

保育施設における中途採用者の企業選択理由と定着

日大生産工(学部) ○宇田川蒼太 日大生産工 水上祐治

1. まえがき

近年の保育業界は慢性的な人材不足に直面しており、事業の継続にとって従業員の確保は重要な課題となっている。筆者が調査対象とする認定こども園グループにおいても同様の課題が見られる。特に中途採用者の割合が大きく、新卒採用者は短期間で離職する傾向が見られる。本論文では、この現実を踏まえ、転職先として魅力的な要素を取り入れつつ、中途採用者を逃さない方法を探る。

2. 提案手法

本研究では、保育・幼児教育分野における人材確保の現状を踏まえ、従業員の定着や離職を左右する要因を明らかにすることを目的として、全国規模でのアンケート調査を実施した。調査票は、全国の認定こども園・幼稚園・保育所に郵送し、各施設に勤務する教職員および職員を対象として回答を依頼した。調査方法としては、無記名式の自記式質問紙法を採用し、個人情報保護に十分配慮したうえで実施した。

調査項目の構成にあたっては、従業員の意識や行動を多面的に捉えることを意図し、現職および前職に対する職務満足度、転職に至った具体的な理由、就職動機、さらに回答者自身の性格傾向などを網羅的に測定できるよう設計した。これにより、職場環境・待遇・人間関係などの外的要因のみならず、個人の内的特性が転職行動にどのように影響しているのかを包括的に分析することを可能にした。

得られたデータを通して、労働者がどのような要素を重視して職場を選択し、またどのような条件下で転職や定着を決定しているのかを示す。最終的には、これらの分析結果をもとに、保育現場における人材確保方策や職場改善の方向性を提案することを目的とする。

3. 調査方法および測定方法

本研究の調査対象は、全国の幼稚園・保育園・認定こども園に現在勤務している保育教諭、幼稚園教諭、保育士、あるいは過去に同職種として勤務した経験を有する者とした。対象者の属性として、年齢・性別・勤務形態・勤続年数・転職回数などの基本的情報も収集した。これにより、個人属性と転職行動との関連を多面的に検討できるようにした。

設問の作成に際しては、既存研究との整合性と理論的妥当性を重視した。具体的には、転職理由・就職動機・転職後の意識変化に関しては、永野仁による「若手・中堅層の転職と採用に関する実証的研究」[1]を参照し、その調査枠組みおよび質問構成を参考にして本研究の目的に即した形で再構成した。また、現職に対する満足度の項目は、転職理由と密接に関連する概念であると考え、両者の質問内容に対応させることで、前職・現職間の比較分析を容易にし、因果的関係を明確にすることを意図した。

さらに、性格特性の測定には、小塩真司らが開発した「日本語版Ten Item Personality Inventory (TIPI-J)」[2]を採用した。これは、ビッグファイブ理論に基づき、外向性・協調性・誠実性・神経症傾向・開放性の五つの主要因を簡便に評価する尺度であり、心理的特性と転職行動との関連を統計的に検証する。本研究では、このTIPI-Jの結果を用いて因子分析を行い、得られた各性格特性スコアを独立変数とし、職務満足度および転職意向との関連を重回帰分析によって数量的に把握した。

また、質問項目のうち、転職回数や転職意思の形成過程に関する項目については、田中らによる「計画的行動理論に基づく看護師の転職意思決定モデルの構築」[3]を参考に設計した。この理論枠組みを導入することで、転職行動を単なる結果ではなく、意図形成・態度・主観的規範・行動制御感といった心理的要因の連鎖として捉え、より精緻な分析を行うことを可能とした。

Reasons for Job Choice and Retention among Mid-Career Recruits
in Childcare Facilities

Sota UDAGAWA, Yuji MIZUKAMI

以上の方法により、本研究では、先行研究の理論的知見と実証的データを統合し、個人の性格傾向・職場満足度・転職意向の関係性を多面的に検討する枠組みを構築した。

表 1 各満足因子と転職意向の重回帰分析

変数	標準化係数 [β]	t 値	p 値
定数	2.438	24.10	0.000
職務・待遇不満因子	-0.693	-6.06	0.000
人間関係・職場環境因子	-0.334	-3.30	0.001
個人的・身体的事情	-0.347	-2.79	0.007

4. 実験結果および検討

4.1. 現職満足度が転職意向に及ぼす影響

現職における満足度について因子分析[主因子法・バリマックス回転]を実施した結果、固有値1以上の3因子が抽出された。KMO値は0.850、Bartlettの球面性検定は $\chi^2 = 757.56$ [$p < 0.001$]であり、因子分析に適したデータ構造であることが確認された。各因子の寄与率は、第1因子が21.3%、第2因子が20.1%、第3因子が9.4%で、累積寄与率は50.8%であった。第1因子は「理念との不一致」「給与・賞与への不満」「成長機会の欠如」などに高い負荷を示し、「職務・待遇不満因子」と命名した。第2因子は「上司・同僚との関係」「労働時間・休日制度」「差別的扱い」「地位に関する不満」などの項目に高い負荷を示し、「人間関係・職場環境因子」と解釈された。第3因子は「仕事負担」「家庭事情」「健康への影響」など、個人の私的・身体的状況に関連する項目に高い負荷を示したため、「個人的・身体的要因因子」と名付けた。これらの結果から、現職満足度は「職務・待遇」「人間関係・職場環境」「個人的・身体的事情」という3つの側面から構成されることが示唆された。

次に、抽出された3つの「満足要因因子」を説明変数、転職意向を従属変数として重回帰分析を実施した。その結果を表1に示す。決定係数 R^2 は 0.440[調整済み $R^2 = 0.399$]であり、モデル全体として有意であ

った [$F[6, 83]=10.86$, $p < 0.001$]。Durbin-Watson値は2.11であり、残差に自己相関は認められなかった。回帰係数の符号はいずれも負であり、満足度が高いほど転職意向が低下する傾向が確認された。

特に「職務・待遇不満因子」 [$\beta = -0.693$] が最も強い影響を示しており、給与・成長機会・理念整合性など、職務に直接関わる満足度の低下が転職意向を最も高める要因であることが示された。次いで「人間関係・職場環境因子」 [$\beta = -0.334$] が有意な負の影響を持ち、同僚・上司との関係や労働環境の質が離職意向に対

表 2 ショートビッグファイブ分析結果

特性	平均値	標準偏差
外向性	7.48	2.59
協調性	5.63	2.06
勤勉性	7.43	2.29
神経症傾	8.15	2.11

して中程度の影響を与えていることが分かった。また、「個人的・身体的要因因子」 [$\beta = -0.347$] も有意であり、私的事情や健康上の要因も一定程度、転職意向に寄与していることが示唆された。主要な不満の源泉であることが示された。

4.2. 性格特性とストレス認知を介した離職意向モデルの検証

構造方程式モデリング[SEM]により、「性格特性 → ストレス認知 → 離職意向」の因果モデルを検証した[図1参照]。推定の結果、ストレス認知から離職意向へのパスが有意であり[標準化係数=0.997, $p=0.011$]、ストレスの高さが転職意向を強く高めることが示された。一方で、性格特性からストレス認知へのパス [$\beta = -0.07$, $p=0.68$]、および性格特性から離職意向への直接パス [$\beta = 0.17$, $p=0.22$] はいずれも有意ではなかった。以上より、性格特性が直接

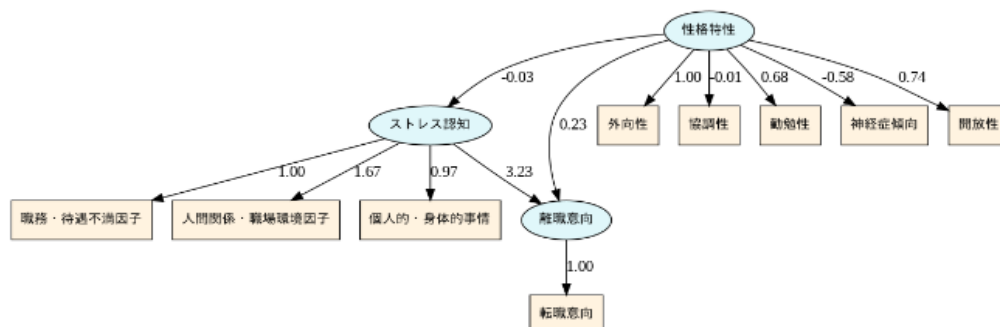


図 1 性格特性 → ストレス認知 → 離職意向

的に離職意向を高めるのではなく、むしろ職務上のストレス認知が転職意向を規定する主要因であることが示唆された。

4.3. 年数と転職意向の関連性の検討

勤続年数と転職意向との関連を検討するため、保育・教育業界での経験年数、現職での勤続年数、および前職での勤続年数を説明変数、転職意向を目的変数として分析を行った。まず、各変数間の単純相関係数を算出した結果、転職意向との相関係数は、保育・教育業界での経験年数が $r = 0.205$ 、現職勤続年数が $r = 0.117$ 、

前職勤続年数が $r = 0.028$ であった。いずれも弱い相関にとどまり、統計的に有意な関連は認められなかった。次に、これらの3変数を投入した重回帰分析を実施した結果、決定係数は $R^2 = 0.054$ [修正済 $R^2 = 0.021$] と低く、モデル全体の有意性も $F[3, 86] = 1.645$, $p = .185$ と有意ではなかった。各変数の回帰係数はいずれも有意に転職意向を説明しておらず、勤続年数が転職意向に対して有意な影響を及ぼしているとは言えない。以上の結果から、勤続年数と転職意向との間に明確な関連は認められなかった。すなわち、勤続が長いからと

相関係数および有意確率を算出した。その結果、いくつかの項目において有意な相関が認められた [$p < .05$]。特に「Q11s5[家庭の事情など]」「Q11s2[給与・待遇]」「Q11s16[勤務地]」などの項目で有意な負の相関が示され、勤続年数が短いほどこれらの理由を挙げる傾向がみられた。一方で、「Q11s10[職場の人間関係]」「Q11s13[仕事のやりがい]」などとはわずかながら正の相関が示された。ただし、いずれの相関係数も $|r| < .30$ 程度にとどまり、相関の強さは小さい水準であった [表3]。

これらの結果は、前職での勤続年数が長い者ほど、転職に際して「待遇面」や「勤務地」など外的要因を重視する傾向がやや低く、逆に「仕事のやりがい」や「人間関係」など内的要因を重視する傾向がわずかに高いことを示唆している。しかしながら、相関係数はいずれも小さく、統計的には有意であっても実質的な影響は限定的である。したがって、勤続年数の長短が転職動機に直接的に影響するというよりも、むしろ個人の職務観やキャリア志向、あるいは組織文化など他の心理的・環境的要因がより強く関係している可能性が高い。総じて、本分析からは「前職の勤続年数と現職の希望理由との間には、統計的にはわずかな関連が認められるものの、実質的には勤続年数が転職動機に及ぼす影響は小さい」と結論づけられる。

表 3 勤続年数と現職の希望理由の相関

有意な項目	相関係数	傾向	解釈
Q11s5[家庭の事情など]	-0.29	負	勤続年数が短いほど家庭要因を理由に転職しやすい
Q11s2[給与・待遇]	-0.17	負	勤続年数が短いほど待遇面を重視
Q11s16[勤務地]	-0.16	負	勤続年数が短いほど勤務地を重視
Q11s10[人間関係]	+0.09	正	勤続年数が長いほど人間関係を重視

いて転職意向が高まる、あるいは低下するという単純な関係は存在しないことが示唆された。このことから、転職意向には勤続年数よりも、職場満足度やストレス認知などの心理的・組織的要因がより強く関与している可能性が考えられる。

4.4. 前職勤続年数と転職動機の関連性

前職の勤続年数と現職の希望理由との関連を検討するため、前職の勤続年数を回答した90名を対象として分析を行った。Q11のうち S12を除外し、その他の項目については逆転処理を行ったうえで、ブートストラップ法により疑似的にサンプル数を1,000に拡張し、各項目との

4.5. 性格特性が転職回数に及ぼす影響

加えて性格特性と転職回数の相関を分析したものの、すべての性格特性において、転職回数との相関係数は $r = \pm 0.10$ 未満であり、統計的にもいずれの特性も有意な関連は認められなかった [$p > .05$]。これは、ビッグファイブ特性のいずれも、個人の転職回数を直接的に説明する要因とはなっていないことを示唆している。特に、外向性・開放性と転職行動の関連はこれまでB. Wille氏らの「Big Five Traits and Intrinsic Success in the New Career Era: A 15-Year Longitudinal Study on Employability and Work-Family Conflict」[4]などで報告されているが、本調査ではその傾向も見られなかった。このことは、転職という行動が個人の内的特性よりも、むしろ職場環境要因[例：待遇、人間関係、キャリア機会]やライフステージ上の変化[結婚、出産、介護など]に左右される可能性を示唆している。また、転職「意向」ではなく「実際の転職回数」を対象としている点も重要である。性格は意識・志向に影響を及ぼすものの、実際の転職行動は外部

条件の制約を強く受けるため、単純な相関では検出しにくい関係である可能性がある。

表 4 家族構成と転職回数

家族構成グループ	平均	標準偏差	n
配偶者あり・扶養なし	3.29	1.62	69
配偶者なし・扶養あり	4.00	1.67	6
配偶者・扶養あり	2.52	1.47	23
配偶者・扶養なし	3.05	1.86	41

4. 6. 家族構成が転職行動に及ぼす影響

次に配偶者の有無および扶養家族の有無を組み合わせ、回答者を4つの家族構成グループに分類した。各群におけるこれまでの転職回数との関係を分析した結果、平均転職回数は表4の通りであった。

分散分析[ANOVA]の結果、家族構成の主効果は有意ではなかった[F(3, 135)=1.80, $p=0.151$, $\eta^2=0.038$]。この結果は、家族構成の違いが転職回数に統計的に有意な影響を及ぼしていないことを示している。効果量[$\eta^2=0.038$]も小さく、実質的な差も限定的であると解釈できる。

一方で、平均値の傾向を見ると、「配偶者なし・扶養あり」群が最も転職回数が多く[平均4.0回]、これに対して「配偶者・扶養あり」群が最も少ない[平均2.52回]傾向が見られた。統計的には有意差に至らなかったものの、この傾向は社会的背景や家庭責任の影響を示唆する可能性がある。すなわち、家庭的責任[配偶者・扶養の双方を有する場合]が転職を抑制する方向に作用している一方で、配偶者を持たず扶養家族を抱える層では職業的安定性よりも収入や条件面を重視して転職を繰り返す傾向が考えられる。ただし、この群の人数[n=6]は少数であり、統計的な確証を得るにはさらなるデータ蓄積が必要である。以上より、家族の有無自体が転職活動に直接的な影響を与えているとは言い難いが、生活上の責任や家庭構成の複雑さが、転職意向や職業選択における心理的要因として間接的に影響している可能性が示唆される。

5. まとめ

現職満足度が高いほど転職意向が低下する傾向が明確に確認された。特に「職務・待遇」および「人間関係・職場環境」に関する満足度は転職意向に強く影響し、離職防止のための重

要な管理領域である。一方、「個人的・身体的要因」は組織外要因に近く、直接対応は困難だが、ワークライフバランス施策や健康支援制度の整備によって間接的な軽減が可能である。

また、性格特性[Big Five]と離職意向の関係を、ストレス認知を媒介変数として検討した結果、性格特性からストレス認知への影響は見られず、ストレス認知から離職意向への経路のみが有意であった。すなわち、個人の性格よりも職場でのストレス経験が離職意向を左右する要因である。看護・保育など専門職では性格要件のばらつきが小さいことや、ストレス要因が職場環境依存的事であることも関係している可能性がある。

以上より、離職防止には「待遇・成長機会の改善」「職場内コミュニケーションの活性化」「健康支援を含む柔軟な働き方の提供」が有効と考えられる。勤続年数との関連は認められず、転職意向の形成には年数などの客観的要素よりも主観的評価が重要である。なお、本研究は横断的分析に基づくため、今後は縦断的調査により因果関係を検証することが望まれる。

参考文献

- 1) 永野仁, 「若手・中堅層の転職と採用に関する実証的研究」, 科学研究費補助金研究成果報告書, 明治大学 (2011) .
- 2) 小塩真司, 阿部晋吾, カトローニ・ピノ, 「日本語版Ten Item Personality Inventory作成の試み」, 日本パーソナリティ心理学会, パーソナリティ研究, Vol. 21, No. 1 (2012) pp. 40-52. エンティフィク(1981)pp. 73-101.
- 3) 田中聡美, 布施淳子, 「計画的行動理論に基づく看護師の転職意思決定モデルの構築」, 日本看護研究学会雑誌, Vol. 42, No. 4 (2019) pp. 787-802.
- 4) B. Wille, F. De Fruyt and M. Feys, “Big Five Traits and Intrinsic Success in the New Career Era: A 15-Year Longitudinal Study on Employability and Work-Family Conflict,” Applied Psychology: An International Review, Vol. 62 (2013) , pp. 124-156.