

ポストコロナ時代の園運営を考える ～問われる保育の質と経営の質～

2021年5月27日～

保育システム研究所 吉田正幸

《これからの保育政策の展望と課題》

○少子高齢・人口減少社会における“保育”

* 社会構造の変化に立ち向かう“武器” ⇒ 保育の質と経営の質

○新制度に関する今後の課題

* 特例措置や制度の運用改善への対応 ⇒ スピード感のある政策対応を

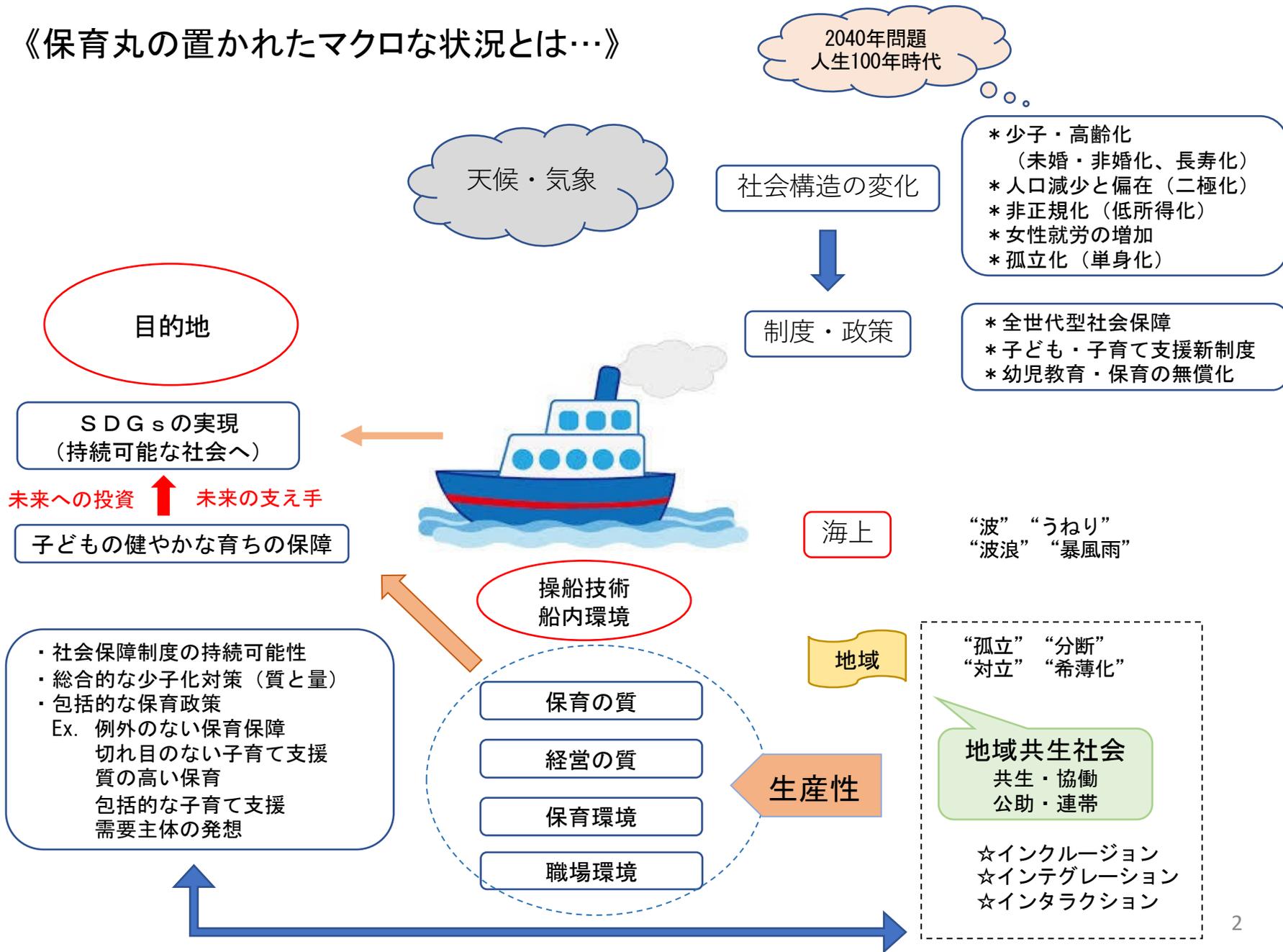
○保育分野の“災害”にどう立ち向かうか

* あらゆる“災害”を想定して対応する ⇒ 制度の限界をどう超えていくか

○保育の質と経営の質をどう高めるか

* 問われるマネジメント力 ⇒ 10年先を見据えた戦略的対応

《保育丸の置かれたマクロな状況とは…》



【少子高齢・人口減少社会における“保育”の課題】

* 少子高齢・人口減少社会の衝撃

- ・問われる社会保障制度の持続可能性 ⇒ 課題は総合的な少子化対策

Ex. 量的対応と質的対応（支え手の数と支える力）

- ・問われる地域社会の持続可能性 ⇒ 子ども・子育てにやさしいまちづくり

Ex. 地域共生社会における保育の役割、包括的な地域子育て支援

幼児教育・保育の質
子育て支援の質

* 雇用形態と就労状況の変化

- ・女性就業率の上昇 ⇒ 保育ニーズの増加や多様化、地域偏在への対応

- ・非正規雇用の増加 ⇒ 子どもの貧困対策と質の高い幼児教育の保障

⇒ 包括的な教育・保育・子育て支援

複合機能を総合化する
マネジメントの質

* 子ども人口の減少と地域偏在

- ・人口減少地域における保育のあり方 ⇒ 法人の合併や連携、ホールディングス化、小規模多機能化、撤退・廃園

* 保育園・こども園に求められる次のステージ

- ・幼児教育＋保育＋子育て支援の包括的アプローチ

⇒ 保育人材の育成とトップリーダーのマネジメント力がカギ

- ・機能から捉えた質の改善や向上 ⇒ 園に求められる3大機能（対子ども、対家庭、対地域）

教育・保育の質
施設運営の質
法人経営の質

【新制度に関する今後の課題】

* 制度の運用改善が求められる課題Ⅰ（予算関連）

- ・ 職員配置基準及び学級編制基準の見直し ⇒ 保育需要の減少を見据えた早急な対応が必要
- ・ 実態に即した地域区分の見直し ⇒ 実態に応じたフラット化の推進
- ・ 処遇改善加算の見直し ⇒ 処遇改善加算の取扱の簡素化、基本分単価との整理
- ・ 人事院勧告への対応 ⇒ マイナス勧告が出た場合の処遇改善方策
- ・ 障害児保育に対する財政措置の見直し ⇒ 認定区分の違いにかかわらず一定の補助（補助体系の一体化）

* 制度の運用改善が求められる課題Ⅱ（仕組み関連）

- ・ 保育標準時間と保育短時間の認定のあり方 ⇒ 実効性ある認定のあり方の検討（不必要な長時間利用の抑制）
- ・ 地域型保育事業と連携施設の経過措置 ⇒ 連携施設（3歳児受入、代替保育提供、保育内容支援）の確保
- ・ 待機児童問題が解消した後の需給調整計画のあり方 ⇒ 市町村事業計画のあり方の検討
- ・ 地方版子ども・子育て会議のあり方 ⇒ 新型コロナも含めた会議の役割強化
- ・ 幼稚園教諭免許と保育士資格の一体化、及び新たな保育教諭の創設、教育・保育要領への一元化

* 急浮上した子ども庁構想

- ・ 子ども庁創設で改善できる課題 ⇒ 縦割り行政の弊害の克服 Ex. 幼保問題
- ・ 子ども庁だけでは解決できない課題 ⇒ 市町村行政の総合化、地域共生社会の実現

子ども・子育て本部を中心とした体制について (※平成27年度～)

内閣府子ども・子育て本部

内閣府特命担当大臣
【必置、子ども・子育て本部長】

【主な業務】

- 子ども・子育て支援のための基本的な政策・少子化の進展への対処に係る
企画立案・総合調整
- 少子化に対処するための施策の大綱の作成及び推進
 - ・地域少子化対策重点推進交付金 等
- 子ども・子育て支援法に基づく事務
 - ・子ども・子育て支援給付(認定こども園、保育所、幼稚園への共通の施設型給付、
地域型保育給付、施設等利用給付、児童手当)
 - ・地域子ども・子育て支援事業に係る交付金
 - ・企業主導型保育事業
 - ・幼稚園・保育所等における事故対策(事故情報の集約・ガイドラインの策定等) 等
- 認定こども園法に基づく事務(共管)
 - ・認定こども園制度に係る一元的窓口
 - ・幼保連携型認定こども園への指導・監督 等

総合調整

総合調整

児童福祉法体系との連携

学校教育法体系との連携

厚生労働省

【主な業務】

- 児童福祉法に基づく事務
 - ・保育所、地域型保育、地域子ども・子育て支援事業
に係る基準、指導監督
 - ・保育士に関する事項 等
- 認定こども園法に基づく事務(共管) 等

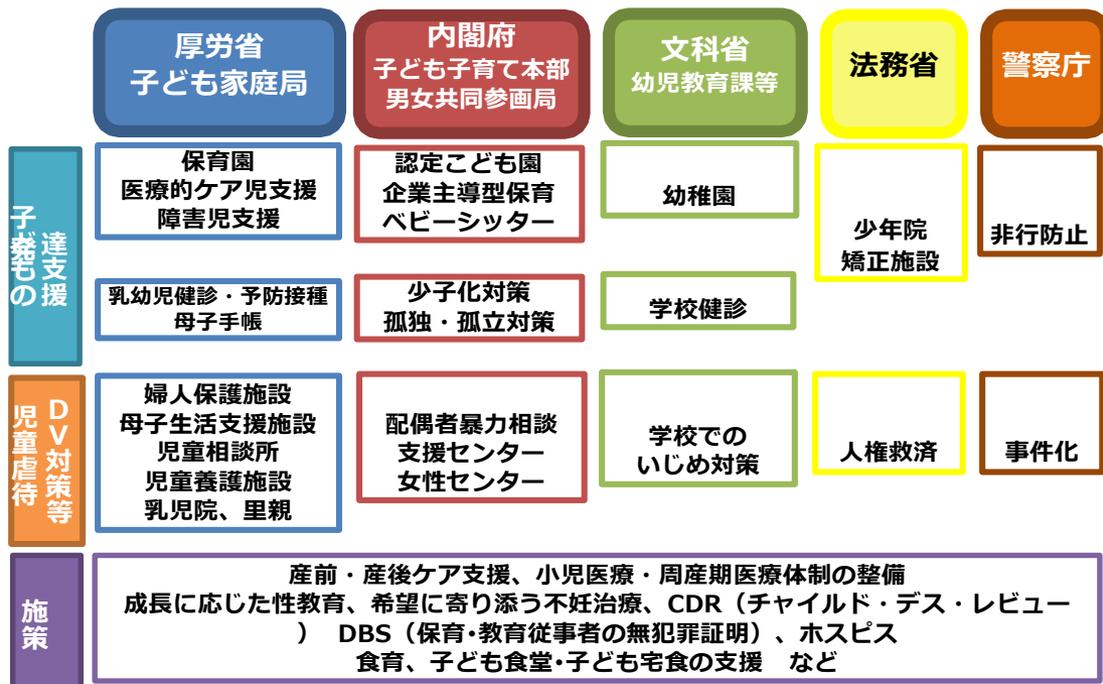
文部科学省

【主な業務】

- 学校教育法及び私立学校振興助成法に基づく事務
 - ・幼稚園に係る基準、指導監督
 - ・幼稚園教諭に関する事項
 - ・私学助成に係る事務(新制度に移行しない私立
幼稚園に対する補助 等) 等
- 認定こども園法に基づく事務(共管) 等

『こども庁』創設によって縦割りを克服、Children Firstを実現する 2021年3月16日

- 児童虐待通報件数は急増し、いじめや自殺、不登校なども深刻な問題に。こうした問題に切れ目無く対処し、「子どもの権利条約」にも規定される**子ども達の権利**を守るため、行政機構の見直しが必要。
- **子どもの医療・保健・療育・福祉・教育を一元的に所管する『こども庁』**を創設。子どもを「**権利の主体**」と位置づけ、縦割り行政・多重行政をなくし、**制度分断による子どもの育ちの差異をなくす**。強い権限と総合調整機能を持たせる。
- 子どもの発達支援を拡充し、長年の待機児童問題を終わらせ、**安心して子どもを生き育てられる環境**をつくる。就学前の子どもの教育について施設類型を問わず抜本的な質の向上を進める。**すべての人が健康に活躍できる社会**を実現し、子ども・子育て関係支出の対GDP比**倍増**を目指す。



こども庁

- 所管大臣を置き、強い権限を持たせる
- 子どもに関するあらゆる課題に対して一貫性のある施策を実行するための総合調整機能をもち、医療・保健・療育・福祉・教育・警察・司法等の縦割りを克服し推進する体制を構築する

「こども庁の5つの柱」

- **子どもの“命”を守る**体制強化
- **妊娠前・妊娠期**からの継続支援の充実
- 教育と保育に関わる**子どもを安心して育てられる環境**の整備
- 妊娠期から成人まで、**子ども目線での切れ目のない教育と健康**の実現
- **子どもの成長を社会で守る**一貫した環境整備

○ 成育過程にある者及びその保護者並びに妊産婦に対し必要な成育医療等を切れ目なく提供するための施策の総合的な推進に関する法律（平成三十年法律第百四号）附則

2 政府は、**成育医療等（※）の提供に関する施策を総合的に推進するための行政組織の在り方等について検討**を加え、必要があると認めるときは、その結果に基づいて必要な措置を講ずるものとする。

※ 「成育医療等」とは、妊娠、出産及び育児に関する問題、成育過程の各段階において生ずる心身の健康に関する問題等を包括的に捉えて適切に対応する医療及び保健並びにこれらに密接に関連する教育、福祉等に係るサービス等（同法第2条第2項）

Children Firstの子ども行政のあり方勉強会事務局作成

【認定こども園に関する今後の課題】

* 認定こども園に係る今後の課題Ⅰ

- ・ 特例措置見直しへの対応 ⇒ 見直しを前提にソフトランディングをどう図るか
 - Ex. 保育教諭の免許・資格及び取得要件、みなし保育教諭（保健師、看護師、准看護師）
 - Ex. 施設設備に関する移行特例（園庭や保育室の面積基準など）
- ・ 需給調整の特例への対応 ⇒ 認可・認定がストップしないよう運用見直しを
 - Ex. 供給過剰地域でも認定こども園への移行を認める（都道府県計画で定めた数）
- ・ 市町村の利用調整への対応 ⇒ 契約制の趣旨を踏まえた希望者の優先入所

* 認定こども園に係る今後の課題Ⅱ

- ・ 保育教諭の一層の資質向上とステータスアップ
- ・ 地域子育て支援に係る新たな財政措置（あるいは人的配置）の充実
- ・ 人口減少地域における包括的な拠点施設としての機能強化
- ・ 4つのタイプの再整理と幼保連携型の新たなポジショニング cf. 幼保連携型認定こども園 ⇒ こども園

* 認定こども園の機能強化に係る課題

- ・ 保育（教育・保育）の質の向上と経営の質の向上
- ・ 地域子育て支援の拡充と質の向上、地域社会との連携・協働
- ・ 由来を超えた総合施設としての機能の高度化（教育・保育と地域子育て支援の包括的な提供）

【参考：2040年問題と幼児教育・保育】

* そもそも2040年問題とは何か

- ・ 高齢者人口（65歳以上）が約4000万人とピークに
- ・ 85歳以上が高齢世代の3割弱、高齢単身世帯が約4割に
- ・ 出生数は約67万人に、年間100万人規模の人口減少が始まる
- ・ 現役世代と高齢世代の比率が約1：1に
- ・ 秋田、山形、和歌山、鳥取、山口、徳島、長崎など1925年以前の人口規模に
（人口維持は東京、千葉、埼玉、神奈川、愛知、滋賀、沖縄だけ）
- ・ 社会保障費の増大（2018年の1.6倍に）

* 幼児教育・保育に関する2040年問題とは

- ・ 超少子化と人口の二極化をもたらす歪み
⇒ **問われる地域社会の存続可能性**
- ・ 労働力人口の減少をもたらす保育人材の歪み
⇒ **量的限界と質的限界Cf. 労働市場の三極化（人材に依存しない、誰でもいい、高い専門性が必要）**
- ・ 法人や施設の単独努力では不可能
⇒ **キーワードは地域の連帯・共助・協働・共生支援**

具体的な“地域”とは？

- ・ 人口の推移
- ・ 出生数の推移
- ・ 転出入の推移
- ・ 世帯構造の変化
- ・ 子育て家庭の状況
- ・ 保護者の就労状況
- ・ 公私、幼保等の推移
- ・ 地域特性
（農林水産、商工業、その他）
- ・ 地域の伝統文化、歴史

【保育分野における“災害”とは】

* “災害”を幅広く捉え直す

- ・ 災害とは、自然現象や人為的な原因によって、人命や社会生活に被害が生じる事態
- ・ 広義の災害とは ⇒ 自然災害、事件や事故・怪我、感染症、少子高齢・人口減少など
- ・ “災害”を子どもや保護者、園、地域社会にとっての脅威と捉える

“災害”が複合化するリスクも

* “災害”がもたらすリスクとは

- ・ 自然災害（地震、台風、豪雨、豪雪、暴風、噴火、酷暑など）がもたらすリスク
- ・ 感染症（新型コロナ、インフルエンザ、O157、ノロウイルスなど）がもたらすリスク
- ・ 事件や事故、怪我、不祥事がもたらすリスク
- ・ 少子高齢・人口減少がもたらすリスク

具体的な“災害”とは？

* “災害”リスクを理解する

- ・ 自然災害によって園児、保護者、職員の人命や園舎等の施設設備への被害
- ・ 感染症の拡大によって園運営に重大な支障、子どもや保護者にも深刻な影響
- ・ 事件や事故、怪我の発生によって園の評判や信頼を毀損、莫大な補償も
- ・ 少子高齢・人口減少によって園児減や職員の人材難、園運営そのものも危機に

物理的被害
金銭的被害
身体的被害
心理的被害

【“災害”にどう立ち向かうか】

* “災害”をリスクと捉える

- ・ リスクマネジメントの基本とは cf. $\text{リスク} = \text{影響} \times \text{発生確率}$

Ex. ハザード（危険要因）とリスク（危険性）

コントロールできるリスクとできないリスク、避けられないヒューマンエラー

- ・ “災害”をリスクマネジメントする Ex. リスクの回避、低減、移転、保有

事前（予防対策）、現在（緊急時対応）、事後（復旧対策）

* “災害”リスクに対応する

- ・ 自然災害への対応 ⇒ 園の立地条件・環境・地域特性などの把握、想定されるリスクへの個別具体的な備え
- ・ 感染症への対応 ⇒ 感染症の正しい理解、感染症対策の徹底、マニュアルの整備と研修
- ・ 事故や怪我への対応 ⇒ 危険予知訓練の徹底、マニュアルの整備と研修
- ・ 事件への対応 ⇒ 不審者対応、職員の不祥事（園児へのイタズラ、情報漏洩、職員間トラブルなど）
- ・ 人口減少への対応 ⇒ 園児減の加速や職員の人材難による経営困難 ⇔ 地域移転、小規模多機能化、合併など

* 共通した“災害”リスク対応とは

- ・ リスクのアセスメント（リスクの洗い出し・把握、危険予知、点検・評価など）
- ・ 徹底した情報収集・発信・共有・活用
- ・ 地域ネットワークの構築、地域社会との協働・共生、関係機関との連携・協力

園にとって必須の対応

【“災害”が見せた保育制度の限界と課題】

* 新型コロナウイルス感染拡大の影響とは

- ・ アンケート調査から見る新型コロナの影響

Ex. こども環境学会・北海道有志による調査

国立成育医療研究センターの調査

C E D E P の調査

全国認定こども園協会の調査

- ・ 各種調査が物語る子どもや保護者の危機とは

- ・ 各種調査が物語る園の課題とは Ex. 対子ども、対保護者、対職員、園運営

子どもの心身の異変
保護者の不安や心身の疲弊
職員のストレスや不安

* 新型コロナが投げかけた保育制度の限界

- ・ 旧制度から新制度へ ⇒ 「保育に欠ける」から「保育を必要とする」への転換

- ・ 保育の主体とは誰か ⇒ 救貧対策としての保育や家庭養育の補完としての保育からの脱却

- ・ 乳幼児期の子どもの健やかな育ちをどう保障するのか Ex. 幼児教育・保育の重要性

* 保育制度の限界をどう乗り越えるか

- ・ 子どもを主体に据えた「保育保障」という考え方

- ・ 問われる保育の質と経営の質

- ・ ポストコロナ時代の制度の運用改善

Ex. 登園自粛や臨時休園の基準の共通化、オンライン保育等のICT化の研究開発

【保育の質と経営の質をどう高めるか】

“生産性”向上のカギ
は「人」と「質」

* 人材・施設・時間依存産業としての“生産性”をどう考えるか

- ・ 保育に関連する周辺業務の省力化、効率化、合理化 ⇒ ICTの推進、保育補助者の活用
- ・ 保育者の資質向上による“生産性”の向上 ⇒ 保育の質の向上
- ・ 経営トップのマネジメント力による“生産性”の向上 ⇒ 労務環境の改善、経営の質の向上

* 保育のICT化と“生産性”の関係をどう考えるか

- ・ 業務省力化 Ex. 午睡チェック、登降園管理、指導計画作成支援、要録作成支援など
- ・ 生産性向上 Ex. 請求業務、シフト管理、園バス運行管理、延長保育管理など
- ・ 保育の質向上 Ex. ドキュメンテーション（記録）作成支援、保育者の視線チェック、保育記録の分析など

【問われる園のマネジメント力】

中長期計画の必要性

* 保育の質と経営の質をどう高めるか

- ・ マネジメントとは「限られた資源を活用して最大限の成果を上げる工夫や考え方」
- ・ 保育マネジメントの重要性 Ex. 多面的な質の要素（理念、構造、関係性、職員、あるいはロジックモデル）
- ・ 保育の質を支える経営の質 Ex. Non ProfitからNot for Profitへ、戦略的内部留保、ライフサイクルコストの発想

【参考】経済産業省：保育現場における生産性向上手法の適用に関する調査報告書（平成24年3月）では

保育現場における「生産性向上」を「子どもが健やかに育つよう質の高い保育を提供するための機能強化」とみなす

【10年先を見据えた中長期計画の必要性】

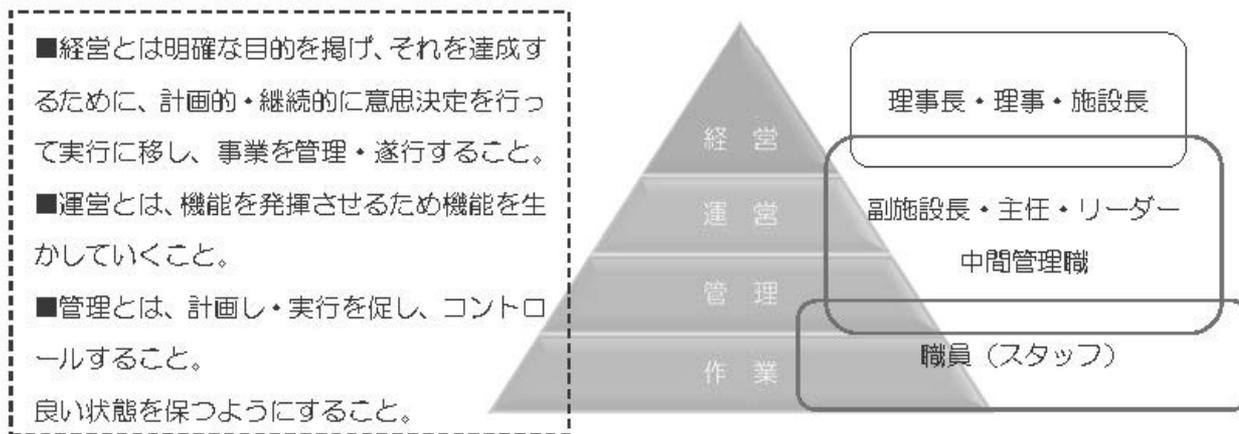
○認定こども園にとっての中長期計画とは

- ・ 基本理念、経営理念をもとに地域の福祉的ニーズや経営環境の変化を反映し、
- ・ 学校法人や社会福祉法人に求められる使命を果たすために、
- ・ 目指すべき将来像に向かった経営革新を事業として遂行する
そのための実行計画として「見える化」するもの。

○中長期計画を策定することにより得られる効果

- 基本理念等ならびに事業目的を明確化し、組織に浸透させることができる
- 継続性、計画性に基づいた意思決定を押し進めることができる
- 事業の管理遂行を円滑に行うことができる
- 組織内外に説明責任を果たし、社会福祉法人の信頼を高めることができる

基本理念・経営理念に基づく中長期計画



中長期計画の参考

【保育政策に関する今後の課題】

* “0号認定” から捉えた子ども・子育て支援新制度

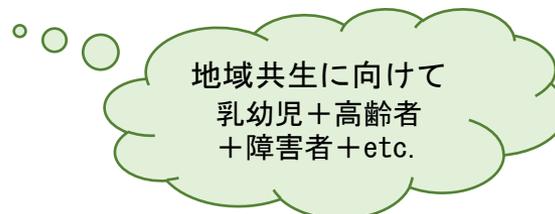
- ・すべての出発点は“0号認定”から Ex. すべての子ども・子育て家庭への支援（供給主体から需要主体への転換）
- ・子どもの発達保障と親育て支援の総合的アプローチ Ex. 発達や生活の連続性、切れ目のない支援
- ・地域子育て支援と地域社会貢献の包括的アプローチ Ex. アウトリーチ型・連携型・ネットワーク型・地域共生型の支援

* 職場環境の改善と保育者の資質の向上

- ・業務体制や職員配置の改善 Ex. 「ノーコンタクトタイム」の発想、業務の棚卸
- ・職員の資質や専門性の向上 ⇒ 保育理念の再構築、キャリアパスを見据えた研修機会の充実
- ・人材マネジメントの発想 Ex. 人“材”から人“財”へ、人間性＋社会性＋専門性

* 幼児教育・保育施設に求められる機能

- ・求められる包括性（インクルージョン）
Ex. 子どもや保護者と地域を分断しない役割
- ・求められる総合性（インテグレーション）
Ex. 養護機能と教育機能の一体化、保育と子育て支援の総合化
- ・求められる双方向性（インタラクション）
Ex. 園と保護者の協働性、地域社会との共助の構築、子どもと保育者との関わり方
- ・これら3つの機能と2つの特性



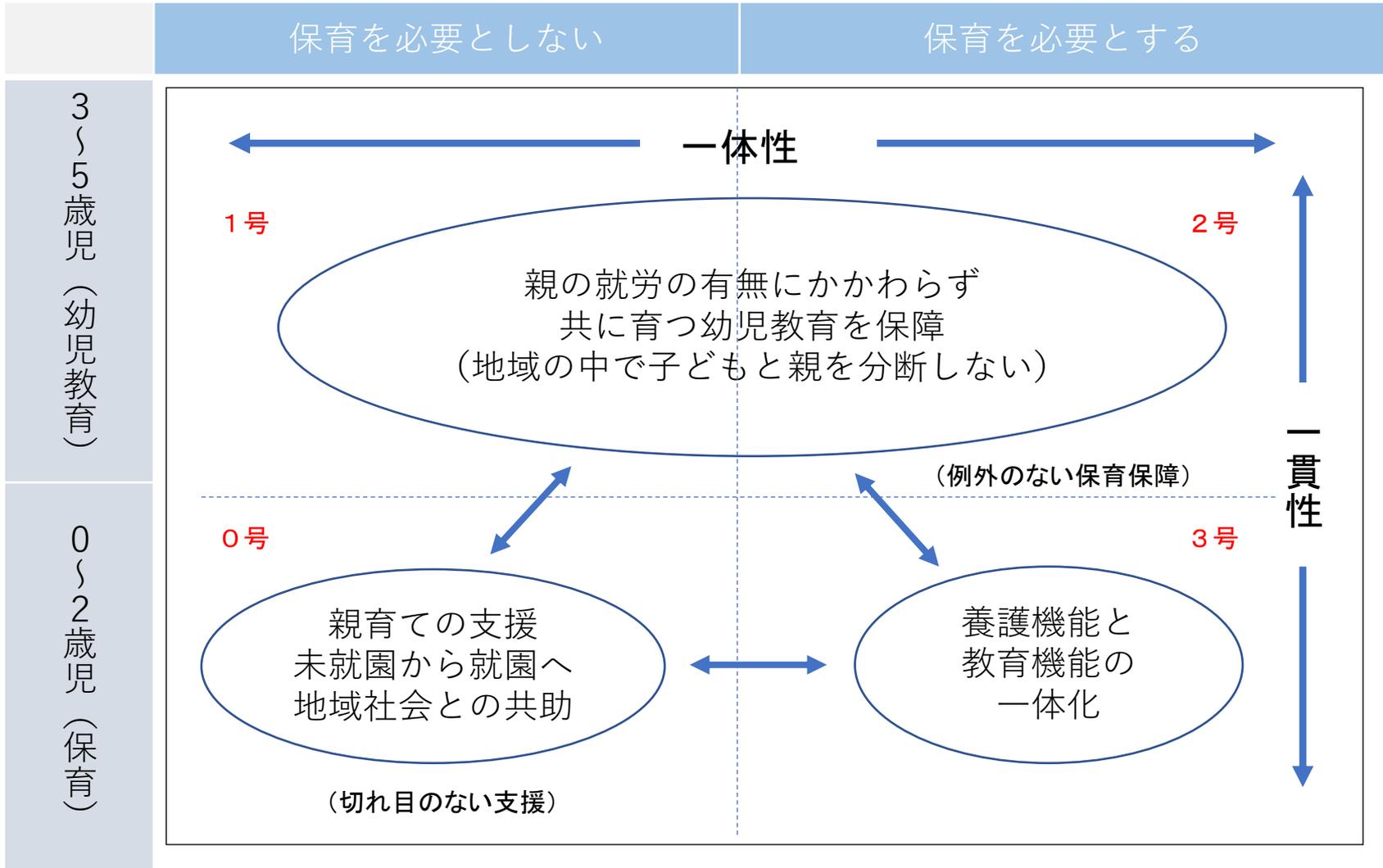
☆ 3つの機能を軸にしたユニバーサル・サービスへ



地域におけるSDGsへの貢献

《参考:認定こども園に求められる一体性と一貫性》

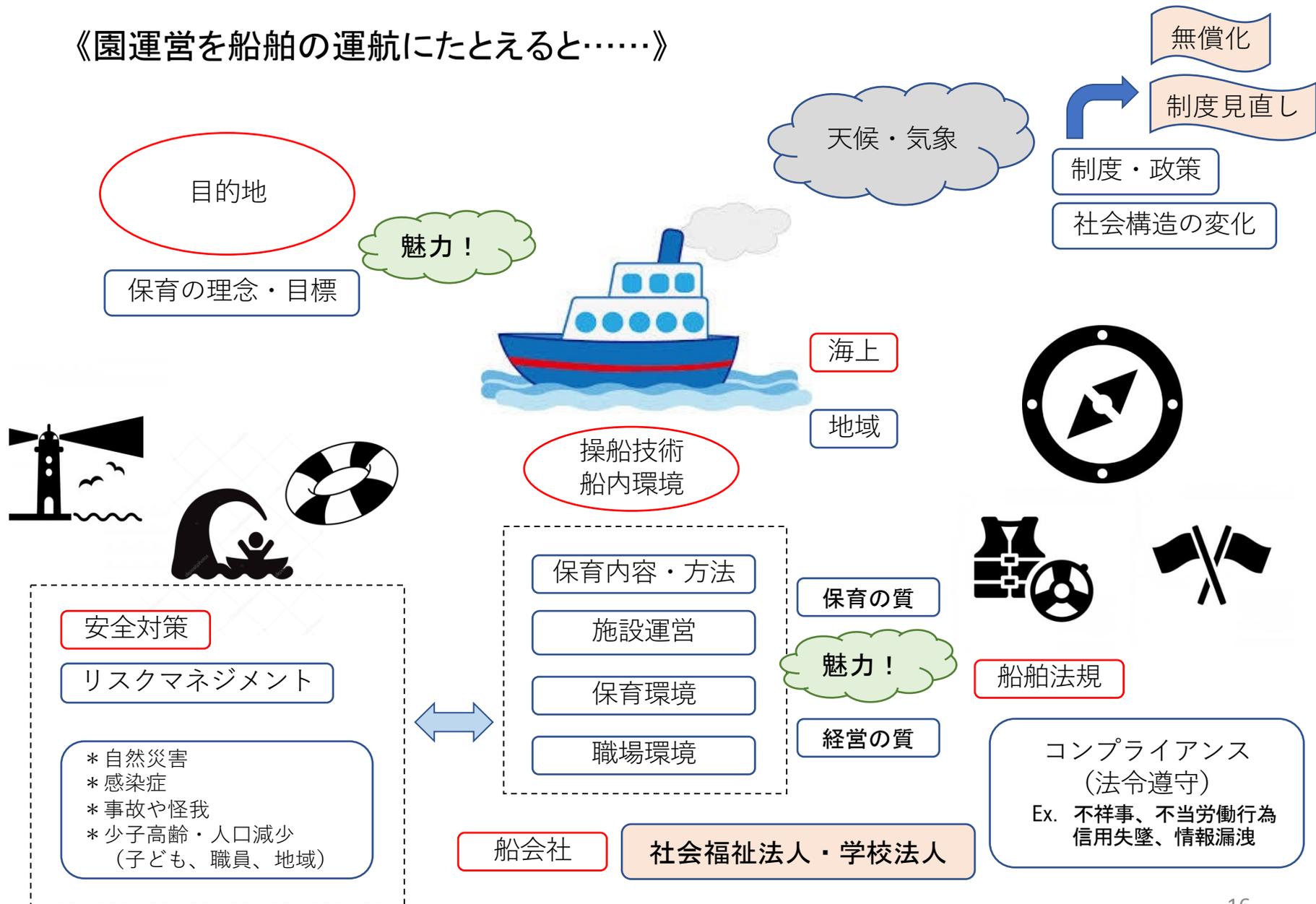
「すべての子ども・子育て家庭」を対象とした支援



地域社会=子ども・子育てにやさしいまち、高齢者・障害者にも

中長期計画の参考

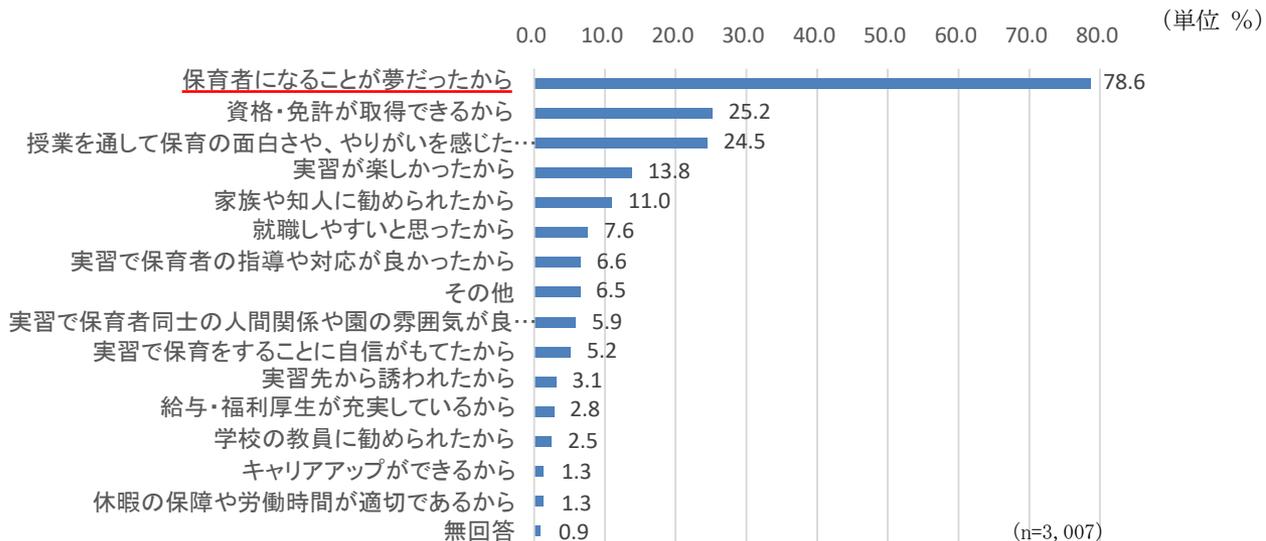
《園運営を船舶の運航にたとえると……》



養成校の学生が、保育職への就職を目指すことを決めた理由

○養成校の学生が保育職への就職を決めた理由として、「保育者になることが夢だった」が8割弱あった。「資格・免許が取得できる」、「授業を通して保育の面白さや、やりがいを感じた」が続いた。

保育職への就職を決めた理由



就職先を決める際に重視したこと



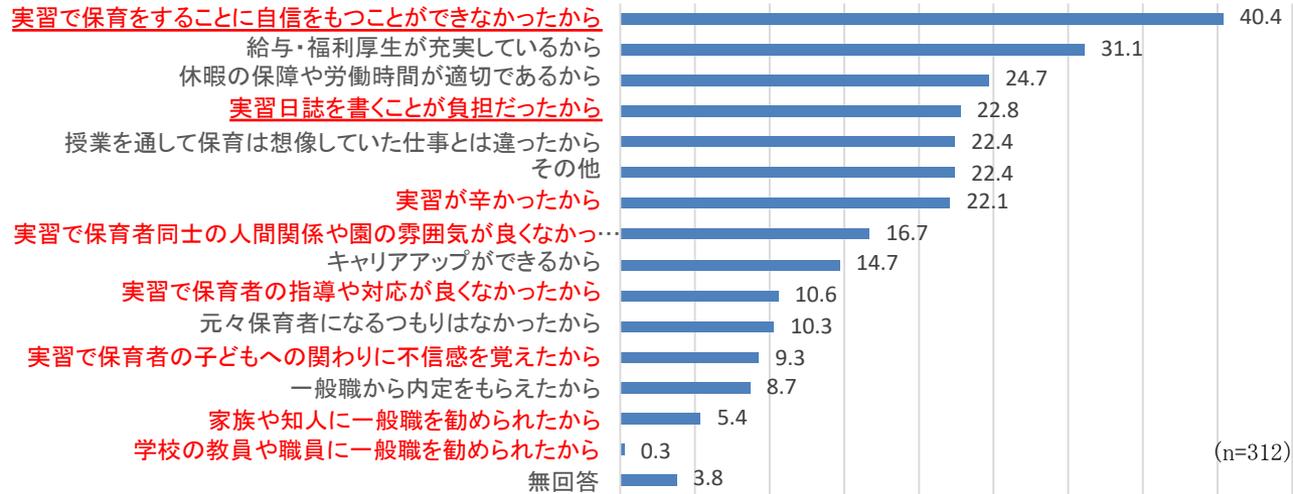
出典: 令和元年度 指定保育士養成施設 卒業者の内定先等に関する調査研究

養成校の学生が、一般職に就くことを決めた理由

○養成校の学生が、一般職に就くことを決めた理由として、「実習で保育をすることに自信を持つことができなかつたから」が約4割あつた。

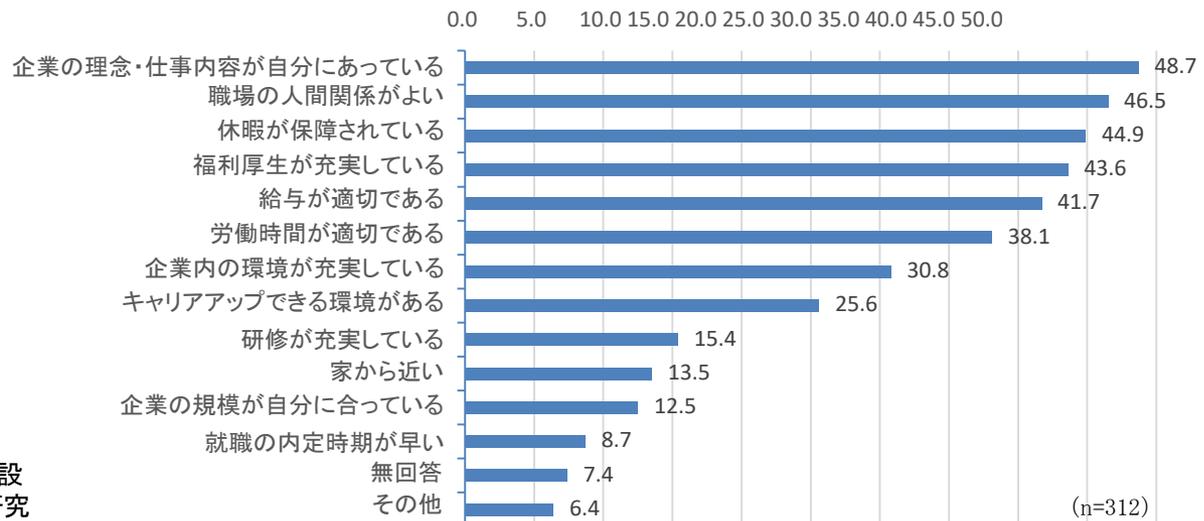
(単位 %)

一般職への就職を決めた理由



(単位 %)

就職先を決める際に重視したこと



出典：令和元年度 指定保育士養成施設
卒業者の内定先等に関する調査研究

《参考》 【概要】 保育の現場・職業の魅力向上検討会 報告書

1. 基本的な考え方

- **保育士の仕事は魅力であふれている。**
 - ・子どもの育ちに関する高度な専門知識を備えた専門職 ・多くの子どもの見守りながら育み続けることができる仕事 ・子どもの成長の喜びを保護者と分かち合える等
- 保育の質の中核を担う保育士の確保や専門性を向上させていくためには、主に、以下の方策の推進が必要。
 - ① **保育士の職業の魅力を広く地域や社会に発信**するとともに、**養成段階の取組を充実**させること
 - ② **保育士が生涯働ける魅力ある職場づくり**を推進するため、**働き方改革と業務効率化・業務改善**を進め、技能・経験・役割に応じた処遇としつつ、**多様で柔軟な働き方を可能とする職場環境を整備**していくこと
 - ③ **保育士資格を有する者と保育所とのマッチング**を図るため、**保育士・保育所支援センターは関係機関とネットワークを構築**すること
- 本報告書を踏まえ、国や地方自治体、保育団体、養成校団体、保育所等の関係者が、取組を進めていくことが期待される。

2. 具体的な方策

① 保育士の職業の魅力発信・養成の充実

保育士の職業の魅力や専門性を地域や保護者等に発信するとともに、養成段階の取組を充実させる。

(具体的な取組)

- **保育所を「開く」、保育参加を呼びかける**
 - ・保護者や地域の住民等に保育所を積極的に開く(職場体験・ボランティア等)
 - ・保護者に保育参加を呼びかけ、保育現場の日常、子育ての楽しさ、奥深さを知ってもらう
- **関係機関の連携による保育の魅力発信**
 - ・保育の魅力を発信する基盤の構築の検討
 - ・HPやSNS、漫画等を活用し、国、養成校、保育団体等が連携して、魅力を発信
- **養成校における教育の充実と質の向上**
 - ・養成校と保育所双方の実習担当者の共通研修等を実施
 - ・保育現場との協働により、教育の質の向上
 - ・卒業生の横のつながりの強化・保育士のコミュニティ作りのサポート

② 生涯働ける魅力ある職場づくり

働き方改革と業務効率化・業務改善を両輪として行い、保育士が生涯働ける魅力ある職場づくりや、やりがいに合った職場づくりを推進する。

(具体的な取組)

- **保育所における働き方改革の推進**
 - ・産休・育休後のキャリアパスの明確化や多様で柔軟な働き方を選択できる勤務環境の整備、技能・経験・役割に応じた処遇となるよう、労務管理の専門家による支援や働き方に関する研修会の開催等による支援
 - ・財源確保と併せて、引き続き処遇改善の検討
- **ICT等による業務効率化と業務改善の推進**
 - ・作成書類の在り方を踏まえたICT化、保育補助者等の活用のガイドラインの策定、研修による普及
 - ・ICT等の活用に係る研究の推進
- **ノンコンタクトタイムの確保、保育の質の向上等**
 - ・ノンコンタクトタイムを確保し、保育の振り返り等を行う
 - ・オンライン研修の推進、公開保育等の推進
 - ・保育士が外部人材に相談しやすい環境整備
 - ・シニア人材の活用の推進

③ 保育士資格保有者と保育所のマッチング

保育士・保育所支援センター(保・保センター)が関係団体等と連携して、ネットワークを構築し、機能強化を図る。

(具体的な取組)

- **保・保センターの機能強化**
 - ・ハローワーク、養成校や保育団体とのネットワークの構築
 - ・学生等の資格取得支援や現役保育士の就業継続支援の実施
 - ・センターの好事例の収集、周知
- **保・保センターへの登録の推進**
 - ・センターの認知度向上
 - ・離職時の住所等の登録の努力義務化を含む、「潜在保育士」の把握方法の検討
- **その他**
 - ・保育士試験合格者に対する実習の推進
 - ・民間職業紹介事業者に対する規制や取組について、保育所関係者へ周知

「保育の現場・職業の魅力向上検討会」 報告書を踏まえた見解

保育システム研究所 吉田正幸

《魅力向上に関する私見》

○魅力向上に関するポイント

- * 保育の意義の再確認：子どもの発達保障、保護者の両立支援、地域社会の持続可能性などへの貢献
- * 魅力向上の着眼例：「離職率」の低下 Ex. 経験5年未満の保育者が仕事を辞めないための方策
「定着率」の向上 Ex. 経験5年以上の保育者が仕事を続けるための方策
離職や定着のボトルネックが可変することに対する重層的な対応策の検討
- * 施策の総合的な改善：離職率を下げるためのマイナス要因の低減・払拭
定着率を上げるためのプラス要因の増加・拡充
- * 人材確保の3つの柱：「いれる」「つなぐ」「もどす」
- * 資質向上に向けて：「ノンコンタクトタイム」の確保と中身の充実

☆ 「大人になったらなりたいもの」アンケート調査（2020年4月30日、第一生命保険）

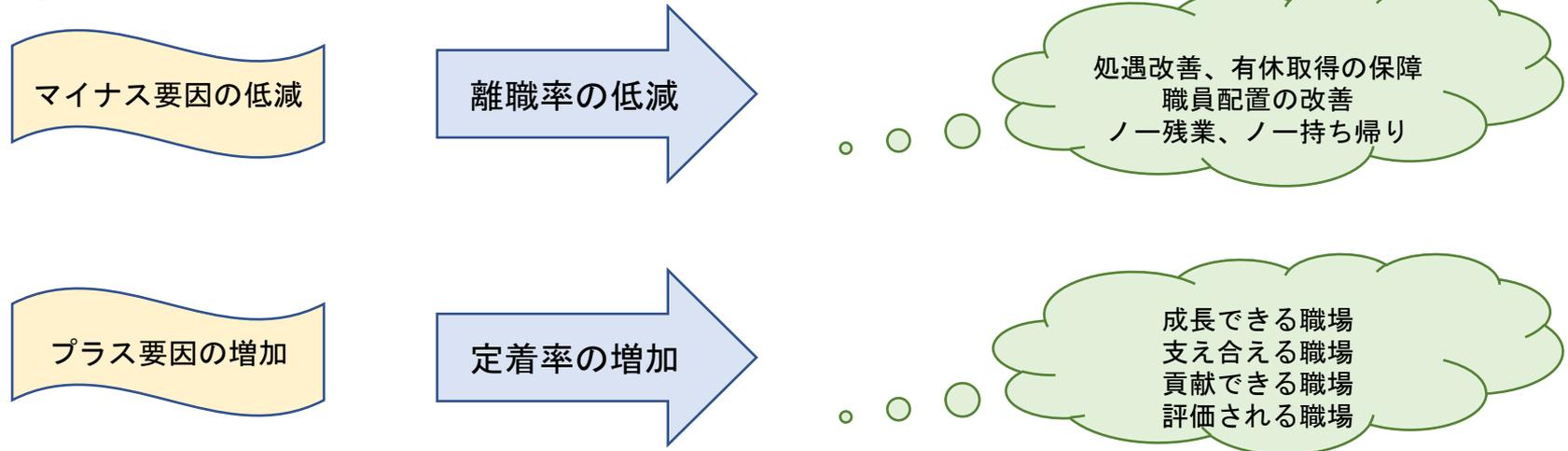
女の子の第2位「保育園・幼稚園の先生」（前回調査より1.7ポイント増加！）

⇒ 現実には人材難 …これを魅力の観点でどう読み解くか？ ⇔ 今回の報告書及び実際の施策展開と評価

【ロジックモデルから捉えた魅力向上の課題整理】

	例示	指標
インプット	予算、法令など	予算額、人員・面積基準など
アウトプット	処遇改善、労働環境の改善、職員配置改善、研修の充実、ノーコンタクトタイムなど	給与改善状況、有給休暇取得率、離職率・定着率、キャリアアップなど
アウトカム	安定的な人材の確保、保育者の定着、資質の向上など	有効求人倍率、養成校の志願率、平均在職年数、保育者満足度など
インパクト	保育の質の向上、子どもの健やかな育ち	第三者評価、縦断的追跡調査など

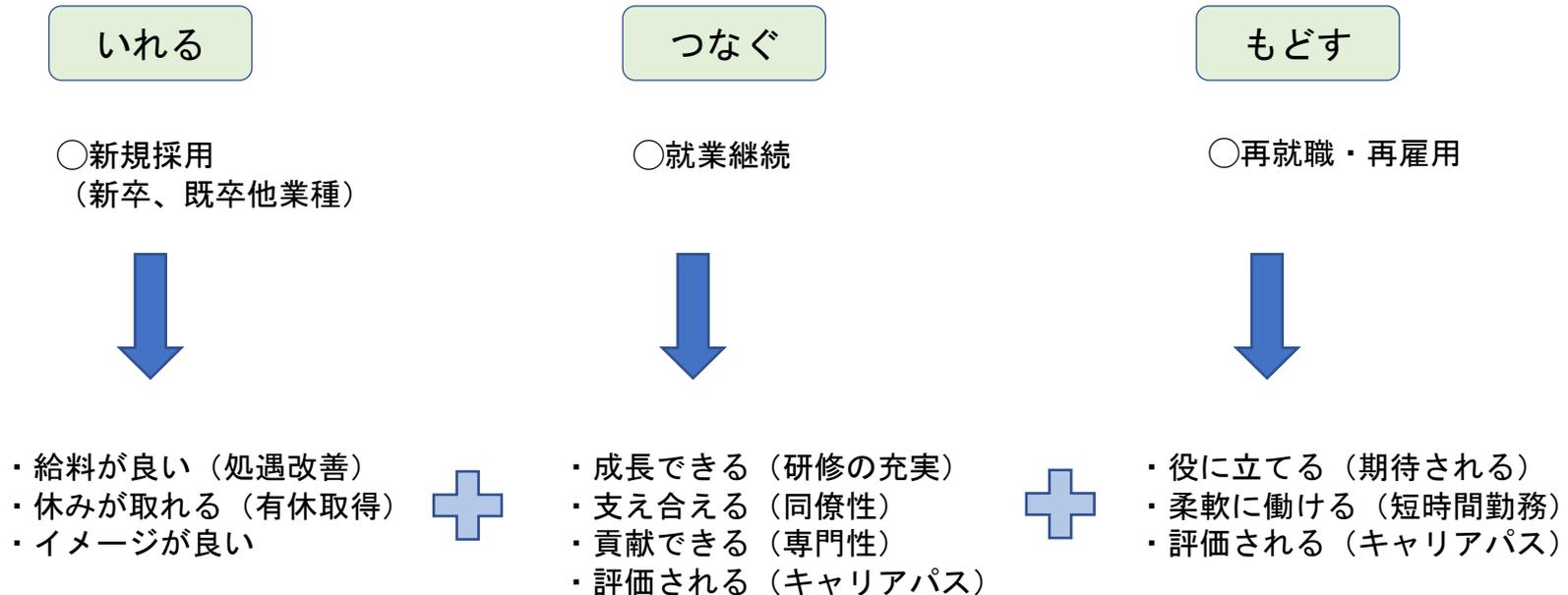
例えば



* 何が魅力向上（就業継続）のボトルネックになっているのか？

Ex. 入職時は処遇、中堅は人間関係、ベテランは勤務体制など

【「いれる・つなぐ・もどす」と魅力向上】

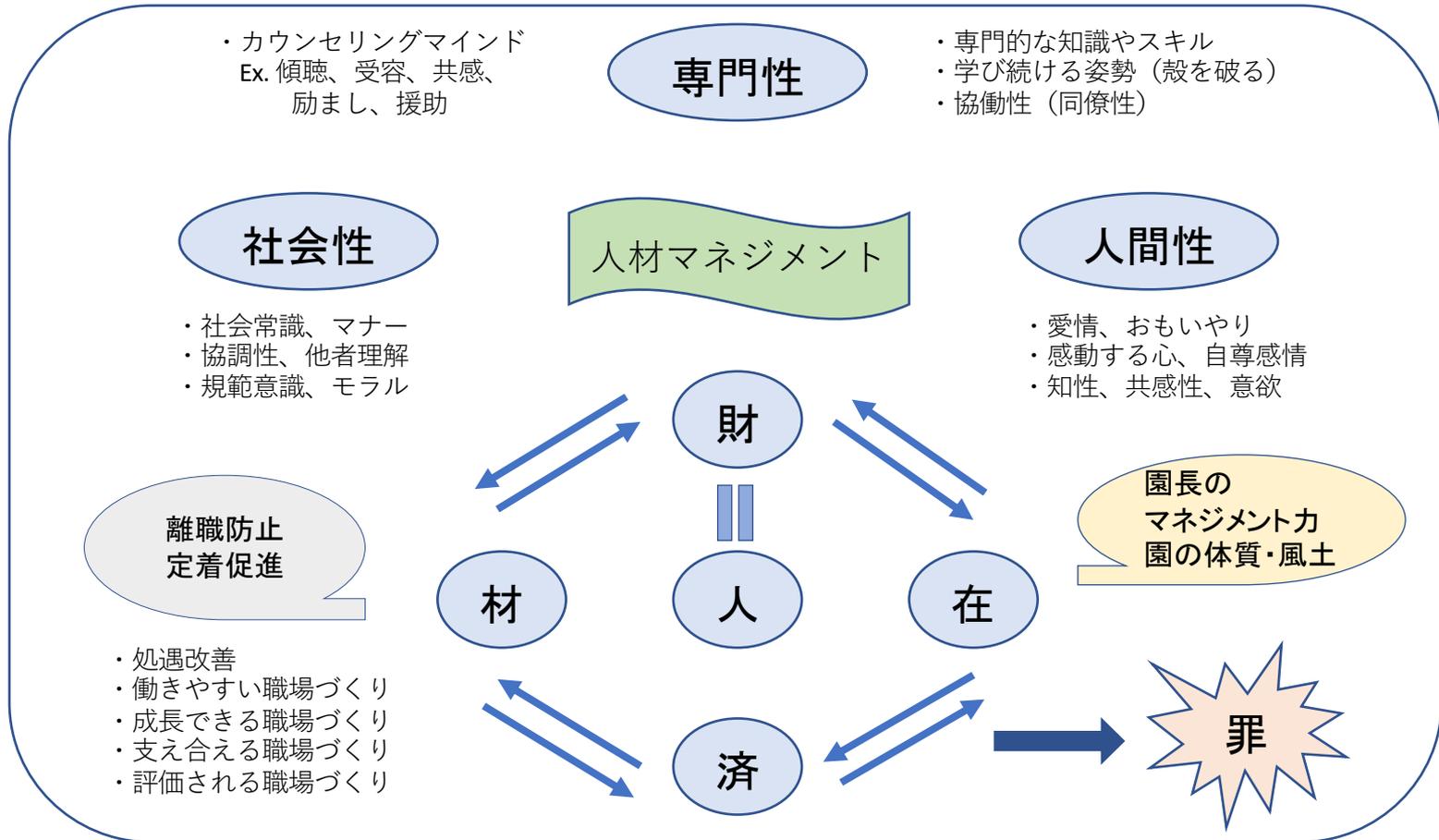


【もう一つの大切な視点：ノンコンタクトタイム】

- ・ノンコンタクトタイムとは、子どもと直接関わっていないが、保育を豊かにするための重要な時間
Ex. 、保育の振り返り、記録、調べもの、話し合い、打合せ、環境構成の準備、教材づくりなど
- ・ノンコンタクトタイムを確保するためには、業務の棚卸 (省力化、合理化) や職員配置の拡充が必要
- ・そのためには、保育タイムスタディによる業務の見える化や分析、改善策の検討が必要
- ・加えて、ICTの活用による業務の省力化や合理化、高度化などの検討も必要

【参考：「保育者の人材マネジメント」とは】

～人“材”から人“財”へ～



参考(職員配置)

☆昭和43年度に意見具申された配置基準を30年かけて実現したが、それだけでいいのか？

保育所保育士配置基準

	乳児	1歳	2歳	3歳	4歳以上
中央児童福祉審議会の意見具申(昭和37年度)	3:1 43年度意見具申	6:1		20:1	30:1
23~26年度	10:1		30:1		
27~36	10:1		(10:1)	30:1	
37・38	10:1 (9:1)			30:1	
39	8:1		9:1	30:1	
40	8:1			30:1	
41	(7:1)			30:1	
42	6:1			30:1	
43	6:1			(25:1)	30:1
44~平成9	(3:1)	6:1		20:1	30:1
平成10~	3:1	6:1		20:1	30:1

休憩保育士

(1 人)

主任保育士代替保育士

(1 人)

- (注) 1. 配置基準は、最低基準による。
2. ()内は、保育所運営費上あるいは他の補助金による配置基準等である。