

# 若手教員の効果的な育成の在り方について

## —「スタートアップ・プラン」メンター制を取り入れた研修の効果—

伊藤 慶和<sup>\*1</sup>

岐阜県教育委員会では、新たな初任者育成プログラムとして、平成 26 年度より「スタートアップ・プラン」を開始している。このプログラムは、講師経験のない初任者のクラスにベテラン教員を配置し、教職初年度を副担任からスタートするとともに 1 年をかけてクラス担任としての能力を育成するものである。本稿では、スタートアップ・プラン 2 年間の検証結果を踏まえて、平成 28 年度に当該プランに導入したメンター制を取り入れた研修プログラムについて述べる。

〈キーワード〉教員研修、若手教員、スタートアップ・プラン

### 1 はじめに

岐阜県教育委員会では、若手教員からの計画的な指導力向上の方針を打ち出し、切れ目のない研修体系を構築するとともに、経験年数によって求められる指導力の向上につながるよう内容の見直しを図ってきた。この手厚く継続的な研修体系の構築には、若手教員である数年間のうちに教員としての基礎を育むという大きな願いが込められている。

その中でも、初任者研修は、教員として成長する上で最も大切な時期である 1 年目に実施される重要な研修である。しかし、現行の初任者研修については課題もある。その 1 つが、小学校の初任者は大半が学級担任であり、特に大学から直接採用された教員（以下、直採教員）の精神的な重圧は極めて大きいことである。校外研修の際に書かれた感想には、「常に教材研究に追われて授業もこなしているだけの感じがする」「児童とどのように接していけばよいか分からない」といった記述が多くあり、全ての教科を指導する不安や、学級経営の悩みを抱えていることが分かる。こうした現状を踏まえ、その改善を目指して、小学校の初任者の一部を対象とした初任者研修の新規システム「スタートアップ・プラン」（以下、SUP）を平成 26 年度に立ち上げた。SUP は、小学

校に配置される初任者のうち、直採教員の一部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勤務しながら研修に専念するシステムである。

本論文では、平成 26・27 年度の 2 年間の SUP の取組に対する成果検証をうけ、平成 28 年度（3 年次）より取り入れた「メンター制を取り入れた研修」について、効果を検証し有効性についての分析をした。これは、中央教育審議会答申（H27.12.21）「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」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。

### 2 平成 28 年度 メンター制を取り入れた研修の効果について

#### (1) メンター制による研修の効果

「SUP センター校研修」における、「メンター制を取り入れた研修」（以下、メンター会議）において、若手教員育成にどのような効果があるか分析する。

SUP 対象者（1 年目、2 年目、3 年目）が研修後に書いた振り返りの内容について、同じような観点で記載されていることを、(ア)「共感」と「安心」、(イ)「やる気」そして「希望」、(ウ)「今後の具体的な取り組みをもつことができる」、(エ)「メンター会議を増やしてほ

<sup>\*1</sup> 前・岐阜大学客員教授、前・岐阜県教育委員会教育研修課研修企画監

しい」, (オ)「感動」と「あこがれ」, (カ)「SUP対象者2年目, 3年目の学び」の6つの内容に分け, 分析した。

#### i. 「共感」と「安心」

表1は, SUPセンター研修において, SUP対象者1年目, 2年目, 3年目の振り返りである。以下, 表で示すデータは同様に, センター校研修の際の回答を示す。SUP対象者1年目のほとんどの教員は, メンター会議を受けて, 「自分と同じ思いや悩みをもち, どれも共感できるものばかり」と, 「安心感」と「これから頑張る」という思いになっている。また, メンター会議を通して「すっきりした」と振り返っている。

表1 共感と安心を記述した人数

自分と同じ思いや悩み, どれも共感できるものばかり	9人
すっきりした	4人
不安や悩みは過去の私と同じ(2年目・3年目)	3人
互いに学び合い, 相談することができてよかった	3人
安心できた	3人
問題解決ができた	2人
日ごろの苦しさが涙に	2人
自分だけじゃない	1人
同じ環境の方と話せる機会がとてもありがたい	1人
一人でとても不安	1人

対象者1年目の教員がもっている不安は, 「なぜ, 私がSUP対象者なのか?」「ほかの初任者は担任をもっている。SUP対象者であるがために, 他の初任者から遅れをとってしまう」等々ある。しかし, このメンター会議を通して, 対象者1年目の教員は, 「自分と同じ思いや悩みをもたれていて, それを2年後の力に変えてみえることを知り, 今の悩みは今後の力になるから頑張ろうと思えました。」, 「2, 3年目の先生の体験を聞いて, 自分のことと重なりすごく辛くなりましたが, 同じような思いをされていたということを知ることができてよかった。」等々振り返っている。また, 話を聞くことで, もっと頑張ろうと決意した1年目の教員もいる。

2年目の教員は, 「互いに不安や悩みを聞きあえて充実した時間を過ごすことができた。1年目の先生の感じた不安は, どれも私が感じたものばかりであった。だから,

私なりのアドバイスができたと思う。」と振り返っている。また, 1年目の教員と同様で「互いに悩みを相談でき, とてもすっきりした気持ちになった。今日からまた頑張りたい。」と振り返っている。さらに, 「悩みや不安は同じ対象者だからこそ分かり合えるものが多く, 経験した先輩から話すことは安心感や気持ちを割り切って次へ進むきっかけになる。」, 「2年目になって思い悩むことを1年目, 3年目の先生方とお話することで, 互いの思いや考えを知ることができ, 解決の糸口や, 安心感を感じることができた。」等と振り返っている。

3年目の教員の中には, 「1, 2年目の先生方の悩みを聞いて, 過去の私と重なることもあり…」と振り返りながら, 今の自分の成長を感じている。

このようにメンター会議は, 1年目に限らず2・3年目も含めて若手教員にとって, 不安を「安心」や「やる気」に導くことができる, 大変効果的な研修であることがわかる。特に, 1年目の教員にとって, 同じSUP対象者として, お互いに「共感」し, 「安心感」や「あこがれ」がもてたことはこれからの教員生活のスタート1年目に当たり大きいことである。2, 3年目の教員にとっては, 自分の成長を事実として実感する一瞬であることに大きな意味がある。

#### ii. 「やる気」そして「希望」

1年目の教員の「やる気」や, 2年目・3年目の教員の姿から「希望」をもち, 頑張ろうという意識が伝わってくる。今の自分にできることに素直に取り組み, しっかりと子どもに向き合っていこうとする姿勢が見えてくる。SUP対象者としての1年目の持つ意味が, 2年目, 3年目の教員から具体的に伝えられ, 心が軽くなり, これからさらに頑張ろうという気持ちになったのである。

「1年先に何があるかを実体験から教えていただき, 明日から, 2年目のことも見据えながら実践, 研修を重ねることができると思った。」と, これからの研修に希望を抱いている。また, 今やっている日々の研修が, これからの自分にしっかりと役に立つことも同時に伝わったことも理解できる。どれだけ1年目に悩んでも, 必ず2年目以降に生きるということを, 目の前にいる2・3年目のSUP対象者の教員から示されたのである。メンター会議というのは, やはり大きな意味のある研修方法である。

表 2 やる気と希望を記述した人数

副担任の私だからこそできることを考えて、子どもたちと向き合う	5人
大変心が軽くなり、前向きに頑張ろうと思う（1・2）	3人
来年の自分のために多くのことを吸収する一年にしよう	3人
2年目で発揮できるよう具体的なイメージをもつ	2人
多くの学びを無駄にしない	2人
「2年目からが勝負」という言葉が心に残りました	2人
今の悩みは今後の力になるから頑張ろうと思えました	2人
自分が真似できること、真似したいことを次年度活かせるように	1人
信頼関係を築いていきたい	1人
担任の先生に甘えて、いろいろ教えていただく	1人
今学べることを全部学ぶくらい学びたい	1人
心がすっきりしたし、新たに気持ちで頑張れそう	1人
自分と同じ思いや悩みをもたれていて、それを2年後の力に変えてみえる	1人
2、3年目の先生のお話が聞け、もう少し頑張ってみようと思えました	1人
私は将来スペシャリストと呼ばれるような先生になりたい	1人
これまで学んだことを生かしながら、実践し、学び続けていきたい	1人
3年目の先生の話から、努力した分、力が付くと改めて感じました	1人
SUP研修に対して、より前向きな気持ちになりました	1人
生き生きと、堂々と自分の経験に誇りを持ち語ることができるようにになりたいと強く思いました	1人
感謝の気持ちを常に持ち、学び続けようとする姿勢を私も持ちたい（2）	1人
昨年度つくった貯金を使って多くのことに前向きに取り組んでいく（2）	1人
わからないことをどんどん聞く（2）	1人

また、担当指導主事の投げかける言葉も1年目の教員には大きく響くことがわかる。例えば、「指導主事の先生が言われた“できない自分を隠さない”という言葉が心に刺さりました。仕方ないとしても、できない自分が嫌になり、逃げてしまったことがあります。しかし、失敗しなければ進歩はありません。」と振り返っている教員がいる。この、「できない自分を隠さない」という言葉は、担当指導主事が初任者研修でよく言葉にするが、この言葉が多くの初任者のやる気を起こしている。

しかし、「SUPは忍耐など失礼なことを申し上げて

しまいすみません。始めは嫌でしたが、今はSUP生となり、これだけ1つの授業に時間をかけることができ、ありがたいと思っています。」と振り返っている教員もいる。やはり、初めはSUP対象者となったことが嫌だったのである。その理由は、前述したとおりであるが、メンター会議を通して、感謝の気持ちに変わってきているのである。

### iii.「今後の具体的な取り組みをもつことができる」

表 3 具体的な取組を示した人数

他の初任者よりも時間がある分、子どもと関わり、子ども理解に努めたい	3人
子どもの思いとずれがないかを確認する	1人
担任の思いを言葉にして学級の子どもたちに広げていくことが大切だと感じた	1人
必ず質問をすることと、自分ならどうするかという視点で授業をみていきたい	1人
1時間で一つは必ず自分のこだわりをもって授業をすること	1人
専門教科は誰にも負けないという思いで教材研究をして授業をしていきたい	1人
価値付けについても、行為だけでなく、その思いを認めたり、「先生はうれしいな」「〇〇は悲しいな」と、子どもの心に響くような言葉がけや関わり方を工夫して実践していきたい	1人
自分の困っていることや悩んでいることを、先輩の先生方に聞いていただき、明日から実践していけるような具体的なアドバイスをいただけてよかった	1人
来年に全て生かすつもりでどんどん記録に残そうと思いました。	1人
行事ごとにノートに日々の記録を取る。カレンダーを用いる。付箋でリストを作ることは早速取り入れたい	1人
3年目の先生が、「単元を見通して板書計画をたてる」とおっしゃった。とても驚いた。2年目の私と、圧倒的な力量の差を感じた。ぜひ真似したい（2年目）	1人
「学んだことを活用する」ことが2年目では大切とわかりました（2年目）	1人
分からないことをどんどん聞こう（2年目）	1人
上手に力を抜けるようにしていきたい（2年目）	1人
1年目の時に頂いたスタートアップの資料を見直し（2年目）	1人
学級経営において大切なことを改めて確認できた（2年目）	1人

「やる気」と「希望」の裏付けとなる、今後に向けての具体的な取り組み方をそれぞれが振り返りに書いている。それぞれが、今の自分を振り返り、自分にできることを具体的に描いていることがわかる。その内容に目を

向けると、「とにかく子どもと遊ぶこと」子どもと遊ぶことは私でもいつでもできるということを強く思いましたと振り返っている。子どもと一緒に遊ぶこと等、子どもと積極的にかかわっていくことや、子どもに対する言葉かけ等、よりよい成長を願って子ども理解を進めていくことを書いている。1年目は積極的に子どもと関わっていくことを改めて確認しているかにも見える。もう一つは「授業」である。教材研究を深め、こだわりをもち、自分ならどうするかを考えて実践を進めていこうと決意をしている。さらに、指導助言を積極的に受けていこうという思いも伝わってくる。

また、2年目の教員の中には、3年目の教員の姿から、「圧倒的な力量の差を感じた」と振り返っている者がいる。逆に、1年目の教員の話を書く中で、「学級経営において大切なことを改めて確認できた」と振り返っている教員もいる。これは、1年目の教員からの悩みを聞く中で、学級経営の重要なポイントの確認ができたということである。自らの成長を感じていると思われる。

1年目、2・3年目のすべてのSUP対象者が、これからの具体的な取り組みをもち、努力をしていこうとする意気込みが感じられる。メンター制を取り入れた研修が、SUP対象者にとって明らかに効果があるのかがわかる。

#### iv. メンター制による研修を増やしてほしい

表4 メンター制に対する反応例

先輩方の話を聞いたことはとてもプラスになりました
2年目、3年目の先生からお話を聞く機会がもっと増えれば
また話を聞いていただきたい
今日の研修があってよかった
このように交流したり、話し合ったりする機会はなかなかない、貴重な時間だった
またメンター会議を行いたい（2年目）
3年目の先生の話は特にありがたかったです（2年目）
このような研修を受けさせていただく機会を得たことに感謝（2年目）
今後もこのような研修を受けたい（2年目）
1、2年目の人にとっても、それぞれの悩みに合わせて、お互いに話し合える場があることは本当に大切だと思いました（3年目）

「この研修をまたやってほしい」という願いをすべてのSUP対象者がもっている。「先輩方の話を聞いたことはとてもプラスになりました。」と振り返っている。

また、2年目の教員は、「3年目の先生の話は特にありがたかったです。」と振り返っている。1年目、2年目に関係なく、メンター会議の再度開催を希望している。それだけこの研修が、対象者たちにとって大きな意味をもっていることがわかる。不安を安心に変え、さらにこれからの具体的な取り組みについて示唆を受けたことは、意義がある。実際、その場に居合わせたわけであるが、メンター会議スタート時点の表情と終了後の表情には大きな違いがあった。今後、いかにメンター会議を通常の初任研に広げていくか、次年度に向けての課題である。

#### v. 「感動」と「あこがれ」

表5 感動とあこがれを記述した人数

本当に心に突き刺さるとても暖かい話で感動しました
同じ立場で頑張ってきた先輩方が、1年後、2年後に輝いている姿を目の前にして、憧れの思いを抱き、これからの意欲が向上した
SUP対象者2年目、3年目の先生方は本当に皆さんキラキラしていらっやっすごい
同じような悩みをもっていた先輩方が、今、学級担任として立派に働いている姿を見て、もっと努力しようと励みになりました
3年目の先生が、「単元を見通して板書計画をたてる」とおっしゃった。とても驚いた。2年目の私と、圧倒的な力量の差を感じた。ぜひ真似したい。（2年目）
3年目の先生が、学校の先生方と良好な人間関係を築き、学んでいる姿が素晴らしいと思った（2年目）

メンター会議において、1年目の教員が2・3年目の教員の話の聞いたり、悩みを相談したりする中で、先輩の姿に「感動」し「あこがれ」を抱いている。「同じ立場で頑張ってきた先輩たちが、1年後、2年後に輝いている姿を目の前にして、憧れの思いを抱き、意欲が向上した。」、「今、学級担任として立派に働いている姿を見て…」、「学校の先生方と良好な人間関係を築き」と、1年目の教員は、今の自分の課題や悩んでいることを視点として先輩の姿を見ていることがわかる。その悩みを克服し、今輝いている姿に「感動」と「あこがれ」を抱いている。1年目の教員の悩みが深ければ深いほど、それを克服して頑張っている先輩の姿に「感動」し「あこがれ」を抱くのである。自分が目指したい姿が具体的にあることは、教員の成長にとって大変意味のあることである。それだけこのメンター制を取り入れた研修に意味があることが分かる。

#### vi. SUP対象者2年目、3年目の「学び」

表6 SUP2・3年目の学び



1 年目の先生の悩みを聞くことで、改めて学級規律の大切さを学びました (2 年目)
3 年目の先輩のお話を聞いて、学級経営や授業づくり、他の先生との関わりについて学ぶことができた (2 年目)
今までの S U P 研修を振り返る機会をいただきましたし、人に伝えることの難しさなども学ぶことができました (2 年目)

2 年目の対象者の 1 人は、「1 年目の先生の悩みを聞くことで、改めて学級規律の大切さを学びました。」と振り返っている。1 年目の教員の悩みを聞き、改めて学級経営の大切さ、中でも、学級規律をどう育てていくかについて、その大切さを振り返っている。同じ 1 年目だけでなく、2 年目、3 年目の教員を 1 つのグループにして実施したメンター会議が、1 年目の不安解消のためのみならず、2 年目が今の自分の指導を振り返る場ともなっていることは素晴らしいことである。やはり、この研修の効果は大変大きなものがある。

しかし、まだまだ不安を抱えている 1 年目の教員がいるのも事実である。「来年の不安はぬぐいきれませんでした、私なりに頑張ってます」と振り返っている教員が 1 人いた。このメンター会議では、不安はぬぐえなかったのである。キラキラと輝く 2 年目、3 年目の教員の姿を見て、自分は 1 年後にここまで成長できるのだろうかと不安を抱いたのである。

メンター会議における悩みの共有、共感とは 1 年目の先生方にとって大きな意味があったのは事実である。しかし、あまりにも輝く先輩の姿が、逆に負担になったと思われる。そうとらえると、メンター会議におけるグループのメンバー構成も十分考えないといけないと考えられる。すべての 1 年目の先生が、メンター会議をすることで、今後の具体的な取り組みを描き、やる気になっていくわけではないということである。この点は、今後、十分考慮する必要がある。

## (2) SUP 対象者(1 年目)「教員になってよかったと思うこと」

S U P 対象者 1 年目の先生方に、12 月、アンケートをとった。内容は、「教員になってよかったと思うこと」である。この 1 年間を振り返って書いたものである。この 1 年間、様々な悩みや課題をもち、研修を通して乗り越えてきた先生方がどんな思いをもっているのだろうか。

表 7 教員になってよかったと思うこと

仕事で疲れがたまっても、子どもたちの元気がかわい い笑顔を見ると頑張ろうと思えます
自分の頑張りが子どもの姿で返ってくるので嬉しい
この職業を選んでよかったと思う
毎日起こる出来事が違っていて楽しい
子どもたちの成長を近くで感じられることがうれしい
仕事に慣れるまでは大変だけど、授業を楽しみにしてく れている子がいたり、できるようになった子がいたりす るとうれしい。やりがいを感じる
子どもと遊んでいて、「学校楽しいよ」という一言が聞 けたとき
なかなかできなかったことを一緒に取り組んで、できる ようになった時等、子どもの成長と一緒に喜ぶときに なってきたと思います
私が授業で教えたことに興味を持ってくれた瞬間
授業が終わってからも、それを話題にしていたり、黒板 に貼った資料に興味を持って授業が終わってから聞き に来てくれたり、授業では教えてないことの続きを自主 学習でやってきたり。私をきっかけに、その児童の「学 びたい」という思いを引き出すことができたと思うと幸 せです
ほめられて喜ぶ、誇らしげな子どもの顔
やれなかったことができるようになって
子どもたちと毎日一緒に喜んだり、悲しんだりできるこ と 分かんないと言っていたことを一緒に解決できた瞬間 に立ち会える
子どもたちの笑顔を見られてとてもうれしい気持ちに なる
子どもの成長を感じられる。一緒に喜べる。分かった、 できた、という喜びを共有できる。特に苦労すればする ほどその喜びがうれしい
子どもとのかかわりを通して、自分が教育について勉強 できること
子どもから学ぶことの方がほとんど。人として、心も強 くなれる。
子どもたちが「わかった」と言って目を輝かせる時
毎日少しずつでも成長する姿を見れた時
自分が指導して子どもが変わってくれたこと
子どもたちがかわいいというのが一番です
授業をしていても、遊んでいても、叱った後も、子ども はかわいいと思う毎日です
楽しい、分かった、できたと言ってくれることが一番の エネルギー源にもなり、教員になってよかったと感じま す

すべての初任者、1 年目の教員が書いた「教員になっ  
てよかったと思うこと」の内容が、子どものことである。  
子どもの成長を感じたことに対する思いである。メンタ  
ー会議での悩み、課題も子どものことである。初任者は、  
子どもの成長にかかわっての 1 つ 1 つの課題を、様々な

研修等を通して一歩ずつ解決しながら成長していることがわかる。その研修の中の1つであるメンター会議は、先生方に「生きがい」「やりがい」を与える。

### (3)メンター制による研修の成果

#### i.【初任者にとっての成果】

##### ① 同僚性の構築

初任者は、定期的にメンター会議に参加し、若手教員をはじめ同僚職員とかかわることを通して、自分の思いや考えを伝えたり、メンターの実践を聞いたりして、校内において多くの職員と人間関係を構築することができた。また、このことが校内での孤独感、疎外感の解消にもつながり、所属意識が高めることにつながった。

##### ② 安心感の醸成 不安やストレスの軽減

メンター会議で、自分の実践上の悩みや困っていることをメンターに共感的に聞いてもらうなど、1人で悩みを抱えこむ状態から解放され、不安やストレスの軽減に繋がった。

##### ③ 研修、実践、内省のサイクルの確立

メンター会議では、自分の実践を振り返り、メンターに伝える活動を通して、初任者自身が自分の成果や課題を明らかにすることができた。また、課題については、メンターからの助言を生かし、次の実践に生かすことができた。

##### ④ 実践意欲の増幅

自分の実践の課題について、メンターから助言をもらうなど、初任者にとってメンター会議は課題を解消する場にもなった。次への手立てが明確になることで、実践意欲の増幅につながった。

#### ii.【若手教員にとっての成果】

##### ① ミドルリーダーとしての自覚の高まり

初任者の悩みを聞いたり、自分の実践を伝えたりすることを通して、初任者を育てていくというメンターとしての意識が芽生えた。

##### ② 指導力の向上

初任者のために、自分の実践を振り返りながら助言を行ったりすることを通して、若手教員にとって、メンター会議は指導力向上の場となった。

#### iii.【管理職にとっての成果】

##### ① 若手教員への深い理解と適切な指導

メンター会議に適宜参加することで、若手教員を中心に校内の職員の状況を深くつかみ、教員一人一人の状況に応じた指導・助言を行うことにつながった。

##### ② ビジョンの共有化

若手教員の状況をつかみ、一人一人の教員に適した課題を本人と確認することができた。若手教員に対し、課題に応じた研修の設定など、指導・助言を行うことにつながった。

#### iv.【校内全体にとっての成果】

メンター会議の参加者や参観者の所属校にとっての成果である。

##### ① 校内の活性化

若手教員を中心に人間関係が構築され、所属意識が高まることができ、校内でよりよい雰囲気醸成されたことが活性化につながった。「若手教員が元気な学校は学校全体が活気づく」校長談。

##### ② 人材育成 若手教員をみんなで「見る、聞く、かかわる、認める」

メンター会議に参加することで、若手教員の状況を全職員でつかみ、思いや悩みを理解することができる。ベテラン教員から若手教員に普段から接する機会も増え、「校内で若手教員を育成していく」意識が高まり、人材育成につながる。

#### (4)メンター制による研修の課題

##### ① メンティーの心を開いた状態に

メンターは積極的に自分の実践や思いの多くを初任者に伝えたい傾向にある。しかし、大切なのは、いかにメンティーの心を開けずに、開いた状態にして悩みを引き出したり、メンターの話を受け入れる状態をつくるかである。日頃から、初任者や若手教員とよくかわり関係を築くとともに、メンター会議において、初任者や若手教員が話を受け入れやすい会の雰囲気を醸成することがポイントである。

##### ② 主体的な会の運営へ

上記のようにメンター会議は、初任者を含む若手教員のみならず、学校全体にとって成果が非常に大きい。メンター会議が日常的に位置付き、継続され、主体的な運営がされるためには、次の点が重要である。

- ・メンター会議の意義を全職員に周知し、理解を深める。
- ・会議の議題は初任者の悩みに寄り添えるもので、タイムリーなテーマを設定する。
- ・メンターとメンティーの強み（特技）を生かす研修内容を考える。
- ・若手教員に助言した内容は、見届けや評価を行い、実践意欲の持続を図っていく。
- ・運営の主体を管理職から若手教員へ遷す。
- ・会の準備がお互いの負担にならないものとする。
- ・職員会議や研究会、朝の打合せの後など、少しの時間を有効活用する。（既成の会議からの打破）

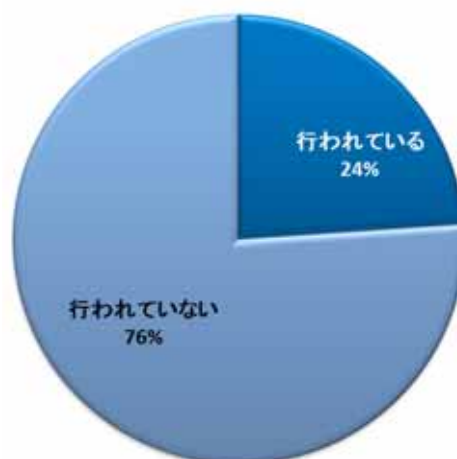


図2 メンター会議を行っているか】  
（平成29年2月21日初任者研修でアンケートを実施）

### 3 メンター制を取り入れた研修の成果を生かした若手教員 研修の在り方

#### （1）メンター制を取り入れた研修の周知

図1は初任者研修において、「メンター制を取り入れた研修」の満足度を調査したものである。

「十分満足している」と回答した初任者が6割を超え、この研修がいかに初任者にとって有意義なものであるのかが分かる。



図1 メンター会議は満足か  
（平成29年2月21日初任者研修でアンケートを実施）

しかし、今年度、初任者が配置された学校において、「校内でメンター会議が行われたか」調査したところ「行われている」と回答した学校は、24%に過ぎなかった（図2）。おそらく、学年会や学年部会で初任者を含め、若手教員の悩み等を解決していると思われるもの

の、学校全体で、メンター会議を行っている学校は、まだ少ないのが現状である。

そこで、校内で若手教員育成のための研修が、より充実するように、メンター会議について次のように周知をすすめることが重要である。

#### （ア）管理職研修、新任教務主任研修などでの紹介

メンター会議の実践事例を管理職研修等で示すとともに、初任者を含む若手教員がどのように成長していくのか、その足跡も紹介していく。今年度の管理職研修から周知を進めている。

#### （イ）6年目研修で体験

本件では、初任者、2年目、3年目、4年目、6年目、12年目教員を対象とした、切れ目のない経年研修が位置づいている。これらの研修の中で、ミドルリーダーとしての意識を高めるために、特に、6年目研修において、メンタリング講座を位置付けている。次年度からは、メンター会議の実践事例を、より詳細に紹介し、実際にロールプレイなどを位置付け、そのよさを実感できるようにしていく予定である。

また、今後、12年目研修では、実際に校内において若手教員育成のためにメンター会議等を実施し、報告書等でまとめるよう改善を図っていく。

#### （ウ）高等学校、特別支援学校への汎用

今後、若手教員が占める割合が多くなるのは、高等学校、特別支援学校でも同様である。高等学校、特別支援

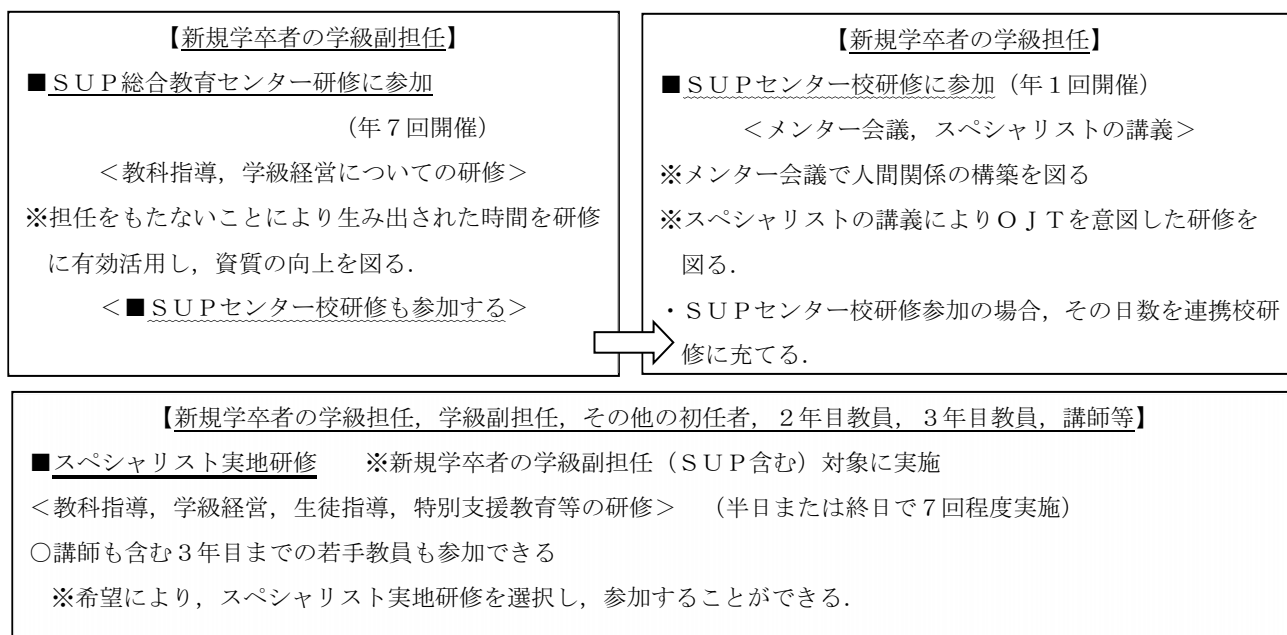


図3 若あゆプラン(平成29年度実施予定)

学校でも同様な方法で周知を図っていく予定である。

## (2) 初任者研修の改善

本県の初任者研修は、校内研修180時間、校外の研修は20日間位置付いている。主に教科指導や学級経営の基礎を学んだり、教師としての使命感を養ったりしている。

そこで、まず校内研修でメンター会議が位置付くように、初任者研修の手引で実践事例をより詳細に記載したり、指導教員等連絡協議会で紹介したりしていく。

また、実際に初任者がメンター会議を受けることができるように、小学校の初任者（新規学卒者）は、各地区で実施する「スタートアップ・プラン」センター校研修において、メンター会議に参加するようにしていく予定である。

## 4 平成29年度に向けて

平成26年度より始まった岐阜県型初任者研修SUPは本年度で3年間の取組を終える。今、3年間の取組を振り返り、直採教員の1年目をその学校で実践力に優れた学級担任の副担任として配置し研修に専念するシステムを、通常の初任者研修にも広げながら取組むことができるように、平成29年度に向けて改善を進めた。

この改善は、教職員課との連携があって成立するものであり、岐阜県教育委員会として今後の初任者研修の在り方を左右する取組でもある。小学校に配置される新規学卒者の資質向上を目指すとともに若手教員のよりよい育成をめざす、この新たなシステム（「若あゆプラン」と呼ぶ）は、SUPの成果を還元した岐阜県の新しい初任者研修のシステムである（SUPは本年度と同様に取組を進める）。本年度のSUP研修は新たなSUP対象者に対して継続して実施する予定である。

また、SUP対象者ではないが、新規学卒者で学級副担任となった教諭（教職員課との連携により、新規学卒者が学級副担任となれるような小学校に配置する）は、SUPの研修をSUP対象者と一緒に受講する。新規学卒者で学級担任となった教諭は、上述したように、SUPの研修の一つである「SUPセンター校研修」に参加し、メンター会議やスペシャリストの講義を受講し資質向上を図る。その場合、参加日数を連携校研修に充てることにして、研修の負担軽減を図ることも考えている。

本年度、SUP研修で実施した「スペシャリスト実地研修」については、大変効果的な研修であったこともあり、SUP対象者と学級副担任である教諭は年間7回すべて受講する。また、それ以外の初任者や2年目、3年目の若手教員についても、受講可能とし、7回すべてで



はなく、1回でもよいこととし、各自選択して受講できるようにする。講師に対しても同様とする。

この取組を「若あゆプラン」と名付ける。そのシステムを図3に表す。

## 5 これからの若手教員の育成について(おわりに変えて)

平成27年12月21日に中央教育審議会より、「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～という答申が出された。4. 改革の具体的な方向性 (1) 教員研修に関する改革の具体的な方向性に、次のような内容がある。

「教員は学校で育つ」ものであり、同僚の教員と共に  
支え合いながらOJTを通じて日常的に学び合う校内  
研修の充実や、自ら課題を持って自律的、主体的に  
行う研修に対する支援のための方策を講じる。

若手教員に限らず、教員の資質能力を向上させるためには、経験年数や職能、専門教科ごとに行われる校外研修の体系的な実施とともに、学校内において同僚の教員と共に支え合いながらOJTを通じて日常的に学び合う校内研修の充実を図ることが必要である。

初任者をはじめとする経験年数の浅い教員の割合がこれまでになく高くなっている状況下において、初任者に過度な負担がかかっているという指摘もある。また、授業を担当し、多くの校内外の研修をこなさなければならないことが、消化不良につながっているという指摘もある。

初任者研修における校内研修については、拠点校方式による初任者指導が基本となっている。しかし、答申によると、拠点校方式による初任者研修については、下記のようないくつかの課題があるという。

- ・一人の初任者指導教員は、通常、一人の初任者に対して週1回程度しか指導に当たれず、初任者に対して継続的に十分な指導を行うことが困難であり、初任者が日々相談できる状況がない場合が見受けられる。
- ・学校も初任者指導教員に初任者の指導を任せてしまい、学校として責任を持って初任者の育成に組織的に取り組む体制が十分構築されていない場合も見受けられる。

このような課題をふまえ、学校として組織的かつ継続的に初任者研修を含め、若手教員の育成を図るためには、メンター方式を取り入れ経験豊かな再任教員や指導力の高い教員が担任する学級に副担任として配置し、学級担任の教員がメンター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法が最も効果的である。言い換えればSUPの取組である。同一学校内で一人のメンターが一人又は複数の初任者等を指導するだけではなく、複数のメンターと初任者を含む複数の若手教員がチームを組織し、研修を実施する方法が効果的であり、その中に、講師や非常勤講師を取り込み研修をすることもできる。

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、全教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も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がやり易いともいえる。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若手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。

**参考文献**

- |  |   |
|--|---|
| 岐阜県教育委員会（2017）総合的な教師力向上のための<br>調査研究事業 文部科学省委託事業成果報告書<br>岐阜県教育委員会 教育研修課 課長補佐 川田英樹 | 中央教育審議会（2015）これからの学校教育を担う教員の<br>資質能力の向上について～学び合い，高め合う教員<br>育成コミュニティの構築に向けて～（答申） |
|--|---|