

(文部科学省平成 25 年度委託事業)

「教員の資質能力向上に係る先導的取組支援事業」

教職大学院の教育課程との連携融合による
初任者研修・現職教員研修の自校実施
プログラムの実践的研究開発

報 告 書

平成 26 年 3 月

北海道教育委員会

目 次

1	テーマ名	2
2	取組の目的	2
3	具体的内容	3
4	取組の実施方法	3
5	次年度の課題	
	(1) 初任者研修の改善	
	① ジョブシャドーイングの実施	4
	② 初任者研修の実施体制の整備	4
	(2) 教職大学院の教育課程と本プログラムの一層の関連	5
6	調査結果	6
	(1) モデルプログラムの開発	7
	(2) O J T手法の開発	4 9
	(3) モデルプログラム等の推進に活用したコンテンツ	6 1
	資料	
	(1) 学校力向上に関する総合実践事業の実施について	1 1 3
	(2) 福井大学教職大学院ラウンドテーブル報告	1 1 7
	(3) メンターチームによるカンファレンスの提案	1 1 9
	(4) 研究メンバー	1 2 1

1 テーマ名

教職大学院の教育課程との連携融合による、初任者研修・現職教員研修の自校実施プログラムの実践的研究開発

2 取組の目的

教員の大量退職、学校の小規模化等を背景として、北海道の教育は、教育技術の継承の困難化、資質能力に課題を抱える初任教員の増加など喫緊の課題を抱えている。また、歴史的に管理職がリーダーシップを発揮しづらい文化があったことから、学校が一体となった組織的取組やスピード感を持った学校改善が十分行われていない現状にある。もとより、学校改善の取組については、これまでも道内外でテーマ別に様々な研究指定が行われ、事例集や指導資料、市販書籍等の形で成果が膨大に蓄積されてきているが、上述のような状況の下で先行実践が十分普及しない現状がある（結果として、各種調査の結果において知・徳・体の全てが全国水準と比べて著しく低い状況）。

このような状況を踏まえ、北海道教育委員会（以下、道教委）では、平成24年度から、これまで我が国の学校教育で広く行われていた個別の教育課題の解決のための研究指定ではなく、優れた管理職のリーダーシップの下で、道内外の個別の先進事例の総合的・継続的な分析に基づき「包括的な学校改善」を進める（ベンチマーキングに基づく改革）とともに、当該校における学校改革のダイナミズムの中で、将来のスクールリーダーを輩出することを主なねらいとした「学校力向上に関する総合実践事業」を北海道教育大学教職大学院（以下、教職大学院）と連携協力して推進している（「学校力向上に関する総合実践事業」については、資料113ページから116ページを参照）。

本事業の実践指定校では、基礎学力保障をはじめとする21の取組項目について具体的な達成目標を数値で示し、包括的な改革を着実に進める。併せて、複数名の初任者及び実習生（教職大学院生）を毎年度継続的に受け入れ、教職大学院招聘教授を兼務している校長をはじめとした優れた教師陣が講師となり、初任者研修を自校実施（授業に穴を空ける形での校外研修を原則廃止）するプログラムを特例的に実施し、優れた教育者の情熱や実践知を効果的・効率的に若手教員に継承している。

本計画は、平成24年度の「教員の資質能力向上に係る調査検討事業」の成果（プログラム試案）も参考としつつ、「学校力向上に関する総合実践事業」の実践指定校14校のうち、校長が教職大学院招聘教授を兼務する4校の包括的学校の改善の取組を基盤として、教職大学院と連携し、初任者を含む若手教員並びにストレートマスター及び現職派遣の教職大学院生等を対象とした年間を通したモデル研修プログラム及びモデル実習プログラムの実践的研究開発を行うことにより、道内外の優良事例のベンチマーキングに基づく包括的学校の改善のモデル構築と教職大学院生の実習及び現職研修の高度化を一体的に進めようとするものである。

※ 「ベンチマーキング」

経営や業務・ビジネスプロセスの非効率な部分を改善するため、他社・他分野における優良事例（ベストプラクティス）を探し出して分析し、それを指標（ベンチマーク）に自社の活動を測定・評価して、変革を進める経営改善手法のこと。「組織が改善活動を行うときに、業界を超えて最も優れた方法あるいはプロセスを実行している組織からその実践方法を学び、自社に適した形で導入して大きな改善に結びつけるための一連の活動」（日本経営品質賞アセスメント基準書（日本経営品質賞委員会を一部改変））

3 具体的内容

北海道教育委員会が実施する「学校力向上に関する総合実践事業」の実践指定校を教職大学院の「特別連携協力校」と位置づけ、当該校の校長に教職大学院招聘教授を兼務させる中で、下記のような取組を行った。

- ① 道内外の個別の優良事例の継続的なベンチマーキングに基づく包括的学校改革
- ② 教職大学院の理論と特別連携協力校及び近隣校の優れた教育実践との連携による、初任者研修及び現職教員研修の自校実施プログラムの開発
- ③ 教職大学院の現職派遣学生が「ベンチマーキングに基づく包括的な学校改善」を実践する特別連携協力校において、年間を通して包括改善のダイナミズムを俯瞰的に分析しながら、実習を行う場合のモデルプログラムの開発
- ④ 教職大学院のストレートマスターの学生が「ベンチマーキングに基づく包括的な学校改善」を実践する特別連携協力校において、年間を通して包括改善のダイナミズムを俯瞰的に分析しながら、実習を行う場合のモデルプログラムの開発
- ⑤ 「ベンチマーキングに基づく包括的な学校改善」を実践する特別連携協力校において、優れた教師の指導方法・仕事術を初任者が徹底的に習得するジョブシャドウイングの手法とメンターチームの取組を取り入れた新たなOJT手法の開発

4 取組の実施方法

(1) ベンチマーキングの促進

道内外の個別優良事例の実地調査及び書籍分析により、ベンチマーキングを行い、各実践指定校及び近隣校の取組にスピーディに反映させた。

また、「学校力向上に関する総合実践事業」の実践指定校及び近隣校を集めた「推進協議会」を年2回程度開催し、適宜外部有識者のアドバイスも得ながら「ベンチマーキングに基づく包括的な学校改善」の取組について、積極的な情報共有・相互学習を促進した。

(2) モデルプログラム開発委員会

各実践指定校毎に「モデルプログラム開発（改善）委員会」を組織し、適宜外部有識者のアドバイスも得ながら、モデルプログラムの企画・立案・改善及び事業報告書の作成に向けた資料作成等を行った。

モデルプログラム開発・改善の進捗状況については、「学校力向上に関する総合実践事業」の推進協議会等の場を通じて積極的な情報共有・相互学習を行った。

5 次年度の課題

(1) 初任者研修の改善

① ジョブシャドーイングの実施

全国的に大量退職・大量採用期迎える中、若手教員の資質向上は喫緊の課題であり、先輩教師から教育への情熱及び実践知の継承を重視した若手教員の育成の方法の確立が急務である。そのため、教科指導はもとより学級経営や保護者とのコミュニケーション等にも優れ、かつ後進の育成に情熱を持つ優れた教師の指導方法・仕事術を初任者が徹底的に習得する研修方法（ジョブシャドーイング）を開発し、普及させる必要がある。

【具体的な内容例】

- ・教科指導力が極めて優れ、学級経営や保護者とのコミュニケーションも得意で、かつ後進の育成にも情熱を持つ中堅又はベテラン教諭を「初任者指導教諭」として選任する。
- ・初任者は1年間、原則として学級担任や単独授業は持たず、毎日「初任者指導教諭」とチーム・ティーチングを組んだり、授業内外の各種業務の総体を常に間近で観察し、頻繁に省察の機会を持つことにより、初任者指導教諭の指導方法等を総合的・徹底的に学習する。（板書のコツ、発問・説明・指示のコツ、発声方法、机間指導、教材研究、指導案・週案づくり、学級通信づくり、通知表の所見欄の記入、校務の効率的処理、保護者会や家庭訪問、三者面談その他の保護者対応、地域との連携等、教員として必要なことの全般）
- ・初任者は初任者指導教員の学級の副担任となることを基本とし、習熟度別指導等において単独授業を持つことはできるものとする。また、資質能力の向上の状況を見極めつつ、チーム・ティーチングにおいてT1を担当する。
- ・毎日の省察のためのノートを作らせるなど、2年目からの独立に向けて必要な措置を創意工夫して段階的に講じることとする。

② 初任者研修の実施体制の整備

学校では、初任者研修を指導教員に任せきりにするなど学校全体で初任者を指導する体制が十分に整備されていない傾向にある。そのため、管理職をはじめ教務主任、研修主任、指導教員等がそれぞれの役割を明確にし、連携協力し、学校全体で初任者を継続的・計画的に育成する指導体制を確立する必要がある。

組織的な取組を推進する際には、他の教員のよさも適宜取り入れたり、教員相互の指導力を高めたりする観点から、校内に優秀な教員によるメンターチームを設けたり、他の教員の得意分野の実践をシャドーイングするなどの体制を工夫することも大切である。

【実施体制の例】

- 管理職（校長・教頭）
 - ・ 初任者研修に関わる学校の方針の明確化・初任者研修の進捗状況の把握及び運営への指導助言
 - ・ 初任者研修に関わる学校の方針の周知徹底・初任者研修の総合的な調整
 - ・ 初任者の研修計画や要望等に応じて、適宜授業視察したり、初任者指導教諭や初任者が気兼ねなく、研修や会議等に参加したりすることができる学校体制の整備
 - ・ 初任者に適宜アドバイスするための初任者指導教員を中心とした優秀な教員によるメンターチームの設置
- 教務主任
 - 初任者が初任者指導教諭のジョブシャドーイングを優先できるための人的・時間的な連絡調整
- 研修主任（研修部長）
 - ・ ジョブシャドーイングが全教職員に還元される機会の設定
 - ・ 校外研修と校内研修の有機的連携の在り方についての検討
- 初任者指導教員
 - ・ 年間を通じてジョブシャドーイングを実施するなど、マンツーマンで総合的、徹底的に指導
 - ・ 初任者研修（ジョブシャドーイング）の企画、立案、改善
 - ・ 優秀な教員によるメンターチームの中核として初任者をはじめ若手教員へのアドバイス
- 他の教員
 - ・ 初任者指導教員の要望や初任者の研修計画等に応じた授業公開などの支援
 - ・ 初任者指導教員と連携した初任者へのアドバイス

(2) 教職大学院の教育課程と本プログラムの一層の関連

北海道教育大学教職大学院では、平成26年度から「学校運営実習」を教育課程に位置づけ、学校力向上に関する総合実践事業の実践指定校において、年間を通じた実習を行うこととしている。また、今後、現職教員、ストレートマスターのそれぞれに応じた教育課程を編成し、実習の内容、実施方法などを見直す予定である。

今後は、教職大学院と連携を図り、本モデルプログラムの内容と実習をはじめとした教職大学院の教育課程との関連を図る必要がある。

6 調査結果

(1) モデルプログラムの開発

平成24年度文科省委託事業「教員の資質能力向上に係る調査検討事業」の指定校である北広島市立大曲小学校のモデルプランを踏まえ、本事業の指定校が道内外の個別優良事例の現地調査及び書籍分析によるベンチマーキング等の調査研究を通して、次の①～③を総合的に実践できるモデルプログラムを作成した。

平成26年度から「学校運営実習」を教育課程に位置づけ、本プログラムを参考にした「年間を通した実習」を学校力向上に関する総合実践事業の実践指定校等において行うこととしている。

- ① 教職大学院の理論と特別連携協力校及び近隣校の優れた教育実践との連携による、初任者研修及び現職教員研修の自校実施プログラム
- ② 教職大学院の現職派遣学生が「ベンチマーキングに基づく包括的な学校改善」を実践する特別連携協力校において、年間を通して包括改善のダイナミズムを俯瞰的に分析しながら、実習を行う場合のモデルプログラム
- ③ 教職大学院のストレートマスターの学生が「ベンチマーキングに基づく包括的な学校改善」を実践する特別連携協力校において、年間を通して包括改善のダイナミズムを俯瞰的に分析しながら、実習を行う場合のモデルプログラム

【指定校】 石狩市立花川小学校（P 7～P 20）
旭川市立大有小学校（P 21～P 33）
釧路市立遠矢小学校（P 35～P 47）

(2) OJT手法の開発

北広島市立大曲小学校では、優れた教師の指導方法・仕事術を初任者が習得するジョブシャドーイングの手法とメンターチームの取組を取り入れた新たなOJT手法を開発した。（P 49～P 59）

(3) モデルプログラム等の推進に活用したコンテンツ

	コンテンツ	掲載ページ
1	長期目標設定シート	P 61
2	論理作文、論理作文例	P 62～P 63
3	初任者研修リフレクションシート、記入例	P 64～P 111