6年で拠点数9倍！

拠点数・職員数が増えても、保育の考え方を統一し、管理職が育つ仕組みとは

カリキュラムマネジメントの
活用で、保育・教育の質も向上！

2018年から2024年までで
2拠点→18拠点に拡大することができた、
管理職育成・現場職員の
質向上メソッドを大公開！

特別ゲスト講師
学校法人せいわのわ
理事長　山中 秀馬　氏

Point!

施設の運営・管理を任せられる職員が育たない…
指導計画や記録も監査対応のみで、
保育の質・教育の質が下がっていないか心配…
仕事にやりがいを感じている
「保育が好き」な職員が少ない…
人を採用してもすぐに辞めてしまい定着しない…
そんな保育園・認定こども園は必見！

拠点を任せられる管理職育成を実現する職員育成のポイントとは？エッセンスは中面へ

主催

【保育業界向け】保育の質・職員の質向上セミナー　お問い合わせNo. S115744

サステナグロースカンパニーをもっと。
Funai Soken

株式会社船井総合研究所
〒541-0041大阪市中央区北浜4-4-10 船井総研 大阪本社ビル

カリキュラムマネジメントの手法を導入し、6年で2拠点から18拠点まで拡大する中で、次々と管理職を輩出できるようになるまでのストーリー

経歴：2011年 岡山大学大学院教育学研究科 卒業
2011年 認定こども園清和幼稚園 入職
2013年認定こども園清和幼稚園 副園長就任
2021年 高知福祉専門学校 教育課程論　講師就任
2021年 認定こども園清和幼稚園みどりの丘　園長就任
2022年 学校法人清和幼稚園　理事長就任

資格：保育士資格, 幼稚園教諭専修免許,
小学校教諭1種, 中学校教諭1種,高等学校教諭1種

学校法人せいわのわ
理事長　山中 秀馬 氏

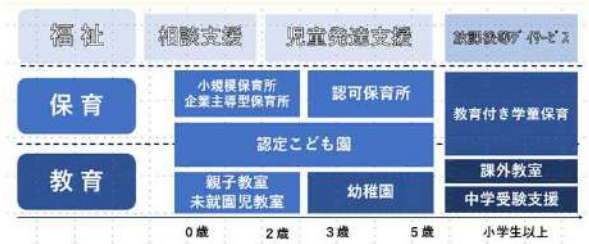
地域の人口が減少する中で、抱えていた焦り

当法人は高知県高知市で1951年から保育園の運営を始め、1963年に2園目となる幼稚園を開園してから、長年2拠点での運営を行っておりました。そのような中、地域でも少子化が進み、当時運営していた**幼稚園の園児数が100名を切った**時、今後のさらなる少子化を見据えて、何らかのアクションを起こさなければいけないと危機感を持っていました。

幼稚園の利用児童が減少していたため、「まずは乳児保育を始め、早期の接点作りを行わなければ…」と考え、当時私学助成だった幼稚園の認定こども園化を進め、乳児保育をスタートする等の施策を実施しましたが、年々進む少子化を目の当たりにし、教育・保育事業だけではいづれ法人運営が厳しくなる時が来る、と感じていました。そこで改めて法人としての中長期的な計画を立て、**地域全体の総合子育て支援拠点**として教育・保育だけでなく福祉事業の実施や、0歳から5歳までだけではなく、さらに先の年齢まで利用ができる施設を運営することを目標としました。

拠点展開を行う中で感じていた悩み

法人としての構想を達成するためにまずは、2019年に小規模保育事業や企業主導型保育事業、放課後等デイサービス事業に参入し、運営拠点を6拠点としました。法人として順調に拠点を展開できていると思っていたのですが、そこに大きな落とし穴があったのです・・・

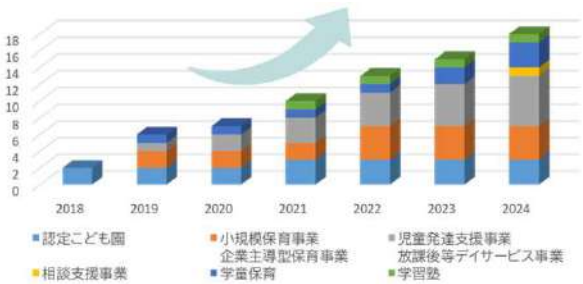


構想していた法人としてのビジョン

職員によるパワハラや一斉退職で、拠点存続の危機に・・・

拠点展開を行う中で、これまでとは大きく異なるペースで新入職員の採用を行い、有資格者を中心に中途採用を加速化したことで、**様々なキャリアを持つ職員が増加**しました。最初は些細な違和感として、保育に対する考え方の違いや、これまで長く法人で働いている職員と、新たに中途採用した職員間でのコミュニケーションエラーを感じておりましたが、拠点展開を行う中の忙しさで、大きな問題として、考えていませんでした。しかし、徐々に問題は深刻化していき、**これまで法人に勤めてくれていた職員から、離職者が発生し始めました。**また、新卒の職員も定着しなくなり、離職希望の職員に理由を確認したところ、他の保育園から中途採用した職員が**乳児クラスでパワハラ**を起こしていたのです。すぐに配置転換などの対応を行いましたが、別の園でも園長を任せた中途採用の職員のパワハラにより、小規模保育事業でも**3名が同時に退職する**等、様々な拠点で同時多発的に退職が発生したのです。

これまでの法人は常勤職員十数人のアットホームな雰囲気で、退職者が発生することも珍しかったため、当事者も含め全職員と面談を行いました。



法人の拠点数の推移

保育に対する考え方や、価値観の違いから、無意識に問題行動が起こってしまう状況

面談を行う中で明らかになってきたことは、パワハラを行っていた本人自身には自覚がなく、保育観や社会通念等、**個々人が当たり前と考えている認識がそもそも違う**ことでお互いが理解しあえていない状況にあることに気付きました。ベースとなる価値観が違い、法人内で共通となる考え方が、

存在しないため、職員同士で話し合いを行っても平行線となってしまい、前に進まない状況に陥っていたのです。法人として早急に議論を行うための**共通の価値観となる土台の形成**が必要でした。

職員間の関係性の問題は、日々の保育内容にも波及

また、現場の保育の進め方にも様々な価値観の中途職員が入職した影響が出ていました。これまでの法人での保育は、「主体的・対話的・遊び中心」という視点を重視しており、画一的な基準がなかったため、現場の職員レベルでも、**遊びの深め方がわからない**職員が増えていたのです。そもそも前の園と保育のやり方が異なるため、手順がわからない状況に加え、各自がこれまでの経験に頼って保育を行うため、新卒の職員を始めとした若手保育士中心に、「自分自身の保育があっているか不安になる」「実績が積み上げられないので保育の専門性が高まらない」「基準がなく最終的にはセンス勝負になるので属人的になる(あの先生なら任せられるけど…といった形で専門性が職場の中で共有できない)」という問題が発生していました。

一方、日々の活動の中でも「設定保育」については、指導手順がハッキリしており、職員も悩まない。誰が見ても分かる結果がでる(成果が分かりやすい)ものとなっていました。

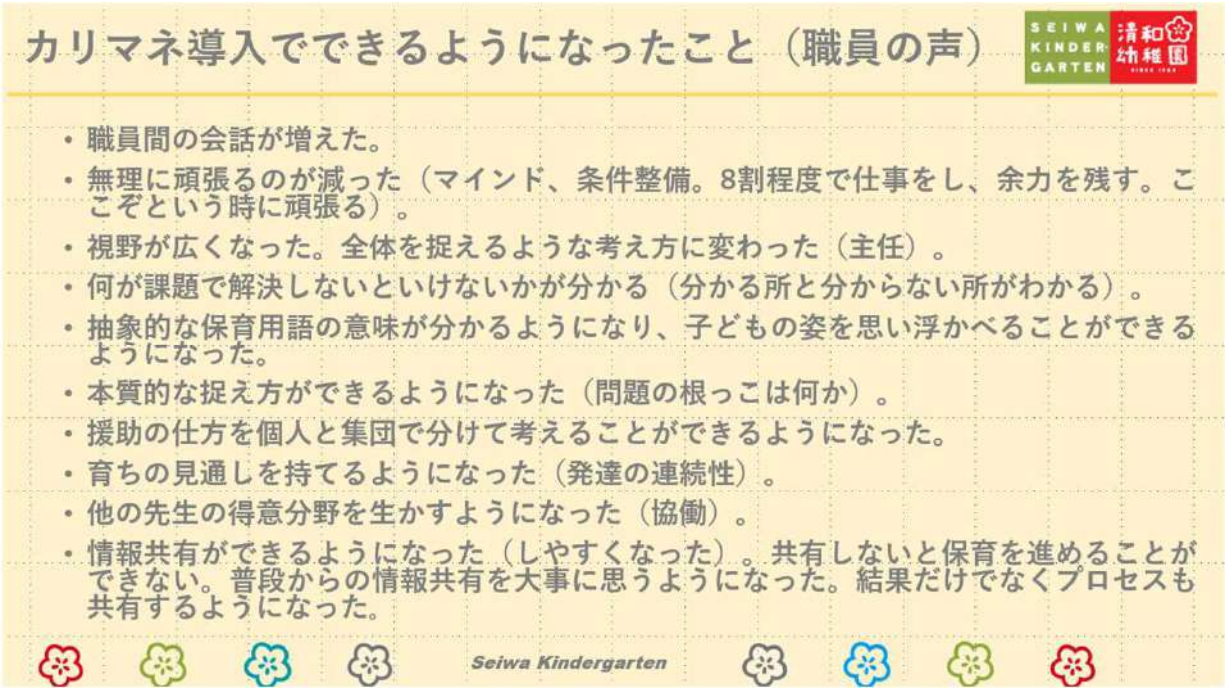
「設定保育」と同じように自由保育や保育の質を深めていく指導計画の作成やその評価を「進める手順」が分かれば職員も保育の専門性を高めることができると同時に、保育の価値観が統一できることで、安心して働ける職場環境に繋がるのではないか…そう考え、カリキュラムを見直すことにしました。

カリキュラムマネジメントの導入で変わり始めた法人

解決策は、学校等で重要視されている「カリキュラムマネジメント」の活用にありました。**幼稚園教育要領等を正しく把握**し、特色のあるカリキュラム創りを可能にするための全遂行事項を正確に理解することで、日々の保育の中で遂行事項のうち、どの項目ができていないかが明確になり、保育の振り返りの中で、より基礎的なことから取り組んでいく、または課題を明確にしたうえで、次のアクションを決めるといった**PDCAサイクルを回す**ことで徐々に園内に「共通認識」ができ始めました。また、職員の評価についても、カリキュラムマネジメントと連携して実施することで、法人の考えをベースにしつつ、**自分自身で主体的に考えることができ**、法人全体の視点をもち、行動ができるようになってきました。職員間の会話も増え、徐々に昔の法人の雰囲気が戻ってきたのです。

職員に起こった変化の一部を次に記載します。

職員に起こった変化（一部）



法人内から管理者を輩出し、地域になくてはならない法人へ

カリキュラム・マネジメントにより職員の意識が変わったことで、法人内から**次の拠点の管理職を任せる人財**が出てきました。それにより、毎年2~3拠点を安定して展開できる体制が整ったのです。また、監査対応のために作成していることが多かった指導計画や記録についても、実際の保育内容の作成や振り返りに使用することで有効に活用できるようになってきたのです。職員に起こった変化でも記載しましたが、日々の保育の基準が明確になることで、着実に自分が保育ができていると感じる→尺度が明確になる→今後の方向性が明確になる→仕事にやりがい（保育の楽しさ）を感じるようになる→着実に自分が保育ができていると感じるといった正のスパイラルが起こるようになり、保護者対応においても「具体的な言葉で子どもがどう成長したか」を話せるようになることで、法人に対する保護者満足度も高まってきました。

現在、「職員が育たない・管理職を任せられる人財がいない」「法人内で教育・保育の基準が統一されていない」とお悩みの法人理事長・代表の方々へ参考になりますと幸いです。

保育の基準を統一し、主体的な職員を育てる人財育成のポイント

株式会社船井総合研究所　子育て支援部　リーダー　吉田健人

保育業界に関わる経営戦略立案・保育事業新規参入・評価制度構築・働き方改革等のテーマを中心にコンサルティングを行い、働き方改革の実施や組織体制に応じた評価制度設計に携わる。都道府県の保育士職場環境構築事業・待機児童対策アドバイザー・子ども子育て支援事業計画の策定等、自治体案件にも幅広く従事。保育園向けの勉強会では運営の主宰統括並びに、職員採用・定着・育成に関わるテーマでの、講座講師や情報交換会のファシリテーションを担当している。

ここまで本冊子をお手に取り、お読みいただきありがとうございました。
申し遅れましたが、私、株式会社船井総合研究所で保育業界向けのコンサルティングを
行っております、「吉田健人」と申します。

ストーリーはいかがでしたでしょうか？
おそらく、本冊子をお読みいただいた多くの皆様は
「管理職が育つ仕組み」や「保育の考え方を統一」という言葉に
興味を持たれたのかと存じます。

それも当然で、現在保育業界の多くの法人が同じ問題に直面しているのです。
2023年末にこども大綱が発表され、2024年度末には新子育て安心プランが終了します。
政府の予測よりも8年前倒しで進む少子化時代の中、いよいよ政策も保育所の**「量の整備」から「質の向上」へとシフト**していきます。
そのような環境の中、今後も永続的に地域の保護者から選ばれる法人を作っていけるかどうかは、
法人の人財戦略にかかっていると言っても過言ではありません。

本冊子ではこの、人材戦略に対する一つの解決策をご共有させていただきました。
冊子をお読みいただき、
「具体的なカリキュラムマネジメントの手法について知りたい」
「保育の考え方を統一した具体的な実行内容を学びたい」
「職員評価制度やキャリアパス制度を整備し、働きがいのある職場環境づくりを行いたい」
とお考えの理事長・代表に向け、今回保育の考え方の統一に成功し、
毎年複数拠点を新規で開設できるほど、管理職を輩出している学校法人せいわのわの、
山中秀馬氏をゲストとしてお招きし、
ノウハウを共有していただくセミナーを企画させていただきました。

本セミナーには、法人内でカリキュラムマネジメントの手法を法人で実行するにあたって、
どのような課題があったか、具体的にどのような手順で進めたのかを中心に、
**保育実践の観点から考えるカリキュラムマネジメントの実施方法や、
実際に園で使用しているツール等を余すことなくご紹介**いただきます。

次のページの内容に一つでも該当する法人の理事長や代表は是非、
セミナーへの参加をご検討いただけますと幸いです。

このようなお悩みをお持ちの方、是非セミナーにご参加ください

□職員数の増加に伴い、理事長・代表が一人ひとりと意思疎通を行う時間が減った

□役職に興味がなく、責任を負いたくない職員が多い

□法人の理念や園の保育方針・手法が職員一人ひとりに浸透していない

□園での職員間の話の中でポジティブな発言が出にくい

□経営陣と現場の職員の意識の差が大きいと感じる

□法人・園として職員に求めている保育士像の理想と現実のギャップを感じる

□地域で少子化が進む中、選ばれる法人・園づくりをしていきたいと考えている

□頼れる、信頼できる、園経営も含めて任せられるNo.2がいない

□職員が目の前の業務に必死で、「保育の質」まで考える時間がない

□キャリアアップ研修が必須化し受講を進めているが、
実際にスキルアップにつながっているかわからない

□人事評価制度がない、もしくは実施をしているが形骸化してしまいうまく機能していない

□今後、園の経営を任せられる右腕職員を育成していきたいと考えている

セミナー内容の一部をご紹介！

・2023年度の保育業界の振り返りと、2024年度以降求められる園運営
・世代別にみる職員の育成手法の変化
・保育業界に今後求められる「次世代型管理職」とは？
・自走する組織づくりを行う必要性
・監査対応だけでない、園の資産となる指導計画・記録の作成方法
・カリキュラム・マネジメントの考え方・実践方法
・園の指導計画・カリキュラムを実践・管理できる職員の育成法
・管理職の視点をもって職員を育成するための取り組み事例
・職員の「園・法人全体を考える視点」を育成する研修計画の考え方
・法人の目指す方向を示し、目標設定・管理を行うための評価制度の構築方法
・職員ごとに傾斜を付ける評価賃金制度の考え方
・中長期的な事業運営を考えるうえで、これから実施したいこと

【保育業界向け】保育の質・職員の質向上セミナー

開催要綱

会場

2024年6月25日（火）14:00〜17:00
受付開始：開始時間30分前〜

船井総合研究所　五反田オフィス
〒141-8527　東京都品川区西五反田６－１２－１
JR「五反田駅」西口より徒歩15分

申込期限
・銀行振り込み　：開催日6日前まで
・クレジットカード：開催日4日前まで
※祝日や連休により変動する場合もございます

受講料

一般価格	税抜30,000円（税込33,000円）/1名様
会員価格	税抜24,000円（税込26,400円）/1名様

●会員価格は各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン（旧：FUNAIメンバーズPlus）へご入会中のお客様のお申込みに適用となります。

第1講座　保育業界の時流

少子化が加速する人口減少時代の昨今の保育業界において、
「地域になくてはならない法人づくり」「保護者から選ばれる園づくり」は
重要な課題となっています。本セミナーの第一講座では、
量から質へ転換していくこども家庭庁の最新の政策も踏まえた
業界の最新情報をお伝えした上で、保育の質・職員の質向上に取り組む必要性、
今後求められる法人運営についてお伝えします。

株式会社船井総合研究所　子育て支援部　菊地　智也

第2講座　保育の質を高める「カリキュラムマネジメント」とは

抽象的で統一基準のない「保育の質」を高めるためには、
保育所保育指針等の基本を理解した上で、基本に沿った計画作成・
保育の実践を通した振り返りが重要です。本講座では「カリキュラムマネジメント」
の基本から実際に園で実践する方法について、実際に法人全体で
カリキュラムマネジメントを実践している学校法人せいわのわ　理事長　山中氏より、
詳細をお話しいただきます。

学校法人せいわのわ　理事長　山中秀馬 氏

第3講座　「カリキュラムマネジメント」と職員育成を仕組み化する

実際にカリキュラムマネジメントを園内で実施し、PDCAサイクルを
回していくためには、職員の育成の仕組み化についても必要になります。
本講座では、保育の質向上のために不可欠となる、職員の質を向上させるための、
職員評価制度・育成制度についてお伝えいたします。

株式会社船井総合研究所　子育て支援部　吉田　健人

第4講座　本日のまとめ

本日のセミナーを受けて、明日から実施いただきたい事をお伝えさせていただきます。

株式会社船井総合研究所　子育て支援部　吉田　健人

セミナーのお申し込みはこちら！

下記QRコードよりお申込みください。クレジット決済が可能です。
または船井総研ホームページ（www.funaisoken.co.jp）、右上検索窓にお問い合わせNo. 115744を入力、
検索ください。諸事情により、やむを得ず会場を変更する場合がございますので、会場はマイページにてご確認ください。
また最少催行人数に満たない場合、中止させていただくことがございます。
尚、中止の際、交通費の払戻し手数料等のお支払いはいたしかねますので、ご了承ください。

Funai Soken　株式会社船井総合研究所

船井総研セミナー事務局　E-mail:seminar271@funaisoken.co.jp
TEL:0120-964-000（平日9:30〜17:30）※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。

※お申込みに関してのよくあるご質問は「船井総研　FAQ」と検索してご確認ください