

平成27年度 文部科学省委託

「幼児教育の質向上に係る推進体制等の構築モデル調査研究」

---

私立幼稚園の学校評価における園長等  
のリーダーシップに関する研究  
—教育の質向上に係る園長等研修との関連性—

---

## 目次

1. はじめに.....	3
2. 研究に至った経緯 .....	4
3. 今年度の具体的な取組内容 .....	7
(1) 公開保育コーディネーター養成講座 .....	7
(2) 認定こども園における評価 .....	14
(3) 園長・リーダー研修会.....	17
4. まとめ .....	30



## 1. はじめに

公益財団法人全日本私立幼稚園幼児教育研究機構

理事長 田中 雅道

幼児期の教育については、教育基本法第11条において「生涯にわたる人格形成の基礎を培う重要なもの」とされている。また幼保連携型認定こども園について規定している「就学前の子どもに関する教育、保育等の総合的な提供の推進に関する法律」第1条においても、「乳幼児期における教育及び保育が生涯にわたる人格形成の基礎を培う重要なものである」とされている。このように我が国の法律において幼児期の教育については子供の健全な心身の発達を図りつつ生涯にわたる人格形成の基礎を培う重要なものとされている。

さらに近年、子供が良質な環境の基、遊びを通して主体的な学びを深めることが、先進諸国の教育課題として重要視されている「問題解決型の学力育成」の根幹に関わっていることが明らかになり、従来から日本の幼稚園が大切にしてきた遊びを中心とした教育の重要性が再認識されてきている。幼稚園教育要領や小学校以降の学習指導要領の改訂に関する議論においても、日本が向き合わなければならない労働人口の減少、コンピュータの一層の進化、ロボットの進化に応じた新しい学力観が検討され、小学校以降において幼稚園等で培われてきた学びを踏まえ、アクティブ・ラーニング等に取り組むことが強調されてきている。また、自分の意志と相手の意見の調整をするなどのいわゆる非認知能力などの幼児期の学びの中で育まれる力は、生涯の基盤を培うものとして社会に役立つ学力の育成の基盤としても注目されている。

子ども・子育て支援新制度がスタートしているが、子供の育ちや教育・保育の質についての議論は十分ではないという指摘もあり、真の意味での幼児期の教育・保育の質の向上、特にプロセスの質の向上はますます重要になってきている。しかし、現在、乳幼児施設等で実施されている第三者評価は、外部の専門家による書面での外部監査的な評価の性格が強いという指摘があり、幼児期の教育の特性を十分に理解した評価者が評価を行うものではないため、実際の保育内容やプロセスに関する評価として保育の質の向上に寄与しているとは言いがたい。子供の育ちにもっとも重要な影響を与える教育のプロセスの評価、学校教育法に規定されている自己評価、学校関係者評価の延長にあるべき教育の質の評価の視点を持った評価システムの構築が喫緊の課題であるという認識の基、この委託研究を行なってきており、今年度はさらに学校評価を推進し質の向上を図るための園長等のリーダーシップについての研究を行った。本研究が各幼稚園における学校評価を通じた教育の質の向上にすれば幸甚である。

## 2. 研究に至った経緯

### (1) これまでの取組み

本研究は、私立幼稚園の協力を得て（公財）全日本私立幼稚園幼児教育研究機構（以下「本財団」という）が私立幼稚園における学校評価の推進のために、学校関係者評価の活性化及び公開保育を活用した学校評価実施支援システムの構築を図ろうとするものである。

本財団ではこれまで、平成 20 年度より文部科学省委託「幼児教育の改善・充実調査研究（以下、文科省委託事業とする）」に取り組んでおり、学校評価に対する私立幼稚園の意識や実行の実態を分析する中で、平成 22 年度文科省委託事業では保育所等の第三者評価のような書面上での評価だけでは保育所等における保育の質の向上は難しいという結果に至った。そこで、平成 23 年度文科省委託事業において第三者評価の手法として公開保育を取り入れ、教育の質の向上、幼稚園教諭等の関係性の改善について研究を行い、第三者の目を通して教育・保育の実践を見ることで園の良さや課題を客観的に認識できこの方法は有効であることが分かった。しかし、公開保育とその後のカンファレンスだけでは課題の解決は難しく、解決に向けての支援が必要であることが分かった。また、第三者評価の手法としての有効性は評価者の資質に大きく左右され、教育・保育、運営の専門性に加えてファシリテーターとしての専門性が必要であることが明らかになった。

平成 22 年度文科省委託研究「私立幼稚園の学校評価における第三者評価調査」によれば、第三者評価を行うとすればどのような専門性を持つ者に依頼したいかについて（複数回答）「園長経験者や指導主事経験者など、学校運営に関与した経験のある者（79%）」、「幼児教育を専門とする大学教授等（70%）」、「PTA や青少年団体など、園と地域との連携に取り組んでいる団体の役員など、学校や地域の連携に関する知見を有するもの（58%）」、「園の教職員など園の教育活動に造詣の深い者（50%）」、「組織管理に造詣の深い企業等や監査法人の構成員（28%）」や「教育学を専門とする大学教授（22%）」という結果になり、課題の明確化、教育の質の向上を果たすために求められている専門性は「学校運営に関する専門性」「幼児教育に関する専門性」であった。

そこで、平成 24 年度文科省委託研究では、評価者に求められる資質として、「教育・保育についての理解」「運営についての理解」「ファシリテーションについての理解」の 3 つの資質について明らかにし、公開保育を活用した第三者評価の取組を支援する「公開保育コーディネーター」の役割が重要であるという結論に至った。公開保育コーディネーターは公開保育までの準備段階から公開園のサポーターとして、事前研修等において、園の良さや課題を教職員間で共有する支援を行ったり、公開保育当日はファシリテーターとして参加者全員が質問や意見を述べやすい雰囲気を作りながら、公開園の課題についての話し合いを深めたりする役割を担う。そして、公開保育の役割として最も重要なことは、公開した園が自園の良さや課題に気付き、意欲的に園の課題を解決し、教育の質の向上を目指す園の風土を醸成することである。本財団では平成 25 年度に公開保育コーディネーター養成講座を創設し、1 年間のカリキュラムの下研修を実施し、基礎資格の認定を行うこととし、

平成 25 年度から平成 27 年度間で約 200 人のコーディネーターを養成している。

## (2) これまでの取組から浮かび上がった課題

こうした取組は、平成 25 年度及び平成 26 年度の文科省委託研究において、公開保育コーディネーターにより教育・保育の実践を公開し、実際の教育・保育場면을基に公開園の良さや課題を話し合うことで公開園は自覚的な良さや課題に加えて公開保育参加者から様々な気づきを得て、園の教育の質を向上させることが可能となっている。コーディネーター（評価者）だけでは園内の様々な場면을細かく捉えて質の向上につなげることは難しいが、公開保育参加者の存在があることにより教育・保育の場面で起っている様々なことを話し合うことが可能になっている。

園の実情を理解した上で諸々の課題を可視化し、その解決等の方向性を示す端緒となるもので、教育の質向上において有効であるとの結論を得ている。

しかし、平成 26 年度文科省委託研究の「私立幼稚園における学校評価実施支援システムに関する研究」で実施した公開保育コーディネーターのアンケートにおいて、公開園の園長・主任等の説明に不安を抱えているなど、公開園が公開保育やコーディネーターによる園内研修等の機会を得たとしても、その後の園の教育の質向上の取組は、私立幼稚園の運営等の性格上、園長・主任等の学校評価への認識や、園のリーダーの姿勢に大きく左右されることが明らかになり、学校評価を推進し教育の質向上を図るには、指導者としての資質・能力・力量など、園長や主任・中堅教諭等のリーダーシップが非常に重要であることが分かった。

昨今の幼児教育を取り巻く環境の変化を踏まえ、私立幼稚園は、現況に耐えあるいは適応し、また創造、進化し続ける柔軟性を持った組織として、自己の目的を達成する能力を効果的に伸ばし続けることが求められている。その中であって、特に、幼稚園の特性の一つとして挙げられる園の規模が小さければ小さいほど、園内における教師一人一人の力量そのものが問われ重視されることになる。特に、教師一人一人が自己の力量を増強させ教師としての資質・能力を向上させていくためには、園長等は、園の目的・目標等の設定や方向性等に係る意志決定や活動はもちろんのこと、プロフェッショナルなファシリテーター・マインドを持って教師の学習を促す組織文化の育成や教師同士を結び付け学習し、協働する組織の形成など、幼稚園等におけるリーダーとしての役割を果たしていくことが期待されている。

## (3) 今年度の研究

そこで、自己評価の充実や学校関係者評価の活性化を考慮しながら、コーディネーターの養成を含め公開保育の手法を用いた第三者評価を実施するとともに、それに関連付けたリーダーとしての園長等の資質向上研修カリキュラムの構築及びそれによる研修の企画及び実施過程の分析を通して、園長等のリーダーシップ形成・向上過程における研修内容の

有効性や園での学校評価の推進につながっていくことを検証していくこととしたい。

なお、本研究を通して、学校評価の推進に係る園長等のリーダーが学ぶべき内容を明らかにしながら、相乗的に学校評価の実施率向上につなげていきたい。

### 3. 今年度の具体的な取組内容

#### (1) 公開保育コーディネーター養成講座

①公開保育コーディネーター養成講座（第3期） 全体講義とワークショップ

日 時：2015年（平成27年）6月19日（金）11：00～17：00

場 所：砂防会館（東京）

参加者：コーディネーター3期生 68名

講 師：岡 健（大妻女子大学教授）

#### ・プログラム

オリエンテーション、趣旨説明、事前講義、ワークショップ

#### ・概要

公開保育コーディネーター養成講座の3期生養成の1回目の全体講義とワークショップが東京砂防会館で行われた。

幼児教育研究機構の理事長である田中雅道氏の挨拶で開会した。

ついで研修委員長の安達氏から機構の考える第三者評価の流れ（公開保育コーディネーター養成講座）の概要の説明をパワーポイントで解説した。目的としては私学の独自性を担保しつつも公教育を担う（独善に陥らず）側面も重視し、教育の質の向上に資するための学校評価システムの構築を目指す機構のねらいを、その背景に照らして解説した。教育の質を向上させていく各園の園内研修や同僚性の発揮できるプロセスを支援するコーディネーターの養成を各地区で実際に取り組んでいく流れ、ポイント、将来展望も含めて概要をステップごとに受講参加者に整理して明示する。

STEP 1 園長・主任へのヒヤリング（課題の改善の方向性の焦点化）

STEP 2 事前研修（教職員の事前ワークで園の良さと課題の整理と共有）

STEP 3 準備（公開保育のテーマ設定（「問い」を立てる・・・公開参加者のスタンスの趣旨説明）

STEP 4 公開保育当日（実践見学と分科会協議→全体会での共有と課題と手立ての明確化）

STEP 5 振り返り（公開保育を踏まえて園内で課題を整理し課題と手立ての合意形成に向けて）

STEP 6 評価（①幼稚園教育要領の観点 ②組織風土の醸成・学び合い育ち合う「仕組み」へ）

ついで各地区で集まり今後の地区での取組（公開保育、振り返り等の日程）の確認、及びこの後のグループワークのグループ分けを参加者に訊きながら行う（参加者をレベル別に1号から4号に振り分け）。全体で1号から4号の人数を確認し、グループ分けをこの時に行っておく。



昼食を挟み午後からは大妻女子大の岡氏による機構による第三者評価の事前講義を聴講する。

公開保育コーディネーター養成講座の概要とファシリテーションの技法などをパワーポイントで岡氏から「砕いて」分かりやすく説明を受ける。特にこの間実施した東海北陸地区（国風幼稚園 6月8日）のSTEP1のビデオを視聴しながら、参加者に分かりやすいようにポイントを解題する。

休憩を挟んで、レベル別グループによるワークショップを実施した。まずアイスブレイクを行い各グループの緊張を和らげてから今回の講義で「よくわかった点」「わからない点」を付箋に書き込み、貼り出し、グループ内で検討する。各グループ担当の教研委員がファシリテーター役で参加する。付箋を活用して参加者の意見を引き出す。その後メンバーで付箋のグルーピング作業をしてもらい、小見出しを付けて整理する。その後、他のグループが整理したワークの結果を参加者全員で見て回り、各担当の教研委員はその場に見に来た参加者に説明するというやり方で参加者の共有と理解を図る。そして最後にグループに戻り、各グループごとに「ここが訊きたい」質問事項を1点のみ選んでもらう。

テーブルをスクール形式に戻し、岡氏の講義を聴講する。先ず各グループの担当の教研委員が「ここが訊きたい」というグループごとの質問事項を発表。

その後岡氏より出された質問事項を踏まえて、再び国風幼稚園のSTEP2のビデオを視聴する。その中で岡先生の講義（解題）を加えていきながら、参加者の疑問に応じていく。時間が押してSTEP3以降はパワーポイントで解説し講義は終了となる。

強調された点はSTEP1でしっかり聞き込むことが重要であること。それを踏まえてSTEP2でどの辺りがリンクするか、園長と教職員との意識がずれているか、見定めること。STEP3の問作りのヒントは全てここに詰まっている点である、と岡氏が指摘している。今後各地区の公開保育、その後の振り返り（STEP5）についての押さえる点の示唆を受講生が感じ取りながら養成講座を終える。

最後に安家氏による閉会の挨拶で散会した。

## ②各地区の公開保育・ワークショップ

北海道地区＝〔公開保育〕11月6日（北海道・百合が原幼稚園）、

〔ワークショップ〕12月16日（北海道・百合が原幼稚園）

東北地区＝〔公開保育〕10月23日（山形県・竹田幼稚園）、

〔ワークショップ〕10月24日（山形県・山形県私学会館）

関東地区＝〔公開保育〕8月5日（茨城県・つくば白帆幼稚園）、

〔ワークショップ〕8月5日（茨城県・つくば白帆幼稚園）

神奈川県 = 〔公開保育〕 11月21日（神奈川県・南大野幼稚園）、  
 〔ワークショップ〕 12月14日（神奈川県・南大野幼稚園）  
 東京都 = 〔公開保育〕 9月17日（東京都・福島学園幼稚園）、  
 〔ワークショップ〕 9月25日（東京都・福島学園幼稚園）  
 愛知県 = 〔公開保育〕 10月28日（愛知県・国風第三幼稚園）、  
 〔ワークショップ〕 12月2日（愛知県・名古屋ダイワビル）  
 大阪府 = 〔公開保育〕 7月23日（大阪府・庄内幼稚園）、  
 〔ワークショップ〕 7月24日（大阪府・庄内幼稚園）  
 広島県 = 〔公開保育〕 8月21日（広島県・かえで幼稚園）、  
 〔ワークショップ〕 8月21日（広島県・かえで幼稚園）  
 愛媛県 = 〔公開保育〕 10月28日（愛媛県・木の実幼稚園）、  
 〔ワークショップ〕 10月28日（愛媛県・木の実幼稚園）  
 大分県 = 〔公開保育〕 平成28年1月16日（大分県・ひまわり幼稚園）、  
 〔ワークショップ〕 平成28年1月16日（大分県・ひまわり幼稚園）

③公開保育コーディネーター養成講座（第3期） まとめ

日 時：2016年（平成28年）2月16日（火）11：00～17：00

場 所：アルカディア市ヶ谷（東京）

参加者：コーディネーター3期生 68名

講 師：秦 賢志（兵庫県 浜幼稚園）

岡 健（大妻女子大学教授）

プログラム

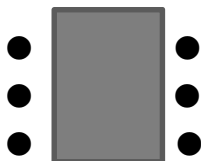
- ・オリエンテーション、趣旨説明、  
ワークショップ、講義

概要

1、ワークショップ 講師 秦 賢志  
（兵庫県 浜幼稚園）

(1) KPT法による1グループ6名でグループワークを実施

<向かい合った者同士でインタビュー>



質問内容

- ・コーディネーターとして難しかったこと、やりにくかったこと等

(2) ワークショップの流れ



- <インタビュー> 各自5分 計10分
- <聞き合った内容を付箋に記入> 5分
- <グループ内で他者紹介><問題点の仕分> 計30分

### (3) 課題別にグループワーク

#### ①グループ

「開園とコーディネーターの関係性」

#### ②グループ

「田の字の仕方」

#### ③グループ

「問い作り」

#### ④グループ

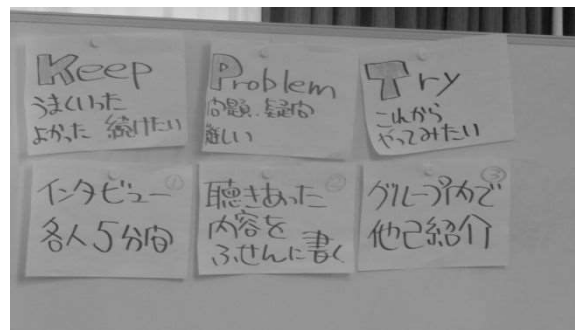
「話し合いを円滑に行うためには」

#### ⑤グループ

「振り返りの仕方」

5つの課題解決に向けてグループワークを行った。それぞれのグループでは付箋を使ったKJ法が使われ、参加者の意見を吸い上げる手法が取られた。

最後にそれぞれのグループで「TRY（これからやってみたいこと）」と「HOPE（これからこうしていこう）」というまとめでワークを終了する。

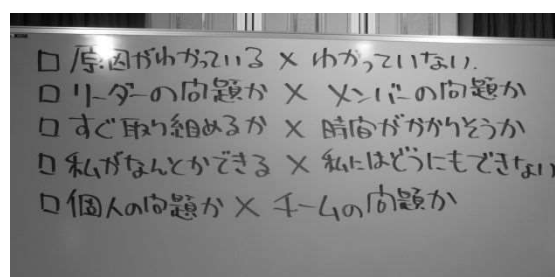


《KPTによるワークショップ》

### (4) グループワークの進め方の手本例の実施

右図のような課題解決の視点を持ってファシリテーターはグループの話し合いを進めていく。今回は5つのグループ分けの中から「問い作り」を選んだグループが代表してワークショップの進め方のデモンストレーションを行い、講師の秦氏から指導を受ける。以下その中で出てきた意見を記載する。

- ・公開園の良さと課題の気付き
- ・意見を集約していく焦点の絞り方
- ・参加者から意見を引き出していく手法
- ・保育を進める手立てや幼児理解の違い
- ・公開保育における問いと保育のズレ
- ・公開園の幼稚園教諭等と参加者の視点の違い



《課題解決への視点》

### <秦氏よりまとめ>

グループでの話し合いの中で、参加者が意見を出し易い雰囲気を作るために、アイスブレイクなどで緊張感をほぐす手法がある。体を動かして何かをさせようとしなくて

も、今回のように「実は私は〇〇です」といった自己紹介でも互いの距離が近くなる  
ことができる。参加したコーディネーターにとっても大変参考になる導入部分であっ  
た。

また、ファシリテーターが意見を導こうとし過ぎることによって、結論を急ぎ過ぎ、  
自分の持論をかざしてしまいがちになることもあるので、今一度「課題解決に向けて  
の視点」へ立ち戻って、参加者の意見を吸い上げていく進行を考えてほしい。

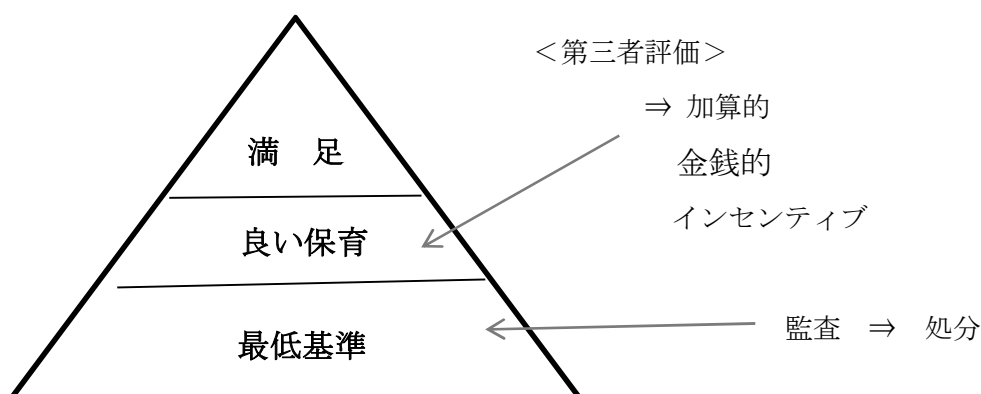
## 2、講義 岡 健（大妻女子大学 教授）

### （1）第三者評価の考え方

幼稚園においてはこれまで自己点検・自己評価、関係者評価に取り組んでおり、第  
三者評価という考え方はなかったが、認定こども園の制度の中で、ある面サービスと  
いう概念が入ってきたことによって必要とされるようになってきた。

福祉施設においては、利用者に対して施設を選択しやすい基準を設けて、利用する  
に当たって分かりやすいようにし、選ぶ仕組みとして第三者評価が必要になってきた。

CS（顧客満足度）⇒ 情報公開・集客の図式



私立幼稚園の設置者・園長から見ると「園児が集まっていることが世間から高評価  
を受けている」という考え方があり、そこからまだ抜け切れていないのではないか。  
園側としては、どうかこれまで自己点検・自己評価、そして学校関係者評価と取り  
組んできており、更に新しいやり方への不安や共通理解の不足などで、第三者評価に  
対しては前向きに検討されていないようである。

本財団が目指しているコーディネーターの養成は、園内のみならず他の園の教職員  
等が同僚という立場で教育の質向上と一緒に取り組んでいく人材の育成である。それ  
がひいては評価者としてどう評価書に記載していくかを、研鑽を積んで各地域で実践  
していくために、今後更に学んでいかなければならない。

## (2) 評価書の作成に当たって

各段階について概要を説明すると、STEP 1・2は課題の確認であり、「園の課題はなんだったのか」ということを、各園において優先順位を付けて課題を確認する作業が必要である。その後、解決に向けて順次取組を行う。

STEP 3から5については具体的、組織的にどのように取り組んできたのか、といったプロセスが大事で、そこを見ないと評価を書くことができない。改善に向けての取組の確認作業は大変重要である。

最終段階としてSTEP 6の評価の実施となるわけであるが、評価の視点として

- ・園の良さや課題に関する視点
- ・課題解決に向かう園の姿勢や関係性に関する視点
- ・幼稚園教育要領の理念に基づいた教育活動や運営に関する視点

次に、評価者の資質としては

- ・教育・保育についての理解
- ・幼稚園運営についての理解
- ・ファシリテーションについての理解と進行

以上の点から機構による公開保育を通した第三者評価は、評価者が点数を付けて優・良・可・不可だけでなく、園が「良くなりたい」という思いを受け止め、その手伝いをしていくという心持ちが必要である。打合せを進めていく中で、「更にやることがありそうだ」といったことをプラスできるようにしていく。

公開保育園では当日に向けての準備を進めるに当たって、コーディネーターが各STEPの様々な場面で参加することになる。取組の方向性や具体性を再点検していく手伝いをしながら、全教職員が一丸となって園全体で改善へ向けて支援していくという観点が必要である。

## (3) 国風第三幼稚園の評価に当たって

岡氏が実際に関わった「国風第三幼稚園」の第三者評価について、実践の取組が報告された。STEP 1の事前訪問からSTEP 2からSTEP 3、そして最後のSTEP 6の評価までの流れの中で、幼稚園とコーディネーターの岡氏が、どのようなやり取りをされたか説明がなされる。

国風第三幼稚園においては、今回の評価を受けるに当たって、教職員の間で今まで

の設定保育や投げ掛けを中心とする活動から、遊びを中心とする活動へと大きな転換が望まれていた。

まず STEP 1 から STEP 2 を「課題の確認」として、園の課題が何なのかを園内研修の中で見付ける作業を行った。ここが重要なポイントで、課題の優先順位を付けて順に取り組んでいくことになる。正にファシリテーターとしての技量が問われるところでもある。

この STEP 1 から STEP 2 の事前訪問から事前研修は特に重要であり、ここでしっかりポイントを抑えておかないと、公開保育での「問い」が実践とかけ離れたものになり、質問の意図がよくわからないといった問題が起こってくる。

STEP 3 から STEP 5 は「取組の確認」として、公開保育にどのように取り組んできたか、問いの設定は適切であるか、組織的な取組はどうなっているか等、公開保育後の振り返りに向けて大切なプロセスを踏むことになる。そのために、園内研修において出てきた話合いの内容や作成した資料を逐一、メールのやり取りを通して岡氏に報告され、綿密な打合せがなされた。

STEP 6 の「評価」においては、その園が課題を明確にし、どのように改善し、質の向上に取り組んでいったか、また取り組みつつあるかを客観的に捉え、最終の評価書に書き込んでいく作業となる。

国風第三幼稚園においては、今回の公開保育を通して、幼稚園教諭等がすぐに取り組めることや園全体で取り組んでいかなければならないこと、子供の姿の読み取りなど多くの課題が見つかったようである。今回の養成講座に参加した幼稚園教諭等も実践事例として、公開保育当日に向けての準備、さらに評価書への書き込みの手法など、一連の流れを丁寧に分かりやすく説明を受けたことで大変興味深い研修となった。

## (2) 認定こども園における評価

平成 27 年 12 月兵庫県尼崎市、平成 28 年 1 月大分県大分市、東京都中野区の 3 カ所で認定こども園における第三者評価を実施した。第三者評価は公開保育を活用し、幼児の姿を見合う手法で評価を行った。また、第三者評価の実施にあたって別冊「幼稚園・幼保連携型認定こども園における評価実施試行例」を使用し、公開保育当日に教育・保育、運営の評価担当者による園へのヒアリングを行った。

### ●大分県大分市での実施報告・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・

#### STEP 1・2 事前訪問・事前研修

事前訪問・事前研修では公開保育コーディネーターによる進行で進められた。園長・主任でのヒアリングで園の現状や課題について聞き取りがあった。事前研修では園長・主任は入らず、教職員でワークを行った。

#### STEP 3 準備

教職員のワークを広げ、園の課題は何かを園長・主任・学年リーダーで探った。多数の課題の中から、教育・保育に関する生活面・活動面と教職員の悩みや気持ちに絞り、問いを立てていくように話し合った。KJ 法を取り入れ課題を明確化した。

#### STEP 4 公開保育

・当日の日程

- 9:00 受付開始
- 9:30 全体オリエンテーション
- 10:00 公開保育開始
- 11:30 休憩・昼食
- 12:30 公開保育カンファレンス 1
- 14:05 公開保育カンファレンス 2
- 15:55 終了／閉会

公開保育のための実践をしないことを念頭に、いつもの実践を見てもらうという思いで公開保育を行った。問いに関しては教職員に任せすぎたところもあり、今の状況が分かりづらく、教員の間だけの設問となってしまった。「今の現状がどうだからこのような実践を行ってきたが、こんな問いがあるので教えてほしい。」との問いになっていけば具体的な中身の話をもっとできたのではと反省する。

11 時 30 分から、第三者評価担当者の 2 名によりヒアリングを実施した。大分市役所子ども保育課からの立会いがあり行われた。途中、大分県義務教育課幼稚園担当眞田指導主事

も入り、聞き取りについての様子を伺う様子もあった。

公開保育で、園内を見学しての確認であったので、園児の様子や職員の様子や動きなどをチェックしたことで、聞き取りもスムーズであった。

教育・保育に関する聞き取りや書類の確認、運営面での就業規則や安全に対する聞き取りの書類の確認があった。事前に必要書類の準備物や、確認されるであろう書類などを準備しておいたことで、すぐに書類が取り出せ説明ができた。足りない書類などもあり準備リストなどがあれば良いと感じた。

評価の視点での聞き取りということで、緊張しながらの受け答えとなったが、自園の教育・保育や運営について語ることができとても良い機会となった。また、自園が行っていることの自信にもつながったように感じた。また、運営に関する課題や教育・保育に関する課題も見付かり、今後職員と話し合いながら改善していかなければならないと感じた。

分科会では教職員が語れるか心配であったが、終わった後の自信に満ちた顔を見て良い分科会であったと感じることができた。各分科会での発表でも良さや課題が明確となったことで、今後の実践の視点も変わってきている。振り返りでどのような良さや課題が出て共有し改善の方策が教職員と共に話し合えるか楽しみである。

#### **STEP 5** 振り返り

園長・主任・担任・フリーの実践に携わる全ての職員が入って振り返りを行った。公開保育を受けての感想や無意識だったが褒められた点などを聞き出し進めていった。感想の中では、怖かった・不安・粗探しされるのではという思い・葛藤などがあったが、公開保育やカンファレンスをしていく中で気づきや褒める言葉を掛けてもらうことで自信へと変わったとの報告があり、公開保育を行って良かったとの感想も上がっていた。また、多くの気づきを共通理解できたことで今後の実践に活かしていきたいとのことであった。当たり前に行っていることが他の園では当たり前でなかったり、他の園のことを教えてもらったりいただいたりしたことで、職員のスキルアップにつながった。STEP 2で出た全体での課題であった子供主体や活動・時間（実践・準備・話し合い）なども10月の時点より意識が高まってきているのと感じる。今回の研修の中で多く発言があった職員間の連携やコミュニケーション・話し合いの共有や情報交換など、同僚性の大切さが職員の中にも浸透してきていると感じている。今後の課題として今以上の同僚性の育みや、1・2歳児クラスとの連携強化、給食など上がってきている。また、園としての考えが教員全体に浸透していないことも分かった。最も重要な部分が抜けていることに気づき反省した。全体職員会議を年度初めに持ち伝えていくことや、ワークをすることで園の考えの理解とともに意識の統



一を図っていきたい。

### (3) 園長・リーダー研修会

本研究事業は、私立幼稚園における学校評価の推進のために、自己評価の充実、学校関係者評価の活性化及び公開保育を活用した学校評価実施支援システムの構築並びに学校評価におけるリーダーシップに在り方について研究・検討するものである。

公教育を担う私立幼稚園としては、独自性を失わないように且つ独善には陥らないために学校評価に取り組んでいく必要がある。しかし、学校評価の取組を園内だけで充実させることは難しいため、自己評価や学校関係者評価を含めた学校評価全体の実効性を高める第三者評価等の支援が必要である。そのため、平成25年度、平成26年度の文部科学省委託事業「幼児教育の改善・充実調査研究」において、第三者評価の一手法としての公開保育、並びにその前後に自己評価、課題の解決等に対する支援を行うコーディネーターの養成についての調査研究を行った。この手法は園の実情を理解した上で課題を明確にし、方向性を示してくれる評価であり、教育の質の向上に有効であることが明らかになった。

しかし、平成26年度文科省委託研究事業における公開保育コーディネーターのアンケートにおいて、公開園の園長・主任等に対する説明に不安を抱えているなど、公開園が公開保育やコーディネーターによる園内研修等の機会を得たとしてもその後の園の教育の質向上は園長・主任等の園のリーダーの姿勢に大きく左右されることがわかった。

最終的に学校評価を推進し、質の向上を図るには園長や主任・中堅教諭等のリーダーシップが重要であり、全教職員が自己評価に主体的に取り組むことが必要である。そこで、今年度は引き続きコーディネーターの養成を行い、公開保育の手法を用いて教育・保育のプロセスを向上させるための第三者評価を実施するとともに、園長を含めたリーダーの資質向上のための研修カリキュラムの構築、園長研修の企画・実施により、研修で学んだ内容が園での課題解決など自己評価の推進や関係者評価の実施率の向上につながっていくことを検証し、リーダーが学ぶべき内容を明らかにしながら、学校評価の充実につなげていきたい。

#### I. 研究の実際

##### 1. 園長・リーダー研修／カリキュラムの構築

幼稚園・認定こども園の園長・リーダーの資質向上を図るためのカリキュラム構築に当たり「研修の構造の組立」と「必要な研修内容の策定」を本財団として進めた。

##### 2. 園長・リーダー研修の構造

近年、幼児教育は、世界的な課題として大きく捉えられている。OECDの報告等でも、

明らかのように幼児教育の質を考え高めていくことは、先進各国の国家戦略としても注視するところとなっている。さらに、日本の少子高齢化、生活環境や育児状況の変化等に係る教育・保育並びに子育て支援の在り方については、様々な問題が山積している。このような現状の中、幼稚園・認定こども園の園長・リーダーに、今、求められていることは、現場で日々直面している課題を解決していくための力となっていく「学び」である。それには、園長・リーダーが、主体的に学び、自らの資質を向上させ、幼児教育の質を高めていくために、依って立つ「学びの基盤」や「研修の起点」が必要である。「園長・リーダー研修」は、まず、この「学びの基盤」や「研修の起点」を創ることを目指し、それを元に、他の様々なニーズに基づいた研修に派生し、連携し、広がっていくような研修の構造を組み立てている。

### 3. 園長・リーダー研修の必要な研修内容

園長・リーダーの資質向上に必要なカリキュラムとして、次の三つの分野を策定した。※以下、「幼稚園教育要領における幼児、幼保連携型認定子ども園教育・保育要領における園児をまとめて「子供」とした。なお、研修会の内容について記載しているものは当日の講師等が使用した表記を尊重した。

#### ①教育・保育を創る

子供の視座に立った教育課程や指導計画の作成に積極的に関わっていく園長・リーダーの資質が求められる。そのために、この分野では「子供を通して教育・保育を語れる」という主題を立て、日々の園生活の中での「子供の実態把握」や「子供理解」に基づいた教育・保育を創り出す視点や分析の在り方を学ぶことを柱にした研修内容を策定した。また、子供の姿を通して、子供の発達を、具体的に、的確に、他者に伝えていくスキルの向上を意図したグループワーク等を交えた研修の形を計画する。

#### ②マネジメントを構築する

園の運営を統括する園長・リーダーにとって、様々なマネジメントが存在する。今研修では、そのマネジメントの在り方を多角的に学んでいくことを深める内容とする。特に、今回は「リスクマネジメント」を取り上げ、「事故やトラブルに対する危機管理をどう進めるか/我が園の実際に照らして」という主題を基に、講義やグループワーク、パネルディスカッション等を通して研修を進める。

#### ③保護者・地域・社会・行政と連携する

園長・リーダーの大事な役割として、各々の園の保護者、地域、社会、行政との連携をより良く行うことがある。それを実現していくためには、各々の園やその地域社会の状況の違いはあるものの、まず、園長・リーダーのコミュニケーション力を高めていき、相互理解と信頼の絆を作ることは、何より基本的なことである。研修では、その点に着目して、「人間関係作り」を創りあげる考え方とスキルをワークショップを中心にして養成していく。

#### 4. 園長・リーダー研修／ 研修会の企画実施・研修会の内容

##### 【第1日目】

平成27年11月27日(金) 園長・リーダー研修会 会場 東京大学福武ホール

●講演1／「今、園長・リーダーに必要なこと」 【課題】教育・保育を創る

講師：田中雅道（本財団 理事長）

##### ①学校評価・第三者評価について

- ・公開保育コーディネーターの役割として、現在本財団の行っている、公開保育コーディネーター養成講座の取組についての視点について講演した。

##### ②幼児教育アドバイザーについて

- ・全ての子どもに対して教育の質の保障をするために、幼稚園教諭、保育教諭、保育士の資質向上のための一定の役割をする人を幼児教育アドバイザーとして育てていく。

##### ③家庭教育・幼児教育について

- ・これからの教育について、アクティブ・ラーニング、問題の発見や解決に向けて主体的・協働的に学ぶ学習を導入する。

●講演2／「乳幼児教育の重要性」 【課題】教育・保育を創る

講師：河邊貴子（聖心女子大学 教授）

##### ①どう「重要」なのか ・ どのような保育が望ましいか

- ・人格の基礎を培う乳幼児期として／生きる力の基礎を形成する乳幼児期として

##### ②遊びはなぜ重要か

- ・保育現場の実際として社会的に教育・保育的に考え直接体験が重要
- ・遊びの中で子どもはモノ、コト、人と関わりながら自分を取り巻く「世界」と自分との関係を見出している

- ・遊びと学びの関係性／遊びのプロセスの深まりを遊びの質の高まりと捉える

### ③保育者の専門性とは何か

- ・子どもの理解、理解から援助へ ～指導計画の作成手順
- ・環境構成力・保育構想力・子ども理解に基づく保育を構想すること・個から全体、全体から個への伝達／短中長期の保育計画・環境と子どもとの相互関係の中で構成と再構成

## ●講演3／「世界の幼児教育はいま」 【課題】教育・保育を創る

講師：秋田喜代美（東京大学大学院 教授）

### ①幼児期の教育の重要性・これまでの動向

- ・経済学者 Heckman・経済学者 Banett の研究 / 早期からの教育投資が効果を持つことが指摘された。更に今年になって多くの長期縦断研究のレビューから幼児期に培う力こそが 21 世紀スキルに影響を与えることが明らかにされてきている。

### ②幼児教育の質向上のために

- (1)無償化や義務化などの法制度の整備
- (2)教育の質・プロセスの質
- (3)保育者は専門家として能動的な主体として学び続ける
- (4)園長のリーダーシップ

## ●パネルディスカッション 【課題】教育・保育を創る

「今日的な教育・保育の課題とは何か」

パネラー／淵上孝（文部科学省初等中等教育局幼児教育課長）

秋田喜代美（東京大学大学院教授）

コーディネーター／安達 譲（全日本私立幼稚園幼児教育研究機構研究研修委員長）

### 【第2日目】

平成 27 年 11 月 28 日(土) 園長・リーダー研修会 会場 千代田女学園

## ●研修テーマ「幼児を理解する視点★子どもの視点から保育を語ること」

【課題】教育・保育を創る

講師：門田理世（西南学院大学 教授）

研修方法 グループワークを中心とした研修

研修内容 PEMQ(Photo Evaluation Method of Quality)(写真をもとに保育環境の質を評価する方法)の手法を参考にして、数名のグループごとに、参加者が持参した一枚の写真に写っている子どもの表情および参加者の語りから、その場面へ至る保育のプロセスが読み取れることを知り、園内研修の一つの方法を学んだ。

●研修テーマ「事故やトラブルに対する危機管理をどう進めるか/我が園の実際に照らして」

【課題】 マネジメントを構築する

講座の進行：水谷秀史（全日本私立幼稚園連合会 経営委員会委員）

研修方法 グループワークを中心とした研修

研修内容 主訴「〇〇が〇〇をしていて事故～どうしてこうなった？～」をHYツリー（主訴を要因に分け、それを更に枝分かれさせていきながら考える手法）を使用したワークショップで検討し、リスクマネジメントの一つの方法を学んだ。

●講演／「死を招いた保育」が教えてくれたこと～愛情豊かに<いのち>を守る保育のために」

【課題】 マネジメントを構築する

講師：猪熊弘子（東京都市大学 人間科学部 客員 准教授）

講演内容／死を招いた保育—ルポルタージュ「上尾保育所事件の真相」（ひとなる書房刊）

（日本保育学会 日私幼賞・保育学文献賞を受賞）の内容を講演の軸として、教師集団のあり方「同僚性」、保護者・地域との連携、死亡事件事例を知ることにより得られる重篤な事故を避けるための「気付き」「コンプライアンス（法令遵守）」と「ガバナンス（組織としてのルール）」の重要性などについて。

●てい談「私立幼稚園のマネジメントに求められる園長・リーダーの役割」について

【課題】 マネジメントを構築する

- ・全日本私立幼稚園連合会 会長 香川敬
- ・全日本私立幼稚園連合会 経営委員会 委員長 橋本幸雄
- ・(公財) 全日本私立幼稚園幼児教育研究機構 副理事長 安家周一

てい談最後の香川会長からの提言「幼稚園教育・三つのキーポイント」

- ・幼稚園教育は子どもの直接体験や情動体験を保障するとともに、子どもの自発性や主体性と保育者の意図や指導との調和の中で織りなされる営みである。

- ・幼稚園教育は成果ばかりを問うのではなく、取り組む過程や他者との関係性を重視することが大切である。
- ・建学の精神や教育理念に裏打ちされた教育課程に基づき、入園から卒園までを見通した中で組織的・計画的に進められることが大切である。

### 【第3日目】

平成27年11月29日(日) 園長・リーダー研修会 3日目 会場 東京大学福武ホール

#### ●講義・ワークショップ

【課題】保護者・地域・社会・行政と連携する

「人間作り／ワークショップを中心に(1)(2)」

講師：杉山 郁子（一般社団法人 日本体験学習研究所）

研修内容／ここでは、「職場の人間関係を豊かにしていくために、自分の持つ力をどのように活かすことができるか、体験を通して学ぶ」を狙いとして「自分が人と関わるときの特徴に気付く、場として捉える2つの視点(コンテンツとプロセス)を理解し、視点を活かして人と関わる体験をする、グループのメンバーが互いにどのように影響し合っているのかに気付く」に重点を置き、実習を基にしながら人と関わる体験した。アイスブレイクとして、「四角のピザパイ(正方形の1/4が欠けたこのピザを4等分にする)」の課題を近くの4人から5人でグループになり、話し合い答えを出し、全体での発表後、どのようにして答えを導き出したのかを振り返る。この実習では、体験学習の循環過程《体験→指摘(何が起こったのか)→分析(なぜ起こったのか)→仮設化(次にどうするのか)→体験…》を日常生活に取り入れ、自分の人間関係を見直し、自分で自分を育てる体験学習をしなければならない事を学ぶ。次にコンセンサス実習の「新説・桃太郎」を行う。新説桃太郎の話を読み各自で問題解決方法の順番を決定した上で、予め決めておいた6名前後の21グループに分かれて、グループとしての問題解決方法の順番を話し合う。その後にグループごとに順番についての発表を行い、各自振り返り用紙の記入をする。次にグループで分かち合いを行う。この実習では中ではコンテンツとプロセスについて学ぶ。そのプロセスを理解するためのデータ収集における3つの視点として、1、コミュニケーションのデータ(・誰が誰に話したのか ・話した時間や回数 ・誰が誰を支持したか ・どのように感

情表現がなされたのか) 2、意思決定のデータ(・決めるのに要した時間は ・  
誰が決めたか ・1人、2人、多数決、合意など) 3、雰囲気(・不安、  
緊張感、擬集性、自由さなど)があることも知る。

●講義

【課題全般】

「これからの幼稚園教育の在り方について」

講師：小松 親次郎(文部科学省初等中等教育局長)

文部科学省の方からこれからの幼稚園教育について、子供が、もう少し頑張ればできる  
という経験が大切なことや学校教育は幼稚園から大学までの過程でどのようにして連携し  
ていくのかを考えなければならないことについて等の講演。

【研修時間 全16時間30分/3日間】

5. 研修会日程

11月27日(金) 東京大学福武ホール

受付：11：15～

時間	研修形式	内 容
12:15	開会式	開会式
12:30   13:00	講義 (30分)	【課題1】教育・保育を創る 「今、園長・リーダーに必要なこと」 講師：田中 雅道氏(全日本私立幼稚園幼児教育研究機構理事長)
13:00   14:30	講義 (90分)	【課題1】教育・保育を創る 「乳幼児教育の重要性」 講師：河邊 貴子氏(聖心女子大学教授)
休 憩(15分)		
14:45   16:15	講義 (90分)	【課題1】教育・保育を創る 「世界の幼児教育の実際」 講師：秋田 喜代美氏(東京大学大学院教授)
休 憩(15分)		
16:30   18:00	パネルドiskusyon (90分)	【課題1】教育・保育を創る 「今日的な教育・保育の課題とは何か」 パネラー：淵上 孝氏(文部科学省初等中等教育局幼児教育課長) 秋田 喜代美氏(東京大学大学院教授)



		コーディネーター:安達 謙氏 (研究研修委員長)
18:30	全体懇親会	場所:東京ガーデンパレス

11月28日(土)千代田女学園

受付 8:30~

時間	研修形式	内 容
9:00   10:20	講義・ グループワーク (80分)	【課題1】教育・保育を創る 「幼児を理解する視点●子どもの視点から保育を語ること／グループワークを中心にして」 講師:門田 理世氏 (西南学院大学教授) コーディネーター:黒田 秀樹氏 (研究研修副委員長)
休憩(10分)		
10:30   12:15	グループワーク (105分)	【課題1】教育・保育を創る グループワーク「幼児を理解する視点●子どもの視点から保育を語ること／写真レポートをもとに」 助言者:門田 理世氏 (西南学院大学教授) コーディネーター:黒田 秀樹氏 (研究研修副委員長)
昼食休憩(60分)		
13:15   14:45	グループワーク (90分)	【課題2】マネジメントを構築する (リスクマネジメント) 「事故やトラブルに対する危機管理をどう進めるか／我が園の実際に照らして」 コーディネーター:全日私幼連経営研究委員、研究研修委員
休憩(15分)		
15:00   16:30	講義 (90分)	【課題2】マネジメントを構築する (リスクマネジメント) 「死を招いた保育」 講師:猪熊 弘子氏 (東京都市大学人間科学部客員准教授)
休憩(15分)		
16:45   17:45	パネルディスカッション (60分)	【課題2】マネジメントを構築する 「私立幼稚園のマネジメントに求められる園長・リーダーの役割」 (鼎談) 香川 敬氏 (全日本私立幼稚園連合会会長) 橋本 幸雄氏 (全日本私立幼稚園連合会経営研究委員長) コーディネーター:安家 周一氏 (全日本私立幼稚園幼児教育研究機構副理事長)

時間	研修形式	内 容
9:00   10:30	講義・ ワークショップ (90分)	【課題3】 保護者・地域・社会・行政と連携する 「人間関係づくり／ワークショップを中心にして ①」 講師:杉山 郁子氏 (一般社団法人 日本体験学習研究所)
休憩(15分)		
10:45   12:15	講義・ ワークショップ (90分)	【課題3】 保護者・地域・社会・行政と連携する 「人間関係づくり／ワークショップを中心にして ②」 講師:杉山 郁子氏 (一般社団法人 日本体験学習研究所)
昼食休憩(60分)		
13:15   14:45	講義 (90分)	【課題3】 保護者・地域・社会・行政と連携する 「これからの幼稚園教育の在り方について」 講師:小松 親次郎氏 (文部科学省初等中等教育局長)
14:45	閉会式	(15:00 終了)

## II. 考察

### 1. 事後アンケートの結果から

#### ①研修内容の満足度・課題解決への貢献度等

##### 1) 自園の教育面での課題の解決に役立つものであった。

「非常にあてはまる」「あてはまる」の合計が82.7%と非常に高い数値であった。

課題としてあげられていた主な課題は以下の通りであるが研修の内容に関しては課題の解決に関して満足のいくものであったと思われる。

##### ○教育・保育の質に関すること

教育・保育の質向上 (環境の工夫・子供主体の保育等)

教育課程の編成・園内研修の方法 (子供理解)

##### ○人材育成に関すること

幼稚園教諭等の資質向上・新任育成・リーダーの育成) 園長としてのリーダーシップ・管理職の育成等

##### ○職員間の連携

##### ○保護者との連携

##### ○新制度への対応等

##### 2) 自園の教育面での新たな課題が見付かった。

「非常にあてはまる」「あてはまる」の合計が83.27%と非常に高い数値であった。

課題として挙げられていた主な課題は以下の通りであるが今回の研修全体を通してグル

ープワークを経験し、その良さを体験すると同時にそれを園内でどのように進めていくかについて課題意識を持ったと思われる。

○教職員間の連携に関すること

教職員間の連携・コミュニケーション・合意形成の方法・価値観のすり合わせ等

○園内研修に関すること

園内研修の方法・グループワークの構築・写真等を使った研修とこども理解

○リスクマネジメントに関すること

環境の見直し・安全面での意識向上等

3) 自園の運営面での課題の解決に役立つものであった。

「非常にあてはまる」「あてはまる」の合計が 82.5%と非常に高い数値であった。

課題として挙げられていた内容は非常に多岐にわたるものであったが研修の内容に関してはそれぞれの園の課題の解決に関してほぼ満足のいくものであったと思われる。

○園の方向性に関すること

今後の園の方向性・園の強みの再確認と発信・共通理解・少子化

○教員の資質向上

園内研修のあり方・教職員の質の向上・共通理解をする時間的・精神的なゆとり  
教員の学ぶ意欲

○時代に合わせた運営に関すること

情報収集・新制度と認定こども園・新制度と園舎改築・

○リスクマネジメント

4) 自園の連携面での課題の解決に役立つものであった。

「非常にあてはまる」「あてはまる」の合計が 82.4%と非常に高い数値であった。

課題として挙げられていた主な内容は以下のとおりであるが「グループワークを通して自分の足りないものなど考えさせられた」、「他者との違いの理解としてワークショップが有効であると思う。」、「一人一人の思いや背景を大切に話し合う」等の意見も見られ研修の内容に関しては連携面での課題を具体的に解決出来る方法が提供できたと思われる。

○保護者との連携に関すること

保護者との連携・保護者同士の関係性構築・家庭の教育力再生・園の教育・保育の可視化

○地域との連携に関すること

小学校との接続・地域との連携

○園内の関係性に関すること

職員の連携・多くの人の意見を聞く、聴く・その人の背景を大切に話し合う・園長と幼稚園教諭等の連携

5) 自身のリーダーとしての課題解決に役立つものであった。

「非常にあてはまる」「あてはまる」の合計が 83.3%と非常に高い数値であった。

課題として挙げられていた主な内容は以下のとおりであるが「リーダーシップの勉強を継続していく」「時代状況の中で何を園長として考えるべきか」等の意見に代表されるように大きく時代が変わる中でリーダーとしてのどうあるべきかを考える機会を提供できたと思われる。

○リーダーとしての資質に関すること

- ・知識を幅広く深めていく
- ・自分の課題の焦点化
- ・職員の中に入って一人一人の意見を聞き、ベクトルを揃えること
- ・園長のリーダーシップを発揮すること
- ・もっと広い視野をもつ
- ・幼児教育の重要性の理解・リーダーシップ。職員理解
- ・より教育・保育、経営についての専門性が必要になると分かった

6) 研修は自分自身のリーダーとしての資質向上に役立つものであった。

「非常にあてはまる」「あてはまる」の合計が 83.4%と非常に高い数値であった。

課題として挙げられていた主な内容は以下のとおりであるが「リーダーとは何なのか」「トップダウンとボトムアップ方式の使い方」「積極的に物・人にそれぞれに関わる」等の意見に代表されるようにこれまでの固定化されたリーダー少し変化も見られ、積極的に関わっていこうという意欲の向上に関して一定の効果があったと思われる。

○教育・保育に関すること

- ・幼稚園教諭等の質の向上、同僚性
- ・教育・保育を語れる視点の獲得

○リーダーシップに関すること

- ・コミュニケーション能力の向上
- ・職員をよく見て話をよく聞き、園運営に生かすこと
- ・リーダーとは何なのか
- ・リーダーとしての自己研鑽
- ・コーディネート力
- ・より良いリーダーとなるということ。
- ・課題の解決に一步進んだ。勉強になった。
- ・何をすべきかが見えてきた
- ・リーダーとして何が必要か、どのような働き掛けができるか
- ・物の考え方のレパトリー

・リーダーとしての教育・保育への理解

②各講座の理解度

②-1)講義:乳幼児教育の重要性

	人数	割合
どちらともいえない	5	4.8%
理解できた	52	49.5%
よく理解できた	48	45.7%

②-2)講義:世界の幼児教育の実際

	人数	割合
どちらともいえない	5	4.8%
理解できた	52	49.5%
よく理解できた	48	45.7%

②-3)パネル:今日的な教育・保育の課題

	人数	割合
どちらともいえない	5	4.8%
理解できた	52	49.5%
よく理解できた	48	45.7%

②-4)講義・ワーク:子どもの視点から教育・保育を語ること

	人数	割合
どちらともいえない	5	4.8%
理解できた	52	49.5%
よく理解できた	48	45.7%

②-5)ワーク:事故やトラブルに対する危機管理をどうすすめるか

	人数	割合
どちらともいえない	5	4.8%
理解できた	52	49.5%
よく理解できた	48	45.7%

②-6)講義:死を招いた保育

	人数	割合
--	----	----

どちらともいえない	5	4.9%
理解できた	51	49.5%
よく理解できた	47	45.6%

②-7) パネル: マネジメントに求められる園長・リーダーの役割

	人数	割合
どちらともいえない	5	4.8%
理解できた	52	50.0%
よく理解できた	47	45.2%

②-8) 講義・ワーク: 人間関係づくり

	人数	割合
どちらともいえない	5	4.8%
理解できた	52	50.0%
よく理解できた	47	45.2%

②-9) 講義: これからの幼稚園教育の在り方について

	人数	割合
どちらともいえない	3	3.2%
理解できた	47	50.5%
よく理解できた	43	46.2%

2. 考察並びに今後の課題

今回の園長・リーダー研修を実施するに当たり、園長・リーダーの資質向上に必要なカリキュラムとして、「教育・保育を創る」、「マネジメントを構築する」、「保護者・地域社会・行政と連携する」という三つの分野を設定し、講義とワークショップを織り交ぜて実施した。

アンケートの結果はどの項目も非常に高い数値を示し、講師の方々の御尽力に改めて感謝する。また、単なる講義形式ではなく自分自身が実際にワークショップに参加することで、自園に戻ってから教育のリーダーとしての高い意識と自覚をもって行動できるリーダーになる機会となったのではないかと考えられる。

ただ、講義形式になれた参加者からは答えを求める意識もまだまだ残っているため、参加者にこの研修の意図を丁寧に伝える必要性を感じた。また、「保護者・地域社会・行政と連携する」の分野の内容については保護者・地域社会等と連携する前に園内の連携や同僚性を高めることが大前提であることから、名称を実際の内容が反映されたものに変更する必要がある。

## 4. まとめ

公益財団法人全日本私立幼稚園幼児教育研究機構  
研究研修委員長 安達 譲

子ども・子育て支援新制度がスタートしたが、子供の育ちや教育・保育の質についての議論は十分ではないという指摘もある中で、幼児期の教育・保育の質の向上、特にプロセスの質の向上はますます重要になってきている。

これまでの研究では、公開保育コーディネーターにより教育・保育の実践を公開し、実際の教育・保育場면을基に公開園の良さや課題を話し合うことで公開園は自覚的な良さや課題に加えて公開保育参加者から様々な気付きを得て、園の教育の質を向上させることが可能となっている。また、コーディネーター（評価者）が園の実情を理解した上で諸々の課題を可視化し、その解決等の方向性を示すことは、教育の質向上において有効であるとの結論を得ている。しかし、平成26年度文科省委託事業「私立幼稚園における学校評価実施支援システムに関する研究」では、公開保育コーディネーターが公開園の園長・主任等の説明に不安を抱えているなど、公開保育やコーディネーターによる園内研修等の機会を得たとしても、その後も継続的に学校評価を推進し教育の質向上を図るには、園長や主任・中堅教諭等のリーダーシップが非常に重要であることが分かった。

そのようなことを踏まえ、今年度は自己評価の充実や学校関係者評価の活性化を考慮しながら、コーディネーターを活用した第三者評価を実施するとともに、リーダーとしての園長等の資質向上につながるカリキュラムを構築し研修を実施した。

園長・リーダー研修後のアンケートやレポートからは、研修に参加したことにより、教育を語るためにより深く子供を理解し、園の理念の現代化を図る等、教育のリーダーとしての役割の自覚や、園の現状を振り返ることによる新たな課題の発見等が報告されている。また、教職員間のコミュニケーションや合意形成など、園内の連携をより良くするための話し合いや合意形成の手法、トップダウンではない新しいリーダー像の模索等、園内研修の基盤である関係作りについても関心が寄せられていた。これらは、教育の質の向上や人材育成等の教育面での課題の解決等の方向性を示す端緒となるものであり、今回の園長・リーダー研修が教育の質向上において有効であることが伺える。しかし、園が今後も自己評価等により教育の質の維持向上を実現できているかどうかを知るために、アンケート等の調査を継続する必要がある。そして何よりも教育の質の評価についての指標を明確化していくことが大きな課題である。

■私立幼稚園における学校評価のリーダーシップに関する研究検討委員会

田中 雅道	京都・光明
安家 周一	大阪・あけぼの
安達 謙	大阪・せんりひじり
宮下友美恵	静岡・静岡豊田
黒田 秀樹	福岡・きらきら星
藪 淳一	北海道・大通
坂水 かよ	岩手・聖パウロ
櫛淵 洋介	群馬・ちぐさ
高倉 幸世	千葉・コスモス
関 政子	東京・やはた
鮎川 正	石川・木の花
磯野 おわ	愛知・国風第三
濱名 浩	兵庫・立花愛の園
中邑 隆哉	山口・岩国中央
樫村 文夫	香川・のぞみ
川原恒太郎	大分・ひまわり
岡本 潤子	青森・千葉
加藤 篤彦	東京・武蔵野東第二
亀ヶ谷忠宏	神奈川・宮前
秦 賢志	兵庫・浜

■協力者

岡 健	大妻女子大学教授
-----	----------



本報告書は、文部科学省の「幼児教育の質向上に係る推進連携体制等の構築モデル調査研究」の委託費による委託業務として、公益財団法人全日本私立幼稚園幼児教育研究機構が実施した平成27年度幼児教育の質向上に係る推進体制等の構築モデル調査研究の成果を取りまとめたものです。

したがって、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続きが必要です。