

NITSの方向性の「見える化」

独立行政法人教職員支援機構

審議役

佐野

壽則

着任ほどなく、これらのショック（前回本誌No.580参照）に見舞われる中、はじめに取り組むこととしたのが、NITSの方向性を「見える化」することです。

教員免許更新制の発展的解消を受け、NITSへの期待は高まっていました。研修づくりについて考えようとする組織文化が希薄な中、どのように取り組むか、NITSの中で方向性は見えていませんでした。この局面を受け身で過ごすのではなく、NITSとして何を大事にし、どのように全国の教職員研修を推進していくか考え、何らかの方向性を打ち出すべきではないかと思いました。それが、NITSを、また、教職員研修という必ずしも日が当たってこなかった分野を活性化させ、ひいては、子供の学びを変えていくことにつながるのではないかと思います。

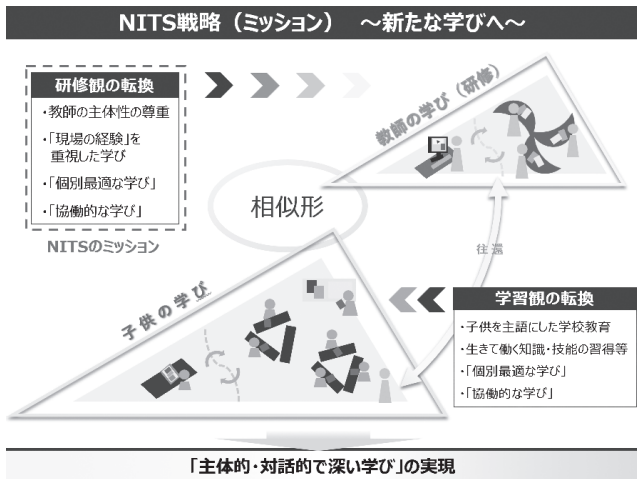
私は、審議役（兼）戦略調整室長として着任していました。戦略調整室は、初代審議役が前年に立ち上げて下さっていた組織です。数人から成る小さい所帯ながら、「新たな教職員の学び」に向けたNITSの戦略を推進する

役割を担います。この室で、NITSの職員を巻き込みながら戦略づくりを行い、対外的に打ち出すのは、自然な流れのように思われました。

五月末、これから一カ月程度NITS職員の間で議論をした上で、その議論を踏まえて、NITSとしての戦略を策定したい旨、理事長、理事にお話し、了承を得て、議論をスタートさせました。はじめに、職員間でグループ協議をしてもらったり、私が課長補佐以上と一対一で話をさせてもらったりし、その後、一定期間を設け、デジタル上の共有ファイルへ無記名のアイデア出しを呼びかけました。想像していた以上に沢山集まったアイデアを基に、対外的に示せるよう、戦略調整室で構造化し、図として表現するというプロセスで、「NITS戦略」が形作られていきました。

NITS戦略

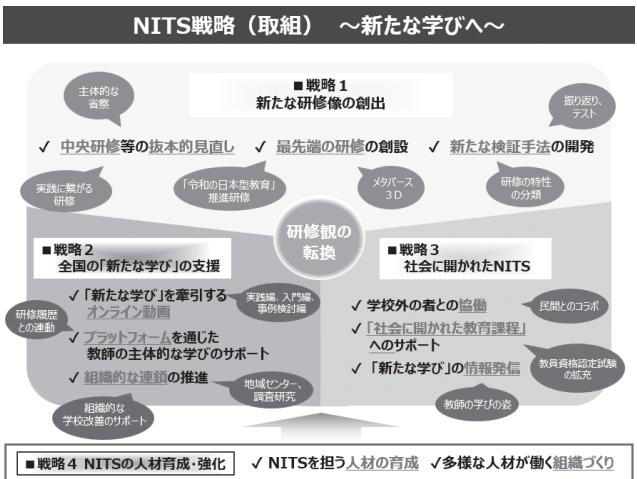
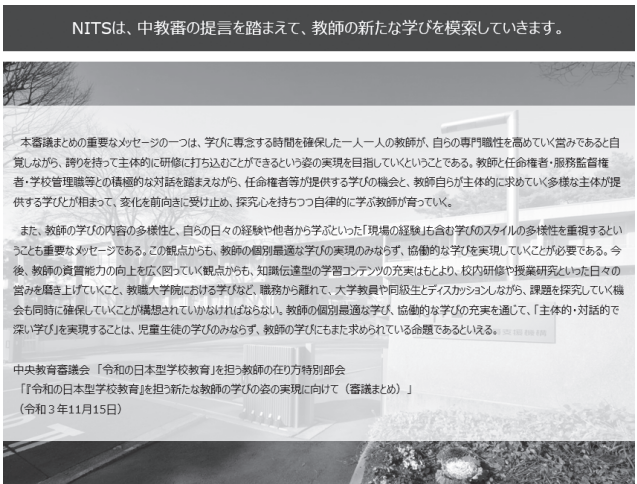
「NIT戦略／新たな学びへ」は、令和四年（二〇二二）七月のはじめに完成しまし



※2つの三角形の中に表現しようとしているのは、「個別最適な学び」、「協働的な学び」が一体的に進められる姿

※教師は、左下の「子供の学び」と右上の「教師の学び」を行ったり来たり（「往還」）しながら、力量を形成

※教職員研修のナショナルセンターたる「NITSのミッション」は、NITS 及び全国の「研修観の転換」を進めることで、教師の学び、子供の学び双方の「主体的・対話的で深い学び」の実現に貢献すること



です。教育全体が「主体的・対話的で深い」の実現に向かうよう、この「研修観の転換」を推し進めることがNITSのミッションだとしたことが、二つ目のポイントです。

それでは、NITSは、「研修観の転換」をどのように推し進めていくか、その取組の概要を示したのが四枚目で、以下の四つの戦略を掲げました。

■戦略1…新たな研修像の創出

■戦略2…全国の「新たな学び」の支援

■戦略3…社会に開かれたNITS

■戦略4…NITSの人材育成・強化

「戦略4…NITSの人材育成・強化」は、NITSの組織についての事柄で、対外的に示す図には必ずしも馴染まないかもしれませんが、ただ、NITSが「研修観の転換」を推し進めていくとする上では、NITSの組織自体を変えていくことは不可欠だと思い、記載することとしました。

「相似形」と「研修観の転換」

これまで、もしかすると一〇〇回以上、NITS戦略について説明する機会をいただいできました。そのとき、時折、話題に上るのが、「相似形」という言葉です。「相似形」としているが、「子供の学び」と「大人の学び」は違うものではないか、或いは、「子供の学び」と専門職たる「教師の学び」は違うものではないか、といったコメントをいただいたりしました。

「NITS戦略」の策定当時、私が思っていたのは、こういうことです。

た。左図の通り、①タイトルに続いて、②「審議まとめ」の抜粋、③NITS戦略（ミッション）、④NITS戦略（取組）と、四枚からなるシンプルな戦略です。

とりわけNITSのミッションや取組を図示した三枚目、四枚目は、若手プロパー職員のセンスの賜物で、NITSの方向性が視覚的に感じられるものになったのではないかと思います。

三枚目で表現したかったポイントは、二つです。

「審議まとめ」では、「主体的・対話的で深い学び」を実現することは、児童生徒の学びのみならず、教師の学びにもまた求められている命題である」というメッセージが提起されました。この趣旨を受け取り、子供の学びと教師の学びは「相似形」だと表現したのが、一つ目のポイントです。

また、子供の学びと教師の学びを「相似形」と捉えるならば、子供の学びに「学習観の転換」が求められている中、教師の学び（研修）についても、「研修観の転換」が必要なはず

N I T S の研修を見ると、講師の知見を「教えてもらう」学びが多い。一方通行の講義だけでなく、模造紙を使ったり、参加者同士で話したりと、演習の時間が工夫されていることも多いが、こういった演習も、講師の知見をよりよく理解させるために行われており、「教える」講師、「教わる」参加者という関係性の中で、研修が行われている。

このような研修の在り方は、「教えてもらう」ことを基調とした学校での「子供の学び」の在り方と「相似形」に見える。

そういった在り方を、「子供の学び」についても「教師の学び」についても、ともに変えていく必要があるのではというのが、「主体的・対話的で深い学び」を実現することは、児童生徒の学びのみならず、教師の学びにもまた求められている命題である」とした「審議まとめ」の提起ではないか。

実際、「子供の学び」について、「主体的・対話的で深い学び」を実現しようとするとき、教師自身が、「主体的・対話的で深い学び」を経験することは、不可欠だろう。

現状の姿も、今後の方向性も共通する中、「子供の学び」と「教師の学び」は「相似形」だとシンボリックに表現することで、学びの変革に向けて取り組みやすくなるのではないか。

他方、この時点で十分吟味できていませんでしたが、「子供の学び」と「教師の学び」が全く同じということはないだろうとも思っていました。そのため、「合同」ではなく、「相似形」という言葉を選びました。



福井大学のラウンドテーブルの様子

「研修観の転換」というのも、耳慣れない言葉だと思います。

N I T S のミッションを表現するために探していたのは、動きのある言葉です。N I T S は、実践しながら、提案する組織だからです。ぱっと思いつくのは、「研修改革」という言葉でした。「N I T S は研修改革を推進します」という言い方は、それなりに意味が通ります。ただ、「改革」という言葉は、N I T S が研修を「上から」変えていくようにしているように聞こえます。そうではなく、教育委員会や大学、全国の先生方と一緒に取り組んでいける言葉がいいなと思いました。素直に言葉を探せば、「新たな教職員の学び」の推進」ということになるかもしれません。ただ、言葉が長く、また、今回の変革は、「新たな」というより、もう少し深いところを変えていくものではないかという感覚がありました。

つらつら考えている中で思い付いたのが、「研修観の転換」という言葉です。「研修観の転換」と表現すれば、N I T S を含め教職員研修に携わる全ての人たちが、当事者として課題意識を共有し、一緒に変革に向かうことができるかもしれない、言葉に「深み」を持たせることもできそうだ。そのように思いました。

その後、「相似形」、「研修観の転換」、いずれの言葉も令和四年（二〇二二）に策定された中教審答申で取り上げてもらい、意味付けしてもらったことで、N I T S の取組に弾みがつくことになったのは、有難いことでした。

「探究型」研修の開発に取り組んだことで、「探究」とは何か、「探究的な学び」とは何かという問いだけでなく、「教職員研修とは何なのか」という問いに向き合うことが求められ、教職員研修全体を捉え直す契機になったと考えています。

ラウンドテーブル①

試行錯誤の嚆矢となったのが、福井大学で行われたラウンドテーブルへの参加です。以前参加経験がある荒瀬理事長から、「是非、一度参加してみるといいと思います」と言われ、チラシや要項を見ても、正直何が行われるかよく分からないまま、「そういうことであれば」と、六月半ばの週末、N I T S の職員数名とともに参加しました。

それは、かなり不思議な体験でした。

福井大学に行って分かったのは、ラウンドテーブルは、数百名の教育関係者が、全国から集まり、長い時間、対話をする研修だということです。参加者は、若い先生、年配の先生、幼・小・中・高の先生、さらには、学生や民間の教育関係者もいらっしやいます。毎年二回行われるこのイベントに、毎回のように参加するリピーターもいるようでした。

冒頭に短めの趣旨説明もあるのですが、ラウンドテーブルでの主な学びは、四〜五人での「純粋な」グループ対話です。

「純粋な」としたのは、対話にまつわる「決まり事」がほとんどないからです。これまでも、対話を掲げた研修に参加したり、見させてもらったりしたことはありましたが、そ

五里霧中

七月、「N I T S 戦略」は策定できたのですが、それでは、「これからどうするのか」とりわけ、四枚目の冒頭で謳った、「中央研修等の抜本的見直し」や「最先端の研修の創設」にどう取り組むかについては、完全に「五里霧中」でした。今思えば、よくこのような「五里霧中」の状況で、荒瀬理事長は、N I T S 戦略を了承してくれたと思います。

問題意識自体は、明確でした。子供の「主体的・対話的で深い学び」、「探究的な学び」を実現するためには、教職員研修もまた、「主体的・対話的で深い学び」、「探究的な学び」である必要があるのではないかということでした。ただ、そのような教職員研修とは、果たしてどのようなもので、どのようにすればいいかについては、全くもって見えていませんでした。

ここからしばらくの間のこの実践記録は、七月の「N I T S 戦略」策定後、霧の中を歩き、少しずつ霧が晴れ、「これから歩いていく道はこういうことなのかもしれない」ということが少し見えた十二月末までの試行錯誤の過程を綴ることになると思います。

振り返れば、この過程の中で、大事にしてきたことが三つあります。

一つ目は、全国で実施されている他の研修から学ぶことです。

二つ目は、有識者の知見を知ることです。

三つ目は、教育委員会や教職員の方々のご意見を伺うことです。

れらは、対話のテーマや対話に使う教材がしっかりと決められていたり、話をした後、意見をまとめて発表することが求められたりしていました。ラウンドテーブルは、こういった「決まり事」がほとんどありません。

それぞれの実践の展開を小グループで聴き合うことは決まっていますが、各参加者が話すテーマも、話をどのように提供するかも自由で、例えば、私のグループでは、写真を使いながら園児が伸び伸び遊ぶ環境づくりについて楽しそうに説明してくれた幼稚園の先生もいれば、自校の様子をA 4 用紙数枚にまとめ、「総合的な探究の時間」を教える大変さについて話してくれる高校の先生もいました。また、全体発表の時間は取られず、対話が終われば、自然解散でした。ファシリテーターはグループに一人いるのですが、時間を管理する以外は、時折質問を投げかけるくらいで、話の展開を「引っ張ろう」とはしませんでした。

他方で特徴的なのは、対話する時間の長さです。一人一人の「持ち時間」は、九〇分とされていました。冒頭の数一〇分、一人が自分の話したいことを発表した後、残りの時間は、その人がしてくれた話について、質問をしたりコメントをしたりしながら、グループ内で対話します。九〇分は、「純粋に」その人の時間だということです。私のグループは五人構成でしたが、二人は発表しなかったの