

(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・実施支援事業報告書

プログラム名	「育成指標」に基づく管理職養成のための「実践実習プログラム」の開発
プログラムの特徴	本プログラムは、長崎県における今日的教育課題へ対応できる「地域リーダー」の養成に向けて、管理職候補者向けの「実践実習プログラム」の開発を行うものである。具体的には、大学教員と地域の教育機関との連携の下、本学教職大学院・管理職養成コースの院生を対象として、目的・内容の異なる3つの実践実習（①県教育センターでの実習，②附属学校園での実習，③地域の公立学校での実習）を計画・実施した。それぞれの実習は、育成する資質能力の網羅性・体系性及びその質保証を図るべく、大学教員と連携機関との間で、管理職「育成指標」をコミュニケーションツールとした協議に基づき計画している。この実習計画の策定、実施及び評価を通じて、地域の優れた教育に関する知見・ノウハウ・教育観の継承と、社会的視野を持ち、かつ地域や学校が求めるような学校経営実践力を育成できる実習プログラムのモデル開発を目指した。

令和 3年 3月

機関名 国立大学法人 長崎大学
連携先 長崎県教育センター，長崎県教育委員会

プログラムの全体概要

「育成指標」に基づく管理職養成のための「実践実習プログラム」の開発

◆本プログラムの目的◆

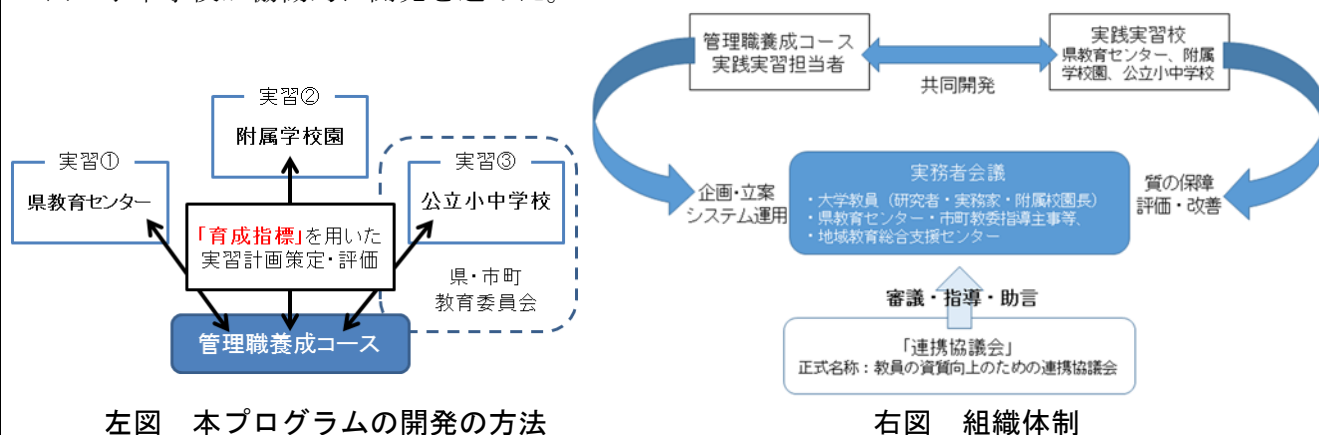
本プログラムは、長崎県における今日的教育課題へ対応できる「地域リーダー」の養成に向けて、管理職候補者向けの「実践実習プログラム」の開発を行うものである。

◆本プログラムの開発方法◆

管理職養成のための「実践実習プログラム」は、管理職養成コースの院生が就学期間1年のなかで、本学教職大学院にて講義・演習を受けながら、目的の異なる3つの実践実習（①県教育センターの「教員研修講座」の運営への参画・受講，②長崎大学附属学校園での実習，③地域の公立学校での実習）をそれぞれ行うものである。各実習内容は、育成する資質能力の網羅性・体系的及びその質保証を図るべく、大学教員と連携機関との間で、管理職「育成指標」をコミュニケーションツールとした協議に基づき計画する（左図：本プログラムの開発方法）。

◆本プログラムの開発組織◆

本プログラム開発・実施にあたる組織体制は右図：組織体制の通りである。行政・大学関係者で構成される「連携協議会」での審議及び指導・助言の下、本学教職大学院・長崎県教育センター・市町教育委員会からなる「実務者会議」が企画・立案，質の保証を図るとともに，その実施にあたっては，本学教職大学院，県教育センター，附属学校園（幼・小・中・特支），実習先の公立小中学校が協働的に開発を進めた。



◆各実習プログラムのねらい◆

3つの実習プログラムのねらいは、それぞれ以下の通りである。

①長崎県教育センター実習のねらい

教員研修講座に企画運営スタッフとして参画することにより、国や県等の教育施策等を理解しつつ、今日の教職員の能力・課題等の把握・理解、及びその改善に向けての視点・方法を獲得することをねらいとする。

②長崎大学附属学校園実習のねらい

地域教育において先導的な役割を果たす附属学校園4校を活用した実習を通じて、学校経営の先進例及び教員養成について学ぶことをねらいとする。さらには、他校種の教育（子どもの育ち）や特別支援教育への知見を深めることを目指す。

③長崎県内の公立小中学校実習のねらい

管理職としての実務について具体的に学び実践することを通じて、将来の職務遂行を意識しながら自身の学校経営実践力を鍛え発揮することを目的とする。

1 開発の目的・方法・組織

① 開発の目的

長崎県内の学校・教育行政組織では管理職が大量定年退職し、次世代を担う「地域リーダー」としての管理職の育成・確保が喫緊の課題とされている。これに合わせて長崎県教育委員会は「校長等としての資質の向上に関する指標」（以下「育成指標」）を平成 29 年度に策定し、本学とも連携を図りながらその研修体系の再構築を図っている。一方で、本学教職大学院は、これまでの学校教育におけるミドルリーダーの養成に加え、平成 30 年度に管理職養成コースを新たに設置した。このコースは、優れた学校管理職の養成のみならず、大学の研究者・実務家教員が中心となって、県・市町教育委員会や PTA、民間企業等の協力の下、長崎県における今日的な教育課題への対応ができる「地域リーダー」育成を目指すものである。

以上の背景を踏まえ、本学は、県教育センター、県・市町教育委員会、公立学校、及び附属学校園との連携・協力の下、管理職養成コースの院生がその学校経営実践力を高めることを目的とした「管理職（候補者）対象実践実習プログラム」を開発することを目指すものである。従来、学部生及びストレートマスターの教育実習の在り方については研究・実績が積み重ねられてきたところだが、すでに現場経験を十分有している管理職（候補者）向けの実践実習プログラムについては、十分な蓄積がなされてきたとは言えない。地域の優れた教育に関する知見・ノウハウ・教育観の継承を図るという観点からも、その在り方を検討することは喫緊の課題となっており、本プログラムの開発はその点で重要な意義を有するものである。

② 開発の方法

①で述べた背景を踏まえ、本実践実習プログラムは、管理職養成コースの院生が就学期間 1 年のなかで、本学教職大学院にて講義・演習を受けながら、目的の異なる 3 つの実践実習（①県教育センターの「教員研修講座」の運営への参画・受講、②長崎大学附属学校園での実習、③地域の公立学校での実習）をそれぞれ行うこととした。それぞれの実習内容は、育成する資質能力の網羅性・体系性及びその質保証を図るべく、大学教員と連携機関との間で、管理職「育成指標」をコミュニケーションツールとした協議に基づき計画した（図 1）。

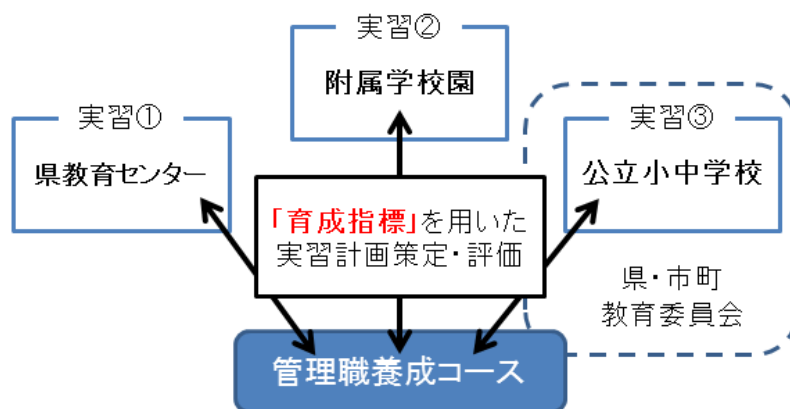


図 1 本プログラムの開発の方法

具体的には、大学院・県教育センター・実習校（附属学校園ならびに公立小中学校）の共通認識を図るため、「育成指標」に基づいて、下記 4 つの柱をあらかじめ提示・共有した。これにより、連携機関同士で目指す効果のすり合わせが可能になるとともに、各実習先で実施可能な研修内容や習得可能な力を把握・検討したうえで、役割分担や各実習先での重点項目の明確化を図ることが可能となった。

4つの柱

- I. 学校経営（ビジョン形成・共有・具体化・評価の方法，講話の作成など）
- II. 学校運営（諸会議への参加，研修の企画，事務の実践など）
- III. 教職員理解（授業観察，職員室経営，指導助言の方法など）
- IV. 保護者・地域との連携（諸会議への参加，文書作成など）

なお，各機関・学校での実習後には，実習生及び実習先への聞き取り調査等を実施し，実践実習プログラムの評価を行った。さらに，本学教職大学院では，平成31年度（令和元年度）にも実践実習を試行的に実施していることから，前年度の実践実習の効果検証（すなわち中期的な効果（output）の検証）も行い，本プログラム開発に還元することとした。

③ 開発組織

本プログラムを実施するにあたっては図2の組織体制をとった。

具体的には，「連携協議会」での審議及び指導・助言の下，本学教職大学院・長崎県教育センター・市町教育委員会からなる「実務者会議」が企画・立案，質の保証を図るとともに，その実施にあたっては，本学教職大学院，県教育センター，附属学校園（幼・小・中・特支），実習先の公立小中学校が協働的に開発を進めた。また，本講座の継続的实施と教職大学院の機能強化を図るために，教育委員会との一層の連携を目的として，本学の地域教育総合支援センターも活用した。

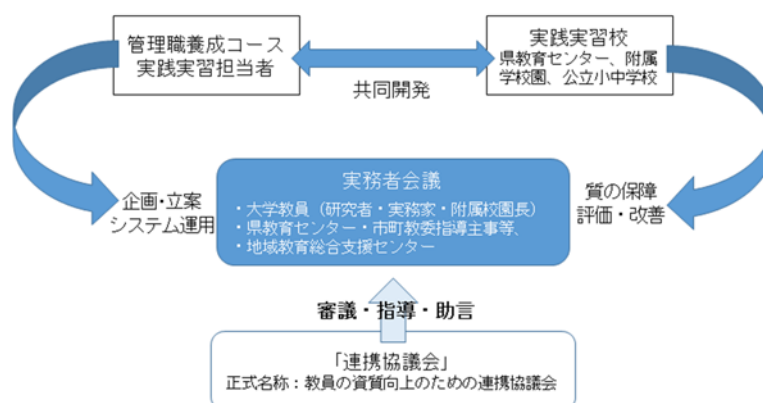


図2 組織体制

なお，「連携協議会」は2回開催した。1回は新型コロナウイルス感染防止の観点から文書会議となったが，協議会では次欄に記載した本研修の目的・日程・内容について共通理解を図るとともに，長崎県の教育課題に応じた現職教員の研修内容高度化を図る協働研究体制のあり方，ならびに実践実習プログラム実施における新型コロナウイルス感染防止の取り組み等について協議した。

また，「実務者会議」は，4～8月に計14回実施した。実務者会議では，実践実習の事前準備や実施後の評価，改善点等を協議した。実務者会議の構成員は下表のとおりである。

所属・職名	氏名	担当・役割	備考
教職大学院・教授	長谷川哲朗	プログラム総括責任者	前県教育センター所長
教育学部・教授	藤本登	渉外担当（代表）	コース主任・副学部長
教職大学院・教授	篠崎信彦	渉外担当（県教育センター担当）	副学部長（元県教育センター所長）
〃	野中光治	渉外担当（県教育委員会高校担当）	元県立高等学校校長
〃	田中昭二	渉外担当（〃 特別支援担当）	附属特別支援学校校長
〃	山田喜彦	渉外担当（〃 中学校担当）	附属中学校長
〃	千布本広	渉外担当（〃 小学校担当）	附属小学校長
〃	室野亜津子	渉外担当（〃 幼稚園担当）	附属幼稚園長
地域教育総合支援センター（現生涯教育センター）・教授	池田浩	渉外担当（社会教育，報道関係）	副センター長
教育学部・教授	三上次郎	評価担当	副学部長
教育学部・准教授	榎景子	評価担当，企画運営，実施責任者	
教職大学院・准教授	畑中大路	評価担当，企画運営	
県教育センター・副所長	末永栄喜	研修統括責任者	
県教育センター・研修部・部長	城美博	評価担当・研修運営責任者	
県教育センター・主任指導主事	前野泰介	研修担当・実施，運営	
長崎県教育庁義務教育課・係長	宗友博	研修担当・実施，運営	

2 開発の実際とその成果

■実践実習プログラムの全体像

実践実習は（A）研修機関（①県教育センター実習）と（B）各種学校（②附属学校園実習，③公立学校実習）の2種類で構成した。また，毎週金曜日に大学の演習科目「学校教育実践研究」にて，院生と大学教員で実践実習の振り返りを行った。図3は，実習先，実習時期，内容（「育成指標」準拠），日数，大学講義・演習との関連を示した全体像である。

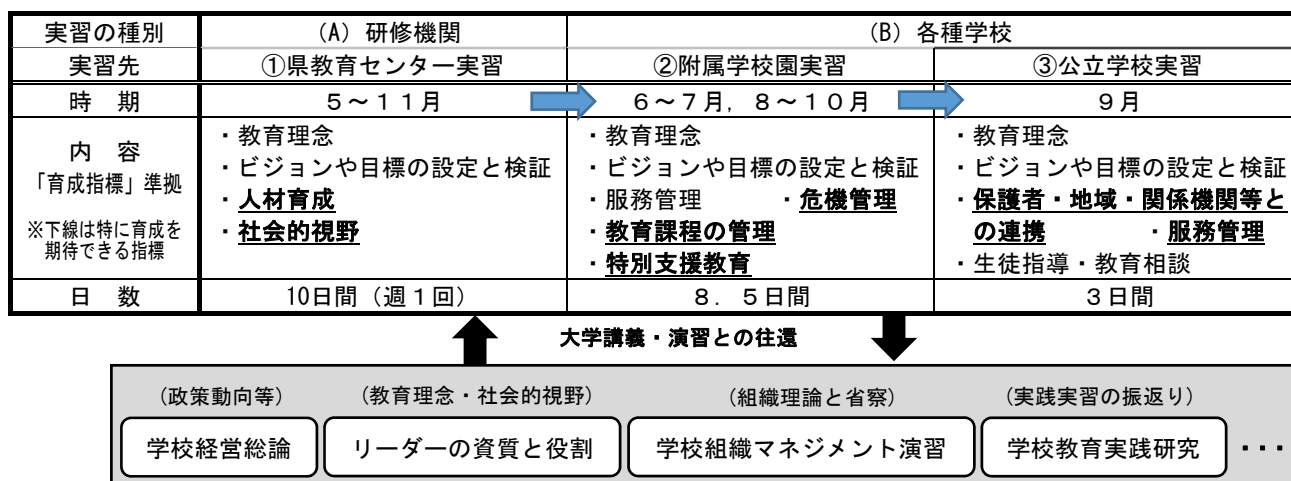


図3 実践実習の全体像

以下、実習プログラム①～③に即して、開発の実際とその成果を記す。

①長崎県教育センターでの実習

○研修の背景やねらい

県教育センターでの実習では、教員研修講座に企画運営スタッフとして参画することにより、国や県等の教育施策等を理解しつつ、今日の教職員の能力・課題等の把握・理解、及びその改善に向けての視点・方法を獲得することをねらいとしている。

○対象、人数、期間、会場、日程講師

<対象・人数>

長崎大学教育学研究科教職実践専攻（教職大学院）管理職養成コース所属学生
令和2年度入学者⁽¹⁾：

- ・小学校教員6名（教頭4名，教諭2名）
- ・中学校教員4名（市町教委指導主事1名，県教育センター研修員1名，教諭2名）

注（1）：本教職大学院管理職養成コースの募集要件は、正規職員としての教職経験が10年以上、又は、同等の教育実践経験がある者で、教育職員免許状（一種）を有し、教育実習10単位のうち6単位を免除される者のうち、県教育委員会が受験を許可し、書類審査及び面接試験に合格した者となっている。これら合格者が令和2年度入学生（院生）であり、本実践実習プログラムの対象者である。

<期間、会場>

5～11月（週1回，計10日間）に長崎県教育センターにて実施

○各研修項目の配置の考え方（何をどの程度配置すべきと考えたか）

Ⅰ. 教頭職未経験者グループ			Ⅱ. 教頭グループ			
【実習講座】 □小・中学校中堅教諭等資質向上研修講座(2日) □小・中学校若手2・5年目研修講座(2日) □小・中学校新任教頭研修講座Ⅱ(2日) □各所長レク・スタッフ会・反省会等			【実習講座】 □小・中学校新任校長研修講座Ⅰ(2日) □小・中学校次代を担うミドルリーダー研修講座(2日) □小・中学校初任者研修講座Ⅱ(2日) □各所長レク・スタッフ会・反省会等			
回	日数	研修講座等	回	日数	研修講座等	
1	1	長崎大学におけるオリエンテーション	1	1	長崎大学におけるオリエンテーション	
-	-	打ち合わせ	-	-	打ち合わせ	
2	1/2	所長レク(中堅教諭等資質向上研修講座)	2	1/2	所長レク(小・中新任校長研修講座Ⅰ)	管理職対象
3	1/2	スタッフ会(中堅教諭等資質向上研修講座)	3	1/2	スタッフ会(小・中新任校長研修講座Ⅰ)	
4	2	小・中学校中堅教諭等資質向上研修講座(反省会を含む)	4	2	小・中学校新任校長研修講座Ⅰ(反省会を含む)	
5			5			
6	1/2	所長レク(若手2・5年目研修講座)	6	1/2	所長レク(次代を担うミドルリーダー研修講座)	中堅対象
7	1/2	スタッフ会(若手2・5年目研修講座)	7	1/2	スタッフ会(次代を担うミドルリーダー研修講座)	
8	2	小・中学校若手2・5年目研修講座(反省会を含む)	8	2	小・中学校次代を担うミドルリーダー研修講座(反省会を含む)	
9			9			
10	1/2	所長レク(小・中新任教頭研修講座Ⅱ)	10	1/2	所長レク(小・中学校初任者研修講座Ⅱ)	若手対象
11	1/2	スタッフ会(小・中新任教頭研修講座Ⅱ)	11	1/2	スタッフ会(小・中学校初任者研修講座Ⅱ)	
12	2	小・中学校新任教頭研修講座Ⅱ(反省会を含む)	12	2	小・中学校初任者研修講座Ⅱ(反省会を含む)	
13			13			
計	10		計	10		

図4 県教育センターでの実践実習の配置の考え方

県教育センターが開講する研修講座のうち、A. 管理職対象講座，B. 中堅教員対象講座，C. 若手

教員対象講座から各1講座、計3講座の企画運営にスタッフとして関わることとした。講座Aに関しては、自身より上の職位の研修講座に関われるよう、院生を「Ⅰ. 教頭職未経験者グループ」と「Ⅱ. 教頭グループ」に分け、1グループ3名程度で実習を組んでいる（図4）。

○各研修項目の内容、実施形態（講義・演習・協議等）、時間数、使用教材、進め方

上記の目的を達成するために、①研修講座が実施されるまでのプロセス（所長レク→スタッフ会→当日運営→振り返り）への参画、及び②研修講座当日は、管理職対象講座では聴講生として、中堅及び若手教員対象講座ではファシリテーター役等として、それぞれ参画する。すなわち、研修講座の実施プロセス、及びその内容の2点から学びを深めていくことを目指した。

以下に参画した研修講座と、該当する「育成指標」を示す。受講者（院生）は以下の研修講座のうち3～4講座に参画した。

研修項目	時間数	目的	内容、形態、使用教材、進め方等
小・中学校新任校長研修講座Ⅰ （研修受講者：小・中新任校長）	約15時間	6/22実施の研修講座へ向け、事前準備から参画。学校経営における校長の役割等の理解を深めた。	<ul style="list-style-type: none"> 育成指標「ビジョン形成」等に該当 講座運営へ向けた事前協議への参画 当日講義の聴講等
小学校初任者研修講座Ⅱ （研修対象者：小教諭）	約30時間	7/27-28実施の研修講座へ向け、事前準備から参画。増加傾向にある小学校初任者教員の育成方策と課題を検討した。	<ul style="list-style-type: none"> 育成指標「使命感」等に該当 講座運営へ向けた事前協議への参画 当日講義の聴講等
中学校初任者研修講座Ⅱ （研修対象者：中教諭）	約30時間	7/30-31実施の研修講座へ向け、事前準備から参画。増加傾向にある中学校初任者教員の育成方策と課題を検討した。	<ul style="list-style-type: none"> 育成指標「使命感」等に該当 講座運営へ向けた事前協議への参画 当日講義の聴講等
小・中学校中堅教諭等資質向上研修講座 （研修対象者：小・中教諭）	約30時間	9/9-10実施の研修講座へ向け、事前準備から参画。学校経営へ参画する主体としてのミドルリーダーの重要性について検討した。	<ul style="list-style-type: none"> 育成指標「人材育成」等に該当 講座運営へ向けた事前協議への参画 当日講義の聴講等
新任教頭研修講座Ⅱ （研修受講者：小・中・県立新任教頭）	約30時間	9/24-25実施の研修講座へ向け、事前準備から参画。多岐にわたる教頭職の役割等についての理解を深めた。	<ul style="list-style-type: none"> 育成指標「危機管理」等に該当 講座運営へ向けた事前協議への参画 当日講義の聴講等
小・中学校新任校長研修講座Ⅱ （研修受講者：小・中新任校長）	約15時間	11/9実施の研修講座へ向け、事前準備から参画。学校経営における校長の役割等の理解を深めた。	<ul style="list-style-type: none"> 育成指標「ビジョン形成」等に該当 講座運営へ向けた事前協議への参画 当日講義の聴講等

○実施上の留意事項

「育成指標」をもとに偏りのない網羅的な内容を展開すること、並びに、教員のキャリアステージ（初任者～スクールリーダー・管理職）全体を網羅する実習内容になるよう留意した。また、院生（実習生）に対しては、先述の「育成指標」に基づく4つの柱を観点とした事後レポートの提出を実習後に課し、実習内容の定着を図った。

○研修の評価方法、評価結果

事後レポートを踏まえたリフレクションを、院生（実習生）と大学教員（研究者教員、実務家教員）のグループをつくり、毎週実施した。リフレクションでは、研修講座の内容について「長崎県の現状に即した効果的な研修が考えられている」「意図的な「メンター研修」を仕組むことがミドルリーダーとしての強い自覚を促している」等、県が抱える課題や職能成長の道筋とのつながりに関して理解が深まっていることが明らかとなった。また、ファシリテーターとしての参画を通じて「講義・演習の方法から、「いつ」「どの場面で」「何を」対話させると教員の学びが深まるのか」等についての学びがあったことがわかった。

さらに、受け入れ側である長崎県教育センター担当者に対してもインタビュー調査を実施し、実習効果の確認を行った。インタビューでは院生（実習生）が「受講者目線で講座のメリットについて意見を出しており、講座運営に有益であるとともに、教育センターとしても研修講座の妥当性を感じることができた」等の成果を確認することができた。

○研修実施上の課題

県教育センターでの実習に関しては、上記のリフレクションおよびインタビュー調査を通じて、次の2つの改善点が挙げられた。

第一に、事前打ち合わせの充実の必要性である。受け入れ側である県教育センターから、実習内容を院生（実習生）の実践研究に役立てるために、院生（実習生）の実践研究の内容を講座担当者が事前に把握し、また、講座趣旨・概要についても予め院生（実習生）へ事前に通知しておくとの良いのではないかと、との提案があった。受け入れ側の負担にも配慮しつつ、実践実習をより良いものにしていくために、事前の情報提供や事前協議の時間の充実が求められるといえる。

第二に、県教育センターでの実習では、院生（実習生）が研修講座にファシリテーターとして参加することが多いことから、大学の講義でファシリテーションに関する内容を事前に扱っていれば、実習がより深い学びになったのではないかと意見もあった。確かに、実習に限らず、これからの学校は、内発的な教育改善に向けた校内でのファシリテート機能の充実が求められる。こうした観点から、学校組織マネジメントに関する学びの一環として、ファシリテーターの役割理解や意義などを扱うことも必要となろう。大学の講義にどう組み込んでいけるか引き続き検討したい。

②長崎大学附属学校園での実習

○研修の背景やねらい

長崎大学附属学校園での実習では、地域教育において先導的な役割を果たす附属学校園4校を活用した実習を通じて、学校経営の先進例及び教員養成について学ぶことをねらいとする。さらには、他校種の教育（子どもの育ち）や特別支援教育への知見を深めることを目指す。

○対象、人数、期間、会場、日程講師

<対象・人数>

長崎大学教育学研究科教職実践専攻（教職大学院）管理職養成コース所属学生

令和2年度入学者⁽¹⁾：

- ・小学校教員6名（教頭4名、教諭2名）
- ・中学校教員4名（市町教委指導主事1名、県教育センター研修員1名、教諭2名）

<期間、会場>

6～7月（計2日間）、8～10月（計6.5日間）に長崎大学附属学校園（附属幼稚園・附属小学校・附属中学校・附属特別支援学校）にて実施⁽²⁾

注（2）：当初の予定では合計6.5日間の実施であったが、今年度は新型コロナウイルス感染拡大により、他の実践実習スケジュールに変更が生じたことから、附属学校園で2日間の追加実習を計画・実施した。そのため、今年度は計8.5日間の実施となっている。コロナ禍における実践実習スケジュールの変更については、長崎大学大学院教育学研究科『「育成指標」に基づく管理職養成のための「実践実習プログラム」の開発 報告書』2021年、50-51頁を参照されたい。

○各研修項目の配置の考え方（何をどの程度配置すべきと考えたか）

附属幼稚園・附属小学校・附属中学校・附属特別支援学校の計4校園のうち、3校園で計8.5日間の実習を行う。3校園のなかには、必ず自校種を含めることとし、さらに他校種2校園で実習することで他校種の教育や子どもの育ち、特別支援教育等への知見を深めるよう計画した。

各学校園では、先述の「育成指標」に基づく4つの柱をもとに、管理職の参与観察、校長講話、教職員との協議、管理職としての実務等をバランスよく実習内容に含めた。これらを通じて各校の教育理念の理解を深めるとともに、ビジョンの共有・危機管理のあり方をはじめとした学校経営の実践等について学び、学校経営実践力を高めることを目指した。

なお、附属学校園での実習は、右の図5のような実習モデルを事前に提示し、その上で、実習生と実習校園長が協議を行い具体的な実習内容を計画している。

図5 附属特別支援学校実習スケジュールモデル案（右）

時間	実習内容
～7:30	登校 ※登校後更衣
7:30～ 8:15	※以下のいずれかを実習生同士で1日交代 【登校指導(校長参与観察):バス停付近の横断歩道】 ・登校状況の把握, 安全確保, 安全指導 【電話対応(教頭参与観察):学部執務室】 ・欠席(年休)等の電話対応, 各部等への伝達
8:40～ 8:50	【打合せ会への参加:校長室】 ※教頭 ・日程, 児童生徒の欠席, 教職員の年休や出張等の確認
8:50～ 9:00	【実習内容の確認:校長室】 ※教頭 ・その日の実習内容, 日程等の確認
9:00～10:00	【校内巡視:各教室等】 ・児童生徒の出欠状況の確認 ・施設設備の確認
10:00～11:30	【文書の受付, 回覧等の処理:学部執務室】 ※教頭への参与観察, インタビュー ・受信メールの確認, 文書の印刷, 事務室への提出 ・受付文書の確認, 振り分け ・起案文書の内容確認, 決裁済み文書の返却 ※午前中の実習の振り返り, 日誌の作成(控室)
11:30～12:10	※以下のいずれかを実習生同士で1日交代 【給食の配膳:給食配膳室】 ・配膳業務の見学 【校内巡視:各教室等】 ・授業の様子等の確認
12:10～13:30	【給食・昼休み】 ・各教室に分かれて, 児童生徒と一緒に昼食 ・昼休みは, 児童生徒と一緒に活動
13:30～14:10	【自己研修:学部執務室, 共同学習室等】 ※担任以外の職員へのインタビュー含む ・各自の研究テーマに沿って, 自己研修
14:10～17:00	【下校指導:玄関, 通学路】 ・児童生徒の下校の確認, 見送り, 安全確認 【各種日誌の記入, 確認】 ・検食簿, 学校日誌の記入, 保健日誌の確認 【各種会議の見学:校長室等】 ・会議への参加, 協議の状況等の見学 【自己研修:学務執務室, 共同学習室等】 ・一日の振り返り

○各研修項目の内容、実施形態（講義・演習・協議等）、時間数、使用教材、進め方

上記の目的を達成するために、次のような実習内容を計画・実施した（時間数は8.5日間の合計時間数となっている）。それぞれの実習項目に関して、該当する「育成指標」を示す。

研修項目	時間数	目的	内容、形態、使用教材、進め方等
管理職の参与観察	約14時間	管理職の動きや教職員への働きかけ等を参与観察することを通じて、管理職としての視座や学校組織マネジメントの実際について学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標全体に該当 ・管理職の参与観察等（登下校指導、電話対応、職員室での教職員への対応等）
校長講話（校長との協議を含む）	約14時間	校長講話を通じて、学校経営の先進例について学ぶ。また、カリキュラムマネジメントや働き方改革など昨今の重要課題についても、その取り組み事例を学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「ビジョン形成」等に該当 ・講話内容は、学校経営の基本的事項に加えて実習生の問題関心等も踏まえた複数のトピックを設定し、実習校管理職が資料を用意 ・講話の聴講等
教頭との協議	約6時間	教頭との協議を通じて、教頭としての心構えや業務の実際について学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「人材育成」「事務管理」「サービス管理」等に該当 ・協議のトピックは教頭の実務の基本的事項に加えて実習生の問題関心等も踏まえて設定 ・教頭との協議
教職員との協議（教職員への参与観察を含む）	約6時間	教職員との協議を通じて、教職員理解を深めるとともに、管理職の学校経営が教職員にどのように受け止められているか等を把握する。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「人材育成」「使命感」等に該当 ・協議のトピックおよび協議対象者は実習生の問題関心等を踏まえて設定 ・教職員との協議、参与観察等
校内巡視	約9時間	校内巡視を行い、教職員理解を深めるとともに、突発的な生徒指導事案や危機管理事案にも対応する。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「危機管理」「使命感」「生徒指導・教育相談」等に該当 ・校内巡視
諸会議への参加	約9時間	諸会議への参加を通じて、学校運営や地域・保護者理解を深める。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「社会的視野」「保護者・地域・関係機関等との連携」等に該当 ・職員会議、校内委員会、PTA会議等への参画
学校運営（実務）	約14時間	事務の実践（日誌等の確認など）や給食時のアレルギー対応など、具体的実践を通じて、学校運営の実際を学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「人材育成」「事務管理」等に該当 ・事務の実践など
教育実習指導参観	約7時間	附属学校園ならではの教育活動である学部生（大学生）への教育実習指導を参観することを通じて、教員志望者の課題等について学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「使命感」「人材育成」等に該当 ・指導者の参与観察等

詳細は、長崎大学大学院教育学研究科『「育成指標」に基づく管理職養成のための「実践実習プログラム」の開発 報告書』2021年、53-70頁を参照されたい。

○実施上の留意事項

実習校長・大学教員・実習生で事前に綿密な打ち合わせを行った上で、「育成指標」をもとに、偏りのない網羅的な内容を展開することや、本実習の目的に照らして学校経営の先進事例や教員養成について学べるよう留意した。また、校長との協議の時間や参与観察等をバランスよく計画することで、学校ビジョンの形成から共有・具体化までを学べるよう計画した。受講者（院生）に対しては「育成指標」の視点を踏まえた事後レポートの提出を実習後に課し、実習内容の定着を図った。

○研修の評価方法、評価結果

事後レポートを踏まえたリフレクションを定期的実施するとともに、その総括として受講者（院生）全員を対象としたグループインタビューを実施した。さらに、受け入れ側である附属学校園長に対してはインターネットを使ったアンケート調査（記述式）を実施し、実習効果の確認を行った。これらから、本実習の成果として次の点が明らかとなった。

第一に、所属校種以外の校種で実習することの意義についてである。本実践実習プログラムでは、4つの附属学校園（附属幼稚園、附属小学校、附属中学校、附属特別支援学校）を活用することで校種を超えた学びを意図的に設定している。これらの実習により、視野が広がる学びとなったとの声が非常に多かった。

第二に、すべての実習先で、経営方針について学ぶ時間や、校長との対話・協議の時間が設けられていたことが良さとして挙げられた。この時間を通じて、各校長の「核」となる理念や管理職の視点を学ぶことができたようである。

第三に、院生（実習生）によっては、実習時に、管理職だけでなく、あわせて教職員へのインタビューも行うことができ、そのことが学校経営への理解を深めることにつながったという。すなわち、教職員にも話を聞くことにより、実習校で行われている教育実践を学校経営に結びつけて理解することができ、また、管理職の意図を教職員がどう受けとめているかを知ることができたとのことであった。

○研修実施上の課題

附属学校園実習に関しては、次の3つの改善点が挙げられた。

第一に、実習内容の重複についてである。前述の通り今年度は、附属学校園実習のうち附属小学校および附属中学校での実習については、通常は9月に予定している実習のほかに、新型コロナウイルス流行による実習スケジュール変更に伴い、6～7月にも2日間追加で実施することとなった。そのため、受け入れ側である附属小中学校からは、実践実習4と5で実習内容が重複してしまうことに難しさを感じたとの意見が挙げられた。

一方で、院生（実習生）からは、年度内の早い時期に学校での実習を行えたことにより、実践研究の方向性を見出すことができたとの肯定的な評価も寄せられた。6～7月の附属小中学校実習はコロナ禍における代替案として計画されたものではあるが、院生（実習生）側からすれば、早い時期から学校へ実習に行くことの意義は大きいように思われる。ただし、上記の通り、同じ校種で2回の実習を行う場合、受け入れ先の負担は大きい。そのため、同じ校種での実習を複数回行うのではなく、各校種1回の実習は維持したまま実習時期を早めるような工夫が必要と考えられる。

この点とも関連するが、第二に実習先に関して、院生（実習生）からは全ての附属学校園で実習を行いたかったとの要望も出された。現在、附属学校園での実習は（公立学校実習も含め）90時間分の実施で2単位に相当するという制度的条件の下、4つの附属学校園のうち3校園での実習で十分に実習時間を満たすことから、院生それぞれに実習を行わない1校園が存在する。上記は、この点に関する要望である。実習時間を増やすことになれば、大学の講義との兼ね合いや受け入れ側の

負担に考慮する必要があるものの、実習時間自体は90時間を超えても構わないため、可能であれば実践実習5の開始時期を早め、4つの附属学校園すべてで実習を行うことも検討していきたい。

第三に、院生（実習生）側からは、実習生グループの組み方についても意見がだされた。現在、附属学校園実習は2～3名の院生（実習生）でグループを作り、同じメンバーで3校園を回るようにしている。誰がどの3校園へ行き（実習先の選定）、どの学校園から実習を行うか（実習順）については、院生（実習生）の校種・職種を考慮して決めているものの、今年度は10名の院生（実習生）を4グループに分ける必要があったため、異なる校種・職種の院生で組むことになったグループもあった（例えば、小学校籍の教頭と中学校籍の教諭が同じグループで実習を行うなど）。

院生（実習生）からは、校種・職種が同じ院生（実習生）を同じグループにすることで実習先の負担が減るのではないかと意見や、校園長との協議の時間を充実させるためにも研究テーマに近い院生でグループを組む方法もあるのではないかと意見が出された。グループ分けについては、各年度にどのような院生が入学するかにも左右されるところが多いため、今年度同様、必ずしも研究テーマ、校種、職種で分けることができるとは限らないが、可能な限り実習先の負担軽減と実習の充実を考えたグループ編成を行いたい。

③長崎県内の公立小中学校での実習

○研修の背景やねらい

長崎県内の公立小中学校での実習では、管理職としての実務について具体的に学び実践することを通じて、将来の職務遂行を意識しながら自身の学校経営実践力を鍛え発揮することを目的とする。

○対象、人数、期間、会場、日程講師

<対象・人数>

長崎大学教育学研究科教職実践専攻（教職大学院）管理職養成コース所属学生
令和2年度入学者⁽¹⁾：

- ・小学校教員6名（教頭4名，教諭2名）
- ・中学校教員4名（市町教委指導主事1名，県教育センター研修員1名，教諭2名）

<期間、会場>

9月（計3日間）に実践協力校（県内の公立学校）にて実施

○各研修項目の配置の考え方（何をどの程度配置すべきと考えたか）

自校種で実践実習を行う。管理職の参与観察等を行いながら、実際に実習校校長の指導助言の下で、校長講話や学校経営方針等の作成、職員の服務管理等に従事する。PTAや地域の会合等にも参加し、管理職が保護者や地域とどう関わっているかについても学ぶ。その他、突発的な生徒指導事案等にも管理職の立場で対応することにより実践力を鍛える。

なお、公立学校での実習は、右の図6のような実習モデルを事前に提示し、その上で、実習生と実習校園長が協議を行い具体的な実習内容を計画している。

時間	実習内容
7:30～8:10	（登校後）※実習時間は、基本的に各学校で設定 【立哨指導】 校長と校門にて ※3日間
8:10～8:20	【朝の打ち合わせへの参加】 ※3日間 ・今日の行事等、報告・提出文書等、生徒指導事項等の確認
8:25～8:35	【職員朝会への参加：実施日のみ】 ・校長、教頭の発言等の観察 ※1日目のみ自己紹介
9:00～11:00 （講話中心）	【講話や各種説明】 ※右記は一例 【1日目：講話】 ・（校長）教育観、学校経営方針、校長の仕事について ・（教頭）校内巡視、教頭としての心構えについて ・（教務主任）心構え、教育課程の編成について ・（研究主任）心構え、校内研究の概要 ・授業参観（校舎内）、職員間の関わりの観察（職員室）
	【2日目：実習、参観】 ・（教頭）教頭の実務、諸帳簿の管理・閲覧 文書の受付及び処理、施設管理 ・（拠点校指導員）初任者研修の参観 ・授業参観（校舎内）、職員間の関わりの観察（職員室）
	【3日目：観察・インタビュー】 ・関係職員へのインタビュー ・授業参観（校舎内）、職員間の関わりの観察（職員室）
11:00～12:30	【午前中の実習記録の作成：3日間、控室】 ・午前中の実習の振り返り、実習日誌の作成
12:30～13:00	【給食】 ※職員室にて
13:00～13:45	【休憩】 ※控室で休む、校内巡回
14:00～15:00	【授業観察の実施と情報共有】 ※次枠との関連で時間短縮 ・校内巡回、授業の状況把握
15:00～16:00 （演習中心）	【企画や演習】 ※一例 【1日目：講話、学校だよりの作成】 ※各日も午前中、できなかった内容があれば実施 ・行事における講話・挨拶文、PTA会議での講話の構想 ・学校だよりの構想
	【2日目：校内研修の企画】 ・実習校の研究テーマに即し、校内研修の構想
	【3日目：週案へのコメント、各種日誌の記入の構想】 ・各教員の週案へのコメントの作成 ・学校日誌等の記入内容の作成
16:00～16:30	【実習の振り返り】 ・実習の振り返り、実習日誌の作成

※生徒指導事案が突発することもあり、管理職の対応に参与観察も可能
PTAや地域への会合などの参加は時間外になることもある

図6 公立学校実習スケジュールモデル案

○各研修項目の内容、実施形態（講義・演習・協議等）、時間数、使用教材、進め方

上記の目的を達成するために、次のような実習内容を計画・実施した（時間数は3日間の合計時間数となっている）。それぞれの実習項目に関して、該当する「育成指標」を示す。

研修項目	時間数	目的	内容、形態、使用教材、進め方等
管理職の参与観察	約 4.5 時間	管理職の動きや教職員への働きかけ等を参与観察することを通じて、管理職としての視座や学校組織マネジメントの実際について学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標全体に該当 ・管理職の参与観察（登下校指導、電話対応、職員室での教職員への対応等）
校長講話（校長との協議を含む）	約 4.5 時間	校長講話を通じて、学校経営の実際（学校経営方針、地域とのかかわり、危機管理、人材育成など）について学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「ビジョン形成」等に該当 ・講話内容は実習生の関心等も加味してトピックを設定し、実習校管理職が資料を用意 ・講話の聴講等
校長講話・学校経営方針・校長室通信等の作成	約 2 時間	実習校校長の指導助言の下で、将来の職務遂行を意識しながら、実際に校長講話や学校経営方針等を作成する。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「ビジョン形成」等に該当 ・校長講話等を作成し、指導助言を受ける
教頭との協議	約 1 時間	教頭との協議を通じて、教頭としての心構えや業務の実際について学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「人材育成」「事務管理」「サービス管理」等に該当
授業参観（教職員との協議、初任研なども含む）	約 3 時間	授業参観等を通じて、教職員理解を深めるとともに、管理職の学校経営が教育実践にどう結実しているかを学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「人材育成」「使命感」等に該当 ・教職員との協議、参与観察等
校内巡視	約 4.5 時間	校内巡視を行い、教職員理解を深めるとともに、突発的な生徒指導事案や危機管理事案にも対応する。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「危機管理」「使命感」「生徒指導・教育相談」等に該当 ・校内巡視
諸会議・校内研修への参加	約 3 時間	諸会議への参加を通じて、学校運営や地域・保護者理解を深める。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「社会的視野」「保護者・地域・関係機関等との連携」等に該当 ・職員会議、校内委員会、PTA 会議等への参画
学校運営	約 4.5 時間	事務の実践（日誌・諸帳簿等の確認など）や給食時のアレルギー対応など、具体的実践を通じて、学校運営の実際を学ぶ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標「人材育成」「事務管理」等に該当 ・事務の実践など

詳細は、長崎大学大学院教育学研究科『「育成指標」に基づく管理職養成のための「実践実習プログラム」の開発 報告書』2021年、71-76頁を参照されたい。

○実施上の留意事項

実習校長・大学教員・実習生で事前に綿密な打ち合わせを行った上で、「育成指標」をもとに、偏りのない網羅的な内容を展開することと、本実習の目的に照らして、校長講話の作成や帳簿の点検など実務的な学びとなるよう留意した。また、校内研修や初任研、地域の会合等が実習日程中に予定されている場合は積極的に参画するようスケジュールを組んだ。

受講者（院生）に対しては「育成指標」の視点を踏まえた事後レポートの提出を実習後に課し、実習内容の定着を図った。

○研修の評価方法、評価結果

事後レポートを踏まえて、実習生（院生）全員を対象としたグループインタビューを実施した。また、受け入れ側である公立学校の校長に対するインタビュー調査を実施し、実習効果の確認を行った。なお、本学教職大学院では、平成31年度（令和元年度）にも実践実習を試行的に実施していることから、前年度の実習生へのグループインタビューも実施し、中期的な効果検証も行った。これらから、本実習の成果として次の点が明らかになった。

第一に、附属学校園での実習と同様、経営方針について学ぶ時間や、校長との対話・協議の時間が設けられていたことで、校長の「核」となる理念や管理職の視点を学ぶことができたようである。実習校校長からは「副校長と同行した授業観察や校内巡視では、事前に校長から指導された視点やねらいをよく意識していた」等の評価が語られており、学んだことが実習中に実践できていたことがわかる。

第二に、公立学校実習では、実際に校長講話や学校経営方針を作成・検討する時間が設けられることで、自身の学校づくりに向けた実践的な学びになったことが成果として挙げられる。実習校校長へのインタビューでは、校長講話と自身の目指す学校ビジョンの作成に関して、「自分なりにどんな学校を創りたいか、どんな学校経営をしたいかのイメージができていたように思う」との成果が語られた。

第三に、今年度は新型コロナウイルス流行により地域での会合等に参画することは難しかったが、昨年度の実習生インタビューでは、実際に地域との会合等に参加できたことで地域の思いや学校の取り組み事例などを具体的に学ぶことができたことが実務に活かされていることが明らかとなった。

○研修実施上の課題

公立学校実習に関しては、次の4つの改善点が挙げられた。

第一に、実習先に、実習の目的やニーズを明確に伝える必要性である。受け入れ側である公立学校の校長への聞き取りでは、実習を実務メインで行った方がよいのか、実践研究メインで行った方がよいのかを悩んだとの意見が寄せられた。また、事前に実習生の要望（「実習でやりたいこと、学びたいこと」）を共有しておくこと、よりニーズに応じた内容を計画できたのではないかと意見もあった。事前打ち合わせの時点で、院生（実習生）の希望を十分に伝え、場合によっては、（あくまで希望として）実習プログラム案を提案していくよう検討したい。

第二に、実習内容（プログラム）についてである。3日間の実習内容は、大学教員側から実習校に一例を示し、必要に応じて実習校校長と院生（実習生）の間で相談を行ったうえで、実習校校長に具体的な内容を決めてもらう方法をとっている。この方法に関しては、「実習校に内容を任せて頂けてやりやすかった」という意見がある一方で、より詳しいプログラムが事前に複数事例示されると内容を組み立てる際の参考になるとの意見もあった。これまで同様、実習先の自由度は確保しながら、事前打ち合わせ段階で必要に応じて過年度生の実習スケジュールを複数示すなど、実習先の要望に応じた対応が求められる。

第三に、実習期間についてである。現在、公立学校での実習は概ね3日間で実施しているが、受

け入れ側からは、実習期間が1週間あるいは前期から数日ずつ長期的に実施してもよいのではないかとの意見が挙げられた。実習先によっては、3日間の実習では内容を詰め込むことになり、院生（実習生）が自主的に動くことができる時間の確保が難しかったとの状況も報告されている。大学での講義や学校教育実践実習4との兼ね合いもあり、一律に公立学校での実習期間を延長することは難しいが、実習先・院生（実習生）・大学間の協議のなかで合意が得られた場合には実習期間を延長するなど、柔軟に対応していきたい。

第四に、実習の省察機会の設定についてである。院生（実習生）からは、学校教育実践実習5は1カ月間集中して現場から学ぶことができる良さがあつた一方で、実習期間の半ばに院生同士や大学教員との協議の時間があれば、さらに学びが深まるのではないかとの意見が挙げられた。理論と実践の往還は、まさに教職大学院が重視している点である。適切な時期に十分な省察ができるよう、来年度のスケジュールに組み込むことも検討したい。

3 連携による研修についての考察

（連携を推進・維持するための要点、連携により得られる利点、今後の課題等）

管理職養成は長崎県において喫緊の課題であり、その養成機関として大学（教職大学院）が位置づけるためには、その目的や方法、基準を教育行政機関・学校と共通理解する必要がある。その一つとして位置づけることが可能なのが「育成指標」であり、「育成指標」をコミュニケーションツールとすることで、教育行政（長崎県教育センター）・長崎大学教職大学院・長崎大学附属学校園・公立学校の四者でビジョンを共有することが可能になるとともに、互いの強み・弱みを理解し、それを踏まえた養成手段をもとに考察することが可能となった。なお、特に今年度は新型コロナウイルスの流行により、一部の実習が実施できなくなるなど臨機応変な対応が必要となった。だが、「育成指標」を活用して、目指すゴールを明確にしていたことから、連携機関の協力の下、スムーズかつ柔軟に代替措置を講じることができた。

今後の課題としては、本報告書で前述した課題を一つ一つ熟考し解決するとともに、県市町教育委員会との一層の連携を通じて公立学校実習（研修）先の開拓と本実習の意義への理解を広めることや、修了生が現場に戻ってからの学校経営実践力について継続的に検証することにより、実習内容をより洗練させていくこと等が求められる。

4 その他

[キーワード]

育成指標 教職大学院 教育センター 附属学校園 実習 管理職養成 学校経営実践力

[人数規模]

A. 10名未満 B. 11～20名 C. 21～50名 D. 51名以上

[研修日数(回数)]

A. 1日以内 B. 2～3日 C. 4～10日 D. 11日以上
(1回) (2～3回) (4～10回) (11回以上)

【担当者連絡先】

●実施者 ※実施した大学，教育委員会等について記入すること

実施機関名	国立大学法人 長崎大学	
所在地	〒852-8521 長崎県長崎市文教町1-14	
連絡担当者	所属・職名	人文社会科学域事務部学域企画室学域係・係員
	氏名（ふりがな）	戸田 航大 （ とだ こうた ）
	事務連絡等送付先	〒852-8521 長崎県長崎市文教町1-14 長崎大学人文社会科学域事務部学域企画室
	TEL/FAX	095-819-2714
	E-mail	js_kikaku@ml.nagasaki-u.ac.jp

●連携機関 ※共同で実施した機関について記入すること

連携機関名	長崎県教育センター	
所在地	〒856-0834 長崎県大村市玖島1丁目24-2	
連絡担当者	所属・職名	教科・経営研修課 主任指導主事
	氏名（ふりがな）	前野 泰介 （ まえの たいすけ ）
	事務連絡等送付先	〒856-0834 長崎県大村市玖島1丁目24-2
	TEL/FAX	0957-53-1131
	E-mail	t-maeno@pref.nagasaki.lg.jp
連携機関名	長崎県教育委員会	
所在地	〒850-0058 長崎県長崎市尾上町3-1	
連絡担当者	所属・職名	長崎県教育庁義務教育課 係長
	氏名（ふりがな）	宗 友博 （ そう ともひろ ）
	事務連絡等送付先	〒850-0058 長崎県長崎市尾上町3-1
	TEL/FAX	095-894-3373
	E-mail	sou@pref.nagasaki.lg.jp