

平成27年度 社会福祉法人つばさ福社会

# 法人事業報告（案）

【理事・評議員会用】

【法人および東京4園総括版】

内容

<事業内容>

<平成27年度事業環境への対策>

<重点的目標と取り組み>

<園運営報告（総括）>

## 事業内容報告

### 1. 事業実施報告

以下の第二種社会福祉事業の経営管理をおこなった。

(イ) 保育所の経営

こどもの家保育園

おおた みんなの家

たまがわ みんなの家

せんかわ みんなの家

南馬込第二保育園

(ロ) 老人デイサービス事業の経営

白馬デイサービスセンター

(ハ) 放課後児童健全育成事業の経営

こどもの家学童クラブ

(ニ) 地域子育て支援拠点事業の経営

西都市子育て支援センター「つばさ館」

(ホ) 一時預かり事業の経営

こどもの家保育園（自主事業）

おおた みんなの家（区委託緊急一時預かり事業、定期利用保育、一時預かり）

せんかわ みんなの家（平成27年10月より開始）

### 【報告】

#### (5) 一時預かり事業の経営について

- ・たまがわ みんなの家については、開園2年目から開始する予定であったが、職員数の減少（定着率の低下：たまがわみんなの家事業報告にて詳細説明）により、一時保育の実施を見送った。なお、今後の実施については、本園の設立プロポーザルにて実施表明をしていることから、職員の状況が落ち着き次第、実施する方針である。
- ・南馬込第二保育園については、区立保育所の民営化にともない、保護者対応や保育状況の安定を最優先課題として実施を見送った。なお、建物面積の関係上、今後の実施については区と事前協議が必要である。

## 2. 法人理事会・評議員会等の開催報告

平成27年 5月22日（水）

上程議案（すべて承認）

- 第1号議案 平成26年度 拠点区分別事業報告（案）について
- 第2号議案 平成26年度 拠点区分別決算報告（案）について
- 第3号議案 平成26年度 事業報告案および決算案の監事監査報告について
- 第4号議案 就業規則及び関連規程の改定案について
  - ・借り上げ社宅規程
  - ・育児休業規程（労働局指摘事項および子の看護休暇日数の増加）
- 第5号議案 子ども子育て支援法等（関連3法）による保育制度改正にともなう園管理規程の改定（拠点区分別）（案）について
- 第6号議案 東京本部管轄施設（4園）の管理職職員給与規程の改定案について（年俸制職員の年俸評価基準（細則）の改定）
- 第7号議案 平成27年度 第一次補正予算（拠点区分別）（案）について
- 第8号議案 その他

平成27年10月31日（土）

上程議案（すべて承認）

- 第1号議案 次期理事及び監事並びに評議員の選任について
- 第2号議案 理事長及び常務理事の選任について
- 第3号議案 「たまがわみんなの家」追加工事代金に関する係争による定款変更及び不動産登記未済の件について（福祉医療機構の抵当権設定未済含む）
- 第4号議案 平成27年度 第二次補正予算案について（処遇改善加算及び賃金改善に関する補正案並びに支給予定額等含む）
- 第5号議案 平成28年度こどもの家保育園の幼保連携型認定こども園への移行案について
- 第6号議案 おおたみんなの家 館内放送設備整備の入札結果について
- 第7号議案 平成28年度 せんかわみんなの家定員変更案について
- 第8号議案 その他

平成28年 3月23日

上程議案（すべて承認）

- 第1号議案 幼保連携型認定こども園「こどもの家」の園長人事について
- 第2号議案 白馬デイサービスセンターの施設長人事について
- 第3号議案 おおたみんなの家園長人事について
- 第4号議案 理事長および常務理事の理事報酬について（本部会計より支出する件）

- 第5号議案 管理職の年俸について（管理職給与規程の適用者）
- 第6号議案 平成27年度第3次補正予算案について
- 第7号議案 平成28年度事業計画案および当初予算案について
- ・法人事業計画案および当初予算案
  - ・幼保連携型認定こども園こどもの家事業計画案及び当初予算案
  - ・おおたみんなの家事業計画案および当初予算案
  - ・たまがわみんなの家事業計画案および当初予算案
  - ・せんかわみんなの家事業計画案および当初予算案
  - ・南馬込第二保育園事業計画案および当初予算案
  - ・白馬デイサービスセンター事業計画案および当初予算案
  - ・学童クラブ事業計画案および当初予算案
- 第8号議案 就業規則（給与規定含む）の法人一本化について
- 第9号議案 「たまがわみんなの家」追加工事代金に関する係争にともなう定款変更届出等の遅延について
- 第10号議案 「せんかわみんなの家」の不動産登記並びに定款変更届出について
- 第11号議案 新会計基準の変更に伴う経理規程の変更（科目の変更）について
- 第12号議案 行政指導検査の指摘事項及び是正報告について
- （1） 近畿厚生局による法人検査の指摘事項及び是正報告、
  - （2） 東京都によるせんかわみんなの家検査の指摘事項及び是正報告
  - （3） 東京都による南馬込第二保育園検査の指摘事項及び是正報告
- 第13号議案 その他

### 3. 法人運営報告

- ・平成27年4月1日から民間移管された「南馬込第二保育園（大田区）」および「せんかわみんなの家（豊島区：高松第一保育園のスクラップ&ビルド）管理開始
- ・東京本部による法人職員全体研修（年3回）
- ・職員の時間外会議等に対する福利厚生の実施
- ・規模拡大に基づく職員間の人間関係の円滑化（福利厚生としての懇親助成）
- ・処遇改善補助金の職員支給に関する基準の明確化
- ・東京の4事業の規程類と宮崎3事業の規程の一本化に関する検討及び試案策定
- ・法人本部による事業管理方法の検討
- ・有料人材紹介会社の活用による人材確保（手数料の発生）
- ・人材活動のための広報活動（就職フェア等への出展、雑誌等への記事掲載等）
- ・拠点区分毎の職員の健康傷害保険並びに役員への健康傷害保険
- ・その他

## 27年度の経営環境への対策

### ○本部関係

#### 1. 経営組織の強化

##### 1) 本部事務局職員を東京本部に配置

###### 【報告】

本部職員として人事をおこなったが、27年度は園数が4園となり事務量が倍増。これに対して、業務のルーティン化や組織としての仕組みづくりを試みたが、法人本部事務局としての機能を構築できたとはいえない。

平成28年度以降は事務局員の人員増により、業務のルーティン化や仕組み化、それに伴う権限移譲等をおこない、法人全体の運営に関する管理業務を確立する。

なお、経営管理に関しては、宮崎と東京という物理的な距離があるため、常務理事が27年度末で園長職を退き、常務理事業務に徹することで28年度の事務局体制を整えていきたい。 常勤：蓮 仁美、黒澤隆宏

##### 2) 各施設の施設長の管理的役割の明確化（年俸改定評価基準の明確化に連動）

###### 【報告】

上記本部事務局の体制作りがままならない中で、各園の施設長を中心に事務的な業務分担をおこなった。年間、月間、週間という管理期間ごとの業務で、各園単位で日常的におこなう事務分掌であったが、各園での業務管理方法が確立されておらず、園長等にその方法や精度などが一任された側面もあった。結果、適切な時期かつ正確に情報が集まらず、本部での事務作業が莫大かつ詳細に至った経緯がある。

28年度はこのことを踏まえ、年間、月間、週間という管理期間ごとの業務を明確にして作業フォーマット化を図り、さらに社内ネットワーク（グループウェア）の導入による事務管理の迅速性、正確性の担保にも力を入れたい。

##### 3) 幹部職員の育成計画（3か年計画の立案）

###### 【報告】

平成27年度より一部で副主任を配置し始めたが、平成28年度から全園に副主任を配置、またすべての園に副園長を配置した。

これは、「対話」によるアクティブな保育創造組織を構築することが目的であり、「対話」によってより上位の職員のスキルや若い世代の創造的な発想が活かされるためのしくみづくりであるが、副主任以上の幹部職員には、知識面としての専門的知識や技能の獲得、そして、実践面では理念の浸透と方針の理解、そしてそれらを具現化するための考え方といった行動指針を、各園職員と共有できるよう理解を深める必要があり、それらについて計画を立案し、研修等に反映した。

#### 4) 組織ガバナンスの立案と権限移譲の計画

##### 【報告】

平成28年度以降は事務局員の人員増により、業務のルーティン化や仕組み化、それに伴う権限移譲等をおこない、法人全体の運営に関する管理業務を確立する。

#### 5) 外部監査（自主監査）の実施

##### 【報告】

社会福祉法改正に伴う社会福祉法人改革によって、平成28年度より、一定規模以上の社会福祉法人に対して会計監査法人による外部監査が義務付けされた。その内容等の詳細は、6月～7月辺りで当法人所轄庁となる宮崎県より発表されるので、それを受けて外部監査のあり方等について具体化する。

## 2. 社会福祉法人改革に向けての対策

- 1) 国動向情報の正確な把握と分析、対策の立案（社会貢献事業のイメージ等）
- 2) 本部財務体質の強化（本部経費分担の明確化）
- 3) 本部機能の明確化によるコストの明確化

##### 【報告】

国会審議にて改正法が審議されるスケジュールが遅くなり、平成28年3月31日に国会審議を通過したばかりで、6月～7月辺りで当法人所轄庁となる宮崎県より発表されるので、それを受けて外部監査のあり方等について具体化する。なお、所轄庁が九州厚生局から宮崎県に移管されるので、そのための定款変更届けを、5月理事会にてご審議いただきたい。

## ○保育園関係

### 1. 27年度からの新制度対策について以下の点を検討、実施する

- 1) 新単価の確定（通知が未発出のため現行表示単価で当初予算に反映）
- 2) 加算単価および加算要件（加算要件、加算単価は現行表示で当初予算に反映）
- 3) 保護者の利用認定（標準時間、短時間）の認定基準および変更基準の把握
- 4) 認定こども園に移行した場合の補助金関係の動向調査
- 5) 職員キャリア育成プラン（職員研修計画）の構築
- 6) 東京都サービス推進費の改正に伴う収入構造の変化
- 7) 新制度の民間福祉施設給与等改善費の処遇改善費分の分配

#### 【報告】

新制度に関しては、26年度末に各自治体の公定価格が示され、その他の加算についても発表がなされ、平成27年度当初は行政側も混乱した。公定価格については、平成26年度までの保育単価と大差ない金額となり、これまで国からは事業者に対して直接的な支援がなかった加算補助なども公定価格加算として設定され、自治体による補助金格差は一定程度是正された。これは認定こども園を軸にした施設型サービスの再編により、待機児童解消等の基盤整備に幼稚園が参画しやすくするためのインセンティブ政策で、保育園事業者もその恩恵を受けたとあって過言でない。今後、少子化が進む中で今回の制度改正によるインセンティブがどのように変遷するのか注視したい。

このように国による子育て支援の充実策として加算増額は図られたが、一方で、国が加算補助等を増額することにより、これまで地方自治体が独自に補助していた補助金がカットされるなど、「プラスマイナス＝ゼロ」にしてしまうような消極的政策を実施する自治体もあるなど、国が積極政策をおこなっても地方自治体の財政難が支障となって、結果的にはサービスの拡充が進まない自治体が生じている（当法人では、西都市のみが延長保育事業費のプラスマイナスゼロ政策をおこなっている）。

平成27年度の保育園等の決算や地方自治体の決算などにより、国の積極的な政策やその予算を活かして、少子高齢化や待機児童の増加などに歯止めをかけようとする自治体とそうではない自治体が明確に色分けされるであろう。地方分権時代の子ども子育て政策国家予算と地方財政の関係性について、しっかり見極めたい。

制度改正による当法人の財政的結果としては、保育園事業では一定の増収となり平成27年度の収入は好転した。ただし、処遇改善加算費など支出前提の収入増もあったこと、加えて東京4園では深刻な保育士不足の対策として平成27年度より始まった借上げ社宅制度において、補助金の法人負担額（補助金額の8分の1）や補助対象外の職種職員への拠出なども生じ、結果としては決算報告のとおり財政状況全体は好転したものの、今後の補助金動向や予算執行管理を厳正におこなう必要になった。

法人本部拠点に関しては、本部職員の給与支出や東京4園の人材確保にかかる経費、また法人全体研修の経費などを計上し、その支払いはおおたみんなの家拠点区分で仮

払い（立替え払い）していたため、今回（平成28年5月27日）理事会にて、おおたみんなの家の前期末支払資金残高取崩を理事会でご審議いただくことに至るなど、資金収支管理や適切な各経理区分からの資金移動等について、平成28年度10月の理事会までには本部組織や管理システムを伴う改善策を立案したい。

## 2. 小規模保育所の設置や幼稚園の認定こども園化に対する対策を講じる。

- 1) 地域子育て支援による園のサービス周知効果の再考
- 2) 地域における待機児童および出生状況等の把握
- 3) 他園との競合状況の分析と差別化（独自性）の周知広報

### 【報告】

東京都内では次々に小規模保育所や新たな認可保育所の整備が進められている。当法人の東京4園については、いずれも人口増加地域であり駅からの利便性もよい場所にあつて、若年世代の流入等将来性も見込めている。故に近隣に施設が増える環境とも言え、新しい保育施設や老舗幼稚園の新しい預かり保育サービスなどと比較される状況がある。ただ、小規模保育所はほとんどが0～2歳児までの未満児施設であり、その小規模保育所を離れる際に、今度は3歳児で待機児が生じるような状況が生まれつつある。

そのような状況下で、3歳児クラスへの昇級に合わせて英会話や体操教室などのコンテンツがあり、預かり保育（夕方6～7時くらいまで預かる）もおこなう近隣幼稚園に転園するケースが生じている。少子化が一気に進み、東京でも待機児童は平成33年までに解消されると言われる状況下で、今後このようなニーズ動向がどう変遷するのかを注視する必要がある。職員の配置状況や保育内容、延長保育などサービス実施状況、保護者に対する柔軟性など、現在の利用者からのクチコミ情報や見学などによる比較が課題になる。職員育成や十分な人材配置、保育内容等の質の向上に向けた職員育成、保育内容や活動に関する保護者等との共通理解（見える化と対話）、ホームページをはじめとする情報発信力などにしっかり取り組みたい。

一方、宮崎のこどもの家保育園に関しては、地域に「こどもの家」として園名やその存在がしっかり根付いており、地域の老舗保育園としてその信頼も高いといえるが、幼稚園から認定こども園になった既存園が比較対象となり、当園でも3歳児以上で経済的理由から1号認定に認定変更する家庭もあるなど、幼稚園の動向や制度のインセンティブ、就学奨励費の動向などについては注視が必要であろう。

こどもの家保育園のおこなっている鼓笛や和太鼓、体操教室、英会話などの保育コンテンツは他園でも取り組まれており、また卒園児が我が子を預けに来るという長期サイクルが強みの本園では、急速な少子化の中でも選ばれる園として存続できるよう、他園との差別化や保育の内容や質に対する地域の理解形成にも取り組んでいきたい。



### 3. 新規事業開拓

- 1) 情報収集と計画立案（平成29年度以降）
- 2) 経営基盤強化のための新規事業開拓
- 3) 人材育成と人員確保の計画的な取り組み（3カ年計画の立案）

#### 【報告】

大田区馬込地域における公立保育所の民営化計画で、平成32年に南馬込保育園が民営化される予定であり、馬込地域に2園を持つ当法人としては、ぜひ手を挙げていきたいと考えている。その実績として、大田区に対して南馬込第二保育園の民営化が移管後しばらくは保護者不安があったものの、他の民営化事例と比較して順調であるという評価をいただいた。

また、今回の理事会にも上程するが、大田区内にて大田区の土地、建物（元区立幼稚園）を民間に保育園として無償貸与し、社会福祉法人行道福祉会が保育園運営をしてきたが、経営者高齢化につき運営者を変更する「民間～民間への運営移管」の事業者募集がおこなわれ、平成30年4月からの運営移管がおこなわれる。

さらに、大田区馬込地域は品川区との区界に位置し、大田区と品川区の区界地域には主要幹線道路が通り、また徒歩10分圏内に私鉄やJRの駅が点在するが、この地域の待機児童増加（若年層流入）に保育所整備がついていかないため、当法人にも大田区や品川区から新設整備の打診が来ている。世田谷区や豊島区からも打診は続いており、これらは園長はじめ現職員の誠実な努力の成果であることを報告する。

上記のような状況の中で、既存の南馬込第二保育園の老朽化による大規模改修や宮崎3事業の展開なども視野に入れ、平成28年度中には5か年計画（整備・改修計画）を策定する必要がある。今後の人口動態、住環境整備や開発、そして職員の通勤や居住などを考慮し、「保護者が通いやすく、職員が働きやすい地域」をマーケティングしながら、施設展開を考えていきたい。

これらの拡大的な新規事業により財政基盤を盤石化する取り組みには人材確保が欠かせないが、まずは在職者の育成や処遇改善に取り組みつつ、人材確保のための情報発信および広報活動については、平成29年度までの3か年間、積極的かつ投資的に予算執行をおこないたい。

### 4. 少子化及び待機児童解消への貢献

- 1) 定員の見直し（雇用増員含む）の検討・・・働きやすい、産み育てやすい環境
- 2) 定期利用保育、一時保育の継続・・・待機児童救済策
- 3) 認定こども園化への模索と検討及び情報収集・・・幼児教育施設としてのC I

#### 【報告】

おおたみんなの家では、定期利用保育という都の待機児童解消対策に平成27年度も引き続き取り組んできた。また、区との協議および前回理事会の事業計画承認に基

づき、平成28年度から、せんかわみんなの家は定員を105名から110名に引き上げた。

こどもの家保育園では子育て支援センターへの来訪者への支援、またそれをきっかけとした保育園との関係性の形成、そして、幼保連携型認定こども園への移行による多様な就労状況等への対応など、一定の取り組みが展開された。

## 5. 行政及び地域組織との緊密な連携

- 1) 自治会等地域組織へのアプローチ方法と媒体の作成
- 2) 行政とのパイプづくり
- 3) 業界団体や実力者との緊密な連携

### 【報告】

法人としては、広域法人化後、はじめての厚生局指導検査を受け、また制度改正による所轄庁の変更が平成28年度に控え、幼保連携型認定こども園への移行手続きなどもあったから、県及び厚生局と緊密な連携を取る事となった。

なお、自治会等地域組織とのつながりについては、以下のように各施設でつながりや連携を深めた。

宮崎においては、白馬デイサービスセンターの新規利用者開拓の活動、こどもの家保育園のPTA組織を中心とした地域とのつながり、子育て支援センターによる地域の家庭育児者とのつながり、学童クラブ利用児を中心とした学校関係者との連携、また黒木理事を窓口とした福祉まつりなどへの参画など、地域住民や組織、行政とのつながりや連携が深まる取り組みがおこなわれた。

南馬込第二保育園では民営化を起点に、馬込地域の自治会との連携を深めるため、自治会主体の地域避難訓練への参加や、近隣地域の他施設との交流会などに参加する等、徐々に地域関係者とのつながりを広げている。また地域の小学校PTAで、おおたみんなの家の卒園児保護者がPTA役員になるなど、開園から年数を重ねる毎に、地域との結びつきが深まりつつある。

たまがわみんなの家では、園利用保護者の自転車通園に対する安全対策の提言をきっかけに、園敷地地主の協力のもと、玉川地域庁舎に地域住民と保育園からの共同提案として、園前面の遊歩道における自転車の安全通行対策を話し合い、区が園前面区間の大規模な改善に取り組む事となった。

せんかわみんなの家では、地元自治会の主催する花まつりや夏まつり、そして地域の神事である祭り神輿などに共同参画し、各イベントで園長はじめ職員がスタッフとして参加するなど、地域との連携がおこなわれた。

## 6. 地震等災害に対する不安と対策

- 1) 災害時の備蓄（帰宅困難保護者分含め3日間分の食糧、水、ミルク、生活必需品）
- 2) 一時避難待機時に必要な備品（テント、風よけ、保温材、電源等）整備
- 3) 避難訓練を含め災害時緊急対応方法（災害時マニュアル）の見直し
- 4) 災害時命令系統と連絡手段の確立（保護者連絡手段を含む）
- 5) 災害後の事業継続計画（BCP）の確立
- 6) これらについての職員教育と訓練計画

### 【報告】

拠点区分ごとに、行政が示す災害対策について協議し、必要な備蓄などをおこなっている。

東京4園については、各園栄養士を中心に、全園児数および全職員数、加えて世帯数に比例する保護者数をもとに3日分の備蓄食料、備蓄水を積算し、それらの整備をおこなった。なお、おおたみんなの家については、従来からの備蓄水の入れ替えにともない上記整備をおこなう予定だったが、建物が小さく収納スペースが限界なため、平成28年度に備蓄倉庫を整備することを前提に備蓄水は未整備であった。また28年度早期に、災害時の調理器具、備品、食器、食具を整備する計画である。

こどもの家保育園および学童クラブ、白馬デイサービスセンターは、すでに備蓄品の整備を完了し、消費期限等の管理を行っている。ただし、3日間（宿泊前提、1日3食提供）分の整備、また調理器具や備品、食べるための食器や食具、また雨天や降雪など戸外状況に対応するための備品など、課題が残っている。

法人としてすべての事業所に関する災害備蓄について、平成28年度の早い時期に見直し及び整備をおこなう必要がある。

災害発生時の保護者への安否連絡については、東京4園では登降園システムを活用したメール発信、また安心伝言板というホームページ活用による一斉配信という2通りの通信方法を確保した。宮崎においては、こどもの家保育園および学童クラブも登降園システムを導入しており、そのシステムへの保護者の登録が急がれる。デイサービスセンターに関しては、登降園システムのようなシステムの導入が未済のため、利用者家族への安否情報通知の確立が急がれる。

BCP（災害後の事業継続）について、まずは「災害後の施設建物使用の可否判断」が必要であり、今回の熊本震災のように、繰り返しの強い揺れが来た場合に建物および設備がどれだけ耐久し、果たして施設建物内に留まれるのか否か、加えて万一建物の使用が危ぶまれる場合、戸外にてどのように園児や利用者の安全および安心を担保するのかなど、具体的かつ詳細に災害時の対策や事後対策を立案する必要がある。

さらに、災害発生時に法人として何をどのように対処し、各事業所の利用者及び職員の安全や避難生活をサポートするのか、具体的な災害対策計画の整備が急がれる。

熊本震災は夜間で園児等が保育園やデイサービスセンター等で被災することはなか

ったが、これが昼間の保育および利用時間中であつたらどのような事態になつていたか、そういったことを法人本部がイニシアチブをもって各事業所と話し合い、早急なリスクマネジメントを構築したい。

## 7. 大気汚染物質PM2.5の影響を把握

### 1) 室内空気清浄等の対策を検討(空気清浄機等)

#### 【報告】

拠点区分毎の空気清浄等については、原則として喚起や清掃を中心とし、清浄機等の導入については見送った。これは清浄機を設置、稼働させることにより一定の効果はあると思われるが、施設の面積や規模に対応する能力を有する機器は、高額な上に大規模な設置工事がともなうことからの見送りであつた。今後は、施設全体ではなく、部分的に必要な部屋や場所への清浄機等の設置を検討したい。

## 8. 感染症対策

### 1) 手洗い・うがいの恒常化に向けた設備等の整備計画

### 2) 感染症予防対策のマニュアル化と日常管理の徹底(看護師業務の明確化と育成)

### 3) 食中毒防止のための衛生管理徹底(研修、内部チェック)

#### 【報告】

平成27年度開園したせんかわみんなの家については、施設整備段階において、玄関等出入り口のエントランス部分に、自動水栓式の手洗い場を設置して、保護者及び子ども、職員も含めて入館前の手洗いを励行した。

たまがわみんなの家、おおたみんなの家については、昨年度報告のとおりせんかわみんなの家同様に、玄関前に手洗い場を設置して入館前の手洗いを励行している。

南馬込第二保育園では古い園舎で水道設備の課題もあるため、まだ手洗い場等は設置をできていないが、手指消毒器を全クラス及び入館ルートに設置した。

こどもの家保育園や学童クラブでも感染症発症時期には、園庭の手洗い場での手洗いや消毒器の設置をおこない、感染症のまん延予防に努めた。

白馬デイサービスセンターにおいては、平成27年度にインフルエンザがまん延し、休業に追い込まれる事態が発生した。その後、手指消毒の徹底や館内消毒、手洗いの徹底などの改善をおこなつたが、インフルエンザの罹患予防について、入館前の手洗いやマスクの常用、また家族を含めた利用者の体調管理や環境把握など、さらなる感染症予防に努めたい。

## 9. 安全と安定の土台づくり

- 1) 事故防止マニュアルやチェックリストの構築と実践
- 2) ヒヤリハットの蓄積と分析（上記1への反映）
- 3) 保育士自身の安定に向けた事前準備の徹底（翌日準備は本日中、見通し力など）
- 4) 子どもの安定する生活環境づくり
- 5) 保護者に園の保育状況を可視化することによる安心感の形成
- 6) 組織の役割分担、業務スケジュール（プロセス管理）の徹底  
※準備8割、作業2割の徹底

### 【報告】

事故防止マニュアルやチェックリストの構築と実践については、各園の既存マニュアルについて、その実効性を検証した（サンプルとしては東京4園）。

結果、ヒヤリハットと事故防止マニュアルの反映性や連動性が乏しく、事故発生後には見直しが図られるものの、ヒヤリハットは単なる事故予防意識の啓発に使われるケースが多く、行動変容にもとづく予防策の見直しには至っていないかった。デイサービスセンターや学童、子育て支援センターなども含めて、平成28年度において、災害対策と同時並行でこれらの実効性の検証に基づく見直しやヒヤリハットと連動できる仕組みづくりに着手したい。

保育士自身の安定に向けた事前準備の徹底については、職員に対する行動変容を求めて園内研修等をおこなっているものの、現場においては現況への対処が先行して、事前準備などの試行に取り組めないという職員の意識が顕著であった。また、保育士自身が準備不足で子どもを待たせる、また子どもの即興性に対応できないという状況で、結果的に子どもを保育者の意に従わせる、または子どもを誘導するといった保育者主体の保育がおこなわれている場面も散見された。これらを改善に導くために、ドキュメンテーションやビデオ、写真撮影等によるリフレクション（振り返り、考察する）に試行的な取り組みを促したが、結果的には保護者に対する可視化として壁新聞などの情報発信と捉えている職員や、他の職員に指摘を受けるのでは、批判されるのではという不安感（評価や議論に対する不慣れ）が先行していた。

保育の状況や子どもの様子等を可視化し、自らの保育を他の保育者と共に振り返ることで、新たな気づきや発想、子どもの内的動機などの心情の理解や、成長・発達や興味関心の発展などを得ることができる。そのような専門家としての研究的態度こそが、積極的に保護者へ保育の状況や子どもの姿を可視化によって発信できる礎となり、保護者とともに子どもの成長や発達を共有し、安心や信頼を得る取り組みにも繋がることから、先進園の取り組み視察や講話なども含めて、平成28年度も引き続き保育者のリフレクションの場や機会を積極的に増やし、対話による気づきや保育士の内的動機付けの促進を図りたい。

## 平成27年度の重点目標

### 1. 人材育成

- 1) すべての職種において専門性、社会的意義の自覚、自己肯定感を育成する。
- 2) 新人、若手、中堅、リーダー層、管理層、施設長といった階層別法人研修の実施
  - (ア) 研修体系の確立
  - (イ) 法人研修と各施設研修の分担や連携の模索
- 3) 人間関係・コミュニケーションスキルの育成
  - (ア) 年間を通じた体験・ダイアログ研修
  - (イ) 年間テーマ「伝わる」にもとづく実践的なコミュニケーション技能の向上
- 3) 組織人としての常識やコンプライアンス遵守の基本定着
- 4) 職員キャリアプランの確立と評価基準の明確化
  - (ア) 職員キャリア育成制度の構築と給与体系への連動検討
  - (イ) 評価基準と評価組織の確立（中立かつ客観性の担保）

#### 【報告】

人材育成については各園の研修費を大幅に増額し、外部研修への派遣や講師招へいが可能になるよう予算配分をおこなった。

階層別法人研修の実施は、上記まで細やかな分散はできなかったものの、5年未満、5年以上といった経験年数等やリーダー層といった区分を試み、そのスキルや経験の差に配慮した研修内容に配慮した。また、東京4園では年間を通じて「伝わる」をテーマに、外部の研修提供会社への委託によって、人間関係やコミュニケーションスキルの向上を目指した研修をおこない、職員間での対話や共通理解、また自己肯定感の育成をおこなった。

組織人としての常識やコンプライアンスについては、各施設の施設長を中心に個人情報保護や就業規則の理解、また若手職員の自発的な啓発目標によるあいさつ運動などに取り組んだ。

職員のキャリアプランや評価基準の明確化については、自己成長や自己の可能性を信じる力の養成を先行しなければ、逆に萎縮や不安を生む可能性がみえたため、育成制度やそのための評価基準等への具体的な取り組みには至っていない。

平成27年度は東京に2園が増え、組織として大幅な増員を図ったが故に、在籍職員含め職員間の信頼関係が構築しづらい環境にならぬよう、園長・副園長会議や合同主任会議、合同給食会議といった施設間の交流や情報共有、研鑽の機会を定期的におこなってきた。今後はこれらを法人全体で取り組めるよう検討したい。

また、デイサービスセンターについては、他施設との交流や情報交換の機会が少なく、平成27年度は収支についても厳しい見込みで学びの機会が少なかったが、平成28年度は施設長の企画のもと、研修機会の増加や他施設交流などを支援したい。

## 2. 処遇改善と定着率の向上

### 1) 平成26年度収支決算状況を受けて、職員処遇改善に取り組む。

(ア) 各種手当等の増額（平成26年度単価改正分）

(イ) 社宅借上げ費補助制度に対応する規程整備と施設拠出予算

#### 【報告】

平成27年度は、子ども子育て支援法による新制度で処遇改善加算が各行政より施設単位で支払われた。本来であれば、各施設の処遇改善費を一元化し、基準を設けて法人内の全保育園で分配等をおこなう予定であったが、行政の新制度対応が混乱し、事務手続き等に遅れやバラつきが生じたため、各園単位で同じ分配率計算を用いた一時金支払い（1月）をおこなった。

また、デイサービスセンターは介護保険より処遇改善費が月次で入金されるが、利用者数等に金額が左右されるため、年度末に一時金として支給した。

大田区の借り上げ社宅費補助制度については、規程を整備して法人負担分を補正予算にて計上した。

### 2) 福利厚生 の 明確化

(ア) 法人としての福利厚生 の 模索

(イ) 法人としての報奨制度の確立（皆勤、功労、勤続など）

#### 【報告】

福利厚生に関しては、・職員の時間外会議等に対する福利厚生 の 充実、また規模拡大に基づく職員間の人間関係の円滑化へ向けた助成をおこなった。ただし、頻度や額、方法などについて福利厚生規程にて明確化する課題が残った。

報奨制度については、皆勤勤務についてその対象として表彰した。報奨制度は就業規則上で定められているものの、その活用や明確な報奨基準、その方法などが示されていないという課題が残った。平成28年度は福利厚生と報奨制度に関して、規程上での明確化に取り組む。

## 3. 安全対策リスクマネジメント

### 1) 平成26年度のヒヤリハット、事故報告を踏まえ、日常のサービスにおける安全対策を充実および確実なものにする。

(ア) リスクマネジメントに関する調査・研究（ヒヤリハット、事故報告の検証）

(イ) 各種マニュアルやフローの改定

(ウ) 行動規程およびマニュアル理解のための研修実施

(エ) 上記の取り組みに関する修繕または備品購入等

#### 【報告】

前記（11 ページ）を参照。

#### 4. 施設メンテナンス（老朽化や経年劣化対策）

1) 建物や設備の経年劣化の状況を把握し、各消耗箇所や改修箇所を把握する。また日常的なメンテナンスをおこなう。

(ア) 設備の点検、定期メンテナンスの明確な把握、契約

(イ) メンテナンスコストの算定と予算反映

##### 【報告】

各施設について、施設長等からの申し出や判断により随時メンテナンスや改修、修理に取り組んだ。東京4園については、日常の清掃や定期メンテナンスについて業務委託をおこなった。また、設備に関しては毎年度の法定点検が建築基準法上で義務付けとなったため、設計士に依頼して点検をおこなった他、平成28年度は建物に関しても5年毎の法定点検を受ける予定である。

#### 5. 入園している保護者の子育て支援

安心度、納得度の向上に向け、就労に障害のない範囲で保育参画や懇談を促す。

1) 懇談会の内容検討（保護者参画）

2) 個別面談の内容検討

3) 日常的な情報発信の方法改善（ドキュメンテーションの内容やあり方）

##### 【報告】

保護者との懇談や個別面談については、各園において年2回程度、デイサービスセンターにおいても家族会という形で実施した。日常的な情報発信のあり方については、ホームページの改定や掲示物や配布物による発信に取り組んだが、未済事項もあるため、平成28年度の早期にその整備を完了したい。なお、ドキュメンテーションについては平成27年度より保育士間で研修等を通して学んでいるものの、日常的な取り組みとはなっていないので、平成28年度より機会を設けてドキュメンテーションを作成、発表することとした。

#### 6. 地域の子育て支援

1) 出前保育、育児講座など定着しているものは継続検討

2) 体験保育、保育園体験を設定

##### 【報告】

宮崎においては子育て支援センターを中心に、各種子育て支援に取り組んだ。東京においては、平成27年度から新制度により都独自のサービス推進費補助金が中止となり、キャリアアップ推進費と趣旨変更がおこなわれたため、これまで定着していた活動を継続した。新設2園については、平成27年度は初年度につき最低限の活動メニューとしたが、平成28年度からは本格実施として取り組みたい。なお、これらの実施計画や記録に課題があるため、合わせて改善に取り組みたい。



## 園運営計画

園長の管理・計画の下、法人と連携して実施及び達成すべきもの（管理職評価基準）として以下の内容を定めた。

### <運営管理>

#### (1) 職員態勢 ※園長を中心に園組織でチームづくり

- (ア) 常勤保育士 各園定員に見合う最低基準および加配基準の順守
- (イ) 非常勤保育士 常勤保育士の勤務シフト等による補完に必要な人数。一時保育や統合保育を実施する場合は、その実施に必要な配置人数。
- (ウ) 看護師 各園の乳児定員および病後児保育等事業に必要な基準の順守
- (エ) 保育補助 常勤保育士の勤務シフト等による補完に必要な人数。一時保育や統合保育を実施する場合は、その実施に必要な配置人数。
- (オ) 栄養士兼調理 各園定員に見合う最低基準および加配基準の順守。
- (カ) 派遣保育士 勤保育士の勤務シフト等による補完に必要な人数。一時保育や統合保育を実施する場合は、その実施に必要な配置人数。
- (キ) 非常勤調理師等 アレルギー児や離乳食児への個別対応または設備等の不備に応じた必要人数。

※採用や雇用は合理的理由を法人に示し、必要な人数の採用および雇用をおこなう。

※上記人員が充足している場合は、その雇用継続等の管理責任を園長が負う。

#### (2) 職員育成 ※園長を中心に園組織で計画的実施

- (ア) 園内研修を年4回以上実施（子ども理解、保育者と子どもの関係性、環境構成）。
- (イ) 東京本部研修計画に伴い新人研修、若年者研修、中堅リーダー研修を毎月1～年複数回おこなう。また、東京本部4園合同研修会（年3回）に原則として全職員が参加する（特段の合理的理由または事前相談による了承がある場合を除く）。
- (ウ) 環境を通じた保育実践の理解研修を、大学教授等を招いて年複数回おこなう。
- (エ) 研修および保育実践発表（外部研修、学会等での実践発表含む）。
- (オ) 自己評価と第三者評価（評価受審後の改善計画策定含む）。
- (カ) 職員キャリア育成制度の構築（27年度重点目標参照）

#### (3) 職員処遇 ※全職員と法人が連携、協同する

- (ア) 処遇改善（27年度重点目標参照）
- (イ) 時間外勤務の低減（職員が構成する時間外を減らす改善チームの継続）
- (ウ) 福利厚生の実施（27年度重点目標参照）
- (エ) 互助制度の構築と適切な補助
- (オ) 幼稚園教諭無資格者に資格取得支援を実施（幼稚園教諭の無資格者把握）

#### (4) 組織人事

- (ア) 各クラスにリーダー保育士を任命
- (イ) 副主任を設置できる

#### (5) 財務目標 ※無駄や無理に費やすコストを処遇改善へ回す

- (ア) 予算執行管理の徹底（在庫管理、破損紛失の防止、計画的修繕や整備）
- (イ) コスト分析と質の低下を招かない低コスト化を徹底（無駄、浪費の排除）
- (ウ) 計画的な採用
- (エ) 時間外手当の低減（実質的な時間外労働時間の低減）

#### (6) 組織倫理

- (ア) コンプライアンスの徹底（コンプライアンスの定期的な周知と理解）
- (イ) 基本的な生活習慣の業務化（そうじ、洗濯、整理整頓、あいさつなど）
- (ウ) 職員間での良好な人間関係の形成（親睦、対話、相互の長所を認め合う賞賛掲示等）

#### (7) 規程・マニュアル

- (ア) 各規程の改正と周知、理解の徹底（東京本部全体研修での理解促進）
- (イ) マニュアルの改正と周知、理解の徹底（各園における整備）
- (ウ) 計画的に定期的な改定をおこなう

#### (8) 法令（適用法令）

- (ア) 新制度の理解の促進（園長研修等での理解促進と職員周知）
- (イ) 子ども子育て3法の理解促進（園長研修等での理解促進と職員周知）
- (ウ) 保育事業及び保育士資格に関する法令や判例の理解促進

### < 児童処遇（保育） >

#### (1) 年間テーマ：「伝える・伝わる」

子どもも大人も自らの思いや感情、考えを他者に伝える際、伝わる工夫や試行を考えて、日々の生活のいたるところで体験する（保育士自らが試行する）。

#### (2) 温暖な気候に恵まれた日本の春夏秋冬のシーズンを保育に生かす。

暦（こよみ）の活用、栽培や収穫、伝承遊び、季節の植物遊び、生き物の変化等

#### (3) 表現活動の充実と研究

- (ア) 絵画、制作造形、身体表現、歌、言葉遊び、木工、器楽遊び、素材研究など
- (イ) アトリエスペースの整備・構築

#### (4) 乳児保育

##### (ア) 0歳児室と1歳児室

- ①発達と生活に合った環境（5感を使う環境）への継続的な見直し
- ②手作り遊具や絵本の充実（絵や写真と実物の体験的同一視）
- ③視覚的な学びと模倣性を最大限に活用
- ④個の満足と安心の充実

##### (イ) 2歳児室

- ①保育課程やウェブマッピングをもとに、個から集団への変化を支援
- ②個の満足と他との関わりを環境に反映
- ③体験的学びと模倣性を最大限に活用

##### (ウ) 子どもを規制せずに安全管理を徹底（繰り返し伝え、伝わる保育）

- ①子どもの興味や意欲に、環境が寄り添っていく＝安全の向上
- ②子どもの成長や発達に、環境が寄り添っていく＝危険の低下
- ③子どもの気持ち（欲求や興味、意欲）を充足する＝安定の向上
- ④子どもの欲求や感情の受容＝安心の向上

※人的、物的、空間（5感）的、時間的な環境すべてが、子どもの今とこれから  
（出会い・提案）に寄り添う

#### (5) 幼児保育

##### (ア) 戸外と室内の連動、戸外保育のゾーニング化（目的に応じた公園選定）

##### (イ) 保育の意図やルールを子どもと大人が共有し合いながらのチーム保育

##### (ウ) 年間を通した運動遊びの体系化

##### (エ) 生活リズムを子どもが理解できる（可視化）工夫

##### (オ) 科学遊びの促進

ウェブマッピングをもとに、子どもの興味に寄り添う保育活動や環境の創造

##### (カ) 子どもを規制するのではない園庭と園外保育の安全性を確保（繰り返し伝え、体験から学ぶ保育の実践）

##### (キ) 子どもの興味や意欲によって構成される環境づくり

##### (ク) 子どもを規制せずに安全管理を徹底（繰り返し伝え、伝わる保育）

- ①子どもの興味や意欲に、環境が寄り添っていく＝安全の向上
- ②子どもの成長や発達に、環境が寄り添っていく＝危険の低下
- ③子どもの気持ち（欲求や興味、意欲）を充足する＝安定の向上
- ④子どもの欲求や感情の受容＝安心の向上

※人的、物的、空間（5感）的、時間的な環境すべてが、子どもの今とこれから  
（出会い・提案）に寄り添う

#### (6) 要支援児のインクルージョン保育

##### (ア) 要支援認定児の受入れ

- (イ) 特別な配慮を必要とする園児への対応と支援
- (ウ) 子ども同士の関係性を保育者が手本となって示す保育の実践
- (エ) 要支援というレッテルにより支援をするのではなく、一人の子どもの特性に寄り添う観点から支援を構築

## (7) 食育

- (ア) 年間食育計画の立案とウェブマッピングによる食育活動
- (イ) 食物循環を体験する栽培～収穫～調理～廃棄～堆肥化などの食のサイクル体験
- (ウ) 食材体験や市場見学など社会と食の関係
- (エ) 日常的な配膳などの食に関する当番活動
- (オ) 気候風土と食文化の関係性を学ぶきっかけ体験（暦や季節、伝統文化、郷土料理）

## (8) 行事

- (ア) 年間のテーマ「伝える・伝わる」の表現とプロセスにおける実践
- (イ) 日常の保育との連動や連続性を重視
- (ウ) 子どもが主体となれる行事の計画
- (エ) 保育者がファシリテーターやコーディネーターを担う行事までプロセス
- (オ) 行事までのプロセスおよび行事後のプロセスの中で「子どもは何を学んだか」を科学的に振り返る（プロジェクト・ドキュメンテーション）

## <保護者支援>

### (1) 保護者との良好な信頼関係の向上

- (ア) 保育士の専門性を活かした子育て支援の実施
- (イ) 毎週ドキュメンテーション（子どもの姿の写真による報告）
- (ウ) 保護者交流会「親児の会」の開催
- (エ) 食材産地表示の継続

### (2) 就労支援

- (ア) 延長保育の実施（18時15分より20時15分まで）
- (イ) 学童（卒園児に限る）の一時預かり（料金設定は一時保育と同じ）を検討

### (3) 育児講座の開催

### (4) 保育参加（参画）の機会の設定

#### 【報告】

上記の内容は、管理職（副園長以上）の職責において円滑かつ安全な園運営に欠かせない事項として計画したが、東京は2園が新設園であり、また法人本部の管理体制が確立できていない中で、これらを評価基準として運用することが適わなかった。平

成28年度からは、管理職がその職責において管理すべき事項として明確化し、項目毎にその管理方法や仕組み、法人本部との連携などについて確立したい。なお、年俸評価についても、上記内容についての管理、運営状況を客観的に評価できる仕組みを確立し、理事・評議員会にて次年度年俸を決定する上での査定基準としたい。