

全国の教育センターとの協働

独立行政法人教職員支援機構

審議役

佐野 壽則

「次世代型教職員研修開発センター」

この半年間、新たな教職員の学びをどのようにつくればいいか考えてきたわけですが、実は、同時並行で進めていたことがあります。それは、全国の教育委員会、とりわけ各自治体の教育センターとの協働体制をつくることです。

夏に全国を行脚して、全国約三〇の教育委員会の教育長等と膝詰めで話をしたのはご紹介した通りですが、この行脚には、研修に関する意見交換のほかに、もう一つの狙いがありました。それは、次年度（令和五年度）にNITSに設置予定の「次世代型教職員研修開発センター」（以下、「次世代型センター」）に人を派遣していただけないかとお願いすることです。

次世代型センターは、「教員免許更新制の発展的解消」を受けて「新たな教職員の学び」を推し進めるには、NITSの中に新しく組織を立ち上げ、体制を強化することが必要ではないかという発想から生まれたものです。構想の発端は、文科省です。令和三年度（二

〇二二年度）に、総合政策局の寺島企画官（当時）が、NITSにこのようなセンターを設けること、その人員確保のために、全国を行脚して教育委員会と話すことについて提案してくれました。

着任当時、全国から人を集めるようなことが果たしてできるのかと半信半疑でしたが、やってみなければ分からないと思い、全国を回り、教育長等をお願いを続けました。

人を介した全国の教育センターとの協働①

人を出していただくお願いをする際には、二つの工夫をしました。一つ目は、教育センターとの協働を目指すことです。

法令に基づき、各地域における教職員への研修は、都道府県、政令市、中核市がそれぞれ担っていて、これら約一三〇の自治体に、NITSと類似の研修施設が設けられています。その名称は、総合教育センター、教育研究所、教員研修所など自治体によって様々ですが、本実践記録では、総称して「教育センター」と呼んでいます。これら教育センター

り、計七つの自治体から新たに職員を送っていただけたこととなりました。

思っていた以上の反応で、多くの教育委員会が教職員研修への問題意識を持っていることを感じるとともに、今後の展開に向けてワクワクしました。

うまくいけば、翌年度（令和六年度）には、新しく他の自治体から派遣してもらえるかもしれない。そういった人を介したつながり合いを、NITSと全国の教育センターとの間で毎年積み重ねていくことで、全国で「研修観の転換」に向けた動きが具体的に広がり、NITSは初めて本来の意味で、教職員の資質能力向上の「ハブ機能」を果たせるようになるかもしれない。そのように思いました。

「共通言語」

NITSが「ハブ機能」を果たすためには、教職員研修に関する「共通言語」を提案することが必要なのではないかというのも、この頃考えていたことの一つです。

この半年間、教育センターの指導主事をはじめ、全国で教職員研修に携わっている方々と、話をする機会が数多くありました。

その中で、以下のようなことを感じている研修担当者が、少なくともいいのではないかと思うようになりました。

「今の研修のやり方では良くないと思ってるが、何をどう考え、どこから手を付ければいいか分からない、悩みを共有し話し合おうにもそのための言葉が見当たらない」

そのような感覚を持つ中で、私たちは、「教職員の学び」について考え合う基盤となる「共

は、当該自治体に所属する教職員を対象に、年間を通じて、初任者研修、中堅研修など、数多くの研修を提供しています。

NITSは、どういうわけか、これら教育センターとの関係は希薄でした。ただ、その地域の「教職員の学び」の多くを担っているのが教育センターであるのは確かです。「研修観の転換」を進めるためには、教育センターとの協働が必要であり、また、教育センターで行われる研修が変わることは、その地域の学校の校内研修が変わっていくことにもつながるはずだと思いました。

このため、人を出していただく際には、NITSでの経験後、地元自治体の教育センターで働くことになる方を選んでもらえないかとお願いしました。

人を介した全国の教育センターとの協働②

もう一つは、NITSでの経験が、NITSと教育センター間の協働につながりやすくすることです。

自治体に入出しをお願いするのは、NIT

通言語」が必要なのではないかと考えるようになりました。

そして、NITSが、そのような「共通言語」を全国に提案することで、全国で研修に携わっている研修担当者が、教職員研修が目指す目標や、研修で使う手法などについて話し合い、研修の「質」を高めていく取組を後押しできるのではないか、そのように思いました（実現したのは、一年後でした）。

助言者

五月に、探究型の教職員研修をつくろうと決め、約半年間を経て、ようやく、探究とはどういうことか、探究型の研修は何を目的とするかが、見えてきました。探究型の研修について考えたことで、これまで行ってきた研修はどのような特徴を持ち、今後どのようなことを考えて研修をつくっていった方がいいかが見えてきたことも大きな収穫でした。「研修観の転換」に向けて全国と協働するための枠組みについても、形が見えてきました

しかしながら、ある程度の「整理」に辿り着けたことは、探究型研修を実施する上で十分ではありません。正確には、十分ではないどころ、検討の半分に達したかどうかという状況でした。教職員にとつての探究や研修の役割が理屈の上で整理されたとしても、探究型の研修をどのように「デザイン」すればよいかは、スカスカの研修計画を除けば、全く明らかではなかったからです。

さて、どうしようかと思いました。探究型研修を具体的にどうデザインするか、NITSが持っている知見はどう考えても不十分で

Sの業務を負担してほしいからではなく、全国の研修を共に変えていくためです。そうであれば、互いがつながり合っていく関係性が重要です。

このため、これまで人を出してもらう際には、二年間NITSにいてもらうパターンが多かったのに対し、今回は、同じ二年間でも、一年目はNITS、二年目は地元の教育センターで勤務し、その間、NITSと教育センターをつなぐ役割を担い続けてもらうことを基本形としました。

具体的には、一年目は、つくばでNITSの業務に携わってもらいつつ、同時に、出身自治体の教育センターとも連絡を取り続けてもらいます。これにより、NITSで経験をしながら、同時に、出身自治体が行う新たな研修の企画を、地元教育センターと共に考えていくこととなります。二年目は、出身自治体に戻り、前年度に企画した研修を地元教育センターで実施してもらいつつ、その経過や成果をNITSや全国の教育委員会等と共有する役割を担ってもらいます。来ていただく方のことは「特別研修員」と呼び、その身分は自治体に属し、自治体から給与を受け取る一方、家賃や出張旅費、地元教育センターの関連事業費はNITSが負担することとしました。

夏の行脚のタイミングで一定の手応えを感じていたのですが、最終的に、年末の正式公募を経て、次年度、五つの自治体から特別研修員を新たに送っていただけることになりました。また、特別研修員という形ではなく、出向の形で派遣いただける自治体も二つあ

す。私たちは、探究型研修をどのようにするか、相談できる相手、助言や示唆をいただけるメンターを必要としているように思いました。

この時、脳裏に浮かんでいたのは、夏に福井大学の先生方に行っていたいた「研修デザイン力育成セミナー」です。前年度に荒瀬理事長が福井大学に依頼し、各地の研修担当者を対象に、二日間行われたオンラインセミナーです。司会は柳沢昌一教授で、多くの福井大学の先生がファシリテーターとして携わってくれました。参加者同士の対話が沢山用意されたプログラムでした。

印象に残っている情景が、三つあります。一つ目は、柳沢さんの司会です。早すぎず、遅すぎず、落ち着いた声のトーン、参加者に敬意を払いつつ、省察や思考を促す選り抜かれた言葉、これらが相まってつくられる「しつとりとした」空気です。

二つ目は、誰も話していないシーンとした時間です。二日間の中で、数回、時には一時間にわたり、このような時間がありました。この時行われていたのは、読解です。中教審答申など、用意された「教材」を、それぞれが読み、考えたことを文章に綴る時間です。

実は、NITS着任直前の四月、柳沢さんに初めてお会いしたとき、尋ねた質問があります。それは、「一方通行的な知識伝達は良くないことになっているが、それでも、研修の中で、知識を提供する必要がある場面はあるのではないか？　そういう時は、福井大学では、どうしているか？」という質問でした。その時の柳沢さんの回答は、「もちろん、知

識は大事だ。ただ、講演を聞くスタイルだと受け身になってしまいがちだ。このため、福井大学で知識を扱うときには、研修の時間中に、文書をじっくり読んでもらうことが多い。読んだ後には、各自の理解について、少人数で話し合う時間を設け、互いの理解を深め合うことも多い。」というものでした。「なるほど」と思いました。このやりとりがあつたので、この「シーン」は、ただの沈黙ではなく、文書を読み解き、自分なりの理解に達しようと、参加者の頭がフル回転している沈黙だということが、想像できました。

く、そういうものではないか、だからこそ、「緊張した」という言葉が出てくるのではないか、そのように思ったのです。NITSに着任してから、半年間、様々な方とお会いし、お話を伺ってきました。そして、とりわけ夏の研修を思い浮かべたとき、今、このタイミングで、「探究型」の研修のつくり方について相談したいと思うのは、どこよりも福井大学だろうと思いました。福井大学は、令和四年に、文科省が全国に四大学指定したフラッグシップ大学に選ばれていて、助言を頂きやすい環境も整っていました。

年末、松木健一理事、柳沢さんにご連絡し、「探究型」のコア研修と、後述するマネプロについて、継続的にご助言いただけないかとご依頼し、快諾をいただきました。

率直に言って、了解をいただき、随分と肩の荷が下りた気持ちになりました。信頼できる相談相手、メンターがいることの有難さを感じました。

走ってきた半年間

ここまでの半年間、必死で走ってきました。それは、何より、教員免許更新制の発展的解消という、教職員研修に光が当たる、そうはないこのタイミングでしか、全国の研修を変えていくことはできないかもしれないと思っただけです。特定の政策に全国の注目が集まるタイミングを、「政策の窓が開いている」と呼ぶことがあります、このタイミングは、まさしくそれでした。

同時に思っていたのは、自分にはおそらく「ワンチャンスしかない」ということでした。

文科省人事課から、自分がNITSにいられるのは最長で二年だと言われていて、人事の常で、短くなることはいくらでもあるので、NITSでの任期は最長二年、最短で一年だと思っていました。だとすると、私がNITSの研修の変容に関われる機会は一度しかありません。研修計画は、年に一回しかつくりません。

春に「NITS戦略」の策定、夏に教育委員会行脚、秋に「探究型研修」の大枠の決定や中央研修の見直し、年末に特別研修員の公募といった、荒瀬理事長が言うところの「歩幅の広い（広すぎる）」動きは、大変勝手ながら、自分の任期との競争でもありました。年末、次年度の研修計画が固まり、次世代型センター設置の予算の目途も立ち、信頼できる助言者も得、ようやく少し視界が開けてきました。

自分自身の役回りも、これまでは、「戦略調整室長」としての動きを中心に行っていたが、ここからは、少し後ろに引いて、「審議役」として、職員の試行錯誤を促していく立場になるのでもいいのかもしれないあとに思ったりしました。

先生の幸せ研究所

この年、最後にお邪魔したのは、「株」先生の幸せ研究所」という、一風変わった名前の団体が主催する研修です。もちろん、怪しい組織では全然なく、代表の澤田真由美さんは、令和五年度から中教審の委員にもなられています。

十二月二十六日、二十七日、『マイプロジェ

クト』冬の合宿@TAKIIVA」と題された一泊二日の集まりに混ぜてもらいました。

場所は軽井沢、自然に囲まれ焚火を囲んで語り合うことができる空間（TAKIIVA）に設定されたこの集まりに、普段の私であれば、心躍って参加するところなのですが、この時は必ずしもそうではありませんでした。年末だったからです。

一年間、様々に取り組み、沢山の「気づき」があり、それなりの「傷つき」もあつたけれど、仕事はある程度前に進んだし、楽しく妻とクリスマスを過ごし、「うん、閉店ガラガラだ」というタイミングで設定されていたこの研修に、「そっか約束したし、行かなくちゃ、行けばいいことがあるはず」と、どうにか自分を鼓舞して参加しました。

事の発端は、先生の幸せ研究所が行っている研修に、NITSにとって参考になるものがあるかもしれないと思い、澤田さんと夏に意見交換させてもらったことにあります。意見交換後、同団体の研修を見させてもらったものですが、その流れの中で、澤田さんから、「是非、今年度通年で行ってきた『マイプロジェクト』という研修の最後の集まりに参加しませんか」と誘われました。「どうして誘ってくれるのですか？」とお伺いしたところ、「佐野さんは、自分と同じ右脳タイプだからです」とのことです。なるほどと思いました。私のことをロジカルな人間だと思っている方は比較的多い気がするのですが、（学生時代の友人を除いて、）直感で動く人間だと捉えている人はあまりいないように思います（気のせいかもしれません）。ただ、

直感というか、実感を大事にしているのは確かです。面白い人だなと思い、年末かあとと思いながら、「妻と相談します」とお答えしました。妻は、自分は年末、仕事が忙しいだろうから、「行きたいと思うなら、行つてこれば」との反応で、そうであれば断る理由もありません。結果、気が付くとTAKIIVAに向かうバスの中にいる自分を発見しました。

大変得難い経験になりました。澤田さんが、これはと思う人を集めたという通り、学校の先生、事務職員、教育コンサルタント、教育長など、とても面白い人たちが、真摯に葛藤しながら、それぞれのプロジェクトを追求していて、その追求のプロセスを、互いに自己開示しながら支え合っていて、これは、もしかすると減多に経験することができない探究型の研修の中にいるのかもしれないと思いました。

マイプロジェクトの特徴は、学びのかなりの部分を参加者に委ねながら、それぞれが気持ちを開放し、つながり、支え合う環境が醸成されるよう、工夫していることです。それぞれの挑戦を、長期に支え合う関係性を築ける研修があることを学ばせてもらいました。結局、「参加した者勝ちっていうことだよな」という、これまで幾度となく経験してきたことを感じながら、軽井沢を後にしました。

△注▽

¹ 新規に、出向者二名（広島、奈良）、特別研修員五名（埼玉、山梨、京都、高知、長崎）の派遣をいただいた。なお、従前から、四名の特別研修員の派遣をいただいている（さいたま市、長野、静岡、鹿児島）。

