

平成29年度文部科学省委託
「幼児期の教育内容等深化・充実調査研究」

幼児教育に係る教職員の養成、採用、研修等の在り方に関する調査研究
報告書「幼稚園等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～」

平成30年3月



一般社団法人

保育教諭養成課程研究会

平成 2 9 年度文部科学省委託

「幼児期の教育内容等深化・充実調査研究」

幼児教育に係る教職員の養成、採用、研修等の在り方に関する調査研究

報告書「幼稚園等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～」

目 次

凡例

はじめに.....	1
-----------	---

第1章 研究の背景と目的	2
--------------------	---

1. これまでの背景と経緯.....	2
2. 今回の調査の位置付けと目的.....	4

第2章 調査方法	5
----------------	---

1. 調査協力者	5
2. 調査時期	5
3. 調査実施手順	5
4. 調査内容	6

第3章 調査結果	9
----------------	---

1. 中堅教員調査	9
(1) 勤務状況	9
(2) 中堅教員の意識と効力感	14
(3) ミドルリーダーに求められる資質・能力.....	17
(4) 研修.....	27
2. 園長調査	34
(1) 勤務園の状況	34
(2) 園長からみたミドルリーダーの実態	38
(3) 園長が求めるミドルリーダーの経験年数.....	40
(4) 園長が求めるミドルリーダーの資質・能力を身に付けて欲しい年数.....	41
(5) 園長がミドルリーダーに求める資質・能力.....	41
(6) 園長が求めるミドルリーダーの研修	44
3. 中堅教員と園長の比較.....	47
(1) ミドルリーダーに求められる資質・能力.....	47
(2) ミドルリーダーを養成するために必要な研修.....	47

第4章 考察	49
--------------	----

1. 中堅教員の実態とミドルリーダーに関する意識.....	49
2. 園長からみたミドルリーダーの実態.....	52
3. ミドルリーダーに必要な研修.....	53
4. まとめ	54

おわりに.....	58
-----------	----

謝 辞

引用文献、参考文献

凡例

1. 本文で用いられる用語について

第1章で触れている先行研究にみられる「保育者」とは、学校教育法第3章「幼稚園」第27条において「幼児の保育をつかさどる」とされている幼稚園教諭、及び児童福祉法第6節「保育士」第18条の4において「専門的知識及び技術をもつて、児童の保育及び児童の保護者に対する保育に関する指導を行うことを業とする」保育士を指している。一方、本年度の調査においては、上記の幼稚園教諭に加え、就学前の子供に関する教育、保育等の総合的な提供の推進に関する法律第14条において「園児の教育及び保育をつかさどる」とされている幼保連携型認定こども園における保育教諭も調査対象にしていることから、同調査について触れている第2章から第3章では、幼稚園教諭及び保育教諭を「保育者」と称している。なお、本書では幼稚園教諭を幼稚園教員と称しているが、先行研究の引用に当たっては、幼稚園教諭をそのまま用いた。

2. 質問紙調査項目で用いられる用語について

先行研究では幼稚園教諭及び保育士を対象としており、項目にある「保育」は幼稚園教諭及び保育士の実践を表している。本研究では幼稚園教諭及び保育教諭を対象としており、幼稚園教諭及び保育教諭等の実践という意味において「保育」を用いた。また、これら幼稚園教諭、保育教諭等を含めた「保育者」の職という意味において「保育職」と称することとした。そして、「保育職」の経験という意味において「保育経験」と称することとした。更に、質問紙内容に見られる「保育者効力感」について、先行研究においては、対象を幼稚園教諭及び保育士として指しているが、本調査では、幼稚園教諭及び保育教諭を対象として「保育者効力感」を用いることとした。

はじめに

「雨垂れ石を穿つ」というように、物事が成就するには、一つ一つの小さな出来事・経験の積み重ねが必要であり、時間がかかるものです。平成 28 年 11 月「教育公務員特例法等の一部改正」が公布され、「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上」が求められることになりました。その中で十年経験者研修を改めた「中堅教諭等資質向上研修」が創設され、中堅教員すなわちここでいう「ミドルリーダー」を育成することが求められることになりました。

昨年度、本研究会は文部科学省の委託研究として、教歴が 5 年から 10 年ある中堅教員を対象に全国調査を実施、中堅教員が抱える課題と求めている研修について分析を行いました。その結果、中堅教員として求められる資質・能力が明確化され、それと同時に、教歴 8 年から 9 年あたりを境に、ミドルリーダーとしての意識の変化や、資質・能力について身についていると感じられるようになっていった一つの段階があることも明らかになりました。そして、経験年数 5 年から 8 年の中堅教員を「ミドル前期」、経験年数 9 年から 12 年の中堅教員を「ミドル後期」と名付けることにしました。

今年度は、ベテラン域に達する前の「ミドル後期」に差し掛かった中堅教員に焦点を絞り、その段階で求められる研修とは何であるのかを明らかにすることを目的として調査を行いました。前回の調査に加え、今回は、私立幼稚園・認定こども園の中堅教員、及び国公立・私立園の園長も対象に加えました。国公立園と私立園では、一般的に年齢構成は私立園の方が若年層に偏る傾向にあり、求められる資質・能力の内容や時期が国公立園とは異なることが予想されます。また、園運営を任される園長の立場からみた「ミドルリーダー」の役割は、現職中堅教員が捉えたものと異なる可能性があります。「ミドル後期」は、幼稚園・認定こども園の中で、正に「中核的な役割」を担う時期です。日頃の教育に関わる計画・実践のキーパーソンとなるだけでなく、園運営の視点からは、園組織の要となることも期待されていることでしょう。

このように、「ミドル後期」は、幼児教育に関わる自らの資質・能力の向上から、園全体の運営に目を向けはじめる時期と考えられます。この時期に必要な研修とはいかなるものであるのか、その構築に結び付くエビデンスを、今回の調査結果では報告いたします。

一般社団法人 保育教諭養成課程研究会
理事長 無藤 隆

第1章 研究の背景と目的

1. これまでの背景と経緯

最初に、簡潔に本研究の背景とこれまでの経緯を確認しておきたい。

かつての日本の学校組織は、いわゆる「なべぶた型」でフラットな組織であるといわれてきた。しかし、学校を取り巻く様々な社会環境の変化がもたらされている昨今、こうした時代の変化に対応できる資質・能力を備えた教員が求められている。

特に、教員が多忙化して本来の子供の教育に十分専念できない状況があり、それを相互に支え合う基盤となるはずの同僚性をも希薄化してしまっている現状や、大量退職とそれに伴う若手教員の割合の上昇によって、先輩の知識・経験・技能が十分に若手に継承されにくい環境になってきている。この状況は、教員一人一人の努力による対処には自ずと限界があり、学校自身も、こうした時代の変化に対応できる組織への脱皮が求められている。

平成18年の教育基本法改正で、学校は「体系的な教育を組織的に行わなければならない」と定められた。このように法令上明記したことは、組織基盤を強化して時代に即応できる組織文化を醸成していくことへの明確な意思表示なのであろう。翌年、この改正を受ける形で学校教育法が改正され、学校にこれまでの職位に加えて、副校長、主幹教諭、指導教諭の3つの中間的職位を置くことができるようになった。

学校教育法の規程を読む限り、副校長と主幹教諭はリーダーを助ける立場である一方、指導教諭は一般の教諭層を助ける立場にあると解釈できる。昨今、着目されている「ミドルリーダー」とは、組織の中間層の立場から、リーダーと若手の両方向に対して助けとなり、リーダーとは別の次元で組織の牽引役になる重要な役割があると考えられる。

従来からの法定研修のうち組織の中間層向けとして想定されてきたのが「十年経験者研修」であったが、「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について ～学び合い、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて～（答申）」（平成27年12月中央教育審議会）（以下、本答申については平成27年度答申とする。）では、「学び続ける教員」や「チーム学校」の必要性とあいまって、「十年経験者研修を十年が経過した時点で受講すべき研修から、学校内で「ミドルリーダー」となるべき人材を育成すべき研修に転換し、それぞれの地域の実情に応じ任命権者が定める年数に達した後に受講できるよう実施時期を弾力化する」ことが提唱され、平成29年度より「中堅教員等資質向上研修」に制度が改められた。

学校を取り巻く環境の変化によって、「学びの共同体」としての学校組織も在り方の転換を求められている。その中で、職位を多層化する学校教育法改正の更なる延長線上に、今般の「ミドルリーダー」の育成の必要性が位置付けられており、学習指導要領改訂の旗印の一つにもなっている「社会に開かれた教育課程」やそれと関連して「チーム学校」などにも対応することが期待されている。学校組織の有意義な再構築と、社会環境や学校・家庭・地域が急速に変化し続ける時代に即応できる「学び続ける教員」を目指して有効なキャリア・アップを可能とするために「ミドルリーダー」の育成が重視される。「ミドルリーダー」が有効に機能する環境を首尾良く整備することができるかどうかは、21世紀の学校の在り方の成否さえも左右し得る、重要な課題である。

本研究会は、上記のような問題意識の下に、平成27年度文部科学省「幼児教育の質向上に関わる推進体制等の構築モデル調査研究」の委託を受け、幼稚園教員養成課程カリキュラムと現職研修とのギャップの検証をすることを目的とし、国公立幼稚園・幼保連携型認定こども園に採用された新採教員と最終学年に在籍している養成校学生を対象に質問紙調査を実施した。

結果、幼稚園教員として、新採教員と養成校学生との間にギャップが存在しているということが

明らかとなり、それを「新採ギャップ」と名付けた。養成課程にいる学生との比較の中で、明らかに「新採ギャップ」が存在し、それを乗り越えるためにも研修の充実が必要であることが示唆された。

詳細については、平成 27 年度文部科学省委託「幼稚園教員養成課程カリキュラムと現職研修とのギャップの検証 報告書『新採ギャップ』に関する研究－幼稚園教員養成校学生と比較－」及び平成 27 年度文部科学省委託「幼稚園教諭・保育教諭のための研修ガイドⅡ－養成から現職への学びの連続性を踏まえた新規採用教員研修－」を参照して欲しい。

この間、政策的にも進展があった。平成 27 年度答申によれば、十年経験者研修を「10 年が経過した時点で受講すべき研修である」といった意識を改め、学校内でミドルリーダーとなるべき人材を育成すべき研修であるという認識に転換」する必要性を挙げている。

しかしながら、平成 25 年度学校教員統計調査では、幼稚園教員の平均勤務年数は 10.3 年であり、75%以上が 10 年未満の幼稚園「教諭」であった。つまり、ミドルリーダーとなるべき 10 年経験者と 10 年未満の経験者との教員比が不均衡であり、10 年未満の経験者もミドルリーダーの役割を担う必要があることは明らかである。

吉田ら（2015）は、保育者が保育を実践する中で何に気づき体験を得ているかを明らかにしており、ここでは中堅保育者を 6 年から 15 年の経験者としている。また、西山ら（2015）は、就職後約 8 年が経過した現職保育者のアイデンティティ地位を同定し、地位毎の職業意識や保育観等の特徴を検討している。更に、西坂ら（2009）も、保育実践経験 5 年から 10 年の幼稚園教諭に対するインタビュー調査から、新任期の数年のうちに生ずる困難や、重要な他者との出会いによる転機を通して、自らの保育を振り返り、保育者としての自己を強く意識する過程があることを明らかにしている。これらの先行研究から、幼児教育において、「教職経験や教育実践を踏まえた知恵や力量」は、5 年以上の保育経験によって培われていくといえる。すなわち、幼稚園・認定こども園において、5 年以上の保育経験者がミドルリーダーとなり得るといえる。

これらを踏まえると、幼稚園・認定こども園におけるミドルリーダーの研修を策定していく必要性があることが理解できる。

そのような認識の下、本研究会は、平成 28 年度に文部科学省から「幼児期の教育内容等深化・充実調査研究」の委託を受けた。この委託研究では、幼稚園等におけるミドルリーダーの人材育成に係る研究の在り方に関する調査研究を目的とし、国公立幼稚園や幼保連携型認定こども園におけるミドルリーダーにどのような資質・能力が求められているのか、また中堅教員がミドルリーダーとしての役割をどのように担っているのかを明らかにし、ミドルリーダーとなるべき人材の育成のために必要な研修への提言につなげていくために、幼稚園及び幼保連携型認定こども園において 5 年から 10 年程度の経験のある教諭に対して質問紙調査を実施した。

結果、ミドルリーダーの資質・能力として、「調整」「連携」「省察」「子供理解・援助」「園運営の中核」「後輩指導」といった側面が見られることが明らかになった。また、経験年数 5 年から 8 年程度の経験者においても、8 割以上がミドルリーダーの役割を多少なりとも担っているが、まだ十分に能力が身に付いていないと感じていることも明らかになった。更に、中堅教員の 3 分の 2 が将来的に幼稚園教諭、保育教諭の職を続けたいとは考えていないという問題も見られた。これらの結果から、① 5 年程度の経験の段階からミドルリーダーとしての資質向上のための研修が必要であること。② 幼稚園教諭、保育教諭としてのキャリアビジョンが描けるような研修が必要であり、更に、ミドルリーダーとしての資質を身に付けるのみならず、将来の中核を担う人材を育成していく必要があること、それらの 2 点が提言された。これらの結果を総じてみると、幼稚園教諭及び保育教諭

としての成長を考える際に、経験年数5年から8年と9年から12年との間には幼稚園教諭の成長として一つの大きな成長課題があるように見える。

ミドルリーダーとしての資質・能力をどう身に付けていくのかという点に関しては、経験年数5年から8年を「ミドル前期」、経験年数9年から12年を「ミドル後期」として捉え、それに応じた研修計画を策定する必要があると考えられる。この区分については、調査全体の整合性を持って行われたものである。詳細については、平成28年度文部科学省委託「幼児期の教育内容等深化・充実調査研究」幼稚園等におけるミドルリーダーの人材育成に係る研修の在り方に関する調査研究 報告書「幼稚園等におけるミドルリーダーの実態調査」を参照して欲しい。

更に、調査で明らかとなった幼稚園教諭、保育教諭としての成長過程における質的な差を考慮した研修内容を作成した方が現場のニーズに対応したものになると考えた。具体的な研修計画については、調査を基に考案された平成28年度文部科学省委託「幼児期の教育内容等深化・充実調査研究」『幼稚園教諭・保育教諭のための研究ガイドⅢ－実践の中核を担うミドルリーダーの育成を目指して－』を参照して欲しい。

(大佐古紀雄、駒久美子、望月文代)

2. 今回の調査の位置付けと目的

本研究は、上記のように平成27年度以降本研究会が受託した文部科学省委託研究の一連の成果の延長線上に位置付けられる。幼稚園及び幼保連携型認定こども園（以下、幼稚園等）における中堅教員と園長への質問紙調査を通してミドルリーダーの実態と課題を探る。特に、「ミドル前期」と「ミドル後期」の間で、また、幼稚園等の設置形態（国公立、私立）による、役割や意識等の差異について注目する。

具体的には、本研究は次の点を明らかにすることを目的とする。

- ① 幼稚園等の中堅教員を対象に質問紙調査を実施し、ミドルリーダーとしての資質・能力が求められる程度や身に付いている程度、ミドルリーダーの役割を担っている程度、ミドルリーダーに必要とされる研修等について実態を明らかにすると共に、経験年数及び設置形態（国公立、私立）による差異について
- ② 幼稚園等の園長を対象に質問紙調査を実施し、ミドルリーダーの実態、及び園長が求めるミドルリーダーの資質・能力、ミドルリーダーに必要とされる研修について
- ③ 幼稚園等におけるミドルリーダーに求められる資質・能力、必要とされる研修について、園長とミドルリーダーの意識の差異について

(若尾良徳)

第2章 調査方法、調査概要、対象者の特徴

1. 調査協力者

(1) 私立幼稚園等

園長、中堅教員のいずれも、大阪府、京都府、兵庫県の3府県の私立幼稚園等を対象に調査を実施した。各府県の私立幼稚園等の一覧から、大阪府100園、京都府50園、兵庫県50園をランダムに抽出した。各園に園長用調査票1部と中堅教員用調査票3部を送付した。園長用調査票は園長が、中堅教員用調査票は、職務経験がおおよそ5年から10年程度の経験のある中堅教員が回答するように依頼した。なお、中堅教員が3名未満の場合は対象となる教員だけが回答するように、また中堅教員が3名以上いる場合は、代表者3名に回答するように依頼した。

中堅教員98名（女性95名、男性3名）、園長調査31名（女性18名、男性12名、無回答1名）から回答を得た。

(2) 国公立幼稚園等

中堅教員については、13都府県の国公立幼稚園、認定こども園の5年から10年の経験をもつ幼稚園教諭・保育教諭に、質問紙調査を依頼した。762名から回答を得た。そのうち、年齢を50歳以上と回答した17名、年齢を無回答の3名、役職を「保育士」と回答した2名を除いた740名の回答を分析対象とした。

園長については、全国の国公立幼稚園、認定こども園から、200園を選んで質問紙調査を依頼した。130名（女性119名、男性11名）から回答を得た。

2. 調査時期

(1) 私立幼稚園等調査

平成29年12月に調査を実施した。

(2) 国公立幼稚園等中堅教員調査

平成28年11月に調査を実施した。

(3) 国公立幼稚園等園長調査

平成29年12月に調査を実施した。

3. 調査実施手順

(1) 私立幼稚園等調査

大阪府私立幼稚園連盟、京都府私立幼稚園連盟、兵庫県私立幼稚園協会を通じて依頼し、各園に調査票を送付し、該当者に配布してもらった。回答済みの調査票は個別に返送してもらった。

(2) 国公立幼稚園等中堅教員調査

いくつかの都府県を選んで教育委員会を通じて依頼し、各園に質問紙を送付し、該当者に配布してもらった。回答済みの調査票は個別に返送してもらった。

(3) 国公立幼稚園等園長調査

全国国公立幼稚園・こども園長会を通じて依頼し、各園に質問紙を送付し、該当者に配布してもらった。回答済みの調査票は個別に返送してもらった。

4. 調査内容

(1) 中堅教員調査

(ア) 勤務園の状況

現在の勤務園について、設置形態（公立・私立・その他）、学級・クラスの数及び在園児数、教職員数を尋ねた。

(イ) 担当、役職

調査協力者が調査時点で担任及び担当している園児の年齢、担っている役職（「教諭」「事務職員」「指導教諭」「主幹教諭」「教頭」「副園長」「園長」「その他」から選択）を尋ねた。

(ウ) 職歴

調査協力者のこれまでの職歴について、最初の勤務先から現在の勤務先までを勤務先の種別、勤務形態、勤務年数を尋ねた。勤務先の種別については、「私立幼稚園」「公立幼稚園」「私立保育所」「公立保育所」「私立認定こども園」「公立認定こども園」「保育職以外の職種」「その他」の中から、勤務形態については、「常勤」「非常勤」のいずれかを選択するよう求めた。

(エ) 婚姻状況

調査協力者の婚姻状況について、「既婚」「未婚」「離別等」から選択して回答してもらった。

(オ) 保育職継続希望

保育職をどのくらい続けたいと思うのかを「定年まで続けたい」「結婚したら退職したい」「自分の子供が生まれたら退職したい」「ある程度の年数で退職したい」「自分なりのタイミングで退職したい」の中からいずれかを選択してもらった。結婚や出産を機に退職したいと回答した者には、その希望年齢を尋ねた。また、定年まで続けたいと回答した者以外には、退職した後の再就職について、「家事・育児に専念したい」「保育職に正規雇用で再就職したい」「保育職に非正規雇用で再就職したい」「保育職以外に正規雇用で再就職したい」「保育職以外に非正規雇用で再就職したい」「その他」の中からいずれかを選択してもらった。

(カ) 「保育者効力感」

「保育者効力感」とは、「保育場面において子供の発達に望ましい変化をもたらすことができるであろう保育的行為をとることができる信念」である（三木・桜井、1998）。先行研究（三木・桜井、1998）に基づいて10項目の質問項目を作成した。「ほとんどそうは思わない（1点）」から「非常にそう思う（6点）」までの6件法で尋ねた。

(キ) ミドルリーダーに求められる資質・能力

幼稚園、認定こども園におけるミドルリーダーとしての役割を果たすために必要だと考えられる資質・能力を尋ねた。先行研究及び予備調査から、幼稚園、認定こども園におけるミドルリーダーの資質・能力と考えられる54項目を作成した。それぞれの項目について、必要である（5点）、少し必要である（4点）、どちらともいえない（3点）、あまり必要でない（2点）、必要でない（1点）の5件法で尋ねた。

(ク) ミドルリーダーの資質・能力が身に付いている程度

ミドルリーダーに求められる資質・能力が身に付いている程度を尋ねた。質問項目は、ミドルリーダーの資質・能力と同一の54項目である。それぞれの項目について、身に付いている（5点）、少し身に付いている（4点）、どちらともいえない（3点）、あまり身に付いていない（2点）、身に付いていない（1点）の5件法で尋ねた。

(ケ) ミドルリーダーの役割を担っている程度

ミドルリーダーに求められる役割をどの程度担っているかを尋ねた。先行研究及び予備調査から、

幼稚園、認定こども園におけるミドルリーダーの役割と考えられる 52 項目を作成した。それぞれの項目について、中心的に担っている（5 点）、ある程度担っている（4 点）、どちらともいえない（3 点）、あまり担っていない（2 点）、全く担っていない（1 点）の 5 件法で尋ねた。

（コ）ミドルリーダー意識

「ミドルリーダーの役割を担っている程度」で挙げたようなミドルリーダーの役割を勤務園において全般的に担っている程度を、かなり担っている（5 点）、担っている（4 点）、ある程度担っている（3 点）、少しは担っている（2 点）、全く担っていない（1 点）の 5 件法で尋ねた。

（サ）ミドルリーダーの役割を担うようになった理由や契機

ミドルリーダーの役割を担うようになった理由や契機を尋ねた。先行研究及び予備調査から、幼稚園、認定こども園においてミドルリーダーの役割を担うようになる契機と考えられる 19 項目を作成した。それぞれの項目について、当てはまる（5 点）、やや当てはまる（4 点）、どちらともいえない（3 点）、あまり当てはまらない（2 点）、当てはまらない（1 点）の 5 件法で尋ねた。

（シ）必要とされる研修

現在必要だと感じている研修の内容について尋ねた。十年経験者研修において行われている研修から 38 項目を作成した。それぞれの項目について、必要である（3 点）、やや必要である（2 点）、あまり必要ない（1 点）、必要ない（0 点）の 4 件法で尋ねた。

（ス）職務上の困難

保育職の職務に困難や負担を感じている程度について尋ねた。加藤・安藤(2013)を参考に 20 項目を作成した。それぞれの項目について、そう思う（5 点）、ややそう思う（4 点）、どちらともいえない（3 点）、ややそう思わない（2 点）、そう思わない（1 点）の 5 件法で尋ねた。

（2）園長調査

（ア）勤務園の状況

現在の勤務園について、設置形態（公立・私立・その他）、学級・クラスの数及び在園児数、教職員数を尋ねた。

（イ）役職の状況

調査協力者が調査時点で担っている役職（「①園長」「②副園長」「③教頭」「④主任」「⑤理事長」「⑥その他」から選択）を尋ねた。また、兼務している職の有無、有る場合は職名を尋ねた。

（ウ）職歴

調査協力者がこれまでに幼稚園、認定こども園、保育園の園長をそれぞれ何年務めているかを尋ねた。また、現在の役職の直前に就いていた職について、①幼稚園教諭、②小学校校長・教頭、③大学教員、④公務員、⑤一般企業、⑥保育園園長、⑦保育士、⑧その他から、当てはまるもの全てに回答するよう求めた。更に、これまでに幼稚園教諭・保育教諭・保育士として勤務した経験があるかどうかを尋ね、幼稚園教諭、幼保連携型認定こども園保育教諭、保育所保育士、その他のそれぞれについて、勤務年数を尋ねた。

（エ）保有免許・資格

保有している免許・資格について、選択肢（①幼稚園教諭一種（一級）、②幼稚園教諭二種（二級）、③幼稚園教諭専修、④小学校教諭、⑤中学校教諭、⑥高校教諭、⑦養護教諭、⑧特別支援学校教諭、⑨保育士、⑩教員免許・資格）から当てはまるもの全てを選択して回答してもらった。

（オ）勤務先園におけるミドルリーダーの状況

勤務先の園におけるミドルリーダーの役割を担っている人の有無、中心となって担っている人の

教育・保育経験年数、ミドルリーダーを担い始めた経験年数、役職を尋ねた。また、ミドルリーダーの役割を担っている人全てについて、教育・保育経験年数、ミドルリーダーを担い始めた経験年数、役職を尋ねた。更に、勤務先園において、ミドルリーダーの役割を果たすには、教育・保育経験が何年あることが理想であるかを尋ねた。

(カ) ミドルリーダーに求める資質・能力

幼稚園、認定こども園におけるミドルリーダーとしての役割を果たすために必要だと考えられる資質・能力を尋ねた。中堅教員に尋ねたのと同様の 54 項目について、幼稚園や認定こども園のミドルリーダーとしての役割を果たすためにどの程度必要だと思うかを尋ねた。それぞれの項目について、必要である（5 点）、少し必要である（4 点）、どちらともいえない（3 点）、あまり必要でない（2 点）、必要でない（1 点）の 5 件法で尋ねた。

(キ) 資質・能力を身に付けて欲しい年数

幼稚園、認定こども園におけるミドルリーダーとしての役割を果たすために必要だと考えられる資質・能力 54 項目について、保育者になって何年目くらいで身に付けて欲しいと考えているかを尋ねた。具体的な年数で回答してもらった。

(ク) ミドルリーダーに必要とされる研修

幼稚園や認定こども園におけるミドルリーダーを養成するために必要な研修について尋ねた。中堅教員調査と同様の 38 項目の研修について、必要である（3 点）、やや必要である（2 点）、あまり必要ない（1 点）、必要ない（0 点）の 4 件法で尋ねた。

(若尾良徳)

第3章 調査結果

1. 中堅教員調査

(1) 勤務状況

(ア) 設置形態

調査協力者が勤務する幼稚園、認定こども園の設置形態を表1に示した。本調査では、昨年度の調査に加え、私立園の幼稚園、認定こども園に調査の依頼をおこなった。国公立園の幼稚園及び認定こども園のミドルリーダーは88.3%、私立園の幼稚園及び認定こども園のミドルリーダーは11.7%である。私立園の幼稚園及び認定こども園のミドルリーダーの雇用形態は、97名が常勤勤務、1名が非常勤勤務であった。

表1 調査協力者の勤務園の設置形態

	度数	割合
国公立	740	88.3%
私立	98	11.7%

有効回答者の勤務園数を表2に示した。国公立園のミドルリーダーが勤務している幼稚園は507園、認定こども園では75園、私立園のミドルリーダーが勤務している幼稚園は39園、認定こども園は46園である。

表2 調査協力者の勤務園

	国公立	私立
幼稚園	507	39
認定こども園	75	46

(イ) 勤務園の規模

調査協力者が勤務する園の規模について子供数を表3に、学級・クラス数を表4に示した。子供数については、国公立園では、60名から79名の園が最も多く、全体的には120名以下の園で構成されている園が多かった。一方、私立園については、300名以上の園が最も多く、200名以上で構成される園が多かった。

また、園のクラス・学級規模については、国公立園においては、6学級・クラス以下の園が大半であり、私立園においては、7学級・クラス以上の園が大半を占めていた(表4)。

表 3 園の規模（子供数）

	国公立		私立	
	人数	割合	人数	割合
1-19 人	33	4%	0	0%
20-39 人	86	12%	0	0%
40-59 人	86	12%	3	3%
60-79 人	130	18%	4	4%
80-99 人	102	14%	5	5%
100-119 人	96	13%	2	2%
120-139 人	61	8%	7	7%
140-159 人	32	4%	7	7%
160-179 人	17	2%	5	5%
180-199 人	10	1%	8	8%
200-219 人	23	3%	0	0%
220-239 人	5	1%	10	10%
240-259 人	6	1%	5	5%
260-279 人	4	1%	5	5%
280-299 人	7	1%	10	10%
300 人以上	18	2%	20	20%
無回答・不明	24	3%	7	7%

表 4 園の規模（学級・クラス数）

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
1-3 学級・クラス	290	42%	0	0%
4-6 学級・クラス	304	44%	12	14%
7-9 学級・クラス	46	7%	32	37%
10-12 学級・クラス	31	4%	28	32%
13-15 学級・クラス	20	3%	13	15%
16 学級・クラス以上	5	1%	2	2%

子供の年齢ごとの学級・クラス数の分布を表 5 に示した。国公立園の場合は、3 歳児以上は、1 学級または 2 学級が多かった。一方、私立園の場合には、3 歳児以上では、2 学級以上で構成されている園が多くみられ、5 学級以上で構成されている園も見受けられた。2 歳児以下の学級においては、国公立園・私立園ともに 1 学級で構成されていた。

表5 年齢別の学級・クラス数

	0 歳		1 歳		2 歳		3 歳		4 歳		5 歳	
	国公立	私立	国公立	私立	国公立	私立	国公立	私立	国公立	私立	国公立	私立
1 学級・クラス	59	8	57	14	59	44	239	6	326	10	298	13
2 学級・クラス	0	0	10	0	19	5	128	26	250	32	282	29
3 学級・クラス	0	0	0	0	1	1	46	28	64	29	66	32
4 学級・クラス	0	0	0	0	0	0	27	24	22	18	31	14
5 学級・クラス	0	0	0	0	0	0	0	7	0	3	0	5
6 学級・クラス以上	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0

(ウ)教職員数

調査協力者が勤務する園の全教職員数の階級ごとの分布を表6に示した。国公立園では、5名から9名が45.5%と最も多く、次に10名から14名が23.1%であり、全体の7割弱が5名から15名の間であった。私立園においては、25名から29名の層が最も多く、全体としては10名から29名で構成されている園が多かった。また、年齢階級と雇用形態ごとの職員数の平均と標準偏差を表7に示した。常勤については、国公立園においては、24歳以下から49歳までがほぼ均等に勤務していた。一方、私立園においては、24歳以下の層が最も多く、全体的には24歳以下から29歳の層で50%を超え、国公立園と比較すると職員構成は若年層によって構成される傾向にあった。

非常勤については、国公立園・私立園ともに40歳以上から、非常勤の者が常勤より多い傾向が見られた。

表6 教職員の人数構成

	国公立		私立	
	人数	割合	人数	割合
1-4 人	61	8.2%	0	0.0%
5-9 人	337	45.5%	3	3.1%
10-14 人	171	23.1%	10	10.2%
15-19 人	54	7.3%	16	16.3%
20-24 人	22	3.0%	12	12.2%
25-29 人	8	1.1%	19	19.4%
30-34 人	6	0.8%	3	3.1%
35-39 人	4	0.5%	7	7.1%
40-44 人	4	0.5%	0	0.0%
45-49 人	7	0.9%	0	0.0%
50-54 人	8	1.1%	0	0.0%
55-59 人	4	0.5%	2	2.0%
60-64 人	4	0.5%	3	3.1%
75-79 人	1	0.1%	0	0.0%
無回答・不明	49	6.6%	23	23.5%

表 7 教職員の年齢構成

	国公立				私立			
	常勤		非常勤		常勤		非常勤	
	平均	SD	平均	SD	平均	SD	平均	SD
24 歳以下	1.42	1.33	0.87	0.90	5.25	3.42	0.27	0.45
25～ 29 歳	1.94	1.55	1.01	0.94	3.92	2.78	0.55	0.50
30～ 34 歳	1.64	1.28	1.35	1.77	2.38	2.12	0.88	0.53
35～ 39 歳	1.42	1.10	1.24	1.23	1.53	1.08	1.49	1.43
40～ 44 歳	1.50	1.24	1.72	1.33	1.87	1.76	1.95	2.08
45～ 49 歳	1.50	1.43	1.52	1.30	1.58	1.54	1.76	2.32
50 歳以上	2.04	2.11	2.28	2.21	2.65	1.88	3.21	2.90
全体	7.50	6.76	5.05	5.43	17.78	8.38	7.24	7.61

(エ) 担任または担当している園児の年齢

担任または担当している園児の年齢の分布を表 8 に示した。国公立園においては、5 歳児を担当または担当している者が最も多かった。私立園においては、3 歳児、4 歳児、5 歳児を担当している者が多かった。一方、公立園においては担任を持っていない者は 4.9%であったのに対し、私立園では 17.0%であった。

表 8 担任の有無

	国公立		私立	
	人数	割合	人数	割合
0 歳	3	0.4%	2	2.0%
1 歳	7	0.9%	2	2.0%
2 歳	8	1.1%	5	5.0%
3 歳	125	16.8%	28	28.0%
4 歳	223	30.1%	20	20.0%
5 歳	322	43.4%	26	26.0%
担任なし	36	4.9%	17	17.0%

(オ) 保育経験年数

調査協力者の正規雇用での保育経験年数は、国公立園の場合は 7.8 年、私立園の場合は 11.6 年であった（表 9）。

また、国公立園と私立園について、正規雇用での経験年数を 4 年ごとに分けた分布を表 10 に示した。中堅教員としては、国公立園の場合 5 年から 8 年の経験がある者が約半数を占めていたが、私立園の場合には 13 年以上の者が最も多かった。

表 9 正規雇用経験年数

国公立		私立		t値
平均	SD	平均	SD	
7.80	4.35	11.60	7.68	-7.10 ***

*** $p < .01$

表 10 経験年数ごとの分布

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
1～4 年	95	13.8%	13	13.8%
5～8 年	339	49.3%	20	21.3%
9～12 年	165	24.0%	24	25.5%
13 年以上	88	12.8%	37	39.4%
合計	687	100.0%	94	100.0%

(カ)婚姻状況

調査協力者の婚姻関係について、表 11 に回答の分布を示した。国公立園の場合には既婚者と未婚者がそれぞれ半数程度であった。一方、私立園の場合には、未婚の者が既婚の者よりも多かった。

表 11 婚姻状況

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
既婚	349	47.3%	33	33.7%
未婚	369	50.0%	63	64.3%
離別等	20	3%	2	2.0%

(キ)役職

調査協力者が担っている役職や役割の分布を表 12 に示した。国公立園の場合 9 割以上が教諭であり、主幹教諭は、2%程度しかいなかった。一方、私立園においては国公立園と同様に教諭が最も多いものの、主幹教諭は、18.4%であった。

表 12 役職

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
教諭	689	93.7%	71	72.4%
指導教諭	3	0.4%	1	1.0%
主幹教諭	14	1.9%	18	18.4%
教頭	5	0.7%	1	1.0%
副園長	4	0.5%	3	3.1%
その他	16	2.2%	3	3.1%
無回答・不明	4	0.5%	1	1.0%

(2) 中堅教員の意識と効力感

(ア) 継続希望

調査協力者が、保育職をどのくらい続けたいと思うのかについての分布を表 13 に示した。また、比較のため、平成 27 年度の本研究会の調査(保育教諭養成課程研究会，2016)から、国公立園幼稚園、認定こども園の新規採用教員及び幼稚園教諭養成校の最終年次(4 年制大学の 4 年次、短期大学の 2 年次)の学生の結果を示した。

国公立園においては、定年まで継続したいという者が 4 割程度と最も多かったが、自分なりのタイミングで退職したいと考えている者がおおよそ 3 割と多く見られた。一方、私立園においては、定年まで継続したいという者はおおよそ 25%程度であった。

表 13 継続希望

	国公立		私立		新採	養成校
	度数	割合	度数	割合	割合	割合
定年まで	299	41.8%	24	24.5%	51.3%	28.0%
結婚後退職	59	8.1%	18	18.4%	8.8%	13.3%
出産退職	89	12.2%	9	9.2%	15.8%	32.3%
ある程度の年数	50	6.9%	7	7.1%	5.6%	10.2%
自分のタイミング	230	31.6%	40	40.8%	18.5%	15.8%

更に、経験年数と継続希望についての分布を表 14 に示した。国公立園と私立園を比較した場合、定年まで継続して務めることを希望するものは、経験年数にかかわらず国公立園の方が多い傾向にあった。一方、私立園においては自分なりのタイミングで退職したいと考えている者が 5 年目を境に増える傾向にあり、国公立園に比べて、経験年数 1 年から 4 年の層で結婚後退職と考える割合が高い傾向にあった。

表 14 経験年数と継続希望

	1-4 年		5-8 年		9-12 年		13 年以上	
	国公立	私立	国公立	私立	国公立	私立	国公立	私立
定年まで	31.4%	15.4%	25.0%	15.0%	33.8%	12.5%	45.2%	40.5%
結婚後退職	29.4%	38.5%	15.8%	25.0%	15.4%	16.7%	0.0%	10.8%
出産退職	19.6%	15.4%	22.4%	5.0%	20.0%	25.0%	3.2%	0.0%
ある程度の年数	2.0%	15.4%	7.1%	10.0%	6.2%	4.2%	3.2%	5.4%
自分のタイミング	17.6%	15.4%	29.6%	45.0%	24.6%	41.7%	48.4%	43.2%

(イ)退職後の復職について

退職後の復職について国公立園と私立園との差はほとんどないといえる（表 15）。

表 15 退職後の復職・就労

	国公立	私立
家事・育児	27.1%	20.0%
保育職・正規雇用	1.8%	4.3%
保育職・非正規	39.2%	34.3%
保育職以外・正規	6.4%	7.1%
保育職以外・非正規	14.9%	15.7%
その他の仕事	10.6%	18.6%

しかし、経験年数の 4 区分ごとにみると、国公立園と私立園とでは違いが見られた（表 16）。経験年数 1 年から 4 年においては、保育職以外の職種で非正規雇用で就労したいと考えている者の割合が、私立園に比して公立園のほうが高くなっている。また、経験年数 5 年から 8 年の区分においては、非正規雇用でも保育職に復職しようとする者の割合が、私立園より国公立園で高くなっており、保育職以外で正規雇用の職に就労しようとする者の割合は、国公立園では少なく私立園では多くなっている。更に、経験年数 13 年以上では、家事・育児に専念したいという者の割合が、私立園に比して国公立園で高く、保育職で非正規雇用が、国公立園より私立園で割合が高くなっている。

表 16 経験年数ごとの退職後の復職・就労

	1～4 年		5～8 年		9～12 年		13 年以上	
	国公立	私立	国公立	私立	国公立	私立	国公立	私立
家事・育児	21.8%	27.3%	27.6%	26.7%	26.4%	23.5%	30.2%	8.3%
保育職・正規雇用	1.8%	9.1%	0.9%	0.0%	0.0%	0.0%	2.3%	8.3%
保育職・非正規	45.4%	54.5%	43.9%	26.7%	40.2%	35.3%	14.0%	29.2%
保育職以外・正規	5.5%	9.1%	7.7%	20.0%	4.6%	5.9%	7.0%	0.0%
保育職以外・非正規	20.0%	0.0%	11.3%	13.3%	19.5%	11.8%	20.9%	25.0%
その他の仕事	5.5%	0.0%	8.6%	13.3%	9.2%	23.5%	25.6%	29.2%

(ウ)保育者効力感

①因子分析

保育者効力感の尺度について、因子分析を行った(最尤法、プロマックス回転)。なお、項目 5 については先行研究で用いられている項目と内容が異なるため、今回の分析からは除外し、9 項目を用いた。寄与率、固有値の減少率から、先行研究(三木・桜井、1998)と同様に 1 因子構造を採用した(表 17)。9 項目のクロンバックの α 係数は、.908 であり、内的一貫性は高かった。9 項目の合計点を保育者効力感の得点として後の分析で用いた。

表 17 保育者効力感

	F 1	共通性
9 私は、一人一人の子供に適切な指導を行えると思う	.838	.625
8 私は、学級・クラス全体に目をむけ、集団への配慮も十分できると思う	.815	.586
1 私は、子供に適切に指導することができると思う	.790	.352
2 私は、子供の能力に応じた課題を出すことができると思う	.766	.425
7 私は、子供の状態が不安定な時にも、適切な対応ができると思う	.735	.495
6 私は、保護者に信頼を得ることができると思う	.703	.540
10 私は、子供の活動を考慮し、適切な教育・保育環境(人的、物的)に整えることに十分努力ができると思う	.676	.664
4 私は、どの年齢の学級・クラスの担任及び担当になっても、うまくやっていけると思う	.652	.702
3 教育・保育プログラムが急に変更された場合でも、私はそれにうまく対処できると思う	.594	.457

寄与率 53.84

②経験年数による違い

保育者効力感が保育職の経験年数により異なっているかを検討した。二元配置分散分析(国公立園・私立園×経験年数)を行い、保育職の正規雇用年数 1 年から 4 年、5 年から 8 年、9 年から 12 年、13 年以上の保育者効力感の合計点を比較した(表 18)。その結果、保育職の正規雇用年数 1 年から 4 年に比べて 9 年から 12 年及び 13 年以上の方が、また、保育職の正規雇用年数 5 年から 8 年に比べて 9 年から 12 年の方が、保育者効力感が有意に高く、経験年数が高まることで効力感が高まっていた。国公立園と私立園との差は、各経験年数においてはなかった。

表 18 経験年数と保育者効力感

		1～4 年	5～8 年	9～12 年	13 年以上	F 値	
平均	国公立	29.60	30.37	31.68	31.47	3.40***	1～4 年<9～12 年、13 年以上 5～8 年<13 年以上
	私立	29.85	32.15	31.04	33.05		
SD	国公立	4.75	4.99	4.54	5.09		
	私立	4.91	5.32	5.99	5.58		

(3) ミドルリーダーに求められる資質・能力

(ア) 因子分析

① 求められる資質・能力

ミドルリーダーとしての役割を果たすために必要だと考えられる資質・能力の 54 項目について因子分析を行った(最尤法、プロマックス回転)。固有値の減少率及び解釈のしやすさから 6 因子構造を採用した。いずれの因子にも負荷の低い項目を除き、最終的に 40 項目 6 因子を抽出した(表 19)。

第 1 因子は、「地域の実情を理解し、連携を図ることができる」「自治体や地域関係者等、園外の関係者との連携を図ることができる」「実習生の受け入れ、研修に関する責任を持つことができる」「会議の企画・運営をすることができる」「安全に関する計画と教職員に対する指導をすることができる」等の項目に高い負荷があったため「連携・研修」と名付けた。第 2 因子は「他の学級やクラス、他の教職員の様子を見て、園全体の動きを調整することができる」「同僚の教職員が働きやすいよう、細かな配慮をすることができる」「教職員が働きやすい職場環境を作ることができる」「他の学級やクラス、他の教職員の様子に応じて、みずからの動きを調整することができる」等の項目に高い負荷があったため「調整」と名付けた。第 3 因子は、「新しい仕事や任務に取り組む中で自分の成長を意識することができる」「多様な情報を集め、自分の経験について改めて分析することができる」「様々な意見を求め、自分のやり方を見直すことができる」「自分の教育・保育や園内での立ち回りを振り返ることができる」「研修等を活用し、自分の教育・保育の質の向上を図ることができる」等の項目に高い負荷があったため「省察」と名付けた。第 4 因子は、「集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行うことができる」「子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行うことができる」等の項目に高い負荷があったため「子供理解・援助」と名付けた。第 5 因子は、「新任教職員の指導や助言をすることができる」「後輩、同僚の教職員に指導や助言を行うことができる」等の項目に高い負荷があったため「後輩指導」と名付けた。第 6 因子は、「園運営で重要な役割を担うことができる」「園運営の中核となって教育・保育を計画・運営することができる」に高い負荷があったため「園運営の中核」と名付けた。因子ごとに加算平均値を算出して、後の分析に用いた。

表 19 ミドルリーダーに求められる資質・能力

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	共通性
54 地域の実情を理解し、連携を図ることができる	.85	-.04	-.04	.01	.01	.02	.69
50 自治体や地域関係者等、園外の関係者との連携を図ることができる	.84	.01	-.10	.07	-.05	.04	.66
51 実習生の受け入れ、研修に関する責任を持つことができる	.84	-.07	.00	.04	.01	-.06	.61
52 会議の企画・運営をすることができる	.83	.00	-.04	-.01	.01	.03	.70
53 安全に関する計画と教職員に対する指導をすることができる	.81	.00	.00	-.05	.06	.02	.69
49 園内、園外の研修を企画し、実施することができる	.70	.06	.04	-.01	-.03	.06	.62
46 入園手続き業務や学級・クラスの編制に関する責任を持つ	.67	.02	.02	-.07	-.01	.08	.53
48 園舎・園庭・遊具等の点検管理を行うことができる	.64	.01	.21	.07	-.08	-.15	.47
47 担当が対応しきれない子供に対応することができる	.56	.07	.04	.00	.16	-.03	.49
45 教材の購入・保管に関する責任を持つ	.45	.04	.25	.09	-.09	-.02	.42
18 他の学級やクラス、他の教職員の様子を見て、園全体の動きを調整することができる	.04	.78	-.11	.02	-.18	.18	.58
13 同僚の教職員が働きやすいよう、細かな配慮をすることができる	.07	.78	-.04	-.09	.11	-.14	.56
14 教職員が働きやすい職場環境を作ることができる	.18	.75	-.14	-.14	.03	.04	.55
19 他の学級やクラス、他の教職員の様子に応じて、みずからの動きを調整することができる	-.02	.73	.10	.08	-.17	.03	.56
06 教職員間のコミュニケーションが円滑に進むような役割を担うことができる	-.02	.70	-.05	.01	-.03	.02	.43
07 教職員間との意思疎通、連携を円滑に行うことができる	-.05	.69	.04	-.03	-.06	.06	.44
15 園の人間関係を理解できる	.00	.67	.16	-.02	-.04	-.11	.47
20 他の教職員の相談に応じることができる	.11	.63	-.04	.07	.06	-.01	.57
16 後輩の教職員から信頼される	-.10	.57	.22	.06	.12	-.17	.52
08 教職員間の話し合いなどの場を活性化できるような進捗をすることができる	.01	.50	-.06	.03	.06	.15	.39
17 園長や主任から信頼され、仕事を任せられる	-.07	.50	.16	.15	.07	-.03	.53
05 園長や主任の教育・保育の方針や指示を後輩や同僚の教職員に伝えることができる	.00	.46	.14	.04	.10	-.05	.40
33 新しい仕事や任務に取り組む中で自分の成長を意識することができる	.06	.02	.84	-.09	-.01	-.04	.66
34 多様な情報を集め、自分の経験について改めて分析することができる	.05	-.04	.81	-.13	.01	.10	.64
35 様々な意見を求め、自分のやり方を見直すことができる	-.08	.07	.75	.04	-.06	-.01	.55
36 自分の教育・保育や園内での立ち回りを振り返ることができる	-.04	.05	.73	.05	-.04	.03	.60
32 研修等を活用し、自分の教育・保育の質の向上を図ることができる	-.06	-.15	.71	.16	.05	.07	.56
37 専門的知識にとどまらない幅広い教養を身に付け、子供や教育・保育の見方の幅を広げることができる	.01	.06	.59	.01	-.04	.09	.47
28 勤務園の仕事が好きである	.13	.07	.56	-.08	-.01	-.12	.32
27 教育・保育をしていてうれしい、楽しいなどの実感や達成感を得ることができる	.08	-.05	.52	.09	.01	-.06	.32
30 園組織の中で中核であるという自覚をもって働くことができる	-.08	.17	.44	.04	.03	.19	.47
31 国内外の様々な教育・保育を自園の教育理念・保育理念に即し取り込むことができる	.11	.09	.41	-.18	.07	.15	.37
22 集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行うことができる	.00	.05	-.01	.91	-.03	.02	.85
21 子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行うことができる	.02	.05	.01	.85	.02	.01	.81
23 教育・保育に関する専門的な知識・技術を持っている	.07	.11	.10	.53	.03	.02	.56
11 新任教職員の指導や助言をすることができる	.01	.04	-.02	-.03	.89	.05	.84
10 後輩、同僚の教職員に指導や助言を行うことができる	.05	.23	-.09	.08	.51	.12	.59
12 新任教職員の立場を理解し、相談にのることができる	-.06	.34	.11	.04	.46	-.09	.57
39 園運営で重要な役割を担うことができる	.11	-.03	.10	.03	-.01	.72	.71
40 園運営の中核となって教育・保育を計画・運営することができる	.03	.02	.09	.01	.10	.70	.70
寄与率	39.55	6.88	3.72	2.34	2.09	1.57	56.15
因子間相関行列 F1		.60	.54	.34	.42	.61	
F2			.69	.65	.65	.57	
F3				.62	.49	.57	
F4					.54	.37	
F5						.38	

②求められる資質・能力が身に付いている程度

ミドルリーダーとしての資質・能力が身に付いている程度の 54 項目について因子分析を行った(最尤法、プロマックス回転)。固有値の減少率及び解釈のしやすさから 5 因子構造を採用した。いずれの因子にも負荷の低い項目を除き、最終的に 39 項目 5 因子を抽出した(表 20)。

第 1 因子は、「教職員間のコミュニケーションが円滑に進むような役割を担うことができる」「新任教職員の立場を理解し、相談にのることができる」「教職員間との意思疎通、連携を円滑に行うことができる」等の項目に高い負荷があったため「調整・相談」と名付けた。第 2 因子は、「地域の実情を理解し、連携を図ることができる」「自治体や地域関係者等、圏外の関係者との連携を図ることができる」等の項目に高い負荷があったため「連携」と名付けた。第 3 因子は、「様々な意見を求め、自分のやり方を見直すことができる」「新しい仕事や任務に取り組む中で自分の成長を意識することができる」等の項目に高い負荷があったため「省察」と名付けた。第 4 因子は、「子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行うことができる」「集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行うことができる」に高い負荷があったため「子供理解・援助」と名付けた。第 5 因子は、「園運営の中核となって教育・保育を計画・運営することができる」「園運営で重要な役割を担うことができる」等の項目に高い負荷があったため「中核」と名付けた。因子ごとに加算平均値を算出して、後の分析に用いた。

表 20 ミドルリーダーに求められる資質・能力が身に付いている程度

	F1	F2	F3	F4	F5	共通性
6 教職員間のコミュニケーションが円滑に進むような役割を担うことができる	.84	.08	.00	-.08	-.15	.568
12 新任教職員の立場を理解し、相談にのることができる	.84	-.03	-.02	-.04	-.06	.553
7 教職員間との意思疎通、連携を円滑に行うことができる	.82	.06	.05	-.01	-.21	.584
20 他の教職員の相談に応じることができる	.74	-.01	.06	.07	-.07	.617
16 後輩の教職員から信頼される	.74	-.06	.00	.07	.01	.572
11 新任教職員の指導や助言をすることができる	.73	-.02	-.10	.00	.17	.584
14 教職員が働きやすい職場環境を作ることができる	.73	.06	.00	-.09	.05	.545
15 園の人間関係を理解できる	.70	.03	.12	.08	-.31	.486
13 同僚の教職員が働きやすいよう、細かな配慮をすることができる	.69	.03	.05	-.03	.02	.553
5 園長や主任の教育・保育の方針や指示を後輩や同僚の教職員に伝えることができる	.66	.03	.07	-.07	.03	.460
4 後輩や同僚の教職員の意見や悩みを園長や主任に伝えることができる	.64	.01	.01	-.12	.15	.489
10 後輩、同僚の教職員に指導や助言を行うことができる	.63	-.09	-.07	.05	.27	.589
17 園長や主任から信頼され、仕事を任せられる	.56	.00	-.01	.13	.17	.593
8 教職員間の話し合いなどの場を活発化できるような進行をすることができる	.48	.11	.00	.01	.19	.494
25 後輩の教職員のモデルになることができる	.44	-.01	.04	.11	.27	.544
54 地域の実情を理解し、連携を図ることができる	-.01	.83	-.14	.07	.00	.620
50 自治体や地域関係者等、園外の関係者との連携を図ることができる	-.04	.83	-.09	-.01	.00	.571
52 会議の企画・運営をすることができる	.05	.75	-.06	-.10	.16	.655
49 園内、園外の研修を企画し、実施することができる	.02	.73	-.02	-.12	.08	.525
53 安全に関する計画と教職員に対する指導をすることができる	.08	.70	-.06	.01	.10	.635
51 実習生の受け入れ、研修に関する責任を持つことができる	.00	.69	.00	.00	-.01	.474
46 入園手続き業務や学級・クラスの編制に関する責任を持つ	-.01	.62	.09	.01	.07	.521
48 園舎・園庭・遊具等の点検管理を行うことができる	-.03	.54	.28	.05	-.22	.392
45 教材の購入・保管に関する責任を持つ	.08	.46	.20	.07	-.07	.423
47 担当が対応しきれない子供に対応することができる	.09	.40	.10	.18	.04	.462
35 様々な意見を求め、自分のやり方を見直すことができる	-.05	.03	.86	-.07	-.06	.595
33 新しい仕事や任務に取り組む中で自分の成長を意識することができる	.00	-.04	.77	-.04	.04	.550
34 多様な情報を集め、自分の経験について改めて分析することができる	-.05	.04	.72	-.14	.15	.498
32 研修等を活用し、自分の教育・保育の質の向上を図ることができる	-.05	.05	.66	.08	-.08	.461
36 自分の教育・保育や園内での立ち回りを振り返ることができる	.08	.01	.65	.01	.05	.433
27 教育・保育をしていてうれしい、楽しいなどの実感や達成感を得ることができる	.10	-.16	.57	.09	.04	.410
28 勤務園の仕事が好きである	.15	-.13	.53	-.02	-.01	.306
29 自分自身の教育・保育に関する価値観に自信と信念を持っている	.16	-.05	.47	.06	.13	.461
37 専門的知識にとどまらない幅広い教養を身に付け、子供や教育・保育の見方の幅を広げることができる	-.05	.12	.42	.06	.22	.575
21 子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行うことができる	-.03	-.04	.03	.94	.02	.872
22 集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行うことができる	.04	-.01	.00	.87	.01	.805
23 教育・保育に関する専門的な知識・技術を持っている	.08	.05	.16	.52	.02	.552
40 園運営の中核となって教育・保育を計画・運営することができる	.03	.13	.04	.03	.75	.812
39 園運営で重要な役割を担うことができる	.04	.18	.10	-.02	.66	.725
寄与率	13.95	11.02	11.51	10.22	9.23	55.93
因子間相関行列 F1		.603	.659	.683	.625	
F2			.569	.485	.606	
F3				.696	.515	
F4					.521	

③求められる資質・能力を担っている程度

ミドルリーダーの役割を担っている程度の 52 項目について因子分析を行った(最尤法、プロマックス回転)。固有値の減少率及び解釈のしやすさから 6 因子構造を採用した。いずれの因子にも負荷の低い項目を除き、最終的に 43 項目 6 因子を抽出した(表 21)。

第1因子は、「教職員間のコミュニケーションが円滑に進むような役割を担う」「教職員間との意思疎通、連携を円滑に行う」等の項目に高い負荷があったため「コミュニケーション・調整」と名付けた。第2因子は、「様々な意見を求め、自分のやり方を見直す」「多様な情報を集め、自分の経験について改めて分析する」等の項目に高い負荷があったため「省察」と名付けた。第3因子は、「自治体や地域関係者等、園外との関係者との連携を図る」「地域の実情を理解し、連携を図る」等の項目に高い負荷があったため「連携」と名付けた。第4因子は、「園運営の中核となって教育・保育を計画・運営する」「園運営で重要な役割を担う」等の項目に高い負荷があったため「中核」と名付けた。第5因子は、「新任教職員の指導や助言をする」「新任教職員の立場を理解し、相談に応じる」等の項目に高い負荷があったため「後輩指導」と名付けた。第6因子は、「集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行う」「子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行う」等の項目に高い負荷があったため「子供理解・援助」と名付けた。因子ごとに加算平均値を算出して、後の分析に用いた。

表 21 ミドルリーダーが求められる資質・能力を担っている程度

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	共通性
18 他の学級やクラス、教職員の様子を見て、園全体の動きを調整する	.33	.02	.01	.49	-.03	-.05	.57
17 園長や主任から信頼され、仕事を任せられる	.34	-.03	-.10	.48	-.02	.15	.61
26 園長や主任に指示されなくても自分から考えて行動する	.18	.19	-.08	.47	-.07	.11	.54
43 教材の購入・保管に関する責任を持つ	.01	.10	.21	.41	-.09	.05	.38
36 職場で起こる課題を解決する方法をみずから考える	.09	.33	.03	.41	-.07	.04	.55
11 新任教職員の指導や助言をする	-.10	-.01	.05	.03	.97	.01	.88
12 新任教職員の立場を理解し、相談に応じる	.06	.09	.07	-.20	.94	-.03	.84
10 後輩、同僚の教職員に指導や助言を行う	.28	-.12	-.04	.23	.45	.07	.65
25 後輩の教職員のモデルになる	.22	.09	-.07	.17	.42	.05	.57
22 集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行う	.01	-.03	-.03	.01	-.01	.98	.92
21 子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行う	.03	.01	.00	-.02	-.01	.95	.90
23 教育・保育に関する専門的な知識・技術を持つ	-.05	.25	.04	-.01	.08	.61	.63
寄与率	14.94	11.01	10.21	15.84	9.48	8.92	70.40
因子間相関行列 F1		.552	.512	.760	.665	.502	
F2			.400	.578	.311	.658	
F3				.632	.380	.266	
F4					.579	.555	
F5						.312	

④ミドルリーダーを担う理由・契機

ミドルリーダーの役割を担うようになった理由及び契機の 19 項目について因子分析を行った(最尤法、プロマックス回転)。固有値の減少率及び解釈のしやすさから 5 因子構造を採用した。いずれの因子にも負荷の低い項目を除き、最終的に 14 項目 5 因子を抽出した(表 22)。

第1因子は、「後輩の教職員が増えたから」「上司から意見を求められたり、相談されたりするようになったから」「後輩の教職員の相談に応じるように、上司から言葉掛けがあったため」等の項目に高い負荷があったため「教職員からの相談機会」と名付けた。第2因子は、「年齢が高くなったから」「勤務年数、経験年数が長くなったから」等の項目に高い負荷があったため「年齢」と名付けた。第3因子は、「学級・クラスのまとめ役を任されたから」「行事などで中心的な役割を任されたから」等の項目に高い負荷があったため「中心の役割」と名付けた。第4因子は、「教育・保育ができるようになったから」「ミドルリーダーとしての資質・能力が身に付いたから」等の項目に高い負荷があったため「資質・能力の習得」と名付けた。第5因子は、「新しい職場に転職したから」「複数の国での勤務を経験したから」等の項目に高い負荷があったため「転勤」と名付けた。因子ごとに加算平均値を算出して、後の分析に用いた。

表 22 ミドルリーダーを担う理由・契機

	F1	F2	F3	F4	F5	共通性
Q6-8(きっかけ) 後輩の教職員から意見を求められたり、相談されたりするようになったから	.98	-.08	-.05	-.06	-.02	.792
Q6-9(きっかけ) 上司から意見を求められたり、相談されたりするようになったから	.54	.00	.11	.14	-.04	.472
Q6-10(きっかけ) 後輩の教職員の相談に応じるように、上司から言葉掛けがあったため	.53	.10	.05	-.02	.02	.364
Q6-16(きっかけ) 新人教職員と一緒に仕事をしたから	.48	.09	-.05	.08	.03	.293
Q6-11(きっかけ) 年齢が高くなったから	.02	.88	-.01	-.04	.05	.762
Q6-12(きっかけ) 勤務年数、経験年数が長くなったから	-.08	.80	-.03	.07	-.05	.601
Q6-14(きっかけ) 園の教職員なかで中間の年齢になったから	.23	.49	-.01	-.06	.02	.364
Q6-6(きっかけ) 学級・クラスのまとめ役を任されたから	.02	-.04	.75	.02	-.02	.576
Q6-5(きっかけ) 行事などで中心的な役割を任されたから	-.01	-.01	.72	.00	.01	.515
Q6-3(きっかけ) 学級・クラスの主任や学年主任になったから	-.01	-.01	.53	-.06	.05	.258
Q6-17(きっかけ) 教育・保育ができるようになったから	.00	-.04	-.09	1.04	.02	.999
Q6-18(きっかけ) ミドルリーダーとしての資質能力が身に付いたから	.05	.06	.13	.58	.00	.489
Q6-1(きっかけ) 新しい職場に転職したから	.02	-.07	-.04	-.01	1.01	.999
Q6-2(きっかけ) 複数の園での勤務を経験したから	-.04	.14	.14	.04	.48	.326
寄与率	15.43	9.73	17.85	7.22	5.56	
因子間相関行列 F1		.428	.584	.497	.162	
F2			.333	.276	.100	
F3				.473	.228	
F4					.146	

(イ) 経験年数による違い

① ミドル意識

保育職の経験年数及び国公立園・私立園によって、ミドルリーダーとしての意識に差異が見られるかを調べるため、二元配置分散分析（経験年数×国公立園・私立園）を行った（表 23）。

経験年数に関して有意な差が見られ、多重比較を行った結果、経験年数 1 年から 4 年、経験年数 5 年から 8 年よりも、経験年数 9 年から 12 年の方がミドル意識は高く、更に経験年数 13 年以上で高かった。一方、国公立園と私立園との間では有意な差は見られなかった。

表 23 ミドルリーダーとしての意識

経験年数	国公立		私立		
	平均値	SD	平均値	SD	
1～4 年	2.16	1.00	2.11	1.05	1～4 年, 5～8 年<9～12 年<13 年以上
5～8 年	2.34	0.88	2.25	0.78	
9～12 年	2.80	1.04	2.58	0.61	
13 年以上	3.14	1.30	3.28	1.16	

② 求められる資質・能力

因子分析の結果に基づき、保育職の経験年数及び国公立園・私立園によって、ミドルリーダーとして必要な資質・能力についての考え方に差異が見られるかを調べるため、二元配置分散分析（経験年数×国公立園・私立園）を行った（表 24）。

その結果「調整」、「省察」、「園運営の中核」の 3 つの因子で有意な効果が見られた。「調整」については、設置形態の差が有意であり、国公立園よりも私立園の方が、より必要と感じているという結果であった。「省察」については、経験年数の差が有意であり、経験年数 1 年から 4 年よりも、経

験年数9年から12年及び経験年数13年以上のものがより必要であると考えているという結果であった。「中核」については、経験年数の差が有意であり、経験年数1年から4年及び経験年数5年から8年よりも経験年数13年以上の者がより必要であると考えているという結果であった。「後輩指導」については、設置形態の差が有意であり、国公立園よりも私立園の方が、より必要と感じているという結果であった。いずれの因子についても、交互作用は見られなかった。

表 24 保育職の経験年数及び国公立園・私立園ごとのミドルリーダーの求められる資質・能力

	経験年数	国公立		私立		
		平均値	SD	平均値	SD	
調整	1～4年	-0.22	1.11	-0.14	0.98	n.s.
	5～8年	-0.05	0.93	-0.08	1.25	
	9～12年	0.05	0.92	0.20	0.76	
	13年以上	0.24	0.96	0.13	1.03	
連携	1～4年	-0.18	1.11	0.28	0.61	国公立<私立
	5～8年	-0.01	0.87	-0.02	1.07	
	9～12年	0.01	0.97	0.32	0.64	
	13年以上	0.04	1.02	0.27	0.83	
省察	1～4年	-0.27	1.14	-0.37	1.43	1～4年<9～12年, 13年以上
	5～8年	0.01	0.93	-0.42	1.24	
	9～12年	0.06	0.85	0.11	0.83	
	13年以上	0.22	0.89	0.00	1.01	
子供理解・援助	1～4年	-0.06	1.04	-0.18	1.30	n.s.
	5～8年	-0.01	0.93	-0.27	1.39	
	9～12年	0.02	0.94	0.30	0.54	
	13年以上	0.12	0.80	-0.06	1.14	
園運営の中核	1～4年	-0.24	1.14	-0.10	1.15	1～4年, 5～8年<13年以上
	5～8年	-0.08	0.91	-0.43	0.96	
	9～12年	0.09	0.82	-0.02	1.03	
	13年以上	0.33	0.79	0.07	0.93	
後輩指導	1～4年	-0.18	1.11	0.28	0.61	国公立<私立
	5～8年	-0.01	0.87	-0.02	1.07	
	9～12年	0.01	0.97	0.32	0.64	
	13年以上	0.04	1.02	0.27	0.83	

③身に付いている程度

因子分析の結果に基づき、保育職の経験年数及び国公立園・私立園によって、ミドルリーダーとして必要な資質・能力が今の自分に身に付いている程度の差異を調べるため、二元配置分散分析（経験年数×国公立園・私立園）を行った（表 25）。

その結果「連携」、「中核」の2つの因子で有意な効果が見られた。「連携」については、設置形態

及び経験年数の差が有意であり、私立園よりも国公立園の方が、より身に付いていると感じており、また、経験年数1年から4年よりも、経験年数9年から12年及び経験年数13年以上の者がより身に付いており、経験年数5年から8年より経験年数13年以上のものがより身に付いていると感じているという結果であった。「中核」については、経験年数の差が有意であり、経験年数1年から4年及び経験年数5年から8年よりも、経験年数9年から12年及び経験年数13年以上の者がより身に付いていると感じているという結果であった。いずれの因子についても、交互作用は見られなかった。

表 25 保育職の経験年数及び国公立園・私立園ごとのミドルリーダーの身に付いている程度

	経験年数	国公立		私立		
		平均値	SD	平均値	SD	
調整・相談	1～4 年	-0.44	1.00	0.15	0.70	n.s.
	5～8 年	-0.07	0.95	0.24	0.80	
	9～12 年	0.13	0.83	-0.01	1.08	
	13 年以上	0.27	1.09	0.23	1.22	
連携	1～4 年	-0.35	0.99	-0.53	0.88	国公立＞私立 1～4 年＜9～12 年, 13 年以上 5～8 年＜13 年以上
	5～8 年	-0.08	0.94	-0.24	0.56	
	9～12 年	0.17	0.91	-0.49	0.90	
	13 年以上	0.41	1.01	0.24	1.08	
省察	1～4 年	-0.39	1.04	0.19	0.91	n.s.
	5～8 年	-0.05	0.88	0.09	0.84	
	9～12 年	0.1	0.94	-0.26	1.06	
	13 年以上	0.25	0.97	0.16	1.13	
子供理解・援助	1～4 年	-0.36	0.96	0.33	1.17	n.s.
	5～8 年	-0.09	0.91	0.20	0.97	
	9～12 年	0.20	0.87	-0.06	1.03	
	13 年以上	0.20	0.97	0.21	1.35	
中核	1～4 年	-0.37	0.95	-0.01	1.30	1～4 年, 5～8 年＜9～12 年, 13 年以上
	5～8 年	-0.16	0.89	0.12	0.73	
	9～12 年	0.15	0.90	0.08	0.71	
	13 年以上	0.38	1.00	0.50	0.96	

④担っている程度

因子分析の結果に基づき、保育職の経験年数及び国公立園・私立園によって、ミドルリーダーとして必要な資質・能力を今の自分が担っている程度の差異を調べるため、二元配置分散分析（経験年数×国公立園・私立園）を行った（表 26）。

その結果「コミュニケーション・調整」「連携」「中核」「後輩指導」の4つの因子で有意な効果が見られた。「コミュニケーション・調整」については、経験年数の差が有意であり、経験年数1年から4年及び経験年数5年から8年よりも、経験年数9年から12年及び経験年数13年以上の者がより担っていると感じているという結果であった。「連携」については、設置形態及び経験年数の差が

有意であり、私立園よりも国公立園の方が、より担っていると感じており、また、経験年数1年から4年よりも、経験年数9年から12年及び経験年数13年以上の者がより担っている、経験年数5年から8年より経験年数13年以上のものがより担っていると感じているという結果であった。「中核」については、経験年数の差が有意であり、経験年数1年から4年より経験年数5年から8年、更に経験年数9年から12年及び経験年数13年以上の者がより担っていると感じていたという結果であった。「後輩指導」については、設置形態の差が有意であり、国公立園より私立園の者の方がより担っていると感じていたという結果であった。いずれの因子についても、交互作用は見られなかった。

表 26 保育職の経験年数及び国公立園・私立園ごとのミドルリーダーの担っている資質・能力

	経験年数	国公立		私立		
		平均値	SD	平均値	SD	
コミュニケーション・調整	1～4年	-0.39	1.01	-0.02	0.81	1～4年, 5～8年<9～12年, 13年以上
	5～8年	-0.10	0.95	-0.13	0.80	
	9～12年	0.24	0.88	-0.08	0.84	
	13年以上	0.29	1.06	0.21	1.05	
省察	1～4年	-0.27	0.98	-0.13	0.94	n.s.
	5～8年	0.01	0.96	-0.28	0.88	
	9～12年	0.11	0.93	-0.20	0.79	
	13年以上	0.18	0.99	-0.09	1.18	
連携	1～4年	-0.23	1.00	-0.68	0.98	国公立>私立 1～4年<9～12年, 13年以上 5～8年<13年以上
	5～8年	-0.06	0.91	-0.42	0.84	
	9～12年	0.22	0.92	-0.73	0.79	
	13年以上	0.40	0.99	-0.01	1.04	
中核	1～4年	-0.44	1.02	-0.40	1.10	1～4年<5～8年<9～12年, 13年以上
	5～8年	-0.12	0.91	-0.18	1.04	
	9～12年	0.22	0.89	-0.08	0.74	
	13年以上	0.41	1.08	0.31	1.16	
後輩指導	1～4年	-0.40	1.00	0.47	0.40	国公立<私立
	5～8年	-0.16	0.99	0.48	0.53	
	9～12年	0.21	0.87	0.44	0.52	
	13年以上	0.17	1.01	0.56	0.72	
子供理解・援助	1～4年	-0.28	1.06	-0.17	0.95	n.s.
	5～8年	0.04	0.92	-0.08	0.77	
	9～12年	0.16	0.96	0.06	0.84	
	13年以上	0.02	1.02	-0.05	1.22	

⑤理由・契機

因子分析の結果に基づき、保育職の経験年数及び国公立園・私立園によって、ミドルリーダーを担う理由・契機の差異を調べるため、二元配置分散分析（経験年数×国公立園・私立園）をおこな

った（表 27）。

その結果「年齢」「中心の役割」「資質・能力の習得」「転勤」の4つの因子で有意な効果が見られた。「年齢」については、経験年数の差が有意であり、経験年数1年から4年及び経験年数5年から8年よりも、経験年数9年から12年及び経験年数13年以上の者がミドルリーダーを担う理由・契機であると強く感じているという結果であった。「中心の役割」については、経験年数の差が有意であり、経験年数1年から4年及び経験年数5年から8年よりも、経験年数13年以上の者が、ミドルリーダーを担う理由・契機であると強く感じているという結果であった。「資質・能力の習得」については、経験年数の差が有意であり、経験年数1年から4年より経験年数9年から12年及び経験年数13年以上の者が、また経験年数5年から8年より経験年数13年以上の者が、ミドルリーダーを担う理由・契機であると強く感じているという結果であった。「転勤」については、設置形態の差が有意であり、私立園より国公立園の者の方が、ミドルリーダーを担う理由・契機であると強く感じているという結果であった。いずれの因子についても、交互作用は見られなかった。

表 27 保育職の経験年数及び国公立園・私立園ごとのミドルリーダーの担う契機・理由

	経験年数	国公立		私立		
		平均値	SD	平均値	SD	
教職員からの 相談機会	1～4年	-0.19	0.86	0.06	0.85	n.s.
	5～8年	-0.12	0.96	-0.10	0.96	
	9～12年	0.19	0.84	-0.20	1.13	
	13年以上	0.26	0.94	0.25	0.89	
年齢	1～4年	-0.34	1.10	-0.27	1.27	1～4年, 5～8年<9～12年, 13年以上
	5～8年	-0.22	0.93	-0.27	0.98	
	9～12年	0.29	0.71	0.28	1.01	
	13年以上	0.49	0.66	0.27	0.80	
中心の役割	1～4年	-0.14	0.93	-0.03	0.76	1～4年, 5～8年<13年以上
	5～8年	-0.10	0.85	-0.25	0.78	
	9～12年	0.16	0.86	-0.27	0.92	
	13年以上	0.32	0.96	0.11	0.83	
資質・能力の習 得	1～4年	-0.33	0.98	-0.06	0.93	1～4年<9～12年, 13年以上 5～8年<13年以上
	5～8年	-0.09	1.00	-0.07	0.88	
	9～12年	0.13	0.90	-0.14	1.06	
	13年以上	0.20	1.11	0.56	0.98	
転勤	1～4年	-0.06	0.94	-0.22	1.14	国公立>私立
	5～8年	0.06	1.02	-0.66	0.47	
	9～12年	0.17	1.00	-0.44	0.76	
	13年以上	0.25	1.08	-0.82	0.25	

(4) 研修

研修ニーズについての探索的因子分析の結果において、因子負荷量によってかなりの項目が削除され、かつまとめられた因子構造の解釈が難しいものであったため、因子分析の結果を用いず、項目ごとに経験年数及び国公立園・私立園の違いを示すことにした。

経験年数及び国公立園・私立園によって、研修ニーズに違いがあるかどうか見るために、二元配置分散分析を行い研修ニーズの程度による各因子の得点を比較した(表 28)。その結果、複数の項目において、主効果及び交互作用が認められた。以下、多重比較の結果について述べていく。

表 28 経験年数及び国公立園・私立園ごとのミドルリーダーとしての研修ニーズ

	経験年数	国公立		私立		
		平均値	SD	平均値	SD	
1 中堅の保育者の果たす役割とサービス	1～4年	2.12	0.69	2.38	0.92	n.s.
	5～8年	2.19	0.74	2.20	0.41	
	9～12年	2.28	0.75	2.44	0.63	
	13年以上	2.38	0.62	2.31	0.72	
2 ミドルリーダーとしての役割	1～4年	2.13	0.71	2.25	0.89	n.s.
	5～8年	2.21	0.71	2.13	0.62	
	9～12年	2.34	0.71	2.50	0.63	
	13年以上	2.37	0.65	2.34	0.68	
3 ミドルリーダーとしての自己を見直す	1～4年	2.06	0.73	2.38	0.92	9～12年で、国公立<私立 国公立で、1～4年、5～8年<13年以上
	5～8年	2.16	0.67	2.06	0.57	
	9～12年	2.24	0.75	2.69	0.48	
	13年以上	2.41	0.68	2.23	0.73	
4 幼稚園・認定こども園における組織マネジメント	1～4年	1.87	0.75	2.25	0.89	1～4年、5～8年<13年以上 5～8年<9～12年
	5～8年	1.97	0.78	1.67	0.82	
	9～12年	2.18	0.78	1.94	0.68	
	13年以上	2.40	0.64	2.14	0.73	
5 リーダーシップ・チームワーク	1～4年	2.08	0.68	2.00	1.07	1～4年、5～8年<9～12年<13年以上
	5～8年	2.16	0.71	2.06	0.57	
	9～12年	2.34	0.75	2.69	0.48	
	13年以上	2.44	0.62	2.46	0.66	
6 セルフマネジメント・自己管理	1～4年	2.05	0.65	2.00	0.93	9～12年で、国公立<私立 国公立で、1～4年、5～8年、9～12年<13年以上 私立で、5～8年<9～12年
	5～8年	2.13	0.72	1.94	0.77	
	9～12年	2.16	0.78	2.63	0.50	
	13年以上	2.45	0.62	2.23	0.73	
7 接遇	1～4年	1.75	0.80	1.75	1.04	1～4年、5～8年<13年以上
	5～8年	1.90	0.77	1.81	0.75	
	9～12年	1.97	0.79	1.94	0.85	
	13年以上	2.19	0.67	2.09	0.74	
8 子供理解	1～4年	2.68	0.50	2.75	0.46	n.s.

	経験年数	国公立		私立		
		平均値	SD	平均値	SD	
8 子供理解	5～8年	2.74	0.48	2.56	0.63	
	9～12年	2.69	0.49	2.81	0.40	
	13年以上	2.77	0.51	2.80	0.41	
9 子供の発達	1～4年	2.66	0.53	2.87	0.35	n.s.
	5～8年	2.72	0.53	2.56	0.63	
	9～12年	2.66	0.54	2.75	0.45	
	13年以上	2.76	0.52	2.74	0.44	
10 子供を観る 上での観点	1～4年	2.70	0.46	2.75	0.46	n.s.
	5～8年	2.71	0.53	2.50	0.63	
	9～12年	2.68	0.53	2.75	0.45	
	13年以上	2.73	0.58	2.77	0.43	
11 特別な支援 を要する子供へ の対応	1～4年	2.72	0.45	3.00	0.00	n.s.
	5～8年	2.80	0.44	2.75	0.45	
	9～12年	2.77	0.44	3.00	0.00	
	13年以上	2.88	0.33	2.83	0.38	
12 教育・保育に おいて「教材」を どう捉えるか	1～4年	2.61	0.56	2.38	0.52	国公立＞私立
	5～8年	2.60	0.58	2.19	0.54	
	9～12年	2.55	0.55	2.56	0.51	
	13年以上	2.59	0.62	2.31	0.72	
13 教育・保育に おいての遊び	1～4年	2.69	0.54	2.50	0.76	n.s.
	5～8年	2.76	0.46	2.50	0.52	
	9～12年	2.64	0.56	2.81	0.40	
	13年以上	2.69	0.59	2.51	0.56	
14 絵本(選び 方・読み聞かせ)	1～4年	2.32	0.74	2.50	0.54	n.s.
	5～8年	2.41	0.65	2.19	0.66	
	9～12年	2.31	0.69	2.31	0.79	
	13年以上	2.37	0.73	2.26	0.74	
15 食育	1～4年	2.41	0.67	2.63	0.52	n.s.
	5～8年	2.41	0.62	2.31	0.60	
	9～12年	2.34	0.67	2.50	0.63	
	13年以上	2.29	0.71	2.31	0.58	
16 研究発表の 方法及び研究発 表会等への参加	1～4年	2.34	0.71	2.50	0.54	国公立＞私立
	5～8年	2.39	0.69	1.88	0.96	
	9～12年	2.42	0.68	2.19	0.54	
	13年以上	2.51	0.69	2.23	0.60	
17 他園での実 習	1～4年	1.86	0.84	1.75	1.04	n.s.
	5～8年	1.88	0.82	1.50	1.03	
	9～12年	1.81	0.84	1.75	0.93	

	経験年数	国公立		私立		
		平均値	SD	平均値	SD	
	13年以上	1.99	0.86	1.94	0.74	
18 PDCAサイクルを活用した課題研究	1～4年	2.17	0.78	2.50	0.76	5～8年, 13年以上で, 国公立＞私立 私立で, 1～4年＞5～8年
	5～8年	2.21	0.69	1.69	0.70	
	9～12年	2.37	0.63	2.00	0.68	
	13年以上	2.40	0.64	2.03	0.80	
19 教育課程と指導計画の実施と改善	1～4年	2.33	0.76	2.63	0.74	5～8年, 13年以上で, 国公立＞私立 私立で, 1～4年＞5～8年
	5～8年	2.33	0.67	1.81	0.54	
	9～12年	2.47	0.58	2.27	0.70	
	13年以上	2.53	0.64	2.11	0.68	
20 指導計画の立案について	1～4年	2.30	0.76	2.63	0.74	経験年数の主効果(多重比較で有意差無し)
	5～8年	2.32	0.68	1.88	0.72	
	9～12年	2.40	0.63	2.40	0.74	
	13年以上	2.40	0.74	2.11	0.68	
21 指導計画の実施と改善について	1～4年	2.37	0.74	2.63	0.74	n.s.
	5～8年	2.37	0.66	1.88	0.72	
	9～12年	2.43	0.60	2.33	0.72	
	13年以上	2.43	0.70	2.17	0.66	
22 教育及び保育の内容に関する全体的な計画の作成について	1～4年	2.37	0.68	2.50	0.76	n.s.
	5～8年	2.38	0.66	1.88	0.62	
	9～12年	2.44	0.61	2.40	0.74	
	13年以上	2.47	0.66	2.17	0.71	
23 幼稚園教諭・保育教諭の現状と課題	1～4年	2.28	0.78	2.63	0.74	5～8年で, 国公立＞私立 国公立で, 1～4年＜9～12年 私立で, 1～4年, 13年以上＞5～8年
	5～8年	2.38	0.64	1.81	0.75	
	9～12年	2.53	0.63	2.19	0.83	
	13年以上	2.48	0.67	2.49	0.66	
24 教育・保育の現状と課題	1～4年	2.37	0.75	2.63	0.74	5～8年で, 国公立＞私立 私立で, 5～8年＜13年以上
	5～8年	2.43	0.64	1.94	0.68	
	9～12年	2.59	0.62	2.31	0.79	
	13年以上	2.61	0.59	2.60	0.55	
25 幼稚園・認定こども園・保育所の連携	1～4年	2.32	0.73	2.38	0.74	5～8年, 9～12年, 13年以上で, 国公立＞私立 国公立で, 1～4年＜9～12年
	5～8年	2.48	0.62	1.88	0.72	
	9～12年	2.59	0.57	1.94	0.77	
	13年以上	2.52	0.64	2.23	0.73	
26 小学校との連携	1～4年	2.43	0.67	2.87	0.35	1～4年で, 国公立＜私立 5～8年で, 国公立＞私立 私立で, 1～4年＞5～8年
	5～8年	2.53	0.59	2.19	0.66	
	9～12年	2.62	0.55	2.56	0.63	
	13年以上	2.64	0.58	2.46	0.70	

	経験年数	国公立		私立		
		平均値	SD	平均値	SD	
27 環境の構成 と保育者の援助	1～4年	2.68	0.50	2.75	0.46	5～8年で, 国公立＞私立 私立で, 5～8年＜9～12年
	5～8年	2.70	0.50	2.25	0.68	
	9～12年	2.71	0.50	2.75	0.45	
	13年以上	2.68	0.60	2.49	0.56	
28 環境の構成、 教材解釈	1～4年	2.61	0.54	2.50	0.76	国公立＞私立
	5～8年	2.66	0.53	2.13	0.64	
	9～12年	2.64	0.54	2.44	0.51	
	13年以上	2.67	0.58	2.43	0.56	
29 保護者理解	1～4年	2.63	0.56	2.38	0.92	n.s.
	5～8年	2.63	0.54	2.37	0.50	
	9～12年	2.60	0.56	2.69	0.60	
	13年以上	2.56	0.68	2.69	0.47	
30 保護者とのより 良い信頼関係作り	1～4年	2.70	0.52	2.50	0.93	n.s.
	5～8年	2.65	0.53	2.37	0.50	
	9～12年	2.67	0.53	2.69	0.48	
	13年以上	2.60	0.64	2.71	0.46	
31 カウンセリング	1～4年	2.38	0.72	2.63	0.74	経験年数の主効果(多重比較で有意差無し)
	5～8年	2.40	0.65	2.00	0.97	
	9～12年	2.42	0.64	2.50	0.63	
	13年以上	2.49	0.71	2.57	0.66	
32 子育ての支援の企画・計画・ 実践	1～4年	2.23	0.80	2.50	0.76	経験年数の主効果(多重比較で有意差無し)
	5～8年	2.22	0.69	1.81	0.98	
	9～12年	2.28	0.70	2.31	0.70	
	13年以上	2.40	0.70	2.26	0.78	
33 園内研修の在り方、 取組方	1～4年	2.29	0.79	2.63	0.74	5～8年で, 国公立＞私立 私立で, 1～4年, 9～12年, 13年以上＞5～8年
	5～8年	2.30	0.73	1.63	0.72	
	9～12年	2.53	0.61	2.37	0.72	
	13年以上	2.49	0.71	2.34	0.59	
34 保育参観(他の幼稚園・認定こ ども園)、授業参観(小学校)	1～4年	2.25	0.72	2.50	0.76	n.s.
	5～8年	2.36	0.68	1.87	0.96	
	9～12年	2.45	0.65	2.31	0.60	
	13年以上	2.51	0.69	2.23	0.69	
35 保育参観の視点	1～4年	2.32	0.67	2.13	0.84	n.s.
	5～8年	2.27	0.68	1.87	0.72	
	9～12年	2.35	0.70	2.31	0.60	
	13年以上	2.39	0.70	2.31	0.58	
36 人権教育について	1～4年	2.15	0.80	2.63	0.74	n.s.
	5～8年	2.18	0.72	1.87	0.74	

	経験年数	国公立		私立		
		平均値	SD	平均値	SD	
	9～12年	2.17	0.78	2.25	0.68	
	13年以上	2.32	0.72	2.20	0.68	
37 児童虐待について	1～4年	2.33	0.81	2.50	0.93	n.s.
	5～8年	2.25	0.65	2.20	0.56	
	9～12年	2.28	0.65	2.44	0.51	
	13年以上	2.43	0.68	2.51	0.56	
38 教育センターとしての役割	1～4年	2.10	0.76	2.25	0.89	5～8年<13年以上
	5～8年	2.00	0.76	1.47	0.83	
	9～12年	2.11	0.77	2.25	0.68	
	13年以上	2.27	0.78	2.11	0.76	

(ア)「ミドルリーダーとしての自己を見直す」

「ミドルリーダーとしての自己を見直す」については、交互作用が認められ、経験年数9年から12年で、国公立園よりも私立園の方が研修ニーズは高くなっていた。また、国公立園で、経験年数1年から4年及び経験年数5年から8年よりも経験年数13年以上の者が研修の必要性を強く感じていた。

(イ)「幼稚園・認定こども園における組織マネジメント」

「幼稚園・認定こども園における組織マネジメント」については、経験年数の主効果が認められ、経験年数1年から4年及び経験年数5年から8年よりも経験年数13年以上の者が、また、経験年数5年から8年よりも経験年数9年から12年の者の方が研修の必要性を強く感じていた。

(ウ)「リーダーシップ・チームワーク」

「リーダーシップ・チームワーク」については、経験年数の主効果が認められ、経験年数1年から4年及び経験年数5年から8年よりも経験年数9年から12年、それよりも更に経験年数13年以上の者が研修の必要性を感じていた。

(エ)「セルフマネジメント・自己管理」

「セルフマネジメント・自己管理」については、交互作用が認められ、経験年数9年から12年で、国公立園よりも私立園の者の方が研修の必要性を強く感じていた。また、国公立園においては経験年数1年から4年と経験年数5年から8年及び経験年数9年から12年よりも経験年数13年以上の者が研修の必要性を強く感じていた。更に、私立園においては、経験年数5年から8年よりも経験年数9年から12年の者が研修の必要性を強く感じていた。

(オ)「接遇」

「接遇」については、経験年数の主効果が認められ、経験年数1年から4年及び経験年数5年から8年よりも経験年数13年以上の者が研修の必要性を強く感じていた。

(カ)「教育・保育において「教材」をどう捉えるか」

「教育・保育において「教材」をどう捉えるか」については、設置形態の主効果が認められ、私立園よりも国公立園の方が研修の必要性を強く感じていた。

(キ)「研究発表の方法及び研究発表会等への参加」

「研究発表の方法及び研究発表会等への参加」については、設置形態の主効果が認められ、私立園よりも国公立園の方が研修の必要性を強く感じていた。

(ク)「PDCA サイクルを活用した課題研究」

「PDCA サイクルを活用した課題研究」については、交互作用が認められ、経験年数5年から8年と経験年数13年以上で、私立園よりも国公立園の者が研修の必要性を強く感じていた。また、私立園において、経験年数5年から8年より経験年数1年から4年の者が研修の必要性を強く感じていた。

(ケ)「教育課程と指導計画の実施と改善」

「教育課程と指導計画の実施と改善」については、交互作用が認められ、経験年数5年から8年と経験年数13年以上で、私立園よりも国公立園の者が研修の必要性を強く感じていた。また、私立園において、経験年数5年から8年より経験年数1年から4年の者が研修の必要性を強く感じていた。

(コ)「幼稚園教諭・保育教諭の現状と課題」

「幼稚園教諭・保育教諭の現状と課題」については、交互作用が認められ、経験年数5年から8年で私立園よりも国公立園の者が研修の必要性を強く感じていた。また、国公立園で1年から4年よりも経験年数9年から12年の者が、私立園で経験年数5年から8年よりも経験年数1年から4年及び経験年数13年以上の者が研修の必要性を強く感じていた。

(サ)「教育・保育の現状と課題」

「教育・保育の現状と課題」については、交互作用が認められ、経験年数5年から8年で私立園よりも国公立園の者が研修の必要性を強く感じていた。また、私立園で、経験年数5年から8年よりも経験年数13年以上の者が研修の必要性を強く感じていた。

(シ)「幼稚園・認定こども園・保育所の連携」

「幼稚園・認定こども園・保育所の連携」については、交互作用が認められ、経験年数5年から8年と経験年数9年から12年及び経験年数13年以上において、私立園よりも国公立園の者が研修の必要性を強く感じていた。また、国公立園で、経験年数1年から4年より経験年数9年から12年の者が研修の必要性を強く感じていた。

(ス)「小学校との連携」

「小学校との連携」については、交互作用が認められ、経験年数1年から4年で国公立園より私立園の者が研修の必要性を強く感じていた。また、経験年数5年から8年では、私立園よりも国公立園の者が研修の必要性を強く感じていた。更に、私立園で経験年数1年から4年の方が経験年数5年から8年の者よりも、研修の必要性を強く感じていた。

(セ)「環境の構成と保育者の援助」

「環境の構成と保育者の援助」については、交互作用が認められ、経験年数5年から8年で、私立園よりも国公立園の者が研修の必要性を強く感じていた。また、私立園で、経験年数9年から12年の者の方が経験年数5年から8年よりも研修の必要性を強く感じていた。

(ソ)「環境の構成、教材解釈」

「環境の構成、教材解釈」については、設置形態の主効果が認められ、私立園よりも国公立園の方が研修の必要性を強く感じていた。

(タ)「園内研修の在り方、取組方」

「園内研修の在り方、取組方」については、交互作用が認められ、経験年数5年から8年で、私立園よりも国公立園の者が研修の必要性を強く感じていた。また、私立園で、経験年数5年から8年よりも経験年数1年から4年、経験年数9年から12年及び経験年数13年以上の者が研修の必要性を強く感じていた。

(チ)「教育センターとしての役割」

「教育センターとしての役割」については、経験年数の主効果が認められ、経験年数5年から8年よりも13年以上の者が研修の必要性を強く感じていた。

(結城孝治)

2. 園長調査

(1) 勤務園の状況

(ア) 設置形態

調査協力者が勤務する幼稚園、認定こども園の設置形態を表 29 に示した。国公立は、幼稚園 78.5%、認定こども園 1.5%であり、幼稚園が多いのに対して、私立では幼稚園 29.0%、認定こども園 41.9%と、認定こども園の方が多かった。

表 29 調査協力者（園長）の勤務園の種別

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
幼稚園	102	78.5%	9	29.0%
認定こども園	2	1.5%	13	41.9%
無回答・不明	26	20.0%	9	29.0%
合計	130	100.0%	31	100.0%

(イ) 勤務園の規模

調査協力者が勤務する園の規模について子供数を表 30 に示した。国公立では、60 名から 79 名の園が最も多く、3 分の 2 が 100 名未満の規模であった。一方、私立では、300 名以上の園が最も多く、およそ半数が 200 名以上の規模であった。

表 30 調査協力者（園長）の勤務園の子供数の分布

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
1-19 人	1	0.8%	0	0.0%
20-39 人	15	11.5%	0	0.0%
40-59 人	12	9.2%	0	0.0%
60-79 人	33	25.4%	0	0.0%
80-99 人	22	16.9%	3	9.7%
100-119 人	12	9.2%	1	3.2%
120-139 人	8	6.2%	2	6.5%
140-159 人	5	3.8%	2	6.5%
160-179 人	6	4.6%	2	6.5%
180-199 人	1	0.8%	1	3.2%
200-219 人	2	1.5%	0	0.0%
220-239 人	0	0.0%	3	9.7%
240-259 人	2	1.5%	2	6.5%
260-279 人	0	0.0%	1	3.2%
280-299 人	0	0.0%	5	16.1%
300 人以上	0	0.0%	6	19.4%
無回答・不明	11	8.5%	3	9.7%

また、学級・クラス数を表 31 に示した。国公立では、3 学級・クラス以下の園が 41.5%と最も多く、およそ 8 割が 6 学級・クラス以下であった。一方、私立では、7 から 9 学級・クラス、10 から 12 学級・クラスの園が多く、3 学級・クラス以下の園はなかった。

表 31 調査協力者（園長）の勤務園の学級・クラス数の分布

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
1-3 学級・クラス	54	41.5%	0	0.0%
4-6 学級・クラス	48	36.9%	4	12.9%
7-9 学級・クラス	7	5.4%	7	22.6%
10-12 学級・クラス	1	0.8%	7	22.6%
13-15 学級・クラス	2	1.5%	4	12.9%
16 学級・クラス以上	0	0.0%	1	3.2%
無回答・不明	18	13.9%	8	25.8%

（ウ）教員数

調査協力者が勤務する園の全教職員数を 5 名ごとの階級に分けて分布を表 32 に示した。国公立では、5 名から 9 名が 44.6%と最も多く、全体の 7 割程度が 14 名以下であった。一方、私立においては、25 名から 29 名の層が 29.0%と最も多く、3 分の 2 の園が 10 名から 29 名で構成されていた。

また、年齢階級と雇用形態ごとの職員数の平均と標準偏差を表 33 に示した。常勤については、国公立においては、24 歳以下から 50 歳以上までがほぼ同数であった。一方、私立においては、24 歳以下の教員が最も多く、年代が上がるにつれて減少し、50 歳以上でまた増加するという構成になっていた。非常勤については、国公立では年齢が上がるにつれて増加していた。私立でも、40 歳から 44 歳の年代がやや多いものの、国公立と同様の傾向が見られた。

表 32 調査協力者（園長）の勤務園の教員数の分布

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
1-4 人	22	16.9%	0	0.0%
5-9 人	58	44.6%	2	6.5%
10-14 人	15	11.5%	5	16.1%
15-19 人	8	6.2%	1	3.2%
20-24 人	2	1.5%	4	12.9%
25-29 人	1	0.8%	9	29.0%
30-34 人	1	0.8%	0	0.0%
35-39 人	0	0.0%	3	9.7%
40-44 人	1	0.8%	2	6.5%
45-49 人	1	0.8%	0	0.0%
50-54 人	0	0.0%	0	0.0%

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
55-59 人	0	0.0%	1	3.2%
60-64 人	0	0.0%	0	0.0%
75-79 人	0	0.0%	0	0.0%
無回答・不明	21	16.2%	4	12.9%

表 33 調査協力者（園長）の勤務園の年代ごとの教員数の平均と標準偏差

	国公立				私立			
	常勤		非常勤		常勤		非常勤	
	平均	標準偏差	平均	標準偏差	平均	標準偏差	平均	標準偏差
24 歳以下	1.44	1.04	1.00	0.58	5.60	3.83	0.38	0.52
25～ 29 歳	1.80	1.27	0.95	0.38	4.43	3.14	0.70	0.48
30～ 34 歳	1.59	1.16	1.16	0.69	2.52	2.42	1.08	0.49
35～ 39 歳	1.44	1.25	1.44	1.00	1.62	1.20	1.31	0.95
40～ 44 歳	1.48	0.92	1.47	1.02	1.61	1.41	2.05	1.24
45～ 49 歳	1.63	1.28	1.57	1.22	1.87	1.63	1.23	1.01
50 歳以上	1.87	1.32	2.11	1.76	3.12	2.29	3.43	3.75
全体	6.94	5.74	3.38	3.23	19.22	10.60	6.48	5.17

（エ）園長の勤務状況

①園長経験年数

調査協力者の園長経験年数について、園種別（幼稚園園長、認定こども園園長、保育園園長）ごとの平均と標準偏差を表 34 に示した。幼稚園の園長経験年数の平均は、国公立 5.30 年、私立 13.45 年、認定こども園の園長経験年数の平均は、国公立 0.78 年、私立 2.17 年、保育園の園長経験年数の平均は、国公立 0.54、私立は 10.86 年であり、いずれも私立の園長の方が園長経験年数が長かった。

表 34 調査協力者の園長経験年数

	国公立			私立				
	度数	平均年数	標準偏差	度数	平均年数	標準偏差	F 値	
幼稚園園長	128	5.30	5.05	25	13.45	12.34	30.47	p<.001
認定こども園園長	27	0.78	1.50	11	2.17	2.14	5.24	p<.05
保育園園長	26	0.54	1.21	7	10.86	12.79	17.89	p<.001

②兼務

調査協力者の園長以外の職への兼務状況を表 35 に示した。兼務職を有している者が、国公立では 7.7%であるのに対して、私立では 19.4%であり、私立の方が兼務している園長が多かった。

表 35 調査協力者（園長）の兼務状況

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
兼務職有り	10	7.7%	6	19.4%
兼務職無し	114	87.7%	23	74.2%
無回答・不明	6	4.6%	2	6.5%

③園長の前職

調査協力者が園長になる直前に就いていた職について、表 36 に回答の分布を示した。国公立は、3 分の 2 以上が幼稚園教諭であった。また、3 割弱が副園長であった。一方、私立は、前職が幼稚園教諭の者は半数弱であった。私立は、国公立に比べて、前職が小学校校長・教頭、保育所所長、大学教員という者が多かった。

表 36 調査協力者（園長）が園長の直前に就いていた職

	国公立		私立		合計	
	度数	割合	度数	割合	度数	割合
①幼稚園教諭	87	66.9%	15	48.4%	102	63.4%
②小学校校長・教頭	7	5.4%	4	12.9%	11	6.8%
③大学教員	3	2.3%	3	9.7%	6	3.7%
④公務員	10	7.7%	2	6.5%	12	7.5%
⑤一般企業	1	0.8%	1	3.2%	2	1.2%
⑥保育園園長	1	0.8%	4	12.9%	5	3.1%
⑦保育士	3	2.3%	1	3.2%	4	2.5%
⑧その他	50	38.5%	8	25.8%	58	36.0%

その他の回答で多かったもの

副園長	37	28.5%	0	0.0%	37	23.0%
教育委員会(指導主事等)	7	5.4%	0	0.0%	7	4.3%
小学校教諭	1	0.8%	2	0.0%	3	1.9%

④園長の保有する免許・資格

調査協力者が保有している免許・資格について、表 37 に示した。幼稚園教諭の保有率について、国公立は、一種（一級）73.1%、二種（二級）30.8%であり、大部分がいずれかの免許を保有しているのに対して、私立は、一種（一級）25.8%、二種（二級）32.3%であり、幼稚園教諭の免許を有していない者が半数程度見られた。また、小学校教諭、保育士については、国公立は半数程度が有しているのに対して、私立は3割程度にとどまった。一方、中学校教諭、高校教諭の免許については、

国公立が1割未満であるのに対して、私立では3割以上が保有していた。また、免許・資格を保有していない者は、国公立ではいなかったのに対して、私立では16.1%いた。

表 37 調査協力者（園長）の保有する免許資格

	国公立		私立	
	度数	割合	度数	割合
①幼稚園教諭一種（一級）	95	73.1%	8	25.8%
②幼稚園教諭二種（二級）	40	30.8%	10	32.3%
③幼稚園教諭専修	4	3.1%	1	3.2%
④小学校教諭	65	50.0%	9	29.0%
⑤中学校教諭	10	7.7%	12	38.7%
⑥高校教諭	8	6.2%	11	35.5%
⑦養護教諭	0	0.0%	0	0.0%
⑧特別支援学校教諭	6	4.6%	0	0.0%
⑨保育士	73	56.2%	11	35.5%
⑩なし	0	0.0%	5	16.1%
⑪その他	5	3.8%	2	6.5%

（２）園長からみたミドルリーダーの実態

（ア）ミドルリーダーの有無

調査協力者の勤務する園におけるミドルリーダーの有無について表 38 に示した。国公立、私立のいずれにおいても、8割以上の園においてミドルリーダーの役割を担う教員がいた。

表 38 ミドルリーダーの有無

	国公立		私立		合計	
	度数	割合	度数	割合	度数	割合
いる	113	86.9%	26	83.9%	139	86.3%
いない	13	10.0%	3	9.7%	16	9.9%
無回答・不明	4	3.1%	2	6.5%	6	3.7%

（イ）中心的ミドルリーダー

①保育経験年数

各園におけるミドルリーダーのなかで中心的な役割を担っている者の保育経験年数の分布を表 39 に示した。国公立では、経験年数 21 年以上が最も多く、次に経験年数 13 年から 16 年の者が多かった。私立では、経験年数 9 年から 12 年の者が最も多かった。国公立（平均=17.8 年、標準偏差=8.1）と私立（平均=14.7 年、標準偏差=6.5）の間で平均年数に差が見られなかった（ $F(1, 131)=3.01$ ns.）。

表 39 中心的ミドルリーダーの経験年数の分布

	国公立		私立		合計	
	度数	割合	度数	割合	度数	割合
5年未満	1	0.9%	0	0.0%	1	0.8%
5～8 年	8	7.3%	4	16.7%	12	9.0%
9～12 年	20	18.3%	7	29.2%	27	20.3%
13～16 年	28	25.7%	4	16.7%	32	24.1%
17～20 年	17	15.6%	5	20.8%	22	16.5%
21 年以上	35	32.1%	4	16.7%	39	29.3%

(ウ) ミドルリーダーの役割を担い始めた年数

次に、中心的ミドルリーダーが何年目からミドルリーダーの役割を担うようになったのかについて、年数の分布を表 40 に分布を示した。国公立、私立のいずれも、経験年数 1 年目から 4 年目までに 4 割以上がミドルリーダーの役割を担い始めていた。また、経験年数 5 年目から 8 年目の者が、およそ 3 分の 1 で、経験年数 9 年以上という者は 2 割程度であった。国公立（平均=5.6、標準偏差=4.4）と私立（平均=5.8、標準偏差=4.3）の間で平均年数に差が見られなかった（ $F(1, 125) = .04$ ns.）。

表 40 中心的ミドルリーダーが役割を担い始めた年数

	国公立		私立		合計	
	度数	割合	度数	割合	度数	割合
1 年	15	14.6%	4	16.7%	19	15.0%
2 年	16	15.5%	2	8.3%	18	14.2%
3 年	10	9.7%	3	12.5%	13	10.2%
4 年	7	6.8%	1	4.2%	8	6.3%
5～8 年	33	32.0%	9	37.5%	42	33.1%
9～12 年	16	15.5%	4	16.7%	20	15.7%
13 年以上	6	5.8%	1	4.2%	7	5.5%

(エ) ミドルリーダーの人数

各園に何人のミドルリーダーがいるのかを集計した（表 41）。国公立においては、半数以上が 1 人であり、全体の 8 割の園がミドルリーダーの人数が 1 人か 2 人であった。一方、私立では、1 人の園は 3 分の 1 程度であり、3 人以上が 4 割程度であった。平均人数は、国公立 1.32 人（標準偏差=.88）、私立の 2.43 人（標準偏差=1.91）で、私立の方が人数が多かった（ $F(1, 154) = 22.92$ $p < .001$ ）。

表 41 各園のミドルリーダーの人数の分布

	国公立		私立		合計	
	度数	割合	度数	割合	度数	割合
いない	13	10.0%	3	9.7%	16	9.9%
1 人	74	56.9%	10	32.3%	84	52.2%
2 人	30	23.1%	4	12.9%	34	21.1%
3 人	6	4.6%	5	16.1%	11	6.8%
4 人	2	1.5%	4	12.9%	6	3.7%
5 人	0	0.0%	2	6.5%	2	1.2%
6 人	1	0.8%	0	0.0%	1	0.6%
7 人	0	0.0%	2	6.5%	2	1.2%
不明・無回答	4	3.1%	1	3.2%	5	3.1%

(オ) ミドルリーダーの経験年数

各園における全てのミドルリーダーについて、保育経験年数、及びミドルリーダーの役割を担い始めた年数の平均と標準偏差を算出した（表 42）。保育経験年数については、平均 16.34 年であり、国公立の方が私立より長かった。また、ミドルリーダーの役割を担い始めた年数については、平均 6.23 年で、国公立と私立の間で差が見られなかった。

表 42 全ミドルリーダーの保育経験年数、担い始めた年数の平均と標準偏差

	全体		国公立		私立		F 値
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	
保育経験年数	16.34	7.71	17.26	7.85	14.24	6.97	7.80 p<.01
担い始めた経験年数	6.23	5.37	5.98	5.51	6.76	5.06	1.03 ns.

(3) 園長が求めるミドルリーダーの経験年数

ミドルリーダーの役割を果たすために理想と考えられている教育・保育経験年数について、表 43 に分布を示した。国公立では、経験年数 9 年から 12 年とする者が 4 割程度と最も多く、経験年数 5 年から 8 年、経験年数 13 年以上がそれぞれ 2 割程度であった。一方、私立は、経験年数 5 年から 8 年が 4 割弱と最も多く、経験年数 13 年以上は 1 割程度であった。国公立と私立を比較すると、国公立は 10.7 年（標準偏差=3.6）、私立 8.4 年（標準偏差=4.0）であり、国公立の方が私立より長かった（ $F(1, 136) = 7.57$ p<.01）。

表 43 調査協力者（園長）が理想とするミドルリーダーの経験年数の分布

	国公立		私立		合計	
	度数	割合	度数	割合	度数	割合
5 年未満	1	0.8%	2	6.5%	3	1.9%
5～8 年	27	20.8%	12	38.7%	39	24.2%
9～12 年	57	43.8%	7	22.6%	64	39.8%
13 年以上	29	22.3%	3	9.7%	32	19.9%
無回答・不明	16	12.3%	7	22.6%	23	14.3%

（４）ミドルリーダーの資質・能力を身に付けて欲しい年数

園長がミドルリーダーの資質・能力を身に付けて欲しい年数について分析するため、ミドルリーダーの資質・能力の項目について、中堅教員調査の因子分析結果に基づいて、因子ごとの平均年数を算出した（表 44）。最も早く身に付けて欲しいと考えられていたのが、「子供理解・援助」「省察」で 6 年程度、次に「後輩指導」が 7 年程度、「調整」が 8 年程度で、「連携・研修」が 9 年程度であった。最も時間がかかっても良いと考えられていたのが、「園運営の中核」で 10 年程度あった。国公立と私立の違いとしては、「調整」について国公立より私立の方が早くに身に付けて欲しいと考えられていた。

表 44 園長が考えるミドルリーダーの資質・能力を身に付けて欲しい年数

	全体		国公立		私立		F 値	
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差		
1 連携・研修	8.82	3.67	9.05	3.61	7.70	3.84	2.74	
2 調整	7.88	3.47	8.18	3.47	6.27	3.08	6.03	p<.05
3 省察	6.29	2.81	6.46	2.82	5.34	2.61	2.85	
4 子供理解・援助	6.11	3.01	6.10	3.02	6.12	2.99	0.00	
5 後輩指導	6.95	3.30	7.18	3.21	5.79	3.54	3.88	
6 園運営の中核	9.94	3.92	10.11	3.88	9.13	4.08	1.40	

（５）園長がミドルリーダーに求める資質・能力

幼稚園や認定こども園の園長がミドルリーダーに求める資質・能力についての回答を表 45 に示した。全体として、ほとんどの項目で「必要である」「少し必要である」の回答が 9 割を超えており、園長はミドルリーダーに多様な資質・能力を求めていることが明らかになった。ただし、「24. 教員免許・保育士資格以外に、学校心理士や臨床心理士、臨床発達心理士等の子供の教育・保育に関わる専門的な資格を有している」に関しては、「必要である」「少し必要である」と回答した者が国公立 14.6%で、私立で 25.8%と、園長はミドルリーダーに子供の教育・保育に関わる専門資格を求めていることが示された。

表 45 園長がミドルリーダーに求める資質・能力の回答の分布

		必要ない	あまり必要ない	どちらともいえない	少し必要である	必要である
1. 保護者に教育・保育に関する情報を提供することができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	10.0%	89.2%
	私立	0.0%	0.0%	3.4%	20.7%	75.9%
2. 保護者の相談に応じることができる	国公立	0.0%	0.0%	0.0%	3.1%	96.9%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	25.8%	74.2%
3. 保護者同士の交流の機会を提供することができる	国公立	0.8%	2.3%	17.1%	39.5%	40.3%
	私立	3.3%	20.0%	26.7%	26.7%	23.3%
4. 後輩や同僚の教職員の意見や悩みを園長や主任に伝えることができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	15.4%	83.8%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	22.6%	77.4%

		必要ない	あまり必要ない	どちらともいえない	少し必要である	必要である
5. 園長や主任の教育・保育の方針や指示を後輩や同僚の教職員に伝えることができる	国公立	0.0%	0.0%	2.3%	16.9%	80.8%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	16.1%	83.9%
6. 教職員間のコミュニケーションが円滑に進むような役割を担うことができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	16.3%	82.9%
	私立	0.0%	0.0%	6.5%	3.2%	90.3%
7. 教職員間との意思疎通、連携を円滑に行うことができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	14.6%	84.6%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	19.4%	80.6%
8. 教職員間の話し合いなどの場を活発化できるような進行をすることができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	15.4%	83.8%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	23.3%	76.7%
9. 会議において園運営や教育・保育の内容について改善策を提案することができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	18.5%	80.8%
	私立	0.0%	0.0%	3.2%	38.7%	58.1%
10. 後輩、同僚の教職員に指導や助言を行うことができる	国公立	0.0%	0.0%	1.5%	20.8%	77.7%
	私立	0.0%	0.0%	3.2%	9.7%	87.1%
11. 新任教職員の指導や助言をすることができる	国公立	0.0%	0.8%	1.5%	12.3%	85.4%
	私立	0.0%	0.0%	3.2%	12.9%	83.9%
12. 新任教職員の立場を理解し、相談にのることができる	国公立	0.0%	0.0%	0.0%	12.3%	87.7%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	17.2%	82.8%
13. 同僚の教職員が働きやすいよう、細かな配慮をすることができる	国公立	0.0%	1.6%	5.4%	33.3%	59.7%
	私立	0.0%	0.0%	3.3%	23.3%	73.3%
14. 教職員が働きやすい職場環境を作ることができる	国公立	0.0%	0.8%	12.4%	36.4%	50.4%
	私立	0.0%	0.0%	9.7%	35.5%	54.8%
15. 園の人間関係を理解できる	国公立	0.0%	0.0%	4.7%	25.6%	69.8%
	私立	0.0%	0.0%	6.5%	32.3%	61.3%
16. 後輩の教職員から信頼される	国公立	0.0%	0.0%	0.0%	15.5%	84.5%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	6.5%	93.5%
17. 園長や主任から信頼され、仕事を任せられる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	11.5%	87.7%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	17.2%	82.8%
18. 他の学級やクラス、他の教職員の様子を見て、園全体の動きを調整することができる	国公立	0.0%	0.8%	4.6%	29.2%	65.4%
	私立	0.0%	3.3%	3.3%	40.0%	53.3%
19. 他の学級やクラス、他の教職員の様子に応じて、みずからの動きを調整することができる	国公立	0.0%	0.0%	1.5%	28.5%	70.0%
	私立	0.0%	0.0%	3.3%	33.3%	63.3%
20. 他の教職員の相談に応じることができる	国公立	0.0%	0.8%	1.5%	28.5%	69.2%
	私立	0.0%	0.0%	10.0%	30.0%	60.0%
21. 子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行うことができる	国公立	0.0%	0.0%	0.0%	5.4%	94.6%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	80.0%
22. 集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行うことができる	国公立	0.0%	0.0%	0.0%	7.7%	92.3%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	80.0%

		必要ない	あまり必要ない	どちらともいえない	少し必要である	必要である
23. 教育・保育に関する専門的な知識・技術を持っている	国公立	0.0%	0.0%	0.0%	15.4%	84.6%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	29.0%	71.0%
24. 教員免許・保育士資格以外に、学校心理士や臨床心理士、臨床発達心理士等の子供の教育・保育に関わる専門的な資格を有している	国公立	5.4%	10.8%	69.2%	12.3%	2.3%
	私立	0.0%	22.6%	51.6%	12.9%	12.9%
25. 後輩の教職員のモデルになることができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	20.0%	79.2%
	私立	0.0%	0.0%	12.9%	16.1%	71.0%
26. 園長や主任に指示されなくてもみずから考えて行動することができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	17.7%	81.5%
	私立	0.0%	0.0%	3.2%	29.0%	67.7%
27. 教育・保育をしていてうれしい、楽しいなどの実感や達成感を得ることができる	国公立	0.0%	0.0%	2.3%	6.9%	90.8%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	80.0%
28. 勤務園の仕事が好きである	国公立	0.0%	0.0%	5.4%	9.3%	85.3%
	私立	0.0%	0.0%	3.2%	16.1%	80.6%
29. 自分自身の教育・保育に関する価値観に自信と信念を持っている	国公立	0.0%	0.0%	7.0%	25.0%	68.0%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	19.4%	80.6%
30. 園組織の中で中核であるという自覚をもって働くことができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	13.2%	86.0%
	私立	0.0%	0.0%	3.2%	29.0%	67.7%
31. 国内外の様々な教育・保育を自園の教育理念・保育理念に即し取り込むことができる	国公立	0.0%	0.8%	9.3%	42.6%	47.3%
	私立	0.0%	6.5%	9.7%	38.7%	45.2%
32. 研修等を活用し、自分の教育・保育の質の向上を図ることができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	6.2%	93.0%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	25.8%	74.2%
33. 新しい仕事や任務に取り組む中で自分の成長を意識することができる	国公立	0.0%	0.0%	3.9%	17.8%	78.3%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	32.3%	67.7%
34. 多様な情報を集め、自分の経験について改めて分析することができる	国公立	0.0%	0.0%	1.6%	13.2%	85.3%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	35.5%	64.5%
35. 様々な意見を求め、自分のやり方を見直すことができる	国公立	0.0%	0.0%	5.4%	33.3%	61.2%
	私立	0.0%	0.0%	6.5%	41.9%	51.6%
36. 自分の教育・保育や園内での立ち回りを振り返ることができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	17.1%	82.2%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	29.0%	71.0%
37. 専門的知識にとどまらない幅広い教養を身に付け、子供や教育・保育の見方の幅を広げることができる	国公立	0.0%	0.0%	3.9%	24.0%	72.1%
	私立	0.0%	0.0%	3.2%	29.0%	67.7%
38. 職場で起こる課題を解決する方法をみずから考えることができる	国公立	0.0%	0.0%	2.3%	28.1%	69.5%
	私立	0.0%	0.0%	3.3%	40.0%	56.7%
39. 園運営で重要な役割を担うことができる	国公立	0.0%	0.0%	2.3%	24.0%	73.6%
	私立	0.0%	0.0%	16.1%	41.9%	41.9%
40. 園運営の中核となって教育・保育を計画・運営することができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	21.7%	77.5%
	私立	0.0%	0.0%	9.7%	29.0%	61.3%

		必要ない	あまり必要ない	どちらともいえない	少し必要である	必要である
41. 園の教育課程や運営方針を理解し、責任を持った行動を取ることができる	国公立	0.0%	0.0%	0.8%	13.2%	86.0%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	25.8%	74.2%
42. 園の行事を計画し、取りまとめを行うことができる	国公立	0.0%	0.0%	3.9%	13.2%	82.9%
	私立	0.0%	0.0%	3.2%	25.8%	71.0%
43. 中長期の発達を見通し、教育課程を作成することができる	国公立	0.0%	0.0%	3.1%	24.0%	72.9%
	私立	0.0%	0.0%	6.5%	35.5%	58.1%
44. 園長や主任の業務のサポートを行うことができる	国公立	0.8%	0.0%	3.9%	25.6%	69.8%
	私立	0.0%	0.0%	3.2%	16.1%	80.6%
45. 教材の購入・保管に関する責任を持つ	国公立	0.0%	1.6%	10.2%	16.4%	71.9%
	私立	3.2%	0.0%	16.1%	32.3%	48.4%
46. 入園手続き業務や学級・クラスの編制に関する責任を持つ	国公立	0.8%	3.9%	18.6%	26.4%	50.4%
	私立	3.2%	6.5%	12.9%	38.7%	38.7%
47. 担当が対応しきれない子供に対応することができる	国公立	0.0%	0.8%	7.1%	34.6%	57.5%
	私立	0.0%	0.0%	0.0%	32.3%	67.7%
48. 園舎・園庭・遊具等の点検管理を行うことができる	国公立	0.0%	1.6%	10.1%	20.2%	68.2%
	私立	0.0%	0.0%	16.1%	41.9%	41.9%
49. 園内、園外の研修を企画し、実施することができる	国公立	0.0%	2.3%	13.2%	26.4%	58.1%
	私立	0.0%	0.0%	25.8%	35.5%	38.7%
50. 自治体や地域関係者等、園外の関係者との連携を図ることができる	国公立	0.0%	3.1%	14.0%	36.4%	46.5%
	私立	3.2%	3.2%	32.3%	32.3%	29.0%
51. 実習生の受け入れ、研修に関する責任を持つことができる	国公立	0.8%	3.1%	10.9%	31.8%	53.5%
	私立	3.2%	0.0%	12.9%	35.5%	48.4%
52. 会議の企画・運営をすることができる	国公立	0.0%	0.8%	7.8%	31.0%	60.5%
	私立	0.0%	3.2%	29.0%	22.6%	45.2%
53. 安全に関する計画と教職員に対する指導をすることができる	国公立	0.0%	1.6%	7.0%	29.7%	61.7%
	私立	0.0%	0.0%	9.7%	38.7%	51.6%
54. 地域の実情を理解し、連携を図ることができる	国公立	0.0%	0.8%	7.0%	38.0%	54.3%
	私立	3.2%	3.2%	19.4%	41.9%	32.3%

（６）園長が求めるミドルリーダーの研修

幼稚園や認定こども園におけるミドルリーダーを養成するために必要な研修に関する回答を表46に示した。全体として、ほとんどの研修項目において、必要である、またはやや必要であると回答した者が9割を超えており、研修が必要であるという認識が非常に強いことが明らかになった。

表 46 園長が考えるミドルリーダーに必要な研修の回答の分布

		必要ない	あまり必要ない	やや必要である	必要である	無回答・不明
1 中堅の保育者の果たす役割と服務	国公立	0.0%	0.0%	9.2%	88.5%	2.3%
	私立	0.0%	3.2%	25.8%	67.7%	3.2%
2 ミドルリーダーとしての役割	国公立	0.0%	0.0%	9.2%	90.0%	0.8%
	私立	0.0%	3.2%	9.7%	87.1%	0.0%
3 ミドルリーダーとしての自己を見直す	国公立	0.0%	0.0%	27.7%	71.5%	0.8%
	私立	0.0%	3.2%	41.9%	54.8%	0.0%
4 幼稚園・認定こども園における組織マネジメント	国公立	0.0%	3.8%	45.4%	50.0%	0.8%
	私立	0.0%	22.6%	45.2%	29.0%	3.2%
5 リーダーシップ・チームワーク	国公立	0.0%	0.0%	31.5%	67.7%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	35.5%	61.3%	3.2%
6 セルフマネジメント・自己管理	国公立	0.0%	2.3%	34.6%	62.3%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	35.5%	58.1%	6.5%
7 接遇	国公立	0.0%	11.5%	46.2%	40.0%	2.3%
	私立	0.0%	6.5%	54.8%	38.7%	0.0%
8 子供理解	国公立	0.0%	5.4%	14.6%	78.5%	1.5%
	私立	0.0%	3.2%	9.7%	87.1%	0.0%
9 子供の発達	国公立	0.0%	4.6%	21.5%	72.3%	1.5%
	私立	0.0%	0.0%	19.4%	80.6%	0.0%
10 子供を観る上での観点	国公立	0.0%	4.6%	15.4%	78.5%	1.5%
	私立	0.0%	0.0%	9.7%	90.3%	0.0%
11 特別な支援を要する子供への対応	国公立	0.0%	0.8%	12.3%	85.4%	1.5%
	私立	0.0%	0.0%	12.9%	87.1%	0.0%
12 教育・保育において「教材」をどう捉えるか	国公立	0.0%	10.0%	26.9%	62.3%	0.8%
	私立	0.0%	6.5%	32.3%	61.3%	0.0%
13 教育・保育においての遊び	国公立	0.0%	8.5%	20.8%	70.0%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	29.0%	71.0%	0.0%
14 絵本(選び方・読み聞かせ)	国公立	0.0%	20.0%	37.7%	41.5%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	45.2%	54.8%	0.0%
15 食育	国公立	0.0%	13.1%	50.8%	35.4%	0.8%
	私立	0.0%	9.7%	48.4%	41.9%	0.0%
16 研究発表の方法及び研究発表会等への参加	国公立	0.0%	0.0%	30.8%	67.7%	1.5%
	私立	0.0%	6.5%	48.4%	45.2%	0.0%
17 他園での実習	国公立	1.5%	35.4%	41.5%	20.0%	1.5%
	私立	12.9%	41.9%	29.0%	9.7%	6.5%
18 PDCA サイクルを活用した課題研究	国公立	0.0%	0.0%	23.1%	76.2%	0.8%
	私立	0.0%	6.5%	51.6%	35.5%	6.5%
19 教育課程と指導計画の実施と改善	国公立	0.0%	0.0%	14.6%	84.6%	0.8%
	私立	0.0%	3.2%	38.7%	54.8%	3.2%

		必要ない	あまり必要ない	やや必要である	必要である	無回答・不明
20 指導計画の立案について	国公立	0.0%	2.3%	26.2%	70.8%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	32.3%	67.7%	0.0%
21 指導計画の実施と改善について	国公立	0.0%	0.0%	20.8%	78.5%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	29.0%	71.0%	0.0%
22 教育及び保育の内容に関する全体的な計画の作成について	国公立	0.0%	0.0%	19.2%	80.0%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	41.9%	58.1%	0.0%
23 幼稚園教諭・保育教諭の現状と課題	国公立	0.0%	6.2%	36.2%	56.9%	0.8%
	私立	0.0%	19.4%	48.4%	29.0%	3.2%
24 教育・保育の現状と課題	国公立	0.0%	3.8%	26.2%	69.2%	0.8%
	私立	0.0%	3.2%	45.2%	48.4%	3.2%
25 幼稚園・認定こども園・保育所の連携	国公立	0.0%	3.8%	36.2%	59.2%	0.8%
	私立	0.0%	6.5%	54.8%	32.3%	6.5%
26 小学校との連携	国公立	0.0%	0.8%	16.2%	82.3%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	41.9%	54.8%	3.2%
27 環境の構成と保育者の援助	国公立	0.0%	6.9%	20.8%	71.5%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	32.3%	67.7%	0.0%
28 環境の構成、教材解釈	国公立	0.0%	6.9%	29.2%	63.1%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	35.5%	64.5%	0.0%
29 保護者理解	国公立	0.0%	0.0%	12.3%	86.2%	1.5%
	私立	0.0%	3.2%	16.1%	74.2%	6.5%
30 保護者とのより良い信頼関係作り	国公立	0.0%	0.0%	9.2%	90.0%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	16.1%	77.4%	6.5%
31 カウンセリング	国公立	0.0%	3.1%	29.2%	66.9%	0.8%
	私立	0.0%	12.9%	58.1%	25.8%	3.2%
32 子育て支援の企画・計画・実践	国公立	0.0%	3.1%	43.1%	52.3%	1.5%
	私立	0.0%	16.1%	35.5%	41.9%	6.5%
33 園内研修の在り方、取組方	国公立	0.0%	0.0%	20.8%	78.5%	0.8%
	私立	0.0%	0.0%	54.8%	45.2%	0.0%
34 保育参観（他の幼稚園・認定こども園）、授業参観（小学校）	国公立	0.0%	4.6%	39.2%	55.4%	0.8%
	私立	0.0%	6.5%	64.5%	25.8%	3.2%
35 保育参観の視点	国公立	0.8%	3.8%	40.0%	54.6%	0.8%
	私立	0.0%	9.7%	45.2%	41.9%	3.2%
36 人権教育について	国公立	0.0%	0.0%	18.5%	80.8%	0.8%
	私立	0.0%	3.2%	54.8%	38.7%	3.2%
37 児童虐待について	国公立	0.0%	0.8%	23.1%	75.4%	0.8%
	私立	0.0%	6.5%	41.9%	45.2%	6.5%
38 教育センターとしての役割	国公立	0.0%	0.8%	37.7%	60.8%	0.8%
	私立	0.0%	9.7%	61.3%	25.8%	3.2%

3. 中堅教員と園長の比較

(1) ミドルリーダーに求められる資質・能力

ミドルリーダーに求められる資質・能力について、中堅教員と園長とで、また国公立と私立で差が見られるかを調べるため、各因子の得点を従属変数とした2要因（立場：中堅・園長×設置形態：国公立、私立）の分散分析を行った（表47）。その結果、「連携・研修」「省察」「後輩指導」「園運営の中核」について、立場の主効果が見られ、中堅より園長の方がこれらの資質・能力がミドルリーダーに求められると考えていた。また、「連携・研修」「園運営の中核」について、設置形態の主効果が見られ、私立よりも国公立の方がこれらの資質・能力がミドルリーダーに求められると考えていた。更に、「園運営の中核」に交互作用効果が見られ、国公立において中堅より園長の方が高く、園長において国公立の方が私立より高かった。

表 47 調査対象者の属性ごとのミドルリーダーに求められる（求める）資質・能力の平均と標準偏差

		中堅		園長		立場主効果		設置形態主効果		交互作用効果	
		国公立	私立	国公立	私立						
	度数	733	98	130	31						
1 連携・研修	平均	4.10	3.98	4.43	4.19	11.56 ***	中堅<園長	5.37 *	私立<国公立	0.61 ns.	
	標準偏差	0.69	0.71	0.60	0.68						
2 調整	平均	4.58	4.64	4.70	4.70	3.59		0.28		0.29	
	標準偏差	0.43	0.44	0.35	0.31						
3 省察	平均	4.57	4.56	4.75	4.62	6.16 *	中堅<園長	2.12		1.39	
	標準偏差	0.43	0.45	0.31	0.35						
4 子ども理解・援助	平均	4.76	4.76	4.91	4.77	2.67		2.16		2.34	
	標準偏差	0.42	0.47	0.24	0.38						
5 後輩指導	平均	4.62	4.73	4.82	4.82	7.13 **	中堅<園長	0.93		1.09	
	標準偏差	0.49	0.43	0.36	0.32						
6 園運営の中核	平均	4.37	4.35	4.74	4.39	8.07 **	中堅<園長	6.83	私立<国公立	5.22 *	国公立で 中堅<園長 園長で 国公立>私立
	標準偏差	0.66	0.68	0.41	0.63						

*** p<.001 **p<.01 * p<.05

(2) ミドルリーダーを養成するために必要な研修

ミドルリーダーを養成するために必要な研修についても、中堅教員と園長とで、また国公立と私立で差異が見られるかを調べるため、各因子の得点を従属変数とした2要因（立場：中堅・園長×設置形態：国公立、私立）の分散分析を行った（表48）。その結果、23の研修項目で立場の主効果が見られ、これらの項目全てにおいて園長の方が中堅教員より研修が必要であると考えていた。また、15の研修項目で設置形態の主効果が見られ、これらの項目全てにおいて国公立の方が私立より研修が必要であると考えていた。更に、8の研修項目で交互作用効果が見られた。事後検定の結果、「3. ミドルリーダーとしての自己を見直す」「4. 幼稚園・認定こども園における組織マネジメント」「31. カウンセリング」「36. 人権教育について」「37. 児童虐待について」「38. 教育センターとしての役割」においては、国公立の園長の方が国公立の中堅教員より研修を必要と考えており、「14. 絵本（選び方・読み聞かせ）」については、国公立の中堅教員の方が国公立の園長より研修を必要と考えていた。「28. 環境の構成、教材解釈」については、私立の園長の方が私立の中堅教員より研修を必要と考えており、「31. カウンセリング」については、私立の中堅教員の方が私立の園長より研修を必要と考えていた。「4. 幼稚園・認定こども園における組織マネジメント」「31. カウンセリング」「36. 人権教育について」「37. 児童虐待について」「38. 教育センターとしての役割」については、国公立の園長の方が私立の園長より研修を必要と考えており、「14. 絵本（選び方・読み聞かせ）」につ

いては、私立の園長の方が国公立の園長より研修を必要と考えていた。更に、「28. 環境の構成、教材解釈」については、国公立の中堅教員の方が私立の中堅教員より研修を必要と考えていた。

表 48 調査対象者の属性ごとのミドルリーダーを養成するために必要な研修の平均と標準偏差

		中堅		園長		立場主効果		設置形態主効果		交互作用効果	
		国公立	私立	国公立	私立	F値		F値		F値	
1.中堅の保育者の果たす役割と 服務	平均値	2.22	2.32	2.91	2.67	43.10 ***	中堅<園長	0.83		4.48 *	
	標準偏差	0.73	0.66	0.29	0.55						
2.ミドルリーダーとしての役割	平均値	2.24	2.31	2.91	2.84	61.80 ***	中堅<園長	0.00		0.82	
	標準偏差	0.70	0.67	0.29	0.45						
3.ミドルリーダーとしての自己を見 直す	平均値	2.20	2.30	2.72	2.52	22.81 ***	中堅<園長	0.44		3.91 *	国公立で中堅<園長
	標準偏差	0.70	0.69	0.45	0.57						
4.幼稚園・認定こども園における 組織マネジメント	平均値	2.06	2.03	2.47	2.07	6.30 *	中堅<園長	6.20 *	国公立>私立	4.20 *	国公立で中堅<園長 園長で国公立>私立
	標準偏差	0.77	0.77	0.57	0.74						
5.リーダーシップ・チームワーク	平均値	2.22	2.36	2.68	2.63	21.15 ***	中堅<園長	0.35		1.45	
	標準偏差	0.72	0.69	0.47	0.49						
6.セルフマネジメント・自己管理	平均値	2.17	2.22	2.60	2.62	26.07 ***	中堅<園長	0.18		0.05	
	標準偏差	0.72	0.74	0.54	0.49						
7.接遇	平均値	1.94	1.96	2.29	2.32	16.39 ***	中堅<園長	0.09		0.00	
	標準偏差	0.77	0.79	0.67	0.60						
8.子供理解	平均値	2.73	2.74	2.74	2.84	0.96		0.90		0.51	
	標準偏差	0.49	0.47	0.55	0.45						
9.子供の発達	平均値	2.71	2.71	2.69	2.81	0.37		1.09		0.81	
	標準偏差	0.53	0.48	0.56	0.40						
10.子供を頼る上での観点	平均値	2.71	2.70	2.75	2.90	4.19 *	中堅<園長	1.53		1.71	
	標準偏差	0.52	0.49	0.53	0.30						
11.特別な支援を要する子供への 対応	平均値	2.79	2.86	2.86	2.87	0.74		0.67		0.33	
	標準偏差	0.43	0.35	0.37	0.34						
12.教育・保育において「教材」を どう捉えるか	平均値	2.58	2.35	2.53	2.55	1.02		2.26		3.27	
	標準偏差	0.58	0.62	0.67	0.62						
13.教育・保育における遊び	平均値	2.71	2.57	2.62	2.71	0.14		0.17		3.38	
	標準偏差	0.51	0.55	0.64	0.46						
14.絵本(選び方・読み聞かせ)	平均値	2.37	2.29	2.22	2.55	0.44		2.30		6.70 *	国公立で中堅>園長 園長で国公立<私立
	標準偏差	0.68	0.70	0.76	0.51						
15.食育	平均値	2.37	2.39	2.22	2.32	2.02		0.56		0.29	
	標準偏差	0.66	0.59	0.66	0.65						
16.研究発表の方法及び研究発表 会等への参加	平均値	2.41	2.17	2.69	2.39	10.66 **	中堅<園長	12.41 ***	国公立>私立	0.17	
	標準偏差	0.69	0.68	0.47	0.62						
17.他園での実習	平均値	1.87	1.79	1.81	1.38	5.61 *	中堅>園長	6.76 *	国公立>私立	3.08	
	標準偏差	0.84	0.87	0.77	0.86						
18.PDCAサイクルを活用した課題 研究	平均値	2.26	1.99	2.77	2.31	28.00 ***	中堅<園長	21.83 ***	国公立>私立	1.35	
	標準偏差	0.681	0.767	0.424	0.604						
19.教育課程と指導計画の実施と 改善	平均値	2.38	2.13	2.85	2.53	34.89 ***	中堅<園長	15.01 ***	国公立>私立	0.21	
	標準偏差	0.66	0.70	0.36	0.57						
20.指導計画の立案について	平均値	2.35	2.17	2.69	2.68	30.64 ***	中堅<園長	1.51		1.13	
	標準偏差	0.68	0.74	0.51	0.48						
21.指導計画の実施と改善につい て	平均値	2.39	2.18	2.79	2.71	39.90 ***	中堅<園長	3.87 *	国公立>私立	0.74	
	標準偏差	0.66	0.73	0.41	0.46						
22.教育及び保育の内容に関する 全体的な計画の作成について	平均値	2.40	2.18	2.81	2.58	30.60 ***	中堅<園長	9.32 **	国公立>私立	0.00	
	標準偏差	0.65	0.73	0.40	0.50						
23.幼稚園教諭・保育教諭の現状 と課題	平均値	2.41	2.30	2.51	2.10	0.42		11.35 ***	国公立>私立	3.61	
	標準偏差	0.66	0.76	0.61	0.71						
24.教育・保育の現状と課題	平均値	2.49	2.39	2.66	2.47	2.79		3.74		0.41	
	標準偏差	0.64	0.71	0.55	0.57						
25.幼稚園・認定こども園・保育所 の連携	平均値	2.49	2.10	2.56	2.28	2.60		20.01 ***	国公立>私立	0.48	
	標準偏差	0.62	0.74	0.57	0.59						
26.小学校との連携	平均値	2.56	2.47	2.82	2.57	7.40 **	中堅<園長	6.49 *	国公立>私立	1.55	
	標準偏差	0.59	0.66	0.40	0.50						
27.環境の構成と保育者の援助	平均値	2.70	2.51	2.65	2.68	1.00		1.77		3.08	
	標準偏差	0.51	0.60	0.61	0.48						
28.環境の構成、教材解釈	平均値	2.65	2.37	2.57	2.65	2.18		2.46		7.79	私立で中堅<園長 中堅で国公立>私立
	標準偏差	0.54	0.61	0.62	0.49						
29.保護者理解	平均値	2.62	2.57	2.88	2.76	12.22 ***	中堅<園長	1.60		0.31	
	標準偏差	0.56	0.57	0.33	0.51						
30.保護者とのより良い信頼関係 作り	平均値	2.66	2.61	2.91	2.83	14.95 ***	中堅<園長	1.08		0.08	
	標準偏差	0.54	0.54	0.29	0.38						
31.カウンセリング	平均値	2.42	2.44	2.64	2.13	0.34		10.30 **	国公立>私立	11.74 ***	国公立で中堅<園長、私立で中堅>園 長、園長で国公立>私立
	標準偏差	0.66	0.75	0.54	0.63						
32.子育ての支援の企画・計画・ 実践	平均値	2.26	2.21	2.50	2.28	3.38		2.79		1.04	
	標準偏差	0.71	0.82	0.56	0.75						
33.園内研修の在り方、取組方	平均値	2.38	2.21	2.79	2.45	17.49 ***	中堅<園長	10.72 **	国公立>私立	1.13	
	標準偏差	0.71	0.73	0.41	0.51						
34.保育参観(他の幼稚園・認定 こども園)、授業参観(小学校)	平均値	2.39	2.19	2.51	2.20	0.62		10.47 **	国公立>私立	0.52	
	標準偏差	0.68	0.76	0.59	0.55						
35.保育参観の視点	平均値	2.31	2.19	2.50	2.33	4.13 *	中堅<園長	3.17		0.08	
	標準偏差	0.68	0.67	0.61	0.66						
36.人権教育について	平均値	2.20	2.18	2.81	2.37	23.74 ***	中堅<園長	7.78 **	国公立>私立	7.03 **	国公立で中堅<園長 園長で国公立>私立
	標準偏差	0.75	0.73	0.39	0.56						
37.児童虐待について	平均値	2.29	2.43	2.75	2.41	8.42 **	中堅<園長	1.62		10.05 **	国公立で中堅<園長 園長で国公立>私立
	標準偏差	0.68	0.60	0.45	0.63						
38.教育センターとしての役割	平均値	2.08	2.01	2.60	2.17	15.49 ***	中堅<園長	8.45 **	国公立>私立	4.67 *	国公立で中堅<園長 園長で国公立>私立
	標準偏差	0.77	0.81	0.51	0.59						

*** p<.001 **p<.01 * p<.05

(若尾良徳)

第4章 考察

1. 中堅教員の実態とミドルリーダーに関する意識

(1) 実態調査に関して

調査協力者が勤務する園については、国公立園よりも私立園の方が園の規模が大きく、そのため教員数が多かった。年齢構成については、私立園の方が低年齢層に偏る傾向にあった。また、国公立園の中堅教員は、担任を持っている傾向にあったが、私立園では担任を持たない中堅教員が国公立園に比べて多いという傾向が見られた。中堅教員の経験年数については、私立園の方が高いという傾向が見られた。

更に、継続希望については、国公立園では、一度経験年数5年から8年のところで減じるが、その後、経験を積むことで定年まで勤めたいと考えるものが増えていく傾向にあった。私立園は国公立園と比して定年まで続けたいと思う人が少ない傾向にあった。また、私立園では、経験年数1年から4年の段階では、結婚を機にという回答の割合が多いが、経験年数5年を過ぎる頃になると、結婚を機にから自分なりのタイミングでという回答の割合が多くなる傾向にあった。経験年数13年以上となると、定年まで継続して務めようと考えたと者と、自分なりのタイミングで退職を考える者とは国公立園、私立園ともほぼ同じ傾向であった。

これらのことから、継続については、国公立園においては経験年数8年と9年の間に一つのエポックポイントに、私立園においては経験年数4年と5年の間に第一のエポックポイント、経験年数8年と9年の間に第二のエポックポイントになっていることが推測される。

したがって、中堅教員の経験年数が私立園の方が高かったことについては、私立園の場合、結婚を機に早めに退職してしまうため、継続して長く勤務した者が中堅教員としての役割を担っているのではないかと推測することができる。また、国公立園、私立園ともに、経験年数5年から8年の層で自分なりのタイミングで退職を考える者が増える傾向については、園全体運営に関わる中核的な職務が加わってくることの負担感があるのではないかと推測される。

保育者効力感については、国公立園と私立園とでは差はなく、経験年数において差が見られた。特に、経験年数9年を過ぎる頃から、保育者効力感が高まる傾向にあり、国公立園、私立園ともにミドルリーダーの役割を担う段階においては、実践が十分にできているという感覚を持っていると言える。

(2) ミドルリーダーに関する意識

ミドルリーダーに関する意識については、保育者効力感と同様に国公立園・私立園の差はなく、経験年数の差が見られ、経験年数9年を過ぎる頃から、明確な意識を持つという傾向にあった。

求められるミドルリーダーとしての資質・能力については、前回の調査と同様に、経験年数によって差が見られるもの、国公立園と私立園との間で差が見られるもの、経験年数・設置形態によって差がないものとがあった。経験年数によって差が見られる資質・能力は、「省察」「園運営の中核」であり、「省察」については、経験年数によって求められていると感じる程度に差が見られ、経験年数9年以降に強く求められる資質・能力であると感じているようであった。また、「調整」「後輩指導」については、設置形態によって差があり、私立園の方がより強く求められる資質・能力であると感じているようであった。「調整」「後輩指導」はともに園内の教員同士の関係を円滑に進めるための資質・能力である。園規模が大きい私立園においては、教職員間の連携は密に取らなければならない、そのコーディネート役としての資質・能力が必要ということではないだろうか。また、「後輩指導」が国公立園に比して私立園で求められる資質・能力として必要と感じられている背景には、

私立園の場合、早期退職者が多く、それを補うため毎年若手教員が入ってくることが関係しているのではないだろうか。若手教員が入れ替わり入ってくるということは、1、2年の短期間で間一人前の教員として育て上げなければならず、また、採用後6、7年で退職してしまうという点も考慮すれば、その役割を中堅教員が一手に担わなければならないという状況は想像に難くない。そのため、私立園においては国公立園に比して「後輩指導」がその役割として重視されているのである。この点について、実際に担っている資質・能力の項目でも「後輩指導」の因子が国公立園よりも私立園のほうが高く、私立園においては「後輩指導」が中堅教員のミドルリーダーとしての資質・能力の重要な要素となっていることがうかがえる。

現在、身に付いている資質・能力については、「連携」では経験年数9年を過ぎる頃から身に付いていると感じられるようであった。その一方で私立園と比して国公立園が高いという結果も興味深いものである。求められていると感じるのは国公立園と私立園とでは差がなく、身に付いていると感じるのは国公立園であった。担っていると考える資質・能力については、「連携」で国公立園の方が高かったという結果を考慮すれば、私立園では、国公立園と同程度に求められていると感じながらも、それに相当する資質・能力が身に付いていないと感じており、実際に担いきれていないという現場中堅教員の現状と葛藤が浮かび上がってくる

ミドルリーダーを担うようになった理由・契機についての結果からは、「転勤」について勤務形態の差が見られ、国公立園で高くなっていた。国公立園では、平均勤務年数が長く自治体によって雇用されているため転勤が生じる。国公立園においては、転勤という「横」の移動が同時に担う役割に関しての「縦」の移動ということが生じている可能性があることが推測される。複数の園を経験しながら、徐々に、ミドルリーダーとしての資質・能力を高めていくというキャリアラダーの存在が推測される。

また、「子供理解・援助」「調整・相談」「省察」などは、求められる資質・能力、身に付いている資質・能力、実際に担っている資質・能力において経験年数の差が見られなかったことから、中堅教員としては早期の段階から重要となる資質・能力であると推測される。

これらのことから、中堅教員となり始める経験年数5年以降の層には、ベテラン域に達するまでにミドルリーダー前期・後期の2つの層がミドルリーダーの資質・能力については存在することが推測される。ミドルリーダー前期においては、「子供理解・援助」といった、まずは保育の基本となる資質・能力を修得し、「省察」といった自分の保育を振り返る資質・能力、そして、園内の基本的な運営管理や進行役を担いながら身近な地域・他機関と情報交換を行ったり連携したりするための資質・能力を修得する段階といえよう。ミドルリーダー後期は、園内の教職員同士の調整を図る組織マネジメントに関わる資質・能力、より高度な園運営の管理、園長のサポート役としての中核的役割を担う資質・能力を修得していく段階であるといえよう。

(3) 研修

研修ニーズについては、ニーズが高く、かつ設置形態・経験年数によって差が見られないもの、すなわち、基本的な資質・能力に関わる研修ニーズというものがあることが判明した。「中堅の保育者の果たす役割と服務」「ミドルリーダーとしての役割」「子供理解」「子供の発達」「子供を観る上での観点」「特別な支援を要する子供への対応」「教育・保育における遊び」「絵本(選び方・読み聞かせ)」「食育」「指導計画の実施と改善について」「教育及び保育の内容に関する全体的な計画の作成について」「保護者理解」「保護者とのより良い信頼関係作り」「保育参観」「児童虐待について」などがその例である。

これらをまとめると、以下のようになるであろう。

- ①ミドルリーダーの役割に関する概論的な研修
- ②子供理解・発達に関する研修
- ③特別な配慮が必要な子供（虐待ケースを含む）についての研修
- ④遊びについての研修
- ⑤教材としての絵本に関する研修
- ⑥食育
- ⑦指導計画・保育内容の作成に関する研修
- ⑧保護者理解・家族支援に関する研修

一方、経験年数や設置形態によって差がみられる項目も存在することが判明した。それらの項目全体的には、経験年数9年以降の層で研修ニーズの高まりを見せる傾向があった。これは、ミドルリーダーとしての意識が高まるのが、国公立園、私立園ともに、およそ経験年数9年を過ぎる頃と軌を一にしている。

私立園においては、経験年数9年を過ぎる頃、一つのターニングポイントを迎えることになる。徐々に、同期、後輩が退職し、中堅教員の人数が絞られ、職員構成上、ミドルリーダーとしての役割を担うこととなり、ミドルリーダーとしての意識付けが現実問題となってくる。そのため、経験年数9年から12年の層で、国公立園よりも私立園の方が、「ミドルリーダーとしての自己を見直す」ための研修ニーズが高くなるのではないかと推測される。「セルフマネジメント・自己管理」についても後輩指導という役割を私立園では担う意識が高いことから、後輩にとってのキャリアモデル、もしくは指導を行う者としての自意識、つまり、後輩を指導するにはまずは自分が模範的な教員にならなくてはという意識が反映しているものと考えられる。ミドルリーダー後期の私立園での研修ニーズの特徴を要約すれば、新任教諭を育て、園組織をまとめるといった組織マネジメントに関わるものとなるだろう。

国公立園においては、教材研究や教育に関する研究方法、研究発表の仕方、環境構成等に関しての研修ニーズが私立園と比して高い傾向が見られた。国公立園においては研修・研究発表の機会が多く、そのような場を通じて教育内容、自身の指導法等を見直すこととなる。このような教育内容や方法に関わる課題は、研修を数回受ければ何かの技能を修得し、現在抱える問題が解決できるようになるといった類のものではない。研修を受け、園に持ち帰り、実際に活用することで、さらなる問題点が見えてくるといった往還的な特徴を持つものである。研修を受けることによって、自己課題に気付くこととなり、研修ニーズも更に高まっていく。したがって、教材研究や環境構成、教育に関する研究方法等の研修は、問題解決型の研修ではなく、問題発見型の研修であるといえよう。そのため、研修機会が多い国公立園において、研修ニーズが高くなっているものと考えられる。

一方、交互作用が見られたものについては、経験年数5年から8年の層において私立園よりも国公立園の方が、研修ニーズが高いものはいくつか見られた。「PDCA サイクルを活用した課題研究」

「教育課程と指導計画の実施と改善」「幼稚園教諭・保育教諭の現状と課題」「教育・保育の現状と課題」「幼稚園・認定こども園・保育所の連携」「小学校との連携」「環境の構成と保育者の援助」「園内研修の在り方、取組方」等がその例である。これらの項目の特徴は、日本の幼児教育の動向を視野に入れたカリキュラム・マネジメントと要約できる内容かもしれない。

更に、交互作用が見られたものの中で、「PDCA を活用した課題研究」や「教育課程と指導計画の実施と改善」「幼稚園教諭・保育教諭の現状と課題」については 私立園で早い段階から研修のニーズを感じているという結果も重要であろう。求められる資質・能力や担っている資質・能力について、

国公立園と私立園との間には経験年数と設置形態との間に交互作用は見られなかった。つまり、特別に私立園の方がそのような資質・能力について早期に求められていると感じている、担っていると感じるというものではないということであった。しかし、その一方で研修ニーズに関しては、上記の内容については、私立園で経験年数1年から4年で研修ニーズが高いという結果であった。これらことから、私立園では、自分がミドルリーダーである、求められている資質・能力はこういうものだといった自覚するよりも先に、現実的問題としてミドルリーダーとして資質・能力を身に付けておく必要性を感じているのではないかと、という推測が成り立つ。実際、私立園では、4、5年の経験を積むと、実務としてミドルリーダーの職能を担い始めることとなる。したがって、私立園では、10年をかけてじっくり育っていくという育成モデルに基づいた研修ニーズではなく、経験年数5年よりも前から「明日の保育に即役立つ研修を」という研修ニーズを抱えて日々の保育をこなしている姿が浮かび上がってくる。「教育・保育の現状と課題」については、経験年数5年から8年のミドル前期の層において私立園よりも国公立園の方が研修ニーズは高く、一方、私立園では経験年数13年以上のベテラン域になってから研修の必要性が増してくる。また、「環境の構成と保育者の援助」に関しては、ミドル前期の層において私立園よりも国公立園の方が研修ニーズは高く、私立園ではミドル後期になってから研修の必要性が増してくる。このことから、国公立園において、ミドル前期から後期にかけて身に付けていくような資質・能力が、私立園では日々の保育に関する資質・能力については前倒しされ、教育・保育の全体像を俯瞰できるような資質・能力については後ろ倒しになっている実情があるのではないかと推測される。

(結城孝治)

2. 園長から見たミドルリーダーの実態

調査結果から、国公立、私立いずれにおいても、8割以上の園においてミドルリーダーの役割を担う中堅教員がいると園長が認識していることがわかった。そして、国公立、私立ともに、経験年数5年から8年の時期に中心的なミドルリーダーの役割を担い始めていると認識している。その教員の経験年数は、国公立では経験年数21年以上が最も多く、私立では経験年数9年から12年が最も多い。つまり、ミドルリーダーの役割を担い始める時期は経験年数5年から8年の時期であっても、その後の保育職継続年数が異なっていることがわかる。平成28年度の調査では、保育職継続希望への回答として、新採時（平成27年度調査）には5割以上の教員が定年まで継続したいと考えていたが、本年度の調査で園長がミドルリーダーの役割を担い始めていると認識している経験年数5年から8年の時期になると、保育職継続希望が25%まで減少していた。経験年数5年から8年という時期は、未婚の保育者にとっては、結婚・出産と保育職の両立の難しさや、中堅教員として責任ある職務への負担感などによって、保育職継続の意思が低下してしまう時期であることが推察された。この時期をどのように乗り越えるか、あるいは乗り越えられるような体制を整えることができるか、それによってミドルリーダーの経験年数が異なっていくものと推察される。

一方で、ミドルリーダーの役割を果たすのに理想と考えられる保育経験年数について、国公立園長の4割程度が、経験年数9年から12年の時期と考えており、私立では経験年数5年から8年が4割弱で最も多かった。私立では、園長が理想と考えている時期と、実際に担い始めていると認識している時期は同一であるが、国公立では隔たりがある。これは、平成28年度の調査で経験年数5年から8年の時期に25%まで減少していた保育職継続希望が、経験年数9年から12年以降になると再び高まっていたこと、更に保育者自身も経験年数9年から12年では、ミドルリーダーを「ある程度担っている」「担っている」「かなり担っている」と捉えるものが5割を超えていたことからわ

かるように、経験年数9年から12年の保育者が実際に園の中核的な役割を担っているのであり、名実ともにミドルリーダーを十分担える人材に育つ時期として、国公立園長が理想と考えているといえよう。

また、園長がミドルリーダーの資質・能力を身に付けて欲しいと考えている経験年数枠としては、最も早く身に付けて欲しいと考えられていたのが「子供理解・援助」「省察」で6年程度であり、続けて「後輩指導」が7年程度、「調整」が8年程度、「連携・研修」が9年程度であり、最も時間がかかっても良いと考えられていたのが、「園運営の中核」で10年程度であった。これは、平成28年度の調査から明らかとなった、経験年数5年から8年を「ミドル前期」、経験年数9年から12年を「ミドル後期」に当てはめるならば、園長は「ミドル前期」の時期に「子供理解・援助」「省察」「後輩指導」「調整」といった資質・能力を身に付けておくべきと考え、これらの資質・能力を踏まえ、「連携・研修」「園運営の中核」は「ミドル後期」の時期に身に付ければ良いと考えていることがわかる。つまり、「連携・研修」「園運営の中核」は、ある程度ミドルリーダーとしての役割を担っていく過程で、身に付けていく資質・能力であり、だからこそ「ミドル後期」にこうした資質・能力を身に付けられるような研修が求められるのである。

(駒久美子)

3. ミドルリーダーに必要な研修

ミドルリーダーに必要な研修として、園長には「園長がミドルリーダー養成のために必要な研修」について尋ね、中堅教員には、「ミドルリーダーにどのような研修が必要だと感じているか」を尋ねた。結果、38項目中23項目で有意な差が確認できた。23項目の内訳を見ていくと下記の通りであった。

経験年数別に見ていくと、経験年数9年から12年までの人が必要と感じる研修は、「リーダーシップ・チームワーク」「園内研修の在り方、取組方」の2項目であった。

ここに挙げた2項目は、その後に更に求められるミドルリーダーとしての資質・能力の初歩的な部分として位置付けることができよう。リーダーシップをとる、チームワークを働かせるといったことは、ミドルリーダーとしての基礎的資質・能力であるが、実際に現場でそうした行動が求められている機会が多いことも推察される。また研修についても、「受け手の側」から「発信する側」への視座の移行にこの時期から慣れていくことが求められていると考えられる。ただ、この段階ではまだ教諭個人の視野の範囲に留まるミクロな要求レベルでもあると考えられる。

経験年数13年以上の人が必要と感じる研修は、「ミドルリーダーとしての自己を見直す」「幼稚園・認定こども園における組織マネジメント」「セルフマネジメント・自己管理」「接遇」「教育・保育の現状と課題」「教育センターとしての役割」の7項目であった。

上述の経験年数9年から12年までに比べて、より俯瞰的な視野が求められる要素が入ってくる、例えば、ミドルレベルとしての園全体が視野に入る「組織マネジメント」「教育センターとしての役割」や、政策などマクロレベルが視野となる「教育・保育の現状と課題」である。実際に、園運営に関わらなければならない機会が増えてくる時期と符合しているとも考えられる。また、ミドルリーダーとしての自分自身をまだ主観的に見ている段階である「教諭個人としての自立」から、ミドルリーダーとしての自分自身を客観的に見られる段階である「リーダーとしての自立」に脱皮した姿も求められると考える。たとえば、「ミドルリーダーとしての自己を見直す」「セルフマネジメント・自己管理」「接遇」が該当すると考えられる。若手にも一定の研修は必要であるが、ミドルリーダー以上の教諭には、若手をフォローできるだけの相応の知識と技能も求められると考えられる。

園長が必要と感じる研修は、「中堅の保育者の果たす役割と服務」「ミドルリーダーとしての役割」「ミドルリーダーとしての自己を見直す」「リーダーシップ・チームワーク」「セルフマネジメント・自己管理」「接遇」「研究発表の方法及び研究発表会等への参加」「PDCA サイクルを活用した課題研究」「教育課程と指導計画の実施と改善」「指導計画の立案について」「指導計画の実施と改善について」「教育及び保育の内容に関する全体的な計画の作成について」「小学校との連携」「保護者理解」「保護者とより良い信頼関係作り」「子育て支援の企画・計画・実践」「園内研修の在り方、取組方」「保育参観の視点」「人権教育について」「児童虐待について」「教育センターとしての役割」の 21 項目であった。

園長クラスともなれば、園での事象の個別的な対処、つまりミクロレベルから、園全体を俯瞰しての対処が求められるミドルレベルを中心に幅広く入ってくる。内容を見ていくと、指導計画などの実践、小学校との連携、保護者対応、子育ての支援、園内研修、教育センターとしての役割等、保育実践から保育経営までの多岐に渡る。そして、とりわけ園長から経験年数 12 年までの層との間に個々の研修項目の必要性の感じ方に大きな隔たりがある。経験年数 9 年から 12 年まででミドルリーダーとしての自覚が仮に芽生えても、そこで必要性を感じる事項は、はるかに多くの経験を積んでいる園長クラスから見たら微々たるものであって、もっとこういうことを研修してほしい、という期待は山積している、という図式で読み解くことができないだろうか。

経験年数別に見ていくと、園長と中堅教員が共通して必要と感じている研修は、経験年数 9 年から 12 年までで「リーダーシップ・チームワーク」「園内研修の在り方、取組方」であった。ミドルリーダーの役割として組織をまとめたり、園内での研修を担当したりするなどの役割を担ってくるため、このような研修が必要であると感じているのではないかと考えられる。

経験年数 13 年以上では、「ミドルリーダーとしての自己を見直す」「セルフマネジメント・自己管理」「接遇」「児童虐待」「教育センターとしての役割」が共通して必要とされる研修であった。経験年数 13 年以上となると実際にミドルリーダーとして多くの年月を過ごしてきていることが考えられるため、振り返りを行い見直したり、自分自身へ目を向けたりする余裕が出てくるのではないかと考えられる。更に、園経営の視点も芽生え、接遇や教育センターとしての役割も考えなければならぬと感じているのではないかと推察される。

このようにみると、ミドルリーダーを担う時期に差しかかり、やがて経験を更に積みながら、ミドルリーダーとしての成長を遂げていくプロセスにおいて、徐々に必要と認識される事項に広がりが生じ、また俯瞰的にもなっていくと考えられる。

こうした時期に行う研修は、年数で固定的に行うよりも、自分の足下にある「ミドルリーダー」としての基礎的な問題を最初において、それ以降は個々の教諭自身の感じる必要性や上司から見た必要性に応じて、体系的に編成された幅広い項目から研修を選択して積み上げ、最終的には全ての項目に対する研修を終えている、いわば「スタンプラリー形式」の提供方式が有効ではないかと考えられる。

(大佐古紀雄、望月文代)

4.まとめ

幼児教育現場においては、幼稚園教諭としての勤務年数 10 年以下の者が多いため、組織編制自体に歪みが生じ、教育体制にも影響が出始めているといわれている。本研究は、幼稚園や幼保連携型認定こども園における中堅教員には、どのような資質・能力が求められているのか、また現在、中堅教員がミドルリーダーとしての役割をどの程度担っているのかを明らかにし、ミドルリーダーと

なるべき人材の育成のために必要な研修への提言につなげていくことを目的として、平成 28 年度から行ってきた。

平成 28 年度調査では、全国の国公立の幼稚園及び幼保連携型認定こども園の協力を得て、中堅教員の実態及びミドルリーダーとして必要とされる資質・能力、身に付いている資質・能力、担っている資質・能力等の調査を行っている。その結果の概要としては、ミドルリーダーの資質・能力は、以下のようにまとめられる。

- ①教員間のコミュニケーションを円滑に行い、調整役となる資質・能力
- ②地域の実情を把握し、園外の組織や社会的資源との連携をはかる資質・能力
- ③一人一人の子供を適切に理解し、それに応じた援助を行う資質・能力
- ④幼児教育に関わる専門的知識に基づきながら多角的な視点から自らの実践を振り返り、次の実践に活かせる資質・能力
- ⑤園長や教頭等を補助しながら園全体の動向に配慮し、幼稚園教育を円滑にすすめる資質・能力
- ⑥新任教員や若手教員の相談等によりながら、後輩の育成に携わる資質・能力

また、経験年数 5 年から 8 年と経験年数 9 年以降の間に一つのエポックポイントがあることが分かっている。そのポイントを示すエビデンスとしては、以下のことが挙げられる。

- ①継続希望についてであり、9 年より前の段階では定年までの継続希望者は 25%であり、経験年数 9 年を過ぎるころから離職希望者が減少すること
- ②保育者効力感が経験年数 9 年以降に上がっていくこと
- ③ミドルリーダー意識も経験年数 9 年以降に上がっていくこと
- ④ミドルリーダーとしての資質・能力が身に付いている、実際に担っていると実感できる経験年数が、9 年以降であること

これらのことから、中堅教員の中でも、ミドルリーダーとしての役割を担う上で、必要となる資質・能力の修得には段階（ミドル前期・後期）があることが推測されることとなった。

平成 28 年度の調査結果を受け、今回の調査では、中堅教員調査に私立園を追加し、更に園長の視点から見たミドルリーダーの資質・能力の調査も加え、中堅教員、特に後期の段階に差し掛かった者がミドルリーダーとしての役割を担う上での資質・能力とは何であるのかに焦点を絞って分析を行った。中堅教員調査からは、前回の調査と同様にミドル期に段階があること（経験年数 5 年から 8 年と経験年数 9 年から 12 年）が明らかになった。特にミドル前期と後期以降を比した場合、求められる資質・能力としては「省察」「園運営の中核」に関して、実際に身に付いているかどうかという点については「連携」「中核」に関して、担っているかどうかについては「コミュニケーション・調整」「連携」「中核」に関して、後期の段階でより重視される項目であることが明らかになった。

更に、求められていると感じている資質・能力については「調整」において、身に付いていると感じている資質・能力では「連携」において、国公立園と私立園では差が見られること、「後輩指導」においては、概して私立園の方が求められ、かつ実際に担っていると感じていることが明らかになった。

また、園長調査からは、園の中でミドルリーダーの役割を担っている者の経験年数や担いはじめた経験年数については設置形態の差は認められなかったが、その一方で、ミドルリーダーの役割を担ってほしいと思う経験年数には差があり、国公立園の方が私立園よりも長いことが明らかになった。このことから、私立園の方がミドルリーダーの育成はやや早めに行う必要性を感じつつも、実際にミドルリーダーとしての資質・能力を修得し、実務を担うには、私立園も国公立園においても、同程度の経験年数が必要であるということになる。また、ミドルリーダーとしての資質・能力につ

いて、日々の保育を責任をもってこなせる力を基礎とし、教員組織をマネジメントする力、そして園運営のマネジメントに関わる力と、順に身に付けていってほしいと考えていることも明らかになった。そして、求められる資質・能力についての中堅教員と園長との比較からは、多くの項目においても中堅教員よりも園長の方が必要性を強く感じているということ、また、国公立園と私立園では、園組織のマネジメントに関わる力については国公立園の方が強く求めていることも明らかになった。

研修ニーズについては、中堅教員の調査からは、設置形態及び経験年数に差が見られない、すなわち、ミドルリーダーとしての基本的な資質・能力に関わる研修ニーズというのがあることと、経験年数（ミドル前期と後期）によってニーズに差がでるもの、更に、設置形態によって差が出るものがあることが判明した。

基本的な資質・能力としては、以下が挙げられる。

- ①ミドルリーダーの役割に関する概論的な研修
- ②子供理解・発達に関する研修
- ③特別な配慮が必要な子供（虐待ケースを含む）についての研修
- ④遊びについての研修
- ⑤教材としての絵本に関する研修
- ⑥食育
- ⑦指導計画・保育内容の作成に関する研修
- ⑧保護者理解・家族支援に関する研修

これらのテーマは、設置形態、経験年数に関わらず、研修のテーマとして要望の高いものである。

中堅教員の調査からは、設置形態や経験年数によって、研修ニーズが高まるものがあることも判明した。国公立園においては、ミドル前期の段階で、自身の教育方法・計画をどのように見直すのかといったことに関する研修が、ミドル後期の段階に入るところに、それを更に発展させた教材研究や教育に関する研究方法、研究発表の仕方、環境構成等の研修ニーズが高まるようである。また私立園においては、自身の教育方法・計画をどのように見直すのかといったことに関する研修は、ミドル前期よりも前の段階から研修ニーズがあり、ミドル後期になると園組織全体の中でのミドルリーダーとしての自分の役割や組織マネジメントに関する研修等がニーズとして高まるようであった。全体的には、より実践的な研修ニーズについては、国公立園よりも私立園の方がミドル前期からそれ以前において既に研修ニーズが高くなっていると推測されるものであった。

一方、園長調査からは、多くの項目において、中堅教員よりも園長の方が研修ニーズは高いということであり、これは、求められる資質・能力についての結果と一致するものであった。また、設置形態の比較で差があったものについては、研修の必要性を国公立園の方が私立園よりも感じているというものであった。更に、国公立園においては中堅教員よりも園長の方が、「組織マネジメント」「人権教育」「カウンセリング」「児童虐待」「教育センターとしての機能」等の園運営に関わる内容についての研修が必要であると考えていた。これは、国公立の園長の立場から見ると、ミドルリーダーとして必要となる研修は、いずれ中堅教員が副園長や教頭、園長として園運営を任される立場になることを想定したものと考えられる。中堅教員が自らミドルリーダーとしての役割を担うための研修が、組織マネジメントや園運営であっても、比較的園内をどう切り盛りするかという点に重点が置かれていたのに対し、園長の立場から見た場合には、保護者支援のための技能や虐待ケースへの対応といった他機関との連携や地域の教育ニーズ対応といった、園と社会とのつながりを意識した園運営を重視しているようであった。

今回の調査結果を総括すれば、前回の調査を結果と同様に、ミドル前期と後期とには、ミドルリーダーとして必要となる資質・能力には構造的な差が見られた。具体的には、園と地域・関連機関とどう連携を図るのか、また自身の学級・クラス運営での経験を踏まえ園運営の中核的な職務をどのように実施していくのかについては、ミドル後期に必要な資質・能力であり、それに応じた形の研修プログラムの構成が求められるということであろう。また、ミドルリーダーの資質・能力及びその役割を担うために必要となる研修についての園長調査から、園長と中堅教員と差が見られたことも重要な結果であろう。更に、私立園においては、前倒しすべきプログラムがある。具体的な研修計画については、本調査をエビデンスとしながら考案された、本研究会による平成28年度文部科学省委託「幼稚園教諭・保育教諭のための研修ガイドⅢ－質の高い教育・保育の実現のために－」及び平成29年度文部科学省委託「幼稚園教諭・保育教諭のための研修ガイドⅣ－園経営の一翼を担うミドルリーダーの育成を目指して－」を参照してほしい。

(結城孝治)

おわりに

平成 28 年 11 月に「教育公務員特例法等の一部を改正する法律」が公布され、従来の十年経験者研修が改められ、中堅教員等資質向上研修が創設されました。そこでは、「学校運営の円滑かつ効果的な実施において中核的な役割を果たすことが期待される中堅教員等としての職務を遂行する上で必要とされる資質の向上を図るために必要な事項に関する研修」が求められ、学校内でミドルリーダーとなるべき人材を育成すべき研修という位置付けがなされています。

本研究は、幼稚園や幼保連携型認定こども園におけるミドルリーダーにどのような資質・能力が求められているのか、また中堅教員がミドルリーダーとしての役割をどの程度担っているのかを明らかにし、ミドルリーダーとなるべき人材の育成のために必要な研修への提言につなげていくことを目的としています。

平成 28 年度調査では、全国の国公立の幼稚園及び幼保連携型認定こども園の協力を得て、ミドルリーダーとして必要とされる資質・能力としては、①教員間のコミュニケーションを円滑に行い、調整役となる資質・能力、②地域の実情を把握し、園外の組織や社会的資源との連携をはかる資質・能力、③一人一人の子供を適切に理解し、それに応じた援助を行う資質・能力、④幼児教育に関わる専門的知識に基づきながら多角的な視点から自らの実践を振り返り、次の実践に活かせる資質・能力、⑤園長や教頭等を補助しながら園全体の動向に配慮し、幼稚園教育を円滑にすすめる資質・能力、⑥新任教員や若手教員の相談等に乗りながら、後輩の育成に携わる資質・能力、といった側面が見られることが明らかになりました。また、経験年数 5 年から 8 年程度の経験者から、ミドルリーダーの役割を担いはじめ、十分に能力が身に付いていると感じられるようになるには、経験年数 9 年から 12 年の経験年数を経ることが必要であることも明らかになりました。これらのことから、中堅教員の中でも、ミドルリーダーとしての役割を担う上で、中堅教員となった後に、求められる資質・能力の修得には段階（ミドル前期・後期）があることが明らかになっています。

平成 28 年度の調査結果を受けた、今回の調査では、中堅教員調査に私立園を追加し、更に園長の視点から見たミドルリーダーの資質・能力の調査も加え、中堅教員がミドルリーダーとしての役割を担う上での資質・能力、特にミドル後期の段階で必要となる資質・能力が何であるのかを調査し、ミドル後期における研修プログラムを考案することを目的としました。

中堅教員調査からは、前回の調査と同様にミドル期に段階があること、そして、特にミドル後期において必要となる資質・能力は、園と地域・関連機関とどう連携を図るのか、また自らの学級・クラス運営を踏まえ園運営の中核的な職務をどのように実施していくのかであることが明らかになりました。また、後輩指導・育成においては、私立園の置かれている実情から、私立園では必要となる資質・能力であることも明らかになりました。更に、園長調査からは、中堅教員が想定している以上にその必要性を強く感じているということ、私立園では、ミドルリーダーの役割を担ってほしいと思う経験年数が、国公立園よりも早い段階にあることが明らかになりました。

これら結果からミドルリーダー後期の研修に対して次の提言をしたいと考えています。

第一に、園の中核的となるための自己意識の向上及び組織マネジメントに関わる研修が必要であること。

第二に、自らの実践を振り返りモデル化し、それを後輩指導・育成につなげていくミドルリーダーとしての資質向上のための研修が必要であること。

第三に、子供やその保護者の教育ニーズをより広いビジョンから捉え、地域や関連機関と連携を図り、具体的に実施する方法に関する研修が必要であること。

ミドルリーダーの成長に応じた研修が優れたミドルリーダーの育成につながり、それによって、より質の高い幼児教育に結び付いていくことになるでしょう。

若尾 良徳・結城 孝治

謝 辞

本研究は、平成 29 年度文部科学省「幼児期の教育内容等深化・充実調査研究」の委託を受け、一般社団法人「保育教諭養成課程研究会」が行ったものです。

本研究は「園長の園経営を支えるミドルリーダーの人材育成に係る研修モデルの構築に向けて」を目的に、全国国公立幼稚園・こども園長会、大阪府私立幼稚園連盟、京都府私立幼稚園連盟、兵庫県私立幼稚園協会など関係諸団体、高知県教育委員会、群馬県教育委員会、秋田県教育委員会のご協力を得て質問紙調査及びインタビュー調査を行いました。日々の教育活動にお忙しい中、快く協力して下さった多くの関係団体と幼稚園教諭および保育教諭の皆様に厚く御礼申し上げます。

幼稚園教諭および保育教諭としての成長を考える際に、5 年から 8 年と 9 年から 12 年の間には、ひとつの大きな成長課題があることが示唆されました。また、中堅教員と園長の間に、また国公立と私立では、ミドルリーダーに求められる資質・能力や研修についての認識に差があることも明らかになりました。これらの課題を乗り越えるために、それぞれの課題を考慮した研修内容が重要であることが示唆された意味は大きいと考えています。今後も幼稚園教諭および保育教諭としての成長に資する研究を積み重ねていきたいと思っています。

調査にご協力いただいた幼稚園関係団体、認定こども園関係団体の皆様、幼稚園教諭および保育教諭の皆様に心より感謝申し上げます。

プロジェクトリーダー 神長美津子（國學院大學）

引用文献

- 加藤由美・安藤美華代（2013） 新任保育者の抱える職務上の困難度の要因に関する研究、-新任保育者と中堅・ベテラン保育者および園長との比較、岡山大学大学院教育学研究科研究集録、154、 pp. 15-23.
- 三木知子・桜井茂男（1998） 保育専攻短大生の保育者効力感に及ぼす教育実習の影響、教育心理学研究、46(2)、 pp. 203-211.
- 西坂小百合・森下葉子(2009) 保育者アイデンティティの形成過程:保育実践経験 5～10 年の幼稚園教諭に対するインタビュー調査から、立教女学院短期大学 紀要、41、 pp. 51-60.
- 吉田満穂・片山美香・高橋敏之・西山修(2015) 保育経験年数からみた気付き体験の特徴、岡山大学教師教育開発センター紀要、5、 pp. 9-18.

参考文献

- 一般社団法人 保育教諭養成課程研究会(2015) 平成 27 年度文部科学省委託「幼児教育の質向上に係る推進体制等の構築モデル調査研究」幼稚園教員養成課程カリキュラムと現職研修とのギャップの検証 報告書「新採ギャップ」に関する研究ー幼稚園教員養成校学生と比較ー
- 一般社団法人 保育教諭養成課程研究会(2015) 2015(平成 27)年度文部科学省委託「幼児教育の質向上に係る推進体制等の構築モデル事業」『幼稚園教諭・保育教諭のための研修ガイドⅡー養成から現職への学びの連続性を踏まえた新規採用教員研修ー』
- 一般社団法人 保育教諭養成課程研究会(2016) 平成 28 年度文部科学省委託「幼児期の教育内容等深化・充実調査研究」幼稚園等におけるミドルリーダーの人材育成に係る研修の在り方に関する調査研究 報告書「幼稚園等におけるミドルリーダーの実態調査」
- 一般社団法人 保育教諭養成課程研究会(2016) 2016(平成 28)年度文部科学省委託「幼児期の教育内容等深化・充実調査研究」『幼稚園教諭・保育教諭のための研究ガイドⅢー実践の中核を担うミドルリーダーの育成を目指してー』

資 料

園長用

調査御協力のお願い

この調査は、保育者にとって必要な研修の検討のために行うものです。御記入いただいた回答は、研究のためにのみ使用し、個人の情報を公開することは一切ありません。また、この調査において回答がない場合でも、不利益を被ることもありません。

以上の点を踏まえ、現状をありのままにお答えください。御協力いただける方は、調査に回答の上、返送用封筒に入れてお送りください。どうぞよろしくお願いいたします。

凡例

本調査においては、幼稚園における「教育」、幼保連携型認定こども園における「教育及び保育」をまとめて「教育・保育」としております。

ここでいう、「保育者」とは、学校教育法第 27 条に基づく「幼児の保育をつかさどる」者としての幼稚園教諭、及び就学前の子どもに関する教育、保育等の総合的な提供の推進に関する法律第 14 条に基づく「園児の教育及び保育をつかさどる」幼保連携型認定こども園における保育教諭、その両者を指します。

「教職員」とは、ここでは上記の幼稚園教諭・保育教諭の両者を指すこととします。

また、ここでいう「保育職」とは、幼稚園教諭、保育士（児童福祉法第 18 条の 4 に定義された「専門的知識及び技術をもって、児童の保育及び児童の保護者に対する保育に関する指導を行うことを業とする」者）、保育教諭をまとめて示したものです。

2017 年 11 月

一般社団法人 保育教諭養成課程研究会

理事長 無藤 隆

問2 あなたの勤務先園におけるミドルリーダー（園において中核的な役割が期待される中堅教諭）についてお伺いします。

1. 現在あなたの勤務先園において、ミドルリーダーの役割を中心的に担っている方の保育経験年数は何年ですか。また、その方がミドルリーダーを担い始めた経験年数、及びその方に役職がある場合は役職の名称お答えください。

教育・保育経験 年数	ミドルリーダーを担い始めた 経験年数	役職

ミドルリーダーの役割を担っている教諭がいない場合は、こちらに○をつけてください→()
⇒担っている教員がいない場合は、下記の間2の3に進んでください。

2. 上の1で回答された方以外に、ミドルリーダーを担っている方が複数いる場合は、すべての方について、保育経験年数、ミドルリーダーを担い始めた経験年数、及びその方に役職がある場合は役職の名称お答えください。

	教育・保育経験 年数	ミドルリーダーを担い始めた 経験年数	役職
1			
2			
3			
4			
5			
6			

3. あなたの勤務先園において、ミドルリーダーの役割を果たすには、教育・保育経験が何年あることが理想ですか。

() 年

問3 幼稚園や認定こども園のミドルリーダーとしての役割を果たすために、次に示すような資質や能力はどの程度必要だと思いますか。 また、これらの資質や能力は保育者になって何年目くらいで身に付けて欲しいと考えていますか。 当てはまるものに○をつけて、身に付けて欲しい年数をお答えください。

	必要でない	あまり必要でない	どちらともいえない	少し必要である	必要である	身に付けて欲しい年数
1. 保護者に教育・保育に関する情報を提供することができる	1	2	3	4	5	年
2. 保護者の相談に応じることができる	1	2	3	4	5	年
3. 保護者同士の交流の機会を提供することができる	1	2	3	4	5	年
4. 後輩や同僚の教職員の意見や悩みを園長や主任に伝えることができる	1	2	3	4	5	年
5. 園長や主任の教育・保育の方針や指示を後輩や同僚の教職員に伝えることができる	1	2	3	4	5	年
6. 教職員間のコミュニケーションが円滑に進むような役割を担うことができる	1	2	3	4	5	年
7. 教職員間との意思疎通、連携を円滑に行うことができる	1	2	3	4	5	年
8. 教職員間の話し合いなどの場を活発化できるような進行をすることができる	1	2	3	4	5	年
9. 会議において園運営や教育・保育の内容について改善策を提案することができる	1	2	3	4	5	年
10. 後輩、同僚の教職員に指導や助言を行うことができる	1	2	3	4	5	年
11. 新任教職員の指導や助言をすることができる	1	2	3	4	5	年
12. 新任教職員の立場を理解し、相談にのることができる	1	2	3	4	5	年
13. 同僚の教職員が働きやすいよう、細かな配慮をすることができる	1	2	3	4	5	年
14. 教職員が働きやすい職場環境を作ることができる	1	2	3	4	5	年
15. 園の人間関係を理解できる	1	2	3	4	5	年
16. 後輩の教職員から信頼される	1	2	3	4	5	年
17. 園長や主任から信頼され、仕事を任せられる	1	2	3	4	5	年
18. 他の学級やクラス、他の教職員の様子を見て、園全体の動きを調整することができる	1	2	3	4	5	年
19. 他の学級やクラス、他の教職員の様子に応じて、みずからの動きを調整することができる	1	2	3	4	5	年
20. 他の教職員の相談に応じることができる	1	2	3	4	5	年
21. 子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行うことができる	1	2	3	4	5	年
22. 集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行うことができる	1	2	3	4	5	年
23. 教育・保育に関する専門的な知識・技術を持っている	1	2	3	4	5	年
24. 教員免許・保育士資格以外に、学校心理士や臨床心理士、臨床発達心理士等の子供の教育・保育に関わる専門的な資格を有している	1	2	3	4	5	年
25. 後輩の教職員のモデルになることができる	1	2	3	4	5	年
26. 園長や主任に指示されなくてもみずから考えて行動することができる	1	2	3	4	5	年
27. 教育・保育をしていてうれしい、楽しいなどの実感や達成感を得ることができる	1	2	3	4	5	年

	必要でない	あまり必要でない	どちらともいえない	少し必要である	必要である	身に付けて欲しい年数
28. 勤務園の仕事が好きである	1	2	3	4	5	年
29. 自分自身の教育・保育に関する価値観に自信と信念を持っている	1	2	3	4	5	年
30. 園組織の中で中核であるという自覚をもって働くことができる	1	2	3	4	5	年
31. 国内外の様々な教育・保育を自園の教育理念・保育理念に即し取り込むことができる	1	2	3	4	5	年
32. 研修等を活用し、自分の教育・保育の質の向上を図ることができる	1	2	3	4	5	年
33. 新しい仕事や任務に取り組む中で自分の成長を意識することができる	1	2	3	4	5	年
34. 多様な情報を集め、自分の経験について改めて分析することができる	1	2	3	4	5	年
35. 様々な意見を求め、自分のやり方を見直すことができる	1	2	3	4	5	年
36. 自分の教育・保育や園内での立ち回りを振り返ることができる	1	2	3	4	5	年
37. 専門的知識にとどまらない幅広い教養を身に付け、子供や教育・保育の見方の幅を広げることができる	1	2	3	4	5	年
38. 職場で起こる課題を解決する方法をみずから考えることができる	1	2	3	4	5	年
39. 園運営で重要な役割を担うことができる	1	2	3	4	5	年
40. 園運営の中核となって教育・保育を計画・運営することができる	1	2	3	4	5	年
41. 園の教育課程や運営方針を理解し、責任を持った行動を取ることができる	1	2	3	4	5	年
42. 園の行事を計画し、取りまとめを行うことができる	1	2	3	4	5	年
43. 中長期の発達を見通し、教育課程を作成することができる	1	2	3	4	5	年
44. 園長や主任の業務のサポートを行うことができる	1	2	3	4	5	年
45. 教材の購入・保管に関する責任を持つ	1	2	3	4	5	年
46. 入園手続き業務や学級・クラスの編制に関する責任を持つ	1	2	3	4	5	年
47. 担当が対応しきれない子供に対応することができる	1	2	3	4	5	年
48. 園舎・園庭・遊具等の点検管理を行うことができる	1	2	3	4	5	年
49. 園内、園外の研修を企画し、実施することができる	1	2	3	4	5	年
50. 自治体や地域関係者等、園外の関係者との連携を図ることができる	1	2	3	4	5	年
51. 実習生の受け入れ、研修に関する責任を持つことができる	1	2	3	4	5	年
52. 会議の企画・運営をすることができる	1	2	3	4	5	年
53. 安全に関する計画と教職員に対する指導をすることができる	1	2	3	4	5	年
54. 地域の実情を理解し、連携を図ることができる	1	2	3	4	5	年

問4 上で挙げた以外に幼稚園や認定こども園のミドルリーダーとしての役割を果たすために必要な資質や能力があれば自由にお書きください。

問5 幼稚園や認定こども園におけるミドルリーダーを養成するためにはどのような研修が必要だと感じていますか？ 次に挙げた研修内容のそれぞれについて、必要だと思う程度に○をつけてお答えください。

	必要 ない	あ ま り 必 要 な い	や や 必 要 で あ る	必 要 で あ る
ミドルリーダーに関する研修				
1. 中堅の保育者の果たす役割と服務	0	1	2	3
2. ミドルリーダーとしての役割	0	1	2	3
3. ミドルリーダーとしての自己を見直す	0	1	2	3
4. 幼稚園・認定こども園における組織マネジメント	0	1	2	3
5. リーダーシップ・チームワーク	0	1	2	3
6. セルフマネジメント・自己管理	0	1	2	3
7. 接遇	0	1	2	3
子供に関する研修				
8. 子供理解	0	1	2	3
9. 子供の発達	0	1	2	3
10. 子供を観る上での観点	0	1	2	3
11. 特別な支援を要する子供への対応	0	1	2	3
教育・保育に関する研修				
12. 教育・保育において「教材」をどう捉えるか	0	1	2	3
13. 教育・保育においての遊び	0	1	2	3
14. 絵本(選び方・読み聞かせ)	0	1	2	3
15. 食育	0	1	2	3
16. 研究発表の方法及び研究発表会等への参加	0	1	2	3
17. 他園での実習	0	1	2	3
指導計画等に関する研修				
18. PDCA サイクルを活用した課題研究	0	1	2	3
19. 教育課程と指導計画の実施と改善	0	1	2	3
20. 指導計画の立案について	0	1	2	3
21. 指導計画の実施と改善について	0	1	2	3
22. 教育及び保育の内容に関する全体的な計画の作成について	0	1	2	3
幼稚園・認定こども園の現状に関する研修				
23. 幼稚園教諭・保育教諭の現状と課題	0	1	2	3
24. 教育・保育の現状と課題	0	1	2	3
幼稚園・認定こども園・保育所・小学校の連携に関する研修				
25. 幼稚園・認定こども園・保育所の連携	0	1	2	3
26. 小学校との連携	0	1	2	3
環境の構成に関する研修				
27. 環境の構成と保育者の援助	0	1	2	3
28. 環境の構成、教材解釈	0	1	2	3

次のページに続きます。

保護者に関する研修				
29.保護者理解	0	1	2	3
30.保護者とのより良い信頼関係作り	0	1	2	3
31.カウンセリング	0	1	2	3
子育ての支援に関すること				
32.子育ての支援の企画・計画・実践	0	1	2	3
研修の在り方等に関する研修				
33.園内研修の在り方、取組方	0	1	2	3
34.保育参観（他の幼稚園・認定こども園）、授業参観（小学校）	0	1	2	3
35.保育参観の視点	0	1	2	3
その他の研修				
36.人権教育について	0	1	2	3
37.児童虐待について	0	1	2	3
38.教育センターとしての役割	0	1	2	3

問6 あなたの勤務先園においてミドルリーダーを養成するにあたっての問題や困難があれば、自由にお書きください。

記入漏れがないかもう一度ご確認ください。ご協力いただきありがとうございました

中堅教員用

調査御協力のお願い

この調査は、保育者にとって必要な研修の検討のために行うものです。御記入いただいた回答は、研究のためにのみ使用し、個人の情報を公開することは一切ありません。また、この調査において回答がない場合でも、不利益を被ることもありません。

以上の点を踏まえ、現状をありのままにお答えください。御協力いただける方は、調査に回答の上、返送用封筒に入れてお送りください。どうぞよろしくお願いいたします。

凡例

本調査においては、幼稚園における「教育」、幼保連携型認定こども園における「教育及び保育」をまとめて「教育・保育」としております。

ここでいう、「保育者」とは、学校教育法第 27 条に基づく「幼児の保育をつかさどる」者としての幼稚園教諭、及び就学前の子どもに関する教育、保育等の総合的な提供の推進に関する法律第 14 条に基づく「園児の教育及び保育をつかさどる」幼保連携型認定こども園における保育教諭、その両者を指します。

「教職員」とは、ここでは上記の幼稚園教諭・保育教諭の両者を指すこととします。

また、ここでいう「保育職」とは、幼稚園教諭、保育士（児童福祉法第 18 条の 4 に定義された「専門的知識及び技術をもって、児童の保育及び児童の保護者に対する保育に関する指導を行うことを業とする」者）、保育教諭をまとめて示したものです。

2017 年 11 月

一般社団法人 保育教諭養成課程研究会

理事長 無藤 隆

問 1. はじめに、あなた御自身及び現在勤務されている園についてお尋ねします。

1. あなたの性別を教えてください。 ①女性 ②男性

2. あなたの年齢について当てはまるものに○をつけてください。

①24 歳以下 ②25～29 歳 ③30～34 歳 ④35～39 歳 ⑤40～44 歳
⑥45～49 歳 ⑦50～54 歳 ⑧55～59 歳 ⑨60 歳以上

3. 勤務先の園名及び所在地を教えてください。

園名：() (幼稚園・認定こども園)、市区町村：()

4. 現在の勤務先園の設置形態について当てはまるものに○をつけてください。

①公立 ②私立 ③その他 ()

5. 勤務先園の学級・クラスの数及び在園児数（平成 29 年 10 月 1 日時点）について、以下の表に年齢ごとに記入してください。

	学級・クラス数	園児数
0 歳児		名
1 歳児		名
2 歳児		名
3 歳児		名
4 歳児		名
5 歳児		名
全体		名

6. 勤務先園の教職員数（平成 29 年 10 月 1 日時点）について、年代、雇用形態ごとに御記入ください。

	常勤	非常勤
24 歳以下	名	名
25～29 歳	名	名
30～34 歳	名	名
35～39 歳	名	名
40～44 歳	名	名
45～49 歳	名	名
50 歳以上	名	名
全体	名	名

次のページに続きます。

- ①正規雇用 ②非正規雇用

- ①教諭・保育教諭 ②事務職員 ③指導教諭・指導保育教諭 ④主幹教諭・主幹保育教諭
⑤教頭 ⑥副園長 ⑦園長 ⑧その他（ ）

- ①幼稚園教諭一種（一級） ②幼稚園教諭二種（二級） ③幼稚園教諭専修
④小学校教諭 ⑤中学校教諭 ⑥高校教諭
⑦養護教諭 ⑧特別支援学校教諭 ⑨保育士
⑩教員免許・資格は保有していない ⑪その他（ ）

- ①0歳児 ②1歳児 ③2歳児 ④3歳児
⑤4歳児 ⑥5歳児 ⑦担任及び担当をしていない ⑧その他()

- 幼保連携型認定こども園、幼稚園型認定こども園、保育所型認定こども園、地方裁量型認定こども園はいずれも「認定こども園」として御記入ください。

①私立幼稚園 ②公立幼稚園 ③私立保育所 ④公立保育所
⑤私立認定こども園 ⑥公立認定こども園 ⑦保育職以外の職種 ⑧その他

	勤務先 (上の選択肢から)	勤務形態	勤務年数 (数字で)
最初の勤務先		常勤・非常勤	年
2 番目の勤務先		常勤・非常勤	年
3 番目の勤務先		常勤・非常勤	年
4 番目の勤務先		常勤・非常勤	年
5 番目の勤務先		常勤・非常勤	年
現在の勤務先			年

資- 11

12. あなたは現在結婚されていますか？

①既婚 ②未婚 ③離別等

13. あなたは将来的に現在就いている保育者としての職をどのくらい続けたいと思いますか？ あなたの希望を1つ選んで○をつけて回答してください。②、③、④、⑤と回答した方は、年齢またはタイミングを御記入ください。

①定年まで働きたい (→問2に進んでください)

②結婚したら退職したい (歳くらいがよい)

③自分の子供が生まれたら退職したい（ 歳くらいがよい）

④ある程度の年数で退職したい(具体的には 年くらいがよい)

⑤自分なりのタイミングで退職したい

(具体的には

(→14に進んでください)

14. 現在就いている保育者としての職を退職した後の就職についてどのようにお考えですか？ 当てはまるものに1つ○をつけてください。④、⑤、⑥と回答した方は、職種等を御記入ください。

※下記「保育職」は凡例に従います。

①家事・育児に専念したい

②保育職に正規雇用で再就職したい

③保育職に非正規雇用（アルバイト、パート、嘱託など）で再就職したい

④保育職以外に正規雇用で再就職したい（希望する職種を具体的に ）

⑤保育職以外に非正規雇用（アルバイト、パート、嘱託、契約など）で再就職したい

(希望する職種を具体的に

⑥その他（具体的に

次のページに続きます。

問2 次の各記述について、あなたはどのように思いますか？ 当てはまる数字に1つ○をつけてお答えください。

	ほとんどそうは思わない	あまりそうは思わない	どちらともいえない	ややそう思う	非常にそう思う
1. 私は、子供に適切に指導することができると思う	1	2	3	4	5
2. 私は、子供の能力に応じた課題を出すことができると思う	1	2	3	4	5
3. 教育・保育プログラムが急に変更された場合でも、私はそれにうまく対処できると思う	1	2	3	4	5
4. 私は、どの年齢の学級・クラスの担任及び担当になっても、うまくやっていけると思う	1	2	3	4	5
5. 私の学級・クラスで、子供同士のいざこざがあったとしても、うまく対処できると思う	1	2	3	4	5
6. 私は、保護者に信頼を得ることができると思う	1	2	3	4	5
7. 私は、子供の状態が不安定な時にも、適切な対応ができると思う	1	2	3	4	5
8. 私は、学級・クラス全体に目をむけ、集団への配慮も十分できると思う	1	2	3	4	5
9. 私は、一人一人の子供に適切な指導を行えると思う	1	2	3	4	5
10. 私は、子供の活動を考慮し、適切な教育・保育環境（人的、物的）に整えることに十分努力ができると思う	1	2	3	4	5

次のページに続きます。

問3 次に示すような資質や能力は、幼稚園や認定こども園のミドルリーダーとしての役割を果たすためにどの程度必要だと思いますか。また、あなた自身はこれらの資質や能力がどの程度身についていると思いますか。当てはまるところに○をつけてください。

	ミドルリーダーに 求められる程度					自分自身が 身につけている程度				
	必要でない	あまり必要でない	どちらともいえない	少し必要である	必要である	身に付いていない	あまり身に付いていない	どちらともいえない	少し身につけている	身につけている
1. 保護者に教育・保育に関する情報を提供することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. 保護者の相談に応じることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3. 保護者同士の交流の機会を提供することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4. 後輩や同僚の教職員の意見や悩みを園長や主任に伝えることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5. 園長や主任の教育・保育の方針や指示を後輩や同僚の教職員に伝えることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6. 教職員間のコミュニケーションが円滑に進むような役割を担うことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7. 教職員間との意思疎通、連携を円滑に行うことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8. 教職員間の話し合いなどの場を活発化できるような進行をすることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9. 会議において園運営や教育・保育の内容について改善策を提案することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10. 後輩、同僚の教職員に指導や助言を行うことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11. 新任教職員の指導や助言をすることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12. 新任教職員の立場を理解し、相談にのることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13. 同僚の教職員が働きやすいよう、細かな配慮をすることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14. 教職員が働きやすい職場環境を作ることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15. 園の人間関係を理解できる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
16. 後輩の教職員から信頼される	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17. 園長や主任から信頼され、仕事を任せられる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
18. 他の学級やクラス、他の教職員の様子を見て、園全体の動きを調整することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19. 他の学級やクラス、他の教職員の様子に応じて、みずからの動きを調整することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
20. 他の教職員の相談に応じることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21. 子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行うことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22. 集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行うことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
23. 教育・保育に関する専門的な知識・技術を持っている	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
24. 教員免許・保育士資格以外に、学校心理士や臨床心理士、臨床発達心理士等の子供の教育・保育に関わる専門的な資格を有している	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

次のページに続きます。

	ミドルリーダーに 求められる程度					自分自身が身につけている程度				
	必要でない	あまり必要でない	どちらともいえない	少し必要である	必要である	身に付いていない	あまり身に付いていない	どちらともいえない	少し身につけている	身につけている
25. 後輩の教職員のモデルになることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
26. 園長や主任に指示されなくてもみずから考えて行動することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
27. 教育・保育をしていてうれしい、楽しいなどの実感や達成感を得ることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
28. 勤務園の仕事が好きである	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
29. 自分自身の教育・保育に関する価値観に自信と信念を持っている	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
30. 園組織の中で中核であるという自覚をもって働くことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
31. 国内外の様々な教育・保育を自園の教育理念・保育理念に即し取り込むことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
32. 研修等を活用し、自分の教育・保育の質の向上を図ることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
33. 新しい仕事や任務に取り組む中で自分の成長を意識することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
34. 多様な情報を集め、自分の経験について改めて分析することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
35. 様々な意見を求め、自分のやり方を見直すことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
36. 自分の教育・保育や園内での立ち回りを振り返ることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
37. 専門的知識にとどまらない幅広い教養を身に付け、子供や教育・保育の見方の幅を広げることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
38. 職場で起こる課題を解決する方法をみずから考えることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
39. 園運営で重要な役割を担うことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
40. 園運営の中核となって教育・保育を計画・運営することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
41. 園の教育課程や運営方針を理解し、責任を持った行動を取ることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
42. 園の行事を計画し、取りまとめを行うことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
43. 中長期の発達を見通し、教育課程を作成することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
44. 園長や主任の業務のサポートを行うことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
45. 教材の購入・保管に関する責任を持つ	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
46. 入園手続き業務や学級・クラスの編制に関する責任を持つ	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
47. 担当が対応しきれない子供に対応することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
48. 園舎・園庭・遊具等の点検管理を行うことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
49. 園内、園外の研修を企画し、実施することができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
50. 自治体や地域関係者等、園外の関係者との連携を図ることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
51. 実習生の受け入れ、研修に関する責任を持つことができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
52. 会議の企画・運営をすることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
53. 安全に関する計画と教職員に対する指導をすることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
54. 地域の実情を理解し、連携を図ることができる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

次のページに続きます。

問4 現在の勤務先園において、次に示すような役割を、あなたはどの程度担っていると思いますか？

	全く担っていない	あまり担っていない	どちらとも言えない	ある程度担っている	中心的に担っている
1. 保護者に教育・保育に関する情報を提供する	1	2	3	4	5
2. 保護者の相談に応じる	1	2	3	4	5
3. 保護者同士の交流の機会を提供する	1	2	3	4	5
4. 後輩や同僚の教職員の意見や悩みを園長や主任に伝える	1	2	3	4	5
5. 園長や主任の教育・保育方針や指示を後輩や同僚に伝える	1	2	3	4	5
6. 教職員間のコミュニケーションが円滑に進むような役割を担う	1	2	3	4	5
7. 教職員間との意思疎通、連携を円滑に行う	1	2	3	4	5
8. 教職員間の話し合いなどの場を活発化できるような進行をする	1	2	3	4	5
9. 会議において園運営や教育・保育内容について改善策を提案する	1	2	3	4	5
10. 後輩、同僚の教職員に指導や助言を行う	1	2	3	4	5
11. 新任教職員の指導や助言をする	1	2	3	4	5
12. 新任教職員の立場を理解し、相談に応じる	1	2	3	4	5
13. 同僚の教職員が働きやすいよう、細かな配慮をする	1	2	3	4	5
14. 教職員が働きやすい職場環境を作る	1	2	3	4	5
15. 園の人間関係を理解する	1	2	3	4	5
16. 後輩の教職員から信頼される	1	2	3	4	5
17. 園長や主任から信頼され、仕事を任せられる	1	2	3	4	5
18. 他の学級やクラス、教職員の様子を見て、園全体の動きを調整する	1	2	3	4	5
19. 他の学級やクラス、教職員の様子に応じて、みずからの動きを調整する	1	2	3	4	5
20. 他の教職員の相談に応じる	1	2	3	4	5
21. 子供一人一人の発達を理解し、適切な指導や援助を行う	1	2	3	4	5
22. 集団の育ちを考慮しながら、子供一人一人に適切な指導や援助を行う	1	2	3	4	5
23. 教育・保育に関する専門的な知識・技術を持つ	1	2	3	4	5
24. 教員免許・保育士資格以外に、学校心理士や臨床心理士、臨床発達心理士等の子供の教育・保育に関わる専門的な資格を有している	1	2	3	4	5
25. 後輩の教職員のモデルになる	1	2	3	4	5
26. 園長や主任に指示されなくても自分から考えて行動する	1	2	3	4	5
27. 自分自身の教育・保育に関する価値観に自信と信念を持っている	1	2	3	4	5
28. 園組織のなかで中核であるという自覚を持って働く	1	2	3	4	5

次のページに続きます。

	全く担っていない	あまり担っていない	どちらとも言えない	ある程度担っている	中心的に担っている
29. 国内外の様々な教育・保育を自園の教育理念・保育理念に即し取り込む	1	2	3	4	5
30. 研修等を活用し、自分の教育・保育の質の向上を図る	1	2	3	4	5
31. 新しい仕事や任務に取り組む中で自分の成長を意識する	1	2	3	4	5
32. 多様な情報を集め、自分の経験について改めて分析する	1	2	3	4	5
33. 様々な意見を求め、自分のやり方を見直す	1	2	3	4	5
34. 自分の教育・保育や園内での立ち回りを振り返る	1	2	3	4	5
35. 専門的知識にとどまらない幅広い教養を身に付け、子供や教育・保育の見方の幅を広げる	1	2	3	4	5
36. 職場で起こる課題を解決する方法をみずから考える	1	2	3	4	5
37. 園運営で重要な役割を担う	1	2	3	4	5
38. 園運営の中核となって教育・保育を計画・運営する	1	2	3	4	5
39. 園の教育課程や運営方針を理解し、責任を持った行動を取る	1	2	3	4	5
40. 園の行事を計画し、取りまとめを行う	1	2	3	4	5
41. 中長期の発達を見通し、教育課程を作成する	1	2	3	4	5
42. 園長や主任の業務のサポートを行う	1	2	3	4	5
43. 教材の購入・保管に関する責任を持つ	1	2	3	4	5
44. 入園手続き業務や学級・クラスの編制に関する責任を持つ	1	2	3	4	5
45. 担任及び担当が対応しきれない子供に対応する	1	2	3	4	5
46. 園舎・園庭・遊具等の点検管理を行う	1	2	3	4	5
47. 園内、園外の研修を企画し、実施する	1	2	3	4	5
48. 自治体や地域関係者等、園外の関係者との連携を図る	1	2	3	4	5
49. 実習生の受け入れ、研修に関する責任を持つ	1	2	3	4	5
50. 会議の企画・運営をする	1	2	3	4	5
51. 安全に関する計画と教職員に対する指導をする	1	2	3	4	5
52. 地域の実情を理解し、連携を図る	1	2	3	4	5

次のページに続きます。

問5 あなたは、自分自身が現在の勤務先園において、前頁の問4の項目のようなミドルリーダーの役割を担っていると思いますか？当てはまるところに○をつけてください。

- ①全く担っていない (→問7へ)
- ②少しは担っている
- ③ある程度担っている
- ④担っている
- ⑤かなり担っている
- (→問6へ)

問6 あなたがミドルリーダーの役割を担うようになった理由やきっかけはどのようなことですか？次に挙げた項目について、どの程度当てはまるか○をつけてお答えください。

		あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる
1. 新しい職場に転職したから	1	2	3	4	5
2. 複数の園での勤務を経験したから	1	2	3	4	5
3. 学級・クラスの主任や学年主任になったから	1	2	3	4	5
4. 主任になって担任から外れたから	1	2	3	4	5
5. 行事などで中心的な役割を任されたから	1	2	3	4	5
6. 学級・クラスのまとめ役を任されたから	1	2	3	4	5
7. 正規職員になったから	1	2	3	4	5
8. 後輩の教職員から意見を求められたり、相談されたりするようになったから	1	2	3	4	5
9. 上司から意見を求められたり、相談されたりするようになったから	1	2	3	4	5
10. 後輩の教職員の相談に応じるように、上司から言葉掛けがあったため	1	2	3	4	5
11. 年齢が高くなったから	1	2	3	4	5
12. 勤務年数、経験年数が長くなったから	1	2	3	4	5
13. 後輩の教職員が増えたから	1	2	3	4	5
14. 園の教職員なかで中間の年齢になったから	1	2	3	4	5
15. 同年代の教職員が少ないから	1	2	3	4	5
16. 新人教職員と一緒に仕事をしたから	1	2	3	4	5
17. 教育・保育ができるようになったから	1	2	3	4	5
18. ミドルリーダーとしての資質能力が身に付いたから	1	2	3	4	5
19. 自分自身の子育てを経験したから	1	2	3	4	5

次のページに続きます。

問7 あなたは、現在どのような研修が必要だと感じていますか？ 次に挙げた研修内容のそれぞれについて、必要だと思う程度に○をつけてお答えください。

	必要 ない	あまり 必要ない	やや 必要である	必要 である
ミドルリーダーに関する研修				
1. 中堅の保育者の果たす役割と服務	0	1	2	3
2. ミドルリーダーとしての役割	0	1	2	3
3. ミドルリーダーとしての自己を見直す	0	1	2	3
4. 幼稚園・認定こども園における組織マネジメント	0	1	2	3
5. リーダーシップ・チームワーク	0	1	2	3
6. セルフマネジメント・自己管理	0	1	2	3
7. 接遇	0	1	2	3
子供に関する研修				
8. 子供理解	0	1	2	3
9. 子供の発達	0	1	2	3
10. 子供を観る上での観点	0	1	2	3
11. 特別な支援を要する子供への対応	0	1	2	3
教育・保育に関する研修				
12. 教育・保育において「教材」をどう捉えるか	0	1	2	3
13. 教育・保育においての遊び	0	1	2	3
14. 絵本(選び方・読み聞かせ)	0	1	2	3
15. 食育	0	1	2	3
16. 研究発表の方法及び研究発表会等への参加	0	1	2	3
17. 他園での実習	0	1	2	3
指導計画等に関する研修				
18. PDCA サイクルを活用した課題研究	0	1	2	3
19. 教育課程と指導計画の実施と改善	0	1	2	3
20. 指導計画の立案について	0	1	2	3
21. 指導計画の実施と改善について	0	1	2	3
22. 教育及び保育の内容に関する全体的な計画の作成について	0	1	2	3
幼稚園・認定こども園の現状に関する研修				
23. 幼稚園教諭・保育教諭の現状と課題	0	1	2	3
24. 教育・保育の現状と課題	0	1	2	3
幼稚園・認定こども園・保育所・小学校の連携に関する研修				
25. 幼稚園・認定こども園・保育所の連携	0	1	2	3
26. 小学校との連携	0	1	2	3
環境の構成に関する研修				
27. 環境の構成と保育者の援助	0	1	2	3
28. 環境の構成、教材解釈	0	1	2	3

次のページに続きます。

保護者に関する研修				
29.保護者理解	0	1	2	3
30.保護者とのより良い信頼関係作り	0	1	2	3
31.カウンセリング	0	1	2	3
子育ての支援に関すること				
32.子育ての支援の企画・計画・実践	0	1	2	3
研修の在り方等に関する研修				
33.園内研修の在り方、取組方	0	1	2	3
34.保育参観（他の幼稚園・認定こども園）、授業参観（小学校）	0	1	2	3
35.保育参観の視点	0	1	2	3
その他の研修				
36.人権教育について	0	1	2	3
37.児童虐待について	0	1	2	3
38.教育センターとしての役割	0	1	2	3

問8. あなたの仕事全般に関する意識をお尋ねします。次の各記述について、あなたはどのように思いますか？当てはまる数字に一つ〇をつけてお答えください。

	そう 思わない	やや そう 思わない	どちら とも いえない	やや そう 思う	そう 思う
1. 子供集団をまとめたり、一斉に指導したりすることが難しい	1	2	3	4	5
2. 特別な支援を要する子供等、様々なタイプの子供に対応することは大変である	1	2	3	4	5
3. 職場の人間関係を負担に感じる	1	2	3	4	5
4. 私の職場では、皆の意見や要望が取りあげられている	1	2	3	4	5
5. 私の仕事は、やり甲斐がある	1	2	3	4	5
6. 残業も含めて、今の労働時間は適切だと思う	1	2	3	4	5
7. 子供の怪我や病気への対応に不安がある	1	2	3	4	5
8. 運動会や発表会等、行事への取組は大変である	1	2	3	4	5
9. 教職員同士の意思疎通がうまくいっていない	1	2	3	4	5
10. 私の職場の福利厚生（休暇が取りやすい等）に満足している	1	2	3	4	5
11. 私は、仕事を通じて成長していると感じる	1	2	3	4	5
12. 持ち帰りの仕事が多い	1	2	3	4	5
13. 日々の教育・保育の準備が大変である	1	2	3	4	5
14. 教職員により子供への対応や教育・保育に関する価値観が異なることに困難さを感じる	1	2	3	4	5
15. 学級・クラスの経営は難しい	1	2	3	4	5
16. 私の園では、園の教育・保育の方針について教職員間で共通理解できている	1	2	3	4	5
17. 教育・保育に対する専門的な知識が不足していると感じることがある	1	2	3	4	5
18. 週・月案、個人記録等、書類を書くことは大変である	1	2	3	4	5
19. 保護者とコミュニケーションを取るのに苦労している	1	2	3	4	5
20. 間違いやミスを注意されるなど、自分の力不足を感じるが多い	1	2	3	4	5

記入漏れがないかもう一度ご確認ください。ご協力いただきありがとうございました

研究代表

一般社団法人 保育教諭養成課程研究会

理事長 無藤 隆 (白梅学園大学大学院 教授)

執筆者

■プロジェクトリーダー

神長美津子 (國學院大學 教授)

■幼稚園等におけるミドルリーダー後期の実態と課題

- | | |
|---------------------|---------------------|
| ・大佐古紀雄 (育英短期大学 准教授) | ・望月 文代 (育英短期大学 講師) |
| ・駒 久美子 (和洋女子大学 准教授) | ・結城 孝治 (國學院大學 准教授) |
| ・島田由紀子 (和洋女子大学 教授) | ・若尾 良徳 (日本体育大学 准教授) |

■諸外国における就学前教育・保育を担う人材の育成や、現職研修についての情報収集

- | | |
|------------------|---------------------|
| ・内田 千春 (東洋大学 教授) | ・大佐古紀雄 (育英短期大学 准教授) |
|------------------|---------------------|

■都道府県実地調査

- | | |
|----------------------|--------------------|
| ・大方 美香 (大阪総合保育大学 教授) | ・花輪 充 (東京家政大学 教授) |
| ・大佐古紀雄 (育英短期大学 准教授) | ・望月 文代 (育英短期大学 講師) |
| ・大沢 裕 (松蔭大学 教授) | ・柳 晋 (育英短期大学 教授) |
| ・柿沼 芳枝 (東京家政大学 准教授) | ・山下 文一 (松蔭大学 教授) |
| ・神長美津子 (國學院大學 教授) | ・山瀬 範子 (國學院大學 准教授) |

■幼稚園教諭・保育教諭のための研修ガイドⅣ

一園経営の一翼を担うミドルリーダーの育成を目指して一

- | | |
|----------------------|---------------------|
| ・内田 千春 (東洋大学 教授) | ・花輪 充 (東京家政大学 教授) |
| ・大方 美香 (大阪総合保育大学 教授) | ・望月 文代 (育英短期大学 講師) |
| ・大佐古紀雄 (育英短期大学 准教授) | ・柳 晋 (育英短期大学 教授) |
| ・大沢 裕 (松蔭大学 教授) | ・山下 文一 (松蔭大学 教授) |
| ・柿沼 芳枝 (東京家政大学 准教授) | ・山瀬 範子 (國學院大學 准教授) |
| ・神長美津子 (國學院大學 教授) | ・結城 孝治 (國學院大學 准教授) |
| ・駒 久美子 (和洋女子大学 准教授) | ・若尾 良徳 (日本体育大学 准教授) |
| ・島田由紀子 (和洋女子大学 教授) | |

(五十音順・敬称略)

「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（平成 30 年）3 月

一般社団法人保育教諭養成課程研究会 理事長 無藤 隆

《事務局》

〒243-0124 神奈川県厚木市森の里若宮 9 番 1 号
松蔭大学 コミュニケーション文化学部子ども学科
山下 文一研究室

本報告書は、文部科学省の「平成 29 年度 幼児期の教育内容等深化・充実調査研究」の委託費による委託業務として〈一般社団法人 保育教諭養成課程研究会〉が実施した「園長の経営を支えるミドルリーダーの人材育成に係る研修モデルの構築にむけて」の成果をまとめたものです。したがって、本報告書の複製、転載、引用等は文部科学省の承認手続きが必要です。

