

第1回 教員の資質能力向上プラン検討会議（概要）

1 日時 平成30年8月2日（木）午後2時から午後4時まで

2 場所 ルビノ京都堀川 2階 銀閣の間

3 出席者（敬称略）

毎野 正樹 兵庫教育大学大学院学校教育研究科 准教授〈検討会議 参与〉

久保 雅子 オムロンエクスパートリンク株式会社 代表取締役社長

鈴木 三朗 株式会社 最上インクス 相談役

山埜 茂彦 京都府立鳥羽高等学校 校長

（事務局） 小橋教育次長、西村管理部長、山本総合教育センター所長、

村山教職員人事課長、中島総合教育センター次長 他関係職員

4 協議

(1) あいさつ 京都府教育庁 教育次長

(2) 報告事項 事務局より説明

(3) 協議事項と主な意見 「論点① 研修形態や手法・支援策等について」

- 中堅層の教員が少なく、ベテランと若手だけという現場の状況があるようだ。元々民間企業にいたが、10年間その部署に新人が入らず、その後に入社社員が入ってくると、どう接していいかわからない。一方で、新社員も近い先輩が10年も上だと相談しにくく、コミュニケーションがうまく図れないということがあった。
- 原則隔年採用を実施している。同期が多いという状況と、1年は空くけれども、その次には自分の後輩が入ってくるという状況をつくることで、人を育てるよう工夫している。一番下の年齢層の人は、その下が入ってこないことで成長が滞ることがある。
- 弊社においても管理職層は、好景気の時に採用した50代が中心である。その後景気低迷の波を受けて採用人数が絞られ、世代の間が空いている。50代の方々があと数年したら定年という状況で、若手の登用が喫緊の課題である。
- 研修受講者が、講師から示された啓発点等をどうするのか。育成責任者を指名するなど、組織としてフォローすることが大切である。
また弊社では、目標達成のためのMBO（目標管理）面談とは別に、キャリア開発面談を行い、本人が今後身に付けていきたい力を知り、会社としてもサポートしている。

- 教員の研修については、総合教育センター、教育委員会等主催の研修がある。それを受講して、そのときの気付きを管理職に報告し、また日常の業務である教科指導、分掌業務に生かしていく。その際の育成の支援は、管理職等が行っている。教員の自己目標やその到達をしっかりとっているかどうかという点については、数値化できるものとは異なるのではないか。
- 年齢構成について、全体としては40代が薄いということだが、校種により事情が違う。府立高校では、50代と60代の持つノウハウをいかに若い世代に伝授をしていくかが課題。中学校と特別支援学校では、若い世代が半数ということで、リーダー候補やミドルリーダーをいかに見だし、育てるか、そして波及効果で全体を引き上げていくことが課題。小学校では、若手が既に過半数であり、若い世代の中で本当にきちっとしたリーダーが育っているのが課題。
- 研修を受けて終わりではなく、得たものが実効性を伴って現場で生かされるかが民間も含めて人材育成で協議されている。啓発点を確認し、現場に戻って努力することに関しても、本人ももちろんだが、マネジメントの方がどう支援していくか。また、キャリア開発面談を行うにも相当のスキルというか、力量が必要である。
- 小学校の先生というのは、我々もの作りの会社から見ると職人というイメージである。普通の授業では、1人の先生が生徒を教えている。職人の腕を上げるには、カンやコツを教えながらOJTを行うことが必要ではないか。
- 校内研修については、学校の規模・地域・生徒層・学校目標・課題が異なるため、学校ごとにテーマを決めて実施する。初任者研修の勤務校研修についても、項目がたくさん設定されているが、特にその学校の指導に当たって、という点を勘案して実施する。
- 少子化に伴う学校の小規模化により、同程度のキャリアの教員が少なく、切磋琢磨したり、コミュニケーションをとったりという機会が少ない学校があり、今後はさらにそのような機会が減ってくるのではないか。こういう場合は、学校が共同化し、横の連携をとった上でOJTに代わる機能を代替できないかが課題である。
- リソースマネジメントで、社員がいつどんな研修を受け、どういうスキルを積んできてかをまとめている。それを見たとき、小さいところに長く居るとスキルアップが難しい部分がある。現地で採用された方が多く、異動が難しい方でも、最近では期間限定で他の職場を経験させるようにしている。
- 隔年の定期採用を生かし、新入社員に対しては「お兄ちゃん」「お姉ちゃん」にあたる社員を指導役として任命している。この人選は、人事担当者だけで決めてしまうのではなく、管理職が集まって、ねらいを持って決める。

- 「桃太郎方式」と呼ぶ仕組みを取り入れている。桃太郎に家来をつける、という解釈で、年齢層でいえば40代半ばで20年選手ぐらいのベテラン社員を「桃太郎」に任命し、「家来」に技能などを教える。また、子会社などで採用した人を「桃太郎」のもとに半年程度派遣して学ばせ、元の場所に戻った後も定期的に「桃太郎」が訪問して指導している。
- 小規模の職場は、事業所でも学校でもメンバーが限られる。少子化の中で、近隣の学校がチームになってつながるという発想も当然必要である。その中でリーダーとして研修を実施したり発表する機会を設けたりすると、視野が広がり、考えが深まり、仲間意識も深まるといった、色々なメリットがある。府立高校の場合は、近隣の学校同士や、同様の学科・コースがある学校同士でつながりやすいところがある。
- 総合教育センターで実施している出前講座は、学校としてはありがたい制度である。道徳教育等の今日的課題がある中で、学校単位で研修を実施してそこにセンター所員が来ていただけるため、具体的に学校単位でスキルアップすることができる。この制度は、ぜひ継続・拡充をしていただきたい。
- 教員を優秀な人材になりたい職として位置づけることが大切で、そのためには条件整備や待遇改善が必要不可欠。
- 教員の資質能力の向上には、1か所に集合するスクール形式の研修よりは校内研修やOJTなど現場で学ぶ場をサポートしていくべき。
- 学校の規模や年齢構成は学校や地域によって異なるので、教員が一つの学校ではなく、近隣校や地域単位など学校を超えて繋がり、横の連携を図りながら学び合うことができるコミュニティを作っていくと良い。

その際、自主的サークルのようなゆるい形態のつながりが好ましく、メンターとなれる教員が加わって、メンターチームとして、授業力向上に向けた授業研究を中心に取り組むのが良い。
- より質の高いものを目指し、教員のやりがいやロマンを感じさせることが大切である。
- いわゆる「授業スタンダード」ととられすぎると無味乾燥で形式的な授業になってしまう。標準化するのではなく、児童生徒との対話的な学習を大切にする必要がある。そのためには教材研究が大切であり、研修機関が実施する研修も教材研究にシフトしていくのが良い。
- 管理職と教員のような「垂直の関係」に加えて、年齢の近い先輩教員との「斜めの関係」がうまく機能すると良い。

- 管理職に全ての機能をいうのは限界があり、ある一定の機能を中堅もしくはベテラン層の教員に担ってもらう形が考えられないか。
- エリアマネージャーのようなイメージで、必要なときにスタッフが回り、悩みの相談やレクチャー等を行う制度が良いのではないか。
大画面のモニターとSkypeを用いて毎朝ミーティングを行い、課題の共有を行っている。ICTも普及しており、時間と距離の考え方については、かなり縮まっている。
- 教員になりたい方は、教員は素晴らしい職業だと考えている一方、時間外が多く、過酷な職業だと不安に感じている。先生自身が生徒のために自己犠牲をいとわず休日返上でもやろうという気持ちが高い。働き方改革も叫ばれているが、教育と生産性はトレードオフなのかとってしまう。
しかし、教員は子どもの人格や人生に影響を与える職であり、ゆとりを持って生産性を上げるための取組をする必要がある。そのためには、まず、環境や条件面での整備が必要と考える。
- 働き方改革については、京都府教育委員会でも働き方改革推進本部を立ち上げ、本腰を入れてやるという決意が表れている。特に教育はこれまで、「手をかけて、時間をかけてやるほどより良い」という何か美德のようにとらえられていた。また、その裏返しで自己犠牲という部分があった。その教員の発想の転換がどこまでできるのか、どこまで徹底できるのかが課題である。
勤務時間だけを削減をしても、メリットはどうか、効果はどうか、効率はどうか、という議論なしにはできないし、財政的な裏付けの部分が必要にもなる。例えば部活動指導が超勤の原因の大部分を占めているのであれば、部活動指導員等の人材確保に対する財政的な支援が必要である。その他にもSCやSSW等の専門家の配置といった役割分担も必要である。
- 働き方改革には教員の意識改革が必要である。能率とか、計画性が苦手な教員もいるので、管理職のマネジメントが問われる部分もあるのではないか。
- 欧米諸国では、課外活動については専門のコーチが指導し、進路相談については個人や家庭で考えることとされているようだ。何も欧米の真似する必要はないと思うが、働き方に関する基本的な考え方がどうなっているのかを整理する必要があるのではないか。
- 小・中学校の義務教育では、教員の負担が家庭の問題に起因するとも聞いている。家庭でしっかりしつけをするように、教育の現場から親に対して言うべきではないかと思う。
- 日本では知・徳・体すべてを学校がやらないといけない雰囲気がある。そこが欧米と違

うとよく言われている。文部科学省等が学校での役割分担を示しても、なかなか現場の受け止めは難しいとも聞く。

- 優秀な女性が出産を機に辞めてしまわないよう、職場環境を整える取組を行っている。短時間勤務や在宅勤務など当たり前になってきているが、その分他に負荷がかからないように、仕事の見える化を図りながら推し進めている。今の若者はそういう視点にも敏感で、いかに働きやすいかで仕事を選ぶ者も多い。
- 教育というものは、いわゆる企業での生産性向上とは相性が悪いと思われがちであるが、業務を分解して効率化できるものはした方が良い。情緒的な面で、全てが生産性とは相性が悪いという話になるのではこの先進まない。
- 「求められる京都府の教員像」で掲げている「つながる力」、「展望する力」に関わって、個人の中にあるノウハウをオープンにできるような環境を作る必要がある。
- 教育委員会、総合教育センター等が実施する研修について、精選と、校種間連携等も踏まえた新たな視点での実施が必要である。今までどおりであれば、物理的な時間がとられてしまう。
- やはり先生方は忙しいのが正直なところである。教員は全てのことを第1順位ととらえ、全部やりこなさなければいけないという考え方があると思う。過去に、管理職の研修を受けた中に、「早く帰れない人のタイプ」が分類されていた。無計画残業・こだわり残業・ノウハウ不足残業・抱え込み残業・おつきあい残業。管理職としては、タイプを見極めて適切なアドバイスをすることも必要になる。若い教員をつぶしてはいけないと痛切に感じている。そのためにも、色々な年代の意識改革が必要だと思う。
- 教員が尊い理念を持って職務をしている中で、成長欲求が高いという前提で考えても良いのではないか。今の若い人は自分を成長させることに関して非常に貪欲な人が多い。そういう彼らの支援を今後考えるべきである。
- 若い人が成長することに貪欲というのは、同意見である。教員に対するアンケート調査で「あなたはどの場面で一番成長を感じましたか」という質問に対して、研修よりも、ある程度困難が伴う仕事をやりきった場面だという回答が多かった。何かをやりきらせる観点からOJTに取り組むことが大切である。
- どの仕事をやめるのかをみんなで話し合っている。
遠方の方との打合せで、出張時間や移動時間が多いという問題に関しては、京都府も予算を取り、SkypeなどICT機器を導入してはどうか。