

1. 総括提案 令和4年度 本部事業計画 (一)

COVID-19を契機にしたパラダイムシフトは日常に留まらず 遠い未来を創るための重要な要素となるだろう

◎混迷時代の原動力としての基本理念

これほどに先行きが不透明な時代が法人設立以来あったであろうか。新型コロナウイルスが様々なものを予測不能にしてしまった。ことこの23区屈指の人口を有する世田谷区においてはマイナスの要素を増大させている。区外への転出が増えたと同時に就学前人口も令和3年4月～令和4年1月で1,205人ほど減少し、さらに乳児を中心に保育園への預け控えが顕著になり、令和3年4月認可保育園の0歳児欠員が246名に上った。待機児童ワースト1位から5年、行政努力が実を結んだ結果ではあるが、こんなにも早く供給過多になるとは予想できなかった。

国政は「こどもまんなか社会」を掲げて「こども家庭庁」の創設に乗り出した。「貧困」「虐待」「いじめ」「ヤングケアラー」「ひとり親」など困窮世帯の支援を大きく打ち出したことは、むしろ当たり前のことと捉え、ウェルビーイングの精神としては「子どもを取り巻く世界のすべて」が平穏であることが重要だと言えよう。保育園利用者の多くは貧困家庭でなく、不適切な子育てをしているわけではない。わが子が幸せな子ども時代を過ごすためのひとつの居場所として、家族が就労している家庭が「保育園に預ける」という選択肢を選んだのだ。保育園を利用するすべての家庭とすべての働き手が安心して過ごせる居場所の確保は園運営の要なのだ、コロナ禍で今までの当たり前がなくなりよりくっきりと見えてきた。国政がどう底支えをし「こどもまんなか社会」を実現するのか、こども家庭庁へ賛否両論ある中で我々は傍聴席から見物する気分で眺めるしかできないが、「全ての子ども」にかかる予算がカットされないことを切に願う。

さて1年先の世界が見えない中で、遠くの未来は霞がかっている。ただ、ほんやりと見えてきたのは、我々杉の子保育会の地域における使命が変化していくだろうということだ。困っている家庭に向けてひたすらに待機児童解消をしてきたことは大きな課題と向き合い、大きな成果を生んだと自任している。

ただこの先の未来はほんの少しの切なさと共に歩むだろう。私たちは確実に減衰していく。この減衰を食い止めるべきか、食い止める方法はあるかの議論を始めるスタートラインに立っている。しかしどんな苦境に立とうとも法人全体で知恵を絞り乗り越えることが「人」としての成長と喜びに繋がることを忘れてはならない。そして狐と針鼠の寓話のごとく、目先の新しいものに飛びつくよりも、ことある毎に理念に立ち返り本質を見抜いていくことも同時に忘れてはならない。

■ 私たちの依ってきた「理念」の有効性が再確認できるので、今後の事業の理念として目指される中心的価値目標として継続・継承する。

- 基本的理念/児童福祉及び保育事業を支える以下の3項目を継承する。
 - ① 子どもの最善の利益を実現する環境づくりと子どもの自立支援(児福法・権利条約)
 - ② 共に育つ子育て支援制度充実と、共に育てる地域文化育成・伝達(地域の再生/区のビジョン)
 - ③ 子ども家庭福祉の質の向上を目指す福祉実践(子育て支援保育と区のガイドライン)
- 「社福組織体」で具体化することの意義/理念及び地域との相互支援と法人の活性化
 - ④ 権利擁護と平等保障を基本とする地域相互支援再生/法人活動活性化と地域貢献
 - ⑤ 子ども・家族の暮らしと育ちを支える公的保育(新制度)への参加と再編継続の責任
(→保育園が中心となる権利保障(養護と教育の一体的保障/ケア)と多様な需要の包摂)

◎理念を事業ビジョンに（保育の基本姿勢/役割=指針を参照）

△これらは法人の保育事業ビジョンであるが、これに従事する職員にとつとの行動指針でもあるので、「職員の倫理綱領=執務の行動規範」として整理され利用者関係者に開示する。

①乳幼児期こそ人間性の核・土台となる育ちが保障されるようにしよう（権利保障としての保育）

- 保育を必要とする子どもの保育を行いその健全な心身の発達を図る保育を目指す。
- 入所する子どもの最善の利益を考慮し、その福祉を積極的に増進する保育を目指す。

②できる限り成人するまで子どもたちとその育ちを見守っていこう

- 小学校との連携を図り、保育の内容での配慮や就学に向けた小学校や職員交流を進める
- 街を子育て広場に/保育園を街の子育て広場に（学童・中高生を含む地域の子育てセーフネット）

③親が親として育つこと、家庭が家庭として機能するようになることを支えよう

- 家庭との緊密な連携の下に、発達過程に応じた保育に取り組む。（子育て支援保育を）
- 保護者家庭に対して事業内容や保育理念、内容等を適切に説明し共有を図る。
（見通しや子どもと育ちの理解、保育（養護と教育）が大事、等の相互理解と信頼関係形成）

④子育て・子育てを支える地域の関係を広げ、子育ての土壌を掘り起こそう（子育て文化の再生）

- 家庭や地域の育成資源との連携及び保護者支援や保育に関する指導と地域の子育て家庭支援
- 子育てと子どもの権利保障の指針として保育指針を活用し子育て文化の再生の一助とする。
- 地域に求められ、地域の力となり、誰でも必要な時に選べて利用できる保育園を目指そう。

⑤子育てが大人達を「育てる者への成長」を支える関係育ちの現場であることの発信しよう

- 職員が意欲的に保育に取り組めて成長できる職場づくり（専門性向上とキャリア自律支援）
- 職員は保育の役割・機能が適切に発揮されるように、倫理観に裏付けられた専門性（知識、技術及び見通し判断等）で子どもの保育を行えるよう自己研鑽とチームへの貢献を図る。

+α 保育事業の可能性と職員自身の成長を共に掘り起こして広げる新たな取り組みを

- 次世代への子育て文化の継承ツールとして保育指針を活用しよう。（活用スキルの継承）
- 障害者の人材活用に取り組み、仕事環境を改善と地域の障害者雇用促進事業との連携を
- 職員の自律研修を繋げ協働研修の場（研修/研究センター）を創り地域同業者への公開活用

①一人一人の今を大事にして寄り添う保育（主体育て）

- 一人の主体として受け止められ、無理なくとけこめるリズムや環境で支える保育
- 乳幼児の感情の表出が受け止められ、共感され・情動の調律体験を通して感情の自立を
- 子どもの人権に十分配慮し、子ども一人一人の人格を尊重した保育を

②人としての土台をしっかりと育む保育（関わり育て）

- 自分を大切に思え、人との違いを受け止められる人への育ちを支える保育
- 自分らしく在りたいと思える肯定的な関わり

③遊びを大事にして体験・感情を豊かにする保育

- 乳幼児期は丸ごとの遊び活動（心・身全体）をたっぴりと/遊びの自立を育てる保育
- 異年齢ですごく縦割り/兄弟姉妹保育と、自由に選べる整えられたコーナー遊び

④かしこさ・たくましさの土台を育む保育

- 生活力（身辺自立と周囲への冒険力）と遊び・学びの主体への育ちを支える教育的関わり
- 大きくなりたいという思いに添った関わり

⑤家族や地域と一緒に育ち合う・育て合う保育

- 家庭の子育てでも受け止め認め合いながら子育てのパートナーに

2.中・長期計画 (10年～20年先の計画)

◆BCPの定着と着実な実施、事業継続のためのマネジメントの強化

□ 中期(10ヶ年)計画

→ ■①<世代継承から事業継承へ>→園運営のエキスパート達が創る持続可能な法人を目指して

- ・第一世代が65歳を越える事業所から順次後継園長の確保・育成・継承するプランが進み、その次の世代を意識した園運営が確立されつつある。人材育成基本計画によりキャリアパスが描かれ、将来、管理職になる人材を早期発掘し、体系的な研修によって育成をする仕組みが定着した後は、法人の根幹職員の次世代育成が必要となる。

法人全体を俯瞰して眺めつつ、次の戦略を練ることの出来る幹部職員についても、現在の管理職を中心に法人内外より人選し、今後起こりうるリスク、また想定外の事案についてもチーム力をもって問題解決に当たれる組織創りを目指す。

具体的に事業継承についてのプランを定め、今いる人材を活かした根幹チーム創りを始動する。

→ ■②<多様性社会を通じてあらゆるものと共存>→子どもも大人も地球も丸ごと受け止める

- ・障害のある子ども大人も一緒に育ち合う地盤を大切に、多様性社会を当たり前捉える。
 - ①LGBTQへの理解と受け入れ体制の構築。子ども達にも既成概念としての性別を強要しない。
 - ②人種、国籍や宗教の多様性を日々の生活の中で学び知り合うことで地球市民を目指す。
 - ③男性管理職や育児休業取得比率を増やし、男性も活躍、長く就労できる職場の構築。
 - ④今ある資源を大切に、地球に優しい暮らしを子ども達一緒に考える。

→法人設立当初から取り組んできた自然派洗剤、生ごみ処理機、国産食材、地産地消・無添加食材、資源リサイクル、玩具も家具も自然素材、ビオトープ、などの意味を子どもの達と再確認。

⑤シニア層の更なる活用。シニアの持つスキルを活かしたワークシェアの推進。

□ 長期期(20ヶ年)計画

→ ■保育園閉園を見据えた段階的な施策と継続交渉

▷下記の通り園の底地借り上げ期間満了や老朽化による閉園が予定されている。

令和13年…分園みなみ風 区有地底地借り上げ期間満了

令和13年…分園野の花園 区有地底地借り上げ期間満了

令和16年…遊愛保育園 国有地底地借り上げ期間満了

令和17年…池尻かもめ保育園 老朽化により閉園予定

- ① 分園については底地の再契約をし、その後20年間を目途に運営を継続出来るよう世田谷区と交渉を進める。
- ② 遊愛保育園の国有地借り上げ満了についても、継続交渉を行う。ただし国有地のため交渉が難航するかもしれない旨をすでに区役所職員より聞いている。
- ③ →池尻かもめ保育園については今年で築59年を迎える。建物の耐久性や水回り、電気系統など故障しやすい箇所の修繕をしながら現在地にて運営を継続する。
→令和16年の閉園となると、来年度の0歳児が1歳児になる頃から段階的な入園募集の停止が始まるため、来年度1年かけて閉園に向けてのシナリオ作りが急務となる。
→上記については段階的に1年ずつの募集停止をする、また近隣園などにある時期に全員が異動できる仕組みを作り、募集の停止を行わないという案もあり。

…また現在予定にはない下馬鳩ぼっぽ保育園についても、20年後には園舎が築60年を迎え、建替えが予想される。区立の建物となるため、建替え後にも園が存続するのかの協議も合わせて進めたい。烏山杉の子保育園についても築65年を迎えるに前に、園舎の建替えプランを検討したい。

◎【短期計画】法人本部運営と理事・評議員会活動（本部事業）

本部の令和4年度事業の課題と計画

- 1) 理事会・評議員会の開催とガイドライン認識不足による欠員の追加
 - 役員会はオンラインを活用し双方向のやり取りを大切に
 - ガイドラインの認識不足により、理事に施設の管理者が不足。理事・評議員1名ずつ追加
- 2) 顧問、法人内園長と連携し、情報交換や研修を実施し質の向上に努める
 - 月に1回の法人園長会・月2会程度の顧問会で情報交換、課題の共有をする
 - 研修についてはアクションプランに準じて計画的に実施。専門部会（看護・食育・事務）による横の連携を図る
- 3) 園長塾による新任管理職へのフォローアップ
 - 新任園長、また異動により環境の変わった園長へのケースメソッドによる研修と、各現場での実際の課題へ向けたフォローアップ
- 4) 保育の分野を超えた地域連携への参画と社会福祉法人としての地域貢献
 - 世田谷公益協へ参加し高齢・障害・保育3分野の法人と連携し、地域の困りごとに対応
 - 北沢法人会へ参加し保育分野以外の業種との連携や地域貢献
- 5) 人材不足解消のための多様な採用手法の確立と職員定着に向けてのバックアップ
 - SNSを利用した採用活動の定着化。オンラインを利用した就職者への説明会の実施
 - ホームページや其他媒体による広報活動
 - 管理職を中心とした採用チームを作り年間を通して途切れない採用活動を維持
- 5) 計画的な改修増築工事の施行と環境に合わせた定員調整
 - ひだまり保育園の事務スペース確保のための改修、烏山杉の子保育園一時保育園建設に向けてのスケジュール管理と入札の準備
 - 池尻かもめ保育園の準超寿命化に向けた世田谷区との協議サポート
 - ゆとりのある保育環境を目指した定員の見直しとそれに伴う予算の精査

◎【短期計画】 保育園運営支援 各園⇄本部 各園⇄各園 連携を

園運営の令和4年度事業課題と計画

- 1) 第三者評価のフィードバックを活かした園課題の解決
 - 昨年度受審した第三者評価のフィードバックを活かし、改善点について職員間で共有をし職員一人一人のアイデアを活かしながらポジティブに改善を図る
- 2) ミドル職員が中心となり保育環境・内容の精査。表現方法についての深い学びの継続
 - 全園共通の保育計画（保育の基本姿勢・方法と保育課程編成方針の視点）を中心に
 - ・「人権」「子ども主体」「見守り」「自然豊かな園庭」など重点課題を深める
 - ・子育て支援保育の具体化＝親との関わりと環境育てを「伝え合い共有」を深める
 - 夫々の現場の個性が生きる保育指導計画と相互比較検証・集約共通化
 - 記録・伝えの中で、共有され・共に創造される生きた「記録（ドキュメンテーション）」作りの取組みを冊子化
- 3) 「選ばれる保育園」になるための地域との連携
 - 要件緩和で間口の広がった一時保育の利用促進
 - 園開放を通じて在宅子育て家庭への支援をすると同時に保育園という場所の広報活
 - 小学校への接続を通して、児童を青年期まで見守る姿勢と仕組みを地域にて構築
- 4) ICT化への更なる取り組みによる職務効率化とチーム力強化による生産性の向上
 - ICTの導入や業務内容の見直しを通じ業務を効率化すると同時に、職務を遂行するに当たって必要な事項については省略せず、職場内の工夫で生産性を向上させる。
 - 「行動計画」の目標の確認と推進
- 5) 園舎内外のメンテナンスと補修による価値の再定義
 - 経年による破損、劣化を迅速に補修すると同時に、保育の環境・手法の劣化も見直す