

## 育成指標と研修計画の検討 学校を取り巻く今日的課題を踏まえて

大杉 昭英

教職員支援機構 oosugi19@amber.plala.or.jp

**要約:** PISA 調査結果で日本の子どもたちの学力順位の続落が公表されたことを受け、その要因は教員年齢構成のボリュームゾーンの変化であると推測して、現在ボリュームゾーンとなっている初任教員及び若手教員の育成が教育課題であると指摘し、本研究の目的を初任教員及び若手教員の育成を図る研修について検討することとした。なお、研修計画は「育成指標」に基づいて策定されるため、「育成指標」で求められている資質能力をテキストマイニングの方法による量的分析を行うとともに、研修に関するインタビュー調査の内容を質的に検討した。その結果、中堅教員及びベテラン教員には、初任教員及び若手教員の「学習指導」「授業改善」に対する「指導・助言」能力が求められていることを明らかにし、この能力を身に付けるためには、指導・助言すべき内容の深い理解にとどまらずスキルとしての指導・助言技術を習得する研修が必要であることを提言した。

### キーワード

PISA 調査  
初任教員の育成  
若手教員の育成  
育成指標  
研修

## 1. 学校を取り巻く教育課題と研究の目的

### (1) 学校を取り巻く教育課題－児童生徒の学力問題－

#### 1) 学習到達度調査 (PISA) 結果

最近の学校教育に関する話題の一つは、世界の 15 歳の子どもの学習到達度を測る PISA 調査結果であろう。周知のように、これは OECD が 2000 年から「読解力」「数学的リテラシー」「科学的リテラシー」について 3 年ごとに実施している調査で、2018 年には 79 カ国と地域が参加している。

日本は 2003 年調査で「読解力」の順位が急落し PISA ショックと呼ばれた。このころ文部科学省では、自ら考え、判断し表現する力等を「生きる力」とし、これを育成することを目指していた。この「生きる力」と「読解力」の考え方が近似していることから順位急落は大きな教育課題と認識され、「読解力向上プログラム」を取りまとめるなど様々な対応策がとられた。その結果、「読解力」は 2009 年、2012 年の調査で順位が上昇したが、前回 2015 年と今回 2018 年の調査結果では 8 位、15 位と続落した。

この結果について、文部科学省では特定の要因を挙げていないが、マスコミ等<sup>1)</sup>では、調査方法が紙からコンピュータを使う形になったことを指摘し、日本の 15 歳の子どもは授業でデジタル機器を使う時間が OECD 加盟国の中で最下位であることなどから、ICT (情報通信技術) への対応が遅れたこと等を順位続落の要因と推測しているようだ。

#### 2) 順位続落の要因

しかし、日本の子どもたちの「読解力」の順位が 2009 年から一旦上昇した後、2015 年から下落していることに

関して、ICT（情報通信技術）への対応の遅れ以外にもっと根本的な要因があるのではないだろうか。教員の学習指導力・授業力という観点から再検討したとき、「読解力」の順位統落の要因の一つに日本の教員の年齢構成の変化があると推測できる。

下図1は、文部科学省が公表した2004（平成16）年と2016（平成28）年の公立小学校及び中学校における本務教員の年齢構成を表したものである<sup>2)</sup>。この資料から読み取れることは、「読解力」の順位が上昇しはじめた2006年から2012年ごろまでの教員年齢構成のボリュームゾーンは小・中学校ともに40歳から50歳までの中堅及びベテラン教員であったことが分かる。一方、順位が下落してきた2016年では、管理職年齢となる50歳以上と20歳代から30歳代前半の初任教員及び若手教員（初任教員は必ずしも大学を出てすぐに教員になった者ばかりではないので初任教員でも30歳代の場合もある）とがボリュームゾーンを形成しており、さらに現在はベテラン教員の大量退職とそれに対応した初任教員の増加が進んでいる。例外はあるとしても、一般論として、教育経験豊かな教員の指導力と初任教員の指導力とを比較すると、そこに差があることは明らかであり、児童生徒の学力を伸ばすためには初任教員及び若手教員を育成することが喫緊の教育課題の一つであると考えることができる。

（参考）公立学校における本務教員の年齢構成

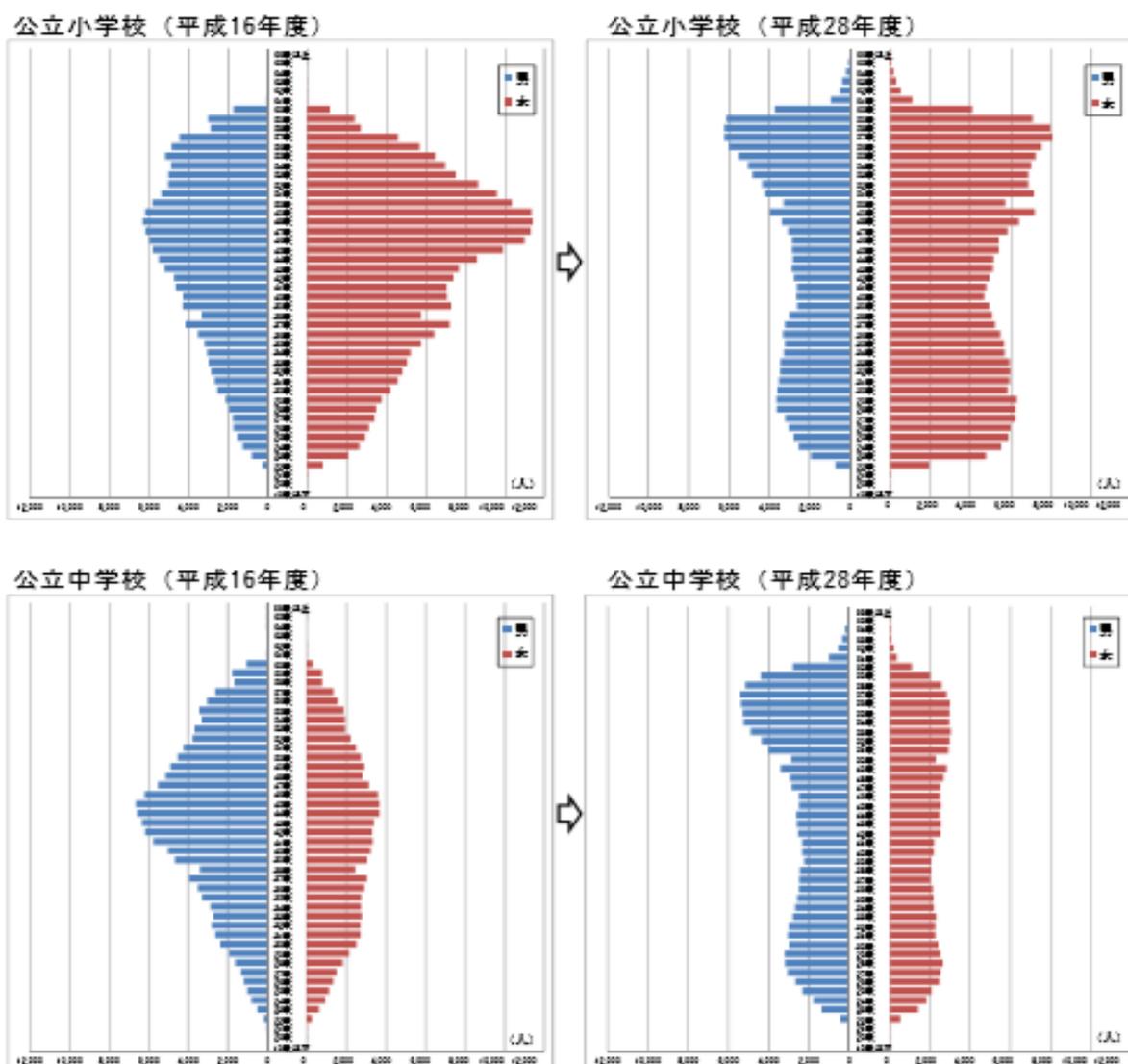


図1．公立学校における本務教員の年齢構成

なお、教職員支援機構では 2018 年度に教育委員会、教育センター、小中学校、教員養成大学を訪問しインタビュー調査を行ってきた。その中には「ボリュームゾーンの若い人を年次研修で育てるようにしたい」などの回答があり、研修を通して初任教員及び若手教員を育成する必要性が高いと捉えられているようだ。

## (2) 研究の目的

以上の教育課題を踏まえ、本研究の目的は初任教員及び若手教員の育成を図る研修について検討することである。その際、テキストマイニングの方法を取り入れた量的分析とともに、教育委員会、教育センター等における研修に関するインタビューの内容を基にした質的検討を行う。

## 2. 「育成指標」と研修計画の分析

初任教員及び若手教員の育成を図る研修について検討を行うが、ここでは、各教育委員会における主要な研修は教育センターで実施されていることから、センター研修（以後、研修はセンター研修を指す）に焦点を当てることにする。

研修に関しては、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）」（平成 27 年 12 月 21 日）により、「高度専門職業人として教職キャリア全体を俯瞰（ふかん）しつつ、教員がキャリアステージに応じて身に付けるべき資質や能力の明確化のため、各都道府県等は教員育成指標を整備する」ことが求められ、これを踏まえて平成 28 年に「教育公務員特例法等の一部を改正する法律」が公布された。この改正法に基づき平成 29 年度には公立小学校等の校長及び教員の資質向上に関する指標（以後、「育成指標」と略記）とそれを踏まえた教員研修計画が策定されることになった。

具体的な「育成指標」及び研修計画の策定は次の 2 段階のプロセスを経ることになる。

- ① 文部科学大臣が定めた「公立の小学校等の育成指標を策定する際の指針」を参酌して、公立の小学校等の校長及び教員の任命権者は、その地域の実情や校長及び教員の職責、経験及び適性に依拠して「育成指標」を定める。
- ② 公立小学校等の校長及び教員の任命権者は、「育成指標」を踏まえ毎年度、校長及び教員の研修計画を定める。

そこで、以下、研修計画策定の基礎となる「育成指標」で初任教員及び若手教員はどのような資質能力が求められているのか、また、彼らの成長に関わって中堅教員やベテラン教員には何が求められるのかを明らかにした上で、初任教員及び若手教員の育成を図る研修について検討する。

### (1) 「育成指標」の分析

#### 1) 職能成長の方向性を示す「育成指標」の概要

各教育委員会で策定された教員の「育成指標」に関して、テキストマイニングの方法により分析を行った。具体的には、教員の「育成指標」で記述された語数 96,967 語について、「キャリアステージ区分」、「育成指標の項目」、「育成指標の内容」に分類し、それぞれ共起関係によるクラスター分けや「育成指標」の内容についてコレスポネンダ分析を行った。

これらの分析データを基に、まず、職能成長の方向性を把握するため、「採用前・採用時」、「初任教員」、「若手・中堅教員」、「ベテラン教員」というキャリアステージに対応して、「育成指標」の内容はどのような語がどのよ

うに結び付いているのか示す布置図3)を見てゆきたい。

次図2を見ると、各ステージ区分の特徴は次のように解釈できる。

- ①「採用前・採用時」は「基礎」的で「重要」な「知識」を「理解」して身に付けることが求められている。
- ②「初任教員」は「子ども」の「学び」に関連する「授業」「実践」の能力の獲得が求められている。
- ③「若手・中堅教員」は、実践に立脚しつつ「実践」「他の教職員」への「助言」や「地域」等との「連携・協働」する力が求められている。
- ④「ベテラン教員」は教職員への「指導・助言」や「組織」「体制」に関する能力が求められている。

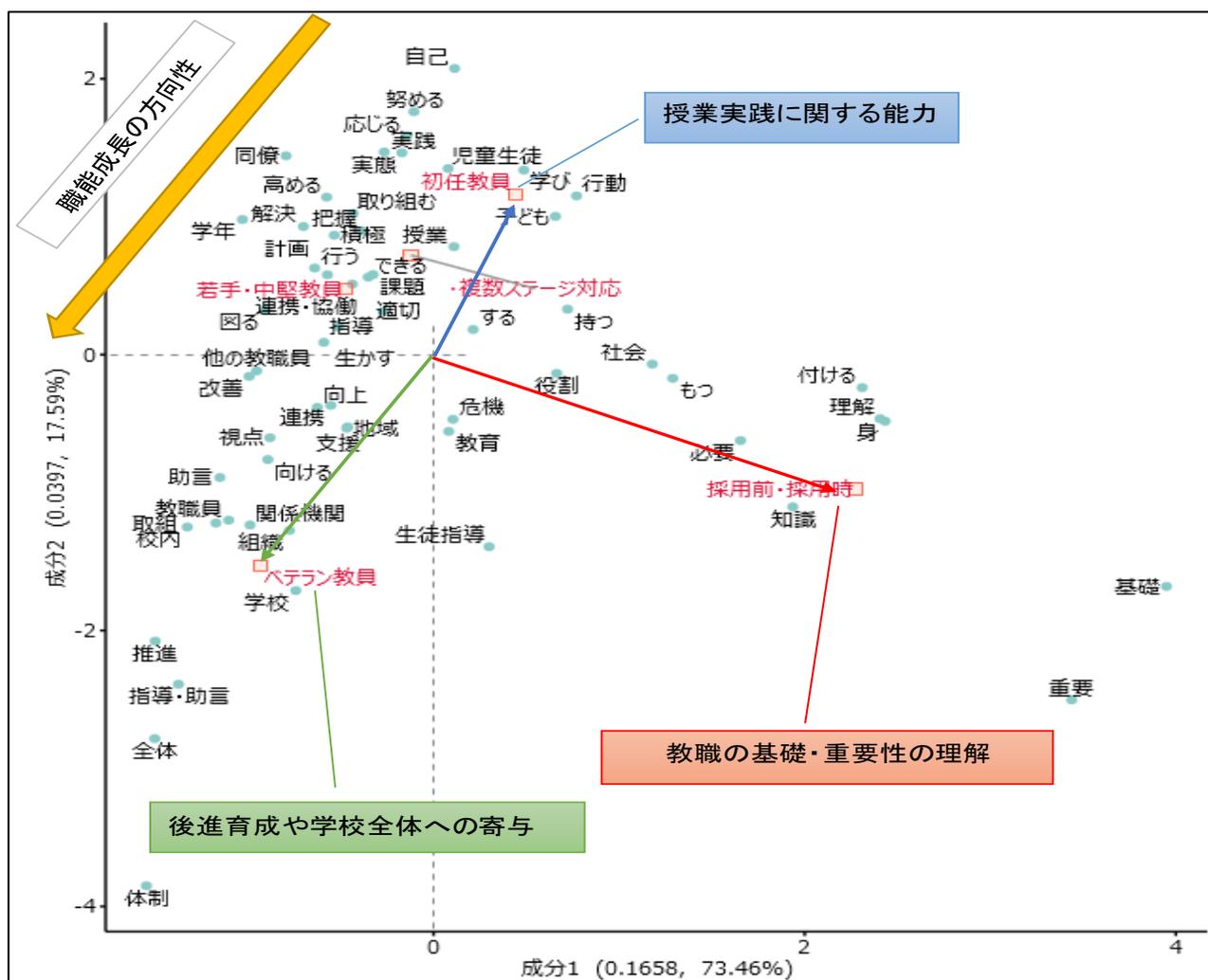


図2． 職能成長と育成指標で用いられた用語

## 2) 初任教員の「育成指標」

次に、本研究で検討対象となる初任教員、若手教員、中堅教員及びベテラン教員にはどのような資質能力が求められているのかさらに詳しく見てゆくことにしたい。

まず初任教員の「育成指標」に出現する用語の共起関係によるクラスター分けをした図3 を次ページに示す 4)。

「初任教員」には資質能力として、基礎基本となる「知識」及び「技能」を身に付けること（第1クラスター）、「組織の一員」の「自覚」（第3クラスター）が求められている。また、「同僚」の「助言」を受けること（第5ク

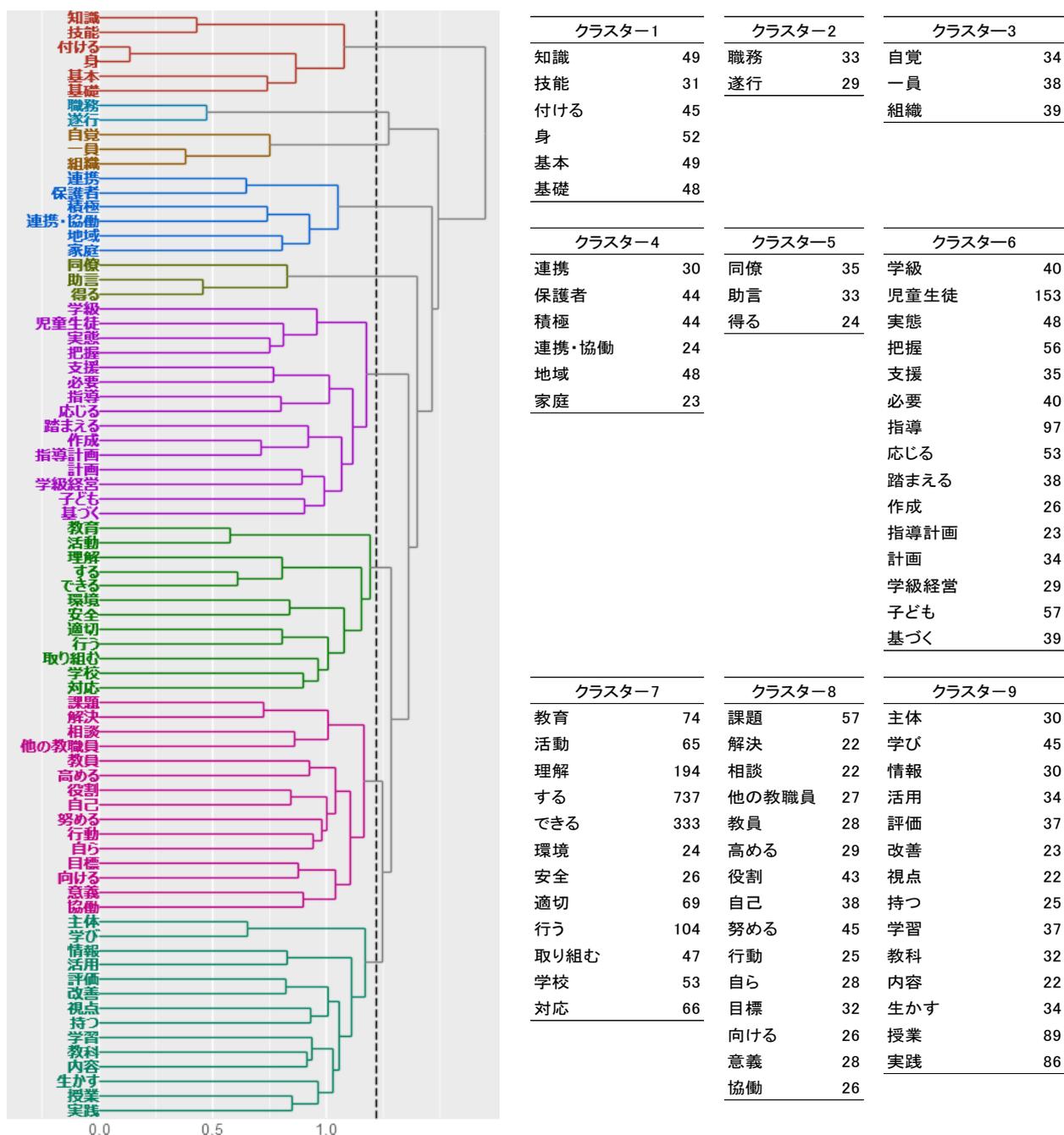


図3．初任教員の育成指標の階層的クラスター分析

クラスター), さらに, 「児童生徒」の「実態把握」と「指導」(第6クラスター), 「教科」の「授業」「評価」の実践が求められていると解釈できる。

### 3) 若手・中堅教員の「育成指標」

続いて次ページに, 若手・中堅教員の「育成指標」に出現する用語の共起関係によるクラスター分けをした図4を示す5)。

「若手・中堅教員」には資質能力として, 「保護者」「家庭」「地域」等との「連携・協働」(第1クラスター)

が、また、「専門」的な「知識」を身に付ける（第2 クラスター）とともに、「授業実践」「授業改善」（第7クラスター）などの「教育」「活動」を行うこと、さらには、学校の「課題」「解決」の「推進」に関わることが求められていると解釈できる。

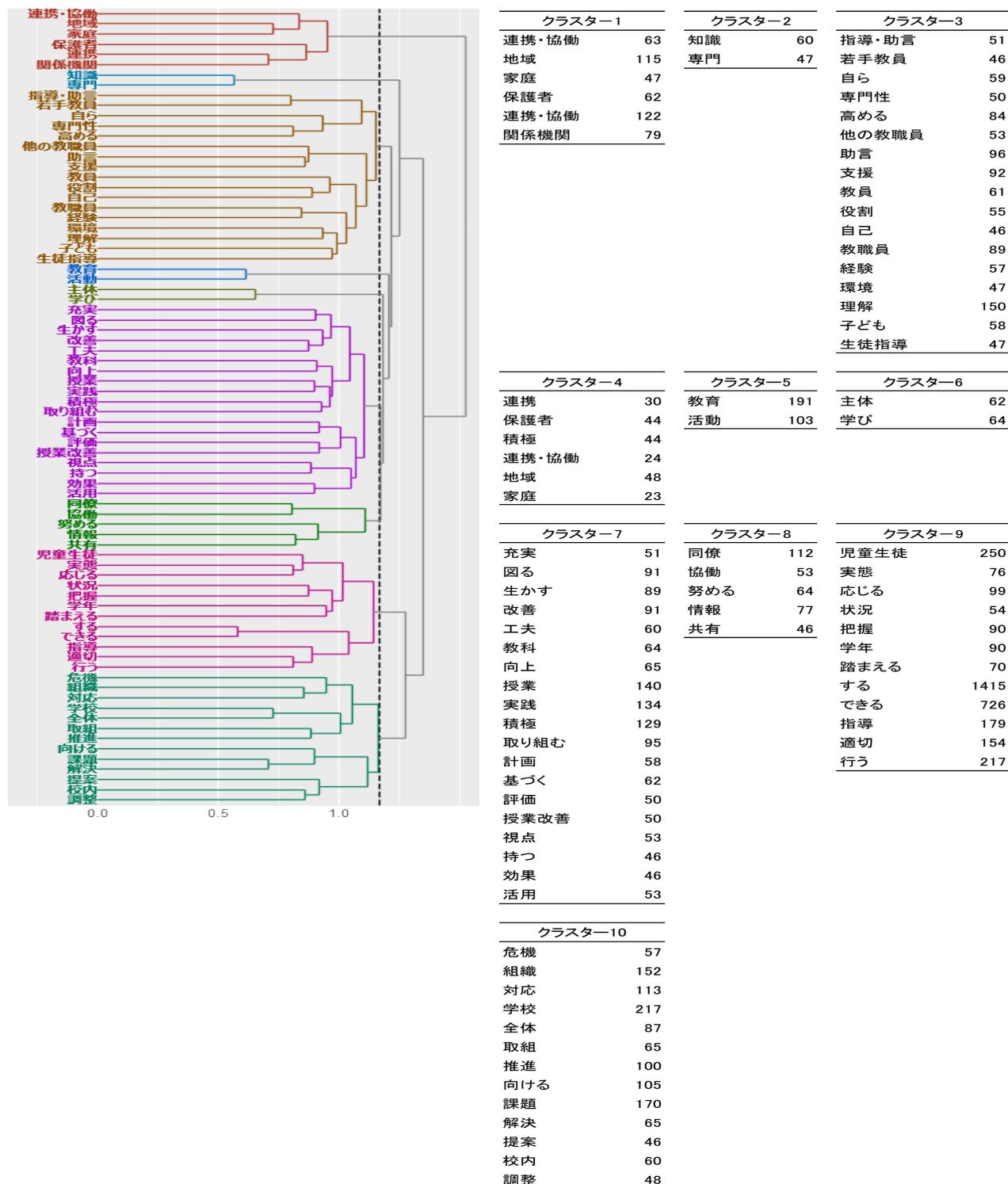


図4. 若手・中堅教員の育成指標の階層的クラスター分析

#### 4) ベテラン教員の「育成指標」

最後に、ベテラン教員の「育成指標」に出現する用語の共起関係によるクラスター分けをした図5を示す6)。ベテラン教員には資質能力として、「地域」や「保護者」,「関係機関」等との「連携」(第1クラスター)とともに

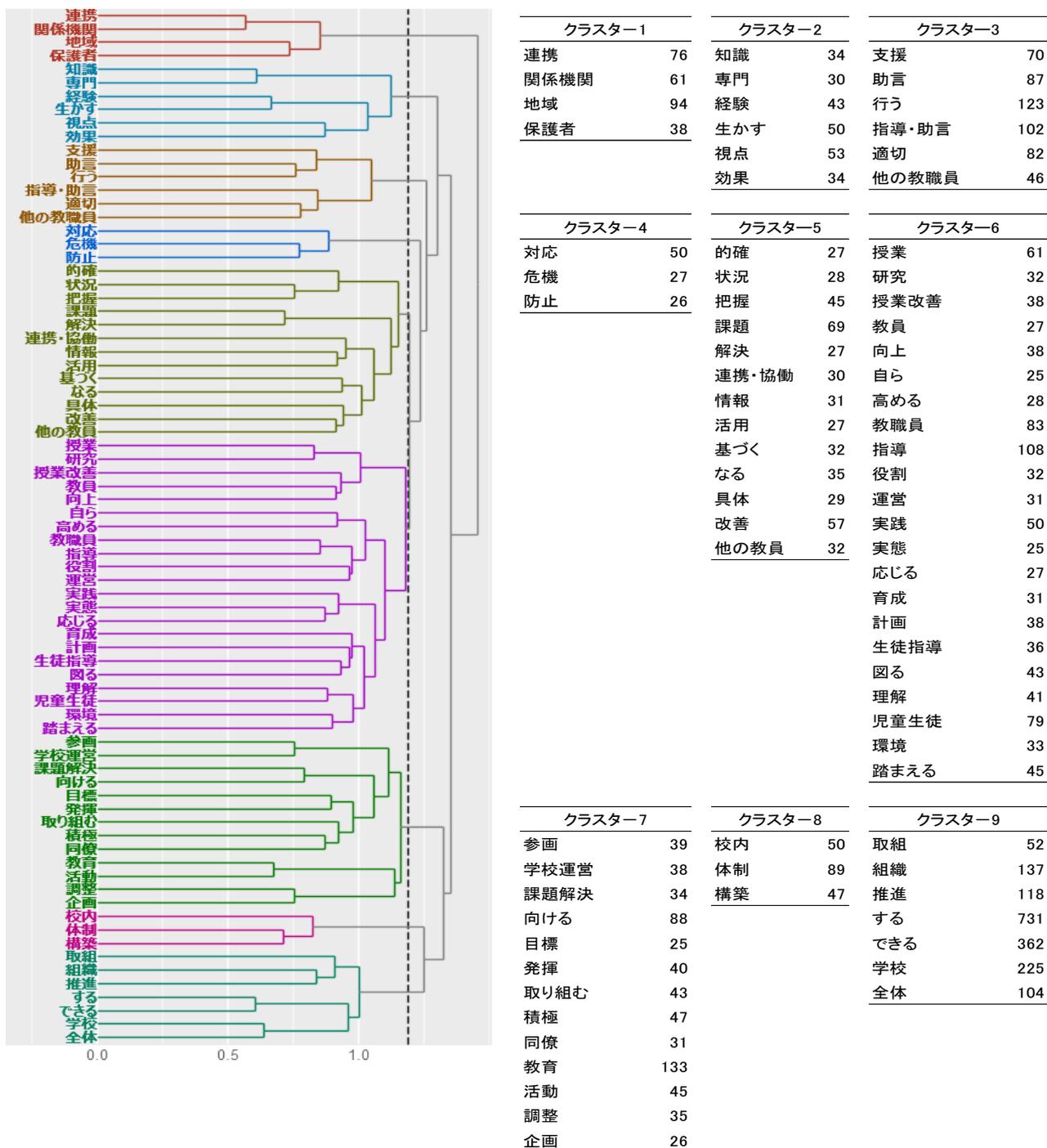


図5. ベテラン教員の育成指標の階層的クラスター分析

に、「専門」的な「知識」や「経験」を生かして「他の教職員」に対する「適切」な「指導・助言」や「支援」（第2, 第3 クラスタ）が求められている。また、「学校運営」の「企画」「参画」（第7 クラスタ）とともに「校内」「体制」を「構築」（第8 クラスタ）し、「学校全体」での「組織」的な「取組」を推進することが求められていると解釈できる。

## (2) 初任教員及び若手教員の研修に関するインタビュー調査結果の分析

次に、初任教員及び若手教員の研修内容・方法について検討する。彼らの研修の特色の一つに年次（悉皆）研修が実施されている点が指摘できる。これについては、次の「インタビュー記録概要①」にまとめている。

表1 . インタビュー記録概要①【年次研修】

- ・ 教育課題は大量退職と大量採用。経験 10 年目までの教員が半数近くになっている。
- ・ 大量採用が続く。1 ～3 年目の教員が大半という学校もある。授業力、生徒指導力が求められる。
- ・ 課題の一つが人材育成であり、ボリュームゾーンの若い人を年次研修で育てるようにしたいと考えている。
- ・ 育成指標は、若手育成を念頭においた横軸のキャリアステージを設定した。
- ・ 若手教員がボリュームゾーンとなっているので、若手教員の指導のために育成指標を基に研修を行うようにしている。
- ・ 新任研を3 年間で行い、年ごとに育成指標の項目の中で重点的に行うものを考えている。
- ・ 若手育成が課題のため、初任研、2 年目研、3 年目研、5 年目研を行っている（昨年まで3 年目研はなかった）。
- ・ 年度末に、初任、2 年目、3 年目、6 年目、10 年目研修を受けた者に対し、指標の項目のうち、何が達成不十分だったかについてアンケートし、不十分と回答した指標に関する研修の見直しを行う。
- ・ 研修における課題としては、「初任者の資質能力の向上」「若手から中堅層まで育成するシステムの構築」「学力の向上や新学習指導要領への対応」があげられる。

ここでは、「ボリュームゾーンの若い人を年次研修で育てる」という課題意識があること、そのため「若手育成が課題のため、初任研、2 年目研、3 年目研、5 年目研を行っている。」など悉皆で初任から数年間の間、研修を通して育成を図ろうとしていることや、受講者の評価に基づいて研修の見直しを行ったり、どの研修を受講すれば良いかを検討させたりするなど、より効果的な研修の構築・受講を行うP D C A サイクルをシステム化するなどの工夫が行われている。

また、初任教員及び若手教員の研修内容・方法の工夫に関しては、次の「インタビュー記録概要①」にまとめている8)。

表 2. インタビュー記録概要②【研修内容の工夫】

<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修の特徴として、40代の研修を新たに作った。</li> <li>・若手教員が増加し、中堅教員が少ないという中で、若手が相談できない状況があり、初任研と中堅研を合同で行い中堅教員からアドバイスを受けることができるような研修にした。</li> <li>・大学と連携して、教育センター研修に養成段階の学生と現職教員とが一緒に研修を受ける。</li> </ul>
--

ここでは、初任教員及び若手教員自身が学習指導力や授業実践力を身に付けるとともに、かれらのそうした資質能力を育てるために、40代の研修を設けるなど、中堅教員やベテラン教員の指導力を高めることが求められていることがうかがわれる。具体的な研修内容・方法の工夫に関しては、いわゆるセット研修（異なる年齢層や職を合同で演習を行うなどの研修）が行われている教育センターもある。一般に資質能力は、その力を発揮させる活動を通して身につくことができる。初任教員及び若手教員に対する中堅教員及びベテラン教員の指導力は、実際に初任教員及び若手教員を指導する活動が設定されている研修で育つため、着目すべき研修内容ではないだろうか。

### 3. 今後の検討課題

最後に、教員の「育成指標」に照らして見た場合、中堅教員及びベテラン教員は、初任教員及び若手教員に対してどのような「育成指標」の項目・内容について指導することが求められているかを把握しながら、研修に関する今後の検討課題をあげることにしたい。

表3は先の「育成指標」の階層的クラスター分析を踏まえ、47都道府県20指定市教育委員会が策定した「育成指標」の項目・内容で、中堅教員及びベテラン教員が初任教員及び若手教員に対してどのようなものについて指導・助言する力を求めているかを整理したものである9)。

中堅教員及びベテラン教員に求められているものとして、初任教員及び若手教員の「学習指導」「授業改善」に対する「指導・助言」が多いことが分かる。

先のインタビュー記録概要②で「40代の研修を新たに作った」というコメントがあったが、その研修の中に中堅教員及びベテラン教員が「指導・助言」能力を身に付けるための工夫が必要となる。そのためには、「指導・助言」能力は指導・助言すべき内容の深い理解にとどまらず、スキルとしての指導・助言技術が求められる。研修においても内容理解にとどまらずスキルの習得に関する研修内容を検討する必要があるのではないだろうか。

これらのことが冒頭で述べた「児童生徒の学力を伸ばすためには初任教員及び若手教員を育成する」という教育課題に対応する方策として考えられる。

表 3. インタビュー記録概要②【研修内容の工夫】

「育成指標」の項目・内容	中堅教員の指導・助言	ベテラン教員の指導・助言
① 教育課程作成・カリキュラムマネジメント	3	8
② 学習指導	26	39
③ 学習評価	6	11
④ 授業改善・主体的・対話的・深い学び	11	22

⑤ ICT活用・情報機器	6	7
⑥ 児童生徒理解	5	16
⑦ 生徒指導・問題対応	11	26
⑧ キャリア教育・進路指導	2	8
⑨ 学級経営	7	13
⑩ 教育相談	1	8
⑪ 学校運営・学年経営	8	15
⑫ 組織的・協働連携	10	10
⑬ 安全・危機管理	5	13
⑭ 校内研修・研修体制	12	11
⑮ 家庭・地域等との連携・協働力	4	11
⑯ 道徳教育	0	3
⑰ 特別な配慮を必要とする児童生徒への指導	9	17
⑱ グローバル化対応	2	2
⑲ 人権教育	4	6
⑳ 地域的課題・独自教育課題	8	8
計	140	254

## 註

- 1) 朝日新聞 2019年12月4日付け朝刊などの掲載記事による。
- 2) 文部科学省ホームページ「学校教員統計調査－平成28年度（確定値）結果の概要－」による  
([https://www.mext.go.jp/component/b\\_menu/other/\\_icsFiles/afieldfile/2018/03/28/1395303\\_01.pdf](https://www.mext.go.jp/component/b_menu/other/_icsFiles/afieldfile/2018/03/28/1395303_01.pdf))
- 3) 独立行政法人教職員支援機構 平成30年度 育成協議会の設置と育成指標・研修計画の作成に関する調査研究プロジェクト報告書『育成指標の機能と活用』p26 参照
- 4) 同上 p29 参照
- 5) 同上 p30 参照
- 6) 同上 p31 参照
- 7) 同上 p37 に示した内容を基にインタビュー記録を再整理している
- 8) 教職員支援機構が2018年度に教育委員会、教員養成大学、教育センター、小中学校を訪問し、インタビュー調査を行った結果を研修内容・方法という視点から整理した。
- 9) 前掲7)のp43, p45, p46を基に作成しており、「指導・助言能力」がどの「育成指標」の項目・内容に設定されているか（設定されている＝1, 設定されていない＝0）をカウントした結果を整理した。

## 謝辞

テキストマイニングの方法による「育成指標」のデータ分析について、次の研究者に協力をいただいている。この場を借りてお礼を申し上げたい。

阿内春生 福島大学准教授  
 生田淳一 福岡教育大学教授  
 櫻井直輝 会津大学短期学部専任講師