

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。

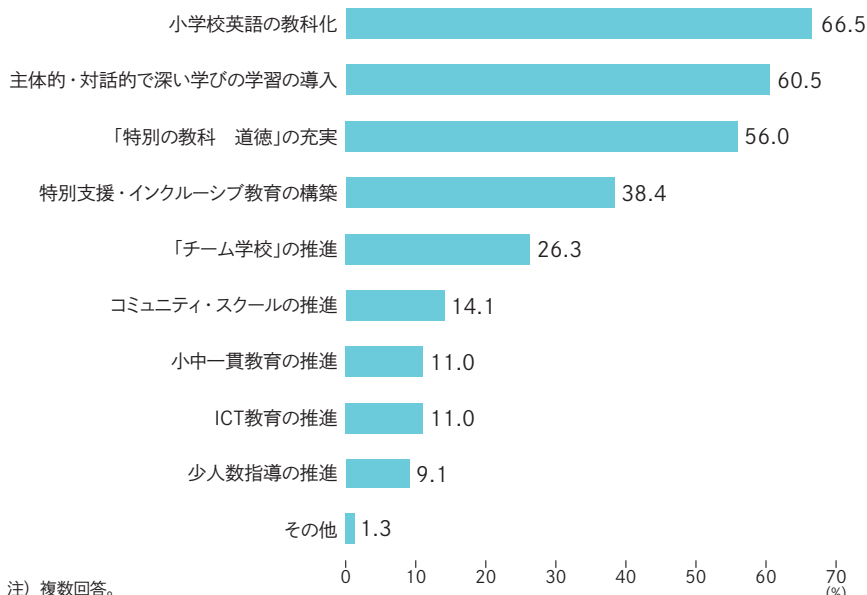
大橋 同感です。AIの進化によって半数近くの職業がなくなるといった話をよく聞きますが、学校は社会から遊離して存在するわけにはいき

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ません。

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



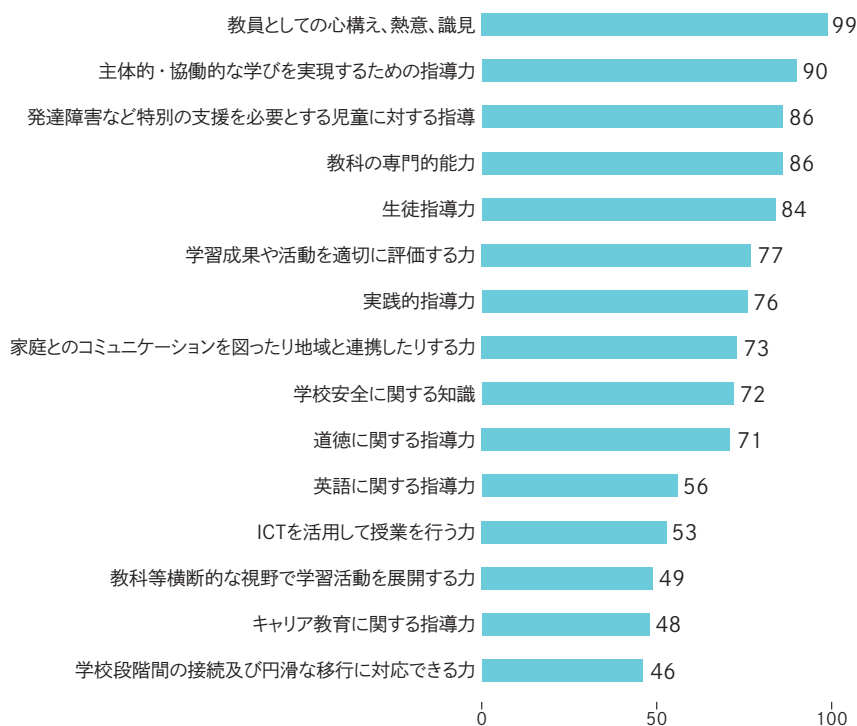
玉川大学学長

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は、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てこそ、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実施されれば、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。小原先生がお話しされたように、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。

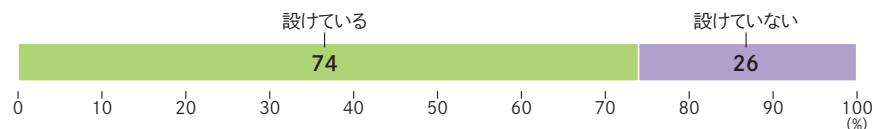
早期離職を防ぐ 学生の教職インターンシップ

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。

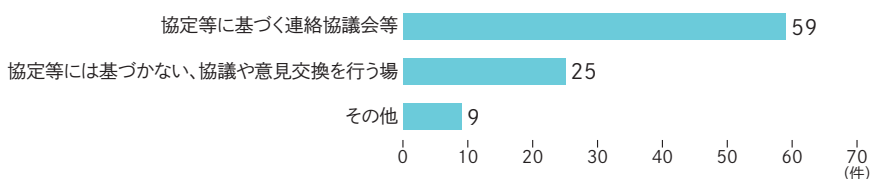
小原 そうですね。本学でも、教育学部で教育インターンシップを実施しています。それを経験すると、学校の全体像がより明確につかめて、教員の仕事を理解でき、教職に就いた後に「こんなはずではなかった」といったギャップが生じるのを防げます。ただ、インターンシップで十分な学びを得るためには、学生自身に意欲や知識・技能が求められます。本学では、事前の試験で選抜し、一定の知識・技能を持つ学生だけが参加できるようにしています。

図3 教育委員会と大学の連携の状況（教育委員会の回答）

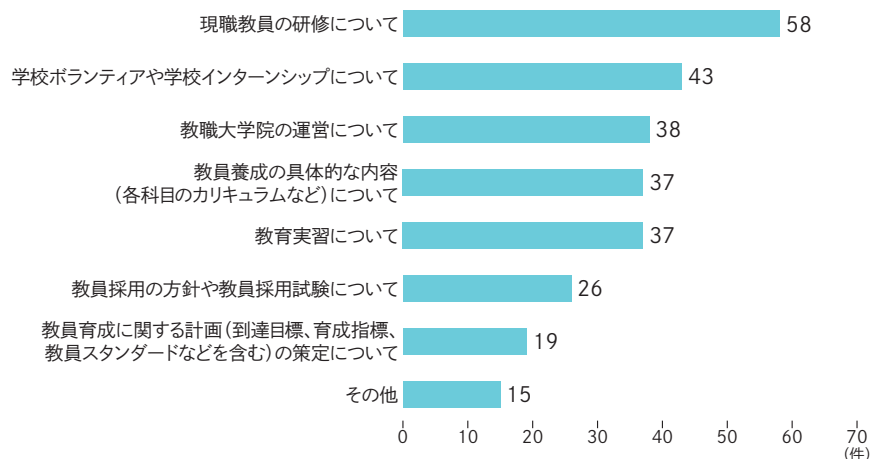
◎教員育成に係る大学との連携の場の設置状況 (n=112)



◎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。