

保育の質の向上に向けた 園づくり

玉川大学教育学部 教授
東一の江幼稚園 園長
田澤 里喜

1

自己紹介

- ・ **玉川大学 教育学部 教育学科 教授**

今年で18年目

出身も玉川大学、初めて勤務したのも玉川学園幼稚部

- ・ **学校法人田澤学園東一の江幼稚園園長**

3代目、今年8年目

5年前に園内にて小規模保育事業開始

- ・ **その他**

厚生労働省 保育専門調査官（2017）

文部科学省 「幼児理解に基づいた評価に関する検討会」 委員（2018）

東京書籍株式会社小学校生活科教科書『あたらしいせいかつ』編集委員（2019～）

江戸川区 児童福祉審議委員（2020～）

厚生労働省「保育分野の業務負担軽減・業務再構築のためのガイドライン」作成協力者（2021）

世田谷区 実践充実コーディネーター（2021～）

- ・ 「ぷりぷり」世界文化社・「保育ナビ」フレーベル館・日本教育新聞 連載

2

本日の流れ

9 : 3 0 ~ 1 1 : 0 0 (9 0 分)	講義 + グループ 討 議
1 1 : 0 0 ~ 1 1 : 1 0	休 憩
1 1 : 1 0 ~ 1 2 : 1 5 (6 5 分)	講義 + グループ 討 議
1 2 : 1 5 ~ 1 3 : 1 5	休 憩
1 3 : 1 5 ~ 1 5 : 1 5 (1 2 0 分)	講義 + グループ 討 議
1 5 : 1 5 ~ 1 5 : 3 0	休 憩
1 5 : 3 0 ~ 1 6 : 0 0 (3 0 分)	質 疑 応 答

さまざまなリーダーのあり方

- ・ 園長のみがリーダーではない
(でも園長の役割はとても大事)
- ・ 分散型リーダーシップ
(ミドルリーダーが大事)
- ・ ミドルリーダーは
リーダーシップとハブ的機能

田中 そうです。良くするために、どの程度介入するか、そのあたりの難しさは感じています。

田澤 行事など、前年を踏襲したやり方を変えないほうがミスは少ないんです。でも、本当にそれでいいの？ という疑問をもってほしいですね。

井上 変えなければ失敗も生まれませんが、良くもなりません。

田澤 失敗しないと修正はできませんよね。さらに、失敗するためには、何らかの挑戦をしていないといけません。

井上 組織は変化をやめたら停滞してしまいます。
ですから、変化を恐れるリーダーの組織は、いずれ
衰退していきます。

井上真理子・田澤里喜・田島大輔

『質の向上を目指す保育マネジメント』中央法規 2021



1

未来の保育実践を考えるための「評価」

「保育内容等の評価」は、保育の良し悪しや出来・不出来を「判定」するために行うものではありません。保育に携わる職員一人一人が、子どもについての理解をより豊かなものとし、自分（たち）の目指す保育を実現していくことに向けて、**日々の保育実践の意味を考え、次のよりよい実践へとつなげていくため**に行うものです。



厚生労働省「自己評価ガイドラインハンドブック」2020

7

（３）互いに肯定的な理解と評価ができる職場の環境づくり

保育士等が、評価を適切に実施して、子どもや保育についての理解を深め、よりよい保育の実現に向けたアイデアを生み出す上で、様々な人たちと語り合い、多様な視点を取り入れたり、自分の思いや直感を言葉にして発信したりすることは、とても大きな意味を持ちます。

また、個々の保育士等による自己評価が、保育所の組織としての自己評価へとつながっていくためにも、職員間での「対話」による情報や理解の共有が必要となります。

まずは職員同士で気軽に、**誰もがほっとした気持ちで子どものことや保育のことを話せる場をつくっていくことが大切です**。そうした雰囲気があれば、保育士等が各々の持ち味や専門性、経験などを活かしながら、互いの思いを知り、園全体で子どもや保育について多面的に捉え考えることができるようになるでしょう。

さらに、保護者や地域の人々、他の園の職員とのコミュニケーションも、保育士等がより多様な視点に触れ、広く理解を共有する機会と言えます。

それぞれの良さを見出す、「もっとよくなる」ためにどうするか皆で一緒に考えるといった、肯定的で風通しのよい職場の環境づくりが、次へとつながる評価の効果を高めます。

厚生労働省「自己評価ガイドラインハンドブック」2020

8



厚生労働省「自己評価ガイドラインハンドブック」2020

「保育所における自己評価ガイドライン【改訂版】」（試案）の
試行検証に関する調査研究事業（厚生労働省委託事業）

～保育現場での試行検証の成果のとりまとめ～

2020（令和2）年3月
一般社団法人 全国保育士養成協議会

園長・主任の役割

園長が各クラスの保育を肯定的に捉え、認め、保育者の良さを伝える。

園長がガイドラインについてかみ砕いて説明することにより現場が理解しやすくなる。

ガイドラインを読んで一番変わったのが園長の意識だった。

複数年、0・1・2歳児の主任を固定し、改善を図った。

週日案から保育の様子を園長、主任らが読み取る。

所長は明るくユーモアがあると、職員との距離も近くなる。

園長が様々な情報を持ち、それを主任、ミドルリーダーが具体的に保育士に伝える。

職員全員を把握している管理職がいることが職員の働きやすい環境をつくり、保育の質を深める。

「保育所における自己評価ガイドライン【改訂版】（試案）
試行検証に関する調査研究事業（厚生労働省委託事業）
～保育現場での試行検証の成果のとりまとめ～」2020

グループ討議

自己紹介・自園紹介

またどんな立場で、

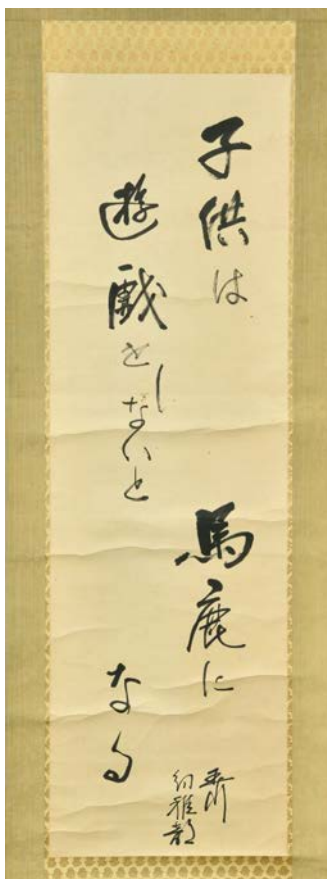
どんなことに

気をつけてますか？

困りごとは何ですか？

保育の質って？

13



子供は
遊戯をしないと
馬鹿になる

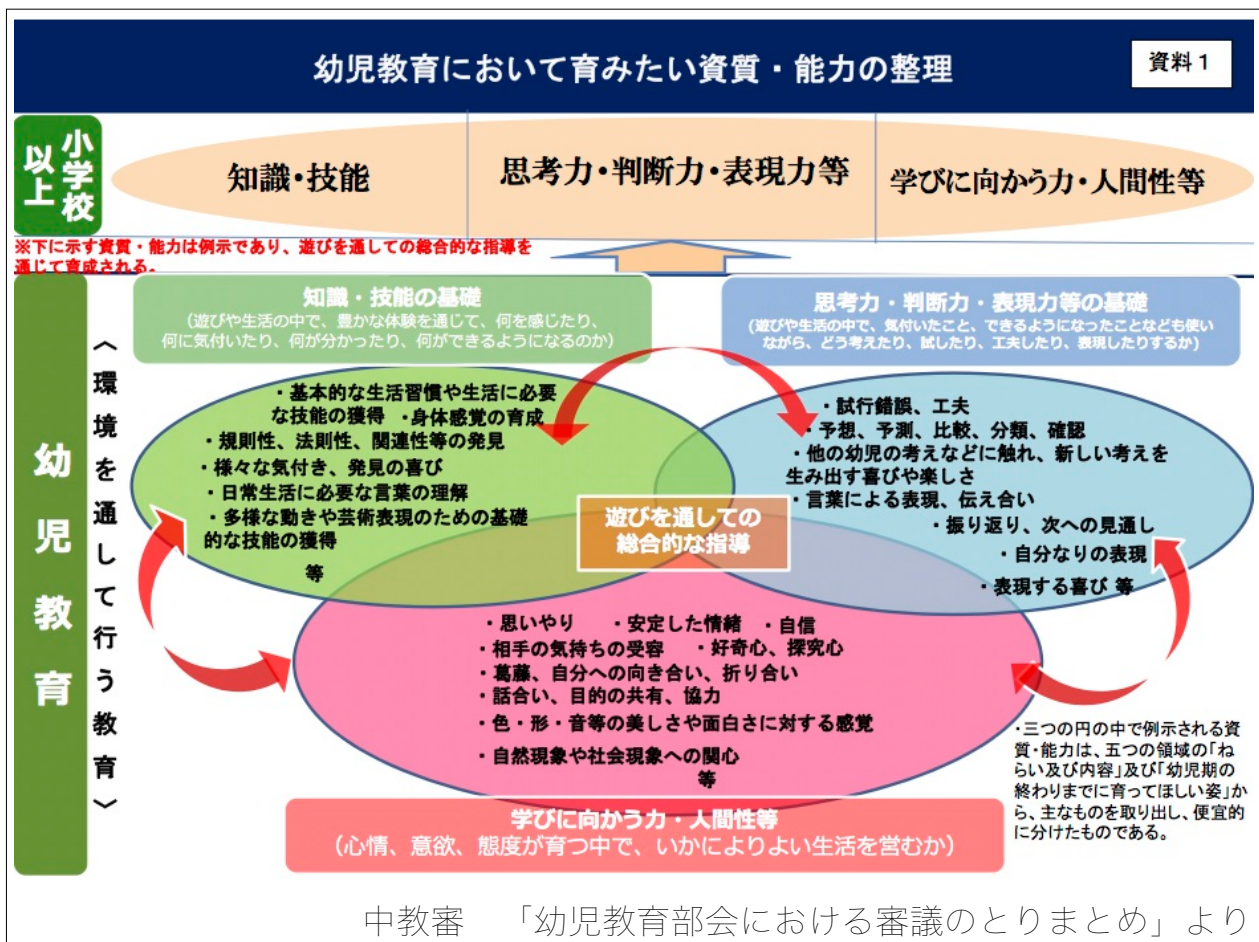
小原 國芳

14

「問と答との間を曲がりくねって
考えぬいていく過程、
その間で人間は発達を遂げる
というようなものだと思う。」

大田堯 『学力とはなにか』 国土社1990

15



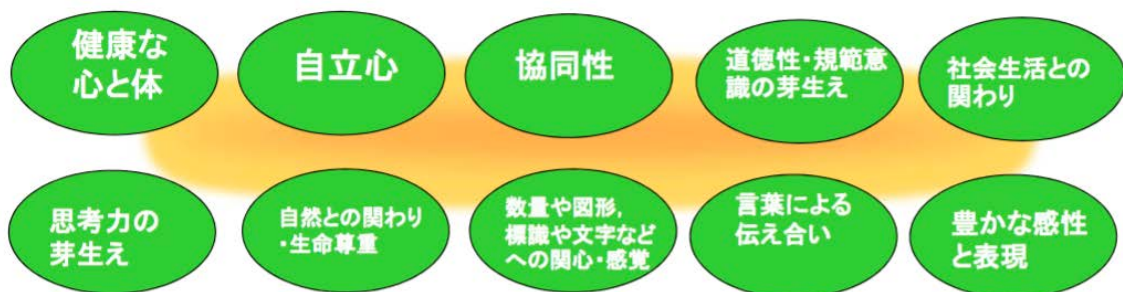
16

- ・ 遊びの中の学びが
充実する工夫や課題は？
- ・ 遊びの大切さを
保育者や保護者に
どう伝えていきますか？

17

「幼児期の終わりまでに育ってほしい姿」

○ 5領域のねらい及び内容に基づく活動全体を通して資質・能力が育まれている幼児の幼稚園修了時の具体的な姿であり、教師が指導を行う際に考慮するものである



○幼稚園等と小学校の教員が持つ5歳児修了時の姿が共有化されることにより、幼児教育と小学校教育との接続の一層の強化が図られることを期待。

○3歳児、4歳児それぞれの時期にふさわしい指導の積み重ねが、この「幼児期の終わりまでに育ってほしい姿」につながっていくことに留意。

10

学校の臨時休業中，子供たちは，学校や教師からの指示・発信がないと，「何をして良いか分からず」学びを止めてしまうという実態が見られたことから，これまでの学校教育では，自立した学習者を十分育てられていなかったのではないかという指摘もある。

文部科学省「「令和の日本型学校教育」の構築を目指して」（中教審答申），2022

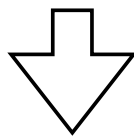
特に、小学校入学当初においては、
幼児期において自発的な活動としての遊びを通して育まれてきたことが、
各教科等における学習に円滑に接続されるよう、生活科を中心に、合科的・関連的な指導や弾力的な時間割の設定など、
指導の工夫や指導計画の作成を行うこと。

「遊んでばかりで
小学校大丈夫ですか？」
と聞かれたらどうしますか？

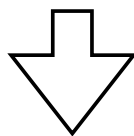
小学校進学までに子どもたちをいか育むか？

21

45分座っていられるって？



興味関心がたくさんある
いろんなことをおもしろがる

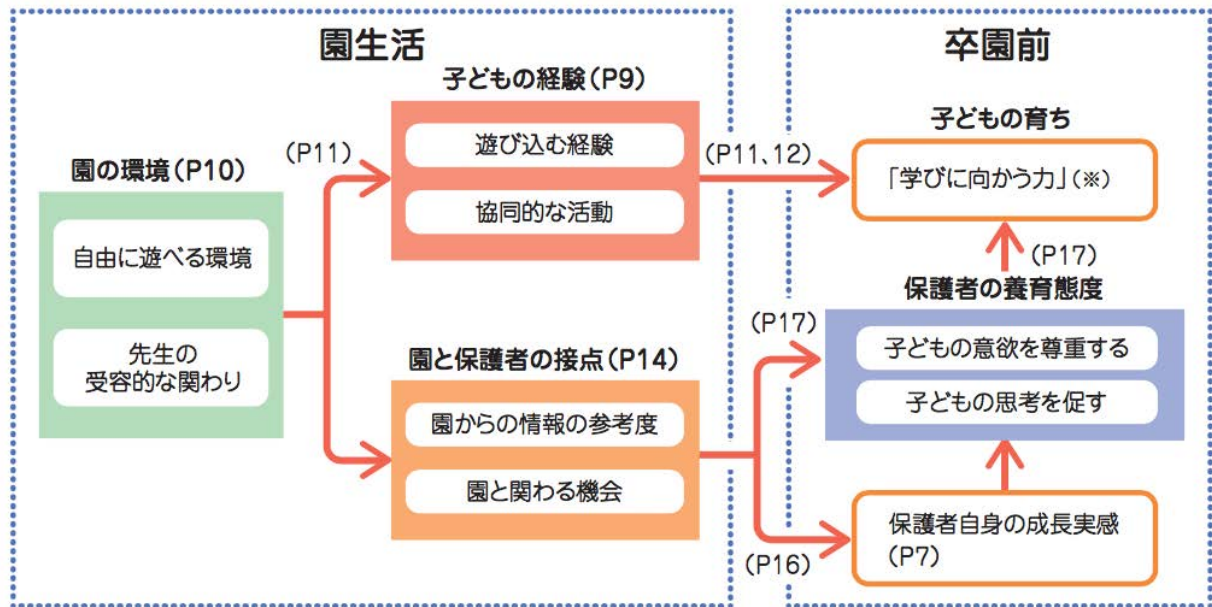


遊びの中で獲得していくことでは。

22

<本調査で明らかになった主な関連>

*矢印は、本調査で明らかになった各要素の関連を示す（一部、本レポートで図示を省略しているものも含む）



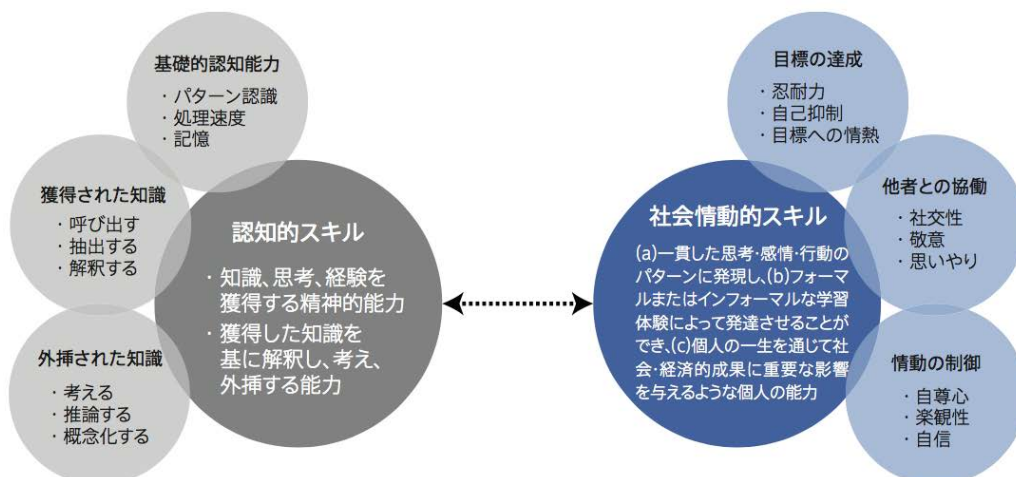
※「学びに向かう力」について

本調査では、子どもの育ちとして「好奇心」「協調性」「自己統制」「自己主張」「がんばる力」を「学びに向かう力」と設定して、園生活との関連を調べた。「学びに向かう力」は生涯にわたり、社会生活を営むうえで基盤となる力である。また、「幼児期から小学1年生の家庭教育調査」(ベネッセ教育総合研究所)において、小学校入学以降の学習や生活につながる幼児期の学びとして設定した3つの軸(「学びに向かう力」「文字・数・思考」「生活習慣」)のひとつである。

ベネッセ教育総合研究所「園での経験と幼児の成長に関する調査」2016

23

図2.1 認知的スキル、社会情動的スキルのフレームワーク



出典：OECD(2015)

OECD・ベネッセ教育総合研究所
「家庭、学校、地域社会における社会情動的スキルの育成」

24

受容的・応答的（対話的） な関わりの重要性

25

第2章 1 乳児保育に関わるねらい及び内容

基本的事項

- ・ 視覚、聴覚などの感覚や、座る、はう、歩くなどの運動機能が著しく発達
- ・ 特定の大人との応答的な関わりを通じて、情緒的な絆が形成される



受容的、応答的に行われる保育の重要性

厚生労働省「保育所保育指針の改定について」

26

なぜ「コロッケ屋さんやりたい!」 と伝えてきたのか？

- ・ 受容されてきた経験
- ・ 自分の思いや意欲を安心して伝えられる環境
- ・ いろんな遊びをしてきた経験
など

指示命令に従う日常からは
「やりたい！」は生まれにくい

27

グループ討議

ここまでの話を聞いての感想と質問

- ・ 遊びを広げる工夫や悩みなど
- ・ 小学校への接続
- ・ 遊びなどの学びを保護者・保育者に伝える
- ・ 受容的・応答的（対話的）な関わりとは？

28

保育の質を 高めるために・・・

29

心理的安全性と業績基準の関連性

	業績基準 が 低い	業績基準 が 高い
心理的安全性が 高い	快適ゾーン	学習および 高パフォーマンス ゾーン
心理的安全性が 低い	無気力ゾーン	不安ゾーン

エイミー・C・エドモンドソン
『恐れのない組織』英治出版2021

30

職場の
「心理的安全性」
向上の
工夫と課題

31

園が保育者にとって
「学びの場」であるか？

32

「学びの場」

本質理解

環境が
学び

対話的
学び

業務
負担軽減

33

本質理解

「保育≡人材育成」

34

保育≡人材育成

保育とは人の根っこを作る営み
だからこそ、人に関わる多くのことに通じる。
そうであれば、
人材育成も保育も大切にしていることは同じ。
つまり、保育を本質的に理解しようとするれば、
人材育成の答えは出るはず。

35

連載2回目に紹介した、私が勤務していた当時の玉川学園幼稚園の部長だった協恵先生が、よく「子どもが『いてほしい』と思うような先生になれ」と話していたことを思い出します。

人材育成と保育の考え方が近いということは本連載で何度か書きました。だからこそ、私は保育者に「いてほしい」と思ってもらえるような園長になりたいです。そうなるよう、これからも学び続ける人であり続けたいです。(終わり)

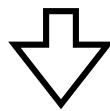
あり

日本教育新聞2020/02/17

36

子どもが「いてほしい」と 思う先生とは？

- いつも笑顔の人
- いろんなことを面白がっている人
- 子どものやりたいことを応援してくれる人
- 安心できる人、居心地のいい人



園長、主任の先生はどうですか？
保育者にとって「いてほしい」人ですか？

37

大人の「させる」働きかけが 子どもを「育てる」ことなのか

鯨岡峻『保育・主体として育てる営み』2010ミネルヴァ書房

38

園長・主任の

「させる」働きかけが
保育者を「育てる」ことなのか

グループ討議

ここまでの話を聞いての感想と質問

・人材育成の工夫や悩みなど

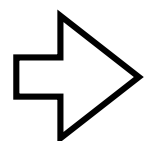
対話的
学び

「ともに学び合う仲間」

41

対話的
学び

「ともに学び合う仲間」



保護者とも学び合う

42

保護者に対する見える化の効果

- 具体的に理解出来る。
- 会話が増える。（対保育所 対子ども）
- 保護者が遊びを面白がるようになる。
- 保護者が協力的になる。クレームが減るかも。
（クレームは見えない、わからない不安から起こることがある）
- つくっている保育者の質の向上につながる。

43

ドキュメンテーションの類型

- **事実記載**→クラスであったことをそのまま記載
- **プロセス中心**→遊びのプロセスを順番に記載
- **学びや育ち記載**→
子どもたちの姿等から幼児期の学びや育ちを記載
- **保育者の思い**→
子どもたちの姿等から保育者の願いや思いを記載
- **その他**→保護者へのお願いや環境の変化など

44

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～

2019（令和元）年6月

厚生労働省

厚生労働省「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」2019

45

【事例 13】 保育を丁寧に伝える工夫と保護者の保育への参加

この事例のポイント

写真を中心とした
記録を保護者に発信

保護者に保育が伝わり
対話も増えてくる

園と保護者が一緒に
なって子どもを育てる
という意識が高まる

写真や文章による子どもの育ちの記録を保護者に分かりやすく発信することで、保護者が園の保育にも関心を持ち、参加しやすいようになり、保育の質の向上にもつながります。



記録の発信の実際

子どもの姿を多面的に伝えるために

以前から、0才児から5才児まで個人の連絡帳を使用して子どもの育ちを伝えていましたが、文章だけでは伝わりにくい部分があったため、写真を活用し、その子の集団の中での関わりや、見えにくい育ちなどを保護者に伝えられるようにしました。

写真は具体的に子どもの姿や保育の様子を伝えることができます。

ポイント

厚生労働省「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」2019

46



記録を継続的に発信するために

記録の発信は保育の中で子どもが興味関心をもって取り組んでいる場面や育ちを感じた瞬間などを写真で撮影し、文章を加えて作成します。1歳児以上のクラスでは遊びの盛り上がりなどに応じて週に数回発行し、保護者が気付きやすい廊下に掲示、配布するようにしました。

実際の作成は子どもの午睡時を利用して、パソコンや手書き、手書きのイラストを挿入するなど保育士のやりやすい形式で取り組んでいます。継続的に発信できるように、また内容に応じられるようにあえて形式は決めていません。

また、園長や主任が事前に記録を確認することで子どもや保育をさらに理解し、園長らも子どもや保護者に声をかけられるようになっていきます。

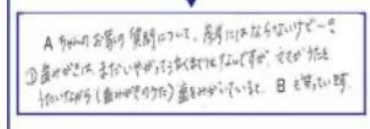
一度きりではなく、続けて発信できるようにあえて書式を決めずに、保育士のやりやすい形式で作成しています。

ポイント

厚生労働省「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」2019



歯みがきを嫌がる・・・



保護者の悩みに他の保護者が回答
(リプライ)

記録の発信による保育士・保護者の変化

写真と文章による記録の発信を始めてから、保育士にも変化が見られるようになりました。それまでは「子どもの姿」だけを伝えようとしていたのが「子どもの学びは何か？」を考え、保護者に伝えるようになってきたのです。

また、発信する記録は、子どものいいことばかりではなく、たとえば喧嘩の場面なども取り上げるようにし、子どもたちは様々な体験の中で多くのことを学んでいることを理解してもらえるようにしています。

発信を続けていくと、保護者は自分のクラスの記録だけでなく違う年齢のクラスの記録をみる人もいて、「こんな風に大きくなるんだ」「懐かしい」と我が子の数年先を見通したり、振り返ったりしながら、子育てのヒントにするようにもなってきました。

発信を続けることで保育士の意識も変化し、専門性の向上にもつながります。

ポイント

厚生労働省「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 2019



保育参加で子どもと遊ぶ保護者

保護者が保育に参加しやすくなる

また、記録に対する保護者からのリプライも発信（許可はとる）することもあります。保護者の意見やアイデアもあわせて発信することにより、リプライした保護者はもちろん、それをみた他の保護者もさらなるアイデアをくれるようになるなど、保育に参加する意識が高まっています。

さらに、記録の発信をきっかけに園の保育がより分かるようになったことから、以前から実施していた保育参加の希望が増え、園と保護者が一緒になって子どもを育てるという意識が高まったように感じられています。

写真などを使った記録の発信をすることで保育が身近に感じてもらえます。

ポイント

実践に活かすためのヒント

- 文字だけでなく、写真が加わることで、保育や子どもの育ちが分かりやすくなります。
- 写真や文章による記録を通して、ただ見るだけでなく、保護者や子どもと対話が生まれます。
- 写真や文章による記録で保育が分かりやすくなると興味をもつ保護者が増えてきます。
- ある保護者の悩みを共有し、他の保護者が答えたことも併せて発信することで、保護者が保育に参加する意識の高まりが見られます。

厚生労働省「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」2019

環境が
学び

「保育環境から学び合う」

業務
負担軽減

「今の課題…」

51



The image shows the cover of a Japanese government publication. At the top left is the logo of the Ministry of Health, Labour and Welfare (MHLW), with the text '厚生労働省' (Ministry of Health, Labour and Welfare) and 'ひた、くらし、みらいのために' (For a healthy, comfortable, and bright future). The central illustration depicts a man and a woman holding hands with two children, forming a circle, surrounded by a decorative border of pink cherry blossoms and a purple balloon. Below the illustration, the title is written in bold Japanese characters: '保育分野の業務負担軽減・業務の再構築のためのガイドライン' (Guidelines for Reducing Workload and Restructuring Work in the Childcare Field). At the bottom left, the date '令和3年3月' (March 2021) is printed. On the right side, the publisher's name '厚生労働省' (Ministry of Health, Labour and Welfare) is listed, followed by the title in English: '「保育分野の業務負担軽減・業務の再構築のためのガイドライン」' (Guidelines for Reducing Workload and Restructuring Work in the Childcare Field), and the year '2021.3'.

厚生労働省
「保育分野の業務負担軽減・
業務の再構築のためのガイドライン」
2021.3

52



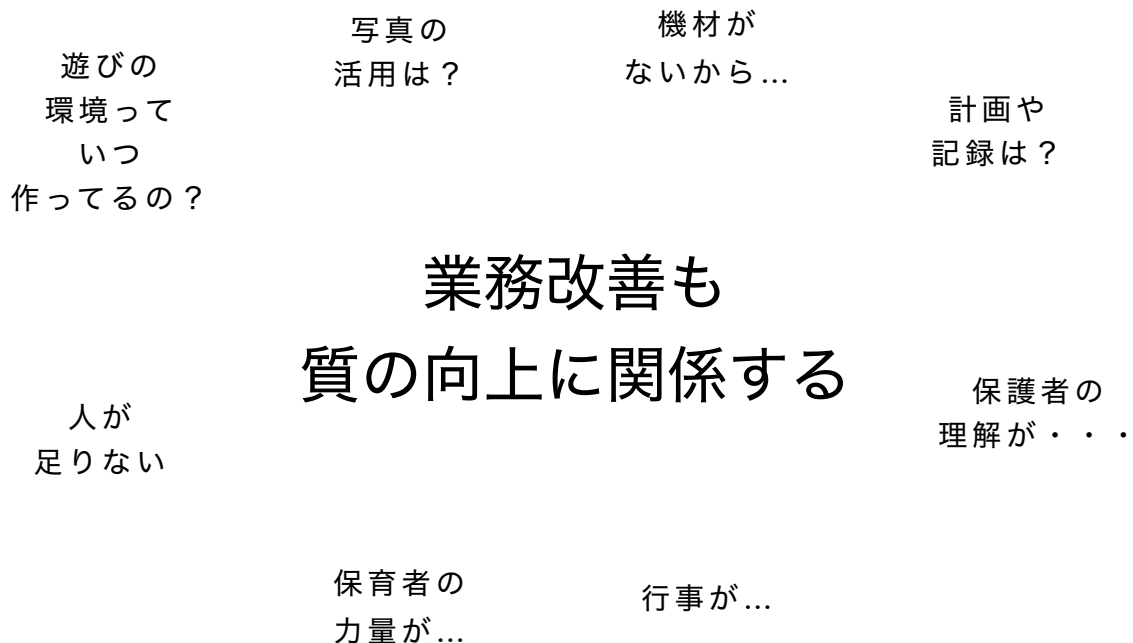
「業務負担軽減」は（中略）
保育士等が、本来の保育の仕事に注力できるよう、業務の内容や役割分担、保育士等の働き方といった職場のあり方を見直し、改善することにあります。

施設長が組織運営のためのマネジメント力を身に付け、職員と業務負担の軽減や働き方の見直しなどについて話し合い、保育士として働くことの魅力とやりがいを感じられる勤務環境にしていくことが必要です。

厚生労働省「保育分野の業務負担軽減・業務の再構築のためのガイドライン」2021

55

保育の質の向上の課題？



56

東一の江幼稚園が
やってきたこと

●行事や活動の精選

57

精 選

＝

業務負担軽減

58

行事や活動が多い そのねらいが不明確・・・

- 保育者がその準備に「追われる」
- 保育者の疲弊感が強まる
- 子どもは受け身になる
- 保護者は喜ぶ

59

この行事のねらいは何ですか？

毎年やってることだから。
親も子どもも喜んでるから。

教育か？

60

「保護者が楽しみに
しているんだから、
行事や活動が
減らせない。」

は正しいのか？

61

他にも...組み体操、マラソン大会、
卒業式、二分の一成人式・・・

子どもって
大人が感動するために
いるんだっけ？

「感動ポルノ」
(ステラ・ヤング)

保護者会資料より

62

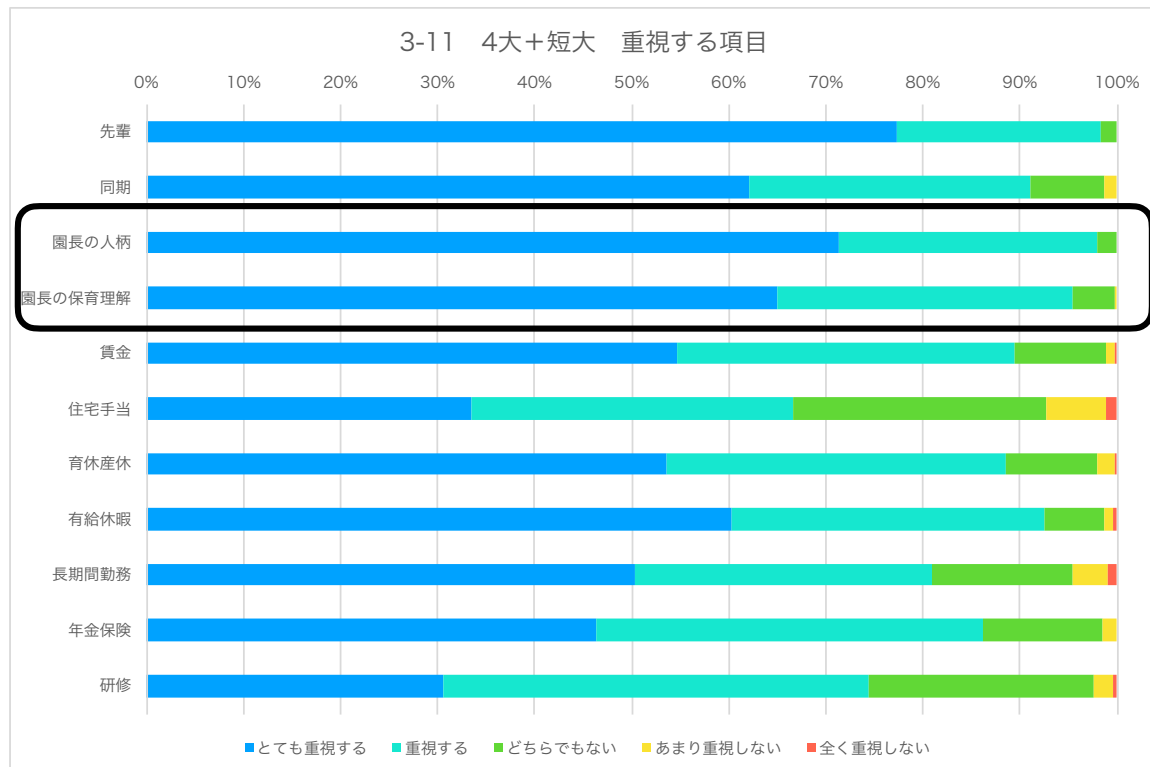
行事の指導に当たっては、
幼稚園生活の自然の流れの中で
生活に変化や潤いを与え、
幼児が主体的に
楽しく活動できるようにすること。
なお、それぞれの行事については
その教育的価値を十分検討し、
適切なものを精選し、
幼児の負担にならないようにすること。

幼稚園教育要領

人材育成と採用

保育の質の向上のヒントがある

就職する園を選ぶときに重視することは何ですか？



田澤里喜・若月芳浩『採用と育成の好循環を生み出す園長の仕事術』2020,中央法規より作図

65

（実習園に）一番高い点数をつけた理由を教えてください。

- 保育者がとてもこどもの気持ちを汲み取った保育をしており、憧れの気持ちを持ったから。
- 遊び中心の保育でたくさんの遊び道具があって環境構成が凄かった
- 子どものその時の思いや興味、主体性を大切に保育が展開されており、先生方も温かい方ばかりだったから。

田澤里喜・若月芳浩『採用と育成の好循環を生み出す園長の仕事術』2020,中央法規より抜粋

66

（実習園に）一番高い点数をつけた理由を教えてください。

- 職員同士の人間関係がよくミーティングでの意見交換が上下関係で関係なくできる良い環境だったから。
- 保育観に根拠がある事を理解出来た。
- 園長先生や先生方の人柄や園の雰囲気ですてきだったから。
- 保育者が優しかった。じぶんの課題点をしっかりと教えて頂くことができた。

田澤里喜・若月芳浩『採用と育成の好循環を生み出す園長の仕事術』2020,中央法規より抜粋

（実習園に）一番低い点数をつけた理由を教えてください。

- 出来ないことを怒っていて疑問に思った。
- 学校で触れないタイプの園
- 先生の指示が多い
- 園長先生が保育者の方々を干渉し過ぎているような感じ、決められた保育をしているように感じたから。

田澤里喜・若月芳浩『採用と育成の好循環を生み出す園長の仕事術』2020,中央法規より抜粋

（実習園に）一番低い点数をつけた理由を教えてください。

- 実習生が邪魔であるような態度を取られたこと
- 実習生の前でも保育者同士の悪口がとびかった。
- 保育者、園長の視線が痛かった。優しいようで優しくなかった。

田澤里喜・若月芳浩『採用と育成の好循環を生み出す園長の仕事術』2020,中央法規より抜粋

遊び心を大切にする

面白がっている人が
傍にいることは
しあわせなこと

グループ討議

本日の感想と質問

質疑応答

73

新刊『子ども主体の保育と保育者の役割』

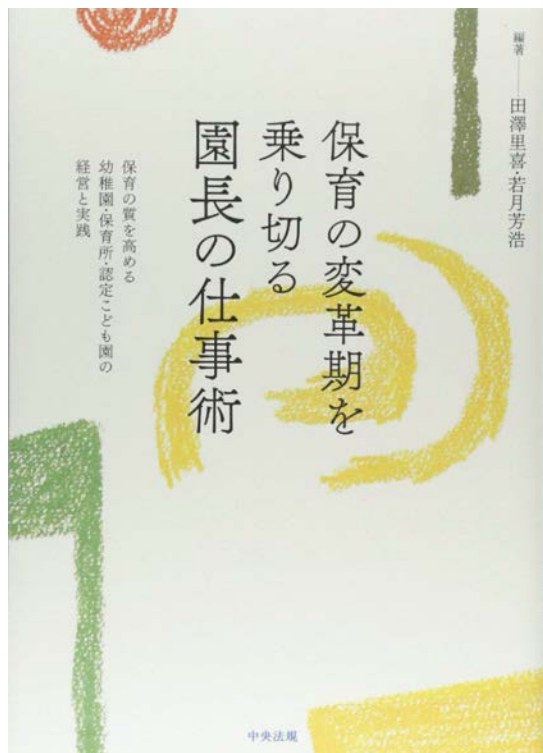
世界文化社,2023



『保育の質を向上させる園づくり』

世界文化社,2021

74



中央法規

75

トライアル・アンド・エラーに学ぶ

質の向上を目指す 保育マネジメント

井上眞理子
田澤里喜
田島大輔
編著

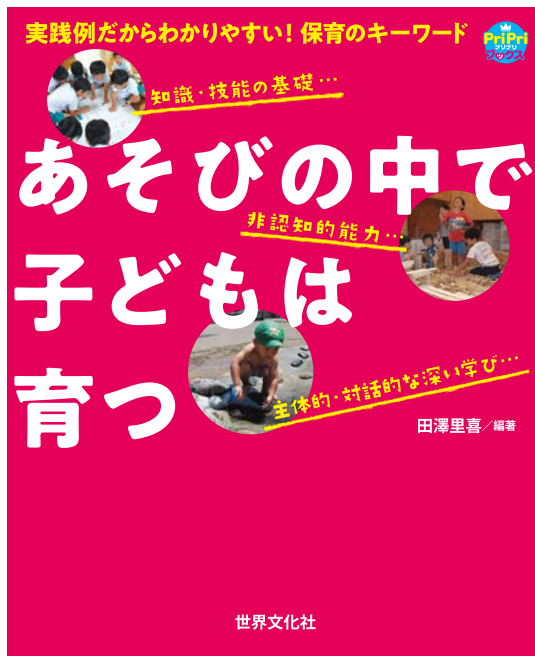
次につながる「失敗」の
活かし方がわかる
14の実践事例

- ✓ 人材育成
- ✓ 研修
- ✓ 環境構成
- ✓ 遊びの充実
- ✓ 記録
- ✓ 行事
- ✓ 保護者支援
- ✓ 地域との協働

Trial & Error

井上眞理子・田澤里喜・田島大輔
『質の向上を目指す保育マネジメント』中央法規 2021. 7

76



世界文化社

77



大豆生田啓友・渋谷行成・鈴木美枝子・田澤里喜

『これからの時代の保育者養成・実習ガイド』中央法規 2020

78