

研究論文

教員の人材確保と育成の在り方に関する一考察

嘉村 直樹^{*1}・松尾 敏実^{*2}・平田 淳^{*2}

A Study on the Way of Securing and Nurturing Teachers

Naoki KAMURA, Toshimi MATSUO and Jun HIRATA

【要約】

教員の志願倍率の低下によって、優秀な人材の安定的な確保が難しいという大きな課題が浮上してきた。その対策として「新たに採用した教員をしっかりと育てていく。」こと、さらに言えば、教員全体の専門性や指導力の向上を図ることが重要である。教職経験の段階に応じてスキルアップを図っていく研修体系がしっかりと確立されているのか。各種研修によって、教員の資質向上が効果的に図られているのか。本稿では、教員の「育成」を目的として実施されている「初任者研修」等の法定研修、佐賀県教育委員会が主催する様々な研修、各学校で行われている授業研究会などを例示し、教員の資質向上に係る取組の現状と課題について考察する。

【キーワード】 大量退職・大量採用、採用試験の低倍率化、授業協議会、リフレクション

はじめに

10年ほど前から、「教員不足」と「採用試験の低倍率」が顕在化・深刻化しており、事実、学校現場からの「講師が見つからない。」「新規採用教員が辞めたいと言っている。」「欠員分の授業や業務を補っている教員が疲弊している。」などといった悩みや現状を訴える声が年々大きくなってきている。それでも学校は、恒常的に質の高い教育活動を展開し、子どもたちの知・徳・体のバランスのとれた成長を支援する場であり続けなければならない。こうした学校の基本的な使命を、今後もしっかり果たしていくためには、まずは、教員を安定的に確保していく必要がある。一方、昨今は、教員の大量退職・大量採用の傾向が顕著で、学校組織の中で、教員の年齢構成が変化してきている。制度的には、年金受給が原則65歳以降となり、教育職員も含めた公務員の定年退職の年齢が、60歳から65歳まで段階的に引き上げられることとなった。このことで、確かに、多くの教員が60歳で一斉に学校現場からいなくなるという状況ではなくなるだろう。しかし、55歳から65歳までの人口的に厚い層から、毎年一定数の退職者が出ることは避けられず、退職者分の教員を計画的に補充すべく、門戸を広くして採用試験を実施しているのが全国的な今の実状である。このように、言わば「売り手市場」にあっても、少子化が進み、新社会人となる若者の絶対数は年々減少している。加えて、教員という職業の人気の低調も重なり、採用試験の志願倍率の伸び悩みは深刻で、即戦力となる人材を安定的に採用していくことは難しい状況にある。『教育新聞』の報道によると、盛山正仁文部科学大臣は、2023年9月14日の記者会見で、教員のなり手不足への対策について「正直、名案はない。今、日本中のどこの分野でも、働き手が不足している。教員については、他の分野以上に特に厳しいと言われているのだと思う。自分は教員になって子供の未来を作っていこうと思えるような労働環境をどのように作っていくことができるか、そのお手伝い

*1 佐賀県教育委員会副教育長 *2 佐賀大学大学院学校教育学研究科

をこれからできる限りしていきたい。」¹と述べており、教員を志す大学生や講師の人口を増やし、その中から厳選された高い力量を有する人材を新規教員として採用していくという雇用環境は、残念ながら当面は望めないであろう。

このように、教員確保の実状が厳しい中であっても、教育の質を維持していくことが肝要で、そのための重要なポイントとなるのが、教員の「育成」である。経験の浅い若手教員を如何にして育てていくのか。佐藤（2015）は、「教師は一人では成長しない。専門家として学び成長する教師は、モデルとなる先輩から学び、同僚の仲間と学び合い、後輩の成長を支援することで学び合って成長している。教師の専門家としての成長の質は、その教師が帰属している専門家共同体の質に依存していると言ってよいだろう。一人の教師が学ぶ教職の専門職性の文化は、その教師が帰属する専門家共同体の文化なのである。」

（120 頁）と述べている。しかし一方で、少子化の影響で、多くの学校において児童生徒が減り学校規模が縮小しており、一つの「専門家共同体」を構成する教員数も自ずと少なくなっている。また、学校内を見渡すと、35～45 歳のミドルリーダーに相当する教員が比較的少なく、若い教員を育てる組織体制としては万全とは言えない状況にある。そんな中であっても、若手教員が主体的・効果的に研鑽を重ね着実に指導力を身に付けながら成長していくことができる環境や機会を提供していくことが必要不可欠である。さらに、20 歳代、30 歳代、40 歳代それぞれの教職経験の段階に応じて、自身の教員としてのスキルを高めていくことも重要である。具体的には、学校内では、管理職や主幹教諭・指導教諭が中心となり、日々の教育活動の中で、同僚教員を観察し、適切な指導・助言を行いながら成長を促していくことが大切であろう。さらに、学校外でも、キャリアに応じた有意義な研修を計画・実施し、教員全体の資質能力の向上を図っていく仕組みづくりが必要である。

1. 教職員の年齢構成の推移

町支（2019）は、2013 年の愛知県小学校教員の年齢構成について、文部科学省（以下「文科省」）（2013）の「学校教員統計調査」をもとに作成された図 1 のグラフを示したうえで、「50 代を中心とする山と 20 代を中心とする山の 2 つがコブになっており、30 代後半から 40 代が手薄になっている。これは同時に、教員の大量退職と大量採用が起きているという状況も示している。50 代の山に属するたくさんの教員が退職し、それと同程度の教員が採用され 20 代の山ができるという形である。全国の多くの自治体が現在このような状況になっている。」（59 頁）と述べている。

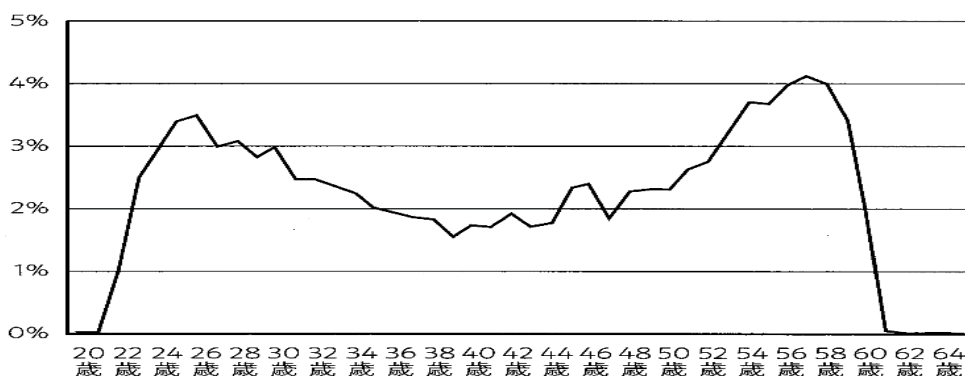


図 1 愛知県の小学校教員の年齢構成 (2013)

出典：(町支, 2019, 59 頁) から転載

¹ <https://www.kyobun.co.jp/article/20230914-06> (2023 年 11 月 2 日採取)。

では、近年の全国と佐賀県の状況を確認してみたい。表1及び図2は、文科省が公表している「2022（令和4）年度学校教員統計中間報告」²から抽出した令和4年10月1日現在の全国と佐賀県の公立学校の教員の年齢構成である。

表1 令和4年度 全国と佐賀県の公立学校教員の年齢構成 (%)

	全国			佐賀県		
	小学校	中学校	高等学校	小学校	中学校	高等学校
本務教員数(人)	376,478	209,567	152,021	3,166	1,859	1,430
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
25歳未満	5.8	4.4	2.2	8.6	4.9	1.2
25～30歳未満	14.4	12.8	8.8	15.0	10.1	6.4
30～35歳未満	14.1	15.0	11.4	12.0	12.3	9.7
35～40歳未満	13.0	12.8	10.5	8.2	11.3	10.1
40～45歳未満	11.3	10.4	10.5	6.9	10.1	10.3
45～50歳未満	10.1	10.6	12.9	8.3	11.6	18.7
50～55歳未満	11.8	11.9	13.8	14.6	15.2	20.1
55～60歳未満	14.0	14.5	18.5	18.4	17.1	16.6
60歳以上	5.4	7.7	11.5	8.1	7.4	7.0

出典：文部科学省「令和4年度学校教員統計中間報告」より筆者作成

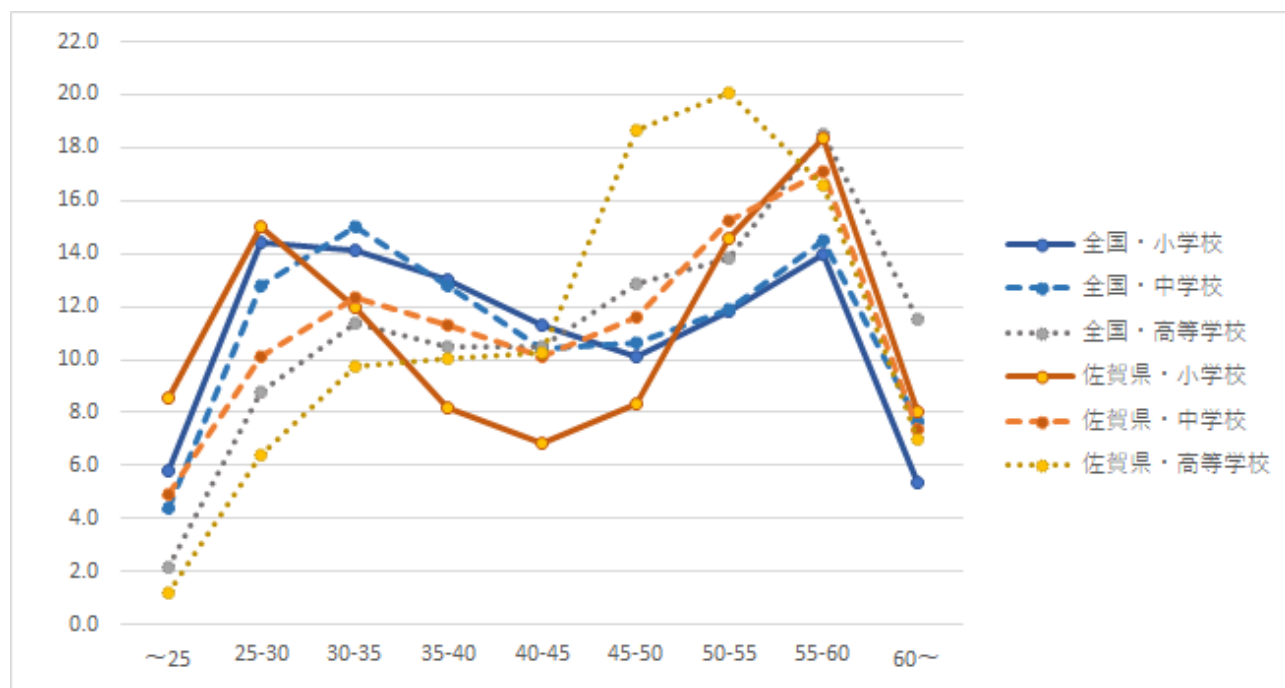


図2 令和4年度全国と佐賀県の公立学校教員の年齢構成の状況

出典：文部科学省「令和4年度学校教員統計中間報告」より筆者作成

² <https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&toukei=00400003&tstat=000001016172> (2023年10月27日採取)。

小学校教員の年齢構成を5歳刻みの層で見たとき、全国の場合は、25～30歳未満が全体の14.4%と最も高く、次いで30～35歳未満が14.1%、55～60歳未満が14.0%となっており、図1の愛知県小学校教員年齢構成(2013年)とほぼ同じ形になっている。また、佐賀県の場合は、55～60歳未満が18.4%で最も高く、次いで25～30歳未満が15.0%、50～55歳未満が14.6%となっており全国と同じ状況である。ただし、佐賀県は40～45歳未満が6.9%で他の年齢区分と比較してかなり少ない状況で、全国と比べてもかなり少ない状況である。つまり、学校運営の中核となるミドル層が大変少ない状況であり、複数の校長から「私の学校の教員は20代と50代しかいない。中核となるミドルリーダーの存在がほしい。」との声を実際に耳にした。

また、中学校教員の年齢構成は、全国の場合をみると30～35歳未満が全体の15.0%と最も高く、次いで55～60歳未満が14.5%、25～30歳未満と35～40歳未満が同率の12.8%となっており、グラフで見ると、やはり50歳代後半と30歳代前半を2つの山頂とし45歳前後の層がくぼんでいる。同じく佐賀県の場合は、55～60歳未満が17.1%で最も高く、次いで50～55歳未満が15.2%、30～35歳未満が12.3%で40～45歳未満がややくぼんでいる。一方、高校教員の年齢構成は、全国の場合をみると55～60歳未満が全体の18.5%と突出して高く、50～55歳未満が13.8%、45～50歳未満が12.9%と、ベテラン教員の層が非常に厚くなっていて、中堅教員(35～40、40～45歳)よりもその下の層(30～35歳)が11.4%でやや厚くなっている。佐賀県の場合は、50～55歳未満が全体の20.1%と突出して高く、次いで45～50歳未満が18.7%、55～60歳未満が全体の16.6%で45歳以上が全体の62.4%を占めており、若手が少ない状況である。

こうした状況を見たとき、定年や年金支給年齢の引き上げによって、60歳では退職をせず働き続ける教員が今後は増えてくることが予想されるが、それでも、50歳代の層が小・中・高とも非常に厚いという実態からも、この先毎年多くの教員が退職することになり、大量退職の時代がしばらく続くことが容易に予測できる。そして当然ながら、退職によって空いた多くのポストを補うためには、それに見合う数の新規教員を新たに採用することとなる。このような大量退職・大量採用がしばらく続くとなると、特に小中学校では、近い将来、学校内で若手が最大勢力となり、学校によっては、教員の過半数が教職経験10年以下という組織になる可能性も十分にある。若い教員集団には「活気」や「機動性」などメリットもあるが、経験に裏付けられた効果的な教科指導や、困難度の高い生徒指導・保護者対応などに関しては、心配な面も大きい。

20年後の年齢構成をイメージしてみると、今大量採用している世代が40歳代となり、中堅層が厚くなる。一方、今の人口的に薄い層である40歳代が退職を迎える年齢となるが、人数的には少ないこの世代が教員採用試験を受験した2000年代は、全国的に募集人数が少なく、そのため受験倍率が高かった(20倍30倍はザラ)時代であるので、それを補う新規採用も少なくなることが予測される。つまり、20年後は、受験する世代にとっては採用枠が小さい、今とは逆の意味での厳しい時代が来ることになるだろう。そう考えると、30歳代・40歳代・50歳代が均等に全体の25%となるようなバランスのとれた年齢構成となるよう年月をかけて計画的に修正していければ良いのであるが、現実的にはかなり難しい。

2. 教員採用の状況

ここからは、「採用試験の低倍率」の実態と要因について、さらには、そうした状況を受け採用試験の在り方がどう変わってきたかについて考察する。

(1) 志願状況

まず、最近の採用試験の志願者数等の状況がどうなっているのか、佐賀県の状況を一例として挙げる。表3は、佐賀県公立学校教員採用試験の「受験申込者数」「合格者数」「志願倍率」の隔年の推移である。

「受験申込者数」「合格者数」「志願倍率」は、小学校・中学校・高等学校・特別支援学校の教諭・養護教諭・栄養教諭併せての数値であり、括弧内はそのうち「小学校教諭」に限定した数値である。なお、令和6年度の値には、令和5年度から導入された「秋選考」の「受験申込者数」「合格者数」は含まれていない。

表2 佐賀県公立学校教員採用選考試験の申込者数・合格者数・志願倍率の推移 (人)

採用年度	H22	H24	H26	H28	H30	R2	R4	R6
受験申込者数 (小学校教諭)	1,207 (320)	1,297 (333)	1,329 (361)	1,169 (330)	1,181 (316)	1,042 (274)	956 (280)	747 (213)
合格者数 (小学校教諭)	136 (40)	160 (55)	213 (86)	267 (110)	294 (143)	375 (200)	375 (190)	359 (178)
志願倍率 (小学校教諭)	8.9 (8.0)	8.1 (6.1)	6.2 (4.2)	4.2 (3.0)	4.0 (2.2)	2.8 (1.4)	2.5 (1.5)	2.1 (1.2)

出典：佐賀県教育委員会事務局教職員課が毎年9月に公表している「採用試験の結果」³より筆者が抜粋し作成

「受験申込者数」の推移から読み取れることとしては、平成26年度までは増加傾向にあったが、平成26年度をピークにして減少に転じ、平成30年度には一旦持ち直したが、令和2年度以降は減少している、ということである。「合格者数」の推移としては、増加傾向が令和2年度まで続き、それ以降は高止まりの横ばいという状況である。その結果、「志願倍率(受験申込者数÷合格者数)」の推移としては、平成22年度には8.9倍と高倍率であったものが、平成28年度には4.2倍と半減し、令和2年度以降は2.8倍、2.2倍、2.1倍と、低倍率化に歯止めがかからない状況にある。「校種・職種」別に見ると、「小学校・教諭」が顕著にその傾向が出ていて、「合格者数」の推移としては、平成22年度は40人と比較的「狭き門」であったものが、平成26年度には86人と倍増し、令和2年度には200人と一気に増え、それ以降は微減ではあるが大量採用の状況にある。一方、「受験申込者数」は、平成26年度の361人をピークに減少し、令和2年度が274人、令和4年度が280人と伸び悩み、令和6年度は213人と大きく落ち込んだ。必然的に「志願倍率」は、平成22年度には8.0倍であったものが、平成28年度には3.0倍、そして「合格者数」が大きく増えた令和2年度は1.4倍と、2.0倍を切る倍率となり、令和6年度は1.2倍と極めて低い倍率となった。

このように、最近の教員採用の状況としては「広き門」であるが、教員を志願する者の数は、残念ながら伸び悩み、全国的に減少傾向にある。その要因としては、若者人口の減少に加え、最近では、民間企業等の採用状況も好転し、日本社会全体の雇用が「売り手市場」であることも大いに関係するが、教員の長時間に及ぶ時間外勤務や、困難化するいじめ問題や保護者対応といった教職に対する負のイメージが大きくなっていることこそが最大の要因であり、広田(2023)が示唆するように、国家レベルでの

³ 毎年公表時にはプレスリリースとしてHP上で閲覧可能であるが、一定期間経過後は削除されるため、現在閲覧可能なのは令和5年度分と令和6年度分のみで、そのうち令和6年度分の資料は次のとおりである。
https://www.pref.saga.lg.jp/kyouiku/kiji00398828/3_98828_up_qubbhgin.pdf (2023年12月11日採取)

大幅な教員数増により教員の勤務環境を改善することなしに、教員不足問題を抜本的に解決することは極めて困難であろう。実際に、「将来教員になる夢を持って大学には入ったがその後考えが変わった。」とか、「教員免許は取得するが就職は教員以外を希望する。」といった大学生が増えてきていると聞く。このように、職業選択にあたり、若者が教員を敬遠する傾向が今後さらに強くならないか、大いに危惧される。

すでに引用した文科省「2022（令和4）年度学校教員統計中間報告」によれば、全国の公立小学校教員の採用者数は19,386人で、そのうち「新卒」が10,699人と前回調査より1,211人増加し、採用者に占める割合は55.2%と前回と比べ7.4ポイント上昇している。中学校の採用者数は11,239人で、そのうち「新卒」が4,837人と前回調査より1,147人増加し、採用者に占める割合は43.0%と前回と比べ4.8ポイント上昇している。高校も、わずかではあるが「新卒」の割合が上昇している。このように、採用者に占める「新卒」の割合が小・中・高すべてで高くなっていることから、新規採用教員の多くが講師を経験することなく大学卒業後に教員になっており、講師として学校で実務経験を積み採用試験に再挑戦する者がかなり少なくなっていることがわかる。「新卒の比率が高くなってきた。」という本調査の結果は、大学で教員養成に当たる者からすれば「近年の教員養成改革の成果である」ということになるかもしれないが、他方で学校現場からの「講師がなかなか見つからない。」という悲痛な叫びも現実であるということを裏付けるものでもある。

大量採用の要因としては、第一に、先にも述べた「大量退職」が挙げられるが、第二の要因として、小・中学校における「特別支援学級の増加」が考えられる。文科省が公表している統計（学校基本調査から）⁴によれば、全国の特別支援学級に在籍している児童生徒数は、平成23年度が155,255人、平成28年度が218,127人、令和3年度が326,458人と大幅に増加している。それに併せて特別支援学級の数も、平成23年度が45,807学級、平成28年度が57,301学級、令和3年度が73,145学級と大幅に増加している。少子化による児童生徒数の減少に伴い普通学級の数は減っているものの、その減少を特別支援学級の増加が上回っているという実状がある。その結果として、学級数を基に算定される「教職員定数（必要な教員の数）」は、前年度より増える傾向が強い。このことも、昨今の大量採用の一因となっている。

(2) 見直しを重ねてきた採用試験

上記のような「教員志願者数の伸び悩み」「志願倍率の低迷」という状況を受けて、各都道府県では、志願者の確保に向けて、採用試験の在り方を様々な角度から見直す動きが見られる。文科省も、受験者確保の一方策として、採用試験の第一次試験の実施時期を、現行の「7月」から1ヶ月前倒しして「6月」にすることを地方自治体に対し奨励しており、九州全県は、令和6年度に実施する令和7年度採用試験から、1ヶ月前倒しして第一次試験を実施することを、すでに決定している。

試験の内容については、志願倍率が高かった約15年前までは、より多角的な視点から人物や能力を測るという意図もあって、例えば佐賀県の採用試験では、第三次面接試験、持久走、水泳、小学校音楽実技などが課されていたが、以降、それらは徐々に試験内容から削除されることとなり、今では、実技試験を課しているのは「保健体育」「芸術」のみで、他の教科・領域においては、第一次試験では専門性を測る筆記試験、第二次試験では人物・使命感・コミュニケーション力などを総合的に測る論文・面接試験という内容に簡素化されてきた。

また、佐賀県ではこれまで、広く受験者を募るための方策として、「受験年齢制限の撤廃」「一定要件

⁴https://www.mext.go.jp/content/20211009-mxt_tokubetu02-000018244_02.pdf（2023年10月27日採取）

を満たす受験者に対し一般・教職教養試験又は第一次試験全てを免除する制度」「大学院進学者・在籍者対象の特例申請制度」「他県で現職教員として勤務している者を対象とした UJI ターン現職特別選考」「民間企業等での勤務経験により特に秀でた知識・技能を有する者に限り教員免許状を持たなくても受験機会を与え合格すれば『特別免許状』制度を活用して採用する社会人特別選考」「受験機会の拡充を図るための秋選考」など、様々な制度を新設してきた。実際に、このような受験者確保に向け新たに設けられた制度が、優秀な人材の確保につながっているケースも多いものと思われるが、教員不足の現状に鑑みると、十分ではない。

(3) 採用試験合格者の教員としての力量

現行の佐賀県採用試験では、先にも触れたように水泳や持久走などが試験内容から徐々に廃止され、小・中・高ほとんどの校種において、第一次試験が一般・教職教養に関する筆記試験と教科・領域に関する専門筆記試験、第二次試験が小論文と2回の30分程度の個人面接試験（模擬授業含む）という内容となっている。ただし、中・高の保健体育と芸術（音楽・美術・書道）の受験者に対しては、上記に加えて、実技試験が今でも課されている。では、水泳や持久走などが試験内容からなくなったことの影響はどうであろうか。例えば小学校の教員で、「ある一定距離を泳ぐことができる。」「持久的に走る力を十分に備えている。」「ピアノが上手に弾ける。」といった能力を有することは、教員としての総合的な力量という視点から言えば優位であることは確かで、水泳・持久走・ピアノを試験内容から除外したことで、合格・採用となった者の中に、実は「泳ぎが苦手」「ピアノを上手には弾けない」といった弱点を有する者が一部いる可能性はある。しかし、ある特定分野の得意・不得意や専門性の高低は、採用後に研修や個々の取組によって克服することができ、教員組織の中で不得手を相互に補い合うことも可能である。

では、採用試験で少なくともこれだけはチェックして採用の可否を判断すべきポイントにはどんなものがあるか、と考えたとき、次の4点が必須項目であると考ええる。

- ①授業や学級経営を行う際に必要な専門性
- ②児童生徒を適切に指導する力
- ③教員間の意思疎通や保護者対応に必要なコミュニケーション力
- ④使命感、責任感、向上意欲

実際に採用試験では、第一次試験の筆記試験によって上記の①を、第二次試験の小論文によって上記の②と④を、面接試験（模擬授業を含む）によって上記の①～④すべてをチェックしているものと考えられる。例えば、第一次試験の筆記試験を免除されている一部の受験者についても、その対象が他県で現在教壇に立ち活躍している現職教員や前年度に第一次試験を合格した者などであることから、①の資質はそうした実績によって実証済みだと判断できる。従って上記①～④の資質能力は必ずいずれかで測られており、チェックが不十分で適性に欠く者が合格してしまう可能性があるのではないかという指摘・心配には「No」と言えるだろう。従って、厳選・簡素化された現行の採用試験の内容においても、教員として採用するに値する人物か否か、採用段階で求める最低限の資質能力を有するか否かのチェックは、適正に行われているものと考えてよい。とは言え、現行の採用試験を合格した者が、教員として適格な資質能力を有し、教育現場での職務を任せられる人材であるとまでは言えない。むしろ、不安材料を抱えたまま教壇に立つ教員の比率は、志願倍率の低下に反比例して、高くなっている可能性は大い

にあると言える。

ここまでは、教員の「人材確保」に関して、「授業」「児童生徒の指導」「学級経営」など教員の基本的な業務を遂行するために最低限必要な資質能力を有する人材を、苦戦しながらも何とか採用できているということを、現行の採用試験における合否チェック機能の妥当性を分析することによって確認した。

3. 教員の育成の在り方について

前項で述べたとおり、採用試験の工夫改善により、教員の人材確保は今のところ何とかできているが、高い資質能力を有している優秀な人材がしっかり確保できているかと問われれば、不安な面は否めない。間違いなく、新規採用教員の質の低下が潜在的に存在し、大きな課題であるとの認識を持ち、対策を講じていくことが必要である。そこで重要なカギとなるのが、教員の「育成」である。経験の浅い教員を如何に効果的に育てていくのか。学校組織のミドルリーダーを育てるためにはどんな研修が有効なのか。「チーム学校」に必要な専門性やリーダーシップを有する教員をどう育成するか。それぞれの経験段階に応じて、様々な分野・視点から教員のスキルアップを図っていくことが、学校組織のチームとしての教育力・指導力の強化につながっていく。そのことによって、学校現場で日々展開される教育活動や児童生徒の指導・支援の質を高め、堅持していくことができるのである。

教育公務員特例法第21条には「教育公務員は、その職責を遂行するために、絶えず研究と修養に努めなければならない。」とあり、教員にとって「研究と修養（併せて『研修』）」は義務であるという側面を規定している。さらに、第22条には「教育公務員には、研修を受ける機会が与えられなければならない。」とされている。つまり、まずは教員自身が資質能力の向上に向け、「自ら学ぶ」あるいは「様々な研修に積極的に参加する」姿勢を持たなければならないし、教員にはその様に主体的に研修を行う「権利」があるということを規定している。研修が持つこれら「義務」と「権利」という二面性は、教員にとっては「教育を受ける主体である子どもにより質の高い教育を提供する義務であり、そのために研修の機会を確保する権利である」（藤本，2015，130頁）という関係性にあると考えられる。そして国や地方自治体には、このような権利や義務を有する教員がレベルアップを図ることができる環境を提供する責務がある、と規定されているのである。こうした責務を果たすため、文科省や教育委員会などの行政機関は、教員の育成を図るための様々な制度や研修会等を設定している。また、各学校においても、主に若手教員を育成・支援するために、「授業研究」をはじめとして様々な取組が行われている。そこで、ここからは、「行政機関が設定している制度や取組」「学校外で実施されている研修」「学校内での取組」という3つの視点から、教員を育成するための制度や取組について整理する。

(1) 行政機関が設定している制度や取組

ここでは、教員の育成に関して法令等で定められている主要な制度と、それを踏まえて地方自治体が行っている取組について、いくつか例示する。

① 教員免許更新制の発展的解消

「その時々で求められる教員として必要な資質能力が保持されるよう、定期的に最新の知識技能を身に付けることで、教員が自信と誇りをもって教壇に立ち、社会の尊敬と信頼を得ることを目指す。」⁵という目的を掲げ、2009（平成21）年4月1日から「教員免許更新制度」がスタートした。本制度に則ってすべての教員には、10年に一度、大学などが開設する30時間以上の免許状更新講習を受講・修了し

⁵ https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/koushin/001/1316077.htm（2023年11月13日採取）。

免許を更新することが義務付けられた。以来、更新の対象となる教員が、毎年夏季休業中などの授業に支障がない時期を活用しながら、集中的に講習を受けることが慣例となった。制度スタートから10年ひと回り以上が経過し、大半の教員が免許状更新講習を一度は受講したことになり、新しい情報や知識を得て教員としての資質向上を図るという本制度の目的は、一定程度達成できたに違いない。しかし一方で、多忙な中であって講習を受けなければならない負担感は大きく、学校現場からは制度の見直しを求める声が上がっていたことも事実である。また、定年退職後に講師として働き続けようとする際も、講習を受け免許を更新する必要があるため、ならばと、講師を断念する人が多く見られるようになった。このことが、昨今の喫緊の課題である「教員不足」に拍車をかけることにもなった。こうした本制度のデメリットが表面化したこともあり、2021（令和3）年3月12日、文部科学大臣は『『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について』と題する諮問を中央教育審議会（以下「中教審」）に対して行ったが、その諮問の検討項目の一つに「教員免許更新制の抜本的な見直し」が掲げられた。そして、同年11月15日、中教審の『『令和の日本型学校教育』を担う教師の在り方特別部会』が、『「令和の日本型学校教育」を担う新たな教師の学びの姿の実現に向けて（審議まとめ）』⁶を示し、その中で、『『新たな教師の学びの姿』の中核となる、研修受講履歴の記録管理、当該履歴を活用した受講の奨励という仕組みが、より効率的に機能するよう、デジタル技術を活用した高度化を具体的に構想していくことが必要である。』と表明した。このことをきっかけとして、2022（令和4）年5月に「教育公務員特例法及び教育職員免許法の一部を改正する法律」が成立し、同年7月から「教員免許更新制度」については発展的に解消することとし、それに代わる制度として「研修受講履歴管理システム」の導入が検討され、その準備が進められているところである。

② 初任者研修

初任者研修は、教育公務員特例法第23条の規定に基づき、1989（平成元）年4月1日から実施されている。「佐賀県初任者研修実施要綱」及び「佐賀県初任者研修実施要領」によれば、新任教員が「実践的指導力や使命感を養うとともに、幅広い知見を得る。」ことを目的として、1年間の研修は週5時間程度で、年間150時間程度の校内研修と年間13日の校外研修を受けることとされている。学校には、年度当初に「年間指導計画」の作成が求められており、当該教員は、これを基に様々な研修を行っていくことになる。校内での研修は、通例、「一般指導」と「教科指導」に分けて実施される。「一般指導」では、学級経営、生徒指導、道徳、特別活動などについて、実務に即して指導・助言が行われる。「教科指導」では、教科の指導内容、指導方法、教材研究、評価などについて、指導・助言・相談が行われる。また、校内での研修では、指導教員が中心になって指導・助言を行い、初任者の実践的な指導力の向上を図っていくことになる。校外での研修は、年間13日相当とされており、教員としての心構え、一般的教養、学級経営、児童生徒理解などに係る講話や演習、模範授業の参観や授業研究会などが行われている。初任者研修の対象は、小・中・高校・特別支援学校に新規採用された教諭である。養護教諭、栄養教諭、教育行政職員等はその対象外となっており、それぞれの職種に応じた別の新規採用研修を受講している（佐賀県教育委員会、2022a）。

③ 中堅教諭等資質向上研修

中堅教諭等資質向上研修は、教育公務員特例法第24条の規定に基づき実施されるもので、「佐賀県中堅教諭等資質向上研修実施要綱」及び「佐賀県中堅教諭等資質向上研修実施要領」によれば、「教育に関

⁶ https://www.mext.go.jp/content/20211124-mxt_kyoikujinzai02-000019122_1.pdf（2023年10月16日採取）。

し相当の経験を有し、その教育活動その他の学校運営の円滑かつ効果的な実施において中核的な役割を果たすことが期待される中堅教諭等としての職務を遂行する上で必要とされる資質の向上」を目的としている。対象は「在職期間が10年に達した者」で、1年間で25日間（校外研修10日間、校内研修15日間）の研修を計画・実施することとなっている。校外研修には、教科・教育相談・特別支援教育等に関する「共通研修」と、指定された10項目（佐賀大学教育学部開講講座、社会体験研修、模範授業参観など）の中から選択して受講する「自己課題解決研修（選択研修）」がある。校内研修では、研究授業（2日以上）、授業参観、作問研修などが行われている。また、初任者や若手教員の「メンター」として、勉強会「メンターミーティング」（後述）を主宰することも校内研修の一つとして例示されている（佐賀県教育委員会，2022b）。

④ 教員としての資質の向上に関する指標（教員育成指標）

2016（平成28）年11月に「教育公務員特例法の一部を改正する法律」が公布された。改正の趣旨は「大量退職・大量採用により経験の浅い教員が増加する中、教育課程・授業方法の改革への対応を図るため、教員の資質向上に係る新たな体制を構築する。」⁷とされている。この法改正によって、教員のキャリアステージに応じた学びや成長を支えていくための養成・研修の基軸となる指針を、各都道府県教育委員会が地域の実情に応じて策定することが義務付けられた。これを受け、佐賀県では、平成29年度に「佐賀県公立学校の校長及び教員としての資質の向上に関する指標」⁸を策定し、この教員育成指標を基に、毎年度、教育センターが中心となって、「教員研修計画」を策定している。

(2) 学校外で実施されている研修

① 教育センターが主催する研修

佐賀県教育センターが実施している研修⁹は、「職務別研修」「課題別研修」「希望等研修」の大きく3つで構成されている。

「職務別研修」は、例えば、新任の校長・副校長、教頭、主幹教諭・指導教諭、又は新任の教務主任、特別支援学級担当教員などを対象として、それぞれの職務に応じて求められる専門的な知識や技能、企画立案及び運営、事務処理等の能力向上を図る研修が設定されている。

「課題別研修」は、時代の変化や社会のニーズ、学校運営上の課題等に応じて行う研修で、小学校で初めて理科や家庭科の授業を主担当として行う教諭対象の研修などがある。

「希望等研修」は、教科・領域等の専門的かつ実践的指導力の向上を図る研修で、スーパーティーチャーに学ぶ小学校外国語の授業づくり講座、大学受験指導力向上物理講座、カウンセリング実践講座など多岐にわたる。

また、教育センターは、「学力向上」をテーマとした授業公開や「一人一台端末」を活用した授業公開なども主催者として企画・運営している。

② 各種部会が主催する研修会

各種部会とは、例えば「英語部会」「理科部会」「生徒指導部会」など、それぞれの「教科」や「校務分掌」が県の組織として、又は地区ごとの組織として設立している会である。各種部会での取組として

⁷ https://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/micro_detail/_icsFiles/afieldfile/2017/10/24/1397727_002.pdf (2023年10月17日採取)。

⁸ https://www.pref.saga.lg.jp/kyouiku/kiji00395759/3_95759_273117_up_it6aa6qw.pdf (2023年10月20日採取)。

⁹ <https://www.saga-ed.jp/kakushukensyu/kiboutou> (2023年10月27日採取)。

は、教科指導・生徒指導・保健指導などそれぞれの分野に関する専門性の向上を図るために、講演・授業公開・研究発表・グループ討議・情報交換などを行っている。

③ 長期派遣研修

異なる環境や業務を経験することで、社会人としての視野を広げ、その後の教員生活に活かすという目的のもと行われる研修である。以下、文科省又は県教委が実施している長期の派遣研修をいくつか例示する。

- ・ 佐賀大学教職大学院，佐賀大学大学院への派遣
- ・ 文科省・国立教育政策研究所・国立特別支援教育総合研究所への派遣
- ・ 広島大学附属中・高校への派遣，福岡県の県立学校との人事交流
- ・ 知事部局，警察（少年サポートセンター），農業大学校，民間企業，専門学校等への派遣
- ・ 在外教育施設（日本人学校）派遣教員，JICA 海外協力隊，マレーシア政府派遣留学生予備教育派遣教員など海外への派遣

(3) 学校内での取組

① 授業協議会

佐藤(2015)は、「教師として成長する契機として有効なのは、同じ学校の同僚たちからの助言であり、（中略）次に校長や教頭からの助言、その次に校内研修における助言、その次に教育委員会や教員組合の研修、（中略）最後に大学で行われる研修が続く。すなわち、教師の学び成長する場合は、その教師の教室を中心として同心円の構造を示している。この構造において、中心が最も学び成長する機能が強く、周辺になればなるほど、学び成長する機能が弱くなる。」(120頁)と述べている。佐藤が考えているように、日常的な教育活動や業務をとおして「同僚同士で高め合う」「児童生徒からも学ぶ」、いわゆる「OJT」こそが、教員を育てる最も貴重な場であり効果的な手法であると言えよう。

教員にとって第一に必要なスキル・専門性は、やはり「授業力」である。「授業力」を校内での研修会や取組において高めるためには、どんなことが必要・有効であるだろうか。佐藤(2015)は、校内研修の改革のポイントとして、次の4つを挙げている。第一に、校内研修を学校経営の中心に据え、研究授業と授業協議会は、年間に最低1回はすべての教師が授業の提案者になれる回数だけ設定することである。第二に、研修の内容を「教師の教え方」の研修から「学びのデザインとリフレクション」の研修へと転換することである。事前研究より事後研究を重視し、子ども一人ひとりの学びの省察を中心に協議するということである。第三に、授業協議会を、授業実践の「評価と助言」の場から「専門家としての学び合い」の場へと転換することである。若い教師が授業の提案者、ベテラン教師が観察・助言者ではなく、すべての参加者が学び合う協議会にすることが重要である。第四に、校内研修の目的を個人の教師の学びから専門家の学びの共同体の構築へと転換する。教師各々が保有する専門的知識や実践的知見を共有して専門家としての熟達を促進し合うことである。

校内でお互いの「授業力」を効果的に高め合うためには、佐藤が指摘しているように、研究授業の開催頻度を上げ、授業観察時の着眼点を「教師の発話」から「子どもたちの学び」に転換する必要がある。そして、授業協議会の在り方としては、授業者の反省と観察者の質問・助言という従前の定番的なやり方を止め、子どもの学びがどうであったかについて、みんなで学び合うスタイルに変えることによって、児童生徒が「主体的・対話的な学び」の中で学力をしっかりと身に付けていく、そんな「目指す授業」を創造することができると思う。

② メンター制

佐賀県では、人材育成の手法の一つで、「メンター」と呼ばれる経験豊かな教員が、経験の少ない初任者に対し、指導や支援をする「メンター制」を導入している。初任者が抱えている課題や悩みを、職場の学校で日常的に接している先輩教員が共有し助言を行うことで、初任者の不安を軽減したり、解決方法を学んだりできる環境を構築している。さらに、若手が抱える疑問をテーマとした勉強会「メンターミーティング」を開催し、多くの教員がそこに参加し、全校体制で若手を育成している学校もある。一ノ瀬（2023）は、佐賀大学教職大学院での現職教員派遣研修中に、研究実践として、自らが所属する小学校で、メンター制を活用した若手教員育成に取り組んでいる。その取組では、メンターチームの活動が活発かつ有効的に行われている様子を窺い知ることができ、その成果として、「若手教員の着実な職能成長が見られた。」「学校全体で若手教員支援の活動を進めるための体制づくりができた。」「メンターとなることでミドル層の教員自身の成長が見られた。具体的には、知識や技能の向上や、学校全体を見渡し学校全体にアプローチしようとする意識、リーダー的役割を担うことによる充実感、組織運営に対する意欲の向上などの成長が促された。」「学校全体の協働性に高まりが見られた。」などを挙げている。

③ 教職員人事評価制度の活用

2014（平成26）年5月に、「地方公務員法等の一部を改正する法律」が公布され、評価を教職員の能力開発に結び付ける新たな人事評価制度がスタートした¹⁰。このことを踏まえ県教委は、佐賀県教職員人事評価制度実施要領を策定し、その中で『業績評価』及び『能力評価』の2つの観点で教職員自身による自己評価を行った上で評価者による評価を行い、教職員の業績や能力、意欲を的確に把握し、教職員個人の能力開発や組織としての成果に結び付け、教職員の業務遂行能力の向上や学校運営の活性化を図る。」という目的を掲げ、人事評価制度を設定・運用している（佐賀県教育委員会、2022c）。本制度で定められている年3回の被評価者と評価者の面談（期首面談、中間面談、期末面談）は、目標の達成状況や成果を確認し合ったり、学級経営・学校運営などに関する諸課題について意見交換を行ったりすることができる有意義な時間となっており、各学校現場で定着している。

4. 研修の在り方の工夫改善について

ここまで述べてきたように、教員育成を目的とした研修は「若手の育成」「中堅の育成」「リーダーの養成」「専門性の養成」など多岐にわたっており、現存の制度や体制は、ある程度整っていると言えるであろう。教員一人ひとりが、若手時代・中堅時代・リーダー的立場の時代と各段階に応じて、自分の力量を高めたり経験を積んだりする機会を積極的に求め参加する姿勢を持ち続けることが大切である。

では、研修の在り方については、今のままで果たして良いのだろうか。研修会は依然として、知識やノウハウを講義形式で伝達する形式が多いように感じる。2022（令和4）年9月19日付け中教審答申『令和の日本型教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について～『新たな教師の学び』の実現と、多様な専門性を有する質の高い教職員集団の形成～（答申）¹¹には、「今後の改革の方向性」として「任命権者等が提供する学びの機会と、教師自らが主体的に求めていく多様な主体が提供する学びとが相まって、変化を前向きに受け止め、探求心を持ちつつ自律的に学ぶ教師が育っていくことを目指す必要がある。また、教師の学びの内容の多様性と、自らの日々の経験や他者から学ぶといった『現場の経験』

¹⁰ https://www.soumu.go.jp/main_content/000295839.pdf（2023年10月26日採取）。

¹¹ https://www.mext.go.jp/content/20221219-mxt_kyoikujinzai01-1412985_00004-1.pdf（2023年10月24日採取）。

も含む学びのスタイルの多様性を重視するということが重要である。この観点からも、教師の個別最適な学びの実現のみならず、協働的な学びを実現していくことが必要である。」と記されている。独立行政法人教職員支援機構（National Institute for School Teachers and Staff Development: NITS）は、こうした中教審の提言を踏まえ、教師の新たな学びの創出に向け「研修観の転換」として次の4つを掲げている。即ち、「教師の主体性の尊重」、「『現場の経験』を重視した学び」、「個別最適な学び」、「協働的な学び」である。そして、「NITS 戦略～新たな学び～」¹²を公表し、この4点を重視しながら、「中央研修等の抜本的な見直し」や「全国の新たな学びの支援」を行っていくという戦略を立て動き出している。その一環として2023（令和5）年8月に実施された「教育行政リーダー研修」に、本稿第一執筆者である嘉村は、佐賀県教育委員会事務局を代表して参加した。4日間の研修全体を通して、講義形式の研修はほとんどなく、ある課題について「グループで対話・協議・ワークショップを行い、最後にリフレクション（省察）の時間」という形式で行われた。本研修の主催者のひとりには、「先生方や教育行政に携わる方にとっての『新たな学び』の形を、今はまだ模索している段階である。」と言われていたが、本研修の感想としては、これまで経験したことのない形態のものであり、「知識を習得する。」「答えを導き出す。」のではなく、「自分で考える。」「他者の意見から感じる。」「答えのないモヤモヤ感の中でお互い高め合う。」ことに主眼を置いたやり方で、非常に新鮮で有意義な時間となった。今後は、行政機関が企画する研修会だけでなく、各学校で実施する授業協議会などにおいても、上記の4点を意識しながら、研修の企画・運営をしていくことが主流となるであろうし、その流れに大いに期待を寄せるところである。

十分な資質能力を有した人材だけを採用することが困難となっている今、教員の育成は、教育界における最大の課題の一つである。その課題解決に向けて、ここまで述べてきた「初任者研修」をはじめとする諸研修の更なる充実が望まれる。研修を企画・運営する行政機関が、その必要性を十分に認識し、工夫改善に不断に取り組むことが重要である。また、各学校現場では、若手教員に対しスーパーティーチャーなど高い授業力のある教員の授業を参観する機会を多く提供するなど、管理職や指導教諭が率先して若手の育成を支援していく体制づくりを更に進めていくことが求められる。そして、研修に臨む若い教員が、主体的・意欲的に研修に参加し、研修をとおして感じたことや学んだことのリフレクションを行い、日常の教育実践に生かしていくことを期待する。教員は誰もが、「もっといい授業をしたい。」「指導力のある教員になりたい。」という意欲を持っている。そうしたニーズを満たす有効な研修が実践され、多くの教員にとって「成長」を実感し、「やりがい」が高揚していくことを願って止まない。

【参考文献】

- ・ 町支大祐（2019）「5.働き方を変えていくべき理由③大量採用世代の今後の働き方」辻和洋・町支大祐（編著）『データから考える教師の働き方入門』毎日新聞出版、59－63頁。
- ・ 藤本典裕（2015）「教職員の養成・採用・研修と身分保障」勝野正章・藤本典裕編『教育行政学（改訂新版）』学文社、121－134頁。
- ・ 広田照幸（2023）「どう見直す 教師の勤務環境（1）」『日本教育新聞』2023年11月6日、2頁。
- ・ 一ノ瀬沙織（2023）「ミドルの育成を目指した組織マネジメントのあり方の探究」『佐賀大学大学院学校教育学研究科紀要』第7巻、588－596頁。
- ・ 佐賀県教育委員会（2022a）『令和4年度版 初任者研修の手引き』佐賀県教育委員会。
- ・ 佐賀県教育委員会（2022b）『令和4年度版 中堅教諭等資質向上研修の手引き』佐賀県教育委員会。

¹² https://www.nits.go.jp/about/files/strategy_outline_20230905_001.pdf
（2023年10月24日 採取）。

- ・ 佐賀県教育委員会（2022c）『佐賀県教職員人事評価制度実施要領（令和 4 年 4 月佐賀県教育委員会）』佐賀県教育委員会。
- ・ 佐藤学（2015）『専門家として教師を育てる』岩波書店。

（2024 年 1 月 31 日 受理）