

(独立行政法人教職員支援機構委嘱事業)

教員の資質向上のための研修プログラム開発支援事業

教職大学院教員と指導主事等による子供の成長と教員の  
資質・能力向上のための校内研修推進プログラム

## 実 施 報 告 書

平成 30 年 3 月

機関名 国立大学法人兵庫教育大学  
連携先 伊丹市教育委員会，西宮市教育委員会

## 目 次

はじめに	1
プログラム名・特徴	1
プログラムのイメージ図	2
開発の目的	3
開発の方法	4
開発プログラムの実際とその成果	9
1. めざす指導主事像	9
2. 領域別のプログラム内容とその成果	10
(1) 学校経営	10
(2) 教科指導	15
(3) 特別支援教育	28
3. シンポジウムの内容とその成果	34
(1) シンポジウムの内容	34
(2) 基調講演	35
(3) パネルディスカッション	37
(4) シンポジウムのまとめ	44
. 開発プログラムのまとめ	45
. その他	46

## はじめに

### 1. プログラム名

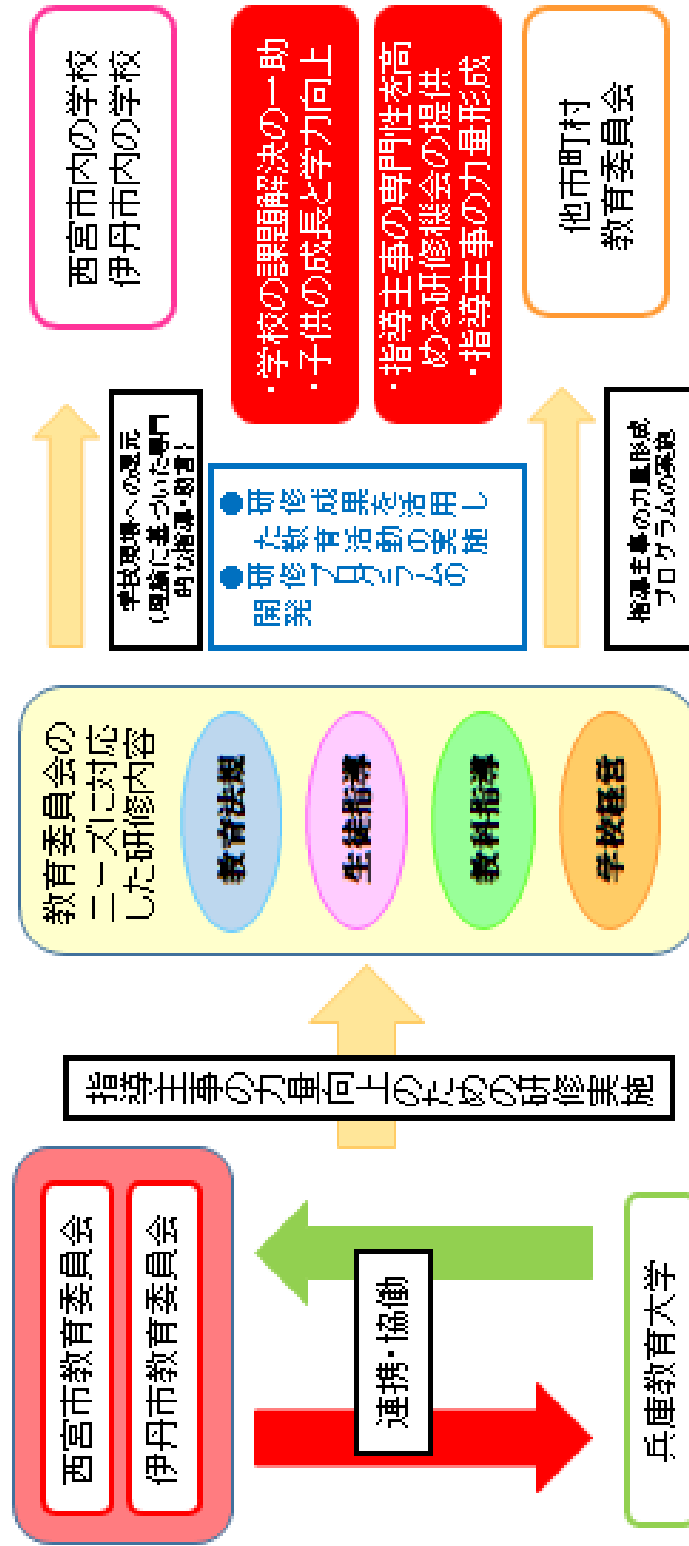
教職大学院教員と指導主事等による子供の成長と教員の資質・能力向上のための校内研修推進プログラム

### 2. プログラムの特徴

学校における教育課程，学習指導その他学校教育に関する指導力に加えて，学校が抱える課題の複雑化・多様化に伴う新たな教育課題（生徒指導及び特別支援教育等）に対応する力量の向上を図るため，各地域のニーズにあった研修プログラムを開発するとともに，研修リーダーの育成，教育センターや学校内での研修内容の充実をめざし，学校内外の研修を一層効果的，効率的に行うための体制を整備する。2 市の教育委員会及び学校教育現場からヒアリングを行い，課題を洗い出し，課題に対応した本学教職大学院教員とのマッチングを行い，研修プログラムを提案し，実施する。さらに，研修を受講した指導主事等が，各地域の校内研修等を実施することで，各学校の課題に応じた効果的で効率的な研修を実施することができる。

## 指導主事研修プログラムのイメージ図

教職大学院教員と指導主事等による子供の成長と  
教員の資質・能力向上のための校内研究推進プログラムの概要



## 開発の目的

近年の大量退職や大量採用の影響による教員の経験年数の不均衡をはじめとして、学校を取り巻く環境が大きく変化している。かつてのように、先輩教員から後輩教員への知識・技能の伝承が行われにくい状況にある。

一方で、社会環境の変化によって、教科等の指導、生徒指導、特別な支援が必要な子供への対応など、学校教育の課題が複雑化、多様化してきている。

これらの課題に教員が個別に取り組むのではなく、学校マネジメントの強化により、組織として取り組む「チームとしての学校」の体制づくりが求められている。

教育委員会には、これらの学校教育の課題への対応や「チーム学校」の体制づくりを支援できる専門的な力量を有する指導主事の養成が喫緊の課題となっている。また、従前からの指導主事の役割である学校の教育課程や学習指導、学校教育に関する専門的な指導・助言の基盤となる力量形成のための研修体制の構築と研修の実施がなされていないことも、大きな課題である。

これらの状況をふまえて、中央教育審議会答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」(平成27年12月21日、答申第185号)において、「教育委員会等による学校への支援の充実」「指導主事の力量の向上、配置等の改善・充実」が提言された。

子供の成長と学力向上を支え、「チームとしての学校」を機能させる上で、教育委員会と指導主事の果たす役割は大きい。学校教育への支援の最前線にいる指導主事の専門性を高める研修を充実させる必要がある。

昨年度は、明石市教育委員会と『子供の成長と学力向上のための市町村教育委員会指導主事の力量形成プログラム』を、連携・協働により開発し、実施した。市町村教育委員会における指導主事の力量形成と資質の向上を図る汎用性の高いプログラムであることが検証された。その特色の一つは、明石市の指導主事による明石市の教育課題を抽出し、その解決に向けて、本学教職大学院の教員と連携・協働して、研修プログラムを開発したことにある。いわゆるオーダーメイド型の研修プログラムであった。

今年度は、昨年度の取組を継承して、西宮市と伊丹市との連携・協働により研修プログラムを開発し、実施した。その大きな特徴は、次の4点である。

- (1) 明石市と同様にオーダーメイド型の研修プログラムとしたこと。
- (2) 各学校の授業研修会における指導主事の指導・助言の在り方についての研修プログラムとしたこと。(教科等の支援で学校と結びつく。)
- (3) 専門性の違う複数の指導主事が一つの学校の教育課題に対応できる研修プログラムとしたこと。この体制を「チーム指導主事」としたこと。
- (4) 指導主事の学校危機管理能力形成についての研修プログラムとしたこと。

今後は、2カ年の研究成果を活かして、市町教育委員会指導主事の研修プログラムのためのテキストの開発を行い、その有効性を検証する新たなプログラムを開発したいと考えている。

## 開発の方法

### 1 方法

#### (1) 企画

研修プログラムの実施にあたり，研修プログラム開発委員会において，兵庫教育大学副学長・関係教職員，西宮市教育委員会事務局関係課長等・伊丹市教育委員会事務局関係部長等と打合せを行い，両市の小・中学校が抱える課題及び指導主事の力量形成を中心とした研修内容とした。さらに，各研修を担当する講師等について，それぞれの研修テーマに対応できる兵庫教育大学の教員を両市教育委員会と協議の上決定し，各回の担当指導主事と講師が共に研修テーマの打合せを行い，両市の教育的ニーズにあった内容の研修を実施した。

#### (2) 実施

各研修において，一方的な講義形式のみとならないようグループワーク（演習）を取り入れ，受講者が主体的な学びができるプログラムとした。

#### (3) 評価

受講者を対象に，アンケートを実施し，指導主事としての力量がどのように向上したかを分析した。また，受講者には各研修についての振り返りシートを記入してもらっており，その内容から各研修の効果を検証した。

これらのアンケート結果を基に，指導主事及び学校現場が必要とする，子供の成長と学力向上のための指導主事の力量形成研修プログラムを開発する。

## 2 開発組織

役割	所属・職名・氏名		
< 研修プログラム開発委員 > 研修の企画・実施・評価	兵庫教育大学 副学長 米田 豊		
< 研修実施・連携担当委員 > 研修の企画・実施	教育実践高度化専攻	准教授	當山 清実
	教育実践高度化専攻	准教授	山内 敏男
	教育実践高度化専攻	准教授	筒井 茂喜
	先導研究推進機構	准教授	押田 貴久
	伊丹市教育委員会		
	学校教育部長		村上 順一
	学校指導課	副主幹	永嶺 香織
	総合教育センター	所長	後藤 猛虎
	総合教育センター	副主幹	八束 申明
	西宮市教育委員会		
	教育研修課	課長	乾 公人
	学校教育課	課長	中村 みはる

	学校教育課	係長	上田 宏紀
	特別支援教育課	係長	金井 温宏
	特別支援教育課	係長	山本 雅之
	教育研修課	指導主事	小河内 直樹

### 3 日程

#### (1) 協議会(研修プログラム開発委員会)の実施状況

日程	会場	内容
4月28日	兵庫教育大学	第1回研修プログラム開発委員会 研修内容の検討, 意見交換
6月2日	伊丹市立総合教育センター	第2回研修プログラム開発委員会 研修内容の検討, 意見交換
11月27日	西宮市立総合教育センター	第3回研修プログラム開発委員会 研修内容の検討, シンポジウムの検討, 中間報告
12月25日	伊丹市立総合教育センター	第4回研修プログラム開発委員会 研修内容の検討, シンポジウムの検討, 報告書の検討
2月5日	兵庫教育大学	第5回研修プログラム開発委員会 シンポジウムの検討, 報告書の検討

#### (2) 研修プログラムの実施状況

<p><b>第1回 『市町教委指導主事の力量アップのために』</b></p> <p>6月2日(金) 17:30~18:30(会場:伊丹市立総合教育センター)</p> <p>1. 講義 米田 豊 兵庫教育大学副学長 「本事業内容と学び続ける指導主事」</p> <p>2. 講義 當山 清実 兵庫教育大学准教授 「学び続ける指導主事を目指して - 専門的教育職員と将来の学校管理職双方の立場から - 」</p>
<p><b>第2回 『生徒指導のいまとこれから』</b></p> <p>8月30日(水) 16:00~18:00(会場:西宮市立総合教育センター)</p> <p>1. 趣旨説明 米田 豊 兵庫教育大学副学長</p> <p>2. 講義 田中 克人 千葉県立八千代特別支援学校教諭 「気になる子を確実に伸ばすために必要とする教師の力量について - 教師の子どもの見方で指導が大きく変わる - 」</p>

### 第3回 『教科の支援で学校と結びつく』

9月1日(金) 18:00~20:00(会場:伊丹市立総合教育センター)

1. 講義・演習  
米田 豊 兵庫教育大学副学長  
筒井 茂喜 兵庫教育大学准教授

オリエンテーション

グループ活動「授業研究等における指導方法について」

- (1)個人ワーク
- (2)グループワーク
- (3)各グループ発表

指導助言・講話

「授業研究会等における指導主事の力量形成～学校と結びつく～」

質疑応答

### 第4回 『教科の支援で学校と結びつく』

9月8日(金) 18:00~20:00(会場:西宮市立総合教育センター)

1. 講義・演習  
米田 豊 兵庫教育大学副学長  
山内 敏男 兵庫教育大学准教授

オリエンテーション

研修「授業研究等における指導方法について」

- (1) グループワーク
- (2) 各グループ発表
- (3) 発表を受けての質疑

指導助言・講話

「指導主事の力量形成～教科指導の支援で学校と結びつく～」

- (1) プレゼン「授業研究会における指導・助言の方法の共有化を手がかりに」
- (2) 課題提示
- (3) まとめ
- (4) 質疑応答



**第5回 『指導主事の学校危機管理能力形成について』**

11月27日(月) 18:00~20:00(会場:西宮市立総合教育センター)

- |         |                 |           |
|---------|-----------------|-----------|
| 1. 講義   | 當山 清実           | 兵庫教育大学准教授 |
|         | 「学校危機管理について」    |           |
|         | 「マスコミ対応について」    |           |
| 2. 演習   | 小西 哲也           | 兵庫教育大学教授  |
|         | 當山 清実           | 兵庫教育大学准教授 |
|         | 「校種別学校危機管理について」 |           |
| 3. 質疑応答 |                 |           |

**第6回 『指導主事に求められる力量の内実と現状の課題について』**

12月25日(月) 18:00~20:00(会場:伊丹市立総合教育センター)

- |                |                            |           |
|----------------|----------------------------|-----------|
| 1. 講義・演習       | 當山 清実                      | 兵庫教育大学准教授 |
|                | 山内 敏男                      | 兵庫教育大学准教授 |
|                | 筒井 茂喜                      | 兵庫教育大学准教授 |
|                | 「指導主事に求められる力量の内実」          |           |
|                | 「指導主事の力量形成の現状」             |           |
|                | 「指導主事の力量形成における課題とその解決に向けて」 |           |
|                | 「まとめ(グループ発表)」              |           |
| 2. シンポジウムの概要説明 |                            |           |
| 3. 質疑応答        |                            |           |

## シンポジウム

### 『これからの指導主事の力量形成の在り方

- 子供の成長と教員の資質・能力向上を支えるために - 』

2月10日(土) 13:30~16:30 兵庫教育大学 神戸ハーバーランドキャンパス  
兵教ホール

- |                                 |                   |               |
|---------------------------------|-------------------|---------------|
| 1. 開会の挨拶                        | 重松 司郎             | 西宮市教育長        |
|                                 | 木下 誠              | 伊丹市教育長        |
| 2. 基調講演                         | 古川 聖登             | 教職員支援機構 事業部長  |
|                                 | 『指導主事の力量形成について』   |               |
| 3. パネルディスカッション 『学校を支える指導主事のこれから |                   |               |
|                                 | - チーム指導主事への期待 - 』 |               |
| パネリスト                           | 小河内直樹             | 西宮市教育委員会指導主事  |
|                                 | 木田 重果             | 西宮市教育委員会指導主事  |
|                                 | 永嶺 香織             | 伊丹市教育委員会指導主事  |
|                                 | 八束 伸明             | 伊丹市教育委員会指導主事  |
|                                 | 平田 高之             | 明石市教育委員会事務局次長 |
| 指定討論者                           | 當山 清実             | 兵庫教育大学准教授     |
| コーディネーター                        | 筒井 茂喜             | 兵庫教育大学准教授     |
| 4. 質疑応答                         |                   |               |
| 5. 総括                           | 米田 豊              | 兵庫教育大学副学長     |
| 6. 挨拶                           | 福田 光完             | 兵庫教育大学学長      |
| 7. 閉会                           |                   |               |

### 校内研修指導助言(伊丹市)

11月15日(水) 13:45~17:00(会場:伊丹市立稲野小学校,伊丹市立総合教育センター)  
筒井 茂喜 兵庫教育大学准教授

1. 授業参観(13:45~14:30)
2. 事後研究会(15:00~16:30)
3. 指導主事への指導助言(16:30~17:00)

### 校内研修指導助言(西宮市)

12月4日(月) 14:50~18:00(会場:西宮市立上甲子園中学校)  
川内 充延 兵庫教育大学講師

1. 授業研究(14:50~15:40)
2. 研究協議(15:55~16:45)
3. 研修会(17:00~18:00)

## 開発プログラムの実際とその成果

### 1. 指導主事研修プログラムとめざす指導主事像

#### (1)中央教育審議会答申に位置付けられた指導主事

中央教育審議会答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」(平成27年12月21日,答申第185号)において,教育委員会等による学校への支援の充実させるために,「指導主事の力量の向上,配置等の改善・充実」が提言された。

しかし,指導主事の力量形成のための取組が充実しているとは言いがたい。計画的,組織的な指導主事の力量形成が喫緊の課題である。

今年度は,昨年度の成果の上に,西宮市,伊丹市両教育委員会と本学の教職大学院の教員が連携,協働して,指導主事の力量形成のための研修プログラムを開発,実践した。

#### (2)指導主事の力量形成の課題

指導主事は,その力量が備わっているものとして配置され,日々の業務に当たっている。市町村教育委員会の指導主事は,登用試験がなされない場合が多い。採用された日から力量ある専門職として,行政事務,議会对応,団対対,学校対対に追われることになる。

指導主事としての研修の機会をもつ時間的な余裕のないことが大きな課題である。また,本来,子供のための指導主事であるべきなのに,担当する日々の業務に埋没せざるを得ないことも大きな課題である。

#### (3)本学の連携,協働した指導主事の力量形成プログラム

指導主事の力量形成を学問的,系統的に分析,検討して,研修プログラムを開発することは,学校教育の課題に対応する指導主事にとって得策ではない。そこで,昨年度は,学校教育現場の喫緊の課題を克服するために,本学教職大学院教員の専門分野(学校経営,教科指導,生徒指導,特別支援)と対応させ研修プログラムを開発した。まさに,オーダーメイド型の研修となった。

本年度は,次の3点に注力した研修プログラムを開発した。

「教科等の支援で学校と結びつく。」をテーマに,各学校の授業研修会における指導主事の指導・助言の在り方についての研修プログラムを開発する。

指導主事の支援体制を「チーム指導主事」と名付け,専門性の違う複数の指導主事がチームとなって,一つの学校の教育課題に対応できる研修プログラムを開発する。

指導主事の学校危機管理能力形成についての研修プログラムを開発する。

#### (4)将来の学校教育をになう人材としての指導主事

本研修プログラムには,すべての指導主事に可能な限りすべての研修に参加することを要請した。担当課長に最大限の配慮をしていただいた。それは担当領域のスペシャリストであるとともに,すべての領域のゼネラリストであってほしいと願ったからである。なぜなら,指導主事は将来の学校管理職となるからである。

## 2. 領域別のプログラム内容とその成果

### (1) 学校経営 「指導主事の学校危機管理能力形成について」

学校経営領域として、標記のテーマ設定により、「学校危機管理の考え方と進め方」及び「マスコミ対応の考え方と進め方」の二つに大別し、講義と演習による研修が実施された。研修内容の検討に際して、学校経営に関する知識・経験とそれに対する指導・助言の力量不足を自覚しがちな指導主事の一般的なニーズに基づいて選定された。

#### プログラムの内容

##### ）講義（学校危機管理）

五つの柱を設定した講義が展開された。

第一に、「危機管理の基本的な考え方」として、危機意識不足の背景、リスクとクライシス、危機管理の構造、ハインリッヒの法則・ドミノ理論、危機管理に対する誤った考え方と失敗の特徴、危機管理の手順・分析等についての解説が行われた。

第二に、「学校における危機管理の重要性」として、学校危機管理の対象の拡大・質的变化、学校における危機の種類・レベル・分類、学校危機管理の点検・改善、年齢別の死因順位、学校管理下の災害、負傷・疾病における場合別発生割合、学校事故と法的責任、代理監督義務に関する留意点、教職員の懲戒処分等の状況、不祥事の責任、懲戒処分の種類と給与上の影響、危機管理の先進事例紹介等についての解説が行われた。

第三に、「学校安全計画の点検」として、学校安全計画の法的根拠、必要記載事項、作成・活用のポイント、学校安全計画の点検、新たな安全計画のガイドライン、学校安全に関する組織的取組、学校教育の充実方策、学校施設・設備の整備充実、PDCA サイクルの確立を通じた事故防止、家庭・学校・関係機関との連携協働等についての解説が行われた。

第四に、「学校危機管理マニュアルの点検」として、危機管理マニュアルの法的根拠、マニュアル整備の重要性、マニュアルへの記載事項、マニュアルの点検内容、マニュアルの見直し・改善等についての解説が行われた。

第五に、「学校危機管理能力の向上をめざして」として、管理職のリーダーシップ、管理職に求められる危機管理能力、教職員に求められる対応、学校に求められる情報戦略、学校と教育委員会との連携、管理職不在時の危機管理、学校危機管理の重要ポイント等を取り上げた解説が行われた。

以上について、危機管理に関する基本理論を確認した上で、広範多岐にわたる学校危機管理の対象や危機の実例を踏まえながら、将来の管理職とそれを支援する教育行政職の双方の立場・役割を意識させることに重点が置かれた。

学校管理職としての責任の重大性を実感するとともに、学校危機管理に対する指導主事の支援の必要



写真1 講義の様子

性について認識を深める機会になったと考えられる。

#### ）講義（マスコミ対応）

二つの柱を設定した講義が展開された。

第一に、マスコミに関する基本情報を確認した上で、マスコミ対応のレベル分類、マスコミ対応の基本原則や重要ポイントについて共通する内容が解説された。また、電話対応とインタビューについて、それぞれの留意点に関する解説が加えられた。さらに、記者会見が求められる状況を確認し、実際の記者会見における留意点、役割分担、会場設営、配布資料についての解説が行われた。

第二に、ポジションペーパーと呼ばれる配布資料について、その構成や記載内容に関する詳細な説明が行われた。また、記者会見の全体的な流れやマスコミの関心に基づく質疑応答について、想定される質問とそれに対応するテクニックについても解説が加えられた。さらに、記者会見における各担当者が理解しておくべき基本姿勢や服装・言葉遣いを含む留意事項について、失敗事例も交えながら確認が行われた。

#### ）演習（ポジションペーパーの作成）

危機の事例に基づく記者会見資料（ポジションペーパー）の作成について、校種別の演習が行われた。まず、個人での資料作成、その後はグループ内での意見交換が行われ、最後に各グループの代表が発表する手順で実施された。限定された時間の中で、迅速かつ的確な情報提供を行うことに加え、児童・生徒をはじめとする関係当事者の人権や個人情報をいかに守るのかといった留意点が示された。

小学校の事例として、担任の叱責を苦にした教室を飛び出した児童の死亡事故が設定された。記載内容に関する主な留意点として、「死亡事故」「転落事故」「自殺」等の中からどれを選択するか判断が求められることや、会見時点では担任教諭の叱責との因果関係が不明なため、慎重な対応が求められることなどの説明がなされた。

また、記者会見の前に、校長と教育委員会との間で情報開示の範囲について協議することの重要性も確認された。

さらに、5W1Hの形式で簡潔に記載することや必要に応じて資料・図などの配布資料を使って説明すること、発生時から現在に至るまでの経過を時間単位で箇条書きにすること、現在の状況説明も追加すること、憶測で記載してはいけないこと、取材に対する配慮や要望を明示すること、窓口の一本化のために対応責任者を明記することなど、基本事項も含めた再確認が行われた。



演習の様子

中学校の事例として、理科の授業の実験中に発生した重軽傷事故が取り上げられた。具体的な場面として、担当教員による安全上の注意の後、準備室に資料を取りに戻ったわずかな隙に、指示を守らなかった生徒の悪戯によって爆発が起こり、複数の生徒が重傷を負って救急搬送される状況が設定された。

その留意点として 犯罪性の有無による事件と事故の使い分けの配慮、被害者の特定による二次被害発生の可能性に伴う情報開示の範囲に関する教育委員会との協議の重要性などが解説された。授業担当教員の特定や即時の責任追及を避けるためなど、状況証拠や複数の証言を基にある程度原因を推定できている場合に限り、情報開示が必要になる場合もあることなども付け加えられた。

以上の演習について、個人作業、グループ討議、全体発表の一連の流れを通じて、マスコミ対応の基本的事項の理解が深まるとともに、参加者間で活発な議論が展開された。最後に、研修の振り返りと総括が行われた。

#### 成果

本研修の成果について、受講者に対する事後のアンケート調査から、以下のような回答が寄せられた。

##### ）再確認したこと

- ・ 学校危機管理の対象が多様化・複雑化している状況に対応するために、正しい知識と的確な判断が教育行政に求められているということ。
- ・ 学校危機管理の重要性について、全教職員が高いレベルで共通認識を持つ必要がある。
- ・ 平素からの危機管理の重要性と事故等が起こった時の教職員間や関係機関との連携の重要性を再認識した。
- ・ 組織的に連携した対応に向けて、定期的にシミュレーションしながら全教職員で研修を行い、より良いものに改善していくことが重要である。
- ・ 未然防止と初期対応が非常に重要であること、そのためには、普段からの危機管理意識を高く持つことが不可欠であると再認識できた。

以上のとおり、危機管理の先頭に立つ管理職とそれを支援する教育行政職員として果たすべき役割の重要性を再認識した回答が多い傾向にある。

##### ）新たな発見

- ・ ポジションペーパー作成のワークが取り入れられていたので、実際の状況を想定しながら



グループ討議の様子

ら対応を考えられたことは大きな学びとなった。

- ・学校の情報戦略は重要であり，普段から意識して情報を正しく収集・発信することが信頼を高めるために大切である。
- ・マスコミ対応として，情報提供については伝達内容の取捨選択をすることの大切さに気づくことができた。
- ・マスコミ対応は，時間がない中で整理し，的確に行わなければならない。また，管理職



総括の様子

がリーダーシップを発揮しなければならない局面でもある。その時にうろたえず，いかに対処するのか，その方法を学ぶことができて大変参考になった。

- ・実際に記者会見を行う設定でグループ討議をしていく中で，公開すべき情報とすべきでない情報を精査し，マスコミに追及されないような対応を考えることが大事だと感じた。

以上のとおり，マスコミ対応は未経験者が多いということもあり，臨場感のある演習によって，高い効果が得られたと考えられる。

）指導助言に生かしていきたいこと

- ・学校危機管理は管理職だけの仕事であるという一般教員の危険な認識を改めたい。
- ・重大事案の発生時には，学校が適切な対応ができるよう，市教委が教育法規に基づいた的確な指示を行うこと。
- ・最も大切なことは非常事態を未然に防ぐことであり，過去の事例から必要な備えができることを再認識し，今後の指導助言に活かしていきたい。
- ・管理職として危機管理意識を高め，情報共有システムづくりに努めていくことの大切さを学ぶことができた。
- ・学校に存在する危機について改めて考える機会となり，様々な状況を危機として捉える視点を与えていただいた。
- ・今後 指導主事として学校を訪問する際に第三者的な視点を持って学校の危機を見つめ，最悪のケースも想定した予防的対応を心がける機会となった。
- ・学校現場において不測の事態が生じた際にこそ迅速かつ的確な指示・サポートが必要となる。今回の研修では，具体的な事例を基に，対応のポイントを学ぶことができた。
- ・初期対応を誤ると，小さな出来事が重大ごとにつながるため，管理職とよく連携を取りたい。万が一，マスコミ対応レベルの事態となった場合には，この研修で学んだ対応をしっかりと実践していきたい。

以上のとおり，現任の指導主事としての立場に加え，将来の管理職としての視点からも考察したことが記述内容からも確認された。

## 課題と展望

学校経営領域に関する継続的な研修の実施が重要な課題になると考えられる。今般の研修は単発の実施であり、時間的な制約もあったため、広範多岐にわたる学校経営領域の中でも危機管理の限定的な部分にとどまる結果となった。したがって、学校経営領域を網羅した研修、とりわけ頻発する学校危機管理の事例を中心として、今後の継続的な実施が肝要となる。実際に、参加者のアンケートからも次のような記述回答が寄せられた。

- ・指導主事として危機意識を高く持ち、的確な判断ができるよう、自己研鑽に努めることが自身の課題であると考えている。
- ・今後もこのような研修は重要であると強く感じた。
- ・マスコミ対応について、多様な視点からのご指導いただき、参考になりました。引き続き、研修が必要だと感じました。
- ・学校現場では対応が後手に回り、状況が悪化することも少なくないことから、指導主事や管理職に限らず、全教職員で継続的な研修が必要であると感じた。

学校危機管理に関する研修は優先度が高く、継続的な実施が求められ、将来の学校管理職や教育行政の幹部職員として、学校の組織・機能を俯瞰的に捉えるとともに、不測の事態が生じた場合にもの的確に対応することによって、学校や教育行政の信頼確保にも寄与することになると考えられる。

## 主要参考文献

- 飯田稔編著（2005）『学校の危機管理アイデア事例集』教育開発研究所
- 上地安昭編著（2005）『学校の危機管理研修』教育開発研究所
- 大泉光一著（2001）『危機管理学研究』文眞堂
- 学校の危機管理研究会編『学校の危機管理ハンドブック』ぎょうせい（加除式）
- 学校経営トラブル研究会編『学校経営の危機管理』第一法規（加除式）
- 坂田仰・黒川雅子（2013）『事例で学ぶ“学校の法律問題”』教育開発研究所
- 菱村幸彦（2010）『管理職のためにスクール・コンプライアンス』ぎょうせい
- 渡邊正樹編著（2014）『学校危機対策・頻発36事案』教育開発研究所
- 石川慶子（2004）『マスコミ対応 緊急マニュアル - 広報活動のプロフェッショナル - 』ダイヤモンド社
- 篠崎良一（2015）『入門 メディアトレーニング - マスコミ対応の実践ノウハウのすべて』アニモ出版
- 中島茂（2007）『その「記者会見」間違ってます！ - 「危機管理広報」の実際 - 』日本経済新聞出版社
- 山口明雄（2007）『マスコミ対応はもう怖くない！メディアトレーニングのすべて』パレード



(2) 教科指導「教科の支援で学校と結びつく」

「授業研究会等における指導主事の力量形成 - 学校と結びつく - 」( )

プログラムの内容

第3回研修プログラムは大きく2つの活動(「グループ活動」「講演会」)によって実施された。以下に示すのが、それぞれの活動における具体的研修内容である。

) グループ活動「授業研究等における指導方法について」

ア) 個人ワーク

・指導主事として授業研究の助言を行う際、各自が意識している観点・視点・ノウハウ等を付箋に記入する。

イ) グループワーク

・校種別グループに分かれ、グループごとに個人ワークで作成した付箋を類似したものと分類していく。分類したものにラベリングする。

グループワークによって、授業研究の助言を行う際、各自が意識している観点・視点は、次の3つにまとめられた。

「事後研究会で話題になることを予想と事前準備」

「指導案の熟読」「県・市の方針に基づく指導」



グループワーク

ウ) 各グループの発表

各グループごとに分類したことを発表することで、授業研究の助言を行う際、各自が意識している観点・視点の共有化を図った。



ホワイトボードを使っての各グループの発表

) 大学教員の指導・助言

指導・助言の主な内容は以下のとおりである。

○授業研究会で求められる指導助言について

現場教師は具体的指導方法については数多く知っている。しかし、その方法が適切かどうかという根拠は曖昧なことが多い。または、よくわかっていない。事後検討会での論議の焦点は「教師の指導の適切性の検討」である。しかし、前述したように、指導法の根拠

が明確でないために、論議が往々にして堂々巡りし、納得できる解を見出せずに検討会が終わることがよくある。したがって、指導主事の指導・助言は、このような状況を打破する客観的根拠に基づいたものが求められる。

#### ○研究授業に向けての事前準備について

まず、研究授業を観る枠組みをつくる必要がある。

そのために、以下のことに取り組む。

- ・ 具体的指導方法を紹介した実践書ではなく、内容学の知見を紹介した本を活用することで、研究授業が対象とする素材のもつ教育的価値を明らかにする。
- ・ 学習指導案を熟読する。
- ・ 各教科書会社の教科書を比較する。

次に、指導案をもとに、指導方法の適切性を吟味する。

- ・ 「目標」「内容」「指導」「評価」の整合性の観点から指導案を検討する。
- ・ 発問、質問、教具（資料）の適切性を目標との整合性から検討する。

#### ○研究授業を観る

- ・ 授業者、子どもが最も苦勞しているところを見抜く。また、この背景には何が隠れているのかを考え、その要因を明らかにする。



大学教員による指導・助言

#### ○事後検討会

- ・ 授業仮説に基づき授業を評価する。

授業研究会における指導主事の役割は、授業で起こった現象を紐解く「解説者」であるとともに、授業者を応援する「サポーター」でもある。

#### 成果について

事後アンケートには、「自分が意識していることや考えをグループワークの中で人に伝えるために言葉にしたことで、漠然としていたものがはっきりとなった。また、他の指導主事の考えを聞くことで広げることができた。」「どういった視点で学校園に指導助言するかというグループワークが自分の視点を広げることができた。」という記述がみられ、グループワークによる活動が自己の持つ授業を観る視点の曖昧さへの気づきを促すとともに、明確化への意識づけになったと考えられる。また、「グループには学校長経験者がいたので、学校が指導主事にどのような助言を求めているのかというご意見をいただき大変参考になった。」「何より、学校と結びつくためには足を運び、管理職や先生方のニーズに応える取り組みをしなければならなかったと感じた。校内研究会等にも積極的に参加し、担当校の力になれるように取り組んでいきたい。」という記述からは、グループワークを通して、自分の視点からみた授業評価だけではなく、学校の求めているものは何かと考え、それに応じた

視点での授業評価が学校の教育活動の充実につながることに気づいた姿が読み取れ、授業をみる視点の広がりが増えたと考えられる。指導主事としての経験年数の異なる者同士が同じテーマで自分の考えを出し合うことで、経験年数の少ない指導主事は、授業をみる視点を広げ、深める機会となり、経験年数の多い指導主事は、そうでない指導主事の不安や悩みに気づく場となり、先輩指導主事としての役割の重要性を再認識する機会になったと考えられる。さらに、「学習指導要領をはじめ、根本的な部分を深く理解すること。」「現場にいたときの経験があるので、つい教員感覚で授業を見がちになるが、方法論の議論に加わるのではなく、方法論を整理する根拠に基づいて“指導主事として”助言するということをあらためて確認することができた。」という記述からは授業を俯瞰してみる視点、そのようにしてみた授業評価こそが現場の教師にはできないことであり、指導主事に求められるものであるという気づきが読み取られ、方法論を支える内容論に目を向けた研修の積み上げの重要性を再認識した姿が窺われる。これらに加え、「中学校席の指導主事は、専門の教科以外の指導助言に苦手意識をもっているが、学習指導要領と教科書をよく読み、指導案をチェックすることで事前に指導助言の準備ができることを理解できた。機会としては少ない回数であったが、これを意識して初任者の訪問指導の際に自分なりの準備をして指導助言することができた。」という記述からは本研修が契機となり、自己の力量を高め、学校および教師の教育活動に貢献するよろこびを感じ取っているように思われる。このよろこびが指導主事としての力量を高めようとするモチベーションになると考える。

#### 課題について

「業務に追われているところがあるので、まずは、自己研鑽に努めることのできる余裕と時間をつくっていききたいと学習会を通じて思った。」(事後アンケートの記述より) 参加した指導主事は、毎日、膨大な事務処理、学校対応に追われている。その中で、学校の教育活動の充実を支援していくという使命感を持ち、指導主事としての力量形成に心を砕いている。今回の研修を通して、それぞれに今の自己の力量について振り返ることで新たな視点、気づきを得たものと考えられるが、それが後半の大学教員の指導・助言とスムーズに結びつき、気づきを深い理解に転換できたかどうか、やや疑問が残るところである。具体的な指導案に基づき、「どのような視点でどのような指導・助言を行うのか。」というような課題を設定し、大学教員とともに指導・助言の在り様を探る活動の方が、それぞれの指導主事の気づきを深め、新たな知識の獲得に結びついたのかもしれない。今後の課題である。

#### 「校内研究における指導助言」

本研修プログラムでは、大学教員が学校に出向き、校内研究における指導主事の指導・助言について指導するというプログラムが伊丹市、西宮市のそれぞれで組まれていた。ここでは、その概要と指導内容について報告する。

伊丹市：4年生，算数科「面積」

）授業について

単元目標は，「面積の概念理解」「長方形・正方形の求積」「既習事項を使って身のまわりのものの求積」であった。

本時目標は，「学校敷地面積を既習事項を使って求積する」であった。

主な学習活動は以下のとおりである。

- ・本時のめあて「学校の敷地面積を求めよう」を確認する。
- ・航空写真をもとに，計測方法を個人で考え，班で求積する。
- ・求積結果を発表する。
- ・まとめとふりかえりをする。

なお，授業では学校の縮尺図を用いて求積させていた。

）子どもの様子

・学校の敷地の縮尺図をみてすぐに「ここを割ったら正方形と長方形になって計算できる。」  
「ここに長方形を足したら大きな長方形になるから計算できる。」などの声が多くあり，敷地の形を既習事項の正方形，長方形に変形することで求積できることに多くの児童がすぐに気づき取り組んだ。

- ・縮尺図の測定で計測の不確かさから，mm単位の誤差が生じていた。
- ・縮尺図で敷地面積を求積できても，それを実際の敷地面積に変換するところで多く児童が単位変換につまずき困っていた。

）事後検討会について

事後検討会は，参観者が配布された付箋に授業の「良かった点」「改善点」を書き，模造紙に貼り付け，発表していくことから始まった。その後，この付箋に書かれた内容を手がかりにして，研究の視点「既習事項を生かして発展的，かつ身近な問題を自分たちで解決することができたか。」から検討が行われた。

話し合いの論点は，求積方法だけではなく，単位変換までも求めたことの是非に集約されていった。主なやりとりは以下のようであった。

参観者：求積方法の考えを出させて，長さは教えてあげるべき。

参観者：長さを教えることは発展的学習にならないのではないか。

参観者：しかし，単位変換は4年生には難しい。

授業者：縮尺は既習事項ではない。しかし，子どもが班で協力することで解決できるのではないかと考えた。また，このことが測定の力を伸ばすと考えた。

その後，この話し合いは平行線を辿り，明確な結論を得ないまま終わった。

）指導主事の指導・助言について

指導主事の指導・助言の主な内容は以下のとおりであった。

- ・授業者への評価

提案性のある授業であった。

- ・ 学習課題の適切性について子どもの姿から評価した。

話し合いの目的を明示してあげる。

単位変換は教師が提示する。

課題（図形）を測定しやすい形にする。

- ・ 単元設定

「 小学校の広さを求めよう」という単元設定を単元初めに提示し、今日の学習を設定する。

- ・ 個への支援

以上のことを受けての大学教員による指導の主な内容は以下のとおりであった。

- ・ 授業者、参観者の研究授業、事後検討会に臨む姿勢、意欲を高く評価したのは、日々の実践を振り返りながら自己の力量形成を図る教師への指針となる指導・助言といえる。
- ・ 算数科における面積の学習から4年生の「面積」の学習の位置づけを明確にし、この位置づけに基づいて今日の学習の意義、学習内容の観点から指導・助言をする。

具体的な指導の要点は以下のとおりである。

- 「今日の授業の提案性、授業者の姿勢、意欲を高く評価し、参観者の共に学ぼうとする姿を評価したのは、今後の教師としての進むべき方向を価値づけたという意味での確かな指導・助言であったと思われる。しかし、一方、今日の事後検討会は参加者全員が共有化できる解を見出すことができずに終わった。その原因として、今日の討論は指導方法に関わる意見は出されたが、その指導方法を導き出す教育内容に関わる意見はほとんど出されなかったことが考えられる。したがって、指導主事としては、教育内容から今日の指導方法を評価いく指導・助言が効果的であったと考える。具体的には、今日の学習は単元終わりの時間であり、新しく学ぶ知識・技術はなかった。したがって、今日の学習は、「今まで学習してきたことの有用性を感じる。」ことと「これまでに習った面積における“言葉”“身体(量感)”“イメージ”が結びつく」時間であった。この観点から考えると今日の授業は、子どもが実際に測定し、面積を求める時間であり、この学習を通して、学習の有用性を感じる時間であった。また、測定活動という直接的な学習を通して、“言葉”“身体(量感)”“イメージ”を結びつける時間であった。すなわち、授業で用いられた「学校の敷地面積」は不適切な教材であった。ましてや単位変換は不必要な学習内容であった。このように俯瞰してみると、今日、問題になった「単位変換の是非」は解決できる。指導主事には、二つの目が必要。すなわち、「鳥の目(俯瞰して今の立ち位置をみる目)」と「蟻の眼(掘り下げて本質をみる目)」。

西宮市：中学2年生，数学科「三角形と四角形」

平成29年12月4日，本事業の第5回研修会が西宮市立上甲子園中学校で開催された。その研修会のテーマは「教科指導の支援で学校と結びつく2」で，プログラムは次の通りであった。

本研修会は，当該校の研究授業や研究協議を経て，大学教員が即座に指導主事のスーパーバイザーという立場を担うことになった。本研修会の検討対象となった指導主事にとっては，当該校の先生方へ指導助言を行うというアウトプットの行為と，大学教員や同僚の指導主事からのコメントを受けるといったインプットの行為が同時的あるいは近接的に生じたことになる。このことは，指導主事の力量を形成していく上で何らかの効果が見込めるのではなからうか。以降，研究授業や事後検討会などの様子を報告することとする。

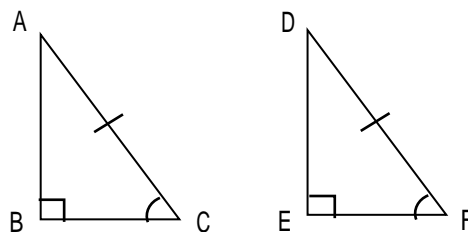
### ）授業について

参観した授業は当該校の校内研究会における研究授業であった。本時の目標としては，「直角三角形の合同条件を理解する」と「直角三角形の合同条件を三角形の合同条件をもとにして考察することができる」の2つが挙げられていた。

学習過程は，まず課題1を生徒に取り組ませることから始まった。この課題を解決することより，直角三角形の合同条件の1つとなる「直角三角形の斜辺と1つの鋭角がそれぞれ等しい」を導いた。

#### 課題1

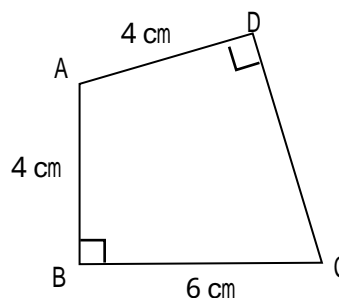
ABC と DEF において， $AC = DF$ ，  
 $B = E = 90^\circ$ ， $C = F$  であるとき，  
ABC ≌ DEF を証明しよう。



次に，課題2を提示し，生徒にCDの長さを予想させた。ここでは，補助線ACや補助線BDを用いることでCDの長さを求めることができるが，直角三角形の合同条件のもう1つを導くために，生徒を補助線ACの図に注目させた。そして，生徒に「直角三角形の斜辺とその他の1辺がそれぞれ等しい」という合同条件があれば便利であることを気付かせようとした。

#### 課題2

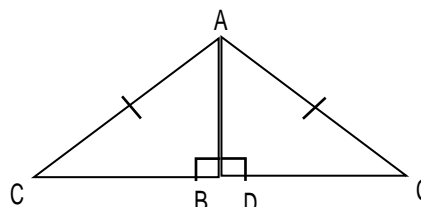
右の図の四角形ABCDにおいて， $AB = AD = 4\text{ cm}$ ，  
 $B = D = 90^\circ$  である。BC = 6 cm のとき，CDの長さは何 cm だろうか。



最後に、課題3を提示し、直角三角形の合同条件のもう1つを証明した。その後、直角三角形の合同条件を理解しているかを確認するために、教科書の問題を取り上げて本時のまとめとした。

### 課題3

課題2の図をACで切り取り、点Aを中心に回転させると、ABとADが重なり二等辺三角形ができる。このとき、 $\triangle ABC \cong \triangle ADC$ を証明しよう。



#### 事後検討会について

当該校では、研究協議に際して6つの視点(「新しい試みがなされているか」「学習のねらいが明確になっていたか」「生徒の意欲的・主体的な活動がみられたか」「共に支えあう生徒の活動・姿がみられたか」「年間指導計画や評価基準に即した授業であったか」「評価活動は適切であったか」)を設定されている。それらに基づいて研究協議を進められた。

まず初めに、検討対象となった指導主事から今回の指導・助言について説明があった。主として、生徒の活動について「何のためにやるのか?」を熟考し、活動の方法とともに活動の内容が問われるべきであると述べた。また、後で取り上げる配布資料について、他の指導主事がやっていたことを参考にしたという作成の経緯に触れた。

次に、参加の各指導主事から意見や考えが述べられ、指導主事間で指導・助言における検討事項の共有化が図られた。そのときの検討事項を次に挙げておく。

- ・授業づくりにおいて普遍的なことは何か(例えば、授業のねらい、子どもに身に付けさせたい力など)。
- ・学校や先生は指導主事に何を望んでいるのか。
- ・研究授業での教え合い、学び合いは良かったのか。そのために、授業中に子どもを立ち歩かせてよいのか。
- ・子どものどういう発言や態度を取り上げるのか。

#### 指導主事の指導・助言について

検討対象となった指導主事は事前に配布資料を作成し、それに基づいて指導・助言を行った。配布資料の表面には、当該校の研究テーマや指導・助言のポイントが次のように示されていた。

研究テーマ「生徒が生き生きと学ぶ授業の工夫と学び合い支え合う集団づくり」

- ・基礎基本の定着を図り、生徒が生き生きと主体的に活動する授業研究
- ・思考力・判断力・表現力をはぐくむ活動の授業研究  
(課題の発見・解決に向けて主体的・協働的に学ぶ学習の研究)

・互いに認めあい，励まし合い，高めあえる集団作りの研究

1．単元の目標はなにか

マクロの視点とミクロの視点

2．授業を観る際の視点

生徒の様子（表情・態度・発言・記入）が，その授業の成果。

授業の構成，山場，指示，発問，板書等が適切かどうか分かる。

言い替えれば，指導者の姿だけを見ては授業の適・不適は分からない。

気になる生徒の本時の様子は？

何が見えているか？

3．研究推進の方向と授業の中での手立て

生徒の意欲的・主体的な活動ってどういう状態？ 当該校としての共通理解を！

一斉授業を構成する授業力からの転換

ひとり学び，グループ学び，全体学びを自在に使いこなす。

共に支えあう生徒の活動・姿をどのように仕組みますか？ 先生一人ずつのチャレンジ！

共に高まることを全員の目標にする。約束事（理念の共有）をつくる。

協同学習？共同学習？協働学習？話し合い？教え合い？学び合い？

教師がおいしいところを取ってしまわない。

具体的な手立て

翻訳する，様々な表現を行き来する，思考を焦点化する発問やヒント・・・

振り返りの活動

裏面には，「切実な言葉」による授業研究＝教師の「見える力をめぐって」と題して，西宮市内の小学校の研究紀要や，斉藤喜博と林竹二の文章から，その一部を引用し，当該校の先生方に授業研究の意義を伝えようとする工夫が見られた。

以上のことを受けての大学教員による指導の主な内容は以下のとおりである。

当日のプログラムの都合上，授業者と話す機会を持てなかった。ただ，事後検討会の中でも指導主事の1人が気付いていたが，直角三角形の合同条件の導き方に論理矛盾が起きていたと考えられる。課題2は導こうとしている直角三角形の合同条件における他の一辺の長さを求める課題である。課題2を解決するために直角三角形の合同条件があれば便利だというのでは，命題の結論に当たる部分を仮定していることになる。直角三角形の合同条件を導入するのであるなら，やはり三角形の合同条件の特別な場合という位置付けでなければならない。また，本時は図形領域の学習になるので，生徒がコンパスや定規を使って課題の図を作図するという活動があってもよかったと思われる。授業時間に制約があるが，授業で扱う課題を生徒の学習の場にできる限り近づけたいものである。



指導主事とは、少しの時間であったが、話す機会を持てた。その時の指導内容を以下に示しておく。

- ・指導主事が高等学校の教員であったことから、時には小中の学習内容を俯瞰する立場を取ることが大切である。新学習指導要領では教科固有の見方・考え方が重視されている。小中の先生方も今の学習が将来どのように発展するのを知りたいであろう。指導主事にはこのような要望に応えられる知識を有していることを是非とも指導・助言に活かしてほしい。
- ・配布資料を用意したことはとても良かったが、前掲の当該校の研究テーマや指導・助言のポイントを見ると、双方とも盛り沢山の内容になっていることが窺える。そのため、指導主事が配布資料の説明に費やす時間が長く、一方的に話していたという印象が残ってしまった。指導主事としては、研究授業の重点や研究協議の軸を焦点化し、指導・助言の時間であっても先生方の意見交流の場を盛り込むことも必要である。

## 「授業研究会等における指導主事の力量形成 - 学校と結びつく - 」( )

### プログラムの内容

#### ）研修の位置付け

授業研究会や研究発表会の際，その成果と課題の抽出は指導助言者の力量によるところが大きい。指導助言一つをとっても，授業者，参加者それぞれが省察した内容を持ち帰り，実践をブラッシュアップさせていくには「既存の知識や理解を崩して組み直すことで新しい知が生み出されるように注意が払われるべき」である<sup>1)</sup>。特に，西宮，伊丹両市においては，指導主事が単独ないしは複数で，各校を担当し，教員の教科指導や生徒指導力を向上させることを目指していることから，個人的な力量形成に加えて，指導主事間の指導助言内容は高いレベルで均衡を保っていくことが求められる。そのためにも，指導助言内容の共通理解は必要であり，教科等指導の促進者として各校の教育活動における支援が望まれることになる。しかし，事前の打ち合わせによると指導主事間での指導助言内容の打ち合わせは時間的にかなりの制約があることが推察される<sup>2)</sup>。言い換えれば共通の指導助言の視点形成を目指す必要であることが示唆されるのである<sup>3)</sup>。そこで，西宮市における研修「授業研究会における指導助言の方法の共有化を手がかりに」を事例に，指導主事の指導助言内容及び方法の力量向上とともに，共通理解を模索した取り組みが目指された。

#### ）目標の設定

研修にあたり，指導助言の内容及び方法については例示する一方で，共通理解すべきこととして何が重要であるかについては具体を明示せず，受講者自らが気づきを得ていくことが意図された。援用した理論背景は，F・コルトハーフェン（Fred Korthagen）が提唱した「ALACT」モデルにおける「省察を促進し，深い気づきを得ていくための具体的な問いかけである<sup>4)</sup>」。すなわち，Doing（何をしていたのか），Thinking（何を考えていたのか），Feeling（どんな感情をもっていたのか），Wanting（何をしたいのか）を自ら問いかけ，考えられる行為を選び抜いていく一連の活動を共同して行うことで，受講者それぞれが蓄積している経験値を引き出し，深い気づきとして共有化していくことを目論み，研修の目標，主要項目を次のように設定された。

#### （目標）

授業研究会における指導助言の課題と改善ポイントを明らかにする。

#### （主要項目）表1

表1 研修の主要項目

1. こんなお困りはありますか？
2. プレない指導助言（解決策の検討，根拠資料：綿貫亮『ポイントアドバイス 52 指導主事として』文芸社，2007年）
（1）事前
（2）当日の授業の様子
（3）研究発表会
（4）校舎内外の環境
3. 指導助言のポイント
（1）視点の形成
（2）視点の共有化
4. 課題提示（ワークショップ形式）
（1）提案
（2）グループ討議
（3）グループ発表
5. まとめ

#### )研修の実際

導入では「1. こんなお困りはありますか？」と問いかけ，指導助言の際，遭遇することが想定される事例（表2）が提示された。

表2 授業研究会で遭遇することが想定される事例

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>・感想や思いつきの意見ばかりで，研究主題に向け協議が深まらない。</li><li>・教師の成長にとっては意義のある協議であっても，指導内容についての言及がなく，授業の視点以外に広がる。</li><li>・研修を行っている先生方のニーズがつかめない。</li><li>・そもそも，何を指導助言の内容にするのか困惑する。</li></ul> |
|--|

表2に見られる「お悩み」を確認した上で，「2. プレない指導助言」として，授業研究会で「何を見取ればよいのか」を例示（「教材観は適切か」など，全部で29項目），確認された。

次に，「3. 指導助言のポイント」として，次の二点が提案された。

視点の形成，例えば「深い学びを保証する」のであれば，（発表時）理由や根拠を示して発表することや資料を示して説明することについて手立てまで含めて，有効性・妥当性を述べる必要がある。

視点の共有化として，指導助言の内容は「人それぞれ」であることを認めた上で，持ち味・オリジナリティを生かすことが重要であること，その一方で指導助言の視点や方針

は共有し、「(市教委の)誰が指導助言しても同じ内容であること」を求めたいこと、「チーム教育委員会」として取り組む必要があるのではないか。

「4.課題提示」として、次の三つの段階からなる演習を行った。

#### 第一段階「提案」

はじめに、指導助言に際し「どのような準備を行っているか(事前準備)」、「研究授業をどのような視点で見ているのか(指導助言)」、「教科指導の支援のため、どのような自己研修を行っているか(力量形成)」についてグループで意見交流を行い、交流で得られた事項をホワイトボードに書き出した。次に、他のグループの記述内容から共感できる内容に「いいね」+理由を書いた付箋を貼っていく作業(右写真)が行われた。



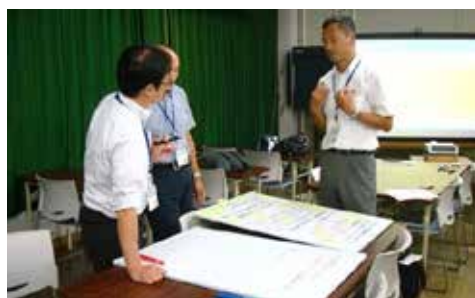
共感した意見にコメントを書く

#### 第二段階「グループ討議」

次に、他のグループの意見、添付された付箋をふまえ、共有化しておきたい点としてのようものが抽出できるかについて議論した。

#### 第三段階「グループ発表」

最後に共有化したい内容の統一見解(見通し)をもたせること意図し、第二段階までで得た気持ちをまとめ、共有化したい内容の統一見解(見通し)をもつ活動(右写真)が行われた。



共有したい内容を抽出する

#### 成果

研修成果を事後アンケートをもとに、「指導助言の内容及び方法の具体」「共通理解すべきことの内容」の観点から検討した。

）指導助言の内容及び方法の具体として挙げられていたのは次の事項である。

- ・準備授業を見る視点、自己研修の三つのポイント(関連付けて考える、自分なりにテーマをもつ、情報収集)で考える機会をいただいたことで今後もその三つの関連を意識しながら情報収集に努め周りと情報共有していきたいです。

この例に顕著なように、獲得した視点は、グループで意見交流し、討議していく中で見つけ出した解である。講師の受け売りではなく、受講者自身による省察とその結果としての気づきを共有した内容であることに意義を認めたい。ワークショップ型式を用いたことの有効性が示唆される。

）共通理解すべきこととして挙げられていたのは、「学校が目指す研究目標をつかみ指針を示す」「指導案を読み込み授業者や学校の思いをつかむ」「教材の持つ価値観を明らかにして指導助言する」であった。具体的に欠けているものの、「指導主事により視点が違う

こと、つまり西宮としての学びのあり方が確立していなかったことがわかりました」、「方針を共有化していくことの重要性も学ぶことができました」、「指導助言者として共有しておくことをもちながら視点をもって助言できるようにしていきたい」といった、まずは共有化することの重要性に気付くことができた。

#### 課題

第三段階において、共有したい内容を統一見解として明示できたのはグループごとの見解にとどまっていた。何をどう共有するのか、例えば授業について指導助言する際、授業者が設定した目標やねらいの何についてコメントするべきかなど具体的に即して、全体で共有し、まとめていくことができなかった。本研修における時間配分を見直し、「市教委の方針」としてブラッシュアップしていくことの重要性について触れていく必要があったと考える。

#### 【注及び引用文献】

- 1) 榊原禎宏,大和真希子,小林新吾「自己省察を促す楽しい教員研修の方法 『与えられる』から『ともに作り出す』研修に関する追試」教育実践学研究 10, 2005年, p.73
- 2) 例えば,前年度に行った「教員の資質向上のための研修プログラム開発事業」において行ったアンケート結果からも明らかとなっており,多忙化による指導助言に関わる時間が少ない(十分に確保できない)現象は普遍的であると考えられる。兵庫教育大学,明石市教育委員会編『(独立行政法人教員研修センター委託事業)教員の資質向上のための研修プログラム開発事業 子どもの成長と学力向上のための市町村教育委員会指導主事の力量形成プログラム実施報告書』, 2017年, p.28
- 3) このことは後述する事後アンケートの記述からもうかがえる。
- 4) F・コルトハーヘン著,武田信子監訳,今泉友里,鈴木悠太,山辺絵里子訳「教師教育学 理論と実践をつなぐリアリスティックアプローチ」学文社, 2010年, p.244

### (3) 特別支援教育

#### プログラムの内容

##### ) プログラム作成の視点

「教室で気になる子どもを確実に伸ばすために必要な力量とは何か？」特別支援教育を推進していく上で常に気になる問いであろう。このプログラムでは、子どもをとりまく状況や子どもの状態を見るときに教師の「視点」に着目し、この問いについて考える。

教室において教師は、特別支援教育に限らず、刻々と変化する状況や子どもの状態を瞬時に読み取り、最善とする指導の実行が常に求められている。そのため、教師の状況や子どもの状態を見る「視点」の持ち方によって、「どこを見ていたのか」、そして、「それをどのように読み解いたのか」が変わり、それを基にした指導の方向性や評価の内容までもが大きく変わってしまうことが実際にある。このように教師は自身が有する「視点」を使って、子どもをとりまく状況や子どもの状態を読み取り、その状況等に合わせて指導内容を修正、あるいは、変更するという作業を日常的に行っている。この作業を適切に実施することが個に合わせた効果的な指導につながっていく。

つまり、教師の状況等を的確に読み取る力、状況等に応じて指導内容を調整できる力が、「気になる子どもを確実に伸ばすために必要な力量」の一つであり、その要となっているのが教師の状況等を見る「視点」であると考え。

同様に指導主事に求められる力量の一つは、状況等を的確に読み取る力であろう。学校を訪問した際、子どもだけでなく教師をとりまく状況も含めて「今、教室で何が起きているのか」が的確に読み取れない限り、特別支援教育の一般的な知識や指導技術を一方的に伝えることになってしまう。これでは実際の状況とのズレが生じてしまい、問題事象改善の糸口は見えてこない。指導主事は第三者的な「視点」から、教室の状況（子どもと教師の関係）を客観的に読み取ることができる。このメリットを最大限に活かすことで、問題事象のポイントを整理したり、子どものリソースだけでなく、教師や学校のリソースを活かした支援の方法を考えたりすることが可能となる。これらによって問題事象を改善するための糸口が見えてくる。

そこで、教師の「視点」をキーワードにして、次の5点を中心にプログラムを編成した。

- ) 教師の「視点」の重要性を再確認する。
- ) 教師の「視点」の質をどのように高めていけばよいかを考える。
- ) 最近の気になる子どものつまずきの傾向を整理する。
- ) 具体的な支援の在り方について考える。
- ) 指導主事に求められている役割について考える。

各教師はすでに高い指導力を有している。しかし、その高い指導力の発揮の仕方は、教師の状況等を見る「視点」によって変化する。その指導の基となり得る教師の「視点」の重要性を再認識し、各自が「気になる子どもを確実に伸ばすために必要な力量」について考えるきっかけとなることを目的としてプログラムを編成した。

## ）プログラムの実際

研修は主に演習を中心として、90分の内容で構成であった。。実際の指導場面のビデオの視聴、事例などの具体例を聞いたりして、まずは、そのとき考えたこと、心に感じたことを書き出す。次に、小グループに分かれて意見を交換する。最後に、改めて、自分の感じたことを整理するという手順で進められた。

先にも述べたように、教師は日常的に状況等を瞬時に読み取り、判断して指導を実施している。この一連の流れの中で、自分は何を見てどう読み解いたのかという部分だけを取り出して振り返ることは、指導中は時間的余裕がなく少ないと考えられる。この演習では教師が見たり聞いたりして読み取る部分に着目し、各教師が有する状況等を見る「視点」を明確に意識できることに重点が置かれた。具体的な内容は次のとおりである。

### 「気になる子どもを確実に伸ばすために必要な力量について」

#### - 教師の「視点」で指導の結果が大きく変わる -

1 指導場面のビデオを見て、子どもの状態の見立て方を考える。

2つの指導場面のビデオ見て、その状況や子どもの状態を読み解く。

< 事例1 > : 自閉症のある4歳児に教師がくつを履かせようとしたところ、教師の顔を叩いてしまった場面。

< 事例2 > : 発達障害のある5歳児が小集団の中に入るものの、何回も離席して集団の周りをグルグルと走り回っている場面。

- ・それぞれにおいて、「どんな子どもに見えるか」、「あなただったらどう対応するか」という内容を尋ねて、自分の考えや心に浮かんだことを自由に書き出す。
- ・小グループを作り、そこで書き出したものを発表し合い、意見交換する。
- ・自分と他者の感じ方の違いを踏まえ、自分の感じた内容を振り返る。

2 最近の気になる子どもの傾向と基本的な対応を整理する。

筆者が実施する学校支援において、実際に相談される気になる子どもで、特に相談件数が多かったつまずき三つを取り上げ、その具体的な様子と基本的な対応を考えながら整理する。

< 行動系のつまずき > : 必要な行動の理解やその実行に困難さがある。望ましくない行動が繰り返し見られる。

< 学力系のつまずき > : 学習における全般的な知的の遅れがある。一部の教科、情報処理等にのみ極端な困難さがある。

< 情緒系のつまずき > : 状況に応じた調和的、柔軟な思考に困難さがある。周りのネガティブなサインに対する過敏さがある。

・それぞれのつまずきにおける特徴的な様子を取り上げ、つまずきがあることによって生じやすい行動や心理的な反応を具体例を挙げて考える。

・それぞれのつまずきに対する基本的な支援や対応のポイントを考える。

### 3 気になる子どもとの具体的なかかわり方を考える。

気になる子どもが教師に対して話した内容に対する返し方を考える。

<事例3>：教室を出てフラフラしている子どもに話しかけたときの会話。

・「あなただったらどう対応（返答）するか」と尋ねて、自分が考える返し方を自由に書き出す。

・小グループで自分が書いた内容を発表し、意見交換をする。

・より良い返し方や、やってはいけない対応について考える。

・他者の意見を聞いて感じたことを振り返る。

### 4 実践事例の紹介

実際の学校支援での事例を聞き、指導主事としての対応の仕方を考える。

<事例4>：小学校で授業妨害や教師への暴言が見られる子どもが在籍する学級への支援で、学級崩壊にまで至ってしまった事例。

<事例5>：小学校で教室に入らず自由に行動する子どもが在籍する学級への支援で、その学校の特別支援教育コーディネーターと連携し、対象児だけでなく、初任者である学級担任も成長できた事例。

・事例4では、問題事象がなかなか改善しないとき、「どこかに見落とした情報がある」ことを改めて学ぶ。次年度、新しい学級担任の指導により、対象児が問題行動に至ったその理由が明らかとなった。そこから教師の役割と責任の重さを考える。

・事例5では、子どもの状態だけでなく、学級担任の状態を客観的に読み取り、その学校のリソース（特別支援教育コーディネーター）を最大限に活かすために必要な力量について考える。

各項目の研修のポイントと研修の様子は次のとおりである。

「1 指導場面のビデオを見て、子どもの状態の見立て方を考える」では、二つの指導場面のビデオを見て、それぞれ子どもの見立てについて検討された。自分の考えを書き出すに当たり、「正解を求めているので正解を気にせず、今自分が考えたこと思ったことをそのまま書き出すことが重要である」が伝えられた。自分の考え、「視点」に意識を向け、それを言語化することが促された。

初めて見る自閉症のある子どもの指導場面（図1）に戸惑いの表情が見られ、否定的な



見立てが多く聞かれた。続いて小グループでの意見交換は、同じビデオを見ても、見るポイントや読み取り方が個々によって異なることに気づくことができ、積極的な協議となった。つまり、自分とは異なる新しい「視点」との出会いである。最後に子どもの意欲的な気持ちが表れている部分を示して再度ビデオを見てみると、子どもの思いと教師の意図に大きなズレがあることに気づき、「なるほど」と一同が大きくなずいた。否定的な見方が肯定的な見方へ変わった瞬間ではないだろうか。通常学級においても日常的にこのようなズレが生じている点、その背景として、コミュニケーションが上手くとれない子どもが増えている点について説明した(図2)。教師は教育の専門家であり、新しい「視点」も分かりやすく示せば、一瞬にして理解できると感じた。

「子どもの思い」と「教師の意図」


- ここにズレができます
- これはよくあることです
- その場ですぐ対処すれば比較的、改善しやすい

しかし

- 放置すると、大きな問題につながる

教師の意図を伝える力、状況を読み取る力が重要

適切にコミュニケーションが取れば...



これからの教師に求められる力量の一つ

図1 子どもと教師のズレ

コミュニケーション不足  
(言葉のバリア)

- 学習面や生活面において、伝わらない、分からないことが頻繁に起こる
- 一番問題なのは、本人もまわりも気づかないこと(適切な支援がないため「活動意欲」に大きく影響する)

できる子とどんどん差が広がり、さらに意欲が低下し、悪循環に陥る(同じ行動や失敗を繰り返すことに...)

教師がこの状態に気づけるかどうかで「指導の方向・内容」が大きく変わってくる

問題行動の第一歩になりやすい...

図2 言葉のバリア

「2 最近の気になる子どもの傾向と基本的な対応を整理する」では、筆者が実施する学校支援で特に相談件数の多かった上位三つを取り上げ、それぞれの特徴と基本的な対応を考えながら整理した<sup>1)</sup>。相談に挙げられる気になる子どもの多くは、「行動系のつまずき」、「学力系のつまずき」、「情緒系のつまずき」のどれか一つ、あるいは二つ以上のつまずきを抱えていると体感している(図3)。それぞれのつまずきの特徴を紹介し、そこから推察できる心理的に起こる行動パターンについて考えた。基本的な対応は、子どもを共感的に理解することをベースとしており、生徒指導の考え方に近いことから理解しやすいと考える。

どの特徴、どの心理的な行動パターンも日常的に目にするものであるため、大きくくならず様子が見られた。一見、複雑に見える子どもの様子も、このような「視点」を使い、子どもの行動や状態を一つ一つ整理して見ていくと、支援の糸口が見えやすくなると考える。

3つのつまずきは  
関連していることが多い

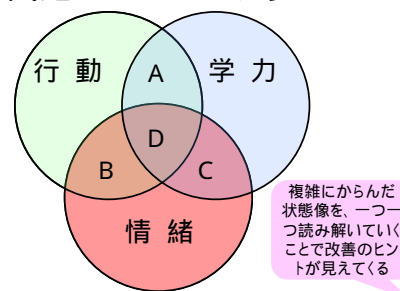


図3 三つのつまずきの関連

「3 気になる子どもとのかかわり方を考える」では、気になる子どもが教師の問いかけに素直に答えた内容に対する返し方について検討した（図4）。教師のちょっとした言葉や言い方、肯定的な態度が子どもの意欲を引き出すことにつながると考え、筆者が見た職人技を持つ教師の対応を基にして構成した。

気になる子どもへの対応は、日常的に経験しているため、子どもの言葉を肯定的に返していくという基本的な返し方はすでに理解できているように見えた。しかし、その返し方にどのような意味や心理的効果があるのか、また、同じ言葉であっても言い方によって、受け取る子どもの心理的な変化に大きな違いが生じることを説明すると深くうなずいていた。おそらく、経験的には理解しているものの、普段はあまり意識せずに指導しているからではないかと考える。指導の中で教師が子どもにかける言葉の重さを再確認した。

「4 実践事例の紹介」では、筆者が実際の学校支援で体験した事例を紹介し、指導主事としての役割や対応の在り方について考えた。

事例4は、筆者の失敗事例である。事例児からのサインを直接受け取りながらもそれに気づかず流してしまい、改善の糸口がまったく見えなかった事例である。次年度、新しい学級担任の対応（徹底した子どもとの対話と信頼関係の構築）によって、問題事象は解消し、事例児が問題行動に至った原因も明らかとなった。学校支援においてこのように解決が難しい事例に出会うことはある。この事例での学びは「改善の糸口が見えないときは見落としてしまっている重要な情報がある（図5）」という点である。指導主事としてこのような解決の難しい事例に出会ったとき、どのようなことが出来るのかを改めて考えることができた。

事例5は、学級担任が初任者であり、新しい支援を考えたり、実施したりする余裕がない状態にあったため、その学校の特別支援教育コーディネーターを中心に校内支援体制を整え、最終的に事例児だけでなく、学級担任にも望ましい変容が見られた事例である。最初の段階として、特別支援教育コーディネーターと協議し、事例児が不安に思う要因や意欲を低下させる環境を整えることを検討した。ある程度、それが改善できた次の段階として、学級担任と事例児との関係の改善を試みた。学級担任への支援の内容は「事例児と意識的に話をするを増やす」というものであった。その結果、事例児との関係が改善しただけでなく、学級全体も落ち着き、学級担任にも少し余裕が生まれるほど問題事象に改

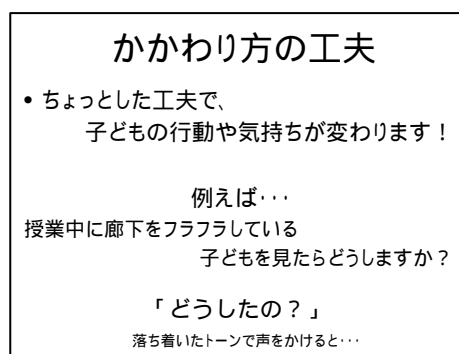


図4 かかわり方の工夫

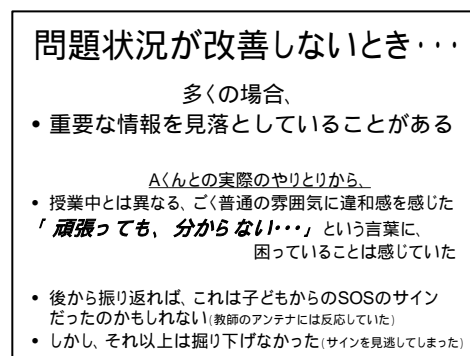


図5 改善の糸口が見えないとき...

善が見られた。この事例での学びは、「必要な支援を実施する教師の負担と全体の状況を見て、実施する時期を十分に見極める」という点である。指導主事として客観的な視点から学校全体を見通せる利点を活かし、学校側が気づいてない点や学校が持つリソースの有効な活用を引き出す役割について考えることができた。

まとめにかえて

「効果的な指導」は、そのときの状況、子どもの状態によって変化する。言い換えれば、「効果的な指導は、状況に依存している」と言える。そのため、「効果的な指導」の内容を具体的に示すことは難しい。しかし、実際の教室を見てみると、日常的に「効果的な指導」を目にすることができる。これは、教師が刻々と変化する教室の状況や子どもの状態を的確に読み取り、それに合わせて指導内容を柔軟に修正しているからであろう。このように大切な情報を見落とさないために一瞬たりとも気を抜くことができない環境の中で、教師の「視点」は、意識、無意識に関わらず鍛えられていくであろう。

今回の研修で改めて自分の状況等を見る「視点」に着目してもらおうと、初めは戸惑いの表情が見られた。しかし、すぐにその表情は消え、自分の「視点」について積極的に話し合う姿に変わった。このように長年の教師経験で培った教師としての「視点」を短い時間で効率的に共有できることは、指導力向上にとって意義深いことであろう。また、新たな「視点」を得ることは、状況等をより多角的に見ることができるようになり、得られる情報の量と質を共に高められることになり、「効果的な指導」にもつながると言えよう。

このことは、特別支援教育においても同様である。「気になる子どもを確実に伸ばすために必要な力量とは何か？」それは先にも述べたように、状況等を的確に読み取る力、状況等に応じて指導内容を適切に調整できる力、そして、その要となるものが教師の「視点」である。これらによって一人一人の教育的ニーズに応じた指導につなげることができる。

指導主事の大切な役割の一つは、「効果的な指導」が生み出されるプロセスを十分に理解し、気になる子どもの実態を見るだけでなく、かかわる教師の「視点」のもち方を見て、日常的な関係性や指導の様子を見極めることであろう。問題事象に直面している学級担任などの当事者は、状況等を見る「視点」が一方向的になるなど限られてしまい全体の状況が客観的につかみづらくなっていることがよくある。そのようなときに、一方的に特別支援教育の知識や技術を伝えられても、問題事象改善の糸口は見えてこない。全体の状況を的確に把握した上で、問題解決に必要な新しい「視点」を提供し、教師と一緒にポイントや課題点を整理しながら、問題事象改善の糸口を見出す、つまり、問題事象の改善をおおして、「チーム学校」のレベルアップが期待される場所である。

文献

(1) 田中克人(2017)『職人技に学ぶ 気になる子どもを確実に伸ばす特別支援教育』  
ジアース教育新社

### 3. シンポジウムの内容とその成果

『これからの指導主事の力量形成の在り方

- 子供の成長と教員の資質・能力向上を支えるために - 』

#### (1) シンポジウムの内容

本シンポジウムは、今年度の研究の成果と課題の抽出、特に指導主事の力量の内実、とりわけ指導方針の共通理解と組織的な力量形成のあり方について議論を深めていくことを目指して、下記の表に示す内容で平成 30 年 2 月 10 日に開催された。

表 シンポジウムの概要

. 開会
挨拶 西宮市教育長 重松司郎 氏 伊丹市教育長 木下 誠 氏
趣旨説明・登壇者紹介（米田豊兵庫教育大学副学長）
. 基調講演
独立行政法人教職員支援機構事業部長 古川聖登氏
. パネルディスカッション
『学校を支える指導主事のこれから - チーム指導主事への期待 - 』
1. 指導主事に求められる力量の内実
2. 指導主事の力量形成の現状
3. 指導主事の力量形成における課題
4. パネルディスカッションを受けてのこれからの方策
・昨年度の研修の成果とその後の研修の進展について 明石市教育委員会事務局次長 平田高之氏からの報告
・フロアーを交えてのディスカッション 指定討論者（當山兵庫教育大学准教授）
. まとめ
総括 米田豊兵庫教育大学副学長
挨拶 福田光完兵庫教育大学学長
. 閉会

シンポジウムに際して、これまでに連携してきた明石市、西宮市、伊丹市はもとより、近隣の市町教育委員会から合計 78 名の参加を得た。

パネルディスカッションに先立って、独立行政法人教職員支援機構事業部長古川聖登氏が登壇し、基調講演が行われた。教育委員会制度の変化に対応して、指導主事の力量が問われていること、研修に際して教育者としての専門性を高めるツール「校内研修シリーズ」（教職員支援機構編）の活用が有効であることが紹介された。また、指導主事の具体的な力量については、プレゼン能力を高めておくことが行政職の方々と折衝をしていく際有効に機能する等の示唆が得られた。

## (2) 基調講演

### 基調講演について

「指導主事の力量形成について～たたかう指導主事となるために～」というタイトルが設定され、独立行政法人教職員支援機構事業部長（併）次世代型教育推進センター副センター長である古川聖登氏による基調講演が行われた。30分という限られた時間ながらも、豊富な資料を基に、多岐にわたる内容について、濃密な講演を拝聴することができた。

講演内容の主要な柱とその概要について、以下に簡潔にまとめる。

### ○文科省施策の最新情報

冒頭に、キャシー・デビッドソン（ニューヨーク市立大学）やマイケル・A・オズボーン（オックスフォード大学）による研究成果を引用しながら、「子どもたちが生きる未来」は変化が激しく予測困難であるとの認識の共有化が図られた。

次に、「学習指導要領改訂の方向性」について、新しい時代に必要となる資質・能力に関する概要が示された。また、「コミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）の仕組み」、「次世代の学校・地域」創生プラン概要～中教審3答申の実現に向けて、「主体的・対話的で深い学びの実現（「アクティブ・ラーニング」の視点からの授業改善）」について、図表を使用した解説によって視覚的に理解が深められた。

さらに、「公立学校年齢別教員数」による年齢構成の50歳以上への偏在とそれに伴う課題に関する指摘があった。加えて、「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）～」について、「教員養成・採用・研修を通じた具体的改善方策」を含めたキャリアステージに応じた改革のポイントが示された。

平成29年4月に改正された教育公務員特例法（文部科学大臣による指針の策定、任命権者による育成指標及び教員研修計画の策定など）、教育職員免許法（外国語の小学校特別免許状創設）の一部改正に関する概要説明が行われた。また、独立行政法人教員研修センターから「独立行政法人教職員支援機構」への改称に加え、「教職員その他の学校関係職員に必要な資質に関する調査研究」、「任命権者が指標を定めようとする際の助言」等の追加となった業務内容が説明された。

### ○教育者としての専門性を高めるツール（NITSのオンライン研修の活用を）

「独立行政法人教職員支援機構について」、教員の養成・採用・研修の一体的改革を担う中核拠点として、様々な機能強化によって再スタートしたことが紹介された。

各種研修事業，調査研究，オンラインによる研修



古川聖登氏による基調講演

事業、ホームページにおける実践事例の成果公表など、教職員や教育委員会等に向けた様々な支援を行っている説明が付加された。その主要な柱として、「校内研修シリーズ」の講義動画の拡充が図られ、「カリキュラム・マネジメント」「特別支援教育総論」「学校組織マネジメント」「新しい学習指導要領において期待される学び」などが紹介された。

講演の受講者による事後のアンケートからは、「オンラインによる教員研修の紹介が大変参考になり、後日、学校にも紹介することができた」という意見も寄せられた。

#### ○予算獲得のために

予算の獲得に向けて、「理屈を鍛える」、「法令根拠で攻める（制度の変更など）」、「エビデンスを用意する（根拠資料、国の動向の説明、データ）」、「他市の情報を収集する（市長部局の横並び意識を突く）」、「ワンペーパーで勝負する（文字だけでなくポンチ絵も使用、必要性のアピール、プレゼンを練習）」といった基本的な考え方が示された。

また、「優先順位を上げるための理屈（あった方がよい<あるべきものがない<ないと困る）」、「財政当局者が上司に説明できる強い理由」、「想定問答」によって、最終的に「仕方がない」と担当者に言わせるための工夫の重要性が解説された。

さらに、「キーパーソンに学校の現状を見てもらう」、「国や都道府県の新規予算に目を光らせ、外部資金を獲得する」、「福祉政策を学び、支援の幅を広げる」といったポイントも示された。そして、「組織で対応すること」「一人で抱え込まないこと」も指摘された。

#### ○その他の参考情報

講師がかつて勤務していた新潟県三条市教育委員会において、「子育て支援課」を設置し義務教育と子育て支援の連携を図った機構改革の取組が紹介された。また、乳幼児から就労に至るまで、切れ目なく総合的に必要な支援を行うため、市が情報を一元化し、関係機関が連携して個に応じた支援を継続的に行えるようする「子ども・若者総合サポートシステム」の構築とそれに関連する書籍の紹介を交えた情報が提供された。

以上に関して、常に指導主事という立場・役割からの視点に留意した基調講演であった。これまでの常識や既成概念と「たたかう指導主事」となれるよう、個人・組織として力量形成に努めてもらいたいというエールとして解釈できる講演内容であった。

教育現場から離れ、「上司の命を受け、学校における教育課程、学習指導その他学校教育に関する専門的事項の指導に関する事務に従事する（地教行法第18条3項）」指導主事は、「教育に関し識見を有し、かつ、学校における教育課程、学習指導その他学校教育に関する専門的事項について教養と経験がある者でなければならない（地教行法第18条4項）」と規定されている。期待される職責を果たせるよう、主体的・能動的な学びを通じた力量形成が必要不可欠であることをあらためて認識させてくれた。

### (3) パネルディスカッション

#### パネルディスカッションの概要

パネルディスカッションは、以下の問題意識のもと行った。

「複雑多様化する教育課題に直面する中、高度な実践力を持った教員の育成は喫緊の課題となっている。また、このことは、教員を指導する立場にある指導主事の力量の高度化が求められているということでもある。しかしながら、この学校現場の要望に応えるための指導主事の力量の内実とはどのようなものなのか。それは指導主事の中で共通理解され、共有化されているであろうか。また、その力量形成については、多くの部分を各指導主事の自得に任されてはいないであろうか。組織的に力量を形成する方法はないのであろうか。

子供の成長と教員の資質・能力向上を支えるために、指導主事に求められる力量の内実およびその形成方法を探る。」

また、パネリストおよび主な内容は以下のとおりである。

#### ○パネリスト、指定討論者およびコーディネーター

- ・西宮市教育委員会事務局 小河内直樹指導主事 木田重果指導主事
- ・伊丹市教育委員会事務局 永嶺香織指導主事 八束伸明指導主事
- ・明石市教育委員会事務局 平田高之次長
- ・指定討論者 兵庫教育大学 當山清実准教授
- ・コーディネーター 兵庫教育大学 筒井茂喜准教授

#### ○主な内容

1. 指導主事に求められる力量の内実
2. 指導主事の力量形成の現状及び課題
3. 明石市から今年度の状況および今後の課題についての報告
4. フロアを交えてのディスカッション
5. まとめ



写真 1. シンポジウムの様子

#### 発表および討議内容の要点

)指導主事に求められる力量の内実

#### ○西宮市

教育的な視点による力量として、教科等の専門的な知識、学級・学校運営の知識、担当者会・研修等のマネジメント、国の方向性の予見・理解・解釈そして伝達、学校への対応、教員の資質向上の意志が挙げられる。また、行政的な視点による力量として、議会との対応、予算の立案・執行、市民への対応、法令等の理解。災害時等の対応が挙げられる。

とりわけ、西宮市として、重点を置くものの一つとして、「西宮型の小中一貫教育」がある。これは20ある中学校区をもとに小中一貫ブロックを設置して、「教科等、指導」・「人権教育」・「生徒指導」を全市的な取り組みの3本柱として推進するとともに、地区ごとの

教育課題に沿った取り組みを推進するものである。それぞれの学校における分析の検証を重視し、小中学校間の滑らかな接続の中で、「生きる力」の醸成に努めるということを目指している。この20の小中一貫ブロックを20名の指導主事が担当校として関わっている。この「西宮型の小中一貫教育」を推進する上で指導主事に求められる力量として、担当校制の視点からは、担当校の実態を把握する力、児童・生徒の様子や教職員の実態、教育課程や特色のある取り組み、大事にしている学校風土であるとか施設面、実際に足を運び、目で見て教職員の話聞くことによって、実態を把握する力。また、地域の特性を知る力が挙げられる。

#### ○伊丹市

学校への直接的な職務で必要な力として、学校運営改善のための指導・助言力。教員の教科指導や生徒指導に対する指導力等が挙げられる。

次に、行政的な職務における必要な力として、文章処理能力。議会への対応力。予算等にかかわる業務能力。これらの業務を遂行するためには、その下支えとして、やはり一人一人の指導主事の判断力とか決断力、企画力、コミュニケーション能力、先を見通して授業を遂行する先見性等が必要になってくる。とりわけ、伊丹市が重点課題にしている「学力の向上」に関わって、求められる力量として、学校教育に関する専門的知識、授業研究会や研修会、個々の教員への適切な指導や助言を行う実践力が挙げられる。

#### 指導主事の力量形成の現状及び課題

#### ○伊丹市

「指導主事研修推進委員会」を立ち上げ、30分間と決めて集まり、指導主事の力量形成を図るためにテーマや内容、日程を検討。1月末までに20回近く実施。議会やそれぞれの課の会議等の日程も確認しながら研修を計画することができた。また、研修の実施に当たっては、日程調整や指導主事への連絡、情報共有を大変スムーズに行うことができた。もし、この組織がなければ、担当だけが抱え込み、内容・日程についても調整が難しく、時間だけが過ぎたかもしれない。

「中学校ブロック別担当指導主事制度」の取り組み。中学校のブロックごとに課長級を長として、指導主事を割り当てる制度。割り当てられた指導主事数人がチームとして、その校区の幼稚園・小学校・中学校の指導・支援に当たる。チームとしたことで、課や担当の垣根を乗り越えた指導主事同士の関係づくりにつながり、聞きたいことを安心して聞け、指導主事の力量形成につなげることができた。

金曜日という指導主事の研修会。第1金曜日、18時に開催。年間10回実施。喫緊の教育課題を取り入れた研修。臨時会も開きながら意思統一を図り、力量の形成が図られる。

教育長の直伝。この内容は事前に全指導主事にメールで送られてくるため、教育長の思いをしっかりと理解することができ、意思統一が図られる。

個々の力量形成の取り組みとして、夏季休暇におけるレポート。喫緊の教育課題に関する



る課題図書などを読み、レポートを提出する。レポートは、回覧され、全指導主事で共有する。また、各種研修会等への参加。

力量形成のための組織的な取り組み及び個々の取り組みについて、年度内に振り返りを行い、次年度の取り組みに生かしていかなければならないと考えている。

#### ○西宮市

西宮小中一貫ブロックの担当としてブロックを1人で担当していくということは、指導主事の力量形成を意識づけるきっかけになっている。

人権教育地区別研修会・地区別研修会は、幼稚園、小学校・中学校・高等学校のさまざまな校種で年3回行われる研究授業を通して、人権教育の視点をつくるなど、貴重な研修の場になっている。

指導主事研修会において、西宮教育の推進、今課題として委員会で取り組まないといけないことなどを中心にその場で担当課が研修を進め、情報、考えた方の共有化を図っている。

小中一貫ブロックを一指導主事が担当制ということで、チームとして、どう各ブロックの情報を共有しながら、西宮市としての教育の方向性を全市的に伝えていくのか、取り組んでいくのかというところは、チーム指導主事という部分の課題ではある。

#### 明石市から今年度の状況および今後の課題についての報告

昨年度指導主事研修会を実施した明石市の今年度の取り組みについての報告。

一昨年度まで、明石市では、新任指導主事、学校訪問に向けての指導主事会。12月の指導主事研修会。3月のまとめの研修会を実施していた。

課題として、40前後の教員がいない。教頭候補者がいない。指導主事の候補者もない。特に女性指導主事が1人しかいない。人材確保の方策として、3年という期限付き指導主事、一度、行政経験して現場に戻って、それをぜひ学校現場に生かしてもらおう。その後、教頭、また指導主事になるという制度を設けた。

ただ、若い指導主事がふえてきているので、指導力向上というのが喫緊の課題。前述したように一昨年度までは研修機会が非常に少ない。また、指導主事の経験年齢が幅広く、30代の指導主事が4人いる。30代といえば、学校現場では学校教育活動全般の推進役とか、研究推進、いわゆる市の指定研究受けて、研究の中心になる年代。このような経験がない指導主事が今後増えてくる。

そこで、教育研究所の管理職とか中堅教員・次世代リーダー研修等の研修会に参加。先進地・先進校の研修に参加。指導主事研修推進委員会の開催。研修内容の多様化ということで、市長部局の研修、「課題解決リーダー研修」「文章作成力強化研修」「不当要求防止研修」、こういう市長部局の研修に参加するということも促している。これには、市長部局の方とのネットワークづくりという側面もある。また、3月には、受けてきた研修の発表の場を設定している。これらに加え、効果測定をどのように行っていくのかも課題として挙げ

られる。最後に、オンザジョブトレーニングの重要性、つまり、係長の部下指導。課長の係長指導。これが判断力とか決断力とか企画力、コミュニケーション能力を高め、施策、来年度の予算をどのように確保するのか。係長、課長を説得できないなら、財政当局は説得できない。

今まで指導主事の力量形成は、指導主事の自得に任されていた。しかし、それでは、今の多様な教育課題に対応できない。組織としての取り組みが求められる。

なお、ディスカッションの前に、シンポジウムに参加している各委員会における指導主事任用の現状を報告してもらった。多くの委員会が人材の確保に苦慮している状況、その対策として期限付き指導主事の導入を検討していることを参加者が共有できた。

#### フロアーを交えてのディスカッション

）指導主事の力量形成（個人的、自主的取り組み）について

パネリストからは以下の考えが示された。

- ・何を伝えるのかということも重要だが、誰が伝えるのかという視点を持つことが最も重要。自分が担当校に行ったときに、そこでの立ち振る舞いであったりとか、話をする中で信頼をしてもらおうとか、教職員も含めて、そのようなところを注意し、意識しながら取り組んでいくことがまずもって重要。
- ・学校が今何を求めているのか、何が必要なのかとか、何ができていないのかということをもまず、つかむことが大事である。つかんだ上で、そういう研修を求めていくと、またそれは学校に返せる。
- ・自分の課の周りで自分が担当していない業務のことがいろいろ話題に上がっているが、自分が担当でなければ決裁は回ってこないの、知ることがなかなかできない。そこで、耳をダンボにして情報を集めると、自分が担当している業務とこうつなげていけるとか新しい発想が生まれる。
- ・学校から信頼を得るとか、教育長の意を介してどう動いたらいいかというようなことを他の指導主事も悩んでいる。そのあたりの話を聞いて、実際に自分が学んだことを誰かと話す中で、自分も確認したいし、ほかの指導主事がどういうふうに考えているのかを確認したいし、このようなことを意識して取り組む。

）指導主事の力量形成（組織的観点から）について  
パネリストからは以下の考えが示された。

- ・伊丹市はチームにしたことで、最も大きかったのは、風通しがよくなったということ。指導主事同士は忙しいので、話をする機会、もしくは相手のことを多分思いやって、今忙しいからとか、なかなか連絡し



写真2．パネルディスカッション

づらいとかいうことがある。しかし、ブロック別でチームにしてしまうと、いやが応でも連絡しなければならない。この状況が他課の人との話もでき、学校の実態についての情報共有もでき、すごく風通しがよくなったのは効果的だった。

- ・ 課長級，主任，新任指導主事がチームを組むことというのは，先輩が背中であげてくれる機会，課長と学校長のやりとりから校長先生こうやって話すねんなあとか，そうすれば承諾もらえるんやなみたいなところを本当に目の前で見ることができ，大きな学びになっている。
- ・ 中学校区 12 校ブロックに分け，「ユニット 12」という取り組みをしている。そこに指導主事が各担当ということでそれぞれ入る。そこでは，校種間交流，地域交流のコーディネートの状況，情報交換を指導主事同士がして，市が均一化しながら取り組みが進んでいる。

#### ）小規模な委員会の取り組みについて

- ・ 学校教育課に小学校 1 名，中学校 1 名の指導主事。特別支援教育から人権教育，英語，道徳，生徒指導，全てのことをやる。2 人で研修するよりも，特別支援の場合，福祉部会，子育ての会，子ども連絡会，それを特別に研究されている先生たちの会など，外部の研修会に参加する。このような研修会を通して，今何が求められているかというのを捉える感覚を鈍らさない。きのうも英語の会に行ってきた。人権の会も行ってきた。今度は食育の会も行く。そうすると，他市の指導主事の方とたくさん出会う。そこで，新しい教育施策であったり，例えば道徳のカリキュラム等の進捗状況とかを聞く。指導主事のネットワークをつくる。自分が専門としてないところを指導主事という中で，県大会でも，指導・助言をする。一生懸命学んでいく。学校現場が何を求めているかというのを本当に校長先生や現場の先生から聞くことで，そこから一緒に考えていって，そして他市から学んでいく用法をお伝えしていく。

#### ）大学への要望

- ・ 兵庫教育大学の方をお願いして，ふさわしい先生を御紹介いただき，御講演いただいたということがある。兵庫教育大学の教員の方は，非常に専門性のある一方，現場経験がある。例えば私たちが，危機管理のこんな研修と考えたとき，どこに講師お願いしにいかうかと，どう探そうかと困ることがある。また，特別支援の研修講師はどこをお願いしようかと困ることや，その予算はどうすればいいのか。と悩むことが多い。しかし，兵庫教育大学と連携することで，伊丹市の課題も，そして西宮市の課題も合わせて，一緒に参加し，共通の研修ができたということは，考えていた以上の幅広い研修ができ実りあるものであった。今後も，このような研修を願うとともに，こういう先生にお話をお願いしたいといったときに，ぜひその専門性を少し分けていただけたらと考える。

## パネルディスカッションのまとめ

今日、教育課題はますます複雑多様化する傾向にある。このような課題には、組織で対応すること。一人で抱え込まないこと。このように考えると、チーム指導主事は重要である。また、大学との連携も実質化していく必要がある。具体的には、教育現場で経験豊富な指導主事との人事交流。また、来年度は、小規模な教育委員会を対象に指導主事研究のあり方を探っていくことで、指導主事の力量形成を促す。

パネルディスカッションにおいて、昨年度指導主事研修プログラムを実施した明石市の方向が述べられたが、ここでは、その詳細について記述する。

## 平成 29 年度明石市教育委員会の取り組み

### ） ねらい

本市においては、個として学ぶことで個別に力量向上には努めていたが、組織で学ぶ機会が不十分であり、指導主事が配置されている部署により、国の教育動向等の基本的な情報でさえ十分伝わらず、研修の機会も不均等となっていた。

昨年度、兵庫教育大学と連携した事業により、指導主事の研修に対する意識・意欲の向上とともに、組織として学べる機会を得ることができ力量向上に大きな成果をあげた。しかしながら、単年度事業であり、中核市への移行に伴う教員研修の大部分を市教育委員会が担うこととなることから、指導主事の力量向上のための組織的な研修体制の構築も課題となっており、指導主事研修会を見直すことにした。

### ） 力量形成プログラム実施前の指導主事研修会

#### 4 月 新任指導主事研修会

・事務局職員としての心構え      ・教育委員会の組織と学校の関係について 等

#### 5 月 第 1 回指導主事会

・教育長講話      ・学校園計画訪問について      ・本市の教育課題について

・国の動きと次期学習指導要領の方向性      ・タブレット端末機器の活用について 等

#### 1 2 月 第 2 回指導主事会

・学習指導要領改訂の動向      ・教育課題の進捗状況 等

参考：その他の研修内容は、特別支援教育，市議会について，小中一貫教育について

### ） 学力・学習状況の分析結果，不登校児童生徒のへの対応 等。

#### ( 1 ) 課題

・年齢（38～56 歳）経験年数（1～16 年）の幅が広く，市長部局も含め配置部署が多様

- ・市職員対象の研修には管理職等が参加していますが一部であり，県費負担教員対象の県教育委員会等が実施する研修会には参加できないため，研修機会が非常に少ない。

## (2) 対応方策

- ・教育研究所が主催する管理職・教員対象の研修会への参加
- ・先進地・先進校の研修に参加（限られた部署のみ）
- ・市教育委員会指定研究校での指導助言（限られた部署のみ）

### ） 力量形成プログラム実施後の指導主事研修会（本年度より）

#### (1) 組織体制の構築

次長（指導担当），教育研究所長，学校教育課長，児童生徒支援課長からなる「指導主事研修推進委員会」を設置し，その事務は教育研究所が行うこととした。

#### (2) 研修内容の多様化

教育研究所が実施する教員研修も有効に活用し，年間を通して，また，現在取り上げられている教育課題に対応した内容を中心としたプログラム（別紙：指導主事研修会一覧参照）とした。

#### (3) 研修機会の増加及び報告体制の充実

中核市移行に伴う研修の充実のために，指導主事を独自に，文部科学省や他府県教育委員会，教職員支援機構等が実施する研修会等に派遣し，その研修内容については，3月の指導主事研修会において報告することで，プレゼン能力の向上を図ると共に，全指導主事が共有できるようにした。

### ） 今後の課題

教育分野に限らず市が進めている施策の理解を深めるために市長部局と連携した研修への積極的な参加，研修効果をより高めるために，アンケート以外の効果計測方法の検討も必要になってくると考えている。

そのために，さらに力量形成のための指導主事研修会を充実させていきたいが，教育委員会においても働き方改革を進める必要があり，さらなる時間確保は難しい現状がある。

#### (4)シンポジウムのまとめ

シンポジウムに先立ち、第6回研修において「指導主事に求められる力量の内実」「指導主事の力量形成の現状」「指導主事の力量形成における課題とその解決に向けて」という課題のもと、KJ法によってこれら課題の具体を探った。

この第6回研修会の事後のアンケートには、以下の記述が多くみられた。

- ・指導主事の仕事について体系的に捉えることができた。
- ・指導主事の仕事には教育的視点と行政的視点が必要と再認識した。
- ・学校が求める指導主事への支援、期待に気づけた。
- ・他の指導主事との話し合いを通して様々なことに気づけた。
- ・指導主事の横のつながりの重要性に気づいた。

以上のように、この研修を通して、指導主事の仕事の枠組みを捉え直すとともに、自分自身の力量不足の部分を考え直すことができたようである。また、指導主事同士の横のつながりの重要性にも気づけたようである。

第7回のシンポジウムは、この研修を受けて行われた。

本シンポジウムの成果として、まず、挙げることできるのは、「指導主事に求められる力量の内実」「指導主事の力量形成の現状及び課題とその解決に向けた方策」についてシンポジウムの参加者が共有できたことであろう。これらの具体については、これまでに述べてきたとおりである。しかし、このこと以上に「人とのつながりによる成長を自己認識」できたことが最も大きな成果といえはしないであろうか。シンポジウムの事後アンケートには、「他市の指導主事と触れ合うことこそが自分自身にとっての力量形成につながりました。」「他市の状況を聞いて参考になったし、自分自身の士気も上がった。」「多くの市町の指導主事の参加のもと、自由闊達に協議できたことが大きな成果であった。指導主事十数年の経験の中で、このような機会は初めてで有意義なものとなった。」「他市の意見を聞く中で新たな視点を得ることができた。」などの意見、また、「他市の指導主事との意見交流をもっとできると新たな気づきをもっと得られたと感じる。」「指導主事の人数や任用期間などが、それぞれの市町によってまるで違う。そのような中で、どのように工夫しながら事業を進めておられるのかももっと聞いてみたかった。」などの意見が多くみられた。本シンポジウムは、都市部から郡部まで、大規模な組織の委員会から小規模な組織の委員会まで、30代から50代までの指導主事が参加して行われた。地域の抱える教育課題、委員会の状況、経験値、それぞれに異なる者が意見を交流することで多視点から自分の課題を捉え、これらかの方向を再構築する場になったと考えられる。

アンケートには、このような記述がみられ、チーム指導主事への期待の大きさが窺われる。

「指導主事がチームで学校訪問することで、新任指導主事は先輩から様々なことを学ぶことができる。担当校は多くなるが、一人で1校すべての責任を負うことは不安である。チーム制の方がこれからの時代に合っているように感じる。」

### 開発プログラムのまとめ

開発プログラムの成果と今後の課題については、次のとおりである。

(1) 昨年度の明石市と同様にオーダーメイド型の研修プログラムを実施した。このことは、西宮市、伊丹市の学校教育についての課題を整理する機会となった。そして、対応すべき課題の優先順位についても考えることができた。ただし、本研修プログラムで課題のすべてに対応できたわけではない。今後の活動に期待したい。

(2) 指導主事が教科等の支援で学校と結びつけるように、各学校の授業研修会における指導主事の指導、助言の在り方についての研修プログラムを実施した。指導主事の指導助言について、上司や先輩指導主事から教えられることは少ない。その意味で、開発した研修プログラムは、指導主事が自身の指導、助言をメタできる機会となった。

今後は、機会を捉えて指導、助言の有り様を振り返る機会を増やしていただきたい。

(3) 専門性の違う複数の指導主事が一つの学校の教育課題に対応できる研修プログラムとした。この体制を「チーム指導主事」とよぶことにした。この取組は、学校別の(1)の課題の克服を直接的に支援することとなった。

今後は、チーム間の情報効果を密にして、(1)の課題の克服にあたられたい。

(4) 指導主事の学校危機管理能力形成についての研修プログラムとした。この取組は、講義と演習で行った。特に、演習では危機への対応の一つとして、日々出会う具体的な事象へのポジションペーパーの作成を行った。

今後は実際の事例への対応を蓄積し、後輩の指導主事に活用されたい。

来年度は、この2カ年の研究成果を活かして、市町教育委員会指導主事の研修プログラムのためのテキストの開発を行い、その有効性を検証する新たなプログラムを開発したいと考えている。

その他

【キーワード】 指導主事，力量形成，学校経営，教科指導，生徒指導，特別支援

【人数規模】 C．21～50名

【研修日数（回数）】 C．4～10日

【問い合わせ先】 国立大学法人 兵庫教育大学  
広報・社会連携課社会連携チーム 主査 坂地 亜紀  
〒673-1494 兵庫県加東市下久米 942-1  
TEL 0795-44-2053  
office-renkei-t@hyogo-u.ac.jp

伊丹市教育委員会  
学校教育課 指導主事 永嶺 香織  
〒664-8503 兵庫県伊丹市千僧 1-1  
TEL 072-780-3534  
naga2734@itami.ed.jp

西宮市教育委員会  
学校教育部教育研修課 課長 乾 公人  
〒662-0843 西宮市神祇官町 2-6  
TEL 0798-67-6855  
K\_kensyu@nishi.or.jp



(独立行政法人教職員支援機構委嘱事業)

教員の資質向上のための研修プログラム開発支援事業

平成 30 年 3 月発行

編集 兵庫教育大学教員の資質向上のための研修プログラム開発支援事業チーム

発行 兵庫教育大学広報・社会連携課

〒673-1494 兵庫県加東市下久米 942-1