

令和5年度第1回人材育成のための意見交換会 議事要旨

1 開催日時

令和5年7月31日（月） 午後2時00分～午後3時30分

2 開催場所

広島市役所北庁舎（中区役所）6階 教育委員室

3 出席者等

- (1) 学識経験者・教育関係者・関係団体代表者
深澤 悦子【座長】（広島都市学園大学子ども教育学部子ども教育学科教授）
伊藤 唯道 （広島市私立保育協会 副理事長）
清川 里佳 （広島市私立幼稚園協会 副理事長）
川西 千奈美 （広島市保育園園長会 代表）
岩本 弥和 （広島市立幼稚園長会 副会長）[欠席]
- (2) 事務局（広島市こども未来局・広島市教育委員会事務局）
保育指導課 主幹
教育企画課 課長補佐、主幹、主任指導主事、主査、指導主事、主事
指導第一課 課長補佐、指導主事
教育センター 主任指導主事

4 議題（公開）

- (1) 令和5年度人材育成のための意見交換会について
- (2) 充実・深化期Ⅱを対象とした研修について

5 傍聴人の人数

0名

6 意見交換会資料名

- ・資料 1 令和5年度人材育成のための意見交換会について
- ・資料 2 充実・深化期Ⅱを対象とした研修について
- ・資料 3 「広島市幼稚園・保育園・認定こども園等の園長等合同研修会」
- ・参考資料 令和5年度広島市幼稚園教諭・保育士等の相互参加可能な研修

7 出席者の発言要旨

議題(2)に関する事務局の説明に対し、以下のような意見・質問があった。
(議題(1)についての意見・質問はなかった。)

※ ○は学識経験者・教育関係者・関係団体代表者の発言を表す。

- 資料3について、本研修の位置付けと身に付ける力の部分には、事務局が例として「(カ) 組織を運営する力」、「⑫職員が適切な役割分担の下、協力して園運営に参画することができるよう、必要となる人材を育成する。」を位置付けている。充実・深化期Ⅱを対象とした研修ということで、そのように考えたのだろうが、私は、「(ウ) 協調性」、「⑥働きやすい職場風土が醸成される環境づくりに取り組む。」ということから始めるとよいと思う。

保育士・幼稚園教諭が不足する中で、各園等では、園長が職員の学びやすい職場環境を作っていくことこそが全体の底上げにつながっていくと思う。

- 必要となる力には、「良好な関係」という言葉もあるが、学びやすい環境づくりとはどのようなものが考えられるだろうか。
- 気軽に語り合えるとよいが、ただ仲が良いというだけではなく、疑問や意見を述べ合い高め合うなど、対話が可能な組織になるとよい。
トップダウンの組織では、職員が意見を述べられない。
- 安心して話ができる職場の雰囲気や、充実・深化期Ⅰの立場の職員を巻き込みながら作っていくことを大切にされた組織づくりについて学べるとよい。
- 「組織づくりについて」といったようなテーマを掲げた研修の場合、現実的に見てそういった研修に参加する方がどのくらいいるのだろうか。
- トップダウンの組織運営はまだ世の中に多く、幼稚園・保育園等においても例外ではない。
- 園長の強いリーダーシップにより、職員をけん引していくことで本当に職員の資質・能力が高まり、幼児教育・保育の質の向上ができるのなら良いかもしれないが、その人だけの幼児教育・保育になってしまうという懸念がある。多様な意見が入っていくことが幼児教育・保育には大切である。
- 組織づくりの研修というよりも、保育の内容や方法について園長等が知るといふ視点もある。
- それが重要だが、保育の内容や方法となると園が大切にしている方針や保育方法と路線が異なる場合、最初から参加しないということも考えられる。
保育の方法等については、副園長・主任に任せている園も少なくない。保育経験のない園長を配置する園の場合は、経営と保育の内容を整理し、分けて考え、園長が園の経営を事務的に行う場合もある。そういった園は、副園長、主任が参加するのもよいかもしれない。経営と保育の内容や方法を分けている場合は、園経営と保育の内容を担当しているそれぞれの立場の相互理解が重要になる。
広島市の公立保育園の園長は全て保育経験のある園長だと思うが、他の自治体では、行政事務職の方が園長をしているケースもある。
- 私立幼稚園については、仏教寺院やキリスト教会が園を運営していることや世襲制で園長に就くことが多い。公立幼稚園長のように、全員が保育経験者ではなく、様々な立場の方が園長となっている。
- 私立保育園では、1つの園が複数のグループ園を運営するようになってきたことで、保育経験のある園長が増えてきた。そうすると、同じような理念や保育の内容及び方法により園運営する園が増える。
- 皆様方から出していただいた状況を踏まえ、多様な園等から園長が参加しやすい研修にしていくには何が必要となるのだろうか。
- 私立幼稚園の幼稚園教諭の勤続年数の平均は8年だが、これでも年数は上がった方である。どのような園等の園長も、職員が辞めないということについては、

力を入れているので、職員が辞めないことに繋がる研修ならば参加しやすいのかもしれない。

- そういった視点を研修名に入れるという工夫は確かに良いと思う。職員が辞めないというのは、良好な職員関係の職場環境に繋がる。
- 公立の保育士は基本的に辞める方が少ないため、「職員が辞めない」という言葉は斬新だと感じたが、保育者が辞めないためには語り合う風土が必要であることを考えると、公立保育園の園長も共通に学ぶことができる。
- 内容は共通で良いが、研修の案内を工夫することが必要になる。
- 勤続年数については、園によって差がある。そういったことから、語り合えるということをキーワードとしながら、どのような言葉を入れていくとよいのだろうか。
- 「同僚性」はよく使われている。
- 同僚、職場、仲間など何が良いのかを検討しながら、何を語り合うのかを中心にして研修全体を検討していくようになる。
- 具体的な例になるが、こういった研修を開始するに当たって、職員同士がなんでも話せるようにするための第一段階として、自園では、話すことを目的にした研修からスタートした。
- 園内研修もステップがあるように、そういった段階を踏む取り組みもよいと思う。公開保育では、話し合いに慣れていないと、良いことしか伝えない。そこで止まってしまうとただの仲良しごっこで終わってしまう。園長はその先を見据えて話し合うことや語り合うことが必要である。
日本人はクリティカルシンキングに慣れていない。クリティカルな考え方について、日本人は批判を揶揄と捉えてしまいがちである。そうではなく、クリティカルな思考とは、明晰な考えに基づいて真理・真実を問い、改善的に捉えることである。そのためには、いいことや厳しいこと、嬉しいことや悲しいこと、嫌なことや楽しいことを含めて改善に向かって語り合えることが必要となる。
日本の学校教育の場合、授業の過程において、このような経験をしてきた子どもたちが少ないように思う。そのため、そういった経験のある若者が少ない。
だからこそ、園内で保育実践に対して真剣に、純粹に、クリティカルに語り合えるそういった経験ができるように仕組むことが求められるのではないかと思う。
- 語り合いについて、若い方たちは本人にその気はないが、相手を否定するような伝え方をする人もいる。結果として、相手が自分の考え方を否定されたと捉えてしまい、陰悪な雰囲気になるケースが若い世代にはある。
そういった部分を考えて発言できるようにならないと、良い対話をするのは難しい。
- 相手の立場に立った言葉が足りず、うまく伝わりにくいので、若い人の会話を聞いていて、確かにもどかしさを感じることもある。
- 若い先生方の話を聞いていると、人を傷つけていることに気づいていないが、

自分はしっかりと傷ついている。そういうもどかしさを客観的に見ていて感じることもある。表現の仕方、言葉選び、保育を見る視点が異なるので、語り合いを楽しみ、次の保育につながるというところまで至るには時間を要する。

- 語り合う経験が少ないまま就職してしまうと、職場ですぐに語り合うということとはできない。反対に、そういう経験のある人は就職してからすぐに語り合うことに馴染める。そのような一人一人の職員に経験の違いがあるということを園長が理解することができるとうい。
では、何を真ん中に据えると園長や主任等が語り合えるようになるだろうか。
- 語り合いは、保育を振り返りながら進んでいくため、保育経験のない園長がそこへ入るのはなかなか難しいと思う。
- まず、何に視点を置いて話し合うとよいのか戸惑うのではないだろうか。
- 多様な経験をした人がいることが、保育にプラスになり重要である。そのため、保育をしていなかった園長等が保育に関わるようになるとよりよい影響が出る可能性はある。
しかし、そういった園長が職員と保育について実際に語り合うことは、園の規模や業務的な役割分担などそれぞれ事情があるので、難しいのではないかと思う。
- ここまでの話をお聞きしていると、園運営をする充実・深化期の方は、経営と育成が大きな柱になることが見えてきた。
- そういったことを、1つの園だけでしている園もあれば、法人本部がお金を含めて複数園の経営管理をしている園もあるので、実情は多様である。
しかし、どのような園の園長であっても、ある程度保育のことを理解し、園を成長させる力が求められるのではないかと思う。
- 園長がそういったことをしていかなければ、少子化の影響があるためこれからは園の存続にも影響していくと思う。園長が自園の良さを理解し、語ることが重要になってくる。
- 園運営は、経営だけを考えた形だけの宣伝や保育をしていると、今後、より難しくなると思う。
- ここで一度キーワードを整理する。経営と育成がある。
経営には、職員や園児が困らないようにするための人的配置やハード面や資金に関連したことが含まれる。育成には、語り合える職場づくりが含まれる。
- 経営となると、公立の幼稚園・保育園の園長はあまり考えなくてよいのかもしれない。
- 職員の確保という点は、育成の視点で公立の園でも共通に学べる。
- 経営を細分化してみると、一つは、園を運営するマネジメント、もう一つは園自体の教育方法・保育方法のマネジメント、更に、職員を育成する人のマネジメントという3つの柱になる。

私の個人的な考え方としては、経営の中にある組織の一員としての育成とは別に、より人間力を育むような育成を位置付ける必要があると思う。

- これまで出てきたワードのうち、「職員が辞めない」については、惹かれる言葉だが、職員が辞めることの少ない組織からすると興味が薄いかもしれない。公立と私立と一緒に研修をするとなった際に、そのあたりを踏まえて研修名の示し方をどうするのかを検討するとよい。
- 公立の立場からすると、もっと保育を楽しむためにといった視点の方が馴染みやすい。
- そういうことだと思う。このように、公立と私立では、語り合いがなぜ必要なのかについて学ぶとしても、惹かれるワードが異なるので、同じ内容の研修であってもタイトルやサブタイトルの工夫が必要になる。
- 言葉は検討が必要だが、例えば、主題には、魅力的な園にしていくために。副題には、保育を続けていきたい、もっと楽しい保育、といったメッセージ性のある言葉が入るとよい。
時代を読む力が園長には求められる。時代は流れて動いているが、変わってはいけないものを残しつつ、変えるべきものを変えていく柔軟さが必要である。
- 資料3に例として挙げているような国の動向について学ぶということはよい。就学前の状況もそうであるが、教育委員会が関わっているということもあるので、学校教育がどのように変わっているのかということも園長が学ぶと一つのよい視点になる。
また、小学校のカリキュラムマネジメントは地域の園を含む皆で作成することになっているのだが、園もそのような形で皆が関わり、自園の保育計画を作っていけるとよい。トップダウンでは職員がやらされているという受け身になる。そうではなく、職員が、職場風土や園の保育を自分たちが作っていると感じ、当事者意識に立つことが重要だ。そうなると、離職者の減少にもつながる。
- 園の教育課程や全体的な計画などは基本的に園長が作成しているのか。
- 自園では、基本的なものは園長が作っていたが、行事などをどうするのかといったことなどから徐々に、職員と一緒に皆で作成するように変化させてきた。土台を園長、主任が作り、改善は皆で行っている。
- マネジメントの中には、職員が自園の一員であるという自覚を持ち、支えるといった視点が必要である。
また、園長は、文部科学省やこども家庭庁などの公的動向、幼保小連携についても十分理解を深めるといったことが必要になる。
- 園は、小学校の学びがどういうものであるのかということについて興味を持ち、小学校の教育が変わってきつつあるということ把握して連携することが重要である。
- 平成29年度改定の学習指導要領には、昭和26年度版以降、久しぶりに前文が記載された。そこには、小学校、幼稚園、保育園、認定こども園がいかに繋がっていくとよいのか記載されている。園長はこの部分だけでもよいので読んだ上で、小学校と連携できるとよい。

架け橋プログラムの中には、小学校と園による意見交流や研修をすることが記載されているが、そういうところを園のリーダーがマネジメントしていけばもっと関わられる。

マネジメント部分では、公的動向の研修、幼保小連携の研修について学ぶことができるという点が見えてきたが、そのほかに共通で学べるような内容があるだろうか。

- 保護者対応について学ぶのもよいのではないだろうか。
- 保護者対応について、充実・深化期Ⅱの立場の方にはどのような力が必要になるのか。
- 例えば、担任や主任は日常の保育の中で起こる保育中のトラブル対応や必要な連絡などの対応をしている。園長は、そういった保護者対応のみならず、もう少し大きなくくりの部分で保護者対応している。
近年は、保護者に対して、子どもを育てる一人の親としての心構えや子どもとの関わる姿勢について伝える役割が重要であると感じている。最近のニュースを見ていると、親子関係、親としての自覚、親であることの苦しさなどが要因となっていると思われる悲しい事件が多い。こういった世の中で、子どもの就学前に親としての力を園が支え保護者に身に付けてもらうことで、小学校入学後、子どもと親が困らないようにしていくことが大切である。
- 今のような意見の他には、療育センターや児童相談所などの専門機関との連携をしながら保護者を支えるという力も必要である。
- いずれのご意見も、保護者を含めて子どもの将来を見据えて現在どう支援するのかということが重要であり、園長に必要な力だと思う。
- 今の世の中は、子育てに限らず情報過多であるため、保護者は情報が入り過ぎることにより、何が正しいのか、どうするとよいのかということに迷い、結局行動できないでいるケースが多い。
保育所保育指針には、子育て支援について、保育所の特性を生かした子育て支援の中に、保育所の特性を生かし、保護者が子供の成長に気づき子育ての喜びを感じられるよう努めることが記載されている。また、保護者との相互理解に関することの中には、保護者の子育てを自ら実践する力の向上に寄与することも記載されている。
そういった視点を踏まえた保護者対応の力が園長には求められる。15世紀にコメニウスは、母親学級の指針という本を執筆している。こうしたことから考えられるのは、親が親となるということは、永遠のテーマなのかもしれない。
子育て力の育成をすることは、園長にとって必要な力である。
- 親が親として力を付けていくことは勿論重要である一方、そこに限界が来ているという事実も考えていかななくてはならない。そういった現実があるからこそ、「社会全体で子どもを育む」、「子どもの最善の利益」といったことが子ども家庭庁の社会的養護の取組の理念にもされているのだと思う。
親が困らないよう支援していくというのは重要だが、親を育てる、親にどうにか力をつけてもらうというのは実際に難しくなっている現状があるように思う。
- 子どもの幸せを考えると親は切り離すことができない。確かに社会が保護者を

支援することも重要だが、親が社会に支援してもらえるからそれでいいと捉えるようになるのも少し違ってくると思う。子どもを産み育てることがどういうことなのか親には自覚してもらえるとよいと思う。

- そのバランスが難しいところである。愛情をもつ親としての自覚も必要である反面、そういったことが強くなりすぎることで、悲惨な事件につながっているようなことも感じている。
- 園の立場からすると、困っている保護者の話を聞き、支援し一緒に成長していくことが基本的であるが、そこだけでは解消しないケースももちろんあるため、その際は専門機関につなぐことが重要である。そこに気づき判断し、動ける力が園長には必要である。
- そういった意味からすると、保育園は毎日保護者が園に来られるため、気づきやすい環境なのかもしれない。
- 確かに保育園は、安心の土台を作り、そこから窓口を広げ、いつでも相談にのれる体制を作りやすい。
- 幼稚園では、毎日保護者と顔を合わせることができる園とそうでない園がある。
- 親が声を出せる、困ったら相談できるそういった関係が重要になる。
- 保育者も困ったことや思ったことが言えるという前半の話ともつながっている。
- 職場風土にしても、保護者支援にしても、語り合える職場環境をつくり、それがよい保育に繋がっていくという視点を踏まえ、充実・深化期Ⅱの研修はどういったものを実施するとよいのだろうかと考えていくとよい。
- 保護者対応や園内の保育の充実、職員の育成などに共通して重要なことが語り合いであると捉えた場合、強いリーダーシップにより園運営をする園長像では難しいし通用しない。更には、保育者もそういう経験より、協働的な学びを学生時代までに経験した方が多くなっているという変化を園長が捉え、園の風土を変えていこうと考えてもらえる研修にできるとよい。
- 今のリーダーシップを問う研修になるとよい。
- 関係づくりをどのようにしていくのかということ園長が学び理解することで、保護者対応のみならず、園内の様々なところに良い影響が生まれるため、関係づくりについて学べる研修ができるとよい。
- 各園長に楽しく働いているかを問いたい。楽しみながら働いている園長でなければ、職員と一緒に働いていて楽しくない。忙しくても問題があっても、仕事が楽しいから対応でき、乗り越えられる。皆がそうなるよう、楽しさの輪が広がるような学びにつながるとよい。
- 充実・深化期の園長等がどのような立場であっても、子どもを真ん中にして、楽しみながら、仲間と共に保育を問い続け、語り合える力がベースとして必要で

ある。

子ども同士、職員同士、どの枠にも共通しているのは、他者性の希薄化を避けるということである。園長先生方が、そういった繋がりづくりについて学び、更に一人一人を大切にする力を身に付けられるようになるとよいのではないだろうか。