める人材像が明確になり、人材育成・人材確保につながりつつあること。
  - ・全職員での経営に対する取り組みが評価され、東京都福祉保健局長名で祝辞をもらったこと。
-

# 経営の質向上をめざした

## 「保育の質」追求の実践

社会福祉法人ダビデ会 昭島ナオミ保育園 園長  
秋草学園短期大学専攻科・地域保育学科兼任講師  
日本子育て学会 常任理事  
博士（教育学）伊能 恵子

### 1. 実践の背景：「保育の質」を取り巻く背景

2015年アクションプランを掲げながら社会福祉法人が提供している福祉サービスは、その費用の大部分が社会保険や税金で賄われていることから、「公共サービスといった自覚のもとにその質が問われるべきもの」と言われている。特にOECDの報告書に「質の低い保育は、子どもに良い影響をもたらす代わりに、長い間有害な影響を与え続けることになることがこれまでの研究によって明らかにされている。」(1)とあることから明かなように、「保育の質」については、国際的関心事である。

さらに当法人が所属している保育業界では、平成20年に改訂された『保育所保育指針』において、保育の質の向上に努めることが強調され、「第4章 保育の計画及び評価」においては、「保育の計画に基づいて保育し、保育の内容の評価及びこれに基づく改善に努め、保育の質の向上を図ると共に、その社会的責任を果たさなければならない。」とされ、「第7章 職員の資質向上」においては、「保育所全体の保育の質向上を図るため、職員一人一人が、保育実践や研修を通じて保育の専門性等を高めると共に、保育実践や保育の内容に関する職員の共通理解を図り、協働性を高めていくこと」とされている。また、全国社会福祉協議会によると、「保育の質を支える環境（1）物的環境の向上（2）保育士等の配置基準の改善（3）保育内容の向上（4）保育士等の資質・専門性の向上、これらの条件を総合的にして子どもの発達に即した保育の質を確保することが必要である。」(下線部筆者)とある。

これら二つの公に語られている「保育の質」についての文言から、「保育の質」の定義を明確に読み取ることは難しいが、「保育実践や保育の内容」すなわち保育士の活動、そして「保育士等の資質・専門性向上」に関与するものであることは理解できる。だからこそ、こうした保育の質について「トップダウンのしかただけではなく、ボトムアップの視点で保育の質の意味を作っていくことが必要なのである。」(2)といった指摘も出されているように、現場における実践に期待が寄せられているのである。

そこで、現場によるボトムアップの視点構築をめざし「保育の質」についての実践を試みることで経営の質向上をめざしたい。

### 2. 実践の方法：ボトムアップの視点構築

#### ①経営意識の共有

ボトムアップの視点を構築するためには現場の意識改革が必要である。現場において、保育をすることは、クラス或いは担当の子ども・保護者・職員といった保育に関わるメンバーによる経営活動でもある。この認識が共有できると、例えば保育課程についても一貫した組

織的なものとなり、ひいては保育所経営における課題等についても共有が可能となる。すなわち現場において、保育実践とは保育所経営であるといった、経営意識を共有することが、ボトムアップの視点構築の第一歩である。

## ②「保育の質」の共有

次に「保育の質」についての認識を共有したい。その手段に教育評価のルーブリックを活用する。ルーブリックとは「Rubrics provide timely, meaningful feedback for students, and have the potential to become an effective part of the teaching and learning process. (ルーブリックはタイムリーな意味深いフィードバックを生徒にすることができ、指導過程や学びの過程に効果を与えると云った潜在能力のあるもの)」(3)と説明されているものである。現在日本においては小学校以上の観点別評価においてその考え方が導入されており、就学前教育業界においては平成4年の指導要領解説書に「評価は幼児の発達の理解と教師の指導の改善という両面から行うことが大切である」(4)といったルーブリックの考え方が紹介されている。こうしたルーブリックを活用することで「保育の質」を明確にし、質の改善及び向上が期待できる。

ルーブリックの効果的な活用のためには、「評価規準・評価基準・評価資料の3点セット」(5)が必須である。評価規準とはいわゆる目標であり、例えば経営理念に当たる部分である。それが実現された具体的な姿を示すのが評価基準であり、どういった証拠により実現されたと言えるのかを見るものが評価資料である。当法人の理念は「Ⅰ健全育成・Ⅱ福祉的教育支援・Ⅲ地域福祉サービス推進」である。その理念のうち例えば「健全育成」を例にあげると、評価規準が「健全育成を実現する」である。それが達成された具体的な実践の姿を子ども・保護者・職員の三者に設定する。(図①参照)例えば子どもの育ちについては、『保育所保育指針』によると、養護の領域では「生命の保持」と「情緒の安定」の2項目で、教育の領域では「健康」「人間関係」「環境」「言葉」「表現」の5領域で見ることになっている。その中の例えば「言葉」の領域を例にあげると、子どもの育ちの中に健全育成が実現した具体的な姿として「保育士や友達の話聞き考えたことを相手にわかるように話す」という文言を設定する。それが評価基準である。そして、これらを何で判断し見ていくかを明確にしたものが「評価資料」である。例えば、保育所児童保育要録・児童票・保育日誌等があげられる。ちなみに「保育の質」を共有することは、保育の“見える化”にもつながり、この研究については、日本生活科・総合的学習教育学会にて研究奨励賞を受賞した。(図②参照)こうした、現場の具体的な望ましい姿を積み重ねたものが保育課程となり、保育課程の達成度合いがすなわち経営理念の達成度合となる。これが、ボトムアップの視点構築による「保育の質」の共有である。

## 3. 実践の成果と課題

上記の取り組みによる大きな成果は、職員一人一人が保育所を背負って立つ経営者意識、すなわち、自分のクラスや立場のみではなく、組織全体にとって最善はなにかといった経営者としての悩みを共有できるようになったことが、組織として大きな成果であった。そして「保育士等の資質・専門性向上」に関与する「保育の質」の追求を組織的に行ったことから、人材育成のプロセスに生かされるようになったことも成果であった。

また、この経営の質向上へむけた組織的取り組みが評価され、日本経営品質賞の地方版である東京メトロポリタン経営品質協議会「ゴールド賞」を受賞したことも、成果の副産物であった。(図③参照)

今後の課題としては、「保育の質」追求に関する「保育士等の資質・専門性向上」が「経営の質向上」につながるといった成果の検証が残されている。

引用文献：

- (1) 林悠子著、保育の「質」の多様な理解から見た「質」向上への課題、福祉教育開発センター紀要第11号、2014年、p10
- (2) 前掲書、p11
- (3) Danelle D Stevens & Antonia J Levi, *INTRODUCTION TO RUBRICS* Stylus Publishing LLC 2005 p17
- (4) 文部科学省、幼稚園教育指導資料第3集：幼児理解と評価、平成4年、チャイルド社
- (5) 高浦勝義、松尾智明、山森光陽編著、ルーブリックを活用した授業作りと評価、教育開発研究所、平成18年、p48

図①：子ども用ルーブリック

保護者用ルーブリック

保育士用ルーブリック

図②：日本生活科・総合的学習教育学会：研究奨励賞

図③：東京都メトロポリタン経営品質協議会：ゴールド賞

図①

子ども用ルーブリック

さくら組(5歳児) 氏名:		平成	年	月	日生	平成	年度	月別指導計画・保育経過録				
							月	日	記録者印・確認印	園長印		
指針	園方針	指導計画内容					準備・配慮	成長の姿	評価・反省			
養 命 保 持	生 活 技 術	①食事：楽しみながら時間も気にして食事を自分でとる										
		②排泄：便所での排泄を適宜自ら行う										
		③清潔：手洗い、鼻かみ等自ら清潔を保とうとする										
		④睡眠：休息の必要性を知り、自ら体を休める										
		⑤着脱衣：時間も気にして、衣服を自ら着脱する										
		⑥生活リズム：活動を見過し、食事・排泄・睡眠等生活習慣を予測して自ら行う										
情 緒 安 定	情 緒 安 定	①保育士と触れ合い発達過程での課題のやりとりを深く学ぶ										
		②自分を受け入れてもらう信頼関係をもって保育士や友達と喜怒哀楽を共感できるようになる										
		③自主性・自発性を尊重し合えるようになり、自信をもつようになる										
		④体調・活動バランス・食事・休息等を含め就学に向けて自ら安定した規則正しい生活を送る										

保護者用ルーブリック

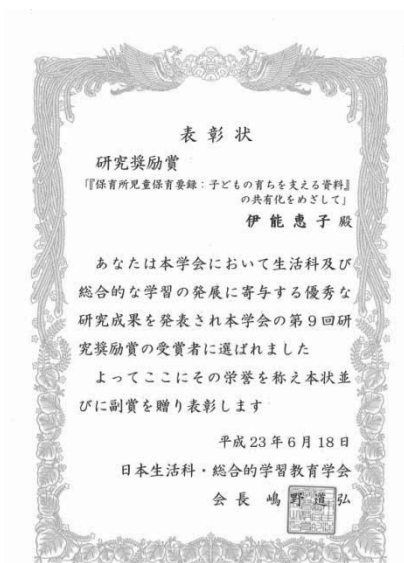
(5才児) 保護者用保育要望録		担任:						
		月	3月	日	5月	日	11月	日
内 容	要望等	要望等	要望等	要望等	要望等	要望等	要望等	要望等
①食事：楽しみながら時間も気にして食事を自分でとる								
②排泄：便所での排泄を適宜自ら行う								
③清潔：手洗い、鼻かみ等自ら清潔を保とうとする								
④睡眠：休息の必要性を知り、自ら体を休める								
⑤着脱衣：時間も気にして、衣服を自ら着脱する								
⑥生活リズム：活動を見過し、食事・排泄・睡眠等生活習慣を予測して自ら行う								
その他								
①保育士と触れ合い発達過程での課題のやりとりを深く学ぶ								
②自分を受け入れてもらう信頼関係をもって保育士の良感に共感できるようになる								
③自主性・自発性を尊重し合えるようになり、自信をもつようになる								
④体調・活動バランスに合わせた食事・休息等を含め就学に向けて自ら安定した規則正しい生活を送る								

(5才児) 家庭養育力向上経過録		担任:						
		月	3月	日	5月	日	11月	日
内 容	要望等	要望等	要望等	要望等	要望等	要望等	要望等	要望等
①食事：楽しみながら時間も気にして食事がとれるように応じている								
②排泄：便所での排泄を適宜自ら行うようになっている								
③清潔：手洗い、鼻かみ等自ら清潔を保てるようになっている								
④睡眠：自分で布団に入り、安心して体を休めるようになっている								
⑤着脱衣：時間を知り、衣服を自分で着脱できるようになっている								
⑥生活リズム：食事・排泄・睡眠等生活習慣を予測して行っている								
その他								
①人間として扱っている								
②家族の喜怒哀楽に共感できるよう働きかけている								
③自主性・自発性を尊重し合えるようになり、お手伝いを得意に思っている								
④体調・活動バランスに合わせた食事・休息等を含め就学に向けて自ら安定した規則正しい生活を送る								

保育士用ルーブリック

平成 年度 資質向上プログラム		
(常勤)		
評価要素	評価規準	評価基準
	仕事の正確性	1 園の目標・方針の正しい理解ができる
2 目標実現の為に方針にそった実践ができる		6領域に基づく実践が、パートナー、保護者、第三者に認められている
3 子ども達1人ひとりに対して適切な行動がとれる		月案・保育経過録を毎月見てクラスの目標の実現及び自己の実践が同僚育成、園の向上に貢献している
仕事の迅速	1 計画的、効率的に業務が遂行できる	子どもと保護者の両者を適切に育成し、かつ同僚育成、園全体の保育実践向上に貢献している
	2 書類提出等の期日を必ず守れる	園全体の保育内容の下準備に工夫し、新しいものへの挑戦が園の向上につながっている
		期日厳守と共に、全書類に対する工夫が園の向上につながっている

図②日本生活科・総合的学習教育学会：研究奨励賞



図③東京都メトロポリタン経営品質協議会：ゴールド賞

