

保育の今 保育者が現場で輝くために ——養成校から保育の現場へ 保育者定着の為に今行うべきこと——

水 津 玉 美

Childcare management, training and staff retention
: How to ensure that childcare workers achieve success
in the field of childcare

by
Tamami Suizu

要旨

本稿は、報告者が長年保育の現場に従事し、保育者の育成について取り組んできた経験を元に保育現場の現状や労働環境を踏まえ、保育者が期継続勤務できない理由を時代と世代の背景を探り着目したものである。

保育者がやりがいを持って保育ができ、生き甲斐を持って現場で輝いて長期継続勤務の実現ができるように養成校と保育施設の在り方や取り組みについて明確にする。

キーワード：保育者育成、同僚性の構築、職場環境、長期継続勤務

1 はじめに

2019年に厚生労働省が発表した「保育所等関連状況のとりまとめ」によれば、2018年4月時点で待機児童数は4年ぶりに減少している^{注1)}。(表1)しかし、実際の保育現場では、認可保育施設に入所できなかった子どもが特定の認可保育施設を希望している場合に希望保育施設の空きが出るまで待つ児童は多い。これは待機児童数として数えないため、実際の待機児童数は厚生労働省が発表した数より多いということになる。

2019年10月から家庭の経済状況にかかわらず、保育料を原則無料とする「幼児教育・保育の無償化」がスタートした。無償化によって家庭で保育できるはずの親が就労しようとしたり、できるだけ3歳未満児から入所できるように母親の就労時期を早めようとしたりすることが予想される。入所できれば「保育短時間」の8時間から「保育標準時間」の11時間保育園へ預けることが可能になる。そうなれば共働き夫婦が増加し、低年齢児からの入所希望者も増

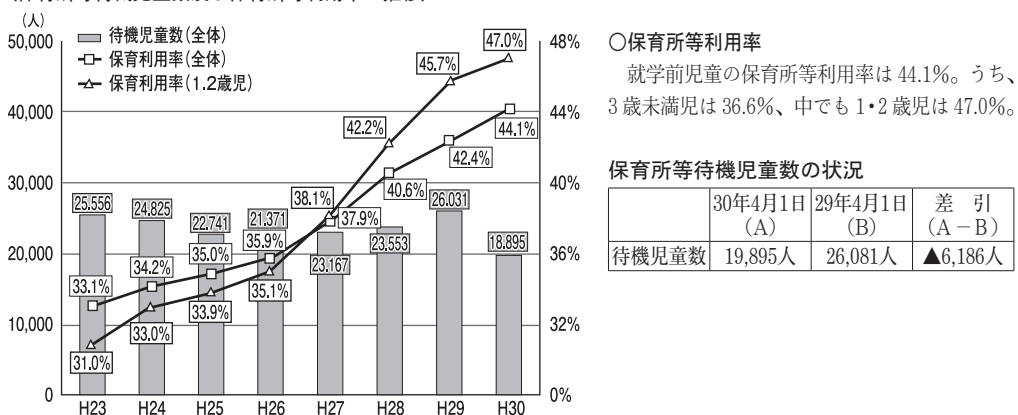
加することで保育者不足は加速する。

現在、労働実態や職場環境により長期継続勤務できず保育者不足に陥っているにもかかわらず、保育無償化の影響で更に保育者不足になっていく。保育者が継続勤務できるようにしていくために、今何が必要とされているのか、どのような取り組みをしたらよいか、時代や世代の背景についても探り、検討する。

報告者が昭和63年4月から平成25年まで保育所、幼稚園、学童保育で保育者や幼稚園教諭として勤務し、平成26年から令和2年の現在に至るまで保育所の主任として保育者指導を行ってきた経験により育成の観点から今後の課題を考察する。

表1 保育所等関連状況取りまとめ

(保育所等待機児童数及び保育所等利用率の推移)



2 学生の傾向と保育の現場の今

2・1 保育者養成校実習から就職へ

養成校に入学する学生は、明確な目標を持って入学し、保育者になるという夢を実現する為に2年間で基本的な専門的知識や技術を習得する。養成校では基本的な専門知識の習得や資格取得に向けた学びや取り組みを行い、卒業すると同時にほとんどの学生が保育施設に就職する。保育者不足の折、就職は学生の実習期間中に決まるケースが大半であり、保育施設側も保育を支える保育者の確保のため、いい人材を早めに確保しようとし、養成校の学生が実習期間中に自園への就労を打診するケースが多い。しかし、実習を行い希望の園に就職できる学生も多い中、実習の時点で将来の展望が描けずに保育者の道を諦め、他職種へ就職する学生もいるのが現実である^{注2)}。何故ならば保育実習は、学生にとっては初めて社会にでる体験であるが故に、現場の忙しさや、業務の多さ、職員の関係性を垣間見る機会になる。10日間という短い実習期間に夢と現実のギャップを感じてモチベーションが落ちる学生も多い。

体験実習は学生にとって初めての経験である上に、緊張や不安の中で保育実習を行う。たった数日間で普段の子どもの様子を観察して一人ひとりの個性や特徴をつかみながら設定保育計画を立て保育を行い評価されるのである。また、実習期間中は設定保育のみならず、子どもの関わり方や社会で働く者として挨拶の仕方や掃除の仕方などを学び、評価を受け実習を終える。

実習中に保育者への夢が描ける学生はよいが現場での成功体験が得られなかった学生は、自分が思い描いている保育者像と現実のギャップを感じ、実習中に将来の展望が描けなくなってしまい保育者の道を諦め、他職種へ就職する学生もいるのが現実である。また、保育実習で成功体験を得て実習をやり遂げ、評価が高かった学生でも保育の現場では長続きせず早期離職することが多い。

2018年に厚生労働省がまとめた調査「保育士～出入りの状況～」によると常勤保育者の数は320,196人で、離職者の数は32,823人となり離職率は10.3%、公立保育所の離職率が7.1%に対し、私立保育所の離職率が12.0%と私立保育園の方は離職率が高い傾向にあることがわかった^{注3)}。(表2)

表2 保育士～出入りの状況～

保育士の経験年数、採用・離職の状況

- 経験年数は、経験年数が低い層の保育士が多く、7年以下の保育士が約半分。
- 離職率は10.3%であり、私営保育所においては12.0%となっている。

保育所保育士の経験年数(常勤のみ)

	2年未満	2～4年未満	4～6年未満	6～8年未満	8～10年未満	10～12年未満	12～14年未満	14年以上	不詳	総数
全体	47,392人	43,205人	36,934人	28,773人	23,036人	20,049人	18,248人	88,361人	11,148人	317,146人
うち公営	12,136人	12,439人	11,049人	8,794人	7,834人	7,380人	7,368人	48,731人	4,840人	120,571人
うち私営	35,256人	30,766人	25,885人	19,979人	15,202人	12,669人	10,880人	39,630人	6,308人	196,575人
全体	14.9%	13.6%	11.6%	9.1%	7.3%	6.3%	5.8%	27.9%	3.5%	100.0%
うち公営	10.1%	10.3%	9.2%	7.3%	6.5%	6.1%	6.1%	40.4%	4.0%	100.0%
うち私営	17.9%	15.7%	13.2%	10.2%	7.7%	6.4%	5.5%	20.2%	3.2%	100.0%

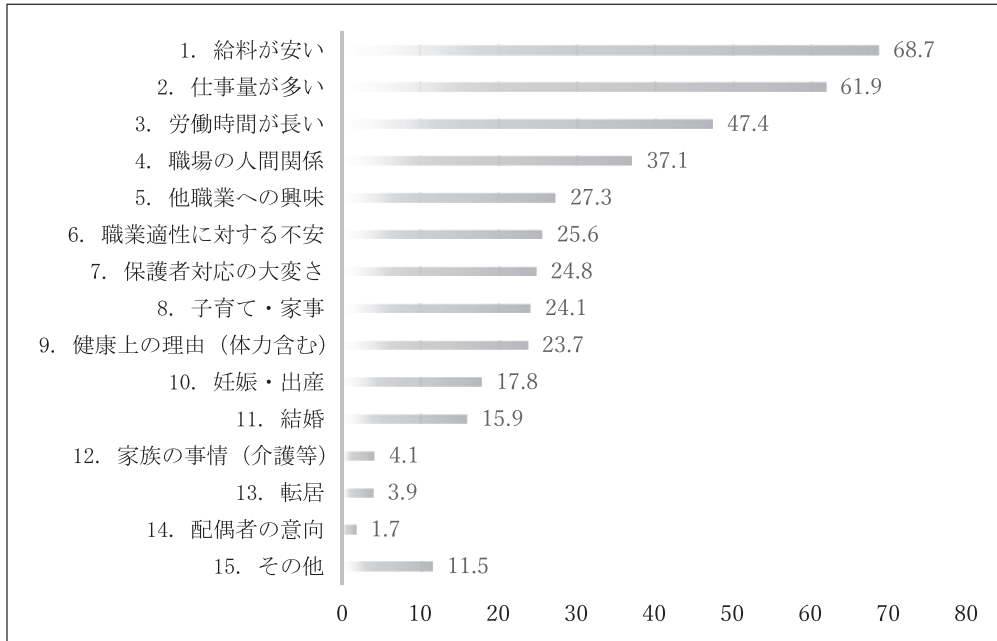
保育所保育士の採用者と離職者(常勤のみ)

	勤務者	採用者数	採用率	退職者数	離職率
全体	320,196人	48,733人	15.2%	32,823人	10.3%
うち公営	116,862人	11,904人	10.2%	8,330人	7.1%
うち私営	203,334人	36,829人	18.1%	24,493人	12.0%

2・2 退職意向の理由

以下は東京都保育士実態調査の結果による退職意向の理由である^{注4)}。

表3 東京都保育士実態調査 ～退職意向の理由～



上記の退職意向理由8、10、11は、養成校を卒業し就職した後、数年で結婚適齢期を迎える年齢になること、続いて出産や子育ての時期に入ることによって離職理由になるのは当然のことである。保育施設側は、保育者の離職防止と人材確保のために産前産後休業（産休）育児休業（育休）制度を取り入れている園がほとんどであるが手厚い制度にも関わらず離職理由になる背景には、妊娠、出産、子育てと保育者という仕事との両立が困難であることを指している。また、結婚を機に転居し退職する方が円満に退職しやすいということも実際の現場ではよくあることである。

また、上記退職意向理由1については、国が保育士の処遇改善と離職防止の取り組みとして2017年度に新しくキャリアアップ制度も導入した。保育者に新しい役職を作ることで保育士の処遇改善を行えるよう導入されたものであり、現在に至るまで年々処遇改善は進んでいる。処遇改善が進んでいるものの保育施設内では保育士不足が影響しており、保育士資格はあっても保育者の力量が足りなかったり、経験年数が浅かったりすることで子どもの安全を最優先に考えて保育者を配置すると、最低基準では保育できない配置になってしまうことも大いにある。また、時代と共に支援を要する子どもが増加し、最低基準では保育ができなくなっているため、人件費がかかり職員が満足する処遇の実現が難しいのも事実である。また、処遇改善も

園によって分配が様々であることで不満につながるケースもある。実際に処遇改善の不満から下関市で保育者による保育園での幼児への体罰事件も起きている。このように処遇改善がなされても処遇の分配に不満を持つ保育者も多い。このような現状で長期継続勤務ができなくなっている理由、原因、その背景を考え改善していかなければ保育者不足の解決には至らない。

上記離職意向理由の1、2、3、7は、関連性があるものである。要するに「給料のわりには責任を持たされ、仕事量が多い」というわけである。

保育者の仕事は保育を行うだけではなく、月案や週案、クラスだよりや個人記録などの記録や計画、提出書類の作成などの8時間の勤務時間内では到底できないデスクワークが多い。日々のクラス運営、行事の指導や作り物、園での係の仕事、地域行事への参加による準備、他業種との連携や会議などがあり、勤務時間内で行っていかねばならない仕事が多い上に、安全な保育や子どもへの関わり方、保護者対応など保育者として当然のスキルとして求められるのである。休憩時間はないに等しく未満児が午睡をしている僅かな時間を利用して職員会議や園内研修を行い、イレギュラーな面談にも対応することで、休憩時間もままならない日常が現状である。子どもの降園後にやっとクラスの掃除や翌日の保育の準備、事務処理などができる時間を持つため、毎日約1時間半はサービス残業を行っているのが日常である。

子育て世代の保育者（特に20代後半から40代の保育士）は帰宅後も家事をこなし、子どもが就寝した後で深夜遅くまで仕事をし、毎日自分の睡眠時間を削って家で残務を行っている。帰宅しても翌日の仕事の準備や期日が迫る書類を書いて、家庭でもリフレッシュできずに翌日を迎えることが少なくない。連日のように仕事を持ち帰り、自分のプライベートな時間を使って残務をする。給料に見合わない仕事量に疲弊し、プライベートが充実できない職場というのが保育施設の特徴である。

また、保育者不足で余裕がない配置を行っていることや新人保育者が職場環境に適応できず、クラス担任を持っていても1年継続して勤務することが不可能になることがあるため、年度途中で保育者不足に陥りやすい。体調が悪くても休みづらい、リフレッシュするために休みが欲しくても休みを取りづらい。このような職場環境に保育者としての将来を描けず、早期離職を決断するのである。

最近の傾向としては、保育施設側が正規で雇用しようとしても正規雇用を断り、正規雇用よりも負担が少なく書類や持ち帰り仕事がない常勤雇用やパート雇いを希望する傾向が多くなっている。そうなると、保育の質も現状維持がやっとなになる。

正規雇用が少なくなることで主担任としてクラスを運営する保育者不足に陥り、常勤保育者、パート保育者にまで大きな負担が掛かるようになる。そして正規職員の離職どころか常勤保育者、パート保育者の離職の理由に繋がってしまうことにもなるのである。

上記の早期離職の要因となるものの他に、時代や世代の特徴を視野にいれ分析していくと、

新人保育者のみならず、他所で2～3年保育経験がある保育者であったとしても、共通して言えることは、コミュニケーション能力が低下傾向にあることである。コミュニケーションは、「正解のない問いに向かうスキル」でもあるが故に、うまくコミュニケーションがとれないと働き辛さに繋がっていきばかりか人間関係にも影響するものである。また、体験不足によるイメージ力の低下、傾聴力の低下、伝えても伝わらずチームワークが取れないという現状も現場では発生している。このようなスキル不足の背景には、保育者が生きてきた世代の特徴や時代の傾向が大きく影響していることも考えられる。

また、保育者は文章力も求められる。保護者との連絡帳でのやり取り、個人記録、クラス日よりなど文章を書く機会も多いので、的確に書くことも必要なスキルである。

文章が書けない、仕事のマネジメントができない、こなせない、何か問題が起きた時に問題解決に向かう力や対応力がない、メンタルが弱いなど自覚せざるを得なくなりキャパオーバーで早期離職になってしまう。コミュニケーション力や文章力、マネジメント力など社会人基礎力をどのように育成していくのか養成校と保育施設で考えていかなければならない。

2・3 これからの保育者世代の育成

ゆとり世代とは、厳密な定義はないが、ゆとり教育（2002年から2010年度迄実施）を学校教育の数年間から全期間で受けた世代のことを指す。1987年生まれから2004年生まれまでが主に該当する。特に1987年から1996年はゆとり教育の学習内容を色濃く受けた為、狭義の意味で1987年生まれから1996年生まれをゆとり世代とよんでいる。ゆとり世代の現在の年齢は、12歳～29歳までと幅広い。

ゆとり世代は、ゆとり教育を受けた世代であり、学力や競争意識の低下、IT、SNSなどのコミュニケーションツールが日常のコミュニケーションの大部分になった世代である。急激なITの普及は、1984年から1995年であり、スマホの普及もこの時期と重なって影響しているため、ゆとり世代のコミュニケーションに変化が起きた世代である。よって家族との関係性が希薄で生活体験が少なく、地域や社会とのつながりなどが希薄であった世代であり、様々な

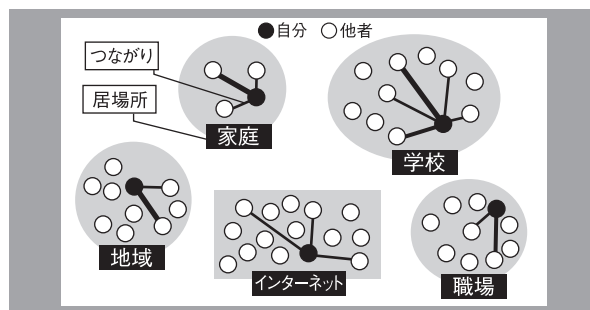


図1 子供・若者の意識に関する調査

体験が少ないまま成長している年代であり、社会にこれから出てくる世代でもある。図1は、家庭、学校、職場、地域、インターネット空間において、それぞれの場における自分と他者とのつながりの有無を両者を結ぶ線で示し、その強さを線の太さで概念的に表わしたものである^{注5)}。(図1)

このような世代の背景を視野に入れ、熟知したうえで根気よく指導していくことが大切である。できないことに焦点をあてて指導することより、できるようにするには何を行っていくべきかを細分化して示したり、構造化して解りやすく示したりして指導していく指導方法が望ましい。「見通しを示し、細分化して一緒に課題を乗り越えていくスタイル」で育成していかなければ保育者としての自信のみならず社会人としての自信も失ってしまう。一人ひとりの性格や特徴をしっかりと把握した上で、保育士として現場で求められるスキルをベースに、現場での育成担当と一緒に考えたり、乗り越えたりしながらあたたかく育成していくことが大切である。

3 現場に必要なスキル、求められるスキルと養成校の課題

社会人として、保育者として求められるスキルとは、以下に示したものになる。

①一歩前に踏み出し、失敗しても粘り強く取り組む力（アクション）

※主体性を持って働くこと・自ら働きかける力・自らの計画を実践し、実行していく力(6)

②疑問を持ち、考え抜く力（シンキング）

※目の前の状況を察知し、課題を発見する力・計画力（マネジメント能力）・イメージする力

③多様な人々と共に目標に向けて協力する力

※発信力・傾聴力・柔軟性・状況把握力・規律性・ストレスコントロール力

④失敗しても回復する力（うたれ強さ）

が必要である。しかしながら、様々なスキルを求められる一方、新人保育者は仕事を効率よく進めていくことは困難であるため、2・4 これからの保育者世代の育成の項目で示した指導方法に加え、先輩保育士が精神的なフォローを行うなど、組織全体で育成の取り組みや支援の方法を検討しながら努めていくべきである。

働くスキルとして求められることは、(Ways of Working) ①コミュニケーション②コラボレーション（チームワーク）③言語能力④文章能力⑤イメージ力⑥情報活用能力が必要不可欠となってくる。

先を見据えた上で、養成校時代に自分の意見をプレゼンテーションを使って言葉で表現する機会を経験すること、傾聴する力を身に付けること、イメージ力を広げることなど無理なく授

業の中で取り入れ力を養っていくことが大切である。

情報活用として、保育の中でも少しずつ ICT を活用した指導方法や保育の可視化を取り入れ始めている。それは多様な発達の子どもの増加に伴い、専門家チームとの連携も強化され 1 つのクラスで支援を要する子どもと一緒に保育するスキルが高く求められるからである。一斉指導の前に絵を示して視覚的に捉えさせながら伝えたり、保育を可視化したりすることによって、全体の子どもの理解を揃える支援をすることでインクルーシブ教育を可能にしていくことも求められる。このスキルは、幼児教育にも新しい世界を開くことになるであろう。よって、養成校時代にインクルーシブ教育に触れ、ICT や可視化していく保育の活用方法を学ぶことは、現場での対応力として大いに役立つに違いない。

また、保育者は常に「保育者対職員」「保育者対子ども」「保育者対保護者」などの対人関係の中で勤務している。人をどう観るのか、どのように捉えるのか、価値観が感情を生み出し行動になっていく中で、「見方、捉え方」「違いがある価値観を受け入れること」を教えていくことも保育者としての人間性を磨くことになる。大事なことは、誰に対しても同じ見方ができること、誰でも大切にできること、誰に対しても愛に基づく行動ができること、福祉という業界の保育者としての基盤を作っていくことをしなければならない。

保育者の「あたたかな人間性」は子どもの成長にとっても、関わる全ての人にとって大切な要素になってくる。そして、「子どもの人権教育」「パワハラ・モラハラ教育」「個人情報教育」「福祉施設の職員としての心構え」など養成校時代に学んでおくことが望ましい。

養成校時代に教育することで学生の中に知識と意識の土台作りができ、保育施設に就労したときに自信へと変わり、対応力として発揮できる時が来るであろう。

夢や希望を抱いた学生が現場へ滑らかに移行できるように養成校時代に意図的に学ぶ機会を設けることが大切である。

あたたかな人間性を育て、人権意識を持って仕事ができれば、「保育の仕事をこなす方法」や「仕事のタイムマネジメント力」「実際に保育の現場であり得るシチュエーションで対応していく力」「傾聴してイメージする力」「様々な場面でのコミュニケーション方法」や「関わる人とのコミュニケーション力」は、現場に出てからの体験と経験の積み重ねによって育成できる。

4 育成指導の転換期を迎えている保育施設の課題

保育という仕事は、子どもの成長に関わる仕事であり、その中で様々な絆が結ばれ、その繋がりの中で喜びを知り、生き甲斐ややりがいを感じる仕事でもある。

保育施設での育成指導方法が、これから社会に出てくる世代に合わせた指導方法に転換して

いくことで多くの学生が意欲と自信を持って現場で自分の能力を発揮でき、長期継続勤務の実現に近づいていくことが可能になる。これからの世代に合わせた指導ができる保育施設の在り方や、育成についての取り組みと課題を明らかにする。

4・1 安心して働ける環境の構築と指導方法

保育施設は、安全な環境を基本とし、安心できる場所を確保できるようにしなければならない。安心して働ける場所とは、自分の考えや意見を発言することができ、個人が尊重される場所のことである。失敗したら、叱られるかもしれない、挑戦してみたいけど怖くてできない。意見を言えば否定されるかもしれないいつも緊張を強いられる場所では安心して働ける場所とは言えない。

世代背景や世代の特徴を理解して育成していくには、どのような指導方法が良いか、コミュニケーションを通して一人ひとりに合わせた指導方法を考えていく。挑戦しようとしていることは見守り、たとえ失敗したとしても失敗したことを責めるような指導はしてはいけない。指導が行き過ぎると心を閉ざしてしまうので相手が前向きに捉え、失敗したことを学びに繋げていけるように方向づけていく指導をすることが大切である。

行事などは、ゴールまでの見通しを示しタイムマネジメントを共に考えていく。共に考え、支え、同僚との仲間意識も培いながら、やり遂げることの達成感や充実感を持たせ、成功体験を積み重ねていくことで自信と力をつけていく。問題が生じた時は、「気持ちに寄り添い一緒に答えをみつけていく姿勢」を示し、答えを教えるのではなく、「問いかけながら気づくように促す。」プロセスを通して結果的にどうだったか、心の中の自分なりの答えをファシリテーションしながら導き気づかせ育成していくことで、モチベーションの維持と明日からの意欲に繋げていく指導を行う。これがこれからの世代に合った育成方法なのである。

4・2 コミュニケーション力を鍛える効果

保育は一人で行うことができない。様々な保育者が関わり合いながら一つのチームとして保育を行っていくものである。チームになるためには、普段からコミュニケーションを積み重ね、信頼関係を築くことが大事である。チームで保育をするということはコミュニケーションを円滑にしながら連携を図って保育するということである。

これからの時代は、コミュニケーションが苦手であった世代が保育者になって社会に出てくる時代になるので、「コミュニケーション力を鍛える」ことも普段から行っていかなければならない。関係性が豊かになればなるほど、人は自分との共通点を相手の中に見出し、親しみを感じるものである。

まずは、「言葉を交わすこと」から始めなければコミュニケーションはとれず、保育を行う

上であらゆる問題が出てくることは避けられなくなる。言葉を交わし、あたたかいコミュニケーションを積み重ねていくことによって、違いを認め合えるようになり相手の価値観を知ることができる。コミュニケーションが円滑になれば信頼関係が生まれ、チーム力の基盤ができて子どもに質の高い保育が提供できるのである。

これからの社会を担う世代の保育者は、コミュニケーション力を鍛えていくことが保育を行う上で大きな課題となることだろう。

4・3 理念と方針を示す

園の理念や方針をしっかりと伝えることで、保育者としての在り方や意識が明確になり、目標が持てる。それは、保育者としての働く意欲にもつながる。キャリア整備がされている園であるならば、将来の道筋を示し展望を持つこともできる。

更に、基本的な研修（人権・危機管理など）を最初に行うことで安心して働けるようになる。保育施設側は、理念や方針を示した後、今、目の前にいる保育者を「宝となる人を育てること」、これから社会に出てくる保育者を「宝になるように育てること」を忘れてはならない。

5 同僚性の構築を目指し風通しの良い職場と良い循環をつくる

風通しの良い職場を作るには、そこで働く職員集団の意識や在り方、同僚性の構築が重要である。互いに助け合い、支え合っていくことでチームの力で子どもを育てていくことができるような構築を行っていくことが大事である。一人ひとりが意識をして声を掛け合ったり、互いに励まし合ったりすることでコミュニケーションがとれ、人間関係が円滑になり、信頼関係が築けるのである。結果的に、それは自分の居場所を作ることになる為、居心地がよい職場になっていくのである。一人ひとりのコミュニケーションの積み重ねは、良い循環を作り、良い保育者チームの関係性ができるのである。

保育の協働的な関係は、何か問題が起きた時に園全体の問題として一人ひとりが受け止め支え合える関係性のことである。同僚性の構築がしっかりされていることで、現場での多様な対応に保育士が疲弊することを防ぐこともできる。チーム力が強固であれば、子どもへの思いや保育への情熱など価値観が揃い、同じ方向へ向かい保育の質の向上にも繋がるのである。

保育の現場が転換期を迎えている今、これからの保育者世代を育成するためにベテラン組織が優先されるのではなく、小さな改革に一つずつ取り組んでいくことで同僚性の高い風土を作り、風通しの良い職場作りに変化し、循環していく。

職員集団の在り方としての具体的な取り組み方は、年度初めに職員全員で望ましい集団目標を決め、全員がそこに到達できるような意識統合を図る。問題が発生した時やクレームがあっ

た時などチーム全体のこととして共有して振り返り、全員で新たな気持ちでスタートに立てるようなシステム作りを行うことが大切である。

個人の在り方としての具体的な取り組みは、自ら進んで挨拶をすることや陰口を言わない、自分の意見が言えるなど個人の目標を定め意識して実践していくことである。

このように全体としての在り方と個人としての在り方について目標を定め働くことで職場によい循環ができ、風通しのよい職場を作ることになるのである。

職員だけでなく管理職は、職場環境をレベルアップしていくために、「人を思いやる組織作り」を行うべきである。

職場で支え合い、揺るがない信頼関係の中であたたかな心の交流から得た経験があれば、自らの支えとなり、目の前の子どものために意欲的で愛情深い保育や専門性の高い保育ができるようになる。

養成校の役割としては、学生が現場へ出る前に、求められる専門的な知識を深め、様々な経験と能力を培い、送り出していくことに力を注ぐことである。

保育者への夢と実際のギャップは大きいですが、自らが困難を乗り越え、保育に情熱が持てるような力を蓄えていくために、現場も養成校も学生が保育に魅力を感じるような環境作りを目指していくことが何よりも大切である。自己研鑽できるような魅力的な環境が人を作り、それが長期継続勤務の実現へとつながるのである。

引用・参考文献

- 1) 厚生労働省 Press Release 「保育所等関連状況のとりまとめ（平成31年4月1日）を公表します」, pp. 3～4, (2019)
- 2) 勝田みな：保育者の継続的な勤務の実現を目指すための一考察—ワーク・ライフ・バランスの特徴を明らかにして—, 子ども学研究論集, 7号, pp. 39-41, 2015
<https://www.mhlw.go.jp/content/11907000/000544879.pdf>
- 3) 第3回保育士等確保対策検討会 参考資料1, p. 8, (2015)
https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-11901000-Koyoukintoujidoukateikyoku-Soumuka/s.1_3.pdf
- 4) 平成30年度東京都保育士実態調査 結果の概要<中間まとめ>, p. 8,
<https://www.fukushihoken.metro.tokyo.lg.jp/kodomo/shikaku/30hoikushichousa.files/H30chukan.pdf>
- 5) 平成29年版 子供・若者白書（概要版）特集 若者にとっての人のつながり
<https://www8.cao.go.jp/youth/whitepaper/h29gaiyou/s0.html>