

報告

# 職場の人間関係が早期離職と育成方法に与える 影響について

- 新人保育士の語りから -

高口 知浩

## Effect of Workplace Relationships on Early Turnover and Training Methods

- From the Narrative of a New Nursery Teachers -

by

Tomohiro TAKAGUCHI

### 1. 研究の背景と目的

#### (1) 保育士の早期離職問題

近年、待機児童解消に向けた様々な施策がなされており、2013年に始まった「待機児童解消加速化プラン」によって、厚生労働省は2013年度から2016年度までの4年間で約42.8万人分の保育の受け入れ枠の拡大を達成したと発表している<sup>1)</sup>。その一方で、同期間の保育士の有効求人倍率は1.74倍から2.76倍と増加し、保育士不足は進行したといえる<sup>2)</sup>。2021年12月時点の有効求人倍率も2.93倍であり、保育士不足は依然解消されていないことが分かる<sup>3)</sup>。

保育士不足が解消されない問題の一因として、保育士の早期離職問題が挙げられる。保育士の離職を経験年数との関連で見ると、経験年数が少ない7年以下の離職が約半数を占めている<sup>4)</sup>。全国保育士養成協議会によると、保育者養成校を卒業して保育現場へ就職した者のうち、2年目の時点で就労を継続している割合が76%であり、およそ4人に1人が

---

受理日：令和4年11月4日

純真短期大学こども学科

2年以内に離職をしていた<sup>5)</sup>。また、森本らのアンケート調査では、就職後1年未満の退職者がみられた施設は、回答のあった146施設中32施設(21.9%)、在職期間3年未満の退職者をまとめると、63施設と半数近くを占めていることが分かっている<sup>6)</sup>。静岡県内の私立幼稚園、私立保育所、施設を対象に行った加藤らの研究では、過去3年以内に退職した新卒保育者が「いる」と回答した保育所は66園中31ヵ園(47%)あり、在職期間3年未満の退職者になると被調査園の実に81%の園に存在していたことが明らかとなっている<sup>7)</sup>。このような状況から、保育者の早期離職は多くの保育現場に共通の課題となっていることが指摘されている<sup>8)</sup>。

木曾は保育者の早期離職に関する研究を概観し、待遇等の問題もあるが、多くの研究で共通している離職要因として人間関係があることを指摘している<sup>9)</sup>。森本らが先述のアンケート調査と合わせて実施したインタビュー調査からは、早期離職者の退職理由には進路変更や体調不良が多いが、その潜在的な原因として人間関係の問題が多いとの指摘がなされている<sup>10)</sup>。保育士不足の背景に関する研究を整理した濱名は、保育現場では早期離職の最大の原因として職場の人間関係の問題を指摘している<sup>11)</sup>。つまり、保育士不足の問題を考えるにあたっては、早期離職の原因である職場の人間関係のあり方について検討する必要があるといえる。

## (2) 新人保育者の育成に関する課題

保育士の早期離職と同様に保育現場が抱える課題として、新人保育者の育成に関する問題がある。その原因として、保育者の業務負担が増え、保育者集団に心理的余裕がなくなり、新人保育者が先輩保育者に気軽に話すことができない状況にあること、非正規職員の増加により先輩保育者を「見て育つ」「まねて育つ」場面が減っていること等があげられる<sup>12)</sup>。新任保育者の離職と育成についての先行研究をレビューした濱名らによると、新任保育者の研究を育成方法という視点で①伝達型育成法②プログラム型育成法③話し合い型育成法④メンター型育成法に分類している<sup>13)</sup>。このうち②のプログラム型育成法は研究者などの協力者が必要となるが、①伝達型育成法③話し合い型育成法④メンター型育成法は園長や主任も含めた先輩保育者との関わりのうえで実施される育成法である。そのため、職場の同僚との関係性である同僚性が形成されることが前提であると考えられる。

高口らは、保育者における同僚性を、「園長、主任、担任、調理師、正規、非正規などの立場を超えた保育所職員全体で支え合い、高め合っていく協働的な関係」と定義し、同僚性形成のための手立てとして、保育観の共有においては立場を超えた職員全体で行うことと、そのための対話の時間を確保することの重要性を指摘している。その要因として、業務量の多さから同僚とコミュニケーションをとりたくても取れない状況が離職要因の一つであったことも述べられている<sup>14)</sup>。そして、全国私立保育園連盟の調査によると、直接子どもと関わらないノンコンタクトタイムが全く取れていない保育者が約40%もいることが明らかとなっており<sup>15)</sup>、このような状況下で新人保育者の育成をどのように行うのか、同僚性を構築するための対話の時間を確保することはできるのかについて検討する必要があると考えられる。

## (3) 研究の目的

保育現場が抱える早期離職の問題と、新人保育者の育成に関する問題には、ともに同僚

である「職場の人間関係」がかかわっていることから、別個に捉えるのではなく同僚性という視点から同時に捉えるべきであると考え。また、同僚性を育むための具体的な時間の確保についても言及する必要がある。そこで本研究では、①新人保育士が早期離職をせずに継続するための要因を同僚性の視点から明らかにすること②時間的制約がある中で、同僚性を育みながらの新人保育士の育成方法について知見を得ることを目的とする。なお、保育現場の早期離職や育成について取り上げた先行研究では、「新人保育者」や「新任保育者」等の表記が見られるが、本研究における調査協力者は保育者養成校を卒業して初めて社会に出た保育所保育士であることから、調査協力者を「A保育士」もしくは「新人保育士」と表記することとする。

## 2. 研究の方法

### (1) 調査方法

新たな環境の中で、慣れない保育や業務に追われながら、同僚との関係性を構築していく新人保育士の思いを詳細に捉える必要があると考え。語りに生じる、表面上の言葉だけでなくその背景に隠れている思いを探るために、必要に応じて質問を投げかけながら詳細を聞き取ることが可能な半構造化インタビューを選択した。

### (2) 調査手続き

調査内容は、「保育士として過ごして感じたこと」、「保育に困ったときに相談する人はいるか」、「園内に悩みを聞いてくれる人はいるか」、「どのような時にやりがいを感じるか」、「先輩保育士からどのような方法で指導を受けているか」、「休憩時間やノンコンタクトタイムはあるか」等の質問項目を中心にインタビューを行った。インタビューの実施にあたっては、対象者の率直な思いを引き出すために自由な語りを重視し、価値判断を行わないよう留意した。また、必要に応じて、「なぜですか?」「どのような経緯で先輩保育士と関係が深まったのですか?」「相談をしようと思ったきっかけは何ですか?」等、詳細を尋ねる質問を行った。これらのインタビューは、許可を得てレコーダーに録音しながら実施した。

### (3) 調査協力者

本研究の調査協力者であるA保育士は、2022年4月にB保育園に入職した新人保育士である。0歳児クラスの担任として保育に従事している。A保育士の選定理由としては、①A保育士が新人保育士であり、現在進行形で同僚との関係性を築いている最中であること②A保育士が0歳児クラスの担任であることから、複数の保育士でクラス運営を行っており同僚とのコミュニケーションが欠かせないこと③A保育士の入職後、保育内容について一緒に考える機会が複数回あり、普段から交流ができていたことでA保育士との間に十分なラポールが形成されていると考えた、の3点である。

また、本調査前には2度にわたって電話での事前聞き取りを行い、調査協力者との信頼関係を深め、本インタビューを実施した。

### (4) 分析方法

A保育士のインタビューデータを、大谷による Steps for Coding And Theorization (以下、SCAT) を用いて分析した<sup>16)</sup>。SCATとは、比較的小規模なデータの分析に適してお

り、4 ステップにより構成概念を抽出するコーディングと、構成概念を紡いでストーリーラインを作成する手続きからなる分析手法である。コーディングの4つのステップとは、  
 〈1〉テキスト中の注目すべき語句の記入〈2〉抽出したテキスト中の語句の言い換え〈3〉  
 〈2〉を説明するようなテキスト外の概念の記入〈4〉全体の文脈を考慮したテーマ・構成概念の記入であり、必要に応じて〈5〉に疑問課題を記入する。具体的な分析手順は表1の通りである。

分析にあたって、A保育士のすべてのインタビューデータをもとに、逐語録を作成した。その後、分析対象となる語りを4つのステップでコーディングしていき、構成概念を紡いでストーリーラインを作成した。

表1 SCAT 分析ワークシートの例

番号	発話者	テキスト	〈1〉 テキスト中の注目すべき語句	〈2〉 テキスト中の語句の言い換え	〈3〉 左を説明するようなテキスト外の概念	〈4〉 テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して)	〈5〉 疑問・課題
9	A	でもいてくれたほうが、まあ(良いかな)という感じ です。初めの方は一緒にいない方が良かったなと思 っていたけどだいぶ仕事に慣れてきてわからないこと があったら(お互いに)聞いて答えられるようになって きたので、聞きやすいのは、うん。	初めの方は一緒にいない方が良 かったなと思っていたけどだ いぶん仕事に慣れてきてわから ないことがあったら(お互いに)聞 いて答えられるようになってきた	互いに仕事への理解 度が増し、相手の質問 に答えたり分から ないことを聞いたりし やすくなった	支え合い同期	2人で一人前 感	
58	A	そうなんです。だから、私が何か言われよったら「そ れはこうですよ」って突っ込んでくれるんですよ。 その先生もきっと言いくいんですよ。(相手が)年 上の先生だから。でも言ってくるから「あ、優し いな」って。	私が何か言われよったら「それ はこうですよ」って突っ込んで くれるんですよ。その先生も きっと言いくいんですよ。(相 手が)年上の先生だから。	立場を超えてまで自 分のことをかばって くれる	自己犠牲フォ ロー	いやがらせ ストッパー	
72	A	いや、なんか、保育は…保育は特に見せられてないか もしれん。でも、抱っこするばかりじゃなくて、遊び に誘って。みたいな実習の時に言われていたようなこ となんですけど。そんな感じのアドバイスとかはもら うけど。	抱っこするばかりじゃなくて、 遊びに誘って。みたいな実習の 時に言われていたようなことな んですけど。	保育については基本 的な事項のみ助言を もらう	ベース作りの ための助言	はじめのい っ指指導	
109	A	やりがい？あー、あります。「先生」って呼ばれたら 「私、先生なんや」って思います。嬉しいです、本当 に。	「先生」って呼ばれたら「私、先 生なんや」って思います。嬉しい です、本当に。	名称で呼ばれること で立場を実感する	憧れの保育士	夢の場所実 感	

### (5) 倫理的配慮

インタビュー調査の実施にあたっては、日本保育学会倫理綱領に基づき、事前に研究目的の説明を行い、回答を拒否することや途中で中止することもできることを伝えた。また、録音・文字起こしを行うこと、学会発表・論文執筆等に使用すること、個人が特定されないよう具体的な地名や園名は略記号として表記すること、文字化された一部を第三者に公表するが、音声データ自体は第三者には公表しないことを説明し、調査協力依頼書に署名の上、承認を得た。

### 3. 結果と考察

A保育士は2022年3月に養成校を卒業し、同年4月にB保育園に入職した。0歳児のクラス担任として日々保育に取り組んでいる。入職して半年が経過し、一時は離職を考へることもあったが、同僚である先輩保育士の支えや保育士としての仕事のやりがいを感じら

れたことで、現在も保育を続けることができている。B保育園の0歳児クラスの担任の年齢構成は最年少のA保育士を含めた20代が4名、40代が2名、50代が1名、60代が1名の計8名であり、全員が正規の保育士だった。2022年9月にインタビューを実施し、実施時間は45分であった。分析の結果、A保育士の語りから43個の構成概念を抽出することができた。なお、本文、図中における、【 】は構成概念を示している。また、□はA保育士の語りを示しており、語りの中の下線部番号と構成概念の番号は一致するものであり、その語りから構成概念が導き出されたことを意味している。

### (1) SCAT コーディング 4 ステップ

はじめに、A保育士へのインタビューの冒頭部分を用いて、SCATの手続きの例を説明する。語りのローデータは以下の通りである。

調査者：半年ほど保育士として過ごして感じたことを教えてください。  
 A保育士：途中でやめようとしていました。同じクラスの最年長の先生のせいで。精神的に…病んではないけど仕事に吐くくらい。いやがらせがヤバくて。

ステップ〈1〉テキスト中の注目すべき語句：同じクラスの最年長の先生のせいで。精神的に…病んではないけど仕事に吐くくらい。いやがらせがヤバくて。

ステップ〈2〉テキスト中の語句の言い換え：特定の先輩保育士からの悪意によって体調不良になった。

ステップ〈3〉のステップ〈2〉を説明するようなテキスト外の概念：ストレスの表面化  
 ステップ〈4〉テーマ・構成概念：理不尽指導のダメージ

同様に分析を行った結果、A保育士の語りから43個の構成概念を抽出することができた。構成概念は以下の通りである。

以下に抽出された構成概念からストーリーラインを作成し、考察を述べることとする。

### (2) ストーリーラインと考察

#### 1) 人間関係のねじれから生じた離職願望

途中で①辞めようとしていました。同じクラスの最年長の先生のせいで。精神的に…病んではないけど仕事に吐くくらい。いやがらせがヤバくて。 / 7月くらいからです。②それまでは色々教えてください、優しい先生だったんですけど。7月のはじめくらいから急に。 / 同期の人がもう一人いるんですけど、その人にはあからさまに優しく名前を呼んだりとか。変な圧をかけてくるじゃないですけど、③他の人がしても何も言わないのに私がしたら何か言ってくる。 / でも休憩できんのかな。欲しいとか言いよるけど。そわそわしてしまう。なにかしていないと落ち着かないんですよ。だからきついですよ。もう少し気を抜ければ…先生にも言われたんですよ。④一人でずっと動きようやろって。でも動かないとあの先生に言われるんで。 / ⑤私にしか意地悪してこないんで。本当に私だけなんです。しかも急に言われるんです。 / ⑥その人（最年長の先生）がいなかったら本当に楽しいって思えるんですけど。 / 年齢が一番上なんですよね。ここにきて一番長いってわけじゃないけど、⑦保育歴としては長いから何も言えないんですよ、思っているも。しかも、色々な考え方が違ったりするから、そこに関しては（他の先生も）思っていることもあるみた

いなんですけど、言えないという感じみたいです。 / 保育歴もいろいろあるし、⑧考え方も色々あるっていうチーフの先生だからそこは尊重しているけど、「ん？」みたいなことはあるよって言ってました。 / 自分のやり方にこだわりが強く。それを私たちに教えてくださっていたけど、⑨うちのクラスのチーフの先生と全然違っていたりして、教えてもらった通りにすると、チーフの先生から「それは違うよ」と言われていたんです。 / そこから⑩チーフの先生を頼るようにしたんですよ。ずっとこの園にいる先生に。それからあまり頼らなくなって以前よりも聞かなくなったんですね。自分が分かることも増えてきたのもあるんですけど。あまり聞かなくなったからなのかなって。

同じ0歳児クラス担任のある特定の先輩保育士から、いやがらせと感じられる指導を受けることになる。入職当初は優しく指導をしてくれていると感じていたが、突如②【指導態度急変】し、③【不公平バッシング】を浴びせられるようになる。④【息抜き制限力】によって休憩することもままならず①【理不尽指導のダメージ】が顕在化した結果、A保育士は離職願望を抱くようになる。そのいやがらせはA保育士にのみ行われ⑤【孤軍奮闘の様相】を呈し、保育の楽しさを感じ始めたA保育士にとって勤務上の⑥【唯一にして最大の不安材料】となる。

A保育士のクラスでは、各保育士の考え方の多様性を認める⑧【個性尊重保育】が実践されていたが、その他のクラス担任も時に⑦【しびしび保育観シンクロ】として歩調を合わせる姿があった。そのような状況の中、先輩保育士と同じクラス内の主任保育士との間で⑨【保育観のすれ違い】が起き、それぞれの指導を受ける中でA保育士は保育に関する質問を主任保育士にするようになり、⑩【お尋ね機会減】となったことが先輩保育士の態度が変わった原因ではないかと考えている。

A保育士が経験した職場の人間関係によるストレスは、同じクラスの先輩保育士による理不尽な指導であった。最初から理不尽な指導だったわけではないが、同じクラス内での保育観の違いから徐々に距離ができたことで理不尽な指導が始まるようになった。A保育士はその指導を「いやがらせ」と受け取っており、体調面での不調をきたし離職を考えるほど深刻な状況だった。「いやがらせ」はA保育士だけに行われており、他の保育士も違和感を抱きながらも最年長の保育士の意見に合わせることもあり、最年長の保育士に対する周囲の遠慮が感じられた。重田は、職場での「いやがらせ・ハラメント」あるいは「いじめ」について、人の人格と尊厳を傷つける言動が、是認されているわけではないにしても、一時のことではなく長期間、結果として容認されてきたことが問題であり、その保育者集団には「ゆがみ」が生じていることを指摘している<sup>17)</sup>。A保育士にとって「いやがらせ」と感じる指導が自身にのみ行われ、周囲が違和感を抱きながらも止めることができていない状況では、離職願望を抱くことも当然だったのではないだろうか。

## 2) 先輩保育士の支えから生じた離職願望からの転換

同じクラスの先生に相談して、話を聞いてくれて。もう一人違うクラスの先生に仲が良い先生がいて。その先生も聞いてくれて。その先生が私のクラスのチーフの先生に

言ってくれていて、⑪みんなが「分かってくれている」というのが分かったら、だいぶ何かされても平気になりました。 / ⑫周りの先生から言われて「若いから羨ましいんですね」とポジティブに思うようにしました。 / 話を聞いてくれる先生と夕方に2人っきりとかになって、誰もいない時に聞いてくれたり。⑬気にして言ってくれたりするときもある。この間は電話で。仕事終わって「電話できる？」って言われて、ずっと話していました。 / もう一人の先生も、⑭延長保育が19時までであるんですよ。それが終わって、その先生の車に乗って二時間くらい話し聞いてくれました。 / 同じクラスの40代の先生です。娘さんが今高校3年生で、「なんか似てる」って言われて、⑮「娘みたい」って言われていて、それでとても優しいのかなど。 / ⑯めっちゃ嫌なことがあって、「どうしたん？」みたいな感じで先生が聞いてくれて、そこから仲良くなって。その先生も40代なんですけど、そこから気にかけてくださって、それで仲良くなりました。 / ⑰その先生同士が仲良いんですよ。それで、その先生が（もう一人の先生に）話しているんですよ。それで分かってくれているから話しやすいって。 / ⑱その先生がいなかったら多分辞めています。絶対やめていますよ。 / ⑲私が何か言われていたら「それはこうですよ」って突っ込んでくれるんですよ。その先生もきつと言にくいんですよ。（相手が）年上の先生だから。でも言ってくくださるから「あ、優しいな」って。

同じクラスの最年長保育士から理不尽な指導を受けていたA保育士だったが、同じクラスにはサポート資源となる先輩保育士の存在もあった。中堅の先輩保育士2人が⑬【個別相談タイム】や⑭【時間外メンタルケア】を行ってくれることで、A保育士は次第に安心感を抱くようになる。親子ほど年齢の離れたA保育士に対し⑮【我が子同然サポート】を行っていたり、ネガティブな感情を吐き出したことで気にかけてくれるようになる⑯【自己開示の特典】をくれたりしたことで、A保育士は2人の先輩保育士と信頼関係を築くことになる。同じクラスの40代の保育士2人が⑰【中堅タッグ】を組み、最年長保育士の指導に対して⑱【いやがらせストッパー】としての役割を果たすこととなる。理解者がいることへの安心感によって⑩【周囲の理解武装】を果たしたA保育士は⑫【受け流しのスキル】を獲得できた。同じクラスの2人の中堅保育士がA保育士にとって⑬【離職ストッパー】となった。

同じクラスの先輩保育士が、A保育士と自身の子どもの年齢が近いことから気にかけてくれるようになり、2人きりで話す機会が増えた。また、別の先輩保育士にも自身の感情を吐露したことで、その後も勤務時間終了後の時間を使って話を聞いてくれるなど、A保育士にとって心の支えとなった。2人に共通していることは、時間外を厭わずA保育士の悩みや思いに寄り添っている点である。2人の先輩保育士が最年長保育士との間に入って理不尽な指導に対応し、A保育士自身も「いやがらせ」に対し気に留めず対応できるようになっている。先述した保育者集団の「ゆがみ」を2人の先輩保育士が矯正したことで、A保育士は離職をせずに保育を続けることができおり、2人の先輩保育士が離職防止要因となっていると考えられる。紅林は、教師の同僚性の機能の一つとして癒しの機能を指摘し、教師の多忙化やストレス、バーンアウトが大きな問題となっているが、同僚性はそ

これらの負担の軽減に寄与する可能性がある<sup>18)</sup>と述べているが、まさに同僚性の癒しの機能が発揮されたのではないだろうか。

### 3) 理解者となる先輩保育士の特徴

⑳向こうからずっと気にかけてくれていて。しかも日曜日とかですよ。ラインしてくれて、電話できる？て。本当は会いに行ってもいいけどねって。でもそれは申し訳なさすぎるから。 / 勤務の体系が、流れで早番から遅番という流れになっているんですよ。その延長と超早っていうのがあって。㉑それが毎回同じ先生なんですよ。毎回遅番と超早をする先生と二人きりになる時間が多くて、ちょうどその先生と延長が一緒だったんですよ。 / ㉒いや、(子どもと関わらない時間は) ないですね。クラスの中で手が空いているから書類書いてきてもいいよっていう時間はあるんですよ。土曜日とか子どもが少なくて職員が余っているときとかに。 / ㉓時間内はできません。やっぱり誰かしらいるし、誰かに聞かれない話でもないし。信頼できる先生だから話を聞いてほしいなって思うから。 / 一緒にいる時間が長かったり㉔いろんな話を向こうからしてくれたりとか。 / 私から見て㉕この先生はこの先生にこんなこと言いよったよとかいう先生じゃないなっていうのを考えたうえで話しています。 / 今はコロナやからそういった時間はないけど、延長を一緒にしている先生からはご飯行こうって言われました。㉖まだできていないけど、ちょうど園でちょっと前に職員でもコロナが出ていたから、この中ではさすがに行けんよねって。また今度ねみたいな感じです。 / 私はそんなに人とご飯を食べるってことが得意ではないんですけど。でも㉗その話を聞いてくださる先生とは行きたいなって思います。 / ㉘他の先生とは行きたいとは思わん。いつも支えてくれる先生とは行きたいなって思います。

A保育士の支えになってくれた先輩保育士には共通点があった。それは悩んでいるA保育士に対し㉑【先輩からのアプローチ】を実行し、㉔【多種多様トークの展開】を行っている点である。このような支援があったことで、A保育士は㉕【相談相手の見極め】をしたうえで、誰にでも話せる内容ではない相談に関しても話ができるようになっていく。当番のシフトが同じになることが多く、共に過ごす時間が他の保育士より長かったため㉑【シフトペアによる単純接触効果】も影響している。㉒【常時子どもと一緒に】であるため、誰にも話せない㉓【非公開トーク】を勤務時間内ですることは難しい。勤務時間外でしかできないこともあり、A保育士にとって本来苦手なはずの他者との食事の機会についても、現在は㉖【コロナ弊害】によって延期になっているものの、他の先生には抱かない㉗【限定的感情】として㉘【職場外交流希望】を抱いている。

2人の先輩保育士がA保育士の支えとなるまでの過程において、A保育士からではなく先輩保育士から話しかけたり相談の場を作ったりし、A保育士が話しやすいよう支援していたことが分かった。そのことについてA保育士は申し訳ない気持ちをもつ一方で感謝の気持ちを抱いている。新人保育士は複数の困難を抱えていても「周囲の先生に助けをもらえる」という実感があれば離職を踏みとどまることができる<sup>19)</sup>が、周囲の先輩保育士が率先して気にかけていることを伝える支援の重要性が示されていると考える。また、当番を毎回同じ先輩保育士と行っていたことも関係性を作るうえで良い影響を与えており、出勤



体系であるシフト作りという視点からも新人保育士が先輩保育士と同僚性を構築する可能性が示唆された。

A保育士が2人の先輩保育士に話した内容は他者には聞かれない内容であるため、園児や他の同僚がいる勤務時間内では自己開示の難しさが語られた。新型コロナウイルス感染症の影響によりまだ実現はしていないものの、プライベートな場での交流を望むほどの関係性が構築されている。勤務時間外での関わりが同僚性の構築につながり、勤務時間内の保育やその他の先輩保育士との人間関係において良い影響を与えているのではないかと考察する。

#### 4) A保育士を支えた新人育成法

2人です。㉑なぜか同じクラスに2人います。先生方からしたら邪魔ですよ。二人も教えないといけないから。 / でもいてくれたほうが、まあ（良いかな）という感じです。㉒初めの方は一緒じゃない方が良かったなと思っていたけどだいぶ仕事に慣れてきてわからないことがあったら（お互いに）聞いて答えられるようになってきたので。 / 本当に初めの頃は、同期2人いるんですけど、㉓2人を連れて一人の先生がついて、全部見せてくれる。お手本を。それがめっちゃわかりやすかったです。 / 「抱っこするばかりじゃなくて、遊びに誘って」みたいな㉔実習の時に言われていたようなことなんですけど。 / ㉕他の仕事、荷物とか。掃除の仕方とか。来た時の検温書いてとか、全部教えてもらって（できるようになった）。 / ㉖私がしていて、こんな時はこうしたらいいよというアドバイスとかはしてくれます。そういうのは私の仕方を見ながら言ってくれるという感じですね。 / ㉗丁寧です。こんなに教えてくれるんだっていう。それはあります。 / でも、㉘とても丁寧に教えてもらっているから、そういう思うところ（これ以上の要望）はないかもしれない。 / ㉙保育園のことを知り尽くしている先生だから、何でもその先生に聞けば何でも教えてくれます。 / ㉚毎年同じです。0歳はこのやり方っていうのが。0歳は特別なことが多いから。毎年0歳に入ってる先生がいるから、わからないことがあったらその先生に聞いたら、というのがあります。

A保育士は0歳児の担任として保育士としてのキャリアをスタートさせた。入職当初は新人保育士である同期が同じクラスに配属され、先輩保育士に2人分の負担を負わせているのではと㉑【お荷物倍増ストレス】を感じていた。しかし、分からないことを補い合い、徐々にできることが増え、同期と㉒【2人で1人前感】を感じ始めてからは、切磋琢磨してストレスを感じることなく保育に取り組めるようになる。

荷物の準備や掃除の方法といった直接子どもと関わらずマニュアル化された業務については、先輩保育士が目の前で全て実践して㉓【モデリング機会提供】を行い、A保育士は㉔【ルーティン業務マスター】となった。保育内容については、実習生に行うような基礎的な㉕【はじめのいっぽ指導】から入り、気付いたことはその都度助言を行う㉖【思いやり助言者】としてA保育士の育成に当たった。A保育士にとって㉗【園の生き字引】である先輩保育士が同じクラスにいることも、分からないことがあれば何でも聞ける状況を作り出しており、園の㉘【伝統的育成法】に対し㉙【感謝と満足感】を抱くとともに㉚【上

司充足感のもと、保育士として経験を重ねている。

B 保育園には新規採用職員が 2 人いる中で、2 人とも 0 歳児クラスの担任であるということが、A 保育士は先輩保育士の負担を増やしてしまっていることを気かけ、ストレスに繋がっていた。しかし、先輩保育士の丁寧な指導により、少しずつできることが増えたことで、同期同士での教え合う関係につながり、ストレスが減少した。大嶽は、保育士の業務をアクティブ業務（子どもと関わる時間）とそれ以外の時間であるノンアクティブ業務に分類しているが<sup>20)</sup>、ノンアクティブ業務でできることが増えたことが A 保育士の自信になり同期間の関係の深まりにつながったのではないだろうか。また、アクティブ業務についても、B 保育園での職歴が最も長い先輩保育士が同じクラスにいることで何でも聞ける安心感と、実習生に行うような親切丁寧な指導に A 保育士は満足感を感じている。足立らによると、新人保育士のアイデンティティの形成に関与する問題の一つとして、「先輩保育者や上司からの期待・知っていて当然という暗黙の了解への対処」をあげているが<sup>21)</sup>、B 保育園の指導では先輩保育士の指導に「知っていて当然」という考えはなく、一つ一つ丁寧に指導しており、それが A 保育士の満足感につながっているのではないかと考える。

#### 5) 保育士としての喜び

③⑨大変やけど、子どもを見たら癒されるし、頑張ろうって思える。 / ④⑩「先生」って呼ばれたら「私、先生なんや」って思います。嬉しいです、本当に。 / ④⑪喋れなかった子たちが、最近になって「てんてー」って言うんですよ。それが可愛すぎて。「先生になって良かった」って思います。 / それで朝来たら受け入れの時に走ってきたんですね。私を見つけて走って目の前でこけた子がいたんですけど。④⑫お母さんが「先生の姿見て喜んで走って行ってます。ごめんなさい、こけちゃって」みたいな感じで言われて。私めがけてそんな走ってくれたんだ。可愛いなと思って。 / ④⑬他の先生とか見たら泣くのに、私の顔見たらピタって泣き止んで。抱っこしたら泣き止むし、可愛すぎる。「私の子ども」みたいな。

A 保育士は園児から「先生」と呼ばれることによって、改めて幼いころからの自身の④⑭【夢の場所実感】し、モチベーションに繋がっている。また、④⑮【子どもの成長実感】や④⑯【担当保育士の特権】など、クラスでの日々の出来事も活力となっている。辛いことがあり、辞めたいと考えた時でも、子どもと接することで③⑰【やる気チャージ】し、気持ちを切り替えている。さらに、保護者が④⑱【子どもの気持ち代弁】をして言葉をかけてくれることで、喜びや保育への意欲に繋がっている。

先輩保育士による精神的なケアや保育士としての丁寧な指導などによって安心感もてるようになってきた A 保育士は、その他にも様々な実感によっても支えられていた。日々の子どもとのかかわりの中での喜びや保護者からの言葉によって活力を得ることができ、保育に取り組んでいることが分かった。人は「一生懸命、夢中になって物事を進めて、それが完成したり、解決したり、壁を乗り越えた瞬間、さらにはそれによって、評価・賞賛・感謝された瞬間」に達成感を感じるが<sup>22)</sup>、A 保育士にとって、子どもの成長を実感し保護者から認められるという、保育士になったからこそ味わえた喜びを経験したことも、保育を続けることができる要因となっていると考える。

#### 4. 総合考察

A保育士へのインタビュー調査を分析した結果、職場の人間関係によって離職願望に変化が見られたことが分かった。また、A保育士が経験した新人保育士に対する育成方法についても知見を得ることができた。以下、2点について考察する。

##### (1) A保育士の離職意向の変化について

A保育士は同じクラスの特定の先輩保育士から、いやがらせともとれる理不尽な指導を受けたことにより、離職願望を抱くこととなった。しかし、A保育士にとって理解者となる2人の先輩保育士をきっかけに、職場に自分の居場所があることが実感でき、離職願望は無くなり保育の仕事が続けることができていることが分かった。一時は職場の人間関係がマイナスに作用し、A保育士に離職願望を抱かせたが、支えとなる2人の先輩保育士によって職場の人間関係がマイナスからプラスに転じ、離職防止要因となったと考えられる。濱名らは、新任保育者は悩みを相談できるかどうかで離職防止にもつながる可能性があることを示唆している<sup>23)</sup>が、今回の結果は悩みを相談できたことで離職防止につながったケースと言えるだろう。職場の人間関係が離職願望を抱く要因となったとしても、A保育士の理解者となる先輩保育士からの十分なケアがあることで離職願望を上回り、結果として職場の人間関係が継続要因となることが分かった。

それでは、悩みを相談できる関係はどのようにして築かれたのだろうか。離職防止要因となった2人の先輩保育士は、自ら進んでA保育士に働きかけていた。「向こうからずっと気にかけてくれていて」「いろんな話を向こうからしてくれたり」といった語りから、先輩保育士から話しかけられること自体に喜びを感じており、話す内容も保育以外のことも含まれていると考えられる。つまり、悩みを抱えやすい新人保育士にとって先輩保育士から話しかけられる等のアプローチがあることが重要であると考えられる。また、対人援助職である保育の現場では、園児や保護者、同僚の保育士など、常に周囲に人がいるため個人的な悩みを相談できる時間はなく、A保育士は勤務時間外を通して先輩保育士との関係性を構築していた。「勤務時間外にもかかわらず」という特別感が「気にかけている」実感を強くした可能性も考えられる。本来職場での関係である同僚との関係が勤務時間外に構築されるという知見が得られた。そして保育者にとって勤務時間外の関わりが同僚性の構築に影響を与える可能性があることが示唆された。

##### (2) A保育士が経験した育成方針

A保育士が担任をしているクラスにはA保育士同様に新人保育士がもう一人おり、二人で切磋琢磨できる関係が築けていた。さらに同じクラスにB保育園での職歴が最も長い保育士もいたことで、「いつでも何でも聞ける」という安心感を抱くことができていた。このように、人員配置の工夫がなされていた点がA保育士を支えた育成方針の1つではないだろうか。

入職直後は「何をやるにもいっぱいいっぱい」であり「子どもに翻弄される」状態<sup>24)</sup>であるが、A保育士は直接子どもと関わらないノンアクティブ業務を先輩保育士の見本通りにすることで、できることが増えたという自信につながったと考えられる。また、保育の実践についても実習生に行うような指導から入ることで、「分からないことが分からない」状況を作ることせず、保育について気付いたことを気付いたときにその場で丁寧な指導

が行われていた。その結果、「これ以上の要望はない」とA保育士は感じており、育成方法に関する満足感を抱いている。新任保育士の特徴の一つとして「保育実践が思ったようにならず不安を感じており、子ども理解の視点や援助のバリエーションが少なく、日々の保育実践では自身の経験をもとに対処している」とあるが<sup>25)</sup>、A保育士から保育実践への不安に関する語りは見られなかった。形の決まっているノンアクティブ業務ができるようになって自信を身につけさせたうえで、徐々に保育についても実践を通じ指導を行っていく。そして子どもの成長や保護者からの言葉に喜びを感じ、次の意欲につながるという好循環につながったと考える。

## 5. まとめと今後の課題

本研究は、①新人保育士が早期離職をせずに継続するための要因を同僚性の視点から明らかにすること②時間的制約がある中で、同僚性を育みながらの新人保育士の育成方法について知見を得ることを目的として行われた。その結果、①職場の人間関係が原因で離職願望が生じたとしても、先輩保育士からの十分なケアがあることで同僚性のもつ癒しの機能が発揮され離職願望が無くなること②育成方法については、ノンアクティブ業務の指導を丁寧に行うことで自信と満足感に繋がり、保育の円滑な指導につながること③同僚性を構築するために勤務時間外を活用していること、の3点について新たな知見を得ることができた。

本研究では0歳児クラス担任のA保育士に調査協力を依頼しインタビュー調査を行ったが、異なる年齢のクラスを担当しているケースや正規・非正規の割合も含めた担当保育士の人数によっても離職意向や育成方法に違いが出てくると考えられる。様々な属性の違いを考慮しつつ、主な離職要因である職場の人間関係を良好に保つ同僚性の構築について、今後も個別具体的な調査を行う必要がある。また、本研究では職場内において時間や場所の確保が難しく、勤務時間外を活用して同僚性を構築していたが、あらためて勤務時間内に同僚と悩みを語り合えるような場や時間の確保が今後の課題として浮き彫りとなった。

## 引用・参考文献

- (1) 厚生労働省 (2017). 【170821】④「待機児童解消加速化プラン」集計結果<本体>  
<https://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11907000-Koyoukintoujidoukateikyoku-Hoikuka/0000176130.pdf>
- (2) 厚生労働省 (2017). 保育士の有効求人倍率の推移  
<https://jsite.mhlw.go.jp/miyagi-roudoukyoku/var/rev0/0119/0423/ho1.pdf>
- (3) 厚生労働省 (2022). 保育士の有効求人倍率の推移  
<https://www.mhlw.go.jp/content/001018261.pdf>
- (4) 厚生労働省保育士等確保対策検討会 (2015). 保育士等における現状 p.8
- (5) 社団法人全国保育士養成協議会 (2009). 指定保育士養成施設卒業生の卒業後の動向及び業務の実態に関する調査報告書Ⅰ 保育養成資料第50号
- (6) 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 pp.101-109

- (7) 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 (1) 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 pp. 79-94
- (8) 木曾陽子 (2018). 保育者の早期離職に関する研究の動向：早期離職の実態、要因、防止策に着目して 社会問題研究 67 pp. 11-22
- (9) 前掲 (8)
- (10) 前掲 (6)
- (11) 濱名陽子 (2017). 保育士確保のための施策に関する一考察 教育総合研究叢書 pp. 217-230
- (12) 重田博正 (2010). 保育職場のストレス - いきいきとした保育をしたい! - かもがわ出版 pp. 124-131
- (13) 濱名潔・中坪史典 (2019). 新任保育者の離職と育成をめぐる研究の動向と課題 幼年教育研究年報 41 pp. 61-74
- (14) 高口知浩・伊勢慎・古橋啓介 (2021). 公立保育所における同僚性の形成に関する質的研究 - 離職保育者の語りから - 福岡県立大学人間社会学部紀要 30(1) pp. 1-20
- (15) 全国私立保育園連盟 (2019). ノンコタクトタイム調査報告書  
[https://www.zenshihoren.or.jp/files/research-torikumi\\_7.pdf](https://www.zenshihoren.or.jp/files/research-torikumi_7.pdf)
- (16) 大谷尚 (2019). 質的研究の考え方 研究方法論から SCAT まで 名古屋大学出版会
- (17) 前掲 (12) pp. 44-55
- (18) 紅林伸幸 (2007). 協働の同僚性としてのチーム - 学校臨床社会学から - 教育学研究 74(2) pp. 174-188
- (19) 庭野晃子 (2016). 新任保育者が職場を「辞めたい」と思うプロセス - 職場側の要因に注目して - 白梅学園大学・短期大学教育・福祉研究センター研究年報 21. pp. 17-28
- (20) 大嶽広展 (2017). 働き続けたい保育園づくり 保育士の定着率を高める職場マネジメント 株式会社船井総合研究所
- (21) 足立里美・柴崎正行 (2010). 保育者アイデンティティの形成過程における「揺らぎ」と再構築の構造についての検討 - 担任保育者に焦点を当てて - 保育学研究 48(2). pp. 107-118
- (22) 前掲 (20)
- (23) 前掲 (13)
- (24) 谷川夏美 (2013). 新任保育者の危機と専門的成長 - 省察のプロセスに着目して - 保育学研究 51(1). pp. 105-116
- (25) 前掲 (13)