

教育委員会の先生方とともに明日の教育を考える

全国の教育委員会に無料で年4回お届けしています

VIEW21

ビュー21

2018

Vol. 1

教育委員会版

特集

「学び続ける」教員を いかに育てるか

対談 玉川大学学長 小原芳明 × 東京都八王子市教育委員会委員 大橋 明

事例 山口県／埼玉県さいたま市／
東京都千代田区立麹町中学校

連載

教育長が語る Leader's VIEW

新連載

佐賀県武雄市

教委と現場で進める 学力向上へのステップ
三重県いなべ市

創造的働き方改革のすすめ

新連載

——実践の第一歩——

なぜ働き方改革？ まず何に着手？

データで教育を読む Benesse Report

学校教育に対する保護者の満足度

社会を学ぶ、社会で学ぶ

今号の表紙 東京都 千代田区立麹町中学校

2年次に行う「スキルアップ宿泊」では、企業の人材育成部門の担当者らを招き、プレーンストーミングやKJ法、プレゼンテーションの仕方などをワークショップ形式で学ぶ。クラスメートと話し合いを重ねる中で、自分の考えを整理し、聞き手により強く訴えられるよう言葉を選んで発表する生徒が増えていくという。

2年次には、様々な企業から出される「世界を変える新商品や新サービスの開発」などの課題に取り組み、提案する。例えば、建築メーカーからは「持続可能な家づくり」という課題が出された。

3年生が、旅行会社に提案する「ツアー企画取材旅行」。修学旅行先の京都・奈良をテーマにツアーを企画し、修学旅行中にツアー先を取材。それらをまとめてパンフレットを作成し、旅行会社にプレゼンテーションをする。ツアーの魅力が伝わるよう、パンフレットの写真や文章、レイアウトにも工夫を凝らす。

日本大学法学部と連携して行う「模擬裁判」。裁判員役を務めた3年生は、「事実を客観的に判断することの難しさ」と重要性を痛感した」と語った。

東京都千代田区立麹町中学校では、生徒の「自律」を教育目標の1つに掲げ、「目的」と「他者」を意識した学びを、あらゆる教育活動の根幹に置いている。工藤勇一校長は、そのねらいを次のように語る。

「社会に出れば、生徒は多様な他者とのかかわりの中で自己実現を図っていくことになります。そのための基礎を築けるよう、実社会と連動させた活動に力を入れています」

1年次には、大学・専門学校訪問を中心に各自が関心のある学問や職業を探り、2年次には、企業と連携した探究学習を通して職業観を深める。3年次には、修学旅行中に行った取材などからツアー企画を立て、旅行会社に提案する。

一連の活動では、社会に出て生きるスキルの習得に力を入れる。議論の手法を外部講師から学び、問題を解決するための学び合いの場を数多く経験していく。

そうした活動を重ねることで、生徒は目的意識や他者意識を高めていく。例えば、文化祭では、「来場者全員に楽しんでもらおう」という目標を掲げ、クラスや生徒会などでそれぞれ議論。小さな子どもから高齢者までみんなに喜んでもらえるよう、企画を練り上げていくという。

2018年度は、「ヤングアメリカンズ」*のワークショップを1・2年次で行う予定だ。生徒は英語で歌とダンスを学び、最終日に全校生徒の前でショーを披露する。

「他校のワークショップを視察した時、最初は恥ずかしがっていた生徒が次第に積極的になり、最終日のショーを目指して生き生きと主体的に動く姿に驚きました。本校の生徒にとっても、自分の殻を破り、自身の可能性に気づく場になると期待しています。そして、夢に向かって諦めずにやり抜く力をより高めてほしいと願っています」(工藤校長)

千代田区立
麹町中学校

◎ 1947 年開校。校訓は「進取の気性」。外部と連携した指導改善を推進。生徒が大学生の指導を受けながら発展的な学習に取り組む「麹中塾」などの課外活動も行う。

校長 工藤勇一先生
生徒数 392 人 学級数 13 学級 (うち特別支援学級1)
URL <https://www.fureai-cloud.jp/kojimachi-j>

麹町中学校の教員の指導力向上の取り組みを、特集 P.18～21 でご紹介しています。

*世界各国の17～25歳の若者約300人で構成されるアメリカの非営利活動団体。音楽公演を行うとともに、子どもに歌とダンスを教えるプログラムを実施。

多様な機関と連携し、一人ひとりが主人公となる教育の実現を目指す

佐賀県 武雄市教育委員会 教育長 ^{うらごう きわむ} 浦郷 究

全国の自治体は、どのような考えの下で、教育行政を進めているのかに迫る新連載。第1回は、地域や企業と連携した施策を様々な打ち出し注目されている佐賀県武雄市の浦郷究教育長が、学校外の機関と「組む」重要性を語ります。

^{うらごう・きわむ} 佐賀県の公立小学校教諭、佐賀県教育委員会藤津教育事務所長、佐賀大学文化教育学部附属小学校副校長を経て、2007年度から現職。

すべての子どもの成長に 結びつけてこそその公教育

教育行政の根底にあるのは、「一人ひとりの子どもをしっかりと育てる」ことであり、どのような状況にある子どもにとっても、その成長に結びつく施策でなければ意味がない——本市ではそう考え、「未来を担うすべての子どもを主人公に」を基本理念に掲げています。

2014年度には全小学校に、2015年度には全中学校に、1人1台のタブレット端末を整備しました。発言が苦手でも、タブレット端末であれば自分の考えを書き込みやすくなります。どんな子どもも協働学習に積極的に参加するようになりました。また、タブレット端末で予習動画を視聴させた上で授業を行う「武雄式反転学習」によって、多くの子どもに家庭学習習慣が定着しています。

特別支援学級の子どもは、自分専用のタブレット端末を手にしたことにより、自分のペースで学びを進められるようになり、その達成感から何事にも意欲的に取り組むようになりました。また、次期学習指導要領

ではプログラミング教育が必修となりますが、本市では2014年度から企業と連携してプログラミングの授業を行っています。その成果もあり、2017年度はプログラミングの全国大会に小学生2組、中学生1組が出場。中学生が金賞を受賞し、副賞のアメリカ・シリコンバレー視察旅行で大いに刺激を受け、次の活動に意欲を燃やしていました。

さらに、文部科学省から食育の研究指定を受けた小学校では、子どもが毎日、3食の内容をタブレット端末に入力し、それを企業が歩数計などによる子どもの運動量と合わせてデータ化し、各家庭に伝える取り組みを行いました。すると、「朝食の献立のバランスをよく考えるようになりました」といった保護者の声が多く上がり、家庭の食への意識が高まりました。

このように、ICTの活用が、公教育の使命であるすべての子どもを伸ばすための有効な手段であることを実感しています。

連携の仕方を工夫し、 取り組みをより深める

本市では、教育大綱に「組む」を

掲げ、学校・家庭・地域・企業・大学が一体となって教育活動を進めています。

例えば、本市の小学校では、週4日、朝の15分間を活用し、四字熟語や計算問題の反復学習などに取り組む「花まるタイム」を行っています。2014年度に始めてから2018年度までに、実施校は10校に広がります。この取り組みで重要な役割を担うのが、地域の方々です。学習支援員として各教室に入り、子どもに声をかけ、答案の丸つけをしていただいています。その数は年間延べ約1万人（2017年度）です。この交流をきっかけに、町で会った時にもあいさつをしたり、地域行事に参加したりと、両者の結びつきは深まっています。「地域の人に見守られている」「地域の子どもは地域で育てる」といったそれぞれの意識が強まることで、かつて年間40件以上あった犯罪少年数は2017年度には2件にまで減少し、触法少年数は2015年度からゼロが続いています。

学校外の機関との連携は難しい面もあり、新しい施策への戸惑いや不安もあります。しかし、よりよい教育環境を築こうと多様な人たちと議論す

*プロフィールは2018年3月時点のものです。



る中で、予想以上のアイデアが生まれます。そのアイデアを、子どもが「挑戦してみよう」と意欲をかき立てられる施策に具体化することが重要です。

「花まるタイム」の実施に際しては、各校と各校区の地域協議会が議論を重ね、協力の申し出のあった地域の小学校から導入していきました。学校から一方的に地域にお願いするだけでは、両者が一体となって子どもを育てる意識は醸成しにくいと考えたからです。また、本市では2015年度から教育委員を10人に増やし、うち5人を地域からの公募としました。子育て世代の委員も加え、多様な視点で教育行政について議論しています。

新しい施策ほど、客観的な評価による成果が求められます。そのためにも、大学や企業との連携が有効だと考えています。タブレット端末の活用については、東洋大学の協力を得て検証し、成果の発信と課題の抽

出を行っています。さらに2017年度には、文部科学省の外国語教育を中心としたカリキュラム研究の地域指定を受けましたが、研究指定校の3つの小学校では、ベネッセの〈GTEC Junior〉*を導入しました。2017・2018年度と連続で5・6年生が受検して子どもの英語力の伸びを測り、その結果を教員の授業改善にも生かす予定です。

魅力的な教育で 地域活性化を図りたい

今後、強化を考えているのは、乳幼児から高校までの縦の連携です。2015年度にこども部と教育部を統合した「こども教育部」を教育委員会に設け、一貫して子育てを支援する体制を整えました。特に貧困対策については、「こどもの貧困対策課」を独立させ、ひとり親家庭の支援や子どもの発達段階に応じた切れ目の

ない施策を進めているところです。

また、2017年度から児童・生徒用のデジタル教科書を導入しています。タブレット端末が1人1台ある環境を生かした取り組みにはまだ工夫の余地があり、指導力のさらなる向上を目指します。市立小・中学校のすべての先生方に成長を実感してもらうために、「今後残しておきたい授業」の記録を毎年提出してもらい、冊子にまとめて全員に配布していますが、その中にはタブレット端末を活用した授業が増えています。先生方の豊かな発想を感じるのと同時に、そうした力を生かすのも教育委員会の役割だと考えます。

本市の教育に魅力を感じて、移住する方々が増え、地域の活性化につながっています。教育にはそうした強い力があると信じ、既成概念にとらわれずに、様々な機関と連携し、挑戦し続けていきたいと思っています。

武雄市 プロフィール

◎ 2006年に1市2町が合併して誕生した。佐賀県西部に位置し、JR博多駅から電車で約1時間、九州佐賀国際空港及び長崎空港から車で約40分と、西九州における交通の要衝。開湯から約1300年という歴史ある武雄温泉を有する。

人口 約4万9,000人 面積 195.44km² 公立学校数 小学校：11校（ほか分校3校）、中学校：市立5校・県立1校

児童・生徒数 約4,000人 電話 0954-23-5170 URL <http://www.city.takeo.lg.jp/kyouiku/>

* 小学校の外国語活動で身につけてきた英語力の4技能をタブレットを用いて測定するテスト。

特集

新しい教育課題

学習指導要領改訂

大量採用

「学び続ける」教員を いかに育てるか

この十数年で、学校教育に対する保護者の満足度が高まったとの調査結果*が出た。

学校現場の努力が数値で証明されたことを表すとともに、

保護者の期待が今後さらに高まることも予測される。

一方、教育公務員特例法等の一部を改正する法律が施行され、

都道府県や指定都市の教育委員会等には、

教員の資質の向上に関する指標と研修計画の策定が義務づけられた。

社会や国の変化を踏まえ、

既存の知識や経験年数にかかわらず「学び続ける」教員を

育成するためのポイントを、識者の対談や事例から考えていきたい。



東京都千代田区立麹町中学校

神経科学を応用した意欲向上に関する
研修会を実施



山口県

教員志望の学生と若手教員が語り合う
ちゃぶ台プログラム



埼玉県さいたま市

英語4技能検定〈GTEC〉を教員が研修
会で模擬受検

*ベネッセ教育総合研究所・朝日新聞社「学校教育に対する保護者の意識調査 2018」。詳しくは 22 ページをご覧ください。

指導力を高められる体制を築き、課題発見・解決力を備えた教員の育成を

玉川大学 学長 **小原芳明** ／ 東京都八王子市教育委員会委員 **大橋 明**

社会が急速に変化する中で、教員が学び続け、学校教育が進化し続けるために、教育委員会や学校は、どのような仕組みを構築していくべきか。

ともに中央教育審議会の委員を務めていた玉川大学の小原芳明学長と、八王子市教育委員会の大橋明委員が教員の指導力向上の観点で、現状の課題から今後の展望までを語り合った。

押さえないポイント

- 1 社会の変化に応じた指導を実践するために、教員も学び続けることが必要。
- 2 ユニバーシティ・アウトからスクール・インへ。学校で必要性の高いテーマから、養成・研修を考える。
- 3 養成・採用・研修の一体化に向け、教育委員会と大学との連携が鍵。

指導力向上が求められる背景

急速に変化する社会の中でよりよい教育を行うために

——教員の指導力向上が改めて求められ、学び続けることの重要性が言われています。どのような背景があるのでしょうか。

大橋 まず、次期学習指導要領において、主体的・対話的で深い学びを充実させる方針が鮮明になり、指導のあり方を見直すことが求められている点が挙げられます（図1）。その実現に向けて、教員の資質・能力を一層高める必要があります。

小原 現在進められている教育改革の背景には、社会の急速な変化があります。教育現場では不易が強調されやすいですが、一方で、社会の変化に応じて、変えていかなければならない部分もあります。

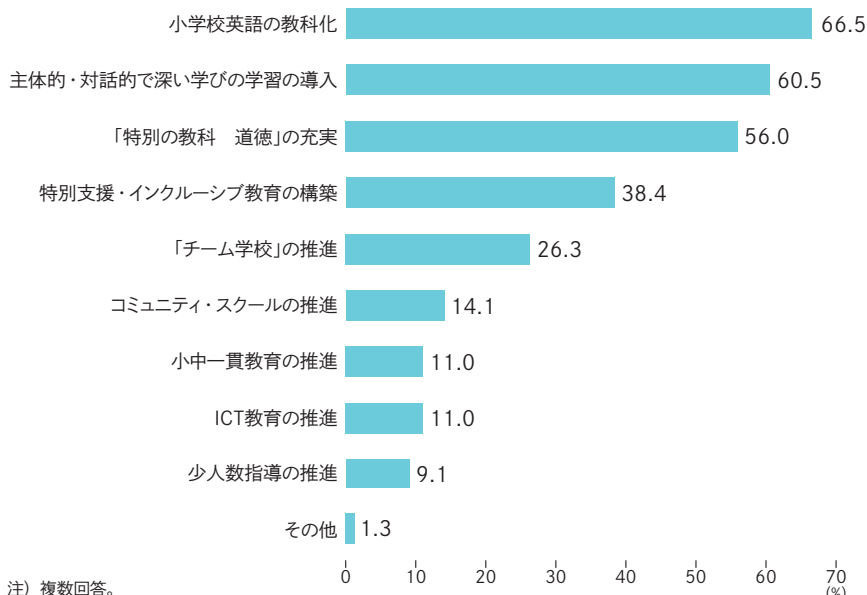
大橋 同感です。AIの進化によって半数近くの職業がなくなるといった話をよく聞きますが、学校は社会から遊離して存在するわけにはいき

ません。教員一人ひとりにも自分を変革させ、成長し続けることが求められます。

小原 自己の成長について、一部の教員に割り切った考えが見られることが心配です。大学卒業時点で「学習」は終わり、後は「教えるだけ」と

捉える教員が目立つように感じます。自ら積極的に先輩教員とかかわり、ノウハウを学び取ろうという意識が弱まっているのではないのでしょうか。中央教育審議会の答申*で「学び続ける教員像」が強調された背景には、そうした意識の変化があるのでしょうか。

図1 教育改革で重く受け止めていること



注) 複数回答。

* 「全国連合小学校長会 平成 29 年度紀要」の内容を基に編集部で作成。
調査は 2017 年 7 ～ 8 月実施。全国の公立小学校校長が回答。

* 中央教育審議会「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）」（2015 年 12 月）。

大橋 社会環境の変化が、意識を変えている側面もあると思います。かつては、指導案は先輩教員の助言を受けながら作成するもので、優れた実践をしている先生がいれば、他校を訪ねてでも指導を受けたものでした。しかし、今はインターネットで検索すれば、指導案が大量に表示されます。それを目の前の子どもに合わせて工夫すればまだよいのですが、忙しさを理由に、そのまま使ってしまう場合も多いようです。情報を容易に手にできる状況が、学び続けることを阻害しているのかもしれない。

自己研さんに頼るだけでなく、意図的、計画的な研修が必要

大橋 教員の大量退職が進む今、ベテラン教員から若手教員への指導技術の継承が難しくなっていることも課題です。例えば、保護者対応にしても、以前はベテラン教員がうまく収拾していましたが、今は若手教員がすべて対応せざるを得ないケース

が増えてきました。また、保護者の要望も多様化しているため、対応へのハードルが上がっている状況です。

小原 多忙化で、授業・教材研究の時間が取りづらいことも課題です。特に、小学校では、授業時数や教員数が変わらないまま、英語や特別の教科・道徳などが追加され、手いっぱいの状態です。どれも大切な教育活動ですが、物理的に困難と感じる教員も多いはず。教員免許が校種や教科で区切られているために、弾力的な運用ができません。もう少し柔軟に対応できればよいのですが……。1校種1免許の制度を考え直す時期に来ているのかもしれない。

大橋 確かに、幅広い学力層の子どもの学力を保証しながら、新たな教育活動の時間をどう捻出するか、学校は知恵を絞っています。そうした様々な課題を考え合わせると、指導力の向上を個々の教員に任せるだけでは困難というのが現実です。教育委員会や管理職が、意図的、計画的



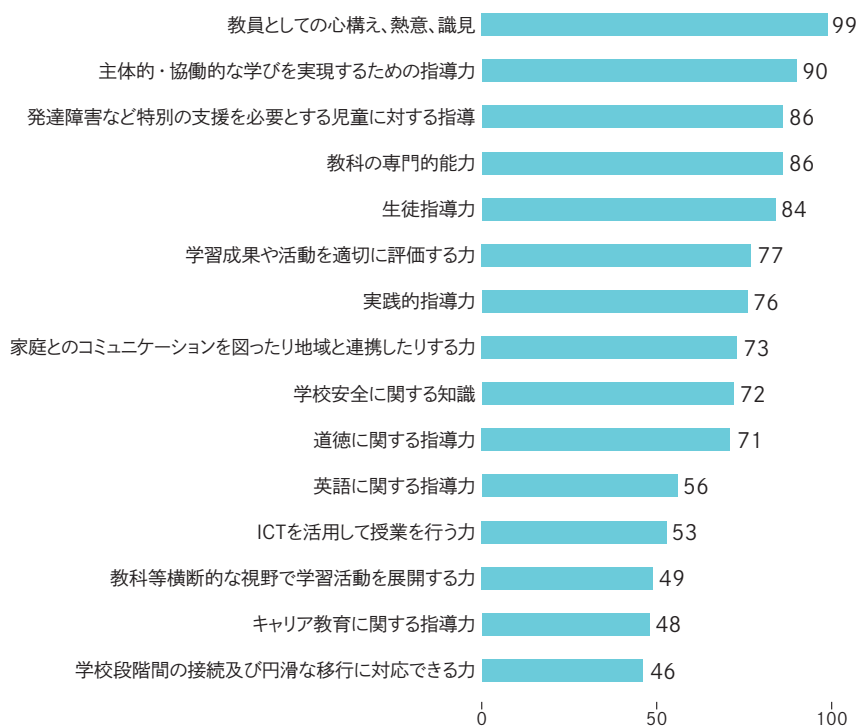
玉川大学学長

小原芳明 おばら・よしあき

アメリカ・スタンフォード大学大学院教育政策分析専攻修士課程修了。玉川大学副学長等を経て、1994年から現職（玉川学園理事長、玉川学園学長）。元中央教育審議会大学分科会委員。日本私立大学協会常務理事。

に指導力の向上を図る姿勢が、ますます求められていると言えます。

図2 教員養成段階において、教育委員会が学生に身につけておいてほしい力



注) 小学校教諭について「特に身に付けてほしい」の回答件数。複数回答。n=112。

* 文部科学省「教員の資質能力の向上に関する調査の結果」(2015年)を基に編集部で作成。

養成・採用・研修をどう考えるか

学校現場が必要とする力を備えた教員を育成する

——そうした課題がある中、指導力向上を図るにはどうすればよいのでしょうか。

小原 教員の資質・能力を高める養成・採用・研修の3つの段階において、今後、鍵となるのが「コヒーランス(coherence)」です。これは一貫性や統一性を意味する言葉で、3つの段階を一体化させることが必要だと考えています。教員のキャリアは1本の道として続くものであり、一体化して捉えるべきなのです。

コヒーランスを考える上で重要なのは、「ユニバーシティ・アウト(University Out)」から「スクール・イン(School In)」への変革です。そ



八王子市教育委員会委員

大橋 明 おおはし・あきら

東京都の公立小学校教員を経て、全国連合小学校長会会長、渋谷区立渋谷本町学園(小中一貫教育校)総括校長、元中央教育審議会初等中等教育分科会委員(教育課程部会、小中一貫教育特別部会)などを歴任。

これは、産業界に着想を得た、私の造語です。産業界では、企業がよいと考える製品を世に送り出す「プロダクト・アウト(Product Out)」から、消費者が本当に必要とする製品を提供する「マーケット・イン(Market In)」へと、製品開発の根本的な考え方を変化させてきました。それは教育界にも大切な考え方で、「大学が一方的によいと考える教員」を育てるのではなく、「学校現場が真に求める力を備えた教員」を育成すべきです(図2)。それは、養成段階だけでなく、採用や研修にもあてはまります。

大橋 教職に就いてから大きく伸びる教員は、学生時代に卒業論文にしっかり取り組むなど、自ら課題意識を持ち、研究したり実験したりして発表するといった問題解決学習の経験を積んでいることが多いです。初めから指導が上手でなくても、自分で課題を見つけ、問題を解決しようとする意欲が大切で、そうした資質・

能力は教員が生涯学び続ける姿勢につながります。ただ、現行の採用試験の方法では、そうした資質・能力までを評価することは少し難しいかもしれません。学生時代にどのような活動や経験をしたのかを、適切に評価する仕組みも必要だと考えます。

小原 その点は、まさにコヒーランスと深く関連します。養成と採用を密接にかかわる形で進め、その延長線上に研修を位置づけるという考え方です。採用試験の結果だけで評価するのではなく、養成時から評価の視点があることで、学生に自分が本当に教員に向いているかを考えさせる機会を与えられます。大学も、学生の資質・能力と真剣に向き合っこそ、責任ある教員養成機関として胸を張ることができます。教育委員会と大学が協議しながら、養成と採用の一体化を進めるべきでしょう。

教育委員会に求められる役割

学校訪問で現場の声を把握し、研修などに反映させる

——その実現に向け、教育委員会には何が求められますか。

大橋 教育委員会が現場の声を把握するために、ますます重要になるのが指導主事の学校訪問です。指導主事の役割の1つは、管理職が抱える課題をつかむことです。それを基に、教育委員会が行う研修内容を検討したり、近隣校との連携を提案したりと、現場の実情に基づいた施策を練ることができます。

小原 コヒーランスの観点でも、学校現場の視点が大切です。中央教育審議会では、ある委員が「教員にどのような資質・能力が求められているのかを具体化しなければ、養成や研修をする側は応えられない」と率直な声を寄せていました。

大橋 現在、多くの学校では主体的・

対話的で深い学びの充実に向けた授業研究に熱心に取り組んでいます。ただ、実際の授業を見ると、子ども同士の話し合いが深まっていない場面がよく見られます。指導主事が、そうした点を指摘したり、授業後の協議の進め方を助言したりすることで、先生方の研究が深まります。指導主事自身の経験が浅い場合は、先輩の指導主事から積極的にアドバイスを仰ぐことが大切です。

小原 研修にアクティブ・ラーニング(以下、AL)の視点を取り入れることで、先生方にALを実感してもらうこともよいと考えます。例えば、学級経営に課題を感じている教員同士がグループとなり、失敗経験を共有し、議論するといった研修が考えられます。実体験を基に学び合うことで、先生方が主体的に取り組めますし、ALの体験を学校に持ち帰って、同僚と共有することで、学級経営以外の課題にでも応用できるようになると思います。

大橋 これまでは、教育委員会が必要と考えることを研修テーマとしてきました。しかし、今後は学校や教員のニーズをもっと反映させた内容にして、教員が自分事として参加できる研修にしたいものです。例えば、多くの学校が進めている地域との関係づくりをテーマにし、講師が一方的に話すのではなく、グループになって自校の実践や自らの体験を出し合うことで、参加者の意識が変わり、得るものも大きくなると思います。

大学との連携

教育委員会の橋渡しで大学と学校の連携を進める

——研修を充実させる観点から大学との連携が求められていますが(P.8図3)、どのような利点がありますか。

小原 大学教員が講師やファシリ

テーターとして研修に参加すれば、専門的な助言ができ、現場の先生方の学びに深まりが出ると思います。一方、大学教員にとって、先生方と直接話すことは学校現場を知る貴重な機会になります。先生方が直面している課題を知ることで実践的な研究ができ、大学が学校をサポートする役割をますます担えるようになるでしょう。

——玉川大学では教育委員会とどのような連携をされていますか。

小原 本学では、神奈川県川崎市教育委員会と連携し、英語教育の研修希望者を受け入れています。次期学習指導要領が全面实施されれば、プログラミング教育などの研修の要望も高まるでしょう。また、独立行政法人教職員支援機構から講師を招く、希望者対象の研修も始めました。そ

のほか、教職大学院との連携などにより深めていきたいと考えています。そのような大学の取り組みは、それを支える国の財政支援が充実することで、より多くの大学に広がっていくでしょう。

大橋 教育委員会としては、大学と学校をつなぐ役割を重視しています。いったん橋渡ししがうまくいくと、両者が直接連絡するようになり、よい循環が生まれることもよくあります。八王子市には21もの大学があり、教育委員会主催の研修や講演のほかに、各校が行う研修や講演に協力してくれる大学教員の橋渡しをしています。小原先生がお話されたように、大学と教育委員会、学校が連携して取り組むことが、学校教育の充実につながります。同様に、企業や団体との連携も大事にしたいと考えています。

小原 今やインターネットを使えば、リアルタイムでの双方向のやり取りが可能です。近隣に大学がない場合は、遠隔教育を検討することも一案です。空き教室にインターネット環境を整え、近隣の複数の学校から教員が集まって研修を行うといった方法も考えられます。設備に費用がかかりますが、各地の大学と関係を構築できる非常に有効な手法です。

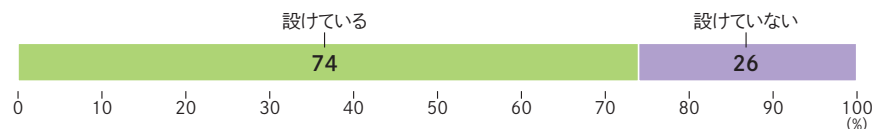
早期離職を防ぐ 学生の教職インターンシップ

大橋 以前の勤務校には、学生がボランティア活動に来てくれていました。「教員は現場で育つ」とよく言われますが、その通りで、活動後の学生たちは体験で学んだことを生き生きと語ってくれていました。やはり実践こそが学びとなりますから、教育実習とは別に学校で体験する機会を設けることは非常に効果的です。そうした試みも、養成段階と教育現場を結びつけるコヒーランスの1つと言えるかもしれません。

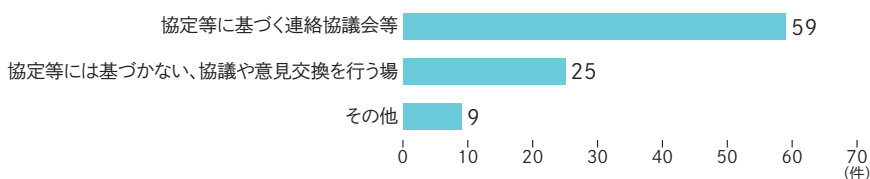
小原 そうですね。本学でも、教育学部で教育インターンシップを実施しています。それを経験すると、学校の全体像がより明確につかめて、教員の仕事を理解でき、教職に就いた後に「こんなはずではなかった」といったギャップが生じるのを防げます。ただ、インターンシップで十分な学びを得るためには、学生自身に意欲や知識・技能が求められます。本学では、事前の試験で選抜し、一定の知識・技能を持つ学生だけが参加できるようにしています。

図3 教育委員会と大学の連携の状況（教育委員会の回答）

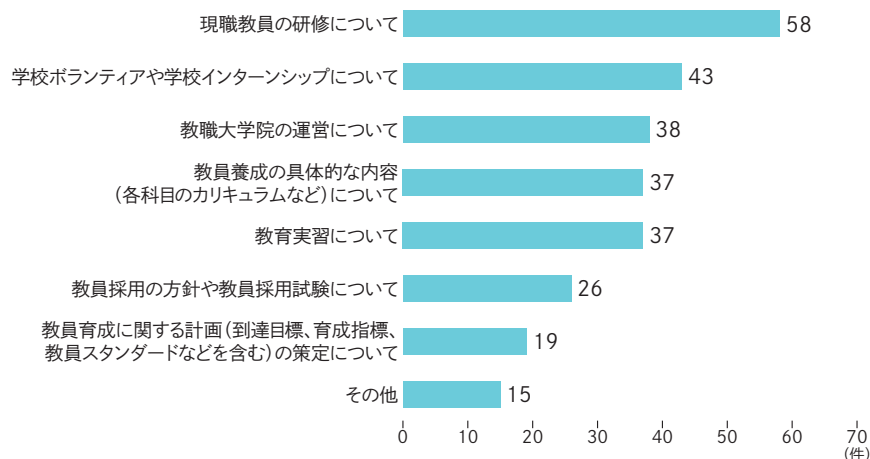
◎教員育成に係る大学との連携の場の設置状況 (n=112)



◎大学との連携の場の組織形態 (n=83、複数回答)



◎大学との協議事項 (n=83、複数回答)



* 文部科学省「教員の資質能力の向上に関する調査の結果」（2015年）を基に編集部で作成。

意欲を高める環境整備

教員が前向きに参加できる 研修環境の整備を

——先生方は多忙で、なかなか研修を受けられないという課題に対して



はどうお考えですか。

小原 理想論かもしれませんが、例えば、教員を加配し、その加配人数分の教員が教職大学院に通えるようにする方法があります。新しい指導法を身につけたり、自分に足りない力をつけた上で復職したら、次の人が大学院に通うということを順番に繰り返していけば、多くの教員が新しいことを学ぶ機会を得られます。非常に費用がかかることは十分に承知していますが、実りのある研修を行うためには、そのような思い切った施策が必要かもしれません。

大橋 研修を受ける時だけでも、代わりの講師を派遣することはできないでしょうか。例えば、教員が外部研修を受ける際に障壁になるのが、会場との往復時間です。会場が遠方の場合、業務が終わってから学校を出るのでは間に合わず、参加を諦めるという場合も多いからです。または、研修場所を複数用意し、参加しやすい場所を選べるという方式も検討してほしい事項です。八王子市教育委員会では、育児中の教員を考慮し、研修場所に託児所を設けました。そうした環境整備も、研修への参加を後押しすることになります。

教員に将来像をイメージさせ モチベーションを高める

大橋 教員の意欲を高めていく上では、教育委員会と管理職がキーパー

ソンになります。教員は目の前の子どもの指導で手いっぱいです。教育委員会や管理職が働きかけて教員の視野を広げ、いかに将来像をイメージさせられるかが大切です。各世代の教員が学校にいて、ロールモデルを見つけやすかった頃と違い、今は教員が先のキャリアを見通せるように意識的に働きかける必要があります。

例えば、校長や副校長が各教員の授業を見学したり、個別に話を聞いたりして、それぞれの職務遂行状況や課題意識をつかみます。それを踏まえ、「今、あなたはこういう状況だが、さらにこうなることを期待している」などと展望を示し、そのために必要な研修について自治体が掲げる研修計画などを基に話し合います。そうしたサポートにより、教員は自分が抱えている課題にどのように取り組んでいくべきかが見えやすくなるでしょう。

小原 私が参加する日米教員養成協議会でしばしば話題になるのは、日本人教員の使命感の高さです。ただ、厳しい言い方ですが、使命感だけでは生活は成り立ちません。例えば、2年間、無給で教職大学院に通い、指導力を高め、修士号を取得した教員に対して、現状では相応の報酬が用意されていません。本人は、家族にどう説明すればよいかも困るでしょう。スキル向上のための自己投資には、リターンがしっかり得ら

れる仕組みを整えなくてはけません。それが多くの教員にとってモチベーションの1つになるはずです。

今後に向けて

「PDSA」の仕組みを確立し、 教員が学び続けられる環境を

——最後に、教育委員会や学校にメッセージをお願いします。

大橋 小原先生が提唱されたコヒーランスの考えは、教員の成長の連続性をいかに担保するかが鍵になることを明示しています。次期学習指導要領で重視されている「どのように学び、何ができるようになるか」は、教員にもあてはまることです。そのために工夫できることがあるはずです。一例ですが、教育実習の際、受け入れる学校の指導担当と、大学の担当教員とが話し、学生が何をどのように学んできたかを伝え合えば、教育実習はより充実することでしょう。

そのように、教員がどのように学び、何ができるようになったかという学びの履歴を受け継いでいくことで、今後の成長のビジョンを描けるようになります。そうした仕組みをどう築いていくのか、教育委員会として考えていきたいと思います。

小原 文部科学省は、PDCAサイクルの確立によって学校運営を改善していくことを求めています。それは大切な視点ですが、私はあえて「PD SA」という言葉を使っています。Sは「Study (研究)」です。「Check (評価)」よりも深く進んで研究することが、その後のプロセスを一層深化させると考えるからです。そうした視点から現状の改善を進めることが大切ですが、枠組みが変わらなければ改善には限界があるのも事実です。常に教育の未来を見つめて、必要であれば思い切った決断をする姿勢も持ち続けたいと思います。

大学と協働で、養成・採用段階から実践的な指導力を高める

山口県

山口県は、山口大学と 2005 年度に連携協定を締結し、若手・中堅教員が実践内容や課題を語り合う場を、大学とともに提供し、教員の自主研修を支援している。

さらに、大学での養成と採用を一体化した「教師塾」の仕組みも、大学との連携で確立。

採用時における教員としての資質・能力の向上とともに、主体的に学び続ける教員の育成を図っている。

大学連携の成功ポイント

- 1 「県の子どもたちのために、教員の指導力向上が必須」という思いを、教委と大学が共有する。
- 2 大学、学校、市町教委、県教委内と、関係者との調整を丁寧に図り、取組が効果的に行われるようにして、Win-Win の関係を築く。

山口県プロフィール

◎県教育の特色として、豊かな先見性、進取の気質、質実剛健の気風、郷土を愛し郷土に奉仕する精神とともに、「若さに期待し、若さに託してきた」優れた教育風土を持つ。教育目標に「未来を拓く たくましい『やまぐちっ子』の育成」を掲げ、学校・家庭・地域が一体となった取組を総合的・計画的に推進している。

人口 約 137 万人 面積 約 6,100km²

公立学校数 小学校約 310 校、中学校約 160 校、高校約 50 校

児童生徒数 約 13 万人

電話 083-933-4550

URL <http://www.pref.yamaguchi.lg.jp/cms/a50100/y-edu/y-edu-top.html>

連携の背景

大量採用期に入り、養成課程の質の向上が急務に

山口県教育委員会（以下、山口県教委）と山口大学が連携を始めたのは、同大学教育学部が 2005 年度に始めた「ちゃぶ台プログラム」にさかのぼる。これは、教員志望の学生、小・中・高の教員らが上座・下座のないちゃぶ台を囲み、互いの実践内容や課題を共有し、議論しながら学び合い、教員としての資質・能力を高めようという取組だ（P.12写真1）。同プログラムが文部科学省の支援事業に採択されたことを受け、山口県教委・山口市教委・山口大学教育学部の三者による「教育連携推進協議会」が設置された。山口大学大学院教育学研究科の霜川正幸教授は、次

のように振り返る。

「当時、各地の教員養成系大学と同様に、本学部にも学校教員を経験した実務家教員は少なく、実践的指導力の養成の面で課題がありました。実践の場を増やすために、学校や教育委員会との連携が必要でした」

そうして始まった連携を、2010 年度からは山口大学と山口県教委の双方が積極的に働きかけ合って密接に行い、2012 年度以降、教員志望の学生を対象とした学校体験や、県内公立学校の教育実習担当者を対象とした研修会などの取組を次々と実現させてきた（図1）。山口県教委教職員課人事企画班の山本弦教育調整監は、その背景を次のように語る。

「本県では、公立学校教員のうち 50 歳以上が全体の約 45% を占めるため、今後続く大量退職に対応して、

2010 年度から採用人数を増やしています。例えば、かつて 60 人程度だった小学校の採用は、2018 年度には 200 人を超えました。県教委も大学と連携して教員養成に積極的にかかわることで、早期から教員の資質・能力の向上を図ろうと考えました」

両者の連携は、採用後の研修も充実させている。例えば、2016 年度の教職大学院開設時には、両者でカリキュラムを協議。県内すべての市町立小・中学校がコミュニティ・スクールに指定されたことを受け、カリキュラムに学外連携や地域教育、コミュニティ・スクールに関する科目を設けた。また、大学院での研究を 4 か月、学校での実践を 8 か月と往還させ、大学院生自身の学びになるとともに、学校にも研究成果を残せる、地域密着型のプログラムとした。

「教委と密に協議することで、県や市町の課題を大局的に捉え、教育活動に反映することができるようになっていきます。学校訪問の機会も大幅に増え、大学教員が学校の課題を直接把握し、学生の指導にすぐ反映できるようになりました」(霜川教授)

連携のポイント

重要なのは、思いの共有、丁寧なコミュニケーション

山口県教委と山口大学の連携事業が、次々に実現している要因は何か。「子どもたちのため」という強い思いを共有していることが何よりも大切だと、山本教育調整監は力を込める。

「子どもたちに質の高い教育を提供したい、そのために教員の資質・能力を上げたい、それが私たちの強い思いです。そして、山口大学にも、現場で活躍する教員を育てたいという思いがあります。両者の思いが一致しているからこそ、どんな壁でも乗り越える方法を見つけ出そうとし、また互いの事情を理解し、歩み寄ることができるのだと思います」

人材配置も良好な連携の要因の1つだろう。2005年度の連携協力の覚書締結以降、山口県教委から山口大学には例年2～3人の教員が人事交流で派遣されていて、両者は連絡を取りやすい。また、同制度で派遣された後、大学に残った霜川教授のように、この数年で実務家教員が増えた。

「私も大学に来て初めて、大学ならではの事情を知りました。学校・教委・大学の状況を分かっている私たちが山口県教委との窓口になり、着地点を探りながら学内での調整を図り、山口県教委には大学の事情も説明しています」(霜川教授)

また、新たな取組を行う際には、山口県教委と山口大学で事業を試行し、そこで出た課題を解決しながら

山口県教育委員会



教職員課人事企画班
教育調整監

山本 弦

やまもと・ゆづる

山口県立高校教諭、教頭、山口県教育庁教職員課主査を経て、2017年度から現職。



教職員課人事企画班
主査

四田ちさと

よつだ・ちさと

山口県立高校教諭、山口県教育庁教職員課管理主事を経て、2017年度から現職。

山口大学



大学院教育学研究科
教職実践高度化専攻教授

霜川正幸

しもかわ・まさゆき

山口県教育庁社会教育主事・指導主事、中学校教頭、山口大学助・准教授を経て、2016年度から現職。



大学院教育学研究科
教職実践高度化専攻講師

藤上真弓

ふじかみ・まゆみ

公立小学校教諭、山口大学教育学部附属光小学校教諭等を経て、2016年度から現職。

図1 山口県教育委員会と山口大学の主な連携事業

年度	概要
2005	- 山口県教育委員会・山口市教育委員会・山口大学教育学部が、連携協力の覚書を締結。教育連携推進協議会を設置 - 山口大学「ちゃぶ台プロジェクト」スタート（文部科学省「大学・大学院における教員養成推進プログラム」採択事業）
2006	「山口県教職員人材育成検討会議」（県内大学、各学校種の代表校長、PTA、教育委員会、有識者等）開催（～2008年度）
2007	山口大学「ちゃぶ台次世代コーホート」スタート（文部科学省「教員養成改革モデル事業」採択事業）
2011	「教員をめざす学生の学校体験制度」（大学1・2年生対象）スタート 「教育実習指定校制度」スタート
2012	「教職員人材育成基本方針」策定（2018年度改訂） 「教育実習実施に当たってのガイドライン」作成
2013	- 文部科学省「教員の資質能力向上に係る先導的取組支援事業」指定 - 山口大学教育学部の附属校4校で、県内各校の教育実習担当者を対象とした研修会を実施（～2014年度） 「山口県教員養成等検討協議会」（県内11大学・短大、兵庫教育大学、市町教育委員会、各学校種の代表校長）開催（～2015年度） 「採用前教職インターンシップ制度」（小学校教員志望者対象）スタート
2014	- 文部科学省「総合的な教師力向上のための調査研究事業」指定（～2016年度） 「山口県教師力向上プログラム」スタート 「スクールリーダー研修講座」スタート - 山口大学「ちゃぶ台次世代コーホート advanced course」スタート
2016	山口大学大学院教育学研究科専門職学位課程（教職大学院）設置
2017	文部科学省「教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業」指定

*山口県教育委員会及び山口大学提供資料を基に編集部で作成。

県内全体に拡大している。山口大学は、県内の教員養成課程を持つ10大学・1短大の中核的な存在であるため、山口大学との話し合いや試行で実施の枠組みをつくれれば、他大学にも円滑に導入できるという。

小・中学校で行う事業では、任命権者である県教育委員会と設置者で

ある市町教育委員会との連携も重要だ。教育事務所を廃した山口県では、地域支援人事班の主査等が各市町教育委員会へ頻繁に出向いて連携を密にし、情報を共有しているため、新たな取組も理解を得やすいという。また、新たな取組の実施前には、県教委が全市町教委を訪れ、事業内容

を説明。各市町の課題や要望を聞き、それを持ち帰って山口大学と協議し、実施時の不安を解消している。

「どんな事業にもすり合わせが必要なことがあります。大学、市町教委、そして県教委内でも、私たちの熱意を伝え、丁寧なコミュニケーションを心がけています」(山本教育調整監)

事業費用は、県の予算だけでなく、文部科学省等の事業申請に積極的に動くことで確保に努めている。

「事業に必要なものは自分たちで獲得するのをいといません。行政職の協力も得ながら申請書類を作成しています」(山本教育調整監)

教員の自主研修プログラム

同世代が実践を語り合い 自己解決力を高める

主な取組を具体的に見ていく。

両者が連携する契機となった「ちゃぶ台プログラム」は、現在、学校現場での教職体験と省察の往還を通して実践的指導力を養成しようとする協働型教職研修プログラム、現職教員等との協同研修プログラムである「ちゃぶ台次世代コーホート（以下、次世代コーホート）」や「ちゃぶ台次世代コーホート advanced course（以下、advanced course）」、経験の蓄積や個別支援等を行うプログラム、合

わせて15の個別プログラムがある。それらのプログラムは山口大学が主管し、山口県教委は参加者募集の告知などで緊密に連携している。

次世代コーホートは、学生と3年目頃までの教員が対象であり、参加者が課題として抱える授業づくりや学級経営などが主な研修テーマとなる。一方、15年目頃までの教員が対象の advanced course は、山口県教委の要望もあり、学校経営や組織運営など、ミドルリーダー育成を意識した内容だ。数回は県内各地域で公開講座として開催し、その地域が特に抱える課題、小中連携や学力向上などを研修テーマに取り上げ、各地域の教員研修の活性化にもつなげる（写真2）。

「いずれのプログラムも、講師はNPO法人役員や企業研修担当など、山口県教委主管の研修とは異なる視点で人選しています」(霜川教授)

両プログラムの軸となるのは、参加者のピアサポートだ。学生にとっては現場の声を聞ける貴重な機会であり、教員にとっては自身の実践に対する学生や同僚からの意見が深い省察につながる。同プログラムを担当する山口大学大学院教育学研究科の藤上真弓講師はこう話す。

「ピアサポートの様子を見ると、同世代と互いの実践内容を開示して意見交換をする中で、多様な見方・考

え方があると気づき、自己解決力をつけていると感じます」

次世代コーホートと advanced course の合同開催時のピアサポートでは、advanced course 参加者が次世代コーホート参加者をリードする場面が見られるという。山口県教委教職員課人事企画班の^{よつだ}四田ちさと主査は、今後そのような場が大切になると語る。

「今後採用人数が増え、後輩がどんどん入ってくる中で、若手が若手を育てるという状況になります。ミドルリーダーとしての意識づけを、若手の段階から行うことは重要です」

プログラムの参加費は無料だが、交通費等は自己負担となる。それでも、他大学の学生や県外に勤務する教員も参加する魅力的なプログラムであり、参加者の意識は高い。ただ、連続参加が原則であるため、部活動がある中学校教員の参加者が少ないなど、参加者の校種に偏りがあるのが課題だと、藤上講師は語る。

「開催方法や研修テーマを工夫し、意欲ある教員が参加しやすいように改善を図っていきたいと思います」



写真1 山口大学のちゃぶ台ルーム。職場では先輩教員から教えられる立場の若手教員も、学生から見れば「先生」。次世代コーホートで学生に教えることで、新たな気づきを得ている。



写真2 advanced course のピアサポートでは、「厳しい状況の新任の先生をどう支えればよいか」「学校全体の方向性はどうすればそうするか」といった学校全体を考えたテーマが多くなる。

図2 「ちゃぶ台プログラム」のプログラム（抜粋）

協働型教職研修プログラム	現職教員等との協同研修プログラム	
	ちゃぶ台次世代コーホート	ちゃぶ台次世代コーホート advanced course
山口大学の学生（自由参加）	学生、3年目頃までの教員（登録制、上限なし）	3～15年目頃の教員（定員約30人）、教職大学院生（約14人）
学生が学校での教育活動や支援活動に参加するプログラム（学習指導補助、放課後活動の支援等）、学生が地域で子どもと交流するプログラム（林間学校）、子どもとともに現代的課題に取り組むプログラム等。	年6回程度、山口大学で、外部講師による講演、グループワーク、ピアサポートを実施。授業づくりや学級づくりが主なテーマ。登録者は約120人（2018年度）。	年10回程度、外部講師による講演、グループワーク、ピアサポートを実施。学校経営や組織運営などが主なテーマ。山口大学のほか、県内各地域で、地域特有の課題をテーマにした公開講座として開催。

「ちゃぶ台プログラム」には、上記のほかに、経験の蓄積や個別支援等を行うプログラムがある。

*山口大学提供資料を基に編集部で作成。

図3 山口県の教員養成・採用・研修

山口県の教師塾				スクールリーダー 研修講座
教員をめざす学生の 学校体験制度	教師力向上プログラム	教師力向上プログラム 修了者特別選考	採用前 教職インターンシップ	
養成	採用選考	採用前		10 年目～
教員志望の大学1・2年生、 短大1年生（希望者全員、 2017年度約340人）	小学校教員志望の大学3年 生等（小論文、個人面接で 約30人に選抜）	教師力向上プログラムの受 講者	小学校教諭、養護教諭、栄 養教諭の新規学卒採用予定 者（2017年度約90人）	学校運営に関する資質・能力 を身につけたいと考えている 中堅教員の受講希望者（2016 年度約340人）
9月に約1週間、県内の小・ 中・高で学習活動・学校行 事・部活動の補助などを行 う。県外からの参加者も十 数人受け入れている。2017 年度は県内96校で実施。	授業づくりなどに関する講 義・演習を行う教師力養成 講座（6～7回）と、学校 での体験実習を行う教師力 養成体験実習（10日間以上） で実践的指導力を養う。	教師力向上プログラムの修 了者に、教員採用試験の一 部を免除などの特別選考を 行う。	11月～2月の間に、長期間 または短期間に何度も1つ の学校に通い、授業や学級 経営、職員会議など業務全 般を経験することで、実践 的指導力を養う。	県の教育課題、学校経営、組 織運営、地域連携などをテー マに、県内3会場で、それぞ れ4回実施。2018年度は3 回実施予定。

*山口県教育委員会提供資料を基に編集部で作成。

養成・採用の一体化

Win-Win の関係を築き、 養成課程の充実を図る

主に小学校教員志望者を対象とした「山口県の教師塾」も、山口県教委と各大学が連携して進めている。1・2年次の「学校体験制度」で教職への意識を高め、3年次の「教師力向上プログラム」では理論と実践の往還で力をつける。修了生は教員採用試験の一部を免除される。そして、採用前にインターンシップを行い、4月から自信を持って教壇に立てるようになるという流れだ（図3）。

「小学校教員の採用人数が約200人と多い現状を踏まえ、30人程度で実施することにしました」（山本教育調整監）

教師塾は、次世代コーホートで行われている学校での実践と省察の往還を、教員志望の学生にも経験させて指導力を高めようと考え、県内大学や県市町教委等による教員養成等検討協議会で検討を重ね、他県の教師塾も参考にしながら具体化させた。

県内の各大学に設置された教師塾の担当が、申し込み窓口となり、学校体験制度では事前・事後学習指導を責任を持って行う。事前学習の内容は、山口県教委が市町教委や学校

の要望も取り入れて作成。各大学に伝え、実施に当たって学校・学生の双方が安心できるようにしている。

「学校体験制度は、運動会などで忙しい9月に学生が指導補助に入ること、学校も助かっています。一方、インターンシップでは、学校は学生を後輩として育てようと、学級経営を任せたり、職員会議に参加させたりしています。大学は教師塾に協力することで学生に実践の場を提供でき、学生はそれに参加することで実践的指導力や教員としての使命感を高めていくという、三者のWin-Winの関係が築けています」（四田主査）

学校体験制度は、山口大学などで単位化されることで、学生が参加しやすくなり、2017年度は県内96の公立学校で実施され、約340人が参加した。また、教師力向上プログラムには、定員の約2倍の応募があるという。教師塾の受講生の多くが次世代コーホートに参加していることから、一連の取組によって主体的に学び続ける姿勢が育まれていることがうかがえる。

さらに、山口県教委では、教員志望者全員が行う教育実習の質を高めることも重要と考え、山口大学附属小・中学校等の協力で教育実習のガイドラインを作成。その実践編とし

て、各校の教育実習担当者対象の研修を行い、附属校が培ってきた実習生への指導ノウハウを全県で共有した。

展望

キャリアに応じた研修の充実に 向け、大学との連携を強化

今後の課題は、中堅教員や管理職向けの研修を大学と連携しながら拡充することだ。文部科学省の事業指定を受け、2014年度から行ってきた「スクールリーダー研修講座」は、兵庫教育大学の協力を得て実施していたが、山口大学教職大学院の設置を受け、2017年度からは同大学院と共同実施している。山口県教委が行う管理職研修や中堅教員研修と連携し、管理職候補となる30～40代の教員育成には特に力を入れている。

また、山口県教委での研修にはアクティブ・ラーニングを取り入れているものの、まだ講義が主体であり、そうした面でも大学と連携した研修が重要な役割を果たすと話す。

「財政的に研修の回数をなかなか増やせない中、次世代コーホートのような主体的な学びの場は重要です。今後も大学の力を借りて、『学び続ける教員』を支える仕組みを築いていきたいと思います」（山本教育調整監）

教員の「今」と「未来」の成長のために、 研修制度の再編・拡充を図る

埼玉県さいたま市

さいたま市では、教員が自ら課題を分析し、あるべき対応策を考え、行動に移せる力を高めようと教育委員会が実施する研修の再編・拡充を進めている。

さらに、小学校英語の教科化など、新しい教育課題に対して、教員が抱く不安を解消し、主体的に挑戦できる環境を整えることにも力を注いでいる。

研修再編の ポイント

- 1 自分に必要な研修を見いだせるよう、「教員等資質向上指標」でキャリア別の資質を示した上で、キャリアステージや領域別の研修一覧を分かりやすく対応させる。
- 2 指導主事が学校に足を運び、教員の課題をくんだ環境整備や体制の充実を図る。

さいたま市 プロフィール

◎埼玉県南東部に位置する県庁所在地。旧浦和・大宮・与野の3市合併により2001年に誕生。2003年、指定都市に移行。さらに、2005年、旧岩槻市と合併した。古くは中山道の宿場町として発達し、現在は新幹線5路線などが結節する東日本の交通の要衝であり、関東圏域を牽引する中核都市としてさらなる発展を目指す。

人口 約130万人 面積 約217.43km²

公立学校数 小学校103校、中学校57校、高校4校、特別支援学校2校

児童生徒数 約10万2,600人

電話 048-829-1662

URL <http://www.city.saitama.jp/003/002/008/index.html>

研修の再編

教員が自分で判断し、行動できる力を、 研修などを通じて高める

研修再編の基本方針

自己研さんに欠かせない 主体性や同僚性を高める

他の自治体と同様に教員の世代交代が急速に進むさいたま市では、指導技術の継承が重要な課題だ。また、教員には、次期学習指導要領で示された資質・能力の育成を図るための指導方法を身につけることが求められる。そうした中、学校教育部教育研究所の千葉裕所長は、教員の指導力向上を図るための市の基本方針を次のように語る。

「教育を取り巻く環境の変化は激しく、今後も新しい課題が次々と出てくることでしょう。それに対して、教育委員会がノウハウを一つひとつ示すのではなく、自ら課題を分析し、対応策を考え、行動に移す力を教員一人ひとりが身につけることが必要だと捉えています」

そうした考えの下、さいたま市教育委員会（以下、さいたま市教委）では、教員研修を抜本的に見直してきた。目指すのは、知識伝授型ではなく、グループワークや対話を多く取り入れ、参加者が主体的・対話的で

深い学びを経験できる研修だ。目的は、授業力や学校運営ノウハウといった研修課題の習得だけではない。教員が一生学び続けたいと思える素地の涵養だ。学校教育部教育研究所の安島^{あじま}俊之研修係長は、次のように説明する。

「研修でグループワークを経験した教員が、その手法を自校に持ち帰って実践することで、指導技術の継承だけでなく、学校全体の同僚性を高められると期待しています。同僚性は、学校がチームとなって教育活動を行うために、また教員の早期離職・休職を防ぐためにも大切です」

研修では、教員の主体性を引き出せるよう、今抱えている課題やニーズに対応したテーマ、自己の成長につながることを実感できるようなテーマを設定している。



学校教育部参事
兼教育研究所所長

千葉 裕

ちば・ひろし

さいたま市立小学校教頭・
校長、さいたま市教育委員
会健康教育課長等を経て、
2016年度から現職。



学校教育部教育研究所
主任指導主事
兼研修係長

安島 俊之

あじま・としゆき

埼玉県内の公立小学校教
諭等を経て、2016年度
から現職。

研修の特徴

必要な研修を自分で 判断できる仕組みを構築

再編された研修の内容を具体的に
見ていく。

希望研修は、教員公務員特例法で
指定都市等に策定が義務づけられた
「教員等資質向上指標」と関連させる
ようにした。まず、「教員等資質向上
指標」は、「児童生徒理解」「学級経営」
「授業力」など7項目について、キャ
リアステージごとにどのような資質
が求められているかを明示し、「キャ
リアnavi」と名づけて全教員に配布
(図1)。それとともに、7項目に関
して市教委が行う希望及び校長推薦
の研修一覧をつくり、自身のキャ
リアステージと身につけておくべき資
質とを照らし合わせて、どの研修を
受ければよいかが分かるようにした。

例えば、「自分は中堅期の教員とし
て、『授業力』は水準に達しているが、
『学級経営』に課題がある」と判断
した場合、一覧の中から中堅期向け
の学級経営に関する研修を選ぶなど、
今の自分が抱えている課題や、将来
への見通しを持ちながら、研修を主
体的に選べるようにした。

「作成に協力した校長会の先生の意
見を取り入れて、敬遠されがちな『育

図1 教員等資質向上指標 (キャリアnavi【教諭】)

今の自分		未来の自分	
キャリアステージ		キャリアステージ	
初任期	初任期(1年以内)	初任期(1年以内)	初任期(1年以内)
1 基礎	教職に就くための基礎的な知識・技能を身に付ける。	教職に就くための基礎的な知識・技能を身に付ける。	教職に就くための基礎的な知識・技能を身に付ける。
2 児童生徒理解	児童生徒の発達段階、学習の特性、生活環境、家庭環境、育ちの背景等を理解し、児童生徒の個性や能力を伸ばすことができる。	児童生徒の発達段階、学習の特性、生活環境、家庭環境、育ちの背景等を理解し、児童生徒の個性や能力を伸ばすことができる。	児童生徒の発達段階、学習の特性、生活環境、家庭環境、育ちの背景等を理解し、児童生徒の個性や能力を伸ばすことができる。
3 学級経営	学級経営の役割を認識し、学級経営の計画・実施・評価を行うことができる。	学級経営の役割を認識し、学級経営の計画・実施・評価を行うことができる。	学級経営の役割を認識し、学級経営の計画・実施・評価を行うことができる。
4 授業力	授業の計画・実施・評価を行うことができる。	授業の計画・実施・評価を行うことができる。	授業の計画・実施・評価を行うことができる。
5 特別支援	特別支援教育の役割を認識し、特別支援教育の計画・実施・評価を行うことができる。	特別支援教育の役割を認識し、特別支援教育の計画・実施・評価を行うことができる。	特別支援教育の役割を認識し、特別支援教育の計画・実施・評価を行うことができる。
6 学校経営	学校経営の役割を認識し、学校経営の計画・実施・評価を行うことができる。	学校経営の役割を認識し、学校経営の計画・実施・評価を行うことができる。	学校経営の役割を認識し、学校経営の計画・実施・評価を行うことができる。
7 連携・協働	地域・学校・家庭との連携・協働の役割を認識し、地域・学校・家庭との連携・協働の計画・実施・評価を行うことができる。	地域・学校・家庭との連携・協働の役割を認識し、地域・学校・家庭との連携・協働の計画・実施・評価を行うことができる。	地域・学校・家庭との連携・協働の役割を認識し、地域・学校・家庭との連携・協働の計画・実施・評価を行うことができる。

キャリアnaviとは
教員等が高度専門職として
身につけるべき、
資質を示しています。

自分の現在地を知るためのも
のです。

これまでの自分を振り返る時に、参考
にすることができます。

自分のキャリアアップに生か
す道標です。

未来に向かって自分の能力を伸ばせる
よう、効果的、継続的な学びに結びつ
けるための目標設定に活用できます。

- ①採用時に続き、経験年数に応じ
て3つのステージを設定しました。
- ②さいたま市が求める教師像を目指
すために特に大切にしたい項目を
7つ設定しました。
- ③項目ごとに各ステージで目指す姿
を記載しています。前のステージ
の目指す姿は、次のステージの
基礎となっています。

「教員等資質向上指標」では、教職歴に応じて、キャリアは4つの区分とし、それぞれ求められる資質を
示した。指標とその活用のヒントを加え、「キャリアnavi」として配布した。

*さいたま市教育委員会提供資料を基に編集部で作成。

成指標」という言葉を使わず、『資質
向上指標 (キャリアnavi)』と名づ
けました。また、先生方が指標の内容
を理解して、自身の資質の向上に役
立ててもらえるよう、具体的で短く、
分かりやすい表現を心がけました」
(安島研修係長)

さらに、希望研修については、研
修に参加できない教員のために、一
部の研修では関連する資料を校務用
パソコンで見られるようにしている。

一方、義務研修である年次研修に
は、教員の同僚性を高めるための工
夫を随所に盛り込んだ。例えば、2
年経験者研修では、あえて初任者
研修時の研修班と同じメンバーでグ
ループワークをさせるようにした。

「若手教員が1人で悩んで孤立する
ことがないよう、研修をきっかけに
悩みや課題を共有し、励まし合える
関係を同期同士で築いてほしい」と考



写真1 5年経験者研修では、幼児保育体験を
行う。特に小学校教員にとって、児童が入学前
にどのような教育を受けているのかを学ぶ機会
になっている。

えています」(安島研修係長)

初任者と10年経験者が合同で行う
「メンター研修」では、グループワ
ークなどを通じて、初任者は10年経験
者から教員としてのあるべき姿を学
び、10年経験者は初任者と話す中で
ミドルリーダーとしての自覚を高め
てもらおうねらいがある。

教職歴に応じて、学んでほしいこ
とも工夫している。例えば、5年経
験者研修では、就学前の子どもの発

達段階を学ぶために、幼稚園や保育所での体験研修を行っている（P.15 写真1）。また、10年経験者研修では、民間企業での就業体験研修を行うなど、教員の視野を広げることを目的とした研修を盛り込んでいる。

展望

指導主事の力量を高める 取り組みも模索

2018年度には、さいたま市の教員志望の大学生を対象とした「あすなろプロジェクト」を始めた。同事業は3段階に分かれ、まず1年生以上を対象にした「大学生のための教育体験活動」では、アシスタント・ティーチャーとしての活動や「教師力」パワーアップ講座への参加など

を通して学校の教育活動を体験したり、現職教員と学んだりする。次に、3年生等対象の「さいたま市教師塾『夢』講座」では、さいたま市の教員志望の応募者から約30人を選抜。全13回の講座を通じて、市の学校教育の現状や展望、教員の職務について理解を深めていく。そして、「新卒者アプローチ研修」では、教員採用試験合格者や臨時的任用教員登録者のうち新卒となる学生を対象に、教員の心得や社会人のマナーなど、教壇に立つための直前準備研修を行う。

同事業のねらいは、市の教員として働くことへの学生の夢や思いを育み、また、教員に必要な資質を確実に身につけてもらうことにある。高い志や資質を備えた教員が採用されることは、早期離職を防ぐだけでなく、

く、市全体の学校教育力の底上げにもつながると考えている。

さいたま市教委では様々な研修を行っているが、もう1つ重要視しているのが、研修担当者となる指導主事のファシリテーション力だ。研修で行うグループワークや討論をどれだけ充実させられるかは、指導主事の力量によるところが大きい。

「本市では、指導主事が市内の全学校を訪問し、すべての教員の授業を参観した上で、指導や助言をしたり、教員間でディスカッションをする場を設けたりしています。研修と同様、そこでも求められるのは、指導主事の指導力やファシリテーション力です。指導主事自身が研さんを積める取り組みについても、今後充実させたいと考えています」（千葉所長）

英語教育に関する研修

現場の教員を支えながら ともに新しい教科を創っていく

さいたま市の英語教育概要

モデル校の実践を蓄積・ 共有してから全校に展開

さいたま市教委では、次期学習指導要領における小学校英語の教科化を視野に入れ、2016年度、すべての市立小・中学校に、小学1年生から教科として英語教育を展開する「グローバル・スタディ」を導入した。2018年度の年間授業時数は、小学校では1年生が34時間、2年生35時間、3・4年生70時間、5・6年生105時間、中学校では、次期学習指導要領に示されている英語科の授業時数より17時間多い、157時間だ。小・中9年間で児童・生徒の「聞く・話す・読む・書く」の英語4技能を

バランスよく伸ばすことで、グローバル社会で主体的に行動できる人材の育成を目指している。

「グローバル・スタディ」導入に際して大きな課題となったのは、英語指導の経験がない小学校教員への支援だ。また、中学校では、英語4技能を伸ばす活用を中心とした授業にするためのノウハウの蓄積が課題だった。そこで、さいたま市教委では、2015年度、小学校3校、中学校2校をモデル校に指定して先行実施し、そこで成功した授業展開や指導方法をモデルとして全小・中学校に共有した上で、翌年全校実施とした。学校教育部指導1課の辻美由紀国際教育係長は、そのねらいを次のように説明する。



学校教育部指導1課主席
指導主事兼国際教育係長

辻 美由紀

つじ・みゆき

さいたま市内の公立小学校
教諭・教頭、さいたま
市教育委員会指導主事
を経て、2017年度から現職。



学校教育部指導1課
主任指導主事

加藤英教

かとう・ひでのり

埼玉県内の公立中学校教
諭、サウジアラビア王国
リヤド日本人学校教諭を
経て、2016年度から現職。

「先生方の不安や戸惑いを取り除こうと、先行実施をして、指導ノウハウの蓄積に努めました。そして、全校実施後には、取り組みを進める中で出てきた悩みや疑問について、丁寧な支援を心がけています。今ではモデル校以外からも優れた実践事例や改善提案が数多く挙げられており、研修などを通して共有しています。現場を支えつつも、現場とともに

りよいアイデアを出し合い、一緒に新しい教科をつくっていくという姿勢で臨んでいます」

英語指導力を高めるために①

現場に深く入り込み、必要な情報を提供

「グローバル・スタディ」の「教師用指導資料」も作成した。この資料集には1コマごとの授業展開案や、4技能を伸ばすための具体的な活動のアイデア、児童・生徒に取り組ませるプリントなどが収録されている。教材・教科書とも連動し、例えば、中学校の教科書で世界遺産について学ぶ単元では、地元の文化財について調べて発表するといった活動案が示されている。同冊子に収録されているプリントを教員が自由にアレンジして使えるよう、文書ファイルも配布した。学校教育部の加藤英教主任指導主事は次のように語る。

「『教師用指導資料』は現在3版で、改訂時には先生方に集まってもらって、改善点を聞き、それらを反映させました。より使いやすい資料とするために、現場の声に耳を傾けることを大切にしています」

年2回開催されるグローバル・スタディ科主任会や、夏季休業中に希望者を対象に行われる研修会は、授業で直面しやすい問題の解決方法や、優れた実践事例に関する情報などを教員間で共有する場としている。

「有益な研修とするためには、現場の教員にとって、いかに必要性の高い情報を提供できるかがポイントになると考え、研修内容も工夫しています」(辻国際教育係長)

グローバル・スタディ科担当の指導主事は、小学校では3年に1回、中学校では2年に1回の頻度で、全教員の授業を参観し、指導や助言を行っている。学校現場に深く入り込



写真2 グローバル・スタディ科主任研修会において、中学校教員を対象に実施された分科会の様子。2018年度から実施される〈GTEC〉に関する説明が行われた。どのようなテストなのかを体験してもらおうと、参加した教員にタブレット端末で行うスピーキングテストのデモ画面を操作してもらった。



んでいるからこそ、教員が今抱えている問題意識を把握でき、研修では、その問題意識に合致したテーマや内容を取り上げられるといえる。

英語指導力を高めるために②

4技能を客観的に測るテストを導入し、授業改善にもつなげる

今後の課題は、2018年度から一部の小学校で始まった専科教員と担任、ALTとの連携だ。小学校では、担任とALT・非常勤講師とのチーム・ティーチング(以下、TT)で授業が行われてきたが、今後、TTによる授業と専科教員による授業をどのように組み合わせれば、最も教育効果が高まるのかを検証しなければならない。さいたま市教委では、これまで同様に現場の状況をつぶさに見て、現場の声を聞きながら、新しい授業スタイルを教員と一緒に構築していきたいと考えている。

一方、中学校では2018年度から、中学2年生を対象にベネッセの英語検定試験〈GTEC〉*が導入される。

「これまでは、『グローバル・スタディ』で英語4技能をバランスよく伸ばすことができていたかを、客観的に評価する指標がありませんでした。

〈GTEC〉の結果から、教員は生徒の状況を正確に把握し、それを授業改善に生かしてほしいと考えています。また、〈GTEC〉の出題内容や評価方法を知るとは、英語のパフォーマンステストの作問や評価のヒントにもなります」(加藤主任指導主事)

導入にあたって、まず5月に、各校のグローバル・スタディ科主任を対象に実施した説明会で、〈GTEC〉導入のねらいやテストの内容を説明。英語4技能の力を測るとともに、それを授業改善に生かすための結果分析も重視していることなどが強調された。また、4技能のうち、タブレット端末を用いて行われるスピーキングテストについては、どのようなテストかを体験してもらった(写真2)。

6月には2回目の説明会を開催し、検定実施時に用いるタブレット端末の扱い方など、より実務的な説明を行い、実施にあたっての不安を解消する考えだ。

「先生方には『グローバル・スタディ』という新しい取り組みに、自分たちで創意工夫をしながら、主体性を持って挑戦してほしいと考えています。そのための環境整備や支援は、今後も惜しまずに行っていきたいと思います」(辻国際教育係長)

* ベネッセコーポレーションが提供する英語のスコア型テスト。「読む」「聞く」「話す」「書く」の4技能別に絶対評価を行う。スピーキングテストはタブレット端末を使用して行われるため、学校内での集団実施も可能。

常に「目的」を意識し、生徒に必要な指導を主体的に考える習慣をつける

東京都 千代田区立麹町中学校

千代田区立麹町中学校では、実社会と連動させた取り組みを中心に、自律した生徒の育成を目指している。生徒の意欲を高める方法を科学的に研究するため、神経科学の知見を活用した校内研修を行うなど、新しいアイデアも多い。そうした多彩な教育活動を支える教員の指導力や発想力は、どのように培われているのだろうか。同校の教員育成の取り組みを見ていく。

取り組みの ポイント

- 1 その指導が何のためにあり、生徒がどう変容することを目指すのか、常に「目的」を意識し、その中での優先順位を考えるよう、管理職が教員への働きかけを続ける。
- 2 実社会と連動する教育活動を重視し、教員も生徒とともに学ぶ。



◎1947年に開校。校訓は「進取の気性」。外部と連携した指導改善を推進。生徒が大学生の指導を受けながら、発展的な学習に取り組む「麹中塾」などの課外活動も行う。

校長 工藤勇一先生
 生徒数 392人
 学級数 13学級（うち特別支援学級1）
 電話 03-3263-4321
 URL <https://www.fureai-cloud.jp/kojimachi-j>



校長
工藤 勇一
くどう・ゆういち

目黒区教育委員会指導主事、新宿区教育委員会教育指導課課長などを経て、2014年度から現職。

最先端の研修

生徒の意欲向上をテーマに、神経科学の観点から研修

東京都千代田区立麹町中学校は、国会議事堂や首相官邸などに近い東京都の中心部に位置する学校だ。教員の指導力を、未来を生きる生徒の育成と不可分な関係にあるものと位置づけ、その向上に力を入れている。

2018年度には、神経科学の研究者をファシリテーターとして招く校内研修を始めた。テーマは、「生徒のモチベーションを高めるための指導や環境のあり方」だ。第1回では、どのような場面で、教員が生徒にどのように声をかけたかを振り返って

発表した。そして、研究者が、その言葉は生徒の脳の活動にどのように影響するのかを分析し、課題があれば、理由とともに示した。年6回の研修を通して、具体的な場面を基にした課題の検討・分析を繰り返し、指導に反映させていく。

神経科学では、複雑な感情の形成や学習の深まりといった高度な脳の機能を、分子・細胞レベルで把握し、自己肯定感が得られる最適な条件を明らかにする。そうした学問の知見を研修でも活用して、生徒を前向きにするための働きかけについて、全教員が論理的に探究する場を設けようというねらいがある。

教育現場における神経科学の活用

には、国も関心を示しており、経済産業省主催の「未来の教室」研究会でも話題に取り上げられている。

指導力を高める環境整備

「最上位目標」を共有し、教員間の目線合わせを徹底

同校では、2014年度に指導改善に着手するとともに、教員の指導力を高めるために必要な環境を整えてきた。

最初に取り組んだのは、育てたい生徒像の共有だ。学校としての最上位目標を、「世の中ってまんざらでもない!」「結構大人って素敵だ!」というキャッチフレーズを用いて「社

会と大人を肯定的に捉えることができる生徒の育成」と設定し、校内の合意形成を図った。工藤勇一校長は、そのねらいを次のように語る。

「学校が一丸となるためには、校長の個人的な思い入れだけではなく、どの教員も納得して共感できる目標を設定する必要があります。本校の最上位目標についても、その意図や価値観を職員会議で丁寧に共有しました」（工藤校長）

その上で、教員が常に最上位目標に基づいて、日々の指導を行えるようになるために、あらゆる指導のあり方を皆で問い直している（図1）。

「手段が目的化し、何のために行うのかが分からなくなると、指導は形骸化してしまいます。生徒に何が必要なのか、その指導が生徒のためになっているのか、教員一人ひとりが常に意識し、生徒の姿に応じて方法を工夫することが重要です。主体的な生徒を育てるためには、まず教員自身が主体的に考え、行動できる必要があると考えています」（工藤校長）

指導の優先順位を意識することも、管理職が中心となって全教員に繰り返し働きかけたことの1つだ。例えば、以前の同校には、生徒を叱る際に、本当に伝えるべきことが生徒に伝

わっていないと思われる光景が見られた。一般的な服装や頭髮の指導と、重大な事故やケガにつながりかねない場合とを同じように厳しく叱っていたのだ。そこで、叱り方についての研修を実施。一般的な服装・頭髮の乱れを始め、「学校にお菓子を持ち込んで食べた」といった校則違反、「ペランダの柵にまたがって友だちと遊んでいる」といった危険な行動などの様々な場면을例示した。厳しく叱るべき順位を教員に考えさせてから、工藤校長が「命や身体にかかわることを最も強く叱るべきだ」という考えを伝えた。

「ここに挙げた例は、どれも叱ったほうがよいケースです。しかし、事の重大さによって叱り方に差をつけないと、生徒はお菓子を持ち込むことと、命にかかわる行動の危険度は同じだと捉えてしまうでしょう。不適切な言動を正すという目的を達成するための方法も、優先順位を意識して考えていく必要があります、この考え方は、あらゆる指導にあてはまると呼びかけました」（工藤校長）

工藤校長も、「最も重要なのは何か」「何を優先すべきなのか」を生徒に問いつける姿を、教員の前で意識的に示している。その1例が、校長室に

おける生徒同士の話し合いだ。同校では、生徒会や各学年の学級委員会といった活動の集会を校長室で行い、工藤校長やほかの教員も加わるのが少なくない。工藤校長は見守りつつも、生徒が議論の目的を見失っていると感じれば、「重要なことから順位をつけて考えてみよう」といった助言をしているという。

「その言葉は、生徒だけでなく、そばで見守る先生へのメッセージでもあります。生徒にとって重要であれば、先生にとっても重要なのだということに気づいてほしいという思いもあります」（工藤校長）

教員の安心・安全の確保も、重視したことの1つだ。工藤校長は「最終的な責任は自分にある」と繰り返し教員に伝えるとともに、指導で悩んでいる教員がいれば、管理職が率先して相談に乗り、対応策を教員とともに考える。例えば、問題が起きて対応に悩んでいる時、保護者に電話をかけるか否か、かけるならどのような話をするのかといった手順を1つずつ示すこともあったという。

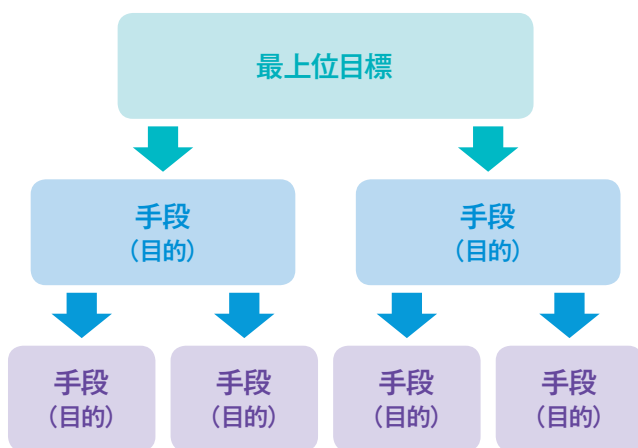
「先生方には、挑戦を続けてほしいと思っています。うまくいかないことがあったとしても、粘り強く取り組むことで、指導力が向上し、学校の取り組みも充実していきます。そうした意欲が持てるよう、先生方が失敗を恐れずに取り組むことができる環境を整えようと考えました」（工藤校長）

教員の意識改革の推進

社会とかかわる生徒を見て、教員に課題の自覚を促す

同校では、生徒が社会で求められるスキルを身につけることを重視し、実社会と連動させた取り組みを全学年で推進している（P.20図2）。例を挙げると、2年次には、企業の人

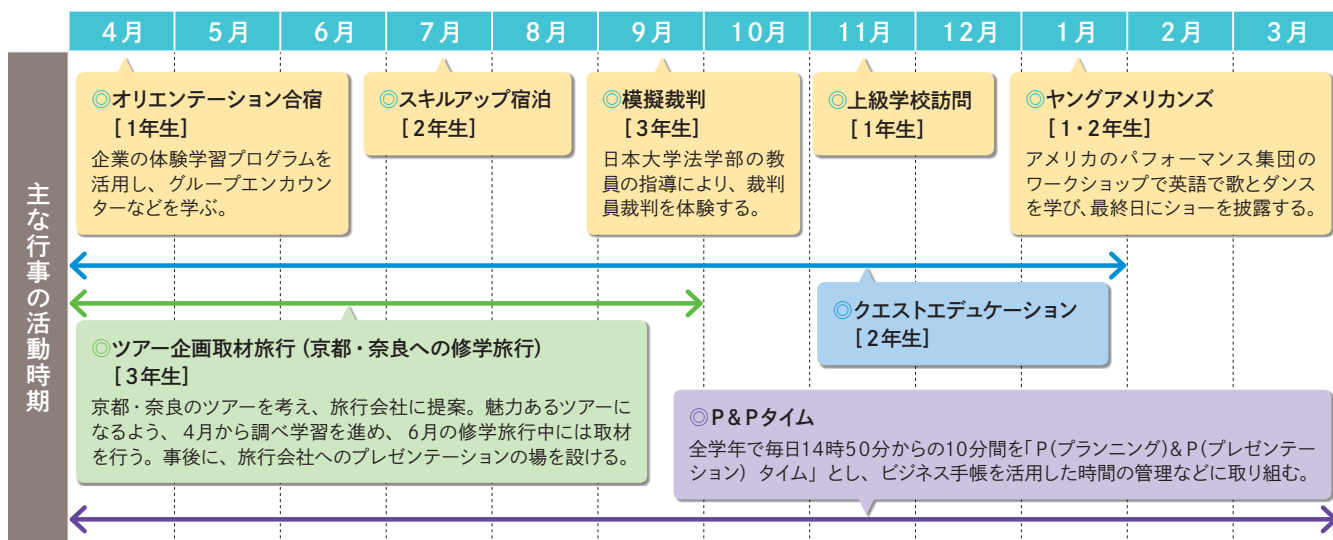
図1 常に「目的」を意識した指導実践の概念図



同校が指導で最も重視するのは、「目的」に照らし合わせて「手段」を考えることだ。そこで、まずは「どのような生徒を育てるべきか」という「最上位目標」についての教員間の目線合わせに力を入れ、その実現に向けて個々の教員が優先すべき手段を考えてほしいと呼びかけた。「手段」が「目的」とならないよう注意を促すとともに、教員の自由なアイデアを歓迎している。

* 麹町中学校提供資料を基に編集部で作成。

図2 社会に開かれた問題解決型カリキュラムの例



* 麹町中学校提供資料を基に編集部で作成。

材育成部門の担当者らを講師として招き、ブレインストーミングやKJ法などを学ぶ「スキルアップ宿泊」を行う。同校の課外活動に協力する大学生のファシリテートの下、生徒はクラスメートと話し合う中で、進んで自分の考えを述べるようになり、さらに、多様な考えを整理できるようになるという。

同じく2年次の「クエストエデュケーション」では、テレビ局や建築メーカーといった様々な企業から出される「世界を変える新商品や新サービスを開発する」などの課題と向き合い、グループごとにアイデアを練って提案する。答えが1つではない問いに対して、どのグループも、スキ



写真1 社会に開かれた問題解決型カリキュラムは、教員が社会で求められるスキルについて理解を深め、それを育成する指導ができていくかを振り返る機会でもある。そこでは、教員が「生徒とともに学ぶ」ことを重視している。

ルアップ宿泊で学んだスキルを積極的に活用しながら、生き生きと話し合っているという。

こうした一連の問題解決型カリキュラムは、教員自身のOJTの役割も担っている。生徒からの相談にすぐに応じられるよう、教員は常に生徒に寄り添うが（写真1）、実社会とかわって変化していく生徒の姿を見守る中で、教員にも自身の指導を振り返り、改善するヒントをつかんでほしいというねらいがある。例えば、「スキルアップ宿泊」におけるブレインストーミングやKJ法の活用は、話し合いの場をどのように形成し、多様な考えを引き出せばいいのか、生徒を前向きにするためには何が必要なのか、教員が考えを深めるきっかけになると、工藤校長は話す。

「先生方には、これからの社会を生きる生徒を前に、自分の指導には足りない部分があること、そしてそれが何かを知ろうとすることから始めてほしいと思います。課題を自覚すれば、より明確な目的意識を持って指導改善に取り組めるようになるでしょう。生徒とともにいることで、社会で必要とされるスキルとは何か、

どのように活用したらよいかを先生自身も実感し、自分の問題として意識できるようになると考えています」

生徒の学力向上に向けて

生徒の学習意欲を喚起する指導を目指し、宿題を廃止

2018年度には、教員の指導力の育成につながる新たな3つの挑戦を始めた。

1つめは、学力向上の取り組みだ。まず、全教科で定期考査をなくし、単元ごとの単元テストと年5回の実力テストで評価することにした。「なぜ、定期考査が必要なのか」「ほかに方法はないのか」などと、全教員が約半年間にわたって検討し、結論に至ったものだ。単元テストは、学習内容の定着度をこまめに測るものと位置づけ、実力テストは、生徒自身が自らの定着度を総合的に把握できるものにしたいと考えている。もちろん、教員の作問力を伸ばすねらいもある。

単元テストでは、希望者を対象に再テストを行い、評価に反映させる。例えば、本試験で70点、追試で80



写真2 神経科学研修の第1回には、東京都や神奈川県私立中学校の教員らも参加。まず、教員一人ひとりが指導における課題を挙げていった。そして、それに応じたグループに分かれ、KJ法などを用いて課題を分類し、解決策を話し合った。



点だった生徒の評価は、本試験のみで80点だった生徒と同じにする。当初は、そうした評価方法に反対する教員もいたが、議論の中で、「取り組みの目的はあくまでも生徒全員の学力向上であり、合格点に達した期間の長さにかかわらず、最終的な成績で絶対評価すべきだ」という意見に集約されていった。

そうしたやり取りを繰り返す中で、従来のやり方にとらわれず、目的を達成するために自分は何をすべきなのか、常に教員一人ひとりが考える習慣を身につけていった。

さらに、生徒の自主的な学習意欲を引き出そうと、宿題を廃止した。

「宿題を出せば家庭学習時間は増えると思いますが、目的意識がないまま取り組んでも、真の学力向上にはつながりません。それよりも、各教科の授業で生徒の知的好奇心を刺激し、自ら学習に向かう意欲を高められるよう、教員の問いかけや生徒の学び合いなどを充実させていきたいと考えています」(工藤校長)

生徒とのかかわりの深化に向けて

若手がベテランから学ぶ場を全員担任制で増やす

2つめは、固定担任制から、学年

団の全教員が担任となる「全員担任制」への移行だ。生徒一人ひとりを、得意な分野や職歴が異なる複数の教員が目で見守り、ふさわしい形でかわれるようにしたいと考えた。

教員間の連携を強化することで、若手教員がベテラン教員から、生徒へのかかわり方を学ぶ場を増やし、指導力の向上につなげようという意図もある。また、チームで指導にあたれば、教員一人ひとりの失敗への不安も軽減され、意欲的な指導改善にも結びつくと考えた。

「教科指導に長けた先生もいれば、生徒をやる気にさせるのが上手な先生もいます。各教員がチームで担任をすれば、それぞれの長所を今まで以上に発揮できるようになるでしょう。生徒への働きかけをさらに充実させていけると思います」(工藤校長)

3つめは、前述した神経科学の知見に基づく研修だ(写真2)。生徒のモチベーションについて科学的な理解を深めていく中で、教員が経験則を理論化・言語化できるようになれば、経験の少ない教員にも指導のノウハウが共有され、学校全体の指導力の向上につながる。

今後は、モチベーションが変化する仕組みを体系化するため、他校や研究機関などとの連携や、ビッグデー

の活用も検討中だ。

「実社会では、自ら学びを深めることがますます重視されます。教員も、教科の内容を効率よく教える技術ではなく、生徒同士が意欲的に学び合える環境を設定し支える、ファシリテーターとしての技術を磨いていく必要があるでしょう。社会で役立つ学びを実現させるために、神経科学の実証的なデータに基づきながら研修を続けていきたいと考えています」(工藤校長)

成果・展望

時代や社会を牽引し続ける教員集団を目指したい

指導改善を始めてからの4年間で、「目的」に応じて「手段」を考えするという方針は同校の文化として根づきつつある。実際、生徒の課題を見据えた改善のアイデアを率先して出す教員も増えた。それらは、様々な取り組みとして結実している。

今後も、さらなる指導改善を目指し、全校を挙げて取り組んでいく考えだ。工藤校長は、同校の今後の展望を次のように語る。

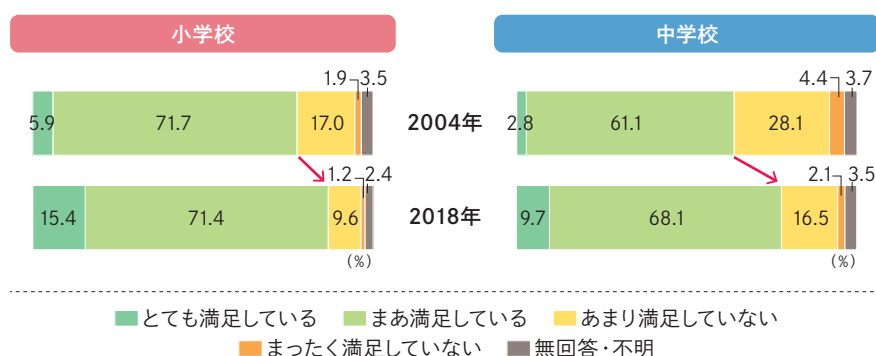
「教員一人ひとりが目的意識を持って動けるようになっているため、教員の異動があっても、指導改善を継続できる体制が着実に構築されてきていると感じます。未来を担うのは生徒であり、そうした生徒と日々向き合う存在である教員には、重要な使命と責任があります。本校の目指す生徒像は、目指す教員像そのもの。今後は社会への視野を広げ、新たな情報を積極的に収集し、教育活動への応用法を探っていくことが必要になります。時代や社会の求めに応じるだけでなく、それらを牽引していけるよう、学び続けることができる教員を育てていきたいと考えています」

学校教育に対する保護者の満足度に影響するものとは

今回は、学校教育に対する保護者の満足度についてデータから解説します。満足度の経年変化、満足度を高めた取り組み、保護者の学校参画経験などから、学校教育に対する保護者の満足度に影響するものは何かを読み解いていきます。

1 保護者の学校教育への満足度は、小・中学校とも上昇

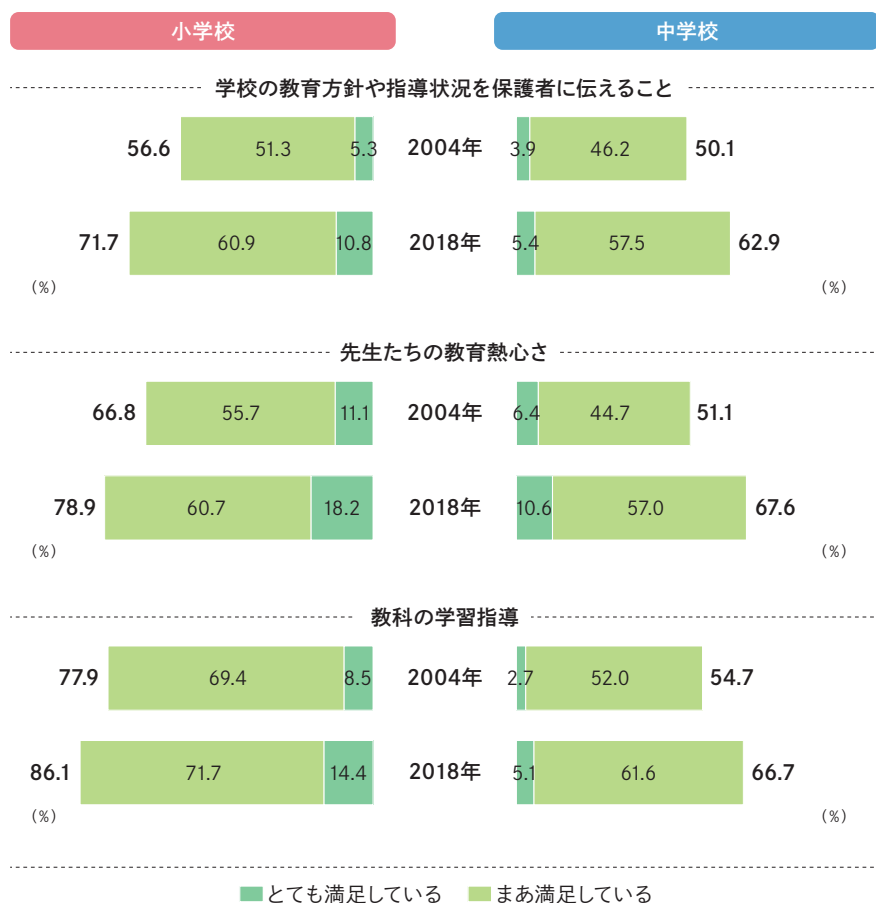
図1 学校教育に対する総合満足度（2004年との比較）



中学校も上昇して小学校の満足度に近づく

保護者に学校教育に対する総合満足度について、2004年と2018年の結果を比較した（図1）。2004年調査に比べ、2018年は「満足している」（「とても」＋「まあ」、以下同）と回答した小・中学校の保護者の割合が、大きく上昇した。特に、小学校では、「とても」の比率が大幅に（9.5ポイント）上昇した。一方、中学校では、満足度の上昇幅は小学校より大きく、両者の差が縮まってきたと言える。

図2 学校の指導や取り組みに対する満足度（2004年との比較）



学校の方針伝達や先生の熱心さが好影響

小・中学校の保護者は具体的に学校教育の「何」に満足したのだろうか。

学校の具体的な取り組みの中で、満足度に影響する14項目を尋ねた。影響度が高く、かつ、小・中学校で共通する3項目を取り上げて、満足度を見た（図2）。

それらの満足度は、2018年調査で小・中学校とも2004年調査より大きく上昇している。小学校の保護者では「学校の教育方針や指導状況を保護者に伝えること」、中学校の保護者では「先生たちの教育熱心さ」がそれぞれ15ポイント以上増えて、7割前後となった。3項目の比率の増大が、学校教育に対する総合満足度を上昇させたと考えられる。

近年、学校は「確かな学力」の向上に力を入れ、児童・生徒の主体的・対話的な学びを取り入れた授業改善に取り組んできた。また、様々な場を通して、学校の経営方針や教育方針をきちんと伝えたり、保護者が学校運営や教育活動へかかわる機会を増やしたりしてきた。学校側のこれらの努力が保護者に評価されているのだろう。

出典 「学校教育に対する保護者の意識調査 2018」

ベネッセ教育総合研究所が、朝日新聞社と共同で、全国の公立の小学2年生、小学5年生、中学2年生を持つ保護者を対象に、2004年から4～5年おきに実施している経年調査。第4回は2017年12月～2018年1月に実施。最大で14年間の保護者の学校教育に対する意識の変化を見ることができる。

◎詳細は下記ウェブサイトから「調査・研究データ」をご覧ください。

<https://berd.benesse.jp/> または

データ解説

ベネッセ教育総合研究所
初等中等教育研究室長・主席研究員

邵 勤風

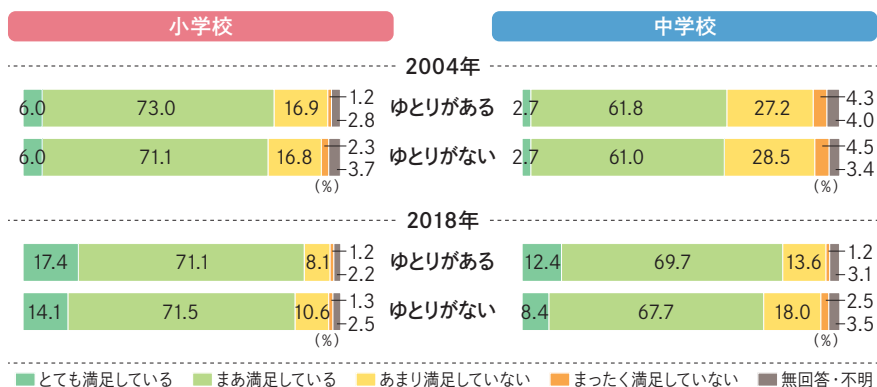
しょう・きんふう



初等中等教育領域を中心に、子ども・保護者・教員の意識や実態に関する調査研究を担当。子どもの発達を踏まえ、学びの連続性を保障するための適切な環境のあり方に関心を持つ。

2 中学校では、家庭の経済状況により満足度の差が広がった

図3 学校教育に対する総合満足度（経済状況別 2004年との比較）

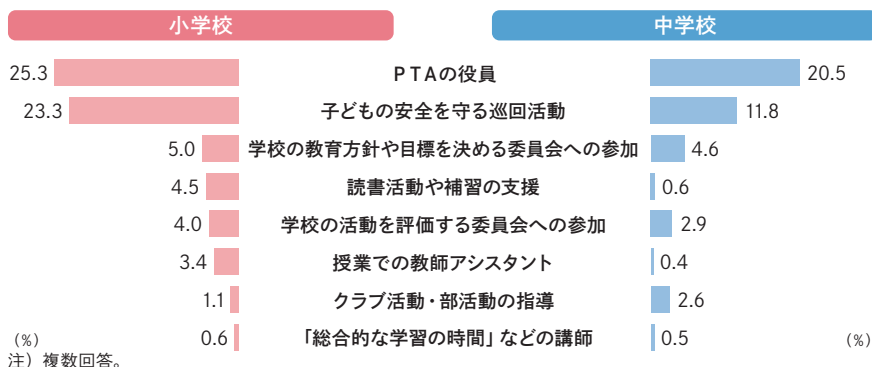


注) 「ゆとりがある」は、「あなたの生活には経済的にどの程度ゆとりがありますか」という質問に「ゆとりがある」「多少はゆとりがある」と回答した保護者。「ゆとりがない」は、「ゆとりがない」「あまりゆとりがない」と回答した保護者。

次に、家庭の経済状況ごとの満足度を見た（図3）。2004年調査では、小・中学校とも、「ゆとりがある」「ゆとりがない」の家庭間での差はあまり見られなかった。しかし、2018年調査は、中学校で、「ゆとりがある」家庭の満足度の伸びが大きく、結果的に、「ゆとりがある」「ゆとりがない」の家庭の間で差が拡大した。「ゆとりがある」家庭では、より学校の取り組みを理解し、評価していると思われる。なお、小学校の保護者は、差があまり拡大していない。今後は経済的に恵まれない家庭に、学校の教育活動への理解をいかに高めていくかが課題と言える。

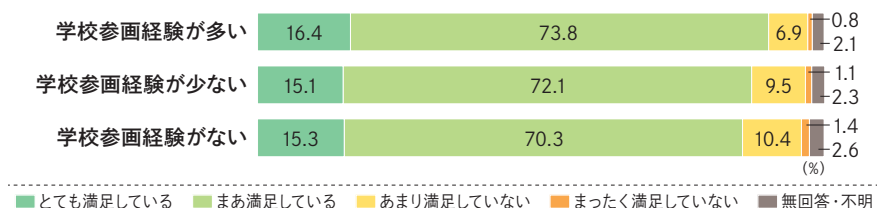
3 小学校では、保護者の学校参画経験が総合満足度に影響

図4 保護者の学校参画の1年間の経験（2018年）



注) 複数回答。

図5 保護者の学校参画経験の度合いと学校満足度との関係（小学校 2018年）



注) 学校参画の経験に関する8項目のうち、0個選択→学校参画経験がない(4,442人)、1個選択→学校参画経験が少ない(1,997人)、2個以上選択→学校参画経験が多い(961人)の3群を作成。

「学校の教育方針や指導状況を保護者に伝えること」が満足度に影響を与える（図2）一方、保護者自身の「何」が満足度に影響するのだろうか。図4で保護者自身の学校参画経験を見ると、小・中学校の保護者とも「PTAの役員」「子どもの安全を守る巡回活動」が多く、1～2割を占めた。ほかは1割未満で、全体的には保護者の学校参画経験が多いとは言えない状況だ。

そして、保護者の学校参画経験の度合いと満足度の関係を見たところ（図5）、小学校の保護者で学校参画経験が多いほど、学校教育への満足度が高い傾向が見られた。参画により、学校教育への理解が進み、満足度が上がるのだろう。

一方、中学校の保護者には、そういった傾向が見られなかった。中学校の保護者では、教科指導など学校参画経験以外の影響がより強いためと考えられる。

機器と人的支援の両面を整備し、 現場が活用できるICT教育を推進

2003年12月に4つの町が合併して誕生したいなべ市は、教育と福祉を重点施策として市政を展開してきた。2013年度から、いなべ市立十社^{とやしろ}小学校を研究校に指定し、電子黒板やタブレット端末を用いた授業改善を推進。その成果を踏まえ、2018年度から全小学校にタブレット端末を導入し、教育環境のより一層の充実を図っている。

学力向上へのステップ	背景と課題	実践のポイント	成果
	◎ICT教育に早くから着目し、電子黒板など機器の充実を図ってきた。しかし、地域ごとの整備状況などに差が見られ、ICT教育の本格的な推進が課題だった。	◎十社小学校を研究校に指定し、各教室に電子黒板と書画カメラ、児童に1人1台のタブレット端末を配備。全教員でICTを活用した授業づくりを研究。 ◎ICT支援員やベネッセの「ドリルパーク」*などを活用しながら学力と指導力両面の向上を図る。 ◎2017年11月、十社小学校で行われた研究発表会を市長が参観。市長部局や小・中学校との連携を強化し、実践内容の市内全校への普及を図る。	◎学力（特に国語と算数の基礎学力）と学習意欲、双方の向上が見られた。 ◎教員の授業改善への意欲も高まった。 ◎全小学校の児童にタブレット端末を、小学校の各教室に電子黒板を配備。

いなべ市 プロフィール

◎2003年、旧員弁郡の北勢町・員弁町・大安町・藤原町が合併して誕生。滋賀県や岐阜県との県境に位置し、自然豊かな環境にある。自動車関連の産業が盛んで、就業者の5割超が製造業に従事。

人口 約4.6万人 面積 219.83km²
公立学校数 小学校11校、中学校4校 児童生徒数 約3,600人
電話 0594-78-3507 (教育委員会学校教育課)
URL <http://www.city.inabe.mie.jp/kyoiku/kyoiku/kyoikuiinkai/>

教育委員会の施策

ICTの活用法を研究校で 検証した上で全校に導入 いなべ市教育委員会

旧町のよさを生かして 一体感のある教育を模索

いなべ市は、現在4期目を務める日沖靖市長の下、一貫して教育と福祉に重点を置いた市政を展開している。2003年の合併以降、市全体で

教育方針を統一し、旧4町の独自性を保ちつつ、一体感のある教育体制の構築に努めてきた。特に旧町時代から大切にしているのが、「地域とともにある学校」「目の前の子どもの姿から出発する教育」だ。片山富男教育長は次のように語る。

「社会が大きく変化する中で、人々の価値観は多様化し、地域の状況や目の前の子どもの姿も変化しつづけます。いなべ市の子どもたちは、自己肯定感や学校への満足度は高いのですが、志を持って夢を実現させる力や、他者とともによりよい社会をつくろうとする力に、やや物足りなさが見られます」

そこで、いなべ市では、これまで以上に学校・家庭・地域が一体となり、子どもの確かな学びと育ちを支えることが重要だと考えた。加えて、小・

* ベネッセのタブレット学習プラットフォーム「ミライシード」の機能の1つ。個別に学習を進めるための国語・算数(数学)・理科・社会・英語(中学校のみ)の教材。子どもが自分の理解度に合わせて内容を選び、学習することができる。

中9年間を見通した小中一貫教育の可能性を研究することとした。2016年度には、小・中の教員が共同で、中学校区ごとに共通の教育目標（グランドデザイン）と年間の教育カリキュラムを作成し、小・中学校、家庭、地域が一体となった教育を推進している。特に小中一貫教育について、学校教育課の水谷妙主幹はこう語る。

「小中一貫教育のねらいは、校区ごとに小・中の先生方が目指す子ども像を共有し、9年間を見通した教育を推進することです。カリキュラム作成や互見授業などを通して小・中の距離が近くなり、9年間を通して子どもを育むという意識が高まりました」

ほかにも、同市は、テレビ番組でも取り上げられた特別支援教育の充実を始め、地域の人・自然・文化に学ぶ「総合的な学習の時間（未来いなべ科）」の実施、地域ボランティア「学援隊」による学校支援など、多様な取り組みを展開している。

ICTが授業ツールに定着 子どもの学習意欲も高まる

特に力を入れるのが、ICT教育の普及だ。合併前から、各町では電子黒板やパソコン教室などを整備してきたが、すべての小・中学校で十分に活用されていないことが課題だった。

そこで、2013年度、同市立十社小学校を研究校に指定。すべての教室に電子黒板を設置して授業研究を行った結果、ICTが子どもの学習意欲を高め、学習内容の理解を深めるツールとして効果的であることを確認した。2016年度には、再び同校を研究校に指定し、1～4年生には学級の児童数分、5・6年生には1人1台のタブレット端末を配備し、授業改善の研究に着手した。

タブレット端末導入時には、教員が効果的かつスムーズに活用できるよう、ベネッセのICTサポートサー

ビスを利用。ICT支援員が定期的に同校を訪問し（初年度は週3日、2年目は週1～2回）、機器のメンテナンスのほか、授業に入って教員や児童を支援したり、研修会で効果的な活用方法をアドバイスしたりした。

「導入時には戸惑った教員もいましたが、試行錯誤する中で、『この図版を拡大したい』『このようなアプリケーションがほしい』など、自ら活用法を考えるようになりました。今では、電子黒板やタブレット端末がなければ不便だと感じるほど現場に浸透し、子どもたちの学習意欲も高まっています（図1）」（水谷主幹）

教委・学校・市長部局・ICT支援員で、月1回情報を共有

2017年11月には、同校で全学年が公開授業を行う研究発表会を実施。当日は日沖市長も参観し、ICT教育の成果を実感した。また、2018年2月に市議会議員も視察し、ICT教育への賛同を得た。こうして、2018年度の2学期には市内全小学校にWi-Fiを整備し、タブレット端末が配備されることが決定。ICT支援員も中学校区に1人ずつ配置し、各校を巡回して支援する体制も整えられた。

「市長は、子どもがタブレット端末を使いながら、生き生きと学ぶ姿に感銘を受けたようでした。実際の活



教育長 片山富男 かたやま・とみお

いなべ市の公立小学校教諭、いなべ市教育委員会学校教育課課長、公立中学校校長を経て、2012年度から現職。



学校教育課主幹・指導主事

水谷 妙

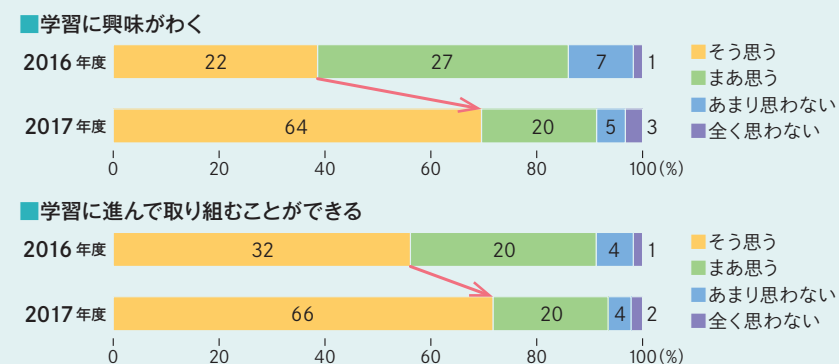
みづたに・たえ

いなべ市の公立小学校教諭を経て、2017年度から現職。

用場面を見てICTの効果を実感してもらえたことが、全校配備という成果につながったと考えています」（片山教育長）

今後は、十社小学校の実践ノウハウを他校に波及させようとしている。十社小学校へのタブレット導入時より、市教委と総務部情報課（ICT機器整備担当の市長部局）、ベネッセや

図1 十社小学校の「タブレットについての児童アンケート」の結果（抜粋）



注）グラフの数値は回答児童数（2016年度：4～6年生57人、2017年度：1～6年生92人）。
*十社小学校提供資料を基に編集部で作成。

ICT支援員らが月1回集まり、十社小学校の教員の声や子どもの様子を基に話し合うことを大事にしてきた。「取り組みの様子、成果、課題を関

係者が共有することで、学校が困っていることや要望をいち早くつかみ、学校に必要な支援や助言を行うことができています。各中学校区が、目

指す子ども像の実現に向けてICTをどう位置づけて活用するのかを大事にして進めていきたいと考えています」(水谷主幹)

小学校の実践

タブレット端末の有効活用で表現力や基礎学力の向上を図る いなべ市立十社とやしろ小学校



◎ 1901 (明治 34) 年開校。校区を挙げて「自分の力で願いをかなえる子の育成」を目指す。員弁川に生息する天然記念物ネコギギを飼育するなど、環境教育にも力を入れる。

校長 田中成典先生
児童数 97 人
学級数 7 学級 (うち特別支援学級 1)
電話 0594-72-2307
URL なし

タブレット端末導入に備え、教員の疑問や不安を解消

いなべ市立十社小学校は、市北部の山間にある小規模校だ。三世代家族が多く、地域との結びつきも強いことから、子どもは周囲に大切に育てられ、控えめな側面が見られると、田中成典校長は語る。

「子どもたちは穏やかで落ち着いている半面、自信を持って自分を表現したり、目標に向けて主体的に取り組んだりする姿勢に課題が見られます。勤勉さを重んじる地域の価値観を尊重しつつ、グローバル社会を生き抜くリーダーシップや積極性を育みたいと考えています」

田中校長が、実現のツールの1つとして期待しているのがICTだ。

同校にタブレット端末が本格的に配備されたのは2016年度の2学期だが、それに先駆けて、教員の不安や負担感を軽減することに努めてき

た。例えば、2016年2月、試用のタブレット端末を導入した際には、週1回程度、ICT支援員が基本操作や授業での活用法を研修。その4か月後の1学期には、三重県教育工学研究会の中村武弘会長によるICTを活用した授業づくりの研修を行った。それらの取り組みが、教員のICTに対する抵抗感を和らげるのに効果的だったと、田中校長は語る。

「授業の目的は、子どもに確かな学力をつけることです。毎回の授業でタブレット端末を使う必要はなく、単元目標を達成するためのツールの1つだという説明を受けて、安心した教員は多かったと思います」

夏季休業中の研修では、各教員がタブレット端末を活用した授業案を作成し、中村会長のアドバイスを受けた。2018年度から研修主任を務める山本雅美先生はこう説明する。

「タブレット端末の導入が決まってから、休み時間や放課後に教員が



校長
田中成典
たなか・しげのり

モットーは、「明るく楽しい学校を築く」。



教諭
山本雅美
やまもと・まさみ

研修主任。「『分かった、できた、楽しい』と思える授業を、ICTを活用してつくりたい」。



いなべ市教育委員会
教育研究所長補佐
安藤正一郎
あんどう・しょういちろう

2017年度まで同校の研修主任としてICT教育を推進。「子どもの深い学びのためにICT活用を進めたい」。

集まって、子どもの反応を予測したり、『途中で動かなくなったらこうしよう』といった期待や不安を話し合ったりしました。2学期を迎えて機器が届いた頃には、ほとんどの教員が『苦手だけど頑張ろう』『どの場面から使い始めたらよいか』と前向きに考えられるようになっていました」

ICTありきではなく、授業の質向上を目的に試行錯誤

導入後は、試行錯誤の連続だった。当時同校の研修主任だった安藤正一郎いなべ市教育研究所長補佐は、「意見をタブレット端末に書かせて電子黒板に映すのがよいのか、黒板に書かせる方がよいのか、口頭で発表させるか。初めにICTの活用ありきではなく、単元目標を達成するため

にどのような方法が有効なのかを考えながら、授業を組み立てていきました。そして、授業での活用場面を『ICT活用事例シート』にまとめて教員間で共有し、ノウハウを積み上げていきました(図2)」と振り返る。

ICTを活用した授業づくりで、重要な役割を担ったのがICT支援員だ。ICT支援員の来校日の放課後には1時間のミニ研修を行い、基本操作の確認や個別学習での活用法、アプリケーションの使い方などを学んだ。また、個々の授業に入ってもらい、「あの場面で使えた」「ここは不要」といった具体的なアドバイスを受ける機会も徐々に増えていった。

2017年11月の研究発表会に向けては、全教員が公開授業の指導案を作成して模擬授業を行い、ICT支援員を含めて議論した。

「先生方のプレッシャーは大きかったと思いますが、結果的に授業の質が向上し、すべての先生が充実感を

持って研究発表会を終えることができました」(田中校長)

タブレット端末を活用した 反復学習で基礎学力が定着

基礎学力の定着にもタブレット端末を活用した。基礎知識の習得は、子どもが集中して取り組めるようクイズやパズル形式のアプリケーションを利用。漢字や計算の反復学習は、タブレット端末で基礎問題に取り組めるベネッセの「ドリルパーク」を活用した。

「授業の終わりの数分間を有効活用して、基礎学力の定着を図りました。『ドリルパーク』なら事前にプリントの出力やコピーが不要で、必要なドリルをすぐに取り出せます。過去の単元や前の学年の学習内容に戻って取り組むことも可能なので、子どもが自分のつまづきに応じた学習に取り組めます」(安藤所長補佐)

同校では2017年度の文部科学省

「全国学力・学習状況調査」のA問題の正答率が大きく上昇したが、それは「ドリルパーク」活用の成果が寄与したと分析している。

自分の殻を破り、積極的に 自己表現をする子どもたち

多くの教員が実感しているのが、タブレット端末の活用で子どもの表現の幅が広がり、思考の深化や学習意欲により影響を及ぼしている点だ。

「挙手をして発表する時には緊張して言葉が出ない子どもも、タブレット端末や電子黒板に書き込んでから発表する時は、内容を目で確認しながら話せるためか、抵抗なく自分の考えを述べられるようになりました。多様な考えに触れる機会も増え、自分の意見をみんなに共有してもらえ喜びが、子どもの学びへの意欲を高めているのを感じます」(山本先生)

「従来の授業なら、誰かが答えてくれると考えて受け身になりやすかった子どもも、タブレット端末に意見を書くとなると、自分の意見を表明しなければなりません。子どもがよい意味での緊張感を持って授業に参加し、互いの意見を伝え合う場面が増えました。ICTの活用が、自分の殻を破るきっかけになるのを期待しています」(田中校長)

今後の課題は、すべての子どもが成長を実感できるようICTを使った授業の質をさらに高めていくことだ。

「タブレット端末に関するアンケートを見ると、ほとんどの子どもが肯定的に受け止めていますが、授業が『楽しい』『分かりやすい』といった項目について『全く思わない』と答える子どもがいることも事実です。それをゼロにするためにも、さらに授業改善を重ね、すべての子どもが学びの楽しさを感じられるICTの活用法を追究していきたいと考えています」(田中校長)

図2 「ICT活用事例シート」

実施日	平成28年10月29日	学年	6 年	教科	社会
単元	二つの戦争と人々の暮らし			教科書ページ	
ねらい	日清戦後の賠償金の使い方のグラフから当時の日本を考える				
授業場所	教室	授業形態	一斉学習	ICT 使用時間	30 分程度
使用機器 使用した○	電子黒板	iPad (該当に○)	電子カメラ	プロジェクタ	その他
使用アプリ 使用した○	バイシンク	デジタル教科書	ブラウザ	ドリルパーク	その他のアプリ (下にアプリ名を記載)
準備物	タブレットで教材作成。(教科書P.120のグラフを元に作成。項目名を自分で動かせるもの) →授業前にあらかじめ児童用タブレットに配布(AirDrop)				
授業の流れ	タブレットに配布済みの教材を各自で開く。 日清戦争後に日本が得た賠償金の使い道について自分だったらどのように使うか考えて、グラフ上に項目名を動かす。 自分の考えたグラフを電子黒板に送り、考え方を発表。他の人の考えと比較する。 実際の賠償金の使われ方を教師が電子黒板に表示する。 ↓ 当時の日本政府の考え方を考察する。				
備考 (児童の姿など)	自分自身の賠償金の使い道をタブレットで操作して考える姿があった。また、自分の考えを持ったことで、日本政府の使い道も興味を持って聞くことができた。				
ICT活用授業と活用しない授業との比較	ICTを活用した際の授業準備 (時間)		ICT活用効果		
	該当に○	○の理由	該当に○	○の理由	
	時間が短縮された。	約 () 分 ⇒ () 分 1人1人のタブレットにデータを送付する必要があり、準備時間は増えた。	効果あり	1人1人が賠償金の使い道理由を付けて考えることができた。凡例を選ぶことで、項目を表すことができるので、ICTを活用した方が自力解決を円滑に行うことができた。	
	変わらない。		効果なし		
	時間が短縮された。		わからない		

授業のどの場面でICTを活用したのかをまとめたシート。研究開始後1年半の間で約250事例を蓄積した。今後、市全体でICT活用を進める際に、どの学校の教員もICTの効果的な活用場面を具体的にイメージできることを目的として記録している。

*十小小学校提供資料をそのまま掲載。

第1回

なぜ働き方改革？ まず何に着手すべき？

2018年2月、文部科学省から学校の働き方改革に関する通知が出され、教員の多忙化の緩和に向けた動きが本格化しました。しかし、具体的に何を行えばよいのか、戸惑っている自治体も多いようです。そこで、中央教育審議会「学校における働き方改革特別部会」の委員を務める妹尾昌俊氏に、今号から4回にわたって働き方改革を創造的に進めていくためのヒントをお話いただきます。第1回は、働き方改革を行う目的を確認するとともに、まず何から着手すればよいのかをお伝えします。



学校マネジメントコンサルタント
文部科学省
学校業務改善アドバイザー

妹尾昌俊 せのお・まさとし

(株)野村総合研究所を経て、2016年に独立。全国各地の教育委員会、校長等向けに講演・研修等を行っている。中央教育審議会委員。埼玉県、高知県、横浜市等の学校業務改善アドバイザーも務める。

今号で押さえないポイント

1

働き方改革の目的は、
教員の健康を守り、
研さん時間を確保して、
授業力向上を図ること

2

目視は記録にあらず。
出退勤時刻の
記録システムを
すぐに導入

3

教育委員会・管理職・
教員の三者とも、
勤務時間への
意識改革が必要

背景

長時間勤務の是正なくして 授業力向上は望めない

教員の長時間勤務の実態が改めて注目されたのは、2014年、OECDが公表した調査結果で、日本の中学校教員の勤務時間が1週間で53.9時間と、参加国中ワースト1位だったことがきっかけでした。諸外国と日本とでは教員の勤務形態が異なり、単純に比較はできませんが、世間ではショッキングな数値として受け止められました。

さらに、文部科学省が全国の小・中学校教員を対象に実施した2016年度の調査では、自宅残業も含めた

時間外労働が月80時間以上と、いわゆる過労死ラインを超えた教員が、小学校では57.8%、中学校では74.1%にも上りました。トイレに行く時間も取れないほど過密な業務状況を是正し、教員の心身の健康を守るために、国も動き出したのです。

働き方改革を行う背景には、2020年度から実施される次期学習指導要

領への対応も挙げられます。次期学習指導要領では、将来を予測しにくい社会を生きていくための資質・能力の育成を目指し、教育の質的転換が図られようとしています。ここで注目したいのは、「学習内容の削減は行わない」ということです。

教える知識・技能の量は今と変わらないか、むしろ増える上に、A I

KEY POINT 働き方改革の目的

- 1 教員の心身の健康を守る
- 2 研さんの時間を確保し、授業力向上を図る
- 3 働きやすい環境を整え、人材を確保する

時代にも通用する思考力等の育成を図るという学校教育の実現に向け、教員の授業力向上は必要不可欠であり、学校としての取り組みと自己研さんが重要になります。さらに、団塊世代の教員の大量退職によって教員採用数が増えており、若手教員を学校全体で支え、育てていかなければなりません。

ところが、授業準備の時間が足りないという教員は約8～9割、仕事に追われて生活のゆとりがないという教員は約7～8割います*1。それでは、自己研さんをするにはおろか、子どもとしっかり向き合える心身の状態にあるとは言い難いでしょう。

そこで、業務軽減によって余裕を生み出し、教員一人ひとりの授業力等をさらに高めてもらうことで、子どもの資質・能力向上につなげようとしているのです。

また、教員数の全国的な不足が予測される中で、「学校」という職場が魅力的でなければ、教員志望者が減り、人材不足に陥ってしまいます。教員にも、子育てをしている人、介護をしている人などがいます。様々な人にとって働きやすく、持続可能な勤務環境を整備して人材を確保することも、働き方改革の大きな目的の1つなのです。

政策の進捗状況

2018年2月の「通知」で各教委に業務改善を求める

次に、図1とともに国の動きを見ていきましょう。

2017年4月、中央教育審議会に「学校における働き方改革特別部会」（以下、部会）が設置され、7月に第1回が開催されました。部会では、長時間勤務の実態は看過できず、今すぐ対策を講ずるべきという意見で一致。2018年度予算での事業化を念頭に国や自治体に働きかけるため、

図1 「学校における働き方改革」の経緯と進捗

2014年	6月	OECD「国際教員指導環境調査」(TALIS2013) 結果公表	日本の中学校教員の勤務時間が週53.9時間と、参加国中最長(平均38.3時間)
2017年	4月	文部科学省「教員勤務実態調査」(2016年度) 結果公表	
	7月	中央教育審議会「学校における働き方改革特別部会」第1回開催	
	8月	中央教育審議会「学校における働き方改革に係る緊急提言」公表	
2018年	8月	中央教育審議会「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について(中間まとめ)」公表	1週間の時間外労働が20時間超の教員が、小学校約3割、中学校約6割
	12月	文部科学省「学校における働き方改革に関する緊急対策」公表	2018年5月までに13回開催
	2月	文部科学省「学校における働き方改革に関する緊急対策の策定並びに学校における業務改善及び勤務時間管理等の取組の徹底について(通知)」発出	
2018年	3月	スポーツ庁「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」策定	

*取材、及び文部科学省のホームページを基に編集部で作成。

8月に緊急提言を出しました。趣旨は次の3点です。

- ①校長及び教育委員会は、学校において「勤務時間」を意識した働き方を進めること
- ②すべての教育関係者が、学校・教職員の業務改善の取り組みを強く推進していくこと
- ③国として、持続可能な勤務環境整備のための支援を充実させること

その後も議論を重ね、2017年12月に「中間まとめ」を発表しました。それを受けて、文部科学省では「緊急対策」を取りまとめ、業務の役割分担・適正化に向けた方策などとともに、それらの実施に向けた2018年度予算案を示しました。予算案には、スクール・サポート・スタッフや中学校での部活動指導員といった人的支援、学校給食費の徴収や管理業務の改善といった業務効率化への支援などが含まれています。

そして、2018年2月、「中間まとめ」や「緊急対策」を踏まえた取り組みを徹底するよう、各都道府県と指定都市の教育長宛に通知が出されました。多くの都道府県が具体策の検討を始めています。

さらに、同年3月には、スポーツ

庁から「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」が出されました。長時間勤務の大きな要因の1つである部活動に関する方針が国から示されたことは、大きな前進だと言えるでしょう。

働き方改革には多様な要素が関係し、議論すべき事項が多岐にわたります。答申がまとめられる時期は未定ですが、今後、学校の運営体制のあり方、労働安全衛生管理のあり方、時間外勤務の抑制に向けた制度的措置などについて議論し、方策が提案される予定です。

着手すべき事項①

出退勤時刻の記録は基本中の基本

それでは、業務改善に向けて教育委員会や学校は何をすればよいのか、具体的に提案していきたいと思います。

①勤務時間の管理システムの導入

最も緊急性が高い取り組みは、出退勤時刻の記録です。文部科学省の調査*2によると、退勤時刻の管理方法について、タイムカードや校務支援システムなどの方法で記録しているのは、小学校26.9%、中学校

*1 HATO プロジェクト 愛知教育大学「教員の仕事と意識に関する調査」(2015)より。 *2 文部科学省「教員勤務実態調査」(平成28年度)より。

26.6%であり、小・中ともに約6割が、「報告や点呼、目視などで管理職が退勤を確認している」という状況でした。一方、東京都の調査によると、都内の事業所では約6割がタイムカードやICカード等の客観的な記録を活用しており、上司による確認は1割にとどまります。ちょうど、小・中学校の状況とは正反対の結果で、学校が出退勤管理で社会から遅れているのは明らかです。

管理職の目視では、管理職の不在時には確認できず、記録も残せません。毎日の出退勤時刻を客観的に記録できるよう、タイムカードなどで客観的に記録するシステムを整備することが重要です。

出退勤時刻の記録は、勤務管理の基本中の基本で、校長や服務監督権者である教育委員会の責務です。長時間勤務の実態を、教育委員会や管理職、そして教員本人が数値として認識することから改革が始まるのです。

②業務の内訳の把握

次に行いたいのは、業務の内訳の把握です。授業やその準備、宿題の添削、テストの採点、部活動指導、生徒指導、職員会議など、1週間で

KEY POINT 業務軽減に向けた最初のステップ

- 1 勤務時間の実態を数値として把握する
- 2 1週間を振り返り、業務の内訳をつかむ
- 3 支援策を予算の要・不要に分け、優先順位を決める

もよいので、どのような業務にどれだけ時間をかけたのかを、先生方に記録してもらうのがよいでしょう。授業の最後に子どもに振り返りをさせていると思いますが、それと同じように、先生方にも自分の業務内容を振り返ってもらうのです。本人による正確な記録が望ましいですが、それが難しい場合には、管理職や先生方に聞き取りを行うことで、およそその実態がつかめるはずです。

勤務時間と業務内容の双方の状況を把握したら、1日のうちでウェイトが大きい業務は何か、特定の教員に業務が集中していないかといった問題を見いだしていきます。学校種や担当業務、個人の能力によって多忙となる要素は異なりますから、すべての学校で実態を分析すべきだと考えます。

③業務軽減策の立案・実施

②で把握した実態を踏まえて具体的にどの業務を軽減できるのか、教育委員会としての方針を立て、現場の支援策を考えていきます。

そのヒントが示されているのが、「中間まとめ」です(図2)。ここには、様々な業務の役割分担・適正化について、学校として取り組むべき方策が整理されており、各業務の役割分担や適正化の考え方、それを実施するための方策が具体的に挙げられているので、参考になります。

支援策は、予算が必要な施策と予算がなくても実施できる施策に分けられます。予算が必要ないことは、すぐにでも実行したいものです。一方、予算が必要な施策は優先順位をつけて行い、かつ業務軽減を積極的に進めている学校に優先的に予算を

図2 業務軽減を考える際に、参考となる業務分類の考え方(中央教育審議会学校における働き方改革特別部会「中間まとめ」から)

基本的には 学校以外が担うべき業務

- ①登下校に関する対応
- ②放課後から夜間などにおける見回り、児童生徒が補導された時の対応
- ③学校徴収金の徴収・管理
- ④地域ボランティアとの連絡調整

※その業務の内容に応じて、地方公共団体や教育委員会、保護者、地域学校協働活動推進員や地域ボランティア等が担うべき。

学校の業務だが、必ずしも 教師が担う必要のない業務

- ⑤調査・統計等への回答等(事務職員等)
- ⑥児童生徒の休み時間における対応(輪番、地域ボランティア等)
- ⑦校内清掃(輪番、地域ボランティア等)
- ⑧部活動(部活動指導員等)

※部活動の設置・運営は法令上の義務ではないが、ほとんどの中学・高校で設置。多くの教師が顧問を担わざるを得ない実態。

教師の業務だが、 負担軽減が可能な業務

- ⑨給食時の対応(学級担任と栄養教諭等との連携等)
- ⑩授業準備(補助的業務へのサポートスタッフの参画等)
- ⑪学習評価や成績処理(補助的業務へのサポートスタッフの参画等)
- ⑫学校行事の準備・運営(事務職員等との連携、一部外部委託等)
- ⑬進路指導(事務職員や外部人材との連携・協力等)
- ⑭支援が必要な児童生徒・家庭への対応(専門スタッフとの連携・協力等)

*中央教育審議会「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について(中間まとめ)」(2017年12月)を基に編集部で作成。

充て、各校の努力を促していってもよいと思います。

また、実施に際して数値目標（KPI）を立てる場合、①平均値ではなく、厳しい状況にある教員を減らすことを目標にする、②授業力向上に関する目標も立てる、のがポイントです。業務軽減は子どもの資質・能力の向上に必要な施策であることを示し、首長部局や財政部局に対する予算獲得の説得材料にもつなげることなどに留意し、実効性の高い指標を設定したいものです。

着手すべき事項②

管理職・教員の双方に働き方への意識改革を促す

④勤務時間への意識改革を図る

勤務時間の長い教員は、「子どもたちのため」と一生懸命に仕事をしている人がほとんどです。それ自体は素晴らしいことですが、そのために仕事に歯止めがかからず、忙しくなりすぎてしまい、うつ病になったり、倒れたりする危険性が高まります。

ある市では、勤務時間が過労死ラインを超えていた公立学校教員が数百人いましたが、産業医と面談をした教員は10人もいませんでした。面談制度があっても、受ける時間がない、管理職に言えない、本人が受けようしないのでは、制度の意味がありません。教育委員会が各校に働きかけ、校内研修のうち1時間でも充てて労働安全衛生に関する研修会を開き、働き方への意識を変えていく必要があります。

自治体内の推進体制

総合教育会議などを活用し、首長に理解を求める

施策を進める体制についても、いくつかのポイントがあります。

①首長の働き方改革への理解を得る

部活動指導員やサポート・スタッフの配置など予算が必要な施策は、首長の理解がなければ実現しません。総合教育会議などを活用し、首長に教員の勤務実態や施策のねらい、国の動きなどを丁寧に説明することが大切です。

また、長時間勤務の背景には、子どもの貧困や生徒指導なども深くかわっており、福祉部局や警察など、部局を超えた連携も必要となります。行政における横の連携は容易ではありませんが、教育委員会と学校だけが孤立しないよう、首長が働き方改革の必要性を理解し、関係部局に働きかけることも重要です。

②教育長がリーダーシップを発揮

部局を超えた連携が大切だとはいえ、主管は教育委員会です。そのトップである教育長が働き方改革に関心を持ち、首長に働きかけたり、部局横断のプロジェクトチームを立ち上げたりとリーダーシップを発揮することが、各部局や学校が前向きに取り組むことにつながるでしょう。

③校長もキーパーソン

そして、実際に業務軽減を図るためには、校長や副校長、教頭のマネジメント力が不可欠です。新しい施策を行う際や何かを取りやめる際には、校内や保護者の理解も得なければ



なりません。管理職がその役割を十分果たし、施策への強い意欲を持てるよう、働き方改革に対する理解を深めてもらい、教育委員会が働きかけて支援する必要があります。

国の動きや社会の注目もあり、プロジェクトチームなどを設置し、検討に動き出した都道府県は数多くあります。市町村の動きはまだこれからのもち多いようですが、国や都道府県の支援策が決まってから動き出すというのでは、あまりにも遅すぎます。

「中間まとめ」や「通知」には、予算がなくてもできること、今すぐできることが示されています。それを参考にしながら、皆で知恵を出し合って業務軽減の方法を創造し、自治体として優先すべきことや実現が容易なことは、すぐにでも着手すべきではないでしょうか。

教育委員会には、学校の設置者として服務監督権があり、現場の先生の命を守る義務があります。首長や教育長、学校長がそうした自覚を持ち、自治体の規模等に応じて体制を整えて、実効性のある施策を推進していただきたいと思います。

次号では、業務軽減の具体策について取り上げる予定です。

KEY POINT 実効性のある施策に向けて

- 1 総合教育会議などを活用し、首長の理解を促す
- 2 教育長が主導し、部局横断で取り組むようにする
- 3 校長もキーパーソン。教委からの働きかけが重要

Reader's VIEW

2017 Vol.4 へのご意見・ご感想

このコーナーでは、編集部へ寄せられた読者の先生方からのご意見をご紹介します。

*『VIEW21』教育委員会版のバックナンバーは「ベネッセ教育総合研究所」ウェブサイト (<http://berd.benesse.jp/>) でご覧いただけます。

◎特集の東京大学大学院・村上祐介准教授の課題整理は、教育委員会の立場から大変刺激になりました。ご指摘の通り、自分たちから首長部局に働きかけていかなければ、教育委員会や学校現場はどんどん苦しくなります。特に、意見聴取者・他部局との連携が重要だと分かり、どのように働きかければよいかのヒントが得られました。(新潟県)

◎特集で、首長部局との連携のあり方がイメージできました。本市の人事方針は、誌面で少数例として挙げられていたように、教育委員会事務局の行政職が担当が変わっても事務局内で経験を積む形です。スペシャリストが多くなり、教育職の我々にとって、事業を進めていく上で大変ありがたい存在になっています。(京都府)

◎これからの教育委員会には、事務局の所属メンバーの専門性を最大限に生かす形での組織活性化が必要だと考えます。教員出身者や行政職の職員らが、それぞれ得意を發揮しながら相互に学び合えば、教育施策の充実につながります。本市では、行政職経験が豊かな教育部長が、学校現場の実情を確かめることで、首長部局への働きかけの実効性が高まってきました。(青森県)

◎特集では、兵庫県西脇市の片山象三市長が荒川優子指導主事の提言を受けて施策を実施することで、素晴らしい成果を上げていることに感銘を受けました。指導主事が学校現場と行政を結びつけ、研究会や研修会を効果的に実施している好事例でした。(岩手県)

◎特集では、東京都多摩市の企画政策部長の、今日的課題の解決にはすべての部局の連携した対応が不可欠、という言葉が印象に残りました。縦割り行政では、結果的にマイナス部分が生じてしまいます。多摩市・兵庫県西脇市とも、市長部局と連携して施策を考え、実施することで教育効果を高めている点が参考になりました。(東京都)

◎「特別の教科 道徳」について、具体的に準備を進める中で、評価のあり方に課題を感じていました。東京学芸大学の永田繁雄教授が示された評価の留意点は、陥りやすい課題が具体的に示されており、納得感がありました。また、東京都中野区立塔山小学校の事例はノートが具体的に分かりやすく、新年度からの実践の参考になりました。(山口県)

◎道徳科の評価には、「道徳的実践力は、日常生活の中で表出されるのではないか」「記述式の評価では、記述例に基づいた画一的な表現にならないか」など、様々な課題があります。現場の先生方には、記録や評価のための授業とすることなく、子どもが人間としての生き方を追究する授業となるよう心がけてほしいと思います。(千葉県)

◎巻頭記事「近未来展望」で、国立情報学研究所社会共有知研究センター・新井紀子センター長からのメッセージが印象に残りました。最近「AI が人間の仕事を奪う……」という衝撃的な見出しを目にすることもあります。人間は人間にしかできない仕事を、きつと残していくと思います。語彙を豊かにすることや読解力の向上など、多くのヒントをいただきました。(岐阜県)

◎連載「アクティブ・ラーニング実践講座」の「総合的な学習の時間」の記事には、生徒が自己を見つめられる仕組みがあり、それを効果的にキャリア教育へつなげていました。評価手法として GPS-Academic を使い、PDCA サイクルをうまく回している点も参考になりました。(大分県)

◎国会では「働き方改革」が論議され、マスコミでは教職員の「過労死」や「超過勤務」、部活動への「外部人材の活用」等が取り上げられています。そのような時期に、教員の多忙化が連載「データで教育を読む」で取り上げられたことには意義があります。学校への支援や、保護者への啓発などの参考資料にしていきます。(福島県)

編集後記

今号から2つの連載を開始しました。ご要望が多かった「働き方改革」に関する寄稿と、教育行政の現状と目指す姿を教育長にお話いただくインタビューです。加えて、表紙にご登場いただいた学校の特色ある取り組みを、表紙裏のページでご紹介しています。いずれも初回から「熱い」内容となっております。ご高覧いただき、ご意見やご感想を編集部までお寄せいただければ幸いです。4月から新しく担当になりました。今後ともご指導のほど、よろしくお願い申し上げます。(久保木)

VIEW21

教育委員会版 2018 Vol.1 2018年6月25日発行/通巻第13号

発行人 山崎昌樹
編集人 春名啓紀
発行所 (株)ベネッセコーポレーション
ベネッセ教育総合研究所
印刷製本 (株)ムレコミュニケーションズ
編集協力 (有)ペンダコ
執筆協力 中丸 満、二宮良太、長谷川誠
撮影協力 荒川 潤、谷口 哲、松原 誠、
福山 哲、ヤマグチイッキ

◎お問い合わせ先
フリーダイヤル 0120-350455
〒700-8686
岡山市北区南方3-7-17

©Benesse Corporation 2018

余白の部分を受け、 子どもの感性を磨く 取り組みを

認定特定非営利活動法人グリーンバレー理事長

大南信也 おおみなみ・しんや

徳島県東北部の山間地に位置する神山町の出身。スタンフォード大学大学院修了。帰郷後、神山町国際交流協会を設立し、住民主導のまちづくりを推進する中、同協会の改組により、2004年から現職。地方自治法施行60周年記念総務大臣表彰（地方自治功労者）などを受賞。

認定特定非営利活動法人グリーンバレー プロフィール

2004年に発足。「日本の田舎をステキに変える！」という目標の下、芸術家や起業家の移住・起業支援といった多角的な地域創造を展開する。2011年には、1955年の神山町誕生以来初となる転入超過の実現に貢献した。



科学技術やグローバル化の進展により、従来の常識は“常識”ではなくなりつつあります。そうした流れは今後ますます進み、幸福をつかみやすい「安全な道」がどこにあるのかわかりづらい時代になっていくでしょう。そのため、従来は「不可能」と考えられていたことにも、積極的に向き合っていく必要があります。

そうした意欲を生み出す第一歩は、今の自分でも手の届く範囲でできる、ちょっとした改善の継続です。徐々に成功体験を積み重ね、自分の成長を実感できるようになれば、新たな可能性に気づき、以前は思い浮かばなかった道も見えてきます。そうした未知への挑戦が、新しい成果につながるのです。

好きなことであれば、途中で困難に直面しても、それさえも楽しみながら積極的に試行錯誤を重ね、従来にはないアイデアが得られるでしょう。実際、グリーンバレーでは、発足以来、遊び心が豊かな仲間たちと力を合わせながら、経済だけでなく、芸術や

文化といった多方面にわたる挑戦を続け、公共事業に頼らない町づくりを進めてきました。それができた大きな要因の1つは、グリーンバレーがNPO法人であることだと考えています。短期的な成果は求められない「余白」の多い組織の方が、「ワクワク感」を追究しやすく、新たな道の発見につながると思うのです。

10年後、20年後の未来を担う子どもを育てるためには、長期的な展望を持つ必要があります。教育現場でも、教科学力に直接的にはつながら

なくても、「余白」の部分を受けけた方がよいと思います。例えば、子どもの豊かな感性を涵養するために、絵画や音楽などの芸術作品に日常的に接することができる環境を整えてはいかがでしょうか。また、先生方にも、余白の部分を持ち、授業改善を始めとする新しい取り組みに挑戦していただきたいと願っています。そうした大人の姿を通じて、子どもも自分の長所、さらには自分を取り巻く環境や地域の魅力に目を向け、探究するようになるのではないのでしょうか。

近未来への布石 神山アーティスト・イン・レジデンス



国内外からアーティストを毎年3～5人招き、神山町に滞在しながら作品を制作してもらう取り組み。アーティストは、滞在期間中、地域の保育所や小・中学校などの課外活動の講師を担当。制作中の作品や創作テーマなど、自身の芸術活動にかかわる内容の体験学習を通して、子どもたちと交流する。写真は、保育所で行われた切り絵・貼り絵のワークショップの様子。写真左の黒いズボンの女性がアーティスト。