

保育所におけるキャリア形成と 人材確保、育成から考える

社会福祉法人昌和福祉会 千田保育所施設長 難波 聖祿 (保-32期、No.4324)



保育所におけるキャリア形成の現状と今後

保育者のキャリアは、複数の資格によって保障されることは少なく、保育士資格一本で一定程度までのキャリアを作る。これまで保育所保育指針の改定の度に、求められる専門性の幅や深さも広がってきた。そうしたことを踏まえても、一人前になるには3年～4年、一流になるのに8～10年の年月がかかると考えている。

その間に結婚や出産など、保育者自身のライフステージの変化に伴い、一時的に職場を離れる機会が生じることも多い。近年は4年制の保育士養成課程を経た職員も増えた。一方で、現役年齢の伸長により、50年近い職業人生を期待する者も多くなった。様々なライフステージを経ながら保育者としてのキャリアを構築していくことは、もはや必須と言えるだろう。

とはいえ、現在20歳程度の若い職員が65歳を迎える2060年頃の日本では 少子高齢化は深刻なまでに進み、必要とされる保育士数も現在の半分強でも済む時代が到来する。

現在は人材不足の状態でも、10～20年後には新規採用者も少なくなり、高嶺の華になるのではないかと。現在働いている職員も、その頃にも必要とされる人材でいるためには、しっかりとしたキャリア意識がなければならない。

保育所経営を巡る3つの課題

現在、保育所(ここでは主に社会福祉法人立を想定する)は、子ども・子育て支援新制度への対応、社会福祉法人制度改革への対応、人材不足に対応する働き方の改善、という3つの経営上の課題に直面している。これらの課題は無関係ではなく、特に人材確保、育成には大きく影響を及ぼす。

子ども・子育て支援新制度への対応では、利用支援制度のスタート等、保育所のもつ子育て支援センターの相談機能がより専門的になり、より高度な役割の発揮が求められる。また、新たな幼保連携型認定こども園への移行に伴い、保育士から保育教諭に「格上げ」される中で、幼稚園教諭の免許更新に必要な研修機会(約10分の1の職員が年間5日受講)の確保も、経営的には大きな課題になる。そして、キャリアパス要件を伴う処遇改善費の導入により、職員のキャリアパスや研修体制についても明確化しなければならない。

社会福祉法人制度改革に関しては、ガバナンスの再構築の他、社会福祉法人らしい「地域における公益的な取り組み」のあり方についても予算や人材を伴う積極的な役割が求められている。

さらに、2015年4月には改正パートタイム労働法が施行(正社員と差別的取扱いが禁止されるパートタイム労働者の対象範囲の拡大、「短時間労働者の待遇の原則」の新設等)された。2016年には有給休暇の最低5日の消化を義務付ける内容が含まれた、労働基準法の改正案も今国会には上程されている。

これらのことを考えれば、今まで以上に多くの研修機会の確保が必要になる。そのためには業務の見直しの他、時間確保に必要な余裕人材の確保が欠かせない。処遇の向上に向けては、有給休暇の消化や職員の職務の明確化、契約の厳格化が伴い、さらに財源や人材の確保など多くの取り組みが必要になる。いずれにしても、計画的な人材の確保と育成は、法人にとってもっとも核心的かつ永続的な課題である。

なお、人材確保について付言すれば、日本のこれまでの産官学の作り上げた制度が仇になり、限界を迎えている感がある。多くの分野で、サービスの質のために資格と最低基準で縛ってきた。そのため職種や分野ごとに多くの資格や要件、最低基準が存在し、そのことが職種内での人材の固定化につながり、長いライフステージで考えた場合の同業種間の横断的なキャリアパスの構築を阻んできたように思う。人口の偏重が単調で、経済成長が右肩上がりの際は効率的であったかもしれないが、今後予想される変化に対応するのは困難ではないだろうか。

人材確保と育成の実践事例から

人材は、「確保して育成する」と考える経営者が多い。まず職種の資格要件が念頭にあり、有資格者を確保し、その者が仕事ができる職場に定着するように育成する。これが通常の見方であるが、あまり資格と基準にとらわれすぎると、最初に資格取得者の確保が難しいと、結果的に良い人材の確保も困難になる。現実はその負

のスパイラルである。これでは、先に触れた課題の実行や改革へのモチベーションが上がらないというのが、現在のほとんどの施設の状況ではないだろうか。

人材不足の根本原因は、良い人材がいないことなのか。資格取得者が確保できないのか。あるいはその両方なのだろうか。当法人の事例から考える。

① 高卒者等の採用と資格取得支援

最近では高校生の就職率が上がり、雇用環境も改善されているが、現実的には格差も広がり、入試制度や奨学金制度の不備から、資格取得や専門性の獲得につながる進学を断念する学生は引き続き増加している。高校の進路指導担当教員やハローワークの担当者からは、機会さえあれば大学へ進学したい生徒が非常に多いということも聞き及んでいる。

実際にハローワークを通じて高校卒業予定者の求人を出すと、中四国中から多くの問い合わせがあり、数多くの生徒が進路指導の先生や保護者に付き添われて面談に来られた。中には、成績も良く意欲や能力も高く、福祉職に向いている人材が多いように思い、以来、高卒者を保育補助として年に1、2名は正規職員として雇用するようになった。就職と同時に通信制の短期大学にも通い、保育士資格を取得できるように支援している。これまでに何名もの職員が無事に卒業して保育士となった。

また、高校卒業後に一旦社会に出たけれども、保育士になりたいという若い社会人経験者も何名か採用し、こちらも同じようなルートで保育士になっている。

資格取得までには3年程度かかるが、その間に現場で多くの経験を積み、取得後は即戦力となっている。中には、30歳を超えた子育て経験のある「新人保育士」もいる。当法人の規模では人数的にこれが限界だが、人材不足の中に

あつては、貴重な存在となった。何度も“派遣保育士”を使おうかと思う中で、結果的にその選択をしなくてよかったと感じている。

これらを通じて思うことは、「保育士」は不足していても、「保育士になりたい人材」は全く不足していないという認識である。そういう人を「保育士」として育てる仕組みが各施設にないだけなのである。例えば、各施設に1名程度の「養成枠」があるだけで、私立保育園だけで年に1万人以上の人材が養成できる。こういったことを社会貢献の一環としても位置づけるべきではないか。待機児童問題だけでなく、雇用対策、低所得者対策などあらゆる課題を合理的に解決できる。

各保育関係の団体も会員要件が「保育士」であることが多く、人材の育成には熱心でも、人材確保の点で資格取得に向けた支援がほとんどない。保育の担い手を安易に増加させることは、「保育の質」の低下につながるばかりでなく、既存の資格の価値を毀損するのではと考える方も多い。行政においては、保育士確保のために試験回数の増加を検討するなどやっとなし腰をあげたばかりである。

一方、待遇改善のみによる資格者の発掘は非常に難しいのではないか。その改善が維持されなければ再び離職者が多くなるからである。待遇改善は必要だと心から思うものの、それを唯一の条件としてしまうと、「確保できないのは、現在の待遇が悪いから」ということを社会に強くアピールすることになり、ますます職場に対する魅力が低下してしまう。むしろ、今まで様々な条件で保育士になれなかった人、これからなりたいと強く願う人が、しっかりと働ける環境整備をしながら待遇改善をすることが大事なのではないかと思う。賃金だけでなく、休暇の取得など総合的な取り組みを進め、代替りの職員の確保なども必須である。

② 栄養士と保育士資格の両方をもつ

栄養士、管理栄養士のキャリアパスの中では、基本的に栄養士、管理栄養士にも保育士資格を取得していただくようにしている。栄養士も子どもに関する様々な知識や技術を身につけたうえで、食育の推進にも取り組んでもらっている。保育士資格の取得と、月に数日の保育業務への従事は、保育士と調理業務担当職員の相互理解にもつながった。

栄養士という配置数の限られた職種は、結婚や出産を期に退職するという例も多い。施設内に複数の栄養士有資格者がいることで、出産などによる職務復帰の場合も、保育、調理、それぞれの欠員の中から、自分で選ぶことができる。産休と育休による一時的な職場の離脱があってもキャリアが途絶えることなく、また、調理の質も落ちることがないようにすることができた。

現在は、調理担当者だけでなく、一定程度の経験者に対しては、社会福祉士の資格取得のサポート(休日や待遇の配慮)もしている。

このような取り組みは、従来の人材確保の考え方よりお金も時間もかかるのだが、一度育成のサイクルが回り始めると、先輩が後輩を育てるなど良い効果も見られるようになっていく。

③ より高度な専門性を備えるために

制度や資格は大切であるが、そうした枠組みが何も無い状態から支援を生み出してきた福祉の歴史を考えると、人材確保も育成も、「福祉」の業界らしいやり方はもっとあるのではないか。

子ども・子育て支援新制度では、利用者支援事業という、子育て支援事業を強化した取り組みが求められている。担当者には高度な専門性が必要とされ、こうした職務をしっかり遂行できる職員の育成には10年はかかるように思う。仮に今はそうした人材がいても、継続的に進めるためにはどのように業務を引き継ぐかが課題である。

それぞれの職員の成長は、職業人として次のステップへ進むことを意味しており、キャリアパスの構築とも大いに関係がある。

職種を横断した福祉の「基本資格」を

私見として、保育士、介護福祉士、社会福祉士、精神保健福祉士など福祉の仕事に基本資格を作り、誰もが取得できるようにした上で、各専門職種の准職種として位置付け、専門職種は、その専門分野について一定の経験を積み取れるように改編するべきではないかと考えている。

現在、20歳ぐらいの新人職員は、職業人生として40～50年のキャリアが望まれている。しかしながら、2040年ごろには、地方を中心に現在より児童数は2割以上減少することが予想されている。つまり、待機児童問題の次には、大幅な定員割れと、それに伴う保育士余りも予想される。さらに、今いる職員がキャリアパスにより専門性を伸ばし、職場に定着すればするほど新規の職員採用は少なくなる。いささか皮肉な結果ともいえる。

一方で、介護分野における人材不足は、現在の比にならないと考えられる。人材の移動が流動的になればとも思うが、職務内容の変化や本人の意欲、意思に不安があることや、待遇や資格とそれまでのキャリアパスが全く役に立たないことに問題があるように思う。

ヒューマンケアという点では「同一の分野」であるにも関わらず「職種」が違うために、一から資格を取らなければならず、キャリアも一からスタートするというのは、大変なことである。

現在は保育や介護のみのキャリアパスが目立っているが、横断的な「福祉のキャリアパス」の構築と普及こそが、次の10年、20年には必要になってくるように思う。キャリアパスとは本来、社会情勢や法人の提供するサービスの利用者

数やニーズを見極めながら、相当な長期間を意識して作成するものである、保育所だけのキャリアパスに終始すれば、目先の10年程度で破綻し、結局、組織に残った人だけのためにある「切り捨て型」のパスになるのではないか。これでは以前と何も変わらない。

「福祉の人材」を横断的に活用できるようになる「キャリアパス」は、職種間の専門性を整理して、単一の組織や職種の中だけでキャリアを考えるのではなく、社会に必要とされる「社会福祉の精神」を持った人材が、安心して働き続けることができるような視点を持たなければならないように思う。

「今」の職員を大切に育てていく

今から5年後の2020年、東京オリンピックが終わった後の日本は、大きな景気の減速と増税が予想され、そして団塊世代が後期高齢者に突入し始める2025年には、団塊ジュニアの年齢も保育所の利用者層から外れる。保育士の質に目が向く頃には、経営的にはむしろ「育てる」余裕や機会が持てないほどの状況になっていることが考えられる。大変であっても、「今」の職員を一番大切にして、育てていかなければならないと考えている。