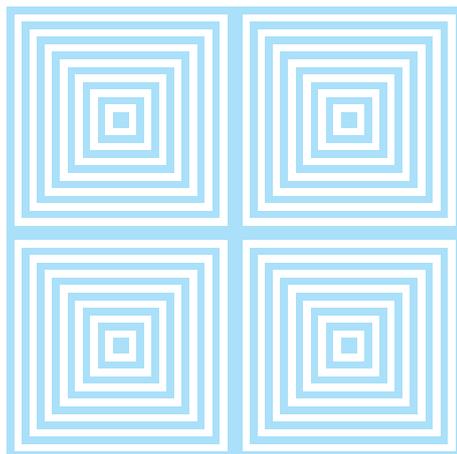
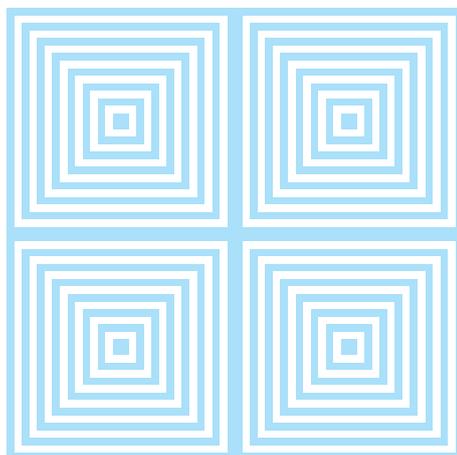
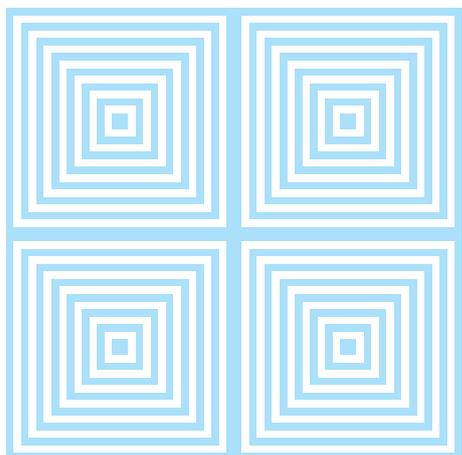
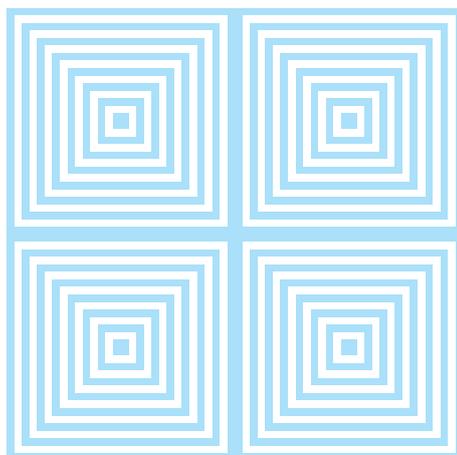
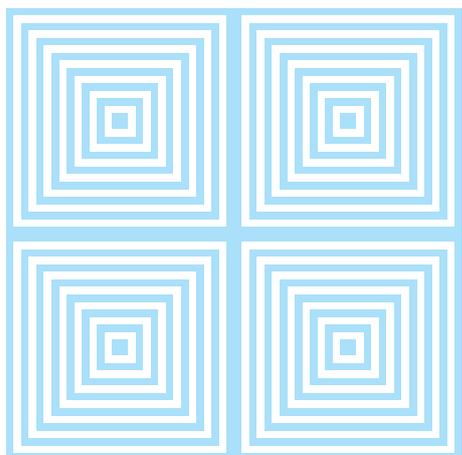


第6章



総合考察



1. 本研究で得られた主な結果

保育士資格取得者は年々増加しているが、ここ数年前から保育所における保育士の需要に対して、供給不足が続いている。私立保育所での保育士が離職する平均勤務年数は約7年といわれているが、保育士の勤務年数が延びると保育士不足の解消にも寄与することになるとともに保育の質も向上すると考えられる。今後、保育士の確保が困難になっている中で、この離職する年数を延ばすためには、保育士にとって保育所が魅力あり、長期間勤務できる職場となるためには、その業務にあった報酬や地位が保障されることと、保育士自身の保育の質の向上のためのキャリア形成、働きやすい職場環境の整備などが必要ではないかと考えられる。

このような背景を受け、本年度の調査研究では私立保育所でのキャリアパスのあり方をアンケートとヒアリングという2つの方法で調査した。

本研究で得られた主な結果は次の通りである。

(1) 所長にキャリアパスを考慮した保育所職員の処遇システムが必要かという質問に対して、76.5%以上の所長が必要であると回答した。その理由を聞いたところ、「質の向上のため」「やる気。モチベーションを高めるため」「優秀な人材の確保・育成」などがあげられた。

(2) 所長が保育士のキャリアパスを構築するためには必要であると答えたのは、「最低基準以上の職員配置」「キャリアパスに対応した運営費の改善」「給与に加算するための補助金」「行政や団体等が行うキャリアパスに対応した研修」「研修を可能にする人的配置」「運営費等の弾力的運用」等であった。

(3) 保育士の就労希望を調査したところ、一番多いのは「体力の続く限りいつまでも続けたい」が45.4%であった。

(4) 保育士が仕事へのやりがいを感じるのは「子どもが喜んだとき」「子どもの成長を感じることができた時」「保護者から感謝された時」「他の職員との協働で目標が完成した時」「給料が上がったとき」「役職が上がった時」であった。

(5) 勤務年数が高い保育士3名にヒアリングをしたところ、長く勤めることには、主に①家族・親族のサポートの有無、②保育所の理念や所長の見識という2つの要因が大きく関係することが明らかになった。

(6) 業務の難易度について、アンケート調査で、所長には「貴保育所において、次の各業務を実際に行っているのは、おおむね何年の経験をもつ保育士ですか」と「貴保育所において、次の各業務を、理想としては、おおむね何年の経験をもつ保育士に任せたいですか」という2

つの設問で尋ねた。また保育士には「あなたは次の各業務がどの程度できますか」と「次の各業務を自信を持ってできるようになるには、おおむね何年の経験が必要だと思いますか」の2つの尋ね方をした。その結果、園長と保育者が考える業務の難易度について、順番はそれほど変わらなかった。そこで、これらの結果を統合して、作成したキャリアパスモデルが表6-1である。

(7) 表6-1の第1行にある業務に対する研修の希望と実績を尋ねたところ、多くの希望がありながら、実際に研修を受けた者は少ないことが明らかになった。

2. 本研究の意義

本研究には次の4つの意義がある。すなわち、(1) 保育士確保の柱を束ねる錠（かすがい）、(2) 保育所長が職員の処遇システムを検討する際の資料、(3) 保育士が仕事へのやりがいを感じるための目標を構築するための基盤、(4) 保育士の研修体系を構築するための新しい出発点という4つの意義である。以下ではそれぞれについて詳述する。

(1) 保育士確保の柱を束ねる錠（かすがい）

平成25年10月、厚生労働省雇用均等・児童家庭局及び職業安定局は、「保育を支える保育士の確保に向けた総合的取組」を公表した。これには次の5つの柱が立てられていた。すなわち、①人材育成、②就業継続、③再就職、④働く職場の環境改善、⑤人材確保を支える取組の5つの柱である。そして、これらの5つの柱は、それぞれ独立に立てられていた。

本研究で作ったキャリアパスモデルは、これらの柱をつなぎ、束ねる役割を担うことができる。

人材育成について、養成段階でキャリアパスモデルを公開すれば、教員や学生がこれを意識することができる。例えば、教員が教授する際にキャリアパスモデルを参照すれば、各授業内容がキャリアパスのどこにつながるかを伝えることが可能になる。学生も日頃からキャリアパスを意識すれば、養成施設の卒業生は、将来設計を建てた上で就職できることになる。

就業継続について、現職の保育士が、このモデルを見られれば、小さな目標を積み重ねてキャリアアップを考えることができる。手が届く目標があれば、離職を防げる可能性が高まる。もちろん、これは以下に述べる研修体系とも関係するが、意欲的な就労を支えるのに資することは間違いない。

再就職について、キャリアパスモデルが自治体、保育所、潜在保育士の間で共通理解されると、キャリアパスのどこまで達成してから離職したのか、再就職はどこからスタートできるかが明確になる。また、潜在保育士の再就職前の保育実技研修等にも役立つ。さらに、

マッチングの視点でも、保育所が求める人材を探しやすくなるという利点がある。

職場の環境改善について、年功序列のみの処遇では、質の向上は図れない。年齢が高くなれば、例えば、子どもと一緒に活発に走り回り続けることは、必ず困難になるからである。本研究で提案するキャリアパスは、勤務年数を踏まえて構築したモデルなので、これを踏まえば、責任ある仕事を年配の保育士に任せることを検討できる。また、経験者が仕事を若い保育士に伝えていくことも容易になる。

人材確保を支えるしくみについて、キャリアパスモデルは、「都道府県子ども・子育て支援事業支援計画」の策定にあたり、どの業務を遂行する保育士が必要なのかを検討する資料となる。また都道府県を越えて、人材を確保するしくみの構築にも、本モデルは貢献する。どのような資質を持つ保育士が必要なかが明確になるからである。

このように5つの柱の全てに本研究で提案するキャリアパスモデルは役立てることが可能である。

(2) 保育所長が職員の処遇システムを検討する際の資料

保育所長がキャリアパスを考慮した保育所職員の処遇システムが必要と答えた理由は、「質の向上のため」「やる気。モチベーションを高めるため」「優秀な人材の確保・育成」であった。「保育所の保育の質を高める職員」「やる気。モチベーションが高い職員」「優秀な職員」の処遇をより高めるのをやぶさかに思う保育所長はいない。以下では、それぞれの理由に、本研究で提案するモデルがどのように役立つかを述べる。

「質の向上」について、本研究で提案するキャリアパスモデルは、次のように貢献できる。例えば、表6-1のほぼ中央にある「乳児保育の主担任」ができる保育士がいるとしよう。彼または彼女は、おそらくこれより左側の業務がおおむねできるであろう。なぜなら、本研究のキャリアパスモデルは、業務の難易度を保育所長と保育士の様々な視点から捉えて構築したモデルだからである。そこで、保育士に彼または彼女に、左側の業務について、他の保育士と協働させることが可能となる。協働は、保育士を育てる。育たないと協働が困難だからである（例えば、清水ら、2011、演習形式による「協働」の教授方法に関する一考察—保育所における保育士の「保育にかかわる協働」の分析から—保育士養成研究、28、21-30）。業務のやり方を見せ、指導する機会にもなる。このように業務の協働を支え、全体として保育の質の向上に資する基礎資料に、本研究のキャリアパスモデルは活用できる。

「やる気、モチベーションを高める」ことについて、保育士に小さな目標を意識させるのに、本研究のキャリアパスモデルは役立つ。例えば、乳児クラスの主担任には、10年以上15年未満程度の経験年数が標準である可能性があることを、本研究は示唆した。0歳から5歳まで6つの年齢クラスがあり、それぞれの担任を1年ずつ順に経験すると想定すると、0歳児の担任の

3回目くらいで主担任になることが想定される。2回担任を経験すると、次は主担任になる可能性があると考えられる。とすると、2回目の担任の年には、次に自分が主担任になっても大丈夫なように学びながら、業務を遂行する必要性を感じるであろう。この感じ方こそが、「やる気、モチベーション」につながる。このように、数年後の責任ある立場を想定させるのに、キャリアパスモデルは活用できる。

「優秀な職員」について、多くの保育所長が悩むのは、客観的に見て「優秀」とはどういうことかである。いつ、何が、どの程度できれば優秀か。本研究で提案するキャリアパスモデルは、このうち、「いつ」と「何が」に対する標準的な値を提供する。具体的には、表6-1の青色で示した値が標準と考えられる。例えば、「指導計画作成」の業務に関する平均は3.91であった。「3」が3年以上5年未満、「4」が5年以上7年未満と考えると、3.91は「3」の経験年数、すなわち5年未満では困難であることが示唆される。この示唆に基づけば、5年目で指導計画がうまく立案できる保育士は優秀と言えよう。なお、表6-1は、「どの程度」に関しても、「自分でできる」「他の保育士を指導できる」など、ステップの指標を提案している。

このように本研究で提案するキャリアパスモデルは、保育所長が職員の処遇システムを検討する際に役立つ資料の1つになる。保育所長へのモデルの周知と上記のような活用の仕方の情報提供が求められる。もちろん様々な理由で、実際には処遇を高めにくい可能性はあろう。この点については、本キャリアパスモデルが普及し、自治体や国として、保育の質が向上する目処が立った時点で、自治体や国が考えるべきことである。その際の保育所長の希望は、本研究でも明らかになっている。

(3) 保育士が仕事へのやりがいを感じるための目標を構築するための基盤

保育士が仕事へのやりがいを感じると答えた評定平均値、「子どもが喜んだとき」「子どもの成長を感じることができたとき」「保護者から感謝されたとき」「他の職員との協働で目標が完成したとき」「給料が上がったとき」「役職が上がったとき」の順に高かった。このうち、「子どもが喜んだとき」「子どもの成長を感じることができたとき」「保護者から感謝されたとき」「他の職員との協働で目標が完成したとき」の4つは、保育の質の向上と関係する。「(2) 保育所長が職員の処遇システムを検討する際の資料」で述べたように、質の向上に、キャリアパスモデルは深く関わっている。

「給料が上がったとき」と「役職が上がったとき」は、キャリアパスがキャリアアップにつながったときに実現されることである。保育士が、自ら立てた目標に近づくよう努力し、その目標が達成されることこそ、公私ともにキャリアアップとなる。努力が自己満足で終わらず、お金として報いられ、かつ周囲からも認められることが、仕事のやりがいであろう。キャリアパスモデルは、その道標となる。

(4) 保育士の研修体系を構築するための新しい出発点

保育士の研修体系については、これまでに様々な提案がなされてきた。例えば、日本保育協会（2007、2011）は、保育士の業務を分析して、「1. 専門職としての基盤」「2. 専門的価値・専門的役割」「3. 保育実践に必要な専門的知識・技術」「4. 組織性」の4つの柱からなる研修体系を公表した。また、高知県教育委員会は、「幼保研修」として、毎年、研修体系を見直し、当該年度の研修を計画している（http://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/310308/files/2014032100025/2014032100025_www_pref_kochi_lg_jp_uploaded_life_102749_388599_misc.pdf）。

しかしながら、これらはキャリアパスモデルと直結するものではなかった。というのは、研修体系からキャリアパスモデルを構築したり、「保育者のライフステージに応じた基本研修」とするなど具体的なキャリアパスモデルとは離れた形で研修が組まれていたからである。これに対して、本研究が提案するキャリアパスモデルに基づく研修は、キャリアパスに直結する。すなわち、キャリアアップのための研修体系なのである。現段階では、どのような研修が必要かについての具体的な提案はできないが、新しい出発点を提供する大きな資料と言えよう。

3. 本研究の応用・発展

本研究は、次の2つの方向に発展させることができる。すなわち、(1) 様々な職種のキャリアパスモデルや研修システムを構築する際の方法論の検討、(2) 証拠に基づく就業システムの構築、という2つの方向である。以下では、それぞれについて詳述する。

(1) 様々な職種のキャリアパスモデルや研修システムを構築する際の方法論の検討

本研究ではキャリアパスモデルを作成するにあたり、保育所長と、通算勤務年数7年未満及び7年以上の保育士に調査を実施した。所長には「貴保育所において、次の各業務を実際に行っているのは、おおむね何年の経験をもつ保育士ですか」と「貴保育所において、次の各業務を、理想としては、おおむね何年の経験をもつ保育士に任せたいですか」という2つの設問で尋ねた。保育士には「あなたは次の各業務がどの程度できますか」と「次の各業務を自信を持ってできるようになるには、おおむね何年の経験が必要だと思いますか」の2つの尋ね方をした。このように様々な視点を踏まえてモデルを構築したことが本研究の特徴である。

この様々な視点を踏まえるという方法は、他の様々な職種におけるキャリアパスモデルや、保育士を含めた多くの職種の研修システムの構築に発展させることができる。すなわち、現状、期待、勤務経験が少ない者と多い者の経験及び実績または予想という多くの視点を取り入れたキャリアパスモデルや研修システムの構築の1例として、本研究は位置づける

ことができる。

もちろんこの方法が、唯一の完全な方法とは言えない。しかし質問紙調査で得られた結果から構築できることと、他の方法と比較が可能なのは確かである。今後、様々な職種での研究が期待される。

(2) 証拠に基づく就業システムの構築

多くの保育所では、勤務年数に基づく就業システムが稼働している。すなわち勤務1年目の職員に任せる業務、勤務3年以内の職員に任せる業務、同5年以内の職員に任せる業務などというように、勤務年数と職務内容にはおおむね相関がある。しかしながらこの就業システムには、2つの問題がある。

1つめは保育士の個人差に対応していないことである。おおむね3年で身につけることが期待される知識や技術を、2年で身につける保育士もいるし、5年かかる保育士もいる。また、ある職務は得意だが、別のある職務は苦手という職員もいる。勤務年数だけに頼ると、このような個人差には対応できない。

もう1つは、全く新しい業務には対応できないことである。子ども・子育て新制度が動き出し、国ではなく市町村が幼児期の教育・保育に対するニーズを把握し、計画を立て、事業を実施することになった。ニーズによっては、現在行われている業務とは異なる、全く新しい業務が生まれるかも知れない。勤務年数だけに基づく就業システムでは、このような業務には対応できない。

本研究では、保育所長から見た現状と期待、勤務経験が少ない保育士と多い保育士の経験及び実績または予想でキャリアパスモデルを構築した。この手法を1つの園内で実施することにより、キャリアパスの共通理解が可能になる。すなわち、所長が認識している現状と期待の違いを保育士が知り、また保育士の実績と現段階での限界を保育所長が知ることになる。このようにキャリアパスに対する共通理解の下で、保育所長と保育士が就業システムを構築するきっかけを本研究は与えるであろう。

4. 本研究の限界と今後の課題

本研究には4つの限界がある。1つ目は、調査対象を私立保育所に限定したことである。公立保育所でもキャリアパスを構築することが必要なのは言うまでもない。

2つ目は、勤務年数が7年未満と7年以上の2つのグループしか調査しなかったことである。本研究では、「1. 1年未満」「2. 1年以上3年未満」「3. 3年以上5年未満」「4. 5年以上7年未満」「5. 7年以上10年未満」「6. 10年以上15年未満」「7. 15年以上」の7つの勤務年数を想定している。それぞれに対応する実態を調査する必要がある。

3つ目は、ヒアリングを勤務年数が20年以上の3名の保育士を対象にしか行わなかったことである。長く勤めることには、主に①家族・親族のサポートの有無、②保育所の理念や所長の見識という2つの要因が大きく関係することが明らかになったが、これらの要因は、勤務年数によって変わるかも知れない。

4つ目は、本研究では、アンケート調査とヒアリング調査の2つを用いたが、実際の業務の観察は行っていないことである。例えば、ある業務ができると答えた保育士が、実際にその業務を適切に遂行できているかどうかはわからない。

もちろん、キャリアパスモデルの構築とその試行実施には、これらの限界が差し障るとは言えない。ただし、このモデルを精錬するには、これらの限界を超えるべく、新しいデータを取り、研究を深める必要がある。