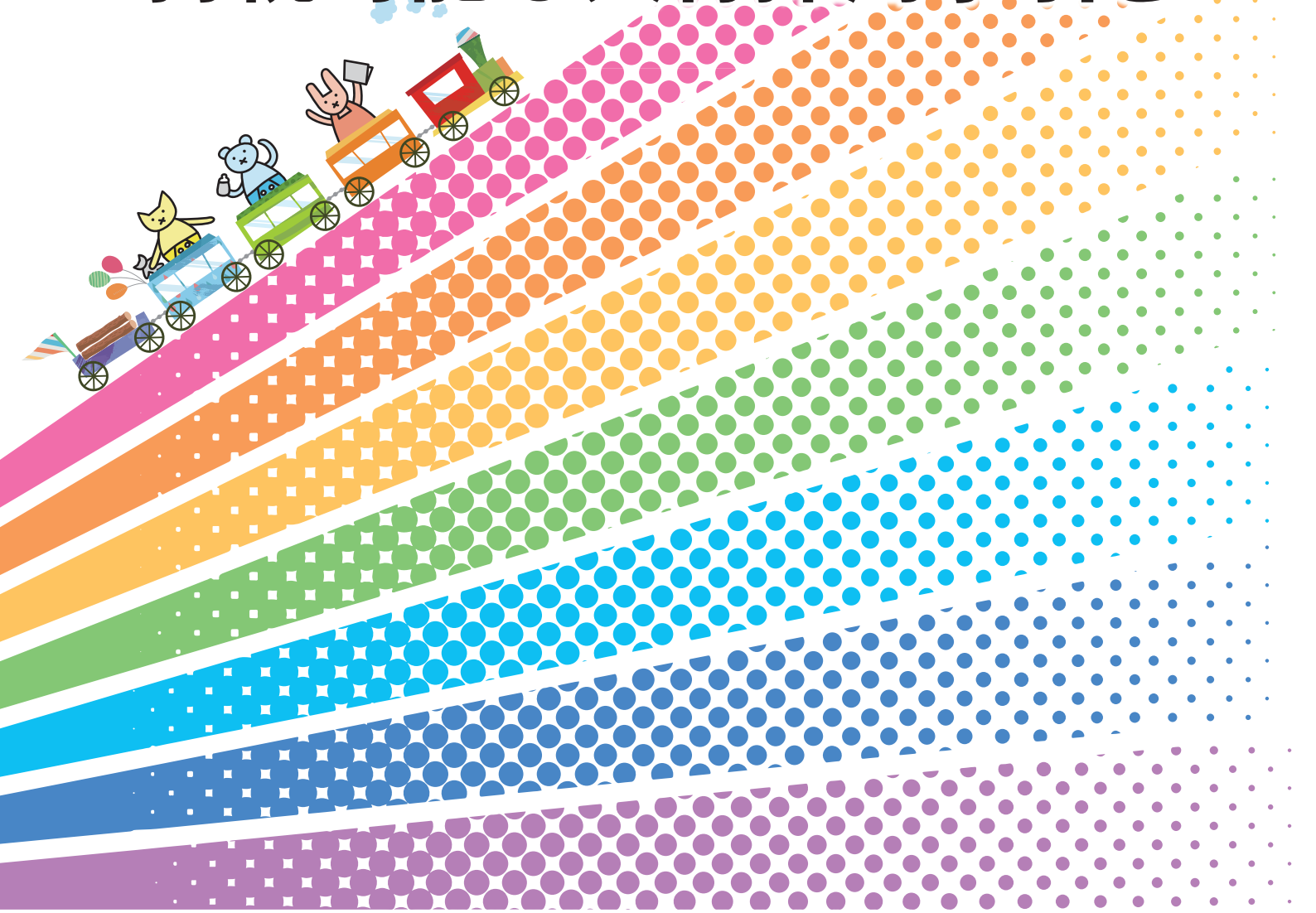


保 育 施 設 採 用 担 当 者 の た め の

# 持続可能な人材採用手引き





# 仲間と走る 保育の未来

—はじめに—

全国的に保育人材の確保が困難な状況が続いているなか、保育所や認定こども園などでは、様々な手法を組み合わせ、保育士をはじめ職員の採用に取り組んでいます。兵庫県では、保育所や認定こども園などが地域で異なる実情や費用・効率を踏まえて採用活動できるよう支援するため、「保育施設採用担当者のための持続可能な人材採用手引き」を作成しました。

本手引きが各施設の採用活動の力になりますことを心より願っております。



## 導入編

<b>STEP 1</b> 保育士採用の今	
指定保育士養成施設卒業者〈新卒〉の現状	03・04
Interview Report 神戸親和女子大学 戸江 茂博	05・06
保育士の本音/保育士の退職理由	07
<b>STEP 2</b> 自園の魅力を再認識	
保育事業の“マーケティング”	08
自園を取り巻く環境分析	09・10

## 基礎編

<b>STEP 3</b> 求職者が求めるものとは？的確な採用アプローチ	
採用したい人物像の設定	11
人物像設定の重要性	12
人物像設定の基本的な流れ	13
求職者が求めるものとは？	14
求職者が就職先を選ぶプロセス	15
求人方法の種類・特徴	16~20
<b>STEP 4</b> SNSの基礎と活用術	
SNSの特性	21
SNSの活用手順	22

## 実践編

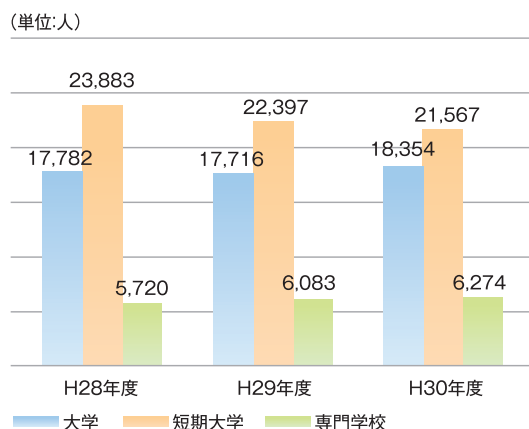
<b>STEP 5</b> 思い込みを変えよう！面接のリフレーミング	
面接の心得/面接の基本	23・24
面接官の姿勢	25
面接に効果的な手法	26
<b>STEP 6</b> 忘れてはいけない！労働条件の明示	
労働条件の明示内容	27
労働条件明示のタイミングと明示方法/労働条件通知書の書式	28
<b>STEP 7</b> ここが大切！内定者フォローのポイント	
内定のその後/内定者フォローの目的と重要性	29
内定者フォローの取組方法	30
内定辞退の主な理由	31
<b>定着率が高い園こそ選ばれる！</b>	32・33

保育人材の需要が高まり続ける中、自園の採用を的確に行っていくためには、就職の実態や要因を具体的に把握しておくことが大切です。まずは保育士採用の今を見ていきましょう。

## 指定保育士養成施設卒業生〈新卒〉の現状

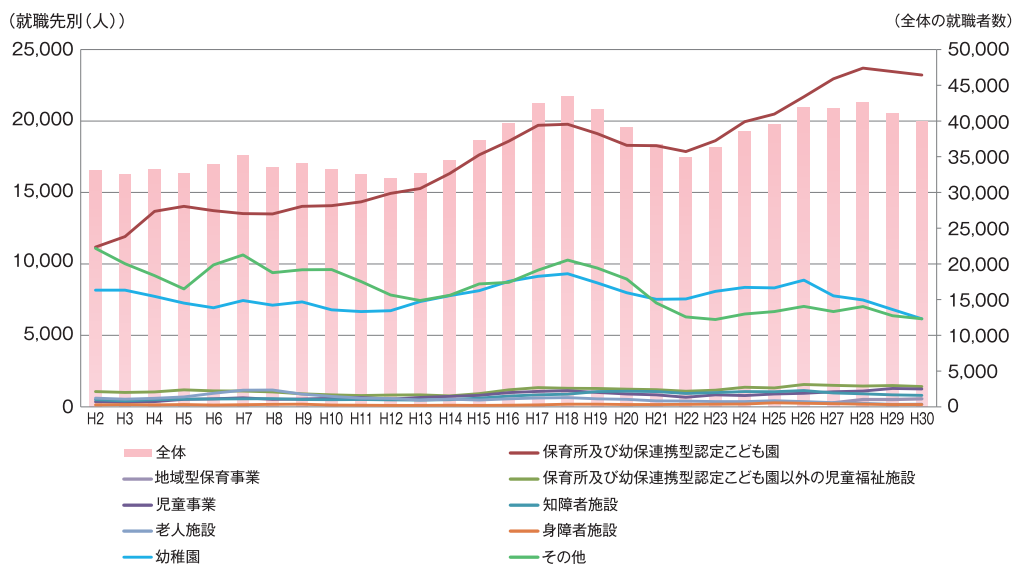
少子化の影響もあり、指定保育士養成施設への入学者数は全体的に減少傾向にあります。一方、卒業生の就職先別推移を見ると、唯一上昇傾向にあった保育所及び幼保連携型認定こども園への就職人数も平成28年を境に下降し始め、就職先に限らず全体の就職人数が減っている状況になっています。

■指定保育士養成施設の入学者数推移



※参照:厚生労働省「保育士の現状と主な取組(令和2年9月17日)」より作成

■指定保育士養成施設卒業生(保育士資格取得者)の就職先別推移

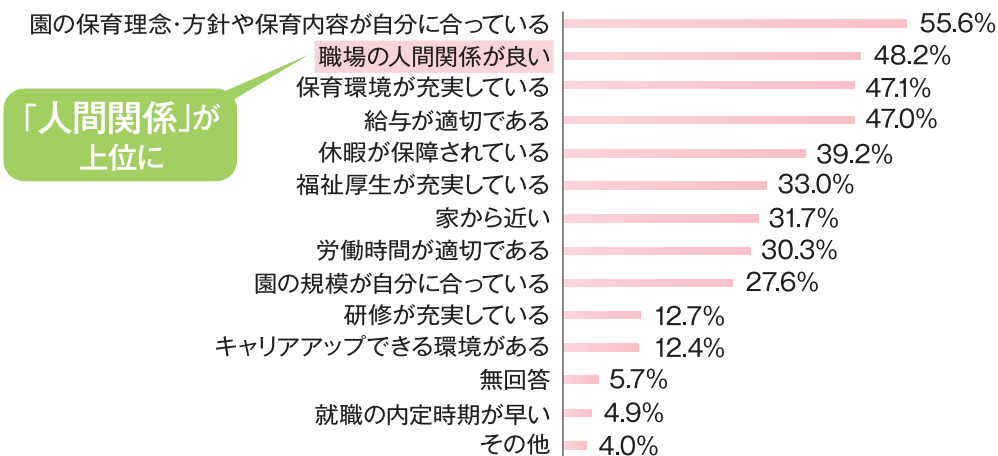


※出典:厚生労働省「保育士の現状と主な取組(令和2年9月17日)」

下記表の通り、多くの指定保育士養成施設卒業者が就職先を決める際に「職場の人間関係の良さ」を重視していることが分かります。就業経験のない学生ですので、園見学や保育実習などの機会に、その園の人間関係を積極的にチェックしているということがうかがえます。

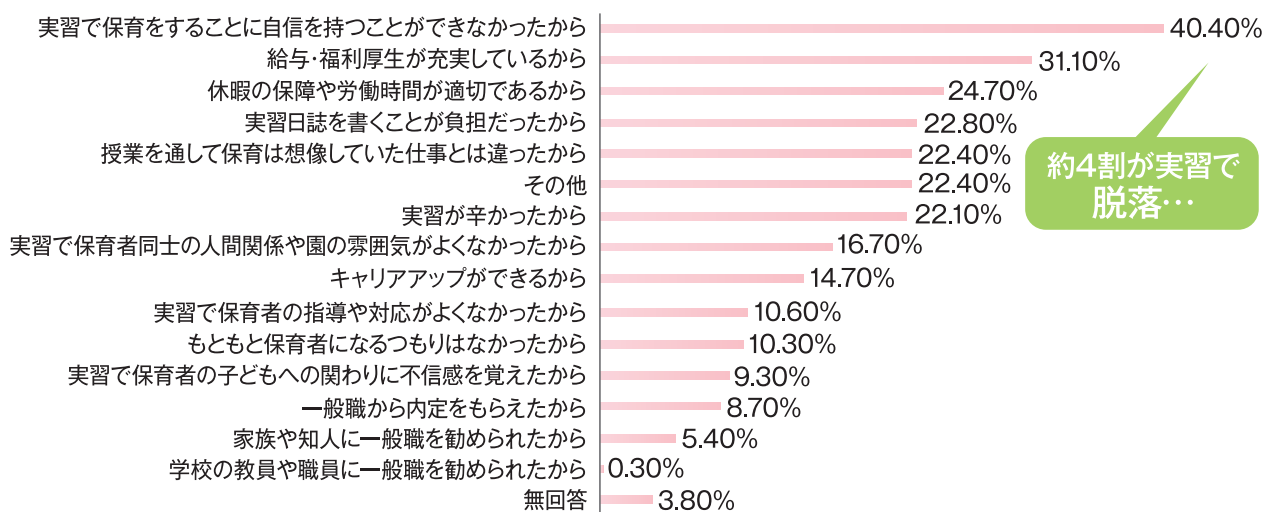


■就職先を決める際に重視したこと(n=3,007)



また、保育実習をきっかけに一般職への就職(=保育職の断念)を決定する学生も一定数いることが分かっています。

■一般職への就職を決めた理由(n=312)



※対象:令和元年度保育士養成施設卒業予定者

※出典:一般社団法人全国保育士養成協議会「令和元年度 指定保育士養成施設卒業者の内定先等に関する調査研究」

Interview Report

指定保育士養成施設の先生に聞く

## ♥ 新卒のリアル ♥

指定保育士養成施設の先生に学生の皆さんについてお話を伺いました。

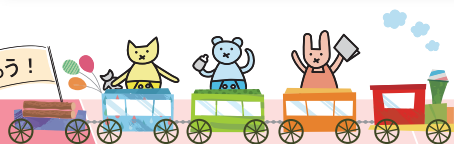


Q 1 学生の皆さんはどのような就活を行っていますか  
**きっかけは求人票や就職フェア、  
 情報収集はネットと園見学**

学生の就活の第一歩は、やはり大学に届く求人票ですが、その後は園のホームページやSNSなどのネット上で各自が情報収集しています。

園を比較しやすい就職フェアを活用する学生も多いので、園長先生がフェアに出向くことができれば、学生にとって確かな情報収集の場となり、その園の好感度も高くなると思います。その後の園見学や面接では、保育観につながる子どもたちへの接し方、先生同士の会話、園の雰囲気などを学生は注意深く観察しています。

私は、学生が園を訪ねる際、「子どもたちの表情を見ておいで」とアドバイスしています。子どもたちの表情こそが、良い保育が行われているかどうかを判断できる一番の物差しだと思うからです。



## Q2 学生の皆さんが重視していることは何ですか

### 気になる「人間関係」、大切にしたい「保育観」

学生が就職先を選ぶ時に、まず口にするのが「人間関係」です。先輩となる先生方と仲良く仕事ができるのか不安に思うようです。しかしながら、実はいちばん大切に考えているのは「保育観」です。保育の方針や大切にしたい価値観が自分の考えと一致しているかどうかです。

よく言われるような給与や休暇などの待遇ばかりを気にしているわけではなく、学んできたことが活かせる働きがいや人間関係を含む働きやすさを求めています。

さらに、就職後の教育環境も大切なポイントです。キャリアアップを望む学生にとっては、園の人材を育てる姿勢や制度などもしっかりチェックしています。

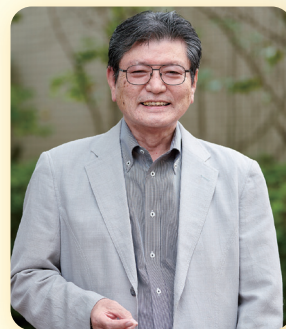


## Q3 保育施設側が採用活動で力を入れるべきことは何ですか

### 丁寧な広報活動で求職者とベストマッチングを

就職先として、大学の提携園を中心に学生にすすめることはありますが、最終的な決断をするのは学生自身です。だからこそ、保育観や労働環境、職場の雰囲気、就職後の教育プランなどをわかりやすく積極的にアピールしていくことが重要です。特にここ数年の働き方改革による「産休・育休が取得しやすい環境」などは、しっかりと伝えていくべきです。丁寧な広報活動は、ベストマッチングによる離職回避だけでなく、現在、資格保有者の約6割といわれている潜在保育士の採用にもつながると考えられます。

そして、できれば「ノンコンタクトタイム(子どもから離れる時間)」を取り入れることをおすすめします。保育者が余裕を持つことは、保育の質の向上や持続可能な保育事業の運営につながる一つの手段になると思います。



神戸親和女子大学(指定保育士養成施設)  
教育学部 児童教育学科 教授

戸江 茂博 (ドエシゲヒロ)

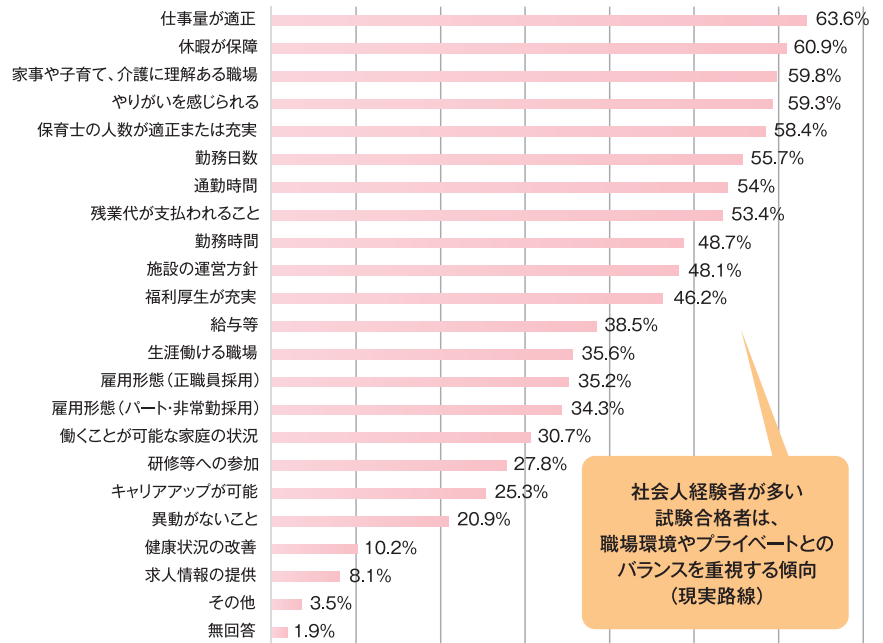
#### プロフィール

神戸大学教育学部卒業後、関西学院大学大学院で教育哲学を学ぶ。長年にわたり、保育・児童教育に携わる。「新版 保育原理(新しい時代の保育者養成)」(あいり出版)他著書多数。附属親和幼稚園ディレクターを務める。

# 保育士の本音

保育士採用を的確に行っていくには、数多くある保育求人の中で、自園の求人に目を留めてもらわなければいけません。保育士がどのような条件を求めているのか、また、どういった理由で退職や転職を決意したのかを把握することで、求人作成に役立てることもできるでしょう。ここでは保育士の本音について見ていきます。

■保育士として働く場合に求める条件・重視する点 (n=1,081)



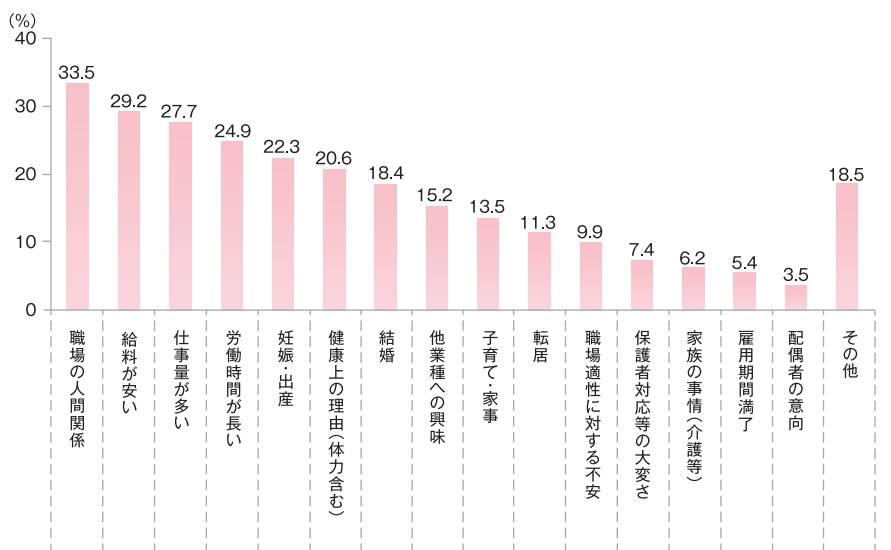
社会人経験者が多い試験合格者は、職場環境やプライベートとのバランスを重視する傾向 (現実路線)

※対象:平成30年度保育士試験実技試験(後期)合格者  
 ※出典:厚生労働省「保育士試験合格者の就職状況等に関する調査研究」

# 保育士の退職理由

過去に保育士として就業した方の退職理由として、「職場の人間関係」が最多となっており、「給料の安さ」「仕事量の多さ」が続いています。「人間関係」に関しては、先述の通り指定保育士養成施設卒業者の就職先選びにおいても重要な位置付けであったことから、まさに就職・退職の両面で決め手となる最重要ポイントとして捉えることもできるでしょう。

■退職理由 (n=1,917)



※対象:平成25年4月から平成30年3月までの東京都保育士登録者等  
 ※出典:東京都福祉保健局「東京都保育士実態調査報告書(令和元年5月公表)」





施設には施設ごとの、様々な特徴や魅力が存在しています。皆さんの施設にも、素晴らしい魅力がぎゅぎゅ詰まっていることでしょう。そもそも「魅力」とは、人を惹きつけて夢中にさせることを意味しています。では、その対象となっている「人」とは、保育者採用において誰を指しているのでしょうか。また、その魅力や発信内容が、対象者が求めるもの(興味・関心)に根差したものとなっているのでしょうか。採用活動には、的確な環境分析がとても重要です。ここでは、効果的なアピールを行うための環境分析について触れていきます。



## 保育事業の“マーケティング”

自園の魅力を効果的に発信し、計画的に採用活動を進めるにあたり、マーケティングの概念を使って基本方針をまとめましょう。

社団法人日本マーケティング協会は“マーケティング”を以下のように定義しています。

「マーケティングとは、企業および他の組織がグローバルな視野に立ち、顧客との相互理解を得ながら、公正な競争を通じて行う市場創造のための総合的活動である。」

※出典：社団法人日本マーケティング協会ホームページ

さらに、“現代マーケティングの父”と称される経営学者フィリップ・コトラーは、以下のように定義しています。

保育業界に  
置きかえると

「ニーズに応じて利益を上げること」

※出典：「コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント」

### 『園が選ばれ続けるための仕組みづくり』

採用において、皆さんは求職者を選考する側ですが、その前に皆さんの園を選んでいるのは、「求職者」です。「誰に」「何を」「どのように」伝えるかを明確にすることが不可欠です。

参考

### マーケティング戦略の一般的プロセス

右記は一般的なマーケティング戦略のフローです。マクロからミクロ、そして外部と内部の分析から始まり、具体的な方針・戦略が決まると、いよいよ施策に反映されて具体的なアクションに移っていきます。保育事業の採用戦略においても参考となるフローです。

環境分析

マクロ環境分析 [PEST分析]

業界環境分析 [3C分析]

戦略目標 [SWOT分析]

基本戦略

セグメンテーション、ターゲティング、  
ポジショニング [STP分析]

具体的施策

マーケティングミックス [4P]

Product  
[製品戦略]

Price  
[価格戦略]

Place  
[流通戦略]

Promotion  
[コミュニケーション戦略]

# 自園を取り巻く環境分析

自園の魅力をアピールする前に、今一度、本当にその魅力は求職者を惹きつけるものなのか、または自園を特徴づけるものなのかを考える必要があります。

下記の「3C分析」の枠組みから、自園を取り巻く環境や、求職者のニーズや価値観、近隣園の特徴などを分析し、自園の進むべき方向性を具体的にしていきたいと思います。

## 『3C分析』・・・マーケティング環境分析のフレームワーク

- ◎ Customer (求職者、利用者、地域)
- ◎ Company (自園)
- ◎ Competitor (近隣園)

例えば、求職者が異なれば、自園の強みや弱みが変わります。また、競合となる近隣園が異なれば、その園との差別化すべきポイントも変わります。

このように、自園を取り巻く環境を可視化することで、保育士採用市場における自園の立ち位置や競合となる近隣園に対する優位性を明確にすることが目的です。

### 具体的に明確にする項目例

#### ◎Customer (求職者)

求職者が就職先選びで重視している点は？  
求職者の就職・転職活動時期は？  
候補者となりうる求職者の数は？

#### ◎Company (自園)

採用における自園の強み・弱みは？  
給与や待遇、福利厚生は？  
働き方や働きがいはいは？

#### ◎Competitor (近隣園)

採用において競合となる近隣園は？  
採用における上記の園の強み・弱みは？  
上記の園の採用方法や状況は？

## 明確化される3つのポイント

3C分析を通して、自園の魅力として何をどう打ち出すべきかを見出していきます。

- ◎ 自園の強みと弱み (次ページのSWOT分析で深掘りしましょう)
- ◎ 発信すべき情報や新たな企画の方向性
- ◎ 近隣園との差別化



# 自園の強みや弱みを書き出してみましょう

—SWOT分析—



好影響

悪影響

内部環境

強み[Strength]

弱み[Weakness]

外部環境

機会[Opportunity]

※教育・保育の無償化、保育ニーズの上昇、女性の社会進出など、自園の成長に貢献しうる外部環境の物事

脅威[Threat]

※就学前人口の減少、職員の離職、競合園の増加など、自園の成長を妨げたり強みを打ち消すおそれのある外部環境の物事