



# 岐阜大学機関リポジトリ

Gifu University Institutional Repository

ミドルリーダー養成における岐阜県教育委員会の研修と岐阜大学大学院教職大学院の連携を求めて

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 岐阜大学教育学部・教育学研究科 公開日: 2025-04-25 キーワード (Ja): ミドルリーダー, スクールリーダー, 研修, 教職大学院 キーワード (En): 作成者: 長倉, 守, 西門, 純, 丸山, 早苗, 杉森, 弘幸, 今村, 光章 メールアドレス: 所属: 岐阜大学, 岐阜大学, 岐阜県教育委員会, 岐阜大学, 岐阜大学
URL	<a href="http://hdl.handle.net/20.500.12099/0002000994">http://hdl.handle.net/20.500.12099/0002000994</a>

---

---

# ミドルリーダー養成における岐阜県教育委員会の研修と

## 岐阜大学大学院教職大学院の連携を求めて

### Searching for Collaboration between Teacher Training in Gifu Prefectural Board of Education and education of graduate schools of education of GIFU university in Middle Leader teachers' Development

長倉守<sup>1</sup>・西門純<sup>1</sup>・丸山早苗<sup>2</sup>・杉森弘幸<sup>1</sup>・今村光章<sup>1</sup>

Mamoru Nagakura<sup>1</sup>, Jun Nishikado<sup>1</sup>, Sanae Maruyama<sup>2</sup>, Hiroyuki Sugimori<sup>1</sup>, Mitsuyuki Imamura<sup>1</sup>

---

[キーワード Keyword]

ミドルリーダー スクールリーダー 研修 教職大学院

[所属 Institution]

1 岐阜大学教職大学院 (Graduate School of Education, Gifu University)

2 岐阜県教育委員会 (GIFU Prefectural Board of Education)

---

[要旨 Abstract]

本論文の目的は、学校の中核となって、学校の経営課題に戦略的役割を果たし得ると期待されるとともに、校長・教頭の補助、担当校務の企画運営等を行うミドルリーダーの養成にかかわる研修のあり方を模索することである。その際、①岐阜県総合教育研修センターで実施される教員研修と②岐阜大学大学院教育学研究科（教職実践開発専攻：カリキュラム開発分野）における大学院授業及び実習とを比較検討することを手掛かりとした。具体的には、岐阜県総合研修センターで実施されているスクールリーダーアラカルト研修やスクールリーダー養成研修と岐阜大学大学院教育学研究科で行われている講義、実習、教育実践開発報告の内容を詳細に比較検討した。その結果、地方自治体における教員研修と教職大学院における研修（授業・実習・開発実践報告を含む）の両者が相互補完的に積極的に連携する必要があることを再認識した。加えて、教職大学院は、理論と実践を統合した学びを提供することにより、教育実践だけでなく、理論や政策にも精通したミドルリーダーを育成し、学校教育の未来を担う人材の育成、教育界全体の発展に貢献する必要性を再認識した。

---

## 1 研究の背景と目的

### 1. 1 本研究の背景と目的

本論文の目的は、主として岐阜県教育委員会の岐阜県総合教育研修センターで実施される教員研修と岐阜大学大学院教育学研究科（教職実践開発専攻：カリキュラム開発分野）における大学院授業及び実習とを比較検討することによって、地方自治体における教員研修と教職大学院における研修（授業・実習・開発実践報告を含む）の異同を明らかにし、両者が相互補完的に積極的に連携することによって、よりよい教員研修のありかたを模索することである。

その際、本論文に置いては、県の研修が主として現職教員を担当していること、また、岐阜大学の教職大学院には管理職養成コースがあることから、ミドルリーダーの養成における側面での比較検討を行う。教職実践開発専攻では、ストレートマスターも受講するが、ミドルリーダーの育成という視点に立って、両者を比較検討してみたい。なお、用語「ミドルリーダー」の定義について後述するが、ひとまずここでは、「学校の中堅、地域の中核となる教員」とし、学校の経営課題に取り組むチームリーダーとする。スクールリーダーとはほぼ同義語、またはスクールリーダーに包摂される用語として用いる。職階で言えば、主任や主事のことを指すものとして議論を進めよう。

加えて、本論文では、岐阜県教育委員会が示している教員育成指標の観点からも、岐阜県教育委員会等が主催している教員研修プログラム、並びに岐阜大学教職大学院が実施している授業カリキュラムの内容について、その現状及び実態を俯瞰的な視点から総合的に検証するとともに、両者の研修プログラムや授業、実習等が、教員の力量形成にどのように影響し、いかに育成しているか、さらに、ミドルリーダーとしての学校の組織力を向上させるうえでどのような力になりえているのかについて、研修と大学院での授業の内容を考察しようとするものである。

以下では、まず、1.1.2で、岐阜大学教職大学院の歴史とその概要について概説する。次いで、2.では、岐阜県の研修について概説し、ミドルリーダー研修について言及する。3.では、岐阜大学大学院のミドルリーダー育成のカリキュラムと授業内容と研修等について論じる。最後に4.で両者の比較検討を行う。

ところで、大野(2024)が指摘するように、教職大学院とは2008年に創設された教員養成に特化した専門職大学院であることは周知のとおりである。1960年代以降に、新構想教育大学をはじめ全国の教員養成系大学・学部で大学院修士課程が整備された。だが、研究者養成と高度職業専門人育成にかわる機能の不明瞭性が絶えず課題視されていた。その指摘に対して、専門職大学院の枠組みに基づいて、教職大学院の目的は、①実践的な指導力・展開力を備えた新任教員の養成、及び、②確かな指導理論や優れた実践力・応用力を備えた現職教員(ミドルリーダー)の養成の二つとして、高度職業専門人育成の趣旨が明確にされた<sup>(1)</sup>。

教職大学院は、大学院における教員養成の役割も担っているが、教員研修の機能も担っている。また、県の研修センターにおいても教員研修を担っており、両者の重複が懸念される。また、両者が有機的に連携しなければならないことは言うまでもない。こうした視点から、本研究では、両者の差異を明確にし、両者が連携してミドルリーダーを育成する方向性を見出したい。

ここで、本研究に関する先行研究を2編だけ概観しておこう。2011年に当時、岐阜県教育委員会教職員課に所属していた早川三根夫は、「教職大学院におけるミドルリーダーの育成とその実際(小中学校の場合)」で、岐阜大学教職大学院が発足して3年が平成22年度に当時の大学院生にアンケート調査を実施して教職大学院の現職教育を考察している<sup>(2)</sup>。だが、ミドルリーダーに焦点をあてた論文ではない。

2014年には、当時教職大学院の教職実践開発専攻に所属していた日比光治が、「教職大学院における教育委員会と大学との相互連携の課題と展望」で当時のカリキュラムと研修を紹介し、「筆者は幸いにして、教育委員会事務局での勤務と大学教員との両方を経験することができた。そうした経験を背景にしつつ、教職大学院での現職教員やストレートマスターの学びの在り方を考えてきた。彼らの学びを充実させるには、いずれも教職大学院単独ではなく、教育委員会等との連携・協働が必要になってくる。そして、筆者の考える連携・協働とは、目に見えやすい制度をつくることや量的に積み上げることだけではなく、質的な部分の改善につながる行動のことである」<sup>(3)</sup>とまとめている。

両論文ともに正面からミドルリーダーの研修に焦点を当てた論文ではない。だが、日比の指摘の通り、「教職大学院単独ではなく、教育委員会等との連携・協働が必要」であることは言うまでもない。本論文では、県の研修と大学院の学びが有機的に関連し、総じて、岐阜県の学校教育の質の向上につながるような研修を提供するヒントを得たい。

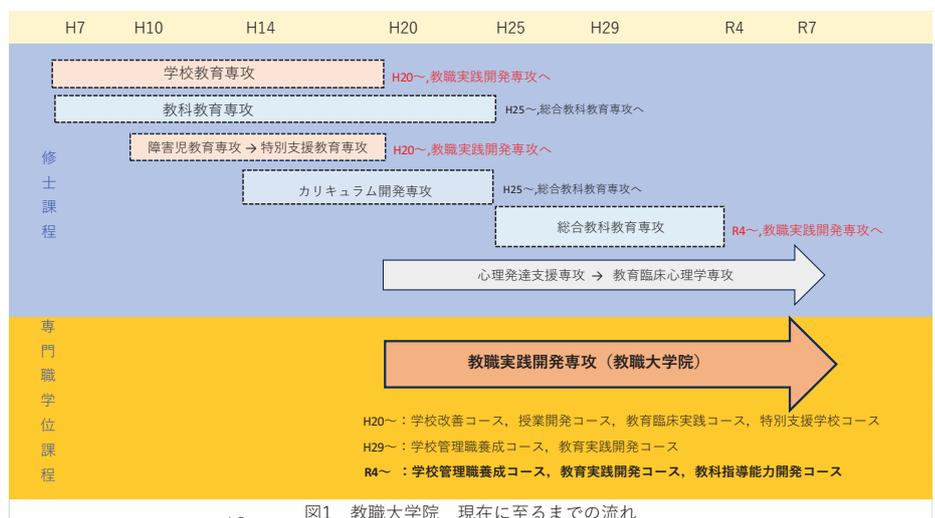
なお、あらかじめお断りしておくが、本論文では、紙数の都合で、小学校教諭および中学校教諭を対象とした研修に研究対象を絞り、高校教員と特別支援学校教諭には言及しない。機会があれば、稿を改めて検討したい。(今村光章)

## 1.2. 岐阜大学教職大学院の歴史の概説

岐阜大学大学院教育学研究科は、平成7(1995)年に2つの専攻(学校教育専攻、教科教育専攻)からなる修士課程として設置され、平成20(2008)年には学校教育専攻および特別支援教育専攻を再編し、4つのコース(学校改善コース・授業開発コース・教育臨床実践コース・特別支援学校コース)からなる専門職学位課程として、教職大学院(教職実践開発専攻)が設置された。

修士課程においては、平成20(2008)年に心理発達支援専攻、平成25(2013)年に総合教科教育専攻が設置され、令和4(2022)年から総合教科教育専攻を改組し、専門職学位課程として、3コース(学校管理職養成コース・教育実践開発コース・教科指導能力開発コース)からなる教職大学院(教職実践開発専攻)へと再編され、現在に至っている。

なお、教職大学院連携連絡協議会等において、『既存の学校管理職養成コースをより充実させるとともに、学習指導要領が求める「主体的・対話的で深い学び」の実現には、指導内容に関する高度な知識と柔軟な授業構想・展開力の双方を身につけた教員の養成が必要』という趣旨の要望が数回にわたって述べられ、岐阜県教育委員会からは、『岐阜大学教職大学院への移行、改組についての要望』が書面にて提出された。その要望書においては、『10教科全てを教科教育領域として扱う教職大学院へ移行』することが岐阜県の課題に対応しており、高度の資質・能力を身につけた教職員の養成が図られるよう、これまで以上に連携を強めたい旨の記述がなされ、岐阜県を中心とした地域におけるより拡充された高度教員養成のニーズに広く応えたものであった。(杉森弘幸)



— 10 — 図1 教職大学院 現在に至るまでの流れ

## 2 岐阜県教育委員会の研修の概要

### 2.1 岐阜県教育委員会の研修の全体像

#### 2.1.1 総合教育センターの歴史

岐阜県総合教育センターは、昭和 24（1949）年に発足した岐阜県教育研究所が始まりである。その後、昭和 36（1961）年に開所された岐阜県理科教育センターと共に、昭和 45（1970）年に岐阜県教育センターとして再編され、平成 12（2000）年に、岐阜県教育センター、グリーンテクノセンター、情報処理教育センターの3機関を組織統合し、岐阜県総合教育センターと改称した。その後、平成 18（2006）年に行われた教育委員会の組織改編に伴い業務の再整理が行われ、当センターの管理・運営は、岐阜県教育委員会事務局教育研修課（以下「当課」）が担当している。また、開所当時より、その時々教育課題に対応しながら、岐阜県の教育を支え、その充実、振興に貢献することを使命とし、研修事業を進めてきた。

#### 2.1.2 令和6年度の岐阜県教育委員会の研修の全体像

岐阜県教育委員会では、令和5年度末に「第4次岐阜県教育振興基本計画（2024年度～2028年度）」を策定し、「岐阜県教育を通して『目指す人間像』」（以下「目指す人間像」）と「育みたい三つの力」を示し、その育成に向けて施策を定め、計画的かつ総合的に推進している。

まず、「目指す人間像」は、「『ふるさと岐阜』で育んだ自信と誇りを胸に、よりよい未来の実現に挑み続ける人」である。また、「育みたい三つの力」は、「自立力（主体的に学び、考え、行動する力）」、「共生力（つながり、認め合い、支え合う力）」、「創造力（よりよい未来を築いていく力）」である。

なお、「目指す人間像」や「育みたい三つの力」を育成するための教師像を「児童生徒を一人の人間として尊重し、あたたかいまなざしで寄り添う教師」とし、具体的には「誰一人悲しい思いをさせない、愛情と使命感あふれる教師（学び続ける向上心）」「指導方法を工夫し、児童生徒に確かな学力をつける教師（高い倫理観・使命感）」「幅広い教養と高い専門性をもち、常に学び続ける教師（確かな専門性）」を育成したいと考えている。

当課では、これらとともに、教育基本法（平成18年法律第25号）第9条、教育公務員特例法第21条が示す、高度な専門職にある教師は、自己の崇高な使命を自覚し、絶えず研修と修養に励み、その職責に努める義務を負い、学び続ける存在であることが社会からも期待されていることを受け、「自ら学び続ける教職員」を目指す姿としている。その上で、研修の基本方針を「指標に基づき、教職員が自らキャリアアップを図る研修の充実—岐阜県『キャリアステージ』における資質の向上に関する指標と研修履歴の活用—」、研修に関する重点を「①新たな研修プログラムによる自己課題の明確化と主体性の向上、②今日的な教育課題に関する講座の充実による対応力の向上、③個別最適な学びと協働的な学びによる実践的指導力の向上」として掲げ、より質の高い教育を行っていく教職員の資質や指導力の向上を図るための研修の充実を図っている（図2）。

図2：岐阜県教職員研修計画 2024

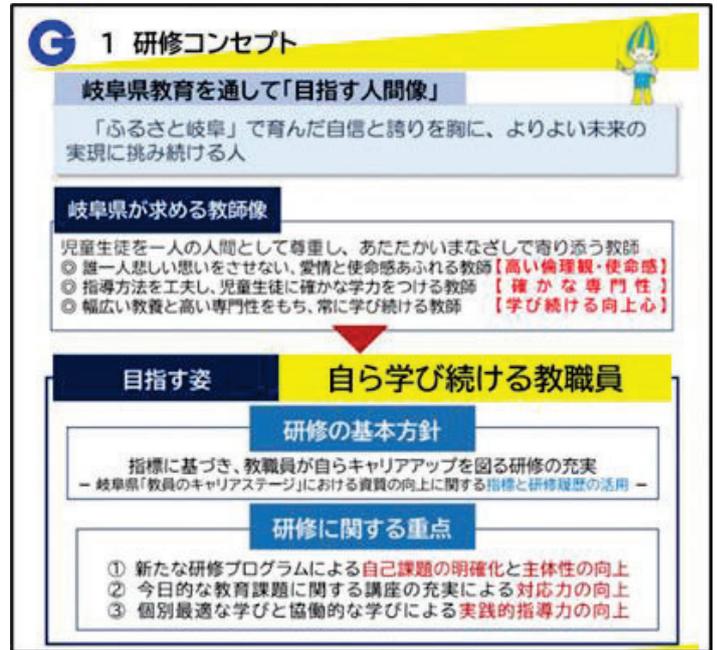


図3：令和6年度研修体系図



当課の研修は、「基本研修」「選択研修」「連携研修」「その他」というカテゴリーと、「岐阜県『教員のキャリアステージ』における資質の向上に関する指標」を活用しながら体系的かつ効果的に実施できるようにしている。

「基本研修」とは、「経年研修」と「職務研修」からなり悉皆研修である。「経年研修」は、初任者研修、中堅教諭等資質向上研修などの教育公務員特例法に基づく研修等である。「職務研修」とは、新任校長・教頭研修、新任主幹教諭研修などの職務に必要な資質能力の向上を図る研修や、特別支援学級・通級指導教室担当教員研修などの担当者対象の研修であり、各学校の課題への対応力の向上を図る研修である。

「選択研修」とは、重点講話、スクールリーダーアラカルト研修、学習指導等、教科・領域等の指導に必要な資質能力の向上を図る研修、「連携研修」とは、スクールリーダー養成研修（岐阜大学教職大学院との連携）、県博物館・美術館等との連携研修であり、上記に示す研修の重点を踏まえた研修内容となるよう工夫している（図3）。

また、平成27（2015）年12月の中央教育審議会答申「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～」を踏まえ、平成29（2017）年4月に施行された教育公務員特例法の一部改正された。それらを受け、岐阜県教育委員会では平成29（2017）年に「教員育成協議会」を設置し、「教員としての資質に関する指標」及び教員研修計画を策定し、平成30（2018）年、令和2（2020）年「岐阜県『教員のキャリアステージ』における資質の向上に関する指標」（以下「指標」）を県内の学校に周知した（図4）。

この指標は校長（管理職）、幼・小・中（義）高・特の各学校種別教諭並びに養護教諭及び栄養教諭の八つの役職から示されている。おおよその目安として初任から5年目までの意欲的に実践し、教員の基礎を固める「基礎形成期」、6年目から11年目までの組織の中核として専門性を高め、推進力を発揮する「資質向上期」、12年目以降を活力ある学校経営を企画・調整・実施し、リーダーシップを発揮する「資質充実期」、組織管理や他の教員等への指導を行い、広い視野で組織的な経営を行う「資質貢献期」としてキャリアステージ示し、「学習指導」「生徒指導」等のキャリアステージに応じて求められる「学習指導」「生徒指導」等の資質能力を設定し、その指標とリンクさせた研修講座や研修内容を工夫している。

さらに、令和4（2022）年文部科学省により策定された「研修履歴を活用した対話に基づく受講奨励のガイドライン」を受け、「研修履歴を活用した対話に基づく受講奨励（岐阜県教育委員会版）」を各学校に通知した。各教員が当課開講の研修を受講する際には、学校管理職との期首面談等において、過去の研修履歴や指標を基に、自らが研修のニーズ、自分の強みや弱み、今後伸ばすべき力や学校は果たすべき役割を踏まえながら対話を通して受講する研修を考え、受講できるように働きかけもしている。

## 2.2. 小学校および中学校のミドルリーダー（スクールリーダー）育成の研修内容

当課で学校におけるミドルリーダー（スクールリーダー）を、学校の中核となって活躍が期待される教員、学校の経営課題に戦略的役割を果たし得るチームリーダーとして、校長・教頭の補助、担当校務の企画運営、関係教員の連絡調整・支援、人材育成等を行うリーダーと考えている。学校規模や職員構成、教職経験等によってミドルリーダー（スクールリーダー）は様々ではあるが、具体的には主幹教諭・指導教諭、教務主任、研究主任、生徒指導主事、進路指導主事、学年主任などを任された中堅・ベテラン教員のことと捉えている。

ミドルリーダー（スクールリーダー）を育成するために、当課では「スクールリーダーアラカルト研修」と「スクールリーダー養成研修」を実施している。これら二つの研修は、ミドルリーダー（スクールリーダー）としての自覚とともに、知識の蓄積やスキルの習得、将来の学校管理職として認識しなければならない内容についての理解の深まりを目的として実施している。ここで一元しておくなら、「スクールリーダー養成研修」は平成30年（2018）に新設され、当初は管理職対象に実施してきたものであったが、年度毎に研修対象や研修内容を見直し、改善を図りながら現在に至っている。

「スクールリーダーアラカルト研修」は、所属長が学校の中核を担う（将来担うであろう）教職員に対して受講を勧めるもので、スクールリーダーとして対応を求められる学校課題に対し、選択して受講する「選択研修」である。令和5年までは、管理職だけに選択受講を勧めていた「管理職アラカルト研修」を改名し、学校の中核を担う教員、将来を担うと期待される教員も受講可能にしたものである。研修内容としては「業務改善」「学校経営」「生徒指導」「人材育成」「教育課程」「ICT活用」「危機管理・わいせつ対応」「学校マネジメント」について、企業や各大学での実践者や研究者を講師として招き、講義中心に学ぶ、半日開催のオンライン研修である。令和6年度は周知が十分でなかったこともあり、新任教頭の受講が多く、校長から奨励され受講したミドルリーダー（スクールリーダー）は少なかった。

また、「スクールリーダー養成研修」は、岐阜大学教職大学院との協働による「連携研修」であり、岐阜大学教育学部教授や弁護士等を講師として招き、講義や演習を中心に学ぶ夏季休業期間の3日間を使ったオンライン研修である。研修内容は三つのユニット（1ユニット4講座）からなり、受講者は希望するユニットを受講できる。Aユニットは「教育法規」「リーダーシップ論」「教育改革」「インクルーシブ教育」、Bユニットは「組織マネジメント」「学校評価」「学校の危機管理」「学校の事件・事故」、Cユニットは「地域との連携・協働」「カリキュラム・マネジメント」「教育の今日的な課題（教職員のメンタルヘルス、不祥事防止）」「授業開発」である。

それらに係る講話及び演習を通してスクールリーダーとしての資質向上を図る研修である。40代後半の新任主管教諭は悉皆研修として受講しているが、令和6年度は校長から奨励され受講したミドルリーダー（スクールリーダー）は少なかった。

以下、受講者のアンケート記述の一部を挙げておこう。

・スクールリーダーとして今後必要となる知識や課題を、様々なデータや根拠に基づき学ぶことができた。講義のみでなく、グループワークも適宜入り、他校の同じスクールリーダーと交流でき、大変参考になった。

・経験年数 20 年を超え、分かっているようで分かっていたことを数多く学ぶことができた。

校内のリーダーの一人として、本日学んだことを学校運営に活かしていきたい。

・学校リーダーとして知っておかねばならない教育法規や合理的配慮の基礎的な知識を学び、生徒だけでなく教職員の未来が明るくなるヒントをいただくことができた。

・概念的な内容が多かったが、リーダーとして必要な知識や認識について理解することができた。また、そこから自分の置かれている立場や役割の重要性、管理職から込められた期待を感じることができた。

### 2.3. 岐阜県教育委員会の研修の現状と課題

現在、社会の急速な変化に伴い、学校現場は複雑化、多様化する諸課題への対応に迫られている。その活性化や改革のキーパーソンとなり得る人材がミドルリーダー（スクールリーダー）であり、その人材の成長が学校経営の鍵を握る。そう考えたとき、学校側は人材育成という観点から、管理職との対話を通しての受講奨励により取り組む必要があると考える。管理職が期首面談等でミドルリーダー（スクールリーダー）に対して、本人が考えるキャリアプランを十分に理解した上で、今後育んでほしい資質能力を伝え、研修を奨励していく。また、当課としては、管理職がミドルリーダー（スクールリーダー）に期待する内容、学校のニーズをより正確に把握し、管理職が彼らの資質向上のために研修を受講させたいと思うような魅力的な研修の開発、ミドル

図4：校長及び教員としての資質の向上に関する指標

～目指す人間像～  
「ふるさと岐阜」で育んだ自信と誇りを胸に、よりよい未来の実現に挑み続ける人

～岐阜県が求める教師像～  
児童生徒を一人の人間として 尊重し、あたたかいまなざしで寄り添う教師  
◎ 誰一人悲しい思いをさせない、愛情と使命感あふれる教師（高い倫理観・使命感）  
◎ 指導方法を工夫し、児童生徒に確かな学力をつける教師（確かな専門性）  
◎ 幅広い教養と高い専門性をもち、常に学び続ける教師（学び続ける向上心）

	スタートライン	【基礎形成期】	【資質向上期】	【資質充実期】	【資質貢献期】
		意欲的に授業実践や学級経営に取り組み、教職の基礎を固める。	学校の中核として実践を積み上げ、専門性を高め、推進力を発揮する。	活力ある学校運営を企画・調整・実践し、リーダーシップを発揮する。	学校管理や他の教員等への指導を行い、広い視野で組織的な運営を行う。
準備段階	授業構想	学習指導要領の目標や内容、評価の観点等を踏まえ、ねらいを明確にした指導計画を作成することができる。	小・中学校9年間の系統性、児童の発達段階を踏まえて指導計画を作成することができる。	学校の課題、学習指導要領の改訂等を踏まえた指導計画を作成し、他の教員等に広めていくことができる。	学校の課題、学習指導要領の改訂等を踏まえた指導計画が作成され、全校体制で取り組めるよう働きかけることができる。
	授業実践	免許教科を主軸とした得意分野をもち、ねらいを明確にした授業とならうよう指導・援助を行うことができる。	各教科の特性を理解し、児童一人一人に確実な基礎・基本が身に付くよう指導・援助を行うことができる。	授業モデルを示すなど、授業実践のリーダーとして指導方法を構造的に他の教員等に広めていくことができる。	学校の課題を踏まえ、学力向上に向けた実践を他の教員等に伝えたり、適切な指導を行ったりすることができる。
	評価改善	評価計画に沿って児童一人一人の学習状況を把握し、次時や次単元の指導を改善することができる。	適切な授業評価を行い、継続的な授業改善を行うとともに、教科の特性に応じた指導力の向上を図ることができる。	学校の授業力向上に向けた取組の課題を明らかにし、指導計画等の改善を行うことができる。	他の教員等に対して、授業における評価を生かした指導改善について、適切な助言を行うことができる。
実践段階	児童理解	児童と共に活動する楽しさや喜びを経験し、児童理解の重要性について理解している。	児童の行動とその背景にある思いを把握し、共感的に理解した上で、個に応じた指導を行うことができる。	様々な情報に基づいて児童一人一人を多面的・多角的に捉え、個性を生かす指導を行うことができる。	継続的に児童の行動を見届け、価値を生かした指導を行ったり、児童の捉え方について助言を行ったりすることができる。
	生徒指導	問題行動等を早期に発見し、学年職員等に相談して迅速に対応することができる。	関係職員と共に児童の状況を共有し、適切な指導方法を判断して対応することができる。	関係職員や保護者等と協力して、児童の状況を共有し、組織を生かして指導方法を判断して迅速に対応することができる。	児童に対する指導を組織的・計画的に実践できるように体制を整えるとともに、問題の未然防止の取組を実践することができる。
	キャリア教育	発達段階に応じた基本的な生活習慣の指導を行うことができる。	学年の発達段階に応じた役割をもたせる等、自己有用性をもたせる指導を行うことができる。	学校のキャリア発達課題を明確にし、その方策を提案し、学校の基盤となって実践することができる。	学校のキャリア発達課題に対する方策を明確にもち、モデルとなる実践を行うとともに、指導内容の改善に向けて助言を行うことができる。
熟練	学年・学校経営	担当する校務の役割を理解し、責任をもって行うことができる。	学校全体を見渡し、課題を改善しながら校務を行うことができる。	校務全般に関して理解を深め、組織を生かしながら校務を推進することができる。	学校の教育目標具現に向けて、校内組織間の連絡・調整を行うことができる。
	教員	他の教員等のよさに学び、相談・協力することができる。危機管理の重要性や組織マネジメントに関する基本的な事項等について理解している。	組織の一員として、他の教員等と声をかけ合いながら、協力して取り組むことができる。	他の教員等の取組状況を把握し、連絡・調整をしながら対応することができる。	広い視野をもち、関係機関や保護者・地域等と連携し、組織を生かした対応をすることができる。
	児童	児童の安全や個人情報の重要性を理解し、「報告・連絡・相談」を大切に適切な行動をとることができる。	事故等の発生時や未然防止について、速に対応して迅速に行動することができる。	関係機関や保護者・地域等と連携し、事故等の未然防止や発生時における迅速な対応を行うことができる。	学校を取り巻く環境について家庭・地域・関係機関との協力体制を整えるとともに、適切に対応することができる。
ICT	特別な配慮や支援を必要とする児童について、合理的配慮の提供や組織的な対応の必要性を理解している。	一人一人の障がいの特性や教育的ニーズ等を把握し、ユニバーサルデザインの授業づくりを生かすことができる。	多様性を尊重し共に成長する集団づくりや、一人一人の個性を生かした学びの実現のために工夫改善を行うことができる。	全校的な支援の充実に向け、職員の連携による指導の体制を整え、組織的・継続的な支援のために主体的に働きかけることができる。	
	ICTを活用した学習指導や校務の推進及び児童に情報モラルを含めた情報活用能力を育成することについての意識や効果を理解している。	授業や校務等にICTを活用でき、児童の情報モラルを含めた情報活用能力を育成するための授業実践等を行うことができる。	ICTを効果的に活用した授業実践等を行い、校務の効率化及び児童の学習や生活の改善を図るため、教育データを適切に活用することができる。	自らのICT活用指導力を高め、これまでの経験を踏まえた活用方法を提案したり、実践したりすることができる。	
					学校のICTや情報・教育データの活用を積極的に捉え、組織的な課題を明確にし、解決に向けて働きかけることができる。

【基礎形成期】

- 自分の得意な内容、領域を見付けられる。

【資質向上期】

- 自分が得意な内容、領域を磨いている。
- 他の人がもっているものよさに気づき、取り入れらる。

【資質充実期】

- 自分の知恵や経験が他の人に有用であることに気付く。
- 異なる見方や価値観を受け入れ、面白いと感じる。

【資質貢献期】

- 若手や同僚に共感する。
- 自分の知恵や経験を活かす場がある。

教員が成長し続けるために大切な姿

リーダー（スクールリーダー）に対して基礎的・基本的な知識や技能が確実に身に付く研修の提供など、研修内容の工夫改善に努めていく必要があると考える。さらに、受講者が研修終了後において身に付けた力をどのようにアップデートし、学校でその力を発揮したかなど、追跡調査しながら情報を収集し、その成果を管理職研修等で県下に発信していくことが必要ではないかと考える。（丸山早苗）

### 3 教職大学院における学修について

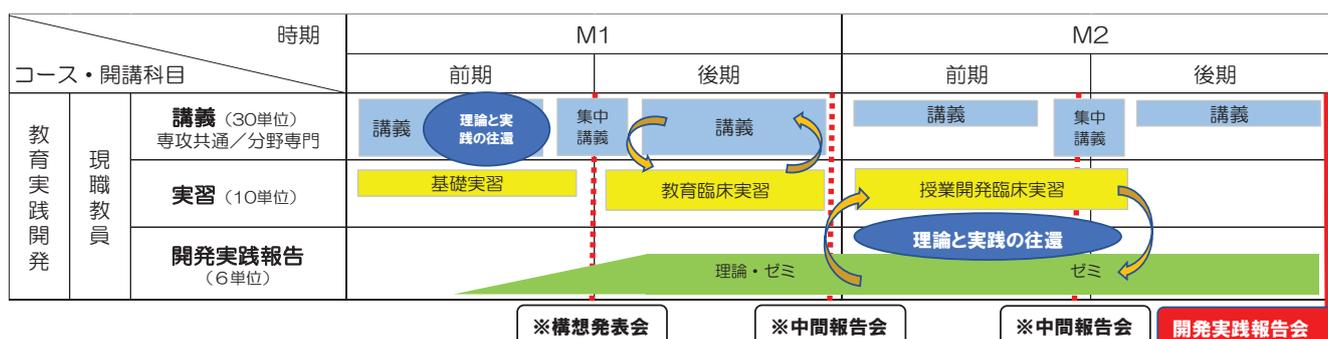
#### 3.1. 教職大学院における学修の全体像

教育実践開発コースカリキュラム開発分野では、学習指導の構想、実践、評価改善に関する高度な知識を修得し、それを実践に活用することができる教員の養成を行っている。教育実践の場におけるカリキュラムに関連した児童生徒の豊かな学びの設計、教師の活動、学校の改善などを学べる環境を提供している。また、昼間コースと夜間コースを設置し、現職教員については、教育委員会派遣推薦院生と一般院生の双方を受け入れている。

表1はカリキュラムの全体像を示している。カリキュラム構成は、講義科目、実習科目、開発実践報告科目の3つを柱としている。教職大学院の教育原理である理論と実践の往還は各科目に内包されており、さらに各科目間での往還も重視することで、院生の資質能力の向上を図っている。

これらのカリキュラムを通じ、とくに現職院生に対しては、授業改善、研修推進、カリキュラム・マネジメントなどに強い、学校や地域の中核的ミドルリーダーの育成を目指している。修了後の院生の活躍の姿としては、学校の研修推進を担う中堅教員、教育課程づくりの中核を担う教務主任、地域の授業改善を牽引する教科部会委員、指導主事などを想定している。

表1 2年間のカリキュラム構成



#### 3.2. ミドルリーダー育成の各カリキュラムの内容（ストマス・特支は除く）概要説明

##### 3.2.1. 講義科目

表2は、教職大学院における専攻必修の講義科目とカリキュラム開発分野における専門の講義科目を示している。専攻共通科目は、教職大学院において共通的に開設すべき授業科目の領域に応じて9科目を開講している。また、分野専門科目については、カリキュラム開発や授業研究等に関する8科目を開講している。

各講義科目は、理論と実践の往還の原理を基盤として構成されている。例えば、専攻共通科目「カリキュラムマネジメントの理論と実践」では、学校現場におけるカリキュラム・マネジメントに関する課題を理論的・教育政策的事項に基づいて焦点化し、

表2 専攻必修と分野専門の各講義科目一覧

専攻共通科目	分野専門科目
カリキュラムマネジメントの理論と実践	カリキュラム開発実践研究デザイン
授業研究基礎論	授業研究と教育技術実践
生徒指導・教育相談の理論と実践	学習過程と教材開発
学校適応の理論と実践	授業研究実践論
学級経営の理論と実践	総合的・横断的なカリキュラム開発
学校経営の理論と実践	情報メディアの開発と活用
教職開発論	教職の省察と職能開発
教師協働力プラス演習	小学校への接続を見通した幼児教育カリキュラムの理論と実践
特別支援教育の理論と実践	

改善を図る実践的力量的の育成を目指している。その際、理論的事項を取り上げる際には、教育現場における実践的課題との関連を提示し、考察や理解を促すようにしている。具体的には、学習指導要領における位置付けや実践的枠組み、カリキュラム理論、教育課程の歴史的展開と将来的方向性、先進事例の状況を概観し、これを基に現職院生が勤務校におけるカリキュラム・マネジメントの状況や課題、改善案について考察する場を提供している。このような学びを通じ、教育課程を中核とした学校づくりの重要性や教育活動の質向上に対する実践的認識の深化が図られる。

また、分野専門科目「カリキュラム開発実践研究デザイン」では、学校における教育実践の改善を目的とし、学術的手法を取り入れた教育実践研究の方法論や研究デザインを扱う。この講義では、さまざまな事例データを読み取りながら教育実践の課題を設定し、関連するデータを収集・分析して、その結果を教育実践の計画・改善に反映させるための基礎的能力の育成を目指している。その際、教育実践研究の基礎的な方法論や研究技術の習得にとどまらず、それらを教育実践に応用できる能力の獲得を重視している。そのため、受講者が自身のこれまでの実践や学びを基に研究課題を設定し、その課題に取り組むための研究方法や調査計画を主体的に立案するプロセスを重視している。（長倉守）

### 3.2.2. 実習に関する科目

教職大学院の実習に関する科目については、応用力のある高度な実践力を養成するために開講されている「学校教育臨床実習」がある。これらの実習は、授業開発・教育臨床など、多面的な能力開発を行いながら、より高度な実践力を養成することをねらいとしている。また、教育実践に関わる課題を発見・探究・解決する教師の課題探究能力を形成する。ここでは、「学校教育現場に根ざす」という立場から、客観的な観察者ではなく学校教育現場に入り込んで、自らの関与と責任を伴うアクションリサーチを重視するものである。

「学校教育臨床実習」については、「基礎実習」「教育臨床実習」「授業開発臨床実習」の3種類の実習に分類される。「基礎実習」について、現職院生は、教職経験による「みなし認定」の制度もある。「教育臨床実習」では、教育臨床に関する4つの主任等（生徒指導主事、道徳主任、特別活動主任、教育支援教育コーディネーター）の業務に関する分析・改善を行う。「授業開発臨床実習」では、自他の教育実践を先見的でグローバルな視点から省察し、今日的な課題を解決する開発的な授業提案をする。

このように、現職院生は、学校現場でミドルリーダーとして活躍するために、学校現場の実態や自らの実践を深く省察して新たな課題を見だし、課題解決を目指して先進的かつ独創的な実践を開発する力を高めることを目的とした実習になっている。ミドルリーダーとしての教師の役割（校務分掌やカリキュラム・マネジメント）を、ビジョンと責任をもって遂行し、ミドルリーダーに期待される実践力を伸ばすとともに、開発的に学校教育を推進する能力を高めていく。すなわち、個人的な学習成果に留まらず、学校や地域に還元できる開発的貢献を重視している。

カリキュラム上では、開発実践報告に関する科目として、1年次後期から2年次後期にかけて「開発実践基礎」、「開発実践報告Ⅰ」、「開発実践報告Ⅱ」が設定されている。報告執筆に関する指導については、開発実践報告の目的や指導教員の専門分野等を踏まえ、各指導教員が院生のニーズに応じて行っている。（西門純）

表3 実習において養成を目指す力量

領域	特性	養成すべき力量
教育臨床実習	開発実践実習	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生徒指導・教育相談の組織運営と客観的な児童生徒情報を活用した指導をする力</li> <li>・ 道徳教育の改善・充実および道徳授業の指導法の開発・実践をする力</li> <li>・ 特別活動に関する諸会議の組織・運営をする力</li> <li>・ 学校カウンセリングに関するチーム会議等の組織・運営をする力</li> </ul>
授業開発臨床実習	ヒアリング実習 開発実践実習	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ミドルリーダーに必要な能力開発のために、求められる資質・能力を育てる授業開発や、校内研究改善のあり方を身に付ける。</li> <li>(1) 自校の教育課程を考察し、カリキュラム・マネジメントを推進する力</li> <li>(2) 自他の授業を省察し、教材観、子ども観、指導観、評価観等を確立し、発信する力</li> <li>(3) 先取的・開発的な視点から、新たな単元構想や指導過程等を立案し、授業を通して提案する力</li> <li>(4) ファシリテーターとして校内研究を企画・運営する力</li> </ul>

### 3.2.3. 開発実践報告に関する科目

開発実践報告は、修士課程における修士論文に代わるものであり、実践の企画立案と実施者である大学院生が、理論と実践の往還を通じて個々の研究課題に関する探究の成果をまとめて執筆するものである。表4に開発実践報告の目的と審査・評価項目を示した。研究のテーマは、現在の学校が抱える実際的な問題や課題を対象とし、その解決に向けた実践の開発であり、成果を学校や地域に還元することを目的としている。

表4 開発実践報告の目的と審査・評価項目

<p>開発実践報告の目的</p> <p>開発実践報告は、現在の学校や教育実践が抱える実際的な問題や課題をテーマとして研究開発し、その成果を学校や地域に還元することを目的とする。</p>
<p>開発実践報告の審査・評価</p> <p>① 研究の主題が、学校や教育実践に関する実際的な問題や課題を対象として、その解決に向けた実践を開発するものとなっている。</p> <p>② 問題意識が明確であり、開発課題が整理されている。</p> <p>③ 開発課題に対する適切な研究方法が採用されている。</p> <p>④ 論文の表記が適切であり、論理的に一貫した構成になっている。</p> <p>⑤ 開発の成果を論文にまとめ、実践として確かな知見が得られている。</p> <p>⑥ 口述審査において、開発内容を分かりやすく伝達し、質問に適切に答えている。</p>

### 3.3. 現職院生の学びの実際

まず、講義科目や実習科目における現職院生の学びの実際として、表5に現職院生の省察に基づく認識例を示した。講義科目に関しては、「カリキュラムマネジメントの理論と実践」における学修成果が示されている。これには、カリキュラム・マネジメントの本質を理解し、その知見を現場で応用する基盤を構築した状況や、現場の実態に即して見直しと改善を繰り返す「生きたカリキュラム」を編成するための具体的手法と考え方を習得した状況が表れている。

実習科目については、授業開発臨床実習では、個人としての授業開発を超え、全校的な授業力向上に寄与する取組が報告されている。ある現職院生は、従来の授業研究会において教師が自らの授業の正当性を子供の姿を基に示すことに重点を置いていたことを省察し、講義科目との往還を通じて研究会の目的を教師の成長に重きを置くものへと再定義した。以降、参観者が応用可能な示唆を得る場として研究会を再構築し、授業の多角的検証に努めた。これにより、職員同士の相互関与を意識した研究会の推進が可能になった。

また、教育臨床実習においては、担当経験のない分掌業務においても、資料収集や主任へのヒアリング、ケース会議等のプロジェクトを実施することで、学校全体を俯瞰した組織的業務遂行の理解、教育活動や教育機能の問い直しが図られ、ミドルリーダーとしての立場や業務、教育活動への還元が確認されている。

表5 講義科目や実習科目の学修による現職院生の認識例

講義科目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学修全体を通して、カリキュラムマネジメントの本質について理解し、現場に活かすためのきっかけを学ぶことができた。</li> <li>・常に目の前の実態を踏まえ見直し・改善を図る「生きたカリキュラム」にしていく具体的な手法や考え方を学んだ。</li> </ul>
実習科目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分自身の論を押し売りする授業研究会ではなく、教師が育つ研究会にする必要があり、教職員への関与度を強く認識するようになった。</li> <li>・未然防止や即時対応、学校全体での見守り、組織や連携の重要性を学んだ。学年主任として若手育成に生かしている。</li> </ul>

他方、開発実践報告科目については、表6にカリキュラム開発分野における現職院生のテーマ例を示した。これらのテーマはいずれも学校教育における今日的な実践課題を基盤とし、院生自身が直面する喫緊の課題を踏まえて設定されている。授業実践やカリキュラム開発をはじめ、ミドルリーダーとしての組織の開発、学校経営や地域における教育行政との関連を視野に入れたテーマについて、学術的研究手法を取り入れつつ実践的課題の解決に取り組んでいる。(長倉守)

表6 現職院生における開発実践報告のテーマ例

・高等学校化学基礎における学びに向かう力の育成を目指した観点別評価の実践開発 －持続可能な評価システムを目指して－
・小学生における理科の有用性の認識を促す授業実践開発 －新たな問題の見いだし・吟味・解決を通して－
・義務教育学校9年間における資質・能力の育成を目指した授業設計 －学校教育目標の具現化を軸とした校内研修を通して－
・山県学園構想における小規模校単独での学習と複数校による合同学習を統合したカリキュラム開発

#### 4 総合的考察

上述の1. 2. 3では、岐阜大学教職大学院の歴史と概要を概説するとともに、岐阜県総合教育センターおよび岐阜大学教職大学院教育実践コースカリキュラム開発分野のミドルリーダー養成の取組について言及してきた。本章では、ミドルリーダーの定義や役割の範囲、求められる力量を改めて検討する。その上で、岐阜県と教職大学院が取り組むミドルリーダー養成の特質について、学校現場におけるOJT(On-the-Job Training)を交えて比較し考察する。さらに、相互の取組を基盤とし、学校、県、教職大学院の三者がいかに連携し、効果的なミドルリーダー養成を進めるべきかについて議論する。最後に、あらためて教職大学院の学修プログラムに立ち返り、その意義や可能性等について検討する。

まず、ミドルリーダーについては、様々な解釈が存在するが、本稿では、主として主任・主事や主幹教諭などの役職にあり、学校運営の中核的な役割を担う人物としてターゲット像を捉えた。その範囲は学校規模や教職員構成によって異なるが、年齢的には概ね30代半ばから40代前半の教員が該当することが多い。これは岐阜県における教員育成指標では資質充実期の教員に相当する。スクールリーダーの概念と関係では、スクールリーダーが学校組織全体のリーダーシップを担う役職や立場を指す包括的な概念であるのに対し、ミドルリーダーは管理職の指揮を基に、教育実践や学校運営の中核を担う存在である。ミドルリーダーの養成は、学校における教育実践上の課題解決・改善力やマネジメント力の向上等において極めて重要である。

ミドルリーダーに求められる力量は多岐にわたる。具体的には、教育課程に基づき展開される授業をはじめとする教育活動、生徒指導、教員間や学校運営の調整等といった職務に必要な実践的力量に加え、教育実践の基盤にある諸理論、教育トレンドや政策理解、マネジメントスキルの習得などが求められる。これらの資質を効果的に養成するためには、学校現場でのOJTや県の研修、教職大学院での学修といった3層の学びが重要な役割を果たす。表7は3層の学びにおけるそれぞれの特質を表したものである。

表7 ミドルリーダー養成における3層の学び

層 視点	学校	県	教職大学院
時間	日常的	限定的・集中的 (半日、1日、数日等)	2年 (1年大学+1年現場)
内容	実務上の課題	育成指標に応じた広範・基礎的事項	理論(学術、政策等)と実践の往還
主な手法	OJT	講義	講義、実習、開発実践研究
指導助言者	管理職	大学教員、民間、指導主事等	大学教員(研究者教員、実務家教員)
資質能力	実務上の対応力	基礎的知識・スキル	専門的知識・スキル、問題解決・改善力
機能	基盤形成	学校を補完	高度専門職養成、学校・県を補完

学校現場におけるOJTの特質は、校長や教頭の直接的な指導助言を通じて、実務経験を基にした具体的な課題解決や日常的な指導力向上を重視する点にある。一方、県の研修は育成指標を軸とした体系的なプログラムを講義等により提供し、広範かつ基礎的な知識やスキルの習得を目的としている。例えば、ミドルリーダーを対象としたスクールリーダーアラカルト研修では、受講者が自身の専門性を深めるため、選択的な学びを通じて専門知識やスキルを習得する場を提供している。また、スクールリーダー養成研修は岐阜大学との連携による体系的プログラムであり、管理職候補者を対象としている。これらの研修は学校のOJTとは異なり、限定的・集中的な時間内で外部の視点や広範な理論を基礎的に学ぶ場として位置づけられる。

教職大学院のカリキュラムは、理論と実践の往還による2年間の学修を特徴としている。講義では、主として学習指導や教育課程をテーマとして、理論や政策を背景に受講者による協働検討を踏まえ、実践的な課題解決・改善能力を養う。実習では主任・主事に対するインタビューや分析、管理

職との協議を踏まえ組織的な改善提案を行う。さらに、開発実践研究では、学校や地域が抱える教育課題について学術的視点を交えて解決・改善する手法を学ぶ。このカリキュラムは、講義・実習・開発実践研究が連携して進められ、現場の実務経験を補完しつつ、理論的背景を持つ分析力や応用力を向上させる点に長所がある。この点で、学術的・政策的背景を踏まえた課題解決・改善策を提案するスパイラル型の学びを提供し、学校や地域の教育課題にミドルリーダーとして体系的かつ実践的に取り組むことができる高度専門職業人の養成を可能にしている。

このように、学校、県、教職大学院は、それぞれ独自の特徴を持ち、相互連携を強化することでミドルリーダーの効果的な養成に寄与することが可能である。学校では育成指標を基に課題と成果を明確化する OJT が重要な役割を果たしており、県の研修はその補完として基礎的な知識やスキルを提供している。一方、教職大学院では理論と実践を結びつけた高度な教育を行い、学校や県の研修内容を深化させる役割を担っている。両者の連携を具体化するには、各機関間の情報共有や育成指標を基軸とした研修プログラムやカリキュラムの調整が不可欠である。また、教員一人ひとりのキャリアパスを明確にし、その成長を支援するための仕組みの構築も重要である。

具体的な連携方法として、県の研修を受講した教員が、教職大学院でさらに高度な学びを深め、その成果を学校での教育実践や教育委員会の研修企画、施策の実施などにフィードバックする仕組みを構築することが挙げられる。また、学校では、校長による育成指標を活用した面談の定期的な実施を基盤として、県や教職大学院と連携して教員の成長を支援する体制を強化することが求められる。このような連携を通じて、教員個々の力量向上のみならず、教育現場全体の質的向上が期待される。

以上のように、教職大学院での学修については、ミドルリーダーとしての教員個々の力量向上を通じて、教育現場全体の質的向上を図る可能性を有している。とくに、教育実践開発コースカリキュラム開発分野では、学習指導を基軸として、授業改善や研修推進、カリキュラム・マネジメントに強く、学校における研修主事や教務主任をはじめ、地域の授業実践をリードする県・教育事務所や市町の指導主事に期待される専門性の向上に貢献していく。よって、概ね 30 代半ばから 40 代の中堅教員の各位には、日々の教育実践を理論的に支え、教員としての専門性をさらに深化させる絶好の機会として、教職大学院教育実践開発コースでの学びを強く推奨したい。

他方では、教育委員会および校長各位には、学校および地域を牽引する次世代リーダーを育成するため、中長期的視点に立って、中堅教員を意図的・計画的に教職大学院に派遣することを提案する。これにより、専門的かつ安定的に学校および地域全体の教育力を向上および発展させることが期待される。

本稿での比較検討を踏まえ、岐阜大学教職大学院（教職実践開発コース：カリキュラム開発分野）では、今後も理論と実践を統合した学びを提供することにより、教育実践だけでなく、理論や政策にも精通したミドルリーダーを育成し、学校教育の未来を担う人材の育成、教育界全体の発展に貢献していきたい。（長倉守・西門純・丸山早苗・杉森弘幸・今村光章）

#### 【分担について】

本論文は、問題意識を共有する 5 名の著者が協議して分担執筆して、相互に加筆・修正を行った。主たる担当者は、1.1 は今村光章、1.2 は杉森弘幸、2. は丸山早苗、3. は長倉守と西門純が協議しながら分担執筆した。4. は、内容については 5 名全員で協議し、その後、主として長倉が執筆し、全員で加筆修正した。したがって、本論文の文責は全著者にある。

#### <註>

- 1) 大野裕己, 2024, 「教職大学院と教員研修」, 『学校経営研究』, 49, 27-38.
- 2) 早川三根夫, 2011, 「教職大学院におけるミドルリーダーの育成とその実際（小中学校の場合）」, 岐阜大学教育学部 教師教育研究 7, 1-20.
- 3) 日比光治, 2014, 「教職大学院における教育委員会と大学との相互連携の課題と展望」, 岐阜大学教育学部 教師教育研究 10, 39.

#### <参考文献>

- 大脇康弘, 2007, 「大学と教育委員会との連携のあり方：スクールリーダー教育を中心に」, 『教職研修』 2月号, 76-80.
- 岐阜県教育委員会教育研修課編, 2024, 『教員研修計画 2024』 (<https://www.gifu-net.ed.jp/ggec/kensyuukeikaku2024/>  
最終アクセス日: 2025 年 2 月 28 日)
- 小島弘道・洲上克義・露口健司, 2010, 『現代学校教育の高度化<7> スクールリーダーシップ』, 学文社.
- 篠原清昭, 2012, 「教育委員会と大学等との連携：中教審審議の空論と現実のアボリア」, 『季刊教育法』 172, 20—25.
- 日本教育経営学会編, 2018, 『講座現代の教育経営<5> 教育経営ハンドブック』, 学文社.

