

みんなで作る園の未来!

保育ナビ

8
2023
AUGUST
<5/12>



特集

何が大変?
どう乗り越える?

主任の
サバイバル戦略

鼎談 保育・教育の未来を探る
インクルーシブ保育ってなんだろう?
—学び合いのコミュニティの力

地域別
持続可能な園になるために 2023
学生主体でオンライン研究会
保育の学びが“究極の就活”

保育を深める
編集委員のおすすめ書籍
『氷柱の声』

Hoiku
navigation

巻頭

フレールベルのこぼれ 汐見稔幸 小西貴士

特集

何が大変？ どう乗り越える？

主任のサバイバル戦略

4

矢藤誠慈郎

鼎談

保育・教育の未来を探る

〜周辺領域との交わりから 18

第13回 インクルーシブ保育ってなんだろう？
―学び合いのコミュニティの力―

星山麻木（こども家族早期発達支援学会会長）
市川奈緒子（渋谷区子ども発達相談センターチーフアドバイザー）
汐見稔幸（東京大学名誉教授）



園で様々な課題に取り組むうえで、園長を支える主任の仕事は重要になりますが、園長と職員、理想と現実との板挟みのなかで、主任の悩みは尽きません。本特集では主任にスポットライトを当て、主任が難題を乗り越えていくためのヒントを探ります。

『保育ナビ』が伝えたいこと

個人も組織も工夫して 困難を乗り越える

少子化の流れのなか、保育の仕事のハードルが上がって大変という話や、将来に向けた園の舵取りが難しいという話を聞くことがあります。そこで、今月は特集で「主任のサバイバル戦略」を取り上げているほか、まちづくりにもかわる「園のポテンシャルを地域で活かす」というテーマを取り上げるなど、個人も組織も工夫して困難な状況を乗り越えるヒントを揃えています。 — 『保育ナビ』編集部

はじめての、ICT活用術 24

秋田喜代美

3・4・5歳児 遊びが育つ保育 26

保育者が提案する クラス活動と遊び Part II

田代幸代

園

0・1・2歳児の 保育のきほん 30

〜保育者の育ち編〜

井桁容子

リ

子どもへのGIFT 恩物の世界 32

和久洋三

国の動き

国の動きを読む！ 研究者の目2023 34

大方美香

園

地域別 持続可能な 園になるために2023 36

埼玉県狭山市ほか

『保育ナビ』の使い方

読む



まずは、自分で読みます。回覧したりして、園内でも各自で読みます。

話す



読んだ記事をもとに、園内で「雑談」したり「研修」をしたりしてみましょう。

保育の質の
向上へ



読み、話すことで、園内で学び合い・語り合いが生まれ、保育の質が高まります。

マークのついているコーナーでは、園内で話し合うためのお題・ワークを用意しています。職員会議や園内研修などでご活用ください。

マークのついているコーナーは毎月、「保育ナビ倶楽部」メールマガジン（年間購読特典）にて動画のご案内を配信します。ぜひ、ご登録ください！



【今月のおすすめ】
園長・主任・学年リーダーにおすすめのコーナーを選んでマークを表示しています。

園 園長 主 主任 リ 学年リーダー

園経営

コンサルタントが読み解く
新時代の園経営2023 …… 42

桑戸真二 迫田健太郎

質を高める危機管理 …… 44
生活も保育も質を向上させよう

脇貴志

人材育成

園のリーダーのための
リスクト型マネジメント
子どもを真ん中に
園づくり・まちづくり …… 46

大豆生田啓友 渡部史朗

「人格」を軸とした人事と研修 …… 50
エリクソン ティール組織
東洋思想から学ぶ
久保健太

主
人材育成

わいわい語り場Ⅱ …… 54

岩田恵子

保育内容

保育を深める
編集委員のおすすめ書籍 …… 58

大日向雅美

保育が変わる！
保育環境の片付け …… 60

川辺尚子

information・
『保育ナビ』読者からの声 …… 62

主
みんなの保護者対応！ …… 65

始めよう
子どもの姿ベースの指導計画 …… 66

大豆生田啓友 三谷大紀

子どもの姿を反映した指導計画を作成する園を徹底取材する本コーナー。今月は大阪府豊中市にある、せんりひじり幼稚園です。子ども理解のための期案と週日案を紹介します。

巻末

主
子どもと保育を思う日々から

無藤隆

特集

何が大変？
どう乗り越える？

主任の サバイバル 戦略

少子化が進むなか、保育の質の向上、働き方改革、人材育成、保護者対応、地域とのかかわりなど、園の課題も大きくなる一方です。園長を支える主任の仕事もますます重要になりますが、園長と職員、理想と現実との板挟みのなかで、主任の悩みは尽きません。本特集では主任が難題を乗り越えていくためのヒントを探ります。

監修／矢藤誠慈郎（和洋女子大学）



ここが大変！ 主任の仕事

仕事が多い

- 保育体制にゆとりがなく常に保育に入っているため、夜間や休日に仕事をしないと追いつかない。
(私立保育園・主任・役職歴7～10年)
- 予定にない仕事が多く、自分の仕事が後回しになりがち。
(私立認定こども園・主任・役職歴4～6年)
- なんでもかんでも、主任がやらなければいけないと思っている保育士に疑問。
(私立保育園・主任・役職歴7～10年)
- 仕事量が多すぎて(市への書類作成、労務管理、事業計画管理、職員育成、書類の確認、日々の保育に入って助言や指導、各家庭の把握等々…)、保育園として子どもとかかわることが疎かになっているのが疑問。
(私立保育園・主任・役職歴15年以上)

人間関係が大変

- 職員間の関係性のバランス調整が難しいです。
(私立認定こども園・主任・役職歴4～6年)
- 今の時代はパワハラにつながってしまうので、人へ伝えることの難しさに毎回悩む。
(私立保育園・主任・役職歴15年以上)
- 園長に現場経験がないため、現場との価値観のギャップを埋める調整が難しく板挟みになる。
(私立保育園・主任・役職歴7～10年)

主任のやりがいとは？

- 主任の仕事は何か？ 現在それができず、いつも園長の尻拭いをして終わってしまう。
(私立保育園・主任・役職歴7～10年)
- クラス担任の時の仕事と比べると達成感がなく、振り返った時に私ができなかったことがすぐにパッと出てこない。主幹教諭の仕事の達成感はいつ、どんな時に感じられるのか？
(私立認定こども園・主任・役職歴4～6年)

Contents

主任のサバイバル戦略①
役割を見直す …P.6

主任のサバイバル戦略②
スキルを活用する …P.8

事例
ある主任の1日に密着 …P.10

座談会
主任の仕事、こう乗り越える …P.12

まとめ
主任の仕事の捉え方を変えてみる …P.17
矢藤誠慈郎 (和洋女子大学)

※保育ナビ倶楽部メールマガジン、Face book「保育ナビ」公式ページで実施したアンケートから、一部抜粋していません(原稿は一部調整しています)。

※参考文献

- ・矢藤誠慈郎「保育の質を高めるチームづくり 園と保育者の成長を支える」わかば社、2017
- ・社会福祉法人日本保育協会「主任保育士の実態とあり方に関する調査研究報告書」2011
- ・一般社団法人保育教諭養成課程研究会「幼稚園におけるミドルリーダー後期の実態と課題～中堅教員と園長の比較調査を通して～」2018
- ・野澤祥子、淀川裕美、佐川早季子、天野美和子、宮田まり子、秋田喜代美「保育におけるミドルリーダーの役割に関する研究と展望」東京大学大学院教育学研究科紀要 第58巻、2018



汐見稔幸 監修

保育・教育の 未来を探る

～周辺領域との交わりから

第13回

インクルーシブ保育ってなんだろう？ —学び合いのコミュニティの力

保育は、人間を育てるといふ、ある意味でたいへん難しい仕事です。人間と文化のあり方、そして人間と社会のあり方の根本に立ち返って保育という営みを考えることなしに、本当の保育は見えてこないのではないかと、私は考えています。子どもが育つ場は、保育者や教員だけではなく、親の力が発揮されることが大切です。今回は、発達障害の子どもやその保護者、学校へのサポートを的確に形にされてきた星山麻木先生をお招きし、児童発達支援を専門とする市川奈緒子先生と一緒に話をうかがいます。(汐見稔幸)

(鼎談は2023年3月13日に実施)

**市川奈緒子** (いちかわ なおこ)

渋谷区子ども発達相談センターチーフアドバイザー。保健所の健診業務から発達支援の仕事に携わり、幼児の小規模通所施設の非常勤心理士を経て、児童発達支援センターに心理士として入職。白梅学園大学・白梅学園大学大学院教授を経て現職。保育園・幼稚園・小中学校・療育機関のコンサルテーション業務に携わる。

星山麻木 (ほしやま あさぎ)

一般社団法人こども家族早期発達支援学会会長。明星大学教育学部教授。保健学博士。一般社団法人星と虹色なこどもたち会長。東京学芸大学音楽科卒業後、養護学校で音楽教師を務め、退職後大学院で障害児教育、母子保健学を修了。メルボルン大学客員研究員、鳴門教育大学障害児教育講座助教授を経て現職。

汐見稔幸 (しおみ としゆき)

1947年、大阪府生まれ。東京大学名誉教授。白梅学園大学名誉学長。保育者の学びの場「くうたら村」村長。東京大学教育学部卒、同大学院博士課程修了。主な監修に『0・1・2歳児からのていねいな保育』(全3巻、フレーベル館)、共編著に『保育のグランドデザインを描く』(ミネルヴァ書房)ほか多数。

INDEX

カテゴリー別で保育をさらに深めます

国の動き

34

国の動きを読む！ 研究者の目 2023
〈文部科学省編〉

文部科学省「架け橋特別委員会」の
ポイント ～審議まとめについて

36

地域別
持続可能な園になるために 2023
現地取材編

学生主体でオンライン研究会
保育の学びが“究極の就活”

園経営

42

コンサルタントが読み解く
新時代の園経営 2023

世代交代と組織のアップデート

44

“質”を高める危機管理
～生活も保育も質を向上させよう

【投資】
生活の中の投資

人材育成

46

園のリーダーのためのリスペクト型マネジメント
子どもを真ん中に 園づくり・まちづくり

園のポテンシャルを
地域で活かす

50

「人格」を軸とした人事と研修
エリクソン ティール組織 東洋思想から学ぶ
いわしの煙で、人が「ほぐれる」

54

人材育成
わいわい語り場Ⅱ
ドキュメンテーションを
作成することによる若手の育ち

保育内容

58

保育を深める
編集委員のおすすめ書籍
『氷柱の声』

60

保育が変わる！
保育環境の片付け
テラスやベランダ

62

information
『保育ナビ』編集部からのお知らせ、
『保育ナビ』読者からの声

65

みんなの保護者対応！
親代わりの祖母Cさん

66

始めよう
子どもの姿ベースの指導計画
子ども理解のための期案と週日案

「人格」を 軸とした 人事と研修

エリクソン
ティール組織
東洋思想から学ぶ

第2回

いわしの煙で、 人が「ほぐれる」

「人間の育ち合い」を大事にしたい。そのための組織づくりを工夫したい。そうした工夫を実際に行っている人たちの姿と、その姿を読み解く理論を紹介します。



執筆 久保健太
(大妻女子大学)

心理的安全性と云うけれど

複数の園が集まって、「人格」を軸としたキャリアパスの勉強会を続けています。そこで、次のような質問が出ました。

質問：心理的安全性の実感

保育者には心理的安全性を感じてもらいたいと思って、いろいろ工夫しています。

それでも、やっぱり硬い保育者がいます。なかなか、自分をさらけ出せない。ルールに縛られてしまう。皆さんの園では、どうしていますか？

うーむ。よくある問題です。その日は、この質問をスタートにして、みんなで語り合いました。その中から出てきた、落語のようなエピソードを紹介しましょう。

2月3日の節分

鬼の嫌いな『やいかかし』を

作るために生のいわしを焼こうと、子どもたちと準備。

私たちの保育園は、ビルのテナント内の2階の保育園。そのため、保育室には排煙窓しかなく、十分な換気ができない。煙が出ることを予測して、保育室内ではなく「玄関前の絵本コーナーで焼こう!」「去年も同じ場所ではいわしを焼いていたし、そばにある非常口のドアを開けて換気をすれば大丈夫!」と判断。

早速、非常口のドアノブを押すとなぜかドアが開かない。ドア枠に外からガムテープが貼られていたのだ。

(…なぜ?)

「あ、そういえば、ビルの大規模修繕工事中で、非常階段のペンキ塗りの日だった(汗)」
「仕方ないから、反対側の玄関ドアを開放しておこう!」と玄関ドアを開けた。



…が絵本スペースと玄関ドアの間の廊下の上に煙探知機…。

(まあ、なんとかなるか!)
ということで、非常口のドアではなく、玄関ドアを開けて、絵本スペースで、いわしを焼き始めた。

網の上で焼けていくいわし。いわしの表面の油が火に反応して、いわしの生臭いにおいと一緒に煙が出始めた。

(このくらいなら、大丈夫そうだな) と思っているとすぐに、魚の焼ける香ばしい香りと同時に勢いよく、もくもくと廊下に広がる煙……。

(あれ、まずいかな!?) と思った矢先。玄関外に設置してあるビルの火災報知機のベルが、「ジリジリジリー!!」とけたたましく鳴った。

「やっぱり、鳴っちゃったか〜」魚を焼いていた保育士が、「すみませ〜ん!」と申し訳な

さそうに謝ってくれたが、私(園長)は思わず笑ってしまった。

とりあえず「火事じゃないから大丈夫だよ〜」「いわしの煙だから〜」と、伝達。廊下にいる主任も笑っていた。職員もベルの音が鳴り響いている中、意外と冷静で、廊下で発注作業をしていた調理員さんと魚を焼いていた保育士がビルのテナントの各階に状況説明に走っていき、私は消防署へ連絡。

ビルの管理会社の方もすぐにやって来て、火事ではないことを確認(いわしを焼いていた現場!)して、すぐに非常ベルを止めてくれた。消防署からも、「念のため」と言って確認に来たが、「お騒がせしてすみません〜」と話す、管理会社の方と同じように現場を確認して、笑って帰っていった。

安心して挑戦(失敗)できる

試行錯誤を楽しむ子どもと保育者たち。そして、失敗を笑い飛ばしちゃう園長。

試行錯誤は「トライ・アンド・エラー」というくらいです。から(それを日本語に直すと「挑戦と失敗」ということですか)ら、そこに失敗はつきものです。だけど、この園の園長は、失敗を笑い飛ばしてくれる。失敗を一緒になって笑ってくれる。

それが、とてもいいですね。そんな園長がいると、保育者は安心して失敗できます。それが「心理的安全性」です。エリクソンのいう「基本的信頼」の感覚です。

基本的信頼の感覚

基本的信頼の感覚は「できなくても、助けてと言えば、助けてもらえる」「わからなくても、教えてと言えば、教えてもらえる」という感覚。

いわば、自分の無知や無力を安心してさらけ出せるという感覚です。そのような感覚が培われるためには「応答」してもらう経験が大事です。

ここで言う応答とは「助けて」「教えて」に比べて「助けること」「教えること」に留まりませ

ん。
重要なのは、そこに「変わる」が含まれていること。

みんなが自分の立場を変えて(安全地帯を飛び出して)、動き出す。同僚が状況説明に走って、園長先生が消防署に電話する。大げさに言えば、園の仕組みが「変わる」。それが応答です。

人が「ほぐれる」(中動態)

「試行錯誤を楽しむ」「失敗も楽しむ(失敗を笑い飛ばす)」ということに加えて、注目したいのは、いわしの煙で人が「ほぐれる」ということ。



「人格」を軸とした人事と研修

その時、人が人を「ほぐす」
ではありません。

人を超えたものの力によって、
人が「ほぐれる」のです。

中動態という考え方がありま
す。「ほぐす」という能動態と

「ほぐれる」という中動態とを分
けて考えるという考え方は

「ほぐす」という行為が、ほ
ぐそうとする人間の意志を前提

としているのに対して、「ほぐれ
る」という出来事は、人間の意

志を超えた働きによって到来し
ます。

「ほぐす」と「ほぐれる」は違
いますし、「焼く」と「焼ける」

は違います。煙を「出す」と煙
が「出る」も違います。「ほぐれ

る」かどうか、「焼ける」かどう
かは、コントロールできません。

準備して、その到来を一緒に待
つ。それしかできません。

いわしが「焼ける」時間

そろそろ、まとめます。

今回の話は、左のキャリアパ
スの表の「1」の話です。

まずは、保育現場で流れてい
る時間に身を委ねる。

その際、保育現場を流れる時
間の中に、人間を超えたものの

時間を差し込んでいく。
差し込んでいくどころか、人

間を超えたものの時間を土台に
して、保育現場を流れる時間を

つくっていく。
まさに、いわしが焼けていく

時間。
いわしを「焼く」時間ではな

く、いわしが「焼ける」時間。
その時間は、人間にコント

ロールできる時間ではありません。
人間を吸い込み、飲み込み、

包み込む時間です。
そんな時間の中で、人間がほ

ぐれていく。
そういった時間を生きること

をキャリアパスの第一段階に置
く。

これは特別な研修で行う必要
はありません。保育のあり方を

少し工夫すれば、すぐに実現で
きます。

そして、若手が「ほぐれる」
ためには、園長・副園長たちが

ほぐれていることが大事です。
というわけで、園長自身が、

若手保育者と一緒になって、い
わしが「焼ける」時間に身を委

ねてみる。
そこで起きるハプニングに身

を委ねる。そうすると、不思議
と、自分たちの中にエネルギー

が生まれ出てくる。
まさに『老子』です。

意識して行動するだけの人は
深いエネルギーを十分に掴みだ

せない。
タオの働きを信じて、

余計なことをしない人は
いつしか大きなパワーに乗っ

て、自分の

生きる意味につながる。

その人の

本当の人間感情も

こっような大きな愛から動く。

(加島祥造『タオ老子』p.131-132 ちくま文庫)

人間を超えたものの力に吸い
込まれ、飲み込まれ、包み込ま

れる時間。
自分の内側に意識を向けて、

「深いエネルギー」や「大きな愛」
が生まれ出てくることを感じる

時間。
そんな時間に身を委ねること

がキャリアパスの第一段階です。

話し合いのポイント

いわしが「焼ける」時間に身を委ね
る。出てくる煙に驚き、笑い合う。そ
んな時間が保育の中にありますか？

煙が「出る」というハプニングに応じ
て、役割が「変わる」。そんなことがあ
りましたか？



表 「人格」を軸としたキャリアパス

発達段階		成長のイメージ (子どもと保育者・職員の成長を重ねてイメージするために)	成長のフィールド
1	保育現場で流れている時間に身を委ねる	時間に身を委ねる。そうして、自分の中に湧き上がってくる感覚を一つひとつ大事にして生きる(野性の主体性)。中動的なあり方を生きる。(第2回)カラダで、その時間を満喫する。 「快・不快がないまぜになった、そのアクチュアリティを生きよう」 人間を超えたもの(風、陽射し、水の冷たさ、泥のヌルヌル)の力を借りながら、生きている実感を味わう。	
1.5	心理的安全性の実感	無知や無力をさらけ出すことで、貢献している。 「できない」「わからない」「助けて」を表出することで、貢献している。	母性的なサポート 「声をかけてくれたら応えるよ」 信頼感・安心感
2	「個人知」の発揮	「1.5」の上で、「周囲の期待」を横に置いておいてくれる。 しっかりと「自己決定」「自己発揮」「自己主張」(イヤイヤ期)をしてくれる。 【個人知】【その人なりのやり方、理解】	
2.5		「自分のやりたい保育(仕事)やりたいこと」と「自分に期待されている保育(仕事)やらなきゃいけないこと」との間で葛藤してくれる。(第3回)	父性的なサポート 「君はどうしたいんだ？」
3	「個人知」を「協働知」へ	「保育園全体」を踏まえて「自分に期待されていること」を自分の力でつくってくれる(もちろん、相談には乗るよ)。 【協働知】【組織の中でのやり方、理解】 「自部門やグループに期待されていること」「自分に期待されていること」を理解し、自分たちで、自分たちのルール(順番、計画、約束、役割)をつくる。 グループ内における自己の役割を認識した上で、時間的見通しをもち自ら業務計画を策定し、主体的に取り組んでいる。	家族的な環境 集団の中での役割を見つける
4	「一般知」の獲得	一つひとつの仕事・任務を、単なる作業(task)ではなく、仕事・作品(work)へと高める。 その際、自分の「こだわり」を大事にする。 その「こだわり」を作品にするために、試行錯誤をしながら(失敗と成功を繰り返しながら)、「広い世界で通用する知識・技術(やり方)・情報」(専門知)を獲得する。(第3回) また、専門知を生かしながら、チームの仕事を練り上げ、メンバー・保護者・クライアントへの発信を始めてくれる。 【一般知(理論知)】【専門家としてのやり方、理解】	一般社会に出る 広い世界に飛び出す
5		専門家としてのあり方のみならず、「人としてのあり方・生き方」を模索する。 そこから「生き方の軸」、「目指すべき社会のあり方」や「仕事を通じて、社会的に生み出したい価値」を定める。その軸を、複数見つける。仕事を通じて、どういう生き方をしたいのか、それを考える。	生き方の軸を定める
6		「人としてのあり方」「生み出したい社会的価値」を共有し、更新し、確かめ合える人とパートナーシップをつくる。	生き方を確かめ合う
7		④メンバーが安心して「無知・無力の露呈」ができる雰囲気をつくる(※「1」)。 ⑤毅然と、しかし、寛容に「メンバーに期待していること」を伝えている(※「2.5」)。 ⑥「生み出したい社会的価値」を次の世代と共に実現していく。	次世代の成長を支える社会でのリーダーシップの発揮

※ 7は、「園長、副園長、主任」が一体となって行えばいい。園長：老子(大らか) 副園長：孔子(こまやか)

information

『保育ナビ』編集部からのお知らせ

『保育ナビ』編集部では、4つのメディアでも
保育情報を配信しています。

『保育ナビ』
の
情報をもっと!

『保育ナビ』の公式サイト

<https://www.hoiku-navigation.com/>



『保育ナビ』の公式 Facebook

<https://www.facebook.com/froebelkan.hoikunavi/>



『保育ナビ』YouTube チャンネル

https://www.youtube.com/channel/UCP4zj6p_z7LQ-G0ecoFY1fQ



メールマガジン「保育ナビ倶楽部」

<https://www.hoiku-navigation.com/news/naviclub2023/>



『保育ナビ』年間購読者限定のメールマガジン「保育ナビ倶楽部」(登録無料)。保育に役立つ情報をタイムリーにお届けします。

- ①園経営から保育エッセイまで、保育に役立つ情報を配信
- ②『保育ナビ』と連動した解説動画のお届け
- ③『保育ナビ』最新記事情報
- ④保育オンラインセミナー・商品情報

保育ナビ

「保育ナビ」読者からの声

「保育ナビ倶楽部」の会員の皆さんから届いた、エピソードを紹介します。今回のテーマは、「保護者や子ども、恩師からもらった心に残る言葉」です。

読者の皆さんのエピソードをお待ちしています！

保育ナビ公式サイトより投稿ください。
<https://www.hoiku-navigation.com/2023/02/13/oubo/>



ノアの箱舟を作る

卒園記念の親子共同作業で、積み木 2,500 個を使って教室いっぱいの大きさのノアの箱舟を作りました。保護者が夢中になって子どもと一緒に遊んでいる姿はほほえましく、感動しました。担任の先生は事前に絵本の読み聞かせをし、子どもたちと一緒に廃材で動物のつがいを作り、船首の旗、虹なども作りました。

その際、積み木指導をしてくださった入口宏美先生が子どもたちに言った、「箱舟の船底を崩しても大丈夫だよ。積み木がお互いに支え合っているから動かない。石垣と同じ原理だね」という言葉が、私の心に強く残っています。私たちも支え合って生きている、つながっているから大丈夫なのだ、と気付かされました。

(社会福祉法人愛の泉福祉会 愛の泉保育園 園長 金城キヨ子)

保育ナビ