

## 「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」

## 審議の中間まとめ（案）

## 目 次

第1 総論	1
1 本県の教員を取り巻く現状 ↔ 本県の教員を取り巻く環境の変化	1
【年齢構成の偏り】	1
【少子高齢化による環境の変化】	1
2 教員の人材育成を図る上での課題 ↔ 教員の人材育成上の課題	1
【教員からみた課題】	1
【育成指導環境の課題】	1
【学校運営上の課題】	1
3 目指すべき姿 ↔ 人材育成の目指すべき姿	2
(1) 学校の姿	2
(2) 教員の姿	2
4 人材育成の在り方についての基本的な考え方	2
(1) 教員の資質・指導力の向上は学校でのOJTが基本	2
(2) 教員集団の協働性に基づき学校力を上げていくことが重要	2
(3) 教員の養成・採用・研修の体系的・一体的な取組が必要	2
5 人材育成方針策定の柱 → 具体的な人材育成計画の策定の柱	3
(1) 高知県の教員スタンダード計画的・段階的な教員の資質向上(年次ごとの到達目標)	3
(2) 集中的な育成期間の設定	3
(3) スキルチェックを基礎にした育成計画 → 点検評価に基づいた育成	3
第2 各論	4
1 学校のOJTと教育センター等のOff-JTの充実	4
(1) 現状	4
(2) 課題	4
(3) 取組の方向性	4
① 学校のOJT・OJDの充実	4
ア 校長(管理職)のマネジメント力の育成	5
イ 教員のマネジメント力の育成	5
ウ 校内研修の活性化	5
(a) 学校の強みを生かして、課題を解決するためのベクトル合わせ	6
(b) 授業研究の拡充	6
(c) 地域や保護者の参観の場づくり	6
(d) 校内研修のマネジメント	6
エ 広域の校内研修・教科会	7
オ 学校コンサルチームの創設	7
② 教育センター等のOff-JTの充実	7
ア 教育センターの研修・研究の機能強化	8
(a) 若年教員育成プログラムの拡充	8
(b) 10年経験者研修の研修内容の見直し	8
(c) シンクタンク機能の構築	8
イ 優れた授業に関する映像等のアーカイブ化	9
③ 学校のOJTとリンクした新しい研修スタイルの構築	9
ア ユニット型研修	9

2 学校力を高めるための関係機関との連携強化・継続的な取組	10
(1) 現状	10
(2) 課題	10
(3) 取組の方向性	10
① 大学との連携	10
ア 校内研修の高度化	10
イ 大学院等への長期派遣	11
ウ 養成・採用・研修の一体化	11
エ 大学と県教委による新たな組織づくり	11
オ 大学附属学校における実践研究	12
② 市町村立教育研究所との連携	12
③ その他外部機関との連携	12
ア 企業研修の見直し	12
イ 民間活力の活用	12
3 教員の自己啓発・自己研さんの促進	14
(1) 現状	14
(2) 課題	14
(3) 取組の方向性	14
① 社会の変化に対する意識の醸成	14
② 自ら学び続ける教員像	14
③ 身近な教員モデルの設定	15
④ 教育研究団体の活性化	15
ア 参加体制や条件整備づくり	16
イ 行政研修と民間の研修のリンク	16
ウ 各団体の横の連携の必要性	16
4 教育行政による支援	17
(1) 現状	17
(2) 課題	17
(3) 取組の方向性	17
① メンター教員(若年教員への支援者)制度の創設	17
ア 指導教員	17
イ 管理職	18
ウ 指導主事	18
② トップリーダーの育成	18
③ 退職教員の活用	18
④ キャリアの複線化(教科のスペシャリスト系やマネジメント系)	18
⑤ 任用体系とリンクした研修(研修履歴のカルテ化)	19
⑥ 人事異動によるバックアップ	19
⑦ 教育施策と研修の一体化	19

## 第1 総論

### 1 本県の教員を取り巻く現状 ↔ 本県の教員を取り巻く環境の変化

#### 【年齢構成の偏り】

- 年齢構成に偏りが生じている。
- 大量退職時代に入っている。

※今後10年間で退職する教職員は約43%である。(平成24年6月1日現在)

#### 【少子高齢化による環境の変化】

- 学校の小規模化に伴う配置教員数の減少により、同じ教科の中で切磋琢磨する機会が減少している。
- 複式学級を有する小・中学校が増加している。

※複式学級を有している学校は、小・中学校322校のうち約28%である。また、へき地指定を受けている学校は全体の約22%である。(平成24年5月1日現在) このうち、中山間地域にある学校が70%

- 高知市と中山間部とでは、学校規模に大きな差がある。

※学年3学級以上の中学校は22校である。主に高知市及び平野部に所在している。(平成24年5月1日)

### 2 教員の人材育成を図る上での課題 ↔ 教員の人材育成上の課題

#### 【教員からみた課題】

- 教員の人材育成制度が十分に体系化されていないため、研修とキャリアとの連動も十分でない。また、自己研さんは個人任せになっており、十分な評価もなされていない。

#### 【育成指導環境の課題】

- 教員の年齢構成の偏りや小規模校化などにより、学校内でのOJTが脆弱である。

#### 【学校運営上の課題】

- 管理職(校長等)のマネジメント力が十分でないことや、個々の教員のマネジメントへの理解が十分でないことが、学校全体としての組織力の弱さにつながっている。

※校長の中で、管理職育成プログラム修了者の占める割合は約23%である。(平成24年4月1日現在)

- 学校の役割、教員の業務が多用になっており、Off-JT研修に出席させにくい状況になってきている。

### 3 目指すべき姿 ←→ 人材育成の目指すべき姿

- ~~学校力（学校課題の解決に組織的に取り組める力）の高い学校を実現する人材育成 …総論4(2)へ移動~~
- ~~教員の意欲を高める（良いところを伸ばす）人材育成 …総論5(3)へ移動~~
- ~~これからの社会が求める力を見童生徒に培うための人材育成~~

#### (1) 学校の姿

- 教員一人ひとりの力が相乗効果として発揮される学校
- 教員の努力が成果に結び付く学校
- 組織的、継続的に学び続ける学校

#### (2) 教員の姿

- 授業力、学級・HR経営力等、教育指導に関する確かな力量を持った教員
- 子どもたちの創造性を伸ばし、社会参加を促す教育実践ができる教員
- 教員としてのキャリアや役割に応じた協働力・マネジメント力を発揮する教員

### 4 人材育成の在り方についての基本的な考え方

#### (1) 教員の資質・指導力の向上は学校でのOJTが基本

- 教員の資質・指導力は、学校での実践を省察し、向上させていくことが基本であり、学校での実践を離れては達成できない課題である。
- 学校での実践で、チームとしての教員が省察と反省の振り返りを通じて、理論知と実践知を融合させながら指導力を高めていくことが不可欠である。
- 学校でのOJTを基礎とし、Off-JTについても、学校に焦点を当てた研修、教員集団の協働性に基づく研修を中心として行っていく必要がある。

#### (2) 教員集団の協働性に基づき学校力を上げていくことが重要

- 学校力（学校課題の解決に組織的に取り組める力）の高い学校を実現するための人材育成が重要である。 …総論3から移動
- 教員の資質・指導力の向上は、教員一人ひとりの成長だけでなく、教員集団の協働性に基づく学校力の向上（教員集団の資質向上）が目的である。
- 従来の個人を対象とした研修を実施しつつも、教員の協働性に基づいて行われる研修によって、チームとしての指導力を高めていく研修が必要である。

#### (3) 教員の養成・採用・研修の体系的・一体的な取組が必要

- 教員の専門性は、大学における「理論知」と現場における「実践知」を融合することによって結実することができる。
- 養成段階も含め、採用、研修といった教職生活全体を通じて、教員の資質・指導力を体系的に向上させることが必要である。
- 学校における持続的で、実践的な研修システムの整備が重要である。

- 教育行政による支援の仕組みも必要である。

## 5 人材育成方針策定の柱 → 具体的な人材育成計画の策定の柱

### (1) 高知県の教員スタンダード計画的・段階的な教員の資質向上（年次ごとの到達目標）

- 本県として3年・5年・10年までに身に付けてほしい教員のイメージ（高知県の教員スタンダード）を示すことが必要である。そうすることで、教員はゴールイメージを持って研修することができる。
- 採用後の教員がまず身に付けなければならない力は授業力である。
- ~~高知県の教員スタンダードの中核をなすのは、授業スタンダードである。~~
- 校内研修やOff-JTを実施する際には、それに関わる指導教員や指導主事が授業スタンダードを踏まえておく必要がある。その上で実践的な知識や経験を伝える必要がある。
- 高知県の教員スタンダードを大学に示すことによって、大学の教員養成においても、それを意識して取り組んでもらうことが望ましい。
- 管理職のスタンダードを示すことも必要である。

### (2) 集中的な育成期間の設定

- 採用（臨時的任用も含む）後の3年間程度の集中的な育成期間を設定して取り組むことが必要である。
- この期間に、授業スタンダードをはじめ、本県として統一したスタイル（教員としての基礎的技能）を全ての教員に徹底する必要がある。

### (3) スキルチェックを基礎にした育成計画 → 点検評価に基づいた育成

- 教員の意欲を高め、~~る~~（良いところを伸ばす）人材育成が重要である。  
…総論3から移動
- 教員のキャリア開発を支援する施策が重要である。
- 採用までの経験が多様であり、採用後に身に付けた教員としての指導力も様々であるため、年次ごとの目標の到達状況の確認（スキルチェック）が必要である。スキルチェックを行う際には、自己評価を基礎にしつつ、管理職が適切に助言することも必要である。
- スキルチェックを基礎にして、教員一人ひとりの育成計画を立てていくことが重要である。
- 育成計画に基づいて育成を行うために、研修機会の設定等、環境整備を図る必要がある。
- スキルチェックをしていくためには、外部の評価も取り入れることが求められる。

## 第2 各論

### 1 学校のOJTと教育センター等のOff-JTの充実

#### (1) 現状

- 組織で動くことに対して職員の意識が弱く、組織であるはずの学校が組織として動いていない。
- 学年、学校全体を見通した教育計画や教科指導に弱さが見られる。
- 一定期間（3年間）かけて学校で組織的に教員を育てるという意識が弱い。
- 先輩が若年教員を指導するといった学校組織になっていない傾向がある。
- 教育センター等での研修成果や情報が学校で生かされていない。
- 教科一人配置の学校が多く、校内で教科力を育てることが難しい。
- 教育センター等の研修では、ニーズに合わせた専門研修が少なく、学校で使える具体的なツールの提供も不足している。

#### (2) 課題

- 学校の組織力や継続力が弱い。
- 中堅教員（主任・主事等のミドルリーダー）に対するマネジメント力の育成が十分でない。
- 学校では定期的に校内研修を行っているが、特に小規模校では、研修手法が限定されやすい。
- 広域や近隣の学校を結ぶネットワークが十分に構築されていない。
- 臨時的任用教員には一定の研修は実施されているが、初任者研修の実施対象とはされていない。
- 一定の基礎的な技能が身に付いた後に、教員が主体的に選択できる研修メニューが少ない。
- 教員のニーズやキャリア形成に応じた専門研修が少ない。
- Off-JTは個人で、学校は組織で動くのでは、研修を学校で生かすことが難しい。

#### (3) 取組の方向性

##### ① 学校のOJT・OJDの充実

- ~~力のある学校づくりは、~~学校力の向上は、一人の飛び抜けて優秀なカリスマ教師によって実現できるものではない。
- 学校のOJT・OJDの充実を図る上では、~~チームとしての教員集団の教育力（学校力）~~をどう向上させるかという視点が必要である。
- 高知県の教員スタンダードを基礎として、現場で実践・応用する力は、学校OJTで鍛える必要がある。

- 教員が授業力を高めていくためには、地域や保護者への授業公開や、教員同士で授業を批評し合う場を通して、自己研さんに取り組むことが求められる。

#### **ア 校長（管理職）のマネジメント力の育成**

- マネジメントには組織マネジメント、カリキュラムマネジメント、リスクマネジメントの3要素がある。組織マネジメントだけではなく、カリキュラムマネジメントとリスクマネジメントも求められている。
- 校務分掌を適切に割り振り、様々な校務分掌を経験させながら、マネジメント力のある中核的な人材を育成していくといった体系的な仕組みが必要である。
- 地域の活動の中にもマネジメント力を磨く場がある。教員を地域コミュニティに参加させ、リーダーをさせることでマネジメント力も育つ。
- 教員の教材研究、授業研究、研修等の時間を確保するためにも校長のタイムマネジメントが重要である。

#### **イ 教員のマネジメント力の育成**

- 学校力を伸ばしていくためには、教員のマネジメント力を高めていく必要がある。
- 教員のマネジメント力は、管理職においてのみ求められるものではなく、教員としての役割、キャリアに応じて、発揮することが求められるものである。
- 校務分掌のリーダーとして動くことがマネジメント力の育成にもつながる。例えば、教務主任や研究主任はカリキュラムマネジメント力、学年主任は組織マネジメント力、生徒指導主事や人権教育主任はリスクマネジメント力の育成に有効である。
- ミドルリーダーとしてのマネジメント力の育成には、役割、キャリアに応じたマネジメント研修が実施されることが有効である。

#### **ウ 校内研修の活性化**

- ~~○ 学校力の向上のためには、学校の強みを生かし、学校としての課題を共有して、その解決・達成に焦点化した校内研修を展開すべきである。それが学校の組織体をつくっていくことにつながる。~~
- ~~○ 学級の壁、学年の壁を越えて学校全体としてのベクトル合わせをするのが校内研修の大きな目的の一つである。…（ア）に移動~~

**(a) 学校の強みを生かして、課題を解決するためのベクトル合わせ**

- 学級の壁、学年の壁を越えて学校全体としてのベクトル合わせをするのが校内研修の大きな目的の一つである。 **…ウから移動**
- 校内研修のテーマ設定の前提には、その学校や児童生徒のよさ、問題等の整理とその共有が不可欠である。自校や児童生徒の強みと課題を把握した上で、校内研修のテーマを設定する必要がある。授業研究についても教科を中心とした内容に加え、自校の課題に焦点化した内容をしっかりと行う必要がある。
- 学校としての教育課題については、教員集団の協働的な研修を通して解決に向けたベクトル合わせを行う必要がある。

**(b) 授業研究の拡充**

- 授業実践を通じて互いに学び合い、批評し合うことが教員の指導力を高める上で効果的である。
- 校内研修は、子どもの学びに視点を当て、教科の違いに関わらず研修を展開する工夫が有効である。他教科の教員であっても意見が言いやすいような校内研修の運営が必要である。
- **学校の課題を共有し、その視点から授業のよさや問題を確認し合うことなどを授業研究として取り組み、教員が実践を通して学び合うことができる工夫が必要である。**

**(c) 地域や保護者の参観の場づくり**

- 地域や保護者等の視線に晒されながら自分の授業を向上させていくような、緊張感のある取組が必要であり、第三者からの意見が、教員にうまく返していける**される**ような仕組みがあるとよい。

**(d) 校内研修のマネジメント**

- 教育センターが校内研修をマネジメントし、校内研修の高度化を図っていくことが望ましい。まずは、重点的に校内研修を支援する学校を指定し、その成果を発信することで波及効果を狙う拠点校方式が望ましい。
- 校内研修に指導主事を派遣し、学校力を高めるための出前講座・研修を行うことが有効である。その上で、校内研修のさらなる活性化のためには、大学の力を積極的に活用することも有効である。
- 学校の規模や状況に応じた研修システムの構築が必要である。

## エ 広域の校内研修・教科会

- 校内研修の質の向上、教科経営の視点の導入が必要である。
- 小規模校化が進んでいる町村では、小中連携を基軸として、地域の小中学校でユニットを組み、児童生徒理解や教科指導等に一貫性を持った校内研修となるような工夫が必要である。
- さらに、教科一人配置の小規模校等での教科研究を支援するためには、複数の学校・町村が関わる広域的な校内研修・教科会を新たに組織することも必要である。
- 自治体と自治体がつながることが重要であり、市町村や学校の境界を越えて研修をしていく必要がある。各地の教育研究所と教育センターが共同で研修を運営していくことも検討すべきである。

## オ 学校コンサルチームの創設

- 教育センターがO f f – J Tに加え、学校のO J Tを支援するための学校経営や校内研修のコンサルティング業務を行うことは、学校の実態に即して学校力を高める上で有効と考えられる。
- 教育センターに学校コンサルチームを設置し、学校現場の研修活動に関するコンサルティング業務に取り組むことが望ましい。
- その際には、教員の再任用制度と絡めて、学校マネジメントに力量を発揮した校長等を活用する仕組みを検討することが望まれる。
- 学校コンサルチーム派遣事業の特徴（良さ）は、教員が生き生きと目標に向かって活動している姿を校長が見て、教員の新たな側面を知ると同時に、校長自身がどういう学校経営をしたら良いかを考えるところにある。

## ② 教育センター等のO f f – J Tの充実

- O f f – J Tの実施に当たっては、本県の地域性（高知市一極集中、中山間地域の小規模校化、複式学級化）を意識した研修を実施していく必要がある。
- 研修の仕組みを整備する際には、教員のやりがい、生きがい、抱えている課題と研修メニューのマッチング等、教員の研修意欲や目的意識を高める工夫が必要である。
- 教員が主体的に研修を選択し、自らの資質・指導力を高めていくという意識の醸成も必要である。

## ア 教育センターの研修・研究の機能強化

- 高知県の教員スタンダードが確実に身に付くような研修体系を構築する必要がある。
- 例えば、こういう教科をもう少し巧くできるようにしたい、教務主任に必要な力を身に付けたいといった教員のニーズに応える研修メニューの整備が必要である。
- 今日の課題、社会的ニーズに応じて、コーチング力（職員の可能性を引き出し、その職員の自主的な前進を支援するコミュニケーションスキル）の育成等、新たな内容を加えていくことで、研修の質の向上を図っていく必要がある。
- 本県の教育課題に対する詳細な分析や先進的な取組等の資料収集・情報提供は、教育センターの大きな役割の一つである。
- 教科研究センターに優れた教材・教具等を整備する等、ツールの充実が必要である。

### (a) 若年教員育成プログラムの拡充

- 教職生活全体の中で必要な資質・指導力の向上のための研修は、教員全員に共通的なものとして取り込まれるべき。特に、5年程度までは、共通の研修メニューが必要であり、それ以降は、キャリアに応じて展開する視点が必要である。
- チーム協働研修は、理論知を身に付けるだけでなく、身近な先輩の実践を学び、課題の解決にチームで取り組む模擬体験の場として、学校のOJTの充実につながる有効な研修である。また、若年教員が自信を持って教育実践ができるようになるという効果もある。
- ドイツの試補センター（初任者教員を在籍させ、講義や演習等のOff-JTを実施する組織）のような取組を研究してみてもどうか。

### (b) 10年経験者研修の研修内容の見直し

- 10年経験者研修は、本来、教員の個別の課題に即した内容を実施するものであり、個々の教員に応じた研修内容とすべきである。
- 10年経験者研修の中に、それまでの自分の教育実践を振り返り、自己課題をテーマにレポートを作成する研修を入れてはどうか。
- プレゼンテーション能力や文書作成能力を確実に鍛えるべきである。
- 10年経験者研修と免許更新講習等との整理を行い、より効率的な実施内容としてはどうか。

### (c) シンクタンク機能の構築

- 全国学力・学習状況調査や生徒指導上の諸課題等のデータ分析を、大学と教育センターが協働して取り組んでいくシステムづくりが必要である。

- 教育センターが研究協力校を指定し、大学教員も入ったプロジェクトチームで実践研究に取り組むシステムが必要である。
- 教育センターが研究課題に取り組んでいく上で、外部資金の導入や外部資源の活用を積極的に検討してはどうか。

## イ 優れた授業に関する映像等のアーカイブ化

- 閉ざされた環境にせず、優秀な教員の授業を見て、磨いていくことが必要である。
- 全国の優れた教員の授業、優れた学習指導案を収集・整備することが必要である。
- 教員がそれを参考にしながら自分の授業づくりを行える条件整備が必要である。
- 教育現場での優れたもの、「エクセレンス」を教育センターが集約して、それを県内の教員に広く活用してもらい仕組みづくりが必要である。
- 特に小規模校の教員にとっては、「この教科のこの単元では、こういう教え方もあるのだ」といった動機を喚起させる上で重要である。

## ③ 学校のOJTとリンクした新しい研修スタイルの構築

- 教員の資質・指導力の向上のためには、採用後3年間で技術（高知県の教員スタンダード）を教え、そしてそれを実践の中で技能に高めていくという努力が必要である。
- 学校での指導教員による実践的な指導と、教育センター等での指導技術に関する研修を一体化させる必要がある。
- 若年教員を対象とした研修内容を組み立てる際には、現場での経験と実践の振り返りの中で、初任者自身が省察し身体化された技能として獲得していく過程を想定して研修内容を組み立てる必要がある。

## ア ユニット型研修

- 個々の教員を抽出した研修（個人を対象とした研修）だけでは、教育センター等で習得した知識やスキルを、学校改善に結び付けることが難しい（学校で動けない）。
- 学校の課題解決に向けては、学校全体で知識や思いを共有し、ベクトルを合わせて実践ができるようにすることが必要である。
- したがって、校長と教頭、教頭と研究主任等、一定のユニット（学校改善のユニット）を対象に研修を行い、同じ知識、スキル、考え方を習得してもらうことが有効である。
- そして、学校での実践の成果を、教育センター研修で持ち寄り、他校の教職員とともに交流・検討する研修が設定されれば（O f f - J T ⇒ O J T ⇒ O f f - J Tのサイクルの仕組みをつくれれば）、教育センター等の研修が学校の実践に有効に機能することが期待できる。

## 2 学校力を高めるための関係機関との連携強化・継続的な取組

### (1) 現状

- 大学や外部機関との連携が弱い。
- 市町村の教科部会の取組の充実度に差がある。
- 市町村単位の教育研究所を中心とした現行の研究は、非常にローカルな研究であり、県内に広がっていない印象を受ける。

### (2) 課題

- 教員養成の4年間では、授業の基本形を教えることはできても、へき地の小規模校や複式学級での授業方法を教えるには時間が不足している。
- 大学と学校とをつなぐ窓口が一本化されていない。
- 現状の教育研究所は脆弱な体制であり、機能が十分に発揮できない。
- 教育研究所同士の連携や県の教育研究所連盟の組織力が脆弱である。

### (3) 取組の方向性

#### ① 大学との連携

- 大学と県教委との連携には、研修の共同実施・企画や共同研究があり、互惠性をベースにした取組が求められる。本県の学校の現状を考えると、連携のテーマは、「管理職のマネジメント力の育成」「ミドルリーダーの育成」「指導主事の育成」等がふさわしい。
- 大学等関係機関と教育委員会、学校が教育課題を共有することによって、連携の深まりとその実質化が期待できる。
- 10年に1度の免許更新講習は、新しい知識を吸収し、教員自身がリフレッシュでき、意欲を高めて学校で指導できるような専門知識の習得の機会として活用すべきである。大学と教育委員会が連携して、学校現場の課題等を踏まえた内容とすべきである。
- 高知県の教員スタンダードを明示することで、大学の教員養成教育の在り方にも影響を及ぼすことが期待できる。大学と教育委員会が教員像を共有することで、養成教育の質的な変化がもたらされ、採用後の基礎的な技能の習得が、例えば3年間から2年間に短縮すること等や、初任者研修の見直し等が期待できる。

#### ア 校内研修の高度化

- 校内研修への大学教員の活用は、校内研修の高度化に有効である。
- 大学教員が一定期間、見通しを持って学校に関わることで、その学校の課題を十分理解し課題解決の促進が期待できる。単発招聘型から継続協働型へ、大学との連携の在り方を見直すことが必要である。

- 教育学全体を通じて専門分野が細分化しているため、複数の大学教員によるチームで学校現場に関わっていくような体制が必要である。

## イ 大学院等への長期派遣

- 大学院派遣等を人材育成の観点から捉え直す必要がある。希望者ではなく、人事施策の中に大学院派遣等の長期研修を位置付けると、より効果を発揮するのではないか。
- 県教委として人材育成の施策上の狙いを持って、中核的な教員を大学院(教職大学院)等で養成するといった仕組みに切り替えるべきである。
- 大学院修了生の成果を吟味しながら、人材の育成・活用という観点から、派遣と修了後の人事配置等のあり方についても、一定の施策を打ち出すことが望ましい。
- 大学院等への長期派遣の制度が利用しやすくなるよう、教育委員会から大学に対して、修学期間1年の大学院の設置や、大学院修了生へのフォロー等を働きかけてはどうか。

## ウ 養成・採用・研修の一体化

- 本県の教育環境に適応できる実践力を身に付けることは、現行の教員養成課程の4年間だけでは難しいこと等から、教員の養成・採用・研修における大学と県教委との連携は欠かせない。
- 中堅的な指導主事を客員のような形で2～3年大学に派遣し、教職志望者を教育しながら自分自身も理論知について研究を深めることができる仕組みが必要である。
- 退職教員でなく、現職教員が大学の養成学部の教職課程の中で、任期付きで指導しながら、自らも研究するような仕組みが大学側につくれないか。

## エ 大学と県教委による新たな組織づくり

- 大学と県教委は連携というよりも協働ということで押さえるべきである。大学教員が学校の教員、指導主事等と実践的な課題解決に取り組み、互恵的な関係をつくることが有効である。
- 大学との連携を学校が個別にするのではなく、大学と県教委とで協働的に運営していけるような統一窓口が必要である。
- 大学が継続的にある程度責任を持ちながら、かつ県教委と協働してつくっていくような研修の在り方を考えてはどうか。そういった仕組みを大学と県教委が協働的につくることはできないか。
- 大学と県教委とでシンクタンクや共同研究ができるような部署が必要ではないか。

## オ 大学附属学校における実践研究

- 大学附属学校は、大学と教育センターが協働で取り組む実践研究の場として期待される大きな存在である。
- 大学附属学校における研究成果を県内の学校に生かしていく仕組みづくりが必要である。
- 大学附属学校での教職経験は、教員のキャリア形成にとって有効であり、大学附属学校との人事交流を密にすることも検討してはどうか。

## ② 市町村立教育研究所との連携

- 教育研究所の研修成果を県内に広げるために、教育研究所と教育センターとの連携が必要である。
- 市町村の教育研究所や教育センターと研究団体との連携等により、教科研究の機会を確保するシステムづくりが必要である。
- 教育センターが中心となって研究推進体制づくりに取り組むことが望まれる。例えば、教科の研究を深めるために、市町村の教育研究所による教科研究会を、地域や学校の境界を越えた研修にしていく必要がある。また、教育研究所を複数町村で共同設置することも検討してはどうか。

## ③ その他外部機関との連携

- 教育センターが社会と学校とをつなぐハブ機能を持ち、例えば、地域の人材を特別非常勤講師として学校に派遣していく等の仕組みづくりが必要である。
- 教員を知事部局や市町村長部局に派遣するシステムを検討してはどうか。

## ア 企業研修の見直し

- 挨拶やマナーといった社会性は、企業研修に派遣しなくても学べることである。
- 単に企業研修に派遣しても、本当にシビアな面まで学ぶことは困難である。

## イ 民間活力の活用

- 学校力の向上のために民間活力を活用する仕組みづくりが検討できないか。
- ノウハウを持っている民間の教育シンクタンクとの連携も必要ではないか。
- 教育課題に対して支援する民間団体等について情報収集も必要ではないか。

- プレゼンテーション能力やコミュニケーション能力に関する研修を実施する際等に、外部の専門機関を利用できないか。
- 10年先を見通した学校力の向上を考えると、もっと大胆に外部機関を取り込んでいく必要があるのではないか。

### 3 教員の自己啓発・自己研さんの促進

#### (1) 現状

- 四国の他3県と比較して、自発的に研修に参加する教員が少ない。
- 研究会の活動も停滞している。
- 自分のやり方がすべてと思っている傾向がある。
- 自分から学ぶ意欲があっても活用までに至っていない傾向がある。
- 教員自身がテーマを持って研究している人教員が少ない。
- 公的機関以外に教科の専門性を高める場がない。
- 自己啓発を支える機関等が身近にない。
- 教育研究団体の活動に魅力が少ない。

#### (2) 課題

- 教員の自己啓発が促進されるような教員モデルと出会う仕組みづくりを行う必要がある。
- 教員間のネットワークづくりができていない。
- 研修主体の役割分担が明確に整理されておらず、研修の機会の提供という面で行政研修に依存する状況をつくり出してしまっているのではないか。
- 採用後一定期間が経過し、基本的なことをある程度身に付けた後、できる時期以降、さらに自己研さんを積もうとする教員と、そこまでの意識がもてない教員とに分かれる傾向がある。
- 経験を積むに従って教職経験年数が長くなると、経験に基づく判断に陥りやすく、新しい事を学んでいこうとするモチベーションを維持するのが難しくなってくる。
- 民間研究団体の研修への参加等ができる環境が十分には整っていない。

#### (3) 取組の方向性

##### ① 社会の変化に対する意識の醸成

- 異業種交流やSNSを活用したネットワークづくりといった自己啓発が求められる。
- 狭い世界にとどまらず、外の風を入れる仕組みが必要である。

##### ② 自ら学び続ける教員像

- 教育課題が多様化するなかで、これからの学校には、教員生活を通して継続的に学び続けることのできる教員が求められている。
- 学び続ける教員を支える仕組みとして、行政・校内研修を整備することが求められる。このような環境が整備されることで、教員の自己啓発、自己研修が喚起されると考えられる。

- 教員の自己研修と行政・校内研修を接合するためには、教員それぞれの具体的実践に基づく研修を重視することが考えられる。
- 教員の資質・指導力の向上には、役割分担が必要である。例えば、本質的に必要不可欠な部分、基本的な部分は行政研修で、それ以外は学校OJT、自己啓発で担うという考え方もある。といったことも考えられる。
- 自己啓発は自己開発（今ある自分と違う自分をつくりだすこと）である。すなわち、自分を組織としての学校が求める人間像に変えていくことである。
- 自己啓発は、一つ一つのことを継続して習慣とすることである。この自己啓発の習慣化ができている教員が学び続ける教員である。
- 自己啓発は内発的なものであり、人の役に立っていると思えることが、その動機付けになる。
- 自己啓発をするための条件整備や環境づくりも重要である。
- 研修せざるを得ない環境に自分を持って行くことが責任ある教員の責務であり、地域や保護者の熱い期待や要望が、学校の文化や伝統、校風を守っていることを教員は自覚する必要がある。
- 指定校研究、小サークル活動等で学んだことを日々の実践に生かしていくことが重要である。

### ③ 身近な教員モデルの設定

- 自分のモデルになる教員をどうやって見付けるかが重要である。
- 高知県の教員スタンダードは、Off-JTで習得できるが、身近に模範となる者がいないと、その後の目標がなくなる。
- 自分のモデルとなる教員を見付けられるよう、教員のネットワークづくりが必要である。
- 教育研究所や市町村教育委員会に、一人ひとりの教員とモデルを結び付けるような役割が必要である。

### ④ 教育研究団体の活性化

- 県レベル、四国レベルの規模での公開授業等は、授業力の形成や人的なネットワークの構築に大きな効果が見込まれる。
- 大学が土佐教育研究会等の研究団体にどのように関わるのかを検討していく必要がある。
- 教員は、自己啓発だけでなく、自己研さんのために研究団体に参画していくことが期待される。
- 民間研究団体は、教員が課題と感じていることを研修できるところであり、魅力ある研修内容を検討していくことで活性化していくと考えられる。

- 3年目までの行政研修後は、民間研究団体の研修が自らの指導力向上への意欲を持たせることにつながる。
- 土佐教育研究会等研究団体の事務局体制の在り方を検討すべきである。

#### **ア 参加体制や条件整備づくり**

- 民間研究団体の研修への参加ができる体制や条件整備が必要である。
- 学校におけるタイムマネジメントが必要であり、教材研究、授業研究、研修の時間を確保できる環境を整える必要がある。部活動の外部講師も検討してはどうか。（再掲）
- 民間研究団体への全員参加の体制づくりが必要である。

#### **イ 行政研修と民間の研修のリンク**

- 教員に課題意識を持たせるような行政研修の工夫が必要である。
- 県の教科研修を土佐教育研究会等へつなげてはどうか。

#### **ウ 各団体の横の連携の必要性**

- 市町村の研究団体と教育研究所の連携を進めるべきである。
- 民間研究団体や市町村の研究団体や研究所、教育センター等が連携できるシステムづくりが必要である。
- 市町村の教育研究所や教育センターと研究団体との連携等により、教科研究の機会を確保するシステムづくりが必要である。
- 各研究団体が合体できれば、教員の視野が広がるのではないか。

## 4 教育行政による支援

### (1) 現状

- 教員が子どもと向き合う時間や、教材研究、授業研究の時間を確保することが困難である。
- 学年主任や教務主任を任せたい、経験豊富で力量ある教員が、初任者の指導教員となっている。

### (2) 課題

- 若年教員を支援する人的な体制が不十分である。
- 教員は、教科のスペシャリストからマネジメントする人への意識の転換が難しい。
- 優れた指導技術等を有する退職教員等を活用するための制度が確立されていない。
- 教員の研修を充実するため、研修環境や勤務環境の改善等の条件整備が不十分である。

### (3) 取組の方向性

#### ① メンター教員（若年教員への支援者）制度の創設

- 採用後3年間は、先輩教員が指導教諭・メンター教員として指導していく取組が必要である。
- 採用後3年までに身に付く授業力をいかにサポートするかが重要である。
- 高知県の教員スタンダードを実践する際には、メンター教員や周囲の教員からの助言、例えば、授業において分からない子どもへの対応方法等の具体的な助言が有効である。
- メンター教員が若年教員に及ぼす影響は大きいので、その人選、育成、研修をしっかりと行うことが必要である。
- 退職教員の中から指導力のある教員を若年教員の指導に充てるシステムづくりはできないか。

#### ア 指導教員

- 初任者には指導教員が付いて指導していく体制の整備が必要である。
- 初年からの3年間は非常に大切な時期であり、指導教員が付いて指導していくことが重要である。臨時的任用教員にも指導教員を付けることが必要ではないか。
- 指導教員の教育観も含めて、若年教員は大きな影響を受ける。プラスの面とマイナスの面があるので、指導教員の資質を上げる必要がある。

- 指導教諭を含めて若年教員を担当する教員の人選、研修には特段の配慮が必要である。

### イ 管理職

- 管理職もメンターの代表でなければならない。
- 管理職は、対外的な対応や組織管理だけでなく、教育課程や教育内容にも強いことが求められる。

### ウ 指導主事

- 学校や市町村教育委員会に信頼される知見を持った指導主事が求められる。
- 特に、教育センターの指導主事には研修をマネジメントする力量が必要である。
- 指導のための経験や実力を備えた上で、指導主事に任用されるべきである。
- 指導主事への任用のための試験も有効ではないか。

## ② トップリーダーの育成

- リーダーになる前に、リーダーになるためのトレーニングが必要である。
- 次世代の学校を牽引するトップリーダーを育成するためには、この人だという人を育てることが望まれる。

## ③ 退職教員の活用

- ~~平成25年度から~~の新たな再任用制度の導入も踏まえ、匠の技を持つベテラン教員が若年教員の指導を行うシステムづくりが検討できないか。
- 校内研修の指導役として関わっていく仕組みづくりが必要である。

## ④ キャリアの複線化（教科のスペシャリスト系やマネジメント系）

- 将来の方向性を自分で見極めて努力していくことができるよう、モデルキャリアの提示を行う仕組みが必要である。
- 例えば、30歳代の後半で教育行政に関わる道、いわゆる教科のスペシャリストとして指導主事になる道、あるいは、マネジメントをする管理職になる道等、複線的なキャリアの提示が考えられる。
- 複線的なキャリアと研修のリンクが必要である。そうすることで、研修への意欲も高まる。

- 教科のスペシャリストのポストを設置することも必要ではないか。

#### ⑤ 任用体系とリンクした研修（研修履歴のカルテ化）

- 教員のさらなる資質・指導力の向上に必要な研修の分野や領域を検討するためには、過去の研修状況の把握が不可欠であり、研修履歴を資料として積み重ねていく仕組みづくりが必要である。
- 教員一人ひとりの研修（教育行政当局が提供する研修、民間団体で行う研修、校内研修や自己啓発の研修、大学院等での学修等）の履歴をデータ化し個人カルテにまとめる必要がある。
- どういう研修を受け、どのような成果を上げたかを人事施策の運用とリンクさせる仕組みが必要である。
- 特に、大学院派遣等については、これまでの研修成果や学校での実績に配慮した人選を行うべきである。
- 研修カルテに行政、民間での自己啓発を記入し、そのカルテを基に研修計画を立てる。
- 行政研修以外の研修履歴を人事評価とリンクさせる必要がある。
- 研修履歴には、民間研修の履歴が表れにくい。

#### ⑥ 人事異動によるバックアップ

- 中長期的な人材育成のためには、どの段階で大規模校に配置するか等、計画的な人事異動や配置が必要である。
- F A制度や公募制度等、意欲を引き出す仕組みも検討してはどうか。
- 採用10年までは、小規模校、中規模校、大規模校に配置し、その後は自分の希望する学校規模に異動するシステムづくりが検討できないか。
- 集中的な育成期間には、子どもの成長を見届け、地域ともつながる教員としての力量を育てるため、一つの学校で勤務させるべきである。
- 集中的な育成期間における指導教員の配置を検討する必要がある。

#### ⑦ 教育施策と研修の一体化

- 学校が混乱なく教育活動と研修に取り組むことができるように配慮すべきである。