

文部科学省 平成30年度委託事業

「幼稚園の人材確保支援事業」実施報告

平成 31 年 3 月

(一社)新潟県私立幼稚園・認定こども園協会

事業計画の概要

一般社団法人新潟県私立幼稚園・認定こども園協会の考え方

私ども一般社団法人新潟県私立幼稚園・認定こども園協会加盟園は、当会発足以来70年間変わらぬ姿勢で「子どもの最善の利益」とは「子どもの最善の環境をつくること」＝「親との生活時間が確保できる環境づくり」と考え、「幼児教育の質」の向上に努力してきた。

具体的には、教育基本法・学校教育法・教育要領などの法令等順守することはもちろんの事、私学独自の「建学の精神」を踏まえて、より深い幼児教育を実践してきた。

平成27年度より、少子化・待機児童等の諸問題解決のため、子ども・子育て支援新制度が始まり、認定こども園を含む施設型給付に移行した加盟園も半数を超え、今後増えることが予想される。他業種からの参入等により、幼児教育と保育（養護）との垣根は低くなったように感じられるかもしれない。

しかし、「子どもの最善の利益」を謳っている施設でも考え方に大きな差がある。本協会加盟園は、施設があればよい、時間が長ければよいという「サービスの量」ではなく、「幼児教育の質」をどう向上していくのかを最優先で考え、実践している。

全国的に幼稚園教諭・保育士の人材不足といわれている。特に新潟県の場合は、幼稚園教諭・保育士養成専門課程を持つ大学は2校で定員約60名、短期大学は2校で定員約200名である。平成29年度は新潟県内養成校の新卒者577名の内、約53%が専門学校卒業者、約37%が青陵大学短期大学部・新潟中央短期大学、残り約10%が新潟県立大学・上越教育大学である。養成校出身者の母数が少ないことから、県内での新規採用は厳しい状況である。

また、新潟県は海岸線が330kmあり、県内の大学に通学するには下宿することを求められる学生が大半である。特に4年生大学で幼稚園教諭・保育士養成を望む学生は、大半が県外、特に関東圏へ進学せざるを得ない状況である。関東圏で待機児童対策のもと行われている家賃補助、公定価格地域区分による給与格差、内定の前倒等により、関東圏の大学・短期大学へ進学した学生が、地元に戻ることなく関東圏で就職するケースが非常に多くなっている。

平成22年度より本協会は県内養成校と年2回の連携会議を重ねており、大学・短期大学・専門学校では、幼稚園・認定こども園の魅力を伝える機会を重ねているが、新規採用に向けさらなる連携が必要となる。

本協会は、「幼児教育の質」を向上することと、職員が定着することは同じこととして捉えている。

したがって、離職防止・定着促進することによる「幼児教育の質」の向上をめざして本事業に取り組みたいと考えている。

本協会加盟園では平成 27 年度より大学の研究者と「保育者の仕事継続意欲に向けて」キャリアパス導入を行うことで保育組織活性化がなされるという共同研究を行っている。さらに、平成 28 年度には、教育システムや文化を知るため、本協会初の海外(ニュージーランド)研修を行った。この研修では、人を大切にする、家族を大切にする、民族や地域を大切にするを国全体で考える教育方針「テファリキ(幼保統一カリキュラム)」のもと、文化と教育・保育システムをつくることで、子どもや家族を中心とした「ワークライフバランス」が取れ、出生率も 2.0 を超える社会となっている現実を目の当たりにし、「育児と仕事の両立」するための仕組みを構築していくことと、「質の高い幼児教育」と共に実践しようと考えている。

このような知見を基に、本協会独自の離職防止・定着促進を図ることを企画した。

また、県内養成校新卒者数が減少している中で、公立園や関東地区を含む県内外の幼稚園・認定こども園、保育園等の人材確保競争により、本協会加盟園の採用活動は困難を極めている。新卒者の確保、県外離職者のUターン就職者の確保が急務と考える。

離職者の再就職促進については、特に関東圏で就職した保育者が 3 年から 5 年経ち、諸事情による離職で出身地に戻りたいと考えている現状を鑑み、関東圏の養成校約 90 校に平成 30 年度 2 回開催予定の合同就職説明会で再就職者に対する相談対応をすることをチラシやポスターを使用し情報提供を行う。

続いて、新規採用の促進については、平成 30 年度 2 回予定の合同就職説明会を実施し、県内養成校を通じて就職対象者全員へチラシの配布を行う。

合同就職説明会ではプロモーションビデオや先輩によるトークセッション、各園からの情報提供タイム、各園ブースで園の特徴や仕事の内容をきめ細かく説明することで安心して就職できるようにする。

研究テーマ

- ア. 離職防止・定着促進(働き方改革)
- イ. 離職者の再就職促進
- ウ. 新規採用の促進

調査研究課題

- ア. 短期間で離職する教員が多い実態を踏まえ、長く働き続けやすい労務環境を整備すること等により、離職防止・定着促進を図るための取り組みを検討する。
- イ. 今まで情報提供できる場がなかった離職した幼稚園教諭免許又は保育士資格保有者に対し、合同就職説明会実施の告知を広く行うことで再就職の促進をはかる。
- ウ. 新潟県内では幼稚園教諭等を対象とした合同就職説明会の実績がなかったことから、本協会が実施主体となり合同就職説明会を実施することで、県内を中心とした求職者や養成校へ情報提供を広く行い、求職者が自発的に行動できる場を提供し、新規採用の促進につなげる。

調査研究計画

- ア. 離職防止・定着促進（働き方改革）

採用後、短期間で離職する教員が多い実態を踏まえ、長く働き続けやすい労務環境を整備すること等により、離職防止・定着促進を図るための取り組み、各園による労働環境改善の取り組み

- (1) 各園が目指す園運営を実現するため、コンプライアンス、内部統制、さらに人財マネジメントの視点も加えて就業規則を考える。人財マネジメントの視点には、当然に保育者の離職防止、定着促進の観点も含まれる。（回数：1回）

研修会

4時間、参加予定者数：80名（本協会加盟園の設置者・園長）

内容：保育者の離職防止、定着促進のため、人財マネジメントの視点からアプローチする就業規則

講師：社会保険労務士法人人財総研 安岡知子様

- (2) 経験年数や役職に応じて求められる資質・能力の明確化、キャリアパス導入による離職防止・定着促進調査研究並びにキャリアパス導入による離職防止・定着促進のための目的と運用方法並びに効果のまとめについて（回数：2回）

①研修会

4時間、参加予定者数：80名（本協会加盟園の設置者・園長）

内容：幼稚園教諭・保育教諭のキャリアパス、キャリアパスの下位項目づくりと運用について

②まとめと検証

内容：キャリアパス導入による効果の検証

(1)実施後のアンケート調査 調査対象：本協会加盟園全園（106園）

(2)アンケート調査のまとめ

3時間

講師：鎌倉女子大学短期大学部教授 佐藤康富様

幼保連携型認定こども園金城幼稚園・保育園角谷正雄先生（②のみ）

この調査研究事業を行ったことによる離職防止・定着促進について加盟園からアンケート調査により効果をまとめ今後の離職防止・定着促進についていかすと共に「幼児教育の質」の向上についても効果をまとめます。

イ. 離職者の再就職促進、ウ. 新規採用の促進

本協会は、合同就職説明会を今まで主催した実績がない。そのため、本協会加盟園や本協会活動への認知・理解度が低かったと考える。今回の取組みで新卒者と離職者の人材確保および加盟園への認知・理解度を向上することで、人材不足解消に向けた取組みの足掛かりとしたいと考える。

(1)合同就職説明会の実施

県内養成校新卒者約 600 名のほか県外エリア離職者という、対象が少数である合同就職説明会の集客を図るためには、来場者メリットが必要であると考え。学生が漠然と抱いている不安を解消し、将来像を具体的に想像できるよう、幼稚園教諭の魅力ややりがいについての PR も必須である。

開催回数 年 2 回

開催地 新潟県内 2 会場（候補地：新潟市、長岡市）

内 容 ①プロモーションビデオの放映
②各園からの情報提供タイム
③現任教諭・OB によるトークセッション

募集方法 新卒者向け：新潟県内養成校 12 校並びに関東エリア（東京都、千葉県、埼玉県、神奈川県）養成校約 90 校に合同就職説明会のチラシを配布。県内養成校については、直接学生への働きかけも行う。

離職者並びに県外就職者：本協会加盟園離職者、県外ターゲットに対しては各養成校に向けて合同就職説明会のチラシを送付する。県外ターゲットには、養成校から U ターン希望者に向けてアプローチを要請する。

各エリアのハローワークと連携を模索中。

目標動員 各会場 50～150 名（2 日間合計で 150～200 名）

制作物 募集チラシ、ポスター（養成校送付、会場掲示等で使用）、プロモーションビデオ

取組内容（実施事業結果）

1. 「幼稚園の人材確保支援事業」研修会（離職防止・定着促進）

(1) 目的

経験年数や役職に応じて求められる資質・能力を明確化し、キャリアパスの下位項目を作る演習等を行うことで各園のキャリアパス導入を促がし、離職防止・定着促進につなげることを目的とする。

(2) 取組内容

日時 平成30年7月17日（火） 13時20分～17時30分

場所 新潟市・新潟大学駅南キャンパスときめいと

内容 講演 演題 「キャリアパスの導入と運用について」

講師 鎌倉女子大学短期大学部教授 佐藤康富様

報告 キャリアパス導入による幼稚園教諭・保育教諭の離職防止について

報告者 認定こども園金城幼稚園・保育園園長 角谷正雄先生

グループ演習（キャリアパス下位項目作り）

ワールドカフェ

講師によるまとめ

参加者 加盟園32園（参加率30%）の設置者・園長ほか職員36名

【工夫した点・留意点】

- ・研修後、参加者が各園で導入を速やかに行えるよう実践園の報告を行ったり、実際にキャリアパスの下位項目を作る時間を設けたり、参加者同士が意見交換できる場を設けたりした。
- ・研修を実施する会場は、公共交通機関等の交通の便がよく参加しやすい新潟駅近隣施設を設定した。



グループ演習の様子



ワールドカフェの様子

2. 人材確保研修会（離職防止・定着促進）

(1) 目的

各園が目指す園運営を実現するため、コンプライアンス、内部統制、さらに人財マネジメントの視点も加えて就業規則を考えることを目的とする。人財マネジメントの視点には、当然に保育者の離職防止、定着促進の観点を含む。

(2) 取組内容

日時 平成30年10月17日（水） 14時30分～17時

場所 新潟市・朱鷺メッセ

内容 講演「～保育者の育成と定着を図る～

人財マネジメントの視点からアプローチする就業規則 運用編」

講師 社会保険労務士法人人財総研 安岡知子様

参加者 加盟園37園(参加率35%)の設置者・園長ほか教職員45名

【工夫した点・留意点】

- ・加盟各園における導入後の運営を想像できるよう、現場経験のある講師を選定し、具体的な取り組み事例を通して指導いただいた。
- ・研修を実施する会場は、公共交通機関等の交通の便がよく、自家用車でも参加し易い施設を設定した。

3. 新潟県新規採用&U・Iターン就職説明会（離職者の再就職促進、新規採用の促進）

(1) 目的

新潟県内では幼稚園教諭等を対象とした合同就職説明会の実績がなかったことから、本協会が実施主体となり合同就職説明会を実施することで、県内と関東圏を中心とした養成校へ情報提供を広く行い、求職者が自発的に行動できる場を提供し、新規採用の促進並びに離職した幼稚園教諭免許又は保育士資格保有者の再就職促進を目的とする。

(2) 取組内容

日時・場所 7月31日（火） 新潟市・朱鷺メッセ

8月8日（水） 長岡市・アトリウム長岡

内容（2会場共通）

- ①プロモーションビデオの放映
- ②現役教諭・OBによるトークセッション
- ③各園からの情報提供タイム
- ④個別相談会

来場者数 新潟会場：90名（うち1名社会人）、長岡会場26名

【工夫した点・留意点】

- ・多くの学生並びに県外の学生や離職者が参加しやすいように夏季休暇中に実施した。
- ・広い県域を考慮し、開催地域を2箇所に分けて開催した。
- ・幼稚園・認定こども園団体として新潟県内で初めて行う就職説明会であることから、開催を広く周知するため、県内及び関東エリアを中心とした養成校にチラシ・ポスターを配布した。特に、県内幼稚園教諭養成校に対しては、当会と例年行っている懇談会の際に就職説明会開催の趣旨を説明し、在校生の参加要請を行ったほか、Uターン希望者に向けたアプローチを要請した。
- ・新潟県内加盟園の採用予定情報の一覧を作成し、掲示・配付したほか、就職説明会の個別相談ブースに出展しない加盟園の情報を提供できるよう、園情報コーナーを設け資料の掲示・配布を行った。
- ・幼稚園教諭・保育教諭の仕事内容やどのように過ごすのか等、映像を通すことで、採用後のイメージができるよう、プライベートを含めた現役教諭の一日の過ごし方がわかるプロモーションビデオを作成し、放映した。
- ・トークセッションでは、幼稚園教諭のやりがいや新卒者へのアドバイスのほか、実際に働いて感じたギャップや苦労したこと等ネガティブ面も説明した。また、勤務年数2～5年目並びに産・育休取得後復職した教諭より登壇してもらい、ライフステージにあわせて長く継続して働くことがイメージできるように出演者を選択した。



現役教諭によるトークセッションの様子



各園からの情報提供タイムの様子

調査研究の成果及び今後の課題

1. 「幼稚園の人材確保支援事業」研修会（離職防止・定着促進）

（1）取組効果及び検証と普及・啓発について

【自己評価】

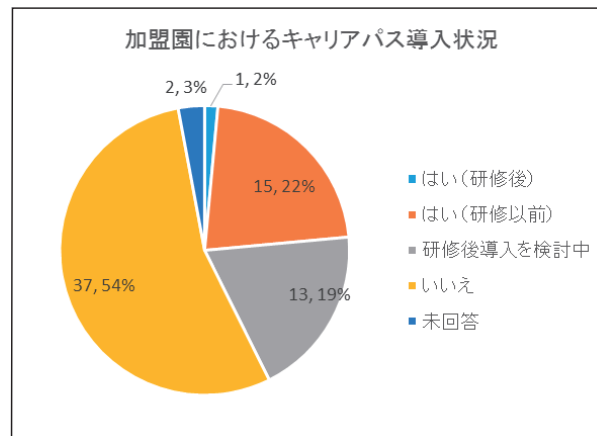
- ・キャリアパスからスモールステップを作る作業を参加者全員でグループに分かれて行い自グループとそれ以外のグループの作成内容を比較・情報交換を行ったことで、より理解を深めることができた。
- ・ただし、改善点について、より多く加盟園会員から参加してもらうために、園行事の多い学期末を避けたり、当会でほかに行っている研修会等の事業が過密にならないようアンケート結果を検証し、実施時期等の検討が必要。
- ・また、離職防止・定着促進のほか教員の質の向上に努めるため、加盟各園においてどのようにキャリアパス導入を促すか調査研究実行委員会を中心に検討が必要。

【アンケート結果】

アンケート対象：当協会加盟園 106 園 回答園数 68 園（回答率 64.2%）

①キャリアパス制度について伺います。現在、貴園ではキャリアパスを導入されていますか。

回答項目	回答数	(%)
はい(研修後)	1	1.5%
はい(研修以前)	15	22.1%
研修後導入を検討中	13	19.1%
いいえ	37	54.4%
未回答	2	2.9%
計	68	100.0%

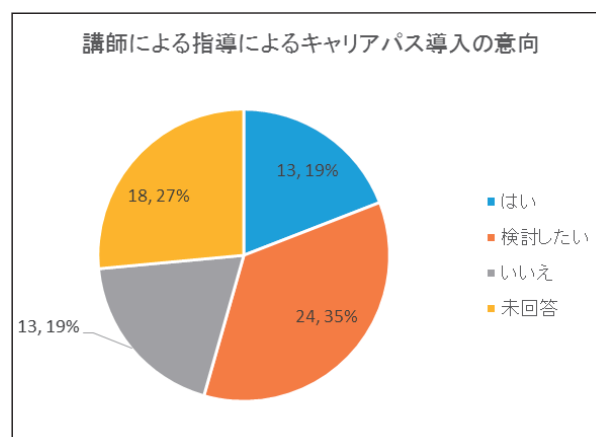


はいとご回答の方は導入事例をご記入ください。

- ・キャリアパスフレームを作成し役割を明確化した
- ・処遇改善に役立てた
- ・積極的に研修に参加している
- ・手当として
- ・教職員の勤務評価を実施し職務能力の向上と活性化を図る
- ・研修会への積極的参加・園内研修・自己評価など

講師から指導を受けられる場合、来年度(2019年度)キャリアパス制度を導入したいですか。

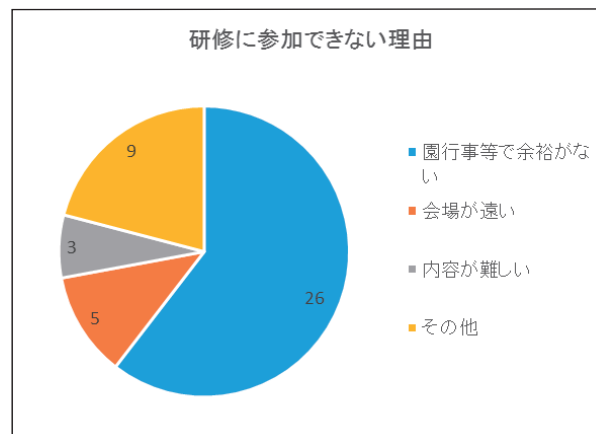
回答項目	回答数	(%)
はい	13	19.1%
検討したい	24	35.3%
いいえ	13	19.1%
未回答	18	26.5%
計	68	100.0%



②研修会に参加されなかった方に伺います。参加できなかった理由は何ですか。

回答項目	回答数	(%)
園行事等で余裕がない	26	66.7%
会場が遠い	5	12.8%
内容が難しい	3	7.7%
その他	9	23.1%
計	43	-

※回答園数 39園 (複数回答)



その他

- ・研修開催日に用事があり日程が合わなかった
- ・参加者の都合が悪かった
- ・人員に余裕がない
- ・地区の行事が予定されていたため
- ・日程が合わなかった
- ・都合がつかず
- ・閉園予定のため
- ・申込に手間がかかり忘れる
- ・園行事といった特別な理由ではなくとも職員の有休等により参加できないこともあります

【取り組み園における事例】

キャリアパス結果報告

報告者
角谷正雄

1. 目的

・キャリアパスとは何？

キャリアパスとは、ある職位や職務に就任するために必要な業務経験とその順序、配置移動のルートの大まかな総称。噛み砕いていうと、キャリアアップの道筋で、どのような仕事をどれくらいの期間経験し、どの程度能力が身につくとどのポストに就けるのかを明確化したもので、人材育成において欠かせないキーワードだといえる。

・キャリアパスとは何のための言葉？

キャリアアップの過程や必要水準をキャリアパスと呼び、明確化するのには理由がある。キャリアパスを示すことで、職員は、自分はどのようなスキルや専門性を身に付けるべきかを考え、把握できるようになる。

自ら自身のキャリアについて深く考えることは、モチベーション向上に繋がるほか、その職において自己の近未来像を描くことにもつながる。ただ働きながら能力を身に付けよう、と考えるより、「何のために今の仕事に取り組んでいるのか」が示されているほうが、目的意識をもって日々の仕事に取り組める。

・キャリアパスで何が変わるの？

- (1) 目標が明確になる
 - ① 求められている能力
 - ② 何をすればよいか(職務内容)
 - ③ どのような研修を受ければよいか
- (2) 評価(自己と他者の評価)
- (3) 就業規則と給与規定改訂
- (4) 役職
- (5) 給与・賞与

・職員の立場でキャリアパス制度のメリット

キャリアパス制度によって、自分にはどのようなチャンスがあり、どうすれば目標が達成できるのか、その道筋が明確になる。それにより、仕事に対する目的意識が高まり、意欲的に仕事に取り組むことができる。

また、自分では気づかなかった目標や将来のチャンスに気づくこともできる。就職活動においては、その企業ではどのようなチャンスがあり、どのようなキャリアが得られるのか、自身の将来像を描くことができる。

また、自身のキャリアがどのように活かせるのかイメージもしやすくなる。在職中、就職活動中、いずれの場合も、自身のキャリアについてしっかりと考えることは、自己啓発やモチベーションアップに繋がり、働きがいや生きがいを感じやすくなる。

・施設側から見たキャリアパス制度のメリット

キャリアパスは自分自身の仕事や人生をより充実させるためのものであるが、キャリアパス制度には法人にも大きなメリットがある。職員が目標意識を持つことは、能力アップやモチベーションの向上に繋がる。意欲的で優秀な人材は結果として業績の向上をもたらす。

また、人事部門としては、採用活動で自園のキャリアパス制度を示すことで、応募者があらかじめ入職後のキャリアパスをイメージすることができるため、採用のミスマッチを減らせるというメリットがある。

・キャリアパス制度のデメリット

双方にとってメリットが多いキャリアパス制度であるが、デメリットもある。自身のキャリアについて計画を立てすぎてしまうと選択肢が狭くなり、経験の中で新たに発見する自身の適性や目標、偶然の気づきなどを逃す可能性がある。

また、自身の将来をイメージして目標や計画を立てるため、計画通りにいかなかった時のショックが大きくなりがちである。人事部門では、それらのことに配慮して、キャリアパス制度を作成・運用する必要がある。

2. キャリアパス運用方法について

運用方法と留意事項

・教職員(初任者並びに非常勤はスモールステップも使用)

(1) 1学期終了時点で判定を行う(園長と判定した担当主任)教頭・主幹保育教諭

- ① 理由並びに具体例を書き込む
- ② 園長と判定した担当主任(教頭・主幹保育教諭)で判定理由を確認する
特に×がある場合にはどうすれば△になるか具体的に示す
△の場合も○にするには何を経験すればよいかを示す
- ③ 面談前に園長と対象者全員にこの時点で行う意味について説明する
ア) 1年が終わる時に○になっていればよいこと
イ) 1学期終了時点で△以上になっていれば十分であること
ウ) ○や◎についてはよくできている点・頑張っている点
△についてはこれからチャレンジ(経験を積む)しなくてはならない点
もし×があった場合はどうすればよいか具体例を伝える
- ④ 面談は(園長と判定した担当主任)教頭・主幹保育教諭で行う
項目①から順に理由と具体例を示しながら判定を伝える

項目⑧まで終わったら疑問点や分からなかったことについて聞く時間を持つ
判定者全員が説明と質問が終わったら本人より感想を聞く
面談時間は 30 分程度とする

⑤ 次回(2 学期終了時)の目標が明確になった時点で終了

(2) 2 学期終了時点で判定を行う(園長と判定した担当主任)教頭・主幹保育教諭
(初任者並びに非常勤はスモールステップも使用)

① 理由並びに具体例を書き込む

② 園長と判定した担当主任(教頭・主幹保育教諭)で判定理由を確認する
特に×がある場合にはどうすれば△になるか具体的に示す

△の場合も○にするには何を経験すればよいかを示す

③ 面談前に園長と対象者全員にこの時点で行う意味について説明する

ア) 1 年が終わる時に○になっていればよいこと

イ) 3 学期中に△以上になっていれば十分であること

ウ) ○や◎についてはよくできている点・頑張っている点

△についてはこれからチャレンジ(経験を積む)しなくてはならない点

もし×があった場合はどうすればよいか具体例を伝える

④ 面談は(園長と判定した担当主任)教頭・主幹保育教諭で行う

項目①から順に理由と具体例を示しながら判定を伝える

項目⑧まで終わったら疑問点や分からなかったことについて聞く時間を持つ
判定者全員が説明と質問が終わったら本人より感想を聞く

面談時間は 30 分程度とする

次回(3 学期)の目標が明確になった時点で終了

3. キャリアパスの具体例

別紙キャリアパス (P15) 並びにスモールステップ (P16~P18) 参照

4. 効果

① 学校評価で行う自己点検・自己評価と組み合わせることで、個々の職員の特性を把握することができる。

② 園長と教頭・主幹保育教諭がキャリアパスの意味することを協議しながら作成することで自園の保育で大切にしているものが見えてくる。

③ 初任者にはスモールステップを使うことで自身の成長を実感することができる。

④ 園長と教頭・主幹保育教諭が各職員の評価したのち、評価基準を検討することで気づかなかった特性を確認しあうことができる。

⑤ 評価後、各職員との面談で評価結果を伝える時に、客観的な評価としてかつ具体的に伝えることができる。また、成長したことと、今後の目標を設定・確認し、本人

が実践すること、並びに園長と教頭・主幹保育教諭が目標に沿って具体的に支援・指導できる。

- ⑥ その結果、目標が明確となり本人の自覚と園長と教頭・主幹保育教諭の支援が一致することで次回の評価がよくなる。
- ⑦ 5年目の先生3人がキャリアパスを通して中級職(担任)から上級職(副主任)へ昇級することとなった。

5. 留意事項

- ① 本人の自己評価と他者評価が一致しない場合もある。
- ② 一致しない例は、自己評価が低い場合と自己評価が高い場合がある。
- ③ 目標設定して周りが支援方法を考えて細かく支援しても目標に達しない場合、支援している側の負担が大きい。

6. 指導者からのアドバイス

①キャリアパスの取り組みの全体について

取り組み園においては、キャリアパスが職員に共有化されており、それを計画的に運用することによって、職員が仕事への目的意識をもって取り組む様子が見て取れる。また、職員の自己評価と管理職の評価の物差しが明確になることで、個人のキャリア・力量形成が短期的又は長期的展望に立って描くことができるメリットがある。さらに、個人のキャリア形成においても、支援のポイントが絞られ、指導する側にとってもやりやすのではないかと感じた。

②初任者並びに非常勤

ここでは、スモールステップを使用してと書かれているが、とくに、初任者は無我夢中で、なかなか自分の姿を客観視することができない上、課題に直面したり、悩んだ時にどうしたらよいかわからず、離職してしまうケースも少なくない。このような場合、具体的な改善行動の目安ともなるスモールステップがあれば、初任者は悩みつつも、自分が何を努力すればよいか明らかとなり、次のアクションを起こすことができる良さがあると感じた。

③ミドルリーダー育成（中級職から上級職へ）

○キャリアパスを通して、本人の自覚と園長や教頭・主幹保育教諭の支援が功を奏し、今回5年目の3人の先生が昇級することになったことは喜ばしいことであり、キャリアパスが効果的に用いられた結果であると言えよう。

○しかし、課題として各自があげているように新人や副担への指導、つまり、自分以外の人にどのように仕事を伝えるのか、あるいは支援していくのかということが、今後、上級職へ昇級した3人の課題となる。したがって、上級のキャリアパスで言えば、「行事・業務・係分担当主担当」や「部下の育成指導」、「リスクマネジメント」の項目のス

モールステップ化が求められよう。なぜならば、どのようにして、この課題を解決していけばよいかの目安や行動指針が明確ではないからである。そのためには、このスモールステップは全職員でというよりは、中級、上級・監督職、管理職がこれを検討するのが妥当であると考ええる。

○さらに、法人全体あるいは組織全体で考えていかなければならないことは、ある程度、上級になってきた場合の働き方の問題を考える必要があるということである。具体的には、今回の昇級者の一人が今後の希望と課題等で、担任としては未満児や副任を希望し、働き方をセーブしようとしていることがあげられる。女性の多い職場であれば、出産や育児等、一時的にフルタイムの働き方から別の働き方を希望する場合があろう。職員不足の時代に難しい選択ではあるが、このようなキャリア形成もしっかり考えられている組織が今後も持続的に安定して運営できるとともに、職員のキャリア形成を支援できると考えるからである。

学校法人〇〇学園 キャリアパス

氏名 実施年月日 日 年 月 日

ラック	職位	職責	求められる能力	対応役職	職務内容	項目	評価内容	任用の要件		備考
								必要経験年数	自己評価①	
I	補助業務	保育者の補助	<ul style="list-style-type: none"> 指導・教育を受けつつ、担当業務を安全・的確に行う 組織・職場の理念と目標を理解する 担当業務に必要な制度や法令等を理解する 組織内の人間関係を良好にする 保育・幼児教育の仕事を理解し、自己目標の設定に努める 仕事から生じるストレスを理解し、対処方法を身につける 保育・幼児教育者としてのルール・マナーを順守する 	パート 非常勤	保育・幼児教育の補助 児童健康管理の補助 行事等の補助	① 子どもと一緒に遊ぶことができる ② 与えられた仕事や提出物が期日までに作成することができる ③ 各チームや係分担当の補助者となり実践することができる	習熟に必要な業務教育 法人内新採用者研修	0		
	初級	保育・幼児教育の通常業務	<ul style="list-style-type: none"> 保育・幼児教育の仕事を理解し、自己目標の設定に努める 組織の中で自分の役割を理解し、担当業務を遂行する 職場の問題を発見し、チームの一員として課題の解決に努める 地域資源の活用方法を理解する 後輩を育てるという視点を持つて、助言・指導を行う 業務の遂行に必要な専門知識・技術等の向上を図る 職業人としての自分の将来像を設定し、具体化する 	非常勤 (副担任 または 1年目)	保育・幼児教育業務 児童健康管理 報告・連絡・相談・記録 外部研修参加 内部研修参加 会議・委員会参加 行事・業務・係担当補佐	① 子どもと一緒に遊ぶことができる ② 子どもと関連する話を2回以上続けることができる(4歳児) ③ 子どもの様子や言葉を言葉で説明できる ④ 当日の保育内容を説明できる ⑤ 保育記録を書くことができる ⑥ 来園者や電話での応対がきちんとしてできる ⑦ 与えられた仕事や提出物が期日までに作成することができる ⑧ 各チームや係分担当の副担当となり実践することができる	法人内新採用者研修 初任者研修(保育士会) 新採用研修(県教委) 新採用者研究発表(園内)	0から3		
	中級	通常業務に加え、後輩の指導をしている	<ul style="list-style-type: none"> 保育・幼児教育の仕事を理解し、自己目標の設定に努める 組織の中で自分の役割を理解し、担当業務を遂行する 職場の問題を発見し、チームの一員として課題の解決に努める 地域資源の活用方法を理解する 後輩を育てるという視点を持つて、助言・指導を行う 業務の遂行に必要な専門知識・技術等の向上を図る 職業人としての自分の将来像を設定し、具体化する 	常勤 (担任)	初級業務に加えて 月案・週案・デイリープラン作成 行事・業務・係担当 業務改善 後輩指導 個別指導計画 防火・防災業務	① 子どもと一緒に遊ぶことができる ② その日の朝の様子を聞き出すことができる(4歳児) ③ 子どもの様子を的確に記録することができる ④ 当日の保育で子どもの心の状況を説明できる ⑤ クラスの目標や月案・週案が作成でき、行事の非立案・実行することができる ⑥ 保護者からの要望や意見を聞き、きちんと対応できる ⑦ 一人で月のお便りを書くことができる ⑧ 係分担当の主任や各チームの副担当となり計画・実践することができる ⑨ 入園のしおきを他つて園の保育内容を簡単に説明できる	初級の研修に加えて キャリアアップ研修(県教委) キャリアアップ研修(保育士会) 特別支援教育研修 地区研修発表 全日私幼稚園東地区教員研修大会 県内幼児教育・保育研修会参加 5年目研修(県教委) 後輩指導研修	2から20		
IV	上級・監督職	難解な業務をこなしている 自身の担当の管理・運営している 部下を指導している	<ul style="list-style-type: none"> クラスや係分担当等のリーダーとしてメンバー間の信頼関係を築く クラスや係分担当等の目標を立て、問題解決に取り組む 上位者の業務を補佐・支援する 当該分野の高度かつ適切な技術を身につけ、同僚・後輩に視てのモデルになる 地域資源を活用し、指導・育成等の役割を果たす 指導者として、指導・育成等の役割を果たす 研究活動や発表などを通して知識・技術等の向上を図る 	サブリーダー (副主任)	中級業務に加えて 倦怠に関する業務 地域・他機関・他職種との連携・協力業務	① 子どもの興味関心について興味を惹くことができる ② 子どもが抱えたことを的確に捉え、子どもから話を聞き出すことができる(4歳児) ③ 子どもの様子を的確に記録し、説明できる ④ 当日の保育内容を説明し、その子の育ったこと(内面)を説明できる ⑤ 初任者等の保育を支援することができる ⑥ 年間指導計画や運動会・作品展・お遊戯会・スキー大会等の大きな行事の計画立案・実行することができる ⑦ 各チームの主任や各チームの副主任となり計画・実践することができる ⑧ 入園のしおきを他つて詳細に園の保育内容を説明できる	中級の研修に加えて 県内の研修会発表 業務改善研修 10年目研修(県教委) リスクマネジメント研修 主任研修	5から40		
	管理職	部門の運営責任を負う	<ul style="list-style-type: none"> 業務遂行責任者として、状況を適切に判断し、部門の業務を円滑に進行する 職員の前向きな業務管理を通して組織の強化を図る 保育・幼児教育の質の維持・向上に努める 経営環境を理解し、上位者の業務を代行する 他部門や地域の関係機関と連携・協働する 教育研修プログラムを開発・実施・評価する 	リーダー (主任) 教頭 主幹教諭	上級・監督業務に加えて 部門の管理・調整 リーダー育成 業務内容検証・改善 地域・他組織との連携 計数(数値目標)管理 行事・業務・係分担当	① 担任・副主任等の担任内容を把握し、支援することができる ② 係分担当や業務分担当を把握し、担当者と一緒に解決策を考えることができる ③ 年間行事計画の立案や講師等の調整することができる ④ 各チームの主任や各チームの副主任となり計画・実践することができる ⑤ 行政や他機関、学校・保育所関係等の調整を行うことができる ⑥ 園内研修会等立案・実行することができる ⑦ グループウェアのフアンクターとして参加者全員で考える機会を作れる ⑧ 入園希望者に関する保育内容等をきちんと説明できる	上級・監督職の研修に加えて 部下指導育成研修 県外の研修会発表 労務管理研修 教頭研修(県教委) 業務管理研修	10から45		
VI	経営職	経営責任を負う	<ul style="list-style-type: none"> 組織の目標を設定し、計画を立てる 必要な権限移譲を行い、部下の自主性を尊重して自律的な組織運営環境を構築する 人材育成、組織改革・法令順守の徹底などを通して、自組織を改善・向上させる 	施設長 (園長) 理事	施設方針の明示・浸透 計画の進捗管理 管理職育成	① 施設の目標を立案し、説明できる ② 園内外の幼児教育・保育関係の役員や行政、他機関、学校・保育所関係等の調整を行うことができる ③ 園内外の研修会等を立案・実行することができる	管理職の研修に加えて 教育・保育施設長専門研修 経営戦略等研修	12から45		

評価の目安 ◎は大きくできている ○は標準をきける △園の援助を受ける必要があった ×できなかつた

学校法人〇〇学園 キャリアパス
 スモールステップ 項目①の目標

ランク	職責	対応役職	項目	目標内容	目標の目安①		スモールステップの目標②	自己評価	他者評価1	他者評価2	備考		
					×	△							
II	初級	新採用 一年目 副担任	①	子どもと 一緒に遊 ぶことが できる	子どもの遊びを見ていることはで きる	×							
					遊びに合った声掛けをしながら遊 べる	△	①	グループ単位(クラスの1/3位)で遊べる					
							②	クラス単位で子どもと一緒に遊べる					
							③	声掛けしながら安全に見守り子どもと遊べる					
					①		安全に配慮した環境整備ができる						
					②		振り返りからねらいを意識したうえで遊びの展開ができる						
					③		遊びの展開の状況を見て、こども一人ひとりの興味に適切に対応でき る						
					◎		教育課程・指導計画を理解して子 どもの発達をとらえ、ねらいに 沿って自ら考え遊べる						

学校法人〇〇学園保育部門キャリアパス スマールステップ 項目④の目標

氏名		H		年		月		日		備考			
												他者評価1	他者評価2
ランク	職責	対応役職	項目	目標内容	目標の目安①	スマールステップの目標②			自己評価	他者評価1	他者評価2		
II	初級	新採用 1年目 副担任	④	当日の保育内容を説明できる	△	主活動の内容について説明はできず、個々の子どもの様子は伝えられない	①	クラス全体の活動は伝えられる					
					○	主活動の意図を理解し、一人ひとりの子どもの様子を伝えられる。しかし、内面までは伝えられない	②	クラス全体の活動の具体的な内容を伝えられる					
					◎	主活動の意図を理解し、一人ひとりの子どもの様子を伝えられる。しかし、内面までは伝えられない	③	クラス全体の主活動以外でも一人ひとりの子どもに気づくことができる					
III	中級	2年目～ 担任	④	当日の保育で子どもの心の状況を説明できる	△	保育のねらいを理解し、子どもの育ちを説明できる	①	グループ単位(クラスの1/3位)の一人ひとりの子どもの活動の結果が伝えられる					
					○	保育のねらいを理解し、子どもの育ちを説明できる	②	クラス一人ひとりの子どもの活動の結果が伝えられる					
					◎	保育のねらいを理解し、子どもの育ちを説明できる	③	気になる子供の昨日と今日の違いに気づける					
				目標内容	目標の目安		子どもの昨日と今日の違いについて伝えられる						
				目標内容	目標の目安		子どもの様子が伝えられるとともに心の育ちも伝えられる						
							後輩を育てる視点						
							情報共有の必要性を理解している(振り返りタイム)						
							担任として振り返りタイムを実施し、気づいたことについて自分の意見を伝え、副担任の意見を聞き出すことができる						
							副担任の理解を促し、保護者・同僚に説明できるように援助している						
							副担任の気づきを認め、意図をくみとり補完して保護者や同僚に説明できるように援助している						

評価の目安 ◎よくできている ○指導を受けるとできた △周りの援助を受ける必要があった ×できなかった

学校法人〇〇学園キャリアパス スモールステップ 項目⑦の目標

氏名

H 年 月 日

ランク	職責	対応役職	項目	目標内容	目標の目安①	スモールステップの目標②	達成度	備考
II	初級	新採用 1年目 副担任	⑦	与えられた仕事や提出物を期日までに作成することができる	×	① 期日前にわからないことを聞いた ② 再度指導を受けたら作成することができた		
					△	① 期日前に内容や進捗状況について相談できる ② 相談したことを反映し、次回の期日を守れる		
					○	① 一回目の援助の際にわからないことを聞いて理解することができる ② 与えられた仕事や提出物に係る関係者に配慮して期日までに作成することができる		
					◎	自分で期日までの流れに余裕をもって作成することができ		

(2) 他団体が同様の取組を行う場合の留意点

・各園の事情を考慮したキャリアパスを作成し、その園の実態に合ったキャリアパスの運用をすることが求められている。

キャリアパスを行うことで個々の教職員の意欲が高まることにより保育の質が向上し、尚且つ離職防止につながることをリーダーが理解することが必要である。

(3) 今後の課題について

・キャリアパス制度を導入した園と導入を検討していると回答した園の割合は、42.7%となった反面、いいえと回答した園が54.4%となり、加盟各園へどのように導入を促がしたらよいか課題が残った。取り組み園における事例等を周知するほか、次年度以降講師の指導のものとキャリアパス導入に対し、意欲のある園をピックアップし、どのように取り組み効果が出たか加盟園にわかりやすく伝えていく必要がある。

・参加者数が設定した目標数より少なかったことが課題となった。アンケートの結果を参考に、次年度以降の開催期日等について検討したい。

2. 人材確保研修会（離職防止・定着促進）

(1) 取組効果及び検証と普及・啓発について

【自己評価】

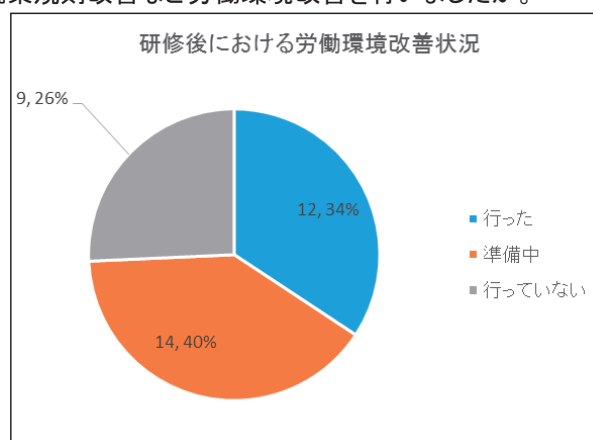
・研修受講後に就業規則の改善等による労働環境改善を行った園の割合が34.3%、準備中である園が40.0%で74.3%という高い割合で研修受講園において労働環境改善のための取り組みが早速行われ、離職防止・定着促進につながる研修を行うことができた。

・ただし、改善点について、より多く加盟園会員から参加してもらうために、園行事の多い学期末を避けたり、当会でほかに行っている研修会等の事業が過密にならないようアンケート結果を検証し、実施時期等の検討が必要。

【アンケート結果】

①研修に参加された方に伺います。研修後、就業規則改善など労働環境改善を行いましたか。

回答項目	回答数	(%)
行った	12	34.3%
準備中	14	40.0%
行っていない	9	25.7%
計	35	100.0%



課題点があればご記入ください。

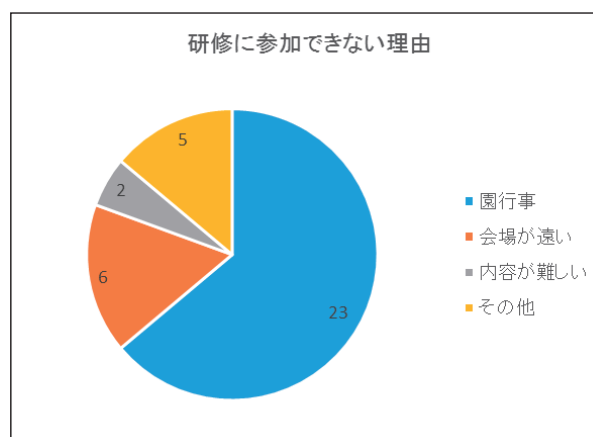
課題点(自由回答)

- ・時間外労働の削減
- ・職員の意識改善に時間がかかりそう
- ・就業規則の改定を行っているが実際に運用できるかが不安
- ・就業規則の見直しを行ったがみなし残業手当を導入したいがもう少し詳しく知りたい。
- ・働き方改革についても詳しく知りたい。

②研修会に参加されなかった方に伺います。参加できなかった理由は何ですか。

回答項目	回答数	(%)
園行事	23	69.7%
会場が遠い	6	18.2%
内容が難しい	2	6.1%
その他	5	15.2%

※回答園数 33園（複数回答）



(2) 他団体が同様の取組を行う場合の留意点

- ・各園の事情により求められる就業規則や給与規定は違うが、教職員がワークライフバランスをとり長く勤められる職場環境をつくることが大切である。

(3) 今後の課題について

- ・参加者数が設定した目標数より少なかったことが課題となった。アンケートの結果を参考に、次年度以降の開催期日等について検討したい。
- ・就業規則や職場環境の改善は離職防止・定着促進につながることを加盟各園に具体的に提示し、積極的に取り組んでもらえる働きかけについて調査研究委員会でも検討したい。

3. 新潟県新規採用&U・Iターン就職説明会（離職者の再就職促進、新規採用の促進）

（1）取組効果及び検証と普及・啓発について

【自己評価】

- ・今までアプローチが難しかった県外に進学した学生に対し、実習以外の場で県内園の情報を提供する場を得ることが出来、Uターン就職のきっかけづくりが出来た。
- ・就職説明会に参加した県外の養成校に通う学生の開催を知ったきっかけが、作成したポスターやチラシであったことから、配付物を作成した効果を得ることができた。
- ・来場者アンケート結果によれば、説明会の内容について、約91%が「参考になった」と回答。また、進路決定には85%が「役に立った」と回答するなど満足度の高い結果となった。
- ・ただし、改善点について、試験期間等により参加できない養成校が複数あったことから養成校との懇談会を通し、開催時期や場所等について、調査研究実行委員会を中心に検討が必要。
- ・また、平日開催であったためか、離職者(Uターン就職希望者)の参加が少なかった。離職者及びUターン就職希望者の再就職促進に向けて周知方法を含め調査研究実行委員会を中心に検討が必要。

【アンケート結果】

就職説明会来場者へのアンケート結果

参加者数と回答率

	新潟	長岡	計
参加者数	90	26	116
回答	81	26	107
(%)	90.0%	100.0%	92.2%

アンケート回答数による割合

県内養成校・県外養成校比

	新潟	長岡	計	(%)
県内養成校	78	23	101	94.4%
県外養成校	3	3	6	5.6%
計	81	26	107	100.0%

4大・短大・専門学校比

	新潟	長岡	計	(%)
4大	4	2	6	5.6%
短大	16	1	17	15.9%
専門学校	61	23	84	78.5%
計	81	26	107	100.0%

男女比

	新潟	長岡	計	(%)
男	3	2	5	4.7%
女	78	24	102	95.3%
計	81	26	107	100.0%

Q1.この就職説明会をどこで知りましたか(複数回答)

	新潟	長岡	計
学校	80	24	104
チラシ・ポスター	5	2	7
協会HP	0	2	2
その他	0	0	0
計	85	28	113

Q2.説明会の内容はどうか

	新潟	長岡	計	(%)
参考になった	74	23	97	90.7%
参考にならなかった	1	0	1	0.9%
どちらとも言えない	4	3	7	6.5%
未回答	2	0	2	1.9%
計	81	26	107	100.0%

Q3.進路決定に役立ちましたか

	新潟	長岡	計	(%)
役に立った	69	22	91	85.0%
役に立たなかった	0	0	0	0.0%
どちらとも言えない	12	4	16	15.0%
無記名	0	0	0	0.0%
計	81	26	107	100.0%

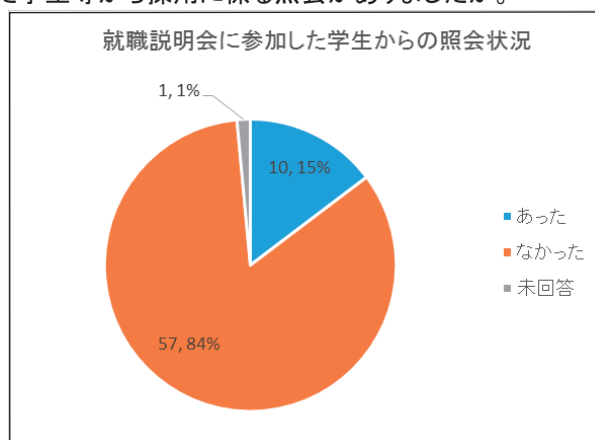
Q4.卒業後に希望する進路は決まっていますか

	新潟	長岡	計	(%)
決まっている	38	11	49	45.8%
決まっていない	18	4	22	20.6%
迷っている	25	11	36	33.6%
無記名	0	0	0	0.0%
計	81	26	107	100.0%

加盟園へのアンケート結果

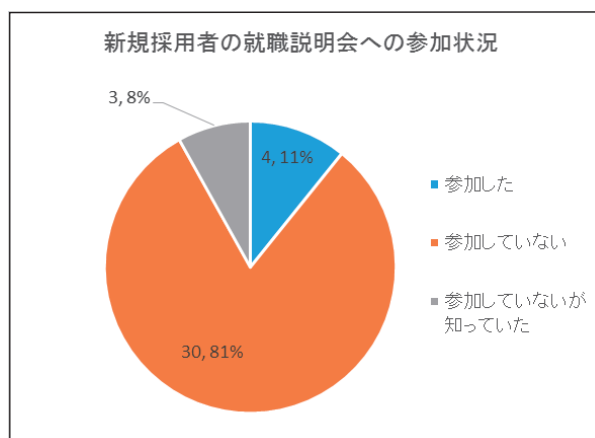
①当会が実施した合同就職説明会に参加した学生等から採用に係る照会がありましたか。

回答項目	回答数	(%)
あった	10	14.7%
なかった	57	83.8%
未回答	1	1.5%
計	68	100.0%



②平成 31 年度新規採用を行った方に伺います。新規採用者は当会実施の合同就職説明会に参加されましたか。

回答項目	回答数	(%)
参加した	4	10.8%
参加していない	30	81.1%
参加していないが知っていた	3	8.1%
計	37	100.0%



県内養成校へのアンケート結果

新潟県内幼稚園教諭養成校 11 校に依頼し、8 校から回答があった。

調査項目は、以下の 4 項目。

1. 開催時期について、いつ頃の開催が望ましいとお考えですか。夏休みや試験等の理由もございましたらお聞かせください。
2. 内容について、今回はプロモーションビデオの放映、現役や復帰職員によるトークセッションと PR タイムがあり、その後に個別ブースにて相談を行いました。皆様にとって知りたい情報や参考になる内容があったらお聞かせください。
3. 開催地や規模について、会場の場所や収容人数、ブース数など希望がございましたらお聞かせください。
4. その他、ご意見・ご要望等がございましたらお聞かせください。

No.	1.開催時期について望ましい時期	2.内容について(知りたい情報・参考になる内容等)	3.開催地・規模について	4.その他、ご意見・ご要望など
1	1月末～2月初旬、7月末～8月初旬に定期試験がありま すのでこの時期以外の開催がよろしいかと思 います。	(可能であれば)職員員の平均勤続年数、年代別平均取 入の情報をいただければと思います。	会場は新潟駅から近いほうがよろしいか と思います。	
2	7月31日～8月7日は期末試験のため、それ以降が望ま しいと思います。			
3	就職先を考えると、早くから希望しています が、授業がぎっしりつまっていて空き時間がないこと、6月 は実習があることを考えると今年度同様の実施を希望し ます(期日が決まったら早めにお知らせください)。	個人でいく園見学では1日1園になりがちですが、1日 で複数の園の情報を得られて良かったと学生から報告 がありました。労働条件も気になるところですが、園に 就職して1年後あるいは3年後どんな自分に成長できる か、未来予想(期待値も含めて)示していただけると動 機付けになると思います。	学生から参加園の数ももっと多い方がよ いとの声がありました。	「服装自由」との案内でしたが、服装についての相模がい くつかありました。気軽に又リラックスできるようなご配 慮からと思いますが、学生の為オフィスカジュアル的な服 装を持ち合わせず、私服とスーツの格差が大きいよう です。適正(雰囲気)や判断力を見るときは「意図がないだ ければ例えば「服装自由(私服・スーツ可)」としていただ いた方が迷わないように思います。
4	7月上旬～中旬を希望いたします。 理由としては、本校では7月下旬から実習やスクーリング があるためです。	(参加出来なかったもので詳細は分かりかねますが) 現役職員の話しは身近に感じられ、就活する上で有意 義であると感じられます。	問題ないと考えます。	年に2回(例えば7月と秋頃)の開催はいいかと思いますが、 本校では10月中旬頃まで実習があるため。
5	合同就職説明会としては6月上旬頃実施していただき、 7～8月に各園での説明会に参加できたら一番ありが たいです。 本学のスケジュールですが、5月中は実習、7月13日(土) 14日(日)は学校行事が入っております。 学生は実習先を選ばず段階でこまごましているため、6月頃で したら1年生も連れていき実習についても考えさせたいと 思います。	今の学生を見ていると人間関係にとても敏感です。働 いて1～3年目の方のお話しなどが伺える点でもありが たいです。また自信の持てない学生もいるため、この仕 事のすばらしさややりがいなども併せて伝えて頂けまし たら幸いです。	アトリウムでは少々狭かったためか、隣り との距離も近く話しにくいところがありました。 アオールのナカドマのようなところで すと学生も足を運ぶやすく多くの方にこ の業会のことをPR出来るかと思 います(一般の方も入りやすくなっ てしまいがちです)。	県外就職した学生もいますので、説明会パンフレットの PDFデータ、特設サイトのURLなど頂けましたら拡散する ことが可能です。学生に聞いてみるとツイッターやインス タグラムでの情報収集はやはり多いためSNSの利用によ る広報も必要かと思 います。本学もツイッターを利用し ているため相互利用も可能となり ます。
6	6月もしくは7月 就職活動期が早まって来ていますので全体の動向に合 わせてほしい。	学生は保育所での勤務への傾向がかなりあります。幼 稚園教諭だからそのやりがい、等がありましたらご教示く ださい。	長岡会場については良かったと思いま す(長岡会場のみ参加させ て頂きたい)。	
7	7月中・下旬及び8月下旬～9月中旬が当校では望まし い。	採用の条件の明示となるべく近い年齢の先輩たちが ら生の声をわかちあうことが学生にとつては理解し易さに つながる。	開催地は新潟駅等の駅周辺が利便性が 高い。	
8	あまり時期が早すぎても実習等で学生も落ち着かないが (夏休み前)今回の開催時期は良かったと思う。	ビデオやトーク等はそれぞれ園を知るのにも参 考になった。(園の特色や様子等)		

(2) 他団体が同様の取組を行う場合の留意点

- ・各県の事情により内容は違ってよいと思う。新潟県の場合は、養成校でも4年制大学2校、短大2校、その他は専門学校であったので日程調整が難しかった。
- ・その県で必要とする人材を絞って開催することもよいと思う。

(3) 今後の課題について

- ・新潟県では幼稚園教諭対象として初めての合同就職説明会を行った。参加者からは概ね好評を得ること、地元新潟県で幼稚園教諭として働く場所があることを周知することができた。しかし、開催周知の方法については、養成校を通じた通知だけではなく、特に、県外学生や離職者・再就職を考えている求職者への対応について課題が残った。養成校との懇談会において、効果的な情報提供の方法や再就職を希望する理由等の聞きとりを行うほか、調査研究委員会で改善点を検討したい。
- ・県内養成校との懇談会やアンケート等を通じて次回開催時期や告知方法、内容等についてより良い事業となるよう調査研究委員会で検討したい。

全体のまとめ

離職防止・定着促進に係る事業について、研修会参加園において、その後労働環境の改善やキャリアパスの導入を積極的に実施した園や、準備・検討中の園が増えたことから、加盟各園における離職防止・定着促進につながるたいへん有効な事業になったと考える。

しかし、研修会の開催時期が園行事等と重なり目標値より少ない参加者数となってしまったことから、今後は開催時期等を検討し、多くの加盟園から参加してもらえる事業になるよう検討しなければならない。当会が掲げる幼児教育ビジョン内にある幼児教育宣言のとおり、「幼児教育の質の向上」に努め優秀な人材を確保することで、離職防止・定着促進につながる取り組みを継続して行い、その効果を検証する必要がある。

離職者の再就職促進並びに新規採用の促進として取り組んだ就職説明会は新潟県として初めての取り組みであった。就職活動中の学生に対しては、幼稚園と幼稚園の採用情報を提供し、直接話し合いが出来る場を設けることができたことはたいへん有効であったものとする。継続して実施することで幼稚園教諭の職務内容ややりがいなど認知してもらうことで今後の採用活動につなげたい。

一方、離職者や県外養成校の学生の参加数が少なかったことから、開催の告知方法や開催時期、場所等について課題が残った。調査結果をふまえ改善点を検討し、より良い活動となるよう、次年度以降につなげたい。