

〈文部科学省委託事業〉
2019年度

教員の養成・採用・研修の 一体的改革推進事業実施報告書

テーマ3 校長及び教員としての資質の向上に関する
指標と研修の効果的な連動に関する研究

本報告書は、文部科学省の教育政策推進事業委託費による委託事業として、国立大学法人上越教育大学が実施した2019年度「教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業」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。

はじめに

社会の変化は大きく・速く・不透明である。そのような時代に、我が国が発展し続けていくためには、自身や自身の周囲の人々と絶えず協調して豊かに暮らしていく人間を育てることは言うまでもなく、時代の荒波を乗り越えて世界と対峙し、国家を導いていくことができる人材の育成も急務である。そして、そのような多様な人材を輩出し続けていくことが、学校教育の責務でもある。一方、AIに代表されるテクノロジーの発展は、我々の社会を大きく速く変えようとしている。社会が変化するという事は、子どもたちの未来像も変化していくということであり、同時に、教育という営みも変化していくことに他ならない。小学校における道徳教育の教科化、外国語教育、プログラミング教育の導入は言うまでもなく、授業におけるICT機器の導入、主体的・対話的で深い学び、いわゆるアクティブ・ラーニングなどに代表される教育方法の変化にも対応を余儀なくされている。もっとも、教育環境の変化は、この程度に納まるかどうかはわからない。AIが子どもたちの解答データを蓄積し、誤答傾向を把握、個別の指導計画を立案したり、テストの採点をしたりする時代が来るという人もいる。学校がそのようになった時、いったい教師の仕事はどのように変化するのだろうか。

このように、現場における教員は、自身が学生時代に教員養成段階で得た知識とは全く異なる内容を教え続けていかなければならない。つまり、教員は、自身の資質能力を絶えず向上させていくことが求められているのである。

他方で、教育現場は本格的な大量退職時代を迎えているが、“ブラック”と揶揄される教員になりたがる若者は減少し、各都道府県における教員の採用試験受験倍率は低調になりはじめている。現場における教員の年齢層もバランスがいいとは言い難く、若手教員の育成は、大きな課題を抱えていることになる。

そのような社会情勢の中、当センターは、「教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業」を、平成29、30年度、そして令和元年度と、3年連続して文部科学省から委託された。初年度は、若手教員が現場で抱えていた不安を聞き、今後若手教員を育成していく上で必要な教師力向上のためのモデルプランを検討した。二年目は、若手教員の育成に関与・貢献していると思われる、中堅教員に焦点があてられた。しかしながら、その結果として浮かび上がったのは、“中堅”概念の危うさであった。本調査では、教職6年目までを若手、7年目から12年目までを中堅として調査を開始した。その結果、“中堅”とは教職経験年数では区切ることができず、校内における5つの役割、すなわち、①職場風土・雰囲気改善、②チームワークへの貢献、③創意工夫・問題解決、④専門知識・技術の習得、⑤校務分掌・学年経営に対して、校長、同僚（先輩）、同僚（後輩）、子どもとの関係を繋ぐ機能を期待されている人材であることが明らかになった。ところが、公私ともに多忙を極める中堅教員が、限られた時間や経験の中で若手教員を育成していくのは現実には難しく、校長はじめ、管理職の関与がキーポイントになっていた。

そこで、今回も教員育成指標の活用に注目したが、この度は、校長の指標も含めた教員の指標活用について情報を収集し、シンポジウムで情報交換を行った。詳しくは本報告を参照いただきたいが、各自治体における研修は、教員の研修履歴のデータベース化や指標に基づく研修を充実させるなど、様々な角度から工夫がなされている一方、費用面や運用面で多くの課題に直面してもいるケースもある。限られた条件の中で、どのように効果的な研修を構築していけばいいのか、今回の報告書がそのヒントになれば幸いである。

末筆になりますが、本調査研究にご協力いただいた各位にこの場をお借りして厚く御礼申し上げます。

令和2年3月

指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会委員長

上越教育大学学校教育実践研究センター長 土田 了輔

目 次

はじめに

第Ⅰ章 「指標活用・研修管理システム構築事業」への取組

1 教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業（文部科学省委託事業）	
（1）文部科学省委託事業の趣旨	3
（2）文部科学省委託事業の事業内容	3
2 上越教育大学における調査研究事業の概要	
（1）調査研究のテーマ・主題	3
（2）調査研究の実施体制	3
（3）課題認識	4
（4）調査研究の目的	4
（5）調査研究の成果目標	5
（6）調査研究の具体的な内容・取組方法	5
（7）調査研究の実施経過	6

第Ⅱ章 調査研究の経過

1 先進地域視察・調査研究	
（1）岩手県立総合教育センター・岩手大学・仙台市教育センター訪問調査	11
（2）徳島県立総合教育センター訪問調査	14
（3）山形県立教育センター・山形市総合学習センター訪問調査	16
（4）京都府総合教育センター・京都市総合教育センター訪問調査	18
（5）沖縄県教育庁宮古教育事務所・宮古島市教育委員会訪問調査	20
（6）熊本市教育センター・熊本県阿蘇郡産山村教育委員会訪問調査	22
2 小中学校における教員育成と指標活用	
（1）A市立A中学校（先進地域）	25
（2）B市立B小学校（先進地域）	26
（3）C市立C小学校（先進地域）	27
（4）D市立D中学校・E町立E小学校（先進地域）	30
（5）F市立F中学校（離島）	32
（6）G市立G小学校（先進地域）・H村立H学園（山間地）	33
（7）管理職へのアンケート調査（新潟市）	36
3 指標に基づく資質能力向上シンポジウム	
（1）開催の基本方針と全体の流れ	38
（2）基調講演	40
（3）実践発表	
分科会1-① 秋田県	52
分科会1-② 山梨県	53
分科会1-③ 新潟県新潟市	54
分科会2-① 千葉県	55

分科会 2 - ② 福井県	56
分科会 2 - ③ 宮城県仙台市	57
分科会 3 - ① 東京都	58
分科会 3 - ② 岡山県	59
分科会 3 - ③ 新潟県	60
4 教師力向上セミナー	
(1) 今年度の実施内容	61
(2) セミナー参加者アンケート	63
(3) ルーブリックの項目内容の照合	65
5 研修管理システム	
(1) 先進地域の研修管理システム	67
(2) 研修管理システム概念データモデルの検討	68
第Ⅲ章 調査研究のまとめ	
1 キャリアアップを意識して学び合う教師力向上セミナーの実施	73
2 指標の活用とルーブリックとの照合	74
3 教員及び校長の指標の活用と研修との連動	75
4 研修管理システム概念データモデルの提案	77
5 教師力向上セミナーの改善プラン	79
6 課題と改善に向けた今後の取組	
(1) インセンティブの確保	81
(2) 教員育成指標の改善	81
第Ⅳ章 資料編	
資料 1 上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会要項	85
資料 2 上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会名簿	86
資料 3 指標に基づく資質能力向上シンポジウム ポスター	87
資料 4 指標に基づく資質能力向上シンポジウム 実践発表資料	88
資料 5 アンケート用紙	121
おわりに	123

第 I 章

「指標活用・研修管理システム 構築事業」への取組

第Ⅰ章 「指標活用・研修管理システム構築事業」への取組

1 教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業（文部科学省委託事業）

(1) 文部科学省委託事業の趣旨

新たな知識や技術の活用により社会が加速度的に大きく変化する中、我が国が将来に向けて更に発展し、繁栄を維持していくためには、様々な分野で活躍できる質の高い人材育成が不可欠である。こうした人材育成の中核を担うのが学校教育であり、中でも教育の直接の担い手である教員の資質能力を向上させることは最も重要である。

教員が備えるべき資質能力としては、これまでも繰り返し提言されてきた不易の資質能力に加え、自律的に学ぶ姿勢を持ち、時代の変化や自らのキャリアステージに応じて求められる資質能力を生涯にわたって高めていくことのできる力や、多様な専門性を持つ人材と効果的に連携・分担し、組織的・協働的に諸課題の解決に取り組む力などを備えることなどが求められている。

このため、教員が自ら学び続ける強い意志を備え、これらの資質能力を教職生涯にわたって向上させていくことができるよう、大学、教育委員会、民間教育事業者等へ委託を行い、新たな教育課題に対応した教員養成改革の推進、入職の在り方や特別免許状等の活用に関する採用改革の推進、育成指標と研修の効果的な連動等特色ある研修改革の推進、研修の単位化・専修免許状取得プログラムの開発、民間教育事業者との連携による教員の資質能力向上等の、教員の養成・採用・研修を通じた一体的な改革に資する取組を推進する。

(2) 文部科学省委託事業の事業内容

上記(1)に示した趣旨の下、以下の①～⑥のテーマについて調査研究を行うものとする。なお、各テーマの具体的な調査研究内容については、別途定める公募要領によるものとする。

- ① 効果的な入職の在り方に関する研究
- ② 効果的な特別免許状等を活用した採用に関する研究
- ③ 校長及び教員としての資質の向上に関する指標と研修の効果的な連動に関する研究
- ④ 研修の単位化・専修免許状取得プログラムの開発
- ⑤ 働き方改革推進のための研修の在り方に関する研究
- ⑥ 民間教育事業者との連携による教員の資質能力向上

2 上越教育大学における調査研究事業の概要

(1) 調査研究のテーマ・主題

上越教育大学では、文部科学省が公募要領において提示したテーマのうちから、上記1-(2)-③-「校長及び教員としての資質の向上に関する指標と研修の効果的な連動に関する研究」を選択し、研究主題として『教員育成指標の活用と研修管理システムによる「教師力向上セミナー」の改善』を設定し、本調査研究事業に取り組むこととした。

(2) 調査研究の実施体制

本調査研究事業の円滑な実施に向けて、学内外の委員で構成する「上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会」を設置し、調査研究事業に取り組む体制を整備した。

詳細については、資料編の「上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会要項

(P.85)」及び「上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会名簿 (P.86)」を、ご参照ください。

(3) 課題認識

教員の大量退職・大量採用の時代を迎え、大量の経験不足の教員と少数の多忙な中堅教員で構成される学校では、新しい時代の学校運営に対応できないことが懸念されている。そこで本学は、平成29年度から教育委員会・校長会・大学と連携・協力する「若手教員向け教師力向上セミナー」に取り組むとともに、若手教員に必要な研修内容や方法を検討し、校内での学び体制モデルを構築した。身近な先輩教員から学ぼうとする若手教員の姿勢から、メンター方式が効果的との見解も得た。平成30年度には、若手教員と中堅教員の一体的育成をテーマに、先進地だけでなく、中堅教員が少ない離島や山間地の教育委員会の視察調査を行うとともに、若手教員や中堅教員へのヒヤリング調査を行った。その結果、OJTにおいては、教員を育成しようとする校長の意識や同僚性が基盤となることや、OJTとOff-JTのバランスを考えて取り組むことの重要性が見えてきた。学校の規模や教員の年齢構成など、様々な学校の実状を踏まえると、校内だけでメンター方式を考えるのではなく、学校外においても学び合い、教え合う研修機会が必要となる。しかし、日常的に多忙な勤務状況を考えると、学校外の研修会への参加が困難であり、参加した研修会での学びを振り返ることも難しい。そのように考えると、地方自治体や大学が開催する研修会の計画に手軽にアクセスして目的の研修会に参加しやすくしたり、参加した研修履歴を蓄積して振り返りに活用したりできる研修管理システムの必要性が高まってくる。

平成30年度は、調査と並行して「若手・中堅教員育成シンポジウム」を開催し、11の地方自治体が教員育成指標の策定と活用について情報交換をする実践発表を設けた。しかし、指標策定から1年を経過していない自治体が多く、具体的な活用についての成果まで発表できる自治体は少ない状態であった。また、若手教員と中堅教員の育成に焦点化した実践発表であったため、校長の指標については発表に含まれなかった。「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)(中教審第184号)」には、指標の共有や指標を踏まえた教員研修計画の策定などが表記されているものの、具体的な活用については各自治体に任せられ、校内での教員育成の鍵は校長が握っている。教員の資質能力の向上を考えるためには、校長の指標の活用についても教員の指標活用と併せて確認していくことが重要である。これらを踏まえると、指標の活用が課題となってきた今、「指標に基づく資質能力向上シンポジウム」など、指標の活用について情報交換をする場や機会が必要になってくる。

(4) 調査研究の目的

学校現場が抱える今日的な教育課題に対して積極的に取り組んでいける若手教員や中堅教員の育成を目指す「教師力向上セミナー」に取り組み、その効果を検証する。昨年度の本事業の報告書では、これまで継続して取り組んできた若手教員向けのセミナーに、若手教員と中堅教員が一体的に学び合うキャリアアップセミナーを加えて、研修モデルプランを提案した。この研修モデルプランを「教師力向上セミナー」として実施する。教員育成指標に基づき、それぞれのキャリアステージを見つめながら取り組む研修を通して、指標やキャリアステージへの意識化、経験値の異なる教員の一体的な研修成果などを定量的に示せるよう参加者へのアンケート調査を継続的に実施していく。研修内容によっては、学生も参加できるようにし、教員の育成と養成を一体的に取り組むことが双方の学びにどのように影響するかアンケートやヒヤリングにより調査していく。また、指標に照らして、大学のループリックの見直しに取り組んでいく。

「教師力向上セミナー」に取り組む一方で、教員及び校長の指標の活用状況や研修のシステム化について他地域での取組状況を調査し、それに基づいて指標活用の改善や研修管理システムの構築に取り組

む。具体的には、指標を踏まえて教員研修計画を策定し、それらを活用して教員の資質能力の向上に取り組んでいる地域や学校、教職員の研修履歴を蓄積して活用している先進地域や学校で視察調査を行うとともに、教育委員会や学校へのヒヤリング調査を通して、取組の成果や課題を明らかにする。その上で、教職員が研修情報にアクセスし、自分の研修履歴を蓄積したり振り返ったりすることができ、さらに管理職が研修履歴を確認できる研修管理システムを構築する。

(5) 調査研究の成果目標

- 教育公務員特例法等の一部を改正する法律により策定された教員等の資質の向上を図るための指標を活用して、若手教員や中堅教員が自分のキャリアステージを意識して参加できるセミナーを実施する。研修内容によっては、昨年度同様、遠隔システムを活用して実施していく。
- 若手教員と中堅教員の一体的な研修の効果をヒヤリングやアンケートによって明らかにする。また、教員を目指す学生や講師採用者が若手教員や中堅教員と交流することにより、自己の成長や互いの資質能力の向上を意識できることをアンケートによって明らかにする。
- 教員養成と教員育成を円滑に接続するために、指標に基づいて大学のルーブリックの見直しを図る。
- 「指標に基づく資質能力向上シンポジウム」の実践発表やヒヤリング調査を通して、校長及び教員の指標の活用について活用事例集としてまとめる。
- 教職員の研修履歴を蓄積して活用している先進地域における成果と課題を明らかにするとともに、教職員が研修情報にアクセスし、自分の研修履歴を蓄積したり振り返ったりことができ、さらに管理職が研修履歴を確認できる「研修管理システム」を構築する。

これらの成果を、教育委員会や校長会と協力して報告会を開催し、地域の学校現場に還元するとともに、遠隔研修システムで接続し、協力いただいた地域にも還元していく。また、調査研究のWEB公開により、研究成果が広く活用されることを目指す。さらに、構築した「研修管理システム」は、統合型校務支援システムと連携させ、次年度から本格稼働させ、活用の効果を調査できるように取り組む。

(6) 調査研究の具体的な内容・取組方法

- 若手教員や中堅教員が自分のキャリアステージを意識して参加できる方法を検討するために、新潟県教員等育成指標に基づいて作成したセミナー参加カードをセミナー前後に活用するとともに、アンケート調査にキャリアステージや指標を意識して取り組めたか振り返る項目を設けて実施する。
- 若手教員と中堅教員の一体的なセミナーを実施することの有効性を実証するために、アンケートに参加者（先輩教員、若手教員）からの学び、参加者同士の学び合いについての項目を設けて実施する。また、アンケートに学生参加者からの学びについての項目を設け、教員の育成と養成に一体的に取り組むセミナーを実施することの有効性を実証する。さらに、指標の採用段階の項目内容と大学のルーブリックの項目内容を比較し、ギャップや逆転現象がないか確認し、ルーブリックの見直しに取り組む。
- 教職員の研修履歴を蓄積して活用している先進地域や学校で視察調査を行うとともに、教育委員会や学校へのヒヤリング調査を通して、取組の成果や課題を明らかにし、システム構築に生かす。研修履歴の蓄積・活用で視察調査を実施する候補地としては、ポートフォリオを活用した自己研修に取り組む岩手県立総合教育センター、研修キャリアアップシートを開発し指標を活用した振り返りを実施している山形県教育センター、教員の研修記録を年度別にデータベースに蓄積し活用する教育情報システムを運用している徳島県立総合教育センター、研修講座の申込から研修履歴の作成までを一括管理する受講管理システムを運用している京都府総合教育センター、教員の研修履歴を確認できるシス

テムを校内外の研修計画に生かしている岡山県教育委員会，以上の5か所を予定し，各地域の学校におけるシステムの具体的活用状況や指標の活用状況についても調査する。

- 校長及び教員の指標の活用について活用事例集としてまとめるために，今年度は特に，校長の指標に重点を置いて調査を行う。まずは，2年間の研究で若手教員・中堅教員の育成について継続的に調査してきた産山村（山村）と宮古島市（離島）において，管理職への意識付けが教員育成にどのように影響していたのかを確認する必要がある。また，先に掲げた4か所の研修履歴活用先進地域の小・中学校に加え，横浜市や仙台市と並んで早くから指標の策定に取り組み，校長の指標も別に設けている熊本市教育委員会と熊本市立学校においてヒヤリング調査を行い，指標の活用方法と活用状況をまとめる。
- これまでの研究の報告と情報収集を兼ねて「指標に基づく資質能力向上シンポジウム」を開催する。「教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業」で本学が取り組んだ3年間の研究報告を行い，地域の教育委員会や学校現場に還元するとともに，遠隔研修システムで接続し，協力いただいた地域にも還元していく。実践発表は，本学が指標策定に関わった新潟県，新潟市のほか，昨年度の研究で注目された山形県，福井県，秋田県の3自治体と，研修への指標活用の先進地である福岡市，岡山県，山梨県，和歌山県の4自治体を候補とする。
- 視察調査やヒヤリング調査で得た情報を基にして必要な機能等を整理するために「研修管理システム検討会議」を開催し，システム構築に活かす。

(7) 調査研究の実施経過

実施計画に沿って，以下のとおり取り組みを進めた。

日 程	内 容
4月 ～6月	<ul style="list-style-type: none"> ○教師力向上セミナーの実施（*は事業開始前に先行実施） <ul style="list-style-type: none"> ・教師力向上セミナー①（若手セミナー）（3月29日）* ・教師力向上セミナー②（若手セミナー）（4月4日）* ・教師力向上セミナー③（キャリアアップセミナー）（4月10日）* ・教師力向上セミナー④（キャリアアップセミナー）（5月14日）* ・教師力向上セミナー⑤（若手セミナー）（5月15日）* ・教師力向上セミナー⑥（キャリアアップセミナー）（5月22日）* ・教師力向上セミナー⑦（キャリアアップセミナー）（5月29日）* ・教師力向上セミナー⑧（若手セミナー）（6月5日）* ・教師力向上セミナー⑨（キャリアアップセミナー）（6月11日）* ・教師力向上セミナー⑩（キャリアアップセミナー）（6月12日）* ・教師力向上セミナー⑪（キャリアアップセミナー）（6月26日）*
7月 ～8月	<ul style="list-style-type: none"> ○教師力向上セミナーの実施（*は事業開始前に先行実施） <ul style="list-style-type: none"> ・教師力向上セミナー⑫（若手セミナー）（7月3日）* ・教師力向上セミナー⑬（若手セミナー）（7月25日）* ・教師力向上セミナー⑭（キャリアアップセミナー）（7月30日） ・教師力向上セミナー⑮（キャリアアップセミナー）（7月31日） ・教師力向上セミナー⑯（若手セミナー）（8月1日） ・教師力向上セミナー⑰（キャリアアップセミナー）（8月6日） ・教師力向上セミナー⑱（キャリアアップセミナー）（8月7日） ・教師力向上セミナー⑲（若手セミナー）（8月21日） ○第1回指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会 <ul style="list-style-type: none"> ・事業の実施計画を策定（8月7日） ○新任管理職への資質向上に関する指標の活用と研修に関するアンケートの実施 <ul style="list-style-type: none"> ・新潟市新任評価者研修会参加者（8月26日）

9月
～12月

○第2回指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会

・調査研究の進捗状況等を確認 (9月3日)

○第1回研修管理システム検討会議

・必要な機能等を整理 (9月3日)

○教師力向上セミナーの実施

・教師力向上セミナー⑳ (キャリアアップセミナー) (9月4日)

・教師力向上セミナー㉑ (若手セミナー) (9月11日)

・教師力向上セミナー㉒ (キャリアアップセミナー) (9月18日)

・教師力向上セミナー㉓ (キャリアアップセミナー) (9月25日)

・教師力向上セミナー㉔ (キャリアアップセミナー) (10月9日)

・教師力向上セミナー㉕ (キャリアアップセミナー) (10月16日)

・教師力向上セミナー㉖ (キャリアアップセミナー) (10月23日)

・教師力向上セミナー㉗ (キャリアアップセミナー) (10月30日)

・教師力向上セミナー㉘ (キャリアアップセミナー) (11月5日)

・教師力向上セミナー㉙ (キャリアアップセミナー) (11月6日)

・教師力向上セミナー㉚ (キャリアアップセミナー) (11月13日)

・教師力向上セミナー㉛ (キャリアアップセミナー) (11月27日)

・教師力向上セミナー㉜ (キャリアアップセミナー) (12月4日)

○先進地域への視察調査・ヒヤリング調査

<視察先>

■教育委員会等

・岩手県立総合教育センター (岩手県)

・岩手大学 (岩手県)

・仙台市教育センター (宮城県)

【担当：神村，酒井】(10月2日～4日)

・徳島県立総合教育センター (徳島県)

【担当：中野，荒川，田邊】(9月27日)

・山形県立教育センター (山形県)

・山形市総合学習センター (山形県)

【担当：清水，森，渡辺】(10月3日)

・京都府総合教育センター (京都府)

・京都市総合教育センター (京都府)

【担当：石野，長谷川，島津】(10月3日)

・沖縄県教育庁宮古教育事務所 (沖縄県)

・宮古島市教育委員会 (沖縄県)

【担当：土田，小林(和)】(9月13日)

・熊本市教育センター (熊本県)

・産山村教育委員会 (熊本県)

【担当：大野，小林(晃)】(9月30日～10月1日)

■小学校・中学校

・A市立A中学校 (先進地域)

【担当：神村，酒井】(10月3日)

・B市立B小学校 (先進地域)

【担当：中野，荒川，田邊】(9月26日)

・C市立C小学校 (先進地域)

【担当：清水，森，渡辺】(10月3日)

・D市立D中学校・E町立E小学校 (先進地域)

【担当：石野，長谷川，島津】(10月3日～4日)

・F市立F中学校 (離島)

【担当：土田，小林(和)】(9月13日)

・G市立G小学校 (先進地域)・H村立H学園 (山間地)

【担当：大野，小林(晃)】(10月1日)

	<p>○第2回研修管理システム検討会議 ・課題・要件等の確認 (12月17日)</p> <p>○指標に基づく資質能力向上シンポジウム (11月1日)</p> <p>【基調講演】 「教員のキャリアアップ ～学び続ける教員をめざして～」 講師：前田 洋一（鳴門教育大学 教授）</p> <p>【実践発表】 ・新潟県教育委員会，新潟市教育委員会 ・秋田県，千葉県，東京都，山梨県，福井県，岡山県，仙台市の各教育委員会</p>
1月 ～2月	<p>○教師力向上セミナーの実施 ・教師力向上セミナー③（キャリアアップセミナー）（1月29日）</p> <p>○第3回指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会 ・調査研究成果の最終確認 (2月14日)</p>
3月	<p>◎成果報告書発行 ・取組の成果を報告書としてまとめ，教育委員会や学校，他大学，一般社会へ向けて公開</p>

第II章

調査研究の経過

第Ⅱ章 調査研究の経過

1 先進地域視察・調査研究

(1) 岩手県立総合教育センター・岩手大学・仙台市教育センター訪問調査

学校教育実践研究センター 特任教授 神村 大輔
特任准教授 酒井 悟

訪問概要 1 (岩手県立総合教育センター)

日 時：令和元年10月2日(水) 14:00～16:00

訪問先：岩手県立総合教育センター

対応者：主任研修指導主事 高橋国博氏

訪問概要 2 (岩手大学 教育学研究科 教職大学院)

日 時：令和元年10月3日(木) 10:00～12:00

訪問先：岩手大学

対応者：教育学研究科 教職大学院 教授 鈴木久米男氏

訪問概要 3 (仙台市教育センター)

日 時：令和元年10月4日(金) 9:30～11:30

訪問先：仙台市教育センター

対応者：所長 千田博史氏，主管 佐藤全氏，主管 高橋和之氏 他3名

いずれも、学校教育実践研究センターの神村大輔、酒井悟の2名が訪問した。

1) 岩手県立総合教育センターでの聞き取り

① 指標の活用について

- 指標を形成期・向上期・充実期・発展期・発揮期の5期で区分する。教員としての視点として、教員としての素養・学習指導力・生徒指導力・マネジメント力・復興教育の視点・キャリア教育の視点・特別支援教育の視点で構成している。校長は、校長としての素養・マネジメント力で構成している。
- 育成指標に基づいて教職員の資質向上を図る目的で、「資質向上のためのセルフチェックシート」を活用している。このシートは、各期毎に様式を作成し、岩手県全ての義務教育諸学校で活用している。育成指標の項目に基づいて作成されていること、県内で様式が揃っていることにより、勤務地や管理職が変わった場合でも活用できる。また、教職員一人一人が、人材育成指標に基づいて、自分の現状や目指す方向性を把握できる。

② 研修について

- 各期の資質の維持・向上を目指すために、悉皆研修と免許更新制と関連付けた研修を行っている。県立教育センターの悉皆研修を受けることで、免許更新研修を受講したこととしている。
- 研修内容は、教員育成指標に基づいて従来の研修内容を整理した。今後、実施をしながら見直しを図っていく。基本研修の内容は、総合教育センターで行うものの他に、所属校や教育事務所で行うものがある。所属校や教育事務所でいった研修については、教育委員会に報告をして、研修の履歴管理

を行っている。

- 「学びの習慣化」を目指して、若手研修から「自己研修」を位置付けている。初任者研修の修了式に、2年目以降の「自己研修の進め方」について指導をする。「自己研修の進め方」に基づいて、個々の課題や関心による研修テーマの作成、実践、発表会による実践交流と振り返り、次の課題へとPDCAサイクルで研修システムを構築している。

「資質向上のためのセフルチェックシート」同様に様式が揃っているために、個人による実践の積み重ねや、研修の場での実践の共有化が容易である。

- 2年目教員の実践発表の場では、自己研修の計画に基づいて実践しまとめてきたもので、実践の共有を行っていた。個々の取り組みや成果と課題について簡潔に説明していた。また、グループ内の教員は、付箋を使って個々の意見や学びを伝えていた。

教育センターでの発表の場が設定されていることで、見通しをもって実践することができる。若手の頃から自己研修の習慣が付けられることで、教員としての資質の向上が期待できる。

2) 岩手大学での聞き取り

① 大学について

- 岩手大学教育学研究科教職実践専攻（教職大学院）

学校教育に関する「理論と実践の融合」の理想を掲げて、教職としての高度な専門的・実践的力量を備えた高度専門職業人としての教員を養成することを目的としている。

学校マネジメント開発プログラム、授業力開発プログラム、子ども支援力開発プログラム、特別支援教育力開発プログラムの4つのプログラム制を実施。36名の院生が在籍している。

② 指標の活用について

- 鈴木義幸（2019.3）岩手大学教職大学院生への指導

- ・研修意識の充実と人材育成指標を関連付けようとしたことがきっかけ。OJTとOff-JT、セルフディベロップメント（以下SD）に対する教員の意識との関連性を明らかにし、人材育成に効果的な研修推進シートを作成。
- ・教員研修について、岩手県内72校（無作為）の教員からアンケートによる実態調査を行う。OJTとOff-JT、SDと関連付けて分析を行った結果、管理職、教員共に研修に対する友好度が高いことが見られた。課題としては、年代が高くなるにつれて研修への有効性を感じる割合が少なくなることから、ライフステージに応じた達成目標の明確化を図る必要性が見られた。
- ・そこで、年代別の目的に対して自己評価を振り返り、次の研修の目標設定にしていくための研修システムの構築を目的とした研修推進シートを開発した。
- ・この研修推進シートをデジタルポートフォリオ等で履歴管理システムにできるよう、別の院生が現在、研究中。

- 鈴木久米男教授の聞き取り

- ・復興教育について

岩手県では、人材育成指標に「復興教育の視点」を位置付けている。震災から8年を経過して、地域や年代による意識の差が生じてきている。風化させないように、教育課程の中で実践できるシステムの整備の必要感を感じている。

- ・学校安全学について

子どもを取り巻く「危険」に対して、防災だけではなく、「地域特有の危険」というリスク評価から様々な「危険」を順位付けし、地域・学校で取り組んでいく教育課程の整備。本来しなければならない指導内容と、行った方がよい指導内容とのバランスを考慮する必要がある。

・指導主事の力量形成

教職員の資質の向上については、環境整備が進んでいる。一方で、教職員を指導する立場である指導主事の資質の向上に向けた環境整備が不十分。指導主事は、自身の専門性に関する指導・助言を求められることよりも、学校の実態に応じた多様な支援が求められている。それに対応する資質を形成する場の設定が必要である。

3) 仙台市教育センターでの聞き取り

① 研修に関するシステムの視察

- 今年度より、個人で研修申込みができるようになった。これにより、研修を3週間前までの申込みを可能にしたため、教職員のニーズに答えられる環境となった。
- 研修の申込みについては、個人で研修システムに申込み、教育センターで承認することになっている。申込み履歴及び研修履歴が確認できる。この履歴管理システムにより、受講者が自分の研修状況の確認を学校外でも可能となった。また、研修状況を管理職が確認することも可能である。
- 研修履歴は、5年間保存できる。

② 指標の活用について

- 人材育成指標の項目について研修内容とねらいを整理した。「センター研修2019」の最初に育成指標を掲載し、かつ、研修のねらいとして身に付けさせたい資質を明記した。このことにより、受講者が、自分が身に付けなければならない教員としての資質を知るばかりでなく、意図的に自分の伸ばしたい所を意識しながら研修を選択することが可能となった。
- 管理職になる前に、管理職として必要な資質に関しての研修を位置付けた。管理職になってから考えるのではなく、管理職になる前に管理職としての見方や考え方について研修するため、受講者に見通しをもたせることができるようになってきた。
- 研修前半に、育成指標に基づいて、受講者に「目指す姿」を意識させるようにしている。自ら目指す姿に近付くために、「何をすれば良いのか」「どのようにすれば良いのか」と受講者が目的意識をもって受講するようになってきた。
- 10年研は、10年目にⅠ期、13年目にⅡ期として位置付け、ミドルの育成としている。
- 教員の資質の向上のための研修と働き方改革による研修のバランスと、教職員個々の意識改革が課題となる。

③ 研修について

- 教員個々が研修履歴を確認することで、関心がどこにあるのか、研修内容に偏りが無いかといった確認ができるようになった。
- 市内の12の大学が育成協議会に所属している。育成指標の着任時の具現に向けて、大学からも学生が参加できる講座の開設への要望が増えてきた。今年度は、29の講座を開設した。ここでは、現場教員と学生が一緒になって学ぶ形態をとっている。現場教員は、学生への伝え方を通して、学校現場での若手教員との接し方について振り返るきっかけとなっている。

(2) 徳島県立総合教育センター訪問調査

学校教育実践研究センター 教授 中野 博幸

訪問概要

日 時：令和元年9月27日（金）10：00～11：30

訪問先：徳島県立総合教育センター

対応者：教職員研修課 課長 吉浦正純氏，指導主事 榎本孝裕氏，班長 三木健司氏

学校教育実践研究センターの中野博幸，荒川圭子，田邊道行の3名が訪問した。

1) 研修履歴システムについて

① 研修システム導入までの経緯

研修履歴システムを作る以前は，昭和の時代から個人研修履歴カードが紙ベースで判を押しながら利用されていた。初任者のときから，基本研修・希望研修の受講日や研修名などを教師自身が記録していた。個人研修履歴カードは2枚あり，1枚は個人でもう1枚は学校が管理していた。異動とともに履歴書などの書類と同じように扱われていた。

しかし，社会の変化に伴って，研修の内容も変化することになり，紙ベースでは使いにくくなった。徳島県では教育課程についての説明会を年1回行っており，最低3年に1回は受講することとなっていたが，参加状況の把握が難しいという面があった。個人管理だったので，全体的な研修状況などを把握することができなかった。

データベース化することで様々な活用ができると考え，システムを構築することになった。

② 研修システムの目的

研修講座等の履歴をデータベース化することで以下のことを実現する。

- ・ 個人
 - 教職員一人一人がライフステージに即して計画的に研修講座を受講することができる。
- ・ 研修運営側
 - 誰がどこでどのような研修を受講したかが把握することができる。

③ 研修システムの概要

平成24年くらいから開発を開始した。平成26年くらいからIDとPWを全教職員に配布し，利用できるようにした。

データは以下の大きな2つから構成されている。

- ・ 研修参加者情報 氏名，所属，採用年月日，職員番号，生年月日，役職
- ・ 研修内容情報 研修カテゴリー，研修講座名，実施年月日，実施要項など

データの登録方法などは以下の手順で行う。

- ・ システム担当者が全研修講座名や実施月日を入力する。
- ・ 研修担当者に対して年度当初に，システムの使い方や講座の進め方などの説明会を実施する。
- ・ 基本研修は，研修担当者が参加者を入力する。
- ・ 希望研修は，学校IDとPWを利用して，5月GW後くらいから5月末までに個人が申し込む。6月から参加可能かを確認することができる。
- ・ 研修終了後，研修担当者が出欠を入力することで，研修履歴として登録される。

研修講座の感想や指標に関わる項目は，現在のところシステムには反映されていない。

県教委，市教委もそれぞれのIDとPWがあり，範囲を制限して研修履歴を閲覧できる。

2) 教員育成指標を活用した研修

平成30年度から教員育成指標を踏まえた研修を実施している。

平成27年度に徳島教育大綱に伴い、教育振興計画が作成された流れを受けて、平成29年に教員育成指標を作成した。昨年度、消費者教育と主権者教育の視点を入れて改訂を行った。

第1ステージは、1年目から5年目、第2ステージは、ミドルリーダーの前半と後半、第3ステージはベテランを想定している。それぞれの職種において作成しており、教員は小学校、中学校、高等学校、特別支援学校用がある。養護教諭、栄養教諭は、授業力の代わりに専門的職務実践力などと変えている。管理職は、素養と組織マネジメントとなっている。

それぞれの研修の実施要項に、研修の目的と教員育成指標の項目を明示し、受講者が確認できるようにしている。

また、基本研修においては、自己評価シートなどを作成し、自己分析とこれからの目標設定を教員育成指標に準じて行っている。昨年度研修を実施して、研修のねらいとして教員育成指標の項目を絞った方がよいことが分かり、今年度はその点を改善した研修計画となっている。研修講座の目的や内容について教員育成指標の観点から、受講者にアンケートを実施している。

○初任研・・・企業等研修（3日間）、宿泊研修（3日間）を含む全17日で実施している。

○ジャンプアップ研修・・・5年目の教員を対象として実施している。日数が少ないため事前にeラーニングによる研修を取り入れている。今までの研修履歴を印刷して持参させ、ライフステージに合わせて今後の研修を進めていくか考える資料として活用した。5年目教員は、研修履歴システムが導入されてから採用された教員であり、システム内に今までの研修履歴がすべて登録されていることから、研修履歴が有効に活用できた。

○ミドルリーダー研修1（前期）・・・10年目の教員に若手育成の視点を持ってもらうことを目的に実施している。2年目教員（フレッシュ研修）とマッチングし、10年目教員が模擬授業を行うことにより、共に学び合う研修となっている。人材育成の視点を取り入れた研修内容に変化してきている。

○ミドルリーダー研修2（後期）・・・15年目の教員を対象として新設したが、これは昨年度のミドルリーダー研修1を受講した教員が対象となるため、まだ実施していない。

○エキスパート研修・・・第2ステージ後の教員を対象として、新しい教育課題に対応するために実施している。それまでは、主幹教諭や管理職でない教員は研修がなかった。

○リーダーシップ養成研修・・・地域や学校のリーダーシップを発揮できる教員、将来的には管理職となる教員の育成を目的に、小・中学校は市町村教育委員会、高等学校・特別支援学校などの県立学校は各学校の校長から推薦された教員を対象として実施している。

○指導教諭研修・主幹教諭研修・・・鳴門教育大学と連携して実施している。

システム導入以前に採用された教員は、採用時からの研修履歴がすべて記録されていないため、システム活用が難しい面がある。システムを作成し運用していく中で重要なことは、システム内に履歴情報が多く蓄積されていくことである。履歴データが少ない状態では、個人へのアドバイスも全体としての把握も難しい。

3) 終わりに

徳島県では、昭和の時代から研修履歴として個人カードが利用されていた。この点が、研修履歴システムがいち早く導入された一因ではないかと考えられる。5年目研修における研修履歴の活用方法は、教員育成指標を効果的に活用する上で大変有効な取組である。今後は、多くの都道府県でこのような研修履歴システムの導入が進むと考えられるが、このような先進的な取組が大いに参考になるであろう。

(3) 山形県立教育センター・山形市総合学習センター訪問調査

学校教育実践研究センター	教授	清水	雅之
同	特任教授	森	一夫
同	准教授	渡辺	径子

訪問概要 1 (山形県立教育センター)

日 時：令和元年10月3日(木) 13:30~14:30

訪問先：山形県立教育センター

対応者：副所長 櫻井順一氏，研修担当 太田千春氏

訪問概要 2 (山形市総合学習センター)

日 時：令和元年10月3日(木) 9:00~10:30

訪問先：山形市総合学習センター

対応者：副所長 五十嵐寛之氏，指導主事 板垣真也氏，指導主事 花輪靖子氏

どちらも，学校教育実践研究センターの清水雅之，森一夫，渡辺径子の3名が訪問した。

1) 山形県立教育センターでの聞き取り

① 育成指標の活用について

指標「研修 キャリアアップシート」の活用状況

平成29年に指標を定め，研修計画や指標の周知を含めてキャリアアップシートを作成した。定められた資質能力が身についているかを自己点検とその後の研修意欲が向上することにつながるために，教員研修の履歴を記入し，教職員自身が確認できるようなシートを作成した。法定研修や6年次に行っている研修等で配布し，目的に応じた利用を促している。昨年度は初任者研修等の研修において，最終回にキャリアアップシートを記入し，資質能力が向上したかどうかの評価をする時間を設けることで活用につなげるようにした。

課題は，基本研修の他に専門研修を開催しているが，講座内容の振り返りシートAと帰校後に自校で反映させたかの振り返りシートBを利用している。資質能力の習得について，自身がいかに自己評価をして次に結び付けるかを現時点では把握できていない。研修実施終了後に，資質能力に応じた評価をいかに把握し，研修等に活かすのかを検討中。

② 山形大学や山形市総合学習センターとの連携

文部科学省からの予算により，昨年度，小学校教員をターゲットに理科マイスター制度を実施した。土・日曜日を利用して，山形大学・山形市総合学習センター・山形県立教育センターの3者が協力して講座を開催し，参加することでポイントを与え，一定以上のポイントでマイスターとして認定する取組を実施した。その他，文部科学省の委託研究等で連携をしている。

③ 研修について(システム面)

2年前までは，各市町村教育委員会が学校からの申込みをまとめ，それを教育事務所がまとめ，県立教育センターで最終的な集約を行っていた。業務改善を目指し，昨年度，電子申請システムを作成した。システムに学校から直接入力すると県立教育センターにメールが届くものである。昨年度は入力の仕方が分からないという声も聞かれたが，今年度はかなり減少している。

④ 研修について(課題)

山形県は，新採用の大量採用の時代になっており，ここ数年300人規模の採用が続いている。新採用は，初任者研修，2年次，3年次に悉皆の研修を行っていることもあり，採用1~3年目の若手教員が研

修に参加しなければならないため、中堅や管理職が学校を離れるのが厳しい状況になっている。次年度は400名の採用が予定されていることもあり、初任者研修の在り方も考えることが必要になっている。校外での研修を削減し、校内での研修を強化していくなどの工夫が必要であろう。

2) 山形市総合学習センターでの聞き取り

① 研修に関するシステムについて

山形市が中核市になったことに伴い、今年度より山形市の研修の中核を本センターが請け負っている。年度始めに本センターが「山形市教職員研修計画」を示し、学校ごとに「参加申し込みシート」(エクセルファイル)にとりまとめ、メールで本センターに送付。研修日が近くなったら、本センターから各校の教頭にメールで案内を送付。教頭から受講者に案内の内容を伝える。案内に従い受講。追加募集は随時受付。

A研修は初任研、5年研、10年研等の法定研修で悉皆。B研修は新採・転入教頭研修で悉皆。C研修は主任・主務者等研修で悉皆。D研修は担任力向上等のテーマ研修、E研修はミドルリーダー、事務職員、合唱指導、情報ネットワーク等のスキルアップ研修。F研修は理科教育センターが行う研修。D～F研修は本人の希望で参加。A～H研修の中から3年に1回以上は参加することを推奨している。「研修のあしあと」は、電子化されたものではなく、受講者個人で書き溜めていくもの。受講後に記入してもらったら、急いでコピーをして返却している。

② 指標の活用について

山形県教育委員会との連携・協力ということで、「山形市教職員研修計画」の中には、「キャリアステージに応じて求める姿と研修」という項を立てて、山形県教育委員会が示す「山形県教員指標」について説明している。しかしながらその指標と実際の研修計画との連動については思案中である。また山形県教育委員会が提示している「研修 キャリアアップシート」についても認識しているものの、研修とのタイアップというところまでは成されてはいない。

校長の研修については、毎月開かれている校長会で行われているとのこと。

③ 研修について

山形市が中核市になったことに伴い、今年度より山形市の研修の中核を本センターが請け負うことになった。しかし本施設は以前からあった市町村施設であり、規模が大きな施設ではない上に、指導主事の数も限られており、県の教育センターと連携を取りながら研修を実施しているところである。

本センターでの研修は、山形市独自でできる(施設や人材、歴史文化等)ことを大切にしている、それは教職がスタートする時期に主に行っている。また理論的な研修は県のセンターと重ならないように気を付けながら、本センターでは実践的な研修を行うようにしている。

今年度より始まった研修体制で、受講者はやる気をもって参加し、受講後の感想からは研修に参加し多くを学びとっている様子を感じ取ることができる。今後の動向をよく見ていきたい。

(4) 京都府総合教育センター・京都市総合教育センター訪問調査

学校教育実践研究センター 特任准教授 島津 弘次

訪問概要 1 (京都市総合教育センター)

日 時：令和元年10月3日(木) 10:00~12:00

訪問先：京都市総合教育センター

対応者：研修課 研修課長 酒崎伸明氏, 企画研修係長 小泉昇一氏

学校指導課 主席指導主事 山下道夫氏

指導室 統括首席指導主事 津知隆一氏

訪問概要 2 (京都府総合教育センター)

日 時：令和元年10月3日(木) 14:30~16:00

訪問先：京都府総合教育センター

対応者：研究企画部 部長 古谷一樹氏

どちらも、学校教育実践研究センターの石野正彦、長谷川敬子、島津弘次の3名が訪問した。

1) 京都市総合教育センターでの聞き取り

① 研修に関するシステムの視察

研修履歴を管理するシステムは、現時点では無い。

② 指標の活用について

平成30年3月策定、同指標を基に平成31年度教職員研修計画を定めた。管理職用の指標があり、大きく分類すると「資質・識見」「学校・幼稚園経営」の2つの項目がある。この指標を基にして、管理職の学校経営力の更なる向上に向けた研修が設定されている。

③ 研修について

ア センターにおける教員研修の取組状況

「京都市教員等の資質の向上に関する指標」を基に、校園長の明確な学校経営方針の下、ミドルリーダーを核としたOJTの推進による全ての教職員の資質・指導力向上という基本方針が示されている。重点項目は、OJT、指標、喫緊の課題の3点である。

市センターでは、令和元年度は、年間260講座、721回の研修が計画されている。課題別研修は夜間も実施している。研修1コマは、90分。平成30年度の利用状況は、受講者数47,450人、夜間のみ7,348人であった。京都市には、100を超える教育団体があり、それらの団体が自主的な研修としてセンターを利用できる。平成30年度の利用者は、34,703人であった。

課題別研修では、優秀教員が相談役となり、講師と3年目までの教員のサポートをする「フレッシュせんせい教師力アップ教室」などの講座が設定されている。また、企業等派遣研修では、短期企業派遣研修や錦市場での1日体験研修などがある。

イ 指標と研修の連動(研修に指標をどのように活用しているか)

指標を踏まえた研修計画の策定等、人材育成施策を推進している。企画・立案、実施、振り返り・分析等一連の流れの中で、常に指標を意識した取組が行われている。

2) 京都府総合教育センターでの聞き取り

① 研修に関するシステムの視察

教職員がライフステージに応じた研修を計画的・継続的に受講できるようにするため、平成22年から運用を開始した。システム活用による受講者側の利点は、研修の振り返りが容易になったことである。メン

テナンスの費用が高額であることが課題として挙げられる。

② 指標の活用について

・策定は、平成18年、改訂は平成21年。センターが計画する研修と指標とを一体化している。教員採用試験の面接の際には、指標に関わる設問を必ず設けている。また、毎回の研修で、参加した人たちに指標の意義を伝えている。

・管理職の資質の向上に関する指標の活用

ステージ4の中に「学校経営の参画」がある。これは、校長登用において満たしている条件である。更に校長用の指標もある。これらをセンターの指導の際や採用面接に使用している。

③ 研修について

ア センターにおける教員研修の取組状況

伝統文化の講座を多く設定している。これは、指標項目「京都ならではの教育」についてと関連するものである。例えば、能、裏千家、落語、歌舞伎等がある。

イ 参加希望者の多い研修

「『今を生きる子どものこころ』講座」（講師：岩宮恵子島根大学教授）が一番人気であった。特別支援に関わる講座の人气が高く、現場で必要感が高まっていることが反映されている。

ウ 指標と研修の連動（研修に指標をどのように活用しているか）

指標とセンターの研修との対応一覧を作成して、研修と指標とを一体化している。

エ 県の研修会、市の研修会、大学のセミナー等の内容調整、研修履歴の状況

京都府は、勤務地と違う市町村の研修も受講できる制度となっている。研修地までの時間ロスを軽減し、効率的に受けた研修を受けやすくするための工夫である。京都府総合教育センターがコーディネートし、府センターの認定単位とすることで、実現が可能となった。

オ 成果と課題

成果：大学との連携では、免許更新講座を府センターの認定講座とすることによって、効率的に単位取得ができるようになった。また、私学も多いため、公私の連携が進んでいる。それらを効果的に抱き合わせていくことで様々な外部講師を活用できた。

課題：受講目標2万4千人を設定してあるが、働き方改革の波が押し寄せており、講座を精選縮小している。出前講座を増やすことで府に勤務する教員の研修を保障するようシフト中である。

(5) 沖縄県教育庁宮古教育事務所・宮古島市教育委員会訪問調査

学校教育実践研究センター 特任准教授 小林 和之

訪問概要 1 (宮古島市教育委員会)

日時：令和元年9月13日(金) 11:20~13:00

訪問先：宮古島市教育委員会

対応者：宮古島市立教育研究所 所長 田場秀樹氏

宮古島市教育委員会 教育部 学校教育課 指導主事 座間味浩二氏

訪問概要 2 (沖縄県教育庁宮古教育事務所)

日時：令和元年9月13日(金) 14:20~15:30

訪問先：沖縄県教育庁宮古教育事務所

対応者：沖縄県教育庁宮古教育事務所 指導班長 佐久本聡氏

どちらも、学校教育実践研究センターの土田了輔、小林和之の2名が訪問した。

1) 宮古島市教育委員会での聞き取り

① 研修に関するシステムの視察

教員の研修記録をデータベースに蓄積し活用する教育情報システムはない。

② 指標の活用について

・教員育成指標の策定、改訂、活用などの状況

それぞれの経験年数に合わせて研修内容に反映させたテーマを設定している。

・管理職用の教員育成指標の活用

管理職の年2回の研修では、指標を取り入れ指標を意識した研修内容にしている。

③ 研修について

ア 教員研修の取組状況

・長期研修制度を同じ小学校区から教員を選出し実施し、琉球大学の教授から指導を受け、半期で終了し現場で生かす仕組みがある。

・教育課題講座の研修会の開催

・教育事務所の研修会と連携

・琉球大学教育学部との連携による研修会

・上越教育大学との連携による研修会

・ライフスキル教育プログラム研修会(小中全教員に5年計画で実施)

・教育の情報化に関する研修

・総務省「スマートスクール・プラットフォーム実証事業」

・文部科学省「遠隔教育システム導入実証研究事業」

イ 参加希望者の多い研修と少ない研修

・学級づくり研修会に人気がある。

・ICTの出前研修会を4月に3~4回実施した。

ウ 指標と研修の連動について

指標が現場のどこまで下りているかによるが、教育委員会、教育研究所における課題意識力向上と指導力の向上、キャリア教育、教師・こども参加型実践講座を実施している。

エ 成果と課題

島外に出にくい環境の中、時代のニーズに合わせた適切な課題を設定し研修会を持つことができている。

る。また、昨年からOJTがスムーズに行えるように、管理職も含む小中の全教員向けのライフスキル教育プログラム研修会を実施し、ふさわしい環境づくりが行えている。生徒児童数の減少により統廃合が進んでおり、教員の配置や研修に参加できる体制づくりが課題である。

2) 沖縄県教育庁宮古教育事務所での聞き取り

① 研修に関するシステムの視察

教員の研修履歴をデータベースに蓄積し活用する教育情報システムはない。

② 指標の活用について

それぞれの経験年数に合わせて研修内容に反映させたテーマを設定し指標を活用している。管理職の年2回の研修では、指標を取り入れ指標を意識した研修内容にしている。

③ 研修について

ア 事務所における教員研修の取組状況

95の研修事業

- ・ 初任者研修
- ・ 2年目研修
- ・ 3年目研修
- ・ 5年経験者研修
- ・ 中堅教諭等資質向上研修
- ・ エリア型教科研究会
- ・ コア型授業改善研修

イ 参加希望者の多い研修と少ない研修

昨年は発達障害に関する研修を島外から講師を招聘し講話をしていただいたが、1回目211名、2回目170名と多かった。また、新学習指導要領に関する研修会も参加が多かった。コア型の道徳科の研修会も70名の参加があった。授業改善研修は地区の規模的には少ない。

ウ 指標と研修の連動

教員育成指標の各種ステージと関連させた体系表を作成し、関連させた各種研修計画に位置付けている。特に、臨時任用から新採用3年目までは、校内のOJTによる研修を推進している。

エ 成果と課題

- ・ 研修の質を上げながら、近い場所にいられる「顔が見える研修」となっている。
- ・ 小中連携の研修会などが複数回行われ、成果を上げている。
- ・ エリア型教科研究会が教科間の情報共有や、自主的な研修を生むきっかけとなっており成果を上げている。
- ・ 課題は授業実践の事例が偏っていることである。
- ・ 遠隔教育の事業を行っているので、もっと活用してほしい。
- ・ 研修会への積極的な参加をしてほしい。

(6) 熊本市教育センター・熊本県阿蘇郡産山村教育委員会訪問調査

学校実習・ボランティア支援室 特任教授 大野 雅人
特任教授 小林 晃彦

訪問概要 1 (熊本市教育センター)

日 時：令和元年9月30日(月) 15:00~16:30

訪問先：熊本市教育センター

対応者：主任指導主事 山本ちはる氏，指導主事 富田裕氏

訪問概要 2 (熊本県阿蘇郡産山村教育委員会)

日 時：令和元年10月1日(火) 13:30~14:20

訪問先：産山村教育委員会

対応者：教育長 星山晃氏

どちらも，学校実習・ボランティア支援室の大野雅人，小林晃彦の2名が訪問した。

1) 熊本市教育センターでの聞き取り

① 「熊本市教員等の資質向上に関する指標」策定の経緯

年	月	種別	主な取組内容
H29	4	国	教育公務員特例法の一部を改正する法律が施行される。
	7	九	・九州各地の教員研修計画の策定にかかる現状と課題に関する検討を行い 指標に基づく研修の在り方について整理する。
		協	・小学校等の校長及び教員としての資質の向上に関する指標の策定 ・市の教員の指標及び研修体制及び状況 ・大学における教員養成段階の状況，教員採用段階における指標策定，指標策定における資質の観点及び項目の検討，指標における経験段階の検討，指標における対象校種・職種等の検討
	8	ワ	・具体的な教員と校長の指標についての検討と作成
		教	・各課で指標に基づく次年度の研修の見直し開始
	9	九	・中堅教員をはじめとした教員に求められる資質・能力とそれに対応した具体的な研修内容について検討し，中堅教員の資質を高める研修の在り方について整理する。
		ワ	・具体的な教員の研修体系の検討と作成
	10	協	・教員と校長の指標についての確認と決定 ・教員の研修体系についての確認と決定
		ワ	・指標(案)，研修計画(案)の策定
		教	・各課で指標に基づく次年度の研修の策定
	11	九	・OJT研修を中心とした研修の在り方について検討し，九州各県教育委員会が策定予定のOff-JT研修との整合を図る。
	12	教	・校長及び教員の資質向上に関する「指標」「研修計画」の周知
H30	1	九	・OJT, Off-JT研修を一体的に関連付けた中堅教員資質向上モデルに関して検討する。
	3	教	・校長及び教員の資質向上に関する「指標」「研修計画」の周知
	4	協ワ	・校長及び教員の資質向上に関する指標に基づくOJT, Off-JT研修の実施

※種別 国=国による法改正
協=熊本市教員育成協議会
教=熊本市教育委員会

九=九州地区教員養成・研修研究協議会
ワ=熊本市ワーキング部会

熊本市の校長及び教員の資質向上に関する「指標」「研修計画」が全国的にも早く策定された背景の一つには、九州地方の大学、教育委員会、校長会等で構成される「九州地区教員養成・研修研究協議会」によるオール九州の体制がとられたことが挙げられる。また、熊本市教員育成協議会、ワーキング部会、熊本市教育委員会の取組が組織的になされたこと、実際の策定作業を推進した熊本市教育センターにおいて、所長のリーダーシップのもと、6名の研修・研究班のメンバーによる精力的な取組が特筆される。

② 指標の周知及び活用について

指標策定後、教育センターでは、「指標の周知」を、取り組むべき最優先課題とした。

具体的には、ホームページへの掲載のほか、初任者研修、2年目・3年目・15年目研修、管理職研修等の機会に指標策定の背景や指標の内容、活用方法について、説明を行っている。また、例えば15年研修では、最初に自校の学校経営重点計画と指標の内容に基づいて各自が研修目標を設定する機会を設けている。多くの受講生は指標を初めて本格的に読み込みながら、リーダーとしての自己の立ち位置に気付き、中堅教員としての自覚を高めているという。

こうした周知の効果を検証するため、教育センターでは平成31年の1月に、熊本市管内の教職員を対象としたアンケート調査を行っている。その結果、回答者2,878人（回答率72.9%）のうち、指標について「よく知っている」、「知っている」との回答が合わせて70.8%に達するに至っている。ただ、「よく活用している」、「まあまあ活用している」との回答は43.5%と、活用の点では課題が残った。具体的な活用については、「業績評価の目標設定」での活用が最も多く、次いで「期首面談での活用」が続いている。また、管理職だけを対象とした調査では、活用方法について、「配布・掲示」が31.4%、「目標設定、期首面談、評価等」が29.2%、「研修や会議で活用」が11.4%、「授業参観や経年者の指導などの指導」が6.9%となっており、教職員の資質・能力の向上やキャリアアップの点では、十分な活用が図られていないことも明らかになった。

③ 研修に関するシステム開発に関する取組

上記の課題を克服するため、名古屋市等の取組を参考に、訪問時においては指標の自己評価と研修をつなげるシステムを開発・検討しているところであった。具体的には指標の各項目について、個々の教員がスマホやタブレットなどを用いて5段階で自己評価を行う。その結果は即時にレーダーチャートに示されるとともに、弱点として浮かび上がった項目は、補強に役立つオンライン研修等のメニューが表示されるシステムである。このシステムは指標の意識化を促すとともに、自己評価に基づくSDを容易にする上で画期的である。ただ、自己評価することのそのものの意味、全項目の自己評価を行う負担感や自己評価結果に応じたオンライン研修等の設定やリンクの限界、自己評価の妥当性等の課題が指摘されており、現在、検討中となっている。

2) 熊本県阿蘇郡産山村教育委員会での聞き取り

① 産山村の教育の特徴

産山村は、平成19年には小中一貫教育特区として、平成21年度には教育課程特例校として指定され、特色ある教育を先進的に進めている。平成27年度には地域が担う学力向上策として「うぶやま夢塾」が開始され、平成23年度から西日本初の土曜授業をスタートさせている。内容としては、児童生徒が自分で目標を設定して進める「チャレンジ学習」や福祉の仕事を体験する「子どもヘルパー」などの体験活動など、コミュニティスクールのよさを生かし、保護者や地域住民との連携・協力を得て特色ある取組が展開されている。また、30年以上続いている「ヒゴタイ交流」（タイ王国立カサート大学附属中学校との交流）に資するため、小学校1年生からの英会話科、5年生からの英語科による「ヒゴタイイングリッシュ科」が展開されている。さらに、体験活動を重視して心を豊かにし、産山に誇りを持ち、将来の自己の生き方を考える「うぶやま学」が学校支援地域本部事業との連携で展開されている。9年生では、この学習の集大成として「子ども議会」が行われている。平成23年7月の子ども議会で、星空観測の経験のある9年生が

「美しい星空を多くの人に見てもらいたい」と提案し、それを受け止めた村の議会や行政が動き、平成28年3月に「うぶやま天文台」が開台されて提案が実現するなど、村と一体となった感動的な教育が営まれている。

② 指標の活用及び研修について

熊本県では「くまもとの教職員像」を踏まえた「熊本県教員等の資質向上に関する指標」が平成29年12月に示され、基本的にはその活用を図っている。ただ、①で述べたような産山でしかできない特色ある教育を進めるには、日本や世界の今日的な教育課題への理解とともに、産山村や産山村で進めている教育への深い理解とその実現を図る力が求められる。

指標の活用にあっても、広い視野で日本や世界を見つめながら、ローカルオプティマムとしての山の教育を視野に、独自の教育プログラムを創造していく資質・能力を重視していく必要があるとしている。

こうした資質・能力を育成するにあたって、村では、特にミドルリーダー層の育成を重視しているという。県境地域にあることもあり、大学等による遠隔の研修など、産山村に固有なニーズに応じた多様な研修機会を必要としている。

2 小中学校における教員育成と指標活用

本調査研究では、調査時に調査の内容によっては学校名等を公表しないことを条件に実施しているため、一部学校名等をアルファベットで表示している。

(1) A 市立 A 中学校（先進地域）

学校教育実践研究センター 特任准教授 酒井 悟

訪問概要

日 時：令和元年10月3日（木）14:00～16:00

訪問先：A 市立 A 中学校

対応者：校長，中堅教諭 2 名

訪問者：上越教育大学学校教育実践研究センター 特任教授 神村大輔
同 特任准教授 酒井 悟

A 市立 A 中学校での聞き取り

【校長】

① 学校について 学校の特色，グランドデザイン，経営方針など

A 市周辺の新興住宅地に位置している。生徒数446人，1 学年 5 ～ 4 学級。学校教育研究校，教育実習校として，A 市において中核校として位置付いている。「学び合いは育ち合い」という授業づくりのスローガンを立て、「探求」を学びの柱とし，個から協働，そして個に戻る学習形態で深い学びを目指している。地域が主体となる学びの場「街並みの時間」に20年前より取り組んでいる。

② 教員の年齢構成（若手，中堅，ベテランのおおまかな割合など）

ベテラン，ミドル，若手と年齢層はバランス良く構成されているが，若手の人数は全体の 1 割ほどと，ミドル，ベテラン層が多い。

③ 教員のキャリアアップ

ベテラン層は主体的に学校運営に関わっている。これは，校長が，「次の世代の教員を育てる」を目標として，ミドルを中心に働き掛けている成果である。今年度より，従来の目標設定に活用していた「勤務状況確認シート」に加え，「キャリア・ライフステージ自己評価票」を活用して，人材育成に取り組んでいる。

④ 指標の活用

教員育成指標は，教職員が今現在の自分の力量を知る「ものさし」としての活用，今後どこを目指すか「方向性」を示すものとして活用できる。

【教諭】

Y 教諭（男性 36才）勤務校／教職 2／14 英語，生徒会，地区生徒会

・今回のヒヤリング調査を受けて，人材育成指標においてどのような時期で，どのような仕事の仕方を期待されているかが分かった。

H 教諭（男性 51才）2／29 技術・家庭 1 学年主任 教務部（時間割担当）

・キャリア・ライフステージ自己評価表を活用したことで，管理職からの指示ではなく，自身から取り組むようになった。特に，若手育成には，主体的に取り組んでいる。

(2) B市立B小学校（先進地域）

学校教育実践研究センター 特任教授 荒川 圭子

訪問概要

日時：令和元年9月26日（木）13:30～14:30

訪問先：B市立B小学校

対応者：校長

訪問者：上越教育大学学校教育実践研究センター

教授 中野博幸

同

特任教授 荒川圭子

同

特任准教授 田邊道行

1) 教員のキャリアアップ

- ・ B県型メンター制度…県が推奨し進めた制度である。メンターとメンティでチームを組織して活動する。メンティのニーズを生かし、自主的・自発的な活動を行う。管理職やベテラン教員等はメンターチームの活動をサポートする。
- ・ OJTの工夫…当校のメンター制度は中学校区規模で先進的に始まっていたが、若者だけのチームで終わっていることが課題と捉えた。迫る世代交代を考えると、退職を控えたベテラン教員の存在の素晴らしさや有り難さを感じられる職員関係を気付く上で、学校全体で取り組むB校独自のメンター制度の必要性を管理職自ら提案した。
- ・ B校メンター制度…「チームで育てる教師力」～「人を育て自分も育つシステム」の構築～と題し、今なぜメンター制度が必要なのか、目的を以下のように職員に示した。
 - 1 若手教員の精神的孤立を防ぐ。
 - 2 ロールモデルとの出会いを生み、キャリア形成のイメージをもたせる。
 - 3 先輩教員にとって知識・指導技術の整理や学び直しの機会とする。
 - 4 ミドルリーダーとしての自覚と資質を向上させる機会とする。
 - 5 ベテラン教員のモチベーションの向上を目指す。
 - 6 教員間の学び合い、支え合いの環境構築が学校の活性化と繋がる。

名称を「B校マナビーズ」とし、メンティ（1～3年目）、メンター（4～9年目）メンティ・メンターとベテランをつなぐ役割をミドル（10年～19年）20年以上をベテランとした。ベテランや管理職からは、研修支援・相談・助言・伝授・カウンセリング等の支援と信頼のOJTを目指した。

研修主任を中心とする研修計画もあり月4回確保されているが、効率よく併用し使用している。校長は、次の授業に還元できる研修にという願いを投げかけた。メンターリーダー（教諭、養護教諭の2名）は、研修主任と連携しながらリサーチした内容を毎週位置付けている。スタートしたばかりだが、管理職、ベテラン教諭の講師役は決定している。月4回のうち講師あり2回、自主研修2回、ただ話すことも可とし運営している。

2) 指標の活用

- ・ 臨時教員も多いことから機会があるたびに指標を配布しているが、活用までは難しい。
- ・ B校メンター制度の1回目の研修を校長が担当した。教員育成指標を用い、キャリアステージを見据えながら今の自分を磨く必要性を話した。
- ・ 育成指標により、年配者も研修の必要性を実感する良い機会となっている。
- ・ 管理職用の指標は時々見ることはある。気持ちを新たに整理できる機会となっている。

(3) C市立C小学校（先進地域）

学校教育実践研究センター 教授 清水 雅之

訪問概要

日 時：令和元年10月3日（木）16:30～17:30

訪問先：C市立C小学校

対応者：校長，教諭

訪問者：上越教育大学学校教育実践研究センター 教授 清水雅之

同 特任教授 森 一夫

同 准教授 渡辺径子

1) 校長へのヒヤリング

① 教員育成上の成果と課題

《課題》

- ・年齢構成に偏りがあり，ベテラン層が半分を占め，中堅の30代では，正式採用の教員が非常に少ない。31歳の初任者2名と講師2名。50代ベテラン層が学校をリードして行く業務を担当することが多くなる。
- ・若手が年々増えているが，若手の目標となる年齢の近い中堅教員がいない。
- ・担任以外の人員に余裕がなく，授業を見合うなど教員同士の研修を支えることが難しい。
- ・今年度，講師も含めて15名の職員が入れ替わった。研究・研修のシステムを新たな職員で作り直して一歩一歩進めている。
- ・教員育成指標「キャリアアップシート」の内容と活用については，職員会議などの機会に研修の重要性とともに話している。来年度の公開授業研究会まで，校内全体で研修に取り組むことが多く，教員一人一人が各自主体的に研修する余裕がなかなか取れない状況である。
- ・シートには，内容が詳細に盛り込まれ過ぎていて，使いにくいという声が多い。忙しい現場で使いやすい，活用されるシートの改善を期待したい。

《成果》

- ・働き方改革を進めるにあたり，本来学校が行うべきことは何かを考えながら学校の教育活動を整理している。研修についてもねらいを絞り，限られた時間で集中して取り組むことができるよう留意している。
- ・職員室が明るく，楽しい話題や笑い声が響いている。年齢に関係なく気軽に聞いたり教えたりすることができる関係性がある。
- ・学年を核として，教員同士がお互いに支え合い高め合っていこうとする雰囲気があり，同僚性が高まっている。特に若手教員は，先輩から積極的に学び，まじめに取り組む，成長が感じられる。
- ・来年度，C市の研究委嘱校になっている。昨年度より，来年度の公開研究の開催に向けて，質の高い授業づくりをめざして計画的に研究と研修に取り組んでいる。今年度は，C市教育委員会の計画訪問が11月11日（月）に予定されている。全職員が授業を行い，指導を受ける機会，学び研修する機会として生かしていきたい。

② OJTの取組

ア 学び合う時間の確保

- ・毎月2回の火曜日（放課後4時半から）を研修日として確保し，学年で授業づくりや学級づくりについて学び合うことにしている。各学年で，カリキュラム・マネジメント，授業研究会の準備読書会など計画的に進める。

- ・生活科・総合を中心としたカリキュラム・マネジメントを行いながら、授業改善を目指す研究を行っている。学年全体で進める学習なので、学年でカリキュラムを見直し指導内容を共有し、学び合いながら進めている。(計画訪問以降は、学年で、日常的に、互いの授業を見せ合い、省察することを繰り返し行なっていく。)

イ 研修会、会議の持ち方の改善

- ・ワークショップ型で、時間を決めて、視点を絞って話し合う。ホワイトボードや思考ツールの活用により、意見を見えやすく整理する。若手もベテランも全員が話すことのできる研修会にする。
- ・若手・中堅教員を進行、記録、発表の担当にして、進行し調整する力、まとめ整理する力をつける場を与える。

ウ 人事面談の活用

- ・人事評価の内容と校内の教育の重点についての取組(学級経営案の内容)を重ね、具体的な実態をもとにして目標を掲げ、目標の設定や、振り返りを校長に説明し、校長から具体的なアドバイスができるように改善した。
- ・各教員が、教育の重点達成に向けて努力している点を認め、さらに伸びていくことができるよう、実際の取組をもとに話し合いアドバイスを行なっている。
- ・本人の研修計画を確認する機会にしていきたい。

エ 学年団で、日常的に、ライトに研修する

- ・来年度の公開研究会実施に向けて、今年度11月の計画訪問(全教員授業)、定期的な授業研究会の開催と多忙化している。各学年で、目の前の課題に向けて、計画的に研修を行う。
- ・学年主任が、各学年の課題に気づき、学び合う場を設定できるように、主任層を育てる。

オ 教員の希望を生かした校内研修会(教頭)

- ・今、本校で何についての研修が必要か、本校の課題に合わせて計画的に実施する。その際、教員の希望を取り入れ、先生方にとって必要感のある研修にする。(カリキュラム・マネジメントの年間5回の研修のほか、特別支援教育について実施)

カ 校内研修の重点化

- ・校内研究主題を「授業づくり」とし、探究的な学習を目指すことに焦点化している。その中で、「課題設定」と「まとめ表現」について板書を意識するよう共通理解を図り、研究の日常化を図っている。また、学習過程は、「課題設定—情報収集—整理分析—まとめ表現」と整理されていて、板書においては、情報収集—整理分析の部分を学びの道すじと捉えている)

③ Off-JTの計画と実践

- ア 昨年度、C市が中核都市になり、教員研修もC市教育委員会主催の研修を受講することが可能になった。学校から5分程度の会場(学習センター)で、子供たちが下校してから出かけることができる。各自の課題と照らし合わせて、一人一つ以上の研修を積極的に受けるよう声かけをしている。
- イ 県内外の研究会の中から、本校の研究に関連するようなものを抜き出し、その中から、若手・中堅の先生方を中心に研修したい学校の希望を取り、それぞれ手分けして研修してくるという計画を立てている。(9月下旬～12月下旬)学んできたことを職員会議や職員終会の中で短い報告を行う。(C市の研究委嘱校の予算等を活用して)

2) 教諭へのヒアリング

① A教諭(研究主任)

校内全員が授業公開をする市教委訪問が予定されているが、訪問に対応するためだけの授業と考えるのではなく、それをチャンスと考えて、先生方の授業力の向上を目指したいと考えている。校内の研修だよりは、パソコンの文字で埋められた文章だけでなく、毛筆等用いながら先生方により興味をもって

もらえるようにと工夫している。校内研修では探究型の学習の方法について、自分も学びたいと考えているが、他の先生方にも学んでもらって学校全体の授業改善を図っていきたいと考えている。

中堅教員としては、若い先生方に人間的に豊かになってほしいと願っている。そのためにも普段から様々な場面で声を掛け合う関係づくりや、年齢を問わずいろんな先生方が互いの授業を見合って、遠慮なく意見が言える関係づくりに努めている。

校外の研修会にも機会があれば参加している。最近参加した研修会では、ジクソー学習について学んだことが一番の収穫であった。ぜひ自分の授業でも取り入れてみたいと考えている。その他にも年に4回ある生徒指導の会には定期的に参加し意見交換をしている。校外の研修で学んだことは日常の先生方との会話の中や、校内研究等で紹介している。

指標の活用については、昨年前任校では見たという感じではあった。今年度当校に赴任してから校長に提示されよく見るようになった。自分の立ち位置や進む方向を確認するために活用しているが、自分で自分を評価するのは難しいと思う。

② B教諭（教務主任 教職20年以上のベテラン）

事前アンケートからは、目標や課題をもち前向きに取り組んでいるベテランの姿がうかがえた。いくつかの質問を通して、次のような話をきくことができた。

まず、「自分にはキャリアアップに課題がある」という回答の理由を尋ねた。

昨年度まで学級担任をしていて、今年から教務主任になったので、組織全体を見る視野の広さが必要ではないかと考えそのように回答したということだった。教務主任になり、教育活動や時数をこなすだけでなく、子供たちが力をつけていくような教育課程を編成したいと考えている。その中で、時数と先生方の余力とのバランスを考えていくことが今の課題である。そこで、教育課程の編成の仕方を工夫したり新学習指導要領や働き方改革の答申などをよく読みこんだりして、研修を進めている。

学校外の研修には、時間が取れず参加できない現状である。悉皆の研修には年数回参加するが、それ以外の研修にはなかなか参加できない。若いころは、土日のセミナー（サークルなど）に参加していたが、今はできない。そのかわりに、教育関係の書籍はよく読むようにしている。

キャリアアップシートへの記入は、昨年度、県外研修に参加したので、今年配付されたシートに書いた。書いてみて、本当に自分は達成できているのか、とも思うが、始発期から段階的に書かれてあると、できていないのはまずいのではないかという気もしてくる。組織運営期の内容が、今の自分の課題に直結していると感じている。

(4) D市立D中学校・E町立E小学校（先進地域）

学校教育実践研究センター 特任准教授 島津 弘次

訪問概要

日時：D市立D中学校 令和元年10月3日（木）16:30～17:30

E町立E小学校 令和元年10月4日（金）16:30～18:00

対応者：各校校長

訪問者：上越教育大学学校教育実践研究センター 教授 石野正彦
同 特任教授 長谷川敬子
同 特任准教授 島津弘次

1) D市立D中学校での聞き取り

【校長】

① 学校について 学校の特色、ランドデザイン、経営方針など

農家もベッタウンもある。校区内の小学校は3校。かつては学校が荒れて、親子でのカウンセリングを行った時期もあった。今は、全体的に落ち着いた雰囲気がある。㊸㊹㊺㊻を大事にする。

㊸…みなり ㊹…掃除 ㊺…あいさつ ㊻…時間を守る

② 教員の年齢構成（若手、中堅、ベテランのおおまかな割合など）

職員数40人、平均39歳、新採用は毎年だいたい2人着任する。4人という大変多い年もあった。6年目までの学級担任が16人、50代のベテラン10人。

職員の育成のために、面談が極めて重要であると考えている。個人が伸びたいと思うことを聞くとともに、校長としてお願いしたことを伝える。全体の目標と教科領域の目標と個人の目標のベクトルを合わせることを心がけている。

③ 指標の活用

・教員育成指標の活用状況

当初面談の際に利用している。先を見据えて、今年はこちらまで、を考え、職員に可視化するようにしている。

・管理職の資質の向上に関する指標の活用

他人の作成したものを利用するのではなく、校長であれば、自分でオリジナルの指標を作り上げる力が必要であると考えている。

【教諭】

採用6年目～12年目までの比較的若手、13年目～19年目までの中堅、20年以上のベテランが紙面にて回答した。どのステージでも目標や課題についての意識が高かった。自分のキャリアアップへの取組状況（学校内外）は、若手と中堅に肯定的な回答が見られた。ベテランは、興味関心に基づいて研修を選択しており、それを特にキャリア形成のためと考えてはいない。教員育成指標の活用状況は、若手は、教員育成指標の存在自体を知らなかった。中堅やベテランは、育成指標を知ってはいたものの、活用をしているとまでは言い難かった。

2) E町立E小学校での聞き取り

【校長】

① 学校について 学校の特色, グランドデザイン, 経営方針など

1中3小で構成されるE学園として, 小中一貫教育を行っている。学校経営は, 教師の授業力をつける, 人材を育成する, 特別支援教育を充実させることなどに重点を置いている。

② 教員の年齢構成 (若手, 中堅, ベテランのおおまかな割合など)

職員構成は, 20代6人, 30代3人, 40代5人, 50代5人, 60代3人, 講師4人。40代以上の教員が学校の中核となっている。ベテランと若手でペアを作り学年を組ませたいが, そうなっていないところもあることが弱みであると校長は感じている。

③ 教員のキャリアアップ

教務主任が, 柔らかな雰囲気を作り, 全体にも適切に働きかけている。教頭は, 先を見越して計画を伝えたり, 確認したりする機会を作り, 学校全体の仕事が滞らないようにしている。若手には主任を任せすることで, 失敗を恐れずとにかくやらせてみるということに挑戦している。

④ 管理職の資質の向上に関する指標の活用

校長・教頭が自己の振り返りとして活用している。評価シートについては, 教育委員会へ提出義務がある。指標によって振り返る観点が明確になった。

【教諭】

ヒヤリング調査には, 採用5年未満の若手教員と10年以上の中堅教員2人の協力が得られた。学校を離れて行う研修会への参加は, 若手が積極的に参加していると回答したが, 中堅は2人ともどちらともいえないとの回答であった。中堅1教諭(女性)は, 家庭に子どもがおり, 時間の捻出が困難と回答した。中堅2教諭は, センターの研修制度を肯定的に受け止めつつも, 学級担任の視点から, 学級の子供を他の人に任せて研修に出ることの難しさを説明した。指導と研修との両立が悩ましい状況である。受講を希望する研修を精選して対応していた。また, 中堅の2人は, 研修を振り返ったり, 活用したりする機会をもっていた。それに対して若手は, 履歴を残すことや活用することに消極的であった。若手は, 積み上げてきたものがまだ少ないので, 振り返ろうとする意識も低いようだ。教員育成指標を活用しようとする意識は, どのキャリアステージでも低かった。

(5) F 市立 F 中学校（離島）

学校教育実践研究センター 特任准教授 小林 和之

訪問概要

日 時：令和元年 9 月 13 日（金）10:00～11:00

訪問先：F 市立 F 中学校

対応者：校長

訪問者：上越教育大学学校教育実践研究センター 教授 土田了輔
同 特任准教授 小林和之

1) 教員のキャリアアップ

・OJTにどのように取り組んできたか。

特にメンター方式などは取り入れていない。どの職員も責任をもって取り組んでいる。中学校は専門集団色がとても強く感じる。学校行事の後の慰労会などの機会には酒席で年齢を超えた話ができているのが大事であると考えている。また、職員とは月に 1 回茶話会を開催し交流を深めている。

・教員の年齢構成などを踏まえたOJTの工夫

学年団の構成を若手とベテランの組み合わせにし、普段の業務の中で相談できるように組んでいる。道徳科は学年部でローテーションし授業を行い成果を上げている。

職員同士が元「教師と教え子」であったり、知人の子どもであったりと近い関係が多く、関係が良い状態で何でも気軽に言い合える小回りの利く関係であることが日常業務の中でOJTが盛んにおこなわれている原因である。

・教員育成の課題

教科部が 1 名しかいないので、普段の教材研究等で相談できる相手がいない。

・Off-JTに教員が積極的に参加できる工夫

エリア研究会があり、全員が研究授業を 7～8 回こなし、研修している。研究会にはアンテナを張り情報を収集している。職専免で参加できるよう配慮している。時間割を調整し研修に出やすくしている。

・どのようなテーマの研修会への参加者が多いか。

若手は学級経営の研修に興味が高く、ベテランは 1 校 1 人教科なので、教科の研修に興味が高い。

・研修の履歴を残す仕組み、振り返る機会、伝達する機会について

特にないが、各自で現場に生かすようにしているため、OJTの中で自然に伝達されているのではないか。

2) 指標の活用

・教員育成指標の活用について

年度当初の職員会議で配付し、各自のキャリア育成の目標にさせている。

全職員に「若い人を育てよう！」としたしっかりと意識を申し合わせている。ベテランの教諭でそういった環境をつくる職場、カウンセリングマインドで若手の話を聞いてあげられる職場、取組の方向を共有している。教員評価の目標に育成指標を意識した目標立案を指示し、面談時に共有し評価や今後の目標の参考にしている。

管理職用の教員育成指標も意識して活用している。

(6) G市立G小学校（先進地域）・H村立H学園（山間地）

学校実習・ボランティア支援室 特任教授 大野 雅人
特任教授 小林 晃彦

訪問概要

日 時：G市立G小学校 令和元年10月1日（火）9:00～10:30

H村立H学園 令和元年10月1日（火）14:30～16:30

対応者：各校校長，H村立H学園 教頭，教諭（研修担当）

訪問者：学校実習・ボランティア支援室 特任教授 大野雅人
特任教授 小林晃彦

1) G市立G小学校での聞き取り

【校長】

① 学校について

G市の北西部の住宅街に位置する全校児童257名，教職員数27人規模の小学校である。

学校教育目標は「素直で 思いやりと感謝の心にあふれ 健やかな心と体と知恵をもって進んで行動する児童の育成 ～夢いっぱい 笑顔いっぱいの学校を目指して」，学校経営の基本理念は「『この学校に通えて良かった！』と子どもも保護者も思える学校づくり」「この学校で働けて良かった！』と，教職員が感じる学校づくり」である。

② 教員の年齢構成等（アンケートへの県費負担教員の回答者19名）

- ・男性31.6% 女性68.4%
- ・20代15.8% 30代21.1% 40代26.3% 50代26.3% 60代10.5%
- ・教職2～5年目15.8% 6～10年目15.8% 13～19年目15.8% 20年目以上52.6%

③ 教員のキャリアアップ

G小学校は今年度，G市教育委員会から学力充実研究モデル校に指定されている。昨年度は「小中一貫教育モデル校」の指定，その前は「英語教育モデル校」の指定を受けていた。更にタブレット端末，電子黒板，実物投影装置等のICT機器の先行導入校でもあった。特に，タブレットを中心とするICT機器の活用では，ごく自然にOJTが進められ，授業での活用が効果的に行われており，若手からベテランまでそれぞれ持ち味を発揮し，互いに高め合っている。

④ 指標の活用

校内では，教員評価における業績評価の目標づくりにおいて，一つの目安として面談時に指標を活用している。育成指標は，教員評価（人事評価）とその趣旨が異なることに留意する必要があるが，目標設定やそれに関わる面談時に参考にしていく。

なお，指標そのものへの理解は，G市教育センターによる周知等もあってかなり浸透してきている。特に若手は，将来に向けての展望を持つ上で，前向きに受け止めている。ベテラン層への浸透に課題はあるが，自己の経験を生かして若手を育成する点ではやりがいを感じている。指標の「充実・発展期」の中には，後輩への指導・助言が位置づけられており，それを一つの活用へのきっかけとすることもできる。

管理職の指標の活用については，G市教育センターの新任者研修で研修が行われている。また市校長会の自主研修会でも，今後活用研修を位置づけていきたいとのことである。G小学校では，校長室に「G市校長（教頭）・園長の資質向上に関する指標」が掲示されており，校長は時々目を通しながら自分自身の日頃の取組を振り返り，学校運営の改善に努めているそうである。

2) H村立H学園での聞き取り

【校長】

① 学校について

平成30年4月に義務教育学校H学園として開校して2年目を迎えている。学園校訓は“*We have a dream*”であり、学校教育目標を「仲間とともに歩み、夢をつむぐH学園生の育成」として、児童生徒115名、教職員32名がその実現に力を合わせている。

義務教育学校として4-3-2制を採用し、知・徳・体・郷の教育活動の展開している。

② 教員の年齢構成

教職員の人事管理上の課題としては、2校目展開の若年者が全体の2/3を占めて中堅層が少ない。管理職や中堅層はG市及びその近郊から1時間以上の通勤者がほとんどである。3年サイクルでの異動が継続するため「H村の教育の伝承」に困難さを抱えている。

また、中学校教科の免許外指導が恒常化して、小学校籍の教員の助力を得てしのいでいる現況である。代替教員の任用についても、県境の立地から安定的な確保が難しく、産育休予定の担任、養護教諭2名の後任が不在の現状である。

③ 教員のキャリアアップ

教員の研修やキャリアアップに関しては、国立教育政策研究所より教育課程研究指定（へき地教育：令和元～2年度）を受け、「授業のUD化」「IEPの作成」を中心に研究実践を継続している。週1回の小中合同全体研修会の実施を通して9年間の学びを構想している。義務教育学校としての特性を生かし、小学校籍と中学校籍の教員の相互交流の日常化を企図し、教科の専門性を高めることに特化した研修を定期開催している。

研修会等への参加については、県都は遠く離れており、管轄の教育事務所までも30分以上を要するためにおのずから限界がある。旅費配当面からも全ての出張を網羅するのは不可能で、県教委による経験者研修等の悉皆研修への参加を優先せざるを得ない。したがって、在勤地を離れずに研修できるシステムの構築とその活用の必要性を強く感じている。

連携協定を結んでいる上越教育大学にはシンクタンクの役割を期待しており、今後、テレビ高速回線等を活用した上越教育大学による遠隔地研修に期待するところである。

今次の課題である個人の研修の履歴や内容の蓄積については、特段のシステムはなく、個々の教員の自己管理に委任されている現状である。

④ 指標の活用

県教育委員会が示している「教員育成指標」の活用については、村教育行政の鮮明な方向性が優先され、県レベルでの指標活用への距離感は若干ある。現状の人材育成型の人事評価制度下での活用の模索を進めているところである。

管理職の資質の向上に関する指標の活用についても、校長会の自主研修会等で話題になることはあるものの一貫性のある取組は確認できない。〇〇県においては市町村教育委員会レベルでの判断や首長の意向が色濃く反映される傾向が強いため、教育関連法の法改正に基づく「教員育成指標」の位置づけやその活用について、一層の周知がなされ、広く認知される必要性を感じており、通知等での強制的な活用義務付け等が必要と感じている。

【教頭、研究主任】

① 教員育成指標の活用について

「〇〇県教員等の資質向上に関する指標」については、県教育委員会主催の研修会や広報を通して、半数程度の教員にその存在は認識されている。ただ、今のところ、校内で組織的計画的にそれを活用して生かしているという段階には至っていない。指標を基に自己の成長や課題を見つめ、今後の在り方を

考えている教員は、まだ少数だとのことである。

② H学園の職員研修及びOJT

小中一貫教育やヒゴタイイングリッシュ、ICT活用など、H学園の教職員には特色ある教育を担うに必要な資質・能力が求められるため、新任者は不安を抱えることがある。しかし、その不安は、計画的に行われる職員研修や日常的なOJTを通して解消されていくという。

まず、職員研修は、毎週水曜日に課外の部活動を休止日にして、年間を通して全教員で行っている。内容としては、授業のUD化などのテーマ研修のほか、人権教育、同和教育、特別支援教育、道徳教育などの領域別の研修を行っている。必要に応じて外部講師を招いて学んでいる。義務教育学校のよさを生かし、小学校と中学校経験者の垣根なしに、それぞれのよさや専門性から学び合うことが自然にできているという。

一方、ICTの活用や英語教育、特別支援教育などについては、その専門性に長けた教員から遠慮なく学べる雰囲気醸成されている。また、小学校経験者からきめ細やかな指導法を中学校経験者が学んだり、中学校経験者から専門性を小学校経験者が学んだりすることが自然にできることは、10年以上取り組んできている小中一貫教育の大きな成果としてとらえている。

教員育成指標活用の可能性について

以上の聞き取りから、教職員の資質・能力の育成のための指標活用に当たっては、県全体の指標をベースにしなが、H村やH学園で特に求められる資質・能力を加味した指標内容が必要になるものと考えられる。

H学園に限らず、全国には特色ある取組を創造的に行っている学校園は多数あり、育成指標の内容をどう構成し、どう活用して、そうした特色ある教育を支える教職員の資質・能力を育んでいくべきかが、今後の課題となる。

(7) 管理職へのアンケート調査（新潟市）

小中学校における教員育成と指標の活用について新任管理職にアンケート調査を実施した。

- ① 調査期日：2019年8月26日（月）
- ② 調査対象：新潟市 新任校長32人 新任教頭37人（男性58人，女性10人，回答なし1人）
年齢構成：41～43歳2人，44～46歳5人，47～49歳18人，50～52歳10人，
53～55歳18人，56歳以上16人
校種構成：小学校校長20人，中学校校長12人，小学校教頭20人，中学校教頭13人，
幼稚園等その他教頭2人，校種無回答教頭2人
- ③ アンケートの項目については資料5，P.121を参照
- ④ 全体傾向

OJTを意識したり，教員にキャリアアップを意識させたりするなど，教員育成についての意識は高いが，指標を活用してこなかった管理職が多い。また，自身のキャリアアップについての意識は高いが，自分のキャリアアップに指標を活用してこなかった管理職が多い。

	教員育成意識と教員育成指標の活用					自己のキャリアアップと指標活用			
	OJT意識	教員意識向上取組	指標活用過去	指標活用現在	指標活用今後	自己向上意識	自己指標活用過去	自己指標活用現在	自己指標活用今後
平均	4.48	4.23	3.36	3.90	4.61	4.33	3.65	3.78	4.30
肯定率	96%	93%	46%	68%	97%	83%	64%	71%	90%
否定率	0%	1%	25%	9%	0%	0%	13%	7%	0%
	△	△	▼	—	△	△	—	—	△

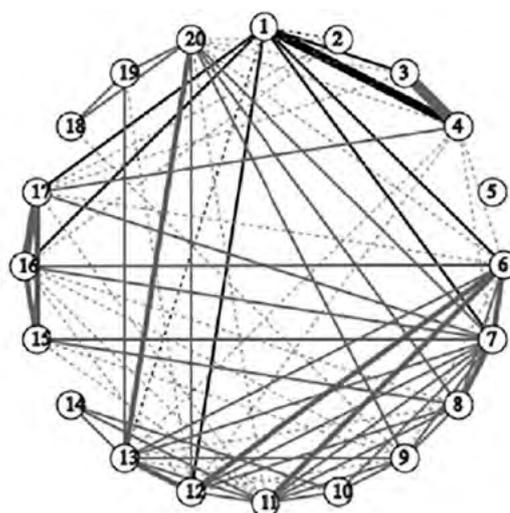
指標に照らしたときの自己評価は全体的に高いとは言えない。特に授業力が低く，授業よりも人間力の項目についてはほぼ達成していると自己評価している管理職が多い。また，研

修履歴の蓄積や研修での指標活用は，あまり取り組まれていないことが分かる。

⑤ 各項目の相関

1 職， 2 性別， 3 年齢基情報， 4 年齢， 5 校種， 6 OJT意識， 7 教員意識向上取組， 8 指標活用過去， 9 指標活用現在， 10 指標活用今後， 11 自己向上意識， 12 自己指標活用過去， 13 自己指標活用現在， 14 自己指標活用今後， 15 授業力自己評価， 16 組織マネジメント力自己評価， 17 人間力自己評価， 18 伝達機会の設定， 19 研修履歴の意識， 20 校内研修指標活用の20項目について，相関を調べたところ，右図のようになった。線が太いほど強い相関となる。

	管理職指標の自己評価			研修関係		
	授業力自己評価	組織マネ力評価	人間力自己評価	伝達機会の設定	研修履歴の意識	校内研修指標活用
平均	3.32	3.33	3.48	3.58	3.14	3.03
肯定率	43%	45%	54%	65%	38%	35%
否定率	14%	13%	9%	16%	25%	29%
	▼	▼	—	—	▼	▼



3と4が最も強い相関であるが、これは3の年齢情報に基づいて4の年齢を決めているためである。

1「職（校長・教頭）」については、4,6,7,12,16,17に負の相関が見られる。つまり、教頭より校長の方が、次のような傾向がある。年齢が高い（強い相関）。OJTの意識が高い。教員に自分自身のキャリアアップを意識させるようにしている。自分のキャリアアップに指標を活用してきた。指標の「組織マネジメント力」の項目を達成できていると自己評価している。指標の「人間力」の項目を達成できていると自己評価している。

6「OJT意識」については、7,8,11,12,13,16に正の相関が見られる。つまり、OJT意識が高い人ほど、次のような傾向がある。教員に自分自身のキャリアアップを意識させるようにしている。教員の育成に指標を活用したことがある。自分のキャリアアップを意識している（強い相関）。自分のキャリアアップに指標を活用してきた（強い相関）。現在自分のキャリアアップに指標を活用している。指標の「組織マネジメント力」の項目を達成できていると自己評価している。

13「自己指標活用現在」については、20との正の相関が見られる。つまり、自分のキャリアアップに指標を活用している人は、校内研修に指標を活用している。

15, 16, 17の「指標についての自己評価」は、3つとも強い相関が見られる。つまり、授業力で自己評価が高い人は、組織マネジメント力も人間力も自己評価が高い。

⑥ 校長と教頭の比較

校長と教頭の平均値の差について調べると、校長は教頭に比べて次のような傾向がある。

○校内での教員の育成（OJT）を意識するとともに、教員に自分のキャリアアップを意識させるように取り組んでいる。

○自分のキャリアアップに指標をこれまで活用してきて、現在も活用している。

○自分は組織マネジメント力や人間力の項目をほぼ達成できていると考えている。

アンケートをとるとき担当者は、「校長は自らが模範的であると確信し、これらを十分に肯定的に受け止め、前向きに回答しようとする様子が見られた。」と感想を述べている。これらが自己評価に結び付いているものと考えられる。

教頭は、過去と現在の活用についての否定的回答が多い。アンケートをとるときに立ち会った方は、「育成指標を活用した教員の資質能力の育成に、教頭は十分肯定的とは言えないように感じ取った」という感想であった。今後の活用については肯定的回答が増えているが、研修後の回答であることが影響しているとも考えられる。教員の育成や自己のキャリアアップのために、指標を工夫して活用しようという意識を高めたいものである。

項目	校長	教頭	差	
OJT意識	4.69	4.30	0.39	**
教員意識向上取組	4.44	4.05	0.38	**
指標活用過去	3.56	3.19	0.37	ns
指標活用現在	4.03	3.78	0.25	ns
指標活用今後	4.66	4.57	0.09	ns
自己向上意識	4.47	4.22	0.25	ns
自己指標活用過去	3.97	3.38	0.59	**
自己指標活用現在	3.97	3.62	0.35	+
自己指標活用今後	4.22	4.38	-0.16	ns
授業力	3.41	3.24	0.16	ns
組織マネ力	3.63	3.08	0.54	**
人間力	3.78	3.22	0.57	**
伝達機会	3.56	3.59	-0.03	ns
研修履歴	3.28	3.03	0.25	ns
校内研修指標活用	3.13	2.95	0.18	ns

3 指標に基づく資質能力向上シンポジウム

(1) 開催の基本方針と全体の流れ

平成30年度は、調査と並行して「若手・中堅教員育成シンポジウム」を開催し、11の地方自治体が教員育成指標の策定と活用について情報交換をする実践発表を設けた。各県や政令指定都市の発表で多く見られたのは、教員育成指標とこれまでの研修体系を照合したうえで見直し、教員育成指標の項目に基づいて必要な研修内容に変更していく取組である。OJTもOff-JTも地方自治体のニーズと受講者のニーズを考慮した上で、改善に取り組む姿が確認できた。しかし、指標策定から1年を経過していない自治体が多く、具体的な活用についての成果まで発表できる自治体は少ない状態であった。また、若手教員と中堅教員の育成に焦点化した実践発表であったため、校長の指標については発表に含まれなかった。

「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）（中教審第184号）」には、指標の共有や指標を踏まえた教員研修計画の策定などが表記されているものの、具体的な活用については各自自治体に任せられ、校内での教員育成の鍵は校長が握っている。教員の資質能力の向上を考えるためには、校長の指標の活用についても教員の指標活用と併せて確認していくことが重要である。これらを踏まえると、指標の活用が課題となってきた今、指標の活用について情報交換をする場や機会が必要となってくる。また、教員研修計画が質・量ともに指標の内容と十分に対応し、教師一人一人にとって指標が目指すべき職能成長の姿となり、教員研修計画がそのための手段を示し、そのための研修参加が図られる…というように連動してつながっていくためには、教育行政だけでなく、様々な立場で教員育成について検討していく必要がある。

以上のことから、学校の管理職、教員、教育委員会、大学、企業それぞれの立場で「教員のキャリアアップ」に向けて学び、考えを深めることを通して、新たな連動が生れる機会となることを願って「指標に基づく資質能力向上シンポジウム」を開催することとした。

1) 開催の基本方針

教員のキャリアアップをテーマに、各県における指標活用（校長と教員）と教員研修の取組状況について情報交換を行い、研修運営と研修管理システムの方策について検討する。

- ・各県の取組について情報を収集する。
- ・取組による成果と課題を明らかにする。
- ・研修運営と研修管理システムの構築に結び付ける。

教師力向上のための指標活用やセミナー実施の方法を整理した研修運営

教員が研修の蓄積や振り返りに活用できるデータベースとしての研修管理システム

2) 実施日時

令和元年11月1日（金） 13時00分～16時50分

3) 会場

上越教育大学学校教育実践研究センター（上越市西城町1-7-2）

4) テーマ

指標を活用した教員のキャリアアップにどのように取り組むか

- 基調講演から、最新動向、最新情報を学ぶ。
- 実践発表において、新潟県とともに先進自治体の取組を紹介していただき、各県の実情に応じた工夫について学ぶ。

5) 主な内容

i 基調講演 (1時間30分)

講師：鳴門教育大学 教授 前田洋一 様

演題：教員のキャリアアップ ～学び続ける教員をめざして～

ii 実践発表 (1時間40分) (20分発表+10分質疑+5分準備移動) × 3人×3会場

発表テーマ：指標の活用と研修による教員の資質能力向上を目指す取組

キーワード：教員の資質向上, 教員研修, 指標活用

実践発表者：各県・政令指定都市の代表

・秋田県・千葉県・東京都・新潟県・福井県

・山梨県・岡山県・仙台市・新潟市

発表内容：次の2点についての実践発表(具体的な取組, 成果, 課題)

(1)「校長及び教員としての資質の向上に関する指標」を活用した
教員育成の取組

(2) 様々な研修(OJT, Off-JT, SD)による教員育成の取組

取り組んだ実践があれば, 実践発表に含めてほしい内容

- ①研修の履歴を蓄積・活用する取組やシステム
- ②校長(管理職用)の指標を活用した取組
- ③OJT(学校内で教員を育成する取組)の事例
- ④教員の育成と教員評価とを結び付けた取組

6) 日程と会場

		セミナー室1	セミナー室2	ICT研修室
12:30~13:00	受付	全体会場		
13:00~13:15	開会式			
13:15~13:20	準備			
13:20~14:50	基調講演	鳴門教育大学 前田 洋一 様		
14:50~15:00	移動・休憩	分科会場1	分科会場2	分科会場3
15:00~15:05	実践発表 進行説明	島津・中野 荒川・小林晃	酒井・清水 長谷川・神村	小林和・渡辺 森・田邊
15:05~15:25	発表1	秋田県 八木澤 徹 様	千葉県 小林 道治 様	東京都 津島 弘和 様
15:25~15:35	質疑応答			
15:35~15:40	準備・移動			
15:40~16:00	発表2	山梨県 野崎 哲司 様	福井県 山内 康司 様	岡山県 太田 正浩 様 滝澤 浩三 様
16:00~16:10	質疑応答			
16:10~16:15	準備・移動			
16:15~16:35	発表3	新潟市 山本 郁雄 様	仙台市 岩倉 一治 様	新潟県 矢川 京 様
16:35~16:45	質疑応答			
16:45~16:50	閉会式			

(2) 基調講演

教員のキャリアアップ～学び続ける教員をめざして～

講師：鳴門教育大学 教授 前田洋一 様

皆さんこんにちは。鳴門教育大学の前田と申します。

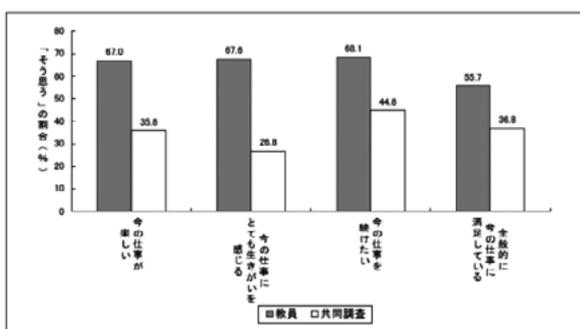
上越教育大学と兵庫教育大学と鳴門教育大学は、新大学構想と呼ばれている大学で、先生のための大学院大学という形で発足して、40年近くも経っている大学です。

上越教育大学は北国なので、雪に対応するような構造になっていて、全部廊下で繋がっていたような覚えがありますけれども、鳴門教育大学は、鳴門リゾート大学と呼ばれるくらいワシントンヤシがあり、非常に綺麗な大学です。そこで、ストレートマスターと現職の先生たちと教育についていろいろ研究したり勉強したりしている最中です。

最近、教員の働き方改革とか教員育成指標に関わることなどで教員の資質能力の向上が喫緊の課題となっています。そもそも教員は働きがいをもどのように感じているか、皆さんに見ていただきたいものがあります。

教師の働きがい

教員の働きがいの水準

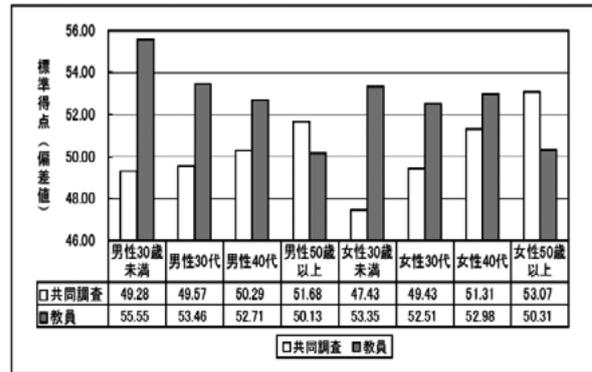


国際経済労働研究所 「教員の働きがいに関する意識調査」2011

この灰色のグラフが教員のものです。白が一般の職業人を表しています。「あなたの仕事は働きがいがありますか」と聞くと、「そう思う」というのがこのようなデータを示すことになります。データを見ると非常に教員は働きがいがあると感じている方が大変多いことが分かってきます。

「いい感じだなあ」と思ってこのデータをずっと

見ていたのですが、こんなデータが出てきました。教員は教職経験が進むにつれて、軒並み働きがい落ちてくるというデータがあります。この調査統計の資料には、その原因については書かれていないのですが、なぜこのように教員の働きがい落ちてくるのか。ちょっと、隣の人と相談してもらっていいですか。



国際経済労働研究所 「教員の働きがいに関する意識調査」2011

なかなか、これが正解だというのは難しいですね。実は、いろいろところで研修をする機会があるので、中堅教員研修でもこのグラフを見せて、みんなは今どこにいるのかな？などと話をするのですが、「何でこんな結果になるのだと思う？」と質問すると、「いろんな役職がついて、だんだん子どもから離れていって、そういうことになる。」というのが一般的な受講生の回答です。子どもたちと一生懸命頑張ろうと思って教師になったのだけれども、〇〇主任をやってほしいとか、あれやれこれや役職についてほしいといわれ、子どもからどんどん離れていくからだと言うんですね。私はその時、ストーリーとしては面白いけど「本当か？」って言いたくなります。それは、「じゃあなんで一般の企業の人には、上がっていくの？」この答えにはならないからです。

本来働いていると、効力感が上がるはずなので。どんどん仕事ができるようになるとか、部下を持つようになるとか、そんな形で会社での責任ある立場を占めるようになるというのは、本当は効力感を増すことになるはずなのに、教員はそれが起きない。これが一番の大きな問題ですよ。例えば、教育委員会の指導主事になった方に「指導主事になったのですってね。」って聞くと、「そうです。僕は、ホントはなりたくなかった。子どもと一緒に勉強し

の方がよかった。」とおっしゃるのです。私はそれを聞いたときに、「それは本音かストーリーかどっちなの？」って聞きたくなる。

教育者としてのストーリーなら、すごく聞こえがいいですけども、仕事の能力としては、県の指導主事になるとか、市町村の指導主事になるといったら、自分の教育に対する考えが全県もしくは全市に行き渡るという責任ある立場になるはずで、もっと効力感が上がってもいいはずなのに、「こんな所、来とうなかった！」と言う。これってどういうことなのかといつも深く考えてしまいます。

今、働き方改革が問題になっていると思います。先ほどの効力感とその勤務時間の関係を見てみると、残業している人の方が効力感は高くなっています。働き方改革と教師の効力感の関係は、非常に複雑な構造を持っていると思います。

■ 長時間労働でも仕事への満足感が高い
— 日本の中学校教員の仕事への満足感(労働時間別) —

【現在の学校での仕事を業している】 (%)				
労働時間	非常によく当てはまる	当てはまる	当てはまらない	まったく当てはまらない
週30時間～40時間未満	18.3	55.8	18.3	7.5
週40時間～60時間未満	17.8	60.8	18.6	2.9
週60時間～75時間未満	17.5	59.7	20.5	2.3
週75時間以上	25.7	51.5	19.5	3.3

【もう一度仕事を選べるとしたら、また教員になりたい】 (%)				
労働時間	非常によく当てはまる	当てはまる	当てはまらない	まったく当てはまらない
週30時間～40時間未満	14.2	44.2	31.7	10.0
週40時間～60時間未満	15.4	41.1	35.8	7.7
週60時間～75時間未満	15.1	41.3	36.3	7.3
週75時間以上	18.2	40.7	32.2	8.9

(出所)「OECD国際教員指導環境調査(TALIS2013)」を基に妹尾昌俊氏が作成

教師という専門職業教育

ここで、教員の力量形成についてお話をしてみたいと思います。ちょっと皆さんにお聞きしたい。皆さんが教師としての力量形成を始めたのはいつ頃でしょう。大学ですか？教育実習の時ですか？

これはある研究をしている時に撮った写真ですが、これ何年生だと思えます？



3年生ぐらいですか？。指示棒で指しながら「あー」とか「いー」とか言っています。これは教えているのです。

実は幼稚園児です。これは幼小連携の取組としてやっていたものです。この幼稚園は隣に小学校があつて、子どもたちが交流で小学校へ行って帰ってきた時に、園長先生が幼稚園に椅子と机を並べて置いたら、帰ってきた子どもたちが学校ごっこを始めた時のものです。小1プロブレムの解消には非常に効果のある取り組みだと思います。

さて、皆さんが教師としての資質・能力を身に付け始めたのはいつ頃でしょう。皆さんがお考えのときより案外もっと早い段階かもしれませんね。

このような写真を学部生にも見せて幼稚園児も教員できるぞって言います。ルールは分かっていますから、「お手々は膝の上、これは『あ』っていうんだ、『う』っていうんだ。」って、言うことを真似てやる。そうすると、教員の力量形成が、一体どこから始まっているかと、実際は、このぐらいの幼児の時期から大体始まっていることになります。これだけ綿密に、職業訓練をしている職業は教員ぐらいです。

大学でアクティブラーニングだとか ICT だとかいろいろ教えていますよね。指導案を何回も何回も書かせています。ところが、採用されていきなりでは、当然教材研究する時間もないし困り果てると思います。「どうしよう！」と思って教室に入っていくと、自分が昔、親しんだ全く同じ環境が教室というところに用意されています。そうすると、彼らはどうするでしょう。つまり、自分が受けたように教え始めるようになります。

そうすると実際、自分が何十年か前に受けていた教育と同じ環境、ちょうど皆さんが座っていて、前に黒板があつてということになってしまったら、彼らはまた自分が習ってきたように教えることになるだろう。これがその教員の力量形成の根本的なところですよ。



教室は今も昔も変わっていません。よく、学校にICTを取り入れようとしていますがかなか進まないという話を聞きます。でも、「簡単です。黒板を外せばいいです。」と言います。黒板を外しちゃったら何か掲示するには何か別の物が要るかもしれないし、説明するのに何か要るはずですが、つまり黒板を外してしまえば進んでいくと思うのですが、その勇気もなかなかない。最近、椅子の並べ方とかいろいろ工夫しているところもありますが、それでもやはり元の何十年前と同じような構造でやっているということになります。

では、大学での教員養成について考えてみましょう。職業教育は、ほとんどは専門職の人が行います。お医者さんはお医者さんが作っていますし、弁護士もそうです。建築士もそうです。このように、専門職ってというのは、専門職である人が専門職を育成するという構造をとっています。しかし教員は、教科内容の専門家が学習内容を教え、教育の方法については、それを研究している人たちが教えるという構造をとっています。さすがにこれはどうもまずいぞという話になって、教職大学院には実務家教員が配置されています。今、専門職教育を行うための実務家教員を採用しようということを、教育学部に限らず、工学部、法学部などどこでも一生懸命やっています。しかし、教職大学院における研究家教員と実務家教員に関していろいろ課題のあることも承知しています。

仕事：働くということ

教員養成に関して、私の考えている課題とは、大学入学前に行われてきたキャリア教育の実態です。

教員養成系大学でどうやって教員を育てようかと言う前に、「働く」ということをどうやって彼らに教えるかが一番大きな課題だと思っています。大学では、「教員としての」ということを教えますが、その前提として、「働く」ということの意味合いを、どんなふうに教えればいいのかということをよく考えています。

そもそも仕事というのは、天職なのか、資質でやるのか、能力でやるのか、適性なのか、自分の好きなことをするのか、できる仕事をするのか、ということを考えなければならない。皆さんはどう思いますか。

皆さんは今、大人になって仕事をして収入を得ているわけですよね。単純なことなのですが「なぜお金をもらえるのか？」という問いに対する答えを持っているかということです。

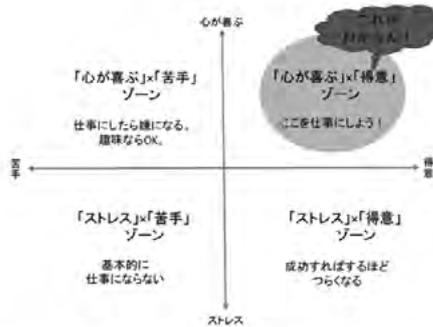
適性なのか、資質なのか、能力なのか、できる仕事をしているのか。学生によく聞くのですが、「どの先生になりたいの？」って聞いたら、「小学校です」と答えます。「何で？」と聞くと、いろいろ理由を言ってくれます。「中学校はダメなの？」と聞いたら、「中学校はちょっと自信ないです。でも、まあやれと言われたらやれるかもしれません。」「高校はどうなの？」、「絶対無理です。内容が分かりませんから。」って言うのです。つまり、学問領域について知っていれば、教師としてやっていけると考える学生さんもたくさんいます。「じゃ、特別支援は？」と言ったら、「全く無理です。」って。何故かと聞けば、特別支援は知らないから。つまり、学生さんたちは、校種を選んでいる時も教える内容について知っていればやっていけると思っているのです。失礼な話ですが、まあ小学校の先生ならいけるんじゃないかって考えているのです。もちろんすべての学生がそうだといっているわけではありません。しかし、学部生についてはよく考えてほしいなと思います。大事なことは、「なぜお金をもらえるんだろう？」ということです。

話がそれますが、ある高校で教員対象にキャリア教育の話をしてくれと言われたことがあります。キャリア教育では、「自分の好きなことを仕事にきなさい。」とか、「自分が興味関心あることを仕事にきなさい、自分の適性に合ったものを仕事にきなさい。」と言われますが、今の学校教育の中で子ども

私たちは自分の適性をいつ知ることができるのでしょうか。

例えば、自分の適性というものを何で判断するかというと、多分テストの点数ぐらいじゃないかなあと思います。本当に自分のことについて知ることが少ないと思います。理科が得意だというよりも、理科の点数が取れるから理科の教師になりますとか英語の得点が高いから英語関係の仕事に就きますとか。教科の得点でしか判断できない子どもたちに、個性とか適性というのを知ってもことはうまくいくのかと思っています。

そうすると、実際仕事というのは、いろいろ考え方がありますが、自分が楽しいっていうのと、得意であることが自分に向いている仕事だと考えられる。得意かどうか、これがわからないのですよ。またこれも皆さんに聞きたいのですが、皆さんは今の仕事をやるのが得意ですか。



「天職のマトリクス」『あなたの天職がわかる最強の自己分析』梅田幸子著、中経出版

でも、やらざるを得ないですよ。そうすると、仕事ってまあこんなもんだけど、人に迷惑をかけるはいけないから、迷惑をかけないように自分で力量をつけないといけないとか、こういうふうに対応しなきゃいけないなというように、自分の職能を上げていくという事が、実際は職業に順応していくっていう考え方ですよ。ところが、好きな仕事を選べとか、自分の適性にあった仕事を選べというのは果たしてどんなものかなと思います。

できるようにならなければならない事

キャリアデザインの中では、「やりたい事」と「できる事」、「やるべき事」が重要だといわれています。教員育成指標の場合には、「できるようにな

らなければならない事」がリストとして上がっているということです。指標ということは、評価の基準ではなくて、目指すべき方向だと示しています。あなたはこのポイントに来てないからここはだめだねってような勤務評定に使うわけではないので、それぐらいの力を持ってほしいねというように作ってあるのが育成指標です。

では、もうちょっと教員としての力量をどのようにつけてきたかと考えてみましょう。一つは、助言による学習。先輩上司から教えてもらうことがありますよね。それから、もう一つは模倣による学習。あるモデルの先生とか、まねるべき人を多く観察する。もう一つは、これが専門的職業人には一番大事だと言われている、内省・一般化を行う経験学習ですよ。

教員の資質・能力 子どもが好きなら教師はできるか？

もうひとつ私には分からないことがあって、資質と能力です。文部科学省の文章では「・」で、つないであります。今日も、多分教員の資質・能力の育成とかがキーワードになると思うのです。これも皆さんに聞きたいのですが、資質と能力は何が違うか。学生に聞くと資質はもって生まれたものと答えます。じゃあちょっと皆さん、お手元に紙と鉛筆があると思うので、教員にとって必要な資質を書いてみてください。資質ってものがあるのなら明記できるはずですよ。無い物を育てるのは無理なので。教員の資質というものを、ちょっと書いていただけますか。「なんとか力」って付いたら、それは能力ですからね。間違わないでください。資質ですからね。授業力って書いた瞬間に答えは違うってことです。力ですからね。書いたら隣の人と比べてください。じゃあ、ちょっとその書いてもらったものを確認してください。それって本当に教員だけに必要なものかということです。それって職業人であったら、誰もがもってないんじゃないものなのじゃないかということです。

人に優しいとか明るいとかお書きになっていませんか？それって教員だけが持っていないんじゃないものではなくて、例えばコンビニのアルバイトをする時でも人に優しいところを持っていないといけないし、明るさを持っていないといけない。そう

すると教員特有の資質って言うけれど、それはいちいち議論するまでもなく職業人や社会人であれば、みんながそれを持っていないければいけないものじゃないかと思うときがあります。

私は、基本的には楽天主でもないし、どちらかというと内向的な人間なのですが（笑）、それは能力でカバーできます。極端な言い方をしますと、暗い性格でも子どもの前でちゃんと元気に振る舞って、子どもに力をつけさせればいい。

採用試験の面接で、一番悩む回答が、「子どもが好きです。」というものです。確かに一番大事なことなのですが、そう言われると「ちょっと待って。それは、あなたを好きな子どもが好きなんじゃないの」と言いたくなります。子どもが好きならボランティアでもいいじゃないかって思ってしまう。仕事とするなら、「あなたのことを嫌いだなと思っている子どもを、あなたを好きにする力を持っていること」が必要だと思います。あなたを好きな子どもを何人か集めてきて楽しい学校を作っても、それは誰でもできると言いたくなります。教育というものを考えていくと、すごく綺麗な言葉で飾られているので、その実態や本質がよく見えてこないのではないかと思います。

そこで学生に言うのは、仕事というのは資質であるものではないということです。資質でできると言われるのが一番困る。子どもが好きだからという理由で教員を始めるのが一番困る。何故かというとうまくいかないときに、「子ども好きの僕が一生懸命やっているのに、子どもが悪いから」となるからです。そうすると教育という営みをどのように思うのか。教育とは、人を変える仕事であり、そのためにどんなふうに分を変えていくのかが一番大事なことだと思います。自分をいかに分を変えていくか。それが能力です。

「力」とは、物理学でいうと運動しているものの動きを変えるか、相手の形を変えるということです。教育力というのは自分を変え分を持つているか、人に合わせて自分を変えたり、相手を変えたりしていく力を持つているかということだといつも考えています。

文部科学省は資質・能力について、「両方成長しますよ。資質は能力を含む広い概念です。」とっています。けれども、どうもその辺を「・」でつな

いでしまうと何か資質を伸ばさなきゃいけない、明るくならなきゃいけないとか、人に優しくしなきゃ…とか考えます。でも人間、いつも優しくできる訳ではないので、そういうときに能力を使えばいいのになあと思っています。

感情労働



労働には肉体労働と頭脳労働というのがあります。教師というのは感情労働者ですね。感情労働とは自分の感情をコントロールすることによって、相手を気持ちよくさせる仕事です。ストレスがかかります。感情労働というのはどんな職業かと言いますと、看護師さんもそうです。患者さんがわがままを言っている時こそ、自分の感情をコントロールして対応していく。教員もこういう感情労働者です。いろんな親がいたり、いろんな子どもがいたりする中で、一方的に自分の型を変えずにやるわけではなくて、子どもの状況に依存して自分をどんどん変えていき、その時の自分の心理状態も変えていくという職業になっています。看護師さんはもっと我々よりも身体的・精神的に困り感をもっている人たちに対応する職業です。患者さんは、わがままも言うし、元気がない人もいるし、将来に不安を感じている人たちの集団に対応するので、我々よりももうちょっとしんどい世界にいます。

感情労働に関する能力というのは「できて当たり前」とみられるところですが。先輩から後輩につながっていく、上司から部下へと伝達されるもので、究極に言えば、家庭で学ぶべきものと言われていきます。けれども、私は、人間の感情というのは、それほど聖人君子みたいではなくて、当然。人間はいろんなものを抱えているので、それをゼロにしな

いってというのはどうも無理があるだろうと思っています。いつも綺麗な心でいなさいとか、それはちょっと難しいことです。だけど、子どもの前だけは、そういうようにしてればいいです。専門職業人だからこそ、そういうようにしていいと思っています。家に帰ってまで、直立している必要もないし、別にぐーたらしても構わないし、ただ、子どもの前に立った時だけは、そういうようなことを能力でカバーしてくださいねと思っています。

感情労働者

・相手（＝顧客）に特定の精神状態を創り出すために、自分の感情を誘発したり、逆に抑圧したりすることを職務にする、精神と感情の協調作業を基調とする労働である。

感情活動に関する明確な指針がない。
確かに臨床現場のなかでは、暗黙のルールとして、先輩から後輩へ、上司から部下へという形で伝達されている
感情活動は個々の労働者が家庭等で学んできたものに依拠して行われており「できて当たり前」とみなされる傾向にある。

ホックシールド、A. R. 2000.『管理される心：感情が商品になる時』石川准・室伏亜希訳、世界思想社

The managed heart : commercialization of human feeling / Arlie Russell Hochschild. - University of California Press, 1983

でも実際は、感情のせめぎ合いから派生する悪い状況をどう改善していくかということ、その感情、心理状態に関心を向けることが重要だし、自分の感情をコントロールできるというのもスキルだというように考えて、それが資質だとは思わないことです。明るく振る舞えることができるスキルとして持っていてくれれば別に構わないと。なぜなら、見た目にはその人がスキルでやっているのか、本当に明るいのかは区別ができないので。その辺のところも1つずつ考えていかなければと思います。

教師という専門職

では、日本中にどれぐらいの教員がいるのか知っていますか？大学を除いて、どれぐらい教員がいるのかというと、110万人ぐらいいます。大雑把ですが、人口100人に対して1人です。専門職・職業人と言われる弁護士、建築士という何とか士師業ですね、その中で一番多いです。そんな珍しい職業ではないです。専門職というと少数であるような印象がありますが、普通の職業です。

専門職とは

- (1) 体系的な理論をもつ
- (2) 権威をもつ
- (3) 社会的に認められた特権をもつ
- (4) 倫理綱領をもつ
- (5) 文化をもつ
- (6) 社会にとって重要なサービスを行う

伊勢田哲治「専門職の倫理と技術者」、新田孝彦・蔵田伸雄・石原孝二編『科学技術倫理を学ぶ人のために』、世界思想社、2005年

- ① 範囲が明確で、社会にとって不可欠な仕事に独占的に従事する。
- ② 職務の遂行に、高度な知的技術が要求される。
- ③ その養成には、長期の専門教育を必要とする。
- ④ 個人及び職業集団全体として広範な自律性をもつ。
- ⑤ その自律性の範囲内でなされる判断と行為に重なる責任を負う。
- ⑥ 営利的でなく、社会奉仕の義務の精神を必要とする。
- ⑦ 免許、加入、除名等の規制権を持った自治組織を持つ。
- ⑧ 適用が具体化されている倫理綱領を持つ。

M. Lieberman, Education as a Profession, Prentice-Hall, 1956, 市川昭午『専門職としての教師』（明治図書、1969）

専門職とは、体系的な理論を持っているということです。当然、大学では教育学について体系的な理論を教えています。教育学であったり心理学であったりです。弁護士とか代議士とかも「先生、先生」と呼ばれていますが、教師も権威を持っている。最近、怪しいのはこれですね。倫理綱領を持つ。「それでも先生ですか」って言われるのは残念なことです。当然、教員文化というのを持っているし、社会にとって重要なサービスを行うのを専門職と言います。

つまり教員というのは教育という手段を使って、社会に対してサービスを行うことで専門職と呼ばれています。当然、長期の専門教育を必要とします。

省察的实践家

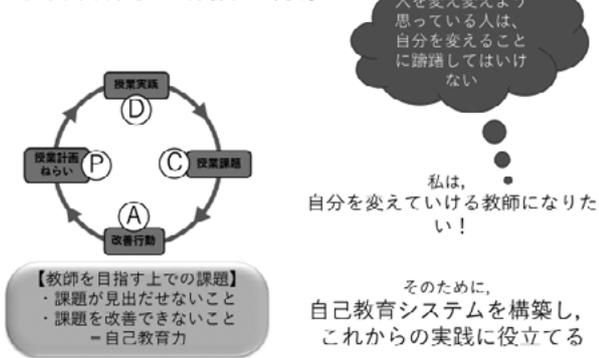
教員の専門性は、省察的实践により保証されているといいます。なぜかということ、実践の世界において刻々と変化するニーズに対応していく必要があるからです。何が大事なのかと言うと、経験におけるリフレクションだとよく言っています。

学校の中には体験学習というのがありますよね。子どもがどこかに行って体験するという。皆さんにちょっと聞きたいのですが、体験と経験は何が違いますか？

小学校で体験学習をよく行っています。社会体験学習とか勤労体験学習とか。勤労経験学習とか社会経験学習とは言いません。ところが専門家を養成するのは経験学習であって、体験学習ではないのです。そこは何が違うのか。省察、振り返りです。経験というのは「経る」と書きます。終わった後に「あーっ!？」と思うことです。楽しかったなー、また行ってみたいなーという体験はただ過ぎていけばいい。職場体験学習で成果が上がらないのは体験させているだけだからかもしれません。そこで振り返りをしっかりさせてあげないと成果は上がりません。

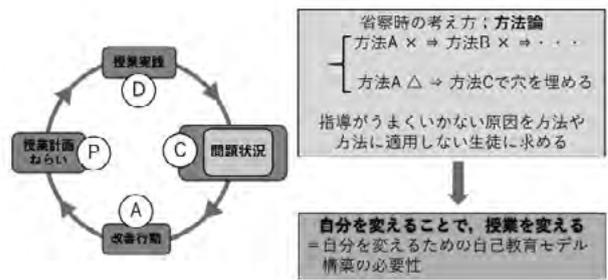
ストレートマスターの男子学生が、実習でいろいろ授業をやってくるのですがなかなか上手いかわない。もちろん授業の成否は状況に依存しているので100%成功する授業はほとんどないです。でも、彼

実践研究の動機と背景



は、「私は自分を変えて子どもたちにより教育をしたい教育者になりたい」と言うわけです。自己教育力を身につけたいと言うのです。そうすると、授業改善のPDC Aサイクルだけではだめです。自分を変えようと思っている人は授業を中心に、自分を変える自己教育サイクルに変える必要があります。

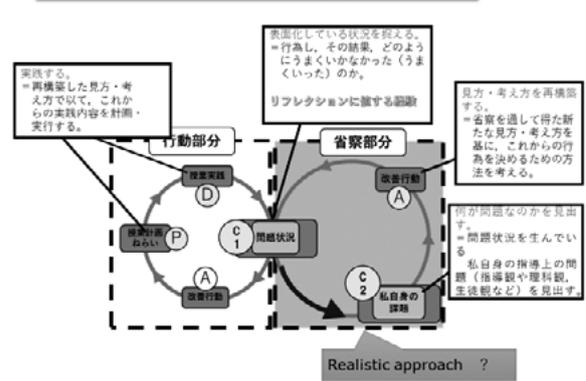
8の字サイクル



理科の授業だったので、失敗したり成功したりしますが、失敗した理由は分かります。例えば、火力が弱かったとか。そうすると指導教官は火力を強くしなさいとか、前もって準備をした方がいいと助言してくれますが、問題はなぜ自分がそう判断したかということをやちゃんと理解できるかどうかです。なぜ、自分はそれがよいと授業設計や準備の時に思っていたのだろうか、なぜ自分はそう思ったのだろうか。つまり、自分の何を問題として見出したのか。実際の授業改善の中で自分のことをうまく言語化しておくことが必要なのです。

人が自分を変えるというのはものすごくストレスがかかります。できれば安定していたい、コンフォートな状態にいたいのです。自分を変えずに人を変えたいと思うのです。変えるとか変化させるといのは心理的に辛いので、とにかく安定状態にいたい。そうすると安定状態からどうやって抜け出して、それでも頑張ろうという気持ちにさせるかを考えなければなりません。リアリスティック・アプローチと言ってもいいかもしれませんが、自分の課題は何だろうというふうに置き換えていく過程を作ります。

8の字サイクル Confort Zoneを抜け出すために



Realistic approach ?

その学生がやってみた理科の実験の授業ですが、どうもうまくいきません。このモデルに適合させてみて彼はこう考えました。「生徒を考えさせる指導ができてないなあ。結局、自分は実験がうまくいくように手続きを教え、はみ出さないようにしていただけ。生徒が出会う現象に対して、解釈を抱く疑問を力説して、やってみただけどううまくいかない。」そこから、こんな風に考えました。「そうすると、ここでやったことは何かと考えることについての想定が苦手だったんじゃないかな。生徒の経験と既有概念が授業のスタートだとよくわかっていなかったから、このような授業プランを立てたんじゃないかなあ」という具合です。彼は、自分のプラン作りで反省するというか、自分のことに気付くわけです。

そうすると次の課題を作る時に、自分はそういう傾向があるんだと意識するわけです。そうしたら、これを注意して授業づくりしていけばいいんじゃないかなというように考えるようになりました。彼は授業づくりに対する概念をどんどん変えていきました。「最初は授業に生徒を合わせようとしていた。これだぞ、こっち向け。これやれ、あれやれって言っていた。それで、話し合い活動も入れなきゃいけないので、話し合い活動やるぞ、終わったか、5分で終わるぞ、振り返りやるぞ、ワークシートを書け、というのをずっとやっていた。つまり自分の作った授業プランに、いかに子どもを合わせるかということばかりに集中していた。でも実は、生徒に合わせて授業しなきゃいけないんじゃないのっていうことが分かってきた。」「授業ってというのは自分の授業プランに生徒が合わせるんじゃないで、生徒に自分が合わせることだ」と気付くわけです。言葉でいうのはものすごく簡単なんですけど、実際それを自分が経験してわかったことなのです。それから彼は、なぜ自分がそれを考えたかというモデルを頭の中で回してみると、子どもの反応にはいろんな解釈があると気がつきます。例えば解釈1なら反証実験をしなければいけないし、解釈2なら表現活動しなければいけないし、解釈3なら話し合い活動をしなければいけないと。でも、今回は、自分がメインに据えたいことにはどういふものが不足していて、どのように考えればいいのかということを彼は考え始めました。

彼は今、岡山県で教員をしています。実際に教壇

に立ってみたら先ほど申し上げた原因によりそんなことは吹っ飛んでしまうかもしれませんし、覚えていないかもしれません。でも彼に言ったのは、困った時に自分の書いた修論を読めと言ってあります。あの時自分はこんなふうを考えて教員を目指し、自分の授業を変えようと一生懸命考えたんだから。困った時にそれを一回読んでみろと。だから手元には置いておけと。

そのように話しましたがどうなっているかは知りません。音信不通です。僕はそれでいい。実をいうと僕はそれがねらいで、「先生のもう世話にならなくてもいけます」って言うてくれればそれでOK。どんなことがあっても自分で自立してやっていってあげればいいので、音信不通になるのは私にとってみれば一番教育成果が上がったんだというように考えています。

人を育てるリーダーシップ

よく管理職研修とかへ行きます。文部科学省がいろいろな政策を立てています。チーム学校とか開かれた教育課程だとか。これからの学校はいろいろなことに取り組んでいかなければなりません。しかし、ひとつとして簡単に解決できるものはありません。いろいろな課題が書かれています。校長のリーダーシップの下」解決してほしいと書いてあります。

私が心配しているのは、そうやってみんな校長先生に押しつけていいのかということです。たしかに、校長先生のリーダーシップは必要です。しかし、校長先生がそういうリーダーシップを発揮するようなスキルをどこで身に付けてくるのだろうか、リーダーシップだけで解決できるのだろうかと思うんです。だいたい校長会の新任校長研修で私が話せと言われるのが、リーダーシップ論です。話をさせていただきますが、間に合うのだろうかと思います。というのは、様々な状況においてリーダーシップを発揮できる人が校長になるべきなのですが、新任校長の研修でリーダーシップ論を学習しても間に合わないことがあるからです。もちろん、しっかりしたリーダーシップを発揮できる校長先生がいることも知っています。管理職を養成する場合には管理職として必要な能力は管理職になる前に身

に付けておく必要があるということです。校長先生になってから知るべきことは、勤務校を取り巻く環境です。地域とか保護者とか教職員とか子どもたちとかです。そこから、学校経営のプランを立て実行できる力です。その基礎的スキルは当然その前の段階の教頭時代に身に付けてもらわなきゃいけない。教頭先生のスキルは、その前の段階で身に付けてもらわないといけない。

新任教頭研修とか新任校長研修とかで行く時に、組織マネジメントについて教えてほしいと言われるのですが、組織マネジメントという魔法をかければすべてがうまくいくと考えている感じがあります。だいたい研修が終わって、「どうですか？」と校長先生に聞くと、「これからの学校管理には組織マネジメントが大事だってことがよく分かりましたよ」と言われます。そこで「先生、組織マネジメントって何ですか」と聞くと、「また勉強します」と言われます。

管理職養成ということを真剣にやる時代が来ていると思います。一番大事なことは、人を育てるスキルを身に付けることです。しかし、そのスキルは担任をしているときにしっかり身に付けています。子どもを育てるスキルを教員に対して使ってほしいということです。

2 前もって準備しておく

子どもに対して、何を言うかあらかじめ決めている／事前にリハーサルする。	同僚に対しては、最初に顔に浮かんだことを口に出して言う。
自分の考えをどのようにして子どもに伝えるか考える。	同僚に対しては、いつもやっている通りのやり方でものを始める。
子どもに対して、望む学習成果があげられるように準備をする。	同僚に対して、期待されている成果に注意を払わない(成果は結果次第)。
子どもに対して質問を準備する。	同僚に対して、質問ではなく、自分が何を主張するかの準備をする。
子どもにはどのような教材が通しているかを考え、選択する。	会議の進行は、従来からのやり方を当たり前のように踏襲する。
授業に応じて教室内の配置を変えるなど、可能な措置を検討する。	同僚とは、何卒も何卒も同様の配置の中で会合をする。
子どものために、授業をより良くするような人材や教材を探す。	会議に参加するいつものメンバーだけが必要な人材であると決め込んでいる。
子どもが新しく習得したスキルをしっかりと定着させるための練習を計画している。	私たち大人は、必要とされるスキルをすでに有しており、練習する必要はないと思っている。
学習過程をどのように評価するかをあらかじめ決めている。	大人である同僚の学習過程については考えようとしていない。
生徒から返ってくる反応を監視し、それに対応しようと考えている。そうすることでより良い授業が行えるのだと思っている。	相手の反応に関心なく、習慣化したやり方で仕事をやり続ける。

3 様々なものの見方があることを理解する

子どもには、時には調子の悪い日があることを認識している。	同僚の調子は毎日ほぼ同じであるかのように考えて対応する。
子どもが心の状態が活動の生産性に影響を与えうることを理解し、受け入れている。	同僚は常に同じ程度の生産性を保って活動ができるものだと思いつく。
子どもが困っていることに気づいたら、どうしたいか聞いてあげる。	同僚が悩んでいるように見えても、そのことを特に話題にしない傾向がある。
子どもが生活の中で困っている場面に直面していることがわかると支援する。	同僚に対して、個人的な困難を職場にもち込まないことを期待する。
子どもが陥っている困難な状況について共感をもって対応する。	同僚のことは気にかけず、自分のことしか眼中にない。
子どもによって獲得しているスキルの段階は異なり、ある子どもにとって大変なことが、他の子どもにとってはたやすい場合もあるということを理解し、受け入れている。	大人である同僚は、皆同じように有能で、自信があり、生産的であるべきだと考えている。
子どもが何か新しいことに試みている時には、忍耐強い態度を示す。	同僚がひょっとすると何か新しいことを試みているかもしれないとは思えない。
いろいろと質問をしながら、「この子はこういう子なのか」を判断する。	同僚に対して「この人はこういう人だ」と簡単に決めてかかる。
子どもが自分に賛成しない時には、それを積極的なチャレンジと見なす。	同僚が自分に賛成してくれない場合、個人攻撃を受けたと感じる。

4 質問する

子どもがこちらに注意を向けるまで質問するのを待つ。	自分の準備が整ったら質問する。
子どもに対しては、いろいろな答が可能な「開かれた質問」をする。	同僚に対しては、「はい」「いいえ」でしか答えられない「閉じた質問」をする。
子どもから新しい情報を得ようとして質問する。	同僚には「礼儀を保つ」ために質問する。
子どもに対しては、同じ内容の質問でも、いくつか違った聞き方をすることができる。	同僚に対しては同じような形でしか質問しない。
子どもに対しては、たくさん質問をする。	同僚に対しては、何かを聞くというより、自分の考えていることを語りがちである。
子どもから出てくる質問のほとんどを素直に受け入れる。	同僚のする質問によっては、防衛的な対応をしてしまうことがある。
子どもにはさまざまなレベルの(例えば、知識、理解、分析、統合、評価、意見を問う)質問をしている。	同僚にする質問の多くは、知識を問うレベルの質問で占められている。
質問する時には、子どもたちと一緒に答を考える。	その同僚の答えのみを求めて質問をし、回答を求める。
子どもに、ふりかえってみて考えさせるように質問する。	同僚にはほとんど考える必要がないようなことを質問する。

1 今後に期待を持つ

子どもに、教室のルールや行動の基準を(きちんと)説明したり、一緒にルールを作ったりする。	同僚とのミーティングは、前例に従って実施する。
基本ルールについて子どもと話し合い、子どもにそれを示す。	初心者に対しては、口コミといった非公式な方法に頼りながら、基本的なルールは相手に(勝手に)「見つけ出して」くれることを期待する。
課題を完成させるための時間の配分を考慮し、必要によっては調整をする。	仕事を決められた時間枠の中へ強引に「はめこむ」ようにする。
どの時間枠がどういった勉強に最も適しているかを判断する。	従来通りに割り当てられた時間がすべてだと決め込む。
効果的な教育を行うためのグループ分けをする前に、子ども同士の間関係に配慮する。	人間関係を固定的に捉え、「現状から何も変わりはない」と考えている。
子どもと教師との間の役割分担や責任をその程度まで明確に考案するようにしている。	従来からの役割分担(例えば、心理士)に当然のように従って、責任をもって行う仕事の場合、心理検査を割り当てる。
日々起こりうる危機や学習の中断、学習の遅れについて認識している。	仕事や会議が前もって決められた時間内にすべて終了して当然であると考えている。
学習の様式や能力の個人差に応じて指導を調整する必要があると予想している。	誰でも同じ方法(しかも、自分と同じ方法)によって情報を処理すると決め込んでいる。

5 人の話を聞く

(筆を落とすなどして)子どもと目線が合うようにする。	同僚に対しては、会話を始めた時のままの姿勢を保ち、目線など相手に合わせることはない。
子どもとは適切なアイ・コンタクトをとる。	相手を見ながら、同時に何か他のものも見ようとする。
子どもが言ったことに関連した問いかけをするために、相手に十分な注意を払う。	相手の言葉に注意を払うのは、もっぱら自分の次の主張をするためである。
子どもが話すのに必要な時間を確保する。	同僚の話すペースを自分の都合に合わせて求める。
子どものメッセージの向こうにある気持ち(感情)に耳を傾ける。	メッセージを横断的に受け取る。
子どもが話しながら示す非言語的なサインに注意して見る。	同僚の非言語的なサインにはあまり注意を向けない。
子どもに対しては十分な注意を向ける。	同僚に集中するのではなく、一度に多くのことに注意を向けている。
子どもの理解、成長、変化を示すアイメッセージあるいはサインを把握し子どもの理解、成長、変化を示すアイメッセージあるいはサインを把握しようとする。	同僚のメッセージは、変化のない、そのままのものだと思っている。

6 明確に話す

子どもには自分が伝えようとする内容を十分に説明する。	同僚は自分が伝えようとしている意味を理解するだろうと期待する。
子どもには、自分自身を主軸にして自分の気持ちを伝えるメッセージを使う(例えば、「先主は〇〇だ」というなど)。	同僚に対しては、相手を主軸にしたメッセージを使う(例えば、「あなたは〇〇である」)。
自分が何を望んでいるのか、何が必要かを常に子どもに伝えている。	同僚には、してほしいことや必要なことを伝えず、心に留めたままにしておく。
個々の子どものニーズに応じて、伝えようとするメッセージを変えている。ある考えを子どもに説明するために、多くの方法を試みている。	聞き手である同僚が、何を必要としているか(同僚のニーズ)を考えることができない。
子どもによりよく理解してもらえるように新しい言葉を探している。	同僚については、限られた方法によって考えを説明しようとしている。
状況に応じて話すペースを変える。	同僚とのコミュニケーションにおいては「言い古された」言葉を使っている。
子どもがあることを達成しただけで子どもがその行動を繰り返していくと困った状態に陥ることが予想される場合には、すぐにそれを本人に告げている。 誉めている。	ほとんどの場合に、同僚には同じようなペースで話を進める。

教師のチームワークを成功させる6つの技法 Patty Lee 2015

ここに書いてあるのは、子どもに使っていたスキルを、いかに大人に転化していくか。それさえできればうまくいくということ。つまり、今持っているスキルを、対象を変えて使うことができれば、うまくいきます。また、学級経営がうまくできれば、学校経営は朝飯前でできます。つまり、学級を真剣に経営した人が、学校経営ができます。新しく身に付けるというのではなくて、ちゃんと自分が持っている力は何かになって。組織マネジメントという言葉が入ってきたけれど、それを今までの学校教育の中で、実際同じようなことをどのようにやってきたのかなということを教えてあげればできるのではないかと私は思っています。

養成・採用・研修の一体化

今日は、上越教育大学の養成採用研修の一体化というプロジェクトでお招きいただいたので、鳴門教育大学の取り組みをご紹介させていただこうと思います。

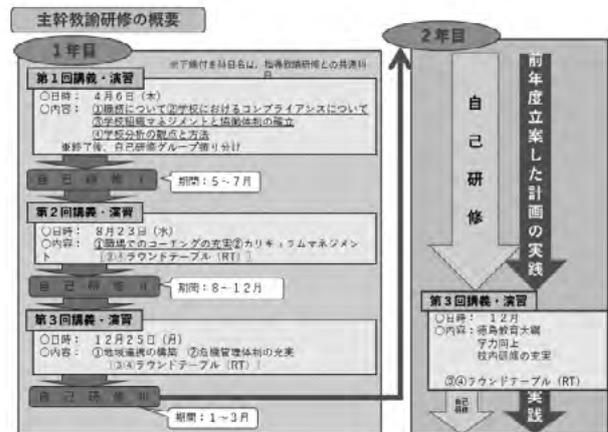
本学では平成29年度から30年度にかけて、教職大学院と教育委員会との連携による研修の単位化に取り組んでいます。現場の先生方は勉強したい、学校を何とかしたいというニーズがあります。しかし、現場を離れて大学院で勉強するのは難しい。その中で通わなくても学位が取れないかというプログラムを考えて作っています。

免許法が変わったので、修士号をもっていなくても専修免許状を取れるルールが出来上がっているのですが、頑張れば15年で免許を取れます。こういうところが難しいのは、この研修を単位化しないとできな

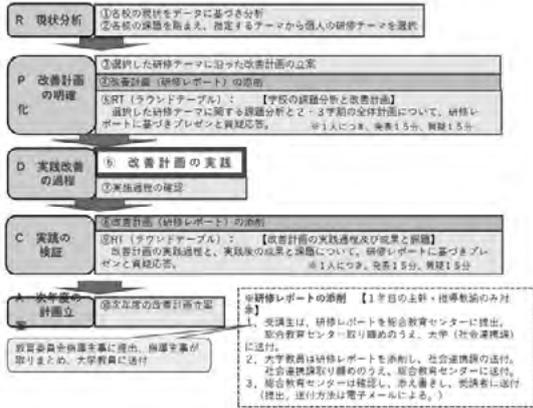
いところですよ。

研修を単位化するというのは、課程認定を受けた教員がその研修をしなければいけないということがあります。シラバスを作るなど手続きは大変ですが、そういうことをしていくと制度は作れます。しかしこれで、15単位を取れって言われたら、何年かかるのという話です。

そこで、まずやってみようということで徳島県の主幹指導教諭研修を単位化してみました。

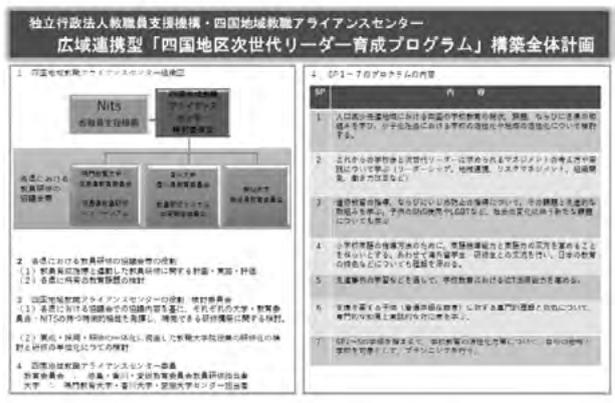
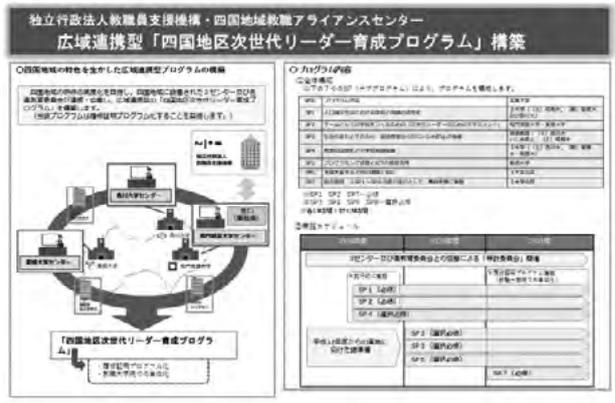


自己研修の流れ



研修レポートの記載事項

主幹教諭研修	指導教諭研修
<p>自校の課題の改善に向けて選択した研修テーマ</p> <p>【現状分析】 1. 学校の現状を、長短が、「データ」に基づき分析する。 2. 児童生徒のよきと課題 3. 教育活動のよきと課題 4. 職員生活、家庭でのよきと課題 5. その他、特定テーマ等（自校ならではのよきと課題）</p> <p>【改善計画の明確化】 ① 選択した研修テーマについて、改善計画の立案を記入する。 1. 選択した研修テーマについて、教職員が取り組むべき実践はどのようなものか。 2. 特に、実践のめざす取り組みの目標は何か。② ③を基として、時に実施するべき実践か。</p> <p>【実践改善の過程】 ④ 改善計画の実施過程を記入する。 1. 教職員が取り組むべき実践はどのようなものか、実行されているか。 2. 実践のめざす取り組みは、計画通り進んでいるか。</p> <p>【実践の検証】 ⑤ 実践のめざす取り組みは、どの程度進んだか。 1. 実践のめざす取り組みは、計画通り進んだか。 2. 実践のめざす取り組みは、計画通り進んだか。</p> <p>【改善計画の計画立案】 ⑧ 本年度を振り返って課題を整理し、来年度に向けて、見直しを計画を立てる。 1. 本年度に向けて実施すべき実践は何か。 2. そのために教職員が取り組むべき教育活動は、どのようなものか。③ 全幹教諭として、どのように取り組むべきか。</p>	<p>自校の課題の改善に向けて選択した研修テーマ</p> <p>【現状分析】 ① 学校の現状を、長短が、「データ」に基づき分析する。 2. 児童生徒のよきと課題 3. 教育活動のよきと課題 4. 職員生活、家庭でのよきと課題 5. その他、特定テーマ等（自校ならではのよきと課題）</p> <p>【改善計画の明確化】 ① 選択した研修テーマについて、改善計画の立案を記入する。 1. 選択した研修テーマについて、教職員が取り組むべき実践はどのようなものか。 2. 特に、実践のめざす取り組みの目標は何か。 3. これを基として、時に実施するべき実践か。</p> <p>【実践改善の過程】 ④ 改善計画の実施過程を記入する。 1. 教職員が取り組むべき実践はどのようなものか、実行されているか。 2. 実践のめざす取り組みは、計画通り進んでいるか。</p> <p>【実践の検証】 ⑤ 実践のめざす取り組みは、どの程度進んだか。 1. 実践のめざす取り組みは、計画通り進んだか。 2. 実践のめざす取り組みは、計画通り進んだか。</p> <p>【改善計画の計画立案】 ⑧ 本年度を振り返って課題を整理し、来年度に向けて、見直しを計画を立てる。 1. 本年度に向けて実施すべき実践は何か。 2. そのために教職員が取り組むべき教育活動は、どのようなものか。③ 全幹教諭として、どのように取り組むべきか。</p>



大学と教育委員会が連携して何回もラウンドテーブルをやったり、レポート添削をしたり、ある一定の学習量のボリュームまでは集めてやっています。

今考えているのは、県教育委員会と本学と、NITS教職員支援機構との連携です。NITSのコンテンツを使って履修プログラムを作れないかということをやっている最中です。四国には愛媛、香川、徳島の教職大学院に地域センターが置かれているので、それを連携してやっています。実際は高知県にも教職大学院がありますが、できたのが遅かったんですね。最後にできた県なのでちょっと参加できる状態ではないということで、今3県でNITSと連携しながら、次世代リーダー養成プログラムというものを構築中です。

もし教育委員会の方がいらっしゃったらぜひ考えていただきたいのですが、大学間連携は大学という使命を帯びているので連携はとりやすいのですが教育委員会間の連携は難しいです。というのは、政令指定都市になったら、中核都市になったらというように権限を分断するというように、教育制度を作っているのが、逆に連携しろと言われると難しい構造です。

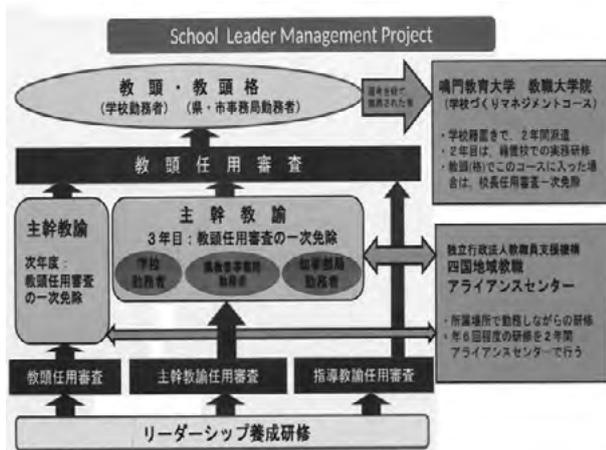
本学内に、NITSの施設があるということは「養成・採用・研修の一体化」を具現化したものと考えています。養成に関しては、教職課程を持っている大学にしか免許取得の要件である単位を出せない。NITSがどんなに素晴らしい研修を行っても単位にすることができません。教育委員会の研修も同じです。採用・研修は市・県教委です。完全に分断されている状態ですね。大学にNITSの施設があるということは、養成・採用・研修のなかで、養成と研修をする場所が大学の中にあるということです。

それで、今こんなことを考えています。先ほど任免、採用は、県教委マターですっていうお話をしましたよね。ところが今、管理職がどのような状況に

あるかという、都会と地方は多少違うかもしれませんが、管理職のなり手がだんだん少なくなっている。昔みたいに倍率が高くてなかなかないという時代じゃなくて、当然そのボリュームゾーンが少ないので、普通にしていれば誰でもなれますという時代が必ずやってくる。そうした時に今までみたいなトップリーダーという形ではうまくいかない。そこで、NITS鳴門教育大学センターで県教育委員会とNITSと連携して研修を行うということを考えました。

しようとしています。その仕組みを何とかして構築していこうと考えています。

ちょっとお話す内容を割愛しましたが、私の話はこれで終わりたいと思います。どうもありがとうございました。



これを受講していただいたら、当然、採用任用試験があります。主幹教諭任用審査と、指導教諭任用審査試験をしているので、その中でパスした人だけが、2年間、主幹教諭としての研修を年6回ずつ受けてもらいます。そうした時に3年目の教頭試験の1次試験をパスできます。要するに、NITSでの研修を受けているので、中央研修とほぼ同等なもの見なされ、その分1次試験をパスしようという構造になっています。

それから先ほどあった働き方改革の問題。研修を一か所に集めてやるのは制度的に難しくなっています。例えば、徳島県の場合は徳島市で行うとなると、高知県寄りからは高速道路も電車も何もないので片道2時間かかります。そうすると、みんなを集めての研修はそもそももう限界がきている。今その制度が破綻しかけている時に、教育委員会をどのように大学が支えていくかということがキーになると思います。これからは教員の力量形成機関として、パートナーとして考えていく必要があります。徳島県は教員の資質向上に関しては教育委員会と教員養成の責任者である鳴門教育大学が一緒にやりま

(3) 実践発表

実践発表 分科会1-①

秋田県

発表者：秋田県総合教育センター 八木澤 徹 氏

1) 「校長及び教員としての資質の向上に関する指標」を活用した教員育成の取組

① 「あきたキャリアアップシート」の活用と分析

秋田県教員育成指標の周知と活用を図るために「あきたキャリアアップシート」を開発した。指標に示された資質能力を道しるべとし、主体的・計画的に研修を進めていく支援を目的とした。年度当初の状況を自己評価し、その年の研修の重点を検討する。研修内容を「研修の足跡」に記録し、データ蓄積をしていく。昨年度の分析結果から、各ステージ全ての項目において「年度末」にかけて自己評価が向上している。ベテランは年度末の自己評価も低く、「年度初」～「年度末」までの変容の幅が小さく伸びが少ない。重点目標と資質能力自己評価との相関関係を見ると、重点目標に設定している割合が高い項目は自己評価の向上幅が大きい。重点に設定している項目は主体的・計画的な研修が期待できる。

② 指標と連動した研修講座編成

「研修の振り返り票」へ指標とのつながりを明記し、受講意識の向上を目指した。キャリアステージの項目毎に研修講座設定時間を集計し傾向を把握した。これをグラフ化し、自己評価、設定した重点目標との相関で分析した。管理職に関する第4ステージ②では、「地域との信頼関係確立」等の評価が高く、「人材育成システムの構築」等の評価が低い。新任校長教頭の研修しかなく研修内容の網羅ができていない。

2) 様々な研修(OJT, Off-JT, SD)による教員育成の取組

① OJT(学校内で教員を育成する取組)の事例

教員の資質能力は、センターや各課所、各学校における校内研修から底上げされてきたことが分かった。センターの研修だけでは網羅できない内容もある。大量退職、大量採用時代におけるベテランから若手への知識や技術の伝達は喫緊の課題である。そのためにも校内研修の充実が欠かせない。そこで、OJTにおける研修のカリキュラムマネジメントを県教委として進め、若手への校内研修充実への支援とする。

② 研修の履歴を蓄積・活用する取組やシステム

総合教育センターからダウンロードしたエクセルシートに入力する。年度当初の自己評価は、自身の資質・能力の状況を、できている・いないの4段階評価。その年における研修の重点を検討する。縦の資質能力で重点項目を1つ選び、その4重点から最重点を選ぶ。年度末の状況も再度自己評価する。レーダーチャートにより年度始めと年度末の比較ができる。学校集計シートを使い、職員全員の結果を集計することもできる。1月末日までに記入したシートを教育センターに送ることも可能である。

次年度への研修講座に向けて、研修講座内容が受講者の資質向上に資するものか分析を進めた。「本県の教育課題への対応」との関連について整理していく。全てのセンター研修講座に指標の関連項目を明示し、つながりを示す。記録への負担感から、人事評価とキャリアアップシートの2つの関連性を明確にする必要性を感じ、人事評価システムにおける自己評価との関連を追加した。

(文責：学校教育実践研究センター 荒川 圭子)

実践発表 分科会 1－②

山梨県

発表者：山梨県総合教育センター研修指導課 野崎 哲司 氏

1) 「校長及び教員としての資質の向上に関する指標」を活用した教員育成の取組

① 校長（管理職用）の指標を活用した取組

教育センターが行う研修として第3ステージ（40代半ば～60歳）に入るところで、管理職研修ではなく、第3ステージに求められる力を念頭に、全ての教員を対象とした「リーダー研修」を新たに設定した。

② 教員の育成と教員評価を結び付けた取組

教育センターでは、教員が自分自身の研修履歴を参照できるように「研修情報システム」の改修を行った。この研修履歴票は、受講者である教員のみならず、管理職も自校の教員について閲覧可能であり、これを個々の教員との育成面談に活用することが可能である。ただし、教員評価への活用は「指針」で認められていないので、留意する必要がある。

2) 様々な研修（OJT, Off-JT, SD）による教員育成の取組

① OJT（学校で教員を育成する取組）の事例

教育センターが作成した「やまなし学び続ける教師のためのポートフォリオ」（後述）を活用することにより、教員は自分の研修状況や受講を通しての自己の変容を認識しやすくなるため、各学校におけるOJTも、キャリアアップの視点から目的性を高めることができる。

② 研修の履歴を蓄積・活用する取組やシステム

前述のポートフォリオは、教員一人一人が学び続ける意識をもてるようにするため、教育センターが開発し、平成31年1月の山梨県教員育成協議3会で承認を受け、ホームページに公開したものである。

このポートフォリオは、最上部に山梨県の教員研修体系が示され、その下部に教員育成指標の項目別に毎年度の受講研修を記録する欄が設けてある。その下には、各年度の学年や校務分掌、受持ち課外活動名の記入欄がある。さらに、その下には初任者研修からリーダー研修等に至るまで、研修の振り返り（ポートフォリオ記述スペース）が設けられている。どの研修でも、研修前に「『教える』とはどういうことだと思いますか？」の答えを書く欄が設けられている。その下には各会の研修で「研修で一番大切なことは何でしたか」の答えを書く欄があり、最下部には一連の研修終了後に、再び「『教える』とはどういうことだと思いますか？」に回答する。

このポートフォリオの活用によって、教員が自己の教員としてのキャリアを俯瞰できるようになるとともに、研修を通して自己の変容に気付きやすくなったことが、研修への動機づけを一層高めることにつながっている。

（文責：学校実習・ボランティア支援室 小林 晃彦）

実践発表 分科会1-③ 新潟県新潟市

発表者：新潟市教育委員会学校人事課 山本 郁夫 氏

1) 形式的特徴

新潟市の教員育成指標（以下、指標）の形式的な特徴は、マトリックスの中の授業力と組織マネジメント力の接する部分に「支持的風土づくり」の項目を設定してあることである。新潟市では、授業と生徒指導の一体化を目指しているが、その象徴として意図的にその部分に「支持的風土づくり」を差し込んだ。新潟市教育ビジョンの具現に向けて、より具体的な計画の中に位置づけているのである。

2) 教育委員会としての活用

必要な研修は増加傾向にあるが、新潟市教育委員会（以下、市教委）では、教員の多忙化につながらないようにスクラップアンドビルドを心がけている。また、研修全体が俯瞰できるようにし、重複や集中のし過ぎがないかを点検している。その上で、市教委の主催する研修の企画・運営において、指標を活かしている。教員の育成に関わって、設定する研修は、効果的・効率的なものでなければならない。市教委は、指標に基づき研修を計画・実施し、その後評価・反省を行っている。その評価・反省を活かして指標を見直し、不断に指標の改訂に取り組んでいる。現在は、そのサイクルが確立しており、サイクルが充実するために以下の2点については、特に指標の活用を意識している。

① 研修計画の構築に向けた指標の活用

新潟市教職員研究推進委員会は、新潟市の職員研修の円滑な推進を図る組織である。各課の課長と総合教育センター所長で構成され、新潟市総合教育センターが研修計画を立てる前段階の会議として位置づいている。ここでは、これまで短期的・長期的課題、各課との連携の有無という2点で研修の数や内容を整理してきた。しかし、この視点では、十分に整理できないという課題があった。そこで、指標を整理の軸に組み込んだ。その結果、以下の4つの分類領域に整理することができた。

ア：普遍的テーマ群 イ：戦略的な研修体制におけるテーマ群

ウ：新潟市の特色・現状からのテーマ群 エ：時代の要請によるテーマ群

指標に関わる課題は、イの「戦略的な研修体制におけるテーマ群」に集中することが可視化された。また、資質・能力の育成を切り口にしたことで、各課のかかわりも明確になった。その結果、常に指標を見直していく意識も高まった。

② OJTにおける指標の活用

「戦略的な研修体制におけるテーマ群」は、具体的には次のような課題が見えてきた。

- ・6年目から中堅研修までの研修が不十分である。その間の研修は、個々に任されている部分が大きく、その結果、力量形成に差が見られる。
- ・14年目からの教員は、研修意欲が持続しないという課題がある。
- ・養護教諭など各校で原則一人しかいない職種については、OJTで育てていくことが難しい現状がある。そこで、6年目から中堅研修までの間にミドルリーダーとしての自覚を促す研修を位置付けた。

更に養護教諭については、育成支援コーチを導入した。育成支援コーチは、市教委が指名したベテランの養護教諭が、3年目から5年目までの養護教諭の校内研修や職務への指導・助言を行う制度である。コーチ1人が経験の浅い養護教諭1から2名を担当した。2019年度は、3年目6人、4年目5人、5年目4人、合計15人の経験の浅い養護教諭に対して、10人のコーチで組織した。コーチの学校への訪問は年間3回程度である。研修内容は、3年目自校の健康課題解決、4年目保健室経営、5年目健康相談や教師としての自己の在り方とした。この制度について、指導・助言を受ける側は、「大変ありがたい」、「勉強になる」と評価している。また、コーチ役のベテラン養護教諭からも「まだまだ学ぶことがある」「つながることが大切だと気付いた」という声が聞かれ、双方にプラスの影響を与える効果的な取組となった。

他の研修にも生かしていけるのではないかと期待している。

（文責：学校教育実践研究センター 島津 弘次）

千葉県

発表者：千葉県総合教育センター研修企画部 小林 道治 氏

1) 千葉県・千葉市の育成指標と研修体系の特徴

- ① 4つの柱の中に16の構成要素を設けた資質能力を、教員等の経験や職種の区別なく、構成要素それぞれの理想形として目標を示している。そのため、現段階では校長（管理職用）の指標や養護教諭、栄養教諭、事務職員等の指標は設定していないが、研修は世代を超えて全県で行われている。
- ② 教員等のキャリアを成長期、発展期、充実期の3つのステージととらえ、これらに応じた研修に教育職員免許法認定講習を加えて、10年毎の免許更新の単位認定を行っている。また、長期研修や教職大学院就学等による研修の一部免除を行っている。
- ③ 校内研修では、教師力向上を目指す初任者研修を若手教員研修チームによる取組として、発展期前期（中堅教員）の資質向上に位置付け、チームリーダーとしての役割を付加することを各学校に行わせている。

2) 千葉県・千葉市の研修履歴システム「Asttra（アストラ）」の運用に向けて

- ① 教員等の研修を日々の教育活動につなげる新しいシステムを導入した。このシステムには、次の4つの機能をもたせた。
 - ・研修履歴の自己管理：県・市以外の自主的研修も履歴登録が可能
 - ・学びの蓄積の表示：育成指標の構成要素別に研修履歴の蓄積状況を表示
 - ・eラーニング：勤務校において研修を受講し、効率化と時間的合理化を図る。
 - ・Web研修申込み、研修支援：条件による研修検索、研修の連絡や振り返りを支援
- ② すべての研修を育成指標の主な柱に位置付け、内容的な視点からキャリアステージの推奨を図っている。また、研修の展開案を示し、講義や演習を構成要素と結びつけて示している。これによって、研修履歴の蓄積を可能にしている。
- ③ 本システムにより、教員等が自ら目標や課題を明確化したうえで、これに見合った研修の選択や受講を可能にするとともに、研修履歴の振り返りを通して新たな問題意識をもつという学びのサイクルを期待している。また、このサイクルの各課程において、教員等が管理職に相談したり、職場の先輩からのアドバイスにつなげたりするOJT機能にも期待している。
- ④ 「個々の教員等の研修履歴を、管理職が閲覧できるのか。」の質問に対し、「システムを改良中である。」との回答を得た。

（文責：学校教育実践研究センター 神村 大輔）

福井県

発表者：福井県教育総合研究所教職研修センター 山内 康司 氏

1) 「校長及び教員としての資質の向上に関する指標」を活用した教員育成の取組

- ① 校長（管理職用）の指標を活用した取組
- ② 教員の育成と教員評価を結び付けた取組

2) 様々な研修（OJT, Off-JT, SD）による教員育成の取組

① 学び続ける教員を支えるための研修

福井県では、教員育成指標を活かした研修にするために、「素養」「指導力」「マネジメント・人材育成」「協働・連携」「福井の力」の5つの観点で、研修体系を作成している。研修内容の特色として、次の2つが紹介された。

ア 初任者研修にて、「ふるさとスタンプラリー」を行っている。採用初年度に、福井県の特徴を知ること、子どもへの指導場面でも、具体的な指導ができる。初任者からは、「改めて福井県の特徴を知った」「総合的な学習の計画に役立つ」等の声が聞こえている。また、研修を通して、同期のネットワークづくりにもつながる。

イ 免許状更新講習を中堅教諭等資質向上研修に組み込むことで、指標に基づいた研修を、県内の全教員が受講することになる。経験年数に応じて求められている力量を、研修の中で計画的に位置付けていける。かつ、同世代・世代間・異校種のクロスセッションの場となり、キャリアアップの展望をもたせることができる。将来設計に向けて見通しをもたせることにもつながっている

② 今後取り組むべき課題

ア 指標をふまえた研修内容の継続的な改善が必要

教職員自らが、今の自分の力量を自覚し、計画的にスキルアップしていくために指標を継続的に活用する必要がある。継続的に活用することで、教職員が自己の指導力を見つめ、「させられている研修」ではなく「主体的に取り組む研修」となる。そのための研修体系の整備が必要である。

イ 指標の意識化

指標活用を教職員に意識させるために、次のことに取り組んでいく。

- ・年度ごとの教職員計画に記載し、必ず目に触れるようにしていく。
- ・各研修・講座の実施要項に掲載し、年度初めだけではなく、機会あるごとに説明する。
- ・教育委員会や教育センターの研修での活用にとどまらず、日常的に活用できるように、各校の管理職へ働きかけていく。

（文責：学校教育実践研究センター 酒井 悟）

仙台市の取組の特長は、9年前から指標の原型である「求められる教員の姿と力量」を作成し、パブリックコメントを受けていること、OJTを根幹におきつつ、指標とリンクしたセンター研修をオンラインシステムで実施していることである。また、教員育成協議会には保護者代表も加わり、指標を整理し続けていることや年間300人からの大学生がシステムを活用して研修に参加していることも特長といえる。

1) 指標活用の基本的な考え方と研修との繋がりについて

■指標を形骸化させないこと ■指標は教員を評価するものではないこと ■教員自らが主体的に自分を高める目安として活用することの3つが指標活用の基本的な考えである。そして、センター研修や校内OJT、日常の教育実践やその他の研修全てで指標を活用していくこととしている。

例えば校長（管理職用）指標を活用した取組では、学校管理職に求める3つの力「深い教育力」、「優れたリーダーシップ」、「確かなマネジメント」とリンクした研修が計画され、その研修ごとに育成を目指す力量構成要素（危機管理、人間関係構築、業務改革等々）が明示されているため、校長自らが指標を意識しながらセンター研修を受講することができている。指標と研修の繋がりを実感している管理職だからこそ自校の若手や中堅の職員へ積極的な研修参加を促すことができる。

2) 様々な研修（OJT, Off-JT, SD）による教員育成の取組

① OJT（学校内で教員を育成する取組）の事例

2011年度からOJTの研究に取り組んでおり、校内ファシリテーターへの働きかけや学び合いの意識化の提案等を行っている。全員講師の15分講座や「この指とまれ研修」等各校で工夫が見られる。市ではOJTサポート訪問事業で、要請により各課公所の専門性を活かした支援を実施し、センターは昨年度137回校内研究（道徳、小学校外国語、プログラミング等）等の支援を行って成果を上げた。

② 研修の履歴を蓄積・活用する取組やシステム

2018年から指標とセンター研修をリンクさせ、オンラインシステムは今年度から実施している。センターHPから各自が職員番号パスワードを入力して個人画面に入り、研修メニューから研修申し込みを行う。日付、研修講座名等、受講履歴は残り、本人はもとより校長や市教委も閲覧可能である。研修後の感想、アンケートは紙ベースであり、現在はシステムには反映されていない。今後、指標の項目別に受講した研修回数がグラフで表示されるようにすること（千葉県実施）や研修後の自己評価が残る等のシステムのブラッシュアップが必要と考えており、それに伴う予算取りも課題となる。（学生はオンラインで研修申し込みができるが履歴は残らない。）

現段階では、指標を活用しているのは主に研修を実施する側であり、真に指標にマッチした研修内容となるよう努めている。養成段階である学生の参加はより分かりやすい研修へと講師の意識改善につながっている。今後は、教職員自らがより指標を意識し、主体的に自分を高めていけるよう、研修時のアナウンスや、学校訪問等を活用した指標の周知、目指すステージの意識化などを進めていく。

（文責：学校教育実践研究センター 長谷川 敬子）

東京都

発表者：東京都教職員研修センター企画部企画課 津島 弘和 氏

1) 「校長及び教員としての資質の向上に関する指標」を活用した教員養成の取り組み

① 校長（管理職用）の指標を活用した取組

平成20年に「東京都教員人材育成基本方針（平成27年2月一部改正）」を策定し、計画的に取り組んできた。教育公務員特例法等の一部改正を受け、「東京都公立学校の校長・副校長及び教員としての資質の向上に関する指標」を策定し、教育管理職に求められる学校マネジメント力として「学校経営力、外部折衝力、人材育成力、教育者としての高い見識」の4点を明示し周知している。

② 教員の育成と教員評価とを結び付けた取組

現在教職員には、様々な力量を身に付けていくことが求められている。さらに、大量退職、大量採用の時代に入り、経験の浅い若手教員も幹部職員にならざるを得ない状況である。そのため、若手教員の段階から、一人前の教員として責任をもって教壇に立ち、適切な指導ができるよう、採用前段階や若手教員の段階から、指標に基づいて様々な研修等を計画的に行うようにすることになっている。東京都では、教員のキャリアステージに応じて「学習指導力」「生活指導力・進路指導力」「外部との連携・折衝力」「学校運営力・組織貢力」の面から、資質能力の向上を図っている。また、教育課題に関する対応力について、グローバル人材の育成や人権教育の推進、学校安全に関する事項等について別葉にまとめ、各教員と管理職がそれぞれ意識できるようにしている。

2) 様々な研修（OJT, Off-JT, SD）による教員育成の取組

① OJT（学校内で教員を育成する取組）の事例

一人一人の教員の資質能力向上を目指し、東京都教職員研修センターでは「マイ・キャリア・ノート」の取組を行っている。これは、東京都教職員研修センターのウェブ上のシステムで、教員はIDとPWでログインでき、自分のキャリア形成に有用な情報を取り出すことができるものである。目的は、教員が自らの研修履歴等を確認して研修計画を立案できるようにすること、各自のキャリアに応じて計画的に研修や自己啓発に取り組み、時代の変化や自らのキャリアステージで求められる資質・能力を生涯にわたって高められるようにすることである。

② 研修の履歴を蓄積・活用する取組やシステム

教員一人一人が自らの研修の履歴を確認し最近どのような研修を受けているのか、どのような内容に強みがあるのか、弱みはどこかなどを客観的に確認したり、東京都の育成指標と比べ、どのような資質能力が足りないのか管理職と相談しながら、俯瞰的に見て研修受講について計画を立てたりしている。そのために、上記「マイ・キャリア・ノート」を活用している。主な機能は、「研修検索、受講状況、研修履歴の確認」「研究推進団体からの支援申込み」「研修動画の視聴」「指導資料等の掲載、各種昇任選考情報の掲載」「指導教諭の模範授業の運営」などである。

マイ・キャリア・ノートの成果は、ログイン人数が約15,500人、ログイン回数約350,000人（のべ）が利用していること。また、研修受講申込について平成29年から実施しており、円滑に研修運営がなされていることである。

一方課題は、WEB上のシステムであるため、継続的なメンテナンスが必要である（経費が掛かる）こと、更なるログイン人数の向上を図ることである。また、研修履歴の蓄積の精度も上げていかなければならないと考えている。

（文責：学校教育実践研究センター 森 一夫）

1) 経験年数別研修講座の見直しと中堅教諭等資質向上研修について

これまで「5年経験者研修」「10年経験者研修」と分けていたものを一括し「中堅教諭等資質向上研修」とした。これは教職経験8年目から10年目の教諭がその間のいずれか1年を選択し受講するものである。特徴的な点として、7日間位置付けられている校外研修が3つの系11のコースから成り、受講者が校長等と相談しながら自身の重点的に伸ばしたい資質能力を考えて研修を選択できるシステムとなっていることがあげられる。

2) キャリアデザインノートについて

平成29年度末にA4判紙ベースの「キャリアデザインノート」を作成した。基本的には本人が保管するもので定年まで使えるようにしている。これはまず初任者に配布し、学校の中の一員であるという自覚を促すとともに、個人のキャリアアップについての見通しをもたせるようにしている。経験年数別研修でも、初日にどんな教員を目指すのかを受講者が明らかにする際に使用したり、最後の振り返りの場面でも使用したりし、校外研修と自己研鑽との連動ができるようにしている。またそれが校内研修の場面とも連動して自己研修が進められるようにと考えている。管理職との面談の場面でも活用し意図的・計画的な人材の育成につなげている。パソコンを使わずとも手元においていつでも開けるよさがある。

キャリアデザインノートの「自己のキャリアデザインを描く」ページでは、まずは教員としての自分の大きな夢を描かせ、その夢実現のために「若手教員のうちに実現したい教員像」「中堅教員やミドルリーダーになったときに実現したい教員像」「ベテラン教員や管理職になったときに実現したい教員像」といったステップを踏んだ教員像を描かせ、その実現に向けた個々の取組を具体的に考えさせる。「自分で歩んできたキャリアの振り返り」のページでは、経験年数が1年目から36年目まで記入する欄が設けられており、「仕事の概要」「主な成果」「身に付けた能力」の他に「仕事満足度」をグラフで記すことを課している。そのグラフのラインの変化が急激な場合、その変化が何によってもたらされたのか、その時々のでき事をラインの余白に記入することも課し、自己の振り返りを促している。「セルフチェックシート」は若手教員用、中堅教員（前期）用、中堅教員（後期）用、ミドルリーダー用、指導教諭用、主幹教諭用、ベテラン教員用が用意され一緒に綴じられている。そのセルフチェックを数値化し「自己マネジメントシート」のページでレーダーチャートに落とし込んで自己分析し、自己成長の啓発を図るような細やかな構造となっている。

キャリアデザインノートについての今後の課題として、経験年数別研修受講者以外の教員に活用してもらうにはどのようにしたらよいのか、各市町村の教育委員会や各学校の管理職に、どのように周知していけば活用が促されるのかを考えていくことがあげられる。

(文責：学校教育実践研究センター 渡辺 径子)

1) 「校長及び教員としての資質の向上に関する指標」を活用した教員育成の取組

① 校長（管理職用）の指標を活用した取組

いじめによる重大事案の発生という背景を踏まえ、校長指標に危機管理の区分を加え、学校安全管理、学校情報管理という観点を追加し、いじめ対策研修会、組織的な対応力の向上についての管理職研修会を実施している。

② 教員の育成と教員評価を結び付けた取組

「学び続ける教員」であるために教員等育成指標をキャリア段階に応じて、身に付けておくべき教員の資質・能力を示した「研鑽のガイドマップ」として教員等育成指標を位置づけ、教員として成長していく上で、自身に必要な資質・能力を確認するとともに次のステージへ進むための目標や研修テーマとしての活用を呼びかけている。

2) 様々な研修（OJT, Off-JT, SD）による教員育成の取組

① OJT（学校内で教員を育成する取組）で期待される取組の事例

管理職では、ア：教諭への指導助言、イ：目標管理の面談等への利用、ウ：校内研修への活用、エ：教育センター等の校外研修の奨励への利用が期待されている。教諭では、ア：各ステージにおける教員として求められる姿の把握、イ：定期的な自己評価と自身の状況の明確化、ウ：課題解決やさらに高度な取組の実践を期待しての活用を期待している。校内研修では、ア：初任者研修において目指すべき姿としての活用、イ：学年・学級経営・教科指導等の部会において、各課題を解決する上での取組とともに必要となる資質・能力を高めるために、先輩教員から若手教員に自身の経験を語り伝える際の視点としての活用、ウ：研究授業において、経験年数に応じた指導力の目標を研究主任や授業者が設定する等、授業改善の視点としての活用、エ：授業改善・学校運営においては、教育活動や学校運営について設定した目標や教科で作成したシラバス等と指標とを照らし合わせ、自らの経験年数に求められる資質を確認するとともに教諭としての成長目標を設定し、組織における自己の役割を考えて組織の改善につなげていくような活用を期待している。各市町村教育委員会においては、指標をもとに教員研修計画案、各研修の到達目標や内容を定める際に活用を呼びかけ、教員等育成指標を具現化する研修の取組を計画し、「学び続ける価値」が実感できる研修への改善を計画している。

② 今後取り組むべき課題

ア 指標をふまえた研修内容の継続的な改善が必要

イ 指標の意識化

- ・年度ごとの教職員計画に記載する。
- ・各研修・講座の実施要項に掲載し説明する。
- ・各校の管理職への働きかけ

（文責：学校教育実践研究センター 小林 和之）

4 教師力向上セミナー

(1) 今年度の実施内容

昨年度の「若手・中堅教員を一体的に育成する校内学び体制構築事業」において提案した研修モデルプラン<セミナー編>を、今年度は採用から5年目までの若手教員を対象とした「若手セミナー」と、若手からベテランまで全ての教員を対象とした「キャリアアップセミナー」の両方で構成する「教師力向上セミナー」として取り組んだ。

昨年度まで取り組んできた若手教員向けの教師力向上セミナーは、例えば「教職経験3年目まで」と経験年数で伝えて参加者を募集することができるが、中堅教員を対象としたセミナーは参加者に中堅教員と自覚してもらうことが難しい。また、人数の少ない中堅教員だけを対象としたセミナーを設けるのは難しく、若手教員向けと合同開催とする方が、参加者も増え、双方にとって学びが多いセミナーになると考えられる。そこで、教職経験年数にこだわることなく「教師力向上セミナー」に取り組んだ。特に、昨年度、課題と今後の取組として掲げた、学部生や大学院生が参加できるセミナーを考慮し、学生が現職教員から学ぶことができるテーマや内容を設けた。本セミナーは、大学の地域貢献活動の一環として開催するものであるが、学生にとっても自主的に学ぶ機会になるようにした。

今年度、教師力向上セミナーにおいて最も工夫したのは、教員育成指標のキャリアステージを意識できる個人カードである。このカードは右図のように細長い短冊形で、綴じ穴が微妙に下になっていることから、ファイル等に綴じた場合に上の部分が飛び出して葉となる。新潟県の教員育成指標と重ねて、項目を照らし合わせて見るができるようになっている。セミナーの開始前に教員育成指標と個人カードの説明をして、セミナーで意識して取り組む観点と自分が目指すキャリアステージを参加者から確認してもらう。そして、セミナー終了後に、観点等について自分の進歩につながると感じたかどうか振り返ってもらうようにした。また、カードの裏面には、参加したセミナー名等を記入する欄があり、参加証明スタンプが押されるスペースもある。簡単な研修履歴が分かる工夫である。様々なセミナーに参加して、カードのスタンプを10以上集めた大学院生もいた。カードには、参加したセミナー名とともに、各セミナーで意識した観点とキャリアステージが記載されている。各地域で導入を目指す研修管理システムはデジタルのデータベースであるが、このカードのようにアナログの研修履歴は身近なものとなる。

セミナーの時間帯は、勤務終了後の18時30分～20時までの90分とし、主体的な参加となるよう講義だけで終わらず、話し合ったりケーススタディで取り組んだりするなど研修形態に工夫を図った。

次のページにあるように、今年度は昨年度の3倍となる33回のセミナーを行い、参加者も290人増の500人となった。1回のセミナーへの平均参加人数は15人である。年間のセミナー計画を年度初めに学校に提示したこと、毎月センターだよりでPRしたこと、若手教員に限定するのではなく、様々なキャリアステージの教員が自分のキャリアアップを目指して取り組めるようにしたことがよかったと考える。表の中のCUはキャリアアップセミナーの略である。

教師力向上セミナー

セミナーを通して自分の進歩を感じたら○1つ、○を増やしましょう。

セミナーに関わる観点について、自分が目指すステージを番号で書きましょう。第1期がステージ1

区分	観 点	目指すステージ	進歩感じれば○
A 教員の素養として	A-①		
	B 学習指導	B-① 授業構想	
		B-② 授業実践	
		B-③ 評価・改善	
C 生徒指導	C-① 児童生徒理解、多様性理解		
		C-② 特別支援教育	
		C-③ いじめ等 問題行動への対応	
		C-④ 進路指導及びキャリア教育	
D 学校運営	D-① 学校経営・学年経営		
		D-② 教職員間の連携・協働	
		D-③ 家庭、地域連携	
		D-④ 学校安全、危機管理	

名前

回	実施時期	対象・テーマ・内容	研修形態	参加数
1	3月29日	【若手】学級開きで子どもたちに何を伝えるか	ロールプレイ	35
2	4月4日	【若手】学級開きから学級じまいまでを運営する戦略	ワークショップ	66
3	4月10日	【CU】校内研究・校内研修の計画	ワークショップ	14
4	5月14日	【CU】学級経営 成功談・失敗談	ワークショップ	6
5	5月15日	【若手】特別支援教育	ケーススタディ	12
6	5月22日	【CU】道徳教育 道徳の授業づくりと評価（小学校）	講義	12
7	5月29日	【CU】道徳教育 道徳の授業づくりと評価（中学校）	講義	10
8	6月5日	【若手】学級ルール	ワークショップ	6
9	6月11日	【CU】授業研究・実践研究	ワークショップ	12
10	6月12日	【CU】道徳教育 道徳の授業づくりと評価（小学校）	講義	8
11	6月26日	【CU】道徳教育 道徳の授業づくりと評価（中学校）	講義	6
12	7月3日	【若手】特別支援教育の視点で考える学力差に応じた学習指導	講義・ケーススタディ	5
13	7月25日	【若手・学生】授業づくりセミナー指導案構想編国語	ワークショップ	10
14	7月30日	【CU】職場の人間関係	ワークショップ	3
15	7月31日	【CU】生活科学習指導のポイント	講義	23
16	8月1日	【若手・学生】授業づくりセミナー 授業構想編道徳	ワークショップ	15
17	8月6日	【CU・学生】教育技術	ワークショップ	7
18	8月7日	【CU】生活科と書くこと	講義	13
19	8月21日	【若手】保護者対応・2学期始め	ロールプレイ	2
20	9月4日	【CU】多忙化解消	ケーススタディ	7
21	9月11日	【若手】授業で大切にしたい視覚化	ケーススタディ	5
22	9月18日	【CU・学生】校務分掌	ワークショップ	0
23	9月25日	【CU】道徳教育 道徳の授業づくりと評価（小学校）	講義	7
24	10月9日	【CU】道徳教育 道徳の授業づくりと評価（中学校）	講義	4
25	10月16日	【CU】保護者や地域との連携	ケーススタディ	0
26	10月23日	【CU】上越市立歴史博物館利用における部落問題への配慮	講義	24
27	10月30日	【CU】「それぞれの峠を越えて」	講話	50
28	11月5日	【CU】特別支援教育の視点で考える学力差に応じた学習指導	ケーススタディ	52
29	11月6日	【CU】人権教育、同和教育の基礎と授業づくりの実際	講義	30
30	11月13日	【CU・学生】ネットいじめと人権教育	ケーススタディ	13
31	11月27日	【CU】生活科・総合的な学習の時間から考えるカリキュラムマネジメント	講義	23
32	12月4日	【CU】新年度教育課程の編成に向けて	ワークショップ	4
33	1月29日	【CU・学生】ICTプログラミング	ワークショップ	16

(2) セミナー参加者アンケート

若手教員や中堅教員が自分のキャリアステージを意識して参加できる方法を検討するために、キャリアステージや指標を意識して取り組めたか振り返る項目を設けたアンケートを実施した。また、若手教員と中堅教員の一体的なセミナーを実施することの有効性を実証するために、アンケートに参加者（先輩教員、若手教員）からの学び、参加者同士の学び合いについての項目を設けるとともに、教員の育成と養成に一体的に取り組むセミナーとなるよう学生参加者からの学びについての項目を設けた。

- ① 調査期日：人権教育同和教育の3回シリーズを除いた全30回の各セミナー終了後
- ② 調査対象：セミナー参加者 延べ379人（男性174人、女性205人）
 教職経験年数：学生（0年）68人、初任者（1年目）71人、2～5年目54人、6～12年目35人、
 13～19年目47人、20年目以上104人
 校種学生区分：小学校213人、中学校56人、学部生7人、院生ストレート55人、
 院生現職教員40人、その他6人
- ③ アンケートの項目：表を参照。1 そう思わない、2 あまり思わない、3 どちらとも言えない、
 4 だいたいそう思う、5 そう思う の5段階で回答
- ④ 全体傾向

	項 目	肯定的 回答率	否定的 回答率	5段階 の平均
1	自分のキャリアアップ（教師力向上）に役立つものであった	96.6%	0.3%	4.76
2	教員育成指標のキャリアステージを意識することができた	80.7%	1.8%	4.25
3	自分のキャリアステージにおける課題を見つけることができた	88.1%	1.6%	4.42
4	主体的に参加することができた	92.1%	0.5%	4.56
5	今後、活用できるアイデアが見つかった	96.0%	0.5%	4.71
6	講師の話から学ぶことが多かった	95.5%	0.0%	4.81
7	参加していた先輩教員から学ぶことが多かった	60.2%	3.7%	3.98
8	参加していた若手教員から学ぶことが多かった	57.8%	6.1%	3.88
9	参加していた学生や院生から学ぶことが多かった	40.1%	6.1%	3.57
10	自分は他の参加者の学びに役立つことができた	45.1%	11.3%	3.49

「自分のキャリアアップに役立つものであった」「今後、活用できるアイデアが見つかった」「講師の話から学ぶことが多かった」の3項目については、肯定的な回答が非常に多い。また、「教員育成指標のキャリアステージを意識することができた」の項目についても、肯定的な回答率が80%を超えた。新潟県教員等育成指標に基づいて作成したセミナー参加カードをセミナー前後に活用した効果が大きかったものと考えられる。

先輩教員、若手教員から学ぶことが多かったという項目についても肯定的な評価が60%程度となり、参加者同士の学び合いが生じていることが分かるとともに、若手教員と中堅教員の一体的なセミナーを実施することが参加者にとって有効であると言えそうである。ただし、双方にとって有効であるかどうかについては⑤で検証する。

現職の教員と一緒にセミナーに参加することは、学生にとっては学ぶことが多いと考えていたが、「参加していた学生や院生から学ぶことが多かった」という項目については、ほとんどないことを予想していた。ところが、40%を超える肯定的回答があり、否定的な回答は6%にとどまった。このことから、学生の参加は、現職教員にとっても有意義なものとなっていることが分かる。「若手や小学校の先生から多く

の学びがありました。」という中学校の中堅教員の言葉や「他の若い皆様の意見が参考になりました。新しいことを知れてよかったです。」という小学校ベテラン教員から、校種や年代が違う参加者からの学びが新鮮である様子がうかがえる。

最も肯定的評価が少なかったのは「自分は他の参加者の学びに役立つことができた」である。研修に参加する際の意識としては、学ぶ立場であり、他者の学びに役立つという意識は低いということは想像できる。ただ、主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善に取り組む教員が、受け身であってはならない。参加者の感想に「これを教えよう…ではなく、共に考えていきましょう…というスタンスがありがたかった」「隣の人と話をすることで新しい考えに気付いたり、自分の良さを伝えたりできた」というものがあつた。共に学び、共に創り、自己効力感を高めることを意識できるセミナーも多かったものと考えている。

昨年度の「若手教員向け教師力向上セミナー」の2.4倍にも参加者が増加し、教職6年目以上の教員も200人以上参加したことは、昨年度の研究で研修モデルとして提案した若手教員が学ぶためのセミナーとしては、大きな成果であると考えている。

⑤ 学生・若手教員・中堅教員の比較

教職経験のない学生、5年未満（5年目まで）の若手教員と、教職経験5年以上（6年目以上）の教員の5段階回答について平均を比較してみたところ、右の表のようになった。

若手教員と中堅教員の一体的セミナーは、教職経験が少ない教員にとっては、経験豊富な教員から学ぶことが多いことは当然である。ただし、先輩教員だけでなく学生や若手教員から学ぶことが多いと

	項目	学生	若手	中堅	
1	教師力向上に役立つ	4.87	4.86	4.65	**
2	教員育成指標を意識	4.34	4.34	4.15	ns
3	課題を見つけられた	4.54	4.60	4.25	**
4	主体的に参加できた	4.65	4.61	4.50	ns
5	アイデア見つかった	4.76	4.90	4.56	**
6	講師から学び多い	4.94	4.86	4.74	+
7	先輩教員から学び多い	4.35	3.96	3.85	**
8	若手教員から学び多い	4.13	4.30	3.51	**
9	学生院生から学び多い	4.19	3.49	3.39	**
10	他の参加者に役立つ	3.84	3.74	3.19	**

回答している参加者も中堅教員よりも学生や若手教員が多い。特に、「自分が他の参加者の学びに役立つことができた」と肯定的に回答する中堅教員は31.7%であった。このことを踏まえると、学生や若手教員は、中堅教員から学んでいるにもかかわらず、中堅教員は自己効力感をもてないままにいるということが分かる。若手教員と中堅教員の一体的セミナーをより充実させるには、若手教員が中堅教員に自分が学んだことを伝えて感謝するような機会が必要だと考えられる。

では、中堅教員は若手教員からの学びについてどのように捉えているのか。「若手教員から学ぶことが多かった」と肯定的に回答している中堅教員は41.4%であり、多くの教員が若手教員から学んでいる。また、学生からの学びについても32.8%の中堅教員が肯定的に回答している。この結果から、若手教員と中堅教員の一体的セミナーは、若手教員が先輩教員から学ぶだけでなく、中堅教員も若手教員から学ぶ機会となっていることが分かる。ただ、若手教員は、年齢の近い教員からの学びが多い傾向があり、若手教員向けに限定したセミナーも必要と言える。

(3) ルーブリックの項目内容の照合

教師力向上セミナーでは、毎回、セミナーの開始前に新潟県の教員育成指標でセミナーの内容と関係のある項目を確認し、セミナーで意識して取り組む観点と自分が目指すキャリアステージをカードに記入してもらった。セミナー終了後には、観点等について自分の進歩につながると感じたかどうか振り返ってもらうようにした。このセミナーには、本学の学生が参加する機会もあり、学生にとっても多くの学びがある。ただ、学生がセミナーで目にする教員育成指標に示されている内容と本学が学生に提示しているルーブリックの内容が結び付いているのか、網羅されているのか、という点については、確認をして今後のルーブリックの見直しに生かしていく必要がある。

そこで、新潟県の教員育成指標の着任時の内容と、本学で昨年度改正した教育実習ルーブリックの「卒業時に達成することを目指す到達目標」の内容とを照合したのが、次のページの図である。(本学は、新潟県だけでなく、新潟市の教員育成協議会で教員育成指標作成に関わっているため、新潟市の教員育成指標とも照合したが、ここではセミナーに関わる新潟県の教員育成指標のみを提示する。)

このように照合して確認すると、本学で目指している卒業時の学生の姿と新潟県が求める着任時の教員の姿とが結び付いていることが分かる。

特に、育成指標の授業力に関する項目との結び付きが強いことが確認できる。これは、教育実習では実践的な場面における教科の指導力について学ぶことが主眼となっており、教科指導を中心として構成されているためである。

しかし、着任時の段階では、特別な配慮が必要な子供への支援や学級経営力などのニーズに対応する力を必要としており、教育実習だけではフォローできないことが分かる。本学では、普段の学級における児童生徒理解を体験的に学ぶために実習前に学校現場で子供たちを支援する「学校ボランティア」の授業を2年次の必修で行っている。ボランティアに関する授業は、1年生段階で社会教育を対象に、2年生と3年生が学校教育を対象にして系統的に構成されている。また、4年次の「教職実践演習」では、「朝の活動で子供たちに何を話すか」「遠足の時には子供たちにどのように指導するか」など具体的な学校教育活動の場面を想定し、ロールプレイや討論を中心とした演習を行っている。これらを含めると教員育成指標とのより充実した結び付きが見えてくる。

学生には、4年次で必修となっている「教職実践演習」において、自分の出身都道府県や教員採用を志望する政令指定都市など、各自が興味をもっている自治体の教員育成指標を調査し、まとめ、それを踏まえて自分が目指す教員像をレポートとして提出させている。今年度は、教職実践演習の授業においてもセミナーと同様に教員育成指標のどの項目と関わりがあるのかを確認して取り組んだこともあった。学生には、基本的にルーブリックを指標として活用できるよう教職キャリアファイルにも記載できるように取り組んでいるが、就職を意識する4年次の学生には各自自治体の教員育成指標も確認できるようにしていく。

今年度は、昨年度改正が行われたルーブリックと教員育成指標とを照合してみた結果、養成段階で必要な項目と採用段階で求める項目とが、若干異なる表現や順番であるものの、共通点が非常に多いことが分かった。これらがスムーズにつながるよう、学内のその他のルーブリックについても確認し、見直していくことが必要と考える。

上越教育大学 教育実習ルーブリック			卒業時に達成することをめざす 到達目標	新潟県育成指標(着任時)	区分
I	1 使命感	1 主体性	主体的・積極的に、教育活動における役割と責任を果たそうとすることができる。	<p>教育公務員としての崇高な使命を自覚し、教職への誇りと情熱、児童生徒への愛情を持つ</p> <p>高い倫理観、人権意識をもち、法令や服務規律の遵守を徹底し、責任感をもって自らの職責を果たす</p> <p>学び続けることの重要性について理解し、理想の教師像や目指す授業、新たな教育課題の解決に向けて常に努力し続ける</p> <p>コミュニケーションを大切にしながら、周囲との信頼関係を構築する</p> <p>学習指導要領の目標と内容に沿って、児童生徒の実態に合った授業を行うことの重要性を理解している</p> <p>板書や発問等の基本的技術を身に付けるとともに、児童生徒の考えを引き出す課題を設定しようとしている</p> <p>目標に準拠した評価規準の設定や、活動に合った評価方法を用いて評価しようとしている</p> <p>児童生徒一人一人の実態に沿った指導の重要性を理解している。インクルーシブ教育システム等、多様性を尊重し、共生を図るための基本的な指導の在り方を理解している</p> <p>特別支援教育の基本的な指導・支援の考え及び合理的配慮等の在り方について理解している</p> <p>いじめや不登校等の背景にある問題の把握と問題解決に向けた適切な指導・支援が重要であることを理解している</p> <p>キャリア教育の必要性和意義、育成すべき諸能力を理解している</p> <p>学級担任の役割と職務内容及び、学校運営と組織編成の方針、校務分掌の内容を理解している</p> <p>社会人として良識ある言動に努め、円滑な人間関係を築こうとしている</p> <p>家庭や地域との連携の必要性和在り方を理解している</p> <p>危機管理の重要性とともに、未然防止や危険を察知した場合に素早い行動を取ること等の必要性を理解している</p>	教員としての素養
		2 教育課題への対応	教育実習において生じた教育課題に対して、常に謙虚に学ぶ姿勢を持つことができる。		
		3 社会と子供	社会状況や時代の変化に伴って生じている新たな教育課題や子供の変化について、その要因を学ぼうとする。		
		4 自律	教育実習に関わる法令等を理解し、日々の教育活動で実践することができる。		
	5 安全配慮	子供の安全、健康に配慮し、教具や環境を整備することができる。			
	6 内省	教育実習における自己課題を問い直したり、新たな課題を見いだしたりすることができる。			
	2 教育的愛情	7 愛情	子供を共感的・受容的に受け止めよきや成長に気づき、子供との信頼関係を築こうとしている。		
		8 成長	日常の教育活動において、子供の声に耳を傾け、子供から学ぶことができる。		
II	1 社会性	9 身だしなみ	身だしなみを整え、時と場に応じた言動ができる。		
		10 マナー	挨拶、時間・期日の厳守、教職員への接し方などの社会人としての基本的なマナーが概ね身に付いている。		
		11 誠実	指導教員や他の教職員、実習生からの指導・助言を真摯に受け止め、教育活動に生かすことができる。		
2 対人間関係能力	12 協働力	協調性を持って教育活動を推進することができる。			
III	1 子供理解	13 受容・公平	休み時間や体験的な活動、課外活動等、多くの場で一人一人の子供と関わり、親しみのある態度で接することができる。		
		14 把握・対応	子供の言動をよく見て、思いや願い、健康状態や悩み等をとらえ、必要に応じて助言することができる。		
		15 個別支援	インクルーシブ教育システムを理解し、子供の教育的ニーズや特性等を把握しながら(指導教員の指導の下)対応することができる。		
		16 朝の会・帰りの	日直による自主的な運営の指導をしながら、朝・帰りの会を運営することができる。		
2 学級経営	17 給食指導	学校・学級の約束事に基づいて、手洗い・身支度の指示、安全管理や準備・後始末など、率先して給食指導をすることができる。			
	18 清掃指導	学校・学級の約束事に基づいて、清掃用具の使い方や掃除・後始末の仕方等、手本を示しながら清掃指導をすることができる。			
	19 学級活動	子供相互の関係が営まれる班・係活動や集会活動等を運営し、称賛・助言することができる。			
IV	1 構想	20 教材研究	学習指導要領や教科書、指導書、先行実践、その他参考書、地域素材等を利用して、教材研究を行うことができる。		
		21 学習指導案	教材研究の成果を活用して、主体的・対話的で深い学びを意識した学習指導案を作成することができる。		
		22 ねらい	単元の指導計画に基づき、本時のねらいを明確に設定することができる。		
	2 展開	23 教材教具	教材・教具(実物・絵・写真・図・表・ワークシート等)やICT機器を利用することができる。		
		24 評価	単元の指導計画やねらいに基づき、評価規準と評価基準を設定することができる。		
		25 姿勢視線	子供の前に姿勢よく立ち、教室全体に視線を送り、子供と視線を合わせて話をすることができる。		
		26 音声表情	声の大きさや運速、抑揚などを工夫したり表情を意識したりして、話をすることができる。		
		27 指導助言	子供の反応を見ながら、適切な言葉で端的に指示・助言することができる。		
		28 発問	授業のねらいや展開に即した課題に基づいて、思考を促す問いを区別しながら発問することができる。		
		29 指名	学習の目的に応じて、意図的な指名をすることができる。		
		30 応答	発言を称賛し、的確に受け止めて、整理したり、質問に的確に答えたりすることができる。		
		板書	学習課題や授業の流れが、子供に読み取れる、分かりやすい板書表現をすることができる。		
		31 指導法	授業のねらいに基づき、子供の学習意欲を喚起する指導方法で授業をすることができる。		
		32 学習形態	授業のねらいや展開計画と関係づけながら、学習形態(斉・グループ・個別)を工夫することができる。		
		3 評価	33 机間指導	授業中、目的を持って机間指導をすることができる。	
34 授業展開	予想外の反応に対して、予定変更の必要性を意識しながら授業を展開することができる。				
35 授業評価	評価基準に基づいて、自己の授業におけるねらいの達成度を把握することができる。				

上越教育大学教育実習ルーブリックと新潟県教育委員会教員育成指標との連結状況

5 研修管理システム

(1) 先進地域の研修管理システム

岩手県の「資質向上のためのセルフチェックシート」、山形県の「研修キャリアアップシート」、秋田県の「あきたキャリアアップシート」、山梨県の「やまなし学び続ける教師のためのポートフォリオ」、岡山県の「キャリアデザインノート」など、各自治体で開発した教員の資質能力向上、指標、研修を連動させるためのツールは、どれも非常によく工夫されている。どのツールも紙ベースのよさを生かして、活用しやすいようになっている。ただし、紙ベースの場合、情報の共有が難しく、結果の集計を容易に行うことができないなどの課題もある。

そこで、いくつかの自治体は、研修の紹介、申込み、受講、アンケート、研修履歴の閲覧などをコンピュータで行うことができるように、電子化、データベース化に取り組んでいる。

京都府総合教育センターでは、教職員がライフステージに応じた研修を計画的・継続的に受講できるようにするため平成22年から研修システムの運用を開始し、受講者が研修の振り返りができるようになっている。

仙台市教育センターでは、個人で研修申込みができ、教育センターで申込みを承認すると、申込み履歴と研修履歴が残るシステムを今年度から活用し始めた。これにより受講者、校長、市教委が研修履歴を確認することが可能となった。感想やアンケートはシステムには反映されておらず、現段階では紙ベースで行っている。今後は、教員育成指標の項目別に受講した研修の回数がグラフ等で表示される予定である。

昭和時代から紙ベースの個人研修履歴カードを活用していたという徳島県立総合教育センターでは、研修履歴システムを早い時期から導入した。研修講座等の履歴をデータベース化することにより、教員一人一人が計画的に研修講座を受講でき、研修運営側は研修の受講状況等を把握することができる。研修終了後に研修担当者が出欠を入力することで、研修履歴として登録されるようになっている。ただ、現在のところ、教員育成指標に関わる項目を活用した振り返りや受講者の感想等は、システムに反映されていない。

これらのシステムは、研修受付システムから発展した研修管理システムとなっている。Webで研修の申込みや受付を管理する程度のものであれば、本研究で取り組んでいる教師力向上セミナーでもできるようになっている。ただし、指標と研修の連動を考えると、自分の研修履歴を確認し、振り返って考えたり、自分に不足している資質能力を向上させるための研修を考えたりする必要がある。そこで、各自治体では、受付システムが研修履歴につながるように改善し、さらに教員育成指標に関わる項目や振り返りができる機能を付加しようとしている。

山梨県総合教育センターでは、地元の企業が開発した「研修情報システム」を導入しており、教員が自分自身の研修履歴を参照できるように今年度改修を行った。この研修履歴は、受講者だけでなく、管理職が自校の教員の研修履歴を閲覧でき、教員の育成面談に活用できる。

東京都教職員研修センターでは、研修の履歴を蓄積するオンラインシステム「マイ・キャリア・ノート」を導入している。教員一人一人が自分の研修履歴を確認でき、受講した研修の傾向、育成指標で不足している資質能力等を見ながら、研修の受講計画を立てられるようにしている。

このように既に完成度の高い研修管理システムを導入している自治体も増えてきている。しかし、整備が進んでいる地域からは、共通の課題も見えてきている。特に大きな課題が次の三つである。

一つ目は、財政上の課題である。初年度は開発だけでなくサーバ等の機器導入にかかる費用が大きく、翌年からは継続的に維持管理費が必要となってくる。また、書類等の仕様が変更されたり、機能の改善が必要になったりするため、改修費も必要となる。このようにシステムを導入して活用し続けるためには、財政面でも見通しをもった準備をしていかなければならない。

二つ目の課題は、システム内のデータを管理する担当者の負担感が大きいことである。システムの一般ユーザーは、設定された権限内の範囲しか閲覧することはできないが、データを管理する担当者は教員の様々な個人情報扱うことになる。そのため、限られた一部の担当者に負担がかかる。特に負担が大きいのは

は、人事異動に伴う所属機関の変更作業である。校長や市町村教育委員会が閲覧できる機能がある場合は、教員一人一人と所属機関との関連付けの変更作業を行う必要が生じる。人事異動データを流し込めば簡単にできる機能があったとしても、その人事異動データを担当者同士で受け渡してよいかという、ポリシーの問題が生じる。教員が勤務する学校が変わる年度初めの4月から5月にかけて作業を進めないと、年間の研修計画を公開し、受付をする時期に間に合わなくなってしまう。

三つ目の課題は、研修管理システムを整備した自治体以外の団体が主催する研修については、システムに反映できないということである。任命責任者が行う研修会、サービス管理責任者が行う研修会、研修センターが行う研修会、大学が行うセミナー、各種団体が行う研修会など、様々な研修会全ての情報を一つのシステムで扱うことができればよいが、ここにもポリシーの問題が生じる。例えば、本学でセミナーを受講する教員の情報は、教員が勤務する学校の設置者からの情報があれば、住所や連絡先を改めて登録する必要はなく、これまで受講してきた研修会情報と併せて研修履歴を保存しておくことができる。しかし、市町村教育委員会が教員の個人情報を外部のシステムに受け渡すことはポリシーで許されていない。つまり、研修会を担当している機関がそれぞれ別々の研修管理システムを準備し、研修会に参加する教員はそれぞれのシステムに登録・入力する作業を行っていくことになる。多くの機関が研修管理システムを整備していけば、一人の教員が何種類もの研修履歴を見ていくことになっていく。

このような課題がみられる中、秋田県総合教育センターでは、オンラインシステムではなく、教員が個別にダウンロードするExcelシート「あきたキャリアアップシート」を開発した。教員育成指標の周知と活用を図るために、教員が自己評価に活用するとともに、「研修の足跡」に研修の履歴を蓄積できるようにしている。このシートは教員が自己管理し、学校集計シートで学校ごとに集計したり、メール添付で教育センターに送信して報告したりできる。ちょうど紙ベースの研修履歴管理とオンラインシステムによる研修履歴管理との中間のような取組であるが、ここに新しい研修管理システムのヒントが隠されていると考えた。Excelシートであるため維持管理費用はかからない。研修履歴については自己管理型となるため、様々な機関で行われた研修を一つにまとめておくことができる。また、人事異動があった場合は自分で所属を修正すればよく、他者の手をわずらわせることもない。さらに、個人情報は本人の許可で外部に提供が可能となる。

自己管理型のオンライン研修履歴システムを導入しているのは千葉県・千葉市である。全ての研修を教員育成指標の柱と関連付け、構成要素別に研修履歴の蓄積状況を表示できるようになっている。また、Webによる研修の申込みにも対応している。

これら導入が進んでいる自治体のシステムを参考に、研修管理システムの概念データモデルを構想した。

(2) 研修管理システム概念データモデルの検討

研修管理システム検討会議を設け、まず、本研究で取り組む研修管理システムの構築はどこまでを目指すこととするか、という点から検討を行った。本研究で考える研修管理システムは、教員が研修情報にアクセスし、研修履歴を蓄積したり閲覧したりすることができ、さらに管理職が研修履歴を確認できるデータベースを想定した。しかし、教育分野で研究開発をしていくのであるから、システム工学のような完成度の高いレベルのシステムを目指すものではないことを確認した。データベース設計には、概念設計、論理設計、物理設計の3段階があるが、本研究では概念設計までを目標として取り組むことにした。

本学の学校教育実践研究センターのホームページから、教師力向上セミナーをはじめ様々なセミナーの申込みができるようになっている。また、ログインしたIDで受講履歴を閲覧できるようになっている。このようなシステムは、ログインIDによって権限を分割し、閲覧範囲を限定することができる。

今年度は、研修管理システムの構築を検討する上で、このセミナー申込み履歴確認システムのデータを活用しながら、セミナー参加者のアンケート情報を集約する簡易データベースを作成した。セミナー参加者は、紙ベースの教員育成指標を活用して自分のキャリアステージを見つめて研修に取り組み、セミナー終了

後に回答したアンケートをこのデータベースに流し込んで状況を確認できるようにした。今年度のセミナーの受付、参加者名簿の作成、指標に基づくアンケート等に、このデータベースを実際に活用し、検討するシステムの素案とした。

素案のER図は、図1のように、4つのエンティティから構成される。ここではエンティティをテーブルと呼ぶことにする。この段階では、セミナー参加者アンケートのテーブルを中心に登録者テーブルとセミナーテーブルの3つを番号で関連付けたリレーション構造とし、アンケートのインポート機能を付けただけの単純なものであった。一般ログインIDにより自分の情報については、参加したセミナー情報までアクセスし、書き込み、修正ができる。校長IDの場合は、教員が参加したセミナーの履歴のみ閲覧することができる。研修担当者IDの場合は各セミナーへの参加者情報にアクセスでき修正が可能となる。

更にテーブルの抽出をして、図2のような構成に整理した。所属を別のテーブルとして、校長IDの場合は所属テーブルから教員を検出し研修履歴を閲覧できるようにした。また、研修テーブルから研修内容に関わる指標を検出したり、指標テーブルから関係する研修を検出したりできるようにした。

正規化については不十分であるが、これらを基に上越市で使用されている統合型校務支援システムを開発した企業に、次年度、研修管理システムとして統合型校務支援システムとの連携開発を問い合わせた。結果としては、上越市教育委員会が大学との情報連携ができれば、大学のセミナーも上越市立教育センターの研修も可能であるとの回答であった。しかし、上越市教育委員会におけるポリシーと本学のポリシーで、教員の個人情報や研修履歴情報をどこまで提供し合うことが許されるのか、実際には調整が難しい。ここで課題となるのは、情報連携をすることを事前に説明した上で登録されている情報ではないということである。都道府県や市町村、大学や研修団体など、様々な主催者による研修会を同一の研修管理システムで管理することの難しさは、全国でも大きな課題となっていくものと考えられる。

ただ、大切なのは「何のためにシステムを構築・整備するのか」という点である。システムを整備することによって、単に教員が研修の申込みをしやすくなるとか、管理職が教員の研修履歴を閲覧できるとか、そのような機能レベルで整備するのなら、多額の費用をかける意味合いが薄れてしまう。目指すところは、教員の資質能力の向上であり、システム活用を通して様々な分野で活躍できる質の高い人材育成が図られることである。教員の資質能力向上に効果があるものを目指すのであれば、教員が自己管理することが大事になってくる。

そこで、一つのサーバで管理するシステムという発想から、複数の個人管理データベースが融合したシステムという発想に転換して、概念データモデルを提案することとした。(第Ⅲ章 調査研究のまとめ 4 研修管理システム概念データモデルの提案を参照)

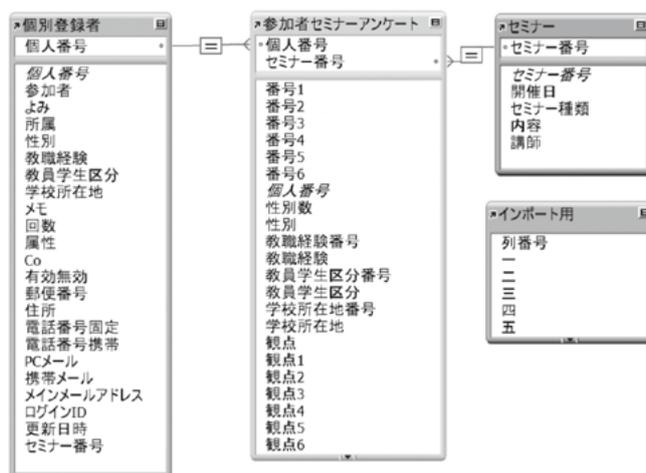


図1 素案のER図

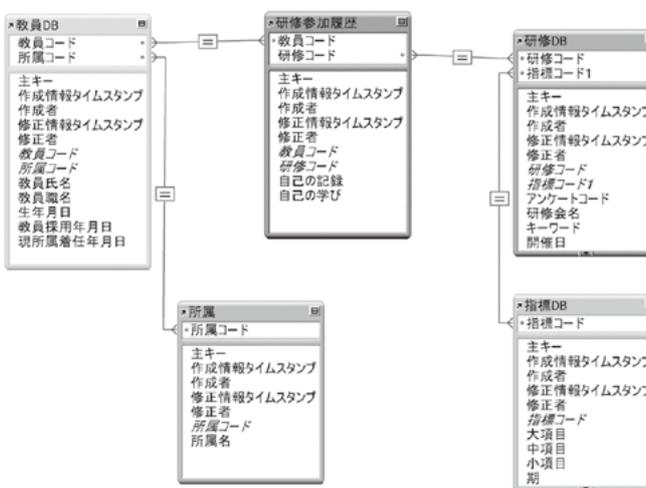


図2 2案のER図

第Ⅲ章

調査研究のまとめ

第三章 調査研究のまとめ

学校教育実践研究センター 田邊 道行

1 キャリアアップを意識して学び合う教師力向上セミナーの実施

今年度は、昨年度の研究において提案した研修モデルプランに基づき、実際に教師力向上セミナーを開催することから取り組んだ。

一昨年の研究から、若手教員の教師力向上のためには中堅教員からの学びが大きくOJTではメンターからの学びが大きいことが分かった。反面、大量採用時代で若手教員が多い中、メンターとなり得る中堅教員が少ないという課題が全国でも見られた。そのため、学校内でメンター制に取り組むことができない場合を考え、地域でメンターチームを作り対応するなどの取組が必要として、昨年度はメンターモデルプラン〈広域体制編〉を提案した。しかし、それも難しい場合は、Off-JTが中堅教員から学ぶよいチャンスとなる。そこで、若手教員と中堅教員を一体的に育成するセミナーが重要と考え、昨年度の研究に取り組んだ。

ここで問題となるのは、若手教員を対象にしたセミナーを実施すれば若手教員は集まるものの、中堅教員がセミナーに参加することは難しいということである。大学が行うセミナーは自主研修であり、悉皆研修ではないため中堅教員を若手教員育成のために集めることが難しい。また、中堅教員にとってセミナーに参加する際のモチベーションは何になるのか。若手教員育成が目的であれば、自分が自主的に参加する必要性を感じることはない。そもそも自分が中堅教員なのか、若手なのか、ベテランなのかという判断が難しく、自主的に中堅教員を募った場合、参加者は見込まれない。これらの理由から、若手・中堅教員向けセミナーとしても、昨年度は若手教員中心のセミナーとなってしまった。そこで、今年度は、若手教員・中堅教員・ベテラン教員にこだわることなく、どのキャリアステージの教員も自身のキャリアアップを目指して参加できるよう「キャリアアップセミナー」を設けた。ただし、これまで取り組んできた「若手教員向けセミナー」は、若手教員が学び合うために継続していく必要がある。今年度は、「若手教員向けセミナー」と「キャリアアップセミナー」を両立した教師力向上セミナーに取り組んだ。実際のセミナーの準備は、昨年度の研究のまとめの時期から開始し、年間33回の計画を立ててスタートした。

今年度の教師力向上セミナーでは、教員育成指標への意識をどのように高めていくか、という課題があった。昨年度の研究におけるヒヤリング調査では、ほとんどの現場教員が教員育成指標を意識していない状態であった。中には、教員育成指標がどのようなものか認知しておらず、存在について初めて知ったという教員もいた。そのため、セミナーの参加者が教員育成指標について知らないということを前提に取り組んでいく必要があった。そこで、今年度は、セミナー参加者個人カードの作成、セミナー開始前の指標確認、セミナー後の振り返りという3つの取組を行い、まずは教員育成指標のキャリアステージの意識化を図った。

セミナー参加者個人カードは、A4サイズの上質紙を縦に4等分したくらいの細長い形で、新潟県の教員育成指標と組み合わせ使用できるように開発した。表面には、指標の区分や観点のほか、セミナーで目指すステージと振り返りの欄がある。ステージは、教諭指標に示してある着任時（採用段階）をステージ0、第1期（基礎形成期）をステージ1、第2期（能力伸長期）をステージ2、第3期（能力充実期）をステージ3として、新潟県の教員育成指標の上に表示した。個人カードの裏面には、参加したセミナー名と開催日が記載されるようになっており、参加証明スタンプが押されるようになっている。アナログではあるが、カードに参加履歴が残り、見えるようにしておいたところ、10回分のスタンプを集めた参加者もいた。

初めてのセミナーの参加者には受付で、個人カード、新潟県の教員育成指標、説明書、アンケートをセットにして渡した。2回目以降の参加者にはアンケートのみを渡し、個人カード等は前回のものを持参してい

ただいた。説明書には、個人カードの使い方やアンケートの記入方法が書いてある。セミナーが始まるまで参加者は、この説明書を読みながら、本日のセミナーの内容に関わる観点を確認し、自分が目指すキャリアステージを決めてカードに記入する。例えば、キャリアアップセミナー「ICT・プログラミング教育」の際には、授業構想、授業実践の観点に関わるので、教員育成指標の観点で自分が目指すステージはどのレベルなのか、を選択してカードに記入することになる。ステージは、教職10年目であっても、ICTに苦手意識をもっている教員については、着任時のステージ0を選択する場合もある。そのセミナーを通して自分が何を身に付けたいのか、どのような点で向上したいと考えているのか、確認することがねらいである。

セミナー終了後には、個人カードと教員育成指標で振り返りを行う。カードに記入するのは単純で、セミナーを通して進歩を感じることができたか、それだけを自己評価してカードに記入してもらう。その進歩は、技能的な進歩もあれば、知識としての進歩もある。

昨年度11回実施した若手教員向け教師力育成セミナーの3倍に当たる全33回の教師力向上セミナーを実施した。昨年度延べ210人であった参加者は、500人と2.4倍にも増加した。

このうち379人の参加者からアンケートに協力していただいた。その結果、「教員育成指標のキャリアステージを意識することができた」の項目の肯定的な回答率が80.7%と非常に高いものとなった。また、この項目との相関を調べたところ、「教員育成指標のキャリアステージを意識することができた」と肯定的に回答した教員ほど、「自分のキャリアアップに役立つ内容であった」「自分のキャリアステージにおける課題を見付けることができた」「主体的に参加することができた」「今後、活用できるアイデアが見つかった」と回答している。昨年度の研究で提案した研修モデルプランは、セミナー前後の個人カード等の活用により、指標と研修を連動させ自身のキャリアアップへの意識を高め、効果的な研修になることを確認することができた。

参加者は、5年以上の教職経験のある教員だけで200人を超えた。このように様々なキャリアの教員が集まると、若手教員も多くのことを学ぶことができる。アンケート調査では、若手教員が先輩教員から多くのことを学んだと回答している。また、今年度は、現職教員だけでなく、学部生や学部から大学院に進学したストレート院生など、教職経験のない学生が参加できるよう準備した。学内にPRしたところ、現職教員と一緒に学ぼうという意欲のある学生が参加した。若手教員以上に多くのことを学ぶことができたことがアンケートから読み取れた。

若手教員が中堅教員から学ぶことを目的に取り組んだキャリアアップセミナーであるが、逆に若手教員からの学びが多かったと感ずる中堅教員や、学生から学ぶことが多かったと回答する若手教員も多かった。このことから、教職経験年数に違いのある教員と一緒にセミナーに参加し、情報交換することによって、参加者が互いに学び合うことができることも確認することができた。

しかし、「自分は他の参加者の学びに役立つことができた」という項目については45.1%で、「自分のキャリアアップに役立つものであった」96.6%の半分以下であった。自己のキャリアアップについての意識が高まることは確認できたが、他の参加者の資質能力の向上までは、なかなか意識できない状況である。ただ交流するだけでなく、互いの個人カードを確認するなど、他者を意識できる取組が必要と考えられる。

2 指標の活用とルーブリックとの照合

教師力向上セミナーに参加した本学の学生にとっては、非常に多くの学びがあったものと考えられる。ただ、学生がセミナーで目にする教員育成指標に示されている内容と本学が学生に提示しているルーブリックの内容が結び付いているのか、網羅されているのか、という点についての確認が必要である。

そこで、教師力向上セミナーで活用した新潟県の教員育成指標の着任時の内容と、本学で昨年度改正した教育実習ルーブリックの「卒業時に達成することを目指す到達目標」の内容とを照合した。新潟市の教員育

成指標についても同様に照合して確認を行った。照合の結果、本学で目指している卒業時の学生の姿と新潟県や新潟市が求める着任時の教員の姿とが結び付いていることが分かり、ルーブリックの意義についても確認することができた。

特に、教員育成指標の授業力に関する項目との結び付きが強いことが確認できた。これは、教育実習では実践的な場面における教科の指導力について学ぶことが主眼となっており、教科指導を中心として構成されているためである。しかし、着任時の段階では、特別な配慮が必要な子供への支援や学級経営力などのニーズに対応する力を必要としており、教育実習だけではフォローできないことが分かる。その点、本学では、普段の学級における児童生徒理解を体験的に学ぶために実習前に学校現場で子供たちを支援する「学校ボランティア」の授業を2年次の必修で行っている。ボランティアに関する授業は、1年生段階で社会教育を対象に、2年生と3年生が学校教育を対象にして系統的に構成されている。また、4年次の「教職実践演習」では、「朝の活動で子供たちに何を話すか」「遠足の時には子供たちにどのように指導するか」など具体的な学校教育活動の場面を想定し、ロールプレイや討論を中心とした演習を行っている。これらを含めると教員育成指標とのより充実した結び付きが見えてくる。

また、学生には4年次で必修となっている「教職実践演習」において、教師力向上セミナーと同様に新潟県の教員育成指標を確認させることに今年度から取り組んでいる。この授業では、自分の出身都道府県や教員採用を志望する政令指定都市など、各自が興味をもっている自治体の教員育成指標を調査し、まとめ、それを踏まえて自分が目指す教員象をレポートとして提出させることもしている。学生には、基本的にルーブリックを指標として活用するよう教職キャリアファイルにも記載できるように取り組んでいるが、就職を意識する4年次の学生には各自自治体の教員育成指標も確認できるようにしていく。

ただ、大学まで指標を意識していくと「指標だけ意識していればいいのか」ということも考えていかなければならない。指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会では、大学としては、卒業までの学生の姿を見つめ、卒業してからの「伸び代（のびしろ）」をどのように見つめていくかが重要という意見が出された。人間的にも能力的にも成長する余地があってもよいのではないか、その方がOJTで現場に即した学びができるのではないか、という見解である。ボランティア体験のような学生の主体的な取組は、学生が社会を知り、伸び代を作ることにつながる。カリキュラムにはない部分に教員としての素養として重要なことが含まれている場合もある。養成・採用・研修の一体的改革を推進するなら、伸び代をしっかりと見つめ、先を見過ぎて学生をギシギシに固めてしまわないことも大切である。

3 教員及び校長の指標の活用と研修との連動

昨年度の研究では、教員育成指標の策定から1年を経過していない自治体が多く、具体的な活用についての成果まで発表できる自治体は少ない状態であり、学校現場への周知が大きな課題となっていた。また、若手教員と中堅教員の育成に焦点化した研究であったため、校長の指標についてはあまり耳にすることはなかった。

今年度は、周知から活用へと取組が進んでいる様子が見えてきている。視察調査やヒヤリング調査を通して見られた取組として、次のような例がある。

岩手県立総合教育センターでは、岩手県の教員育成指標の項目に基づいて作成した「資質向上のためのセルフチェックシート」を活用している。悉皆研修と免許更新制とを関連付けて研修を行うとともに、教員育成指標に基づいて研修内容を整理している。「学びの習慣化」を目指し、「自己研修」に取り組むよう働きかけている。

仙台市教育センターでは、教員育成指標の項目と研修で身に付けさせたい資質を整理し、研修案内に研修のねらいとして明記した。各研修では、前半に指標に基づいて「目指す姿」を受講者に意識させるように取

り組んでいる。管理職についても同様で、管理職の指標を活用して必要な資質に関しての研修を行っている。また、仙台市内の大学から学生が参加できる講座を開設することにより、学校現場における若手教員との接し方について考えることができるようにしている。

徳島県立総合教育センターでは、研修の実施要項に研修の目的と教員育成指標の項目を明示し、受講者が確認できるようにしている。基本研修においては教員育成指標に基づいて作成した自己評価シート等を活用し、自己分析と目標設定を行っている。研修講座の目的や内容について教員育成指標の観点から受講者にアンケートを実施している。

山形県立教育センターでは、教員育成指標に表記された資質能力が身に付いているか自己点検し、その後の研修意欲の向上に結び付けるため、「キャリアアップシート」を作成した。教員研修の履歴を記入し、教員自身が確認できるようになっているが、研修計画や教員育成指標の周知も目的としている。個人で所持しているシートであるため、資質能力に応じた評価をどのように把握し、研修等に生かしていくのかを課題としている。

京都府では、教員採用試験の面接の際に教員育成指標に関わる質問を設けるとともに、総合教育センター主催の研修で、指標の意義を伝えている。校長用の指標もあるが、教員育成指標のステージ4に「学校経営の参画」があり、校長登用において満たしている条件ともなっている。指標と研修との対応一覧を作成して、連動、一体化を図っている。

熊本市教育センターでは、指標策定後、「指標の周知」を最優先課題として取り組んだ結果、平成31年1月の調査では、70.8%の教職員が「よく知っている」「知っている」と回答している。活用については課題としているものの、業績評価の目標設定や期首面談での活用など、具体的な活用が見えてきている。

沖縄県教育庁宮古教育事務所は宮古島市教育委員会と連携し、管理職の研修で指標を活用するとともに、経験年数に適合した指標を研修内容に反映させてテーマ設定をしている。教員育成指標の各ステージと関連させた研修の体系表を作成し、研修計画に生かしている。

熊本県阿蘇郡産山村教育委員会では、基本的には熊本県の教員育成指標の活用を図っているが、この地域でしかできない特色ある教育があり、その教育を推進するための独自の教員育成を視野に入れている。ローカルオプティマムとして地域に最適な状態を提供できる教育を意識して取り組む姿は、指標活用の先を見据えているように思えてならない。

シンポジウムの実践発表からは、次のような指標と研修の連動が見えてきている。

秋田県総合教育センターでは、指標と連動した研修講座を目指して「あきたキャリアアップシート」の開発と活用に取り組んでいる。指標に示された資質能力を道しるべとして、主体的・計画的に研修を進めていくことを支援することが目的である。活用することを通して、教員が自己のキャリアステージや、それに合った資質能力の状況を把握するとともに、自己の課題を明確にして研修に臨むことを願っている。

山梨県総合教育センターでは、「やまなし学び続ける教師のためのポートフォリオ」を開発し、活用を通して教員が自己のキャリアを俯瞰するとともに、自己の変容に気付くことができるようにしている。教員研修体系、教員育成指標、受講研修、校務分掌、研修の振り返りなどを記述するスペースがある。

新潟市教育委員会では、研修の数や内容を整理する際、教員育成指標を軸に研修計画を立てている。その上で研修を実施し、その後評価・反省を行い改善につなげている。

岡山県総合教育センターでは、紙ベースの「キャリアデザインノート」を作成・配布し、教員が自分で管理するようになっている。教員としての夢を描き、ステップを踏んだ教員像を描いた上で、その実現に向けた個々の取組を記述している。

以上のように、昨年度に比べ、各自治体で教員育成指標の活用を工夫している様子が確認できた。特に研修計画や研修履歴に生かしたり、自己のキャリアを確認したりするための工夫が多く見られる。

教員育成指標の活用意識等の調査については、新潟市の新任校長と新任教頭にアンケート調査を実施した。その結果、OJTを意識したり、教員にキャリアアップを意識させたりするなど、教員育成についての意

識は高いが、指標を活用してこなかった管理職が多いことが分かった。また、自分のキャリアアップについての意識は高いが、自身に対して指標を活用してこなかった管理職が多かった。これらのことから、昨年度までの指標の活用については、十分ではなかったことが分かる。ただし、校長と教頭を比較して見た場合、校長は、校内での教員の育成（OJT）を意識するとともに、教員に自分のキャリアアップを意識させるように取り組んでいる。また、教頭であったときから自分のキャリアアップに指標を活用してきて、現在校長になってからも活用している。そして自己評価で、自分は組織マネジメント力や人間力の項目をほぼ達成できていると考えている。教頭は、自分のキャリアアップに指標を活用してこなかったという回答が多かった。今後の活用意欲については非常に高いので、管理職の指標についても活用が期待される。

これらの調査を踏まえると、指標と研修を連動させるためには、各自治体が取り組んでいるように、まずは教員が指標を通して自分の姿を見つめることが必要である。その上で、自分の現在の姿の先にあるキャリアステージを見つめ、その指標が目指すべき職能成長の姿となるように目標設定することが重要となる。指標に表現されている言葉については、捉え方によって異なる解釈ができるものもあるが、その言葉からイメージした姿に自分が目指す姿を見いだすことに意義がある。目指す姿に到達するための手段としての研修が見えてきたときに連動が始まる。そのように考えると、各自治体は、教員が目指す姿に到達するために必要な研修内容を意識していくことが、指標と関連付けた研修計画を立案するということになる。研修担当者は、教員育成指標に表現されている姿の向こうに、教員のニーズを見つめていかなければならない。本研究で取り組んでいる教師力向上セミナーの改善においても、再度、研修内容を検討していく必要がある。

4 研修管理システム概念データモデルの提案

一つのサーバで研修担当者が履歴を管理するシステムという発想から、複数の個別管理データベースが融合したシステムという発想に転換して構成を提案する。

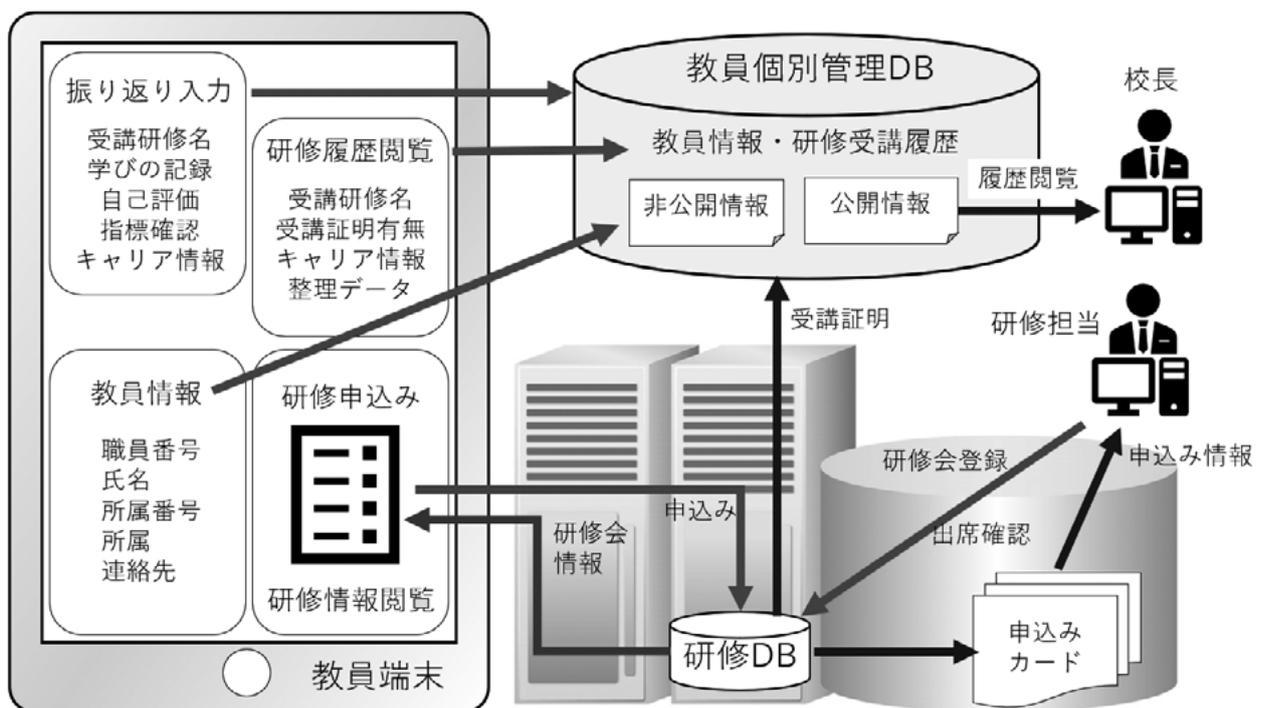


図3 構成イメージ

現在、多くの自治体で導入されている研修管理システムは、図3の研修DBのように研修会情報に教員がアクセスして申し込むと、研修担当者が申込みを確認して受け付ける構成になっている。その研修DBに、教員の個人情報や研修履歴の情報も蓄積し、研修担当者が管理する状態である。そうすると教員の人事異動によって所属する学校が変わった場合に研修担当者が登録し直さなければならない。また、教員は研修担当者に管理されているデータベースであるから、自主的に参加した別の機関の研修会に参加した記録などは登録できない。登録できたとしても別の機関で受講した様々な研修情報を研修担当者から閲覧される可能性がある。

そこで、研修担当者が管理するデータベース（研修DB）と教員が個別に管理するデータベース（教員個別管理DB）を分けて構成する。管理者を分けることにより、人事異動があっても自分の所属を変更するだけで、研修担当者が苦勞する必要はなくなる。また、参加した研修会の記録は教員個別管理DBに蓄積されるので、自主的に参加した様々な機関の研修会や校内研修を自由に登録しておくことができる。教員個別管理DBの情報は、公開情報と非公開情報を最初から明確にしておく。例えば、所属、氏名、教職経験、年齢、連絡先、参加済みや参加予定の研修会などは、研修担当者・校長・市町村教育委員会等には公開する情報としておく。教員育成指標に照らした自己評価や学びの記録、関心のある教科領域などは、基本的に非公開の情報としておき、教員の自己判断により公開範囲を設定できるようにしておくことがよいと考える。

このような構成であれば、研修履歴や指標に基づいた振り返りなどは、教員個別管理DBに自動で蓄積され、公開情報のみ閲覧権限がある場合のみ公開情報を閲覧することができる。教員本人の申込みにより、研修DBに受講に必要な個人情報や公開設定されている研修履歴を研修担当者が確認できる。

例えば、教員が自分のスマートフォンなどの携帯端末に教員研修履歴アプリをインストールしておき、研修DBにつながる研修申込み画面と、教員個別管理DBに直結する教員情報設定画面、振り返り入力画面、研修履歴確認画面を整備する。研修申込み画面では、研修会の情報を閲覧することができ、内容や講師を確認して申込みができるようにする。研修履歴確認画面では、振り返り入力画面で入力した研修履歴が表に整理されて表示されたり、指標に基づいて振り返った結果やキャリアアップが自覚できるようレーダーチャート等で画面表示があったりするなど、教員個人で確認・管理できるようにする。

本研究では、図4の概念データモデルを研修管理システムとして提案する。

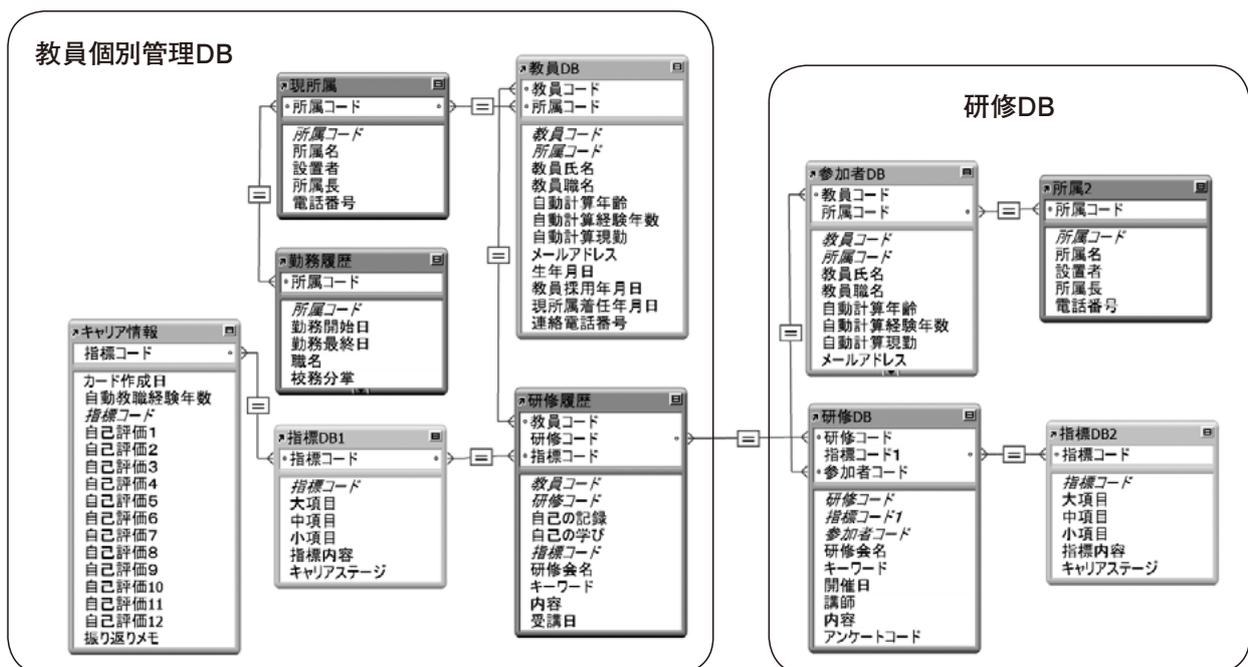


図4 概念データモデル

これらのデータベースは、都道府県でもなく、市町村でもない、第三の機関が管理するサーバに整備することができれば、教員は様々な機関の研修会の情報を確認し、申込みができるようになる。

シンポジウムの基調講演で、教育委員会間の連携は難しいという話があった。NITS鳴門教育大学センターのように県教委とNITSとの連携研修が可能となればよいが、権限が分断している以上、全国的にはなかなか難しい。だが、都道府県教委・市町村教委・大学など多くの機関が登録している研修管理システムであれば、それを統合して考えていくのは教員本人となっていく。連携が難しいのであれば、教員一人一人がそれぞれの目的に応じて様々な機関の研修会を選択できるようにシステムを整備していくことが大切になる。

5 教師力向上セミナーの改善プラン

今年度の本研究の取組により、教師力向上セミナーは開催セミナー数が増え、参加者も増え、若手教員、中堅教員、学生などの学び合いが見られるようになった。そして、何より参加者が教員育成指標のキャリアステージを意識してセミナーに取り組むことにより、自分のキャリアアップを感じたり、新しい課題を見付けたりすることができた。昨年度の若手教員向け教師力育成セミナーを改善して取り組んだ成果をたくさん確認することができた。しかし、更に課題を見つめ、改善していくことが、一層の教師力向上には大切である。そこで、次年度は、今年度のセミナーをベースに、研修内容を新潟県の教員育成指標に照らして設定した。学習指導に係る内容が多くなるが、教員が興味をもった教科等を選択して参加できるように、地域に存在する多様な研修サークルから、中堅教員の実践者を紹介してもらい、講師に招いてセミナーを開催していくことを構想した。若手教員の会員が減少している研修サークルにとっては、会員を勧誘するよい機会にもなっていくものと考えます。

昨年度、本学を卒業して教員になった人を対象に実施したアンケート調査において、もっと学んでおけばよかったと考える内容に、表計算ソフトやワープロソフトなどの活用が挙がっていた。学生時代の使い方と学校現場における活用では違いが見られることから、ソフトを活用する上での具体的な問題を解決できるような研修がほしいという声がある。そこで、成績処理や差し込み印刷など、学校における活用場面を想定して必要となる技能に焦点化したテーマも加えて構成した。また、今年度は、セミナーの終わりに参加者からアンケートに回答していただいたが、その前に、参加者同士で互いに学んだことを交流する時間を設けるなど、自己効力感を得られるような工夫を次年度は行っていく。

<研修計画>

(【若手】若手セミナー，【CU】キャリアアップセミナー)

回	実施時期	テーマ	新潟県教員育成指標
1	3月下旬	【若手】子どもたちに何を伝える学級開き	A1 教員としての素養
2	4月上旬	【若手】学級経営戦略	D1 学校運営 学級経営
3	4月中旬	【CU】校内研究・校内研修の計画	D2 学校運営 教職員間連携
4	4月下旬	【CU】指標活用で教師力を付けよう	A1 教員としての素養
5	5月中旬	【若手】特別支援教育	C2 生徒指導 特別支援教育
6	5月中旬	【CU】多様な子供への対応 成功談・失敗談	C1 生徒指導 児童生徒理解
7	5月中旬	【CU】道徳教育 授業づくりと評価1	B3 学習指導 評価・改善
8	5月下旬	【若手】学級ルール お悩み相談	D1 学校運営 学級経営
9	6月上旬	【CU】授業研究・実践研究	B2 学習指導 授業実践
10	6月中旬	【CU】道徳教育 授業づくりと評価2	B3 学習指導 評価・改善

11	6月下旬	【CU】 授業実践情報交換 音楽	B2 学習指導 授業実践
12	7月上旬	【CU】 特別支援教育の視点で考える学習指導	C2 生徒指導 特別支援教育
13	7月上旬	【若手】 成績処理で生かせるPC技能 Excel	D2 学校運営 教職員間連携
14	7月上旬	【若手】 国語の授業づくり	B1 学習指導 授業構想
15	7月下旬	【CU】 授業実践情報交換 算数	B2 学習指導 授業実践
16	8月上旬	【若手】 お便りで家庭・地域と連携 Word	D3 学校運営 家庭地域連携
17	8月上旬	【若手】 2学期始め 問題行動への対応	C3 生徒指導 問題行動対応
18	8月下旬	【CU】 授業実践情報交換 総合	B2 学習指導 授業実践
19	8月下旬	【CU】 生活科の授業づくり	B1 学習指導 授業構想
20	9月中旬	【若手】 授業における画面提示 PowerPoint	B1 学習指導 授業構想
21	9月中旬	【CU】 生き方教育・キャリア教育	C4 生徒指導 キャリア教育
22	9月下旬	【CU】 授業実践情報交換 体育	B2 学習指導 授業実践
23	10月上旬	【若手】 多忙化解消	A1 教員としての素養
24	10月中旬	【CU】 どうやっている安全教育	D4 学校運営 学校安全
25	10月下旬	【CU】 授業実践情報交換 社会	B2 学習指導 授業実践
26	11月中旬	【CU】 授業実践情報交換 ICT活用	B2 学習指導 授業実践
27	11月中旬	【CU】 話合いの見える化 思考ツール	B1 学習指導 授業構想
28	12月上旬	【若手】 3学期に向けて お悩み相談	D1 学校運営 学級経営
29	12月下旬	【CU】 ネットいじめと人権教育	C3 生徒指導 問題行動対応
30	1月下旬	【CU】 新年度教育課程の編成に向けて	B3 学習指導 評価・改善

シンポジウムの基調講演で、教員を一か所に集めて研修を実施することが難しくなっているという話があった。今後、感染するウイルス等の流行があれば、なおのこと難しい状況となる。そのように考えると、eラーニングシステムや遠隔システムの整備や活用が必要となってくる。本学では、連携協定を結んでいる宮古島市に向けて遠隔システムを活用したセミナー等を今年度は8回実施している。今回提案した教師力向上セミナーの30回全ての講座において実施することはできないが、一部のセミナーで遠隔システムを活用していくことを考えている。教員が一か所に集まらなくてもできるセミナーを実施するとともに、その場合の課題も明らかにしていく必要がある。

一方、集まること自体に意義があるのが若手教員のセミナーである。今回のアンケート結果でも明らかのように若手教員は同じ年代の教員から多くのことを学んでいる。しかし、若手教員同士で対話する機会は、初任者研修以外ではほとんど見られず、校内においても職員旅行や職員レクリエーションなどが行われなくなってきた。若手教員は学び合って成長すると考えると、セミナーで学び合うことも大切であるが、まずは顔を合わせて情報交換したり、悩みを打ち明け合ったりする場が必要となってくる。「教師力向上セミナー」という職能研修を意識させるものだけでなく、レクリエーションや親睦を目的とした交流会のようなものが、教員としてのキャリアアップには重要と考えられる。

6 課題と改善に向けた今後の取組

(1) インセンティブの確保

研修を開催する自治体などが集中管理するオンラインシステムが多い中、教員一人一人が研修履歴を管理するシステムのプロトタイプモデルを提案した。教員が個人で管理するため、自治体の研修管理担当者の負担が軽減される。また、教員の判断により個人情報や研修履歴情報等が受け渡されるため、研修開催機関の間にあるポリシーの壁は乗り越えやすくなった。しかし、教員個人に任されるようになったときに、様々な研修会に参加しようとする意欲は向上するのか、研修履歴情報を蓄積する意義を感じるかどうか、が課題となる。

教育センター等への視察調査を通して、働き方改革により研修参加者が減ってきているという声が聞かれた。本来、資質能力向上を目的に研修時間を作り出すための働き方改革が、研修時間、研修機会、研修意欲を奪う働き方改革にならないようにしなければならない。

指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会では、インセンティブ（動機付け）を確保することが重要という意見が多く出された。例えば、有益な研修への参加回数の蓄積や履歴管理により、免許更新の一部講義の免除、人事評価・給与への反映など、研修会への参加モチベーションを向上するためのものがある。ただ、正論を述べれば、自分の教師力向上により、教員としてのキャリアアップができて教職に対する魅力が向上するとともに、児童生徒への指導が楽しくなることが動機となることが理想である。そして、そんな自分が好きになるような効果を感じることができれば、内発的に研修参加動機が生じてくる。しかし、外発的な動機付けが達成意欲になり、資質能力向上に大きな効果をもたらすとなれば、大学が都道府県教育委員会と連携協力してインセンティブ確保に取り組む必要がある。

(2) 教員育成指標の改善

視察調査やシンポジウムの実践発表を通して、各自治体が教員育成指標を活用して研修計画を立てたり、指標に基づいて振り返り、自己評価を行ったりしていることが分かったが、その自己評価の信頼性や妥当性はあるといえるのだろうか。熊本市では、自己評価の信頼性や指標の妥当性について検討しているところであった。教員育成指標を作成した後は周知と活用に重点を置いている自治体が多い中、指標の妥当性について検討しているのは素晴らしいことである。任命権者が求める姿と教員がなりたいたい教師像との間にズレは生じていないのか。それによって研修へのニーズが合わなくなってしまうのか。研修管理システム以前に、開催している研修の内容が本当に教員の育成に役立っているのか、そのような検討は継続的に行っていく必要がある。

校長へのヒヤリング調査でも、都道府県教育委員会に在籍していたときに指標作成に貢献した担当者が、反省として話してくれたことがあった。学校現場に戻り指標を活用しようとしたところ、どうしてこんなに細かくしてしまったのか…と感じたそうである。そのほか、数値化しにくい、文章をイメージしにくい、使用者によって捉え方が様々、指標の使用者のメリットをより考えていく必要があるなど指標の改善に向けた意見を多く聞くことができた。作成した指標は、今後、どのように改正されていくのか。改正計画はあるのか。各自治体の指標の違いを見たり、見直しをしたりしていくことが必要である。

一方で、任命権者が作成した指標について、市町村教育委員会はどのように捉えて、どこまで活用することが望ましいのか考えていく必要もある。産山村の取組を見ているとローカルオプティマム（地域が選択する地域ごとの最適状態）の重要性を感じる。

第Ⅳ章

資 料 編

※資料3及び4（P87～P120）は、抜粋して別ファイルで掲載します。

資料編目次

資料1

上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会要項	85
--------------------------------------	----

資料2

上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会名簿	86
--------------------------------------	----

資料3

指標に基づく資質能力向上シンポジウム ポスター	87
-------------------------------	----

資料4

指標に基づく資質能力向上シンポジウム 実践発表資料

秋田県	88
山梨県	92
新潟県新潟市	96
千葉県	99
福井県	102
宮城県仙台市	109
東京都	112
岡山県	115
新潟県	118

資料5

アンケート用紙	121
---------------	-----

○上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会要項

(令和元年7月30日学長裁定)

(設置)

第1条 上越教育大学に上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会(以下「委員会」という。)を置く。

(目的)

第2条 委員会は、教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業(文部科学省委託事業)における指標活用・研修管理システム構築事業(以下「事業」という。)の円滑な実施に関することを目的とする。

(審議事項)

第3条 委員会は、次の各号に掲げる事項を審議する。

- (1) 事業の企画運営に関する事項
- (2) その他事業を推進するために必要な事項

(組織)

第4条 委員会は、次の各号に掲げる者(以下「委員」という。)をもって組織する。

- (1) 学校教育実践研究センター長(以下「センター長」という。)
- (2) 上越教育大学学校教育実践研究センター規則(平成16年規則第27号)第4条第1項第4号に規定する特任教員
- (3) 教育委員会関係者及び学外有識者のうちから学長が指名した者若干人
- (4) その他学長が指名した者若干人

2 前項第3号及び第4号に掲げる委員は、学長が委嘱する。

(委員長等)

第5条 委員会に委員長を置き、センター長をもって充てる。

2 委員会に副委員長を置き、委員長が委員のうちから指名する。

(会議の招集及び議長)

第6条 委員長は、委員会を招集し、その議長となる。

2 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるときは、その職務を代行する。

(委員以外の者の出席)

第7条 委員長は、必要があると認めるときは、委員以外の者を委員会に出席させ、意見を述べさせることができる。

(事務の処理)

第8条 委員会に関する事務は、研究連携課において処理する。

(その他)

第9条 この要項に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員会が別に定める。

附 則

- 1 この要項は、令和元年7月30日から施行する。
- 2 この要項は、令和2年3月31日限り、その効力を失う。

資料2

上越教育大学指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会名簿

令和元年8月7日現在

氏名	委員会組織における職名又は組織等	職名	備考
土田了輔	学校教育実践研究センター	センター長 教授	委員長
荒川圭子	学校教育実践研究センター	特任教授	研修管理システム検討会議委員
神村大輔	学校教育実践研究センター	特任教授	
長谷川敬子	学校教育実践研究センター	特任教授	
森一夫	学校教育実践研究センター	特任教授	
小林和之	学校教育実践研究センター	特任准教授	
酒井悟	学校教育実践研究センター	特任准教授	
島津弘次	学校教育実践研究センター	特任准教授	研修管理システム検討会議委員
田邊道行	学校教育実践研究センター	特任准教授	副委員長 研修管理システム検討会議委員
石野正彦	学校教育学系	教授	研修管理システム検討会議委員
中野博幸	学校教育学系	教授	研修管理システム検討会議委員
清水雅之	学校教育学系	准教授	研修管理システム検討会議委員
渡辺径子	学校教育学系	准教授	
大野雅人	学校実習・ボランティア支援室	室長 特任教授	
小林晃彦	学校実習・ボランティア支援室	特任教授	
竹田充	新潟県教育委員会上越教育事務所	所長	
藤本孝昭	上越市立教育センター	所長	
遠藤和英	妙高市教育委員会	参事	こども教育課
泉豊	糸魚川市教育委員会	こども教育課長	
山田智	柏崎市教育委員会	学校教育課長	

(以上20名)

資料5 アンケート用紙

研修等に係るアンケート（校長）										
男	女	現任教	43歳以下	44～46	47～49	50～52	53～55	56歳以上		
①	②		①	②	③	④	⑤	⑥		
小学校		中学校	特別支援学校	その他						
①		②	③	④						
「新潟市教職員の資質向上に関する指標」と研修について5分程度で回答してください。 はじめに全ての選択質問に回答 をお願いします。その後、残りの時間で【詳しく】の欄に書ける分だけ記述をお願いします。						そう 思わない	そう あまり 思わない	どちらとも 言えない	だいたい そう思う	そう 思う
1	校内での教員の育成（OJT）を意識している。					①	②	③	④	⑤
2	教員に自分自身のキャリアアップを意識させるようにしている。					①	②	③	④	⑤
3	校長になる前、教員の育成に指標を活用したことがある。					①	②	③	④	⑤
4	校長になってから、教員の育成に指標を活用している。					①	②	③	④	⑤
5	今後、教員の育成に指標を活用しようと考えている。					①	②	③	④	⑤
【教員育成への指標活用について詳しく教えてください。】										
6	校長として自分のキャリアアップを意識している。					①	②	③	④	⑤
7	校長になる前、自分のキャリアアップに指標を活用したことがある。					①	②	③	④	⑤
8	校長になってから、自分のキャリアアップに指標を活用している。					①	②	③	④	⑤
9	今後、自分のキャリアアップに指標を活用しようと考えている。					①	②	③	④	⑤
【自分のキャリアアップへの指標活用について詳しく教えてください。】										
10	指標の「授業力」の管理・運営期の項目をほぼ達成できている。					①	②	③	④	⑤
11	指標の「組織マネジメント力」の管理・運営期の項目をほぼ達成できている。					①	②	③	④	⑤
12	指標の「人間力」の管理・運営期の項目をほぼ達成できている。					①	②	③	④	⑤
【指標に照らしてみたときの自分自身について詳しく教えてください。】										
13	研修を受けた教員が他の教員に内容等を伝える機会を設けている。					①	②	③	④	⑤
14	研修を受けた教員の研修履歴や記録が残るようにしている。					①	②	③	④	⑤
15	校内研修に指標を活用することがあった。（前任校・現任教）					①	②	③	④	⑤
【学校内外の研修について詳しく教えてください。】										

※ ご協力ありがとうございました。

教師力向上セミナーアンケート				番 号	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩		
名前					①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩		
所属 <small>今年度、初回の方は太枠の中もお書きください。</small>					①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩		
男	女	教職経験	0年将来教員		初任者1年目	2~5年目	6~12年目	13~19年目	20年目以上							
①	②	○年目	①		②	③	④	⑤	⑥							
小学校教員		中学校教員		学部生		院生ストレート		院生現職教員		その他						
①		②		③		④		⑤		⑥						
学校所在地	高田方面	直江津方面	柿崎方面	くびき野	妙高方面	糸魚川方面	上越教育大	その他県内	県外							
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨							
観点	A-①	B-①	B-②	B-③	C-①	C-②	C-③	C-④	D-①	D-②	D-③	D-④				
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫				
月 日の教師力向上セミナーで目指すキャリアステージ									そう 思わ ない	そう あま り 思わ ない	ど ち ら も 言 え な い	だ い た い 思 う	そ う 思 う			
例：ステージ2（第2期）→②、着任時→④									①	②	③	④				
1	自分のキャリアアップ（教師力向上）に役立つものであった。								①	②	③	④	⑤			
2	教員育成指標のキャリアステージを意識することができた。								①	②	③	④	⑤			
3	自分のキャリアステージにおける課題を見つけることができた。								①	②	③	④	⑤			
4	主体的に参加することができた。								①	②	③	④	⑤			
5	今後、活用できるアイデアが見つかった。								①	②	③	④	⑤			
6	講師の話から学ぶことが多かった。								①	②	③	④	⑤			
7	参加していた先輩教員から学ぶことが多かった。								①	②	③	④	⑤			
8	参加していた若手教員から学ぶことが多かった。								①	②	③	④	⑤			
9	参加していた学生や院生から学ぶことが多かった。								①	②	③	④	⑤			
10	自分は他の参加者の学びに役立つことができた。								①	②	③	④	⑤			
本日のセミナーのご感想をお書きください。																
今後取り上げてほしいテーマや課題、ご意見、改善点等がありましたらお書きください。																

※ 記入ありがとうございました

おわりに

文部科学省「教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業」の委託を3年連続して受けての報告書です。初年度は、若手を育成するためにどのような校内学び体制を構築するかという課題を掲げて取り組みました。その結果、「全国的に増加している若手教員の資質・能力向上の鍵は中堅教員の関わりにある」という結論を導き出しました。そして、若手を育てるための決め手となるメンター（中堅教員）の全国的な不足状況も把握しました。2年目は、そのような状況でも若手育成に効果をあげている特色ある取組に対して調査研究を続けました。そこには教育委員会や管理職の間違ったマネジメントが存在することが感じられました。このようにして、3年目の今年度は「管理職や教育委員会が指標をどのように活用し、若手・中堅教員を育成しようとしているか」に着目して調査研究を行うことにしました。

また、昨年度に引き続き今年度も全国各地の教育委員会に呼びかけシンポジウムを実施しました。そこではOJTの在り方や育成指標の効果的な活用など、教育委員会ごとの工夫や特色ある取組が議論されました。特に研修履歴をデータベース化することが、自らの研修履歴等を確認して研修計画を立案したり、計画的に研修や自己啓発に取り組んだりする教員の意識改革に効果があることを確認できました。

さらに初年度から継続して実施している若手教員育成のセミナーも3年目となり、キャリアステージに対応するように中堅をも視野に入れた内容に変化して行いました。自発的な意識に基づくセミナーであることを大切に、その時節に合わせた研修内容を組むことで受講者ともども成長していけるように配慮しました。

若手教員もいつまでも若手教員ではられません。大量採用時代教員の年齢構成がいびつなまま次の世代に移っていくことになりませんが、個々の教員が自己啓発によって資質・能力を高めていくことが重要です。「やらされ感」のある研修では若手は育ちません。自分のキャリアパスを見通し、自発的な研修に取り組むことが決め手です。「働き方改革」によって研修の企画がしにくくなっているといいますが、自らの意思による研修環境づくりが教育委員会や学校現場の課題です。「学び続ける教師」という意識を失わせてはいけません。

最後になりましたが、本調査研究に多大なるご協力をいただいた全国各地の教育委員会・学校関係者の皆様にこの場を借りてお礼申し上げます。

本報告書をお読みいただいた皆様からの多くのご批正とご意見をいただければ幸いです。

令和2年3月

指標活用・研修管理システム構築事業実施委員会委員

上越教育大学学校教育実践研究センター 教授 石野 正彦

<文部科学省委託事業>2019年度

教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業実施報告書

テーマ3 校長及び教員としての資質の向上に関する
指標と研修の効果的な連動に関する研究

令和2年3月

発行 国立大学法人上越教育大学
新潟県上越市山屋敷町1番地

印刷 永田印刷株式会社
新潟県上越市高土町3丁目10番3号
