

## 論文

# 潜在保育士のキャリア研究 —20 代 30 代保育士の「退職者」と「継続者」の比較による 離職防止研究—

神戸 康弘<sup>1)</sup>・上地 玲子<sup>1)</sup>・松浦 美晴<sup>1)</sup>・鳥越 亜矢<sup>2)</sup>

森 英子<sup>2)</sup>・中川 淳子<sup>2)</sup>・荒島 礼子<sup>2)</sup>

キーワード：潜在保育士、離職防止、保育士のキャリア支援

### 1 はじめに

#### (1) 問題の所在

2016 年現在、日本政府は国の成長戦略の 1 つとして、女性の社会進出を後押ししようとしている。しかし、子育て中の女性が働くために必要な保育施設等受け入れ側の体制が追いつかず、子どもの預け先が見つからないという待機児童の問題が生じている。厚生労働省 (2015) の調査では、平成 27 年 4 月 1 日の待機児童数は 23,167 人であり、前年比 1,796 人の増加であった。背景に、保育士の不足がある。厚生労働省の 2011 年度調査 (ポピンズ, 2011) では、全国 183 自治体のうち 76.2%で保育士が不足していた。NHK の 2013 年の報道では、保育士の有資格者のうち保育士として働いているのは 35%の 38 万人のみであり、68 万人は資格を持ちながら働いていない「潜在保育士」であった<sup>i</sup>。

#### (2) 潜在保育士とは

潜在保育士の実態を把握するため、厚生労働省からの委託でポピンズ (2011) が質問紙調査を行った。潜在保育士を「保育士資格を持ちながらも就業していない人。なお、保育士としての勤務経験がある人、ない人どちらも該当。」と定義し、家族構成、年代、保育園で就労しない理由、保育園で就労するための不安要素、など、さまざまな項目について回答が集められた。同様の潜在保育士の実態調査は、現在、全国の自治体で次々に行われている。

厚生労働省の「待機児童解消加速化プラン」(2013) では、「保育の量拡大を支える保育士確保」の具体的内容として、保育士の就業継続支援のための新人保育士や施設管理者を

<sup>1)</sup> 山陽学園大学総合人間学部生活心理学科

<sup>2)</sup> 山陽学園短期大学幼児教育学科

対象とする研修費用の助成、潜在保育士の再就職等を支援するセンターの設置や、再就職支援としての講座や施設実習の実施が謳われている。こうした保育士確保の施策につなげるためには、実態調査で得られたデータを精査する必要がある。

例えば、宮崎・小池・山崎（2013）は、ある短期大学の保育者養成学科卒業生を対象に潜在保育士の実態調査を行い、クロス集計により保育職再就業希望に影響する要因を検討した。その結果、保育職再就職希望に年代差があること、保育職の離職理由・現在再就職できない理由が経時による解決可能性がある場合に再就職希望が概ね高く、保育職の離職理由・現在再就職できない理由の見通しがつきにくい、もしくは明確でない場合に再就職希望が概ね低いことを見出した。宮崎らが行ったように、実態調査のデータに対し、項目間のクロス集計等を行う必要がある。

潜在保育士には、一旦保育士として働きながら離職したものが多く含まれる。加藤・鈴木（2011）による静岡県内の保育施設に対する調査では、回答のあった66施設中31施設で合計50人の3年未満退職者があり、うち16人は1年未満で退職していた。こうした保育士の早期離職への対策が望まれている。

つまり、保育士不足を背景とした潜在保育士研究は、新任保育士の早期離職の問題と、資格を持ちながら就労しない未就労者の就労支援という2つの側面がある。なぜ保育士のキャリアを長く続けることができないのか、なぜ保育士資格を持ちながら保育士キャリアを開始しないのか、という2つの問題といっても良いであろう。今回は前者のなぜ保育士キャリアを長く続けられないのかという問題に焦点を当てる。

## 2 先行研究

### (1) 先行研究のレビュー

保育士不足を背景として、保育士の退職理由などを探るいわゆる潜在保育士研究は盛んに行われており、先行研究の数も数多くある。

例えば「保育士養成資料集第50号」（2009）の調査では、「卒業直後の就職先を退職している人」の「退職理由」が「職場の方針に疑問を感じた」（26%）、「職場の人間関係」（24%）、「残業が多かった」（18%）、「継続できないような職場の雰囲気があった」（15%）、「心身の不調」（13%）が上位であったと述べている。

既述の宮崎他（2013）では、「保育職を離職した理由」として、「結婚」「妊娠・出産」「子育て・家事」が上位3つで、その他「残業量の多さ」「勤務時間の長さ」「職場の人間関係」なども多く挙げられていたと述べている。

新任保育士の早期離職研究も数多く存在し、例えば、森本・林・東村（2013）では、「施設が把握する全退職者の退職理由」として、「結婚」「進路変更」「出産育児」が上位3つであり、その他、「身体的な体調理由」「精神的な体調理由」が多かったと述べている。進路変更や体調不良に至った要因としては、「責任の重さ」「知識能力不足」「人間関係」が上位3つであったと述べている。加藤・鈴木（2011）の研究では、「園として把握している退職理由」は、1年未満退職者で、幼稚園・保育所ともに「仕事への適性がない」がもっとも多く、「結婚」「健康上の理由」「人間関係」なども多く見られたとしている。同様の調査は遠藤他（2012）など多数ある。その他、質的研究である伊藤（2014）、傳馬・中西（2014）

などの研究もある。

## (2) 先行研究の問題点

これらの先行研究が明らかにした発見事実は、確かに有意義であるが、問題点もある。

1 点目は、退職理由など度数の順に並べるようなランキング形式の研究が多い点である。確かに全体像は掴めるが、いわゆるマスの分析になってしまい、個々のニーズが掴みづらいうという欠点がある。単に研究するだけなら良いが、どのように保育士を増やしていくのか、有効な対策を考えるような調査にはあまり役に立たない。なぜならそれらを全て満たすような職場は存在しないからである。ランキング上位の欠点を全て改善することは不可能であり、結局どういう対策をして良いか不明のままであろう。

2 点目は、退職理由など続けられない理由ばかりが研究され、続けている人の続けられる理由の研究等が少ない点である。同じ 20 代でも続けている人と、辞めた人がいるのであり、なぜそのような差が出たのかを考えることは、長く続けられる職場を考える上で有効であろう。遠藤他 (2012) は「辞めたい群」と「辞めない群」に分け分析しており、辞めない群の理由としては、「職場の仲間が支えてくれる雰囲気、職場の人間関係、所属する安心感」などが有意に高かったと述べているが、このように辞めない職場の研究をもう少し多角的にすべきであろう。

## (3) 目的

よって、本研究の目的は以下のように設定する。

まず新人保育士の離職防止、長期雇用の方策をさぐるために、20 代 30 代で保育士を「やめた人」と「続けている人」について、それぞれ分析を行う。20 代 30 代に絞るのは、全年代を漠然と考えるよりも、より効果的な比較検討が可能と考えるためである。

続いて両者の差はどこにあるのかを、さまざまな側面から比較することで、今後の離職防止、長期雇用を実現するための方法について検討する。

またその際、従来のような度数上位を順に並べるようなランキング形式のマス分析ではなく、保育士をタイプ分けするなどより現在の保育士の“顔”（プロフィール）が見えるような、つまり今後の対策に生かせるような研究上の工夫をすることにする。

## 3 方法

本研究は、O 県から委託を受け実施した 3 つの保育士養成校（短大）の卒業生を対象とした郵送式の質問紙調査のデータを分析に使用した。調査実施期間は平成 26 年 8 月から 9 月にかけてであり、Web 回答も可能とした。分析に使用したのは A 短期大学、B 短期大学、C 短期大学の卒業生合計 3,467 名のデータであった。そのうち 20 代 359 名、30 代 476 名のデータのみを分析に使用した。

統計解析には、SPSS for Windows を用いた。具体的な統計解析方法については、結果とともに述べる。

## 4 調査結果

調査では、就労状況を「保育士として勤務している」「幼稚園教諭として勤務している」「過去に、保育士または幼稚園教諭の経験があり、現在就労していない」「アルバイト等を含み、保育士・幼稚園教諭としての就労経験はない」から選択回答するよう求めた。

本論文では、調査結果のうち、20代30代の「過去に、保育士または幼稚園教諭の経験があり、現在就労していない人」「現在も保育士・幼稚園教諭として勤務している人」についての分析を報告する。上記の順に分析結果を述べる。

### (1) 20代30代の「退職者」（過去に、保育士または幼稚園教諭の経験があり、現在就労していない人）の分析

まずはじめは20代30代の「過去に、保育士または幼稚園教諭の経験があり、現在就労していない人」の分析結果について述べる。やめた理由はどこにあるのか、復帰の可能性はあるのか、が焦点となる。

#### ①「退職理由」による分類

まず「退職理由」（30項目から複数選択）について、K-means法によるクラスタ分析を行った（以下同様）。まず20代のみで絞って退職理由のクラスタ分析をしたものが表1である。選択すると1、しないと0で処理する01データであるため1に近いほどその項目を選択したことになる。2つのクラスタに分かれた。クラスタ1は、「仕事量が多い（平均スコア0.96）」、「労働時間が長い（0.86）」、「給与が安い（0.75）」が特に高い数値を示し、次いで「休暇が少ない」、「職場の人間関係」、「結婚」と続き、これらの仕事への不満で退職している、仕事への不満型であることがわかる。クラスタ2は、「結婚（0.49）」以外特に高い数値がなく、仕事に不満というより結婚を機に継続できなかった、結婚型クラスタであることがわかる（表2）。

30代の回答者の退職理由の分析結果が表3である。気を付けるべきは、30代回答者の退職時期が20代の時点か30代の時点かが不明である点である。つまり、回答は20代から30代の間における退職理由である。4つのクラスタに分かれた。20代回答者のみの分析と比較すると、30代回答者に特徴的なのは、クラスタ1と3であろう。クラスタ1は、「結婚」と「妊娠・出産」のみが高い数値で、妊娠・出産が多くなることがわかる。クラスタ3は、特に高い数値がなく、あえて言えば「他業種への興味」「適性への不安」が高く、仕事への不満というより、自分が向いていないと考えはじめることを表しているのだろう。またクラスタ4は13名と少人数であるが、仕事量の多さなどだけでなく、人間関係や保護者対応から精神的な健康不安を抱き、自分に自信がなくなり退職しているような人たちと言って良いであろう（表4）。

20代と30代を合わせて退職理由について分析した結果が表5である。まず特徴的なのはクラスタ2であろう。妊娠・出産が1.00となっており、このクラスタに分類された75名全員が、妊娠・出産を退職理由に挙げている。クラスタ4は、結婚以外特に高い数値のない結婚型であった。クラスタ3は、仕事量が多く、時間が長いのに給与が安いことを不満に思うクラスタである。またクラスタ1は30名であり、人間関係が特に高く、仕事量の多さや責任の重さに対する給与の安さに不満を持ち、保育の仕事のことへの不安や健康を害することで退職しているクラスタであり、もっとも深刻な退職理由と言えるかも

しれない (表 6)。

## ②その他：「重要視」「支援」

その他、「就労中、重要視していたこと」(4項目から1つ選択)の20代30代の回答のみを分析したものが表7である。どちらの年代も度数としては「仕事のやりがい」が最も多く、20代は「収入」、30代は「自分の適性・能力」に合っているかを重要視していたことがわかる。

20代30代の「就労中、必要だった支援」(5項目から1つ選択)について(表8)は、どちらも「仕事に関する知識・技能の研修」がもっとも多かったが、「組織内の相談窓口」(20代)、「第三者による中立的な相談窓口」(20代30代)といった相談窓口も必要だったと認識していることがわかる。20代30代とも「家族に対する支援(保育・介護サービス)」のニーズが一定数あることもわかる。

## (2) 20代30代の「継続者」(現在も保育士・幼稚園教諭として勤務している人)の分析

続いて、20代30代の「継続者」、つまり現在も保育士・幼稚園教諭として勤めている人の分析結果について述べる。やめた人と続けている人の違いは何であろうか。

### ①「続けたい理由」による分類

「現在の施設で働き続けたい理由」(13項目)によるクラスタ分析を行った。まず20代のみ絞った分析が表9である。この質問は「まったく当てはまらない」(1)から「とても当てはまる」(4)までの4件法による評定であり、平均スコアが4に近いほど「当てはまる」と答えていることを意味する。クラスタ1は「通勤便利」と「勤務時間が希望通り」のみが平均スコア3.00(やや当てはまる)を越えており、他の項目については満足していないが通勤と時間だけは満たされているので続けたいと答えていることがわかる。クラスタ2は、給与以外ほぼ全ての項目が高い数値でこれが3つのクラスタの中ではもっとも理想的な職場であることがわかる。クラスタ3は、通勤と人間関係、教育、安全、理念一致が満たされている職場であることがわかる(表10)。

続いて30代の「働き続けたい理由」クラスタが表11である。クラスタ1は福利厚生のみが高い数値を示しており、他は満たされなくても福利厚生が充実していれば、働き続けたい職場になり得ることを示している。クラスタ2は、時間要素(通勤便利、時間希望通り、休暇取りやすい)と、「職場の人間関係」「子育て中の職員への配慮」のみ満たされた職場であり、30代の特徴が表れている。クラスタ3は、人間関係のみが満たされた職場であり、他の条件が悪くても人間関係が満たされれば働き続けたい職場になることを示している。クラスタ4は、給与、保育士配置以外全てに満足しており、この中ではもっとも理想型といえる(表12)。

20代30代の働き続けたい理由を分析したものが表13である。クラスタ3が通勤便利のみが平均スコア3.00(やや当てはまる)を越えており、他の項目については不満だが通勤が便利なので続けたいと思っているクラスタといえる。クラスタ4は、福利厚生と子育て中配慮のみが高い数値を出しており、他の条件は満たされなくても、この2つがあれば続けたい職場になることがわかる。クラスタ5は時間的要素と人間関係、子育て中配慮を理由としている。クラスタ2が給与、保育士配置以外すべて高い数値であり、クラスタ1

は、通勤と人間関係（職場、保護者）と教育相談体制と安全、理念一致が高い（表 13）。「給与が希望通りだから」と「保育士配置が充実しているから」が 3.00 を越えたクラスタはなかった。

### ②その他：「やりがい」クラスタとの関係

20 代および 30 代の回答者の、やりがい（15 項目から複数選択）について分析したものが表 15 である。1 に近いほど「該当する」ことになる。クラスタ 1 は「子どもの成長が感じられたとき（0.88）」と「子どもが喜んだり満足を感じた様子を見せたとき（0.81）」のみが高い数値で他は高くなく、子どもとの関わりのみにやりがいを感じるタイプであることがわかる。クラスタ 4 は子どもに関する項目と、保護者に関する項目が高い、子どもと保護者との関わりが大切なタイプであろう。この 2 つはやりがいの範囲が狭いタイプであろう。クラスタ 2 は、子どもに関するものだけでなく「上司や同僚から自分の仕事が認められたとき」や「職場内で自分への期待が感じられるとき」など職業としての自覚が感じられる。「保護者から感謝されたとき」など保護者への視線も感じられる。「職場でチームワークが発揮できたとき」も高く、リーダーとしての自覚も伺える。これはもっとも広い視野でやりがいを感じているタイプであろう。クラスタ 3 はチームワークのスコアは低い、その他、子ども、保護者、職業としての自覚に高いスコアがみられる（表 16）。

このやりがいのクラスタと先の働き続けたい理由のクラスタとの関係をクロス表で分析したものが表 17 である。カイ 2 乗検定の結果、やりがいクラスタによって働き続けたい理由クラスタが偏ることが示された（ $\chi^2(12) = 26.08, p < .05$ ）。働き続けたい理由が第 2 クラスタ、かつ、やりがいクラスタが第 2 クラスタへと分類された回答者数が多く、残差分析の結果、他のクラスタより有意に多かった。つまり、働き続ける理由が多い場合、同時に多くの面でやりがいを感じていることがわかる。また働き続けたい理由クラスタの 1 かつ、やりがいのクラスタ 3 に分類された回答者が有意に多く（調整済み残差 2.0 以上）、働く理由として通勤と人間関係（職場、保護者）と教育相談体制と安全、理念一致が高いことを上げた回答者がやりがいとして子ども、保護者、職業としての自覚をあげたことがわかる。さらに、働き続けたい理由として通勤のみを挙げたクラスタ 3 と福利厚生のみを挙げたクラスタ 4 は、やりがいクラスタの 1、つまり、子どもとの関わりのみをやりがいとしたクラスタに多く分類されており、働き続けたい理由が限られた回答者は、同時にやりがいも限られたものになっていることがわかる。

### (3) 20 代 30 代の「やめた人」と「続けている人」の比較

以上、20 代 30 代の「やめた人」と「続けている人」についてクラスタ分析を中心に分析を行ってきた。これまでの結果を整理したものが表 18 である。ここで注目すべきは、次の 6 点であると考えられる。

1 点目は、退職理由の「結婚」と働き続けたい理由の「通勤」の関係である。結婚しても、場所が離れることなく通勤便利ならば続けられることを意味すると考えられる。

2 点目は、「妊娠・出産」と「子育て配慮」の関係である。30 代になると退職理由に「妊娠出産」が入ってくるが、働き続けたい理由として「子育て中の職員への配慮」をあげるクラスタが多くあり、子育て中職員への配慮によって、出産しても働き続けられる職場になることが示唆される。

3点目は「仕事量、時間、給与安」と「理念の一致」との関係である。「仕事量の多さ、時間の長さ、給与安」も退職理由で多くのクラスタが並んでいるが、一方、働き続けたい理由クラスタには「保育理念、方針の一致」をあげるクラスタも多くあった。これは、理不尽な仕事量の多さや労働時間の長さが生じるような余裕のない施設では、保育士が理想とする保育理念や方針の実現が難しいことを示唆しているのではないか。

4点目は、「人間関係」と「教育研修体制」の関係である。これは、指導を任せられた「人」によって指導内容に差があるのではなく、誰が指導者になっても同じ指導を提供できる客観的な教育研修体制が確立されていれば、人間関係に煩わされず仕事を続けられる職場になることを意味していると考えられる。

5点目は「責任の重さ」と「事故予防、安全対策」である。複数のクラスタにおいて退職理由として責任の重さがあげられたが、働き続けたい理由として「事故予防、安全対策が充実しているから」をあげるクラスタも多くあり、安全対策があると働き続けたい職場になることを示唆している。

6点目は「給与」である。給与の安さは退職理由であることが多くの調査で示され、本研究でも退職理由として多くのクラスタに挙げられている。ところが、働き続けたい理由として給与を挙げたクラスタはなかった。つまり給与が安くても他の条件次第で働き続けたいと思っている保育士は多くいることを示しており、一概に給与の安さが保育士不足の原因とは言えないことを示唆している。

## 5 考察

以上の調査結果から考察を行う。

### (1) 仕事量の多さ、長さ問題

20代、30代の保育士が仕事量の多さや、勤務時間の長ささらされている現実が浮かびあがった。これは職務デザインの問題と考えられる。1年目からベテランと同じ働きを求められる状況が想像されるがこれは職務設計に問題があるといえる。仕事の量と質の改善が必要である。例えば1年目はインターン期間として、仕事の量と時間を極端に減らすなどの対策が必要であろう。職務内容、労働生産性といった、仕事の質の問題については、経験の浅い保育士は子どもと接する時間、子どもとの接し方を考える時間を増やし、子どもと接することだけに集中できるような環境作りが必要であろう。なぜなら、子どもと接したくて保育の仕事を選んだ新人保育士に、予想と異なる大量の事務仕事を課することは、リアリティ・ショック (Kramer, 1974)、すなわち、「予想と現実の間のギャップ」によるストレスを与えることになるからである。職務設計をもう一度見直し、事務仕事を点検し意味のないものであれば廃止する必要があるだろう。IT化を進め効率化を計ることも有効かもしれない。

### (2) マネジメントの導入、長期キャリア目標の設定

「人間関係」が問題であることが示唆された。これは職場の先輩や上司など「人」によって職場が左右され、組織としてのマネジメントなされていないことを意味する。ここに

は保育士資格を持つことが、同じ職能を持つとみなされるという、「資格のとらえ方」の問題が生じていると推察される。つまり保育士であれば、経験にかかわらず同じ仕事ができる当たり前という発想である。加藤・鈴木（2011）によれば、保育士の早期離職の理由を、施設側が辞めた本人に「仕事への適性がない」ととらえていた。これは、施設側が新任の保育士に、経験を積んだ保育士と同じ働きを当然のように期待し、期待に応えられないことを本人の適性の問題とみていることを意味する。しかし通常は短大を卒業したばかりの20歳の若者が、ベテランと同じ業務をこなすことは難しい。よって通常の企業の新人と同じように「できて当たり前」から「できなくて当たり前」への意識の転換が必要といえる。20代、30代それぞれのクラス分析では、「相談支援体制」「教育研修体制」を働きたい理由として挙げたクラスがあったが、全体的に新人をどのように育てていくのか、明確な指針がなく、保育士がとまどっている現場の姿が浮かび上がる。宮崎（2014）が、「組織的な新人保育士育成体制」として、一般企業のOJT（On the Job Training）や、新人看護師育成のプリセプター制度のような体制が必要であると述べているように、例えば通常の企業と同じく、入園から定年まで、少なくとも入園後「10年間のキャリア計画作成」を義務付けるなどの対策が考えられる。園によってまちまちではなく統一した新人の教育育成プログラムを作成する必要性があるといえる。

また保育士資格をとってしまってから特に目標となる職階または資格が存在しないことによる、長期にわたってキャリア目標を描きにくいという問題がある。例えば、保育士管理者の資格を新設すれば、管理者の仕事を明確にすることができる。あるいは保育士資格初級、中級、上級あるいは1級2級といった級制など、徐々にランクアップできるような、目標にできる資格や、保育士チーフなどの役職を新設し、それに応じた待遇を設定することにより、就労者に長期のキャリア目標を与えることが可能となる<sup>ii</sup>。保育士技能や優れた取り組みを表彰する公式の大会等も有効かもしれない。このような、長期勤務を前提としたマネジメントが必要であろう。

### （3）離職率の公表と補助金

離職率を減らすために行政としてできることは、例えば、施設ごとの離職率を公表し、低い施設を「優良マネジメント保育園」に認定し、そのノウハウを広める等の方法が考えられる。経営学者なども入り、そのノウハウをシステム化（マニュアル化）し、他の園で利用しやすくする等、離職防止プログラムの作成が有効と考えられる。

「給与」の低さも先行研究も含め、多くの調査結果で指摘されているが、利用者の負担を増やす形での解決は難しいため、税金の投入が不可欠であろう。しかし一律で投入するのではなく、離職率の低い園で独自のマネジメントを確立しているようなモデル園をいくつか指定し、そこに補助金を投入し、保育士の待遇改善に活かせるような仕組みにしているかどうか。そうすれば、他の園も補助金を得るために、離職率低下へのモチベーションが働き、マネジメントがうまく機能するのではないか。

### （4）リコグニションマネジメント

保育施設全般に、経営学の知見や優れた一般企業が行っている手法を取り込む必要があるだろう。例えば各企業は離職防止策として入社2年目の先輩社員を相談係として新人に

つけるメンター制などを導入している企業も多いが、そのような試みも有効だろう。またリコグニション (recognition) マネジメントという考え方も重要であろう。これは端的に言えば「認め合う、褒め合う」仕組み作りという意味で、最近のサービス業でよく見られる手法であるが、特にサービス業は「物」といった明確な商品がないため、「やって当たり前」の仕事になってしまう。しかし誰からも認めてもらえないことは、モチベーションの低下や不安につながる。そのため、優れた仕事には仕事仲間から感謝の手紙やカードを渡すようなマネジメントを行う企業も見られるようになってきている。これは「あなたの仕事をちゃんと見ている」というメッセージにもなるだろう。例えば、主婦の家事労働はやって当たり前と見なされるが、「いつもありがとう」という家族からの感謝の言葉が救いになるように、保育士の仕事もやって当たり前と見なされることが多く、「やって当たり前」から「感謝する、認める、褒め合う」組織文化への転換が必要ではないか。以上を図にまとめたものが図1である。

#### (5) 本研究の意義と限界

本研究のもとになった調査では、多くの保育士資格保持者からの回答を得ることができた。しかし、いくつかの限界もあった。まず3つの養成校卒業者への調査であったが回答率が高いとはいえなかった。したがって、有資格者すべての状況が反映されているとはいえない。今後は、回答率を上げる工夫が必要であろう。また、「その他」の項目が設けられた設問では、それを選ぶ回答者が多いものがあった。これは選択肢の中に回答したい項目がなかったことを意味する。自由記述欄の分析も含め、今後はインタビュー調査などを行い、捉え切れていない実態を明らかにする必要があるだろう。

しかし、本研究は、保育士を取り巻く問題について、さまざまな視点を提供するという意味において、学術的および実務的な意義があったといえる。本研究が潜在保育士問題の解決の一助になることを期待したい。

#### 文末注

i 「クローズアップ現代 深刻化する保育士不足 ～“待機児童ゼロ”への壁～NHK オンライン」(2013年7月24日)

<[http://www.nhk.or.jp/gendai/kiroku/detail02\\_3384\\_all.html](http://www.nhk.or.jp/gendai/kiroku/detail02_3384_all.html)> (2016年1月12日最終確認)

ii 厚生労働省が保育士の待遇改善に向け、中堅保育士向けの役職の新設と昇給を検討している(「保育士賃上げへ副主任級ポスト厚労省が新設検討」日本経済新聞 2016年12月10日)。<[http://www.nikkei.com/article/DGXLASDF05H0P\\_Z01C16A2EE8000/](http://www.nikkei.com/article/DGXLASDF05H0P_Z01C16A2EE8000/)> (2017年1月31日最終確認)

#### 付記

1) 本論文は、岡山県の委託により行われた潜在保育士復職推進事業の調査データを再分析したものである。

## 引用文献

- 1) 傳馬淳一郎・中西さやか (2014) 保育者の早期離職に至るプロセス：TEM（複線径路・等至性モデル）による分析の試み 地域と住民：道北地域研究所年報 32 巻, pp.61-67.
- 2) 伊藤恵里子 (2014) 新任保育者の早期離職に関わる要因：早期離職者へのインタビュー調査から 千葉明德短期大学研究紀要 35 巻, pp.61-69.
- 3) 遠藤知里・竹石聖子・鈴木久美子・加藤光良 [他] (2012) 新卒保育者の早期離職問題に関する研究 2—新卒後 5 年目までの保育者の「辞めたい理由」に注目して— 常葉学園短期大学紀要 (43), pp.155-166
- 4) 株式会社ポピンズ (2011) 保育士の再就職支援に関する報告書 厚生労働省 2011 年 12 月  
<[http://www.mhlw.go.jp/bunya/kodomo/pdf/h120423\\_s2.pdf](http://www.mhlw.go.jp/bunya/kodomo/pdf/h120423_s2.pdf)> (2016 年 1 月 12 日)
- 5) 加藤光良・鈴木久美子 (2011) 新卒保育者の早期離職問題に関する研究 I ～幼稚園・保育所・施設を対象とした調査から～ 常葉学園短期大学紀要 42 巻, pp.79-94.
- 6) 厚生労働省 (2013) 待機児童解消加速化プラン 厚生労働省 2014 年 4 月 3 日  
<[http://www.mhlw.go.jp/bunya/kodomo/pdf/taikijidokaisho\\_01.pdf](http://www.mhlw.go.jp/bunya/kodomo/pdf/taikijidokaisho_01.pdf)> (2016 年 1 月 12 日最終確認)
- 7) 厚生労働省 (2015) 保育所等関連状況取りまとめ (平成 27 年 4 月 1 日) 及び「待機児童解消加速化プラン」集計結果を公表 厚生労働省 2015 年 9 月 29 日  
<<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000098531.html>> (2016 年 1 月 12 日最終確認)
- 8) Kramer, M. (1974) *Reality Shock : Why Nurses Leave Nursing?* The C.V. Mosby Co., St. Louis, MO.
- 9) 宮崎つた子・小池 はるか・山崎 征子 (2013) 大学による地域の保育者再就職支援の調査研究 (1) 高田短期大学紀要 31 巻, pp.97-105.
- 10) 森本美佐・林悠子・東村知子 (2013) 新人保育者の早期離職に関する実態調査 奈良文化女子短期大学紀要 44 巻, pp.101-109.
- 11) 社団法人全国保育士養成協議会 (2009) 保育士養成資料集第 50 号 社団法人全国保育士養成協議会

表1 20代の退職理由クラスタと各項目の平均スコア

	クラスタ	
	1 n=28	2 n=55
1結婚	.54	.49
2妊娠出産	.11	.35
3子育て家事	.04	.09
4健康	.07	.09
5家庭の事情	.00	.04
6転居	.04	.18
7定年	.00	.07
8給与安い	.75	.25
9仕事量多い	.96	.13
10時間長い	.86	.09
11人間関係	.50	.20
12保護者対応	.21	.00
13他業種興味	.21	.04
14適性不安	.21	.09
15通勤不便	.07	.00
16勤務先消滅	.00	.00
17家族理解	.00	.00
18方針疑問	.39	.09
19やりがい	.11	.09
20人材育成	.14	.09
21休暇少ない	.64	.02
22責任	.25	.09
23将来	.14	.09
24研修	.04	.04
25相談相手	.11	.05
26年数	.14	.02
27必要性	.07	.07
28雰囲気	.14	.18
29解雇	.00	.04
30なんとなく	.00	.00

表2 20代退職理由クラスタの特徴

クラスタ	1	2
特徴	仕事量多い、勤務時間長い、休暇少ない、給与安い、人間関係、結婚	結婚
型	仕事への不満型	結婚型
人数	28	55

表3 30代回答者退職理由クラスタ

	クラスタ			
	1	2	3	4
1結婚	.62	.48	.02	.31
2妊娠出産	.54	.28	.04	.00
3子育て家事	.18	.24	.02	.08
4健康	.05	.14	.20	.69
5家庭事情	.02	.04	.09	.00
6転居	.20	.14	.04	.00
7定年	.01	.02	.05	.15
8給与安い	.03	.98	.14	.69
9仕事量多い	.17	.74	.20	.69
10時間長い	.11	.58	.18	.54
11人間関係	.06	.40	.36	1.00
12保護者対応	.03	.10	.05	.85
13他業種興味	.02	.10	.39	.38
14適性不安	.02	.10	.39	.62
15通勤不便	.10	.04	.02	.08
16勤務先消滅	.01	.00	.02	.00
17家族理解	.00	.02	.00	.08
18方針疑問	.04	.40	.13	.46
19やりがい	.01	.00	.02	.08
20人材育成	.03	.08	.04	.31
21休暇少ない	.02	.30	.02	.69
22責任	.02	.12	.14	.92
23将来	.01	.10	.18	.46
24研修	.00	.08	.00	.15
25相談相手	.00	.06	.05	.31
26年数	.00	.08	.02	.00
27必要性	.00	.04	.04	.15
28雰囲気	.07	.16	.11	.23
29解雇	.00	.00	.02	.00
30なんとなく	.00	.00	.02	.00

表4 30代回答者の退職理由クラスタの特徴

	1	2	3	4
特徴	結婚、妊娠・出産	仕事量多い、勤務時間長い、休暇少ない、給与安い	全体的に低い(他業種興味、適性不安)	人間関係、責任の重さ、保護者対応、仕事量、勤務時間、休暇、給与安い、適性不安、健康
型	妊娠・出産型	仕事量と給与への不満型	他業種への興味型	人間関係など精神的肉体的健康不安型
人数	94	50	56	13

表5 20代30代退職理由クラスタ

	クラスタ			
	1	2	3	4
1結婚	.33	.39	.44	.49
2妊娠出産	.10	1.00	.16	.00
3子育て家事	.03	.23	.19	.05
4健康	.50	.04	.06	.14
5家庭事情	.03	.04	.03	.04
6転居	.03	.16	.06	.18
7定年	.07	.03	.01	.05
8給与安い	.70	.15	.75	.17
9仕事量多い	.50	.23	.97	.07
10時間長い	.47	.16	.79	.04
11人間関係	.93	.12	.40	.16
12保護者対応	.40	.03	.13	.04
13他業種興味	.17	.03	.22	.16
14適性不安	.67	.04	.10	.15
15通勤不便	.10	.07	.01	.05
16勤務先消滅	.00	.00	.00	.02
17家族理解	.03	.00	.01	.00
18方針疑問	.43	.05	.31	.12
19やりがい	.17	.01	.01	.03
20人材育成	.43	.03	.03	.04
21休暇少ない	.47	.01	.44	.01
22責任	.70	.04	.15	.05
23将来	.43	.03	.10	.07
24研修	.17	.01	.01	.02
25相談相手	.40	.01	.01	.02
26年数	.13	.00	.06	.02
27必要性	.17	.00	.03	.04
28雰囲気	.53	.12	.07	.07
29解雇	.00	.01	.00	.02
30なんとなく	.00	.00	.00	.01

表7 20代30代「就労中、重要視していたこと」

		自己実現・やりがい	社会参加	収入などの雇用条件	適性・能力	合計
20代	度数	47	0	19	15	84
	期待度数	46.2	1.1	12.9	22.1	84.0
	調整済み残差	.2	-1.3	2.2	-2.1	
30代	度数	118	4	27	64	216
	期待度数	118.8	2.9	33.1	56.9	216.0
	調整済み残差	-.2	1.3	-2.2	2.1	
合計	度数	165	4	46	79	300

表6 20代30代の退職理由クラスタの特徴

クラスタ	1	2	3	4
特徴	人間関係、給与、責任の重さ、健康、適性不安	妊娠・出産	仕事量多い、勤務時間長い、給与安い	結婚
型	人間関係、責任の重さ、給与の安さからの適性不安型	妊娠・出産型	仕事量と給与への不満型	結婚型
人数	30	75	68	123

表8 20代30代「就労中、必要だった支援」

		仕事に関する知識・技能の研修	組織内の相談窓口	第三者による中立的な相談窓口	家族に対する支援（保育・介護サービス）	合計
20代	度数	28	13	19	17	80
	期待度数	32.4	10.0	18.0	16.1	80.0
	調整済み残差	-1.2	1.2	.3	.3	
30代	度数	89	23	46	41	209
	期待度数	84.6	26.0	47.0	41.9	209.0
	調整済み残差	1.2	-1.2	-.3	-.3	
合計	度数	117	36	65	58	289

表9 20代の「働き続けたい理由」クラスタ

	クラスタ		
	1	2	3
1通勤便利	3.40	3.40	3.20
2時間希望通り	3.00	3.44	1.76
3休暇取りやすい	2.32	3.16	2.05
4給与希望通り	1.92	2.67	1.76
5保育士配置	2.28	2.91	2.12
6福利厚生	2.49	3.16	2.78
7子育て中配慮	2.51	3.33	2.63
8職場の人間関係	2.75	3.68	3.27
9相談支援体制	1.89	3.12	2.78
10 教育研修体制	2.32	3.25	3.10
11保護者関係	2.79	3.33	3.32
12事故予防、安全	2.53	3.19	3.00
13理念、方針	2.70	3.40	3.17

表11 30代の「働き続けたい理由」クラスタ

	クラスタ			
	1	2	3	4
1通勤便利	2.62	3.39	2.60	3.70
2時間希望通り	2.28	3.23	1.80	3.46
3休暇取りやすい	2.24	3.29	1.40	3.30
4給与希望通り	2.07	2.26	1.65	2.61
5保育士配置	2.17	2.58	1.35	2.67
6福利厚生	3.34	1.90	2.10	3.23
7子育て中配慮	2.83	3.06	1.75	3.33
8職場の人間関係	2.86	3.16	2.85	3.62
9相談支援体制	2.38	1.84	1.55	3.14
10 教育研修体制	3.03	2.23	1.70	3.04
11保護者関係	3.00	2.87	2.75	3.25
12事故予防、安全	2.66	2.77	1.85	3.17
13理念、方針	3.03	2.52	2.30	3.22

表10 20代の「働き続けたい理由」クラスタの特徴

クラスタ	1	2	3
特徴	通勤と時間のみが満たされた職場	通勤便利、時間も希望通りで、職場の人間関係や保護者との関係が良く、教育研修体制も充実している保育理念が自分と一致している安全な職場で、なおかつ福利厚生や子育て中の職員への配慮もある職場	通勤便利で、職場の人間関係や保護者との関係が良く、教育研修体制も充実している保育理念が自分と一致している職場
型	通勤、時間のみの型	「時間+人間関係+教育研修+安全、理念一致」+「福利厚生、子育て配慮」の理想型(給与以外)	「通勤+人間関係+教育研修+理念一致」型
人数	53	57	41

表12 30代の「働き続けたい理由」クラスタの特徴

クラスタ	1	2	3	4
特徴	福利厚生のみが満たされた職場	時間要素(通勤便利、時間希望通り、休暇取りやすい)と、職場の人間関係「子育て中の職員への配慮」のみ満たされた職場	人間関係(職場、保護者)のみ満たされた職場	通勤便利、時間も希望通り、職場の人間関係や保護者との関係が良く、教育研修体制も充実している保育理念が自分と一致している安全な職場で、なおかつ福利厚生や子育て中の職員への配慮もある職場
型	福利厚生型	「時間+人間関係+子育て配慮」型	人間関係型	「時間+人間関係+教育研修+安全、理念一致」+「福利厚生、子育て配慮」の理想型(給与以外)
人数	29	31	20	69

表 13 20代30代の「働き続けたい理由」クラスタ

	クラスタ				
	1	2	3	4	5
1通勤便利	3.46	3.62	3.02	2.97	3.29
2時間希望通り	2.49	3.61	2.30	2.34	3.40
3休暇取りやすい	2.09	3.50	1.51	2.47	3.40
4給与希望通り	1.89	2.80	1.65	2.06	2.33
5保育士配置	2.39	2.87	1.70	2.18	2.69
6福利厚生	2.72	3.22	2.12	3.38	1.93
7子育て中配慮	2.58	3.46	1.86	3.06	3.02
8職場の人間関係	3.74	3.66	2.81	2.75	3.05
9相談支援体制	3.09	3.17	1.63	2.28	1.90
10 教育研修体制	3.19	3.14	1.91	2.91	2.17
11保護者関係	3.35	3.36	2.72	2.93	2.86
12事故予防、安全	3.09	3.23	2.16	2.72	2.69
13理念、方針	3.39	3.31	2.42	2.87	2.64

表 15 20代30代継続者の「やりがい」クラスタ

	クラスタ			
	1	2	3	4
1子ども成長	.88	1.00	.88	.97
2子ども理解	.04	.85	.30	.83
3子ども適切指導	.07	.91	.19	.71
4子ども満足表情	.81	.98	.90	.87
5子ども信頼関係	.48	.98	.85	.94
6上司同僚から評価	.11	.84	.92	.22
7自分のやりたいこと	.20	.75	.24	.26
8卒園後の交流	.12	.43	.14	.09
9外部との連携	.01	.16	.01	.04
10同僚部下への指導	.00	.26	.05	.01
11職場で自分へ期待	.06	.77	.53	.04
12保護者から感謝	.43	.94	.94	.49
13保護者と一緒に子どもの成長喜び合えたとき	.48	.94	.73	.65
14チームワーク発揮	.06	.75	.27	.23
15大会で発表	.01	.11	.02	.00

表 14 20代30代の「働き続けたい理由」クラスタの特徴

クラスタ	1	2	3	4	5
特徴	通勤+人間関係(職場、保護者)+教育相談体制+安全、理念一致	給与、士配置以外全満たされた職場	通勤のみ満たされた職場	福利厚生と子育て中配慮のみ満たされた職場	時間要素(通勤便利、時間希望通り、休暇取りやすい)と、職場の人間関係、子育て中の職員への配慮の満たされた職場
型	「通勤+人間関係+安全」型	給与以外理想型	通勤のみ型	福利厚生、子育て中配慮のみ型	「時間+人間関係+子育て配慮」型
人数	57	90	43	68	42

表 16 20代30代の「やりがい」クラスタの特徴

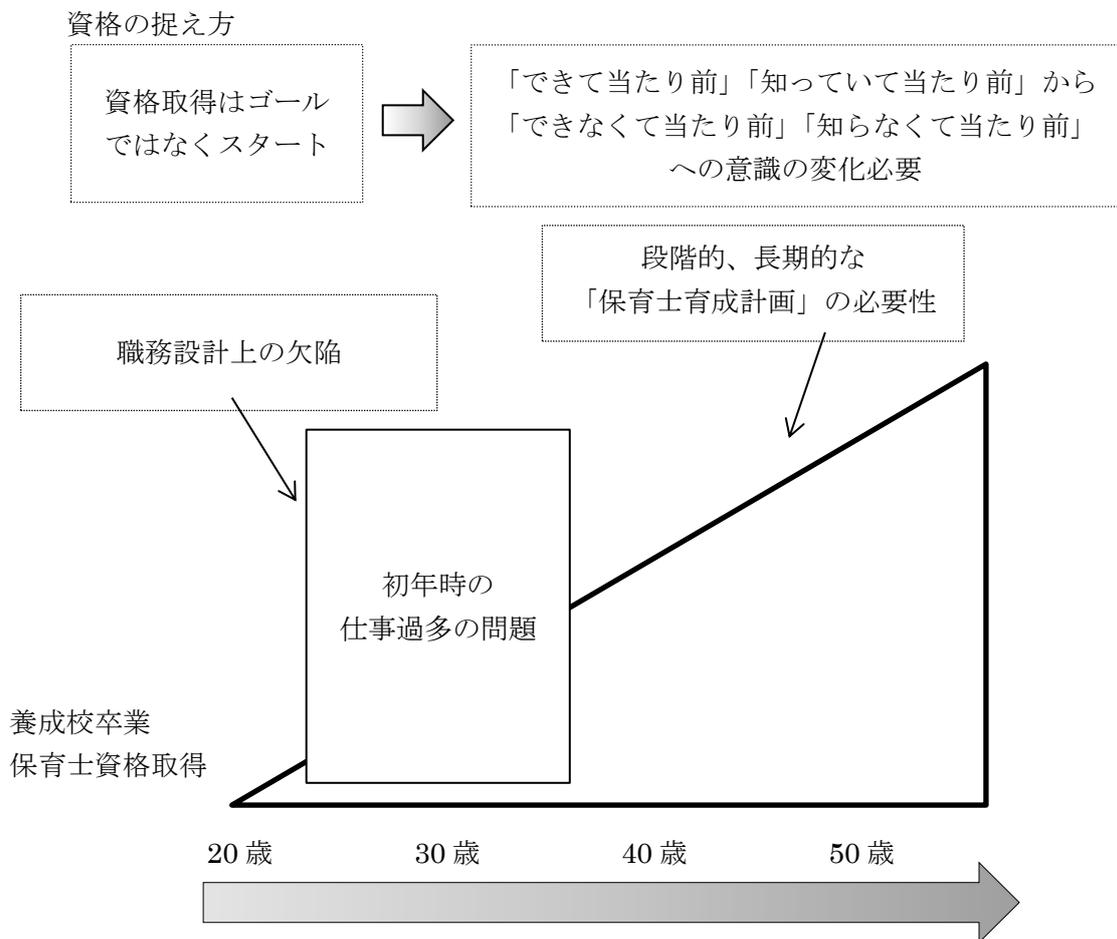
クラスタ	1	2	3	4
特徴	子どもの成長、満足のみ	子ども成長、子ども指導と職場の評価など職業としての自覚や保護者への視線。さらにチームワーク	子どもへの視線+職業としての自覚があり、保護者との関係でもやりがい。	子どもと保護者のみ
型	子ども型	「子ども+職業としての自覚+保護者+チームへの視点」型	「子ども+職業としての自覚+保護者」型	「子どもと保護者」型
人数	100	116	93	109

表 17 20代30代の「やりがい」と「続けたい理由」とのクラスタ間クロス表分析

		20代30代続けたい理由					合計	
		1	2	3	4	5		
20代 30代 やりがい	1	度数	7	17	15	19	7	65
		期待度数	12.3	19.9	9.0	15.0	8.7	65.0
		調整済み残差	-1.9	-.9	2.5	1.3	-.7	
	2	度数	14	31	15	13	7	80
		期待度数	15.2	24.6	11.0	18.5	10.8	80.0
		調整済み残差	-.4	1.8	1.5	-1.7	-1.4	
	3	度数	21	20	4	16	11	72
		期待度数	13.7	22.1	9.9	16.6	9.7	72.0
		調整済み残差	2.5	-.6	-2.3	-.2	.5	
	4	度数	13	21	6	19	14	73
		期待度数	13.8	22.4	10.1	16.9	9.8	73.0
		調整済み残差	-.3	-.4	-1.6	.7	1.7	
合計	度数	55	89	40	67	39	290	
	期待度数	55.0	89.0	40.0	67.0	39.0	290.0	

表 18 20代30代で保育士を「やめた人」と「続けている人」の比較

やめた人の退職理由		続けている人の続けたい理由
仕事量多い、時間長い、給与安い	20代 30代	通勤
人間関係、責任、給与		時間、子育て配慮
妊娠・出産		福利厚生、子育て中の配慮
結婚		時間と人間関係、教育、方針
仕事量多い、時間長い、給与安い	30代 のみの 特徴	通勤便利で時間希望通り、職場と保護者との人間関係良好、子育て配慮、教育研修体制が充実、理念一致（給与以外全て揃う）
人間関係、責任、保護者、健康		時間、人間関係、子育て配慮
妊娠・出産、結婚		人間関係
他業種への興味、適性への不安		福利厚生
仕事量多い、時間長い、給与安い、人間関係	20代 のみの 特徴	通勤便利で時間希望通り、職場と保護者との人間関係良好、子育て配慮、教育研修体制が充実、理念一致
結婚		通勤、時間
		時間、人間関係、教育研修、理念一致



- ①初年時の仕事過多の問題→職務設計上の問題→初年時はインターン期間にするなど制度の見直し必要（初年時離職率ゼロを目指す）
- ②人間関係の問題→（仕事過多にとまどう新人保育士、適切な指導ができない園の体制、職場の人間関係の悪化、退職）→適切な教育研修体制の不備の問題
- ★いずれもマネジメントの欠如の問題→「人」や「園」に左右されない統一的長期的な保育士育成プランの作成が必要
  - 例：入園後の資格の設定（10年後に保育士管理資格を取得など）
  - 目標となるような適切な役職の設定、コンテストの実施
  - リコグニションマネジメントの導入など一般企業や経営学の知見活用
  - （「やって当たり前」から「認め合う、褒め合う、感謝し合う」組織文化への転換）
- ③行政：離職率の公表義務付け、優良低離職率施設の公表とノウハウの共有、優良低離職率施設への補助金投入による優秀な保育士の待遇改善

図1 調査結果から考えられる潜在保育士問題の対策