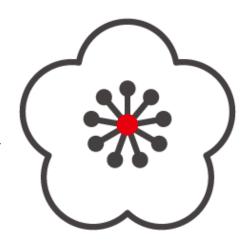


16:00開始、2時間/回の完全オンライン型実践会

多様性の時代に経営者を支え成長する組織を実現する

## No.2育成実践会

## トップが信頼できる 人財を育てる勉強会



トップを中心に<mark>花</mark>のように開く組織を目指す

が、 どれだけ育成できるか? 組織マネジメントの鍵となります。

「家族的な経営」から「組織的な経営」へ

しれからはトップが信頼できる人財を

今までのようにトップと現場の距離感が近い 織体制が維持しにくい状態になりつつあります。

組織マネジメントの複雑化

世代間ギャップ・・・

そして、「処遇改善等加算・

キャリアパスの設計・・・

新 制 度や 無償 化 の影響・・

「人員

配置の増加・・・

#### No.2育成実践会

#### はじめに

No.2育成実践会の最大の目的は「園経営者が信頼できる職員の育成」です。 そのうえで、この勉強会を受講することで以下の力を身に付けることを目的としています。

- ① トップの価値観・経営観を語る・伝える力
- ② 自園のことを深く理解し語る・伝える力
- ③ トップの目線を知るための広く深い業界知識
- ④ 時代の変化や動向を踏まえた組織論
- ⑤ マネジメントに必須なコミュニケーションスキル
- ⑥ 園児募集・採用活動を担うことができる知識・スキル

この6つを身に付けたNo.2が多数存在する園が、変化の激しい今の時代にも成長しています。その理由の一つ一つをDM本文でじっくり説明していますので、時代に適合した園経営で組織を成長を実現させたい!とお考えの経営者様はぜひ最後までお読み下さい。

今、組織運営において、以下のような問題を抱える園が増えています。

- 新制度移行によって人員配置が増加し、組織の一体化やマネジメントに課題がある
- マネジメントに集中したいが、制度の変化やその理解、さらに事務手続きが複雑化し、 その対応に追われて本来集中すべきところに集中できていない
- トップと若手の世代間ギャップが拡大し、意思疎通が難しくなってきたと感じている
- SNSの発展や新型コロナウイルス感染症の流行によって、間接的なコミュニケーションを主とする若者世代のマネジメントに苦労している
- 変化しなければならないと頭ではわかっているが、現場がついてきてくれるか不安を 感じている

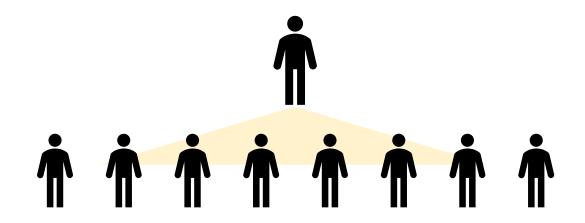
これらのポイントは「**家族的な経営から組織的な経営への変化」「時間の不足」「世代間ギャップ」「若者の思考変化」「コミュニケーション(価値観や想いの共有)不足」**にまとめることができます。

また、上記課題以外にも、園児募集や採用活動など、経営全般を考えるとやるべきことは 山ほどあります。失礼を承知で申し上げますと、これらの問題をトップ一人で解決するの は限りなく不可能に近いものです。

そこでNo.2の育成、即ち「トップが信頼できる職員」を育てることで課題と向き合う組織が今の時代に成長を遂げるのです。

本勉強会は年間8回の実践的な学びを通して、「トップが信頼できる職員の育成」を目指します。幅広い知識を身に付けられる講座内容となっておりますが、前提としての基礎知識も必要となることから基本的に5年目以降の職員の方を対象とさせていただきます。

#### 理由① 「家族的な経営」から「組織的な経営」への変化 キーワード:スパン・オブ・コントロール



#### 一人の上司が管理できる限界の人数は5名から8名が理想

子ども子育て支援新制度開始以降、今日までに幼稚園の新制度移行が進みました。 施設型給付は人員配置に応じた加算額が大きいことから、新制度へ移行した園は採用を 強化し軒並み人員増加を実現しています。

認定こども園へ移行したことによる人員配置はもちろんですが、私学助成とほとんど 形が変わらない施設型給付の幼稚園でさえ、人員は増加傾向にあります。 また、幼児教育無償化や預かり保育の仕組みを一時預かり事業に切り替える園も増加 したことで、幼稚園教諭・保育士の人員配置だけではなく、事務職員の設置など、本部 機能としての人員も増加傾向にあります。

組織は人の数が増えるとマネジメントが難しくなると言われています。

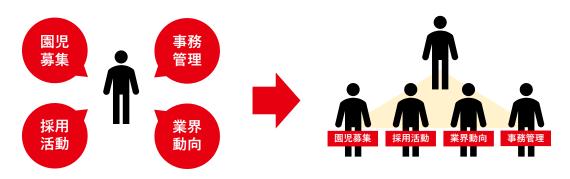
「スパン・オブ・コントロール」という言葉がありますが、これは管理限界と訳されます。一人の上司が管理できる限界の人数を示したものであり、その人数は5名から8名が理想だと言われており、最大でも10名までとされています。要するに10名を超えた幼稚園のマネジメントを経営者一人で行うのは困難になるということを示しています。

今、皆様の自園の職員数は何名でしょうか?

認定こども園であれば、120名から130名の園児でも職員数30名を超える組織がほとんどです。仮に30名を超えた場合、スパン・オブ・コントロールの理論をもとに考えると、以下の図のような組織運営へのシフトが急務となります。

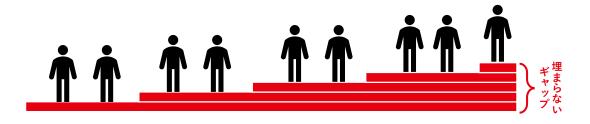
このことからも、「トップが信頼できる職員」を育成し、配置をすることは時流に適 応するうえで極めて重要となるのです。

#### 理由② 時間の不足 キーワード:役割分担・適材適所



制度の変化、事務手続きの増加、困難を極める園児募集、採用活動。園経営を取り巻く問題は複雑化し、時間がいくらあっても足りない状況にあります。しかし、こういった状態を続けると、園児募集や採用活動がうまく進まない上に、事務のミスや制度変化の見逃しなどが生じるリスクが高くなります。出来る限りトップが余裕を持ち、園経営の舵切ができる状況が望ましいことは間違いありません。また、業界動向、事務、園児募集、採用活動における情報整理や仕掛けのすべてをトップが行うのは非現実的です。むしろこれらそれぞれのカテゴリーに対して、トップが信頼できる職員を割り当てることが出来れば、これほど心強いことはありません。その職員とのコミュニケーションを取り、方向性を伝えることですべてがうまく回りだせば経営はスムーズになります。時間の不足を補い、よりよい成果を出す上でも「トップが信頼できる職員」を育成することは重要です。

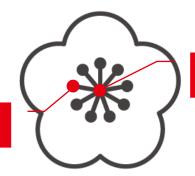
#### 世代間ギャップ キーワード: ステップコミュニケーション



現実問題としてトップの皆様は年齢を重ねます。一方で新卒として働き出す方は常に20代前半と一定です。その差は年を追うごとに大きくなり、世代間ギャップとして跳ね返ってきます。

育ってきた環境も、見てきたものも、流行した服装も、かっこいい、かわいいというイメージも…すべてにおいてギャップがあります。このギャップをプラスにするか、マイナスにするのかはとても重要な問題です。世代を超えてコミュニケーションが取れる組織風土を創れなければ、意思疎通を図ることは難しく、組織はバラバラになってしまいます。世代間ギャップをなくしていくためにはそのそれぞれの世代で「トップが信頼できる職員」がマネジメントをつかさどるポジションに存在しているかどうかで決まるのです。

## 理由③ 若者の思考変化キーワード:軸の共有

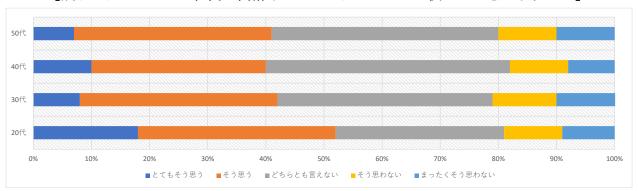


軸をきちんと理解する

軸を理解した人財が 組織に軸を伝えていく

前述の通り、新卒として採用する人財の年齢は変わりません。そのため、その世代の 思考を理解していくことは組織マネジメント上とても重要です。インターネットや SNSによるコミュニケーションが発達したことで直接的なコミュニケーションが減少 し、間接的なコミュニケーションが増えました。対面から電話、電話からメール、 メールからLINEへと、コミュニケーションは時代が進むにつれて簡易的になってきて います。直接的なコミュニケーションと間接的なコミュニケーションの大きな違いは、 相手の気持ちが見えづらいという点にあります。言い換えれば、若者は相手の気持ちが 見えない中でコミュニケーションを取ることに慣れている世代だということです。また、 新型コロナウイルス感染症が流行し、さらに、しかも大幅に対面でのコミュニケー ション機会が減りました。「友達」ならこの状態でも特に問題はないでしょうが、社 会に出ると多くの場合、組織に所属します。幼稚園への就職ももちろん組織への所属 となります。組織に所属すると一緒に働く人は「友達」ではなく、「仲間」になります。 **仲間とは「ともに同じ物事や目的に向かって進む人」**のことです。一方友達とは「一緒 にいて楽しい人 | です。要するに仲間には気の合わない人も存在するのです。 実は若者は組織のコミュニケーションを円滑にしていくために飲み二ケーションが有 効であると考えているというデータがあります。

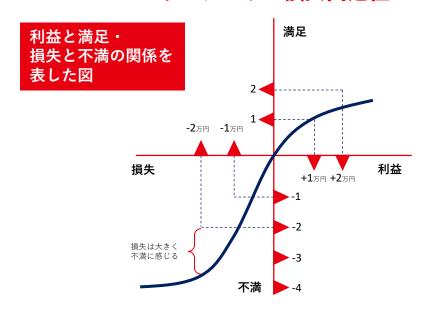
#### 【飲み二ケーションは社内の円滑なコミュニケーションに役立つと思いますか?】



※バカルディジャパン株式会社 2019年5月 20代の就職活動中の学生および、20~50代の社会人、計1,000人を対象

しかし、**若者の現状は、気の合わない人と付き合うという経験がどうしても少なくなる傾向にあるのです。結果、リアルの付き合い方がわからないという現象が起きます。**だからこそ、園の軸を理解していることを前提に、学生と社会人との違い、組織論、など、幅広い知識を持ち、それを伝えることができる「トップが信頼できる職員」の存在が世代をつなぐ役割として必要となります。

### 理由④ コミュニケーション(価値観や想いの共有)不足 キーワード:損失回避性



時代は常に変化していきます。その変化を捉え、園経営も変化していく必要性は皆さま も実感されている通りです。現状を維持していためには、変化することが前提となり、 変化が出来ない組織は衰退していくことを意味します。

#### しかし、人間の習性は変化を嫌う傾向にあります。

「損失回避性」という人間の性質があるそうです。損失回避性とは「人は利益から得る満足度より同額の損失から得る苦痛の方が大きいと判断する」という心理作用のことです。

現状を変えることによって、何かを失うかもしれないという"不安"が、何かを得られるかもしれないという"期待"を上回ってしまうのです。

皆さんは以下の問いにどちらを選択しますか?

確実に損をする可能性があるくじを引かなければなりません。あなたはどちらを選びますか?

A:90万円を失う 確率は100% B:100万円を失う 確率は90%

多くの方がBを選ぶ傾向にあります。損失を被る場面では、リスクを負ってても損失を 最大限に回避する傾向があるのです。

つまり、人間の脳は現状維持をしやすいようにプログラムされているのです。 これを打破し変化に対して前向きな組織を作るためには、変化の重要性への理解や、

トップの想いへの理解と共感が必要です。

そのためには「トップが信頼できる職員」を数多く育成し、それら職員が、トップと 現場とのパイプ役となり、トップの言葉をそれぞれにあった伝え方に変化させ、伝え ていく必要があります。

そのため、No.2にとってコミュニケーション技術は最も重要な能力の一つです。

#### No.2育成実践会の内容と育むチカラ

本勉強会では「トップに信頼される職員」となるために、全8回の実践型勉強会を通して、6つの力を身に付けていただきます。

No.2の最も重要な仕事はトップを語り、想いを現場に伝えることです。いくらトップが語ったとしても、その内容は現場に届かないということはよくあります。同じ言葉や方向性の内容をそれぞれのフィルターを通して多様な角度から伝えてくれる仲間がいたら心強いですし、伝達力も何倍にも増します。トップは方向性を決める舵取りをします。そしてNo.2はそれを受けてトップと方向性を合わせ、組織をその方向に導く役割があります。だからこそ、No.2はトップと出来る限り同じ視点、同じ見方を持つことができなければいけないのです。トップを深く理解し、語ることがNo.2育成実践会のゴールです。

## トップを語り 伝える力



## 園を語る・ 伝える力



#### 「自園の口コミは自園内部から拡大していく」

ものです。なぜならば自園のことを最もよく理解しているのは内部の人間で、口コミとはこれら理解者の評価に他ありません。マイナスに理解する者が多ければ、悪い口コミが拡大します。自園のことを最も語ることができるのはトップであることは間違いありません。その証拠に園長先生が園見学を行った場合では、入園率に大きな差が出ます。

#### 【園長先生とその他先生の園見学入園率の差】



トップと同じレベルで園の語り部になることは難しいかもしれませんが、そこを目指し、誰よりも自園のことを語り、伝えることができるのがNo.2の理想の姿です。本勉強会では自園のことを多角的に研究し、トップと同等に語ることができる人財の輩出を目指します。

## トップの 目線を知る ための深い 業界知識



トップの視点を身に付けるためには業界知識を 欠かすことができません。**業界の動きがわからな** ければ、なぜトップがその方向に舵を切っている のかがわからないからです。前述しましたが、組 織や仲間は「ともに同じ物事や目的に向かって 進む」ことが前提です。そのため、理由や目的を 理解せず、組織の方向性を一致させることは難し くなります。No.2は、トップの行い一つ一つの 理由や目的を理解し、伝えることができる必要 があるのです。「なぜ採用が必要なのか」「な ぜ0歳から1歳へのアプローチが必要なのか | 「なぜ満3歳児保育を行う必要があるのか」「な ぜ認定こども園に移行するのか」など、現場に は様々な疑問が生じます。疑問を抱いたまま前 進することは大きなリスクになることは言うま でもありません。トップが語った内容をかみ砕 いで現場に伝えていくためにも、No.2は業界知 識を蓄えておく必要があるのです。

業界知識だけではなく、時代の変化や動向も身に付けておく必要があります。また、その時代の変化とともに、組織の形も変化していきます。例えば、ピラミッド型の組織とフラットな組織という言い方があります。ピラミッド型の組織はいわゆる軍隊などに多い組織形態ですが、指示を履行し成果を出すことについてとても強い組織形態です。しかし、世の中は複雑化し、

「これだけやっていれば良い」「これだけ作っていれば良い」というような単純な労働はすでに機械に移行しつつあります。答えや正解のないものが多くなり、もはや一人のアイディアで組織を動かしていくことは困難になっています。そのため、多くの人間がアイディアを出しやすい空間を作るという意味合いもあり、フラットな組織を目指すケースへと進化する傾向が見られます。

## 時代の変化や動向を 動向を 踏まえた 組織論



しかし、フラットな組織についてはあまり良い成功事例がありません。なぜならば組織の軸や方向性自体がぶれてしまう可能性があるためです。理想の組織形態へ進化するためには多様化という言葉を的確に捉えていくことが重要です。社会の時流、そして話題となっている組織論などを学ぶことにより、No.2であるという自覚を持ち、組織内において重要な役割を担うことができる人財育成を目指します。

## マネジメント に必須な コミュニ ケーション スキル



知識だけではNo.2の役割を担うことはできませ ん。組織マネジメントにおいて最も重要な能力 はコミュニケーションスキルだと言われていま す。No.2のコミュニケーションスキルとして重 要なのが、マーケティング発想です。Gクリップ コーポレーションではマーケティングを「**相手を 気持ちよく次の行動に移すこと**」と定義していま す。組織マネジメントを行っていく上で、トッ プが示した方向性に組織を動かしていくために は、組織にいる一人ひとりが気持ちよくその方向 性に向かって行動に移ることが重要です。これは 方向性を伝えていくにあたって、マーケティン グを成功させることでより良い状態で組織マネ ジメントができるということを表しています。 マーケティングも世代によって有効になるもの とそうでないものがあります。組織には様々な 世代が存在していることから、それぞれの世代 に合う幅広いマーケティング知識を身に付け、 それを活用したコミュニケーションスキルを駆 使することで、組織の方向性を合わせていくこ とに貢献できる人財育成を目指します。

新卒で働き出す人財の年齢が一定であるように、 園児募集においても入園するご家庭の保護者の年 齢に大きな変化はありません。それは園児募集に おいても世代間ギャップが生じてしまう可能性が あるということです。そのため、園児募集や採 用活動をトップだけで担っているという場合は 注意が必要です。「SNSなら知っている」 「ホームページなら持っているし、操作もでき る|「最近の広報媒体なら大体網羅している| という方はいらっしゃるかもしれませんが、そ こにも落とし穴があります。確かに広報媒体は重 要な要素ではありますが、そもそも園児募集や採 用活動は広報媒体で完結するわけではありません。 発信している内容が時代に合っているものなの か、求められている発信なのか、接点を持つこ とができる導線を作ることはできているのか、 など、様々な要素が複合的に絡み合ってきます。

## 園児募集・ 採用活動を 担うことが できる知識・ スキル

また、**園児募集や採用活動については園全体でその重要性に対する共通認識を持ち、 行っていくことが理想です。**そのためにはトップ一人で園児募集・採用活動を行うのではなく、「トップが信頼できる職員」ととも園全体を巻き込んで、園児募集・採用活動を行っていくことが成果への近道となるのです。園児募集や採用活動についての最新事例や情報も実践会で共有、研究し、募集活動を担える人財育成をも目指していきます。

#### 本講座は年間8回で2時間集中のオンライン開催となります!

No.2育成実践会は年間を通して全8回、基本的に平日の16時~18時にて、オンラインで開催します。また、講座内容と目的から、基本的な知識がすでに身についていると想定される5年目以上の方々を対象とさせていただきます。

※5年目未満の方のご希望については入会前にご相談ください。

現在予定している日程と内容は以下の通りです。

旦	日にち	講座テーマ
第1回	6月22日(水)	No.2の役割とトップの研究
第2回	7月27日(水)	若者世代の変化と組織論
第3回	8月31日(水)	自園の研究と自園を語る
第4回	9月28日(水)	No.2に求められるコミュニケーションスキル
第5回	11月2日(水)	業界動向とNo.2に求められる動き
第6回	12月21日(水)	園児募集の知識とスキル
第7回	1月25日(水)	採用活動の知識とスキル
第8回	2月22日(水)	まとめ

<sup>※</sup>日程は変更となる場合がございますので、ご了承ください。

#### 基本講座構成

No.2育成実践会は講座テーマに沿った内容をもとに毎回テキストをご用意させていただきます。また、Gクリップコーポレーションからの情報提供だけではなく、会員様同士の情報交換を行うことで、さらに学びを深めることができます。相互に刺激をしあいながらNo.2としてのスキル、スタンスを実践的に学んでいきます。

時間	内容		<b>講師</b>	
16:00~16:30	トップの視点とNo.2に期待すること	代表取締役	設楽	竜也
16:30~17:30	No.2の視点で身に付けるべきスキル	取締役 林	勇希	
17:30~17:50	ワーク情報交換	取締役 林	勇希	
17:50~18:00	まとめ	代表取締役	設楽	竜也

#### 参加対象について

講座内容と目的から、基本的な知識がすでに身についていると想定される5年目以上の方々を対象とさせていただきます。

※5年目未満の方のご希望については入会前にご相談ください。

#### 研究費用について

No.2育成実践会は年間の勉強会です。入会金と年間の研究費用は以下です。入会金は継続的にお申込みいただく皆様は発生いたしません。

項目	費用	備考
入会金	33,000円(税込)/1名	継続申し込みの方は発生いたしません。
年会費	132,000円(税込)/1名	年会費は一括で納入いただきます。

#### 申し込みについて

本勉強会へのお申込みはFAXにてお申込みいただくか、Gクリップコーポレーションのホームページからお申し込みください。

4月25日までにお申し込みの方は早得として、Gポイント10,000ポイントをプレゼントいたします。

※GポイントとはGクリップコーポレーションのセミナーなどにご利用いただけるポイントです。

#### 主催企業・講師について



株式会社Gクリップコーポレーションとは、あなたが気づいていない園の魅力をカタチにし、 あなたがこれから大切に育んでいきたい子どもたちの家族へあなたの園の魅力を伝えること をロジックでサポートする企業です。



代表取締役 設楽 竜也 (しだら たつや)

園経営のマーケティングを極めるGCLIPの代表。園のトップの黒衣としてコンサルティングに従事。圧倒的なトップ研究から黒衣としてトップに寄り添い続ける姿勢は、理想のNo.2の姿勢そのものであり、最強のNo.2である。



取締役 林 勇希 (はやしゆうき)

「経営コンサルタントは黒衣である」という設楽の考え方に共感し、最強の黒衣、No.2を目指し、奮闘中。コンサルタントを通して園の黒衣として、また組織内におけるNo.2という立場から理想のNo.2のあり方を日々研究している。



CMO 野中 彩乃 (のなか あやの)

超相手本位の姿勢から、社外・社内から 可愛がられ、応援される期待の若手コン サルタント。就職1年目に早期離職を真剣 に考えた苦い経験を経て、インターンの 採用・育成担当として、これまで200名 以上の採用選考および累計20名以上の指 導にあたっている。



# トップを中心に花のように 開く組織を目指す

トップを中心に

トップが信頼できる人財がトップを囲み、

その一人ひとりがトップの意思を伝えていく。

本 強会は「トップが信頼できる人財の育成」を

目 的としていますが

信 頼できる人財育成ができることで、

まとまる組 トップを中心に花のように開 織を創 り出すことができます。 き、

多様 化 組 織 運 営が 複 雑 化する時代でも

組 トップの意思を組 織づくりを実現できるよう、全力を尽くします。 織に浸透させていくための

## 第1回は体験参加が可能です 6月22日(水) 16:00~18:00 オンライン講座

- 第1回は11,000円(税込)/1名で体験参加が可能です。
- お申し込みはお申し込み用紙に必要事項をご記載いただ き、FAXにてお送りいただくか、ホームページよりお申し込 みください。
- 早得のお知らせ:4月25日までにお申込みいただき、体験 後、No.2育成実践会にご入会いただくとGポイントを 10.000ポイントプレゼントいたします。