

【総括提案】 寛容な世界を歩くための 計略的で緻密な地図

節目となった45年間を振り返りながら、2つの相反することについて当然ながら考えた。「変えるもの」と「変えないもの」である。もう少し受け身な言い方をすればそこに「変わってしまったもの」も含まれるかもしれない。とにかく何を「変え」何を「変えない」か、を仕分けする節目だった。

当然のように生活様式は変わった。デジタルツールの活用は今や必要不可欠になり、コミュニケーションの取り方も変わった。より便利になったこともあれば、味気なく感じることもあるし、リスクも増えた。保護者の仕事の仕方も変わった。在宅勤務の増加や育児休業・時間の取得促進で、園の役割はただ託児していれば良いということではなくなった（もちろん杉の子保育園は初めからこのような理念ではない）。では子ども達はどうか？意外なことにスマホもゲームもない園で、飽きることなく夢中に遊ぶ姿は変わらず普遍的なもののように思えるから不思議だ。「遊び」の本質というものはそうそう変わらないのかもしれない。

令和5年12月に「はじめの100ヶ月の育ちビジョン」が閣議決定されスタートした。綺麗に読みやすくデザインされた専用ウェブサイトやガイドブックを見て、行政の成果物の変化に感銘を受けたが、内容的には「Rights」と「Well-being」の大きな2つの視点がはっきりと位置づけられた印象だ。子ども達が尊重されながら社会参加を果たし、今も、そして未来も幸せであること。そのためには大きな脅威がない民主的な世界で、子ども達の「安心と挑戦の循環」の機能を、園の大人だけでなく、保護者や周囲の人々も一緒になって考え実行する機会を創ること。そんな解釈をした。

では杉の子保育園としてこのビジョンをどう体现するのか。第一線で活躍する経済人とのトーク番組の司会を長く努める作家が「リーダーの役割」についてこう書いている。リーダーとは「組織として何をを目指すのか」「そのために何をやるのか」わかっていることが重要で、人望があるとか、豪胆であるとか、忍耐強いなどの資質は関係ないのではないか。ましてや曖昧な「会社を変える！」「命がけて頑張る」などという号令だけでは人々は動かないと。

こども家庭庁の描くビジョン、保育所保育指針などの行政指針や子ども関連法案は、あくまで世界地図に過ぎない。その世界地図を凝視しながら、目的地を目指すために寄港地を決め、航路を決め、船員を決め、船員のポジションを決め、旅立つための航海図を描く作業が必要だ。

再編纂した法人理念「SUGINOKOフィロソフィー」は、100ヶ月の育ちビジョンとリンクする点が多い数あることに、今更ながら驚いている。先人達はとてつもなく先を見ていたのか、それとも子どもを取り巻く日本の社会が成熟しないだけなのか…

このフィロソフィーを深めることこそが私達の航海図になると確信すると同時に、この航海図を使いこなし、自身の能力と責任で、安全に目的地までたどり着ける人財の育成計画再編纂も急務だ。荒波も風も共に過ごす仲間達のためにも新たなキャリアパスロードマップを描かなくてはならない。

【短期計画】

定期開催	5月	6月	9月	12月	3月
管理者会 法人研修 事業戦略会議 看護師会 食育連絡会 主任会 広報担当者会議	監事監査 理事会 （事業報告 ・決算・再選） 人事評価研修 管理職研修	評議員会 理事会（理事長選任） SUGINOKO 総会 人材育成マネージャー研修	理事会 SUGINOKO 園 庭アワード	理事会 （補正予算）	理事会 （事業計画 予算）
本部 運営の計画と課題			本部⇄各園との連携 運営の計画と課題		
●法人内横断型の人事部の創設 採用計画立案から採用、育成、人事評価までの流れを作り、法人のスケールメリットを活かした人材活用、離職やメンタル疾患の防止、採用費の削減、次世代管理職の育成まで視野に入れた人事部の創設。 ●コンプライアンス室立ち上げとガバナンスの定着 保育業界での不祥事の多発、時代の変化から、透明性の高い、健全な組織作りのため、本部にコンプライアンス室を設置。コンプライアンス規程の策定と周知。内部統制確立のための細則整備と改定。 ●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			●園を跨いだ情報交換と学び合い 保育内容、環境、人材育成中心。来年度の実践発表へ繋げる（園庭環境がテーマ） ●第三者評価受審、指導監査の準備と分析 結果のデータ化数値化と改善策の共有 ●職種職層別の深い学びと法人内標準化 主任層、専門職（保健・食・事務）の課題抽出と問題解決。 ●人的資本経営達成のための人事評価制度構築 新卒、中途、法人勤務の長い職員など、多様な職員が存在する中で、個々の能力をしっかりと評価する仕組みを作る。そのために、評価者被評価者、評価基		

フードドライブの継続 防災や採用活動での協働。 北沢法人会、経営協へ参加し保育分野以外の業種との連携や地域貢献 ●広告から広報へのシフトチェンジ 費用をかけて代理店に頼む採用広告から、自法人での魅力発信に変え、採用だけでなく、利用者の減少にも歯止めをかける。	準、評価方法を明確にし、評価をやりがい、キャリアアップに繋げられる評価者の育成に取り組む。 ●広報担当職員による魅力発信 自園の魅力、法人の魅力について発信できる広報担当者を各園より選出。低コストでの採用や利用者募集に力を入れる。エージェントに吸い取られない自立した採用体系を確立する。
--	---

【令和7年新規事業取り組み】

●学童保育（杉の子×世田谷区のパッケージ作り）とBOP 室ひっ迫地域への新規開所に向けた準備

●烏山杉の子保育園一時保育棟にて 親子カフェの開設（年3～4回ネスーさんともコラボ）

●練馬区民間委託（令和8年度開始）貫井保育園での引継ぎ開始 2園目の練馬委託も視野に入れて

●保育士養成校との定期的な情報交換のためのプラットフォーム作りとインターン活用の促進

【中期計画】

●エンパワメントが発揮される働きがいある職場作り

誰もが自分らしく幸福でいられる職場を作るために、職員の義務と権利を明確化することが必要と考える。フィロソフィーで方向を照らし、キャリアパスロードマップを道しるべに、人事評価で公平透明、正当な評価を行う。また職員の働きやすさとして、ノンコンタクトタイムの保障、業務省力化、有給休暇の取得促進、子育て、介護との両立しやすい職場作り、ストレスチェックなど、定期健康診断での発見が難しい不調への対策を講じる。また目に見える形でエンゲージメントを効果測定し、管理者と共有、改善のサイクルを確立したい。

●子どもも大人も地球も丸ごと受け止める

障害のある子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前に捉える。

①LGBTQ 等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、ピオトープ、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。

【「私たちのしごと」の編纂と標準化する書式の洗い出し】理念と日常スキルが行き来する繋がりをさらに構築し、新人職員からベテランまでが同じ目線で杉の子の保育を実践するための冊子の再編纂と、今後の人事異動、次世代継承を踏まえた書式の標準化を継続。

【長期計画】

●借地契約満了後の継続交渉と老朽化園建て替えプラン

順次、底地の借地契約が満了を迎える園については、世田谷区との継続交渉を進めたい。また、R20年目途に築60年を超える園について、烏山杉の子については一時保育棟を借り園舎とした建て替えを計画。下馬鳩ぽっぽについては公設施設のため、建て替えとその後の運営について区と交渉。老朽化建て替えの補助金が終了していることも想定し、計画的な積立を実施。建て替え資金、借地の資金の積立も同時に行う

●練馬区の運営委託については、5年経過後も委託更新する予定

●修繕、立替計画の計画表作りに基づく計画の実施

【閉園・借地契約満了・建て替え 予定】

R12年	R13年	R14年	R16年	R20年	R21年
借地契約満了 ・ひだまり ・練馬運営委託 1期契約終了	借地契約満了 ・さくらのその ・みなみ風 ・野の花	閉園 ・池尻かもめ	借地契約満了 ・遊愛 （国有地）	築60年経過 ・杉の子 ・下馬鳩	家賃補助満了 ・つぼみ