

幼稚園の人材確保・活躍に向けた ガイドブック



令和元年度文部科学省委託事業
「幼稚園の人材確保支援の効果・課題に係る調査分析」報告書

このガイドブックの背景



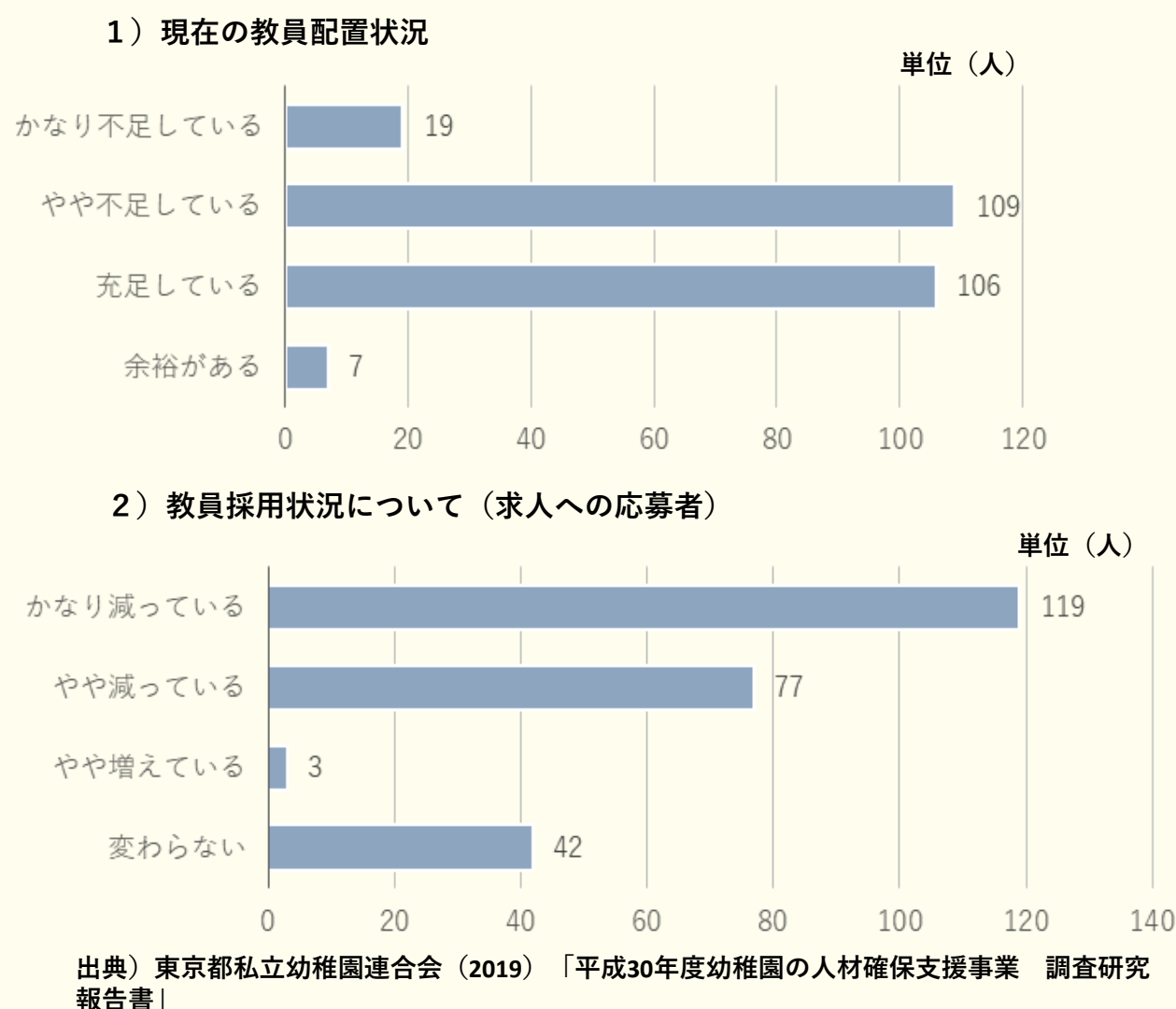
子ども・子育て支援関係の人材需要の急速な増加等により、幼稚園、認定子ども園といった就学前教育機関においては、幼児教育の質を支える幼稚園教諭、保育教諭の人材確保、定着が喫緊の課題となっています。

右の図表1は、東京都私立幼稚園連合会が2018年に実施した調査で、幼稚園の経営者に対して幼稚園教諭の確保状況について尋ねた結果を示しています。この結果を見ると、半数を超える園で教員が不足しており、実際に採用自体も減っている状況が浮かび上がっています。

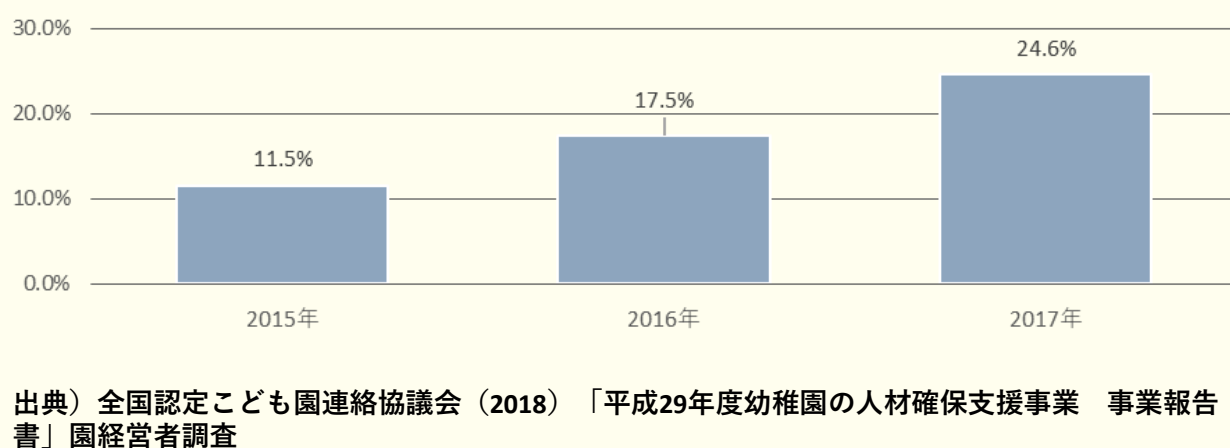
また図表2は、全国の認定こども園の園長を対象として、全国認定こども園連絡協議会が実施した調査結果です。直近3カ年の園での採用実績で、「必要人数より採用人数が少ない」と回答した園の割合は、2015年で11.5%、2016年で17.5%、2017年で24.6%と上昇を続けており、2017年ではおよそ4園に1園が、「必要人数より採用人数が少ない」人材不足の状況となっています。

文部科学省では、こうした現場の課題に対して、全国各地域における幼稚園、認定子ども園の人材の確保、そして活躍に向けた実践的な取組の支援を通じた調査研究を行ってきました。このガイドブックは、本調査研究等で得られた、幼児教育を担う人材の確保、活躍に向けた取り組みのノウハウ・成果を広く普及することを目的として作成しました。

図表1 幼稚園の人材確保状況に関する認識



図表2 直近3カ年の採用実績 (必要人数より採用人数が少ない園の割合)





このガイドブックは、**幼児教育の質の向上を願う、すべての方に手に取っていただきたいと考えています。**

ガイドブックでは、幼児教育を担う人材の確保、活躍に向けた全国の様々な取組を事例集として紹介しています。その中には、幼稚園、認定こども園の取組もあれば、幼児教育関連団体（私立幼稚園連合会等）による取組、また、自治体や養成校の取組も含まれます。地域も様々です。事例はどこから読み進めていただいても構いません。ご自身の現在の立場や、課題認識に近い事例からご覧いただくのもよいですし、あるいは、異なる立場の団体の取組をもとに、組織が連携して、一丸となって課題に取り組むためのヒントを探っていただくこともできます。

ガイドブックの構成と特徴



ガイドブックの1章、2章では、現在の幼稚園教諭をめぐる人材の採用、定着・活躍、再就職に関する状況について、現場で得られた様々なデータをもとに、現状の把握と課題の整理を行っています。現在、幼児教育に携わっている方もそうでない方も、幼児教育の現場で、先生が普段何を考え、何に困っているのか、分かち合うために活用いただきたいと考えています。

3章以降では、幼児教育を担う人材の確保、活躍に向けた全国の様々な取組を事例集として紹介しています。各園の経営に携わる方に役立つ情報もあれば、園で働く中堅・若手の先生方が、明日から実践できるヒントも盛り込んでいます。

このガイドブックは、2つのことを重視して編集を行いました。ひとつは「**一步を踏み出してもらうヒントとなること**」です。このため、各事例で用いられた実際のツール等もご紹介しています。また、課題に対する「はじめの一步」として、すぐに現場で行動に移せそうな提案も盛り込んでいます。

もうひとつは「**幼児教育に携わる様々な主体が連携すること**」の重要性をお伝えしたいという点です。幼稚園の教諭の活躍に係る課題は、どれも一筋縄でいかないことばかりです。事例では、園と幼稚園団体、大学と都道府県など、様々な主体が連携して課題に取り組んでいる事例を豊富に盛り込んでいます。連携するからこそ取り組めること、効果が出ることに注目して、読み進めていただければ幸いです。



大きな家族として

認定こども園 せんりひじり幼稚園 園長 安達 譲 様

子どもが育ち合う仲間なしに一人では育つことが難しいように、保育者も一人では育ちません。そして、それは保護者も、園長、主任もそして園そのものが孤立しては育たないのだと思います。人間は人と人との間でこそ育つ社会的動物です。自分の良さやらしさを発揮しながら、語り合いつながら意欲的に頑張れるのだと思います。

「人財の確保」は幼児教育・保育にとっては喫緊の課題ではありますが、確保の前に園としてひとりひとりの保育者を家族のように大切に思っているのか？そもそも保育者は保育を楽しんでいるか？

20年後、30年後の子ども達が自分らしく、人間らしく自分の人生を歩んでもらうために、子どもの身近に居る大人自身が自分らしく居られる園でありたいものです。そして自分らしく居られる園であるからこそ、結果として長く勤められる園となり、勤めなくなる園になるのではないかと思います。



高知大学教育学部 川俣美砂子准教授

本ガイドブックは、幼児教育を担う人材の確保や、活躍に向けた取り組みのノウハウ・成果が広く普及されることを目的として、全国各地の幼児教育関係者を対象に、地道にインタビューを重ねられ、ここにまとめられました。広く、幼児教育の質の向上を願う皆さんに、手に取ってもらうことを望んで、作られています。昨今の幼稚園教諭を巡る現状や課題も明らかにされており、幼児教育の現場の先生方だけでなく、養成校の先生方、そして学生さんも手に取っていただき、現状を理解したうえで現場に入ってほしいと考えます。

本ガイドブックの中心となっているのは、『幼稚園の先生が活躍し、輝くための8つの課題』で、そこでは、全国の幼稚園での取り組み事例が紹介されています。それぞれの課題の最後に、『はじめの一步』が付けられており、それは、通り一遍のメッセージではなく、具体的で身近なファーストステップが提案してあります。

本ガイドブックから『はじめの一步』を受け取った方は、さっそく実行してみましよう。



序章	幼稚園の先生のキャリアと成長 ～誰もが働きやすい関係性づくり～	
1章	データから見る幼稚園の先生の本音	・・・10
2章	幼稚園の先生が活躍し、輝くための8の課題	・・・20
3章	幼稚園の先生の活躍を支える全国取り組み	・・・22
	【採用】	
	①「幼稚園の先生」のイメージが湧かない／よくない	
	②「自分に合う園」が分からない	
	【定着、活躍】	
	③「持続可能」な働き方を実現してほしい	
	④職場の人間関係がよくなってほしい	
	⑤キャリアアップの見通しが見えない	
	⑥現場で必要なスキルを伸ばす研修が不足している	
	【再就職】	
	⑦再就職したいけど、仕事の探し方が分からない	
	⑧ライフスタイルに合わせて、働きがいのある職場で活躍したい	
4章	まずは園について話してみよう！	・・・70
5章	ガイドブック作成に協力いただいた園・団体一覧	・・・72

序章 幼稚園の先生のキャリアと成長 ～誰もが働きやすい関係性づくり～

序章では、ある1人の先生のインタビューを通して、幼稚園の先生の入職から、成長、そしてキャリア継続に関するストーリーを紹介します。一人ひとりの先生にとって、どのような環境や出会い、支援が、仕事を続け、活躍するモチベーションになっているのでしょうか。

お話を伺った先生

黒崎 知子 教諭（武蔵野東第一・第二幼稚園）

学校法人武蔵野東学園 武蔵野東第二幼稚園 学年総主任。大学卒業後、新卒で現在の園に入り、現在（2019年）で21年目。2度の出産、産休・育休を経て、現在は園全体の教諭を束ねる学年総主任としてご活躍されている。



● 幼稚園教諭としてのキャリアのスタート

ー黒崎先生が、幼稚園教諭となったきっかけについてお話しいただけますか。

私は幼・小・中・高の教員免許を持っているのですが、その中でも、実はもともと小学校の教員を目指していました。専門は算数・数学で、子どもたちに、「なぜ？」という疑問を解いていく楽しさや、わかることの喜びを伝えたいと思っていました。ただ、武蔵野東小学校に就職したいと思って連絡をとったところ、その頃には小学校教員の募集は終わっていて（笑） そんな時に、小学校の採用担当の方から幼稚園の採用試験を受けてみないか、と紹介されたのが、今の園に就職するきっかけでした。

ーもともとは小学校の教員を目指していたのですね。でもそんな先生が、幼稚園教諭という仕事の楽しさや、やりがいに気づいたきっかけは、何かあったのでしょうか。

1年目の出会いに、本当に恵まれていたと思っています。年長クラスの担任を受け持ったのですが、そこでペアになった先輩の先生が、とにかく褒めて伸ばしてくれました。何事も事前に丁寧に教えてくれて、さらに、「伝えたこと以上によくできていたよ」「あの場面での子どものかかわり方、素敵だったよ」など、自信を付けさせてくれました。こうした丁寧なサポートで、保育者としての基礎を育てていただきました。

また、初めて受け持ったクラスの保護者の方が本当に温かくて。私はまだ経験も浅かったので、とにかく子どもたちと一緒に遊ぶことを心がけました。すると、卒園の時期に保護者の方から、「はじめは先生のことご心配でした。でも、先生がとても良く遊んでくれるので、子どもが先生のことを大好きになりました。黒崎先生が担任でよかったです。」と言ってもらえることができました。その時の保護者の方々とは、今でも手紙や年賀状のやり取りをしています。

ー周りの支えや関係性の中で、自信ややりがいを深めてこられたのですね。

あと、もう1ついいですか？（笑） 先ほど、もともとは小学校の教員になりたかったという話と通じるのですが、算数を通して子どもたちに教えたかった、「なぜ？」を自分で解決する力、これが、幼稚園での遊びや友達関係の中で、子どもたちの中に育まれている、ということに気づいたんです。自分のやりたいことが、幼稚園でできる！と気づいてから、ますますこの仕事にハマっていききましたね。

● 仕事を長く続けてこられたわけ

ー先生は今年で勤務21年目となります。この仕事を長く続けることができている理由として、どのようなことが考えられますか？

一番大きいのは、この園が持つあたたかい雰囲気や、教員同士で支え合う風土でしょうか。これは園で長年培われて、受け継がれてきたものだと思います。

実は私はかつて、どちらかと言えば「個人主義的な仕事の進め方をしていたと思います。自分が予定している仕事をしっかりと時間内にこなしていく、というスタイルでした。しかし、妊娠・出産をきっかけに、今までと同じようには働けない、ということに直面しました。どうしても、事務処理に穴を開けてしまうことが出てきます。そうした時、周りの同僚の支えに本当に助けられました。態度には出さずとも、陰で支えてくれることも多くありました。その経験から、今後は自分が「支え手」になろう、という意識が高まっていきました。

ー先生はキャリアの中で2度のご出産による休職を経験しておられます。復帰後はすぐに担任として復帰されていますが、復帰にあたってのご苦労などはありませんでしたか。

一体運営をしている武蔵野東第一幼稚園に託児システムがあるので、そこに子どもを預けて仕事に復帰しました。自分の仕事の時間に合わせて子どもを預けることができたので、担任を持つこともできました。こうした配慮で、疎外感も、ブランクも感じることもなく復帰することができたと思います。

もちろん、子どもの急病などで、休みをいただくことも多かったです。その間は、フリーの先生が代わりに担任に入ってくれました。お休みしたときは申し訳なく思うのですが、そんなときも、「いいんだよ、気にしないで！」と、優しい言葉をかけてくれました。私が長くこの仕事を続けられているのは、ひとえに、こうしたあたたかい関係性のおかげですね。

● 保育者としての成長

ー保育者としての成長、専門性の向上という点でもお話を伺いたいのですが、印象に残っている研修や経験などはありますか？

これはやってよかったな、と思うのは、保育関係の出版社が発行している月刊誌の検討会議に参加する機会を頂けたことですね。カリキュラムの月案を構築するために、月に1回、園での勤務後に会議に出席しています。大変なのですが、無理をしても行ってよかったなと思っています。大学の先生がチーフとなって会議を運営していますので、子どもの育ちについて、それをどう月案で表現し、盛り込むかの勉強になりますし、他園の事例もたくさん聞くことができます。この経験があったから、ある程度自信をもって、自園の先生にもアドバイスができるようになってきました。

ー他園の先生など、園の外のネットワークや情報に触れるのは重要ですね。全国各地の幼稚園・認定こども園団体の取組みでも、1つの園に閉じない先生同士の関係性づくりに取り組んでいるところも多いようです。

あとは、「幼児理解」をテーマに、大学教授を招いた園内研修も印象に残っています。例えば、子どもがプリンの型を使って砂をかたどっていた時、「おいしそうなプリンができたね」と声をかけるのか、「きれいな形ができたね」と声をかけるのか。それは、子どものその時の行動だけでなく、普段の様子や、その子が何に夢中になっているのか、その行動の直前の様子なども見て、はじめて分かってくるのだと。園での遊びと生活の「質」を担保するのは、教員の専門性が大事だ、という点に改めて気づくきっかけになりました。

● 幼稚園の人材確保、活躍について

ー最後に、幼稚園の先生のなり手が増えていくために、また、若手の先生が活躍でき、長くこの仕事を続けられるために、必要なこととは何でしょうか。

当然ですが、幼稚園に勤める先生は皆、若手の先生に長く勤めてほしい、と思っています。それでも若手の先生を疲れさせてしまうのは、個性に合わせた指導ができていないことがあるのではないかと思います。教える側の「教えすぎ」が負担になることもあれば、逆に、共感的に指導しようとして褒めることが、「本当に大丈夫なのだろうか」と不安にさせてしまうこともあります。指導する側も常に悩んでいて、私の園でも試行錯誤をしています。まずは、指導内容を学年の先生で共有し、若手の先生が「あれもこれも」とならないように、アドバイスを一本化しよう、と決めました。

先ほど話した、お休みを取りやすい環境も重要です。お互いに支え合う、先生同士の関係性が重要です。また、先生の一挙一動、とにかく認めて、褒めてあげることが重要ではないでしょうか。1年目の先生は、一生懸命で、自分の保育を振り返る余裕もないと思います。周りが、その先生の良さに気付いて、教えてあげてほしいですね。あとは、保護者対応でうまくいかなかったときに、守ってもらえる環境も必要だと感じます。

ーすべてのベースには、先生同士の支え合い、認め合う関係性が重要になるのですね。

あとは、なり手を増やすという点に関していえば、この仕事は、漠然と「大変だ」と思われがちであるように思います。私たち自身も、この仕事の魅力を、もっといろんなところでアピールしていかないといけないと感じます。この業界には、そうしたアピールが苦手な人が多いんですが・・・
(笑) そういう意味でも、このガイドブックには期待しています(笑)



1章 データから見る幼稚園の先生の本音

この章では、幼児教育を担う学生、先生の「ホンネ」を、様々なアンケート調査の結果から紹介していきます。幼児教育を担う人材の「採用」「定着、活躍」「再就職」のそれぞれの場面に注目し、どのような課題があるのか、見ていきましょう。

園の将来を担う人材を採用したい。できるだけ長くこの仕事を続けて、存分に活躍してもらいたい。子育てや他業種の経験を活かして、再び園で活躍してもらいたい…。

園の経営に携わる方であれば誰しもが抱くこうした願いを、叶えるためには何が必要なのでしょうか。それを知るためには、**園で働く先生、また、先生を目指す学生の「声」に耳を傾けてみる**ことが必要です。

ここでは、全国各地で行われたアンケート調査の結果を紹介しながら、先生や学生の「ホンネ」に迫っていきます。

採用

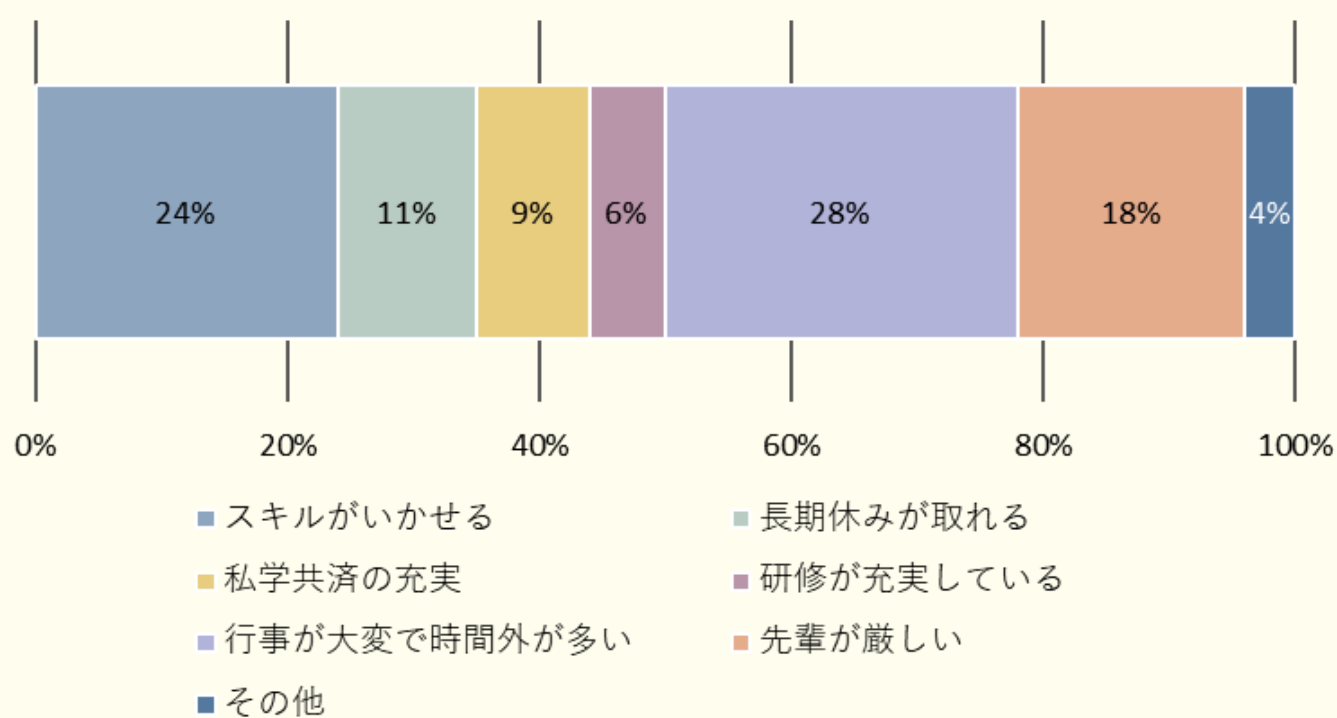


幼稚園のイメージ

「厳しい」「大変」のイメージも

- 浜松市私立幼稚園協会が市内養成校の学生に対して行った調査では、幼稚園に対して抱いているイメージについて尋ねています。「スキルがいかせる」というポジティブな回答が多い一方で、「行事が大変で時間外が多い」「先輩が厳しい」など、ネガティブな印象や心配を抱いている学生も一定数いるようです。（図表3）
- 幼稚園の先生になるという選択肢を持ち続けてもらうためには、まずは**幼稚園に対するイメージの発信の仕方、そして働き方などの実態ともに、見直していく必要がある**ようです。

図表3 幼稚園のイメージ



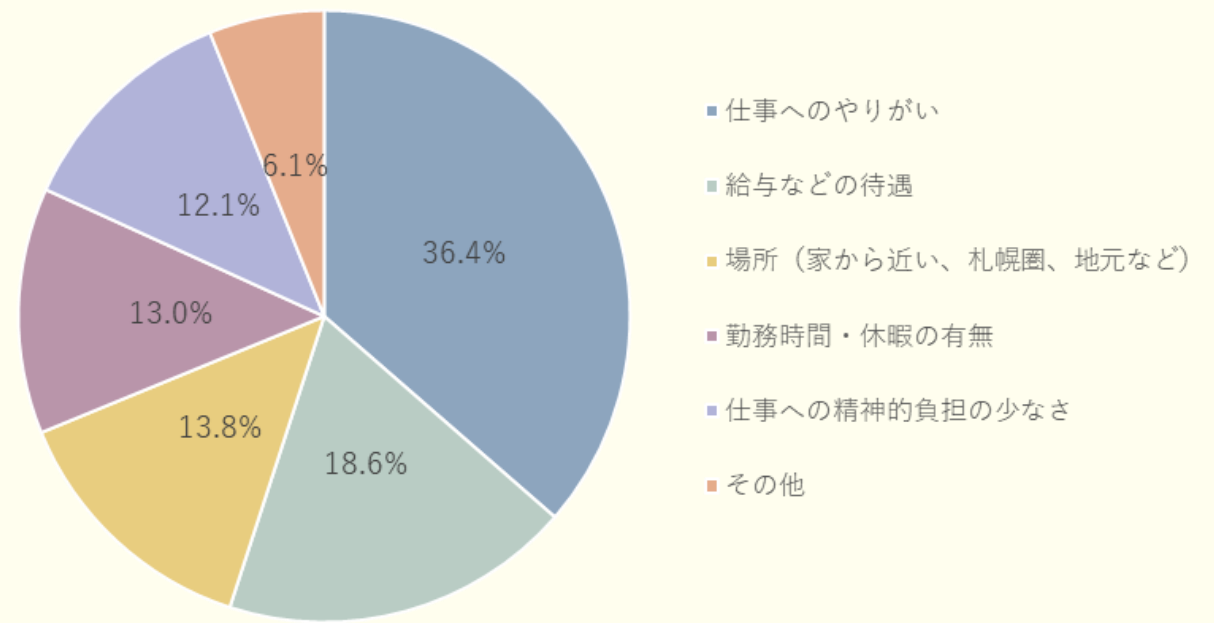
出典) 浜松市私立幼稚園協会 (2019) 「平成30年度幼稚園の人材確保支援事業 調査研究報告書」養成校学生調査

進路選択で重視すること

進路選択は「やりがい重視」

- 北海道私立幼稚園協会が幼稚園教諭、保育教諭を希望する学生に対して行った調査から、進路選択の際の基準として、およそ3人に1人の学生が、「仕事へのやりがい」を最も重視していることが分かります。まずは何よりも、幼稚園の先生という職業が、やりがいのある職業だということを伝えていく必要があるようです。（図表4）

図表4 進路選択の基準（幼稚園教諭・保育教諭希望者）

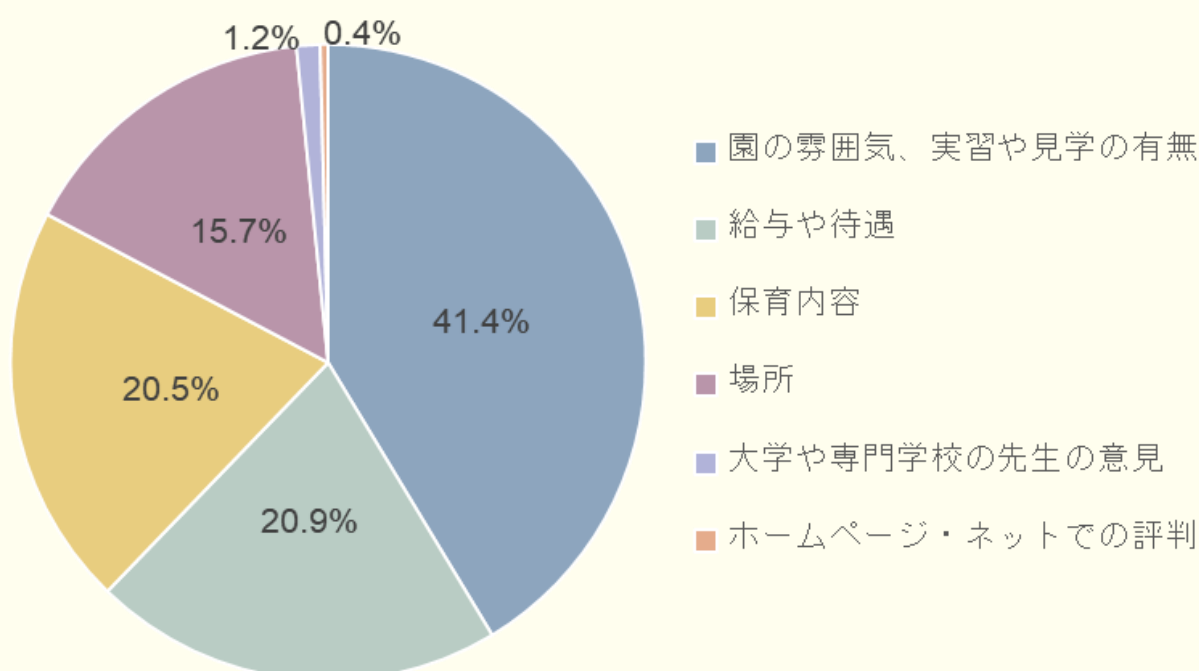


出典）北海道私立幼稚園協会（2018）「「幼稚園の人材確保支援事業」実施報告書」

ソフトな面での働きやすさを重視

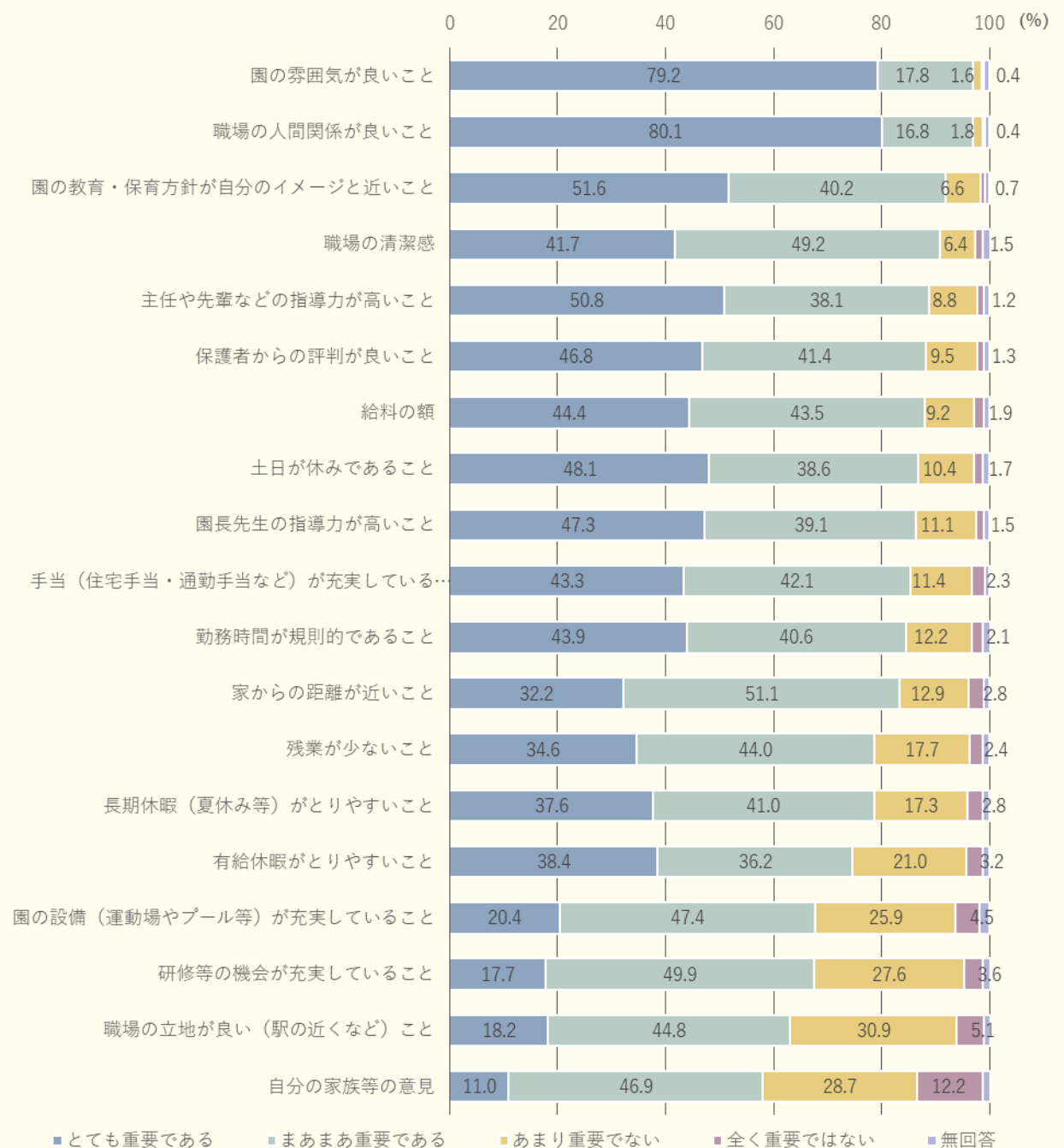
- 同じ調査で、採用試験を受けるときの基準について学生に尋ねたところ、「園の雰囲気、実習や見学の有無」に従事するといった回答が最も多く、全体の4割ほどを占める結果となりました。（図表5）
- 広島県で行われた調査では、進路決定の際の判断要素について尋ねており、ここでも、園の雰囲気や人間関係の良好さを重視するといった回答がみられます。雰囲気や人間関係といった、ソフト面での「働きやすさ」が非常に重視されていると言えそうです。（図表6）

図表5 採用試験を受ける園の選択基準（幼稚園教諭・保育教諭希望者）



出典）北海道私立幼稚園協会（2018）「「幼稚園の人材確保支援事業」実施報告書」

図表6 就職先を決定する際の判断要素



出典）広島県私立幼稚園連盟（2018）「「人材確保に向けた調査研究事業」報告書」
教諭調査

進路選択での心配

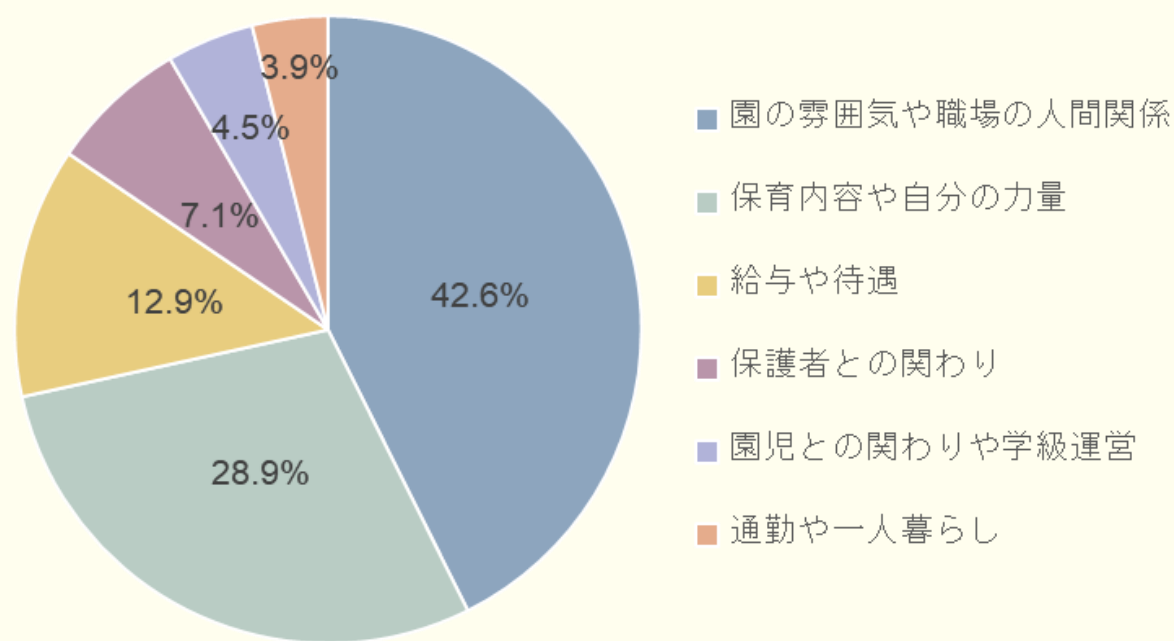
園の実態が見えないことが心配

- 進路決定の判断要素として、園の雰囲気や人間関係が非常に重要と考えられている一方で、いやそれゆえに、「働く上で心配なこと」のトップにも「園の雰囲気や職場の人間関係」がランクインしています。（図表7）
- 就職活動段階で、こうした園のソフト面での働きやすさが、学生に伝わっていない、体感する機会が乏しいことを意味しているのかもしれませんが、実際に、広島県私立幼稚園連盟が行った養成校の学生に対する調査では、「就職を判断するうえでもっと必要な情報」として、「職員間の雰囲気」が51.4%と、過半数の回答を集めトップとなっています。（図表8）

就職前に実際の園を見る機会は十分か？

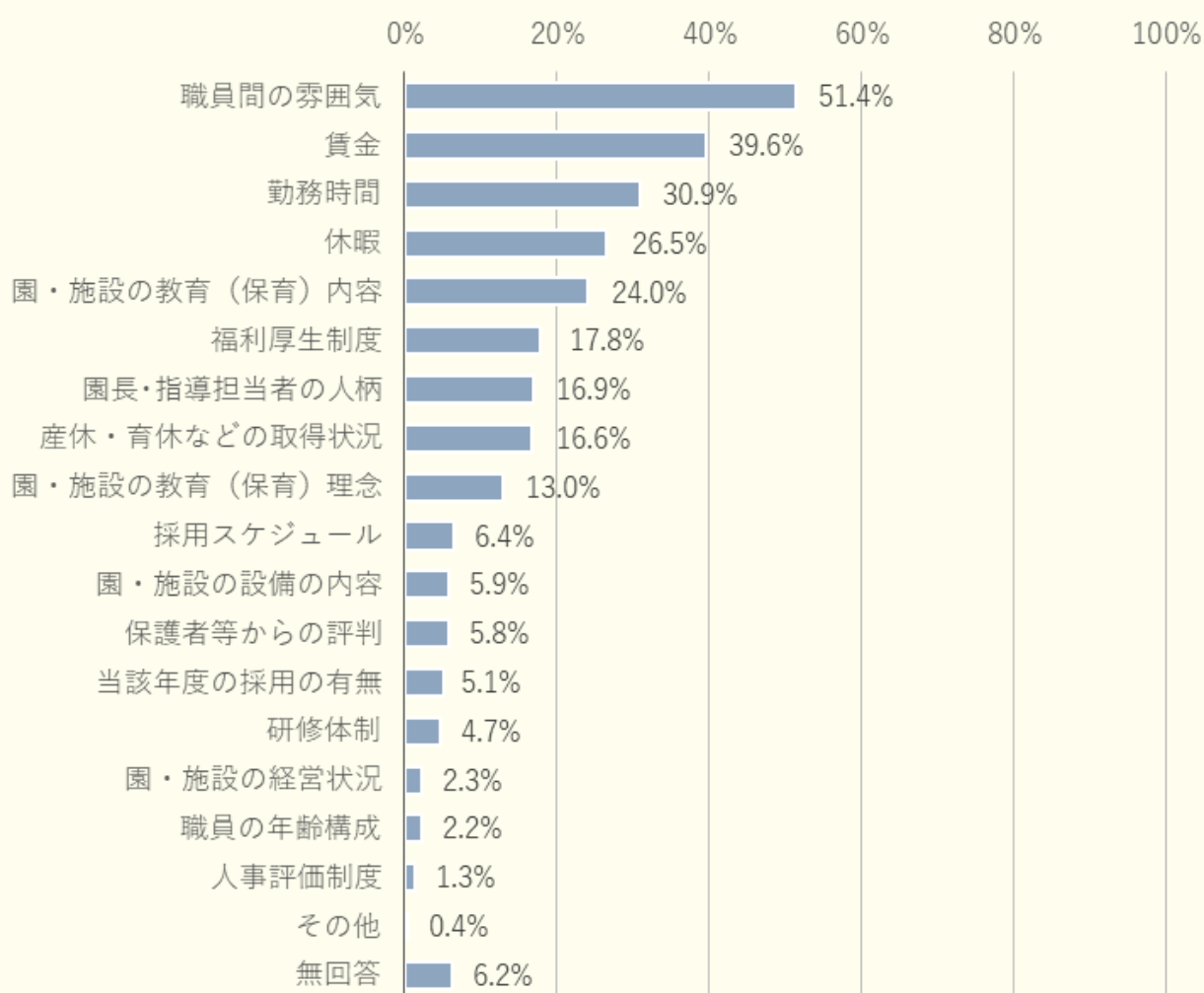
- 東京都私立幼稚園連合会が実施した調査によると、就職するまでに、**実習園を含めて1園しか訪問していない**という学生が半数を超えるという結果が得られました。1園というのは、実質的に実習園しか訪問していないということになります。
- 学生が重視する、園の雰囲気や人間関係、保育内容について理解を深める機会の提供や方法は十分かどうか、考えてみる必要があります。

図表7 幼稚園や認定こども園で働く上で心配なこと（幼稚園教諭・保育教諭希望者）



出典) 北海道私立幼稚園協会 (2018) 「「幼稚園の人材確保支援事業」実施報告書」

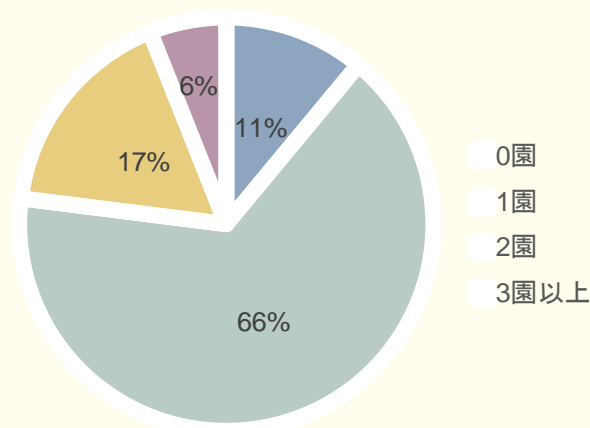
図表8 就職を判断するうえでもっと必要な情報 (%) n=3,077



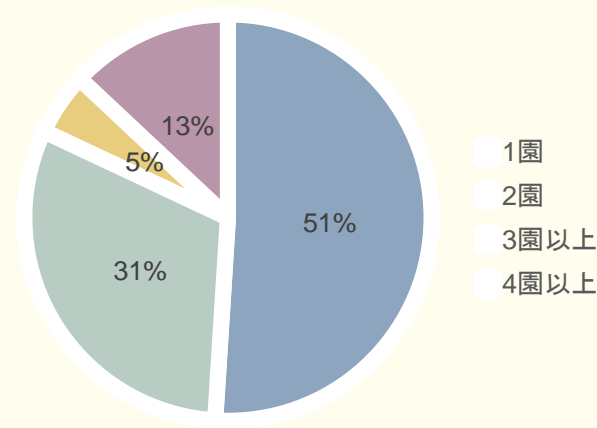
出典) 広島県私立幼稚園連盟 (2018) 「「人材確保に向けた調査研究事業」報告書」養成校学生調査

図表9 就職前の園訪問件数

就職を決めるまでに何園の採用選考を受けましたか？



就職を決めるまでに実習園を含めて何園に訪問しましたか？



出典) 東京都私立幼稚園連合会 (2019 9) 「平成30年度幼稚園の人材確保支援事業 調査研究報告書」



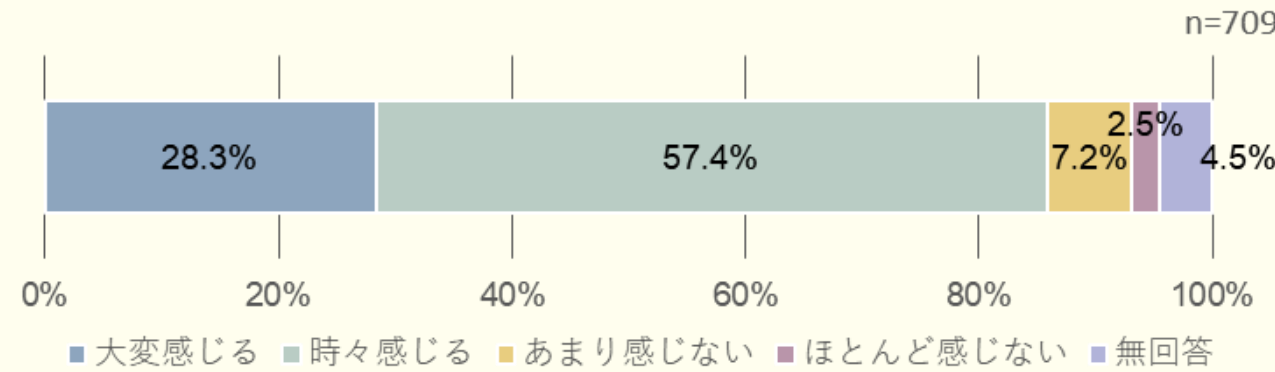


仕事での悩み

幼稚園の先生の多くがストレスに直面

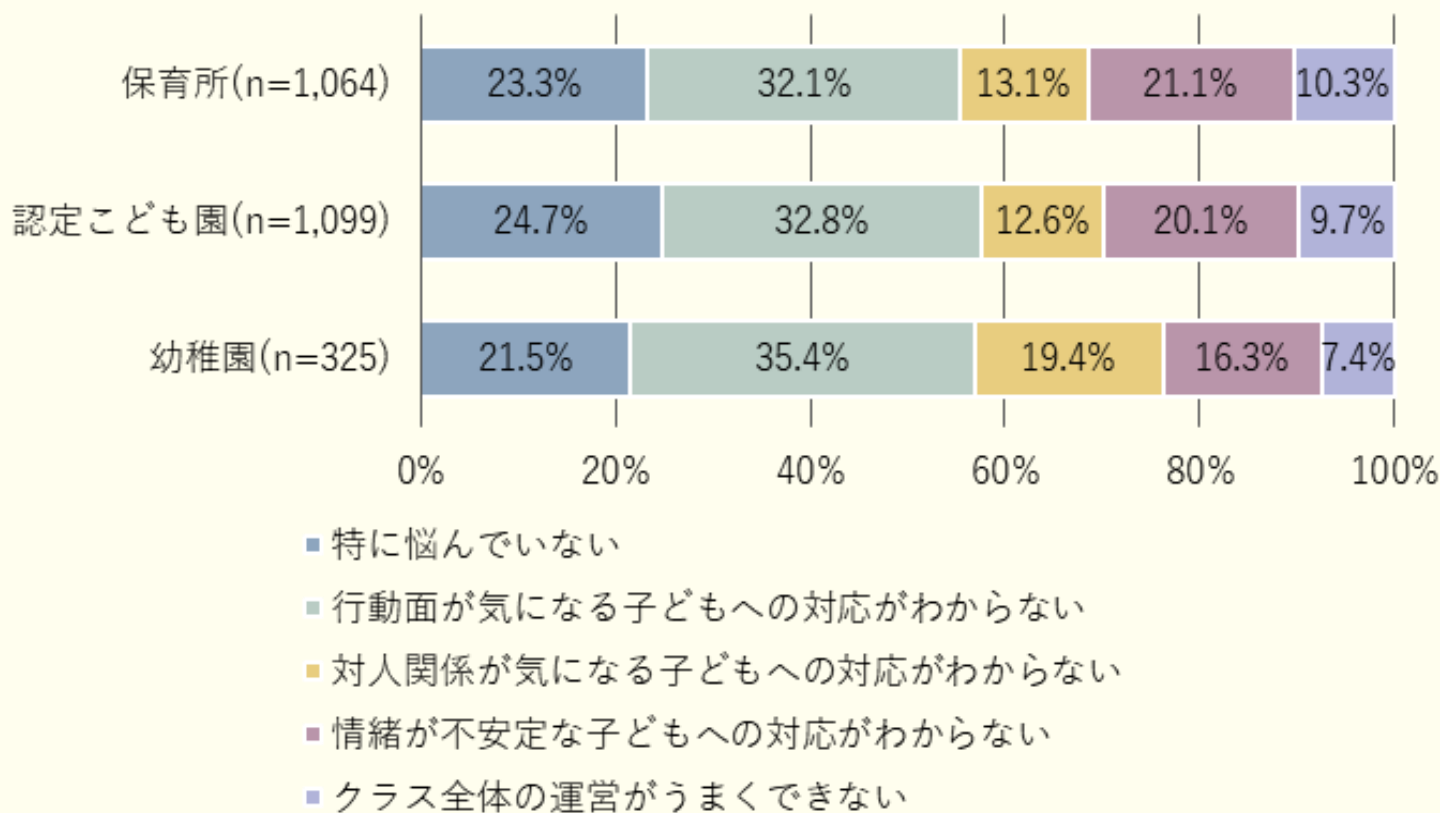
- 幼稚園の先生が、イキイキと働き、活躍するために必要なことは何でしょうか。裏返すと、先生は普段の業務の中で何に悩み、課題を抱えているのでしょうか。
- 浜松市私立幼稚園協会が行った調査によると、8割を超える幼稚園の先生が、仕事に関するストレスを抱えています。約3割の先生はストレスを「大変感じる」と回答しており、何らかのケアが求められます。（図表10）

図表10 仕事に関するストレス



出典) 浜松市私立幼稚園協会 (2019) 「平成30年度幼稚園の人材確保支援事業 調査研究報告書」

図表11 子どもへの対応において悩んでいること



気になる子どもへの対応に苦慮

- 具体的に、先生はどういった点に悩みを抱えているのでしょうか。長崎大学が行った調査では、子どもへの対応において悩んでいることとして、「クラス全体の運営」以上に、行動面、対人関係、情緒等、「**気になる子ども**」への対応について悩んでいる様子が明らかになっています。（図表11）

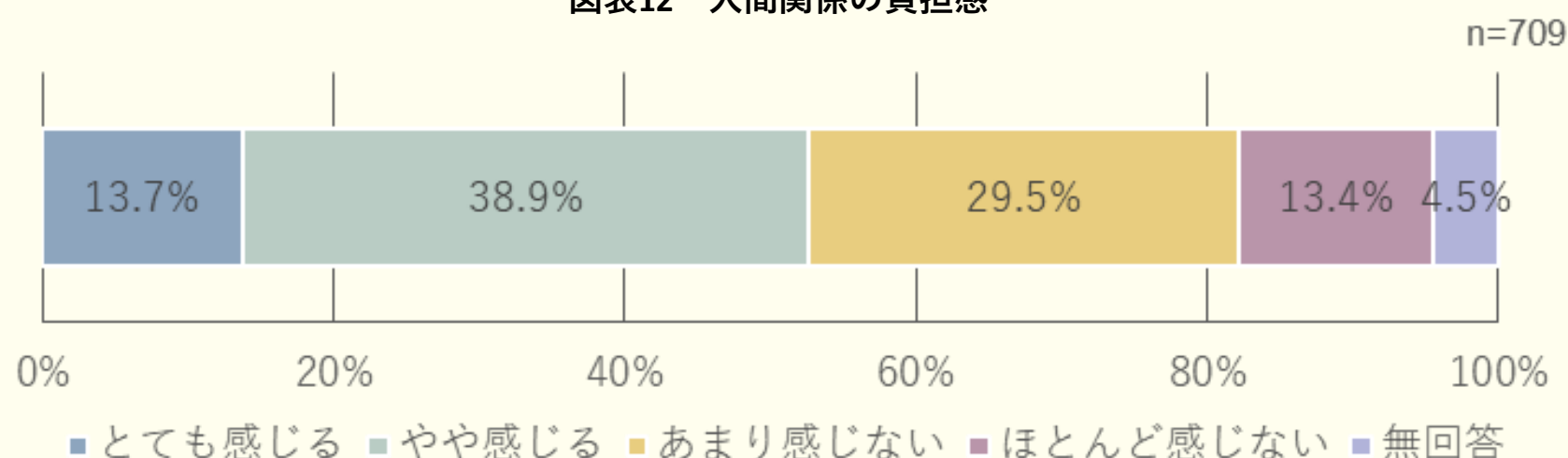
出典) 長崎大学子どもの心の医療・教育センター (2019) 「平成30年度幼稚園の人材確保支援事業 報告書」

人間関係での悩み

人間関係の悩みも大きい

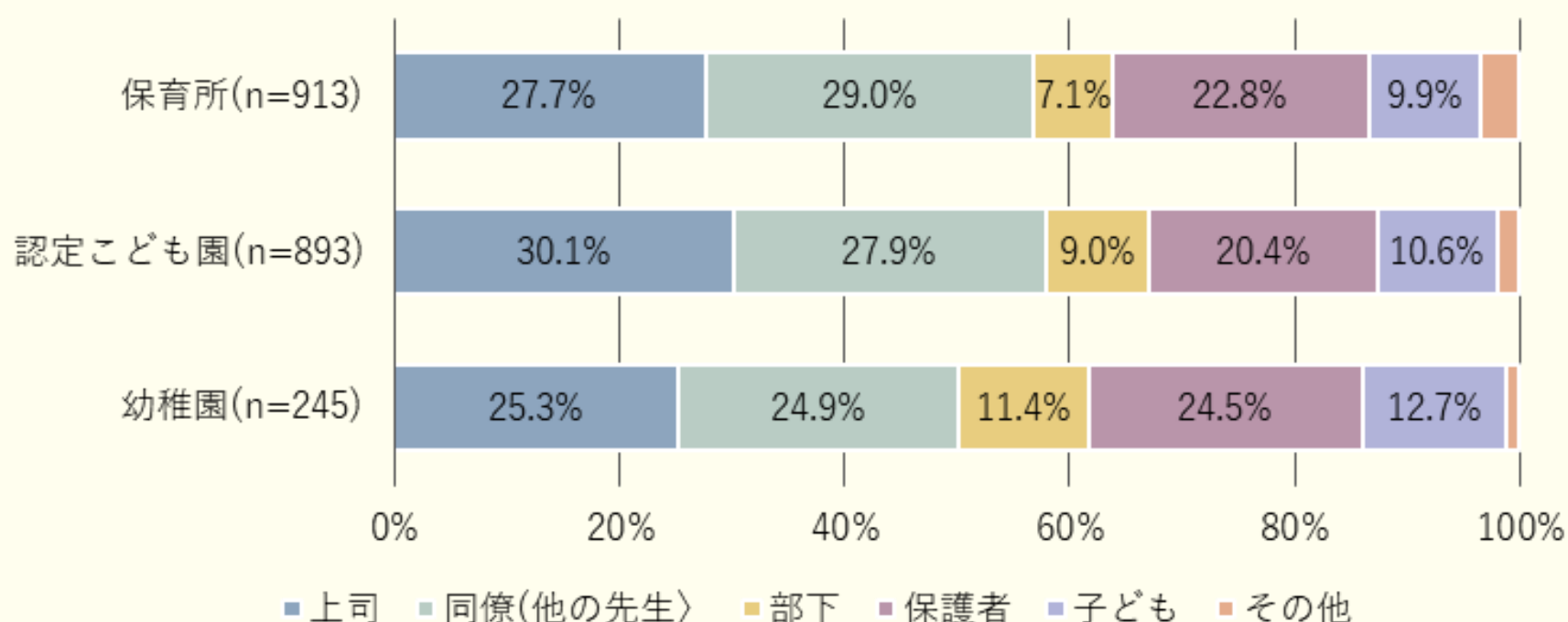
- 子どもへの対応に加えて、**職場間の人間関係に対する負担感**も無視できません。浜松市私立幼稚園協会の調査では、人間関係の負担感について、「とても感じる」「やや感じる」の回答を合わせると過半数を超えるなど、職場間でのコミュニケーションに対する課題の大きさが浮き彫りになっています。（図表12）
- この点をより深掘りした調査を長崎大学が行っています。「人間関係で悩んでいる相手」について調べたところ、**「上司」「同僚（他の先生）」「保護者」との関係性について悩みを抱えている先生が多い**という実態も明らかになってきました。（図表13）
- コミュニケーションについては、人対人の、個別性が高い課題であるものの、これらを研修や職場の一工夫によって円滑化しようとする事例も見られます。3章以降でご紹介します。

図表12 人間関係の負担感



出典) 浜松市私立幼稚園協会 (2019) 「平成30年度幼稚園の人材確保支援事業 調査研究報告書」
労働環境調査

図表13 人間関係で悩んでいる相手

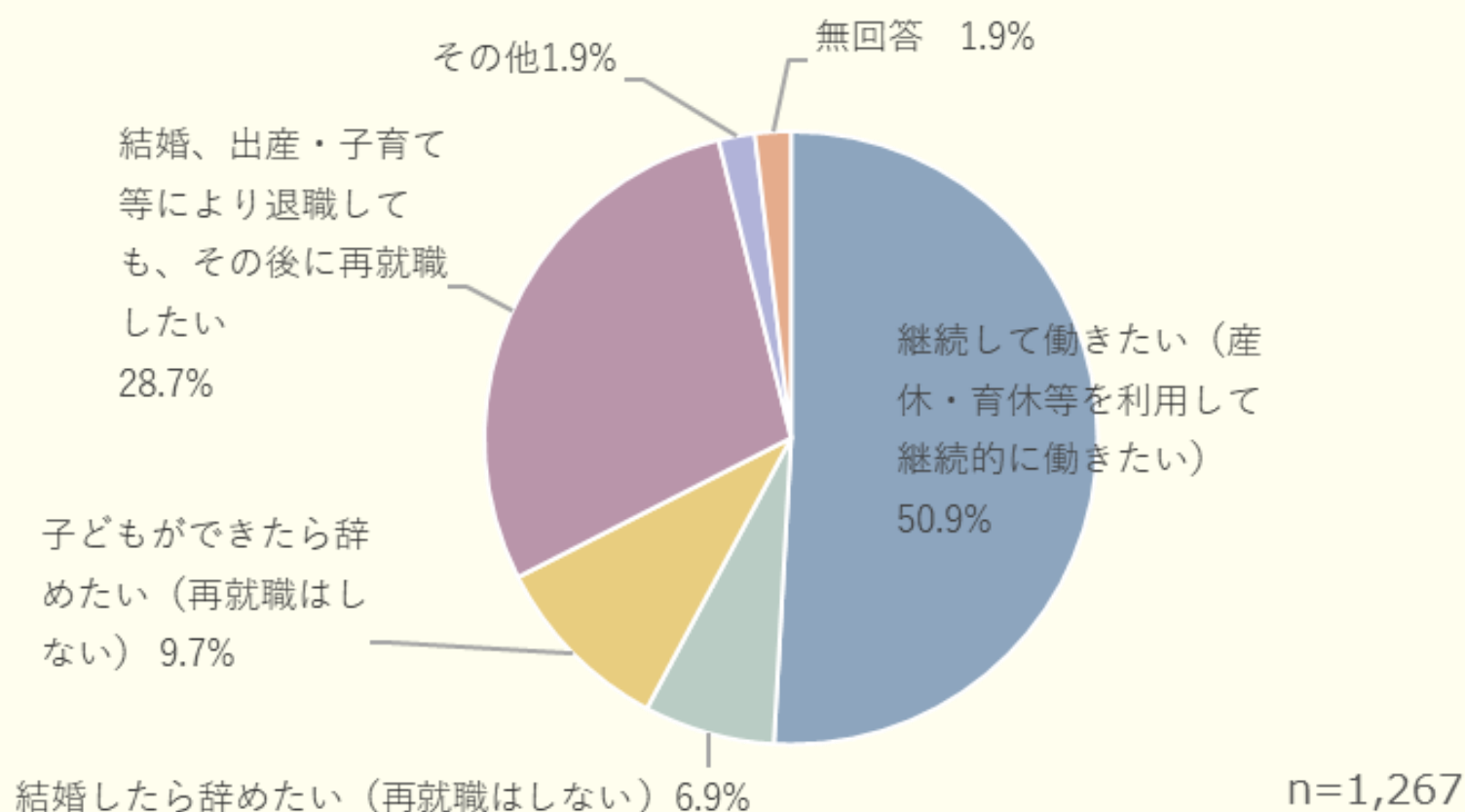


出典) 長崎大学子どもの心の医療・教育センター (2019) 「平成30年度幼稚園の人材確保支援事業」報告書

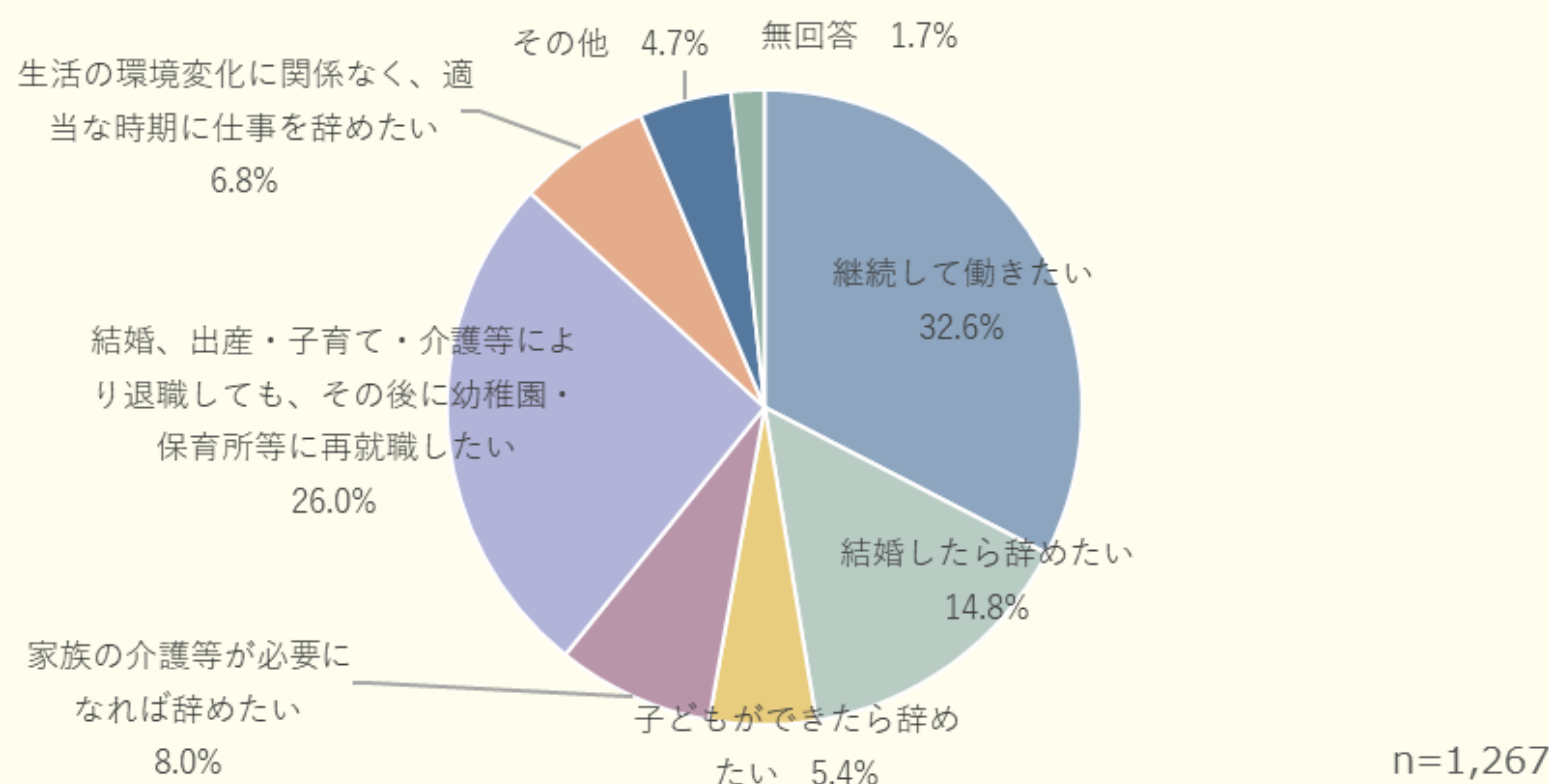
現役教員の継続意向は約3人に1人

- 広島県私立幼稚園連盟では、養成校の学生、および現役の幼稚園教諭・保育教諭を対象に、働き方や仕事の継続意向について調査を行っています。養成校の学生は、50.9%と過半数が、「継続して働きたい」との意向を持っています。一方で、現役の先生では、「継続して働きたい」という回答は32.6%となっています。（図表14）
- この結果は、最近の学生の就業継続の意欲の高まりとみるか、あるいは就職後の継続意欲の低下を課題とみるか、この結果だけでは判断できません。しかしいずれにせよ、人材不足に直面する幼稚園の現場では、**継続意向を持つ先生にいかに関わりを持ってもらうか**といった点から、業務や仕組みの見直しを行っていく必要があります。

図表14 幼稚園教諭の継続意向（上：養成校の学生 下：現任教員）



出典) 広島県私立幼稚園連盟 (2018) 「「人材確保に向けた調査研究事業」報告書」養成校学生調査

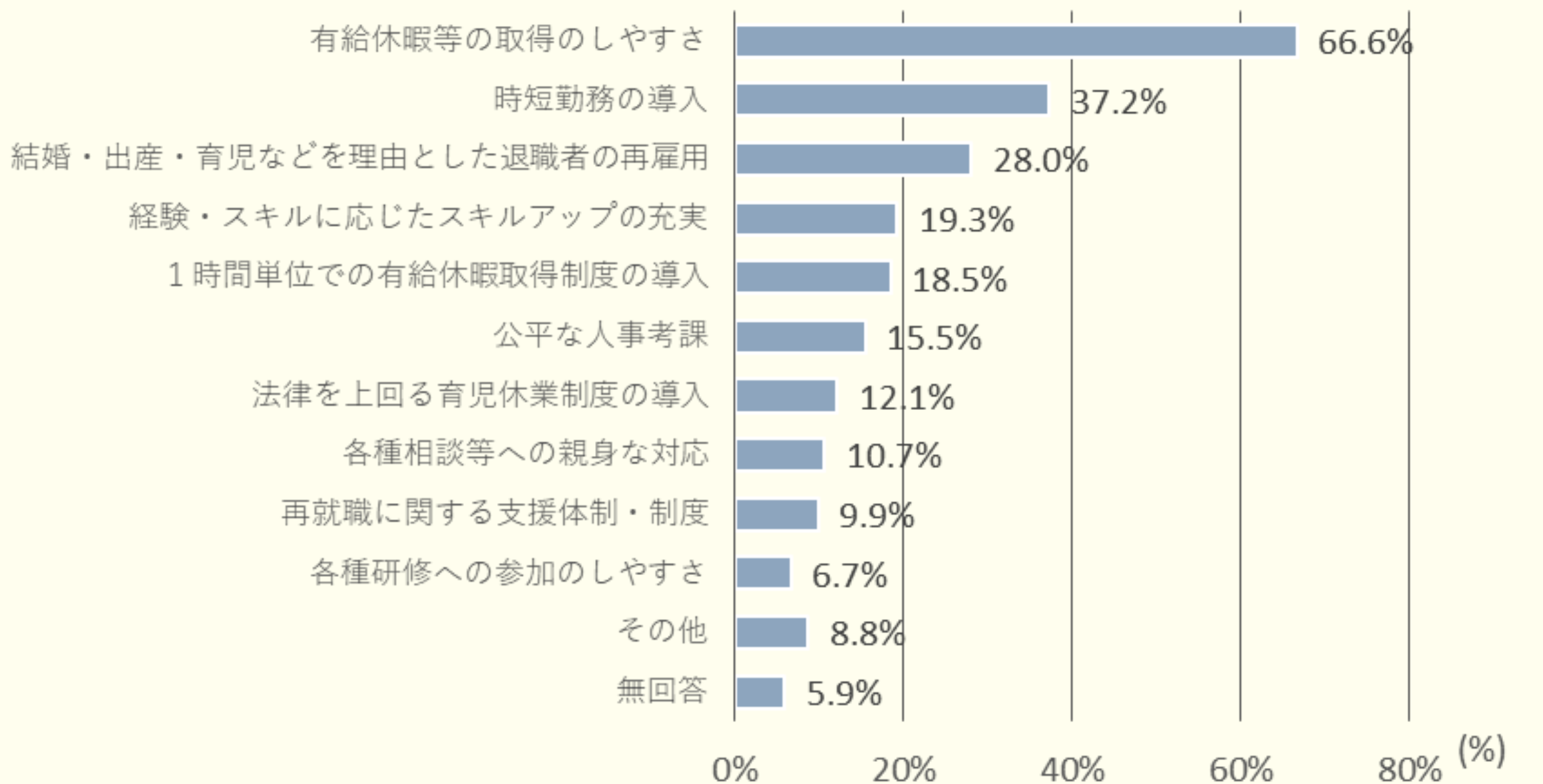


出典) 広島県私立幼稚園連盟 (2018) 「「人材確保に向けた調査研究事業」報告書」教諭調査

持続可能、成長可能な働き方を！

- それでは、具体的にどのような見直しを行っていけばよいのでしょうか。同じく広島県では、幼稚園教諭として継続的に働いていくために必要な支援について、現役の先生に尋ねています。（図表15）
- この結果によると、「有給休暇等の取得のしやすさ」の回答割合が突出して高くなっています。他にも、時短勤務の導入や育児休業制度など、**持続可能な働き方に関するニーズの高さ**がうかがえます。
- また、働き方の面で持続可能であることに加えて、「経験・スキルに応じたスキルアップの充実」に対する回答も2割にのぼることからは、**個人のスキルアップ、キャリアアップを保障していくという点も、仕事の継続には重要であることが示唆されています。**

図表15 幼稚園教諭として継続的に働いていくために必要な支援



出典) 広島県私立幼稚園連盟 (2018) 「「人材確保に向けた調査研究事業」報告書」教諭調査

n=1,267



再就職者の情報源と必要な支援

再就職希望者は多い

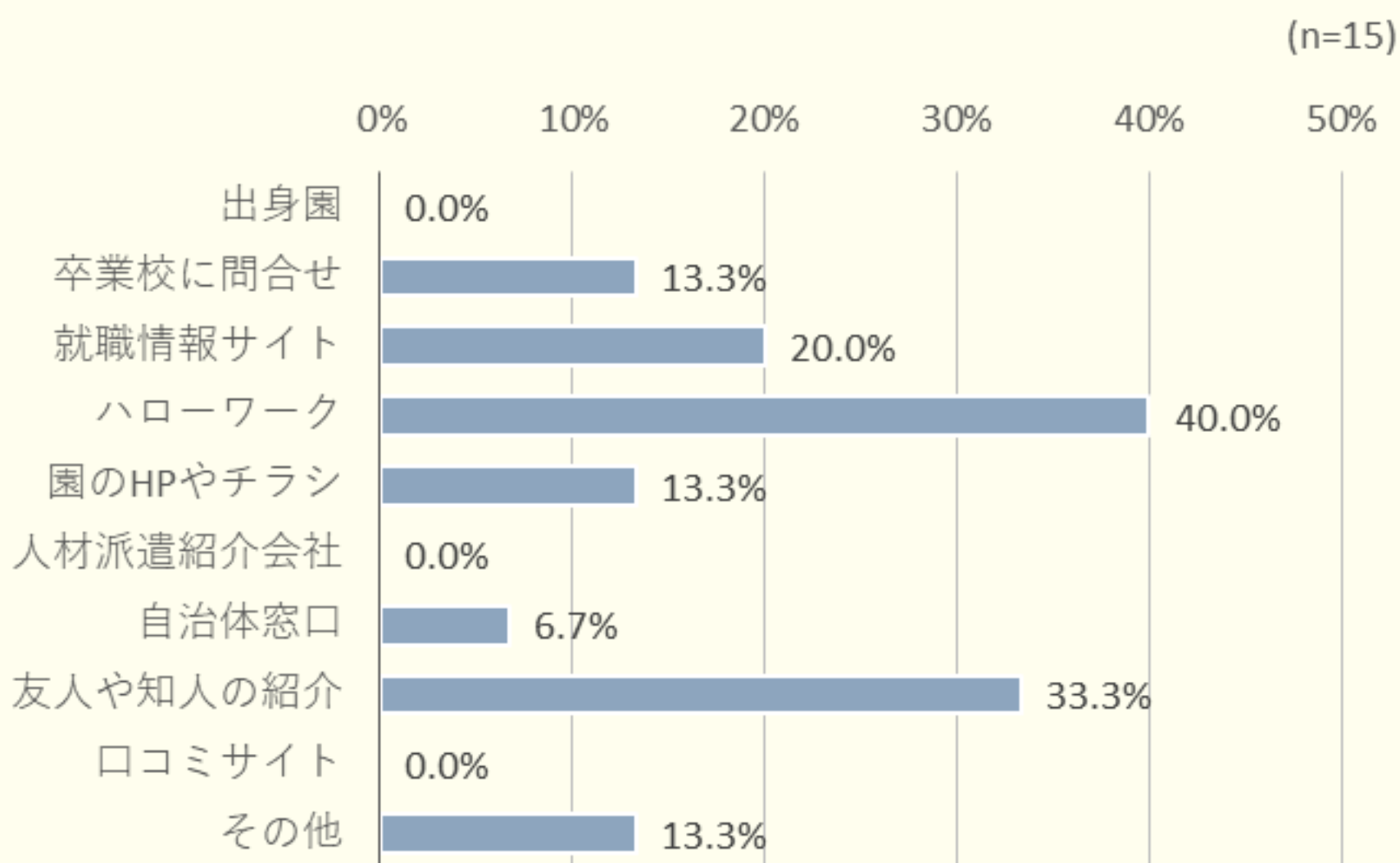
- 広島県私立幼稚園連盟が教諭を対象とした調査を行ったところ、4人に1人が「結婚・出産・子育て等により退職しても、その後に再就職したい」と回答しています。（16ページの図表14）

再就職希望者が求人情報に触れる機会は十分か

- 全国認定こども園連絡協議会が、幼稚園教諭・保育教諭免許を保有しながら、幼稚園・認定こども園で働いていない方（潜在幼稚園教諭）を対象とした調査を行ったところ、幼稚園・認定こども園に再就職を検討する際の、求人の情報源について、ハローワークによる職業紹介や、友人・知人からの紹介に頼っているということが分かりました。（図表16）

- どちらも貴重な情報源には違いありませんが、知人の持つ情報や、求人と求職のタイミングなどで、再就職のマッチングがうまくいくかが左右されてしまっていないか。働きたい人と働いてもらいたい園の間でのすれ違い、ミスマッチが起きてしまっていないか、考えてみる必要がありそうです。

図表16 復職の際の情報源

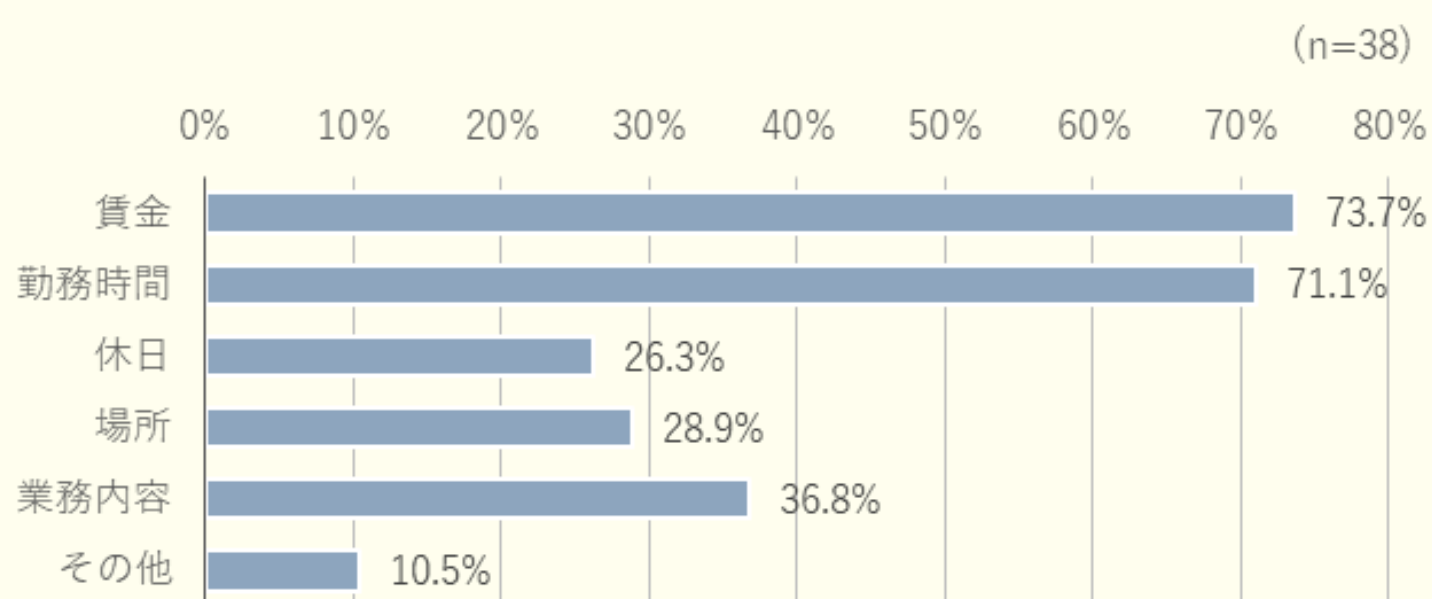


出典) 全国認定こども園連絡協議会 (2018) 「平成29年度幼稚園の人材確保支援事業 事業報告書」潜在幼稚園教諭調査

再就職者のための働きやすい職場づくりが必要

- 同じ全国認定こども園連絡協議会が実施した調査では、潜在幼稚園教諭が、現在幼稚園教諭として働いていない理由について尋ねています。「賃金」と「勤務時間」という、園の仕組み・体制面での働きやすさ、働き続けられるかどうか、という点がネックとなっているようです。
- 新卒者の採用とは別に、再就職者が働きやすく活躍できる職場づくりに関する体制の整備や情報発信も必要とされるように思われます。

図表17 幼稚園教諭として働いていない理由



出典) 全国認定こども園連絡協議会 (2018) 「平成29年度幼稚園の人材確保支援事業事業報告書」潜在幼稚園教諭調査



2章 幼稚園の先生が活躍し、輝くための8の課題

これまでに見てきた幼稚園の先生たちのリアルな声をもとにして、幼稚園の先生がもっと活躍し、輝くために、幼稚園に関わる人たちが一丸となって考えていくべき課題を8つに整理しました。

採用

1

「幼稚園の先生」のイメージが湧かない
イメージがよくない

2

「自分に合う園」が分からない

人材の定

3

「持続可能」な働き

4

職場の人間関係をよ

5

キャリアアップの見

6

現場で必要なスキル
している

それぞれの園が、ひいては子どもを取り巻く豊かな教育環境が持続可能な形で発展していくためには、幼児教育の担い手である幼稚園の先生にとって、魅力的で、働きやすいと感じられる幼稚園づくりを進めていくことが何よりも重要です。これまでに見てきた幼稚園の先生たちのリアルな声をもとにして、幼稚園の先生がもっと活躍し、輝くために、幼稚園に関わる人たちが一丸となって考えていくべき課題を8つに整理しました。

皆さんの園や地域では、どのようなことが大きな課題になっていますか？8つの課題をもとにぜひ考えてみてください。

着・活躍

方を実現したい

くしたい

通しが見えない

を伸ばす研修が不足

再就職

7

再就職に向けた仕事の探し方が分からない

8

ライフスタイルに合わせて、働きがいのある職場で活躍したい

3章 幼稚園の先生の活躍を支える全国の実践

ガイドブックに掲載されている取組事例は、全部で●。取組事例をご覧いただくにあたり、複数の観点から、自園・自団体のことを考え、見つめ直してみましょう。以下では、複数の側面から、取組事例の目次を整理しています。

I 複数の観点から総合的に取り組む、実践的事例から探す

- 1. 認定こども園 はま幼稚園 24ページ
 - ▶ 目の前の子どもにベストを尽くし、「みずから学び、ともに育ちあう」チームへ。
質の高い関係性による、働き続けたいチーム作りの仕掛け
- 2. 認定こども園 せんりひじり幼稚園 26ページ
 - ▶ 公開保育での厳しい意見を受け、外部アドバイザーの刺激を得ながら、新任・ミドルの研修の充実と、研修成果を園全体の知見に。離職率ゼロへ
- 3. 熊本市市立幼稚園・こども園協会 28ページ
 - ▶ 養成校のニーズに応える求人ガイドを作成し、労働基準法を守る幼稚園の紹介、子育て中の教諭・男性教諭の対談企画などを掲載

II 個別の課題・悩みから探す

- ▶ 幼稚園の先生、潜在教員、養成校の学生は、どんなことに困っているのだろうか？

ト 自園・自団体の状況と照らして、課題と感じている内容について、取組事例をご参照下さい

新規採用・マッチング

P32~

具体的な悩み・困りごと	取組事例（一例）	ページ数
1. 「幼稚園の先生」のイメージが湧かない／よくない	● 県・養成校と連携した地元学生向けのプロモーション など	32~34ページ
2. 「自分に合う園」が分からない	● インターンシップの共通ガイドライン作り など	36~43ページ

人材の定着・活躍

P44~

3. 「持続可能」な働き方を実現したい	● 複数園の教員参加型による働き方改革に向けた実践研究の実施 など	44~47ページ
4. 職場の人間関係をよくしたい	● 職場間のコミュニケーションをよりよくするための、ほっとする場を用意 など	48~50ページ
5. キャリアアップの見通しが見えない	● キャリアパスの導入によるキャリアアップの見通しの可視化 など	52~55ページ
6. 現場で必要なスキルを伸ばす研修が不足している	● 毎週金曜日のカリキュラム会議を通じた保育の質向上 など	56~60ページ

7. 再就職に向けた仕事の探し方が分からない

- ホームページを介した求人情報紹介・専用ESでマッチング など

62~66ページ

8. ライフスタイルに合わせて、働きがいのある職場で活躍したい

- キャリア教員と若手教員がペアを組むチーム担任制 など

67~68ページ

Ⅲ 園や組織の情報から探す

▶ 自園・自団体と似ている、他園・他団体はどのようなことをしているのだろうか？

ト 1つの観点ではなく、複数の観点から、自園・自団体と似た園・団体を把握し、それぞれの取組事例をご参照下さい

設立年が近い園・団体はありませんか？

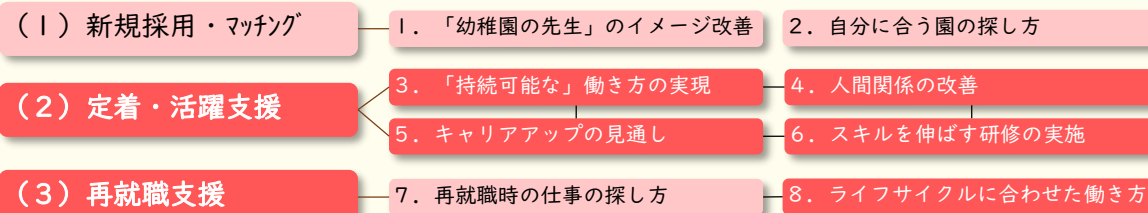
立地や自治体規模が近い園・団体はありませんか？

職員数・園児数、加盟団体数が近い園・団体はありませんか？

【幼稚園・認定こども園】						
園名	設立	都道府県	市区町村	職員規模	園児数	掲載ページ
学校法人東学園 美晴幼稚園	1966年	北海道	札幌市	14人	95人	➡ 68ページ
学校法人八日市学園 認定こども園八日市幼稚園	1962年	岩手県	奥州市	29人	179人	➡ 46ページ
学校法人野村学園 パール幼稚園	1955年	東京都	大田区	38人	300人	➡ 37ページ
学校法人宮村学園 認定こども園日野・多摩平幼稚園	1959年	東京都	日野市	40人	290人	➡ 39ページ
学校法人今村学園 認定こども園富士ふたば幼稚園	1951年	静岡県	富士市	47人	340人	➡ 37, 50ページ
学校法人ひじり学園 認定こども園せんりひじり幼稚園	1966年	大阪府	豊中市	44人	483人	➡ 26ページ
学校法人小寺学園 認定こども園はまようちえん	1954年	兵庫県	尼崎市	63人	237人	➡ 24ページ
学校法人黒田学園 きらきら星幼稚園	1977年	福岡県	行橋市	36人	332人	➡ 40, 49, 57ページ
【幼稚園団体、その他】						
団体名	設立	都道府県	市区町村	加盟園数		掲載ページ
公益社団法人北海道私立幼稚園協会	1970年	北海道	(全域)	454園	➡	33, 46ページ
東京都私立幼稚園連合会	1992年	東京都	(全域)	800園	➡	33ページ
一般社団法人全国認定こども園連絡協議会	2007年	全国	—	188園	➡	43, 45ページ
一般社団法人新潟県私立幼稚園・認定こども園協会	1971年	新潟県	(全域)	106園	➡	45, 53, 63ページ
浜松市私立幼稚園協会	1971年	静岡県	浜松市	55園	➡	34ページ
公益社団法人神戸市私立幼稚園連盟	1994年	兵庫県	神戸市	97園	➡	64ページ
一般社団法人大阪府私立幼稚園連盟	1970年	大阪府	(全域)	418園	➡	38ページ
公益財団法人広島県私立幼稚園連盟	1948年	広島県	(全域)	203園	➡	37, 47, 53, 66ページ
熊本市私立幼稚園・認定こども園協会	1970年	熊本県	熊本市	45園	➡	28, 49, 65, 68ページ
大阪大谷大学 幼児教育実践研究センター	2009年	大阪府	—	—	➡	41ページ
長崎大学 子どもの心の医療・教育センター	2016年	長崎県	—	—	➡	58ページ

(注) 職員数、園児数、加盟園数は訪問時点のもの(訪問時点以降に更新が確認された場合はその数字を記載)

● 複数の観点から総合的に取り組む、
実践的事例 3事例 (1/3)



認定こども園 はまようちえん

一日の前の子どもにベストを尽くし、「みずから学び、ともに育ちあう」
チームへ。質の高い関係性による、働き続けたいチーム作りの仕掛け

園の基本情報

- 所在地：兵庫県尼崎市
- 設立：1954年
- 施設形態：認定こども園

- 職員数：53名 (2020年1月時点)
- 園児数：229名 (2020年1月時点)
- HP：<http://www.hama.ed.jp/>



園の特徴

- 現在の理事長が就任した2002年4月より教育方針を変え、「Team はまようかぞく」をスタート。「わたしになる。ぼくになる。」をテーマに、2015年より異年齢保育を実施する本園では「みずから学び、ともに育ちあう」チームを形成
- 育休明け職員も含めキャリアパスが描けるチームを目指し、2018年より敷地内に企業主導型（認可外）保育所を併設

本事例のポイント

なぜ取り組んだか

- 教育方針の転換
ーポジティブチームへー

- 2002年に現在の理事長が保育現場を見て、チーム観や共通のミッションが十分ではない集団であると感じ、「これでいいのか？楽しめているか？」との問いを投げかけ、方針転換を図る
- チームになりきれていないことが職員同士の信頼関係だけでなく、子どもの保育環境にもマイナスの影響を与えかねないと感じ、「みずから学び、ともに育ちあう」チームを作るべく、職員同士の関係性構築に着手

何に取り組んだか

- 職員の関係性のつくりなおしを目指した研修
- チームの関係性を土台に保育の質向上に不断の挑戦
- 担任でも平日休暇がとれる体制・雰囲気づくり
- 各役職に求めるスキルの言語化、給与等の可視化

- 保育内容を協議できる「チーム」になる土台を作るために、職員同士が自己開示を重ねられる「キックオフ合宿」の実施。個々の先生の素敵などところを見つけ、良かったこと・改善していきたいことを自由に楽しく話せる研修づくり
- 改革着手から5年が経った頃に、ようやく自己開示しあえるチームになり始めたと感じたが、保育の質を支える「チームの関係性」を引き続き重視。引き続き自由に話し合える関係性を意識すると共に、現在はビジョンとミッションに共感する職場環境づくりに向け、全職員が自発的・主体的に不断の挑戦
- 関係性の土台が整い始めた後は、働き方の改善に着手。担任以外の先生も含めチームで子どもを育てるという考えに基づき担任でも平日休める体制・雰囲気づくりを実施。全職員が有給休暇を100%取得できる環境を目指す
- 働き方改善・保育の質向上を目指し保育者を大幅増員。これに伴い人員・役職の多い組織に。各役職に求めるスキルを言語化して共有

～園がこう変わりました～

Before

抱えていた課題・悩み

- 2002年まではチーム観や共通のミッションが十分ではない集合体にも見える
- 保育内容に関するミーティングも「前年通り」の様子も

After

得られた成果

- 目の前の子どもにとってのベストを考え、「みずから学び、ともに育ちあう」チームへ
- 人員が大幅増員しても、全職員がビジョンとミッションを共感し、働き続けたいと思えるような職場環境になるよう、改善提案を自発的・主体的に毎年続ける雰囲気

取組の背景

- 2002年の教育方針転換までは、現在の理事長の目から見ると、チーム観や共通のミッションが十分ある「チーム」とは言い切れなかった。「チーム」になっていないことで、教員同士の信頼関係が不安定であることに加え、子どもの保育環境にもマイナスの影響を与えかねないと感じる
- 日々の保育内容に関するミーティングも「前年通り」の様子もあり、新規提案が多いとは言えない。終礼も「反省会」のような印象で、このままでは、保育者にとっても楽しくなく、子ども、保護者の気持ちが置き去りになってしまうのではと危機感を持つ

取組の内容

①職員の関係性のつくりなおしを目指した研修

- ▶ 保育内容を協議できるような「チーム」になるためには、土台となる関係性が重要と感じ、職員の関係性づくりから着手
- ▶ 方針転換後の5年間は、関係性づくりを核に据え、個々の先生の素敵なところを見つけることを重視。日々の良かったこと・改善していきたいことを自由に楽しく話せる研修の場をデザイン

③担任でも平日休暇がとれる体制・雰囲気づくり

- ▶ 関係性の土台が整い始めた後は、働き方の改善に着手。①、②の積み重ねがあるからこそ、ともにカバーしあえるチームになり、担任であっても平日に休める雰囲気づくりを着実に進めている。「カバーしあうことが当たり前」な保育環境ではピアノが苦手な担任の代わりに得意な先生がピアノ演奏をする
- ▶ 平日休暇だけでなく、全職員が20日の有給を100%取得できる環境も目指している。単なる数値目標としての働き方改革ではなく、「幼稚園教諭の仕事は生きることの総合芸術的な仕事」と捉え、仕事以外の時間を充実させることが重要であることを、職員、保護者にも積極的に伝える

②チームの関係性を土台に、保育の質向上に向け不断の挑戦

- ▶ 改革着手から5年経った頃に、ようやく自己開示し喜んで子どもの話を相談しあえるチームになり始めたと感じたが、保育の質を根幹から支える「チームの関係性」を引き続き重視。
- ▶ 引き続き気軽に自由に話し合える関係性を意識すると共に、ビジョンとミッションに共感し働き続けたいと思う職場環境づくりに向け、全職員が自発的・主体的に不断の挑戦を行う
- ▶ 「今のチームにとって必要なもの」をベースに職員が自発的・主体的に研修を計画し多様な研修が行われる
- ▶ 例えば、毎年3月末に行う1泊2日のキックオフ合宿では、園長から次年度から加わる新任職員も含め全職員が8つのお題について自己紹介を行う。「子どもの頃得意で、大人になって苦手なものは何？」などのお互いを少し深く知り合うことのできるお題を提供。毎年メンバーが変わってもなお、質の高い関係性を担保できるよう、この自己紹介には4時間近くかける

④各役職に求めるスキルの言語化、役職に応じた給与・賞与等の可視化

- ▶ 職場環境改善のため保育者増員をしたが、これに伴い人員・役職の多い組織になる。②不断の挑戦を続けているからこそ、職員数変化に応じた対応策を講じようと、理事長からキャリアアップシートの策定を「やってみないか？」と提案
- ▶ 経営層が各役職に求めるスキルを「社会力」と「保育力」の観点から言語化して共有。本園では、ノビスリーダ-/サブリーダ-/ミドルリーダ-/シニアリーダ-など細かに役職を設定し、役職ごとに求めるスキル・給与・賞与等を示し、キャリアパスの道筋も言語化

取組の成果

- 園の教育方針を変えて19年になり、目の前の子どもにとってのベストを考え、「みずから学び、ともに育ちあうチーム」をほとんど実現
- 人員・役職が増えた組織でも、「このチームで働きたい」と全職員が思えるような職場環境になるよう、改善提案を毎年続ける雰囲気も。改善提案の発意が経営層であった場合でも「命令」ではなく、子どもに接する職員自身が楽しく働けるような改善提案になるよう、「対話」を重視
- 園の教育方針が、園のスタッフだけでなく、保護者にも、養成校にも理解されはじめ、入職時、入園時に職員の働き方に対して概ね理解されている

うまくいった要因・背景

- 19年の取組の間には、滅私奉公的になる混乱期もあったが、「Team はまようかぞく」にすることを目指し、チームの関係性づくりを核に据え続け、不断の挑戦を行い、信念を曲げずに継続した
- 当初は戸惑う職員もいたが、改革を率いる理事長に対して、建設的・批判的な意見を職員誰もが（立場に関係なく）述べられるフラットな対話を意識し続けたことで改革が進んだ

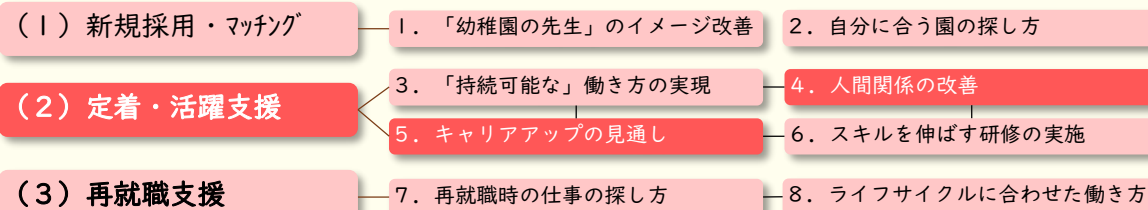
キャリアパスチャートに記載される事項（抜粋）

- 6段階のキャリアパス
- 12段階のポジション
- 職位（理事長～初任者）
- 職責（責任の範囲）
- 職能（社会力）（チームとしてのコンピテンシー）
- 職能（保育力）（よりよい保育のためのコンピテンシー）
- 報酬（基本給、手当、賞与）

見えてきた課題とその対応

- 現在、園児の定員充足状況は定員超過の状況であり、職員の新規確保は引き続きの課題である。特に再就職層にも積極的にアプローチしたいが、その潜在層への接触をさらに改善していきたい
- また残業時間を減らす努力も継続中。職員であれば誰でも細かな申請なく、園とは別の場所での食事をしながら日頃の悩みを話し合える仕組み（はまフレンドシップダイニング）を設けており、この飲食代は園が全額補助。ただらと職員室で話すのではなく、場を切り替えることで、濃縮した時間での目的意識のある、より質の高い対話を実現

● 複数の観点から総合的に取り組む、
実践的事例 3 事例 (2 / 3)



認定こども園 せんりひじり幼稚園

— 公開保育での厳しい意見を受け、外部アドバイザーの刺激を得ながら、
新任・ミドルの研修の充実と、研修成果を園全体の知見に。離職率ゼロへ

園の基本情報

- 所在地：大阪府豊中市
- 設立：1966年
- 施設形態：幼保連携型認定こども園

- 職員数：86名 (2019年4月時点)
- 園児数：483名 (2019年4月時点)
- HP：<http://www.senrihijiri.ed.jp/>



園の特徴

- 「わたしはわたし。でもわたしはみんなのなかのわたし。」を教育理念に掲げ、対話の文化の醸成により、職員数が100名を超える中、5年未満の退職者が2008年から2018年までの間、ゼロに
- 本園の人材定着のノウハウを学びたいと、全国からの視察申し入れについても積極的に受け入れ
- 運営する学校法人ひじり学園は、敷地内に保育園 (0-2歳) を持ち、さらに箕面市にも認定こども園等を持つ

本事例のポイント

なぜ取り組んだか

- 公開保育における研究者からの指摘
 - 2000年の公開保育において、外部研究者から「10年前だったらいい幼稚園だったよね」、「やる事が決まっていた保育者は楽そうだな」との指摘を受け、これまでよしとされていた保育観に突如疑問が生まれる

何に取り組んだか

- 「どうかかわるかの前に」「現状」→「目標」
 - 大学研究者を外部アドバイザーに招き、今の子どもの姿 (現状) → 「目指したい子どもの姿 (目標) → やるべきこと (かかわり)」の考えのもと、「子どもの姿から保育を組み立て、子どもにとってより楽しいものとなるか」について、活発に対話する習慣を形成
- 本園独自の幼稚園新任教育課程策定
 - 日々の研修を計画的に設定する他、日常の保育の中でも目指すべき共通目標を常に意識できるよう、せんりひじり幼稚園新任教育課程を策定し、目標を言語化
- 研修への参加促進を支えるノーコンタクトタイムの確保、研修成果の共有
 - 対話の文化を持続的なものとするため、研修参加も含めた教育研究を重視できる労働環境の実現のために、ノーコンタクトタイムを維持
 - 研修で得た学びを、参加者だけ、参加したときだけのものにせず、研修成果を園全体の知見へと広げるため、研修成果を整理し、言語化・可視化するプロセスを重視

～園がこう変わりました～

Before

抱えていた課題・悩み

- 園児が長期的に定員充足している幼稚園だったが、保育内容は日々のやるべきことを細かく計画していた。2000年の公開保育で「10年前だったらいい幼稚園だったよね」との評価を受ける
- これまで新任者は管理職の行う保育こそ正解としていたが、これまでの保育観を疑問視せざるを得なくなる



After

得られた成果

- 本園において、こういった保育が「子どもにとって」楽しいのか、という本質的な問いを起点として、対話の文化を醸成
- 新任職員であっても、アイデアを尊重しすぐに実現する保育現場ゆえ、やりがい・面白みを感じやすく、5年未満の退職者が2008年から2018年までの間、ゼロに

取組の背景

- 2000年の公開保育において、外部研究者から「10年前だったらいい幼稚園だったよね」、「やることが決まっていて保育者は楽そう」「子どものやりたいことができていない」との指摘を受け、これまで良いとされていた保育観について、（経営層も含めた多くの職員に）突如疑問が生まれる

取組の内容

①「やるべきこと」は何かを対話を通して考える

- ▶ 公開保育をきっかけに、保育者が信じていた「正解」が見えなくなり、経営層も含め誰もが保育の在り方を対話を通して模索し始めた。このとき、新任職員からの現状を変えていく提案であっても全職員が歓迎した
- ▶ 内部の視点だけでなく大妻女子大学の研究者を外部アドバイザーとして招き、新しい視点も追加。管理職以下の全職員で「今の子どもの姿（現状）→目指したい子どもの姿（目標）→やるべきこと」を導くべく、対話の機会を積極的に維持
- ▶ また、積極的な提案がすぐに実現化に向けて取り組まれ始めることに、やり甲斐や、面白みがあったことで、対話の文化が若手職員の間でも醸成されていった

②3つの観点から取組を推進

- ▶ 子ども理解から始まる教育の実現に向けて、
 - ①園内研修の充実、②研修を通じた「人財」の育成、③研修成果の共有化を推進
- ▶ ①園内研修の充実：子どもの姿（事実）を基に様々な手法やツールを活用し、職員間の対話を促進。
- ▶ ②研修を通じた「人財」の育成：話し合いを促進するためのファシリテーターの育成と同僚性の醸成。「せんりひじり幼稚園新任教育課程」を策定。新任の育成を言語化。、15時以降は教育研究に従事できる「ノーコンタクトタイム」を維持
- ▶ ③研修成果の共有化：研修参加後も学んだ内容を振り返られるように仕組み化

せんりひじり幼稚園新任教育課程	何もかもが不安期【4月】	毎日追われて必死期【5月—7月】	「保育に追われながらも保育を楽しみたいという意欲を持つ」期【9月—12月】	子どもの成長を喜ぶと共に自信を持つ期【1月—3月】
新任保育者の実態（例）	・子どもの前に立つと緊張…	・トラブルの仲裁の仕方が分からない…	・咄嗟の判断で動けない ⇔子どもの声を聞いて、コーナーを考える姿も	
新任保育者へのスタッフの心持ち（例）	・毎日来てくれるだけでOK ・できる所だけ	・笑顔で子どもの前に立てるだけでOK	・話のポイントを繰り返して伝える	
先輩との関係	先輩についていく	先輩と一緒にやってみる		先輩よりもちょっと前に出てやってみる
環境	（楽しかった等の振り返りからコーナーづくりの提案を促し、「素敵な提案をありがとう」と肯定的に受入れ）			

実施している研修等

- 新入職員向け研修（4月、全員、1日）
- 学期末研修（年3回、希望者のみ、4時間程度）
- 外部研修（通年、参加希望者は原則許可）
- 新任職員⇔中堅職員間での交換ノート（通年） など

取組の成果

- 保育者中心ではなく、子どもを中心に、どうかかわるかの前に子どもはどのような姿だったのか（子ども理解）を徹底的に話し合うことで、対話の文化が醸成された
- 新任職員であっても、アイデアを尊重しすぐに実現する保育現場ゆえ、やりがい・面白みを感じやすく、5年未満の退職者が2008年から2018年までの間、ゼロに
- 大阪府私立幼稚園連盟や、私的勉強会などを通じ、外部とのネットワークが拡大。現在までの取組を「子どもに至る—保育者主導保育からのビフォー&アフターと同僚性」として出版。全国から保育内容だけでなく人材定着のノウハウ獲得のための視察が増加

うまくいった要因・背景

1. 共通した目標の設定

- ➔ せんりひじり幼稚園新任教育課程の策定により、日々の教育研究、新任育成の道筋が共通化。新任教員もメンターも、日頃の取組を対話の中で日々省察

2. 教育研究を可能とする人員体制の構築

- ➔ 3歳児は複数担任、4-5歳児は担任+主任級教員がフリーの立場でバックアップする体制
- ➔ 日常の信頼関係構築のため特に新任職員の日々の困りごとをミドルが支え、日常の信頼関係を入職後すぐに構築できるよう、新任⇔ミドル間での交換ノートを実施

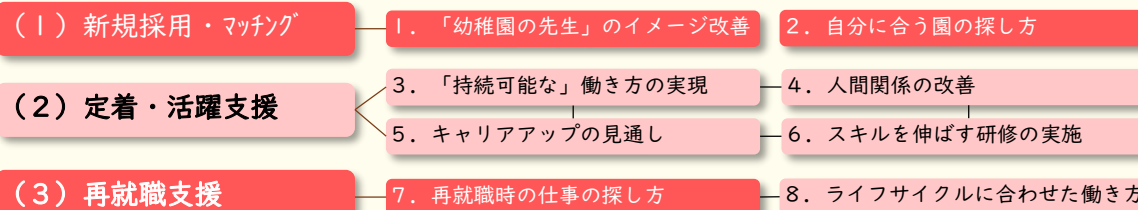
3. 研修で得た学びの共有化

- ➔ 1人の職員が全ての研修に参加できないためパート職員も含め全職員間で研修で得られた学びをLINE等でタイムリーに共有。学びの振り返り、知の共有化を実現

見えてきた課題とその対応

- 対話の生まれる風通しの良い職員室ゆえ、居心地がよいのか、職員の帰宅時間が遅くなる傾向にあり、19時を完全退園時間に設定しているが、完全な実現は道半ば
- 勤務時間の制約、育休明けなど多様な働きの実現と、対話の高いクオリティを維持することのバランスに課題を抱えている
- 業務の効率化、分業化、ICT化を目指して挑戦中

● 複数の観点から総合的に取り組む、
実践的事例 3事例 (3/3)



熊本市私立幼稚園・認定こども園協会

— 養成校のニーズに応える求人ガイドを作成し、労働基準法を守る幼稚園の紹介、子育て中の教諭・男性教諭の対談企画などを掲載

団体の基本情報

- 所在地：熊本県熊本市
- 設立：1970年
- 熊本市にある私立幼稚園・認定こども園が加盟

- 加盟園数：45園
- HP：<http://kumashiyo.sakura.ne.jp/>



団体の特徴

- 平成29～30年の2年間にわたり、文部科学省「幼稚園の人材確保支援事業」のもと、研修会の開催、ホームページを介した求人情報の提供・あっせん、求人ガイドの発行など多様な取組を展開
- 事務局は1名体制ながらも、自治体やPTAと連携し、子ども・子育て環境の一層の向上を目指している

本事例のポイント

なぜ取り組んだか

- 人材難のなか、園単位での採用活動には限界
 - 熊本市内の私立幼稚園から「新規採用がうまくいかない」「採用してもすぐに離職してしまう」という声が寄せられるようになる
 - 小規模の幼稚園が多い熊本市では、園単位でのPRや採用活動には限界があると感じ、団体として人材確保の取組を実施することを決意

何に取り組んだか

- 養成校の実態把握
 - 九州の養成校25校を訪問して、養成校や学生が望む情報とその発信方法を調査
 - その結果、実習時の勧誘、雇用条件を通知しない状態での内定通知など、幼稚園側の採用活動の課題が判明。学生が求める情報の提供や、学生の不安や懸念点を払拭する必要性も痛感
- 「求人ガイド」の作成、「あんしん採用」マーク付で園を紹介
 - 熊本市内の私立幼稚園情報、幼稚園教諭の体験談等を網羅した「求人ガイド」を作成して、九州内の養成校に8,000部を配布
 - 実習時に内定を出さないことや、労働契約法・労働基準法の遵守を協会に同意した幼稚園を「あんしん採用」マーク付きで紹介
 - 学生が抱える就職後の不安や悩みの解消のため、若手教諭、子育て中の教諭、男性教諭など複数の立場での体験談や座談会を掲載

～学生向けの情報提供がこう変わりました～

Before

抱えていた課題・悩み

- 小規模な幼稚園では、園単位での新規採用に向けた取り組みに限界を感じていた
- 養成校や学生は、園と学生だけのクローズドな環境での採用活動に対して不安があった。また、園の情報を個別に取りに行く負担感もあった

After

得られた成果

- 九州内の養成校で求人ガイドが活用され、熊本市内の幼稚園の情報が広く学生に行き届くようになった
- 学生や養成校の懸念点について、協会が園に働きかけることで、採用ルール順守のための一歩が踏み出せた

取組の背景

- 「新規採用が難しい」、「すぐに離職してしまう」という熊本市内の幼稚園が多かったが、小規模の幼稚園が多い熊本市では、園単位でのPRや採用活動には限界があったことから、協会として何か支援できることがないかと考えた

取組の内容

①丁寧な実態把握

- ▶ 九州内の養成校を訪問し、①採用ルールについての課題（園が実習時に採用活動を行う、雇用条件を非公表とするなど）、②就職にあたっての学生の不安（男性教諭についての情報不足など）、③実習時から使える集約化された情報ニーズを把握

②「求人ガイド」冊子の作成・協会こそ担える役割の遂行

- ▶ 養成校の意見も踏まえ、授業でも活用できる求人ガイドを作成。協会だからこそできる情報提供を心掛け、協会と園が採用ルールの制約書を交わすことで「あんしん採用マーク」を付与するなどの工夫を実施。

- 幼稚園教諭の生の声や就職活動のポイントも掲載。養成校で耳にした「実習先に男子トイレがなかった」「男性はどこで着替えるのか」といった男性の悩みから、男性教諭志望者向けのコンテンツを作成した

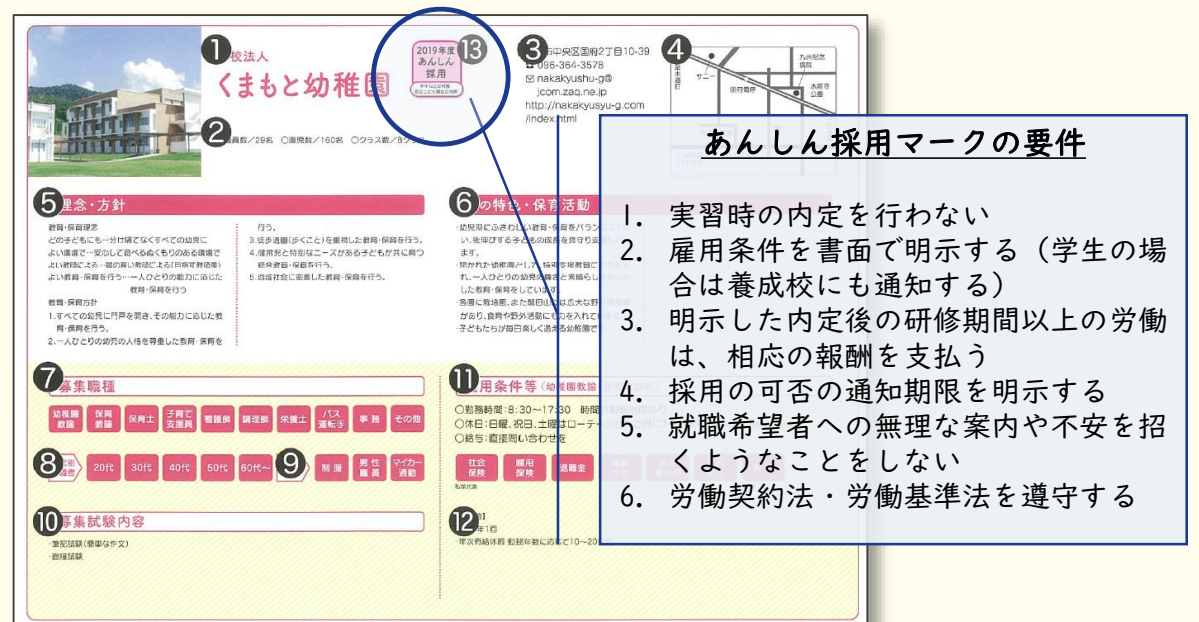
先輩幼稚園教諭の座談会記事



求人ガイドの主なコンテンツ

- 各園の求人データ
園の理念・方針、特色、募集職種のほか、年代別の在職者、男性職員の採用の有無など、学生が気になるポイントをアイコンで表示。雇用条件は、勤務時間、給与、各種手当の状況まで掲載（ただし、園によって掲載情報は異なる）
- 若手幼稚園教諭からのメッセージ、子育て中の幼稚園教諭・男性の幼稚園教諭の座談会
幼稚園教諭の生活がイメージできるように、様々な教諭の生の声を紹介。子育て中の幼稚園教諭の座談会では、園のフォロー体制にも言及
- 求人への応募や園見学のポイント紹介
就職活動の進め方やポイントを紹介。協会事務局では、希望の園やエリア、時期などを相談してもらえれば、申し込みの仲介を行っている
- 熊本県の支援・貸付制度の紹介
熊本県が行っている教育・保育人材に関する貸付・支援等の補助を紹介。子育て中や復職希望者向けの支援も見せることで、中長期的な働くイメージがもてる

各園の求人データ



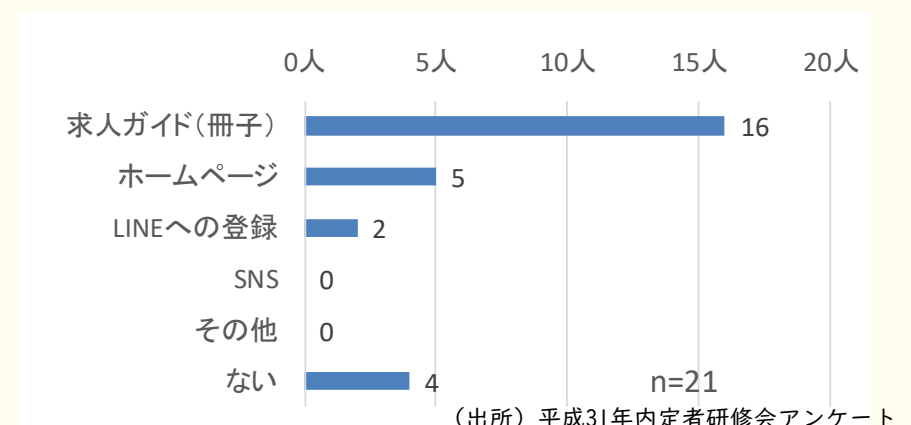
あんしん採用マークの要件

1. 実習時の内定を行わない
2. 雇用条件を書面で明示する（学生の場合は養成校にも通知する）
3. 明示した内定後の研修期間以上の労働は、相応の報酬を支払う
4. 採用の可否の通知期限を明示する
5. 就職希望者への無理な案内や不安を招くようなことをしない
6. 労働契約法・労働基準法を遵守する

取組の成果

- 園単位の求人情報を集約化したことで、養成校から高い評価が得られた。熊本県内の全養成校、九州内の主要養成校に対し8,000部を配布し、実習先の選定時から活用してもらっている
- 協会が実施した加盟園の内定者研修会で、学生時に目にした協会からの情報を尋ねたところ、求人ガイドが最も多く、新卒採用時の情報提供として有用であった

在学中に協会が発信する情報を見たことがあるか



うまくいった要因・背景

1. 養成校・学生ニーズの把握
→ 採用活動の課題を徹底的に深掘りしたことで、一元化された情報の有用性や、訴求力のあるコンテンツが判明。養成校の希望に合わせて冊子としたことで、授業での利用につながった
2. 協会だからこそできる付加価値の付け方
→ 協会が園と採用に関する誓約書を交わすことで、ブラックボックスになっていた学生と園の関係性に一定のルールを設けることができた

見えてきた課題とその対応

- 加盟園に対し掲載情報の提供を依頼した際に、情報の内容を細かく指定しなかったために、抽象的な記載内容が散見された
- 情報を一元化することで待遇の比較ができるようになるため、一部の園では、雇用条件の情報提供が難しいという反応があった。一步一步理解を求めていくことが必要であった

個別の課題・悩み別の事例ページの見方

次のページから、第2章で示した「幼稚園の先生が活躍し、輝くための8の課題」、それぞれに応じた全国の取り組みを紹介しています。

以下の見方ガイドをご参考に、課題ごとのページをご覧ください。

課題の種類

- ▶ 「幼稚園の先生が活躍し、輝くための8の課題」のうち、扱う課題を示しています

みんなのホンネ

- ▶ 全国でのヒアリング調査にて聞かれた、幼稚園の先生が普段感じている悩みやホンネの例を挙げています

取組事例

- ▶ 課題に対する取り組みの「概要」と「工夫点・得られた成果」をまとめています。

ひとこと解説

- ▶ 課題に関わり、関係する調査結果やそこから得られる示唆をワンポイントでまとめています

はじめの一步

- ▶ 全国の先進的な取り組みを踏まえ、自分たちの園・団体で、取り組みを始めてみるためのポイントをまとめています

➔ ご自身の園・団体の課題に照らして、関心のあるところからご覧下さい



1 「幼稚園の先生」のイメージが湧かない／よくない

みんなのホンネ



昔から「幼稚園の先生」にあこがれていたけど、就職後の働き方のイメージがうまくできません。幼稚園の先生のリアルな働き方が知りたいです（養成課程に通う学生）



幼稚園の先生は、学級運営、教材研究、保護者対応など、子どもと接する以外の業務が多く、担任のクラスを持つこともあって、「責任が重く厳しい仕事」というイメージを持たれてしまっています（養成校教員）

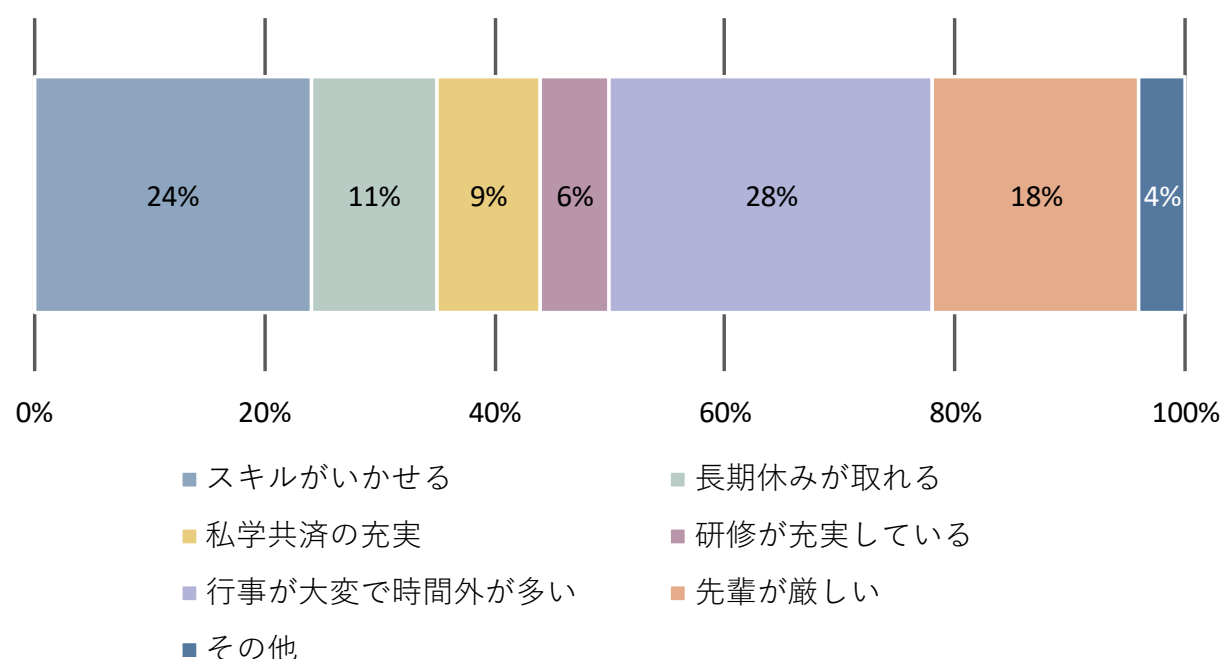


クラスを担当することの大変さが独り歩きしているように感じます。ベテランの先生がきちんとフォローすることや、“担任の先生”だからこそ感じられるやりがいを知ってほしいです（園経営者）

ひとこと解説

- 子ども関係の職業に就きたいと養成校に進学する学生であっても、なかなか幼稚園の「リアル」が分からず苦勞しているようです。浜松市私立幼稚園協会が実施した学生向けの調査によると、幼稚園のイメージとして「行事が大変で、時間外（勤務）が多い」「先輩が厳しい」というネガティブな内容を約半数の人が抱えています。幼稚園は「キツイ」「厳しい」というこうしたイメージは、時に保護者などからも耳にすることがあるようです。
- こうした学生の持つイメージに対して、「幼稚園の先生」に関するリアルな情報を発信する動きが、全国で生まれてきています。

幼稚園に対するイメージ（1年生等の回答）



若手教諭が出身養成校で語る幼稚園・認定こども園キャラバン

北海道私立幼稚園協会

概要

- 北海道私立幼稚園協会では、「幼稚園・認定こども園キャラバン」と称し、養成校に幼稚園の現役園長、養成校の卒業生で園の若手（1年目～3年目）職員を派遣し、悩みなどに関する意見交換を行っています。

工夫点・得られた成果

- 日々の授業に非常に忙しい学生にとって、休日や放課後の時間を使ったイベントはなかなか足を運びづらいものでした。北海道私立幼稚園協会では、養成校と連携して、授業の中で幼稚園・認定こども園での仕事について説明するとともに、OBなどの先輩教員とディスカッションを行ったり、園の日常の映像を見るなどすることで、多くの学生に幼稚園のリアルな姿を届けようとしています。

幼稚園教諭の本音座談会で“リアル”を伝える

東京都私立幼稚園連合会

概要

- 幼稚園教諭を目指す学生のために、就職活動に関するデータや若手幼稚園教諭の座談会などをまとめた「東京の幼稚園教諭になるための就職活動まるわかりBOOK」を作成しています。

工夫点・得られた成果

- 就職後1～3年目の幼稚園教諭6人に、担任を持つことの喜びや仕事のやりがいを本音で語ってもらうことで、就職後の現場感をリアルに伝えました。学生が楽しく安心して私立幼稚園に出願できるように、就職活動に関するアンケート結果や就活のポイントを紹介する漫画も掲載しました。学生が抱く不安や懸念を払しょくできる情報提供を心掛けています。

県・養成校と連携した地元学生向けのプロモーション

岩手県私立幼稚園・認定こども園連合会

概要

- 岩手県庁と盛岡大学が企画する事業の一環として、盛岡大学の学生の保育職への就職を促すため、幼稚園・保育所・認定こども園に限定した企業紹介キャラバンを実施することになりました。職種を限定した背景には、児童教育学科の学生のうち、小学校教員や一般企業へ就職する学生が増加していたことがあります。
- 岩手県私立幼稚園・認定こども園連合会にも参加の呼びかけがあり、連合会としてもキャラバンにブースを出し、学生に向けたPRを行いました。

工夫点・得られた成果

- 学生に対しては、給与や家賃補助、奨学金の返還補助など、処遇改善に関する説明を行い、県内の私立幼稚園・認定こども園に就職することへの不安軽減に努めました。
- ただ、授業の合間を利用しての開催だったこともあり、予想よりも1～2年生の参加が多く、就職に対してはまだそれほど現実感がない様子でした。そのため、成果が出るのはもう少し先のこととなりそうです。

高校生向け幼稚園体験学習

愛知県私立幼稚園連盟

■ 概要

- 高校生を対象として、夏休み期間の1日～1週間程度の期間で、幼稚園の体験学習を平成8年から行っています。内容は、預かり保育をしている子どもと遊ぶ、夏祭りのお手伝いなどです。受け入れた園には、受け入れ人数にかかわらず愛知県から12万円/園が支給されています。

■ 工夫点・得られた成果

- 広報のために、愛知県の全ての高校にポスター等を貼ってもらっています。
- 愛知県からの補助を受けるために、高校生が自分自身のキャリアを考えるきっかけづくりとしての意義を伝えています。中学生の職場体験の受入れも愛知県全域で行っており、中高で連続して幼稚園教諭の体験する生徒もいることは、**将来の人材確保の面でも種を蒔く**ことにもつながっています。

新卒学生向けの就職説明会（就職フェア）の実施

浜松市私立幼稚園協会

概要

- 幼稚園教諭を目指す学生を対象にして、加盟園がブースを構える形で各園の紹介を行う取組で、毎年1回4月頃に開催しています。令和元年度は加盟園55園中40園が参加しました。

工夫点・得られた成果

- 「一般企業の就職に関わる情報と比較すると、幼稚園が発信している情報量が少ない」と、養成校から指摘をされました。そのため、就職説明会参加園に対しては、特に**福利厚生などの面で多くの情報を提示することや、積極的にアピールすること**を意識して取り組んでもらっています。
- 数年間取り組んできた結果、学生が求めている情報を把握すること、そこで把握した情報に対して、事例を交えながら分かりやすい説明をすること、学生のニーズを意識したアピールポイントを打ち出すこと（労働環境が良く、職員の定着率が高まっているなど）などの面で改善が進んでいます。
- **人材確保に対して危機感を持って意識的に取り組んでいる園ほど、学生に対して訴求できるようになってきています。**

はじめの一步

- ✓ 若手の先生と学生がホンネで語り合える場をつくってみる
- ✓ 気軽に幼稚園の現場を体験できる、実習以外のイベントを開催してみる
- ✓ 幼稚園のライフスタイル・やりがいを伝える学生向け冊子を作ってみる



2

「自分に合う園」が分からない

みんなのホンネ



幼稚園から公開されている求人情報には、休日、福利厚生、平均労働時間、キャリアアップの仕組みなどといった本当に知りたい情報が十分に載っていません…。(養成校学生アンケート)



「実習に行ってキツイ」と感じた学生の中には「実習先＝幼稚園」と幼稚園業界自体を諦めてしまう方もいるようです。実習等の機会が増えるといいのですが、カリキュラムを見ると実習に行ける時間も限られており、インターンシップなどの多様な機会が増えると良いのですが…。(養成校教員)

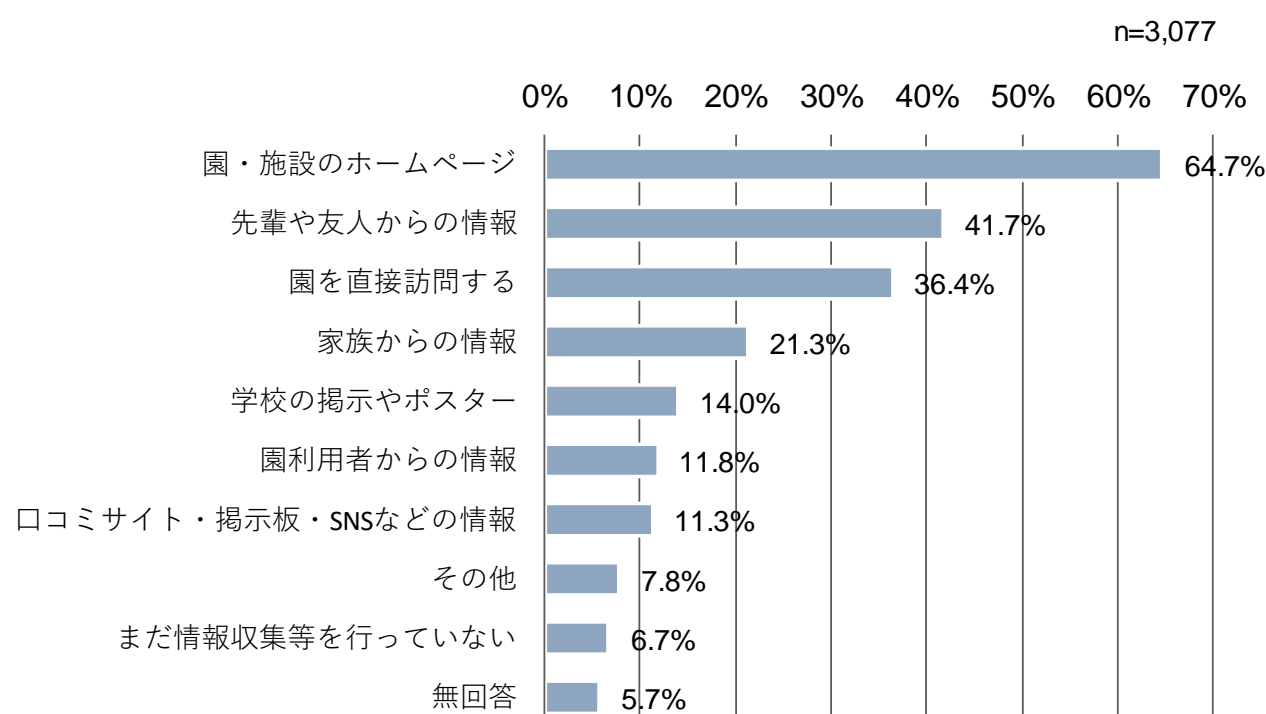


就職先決定に際しては、「園の雰囲気」を知りたい学生さんが多いようですね。気軽に見学に来てくれたらよいのですが、見学申込など、園への電話をかけることについて、学生なりの負担感があるようです。(園経営者)

ひとこと解説

- 養成校の生徒向けアンケートの結果によれば、実習、就職する園、施設を選ぶ際の情報収集方法は65%近くが「園・施設のホームページ」としており、最も高くなっています。その一方で、「閉鎖的で情報が少なく比較できない」、「給料、休暇取得、残業」の状況が分からないとの声もあり、必要な情報をなるべく広く公表することは急務と言えます。
- また、就職を判断するうえで、もっと必要な情報として「職員間の雰囲気」が51%と最も高くなっていますが、園を直接訪問する情報収集方法は36%に留まっています。

実習・就職する園・施設を選ぶ際の情報収集方法)



若手先輩職員の働く姿を見せる機会を増やしミスマッチを解消

富士ふたば幼稚園（静岡県富士市）

概要

- 先輩の声がすぐ見える採用HP情報、採用リーフレットの半分以上に先輩職員の声を顔写真付きで載せるなど、若手先輩職員の働く姿を感じやすい採用を心がけています。（☞ <http://www.fuji-futaba.ed.jp/recruit/>）

工夫点・得られた成果

- 名刺サイズのQRコード付きの求人カードを作り、学生のスマートフォンで手軽に気になる求人情報を見られるようにしています。ここでは、先生の1日の情報も掲載しています。こういったアイデアは一般企業の人事担当者との意見交換などをもとにして、採用ノウハウを積極的に取り入れています。
- 最初に園を訪れる見学会では、2、3年目の職員が自由に話す時間を多く設けています。学生が自身の働く姿をイメージしながら、助け合いのある職場であると感じてもらえるようにしています。

園のビジョンをしっかりと伝える段階的な園見学→就職プロセス

パール幼稚園（東京都大田区）

概要

- 採用の過程を複数の段階設けています。イベント等、園見学、保育体験などの段階ごとに適した資料を用意し、園の方針や雰囲気に関する情報をオープンにしています。採用面接の段階では、対話の時間を非常に重視しており、普段の服装で、じっくりと時間をかけて、園長らと対話を行っています。

工夫点・得られた成果

- 対話の時間を十分にとり、互いにとってミスマッチがないよう心がけています。園では人柄を重視し、「人を応援できて、応援される方」を求める人物像として定めています。自分はこの園の方針に合うか、雰囲気に合うか、という点を、学生にも判断してもらいたいと思っています。

求職側・求人側双方からの相談受付、アドバイスを行う就職アドバイザーを設置し、マッチング効率や定着率が向上

公益財団法人広島県私立幼稚園連盟

概要

- キャリアコンサルタント資格を有し、また、広島県内の大学のキャリアセンターにてキャリアカウンセラー業務を行っている人材を就職アドバイザーとして登用し、求職側・求人側双方への相談やアドバイスを実施しています。

工夫点・得られた成果

- 求人側への支援として、幼稚園HPの見せ方や求人票の書き方などの改善を通して、「幼稚園教諭の採用における競合は一般企業である」という危機感を持たせてくれています。また、採用の根本的な考え方として「離職したから新たに採用する」という補充の発想を見直し、人員計画を持った上で採用に臨むという考え方を広め、園の意識改革を行いました。求職側へも、履歴書の添削・面接に向けたアドバイスなどに対応しています。
- 平成30年度は毎週連盟事務局に在局してもらっていましたが、令和元年度は在局を月2回とし（在局日程をHP上で更新）、要望のある幼稚園には訪問して、その園に合ったアドバイスをしてもらっています。

今後の展望・見えてきた課題

- 就職アドバイザーの助言を実践に移して、実際に採用・内定に繋がった事例が出ており、貢献度は非常に高いです。そのため、就職アドバイザーを拡大していきたい希望はありますが、予算面で難しさもあります。

概要

- 2005年から、インターンシップと職場プチ体験を実施しています。その中で、加盟園の先生方、養成校の先生方と協力して、「インターンシップ制度実施の手引き」を作成し、各園、養成校がインターンシップに関わるうえでの共通認識を持つため、目的の共有や取り決め事項、心構えについて定めています。

工夫点・得られた成果

- インターンシップは養成校の実習とは異なることから、学生、送り出し側の養成校と受入側の園で認識の相違によるトラブルがないように、互いの取り決め事項や心構えについて示しています。
- インターンシップの際に学生・養成校と各園でやり取りする書類の様式についても示すことで、両者の負担を軽減し、実習以外で学生が園について知ることができる機会の充実に努めています。

今後の展望・見えてきた課題

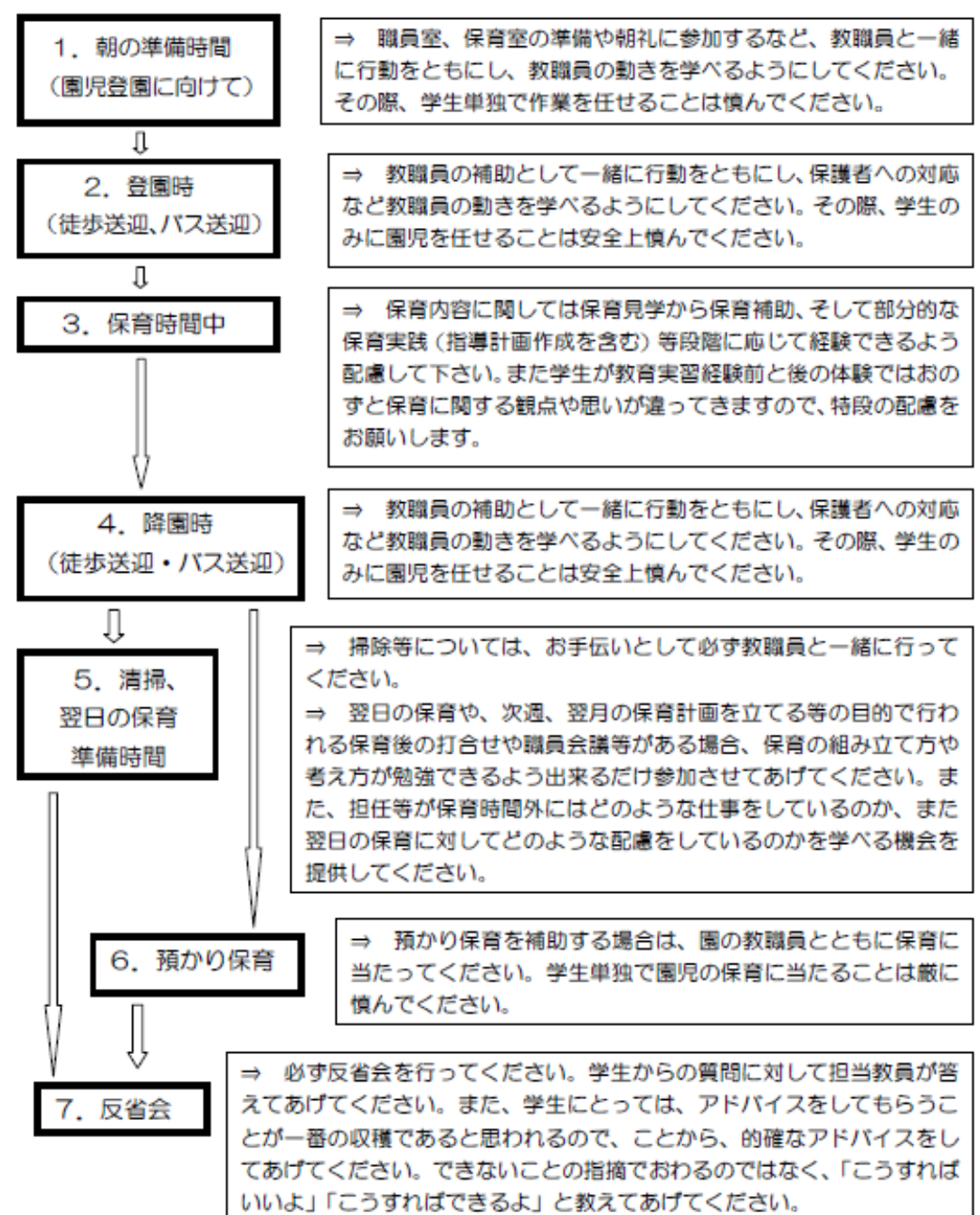
- 学生の多忙化により、インターンシップという形での参加者は減少傾向にあり、代わりに1Dayプチ体験（職業体験）へのニーズが高まっています。短い期間でも園の実情に十分に触れる機会を充実させていきたいと考えています。

インターンシップ実施における幼稚園および養成校の心構え

- 必ず幅広い人材育成の観点で実施してください。
- 私立幼稚園と養成校が双方の信頼関係を基本にして、双方の責任において実施してください。
- 学生を受け入れる幼稚園は、この制度の担当者のみならず実際に学生を指導する教員までのすべての関係者に、インターンシップ制度の基本概念について共通の認識ができるよう、十分な説明と話し合いを実施しておいてください。
- 受入れ園は、学生に幼稚園教諭の一日の業務（打ち合わせや会議を含む）を幅広く体験させるとともに、学生が体験の中から自ら気づき、感じ取ることを基本とするために以下の事柄に配慮してください。
 - 教育実習の対応とは全く別のものとして対応のこと。
 - 学生自身の課題や目標を、自ら気づけるよう配慮する（体験中のタイムリーな助言や、一日の終了後の反省会での助言を心がける）
 - 後述の第10項に、幼稚園教諭の一日の業務の流れに沿って、体験内容および注意事項等を示しているのので、参考して下さい。
- 養成校は、一人の学生が出来るだけ複数の私立幼稚園を体験できるよう指導してあげてください。
- 養成校、幼稚園ともに必ず学生との事前オリエンテーションを行い、以下のことを充分話したり、伝えたりしてください。幼稚園では、可能ならばその場に、実際に学生を受けもつ体験実習担当教諭を同席させてあげてください。
- 金品の授受は厳禁。ただし、給食費等の学生が負担すべき費用の実費徴収は可能です。
- 就職が決まった学生のインターンシップ体験は禁止です。採用が決まった幼稚園で研修を積んでください。
- インターンシップに用いる書類については、幼稚園、養成校とも、大阪府私立幼稚園連盟・経営管理委員会事務局が発行する書式を保管し、実施の手順に従って受け渡しを確実に行って下さい。
- 一日の業務の流れに沿った体験とその留意点

10. 一日の業務の流れに沿った体験とその留意点

〔通常保育日の場合〕



用意している様式

- 私立幼稚園インターンシップ登録申込書（私立幼稚園用）
- 私立幼稚園インターンシップ登録申込書（養成校用）
- 私立幼稚園インターンシップ受入申込書
- 私立幼稚園インターンシップ申す込み・受入回答・実施日程・最終報告
- 私立幼稚園インターンシップ誓約書
- 私立幼稚園インターンシップ体験日誌（日誌シート）
- 私立幼稚園インターンシップ実施報告書（私立幼稚園用）
- 私立幼稚園インターンシップ実施報告書（養成校用）

概要

- 待つ姿勢での採用では、応募枠と同数の応募申請しかないことに危機感を持ち、一昨年からWebページのリニューアルを開始しました。居住地に関わらず学生にタイムリーな情報が届くよう、日々工夫を凝らしています。

工夫点・得られた成果

- 学生との接点はなるべく多く、広く設けることを目指しています。東京都や全国区のほぼ全ての養成大学に、詳細なWeb情報に繋がることができるチラシを配布しています。また、アクセスしやすいWebページだけでなく、FacebookなどのSNSも活用しています。リアルタイムの情報や、動画配信によるリアルを感じられる情報を提供するように心がけています。
- また一度繋がった学生と継続的なコミュニケーションを築けるよう、独自メルマガも設けており、QRコードを読み取ればすぐに本園のメルマガに登録できる仕組みを作っています。
- これまでに比べ、埼玉、群馬、茨城、栃木などの周辺県からの応募者が増え、応募学生の幅が広がったと実感しています。

今後の展望・見えてきた課題

- 技術革新のスピードに乗り遅れることなく、Youtubeなどの動画コンテンツをさらに増やし、学生が手軽に情報を得られるように改善していきたいと思っています。
- 新しい技術は採用だけでなく、研修でも使えんと思っています。ウェアラブルカメラを取り入れ、日常の保育の様子を撮影した研修教材データを作ることで、本園の日常の保育を見直すことができています。

日野・多摩平幼稚園 学生向け広報資料

▼内容をシンプルにしながら、メルマガとHPにアクセスできるQRコードを掲載

子どもだけではなく、先生ものびのびと働ける環境



Enjoy & Step up with Kids

ただいらいようちえんは、子ども主体の保育・遊びを大切にしています。
決められた活動をこなすだけでなく、子どもの「やりたい」の声を聴き、
それを自由に差めていける環境が整っています。
子どもと一緒に「先生」を楽しみましょう。

日野・多摩平幼稚園の特徴



子どもたちの「やりたい」を毎日の生活からさまざまな行事まで尊重しています。

2人で1クラスを受け持つ複数担任制を採用
子どもにゆとりを持って向き合える環境です。

先生が「楽しい」から子どもたちも「楽しい」
そんな幼稚園を目指しています。

日野・多摩平幼稚園は、一人ひとりの個性を大切に先生自身が輝ける場所です。
気になった方は事前見学を受け付けていますので、ぜひ一度ご連絡ください。

幼稚園の事前見学受付中！
気になった方はぜひお電話ください

学校法人宮村学園 日野・多摩平幼稚園
〒191-0062 東京都日野市多摩平2-9-3
TEL: 042-581-0436
<https://www.tomadaira.ed.jp/>

園採用情報をメールにてお届けします！



メルマガ登録コード



多摩平幼稚園ホームページ

概要

- 通常通りの募集をしても学生がなかなか集まらなくなってきたことから、より多くの学生に園のことを知ってほしいと考え、5年前より、学生が気軽に参加できる1日単位のオープン保育（きらきらぼし たんけんツアー）を開始しました。
- 内容は、子どもたちがいる時間帯に来てもらい保育を体験してもらうこともあれば、子どもがいない時間帯に来てもらい、園全体の環境を見学してもらうこともあります。
- 2019年度は、6月と8月の2回実施し、それぞれ4名の参加がありました。

工夫点・得られた成果

- オープン保育では、実際に働いている教員と学生が話す機会を設けており、教員ひとりずつから園の魅力を話してもらうなど、教員の生の声を聞いてもらえるよう工夫をしています。
- 以前は10～11月での採用が中心でしたが、オープン保育を始めてからは、オープン保育の参加者を応募につなげるため、6月や8月といった時期にも採用を行うようになりました。学生が就職活動を行う時期も分散してきているため、採用時期を複数にわけるとは効果的だと感じています。
- 周知にあたっては、就職ガイダンスや園のホームページ等でのアピールのほか、幼稚園ナビも活用しています。直接就職希望者にアプローチすることができるため、使い勝手がよいと感じます。

今後の展望・見えてきた課題

- より多くの学生に園のことを知ってもらうため、就職活動を行う学年だけではなく、1年生や3年生など、幅広い層へのアピールをしていきたいと考えています。

きらきら星幼稚園 就職希望者向け 採用ガイダンス

きらきらぼし たんけんツアー

6/22 (土) 10:30-12:00

きらきら星幼稚園ではたらくことのすべてがわかるガイダンス

- ポイント1 きらきら星幼稚園で働く魅力をお伝えします。
- ポイント2 気になること 仕事内容や採用方法など を園長から直接聞けます。
- ポイント3 普段は見れない園内を見学できます。

JR 行橋駅まで送迎バス有り

行橋駅から幼稚園までスクールバスで送迎可能です。行橋駅に午前10時集合です。
送迎希望の方は事前にお申し出ください。

バーガーランチもご用意

お昼にはバーガーランチをご用意しています。ランチタイムも気軽に質問や相談もできます。ここだけの話も聞けるかも!?

学校法人黒田学園きらきら星幼稚園
お申し込みは ☎0930-23-6964

きらきら星幼稚園公式 Facebook Instagram

概要

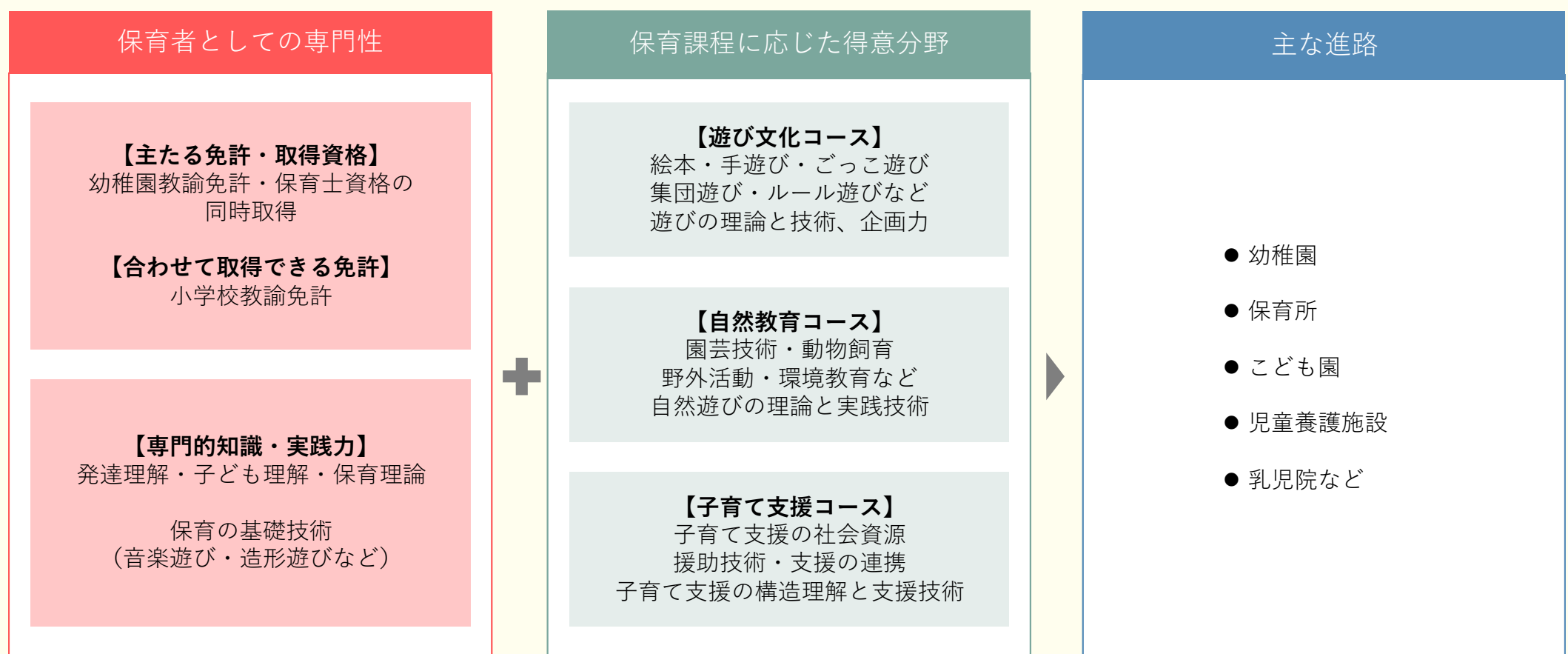
- 2012年の学部改組を機に教育学部に幼児教育専攻を作り、「遊び文化コース」「自然教育コース」「子育て支援コース」の3コースを設置しました。「『得意分野』を持った保育者の養成」を掲げて、大阪大谷大学にしかない科目を開講し、所属教員の専門性をもとに、保育現場と連携した共同研究などを推進しています。
- 例えば、「自然教育コース」では、子どもの自然体験の不足を背景として、保育現場でいままで以上に動物や植物の飼育栽培など自然体験を取り入れるようになってきている実態をふまえ、「子どもが遊べる自然がいっぱいの園庭を創り出し、遊具やおもちゃのない自然のなかで子どもに遊びを仕掛ける力」を身につけ、持続可能な社会をつくるための教育を実践できる保育者養成を目指しています。自然の価値を認め、大切にす園、約10園と協定を結んでいます。

工夫点・得られた成果

- こうした得意分野を介した園との関係性は、学生の実習受入や就職にもつながっています。学生は就職の際、コースで学んできたことを活かして、意志を持って進路や就職したい園を選ぶようになってきていると感じます。履歴書にも、コースで学んで身につけたことを自信をもって書きこめる学生が増えています。

今後の展望・見えてきた課題

- 「自然教育コース」で教えている内容など、幼児教育の研究分野では新しい知見がどんどん生まれています。協働を進めていくためにも、現職の先生方にも最新の知見を提供していくことが必要と感じています。
- 2009年に「幼児教育実践研究センター」を設置し、現職者研修や園との共同研究を実施しています。また、センターは専攻学生の教育・実習も管轄しているため、今後は就職に関する情報を一元的に管理する構想を持っています。センター機能を強化し、現場との連携や共同研究、養成教育、そして学生の就職、リカレント教育と、よりよい循環を作っていきたいと考えています。



出典) 提供資料より作成

はじめの一步

- ✓ 求人情報に園の魅力を記載できているか、学生目線に立って再確認してみる
- ✓ どのような学生に来てもらいたいのか、園で話し合って言葉にしてみる
- ✓ 採用の過程で、先輩職員と実際に話す場を作ってみる

全国的な園情報のデータベース化が進んでいます

- 「地元を離れて進学したけれど、やっぱり地元の幼稚園に就職したい」「引っ越し先でも幼稚園の先生として働きたい」。幼稚園教諭を志す人が、今住んでいる場所で就職を希望するとは限りません。
- 幼稚園での人材確保を後押しするため、全国の幼稚園情報をデータベース化する取り組みが進んでいます。幼稚園で働きたいと思っている全国の人に園の教育方針や魅力を伝えることで、マッチングの可能性が広がります。

全国の新卒・中途採用者とマッチングできる「幼稚園ナビ」

全日本私立幼稚園連合会

概要

- WEBサイト「幼稚園ナビ」は、幼稚園で働きたい学生や再就職希望者を対象に、全国の幼稚園に関する求人・イベント情報・役立ち情報を提供し、幼稚園と就職希望者の架け橋となっています。

工夫点・得られた成果

- 幼稚園教諭の資格の取得状況を問わず登録できるので、学生、別業界に就職した有資格者、子育て後の再就職希望者など、様々な人に園のことを知ってもらえます。幼稚園を気軽に訪問できるイベント情報は学生の人気が高く、幼稚園ナビを入口として、園の教育方針や雰囲気を知ってもらう機会を増やすことができます。
- 多くの人に登録してもらうために、幼稚園教諭向けの研修の申込みや受講履歴の管理、教員免許の有効期限の管理など、幼稚園教諭として現在活躍中の人にも役立つ機能も設けています。



▼就職希望者は、所在地や種別等で幼稚園を検索できます

Q 幼稚園を探す 検索条件をとじる

都道府県	北海道
市区町村	札幌市中央区
幼稚園名	幼稚園名を入力
認定こども園	<input type="checkbox"/> 幼保連携型 <input type="checkbox"/> 幼稚園型 <input type="checkbox"/> 保育所型 <input type="checkbox"/> 地方裁量型

Q この条件で検索する

▼幼稚園の情報を紹介できます



る幼稚園です。

求人を募集している幼稚園が一目でわかります！

郵便番号	住所	電話番号	
			求人募集中

求人票では伝えきれない就労環境を伝える「ベストマッチ園サーチ」

一般社団法人 全国認定こども園連絡協議会

概要

- 給与などの求人票でわかる情報提供ではマッチングに限界があると考え、園長や同僚と話しやすい、キャリアアップを応援しているなどの“職場の雰囲気”を検索できる「ベストマッチ園サーチ」を作りました。

工夫点・得られた成果

- 掲載する幼稚園については、協議会が、園の雰囲気ややりがいなどを精査しています。マッチングを重要視しているので、応募があった場合でも、まずは志望者に園を見学してもらうように要請をしています。
- 「ベストマッチ園サーチ」は誰でも自由に閲覧できるので、幼稚園側は、求人票にサイトのQRコードを付けることで、給与等の待遇と職場の雰囲気の両方を確認してもらっているようです。掲載している園からは、子育てで幼稚園教諭を辞めた人から再就職してもらえたという声が上がっています。

▼就職希望者は、働きたい環境を選択して幼稚園を探します

あなたが輝けるピッタリの教育・保育のお仕事が見つかる

ベストマッチ園サーチ

優先する項目を最大3つまで選択して、「検索」ボタンを押してください。

<input type="checkbox"/> 家庭的な雰囲気がある	<input type="checkbox"/> 園庭が広い
<input type="checkbox"/> 自然に触れられる	<input type="checkbox"/> 園児がのびのびと自主的に成長している
<input type="checkbox"/> 食育に力を入れている	<input type="checkbox"/> 音楽活動に力を入れている
<input type="checkbox"/> 園長や職員同士で意見交換がしやすい	<input type="checkbox"/> 職員のキャリアアップを応援している
<input type="checkbox"/> 長年働いている職員が多い	<input type="checkbox"/> キャリアに適した待遇を心がけている

クリア サーチ開始

▼写真などで園の特徴を紹介できます

園の特長

家庭とかわらない保育環境を整えて、子ども一人ひとりの気持ちを受け止め、自己肯定感を培う保育、安全と安心を保護者との関わりの中で感じる保育、健康的で丈夫な心づくりを援助する保育を大切にします。

園の概要

施設形態
認可保育園

所在地

▼園の雰囲気を10項目で伝え、体験実習の案内をできます

- 家庭的な雰囲気がある 詳細 👁 ★★★★★
- 食育に力を入れている
- 園長や職員同士で意見交換がしやすい
- 職員のキャリアアップを応援している
- 長年働いている職員が多い

体験実習について

実習概要

期間	半日から1日・数日など ※ご希望に応じて
時期	通年
場所	
対象	保育士資格をお持ちの方、もしくはこれから取得しようとしている方
募集人数	若干名
募集期間	常時募集中
交通費	有
メッセージ	『わらび』とは、“幼い子”“かわいい子”を意味する沖縄の方言です。あたたかで、どこかのんびりしている沖縄にあやかるために名づけられました。みんなが笑顔になれる保育園です。

3

「持続可能」な働き方を実現したい

みんなのホンネ



入職後、求人票上での情報や事前の実習等では見ることで見えない、「休憩時間が取れる」、「定時で退社できる」といった可視化されにくい就労環境面について、事前に情報収集をして、自分の働き方がよりリアルにイメージできれば良いのですが。（幼稚園教員）



限られた職員で対応するため、子どもと接する時間以外の業務で忙殺されてしまい、長時間労働が常態化して、結果的に離職してしまう例があります。積極的なICTの導入などを通して、効率化できるところは積極的に取り組んでほしいと思います。（養成校教員）

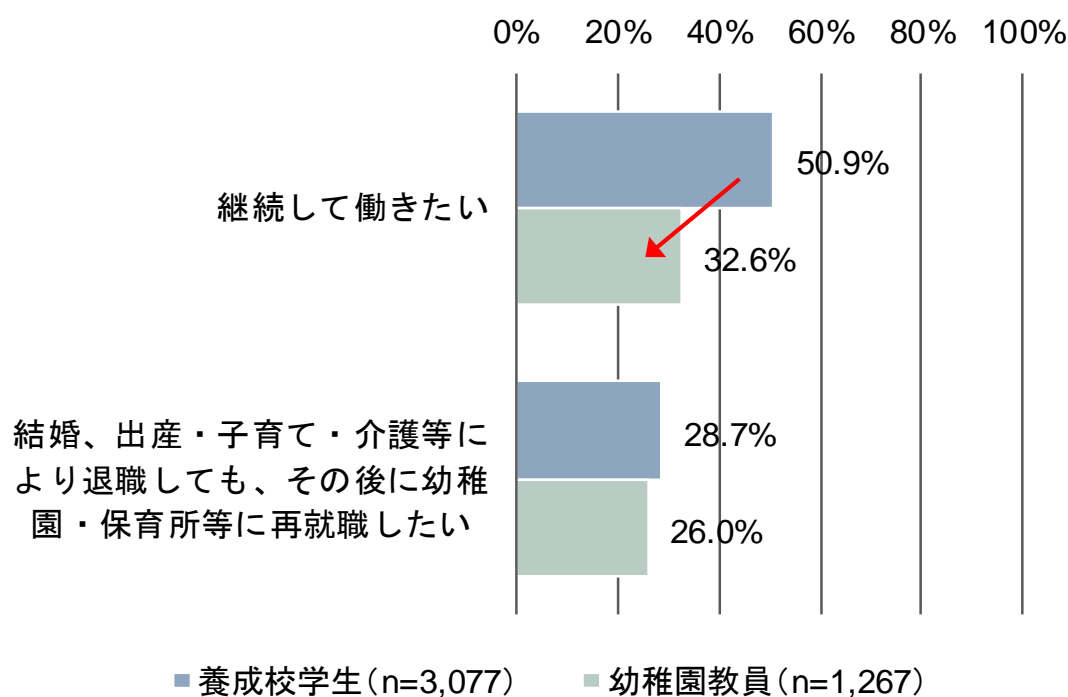


「先輩が帰るまで後輩は帰れない」といった風土が残っている幼稚園も実際にはあるようです。就労環境の整備状況は、園によって差がある状況で、特に新設の幼稚園については情報があまりなく離職率が高くなってしまっているケースもあります。（養成校教員）

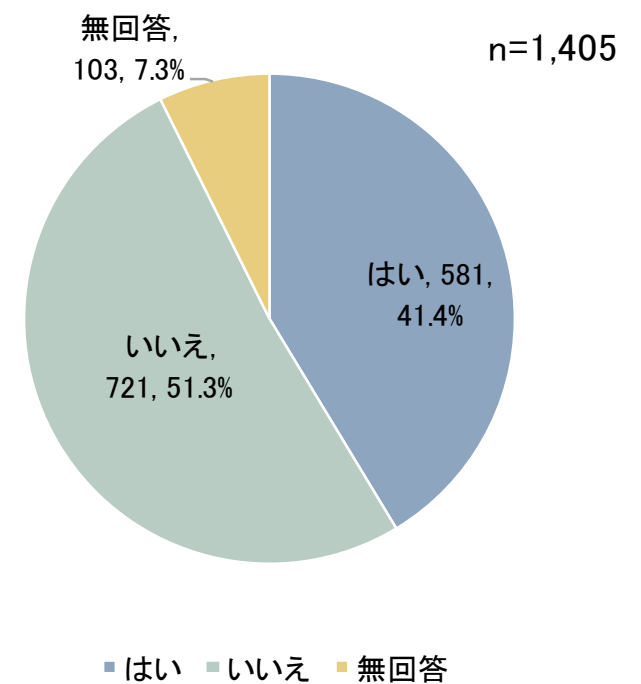
ひとつこと解説

- 養成校の学生及び、現役の幼稚園教員向けに働き方の意向について、同一の選択肢を設けてアンケートを実施したところ、**幼稚園教員の方が「継続して働きたい」という意向が低くなっています**。また、幼稚園教員向けに実施した別の調査によれば、「就職してからギャップを感じたことがありますか」という質問に、41.4%が「はい（ある）」と回答しています。
- 就職時点では、**50%以上が継続就業を希望し、再就職希望も含めれば、80%近い養成校の学生が継続的に幼稚園教員として働きつづけることを希望している**実態から、幼稚園として長く働きつづけられるようにするための各種支援や制度の整備が重要になります。

今後の働き方の意向



就職してからギャップを感じたことがありますか



上記左図出典) 公益財団法人広島県私立幼稚園連盟 (2018) 「人材確保に向けた調査研究事業報告書」

上記右図出典) 一般社団法人全国認定こども園連絡協議会 (2018) 「平成29年度 幼稚園の人材確保支援事業 事業報告書」

ICTの活用による教員の負担軽減

一般社団法人全国認定こども園連絡協議会

概要

- 子どものおでこに近づけるだけで検温でき、結果が専用アプリに自動で記録されるサービスを活用しています。
- ICT導入が目的ではなく、ICT導入を通して、職員の負担を如何に軽減できるか、職員が子どもと向きあう時間を最大するにはどうすれば良いかという観点から取組を進めてきました。

工夫点・得られた成果

- 管理簿への記録や事務作業を限られた職員で回さなければならず、自然と労働時間が延びてしまう状況がありましたが、ICT導入により業務効率が格段に向上し、総労働時間は減少・子どもと向きあう時間は増加という好循環が生まれています。

複数園の教員参加型の働き方改革委員会の開催

一般社団法人全国認定こども園連絡協議会

概要

- 協議会加盟の4つの園の幼稚園教諭が集まり「働き方委員会」を開催しています。各現場で感じている課題や改善項目を挙げて、各園の管理職に提言する取組を令和元年度に実施しました。

工夫点・得られた成果

- 協議会が繋ぎ役となり1つの園に閉じないことで、広く意見の言いやすい場づくりを行うとともに、他園の課題の共有や相乗効果を狙っています。意見を受けた管理職は、できることから着手してもらっています。
- 現場の教諭にとっても、状況がすぐに大きく改善することは難しくても、何か少しでも改善がみられれば納得感が生まれ、定着に繋がります。話が通る・意見が言える土壌を作ることを意識して取り組んでいます。

社労士を活用した就業規則セミナー

一般社団法人新潟県私立幼稚園・認定こども園協会

概要

- 社会保険労務士を講師として招き、園の経営層向けの研修を実施しています。

工夫点・得られた成果

- 各園の教員にとって働きやすい職場づくりについて、園の経営者の目線から研修を行うことができるので好評です。実際に労働基準監督署とのやり取りを行った事例に即したケースワーク中心の研修は、参加者にも実践的であると大変好評でした。

概要

- 労務管理に関する経営層向け研修を、ICT活用をテーマに実施しました。一般企業の講師から「ICTによって業務の進捗管理を行うことで、人材流出を食い止めた一般企業の事例」を紹介してもらった後に、北海道の幼稚園から「ICTで業務効率化ができ、子どもと向き合う時間が増えた幼稚園の事例」を話してもらいました。

工夫点・得られた成果

- 幼稚園業界で対応が遅れているICT、労務管理については、幼稚園の経営者がその必要性を実感していないことが背景にあると考えています。そのため、**一般企業の取組と幼稚園の実践例をセットで紹介し、手法の理解と必要性・メリットの実感**の両方を感じてもらえる研修会を企画しました。
- この研修会には340人が出席し、約9割の参加者から満足との回答を得られました。幼稚園でのICT導入に対して、前向きに考えていただける機会になったと感じています。

今後の展望・見えてきた課題

- 引き続き幼稚園以外の業種の講師を招いて、取り組み手法、ICTツールの活用など実践的な内容を紹介していきます。事務局のメンバーが他業界出身ということもあり、様々な講習会に顔を出し、幼稚園業界に新しい風を吹かせられるテーマ・講師を検討しています。
- また、今後はもう一步踏み込んで、参加者同士が情報交換やディスカッションできるような機会を設ける予定です。

密な意思疎通、ゆとりある人員計画で、希望に沿った就労条件に挑戦

八日市幼稚園（岩手県奥州市）

概要

- 新制度への移行後、園の運営方針を「ゆとりのある人員計画を目指す」という方向に転換しています。パート職員、講師（常勤的非常勤）など**正規職員以外の職種も採用数を増やすことで、なるべく希望に沿った就労条件を実現出来るよう、挑戦中**です。

工夫点・得られた成果

- 離職率の低さの特徴には、いつでも意見交換でき、助け合える、そんな働きやすい雰囲気があると思っています。人間関係のトラブルがあった場合には、**副園長、主幹教諭が丁寧にカウンセリングしながら、適材適所の配置替え等の対応で、「辞める」という事態を防ぐように**しています。
- パートや講師などの職種が段階的なキャリアパスの役割も果たしています。こういった職種も活用しながら育児中の職員でも希望に沿った働き方が出来るように挑戦しています。なお、こういった多様な職種の職員数を増やすことが出来た大きなきっかけは、認定こども園への移行により園児数が増えたことがあります。
- 就職希望数が一定維持できている理由には、毎年10名以上の学生を実習受け入れしていることがあります。実習では「働きたい」という芽を摘まない、ということをもットーになるべく学生に「一緒に頑張っていこう」と優しく寄り添うことを目指しています。都市部と比べ、就職先となりうる幼稚園の総数が多くないからこそ、実習に来る学生に寄り添う視点を大切にしたいと思っています。

概要

- 加盟園向けアンケート調査において、共通課題としてあげられた働き方の改善に向けて、学識経験者（県立広島大学大学院 木谷宏教授）と、幼稚園の若手管理職層により構成する「働き方研究会」を平成30年度に設置しました。加盟園全園に募集を行い、参加の意思を示した、県内5市の幼稚園・全9名が関わりました。
- 1年間で全7回の研究会を開催し、3グループに分かれて各テーマ（1：業務改善、2：残業削減・有給休暇取得促進、3：園の雰囲気・人間関係づくり）ごとに、現状と課題、具体的な対応策を研究しました。最終的に設置者・園長研修会で提言発表を行いました。

工夫点・得られた成果

- 自園の課題をさらけ出し、自園のことは自分たちで何とかしていくための機会が必要だと考えたため、セミナー形式ではなく、少人数でじっくりと時間をかける、対話型研究会形式で実施しました。
- 具体的な改善点を一緒に試行錯誤しながら考えられたことは良かった点です。他園の状況を知って、「あそこでも取り組むのだから、うちでも」という形で響いたと思います。また、参加者も、当初は若手向け研修と考えていましたが、「若手の意識改革の前に管理職層の意識改革が必要」という認識にたち、「40代までの設置者・園長、副園長又は将来園運営を担う者」と設定しました。
- 実践研究の結果を受けて、働き方改革に着手している幼稚園も出ています。例えば、1）広島県が行っている「広島県働き方改革実践企業認定制度」の認定を目指す園、2）「18時以降は電話に出ない」という宣言をした結果、18時以降に保護者等から全く電話がなくなり、教員が早く帰られるようになった園、3）お泊まり保育をやめて、一日遠足のような形にした園などです。保護者の理解を得つつ着手した結果、職員にも好評で好循環が生まれています。少しずつではありますが、変化や成果がみられ始めているところです。

今後の展望・見えてきた課題

- 働き方改革といっても、何でも削減していくということではなく、質を担保することは堅持したいと考えています。例えば、年間行事の見直しの際にも、議論するための土壌として、本音を言い合える人間関係や、誰からでも声が上げられる雰囲気づくりが重要になります。
- 関連して、実践研究のなかで課題に挙がったことを突き詰めていくと、「幼稚園の雰囲気が良くないと取組に着手できない」とまとめられました。そこで、令和元年度は、幼稚園内の雰囲気を変え、風通しのよい職場環境を形成していくために、ファシリテーション・スキルを学ぶ機会を設けました。



はじめの一步

- ✓ 働き方について職員で話し合う場をつくってみる（4章も参考に）
- ✓ 他業種の働き方改革、ICT活用等の事例を収集してみる
- ✓ 社会保険労務士など専門家にアドバイスを頼んでみる

4

職場の人間関係をよくしたい

みんなのホンネ



幼稚園教諭の仕事を選ぶ上で、一番不安なのは園の雰囲気や職場の人間関係です。でも、説明会や園見学では表面的な情報しか得られず、本当のところはわかりません……。 (養成課程に通う学生)



幼稚園教諭の仕事に希望を持って就職しても、職場の人間関係がうまくいかないことで辞めてしまう卒業生も少なくありません。園側も、危機感をもって何らかの対応をしてくれるとよいのですが。 (養成校教員)

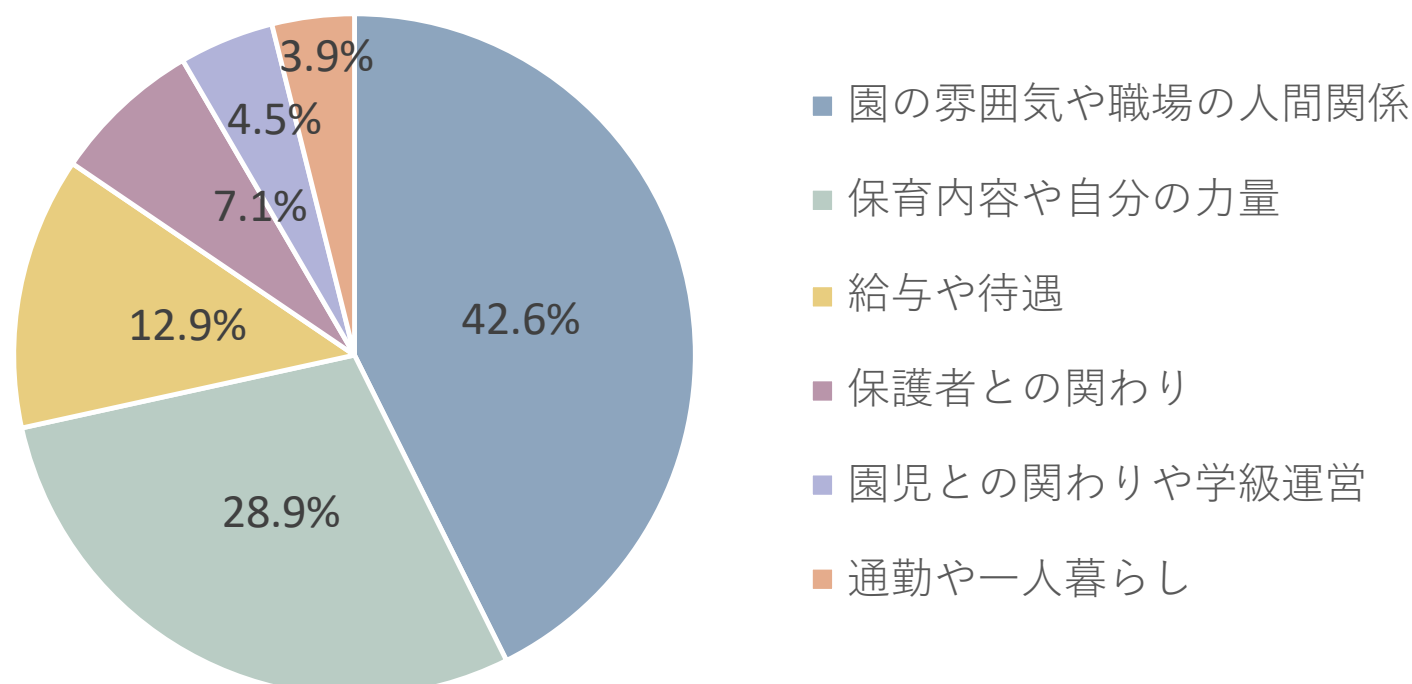


教員は日々の業務で忙しく、なかなかコミュニケーションをとる時間がないため、人間関係もぎすぎすしたものになってしまっているようです。また、1つの園では採用人数が少ないため、若手教員にとっては年齢が近い仲間と悩みを共有できないこともストレスになっているようです。 (園経営者)

ひとこと解説

- 北海道私立幼稚園協会が養成校の学生を対象に実施した調査をみると、学生が幼稚園や認定こども園等で働くにあたって心配に思うこととして、「園の雰囲気や職場の人間関係」が約4割ともっとも高く、「保育内容や自分の力量」「給与や待遇」を上回っています。
- 幼稚園での就職を希望する学生を増やすためには、こうした懸念を払拭できるような取組を進め、アピールしていくことが重要となります。

幼稚園や認定こども園等で働くにあたって心配に思うこと (対象：養成校学生)



交換ノートや園内研修を活用し、職員間のコミュニケーションを活性化

きらきら星幼稚園（福岡県行橋市）

概要

- 園長と職員の間でのコミュニケーションを目的として、交換ノートを用いています。内容は子どもに関するものがほとんどですが、ときには私的な悩みを書いてくれることもあります。内容から何らかのサポートが必要だと感じた場合は、主任教員とも相談して支援内容を検討します。
- また、自身の保育の様子を写真によって紹介しあう研修（フォトカンファレンス）や、わらべうたに関する研修、絵本や紙芝居の読み合いなど、園内研修を積極的に実施しています。園外研修も重要ですが、園内研修は職員間のコミュニケーションツールとして重要な意味をもっていると考えています。

工夫点・得られた成果

- 交換ノートの提出回数は特に決めておらず、提出を強制することもしていません。また、交換ノートの内容は他の職員に絶対見せないというルールを設けており、安心して悩みを伝えられるようにしています。交換ノートを通じて、職員が何を考えているのか、園長の発言をどう受け止めているのかといったことがよくわかるようになりました。
- フォトカンファレンスを通じて、他の職員がどのような保育を行っているのかを知り、よいところを評価することで、人間関係の構築とともに、保育の方向性をあわせることができています。わらべうたや絵本、紙芝居の読み合いなども、職員同士の交流につながっています。

職場間のコミュニケーションをよりよくするための、ほっとする場を用意

富士ふたば幼稚園（静岡県富士市）

概要

- 離職が少なく、結婚後も働き続けられる風通しの良い職場の背景に、ほっとする場を用意することを意識しています。職員専用のデスクを職員室に用意し、ほっと一息をつけるようにしています。また、職員用にキッチン付多目的室などのランチスペースを用意し職場にいながら日頃の悩みを共有でき、職員同士のコミュニケーションを図る場を設けています。

工夫点・得られた成果

- 幼稚園を志望する学生は、少し年上の先輩と触れ合う機会がそれほど多くないと感じるときがあります。その影響か、上下の人間関係を築くのが元々得意でない若手職員もいます。先輩―後輩間のコミュニケーションを促進する環境、機会を意識的に整えることで、少しずつ先輩に悩みを打ち明けられるように、と目指しています。

若手と学生の交流会・内定者研修会などで、協会内で”同期”をつくる

熊本市私立幼稚園・認定こども園協会

概要

- 熊本市の私立幼稚園は規模が小さく、ほとんどの園では同期がいません。協会では新卒者が困ったときに相談できる環境構築を目指して、新卒や若手の幼稚園教諭が集まる機会を設けています。

工夫点・得られた成果

- 若手教諭の集まる機会として、学生と若手職員の交流会、内定者研修会、就職後1～3年目の若手交流会若手研修会等を継続して実施しています。定期的に集まり横のつながりを持つことで、職場の人間関係や仕事について困ったときに相談できる“同期”を作ってもらっています。
- 2年目の開催の際に、若手職員側で参加した教諭が、前年度学生側で参加していたケースがあり、学生が何を求め、また一番身近な先輩としてどんなことができるのかを自発的に情報提供してくれました。また、学生時代～内定者～若手と、2年間のなかで流れが見えた気がしています。
- 学生や他園の教諭へ情報を出すことができる状態というのは、「働き手にとっていい環境であること」が前提であり、そのような視点から、経営者側が働き方改革に考えを向けてくれたことが、大きな副産物としてありました。

はじめの一步

- ✓ 職員ひとりひとりの考えや悩みを日頃から出せる機会や方法をつくる
- ✓ コミュニケーションに関する研修を企画してみる
- ✓ 職員のコミュニケーションがとりやすくなるよう、空間を工夫してみる



5

キャリアアップの見通しが見えない

みんなのホンネ



幼稚園の先生って、毎日忙しそうだけど新しい知識を学んでキャリアアップする時間はあるのかな。
(養成課程に通う学生)



若手のうちは毎日が学ぶことばかりで新鮮だったけれど、ある程度経験を積んでくると同じことの繰り返しで、業務がややマンネリ化しているように感じます。とはいえ、次のステップとして何を目標せばよいのかもわかりません。自分に何が不足しているかが見えるとよいのですが……。 (現場の幼稚園教諭)

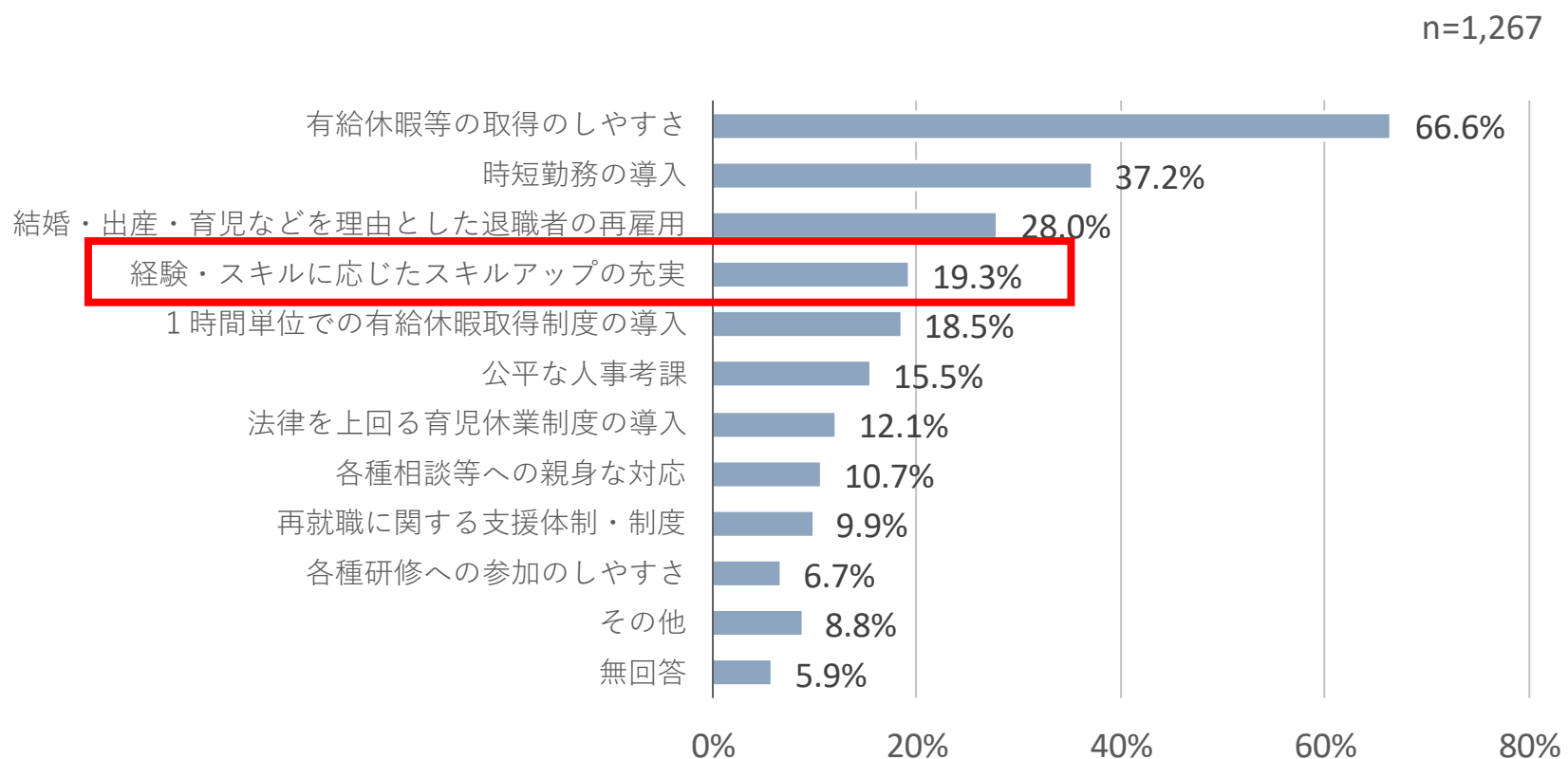


若手職員の指導にばかり目が向いてしまい、どうしても中堅職員への対応が後手に回りがちです。中堅職員には、積極的に園を引っ張ってってもらいたいと思っていますが、どうやってモチベーションを引き出してあげればよいか対応に悩んでいます。 (園経営者)

ひとこと解説

- 現役の幼稚園教諭に対して継続的に働いていくために必要な支援をたずねたところ、有給休暇の取得しやすさや時短勤務の導入、再雇用といった労働条件に続き、「経験・スキルに応じたスキルアップの充実」が4番目に挙げられています。
- 現場でも、中堅職員が目標を見失って伸び悩んでしまうという声が聞かれます。若手職員だけでなく、中堅職員に対してもキャリアアップの道筋を示し、モチベーションを高めていく取組が求められています。

継続的に働いていくために必要な支援



幼小間の人事交流を通じた連携強化

公益財団法人広島県私立幼稚園連盟

概要

- 広島県教育委員会が設置している乳幼児教育支援センターからの求めに応じて、幼稚園での実務経験のある者を広島県内の私立幼稚園から1名、乳幼児教育支援センターの専門職員として派遣（2年間）しており乳幼児期の教育・保育に係る研修や施策立案に関わっています。
- また、乳幼児教育支援センターが実施している1年間の幼児教育長期派遣研修（公立小学校教諭を幼稚園等に派遣）の研修生を令和元年度は2名、私立幼稚園で受け入れています。

工夫点・得られた成果

- 幼稚園での実務経験のある者の派遣により、乳幼児教育支援センターの体制も強化され、乳幼児期の教育・保育に係る施策の推進に貢献しています。また、派遣者も幼稚園内では得難い経験を積むことで、個人の成長や多様なキャリア形成を促す機会となっています。
- 公立小学校教諭の受け入れにより、それぞれの地域で、公私の枠を超えた小学校との連携・接続の取組が進み、ともに課題に対峙していく関係づくりができつつあります。

キャリアパスの導入によるキャリアアップの見通しの可視化

一般社団法人新潟県私立幼稚園・認定こども園協会

概要

- 教諭の役職や年次によって、求められる資質を言語化し、「キャリアパス」として整理した園での実践を公開しています。実践園では、年初にキャリアパスを用いた教員との面談を行い、年度終わりには、それぞれの項目が達成できたかどうか、自己評価、他己評価、そして面談によって、具体的な場面に即して振り返りを行っています。

工夫点・得られた成果

- ある程度できることが増えてきて、「こなせる」ようになってきた中堅教員にとって、次のステップが見えず、動機づけが難しくなるという課題が見られました。キャリアパスを設定することで、中堅教員のモチベーションの高まりや目標設定に繋がったと感じています。
- 特に新人教諭を対象としたキャリアパスの作成に関しては、「スモールステップ」を意識して、キャリアパスの細分化を行いました。新人教諭には、「できた」という成功体験を多く積んでほしいので、この段階で求められることについて非常に細かく記載し、少しずつできることを増やしてほしいと考えています。

今後の展望・見えてきた課題

- ある程度、人数規模のある園であれば、自身のキャリアアップとスキルの向上を合わせて考えることができますが、小規模園などでこうしたキャリアパスの考え方を浸透し、活用できるようにしていくことが課題です。

はじめの一步

- ✓ 「キャリアラダー」の考え方を参考に、職員の役職や年次に応じて、期待される役割を整理してみる（参考：P.45～46）
- ✓ 整理した役割をもとに、職員と面談を行い、目標をたててみる

キャリアラダーという考え方

- 幼稚園教諭として働く中で、どのようにキャリアアップをしていけばよいのか不安を感じる人は少なくありません。幼稚園の経営者としても、キャリアパスの描き方や、職員のスキルを伸ばすための支援のあり方が課題となっています。
- ここでは、「看護師」のキャリア形成の方法について紹介をします。医療と教育で分野は違いますが、資格職であり女性が活躍しているという点では共通点があるので、ぜひ参考にしてみてください。

日本看護協会が主導する「看護能力のキャリアラダー（クリニカルラダー）」

キャリアラダーとは？

- キャリアラダーとは、専門職としてより難しい業務に就けるよう、必要な業務内容やスキルなどを階層化し、階層ごとに達成すべき目標や業務レベルが示されるキャリア開発の方法です。
- はしごのステップを上るように段階的に能力開発を進めるので、専門職は、「今、どのような能力を身に着けるべきか」「今後、どのようにキャリアアップをしていけばよいか」が明確になり、組織側は、階層単位で必要な研修やサポート体制を構築することで効率的にキャリア形成の支援ができます。

日本看護協会が主導する「クリニカルラダー」

- 看護の分野では、組織単位で作成されたキャリアラダーをもとに教育やキャリア形成の支援が行われてきました。しかし、近年では、出産・子育て・介護などのライフイベントに応じた働き方の変化や、病院・診療所、介護保険施設、訪問看護ステーションなどの働く場所の多様化が進み、**看護の実践能力を、施設単位でなく、全国標準の指標で評価することが期待される**ようになりました。
- そこで、日本看護協会は看護の実践能力に特化したキャリアラダーである「クリニカルラダー」を作成しました。**クリニカルラダーは、全国共通の指標のため、一時的な離職や働く場所の変化があったとしても、生涯にわたって継続的に能力開発を行うことができます。**
- 各施設は、このクリニカルラダーに、組織として必要な役割を果たす力や、個人として持っておいてほしい能力などを加えることで、施設単位のキャリアラダーを作成するところが増えていきます。

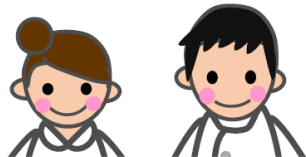
看護師個人と組織におけるクリニカルラダー活用の基本的な考え方



看護職のキャリア開発とは、個々の看護職が社会のニーズや各個人の能力および生活（ライフサイクル）に応じてキャリアをデザインし、自己の責任でその目標達成に必要な能力の向上に取り組むことである。また、一定の組織の中でキャリアを発達させようとする場合は、その組織の目標を踏まえたキャリアデザインとなり、組織はその取り組みを支援するものである。

看護師個人

看護実践能力の
自己評価・自己研鑽ツールとして、
専門職である自身の成長のために。



看護師が所属する組織

組織の理念や目的と照らし合わせながら
人材育成・教育支援ツールとして、
看護師を育てるために。



出典) 日本看護協会「『看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）』活用のための手引き」

クリニカルラダーによる能力開発

- クリニカルラダーでは、「あらゆる施設や場で働く、すべての看護師に必要な看護実践能力」として、4つの能力が示されています。
- それぞれの能力について、5段階で目標や実践例が整理されているので、新規採用者からベテランまで、キャリア形成の全体像を把握し、目標達成に向けて必要な取組を行うことができます。

看護師のクリニカルラダーを構成する4つの力とクリニカルラダー（一部抜粋）



出典) 日本看護協会「『看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）』活用ための手引き」

病院における実践例

注) 具体的な実践例は各施設で置き換えてご検討ください

レベル		I	II	III	IV	V
レベル毎の定義		基本的な看護手順に従い必要に応じ助言を得て看護を実践する	標準的な看護計画に基づき自立して看護を実践する	ケアの受け手に合う個別な看護を実践する	幅広い視野で予測的判断をもち看護を実践する	より複雑な状況において、ケアの受け手にとっての最適な手段を選択しQOLを高めるための看護を実践する
ニーズをとらえる力	【レベル毎の目標】	助言を得てケアの受け手や状況(場)のニーズをとらえる	ケアの受け手や状況(場)のニーズを自らとらえる	ケアの受け手や状況(場)の特性をふまえたニーズをとらえる	ケアの受け手や状況(場)を統合しニーズをとらえる	ケアの受け手や状況(場)の関連や意味をふまえたニーズをとらえる
	【行動目標】	□助言を受けながらケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集ができる □ケアの受け手の状況から緊急度をとらえることができる	□自立してケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集ができる □得られた情報をもとに、ケアの受け手の全体像としての課題をとらえることができる	□ケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から個別性を踏まえ必要な情報収集ができる □得られた情報から優先度の高いニーズをとらえることができる	□予測的な状況判断のもと身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集ができる □意図的に収集した情報を統合し、ニーズをとらえることができる	□複雑な状況を把握し、ケアの受け手を取り巻く多様な状況やニーズの情報収集ができる □ケアの受け手や周囲の人々の価値観に応じた判断ができる
	【実践例】	■助言を受けながら、診療記録上の情報を確認し、患者の訴えや観察をもとに身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集をする。たとえば、身体的側面については、助言を受けながら、患者の状態に合わせてバイタルサイン等の観察をし、基本的なフィジカルアセスメントを行う。スピリチュアルな側面については、治療についての考え方を得る。 ■患者の状況から緊急度をとらえ、助言を受けながら緊急度に応じた観察をし、必要な情報を得る。たとえば、致死的不整脈や意識障害など生命の危機に関わる緊急性のある異常を発見できる。	■自立して入院時から診療記録上の情報を確認し、患者の訴えや観察をもとに身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集をする。たとえば、身体的側面については、自立して、患者の状態に合わせてバイタルサイン等の観察をし、フィジカルアセスメントを行う。 ■診療記録など決められた枠組みに沿った内容について、多職種から情報収集を行う。 ■自立して患者と関わり、情報収集をもとに、顕在化している身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面を関連づけて患者の課題をとらえる。	■診療記録など決められた枠組みに沿った情報収集だけでなく、個別性を踏まえ、多職種からの情報も得て、患者にとって必要な情報収集を行う。たとえば、生活習慣など相手の生活を細部までとらえ、患者・家族(または患者を取り巻く人々)の希望も踏まえて、入院生活や退院調整に必要な情報を得ることができる。 ■正確なフィジカルアセスメントができる。たとえば、患者から症状の訴えがあった場合、原因として患者の体内で起こっている現象を考察することができる。 ■情報収集をもとに、身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面のあらゆる情報から総合的に患者をとらえ、優先度の高いニーズをとらえる。 ■患者の状態に合わせて、標準的な観察項目に関する観察ができるだけでなく、各項目について観察の意味と観察項目間の関連を理解し、必要に応じて観察項目を追加したり、異常値の出現時に対処ができる。	■患者の疾患の予後や退院後の生活等の予測的な状況判断のもと、必要な情報を収集する。たとえば、患者に対し、疾患の予後と治療による影響や退院後の生活を予測した上で、患者の家庭での役割、仕事の内容、疾患に対する思い等を意図的に焦点化して確認したうえで、収集した情報を統合してニーズをとらえることができる。 ■正確なフィジカルアセスメントだけでなく、患者の状況の原因までを予測しとらえることができる。たとえば、患者から症状の訴えがあった場合、原因としてあらゆることを想定して患者の体内で起こっている現象を考察しながら、意図的に観察し、アセスメントできる。	■複眼的な視点から迅速に患者の状況をとらえ判断し、複雑な状況や多様なニーズをとらえ、必要な介入を判断できる。 ■患者に対し、疾患の予後と治療による影響や退院後の生活を予測した上で、患者を取り巻く多様な人々もつ情報の重要性を理解し、情報収集して患者と家族(または患者を取り巻く人々)の価値観とすり合わせ、多角的な側面からニーズをとらえる。 ■地域全体を俯瞰して、ニーズに対して不足している機能に気づき、他施設等に働きかけることで解決を図る。

出典) 日本看護協会「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版） 実践例（病院）」

クリニカルラダーを用いたキャリア形成による人材確保の効果

- クリニカルラダーによる教育が、看護師の人材確保に効果的であった事例が多数見られています。
- クリニカルラダーによって、短期的・中長期的な目標が明らかになるので、スタッフのキャリアアップへのモチベーションが向上します。また、採用時にキャリア形成支援をPRできるというメリットもあります。

➤ 離職防止への効果

臨床能力に応じた育成を行うためにクリニカルラダーを導入した病院では、到達目標が明確になったことで、スタッフが目標を意識した研修への参加や日々のケアを行えるようになりました。仕事がキャリアアップに直結することで、業務へのやりがい生まれ、看護師の離職率が低下しました。

➤ 新規採用確保への効果

優秀な人材であるほど継続的な教育が重要と考えた病院では、採用者確保のために、ラダー教育計画やスペシャリスト向けの研修の受講支援など、学び続けられる環境づくりに取り組んでいます。新卒の看護師の多くは、「どのように自分を成長させてくれるのか」を就職先の選定のポイントとしているので、教育方針を明示できることは新卒者の確保に有効でした。

6 現場で必要なスキルを伸ばす研修が不足している

みんなのホンネ



養成校では保育の理論や実践を一生懸命勉強しました。それでも、1年目から担任をもって、いきなり責任ある立場に置かれるのはやっぱり不安で…現場でどのようなサポートがあるのでしょうか。（養成校の学生）



就職してみて、保護者の方とのコミュニケーションや、先輩、同僚とのコミュニケーションなど、保育以外の部分での対応の難しさを感じました。こうした点に関する研修があるとよいのですが。（新任教諭）

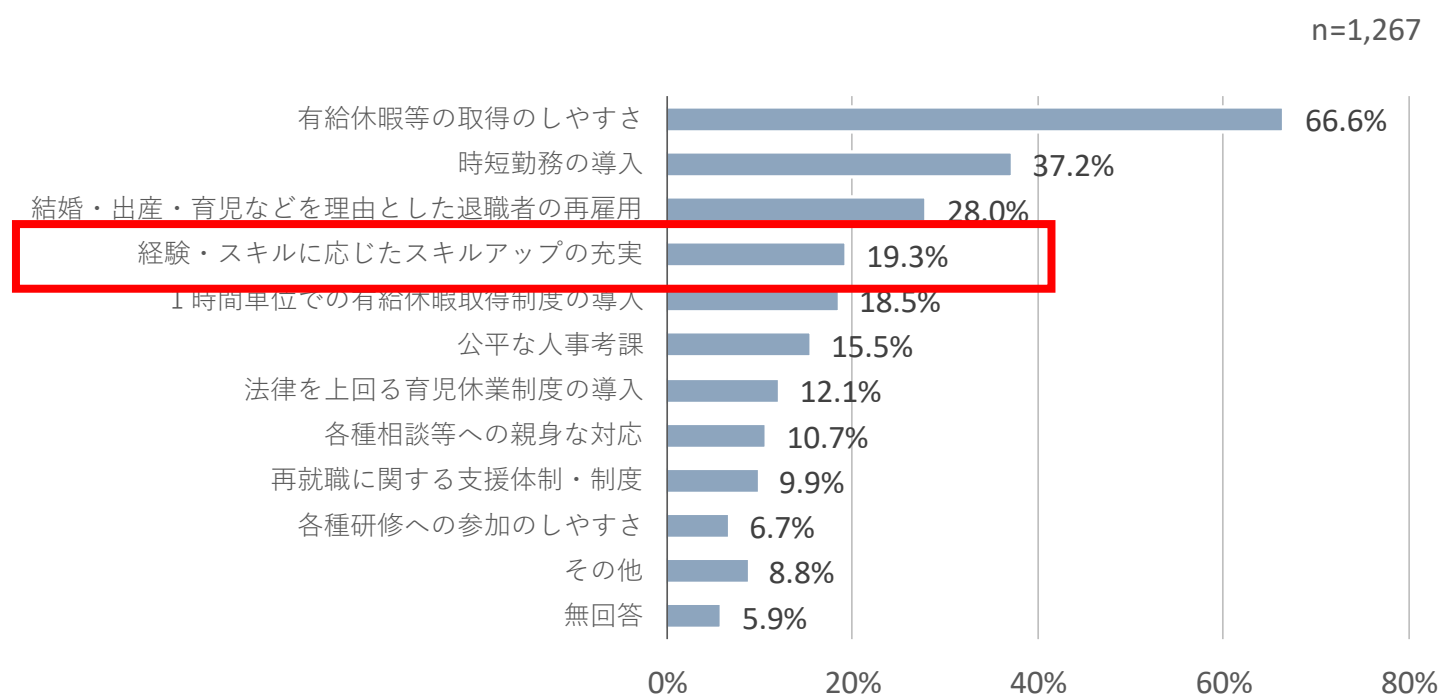


最近では、困りごとを抱えるご家庭や子どもたちが増えてきているように感じます。これまで自分が培ってきた方法だけでは、こうした子どもたちを十分にサポートできているか、自信がなくなってきました。それに、ふだんの仕事が忙しくて、どうしてもインプットの時間がとれません。（中堅教諭）

ひとこと解説

- 幼稚園では、就職後すぐに担任として子どもと接するなど、プロフェッショナルであることが求められます。こうした意味で、OJT（働きながらの研修、指導）は充実しているということができそうです。一方で、ふだんの忙しさなどから、一時仕事の場を離れて、研修へ参加する機会（Off-JT）が不足しているとの声も聞かれます。最新の保育理論の展開や、子ども・家庭を取りまく状況の変化にあわせ、効果的に研修の機会を設けて、知識やスキルを更新していくことが、成長実感を伴うキャリア継続には必要です。
- また、養成校では保育内容、実践について充実した教育を受けることができますが、一方で、保護者や同僚とのコミュニケーション、自身の働き方をより良くするための研修など、直接的に子どもに関わらない内容については、体系的に学ぶ機会が不足しているとの声も寄せられています。

継続的に働いていくために必要な支援



毎週金曜日のカリキュラム会議を通じた保育の質向上

きらきら星幼稚園（福岡県行橋市）

概要

- その週の振り返りと翌週の活動計画の検討を目的として、毎週金曜日にカリキュラム会議を実施しています。会議は担当園児の学年ごとに実施しており、各学年の主任教員が中心となって会議を進行します。会議では、それぞれのクラスの活動内容や課題について共有し、お互いにアドバイスをしあっています。

工夫点・得られた成果

- 各学年には若手教員からベテラン教員までバランスよく配置されており、会議を通じて、若手教員は他のクラスの活動の様子を知るとともに、経験豊富なベテラン教員から様々なアドバイスを受けることができ、保育の質向上につながっています。
- 過去には、預かり保育などがすべて終わってから会議を開始していたこともありますが、遅い時間となり教員の負担になっていたため、近年は預かり保育をパートタイムの教員にお願いすることで、会議の開始時間を早める工夫をしています。
- パートタイム教員は会議に参加していませんが、都度内容を共有し、保育方針に差が出ないようにしています。

内定者・新規採用者向けの“一般社会でも通じるマナー”研修

北海道私立幼稚園協会

概要

- 同僚、上司、保護者とのコミュニケーションや基本的な仕事の進め方につまずく人も多いと考え、内定者と採用1年目の幼稚園教諭を対象に、接遇・マナー研修を実施しています。

工夫点・得られた成果

- 幼稚園に限らず一般社会でも通じるマナーであることを意識して、企業でマナー研修を実施している外部講師を招き、電話応対、報連相（報告・連絡・相談）の基本、クレーム処理、アサーティブコミュニケーション等を紹介しました。
- アサーティブコミュニケーションとは、相手を尊重しながら、自分の意見を伝えるコミュニケーションの方法です。多くの企業で活用されている考え方であり、就職直後から「担任」として保護者と接する必要がある幼稚園教諭にとっても、とても参考になる内容でした。
- 夏休み期間には研修が集中してしまうので、春休みに開催しています。内定者は、早めにマナーについて学べることで安心して就業できます。

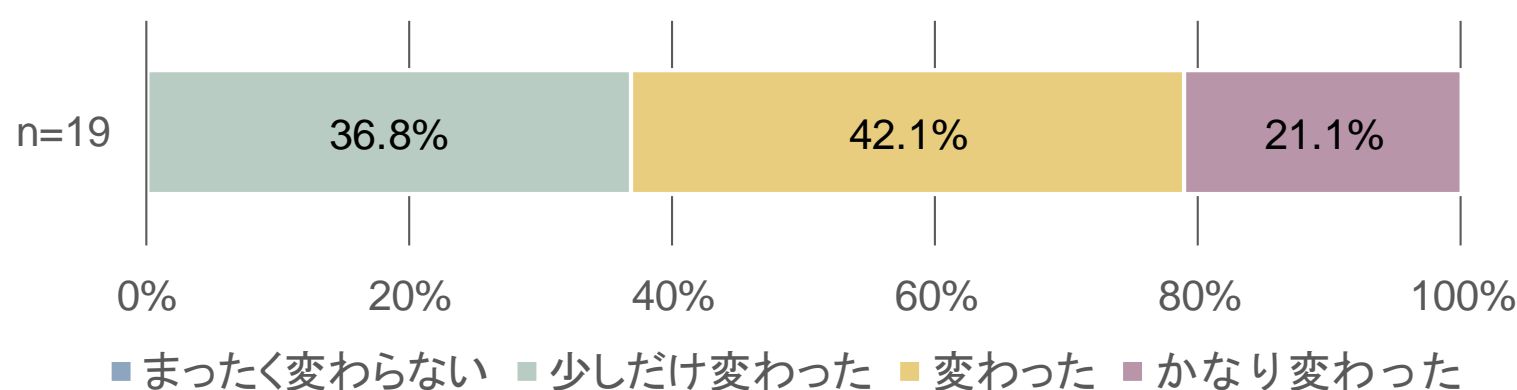
概要

- 長崎県は、長崎大学子どもの心の医療・教育センターに委託し、幼稚園教諭・保育教諭のストレス軽減に向けた取り組みを行っています。とりわけ、幼稚園・認定こども園に在籍する発達障害などの気になる子どもへの支援の難しさに注目しました。発達障害をもつ子どもへの対応や、保護者への対応に関しては、園でマニュアルが用意できていないなど、教員が十分な知識を身につけられないことが課題となっています。そのような特性を持つ子どもに対応するスキルを高めるための研修に取り組みしました。
- 幼稚園教諭・保育教諭による、気になる子どもの行動のとらえ方、対応の仕方を変容するプログラムとして、「ティーチャープログラム」を実施しました。これは、育児に不安がある保護者などを対象とした支援プログラムである「ペアレント・プログラム」の内容を幼稚園教諭・保育教諭向けにアレンジしたものです。
- ティーチャープログラムは、子どもの発達について考えることを通して、子どもに対する教員の「捉え方の枠組み」を変えていくことを目的としています。言い換えると、子どもの行動を変えることは目的ではなく、子どもへの接し方に自信がないなど、自分に対する「思い込み」の枠組みを変えていくことを目的としています。自身の捉え方を変えることで、ストレスが軽減され、離職防止に効果が見込めると考えています。

工夫点・得られた成果

- 県内で、気になる子どもを抱えている幼稚園・認定こども園のうちから、ティーチャープログラムを実施した園、していない園を比較したところ、プログラムを受けた教員の精神的健康度、周囲からのサポートの実感に関する指標に改善が見られました。プログラムを通じた自分自身への変化として、「子供を褒めることが多くなった」「子どもへのプラスの関わりが増えた」などといった意見が寄せられました。

「研修会後に子どもの行動の見方や関わりが変わったか」に対する回答



出典・注) 長崎大学子どもの心の医療・教育センター (2019) 「平成30年度『幼稚園の人材確保支援事業』報告書」をもとに作成。

- プログラムの中に、「お互いに認め合う」内容があります。これを園の中で実施すると、よい効果が見込めることが分かりました。主任や他の先生から褒めてもらったことが嬉しかった、との受講生の声があります。
- 研修も「仕事」として認め、時間を割くことへの理解がある園や、研修に主任も参加し、その内容を活用しようとしてくれる園では、研修の効果も大きくなると感じています。

今後の展望

- ティーチャープログラムは、全6回、3カ月をかけて行われるプログラムです。そのため、遠隔地の幼稚園教諭等が継続的に参加することが難しいといった課題がありました。そのため、本プログラムを、遠隔会議のシステムを用いて試行したところ、遠隔会議でも同じ研修プログラムを実施可能であることが分かりました。お昼休み等の時間を使い、どこかに出向くことなく研修を受けることが可能になりました。
- また、継続的な研修が難しい園や、自治体による研修ニーズに対応するために、ティーチャープログラムと、ティーチャートレーニング（行動面に課題のある子どもの行動改善に向けた支援者向けのプログラム）を組み合わせた単発のワークショップを開発しました。「研修後の対応によって、子どもの行動が変わったか」という質問に、9割を超える受講者が「変わった」と回答するなど、効果が確認されています。

※ペアレント・プログラム…育児に不安がある保護者、仲間関係を築くことに困っている保護者などを、地域の支援者が効果的に支援できる方法として、辻井正次氏（中京大学現代社会学部教授）が考案したプログラム。ティーチャープログラムは、氏の許可・監修のもと、プログラムを幼稚園教諭等に向けて援用している。

・全6回のプログラム。2～3週間に1回のペースで実施し、3か月で1クールが終了する。

**第1回
現状把握表を書く！**

- ・全6回のプログラムで何を学び、どのような変化が期待できるのか伝える。
- ・「現状把握表」の書き方を説明し、それに沿って教員自身の行動を書き出す。

**第2回
行動で書く！**

- ・「行動」で書くポイントを伝え、教員・子どもそれぞれの「行動」をより正確に捉えるようになる。
- ・教員や子どもの「いいところ」を見つけるポイントを伝え、意外とやれていることが多いことに気づくように促す。

**第3回
同じカテゴリーを見つける！**

- ・書き出した「行動」を、種類によってカテゴリーに分け、教員・子どもの「行動」の全体を捉えられるようにする。

**第4回
ギリギリセーフ！を見つける！**

- ・教員には「困った行動」に見えても、その中に「ここまではできている（ギリギリセーフ）」という部分を見つけるポイントを伝える。

**第5回
ギリギリセーフ！をきわめる！**

- ・「困った行動」と「ギリギリセーフ」が起こりやすい状況の見つけ方のポイントを伝え、教員や子どもの「ここまではできている」をたくさん見つけられるようにする。

**第6回
プログラムでみつけたことを確認する！**

- ・今までの内容を復習し、プログラムを通して、教員の気持ちや子どもを見る視点がどのように変化したのか振り返る。

出典・注) 長崎大学子どもの心の医療・教育センター (2018) 「幼稚園教諭等の人材確保支援事業の研究結果及び発達障害児の特性と支援」及び同センターへの聞き取りをもとに作成。本プログラムはペアレントプログラムをもとに作成されており、詳しい内容はペアレント・プログラムマニュアル (2015) を参照。

ティーチャープログラムとティーチャートレーニングを活用したワークショップの流れ

① 子どもの行動の分類 (1回目)

- ・担当児童の「望ましい行動」「望ましくない行動」「許しがたい行動」を分類し、整理してもらう。

② 発達障害の特性に関する講義

- ・資料を用いて、発達障害に関する説明を行う。

③ 発達の捉えと目標シートによる演習

- ・言語面、認知面、行動、対人関係、情緒の各領域に関する項目について、教員が担当する子どもについて考えてもらう。
- ・次に、問題がみられる領域において、子どもに適した「目標」と、目標の3分の1程度の「3分の1目標」を、グループディスカッションを通して立ててもらう。

④ 子どものいいところ探しと子どもの行動の分類 (2回目)

- ・子どものいいところを再度考え、(1)をもう一度行う。

⑤ 褒めることリストの作成と実践

- ・③の3分の1目標、④の子どもの「好ましい行動」を参考に、褒めることを5～6個挙げてもらう。
- ・ワークショップ終了後、実際に褒めることができたならチェックをする方法で、1週間子どもと関わってもらう。

出典) 長崎大学子どもの心の医療・教育センター (2019) 「平成30年度『幼稚園の人材確保支援事業』報告書」をもとに作成。

はじめの一步

- ✓ 保育内容以外での、先生たちの困りごとを集めてみる
- ✓ 研修に充てられる時間をつくるための仕事の工夫について考えてみる
- ✓ 近隣の養成校に、研修内容について相談してみる

研修で重要となる管理職層、ミドル層の理解

- 全国の幼稚園団体で、様々な教員向け研修が企画、実施されています。そうした団体に、研修がうまくいく条件、つまり園での実践に活用されたり、園の変化が生まれるような研修のあり方について尋ねると、ある共通点が浮かびあがってきました。それは、「研修受講者が1人にならないよう、複数人、あるいは複数の立場、役職の先生と一緒に研修を受ける」ということでした。
- 実際に、研修を実施している団体等にインタビュー調査を行った際に得られた生の声を聞いてみましょう。



- 園の実態調査から、幼稚園の人材確保のためには園の働き方改革が喫緊の課題という認識に至り、団体として、働き方改革に関する研修を実施しました。働き方改革を各園で推進していただくためには、聞いて終わりのセミナー形式ではなく、自分の園の課題を、自分たちで何とかしていくために考える機会が必要と考え、ワークショップ形式による研修を行いました。
- また、参加者も、当初は若手教員向けの研修を考えていたのですが、「若手の意識変革のためには、まずは管理職層の意識変革が必要」と考えました。そのため、最終的には4代の中堅・ベテラン教員を対象として研修を実施しました。
- 他園の先生と一緒に研修をしたことによって、「あそこも取り組むのだから、うちでも」という形で、行動に繋がる成果が得られたと思います。

- 園で研修をするとき、若い先生の中に主任の先生が入ってくると、そこで若い先生を褒めてくれたりします。こうした組み合わせで参加してくれると、研修の効果を実感します。
- 研修に主任が入ってくれる園だと、主任が積極的に、プログラムの内容を園で活用して活躍してくれます。園で主導的な役割を持っている方が参加するのとそうでないのとでは、効果が違うと感じます。
- 研修プログラムを自園でもやってみたいかアンケートを行った際、「上に相談しないとわからない」という回答が多くありました。園の中での理解や調整が、研修実施のネックになっているように感じます。



- 処遇開園やキャリアパスという考え方が出てきましたが、就労環境の改善は、園長先生・理事長など、経営のトップ層までその必要性の認識が浸透しなければ、実行は難しいと思います。



- ミドルリーダー層の研修も重要です。指示に従って動いていけばよいという意識を変えるため、10年未満の主任未経験者を対象に、ミドル層リーダー向けの研修会を実施しています。将来的な管理職としての意識の定着に加えて、下の世代へのコミュニケーションを身につけさせる研修を実施しています。



7

再就職に向けた仕事の探し方が分からない

みんなのホンネ



子育てがひと段落して、また仕事を始めたいと思っています。幼稚園の求人情報は、どこで手に入るのでしょうか？ 市内の短時間でも働ける幼稚園を希望していますが、教育方針についても共感できる場所に務めたいです。（子育て中の元幼稚園教諭）



新卒の方には、就活イベントや実習でお声掛けができるのですが、一度やめられた方にはどうアプローチしたらいいのかわかりません。（園経営者）

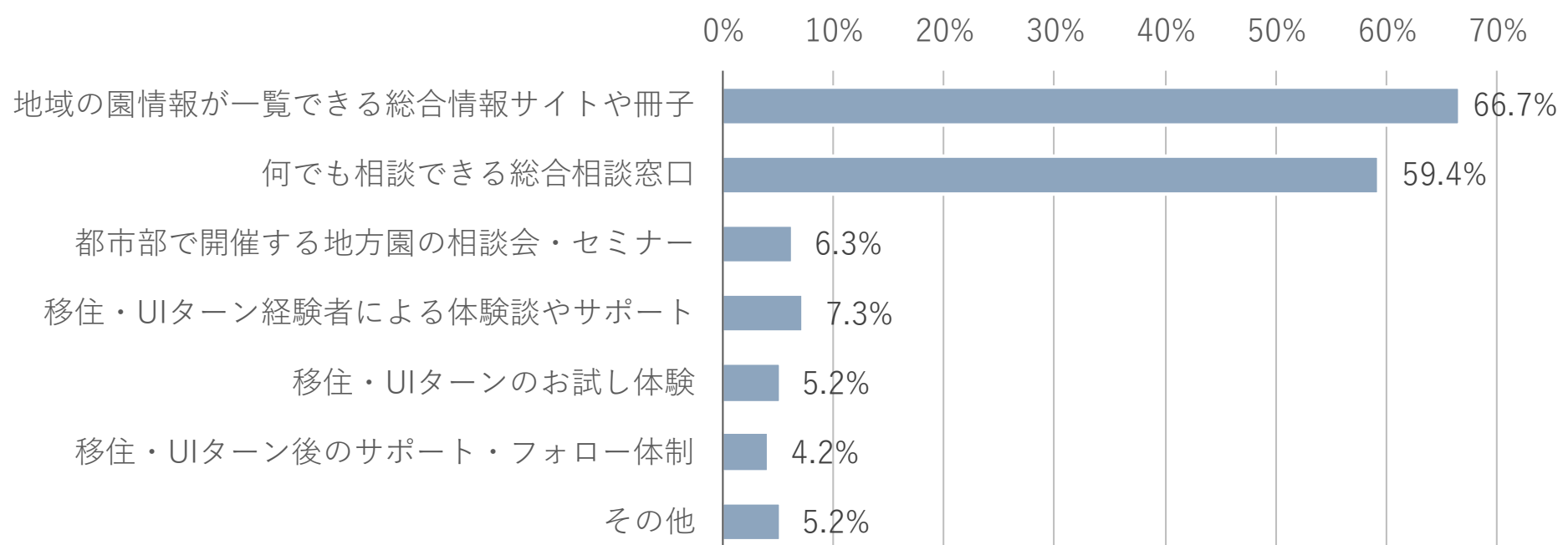


幼稚園の保護者の中には、元・幼稚園教諭が少なくありません。本園では積極的に声をかけて採用につなげていますが、働きたいと思っている人でも、情報収集ができていなかったり、再就職に不安を抱いていたりしています。（園経営者）

ひとこと解説

- 潜在幼稚園教諭を対象にしたアンケートによると、再就職する際にあったらいいと思う支援は、「地域の園情報が一覧できる総合情報サイトや冊子」と「何でも相談できる総合相談窓口」の2つに集中しています。現状では、復職経験がある人は「ハローワーク」や「友人や知人の紹介」を中心に情報収集しているため、幼稚園の情報を広く・詳しく把握できていないことが想像できます。
- 一度離職した幼稚園教諭に再就職してもらうには、勤務先の候補となりうる幼稚園情報をまとまった形で提供し、復職に向けた不安等を相談できる環境を整えることが必要です。

就職する際にあったらいいと思うサポート（潜在幼稚園教諭の回答、複数回答）



県のUIターン担当部署と連携した県外流出学生向けプロモーション

一般社団法人新潟県私立幼稚園・認定こども園協会

概要

- 新潟県では、大学進学を機に首都圏に流出してしまい、そのまま首都圏で幼稚園教諭として就職してしまうという課題や、離職などを機としたUターンなどもあまり見られないという課題を抱えていました。2019年度から、県のUIターンを推進する所管部署との連携が生まれ、県の東京事務所の職員が、幼稚園フェアのチラシを養成校に配布してくれたり、県の情報発信拠点に幼稚園就職に関する情報を置いてくれるなどの相乗効果が生まれています。

工夫点・得られた成果

- 首都圏の養成校の、どこにどれだけ新潟県出身の学生がいるのかまったく情報がなかったために、効率的に情報を発信することが難しい状況でした。県の東京事務所と連携することで、効率的に首都圏でのプロモーションを行うきっかけができたと思います。

就職希望ニーズは保護者にあり。保護者向けの就職支援研修事業の実施

神戸市私立幼稚園連盟

概要

- 平成27年から園児を持つ保護者のうち免許保有者を対象に、再就職を促す講習事業を開始し、特別支援やアレルギーなど昨今の保育事情に関するテーマで3日間、幼稚園に園児を預けている時間帯に市と協働して開催しました。

工夫点・得られた成果

- 神戸市の幼稚園児は19,000人程度ですが、平成27年の受講者数は217名もあり、予想以上の反響を得ています。
- 講師を市の職員にしたことや、広報の対象を本連盟の園児を持つ保護者に絞ったため、低コストで開催できました。
- 受講者には、本連盟独自の履歴書を記載させて、本連盟に常時保管しており、加盟園はいつでも閲覧可能です。この履歴書は、市販の履歴書よりも、勤務可能な時間帯、勤務開始時期などの情報が豊富に載っています。実際に昨年度までで本事業を通じ47名の就労が実現しています。

今後の展望・見えてきた課題

- この事業を活用する保護者は在園児の保護者のため、パートタイムでの勤務を求める傾向が強く、正規職員としての就職には繋がりにくいという傾向があります。なお、園児が就学するなど、勤務可能な時間が広がり、就職に繋がったケースもあります。

▼神戸市私立幼稚園連盟独自の履歴書

具体的な資格、勤務可能な時間帯、勤務内容の希望などの情報が豊富

神私幼 就労エントリーシート							
名前や住所などの記入欄							
免許の種類	免許取得			免許期限			備考 (更新予定・更新中等)
	年	月	日	年	月	日	
幼稚園教諭							
保育士							
養護教諭							
小学校教諭							
勤務開始希望時期	令和		年		月	～	未定
勤務内容への希望							
勤務希望形態	常勤 ・ パート (希望時間 : 時 ~ 時)						
勤務希望地(区)※複数回答可	東灘 ・ 灘 ・ 中央 ・ 兵庫 ・ 北 ・ 長田 ・ 須磨 ・ 垂水 ・ 西						
配偶者	有 ・ 無			配偶者の扶養義務		有 ・ 無	
家族 (配偶者を除く)	未就園児 ・ 幼稚園児(年長 ・ 年中 ・ 年少) ・ 小学生 中学生 ・ 高校生 ・ 大学生 ・ その他()						

概要

- 人材確保に苦勞している幼稚園が多いので、協会のホームページ上で市内全園の求人情報を公開しています。要望があれば、協会が無料で求職者と幼稚園のマッチングを行っています。

工夫点・得られた成果

- 市内の園の求人情報一覧をつくることで、どの園がどの職種を何人募集しているのか、幼稚園のホームページを確認しなくても一目でわかるようになりました。
- 求人紹介ページには、“熊本市の私立幼稚園用のエントリーシート”を掲載しています。希望者が協会に送付すれば、協会が求人中の幼稚園に声をかけ、マッチングを行います。無償のあっせんであれば法律上の問題はなため、担当者が職業紹介責任者の資格を取得してうえでを行っています。
- ホームページ経由での問い合わせは2017年の1年間で57件ありました。県外から応募してきた人や離職中の人など、このうち10件が就職につながっています。

今後の展望・見えてきた課題

- 数年運営したところ、県外在住の方が、熊本市の情報収集のために活用していることがわかってきました。県外の人材確保には有効なツールのように感じています。

▼熊本市内の求人情報が一覧で確認できます

幼稚園・認定こども園の先生になりたい方へ（求人情報）


熊本市私立幼稚園・認定こども園協会では、幼稚園・認定こども園の先生になりたい方を求めています。
あなたの豊かな経験とやる気を、子どもたちのために活かしてみませんか？

職種： 教諭、保育士、教諭補助、調理師、栄養士、看護師、バス運転、その他

まずは、協会事務局(096-372-5588)へお気軽にお問い合わせください！

最終更新日： 2019年11月27日

*お仕事をお探しの方へ。当協会内での求人とのマッチングなどをさせて頂くための登録も受け付けております
*ご希望の方は、エントリーシート(PDF)をダウンロードいただき、ご記入のうえ協会事務局までご郵送ください



中央区	募集	備考
幼稚園	募集なし	
幼稚園	募集なし	
幼稚園	募集なし	
認定こども園 幼稚園	①教諭(常勤) 1名 ②保育士(常勤) 1名 ③保育教諭(常勤) 1名	

▼“熊本市の幼稚園教諭”のためのエントリーシートがダウンロードできます

熊本市私立幼稚園・認定こども園協会 エントリーシート

平成 年 月 日現在

ふりがな 氏名	TEL.
S・H 年 月 日生(満 歳)	携帯
性別 男 女	FAX.
ふりがな 現住所 〒 -	TEL.
ふりがな 連絡先 〒 - (現住所以外に連絡を必要とする場合のみ記入)	携帯
	FAX.

写真を貼る位置

縦4cm×横3cmの写真を使用してください。

勤務開始希望時期	年 月 ~ ()
勤務内容への希望	
勤務希望形態	常勤 ・ 非常勤 ・ パート(希望時間: 時 ~ 時)
勤務希望エリア <small>※複数回答可</small>	中央区 ・ 東区 ・ 西区 ・ 南区 ・ 北区
勤務希望園	認定こども園 ・ 幼稚園 ・ その他()

免許の種類	免許取得	免許期限	備考
幼稚園教諭	年 月 日	年 月 日	
保育士	年 月 日		
養護教諭	年 月 日	年 月 日	
小学校教諭	年 月 日	年 月 日	
子育て支援員	年 月 日		

募集している職種・人数がわかります！

希望する働き方を記載することができます

免許の種類も書きやすいフォーマットです

概要

- 広島県私立幼稚園連盟では、独自の退職金制度を有しており、離職者を随時把握できるようになっています（退職金制度を都道府県単位で幼稚園団体が独自に担っているのは、全国で数件です）。
- また同時に、退職する教諭に対しては、広島県私立幼稚園連盟が運用している求人求職システム「わーくけんよう」に登録するように促し、登録者に対しては、継続的な情報提供やアプローチをしやすい体制を整えています。
- 新卒採用が難しい時代になっていると同時に、早い段階での離職率も高まってきている事態への対応として、再就職支援に着目して取り組んできました。

工夫点・得られた成果

- 求人求職システム「わーくけんよう」に登録するか否かで、この地域において当業界に再就職してもらえる可能性を押し量れ、再就職の潜在層のボリューム感や動向を追いかけることができるようになっています。
- 実際、「わーくけんよう」を通して、再就職者向けに継続的に情報提供（就職説明会や免許更新等について）をすることで、育児が落ち着いた有資格者が、幼稚園現場に復帰している事例もあります。一定のスキルと経験を有する人材を、コストを掛けずに確保できることは幼稚園としても非常に有り難いと評判です。

今後の展望・見えてきた課題

- 元幼稚園教諭で、現在は保育園に勤めている方の中には、「また幼稚園に戻りたいが、担任が大変そう、免許更新を行う時間もお金もかけられない」などの不安を感じている方もいらっしゃいます。
- こうした潜在層の方のために、例えば、フリーや補助としての働きであれば免許も不要である、ということなどを広く情報発信していく必要を感じています。

はじめの一步

- ✓ 保護者の中に元幼稚園教諭や勤務希望者がいないか、呼びかけてみる
- ✓ 地域の幼稚園の求人情報を一元化し、ホームページやSNS等で発信してみる
- ✓ 幼稚園が求める人材像に応じた、オリジナルの履歴書を作ってみる



8

ライフスタイルに合わせて、
働きがいのある職場で活躍したい

みんなのホンネ



これまでの経験を活かしたいですが、最近の保育事情はよく分からず、ブランクもあるので、現場に立つ自信があまりありません。（再就職を希望する方）



幼稚園に仕事が好きなので、幼稚園で働きたいですが、幼稚園に行く子どものお迎えなど両立が必要です。なかなか条件に合う求人が見つからず困っています。（再就職を希望する方）

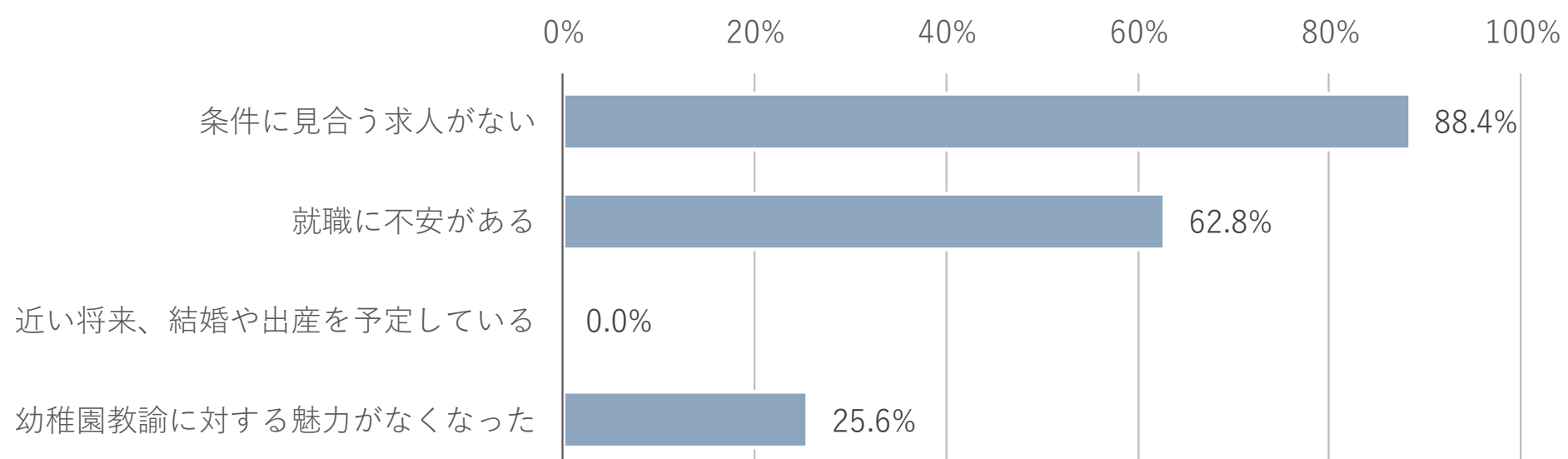


少しの時間だけ働きに来てほしいけど、経営のことを踏まえると、給与はそれ程高く支払えません。低い給与の仕事を集めるに掛けても、なかなか集まらないだろうと思って、第一歩が踏み出せません。（園経営者）

ひとこと解説

- 再就職を希望する方の多くは、「条件」に見合う求人がないことに困っているようです。実際に潜在幼稚園教諭を対象にしたアンケート結果でも、9割近くが「条件」に見合う求人がないことを働いていない理由に挙げています。
- また、復帰の際に重要な判断する点について、給与や福利厚生その他、「残業の少なさ、休日の数」を選択する割合も多く、子育てとの両立などを考慮した柔軟なワークスタイルを実現できるかが肝要です。柔軟なワークスタイルを1人だけが実現するのではなく、園全体で実現することも必要です。人事配置を見直す際に、負荷に偏りがいないか確認することも大切です。

潜在幼稚園教諭で現在幼稚園教諭として働いていない理由



キャリア教員と若手教員がペアを組むチーム担任制

学校法人東学園 美晴幼稚園（北海道札幌市）

概要

- 2019年度から、各クラスで「3人担任制」をとっています。そのうち2人が専任で、教材準備などを行っています。もう1人は出産や育児を経験している復職者や、保育所や学童保育など多様な保育経験がある再就職者などのパート職員が付き、幼児が登校している時間の中での対応を補助しています。

工夫点・得られた成果

- パート職員の担任の先生は、1日の勤務時間を少なくする代わりに、平日の5日間勤務をお願いしており、担任の先生として子どもと関わってもらっています。
- 専任の担任の中にも経験の浅い若手の教員がいます。パート職の先生の持つスキルを活かして、子どものかかわりや、保護者との関係づくりなどを積極的にサポートすることすることで、専任の先生の安心感や、再就職した先生のやりがいにもつながっています。
- この仕組みをはじめてすぐ、職員会議の場で、パートの先生から専任の先生に対し、「遠慮せずに接してほしい」と発言があったことで、チームとしてのまとまりが高まりました。

保護者を対象とした再就職支援研修会

熊本市私立幼稚園・認定こども園協会

概要

- 就労意向のある幼稚園の保護者は多いので、私立幼稚園は就業しやすい環境であること、再就業への懸念事項を解消することを目的として、保護者向けの再就職支援研修会を行いました。

工夫点・得られた成果

- 市や県から、子育て中の就労支援制度（助成金等）、待機児童解消に向けての活躍への期待を話していただき、「幼稚園教諭が社会に求められている仕事」であることを伝えました。
- また、今の幼稚園児の保護者は、認定こども園ができる前に教諭をしていた方たちなので、0～2歳児の保育、発達支援教育、食物アレルギーなど、未経験で不安を抱きやすい内容について講習も行いました。
- この研修会に参加した方には「修了証」を発行し、保護者の方には就職への自信にさせていただき、私立幼稚園の経営者には「就職に前向きな人」と判断できる材料にしてもらっています。
- この研修会をきっかけに、保護者3人が就職につながりました。

はじめの一步

- ✓ 自信が取り戻せるよう、食物アレルギー等新しいテーマで講習を開催してみる
- ✓ 再就職した職員の、育児経験や個性を活かした強み、やりがいのある働き方、期待することなどについて、園で話し合う機会をつくってみる

4章 まずは園について話してみよう！

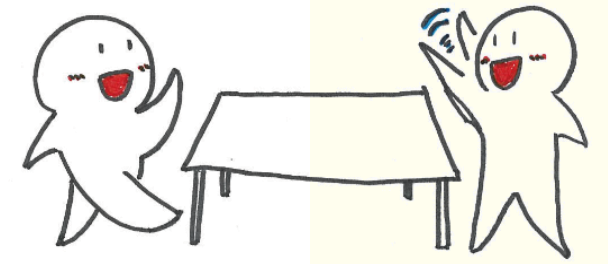
全国の取組事例を活かして、ぜひご自身の園や地域でも、魅力的で働きやすい職場づくりに向け動き出していきましょう。そのための第一歩として、まずは園が「チーム」となって、職員が同じ課題を共有することが重要です。ここでは、園の先生方が意見を出し合っていくための場づくり、研修づくりのアイデアについてご紹介します。

STEP 1 話し合いのルールを決めよう

話し合いを有意義に、前向きなものとするために、まずは簡単なルールを決めてみましょう。

今日の話し合いのルール（例）

自分ばかり話しません
始めから意見を否定しません
楽しい雰囲気を大切にします
ゴールに向かってみんなで助け合います
立場ではなく自分ごとで考えます



STEP 2 話し合いのテーマと進め方を伝えよう

今日のゴールと、話し合いの進め方を参加者で共有しましょう。

グループワークの方法や



時間の使い方



役割分担について共有しましょう



STEP 3 模造紙とふせんを使って、意見を出し合おう！

模造紙とふせんを使ったグループワークのやり方と工夫についてご紹介します。

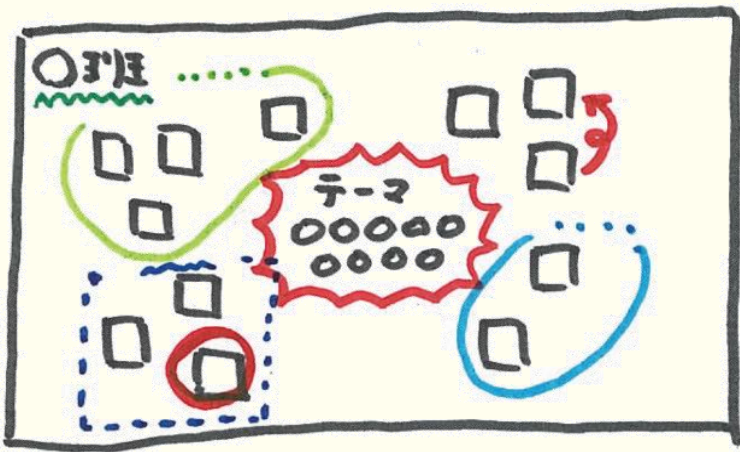
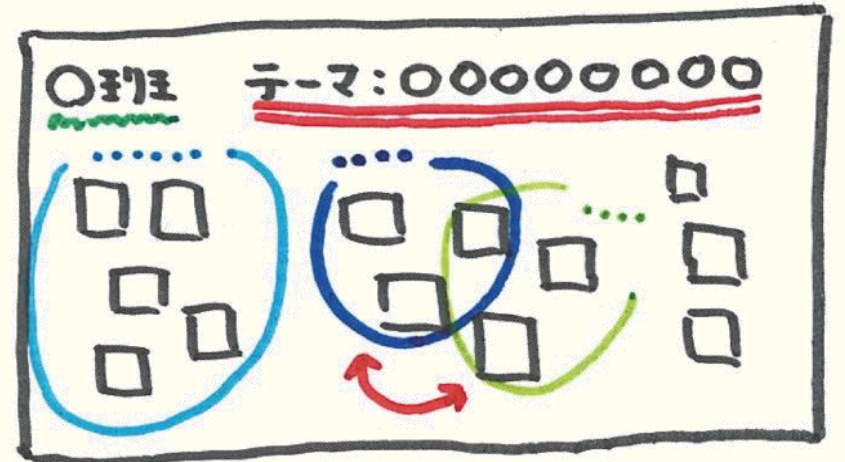
ふせんの使い方

幼稚園の先生の 魅力発信

- ・サインペンで大きな字で
- ・1枚のふせんには1つのことを
- ・文章ではなく短いキーワードで

模造紙のまとめ方

- ・テーマは大きく書く
- ・似ているふせんをグループに
- ・グループ同士の関係を矢印で示す



- ・真ん中にテーマを書くと、中心から議論が広がる
- ・いろいろな囲み方・色で賑やかに！

STEP 4 グループの意見を発表、共有しよう

最後に、グループごとにまとめた内容を発表します。



発表に加えて、次のような工夫を加えるなどして、「次につながる」研修にしましょう！

- ・質疑応答（深掘り）
- ・共感ポイントの共有（他のグループの共感する意見に、シールを貼るなど）
- ・自分にできることを考える、宣言する時間をつくる
- ・グループの次のアクションを決める

…など

5章 ガイドブック作成に協力いただいた園・団体一覧

幼稚園・認定こども園	
学校法人東学園 美晴幼稚園	北海道札幌市豊平区月寒西2条7-2-16
学校法人八日市学園 認定こども園八日市幼稚園	岩手県奥州市江刺岩谷堂南八日市194
学校法人野村学園 パール幼稚園	東京都大田区東蒲田2-21-15
学校法人宮村学園 認定こども園日野・多摩平幼稚園	東京都日野市多摩平2-9-3
学校法人今村学園 認定こども園富士ふたば幼稚園	静岡県富士市水戸島本町2-10
学校法人ひじり学園 認定こども園せんりひじり幼稚園	大阪府豊中市新千里北町3-2-1
学校法人小寺学園 認定こども園はまようちえん	兵庫県尼崎市浜2-2-13
学校法人黒田学園 きらきら星幼稚園	福岡県行橋市矢留810

幼稚園団体、その他	
公益社団法人北海道私立幼稚園協会	北海道札幌市中央区大通西6-3-1 札幌ルーテルセンタービル4階
東京都私立幼稚園連合会	東京都千代田区九段北4-2-25 私学会館別館3階
一般社団法人全国認定こども園連絡協議会	(千葉県柏市)
一般社団法人新潟県私立幼稚園・認定こども園協会	新潟県新潟市中央区笹口1-12-7 ダイアパレス笹口内
浜松市私立幼稚園協会	静岡県浜松市中区中央1-18-4 ウィステリアアピーク303号室
公益社団法人神戸市私立幼稚園連盟	兵庫県神戸市中央区東川崎町1-3-2 神戸市総合教育センター内
一般社団法人大阪府私立幼稚園連盟	大阪府大阪市都島区網島町6-20 大阪私学会館内
公益財団法人広島県私立幼稚園連盟	広島県広島市東区光町1-15-21 広島ガーデンパレス4階
熊本市私立幼稚園・認定こども園協会	熊本県熊本市中央区国府1-11-2 サンアイ水前寺ビル3階
大阪大谷大学 幼児教育実践研究センター	大阪府富田林市錦織北3-11-1
長崎大学 子どもの心の医療・教育センター	長崎県長崎市坂本1-7-1

幼稚園の人材確保・活躍に向けたガイドブック
令和元年度文部科学省委託事業
「幼稚園の人材確保支援の効果・課題に係る調査分析」報告書
2020年3月

発行：文部科学省 初等中等教育局 幼児教育課

〒100-8959 東京都千代田区霞が関3-2-2
TEL：03-5253-4111

委託：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 政策研究事業本部

〒105-8501 東京都港区虎ノ門5-11-2 オランダヒルズ森タワー
TEL：03-6733-1022