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取組

ガイドブックで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？

↳ 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

再就職

P62～

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？

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？

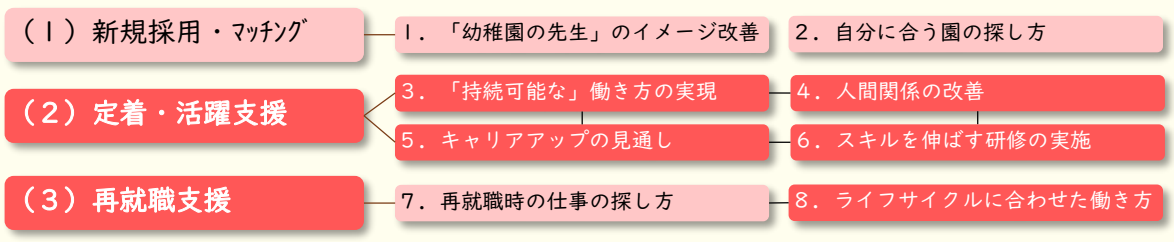
【幼稚園・認定こども園】

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）



認定こども園　はまようちえん

―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

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

何を取り組んだか

◉ 職員の関係性のつくりなおしを目指した研修

- 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

◉ チームの関係性を土台に保育の質向上に不断の挑戦

- 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

◉ 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。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

◉ 各役職に求めるスキルの言語化、給与等の可視化

- 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に

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必要と感じ、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年が経った頃に、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パスシートの策定を「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、ﾉｰﾋﾞｽﾘｰﾀﾞｰ/ｻﾌﾞﾘｰﾀﾞｰ/ﾐﾄﾞﾙﾘｰﾀﾞｰ/ｼﾆｱﾘｰﾀﾞｰ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、ｷｬﾘｱﾊﾟｽの道筋も言語化

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、「このチームで働き続けたい」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

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ﾋﾟﾃﾝｼｰ）
- ■ 職能（保育力）（よりよい保育のためのｺﾝﾋﾟﾃﾝｼｰ）
- ■ 報酬（基本給、手当、賞与）

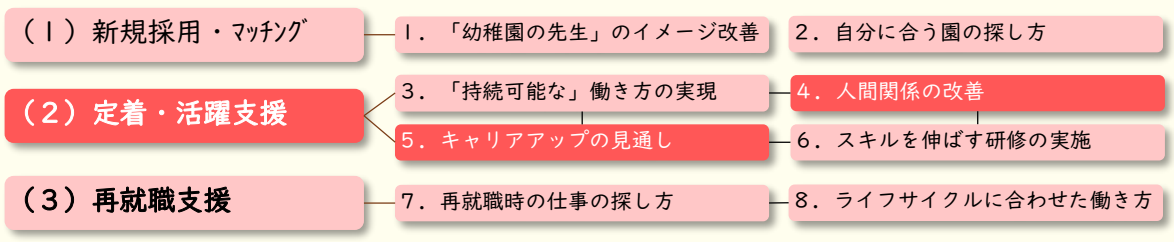
うまくいった要因・背景

- 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

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。だら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」、「やることが決まっていて保育者は楽そうだ」との指摘を受け、これまで良しとされていた保育観に突如疑問が生まれる

何を取り組んだか

◉ **「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拡げるため、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、どういった保育が「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、アイディ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だ」「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 **環境**	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
	（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、アイディ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

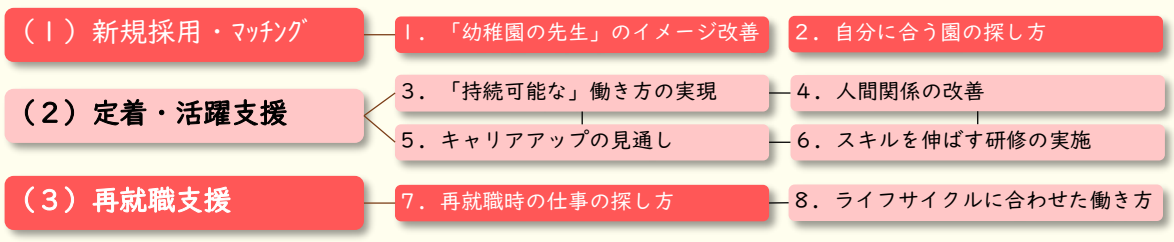
1.共通した目標の設定
- ➡ せんりひじり幼稚園新任教育課程の策定により、日々の教育研究、新任育成の道筋が共通化。新任教員もメンターも、日頃の取組を対話の中で日々省察

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



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

何を取り組んだか

◉ 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

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）

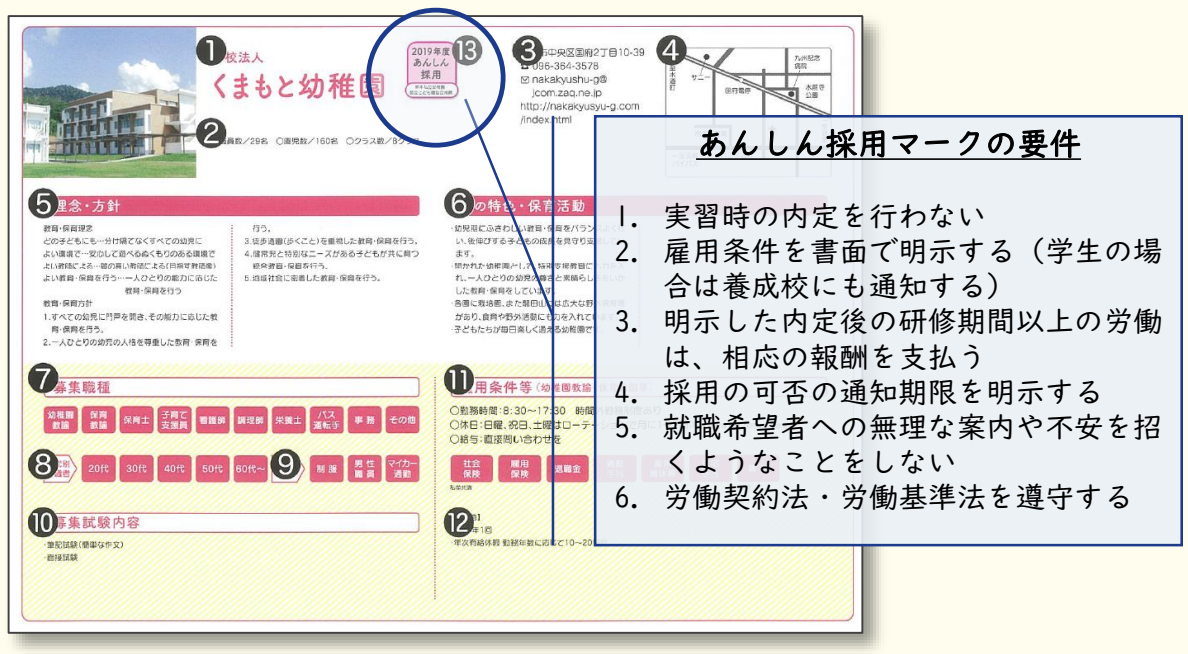
■若手幼稚園教諭からのメッセージ、子育て中の幼稚園教諭・男性の幼稚園教諭の座談会
幼稚園教諭の生活がイメージできるように、様々な教諭の生の声を紹介。子育て中の幼稚園教諭の座談会では、園のフォロー体制にも言及

■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

先輩幼稚園教諭の座談会記事

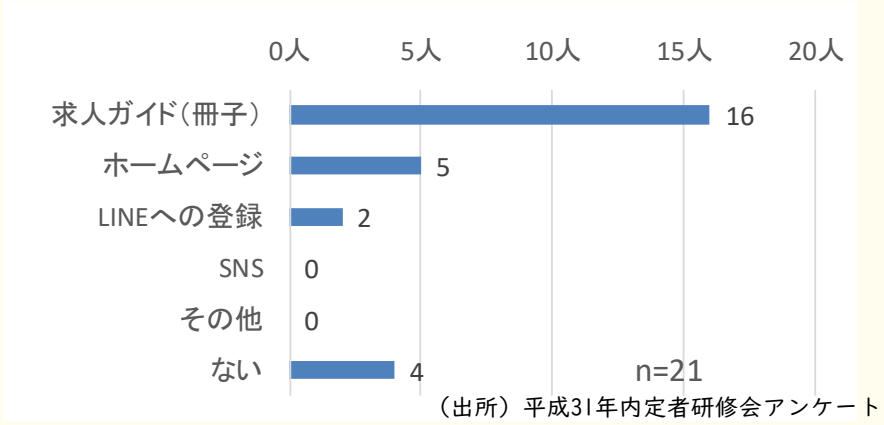
各園の求人データ



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えている
- 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



（出所）平成31年内定者研修会アンケート

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堀りしたことで、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。一歩一歩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。

課題の類型

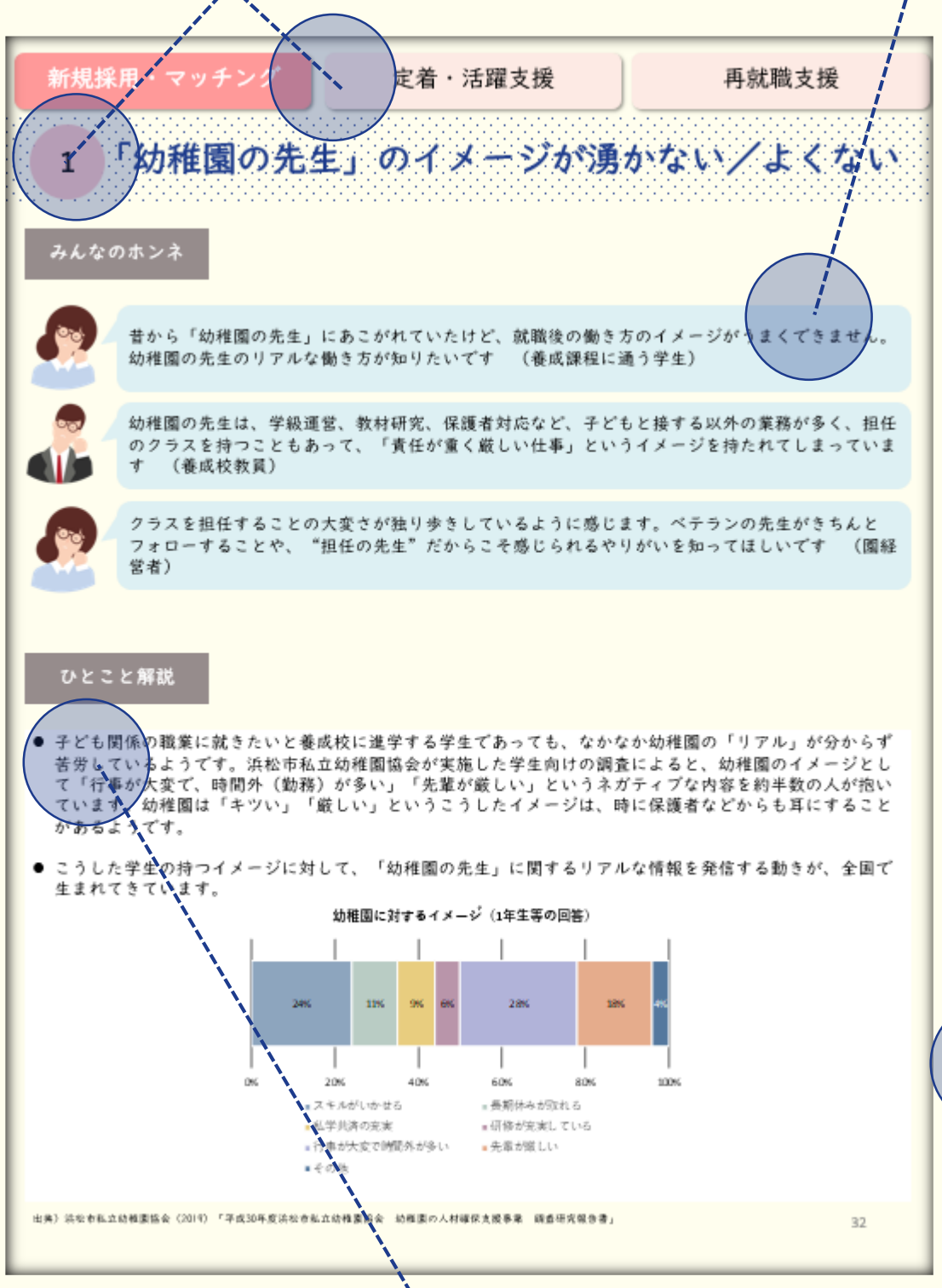
▶ 「幼稚園の先生が活躍し、輝くための８の課題」のうち、扱う課題を示しています

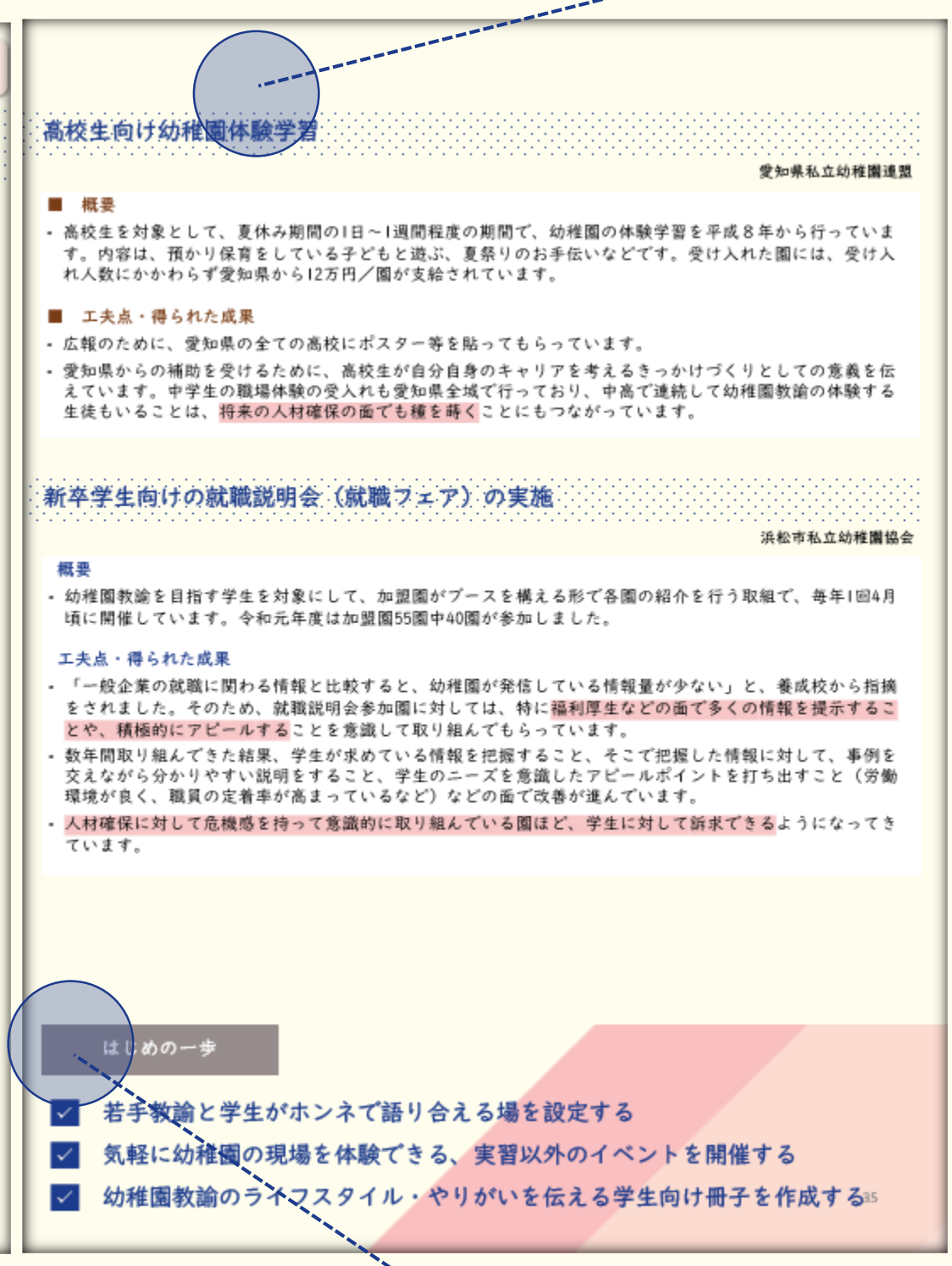
みんなのホンネ

▶ 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

はじめの一歩

▶ 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）

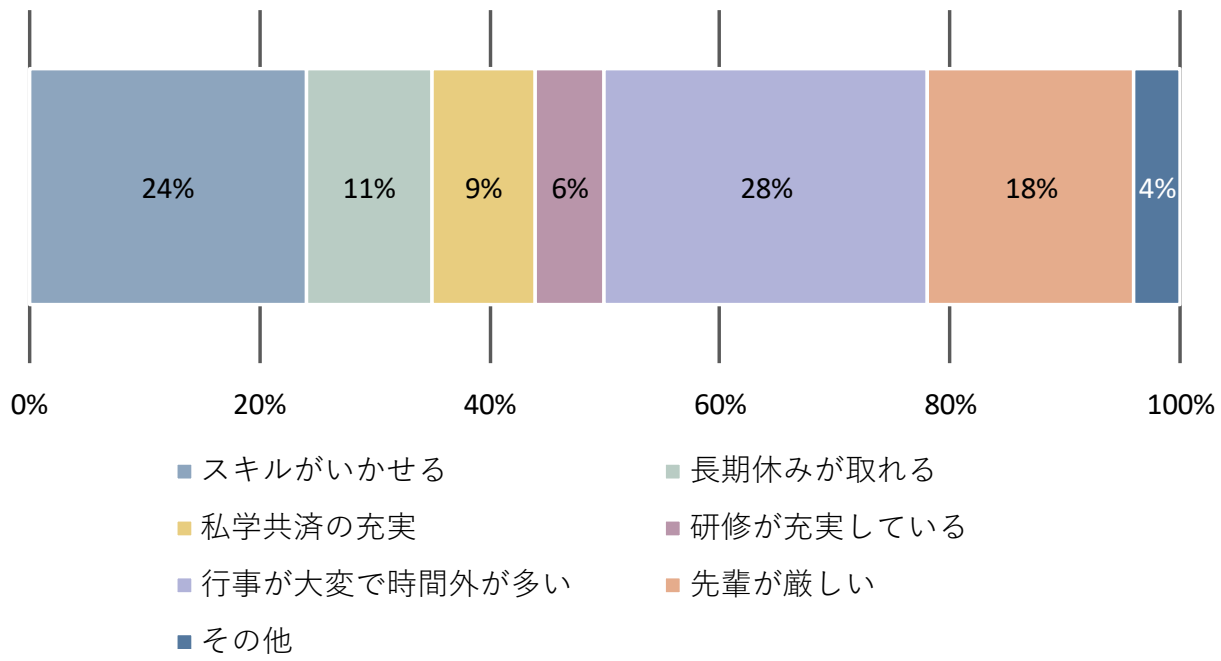
クラスを担任することの大変さが独り歩きしているように感じます。ベテランの先生がきちんとフォローすることや、“担任の先生”だからこそ感じられるやりがいを知ってほしいです　（園経営者）

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」が分からず苦労しているようです。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いています。幼稚園は「キツい」「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）



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

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。

はじめの一歩

- ☑ 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

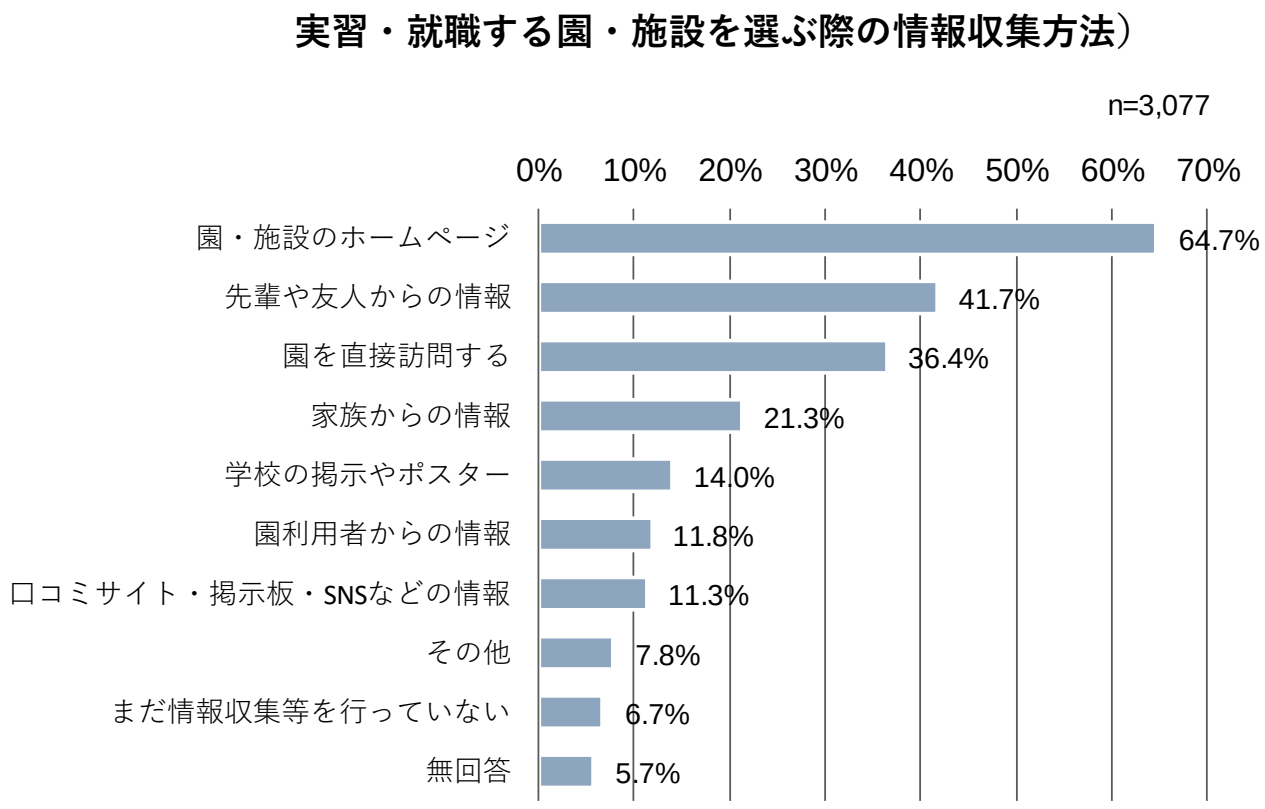
幼稚園から公開されている求人情報には、休日、福利厚生、平均労働時間、キャリアアップの仕組みなどといった本当に知りたい情報が十分に載っていません…。（養成校学生アンケート）

「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。



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」

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。ここには、先生の1日の情報も掲載しています。こういったアイディ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こ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。

インターンシップの共通ガイドライン作り

大阪府私立幼稚園連盟

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IDay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

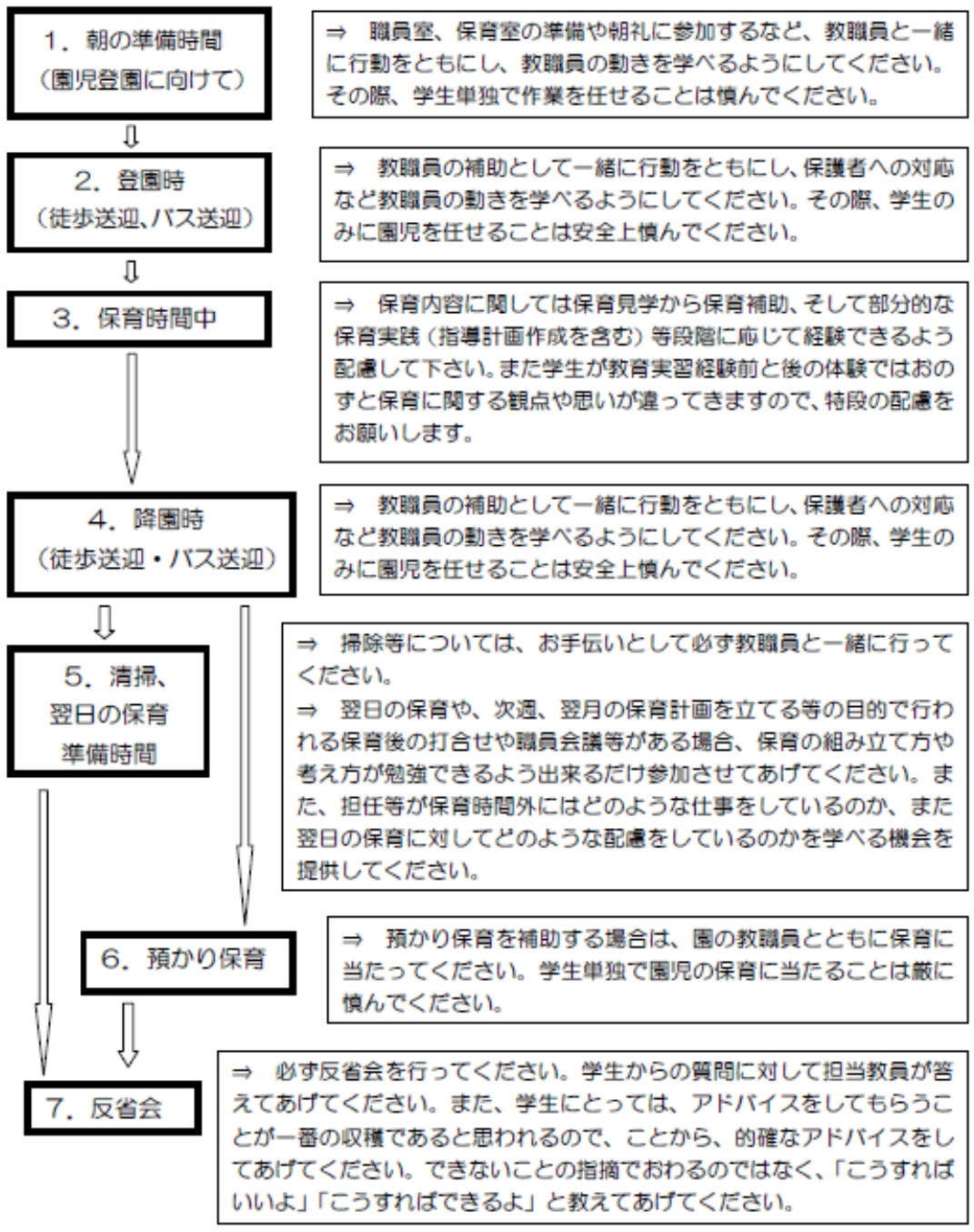
1. 必ず幅広い人材育成の観点で実施してください。
2. 私立幼稚園と養成校が双方の信頼関係を基本にして、双方の責任において実施してください。
3. 学生を受け入れる幼稚園は、この制度の担当者のみならず実際に学生を指導する教員までのすべての関係者に、インターンシップ制度の基本概念について共通の認識ができるよう、充分な説明と話し合いを実施しておいてください。
4. 受入れ園は、学生に幼稚園教諭の一日の業務（打ち合わせや会議を含む）を幅広く体験させるとともに、学生が体験の中から自ら気づき、感じ取ることを基本とするために以下の事柄に配慮してください。
   ① 教育実習の対応とは全く別のものとして対応のこと。
   ② 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）
   ③ 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で、参考にして下さい。
5. 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。
6. 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。
7. 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。
8. 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。
9. 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。
10. 一日の業務の流れに沿った体験とその留意点

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）

10. 一日の業務の流れの沿った体験とその留意点

〔通常保育日の場合〕



出典）「大阪府私立幼稚園インターンシップ制度実施の手引き」より抜粋

居住地に関わらず学生にタイムリーに情報が届く、SNS、動画サイトを使った広報活動で就職希望者数UP

日野・多摩平幼稚園（東京都日野市）

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、一昨年前から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、研修でも使えると思っています。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出来ています。

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