

園の取り組み事例

RISSHO KID'S きらり岡本（東京都世田谷区・私営）

保育理念を中心に 保育者の思いを1つにして 働きやすい環境や組織をつくる

取り組みの ポイント

- 保育理念を明確に掲げ、園全体に浸透させる。採用時も保育理念への理解を促し、ミスマッチを防ぐ。
- 保育者のライフステージや希望を丁寧に把握し、個々の状況に合わせた働き方や役割を話し合う。
- 保育者からの提案を出発点にして主体性発揮を促し、働きやすい環境をつくる。
- 園長先生自身が心身にゆとりをもち、夢をかなえる働き方、生き方を体現する。

園の哲学である保育理念がすべての出発点に

気軽に保育体験できる機会を設けて 保育志望者の裾野を広げる

RISSHO KID'S きらりは、約80年の歴史をもつ保育園を母体とする保育所で、現在は神奈川県と東京都に3園及び分園2園を展開しています。以前は小学校で教員を務めていた坂本喜一郎先生が、「子ども主体の保育」をめざして保育理念などを明文化し、祖父の園をRISSHO KID'S きらりとしてリニューアル。現在、東京都世田谷区にあるRISSHO KID'S きらり岡本の園長を務めています。

同園の保育理念は、「一人の『夢』が、みんなの『夢』になる。一人の『幸せ』が、みんなの『幸せ』になる」。園にかかわるすべての人たちが互いの夢を尊重して応援し合い、一緒に幸せな人生を実現していくことをめざしています。この保育理念は、保育や園行事はもちろん、保育者の採用・育成、組織づ

お話ししてくださった先生

園長
坂本喜一郎先生



くり、職場環境の整備、保護者支援など、園運営のあらゆる側面を根本から支えていると、坂本先生は説明します。

「保育理念とは、園が何のために存在するのか、園にかかわるすべての人がどのように生きるのかを表す哲学です。どのような理念を掲げるかにより、園のすべてが決定されると考えています」

保育者の採用においても、保育理念を始めた園のことを調べて理解した上で、そこで自分を生かしたいと、主体性をもって志望してくる人を採用したいと考えています。そのように入り口で

図1 保育者の採用と定着を図るしくみ

採用

- ・ 保育者養成校とつながり、保育実習より前に園と触れ合う場をつくり、学生と出会う場を創出する
- ・ 年が近い若手の保育者を実習担当にし、入職後のイメージをもてるようにする
- ・ 園の保育理念の浸透を図り、互いにマッチングできている人を採用する

縁を大切に

定着

- ・ 適性を見抜いて配属し、3年目までを重点育成する
- ・ ライフデザインシートや、年次に合わせた研修を設計し、連続的に育成する
- ・ 組織貢献の観点を入れて、適切な人事考課を行う
- ・ 現場が主体と考え、提案は否定せず受け入れて、背中を押すマネジメントを行う

人生に寄り添う

のマッチング度を高めることが、長く働くことにもつながるといいます（図1）。

とはいえ、保育をめざす人が減少傾向の今は、保育者養成校とのつながりを強め、保育の魅力が体感できる機会を増やすことが必要です。そこで、坂本先生が所属する日本保育協会では、保育者養成校の学生や保育に興味をもつ人が、夏休みに気軽に園を見学できる「ふれあい体験事業」を実施。現在、神奈川県では約20校の保育者養成校と約100園の受け入れ園が連携し、1,000人を超える学生が参加しています。

「この事業では、園に遊びに来る感覚で参加できるように配慮しています。保育実習とは違って、評価を気にすることなく純粋に保育の仕事の面白さややりがいを知ってもらうことが一番の目的です。その結果として、本園でも参加者が楽しみながら子どもにかかわる中で、園の保育理念や働くことへの理解を深め、入職を希望してくれることもあります」（坂本先生）

保育理念をしっかり伝えて 入職後のミスマッチを防ぐ

保育者の採用では、そうして生まれた「縁」を大切にすることも心がけています。

「給与や待遇など求人票に書かれていることも大事ですが、例えば『ふれあい体験事業』を通じて園に興味をもち、保育実習にも来てくれる人は、それだけ縁も深く、園の保育への納得度も高い。このように相手を知り、つながっていくこうとする努力が、志望者にも、そして、園にも必要になる

と考えています」（坂本先生）

同園では保育実習を採用の場としても意識し、保育所としての仕事を体験して理解してもらいながら、園の理念や保育のあり方、魅力を伝えます。また、比較的若い保育者を担当にして、実習生をサポートします。年齢が近い保育者であれば自分の将来像を重ねやすく、憧れの気持ちを抱いたり、仕事に対する具体的なイメージを膨らませたりできるからです。そうした中で、園への入職希望を固めていく実習生がいる一方で、入職を希望しない実習生もいます。坂本先生はそれを当然のことと捉え、無理に採用につなげようとはせず、実習生自身が自分のめざす方向性を整理できるように見守っています。

採用選考時には、入職志望者に同園の理念や保育を説明した上で、「この園であなたがかなえたい夢は何か」というテーマを与え、2週間後に再び来園して30分間で語るように伝えます。

「その人の語る夢が本園の保育理念と一致するか、つまり、自分だけが幸せになるのではなく、子どもや同僚、保護者などを巻き込んで幸せになれるのか、みんなで応援したくなる夢なのか、重要な採用基準となります。保育理念に基づいて思いを1つにして働けることがやりがいに直結し、それが本人にも園にも大きなプラスになると考え、こうした採用を行っています」（坂本先生）

縁が深い人と保育理念を共有しながら理解し合うプロセスを重ねることで、同園では求人票を出さなくても十分な採用ができています。また、入職後にも、「想像していた園と違った」といったミスマッチによって退職する人は少ないといえます。

保育理念の共有化を図るための 園内研修とは

園の基盤ともいえる保育理念について、坂本先生は、「明確で、わかりやすく、実現可能であることが大切だ」と指摘します。複数の大学で講師を務める坂本先生は、他園で保育理念の共有化を図る園内研修を行うこともあります。

研修では、保育中のお気に入りの写真を3枚ずつ持ち寄り、最初は自分の主観でその写真を選んだ理由をワークシートに記入し、発表し合います。

その後、保育理念に照らし合わせながら、園の一員としてその写真に心をひかれた理由を考えるように求めます。

「最初に主観で語ったあとに保育理念を意識して再構成することで、自分の保育観と園の保育理念とのズレを意識できるようになります。そして、みんながベクトルを合わせて魅力を語ることの難しさを実感します。こうしたワークを繰り返すことで、保育者の保育観と保育理念が重なり合い、園としてめざす保育が一体化していきます」（坂本先生）

ライフステージの変化に合わせ、働き続けやすい環境をつくる

園が保育者の人生に寄り添い ライフステージに合う役割を考える

保育者が将来のビジョンをもって前向きに働ける環境やしくみを整えていることも、同園の離職率の低さにつながっています。その根底には、園として保育者一人ひとりの人生と一緒に考えていこうとする姿勢があります。

「保育者のライフステージは多様に変化し、それに応じて働き方も変わります。例えば、育児休暇明けの保育者には、時間や労力の負担が大きい役割は難しい場合もあるでしょう。そのようにライフステージが変わったときには、園での役割も変えればよい。園が保育者に寄り添い、ライフステージに合わせていくという考えに基づき、毎年、個々の役割や働き方を確認し合うようにしています」（坂本先生）

そのためのツールが、毎年4月に保育者全員が提出する「ライフデザインシート」です（図2）。シートでは、最初にライフデザインとして、保育者が望むキャリアアップの方向性を確認します。キャリアには、管理職などを見据えてマネジメント能力を高める「ステージ（キャリア）アップ」、保育の専門性を向上させる「専門得意分野の開拓」、もしくはその「両方」を設定。その上で前年度の振

り返り、自分のやりがいにつながる仕事内容や興味・関心、受けた研修などを記入する形式です。このシートをもとに、人材育成の担当者が各保育者と面談を行い、一人ひとりをどう支援していくかを管理職と話し合った上で、本人に伝えます。

「個々のライフステージややりがい、課題意識を丁寧に捉えて、1年間、どう応援するかを考えていきます。こうした面談を通して、結婚や出産といったライフイベントについても、できるだけ情報を共有します」（坂本先生）

また、同園では特に入職後の3年間を重視し、丁寧な育成を心がけています。採用選考時に適性を見極めた上で各志望者にも説明し、採用しているため、入職後は将来的にどんな役割を任せたいかという明確なビジョンのもと、それに沿って育てていきます。

「本人の意思を確認しながら、例えば0～1歳児担当が向いていると思えば、そこだけを徹底的に経験してもらいます。その人の適性を見抜いて、専門家として育てることが、管理職の大切な役割だと捉えています」（坂本先生）

3年間じっくり経験を積んだ若手保育者は自分の居場所となるベースを固め、4年目くらいからはクラスリーダーなどを任せられるようになっていきます。

図2 ライフデザインシート

作成者	(年日) / 役職 ()		
ライフデザイン	＊あなたの「ライフデザイン」は？ ⇒□『ステージ（キャリア）アップ』…マネージメント能力を高めるキャリアパス □『専門得意分野の開拓』…自分にしかできない能力を高めるキャリアパス □両方		
振り返り ＊継続職員のみ記入	＊前年度の「自らの達成感や充実感」及び「自己課題」について整理してください。 「自らの達成感や充実感」 「自己課題」		
やりがい	＊今後の「自らのやりがい」につながる「仕事内容」や「興味関心」について整理してください。		
新たな学び	＊今年度（R2年度）の新たなやりがいにつながるための「新たな学び」を具体的に整理してください。		
	テーマ	研修名	日時
	1		
	2		
	3		
	4		
			区分
新たな振り返り	＊今年度の「自らの達成感や充実感」及び「自己課題」について整理してください。 「自らの達成感や充実感」 「自己課題」		

すべての保育者が年1回作成する「ライフデザインシート」では、希望するキャリアを明確にするとともに、現状のやりがいや課題を整理。一人ひとりが目標や見通しをもてるようにして、保育者の育成やサポートにも役立てています。

現場からの提案を待ち 否定せずに受け止める

保育者が働きがいを感じ、過度な業務負担とならないようにするマネジメントにも取り組んでいます。これまでも残業時間の削減や、書類作成の負担の軽減といった業務改善を進めてきましたが、いずれも現場からの発案で始まりました。

「園長は方向性を示しますが、現場で仕事するのは保育者ですから、保育者主体で改善案を考えることが重要です。たとえ私にアイデアがあったとしても口には出さず、保育者から意見が出るのを待つことに徹しています」（坂本先生）

そして、保育者からの提案は、決して否定しない方針も貫いています。

「自分たちで考えたことを私が否定したら、次からは何も考えなくなってしまうでしょう。『こういう場合はどうするの？』などと質問したときに答えをもっているようなら、深く考えていることが伝わるので、勇気をもって任せます。そして、困ったときは、いつでも私が相談に乗ることを伝えて

います」（坂本先生）

保育者の組織貢献が公正な評価となるような、実験的な人事考課にも取り組んでいます。保育者を入職して3年目まで・7年目まで・8年目以上の3グループに分け、各希望者に行うマネジメント研修を通して実施します。研修では、自己評価と同僚からの他者評価の違いに着目して自分自身を見直し、組織のために自分は今後どうなりたいかという目標を設定します。それをみんなの前で宣言して、実行。実現できれば評価として返ってくるというしくみです。自身のステップアップと組織力の向上を同時に図り、評価につなげています。

さらに、保育者が精神的にゆとりをもって働けるように、坂本先生自身が楽しみながら夢をかなえる姿を見せることも意識しています。

「管理職が保育者を育て、保育者が子どもを育てます。だから、私は自分の夢の実現を大切にしたい働き方をし、いつも心身ともに元気な姿を見せるように心がけています。そうした園長の働き方や生き方は、保育者から子どもにも伝わって、園の文化になると考えています」（坂本先生）

社会福祉法人たちばな福祉会
RISSHO KID'S
きらり岡本

2020年開園。異年齢の集団を基本とし、子どもの興味を追究する遊び中心の保育を実践する。経営理念には「保育をとことん楽しむことのできるプロ集団」掲げる。

◎ 園長：坂本喜一郎先生
◎ 所在地：東京都世田谷区岡本 2-33-22
◎ 園児数：92人(0～5歳) ※2022年3月時点。