

平成27年度文部科学省総合的な教師力向上のための調査研究事業
大学、教育委員会、教員研修センターが連携した研修プログラムの開発

国立大学法人宮城教育大学

管理職直前世代のための カリキュラム開発研究



国立大学法人
宮城教育大学

管理職直前世代のためのカリキュラム開発研究

目 次

1	巻頭言——東北地区国立大学の協働にむけて	1
2	研究会の構成	2
3	研究の目的	3
4	調査研究その1 独立行政法人教員研修センターの研修を活用したカリキュラム開発と単位化の検討	5
5	調査研究その2 東北地区で求められている管理職資質と研修体系	9
6	管理職育成における大学の関わり方について 1) 大学における教員資質向上の考え方 2) 大学における課題の捉え方と対応 2)-1 秋田大学 2)-2 岩手大学 3) ICTの活用——テレビ会議システムの試用	11 14 20 24
7	管理職直前世代のための教職大学院「教育経営コース」モデルカリキュラム	27
8	教員育成指標との関連——教員の資質能力向上フォーラムから	34
9	総 括	36

本報告書は、文部科学省の初等中等教育等振興事業委託費による委託事業として、国立大学法人宮城教育大学が実施した平成27年度「総合的な教師力向上のための調査研究事業」の成果を取りまとめたものです。
したがって、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続が必要です。

東北地方の教育界を取り巻く現状は、少子化の進展、大都市への人口集中に加えて、教員の大量退職時代の到来などの多くの課題を抱えている。この状況の中で、国立大学には教員養成におけるさまざまな課題解決のための期待が持たれ、さらに教員研修においても教育委員会との協働を期待されている。その一方で、教員養成のための人的および財政的教育資源の縮小が迫られ、それぞれの大学の教員養成機能やブランド力を維持、向上するには、個別大学の対応には限界があることも事実である。

これを乗り越えるための一つの方法は、大学が連携することによるスケール・メリットを活かすことであり、それぞれが得意とする分野での教育資源を共有することである。ただし、教育はそれぞれの地域の教育資源、教育力によって支えられていることから、各大学の連携は、それぞれの教育ブランド力を活かした緩やかな結びつきに留めるべきある。この“それぞれの大学、個を生かしつつ、互いに弱点を補完する共同体”の考えの下に生まれたのが、「東北教職高度化プラットフォーム会議」である。東北の教員養成に関わる6大学が、教員の養成、ミドル層教員等の研修機能の向上、学校現場への組織的支援などの点で情報交換を行い、連携可能な課題について協働して取り組むことが有効と考えられる。本調査研究は、そのような観点から、平成27年度文部科学省総合的な教師力向上のための調査研究事業に応募し、「東北教職高度化プラットフォーム会議」の協力を得て、宮城教育大学が文部科学省の初等中等教育等振興事業委託費による委託事業として受託したものである。

東北地方においても教員養成系学部を持つすべての国立大学で、教職大学院を設置する方向で進んでおり、協働して取り組める課題の一つが教職大学院レベルの課題である。「管理職直前世代のためのカリキュラム開発」についての研究は、各県教育委員会にとっても関心の高いテーマであり、カリキュラム開発の可能性、財団法人教員研修センターとの連携による教職大学院の教育の質向上の可能性、さらにはICT活用による広域ネットワーク化などの観点から行ったものである。

本研究の成果が、東北地方のみならず、教員の質の向上に関するモデルの一つにならんことを節に願う次第である。

2

研究会の構成

所 属	職 名	氏 名	備 考
青森県総合学校教育センター	副所長	三戸 延聖	第1回研究会出席
	特任指導主事	福士 博司	第2回研究会出席
岩手県立総合教育センター	主任研修指導主事	長根 義広	第1回研究会出席
	研修指導主事	佐々木 淳	第2回研究会出席
宮城県教育庁教職員課	課長	鈴木 宏幸	第1・3回研究会出席
	課長補佐	佐藤 和寛	第1回研究会出席
	課長補佐	及川 幸男	第1回研究会出席
宮城県柴田町立船迫小学校	校長	千葉 信明	第2回研究会出席
宮城県迫支援学校	校長	竹内 透	第2回研究会出席
秋田県教育庁総務課	副主幹(兼)企画監	三浦 亨	第1回研究会出席
秋田県総合教育センター	主任指導主事	阿部 聡	第2回研究会出席
山形県教育庁義務教育課	指導主事	佐藤 元	第1・2回研究会出席
福島県教育センター	指導主事	押部 秀隆	第1・2回研究会出席
岩手大学教育学部	教授	立花 正男	第1回研究会出席
	教授	鈴木久米男	第3回研究会出席
秋田大学教育文化学部	教授	佐藤 修司	第3回研究会出席
独立行政法人教員研修センター	事業部基幹研修課長	高井 修	第1・2回研究会出席
宮城教育大学	学長	見上 一幸	第1・3回研究会出席
	事務局次長	松本 仁一	第1～3回研究会出席
	教授	田幡 憲一	第1～3回研究会出席
	教授	本岡 愛実	第1～3回研究会出席
	教授	梨本雄太郎	第1～3回研究会出席
	准教授	齋藤 亘弘	第1～3回研究会出席
	准教授	橋本 牧	第1～3回研究会出席
	特任教授	藤代 正倫	第1～3回研究会出席
	現職院生	齋藤 和広	第2回研究会出席
	現職院生	井上 貴幸	第2回研究会出席
	現職院生	元木 友美	第2回研究会出席
	現職院生	萩原 達也	第2回研究会出席
	現職院生	川村 宣丈	第2回研究会出席
	現職院生	庄子 明恵	第2回研究会出席

* 各大学の参加者は「東北教職高度化プラットフォーム会議」を通してご推薦を受けた方々です。研究会にご欠席された方のお名前は掲載していません。

(1) 課題の認識

教育現場における学校の管理職については、団塊世代の大量退職により、管理職を担う年代の層が薄くなっていることから、管理職を担う前の世代に対するマネジメント等の研修の必要性が急務かつ喫緊の課題となっている。

管理職前の研修としては、中堅教員を対象とした研修を各県教委が実施している他、独立行政法人教員研修センターが実施する中央研修、大学が設置する教職大学院や修士課程への派遣研修があるが、当該研修の実施主体である教育委員会、教員研修センター、大学の3者間において、緊密な連携が取れ体系的な研修が実施されているとは言い難い状況にある。

教育現場における教育課題は多種多様であり、それに対処する管理職にも最新かつ深い知識と経験、広域で多様なネットワークが求められている。

研修実施に際しては、事前課題の設定や事後レポートの提出等、研修成果の定着のための工夫もなされているが、研修成果の実践に対する長期的なフォローについては、なお課題が多い。

大学においても、スクールリーダーの養成の役割を担うことを目的に、教職大学院の設置が進められているが、歴史が浅いことから、管理職養成に関するノウハウが不足していること、教員研修センターや教育委員会の研修との連携による研修の評価という意味の単位化の検討については、なされていないか、緒についたばかりである。

(2) 現状の取組

大学院教育学研究科の中に、学術専門性と教育実践力を備え、スクールリーダーとなり得る人材の養成、広域で中核的・指導的役割を果たし得る力量あるスクールリーダーの養成を目的とした専門職学位課程（教職大学院）を設置し、管理職養成の一部の役割を担っている。

(3) 他機関との連携状況（平成27年4月現在、研究開始時）

平成14年3月に宮城県、仙台市の両教育委員会と連携極力に関する覚書を取り交わして以降、合計9つの自治体と同様の覚え書きを取り交わし、連携を深めている。

東北地区の各国立大学とは、各学長を構成員とする「東北教職高度化プラットフォーム会議」を平成27年3月に立ちあげたところである。

独立行政法人教員研修センターとの間においては、これまでに教員研修センターの各種委嘱事を実施してきた。

(4) 調査研究の目的

本学と、東北の各国立大学、県教育委員会、研修センターとの各連携を踏まえ、下記三点について明らかにする。

- 1 管理職直前世代のためのカリキュラム開発
- 2 教員研修センターが行う研修を活用したカリキュラム開発と単位化について
- 3 ICT活用による広域ネットワーク化

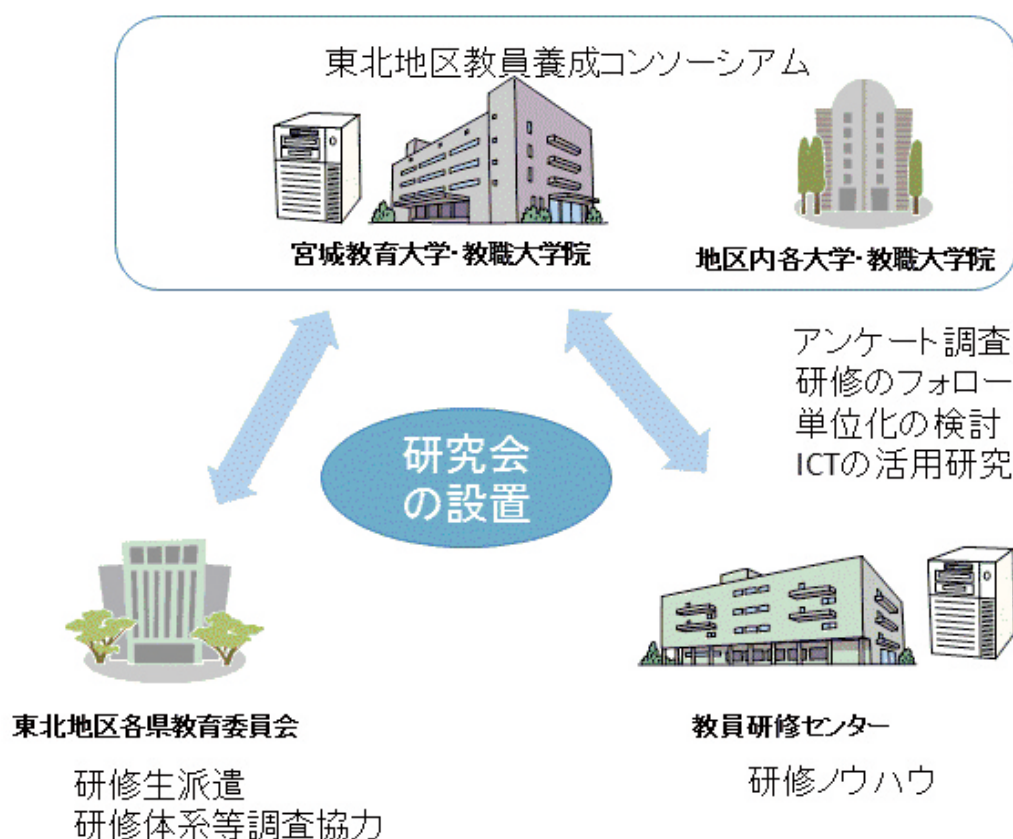
(5) 調査研究の方法

①調査研究の具体的内容

- ・管理職直前世代を含めた管理職養成に関する東北地区各教育委員会の研修体系の調査
- ・大学、教育委員会が連携した研修の試行・検証と教員研修センターが行う研修の単位化の検討
- ・教育現場の課題把握調査
- ・連携研修の内容、ICTを活用した広域連携、広域ネットワーク構築の在り方の研究
- ・事前研修、研修、事後研修と実践との役割分担と方法の研究
- ・教職大学院を利用した研修の在り方の研究

②取り組み方法

上記内容を実施するための方法として、アンケート調査の他、大学、教育委員会、教員研修センターの関係者による研究会を発足させ、研究を行う他、具体の研修による試行を行い、検証・改善を行う。



4

調査研究その1 独立行政法人教員研修センター の研修を活用したカリキュラム開発と単位化 (橋本 牧)

(1)「学校組織マネジメント指導者養成研修」の位置付け

平成27年9月7日(月)～9月11日(金)の日程で独立行政法人教員研修センターにて開催された「学校組織マネジメント指導者養成研修」には、日本全国(39都道府県及び9政令都市)より162名の教職員が集い、5日間にわたる熱い研修が繰り広げられた。その中には、本学から参加した1年次現職派遣院生6名と、東北6県の教育委員会より推薦いただき同行された7名の先生方(指導主事他)も含まれる。

この研修は、「マネジメントの基礎・基本を身に付け、的確な現状把握に基づいた戦略を構築でき、学校の資源を活用することができる学校組織マネジメントの専門的指導者を養成する」ことを目的としたものである。内容としては、「学校経営をめぐる今日的な課題を踏まえ、学校において学校組織マネジメントをどのように展開するかについて、講義(大学教授、民間企業経営者等)や演習、実践発表などを通して研修する」「研修担当、指導者として、どのように研修企画や実際の研修を行うかについて、企画書づくりの演習を通して研修する」という2つの柱で構成されており、「現状把握」→「マネジメントの基礎」→「戦略の構築」→「資源の活用」→「指導者として」という流れで5日間の研修が組まれている。研修内容を具体のプログラムとして示すと、以下のようになる。

・第1日

開講式

講義「教育改革の動向」

文部科学省初等中等教育局 視学官 太田 光春

講義「リーダーシップとマネジメント～人と組織を活かし成長させるために～」

株式会社イマージェンス 代表取締役社長 桑畑 英紀

協議「学校組織マネジメント上での課題の分析(1)」

・第2日

協議「学校組織マネジメント上での課題の分析(2)」

講義「学校経営の基本(1)～管理職とリーダー教員にとってのマネジメントの課題～」

国士舘大学 教授 北神 正行

実践発表「マネジメントの改善」

平成26年度研修受講生より3名が発表

講義「学校経営の基本(2)～管理職とリーダー教員にとってのマネジメントの課題～」

国士舘大学 教授 北神 正行

講義「メンタルヘルスマネジメント」

三楽病院精神神経科 部長 真金 薫子

・第3日

演習「学校の戦略マップを作る(1)」

演習「学校の戦略マップを作る(2)」

兵庫教育大学大学院 教授 浅野 良一

・第4日

講義、演習「特色ある学校づくりのための財務マネジメント」

茨城大学 准教授 加藤 崇英

演習「研修企画書の立案と作成」

講義、演習「やる気を引き出す教員集団づくりのためのヒューマンリソースマネジメント」

早稲田大学 教授 河村 茂雄

・第5日

協議「研修企画書の検討」

発表、講評「研修企画書の検討」

講義「学校組織マネジメントの指導者となるために」

高崎経済大学 講師 飯野 眞幸

閉講式

国レベルの教育に関する最新動向情報、民間企業の視点からのもの見方・考え方、そして各分野における精鋭の研究者による講義や演習の数々…正に、組織マネジメントを考え、追究する中にどっぷりとつかる5日間となっている。

今回の研修の参加者内訳としては、指導主事等、各県の教育センター他各種行政機関からの参加が84名、校長15名、副校長3名、教頭20名、主幹教諭15名、教諭25名（含：本学現職派遣院生6名）であった。この構成からも分かるように、演習時の各グループの討議などは、管理職の立場・視点から学校経営（運営）を考えるとといった雰囲気満ちていた。いつもミドルリーダーとしての視点での在り方、考え方に目を向けている本学現職派遣院生にとっては、若干戸惑いを覚える部分もあったかもしれないが、このような雰囲気の中に身を置き、実際に学校経営に携わっている現場管理職と膝を交えて意見を交わすことは、何よりも大きな収穫を得る学びとなったに違いない。本学院生のみならず、研修の参加者全員が、指導主事、管理職、主幹教諭、教諭等々の立場を超えて、共に様々な学校課題について討議することに大きな充実感を感じていたようである。

改めて、本学現職派遣院生の立場から考えてみると、この独立行政法人教員研修センターにおける研修会は、本人に学ぶ意欲があるからといって誰でも参加できるものではない。当たり前のことではあるが、限られた定員に全国からの参加者が集まるとなれば、どうしても県教委の推薦、指名等で参加者を選定せざるを得ない。そのような研修会に、教職大学院での学びの一環として参加できるということは、非常に貴重な経験を積む時間を持つということであろう。そのような意味においても、今回の研修会は、本学現職派遣院生にとって大変貴重な学びの機会となったはずである。

（2）管理職に求められる四能力からの検討

研修に参加した東北各県の県教委推薦参加者7名と本学現職派遣院生6名に、管理職に求められる四能力「学校経営能力」「組織管理運営能力」「外部連携能力」「人材育成能力」のそれぞれの視点から、研修における講義・演習を振り返ってもらった。具体的には、先に紹介した5日間の研修プログラムそれぞれについて、上記四能力ごとに「本講義での学び」「あると望ましい内容等」を自由に記述してもらった。

この振り返りを分析するに当たって、「あると望ましい内容等」に記述されたことが、その講義・演習に対する参加者の評価（つまり、記述内容が多ければ、それだけその内容に関する参加者の意識が高い等）だと解釈することとした。そのようにして見ると、明らかに、東北各県の県教委推薦参加者7名と本学現職派遣院生6名の間には相違点が見えてくる。東北各県の県教委推薦参加者は、管理職として、行政にあっても管理職経験者として、学校経営に携わっており、その視点から具体的に研修内容を把握し検討している。それに対し、当たり前ではあるが、本学現職派遣院生はあくまでもミドルリーダーとしての立場からの視点なので、まずはこの研修雰囲気の中で学ぶのに精一杯頑張ってい

たと理解すべきだろう。この点を抑えた上で、以下に振り返りの分析をまとめてみる。

①課題解決のための研修企画（この研修参加企画について）

全体としては、この企画参加に非常に肯定的な捉えをしていた。

②教育改革の動向

四能力全ての視点で、具体の事例を挙げての詳細情報提供を望む意見が多く、特に東北各県の県教委推薦参加者に強い課題意識が見られた。やはり、本学現職派遣院生と比べ、管理職としての立場で臨んでいるからであろう。

③リーダーシップとマネジメント～人と組織を活かし成長させるために～

職員の現状認識の共有化、行政の管理運営との比較、具体の組織との連携の姿、行動環境への働き掛けのモデルケース等、民間企業の視点を生かしていくという点での課題意識を持って講義に臨んでいたことが伺えた。具体的な事例提示を望む声があった。

④学校経営の基本～管理職とリーダー教員にとってのマネジメントの課題～

管理職、ミドルリーダー、それぞれの視点から学び得る内容が多かったことが、振り返りを通して学びに集中していた様子が伺えることから推察できた。

⑤メンタルヘルスマネジメント

ここはやはり、東北各県の県教委推薦参加者が、管理職の立場からより切実な課題意識を持って臨んでいたことが伺えた。講義内容を、実際の学校現場でどのように具現化していくか、または様々な対応のモデル事例など、より具体的な部分での情報整理を求める声があった。

⑥学校の戦略マップを作る

それぞれが抱える学校課題に対して、どのようなビジョンを持って目標を設定し、その達成に向けたシナリオを作っていくかという、非常に具体的な動きを伴う演習だったので、全員が学びに集中していたことが伺えた。

⑦特色ある学校づくりのための財務マネジメント

管理職経験のない本学現職派遣院生にとっては、学校の自主性・自律性と財務予算との関連、外部連携における働き掛け方、事務職員の育成法等、理解するにはより具体的な説明が必要だったようであった。

⑧やる気を引き出す教員集団づくりのためのヒューマンリソースマネジメント

実際の現場における取組好事例、Q-Uの現場での具体活用例、具体対応策や苦労話等を求める声が多く、全体として関心の高さが伺えた。

それぞれの講義・演習の振り返りを通して、参加者が高い課題意識を持ってこの研修に取り組んでいたことが伺える。それとともに、そこでの学びをどのようにしたら身近な学校現場で生かしていけるのか、活用の具体情報を強く欲していたことも併せて感じられた。研修における学びが深く豊かであるが故に、なおさら、現場の対応に生かしていきたいという思いが強くなった結果であろう。

このことから、この研修における参加者の学びはこの研修で完結するものではなく、各講義・演習終了後、または大学に戻ってからの、より一層の学びの深化を設定していくことが必要だと言うことができよう。特に、本学現職派遣院生にとって、全国の管理職や、行政関係の指導主事等の先生方と共に学んだ経験は、これまでのミドルリーダーとしての学びを、経営側としての視点でより深く考え、

見つめ直す非常に貴重な機会となった訳だが、だからこそ、この研修で学んだこととこれまでの自身のミドルリーダーとしての学びの立ち位置との間を埋める、丁寧な「学びのケア」が必要となると考える。

(3) 小括

独立行政法人教員研修センターは、学校教育関係職員に対する研修のナショナルセンターとして位置付けられており、全国の学校教育関係職員の資質向上を目的に、国として行うべき研修として中央研修、喫緊の教育課題に関する研修等が体系的かつ一元的・効率的に実施されている。各研修では、それぞれの専門分野において第一線で活躍される方々が講師に招かれ、講義や演習が行われている。先にも触れたが、個人が希望して受講するといったことが可能な場所ではない。このような教員研修センターでの研修を本学現職派遣院生が受講できるということは、受講する院生本人にとって何よりの貴重な学びの機会となることはもちろんだが、本学教職大学院の目的「高度の専門的能力及び優れた資質を有する教員の養成」「教育現場の今日的課題解決に寄与しうる実践力と応用力を備えた人材の養成」をも強化する取組となり得るであろう。さらには、本学の広域拠点型の大学としてのミッション「教育の未来と子どもたちの未来のために」の強化にも繋がると考えられる。

そのような意味でも、先に述べた通り、教員研修センターでの学びと日頃の教職大学院におけるミドルリーダーとしての学びの立ち位置との間を埋める丁寧な「学びのケア」を、しっかりとカリキュラムの中に設定していかなければならない。そうすることで、この教員研修センターでの学びが、本学現職派遣院生の本当の意味での現場における実践力強化に、大きく貢献していくことにつながるようになるだろう。

今回の「独立行政法人教員研修センターの研修を活用したカリキュラム開発」の取組で感じ取ることのできた今後への可能性を、取組の継続化の中で確実な実績・成果に繋げていくべきであろうし、そのためにも、見えてきた課題を具体の姿で実現化していくべきであろう。



現職院生研修参加の様子

(1) 調査方法

東北各県の研修体系において管理職の養成と資質向上がどのように行われているか、研修体系に関する文書を収集した。また、7月6日に開催した研究会において、各県教育委員会のメンバーと管理職の資質向上を含む研修体系について、宮城県教育委員会による管理職資質に関する調査研究を基に協議を行った。

(2) 各県の研修体系と求められている教員の資質

【青森県】

主として、A基本研修、B職務研修、C教科研修、D教科外研修、E特別研修から構成され、平成27年度には219講座が設定された。青森県総合学校教育センターのホームページによれば、研修体系の中心は学力向上にあり、「これからの学力につながる授業力向上」を重視して研修講座を運営しているとしている。したがって、管理職直前世代および管理職に関わる研修は、そうした研修の中心からはやや周辺にあると理解できる。B職務研修において、主任等に関する研修、ミドルリーダー研修講座、校長のためのリーダーシップ研修講座がおかれている。

【秋田県】

「ライフステージに応じた実践的指導力を日々高め合う研修」が研修の方針とされ、基本研修と専門研修が、前期・中期・後期から成るライフステージとのマトリックスの中で設定されている。基本研修には、職務別研修、教職経験者研修、専門研修には教育課題研修、特別研修がある。前期は「各学校等における教職員としての基礎的資質の向上及び専門性の確立」、中期においては「各学校等における中堅教職員としての資質の充実及び専門性の拡充」、後期では「各学校等の指導者、経営者としての資質の充実及び専門性の深化」の追究が企図されている。

管理職直前世代および管理職に関わる研修は、職務別研修として、教育庁各課所管と総合教育センター所管の二系統により行われている。「マネジメント能力」、「企画力・判断力」、「組織成員への指導力」、「コミュニケーション能力」、「職務に関する専門的知識」のどれに力点をおく研修なのかが示されている。

【岩手県】

授業力向上研修を核とした研修体系の構築が目的とされている。教員養成期（大学等在学期）、教職基礎の育成期（初任者研修、2年目研修、3年目研修）、実践的指導力の向上期（5年目研修）、実践的指導力の充実期（10年研修、授業力向上研修34歳）、ミドルリーダー能力の発揮期（授業力向上研修44歳）、総合力の発揮期（授業力向上研修54歳）の六段階により構成されている。授業力向上という研修体系であることから、管理職直前世代および管理職研修の位置づけは体系の中では明確には示されていない。

【山形県】

「研修でつける力」として、「総合的な人間力」、「マネジメント能力」、「教育課題解決力」、「教科・領域等の指導力」、「使命感・教育理念」の五つの力が、始発期（採用～5年）・成長期（6年～10年）、

伸張期（11年～20年）、充実期（21年～30年）、貢献期（31年～退職）の四段階のキャリアステージとのマトリックスのなかで明示されている。管理職直前世代関わるとされる充実期においては、「総合的な人間力」については豊かな人間性・教養、学び続ける姿勢、「マネジメント能力」については経営参画意識、連絡調整力、「教育課題解決力」についてはリーガルマインド、総合的対応力、指導力の還元、後輩への指導助言力、「使命感・教育理念」については幼児児童生徒への愛情と責任感、公務員としての自覚、となっている。管理職に相当する貢献期においては、これらが若干変更となり、「マネジメント能力」については法的理解力、職員指導力、「使命感・教育理念」については経営理念、経営哲学、となっている。研修の категорияとしては、指定研修、集合研修、派遣研修があり、それらに初任者研修、教職5年経験者研修、教職10年経験者研修、中堅教員研修、管理職研修が設定されている。

【福島県】

研修体系はまず研修と研究の二系統に分かれる。研修については基本研修、職能研修、専門研修、特別研修、校内現職研修、研究については指定研究、プロジェクト研究、個人研究が示されている。基本研修、職能研修、専門研修はそれぞれⅠ～Ⅲの教職経験年数に応じた段階的な学びが設定されている。キャリア形成全体を通じて教育愛と使命感、幅広い教養と豊かな人間性が教員の資質の土台とされている。

【宮城県】

「宮城県教員県研修マスタープラン」として、教職経験年数に応じた四段階において求められる資質能力が示され、研修体系のなかに位置づけられている。第Ⅰ期は基礎形成期で1～6年目、第Ⅱ期は資質成長期で6～10年目、第Ⅲ期は11～20年目で資質充実期、第Ⅳ期は深化発展期で21年目以上である。研修には、基本研修（指定研修、職能研修）、専門研修、総合研修（派遣研修、課題研修、教職教養研修）、校内研修、長期特別研修、自主研修が設定されている。また、平成26年度文部科学省「総合的な教師力向上のための調査研究事業」が『学校運営能力養成研修に関する調査研究報告書』としてまとめられている。管理職の資質として学校運営能力、組織管理運営能力、外部連携能力、人材育成能力が求められるとしている。

（3）東北地区全体として

各県とも教職キャリア形成に応じた研修を基礎的なものからより専門性の高いものへと段階性を備えながら設定している。ただし、求められる資質能力と研修の相関が示されているという点では、県によって濃淡がある。本研究会における討議では、そもそも総合力があるという前提で管理職選考が行われてもおり、求められる資質については詳細が示されてこなかったとの声もあった。その中で、宮城県では調査研究が平成26年度に行われ、先述の四能力と研修プログラムの連動化が図られるようとしている。

東北地区の学校は東日本大震災からの復興の下にある。児童生徒に対する震災の影響は可視的であるとは限らず、子どもの生命・安全確保を基盤に学力の保障を総合的に実現していくなど、学校の組織的な指導力の向上がより一層求められている。四能力は日本全国の管理職において必須の能力であるといえるが、このような東北地区の課題を考えた時には、学校外部の関係者と信頼関係を作りそこに関わる教育資源を効果的に取りいれていくことができるかという、どちらかといえば学校の発展的な姿を導く能力が、基本としての姿を導く能力と一体的ではあるものの、育成において注意を要すると思われる。

6

管理職育成における大学の関わり方について

1) 大学における教員資質向上の考え方

(本図 愛実)

(1)「学び続ける教員」像の確立

平成18年の中央教育審議会答申「今後の教員養成・免許制度の在り方について」により、教職大学院と免許更新制が制度化されて以来、「学び続ける教員像」の確立が教員政策の課題となっている。平成24年の中央教育審議会答申「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について」では、一般免許状、基礎免許状、専門免許状として、学びの継続を免許状の上申につなげることが提案された。なお、専門免許状の分野の例としては学校経営などがあげられた。さらに、平成27年12月21日付中央教育審議会答申「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について」では、教員育成指標の設定が提案され、教員のキャリア形成に高度専門職としての指標が示されることになる可能性が高まった。そこでは養成・採用・研修に関わる三領域の改革を包括的に進めることが必要とされている。

上記の平成18年答申、平成24年答申、平成27年答申と三答申においては、専門性を伸長させるための学びとして、大学および教職大学院に期待がかけられている。その核となる考えは理論と実践の往還であり、制度的に言えば、全国的な規則の下で認定される単位の授与である。他の職の職能形成と比較しつつ、教職が高度専門職であることを明示していくには、大学での学びは実質的にも形式的にも有効であるとするのが中央教育審議会の見解である。

(2) 各県担当者アンケートから（平成27年12月4日いじめ防止プロジェクト参加者）

こうした考えは、本研究において教育委員会からも示された。平成27年12月4日に鳴門教育大学・福岡教育大学・上越教育大学・宮城教育大学の四大学によるいじめ防止プロジェクトフォーラムを仙台にて開催し、その際、「東北教職高度化プラットフォーム会議」を介して東北各大学と各県教育委員会から参加者を得た。教育委員会からの参加者には、大学が教員研修を主催すること、東北地区内連携についてアンケート記載をお願いした。いじめ防止という明確なテーマであったこともあり、上記の設問について肯定的な意見が示された。主なものは下記の通りである。

- ・最新の調査研究や実践等について、ネットワーク面で強みのある大学主催の研修から得られる知識・情報は、教育委員会、学校にとって貴重だと思います。
- ・より多くの教職員及び教育関係者に研修していただくためにも、各地区で核となる大学が連携できる大学と共催する形で、各県の研修会やフォーラムを支援できるのではないかと思います。
- ・教員の研修は、サービスの関係から、3つに区分できます。(1)職務命令により行う研修、(2)職務専念義務の免除を受け行う研修、(3)時間外に自主的に行う研修。この内、(3)については、休日等に教員自らが研修をするものであり、こういった場合、近隣の大学で研修会が開催されることは、とてもありがたいと思います。ですので、大学側が主体的に行ってよいのではないかと思います。というよりは、やるべきだと思います。
- ・大学側が、各学の研究や利益にとらわれることなく、また、各県教育委員会が、自県の教育施策の推進だけに終始することなく、「東北ブロック」として、共通の意識で協働することができれば

よいと考えています。本県は、これからも、東北6県による協議の場や研修の場に、協力して参加してまいりたいと考えています。

- ・東北地区内の大学をまたいだ研究者リストのようなものが作成され、各教育委員会、各学校に周知されるとよいと思う。
- ・専門性が高い大学の先生による研修へのニーズは高い。
- ・授業を参観していただき、授業や子どもの姿に基づいた指導助言を受けるといった研修スタイルを望んでいる学校、教員は多い。

(3) 大学の学びによる管理職直前世代および管理職育成の資質向上

上述(1)では、教職キャリア形成における大学の強みは、理論と実践の架橋および単位化であると確認した。これら大学の強みを管理職直前世代および管理職の資質向上に活かしていくにはどうしたらいいだろうか。

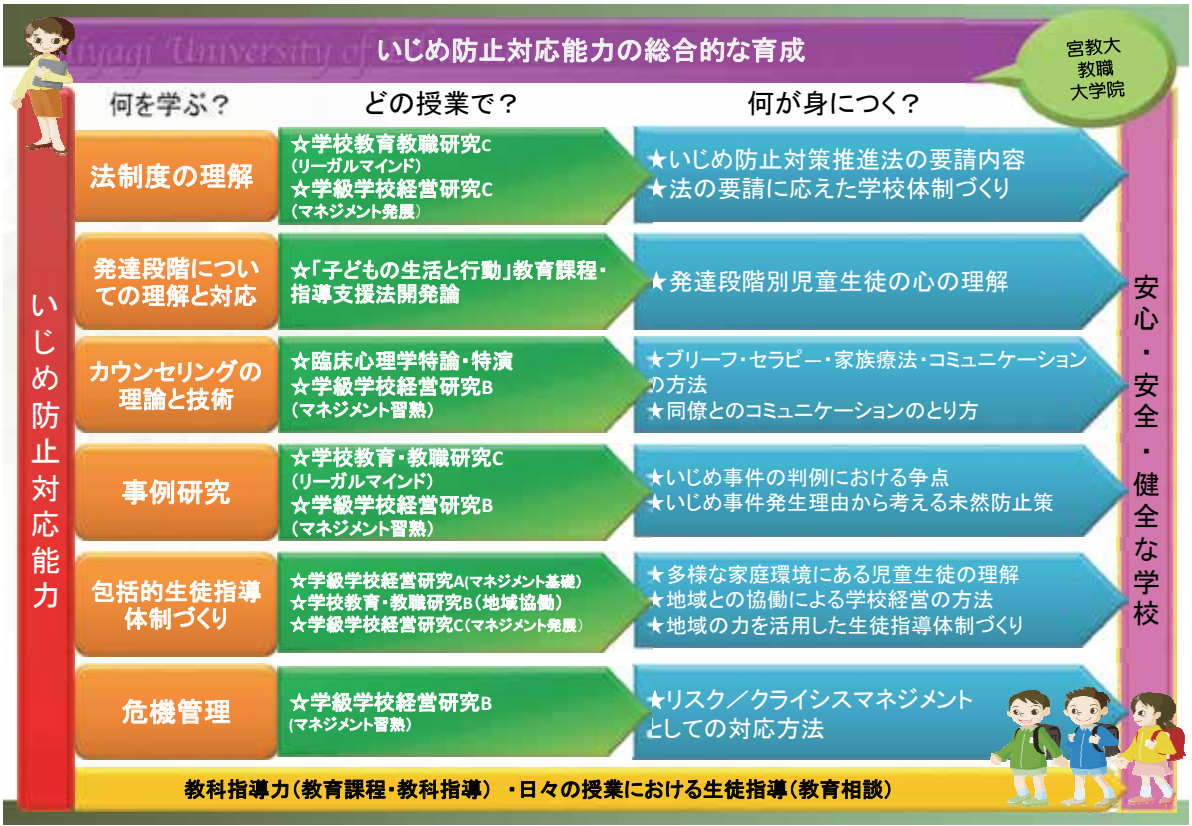
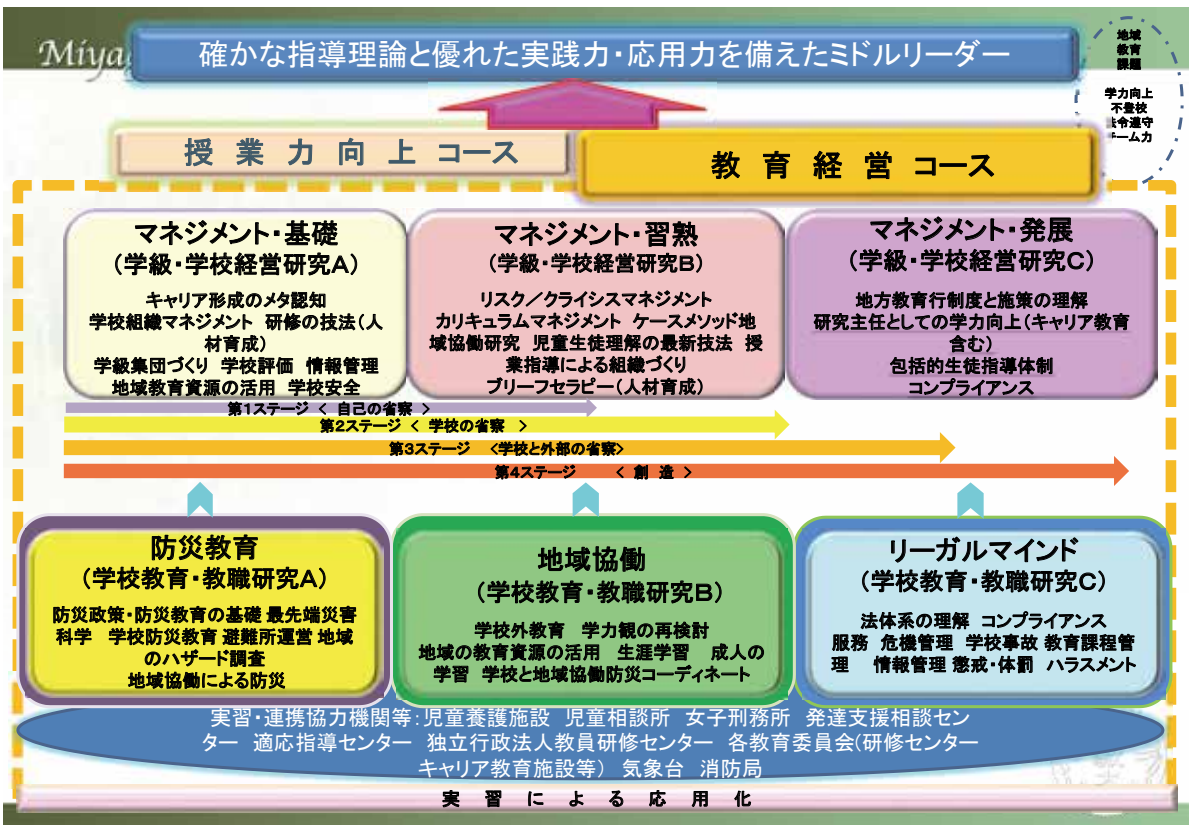
東北地区という特性からすれば、子どもの成長と学校経営において東日本大震災の影響を抜きに考えることはできない。平成24年答申でも指摘されているように、基礎力・応用力・意欲からなる学力の三要素を協働的な環境の中で実現する「新たな学び」を提供していくことも求められている。これらを踏まえた学力向上、心のケアを含む包括的な生徒指導体制づくり、防災教育などの今日的教育課題に対応していく力が管理職に求められている。

このような盛りだくさんの要請について、管理職直前世代および管理職が学ぶ教職大学院においては、そのカリキュラムが体系的で有機的であり、効果的かつ効率的である必要がある。

宮城教育大学教職大学院の場合、管理職直前世代のための学びとして、平成27年度より教育経営コースという履修の束ねを設定した。それらは、マネジメントの基礎・習熟・発展、これらを課題別に深化させた、防災・地域協働・リーガルマインドという六科目をコア科目としている。とくにマネジメントについては、自己省察～学校の省察～学校外部との関わりの省察～学校の創造という四段階について一年次を通して学んでいくこととしている。体系化と深化によりカリキュラム構成が堅牢であると、総合的ないじめ対応能力など、喫緊の教育課題にもカリキュラムマップとして示しやすい。次頁の図のようになる。平成28年度からは二年派遣の院生も加わるようになっており、そのための二年次の学びは、本報告書7.で取り扱いたい。

また、管理職直前世代の学修において注意を要することとして、教科指導力の担保がある。限られた時間数のなかでは授業力向上に力点をおいた学修ができない可能性がある。しかし、管理職直前世代に属する教員に教科指導力の課題があるとしたら、管理職としてのキャリアアップには問題が残る。彼らには、組織構成員をつなぐことが期待されており、ミドル・アップダウン・マネジメントが有効であるとされている。すなわち、自分より若手には、授業や生徒指導などで実践的な範を示し、管理職には組織の方向性に関わる情報を提供し、組織内の有機化において中心的役割を果たす。そのような立場を機能させるのは教科指導力を備えているかどうかである。本学教職大学院においては、共通五領域の学びを通して、あるいは複数教員による研究指導を行うユニットにおいて、そのような基本的観点について随時確認することになる。

これらの大学における教員の資質向上に関する捉え方を基に、次節では、東北地区の大学における管理職直前世代および管理職養成に関する対応を質問形式で示す。



2) 大学における課題の捉え方と対応

2)－1 秋田大学

(佐藤 修司)

質問1 貴学あるいはご所属県において、管理職および管理職候補者として教職員の資質向上を図っていく場合、モデルカリキュラム作成の観点から、どのような学びが有効と考えられるでしょうか。教育経営研究の観点から、ご意見をお聞かせください。

秋田大学教育文化学部と秋田県教育委員会との連携の中で秋田県教育委員会から本学部に対して求められ続けてきたのが、学校現場における実践知の継承システムの構築であった。秋田県教育委員会は、ここ10年来、教員の高齢化に伴う実践知の伝承について課題意識を持ち、秋田大学教育文化学部との連携協力による教員研修の高度化を模索してきている。

秋田県児童生徒の学力を支える高い教師力、授業実践力は、秋田県教育委員会の支援のもと、秋田県の教員たちが自主的に作り上げてきた、小中高の学校種を超えて教科を単位とした授業研修システムと、同じ校内における教科を超えた授業研修システムによって培われてきた。たとえば小学校教員で中学校国語を副免としている場合ならば、学校種を超えて組織された国語科の研修会に参加しながら、他方勤務校における教科横断型の授業研究研修会に参加し、教科の専門性を踏まえた授業力と教科を超えた授業力を培う形で教師の授業力を向上させ、維持してきた。その場においては、年齢・キャリアの差を超えてフラットな関係として意見を交換しながら、実践知の蓄積・継承が行なわれてきた。しかしながら、現職教員の年齢構成の偏り、ベテラン教員の大量退職から、教科を縦軸とし、学校種を横軸とした自主的な研修システムの維持が困難になってきているという現状に対して、教員養成から現職教員の研修までを一貫したものとして捉えた、新たな実践知の蓄積・継承システムの構築が模索されているのである。ベテラン教員の減少によって不足する知の蓄積に対して、教科内容の理解や教育方法・生徒指導の理論的部分については、大学の力で補いつつ、一方教育現場で蓄積された実践知については、教員養成の早い段階から学生へと継承していく、そのようなシステムを秋田県教育委員会と本学部とで構築していくことが、一連の連携協力推進のねらいである。

コース設定にあたっては、秋田県教育委員会の要望を踏まえ、カリキュラムの編成でも実習を重視しながら、実践知の伝承のために必要な内容を盛り込むことを優先する。

秋田県教育委員会が本学に対して要望してきたことは、「急速に進む少子化とそれに伴う小中学校の統廃合等のために、若手教員の採用が制約された状況がここ数十年続いており」、学校現場では、職員の高齢化が進んでいることから、「秋田県の高い学力を支えてきた実践知の継承」が困難となっていることへの対応であった。

「これまで学校現場で実践知の継承において大きな役割を果たしてきたのが、教員達が自主的に組織してきた、小学校から高等学校まで校種を超えた教科毎の研修会と、校内における教科を超えた研修会」であったが、「若手教員が極端に少なく、多くが40歳代後半～50歳代中盤という年齢高齢の学校現場だけでは、この知の継承システムの維持が困難に」なっている。「現在の主力となっているこの世代が退職を迎える前に、彼らの実践知をこれから教員になろうとする者を含めた若い世代に伝えていくシステム」を構築し、「その新たなシステムによって実践知を継承・獲得した若い世代が、今度は若手のリーダーとなって学校現場を引っ張っていく、そのような循環を生み出していく」ことが、急務だと述べられている。この要望は、教職大学院全体に関わることであるが、特に「カリキュラム・授業開発コース」を本教職大学院に設置することの背景的な理由となっている。

また、いじめや不登校問題への迅速な対応や、通常の学校で学ぶ障害のある児童・生徒に対する支援も重要な課題とされている。「県としては、障害のある人と障害のない人がともに学ぶインクルーシブ教育を推進しており、そのためには、一定レベルの特別支援教育の知識やスキルを備えた教員の確保、学校現場への配置が不可欠」であるが、いまだ十分ではないと現状をとらえている。この要望を踏まえ、本教職大学院では、「発達教育・特別支援教育コース」を設置し、子どもに対する高い理解力、支援力、指導力を、教育や心理、特別支援教育の観点から育成するとともに、その実践知を若い世代に伝承する力、創造する力を育成することとしている。

さらに、「管理職の養成」が近年深刻化していることも指摘されている。「本来ならば、ある年齢に達した教員が一定の年数をかけてさまざまなマネジメント力を身についた後に管理職に登用されるというのが、あるべき姿」であったが、「学校現場での教員の年齢構成により、40歳代後半～50歳代の教員が学級担任を務めなければならない一方で、主任などに就く年齢が遅くなり」、「マネジメント経験を積んだ上で管理職に登用することが難しくなっている」。「この経験不足を補う管理職養成システムは、教育委員会単独の現職研修では構築が困難な状況」にあるとされている。本教職大学院に、「学校マネジメントコース」を設置する理由はここにある。

教職大学院は、実務家教員と研究者教員とが連携して教育に取り組むこと、また、学部卒院生と現職教員院生とがともに学ぶ場となることから、教員養成と教員研修の結節点となりうるものである。その意味では、これまでの先取り的に行なってきた取組を継承するものではあるが、実務家教員の大幅な増加、実習システムの抜本的な見直し・整備によって、その効果は大きく段階を進めるものとなるはずである。また、教職大学院において教員養成・教員研修の連携を強力に進めるために、秋田県教育委員会、市町村教育委員会と連携した従来の「教師力向上協議会」の拡充を図り、その中に県・市町村の教育委員会関係者や連携校代表などの関係者を含めた「教職大学院部会」「省察実習分科会」を設置し、教職大学院のカリキュラムや指導体制や運用についての検討を行い、教育指導に反映させるシステムを構築する。

秋田県教育委員会の要望書では以下の三つが要望されている。

- 1) 学校マネジメントを体系的に理解した管理職の養成
- 2) 教育現場が培ってきた実践知を継承したスクールリーダーの養成
- 3) 地域とともに障害ある児童生徒を支援していくスクールマネージャーの養成

1) については、秋田県教育委員会から、秋田県の今後10年以上にわたり、「管理職登用年齢の高齢化」が大きな課題となること、学校マネジメントについての十分な研修や経験を積ませて管理職に登用するための時間的な余裕がないことを踏まえて、「管理職としての実践知（いわゆる経験則）の不足を、理論と実践を往還する、より体系的な教育プログラムによって補いつつ、管理職にふさわしい学校マネジメント能力を備えた人材の育成を」依頼されている。より具体的に、「学校現場における危機管理や人事考課等に関するカリキュラムを必修科目」とすることも要望されている。

この要望を受けて、教職大学院に「学校マネジメントコース」を設置し、管理職候補の現職教員のみを受け入れることとする。他コースに在籍するミドルリーダー候補の現職教員院生とは別個に、4科目をコース限定科目として設定し、管理職として必要とされる資質能力を集中的に育成する。

- 2) については、「秋田型の教育スタイルについて、自己の経験だけではなく体系的な理解に基づく

普及・指導を行うことのできる人材養成を期待しており、プログラムの修了者には、本県の課題である実践知の『継承』とともに、あらたな『創造』を生み出してく役割も強く期待しております」と述べられている。この要望に応じて、教職大学院には「カリキュラム・授業開発コース」を設置し、秋田がこれまで培ってきた授業力の継承と創造に取り組む。現職教員院生と学部卒院生がともに学ぶことにより、教職大学院の授業内においても、実践知の継承が現職教員院生から学部卒院生に対して行われるとともに、現職教員院生は、勤務校等における若手教員への継承力を獲得することができる。世代を超えた交流、理論と実践との交流により、伝統を踏まえた新たな実践知の創造も可能となる。

3) については、「特別支援教育に関する高度な専門性を備えるとともに、学校のみならず、地域の支援体制構築の中核を担うことのできる人材養成」が県教委から期待されている。教職大学院では「発達教育・特別支援教育コース」を設置し、特別支援学校、特別支援学級にとどまらず、一般学級に在籍する発達障害の子ども達を理解・支援・指導するとともに、広く子ども達を理解・支援・指導と学級経営にあたることのできる力を高度化する。「カリキュラム・授業開発コース」と同様に、現職教員院生と学部卒院生がともに学ぶことにより、教職大学院の授業内においても、実践知の継承が現職教員院生から学部卒院生に対して行われるとともに、現職教員院生は、勤務校等における若手教員への継承力を獲得することができる。世代を超えた交流、理論と実践との交流により、伝統を踏まえた新たな実践知の創造も可能となる。

従来の大学、大学院における教員養成は、研究者による理論的、学問的な講義・演習が中心であり、学校現場から遊離した性格を持っていた。教育委員会や学校との連携・協力も、教育実習等の科目を除けばまれであった。しかし、学部段階においてはここ20年来の改革の中で改善が進み、実践的な科目が増えており、実務経験を有する研究者教員も増えてきた。

これに対し、大学院教育学研究科については、「授業実践研究Ⅰ」の必修化などを除いて、大きな変化のないままに現在に至っている。これまでは、教科別の専修の分立、学問分野に対応した科目の並列、研究中心・論文中心の指導、研究者教員による個人的指導が中心となっていた。今後は、個別の教科を超えた総合的な実践力の形成、教育実践に資する、体系的な科目の配置、多様な教育方法による実践的な指導、実務家教員と研究者教員による集団的指導、附属学校や連携協力校を活用した長期的・計画的実習と継続的なリフレクションの実施を実現することが求められる。

本学が作ろうとしている教職大学院は、学校現場に深く関わり、そこから課題を抽出し、学校現場とともに課題を解決しようとする中で、これからの学校を担う中核となれる教員を養成しようとするものである。担当教員もまた、学校現場の中に研究課題を見だし、その解決を現場に参画しながら探るアクションリサーチの手法に秀でていなければならない。

教職大学院の専任教員は、これまで学校現場に頻繁に足を運び、授業や学校経営の在り方を協働的に探究してきた実績を持っており、秋田県内の学校・教育委員会との信頼関係を築いてきている。これらの教員は、これまで積み重ねてきた教職に関わる臨床的研究と豊かな実践事例等を教職大学院の教育に活用し、理論と実践の架橋・往還・融合を実現することが期待できる。また、兼任教員も、専任教員と連携・協働しながら教職大学院の教育を担当する。これも、従来型の学問中心・理論中心ではなく、実践的な研究を土台としながら、学校現場の課題に沿う形で授業を展開するものであり、学部の学校教育課程との一貫性を確保することができる。学部の地域文化学科も、地域の実践的な課題を取り上げるものであることから、地域に根ざした学校、地域に開かれた学校づくりを行う点から、その教育・研究資源を教職大学院の教育に活用することが可能である。

秋田県教育委員会との協議により、教職大学院には、これからの学校を担い、管理職や指導主事、主幹教諭、指導教諭として活躍することが期待される有為な現職教員が派遣されることとなっている。学部卒院生も、これまでとは違い、より高度な専門職としての力量を身に付け、学校の有力な担い手となることを目指す者が入学してくる。教員と院生、現職教員院生と学部卒院生とがともに学び合い、成長し合う場として、教職大学院が機能することにより、秋田を中心とした地域の教育の発展とともに、地域振興の核となる教員を育成することが可能となる。

秋田県教育委員会からの要望書では、「管理職候補として認められる教員の多くは勤務校で重要な分掌を担っており、そうした人材が長期にわたって学校を離れることを難しい状況に」あることから、実習を一部免除することなどにより、「1年間での修了が可能となる管理職養成に特化したコースを構想して」もらいたいとの要望を受けている。「管理職として登用する直前の1年間に限定した集中的な研修プログラムを実施することによって、管理職として必要な素養を身に付けるための人材育成が一層充実される」こと、同時に、実習免除をした部分について、「本教育委員会が実施している新任教頭研修等を受講させ補う」ことが提案されている。

この要望を受けて、「学校マネジメントコース」を設置し、管理職候補の現職教員のみを受け入れ、1年プログラムとするものである。秋田県教育委員会も、要望書の中で、「このコースへの派遣者については、全員秋田県教育委員会の推薦者とし、具体的には管理職登用名簿登載者または登載予定者、もしくは教育専門監、指導主事等を」考えているとしている。学校マネジメントに関する実習についても、「教育庁内もしくは教育事務所、出張所、総合教育センターで実施するなど、教育委員会としてもこれに全面的に協力する」ことが約束されている。「学校マネジメントコース」は、1年プログラムではあるが、秋田県教育委員会との密接な連携によって、教職大学院入学前の実績を十分に踏まえ、集中的な教育、実習、省察を実施し、さらに修了後のおおよそ1年にわたるフォローアップによって、有為な学校管理職を養成しようとするものである。

学校マネジメントコースの入学希望者は、受験の前段階において、県教育委員会と教職大学院との共同組織である「教職大学院部会」に置かれる判定委員会（県教育庁関連課長と教職大学院専攻長、入試担当教員等により構成）による審査を受けることとする。判定委員会は、入学希望者の教職経験について、本人の教職実践報告書及び受験資格認定申請書、教育委員会等による推薦書をもとに面接を行い、受験資格の有無を厳正に判断する。実績報告書には、以下の内容を盛り込むこととする。実績の一覧・概要の他に、項目毎に800字～1,000字程度の考察を加えることを求める。

- ①学校教員として、教育委員会職員等としての実践経験に関する実績と考察
- ②経験してきた校内研修、行政研修、自主研修、研究等の実績と考察
- ③教職として取り組んできた地域・保護者等への貢献に関する実績と考察
- ④主任等としての学校運営への貢献に関する実績と考察
- ⑤現在の勤務校、勤務機関、地域の現状と課題に関する考察

また、1年プログラムであることから、1年次に「教職経営プロジェクト」4単位を必修とし、他のコースの2年次に実施する実習6単位分を免除するが、ただし、その代替として、以下の措置をとる。

○入学後、上記の実績報告書を素材としながら、1年次前期のリフレクションなどを通じて、「教職

経営リフレクションレポートⅠ」の作成を義務づけ、上記判定委員会の評価により、2単位分として認定する。

- 1年次後期のリフレクションのまとめとして、教職経営リフレクションレポートⅡの作成を義務づけ、上記判定委員会の評価により、4単位分として認定する。教職経営プロジェクトの成果を踏まえて、自校や地域における経営的課題についての抽出、分析を行い、課題解決のための計画の策定、実施、評価を行った上で、さらなる改善のための提案を行うこととする。分量は10,000字程度とし、HP等で広く公開する。
- 教職大学院修了後、秋田県教育委員会は教職大学院と連携しながら、修了者が管理職としての資質能力をさらに高めるため、1年間にわたり、継続的な研修を実施する。具体的には、秋田県総合教育センター等で行われる、関連する研修講座を受講するとともに、勤務校での経営に関わる業務に対して、勤務校の管理職、当該教育委員会の管理主事など、教職経営プロジェクトの指導担当者であった者が1年間、継続的に指導にあたる。教職大学院の担当教員も定期的に訪問し、フォローアップを行う体制を取る。

質問2 また、学力向上は、震災後、ますます重要な教育課題となっています。学力向上を導く組織づくりに関し、管理職および管理職候補者としてどのような学びが有効と考えられるかについてもご意見がありましたらお聞かせください。

カリキュラム・授業開発コースでは、秋田県の小中学生の高学力を支えている秋田ならではの総合的な教育や教師の授業力を背景とした科目として、「秋田型アクティブラーニングの授業デザインと評価」「ふるさと秋田のキャリア教育」を設定しているのが特長である。その上で、本コースの目的であるカリキュラム開発及び授業デザイン力の育成・習得のために、各教科・道徳教育、特別活動、総合領域等に対応させた授業科目を設定している。ここでは、教科ごとの授業科目とともに、「国際理解教育」「情報教育」「環境教育」「地域理解教育」の教材とカリキュラム開発に関わる科目を設定している。このような現代社会に横たわる複合的な課題に対して、教科横断的・総合的・多角的にアプローチする授業内容・方法は、児童生徒の課題分析や課題解決能力の育成に直結する極めて有効なカリキュラムであると考えている。また、秋田独自の学校種を超えた教科の授業研修システムをモデルとして「小・中・高連携の教科教育カリキュラムの開発」を設定した。

「秋田型アクティブラーニングの授業デザインと評価」と「小・中・高連携の教科教育カリキュラムの開発」については、これまで教科教育専攻の各教科教育専修において個別に開設されてきた教科教育、教科専門関連の科目を統合し、新たに教科横断型・校種縦断型の科目とした。教職大学院を修了した者は、現職教員院生、学部卒院生とともに、自らの専門教科・所属（希望）校種だけではなく、他教科・他校種に関する幅広い知見を有することが必要であり、そのことにより、幼児・児童・生徒の、教科や学校の壁を超えた総合的かつ長期的な学力の向上を支え、さらに、指導主事や研究主任など、授業改善のリーダーとして、他の教職員への指導・支援力を向上させることにもつながっていく。秋田の実践知は、学校における教科横断型の校内研修と、地域における校種縦断型の教科研修が組み合わせられて形成されてきたものであることから、そのことをコース科目にも反映させる。

「秋田型アクティブラーニングの授業デザインと評価」は教科の指導法を中心として、教科教育の研

究者教員と実務家教員が協働して取り組み、「小・中・高連携の教科教育カリキュラムの開発」は教科の内容を中心として、教科教育と教科専門の研究者教員が協働して取り組むものである。いずれの科目も、最初2回程度、全体でのオリエンテーションや、意義と課題等に関する指導を行った後、各教科グループに分かれて、「秋田型アクティブラーニングの授業デザインと評価」については2セッション、「小・中・高連携の教科教育カリキュラムの開発」については4セッションに分けて、選択した教科に関わる内容を深める。このセッションについては、院生の希望や必要に応じて複数の教科、内容を選択可能とする。その成果を踏まえて、最終的に全体の発表会、検討会を持ち、協議・深化させることとしている。

なお、「秋田型アクティブラーニングの授業デザインと評価」の各セッションは、

- ①秋田型アクティブラーニングの授業デザイン：教材分析
- ②秋田型アクティブラーニングの授業デザイン：児童生徒の実態把握
- ③秋田型アクティブラーニングの授業デザイン：アクティブラーニングの検討
- ④秋田型アクティブラーニングの授業デザイン：単元構想・指導計画
- ⑤秋田型アクティブラーニングの授業デザイン：学習指導案
- ⑥秋田型アクティブラーニングの授業デザイン：模擬授業・評価

で構成され、「小・中・高連携の教科教育カリキュラムの開発」の各セッションは、

- ①小・中・高連携教育のカリキュラム開発の実際：現行カリキュラムの概観と課題
- ②小・中・高連携教育のカリキュラム開発の実際：焦点化分野の専門的背景
- ③小・中・高連携教育のカリキュラム開発の実際：焦点化分野の指導計画作成

で構成される。

2)－2 岩手大学

(鈴木 久米男)

質問1 貴学あるいはご所属県において、管理職および管理職候補者として教職員の資質向上を図っていく場合、モデルカリキュラム作成の観点から、どのような学びが有効と考えられるでしょうか。教育経営研究の観点から、ご意見をお聞かせください。

岩手大学では、平成28年度より新たに教職大学院を開設する。開設にあたって、学校管理職および管理職候補者とともに教員の資質向上を図っていくためのカリキュラム開発の観点を踏まえて、本教職大学院が養成する人材像設定の経過、そのためのカリキュラム開発、さらに特に工夫した事項の3点についての取り組みを報告する。

第1は養成する人材像の設定についてである。本教職大学院が養成する院生の人材像は「学校教育をリードする専門的力を備えた管理職及びミドルリーダー」及び「新しい学校づくりの有力な担い手となる新人教員」である。そのための院生の専攻として、学校マネジメント力開発、授業力開発、子ども支援力開発、特別支援教育力開発の4つのプログラムを開設した。このような養成する院生の人材像の設定と4つのプログラムを開設した根拠として、学校が抱える今日的課題の解決とともに、岩手県の教育課題の解決があった。岩手県教育委員会は東日本大震災の被害を踏まえ、学びの場の復興に全力で取り組んでいる。本教職大学院設置にあたり県教育委員会より、以下の1から4の内容による教員養成に対する要望書が提出された。

- 1 学校マネジメントに関する高度な実践的力を備えた教員の養成
- 2 「わかる授業」を通じた確かな学力育成を実践できる教員の養成
- 3 特別支援教育に関する実践的指導力を備えた教員の養成
- 4 児童生徒の的確な理解と適切な指導支援に関する実践的指導力を備えた教員の養成

この要望書提出の背景として、岩手県における震災からの教育の復興とともに、教員の年齢構成の偏りや学力に関する調査の結果を踏まえた課題、さらに児童生徒一人ひとりの特別な教育的ニーズに対応した教育の必要性、児童生徒の状況の理解による適切な指導の必要性などがあげられる。

以上のように、本大学院の開設にあたって、学校管理職としての資質能力の育成において、教育の今日的な課題とともに、岩手県の教育課題の解決を図ることを第一とした人材像の設定とそのためのプログラムを開設した。

第2は、目指す院生を実現するためのカリキュラム開発の取り組みである。先にあげた岩手県の教育課題解決を図る手立ての一つが、本教職大学院での学びの成果を学校教育に反映させることである。本教職大学院で学ぶ院生が2年間の学修により、学校経営や授業、子ども支援に関して、理論と実践を融合し、学校で実践できるような力を育成するためのカリキュラムを開発することが求められる。このような学びを実現させるためのカリキュラムの在り方について、本教職大学院設置準備委員会や各部門のWGで具体的な在り方を協議してきた。具体的な協議内容としては、授業による理論知育成の在り方や実習とリフレクションの関係などである。

その中で、協議内容をより具体的・実践的にするために、カリキュラム相互の関係を確認するための関連図を作成した。関連図には、理論知を形成するための授業実践、実践知を形成するための実習、

さらにそれらを往還・融合するためのリフレクションとともに、学修成果のまとめとしての教育実践研究の関連が一目でわかるようにした。このカリキュラム開発に関する関連図により、養成する院生の人材像と県教育委員会が設定した教員、学校管理職像との関連、さらに授業との関連なども把握できるようにした。また、授業実践に関しては所属プログラムによる履修条件の違いとともに各科目の内容を指導者側の教員が把握できるように、授業関連一覧表をプログラムごとに作成した。専門実習に関しては、プログラムごとに実施計画や注意事項、作成すべき報告書などの実施の手引きを作成した。リフレクションについては、実習の振り返りとしてのリフレクションと教育実践研究の2本立てとし、それぞれが有効に関連づけられるよう指導体制も工夫した。

今後、作成した関連図や一覧表などの資料は、指導側の教員で指導内容や手順の確認の際に活用するとともに、院生にも提示して学修の手順を理解させるために用いていく。

第3は院生の学びにおけるカリキュラム開発で特に工夫した点である。本教職大学院で育成する人材像を実現するために有効と思われるカリキュラム開発の在り方の実践として、全領域体験型実習の実施、現職院生の行政機関での実習、教育実践研究の指導体制の確立の3点があげられる。

カリキュラム開発の在り方の一つ目は全領域体験型の実習の実施である。本学の目指す院生像は、現職院生については、将来の副校長及び校長としての学校管理職及び指導主事や研修指導主事等の教育行政職としての資質の育成である。学校及び教育行政職は、学校経営や指導業務において学校経営をはじめ学力向上のための授業実践の在り方、さらに生徒指導上の諸問題にも対応するとともに、教員への様々な観点からの支援が求められる。そのためには、学校経営や授業そして子ども支援の在り方を理論に基づいて説明する力量が求められる。そのために本教職大学院では、学卒院生も含めて全ての院生が学校マネジメントや授業、子ども支援さらに特別支援に関する科目を履修するとともに、マネジメント、授業、子ども支援に関する実習を体験する。このように、4つの領域について学修することにより、全ての領域に関する専門的力量を備えた院生を育てることができると考える。

二つ目は、教育行政機関における現職院生のマネジメント実習の実施である。本教職大学院が目指す院生像の一つとして、「学校教育をリードする専門的力量を備えた管理職及びミドルリーダー」の育成がある。このことから、現職院生が将来、学校管理職や教育行政職として職責を果たしうる資質能力を育成することが求められる。そのために本教職大学院では、マネジメントに関する実習を教育行政機関で実施することにした。現職院生が学校とともに、学校教育を俯瞰しながら指導業務にあたる教育行政の実務を経験することは、院生自身の学びにもよい影響を与えるものとする。このことを踏まえて教育行政機関及び学校において次のような実習に取り組むこととした。

○県教育委員会における実習において

- ・ 県の施策と組織、業務への取り組み状況の把握
- ・ 県教育委員会、地方教育事務所、市町村教育委員会の業務の理解
- ・ 指導主事・管理主事の業務の理解
- ・ 指導主事の業務補助体験

○教育センターにおける研修において

- ・ 研修の体験による研修体系の理解
- ・ 研修の運営側に立った補助体験
- ・ 研修の企画及び指導者としての体験

○学校での組織マネジメントを踏まえた教育活動の理解において

- ・学校ビジョン、各組織、個人などの目標の連鎖を踏まえた取組の状況把握
- ・組織マネジメントを踏まえた校内各委員会の運営状況の把握

これらの実習をさらにリフレクションで振り返ることにより、理論知と実践知の往還、融合が実現できると考える。

三つ目は、教育実践研究の指導体制の確立である。これまで、教育実践研究の在り方についても本教職大学院準備会議等において議論されてきた。その中で出された論点の一つが教育実践研究のスタイルの在り方である。実践研究のスタイルとして、課題解決のための仮説を設定し実践により検証していく研究があったり、効果的な指導法を開発し授業実践により変容を捉え効果を確認したりするなど様々なスタイルが存在する。研究スタイルを踏まえ、院生の課題意識に基づいた実践研究をどのように支援していけばよいか話題となった。さらに、研究の成果をどのような方法で検証していくのかということも話題となった。実践研究を行った場合、成果として得ることのできるデータは必ずしも量的データばかりではなく、つぶやきや行動の変化等の質的データもある。このことを踏まえた研究の有効性検証の在り方も今後の課題である。

また、既に開設しているいくつかの教職大学院において教育実践研究への取り組みの現状と課題及びその解決策の調査を行った。課題になっていたのは、教育実践研究の指導体制や時間の確保、研究を進めるための前提となる能力育成の在り方などであった。これらの課題を踏まえ次年度から実践する事項として、教育実践研究のための指導時間を確保すること及び指導体制を確立することである。さらに、教育実践研究の前提となるリテラシーを「リサーチ・リテラシー」と定義し、試行的に内容を設定して指導を開始することとした。以上のような取り組みにより、理論と実践を往還・融合させ、経験則ではなく教育実践を理論的背景に基づいて説明できる院生を育成できると考える。

質問2 また、学力向上は、震災後、ますます重要な教育課題となっています。学力向上を導く組織づくりに関し、管理職および管理職候補者としてどのような学びが有効と考えられるかについてもご意見がありましたらお聞かせください。

学力向上を導く組織づくりについて実践すべき事項としては、各校の学力向上に関する課題とビジョンに基づいた組織づくり及び課題意識に基づいた研修の場の設定の在り方の2つがあげられる。

一つ目は学力向上に関する課題によるマネジメントを踏まえた取り組みについての学修の在り方である。院生は学力向上に関する現状把握や学校として設定したビジョンに基づいた活動を推進するための組織づくりについて、授業や実習科目である「学校経営の実践と課題」や「学校マネジメントの理論と実践」「実習」等の履修により、様々な観点に基づいて段階的に学修する。学修する内容の一つが現状把握の在り方である。院生は、科目の履修や授業参観や実習において、児童生徒、保護者などを対象とした実態把握の在り方を学ぶ。さらにそれらの実態把握に基づいて、ビジョンの策定及び見直しの手順に取り組む。それらの学修を個人やペアそして集団など多様な形態で行う。さらにビジョンで示された手立てを学力向上に結びつけるための具体的な方略、そして組織編成との関連づけも考えていくようにする。これらの取り組みを単に組織編成というハード面への関わりばかりではなく、

集団学習をとおして、教員相互の協働を促すソフト面への対応の在り方も学ぶようにしていく。

二つ目は、教員一人ひとりの課題意識の解決を図るための場を設定するような教員研修を組織するための手立てを学ぶことである。授業力向上のためのアプローチの方法を身につけるために、授業科目により授業改善に関する理論知を形成するとともに、小、中学校における授業等に関する実習により実践知を形成する。さらにリフレクションにより学力向上の在り方とともに、教員への指導助言のノウハウを修得していく。また、実習校において校内研修等に参加する機会を積むことができることから、研修の効果的な進め方も学修していくことができると思われる。このような理論知と実践知の形成、さらにリフレクションによる振り返りにより、自己の実践力の把握とともに、他の教員への関わりも学ぶことができると考える。

はじめに

テレビ会議システムは、独立行政法人教員研修センター、他大学教職大学院、他県教育委員会等の間で、日常的に連絡を取り合うための機器としての活用が期待される。

筆者は、平成21年12月21日に宮城教育大学にて開催した「教員の資質能力向上フォーラム」に、テレビ会議システムの試用を兼ねて気仙沼市の気仙沼市・宮城教育大学連携センター(以下、連携センター)から指定討論者として参加した。

(1) システムの構成

基本的には株式会社リコーのテレビ会議システム (RICOH Unified Communication System) を利用した。システム構成の全体を図1に示した。

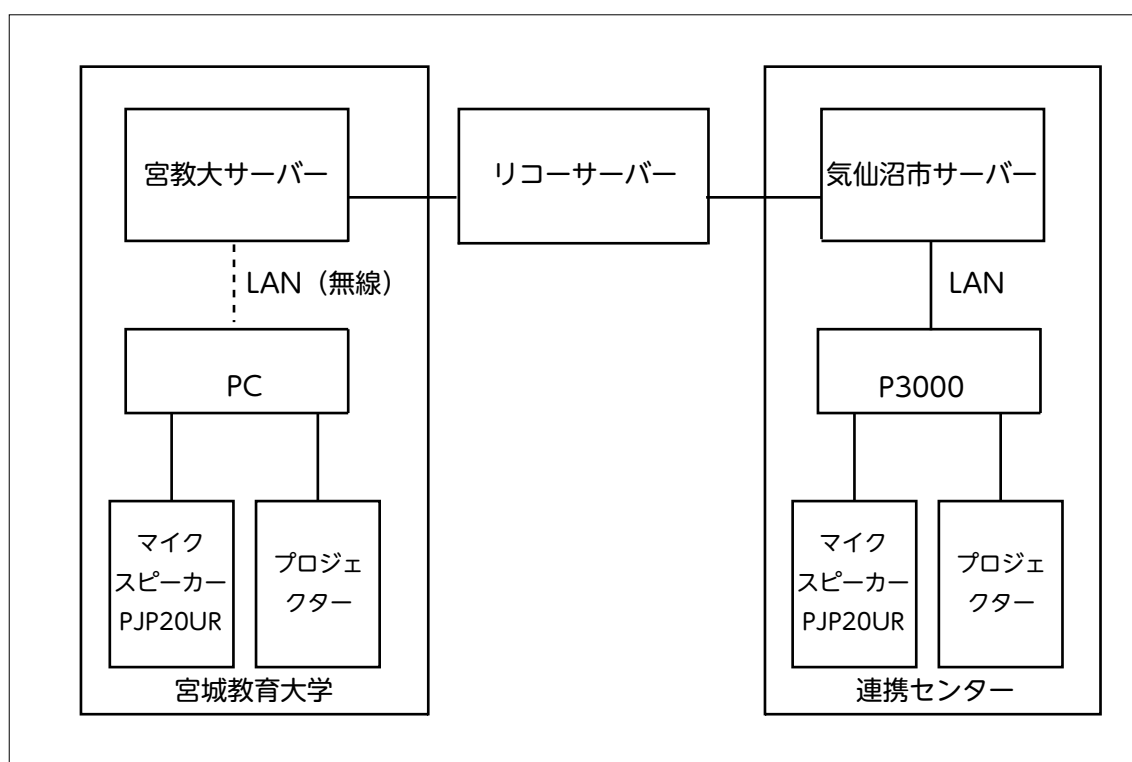


図1 使用したテレビ会議のシステム構成

【大学側 (宮城県仙台市)】

会場にテレビ会議用のソフトウェア“Apps”をリコーからダウンロードしインストールしたノートブックコンピュータを設置した。コンピュータ内蔵のカメラでフォーラムの様子を撮影するとともに、画像をプロジェクターに出力して連携センターの様子を会場に流した。音声の入出力のために、マイクロフォンとスピーカーが一体となった“YAMAHA PJP-20UR”をコンピュータに接続した。コンピュータは無線LANを介して大学のサーバーと接続した。

【連携センター(宮城県気仙沼市)】

株式会社リコー製のテレビ会議用の専用機である、Unified Communication System P3000 (以下P3000)を設置した。P3000の内蔵テレビカメラでセンターの様子を撮影して大学の会場に送るとともに、P3000に接続したプロジェクターを用いて大学の会場の様子を映写した。また、マイクロフォンと

スピーカーが一体となった“YAMAHA PJP-20UR”をP3000に接続した。P3000は、有線のLANを介して気仙沼市のサーバーと接続した。

【双方向通信】

それぞれの会場からの情報は、株式会社リコーのサーバーを経由してお互いの会場へと送られる。インターネットを介した双方向通信である。

(2) 会議への参加

およそ2時間の宮城教育大学での議論の様子を視聴した後に、指定討論者として15分程度、講演者との討論を行った。

最初の2時間は、講演と私以外の指定討論者による指定討論である。そのため宮城教育大学から連携センターに向けた音声と画像を一方向的に視聴することになった。連携センターは他の業務も平行してなされている環境ではあったが、指定討論者として「フォーラムの終わりに講演を踏まえた議論をしなければならない。」という立場に有り、また私の姿が宮城教育大学の会場で終始映し出されていたため、緊張感を持って視聴した。ときおり、音声途切れたり画像がフリーズしたりということがあったが、全体としては発言の意味が不明になることはなかった。またプロジェクターに映しだされた講演者の表情を読み取ることも可能であった(図2)。フォーラムに宮城教育大学で参加した者へのインタビューによれば、気仙沼市から送信され宮城教育大学側で出力された画像と音声も、同様な状況で出力された模様である。



図2 気仙沼市・宮城教育大学連携センターから、宮城教育大学で開催中のフォーラムに参加する

(3) 今後の活用に向けて

①機器と機器操作の工夫

今回のようにある種の緊張感を持って会議や研修等に参加するならば、現在の機器構成及びインターネット環境で十分である。一方、どうしても受動的になりがちな長時間の講演を聴衆として聴き続けるためには、今回よりも質の高い画像と音声を届けるための工夫が必要である。

また、今回は教育復興支援センター職員、連携センター職員による機器の準備、操作に対する支援も行われたが、機器に不慣れた教員の活用も予想されるので、簡単な操作で繋がるように設備するか、

支援する職員が必要である。

②授業等のプログラム

寄席で聴く落語とテレビで視聴する落語では、迫力がまるで違う。テレビの画質や音声が向上した現在もそれは変わらない。同様にインターネットを介した講演や授業も、ライブにはかなわないだろう。

北海道教育大学教職大学院では、札幌校、旭川校、釧路校の間でテレビ会議システムを活用した授業を行っている。その際に一方的な授業だけではなく、各地区の教室での討論と、その討論を踏まえた地区間の討論がプログラムに組み込まれている。講義する教員はある地区の教員であったとしても、他の地区の教室にもそれぞれ授業を担当する教員が臨席し、討論の組織化に寄与している。また、通常はテレビ会議システムを介した授業であっても、適宜他の地区を授業者が訪問して授業を行う、1年に1度は北海道教育大学の学生が集まって面識を深める、など討論の成果を深める工夫がなされている。

今後、会議や研修でテレビ会議システムを活用する際には、参加者を能動的にさせる工夫が必要である。

③職員室等のデスクトップからは参加できない

多様な人間が多様な作業をしている職員室や教育庁等の事務室でテレビ会議システムに参加すると、第三者の声がテレビ会議システムにはいって会議を混乱させる可能性もある。また、学校の職員室のように、危機管理が必要な事態がしばしば生じる場所では、個人情報を含んだ同僚の会話が意図せずにインターネットに流出することも考えられる。小さくてもプライバシーが保たれる空間が必要である。

(1) 現職派遣教員≒「管理職直前世代」

宮城県・仙台市から本学教職大学院に派遣されて学ぶ現職派遣教員の年齢は30代前半から後半にかけての年代の者が多い。

平成20年に設置した本学教職大学院学生を追跡調査することにより、修了後数年のうちに指導主事や教頭に就く者も少なくないことが、明らかとなった。本学教職大学院に教育委員会から派遣される現職派遣学生は、いわば「管理職直前世代」なのである。

学生の性質が明らかになってきた以上、カリキュラムの改革が必要となる。

(2) 平成27年度からのコース制の設定

平成26年度入学者まで宮城教育大学では、ストレートマスターも現職派遣教員も、学生は単一のカリキュラムで学修をしてきた。一方、現職派遣教員は2年間の修学期間のうち1年目は本学にて学修を進めるが、2年目は原籍校で勤務しながらの学修となる。1年間の履修の限度を38単位としたキャップ制限も相俟って、現職派遣学生は限られた授業しか履修できない。

そこで現職派遣学生の問題意識に合わせた授業をより履修しやすくするため、コース制を設定した。平成27年度から宮城教育大学教職大学院に入学する現職教員学生は、入学後に「教育経営コース」と「教科指導コース」のいずれかを選択することになったのである。(ストレートマスター等学生はすべて「教科指導コース」に所属する。) ふたつのコースのカリキュラムの違いは、「教育経営コース」に所属する学生は「学級・学校経営」および「学校教育・教職研究」に関する授業を多く、「教科指導コース」に所属する学生は「教育課程」、「教科指導」に関する科目を多く履修するところにある。

(3) 新たな授業の設置 ― 平成28年度入学者から

平成27年度には、カリキュラムの検討をさらに進めた。具体的には「学校教育・教職研究F」、「教育経営実践研究A」、「教育経営実践研究B」の3つの授業の設置であり、いずれも「管理職直前世代」の学修を対象としたものである。

①学校教育・教職研究F

平成27年度の「総合的な教師力向上のための調査研究事業」の一環として、本学教職大学院現職派遣学生、東北地方各県の指導主事等の協力で、平成27年9月7日～11日に独立行政法人教員研修センターが開催した「学校組織マネジメント指導者養成研修」に参加し、本学授業への活用について検討し、作成した授業である。

教員研修センターでの学修に加え、問題意識の開発と、学修した内容を実践に活用することを企図した検討、及び教員研修センターでの日々の学修の振り返り、など本学の教員による授業を組み合わせた授業とした。

この授業は平成28年度から実施する予定で、現在授業の細部を詰めている。

②教育経営実践研究 A

8単位の「学校における実習」である。2年目も原籍校を離れて本学教職大学院で学修する「管理職直前」の現職教員を対象としている。この授業の目標は、市町村の議会に対して教育の方針を説明するための文書を起案する能力を養うことである。

国家レベルでの教員の資質向上に向けた指針の作成プロセスや、国家レベルでの教育行政に係る方針の決定のプロセスを学ぶとともに、地方教育行政の実際を観察し、新たな地方行政のあり方に関する提案を作成すまでの具体的なプログラムを平成28年度中に策定する予定である。

③教育経営実践研究 B

2単位の「学校における実習」である。2年めも原籍校を離れて宮城教育大学教職大学院で学習する現職教員を対象とし、学校が多様であることと、それぞれの現実とそこに働く教員のなりわいを認識することを目的とした、学修である。

①教育方法を継続的に追究している附属学校、②学力向上や防災教育など組織的な取り組みをしている学校、③小中一貫校や通信制高校など組織形態に特徴がある学校など、多様な学校で実習を行うことを予定している。宮城県及び市町村教育委員会との連携関係の中で実習校を確保していく予定である。

(4) 今後の活動

平成28年度から、「学校教育・教職 F」を出講するので、1回ごとの授業プランと教材を準備することが必要である。また、教育経営実践研究 A、B は平成29年度から出講予定であり、平成28年度には連携先の開拓を含めて実習先の整備を図ることが必要であり、平成28年度の活動とする。

【資料1 授業科目名：学校教育・教職研究F（組織と問題解決）実施計画】

- ①担当教員名：梨本雄太郎、本図愛実、藤代正倫、橋本牧、小野寺貴子、田幡憲一（一部ティームティーチング、一部オムニバス）
- ②授業の到達目標及びテーマ：
- ・経営学的手法を用いて分析した結果に基づいて抽出した強みと課題から、学校の中期的な目標を設定し、目標達成に向けた活動計画を立案することができる。
 - ・学校の強みと課題、及び中期的な改善の目標と達成に向けた計画を明快に説明するとともに、計画達成に向けた協働的組織を牽引することができる。
- ③授業の概要：
- 独立行政法人教員研修センターの開催する研修会にて、本学教員の指導のもとに資料を収集し、「学級・学校経営研究A」で作成した学校経営のグランドデザインと独立行政法人教員研修センターで収集した資料をもとに、原籍校の改善に向けた中期的な目標とその達成に向けた改善計画の立案、及びその実施に向けた組織の設計を行う。
- ④授業計画：
- | | |
|------------------|--------------------|
| 1 ガイダンス | 12 教員の指導のもとに資料収集 |
| 2 原籍校の強みと課題の確認 | 13 教員の指導のもとに資料収集 |
| 3 教員の指導のもとに資料収集 | 14 教員の指導のもとに省察 |
| 4 教員の指導のもとに資料収集 | 15 教員の指導のもとに資料収集 |
| 5 教員の指導のもとに省察 | 16 教員の指導のもとに資料収集 |
| 6 教員の指導のもとに資料収集 | 17 教員の指導のもとに省察 |
| 7 教員の指導のもとに資料収集 | 18 改善計画と組織設計の立案（1） |
| 8 教員の指導のもとに省察 | 19 改善計画と組織設計の立案（2） |
| 9 教員の指導のもとに資料収集 | 20 改善計画と組織設計の立案（3） |
| 10 教員の指導のもとに資料収集 | 21 プレゼンテーション |
| 11 教員の指導のもとに省察 | 22 プレゼンテーション |
- （第3～第17回は独立行政法人教員研修センターで実施する。）
- ⑤評価の観点：改善に向けて立案した計画が効果的、具体的且つ実施可能か。
改善に向けて立案した組織が計画の遂行に適切であり実施可能か。
改善計画に向けた組織の活動を明快且つ具体的に説明できるか。
- ⑥成績の評価方法：（1）平常点、（2）プレゼンテーション、（3）レポート

【資料2 教育経営実践研究A 実施計画】

1 実習内容及び成績評価等

①実習の時期 2年次5月～11月

②実習の実習期間・時間数

国レベルの教育行政機関1

4週間

国レベルの教育行政機関2

2週間

地方レベルの教育行政機関（宮城県教育庁） 2週間

地方レベルの教育行政機関（宮城県内市町村教育委員会） 2週間

③実習校の確保の方法

- ・独立行政法人教員研修センター、宮城県教育委員会および市町村教育委員会との連携協定等を基に行う。

④実習内容

- (ア) 教育および関連領域機関の組織経営について、制度上の巨視的観点ならびに微視的観点から観察し、一年次の学習において検討してきた、学校課題の組織的な解決方法を再構成し、その有効性を検討する。
- (イ) 教育経営コース一年次の学びをミドルリーダーに求められる教育経営能力の点から深化させ、学校経営能力、組織管理能力、外部連携能力、人材育成能力を伸長させる。
- (ウ) 国レベル、地方レベルの教育行政機関における、A 組織の目標達成や協働の仕組み（学校運営能力に相当）、B 法令遵守や組織の管理の仕組み（組織管理能力に相当）、C 関係機関との連携や成果の公表方法（外部連携能力に相当）、D 人材育成の方法や成果（人材育成能力に相当）を学び、E 総合的な考察を行う。
- (エ) 独立行政法人教員研修センターが、ナショナルセンターとしてどのように責務を果たそうとしているのか、研修企画、実施について補助業務に関わりながら観察する。
- (オ) 定数の獲得や決定など、国の教員に関わる政策過程を理解する。
- (カ) 宮城県教育振興基本計画の実現に関わる政策過程が各課および教育事務所の分掌として多面的に実施されていることを観察し、理解する。
- (キ) 宮城県教育振興基本計画および各自治体の教育振興基本計画の実現に関わる政策過程が、各課の分掌として多面的に実施されていることを観察し、理解する。
- (ク) 国における教育政策と施策の展開について、多面的な考察を行い、答申および提言プロトコル作成の予備考察を経て、案を作成する。（リサーチペーパーの補足資料としての位置づけになることが想定される）

⑤実習生に対する指導の方法

- ユニット教員が中心となって指導する。適宜、実習指導協力教員も指導・助言を行う。

⑥実習の成績評価

実習先の特性にあわせて、下記A～Dの具体的事項を作成し、事前指導にて提示する。

- A 組織の目標達成や協働の仕組み （学校運営能力に相当）
- B 法令遵守や組織の管理の仕組み （組織管理能力に相当）
- C 関係機関との連携や成果の公表方法 （外部連携能力に相当）
- D 人材育成の方法や成果 （人材育成能力に相当）
- E 総合的な考察

これらの観点を主とする実習レポート、実習態度、答申及び提言プロトコル案から総合的に評価する。

2 事前および事後の指導内容等

①時期及び時間数

事前指導（4～6時間） 事後指導（4～6時間）

②内容

事前指導

- ・実習先ごとに、当該組織の特性に応じた上記A～Dの具体的事項について指導する。
- ・答申・提言プロトコル作成にむけて、国レベルの政策過程および政策提言について指導する。

事後指導

- ・院生は、A～Eについて実習レポートを作成し、ユニット教員が開催する報告会にて報告する。
- ・実習での学びを基にした、答申および提言プロトコル案について指導する。

3 実習に関して連絡調整等を行う委員会・協議会等

①大学内の各学部・学科等との連絡調整を行う委員会等

教務部会

- ・委員会の運営 月一回

②大学外の関係機関との連絡調整を行う委員会

※実習先確保や実習先への内容の説明、実習内容の検討など、実習の立ち上げから安定した実施を繰り返すまでの作業は、学長のもとに設置した組織が行う。安定後は副学長（学務担当）、TP 部会。

4 実習の受講資格

現職経験15年以上の現職教員学生

5 実習機関等

- ・独立行政法人教員研修センター ・宮城県庁
- ・現職教員学生の受験時所属先の市町村教育委員会

【資料3 教育経営実践研究B実施計画】

1 実習内容及び成績評価等

①実習の時期 2年次4月・12～2月

②実習の時間数

学校・関係機関 2週間

③実習校の確保の方法

附属校園の他、宮城県教育委員会および各市町村教育委員会との連携協力を基に確保する。

④実習内容

(ア) 教育および関連領域機関の組織経営について、制度上の微視的観点から観察し、一年次の学習において検討してきた、学校課題の組織的な解決方法を再構成し、その有効性を検討する。

(イ) 一年次の学びをミドルリーダーに求められる教育経営能力の点から深化させ、学校経営能力、組織管理能力、外部連携能力、人材育成能力を伸長させる。

(ウ) 学校・関係機関における、A 組織の目標達成や協働の仕組み（学校運営能力に相当）、B 法令遵守や組織の管理の仕組み（組織管理能力に相当）、C 関係機関との連携や成果の公表方法（外部連携能力に相当）、D 人材育成の方法や成果（人材育成能力に相当）を学び、E 総合的な考察を行う。

(エ) 宮城県および各自治体の教育振興基本計画の実現に関わる政策過程が各学校や関係機関の特徴を生かしながら、創意工夫とともに実施されていることを新年度体制形成時と評価期間を中心に観察し、理解する。

それらの特徴等とは、

- i 学ぶ意欲の喚起と保持について組織的取組が進んでいる学校や機関（附属校園等）と、
- ii 組織的取組として特徴的な点（学力向上、地域協働、防災教育、生徒指導など）を有する学校や機関、あるいは、
- iii 組織の形態として特徴的な点（小中一貫、中高一貫、定時制、単位制、教育相談など）を有する学校や機関

である。

(オ) 我が国の教育政策と施策の展開に関わる理解をふまえ、地方教育行政について、多面的な省察を行い、答申および提言プロトコルを作成する。（リサーチペーパーの補足資料としての位置づけになることが想定される）

⑤実習生に対する指導の方法

ユニット教員が中心となって指導する。適宜、実習指導協力教員も指導・助言を行う。

⑥実習の成績評価

実習先の特性にあわせて、下記A～Dの具体的事項を作成し、事前指導にて提示する。

- A 組織の目標達成や協働の仕組み（学校運営能力に相当）
- B 法令遵守や組織の管理の仕組み（組織管理能力に相当）
- C 関係機関との連携や成果の公表方法（外部連携能力に相当）
- D 人材育成の方法や成果（人材育成能力に相当）
- E 総合的な考察

これらの観点を主とする実習レポート、実習態度、答申および提言プロトコルから総合的に評価する。

2 事前および事後の指導内容等

①時期及び時間数

事前指導（2～4時間） 事後指導（2～4時間）

②内容

事前指導

- ・実習先ごとに、当該組織の特性に応じた上記A～Dの具体的事項について指導する。
- ・提言作成にむけて、地方レベルの政策過程および政策提言について指導する。

事後指導

- ・院生は、A～Eについて実習レポートを作成し、ユニット教員が開催する報告会にて報告する。

- ・実習での学びを基にした、答申および提言プロトコル作成について指導する。

3 実習に関して連絡調整等を行う委員会・協議会等

①大学内の各学部・学科等との連絡調整を行う委員会等

教務部会

- ・部会長他

②大学外の関係機関との連絡調整を行う委員会

※実習先確保や実習先への内容の説明、実習内容の検討など、実習の立ち上げから安定した実施にまでの作業は、学長のもとに設置した組織が行う。安定後は TP 部会。

4 実習の受講資格

- ・以下に掲げる科目を前年度までに履修済みであること
教育経営コース授業科目 8単位

5 実習機関等

- ・附属学校園他

8

教員育成指標との関連 — 教員の資質能力向上フォーラムから

はじめに

中央教育審議会は平成27年12月21日付で「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について～学び合い、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて～」(答申)を文部科学大臣に提出した。答申では、①教員育成指標の下、高度専門職としてのキャリア形成が、教育委員会、大学等、国により支援され、その下で、②養成内容の改革、③採用の段階の改革、④現職研修の改革、と広範囲に渡る提案がなされている。すなわち、養成・採用・研修という教員のキャリア形成に関わる三領域における改革が包括的に進められることになる。



フォーラムにおける討論の様子

教員養成部会メンバーとして、答申作成に大きな役割を果たしてきた独立行政法人教員研修センターの高岡信也理事長による基調講演を基に、教員の資質向上をフォーラムを開催した。次第は次頁のフォーラム案内に記載したとおりである。

(1) 基調講演 高岡信也氏 講演の概要

- 教員養成の課題について (カリキュラム、教育と研究の関連)
- 「教員育成コミュニティ」とは？
- 教員研修センターの機能強化－養成・採用・研修連動の中核拠点整備
- 大学と行政の連携は平成13年の「在り方懇」から

配布資料

- ・高岡信也「教員の資質能力向上策の展望－「学び続ける教員像」の理念を実現する－」『月刊高校教育』2016年1月号
- ・高岡信也「『研修』を再考する－『研究』と『修養』の実現のために－」日本教育新聞2014年4月

(2) 指定討論者 鈴木宏幸氏 意見の概要

- 県のマンパワーだけで震災後の教育課題に伝えていくには限界がある。
- 教員養成協議会を介して、県も大学も互いどのような教員を育てたいのか、目線合わせをして、まさに養成から採用、研修と一貫通貫でやっていかなければならないと考えている。
- 宮城教育大学教職大学院の教育経営コースなど、大学が管理職養成に関わることに期待している。

(3) 指定討論者 牛渡淳氏 意見の概要

- 今回の答申は日本の教員養成の歴史に残る大きな改革になると思う。
- 地域の私学も参加できる教員育成協議会を。
- 教員育成指標が画一化をもたらさないか、注意が必要。

- 答申には特別免許状の活用が盛り込まれている。教職の専門性保障と矛盾しないか。
- 教員の研修のための定数は保障されるのか。
- 今後の教員研修センターの機能とは？

(4) 指定討論者 田幡憲一氏 意見の概要

○教職大学院では教科の専門性が薄いのが、学術ネットワークのなかでそれらを補い厚くしていく活動を行っている。(文責 本図 愛実)



宮城教育大学
(青葉山地区)
地下鉄東西線青葉山駅から徒歩約550m、徒歩8分

平成27年
日時 12月21日(月) 15:00～17:15

会場 宮城教育大学
管理棟大会議室

対象 ◎東北地区教員養成系大学・学部関係者
◎東北地区各県教育委員会及び仙台市教育委員会関係者

主催 宮城教育大学

現在中教審の教員養成部会において、「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について」学び合い、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて～が審議中です。
本答申(案)は、教員養成、採用、研修の一体改革を求めたもので有り、対応に際しては、大学と教育委員会がより一層連携して取り組むことが必要とされ、法改正も予想されます。
ついでに、本答申案の趣旨を正確に理解するとともに、教員の資質能力の向上に関係する機関の間での情報共有を図ることを目的として本フォーラムを開催いたします。

内容

基調講演 「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上における大学が果たすべき役割について」
独立行政法人教員研修センター理事長 高岡 信也

指定討論

- 教育行政の観点から 宮城県教育庁教職員課長 鈴木 宏幸
- 教育経営研究の観点から 仙台白百合女子大学長 牛渡 淳
- 教科指導の観点から 宮城教育大学教職大学院教授 田幡 憲一

教員の資質能力 向上フォーラム

昨年末に公表された中央教育審議会答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」(2015年12月21日)では、校長に求められる資質について、多様な専門性をもった教職員を有機的に結びつけ共通の目標に向かって動かす能力、学校内に協働の文化を作り出す能力などと説明された。また、副校長や教頭についても、教職員と専門スタッフ等の調整や人材育成等の業務における役割の重要性が指摘された。

同じく中央教育審議会答申「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について～学び合い、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて～」(2015年12月21日)では、管理職候補者となる教員の資質能力の高度化のための方策として、教職大学院における管理職コースの設置や、教職大学院と教育委員会との連携による管理職研修の開発・実施などが示された。また、この延長線上で、教員研修センターと教職大学院との連携にも言及がなされた。

これらの文書に見られるように、現在、高度な資質能力を備えた管理職の養成という課題がきわめて重要であるのは間違いない。しかし、教育現場が抱える課題は地域ごと学校ごとに異なり、すべての現場に共通する一般的・普遍的な理論が成立しているとは言いにくい。学校経営に携わる管理職は、長年にわたる経験の蓄積に基づき、学校経営に関する資質能力を獲得していると考えられる。このような課題に対し、いったい大学はどのように関わればよいのであろうか。

蓄積された経験の中から教員自身が課題を見きわめ、それらを解決・改善に導く道すじを見つけていくために、さまざまな分野の研究成果がどれだけ有効なのか。このことが、現在の教員養成大学ないしは教職大学院に問われているのであろう。本学教職大学院では、専門分野の異なる多くの研究者教員と実務家教員が協働によりこの課題に取り組んでおり、また地元の宮城県教育委員会・仙台市教育委員会との連携にも力を入れてきたところである。今回の調査研究は、このネットワークを東北各地の教職大学院や教育委員会にも広げ、東北全体、ひいては日本全体の教育のレベルアップをめざそうとするものである。

このたび、東北各県の教育委員会と大学には、数度にわたる研究会にご出席いただき、お力をお借りすることができた。また、高岡信也理事長をはじめとする独立行政法人教員研修センターの方々にも大変お世話になった。これらの機関との協働的な関係をこれからも継続し、その成果を各地の教育現場に還元することができれば幸いである。

最後になりましたが、本研究の遂行にご協力いただいた「東北教職高度化プラットフォーム会議」構成員ならびに東北六県各教育委員会の関係者各位に心から感謝申し上げます。

国立大学法人宮城教育大学

管理職直前世代のための カリキュラム開発研究



国立大学法人
宮城教育大学



この冊子は環境に配慮した
【再生用紙】により
印刷しております。



環境にやさしい植物性インク
【VEGETABLE GIL INK】で
印刷しております。