

参考2 施設監査 指摘区分 一覧表

監査区分	詳細区分	監査区分	詳細区分
○ 職員処遇	1 有資格者等の職員配置	○ 利用者支援	13 運営規程
	2 職員会議・研修		14 各種指針・マニュアル
	3 秘密保持		15 研修
	4 人事関係書類		16 各種委員会
	5 就業規則(各種規程含む)		17 苦情解決・第三者委員
	6 勤務実態との相違		18 非常災害体制
	7 給与支給・控除の状況		19 衛生管理
	8 社会保険等の制度完備		20 安全管理
	9 各種協定の締結		21 支援計画
	10 職員の健康管理		22 保育記録
	11 非常災害対策		23 保育実施状況
	12 その他		24 保護者・地域連携
○ 食事提供	28 運営形態		25～27 その他
	29 給与栄養目標量の設定と適正な栄養量の確保	○ 施設会計	38 経理規程
	30 食事内容		39 会計組織
	31 書類の整備		40 諸帳簿の整備
	32 衛生管理の実態		41 貸借対照表(資産管理含む)
	33 衛生管理の記録		42 資金収支計算書
	34 検食簿・食事会議		43 事業活動収支計算書
	35 適時・適温・環境		44 その他
	36 栄養教育・他機関の指導等		
37 その他			

参考3 確認監査 指摘区分 一覧表

項目	
1 基本方針	(1) 全ての子どもが健やかに成長するための適切な環境の確保 (2) 子どもの意思及び人格の尊重 (3) 市町村、小学校、他の特定教育・保育施設等、福祉サービスを提供する者との密接な連携 (4) 子どもの人権の擁護、虐待の防止等のための責任者の設置等の体制及び研修の実施
2 利用定員に関する基準	(1) 支給認定子どもの区分ごとの利用定員の設定
3 内容及び手続の説明及び同意	(1) 重要事項説明書の交付及び説明 (2) 重要事項説明書の同意 (3) 同意を得た場合の利用者の署名・捺印 (4) 重要事項説明書と運営規程の内容の一致
4 応諾義務(保育所以外)	(1) 応諾義務(支給認定子どもの保護者から利用の申込みを受けたときは、正当な理由がなければ、これを拒んでいない) (2) 選考基準を定め、利用定員を超える利用申込みがあった場合の公正な方法による選考(1号) (3) 選考基準を明示し、利用定員を超える利用申込みがあった場合の保育を受ける必要性が高いと認められる子どもの優先的な選考(2・3号) (4) 自ら教育・保育を提供することが困難である場合は、適切な他の施設等を紹介する等の適切な措置
5 あっせん、調整及び要請に対する協力 (認定こども園・幼稚園に適用)	(1) 市が行うあっせん及び要請に対する協力 (2) 利用調整への協力(認定こども園の2・3号)
6 私立保育所の委託拒否の禁止(保育所のみ)	(1) 私立保育所の委託拒否の禁止
7 受給資格等の確認	(1) 利用開始に際し、保護者の提示する支給認定証によって、支給認定の区分、有効期間及び保育必要量(保育標準時間、保育短時間)等の確認の実施
8 支給認定申請の援助	(1) 支給認定(新規)申請の援助 (2) 支給認定(変更)申請の援助
9 子どもの心身の状況の把握	(1) 子どもの心身の状況、その置かれている環境等の把握
10 小学校等との連携	(1) 小学校、他の特定教育・保育施設、その他の機関との密接な連携
11 教育・保育の提供の記録	(1) 提供した特定教育・保育等の記録
12 利用者負担の徴収	(1) 保育料(利用者負担額)の徴収 (2) 特定負担額(上乘せ)の徴収及び書面による事前同意 (3) 実費徴収及び事前同意 (4) 上記(1)～(3)における領収書の交付
13 施設型給付費等の額に係る通知等	(1) 給付費通知
14 特定教育・保育の取扱方針	(1) 各指針に基づく特定教育・保育等の提供
15 評価	(1) 自己評価の実施 ※幼保連携型認定こども園は公表すること (2) 学校関係者評価、第三者評価の実施
16 相談及び援助	(1) 子ども又はその保護者に対し、その相談に適切に応じるとともに、必要な助言・援助の実施
17 緊急時等の対応	(1) 緊急時の対応(安全管理体制等の確保)
18 利用者に関する市への通知	(1) 不正受給の防止
19 運営規程	(1) 運営規程の整備 (2) 適切な運営規程の内容 (3) 運営規程と実態の一致
20 勤務体制の確保等	(1) 職員の勤務体制の整備 (2) 当該特定教育・保育施設等の職員による特定教育・保育等の提供 (3) 職員の資質の向上のための研修機会の確保

項 目	
21 定員の遵守	(1) 利用定員を超えた特定教育・保育等の提供の禁止
22 施設の運営に関する重要事項の掲示	(1) 重要事項の掲示 (2) 職員、保護者への運営規程の周知
23 差別の禁止	(1) 差別的取扱いの禁止
24 虐待等の禁止	(1) 虐待等の禁止
25 懲戒に係る権限の濫用禁止	(1) 権限の濫用禁止
26 秘密保持、個人情報保護	(1) 秘密保持の実践 (2) 秘密保持、個人情報保護の必要な措置 (3) 小学校等、他の特定教育・保育施設等、関係機関に子どもに関する情報を提供する際の保護者の同意
27 情報の提供等	(1) 特定教育・保育の内容に関する情報の提供 (2) 虚偽、誇大広告の禁止
28 利益供与等の禁止	(1) 利用者からの利益供与の禁止 (2) 他の特定教育・保育施設等からの利益供与の禁止
29 苦情解決	(1) 苦情解決に必要な措置 (2) 苦情内容の記録の整備 (3) 苦情に関して市が実施する事業への協力 (4) 苦情に関して市が行う調査に協力するとともに、市から指導又は助言を受けた場合の当該指導又は助言に従っての必要な改善措置 (5) 改善内容の市への報告
30 地域との連携	(1) 地域との連携・交流
31 事故発生の防止及び発生時の対応	(1) 事故発生、防止のための指針の整備 (2) 事故の発生、危険性がある場合、当該事実が報告され、その分析を通じた改善策を従業者に周知徹底する体制の整備 (3) 事故発生の防止のための委員会及び従業者に対する定期的な研修 (4) 事故が発生した場合、速やかに市、保護者等に連絡を行う等の必要な措置 (5) 上記、事故に際して採った処置についての記録の整備 (6) 損害賠償の実施
32 会計の区分	(1) 特定教育・保育施設等ごとの会計処理
33 記録の整備	(1) 職員、設備及び会計に関する諸記録の整備 (2) 次の記録を整備し、その完結の日から5年間の保存 ① 特定教育・保育を提供した記録 ② 特定教育・保育の提供に当たった計画 ③ 不正受給の防止に関する市への通知に係る記録 ④ 苦情の内容等の記録 ⑤ 事故の状況及び事故に際して採った処置についての記録
34 利用契約書の締結(保育所以外)	(1) 利用契約書の締結
35 業務管理体制の整備	(1) 法令遵守責任者の選任
36 施設型給付費等(処遇改善等加算)	(1) 職員への周知

参考4 リーダーシップについて

☆ 施設長のリーダーシップ

- 乳幼児期の教育及び保育は、生涯にわたる人格形成の基礎を培う重要な役割を担っているものであり、その推進の要に施設長(園長)の存在がある。
- 園の職員それぞれの専門性において、リーダーが つながり連携しながら職員間で切磋琢磨に子どもの育ちを支えていく。
- すべての職員は、「人を育てる場所」として「人間性」「専門性」の向上を常にめざすことが不可欠である。

施設長の役割 (園経営力・外部折衝力・人材育成・教育保育の高い理念)

☆ 持続できる組織運営 : 園(全体)のマネジメントを行う ⇒ 園を一つのコミュニティとして考える視点を持つ

- 園目標の達成
 - ・ 高い教育・保育理念を持ち、教育・保育の目標の発信と目標達成をめざす
 - ・ 保護者、地域、関係機関に教育内容の理解を図り信頼を高める
- 職員管理
 - ・ 労働環境の質 ⇒ 働き続ける職場作りを行う
人事考課制度(昇給・処遇改善・給料表設置) 服務管理・メンタルヘルスなど
 - ・ 人事評価を十分理解し、効果的に活用しながら人材育成を行う
 - ・ 人材育成指導を行う ⇒ 職員全体の保育の質及び専門性向上の為の環境の確保(人的・物的環境)
- 職員の質向上
 - ・ 職員の研修機会の確保を行う ⇒ 勤務体制の工夫など
 - ・ 職員のキャリアアップの構想を持つ ⇒ 保育の質向上など
- 外部対応・連携
 - ・ 園全体の評価を行い教育・保育の質の向上を図る ⇒ 学校評価、第3者評価など
 - ・ 小学校教育との接続に当たり、切れ目のない教育・保育に努める ⇒ 幼保小連携の取り組みなど
 - ・ 地域に根付く施設だと理解し、住民理解の重さを自覚する
- 情報管理
 - ・ 個人情報などのセキュリティ対策、園の広報、ホームページ、ソフトウェアの管理などを行う
- 危機管理
 - ・ 危機管理、リスクマネジメントの意識を持つ
 - ・ 最終的な責任を取る姿勢を持つ
- … マネジメント …
 - * マネジメントは、組織目的を実現するためのツールであり、手段である。組織目標を達成することは、人をいかに活かすかという側面があり「人を通じて成果を出す」ものである。だから組織としての日々の有効性を保つ責任がある。目標達成には、職員のモチベーションや人間関係、チームワークの構築が不可欠であり、園長とミドルリーダーとの関係は、重要なものとする。

<参考 要領・指針より抜粋>

○保育所保育指針 第5章 職員の資質向上 2施設長の責務

(1)施設長の責務と専門性の向上:

施設長は、保育所の役割や社会的責任を追及するために、法令等を遵守し、保育所を取り巻く社会情勢等を踏まえ、施設長としての専門性等の向上に努め、当該保育所における保育の質及び職員の専門性向上のために必要な環境の確保に努めなければならない。

(2)職員の研修機会の確保など:

施設長は、保育所の全体的な計画や、各職員の研修の必要性等を踏まえて、体系的・計画的な研修機会を確保するとともに、職員の勤務体制の工夫等により、職員が計画的に研修等に参加し、その専門性の向上が図られるよう努めなければならない。

○幼保連携型認定こども園教育・保育要領 第1章 総則第2(4):

園長の方針の下に、園務分掌に基づき保育教諭など職員が適切に役割を分担しつつ、相互に連携しながら、教育及び保育の内容並びに子育ての支援等に関する全体的な計画や指導の改善を図るものとする。また幼保連携型認定こども園が行う教育及び保育にかかる評価については、教育及び保育の内容並びに子育ての支援等に関する全体的な計画の作成、実施、改善が教育及び保育活動の園運営の中核となることを踏まえ、カリキュラム・マネジメントと関連付けながら実施するよう留意するものとする。

○幼稚園教育要領 第1章 第6 幼稚園運営上の留意事項:

各幼稚園においては、園長の方針の下に、園務分掌に基づき教職員が適切に役割を分担しつつ、相互に連携しながら、教育課程や指導の改善を図るものとする。また各幼稚園が行う学校評価については、教育課程の編成、実施、改善が教育活動や幼稚園運営の中核となることを踏まえ、カリキュラム・マネジメントと関連付けながら実施するよう留意するものとする。

☆ 学び続ける組織のリーダーシップの方向性

育ちあうリーダー
(ミドルリーダー)

園の中で、従来のトップダウンですべての業務内容などが進んでいくスタイルではなく、チーム全員が関わり、互いが影響し感化し合うことで、園の目標の達成をめざし、保育実践を行いながら、互いにエンパワメント(力づけ)し合う感覚を感じる。その満足感や達成感が、職員のキャリアとしての意欲につながり、園内での自分の役割を認識し、それぞれがリーダーシップを発揮していく原動力となる。

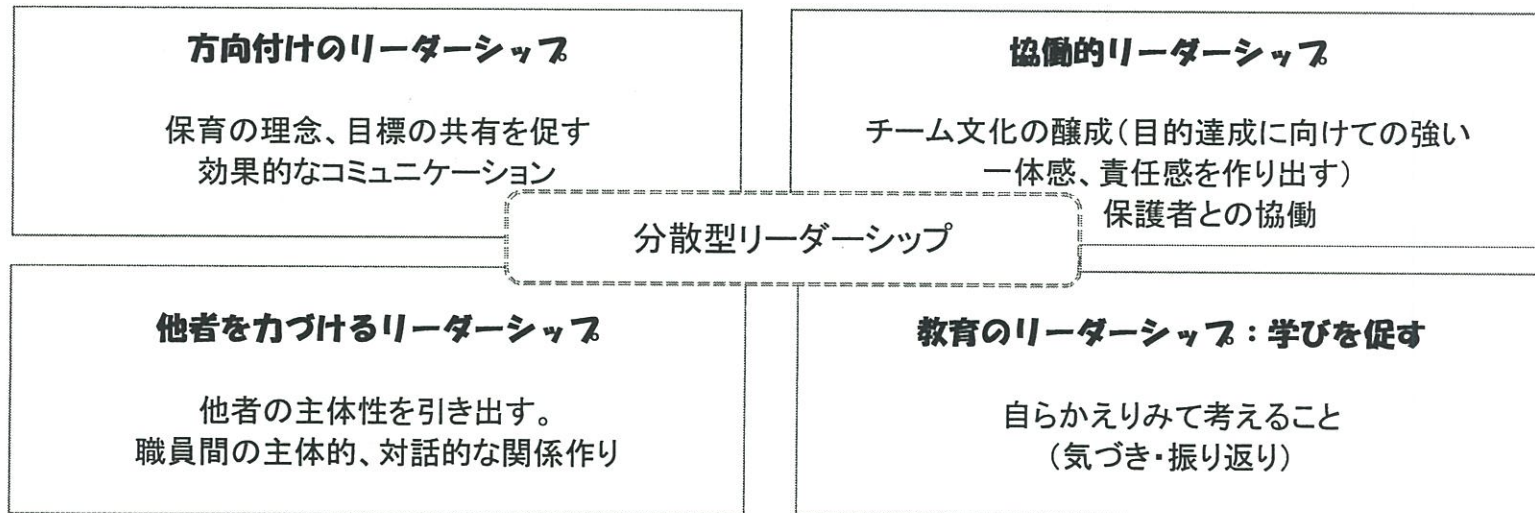
保育の質に向けた組織的な取り組みとしての、様々なリーダー的役割が必要になってくる。

★分散型・協働的リーダーモデルとして、考えていく。

園を運営していくうえで、4つの分散型リーダーシップで取り組んでいくと・・・

- ・ 組織のどこにでもリーダーシップが存在する
- ・ 適切な知識や専門的技術を持ち、主導し、変化や新しい機会を捉え、挑戦する力のあるリーダーが出てくる

『分散型リーダーシップ』の構造



「育み支えあう保育リーダーシップ」イラム・シラージ エレーヌ・ハレット著 秋田喜代美 監訳・解説、明石書店(2017)より抜粋

《参 考》

※ キャリアパスに係る研修体系・・・保育所(厚生労働省)

○キャリアパスは、仕事の経験等を通じて昇進や昇格、あるいは長期的な職務の展望を指す。つまり、今後どのような職務にどんな立場で就くか、どのような経験を積むのか、といった道筋である。自分が仕事上でどのようなスキルを身につけて活躍していきたいのか考えていく必要がある。2017年より、厚生労働省によって「保育士等キャリアアップ研修ガイドライン」が定められ、専門性をより高め、育成されるために設けられた制度である。

1. 保育実践研修
2. 専門分野別研修：専門分野についてリーダー的な役割を持つ(あるいは可能性のある)保育士が研修対象
3. マネジメント研修：

2の専門分野におけるリーダー的役割を持った経験があり、主任保育士の下でミドルリーダーとしての役割を持つ(あるいは可能性がある)保育士が対象
(それぞれの研修の時間：1分野15時間以上 ・実施方法：講義形式のほか、グループディスカッションなど)

- ①乳児保育 ②幼児保育 ③障害児保育 ④食育・アレルギー対応 ⑤保健衛生・安全対策 ⑥保護者支援・子育て支援

※法定研修:幼稚園・・・(文部科学省)

《新規採用教員研修》

1. 目的：新規採用教員に対して、教育公務員特例法に基づき、幼稚園・幼保連携型認定こども園の教育・保育水準の維持向上を図るため、現職研修の一環としてその職務の遂行に必要な事項に関する研修を実施し、実践的指導力と使命感を養うとともに、幅広い知見を得させることを目的とする。
2. 新規採用教員
3. 園内研修 園外研修

《10年目研修》

1. 目的：教職経験10年目の教諭に対して、現職研修の一環として、個々の教諭の能力、適性等に応じて必要な事項に関する研修を実施し、指導力の向上等、教諭としての資質の向上を図る。(教育公務員特例法第24条「中堅教諭等資質向上研修」に相当する研修である)
2. 幼稚園の教職経験10年目の教諭等
3. 園外研修

☆ 専門性のスキルアップ

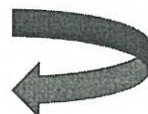
○様々な専門性の向上を育むためには、職員間のコラボレーションが大切である

* 職員が職員同士を高め合う組織

- ①職員から職員へ互いの「受信」「発信」を行う
- ②園内のコミュニケーションが円滑になる
- ③信頼関係が深まる
- ④職員自身が自ら行動しようとする

同僚性
(職員のつながり)

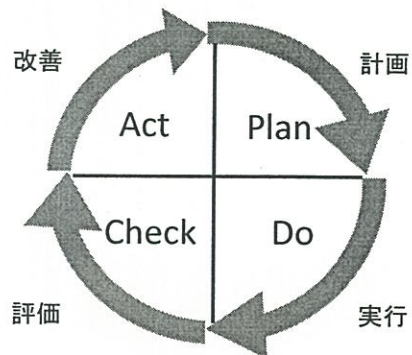
- 短期的な視野でのPDCAサイクル
…(日案・週案・月間指導計画など)
- 長期的な視野でのPDCAサイクル
…(入園から修了に至るまでの期間など)



* 意識した短期の積み重ねの取り組みが
長期につながりに園全体の質を高める

PDCAサイクル

☆循環的システムを行うことで保育の質の向上に繋げる
PDCA ~ PDCAの繰り返し: 組織的、継続的に改善



* うまくサイクルを回すコツ

- ①目的・目標の設定を明確にすること
- ②定期的に教育・保育をチェックすること
- ③目標の進捗状況を分析まとめ、経験から学ぶ

- 自己評価 学校評価
- 自己評価・第三者評価
- 教育・保育環境ガイドライン: 組織的な評価

PDCAを補強するOODA(ウーダ)でのマネジメント

- (Observe) 観察 : 行動に直結、必要な情報が集まる
- (Orient) 方向づけ : 思考や行動が無限
- D (Decide) 決意 : 「ひらめき」の多様性、状況に即した判断
- A (Act) 実行 : 全体を改善、上昇させる行動につながる

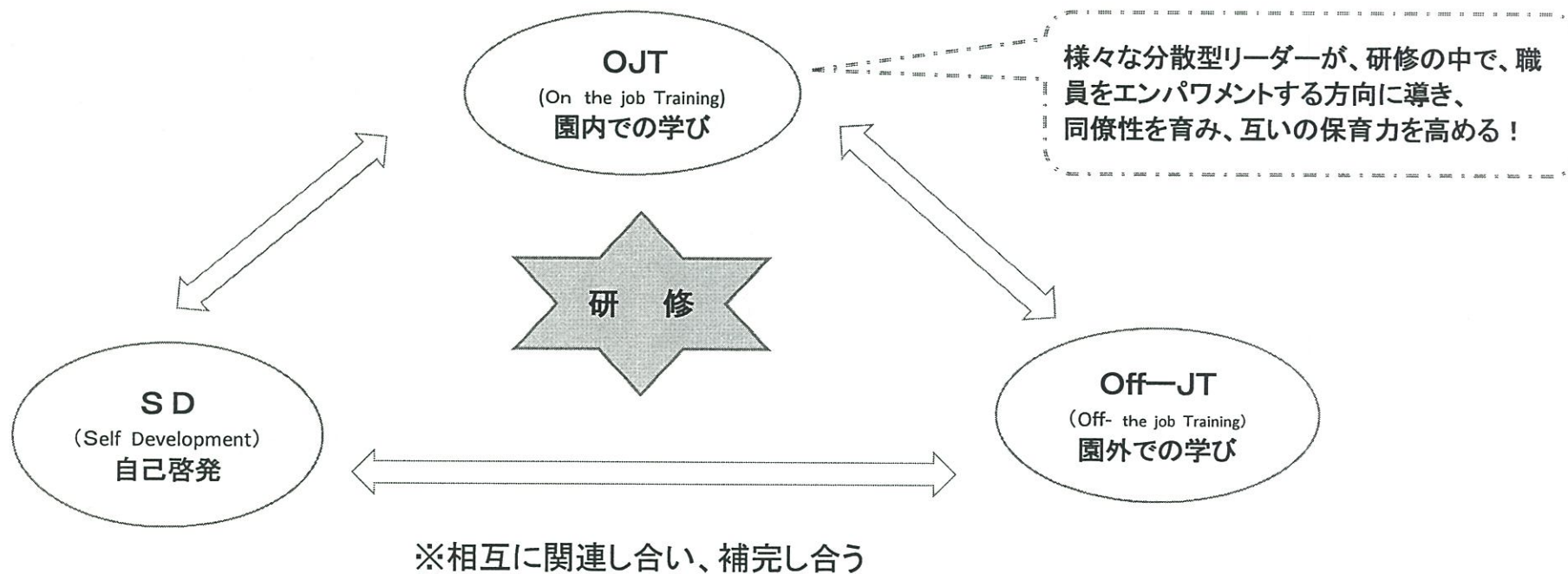
OODAとは、Observe(観察) → Orient (方向づけ) → Decide(決意) → Act(実行)→ …の
ループで、PDCAが自分の計画から始まるのに対して、OODAは「相手の観察」から始まる。
OODAの有効なところは、変化に強いということ。観察を出発点にすることで変化を敏感に感知
でき、柔軟な決断が許容されていれば、迅速な順応や的確な教育・保育を可能にする。
OODAは一度きりの実行で終わらず、調整しながらこのループを何度も素早く繰り返すことで教
育・保育の質の向上につながる。

☆ 園内での学びの場

○ 幼児教育・保育を行う上で、子ども理解や子どもの発達を職員間で共有することが必要不可欠である。
 職員の質向上に必要な研修として、園内での職員との出会いがあり、経験豊かな職員の実践的知識や指導技術を、組織的・計画的・継続的に、中堅職員や新任職員に継承していく機会や互いに向き合う機会が重要になってくる。

3つの 研修スタイル

- OJT ⇒ 園内研修 : 具体的な仕事を通じて職務に必要な能力を組織的・計画的・継続的に指導し高めていく取り組み
 (管理職・先輩職員から後輩職員、同僚間の教え合い、後輩職員と先輩職員との教え合いなど)
- Off-JT ⇒ 園外研修 : 園外における市の研修や教育センターなどで行う研修に参加すること
- SD ⇒ 自己学習 : 課題意識を持って、様々な研修に参加したり学習したり、自ら学ぶこと



～自由記載欄～

《園内研修のスタイルは？》

《研修の学びのポイントは？》

～ちょっとひとやすみ～ ほうれんそうのおひたし知ってる？

『ホウ・レン・ソウ』の受ける側の心がけ

☆おひたし

お： 怒らない
ひ： 否定しない
た： 助ける(困りごとがあれば)
し： 指示する

(心がけのヒント)

保育・教育に対する熱意と展望

ほう・れん・そう
報告・連絡・相談

伝える側の心がけ

コミュニケーション力の高さ

周りの人への配慮

資質・能力の三つの柱に沿った、幼児教育において育みたい 資質・能力の整理イメージ（たたき台）

小学校
以上

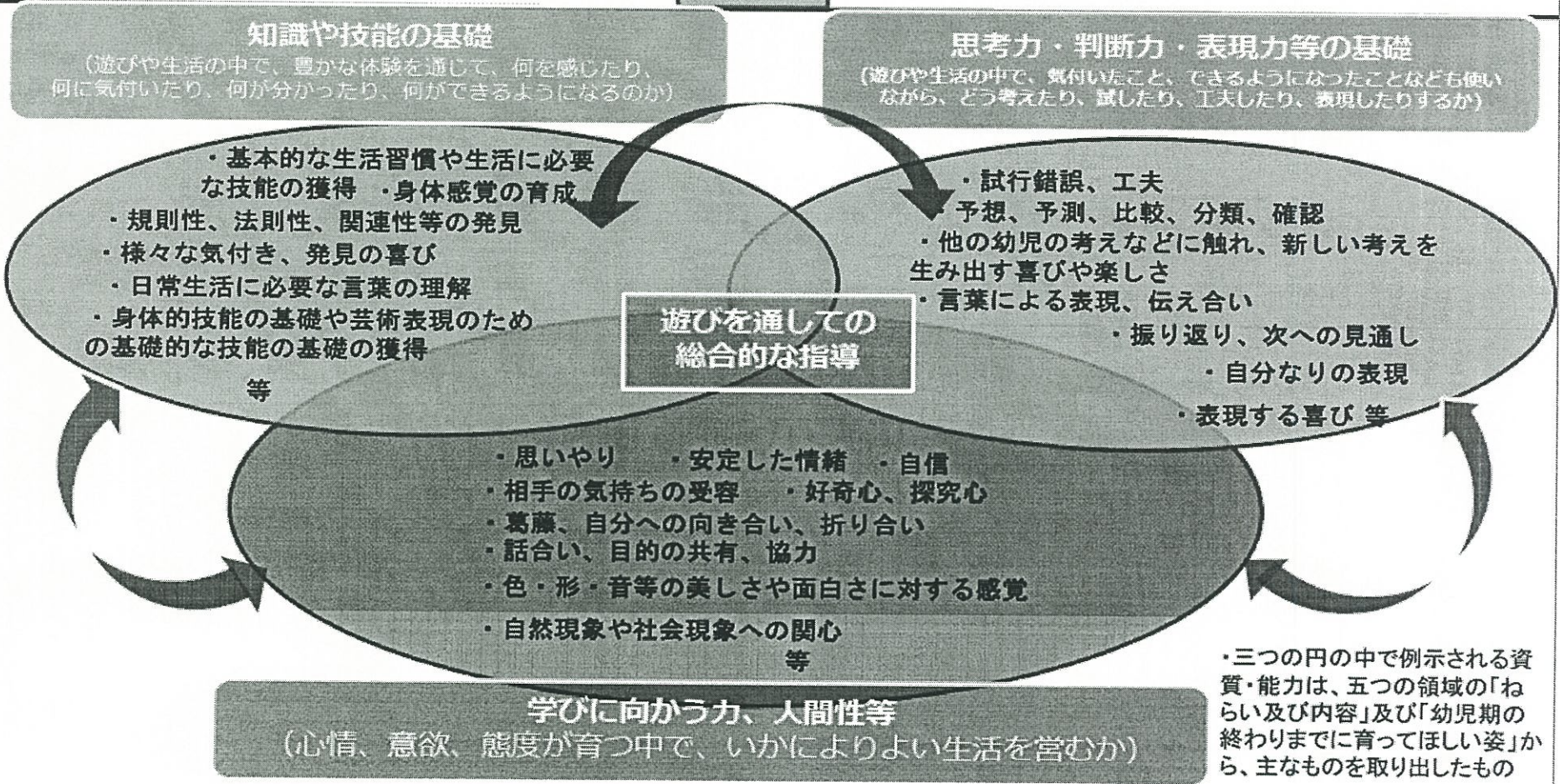
知識や技能
(何を知っているか、
何ができるか)

思考力・判断力・表現力等
(知っていること・できることを
どう使うか)

学びに向かう力、人間性等
情意、態度等に関わるもの
(どのように社会・世界と関わり
よりよい人生を送るか)

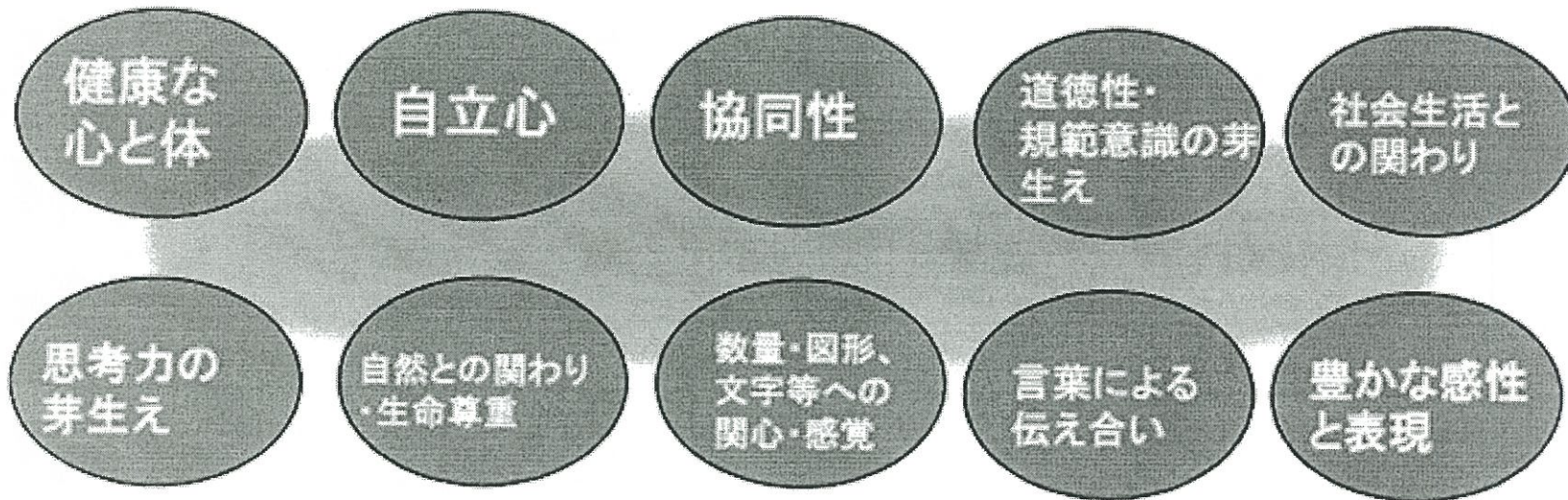
※下に示す資質・能力は例示であり、遊びを通しての総合的な指導を通じて育成される。

幼児教育
環境を通して行う教育



○「幼児期の終わりまでに育ってほしい姿」

5領域のねらい及び内容に基づく活動全体を通して資質・能力が育まれている幼児の具体的な姿であり、教師が指導を行う際に考慮するものである



幼保連携型認定こども園・幼稚園・保育所の職員と小学校の教員が持つ5歳児修了時の姿が共有化されることにより、小学校教育との接続の一層の強化が図られることを期待。

「幼児期の終わりまで育ってほしい姿」が到達すべき目標ではないことや、個別に取り出されて指導するものではないことに留意が必要。

おわりに

策定にあたりご協力いただきました学識の先生方、豊中市こども審議会の委員の皆様、作業部会委員の皆様に厚く御礼申し上げます。
ぜひ、このガイドラインをそれぞれの園の実情に合わせて有効にご活用いただければ幸いです。

<作業部会委員>

氏名	所属・役職等
有馬 英子 (平成 29 年度)	てしま保育園
稲生 直美	豊中市立庄内西こども園 副園長
岡井 美千代	豊中市立野田こども園 副園長
小笠原 万紀	アスク上新田保育園 主任
北島 孝通	幼保連携型認定こども園庄内こどもの杜 副園長
櫻井 諭	アエレくまのた 施設長
田中 隆介	認定こども園くりのみ幼稚園 園長代理
中岡 優紀子	豊中ひだまり保育園 主任
西川 満子	服部幼稚園 主任
藤井 真紀 (平成 30 年度)	てしま保育園 主任保育士
三井 紀子	幼保連携型認定こども園神童幼稚園 副園長

<全体研修会>

平成 29 年 5 月 30 日	「保育の質の向上とは」 講師：埋橋 玲子 (同志社女子大学教授)
平成 29 年 9 月 14 日	「主体的に生きる子を育てる」 講師：安達 譲 (厚労省社会保障審議会児童部会保育専門委員会委員・認定こども園せんにひじり幼稚園 園長)

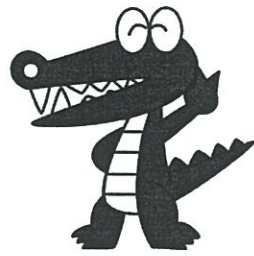
<こども審議会義務教育就学前のあり方検討部会委員>

氏名	所属・役職等
中橋 美穂	大阪教育大学 准教授
新名 奈緒美	保護者
吉岡 良子	保護者
安家 周一	豊中市認定こども園協議会 会長
安家 比呂志	豊中市民間保育園連合会 会長
北川 定行	豊中市民間幼稚園連合会 会長
森山 みさと	豊中市立こども園長会 ゆたかこども園長
星屋 好武	豊中市手をつなぐ育成会 会長

<事務局>

氏名	所属・役職等
今井 小百合	こども事業課 主幹 (調整担当)
加賀 佐代子	豊中市立てしまこども園 園長
保田 維久子	豊中市立のばたけこども園 園長
永富 奈緒美	こども事業課事業所係 主査
出口 沙織	こども政策課 課長補佐

敬称略 区分ごと氏名五十音順 平成 31 年 (2019 年) 3 月現在



とよなかしこどもみらい館