

# 英国保育施設管理職のマネジメントの特徴 就業継続支援の観点から

常葉大学  
山本 陸



## 【問題と目的】

筆者は、英国での入国規制が撤廃された直後の2022年6月と11月に渡英し、外部の大人の施設内立ち入りの規制が残るなか、就学前施設の管理職と保育者を対象にインタビュー調査を実施した。筆者は2016年から2019年に保育職の再就職に関して日英比較調査を行い、インタビュー調査の結果から、英国には「パートタイムだけど正規職員」という雇用形態がほとんどの保育者に採用されていることを報告している（山本,2020）。

**本研究の目的は、英国の就学前施設での人材マネジメント上の特徴や日本の保育現場に見られない工夫を抽出することである。** 今回の分析では、2022年6月に調査協力いただいた4施設5名の管理職のインタビューデータを対象とする。6月のデータに限定したのは、日本の保育指針や教育要領に該当するStatutory framework for the early years foundation stage（乳幼児期基礎段階法定枠組；土井,2016）の改訂があり、2021年9月から施行されることになっていたが、コロナ規制撤廃後の再開の混乱のなか、現実的には各施設の改訂を反映した保育実施体制は、2022年の夏休み準備され、2022年9月からの新年度から開始された。筆者の2度の渡英には、改訂前の施設運営再開の混乱期と改訂実施後の時期が含まれており、新設や増設が相次ぐなど雇用の事情も変化しているので、今回は6月のデータを対象とした。

## 【方法】

・**手続き** 就学前5施設を訪問し、管理職5名にインタビューを実施した。施設種、役職名、園の規模を表す在籍園児数、常勤保育者数、過去3年間の退職者数は、Table1に掲載している。英国では在籍園児の姿を撮影することや長時間の接触は禁じられているため、全てスタッフ・ルームかマネージャー・ルームで倫理上の手続きを実施した後、1対1の対面を実施した。

質問内容は、上記施設情報以外に、ペア・システム（分業によるワークシェアリング）やThe Keyと呼ばれる子どもの担当制の役割と協働について、また職員配置や役割分担を決定する方法や優先事項など、半構造化面接で回答を取集、ICレコーダに記録した。

・**カテゴリの作成** 分析はMAXQDA2022を用いて、回答の内容に基づき分類し、コーディングを実施、本研究ではコードマトリックス（Figure1）により回答数の多かった「保育者の管理」のなかの「保育者の雇用ルール、工夫」と「保育者の配置方法」「退職理由」に関する記述を分析対象とした。

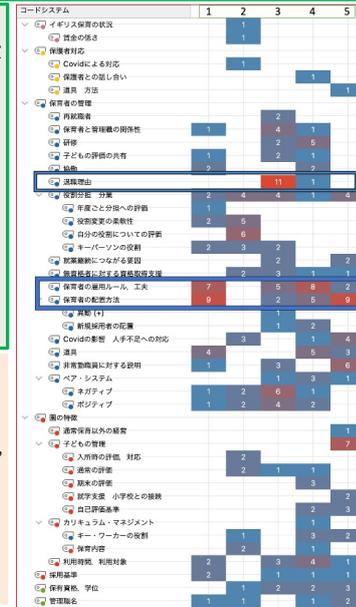


Figure1 コードマトリックス

## 【結果と考察】

### 1, コーディングの再分類

Table1のように、「保育者の雇用ルール、工夫」と「保育者の配置方法」「退職理由」の回答を再分類した。基準は、前2カテゴリーについては、教育省や管理職の判断による「管理職主導」（被雇用者の条件外の規定）かそれ以外、「退職理由」に関しては国家政策（2014年以降、英国では資格の高次化を図るとともに、職員の給与基準もLocal Authority；州や地方の行政機関が定めている）を原因としているかそれ以外かに注目した。つまり、管理職の語りにおいて、**意思決定の基準を外的なものとして説明される比率**に注目した。その結果が、Table1である。

回答者No.	1	3	4	5	2
施設種	Kindergarten (野外保育)	Nursery	Nursery school Montessori	Nursery	Nursery
役職名	The owner	Senior manager	the manager and the SENCo	the nursery manager/Co- manager	Lead Practitioner
在籍園児数	15	125	57	120	120
常勤保育者数	7	95	12	24	24
退職者数	1	35	2	4	4
退職率	14.30%	36.80%	16.67%	16.67%	16.67%
「雇用ルール」					
管理職主導	3	3	6	0	0
被雇用者の条件への対応	3	2	2	1	0
キャリアアップ支援				1	
管理職主導率	50.00%	60.00%	75.00%	0%	
「配置」					
管理職主導	3	0	2	5	0
被雇用者の条件への対応	2	2	2	3	0
(園児の)状況依存	4	0	0	1	0
管理職主導率	33.33%	0%	50.00%	55.56%	
「退職理由」					
国決定による給与システムの限界		7			
仕事のコストとベイズのアンバランス		3			
被雇用者の希望		1			
キャリア変更/移動			1		
国家政策の主導率		90.91%	0.00%		

### 3, 特徴ある「配置」についての語り

5の施設において、「配置」に関して、次のような語りが見られた。  
“A lot of our staff that was contracted to 5 days a week over 36 hours announced to work in 36 hours, but 9-hour day, so they get a day off, and they are finding their work-life balance is a lot better, but that doesn't mean they have day off a week.”  
週5日、36時間以上の契約を結んでいたスタッフの多くは、36時間働くことでしたが、1日は9時間なので、**1日の休暇が得られ、ワークライフバランスがはるかに良くなっていく**と感じています。しかしそれは彼らが週に1日休みであるという意味ではありません。

この「配置」の特徴は、週のうち2回以上半日勤務もしくは短時勤務が可能であること示している。英国では12歳以下の子どもたちだけで外出することは禁じられているため、学校から放課後デイ・サービスへの移動さえ、保護者が交代で付き添う必要がある。この勤務時間の融通性の高さは、**週単位で自分の子どもの都合に合わせて調整することが可能**であり、子育て期間中の保育者の就業継続を支える大きな要因なのではないだろうか。週4日勤務で、固定されたウィークデイに1日休みが取得できるよりも、子どもの行事や地域の活動によって、週単位で勤務時間を調節できるこのシステムは子どもをもつ保育者にとっては都合が良い。日本の公立の保育者が自分の子どもの学校行事になかなか参加できない状況から見れば、保育者の子育て支援として理想的な配置システムなのではないだろうか。

### 2, 管理職主導率と退職率

3と5の回答はどちらも在園児数120名以上の大規模園であるが、退職者数が35名と4名と大きな違いが見られた。保育者1人が見る子どもの比率は1.32と5.00と違い、5の施設の方が保育者の負担は大きい。しかし、退職者数は少ない。5の施設の特徴は、「雇用ルール」の**管理職主導率が0%であり、雇用に際して被雇用者の条件が最優先にされていることが分かる**。それに対して、3の施設では「配置」に関しての**管理職主導率が0%**であるが、被雇用者の「配置」の希望を満たしても、**就業継続には効果が無いことが想定される**。また、「退職理由」については、3の施設では国の政策が根拠としてあげられている。しかし、今回調査対象となった施設は全て国のEY(就学前)施設に関する施策下で運営されており、この施設の退職者数の多さを説明できていない。

## 【引用文献】

- Department for Education(英国教育省) (2021) Statutory framework for the early years foundation stage ; Setting the standards for learning, development and care for children from birth to five. Published: 31 March 2021, Effective: 1 September 2021.
- 土井貴子 (2016) イギリスの幼児教育カリキュラムと質保証. 和顔愛語,44,19-25.
- Holdgate, H. (2021) イギリスの幼児施設におけるCovid-19のリスク・マネジメント. 山本陸 保育・教育の評価とマネジメント. ナカニシヤ出版. Pp92-103.山本陸 2020 保育職の再就職に関する阻害要因とキャリア再形成支援に関する研究. 平成28-31年度科学研究費助成事業フィードバック報告書.