

マネジメント研修高度化推進事業

次世代リーダー育成研修 高知「志」塾

～中堅教職員の学校組織マネジメント力向上を目指して～

管理職・マネジメント研修担当

I はじめに

令和2年1月の「学校組織の在り方検討委員会」報告（高知県教育委員会）により、中堅教員にはミドルリーダーとしての意識に課題があることが明らかにされた。その課題改善の方向性として、ミドルリーダー育成に向けた研修の必要性も示された。そこで、令和2年度から独立行政法人教職員支援機構（以下、「教職員支援機構」という。）のマネジメント研修高度化推進事業を受託し、教職員支援機構と連携しながら、ミドルリーダーの資質・能力の向上を目的としたミドルリーダーシップ研修の構築に取り組んだ。

令和3年度には、広い識見や先見性、変革に挑む積極性を有し、本県教育を牽引する次世代リーダーの育成を目的に、高知「志」塾を開塾した。

II 中堅教職員の現状と課題

1. 現状

(1) 本県教職員の年代別構成状況について

令和3年4月1日時点の公立学校教職員数は6,978人である。その中で50歳以上は2,962人で、全体の42.4%を占めている（図1）。

令和7年度までに、小中学校では毎年200人程度が、高等学校・特別支援学校では毎年100人程度が退職する見込みである。令和3年度の本県の公立学校教員採用者数は、小学校134人、中学校62人、高等学校43人、特別支援学校30人と大量採用が続き、若年教員の比率が急速に高まっている。ベテラン層の減少、若年層の増加によって、学校組織の中核となるいわゆるミドル層が不足している。

現在、高知県教育センターでは、平成30年に作成された高知県教員育成指標（以下、「育成指標」という。）に基づいた教員研修を行っており、若年後期から組織マネジメント力に関する研修を実施している。例えば、7年経験者研修ではコーチング力に関する研修を、中堅教諭等資質向上研修ではミドルリーダーとしての在り方や、学校の組織マネジメントに関する講義を、また実践力を高めるために初任者とのチーム協働研修を行っている。特に、チーム協働研修は、初任者と中堅教員が合同研修の中で協働して学ぶことを通して「実践的指導力を高める」「協働性・同僚性を構築する」ことをねらいとし、初任者、中堅教員からの研修に対する評価も高い。

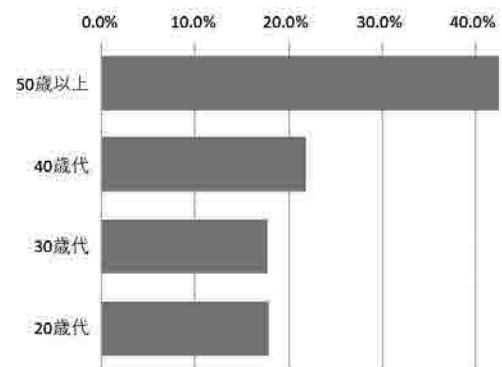


図1：高知県教職員の年代別構成の状況

(2) 中堅教員の人材育成に対する意識（「学校組織の在り方検討委員会報告書」より）

令和元年度に教育センターが、若年教員321名、中堅教員115名、管理職等85名、事務職員48名、計569名に対して「学校組織の在り方に関する意識調査」を実施した。

その結果、設問項目の中でも人材育成の意識に関する設問「23. 若年教職員に対する育成・指導」及び「24. リーダーシップのスキルの獲得」の二つにおいて、若年教員、中堅教員と管理職等との間に有意差が見られた一方で、若年教員と中堅教員の間には、有意な差が認められなかった（表1）。そこで、中堅教員の人材育成に関する意識を探るため、この二つの項目の相関分析を行った結果、高い相関が認められた（表2）。このことから、若年教員に対する指導が業務であると思っている教員ほど、リーダーシップを発揮させるためのスキルを身に付けようとする傾向にあることが報告された。

表 1 : 人材育成に係る項目の平均値比較

階層別平均値比較		** : 1%水準で有意 * : 5%水準で有意					
項目		若年教員	中堅教員	管理職等	有意差	事務職員	総務主任・事務系
人材育成	23. 私は、若年教職員に対する育成・指導も業務であるという意識がある（若年教員：「ベテラン教員は、若年教員に対する育成・指導の意識をもっていると思う」）	4.7	4.81	5.52	**	若年教員<管理職等 中堅教員<管理職等	4.20 5.59
	24. 私は、リーダーシップを発揮させるためのスキルを身に付けようとしている	4.38	4.5	5.16	**	若年教員<管理職等 中堅教員<管理職等	3.90 4.71

表 2 : 若年教員と中堅教員の意識の違い

	相関係数 (r)
若年教員	0.173
中堅教員	0.517

※「23. 若年教職員に対する育成・指導」と「24. リーダーシップのスキルの獲得」との相関係数

2. 課題

今後さらに多くのベテラン教職員の退職に伴い、経験の浅い教職員の割合が増加することから、ミドルリーダーとしての中堅教職員の人材育成を含む組織マネジメント力の育成が求められる。また、中堅教職員がさらに次世代の学校リーダーとして意識を高められるよう、仕組みや役割を検討していく必要がある。

Ⅲ ミドルリーダーの育成

1. 仮説

教育者としての使命感と、学校教育目標実現におけるキーパーソンとしての責任感を兼ね備えたミドルリーダーの育成が実現されれば、学校組織の活性化につながるであろう。

令和2年3月に定められた本県の「第2期教育等の振興に関する施策の大綱」及び、第3期高知県教育振興基本計画では、重点的に進めていく必要がある取組を六つの基本方針に整理し、基本方針Ⅰに「チーム学校の推進」を掲げている。また、「学校組織の在り方検討委員会」報告では、リーダーシップを発揮すべき中堅期や発展期の教員に対して、ミドルリーダーとしての意識を高め、周りを巻き込みながら主体的・積極的に学校課題に取り組んでいくことができるよう、組織マネジメント力の育成を図ることが求められている。そこで、中堅教諭等資質向上研修修了後の教職員を対象に、学校組織マネジメントや人材育成等に関する研修を通してミドルリーダーを育成し、その後のキャリア形成との関連を図るようするため、ミドルリーダーシップ研修を検討するとともに、目指すミドルリーダーの姿を次のように整理した（図2）。

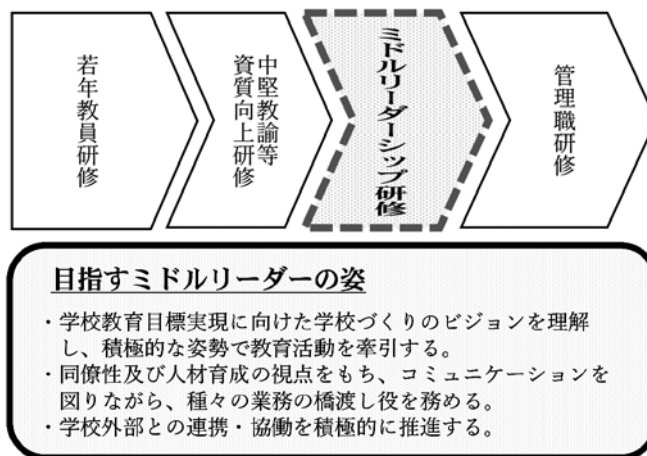


図 2 : ミドルリーダーシップ研修の位置づけ

2. 令和2年度ミドルリーダーシップ研修の取組

(1) 目的

学校の中核として期待される中堅教職員が一堂に会し、学校組織マネジメントや人材育成等に関する研修を通して、互いに刺激を受けながら横のつながりを広げるとともに、研修での学びを自校での取組に生かすなど、ミドルリーダーの資質・指導力の向上を図る。

(2) 受講対象者等

受講者は、教職経験年数が10年以上20年未満の教諭及び事務職員の中から、すでにミドルリ

ーダーとして活躍している者、またはミドルリーダーとして活躍が期待される者で市町村（学校組合）教育委員会及び公立小中学校長、県立学校長から推薦を受けた者とした。

ミドルリーダーシップ研修には84名の推薦があった。内訳は表3のとおりである。

表3：受講者内訳

	小学校	中学校	高等学校	特別支援学校	計
教諭	19	30	24	4	77
事務職	1	4	2	0	7
計	20	34	26	4	84

(3) 研修内容

学校組織マネジメントに関する専門的な知識や、人材育成の重要性及びチーム力の向上に関する知見を得ることで、ミドルリーダーとしての意識向上につながるよう、講師の人選等に留意して研修を企画した。

浜田博文氏からは教職員の協働による学校改善について、駒田徳広氏にはチーム力を高めるための手法やモチベーションの形成等について講演をいただいた。

開 会	【講演】 「学校を変える新しい力」	休 憩	【講演】 「みんなで組織づくり」
	筑波大学 人間系教授 浜田 博文 氏		野球解説者 駒田 徳広 氏

図3：ミドルリーダーシップ研修内容

(4) 成果と課題

研修直後のアンケートでは、「橋渡し役として頑張りたい」「コーディネートすることを心がけたい」「人材育成の視点をもって、学校が組織として円滑に機能するよう役割を果たしたい」等の記述が多くあり、自己の役割について認識を深めたことが見取れた。

また、受講者の多くは学年主任や分掌長等の役割を担っているが、自己の役割に応じた振る舞いや同僚との接し方等について不安に感じていた。そのような受講者からは、「ミドルリーダーシップ研修で同年代の教諭と意見を交換できてありがたかった。このような機会は貴重です」などの感想があった。

これらのアンケート結果から、研修によるミドルリーダーとしての意識の変化はうかがえたものの、それらをさらに行動変容にまで昇華させていく必要があることから、体系的な研修プログラムを検討することにした。

IV 次世代リーダーの育成

1. 次世代リーダー育成の趣旨

平成25年2月の「教員の資質・指導力の向上のための人材育成の在り方検討委員会」報告（高知県教育委員会）において、人材育成の基本的な方向性として、次世代の学校リーダーにおける意図的・計画的な養成が示された。それを受け、当センターでは、高度なマネジメント力を持ち、それを十分発揮できる次世代の学校リーダーを計画的に養成するため、平成26年度から平成29年度（平成25年度試行）まで「高知『志』教師塾」を開塾した。

高知「志」教師塾は卒塾者から高い評価を受けるとともに、卒塾生48名のうち、25名が管理職に登用されるなど成果が出ている（令和3年度：校長3名、教頭16名、主幹教諭3名、他3名）。

そこで、ミドルリーダーシップ研修で課題とされた、意識改革から行動変容につながる研修となるよう、また、高知「志」教師塾での成果も踏まえ「学校リーダー」という視点を加味した新しい「志」塾を構築することにした。具体的には、高知「志」教師塾で目指した資質・能力「時代を見る先見性」「変革に挑む積極性」「人間的魅力」を踏襲するとともに、年間3回の集合研修と、年間を通しての校種を越えた協議を実施することとした。また、研修後のフォローアップを行いながら、次世代リーダーとしての学校組織マネジメント力の育成を図る体系的なプログラムの構築を目指した。

なお、公立学校事務職員が、その専門性を生かして主体的・積極的に学校経営に参画できるよう、本塾の対象を教員から事務職員も含むよう拡大させ、名称も「高知『志』塾」とした。

2. 高知「志」塾の取組

(1) 目的

広い識見や先見性、変革に挑む積極性を有し、本県教育を牽引する次世代のリーダーを育成する。

(2) 受講対象者

令和2年度にミドルリーダーシップ研修へ推薦された教職員84名の内、高知「志」塾への参加を希望する者

(3) 塾長等

本塾では、高知県教育長が塾長を務め、次の2名にアドバイザーを依頼した。

アドバイザー 鬼澤 慎人 氏 (株式会社ヤマオコーポレーション代表取締役)
 垣内 守男 氏 (高知県文教協会理事長)

(4) 内容

ア 研修テーマ

本塾のテーマは「自己変革」とし、塾生は一年間を通して、自己と向き合い「これからの生き方」を考える。そして、各回のテーマを「殻を破る」「視野を広げる」「覚悟を決める」と定め、段階的に自己変革を促していく。

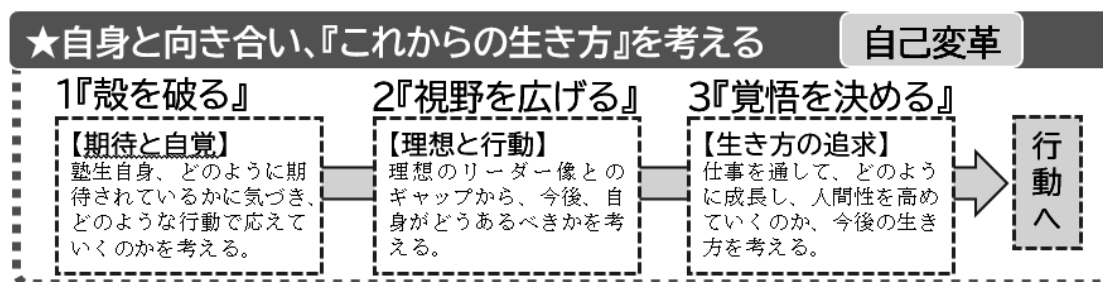


図4：高知「志」塾のテーマ

イ 研修を通して育成する資質・能力等

①社会、経済、環境等、物事を多面的に捉え、時代を見る先見性を育成する。

- ・年間を通じて、「これからの高知の教育」を考える。
- ・集合研修後には、次回に向けて塾生主導によるオンライン協議を実施する。

②各界のトップリーダーの生き様や哲学を学び、人間的魅力を涵養する。

- ・講演「ワインづくりを通して目指すもの」
井上石灰工業株式会社 代表取締役 井上 孝志 氏
- ・講演「私は生きている」
一般社団法人 A-bank 北海道 代表理事 曾田 雄志 氏

講演後には、アドバイザーの鬼澤氏をファシリテーターとして、講師との対話を行い学びを深める。

③異業種交流による意識改革を行い、変革に挑む積極性を醸成する。

- ・企業や団体等、様々な業種の方々と、「教育」について考える。

ウ 研修構成

各回の研修は「トップリーダーによる講演」、「異業種交流」、「異校種でのグループ研究」を軸に構成した(図5)。

研修Ⅰ (殻を破る)	【閉塾式】 塾長の言葉 高知県教育長	【オリエンテーション】 塾生としての心得	【講義】 「リーダーとしての資質」	休憩	【講演】 「ワインづくりを通して目指すもの」 井上石灰工業株式会社 代表取締役 井上 孝志
研修Ⅱ (視野を広げる)	【講義】 「未来を創るリーダーシップ」	【発表】 グループ間交流		休憩	【ワークショップ】 「異業種交流－これからの高知の教育をともに考える－」
研修Ⅲ (覚悟を決める)	【発表・提言】 塾生の発表			休憩	【講演】 「私は生きている」 一般社団法人 A-bank 北海道 代表理事 曾田 雄志 【卒塾式】 塾長の言葉 高知県教育長

図5：各回の研修構成

3. 結果

(1) 塾生

第1期生は48名で、内訳は表4のとおりである。

表4：高知「志」塾生内訳

	小学校		中学校		高等学校		特別支援学校		計
	男	女	男	女	男	女	男	女	
教諭	2	3	6	7	19	2	1	2	42
事務職	2	1	1	1	0	1	0	0	6
小計	4	4	7	8	19	3	1	2	48
計	8		15		22		3		

(2) 講演「各界のトップリーダーの生き様や哲学を学ぶ」

次の講演は、塾生が自らの実践を振り返る契機となっただけでなく、情熱と覚悟を持ち挑戦し続けることの大切さを再認識する機会となった。

表5：講演概要

講師	演題	概要
井上石灰工業株式会社／ 井上ワイナリー株式会社 代表取締役 井上 孝志 氏	ワインづくりを通して目指すもの	「強みを活かし、新しいものを作りたい！」と地元高知のワインづくりを始める。多くの逆境を乗り越え、地域活性化、農業と福祉の連携実現に向け、醸造所建設も進めている。
一般社団法人 A-bank 北海道 代表理事 曾田 雄志 氏	私は生きている	元Jリーガーで、現在は多種目のトップアスリートのネットワークを駆使し、スポーツの多面的な価値を社会、教育、地域に創出している。

○井上氏の講演後アンケートから

- ・高知の教育について考えたとき、どんな子供達になってほしいか、高知の未来をどうしたいか、私自身が夢を持ち、覚悟を決めて臨まないといけない。
- ・本校の強みは何か、組織の一員として使命を果たすことができているか、同僚の強みを生かすことができているかなどを考えることができた。
- ・私は教員として、一人の人間として、少しでも他者の人生に貢献できる存在になりたい。学校の特徴を踏まえて、できることを見つけ挑戦していきたい。

○曾田氏の講演後アンケートから

- ・現状に満足してしまいそうな自分を戒め、自分自身の成長につながるような変化を意識していきたい。
- ・自分を成長させるために、だれからの依頼、お願いも断らない。「気付いたらやってみる」精神で行動する。
- ・次世代のリーダーとして期待されている我々は、子供達のために組織をどうするのかを考えるポジションに就き頑張らなければならない。そのために「決意」と「挑戦」が必要だということ学んだ。

(3) ワークショップ「異業種交流による意識改革を行う」

県内企業 20 社の経営者等と塾生が「未来の高知、未来の高知の教育」について、グループに分かれ協議した。高知の教育を教育関係者だけでなく、企業・保護者の視点等から広くとらえることで、新しい視点に気付き、視野を広げることにつながった。

表 6：異業種交流協力企業等（50 音順・敬称略）

1	宇治電化学工業（株）	執行役員	川村 進一	11	（株）みらい	代表取締役	水谷 太一
2	和建設（株）	総務人事担当次長	松村 浩明	12	（資）得月楼	代表社員	松岡 憲史
3	（株）和泉塗装	代表取締役	和泉 潤	13	C Care Eyels	代表	光富 千尋
4	（株）高知銀行	万々支店長	竹中 毅	14	SELECT	代表	三宮 幸弘
5	（株）四国銀行	部長代理	岡林 龍範	15	土佐法律事務所	弁護士/所長	武田 弘己
6	（株）城西館	常務取締役	藤本 幸太郎	16	ビビットハウジング	代表	野村 史帆
7	（株）相愛	社長	永野 敬典	17	南四国ナショナル特機販売（株）	代表取締役副社長	森光 淳
8	（株）電温	代表取締役	武田 倫和	18	（有）旭自動車工業	代表取締役	森田 倫光
9	（株）浜幸	代表取締役社長	濱田 幸広	19	（有）中央環境企画	取締役常務	藍原 緑
10	（株）ヒワサキ	代表取締役社長	日和崎 守	20	（有）葉山庭園	代表取締役	野村 美代子

(4) 異校種でのグループ研究

1 グループを 4～5 名の異校種で構成した。「高知の教育を変える」をテーマに年間を通じて話し合いを行い、解決策を塾長へ提言した。

表 7：高知「志」塾生からの提言

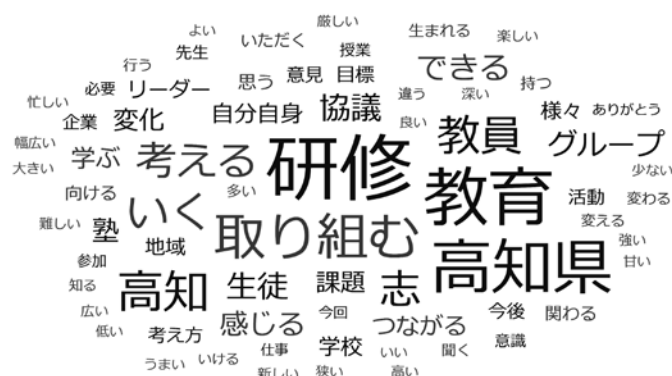
グループ	タイトル
A	総合的な学習（探究）の時間を利用した高知県の産業連携教育 「CKプロジェクト～高知を元気に～」
B	チーム「高知家」学校を軸とした高知県活性化
C	高知の教育を変えるための「現状分析」と「覚悟」
D	これからの高知を考える これからの高知の教育を考える
E	『志国土佐』～教育課題県から教育先進県へ～
F	高知の教育をどう変えていくか
G	高知の教育をどう変えていくか ～夢を語れる高知県人の育成
H	「幸せに生きる力」をつけるために
I	教員の働き方改革を推進する
J	おでんデパ ～ワクワクする学校、高知で生きる人材づくり～

(5) 塾生事後レポートによる考察

ア ユーザーローカル テキストマイニングを活用した分析結果

<ワードクラウド>スコアが高い単語を複数選び出し、その値に応じた大きさで表示

単語の色は品詞の種類（青が名詞、赤が動詞、緑色が形容詞、灰色が感動詞）



<文章要約>

- ・高知「志」塾に参加しなければ、高知の教育について真剣に考えることはなかったと思う。
- ・今回の研修を通して、少しではあるが学校運営にも携わっているということ意識するようになった。
- ・まずは、身の周りの小さな課題を積み残さず、気付いたらその場で解決していくことを実践していきたい。
- ・同僚とのコミュニケーションを欠かすことなく、日々の業務に取り組んでいきたいと思っている。
- ・今回の研修で自分たちのグループの中で出た「協働」ということも意識して取り組んでいきたい。
- ・チャレンジしなければ自分も周りも変えることはできないので、行動できる力をつけていきたい。
- ・講演や異業種交流、グループ協議などの活動をする中で、自分の視野の狭さを改めて痛感した。

イ 自己変革に関する記述の抽出

塾生 48 名の事後レポートから、本研修のキーワード「殻を破る」「視野を広げる」「覚悟を決める」に関連すると思われる記述を抽出した。

- 「殻を破る」では、塾生の 58% (28 名) から記述があった。
 - ・これからの私に求められていることは、今までと違うということをはっきり自覚した。
 - ・職場の中でリーダー性を発揮して、管理職のサポートをする。
 - ・行動しないと何も変わらない、率先して取り組んでいく。
- 「視野を広げる」では、塾生の 71% (34 名) から記述があった。
 - ・異業種交流をきっかけに、今までやり過ぎしていたことも問題点として捉えるようになった。
 - ・教育関係ではない講師の話聞くことにより、広い視野に触れた。
 - ・グループ協議などの活動をする中で、自分の視野の狭さを痛感した。
- 「覚悟を決める」では、塾生の 63% (30 名) から記述があった。
 - ・人の心を動かすには自分自身が動かなければならない、自分磨きを止めず努力し続ける。
 - ・今以上にリーダーとしての意識をもち、集団を牽引していける人材になりたい。
 - ・子供達の未来のために、教育を改革できるような人物になる。

ウ 事務職員の記述の抽出

今回初めて、事務職員の参加を得たことから、本塾における各回のテーマに関連する記述を抜き出し、本研修がどのように事務職員の意識や行動に影響したかを整理した。

- 「殻を破る」では、
 - ・「やったことのないことへの挑戦＝自分の殻を突き破ること」だと感じた。
 - ・研修を通して、「自分がリーダーになる必要はない」という考え方ではいけないと気付いた。
 - ・公務員として枠にとらわれない発想をもち、挑戦していくことが大事だと思った。
 - ・同じグループになった先生方と立場を超えて討議するなかで、正解を探そうとする自分ではなく、率直に思っていたことを口に出すようになった。

- 「視野を広げる」では、
 - ・グループ協議を通して、それまでの自分にはなかった視点や考え方に気付くことができた。
 - ・民間の方々は、常にまっすぐでスピード感があり、自分たちにはないものを持たれているなど強く感じた。
 - ・社会全体の中での「教育」であり、その最前線で学校が機能し役割を果たしていく必要があることに気付くことができた。
 - ・異校種、異業種の方々とコミュニケーションを取るなかで、自身の世界観が広がったと感じる。

- 「覚悟を決める」では、
 - ・色々な人の思いや言葉を聴ける、情熱を持ったリーダーになれるよう、日々精進していきたい。
 - ・小さい目標かもしれないが、継続して積み上げていくことで大きな「志」になり、その志を共有する仲間が集まり、その中から次代を担うリーダーが生まれていくことにつながっていく。そう願って、今自分にできることを日々実践し、積み上げていきたい。
 - ・中堅職員としての意識改革はもちろんのこと、組織文化の改革にも目を向けていながら、事務職員の垣根を超えて活躍できる人材になっていきたい。
 - ・日々アップデートできる人間になれるように1日1日を大事に、また常に自分自身が成長できるよう、自己研鑽を怠らずに生きていきたい。
 - ・事務職員の枠にとらわれず、「高知の教育を変える」ために行動していきたい。

これらの記述から、事務職員6名は、ものの見方や考え方、意識に変容が見られたことがうかがえる。事務職員には、その専門性を生かして、主体的・積極的に学校経営に参画することが求められている中で、まずは自身から行動を起こそうとする意志が読み取れる。また、それぞれが各地域・学校のリーダーとなり専門性を生かして学校経営に参画することで、学校組織が活性化され、ひいては高知県の教育力の向上につながることを期待できる。

4. 成果と課題

成果としては、塾生がミドルリーダーとしての期待や役割を再認識するとともに、その意識や行動に変容が生まれたことが挙げられる。

事後レポートから抽出した「殻を破る」「視野を広げる」「覚悟を決める」に関する記述が、それぞれ58%、71%、63%であり、全てにおいて半数を超えることから、塾生の自己変革へつながる取組であったと言える。「視野を広げる」に至っては7割を超える。異業種交流や異校種でのグループ研究等、高知「志」塾での様々な刺激が塾生の視野の広がりにつながった。

実際に行動変容につながった例としては、「昨年までは自分の分掌等の支援しかしていなかったが、講演などの話を聞く中で自分の立ち位置を考え、自分がどう動けばよいか、どうあるべきか振り返ることができた」「若年教員の困り感を聞いてアドバイスをしたり、授業の支援に入って若年教員が授業をしやすいようにフォローしたりした」など、行動につなげている姿が見られた。

当該校長からも「本校教諭は、組織全体でベクトルを合わせて実践していくことの大切さを学び、

それまでの一教員としての実践だけでなく、研究の進捗状況の把握や全体への声かけ、学級経営で困っている若い同僚への支援等、学校全体を考えた動きが見られるようになってきている」といった感想があり、行動変容の始まりが見取れた。

校種や業種を越えたつながりが生まれたことも成果と考える。塾生のアンケートには「高知県の未来について共に考えたメンバーは一生の仲間である」などの記述があり、このことは研修Ⅲの発表の場においても多くの塾生から語られた。実際、塾生同士の交流をきっかけに双方の勤務する中学校と高校で交流授業を実践したことが報告されている。

また、校長アンケートにおいて「このプログラムに参加したことが、何年か経て、物事の捉え方や仕事への向き合い方に差が出てくるような研修ではないか」という意見も寄せられている。

異業種交流については、多くの塾生から視野の広がりを実感するアンケート回答が寄せられ、企業参加者からもその意義や有効性を高く評価する回答が得られた。

長期的視野に立って本研修を実施し、常に内容のアップデートを図っていけば、着実にリーダーを育成することができると考えられる。中長期的に成果を見取るためには、令和4年度以降もフォローアップ研修の機会を設定するなど、卒塾生に対しての追跡調査を行うことが必要である。

課題としては、塾生同士での意見交換がさらに活発になり、能動的に動き出せるような仕掛けやその工夫が挙げられる。本研修は3回の集合研修に参加するだけでなく、それぞれ設定したテーマについて探究活動をする中で、塾生同士が意見交換し相互に学び合うことが必須である。それぞれが設定したテーマで議論し意見をまとめ、塾長へ提言をしたが、塾長からはデータの扱いや精度についての指摘がなされた。これは、グループ内での現状分析の甘さや議論が深まりきっていないことの表れと考えられる。

5. 評価

①鬼澤氏による評価

塾生が高知の教育の未来を創っていくのは、今日で終わりではなく、これから先、一人ひとりがどのように行動していくのか、今後、どのようにネットワークをつくり、小さな渦を大きくしていけるのが大事である。

②垣内氏による評価

「覚悟ができた」という状態は、何か一步を踏み出そうとすることである。小さな一步で良いので、今日から何か行動してみようという想いがもてたなら、覚悟ができたと思って良い。今日をスタートにして、未来を見ながら今を精一杯に生きること、とにかく一步を踏み出すこと、そのような行動の変化が表れてほしい。

③伊藤塾長による評価

塾生は校種・職種を越え「高知の教育を変える」ことについて、異業種の方々と交流を行いながら協議を重ね苦労があったと思う。

それぞれの発表内容に関しては、全体的に現状の把握や、データ活用の適正さに対して不十分などところがある。人口減少についての言及があったが、自然減と社会減を分けて考えることができているか。いろいろな取組により社会減が減ってきていることまで調べているか。教員数が少ないことをOECDのデータから引用したが、その比較は高知県にあてはまるのか。

課題に対して原因の把握、そして真の原因を深堀し、課題のどこに対応して、何を大事にするのかを明確にすること。また、取組には主体性をもつこと。次世代リーダーとして、この場で学んだこと、校種を越えたネットワークを是非大事にして、活躍することを期待している。

V 今後の方向性

令和4年度高知「志」塾は、3日間の集合研修に2日間のライブ配信研修を加えた全5日間のプログラムを実施する。トップリーダーによる講演、異業種交流、グループ研究については、令和3年度に引き続き実施し、内容の充実を図る。

トップリーダーによる講演においては、変化の激しい時代のなかで挑戦し、新たなものを創造しようとする、塾生の心を揺さぶるような講師を2名選定する。一人目は、東証一部上場の会社を営営する若手起業家、二人目は、「お客様第一」「従業員第一」の理念をもとに、組織改革を進めた経営者を

想定している。

異業種交流においては、令和3年度塾生が最も刺激を受け、視野の広がりを実感していることから、塾生の評価が高く、本研修の趣旨を理解している20社の会社経営者等に引き続き依頼する。

グループ研究においては、より高知県の現状を把握し、原因を見出し、課題を明確にできるよう、データの見方や捉え方、分析に関して学ぶ機会を設定する。

令和3年度卒塾生には、フォローアップ研修として、トップリーダーによる講演を受講させることで、リーダーとしての意識の醸成と日々の行動の変容を促していく。

今後も、「時代を見る先見性」「変革に挑む積極性」「人間的魅力の涵養」を柱に、研修のつながり、関連性から、塾生自身に課題意識や探究意欲が生まれ、自己変革が図られるよう、研修プログラムを充実させていく。

VI 資料

・マネジメント研修高度化推進事業（図6）

この事業は、教職員支援機構と教育委員会が連携し、マネジメント研修の企画立案・運用を担う人材を育成するとともに、マネジメント研修の高度化・体系化を図ることを目的としている。

教育委員会からは、マネジメント研修及び学校におけるマネジメントに関し、今後、中核的な役割を担うことが期待される教員等を、教職員支援機構つくば中央研修センターに派遣し、派遣された教員等（以下、「特別研修員」という。）は、教職員支援機構における研修の企画立案・運営等の実務を実地に経験し、調査研究プロジェクトに参画するとともに、各都道府県市教育センター等のマネジメント研修及び学校におけるマネジメントの好例収集・分析等を行う。

本県では令和2年度と3年度に特別研修員を派遣した。特別研修員には本県の教育課題を全県的な視野で捉え、研修をより高度に発展させることのできる人材となることが期待されている。

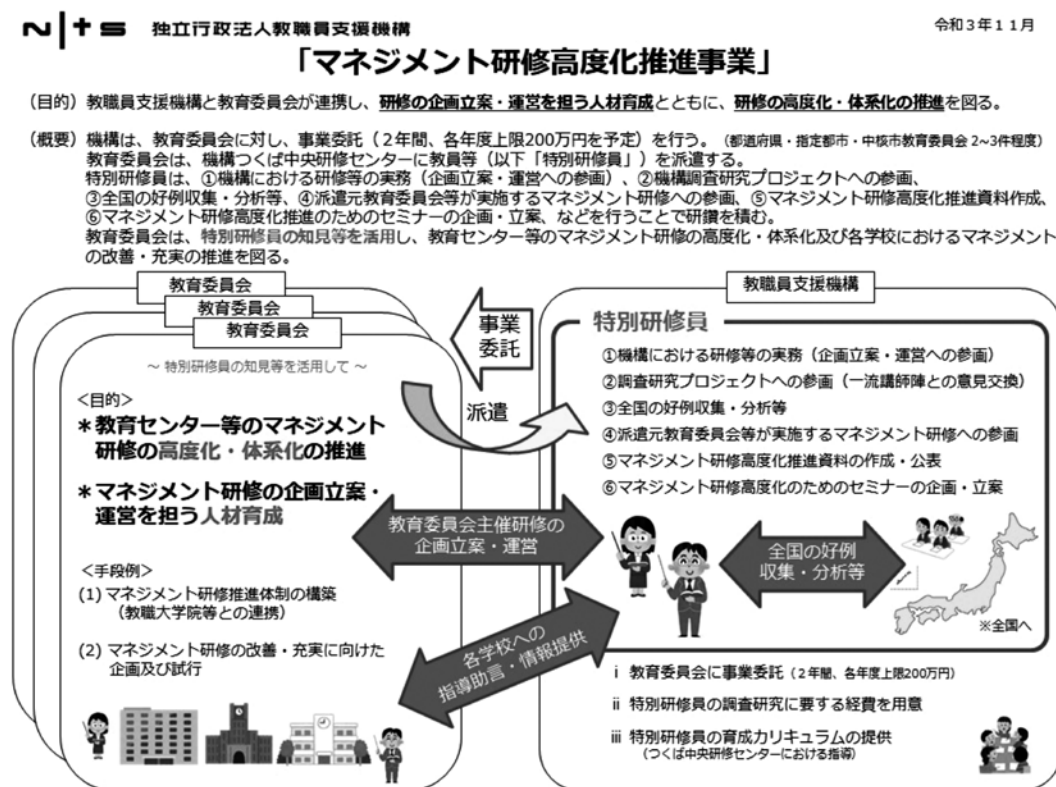


図6：マネジメント研修高度化推進事業 概要