

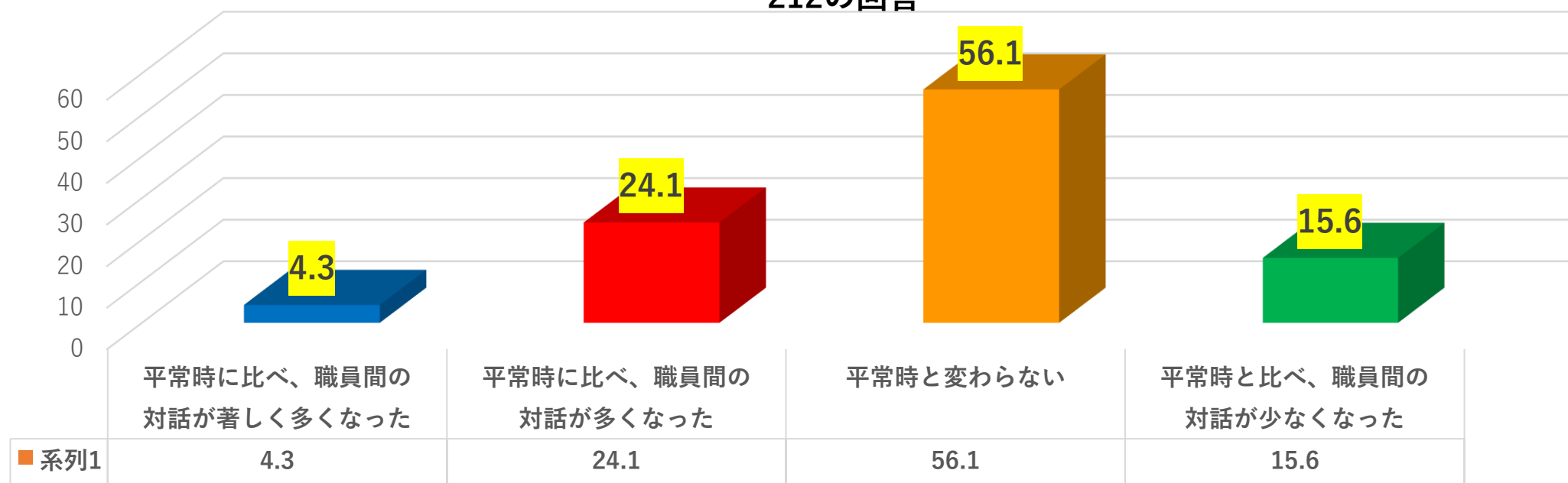
VI. 職員間の関わり・職員対応について（調査データ）

東京家政大学 花輪 充

1) 対話

- ① 平常時に比べ、職員間の対話が著しく多くなった。
- ② 平常時に比べ、職員間の対話が多くなった。
- ③ 平常時と変わらない。
- ④ 平常時に比べ、職員間の対話が少なくなった。

(1) 対話
212の回答



①56.1%：平常時と変わらない

幼稚園

日頃より、常に共通理解しながら進めている。(国公立幼／50～99)

保育場の必要なミーティングは減らすことができないため(徳島・国公立幼／100～149)

以前と同様、分からないことなどその都度確認しながら、共通理解のもと進めていくようにしている。(香川・国公立幼／49以下)

子どもの育ちのため、必要な情報交換はしています。(香川・公立認定こ／担任／150～199)

日頃からよく対話をしている。(岡山・国公立幼／園長／50～99)

マスク着用や距離をとったり、職員室にパーテーションを設置するなど、これまで通り対話できるように工夫した。全職員、対話が大切と感じているから。(香川・国公立幼／担任／50～99)

平常時から話し合いを十分していた。(岡山・国公立幼／50～99)

やはり保育の話をすることで幼児理解につながるので、会話の量は変わらずである。(香川・国公立幼／教諭／50～99)

子どもの育ちのために、話し合いは大切にしている。(長崎・私立幼／園長／100～149)

保育所

マスクによって、話しにくはなったが、対話が、少なくなることはなかった。(愛知・公立保／所長／100～149)

いつも保育後は今日のできごとなど自然と話をするため、そこは変わらない。(香川・公立保／担任／50～99)

ソーシャルディスタンスやマスクの着用などを用い、今まで通り対話を大切にしている。(香川・公立認定こ／保育教諭／150～199)

・普段から対話を大切に保育を行っている。(香川・公立認定こ／主任150～199)

コロナ下であっても対話は特に変化なく常に大切にしている。(香川・公立認定こ／園長／150～199)

平常時と同じように子どものことなどの情報共有を大切だと考え、クラスできるようにしている。(香川・公立認定こ／担任／150～199)

全員で対話することは難しくなったが、時間や場所、人数などを工夫して対話する機会を設けている。(香川・公立認定こ／主事／150～199)

平常時と変わらないが、クラス間で連携をとっていくために話す時間は作っている。(私立認定こ／主任／100～149)

公私立・認定こども園

①に関する傾向：職員間の対話を、「情報共有」「共通理解」「幼児理解」といったコミュニケーションの根幹を成す営みとし、開かれた関係をもたらす機会と理解するコメントが多い。

②24.1%：平常時と比べ、職員間の対話が多くなった

幼稚園

今までとは違った形での保育の内容や方法、時期などの話し合いが多くなった。

(徳島・国公立幼／園長／150～199)

行事や生活の趣旨を共有し、出来る事出来ないことを判定しながら子どもの育ちを保証するため。

(東京・私立幼／園長／100～149)

行事の見直し、実施方法の検討等、検討課題が多くなったため。(岡山・国公立幼／園長／50～99)

感染症対策や保育活動について話し合うため。

(岡山・国公立幼／園長／50～99)

イレギュラーの対応が必要。(愛知・私立幼／園長／300以上)

コロナ対策に関することや保護者対応などについて。(香川・国公立幼／主任／50～99)

職員会の回数は減らしているが、大切にしたい育ちを語り合う時間は持つようにしている。(京都・私立幼／主任／200～249)

保護者や子どもの情報をより共有するために増えている。(東京・公立保／所長／100～149)

情報共有のため、昼礼を毎日実施したため。(東京・私立保／副園長／100～149)

マスクして会話し、コロナ状況下で話し合いすることが多くなった。(徳島・私立保／主任／50～99)

コロナかでの園児の対応や衛生面の話し合いをし、相互理解を深めるよう努めたため。(私立保／所長／50～99)

普段の保育や行事に変更が多く、多くの場面で話し合いや確認を必要としたため。(岡山・私立保／主任／150～199)

感染状況に応じた対応を工夫したり、方法等、良く話し合う機会が増えた。(徳島・私立保／所長／100～149)

保育所

②に関する傾向：職員間において、感染症対策、保育内容や方法、行事・カリキュラムを含め、相互理解のための対話（話し合い）の機会が増えたこと、当たり前を見直し、イレギュラーな対応措置に関するコメントが多い。

公私立・認定こども園

一人一人 職員同士意識して声を掛け合うよう努めた。(徳島・私立認定こ／主任／100～149)

コロナ下での行事・カリキュラム等話し合う機会が増えたため。(広島・私立認定こ／園長／200～249)

会議だけでなくその都度コミュニケーションをとるようになった。(私立認定こ／園長／200～249)

対策等話し合う必要性があることが増えた。(香川・公立認定こ／主事／150～199)

少人数で時短会議の場を増やして連携を図った。(徳島・私立認定こ／園長／200～249)

③15.6%：平常時と比べ、職員間の対話が少なくなった

幼稚園

保育終了後も、各学年ごとの打ち合わせ
以外は、各自の保育室で仕事をしたため、
何気ない話をする機会が減少している。
(大阪・私立幼／園長／300以上)

休憩室での会話を自粛したり、密を防ぐ為、
休憩室利用者数の定員を設けたりした為。
(大阪・私立幼／園長／100～149)

保育所

職員室に集まら
ない時間が多
くなった。(東京・
私立保／園長
／250～299)

職員の交流及び全職員での行事や打ち上げ、会食が無いので会
話は減った。(東京・公立保／所長／100～149)

職員会議を全員で行っていたが、ZOOMで行う事により、発言す
る機会が減っている。特に若い職員。(東京・私立保／園長／
100～149)

食事中、休憩時間に**黙食を実施しているため**。(兵庫・私立保／所長100～149)

③に関する傾向：職員間での交流機会（打ち上げ・会食等）が減少したこと、職員が集まらない時間が増えたこと、Zoomでの会議が多くなり、黙食の励行に伴い何気ない話をするような機会が減少したことなどのコメントが多い。

コロナ禍により**対
面での会話が減
少**した。また会議
などの距離感が
広がり、以前のよ
うな**グループミー
ティング**がしにく
くなった。(私立
認定こ／園長／
100～149)

コロナ禍により**対
面での会話が減
少**した。また会議
などの距離感が
広がり、以前のよ
うな**グループミー
ティング**がしにく
くなった。(私立
認定こ／園長／
100～149)

長時間の会議や大
人数での研修等が
無くなったから。(香
川・公立認定こ／主
任／100～149)

職員室を分散したり、
**園内研の時間を短く
したり**したため。(大
阪・私立認定こ／主
任／100～149)

年齢、クラス間での**交流が少なく
なった**為(香川・公立認定こ／副
主任／150～199)

休憩時間などなるべく話さないようにしている
のでコミュニケーションがとりづらくなった。(香
川・公立認定こ／保育士／100～149)

公私立・認定こども園

④4%：平常時と比べ、職員間の対話が著しく多くなった

幼稚園

コロナ対策への共通理解のため、消毒方法や行事、配布物などの見直し等共に考え話し合う機会が多くなった。（徳島・国立幼／主任／49以下）

保育所

それぞれ職員の意見やアイデアを出し合い、あーだこーだと話す機会がふえた。（東京・私立保／園長／49以下）

④に関する傾向：平常時と比べ、感染対策を踏まえた上での保育内容・方法（行事や活動の進め方、普段の保育の捉え方等）に関する対話機会の増加に対するコメントが多い。

公私立・認定こども園

コロナ対策での行事や活動の進め方など、いろいろ話す機会が増えた。（香川・公立認定こ／50～99）

感染対策 行事の持ち方など 今までとは違った方法や内容を職員で考えたり共通理解したりする。（香川・私立認定こ／園長／100～149）

コロナ下の教育保育においては園全体又はクラス単位での創意工夫が必要。職員間等で対話が増えた。（徳島・私立認定こ／主任／100～149）

1）「対話」に関する調査より

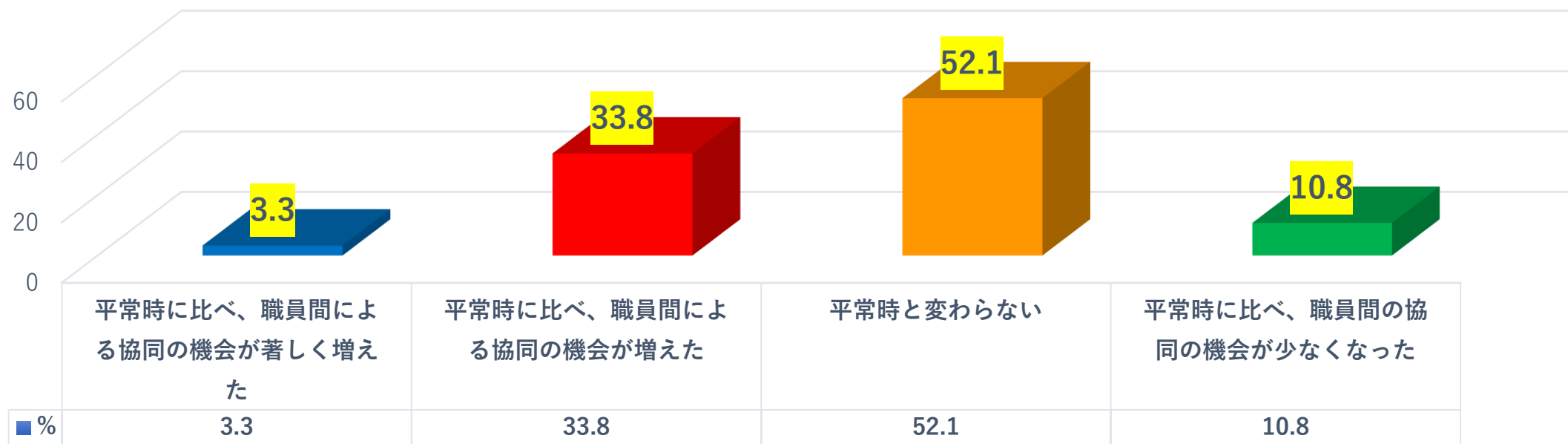
▶自由記述には、「マスクをしての対話になるが、あまり時間的に変わらない」「マスク着用で、換気をし、昼食での黙食以外は、変わらない」「マスクして会話し、コロナ状況下で話し合いすることが多くなった」「以前と同様、分からないことなどその都度確認しながら、共通理解のもと進めていくようにしている」「今までとは違った形での保育の内容や方法、時期などの話し合いが多くなった」などとあるが、決して迷走して書いたものではない。彼らにとって平常時とは、嘗てのことではなく、今置かれている現実そのものを指すのだろう。おそらく、コロナ禍に身を置く中で涵養されてきた保育姿勢とも保育者力ともとれるものに違いない。

▶コロナ時代の新たな働き方（ニューノーマル）を示すものとも解釈できる。「マスクによって話しにくくはなったが、対話が少なくなることはなかった」という文言にはどこか余裕さえ感じる。それは、不自由とも思える日々に身をおき、捨て身になって子どもたちと対峙した者だからこそ言える言葉ではないか。

(2)協同

- ① 平常時に比べ、職員間による協同の機会が著しく増えた。
- ② 平常時に比べ、職員間による協同の機会が増えた。
- ③ 平常時と変わらない。
- ④ 平常時に比べ、職員間の協同の機会が少なくなった。

(2)協同 213の回答



①52.1%：平常時と変わらない

幼稚園

話し合い、役割分担をしながら保育に取り組んでいる。

(徳島・国公立幼／主任／49以下／正2・非2)

職員が少ないため話し合いの場がすぐにもてる。

(静岡・国公立幼／主任／49以下／正4・非1)

コロナは関係なく、元から協力で、助け合って仕事をすることが大切と考えているから。

(大阪・私立幼／園長／100～149／正16・非24)

クラス数が少なく、日頃から職員間で協同する必要があるから。

(国公立幼／園長／50～99／正6・非8)

職員同士は、ディスタンスを保ちながら通常どりに協同できるから。

(静岡・国公立幼／主任／49以下／正5・非7)

コロナであってもなくても、常に協力しながら協力体制に変化はない。(東京・国公立幼／園長／49以下／正3・非5)

日頃から職員全員で、チームとして取り組んでいる。(岡山・国公立幼／園長／50～99／正6・非4)

保育所

園がチームだから。(徳島・私立保／主任／50～99／正8・非4)

協同して行うことは、今まででもしてきたので変わらない。(愛知・公立保／所長／100～149／正17・非27)

コロナとは関係なく、協同して仕事をしている。(香川・公立認定こ／担任／150～199／正9・非14)

全職員で協力して保育を行う姿勢は変わらないから。(香川・公立認定こ／担任／150～199／正16・非32)

職員が衛生面に気を付けながら、今まで通り協同を大切にした。(香川・公立認定こ／担任／150～199／正9・非14)

日常の保育については平素から協力して行っている。(愛知・私立認定こ／園長／300以上／正38・非43)

公私立・認定こども園

事前に計画したり分担したりしている。(公立認定こ／保育教諭／50～99／正8・非9)

意識に変化はない。(香川・公立認定こ／担任／150～199／正7・非16)

コロナ対策をしながら、協力して作業しているため。(香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14)

普段から話し合いや、共通理解出来るよう紙面や掲示を心掛けている。(香川・公立認定こ／主任／50～99／正12・非10)

コロナ下でも同じ方向性で保育しているので、職員同士で共有し保育を行っている。(香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14)

①に関する傾向：コロナ禍に関係なく、「協力して保育を行う姿勢」「チームとしての職員意識」「話し合いによる共通理解と助け合いの精神」とするコメントが多い。

②33.8%：平常時と比べ、職員間による協同の機会が増えた。

幼稚園

内容や時期の変更が重なり、**取り決めなおすことが増えた**ため。
(愛知・国公立幼／園長／50～99／正7・非3)

安全対策に協同して行うことが多い。(兵庫・国公立幼／園長／50～99／正3・非5)

生活環境が変化するところもあったので、**子どもたちが困らないように職員が協力して子どもたちを見守っていくことを意識するようになった**。(香川・国公立幼／園長／50～99／正6・非8)

コロナ禍を乗り切るためには、**職員間での共通理解や協力がとても重要**である。(徳島・国公立幼／園長／150～199／正9・非9)

保育所

どうしても職員が単数のクラスは準備などするのに通常時より時間がかかることが多く、**乳児の職員が以前よりまして手伝ったりしていた**。(東京・私私立保／園長／100～149／正26・非12)

安全な生活の確保のため、**教職員間で考えを出し合う必要**があった。(岡山・国公立幼／園長／50～99／正5・非1)

行事はコロナ禍前と方法を変えてする必要がある、**話し合いも必然的に増えた**。
(香川・公立保／教諭／49以下／正5・非6)

公私立・認定こども園

何が最良の取り組みであるか、**みんなの意見を集約して取り組んだ**。(認定外こども園／園長／49以下／正5・非1)

自粛期間には**環境整備や教材研究など共同ですることが増えた**から。(香川・公立認定こ／50～99／正8・非9)

コロナ禍においてより**職員間での連携を大切にするようになった**。(香川・公立認定こ／主事／100～149／正17・非27)

共に**支え合い、協力し合って動くようになった**。
(香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14)

コロナ対策を行う上で**協同の機会が増えた**から。
(香川・公立認定こ／主事／150～199／正16・非32)

②に関する傾向：「最良の策について職員の意見を集約する」「職員間で考えを出し合い、連携して業務に取り組む」「話し合いなど共通理解の機会を増やす」など、協同する機会が増えたことに関するコメントが多い。

③10.8%：平常時と比べ、職員間の協同の機会が少なくなった

幼稚園

・職員室に集まらない時間が多くなった。(東京・私立幼／園長／250～299／正23・非6)

・協同の時間を短縮し、効率よく打ち合わせをするようにした為。(大阪・私立幼／園長／300以上／正27・非20)

・行事が減ったためそこに向けての協同の場面が減った。日常保育では変わらず協同することは不可欠。(東京・私立幼／園長／150～199／正13・非6)

保育所

・表情や、言葉での表現がうまく、伝えられなかったり、察したり、感じたりすることが、マスクによってうまく伝わらず、協同の機会が少なくなったか、持ちづらくなったように感じた。(愛知・公立保／園長／100～149／正24・非25)

公私立・認定こども園

・誕生会がクラスごとになるなど、全体で一つのことをすることが減ったため。(徳島・私立認定こ／主任／100～149／正18・非9)

・クラス単位の活動が増えたため。(徳島・私立認定こ／主任／100～149／正29・非2)

・それぞれの学年で活動することが増えたため(香川・公立認定こ／担任／100～149／正17・非27)

・できるだけ密を避けなければいけないから。(香川・公立認定こ／保育教諭／50～99／正8・非9)

③に関する傾向：感染予防等のために協同・交流の機会が減少したといったコメント以外に、コミュニケーションの不具合から「協同の機会が少なくなったか、持ちづらくなった」とするコメントが気になる。

④3.3%：平常時と比べ、職員間の協同の機会が著しく多くなった増えた。

幼稚園

行事の実施方法の工夫や消毒など協働の必要性が増えたため。(徳島・国公立幼／園長／100～149／正8・非3)

全職員で子どもを見守る機会が増え、情報交換することが増えた。また、行事の見直し等で意見交換する機会が増えた。(香川・国公立幼／教諭／50～99／正6・非8)

・配慮すべき事項が平常時より増えた為。(長崎・私立幼／園長／100～149／正14・非10)

保育所

職員一人一人のおかれている家庭環境や家族構成等を皆で理解し、**お互い相手を思いやる心が育ってきた**。（東京・私立保／所長／49以下／正8・非5）

保育環境を整える（衛生面も含めて）事をしっかり行っていく必要があった。（私立保／園長／50～99／正16・非0）

ワクチンの副反応からの職員の休みなどがあり、**皆で助け合いこの時期を乗り越えようという気持ちが強くなった**。（公立保／園長／50～99／正11・非8）

公私立・認定こども園

・子どもを持つ職員が子どもの体調の変化によって休暇を取る回数が増え、**クラスの代替が増えた**。（長崎・私立認定こ／園長／200～249／正27・非21）

④に関する傾向：コロナ禍といった非常事態の中で、職員間で仕事のやり方を工夫したり、配慮すべき事柄を考えたり、助け合いの方略を検討するなどのコメントが目につく。

2) 「協同」に関する調査より

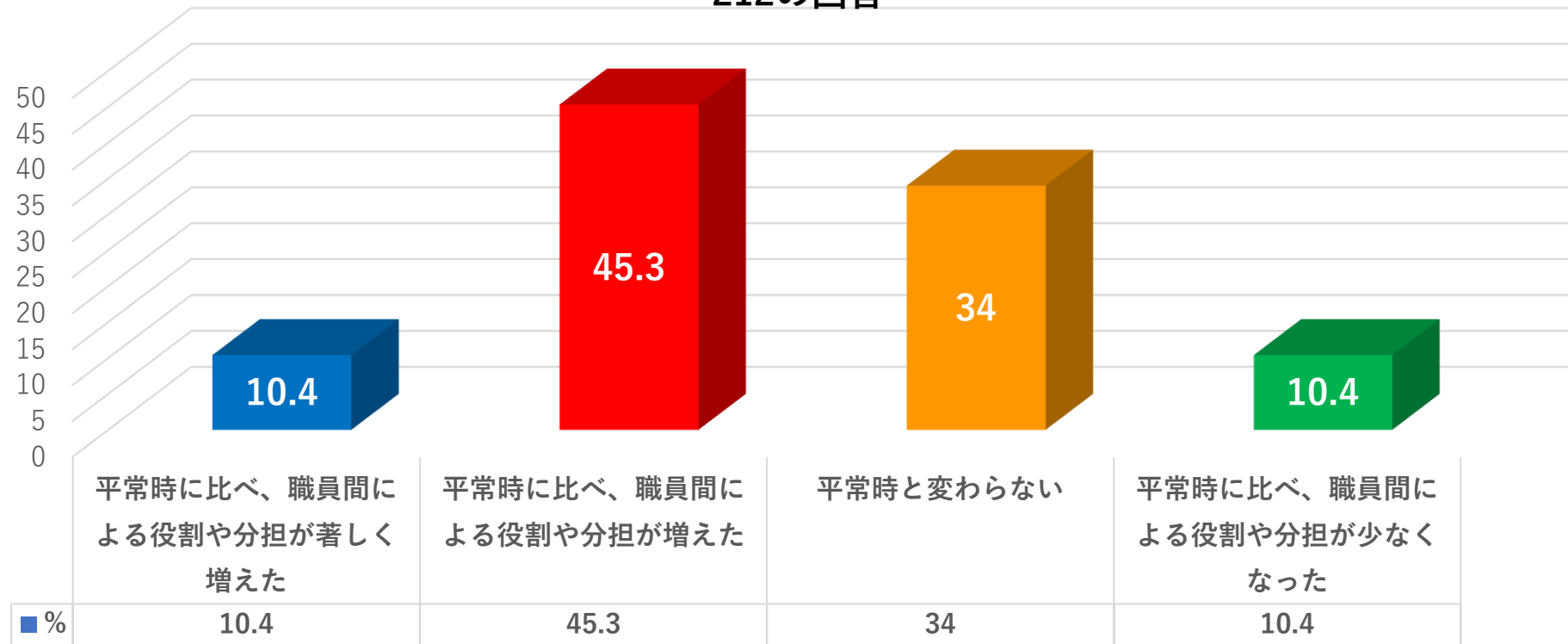
▶ここでは、②の平常時に比べ、職員間による協同の機会が増えた要因が、コロナ禍にあって、何が最良の取り組みであるのかを職員全員で意見を出し、話しあい、共有しあいながら日々の保育に取り組んだことと推察できる。

▶「安全な生活の確保のため、教職員間で考えを出し合う必要があった」「自粛期間には環境整備や教材研究など、共同ですることが増えた」「遊ぶ時間が増え、全職員で子どもを見守る機会が増え、情報交換することが増えた」「行事の見直し等で意見交換する機会が増えた」さらに「共に支え合い、協力し合って動くようになった」と言わしめるものごとの流れが、コロナ禍においてより職員間の連携を強める動機になったともいえるだろう。

(3)業務遂行

- ① 平常時に比べ、職員間による役割や分担が著しく増えた。
- ② 平常時に比べ、職員間による役割や分担が増えた。
- ③ 平常時と変わらない。
- ④ 平常時に比べ、職員間による役割や分担が少なくなった。

(3)業務遂行 212の回答



①45.3%：平常時と比べ、職員間の役割や分担が増えた

幼稚園

外部への依頼もしているが**再度の消毒作業。予定変更による準備、保護者連絡**など。（東京・私立幼／園長／250～299／正28・非10）

感染症対策や、新しいやり方の模索、打ち合わせ。（東京・国公立幼／園長／50～99／正5・非10）

感染症対策や、**幼稚園生活や遊びの場が分散**されたため。（岡山・国公立幼／園長／50～99／正5・非3）

体温チェックや消毒、保護者への感染防止協力依頼等これまでにない労力と気を使う。（兵庫・国公立幼／園長／150～199／正13・非14）

・毎日の**室内・玩具等の消毒**や園児の**健康観察票のチェックや視診等の徹底した健康観察**。（兵庫・国公立幼／園長／50～99／正3・非3）

預かり保育人数や幼児数の増加。（徳島・国公立幼／園長／150～199／正8・非9）

市への報告文書が増えた。（岡山・国公立幼／園長／50～99／正5・非5）

保育所

施設や遊具の消毒やICTを活用しての情報伝達の仕事が増えた。（公立保／所長／100～149／正9・非3）

消毒やおもちゃの殺菌等をしっかり行うため、役割分担を増やした。（私立保／所長／50～99／正16・非0）

・行事の組み立て、個別で行うための**カリキュラム作り**で負担が増えている。その上**クラスを合同できない為、事務作業をする時間が減っている**。（東京・公立保／所長／100～149／正19・非4）

新しい生活様式に伴い、以前は**異年齢児交流保育**などを行っていた時間帯も職員を増やしたり（特に早朝保育・夕方から延長保育帯）、**動画配信**について学び職員間で周知したり、行事によっては時間差なども計画したため、**1回で行っていたことを数回にわけて**したこともある。（東京・私立保／主任／50～99／正20・非20）

公私立・認定こども園

消毒や居残り保育などで、役割が増えたから。（香川・公立認定こ／主事／100～149／正17・非27）

玩具、遊具、机、いす、保育室他施設内の消毒作業が増えた。（香川・公立認定こ／園長／150～199／世9・非14）

①に関する傾向：平常時に比べ、感染症対策（消毒作業、掃除、換気）に加え、保育環境の整備、保育内容・方法・行事等の練り直し、市への報告文書作成・提出等の業務が大幅に増えたというコメントが多い。

②34%：平常時と変わらない

幼稚園

平常時より**園務分掌を決めている**。(京都・私立幼／主任／200～249／正14・非19)

行事が減っても、**考えなければならないことは変わらない**。(香川・国公立幼／教諭／50～99／正6・非8)

行事は減ってしまったが、**内容を検討することに力を注いでいる**。(香川・国公立幼／担任／49以下／正5・非5)

業務自体は変わらないため。(国公立幼／園長／50～99／正8・非3)

・基本的な業務に変化はなく、**コロナ対策についての役割分担については、園全体で足並みをそろえていくため意識は高まった**。(徳島・国公立幼／主任／49以下／正4・非1)

保育所

業務については、変わることはなかった。(愛知・公立保／所長／100～149／正14・非25)

負担のないように、春からまず分担しておき、**助け合っていくシステムができているから**。(徳島・私立保／主任／50～99／正8・非4)

やるべきことは変わらない。(滋賀・私立保／所長／50～99／正14・非9)

課題整理の上で進めたので変わらずにできている。(東京・公立保／所長／100～149／正18・非4)

公私立・認定こども園

平常時とあまり変えずに、**無理なく感染症対策しながら運営することを心がけているため**。(岡山・私立認定こ／園長／100～149／正18・非16)

業務で必要なことは話し合っており取り組んでいるため。(香川・公立認定こ／保育士／100～149／正17・非27)

事務職員が増えたこともあり、分担できるようになった。(公立認定こ／保育教諭／50～99／正8・非9)

意識は変わらない。(香川・公立認定こ／担任／150～199／正7・非16)

職員の仕事内容は変わらない。(大阪・私立認定こ／園長／100～149／正25・非9)

コロナだからではなく、日頃から業務の見直しについて検討してきた。(香川・公立認定こ／主任／150～199／正7・非16)

行事は見直したり縮小したりするものもあるが、**仕事内容は変わっていない**。(香川・公立認定こ／担任／150～199／正16・非32)

②に関する傾向：コロナ禍にあってもやるべきことはかわらない、冷静沈着に状況の変化に対応しようとする姿勢がみてとれる。キーワードは「助け合いのシステム」「話し合い」「保育内容・方法の検討」、「職員のパートナーシップ」となるのか。

③ 10.4% : 平常時と比べ、職員間の役割や分担が少なくなった

幼稚園

地域行事や伝統的行事が減少。(岡山・国公立幼／園長／50～99／正5・非1)

行事が少なくなったため、役割や分担は少なくなった。(香川・私立幼／／49以下／正5・非5)

業務を見直したことや事務担当の職員を採用したことで少なくなった。(香川・私立幼／保育教諭／50～99／正8・非9)

行事や活動が減った分、書類や準備などが減った。(香川・私立幼／50～99／正8・非9)

行事の縮小によって負担が減った。(香川・国公立幼／主任／49以下／正・5・非5)

事務員が増えた。(香川・私立幼／保育教諭／50～99／正8・非9)

簡素化されることで、一人当たりの仕事量が減ってきた。(香川・国公立幼／教諭／50～99／正6・非8)

働き方改革で、早く帰れるように時間を有効に使う習慣が付きだした。また今までの役割負担が大きいのはなぜか？という園内研修を行い、**新しい役割分担の体制を作った**為。パート先生の人数、仕事範囲を拡大し、保育へのフォローを増やしたため。(大阪・私立幼／園長／300以下／正27・非20)

保育所

行事を見直し、時間制限がある中で何をすべきか検討し、本当に必要な内容だけにした。(京都・私立保／主任／100～149／正19・非0)

公私立・認定こども園

行事の見直しや登園児数の減少が要因として考えられる。(私立認定こ／園長／100～149／正29・非6)

行事の見直しや登園児数の減少が要因として考えられる。(私立認定こ／園長／100～149／正29・非6)

事務員が増えたため保育に専念できるようになった。(香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14)

行事を精選したため。(香川・公立認定こ／担任／150～199／正16・非32)

③に関する傾向：主な理由として、行事内容等の見直しによる精選と縮小があげられる。また、働き方改革による新体制の構築（新たな役割分担体制等を含む）も影響を与えているといえる。

③10.4%：平常時と比べ、職員間による役割や分担が著しく増えた

幼稚園

消毒やICT活用・情報発信の仕事が増えたため。（徳島・国公立幼／園長／100～149／正8・非3）

消毒やICT活用・情報発信の仕事が増えたため。（徳島・国公立幼／園長／100～149／正8・非3）

給食費の返金や、帳簿の記入方法などの事務が増加したため。（愛知・国公立幼／園長／50～99／正7・非3）

感染対策、通達や報告書、活動の方法や在り方・見直しなどに関する業務。（国公立幼／園長／50～99／正5・非10）

保育所

消毒やICT活用・情報発信の仕事が増えたため。（徳島・国公立幼／園長／100～149／正8・非3）

・協同作業を円滑に行うために職位、役割による業務の細やかな分担が必要。また、関係者の感染判明時には通常の運営を行いながら迅速な各所への対応を迷わず進めるために役割分担が必要になっている。（東京・私立保／所長／100～149／正31・非20）

消毒やお知らせ、密の回避のための工夫等、とにかく業務量が激増した。（岡山・無認可保育所／所長／50～99／正16・非10）

清掃や消毒。また午睡や早朝夕方保育も密にならないよう部屋を分けたためその分人員が必要となった。（香川・公立認定こ／保育士／150～199／正16・非32）

公私立・認定こども園

・感染予防対策の消毒をしたり保護者の園への出入りを制限したので、受け入れ対応する職員がいるようになった（徳島・私立認定こ／主任／100～149／正30・非1）

消毒などの衛生面における業務が増えたため。（香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14）

③に関する傾向：コロナ対策（感染対策、保育活動の見直しなど）の仕事量に加え、ICT活用（情報発信等）にかかわる仕事や事務手続き（給食費返金・帳簿の記入など）の作業の激増に関するコメントが多い。

3)「業務遂行」に関する調査より

▶ここでは、②の職員間による役割や分担が増えた要因に着目したい。回答者の理由文には苦悶ともとれる文言が並ぶ。何はともあれコロナ対策の業務である。「玩具、遊具、机、いす、保育室他施設内の消毒作業」「市への報告文書作成」「感染症対策や、新しいやり方の模索、打ち合わせ」「罹患者や濃厚接触者への対応」それに加え、毎日の園児の体温チェックと消毒、保護者への感染防止協力依頼など、これまでにない業務量をこなさざるを得なくなったのである。

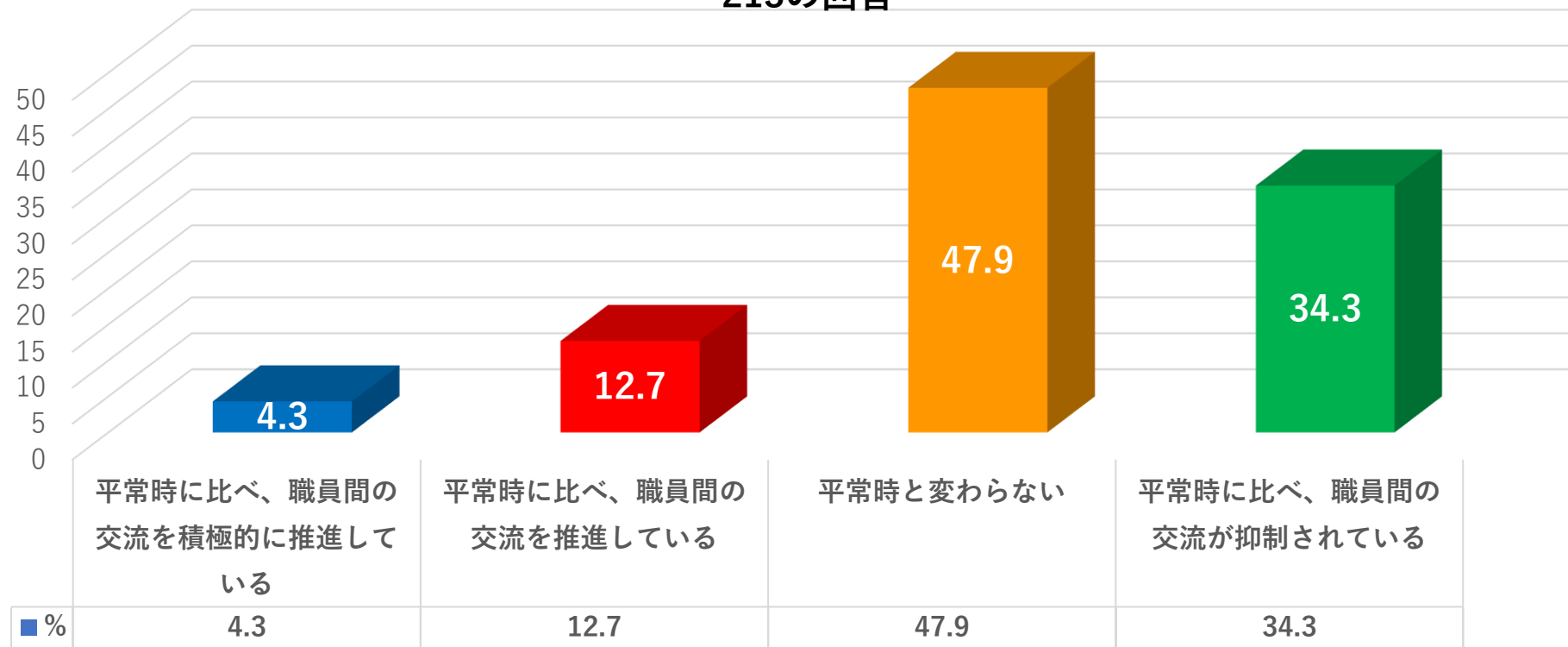
▶一方、働き方改革によって、「多様で柔軟な働き方の実現」に向けて動き出したところもあり、新しい役割分担の体制づくり、パート先生の人数の見直し、仕事範囲の拡大、保育へのフォローと増員と改革の輪は広がりつつある。

(4)職員間の交流

- ① 平常時に比べ、職員間の交流を積極的に推進している。
- ② 平常時に比べ、職員間の交流を推進している。
- ③ 平常時と変わらない。
- ④ 平常時に比べ、職員間の交流が抑制されている。

(4)職員間の交流

213の回答



①47.9%：平常時と変わらない

幼稚園

学年ごとに**保育の内容、子どもの育ちについて話し合う時間を意識して設けている**。（京都・私立幼／主任／200～249／正11・非14）

・話が長くなならないよう気をつけているが**以前と大きく変わってないように感じる**。（香川・私立幼／保育教諭／50～99／正8・非9）

業務時間内では**さほど変化はない**。（香川・私立幼／主任／100～149／正17・非27）

以前と同様、**必要に応じて交流を行っている**。（香川・私立幼／主任／49以下／正5・非5）

クラス数も少なく**日頃より保育等について話し合いをしているから**。（国公立幼／園長／50～59／正6・非8）

職員の人数が少ないので、対応としては**コロナに関係なく変わらずに行うことが出来ている**。（香川・国公立幼／園長／49以下／正5・非5）

職員間の**交流はすでに十分**である。（東京・国公立幼／園長／49以下／正3・非5）

保育所

日頃からの**交流を通して、業務を円滑に進めていこうとしている**。（滋賀・私立保／所長／50～99／正14・非9）

みんなで考え、助け合うことで、前向きになれる。（公立保／所長／50～99／正11・非8）

公私立・認定こども園

交流の在り方にもよるが、今のところ**平常時と変わらない**。（認定外こ／園長／49以下／正5・非1）

平常時と同様に交流している。（香川・公立認定こ／担任／100～149／正17・非27）

密にならないように配慮しながら、**変わらず交流している**。（香川・公立認定こ／副主任／100～149／正17・非27）

チーム力を大切にしている。（香川・公立認定こ／担任／150～199／正7・非16）

保育を行う上での**交流は変わらない**。（香川・公立認定こ／主任／150～199／正7・非16）

①に関する傾向：多くは、交流の機会を「情報交換」「保育の振り返り」としているが、現実的には、「心の距離を開けないとする重要なコミュニケーションの機会」と捉えているのだろう。何気ない会話が不安を癒す営みとなっているのだろう。

②34.3%：平常時に比べ、職員間の交流が抑制されている

幼稚園

飲食を伴う会が一切なくなる。
(東京・私立幼／園長／250～299／正23・非6)

食事会の減少、会議の短時間化。
(岡山・国公立幼／園長／50～99／正5・非1)

三密回避のため、職員間においても配慮をしているため。
(徳島・国公立幼／主任／49以下／正4・非2)

親睦のための仕事外の時間は飲食を伴うこともあり、すべて自粛している。
(東京・私立幼／園長／150～199／正13・非6)

飲食を伴う会が一切なくなる。
(東京・私立幼／園長／250～299／正23・非6)

勤務時間外の会や食事などは行わなくなった。
(東京・国公立幼／副園長／49以下／正3・非4)

感染拡大防止を意識。
(兵庫・国公立幼／園長／50～99／正3・非5)

離任式、学期の食事会は行っていない。
(静岡・国公立幼／主任／49以下／正5・非7)

保育所

密になる交流の機会はリスクが大きいので抑制せざるを得なかった。
(私立保・所長／50～99／正16・非0)

職員同士のプライベートな交流はお互いのリスクを考え自粛されている。
(東京・私立保／所長／100～149／正31・非20)

接触時間や機会を最小限にしている。
(香川・公立保／担任／50～99／正5・非10)

公私立・認定こども園

コロナ禍により職員研修旅行や懇親会ができない。
(私立認定こ・園長・100～149／正29・非6)

コロナ禍により職員研修旅行や懇親会ができない。
(私立認定こ・園長・100～149／正29・非6)

懇親会や互いにコミュニケーションを取る機会が減った。
(東京・私立認定こ／園長／100～149／正20・非20)

食事などの時に感染しやすいということなので、その点は気をつけてもらっている。
(岡山・私立認定こ／園長／100～149／正18・非16)

給食時の会話をさけるようにしたり、職員間のイベントなどの自粛。
(徳島・私立認定こ／主任／100～149／正14・非15)

子どもの交流も減らしていたことがあるため。
(徳島・私立認定こ／主任／100～149／正18・非9)

研修等が減少
(香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14)

②に関する傾向：園によって事情は異なるが、コロナの感染拡大防止を意識して、職員一人一人が自粛することを受け入れていることがわかる。抑制されているという意識よりも自粛を当然とする気概がコメントから読み取れる。

③12.7%：平常時に比べ、職員間の交流を推進している

幼稚園

お互いの情報交換、連絡を密にする。（香川・私立幼／園長／50～99／正8・非9）

以前から積極的なコミュニケーションを進めている。（徳島・国公立幼／園長／100～149／正8・非3）

コロナウイルス対策にかかわらず、時間によっては職員不足になることも多く、**クラスを超えた交流や、連携が常に必要**である。（徳島・私立保／50～99／正12・非11）

カンファレンスが重要なことから、**短時間での打ち合わせを工夫**したことで、子どもにまつわる出来事を話題にすることが多くなった。（兵庫・国公立幼／園長50～99／正4・非5）

交流で保育の振り返りや改善の質が向上するため。（愛知・国公立幼・園長／50～99／正7・非3）

増えた仕事の分、**共同の作業や話し合いが多くなった**。（公立幼／園長／100～149／正9・非3）

色々な情報を共有する。（徳島・国公立幼／主任／49以下／正3・非2）

職員同士の信頼関係を築くためにも、**保育のことだけでなくいろいろな話をする**ようになった。（香川・国公立幼／教諭／50～99／正6・非8）

保育所

正規保育士の不足により、パート保育士に担任業務等をお願いしているが、**職員間の情報共有を徹底しないと保護者への伝達（子どもの軽微な怪我や体調等）もれが生じる**ため。（東京・私立保／理事長／100～149／正24・非26）

公私立・認定こども園

保育のことについての話や**情報交換は積極的に行っている**。（香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14）

職員の情緒の安定をはかるため。（徳島・私立認定こ／園長／100～149／正18・非14）

③に関する傾向：コロナ禍だからこそ、創意工夫する中で、「情報交換」「連携」「保育の振り返り」「改善と質の向上」について話し合う機会が必要であるといった主張なのであろう。

④5.1%：平常時に比べ、職員間の交流を積極的に推進している

LINEやメール等のツールを使って連絡を密に取ることが多くなった。部屋で十分に話せなくなったため。（東京・私立保／園長／100～149／正26・非12）

人数を制限しながらも研修、交流はできるだけしていきたい。（香川・公立認定こ／園長／150～199／正16・非32）

④に関する傾向：ICTを活用した情報共有や連携の強化や人数制限をしながらの研修・交流に関するコメントなど、ポストコロナを睨んでの動きがはじまったともとれる。

4)「職員間の交流」に関する調査より

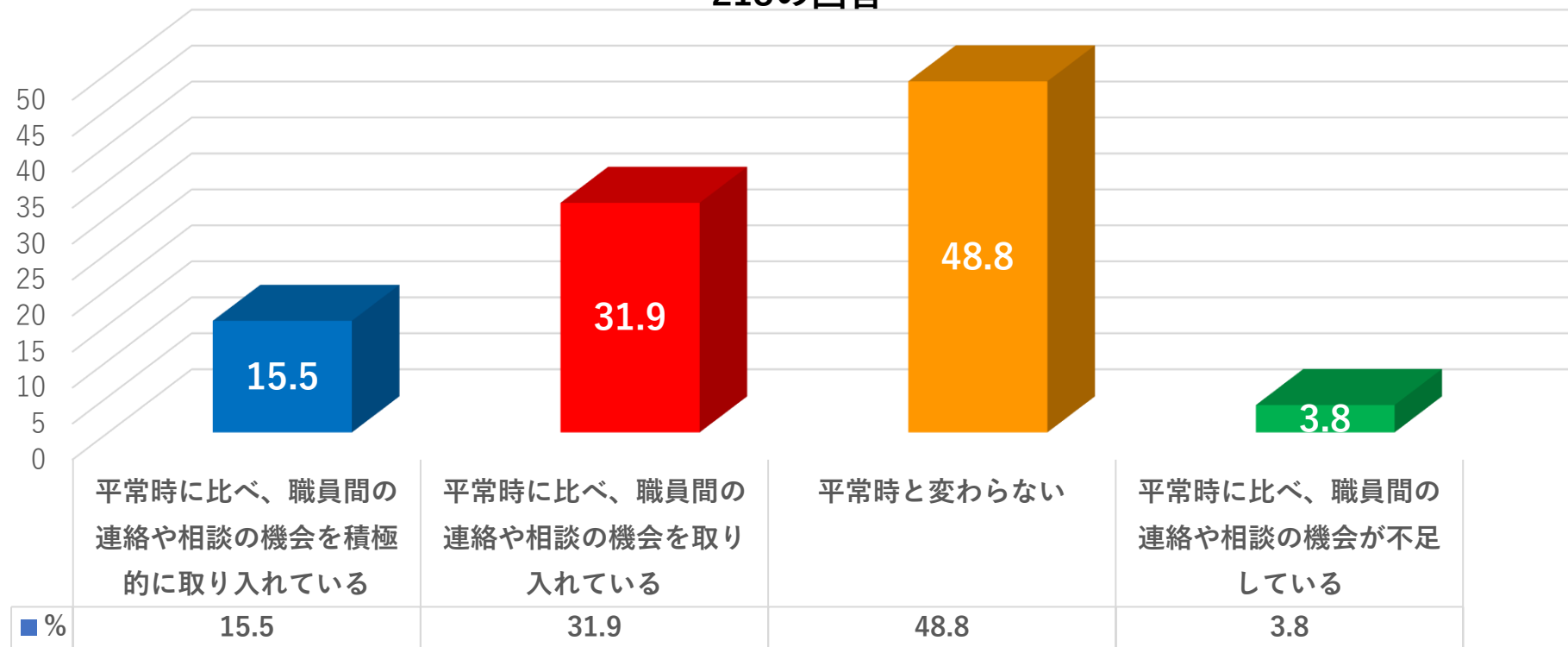
▶ここでは、コロナ禍によって歪んでしまった職員間の交流について回答者から理由文が寄せられている。「コロナ禍により職員研修旅行や懇親会ができない」「互いにコミュニケーションを取る機会が減ったと感じる」「勤務時間外の会や食事などは行わなくなった」「食事会の減少、会議の短時間化」「大人数での会議がなくなったり、リモートになった」「歓送迎会等の行事が中止、打ち上げ慰労会や親睦会行事の中止」「直接的な交流は先送り」など、一見、奔放に感ずる文言であるが、実は人間がリフレッシュする上で大事にされなければならないことばかりである。

▶コロナ禍の発想ではないと一蹴するのではなく、新たな計画を共に模索してあげられるような寛大さが今後組織には求められるのではないか。

(5)職員間に連携

- ① 平常時に比べ、職員間の連絡や相談の機会を積極的に取り入れている。
- ② 平常時に比べ、職員間の連絡や相談の機会を取り入れている。
- ③ 平常時と変わらない。
- ④ 平常時に比べ、職員間の連絡や相談の機会が不足している。

(5)職員間の連携
213の回答



①48.8%：平常時と変わらない

幼稚園

平常時から連携が取れていた。(岡山・国公立幼／園長／50～99／正5・非5)

普段から意識している。
(東京・私立幼／園長／250～299／正23・非6)

以前から積極的なコミュニケーションを進めているため。
(徳島・国公立幼／園長／100～149／正8・非3)

以前から、話しやすい職場の雰囲気があり、連携できていると感じるため。(香川・私立幼／園長／50～99／正8・非9)

連携は大切なので、平常時と同じように話し合っている。(香川・公立認定こ／担任／100～149／正17・非27)

特に変える必要も要求もない。(東京・国公立幼／園長／50～99／正5・非10)

コロナに関わらず、日頃から連携している。(国公立幼／園長／50～99／正6・非8)

話し合い、報告、相談ができています。(静岡・国公立幼／主任／49以下／正5・非7)

保育所

相談はいつでもできる体制を整えている。(徳島・私立保／主任／50～99／正8・非4)

・保育において連携が大切な事はコロナ禍でもコロナ前でも変わらない。(香川・公立保／教諭／49以下／正5・非6)

常に連絡を取り合い、園長、職員間も話せる環境下にある。さらに、園長が園外での業務が減った為、相談に乗る機会は増えた。(東京・公立保／所長／100～149／正19・非4)

公私立・認定こども園

特定の職員に負担がかかりすぎないように気をつける。(岡山・私立認定こ／園長／100～149／正18・非16)

いつも連携については心掛けている。
(私立認定こ／園長／200～249／正21・非39)

連携は大切なので、平常時と同じように話し合っている。(香川・公立認定こ／担任／100～149／正17・非27)

連絡・相談は必要不可欠のためコロナ下においても行っている。(香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14)

連絡・相談は必要不可欠のためコロナ下においても行っている。(香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14)

①に関する傾向：平常時から職員間の連携に常に努めているといった保育機関が多い。いかなる状況下においても、話し合い、報告し合い、相談し合える連携の体制をとれているとするメッセージは長年において築かれたものであろう。たとえコロナ禍にあってもそうでなくても変わらないとするコメントからは園のプライドを感じる。実に心強い限りである。

②31.9%：平常時に比べ、職員間の連絡や相談の機会を取り入れている

幼稚園

感染者情報や情報保持のための連携が必要だから。（公立幼／園長／100～149／正9・非3）

今まで経験したことがないことに対して考えたり対応したりしなければいけないため。（岡山・国公立幼／園長／50～99／正5・非3）

少人数での話し合いの機会を増やしたいから。（私立幼／主任／100～149／正17・非27）

職員の体調や家庭状況を含めた連絡が増えた。（兵庫・国公立幼／園長／50～99／正3・非5）

困り感を共有し、問題解決の方向を探っていく。（香川・私立幼／園長／50～99／正8非9）

遊ぶ時間が増え、全職員で子どもを見守る機会が増え、情報交換することが増えた。また、行事の見直し等で意見交換する機会が増えた。（香川・私立幼／教諭／50～99／正6非8）

連絡や相談しやすい雰囲気作りに努めている。（国公立幼／園長／50～99／正8・非3）

保育所

コロナに対する不安を取り除くため。コロナ禍等の緊急事態時には、他の情報（SNS等）に振り回されたり、個人の主張が強くなる傾向が見られるが、正確な情報を伝え方針や目標を明確にしていくため。（東京・私立保／理事長／100～149／正24・非26）

保育に悩むことが多くなった。（徳島・私立保／主任／50～99／正15・非11）

これまでも相談や連絡の機会は取り入れてきたがコロナ禍の中で話し合わないといけないことが増えた。（私立保／所長／50～99／正16非0）

ストレスやマイナスの感情が溜らないように雑談したり、悩みやおかれている現状を聞いたりしている（愛知・公立保／所長／100～149／正14非25）

・子ども一人一人の事をみんなで情報を共有し、見守る対応をするため。（徳島・私立保／所長／100～149／正28・非3）

公私立・認定こども園

SNSを活用して情報共有をはかった。（私立認定こ／園長／100～149／正29・非6）

子どもの情報共有の充実のため。（東京・私立認定こ／園長／100～149／正20・非20）

細かい対応が必要と判断した。（認定外こ／園長／49以下／正5・非1）

コロナの事があってからは些細な事も必ず伝達してもらうようにしている。（京都・私立認定こ／主任／50～99／正11非10）

・コロナ禍においてよりよい保育をするためにはどうしたらいいか話し合うようにしているため（香川・公立認定こ／副主任／100～149／正17・非27）

②に関する傾向：職員が安心して保育に向かうには、意見交換・情報共有を通じての共通理解が必要になってくる。日々刻々と変化しているコロナ感染症に立ち向かうにはまさに正確な情報の共有と職員の連携が求められよう。

③15.5%：平常時に比べ、職員間の連絡や相談の機会を積極的に取り入れている

幼稚園

様々な場面で**新たな視点での考えを出し合う必要があった**。（岡山・国公立幼／園長／50～99／正5・非1）

情報と課題の確認と共有が重要であるため（愛知・国公立幼／園長／50～99／正7・非3）

意識や理解の共有あって組織の質を保持したいと思う。（東京・私立幼／園長／100～149／正14・非5）

保育所

個別面談を多く取り入れることをした。会議のように大勢の人数で話すと密になってしまうので、**個別で内面的な面談をすることが多くなった**。（東京・私立保／所長／100～149／正26・非12）

繋がっていないと乗り越えられない。（公立保／所長／50～99／正11・非8）

コロナ事案に関しては、情報の取り扱いが難しく、配慮が必要なため**職員の情報統制をしている**ため。（滋賀・私立保／所長／50～99／正14・非9）

定時で仕事を終えるように、また会議の時間短縮のため、**連絡事項はメール連絡を中心に周知出来る方法に改善**。ひとり暮らしの**職員も多い**ため**相談できる機会を増やしている**。（東京・私立保／所長／100～149／正31・非20）

様々な制限の中では、より日々の子どもの遊びや生活を充実させることが課題となったため、**副所長が常に話し合いの機会を作り、職員の悩みや不安の解消に努めてくれた**。（徳島・公立保／所長／50～99／正9・非10）

公私立・認定こども園

あまり外出もできず、**ストレスが溜まっている職員のケアの為**。（徳島・私立認定こ／主任／100～149／正30・非1）

行事や園生活の行い方に変更を余儀なくされ、**職員全員が納得いくよう話し合いの機会が増えた**ように感じる。（広島・私立認定こ／園長／150～199／正21・非9）

保護者の対応について共通理解を図るため。（長崎・私立認定こ／園長／200～249／正27・非21）

全員で共通理解しておかないといけないことも多くなっているから。（香川・公立認定こ／保育教諭／150～199／正9・非14）

③に関する傾向：コロナ禍において職員のストレス軽減は喫緊の課題である。職員間の連絡や相談の機会を取り入れる中で個別面談、ケア・ミーティングを開催することは組織の質を保持するためにも大事な取り組みと言えよう。積極的な取り組みの中にこうしたコメントを多く見つけられたことに安堵する。

④3.8%：平常時に比べ、職員間の連絡や相談の機会が不足している

- ・思いを交流する機会が少ない。
- ・行事の縮小や変更などで連携を図る機会も減った。
- ・毎日の打ち合わせを3日/1週間とした為。文章、回覧での共有もするようになった。しかし、特別な相談は通常と変わらずに行っている。

- ・一日会わない職員もいるので話さなくなった。
- ・仕事が増えた分、翌日の打ち合わせをする時間までは取れないと感じる。非正規の先生方は4時過ぎまでの雇用であることから、打ち合わせ時間の確保はむづかしい。

④に関する傾向：わずかであるが、職員間の連絡や相談の機会が途絶えているところもある。コミュニケーションの機会が閉ざされているのか、思いを交流する機会が少ない、翌日の打合せさえ時間がとれないとのコメントに象徴されるように建設的な検討が求められるのではないか。

「職員間の連携」に関する調査より

▶ここでは、③の項目に着目したい。保育者同士の十分なコミュニケーションと連携が、豊かな教育場面を創起させる時、保育者間の連絡や相談の機会はその営みにとって欠かせぬ手続きとなる。

▶回答者は理由文の中で、「必要なことは連携しあう」「いつも連携については心掛けているため」「必要なことや、共通理解することを考えて伝えるようにしている」と説き、保育における連携に対する意識が大切な事はコロナ禍でもコロナ前でも変わらないと主張しているが、「コロナ禍だとしても、子どもたちの育ちを支えるために連携は必要であるから」といった文言は実に直接的である。

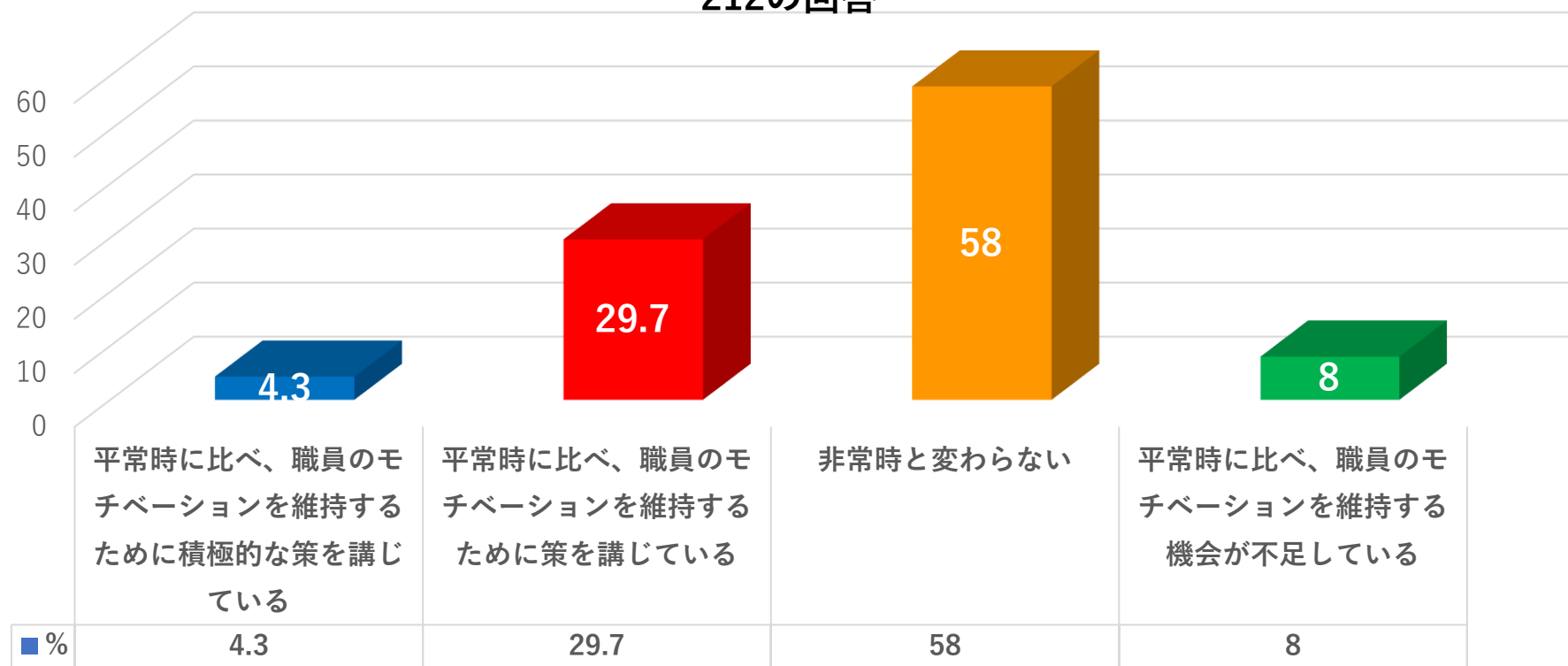
▶また、「相談はいつでもできる体制を整えている」といったメッセージには心強さを感じる。若手保育者にとっては、何事をも相談できる環境が必要なのだから。

(6)職員のモチベーション維持のための方略

- ① 平常時に比べ、職員のモチベーションを維持するために積極的な策を講じている。
- ② 平常時に比べ、職員のモチベーションを維持するために策を講じている。
- ③ 非常時と変わらない。
- ④ 平常時に比べ、職員のモチベーションを維持する機会が不足している。

(6)職員のモチベーション維持のための方略

212の回答



① 58% : 平常時と変わらない

幼稚園

・特別なことをする必要を感じない。(東京・国公立幼／園長／50～99／正5・非10)

コロナの影響で消毒など緊迫した日々が続いているが、コロナ禍でも子どもたちのために何ができるかと話し合っており、**前向きに仕事に取り組んでいる雰囲気がある**。(香川・私立幼／保育教諭／50～99／正8・非9)

幼児の情報交換をしたり、**保育について話し合っている**。(徳島・私立幼／主任／49以下／正2・非2)

保育の質を維持していくことは今までと変わらないため。(兵庫・国公立幼／園長／50～99／正3・非5)

コミュニケーションを意識的に行うよう努めている。(長崎・私立幼／園長／100～149／正14・非10)

平常時でないことが「何とかしよう」という動機づけになるから、**モチベーションは十分維持できていると感じる**。(愛知・私立幼／園長／300以上／正22・非17)

職員の負担はあるが、**子どもたちの育ちを感じながら日々を過ごせている**ため変わらないように思う。(香川・国公立幼／園長／49以下／正5・非5)

保育所

ほめる事、声をかける事を通し、やる気を引き出し促している。(東京・公立保／所長／100～149／正19・非4)

今の状況の中で**日々の保育を大切にしている**ことを意識付けている。(兵庫・公立保／所長／正7・非10)

公私立・認定こども園

基本的な感染症対策の徹底を行い、**職員の負担感をなるべくないようにしている**。(岡山・私立認定こ／園長／100～149／正18・非16)

もともと職員の**研修を計画しておりその中で行っている**。(認定外こ／園長／49以下／正5・非1)

何かあれば、**クラス内で話し合う**ようにしているため。(香川・公立認定こ／副主任／100～149／正17・非27)

モチベーションは**各自で維持している**と思う。(香川・公立認定こ／主事／150～199／正16・非32)

随時行われる**定例会や園内研修、公開保育、リモート研修などを通して実践**。(徳島・私立認定こ／主任／100～149／正14・非15)

①に関する傾向：「当たり前を見なおしていく」「切磋琢磨していく」「仲間との会話を大切にする」など、個人によってモチベーションの維持の仕方はちがうが、日常の中で学びの機会を増やすなど、地道な営みがモチベーションの維持・向上に繋がっているようである。

②29.7%：平常時に比べ、職員のモチベーションを維持するために策を講じている

幼稚園

仕事量が増えたので、その成果を可視化して満足感が得られるようにしているため。（公立幼稚園長／100～149／正9非3）

先が見通せないコロナ対応で気持ちが落ち込まないように、ICT活用をはじめとした新しい方略のチャレンジを取り上げ、新規事業を進めるようにしている。（徳島・国公立幼／園長／100～149／正8・非3）

自己管理や園での対策を十分講じたり、万が一感染した場合のマニュアルを示すことで少しでも安心感につなげている。（国公立幼／園長／50～99／正6・非8）

職員が気持ちよく業務に取り組めるようこまめに声を掛けるように心掛けている。（香川私立幼／主任／49以下／正5・非5）

保育について語り合う機会を多くし、職員のモチベーション維持に努めている。（私立幼／主任／100～149／正17・非27）

休憩をしっかりと取る。年休が取得しやすい職場作りに努めている。（徳島・国公立幼／主任／49以下／正2・非2）

保育所

できるだけ、職員の行っていることに、感心をもち声をかけたり、労ったり、ほめたりしている。（愛知・公立保／所長／100～149／正14・非25）

制限を逆手に、行事に追われないことや、日々新しいことを生み出す楽しさを実感していくことを目標に置いた。（徳島・公立保／所長／50～99／正9・非10）

公私立・認定こども園

コロナ禍により園全体の雰囲気が高く、暗くなったため、これまで以上に職員間の連携を深めるためのミニミーティングを増やした。（私立認定こ／園長／100～149／正29・非6）

担任や担当者が考え計画したことに対して相談にのりながら認めさせていく。（香川・公立認定こ／主幹保育教諭／150～199／正21・非14）

感染症対策による勤務外の行動制限等への注意喚起による仕事への不満等を解消できるように話を聞く。（愛知・私立認定こ／園長／200～249／正29・非13）

美味しいお菓子等の差し入れを行った。（長崎・私立認定こ／園長／200～249／正27・非21）

コロナ下においても子どもの生活を保障し成長を喜び合えるよう意識した声掛けや話し合いを大切にしている。（香川・公立認定こ／園長／150～199正9非14）

②に関する傾向：仕事の成果を可視化したり、職員間の連携を深めるためにミーティングを開き、共感的声掛けをしたり、労ったり、感謝を表わしたり、どのコメントにも対話的コミュニケーションの効力を感じる。

③ 8%：平常時に比べ、職員のモチベーションを維持する機会が不足している

幼稚園

やりたいことがあっても**コロナで無理と言われることが多かった**。そのため、モチベーションが下がった。（香川・国公立幼／主任／49以下／正5・非5）

感染予防のため、**職員同士で語り合う場や機会の減少**。（岡山・国公立幼／園長／50～99／正5・非1）

業務多忙によりモチベーションを維持する機会がもちにくい。（香川・国公立幼／主任／49以下／正4・非1）

モチベーションが下がっているとは思わないのだが**園内研や研修会参加が減っており、学びが足りていない不安がある**。学ぶことでより保育が面白くなるので、**学びの機会を増やすことは今後の課題**と思っている。（東京・私立幼／園長／150～199／正13・非6）

保育所

面談の実施や行事の実施により達成感を味わうなど、モチベーションが向上することもあるが、**市区町村の対応の違いにより不平を言う職員もいる**。（東京・私立保／理事長／100～149／正24・非26）

何かをはじめようとすると、また感染が拡がり出来なかったりすることがあった。（徳島・私立保／主任／50～99／正8・非4）

研修機会が減っている。（兵庫・公立保／所長／100～149／正9・非9）

公私立・認定こども園

自分の正当な評価を受けづらい（話し合いが少ないため機会が少ない）ため。（大阪・私立認定こ／教頭／250～299／正24・非21）

実行できない事があつたりどこまで**可能か判断がつかないなどコロナ禍の保育が難しい**。（徳島・私立認定こ／主任／100～149／正29・非2）

施設消毒、行内遂行等の大変さについて**保護者から心無い言葉を、かけられた**。（香川・公立認定こ／主任／150～199／正16・非32）

③に関する傾向：「正当な評価を受けづらい」「コロナ感染に振り回されてやりたいことが実行できない」「保護者から心無い言葉をかけられる」「研修機会の減少」などが原因となって、モチベーションを維持できないとのコメントが目につく。

④4.3%：平常時に比べ、職員のモチベーションを維持するために積極的な策を講じている

幼稚園

Zoom研修や講習会の案内を周知し、出勤日以外での研修には、手当を出すようにした。（大阪・私立幼／担任／50～99／正5・非10）

幼稚園カウンセラー等による教員のメンタルヘルスを心掛けている。（京都・私立幼・主任／200～249／正11・非14）

保育所

少人数で窓を全開にし、勉強会を行ったり自己啓発ができる環境を整えた。（東京・私立保／所長／100～149／正26・非12）

メリハリのある仕事時間配分、休憩時間やノンコンタクトタイムの確保、個々の役割や個性が発揮される場、職員の取り組みに対して上司や同僚から興味関心、評価を得られる場。（東京・私立保／所長／100～149／正31・非20）

④に関する傾向：勉強会、研修等の実施と講習料補助、メンタルヘルス、この先いかなる策を講ずることになるのか。