

### ③ 教師力の向上

#### 教員研修と教師力の向上

「個々の能力の向上とチーム力の発揮」

#### 1 はじめに

本市立学校では、教職員が日々真摯に子どもと向き合い、優れた教育活動が展開されている。一方、不登校やいじめ、学校の安全不安、学力や体力の低下に対する懸念等から、学校教育の役割をしっかりと果たす信頼される学校づくりが課題であり、教えるプロとして尊敬され信頼される優れた教師の育成が求められている。

このことに関して、横浜教育改革会議最終答申（平成18年3月16日）では、学校の教育力の向上、とりわけ、すべての教職員の資質や能力を高めていくこと、種々の課題や変化に対応できる教職員を育成することが急務であり、教職員研修の充実が重要であるとの指摘がなされた。

#### 2 教職員研修の現状と課題

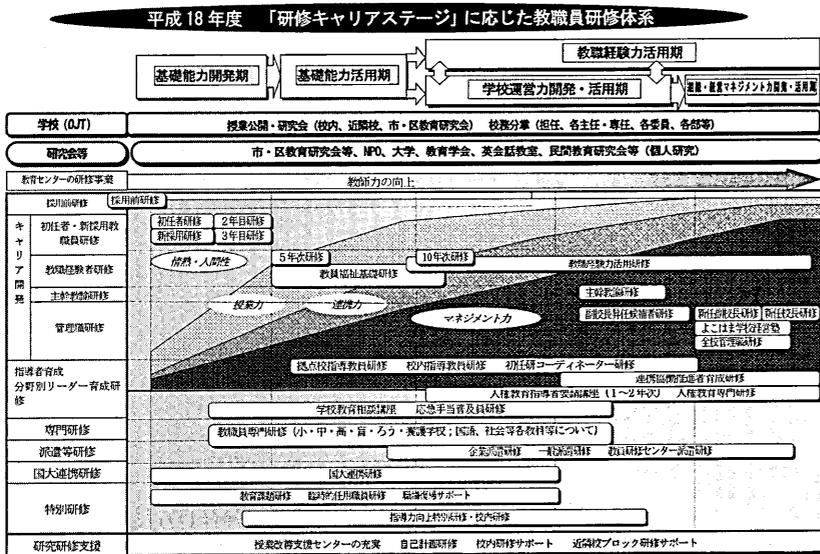
本市の教職員数は、18区515校に約18000人という広域で膨大な人数になるため、教育センター一極集中型の研修は限界であり、教職員個々の課題に対応するきめ細かな人材育成を図る必要があること、「横浜教育改革会議」の教育行財政部会第1回報告（平成17年5月）の「校内でのOJT（注1）を重視すること」等の指摘を受け、研修体系の抜本的な見直しを行った。そして、校内における人材育成の機会を重視しつつ、教育委員会が開催する研修と校内研修との効果的な連携を図ることができるよう改善を加え、「教職員のキャリアステージ」に応じた新たな研修体系（以下「新たな研修体系」）を策定し、本年4月よりこれに沿った研修を実施している。（図1）

#### 3 教職員に求められる要素と研修の重点

本市では、すべての教職員に求められる資質・能力を、

- ①情熱（使命感、責任感、愛情）、②専門性（子ども理解、教科等の専門知識、教科等の指導力、組織経営マインド、学校経営力等のマネジメント

図1



「拠点校指導教員」は、原則として初任者4人に対して配置される指導教員。「校内指導教員」は、拠点校方式以外の学校で初任者を直接指導する教員。「初任者コーディネーター」は、校内初任者研修を円滑に進めるための調整役となる教員。

調査結果から、教師の授業力として、教材研究、指導技術(1単位時間の授業を展開していく力)、子ども理解、授業評価・改善が挙げられている。

〔注4〕「メンター」とは、成熟した年長者の意味で、若年者(メンティ)等の仕事を支援し、精神的・人間的成長を支援する役割を持っている。

〔注5〕「拠点校指導教員」は、原則として初任者4人に対して配置される指導教員。「校内指導教員」は、拠点校方式以外の学校で初任者を直接指導する教員。「初任者コーディネーター」は、校内初任者研修を円滑に進めるための調整役となる教員。

〔注1〕 on-the-job trainingの略称

〔注2〕 教職員のキャリアを「基礎能力開発期」「基礎能力活用期」「教職経験力活用期」「学校運営力開発・活用期」「組織・経営マネジメント力開発・活用期」の五つの期に分け、それぞれ、研修の三つの重点「授業力」「マネジメント力」「連携力」で分析し、目指す姿として示して表にまとめたもの。

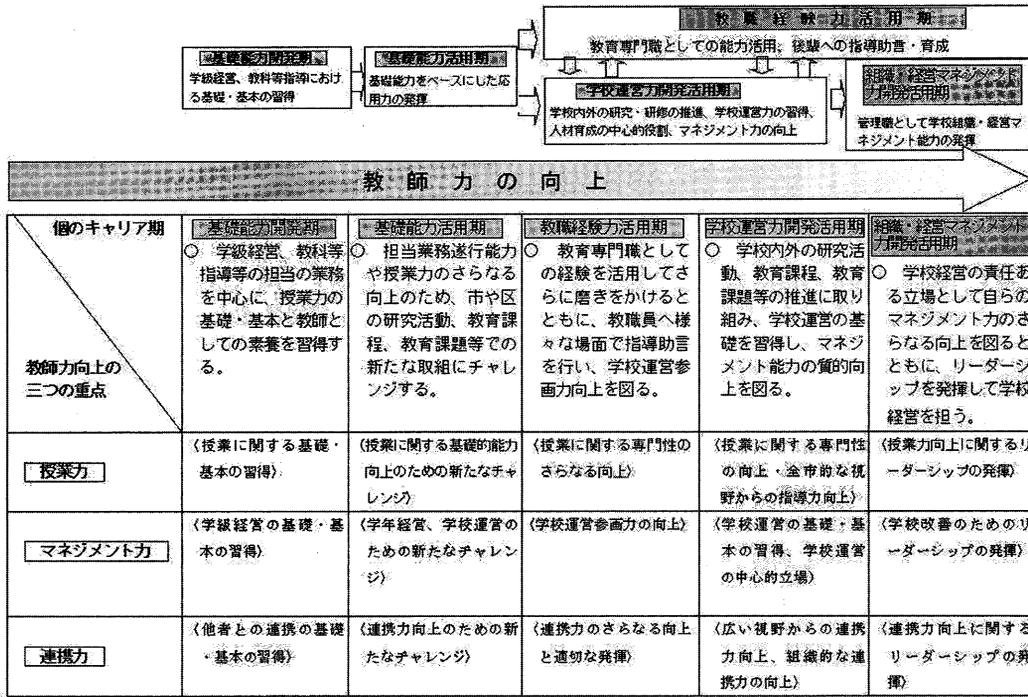
〔注3〕 平成17年度教育センター調査研究「授業力向上の鍵」横浜の新たな授業研究」より(H18・3月発行)

執筆者

藤馬 亨

教育委員会事務局研究研修指導課 主任指導主事

図2 研修キャリアステージ



力)、③人間性(社会性、人格、見識)の三つの要素に集約した「新たな研修体系」では、教師力向上のため、①授業力

の向上(情熱をもち、子ども理解を基本に確かな学力向上につなぐ指導力)、②マネジメント力の向上(自律的な学校運営推進に向かうための組織マネジメント力)、③連携力の向上(校内教職員をはじめ

め、地域や外部人材等との協働による学校力・地域力の結集)の三つを研修の重点として設定し、各種研修との関連を図っている。

#### 4 教職員のキャリアステージと研修

教職員のキャリアは、個々の職務や能力によって異なるものではない。教職員は、

自己のキャリアを「研修キャリアステージ」(図2)で把握するとともに、自己のキャリアアップのための目標設定の手がかりとしてそれを活用する。(注2)そして、校長と教職員が「研修キャリアステージを踏まえた面談等を行い、校長のリーダーシップのもと、目標設定に関する助言指導、教職員の研修計画の進行管理、研修成果の振り返りなどを実施することとした。

#### 5 一 研修事業の概要

教育センター研修事業は、「キャリア開発研修」「指導者育成・分野別リーダー育成研修」「専門研修(教科等の指導に関する研修)」「派遣等研修」「横浜国立大学連携融合研修」「特別研修」等に分類

できる。それらの各種研修の中に、具体的な目的に応じた研修を重層的に組み込んでいく。本年度の研修には、精選した84講座を置き、延べ76000人強の参加人数を予定している。いずれも教職員のキャリアアップを促進し、校外研修に様々な手法を導入して実践的な内容となるよう意図している。

#### 6 教師力向上を図る主な研修―授業力向上が鍵―

研修の三つの重点の中でも教師にとっては、特に授業力向上が鍵となる。

このことに関して、昨年度、「授業力の向上」の現状と課題を把握し授業力向上のためによりよい研修を構築するため、全市立学校教員約15000人の約1割を対象に「アンケート調査」を実施した。この調査結果から、授業力向上には、「学年や教科担当間等のチームで授業を見合い、協議する」、「授業研究を中心とした共同研究をする」等の「授業研究」の有効性が明らかになった。(注3)そこで、授業研究を伴う研修を研修体系に効果的に位置付け、授業力向上を図っている。

それでは、特徴的な幾つか

の研修を紹介する。

#### ①若手教職員の育成を図る研修

本市では、採用3年間を初任者の育成期間と定め、法定研修である初任者研修に引き続き、2年目・3年目研修を実施している。平成18年度の初任者研修対象者は813人、初任2年・3年目研修対象者は、約13000人である。

初任者研修は、校外25日以上、校内300時間以上の研修実施を義務付けられているが、それらの研修をより実りあるものとするために、校内に「メンターチーム」(注4)を設置し、教職キャリアの基礎能力を身に付けられるよう工夫している。

同時に、初任者指導にあたる教職員の指導力向上のために、「拠点校指導教員研修」、「校内指導教員研修」、「初任研修」を組むなど、OJTによる研修の実効性を高めている。

2年目・3年目研修では、「授業研究」を核とした研修内容とし、近隣校の同期の教職員同士が互いの授業を見合う仕組みをつくり、授業力の向上を中心に、資質・能力の向上を図っている。これらの研修では、情熱・

専門性・人間性の視点から授業力を分析し47項目にまとめた「チャレンジ・シート」(図3)を活用している。活用にあたっては、各項目について5段階で自己評価するとともに、学校長や初任者指導にあたる教員の評価を得て、初任教員の授業力向上のための課題や具体的取組内容の明確化を図るようにしている。

## ② 組織マネジメント力向上を目指す研修

管理職のマネジメント力向上のために、校長・副校長を対象とした管理職研修がある。その一つに「よこはま学校経営塾」がある。これは、参加者自らが選んだテーマをもとにグループを組み、「学校の自己革新」「組織イノベーション」等のテーマを設定して課題解決を目指すなど、自己のマネジメント力向上のためのワークショップ型研修と言える。

なお、この研修は元学校長らが中心となって立ち上げたNPOに研修を業務委託し、幅広い経験と実績に裏付けられた指導を得て、参加者の意欲を高めサポートする仕組みとなっている。また、本年度から新設された主幹教諭(注6)をはじめ、

副校長昇任候補者を対象に、校内でのOJTを活用した研修を実施したり、10年次教員研修では、組織マネジメント研修を位置付けたりして、教職員に対する組織マネジメント力の向上も図っている。

## ③ 校内や近隣校で実施する研修

教職員の資質・能力の向上のためには、教職員として勤務している学校内(OJT)や近隣校、地域連携による人材育成がポイントとなっている。そのためには、校長による教職員の研修PDCAや授業評価の推進が重要である。そこで、校内では、人材育成推進担当を設置するなど、初任者研修から教職経験力活用研修までの研修実施にかかわる校内体制の整備等を行い、校内(OJT)研修が円滑に推進できる体制がつけられている。

また、5年次教員研修では、中学校区を中心に異校種で構成した市内76の近隣校プロジェクトを設置し、授業研究会と児童・生徒理解研修を実施している。児童・生徒の学習の様子や教師の指導に関する意見交流を通して自らの指導を振り返るなど、教師力向上に結び付いた研修となっている。

## ④ 教育研究会・大学・NPO・企業等との連携

教職員の多様な研修ニーズに応えるとともに、教師としての専門性を磨くために、教育研究会、大学、NPO・企業等との連携を強化している。

### 〔教育研究会との連携〕

本市では、教職員の自主的な研究活動が活発に行われている。教科等ごとに構成する市・区教育研究会等では、自主的に研究会を開催し、授業研究や事例研究などを通して、児童生徒に確かな学力を身に付けるための指導法等を研究している。教育センターの専門研修は、これらの研究会の連携協力を得て、質の高い研修が実施されている。

### 〔大学との連携〕

教育委員会では平成17年4月、国立大学法人横浜国立大学教育人間科学部教育実践総合センターと「教員の養成及び資質向上等のための連携強化に関する特別協定書」を結び、連携協力関係を本格化させている。この協定に基づき、10年次教員研修、横浜国立大学連携融合研修を中心に、各教科等、児童生徒理解等について教授等から指導を受けている。このように、地元高等

教育機関との連携協力を強化することで、教師力の向上を支援している。

### 〔企業等との連携〕

教職員視野の拡大を図り、民間の経営ノウハウや組織マネジメントを学ぶ注目すべき研修の一つに企業派遣研修がある。(注7)この研修は、副校長昇任候補者のほか、5年次・10年次教員研修受講者を対象としている。

本年度、昇任候補者に対しては、長期派遣として4名を

図3 チャレンジシート

教師力	規 準	1年目標		2年目標		3年目標	
		達成率	達成率	達成率	達成率	達成率	達成率
精 熟	1 教育公務員として法令を遵守し、誠実かつ公正に職務を遂行する。						
	2 教職への誇りと、高潔な教育理念をもって教育活動にあたる。						
	3 校務分掌の種類・内容について理解し、自己の役割を遂行する。						
	4 教育公務員として研究、研修に積極的に取り組み、常に自己啓発に努める。						
	5 児童生徒に温かく接し、愛情をもって成長を支援する。						
	平均						
2 ことも理解	1 確かな状況把握に努め、児童生徒一人ひとりに受容的、共感的に接する。						
	2 児童生徒一人ひとりのよさや可能性を認め、賞めたり励ましたりする。						
	3 児童生徒の人間関係を把握し、問題発生の未然防止に努める。						
	4 係活動や委員会活動で、児童生徒の自主自立的な活動を充実させる。						
	5 問題行動を見逃さず、機会を適切にとらえて指導する。						
	6 様々な教育的ニーズのある児童生徒について理解し、適切に指導する。						
	平均						
専門性	1 学習指導要領における教科等の目標や内容を理解している。						
	2 教育課程の意味を理解し、その作成の手順や方法がわかる。						
	3 個々の児童生徒の発達状況をふまえて、日常的に指導計画を立案・修正する。						
	4 授業のテーマやねらい、どのような資質や能力を育成したいかを明確にする。						
	5 時間配分が適切な授業計画を作成する。						
	6 指導のねらいや児童生徒の実態に応じて、資料の選択や作成をする。						
	7 安全で有効な教材教具を選択したり、作成したりして、使用・管理する。						
	8 評価規準に沿って客観的、かつ公正な評価を行い、記録する。						
	9 評価結果に基づき、PDCAサイクルを活用して指導計画や指導方法の改善を図る。						
	平均						
4 学習指導(授業場面)	1 教材研究や指導展開の工夫をして、わかりやすい授業を行う。						
	2 指示、発問が適切で、児童生徒が明確に課題を把握できる。						
	3 計画的、効果的に板書を行い、チョーク等の使い方が適切である。						
	4 ノートの取り方や整理の仕方について指導が行き届いている。						
	5 児童生徒の発言を適切に整理して、学びを促進したり考えをまとめたりする。						
	6 児童生徒の興味や関心、意欲を喚起するような導入を行う。						
	7 指導計画に基づきつつ、児童生徒の実態に合わせて授業を行う。						

(以下 略)

(注6) 平成17年度から公立学校に導入され、職務として管理職補佐する中堅指導者教員で、日17年度は874名が発令される。

(注7) 企業派遣事業については、経済同友会、横浜実行会議所、ロータリークラブなどの協力を得ている。

1年間4社に、短期派遣としては、81人を夏季期間中の5日間45社に派遣している。企業が大切にしている「接客マナー」、「コスト意識」、「顧客満足度」、「社会的責任」、「地域貢献」などを体験することにより、学校運営に関する多くのヒントを持ち帰ってくる。また、5年次・10年次教員には、3日間ほど派遣する企業体験研修を設定し、本年度は72人が市内外の12社で研修を受けた。この研修により、学校と企業の風土の違いやそれぞれの特徴を社会人として見つめ直す絶好の機会を得るなど、貴重な体験となっている。

5 授業力向上のための「ハマ・アップ」

教師の授業力向上をサポートするため、本市では、平成17年6月、教育センターの新機能として授業改善支援センター（通称「ハマ・アップ」）を開設した。ここでは、教職員の授業づくりを支援するために、新刊教育図書や学習指導案、授業ビデオなどの資料を揃えたり、指導主事が個別に相談するシステムをつくりたりしている。また、定期的に大学教授や指導主事などによる「授業づくり講座」を、

夜間、休日、夏季休業期間中等に実施し、教職員研修との相乗効果もあり、授業力向上に成果をあげている。

## 6 今後の課題として

横浜教育改革会議最終答申（平成18年3月16日）では、「市民力」「創造力」を兼ね備えた、未来を担う『市民』を

育成するため、学校のみならず家庭や地域を含めた教育力の再生と、それぞれが力を合わせて子ども教育にかかわっていくことが求められている。そのために、教育センターでは「新たな研修体系」に基づいた多様な研修プログラムを用意して、自己のニーズに応じた受講を通して、教員の資質・能力は、確実に向上していくものと期待している。しかし研修で学んだことを実際に身に付け、実践にどう生かしていくのかは最終的には教師個々人の意識に懸かっている。そこで、受講した研修内容がどのように教育活動に活用されているか、また、それを受けて教育センターの研修改善をどう進めるかなど、研修効果測定の内容や方法などの開発が重要な課題となっている。

## 教員の大量採用時代に賭ける

### 1 教員大量採用時代

第一次ベビーブームの頃に生まれたいわゆる「団塊の世代」と言われる人達が、定年を60歳とした場合、平成18年度末から一斉に退職を迎え始めることから、2007年問題”とされている。

教員の場合、正確には団塊の世代というよりは、我が国の高度成長に伴って、横浜をはじめ首都圏などに全国から人が集まり、就学児童・生徒数が急増した昭和40年代後半～50年代頃にかけて採用された教員層（全教員の約4割強を占めている）のことで、この層が平成18年度末から今後約15年間に渡って退職を迎えることになる。

大量の教員が退職することにより、その後任として大量の人材を採用しなければならぬ。また、経験豊富な教員がいなくなることに伴う指導力、組織力の低下を招かないようにしなければならぬといった課題が発生する。

しかし、教員の大量採用を必要とする理由は、これだけではない。人口360万人を超えた横浜市は、地域による増減はあるものの、全体とし

て児童・生徒数が増加している。小学校の児童数については昭和55年をピークに、また、中学校の生徒数については昭和61年をピークに減少していたが、それぞれ平成12年、平成16年から増加に転じている。児童・生徒数が増加して学級数が増えれば、それに伴って教員も増やす必要が発生する。

さらには、きめ細かな教育を実施するため、少人数指導や複数の教員で教える「ティームティーチング」などへの対応が加わって、教員の需要はますます高まってきている。

昨今、教員不足が叫ばれているのは、主に首都圏などの大都市のことで、全国的に見れば人材はまだまだ豊富にある。最近の横浜市の最終合格者の住所地をみても神奈川県外者が約6割を占めている。また、全国の教員養成系大学では、生き残りを賭けた大学改革を実施しているところが多く、より実践的な教員を養成するための教職大学院の設置準備や定員の拡大、関東首都圏などへの積極的な就職指導などを行っている。また、

執筆者

亀井 直樹

教育委員会事務局  
教職員人事課任用係長