

## 第2回教員の資質・指導力の向上のための人材育成の在り方検討委員会 会議録（要旨）

日時：平成24年8月13日（月）13：30～16：30

場所：高知共済会館 3階「桜」

### 各委員の教員の資質・指導力の向上のための人材育成の在り方に係る基本的な考え方（第1回会議欠席委員から）

○大きく二つの課題を感じている。一点目は、いかに組織力を高めそれを継続していくかということ。その中でも特に県全体の組織力を高めるために、採用から10年間程度は小規模、中規模、大規模それぞれの学校を経験させたいと、以後は自分の希望する学校へ異動させるというシステムが採れないものかと考える。二点目は、教員の授業力に大きな個人差があること。現状はいきなり各人任せで授業が行われているが、基礎・基本となる本県の授業スタンダードを当初にしっかり身に付けてもらうための研修が必要。

○これまで授業力など個の力を高めることに取組んできたが、組織としての学校力を高める必要があるとの考えから管理職研修などにより学校組織マネジメントの浸透を図っている。併せて、メンターによる初任者の育成も重要と認識しており、その意識を高めるため初任者と10年次を対象に協働研修を実施するとともに、校内研修の体制強化についても検討している。

#### ○①トップリーダーの育成について

- ・リーダーになるためには、リーダーになるための訓練が必要である。
- ・教育の役割は、目の前の子どもへの還元だけにとどまらず、未来をつくる子どもを育てることである。トップリーダーはそのことを踏まえてマネジメントをしていく必要がある。

#### ②指導主事に求められる力について

- ・特に教育センターの指導主事は、研究する力、教科の匠の力が必要であり、県教委事務局各課の指導主事とは少し求められる力が異なるのではないかと考える。

#### ③本検討委員会の在り方について

- ・新しいことを提案する会としたい。会議のスタンスとして、今やっている施策や事業は出さない。チャレンジする心が必要ではないかと考える。

### 平成24年度全国学力・学習状況調査結果について（事務局説明）

○議事に先立ち、8月8日公表の調査結果について、委員長の許可を受け説明

○小学生については、国語Bに課題がみられるもののこれまで同様全国水準。

- 中学生は、全国平均に達してはいないものの、国語・数学とも着実に改善されている。
- 定型的あるいはすり込み型の学習からどう脱皮していくかということが今後の課題。
- 質問紙調査については、本県の強みである読書環境に係る数値は非常に高いが、自尊心を含め自身の立ち位置をしっかりと見つめるという点についてまだ弱い面がある。
- 学力と学習環境を混合した総合的な課題にも今後は立ち入っていく必要があると考える。

## 高知県の教員の現状と課題、あるべき姿（案）について（事務局説明：資料1）

○第1回会議に提出した資料1につき、同会議において各委員から出された意見に対応するため次の6箇所を修正

- ①<意見>「ライフステージに応じた教員の資質・指導力」は、県教育委員会の全体プランにどのように位置付けられているのか  
 <対応>高知県教育振興基本計画重点プランにおける施策体系の該当箇所を追記（「高める・力のある学校づくり」、「2 教員等の資質・指導力の向上」、「4）ライフステージを踏まえた教職員等の研修体系の構築・拡充」）
- ②<意見>最終的な成果は目指すべき児童生徒の姿に近づくことである  
 <対応>「あるべき姿」へ、高知県教育振興基本計画で基本的な教育理念・目指すべき人間像として掲げられた2項目を「子どもの姿」として追記
- ③<意見>学校力を上げていくためには、教育委員会事務局の指導主事の力量も高まらないといけない。指導主事を計画的に育成するため、教員のライフステージには指導主事も入るべき  
 <対応>ライフステージの図へ指導主事を追記（平均年齢44歳）
- ④<意見>教員の実践的指導力に関し、学級の集団指導力を基軸において、そのうえで教科指導を行うということが喫緊の課題ではないか  
 <対応>「実践的指導力」中の「児童生徒理解力」へ「集団指導力」を追記
- ⑤<意見>重要なのは、社会の価値観が大きく変容する中で、どこに行ったとしても仕事ができる基礎力をどう養うのかということではないか  
 <対応>「マネジメント力」中の「社会性」へ「基礎力・行動力」を追記
- ⑥<意見>全体のコンセプトとして、一人ひとりの教員の成長ということだけではなく、教員の協働性に基づき個々人を成長させて、学校力を高めていくというような方向性を盛り込むことが必要である  
 <対応>「解決策を見出すための論点整理」の主題部分を「教員の成長を支援するために」から「教員の成長を支援し、学校力を高めるために」へと修正

## 検討項目に対する現状・課題及び取組の方向性（案）について（事務局説明：資料２）

○資料２は、第１回会議で検討された「検討項目（案）（資料２）」のうち、「（１）学校のＯＪＴと教育センター等のオフーＪＴの充実」（①学校のＯＪＴ・ＯＪＤはどうあるべきか、②教育センター等のオフーＪＴで行われる研修・研究はどうあるべきか、③教育センター等による学校支援にはどのような機能が必要か、④学校のＯＪＴと教育センター等の研修を有機的に連携させるためにはどのような手立てが必要か）の各項目に係る現状・課題、取組の方向性を県教委事務局として整理したもの

○資料のＡ欄には「検討項目に対する現状・課題」、Ｂ欄には「課題に対して必要と考えられる取組の方向性」を、Ｃ欄には「既存の事業・取組」を、Ｄ欄には第１回会議における各委員からの提案内容を記載

○本日の議題である「学校のＯＪＴと教育センター等のオフーＪＴの充実」に関し、特に第Ⅰ期で取り組むべき内容として事務局が考える取組の方向性は次のとおり

### <①学校のＯＪＴ・ＯＪＤはどうあるべきか>

- ・校内ＯＪＴにおいて、どの段階でどの程度まで、誰がどのように育成するのかを明確にすること
- ・ＯＪＴ、オフーＪＴ、自己啓発を有機的に関連させた人材育成方針の検討を行うこと
- ・地域での合同研修の企画立案や指導助言ができる指導教諭の育成
- ・トップリーダーの育成やミドルリーダーの養成
- ・教務主任や研究主任の職務研修の充実

### <②教育センター等のオフーＪＴで行われる研修・研究はどうあるべきか>

#### 【研修機能】

- ・若年教員育成プログラムの拡充
- ・１０年経験者研修の見直しや、教員のレベルに応じた段階的な研修の実施
- ・人事記録や研修実績（記録）の一体的・系統的な整備
- ・長期派遣による研修の見直し
- ・ＩＣＴを活用した専門研修の充実

#### 【研究機能】

- ・シンクタンク機能の構築等  
(事務局提案：研究機能については、検討項目「（２）関係機関との連携強化」、特に大学との連携に関係のある内容につき、第３回検討委員会で併せて議論いただきたい。)

### <③教育センター等による学校支援にはどのような機能が必要か>

- ・ＯＪＴを支援する仕組みとして、学校が意図的・計画的に行うべきＯＪＴの方法を具体的に作成すること

- ・管理職へのマネジメント支援
- ・若年教育サポートシステムの見直し

＜④学校のOJTと教育センター等の研修を有機的に連携させるためにはどのような手立てが必要か＞

- ・教育センター等での研修内容の校内での共有化
- ・教育センター等研修と配置校研修との連携強化

### 各委員からの意見等（資料1について）

- 初任者に対しては、採用後において資質・指導力をゼロから育成しているが、教員免許が付与されている以上、採用時点で一定の力量は備わっていて然るべきではないか。
- 教員免許は必要最小限の資質能力を担保するもの。これは教職にとっての「必要条件」ではあるが「十分条件」ではなく、養成、採用、研修の全体を通じて、教員の資質能力の向上が図られていくと捉えている。
- 保護者側は、たとえ初任者であっても教員として一人前であってほしいという強い要望をもっていること、また、10年間程度をかけて一人前になっていく過程の中で資質能力は次第に深まり高まっていくことを考えると、資料1において、「身に付けるべき資質能力」を経験年数で画然と区分している表記の妥当性に疑問を感じる。
- 高知県においては20歳代における臨時的任用教員の数が多く年数も長い傾向があるため、正規教員として一人前になる時期が遅れてしまうという課題がある。また、臨時的任用教員が初任者研修を受講しないままに実際の授業を行っていることは大きな課題。
- 資料1における「身に付けるべき資質能力」の横軸はもう少し細かいマトリックスにする必要があるのではないか。
- 企業ではスキルチェックシートを用いて各人に係る現在のポジションを本人と上司が確認し、これをベースに教育計画を立てている。同じ初任者であっても臨時や企業など多様な経歴をもつと思われる教員にもこうした手法を採り入れてみてはどうか。

＜教育長説明＞

- 採用者のほとんどは臨時教員経験者であり、民間経験者は極めて少ないのが実態

### 各委員からの意見等（資料2について）

- OJTとOJDの違いについてはもう少し整理が必要。
- 採用後直ちに担任となる以上、真っ先に身に付けるべきは授業力であり、当初の3年間程度におけるサポート体制が非常に重要。また最近では初任者が2～3年で転任してしまうケースが多いが、当初の5年間程度は育成期間として同一校で勤務させ、さらにその次は

規模や課題など環境が全く異なる学校を経験させればよいのではないか。

- 初任者が一人前になるうえで大切な時期である入職当初の3年間程度はメンター教員が集中的に指導する体制が必要。この点については、前回紹介したドイツにおける「試補センター」、即ち「試補教員」に対し指導教員がついて「実践的指導力」や「授業力」を重点的に身につけさせるという仕組みも大いに参考にすべきと考える。併せて、臨時的任用教員についても同様に指導することが、保護者からの信頼を確保するうえで非常に重要。
- 身近なメンター教員をどう確保するかという点はOJTを進めるうえでの課題だと思う。
- 入職当初の3年間程度でいかに授業力を一人前にするかというのが一つの検討ポイント。校内メンター制度は望ましいと考えるが、初任者はメンターから多大な影響を受けるため、メンターの資質向上は必須。学校に丸投げするのではなくメンターにはOff-JTにより授業スタンダードをきちんと身に付けてもらうことが必要。
- システム論だけでなく、本県の学校教育はどうあるべきかという内容面の検討も必要。
- 何もモデルがないのにいきなり授業を行うのは初任者も不安。県全体の組織力を高めるために、まずは教員にとって最も大切な授業力を伸ばすための基軸となるスタンダードを構築し、入職当初の3年間程度で徹底して習得させるべき。初任者に指導教員をつけるにしてもスタンダードな部分にばらつきがあってはいけない。
- 応用実践の基礎となる授業のベーシックスキルは入職当初の3年間程度で習得させたほうがよい。ベーシックスキルを整理し、これに対する初任者・指導教員の認識を揃え、チェックシートを用いて足りない部分を習得していく仕組みを考えてはどうか。
- 元々初任者研修制度そのものが、校内研修と校外研修を一体的に行っていくシステム。指導教員が実践的な指導を行うだけでなく、教育センター等での集中的な研修で、本県教員に求められる必要な教育指導技術をきちんと習得させることはとても大切だと思う。
- 企業が雇用した研修講師がお金の取れない教え方をすることはあり得ない。教える対象が子どもという違いはあるが教員も同じではないか。基礎的なノウハウが身に付いていないと保護者も納得しない。教員として一定のレベルに達しているかどうかの判断には、単にマニュアルどおりということではいけないので、第三者がチェックするプロセスが必要ではないか。
- 高知県として求めるベーシックスキルを大学に明示すればよい。そうすれば採用を目指して大学側も対応する可能性がある。
- ベーシックスキルの早期習得は必要だが、公教育の場合、それだけで全員が解るという保証はない。大人相手であれば解らないほうがおかしいという前提でいけるが、公教育の場合は解らない子どもがいるという前提で考える必要があり、ベーシックスキルだけでは対応できないときに教員としての専門性が求められる。この部分はOJTでしっかり鍛えるべき。
- 定式化された「技術」を実践の中で「技能」として高めることによって、子どもに対する応用力が生まれる。子どもとの全人格的なふれあいの中で行われる教育については、身

- 体化された技能としての「教える技や匠」が求められるのであって、マニュアル教員というのはいり得ない。この技能を獲得するためには、入職後3年間において、指導教諭の下における現場での実践と、教育センター等での指導技術の習得を一体的に行う必要がある。
- 子どもに対する関心が薄いと感じる教員がいる。教員としてのセンスがあるかどうかというのも避けて通れない問題。
  - 心の問題や人との接し方についてはコーチングの技法を採り入れてはどうか。
  - 教育的な熱情の有無は教職適性にかかわる問題だが、養成課程や採用の段階における判断に重点を置くべき。実践の中で教育的熱情を培うことは別として、あえて入職後の研修で教育的熱情を高めるプログラムを考慮する必要はないのではないか。
  - 若年期間において、子どもの成長に寄り添うことや、自身が家族をもつことによりかなり人間的に成長する教員もいる。
  - 授業のスタンダードについては、ベテランでも大いに参考になる資料が教育センターから出されている。
  - 現場で3年の経験を積めば大体立派な教員になっていく。入職後の3年間というのは一つの節目だと感じる。
  - 現実には初任者とベテランでは指導力に当然大きな差があるが、保護者からすれば、初任者や臨時的任用教員だから授業力に見劣りがあっても仕方ないとはならないため、一刻も早く一人前に仕上げられるよう、入職後の3年間程度に集中的な指導期間を設定する必要がある。
  - 現在の初任者指導は指導教員が複数校を巡回する体制かと思うが、これを延長して入職後の3年間で一人前にするとした場合、校内でメンター教員を指定する前提で考えると、そのメンター教員の質が非常に大事になる。ベーシックスキルに留まらず、子どもに対する思いや使命感など教員としての有り様を示せる人でないと初任者がその後の目当てを失う。本県学校教育の将来に関わる問題であり、その人選や研修には特段の配慮が必要。
  - 保護者対応を行ううえで、教員の社会性が強く求められている。保護者や地域から寄せられる様々な要望は、同僚を先生と呼んだり敬語の使い方がおかしかったり名刺を持っていなかったりといった、奇異に感じる教員文化に起因していると感じる。
  - 初任者の育成については校長の存在が大きいいため、校長の資質・力量をより向上させる必要がある。外部対応や教員管理もさることながら、教育課程に強く教育内容を管理できる校長になってほしいと思う。
  - 県教委の様々な部署から派遣される指導主事については、指導助言内容を統一して何回でもできるまで繰り返し言ってもらえると学校は安心する。
  - 指導主事や校長といったメンターをどう育成するのも一つの課題。
  - 入職後3年間程度における集中的な育成期間において必要なのは、メンターによる現場での指導と教育センターでの座学研修という基本形だけではない。初任者による研究授業の集中的な展開や校内協働研修への参画など、重層的な試みが行われるべき。

- 小規模の学校で各教科1名の教員しかいないため、各人が年1回実施する校内授業研究の際には必ず外部から同じ教科の教員を招くようにしている。学校規模が縮小していく中で教科研究を深めるためには、学校や地域、自治体の境を越える必要がある。授業観察と教材研究は中堅教員であっても必要。指導内容は10年に一度変わるため常に研さんしないといけない。
- 校内授業研究については、その授業が子どもにとってどうであったかという視点での事後研究に重点を置いている。管理職も必ず授業観察し指導助言を行うようにしている。初任者がモデルとなる先輩教員を選ぶ機会という意味からも校内研究は重要。
- 教職生活を通じたモデルとなる先輩教員に出会うかどうかは非常に重要だが、特に小規模校では同一教科の教員はバラバラになっており工夫が必要。市町村教育研究所の教科部会などがそうした役割を果たしているが、教員のネットワークづくりをいかに行うかは行政の課題。
- 初任者に係る指導教員については各校配置が困難で巡回型になっているのがネック。前回も申しあげたが、定年退職後に再任用された者を常駐させるシステムが考えられないか。
- 指導教員となる人の配置の在り方には十分な検討が必要。誰を指導教員に充てるのかというのは、校長の学校経営力あるいは県教委の人事政策に関わる問題。
- 教員は「学級王国」の中へ閉じこもりがちになるが、年に数回の授業研究だけでなく、日々の授業を同僚教員に公開し批評し合うことは、特に初任者にとって授業の質を高める良い機会となる。地域の人々も含め絶えず外部の目に晒されながら授業力を向上させるという緊張感のある風土づくりが必要ではないか。
- 企業ではクレームは宝と言われるが教員も一緒ではないか。保護者側も教員を育てるという意識を持って授業に対する批評を行い、直接は言いにくい面もあるので第三者を挟んで教員を傷つけないよう上手く伝えるという制度をつくれぬものか。保護者の数が多い都会では難しいだろうが、本県でならできると思う。
- 校内授業研究は教科のために行うのではない。教科の専門性はOff-JTで向上させることができるのであって、教科ごとに議論が分断されてしまっただけでは学校の財産として積み上がるものがなく非生産的。授業を通して子どもたちの課題をどう解決するかという視点で教科を越えた議論を行うことが望ましく、これまでの考え方を変える必要がある。
- 教科指導以外の学校教育課題については、当然校内における協働的な研修で対応が議論されるべきものであって、こうしたものも含め重層的に校内研修は成り立つと思う。初任者は授業力の向上が必要不可欠であり、まずは授業研究が集中的に行われるべきと考えるが、現状年1回程度というのは特に気になる所。
- 初任者を迎えた学校は校内研究の質が上がり、先輩教員も育つ。
- 授業を通して子どもたちの課題に迫るという視点で校内研修ができてなかったというところに本県学校教育の隘路がある。学級目標が学校教育目標と繋がっていないというのが典型的だが、ここをしっかりと行うことで組織力も向上すると考える。

- 授業のスタンダードは明確だがなかなか徹底しない。子どもの学び方と同じで、まず基本の形をきちんと決めれば、自分なりのやり方への意識が高まり、O f f - J Tへの意欲も高まってくるわけなので、スタンダードを徹底するシステムを構築してほしい。
- 相互に補完し合うべきO J TとO f f - J Tが断絶している現状があるのではないか。
- 個人にO f f - J Tで知識を与えても学校に戻って実践するのは難しい。これは本人の問題ではなく、周りが冷ややかな態度を示すという学校文化の問題。知識を共有し校内で協力して実践できるよう、校長と教頭、教頭と研究主任といったユニット型の研修にすればO f f - J TとO J Tを繋ぐことができるのではないか。
- 個人の研究を校内で共有するためには、学校が真の組織体となっていることが前提となる。校内研究には教科、学級、学年の壁を越えて、全教員のベクトルを合わせていく機能が求められる。
- 校内研修は、学校の教育課題にフォーカスした形で、教員の協働性に基づき校内全体で行うべきもの。教員集団としての授業力を高め、全体としての学校力を高めていくという目的指向性をもっていていると思う。一方、教育センターでの座学・演習という内容の研修にユニットを入れるとした場合、そこに職制を持ち込むことには疑問を感じる。各段階の職能に応じた専門的な知識や技能を習得してもらうことがよいのではないか。
- ユニット型の研修については、様々な研修がある中で、課題である「学校O J Tの充実」を図るための一つの試みということだと思う。
- 教育センターの研修は、どういう課題に即し、どういう力を高めようとしているのか。初任者・中堅教員研修のプログラム体系を教えてください。配付資料に希望制の研修についての記述があったが、共通的な内容の研修は希望者だけでよいとはならないはずなので、何が共通的なエッセンスかということがきちんと整理される必要がある。

#### <事務局説明>

- 基本研修、専門研修、派遣研修を実施
- 若年育成プログラムは、臨時的任用教員、初任者、2年経験者、3年経験者を対象に指名・共通研修を実施
  - 初任者研修（18日）
    - 基礎研修（4日）、授業基礎研修（5日）、宿泊研修（3日）、チーム協働研修（3日）、教育事務所研修又は県立学校研修（3日）
  - 2年経験者研修（7日）
    - 共通課題研修（1日）、授業実践研修（4日）、チーム協働研修（1日）、教育事務所研修又は県立学校研修（1日）
  - 3年経験者研修（4日）
    - 授業実践研修（3日）、チーム協働研修（1日）
- 共通研修である10年経験者研修（12日）については、対象者の個人差が大きいことから、最低限共通であるべきところ以外の部分を選択制にできないか検討を行っている。



○学校力を高めるといった内容の研修を考えた場合、数値等の目標設定やその検証の部分が少し弱い感じがする。

○初任者の授業研修はどういう内容なのか。

<事務局説明>

○初任者の授業研修

1日目：教育課程の理解、教科の特性に応じた理解（小・中・高、教科別）

2日目：学習指導案の書き方、授業づくりの基礎・基本

3日目：評価基準の考え方と設定の仕方

4日目：授業改善のためのICTの活用、学習指導案検討

5日目：ビデオ授業検証、1年間の成果と課題

○共通研修として人権教育や生徒指導の研修があるが、研修後は一定期間内に必ず関係する校内研修を行って報告してもらい、集合研修と校内研修をリンクさせるようにしている。

○配付資料には、教育センターの研修が法定研修中心で任意の教科等専門研修が十分でないという課題が書かれているが、任意の教科等専門研修を充実させていくという方向性だと理解してよいのか。

<事務局説明>

○教育センターとしては、若年教員育成プログラムの中で、臨時的任用教員も含め高知県の教員としてのスタンダードをきちんと身につけさせるとともに、10年経験者研修の見直しにより専門研修の充実を図りたいと考えている。

○初任者には集合研修以外に300時間の配置校研修が実施される。以前の初任者は研修に追われていたが、最近は2年経験者研修や3年経験者研修に研修内容が分散されることで随分改善されている。また、本年度から始まった初任者と10年経験者が一緒に行うチーム協働研修は、10年経験者の自信に繋がるよい取組みだと考えている。

○中核市である高知市も教育センターの研修に参加すると共に、市の課題について独自の研修を実施している。チーム協働研修も採り入れている。

○学校の組織マネジメント力向上のため、教育センターが本年度試行している学校コンサルチーム派遣事業（第1回会議資料3①参照）は、ボトムアップ型の手法により年間を通して専属的なサポートが行われるという画期的な研修。各教員が目標に向かって意欲的に活動している姿を見ることができている。

○学校コンサルチーム派遣事業のように、教育センターが出向いて学校を丸ごと研修の場とし、学校の良さや課題を全教職員で考えるというのは本県ならではの手法ではないか。

○教員はプレゼンテーション能力や文章力が不足しているため、研修プログラムに入れてほしい。10年経験者などには経験を踏まえた課題について論文形式でまとめた文章を書ける力量が必要と考える。

- 10年といった節目の時点できちんとしたものをまとめるというのは非常に重要。これまでを振り返るきっかけとなり、その後も繋がっていく。
- 10年経験者研修は個々の課題に即して実施することに特色があるはずなので、教員ごとに研修内容が異なるのも当たり前かと思うが、入職10年目程度までは一人前の教員に育てるため不断の共通研修が必要であると考え。法定研修以外の共通研修はどのように実施されているのか。

＜事務局説明＞

- 教育センターでは、若年教員育成プログラムは体系的に実施しているが、その後10年までの間における共通研修は実施していない。
- 研究主任・教務主任を対象とする校内研修のリーダー養成のほか、本年度からは15年次・20年次対象の共通研修として「授業力向上のためのカリキュラムマネジメント研修」を実施している。

- 10年後の社会は生産年齢人口が減少して経済が回らない状況になることが予想される。ただただ勉強を詰め込んだら将来は安泰というのとは全く異なる社会の中で生き抜いていくためには、何も無いところに絵を描くとか、多様な人が集まった中でビジネスモデルをつくっていけるような力が必要であり、それができる子どもたちを育てるためには、情勢を分析してフィードバックするような社会とのハブ機能をどこかの機関が担う必要があるのではないか。
- やはり資料1は、一定年次までにこういうことができる教師になってもらいたいという教員へのメッセージとしては非常に分かりづらい。本日の議論において、当初の3年間で授業のスタンダードを身に付けるという点は合意できたと思うが、例えば5年次までにはそのスタンダードに基づきながらも特色のある授業を設計して実践できるようになる、10年ぐらいになると今度は先輩教員として後輩をきちんと指導できるようコミュニケーション力や実践的知識を伝える力を兼ね備えるといったようなゴールを示すことが必要だと思う。
- 一定年次ごとのゴールがきちんとあれば、そこに研修をどう乗せるかという議論がしやすくなる。
- 資料1には初年次から10年次までの求められる教員像を追加する必要があると思うが、その際は本県の地域性も加味してほしい。中山間地域の教員には長距離通勤や保護者・地域との密着度の高さといった特色がある。
- 初年次から10年次までにおける共通のメニューと、それ以後のキャリアに応じた展開内容を示す必要がある。
- 学校教育へ大きな影響を与えている部活動についても、教員に求められる資質・指導力の一つとして議論が必要。