

令和 6 年 5 月 28 日現在

機関番号：24405

研究種目：若手研究

研究期間：2018～2023

課題番号：18K13133

研究課題名（和文）保育士の早期離職を防ぐ園内体制モデルの構築

研究課題名（英文）Establishment of an organizational model to prevent early turnover of childcare workers

研究代表者

木曾 陽子（Kiso, Yoko）

大阪公立大学・大学院現代システム科学研究科 准教授

研究者番号：80735209

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,300,000円

研究成果の概要（和文）：本研究の目的は、保育士の早期離職を防ぐ園内体制モデルを構築することであった。保育士の早期離職は多くの保育現場で共通して起こっており、各施設で休暇取得の推進などの取り組みが実施されていた。しかし、離職防止のためには個別の取り組みをバラバラに実施するのでは効果が少なく、改めて園の理念や文化自体を見直し、組織全体で総合的に取り組む必要があることが明らかになった。具体的には、管理職が中心となって園全体の職場風土を醸成し、新人教育担当者のみに任せることなく、新人保育士を重層的に支援していく体制を整える必要があった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

保育所における待機児童問題を解消するために、保育施設の増設等が行われたことを背景に、保育士不足が深刻化している。その背景の1つに保育士の早期離職があり、これを防止することは喫緊の課題である。また、早期離職によって保育士が次々と入れ替わる状況では保育所等組織としての実践経験や専門性の蓄積が行いにくく、保育の質の低下にもつながりかねない。本研究によって、こうした社会問題を解決するために保育施設が行うべきことを明確にできた。特に、休暇取得の推進などの労働環境の改善は必要ではあるが、それ以上に園全体の状況をふまえて重層的に取り組むことが重要であることを示した点に本研究の意義があるといえる。

研究成果の概要（英文）：The objective of this study was to establish an organizational model to prevent early turnover of childcare workers. Early turnover of childcare workers is a common occurrence at many childcare centers, and each facility has implemented measures such as encouraging the use of vacation time. However, even when individual initiatives were implemented individually, they were not very effective in preventing early turnover. It became clear that the philosophy and culture of the childcare centers themselves needed to be reviewed and comprehensively addressed. Specifically, it was necessary for the management to take the lead in fostering a workplace culture for the entire childcare center, and to establish a system to provide multilayered support for new childcare workers, rather than leaving the responsibility solely to those in charge of educating new employees.

研究分野：保育学、社会福祉学

キーワード：保育 早期離職 離職防止 園内体制 人間関係 職場風土 新人教育体制 管理職

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

1. 研究開始当初の背景

保育所における待機児童の問題が深刻化し、待機児童解消のために保育施設の増設等が進んだ。同時に保育士の求人数は増え、平成 27 年 1 月には有効求人倍率が全国平均で 2.18 倍となり、各地で保育士不足が生じていた。保育士不足が深刻化している背景には、保育施設の急増のみならず、保育士資格を取得しても保育現場に就職しない者や、早期に離職してしまう保育士がいる現状がある。特に、保育士の早期離職の問題は、保育士の専門性の向上を阻み、保育の質の低下にも繋がりがねない。保育士の早期離職を防ぎ、保育現場の中で保育士の力を高めていくことが、子どもたちの発達保障のためにも重要である。こうした事態に対して、厚生労働省は平成 25 年から「保育を支える保育士の確保に向けた総合的取組」を打ち出し、新人保育士を対象とした離職防止のための研修を実施するための費用を国と都道府県又は市町村が支援する取り組みなどを実施していた。さらに、平成 28 年には「切れ目のない保育のための対策」として、さらなる保育士の賃金引き上げ、潜在保育士の就職支援、雇用管理の改善などを図る方針が示されていた。

しかし、保育士の離職理由の第一位には「職場の人間関係」が挙げられており、厚生労働省が推進している保育士の待遇改善や研修実施だけでは早期離職は防げないと考えられた。保育施設の増設が求められている現代において、保育の質向上のためにも早期離職を防止する有効な方策を検討する必要がある。保育士の早期離職に関する先行研究では、保育者養成校における教育のあり方に焦点があたり、保育園内でどのような体制を整えるべきか、またどのような体制が早期離職防止に有効なのか明らかにされていなかった。

2. 研究の目的

本研究の目的は、どのような園内体制が早期離職を防止するのかを明らかにし、保育園で実践できる保育士の早期離職を防ぐ園内体制モデルを構築することである。

3. 研究の方法

上記の目的に対し、以下の 3 つの研究を実施した。

(1) 保育士の早期離職に関する国内の先行研究を整理し、本テーマに関する研究を概観した。

具体的には、EBSCO のディスカバリーサービスと CiNii の 2 種類の文献検索サービスを用いて、先行研究の検索を行った。その際のキーワードは「早期離職 and 保育」「早期離職 and 幼稚園」の 2 つとした。それぞれの検索結果で重複していた論文は 1 つとし、学術論文に該当しない雑誌記事や学会発表の抄録、保育に関連しない内容のものは除いた。最終検索年月日は、2017 年 7 月 25 日である。

これらの論文を年代順に整理し、早期離職数や早期離職率などの早期離職の実態、早期離職の要因、早期離職を防止するための対策の 3 点について明らかにされているかどうかを確認した。また、それぞれの論文の目的、調査方法、結果を整理した。

(2) 大阪府の私立保育施設を対象に行った質問紙調査から、保育士の早期離職の実態や、それに対する各施設の取り組み状況、また早期離職率等と取り組み状況との関連を探った。

具体的には、大阪府社会福祉協議会の保育部会に所属している保育施設 687 か所の施設長等を対象に、調査票を 1 部ずつ郵送し、回答を求めた。その結果、306 施設 (44.5%) から回答を得た。調査期間は 2018 年 11 月～12 月であった。回答について、単純集計や自由記述の質的分析を行うとともに、早期離職率と 4 年目以上離職率の高低をかけ合わせた 4 群について、各要因との関連を探るため 2 検定と 2 要因の分散分析を実施した。

(3) 早期離職率等が低い保育施設を対象にインタビュー調査とヒアリング調査を行い、保育施設における早期離職防止体制のモデルを構築した。

早期離職率が低い施設 3 か所に対し、各施設の管理職、新人、中堅の 3 グループに対して、半構造化インタビューを実施した。調査対象は計 9 グループ 23 名で、調査時期は 2020 年 3 月であった。インタビューでは離職の状況や早期離職を防止するための園内体制について聞き、得られたデータは質的データ分析法 (佐藤 2008) の事例 - コード・マトリックスを用いて分析した。

また、上記以外で早期離職率が低いことが確認できた 3 施設の管理職に対し、ヒアリング調査を行った。こちらは、インタビュー調査の分析によって構築した園内体制モデルについて説明した簡易のパンフレットに目を通してもらったうえで、離職防止のために素の施設が取り組んでいることについて尋ねた。調査時期は 2022 年 3 月-8 月であった。ここで得たデータをもとに園内体制モデルの修正等を行った。

4. 研究成果

上記の研究を通して明らかになった保育士の早期離職の現状と保育士の早期離職を防ぐ園内体制モデルの要点について述べる。

(1) 保育士の早期離職に関する現状

第1に、近年保育士不足の問題が注目されるようになったことから、保育士の早期離職も問題視されるようになり、関連する研究が増加していた。離職率等は研究によってさまざまであるが、一部の施設のみの問題ではなく、保育現場に共通する課題として認識されていた。また、共通する原因として「人間関係」が挙げられているが、離職した当事者側と管理職側の認識の齟齬がみられ、また原因が複雑に絡み合っていることなどから、単純な解決策が見だしにくいことが問題解決を阻んできたといえる。

第2に、離職理由の多様化が進んでいることも明らかになった。本研究で対象とした大阪府は特に都市部で保育施設の新設等が相次いでおり、保育士不足を解消するために、民間の保育士向け転職サービスも増加している。潜在保育士の再就職に加え、現在保育現場で勤務している人にとっても、より条件のいい施設へ転職がしやすくなったことで、待遇等を含めて条件の悪い施設からの離職が進んでいる可能性がある。これによって各施設の待遇改善が図られる可能性もあるが、保育士の入退職などによる入れ替わりが激しくなると園文化を育むことがより難しくなる。特に他施設で保育経験がある者が入職することで保育のあり方や方針に齟齬が生じる可能性は高く、改めて各施設における保育方針を見直す必要がある。また、若者の価値観の多様化などから、転職や起業などへの心理的ハードルも低いと考えられ、多様な選択ができる良さはあるものの、保育士がより魅力的な職業でなければ、労働力人口が減っていく中で今後さらに保育士不足が深刻になることも懸念される。一方、育休・産休制度が整ってきたことで、以前よりは出産を機に離職することが減っている様子が見られた。しかし、産休・育休中保育士の代替要員の確保や、育休明けの保育士の多様な働き方をどこまで認めていくかといった課題も新たに生じていた。

第3に、保育施設は1施設の職員総数が平均30名程度と少数の職員で運営されている施設であることや、保育士の配置基準等が国によって定められていること、定員数に合わせた運営費の支給であることなど、保育施設独自の状況がある。そのため、単純に全職種との比較で離職率の高低を見るのではなく、保育施設の実態にあわせた対策を検討する必要がある。また、現状として保育士の給与の低さは依然として課題であり、配置基準の問題も根本的には改善されていない。管理職が自治体に掛け合うことで、自治体独自の予算を得て配置増が実現できている園もあるが、第2章では正規職員率と離職率との関連もみられたことから、一定以上の正規職員が確保できるよう、最低基準の見直しも含めて国内全体での改善が必要といえる。

(2) 保育士の早期離職を防ぐ園内体制モデル

3つ目のインタビュー調査によって整理した園内体制モデルは図1の通りである。

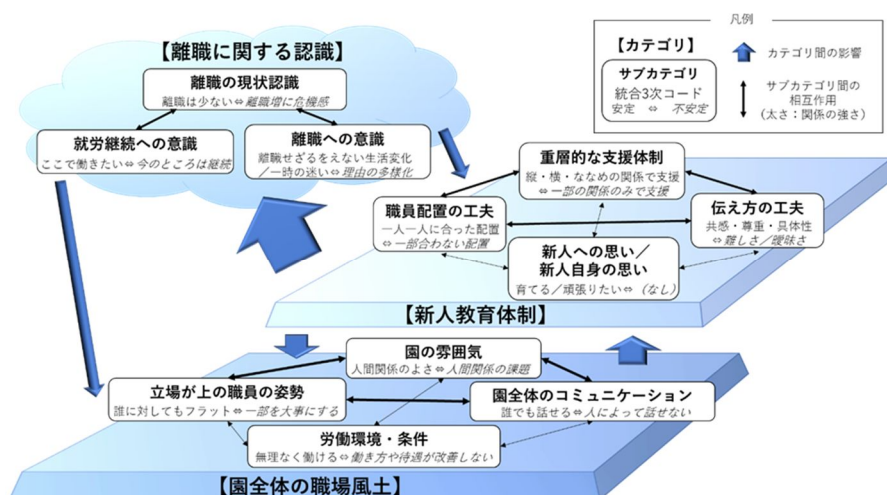


図1 保育者の早期離職を防止する園内体制の構造

以下では、本研究結果全体から、保育士の早期離職を防ぐ園内体制に関する要点を3つ述べる。

第1に、離職防止のための取り組みを個別に実施するのではなく、園として何を大事にしているのか、園の理念や文化自体を改めて見直し、総合的に取り組んでいく必要があるといえる。質問紙調査の分析からは、早期離職防止等に関する取り組みのいずれも離職率等との関連があまりみられなかった。また、インタビュー調査の結果で安定型と不安定型という2つの構造がみら

れたが、図 1 に示されているサブカテゴリのいずれかがうまく機能していなくても総合的にみて働きやすい状況が生じていることで、離職にはつながりにくくなっていた。さらに、インタビュー調査とヒアリング調査から主に施設長の取り組み指針を検討する中で、単なる具体的な取り組み例の取り入れではなく、同時に園として何を大事にするかを管理職が園の職員と共に考え、実現していくことが重要であることが明らかになった。これらのことから、1つ1つの取り組みの実施の有無ではなく、園全体として総合的に取り組んでいくことが重要と考える。これまでも保育士の働きやすい職場づくりや業務負担軽減に関する調査等が実施されており、その結果をまとめた報告書の中で、実践例が紹介されているが、本研究では、その全体像としての体系的なモデルを図 1 のように示すことができた。特に、早期離職の防止という観点からは新人教育体制が重要であるが、その土台として園全体の職場風土を同時に整えていく必要があり、中堅への負担の偏りや中堅層の離職を引き起こさないためにも、総合的な実施が実践における要点といえるだろう。

第 2 に、園内体制を構築する際には、管理職の役割が重要である。質問紙調査では、管理職が在職 3 年目までの保育士の意見を尊重する態度が 4 年目以上離職率に関連している結果がみられ、管理職が若手の意見を尊重する姿勢を示すことで、施設全体に意見を言いやすい風土が生まれ、在職期間の長い保育士も働きやすさを実感している可能性がある。インタビュー調査でも、立場が上の職員が「誰に対してもフラット」であることが示され、特に施設長自身がすべての職員に対して気さくに接していることが離職の少ない園に共通してみられた。また、新人の声のみを大事にするのではなく、職員一人一人を大事にする姿勢が重要であり、新人も中堅もそれぞれの立場での悩みや思いがあり、それらの多様な状況をふまえた上で、一人一人の声に耳を傾ける仕組みや、それらに対応するための行動を起こすことが重要である。一方で、管理職が職員の間関係に細やかに気づいて対応するためには、施設長一人では限界があり、主任や副主任といった各施設における管理職チームが機能することによってそれらが成し遂げられていた。施設長自身も孤立することがないように、鍋蓋型組織の中でも鍋のつまみ部分が分厚くなるよう整える必要があると考える。

第 3 に、園全体での重層的な支援体制の構築が求められる。質問紙調査で最も多くの施設が意識していたのはクラス配属の工夫であったが、インタビュー調査の中では、それがうまくいかない場合も多いことが明らかになった。また、質問紙調査では 4 年目以上の保育士が定着しているときには、新人教育担当者の明確化を行うのは一定効果があるが、早期離職者が多い施設においては教育担当者を決めることが 4 年目以上の職員の負担になる可能性が示された。新人も教育担当者もその役割を認識できるように明示しながらも、教育担当者も悩みを抱えることを想定し、管理職が意識的に担当者を支えることや、新人教育を担当者のみに任せるのではなく、いろいろな立場の者が新人を気にかけて、支えられるよう意識的に働きかけることが重要である。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 1件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 3件）

1. 著者名 木曾陽子・岩本華子	4. 巻 22
2. 論文標題 保育者の早期離職を防ぐ園内体制に関する検討ー離職者の少ない園の管理職・中堅・新人へのインタビュー調査よりー	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 子ども家庭福祉学	6. 最初と最後の頁 43-55
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.57489/jscfw.22.0_43	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 木曾陽子・春木裕美・岩本華子	4. 巻 71
2. 論文標題 保育士の早期離職率等と保育施設における離職防止策の実施状況との関連 大阪府内の保育施設への質問紙調査より	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 社会問題研究	6. 最初と最後の頁 17-29
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.24729/00017607	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 木曾陽子、春木裕美、岩本華子	4. 巻 69
2. 論文標題 保育士の早期離職と離職防止の取り組みの実態ー大阪府内の私立保育施設への質問紙調査より	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 社会問題研究	6. 最初と最後の頁 13-31
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.24729/00016736	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 0件/うち国際学会 0件）

1. 発表者名 木曾陽子
2. 発表標題 保育士の早期離職を防ぐための保育施設における取り組み 施設長への質問紙調査より
3. 学会等名 日本保育学会第73回大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 木曾陽子
2. 発表標題 保育士の早期離職を防ぐ園内体制モデルの検討 - 離職者の少ない園の管理職・中堅・新人3者へのインタビュー調査より-
3. 学会等名 日本乳幼児教育学会第30回大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 木曾陽子
2. 発表標題 保育園内で実施する保育者の早期離職防止策の検討 企業や看護現場における取り組みから
3. 学会等名 日本乳幼児教育学会
4. 発表年 2018年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 木曾陽子	4. 発行年 2024年
2. 出版社 大阪公立大学出版会	5. 総ページ数 83
3. 書名 OMUPブックレットNo.70 保育士の早期離職を防止する園内体制の検討 すべての保育士が生き生きと働き続けられる園を目指して	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------