

# 区立保育園運營業務委託検証結果報告書

平成 27 年 3 月

練馬区教育委員会事務局  
こども家庭部保育計画調整課

はじめに

練馬区では、平成 16 年に策定した区立施設委託化・民営化実施計画に基づき、平成 28 年度までに、区立保育園 60 園のうち 20 園の運営業務を委託することとしました。17 年 12 月の光が丘第八保育園から始まり、26 年 4 月には 16 園が事業者運営に移行しました。また、27 年 4 月に委託予定の上石神井第二保育園、光が丘保育園については、事業者が既に決定しており、26 年 4 月から引継ぎ業務を行っています。さらに、28 年 4 月に委託予定の桜台第二保育園、早宮保育園についても事業者が決定し、計画に定める 20 園全ての事業者選定が完了しています。

委託化を始めた当初に混乱が生じたこともあり、それまでの委託の進め方を平成 19 年度および 24 年度に検証し、改善すべき事項や今後の課題を整理しました。その結果を受けて、事業者の選定や引継ぎ業務などについて改善を図っています。

保育園運営業務委託は、事業者運営に移行した段階で、それまで従事していた区職員が異動し、事業者職員に替わります。そのことが、お預かりしている子どもたちの精神的な負担になってしまうのではないかと不安を保護者が抱いています。さらに、新しい職員との関係づくりをしなければならないことも保護者の負担となっているとのご意見をいただいています。これらの保護者の抱いている不安や疑問を解消し、円滑な移行を図るため、区では、様々な取組を行っています。

これらの取組を検証し、改善を図っていくことは、とても大切なことです。今回の検証の結果を、今後の新たな取組につなげていくように努めていきます。

検証にあたり、対象園の保護者の皆様、事業者の園長、ほか多くの方々にご協力をいただきましたことに、深く感謝申し上げます。

平成 27 年 3 月

こども家庭部長 堀 和夫

## 区立保育園運営業務委託検証結果報告書 目次

区立保育園運営業務委託の概要	. . . . .	P 3
1 運営業務委託計画の背景と基本的な考え方	. . . . .	P 3
2 運営業務委託の目的	. . . . .	P 3
3 運営業務委託の経緯	. . . . .	P 4
検証の目的および実施方法	. . . . .	P 5
1 検証の目的	. . . . .	P 5
2 検証の対象園	. . . . .	P 5
3 検証項目	. . . . .	P 5
4 検証の実施方法	. . . . .	P 6
運営業務委託の成果の検証	. . . . .	P 7
1 保育サービスおよび経費に関する検証	. . . . .	P 7
(1) 多様な保育ニーズへの対応	. . . . .	P 7
(2) 待機児童の解消	. . . . .	P 10
(3) 保育サービスの活性化と質の向上	. . . . .	P 11
子どもの生活や遊び	. . . . .	P 11
保護者との関係づくり・保護者支援	. . . . .	P 13
園の安全管理	. . . . .	P 14
職員の育成	. . . . .	P 15
(4) 財政効果	. . . . .	P 16
2 運営業務委託の進め方に関する検証	. . . . .	P 17
(1) 保護者の不安解消	. . . . .	P 17
(2) 円滑な引継ぎ	. . . . .	P 19
(3) 園への区の支援	. . . . .	P 22
(4) 事業者の選定	. . . . .	P 24
運営業務委託の総体的検証および今後に向けて	. . . . .	P 27
資料編		
練馬区立保育園 運営業務委託に関するアンケート結果	. . . . .	P 29
東京都福祉サービス第三者評価結果報告書利用者アンケート調査結果【総合的な感想】	. . . . .	P 39

## 区立保育園運営業務委託の概要

### 1 運営業務委託計画の背景と基本的な考え方

練馬区では、新行政改革プラン（平成 16～18 年度）に基づき、平成 16 年 3 月に「委託化・民営化方針」を、同 9 月には「区立施設委託化・民営化実施計画」を策定し、区立保育園の運営業務委託を実施してきた。

これは、「民間でできることは民間に委ねる」ことを基本に、現在区が行っている事務事業（区立施設の管理運営を含む。）の委託化または民営化を積極的に推進する考えに基づくものである。

一方、働く女性の増加や子育て世代の転入により、保育需要はますます増加し、保育時間の延長など、求められる保育内容も多様化している。また、保育園の新設や定員の見直し等により待機児童の解消を図っている。しかしながら、待機児童数（平成 26 年 4 月 1 日現在 487 名）は昨年度より減少したものの、依然として多い状況にある。

こうした中、多様化する保育ニーズに応えるとともに、行政運営の効率化を図るため、民間事業者による区立保育園の運営業務委託を進めてきたところである。

### 2 運営業務委託の目的

#### （1）多様な保育ニーズへの対応

多様化する保育需要に応えるため、保育時間の延長、8 か月以上 1 歳未満児の 11 時間保育、休日保育、一時預かりを実施する施設を整備する。

#### （2）待機児童の解消

増加傾向にある保育需要に対応するため、保育所定員の拡大や、新たに私立保育園や認証保育所等を誘致・開設し、待機児童の減少を図る。

#### （3）保育サービスの活性化と質の向上

高い児童福祉の理念や使命感を持ち、質の高い保育を実施している事業者を選定することで、区の保育サービス全体を活性化させるとともに質の向上を図る。

#### （4）行政運営の効率化

区立保育園の運営の効率化を図り、待機児童の解消や在宅子育て家庭の支援等の子育て支援施策のための財源確保を図る。

### 3 運營業務委託の経緯

#### (1) 第一次委託と第二次委託の区分

平成 18 年度までに委託した 4 園を「第一次委託」、平成 22 年度以降の委託を「第二次委託」とする。

< 第一次委託 >	
17 年度	光が丘第八
18 年度	向山、石神井町つつじ、東大泉第三
< 第二次委託 >	
22 年度	豊玉第二、北町、光が丘第四
23 年度	高野台、平和台
24 年度	石神井町さくら、東大泉第二、光が丘第六
25 年度	貫井第二、光が丘第十
26 年度	関町第二、春日町第三
27 年度	上石神井第二、光が丘
28 年度	桜台第二、早宮

#### (2) 第一次委託の検証と改善点

光が丘第八保育園の運營業務委託は、区として初めてのこともあり、事業者運営に移行した当初は混乱が見られた。原因としては、年度途中での委託であったこと、事業者選定から準備委託に入る期間が短かったこと、準備委託の期間が3か月しかなかったことなどが挙げられる。

そこで、19 年 4 月に委託についての検証を行い、その結果をもとに、事業者の選定や引継ぎ業務などについて改善を図った。

##### 主な改善点

全区民を対象にした説明会と委託対象園の保護者説明会の開催  
準備委託期間を 1 年間とし、年度初めからの引継ぎの実施  
引継ぎ計画の作成と、保育課支援調整係による引継ぎ時の立会い  
委託後の巡回指導の実施  
委託契約期間を 5 年間に延長

#### (3) 第二次委託期間中における改善点

第一次委託での問題点をもとに改善を図ったが、さらに委託事務を進めていく中でも、いくつかの改善を行っている。

選定委員会における審査基準表の配点割合と評価集約方法の改善(22 年度)  
審査基準表の審査内容「危機管理対策」に、施設管理上の重大な事故についての項目を追加(22 年度)  
選定委員会でのオブザーバーの廃止(22 年度)  
「ガイドライン」「Q & A」の作成と公表(23 年度)  
緊急対応マニュアルの作成(23 年度)  
委託 1 年目に利用者アンケートを実施(24 年度)

## 検証の目的および実施方法

### 1 検証の目的

平成 24 年度および 25 年度に事業者運営に移行した 5 園について、委託の効果や進め方の課題を整理し、今後の委託のさらなる円滑化と充実を図る。

### 2 検証の対象園

平成 24 年度委託園：石神井町さくら保育園、東大泉第二保育園、光が丘第六保育園  
平成 25 年度委託園：貫井第二保育園、光が丘第十保育園

#### 【検証対象園の概要】

園名	石神井町さくら	東大泉第二	光が丘第六	貫井第二	光が丘第十
委託開始年月	平成 24 年 4 月	平成 24 年 4 月	平成 24 年 4 月	平成 25 年 4 月	平成 25 年 4 月
所在地	石神井町 7-25-45	東大泉 7-20-1	光が丘 7-7-2-101	貫井 4-13-4	光が丘 3-7-3-101
事業者名	社会福祉法人 高洲福祉会	社会福祉法人 こぶし会	社会福祉法人 雲柱社	社会福祉法人 上宮会	社会福祉法人 未来こどもランド 1
定員	126 名	128 名	120 名	124 名	127 名

1 平成 26 年 4 月、NPO 法人未来こどもランドから社会福祉法人未来こどもランドに変更

### 3 検証項目

#### (1) 保育サービスおよび経費に関する検証

多様な保育ニーズへの対応（延長保育の拡大）

待機児童の解消

保育サービスの活性化と質の向上

ア 子どもの生活や遊び

イ 保護者との関係づくり・保護者支援

ウ 園の安全管理

エ 職員の育成

財政効果

#### (2) 運營業務委託の進め方に関する検証

保護者の不安解消

円滑な引継ぎ

園への区の支援

事業者の選定

#### 4 検証の実施方法

検証の実施にあたって、運營業務委託に関する保護者や事業者の意見を集約するため、運營業務委託園となった保護者へのアンケートや事業者へのヒアリング、引継ぎを行った区園長へ、ヒアリングを実施した。

また、検証に際しては保護者や事業者等の意見のほか、福祉サービス第三者評価、延長保育の利用実績、委託料決算報告書などを用いて、総合的かつ多角的な観点から実施した。

#### 【検証に用いた主な資料】

- (1) 運營業務委託に関するアンケート
- (2) 事業者（園長含む）へのヒアリング
- (3) 引継ぎを行った区園長へのヒアリング
- (4) 福祉サービス第三者評価の結果（平成 25、26 年度）
- (5) 委託料決算報告等事業者提出資料
- (6) 対象園での意見交換会・運営委員会の結果

## 運営業務委託の成果の検証

### 1 保育サービスおよび経費に関する検証

#### (1) 多様な保育ニーズへの対応

練馬区においても、女性の就労率の高まりや就労形態の多様化等により、保育ニーズが多様化かつ増加傾向にある。区では、これらのニーズに対応するため、運営業務委託を導入し、保育時間の延長等を実施している。

検証にあたっては、長時間にわたる保育に伴う子どもの負担をできるだけ少なくなるような配慮がなされているかを確認した。また、利用実績や保護者の満足度についても検証を行った。

#### 延長保育の拡大

区立直営保育園では、44園中12園（平成26年4月現在）が午後6時30分～午後7時30分の1時間の延長保育を実施している。運営業務委託後は、全園において、午前7時00分～午前7時30分、午後6時30分～午後8時30分の朝30分と夕方2時間の延長保育を実施している。

また、区立直営保育園では、継続利用枠を20人に設定して上限を設けているが、運営業務委託後は継続利用枠の定員枠を撤廃し、延長保育を希望する保護者全員が利用できるようサービスを拡大している。

#### ア 利用実績

##### 【石神井町さくら保育園】

（単位：人）

	朝（7:00～7:30）			夕（18:30～19:30）			夕（18:30～20:30）		
	継続		スポット	継続		スポット	継続		スポット
	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数
24年度	33	212	83	159	1,507	771	21	68	250
25年度	35	465	176	91	914	927	10	76	182

##### 【東大泉第二保育園】

（単位：人）

	朝（7:00～7:30）			夕（18:30～19:30）			夕（18:30～20:30）		
	継続		スポット	継続		スポット	継続		スポット
	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数
24年度	101	1,520	62	184	1,960	673	26	290	240
25年度	88	1,565	80	145	1,845	743	36	433	232



【光が丘第六保育園】

(単位:人)

	朝(7:00~7:30)			夕(18:30~19:30)			夕(18:30~20:30)		
	継続		スポット	継続		スポット	継続		スポット
	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数
24年度	53	355	169	110	930	420	12	8	135
25年度	65	486	82	150	1,329	768	16	233	140

【貫井第二保育園】

(単位:人)

	朝(7:00~7:30)			夕(18:30~19:30)			夕(18:30~20:30)		
	継続		スポット	継続		スポット	継続		スポット
	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数
25年度	13	0	17	169	1,659	671	0	0	280

【光が丘第十保育園】

(単位:人)

	朝(7:00~7:30)			夕(18:30~19:30)			夕(18:30~20:30)		
	継続		スポット	継続		スポット	継続		スポット
	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数	登録人数	延利用数	延利用数
25年度	8	70	106	78	997	1,026	6	55	314

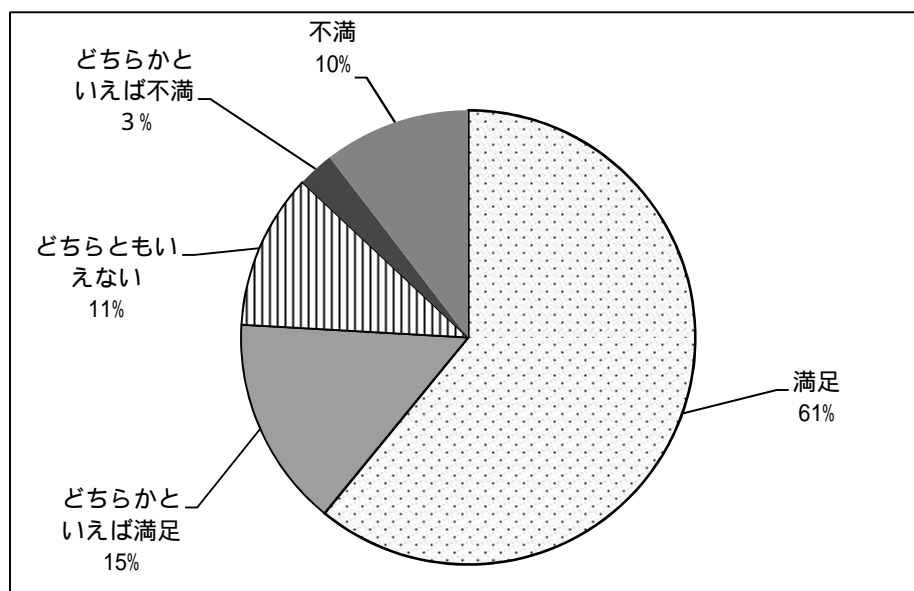
イ 事業者による主な取組内容(福祉サービス第三者評価より)

- ・補食、夕食が終わるまでは、乳児、幼児を別々に保育し、落ち着いた環境をつくるよう工夫している。
- ・延長保育専用のゲームや絵本などの遊具を用意して、日中とは違う楽しみをつくるようにしている。
- ・時間で部屋を移動する回数を極力少なくし、穏やかに過ごせるよう配慮と工夫をしている。
- ・夕食を当番保育士と一緒に食べることによって、子どもたちが家庭的な雰囲気味わえることを大事にしている。
- ・子どもたちがくつろげるよう、冬はホットカーペットを使用している。
- ・家庭的でくつろげる雰囲気を作り、延長遊具や既製のぬりえ等でリラックスして遊べるよう工夫している。

ウ 保護者の満足度と主な意見（運営業務委託に関するアンケート結果より）

問：延長保育の拡大

「朝7時～7時30分、夜6時30分～8時30分の延長保育を開始（拡大）し、定員の枠も設けていませんが、どのように思いますか。」



- ・とても助かる。時間に追われることがなくなって気持ちが少し楽になった。
- ・まだ利用したことはないが、今後、状況が変わった際にいつでも対応可能と思うと安心である。
- ・急なスポット申込みでも受け入れてもらえているのは大変助かっている。
- ・スポットの定員が一杯で利用できないことが多い。枠を増やしてほしい。
- ・継続の定員枠がないので、保育士の先生方の人数が足りているのか心配である。
- ・我が家では延長保育は不要であるので、サービスの拡充とは言えない。

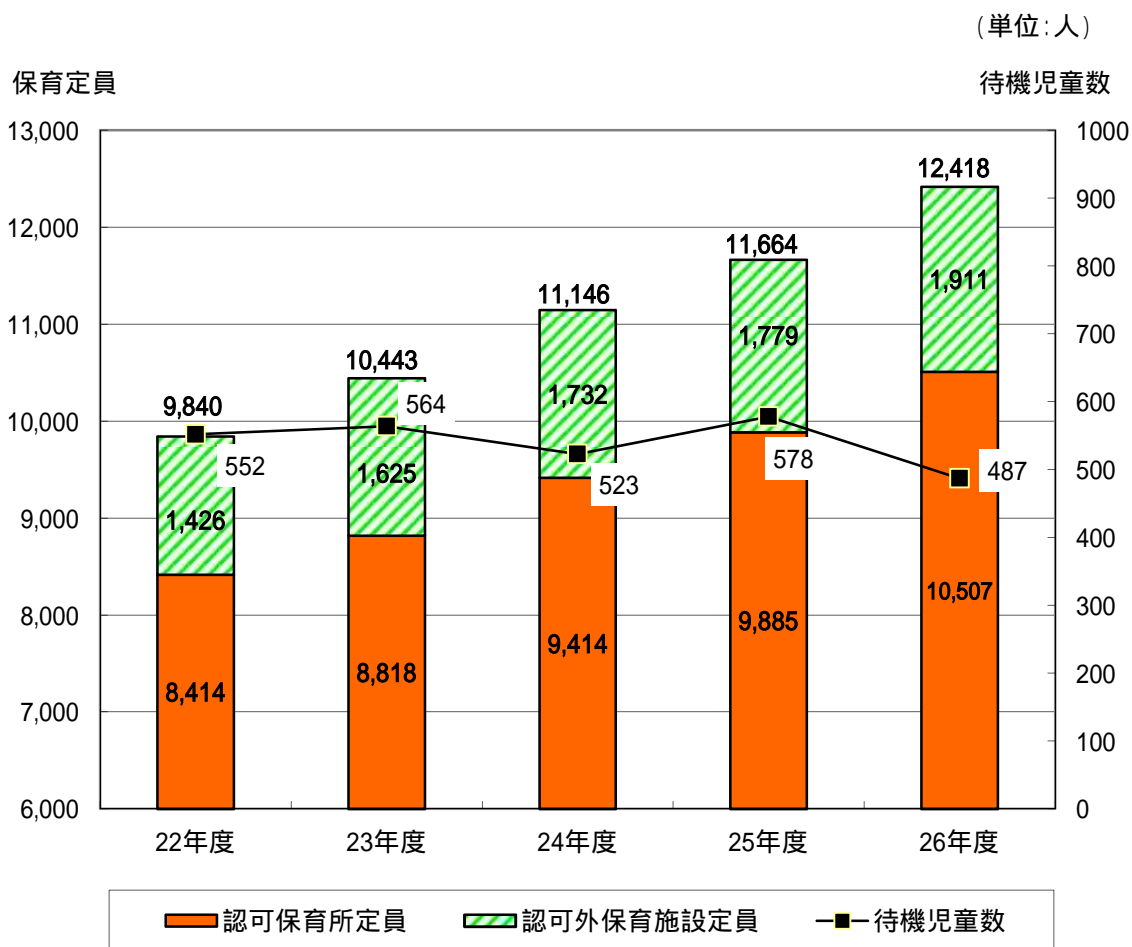
【検証結果】

運営業務委託園では、就労等により延長保育を必要とする家庭に、午後8時30分までの保育を安定的に提供している。延長保育においては、子どもの疲労、情緒の安定などに留意する必要があるが、各事業者とも、子どもに負担がかからないよう配慮している。保護者からは、とても助かる、安心であるなどの意見が多く、延長保育の拡大については、全体の75%を超える方から満足の評価をいただいている。また、保育士の配置など園への負担を心配する声や、さらなる延長サービスを求める声も聞かれる。

(2) 待機児童の解消

練馬区では、受入定数の弾力的運用や私立保育園・認証保育所の誘致等により、保育定員の増加を図り、待機児童の解消に努めている。運営業務委託により、効率的な運営を行うことで財源を確保し、その経費を私立保育園等の誘致にあてている。

しかしながら、働く女性の増加や子育て世代の転入等により、保育需要が増加している。このため、平成26年度の待機児童数は前年度よりも減少しているものの、依然として高い数値となっている。



【検証結果】

運営業務委託により生み出された財源をもとに私立保育園等を誘致するなど、保育定員の増加を図り、待機児童の解消に努めている。

現状では、保育需要の増加により待機児童の解消には至っていないが、区の子育て支援施策にかかる経費が増え続ける中、運営業務委託による財政負担の軽減効果は、保育サービス待機児童解消の財源として、今後も活かされるべきと考える。

なお、平成27年4月の待機児童の解消をめざし、1,371人の保育定員の拡大を図ることとしている。

### (3) 保育サービスの活性化と質の向上

練馬区の保育園の運営業務を委託するにあたって、区立保育園の保育水準に基づく保育の質を保つことが重要な項目となっている。

検証にあたっては、現在の運営業務委託園が区立の保育水準を満たし、保育の質の維持・向上がなされているかを検証した。また、事業者の創意工夫をこらした新たな取組が実施されているかについても検証を行った。

#### 子どもの生活や遊び

事業者の取組内容や保護者の満足度と主な意見を参考にし、子どもの生活や遊びの状況を考察する。

#### ア 事業者による主な取組内容（福祉サービス第三者評価より）

- ・自分で選んで自分で遊ぶことを基本に、環境づくりに職員全体で取り組んでいる。
- ・自然に恵まれた環境の中で、新しい発見や喜びの経験をしている。
- ・自発的に遊べる時間と、遊びたくなる質の良いコーナーづくりを工夫している。
- ・幼児クラスは年齢に応じて、給食の配ぜんや午睡時の寝具の用意など当番活動として取り入れ、自分たちで生活をつくることを大切にしている。
- ・戸外活動では、近くの大きな公園で虫さがしや植物の芽吹き、葉の色の変化など、四季の移り変わりを体感し、制作活動に自然を取り入れている。
- ・幼児を対象に外部講師を招き体育遊びを実践している。また、1歳児から朝の集まりを実施し、子どもの表情を把握したり、その日の活動を子どもたちに話すことにより、人の話を聞く時間を設定している。
- ・外部講師による荒馬、リズム遊びを実施している。
- ・園庭にはびわ・ぶどう・柿の木があり収穫しているほか、年長児は近隣の畑を借りて、ジャガイモ・さつまいも・大根等の栽培をして、土や虫に触れ、季節を体感している。

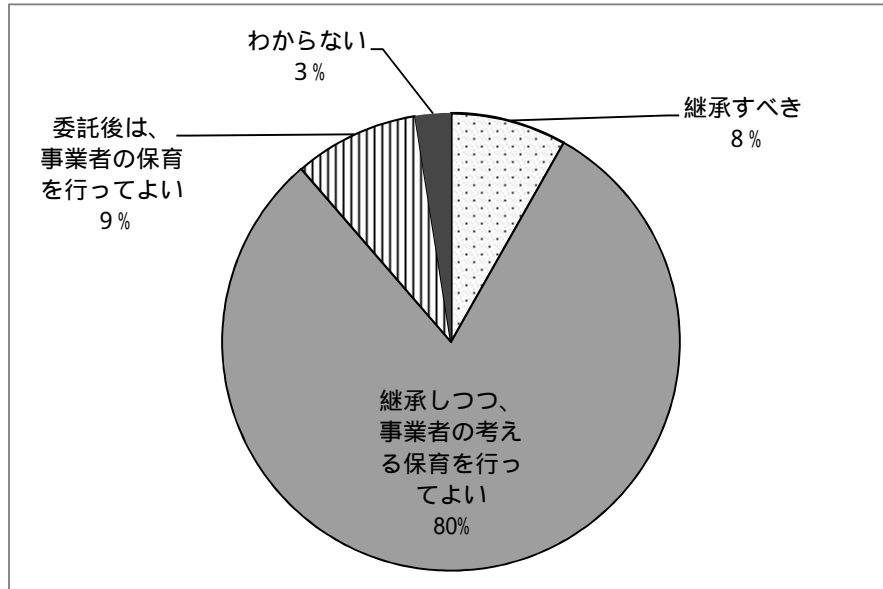
#### イ 委託後の新たな取組内容（委託園園長ヒアリングより）

- ・移動動物園
- ・夕食会（4、5歳）
- ・ボランティアによるお手玉、読み聞かせ
- ・事業者姉妹園との交流
- ・外部講師によるリズム、荒馬指導
- ・バースデイランチ（5歳）

ウ 保護者の満足度と主な意見（運營業務委託に関するアンケート結果より）

問：保育の継承について

「委託にあたっては、区立保育園の保育を継承することを基本としています。保育の継承についてどのように思いますか。」



- ・区立の良いところは残しつつ、改善できる部分については、変更していった方が良い。
- ・5歳児クラスは継承の度合いを高めたほうが良い。
- ・良いものは継承し、さらに良くできるものは取り入れればよいと思うが、保護者との意見交換もするべき。一方的な変更は不信感を募らせる。
- ・事業者の考えも取り入れてもいいと思うが、「委託前の保育を引き継ぐ」という前提を守ることが、とても難しいことだと感じるので、まずはすべて継承していただいてからだと思う。
- ・それぞれ良い所があると思うので、委託前と保育のベースはある程度変わらないでほしいが、良いことを取り入れてほしい。
- ・どんどん事業者の特色を出してほしい。

【検証結果】

各園とも、区立区営時の保育を継承しつつも、徐々に事業者の理念に基づいた保育環境を設定するなど、事業者独自の工夫や改善が行われている。日々の保育においては、子ども本来の発達や育ちを重視した質の高い保育が実施されている。

保護者にとっては、信頼してきた区立区営時の保育を継承してほしいという思いだけでなく、事業者の考える独自の取組についても、保護者との意見交換を行った上で取り入れてほしいとの意見が多く見られた。事業者と保護者の間で信頼関係が構築される中で、徐々に事業者の特色を活かした保育を受け入れていく環境が整っていることがうかがえる。

#### 保護者との関係づくり・保護者支援

事業者の取組内容や保護者の満足度と主な意見を参考にし、保護者との関係づくり・保護者支援の状況を考察する。

#### ア 事業者による主な取組内容（福祉サービス第三者評価より）

- ・保護者会や保育参加、運動会などで保護者同士の意見交換や交流の機会をつくっている。
- ・保護者会や各種のおたよりで、子供の生活の情報を楽しく伝えている。
- ・夕涼み会や運動会で、保護者競技を行うなど、クラスを超えて保護者同士が交流できる機会をつくっている。
- ・保育参観の人数を減らし、給食の試食を行い、その後のグループ懇談で保護者の悩みを聞き、アドバイスするなど情報交換、交流を深めている。
- ・保護者の意見を連絡帳に活かし、保育が見えるように保育内容をコピーし配付している。
- ・箸の持ち方につながる0、1歳児のスプーンの持ち方などを、個別に話し合い、家での正しい持ち方などを周知し、共通認識にしている。
- ・小学校から校長を園に招き、お話し会を行い、子どもの育ちを学ぶ機会を設けている。

#### イ 保護者から寄せられた主な意見（福祉サービス第三者評価より）

- ・いつも親身になって子ども自身や育児の悩みについて話を聞いて下さり、先生方は大変心強い存在である。
- ・積極的に保育時間の子供の事（様子）を教えていただける。
- ・わからないことは質問すれば答えてくれる。また子育てに関するアドバイスもくださるので助かる。
- ・なかなか担任の先生が忙しく、こちら（保護者）が話しかけないといけないうい感じがあるが、保育の様子については、たくさん話をしてくれる。
- ・先生によって対応が異なる。いつも話をしてくださる方と、そうでない方の差がある。
- ・委託になってから本当に先生と話しやすくなり、いろいろ相談にのっていただいている。

#### 【検証結果】

各運営業務委託園では、区立区営時の保育を継承しつつ、保護者との相互理解に取り組んでいる。保護者は概ね満足しているが、保護者側から話しかけないと話が聞けない、いつも忙しそうにしていて声をかけにくいなど、コミュニケーション不足を指摘する意見も寄せられている。

保護者との連携や支援は、信頼関係の上に成り立つものであり、運営業務委託により新たな信頼関係を構築するためには、事業者と保護者のお互いが歩み寄る努力が必要となる。保護者の多くは、事業者の保育を受け入れようと前向きに努力をしている。区は積極的に保護者と事業者の信頼関係構築の手助けをする必要がある。

### 園の安全管理

事業者の取組内容や保護者の満足度と主な意見を参考にし、園の安全管理の状況について考察する。

#### ア 事業者による主な取組内容（福祉サービス第三者評価より）

- ・安全確保に関する手引きや対応方針を明確にし、必要に応じ保護者とも共有している。
- ・事故やヒヤリハットを所定の様式に記録し、事案について、朝礼や職員会議などを通じて共有と再発防止に努めている。
- ・施設の安全点検について、避難訓練時や園の安全衛生委員会で定期的に実施し、事故の防止に努めている。
- ・他園の事案等も参考にし、安全管理・事故防止について職員の意識を向上させている。
- ・子どもの安全確保のために区や警察、消防などの関係機関からの情報収集や予防のための訓練に力を入れている。不審者情報や感染症情報等については、適宜、保護者へ情報提供している。

#### イ 保護者から寄せられた主な意見（福祉サービス第三者評価より）

- ・園内で子どもが走り回ったりする部分で危ないと感じることはある。その他、防災、防犯については、良く訓練等されていると思う。
- ・安全対策について、かなり慎重にされていると思う。
- ・子どもの目線でいろいろと工夫している。
- ・オートロックの時間帯以外は不審者の侵入が防げるのか心配である。
- ・園内の設備は考えられているが、男性職員が少ないので防犯に不安がある。
- ・スポット延長保育時など、職員数が少なくて心配になる。
- ・大きなケガなく過ごせている。園庭の木や裏門等の対策も行って頂けて、安心する。
- ・安全対策について、どのような対策をされているのかわからない。
- ・色々な子どもがいるので、保育士の責任だけにするのではなく、親のしつけも重要である。

### 【検証結果】

安全管理は、保護者の最大の関心事の一つであり、万全を期して取り組むべき事項である。運營業務委託開始当初は一斉に職員が入れ替わるため、施設の管理についても全職員が熟知する必要があるが、ここまで大きなトラブルは起こっていない。これは、事業者が子どもの安全を第一に考え、高い危機管理意識を持って、園の運営に取り組んできた結果である。

しかしながら、安全管理について保護者の不安の声もあるため、今後も、日常的に安全管理について意識を深めていくことが求められる。

## 職員の育成

事業者の取組内容や保護者から寄せられた意見を参考にし、職員の育成について考察する。

### ア 事業者による主な取組内容（福祉サービス第三者評価より）

- ・園の保育理念・基本方針・保育の目標は明確であり、職員は年度末に行う「基本方針の会」で話し合い、確認している。パート職員へは基本方針からおろしたクラス目標を担当が説明している。
- ・正規職員の意向は、半年に1回の面談を基本に園長が把握している。職員自らの研修希望と園長の評価を踏まえて、1人ひとりの研修計画を定め、職員は計画に基づき外部研修に参加している。
- ・研修参加後は報告書を提出し、研修内容や感想とともに学んだことを今後の仕事でどのように生かしていくかを記載する。その中でも虐待などの重要な研修の受講成果は、職員会議で報告して共有している。
- ・保育目標と基本方針は、採用時研修や「職員の手引き」に収録し共有している。
- ・正規職員の意向は年1回の園長面談をもとに把握している。
- ・面談時に各自の目標を明確にし、受講すべき研修について話し合っている。園外研修へ参加した職員は、報告書を作成し、園内回覧し共有している。内容により、職員会議での報告の時間を設けている。
- ・園内研修についても、積極的に取り組んでおり、お互いに保育を語る会や外部講師による運動遊び研修、VTR事例研修などを実施している。
- ・「職員の資質向上と専門性の強化」と「保育サービスの充実」を目的にOJT、OFF-JT、自己啓発を行うことを明確にしている。
- ・職員の自ら学ぶ姿勢を大切にし、園が策定する研修計画に加えて本人が希望する研修に参加できるように外部研修に関する情報提供を行ったり、必要に応じてシフトの配慮を行っている。

### イ 保護者から寄せられた主な意見（福祉サービス第三者評価より）

- ・先生方は保育に対し、よく勉強されているように感じ、子どもの発達をとらえてよく見てくださり感謝している。
- ・どの職員の方も明るい挨拶で、とても好感が持てる。園の良い環境が子どもたちにも良い影響を与えてくれていると感じる。

## 【検証結果】

事業者は、求める人材像を明確にしており、事業計画に基づいた採用・育成を実施している。定期的な面談を行い研修等の機会を与えている。学んだ内容は仕事に生かせるよう取り組んでおり、保護者からも概ね高い評価を得ている。

保育サービスの質の向上を図るためには、職員の資質向上は不可欠である。今後とも、事業者による職員の育成を期待するとともに、区においても研修の充実を図る等、必要な支援を引き続き実施すべきであると考えます。



(4) 財政効果

区では、民間活力を導入した効率的な運営を図るため、「委託化・民営化方針」に基づき、区立保育園の運営業務委託を進めている。委託化により、経費の削減を図る一方で、保育時間の延長や待機児童解消のための私立保育園等の誘致など、保育サービスの充実を図っている。

そこで、運営業務委託による区の財政効果について検証を実施した。

財政効果（平成 25 年度決算ベース）

（単位：千円）

園名	委託経費 (A)	直営で行った 場合の経費(B)	(B) - (A)
石神井町さくら	216,302	267,924	51,622
東大泉第二	209,748	284,129	74,381
光が丘第六	213,642	275,865	62,223
貫井第二	206,844	277,335	70,491
光が丘第十	217,705	275,934	58,229
計	1,064,241	1,381,187	316,946

保育士平均年齢（平成 26 年 4 月 1 日現在）

区立直営園（44 園） 平均 43.9 歳

運営委託園（16 園） 平均 35.7 歳

【検証結果】

今回の検証では園ごとに、運営業務委託の決算額と、委託園と同じ保育サービスを区直営で実施した場合の額を比較した。いずれの園も区直営よりも民間事業者による運営業務委託の方が経費負担は少なく、財政効果は高いことがわかった。

この主な要因は、運営業務委託前後における園職員の平均年齢の違いによるものであると考えられる。

## 2 運営業務委託の進め方に関する検証

### (1) 保護者の不安解消

運営業務委託の円滑な実施には、子どもたちへの影響を最小限にするとともに、保護者の委託への不安を取り除くことが重要な事項である。

そこで、保護者はどのような不安を抱えていたのか、区はその不安を取り除くことができたのかについて検証を実施した。

#### 保護者の不安を解消するための区の主な取組

##### ア 保護者説明会の実施

運営業務委託の概要や目的、スケジュールなどを保護者に知っていただくための説明会を実施している。

##### イ 保護者向け個別説明会の実施

保護者説明会に出席できなかった方や質問ができなかった方のために、保護者説明会后、区職員が平日のお迎えの時間帯に保育園に出向き、個別に保護者の質問に答えている。

##### ウ 既存委託園の保護者見学会

既に運営業務委託が実施されている園の様子を保護者に見ていただくため、見学会を実施している。

##### エ 保護者と事業者、区の三者による意見交換会（業務委託開始前）

事業者から保育に対する考え方を説明したり、保護者の意見や要望を伝えたりして、保護者、事業者、区の三者の相互理解を深めることを目的として実施している。

##### オ 保護者と事業者、区の三者による運営委員会（業務委託開始後）

保護者と事業者、区の三者で、保育内容や管理運営等について話し合い、保育園の円滑な運営を行うことを目的に実施している。

##### カ 委託に向けた勉強会の実施（随時）

区は保護者の代表と委託に向けた勉強会を開催している。少人数による勉強会のため、詳細かつ具体的な意見交換が実施できている。

##### キ 事業者選定におけるプレゼンテーションの当該保育園保護者の参観

事業者選定は原則非公開であるが、事業者プレゼンテーションに限って、当該保育園の保護者の参観を認めている。

（参観者の意見は選定委員に提出され、選定の参考資料となる。）

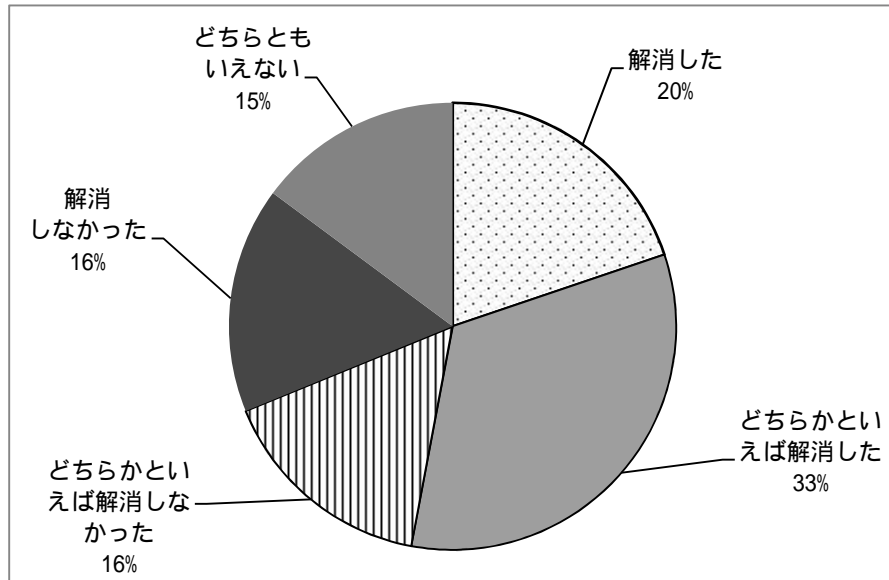
##### ク 園長・副園長経験者による巡回指導（業務委託開始前後に実施）

園長や副園長の経験がある保育士が、定期的に保育園を巡回し、保育内容や子どもと保育士との関わり、保護者対応、園運営等を観察し、必要に応じて助言を行う。

保護者の満足度と主な意見（運營業務委託に関するアンケート結果より）

問：保護者の不安解消について

「区は、事業者を募集する前に、保護者説明会等を通して、委託についての説明をしてきました。説明を聞いて、疑問や不安は解消しましたか。」



- ・説明会では疑問や不安が募るばかりだった。最終的にそれが解消されたのは、個別に区と協議したり、事業者の園を見学したり区と信頼関係を築いてからだった。
- ・慣れ親しんだ先生が皆変わってしまうという不安は、どんな説明を受けても想像がつかなかった。
- ・結局は事業者が実際に運営してみてもわからない点も多く、いくら事前に説明していただいても限界がある。
- ・解消した面もあり、また逆に不安になった部分もあった。
- ・区の説明に誠意を感じなかった。区は子どものことを真剣に考えている様には思えなかった。
- ・区の説明というより、事業者の方とお話ししたときに解消した。

#### 【検証結果】

保護者の抱える不安は、子どもたちへ影響を及ぼしてしまう。これに対し、区は、保護者説明会等を行い、保護者の不安を軽減するための取組に力を入れてきた。

しかしながらアンケート結果を見ると、保護者の不安軽減に向けた区の取組は、必ずしも評価を得られていない。運營業務委託という大きな変化について、保育園がどう変わるのか、その変化が子どもにどのような影響をもたらすのかを多くの保護者は不安に思っており、どのように保育を引き継ぐかという事業者の対応、姿勢に大きな関心を持っている。

区は、このような保護者の声を真摯に受け止め、区・保護者・事業者の意見交換の機会を増やすなど、しっかりと不安の解消に努めなければならない。

(2) 円滑な引継ぎ

運営業務委託の実施にあたっては、まずは区立保育園の保育目標や行事をそのまま継承することとしている。保護者の不安を取り除くためにも区から事業者への円滑な引継ぎが求められている。

そこで、検証にあたっては円滑な引継ぎを実施するために、区と事業者がどのように取り組み、感想を持ったかについて考察する。

【準備委託園 区立保育園園長および事業者ヒアリング結果】

引継ぎ期間について

区	事業者
<ul style="list-style-type: none"> <li>・全体として1年間の引継ぎ期間は必要であると思う。</li> <li>・保育士は、行事等引き継ぐ内容が多かったが、期間としては適正である。</li> <li>・看護師においては、2月からの勤務では、全てを引き継ぐのは難しい。</li> <li>・年末のお楽しみ会の献立を考えると栄養士の引継ぎをもう少し早めにした方がいい。</li> <li>・4月からクラスリーダー全員が引継ぎに入るについては、今後も同様にしていった方が良い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保育園行事を1年通しで見ることができるので良かったと思う。しかし、事業者職員としては、すごい緊張感の中で従事することになるので、1年間は負担になった。</li> <li>・区職員と対等な立場でクラスに入るのであれば1年でも良いが、現在の補助的な立場での引継ぎ方法では、1年という期間は長い。</li> </ul>

引継ぎ内容について

区	事業者
<ul style="list-style-type: none"> <li>・区と事業者の保育の考え方に違いがあった。</li> <li>・準備委託開始時にリーダー保育士が2名交代した。</li> <li>・仕様書やスケジュールは事業者決定の段階で保護者に説明したほうが良い。</li> <li>・引継ぎ期間を通して、自分たちの保育を振り返ることができた。</li> <li>・備品については多くのものが、委託後に廃棄された。</li> <li>・園として必ず引き継いでほしい柱の部分（リズムなど）はしっかり引き継いだ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行事の継承にあたって、その必要性が伝わってこなかったため、やめるようにしたら、保護者の不満につながった。必ず継承しなければならないところはきちんと引き継いでほしい。</li> <li>・引き継いだ内容が、現在の保育に活かされているかは疑問である。</li> <li>・子どもたちを混乱させないよう、区の保育を引き継ぐようにした。法人の色は少しずつ出していこうと思う。</li> <li>・区立の保育について、堅苦しく、行事が多いと感じた。保育時間が長い中で、これだけ行事が多いと子どもも疲れてしまう。</li> </ul>

### 事業者の職員配置および出勤日数について

区	事業者
<ul style="list-style-type: none"> <li>・クラス規模、人数によってはリーダー保育士の人数を増やした方が良い。</li> <li>・新採や3月転職者などの1月から来られない保育士について、保護者に説明が必要だと感じた。</li> <li>・年度途中のクラスリーダーの交代もあり、引継ぎスケジュール、勤務日数は守られていなかった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1、2月の時期に20日勤務できる人を採用するのは困難だった。</li> <li>・4月～12月は、区の保育を参観するお客さんのような扱いだった。もっと主体的に取り組めればよかった。</li> <li>・引継ぎ時以外のクラスリーダーの居場所に苦労した。</li> <li>・職員配置の時期、日数にもう少し融通をきくようにしたらどうかと思う。</li> <li>・出勤の日数要件を満たすのはきつかった。</li> </ul>

### 引継ぎ全般について

区	事業者
<ul style="list-style-type: none"> <li>・保護者の不安解消を第一に考え、引継ぎをした。</li> <li>・区の係が枝分かれしていて、わかりにくかった。</li> <li>・引継ぎについては、職員間の連帯が重要だと感じた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区と事業者の園長で、職員同士が良好な関係性をつくれるように工夫すべき。</li> <li>・委託後も区の職員が顔を出してくれた。そのような関係を引継ぎ時に作ることができた。</li> <li>・提出書類のデータを早く提供していただきたかった。</li> </ul>

### 円滑な引継ぎを行うための区の実践

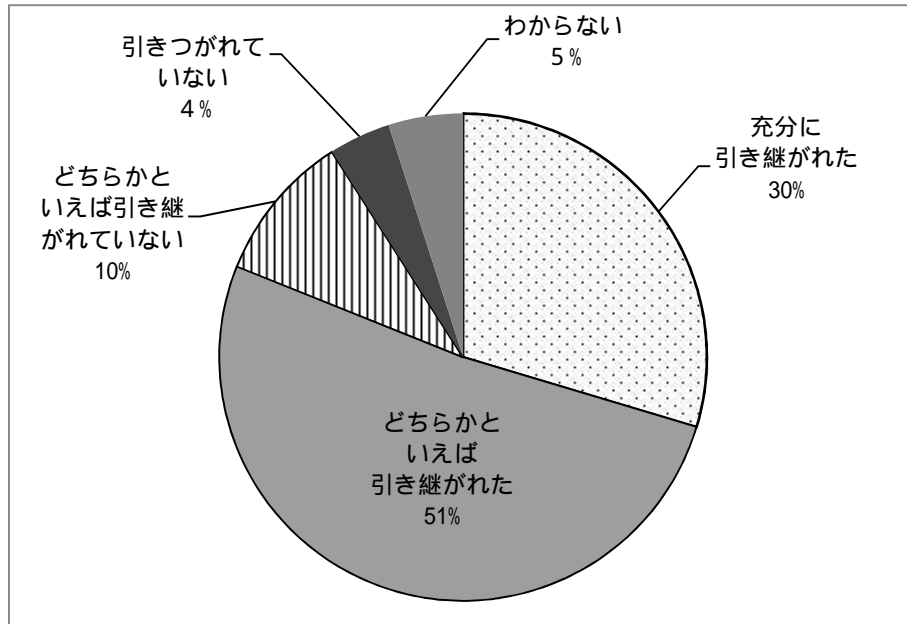
#### ア 保育課支援調整係（園長や副園長経験者により構成されている係）による巡回指導

- ・保育園を巡回し、保育内容や子どもと保育士との関わり、保護者対応、園運営等を観察し、必要に応じて助言を行う。
- ・園長や主任（副園長）と園運営について話し合い、課題の共有化を図る。
- ・区作成のチェック表に基づき観察・考察を行い、課題の明確化を図る。
- ・委託に関する質問・意見等を受け止め、事業者による円滑な園運営が開始できるよう手助けを行う。

保護者の満足度と主な意見（運營業務委託に関するアンケート結果より）

問：円滑な引継ぎについて

「区職員から事業者に対して引継ぎを行いました、委託前の保育が十分に引き継がれたと思いますか。」



・直営の頃の良い部分を引き継いでいこうという姿勢がととても多く見られ感謝している。

・4月1日から全く違う保育になった。

・工作やお絵かきが減った。

・リズムや荒馬など委託前より充実した面もあるが、散歩に行く回数が、極端に少なくなったりもしているので、十分に引き継ぎされていないと思う。

#### 【検証結果】

引継ぎ期間について

区立直営時の園長は、引継ぎ期間1年間は妥当であるとしているが、事業者の中には、1年間は妥当であるとの意見と、1年間は長すぎるという意見の両方があった。引き続き、引継ぎ期間のあり方を検討する必要があると考える。

引継ぎ内容について

事業者は、保護者との信頼関係を構築するために、まずは区の保育目標や行事を継承することを主眼に置き、引継ぎを行っている姿勢が見受けられた。しかし、事業者の中には、自分たちの保育を行いたくても、やむなく今までどおりの保育を行っているという意見もあった。

区職員においては、引継ぎは自分たちの保育を振り返るよい機会となっており、保育士自身の能力の向上に寄与されていると考えられる。

事業者の職員配置および勤務日数について

準備委託期間の職員配置において、区は2月からの全職員配置および月20日勤務を求めているが、事業者からは新卒者や転職者には厳しいという感想が寄せられている。

区では、運營業務委託開始からの円滑な園運営を実施するため、現行の職員配置は適切であると考えている。ただし、転職者等においては、優秀な人材を確保する観点から、区と事業者の協議の上、勤務の日数や時期について柔軟に対応する必要がある。

### (3) 園への区の支援

運營業務委託後であっても、区立保育園であることに変わりはない。区立保育園の保育水準を保ちつつ、事業者による円滑な園の運営のためには、区の支援は必要不可欠なものであると考える。

検証にあたっては、保護者や事業者の意見を伺いながら、区の果たすべき必要な支援について考察を実施する。

区が実施している主な支援内容

ア 園長・副園長経験者による巡回指導

イ 区主催の職員研修

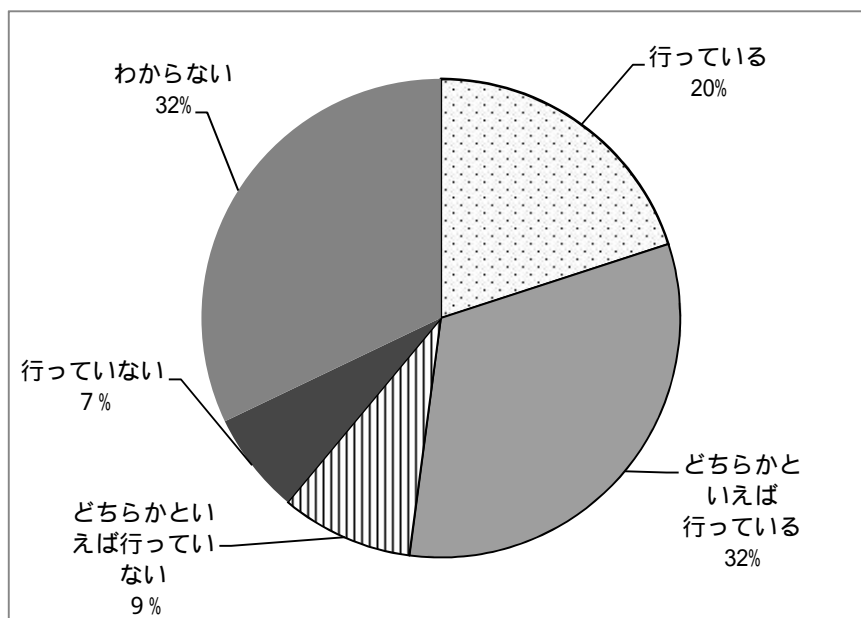
区の保育水準を保つためには、職員の質の向上が、不可欠である。そこで、職員が参加する研修に委託職員にも受講してもらい、職員の質の向上を図る。

- ・ 乳児保育研修
- ・ 障害児保育研修
- ・ 保育士講演会、栄養士講演会、看護師講演会
- ・ 普通救命講習
- ・ 特別支援学校・学級見学
- ・ 障害児担当保育士実践交流会

保護者の満足度と主な意見（運營業務委託に関するアンケート結果より）

問：園への区の支援

「区は、委託後も保護者の意見・要望の把握に努め、円滑に園運営が行えるよう必要な支援を行っていると思いますか。」



- ・区はもっと柔軟な対応をしてほしい。園（事業者）がもっと良い方向へ改善しようとしているのに、なぜ前向きに考えてくれないのか。
- ・園運営自体は問題ないと感じているが、区の存在は見えていない。
- ・委託に伴う保護者の不安や誤解、苦情の解消、解決は区が主体的に行うべきだと考える。せめて委託から2～3年は保育課または保育計画調整課に苦情の窓口を設け対応すべきである。
- ・運営委員会にはなかなか参加できない。保護者の意見をこまめに聞いてくださる体制ではないように思う。定期的に区よりアンケートを実施する等行ってほしい。

#### 【検証結果】

保護者アンケートの結果をみると、半数程度の保護者から、保護者の意見や要望の把握、運營業務委託園への支援を区が実施しているという評価が得られている。

しかしながら、定期的にアンケートを行ってほしい、区役所に苦情窓口を設けるべきであるなどの意見も寄せられている。また、「区が支援していることについて、保護者から見えていない」という意見も寄せられている。

区は、引き続き運營業務委託園への支援を行うとともに、運営委員会やアンケートなどにより、保護者の意見を聞く機会を設けるほか、区が行っている委託への支援内容を保護者に積極的に周知していく必要がある。



#### (4) 事業者の選定

運営業務委託により区の保育サービスの質の確保や充実を図るには、その資質を有する事業者の選定が不可欠である。区では、認可保育園運営の実績がある社会福祉法人や株式会社などを選定の対象とし、対象保育園の保護者の意見や要望を聞きながら、事業者の選定を実施してきた。

検証にあたっては、事業者の募集から選定までの手順が適切に実施され、優良な事業者の選定に結びついてきたかについて考察する。

##### 優良事業者選定の取組

###### ア 事業者募集

- ・優良な事業者を確保するため、東京都福祉サービス第三者評価の実施結果を参考に、区職員が事業者の運営する保育園を訪問し、運営業務委託に関する区の方針などを直接説明した。
- ・優良な事業者を確保するため、区のホームページ等により広く公募を行った。
- ・事業者説明会の開催にあたり、東京都および近隣自治体で認可保育園を運営する事業者に対し、説明会開催案内を送付した。

##### 【各園の応募事業者数】

園名	応募事業者	内訳		
		社会福祉法人	株式会社	NPO法人
石神井町さくら	3	2	0	1
東大泉第二	1	1	0	0
光が丘第六	1	1	0	0
貫井第二	6	4	2	0
光が丘第十	3	1	0	2

NPO法人とは、特定非営利活動法人のことである。

###### イ 選定組織

- ・区職員2名、外部の学識経験者等の専門家5名の計7名で構成される選定委員会を設置した。
- ・選定委員会では、書類審査、事業者運営園の実施調査、ヒアリング審査を通じて、区立保育園の水準を満たすと同時に、保育の質の維持向上と円滑な移行の視点から事業者を選定した。
- ・選定委員会の下部組織として、区保育園の園長・副園長経験者、栄養士、看護師からなる現地調査部会を設置した。現地調査部会では、応募した事業者が運営する保育園を訪問し、保育サービス、調理・栄養、看護という各方面からきめ細かな調査を実施した。

#### ウ 選定方法

##### ・選定基準の策定

法人の理念、保育内容、安全・衛生、予算・決算、経営状況、職員の状況など、多面的かつ詳細な視点から審査を実施した。

##### ・選定のプロセス

選定では、1次審査として、書類審査、現地調査部会による現地調査、税理士による経営診断を実施した。1次審査を通過した事業者に対しては、選定委員による事業者運営園の現地調査、事業者プレゼンテーション、園長候補者等ヒアリングを2次審査とし、事業者の選定を行った。

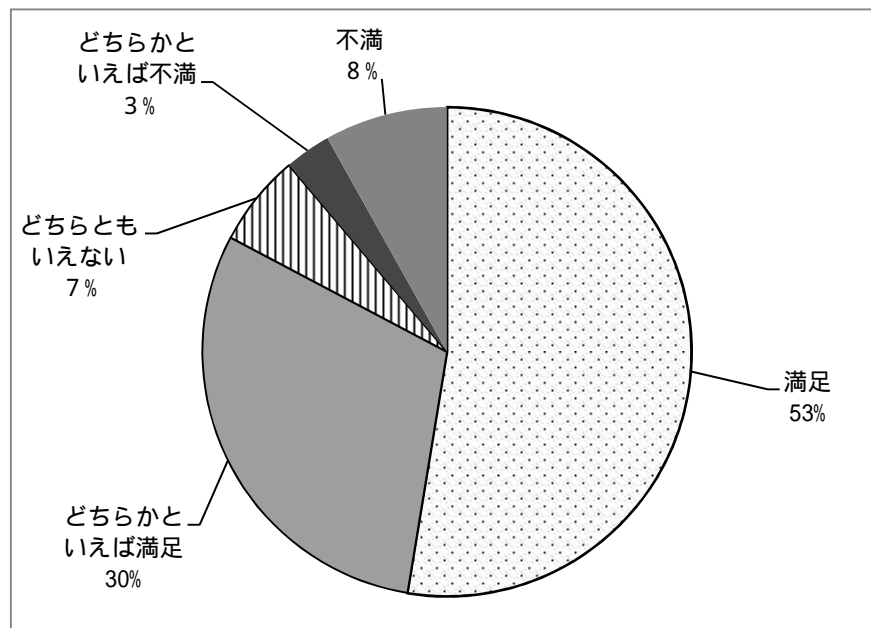
#### エ 保護者の意見や要望の反映

・区は、事業者募集要項や選定基準の案を事前に対象園の保護者に示し、選定の際に重視すべき事項等について、保護者の意見や要望をできる限り反映した。

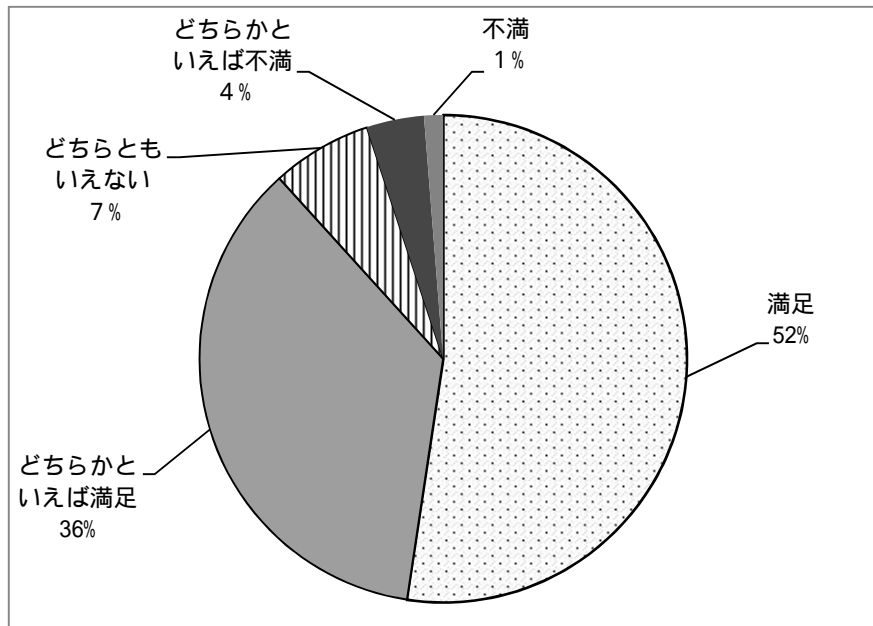
・事業者プレゼンテーションにおいては、事業者を匿名化した上で公開し、参加した保護者からの意見や感想を選定委員に伝えた。

#### オ 保護者の満足度

問 事業者の選定について（運營業務委託に関するアンケート結果より）  
「事業者選定の結果（選定した事業者）をどのように思いますか。」



「現在の事業者による保育園の運営・保育について、総合的に見て、どのように感じていますか。」



**【検証結果】**

運營業務委託を円滑に遂行するには、優良な事業者の確保が不可欠である。そのため、区では、東京都福祉サービス第三者評価等の評価結果が良好な事業者を直接訪問し、区の運營業務委託の取組等について説明し、理解を得た上で応募を促している。

この結果、委託園の園運営は円滑に遂行されており、保護者からの評価も高く、福祉サービス第三者評価でも高い評価を得ている。

なお、区の運營業務委託への事業者の応募数については、近年の首都圏における保育士不足により、区の募集要件にあった事業者を確保することが、困難な状況となってきている。

## 運営業務委託の総体的検証および今後に向けて

- 1 運営業務委託園では、区立保育園の保育水準を維持しつつ、原則として、保育目標や行事を十分に継承している。運営業務委託の当初は、保護者の不安や不満の声が区や事業者に寄せられたが、今回の保護者アンケートや福祉サービス第三者評価の結果を見ても、現状の保育内容に、保護者は概ね満足していると思われる。今後は、区立保育園であることを踏まえつつ、事業者の特色を活かした工夫や改善が行われることが望まれる。
- 2 保育サービスに関しては、区の保育目標や行事が継承されているので、安心して子どもを預けられるという声の反面、運営業務委託になったのだから、事業者が運営する園で行っているような独自性を発揮したサービスをもっと提供してほしいという意見もみられた。保護者の満足度が高い保育サービスを、事業者の創意工夫により提供できる環境整備が区に求められている。
- 3 運営業務委託の財政効果について、委託前後の決算額をもとに、区の負担額を比較した。その結果、検証対象のいずれの園でも委託前より委託後のほうが区の負担額は軽減されているという結果であった。

この財政効果から生み出された財源は、私立保育園等の誘致や待機児童解消等の子育て支援施策に活かされている。区においては、今後も運営業務委託による財政効果を活かし、保育サービスの充実に努める必要がある。
- 4 運営業務委託のルールや手順を示した「ガイドライン」に基づき委託を進めてきたことで、法人理念がしっかりとした、経験豊富な事業者を選定することができた。また、保護者や事業者にとっても、区の運営業務委託の進め方や流れをイメージすることができたため、委託による不安や混乱を最小限にとどめることができたと考えられる。
- 5 運営業務委託により園の職員が入れ替わり、保育士が若年化する傾向が見られる。保護者からは育児相談などの保護者支援に頼りなさを感じるという感想が寄せられる反面、子どもたちと一緒に遊び回れるようになって子どもが喜んでいるという感想も寄せられている。また、委託後、多くの男性保育士が採用されたことについては、安全管理面や遊びの広がり面で保護者から評価を得られている。
- 6 委託準備（引継ぎ）は1年を通して実施しているが、この期間について保護者および事業者の両者から概ね高い評価を得られている。一方、準備委託期間の職員配置において、区は2月からの全職員配置および月20日間勤務を求めているが、事業者からは新卒者や転職者などの勤務が困難であるという感想が寄せられている。

この検証結果に基づき、より優秀な人材の確保に向け、準備委託期間の職員配置や配置時期について、再検討すべきであると考える。

7 運營業務委託の目的に、区の保育サービス全体を活性化させるとともに質の向上を図ることを掲げている。しかしながら、現状においては、運營業務委託園と区立直営園のそれぞれが、質の向上に努めている状況にある。今後は、運営委託園と区立直営園の相互交流をこれまで以上に図り、区の保育サービス全体を活性化させる必要がある。

また、現在、区立直営園においては、概ね5年に一度、全園を対象とした利用者アンケートを実施しているが、第三者による客観的な評価が行われていない状況にある。園運営を見直す良い機会とするとともに、園の特徴をより多くの区民に発信するためにも、福祉サービス第三者評価等の受審について検討していくことが望ましいと考える。

8 区はこれまで、区立保育園の運營業務を担える優良な事業者を確保するため、様々な取組を行ってきたが、運營業務委託への応募事業者数は、減少傾向にある。

近年の首都圏における保育士不足により、区の募集要件にあった事業者を確保することが、困難な状況となってきた。現行の運營業務委託を進めるだけでなく、他自治体の例などを踏まえながら、より効率的で効果的な民営化の方向性を検討していく必要がある。