

コロナ後における職場環境の 課題と解決案

群馬県教育委員会 福利課

分冊 改定5版

はじめに

ストレスチェック制度は、労働安全衛生法第66条の10に基づき、事業者が実施することになっています。職員自身のストレスの気付きやその対処への支援、職場環境の改善により、働きやすい職場づくりを進め、職員のメンタルヘルス不調を未然に防止することを目的として実施しています。

2023年5月、新型コロナウイルス感染症は五類感染症に分類され、季節性インフルエンザ等と同様の区分となり、特別な規制は撤廃されました。本分冊では、新型コロナ関連の規制が解除された中、起こる課題について、ヒントも盛り込みました。

ご自身の職場で生じている課題の解消にお役立てください。

令和7年3月
群馬県教育委員会福利課

目次

- コロナ禍から継続する課題の一覧 (6-19ページ)

コロナ禍から継続する課題を挙げ、解決のヒントを表示しております。ご自身の職場と照らし合わせ、職場環境改善にご活用ください。

- 管理職向け：課題と解決のヒント (20-22ページ)

管理職様特有の課題を2点挙げております。

- コロナ後の課題とヒント(23-27ページ)

コロナ後の課題とヒントを挙げております。

コロナ禍から継続する職場の課題(1/2)

コロナ禍から継続する課題を集約しました。
各職場の課題と対応案の一覧です。対応案の詳細は表示されているページをご確認ください。

コロナ後における課題と対応のヒント

	ページ
①業務負荷の軽減	
・特定の職員に業務負荷が偏っている	6
・ストレスフルな状況に置かれ、精神的・肉体的にも限界	8
②感染症に対する認識の温度差	
・職員間のコロナの危機感に温度差があり、ストレスを感じる職員がいる	10
③コロナ慣れ(警戒心の薄れ)について	
・コロナに対する警戒心が薄れる中、健康管理及び感染への意識の維持方法	11

コロナ禍から継続する職場の課題(2/2)

コロナ禍から継続する課題を集約しました。
各職場の課題と対応案の一覧です。対応案の詳細は表示されているページをご確認ください。

コロナ後における課題と対応のヒント

④心と身体のケア

- ・学校行事の再開と職員のモチベーションの向上 14
- ・管理職としての職員に対するメンタルヘルスの配慮・支援 15
- ・ストレス解消法について 17

⑤コミュニケーションについて

- ・効果的なコミュニケーション方法について 19

① 業務負荷の軽減



Q1 特定の職員に業務負担が偏っている

A1 負担の背景・原因を考え、特定の職員でなくとも作業できる体制づくりを進めましょう。

簡潔にマニュアル化:「誰が」「何を」「何度」「いつまで」「どのタイミングで」「どのように」など5W1Hを簡潔にまとめておき、誰が作業しても同じ質を保てるようにしましょう。これが行われていないと、業務分掌が進みません。

組織全体の業務と捉える:業務負担が高い人に対して個人の問題として捉えず、常に組織の問題として捉えましょう。「私たち」の業務量を減らすために、何が原因となっているか、何に取り組むべきかを考えてみてください。

① 業務負荷の軽減

業務の再分担とローテーション

負荷が集中している業務を、複数の職員で分担する仕組みを作ってみたり、定期的に業務ローテーションを行い、一部の職員に偏らないようにすることも有効です。

業務プロセスの見直し

無駄な手順や重複する作業がないか、業務フローを再検討してみましょう。また、ICTツール(例:Google Workspace、プロジェクト管理アプリなど)を導入して、業務効率化を図ることも有効です。

定期的なコミュニケーションとフィードバック

定期的なミーティングやアンケートで、職員の声聞き、各業務負荷の偏りについて、意見交換をしてみましょう。その結果、負担が大きい職員に対して、管理職がサポート体制や、業務調整を行う仕組みを整えてみましょう。

① 業務負荷の軽減



Q2 ストレスフルな状況に置かれ、精神的・肉体的にも限界

A2 厳しい状況だからこそ、積極的に休養し、セルフケアを行いましょう。

率先して休む・行動強化の仕組みづくり: 休養を取ることに躊躇しない仕組みをつくりましょう。管理職も含めた業務の水準化は必須です。

(例) 管理職が率先して休む

有給取得率が高い人・適正な睡眠時間の人を目に見える形で称賛する
下記のサイトでは、マインドフルネスや睡眠のアドバイス、
呼吸法をお試しただけの音声ガイドが掲載されています。
セルフケアにご活用ください。

いまここケア URL: <https://imacococare.net/>

マインドフルネス入門: https://imacococare.net/mindfulness_1/

●COLUMN●リラクゼーションYOGAのご紹介

からだところろには深いつながりがあります。からだを使うことで、心身の状態を改善することや心を整えることが期待できます。

押し上げのポーズ

- ① 好きな姿勢で背骨を伸ばし、胸の前で手を握り合わせて手を感じます
- ② 一息吐いて息を吸いながら両腕を持ち上げ、息を吐きながら手のひらを上に戻しましょう
- ③ 息を吸いながら更に上半身を伸ばし、息を吐きながら上半身を右に傾けます
- ④ 反対側にも上半身を傾けましょう

POINT:呼吸を意識し、伸ばされている部分を感じましょう。

その他にも目や慢性的な疲れ等の**体の症状**や**気分の状態**に合わせたヨガの動き・呼吸法を動画で閲覧できます。
短い時間の動画もあるので気分転換にご活用ください。

こころの耳:こころを整えるリラクゼーションYOGA

<https://kokoro.mhlw.go.jp/ps/relaxation/>



② 感染症に対する認識の温度差



Q1 職員間のコロナの危機感に温度差があり、ストレスを感じる職員がいる

A1 職場全体で、上司・同僚ともに発言しやすく、風通しの良い職場を作りましょう。

職員の健康に対する意識や管理・行動スキルには大きな個人差があります。新型コロナウイルス感染症の5類移行後も、ウイルス自体がなくなったわけではありませんが、体調が少し悪くてもマスクをしないなど、無警戒な人が一層増えるおそれもあり、温度差はコロナ禍より拡大する可能性もあります。

健康の意識については職場全体のコミュニケーションや、職場のコロナ対策を工夫して引き続き取り組む必要があります。

群馬県の学校で、自覚症状のない職員の体調異変を上司や同僚が察知し、医療に繋ぐことができた事例があります。

自助と共助の両方が機能することで、より職員の健康も維持でき、必要な感染症対策は継続しつつ、職員同士の温度差を少なくできるでしょう。

③ コロナ慣れ（警戒心の薄れ）について



Q1 コロナに対する警戒心が薄れてきており、生徒を含めて健康管理及び感染への意識をどのように維持すればいいか

A1 定期的に目的と意味を説明し、自分で考えられる状態を目指しましょう。

目的と意味の確認: 目的と意味を繰り返し説明し、自分で考えさせることが大切です。「手段の目的化」に対して注意喚起しましょう。新型コロナの特別扱いは終わったものの、依然として感染するリスクはあります。特に体調が悪いとき(特に喉の痛み、違和感、咳)は、マスクをするなど、必要な感染症対策はしっかり行うよう、伝え続けましょう。

自然な反応と考える: 緊張状態は長く続けられないため、慣れは自然な反応です。定期的に気を引き締め、コミュニケーションなどを萎縮させないことが大切です。

大人の背中を見せる: 危機状況下で子どもは大人の様子をよく観察しています。「子どもにどういう大人を見せたいか」(大人が目的と意味を持って行動していること)を教育論だけにとどまらず、価値観・人生観ベースから大人同士で話し合えると良いでしょう。

③ コロナ慣れ（警戒心の薄れ）について

コロナ感染事例について、現在は報道される機会は少ないですが、未だに集団発生の機会も多いことが事実です。

群馬県内における新型コロナウイルス感染症集団発生報告状況

新型コロナウイルス感染症集団発生状況（2024年9月から）

発生月	合計 施設数	内訳	
		社会福祉施設 施設数	医療機関 施設数
2024年9月	44施設	36施設	8施設
2024年10月	27施設	21施設	6施設
2024年11月	37施設	25施設	12施設
2024年12月	74施設	54施設	20施設
2025年1月	71施設	52施設	19施設
合計	253施設	188施設	65施設

左表にて、教育現場での感染事例はないとのことですが、教室や体育館、学校行事等で密集する機会が多い状況は変わりませんので、引き続き注意が必要です。



<https://www.pref.gunma.jp/page/204785.html>
群馬県サイト 群馬県内の流行状況より

③ コロナ慣れ（警戒心の薄れ）について

新型コロナを含む感染症(特に冬季)対策の喚起について
ポイントを絞って伝える(シンプルで覚えやすく)

・こまめな手洗い・消毒

⇒休み時間の後、給食の前、帰宅時には手を洗いましょうなど、手洗いや消毒のタイミングを喚起する。

・教室の換気

⇒「〇時間目が終わったら窓を開ける」など。

・咳エチケットの再確認

⇒咳やくしゃみをするときはハンカチや腕で口を覆う。

・体調が悪いときは無理せず休む

⇒少しでも熱がある、喉が痛い、だるいと感じたら、早めに休みましょう。

これらの対策は、インフルエンザなどの感染症予防にも効果的です。

冬季はインフルエンザも含めて感染症が流行しやすいため、今一度注意喚起をし、集団発生を防ぐことが大切です。



④ 心と身体のケア



Q1 学校行事の再開により、職員の負担が大きく、モチベーションを上げることが難しい

A1 ポジティブな部分に目を向け、感謝を伝えましょう。

感謝の労い: コロナ以前の行事の引継ぎがなく、試行錯誤で業務を行う場面も増えることが考えられます。当該学校行事を担当してくれている方に、感謝と労いの気持ちを伝え続けましょう。そのためにもポジティブな要素に目を向けましょう。

ポジティブへの注目: ネガティブな面ばかり見える今だからこそポジティブな面に注目することが必要です。できたこと、うまくいったこと(成功体験)、達成感があったことなど、とにかくプラスの面に注目しましょう。

ポジティブな面への注目は、精神的健康度を高めます。

⇒コロナ禍以前の教育活動に戻ったことで、「仕事の量的負担」の増加を指摘する報告が今年も散見されました。上記のヒントで上手くメンタルケアを行いましょう。

④ 心と身体のケア



Q2 管理職として職員に対するメンタルヘルスの配慮・支援が難しい

A2 業務の見通しを伝えることや短い時間でも職員と話せる機会を確保しましょう。相談を受けた際は相手の気持ちに沿って聴くことが大切です。

見通しを持たせる:途中で軌道修正してもよいので、現時点での見通しを明確に伝える(区切りを見せる)ことで、職員のレジリエンスは高まります。

(例)このやり方は、○年△月まで続け、×日に再検討することを決める

相談対応:相談を受ける際は相手の気持ちに沿って聴き、説得しない、押し付けない、決めつけない、安易に助言しないことが重要です。相談者が聞いてもらえた実感を持たせた後は、ポジティブな面を取り上げましょう。例外探しの質問など、様々な質問技法も効果的です。

【 お知らせ 】 群馬県教育委員会が行っている「メンタルヘルス相談」では、専門医や管理職の方が、職場のメンタルヘルスに関して日常的に抱えている問題についての相談にも応じています。

●COLUMN●様々な質問方法

質問を行うことは、状況の確認だけではなく、問いかけられた側に気づきを促す効果があります。例を参考に相談者、または自分を相談者と見立てて多角的に聞いてみましょう。

質問技法	質問例
「どうすれば」「どうしたら」という問い	<ul style="list-style-type: none">・どうやったらその同僚のことを少しでも理解できそう？・問題点はよく分かった。では、どうすれば改善すると思う？・どうすれば養護教諭や保健主事の思いが理解できるかな？
例外探しの問い	<ul style="list-style-type: none">・その職員の良いところって、本当にひとつもない？・あなたが考える方法以外のやり方って、本当に何もないと思う？・管理職の決定って、本当に全部間違っているの？
過去と比較して良くなったことの問い	<ul style="list-style-type: none">・この仕事が以前より効率化された面ってどこ？・行事のやり方が変わったことで大変だと思うけど、やりやすくなった点はどのあたりかな？・コロナ禍の取り組みが〇か月経つけど、当初と比べて良くなった点は何？
意味づけ・意味探しの問い	<ul style="list-style-type: none">・この新しい仕事を任された意味って何だと思う？・この出来事を経験することで、5年後に何の役に立つと思う？・コロナ禍でやり方が変わったことで、どんな良いことがあった？
できたことについての問い	<ul style="list-style-type: none">・コロナ禍のコミュニケーションでうまくいったことって何？・コロナ禍の対応を経験することで、私たちが成長したところってどこだろう？

④ 心と身体のケア



Q3 ストレス解消法が知りたい

A3 予防の教育とともに段階別の対応フローの周知をおすすめします。

リラクゼーション: 不安やストレスを感じる時は呼吸が浅くなるので、腹式呼吸法が簡単でおすすめです。意識の集中、精神安定のためにマインドフルネスを職場に取り入れることも効果的です。

創作活動: 言語的コミュニケーションだけに頼らず、絵や詩、粘土細工など、創作活動で精神を安定させる方法もあります。その際、正解やあるべき姿を求めない安心で安全な場とすることが重要です。



●COLUMN●簡易マインドフルネス

マインドフルネスとは、「『今、この瞬間』を大切に生きる生き方」を指します。実践することで、**ストレスの軽減**や**集中力**や**記憶力の向上**などに効果があるマインドフルネスを簡易体験してみましょう。

方法

- ① 軽く背筋を伸ばして肩の力を抜きます
(肩を上げてからストンと落とす)
- ② 身体の感覚に意識を向けます
(手や太ももが触れている感触を感じる)
- ③ 3回深呼吸をします
- ④ 3分間、いつも通りの呼吸をします(鼻呼吸)
- ⑤ 呼吸だけに意識を向けます
※意識が逸れたら、また呼吸に意識を戻す
※眠くなったら目を覚ましてから、再開する



⑤ コミュニケーションについて



Q1 効果的なコミュニケーション方法を知りたい

A1 短い時間でも話す機会を設定しましょう。話すときは抑揚つけるなど大きさに表現することを意識しましょう。

単純接触効果:短い時間でも高頻度に接点を持ちましょう。

成功体験の共有:楽しかったこと、わくわくしたことを共有する場を設けましょう。大きなことより些細なエピソードがおすすです。

大きさに表現する:マスク着用時は、顔全体で表現する(目や眉毛の表現が豊かになる)、身振り手振りを大きくする、声の抑揚をつけるのも有効です。普段より声のトーンを少し上げてみるのもいいでしょう。マスクをしていなくても、引き続き有効なコミュニケーション方法です。

管理職様向け：



Q1 ミドルリーダーに対し、直接的な指導ではなく、自発的に課題や問題解決に動いてもらうにはどうしたらいいか。

A1 当事者意識を持たせることが重要です。管理職が課題に対応する際、ミドルリーダーにも考えてもらい、安心して発言できる環境をつくりましょう

自発的な問題解決：自発的な問題解決のためには、「当事者意識」を持たせることが重要です。

そのためには、「無知の姿勢」「主語をWEにする」「質問の工夫」「心理的安全性」がポイントです。

(例：「私は〇〇について知らないから教えて？」、「私たちは～しよう」、「あなたはどう思う？」)



管理職様向け：



Q2 教職員が判断に困った場合、対応方法を事前に伝えていても管理職へ連絡が来る。また、全体的に業務も増加している。

A2 ボトムアップの仕掛けを使うことで、職員のマインドやモチベーションを上げ、現場で適切な判断と決定ができるようにしましょう。

トップダウンの施策があっても、現場が自分事に落とし込まなければ、やがて形骸化します。「現場の個人の力を上げ、パフォーマンスの最大化を目指す」ボトムアップの仕組みを取り入れましょう。職員の意見から課題や問題点を共有し、解決策を納得するまで全員で検討して、それを日常業務で実践します。

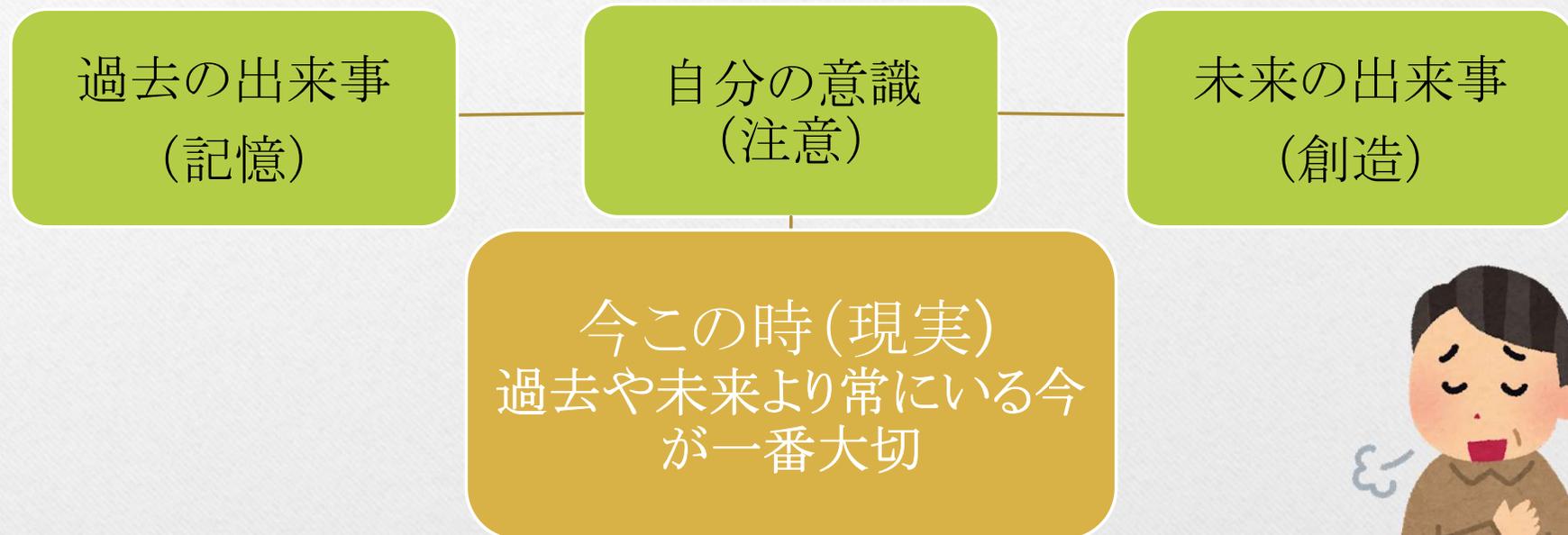
一方危機対応時はボトムアップは業務量を増やすので、危機的状況こそトップ(管理職)が決定しましょう。スピード感を持ちながら高頻度で明快な指示をしましょう。



●COLUMN●マインドフルになろう

教職員の仕事は典型的な感情労働で、感情をコントロールする努力が大きなストレスとなり、精神的な疲弊をもたらします。自分の状況や出来事に対して良いか悪いかの価値判断をすることで精神的苦痛が生じ、それをコントロールする努力はさらに苦痛を増大させてしまいます。

価値判断をやめて、あるがままを受け入れると心に余裕が生まれ、楽に自由にふるまえるようになります。



マインドフルネスにより得られる効果

- ・自分を客観視でき、心に余裕が生まれネガティブ感情がなくなる
- ・ストレスが減り、心身の健康度や免疫力が高まる
- ・集中力や判断力が高まり、自分の能力を発揮しやすくなる

コロナ後の課題について

・5類感染症への位置づけ変更による認識の違いが生むトラブル

感染症法上の位置づけ変更に向けた対策の全体像

④感染対策

新型インフルエンザ等感染症

- 法律に基づき行政が様々な要請・関与をしていく仕組み
- 基本的対処方針や業種別ガイドラインによる感染対策

5類感染症

- 国民の皆様の主体的な選択を尊重し、個人や事業者の判断に委ねる
- 基本的対処方針等は廃止。行政は個人や事業者の判断に資する情報を提供

9

令和5年5月8日より、新型コロナウイルス感染症は、「5類感染症」に位置付けが変更されました。

ニュース等でも「新型コロナ」という単語を目にしたたり、聞いたりする機会は激減しました。

5類感染症への変更後、これまでのように行政が要請・関与をするのではなく、あくまで国民の主体的な選択を尊重するというスタンスに変更になっています。よって、これまで以上に対応に個人差が生じる可能性があります。

各個人の選択を尊重しつつも、必要な場面では、これまで通りの感染症対策を行いましょう。

新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけの変更について(厚生労働省)
<https://www.mhlw.go.jp/content/001091819.pdf>

コロナ後の課題について

考えられる対策

- ・個人の判断に任されることを引き続き周知し、これまで同様マスク着用を継続する場面については最低限のルール(体調が悪い時など)を設定する。
あくまでも任意だが、**周囲への配慮も忘れないよう**(飛沫を飛ばさない)伝える。
※強制にならないように注意する。
 - ・これまで通り、マスクの着用を継続することも選択肢であることを周知する。
 - ・体調が悪い時(咳をしている場面)には、マスクを着用してもらうなど、任意ではあるものの、マスクを着用する必要性が極めて高い場面についても再度周知する。
 - ・マスクを着用するか迷ったときは、着用してもらう。
- ⇒コロナのみでなく、総合的な感染症対策として実施しましょう。



コロナ後の課題について

教育活動が以前と同様のレベルに戻る中での課題

課題)行事等で業務量増加に伴うストレス増加
対策1)コロナ渦でスリム化できた業務は継続する。

例)スリム化した会議を継続する(議題ごとの時間設定等)。コロナ禍が終わったから元に戻るのではなく、スリム化・合理化できた良い部分は残す。

「コロナ禍でこれまで見合わせていた活動を再開するにあたり、コロナ以前の資料を基に活動を計画している様子が見られた。そこで、実施にあたり必要不可欠な部分に絞ること、ねらいを絞って計画を立てるようにすることを伝えているという報告がありました。しかし、発想を転換せず、同じ形で計画実施する方が楽と考える傾向があるのが現状で、時間と手間に追われている。動きやすく活動を縮小していくことは、職場改善に必要不可欠であると考え。」との報告がありました。

⇒コロナ禍以前の活動を再開することは即ち、以前の活動をそのまま実施することではないというポイントを再認識させてくれる、貴重な報告です。

学校活動や行事の見直しを行う大切な機会でもあり、同時に職場改善の機会でもあります。

今一度、業務フローを再点検し、合理化を目指しましょう。

コロナ後の課題について

教育活動が以前と同様のレベルに戻る中での課題

対策2)校務分掌の割り振りへの配慮

協力体制を整備・強化する

コロナ禍とは関係なく重要なテーマではありますが、今後の業務量増加への有効な対応策として、もう一度チェックしてみましょう。

→詳細は本冊子p9,p13をご参照ください。

対策3)引継ぎが残っていない学校行事への対策

対策1と対策2を行いつつ、引継ぎが残っていないことを逆に利用し、合理化できる部分を行った上で、来年度以降に活かせるようなわかりやすい引継ぎやマニュアルを残す。



コロナ後に想定される課題について

まとめ

新型コロナ感染症について報道される機会は、非常に少なくなりました。しかしながら、なくなったわけではありません。必要な場面では、適切な感染対策(様々な感染症に対する総合的な対策)を行うことを常に念頭に置き、コロナ禍で得たヒントや、合理化できた部分は維持し、活用しながら、教育活動が以前の水準に戻る状況に適応していきましょう。

コロナ渦だからこそ、特有のストレスがかかる状況がありました。しかし、ポストコロナ渦(元の状態への過渡期)においても、個人間での温度差、または他校との温度差に直面する状況があるでしょう。特に現在は、社会活動全般が急速に戻っている状況で、コロナ禍以前よりも負荷がかかる場面もあることと推察されます。

そうした中で、本冊子、分冊でご紹介しました各課題へのヒント・対応策が皆様の職場において、ポストコロナの時期を乗り切る一助となれば幸いです。