

## はじめに(福祉サービスの「自己評価」、ならびに「第三者評価」事業の背景にあるもの)

措置制度から「委託契約」制度への移行、多様化する経営主体、利用者本位・権利意識の高揚 → 社会福祉法成立(H12)※サービスの自己点検・評価が義務化(第78条)、運営費の弾力運用「299号通知」(H12~:改正H16,H17)・法人監査が4年に1度へ(第三者評価・外部監査と連動)(H19) → 第三者評価を受審する法人・施設急増!?

サービスの質の向上・競争の時代へ突入

依然として根強い「公」への依存体質や、  
経営者本位の運営姿勢  
→ 評価には消極的・否定的  
複雑な勤務シフトや非常勤職員の増加、  
多様・複雑化する保育課題等  
→ 点検・評価・改善…が、効果的に進まない



## 5つの仮説

1 保育園特有の制約的諸条件から、自己点検等の初期段階は管理者(園長)主導型で進めることが有効である。

2 スーパーバイズや自己点検等のサポートシステム等、外部の資源を積極的に活用すべき。

3 自己点検等が自己本位で進まぬよう、保護者等の第二者的資源も意図的に活用すべき。

4 更に、第三者評価に向けては、グループやチーム等の組織的・意図的なしきけが不可欠。

5 上記1~4を経て、「職員自らで自らを振り返り自らを高め合う」職員主体の自己点検等が可能となる。

## 取り組みの実践(検証過程)

園長が保育サービス全体の実際について、園規則(園規則施行細則)、マニュアル、SOP(Standard Operating Procedure)等に整理したものを「たたき台」とし、職員会議等で協議・改定。また、年1回の自己点検を実施。

県内屈指の保育実践家である外部の保育経験者に保育のスーパーバイズを依頼(年6~10回)し、定期的・計画的に「保育の質の向上」に向けて園内研修を実施。また、青森県社会福祉協議会へ自己点検・評価サポートを委託。

保護者へは「定期的な懇談会」や「要望・苦情等への対応の公開」の他、「保育・行事等への意向調査」「保育サービスへの満足度調査」等を弹力的に開催。また、父母会はもちろん、地域の民生・児童委員や自治会等の連絡協議会活動に意欲的に参画。

1人ずつの自己点検を実施後、勤務体制等の非効率的条件を克服するため、あらためて4名前後のグループ別の点検・評価を実施。更に、これらを「保育待遇」「健康安全」等のテーマ別の専門チームが分析・改善案を策定し、全体協議を経て行動化。

1~4の取り組みの中で、また、人事考課・職員面談等を経て、職員は「法人・保育理念」「基本方針」「職員行動指針」が意識化され、利用者本位の視点に立った「職員自らで自らを振り返り自らを高め合う」姿勢が日常的に定着化。

## 検証(考察)

園長・職員それぞれが見えている部分と見えていない面が明らかに。特に「非」を職員に向けることはできない。全てが園長の責任。  
→ 園長が変わらなければ、職員・保育園は変わらない!

保育は「子どもたちが今を最も良く生き、望ましい未来をつくり出す力の基礎を培う」まったくなしの世界。保育の質の向上には「近道」があった。  
→ アウトソーシングも「是」なり!

本気で「保育を高める」「保育園を変える」を、職員はもちろん保護者・地域等にうつたえ続けながら取り組むことで、必ずやその思いは浸透し、形(結果)をなす。  
→ 理念に「利用者本位」を!(これしかない!)

保育関係法令・通知、保育所保育指針、ガイドライン等の理解、職務・職務の横縦断等に一苦労するも、必要最小限のルールのみで、職員を縛り付けないことが奏功。  
→ 7つの基本スタンスの共通理解を!

職場環境の民主的土壤づくり、保育の質の向上に必要な「担保」づくり、これらが並行して確保されてこそ、職員は、責任と使命を抱いて、意欲的に取り組むことが可能。  
→ 職員こそ原動力。園長にはリーダーシップだけでなくパートナーシップを!

## 平成17年から平成19年度の、全体検討会・第三者評価等による総合評価結果の変遷

時期	a	%	b	%	c	%	特徴的状況
平成17年12月	33	37.1	27	30.3	29	32.6	評価基準が理解不足のため、正確に評価できない状態。また、実際にはできてもマニュアルや体制・しくみづくりができていないために、b、cとなる項目が多い。
平成18年4月	36	40.4	30	33.7	23	25.8	
平成18年7月	46	51.7	27	30.3	16	18.0	
平成18年9月	63	70.8	19	21.3	7	7.9	評価基準(着眼点)をほぼ理解。自らの立場で評価がほぼ可能に。
平成18年11月	71	79.8	14	15.7	4	4.5	問題点・要改善点が明確化・共有化し、具体的な改善が一気に進む。
平成18年12月	82	92.1	6	6.7	1	1.1	春から比べ、目に見えて改善が進んだが…。
第三者評価受審	85	95.5	3	3.4	1	1.1	思いもよらぬ好結果が…。特に「利用者本位の福祉サービス姿勢と体制の整備は、他の模範となりうる」、「全職員による自己評価を段階的に実施し、課題の検証・改善につなげていくシステムは特筆すべき点」との高い評価を受ける。(園長は「県社協:評価調査者」へ)
平成19年7月	86	96.6	2	2.2	1	1.1	自信と誇りを確信した職員が、更に保育の質を高めることに前向きに。専門集団としてのチームワークはこれまでにない高水準へ。

## 柏女靈峰による2つの示唆

「少子化や子ども虐待の増加という社会的状況を受けて、子育て支援をはじめとするさまざまな政策が打ち出され、児童福祉法や児童虐待防止法の見直しも行われています。しかし、子育ての唯一の専門職である保育士が、自らの担う責務を自覚することなくしては、こうした政策がいくら打たれたとしても真の効果あるものにはならないのです」  
『子ども家庭福祉・保育のあたらしい世界 理念・仕組み・援助への理解』生活書院 2006年 p.235

「子どもの個別性を尊重した保育を実践するためには、子どもの発達や子ども・家庭の状況の理解や保育のあり方についてのふりかえりが必要です。その際、人から言われて行うのではなく、まずは自らがその大切さを認識し、自己評価を実施することが大切です。(中略) 第三者評価基準など、さまざまなものを利用することができます」  
全国保育士会編 『全国保育士会倫理綱領ガイドブック』全国社会福祉協議会 2004年 pp.41~42

## 保育の自己点検・評価に求められる7つのスタンス(当園の基本的スタンス)

- 組織的であること
  - 計画的であること
  - 実践的であること
  - 効率的であること
  - 一体的であること
  - 客観的であること
  - 肯定的であること
- 全役職員が主体的に自己を点検・評価し、分析や改善に参画すべき  
PDCAサイクルで、かつ中・長期的展望に立てる  
利用者本位に立った臨床の知を結集したものを(専門性)  
時間確保や労働過重軽減等、負担・費用対効果の高いものを  
利用者や地域を巻き込み、保育園づくりへの協働作業として  
利用者等の意向も反映させ、公正公平な基準に則したもの  
否定的・懷疑的ではなく、今を認め合い、更に高め合う姿勢で

## おわりに(今後の課題)

- 園長、保育者のProfessionalismの高揚・維持を!  
→ 保育の質の向上のための「担保」を、内から、外から、どうとるか?
  - そもそも「保育」とは?「評価」とは?  
→ 来るべき「新・保育所保育指針」時代への備えはあるか?
  - 結局、問われているのは「保育力」ではなく「園長力」!  
→ 保育者・運営者・管理者・経営者としてのベクトルに誤りや緩みはないか?
- \*「園長力」については、当園のホームページ(<http://www.ans.co.jp/n/hirota>)「保育に関する研究」貢中の公開論文『保育サービスの多様化に対応しうる「保育の質」の向上について~民間保育園長の使命と課題の考察』等に詳説。また、近刊『幼稚園・保育所の経営課題とその解決』(幼稚園・保育所の経営課題実務研究会編・編集代表 森上史郎他 第一法規)中の拙論「ミドルリーダーの育成と組織活性化」等も参照されたし。