

平成30年度文部科学省委託事業

「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」

保育分野における長期就労支援に向けた

環境改善・エンゲージメント向上プログラム開発事業

成果報告書

平成31年3月

学校法人三幸学園

東京こども専門学校

「成果報告書」刊行にあたって

実施委員長 昼間 一彦

平成 30 年度文部科学省委託事業である「保育分野における長期就労支援に向けた環境改善・エンゲージメント向上プログラム開発事業」の成果報告書をお届けいたします。

当学園では平成 26 年度より、保育士不足解消を目的に、文部科学省委託事業に取り組んでまいりました。事業開始当初、潜在保育士の顕在化を目標とした e ラーニング教材の開発、及び就職支援・業務効率化を目的とする 3 サイトを立ち上げ、「ももいく」として展開いたしました。その後、教材の実証や先行研究の調査、日頃の報道を踏まえ、現職保育士の労働環境の改善を視野に、学習対象者を園長・管理者、主任・中堅職員に広げ、教材を開発してまいりました。

今年度より 3 か年で実施する本事業の特長は、大きく分けて 2 点挙げられます。1 点目は、これまで開発した教材を見直し、組織的な研修に再編成する点です。個々の職員が受けるのではなく、組織が一体となって業務改善に取り組むことを意図しております。2 点目は、環境改善、エンゲージメント向上の 2 つの側面から教材を新たに開発する点です。環境改善の側面では、残業時間数の軽減を目的としております。エンゲージメントの側面では、保育現場におけるエンゲージメントの構成要素、及びその向上に資する取り組みを研究し、教材を開発・提供することが目的です。上記 2 つの特長を活かし、保育士の長期就労を促進したく考えております。

平成 30 年度は保育所保育指針が改訂され、翌 31 年度秋には幼児教育無償化が実施されます。幼児教育をとりまく環境が変化する中、よりよい教育活動の実現に向け、幼児教育に携わる者の日々の探究が一層求められることとなります。質の高い職員育成の観点からも、希望をもって働ける環境の整備は不可欠といえるでしょう。

3 か年事業の初年度にあたる今年度は、「調査」「開発」の 2 つの分科会が主に活動いたしました。分科会①「調査」では、環境改善において着目すべき業務内容を明確にするための調査、及び保育現場におけるエンゲージメントの構成要素の明確にするための調査を実施いたしました。分科会②「開発」では、組織一体となって業務改善に取り組むことを念頭に、過去の教材の見直し・再編成を行い、新たに開発すべき教材を明確にいたしました。

本報告書では、各分科会の活動ごとに実施成果を記載しております。本成果が保育現場で活用されることを願うとともに、事業の継続・発展にむけ、参画者一同、尽力する所存です。

最後に、関係各位の本事業に対しますご理解とご指導に厚く御礼申し上げますとともに、皆様の今後のご支援とご協力をお願い、ご挨拶とさせていただきます申し上げます。

構成機関

| | 構成機関（学校・団体・機関等）の名称 | 役割等 | 都道府県名 |
|----|--------------------|----------|-------|
| 1 | 愛知文教女子短期大学 | 開発 | 愛知県 |
| 2 | 大宮こども専門学校 | 開発・実証・普及 | 埼玉県 |
| 3 | 小田原短期大学 | 開発・実証・普及 | 神奈川県 |
| 4 | 学校法人 なかい学園 | 実証・普及 | 神奈川県 |
| 5 | 鎌倉女子大学 | 開発 | 神奈川県 |
| 6 | 神戸常磐大学 | 開発 | 兵庫県 |
| 7 | 昭和学院短期大学 | 開発 | 千葉県 |
| 8 | 一般社団法人 全国保育士養成協議会 | 開発・実証・普及 | 東京都 |
| 9 | 東京こども専門学校 | 開発・実証・普及 | 東京都 |
| 10 | 東京未来大学 | 開発・実証・普及 | 東京都 |
| 11 | ぼけっとランドあびこ保育園 | 開発・実証・普及 | 千葉県 |
| 12 | 横浜女子短期大学 | 開発 | 神奈川県 |
| 13 | 株式会社 マイナビ | 開発 | 東京都 |

事業責任者

| 氏名 | 所属・職名 | 役割等 | 都道府県名 |
|-------|---------------|-----|-------|
| 昼間 一彦 | 学校法人 三幸学園 理事長 | 統括 | 東京都 |

事務局

| 氏名 | 所属・職名 | 役割等 | 都道府県名 |
|-------|--------------------|-------|-------|
| 西條 康介 | 学校法人三幸学園 事業開発部 部門長 | 総括 | 東京都 |
| 松島 周子 | 学校法人三幸学園 事業開発部 | 総括・編集 | 東京都 |

実施委員

| 氏名 | 所属・職名 | 役割等 | 都道府県名 |
|---------|-----------------------|-------|-------|
| 吉田 眞理 | 一般社団法人 全国保育士養成協議会 理事 | 調査・開発 | 東京都 |
| 高橋 一公 | 東京未来大学 モチベーション行動科学部長 | 調査 | 東京都 |
| 上野 奈初美 | 小田原短期大学 保育学科 学科長 | 開発 | 神奈川県 |
| 宮川 萬寿美 | 小田原短期大学 保育学科 教授 | 調査・開発 | 神奈川県 |
| 前川 祐一 | 大宮こども専門学校 | 開発 | 埼玉県 |
| 海老原 三恵子 | ぼけっとランドあびこ保育園 園長 | 調査・開発 | 千葉県 |
| 佐藤 康富 | 鎌倉女子大学短期大学部 初等教育学科 教授 | 調査・開発 | 神奈川県 |

| | | | |
|-------|------------------------|-------|------|
| 橋本 好市 | 神戸常盤大学 教育学部 こども教育学科 教授 | 調査・開発 | 兵庫県 |
| 佐野 眞弓 | 横浜女子短期大学 保育科 教授 | 調査・開発 | 神奈川県 |
| 神戸 信康 | 株式会社 マイナビ | 開発 | 東京都 |
| 西條 康介 | 学校法人三幸学園 事業開発部 | 総括 | 東京都 |
| 松島 周子 | 学校法人三幸学園 事業開発部 | 総括 | 東京都 |

分科会①【調査】

| 氏名 | 所属・職名 | 役割等 | 都道府県名 |
|---------|----------------------------|-----|-------|
| 海老原 三恵子 | ぼけっとランドあびこ保育園 園長 | 調査 | 千葉県 |
| 佐藤 康富 | 鎌倉女子大学短期大学部 初等教育学科 教授 | 調査 | 神奈川県 |
| 佐野 眞弓 | 横浜女子短期大学 保育科 教授 | 調査 | 神奈川県 |
| 高橋 一公 | 東京未来大学 モチベーション行動科学部長 | 調査 | 東京都 |
| 手塚 智美 | 東京こども専門学校 | 調査 | 東京都 |
| 中川 秋美 | 昭和学院短期大学 人間生活学科 こども発達専攻 教授 | 調査 | 千葉県 |
| 橋本 好市 | 神戸常盤大学 教育学部 こども教育学科 教授 | 調査 | 兵庫県 |
| 宮川 萬寿美 | 小田原短期大学 保育学科 教授 | 調査 | 神奈川県 |
| 西條 康介 | 学校法人三幸学園 事業開発部 部門長 | 総括 | 東京都 |
| 松島 周子 | 学校法人三幸学園 事業開発部 | 総括 | 東京都 |

分科会②【開発】

| 氏名 | 所属・職名 | 役割等 | 都道府県名 |
|---------|----------------------------|-----|-------|
| 上野 奈初美 | 小田原短期大学 保育学科 学科長 | 開発 | 神奈川県 |
| 海老原 三恵子 | ぼけっとランドあびこ保育園 園長 | 開発 | 千葉県 |
| 佐藤 康富 | 鎌倉女子大学短期大学部 初等教育学科 教授 | 開発 | 神奈川県 |
| 佐野 眞弓 | 横浜女子短期大学 保育科 教授 | 開発 | 神奈川県 |
| 手塚 智美 | 東京こども専門学校 | 開発 | 東京都 |
| 中川 秋美 | 昭和学院短期大学 人間生活学科 こども発達専攻 教授 | 開発 | 千葉県 |
| 仲森 みどり | 愛知文教女子短期大学 幼児教育学科 助教 | 開発 | 愛知県 |
| 橋本 好市 | 神戸常盤大学 教育学部 こども教育学科 教授 | 開発 | 兵庫県 |
| 宮川 萬寿美 | 小田原短期大学 保育学科 教授 | 開発 | 神奈川県 |
| 西條 康介 | 学校法人三幸学園 事業開発部 部門長 | 総括 | 東京都 |
| 松島 周子 | 学校法人三幸学園 事業開発部 | 総括 | 東京都 |

【目次】

| | |
|----------------------------------|----|
| これまでの取り組み | 2 |
| 平成 30 年度以降の事業の特長・ニーズについて | 2 |
| 各分科会報告 | 4 |
| I. 分科会①【調査】 | |
| 1.1 分科会① 概要（松島） | 5 |
| 1.2 事前調査（エンゲージメントの構成要素） | |
| (1) ストレス・モチベーション・チェックシステムの活用（高橋） | 5 |
| (2) エンゲージメントの構成要素に関する検討（吉田） | 6 |
| (3) 事前調査の実施概要（松島） | 11 |
| (4) 事前調査の分析結果（高橋） | 12 |
| 1.3 事前調査（環境改善） | |
| (1) 保育士業務の効率化とその方向性（宮川） | 15 |
| (2) 事前調査の実施概要（松島） | 19 |
| (3) 事前調査の結果（佐野・吉田・松島） | 21 |
| II.分科会②【開発】 | |
| 1.1 分科会② 概要（松島） | 40 |
| 1.2 環境改善に向けた学習カリキュラム検討 | |
| (1) 過去に開発した教材の分布（松島） | 40 |
| (2) 事前調査（環境改善）の分析結果を受けて（吉田） | 42 |
| (3) 環境改善に向けた学習カリキュラム（宮川） | 43 |
| 総括及び将来の展望 | 47 |
| 成果報告会当日資料 | 49 |

事業概要

I. これまでの取り組み

東京子ども専門学校では過去4年間にわたり、待機児童問題の解決策としての保育士不足解消、及び女性の学び直し・キャリアアップを目的に、潜在保育士の就業促進（顕在化）にむけ、文部科学省委託事業を展開してきた。

初期となる平成26年度・27年度は、eラーニング教材の開発、及び就職支援・業務効率化を目的とする3サイトを立ち上げ、「ももいく」として展開した。とくにeラーニング教材は、一時的に保育現場を離れた有資格者、また資格取得後の保育の知識更新を希望する有資格者の現場復帰を想定し、保育現場に即した研修内容となるよう心掛けた。

上記事業で実施した実証講座及び継続した調査の結果、保育士不足解消に対するアプローチとして、現役保育士の長期就労支援を事業目的の視野に入れる必要性が判明した。これを受け、平成28年度には保育現場の環境管理を担う保育リーダー（園長・主任）を対象とした教材の開発・実証を行った。保育リーダー対象となる教材の特長は、①現場保育士の離職理由となっている「人間関係」「理念・方針への不満」「園長の考える保育方針との齟齬」への対応、②保育職員のスキル向上に資する「指導案作成」「危機管理」等の指導方法、③運営論から抽出した「リーダー的職員への助言・指導」「職場の課題解決手法の理解」の実施方法という、保育現場・組織論に基づいた内容となっている点である。

平成28年度の実証講座では、中間管理職的な立場にある保育リーダーの候補者（主任候補・中堅職員）が受講しても役に立つという反応があった。これを新たなニーズととらえ、継続した平成29年度事業では主任候補・中堅職員向けの教材を開発した。これまで中間管理職として園内における保護者対応・職員育成に加え、防災訓練や自治体との連携など対行政の業務も担ってきたが、その役職に求められる業務・責任を明確にした点が特徴といえる。

II. 平成30年度以降の事業のニーズ・特長について

本事業で取り組んでいる社会の課題は①保育士不足の解消及びその結果としての待機児童問題解消、②女性の社会進出及びキャリアアップ支援の2つである。この課題解決にむけ、今年度からの事業では「現役保育士の長期就労支援」実現に向け、現役保育士の学び直しの機会を提供することを目的としている。

これまでの保育分野における学び直しが進まなかった背景には、大きく分けて「現役保育士が保育実践を学び直しのテーマとして優先する傾向にあること」「学び直しの時間捻出が困難であったこと」の2つが挙げられる。

現役保育士は保育実践を学び直しのテーマとして優先する傾向にある点については、平成26年度に当校が受託した「保育分野における中核的専門人材養成等の戦略的推進による潜在保育士の就職・再就職支援事業」において実施した調査にも顕著に表れている。潜在・顕在保育士が最も希望する研修について比較した結果、顕在保育士は「保育所勤務の心構え」や「仕事を継続するにあたって必要な知識（業務効率化含む）」を対象とする「保育関連一般」研修より、「子どもの保育」研修といった、保育実践に関する学び直しを希望する割合

が高かった。この背景には (i)「効率化を求める事が習慣化されていない」という過去の保育業界の傾向、(ii)学び直しすべき内容として保育実践を重視する傾向という 2 つの保育業界の傾向がある。(i)について、「仕事量の多さ」「労働時間の長さ・休暇取得の難しさ」が保育士の退職理由・職場の改善希望項目の上位を占めているにも関わらず、手書きによる書類作成といった文化が根付いているために、多くの保育現場では業務効率化が実施されておらず、結果として保育士の早期退職に繋がっている状況が伺える。「業務効率化」の学び直しを促進するためには、業務効率化の意義を理解し、組織全体で改善に取り組む意識改革が必要とされる。また(ii)について、平成 29 年 4 月に厚生労働省が定めた「保育士等キャリアアップ研修」のガイドラインでは、副主任保育士を対象としたマネジメント研修を除き専門分野別研修 6 分野は全て保育の実践に関わる内容とされている。保育士に対し提供される学びは、「保育の知識・技術向上」を目的としたものが一般的であり、保育業界における課題である離職防止の対策は各園（組織）による取組みが求められる。

学び直しのための時間捻出が困難であるという点については、203 園の認定こども園が回答した調査において、園外研修に参加する上で課題となることの上位が「日程の調整が困難である」57.6%、「時間の確保が困難である」56.7%、「代替職員の確保が困難である」51.0%であった。人材が不足している保育業界において、研修に参加する時間を捻出できないことが、学び直しが進んでいない一つの原因だと考察される。

今年度からの事業では、現役保育士の長期就労支援に向け、「環境改善」および「エンゲージメント向上」を実現するための学び直し講座の開発・実証・普及を 3 か年かけて行う。

環境改善の側面からは、保育現場特有の業務内容・環境を踏まえたうえで効率化に必要な具体的、且つ全職員に共通する横断的なテーマを設定し、組織を構成する職員の階層別に学びを提供する。その後、カリキュラムに応じて必要な教材を開発する（全てを新たに開発するのではなく、昨年度までに開発した園長・主任向け教材も活用する）。

また、エンゲージメント向上の側面からは、組織の職員が自園の理念・ビジョンに共感し、自身の成長と自園の成長の方向性を連動させることを目的とし、各階層に応じた学びを提供する。

事業実施にあたり 3 つの分科会を設置している。各分科会は学習カリキュラム開発に向けた調査を目的とする分科会①【調査】、調査結果を受け学習カリキュラム、教材・研修の開発を行う分科会②【開発】、開発した教材の実証講座実施・普及を担う分科会③【実証・普及】という分担で構成されている。

各分科会報告

I. 分科会①【調査】

1.1 分科会①概要

分科会①では、「保育現場における業務実態調査」「保育者のエンゲージメントに関わる要素の調査」の2種類の事前調査実施、調査結果分析を行った。これらは、分科会②における「環境改善」「エンゲージメント向上」の2側面からの教材・研修開発を念頭に置いた調査である。

「保育現場における業務実態調査」については、(一社)全国保育士養成協議会理事・吉田氏、小田原短期大学保育学科教授・宮川氏を中心とし、保育現場における長時間労働の軽減を目的に、園長・主任・中堅職員・新人若手職員の階層ごとに、ICTの導入状況に加え、残業や長時間労働の原因となりやすい業務を明確にし、その解決の方向性を検討するための調査項目策定・調査実施・調査結果分析を行った。

「保育者のエンゲージメントに関わる要素の調査」については、東京未来大学モチベーション科学部長・高橋氏、前述した吉田氏及び宮川氏を中心とし、保育現場におけるエンゲージメントの構成要素の明確化を目的とした調査項目を検討・調査の実施及び調査結果の分析を行った。本調査においては、平成28年度の本受託事業において検討した質問項目をもとに、自主事業として東京未来大学・株式会社スパインラボが開発したストレス・モチベーションチェックのシステムを利用した。保育士の長期就労に向け、職員の職場満足度や精神的健康度のアセスメントというストレス・モチベーションチェックの分析項目が、エンゲージメントの構成要素の分析にも活用可能と判断したためである。

1.2 事前調査 (エンゲージメントの構成要素)

(1) ストレス・モチベーション・チェックシステムの活用 (高橋)

一般的にエンゲージメントは「職務上の遂行プロセスにおいて、身体的(行動的)、認知的、感情的に自分自身を駆使して表現している状態」(Kahn, 1990)¹や「仕事に関連するポジティブで充実した心理状態」(Schaufeli et al., 2002)²などと定義されている。KahnやSchaufeliらのエンゲージメントの定義は職場や職務に対する満足感をイメージさせるものであり、そこからもたらされる充実感や達成感を意図したものと考えられる。

保育士のエンゲージメントを考えた場合、心理的・環境的側面を考慮するならば職場への愛着や肯定的な関与が具体的な行動として表現されると考えられる。具体的には保育観の一致や自己の能力を発現でき向上させられるような環境に対して表現されるものと考えられる。言い換えれば職場に対する心理的な満足感が重要な意味を持つと同時に、自らの保育

¹ Kahn, W. K. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

² Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romà, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

に対する態度を表現できる環境の必要性を考えなければならない。

このような視点からも保育現場におけるエンゲージメントを定義していくうえでは上述したようにストレス・モチベーションチェックの活用が期待される。ストレス・モチベーションチェックは「モチベーション」「労働動機」「職場満足度」「ストレス」「レジリエンス」「精神的健康度」から構成され、さらに下位尺度として「モチベーション」は「向上性」「固有性」「貢献性」、「労働動機」は「保育観」「家庭の状況」「労働条件」、「職場満足度」は「職場の対人関係」「保育実践」「職場からの信頼」「職場環境」「職場からの配慮」、「ストレス」は「園児との関係」「職場の人間関係」「保護者からの苦情」「待遇」「保護者支援」、「レジリエンス」は「未来志向」「安定性」「回帰性」「固執性」「精神的健康度」は「抑うつ傾向」「眼精疲労」「自律神経系不良」「消化器系不良」「慢性疲労」のそれぞれの項目が抽出されている。

以上のことからストレス・モチベーションチェックの構成項目と「エンゲージメント」を構成する要素との関連性を検討することによって、保育現場における「エンゲージメント」の概念と構成要素を明らかにすることが可能であると考えられる。

(2) エンゲージメントの構成要素に関する検討 (吉田)

①エンゲージメントに関する近年の動向

保育におけるエンゲージメントの構成要素を明らかにするため、エンゲージメントに関する近年の動向や論調について以下のように確認した。

近年企業は、社員が企業に愛着をもって働き続けるようにするために、エンゲージメントに注目している。ニューヨークに本社を置くグローバルコンサルティングファームであるウイリス・タワーズワトソンの従業員意識調査は、エンゲージメントに注目した設問設計になっている。その際にウイリス・タワーズワトソン社は「エンゲージメント (Engagement) とは、従業員一人ひとりが会社の成長と自身の成長を結びつけ、会社が実現しようとしている戦略・目標に向かって、自らの力を発揮しようとする自発的な意欲」と定義している³。また、「エンゲージメントとは、従業員の一人ひとりが、組織に対して、ロイヤルティを持ち、方向性や目標に共感して、『心からの愛着』を持って、絆を感じている状態⁴」という定義の仕方もある。

世論調査や人材コンサルティングを手掛ける米ギャラップは、世界各国の企業を対象に実施した従業員のエンゲージメントを調査している。

この調査の結果で、日本は「熱意あふれる社員」の割合が6%しかおらず、米国の32%と比べて大幅に低く、調査した139カ国中132位と最下位クラスだった。

「企業内に諸問題を生む『周囲に不満をまき散らしている無気力な社員』の割合は24%、

³ <https://www.towerswatson.com/ja-JP/Services/our-solutions/employee-insights> 20181128 ダウンロード

⁴ 稲垣公雄 伊東正行 著 「エンゲージメント・マネジメント」日本経済新聞 2010

『やる気のない社員』は70%に達した⁵。」という。我が国でもエンゲージメントを視点として企業、組織を診断し、改善に取り組む必要があることが分かる。

エンゲージメントと一言と言っても、エンゲージメントには従業員エンゲージメントとワークエンゲージメントがある。

従業員エンゲージメントは企業や組織と個々の社員の間のかかわり合いや組織に対する自発的な貢献意欲であり、ワークエンゲージメントは仕事の内容と社員のかかわり合いで有り、主体的に仕事に取り組む心理状態を表す⁶。そして、働く人たちが自身が、仕事の意味をよく理解し、組織に愛着を持ち、そのビジョンのために自発的に貢献しようとする状態を「エンゲージメントが高い状態」ということができる⁷という。

今回の調査では、保育士の職場への定着が課題であるので、従業員エンゲージメントを取り上げている。従業員エンゲージメントは、単に仕事へのモチベーションが高いということではなく、職場に愛着を持っているという要素を含んでいる。

②先行事例から

米ギャラップの調査は以下の12の設問により従業員のエンゲージメントを測っている。

米ギャラップの調査Q12

- Q1：職場で自分が何を期待されているのかを知っている
- Q2：仕事をうまく行うために必要な材料や道具を与えられている
- Q3：職場で最も得意なことをする機会を毎日与えられている
- Q4：この7日間のうちに、よい仕事をしたと認められたり、褒められたりした
- Q5：上司または職場の誰かが、自分をひとりの人間として気にかけてくれているようだ
- Q6：職場の誰かが自分の成長を促してくれる
- Q7：職場で自分の意見が尊重されているようだ
- Q8：会社の使命や目的が、自分の仕事は重要だと感じさせてくれる
- Q9：職場の同僚が真剣に質の高い仕事をしようとしている
- Q10：職場に親友がいる
- Q11：この6カ月のうちに、職場の誰かが自分の進歩について話してくれた
- Q12：この1年のうちに、仕事について学び、成長する機会があった

⁵日本経済新聞 2018年11月28日(水)

⁶新居佳英、松林博文著「組織の未来はエンゲージメントで決まる」英治出版 2018

⁷新居佳英、松林博文著「組織の未来はエンゲージメントで決まる」英治出版 2018

一方、我が国を対象として、新居が開発した wevox (エンゲージメント診断ツール) では、エンゲージメントを左右する以下の 9 つのドライバーを特定している。

| | |
|--------|--------------------------------------|
| ① 職務 | 職務に対して満足を感じているか |
| ② 自己成長 | 仕事を通して自分が成長できているか |
| ③ 健康 | 従業員が仕事の中で、過度なストレスを感じていないか |
| ④ 支援 | 従業員が職務上または自己成長の支援を受けているか |
| ⑤ 人間関係 | 上司や仕事仲間と良好な関係が築けているか |
| ⑥ 承認 | 周りの従業員から認められていると感じているか |
| ⑦ 理念戦略 | 企業の理念・戦略・事業内容に関して納得・共感しているか |
| ⑧ 組織風土 | 企業の組織風土が従業員にとって良い状態なのか |
| ⑨ 環境 | 給与、福利厚生、職場環境といった従業員を取り巻く会社環境に満足しているか |

本研究ではエンゲージメントに関する調査の先行事例である wevox (エンゲージメント診断ツール) とギャラップ調査を保育現場に照らし、組織に対する愛着を持ち、長期間就労している保育士の姿・言動を管理者の視点から検討することとした。小田原短期大学保育学科教授・宮川氏及び(一社)全国保育士養成協議会理事・吉田を中心に、該当する保育士の姿・言動について文章化し、11項目に集約したものが下記の通りである。

1. 自分の子どもを自園に預けたいと思っている。
2. 自園の仲間と保育についてよく話し合っている。
3. 友人保育者に自園を紹介したいと考える。
4. 保育に生かすために研修に参加している。
5. 自園の状態をよくするために長期的視野で意見を言う。
6. 園の保育理念について、理解している。
7. 外部の人に自園の良い点をよく話す。
8. 自園をよくするために、自分の時間を使うことを厭わない。
9. 自園では、自分の能力が活用されている。
10. 自園での仕事にやりがいを感じている。
11. 自園の運営に関わりたいと思っている。

上記項目に対し、東京未来大学モチベーション行動科学部長・高橋氏より、事前調査において現職保育士にヒアリングを行う観点から、観察可能な行動レベルでの質問項目を検討する方がよいとの助言をいただいた。この助言を受け、現場保育士向けの質問項目について下記のようにまとまった。

1. 子どもがいたら、園に預けたい。
2. 園の仲間と保育についてよく話し合っている。
3. 働きがいのある場所として、友人保育者に園を紹介したい。
4. 園の保育の質を高めるために研修に参加している。

5. 園の状態をよくするために長期的視野で意見を言っている。
6. 園の保育理念について、理解している。
7. 園の良い点について、外部の人に誇りをもって紹介している。
8. 園のために、自分自身の時間を使うことを厭わない。
9. 園で、自分の能力を発揮している。
10. 園での仕事にやりがいを持っている。
11. 園の運営に関わりたい。

上記 11 項目について現場保育士に対する質問の妥当性を精査するため、保育事業所の管理者に対しアンケート調査を実施した。管理者対象の質問内容は、上記保育士向けの質問項目から作成した下記 11 項目が中心である。アンケート調査の実施概要及び質問内容は下記のとおり。

<アンケート調査 実施概要>

目 的：エンゲージメントが高い保育士の特徴として誤謬の有無の確認

時 期：2018 年 7 月 11 日（水）実習連絡会

場 所：小田原短期大学

対 象：小田原地区の保育事業所の園長（35 名）、副園長・教頭（5 名）、主任（16 名）、
保育士（7 名）、事務職（2 名）計 65 名

方 法：アンケート用紙配布・当日回収

実 績：63 枚回収

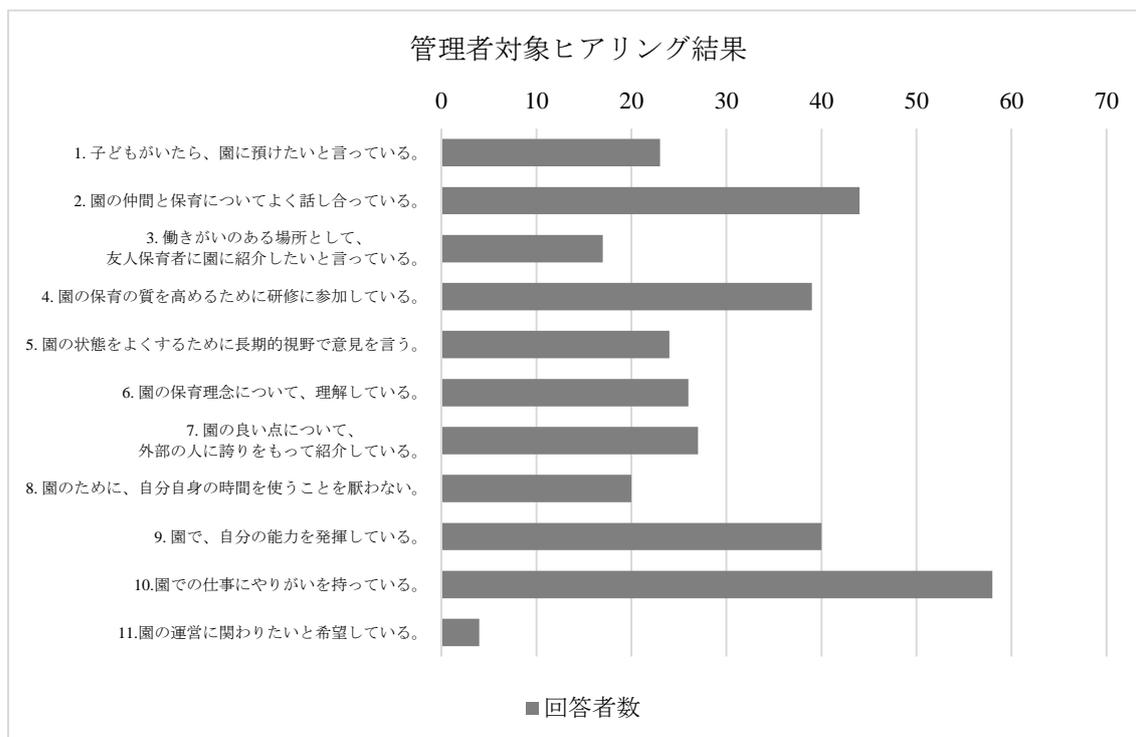
質問内容：

自園に愛着を感じて働き、長期就労をしている保育者の姿（行動や考え方）に当てはまる項目 5 つを選んで○を付けてください。

1. 子どもがいたら、園に預けたいと言っている。
2. 園の仲間と保育についてよく話し合っている。
3. 働きがいのある場所として、友人保育者に園を紹介したいと言っている。
4. 園の保育の質を高めるために研修に参加している。
5. 園の状態をよくするために長期的視野で意見を言う。
6. 園の保育理念について、理解している。
7. 園の良い点について、外部の人に誇りをもって紹介している。
8. 園のために、自分自身の時間を使うことを厭わない。
9. 園で、自分の能力を発揮している。
10. 園での仕事にやりがいを持っている。
11. 園の運営に関わりたいと希望している。

*他にお気づきの点がありましたら、お書きください。（自由記述）

ヒアリング調査の結果、「園の運営に関わりたいと希望している。」「園の保育の質を高めるために研修に参加している。」の項目がエンゲージメントの高い保育士の姿として共通認識されていることが判明した。また自由記述欄では、産休・育休取得後に現場復帰する職員への言及や、職場の雰囲気についての言及が見受けられた。



| 自由記述欄 回答内容 |
|---|
| ① 自己のモチベーション=経験（資格）を活かす、お金のため、それぞれ個人的な、 ② 居心地 |
| インターンシップがいろいろな形で活発に行われることが望ましいです |
| 育休を取得している職員がいる（という項目はどうかの意味のようです） |
| 上記の○は全員が意識しているとは言えませんが一旦離職し、出産して子育てを一段落した保育士が戻ってくる確率が高いです |
| 就職して3年目にヒアリングを行い、個別に仕事に対しての悩み、人間関係をどうかを気にかけて、フォローをしていく人間として自信がつく様、肯定感を持たせる事が大事だと思った。 |
| 園の雰囲気そのものも大きく影響すると思うので、明るく話し易い職場作りを心がけたいと思います。「失敗しても大丈夫」という安心感も大切ですね。これから先、保育者になりたいと思う学生さんが絶えることがないことを祈ります。 |

ヒアリング結果の検証において質問数を答えやすい10問にするため質問3,11を削除し、自由記述欄にて言及された育休取得後の職場復帰について質問を追加した。本研究において検討したエンゲージメントの高い保育士の姿は下記のとおりである。

1. 子どもがいたら、園に預けたい。
2. 園の仲間と保育についてよく話し合っている。
3. 園の保育の質を高めるために研修に参加している。
4. 園の状態をよくするために長期的視野で意見を言っている。
5. 園の保育理念について、理解している。
6. 園の良い点について、外部の人に誇りをもって紹介している。
7. 園のために、自分自身の時間を使うことを厭わない。
8. 園で、自分の能力を発揮している。
9. 園での仕事にやりがいを持っている。
10. 結婚や出産をした後も同じ園で働きたい（働いている）。

上記10項目をエンゲージメントの構成要素を明らかにする質問項目として、先述のストレッチ・モチベーションチェック・システムと連携させ、現役保育士対し事前調査を実施した。

(3) 事前調査の実施概要（松島）

事前調査の目的は保育現場のエンゲージメント向上を目的とした組織的実践研修開発に向け、エンゲージメントが高い保育者が持つ、ストレス・職場満足度における要素を明らかにすることである。

実施に当たり、既存のストレス・モチベーションチェックとの連携確認及び理論構築のため2度に分けて実施した。第1回の事前調査では三幸学園が運営する認可・認証保育所及び認可外保育所の職員、第2回の事前調査では専門学校4校（東京都・埼玉県・千葉県・神奈川県）の実習先や卒業生就職先といった連携実績のある事業者を対象とした。尚、途中入職等で勤務年数と事業所における職位（新人・若手、中堅職員等）が必ずしも一致しないと想定されるため、各保育事業者の園長の裁量で各役職者に回答者を選定いただくよう依頼した。

<第1回事前調査 実施概要>

時 期：2018年7月24日～2018年8月3日

対 象：三幸学園が運営する認可・認証保育所職員514名（産休・育休等取得者を除く）

回答数：422名（82%）

<第2回事前調査 実施概要>

時 期：2018年11月19日～2018年12月21日

対 象：専門学校4校と連携実績のある保育事業者

各階層についての回答依頼件数は園長対象224名、副園長・主任対象224名、

中堅職員 224 名、新人・若手職員 224 名、計 896 名となった。

回答数：279 名（31%）

回答依頼にあたり、三幸学園が運営することも専門学校 4 校（東京都・埼玉県・千葉県・神奈川県）から対象となる園の所在地についてヒアリングを行った。調査ページの URL を記載した依頼文書を郵送し、調査協力者に指定サイトにて回答を依頼する Web 調査の形式とした。また質問項目は自主事業として開発したストレス・モチベーションチェックシステムの質問（約 130 問）に加え、I.分科会①【調査】報告内の項目「1.2 事前調査（エンゲージメントの構成要素）(2)エンゲージメントの構成要素に関する検討」で吉田氏・宮川氏を中心に検討されたエンゲージメントの構成要素に関する 10 の質問項目である。

（4）事前調査の分析結果（高橋）

エンゲージメントの構成要素については第 1 回事前調査にて導き出された内容を検証すべく新たに学校法人三幸学園の専門学校 4 校と連携実績のある保育事業者を対象にストレス・モチベーションチェックとエンゲージメント項目への回答協力を求め、両者の関係について 279 名（有効回答者数）のデータをもとに分析を行った。その結果について簡潔に示す。

1)回答者の属性

今回の分析において回答者の職位・地位属性の偏りを考慮しなくてはならない。プレ調査における回答者の職位割合は、園長：8.3%、主任：7.1%、保育士：64.0%、保育士補助：4.3%、その他：16.3%であったが、今回の事前調査においては園長：25.4%、主任：22.6%、保育士：45.9%、保育士補助：3.2%、その他：2.9%と園長・主任の割合が高くなっている。特に保育管理者クラスの回答者が 1/4 を占める今回の調査においては、エンゲージメントやその他の尺度への影響が強くと表れる可能性を否定できない。

2)エンゲージメントの構成因子

エンゲージメントの構成因子について設定された 10 項目を用いて因子分析を行った（主因子法。プロマックス回転）。プレ調査においては「やりがい」「働きやすさ」「保育の質」という 3 因子が抽出されたが、今回の調査においては「やりがい」「保育の質」の 2 因子に集約された。しかし、前述した回答者属性を考慮すれば「働きやすさ」がほかの因子に集約されたことに関しても説明可能なものであると考えられる。

上記のことから、エンゲージメントを構成する要素（因子）として「やりがい」「働きやすさ」「保育の質」の 3 因子をあげることに特に問題はないと考えられる。

3)エンゲージメント得点とストレス・モチベーションチェック項目との相関

エンゲージメント項目の総得点とストレス・モチベーションチェック項目については以

下のような関係が示された。

| | 相関係数 |
|------------------|-------|
| エンゲージメント×モチベーション | 0.535 |
| エンゲージメント×労働動機 | 0.493 |
| エンゲージメント×職場満足度 | 0.741 |
| エンゲージメント×レジリエンス | 0.422 |

プレ調査での相関関係と同様の結果が示されたことから、特にエンゲージメント概念を考慮するうえで「職場満足感」は重要な要素として考えることが必要であると思われる。また、モチベーションや労働動機についても相関関係が認められている（プレ調査では0.404ならびに0.431）。

4)重回帰分析に見るエンゲージメント

エンゲージメント得点を目的変数、ストレス・モチベーションチェック項目を説明変数として重回帰分析を行ったところ以下のような結果を得た。図1は事前調査回答者全員を対象に分析を行った者である。エンゲージメントの説明変数として「職場満足度」と「モチベーション」の影響度が高いことが示されている。

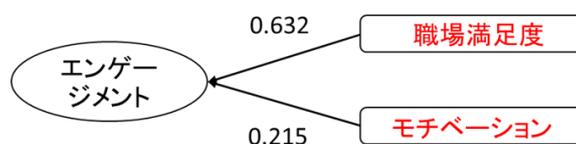


図1 エンゲージメントとストレス・モチベーションチェックの関係(全サンプル対象)

分析対象から属性として「園長」と回答した回答者を除き、再度分析をかけたものが図2である。説明変数として「職場満足度」「モチベーション」「労働動機」の影響が示されている（いずれもステップワイズ法による）。

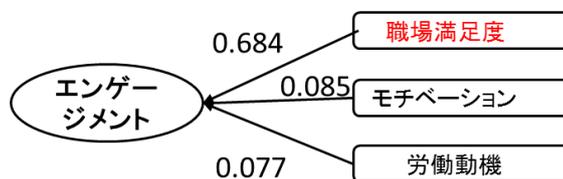


図2 エンゲージメントとストレス・モチベーションチェックの関係(除く園長)

プレ調査において園長を除いた分析結果に近い結果が示されている。またストレス・モチベーションチェックの下位項目を用いた分析の結果から「保育実践」「職場からの信頼」「職場からの信頼」「保育観」がエンゲージメントに影響を与えていることも示された。

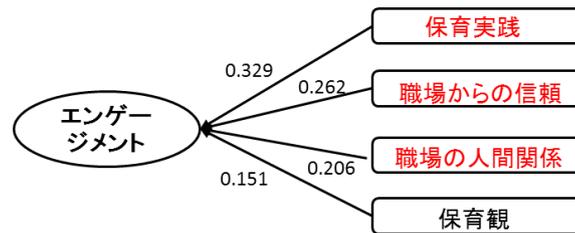


図3 エンゲージメントとストレス・モチベーションチェック下位項目の関係

5) エンゲージメント得点群によるストレス・モチベーションチェック項目の特徴

プレ調査結果に従ってエンゲージメント得点によって3群に分類した。エンゲージメント得点が21点以下の場合L群、22～32点はM群、33点以上をH群としてストレス・モチベーションチェックのそれぞれの項目の平均点の3群比較を行った。「モチベーション」($F(2,276)=14.56 P<0.00$)、「労働動機」($F(2,276)=33.52 P<0.00$)、「職場満足度」($F(2,276)=101.05 P<0.00$)、「ストレス」($F(2,276)=20.99 P<0.00$)、「レジリエンス」($F(2,276)=21.42 P<0.00$)の各項目に有意差が見られ、いずれにおいてもH群が有意に高いことが示された。エンゲージメント得点によってストレス・モチベーションチェック項目の弁別が可能なのも示された。

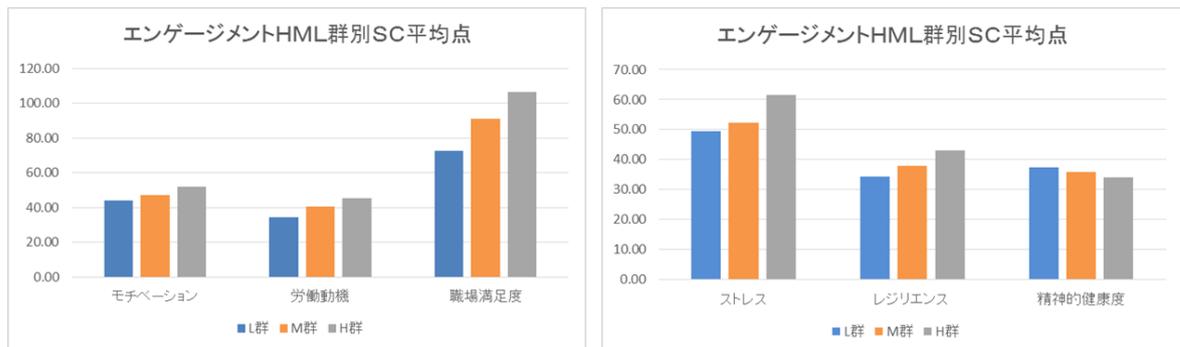


図4 エンゲージメント得点群による比較

6) 本事業による保育におけるエンゲージメントの定義

以上のことから本事業における「エンゲージメント」は、

「保育実践・職場からの信頼・職場の人間関係においてポジティブで充実した心理状態をもち、職場に対する満足度が高い状態」

と定義することができると考えられる。これは「エンゲージメント」は単なる満足感ではなく、自他ともに保育技術・業務・人間関係を認められたことによって生起することを意味している。さらにストレス・モチベーションチェックとの関連性の分析から、「職場満足感」と「モチベーション」が影響していることも示されたことを加味すれば、保育実践(保育技術的要素)としての「保育の質」を求める資質と「やりがい」というモチベーションが重要であるとともに、職場の「働きやすさ」(人間関係的要素)として「人間関係」や「信頼関

係」が重要であることが示されたものと考えられる。

1.3 事前調査（環境改善）

(1) 保育士業務の効率化とその方向性（宮川）

平成 28 年 6 月の「ニッポン一億総活躍プラン」における閣議決定には、ICT 等を活用した生産性向上による労働負担軽減、保育士の勤務環境の改善への取り組みが盛り込まれている⁸。平成 30 年度の保育園等における ICT 化推進等事業について、厚生労働省では 14 億円を投入しており、全国社会福祉協議会の資料では①保育士の業務負担軽減を図るため、保育に関する計画・記録や保護者との連絡、子どもの登降園管理等の業務の ICT 化を行うために必要なシステムの導入費用の一部の補助を行う、②事故防止対策を推進するため、必要な機器の導入費用の一部の補助を行う、という 2 点を事業内容として掲げ、国と市区町村でシステム導入の 3/4 を負担している⁹。また平成 31 年度の予算においては医療・介護・福祉サービスの生産性向上に向けた取り組みの一環として「テクノロジーの徹底活用」を謳っており、保育所等における ICT 化推進事業が継続されることを示している¹⁰。

以上から、今後も引き続き保育事業所における ICT 化推進の継続が想定される。これは保育事業所における ICT 利活用への過渡期の継続ともいえ、保育事業所の業務の実態を見据えた研修体制の整備、支援体制の整備が不可欠であることを示唆している。

勤務環境の改善という環境の見直し・質の向上が求められており、その一環として ICT の利活用が期待されている。このような状況を踏まえ、事前調査の質問項目検討に先立ち、保育者が保育士の業務についてどのように感じているかを調査するために「負担感の大きい業務」、「効率化できる業務」、「効率化した方がよい業務」の 3 つに分類を依頼するプリテストを実施した。

<プリテスト 実施概要>

目 的：負担感の大きい業務を中心に事前調査の質問項目を検討・策定するため

時 期：2018 年 10 月 22 日から 2018 年 11 月 5 日

対 象：板橋区内の保育事業者 80 か所

方 法：Web アンケートへの回答、FAX での回答、または Excel ファイルへの
入力・返信による回答

回答状況：21 名

調査項目：下記「プリテスト調査票」参照。

⁸ 厚生労働省子ども家庭局保育課『保育所保育指針の改訂について』平成 29 年 7 月、p.64、<https://www.tcsv.tvac.or.jp/bukai/hoiku/documents/29hoikushishin-2.pdf>, 2019 年 2 月 23 日アクセス。

⁹ 全国社会福祉協議会『平成 30 年度保育対策関係予算概算要求の概要（参考資料）』p.7、http://www.zseisaku.net/data/H30yosangaisanyoukyu06_sanko.pdf, 2019 年 2 月 23 日アクセス。

¹⁰ 厚生労働省『平成 31 年度予算概算要求の概要』p.21、<https://www.mhlw.go.jp/wp/yosan/yosan/19syokan/dl/01-01.pdf>, 2019 年 2 月 23 日アクセス。

<プリテスト調査票>

| | | | |
|-----------------------|----|----|-------------|
| | 園長 | 主任 | 保育士 (3年目以上) |
| あなたの役職に○を ご記入ください。 | | | |

下記「業務リスト」の中で、現場保育士として「負担感の大きい業務」「効率化できる業務」「効率化すべき業務」のそれぞれ上位5つに○をご記入ください。重複可能です。

| 業務リスト | 負担感の大きい 業務 | 効率化できる 業務 | 効率化した方が よい業務 |
|---------------------------------------|---------------|--------------|-----------------|
| (例) トイレ指導 | ○ | ○ | |
| 迎え、見送り (引継対応含む) | | | |
| 保育室内における園児に 対する対応 (昼食介助・ 午睡時含む) | | | |
| 戸外の保育 | | | |
| 休憩時間 | | | |
| クラスだより作成 | | | |
| 児童票作成 | | | |
| 要録作成 | | | |
| 指導計画 (月案・ 週案等) 作成 | | | |
| 連絡帳記入 | | | |
| 保育行事準備 | | | |
| 職員会議 | | | |
| 保護者対応 (送り迎えを 除いた特例時) | | | |
| 環境整備 (掃除、おもちゃ 消毒含む) | | | |
| 保育についての語り合い | | | |
| 新人・後輩の指導・育成 (OJT等) | | | |
| 早番、遅番準備 | | | |
| 保育日誌の記入 | | | |
| その他 (具体的にご記入ください。) | | | |

プリテストに対する回答結果は下記の通りとなった。

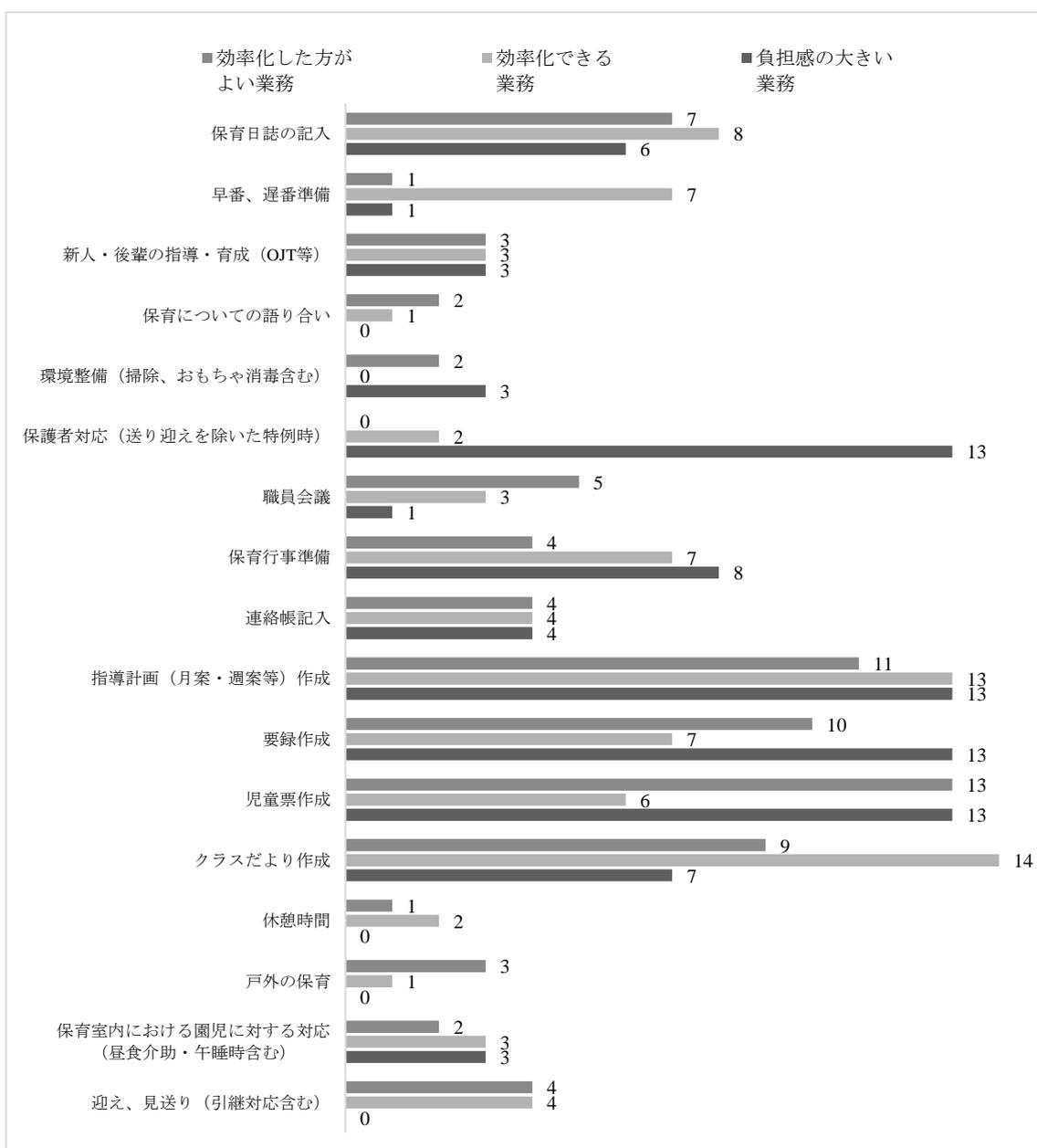
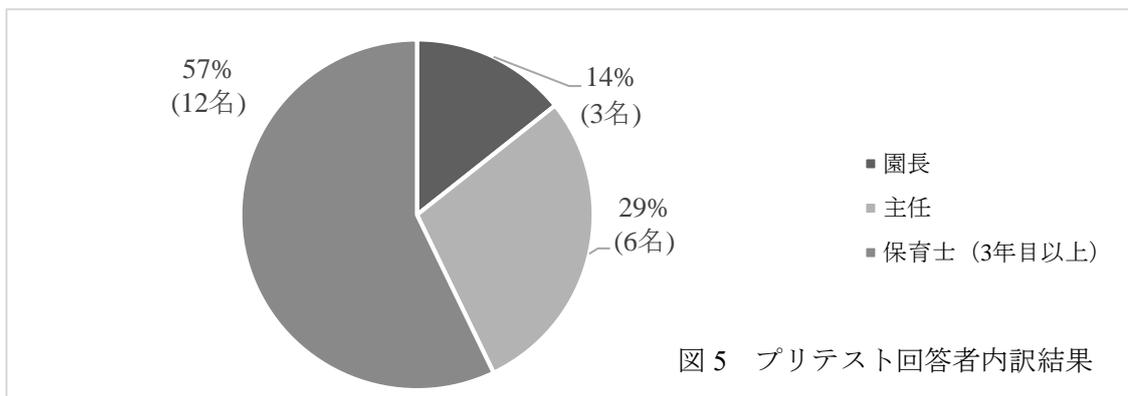


図6 プリテスト回答結果

準備・実施ともに短期間であったため回答者数は少ないが、結果から下記の様相が読み取れた。まず、現場の保育士にとって負担感が大きい業務として、上位から「保護者対応」、「指導計画作成」、「要録・児童票作成」が挙げられた。また効率化できると考えられている業務としては上位から「クラスだより作成」、「指導計画作成」、「保育日誌の記入」、「早番、遅番準備」、「保育行事準備」が挙げられた。また効率化した方がよいと回答された業務は上位から「指導計画作成」、「要録・児童票作成」、「クラスだより作成」、「保育日誌の記入」であった。一方で、日常の保育業務や行事については、職制により、負担感が低く、子どもとの活動については、効率化という考えはなじまないと捉えられた。

(2) 事前調査の実施概要（松島）

事前調査の目的は保育現場の環境改善を目的とする組織的実践研修開発に向けた、保育現場における長時間労働の原因を調査することである。タイトルは「保育現場における業務実態調査」とした。

尚、途中入職等で勤務年数と事業所における職位（新人・若手、中堅職員等）が必ずしも一致しないと想定されるため、各保育事業者の園長の裁量で各役職者に回答者を選定いただくよう依頼した。

<事前調査 実施概要>

時 期：2018年11月19日～2018年12月21日

対 象：(1) 三幸学園が運営する認可・認証保育所及び認可外保育所の職員、(2) 専門学校4校（東京都・埼玉県・千葉県・神奈川県）の実習先や卒業生就職先といった連携実績のある保育事業者。

各階層についての回答依頼件数は園長対象262名、副園長・主任対象269名、中堅職員224名、新人・若手職員714名、計1,469名となった。

回答数：592名（40.3%）

回答依頼にあたり、三幸学園が運営することも専門学校4校（東京都・埼玉県・千葉県・神奈川県）から対象となる園の所在地についてヒアリングを行った。調査ページのURLを記載した依頼文書を郵送し、調査協力者に指定サイトにて回答を依頼するWeb調査の形式とした。

質問項目は下記の通りである。尚、質問項目内「下記のどのような業務」という記載については、保育現場の事務・雑務から作成した<業務リスト>より選択してもらった（複数回答）。

問1. あなたの年齢をお答えください。（回答は半角数字で入力）

問2. あなたの最終学歴を教えてください。

問3. あなたの所有資格について教えてください。

問4. 保育職として勤務されていた、トータルの勤続年数をお答えください。

問5. 現在の職場について、当てはまるものをお答えください。

問6. 現在の役職と役割について、当てはまるものをお答えください（主たるもの）。

問7. 現在の雇用形態を教えてください。

問8. あなたの年収（個人年収）を教えてください。

問9. 日頃の業務においてICTを導入していますか

問10. 問9で「はい」と答えた方に質問です。下記のどの業務においてICTを導入していますか。

問11. 問9で「はい」と答えた方に質問です。下記のどの業務を残業で行っていますか。

問12. 問9で「はい」と答えた方に質問です。下記のどの業務を持ち帰って行っていますか。

<業務リスト>

- ・教育・保育計画作成
- ・保育日誌作成
- ・児童票作成
- ・要録作成
- ・クラスだより作成
- ・スケジュール帳（月間予定表など）
- ・園児の健康管理（健康状態、健診結果、検温、午睡など）
- ・発達記録
- ・給食関係（献立表、検食）
- ・保護者との連絡関係(連絡帳、お知らせ)
- ・登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など）
- ・動画・写真販売
- ・報告書類
- ・保育料計算・請求
- ・勤怠管理（シフト表含む）

問 13. 問 9 で「いいえ」と答えた方に質問です。保育業務における ICT 導入に関心はございますか。

問 14. 問 9 で「いいえ」と答えた方に質問です。ICT を導入する際の不安要素があればご入力ください。

問 15.あなたの一日当たりの残業時間数を教えてください。

賃金の支払われる残業（ ）時間

賃金のない残業（いわゆるサービス残業、持ち帰り残業含む）（ ）時間

問 16.あなたの月平均残業時間数を教えてください。

賃金の支払われる残業（ ）時間

賃金のない残業（いわゆるサービス残業、持ち帰り残業含む）（ ）時間

問 17.あなたの残業時間の内容について教えてください。（選択式）

- ・延長保育
- ・帳票作成
- ・行事準備
- ・職員会議
- ・個別対応（対象として保護者・園児含む）
- ・その他（自由記述）

尚、本事前調査の実施にあたり、これまでに東京こども専門学校で受託した文部科学省委託事業で開発したももいくゼミの「講座内アンケート」機能を活用した。

(3) 事前調査の結果（佐野・吉田・松島）

回収状況については園長 102 名、副園長・主任 93 名、中堅職員 86 名、新人・若手職員 311 名の合計 592 名に回答いただいた。表 1 は回答者全体に対する、各階層の回答者の割合を示している。全体の回答率は 40.9%であった。

表 1 回答人数

| 人数 | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|----|--------|--------|--------|--------|
| 度数 | 102 | 93 | 86 | 311 |
| % | 17.23% | 15.71% | 14.53% | 52.53% |

尚、各階層への依頼件数に対する各階層の回答率は園長 40.5%、副園長・主任 34.9%、中堅職員 38.8%、新人・若手職員 44.0%となっている。

1) 基本属性：年齢

回答者の年齢について自由記述にて回答を求めた。回答者の年代及び各階層における割合は下記のとおりである。

表 2 回答者年代別分布（上段/下段 度数/%）

| 属性 | 20代 | 30代 | 40代 | 50代 | 60代 | 70代 |
|--------|---------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|
| 園長 | 5 4.90% | 33 32.35% | 17 16.67% | 39 38.24% | 5 4.90% | 2 1.96% |
| 副園長・主任 | 34 36.56% | 36 38.71% | 17 18.28% | 5 5.38% | 0 0.00% | 0 0.00% |
| 中堅職員 | 59 68.60% | 16 18.60% | 9 10.47% | 1 1.16% | 0 0.00% | 0 0.00% |
| 新人・若手 | 242 78.06% | 48 15.48% | 8 2.58% | 8 2.58% | 0 0.00% | 0 0.00% |

園長の階層では 30 代及び 50 代の順で多く、全体の 7 割を占めている。副園長・主任の階層では 20 代及び 30 代が多く、全体の 75%程度を占めている。中堅職員の階層では 20 代の職員が 7 割程度、新人・若手職員の階層では同じく 20 代の職員がそれぞれ 8 割程度を占めている。

2) 基本属性：最終学歴

最終学歴について「高等学校」「高等専修学校」「高等専門学校」「専門学校（保育分野）」「専門学校（保育分野以外）」「短期大学（保育分野）」「短期大学（保育分野以外）」「4 年制大学（保育分野）」「4 年制大学（保育分野以外）」「大学院（保育分野）」「大学院（保育分野以外）」から選択で回答してもらった。

表3 最終学歴（上段/下段 度数/%）

| 最終学歴 | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 高等学校 | 1 0.98% | 0 0.00% | 2 2.33% | 4 1.29% |
| 高等専修学校 | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% | 1 0.32% |
| 高等専門学校 | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% | 1 0.32% |
| 専門学校（保育分野） | 29 28.43% | 19 20.43% | 23 26.74% | 111 35.81% |
| 専門学校（保育分野以外） | 2 1.96% | 0 0.00% | 1 1.16% | 5 1.61% |
| 短期大学（保育分野） | 48 47.06% | 51 54.84% | 43 50.00% | 104 33.55% |
| 短期大学（保育分野以外） | 2 1.96% | 5 5.38% | 0 0.00% | 4 1.29% |
| 4年制大学（保育分野） | 10 9.80% | 13 13.98% | 15 17.44% | 58 18.71% |
| 4年制大学（保育分野以外） | 6 5.88% | 5 5.38% | 2 2.33% | 22 7.10% |
| 大学院（保育分野） | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% |
| 大学院（保育分野以外） | 2 1.96% | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% |

各階層で共通するのは「短期大学（保育分野）」修了者と「専門学校（保育分野）」修了者が常に過半数を超えている点である。園長から新人・若手職員へと階層が移るに従いその割合の差は縮まり、園長の階層では20ポイント近かった差が新人・若手職員の階層では2ポイント以下となっている。

3) 基本属性：所有資格

「保育士資格」「幼稚園教諭免許（Ⅰ種）」「幼稚園教諭免許（Ⅱ種）」から選択、または「その他」での自由記述で回答してもらった。

表4 所有資格（上段/下段 度数/%）

| 所有資格 | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|-------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 保育士資格 | 87 43.28% | 86 92.47% | 76 88.37% | 262 84.52% |
| 幼稚園教諭免許（Ⅰ種） | 3 2.94% | 0 0.00% | 2 2.33% | 13 4.19% |
| 幼稚園教諭免許（Ⅱ種） | 7 6.86% | 4 4.30% | 6 6.98% | 15 4.84% |
| その他 | 5 4.90% | 3 3.23% | 2 2.33% | 18 5.81% |

副園長・主任、中堅職員、新人・若手職員の階層では保育資格所有者が8割以上を占めている。他方、園長の階層では保育士各所有者は4割に留まっている。

4) 基本属性：保育職としての勤続年数

「1年未満」「1年以上2年未満」「2年以上3年未満」「3年以上4年未満」「4年以上5年未満」「5年以上7年未満」「7年以上10年未満」「10年以上」から選択してもらった。

表5 勤続年数（上段/下段 度数/%）

| 勤続年数 | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1年未満 | 0 0.00% | 0 0.00% | 1 1.16% | 68 21.94% |
| 1年以上2年未満 | 1 0.98% | 0 0.00% | 1 1.16% | 74 23.87% |
| 2年以上3年未満 | 1 0.98% | 2 2.15% | 10 11.63% | 32 10.32% |
| 3年以上4年未満 | 0 0.00% | 5 5.38% | 14 16.28% | 31 10.00% |
| 4年以上5年未満 | 1 0.98% | 7 7.53% | 13 15.12% | 20 6.45% |
| 5年以上7年未満 | 7 6.86% | 16 17.20% | 13 15.12% | 36 11.61% |
| 7年以上10年未満 | 12 11.76% | 20 21.51% | 15 17.44% | 23 7.42% |
| 10年以上 | 80 78.43% | 43 46.24% | 19 22.09% | 26 8.39% |

園長の階層では10年以上保育職を務めている回答者が80%近くを占めた。副園長・主任の階層では10年以上との回答者が約46%、続いて7年以上10年未満との回答者が約22%という順で多かった。中堅職員の階層では4年以上との回答者が70%近くを占めた。新人・若手職員の階層では3年未満が56%を占めた。

5) 基本属性：現在の職場

「保育所（公立）」「認可保育所（私立）」「認可保育所（公設民営）」「認証保育所」「こども園」「認可外保育所」「幼稚園」「その他」から選択してもらった。

表6 現在の職場（上段/下段 度数/%）

| 現在の職場 | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|-------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 認可保育所（公立） | 8 7.84% | 7 7.53% | 9 10.47% | 11 3.55% |
| 認可保育所（私立） | 58 56.86% | 25 26.88% | 52 60.47% | 129 41.61% |
| 認可保育所（公設民営） | 4 3.92% | 6 6.45% | 11 12.79% | 9 2.90% |
| 認証保育所 | 25 24.51% | 20 21.51% | 10 11.63% | 122 39.35% |
| こども園 | 2 1.96% | 3 3.23% | 1 1.16% | 1 0.32% |
| 認可外保育所 | 2 0.00% | 4 4.30% | 0 0.00% | 32 10.32% |
| 幼稚園 | 2 1.96% | 1 1.08% | 2 2.33% | 2 0.65% |
| その他 | 1 0.98% | 0 0.00% | 1 1.16% | 3 0.97% |

全体として私立の認可保育所の勤務する職員からの回答が多い傾向にあった。園長・中堅職員の階層では私立の認可保育所の職員が、各階層の回答の半数を越えていた。また副園

長・主任の階層では私立の認可保育所に及び認証保育所の回答が 48%を占めた。新人・若手職員の階層でも同様の傾向が見られ、私立の認可保育所に及び認証保育所の回答が 80%を占めた。

6) 基本属性：現在の役職・役割

各階層における役職・役割について、園長の階層では「園長」「園長以外の管理者」から選択してもらった。副園長・主任の階層では「副園長」「主任（クラス担任兼務あり）」「主任（クラス担任兼務なし）」から選択してもらった。中堅職員及び新人・若手職員の階層では「クラス担任」「フリー保育士」「その他」から選択してもらった。

表 7 現在の役職・役割（いずれの表も上段/下段 度数/%）

| 園長対象 | | 副園長・主任対象 | |
|----------|---------------|---------------|---------------|
| 園長 | 101 99.02% | 副園長 | 9 9.68% |
| 園長以外の管理者 | 1 0.98% | 主任（クラス担任兼務あり） | 35 37.63% |
| | | 主任（クラス担任兼務なし） | 45 48.39% |
| 中堅職員対象 | | 新任・若手職員対象 | |
| クラス担任 | 75 87.21% | クラス担任 | 279 90.00% |
| フリー保育士 | 8 9.30% | フリー保育士 | 20 6.45% |
| その他 | 2 2.33% | その他 | 11 3.55% |

副園長・主任の階層ではクラスを持たない職員の回答がほぼ半数を占めた。中堅職員の階層ではクラス担任を持っている職員が 87%を占めた。また新人・若手職員の階層ではクラス担任を持っている回答者が 90%を占めた。

7) 基本属性：雇用形態

各階層の回答者に、「正規雇用」「非正規雇用」からの選択してもらった。

表 8 雇用形態（上段/下段 度数/%）

| 雇用形態 | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|-------|---------------|---------------|--------------|---------------|
| 正規雇用 | 101 99.02% | 93 100.00% | 85 98.84% | 299 96.45% |
| 非正規雇用 | 1 0.98% | 0 0.00% | 1 1.16% | 11 3.55% |

全体として正規雇用職員が 96%を占める結果となった。

8) 基本属性：個人年収

「0（個人の収入はない）」「103万未満」「103万～300万未満」「300万～500万未満」「500万～700万未満」「700万～850万未満」「850万～1000万未満」「1000万以上」「その他」から選択で回答してもらった。

表9 個人年収（上段/下段 度数/%）

| 個人年収 | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 0（個人の収入はない） | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% |
| 103万未満 | 0 0.00% | 0 0.00% | 1 1.16% | 6 1.94% |
| 103万～300万未満 | 6 5.88% | 44 47.31% | 61 70.93% | 210 67.74% |
| 300万～500万未満 | 53 51.96% | 41 44.09% | 21 24.42% | 91 29.35% |
| 500万～700万未満 | 33 32.35% | 4 4.30% | 2 2.33% | 1 0.32% |
| 700万～850万未満 | 5 4.90% | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% |
| 850万～1000万未満 | 4 3.92% | 1 1.08% | 0 0.00% | 0 0.00% |
| 1000万以上 | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% | 0 0.00% |
| その他 | 1 0.98% | 0 0.00% | 0 0.00% | 1 0.32% |

園長の階層では 300 万円から 500 万円との回答が半数を占めた。副園長・主任の階層では 103 万円から 300 万円（47.31%）、300 万円から 500 万円（44.09%）の順で多く、合計して 91%を占めた。中堅職員の階層でも同様に 103 万円から 300 万円（70.93%）、300 万円から 500 万円（24.42%）の順で多く、合計して 95%を占めた。新人・若手職員についても同様に、103 万円から 300 万円（67.74%）、300 万円から 500 万円（29.35%）の順で多く、合計して 98%を占めた。

9) ICT の導入の有無について

「問9. 日頃の業務において ICT を導入していますか」という質問に対し、「はい」または「いいえ」から選択してもらった。

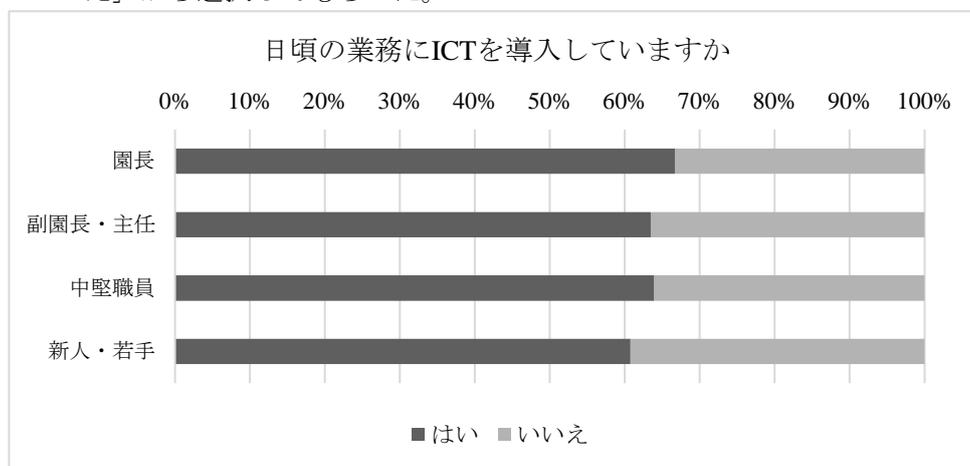


図7 ICT 導入の有無に対する回答

今回の調査に協力した保育事業者の6割以上がICTを導入していると回答した。

10) ICTを導入している業務について

「問9. 日頃の業務においてICTを導入していますか」との質問に「はい」と答えた回答者に対し、ICTを導入している業務について「教育・保育計画作成」「保育日誌作成」「児童票作成」「要録作成」「クラスだより作成」「スケジュール帳（月間予定表など）」「園児の健康管理（健康状態、健診結果、検温、午睡など）」「発達記録」「給食関係（献立表、検食）」「保護者との連絡関係（連絡帳、お知らせ）」「登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など）」「動画・写真販売」「報告書類」「保育料計算・請求」「勤怠管理（シフト表含む）」から選択してもらった（複数回答）。

表10 ICT導入業務（上段/下段 度数/%）

| | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|
| ・教育・保育計画作成 | 40 | 29 | 38 | 134 |
| | 39.22% | 31.18% | 44.19% | 43.09% |
| ・保育日誌作成 | 47 | 41 | 41 | 111 |
| | 46.08% | 44.09% | 47.67% | 35.69% |
| ・児童票作成 | 16 | 14 | 17 | 34 |
| | 15.69% | 15.05% | 19.77% | 10.93% |
| ・要録作成 | 22 | 11 | 24 | 23 |
| | 21.57% | 11.83% | 27.91% | 7.40% |
| ・クラスだより作成 | 30 | 21 | 24 | 73 |
| | 29.41% | 22.58% | 27.91% | 23.47% |
| ・スケジュール帳（月間予定表など） | 27 | 15 | 25 | 35 |
| | 26.47% | 16.13% | 29.07% | 11.25% |
| ・園児の健康管理（健康状態、健診結果、検温、午睡など） | 19 | 12 | 17 | 41 |
| | 18.63% | 12.90% | 19.77% | 13.18% |
| ・発達記録 | 15 | 13 | 22 | 37 |
| | 14.71% | 13.98% | 25.58% | 11.90% |
| ・給食関係（献立表、検食） | 35 | 23 | 28 | 50 |
| | 34.31% | 24.73% | 32.56% | 16.08% |
| ・保護者との連絡関係(連絡帳、お知らせ) | 34 | 20 | 18 | 53 |
| | 33.33% | 21.51% | 20.93% | 17.04% |
| ・登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など） | 27 | 25 | 25 | 78 |
| | 26.47% | 26.88% | 29.07% | 25.08% |
| ・動画・写真販売 | 44 | 38 | 38 | 87 |
| | 43.14% | 40.86% | 44.19% | 27.97% |
| ・報告書類 | 34 | 23 | 26 | 36 |
| | 33.33% | 24.73% | 30.23% | 11.58% |
| ・保育料計算・請求 | 29 | 18 | 13 | 29 |
| | 28.43% | 19.35% | 15.12% | 9.32% |
| ・勤怠管理（シフト表含む） | 54 | 44 | 42 | 90 |
| | 52.94% | 47.31% | 48.84% | 28.94% |

園長の階層では勤怠管理についてICTを導入しているとの回答が52.94%と最多となり、次いで保育日誌作成（46.08%）、動画・写真販売（43.14%）の順となっている。この順序は副園長・主任及び中堅職員の階層でも同様の傾向が見られた。新人・若手職員の回答を見ると、教育・保育計画作成へのICT導入が43.09%で最多となり、次いで保育日誌作成（35.69%）が多くなっている。

11) 残業業務について

「問 9. 日頃の業務において ICT を導入していますか」との質問に「はい」と答えた回答者に対し、残業している業務について問 10 と同様の業務内容から選択してもらった（複数回答）。

表 11 残業業務（上段/下段 度数/%）

| | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| ・教育・保育計画作成 | 8 7.84% | 19 20.43% | 27 31.40% | 93 29.90% |
| ・保育日誌作成 | 2 1.96% | 10 10.75% | 20 23.26% | 39 12.54% |
| ・児童票作成 | 0 0.00% | 8 8.60% | 11 12.79% | 31 9.97% |
| ・要録作成 | 1 0.98% | 6 6.45% | 9 10.47% | 21 6.75% |
| ・クラスだより作成 | 3 2.94% | 15 16.13% | 15 17.44% | 54 17.36% |
| ・スケジュール帳（月間予定表など） | 2 1.96% | 3 3.23% | 2 2.33% | 6 1.93% |
| ・園児の健康管理（健康状態、健診結果、検温、午睡など） | 0 0.00% | 1 1.08% | 2 2.33% | 9 2.89% |
| ・発達記録 | 1 0.98% | 9 9.68% | 13 15.12% | 45 14.47% |
| ・給食関係（献立表、検食） | 1 0.98% | 6 6.45% | 3 3.49% | 10 3.22% |
| ・保護者との連絡関係(連絡帳、お知らせ) | 5 4.90% | 5 5.38% | 7 8.14% | 11 3.54% |
| ・登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など） | 3 2.94% | 1 1.08% | 2 2.33% | 11 3.54% |
| ・動画・写真販売 | 9 8.82% | 14 15.05% | 12 13.95% | 27 8.68% |
| ・報告書類 | 21 20.59% | 21 22.58% | 10 11.63% | 42 13.50% |
| ・保育料計算・請求 | 4 3.92% | 5 5.38% | 1 1.16% | 3 0.96% |
| ・勤怠管理（シフト表含む） | 31 29.41% | 19 20.43% | 6 6.98% | 20 6.43% |

園長は「勤怠管理」「報告書類」で残業が多く、副園長・主任はこれに加え「教育・保育計画作成」で残業していることが分かった。また中堅職員については「教育・保育計画作成」「保育日誌作成」、新人・若手職員では「保育日誌作成」「クラスだより作成」の順で残業業務が多いことがわかった。

12) 持ち帰り業務について

「問9. 日頃の業務においてICTを導入していますか」との質問に「はい」と答えた回答者に対し、持ち帰り業務について問10と同様の業務内容から選択してもらった(複数回答)。

表12 持ち帰り業務(上段/下段 度数/%)

| | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| ・教育・保育計画作成 | 3 2.94% | 12 12.90% | 23 26.74% | 71 22.83% |
| ・保育日誌作成 | 2 1.96% | 4 4.30% | 12 13.95% | 22 7.07% |
| ・児童票作成 | 0 0.00% | 2 2.15% | 4 4.65% | 17 5.47% |
| ・要録作成 | 0 0.00% | 1 1.08% | 4 4.65% | 10 3.22% |
| ・クラスだより作成 | 2 1.96% | 8 8.60% | 24 27.91% | 45 14.47% |
| ・スケジュール帳(月間予定表など) | 1 0.98% | 1 1.08% | 3 3.49% | 7 2.25% |
| ・園児の健康管理(健康状態、健診結果、検温、午睡など) | 0 0.00% | 0 0.00% | 1 1.16% | 2 0.64% |
| ・発達記録 | 0 0.00% | 2 2.15% | 8 9.30% | 27 8.68% |
| ・給食関係(献立表、検食) | 0 0.00% | 0 0.00% | 3 3.49% | 3 0.96% |
| ・保護者との連絡関係(連絡帳、お知らせ) | 3 2.94% | 1 1.08% | 1 1.16% | 6 1.93% |
| ・登降園管理(出欠、遅刻、当日の体調など) | 0 0.00% | 1 1.08% | 1 1.16% | 5 1.61% |
| ・動画・写真販売 | 0 0.00% | 1 1.08% | 2 2.33% | 7 2.25% |
| ・報告書類 | 7 6.86% | 8 8.60% | 12 13.95% | 34 10.93% |
| ・保育料計算・請求 | 0 0.00% | 0 0.00% | 1 1.16% | 2 0.64% |
| ・勤怠管理(シフト表含む) | 18 17.65% | 10 10.75% | 4 4.65% | 17 5.47% |

園長の階層では「勤怠管理(シフト表含む)」が17%を越えて最大となっている。副園長・主任の階層では「教育・保育計画作成」が12.9%と最大となっており、続いて「勤怠管理(シフト表含む)」10.75%、「クラスだより作成」「報告書類」それぞれ8.6%が続いた。中堅職員の階層では「クラスだより作成」「教育・保育計画作成」を持ち帰るとの回答が53%と半数を越えた。新人・若手職員の階層では中堅職員同様「クラスだより作成」「教育・保育計画作成」を持ち帰る職員が多くみられるが、これに「報告書類」が加わっている。

- 13) 問 9「日頃の業務において ICT を導入していますか」で「いいえ」と答えた方に対し、保育業務における ICT 導入への関心の有無を伺った。

表 13 ICT 導入に対する関心の有無（上段/下段 度数/%）

| | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手 |
|-----|--------|--------|--------|--------|
| はい | 34 | 28 | 21 | 109 |
| | 66.67% | 60.87% | 50.00% | 65.27% |
| いいえ | 17 | 18 | 21 | 58 |
| | 33.33% | 39.13% | 50.00% | 34.73% |

中堅職員を除き、各階層では導入に関心があるとの回答者が 6 割を越えた。

- 14) 問 9「日頃の業務において ICT を導入していますか」で「いいえ」と答えた方に対し、保育業務における ICT 導入への不安用要素を自由記述で伺った。

表 14 ICT 導入に対する不安要素（度数）

| | 全体 | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手職員 |
|----------------------------|----|----|--------|------|---------|
| 保育士への影響、保育への影響 | 4 | 1 | 0 | 0 | 3 |
| ICT 自体に対する理解の不足 | 5 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| 費用（ランニングコスト、PC/タブレット台数） | 10 | 3 | 1 | 0 | 6 |
| データ管理（アクセス、データ消失） | 19 | 3 | 1 | 0 | 15 |
| 操作に対する不安（適応までの時間、システムの不具合） | 40 | 9 | 10 | 3 | 19 |

自由記述の内容から「保育士への影響、保育への影響」、「ICT 自体に対する理解の不足」、「費用（ランニングコスト、PC/タブレット台数）」、「データ管理（アクセス、データ消失）」、「操作に対する不安（適応までの時間、システムの不具合）」の 5 項目に分類することができた。全体的に「操作に対する不安（適応までの時間、システムの不具合）」を訴える声が階層に関わりなく多く見られた。

ICT 導入に対する不安要素について、主な意見は下記のとおりである。

| |
|---|
| 操作に対する不安（適応までの時間、システムの不具合） |
| 職員全員が使いこなせるか心配 |
| 得意ではないので、逆に時間とストレスがかかりそう。 |
| 書くことに慣れているため、やりにくさや不便さ、両立出来るか不安 |
| データ管理（アクセス、データ消失） |
| システムが壊れたりした場合の対応 |
| ウイルス感染してデータが消えたら困ります。コンピュータが壊れた時に修理を出す時間がかかると仕事ができない。 |
| 消えてしまったらと思うと不安です。 |

| |
|--|
| 費用（ランニングコスト、PC/タブレット台数） 機械の人数分確 充電が必要、タブレットが大きくて使いにくい ネット環境、タブレットの数 |
| ICT 自体に対する理解の不足 導入自体を煙たがれることも考えられる |
| 保育士への影響、保育への影響 保育士の考える力 保育がおろそかにならないか不安です。 目の疲れなど、体の不調 ICT 導入する事によって保護者とのコミュニケーションが不足すると思うから |

これ以降、問 15 から問 17 にかけて保育事業所における残業状況について伺った。前提として、本調査における残業とは、シフト等で定められた就業時間を越えて事業所に勤務している業務を指す。また持ち帰り業務とは、シフト等で定められた就業時間を越えて行う業務のうち、事業所から退社して行っている業務を指す。賃金の有無については役職手当等もあり一概には言えないものの、残業内容として認められ賃金が支払われる対象となっている業務が「賃金あり」、他方残業内容として認められておらず賃金の支払い対象外となっている業務が「賃金なし」に該当する。この「賃金なし」には昼食時間に従事する業務、持ち帰り業務も含まれていることが想定される。

15) ICT 導入事業所における残業時間について

表 15 は「問 9. 日頃の業務において ICT を導入していますか」に対する回答が「はい」であった園を「導入園」、「いいえ」であった園を「未導入園」に分類し、それぞれの「問 15. あなたの一日当たりの残業時間数を教えてください」「問 16. あなたの月平均残業時間数を教えてください」「問 17. あなたの残業時間の内容について教えてください」という設問に対する回答内容をクロス集計した結果である。

表 15 ICT 導入有無と残業時間数平均及び残業内容
(上段の数字の単位は[時間]、下段 左/右 度数%)

| | 園長 | | 副園長・主任 | | 中堅職員 | | 新人・若手職員 | | | | | | | | | |
|----------------------|-------|---------------|--------|---------------|------|---------------|---------|---------------|----|---------------|----|---------------|-----|---------------|----|---------------|
| | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 | | | | | | | | |
| 一日当たり/賃金有り残業時間数【平均】 | 0.76 | 0.24 | 0.79 | 0.36 | 0.61 | 0.99 | 1.07 | 0.75 | | | | | | | | |
| 一日当たり/賃金無し残業時間数【平均】 | 2.01 | 1.30 | 0.89 | 0.95 | 0.85 | 2.34 | 1.24 | 1.23 | | | | | | | | |
| 一月当たり/賃金有り残業時間数【平均】 | 6.50 | 3.62 | 8.72 | 3.96 | 4.86 | 8.34 | 5.34 | 5.38 | | | | | | | | |
| 一月当たり月/賃金無し残業時間数【平均】 | 10.14 | 16.16 | 8.93 | 12.25 | 7.26 | 13.87 | 9.53 | 10.04 | | | | | | | | |
| 延長保育 | 10 | 9.80% | 2 | 1.96% | 16 | 17.20% | 15 | 16.13% | 20 | 23.26% | 10 | 11.63% | 88 | 28.30% | 59 | 18.97% |
| 帳票作成 | 21 | 20.59% | 7 | 6.86% | 17 | 18.28% | 8 | 8.60% | 12 | 13.95% | 8 | 9.30% | 73 | 23.47% | 55 | 17.68% |
| 行事準備 | 21 | 20.59% | 10 | 9.80% | 37 | 39.78% | 26 | 27.96% | 45 | 52.33% | 26 | 30.23% | 135 | 43.41% | 86 | 27.65% |
| 職員会議 | 11 | 10.78% | 10 | 9.80% | 17 | 18.28% | 8 | 8.60% | 16 | 18.60% | 7 | 8.14% | 63 | 20.26% | 45 | 14.47% |
| 個別対応 (対象として保護者・園児含む) | 41 | 40.20% | 21 | 20.59% | 26 | 27.96% | 10 | 10.75% | 24 | 27.91% | 6 | 6.98% | 46 | 14.79% | 36 | 11.58% |
| その他 (自由記述) | 20 | 19.61% | 13 | 12.75% | 22 | 23.66% | 12 | 12.90% | 14 | 16.28% | 6 | 6.98% | 39 | 12.54% | 17 | 5.47% |

階層ごとに見ていくと、中堅職員の階層では導入園の方が未導入園より残業時間数が日当たり・月あたりともに少なくなっている。新人・若手職員については月平均の残業時間数を見ると導入園の方が少なくなっている。

月あたりの残業時間数を見ると、園長の月あたり賃金なしの残業時間数は導入園で 10.14 時間 (10 時間 8 分)、未導入園で 16.16 時間 (16 時間 10 分) となっており、導入園の方が残業時間数について 6 割ほど短くとなっている。同様に副園長・主任については導入園の方が 3 割程度、中堅職員については導入園の方が 5 割程度に残業時間数が抑えられている。

下段残業内容について、20%を超える数値については網掛け・太字を施した。導入園における帳票作成での残業は園長及び新人・若手の階層に顕著となっており、業務の効率化が図れているといえる。

他方、ICT での対応が難しい行事準備については導入の有無によらず、また階層に関わらず、残業している職員が多いことがわかる。

この集計結果から次の 3 点を読み取ることができる。1 点目は、中堅職員及び新人・若手職員の 2 階層については ICT の導入が業務効率化に比較的效果を与えやすい点である。2 点目は、ICT の導入により 1 日当たりの残業時間よりも月あたりの残業時間数を短縮できる点である。3 点目は、長時間労働という環境改善には ICT の導入や有効活用だけでなく、時間の使い方や行事の捉え方といった観点から事業所における業務の見直しの必要性である。

また ICT の導入状況と残業時間数・残業業務内容の関連性を検討するため、クロス集計を行った。下記、クロス集計において着目した質問事項と集計結果から読み取れる内容を記載する。尚、表 16～*内数値の単位は[時間]であり、網掛けは各階層の残業理由における上位 10%の項目である。

16) 1日当たりの残業に関する業務内容と時間数

表16は、階層ごとに1日当たりの残業時間数を集計したものである。

表16 1日当たりの残業に関する業務内容と時間数

| 業務リスト | 一日当たり残業時間数（時間） （平均）/賃金有り | | | | 一日当たり残業時間数（時間） （平均）/賃金無し | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------|------|----------|-----------------------------|-----------|------|----------|
| | 園長 | 副園長 主任 | 中堅職員 | 新人 若手 | 園長 | 副園長 主任 | 中堅職員 | 新人 若手 |
| ・教育・保育計画作成 | 0.00 | 0.75 | 0.68 | 1.15 | 0.75 | 0.96 | 0.95 | 1.42 |
| ・保育日誌作成 | 1.25 | 0.56 | 0.74 | 1.05 | 1.75 | 0.78 | 0.94 | 1.42 |
| ・児童票作成 | 0.57 | 0.96 | 0.65 | 1.42 | 1.74 | 0.81 | 1.02 | 1.55 |
| ・要録作成 | | 0.67 | 0.89 | 1.68 | 1.00 | 0.67 | 1.22 | 1.75 |
| ・クラスだより作成 | 0.83 | 0.41 | 0.63 | 1.14 | 0.42 | 1.02 | 1.01 | 1.59 |
| ・スケジュール帳（月間予定表など） | 1.75 | 0.58 | 0.50 | 0.66 | 0.50 | 0.67 | 1.25 | 0.94 |
| ・園児の健康管理（健康状態、健診結果、検温、午睡など） | 0.57 | 0.75 | 0.50 | 1.25 | 1.74 | 0.00 | 1.00 | 1.20 |
| ・発達記録 | | 0.69 | 0.52 | 0.94 | 0.50 | 0.67 | 1.02 | 1.47 |
| ・給食関係（献立表、検食） | 0.00 | 0.81 | 0.67 | 0.68 | 0.00 | 0.80 | 0.89 | 0.81 |
| ・保護者との連絡関係(連絡帳、お知らせ) | 0.83 | 0.40 | 0.50 | 1.04 | 1.00 | 0.35 | 1.04 | 1.15 |
| ・登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など） | 1.00 | 0.75 | 1.25 | 1.38 | 1.33 | 0.00 | 1.25 | 1.25 |
| ・動画・写真販売 | 1.29 | 0.52 | 0.85 | 1.00 | 0.81 | 1.25 | 0.87 | 1.85 |
| ・報告書類 | 1.54 | 0.88 | 0.88 | 0.87 | 0.91 | 0.71 | 0.76 | 1.78 |
| ・保育料計算・請求 | 0.75 | 0.65 | 0.75 | 1.33 | 1.75 | 0.75 | 0.75 | 1.33 |
| ・勤怠管理（シフト表含む） | 1.16 | 1.19 | 0.96 | 0.68 | 2.36 | 0.89 | 0.88 | 0.99 |
| 平均残業時間 | 0.89 | 0.71 | 0.73 | 1.08 | 1.10 | 0.69 | 0.99 | 1.37 |

階層では園長及び新人・若手職員に集中している。賃金の支払われる残業業務について、園長が1日当たり残業する主な業務内容は「スケジュール帳（月間予定表など）」「報告書類」となっており、それぞれが1.75時間（1時間45分）、1.54時間（1時間32分）と1時間半を超す残業時間となっている。他方、新人・若手職員が1日当たり残業する主な業務内容は「要録作成」「児童票作成」「登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など）」の順で多く、それぞれ1.68時間（1時間41分）、1.42時間（1時間25分）、1.38時間（1時間23分）となっている。

一方、賃金の支払われない残業業務について、園長が1日当たりに残業する主な業務内容は「勤怠管理（シフト表含む）」2.36時間（2時間22分）、「保育日誌作成」「保育料計算・請求」いずれも1.75時間（1時間45分）となっている。とくに園長による勤怠管理に関する残業時間数は他の階層に比べても最長となっており、負担の大きい業務であることがわかる。

17) 1日当たりの持ち帰り業務に関する業務内容と残業時間数

表17は、階層ごとに1日当たりの持ち帰り業務に従事する残業時間数を集計したものである。

表17 1日当たりの持ち帰り業務に関する業務内容と残業時間数

| 業務リスト | 一日当たり残業時間数（時間） （平均）/賃金有り | | | | 一日当たり残業時間数（時間） （平均）/賃金無し | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------|------|-------------|-----------------------------|-----------|------|-------------|
| | 園長 | 副園長 主任 | 中堅職員 | 新人 若手 | 園長 | 副園長 主任 | 中堅職員 | 新人 若手 |
| ・教育・保育計画作成 | 0.00 | 0.89 | 0.65 | 1.17 | 0.83 | 0.97 | 0.91 | 1.71 |
| ・保育日誌作成 | 2.25 | 0.25 | 0.73 | 1.54 | 1.00 | 1.58 | 0.94 | 2.53 |
| ・児童票作成 | 0.57 | 0.50 | 0.88 | 2.01 | 1.74 | 1.00 | 1.00 | 1.53 |
| ・要録作成 | 0.57 | 0.50 | 0.83 | 2.81 | 1.74 | 1.00 | 1.00 | 2.52 |
| ・クラスだより作成 | 0.00 | 0.38 | 0.66 | 1.07 | 2.50 | 0.85 | 0.90 | 1.98 |
| ・スケジュール帳（月間予定表など） | 0.00 | | 0.58 | 0.72 | 0.00 | | 1.08 | 1.38 |
| ・園児の健康管理（健康状態、健診結果、検温、午睡など） | | | 0.50 | 1.00 | | | 0.50 | 1.00 |
| ・発達記録 | | 0.25 | 0.69 | 1.02 | | 0.88 | 0.88 | 1.96 |
| ・給食関係（献立表、検食） | | | 0.67 | 1.17 | | | 0.89 | 1.33 |
| ・保護者との連絡関係（連絡帳、お知らせ） | 0.83 | 0.50 | 0.50 | 1.50 | 1.17 | 1.50 | 0.50 | 3.20 |
| ・登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など） | | 0.50 | 0.50 | 1.40 | | 0.50 | 0.50 | 2.25 |
| ・動画・写真販売 | | 1.50 | 0.25 | 0.83 | | 1.00 | 0.25 | 1.83 |
| ・報告書類 | 2.08 | 1.21 | 0.80 | 0.93 | 1.29 | 0.88 | 0.86 | 2.08 |
| ・保育料計算・請求 | | | 1.00 | 1.25 | | | 2.00 | 2.25 |
| ・勤怠管理（シフト表含む） | 0.73 | 0.83 | 0.75 | 0.94 | 0.82 | 1.05 | 0.63 | 2.03 |
| 平均持ち帰り残業業務時間 | 0.78 | 0.66 | 0.67 | 1.29 | 1.23 | 1.02 | 0.86 | 1.97 |

園長と新人・若手職員の階層において、持ち帰り業務時間数が顕著に長いと見受けられる。賃金の支払われる持ち帰り業務について、園長が1日当たりに持ち帰り従事している主な業務内容と時間数は「保育日誌作成」2.25時間（2時間15分）、「報告書類」2.08時間（2時間5分）となっている。新人・若手職員に目を転じれば、「要録作成」2.81時間（2時間49分）、「児童票作成」2.01時間（2時間1分）、「保育日誌作成」1.54時間（1時間32分）となっている。

一方、賃金の支払われない持ち帰り業務について、園長が1日当たりに持ち帰り従事している主な業務内容と時間数は「クラスだより作成」2.50時間（2時間30分）である。新人・若手職員については「保護者との連絡関係（連絡帳、お知らせ）」3.20時間（3時間12分）、「保育日誌作成」2.52時間（2時間32分）、「要録作成」2.52時間（2時間31分）、「登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調）」「保育料計算・請求」いずれも2.25時間（2時間15分）となっている。

18) 一月当たりの残業に関する業務内容と残業時間数

表 18 は階層別に一月当たりの残業業務に従事する残業時間数を集計したものである。一か月スパンでの残業時間数では、副園長・主任や中堅職員にも残業が見られるようになる。

表 18 一月当たりの残業に関する業務内容と残業時間数

| 業務リスト | 一月当たり残業時間数（時間） （平均）/賃金有り | | | | 一月当たり残業時間数（時間） （平均）/賃金無し | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------|------|----------|-----------------------------|-----------|-------|----------|
| | 園長 | 副園長 主任 | 中堅職員 | 新人 若手 | 園長 | 副園長 主任 | 中堅職員 | 新人 若手 |
| ・教育・保育計画作成 | 0.00 | 9.50 | 4.83 | 6.91 | 14.13 | 7.66 | 8.28 | 11.77 |
| ・保育日誌作成 | 17.50 | 9.40 | 6.57 | 8.40 | 25.00 | 9.05 | 8.76 | 14.57 |
| ・児童票作成 | 5.47 | 12.38 | 5.05 | 8.79 | 12.17 | 7.44 | 5.82 | 14.03 |
| ・要録作成 | | 11.58 | 6.39 | 8.34 | 15.00 | 11.58 | 9.00 | 17.67 |
| ・クラスだより作成 | 8.33 | 5.69 | 5.09 | 7.15 | 4.00 | 6.43 | 6.60 | 16.19 |
| ・スケジュール帳（月間予定表など） | 15.75 | 9.33 | 5.50 | 5.88 | 0.50 | 7.50 | 7.50 | 8.86 |
| ・園児の健康管理（健康状態、健診結果、検温、午睡など） | 5.47 | 20.00 | 7.50 | 7.43 | 12.17 | 10.00 | 15.00 | 9.00 |
| ・発達記録 | | 8.44 | 3.64 | 9.28 | | 5.61 | 12.40 | 16.18 |
| ・給食関係（献立表、検食） | | 8.80 | 7.50 | 4.89 | | 5.08 | 13.39 | 6.13 |
| ・保護者との連絡関係(連絡帳、お知らせ) | 11.67 | 8.40 | 7.07 | 8.75 | 16.67 | 8.20 | 17.14 | 14.33 |
| ・登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など） | 10.00 | 20.00 | 5.00 | 6.50 | 19.33 | 10.00 | 8.00 | 9.75 |
| ・動画・写真販売 | 19.57 | 5.73 | 5.85 | 7.86 | 8.29 | 7.92 | 9.35 | 15.02 |
| ・報告書類 | 11.94 | 12.63 | 5.30 | 7.11 | 8.53 | 11.03 | 6.20 | 15.65 |
| ・保育料計算・請求 | 8.75 | 11.67 | 8.00 | 5.25 | 10.00 | 12.50 | 8.90 | 8.33 |
| ・勤怠管理（シフト表含む） | 12.08 | 12.88 | 3.75 | 5.13 | 14.00 | 12.41 | 3.65 | 9.07 |
| 平均残業時間 | 10.54 | 11.10 | 5.80 | 7.18 | 12.29 | 8.83 | 9.33 | 12.44 |

賃金の支払われる残業における、園長の主な残業業務とその時間数は「動画・写真販売」19.57時間（19時間34分）、「保育日誌作成」17.50時間（17時間30分）、「スケジュール帳（月間予定表など）」15.75時間（15時間45分）となっている。また副園長については「園児の健康管理（健康状態、健診結果、検温、午睡など）」「登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など）」いずれも20時間となっている。

賃金の支払われない残業について、園長の主な残業業務とその時間数は「保育日誌作成」25時間、「登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など）」19.33時間（19時間20分）、「保護者との連絡関係」16.67時間（16時間40分）となっている。また中堅職員について顕著なのは「保護者との連絡関係」17.14時間（17時間8分）で、新人・若手職員については「要録作成」17.67時間（17時間40分）となっている。

19) 一月当たりの持ち帰り業務に関する業務内容と残業時間数

表 19 は階層別に一月当たりの持ち帰り業務に従事する残業時間数を集計したものである。

表 19 一月当たりの持ち帰り業務に関する業務内容と残業時間数

| 業務リスト | 一月当たり残業時間数（時間） （平均）/賃金有り | | | | 一月当たり残業時間数（時間） （平均）/賃金無し | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------|-------|----------|-----------------------------|-----------|-------|----------|
| | 園長 | 副園長 主任 | 中堅職員 | 新人 若手 | 園長 | 副園長 主任 | 中堅職員 | 新人 若手 |
| ・教育・保育計画作成 | 0.00 | 8.45 | 4.92 | 6.11 | 30.00 | 5.70 | 8.96 | 12.84 |
| ・保育日誌作成 | 33.50 | 4.17 | 7.31 | 8.13 | 5.00 | 5.13 | 8.92 | 15.35 |
| ・児童票作成 | 5.47 | 5.00 | 10.25 | 7.63 | 12.17 | 5.00 | 6.75 | 9.88 |
| ・要録作成 | 5.47 | 5.00 | 6.50 | 7.80 | 12.17 | 5.00 | 12.50 | 15.80 |
| ・クラスだより作成 | 0.00 | 5.75 | 5.25 | 5.63 | 3.67 | 7.30 | 7.09 | 12.72 |
| ・スケジュール帳（月間予定表など） | 10.00 | | 6.33 | 9.47 | 5.00 | 0.50 | 7.97 | 10.13 |
| ・園児の健康管理（健康状態、健診結果、検温、午睡など） | | | 10.00 | 10.00 | | | 10.00 | 15.00 |
| ・発達記録 | | 5.25 | 5.17 | 6.67 | | 8.75 | 10.89 | 13.04 |
| ・給食関係（献立表、検食） | | | 7.50 | 6.33 | | | 13.39 | 11.67 |
| ・保護者との連絡関係（連絡帳、お知らせ） | 15.00 | 5.00 | 10.00 | 5.33 | 18.33 | 4.00 | 10.00 | 8.40 |
| ・登降園管理（出欠、遅刻、当日の体調など） | | | 10.00 | 6.00 | | 9.00 | 10.00 | 10.75 |
| ・動画・写真販売 | | 20.00 | 5.50 | 4.17 | | 8.00 | 5.50 | 20.80 |
| ・報告書類 | 9.00 | 7.43 | 4.67 | 5.75 | 5.67 | 10.93 | 7.83 | 14.16 |
| ・保育料計算・請求 | | | 12.00 | 4.00 | | | 30.00 | 13.00 |
| ・勤怠管理（シフト表含む） | 9.00 | 16.50 | 2.63 | 5.27 | 13.57 | 14.05 | 4.00 | 14.28 |
| 平均持ち帰り残業業務時間 | 9.72 | 8.25 | 7.20 | 6.55 | 11.73 | 6.95 | 10.25 | 13.19 |

賃金の支払われる持ち帰り業務における、園長の主な持ち帰り業務とその従事時間は「保育日誌作成」33.50時間（33時間30分）、「保護者との連絡関係（連絡帳、お知らせ）」15時間となっている。また副園長については「動画・写真販売」20時間、「勤怠管理（シフト表含む）」16.50時間（16時間30分）となっている。

賃金の支払われない持ち帰り業務について、園長の主な持ち帰り業務とその従事時間数は「教育・保育計画作成」30時間、「保護者との連絡関係（連絡帳、お知らせ）」18.33時間（18時間20分）となっている。また中堅職員について顕著なのは「保育料計算・請求」130時間で、新人・若手職員については「動画・写真販売」20.80時間（20時間48分）、「要録作成」15.80時間（15時間48分）となっている。

20) 一日当たりの残業時間数に関する T 検定による分析（高橋）

表 20 は「問 9. 日頃の業務において ICT を導入していますか」に対する回答が「はい」であった園を「導入園」、「いいえ」であった園を「未導入園」に分類し、それぞれの「問 15. あなたの一日当たりの残業時間数を教えてください」「問 16. あなたの月平均残業時間数を教えてください」という設問に対する回答内容について、グループ統計量を示した表である。

表 20 一日及び一月当たりの残業時間数

| | | 度数 | 平均値 | 標準偏差 | 平均値の標準誤差 |
|---------------------------|--------|-----|--------|----------|----------|
| 一日当たりの 残業時間数 (賃金あり) | ICT導入 | 309 | 45.39 | 77.409 | 4.404 |
| | ICT非導入 | 194 | 36.39 | 63.149 | 4.534 |
| 一日当たりの 残業時間数 (賃金なし) | ICT導入 | 309 | 60.80 | 65.431 | 3.722 |
| | ICT非導入 | 202 | 66.99 | 67.927 | 4.779 |
| 一月当たりの 残業時間数 (賃金あり) | ICT導入 | 320 | 360.38 | 518.076 | 28.961 |
| | ICT非導入 | 197 | 318.59 | 515.361 | 36.718 |
| 一月当たりの 残業時間数 (賃金なし) | ICT導入 | 302 | 546.67 | 717.340 | 41.278 |
| | ICT非導入 | 197 | 710.70 | 1044.776 | 74.437 |

分析においては入力ミスと思われるデータは削除し、時間単位を「分」に換算した。一日当たり及び一月当たりのいずれの残業時間数においても ICT 導入・非導入間では有意差はい見られなかったが、「一月当たりの残業時間数（賃金なし）」において有意差傾向が見られた($t=-1.927$ $df=315.643$ $p<0.055$)。

しかし有意差は見られなかったものの、正規残業（賃金が支払われる残業）の平均値は ICT 導入園の方が多く、非正規残業（賃金支払いの対象外の残業）の平均値は非導入園の方が長いことが示された。1 月当たりの残業も同様の傾向が顕著に見られる。

21) ICT 導入業務と残業を要する業務の関連性について

表 21 は、問 10 (ICT を利活用している業務) と問 11 (残業業務) で同一の業務を回答した人数をその割合を一覧にしたものである。

表 21 階層別 ICT 導入業務による残業状況 (上/下 度数/%)

| | 教育・保育 計画作成 | 保育日誌作成 | 児童票作成 | 要録作成 | クラスだより 作成 | スケジュール 帳 | 園児の 健康管理 | 発達記録 |
|--------|---------------|--------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| 合計 | 91 15.37% | 31 5.24% | 17 2.87% | 15 2.53% | 45 7.60% | 6 1.01% | 5 0.84% | 21 3.55% |
| 園長 | 6 5.88% | 2 1.96% | 0 0.00% | 1 0.98% | 2 1.96% | 1 0.99% | 0 0.00% | 0 0.00% |
| 副園長・主任 | 15 16.31% | 5 5.38% | 5 5.38% | 3 3.23% | 11 11.83% | 1 1.08% | 1 1.08% | 5 5.38% |
| 中堅職員 | 23 26.74% | 13 15.12% | 7 8.14% | 8 9.30% | 11 12.79% | 2 2.33% | 2 2.33% | 9 10.47% |
| 新人・若手 | 47 15.11% | 11 3.54% | 5 1.61% | 3 0.96% | 21 6.75% | 2 0.64% | 2 0.64% | 7 2.25% |

| | 給食関係 | 保護者との 連絡関係 | 登降園管理 | 動画・写真 販売 | 報告書類 | 保育料 計算・請求 | 勤怠管理 |
|--------|-------------|---------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 合計 | 12 2.03% | 10 1.69% | 8 1.35% | 44 7.43% | 48 8.11% | 11 1.86% | 55 9.29% |
| 園長 | 1 0.98% | 3 2.94% | 3 2.94% | 9 8.82% | 18 17.65% | 4 3.92% | 27 26.47% |
| 副園長・主任 | 5 5.38% | 3 3.23% | 1 1.08% | 14 15.05% | 13 13.98% | 5 5.38% | 14 15.05% |
| 中堅職員 | 3 3.49% | 3 3.49% | 2 2.33% | 12 13.95% | 9 10.47% | 1 1.16% | 5 5.81% |
| 新人・若手 | 3 0.96% | 1 0.32% | 2 0.64% | 9 2.89% | 8 2.57% | 1 0.32% | 9 2.89% |

ICT 導入からの年数により、職員の ICT への適応状況は異なるため一概には言えないが、「教育・保育計画作成」及び「報告書類」作成業務においては、ICT を導入していても残業を要するようである。また階層別にみると副園長・主任の階層及び中堅職員の階層では ICT 導入にも関わらず残業を要する業務が複数にわたっている。

上記の集計結果から、ICT 導入の有用性と懸念点が数点想定される。日誌、児童票、要録、健康管理等、記入すべきことがある程度決まっているものには、ICT の導入は、時間の短縮に有効と想定される。また園便りやクラス便り等、作成する職員や園の個性が入るものには、フォーマットを活用することも業務の効率化に有効な工夫と想定される。他方、日誌、児童票等持ち帰り業務になった場合の管理体制整備が不可欠である。これらの帳票には個人情報や守秘義務を要する内容が含まれる可能性があることから、情報へのアクセスについての管理体制・職員の意識の統一が必要となる。

事前調査に協力した保育事業者の 6 割以上が ICT を導入していると回答した。全国的に 6 割の園が導入しているわけではなく、地域差があると考えられるが、ICT 導入園と非導入

園を比較するには適切なデータがとれたと考える。

事前調査結果から、ICT 導入が業務効率化に役立つのか否かについて、残業時間から検討を加えた。月あたり残業時間を階層ごとに見ていく（下図）と、園長と副園長・主任の残業時間は導入園の方が未導入園より長くなっているが、同職の持ち帰り残業時間数は減少している。中堅職員、新人・若手職員の階層についてはすべてにおいて月当たり平均残業時間が減少している。

賃金なしの月当たり残業時間数については、導入園の園長で 10.14 時間（10 時間 8 分）、未導入園で 16.16 時間（16 時間 10 分）となっており、導入園の方が残業時間数について 6 割ほど短くなっている。同様に副園長・主任については導入園の方が 3 割程度、中堅職員については導入園の方が 5 割程度に残業時間数が抑えられている。このことから、業務の効率化については ICT 導入による効果があることが分かる。

表 22 階層別 ICT 導入状況及び残業時間 [時間]

| | 園長 | | 副園長・主任 | | 中堅職員 | | 新人・若手職員 | |
|--------------------------|-------|-------|--------|-------|------|-------|---------|-------|
| | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 |
| 一月当たり/ 賃金有り残業時間数【平均】 | 6.50 | 3.62 | 8.72 | 3.96 | 4.86 | 8.34 | 5.34 | 5.38 |
| 一月当たり月/ 賃金無し残業時間数【平均】 | 10.14 | 16.16 | 8.93 | 12.25 | 7.26 | 13.87 | 9.53 | 10.04 |

次に、残業業務から ICT 導入による効率化の促進状況を見てみたい。

導入園の園長が残業を多くしている業務は、「勤怠管理」「報告書類」である。持ち帰り業務については、園長の階層では「勤怠管理（シフト表含む）」が最大となっている。一方、導入園の園長で「勤怠管理」に ICT を活用している割合は 52.9%であり、「報告書類」に ICT を活用している割合は 33.3%である。さらに ICT を活用することによる業務の効率化が期待できる。

導入園の副園長・主任で残業を多くしている業務は「勤怠管理」「報告書類」に加え「教育・保育計画作成」であった。持ち帰り業務については、副園長・主任の階層では「教育・保育計画作成」が最大であり、続いて「勤怠管理（シフト表含む）」である。導入園の副園長・主任で「勤怠管理」に ICT を活用している割合は 47.3%であり、「報告書類」に ICT を活用している割合は 24.7%、「教育・保育計画作成」に ICT を活用している割合は 31.2%である。副園長・主任においても、さらに ICT を活用することによる業務の効率化が期待できる。

導入園の中堅職員が残業をしている業務については「教育・保育計画作成」「保育日誌作成」が多い結果となっている。導入園の中堅職員で「教育・保育計画作成」に ICT を活用している割合は 44.2%であり、「保育日誌作成」に ICT を活用している割合は 47.7%である。中堅職員も ICT を十分活用することによる業務の効率化が期待できる。

導入園の新人・若手職員の回答を見ると、「教育・保育計画作成」への ICT 導入が最多となっており、次いで保育日誌作成となっている。残業業務については新人・若手職員では「保育日誌作成」「クラスだより作成」の順に多いことがわかった。一方、導入園の新人・若手職員で「保育日誌作成」に ICT を活用している割合は 35.6%であり、「クラスだより作成」に ICT を活用している割合は 23.4%である。さらに ICT を活用することによる業務の効率化が期待できる。

このようにみえてくると、ICT 導入による業務の効率化は一定の成果は出ているものの、その活用についてはこれからさらに業務の効率化に役立てて行けるものと考えられる。

ICT 未導入園については、今後導入することにより、業務効率化が期待されるが、未導入園における、保育業務における ICT 導入への関心に関する回答では、中堅職員を除き、各階層では導入に関心があるとの回答者が 6 割を越えた。未導入園に保育業務における ICT 導入への不安用要素を自由記述で伺ったところ、「保育士への影響、保育への影響」、「ICT 自体に対する理解の不足」、「費用（ランニングコスト、PC/タブレット台数）」、「データ管理（アクセス、データ消失）」、「操作に対する不安（適応までの時間、システムの不具合）」の 5 項目に分類した。この中で、特に保育の質に関係することとして「保育士の考える力」「保育がおろそかにならないか不安」「ICT 導入する事によって保護者とのコミュニケーションが不足すると思う」という意見がある。これに関しては、保育士の力を育み、コミュニケーションを促進するツールとして保育分野の ICT ソフトを活用する方法を、研修を通じて伝えることで、保育の質の担保と工場が期待出来ると考える。

II. 分科会②【開発】

1.1 分科会②概要

分科会②では、組織的実践研修の開発を目的に、分科会①で実施した「保育現場における業務実態調査」の分析結果をもとに、学習カリキュラム考案を行った。その際には過去4年間に開発した階層別 e ラーニング教材を、業務の効率化対象となる業務ごとに再編成したうえで、組織的かつ実践しやすい研修として不足する教材・刷新が必要な教材を見極めたうえで開発する教材を選定した。

今回開発する教材の形式として e ラーニングを採用した背景には、時間・場所を問わず受講可能となる提供手段であることが最大の理由である。これは現職保育士の学び直しが進みづらい課題の一つとして時間捻出の困難さであり、この原因に最も有効なかたちで対応できると判断したためである。さらに、平成27年度に東京こども専門学校が委託を受け実施した「成長分野等における中核的専門人材養成の戦略的推進事業」における実証講座では、「e ラーニングをいつ受講したか教えてください」という設問に対し11.4%が「移動時間などの隙間時間に受講」、8.5%が「通勤時間に受講」と答えている。約20%の実証協力者が隙間時間を活用しているという結果も踏まえた。

分科会での議論では、ICT利活用の促進が継続されるものと想定される一方、ICTを導入しても、使いこなすまでには時間がかかり、すぐに成果が出ない可能性があるとの指摘があった。これを受け、今回の教材で対象となる事業者像を①ICT導入前後・直後、②ICT導入を検討している、③ICT導入をしたがうまく活用できていない園と設定した。

1.2 環境改善に向けた学習カリキュラム検討

(1) 過去に開発した教材の分布（松島）

今年度事業では、過去4年間の事業で開発した教材の再編成を含み、保育事業者が組織的に環境改善に取り組める教材の開発を目的としている。そのためまず、これまで学習対象ごとに作成されていた教材について共通する5つのテーマ（「業務改善」「指導計画」「要録・児童票作成」「保育日誌」「保護者対応」）を階層ごとに並べ替えた。下記がその一覧である。

<園長・管理者向け（平成28年度事業にて開発）>

| テーマ | No. | ユニットタイトル |
|------|-----|----------|
| 業務改善 | 4-1 | シフト管理 |
| | 4-2 | 受け入れ管理 |
| | 5-1 | 課題解決プロセス |
| | 5-2 | 課題の細分化 |
| | 5-3 | 意思決定 |

| | | |
|----------|------|--------------|
| 指導計画 | 10-1 | 保育課程 |
| | 10-2 | 年間指導計画 |
| | 10-3 | 週案・月案、日案 |
| 要録・児童票作成 | 10-1 | 保育課程 |
| 保育日誌 | 11-1 | 保育日誌 |
| 保護者対応 | 9-2 | 保護者との関わりにおいて |
| | 12-1 | 保護者の面接、相談 |

<主任・中堅職員向け（平成 29 年度事業にて開発）>

| テーマ | No. | ユニットタイトル |
|----------|------|------------|
| 業務改善 | 12-2 | 持つべき視点・考え方 |
| | 14-2 | 活性化に向けた工夫 |
| 指導計画 | 16-1 | 保育の全体的な計画 |
| | 16-2 | 保育の評価 |
| 要録・児童票作成 | 3-3 | 小学校との接続 |
| 保育日誌 | | (該当教材なし) |
| 保護者対応 | 5-2 | 家庭支援の理解 |

<若手・新人職員（平成 27 年度事業にて開発）>

| テーマ | No. | ユニットタイトル |
|----------|-----|--------------------|
| 業務改善 | | (該当教材なし) |
| 指導計画 | 1-2 | 指導計画の必要性 |
| | 5-1 | 運動の発達過程の順序性・方向性 |
| | 5-2 | 心の発達過程の順序性 |
| | 5-3 | 発達過程に合わせた子どもとのかかわり |
| | 6-1 | 0～2 歳児編 |
| | 6-2 | 3～5 歳児編 |
| | 6-3 | 発達過程に合わせた安全への配慮 |
| | 7-1 | 発達に合わせた清潔習慣獲得の支援方法 |
| | 7-2 | 発達に合わせた食習慣の支援方法 |
| | 7-3 | 遊びの発達に合わせた支援 |
| 要録・児童票作成 | 1-1 | 保育所児童指導要録 |
| | 8-3 | 小学校への導入を意識した保育 |
| 保育日誌 | | (該当教材なし) |

| | | |
|-------|------|---------------------|
| 保護者対応 | 12-3 | 保護者の障害受容の状態把握 |
| | 13-1 | 保護者からの相談対応 |
| | 13-2 | 保護者から信頼を得るために |
| | 13-3 | 児童虐待が起こらない親子関係構築の支援 |
| | 14-1 | 決まりを守らない保護者への対応 |
| | 14-2 | 児童虐待を発見したら |
| | 14-3 | クレーム対応時のポイント |
| | 17-1 | 連絡帳とは |
| | 17-2 | 連絡帳の書き方 |
| | 17-3 | 月齢に合わせた連絡帳の書き方 |
| | 18-1 | 保護者からの質問・問い合わせ |
| | 18-2 | 連絡帳に記載する内容 |
| | 18-3 | 連絡帳でのトラブルに対する対応 |

(2) 事前調査（環境改善）の分析結果を受けて（吉田）

分科会にて事前調査の結果を研修という視点から再考察し、組織的・実践研修の様相について検討した。

事前調査結果から、ICT 導入が業務効率化に役立つとわかったが、残業業務から ICT 導入による効率化の促進がさらにできる業務が階層を縦断して存在することが分かった。

階層により必要とする内容と濃淡はあるが、特に「勤怠管理」「報告書類」「教育・保育計画作成」「教育・保育計画作成」「保育日誌作成」「クラスだより作成」などに ICT を活用することにより業務の効率化が期待できる。

また、導入園と未導入園では必要な研修内容に違いはあるものの、導入園でも十分な活用ができていないことも事前調査から推察できた。

ICT 未導入園については、今後導入することにより、業務効率化するために、データ管理（アクセス、データ消失）、操作に対する不安の払拭、適応までの支援、システムやその管理への理解が求められる。特に保育の質に関係することでは、「教育・保育計画作成」「教育・保育計画作成」「保育日誌作成」への ICT 導入を契機に保育士の考える力や書く力を、OJT をイメージしつつ現場で ICT 活用を通じて育成するような方向性を研修によって示唆したい。

少なくない不安があった保護者とのコミュニケーションについても、現代社会のコミュニケーションは対面だけにとどまっていないことを保育現場も理解するとともに、その活用に向けて、ICT リテラシーについても学ぶ必要がある。保護者とのコミュニケーション促進だけでなく、職場内コミュニケーションを（特に報告や連絡事項の園内共有）促進するツールとして ICT を活用できるような研修も求められる。

これらは各階層がそれぞれの役割の中で ICT を活用できるようになって初めて職場内で

機能する。つまり、テーマは共通するものの、受講する階層ごとに内容を若干変えて、職員全体が受講することにより組織として共通理解を醸成できる研修教材であることが求められよう。また、これまで作成した教材は、できる限りすべてにおいて活用し、保育現場が、これまでの知見をさらに深めながら ICT 化にむけてソフトランディングできるよう方向づける必要もある。

このように事前調査を分析した結果、結果、次のような特徴を備えた教材編成にすることとなった。①共通するテーマのもと、受講する階層ごとに内容は若干異なるものの、組織として職員全体が受講した際に共通理解を醸成できる研修教材であること、②中堅職員等が、ICT を活用した若手職員育成の観点を持てること、③過去の教材との連携を図るため、新たに開発する教材について、業務において参照すべき既存教材に言及すること、以上 3 点である。

(3) 環境改善に向けた学習カリキュラム (宮川)

過去 4 年間に開発した教材は、受講者層毎に比較的具体的・事例的な研修が多く、関連する法令への言及や保育活動の業務遂行に必要な考え方・対応の視点を教授する内容となっている特徴がある。一方で、実際の保育活動以外の業務の考え方や ICT を活用した業務遂行に言及する教材は少ないといえる。

先述した過去の教材の分類一覧を再編成のイメージとしつつ、事前調査の結果を受け、①各階層に共通するテーマを「保育の全体的な計画」「記録・報告」「保護者とのコミュニケーション」「職員対応・園運営」の 4 つに変更、②ICT の活用が可能な業務の精査、③新たに開発するユニットの検討という 3 ステップを経て再編成を行った。下記一覧はその検討結果である。

環境改善という考え方のもと組織的に取り組めるように、受講対象は職制や園内の役割分担を考慮し、管理者向け、主任・中堅職員向け、新人・若手職員向けの 3 階層に設定した。また、分野タイトルは 環境改善、園運営・職員対応、記録・報告、保護者とのコミュニケーション、保育の全体的な計画の 5 領域を設定した。これは、学習カリキュラムは、どのユニットからも学習できるが、ICT を取り入れやすい分野が上位に行き、ICT の利活用に慣れやすいように構成している。

各階層・分野別の学習目標については、上述したように職制や園での実際の業務分担をイメージしつつ、エンゲージメントの考えから階層ごとに「行動に結びつく」ことを念頭においた目標とした。今後教材開発を進めるうえでも、行動の達成目標になるような各目標の設定をめざしていきたい。

<管理者向け（園長）教材>

| 分野タイトル | 学習目標 | ユニットタイトル |
|----------------|--|--------------------------------------|
| 環境改善 | 園の環境改善の一環としての業務改善に関して理解し、具体的な取り組みを計画・実行する | ICT 導入に関して、基本的な理解を深め、自園に適した活用方法を構築する |
| 園運営・職員対応 | ICT の特色を生かした園運営について理解し、業務改善に取り組み働きやすい環境を創造する | 業務の効率化について |
| | | 勤務管理 |
| | | 法令遵守・社会的ニーズの把握 |
| | | シフト作成 |
| | | 研修計画の作成と実施 |
| | | 研修の評価・改善 |
| 記録・報告 | 記録や報告等書式を整え、職員が情報共有しやすいようにシステム化・マニュアル化を行う | ICT 導入状況による記録作成業務の効率化 |
| | | 各種記録の管理（面接記録等） |
| | | 第三者評価 |
| | | 受け入れ管理 |
| | | 児童票・児童要録の点検と管理 |
| 保護者とのコミュニケーション | より緊密な保護者と連携をめざし、子ども・保護者・園の3者の豊かな関係を構築し、子育てを支援する。 | ICT 導入状況による保護者との連絡・報告等の効率化 |
| | | 保育料の計算・徴収 |
| | | 園だより等の作成（ICT に入れてもよい） |
| | | 保護者対応とその記録 |
| 保育の全体的な計画 | 自園の保育目標を可視化し、保育の質向上をめざし、保育の全体的な計画と評価を行う。 | ICT 導入状況による保育の全体的な計画作成業務の効率化 |
| | | 保育の全体的な計画の作成と評価に関して主導する |
| | | 年間指導計画・月案・週案（週日案）・日案の作成・評価に関して |
| | | 保育の評価 |
| | | 食育計画の作成と活用（献立は職員へ移動） |
| | | 保健計画の作成と活用 |
| | | 防災・避難計画の作成と活用 |
| | | 研修計画の作成と実施 |
| | | 研修の評価・改善 |

<主任・中堅職員向け>

| 分野タイトル | 学習目標 | ユニットタイトル |
|----------------|--|--|
| 環境改善 | 園の環境改善の一環としての業務改善に関して理解し、園長に協力して具体的な取り組みを計画・実行する。ICTを有効利用できるよう職員へ周知する。 | ICT導入に関して、基本的な理解を深め、自園に適した活用方法を考え実行する。 |
| 園運営・職員対応 | 職員が働きやすい環境になるようICTを有効利用し、業務量の改善を計画・実行・評価する。 | 業務の効率化について |
| | | シフトの作成 |
| | | 研修計画の作成と実施 |
| | | 研修の評価・改善 |
| | | 法令遵守・社会的ニーズの把握 |
| | | 保育の評価・保育士の自己評価の作成と評価 |
| 記録・報告 | 記録や報告等書式を整え、職員が情報共有しやすいようにシステム化・マニュアル化を行う | ICT活用による記録業務の効率化 |
| | | 各種記録作成と管理（会議録・面接記録等） |
| | | 若手職員への支援 |
| | | こどもの記録（けが等） |
| 保護者とのコミュニケーション | より緊密な保護者と連携をめざし、保育の情報共有しながら相互の関係を基盤に子育て支援を行う | ICT導入状況による保護者との連絡・報告等の効率化 |
| | | 各種お便りの作成と配布 |
| | | 動画・写真販売 |
| | | 保護者の意見聴取・苦情対応 |
| 保育の全体的な計画 | 保育の質向上をめざし、保育の全体的な計画と評価を行い、かつ指導計画作成を指導し計画にそった実践がどうか評価・改善を行う。 | ICT活用による保育の指導計画立案と活用 |
| | | 保育の全体的な計画 |
| | | 食育計画の作成と活用（献立は職員へ移動） |
| | | 防災・避難計画の作成と実施・評価 |
| | | 行事の計画と立案 |
| | | 保育の評価 |

＜新人・若手職員向け＞

| 分野タイトル | 学習目標 | ユニットタイトル |
|--------------------|--|--|
| 環境改善 | 園の環境改善の一環としての業務改善に関して理解し、園の取り組みに積極的に協力する | ICT 導入に関して、基本的な理解を深め、 自園に適した活用方法を構築する |
| 園運営・職員対応 | ICT の特色を生かし、日常的な業務を効率よく行い園運営に協力する | 業務の効率化の基本的な考え |
| | | 効率化できない保育内容 |
| | | 保育士の自己評価の作成 |
| 記録・報告 | 書式にそった記録や報告等を行い、 保育実践や子ども理解を記録することを通じ、保育へ質向上に努める | 子どもの記録（出欠・健康管理を含む） |
| | | 保育日誌 |
| | | 児童票・児童要録の作成 |
| 保護者との コミュニケーション | 保護者と情報共有しながら、子どもの成長を見通し、連携する | クラス便りの作成と配布 |
| | | 連絡帳 |
| | | 苦情対応を含めた保護者とのやりとり |
| 保育の 全体的な計画 | 保育の質向上をめざし、長期・短期の指導計画を作成する。集団での活動と個の活動を捉えた、指導計画を立案し、評価を行う。 | 月案・週案・日案の作成の基本 |
| | | ICT 活用による指導計画の立案 |
| | | 献立の作成 |
| | | 保育の評価 |
| | | 個別的配慮の必要な子どもの保育計画と評価 (食物アレルギー等への対応) |

総括および将来の展望

1) 今年度事業の総括について

分科会①では2種類の事前調査を実施した。1つ目は環境改善を目的とする教材開発に向けた調査で、保育時事業所におけるICTの導入状況及び残業状況を調査し、分析においてその相関性を精査した。2つ目は保育者のエンゲージメントの構成要素を究明するための事前調査であり、これによりエンゲージメントの高い保育士のプロフィールが明らかになった。また分科会②では分科会①での調査・分析結果を踏まえ、環境改善を目的とする組織的実践研修の学習カリキュラムを開発した。すでに学習の対象者（園）像や学習目標、教材の作成分担まで大枠を検討済みである。

2) 次年度の事業について

分科会②では、第1に、今年度の調査結果を踏まえ、開発したカリキュラムをもとに、過去の教材（ユニット）との関連性を意識しつつ、教材の再編成及び新たな教材の開発を行う。尚、想定される教材（ユニット数）は合計60ユニットで、内訳は下記のとおりである。

<園長対象>

- ・ 5分野で25ユニット程度
- ・ 1ユニット当たりの時間数は5-10分程度を想定
- ・ 各分野において研修受講後の評価の観点を取り入れたユニットを設置予定

<主任候補・中堅職員>

- ・ 5分野で20ユニット程度
- ・ 1ユニット当たりの時間数は5-10分程度を想定
- ・ 新人・若手職員の育成及びリーダー層サポートの観点から、主任候補・中堅職員については同様の階層としてカリキュラムを設計

<新人・若手職員対象>

- ・ 5分野で15ユニット程度
- ・ 1ユニット当たりの時間数は5-10分程度を想定

第2に、エンゲージメント向上に向けた教材の学習カリキュラムの開発を行う。本分野においても過去の教材との関連性を念頭に置きつつ、参画委員のなかでエンゲージメントの構成要素について認識のすり合わせを入念に行う所存である。

分科会③では環境改善を目的とする組織的事前研修について質的・量的調査を実施予定である。現段階では質的調査で60名程度、量的調査で保育職員（現場職員・管理者層含む）1,300名程度、合計1,360名程度の受講者数を目標としている。尚、実証講座の実施にあたり、分科会①②とも連携し、有効な効果測定の方法を検討していく所存である。

また自主事業として開発しているストレス・モチベーション・チェックシステムの実証講座における活用についても検討していく。このストレスチェックと連携予定のももいくナ

ビには 2019 年 1 月現在、登録者数が 9,000 名を越えているため、地域に拘わらず多様な受講者を得られる可能性がある想定される。

成果報告会当日資料

文部科学省
 平成30年度「専修学校による地域産業中核的人材養成」事業
 保育分野における長期就労支援に向けた
 環境改善・エンゲージメント向上プログラム
 開発事業
成果報告会
 2019年2月28日（木）
 9:30-11:30

1

会次第

1. 理事長挨拶
2. 来賓挨拶
3. 本年度の取組み概要
4. 分科会①【調査】報告（エンゲージメント）
5. 分科会①【調査】報告（業務改善）
6. 分科会②【開発】報告
7. 今後の事業展開について
8. 議者評価
9. 質疑応答・意見交換

2

1. 理事長挨拶

学校法人 三幸学園
 理事長 昼間 一彦

3

2. 来賓挨拶

文部科学省 総合教育政策局
 生涯学習推進課 専修学校教育振興室 室長補佐
宮本 二郎 様

4

3. これまでの取組みと 本年度の事業概要

三幸学園 事業開発部
松島 周子

5

事業主体とこれまでの取組み

三幸学園（幼児教育分野）
 研究機関：東京未来大学、小田原短期大学 計2か所
 養成機関：東京未来大学、小田原短期大学、こども専門学校 計28か所
 運営機関：ほけっとランド、キッズ大陸 計41園

■潜在保育士の顕在化(H26,27年度)

- ・一時的に保育士を離れている有資格者を対象
- ・関心喚起・学習・就労のワンストップ型サービス「ももいく」開発
- ・潜在保育士・初任保育士向けのeラーニング教材開発

■現役保育士の長期就労(H28,29年度)

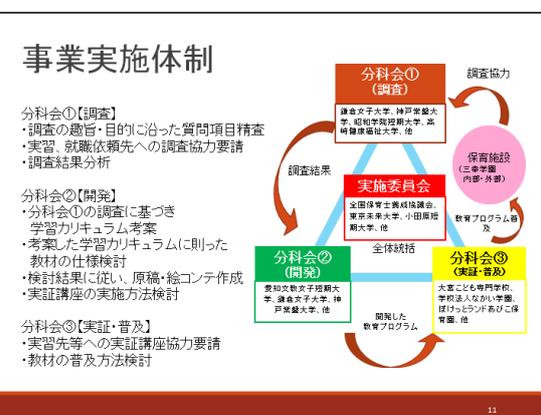
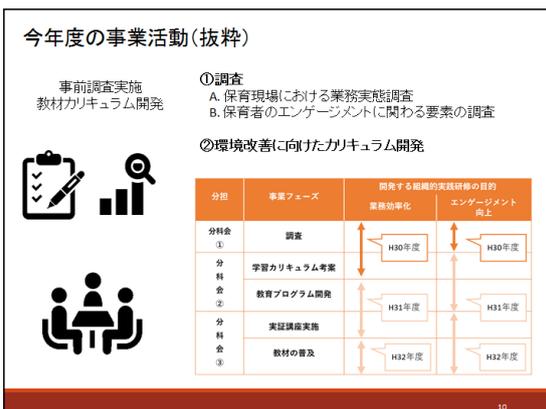
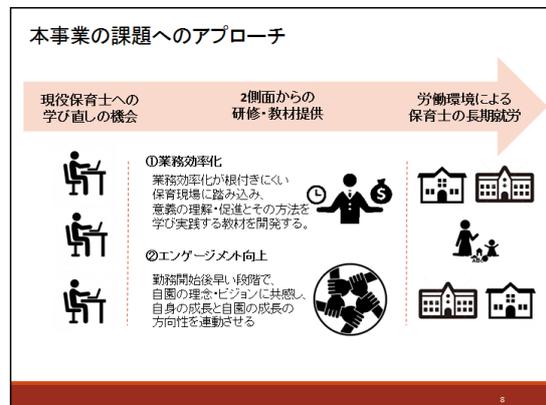
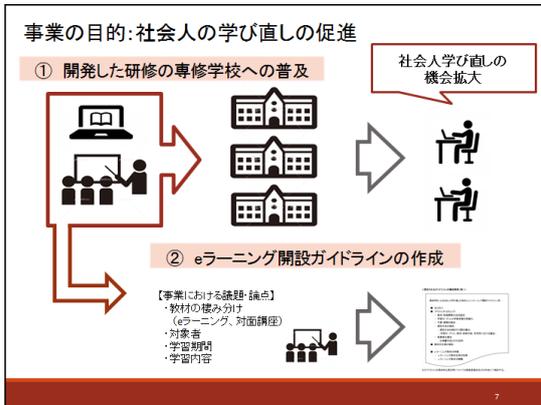
- ・保育士の働きやすい環境整備に、リーダー層による学習の必要
- ・1年目：管理者向けeラーニング教材開発 保育士対象ストレスチェック開発（構想）
- ・2年目：中堅・時期中堅保育士向けeラーニング教材開発



過去4年間の教材を無償公開 登録者数：約5,000名

帳票文列集公開、アプリ開発。登録者数：約9,000名 保育特化のストレスチェック開発

6



4. 分科会①【調査】報告 (エンゲージメントの構成要素)

東京未来大学 モチベーション行動科学部長
高橋 一公

一般的に言われるエンゲージメントとは

「職務上の遂行プロセスにおいて、身体的(行動的)、認知的、感情的に自分自身を駆使して表現している状態」—(Kahn, 1990)

「仕事に関連するポジティブで充実した心理状態」
—(Schaufeli et al., 2002)



→ 個人のキャリア形成・成長と組織の発展を連動させる

13

エンゲージメントに着目した背景

①新入社員の就労先選択の傾向
②若手保育士の離職理由

勤続2年未満の保育士離職率: 17.9%*

35%以上が「自分の能力・個性が生かせる」という理由で就職先を選択

→ 若手の成長意欲と管理職(雇用者)の組織発展の連動により長期就労が望める可能性

→ 自園の理念・ビジョンに共感し、早い段階で自身の成長と自園の成長を連動させることが重要。

退職理由: 人間関係、風土、方針



14

保育におけるエンゲージメントの構成要素 解明に向けて

■「自園に対し愛着を持って働く保育士の姿」
保育士に対し質問する観点から11項目に集約。

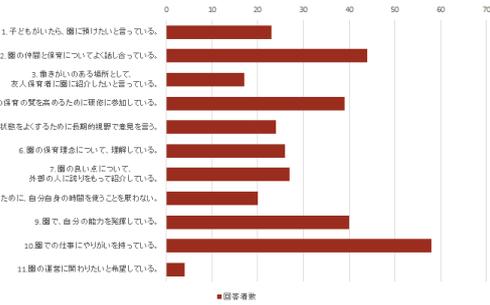
■項目の精査

- 上記11項目をもとに園長向けに質問項目作成
- 実習先連絡会(小田原短期大学開催)にて園長向けにアンケート調査実施(自由記述含)



15

保育におけるエンゲージメントの構成要素 園長へのヒアリング結果



| 項目 | 回答者数 (概数) |
|---------------------------------------|-----------|
| 1. 子どもがいたら、園に預けたいと思っている。 | 25 |
| 2. 園の仲間と保育についてよく話し合っている。 | 45 |
| 3. 働きがいのある場所として、友人保育士(園)に紹介したいと思っている。 | 25 |
| 4. 園の保育の質を高めるために研修に参加している。 | 40 |
| 5. 園の状態をよくするために長期的視野で意見を言う。 | 25 |
| 6. 園の保育理念について、理解している。 | 25 |
| 7. 園の良い点について、外部の人に誇りをもって紹介している。 | 25 |
| 8. 園のために、自分自身の時間を使うことを厭わない。 | 25 |
| 9. 園で、自分の能力を発揮している。 | 40 |
| 10. 園での仕事にやりがいを持っている。 | 55 |
| 11. 園の運営に関わりたいたいと希望している。 | 5 |

16

保育におけるエンゲージメントの構成要素 解明に向けた質問項目

- 子どもがいたら、園に預けたい。
- 園の仲間と保育についてよく話し合っている。
- 園の保育の質を高めるために研修に参加している。
- 園の状態をよくするために長期的視野で意見を言っている。
- 園の保育理念について、理解している。
- 園の良い点について、外部の人に誇りをもって紹介している。
- 園のために、自分自身の時間をを使うことを厭わない。
- 園で、自分の能力を発揮している。
- 園での仕事にやりがいを持っている。
- 結婚や出産をした後も同じ園で働きたい(働いている)。



17

エンゲージメント構成要素の調査

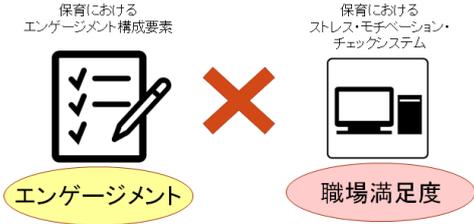
保育におけるエンゲージメント構成要素

保育におけるストレス・モチベーション・チェックシステム

エンゲージメント

職場満足度

→ 長期就労に向けた相関性の想定



18

エンゲージメント構成要素の調査

保育におけるエンゲージメント構成要素

保育におけるストレス・モチベーション・チェックシステム

エンゲージメント

職場満足度

→ 長期就労に向けた相関性の想定

19

平成28年度 文部科学省委託事業
保育分野における長期就労支援に向けたリーダー育成プログラム開発事業

■開発目的:

- ・管理者層・職員層の間の職場に対する認識のギャップ把握
- ・研修等でその認識のギャップを埋めることで、職場環境の改善・長期就労化に。

■長期就労実現に向けたサーベイ開発の背景

- ・H27年12月～ ストレスチェック法制施行

目的: ①個人の分析・面接指導による個人のメンタル不調のリスク低減
②職場分析による職場環境改善

■保育現場特有の要素

- ・若手職員の割合が高い
- ・園児・保護者・職員という多角的なコミュニケーション能力の必要性

→ 事業内では質問項目のみ開発、システム自体は本学園の自主事業で開発

20

長期就労実現に向けたサーベイ開発調査項目についての考え方

汎用的な要素と、保育領域固有の要素で構成

管理者・職員という職場環境における共通的な人間関係的要素を調査する項目群。

保育現場の実際における技術や保育観に関する要素を調査する項目群。

保育現場の固有要素

人間関係的要素

保育技術的要素

■管理者層と現場職員が回答する項目は、ギャップを明らかにするためにほぼ同内容に。
■管理者層と現場職員という二層が異なる関係に軸を置くことで、他の組織調査と差別化。

21

エンゲージメント構成要素の調査

保育におけるエンゲージメント構成要素

保育におけるストレス・モチベーション・チェックシステム

エンゲージメント

職場満足度

→ 長期就労に向けた相関性の想定

22

ストレス・モチベーションチェック・システム利用によるプリテストの実施

■目的: 保育におけるエンゲージメント構成要素の解明

■時期: 2018年7月24日～2018年8月3日

■方法: Webアンケート形式

■対象: 三幸学園運営の認可・認証保育所職員514名
有効回答者数: 422名(回答率82%)

園長: 35名(8.3%)
主任: 30名(7.1%)
保育士: 270名(64.0%)
保育士補助: 18名(4.3%)
その他: 69名(16.3%)

以上構成比

23

プリテスト結果分析① エンゲージメントの構造

エンゲージメントの構造は

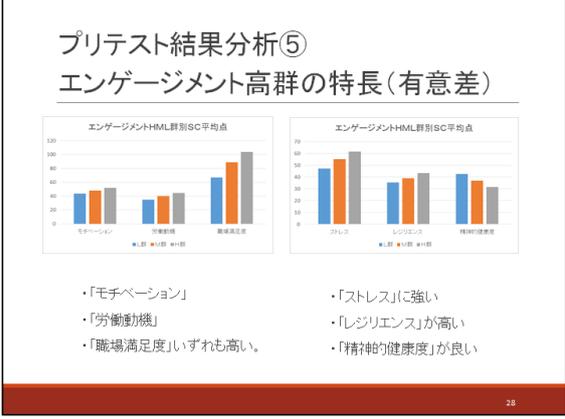
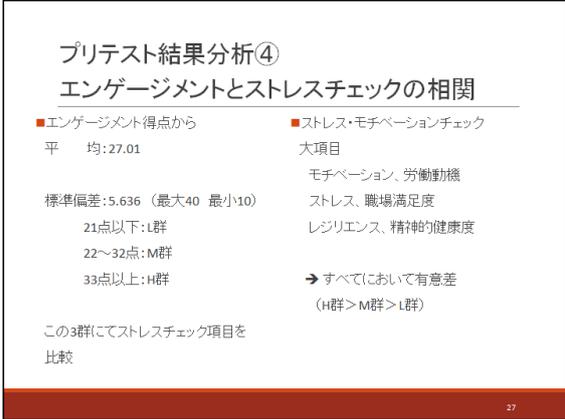
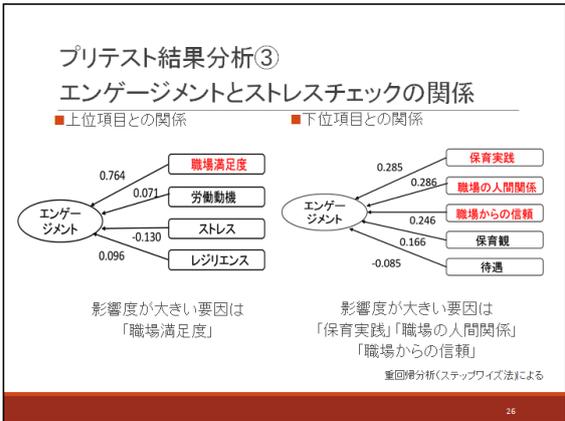
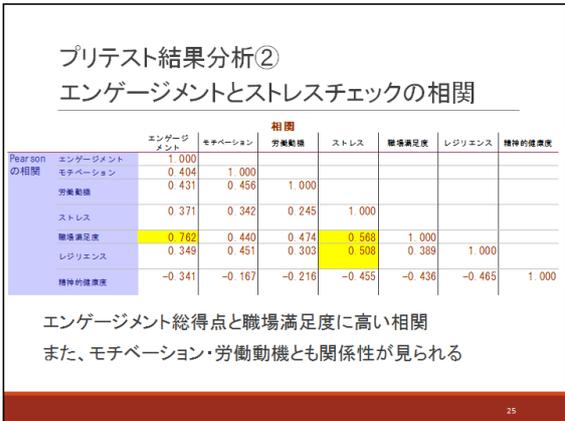
第1因子: やりがい
第2因子: 働きやすさ
第3因子: 保育の質

(回答者422名)
Cronbachの $\alpha=0.858$

| | 因子 | | |
|---------------------------------|--------|--------|--------|
| | 第1因子 | 第2因子 | 第3因子 |
| 自慢で、自分の能力を誇耀している。 | 0.858 | -0.098 | 0.002 |
| 自慢での仕事からやりがいを感じている。 | 0.860 | 0.241 | -0.051 |
| 自慢のために、自分自身の時間を犠牲にすることをおこなっている。 | 0.325 | 0.156 | 0.214 |
| 自慢の自覚意識について、理解している。 | 0.315 | 0.030 | 0.307 |
| 子どもがいたら、自慢に預けたい。 | -0.122 | 0.802 | 0.043 |
| 病状や出席をした後も同じ態度で働きたい(働かさない)。 | 0.338 | 0.642 | -0.152 |
| 自慢の良い点について、外部の人に誇りをもちて紹介している。 | 0.110 | 0.635 | 0.236 |
| 自慢の自覚を高めるために研修に参加している。 | 0.245 | -0.209 | 0.648 |
| 自慢の自覚の質を高めるために研修に参加している。 | -0.146 | 0.113 | 0.624 |
| 自慢の自覚を保育についてよく話し合っている。 | -0.018 | 0.165 | 0.488 |

因子抽出法: 主成分法

24



ストレス・モチベーションチェック・システム 利用による事前調査の実施

- 目的: 保育におけるエンゲージメント構成要素の解明
- 時期: 2018年11月19日~2018年12月21日
- 方法: Webアンケート形式
- 対象: 専門学校4校と連携実績のある保育事業者 計 896名
有効回答者数: 279名(回答率31%)
園長: 71名(25.4%)
主任: 63名(22.6%)
保育士: 128名(45.9%)
保育士補助: 9名(3.2%)
その他: 8名(2.9%) 以上構成比

事前調査(エンゲージメント構成要素) 実施結果①

| | 因子 | |
|--------------------------------|--------|--------|
| | 1 | 2 |
| 自園での仕事にやりがいを持っている。 | 0.724 | 0.043 |
| 自園のために、自分自身の時間を使うことを厭わない。 | 0.701 | 0.037 |
| 結婚や出産をした後も同じ園で働きたい「働いている」。 | 0.681 | -0.059 |
| 子どもがいたら、自園に預けたい。 | 0.681 | -0.071 |
| 自園で、自分の能力を発揮している。 | 0.441 | 0.297 |
| 自園の良い点について、外部の人に誇りをもって紹介している。 | 0.410 | 0.407 |
| 自園の体制をよくするために長期的視野に出っ張りを求めている。 | -0.148 | 0.901 |
| 自園の経営理念について、理解している。 | 0.074 | 0.697 |
| 自園の仲間と保育についてよく話し合っている。 | 0.013 | 0.578 |
| 自園の保育の質を高めるために研修に参加している。 | 0.067 | 0.511 |

因子抽出法: 主因子法
a. 3回の反復で回転が収束しました。

エンゲージメントの構成は
第1因子: やりがい
第2因子: 保育の質
(回答者279名)

事前調査(エンゲージメント構成要素) 実施結果②

| Pearson の相関係数 | 相関 | | | | | |
|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|
| | エンゲージメント | モチベーション | 労働動機 | ストレス | レジリエンス | 精神的健康度 |
| エンゲージメント | 1.000 | | | | | |
| モチベーション | 0.535** | 1.000 | | | | |
| 労働動機 | 0.493** | 0.627** | 1.000 | | | |
| ストレス | 0.394** | -0.240** | 0.222** | 1.000 | | |
| 職場満足度 | 0.741** | 0.505** | 0.529** | -0.468** | 1.000 | |
| レジリエンス | 0.422** | -0.388** | 0.397** | -0.484** | 0.452** | 1.000 |
| 精神的健康度 | -0.170** | -0.121** | -0.191** | -0.382** | -0.324** | 1.000 |

エンゲージメント総得点と職場満足度に高い相関
また、モチベーション・労働動機・レジリエンスとも相関が見られる

事前調査結果分析③

エンゲージメントとストレスチェックの関係

■ 上位項目との関係

■ 下位項目との関係



影響度が大きい要因は「職場満足度」「モチベーション」

影響度が大きい要因は「保育実践」「職場からの信頼」

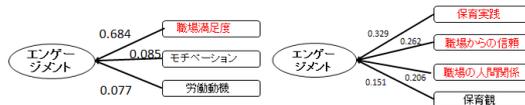
重回帰分析(ステップワイズ法)による

事前調査結果分析③+α

エンゲージメントとストレスチェックの関係

■ 上位項目との関係

■ 下位項目との関係



影響度が大きい要因は「職場満足度」

影響度が大きい要因は「保育実践」「職場からの信頼」「職場の人間関係」

図表を除いた分析ではプレテストと近い構造

重回帰分析(ステップワイズ法)による

事前調査結果分析④

エンゲージメントとストレスチェックの相関

■ エンゲージメント得点から

平均: 29.94
(プレテスト 27.01)
標準偏差: 5.4 (最大40 最小15)
21点以下: L群
22~32点: M群
33点以上: H群

この3群にてストレスチェック項目を比較

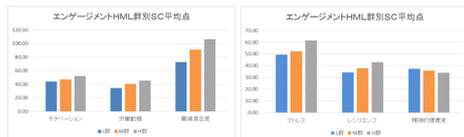
■ ストレス・モチベーションチェック

大項目
モチベーション、労働動機
ストレス、職場満足度
レジリエンス、精神的健康度

→ 精神的健康度以外において有意差 (ほぼH群 > M群 > L群)

事前調査結果分析⑤

エンゲージメント高群の特長(有意差)



- 「モチベーション」
- 「労働動機」
- 「職場満足度」いずれも高い。

- 「ストレス」に強い
- 「レジリエンス」が高い

本事業による保育におけるエンゲージメントの定義

■ 定義(仮)

「保育実践・職場からの信頼・職場の人間関係においてポジティブで充実した心理状態をもち、職場に対する満足度が高い状態」

⇒ エンゲージメントは単なる満足感ではなく、自他ともに保育技術・業務・人間関係を認められたことにより生起する。

■ 構成要素

- 「職場満足度」
- 「モチベーション」が大きく関与
- 保育実践(保育技術的要素) → 保育の質・やりがい
- 働きやすさ(人間関係的要素) → 人間関係・信頼

→ この結果をもとに、次年度は学習カリキュラム開発を行う。

5. 分科会①【調査】報告 (環境改善)

一般社団法人 全国保育士養成協議会 理事

吉田 眞理

37

“環境”改善に着目した背景

- ≠ 業務改善
 - 職員個々の業務レベルでの改善に留まってしまいがち
- = 組織全体としての体質改善
 - ・職場全体で取り組む
 - ・特定の階層を対象とした教材開発ではなく、同一テーマで階層ごとの観点に着目した研修の開発
 - 平成28・29年度事業との違い

38

保育現場で改善が求められる点

就業継続の為に望む支援

70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%

給与・賞与の改善 69.0%
職員数の増員 40.4%
事務・雑務の軽減 34.9%

現役保育士全体 8,214人

保育士の事務業務

- ・日案・選案作成
- ・保育日記記入
- ・行事準備
- ・写真販売
- ・会議資料作成
- ・アルバム作成
- ・連絡帳記入
- ・園だより作成
- ・研修参加
- ・園内飾りつけ 等

焦点を絞る観点

- ・どの業務について取り組むべきか
- ・ICTの導入状況との相関
- ・残業状況

39

『東京都保育士実態調査報告書』東京都福祉(保健局)2014, p.102.

事前調査検討の観点

- どの業務について取り組むべきか
 - 保育士の主な事務業務をリスト化
- ICTの導入状況との相関
 - ICTの導入の有無、または関心の有無
 - ICT活用中の業務
- 残業状況
 - 残業内容(居残り・持ち帰り)
 - 残業時間数(日/月あたり)

事前調査の質問構造

- ① 属性
- ② ICTの導入状況 (業務リストの活用)
- ③ 残業状況

40

事前調査の質問

①属性

年齢、最終学歴、所有資格、保育士としての勤続年数、現在の職場、役職、雇用形態、年収

④階層で調査実施

- ・園長
- ・副園長・主任
- ・中堅職員
- ・新人・若手職員

②ICT導入状況と導入業務

問9 ICT業務の導入の有無 (導入ありとの回答者)

| 業務リスト | |
|----------------------------|-----------------------|
| ・教育・保育計画作成 | ・給食関係(別立票、検表) |
| ・保育日記作成 | ・保護者との連絡関係(連絡帳、お知らせ) |
| ・児童服作成 | ・各種管理(出入、鑑別、誕生日の管理など) |
| ・連絡作成 | ・勧誘・写真販売 |
| ・クラスだより作成 | ・報告書類 |
| ・スケジュール帳(月間予定表など) | ・保育料計算・請求 |
| ・園舎の運営管理(園舎状態確認結果、検査、手順など) | ・勤怠管理(シフト表含む) |
| ・会議記録 | |

問10 ICTを導入している業務

問11 残業業務

問12 持ち帰り業務

(導入なしとの回答者)

問13 ICT導入への関心

問14 導入に伴う不安要素 (自由記述)

③残業状況

問15 一日当たりの残業時間数(賃金の支払いあり/なし)

問16 月平均残業時間数(賃金の支払いあり/なし)

問17 残業の内容

41

事前調査の実施

- 目的: 保育における環境改善に向けた業務負担の明確化
- 時期: 2018年11月19日～2018年12月21日
- 方法: Webアンケート形式
- 対象: 専門学校4校と連携実績のある保育事業者。
 - 各階層別依頼件数:
 - 園長対象262名、副園長・主任対象269名
 - 中堅職員224名、新人・若手職員714名 計 1,469名

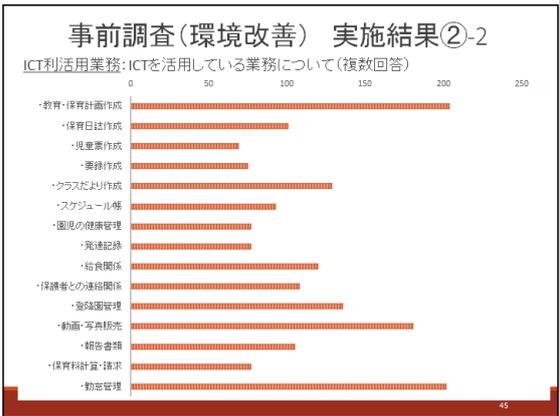
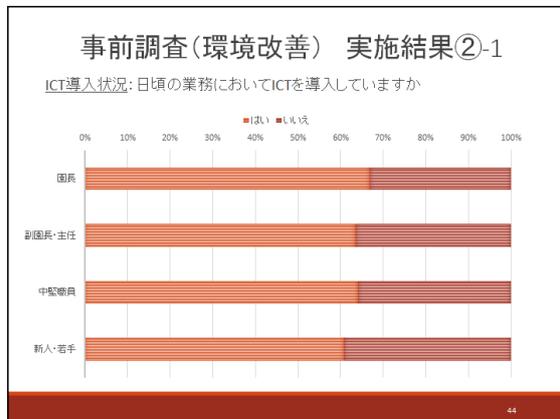
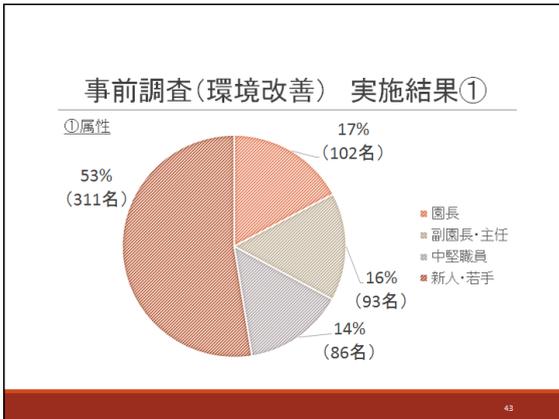
(有効回答数・回答率)

園長対象106名(40.5%)、副園長・主任対象94名(34.9%)

中堅職員87名(38.8%)、新人・若手職員314名(44.0%)

合計 592名(40.9%)

42



事前調査(環境改善) 実施結果②-3

ICT導入に対する不安要素(自由記述)

| 不安要素 | 園長 | 副園長・主任 | 中堅職員 | 新人・若手職員 | |
|----------------------------|----|--------|------|---------|----|
| 保育士への影響、保育への影響 | 4 | 1 | 0 | 0 | 3 |
| ICT事情に対する理解の不足 | 5 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| 費用(オンラインコスト、PC/タブレット台数) | 10 | 3 | 1 | 0 | 6 |
| データ管理(アクセス、データ漏失) | 19 | 3 | 1 | 0 | 15 |
| 操作に対する不安(適応までの時間、システムの不具合) | 40 | 9 | 10 | 3 | 19 |

記述内容 (一部抜粋)

操作に対する不安(適応までの時間、システムの不具合)
 職員全員が使いこなせるか心配
 得意ではないので、逆に時間とストレスがかかりそう。
 書くことに慣れていないため、やり直しや不備さ、再立出来るか不安

データ管理(アクセス、データ漏失)
 システムが壊れた場合の対応
 ウィルス感染してデータが消えたら困ります。コンピュータが壊れた時に修理を出す時間がかかると仕事ができない。
 消えてしまったらと思うと不安です。

事前調査(環境改善) 実施結果③-1

ICT導入状況と残業状況(4階層全体の傾向)

| | 1日当たり | | | | 一月当たり | | | |
|-----|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| | 正規残業 | | 非正規残業 | | 正規残業 | | 非正規残業 | |
| | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 |
| 人数 | 309 | 194 | 309 | 202 | 320 | 197 | 302 | 197 |
| 平均値 | 45.39 | 36.39 | 60.80 | 66.99 | 360.38 | 318.59 | 546.67 | 710.70 |

事前調査(環境改善) 実施結果③-1

ICT導入状況と残業状況(4階層全体の傾向)

| | 1日当たり | | | | 一月当たり | | | |
|-----|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| | 正規残業 | | 非正規残業 | | 正規残業 | | 非正規残業 | |
| | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 | 導入園 | 未導入園 |
| 人数 | 309 | 194 | 309 | 202 | 320 | 197 | 302 | 197 |
| 平均値 | 45.39 | 36.39 | 60.80 | 66.99 | 360.38 | 318.59 | 546.67 | 710.70 |

事前調査(環境改善) 実施結果より

環境改善には以下が必要である

- ①各階層に合わせた同一テーマの実践的な研修
- ②以下を組織全体として共有する
 - ・どのような効果を求めてICTを導入するのか
 - ・ICTをどのように活用するのか(階層ごとに異なる可能性あり)
- ③ICT導入初期に効率が下がることへの理解
- ④業務効率化に関する意識改革(長時間労働≠熱心な保育者)

49

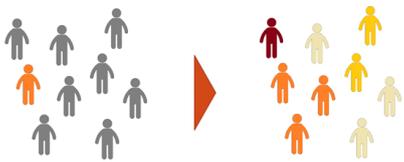
6. 分科会②【開発】報告

小田原短期大学 保育学科 教授

宮川 萬寿美

50

“組織的実践研修”



→各階層に合わせて同一テーマの実践的な研修を受けることで、組織全体として環境改善に取り組みやすくなる。

51

教材の再編成

■平成28年度開発教材

(管理者向け)

※管理者=園長、主任



■平成29年度開発教材

(主任候補・

中堅保育士向け)



■平成27年度開発教材

(潜在保育士向け)



テーマごとに再編成

| | 保育の 全体的な計画 | 記録・ 報告 | ... |
|-----|--|--------------------------|-----|
| 管理者 | ・年間指導計画 ・月案・週案 | ・保育日志 ・各種記録の 管理 | |
| 中堅 | ・保育の 全体的な計画 ・資料計画の 作成・活用 ... | ・シフトの作成 ・助手職員 への支援 | |
| 若手 | ・月案・週案の 作成の基本 ・ICT活用による 指導計画立案 | ・子どもの記録 ・保育日志 ... | |

52

ICT化促進の変遷

H28年 ニッポン一億総活躍プラン

- ・ ICT等を活用した生産性向上による労働負担軽減
- ・ 保育士の勤務環境の改善への取り組み

H30年 保育園等におけるICT化推進等事業(厚生労働省 14億円)

- ①保育士の業務負担軽減を図る
- ②事故防止対策を推進する

市区町村とも分担し
必要なシステム・機器導入費用の
一部補助

H31年 厚労省の予算概算要求

医療・介護・福祉サービスの生産性向上に向けた取り組みの一環として「テクノロジーの徹底活用」

→ 保育所等におけるICT化推進事業継続

53

ICT化促進を踏まえた環境改善

■対象事業者像

- ①ICT導入前後・直後
- ②ICT導入を検討している
- ③ICT導入をしたがうまく活用できていない

■ICT導入・促進に向けた研修計画について

- ①ICTの活用が可能な業務で項目立て
- ②階層ごとにICTの導入に関する基礎研修

■重視した観点

- ・ 業務効率化の理解(「楽をする」ではない)
- ・ ICTを通じた保育士育成

<参考>ICT導入に対する不安要素

(自由記述+一部抜粋)

操作に対する不安 (適応までの時間、システム不具合)

職員全員が使いこなせるから心配

時間とストレスがかりそう。

書くことに慣れているため、

やりくさや不慣れ、再立出来るか不安

ICT自体に対する理解の不足

導入自体を埋たがれるのでは

保育士への影響、保育への影響

保育士の考える力が低下する

保育があるそかにならぬ不安

導入により保護者との

コミュニケーションが不足する

環境改善に向けた学習カリキュラム ①園長対象-1

| 分野タイトル | 学習目標 | ユニットタイトル |
|----------|---|---|
| 環境改善 | 園の環境改善の一環としての業務改善に関して理解し、具体的な取り組みを計画・実行する | ICT導入に関して、基本的な理解を深め、自園に合った活用方法を構築する |
| 園運営・職員対応 | ICTの特色を生かした園運営について理解し、業務改善に取り組みやすい環境を創出する | 業務の効率化について 勤務管理 法令遵守・社会的ニーズの把握 シフト作成 研修計画の作成と実施 研修の評価・改善 |
| 記録・報告 | 記録や報告等書式を整え、職員が情報共有しやすいようにシステム化・マニュアル化を行う | ICT導入状況による記録作成業務の効率化 各種記録の管理(面接記録等) 第三者評価 突っ付け管理 児童票・児童要録の点検と管理 |

55

環境改善に向けた学習カリキュラム ①園長対象-2

| 分野タイトル | 学習目標 | ユニットタイトル |
|----------------|--|--|
| 保護者とのコミュニケーション | より緊密な保護者と連携をめざし、子ども・保護者・園の3者の豊かな関係を構築し、子育てを支援する。 | ICT導入状況による保護者との連絡・報告等の効率化 保育料の計算・徴収 園により等の作成 (ICTを入れてもよい) 保護者対応とその記録 ICT導入状況による保育の全体的な計画作成業務の効率化 |
| 保育の全体的な計画 | 自園の保育目標を可視化し、保育の質向上をめざし、保育の全体的な計画と評価を行う。 | 保育の全体的な計画の作成と評価 に関して主導する 年間指導計画・月案・週案(週日案)・日案の作成・評価に関して 保育の評価 食育計画の作成と活用(献立は職員へ移動) 保健計画の作成と活用 防災・避難計画の作成と活用 研修計画の作成と実施 研修の評価・改善 |

56

環境改善に向けた学習カリキュラム ②主任候補・中堅職員対象-1

| 分野タイトル | 学習目標 | ユニットタイトル |
|----------|--|--|
| 環境改善 | 園の環境改善の一環としての業務改善に関して理解し、園長に協力して具体的な取り組みを計画・実行する。ICTを有効利用できるよう職員へ周知する。 | ICT導入に関して、基本的な理解を深め、自園に合った活用方法を考え実行する。 |
| 園運営・職員対応 | 職員が働きやすい環境になるようICTを有効利用し、業務量の改善を計画・実行・評価する。 | 業務の効率化について シフトの作成 研修計画の作成と実施 研修の評価・改善 法令遵守・社会的ニーズの把握 保育の評価・保育士の自己評価の作成と評価 ICT活用による記録業務の効率化 |
| 記録・報告 | 記録や報告等書式を整え、職員が情報共有しやすいようにシステム化・マニュアル化を行う | 各種記録作成と管理(会議録・面接記録等) 若手職員への支援 こどもの記録(付け等) |

57

環境改善に向けた学習カリキュラム ②主任候補・中堅職員対象-2

| 分野タイトル | 学習目標 | ユニットタイトル |
|----------------|---|--|
| 保護者とのコミュニケーション | より緊密な保護者と連携をめざし、保育の情報共有しながら相互の関係を基盤に子育てを支援を行う | ICT導入状況による保護者との連絡・報告等の効率化 各種の便りの作成と配布 動画・写真販売 保護者の意見聴取・苦情対応 |
| 保育の全体的な計画 | 保育の質向上をめざし、保育の全体的な計画と評価を行い、かつ指導計画作成を指導し、計画にそった実践がどうか評価・改善を行う。 | ICT活用による保育の指導計画立案と活用 保育の全体的な計画 食育計画の作成と活用(献立は職員へ移動) 防災・避難計画の作成と実施・評価 行事の計画と立案 保育の評価 |

58

環境改善に向けた学習カリキュラム ③若手・新人職員対象-1

| 分野タイトル | 学習目標 | ユニットタイトル |
|----------|---|---|
| 環境改善 | 園の環境改善の一環としての業務改善に関して理解し、園の取り組みに積極的に協力する | ICT導入に関して、基本的な理解を深め、自園に合った活用方法を構築する |
| 園運営・職員対応 | ICTの特色を生かし、日常的な業務を効率よく行い園運営に協力する | 業務の効率化の基本的な考え 効率化できない保育内容 保育士の自己評価の作成 子どもの記録(出欠・健康管理を含む) |
| 記録・報告 | 書式にそった記録や報告等を行い、保育実践や子ども理解を記録することを通じ、保育の質向上に努める | 保育日誌 児童票・児童要録の作成 |

59

環境改善に向けた学習カリキュラム ③若手・新人職員対象-2

| 分野タイトル | 学習目標 | ユニットタイトル |
|----------------|--|---|
| 保護者とのコミュニケーション | 保護者と情報共有しながら、子どもの成長を見渡し、連携する | クラス便りの作成と配布 連絡帳 苦情対応を含めた保護者とのやりとり |
| 保育の全体的な計画 | 保育の質向上をめざし、長期・短期の指導計画を作成する。集団での活動と個の活動を捉えた、指導計画を立案し、評価を行う。 | 月案・週案・日案の作成の基本 ICT活用による指導計画の立案 献立の作成 保育の評価 個別的配慮の必要な子どもの保育計画と評価(食物アレルギー等への対応) |

60

分科会②【開発】 次年度の取り組みについて

- ①環境改善を目的として組織的実践研修の教材開発
 - ・教材作成(執筆等)にあたっては参画委員で分担
 - ・過去4年間の開発した教材を含めた研修設計
- ②エンゲージメント向上を目的とした組織的実践研修の教材開発
エンゲージメント＝
自他ともに保育技術・業務・人間関係を認められたことで生起
 - ・エンゲージメントの定義について参画委員で再確認・共有

61

7. 今後の事業展開について

三幸学園 事業開発部 部門長

西條 康介

62

今年度の事業活動の総括 【研修開発に向けた下準備の完了】



①調査
A. 保育現場における業務実態調査
B. 保育者のエンゲージメントに関する調査
②環境改善に向けた学習カリキュラム開発



- ・各事業所の職員の受検状況、及び「モチベーション」「労働動機」等の5段階評価の一覧を確認が可能
- ・管理者レベルに対しては上記6項目で各職員の診断結果の閲覧が可能

63

次年度事業の展望

| 分科会 | 事業フェーズ | 開発する組織的実践研修の目的 | |
|------|------------|----------------|------------|
| | | 環境改善 | エンゲージメント向上 |
| 分科会① | 調査 | 2018年度 | 2018年度 |
| 分科会② | 学習カリキュラム開発 | 2019年度 | 2019年度 |
| | 教育プログラム開発 | 2019年度 | 2019年度 |
| 分科会③ | 実証講座実施 | 2019年度 | 2020年度 |
| | 教材の普及 | 2020年度 | 2020年度 |

①業務効率化に向けた教育プログラム開発・実証
A. eラーニングプログラム開発
B. 教材の実証講座実施

②エンゲージメント向上に向けた学習カリキュラム開発
A. H30年度に実施した調査結果をもとにエンゲージメント向上を目的とした学習カリキュラム開発
B. 上記学習カリキュラムに沿って研修開発

64

2019年度以降 実証・普及の目標について

■ 2019年度

<環境改善に向けた組織的実践研修>

- ・保育現場職員
 - 内部 600名
 - 外部 200名
- ・保育士就業希望者 500名
- ・ICT導入園 60名

2019年度終了段階
受講者数: 1,360名
Cf. 2018年度採択段階: 1,300名

■ 2020年度

<環境改善に向けた組織的実践研修>

- ・保育現場職員 1,000名
- ・保育士就業希望者 500名

<エンゲージメント向上の組織的実践研修>

- ・保育現場職員
 - 内部 600名
 - 外部 200名
- ・保育士就業希望者 500名

2020年度終了段階 (プログラム)
累計受講者数: 2,800名

65

8. 識者評価

明治学院大学 法学部客員教授
学長特別補佐 (戦略担当)

伊藤 健二

66

9. 質疑応答・意見交換

67

本報告書は、文部科学省の生涯学習振興事業委託費による委託事業として、東京こども専門学校が実施した平成30年度「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の成果をとりまとめたものです。

平成30年度 文部科学省委託事業
専修学校による地域産業中核的人材養成事業
保育分野における長期就労支援に向けた
環境改善・エンゲージメント向上
プログラム開発事業

成 果 報 告 書

平成31年3月15日印刷
学校法人三幸学園 東京こども専門学校

〒113-0034
東京都文京区湯島 2-19-1