

平成23年度「教師力向上」教育実践力継承事業
実践のまとめ



京都府教育委員会
平成24年3月

目 次

はじめに

1 「教師力向上」教育実践力継承事業の趣旨と実施方法

2 「教師力向上」教育実践力継承事業についての報告

(1) 長岡京市立長岡第七小学校	1
(2) 指導顧問から見た成果と課題 (名城大学大学院 大学・学校づくり研究科 木岡 一明 研究科長)	9
(3) 精華町町立精華西中学校	12
(4) 指導顧問から見た成果と課題 (大阪教育大学 木原 俊行 教授)	19
(5) 亀岡市立大井小学校	22
(6) 指導顧問から見た成果と課題 (関西外国語大学特任教授、筑波大学 山口 満 名誉教授)	27
(7) 舞鶴市立明倫小学校	30
(8) 指導顧問から見た成果と課題 (京都教育大学大学院連合教職実践研究科 竺沙 知章 教授)	37
(9) 宮津市立宮津中学校	40
(10) 指導顧問から見た成果と課題 (京都教育大学 榊原 禎宏 教授)	46
(11) 府立宮津高等学校	48
(12) 指導顧問から見た成果と課題 (兵庫教育大学大学院 浅野 良一 教授)	49

はじめに

京都府では、管理職や経験豊かな教職員の大量退職の時代を迎え、学校を取り巻く状況が大きく変化しています。次世代を担う管理職やミドルリーダーの養成、また初任者・新規採用者の増加に伴う若手教職員の計画的な育成など、教職員の人材育成と学校組織の活性化への対応が重要な課題となっています。

京都府教育委員会では、平成23年1月に、新たな京都府の教育振興基本計画「京都府教育振興プラン～つながり、創る、京の知恵～」を策定し、京都の未来を創造する人づくりに向けて歩み出しました。

また、京都府総合教育センターでは、「『教師力』向上のための指針」（平成19年6月）を踏まえ、「学校・教職員を支援するセンター」を使命（ミッション）とし、教職員の多忙化に配慮しつつ、研修と研究の一体化が図れるよう、単位制履修制度の創設や出前講座の拡充など、さまざまに工夫を続けてきたところです。

平成20年度より実施し、本年度で4年目を迎えたこの「『教師力向上』教育実践力継承事業」では、大学の研究者である指導顧問の先生方と学校が協働し、人材育成の手法開発を目指すという、他府県にも、あまり例のない試みとして注目されています。

この取組を通して得られた新たな発見を生かして、今後のよりよい学校づくりにつなげていただき、各校の継続した「人材育成の取組」や「組織の活性化」が更に進むことを期待しております。

ここに、府立高等学校1校を新たに加え、府内6つの学校の特色ある貴重な研究成果をまとめ、広く府内の学校に発信することとし、本冊子をまとめました。

各校の研究のまとめとともに、各指導顧問から見た成果と課題についても掲載しております。各校において、幅広く活用いただければ幸いです。

最後になりましたが、本事業に専門的立場から御指導をいただきました指導顧問の先生方に厚く御礼申し上げます。

「教師力向上」教育実践力継承事業の趣旨と実施方法

1 事業趣旨

教職員の大量退職・大量採用時代の到来により、ベテラン教員が持つ優れた実践的指導力の若手教職員への継承が課題となっている。

また、急激な世代交代により、校内での教員育成が困難になりつつある中、今後の効果的な人材育成の方策についての研究が求められる。

こうした課題に対応していくため、「校内での新たな人材育成方法」を開発し、「教育実践力継承」を行っていくための施策を進める。

2 実施方法

(1) 開発実践校

6校〈府内市町（組合）立の小学校、中学校及び府立学校〉

(2) 開発実践期間

平成23年4月1日より1年間

(3) 開発支援

年間5回程度、実践開発校に対し、指導顧問が直接に指導助言を行う。

3 実践校及び研究テーマ、指導顧問一覧

教育局	学校名	研究主題	指導顧問
乙訓教育局	長岡京市立 長岡第七小学校	教職員に求められる専門性・社会性を高め、組織の活性化を図る人材育成～国語教育の研究を中心として～	主担当 名城大学大学院 木岡 一明研究科長 副担当 大阪教育大学 木原 俊行 教授
山城教育局	精華町立 精華西中学校	学ぶ意欲の向上と自らの考えを表現できる授業の創造	主担当 大阪教育大学 木原 俊行 教授 副担当 名城大学大学院 木岡 一明研究科長
南丹教育局	亀岡市立 大井小学校	時代の変化と教育課題に対応する指導力の向上を図る人材育成システムと学校組織の構築	主担当 筑波大学 山口 満名誉教授 副担当 京都教育大学 榊原 禎宏教授
中丹教育局	舞鶴市立 明倫小学校	教員の指導力向上を図る人材育成の取組	主担当 京都教育大学大学院 竺沙 知章教授 副担当 筑波大学 山口 満名誉教授
丹後教育局	宮津市立 宮津中学校	学ぶ意欲や規範意識の向上に向けた学級経営力の向上	主担当 京都教育大学 榊原 禎宏教授 副担当 兵庫教育大学大学院 浅野 良一教授
府立	宮津高等学校	校内での人材育成システムづくり「天・橋・立」～天橋師塾の活動を通して～	主担当 兵庫教育大学大学院 浅野 良一教授 副担当 京都教育大学大学院 竺沙 知章教授

平成 23 年度「教師力向上」教育実践力継承事業についての報告

長岡京市立長岡第七小学校

1. 学校としての取組のまとめ

(1) 研究主題

「教職員に求められる専門性・社会性を高め、組織の活性化を図る人材育成」
～国語教育の研究を中心として～

(2) 取組内容

ア 研究主題を受けた特徴的な取組

(7) 学校組織の活性化に向けた研修

- ・学校教育目標の設定に向けた演習
- ・小中連携事業の推進

(イ) 国語科を中心とした授業研究

○研究の方向性を共有化

- ・「物語の授業で目指すもの」についての話し合い
- ・「話し合いを深める授業に向けて」の授業改善や手立て

○授業研究の推進

- ・全員で取り組む教材研究（教材分析、発問研究）
- ・全学年の研究授業の実施
- ・事後研究会の工夫（授業シート、グループ協議の工夫、付箋の活用）

○日常の指導の交流

- ・音読、ノート指導の工夫
- ・「話し合い」の工夫

○児童理解を深める生徒指導・特別支援に関わる校内研の実施

- ・児童の実態交流
- ・特別支援の必要な児童への具体的な手立てについて
- ・生徒指導研修「長七小の児童に規範意識を高めるためには」
- ・聞き取りに課題のある児童への支援

イ 取組の時系列

4月	校内研究	・研究主題、副題の見直し、研究内容・方向性の共有化 ・児童の実態交流 ・特別支援の必要な児童への具体的な手立て
5月	校内研究 訪問指導	・4年「走れ」5年「世界で一番やかましい村」教材分析 ・教師一人一人が「授業の目標」を立てた授業公開
6月	研究授業① 校内研究	・4年、5年 発問研究 ・4年研究授業

		・ 4年事後研究会
7月	研究授業② 校内研究	・ 5年 研究授業 ・ 5年 研究授業事後研
夏季 休業	校内研究	・ 1年「おとうとねずみチロ」、3年「サーカスのライオン」、6年「海のいのち」教材分析・発問研究 ・ 学力分析（学力診断テストから2学期の重点的な方策を立てる） ・ 日常の指導の交流（ノート指導、音読指導の交流等） ・ 生徒指導校内研修「長七小の児童に規範意識を高めるためには」 ・ ことばの時間の指導内容の検討、教材準備
	小中連携	・ 活動方針、各部研究協議
	訪問指導	・ 「学校教育目標設定にむけて」 演習①「ミッションの探索」演習②「本校の課題 中期目標」 講師：名城大学大学院 研究科長 木岡一明先生
8月～ 9月	校内研究	・ 出前講座「読むこと」文学的な文章 府総合教育センター 主任研究主事兼指導主事 渡邊 眞弓先生
10月	校内研究	・ 1年、3年、6年研究授業準備
11月	研究発表③	・ 1年、3年、6年研究授業 ・ ワークショップ「手ぶくろを買いに」教材分析
12月	校内研究 訪問指導	・ 1年、3年、6年事後研 ・ 講義「これからの国語科の授業研究に向けて」 講師：大阪教育大学 教授 木原 俊行先生
1月	校内研究 研究授業④	・ 2年「ニャーゴ」教材分析、発問研究 ・ 2年研究授業 事後研 ・ 今年の総括

ウ 人材育成にかかわる成果と課題

(7) 成果

- ・ 学校教育目標設定に向けた校内研修会では、個々の教師が、自校の児童の実態をとらえ直し、学校や教師の持つ様々な役割や使命について深く考えることができ、視野を広げて教育活動を実践しようとする意識が高まった。
- ・ 特別支援に関わる研修では、児童に直接関わる時の手立てや方法を学ぶことができ、日常の指導に活かすことができた。
- ・ 生徒指導の校内研究会では、低・中・高学年ごとに実態から目標設定、目標に向けた具体的な取組を交流し、協議する中で、指導の系統性をそれぞれがつかむことができた。
- ・ 国語科の各学年の研究授業に向けて、物語文を読んで、文章中に出てくる「ことば」と文章の「特徴」について分析し、そのあと読みを深める「発問」を考えることで、担当学年以外の教材について深く知るだけでなく、教材分析の方法や学年の系統性について学ぶことができた。
- ・ 研究授業の事後研究会では、授業シートや付箋の活用、研究の柱を明確にしたグループ討議な

どにより、一人一人が前向きに研究会に臨み、他の教師の考えや指導の工夫がわかり、学び合うことができた。

- ・話し合っただけで確かめたことをまとめたり、交流したりすることで、授業改善のポイントが明確になり、日々の授業に活かすことができた。

(4) 課題

- ・教職員全員が同じ内容で校内研修を行ってきたが、一人一人の「教師力向上」への課題意識には違いがあり、それぞれのニーズに合った、お互いに学び合える校内研修を積み上げる。
- ・重点研究や校内研修を充実させるために時間をかけてきたが、個々の事前研修、考えを整理する手立てや時間の確保等、実施方法の工夫により校内研修の効率化を図る。
- ・重点研究を通して授業力向上を目指したが、若手の教師が多い中、授業を見せ合ったり、日々の授業の実践交流の場をつくったりして、実践に生かせるようにする。

エ 人材育成から考える組織の活性化の成果と課題

(7) 成果

- ・重点研究をていねいに進めることで、研究授業の実施学年以外の教師も授業づくりに積極的に関わり、学校全体で児童につけたい力を明確にし、授業改善をしようとする意識が高まった。
- ・重点研究以外の生徒指導、特別支援などで、組織的に対応することの大切さをどの教師も認識するようになってきた。
- ・校内研でグループ討議が活発に行えるようになった。
- ・若手教員の活躍の場や機会を多く持つことで、実践についての自信を持たせることができた。

(4) 課題

- ・重点研究、生徒指導、特別支援などミドルリーダーが中心となって進めることができたが、仕事量に偏りがある。取組を厳選し、人材育成を視点において、組織の一員として教育活動を実践しようとする意識を高める。
- ・一人一人の得意分野を生かした柔軟な組織体制の構築や取組を行う。

(3) 成果を受けた今後の方向性

- ・次年度の学校教育目標や児童の目指す姿にせまる取組を明確にして、共通理解のもと全教職員で組織的に教育活動を進め、PDCAサイクルを構築する。
- ・若手教員の割合が高いことから一人で抱え込まず、「報・連・相」の意識を持ち、それが当たり前のようにできる職場の雰囲気、組織づくりを大切にしていく。

3 管理職の視点から考える本事業の成果

(1) 「教師力向上」に対する意識の高揚

学校評価アンケートや教職員評価の面談で、若手教員から「本校で学んでよかった」「勉強になる」と、肯定的な意見を受けることが多い。特に、国語科を中心とした授業研究では、研究発表会開催年度ということもあり、校内研修の設定時間が多かったが、積極的な意見交流、代表意見

の発表等は、誰もが当たり前に行えるようになった。そして、研究発表会当日のワークショップでは、本校教員がコーディネートして、他校参加者のグループ協議を円滑に進めることができた。これらの取組は、一人ひとりの「教職員に求められる専門性・社会性」という点での自信につながり、「教師力向上」に対する意識の高まりを感じる。

(2) 学校運営参画意識の向上

本事業指定の2年間は、本校の耐震工事による新校舎完成に伴う学校生活の変化と重なる。特に平成23年度は、児童も教員も、新生活の意欲と活気に満ちたスタートとなり、「チーム長七2011」は合言葉である。

このような環境の中で、従来の学校教育目標や目の前の児童の実態、保護者や地域の願いと正面から向き合い、何度も協議したことは大変意義深い。個々の教員の日常業務に対する意識が、学級経営や学級事務のみならず、「学校運営」という大きな視点でそれぞれの校務分掌遂行にも向けられていると感じられるのは心強い。

年度末の学校評価においては、自己評価アンケート結果分析からの今後の改善策について、各校務分掌の年度末総括とリンクさせ、個々の意識改革につなげたいと考えている。管理職としては、「組織の活性化」に向けて、やり甲斐と醍醐味を感じるころである。

3 ミドルリーダーの視点から考える本事業の成果

(1) 取組から考える人材育成についての自らの意識の変容

- ・ 今までは「自分が子どもたちにどう指導していくか」という視点だったのが、生徒指導の部長として「他の教師にどう指導させるか」を考えるようになった。
- ・ 若手の中の年長者としてベテランと若手の意見の違いを調整しようとする場面が多くなった。
- ・ 昨年度に比べると学校全体の雰囲気や指導のバランスを考えるようになった。

(2) 取組から考える自校組織の活性化

- ・ 目的意識を持ちながら、それぞれ自分の果たすべき事ができた。
- ・ 若手の教師が多い中、若手が「自分がやらなければ」という意識を持って、学校運営に取り組むことができた。
- ・ 研究発表会では、授業づくりやその他の準備に向けて、アドバイスをし合ったり、協力して準備を行ったりする雰囲気が積み上げられた。

(3) 教職員の意識の変容

- ・ やるべきことに対して自分ができることは避けることなく、自ら行動をおこすことができ、協力的に取り組めるようになった。
- ・ 授業研究に取り組む姿勢が謙虚であり、向上心が見られるようになった。
- ・ 学校、保護者、地域、保幼中との連携にも目を向けるようになり、今後の具体的な方策を考えていきたいという意見も聞かれるようになった。
- ・ 自分の授業力向上を目指して、ふだんから研鑽を積みたいという思いを強めた。

教師力向上に向けた取組

教師力

授業・教科指導

生徒指導・児童理解

個々の意識の向上・実践への意欲付け

国語を中心とした授業研究

「言葉に着目した物語文の読みを通して」

- 研究の方向性を共有化
 - ・物語の授業で目指すもの
 - ・話し合いを深める授業に向けて
- 授業研究の推進
 - ・全員で取り組む教材研究（教材分析・発問研究）
 - ・全学年の研究授業の実施
 - ・事後研究の工夫
- 日常の指導
 - ・朝の音読、ことばの時間

児童理解を深める生徒指導

特別支援に関わる校内研修

- 児童の実態交流
- 特別支援の必要な児童への具体的な手立て
- 聞き取りに課題のある児童への支援
- 生徒指導校内研修
 - 「長七小の児童に規範意識を高めるには」

連携・協働

学校組織の活性化
学年・学校運営への参画意識の向上
コミュニケーションの活性化

学校組織の活性化に向けた研修

- ・キャリア形成について、授業への意識向上を図る演習
- ・学校目標設定に向けて（ミッションの探索、課題の明確化、中期目標の設定）
- ・小中連携事業の推進

校内研修の充実・工夫

研究の方向性の共有化 ・グループ討議、交流 ・考えを書き表す工夫

本校の課題

- * 新学習指導要領の実施
- * 教職経験の浅い教師の増加
- * 児童の「ことばの力」育成
- * 保護者・地域との連携
- * 生徒指導・特別支援教育への組織的な教育活動の重要性
- * 学校の「チーム力」の向上

国語を中心とした授業研究

研究の方向性の共有化

今年度の研究を始めるにあたって、「物語を読むとは」「児童にどんな力を付けたいのか」「そのためには教師はどんな授業を展開すればよいか」について、年度当初に校内研修会で話し合う場を設定した。

物語文の指導では、教師が教材をしっかり理解した上で、児童が「物語文の言葉に着目して読むこと」「それぞれ読み取ったことを話し合いによって、より読みを深めていくこと」が大切であると確かめ、研究に取り組んだ。

物語の授業で目指すもの

長七小が考える物語の授業

- ・声に出して読む。
- ・文中の言葉の意味を正しく理解する。
- ・だれがどうしたか、お話の大体が分かる。
- ・時、場所が分かる。
- ・登場人物が分かる。
- ・場面分けができる。
- ・場面の移り変わりが分かる。
- ・場面の様子や登場人物の気持ちを想像する。
- ・中心人物の気持ちの変化が分かる。
- ・主題を考える。
- ・自分の感想を持つ。
- ・物語で学んだことをもとに、他の物語を読む。

授業を組み立てる前に

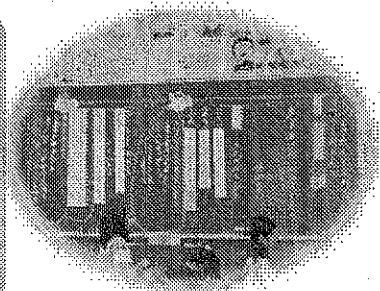
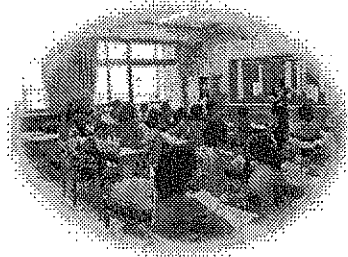
- ・作品の特徴を理解する。
- ・児童の学習状況をみて、どこまで育てるのかを具体的にやれることを明確化する。
- ・一人一人の読みを大切に、読みを深めていく。

目指す授業場面での児童の姿

- ・書かれていることを的確に理解している。
- ・順を追って考えたり、原因と結果を関連付けて考えている。
- ・理由や根拠を示しながら、自分の考えを伝え合っている。
- ・話し合いによって、児童同士が、よりよい考えを発見している。

6年間で育つ学びの姿

- ・豊かな想像力を持っている。
- ・適切な言葉の使い手になっている。
- ・話を構成している。
- ・読書の楽しさを感じている。
- ・ことばのおもしろさを見つけている。



各学年の研究授業に向けて、物語文を読んで、文章中に出てくる「ことば」と文章の「特徴」について分析し、そのあと物語の読みを深める「発問」を考える教材研究の時間を校内研で設定した。

ことば4. 「類比」

ある似た要素を繰り返すことで、そのことを強調する
そのことから、情景、心情、人などが想像する

◆「注文の多い料理店」

だいらの山おく
どこかへ行ってしまったらしい山おく
あんまり山がものすごいので

きっと、よほどえらい人たちが、たびたび来るんだ。
よほどえらい人がしじゅう来ているんだ。
確かに、よほどえらい人なんだ。おくに来ているのは
よほどえらい人が来ている。

教材分析

ことば7. 「文章の初めと終わり」

A. 不思議な世界への入り口と出口

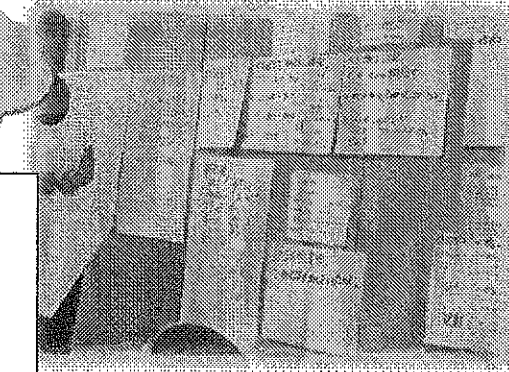
- ◆「注文の多い料理店」
「風がどうとふいてきて、草はザワザワ、…」
- ◆「つり橋わたれ」
「…どっと風がふいて、…」

B. 首尾

- ◆「白いぼうし」
「これは、レモンのおいでですか。」「…夏みかんのにおいが…」

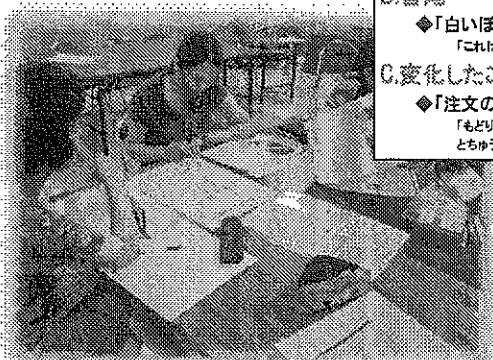
C. 変化したこと、変化しなかったこと

- ◆「注文の多い料理店」
「もどりに、…山鳥を十円も買って帰れぬい。」
とちゅうで十円だけ山鳥を買って東京に帰りました。



特徴7. 「作品のおもしろさ」

- 構成や展開
- 登場人物の人がら、行動や心の動き
- コミュニケーション
(2人…2人の会話が中心になっている)
(ひとりごと…自分が発する言葉が中心となっている)
(その他…中心人物のほか、何人かの会話から話が進んでいる)
- 語り口調
(方言)(昔話の語り)(文語調)
- 言葉の使い方
(独特のもの)(繰り返し)
- 描写の仕方



心情の変化の場面を捉える発問・指示

中心人物の気持ちが大きく変わったところはどこですか。
○○の気持ちが大きく変わったのは、どの場面ですか。

人物の心情のうねりを捉える発問・指示

はじめと終わりでは、中心人物の気持ちはどのように変わったでしょう。
○○の気持ちは、どのように変化したでしょう。

はじめと終わりを比べると何が変化したか

物語のはじめと終わりで変わったことは、何ですか。
物語のはじめと終わりで変わらなかったことは、
はじめと終わりで似たことばを見つけましょう。

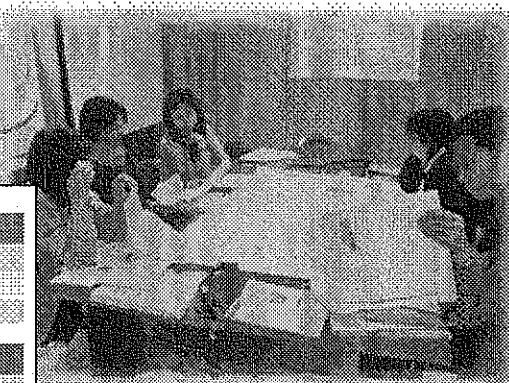
発問研究

因果関係に関する発問・指示

○○は、なぜ、～な行動をとったのでしょうか。
○○が、～になった理由は何ですか。
○○が、～したのは、なぜでしょう。

情景描写の場面を捉える発問・指示

情景描写を比べて、気持ちの違いを考えましょう。
○○の気持ちがわかる言葉を見つけて、どんな違いがあるかを比べてみましょう。
○○の気持ちは、前の場面と比べてどうなりましたか。

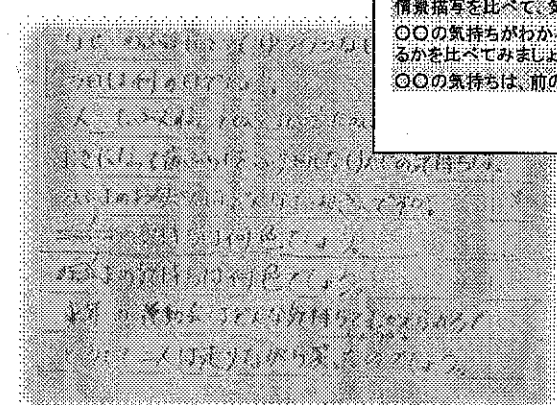


人物の心情を捉える発問・指示

○○は、～したとき、どんな気持ちだったでしょう。
なぜ、○○は、～したのでしょうか。
情景描写から、中心人物のどんな気持ちがわかるでしょう。

繰り返し言葉に関する発問・指示

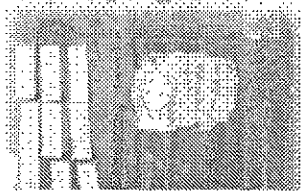
もし、口口がなかったら、どんな感じでしょう。
なぜ、○○ではなく、口口と表現されているのでしょうか。
繰り返し出てくる言葉には、どんな違いがあるでしょう。



個々の教師が、他学年の教材について深く知るだけでなく、教材分析の方法や学年の系統性について学ぶことができた。

全学年の研究授業の実施

6年「0じいさんのチェロ」



気持ちの変化から主題を

5年「世界でいちばんやかましい音」



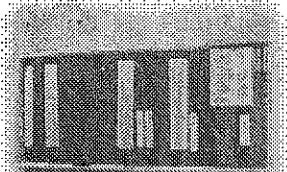
初めと終わりの気持ち

高学年

場面のつながりを考えた読み

人物関係、心情、場面の描写から、中心人物の変化をとらえ、主題を読む。

5年「大造じいさんとがん」



気持ちの変化はどこから

場面の移り変わりに気をつけた読み

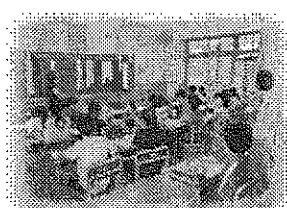
中心人物の気持ちを表す言葉を見つけて、その変化をとらえて読む。

場面ごとの読み

人物のしたことや様子を表す言葉を見つけて、気持ちや様子を想像して読む。

中学年

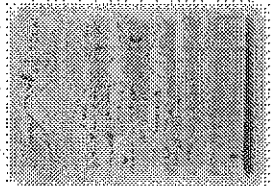
4年「白いぼうし」 4年「走れ」



登場人物の性格を想像して

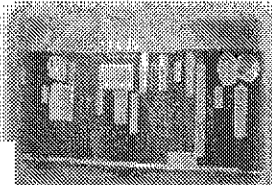
低学年

1年「ぴかぴかのウーフ」



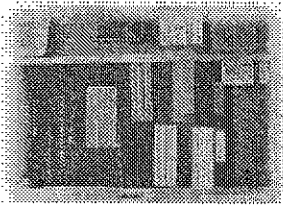
だれに会い、どんなことをしたかをはっきりさせて

2年「かさこじぞう」



周りの様子、会話に着目して

3年「やまんぼのにしき」



情景や気持ちを想像して

事後研究の工夫

授業シート ()	
場面・段落・登場人物	内容の要点
(授業の進めかたや、誰が、何を、いつ、どこで、どうしたか。)	
授業中の疑問	
授業者へのメッセージ (この授業で学んだこと、感じたこと)	
自分の授業の振り返り (今後、取り返さなければ)	

- 授業シート、付箋の活用
- 研究の柱を明確にしたグループ討議
- 全体交流による成果と課題の明確化

- 研究の方向性を確かめながら、授業研究ができた。
- 意見を出しやすくすることで、前向きに校内研究会に臨み、他の教師の考えや指導の工夫がわかり、学び合うことができた。
- 話し合っただけで確かめたことをまとめたり、交流したりすることで、授業改善のポイントが明確になり、日々の授業に活かすことができた。

長岡京市立長岡第七小学校における本事業の成果と課題

名城大学 木 岡 一 明

1. 長岡第七小学校の取組における問題の所在

本校は、昨年度も指摘したように、本事業に対しては「教職員に求められる専門性・社会性を高め、組織の活性化を図る人材育成」を掲げている。しかし、その一方で、これまで本校が取り組んできた校内研究の延長として、重点研究のテーマに「自分の考えを自分の言葉で伝え合う力を育む国語教育」を掲げている。そのため、本事業においてもサブタイトルに「国語教育の研究を中心にして」を配している。基本的な問題は、主題と副題、そして両者を媒介する重点研究テーマがいかに整合させうるかにあった。

一方、本校の人的資源は決して豊かではない。昨年度、校長が初任校として赴任し、教務主任も他校から転任してきた。本年度は、ベテラン教頭が転出して、府教委の指導主事が新任教頭として赴任してきた。しかも、数少ないミドル・リーダーの中で1名が転出し、初任者が配属されてきた。こうした人的資源の状況は、自ずと「協働」を要請するものの、その「協働」の目指すものは、互いの強みを活かして高みに向かう相乗的なものであるよりも、互いの弱みをかばい合う相補的なものにとどまりやすい。この間、盛んに「チーム長七」というフレーズが使われてきたが、その内実は、たいていはそうした相補的なものであったといわねばならない。

ただし、昨年度1年をかけて思考様式の組み替えを試み、ようやく全教職員で教育目標の見直しを行うことのできる理解が整いつつあった。また、研究主任自身も、これまでの研究スタイルではうまくいかないことを理解し始めていた。しかも、秋には市教育委員会の研究指定校として研究発表会を開催することが定まっていた。まだ、グラウンドの工事は残っていたが、校舎の新築移転も完了した。

本年度は、こうした状況から始まった。

2. 本校への関わり方

(1) 授業観察；昨年度同様

- ①授業の基本スタイルが教員間でどれほど共有できているのかを中心に観察
- ②学年における協力・協働のありようを板書や教材の比較を通じて把握
- ③上記①、②に関して、学年間でのばらつきについて観察

(2) 校長室での意見交換における主たる論点

- ①教育目標の具体化
- ②低・中・高学年単位のマネジメントと六年間での学びを見通すことの重要性
- ③学級崩壊リスクの高い担任への指導
- ④言葉の有する意味と物語文指導の課題
- ⑤研究発表会に向けた研究構造

(3) 事後研究会での振る舞い

- ①学年ごとの課題の把握とリーダーシップの質の確認

②K J法的整理に際してのラベリングの留意点の示唆

③抽象的な言葉の含意の問い直し

(4) 目標設定研修会での振る舞い

①ミッションの明確化を促す「顧客」の掘り下げ

②六年間のステップを認識した目標構造の組み立て

③①と②を引き出すための多方面からの問いかけ

3. 本事業の成果

基本的に押さえるべき成果については、学校側の報告書に叙述されているので、ここでは省く。以下、学校側の報告書で触れられていない点について整理しておく。

(1) 人材育成の面

①K J法的整理にも慣れて、速やかに全体を構造的に把握できるようになってきた。

②ミドル・リーダーに自覚が生まれ、リーダー行動が積極的にとられるようになった。

③研究発表会での達成感が日々の授業での自信に繋がってきている。

④ミドル・リーダーの中には、自らが為すのではなく他者にしてもらおうという関わりができるようになってきた者もいる。

(2) 組織活性化の面

①学年団のまとまりがよくなってきた。

②校内研究を軸にして学校を活性化するという指向性が実質を伴い始めてきた。

③学校教育目標を共有したことによって目標の系統化が進んだ。

(3) 学校経営の面

①校長をはじめとするマネジメント・スタッフが、自己の役割と責任を自覚した動きができるようになってきた。

②そのため、組織に明るさや健やかさがでてきた。

③幼稚園との連繋が進んだ。

4. 今後の課題

メモをとらずに研修会に参加する職員が多い。また研修会中でも居眠る職員がいる。にも関わらず、要領よく発表したりまとめたりしている。おそらく、ワークショップを重ねてきた結果、適当にこなすスタイルを学修してしまったものと思われる。若い組織は適応力が高いが、耐性が弱くすぐに弛緩してしまう。

一方、古い体質の学校は変化しにくい。それは、子どもたちをリスクに晒すまいとする姿勢の表れとして理解できる。しかしまた、それゆえに、学校をいくら評価しても評価結果が改善や改革に生かされない事態を生んでしまう。学校が変化しないのは、今のほうが安全であると捉えられているからである。

いずれの場合も、変化を促すには、今が危険であると考えられねばならない。そう考えた人が、安全な教育システム構築に向けて人々の動きを喚起し、リスク回避の難しさをわ

かりつつ、生じうるリスクを予見し、そのための予防措置とリスク発生後の予後措置を講じながら危機的事態を乗り越えていく。ただし、そのサイクルが繰り返されていかなければ、上述したように馴化が生じる。

馴化を阻止するには、常に変化に向けて一歩踏み出す意志と勇気が必要なのである。そのような意志と勇気を備えた人が三人集まって協働し始めると、実際に学校は変わり始める。その場、その場の役割としては、行動派・理論派・調整派に分かれるのかもしれないが、誰がどの役割を担うかではなく、状況に応じて役割を変じながら、チームとしてお互いの不足を補いつつ、それらの役割を果たしていくことが必要である。そして、協働して始めた試みについて、その進捗状況を報告しあい、進展を喜び相互に批判しながら、周囲の人々に試みのよさをアピールしていく。それが他の人々に反響し、しだいに人々を巻き込んでいく。これが学校組織開発の展開である。

鳥のように世界を観るのを鳥瞰的といい、虫のように世界を観るのを虫瞰的という。鳥瞰的な見方は、見える世界が広い反面、あまりくっきり見えない。虫瞰的だとくっきり見えるけど、見えている世界は狭い。木を見て森を見ず、森を見て木を見ず、ともいう。

実態を捉えるには、多面的な見方が必要であり、鳥でも虫でも、森でも木でも、その一面的な見方に終始し、偏った情報で判断しては妥当性が疑わしい。事態を克明に把握するには行ったり来たり、上がったりがったりすることが必要なのである。

そうして得た現場情報をもとに、できそうなことを提案して戦略マネジメントを補佐し、校長からの方針を受けて具体的なシナリオを描いて職員に提示する。こうしたミドル・アップダウンな動きをするのが、ミドル・リーダーの醍醐味であろう。

学校づくりにおいて人事異動が与える影響は大きい。学校づくりは息の長い取組である。せっかくうまく動き始めた組織開発も、キーパーソンの転出によってもろくも崩れてしまう。その轍を踏まないためには、少しずつ、あせらず、じっくりと進めることである。そして、新たに異動してきた人々にもわかるように、その取組の趣旨や経緯、成果を記録に残していくことである。

人は、状況の理解と納得で動く。だから、人々が理解し納得できるよう、自己の記憶にしまわずに人々と共有できる記録にしていくのである。個々の学びで終わらずに、組織の学びにまで高めていくことが、異動に耐える学校づくりなのである。

なお、上述したように幼稚園との連携は進んできたが、中学校との連携強化には課題を残している。改めて連携することの意義と意味について、両校で整理する必要がある。

「教師力向上」教育実践力継承事業についての報告

精華町立精華西中学校

1 学校としての取組のまとめ

(1) 研究主題

「学ぶ意欲の向上と自らの考えを表現できる授業の創造」

校内授業研究を核とし、授業改善に取り組む中で教職員相互のコミュニケーションを活性化させ、気づきを生み出し、学校全体の組織力の向上を図る。

(2) 取組内容

ア. 研究主題を受けた特徴的な取組

(ア) 授業改善の取り組み

・校内授業研の充実

年間4回(教科3回 道徳1回)の研究授業を計画・実施した。事後研のグループ協議では付箋や拡大指導案を用い、KJ法的な手法によって研究テーマに沿って授業を分析し協議を行った。道徳の研究授業では事前研を実施するとともに、他校種交流を取り入れ、校区内小学校の10年期研修、新採研とタイアップした授業研修会を行った。

・授業観アンケートの実施、分析

自らの授業を客観的な視点から振り返る材料とし、授業に対する意識改善のきっかけとした。

授業観アンケートは『「学校組織マネジメント研修～すべての教職員のために～(モデルカリキュラム)』(文部科学省 H16年9月)を改定し使用した。

・授業改善レポートの作成・交流

第1回指導顧問訪問指導を受け、以下3点について、授業改善レポートとしてまとめた。

①今までの実践で取り組んできたこと。

②指導を受けての気づき。

③今後の授業をどのように変えていくか。

このレポートを全員分冊子として配布し、夏季研修でグループ交流を行った。

さらに、この交流を受け今後の授業改善に向けて「具体的実行策」を検討した。実行策は、実施する単元、方法、予測される成果、研究主題とのかかわりを明記し、本年度内に実行するものとした。また、より具体的になおかつ実行可能なものとするため、加筆訂正を自由にした。なおこの実行策は校内共有フォルダに保存し、教職員が自由に閲覧できるものとしている。

(イ) 組織力向上の取組

・年代別グループを活用したグループワークの設定

本校の教職員の年齢構成を見ると、他校と同様に 50 歳代と 30 歳代までが約 8 割を占めているため、若手とミドルリーダーの育成が必要な状況である。しかしながら、同じ学年担当、同じ教科指導に携わりながらも、生徒への指導観や一つの事象に対する捉え方、考え方において、ベテランと若手が本音で議論を交わすという機会がなかなか持てていなかった現状がある。

そこで、年代を超えたコミュニケーションの活性化と相互刺激を目的とし、教職員を 3 つの年代別にグループに分け、今年度行われる研修会、レポート、アンケート等全てにおいて反映させ活用していくこととした。

3 つの年代別グループ ① 20 歳代 ② 30 歳～44 歳 ③ 45 歳以上

・「組織の活性化に向けて」演習

職場の理想像、OJT の果たす役割、自分の果たすべき役割、またして欲しい援助についてグループワークを行った。グループ分けでは 3 つの年代別グループをバランスよく配し、和やかな雰囲気の中本音で話ができるような場づくりを心がけた。

なお、演習には『学校における組織力の向上』（府総合教育センター H20 年 3 月）を参考に改訂したものを使用した。

イ 取組の時系列

4 月	教師力向上プロジェクト計画の作成
5 月	教師力向上プロジェクト計画の提示（職員会議）
6 月	授業観アンケート実施 学習に関する自己目標交流
7 月	指導顧問訪問指導① ・授業参観 ・昨年度までの授業研究の取組の報告 ・今後の研究の方向性と日程の調整 ・授業研究① 数学（3年少人数授業）・社会（2年）・国語（1年）・音楽（1年） ・事後研 授業についての協議 ・指導顧問による講義 大阪教育大学 木原 俊行 教授 授業改善レポート作成依頼（職員会議） QUアンケートの実施・分析
8 月	夏季校内研修 ・授業改善レポートの交流

	<ul style="list-style-type: none"> ・授業観アンケート分析 ・授業改善具の具体的な実施方法作成 ・QUアンケート分析の交流
9月	<p>指導顧問訪問指導②</p> <ul style="list-style-type: none"> ・授業参観 ・実施状況の報告 ・授業研究② 社会 (3年)・国語 (2年)・美術 (2年)・英語 (1年少人数) ・事後研 授業についての協議 ・指導顧問による講義 大阪教育大学 木原 俊行 教授 <p>授業改善の具体策実施</p>
11月	<p>指導顧問訪問指導③</p> <ul style="list-style-type: none"> ・授業参観 ・実施状況の報告 <p>校内研修 「組織の活性化に向けて」 演習</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指導顧問による講義 名城大学大学院 木岡 一明 教授
12月	<p>指導顧問訪問指導④</p> <ul style="list-style-type: none"> ・授業参観 ・指導顧問による講義 大阪教育大学 木原 俊行 教授 ・授業研究③ 道徳 1年・2年・3年 (2クラス) ・事後研 授業についての協議 <p>(校区内小学校 10 年期・初任者研修「他校種体験」による 6 名参加)</p>
1月	<p>指導顧問訪問指導④</p> <ul style="list-style-type: none"> ・校内研修 「学校評価に向けた目標、成果、課題、次年度に向けた具体策の検討」 ・指導顧問による講義 名城大学大学院 木岡 一明 教授
2月	<p>指導顧問訪問指導⑤</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指導顧問による講義 「次年度の校内研修の在り方について」 大阪教育大学 木原 俊行 教授 ・授業研究④ ・理科 (2年)・社会 (1年)・国語 (1年)

ウ 人材育成にかかわる成果と課題

(7) 成果

- ・研修会の全ての場面で年代グループをバランスよく配すること、またそれぞれの授業観、目標などを文書として共有し、オープンにして情報交流を行うことで、ベテラン、若手ともにお互いから学び、刺激を受けるという視点を持つことができた。
- ・「授業観アンケート」「授業改善レポート」「具体的実行策」と自分自身の授業スタイルについて段階的、多面的に振り返ることにより、目指す授業スタイルが

より具体的に示されるようになってきた。また、それを踏まえることにより、授業参観の視点、事後研での指摘、アドバイス等がお互いの気づきとなり、活発な論議が行われるようになってきた。

(イ) 課題

- ・研修を繰り返す中で授業改善に向けた意欲は高まりつつあるが、受け身的であることや一過性的な感は否めず、研修日だけでなく日常の教育活動の中で実践を意識できる研修計画と環境づくりが必要である。

エ 人材育成から考える組織の活性化の成果と課題

(ア) 成果

- ・アンケートや演習を通じて自校の現状や課題に目を向けることができ、その中から自分の果たすべき役割、責任を自覚することで「協働」への意識が高まり、教職員間のコミュニケーションが活発化している。

(イ) 課題

- ・研究を進める上で、何か新しいものをしなければいけないという意識が強すぎるため、今までの取組との継続を考える必要がある。
- ・今までの組織及び本校の現状を分析し、その中からなぜ必要なのか、どのように工夫すればよいのかという観点を持ち、いくつかの取組を統合することが必要である。
- ・目標や具体的な実行策については共通理解を進めるためにもより具体的に書く必要がある。
- ・当事者意識をどのように持つことができるかを考えなければならない。

(3) 成果を受けた今後の方向性

ア 授業改善の取組

- ・授業改善具体的実行策の検証・見直し・実行の流れを定着させていく。
- ・他校種との連携（小・中連携、中・高連携）

イ 組織力向上の取組

- ・今年度から始めた複数の校務分掌で協働した取組をさらに円滑なものとする。
- ・PDCAサイクルを意識し、教職員の気付きを共有するシステムの構築をすすめる。

(4) 本事業に係る取組資料等の説明

2 管理職の視点から考える本事業の成果

(1) 人材育成の考え方の変容

- ・教職員が協働しつつ個々の得意分野を生かし、学校運営に参画する意識を持たせる。
(人を育てつつ教育活動の成果をあげる)
- ・自律型人材の育成 「集団・均一」から「個別・多面」へと発想の転換を図る。
- ・個々の自主性に基ついた多様な能力開発への取組を支援するため、管理職による教職員の人材育成、校内研修、授業研究を通じた人材育成、校外研修への派遣等を進める。
- ・校内授業研究のテーマに則し、自らの自己申告書(学習指導)との関連付けを図る。

(2) 組織の活性化に向けた現状分析から考える自校の特色づくり

「組織の活性化」の演習(府総合教育センター H20年3月)を参考に改訂し、11月に実施したが、その分析からも本校の教職員は「個人の力量アップというよりもチーム全体で課題を共有し、その解決にあたる」という傾向があった。

このことから学校の教育目標達成の見通しや協働意識を持たせ、モテールを高め、企画力と指導力と評価力を発揮できるような働きかけが必要であることが分かった。

そのため、授業スタイルの共有化をどのように図るのか。また、教職員間のコミュニケーションを円滑にし、校務分掌組織の役割を明確にし、複数の組織が協働して一つの取組を実施することを目指した。

具体例

- ・教職員相互の「力量を高め合う場」の設定(校内授業研でKJ法的な手法を活用及び夏期研修における工夫)
- ・組織や校務を見直す機会の設定の在り方(1月に実施する教育活動の見直し演習→学校評価と連動)
- ・分掌組織や個人の実践と結びついた学校経営計画の原案づくり
- ・複数の分掌組織による取組(Q-Uシートの分析及び生徒指導部、教育相談部、特別支援教育部による取組)

校内研修や座席配置の工夫により、教職員間のコミュニケーションが活発になり、教職員の意識が徐々に変わりつつあるという手応えを感じる。

全ての教職員が生徒指導の課題やそれぞれの授業スタイルの振り返り、自校の教育活動についての出した意見を次なる一手の取組につなげることにより、教職員の意欲や組織としてのシステムが変容してきている。

課題の分析や新たな取組についての合意形成の過程や学校評価の取組を創り出すことで、教職員一人一人が多様な場面で多様な視点から思考し、成果や改善点を見つけ、実践していくことで組織の活性化が図られ、特色ある学校づくりにつながっている。

この変容には、指導顧問の先生方の指導助言によるところが大きい。

3 ミドルリーダーの視点から考える本事業の成果

(1) 取組から考える人材育成についての自らの意識の変容

今後、大量退職、大量採用に伴い、教職員の年齢構成のバランスがくずれ、その状態が続くことが予想されることから組織の活性化にはミドル層が重要な役割を担うことを再認識した。

また、若手教職員はそれぞれの経験に応じ、学校の運営能力を身に付け、直接経営に参

画する意識を高める必要性を感じた。

- ・教師力を高めるには、どのような研修や取組が必要であるかを計画的に考えることが、系統立てた組織の活性化につながると再認識した。
- ・「どのように授業を展開すれば、生徒の興味関心が高まるのか」また、「わかる喜びを与えることができるか」をより一層意識するようになった。そして、それが、教材研究を生み、板書や教具の工夫に繋がった。

(2) 取組から考える自校組織の活性化

- ・教職員全員で研究主題に沿った協議を深め、自己の授業を振り返り、課題を明確にすることにより、更なる改善につながった。その中で、個々の指導力が向上し、研修意欲が高まった。今後、ひたむきに研究に取り組み、経験年数に関係なく、互いに切磋琢磨できる教師集団の形成を目指したい。そのためには、謙虚さ、素直さを大切に作る組織でありたい。
- ・組織を活性化するためには、まず、共通の目的を持ち、そこから協働する意志が芽生えなければならない。その重要な要素がコミュニケーションであると考え、「連携から連動へ」を絶えず意識することができた。
- ・自己の達成目標を具体的に示すことにより、グループ研修において活発な討議が行われ、それぞれの考えを出し合うことができた。これが、問題解決のための組織化の基盤となった。
- ・道徳においては、各学年単位で事前研究を行い、それぞれ成果と課題を出し合い、学年組織として教材研究を深めることができた。

(3) 教職員の意識の変容

- ・教員の資質の向上や授業改善につながるP D C Aサイクルの有効性を理解することができた。
- ・研修の深まりにつれ、職員室等でいろいろなことを気軽に相談できる雰囲気が増した。研修が授業批判にはならず、生徒の変化に注目し、授業公開が苦にならなくなり、他教科の授業も積極的に参観するようになった。
- ・「教師力向上」は、学校全体として、全教職員が取り組むものであるという認識が高まった。
- ・研修討議により、自分の弱点や改善点が明確になり、生徒たちの学習意欲を向上させる原点である「楽しさ」を教えることの重要性を再確認できた。
- ・初任者においては、先輩教員からの客観的評価により、自分の授業を見つめ直し、改善することができた。また、研究協議の中で、課題を共有することもできた。
- ・授業観察の視点をしぼり、教科の枠をこえた校内研修の必要性を共通認識できた。
- ・常日頃から、授業をオープン化し、教科の枠や固定観念にとらわれず、授業を改善していくことが生徒のわかる喜び、そして確かな学力につながるという認識が深まった。

平成23年度 精華町立精華西中学校 グランドデザイン

精華町の重点

- ・特色ある学校づくり・開かれた学校づくりの推進
- ・基礎・基本の徹底による学力の充実・向上と個性を伸ばす教育の推進
- ・豊かな人間性をはぐくむ教育の推進
- ・社会の変化に対応する教育の推進
- ・教職員の資質能力の向上
- ・生涯学習社会の実現
- ・人権教育の推進
- ・家庭・地域社会の教育力の向上
- ・文化・スポーツの振興
- ・図書館の充実・子どもの読書環境づくりの推進

生徒の健やかな成長を支えるために 目指す教職員の姿

- ・生徒一人一人の内面を理解するとともに生徒をほめ、その良さを伸ばす
 - ・深い教材理解による授業実践を行う
 - ・職場を自らの人格の修養の場とし、相互に高めあう。
- ### 期待する家庭の姿
- ・生活習慣やコミュニケーション能力など「生きる力」に必要なライフスキルを身に付ける支援ができる家庭
- ### 期待する地域の姿
- ・学校と連携し、生徒とかわかかわることで、その成長を温かく包み込む地域

京都府振興プラン

展望する力

つながる力

挑戦する力

学校教育目標

知性を磨き

豊かな心を持つ

たくましい

生徒の育成

H23年度短期重点目標

学習意欲の向上や活用する力の育成など質の高い学力をはぐくむ。

人を思いやり尊重する心をはぐくむ。

規範意識やコミュニケーション能力を高めるなどの社会性をはぐくむ。

自他や郷土を愛し、守ろうとする感性・意識

進路実現や生涯学習の基盤となる質の高い学力

社会に参画し、貢献できるたくましい心と体

包み込まれているという感覚

これまでの特徴的な取組

- ・朝読書
- ・キャリア教育(3年間を見通した指導)
- ・文化発表会(縦割り集団)・全校意見発表会(人権感覚)
- ・自然体験学習(スキー)
- ・福祉体験学習(点字・手話・車いすバスケット・盲導犬)

今年度の特徴的な取組

- ・校内授業研及び研修会の体形化と充実
- ・Q-Uテストの実施とその分析
- ・道徳教育にソーシャルスキルの観点
- ・複数の校務分掌による連携と取組の提案(生徒理解のための資料作成、研修の企画など)
- ・全職員の考えや企画を具現化(特に若手教職員の意見やその人材育成を図る)

精華西中学校における本事業の成果と課題

木原俊行（大阪教育大学）

1. はじめに

京都府相楽郡精華町立精華西中学校（以下、精華西中学校）は、閑静な住宅街に位置している。比較的新しい校舎を有し、その他の面も含めて、学習環境は整っている。学校経営上のそのような好条件に甘えることなく、精華西中学校のスタッフは、授業改善や学校改革に努力を傾注している。例えば、「教師力向上」教育実践力継承事業（以下、教育実践力継承事業）開発実践校の指定を受ける前、つまり平成22年度においても、同校は、京都府総合教育センターが企画・運営する、授業力向上「実践研究」特別講座に協力していた。具体的には、京都府下の小中高等学校のミドルリーダーたちに対して、授業を公開したり、それに関する協議会を提供したりして、他校の教師たちから授業改善等のアドバイスを得ようとしていた（写真1）。スタッフのそうした姿勢が、精華西中学校の学校改革の最

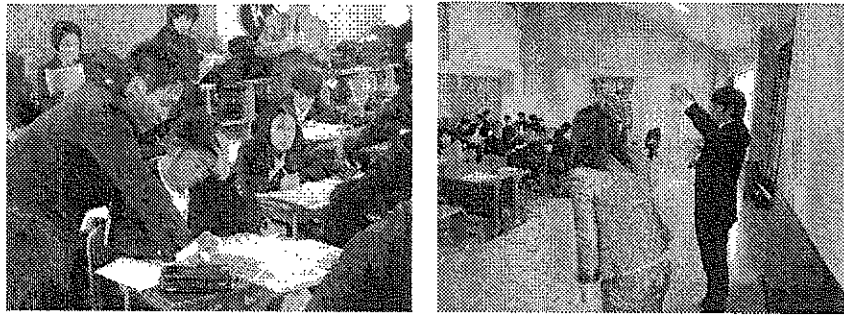


写真1 平成22年12月の精華西中学校の授業研究会の様子
（京都府総合教育センターの研修講座との連携）

大の強みであった。

平成23年度、筆者は、教育実践力継承事業のアドバイザー役（の一人）を拝命し、精華西中学校の取り組みに、外部エージェントとして関与することとなった。7月、9月、12月、2月に、同校を訪れ、教師力向上プロジェクトチームのメンバーと意見を交換したり、授業研究会に参加したりした。それらの機会を通じて、筆者は、精華西中学校の「『教師力向上』教育実践力継承」の営みには、いくつかの特徴があると考え、本小論では、それを筆者なりの視点と言葉で解説したい。

2. 学習環境のさらなる充実

筆者は、前記したように、平成22年12月の授業研究会において、精華西中学校の掲示物について、その大半が生徒指導的なものであること、それらに教科学習のものが加わると学力向上に対する影響力が増すことをアドバイスした。

その後、精華西中学校を訪れる度に、学力向上に資する掲示や展示が増えていることを、筆者は確認できた。例えば、写真2左は、筆者が平成23年9月に同校を訪問した際に数学教室に掲示してあった掲示物である。それは、指導者が数学の学び方を生徒に訴えるために作成したものである。また、写真2中は、12月に廊下に掲示されていたものである。これは、生徒が、総合的な学習等で地域の企業を訪問した成果を地図にまとめたものである。さらに、写真2右は、平成24年2月に精華西中学校の教室に掲示されていたものだ。これは、ある生徒の社会科のノートの特長を教師が他の生徒に示唆するために用意されたものだ。当該生徒のノートの特長が、分かりやすく解説されていた。

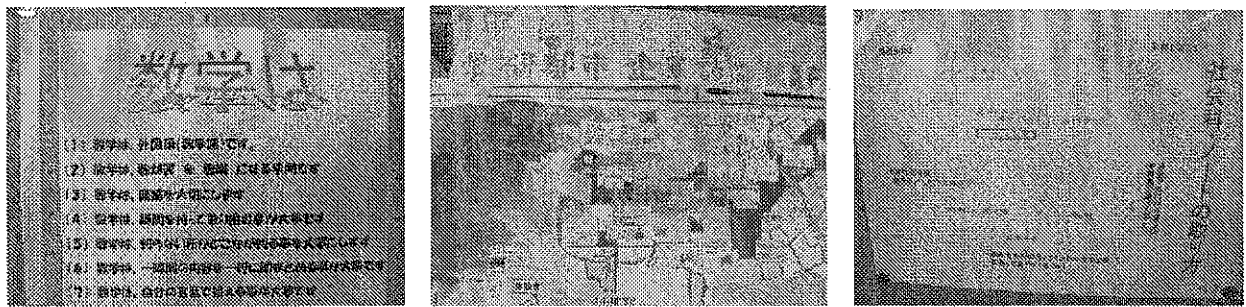


写真2 精華西中学校の教室や廊下の掲示（12月）

このように、精華西中学校の学習環境は、そのレポーターが豊かになった。そして、それが、指導者の努力だけでなく、生徒の参画によって実現している点に注意したい。生徒たちにとって、学習環境を整備する営みは、自らの学びを省察する機会であり、また、学び直しの契機となりうるからだ。また、友人の作品やノートが掲示されたり、ある生徒の手によって展示が構成されたりすると、教師の手によるもの以上に、生徒は注意を向けるのが通例だからだ。このように、いくつかの理由で、学習環境の整備における生徒の参画を精華西中学校が推進したことは、意義深い。

3. 授業改善の進展

(1) 習得型授業の徹底

知識・理解や技能の徹底を図るために、教師が指導性を前面に出して教材内容の解説や演示を繰り返して広げ、子どもがそれをフォローするタイプの授業を「習得型」授業と呼ぶ。その成立要件を筆者は、次のように定めている。

- ・ 目標や評価規準、学習過程の明示
- ・ ポイントの分かりやすい解説
- ・ パターン練習
- ・ 確認（まとめ）
- ・ 振り返りと学び直し

平成23年7月に精華西中学校を訪問した際に見学した授業において（おそらくは見学できなかった教師たちのそれにおいても）、既に、これらの要件は、満たされていた。そして、その徹底が図られていた。例えば、写真3は、同時期の社会科の授業風景である。指導者は、板書や発問を焦点化しつつ、ICT活用によって（大型ディスプレイにプレゼンテーションソフトで作成したテキストを提示して）分かりやすい指示や説明を実行していた。

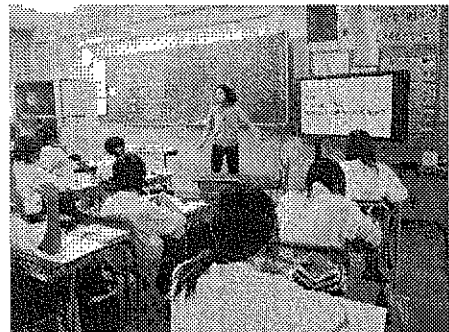


写真3 平成23年7月の社会科の授業の様子

(2) 活用型授業への挑戦

精華西中学校の教師たちは、次第に、活用型授業の計画・実施にチャレンジするようになった。すなわち、思考力・判断力・表現力の育成を目指して、教材や学習活動を工夫するようになった。例えば、9月の英語科の研究授業の場合、ペア学習やゲームが授業に数多くに取り入れられ、生徒たちが自然に、また楽しそうに、英語によるコミュニケーションを繰り返していた。また、美術の研究授業では、指導者は、生徒に、表現の工夫や陥りやすい失敗を示唆するために、いくつかの参考例を例示していた。さらに、国語科の研究授業では、古典の読解の充実を意図して、教師は、ワークシートや教具をていねいに用意していた。

社会科の研究授業の場合は、教科書の内容を深めるために、教材開発も進められていた。写真4は、その様子である。生徒に、内閣総理大臣のリーダーシップについて考えさせるために、指導者は、新聞記事を活用していた。

このような工夫やアプローチが、いずれの研究授業においても確認された。

3. 授業改善システムの整備や充実

上述したような授業改善の進展は、精華西中学校の授業改善システムの整備と軌を一にしている。代表的なものをリストアップしてみよう。

まず、研究授業後の協議会のスタイルが成熟した。いわゆる参加型（ワークショップ型）の協議が、いずれの協議会においても採用され、密なコミュニケーションが実現した（写真5）。しかも、協議の折りに導入される手法（授業の特徴を整理する視点と方法）に、多様性があった。

続いて、精華西中学校の教師たちが、授業改善レポートの作成に着手したことも、授業改善の追い風となったと思われる。筆者のアドバイスも参考にしつつ、夏休みに、各教師は、授業改善に関するレポートを作成している。そして、それらは、研究推進リーダー等の手によって、「具体的な実行策」「なぜ」「どの単元で」「工夫する点」「予測できる効果」「研究テーマとの関わり」を視点として、一覧表にまとめられる。それを手にして、教師たちは、学校全体の授業改善の動向を把握することができるし、同僚のそれに学ぶこともできる。さらに、研究推進リーダーは、研究通信を発行して、教師たちの授業改善のPDCAサイクルの連続・発展を支え、促している。

このような授業改善のシステムの整備や充実にも、教育実践力継承事業の成果を確認できよう。

4. おわりに

これまで述べてきたように、平成23年度、精華西中学校の教師たちは、教育実践力継承事業を追い風にして、授業改善等を推進していった。次なるステップは、その継続・発展である。後者については、2つのネットワークの充実を筆者は説きたい。1つは、校内における授業改善ネットワークの発展である。具体的には、異なる教科の教師たちの合科的授業の計画・実施を期待したい。ここ数年、授業改善に熱心な中学校では、教科の専門性を越えて、教師たちがティーム・ティーチングを展開したり、教材や学習課題をリレーしたりする姿が生まれている。精華西中学校の授業改善は、そのような段階に至っていると思う。

もう1つは、学校間ネットワークの構築である。精華西中学校は、校区の小学校の教師たちと授業改善に関するコミュニケーションを繰り返しているが、そのパートナーを、例えば、同一研究テーマで研修を企画・運営している他地域の中学校の教師、生徒が進学する高等学校の教師等にも拡張できると、量的・質的に多様な授業改善のアイデアを同校の教師たちは手にできるに違いあるまい。

文献：木原俊行（2011）『活用型学力を育てる授業づくり』ミネルヴァ書房

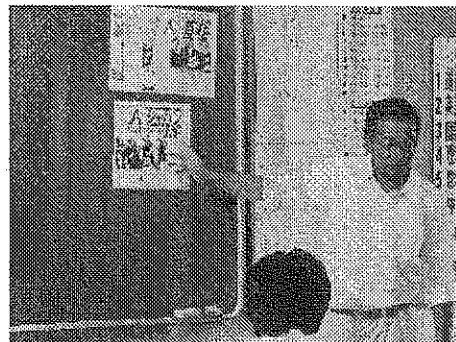


写真4 平成23年9月の社会科の授業の様子

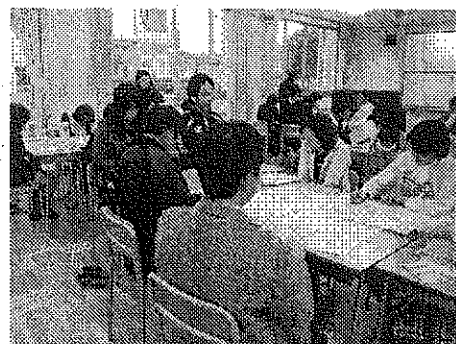


写真5 参加型協議会の様子（2月）

平成23年度「教師力向上」教育実践力継承事業報告

亀岡市立大井小学校

1 学校としての取組のまとめ

(1) 研究主題

「時代の変化と教育課題に対応する指導力の向上を図る

人材育成システムと学校組織の構築」

(2) 取組内容

ア 研究主題を受けた特徴的な取組

(ア) 授業力の向上

本校の研究推進（社会科・生活科の授業を通して、子どもの思考力・判断力・表現力を育てるための言語活動の在り方を探る）の取組を活用し、若手教員の授業力向上を図った。

- ・授業研究（授業構想、指導案、事前研究会、公開授業、事後研究会）
- ・校内研修（言語活動、社会科教育、新教育課程）

【府総合教育センター出前講座の活用】

(イ) 教育課題対応力の育成

日々の教育実践で直面する教育課題について、若手教員の迷いを明らかにし、それに対する行動を整理し、課題に対する対応力の育成を図った。

- ・児童の問題行動に対する初期対応
- ・自己申告書をもとにした、若手教員間の情報交流
- ・若手教員が持つ迷いに対する意見交流とベテラン教員からの助言

(ウ) ベテラン教員のマネジメント力（学校組織力）の向上

若手教員の人材育成研修に参加し、助言を与える立場で臨むことで、マネジメント力の向上を図った。

- ・学年会の充実
- ・研修におけるグループ協議の充実

イ 取組の時系列

月 日	取 組	内 容
6月 8日 (水)	授業力向上	授業研究 3年生社会科 「わたしたちの町 みんなの町」 (教職経験2年目教諭)
6月30日 (木)	授業力向上	研修 (出前講座) 「小学校ことばの力」
7月25日 (月)	課題対応力育成	研修 「児童の問題行動に対する初期対応を考える」
7月26日 (火)	授業力向上	研修 (出前講座) 「小学校社会科教育」
8月23日 (火)	授業力向上 課題対応力育成 マネジメント力向上	研修 (訪問指導) 「新教育課程における授業の在り方」
9月 7日 (水)	課題対応力育成 マネジメント力向上	若手教員情報交換会 「自己申告書をもとに」
10月19日 (水)	授業力向上	授業研究 (訪問指導) 5年社会科 「これからの食料生産とわたしたち」 (教職経験6年目教諭)
12月 8日 (木)	課題対応力育成 マネジメント力向上	研修 (訪問指導) 「若手教員のSOSに答える」
1月20日 (金)	課題対応力育成 マネジメント力向上	若手教員情報交換会 「自己申告書をふりかえる」
2月 2日 (木)	授業力向上	授業研究 (訪問指導) 1年生活科 「たのしかったね1年かん」 (教職経験3年目教諭)

ウ 人材育成にかかわる成果と課題

(ア) 成果

- ・研究推進の取組とリンクさせることにより、授業研究の過程を踏まえて授業を深化させることができた。
- ・学年会を中心にグループ協議 (ベテラン教員を含む) を活発化させることにより、指導方法の交流を進め、実践を学び合うことができた。
- ・研修として取り組むことで、若手教員に、ベテラン教員から学びとろうという意識

の高まりがみられた。

- ・ベテラン教員がグループ協議の助言者の立場になることで、継承事業に参画推進するという意識の高まり、育てる意識が向上した。

(イ) 課題

- ・授業について日常的に何でも相談できる雰囲気醸成する。
- ・授業研究会以外にも授業を見せ合う機会を増やすなど、日々の授業の実践交流の場を設ける。
- ・お互いの学級経営を学び合い、自分の学級経営を見直し、生かしていこうとする意識のさらなる向上が求められる。
- ・指導技術や対応技術を継承する機会となる研修を位置づける。
- ・個々の「教師力向上」のねらいや方向性を明確にし、焦点化した研修が必要である。

エ 人材育成から考える組織の活性化の成果と課題

(ア) 成果

- ・研究推進部と連携して取り組むことができた。
- ・ベテラン教員、中堅教員、若手教員間の交流の大切さを実感した。
- ・教師間のコミュニケーションが活性化した。
- ・学年及び低中高学年の組織のマネジメント力が向上した。

(イ) 課題

- ・研修会においてベテラン教員がより積極的な関わりを持つ。
- ・若手教員に焦点を当てた実践的な研修の機会を増やす。
- ・組織の中におけるそれぞれの立場や役割の自覚を持つ。

(3) 成果を受けた今後の方向性

- ・授業研究の活性化を図り、授業力の向上を人材育成の柱とする。
- ・若手、中堅、ベテラン教員の各自の持ち味や実態の違いを認識し、創造性や個性等において、互いの長短や得失を補完し合うことができる組織の協働機能を充実させる。
- ・教師間の交流を重視し、コミュニケーションを活性化する機会を増やす。

(4) 本事業に係る取組資料等の説明

- ・研修「児童の問題行動に対する初期対応を考える」資料
- ・研修「若手教員のSOSに答える」資料

2 管理職の視点から考える本事業の成果

(1) 人材育成の考え方の変容

・教職員評価制度との関連を重視した人材育成をより意識して進めることの必要性を感じた。様々な機会を通じて個々の取組、任務遂行に対する評価、指導助言をすることで意識的に学級経営を進めることができるとともに、学校経営への参画意識が高まることにより明確になってきた。

・指導的立場にある教員からの指導助言により教職経験の少ない教員の発想を活かした研究を進めるとともに、授業力の向上を目指す校内研修、授業研究等を計画的に実施することが人材育成に必要であることを改めて感じた。若手教員の意欲的な取組に刺激され、ミドルリーダーも含めた全教職員の学校運営に参画する意識や意欲が高まってきた。

(2) 組織の活性化に向けた現状分析から考える自校の特色づくり

・教職員評価制度との関連を重視した取組として、自己申告書に基づき教職経験10年目までの教員を対象とした学級経営方針の交流及び指導的立場にある教員が指導助言する研修の場を設定した。この研修を通じて、個々の教員が目指す目標の交流、学校経営方針、学校教育目標実現に向けての学年経営、学級経営についての意識が高まってきた。

・教職経験豊富な教員の授業の参観、指導助言により自己の目指す教師像を明確にすることで意欲的に教材研究、研究授業等に取り組む教員が増えてきた。また、いろいろな機会に取組に対する評価、指導助言し、個々の任務に期待をかけることで学年経営及び学校経営への参画意識を高めることができた。

・学校経営を組織体として進めていくためには、個々の教職員の学校運営に参画する意識の高揚が大切である。そのためには適材適所の考えのもと経験の多少にかかわらず経験の少ない教職員にも主任等の職務を任命し将来を見据えた人材育成を心がけた。また、経験年数に応じた職員同士で学年担任を構成し、教職経験の豊かな教員から学ぶとともに若手教員の意欲に刺激されお互いに切磋琢磨する組織づくりを心掛けて進めてきた。

3 ミドルリーダーの視点から考える本事業の成果（アンケートより）

(1) 取組から考える人材育成についての自らの意識の変容

・若い先生に実践方法や工夫を伝える機会を得たことで、自分自身の今の実践の内容について再度振り返って考えることができた。

・人材育成が一方向ではなく、双方向の取組になることが大切であると感じた。

・若手教員はベテラン教員に育ててもらおう（教えてもらおう）ことが大切だし、ベテラン教員は育てる（教える）中でさらにスキルアップできると感じた。

・若い先生方を育てることが、大切なことを見直したり、整理したりする機会になった。

・取組は、今まで悩んできたことや今もなお継続して取り組んでいる内容が多く、お互い

に交流できたことがよかった。また、多面的に考えることができた。

・とても大切な取組だと思う。知識や技術等の断絶は深刻で、もったいないと感じる。このような特別な研修としての位置づけではなく、定期的な研修として継続できればと思う。

(2) 取組から考える自校組織の活性化

・経験年数や実践方法が違う教師の交流があつてこそ、幅広い教育実践を構築することができると思う。

・それぞれがバリアを張らず、垣根を低くして、情報を公開し、透明度を高めておく必要がある。

・学校として、学年として、個人として実践の明確な目標や方針をそれぞれが持つことが大切である。

・年齢や経験年数にかかわらず、教育実践や日常の仕事等、何でも話し合ったり、悩みを出し合ったりしやすい組織にしていくことが大切である。

・チームとして力を出し合い、高め合う意識を持って取り組んでいくことが必要である。

・何でも話せる職員室、教師間のコミュニケーションが円滑にできることが大切である。

・情報の共有化が大切だと思う。

・学年や担当の枠をこえた意思の疎通が大切である。

・学校組織がチームとして成り立ち、その中での役割が機能しているかという視点が必要である。それぞれの年齢層が活かされる実践が展開されることが、活性化につながると感じる。

(3) 教職員の意識の変容

・自分自身が柔軟に考えたり、対応したりする力を失くしつつあることに気づけた。

・経験は積んでも、他の先生の実践は本当に参考になった。

・あぐらをかかず、研鑽を積み、常に進化していく必要がある。

・職場内での対話の重要さがわかった。若手であっても、きちんと自分の考えを発信していくことで議論が深まり、育つチャンスにつながると考える。

・経験や過去の実践だけに頼らず、どんどん新しいものを学び、取り入れていきたい。

・若手の先生の話聞き、自分も一緒に考えることで、自分の学びの機会となった。

・若手の先生ならではの情熱やがんばりに、大いに刺激を受け、学ばせてもらっている。

I 成果

大井小学校(以下、同校)における「教師力向上」教育実践力継承事業の取り組みは、若手教員の授業力と意識の向上を図ることを主要な課題として計画され、展開された。同校では、毎年何人かの新規採用の教員を新しいスタッフとして迎えており、教師歴が10年未満の比較的若い教員が多数を占めているからである。若手教員の力量の向上を図ることは、当該の教員は言うに及ばず、組織としての学校全体の活性化を図るうえでも重要な意味をもっており、本事業の趣旨を適切に生かすことになるという考え方に基づくものであると思われる。

研修は、(1)若手教員による研究授業の実施とその参観、(2)当該授業に関する事後の研究協議と講評、助言、(3)対応すべき課題に関する「自己申告書」をもとにした若手教員情報交換会、(4)若手教員の迷いや悩みに対してミドルやベテランが助言する「若手教員SOSに答える」試みなどを主な内容として展開された。

筆者のみるところ、これらの研修の場は、若手教員が自分自身の成長を図るための学びの場として機能し、8月、10月、12月、2月と回を重ねるごとに、授業における指導の充実と事後研究会の場における自信をもった発言を認めることができた。若手教員が自分の授業における指導の成果を振り返り、次の授業の改善に生かすことをごく日常的な課題として意識するようになり、実践する契機を提供するうえで、この研修は大きな役割を果たすことになった。これが、本事業への取り組みの第一の成果である。

第二に、若手教員の授業計画に対する助言や事後の研究協議における発言などを通して中堅教員やベテラン教員のリーダーとしての自覚や責任感、マネジメント力の向上が図られたことを指摘したい。

同校の日常の授業研究は、学年会を中心にしたグループ協議を軸に行われているが、中堅教員はその協議、研究を推進する上でいわば牽引者としての役割を果たしている。また、ベテラン教員は豊かな経験に裏打ちされた広い視野に立つ助言やヒントを提供している。全教員が一つの場に集まって行われる事後の研究協議会の席では、そうした学年会で見られる中堅、ベテランの役割がより鮮明に、より明確に現れており、中堅教員とベテラン教員が学校全体における自分のポジションと役割を自覚し、自分自身の力量と意識の向上を図ることの大切さを学ぶ機会になる。

第三に、授業研究に深まりがみられることを指摘したい。

事後の研究協議での議論の内容は、回を重ねるごとに充実し、深まるようになった。そのことは、①表面的な現象にとらわれるだけではなく、その背景にある要因や子ども

の心の動きに着目する発言や解釈が提起されるようになったこと、②6年間を通しての教育のあり方を考えるという観点からの発想が見られるようになったこと、③学級通信を通しての家庭連携のあり方など、より広い視野から問題をとらえることの必要が指摘されるようになったこと、④授業と学級経営との関係が語られるようになったことなどの点にあらわれている。

毎回、研究協議の柱を明示して、何をどういう順序で話し合うのかを共通に理解したうえで話し合うという方法がとられていることも、授業研究の内容的な深まりを可能にしているポイントである。

II 成果を可能にした諸要因

次に、上述のような成果を可能にした要因について、筆者の主観的な判断に基づくものであることを断ったうえで、以下のような3つの点を指摘しておきたい。

第一は、本事業における直接的な働きかけの対象を若手教員に絞ったことによって、誰に対して、何を伝達、継承するのかということが分かりやすく示されたということである。ミドル層、中堅教員の育成に焦点を当てたOJTに挑戦することも重要な課題であるが、全教員が参加する活動を構想し、実施するという観点からすれば、まずは若手教員を対象にすることが現実的である。同校のケースはそのモデルである。

第二は、優れたリーダーシップが発揮されたということである。同校には、主幹教諭を含めて数人の優れたリーダーが在職しており、授業研究や学級経営について実在的確な助言、サポートを行い、その影響は若手教員だけではなく、学校全体に及んでいる。リーダーを中心にした研究部の活動とこの事業の取り組みがリンクすることによって、若手教員を育てるうえで大きな成果をあげることができた。

第三は、先に紹介したように、「若手教員のSOSに答える」という注目すべき試みを行ったことである。「SOSに答える」とは若手教員が直面している課題や迷いを自由に書いてもらい、それを(1)児童発言に関するSOS、(2)補充指導に関するSOS、(3)学級及び授業づくりに関するSOS、(4)時間と仕事量に関するSOS、(5)家庭連携に関するSOS、(6)学校組織に関するSOSという6つに分類して、個々の問題についてベテラン教員がアドバイスを行うという活動である。グループに分かれて協議を行い、グループごとの協議内容を全体会で報告するという形式で実施された。

筆者の印象では、この「SOSに答える」活動は、若手教員と中堅・ベテラン教員との意見の交流を図るうえで大きな役割を果たすことになった。ある程度ホッペの意見交換ができたことに加えて、先輩教員が長年の経験と努力を重ねて教師としての成長を遂げ、今があることに若手教員が気付くことになったからである。「継承事業」において一番「継承」しなければならないことは、教師の人的成長と専門性の成長が子どもに

対する純粋な愛情と仕事に対するひたむきな誠実さによって身に付けられていくという教育的真実ではなかろうか。この種の試み、すなわち、若手教員が中堅・ベテラン教員にホンネを語り、中堅・ベテラン教員は自分が何を考え、どのように子どもと向き合ってきたのかを若手に伝える、この事業をそうした関係性の成立する場として生かしてほしいと願っている。

Ⅲ 今後の課題

今後の課題として、去る2月9日に開催された実践校実践発表会で議論されたことも踏まえて、以下のような3点を指摘しておきたい。

第一は、授業研究の方法について工夫し、改善を図ることである。

向上を図るべき「教師力」や継承すべき「教育実践力」の核心が教師の「授業力」にあることは、明らかである。学級経営の力や学校マネジメントの力が加わるとしても、それらは「授業力」の充実を前提にしたものであり、授業を抜きにした経営もマネジメントも想定することはできない。

それだけに、本事業における授業研究の位置づけや内容が改めて問われることになる。若手教員に継承すべき授業力とは何か、それはどのような要素的な能力から成るのか、そうしたことが理論的に整理され、授業研究の場に生かされることが必要になっていると思われる。

授業全般を対象にするのではなく、ある特定の視点に絞った授業研究のあり方も考えられてよいように思われる。部分を深く問い詰めることによって全体が見えてくるということもありうる。「若手教員のSOS」では、「言葉かけや発問の仕方」、「特別な支援を要する児童を巻き込んだクラスづくり」などが個別の問題として挙げられている。こうした問題にフォーカスを当てた授業研究を試みても一案である。

第二は、若手教員が先輩教員の教材づくりや実際の指導から学ぶ機会や場をどのように作るのかという問題である。一般的に言って、研究授業の時くらいしか、その機会が与えられていないというのが現状である。授業や子どもをめぐる教員間のコミュニケーションがごく日常的に可能になるような学校風土、環境をつくることが課題である。ベテラン教師の知識や技能がごく自然に、日常的に若い教員に伝えられ、継承される雰囲気や学校に醸成することが大切である。

第三は、目指すべき学校像や授業像について合意を得たうえで、その実現を図るという観点からの取り組みを進めることである。何に向けての指導力の形成、向上なのかということについて共通な理解を得られるようにすることが本事業の成果をより確かなものに通じることになる。大井小学校の取り組みは、この点に関しても、貴重なモデルとなるすぐれた実践例である。

平成23年度「教師力向上」教育実践力継承事業についての報告

舞鶴市立明倫小学校

1 学校としての取組のまとめ

(1) 研究主題

「教員の指導力向上を図る人材育成の取組」

本校は平成21年度・22年度と舞鶴市教育委員会より指定を受け、「自ら考え、ともに学び合い、豊かに生きる子どもの育成～全教育活動を通して言語活動の充実を目指す～」と研究主題を定め、言語力育成の研究を進めてきた。

国語科・社会科・算数科・理科の4教科の授業の進め方「明倫スタイル」を確立し、各教科における言語力の育成において一定の成果を上げてきた。

今年度は、昨年までの研究の上に立ち、

- ① 新学習指導要領に基づく新教科書改訂の趣旨を理解し、教材研究を深めながら研究を進める。
 - ② 児童一人一人に確かな学力を付け学習意欲を高めるために、指導と評価の一体化のある授業を創る。
 - ③ 校内研究会を充実し、外部からの指導を受けることにより、教員個々の指導力の向上を図る。
- の3つの視点で研究を具現化してきた。

児童の実態として低学年時から学力差が見られる一方、若い教職員が多く、実態に対応した経験知が十分とは言えない。

指導顧問の助言を受けながら、授業研究を中心に、教師の指導力向上を目指す取組を行ってきた。

(2) 取組内容

ア 研究主題を受けた特徴的な取組

(ア) 授業研究会の充実

研究授業を年間に一人1回は行い、大研（各学年1人）は全教職員が参加した。また、小研（大研以外の者）は、低・中・高学年別のグループ学年の参加とした。本年度は、国語科と算数科の2教科に絞って研究授業を実施した。



(イ) 校内研究会の活性化

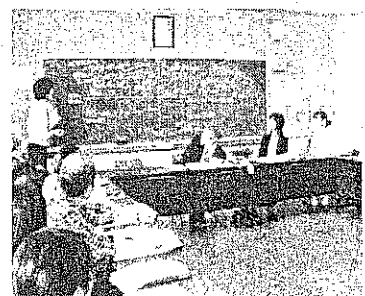
研究授業後は、その授業分析の視点に沿って参観した者が授業で気付いたことを感想用紙に記入し、全員分を集めて翌日の事後研究会に配布した（資料3）。また、授業者も授業の反省を用紙に記入し、翌日の事後研究会に配布した（資料4）。



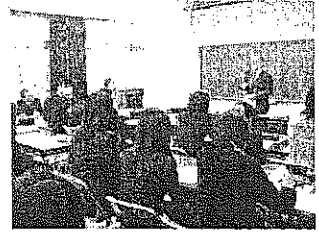
(ウ) 個人テーマの設定

重点研究の主題に沿って、一人ずつ個人テーマ（資料2）を設定し、重点研究のテーマに迫った。その個人研究テーマを意識することで、重点研究の主題を継続的に追究することができた。1年間の各自の実践をレポートにまとめ、2月末には交流会を開き来年度へとつないでいきたい。

また、その個人テーマごとに全教員を3つのグループ（個の思考・日記・思考の再構築）に分け、事後研究会後などに個人



テーマ別グループ交流会を設定し、各自の研究の実践内容を交流し、課題解決に向けての具体的な方策などを教え合った。



イ 取組の時系列

月 日	研究活動	研究内容
4月 8日 (金)	研究推進委員会	今年度の研究主題・研究内容・年間計画・具体的な取組などについて
4月13日 (水)	校内研究会	今年度の研究主題・研究内容・年間計画・具体的な取組などについての提案
4月15日 (金)	研究三部会	各部会の取組や年間計画などについての具体的な提案
6月 3日 (金)	研究推進委員会	研究三部会より・竺沙教授来校の内容・日程について
6月21日 (火)	職員研修	指導顧問 竺沙知章教授の指導 授業参観 昨年度の学校評価の結果説明 本年度の重点研究について 教師力向上事業の今後の計画について
7月22日 (金)	校内研究会	学校評価 1学期の成果と課題 2学期に向けて
8月24日 (金)	校内研究会	学級経営の交流
8月30日 (火)	研究推進委員会	2学期の具体的な取組について・個人テーマについて
9月 7日 (水)	校内研究会	個人テーマ設定・各部の2学期の具体的な取組についての提案
10月 3日 (月)	研究推進委員会	竺沙教授来校の日程・内容について
10月 5日 (水)	校内研究会	3年1組国語科「すがたをかえる大豆」の事前研究
10月13日 (木)	授業研究会 校内研究会 個人テーマ別グループ研究会 職員研修	3年1組国語科「すがたをかえる大豆」研究授業・事後研究 個人テーマ別グループ研究会 指導顧問 竺沙知章教授の指導
11月 7日 (月)	研究推進委員会	竺沙教授来校の日程・内容について
11月21日 (月)	授業研究会 校内研究会 職員研修	5年1組国語科「天気を予想する」研究授業・事後研究 指導顧問 竺沙知章教授の指導
12月 2日 (金)	研究推進委員会	2学期のまとめ (成果と課題) 3学期に向けて 研究紀要について 山口 満教授来校の日程・内容について
12月22日 (木)	校内研究会	学校評価 2学期のまとめ (成果と課題) 3学期の取組について
1月10日 (火)	研究推進委員会	竺沙教授来校の日程・内容について 実践報告について
1月11日 (水)	職員研修	指導顧問 山口 満教授の指導 講演「新教育課程における授業の在り方」 (中学校ブロック区内の他校の教職員も参加)

1月20日(金)	校内研究会	1年1組国語科「どうぶつの赤ちゃん」事前研究
1月25日(水)	校内研究会	学級経営の交流
1月27日(金)	授業研究会	1年1組国語科「どうぶつの赤ちゃん」研究授業
1月30日(月)	校内研究会 職員研修	1年1組国語科「どうぶつの赤ちゃん」事後研究 指導顧問 竺沙知章教授の指導

ウ 人材育成にかかわる成果と課題

(7) 成果

- ・ 年に1回以上、授業を公開することで、教材研究の方法や教材の読み方が深まり、指導方法についても工夫することができた。
- ・ 授業を参観した後に、授業分析の視点に沿ってその授業についての気付きや感想を書いて整理することにより、授業をより深く分析することができた。また、授業者も授業の振り返りを書くことで、しっかりと授業を見つめ直すことができた。

記入したものを翌日の校内研究会で配布して全員のものとし、授業分析の視点に沿って話し合いを進めることができた。

- ・ 個人テーマを設定することで、年間を通して継続的に研究主題に対する意識付けができた。『どの子ども自分の考えが理由をつけて書ける一人読みのさせ方』と設定し、実践してきた教員は、「自分の思いをすぐに書くことができるようになった。国語科だけでなく、他の教科でも根拠にもとづいて思ったことや考えたことを書くことができるようになった。」と児童の変容をあげている。

個人テーマ別のグループ研究会は、学年枠を外し、年齢も経験年数もちがう教員で話合うことで、ベテラン教員から若手教員へと指導方法や教材分析などについて伝えることができた。

(1) 課題

- ・ 重点研究については、校内研究会やグループ学年会、個人テーマ別グループ研究会などを行い、指導力の向上を図ってきた。しかし、国語科や算数科以外の教科指導や、学級経営や生徒指導など学習指導の土台となる研究会は持つ回数が少なかった。若手教員が多い本校では、重点研究以外でも、計画的に様々な研究会を設定する必要がある。
- ・ 自分の校務分掌上の取組の提案などはするが、自分の分掌と他の分掌の取組とのかかわりについて考えるという意識が薄い教員もいる。各校務分掌主任としての研修の機会も持つことが大切である。

エ 人材育成から考える組織の活性化の成果と課題

(7) 成果

- ・ 指導顧問の先生には、授業参観から参加していただき、指導案の個人テーマの位置付けや事後研究会の持ち方などについて指導・助言いただき、研究会でもベテランも若手も感想用紙をもとに発言することができ、活発な研究会となった。
- ・ 個人テーマ別グループ研究会では、普段の学年会などでは接することが少ない教員や年齢、経験年数がちがう教員と話合うことができ、若手教員にとっては経験をもとにした具体的な方法を教えてもらうよい機会となった。

(1) 課題

- ・ 重点研究では国語科と算数科に絞ったため、他の教科の研究授業ができなかった。中堅やベテランの教員が、校務分掌上の教科・領域や、得意な教科の授業を公開することを3学期には

行いたい。若手教員にとっては、研修するよい機会となり、中堅やベテラン教員にとっても、自分の授業を見つめ直す機会としたい。

学校経営テーマと重点研究、個人の研究テーマ、分掌上のかかわりをもっと意識して考える必要がある。「学校経営テーマ」を組織の核とさらに強く捉えることで、重点研究においても各分掌においても、考え・話し合い・行動する共通基盤が生まれ組織が活性化する。来年度の教育課程編成に生かしていきたい。

(3) 成果を受けた今後の方向性

ア 引き続き来年度も、全教職員が年に1回以上の研究授業を行うことにより、さらに教材研究を進め、事前・事後の研究会で指導方法などを深め、指導力の向上を図りたい。

イ 年度当初から、研究の個人テーマを設定し、学級経営案にも位置付け、重点研究のみという狭い考えでなく、全教育活動を通して広い視野から考えていきたい。

ウ 来年度も授業後や授業参観後は、自分の振り返りや気づき、考えを書くことを通して客観的に捉え研究会の一層の活性化を図りたい。

エ 重点研究だけでなく、他の教科・領域などの研究会・研修会も計画的に設定し、年齢別や経験年数別等の教員構成などで行うなど、持ち方をさらに工夫したい。

(4) 本事業に係る取組資料等の説明

ア 指導案の改訂（資料1）

指導案の1行目に個人の研究テーマを書くことに改訂した。指導案に位置付けることで、個人の研究テーマを意識することができ、研究主題との関連もより深く考えることができるようになった。

イ 個人テーマ一覧表（資料2）

個人の研究テーマを設定することは、研究主題をより一層理解することにつながり、どのような実践をすれば各個人が研究主題に迫ることができるのかを強く考えることとなった。

また、その個人テーマごとにグループ化をし研究していくことは、年齢や経験年数がちがう教員が集まり、様々な意見や考えを交流することができた。

ウ 授業後の参観者感想一覧表（資料3）と授業者のまとめ（資料4）

授業分析の視点に沿って授業で気付いたことを記入し、全員分を集めて翌日の事後研究会に配布した。書くことで、自分の考えを整理しまとめることができた。また、他の教員がどのような角度から授業を見て、どのように考えているかがよくわかった。授業者も、落ち着いて自分の授業を振り返り、見つめ直すことができた。

2 管理職の視点から考える本事業の成果

(1) 人材育成の考え方の変容

重点研究の取組は、学校において、教員の教師力向上を図り教育実践力を継承していく取組の中心に位置づいている。本校においても、児童の実態や新学習指導要領が求める学力などを踏まえ、「自ら考え、ともに学び合い、豊かに生きる子どもの育成」を研究テーマにして、取組を通じて教師の実践的力量を高め児童の変容に迫っていくべく取組を進めて来た。

そうした研究推進の大枠に対して、初めて竺沙先生が来校されたときに指導を受けたことは、次の2点である。1点目は、研究を進めるためには、ゴール（到達点）を定め、そのゴールのイメージをはっきりと持つことが必要であるということ。このことは更に言うと、本校の研究主題によるゴールのイメージははっきりしていて、教員が共有できるものになっていますか、という問いかけであった。2点目は、学校の研究テーマの下で、個々の教員が「自分は何をやるのか。」という研究に対する自主

性・自律性を持つことが必要であり、そのためには自分の研究テーマを持つべきであるということである。

学校の重点研究推進は、どちらかというと学校の教育課題を明確にして、その解決と学校教育の充実を図る所にポイントを置いて来た。それは研究活動ではあるが同時に教育活動推進そのものを目的とする取組であり、研究の研究たる所以を曖昧にしていたとも言える。竺沙先生が言われていることは、もっと「研究」としてのスタイルを確立し、一人一人の教員が自覚的かつ自律的に、そして継続的に取り組める研究にしていくことが必要であり、そのことが一人一人の教員を育てるということであるということであったと思う。管理職としても重点研究推進を通じた人材育成について新たな見方を教えられたと感じている。

(2) 組織の活性化に向けた現状分析から考える自校の特色づくり

本校では、担任層の年齢が若く、意欲的で前向きではあるが経験知が必ずしも豊かではないこと、また、教育活動を通してどのような子どもを育てていくのかというイメージや何を大切にしたい取組を進めていくのかということについて、指導者としての自信が持ちきれないことなどが課題として挙げられる。

一方で、経験豊かで教育活動を引っ張る中堅層の教員もおり、研究・実践の方法や具体的取組を様々に検討しながら重点研究推進を行っている。そうした重点研究に係る方法、具体的取組に、多くの若い教員が、やらされ感を持ってではなく自律的に取り組んでいけるようにすることも課題であると考えている。

こうした世代間のギャップは、一般に、どこの学校においても見られる組織上の課題である。そうしたギャップを乗り越えていくのは、一人一人の教員の研究活動への確かな参画であり、またそれに対する適切な評価である。2年目研修や10年目研修を迎えた教員が、本校の取組の中で進めている「個人の研究テーマ」を研修の研究テーマに置いていたが、「個人の研究テーマ」を位置づけて取組を進めてきたことは、若い教員の日々の取組の目当てになって来ている。また、「個人の研究テーマ」を巡る小グループでの話し合いを通じて、お互いの実践を交流することを行っているが、教員が互いの実践を尊重し、それぞれの良さから謙虚に学び合おうとする姿勢が見られると感じている。管理職として、教職員評価を含む様々な教職員との面談の機会に、「個人の研究テーマ」を中心とした教職員の取組に的確な指導と評価を返し、励ましていかなければならないと考えている。

学校の研究テーマは本校のミッションそのものでもあると言えるが、研究推進のあり方を見直しながら取組を進めて来たことにより、一人一人の教員がそのミッションに確かに参画し、役割を受け持っているという意識を持ちつつあるのではないかと思う。それぞれの教員の「個人の研究テーマ」の追究による成果はにわかには出ないかもしれないが、そのことが、教員の姿勢の変容、研究組織の活性化につながっていると考えている。

3 ミドルリーダーの視点から考える本事業の成果

(1) 取組から考える人材育成についての自らの意識の変容

本校では、重点研究として「自ら考え、ともに学び合い、豊かに生きる子どもの育成～全教育活動を通して言語活動の充実を目指す～」と研究主題を決め、取り組んできた。今回、本事業の取組において、さらに、「教員の指導力向上を図る人材育成」というテーマが設定された。

人材育成の場において、ミドルリーダーとしての役割とは何か。簡潔に言えば「学校組織の目指している方向を分かりやすくし、それを他の教員とともに実践に移していくこと」であると考えている。

本校には、ベテランの教員はもちろん、ミドルリーダーといわれる年代の者、経験年数の少ない者等様々な年代の教師がおり、教員一人一人がこれまでの教職経験の中で様々な指導力を蓄積している。

重点研究においては、事前研究会、研究授業、事後研究会などで意見を述べ合い、お互いの授業力・指導力を高め合ってきた。しかし、それぞれの研究会に参加するだけでは、教員全てが目指す方向を理解できるわけではない。自ら感じたことを話し、分からないことを尋ねることができてこそ、自分のこととして考えられるのである。ミドルリーダーとして、そうした場での議論を活発にしていけるための推進役を務め、若手もベテランも主体的にかかわっていける雰囲気をつくっていくことにより、人材育成の場になり得る。まず、自らが動いて雰囲気づくりをしていくことで、学校組織として目指す方向を教員全てが理解し、実践に移していけるようにしようとするようになった。

(2) 取組から考える自校組織の活性化

授業研究会では、それぞれが授業分析の視点に沿った意見や感想を書き、それを活用して意見交流をする中で、全ての教員が研究会に主体的に臨むようになってきている。また、グループ学年研究会では、言語活動を通してどのような力を付けていくのかなど授業分析の視点に沿った議論の中で、全ての子どもが主体的に学習に臨めるための手立ては何かなど、本校の教育課題「児童の学力差を踏まえたきめ細かな学習指導の推進」に即した議論がなされるようになった。

また、今回の取組で始まった「個人テーマ」は、研究主題にしっかり向き合い、自学級の児童の力を高めるため、また、自らの授業力・指導力を高めるためにどう取り組んでいけばよいかを考えて立てられたものであったため、ともすれば、自分の授業公開が終わると途切れがちであった研究が、常に意識されるものになった。個人テーマごとに行ったテーマ別研究会では、学年団の枠をこえ、様々な年代の教員が同じテーマでそれぞれの実践をもとに話し合うことで、率直な悩みを出し合ったり、また、アドバイスを言ったりといった実践的な人材育成の場になっている。重点研究における「組織」というとグループ学年、また研究三部が主体となったものであったが、新たな組織を生み出すことができ、活性化につながったと考える。

(3) 教職員の意識の変容

この取組を進めていく中で、それぞれの教員に意識の変容が見られていることは明らかである。

今回、その研究主題から個人テーマを設定したことは、自分自身がその研究主題に向かう手がかりとしてより身近で実践的なテーマを設定し、授業研究の場だけで終わらない、日常的な取組で主題に向かう必要性、また、授業研究を行う際には、どういう教材を選ぶことが主題に向かうことなのかという意識を持つことができるようになったのではないかと考える。

若手教員は、教材研究において「何を教えるのか」だけでなく、どんな力を付けていくのか、個別の指導が必要な児童にはどんな手立てを取るのかなどを考える姿勢が見られるようになった。

ベテランの教員は、授業研究会で意見を述べるようになった。彼らの経験則の継承は急務である。職員室でも、児童の成長のとらえ方など話している姿が見られるようになった。

我々ミドルリーダーは、コミュニケーションを積極的にとるようになった。多くの教員と話をする中で、課題を把握し、人材育成を意識しながらその解決に向けてともに考える機会をもつようになった。

児童・保護者・地域の方々の信頼を得るためには、授業力のみならず、教師力全般を向上させていかなければならない。まだまだ課題は山積しているが、教師力向上のために前進していくのみである。

重点研究 個人テーマ

名 前	個人テーマ	グループ (案)
ひまわり1組	児童がかくことに興味を持って取り組める、児童の実態に応じた教材の工夫	個の思考
ひまわり2組	作文の構成（はじめ、なか、おわり）と、文の構成（主語述語など）について、学ばせる。	日記（ことば）
ひまわり3組	したことを思い出して順序よく書く力をつける。	日記（ことば）
1年 1組	「振り返り」を具体的に書けるような児童の育成	思考の再構築（振り返り）
1年 2組	目当てに応じた振り返りのできる児童の育成	思考の再構築（振り返り）
2年 1組	朝の会の充実と日記指導を通して表現力を高める。	日記（ことば）
2年 2組	言葉のポケットを活用し、表現豊かな日記を書くことができる児童の育成	日記（ことば）
3年 1組	どの子も自分の考えが理由をつけて書ける一人読みのさせ方	個の思考
3年 2組	自分の考えを詳しく書ける力をつける	個の思考
4年 1組	全員が課題に対して自分の考えを持ち、書き表すための手立てについて	個の思考
4年 2組	自分の考えや思いを整理して書かせるための日記指導	日記（ことば）
5年 1組	自分を振り返ったり、見つめ直したりして自分の思いを文章に書くことができる子どもの育成	思考の再構築（振り返り）
5年 2組	自分の考えや感想を持ち、整理して書く力の育成	思考の再構築（振り返り）
6年 1組	自分の思いや考えを持ち、分かりやすく書く力を育てる	個の思考
6年 2組	目的や意図に応じて自分の考えを効果的に書く力を育てる	思考の再構築（振り返り）
少人数指導	説明力を育て、考えをまとめて書くことのできる児童の育成	思考の再構築（振り返り）

個人テーマ研究グループ ◎はリーダー

日記（ことば）：ひまわり2組、ひまわり3組、2年1組、2年2組、◎4年2組、教頭

個の思考：◎ひまわり1組、3年1組、4年1組、6年1組、教務主任

思考の再構築（振り返り）：1年1組、1年2組、5年1組、6年2組、少人数指導、初任者指導、校長

舞鶴市立明倫小学校における本事業の成果と課題

竺沙知章（京都教育大学）

1. 舞鶴市立明倫小学校の研究主題

明倫小学校の研究主題は、「教員の指導力向上を図る人材育成の取組」である。明倫小学校は、平成21年度、22年度において、舞鶴市教育委員会の指定を受けて、「自ら考え、共に学び合い、豊かに生きる子どもの育成～全教育活動を通して言語活動の充実を目指す～」という研究主題によって、言語力育成の研究を進めてきている。

今年度は、前年度までの研究成果を踏まえて、新学習指導要領の改訂に関する理解を深めること、指導と評価の一体化、そして校内研究会の充実、をテーマにして、研究が進められた。特に本事業とかかわっては、校内研究会を充実させ、教員個々の指導力の向上を図ることが目指された。特に若手教員の指導力の向上が意識されていた。

明倫小学校は、これまでの研究を通じて「明倫スタイル」という授業の進め方を確立している点に特色がある。「明倫スタイル」とは、言語力育成を目指した授業の進め方である。国語科、社会科、算数科、理科の4教科の授業で取り組まれている。それは、授業の導入における「出会い」、自力解決を図る「思考（個）」、集団で話し合い聞き合う「伝え合い」、意見を交流した後に振り返る「思考（再構築）」という流れを意識して、それぞれの場を授業の中に設けるものである。指導案において、必ず、「出会い」、「伝え合い」、「思考」の表記があり、目指す授業スタイルのポイントが明確に示されている。「出会い」とは、授業のねらいの提示である。子どもたちにその授業で何をねらいとしているのかをわかりやすく、明確に伝えることが意識されている。そして授業では、話し合い、聞き合いが重視されている。クラスの仲間に対して、自分の意見をきちんと発表すること、仲間の発表をきちんと聞くことを、大切にしていることが、よく伝わってくる授業が展開されている。

特に注目されるのが、授業の中ごろで、小グループあるいはペアトークでの話し合いの時間が設定されていることである。授業のねらいに即して話し合いの主題が示され、それについて、子どもたちは、それぞれで自分の意見を伝え合い、聞き合って、活発な話し合いが展開される。その話し合いの後に、クラス全体に発表する時間も設けられ、話し合ったことを全体で共有できるように、授業が進められる。

そして最後に、授業の振り返りを書かせている。これは、「思考（再構築）」にあたるものであり、その授業で学んだこと、考えたことをプリントに書かせて、提出させている。単に話し合うだけでなく、それを文章で書くことにより、子どもたちなりに学んだことを整理して、深める機会になっている。

以上のような授業の進め方は、すべての学年で行われている。1年生の授業でも、6年生の授業でも、そのスタイルは同じである。1年生の授業でも、しっかりと発表ができ、またそれをしっかりと聞き合っている姿を見ることができた。すぐれた授業スタイルが確立されていると感じた。学習の進め方の決まりが明確であり、授業の効果がいっそう高まっていくように思われる。参観させていただいた授業から判断する限り、昨年度までの研究の成果が十分に現れていて、水準の高い授業が展開されていると評価できる。それは、校内研究の成果であり、明倫小学校は、学校全体で授業力を高める体制が出来上がって

る学校である。

2. 本事業の成果

筆者は、4回、明倫小学校を訪問した。1回目は6月21日で、昨年度までの取り組み概要、本年度の重点研究、教師力向上事業の進め方について、校長、教頭と研究推進委員会の教諭の方々と協議を行った。2回目は10月13日で、3年生の国語科の研究授業の参観と事後研究会への参加、3回目は11月21日で、5年生の国語科の研究授業の参観と事後研究会への参加、4回目は1月30日で、1年生の国語科の研究授業のビデオによる参観と事後研究会への参加、という内容であった。低学年、中学年、高学年それぞれで1度ずつ、すべて国語科の授業を参観させていただくことができた。

筆者の助言は、校内研究の進め方に関わるものであった。具体的には、個人研究テーマを設定してはどうかということ、そして事後研究会において、授業者が振り返りをしっかりと行い、可能であればそれを資料として配布し、その記録をもとに、じっくりと話し合うようにしたらどうか、ということであった。すべての教員が主体的にかかわることができるように、そして感想を述べ合うだけに終わらずに、きちんと記録を残し、研究したことが蓄積されるように、校内研究の進め方を工夫することが必要であるとの考えから提案したものである。

本事業の最も顕著な成果は、個人研究テーマを設定したことである。6月21日に助言したのちに、10月13日に訪問した際には、すべての教員から研究テーマが提出されており、その一覧表が手渡された。動きの速さに驚かされたが、学校全体で研究に取り組もうとする体制が整備されていると感じた。しかも、単なる個人研究テーマではなく、学校全体の重点研究との関連を明確にして設定することが求められている点が重要であった。これにより、授業者の個人テーマを意識しながら、学校全体で研究協議を行うことが可能となり、議論の内容が充実することになったと思われる。また個人研究のテーマ別に3つのグループをつくり、グループ協議を行う機会も設けられていた。これにより、すべての教員が、自らの研究関心に基づいて、他の教員と協議を行い、研究を深める機会を持つことが可能となった。グループ協議を行うようにしたことも、すべての教員が主体的に参加し、学校全体で研究協議を深める点で重要である。この個人研究については、学校の研究紀要にそのまとめが掲載されている。テーマ設定の理由、具体的な取組、成果と課題について、2頁分に整理されている。それらの報告から、すべての教員が積極的に研究に取り組んだことが伝わってくる。

次に校内研究の進め方の工夫については、記録を取ることに様々な工夫が見られた点を指摘することができる。授業者が、研究授業の振り返りを研究授業のまとめとして作成し、資料として配布することにより、事後にじっくりと振り返ることが可能となるとともに、他の教員も授業者の考えを理解することが容易となり、研究協議の深まりが期待できる。研究授業の感想をすべての教員が用紙に記入し、それをまとめたものを事後研究会に配布した点も重要である。これにより、事後研究会が単に感想を述べ合うだけでなく、感想を踏まえて、さらに研究協議を深めることが可能となる。またこのような資料を作成することにより、授業研究の記録として保存することになり、必要に応じて活用することが可能となる。研究の積み重ねを図るうえで欠かせないことである。

3. 今後の課題

明倫小学校は、学校全体で研究に取り組み、それにより教師力の向上を図る組織体制はすでに出来上がっている学校だと評価することができる。校内研究は、非常に活発であり、若手教員が育っている学校である。したがって、現在の進め方を継続していくことが必要である。そのうえで、特に校内研究の進め方に関わって、さらに検討すべきだと思われる点を指摘したい。

第一に、個人研究テーマの設定とそれをめぐる研究協議の進め方について、さらなる工夫が必要である。今年度は、年度途中に、助言者の提案に基づき、急きょ取り組んだことと思われる。したがって、形としては、学校全体の重点研究を踏まえた個人研究テーマの設定となっているが、果たしてそれらが妥当なものかどうか、学年や学級の実態に即したものになっているか、など検討の余地があるものと思われる。今年度の取り組みをじっくりと総括し、その成果を踏まえて、次年度の研究テーマの設定に取り組んでいただきたい。

第二に、事後研究会における研究協議の進め方について、さらなる工夫が必要である。個人研究テーマの設定を提案したねらいは、前述したように、各教員が主体的に校内研究に関わることを促す点にある。したがって、その主体性が事後研究会に十分に発揮されるように、研究協議の進め方を工夫することが必要である。それは、事後研究会の場でどのような協議をすることが必要かを明確にすることである。事後研究会に参加させていただいて感じたことは、発言は活発であり、若手教員からも自発的な発言があり、密度の濃い研究の場になっていると言えるが、事後研究会のねらいがどこにあり、どのように点に焦点化して、議論をしていけばよいのか、まだまだ十分に意識されていないのではないかと、ということである。授業研究のテーマとして考えられるのは、学校全体の重点研究のテーマに関する問題、授業者個人の授業力に関わる問題、授業で取り上げられた単元に関わる問題、などが考えられる。これらが混在して、十分に整理されないまま、協議が進められているという印象をもった。この問題を改善するためには、司会者がうまく議論を引き出すように工夫するとともに、各教員が自ら判断して、事後研究会での発言内容を考えることが必要である。主体性を求め、テーマ設定を提案したねらいは、様々な状況に応じて適切な判断を行うことを促す点にある。事後研究会の充実には、すべての教員が、受け身的な関わりでなく、研究会のねらいを適切に判断し、主体的に関わっていくことによって、はじめて可能となる。今年度の取り組みを踏まえて、さらに充実させていただきたい。

以上の取り組みは、研究推進委員会が中心となって進められることになるであろう。その際に留意すべきことは、単に指示を出すだけでなく、すべての教員が主体的に関わることができるように、じっくりと考えるように促すことである。個人任せにするのではなく、学校全体で一人一人の研究テーマを共有することができるように、時間をかけて、協議を重ねながら設定するように、次年度の研究計画を立てていただきたい。

1 学校としての取組のまとめ

(1) 研究主題

「学ぶ意欲や規範意識の向上に向けた学級経営力の向上」

〈設定理由〉

本校においては、早期退職者の増加とそれに伴う新規採用者の配置により、教職員の年齢構成も年々若返りを見せ、今年度においては、教職経験10年以下の教員が全体の半数を占めるという状況である。このような状況の中、学力向上や規範意識の向上に向けた様々な取組を行うにあたり、学級担任の経験不足や指導力の未熟さによる学級経営力の弱さが教育効果に少なからず影響を及ぼしていると考えられる。

そこで、学ぶ意欲や規範意識の向上に向けた学級経営力の育成を切り口として、若年層の資質能力に向けた意欲を喚起させ、ベテラン層の経験や指導力を若年層に組織的に継承させることを通して人材育成を図るため、本テーマを設定した。

(2) 取組内容

ア 研究主題を受けた特徴的な取組

(ア) 校内研修の実施の工夫

校内研修をより有意義なものにするために、今までの校内研修の実施状況を振り返り、次のような工夫を行った。

①校内研修推進体制の充実

運営委員会に初任者研修指導教官を加え研究推進委員会と位置づけ、実践研究推進を統括し、実際の企画運営は研修部が行う。

②多様な研修グループの編成

全体研修以外に、意図的に編成した多様な研修グループで研修することにより、様々な関係性の中で、より実効性が高まり、日常的な研修に発展した。

Aタイプグループ：学年団による研修グループ

Bタイプグループ：若手、ベテランを出来る限り均等に含んだ研修グループ

Cタイプグループ：キャリアに応じた研修グループ

若手教員、ベテラン教員別研修（経験年数25年で区分）

Dタイプグループ：経験年数10年未満教員のグループ

③ワークショップ型の研修の導入

協働作業を通じて一人では思いつかないことを発見したり、気づきを得たりする中で、参加者全員で大きな学びを培うことができる研修を目指した。

④ロールプレイングを用いて自らの実践を振り返る

教師自身が生徒役と先生役に別れて、自校の授業の様子を再現することにより、自らの授業の振り返りを行うことができた。

(イ) 参画型の研修

本校の学力面の現状と課題についての提起を受けて、それぞれの教師が自らの実践を振り返えることを行った。そして、グループ協議を通して、学力向上に向けて改善策や授業改善を進めていく上での共通理解を図ろうと考えた。

授業規律の確立については、授業規律が確立した状態とはどんな状態かをそれぞれが意見を出し合う中で深めていくことができた。

(ウ) 旧来型校内研修からの脱却

知識伝達型研修から主体的・実践的な研修へ。

イ 取組の時系列

月	研究活動	研究内容
4月18日	研究推進委員会	「教師力向上」教育実践力継承事業の取組についての方針・概要等
5月10日 6月1日	研究推進委員会 校内研修	研究推進計画等の検討 研究推進に係る概要の理解
6月9日	研究推進委員会	研修に係る企画、総合調整
7月5日	研究推進委員会	研修に係る企画、総合調整
8月31日	校内研修会	「教師力向上」第1回校内研修会 榊原教授、古谷総合教育センター指導主事来校 ・全学級授業参観 ・今後の研修の進め方についての協議
9月30日	校内研修	「教師力向上」第2回校内研修会 榊原教授、古谷総合教育センター指導主事来校 ・全学級公開授業 ・研究協議と指導助言及び講話
10月13日	研究推進委員会	
11月14日	校内研修	「教師力向上」第3回校内研修会 榊原教授、東山総合教育センター指導主事来校 ・ロールプレイングを通して先生各自の授業を振り返り、学習規律と指導力向上について研修
1月10日	研究推進委員会	
1月30日	校内研修	「教師力向上」第4回校内研修会 榊原教授、古谷総合教育センター指導主事来校 ・この事業を通してどんな教員を目指すのか研修 ・校内研修のあり方についての指導助言
3月22日	校内研修	「自身の指導力向上を目指して」 榊原教授、古谷総合教育センター指導主事来校 ・若手教員の悩み等を交流し、今後の教師力向上に向けての指導助言

ウ 人材育成にかかわる成果と課題

(ア) 成果

- ・多様なグループを用いた研修をする中で、各教員が意見や考えを述べ合うことができ、「チーム官中」という意識がより浸透した。
- ・公開授業やロールプレイングによる「教師による模擬授業」等を通して、各教師が自分自身の実践の振り返りができ、指導力の向上に対する意識が高まった。

- ・若手、中堅、ベテランとそれぞれのキャリアに応じた意見等から自分自身の実践に役立てていこうとする姿勢が見られた。

(イ) 課題

- ・人材育成を目的とした日常的な研修・取組のより一層の充実
- ・ベテラン教師、若手教師間の授業参観の充実
- ・研修内容の焦点化と研修活動のより一層の深化

エ 人材育成から考える組織の活性化の成果と課題

(ア) 成果

- ・多様な研修グループでの研修により、従来の学年単位や分掌単位だけでなく、若手、ベテランや学年、分掌の壁を取り払ってコミュニケーションが行われたことにより、組織の活性化につながった。
- ・本校の現状と課題について討論する中で、学校を自分たちの手で何とかしていこうとするミドルリーダーが育ってきた。

(イ) 課題

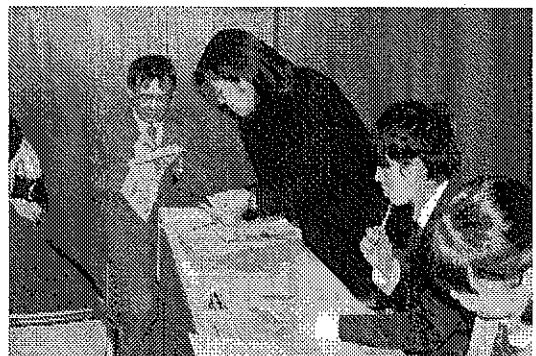
- ・人材育成に向けた職場内の雰囲気醸成とそのシステム化
- ・授業力、学級経営力向上に向けたより実践的な研修の推進

(3) 成果を受けた今後の方向性

- ・若手教員の育成を目的に主幹教諭が主催する「若手教師育成塾」での研修等を定例化し、若手リーダーの育成と組織の活性化を図る取組を進める。
- ・「チーム宮中」の意識をさらに強固なものにするために日頃からのベテラン教師と若手教師の交流の場を設定し、お互い刺激を受け合い協働する中で、学級経営力や授業の指導力を磨く。
- ・ベテラン教師の経験や指導力を若手教師に組織的に継承させ、ミドルリーダーの育成を図る。
- ・教職員が社会人としての幅を広げる必要から、キャリアに応じた社会体験の機会を拡充するための研修を取り入れる。

(4) 本事業に係る取組資料等の説明

- ・自分自身の事業の振り返りシート
- ・自身の教師生活を振り返って
- ・校内研修の進め方
- ・校内研修の概要
- ・本校の課題提起



2 管理職の視点から考える本事業の成果

(1) 人材育成の考え方の変容

昨今の状況から、学校力の維持向上を図る上で、人材育成は喫緊の課題である。

にもかかわらず、中学校現場においては、日常の取組等が錯綜する中で、なかなか校内研修の時間がとれないのが実状である。そのような状況の中、本研究指定の取組を通して、校内研修の在り方、課題の設定、実施方法、手法等について、あらためて考え直す機会となった。

ア 年度当初、人材育成の重要性に鑑み、校内研修の企画運営や日々の指導力向上に向けた取組を進めるにあたり、その視点に斬新な風を入れ企画したつもりであったが、実は、それほど斬新ではなく、依然、従来の枠を越えられていないということに自覚した。

校内研修等人材育成の取組について、前例踏襲であったり従来の方法にとらわれすぎる傾向があり、戦略的な人材育成に係る視点、校内研修の実施内容・方法等考えさせられることが多かった。

イ 指導力の向上に向けた校内研修の取組について、全員を同一歩調で進ませること、ある目標設定に対して全員が到達するための研修を実施すること、理想の教師像に向かっておのこの成長させること、教職経験年数に応じた研修内容の実施などは、その視点それ自体大変重要なことではあるが、ここで、忘れてはいけないのは、研修目的、内容に対する教職員の課題意識の共有化と意欲・必要性の喚起である。要は、全員に同じメニューで、画一的に研修させることももちろん大切なことではあるが、あまりにも全体や同一内容にとらわれすぎていると、学校の喫緊の課題や教職員のニーズとかけ離れたものとなり、研修効果が薄いのではないかと考える。

ウ 研究テーマに、教科指導や学力向上、豊かな心の育成に向けた様々な取組を実施するうえでの指導効果を高める学級経営力の向上を掲げたが、進め方によっては、表面的で、総論的な研修となりやすく、往々にして研修のための研修に陥りやすいと実感した。

そこで、前例的、義務的な研修ではなく、課題をいかに見つけ、設定し、その共通理解のもと、如何にして研修を実体化させるのかということ強く感じた。教職員の指導力向上に向けて、形式的に流れた授業研究や事後研究会を振り返り、校内研修の在り方、課題設定、実施について、考え直してみる事ができた。

エ 問題（課題）の本質をとらえ設定する能力の向上

校内研修の企画運営にあたり、その目標達成には、はじめの第一歩の「問題・課題の把握、定義」が一番肝心なことであると考え。ちなみに、「問題を上手に定義すれば、解けたのも同然」という言葉のように、課題の定義がうまくいくと突破口も開かれるだろうという実感を感じている。

今後は、問い（課題）を探し出す力を育ていく必要がある。つまり、見える課題だけでなく、見えない課題を見つける力、これが今後求められるだろうと考える。

かのピータードラッカーも「まず、『正しい答えは何か、』ではなく、『正しい問いは何か』を求めなければならない」と述べている。

なぜならば、いくら答えが正しくとも、もし問い自体が間違っているならば、その答えはおよそ何の役にも立たないからである。」

確かに、提示された問題について、適切な解決策を導く力も大切である。しかし、それ以上に大切なのが、問題や課題そのものを見つけ出す（作り出す）ことのできる能力の開発であると考え。

(2) 組織の活性化に向けた現状分析から考える自校の特色づくり

ア 多様な研修グループの編成

全体研修以外に、意図的に編成した多様な研修グループで研修することにより、様々な関係性の中で、より実効性が高まり、日常的な研修に発展すると考える。

校内研修の実施にあたり、ワークショップ形式を採用し、そのグループ編成については、年代別、学年団別、経験年数別等、適宜、そのグループ編成の特徴を踏まえて工夫しながら、世代間の意思疎通や理解の促進に努めた。

また、主幹教諭をリーダーに若手の研修グループを組織させ、自主的な研修を実施している。

イ 意識の変革（OJTからOJDへ：プロ意識の醸成）

教育やそれ以外の分野も含めた社会情勢について、機会あるごとに意図的に伝え、教職員の意識・関心や社会的認識を高めるよう努めた。

また、自ら課題を見つけ、設定する目を養うと共に、もとよりOJTは不可欠であるが、これからはOJT（オンザジョブデベロップメント：自己啓発、自己開発）の意識と努力が必要であることを訴え続けた。

ウ 学校組織マネジメントへの理解

学校評価、教職員評価の実施について、ややもすると形式的で評価することが目的になってしまうことがある。そのようなとき、ワークショップ形式の校内研修の手法に慣れると、学校評価、教職員評価の取組過程が、もっと身近に感じられ、その実効性が高められていったと実感している。

エ 理屈ではなく、肌で感じられるように、ことにあたっては、必ず複数対応を原則とし、組織としての動きや実際の活動や指導から、ベテラン教員や中堅教員の経験や良さを肌で学ばせるように努めた。

オ 若手教員が多い職場ではあるが、真摯で積極的な研修姿勢が随所に見られ、「チーム宮中」の意識を実感することができた。

カ めざす学校像として、教職員個々の力量のみに頼る組織ではなく、高機能化した組織力が学校風土・文化として定着するように、組織的な指導・取組での成果は積極的に評価するよう努めた。（「チーム宮中」が合い言葉）

「戦力は足し算ではなく、かけ算である」ことの意味を強調するよう努めている。

キ 「バッドニュースファースト」を徹底して指導し、オープンな論議を様々な機会で行うことで、協働意識、同僚性の醸成、目的意識の共有化をはかり、「チーム宮中」という合い言葉にも実感がこもるよう留意し、教職員個々が課題を抱え込まずにオープンにできるよう雰囲気づくりに努めた。

3 ミドルリーダーの視点から考える本事業の成果

（校内研修の再考）

（1）取組から考える人材育成についての自らの意識の変容

ア 若手教員との関わり

・若手教員の増加により、教科指導はもとより学級経営能力の力量アップが急務の課題である。その中で中堅教員は若手教員と管理職のパイプ役としての役目も求められる。また、若手教員に自らの経験を伝授したり継承したりすることの必要性を感じ、若手教員育成に関わる重要性を痛感した。

イ ベテラン教員との関わり

・ベテラン教員にはこれまでの教職経験で培ってきた教科指導や学級経営のノウハウを持っている者が多い。そうしたノウハウや経験等を若手に伝授・継承していくことは学校の活性化にも繋がる。ベテラン教師が自ら若手教員に関わっていきやすい（コミュニケーション）をとりやすい環境を整えるのがミドルリーダーの役目だと自覚することができた。

ウ ミドルリーダーの心得

・継承事業を行う中で、「ミドルリーダー」としての立場や自覚が自分の中に芽生えてきた。その中でミドルリーダーとして期待されることとして次の4つを学んだ。

- ①「教育実践に努力することを惜しまない」
- ②「学校経営に積極的に参画する努力」
- ③「自らの人間性を高めるための研鑽を惜しまない」
- ④「人との繋がりを大切にする」である。

この中でも最も大切にしていきたいことは「人との繋がり」である。人間一人では何もできない。だからこそ繋がりを大切に教育活動に邁進していきたい。

（2）取組から考える自校組織の活性化

ア 本事業により、若手・ベテランが気兼ねなく意見を交流する中で、お互いがどのような教育観を持っているのか、どんな悩みを持っているのかが理解し合えたこと

が一番の成果であり、それをもとに学校のあるべき姿を話し合えたことが自校組織の活性化につながった。

イ 榊原教授から指導・ご助言をいただいたことにより、今の自校の課題を一人一人が自分たちの課題として捉え、自らの実践を振り返るきっかけとなった。

ウ 学力向上に向けた教科部会の意欲的な活動や若手教師塾の積極的な活動など、自らが行動を起こし生徒のために頑張ろうとする雰囲気形成されつつあることは大きく評価できる。

(3) 教職員の意識の変容

ア 本事業を通して、学校経営方針に基づいた教育の実践と組織の一員としての意識の向上を図る事ができ、校長の掲げる「チーム宮中」意識の共有がさらに強固なものになってきた。

イ 校内研修ではさまざまな様態で行うことによって、年齢やキャリアの枠を超えた交流ができ、一人一人が組織における自分の役割を十分に認識し、他の教員と協働していくことの自覚が生まれた。

ウ 従来の固定観念にとらわれがちな自分を意識し、イメージではなく、問題の本質や課題の焦点化を進める教員が増えた。

エ 教科の指導や様々な取組などについて、取り組む前に、こなすことではなく、目的・趣旨を踏まえて、どのように取り組んでいくのかについて思いを巡らす若手教員の姿がみられるようになった。

榊原禎宏（京都教育大学）

1. 「黒船」としての指導顧問

指導顧問という名前はいただいているが、いずれの学校を訪問するにしても、外部のましてや初等・中等学校教員ではない立場にできるのは、当該校の教職員に「このようにすればよい」などと指導することではなく、教職員だけでは気づきにくいことを提起したり、学校内メンバーとやりとりする中で、思考上の交通整理を担うまでが関の山であり、むしろその点にこそ関わらせてもらう意義がある。

この点で指導顧問は、いささか格好の良い喩えかもしれないが、江戸時代末期に横須賀にやってきたペリーの黒船のようなものであり、国書を渡すにとどまると心すべきだろう。往年の映画「スタートレック」のように、他所の惑星に出かけて「こんな国づくりをすべきだ」などと、お節介を焼くイメージをこの役に与えるのは的外れであり、かえって混乱をもたらしかねない点で危険ですらある。

敷衍しよう。「理論」が「実践」を導くという論理は、再現性の担保が前提とされる自然科学の領域において適用できるのであって、社会科学に含まれる教育学とその一部になる学校教育の領域にこの論理を当てはめることはできない。なぜならこの領域は、第一に高度にシステムのつまり、いろいろな要素が絡まっていて「風が吹けば桶屋が儲かる」ような構造であり、「出たところ勝負」の趣をどうしても避けられないこと、第二に、変数間の影響すなわち刺激に対する反応は一様でないという意味で信頼性が低く、柔軟で可塑性が高いために、局在的な事実を観察、記述、整理、説明、予測するという認識上のモデルを採用することができないのだ。

したがって、こうした領域において、関係文書の読み込み、学校と授業の参観、関係者への面談などで得た状況認識に拠って、「この点が重要だ」と方策を提示しようとしたら、さらには「こうすればよい」と具体的な方法にまで言及しようとするのは、どだい無理なことである。にもかかわらず、有り難いアドバイスを学校外から与えることができる、あるいは、与えてもらうことができると、もし考えるとすれば、あまりにもナイーブと言うべきだろう。

2. 問題の発見につながるために

では、本事業が「実践に役立つ」とはどういうことか。それは、現在の学校に勤務しているからこそ限定されがちな視野とルーチン的な行動に対して、メタ的に分析、考察する機会を提供すること、つまり、当該学校的では必ずしもない観点から問い、異なる見方を交差させ、閉塞しがちな状況認識から当事者を解き放つことで、間接的に実践を支援できるかもしれないことだろう。

つまり、「そのように考えるだけでなくてもいいのでは」、「こうした事実をいかに捉えればよいのか」と、外部者だからこそ遠慮も少なく投げかけられる問いを通じて、教職員が「問題」を見つけられるようにサポートすることである。気づいてもらえるかどうかまではわからないけれど、まずは外部からの訪問者が「ボールを投げること」、そして「ボールを受け取ってもらうこと」、さらにできれば、内部にいる人たちとの「キャッチボー

ルができること」を通じて、何かが見つかるかもしれない。

3. 事実の発見と問題の設定との距離

その際、留意しなければならないのは、ある事実が存在することと、それを問題と認識することの違いについてである。

毎日、太陽が東から昇るという事実は確かめられるけれど、これを問題だと捉える人はまずいない。同じように、「学力が低下している」という事実とそれが「学力低下問題」だと認識することは別物である。

たとえば 40 年近くさかのぼれば、多くの進学希望者と限られた門戸の中、生徒たちは「受験地獄」にいると言われ、激しい「学力」競争にさらされていた。そこでは、「テストで1点でも多く点を取るために」「一人でも追い抜くために」、友人と過ごす時間を惜しんだり、他者に無関心であったりと「望ましい生徒」でないことが問題視され、「成績が良いからといって人間として立派な訳ではない」と評されたのである。それが転じて、「頭が良いのは人間として問題がある」とまで言われたことから、生徒たちは「俺、勉強してないよ」とクラスメートには表向き言いながら、隠れるように「ガリ勉」をする始末であった。こうした高「学力」ゆえ問題ではないかと指摘されていた経験を想起するならば、「学力」低下がそのまま、問題とされる訳ではまったくない。

くわえて重要なことは、社会科学の領域では、事実を認識しようとする時点ですでに、大きな制約をはらんでいるという点である。生徒の学力が低下したかどうかは、どのように判断すればよいのか。その根拠はもっぱら、教職員が「見た」「聞いた」「感じた」こと、あるいはテストの点数が下がっていることを挙げられるくらいだ。数学や英語など教科についてであればまだしも、「コミュニケーション力」や「異文化理解力」、はたまた「社会力」に至っては何を見ればよいのかわからず、また見たとしてもどのように判断すべきかがわからない。「何となくそう思う」という水準を超えることは、ほとんど不可能である。

つまり、自然科学において温度計や顕微鏡、双眼鏡が発明されていったこととは比べものにならないほど、社会科学では昔ながらの測定方法しか持ちえず、限られた事実しか捉えることができない。児童生徒の認識と感情の度合いとその変化を正確に測定する機器あるいは教員の技術は、いかに可能なのだろうか。いまなお、「子どもを理解する」というスタート点で私たちは立ち止まったままではないだろうか。

かくも、学校教育の事実を捉える（事実の認識）上の制約が大きく、さらに捉えられた事実に対する眼差し（問題の成立）が時代によって代わるという、筋道のややこしさを考えてみよう。わたしたちが「これが問題だ」とようやくつかまえたものですら、いかにあやふやなものかがわかるだろう。

以上から、幾重にも屈折した光を捉えようとするがごとく、学校の実像は私たちがつかまえたつもりの事実と大きく違う可能性があり、くわえて実像そのものが瞬く間に変化する点も看過できない。こうした学校教育の特性を踏まえるとき、学校を良くするとは、将来展望などと大きな話ではなく、なるべく短い期間を対象に、教職員のみなさんがちょっと違う行動をとってみることで、気づきと振り返りを促すこと、もって何かを学び、考え動いていける「急がば回れ」に傾注することなのだろう。

「教師力向上」教育実践力継承事業についての報告

京都府立宮津高等学校

1 実践内容について

(1) 研究主題

校内での人材育成システムづくり「天・橋・立」～天橋師塾の活動を通して～

ア 本校がチャレンジしていること

天：「一流を究める」橋：「地域等とのつながりを深める」立：「人間性を高める」

イ 若手教員の勉強塾

平成21年度に発足した「若手教員の育成」を目標とする塾

純粹に教師としての力量を高めるための主体的な活動を実施

ウ 専門家の指導助言

客観的・専門的視点から人材育成について指導助言を受け取組を充実と発展

(2) 取組内容

10月13日(木) 指導顧問との打ち合わせ(事業計画の検討)

12月27日(火) 校内研修 講演・演習「校内における人材育成システムづくり」

26名の教員が参加。指導顧問の浅野良一教授(兵庫教育大学)より、人材育成の基本的な考え方や教師としての力量が高まる機会や環境、時期などについて学び、OJTの様々なアイデアを出し合い、その評価について小グループで話し合いました。

1月18日(水) 校内研修 講演・演習「人材育成にかかわる役割期待」

33名の教員が参加。若手(15名：2グループ)中堅(9名：2グループ)ベテラン(9名：2グループ)に分かれ、自分が属する世代から他の世代に向けた期待・要望をとりまとめ、それぞれの世代で、寄せられた内容をKJ法で整理し全体に発表した。

2 校内研修による成果

(1) 感想

ア 2回の研修会では、演習を通して様々なアイデアが出され面白かった。

イ 顔を合わせてコミュニケーションすることの大切さを改めて感じた。

ウ 職員室で自分の授業の様子や生徒の様子をできるだけ話すようにしようと思う。

生徒についての情報を共有することで視野が変わってくると思う。

エ 担任としては、教科担当者会議を学期に1回は設定していただくと嬉しい。

オ 講義や演習を通して本校の人材育成の状況を客観的に分析整理することができた。また、取り組みやすい課題や新たなアイデアを見つけ出すことができた。

(2) 成果

個々の指導力の向上と同時に、組織としての力を高める必要があることを多くの教職員が意識できた。また、天橋師塾が果たしている役割を認識することができた。

演習の中で出された取組をすぐに実践し確かめることができた。

3 今後に向けて

2回の校内研修で構想した人材育成の方策やアイデアを検証し、若手教員が元気に活動し中堅・ベテランの教員が持ち味を生かせる取組を進めたいと考えている。

教員育成に向けた校内OJTの実践

浅野良一（兵庫教育大学）

1 学校でOJTが注目されている

世代交代や学校おける課題の複雑化・高度化に伴い、教員の職能開発は喫緊の課題であるが、多忙化が進む学校現場の現状や教育委員会の財政的を考えれば、学校外での研修会を拡充するには限りがあり、このままでは教員の力量向上は、かけ声倒れになりかねない。

そこで、注目されているのがOJT（On-the-Job Training）である。教員が最も時間を費やし、子どもに向き合っている学校現場は、教育実践の場であると同時に教員の学びの場でもある。OJTとは、「仕事を通じた能力開発」のことであり、企業や自治体では、かなり普及した手法であり、相応の成果を上げている。

最近、各地の教育委員会で、教員の職能開発の有力な手法として、このOJTが注目されている。平成20年以降、神奈川県や東京都、大阪府、福岡県、神戸市が教員向けのOJTガイドブックを出しており、学校におけるOJTの活用が進みつつあると思われる。

2 教員が育つ機会と経験

学校におけるOJTを展開するために、まず、教員の力量がどのような経験や機会により形成されるのかを考えてみたい。

第1に、仕事が教員を育てる。しかし、漫然と仕事をこなしているだけでは教員は育たない。仕事が教員を育てる条件は、①その仕事が、本人にとってやや難しいレベルを持っていることであり、②その仕事の責任者として任され、③仕事の達成感を味わうことが必要である。

つまり、「やや難しい」「任され仕事」「達成感」の3つがそろふことで、仕事が教員を育てるのである。仕事を教材にするためには、

管理職が育成の観点で仕事を適切に割り当てることや、教員自身の挑戦的な目標設定が欠かせない。

第2に、管理職や先輩が教員を育てる。多くの教員は、自分の力量向上を、管理職や先輩からの個別指導のおかげだという。また、先輩の存在そのものが教材となる場合もある。つまり、手本になるような教員が身近に存在し、「〇〇先生のようにになりたい」との思いが自分を育てる。さらに、教員生活上の留意点や体験談をアドバイスするメンタリング（支援的助言）も教員を育てる。

第3に、職場が教員を育てる。教員が伸びる学校とそうでない学校がある。人が育つ職場として指摘されるのは、職場の中での「ワイガヤ」である。ワイガヤとは、仕事の話と同僚とざっくばらんに話し合うことで、いわゆるストーブ談義を指している。

第4に、評価が教員を育てる。評価というと、教員評価制度も評価のひとつであるが、日常的な「うまくいった、いかなかった」は自己評価であり、他人からの「ほめる、叱る」等の声かけも評価である。特に、顧客からの評価は教員を育てるインパクトを持っている。教員の「顧客」である児童生徒からの授業における毎時の反応や保護者の声等は、教員を育てる重要な刺激として存在する。

第5に、外の風が教員を育てる。学校以外の異業種の社会人と触れ合うことで、目からウロコが落ちることがある。学校外部の各種情報に触れることは学ぶところが多い。

以上の項目に加え、校内研修・研究授業や校外研修も教員を育てる方法である。また、自学自習もある。

このように考えると、学校内でのさまざまな活動や取り組みを、教員の育成の観点から

見直すことで、職場の中での育成が可能になる。

3 校内でのOJTの実践

現在、若手教員が増えている都市部の学校で、校内におけるOJTの実践が盛んになっている。うまく実践している学校の特徴を整理すると次の6点になる。

(1) 学校での各種活動の「見える化」「見える化」

教員が担う校内の活動は、企業や自治体の仕事に比べて他の人には見えにくい。教員は、それぞれが別の場所で仕事（授業等）をしているし、職員は単数配置である。以前であれば、見えにくいことでも、「盗んで学ぶ」といわれたように、教員が積極的にモデルを探していた。しかし、現在ではそのようなことはあまり聞かれない。

そこで、変な言い方であるが、「盗ませる」工夫が必要である。例えば、掲示物ツアーや板書巡り、あるいは、デジカメを駆使して教育ノウハウを見えるようにすることで、良い見本をモデリングする機会を作り出すことができる。

(2) 評価（ほめる）の場づくり

苦手の克服も育成であるが、得意手をさらに伸ばすことも育成である。また、能力を向上させることも育成であるが、意欲の喚起も育成である。そこで、他人にほめられたり認められる機会を多く作り出すこともOJTのポイントである。例えば、学級通信コンテンツや、校長だよりでの教員の良い点の紹介などはどうだろうか。また、自分の得意手を紹介するミニ研修なども考えられる。

(3) わが校の強みを生かした取り組み

スーパーティーチャーがいる学校であれば、その先生の授業を活用するOJTが可能であるし、飲むのが好きな教員が多ければ、飲み会を活用するのも手である。

(4) 外の風の活用

授業参観日の授業には、ほど良い緊張感がある。また、他の学校や他校種の見学は、いろいろなことに気づかせてくれる。つまり、学校に外の風を取り入れる「オープンスクール」や「学校に行こう週間」、外の風に触れる「小中学校交換授業」などは、比較的マイルドな育成方策である。それが難しいなら、朝のHRを週一度、担任チェンジするのもいいかもしれない。

(5) 教員間のコミュニケーションに手を打つ

同じ学年団や教科以外の教員間でも、仕事の話がざっくばらんにできる状況を作るのもOJTである。いわば、職場の循環器系を活性化するのである。正面に座っている教員と何げない会話ができるように机上进行整理したり、職員室に円卓をおいて、ちょっとした話ができるような環境づくりもOJTである。

また、中学校であれば、定期考査の作問を活用した力量向上の工夫等、日常の活動にひと手間を入れることによる育成もある。

(6) 若手が若手を指導する

数年にわたって初任者が配属されている学校では、20代の若手教員のグループを作り、5～6年目の教員が音頭を取って指導役をさせる方法もある。つまり、若手が多い学校は、若手の年長者に2～3年目の指導をさせることで、どちらも育成することができる。

このように、校内におけるOJTを実践している学校は、わが校で、簡単にできるところ（もの・人）から始めているようである。京都府内の学校でも、講習を問わず取り組んでいただきたい。

平成23年度「教師力向上」教育実践力継承事業
実践のまとめ

平成24年3月

発行 京都府教育委員会

作成 京都府総合教育センター
〒612-0064
京都市伏見区毛利長門西町
TEL 075-612-3266