

＜特集 特別寄稿＞

本県教員の自己成長を願って

～学校現場とリンクした育成システムの方向性～

小林 傳（鳥取県教育委員会事務局／鳥取県教育センター）

はじめに

その学校の教育は、その学校の教員の質に左右される、このことは疑いの余地もない事実である。それは、当たり前のことであるが、各学校における教育活動が指導者である教員を介して行われるからである。学校教育の充実は、個々の教員の資質向上を抜きにしては考えられない。

平成24年8月の中央教育審議会答申において「学び続ける教員像」が提言され、その後、平成27年12月の答申において「学び続ける教員」を一つのキーワードとして、それを具現化していくための教員政策の必要性が示された。新たな知識や技術の活用により社会の進歩や変化のスピードが加速している中、教員の資質能力の向上は、我が国の最重要課題ともなっている。

一方、ふるさと鳥取の未来を託すべく、その担い手である子どもたちの育成は、本県における重要かつ喫緊の課題であり、そのカギは学校教育に託されている。このことを念頭に置いたうえで、私たち県教育委員会は、教員の大量退職、大量採用が進んでいる本県の現状も踏まえつつ、学校現場における教員の世代交代、教員個々の資質能力の向上・人材育成を、これまで以上に戦略的・継続的、かつ包括的に進めていかなければならない。

1 学校現場における世代交代

教員の年齢構成という観点から、本県の特に義務教育段階である小中学校の現状を見てみると、最も層の厚いベテラン教員の多くが退職し、その抜けた穴に多くの新規採用者を充てるといった形が続いており、教員の若返り、世代交代がどんどん進んでいる状況にある。

一方、このことを学校教育力の維持・継続という観点から見ると、本県のこのような現状は、ただ単に教員の数合わせや年齢の話で終わることではなく、新たな別の課題を生じているということをも物語っている。それは、教員の確保という学校教育の前提となる根本的な課題と同時に、学校教育の中身に大きく影響を与える重要条件としての教員の質の確保という、現実的で喫緊の課題に私たちが直面しているということの意味している。

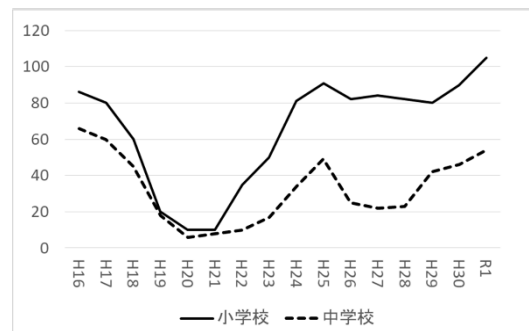
(1) 退職者の状況

本県の小中学校（義務教育学校を含む）における近年の教員（校長、副校長・教頭、教諭、養護教諭、栄養教諭）退職者数は、平成30年度末172名、平成29年度末185名、平成28年度末144名、平成27年度末158名となっている。また、今後の退職者数についても、本年度末以降の数期間は、同程度またはそれ以上の数で推移していくものと見込まれている。

いずれにしても、小中学校における退職者が多い状況は、今後しばらく続くということを念頭に、私たちは教員配置や教員の資質向上などを戦略的に考えていかなければならない。

(2) 教員採用の状況

教員採用者数の推移



ここ近年の本県における小学校教諭及び中学校教諭の採用者数は、平成31年度（小学校105名、中学校52名）、平成30年度（小学校90名、中学校45名）、平成29年度（小学校80名、中学校42名）となっており、若干の増加を伴いながら推移している。

今後の教員採用の見込みについては、学校の統廃合などの要素も加味しながら、総合的に判断されるものであるが、前述の今後の退職者数の見込み等を鑑みれば、今後しばらくは近年と同程度の採用数で推移していくものと考えられる。

(3) 教員採用全体に占める新卒者の割合

そしてもう一つ、教員採用に関連して、私たち県教育委員会が採用後の人材育成の観点から着目しておきたいのは、大学新卒者がどの程度いるかということである。当然のことながら、新卒・既卒は教員採用における合否に影響を与える要素ではない。しかしながら、「学校現場で働く」「教壇に立つ」という経験値の面から見れば、新卒者と既卒の講師経験者の間には明らかな違いがあるのは事実であり、両者を全く同じと考えるわけにはいかない。採用者全体に占める新卒者の割合は、例えば、教員研修の実施主体者である県教育委員会が、初任者研修の内容やそのあり方を検討する際においても重要なファクターなのである。

本県においては、近年、特に小中学校教諭の大学新卒者の採用数が増えてきており、採用者全体に占めるその割合も高くなってきている。具体的には次の通りである。

	H28 採用	H29 採用	H30 採用	H31 採用	R2 採用（見込み）
小学校	29%	11%	28%	41%	67%
中学校	0%	9%	13%	22%	25%

2 教育現場を取り巻く諸課題

現在、我が国においては、グローバル化や情報化、少子高齢化など、社会の急激な変化が進行している。私たちは、この高度化・複雑化する諸課題に対して、これまで以上に迅速かつ柔軟に対応していくことが求められている。

- (1) 学校教育においても、学習指導要領の改訂に象徴されるとおり、求められる人材育成像の変化への対応をはじめ、いじめ・不登校等への取組、特別支援教育の充実、ICT活用など、実にたくさんの取り組むべき課題を目前にしている。さらに、国レベルでの働き方改革の流れの中にあって、教員の働き方改革をどのように進めていくのかという課題も、現実的で喫緊の課題として突きつけられている。
- (2) 一方、さらにマクロの視点から学校を捉えなおすと、そこには、今後学校が果たしていかなければならない重要な役割も見えてくる。それは、文部科学省が平成28年1月に示した『「次世代の学校・地域」創生プラン』の副題「学校と地域の一体改革による地域創生」からも分かるように、「学校を核とした地域創生」という役割である。これは、「一億総活躍社会の実現と地方創生の推進には、学校と地域が相互にかかわり合い、学校を核として地域社会が活性化していくことが必要不可欠である」という、我が国としての政策をふまえたものであり、そのキーワードの一つが「地域とともにある学校」であり、それを実現するための一つのシステムが「コミュニティスクール（学校運営協議会制度）」である。文部科学省は、今後、全公立学校をコミュニティスクールにしていくという方向性を打ち出している。当然において、公立学校の教員には、このような我が国の現状や方向性をふまえたうえで教育活動を行っていくことが求められている。

私たちは、このような教育における時代のニーズや我が国の状況をふまえつつ、今後の学校教育を考えていかなければならないし、本県における教育現場の日常と教員が直面している諸課題も理解したうえで、各校における教員の資質向上や人材育成を具体的に進めていかなければならないのである。

3 資質向上に関する「指標」

これまで学校現場においては、教科指導や学級経営、生徒理解などに関するノウハウやポイント、さらには教員としてのものの見方や考え方など、各校の中で先輩教員から若手教員へ、実に多くのものが当たり前のように継承されてきた。しかし、近年の急速な教員の世代交代の影響や個々の教員の価値観の多様化、昨今の働き方改革の流れの中で、先輩から後輩へと脈々と繋げられてきたこの教員文化が途切れそうな現状となっている。

そのような現状にあって、学び続ける教員として、個々の教員が今の自分を客観的に振り返り、今後の教員としての自己成長を具体的にイメージしていくためには、その指標となるものがなくてはならない。

(1) 「指標」策定の経緯

平成29年4月の教育公務員特例法の改正により、公立の小学校等の校長及び教員の任命権者は、校長及び教員の職責、経験及び適正に応じてその資質の向上を図るための必要な指標を策定することとされた。この法改正をふまえ、県教育委員会では、平成29年7月に「鳥取県教職員育成協議会」を設置して指標案の検討を進め、平成30年2月「鳥取県公立学校の教員としての資質の向上に関する指標」(以下、「指標」という)を策定し、それをふまえた形で次年度(平成30年度)以降の教職員研修計画を設定することとした。

なお、この協議会は、教員養成側の大学関係者、市町村教育委員会教育長、各校種の校長、幼児教育関係者、学校事務職員などの代表委員で構成されており、「指標」や教職員の人材育成などを多面的に協議する場としての機能を有している。



(2) 人材育成に向けた「指標」の活用

教員の資質向上に関しては、教員自らの学びは勿論のこと、上司である管理職の人材育成マネジメントも重要な役割を占めている。管理職が個々の教員にどのように関わるか、このことは学校経営の側面だけではなく、人材育成の側面からも大きな意味合いを持っている。



県内の公立学校においては、教職員の人材育成及び資質向上による学校教育の一層の充実をめざし、「鳥取県公立学校教職員評価・育成制度」が具体的に運用されているが、その実施マニュアルの「評価の主な観点例」についても、策定した「指標」との整合を図ってリンクさせるなど、管理職の人材育成に活用できるものとなるよう工夫がなされている。県教育委員会としては、例えば、評価・育成における面談などの場面において、各校の管理職が「指標」を積極的に活用して助言を与えるなど、人材育成をより具体的に進めていくことを大いに期待している。

(3) 個々の教員にとっての「指標」の意味

人は自分自身の姿を直接見ることはできない。私たちは自分の姿・全体像を鏡などの媒体を介して見ている。これと同じように、教員は見られる機会の多い職業ではあるものの、自分の指導の成果を、子どもたちの姿や保護者の声、地域からの反応など、何らかの媒体を通して確認している。また、お互いがお互いを

見合う教員特有の文化でもある校内研究授業などは、「見る・見られる」の最たる場面と考えることができる。

しかしながら、一方では「一般的に教員は、自分を客観的に振り返ることができにくい」と指摘されることが多いのも事実である。これは、子どもを相手にしている仕事の性質上、ともすれば自らの指導を日常的に謙虚に客観的に振り返るという意識を置き去りにしてしまうという、指導者である教員が知らず知らずのうちに陥りやすい盲点を指摘しているものと考えられる。

以上のような点を考えると、管理職にとって、人材育成のツールとしての意味を持つ「指標」は、個々の教員にとっても、「現在の自分」「これまでの自分」「これからの自分」を客観的に映すことのできる、自己成長のスケールとなり得るものであり、同時に、個々の教員のキャリア形成に活用することのできる重要なツールと位置付けることができる。

(4) 教育センターの研修における「指標」の扱い

県教育センターは、前述の通り平成30年2月の「指標」策定以来、それを次年度の研修計画に反映させ研修を行っている。言い換えれば、教育センターの実施している各種研修は、「指標」を一つの拠りどころとしているということである。

県教育センターが行っている研修においては、当該研修が「指標」のどの部分に焦点を当てたものかを研修の冒頭で毎回確認している。これは、その研修の意義を受講者自身に自覚させることによって、より主体的な学びを引き出すためである。なお、その際のポイントは、抽象的な表現となっている「指標」の該当箇所の内容を、より具体的な目指すべき姿・ゴールイメージとして、研修の受講者一人一人に伝えることができるかどうかということである。

4 教員意識調査から見えてきたもの

学校現場における教員の資質向上を考えるうえで、教員の意識の実態を把握しておくことは、その前提としてとても重要なことである。県教育センターは、初任者を中心とした若年層の教員の意識と、ベテランの域に差し掛かっている中堅教員の意識の実態を把握し、それを自らが実施する研修にフィードバックさせるために、島根大学教育学部との共同研究という形で、学校現場の教員を対象に「鳥取県公立学校教員の資質向上に係る意識調査」を実施した。

(1) 調査の概要

この調査は、平成30年7月に実施したものであるが、若年層および中堅の教員の意識に係る全般的な特徴や傾向をつかむため、全ての校種の2年目研修(悉皆)の受講者(126名)、16年目研修の受講者(82名)を対象に、調査票を用い無記名・選択式で行ったものである。この調査は、以下の通り大きく3つの内容で構成されている。

- ① 指標が示す「求められる資質・能力」に関する現状認識
- ② 組織や家庭・地域・職場の人間関係に関する意識
- ③ 学び続ける教師像に対する意識

(2) 分析結果から考えられる現状と課題等

私たちは、今回の調査結果から、若手及び中堅教員の意識の実態や、それぞれが抱える課題などを洗い出すとともに、校内において教員が成長していくために必要な要素は何かという観点から分析を行った。調査結果及びその分析から明らかになったことは、以下のような点である。

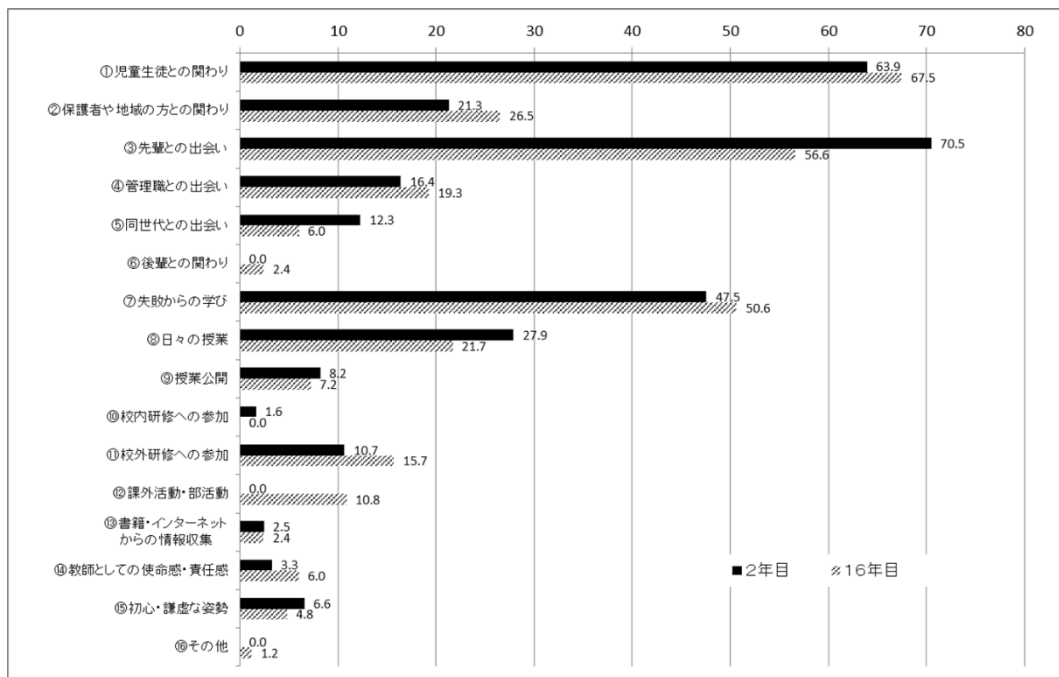
- ・2年目教員にとって、課題解決には、先輩教員の関わりが非常に重要である。
- ・16年目教員にとっても、先輩教員は極めて大きなサポート要員である。

- ・管理職は、若手の積極的な発言を促すような学校運営を進めていく必要がある。
- ・2年目、16年目ともに「児童生徒との関わり」「先輩からの指導・助言」「失敗からの学び」、そして「日々の授業」が大切と考えている
- ・2年目、16年目に共通する大きな課題は、時間不足や多忙化に関するものである。
- ・以前の学校には当たり前のようであった、自然な形でそれぞれの思いや学びが語られるインフォーマルな学びの場の構築も必要である。

(3) 学校現場における教員の自己成長のカギ

この度の調査は、若手教員及び中堅教員に日常において感じていることを問い、それぞれの意識の実態を把握することを通して、若年層とベテラン層それぞれの特徴を浮き彫りにしていくことを第一義としていた。しかし、私たちは、調査結果の分析を通して、経年による意識の変化を垣間見るとともに、それとは逆の変化していかない教員意識が存在していることなどにも、改めて気づくことができた。

教師としての自己成長につながったと思うもの



そして、私たちは今回の調査によって、協同性・同僚性が問われることの多い学校組織にあって、教員個々の自己成長のカギが、まさにその中に隠されているのではないかという思いを、これまでも増して強くした。

5 教員の資質向上に係る今後の方向性

(1) 教員の養成・採用・研修の一体的な改革の推進

現在、我が国においては、平成27年12月の中央教育審議会の答申「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～」を受け、教員の養成・採用・研修を通じた一体的な改革が進められている。これは、新たな学習指導要領が求める学校教育の役割の変化に対応した、これからの時代に求められる教員像を念頭に置いた改革である。

自ら学び続ける強い意志を備え、これらの資質能力を教職生涯にわたって向上させていくことが、教育の直接の担い手である教員に求められており、いわゆる「学び続ける教員」の育成を、養成・採用・研修

の一体的な改革を通して、これまで以上に戦略的に進めようとするものである。

(2) 学校現場と一体となった人材育成の方向性

「教員は現場で育つ」と言われる。今後の教員個々の資質向上に向け、私たちは、国の示す方向性や教育現場の現状をふまえつつ、養成・採用・研修の一体的な取組の流れ中で、まさに学校現場と一体になった教員の人材育成システムを作り上げていかなければならない。

① 往還型の研修の拡大とOJTによる育成

県教育センターが学校現場の教職員を対象に行っている各種研修は、それを実施すること自体を目的としているのではない。その研修の受講が受講者の資質能力の向上につながり、所属校の学校教育活動に反映されてこそ、はじめて意味を持つものとなるのであって、そういった意味でも、研修と学校現場の教育活動とを有機的に結びつける視点は、非常に重要なポイントである。

これまで本稿で触れてきたように、学校においては、急激な世代交代の進行と働き方改革が求められている現状がある。したがって、いわゆる往還型の研修を通じた学校運営への貢献・支援、そして、OJTによる人材育成は、このような時代のニーズからも今後ますますウエイトが大きくなっていくものと考えられる。

② 大学と連携した現場教員の育成と支援

県内の大学に教員養成を前提とした教育学部を有していない本県の教員を取り巻く環境を考えたとき、養成・採用・研修の一体的な取組が、今後の本県教育の推進と充実のカギであることは疑う余地はない。養成・採用・研修の一体的な取組を具体的に進めていくことによって、日常的なレベルでの教員の育成と支援をより実効的に行い、そのことを通して各校における教育活動の充実を図るというサイクルの確立が、私たちは求められているのである。

小中学校における大学新卒者の増加傾向については、すでに触れたとおりであるが、県教育センターが行っている初任者研修の様子や、所属する学校の校長からの聞き取り、「教員意識調査」などから、採用後間もない若手教員の多くが、様々な戸惑いや悩みを抱え、また、多忙な教育現場の中でその思いを周りの教員にじっくりと相談することもできないまま、日々教壇に立っている実態をうかがい知ることができる。中には、そういったストレスから精神疾患を患い、通常勤務ができなくなってしまうケースも、近年、散見されるようになってきた。

このような課題に対して考えられる一つのアプローチは、学校現場の個々の教員に対して、初任者研修などの研修を担当している県教育委員会と当該教員の養成に携わった大学とが連携して、可能な限り積極的かつ日常的に関わっていくことではないだろうか。具体的には、個々の教員の所属校を訪問し、授業を参観し、思いに耳を傾け、相談に乗り、アドバイスをしていくことを通して、支援・育成を個別に行うというものである。このアプローチは、当然、当該教員にとっての励ましや支えとなることを一番に期待するものであるが、同時に、初任者研修の内容や大学における教員養成プログラムへのフィードバックの素材にしていくという側面も有している。

このようなアプローチを積み重ねていくことも、養成・採用・研修の一体的な取組として求められている具体的な姿なのではないだろうか。

(3) 校内で育てる・育てられるという意識とそのシステム

① 初任者研修に係る動向と今後の方向性

若手教員の育成、特に初任者研修に関しては、それに係る加配定数を2026年までに漸次基礎定数化していく方向性が国から示されている。

これまで本県では、学校現場における初任者研修を、いわゆる拠点校方式をベースに行ってきた。こ

これは、初任者4名に対して1名の加配教員(拠点校指導教員)を配置して、初任者の在籍する複数校の校内における初任者研修を、拠点校指導教員が中心となって企画運営していくというものである。一方、国の示す基礎定数化は、算定上、初任者6名に対して1名の教員を配置するというものであることから、これまで行ってきた拠点校方式では、もはや対応できなくなることが予想される。私たちは、学校現場における新たな初任者研修のあり方を作り出していかなければならない状況にある。

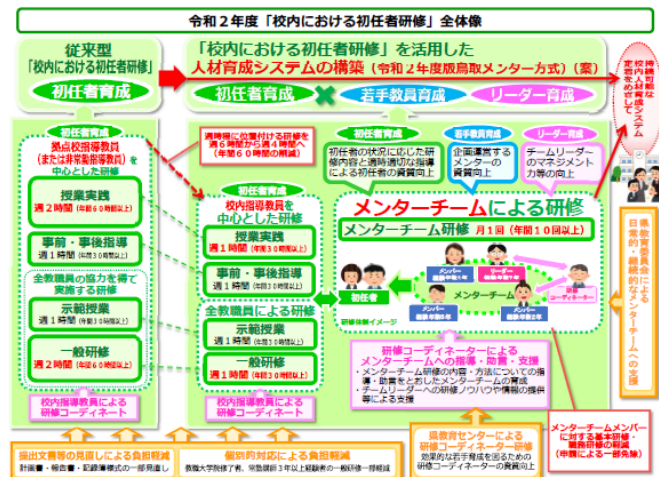
このような流れをふまえ今後の方向性を考える時、私たちは、次のような意識を持たなければならないのではないだろうか。それは、「自校の初任者は、自校の教職員みんなで関わって育てていく」という意識である。つまり、初任者への指導は、拠点校指導教員や校内指導教員が行うものという意識から、全教職員が自分事として受け止め関わることを通して、一人ひとりが若手育成の役割を積極的に果たしていくという意識へ変えていくことである。

そのために重要な役割を果たすのは、管理職の組織マネジメントである。組織内の協働性を高め、同僚性をベースにしながらOJTを進める、このようなサイクルによって組織内の個々の人材を育てていくという発想が、管理職にはこれまで以上に強く求められているのである。

② 「鳥取メンター方式」のモデル実施

前述の状況や方向性を受け、これからの校内における教員育成システムの一つの具体として、私たちは、校内における初任者研修の新たな取組「鳥取メンター方式」を、来年度からモデル的にスタートさせる予定にしている。

この「鳥取メンター方式」のコンセプトは、「メンターが初任者を育てる」という、一方向的なものではない。これは、言わば「校内における初任者研修を活用した人材育成システムの構築」を想定したものであり、「メンターチームによる研修」を校内に位置づけ、複数のメンターチームメンバーが関わる中で初任者を育て、そして、その関わりを通して、メンターチームメンバー自身も育てていくという、双方向的で発展的なものであり、組織全体の人材育成に大いに活用できるシステムである。



組織内の協働性と同僚性をベースにしながら、その学校の教職員全員が関わりながら初任者を育てる、そして、それに関わった若手・中堅・ベテランなど、関わった者自身もそのことを通してさらに高められる、このような校内における人材育成システムは、学校現場を取り巻く昨今の状況を鑑みれば、今後ますます重要になってくるものと思われる。

私たち県教育委員会としても、学校現場における日常的な人材育成に今まで以上に積極的に関わっていくことが求められているという認識のもと、より具体的な指導と支援を考えていかなければならない。

おわりに

2045年問題、AI(人工知能)が人間の能力を超える時が来ると言われている。今、私たちは、Society5.0と言われる超スマート社会の中に生きている。このような時代の潮目にあって、学校教育のあり方や存在意義、

そして、教員の使命など、教育の根幹が改めて問い直されている。

先哲、森信三先生は「教育は、教師が情熱を持って子どもの心に火をともし導き、民族の文化と魂を受け継ぎ、伝えていく大事業なのである」と、学校教育の根源的な使命について述べられている。また、本県の国語教育の発展に多大な貢献をされた川口義克先生の言葉に『教育に生きる』ということは、子どもの胸の中に住みこむ教師となることである」とある。AIの時代を迎えている今だからこそ、私たちは、「教育とは」「教師とは」といったそもそも論にも、今一度向き合う必要があるのではないだろうか。

本稿の冒頭で触れたとおり、その学校の教育は、その学校の教員の質に左右される。したがって、「学び続ける教員像」の具現化は、学校教育における生命線とも言える。県教育センターは、研修を通じた教職員の資質向上をその中心的な業務としているが、それぞれの研修での学びは、学校現場の日常とリンクし、各校の教育活動に還元された時、はじめて意味を持つものとなる。同様に、個々の教員の資質向上も研修と学校現場とが結びつくことによってはじめて可能となる。

昨今、「持続可能な〇〇のための…」というフレーズを耳にすることが多くなった。私たち県教育委員会は、学校現場の現状に軸足を置きつつ、確かな時代認識とともに教育の本質を見失うことなく、先人の思いを受け止めながら、「持続可能な鳥取県の未来の創造」に向け、「持続可能な教員の成長システム」を、今後模索し続けなければならない。



小林 傳（鳥取県教育委員会事務局参事監／鳥取県教育センター所長）