

# 初任者研修の今後の在り方について

## —「スタートアップ・プラン」2年次検証—

石原 嘉和<sup>\*1</sup>

岐阜県教育委員会では、H26年度から岐阜県型初任者研修「スタートアップ・プラン」を実施している。「スタートアップ・プラン（以下、SUPと記す）」は、小学校に配置される初任者のうち、大学を卒業してすぐに採用された者の一部（15名）を対象としたもので、配置された小学校には再任用教員を加配し、初任者は、その学校で実践力に優れた学級担任の副担任として研修に専念するシステムであり、SUP研修対象者は、2年目から学級担任として勤務することになる。

本論文では、平成26年度第一期対象者15人の2年間の経年検証を中心として、SUPに依る初任者研修の有効性についての分析を試み、中央教育審議会より提示された答申「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」（中央教育審議会、2015）を踏まえ、今後の初任者研修の抜本的改革に向けた、本県初任者研修の在り方を示すものである。

〈キーワード〉 教員研修，初任者研修，2年次検証，スタートアップ・プラン（SUP）

### 1 はじめに

左の2つの数値は、SUP研修対象者15名に対して、昨年度（SUP研修生が副担任として勤務した1年目）と、今年度（SUP研修を終了し担任として勤務した2年目）の2回、「あなたは、スタートアップ・プランの対象でよかったですか？」と問い、「1. そう思わない」「2. どちらかというと思わない」「3. どちらかというと思おう」「4. そう思う」の4段階で回答をしてもらった平均値の変化を示している。

1年目副担任時の平均値が「2.9」と低いのは、この制度の初めての対象者であることから、どうして自分が対

象者として選ばれたのかという不安が大きかったことや、小学校に配置された通常の初任者研修対象者の大半が学級担任をしていることから、同じ初任者である仲間に後れをとるのではないかという焦りが強かったことなどがあげられる。

これに対して、1年目のSUP研修を終え、2年目の平均値が「3.7」と高くなっている理由としては、1年目の副担任としての経験から、見通しをもって担任としてのスタートが出来たことや、副担任として研修に集中し、SUP研修で学び得たことが2年目の実践に生き、安定して勤務していることを実感できているからであろう。SUP研修の対象者は、図1に示すように、2年目に担任となり日々の実践を積み重ねながら、この研修の対象者でよ

かったということをより強く実感しているのである。

以上の指摘を参考にしながら、これまでの岐阜県における初任者研修の課題を明らかにしていった。

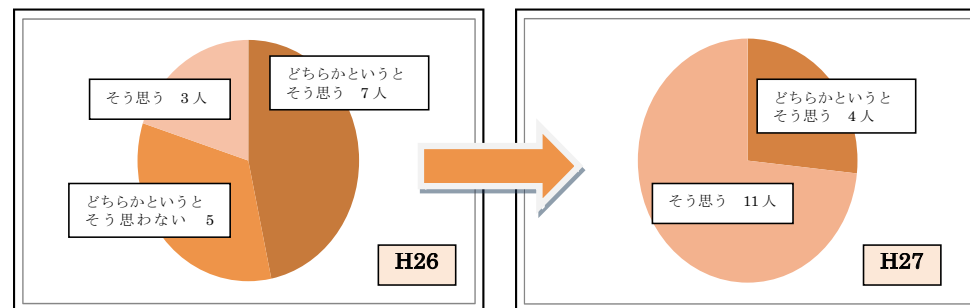


図1 「あなたは、スタートアップ・プラン対象者でよかったですか？」回答

\*1 岐阜県教育委員会教育研修課研修企画監

2 「15項目の自己評価」数値の経年比較による分析

2 年次検証では、初任者研修対象者全員に、表 1 に示した「15項目の自己評価」を2年間継続して実施し、着目すべき項目を取り上げ、そこで得られた数値をもとに、配置校訪問や検証会議で得られた数々の意見なども参照し、その分析を試みた。

この「15項目の自己評価」を、通常の初任者研修の対象者と、SUP 研修の対象者とを分けて、それぞれにグラフ化したものが、図 2 と図 3 である。

これは、「15 の評価項目」に対して「そう思う」「どちらかというとそう思う」と、肯定的に回答をした受講生の割合を示したものである。

表 1 「15項目」の自己評価表

26年度採用の全初任者研修対象に対して、二年間継続して行った「15項目の自己評価」			
1: そう思わない	2: どちらかというと思わない	3: どちらかというとそう思う	4: そう思う
<b>○教科指導について</b>			
①日頃、教材研究を大切にして授業に望んでいる。			
②授業の目標を明確にして授業に望んでいる。			
③指導の流れや要点が明確な分かりやすい板書に努めている。			
④個に応じた指導を重視し、児童生徒に活躍の場を与えて適切に評価している。			
⑤授業の中で、仲間と共に学び合う場を効果的に位置付けている。			
<b>○学級経営について</b>			
⑥すべての児童生徒に温かく接し、児童生徒から信頼されている。			
⑦朝の会や帰りの会で、児童生徒がよりよい学校生活を送ることを心がけられるような指導をしている。			
⑧道徳の時間や特別活動の指導の仕方について工夫をしている。			
⑨いじめや差別、生命の安全等に係わることは毅然として指導している。			
⑩児童生徒に係る情報を保護者と共有し、保護者の思いを受け止めようとしている。			
<b>○事務処理・社会人としての自覚について</b>			
⑪学級の様々な事務処理について理解し、適切に処理している。			
⑫教科指導や学級経営について、校内の先生に相談をしながら進めている。			
⑬集中して授業の準備等に取り組む等、残業を減らし、健康に留意して勤務している。			
⑭校務分掌の種類、内容等を理解し、自分の役割を誠実にやり遂げている。			
⑮社会人としてのマナーを守って勤務できる。			

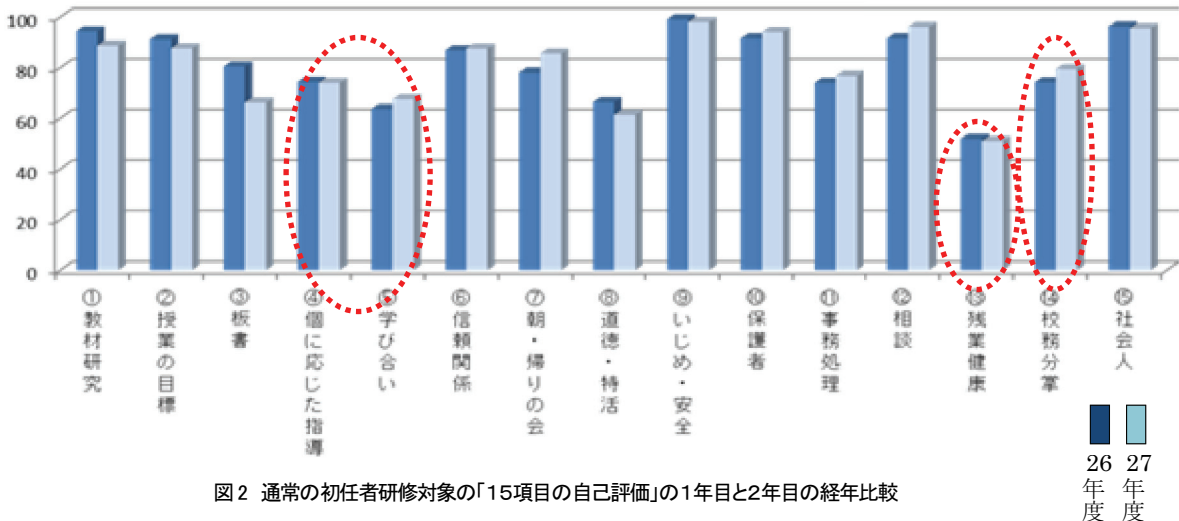


図 2 通常の初任者研修対象の「15項目の自己評価」の1年目と2年目の経年比較

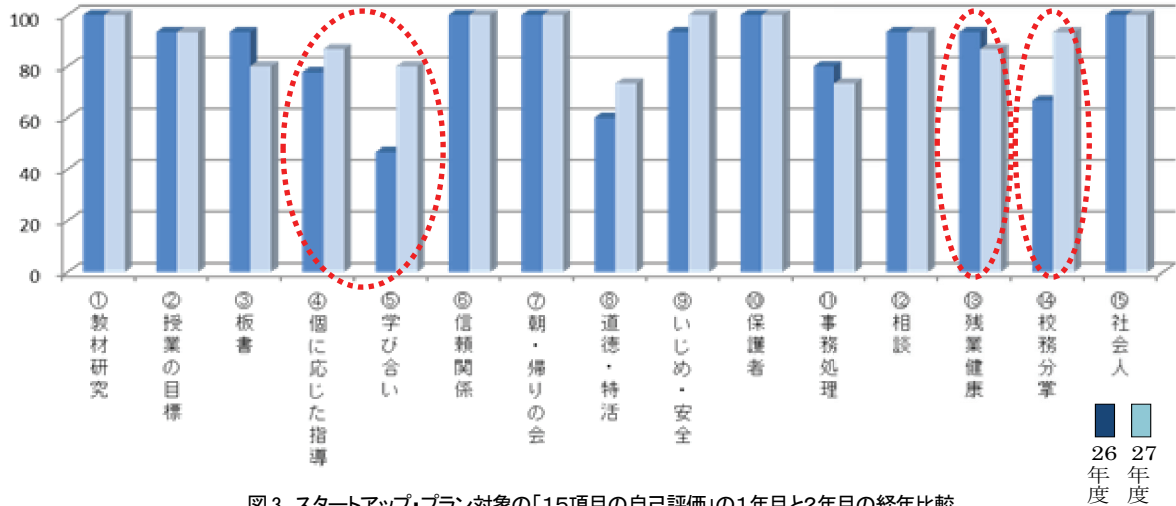


図3 スタートアップ・プラン対象の「15項目の自己評価」の1年目と2年目の経年比較

この2つのグラフをデータとして、通常の初任者研修対象者と、SUP研修対象者とを比較したところ大きく違いが見られた「④個に応じた指導」「⑤学び合い」「⑬残業健康」「⑭校務分掌」4項目について重点的に検証を試みた。そこから、大きく3点の検証結果を導き出したので、以下、その3点について順次記すこととする。

### 3 検証1

自己評価項目④「個に応じた指導を重視し、児童生徒に活躍の場を与えて適切に評価している。」

自己評価項目⑤「授業の中で、仲間と共に学び合う場を効果的に位置付けている。」

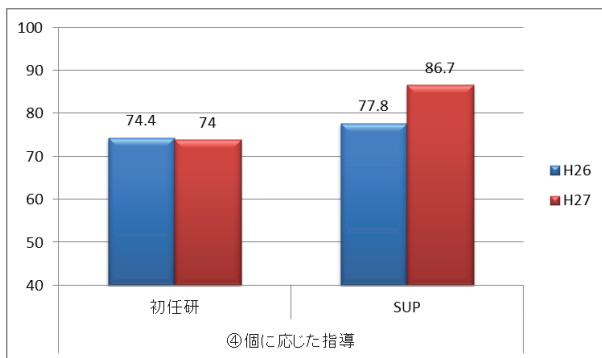


図4 自己評価項目「④個に応じた指導」

図4は、評価項目「④個に応じた指導を重視し、児童生徒に活躍の場を与えて適切に評価している。」という問いに対して、「そう思う」「どちらかというと思う」と肯定的に自己評価している者の割合を示しており、通常の初任者研修対象者の2年間の経年数値と、SUP研修対象者の2年間の経年数値の変化をグラフ化して比較したものである。

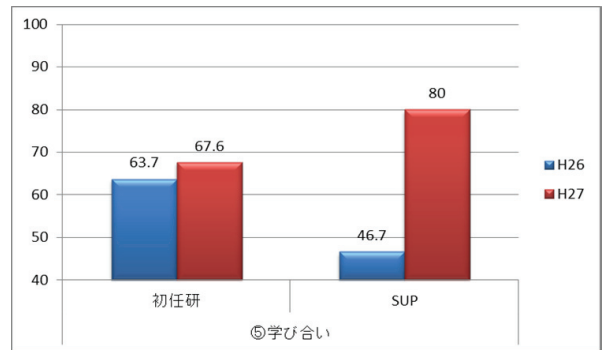


図5 自己評価項目「⑤学び合い」

図5は、評価項目「⑤授業の中で、仲間と共に学び合う場を効果的に位置付けている。」という問いに対して、同様に比較した数値をグラフ化したものである。2つ十分にある。しかし、通常の初任者研修においては、一つの単元を連続して授業参観することは困難であり、一つの単元を-spanとした連続的な指導の流れや、その過程で子どもの変容を捉えるといった機会はない。また、通常の初任者は学級担任をしていることから、ほぼ全教科の毎日の授業と、学級経営とを両立してこなしていくことに精一杯であり、しかも毎日の授業は、1回限りでやり直しは出来ない。自分の実践をじっくりと省察し、改善していく余裕はないと言っている。従って、「個に応じた指導」や「学び合い」を大切にした授業の、よさや値打ちを十分に実感として味わえないまま2年目を迎えている者が多く、2年目の伸びは低いままに止まっていると考えられる。

SUP研修の対象者は、1年目に授業実践力のある担任の授業を、ほぼ毎日T2として日常的に連続して参観をしている。そして二学期、三学期へと緩やかにT1として授業を行っ

ていくわけであるが、担任の模倣をしながら実践をし、なかなか担任の様にはうまくいかないジレンマもあることから、1年目の自己評価は低い。ただ、授業に関する研修に集中でき、子どもの学びを連続してじっくり観察したり、自分の実践をじっくりと省察したりして、「個に応じた指導」や「学び合い」のよさや値打ちを、連続的な子どもの姿や変容で捉えており、目指す授業をイメージ化できている。すなわち、授業の様々な場面での教師の立ち位置や表情、声のトーンや動作など、また、子どものその時々への反応や変容していく様子を丸ごと捉えている。従って、SUP研修の対象者は、自分のもつ力量よりも、「やや背伸びをした実践」に挑戦し、個に応じた指導・援助を丁寧に行うことや、子どもどうしの学び合いを効果的に位置付けることを大切にしており、そのよさや値打ちを実感しているものが多いと考えることが出来る。「SUP研修の対象者は、2年目以降の伸びが違う。」とは、あるSUP研修者配置校の校長先生の実感であるが、2年目における教科指導力の質的向上を校長先生も注目していることを示している。

のグラフに共通して言えることは、通常の初任者研修対象者では、1年目と2年目の数値の変化がわずかなのに対し、SUP研修の対象者は、2年目に大きく数値が伸びていることである。

評価項目④では、通常の初任者研修対象者の伸びがマイナス0.4ポイントなのに対し、SUP研修の対象者は8.9ポイントの伸びを示している。

評価項目⑤では、通常の初任者研修対象者が3.9ポイントの伸びであるのに対して、SUP研修の対象者は33.3ポイントと大きく伸びている。

すべての初任者は、「個に応じた指導」も「学び合い」も大切なことはよく理解している。通常の初任者研修でも、教科指導に関する研修内容は充実しており、「示範授業」や「連携校研修」等、モデルとなる授業の参観も

#### 《検証結果1》

SUP研修の対象者は、通常の初任者研修の対象者と比較すると、授業力の向上に関して、2年目に大きく花開く。特に、子ども掴みをもとにした個に応じた指導や、子どもどうしの学び合いを効果的に位置づけた授業のよさや値打ちを実感しており、思考力・判断力・表現力を身に付ける授業を大切に実践している。

## 4 検証2

自己評価項目⑬「集中して授業の準備に取り組む等、残業を減らし、健康に留意して勤務している。」

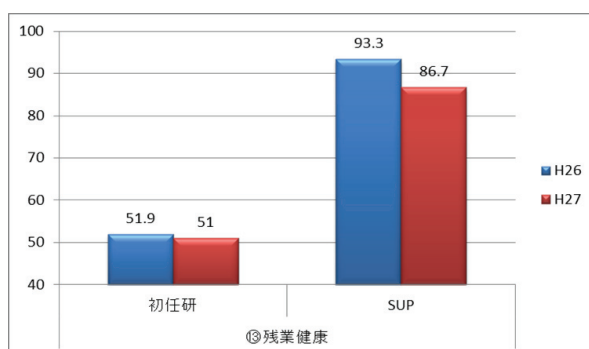


図6 自己評価項目「⑬残業減と健康留意」

図6は、「自己評価項目⑬ 残業を減らし、健康に留意して勤務している」という問いに対して、「そう思う」「どちらかというと思う」と肯定的に回答した者の割合を示したものである。

通常の初任者研修対象者は、肯定的にとらえている者が1年目は51.9%、2年目の自己評価でも51.0%とほとんど変化しおらず、しかも低い数値のままである。

一方、1年目SUP研修の対象者は、2年目(対象者全員が担任をしている)の自己評価で肯定的にとらえている者が86.7%である。副担任であった1年目の93.3%と比較すると、さすがに数値は落ちているが、依然、高い数値を維持している。

SUP研修の対象者は、1年目は副担任としてゆとりをもって勤務できた。その間に、担任の仕事をサポートしながら、いつ何をやるか、何を優先してやるかなど、仕事の進め方や効率性についても学習している。従って、担任となった2年目も、仕事に見通しをもち、効率よく、ポイントを押さえ、残業を減らすことに心掛けながら、要領よく仕事を進められるようになっていることが伺える。

通常の初任者研修対象者は、1年目から担任をしており、教科指導や学級経営などについては研修を通して学ぶ機会が多いが、効率よく仕事を進めていくことを学ぶ機会が少ない。ほぼ毎日、全教科の授業準備に追われ、遅くまで仕事をするのは当たり前といった感覚が染み付いているとも言える。仕事の優先順位や、効率性などが分からないまま2年目を迎えている者が多い。こうしたことが、35ポイントという大きな差となって表れているのではないだろうか。

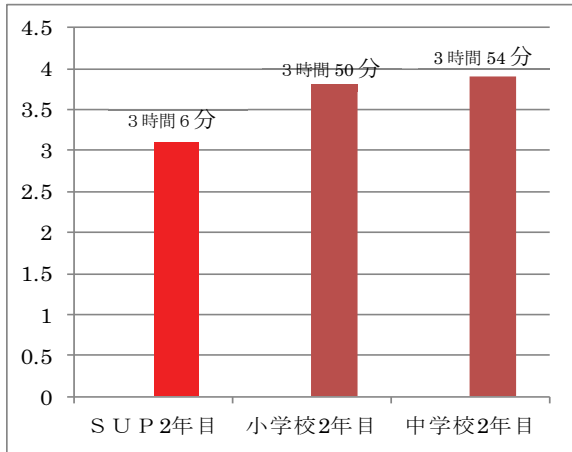


図7 2年目教員の平均残業時間

また、実際の残業時間を比較してみると、図7が示すように、SUP研修の対象者は、通常の初任者研修2年目の小学校教員と比較すると、約44分残業時間が少ない。このように、多少なりとも「ゆとり」をもって勤務できていることは、日々の授業の充実や、明るく、元気よく、健康的に子どもたちと向き合っていることにもつながっているはずである。1年目の初任者が、余裕をもって勤務できることは、子どもたちへの教育効果にもプラスになって働いているはずである。

《検証結果2》

SUP研修の対象者は、通常の初任者研修の対象者と比較すると、仕事に見通しをもち、効率よく、ポイントを押さえて要領よく日常業務を進めており、残業を減らし、健康管理に気を付けて勤務している者の割合が高い。

5 検証3

自己評価項目⑭「校務分掌の種類、内容等を理解し、自分の役割を誠実にやり遂げている。」

図8は、「評価項目⑭ 校務分掌の種類、内容等を理解し、自分の役割を誠実にやり遂げている。」という問いに対して、「そう思う」「どちらかというと思う」と肯定的に自己評価している者の割合を示しており、通常の初任者研修対象者の2年間の経年数値と、SUP研修の対象者の2年間の経年数値の変化をグラフ化して比較したものである。この項目についても、SUP研修の

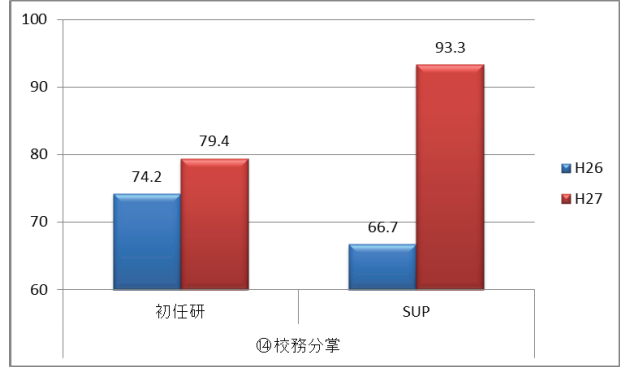


図8 自己評価項目「⑭校務分掌」

対象者2年目の伸びは、他の項目と比較して極めて大きい。

組織の一員として、校務分掌を円滑に遂行するためには、同僚への協力要請や適切な指示、分からないことや改善点を積極的に同僚らと相談する姿勢をもつこと、場合によってはPTAや地域住民への働きかけなど、学校外との交渉も必要である。日頃から、周囲との積極的なコミュニケーションを図っておくことが大切である。

その点からみると、SUP研修の対象者は、システム上より多くの同僚と必然的に係る機会が多いことが、この数値に表れていると言える。

図9の①は、「通常の初任者研修の校内指導体制」を図式化したものである。

初任者指導を中心となっていくのは、拠点校指導教員である。拠点校指導教員は、主に退職したベテラン教員や元管理職が担当しているケースが多く、初任者4~5人に対して一人の割合で拠点校に配置され、それぞれの初任者への直接指導は週一日程度に限られている。当然その間の指導は、校内指導教員や管理職などによって行われているが、学校としては、拠点校指導教員に初任者への指導を任せてしまう傾向が強くなることは否めない。さらに、初任者は担任をもっているため、担任としてのプライドを傷つけまいとする気持ちが働くこともあって、同僚も指導に躊躇する場合もある。従って、同僚との日常的な関わりは、配属学年が違わずとあまりない場合が多い。

それに対して、「SUP研修の校内指導体制」を図式化している図9の②では、初任者指導を中心になっていくのは担任教諭であり、初任者は副担任として、ほぼ毎

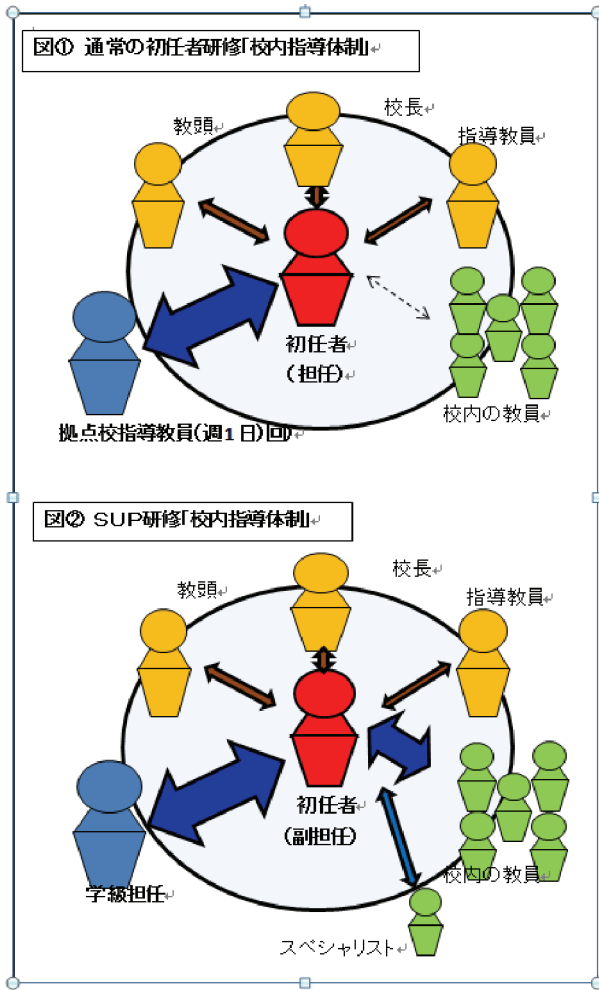


図9 初任者研修の校内指導体制

日ジョブ・シャドウイングによる研修に専念できる。また、担任をしていないことから、他学年の授業参観も意図的・計画的に行うことが可能であり、必然的に多くの同僚との関わり合いをもつ機会が多い。また、同僚も担任をもっていない初任者には気楽に声をかけやすい。

配置校も拠点校指導教員に初任者の指導を頼らないことから、自校の職員総がかりで初任者育成をしていくことをより強く意識するようになる。職員室の机配置を工夫したり、校務分掌の遂行や研究会討議では、必ずベテランとペアで行うように工夫したりするなど、管理職を中心として、日常的な校内OJTが無理なく行えるように、相談しやすく、学び合いが自然にできる環境整備が進んでいることも、このシステムを取り入れた大きな成果と言える。

担任をもたずに研修に専念できるシステムの中で、SUP

研修の対象者は、通常の初任者研修の対象者よりも、より多くの同僚とのつながりを広めたり、深めたりすることができる。

図10からも、SUP研修対象者の方が、より積極的に他の職員との関わりをもっていることが伺える。

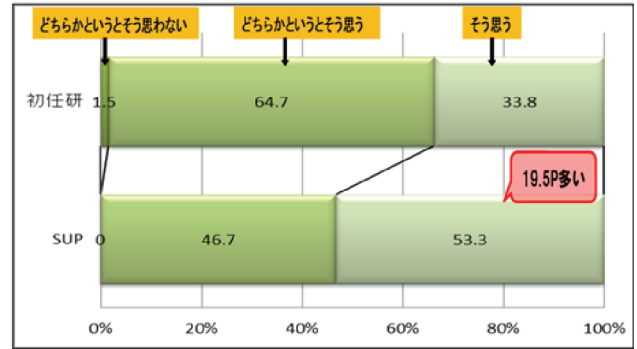


図10 組織の一員として他の職員と協働的に関わっていますか？

《検証結果3》

SUP研修の対象者は、通常の初任者研修対象者と比較すると、校内で、多くの同僚とのつながりを広めたり、深めたりする機会が多く、よりよい人間関係を早くから築くことができる。

6 SUPにおけるその他の特徴

(1) 校長のシステム評価より

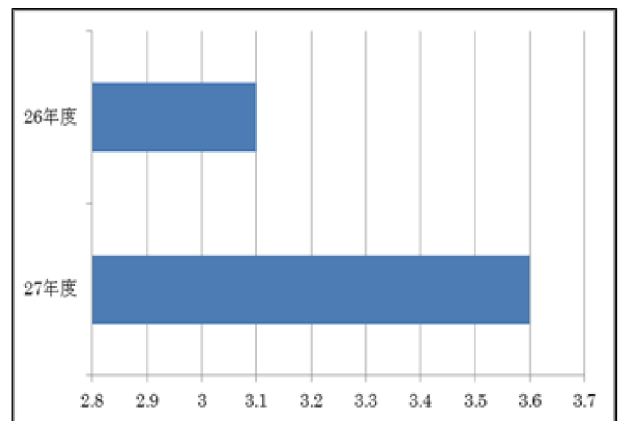


図11 配置校校長のSUPのシステム評価

図11は、SUP研修の対象者が配置されている校長に対して行ったアンケートの一部である。

「SUP研修で、副担任として配置したことはよかった

ですか？」という問いに対して、「1. そう思わない」「2. どちらかというと思わない」「3. どちらかというと思おう」「4. そう思う」の4段階で回答をもらった数値の平均値を示している。

1年目は、初めての試みであることから、「担任をもちないことの不安の方が大きいのではと心配する」「甘やかす体制ではないか」「授業経験値が絶対的に不足する」など、否定的な意見も見られ、3.1と数値も低い。しかし、2年目の様子を見て、3.6という数値に上がっている。

配置校の校長の多くは、1年目に副担任として配置したことよさを、2年目に改めて実感していることが分かった。実際の配置校校長の意見としては、次のようなものがある。

**【配置校校長の意見】**

- ・1年目は、授業実践の経験数が絶対的に不足すること、担任をもちないことに本人がさみしい思いをしていることを不安視してきた。しかし、今年度2年目となり、5年生を担当して日々の実践を見ているが、そんな1年目の不安は一切ない。1年間、副担任として温めてきた担任としての思いを実践に出せていて気持ちいい。
- ・1年目は副担任であるため、かなりの自由性をもって他学級、他学年の授業を多く参観して学ぶことが出来た。色々な先生の学級経営の仕方、掲示物の提示の仕方、教材の工夫などの記録が残っており、2年目の担任としての実践アイテムとして大いに役立っている。
- ・精神的なゆとりをもって学校の教育活動に加わり、年間の学校教育活動の様子を知ることが出来た。また、各教科の教材研究がしっかりと出来るということで、ある程度、自信と意欲をもって2年目に向かっている。
- ・児童の生徒指導面のことや、授業の進捗のことを心配せずにじっくりと教材研究に取り組んで教壇に立てる。所属学年以外の実践からも多く学んでおり、2年目以降の伸びが違くと実感している。

(2) 保護者によるシステムへの意見

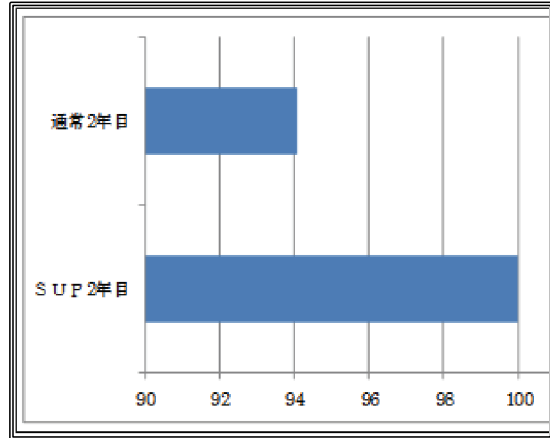


図 12 自己評価項目「⑩保護者への対応」

図 12 は、自己評価項目「⑩児童生徒に係る情報を保護者と共有し、保護者の思いを受け止めようとしている。」という問いに対して、「そう思う」「どちらかというと思おう」と肯定的に答えた者の割合を示しており、通常の初任者研修の対象者2年目と、SUP研修対象者の2年目とに分けてグラフ化したものである。

SUP研修の対象者は、1年目に副担任として担任と一緒に家庭訪問に出かけたり、懇談に立ち会ったりして、保護者対応についてのスキルを学んでいる。保護者の思いをどのような言葉で受け止めるのか、不満や不安に対してはどのように対応するのか、その実際を見て、聞いて、その場で学んでいる。こうした1年目の経験を生かして、保護者には丁寧に対応している。

また、SUP研修の検証委員会には、SUP研修対象者の学級に子どもさんがいる保護者の方にも参加していただき直接ご意見を伺っているが、保護者には大変評判がいい。

**【配置校保護者の意見】**

- ・二人の先生目で見ていただけということで、子どもも「今年は手を挙げると先生がすぐ来てくれる」とか「授業が楽しい」と言ってくれている。初任者の先生というのは、社会人1年目であるので保護者としては、正直言って不安もある。そういう中で、一人がベテラン、もう一人が若い先生であることは大変ありがたく、安心できる。子どもも喜んでいる。
- ・保護者にとって、どんな先生が担任になるかという

ことは、最大の関心事。当然新採の先生が担任になるといふことの不安は大きい。副担任として学びながら、子どもたちに関わってもらえることは親としての安心感につながる。

- ・自分が小学生の時、新採の先生が担任になった。その先生がどんなに情熱をもっていても、「初めてか…大丈夫かな？」と子ども心に不安を抱いたことを覚えている。そう考えると、画期的なシステムだと思う。ベテランの先生がいつも教室にいてくださって、一緒になって指導に当たってくださる。そのことで新採の先生も安心感をもって、その安心感が、子どもの安定につながっている。子どもに親身になったクラスづくりができており、親としては心強いシステムだと歓迎している。
- ・敢えてこのシステムの弱点と言えることは、二人の先生によって叱られ方が違うことがある。先生によって叱られ方が違うと、子どもも迷うことがあるかもしれない。それでも、このシステムはメリットの方が大きいと感じている。

(3) 市町村教育委員会の係わり

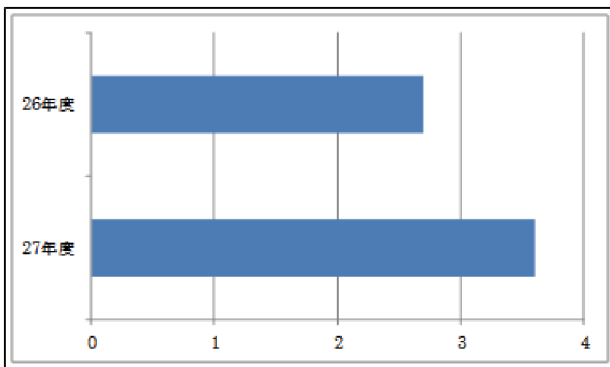


図 13 スペシャリスト実地研修

「スペシャリスト実地研修」は、SUP 独自の研修内容の一つで、教科指導で年間 4 回程度、学級経営等で年間 4 回程度、近隣のスペシャリスト（優れた実践者）の勤務校へ出向いて研修するものである。

図 13 は、「スペシャリスト実地研修は、効果的であったか？」という問いに対して、1 年目と 2 年目に、「1. そう思わない」「2. どちらかというと思わない」「3.

どちらかというと思わない」「4. そう思う」の 4 段階で回答をしてもらった平均値を示している。

この研修に対しても、研修対象者は 2 年目になってその効果を実感しているが、この研修に対しては配置校のある市町村教育委員会の係わりが大きく働き、より効果を上げたことを指摘しておきたい。

校内に限らず、近隣の学校（異校種も含む）の実践者に学ぶことも大切な研修内容である。しかし、各学校の限られた情報の中でスペシャリストを選定することは困難なことであり、また、負担を強いるようお願いし辛いということもある。

そこで、市町村教育委員会がリーダーシップをとり、スペシャリストのリストアップをしたり、日程や研修内容を調整したりすることで、円滑に研修を進めることが出来るようになった。

また、スペシャリストも、市町村教育委員会からスペシャリスト認定を受けたことで、モチベーションが上がり、積極的に授業実践を提供したり、アドバイスをしたり、誇りをもって若手育成に係わる事が出来た。

さらに、市町村教育委員会としては、スペシャリスト実地研修を SUP の研修対象者だけで実施するのではなく、同じ市町村内に配置されている通常の初任者研修の対象者や若手の常勤講師にも広げて参加できるように調整をして実施しているところもある。

こうした動きからも、スペシャリスト実地研修を、今後、通常の初任者研修にも取り入れていく工夫は十分に可能であり、例えば、通常の初任者研修の校外研修の内容を見直すことによって、改善できるはずである。

【市町村教育委員会担当者の意見】

- ・SUP 研修を通して、若手育成のための学校の構えや市の構えの基礎ができた。市として誰をスペシャリストとして位置付け研修をしていくかを、校長会や教務主任会に投げかけたり、調整したりしていく中で、市全体の学校にスペシャリストを推薦していく責任が生まれ、校内で教員を育てていく意識を今まで以上に強くもってもらえた。また、初任者配置校にとっても、スペシャリスト勤務校にとっても、組織の活性化につながった。



・スペシャリスト教員の選考については、教育委員会が中心となって校長会に依頼した。ベテランだけでなく、若手、ミドル層からも選んだことで、この先生方にとってもいい研修となった。

7 初任者研修の今後の在り方について

(1) SUP 研修方式と拠点校方式の併用を堅持

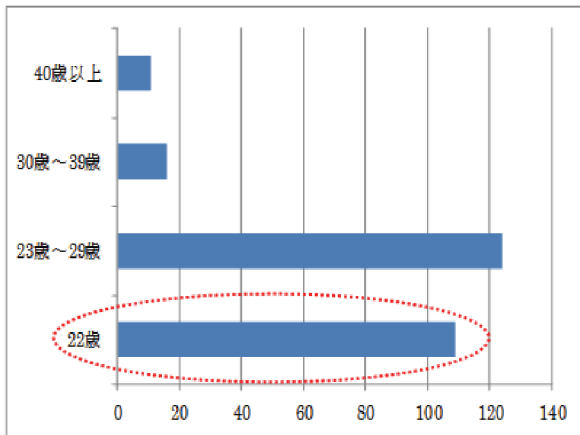


図 14 県内小学校採用試験二次合格者の年齢別人数

本県の教員採用においては、大学卒業後すぐ小学校に配置された初任者（直採者）は、図 14 が示すように、平成 28 年度小学校採用内定者 260 名のうち、22 歳採用は 109 名（全内定者の 42%）であり、今後数年間 100 名程度が見込まれる。

理想としては、この 100 名程度の小学校配置の直採者をすべて SUP 研修の対象にして、残りの採用者（講師経験者等）をこれまでの拠点校方式で初任者研修を進める併用制の研修環境を整えたい。（中学校、高等学校は、教科担任制であるため、初任者の多くは副担任である場合が多い。）

しかし、小学校に配置する初任者を副担任として配置するためには、その分の定数加配が必要である。100 名程度の定数加配分を県単独で予算化することは極めて困難なことから、実現は難しい。現在の拠点校方式の加配減少分の振替や、その他の加配（少人数指導加配等）を「人材育成加配」として振り替える工夫等が可能ならば、漸次、増加させていくことは出来ないだろうか。

また、今後の初任者研修は、現在の拠点校方式から、

初任者配置校による校内育成方式へと緩やかにシフトチェンジしていく方向性が国からも示されている。これから確実に増加する再任用教員を活用することも考慮して、経験豊富な教員を確保しながら、初任者が必要かつ十分な研修にじっくりと取り組むことができる現制度（SUP）を担保しておくことは必要である。

初任者研修は、教育公務員特例法に基づく研修であり、答申素案にあるような方向で、国の施策として進むのであれば、それなりの予算措置も期待できる。（表 2 参照）

表 2 「これからの学校教育を担う教員の資質能力向上について」（一部抜粋）

○初任者の研修に関しては様々な地域で、メンター方式の他、経験豊かな再任用の教員や指導力の高い教員が担任する学級に初任者を副担任等として配置し、ジョブ・シャドウイングを用いるなどして、学級担任の教員がメンター役として常時初任者に指導や助言を行い、初任者を育成する方式等、先駆的な取組が行われており、これらを参考に改善方を検討することが適当である。

○このような取組を踏まえ、メンターが常時初任者を含む若手教員に対して指導や助言を行えるような取組が促進されることが望まれる。この際、同一学校内で一人のメンターが一人または複数の初任者指導をするだけでなく、複数のメンターと初任者を含む複数の若手教員が研修チームを組織し、研修を実施する方法によることも効果的であり、このような組織的な研修を行う中で、例えば臨時的任用の教員に対する研修を実施することも可能であると考えられる。

○また、これらの方法に依る初任者研修の実施を支援するため、国は、引き続き必要な定数措置に努めるとともに、初任者若手教員が無理なく必要十分な知識・ノウハウを自然に身に付けることができるよう、研修実施マニュアルの配布等の必要な支援を講じるべきである。さらに、初任者研修がより効果的に行われるよう、学校管理職や直接初任者の指導に当たる指導教員等を対象とした研修を実施することが必

要である。

- 以上の方式の実施に伴い、初任者研修における校内研修が充実することが考えられる。初任者の教員は、指導教員や先輩教員からの指導や助言を受けながら学校で日々実践し、省察・改善を繰り返す中で、教員として成長していくものである。その意味でOJTを中心とした校内研修により一層重点を置いて実施していくことが望ましい。
- 一方、校外研修についてはこうした校内研修の充実に伴い、実施期間を短縮する方向で運用されることが望ましく、演習や模擬授業、体験活動などAL研修（アクティブ・ラーニング研修）を取り入れたより実践的な内容に改善することが適当であり、前述した初任者研修の運用方針の見直しに反映するべきである。
- 初任者研修の実施に当たっては、校内研修、校外研修のいずれにおいても、新たな教育課題への対応や第三者的な視点からの客観性の高い指導や助言を得るため、教職大学院も含め大学と連携し、大学の知見や人材を活用しながら実施することも検討すべきである。

中央教育審議会（2015）

大量退職、大量採用が今後まだ暫く続き、校内に若手教員が増える中、より質の高い研修制度を整えておくことは必要であり、研修機会が十分に保障されていない臨時的任用講師も含めた若手を育成しつつ、それらの若手を指導、支援していくミドル、ベテラン層も同時に力をつけていくことができる校内研修体制の環境整備は急務である。

これからの管理職には、人材育成が学校固有のミッションであることを強く自覚し、全職員が人材育成に参画していく組織運営能力が望まれ、人材育成によって、学校組織全体に活力を持たせていくことに本気で取り組んでいく気概とビジョンが必要である。時間をかけてある程度経験を積んでいけば、それほど意識しなくてもやがて一人前の教員になっていくという時代ではない。管理職が、戦略的、かつ意図的、継続的に校内の人材育成をしていかなければならない時代である。若手からベテランまで、全教職員が互いに双方向で日常的に学び合える組織風土の醸成が必要である。

「教員は学校で育つ」ということは自明のことであるが、「学校＝職場」が、若手を含めたすべての教職員にとって、真の能力形成の場として機能していくことが重要である。

SUP研修は、拠点校指導教員に依らないことから、こうした組織マネジメントは不可欠である。

初任者の成長だけでなく、校内組織全体が活性化し、まさに「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上」に大きく貢献するシステムであると言える。

## 引用文献

中央教育審議会(2015) 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）（中教審第184号）、文部科学省 Web サイト、[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1365665.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1365665.htm)（アクセス日：2016年3月26日）