

# 教員の資質能力の向上のための研修体系開発に関する研究

平成28年度から令和元年度までの研究報告

開発プロジェクト

## 研究の概要

本研究は、平成28年度から令和元年度の4年間、静岡県における教員育成指標及びその指標に基づく研修計画の策定、実施、検証、改善に資する調査、研究、静岡県教員育成協議会への資料提供を目的に取り組んだ。平成28年度は、静岡県の教員に求められる資質能力を整理するとともに、教員に求められる資質能力の多くが経験年数6～10年の時にその力量向上を実感していること、教員が力量向上を実感した際の事柄は、実感の強さの順に「仕事上の実践での経験」「学校内での優れた人物との出会い」「職務上の役割変化」であることなどを示した。平成29年度は、教員育成指標の原案を作成し、静岡県教員育成協議会に提案するとともに、協議会の後に「静岡県教員育成指標」を策定した。また、年次別研修について、全校種・職種共通の「教員研修計画策定上の考え方」及び「高等学校研修策定方針」を定めるとともに、高等学校の年次別研修について、学び続ける教員を支援するための自律的、協働的、継続的な研修を計画した。平成30年度は、年次別研修の実施に必要な実施要綱、高等学校実施要領などを策定した。また、静岡県の小中学校事務職員に求められる資質能力を整理するとともに、小中学校の事務職員は「仕事上の実践での経験」により最も力量向上を実感し、次いで「学校内外の優れた人物との出会い」により力量向上を実感していることなどを示した。令和元年度は、年次別研修を実施するとともに、高等学校の年次別研修について検証した。検証した「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「定期報告」「社会体験研修」の各研修は研修者の資質能力向上に効果があり、研修者が満足していることを、その理由の傾向とともに示した。さらに、経験豊かな教員に対する研修について、経験豊かな教員に求められる資質能力の整理、他府県、政令市、中核都市や静岡県の市町教育委員会が実施する経験豊かな教員に対する研修の現状分析、静岡県の市町教育委員会に対するニーズ調査、職能成長に係る研究知見に基づき、経験豊かな教員に対する研修策定方針を定め、その研修計画案を策定した。

**キーワード：教員育成指標、教員研修計画、教員のキャリアステージ、自主研修、チーム研修、実践・省察、改善活動、定期報告、社会体験研修、経験豊かな教員に対する研修、小中学校事務職員研修**

## 目次

I	主題設定の理由（研究の背景・目的）	1
II	研究の方法・内容	1
1	教員の研修体系開発	
(1)	静岡県の教員に求められる資質能力案の作成	1
(2)	静岡県の教員のキャリアステージ案の作成	1
(3)	教員育成指標の策定	4
(4)	教員研修計画の策定	5
ア	年次別研修	5
(ア)	策定方針	5
(イ)	研修計画	6
(ウ)	実施・検証	7
(エ)	今後の課題	14
イ	経験豊かな教員に対する研修	15
(ア)	経験豊かな教員に求められる資質能力等の整理	15
(イ)	市町教育委員会に対する質問紙調査	15
(ウ)	他府県、政令市、中核都市における研修実施状況	17
(エ)	策定方針	17
(オ)	研修計画	18
(カ)	今後の課題	18
2	小中学校事務職員の研修体系開発に係る整理	
(1)	小中学校事務職員に求められる資質能力	19
(2)	小中学校事務職員の職能成長過程	21
(3)	今後の課題	22
III	研究のまとめ	22
	註	23
	【主な参考文献】	24
	【研究組織】	24

# 教員の資質能力の向上のための研修体系開発に関する研究

平成28年度から令和元年度までの研究報告

開発プロジェクト

## I 主題設定の理由（研究の背景・目的）

教育公務員特例法の一部改正（平成28年11月）（以下「教特法改正」と言う。）により、公立の小学校等の校長及び教員の任命権者は、「校長及び教員としての資質の向上に関する指標」及びその指標を踏まえた「教員研修計画」を策定することとなった。これに伴い、静岡県総合教育センターは、教特法改正前の平成28年4月から所内に「教員の資質能力の向上のための研修体系開発に関する研究」（通称「開発プロジェクト」）を立ち上げた。開発プロジェクトは、静岡県における教員育成指標（教員に必要な資質能力について、教員のキャリアステージごと、その到達目標を示したもの）及びその指標に基づく研修計画の策定、実施、検証、改善に資する調査、研究、静岡県教員育成協議会への資料提供目的として取り組んだ。本稿では、開発プロジェクトにおける平成28年度から令和元年度までの4年間の取組を整理する。

## II 研究の方法・内容

### 1 教員の研修体系開発

#### (1) 静岡県の教員に求められる資質能力案の作成

研究開始時（平成28年4月）、静岡県において、教員に求められる資質能力及び教員のキャリアステージを規定していた「静岡県教職員研修指針」（静岡県教育委員会、2011）を中心に、「授業づくり規準」（静岡県総合教育センター、2010）、「教職員のためのマネジメント力構成要素表」（静岡県総合教育センター、2016）、「静岡県教職員人事評価制度」（静岡県教育委員会、2016）を加えた四つの資料を土台としながら、戦後1958年から2016年までの中央教育審議会答申を主とした資料分析<sup>註1)</sup>、教員に求められる資質能力の規定に関する先進的な取組をしていた京都府、大阪府、岡山県、高知県、山口県、大分県、宮城県、仙台市、横浜市に対する聴き取り調査に基づき、研究協力者（山崎保寿氏・静岡大学、安藤雅之氏・常葉大学）の助言とともに、これからの静岡県の教員に求められる資質能力案を表1のとおり整理した。

表1 教員に求められる資質能力案

区分	要素	項目
情意・態度	教育に向かう力・人間性	教員としての素養 人間力
		授業実践の力 生徒指導の力 その他の専門的知識・技能
認知・行動	マネジメント能力	行動する力 対人関係の力 課題解決の力

#### (2) 静岡県の教員のキャリアステージ案の作成

静岡県における教員のキャリアステージ案の作成に向け、平成28年度静岡県総合教育

センター主催研修を受講した校長及び教員903人に対して教員に求められる資質能力に関する質問紙調査（図1）を実施した。

職能成長に関する調査	
これまでに歩んできた教職員としての経験の中で、自分の仕事上の実践や仕事に対する考え方に影響を及ぼし、ご自身の力量向上のきっかけとなった事柄は何ですか。(1)～(3)の事項にお答えください。	
I 力量が向上したと最も強く実感した際の事柄について、該当する数字に1つ○印を付してください。	
1 仕事上の実践での経験（学習指導、生活指導、学校行事、進路指導、給与・会計、管財、調査、指導など）	
2 自分にとって意味のある学校への赴任	
3 学校内での優れた人物（先輩、指導者、同僚など）との出会い	
4 学校外での優れた人物との出会い	
5 学校内での研究活動（研究会、研修、書物など）	
6 学校外での研究活動	
7 職務上の役割の変化（学級担任、教科主任、学年主任、管理職、事務総括、指導主事など）	
8 その他	
（ ）	
・力量向上を実感した際の事柄について、具体的内容を次の枠内に記述してください。	
<div style="border: 1px solid black; height: 20px;"></div>	
・力量向上を実感した時期はいつですか。採用後の経験年数で該当する数字に1つ○印を付してください。	
経験年数で 11 1～5年の時 12 6～10年の時 13 11～15年の時 14 16～20年の時	
15 21～25年の時 16 26～30年の時 17 31年以上	
※臨時又は非常勤職員の経験は含まない	
II 力量が向上したと二番目に強く実感した際の事柄について、該当する数字に1つ○印を付してください。	
1 仕事上の実践での経験（学習指導、生活指導、学校行事、進路指導、給与・会計、管財、調査、指導など）	
2 自分にとって意味のある学校への赴任	
3 学校内での優れた人物（先輩、指導者、同僚など）との出会い	
4 学校外での優れた人物との出会い	
5 学校内での研究活動（研究会、研修、書物など）	
6 学校外での研究活動	
7 職務上の役割の変化（学級担任、教科主任、学年主任、管理職、事務総括、指導主事など）	
8 その他	
（ ）	
・力量向上を実感した際の事柄について、具体的内容を次の枠内に記述してください。	
<div style="border: 1px solid black; height: 20px;"></div>	
・力量向上を実感した時期はいつですか。採用後の経験年数で該当する数字に1つ○印を付してください。	
経験年数で 11 1～5年の時 12 6～10年の時 13 11～15年の時 14 16～20年の時	
15 21～25年の時 16 26～30年の時 17 31年以上	
※臨時又は非常勤職員の経験は含まない	
III 力量が向上したと三番目に強く実感した際の事柄について、該当する数字に1つ○印を付してください。	
1 仕事上の実践での経験（学習指導、生活指導、学校行事、進路指導、給与・会計、管財、調査、指導など）	
2 自分にとって意味のある学校への赴任	
3 学校内での優れた人物（先輩、指導者、同僚など）との出会い	
4 学校外での優れた人物との出会い	
5 学校内での研究活動（研究会、研修、書物など）	
6 学校外での研究活動	
7 職務上の役割の変化（学級担任、教科主任、学年主任、管理職、事務総括、指導主事など）	
8 その他	
（ ）	
・力量向上を実感した際の事柄について、具体的内容を次の枠内に記述してください。	
<div style="border: 1px solid black; height: 20px;"></div>	
・力量向上を実感した時期はいつですか。採用後の経験年数で該当する数字に1つ○印を付してください。	
経験年数で 11 1～5年の時 12 6～10年の時 13 11～15年の時 14 16～20年の時	
15 21～25年の時 16 26～30年の時 17 31年以上	
※臨時又は非常勤職員の経験は含まない	

図1 職能成長に関する調査質問紙

まず、力量向上を強く実感した際の事柄の具体的内容に関する自由記述について、自由記述の形態素解析と共起度解析により、記述文に含まれる意味の要素の抽出を試みた。自由記述の形態素解析と共起度解析はKH Coder ver. 2.00f (Chasen) を用いた。自由記述3,081件から2,531語の形態素が抽出され、助詞、数字、記号を除いた分析対象2,531語のうち、出現回数の上位10%程度の語を用いて自由記述の意味の傾向を分析した。出現回数上位10%程度である出現回数1746回から18回までの語は、256種類の語であった。これらの語のうち、動詞、名詞、形容詞・形容動詞の上位15位までの語について、出現パターンの似通った語、すなわち共起関係がみられる語の関係性について確かめると、その間には16,053の共起関係が見られた。そのうち、一定程度共起関係があるとみなしたJaccard係数が0.10以上である106の共起関係、105種類の語について抽出した。その結果、「学級経営」「生徒指導」「問題行動」「学校運営」「学習指導」「教科指導」「保護者対応」など、共起関係の強い語から読み取ることができる記述の傾向があることを確かめ、これにより記述文に含まれる意味の要素として「学級主任の経験」「生徒指導の経験」「問題行動の指導経験」「組織運営の経験」「授業実践に関する研究・研修などの経験」「保護者対応の経験」などを抽出した。これらの意味の要素を含む記述をした校長及び教員が力量向上を実感した時期を精査し、表1の教員に求められる資質能力の一部との関係とともに表2に示した。

表2 教員に求められる資質能力とその発揮向上の時期

資質能力	記述文の意味の要素	主な力量向上実感時期	最も回答数が多い力量向上実感時期
授業実践の力	学習指導の経験	1～15年	6～10年
	教科指導の経験	6～15年	6～10年
生徒指導の力	生徒指導の経験	1～20年	6～10年
	問題行動の経験	1～10年	6～10年
その他の専門的知識・技能	学級主任の経験	1～20年	6～10年
	保護者対応の経験	5～20年	6～10年

表2のとおり、教員に求められる資質能力の多くが経験年数6～10年の時に力量向上を実感していることから、経験年数6～10年の期間は教員の職能成長における最も重要な時期であることが示唆された。

次に力量向上を実感した際の事柄とその時期についての分析を行った。2,569件の回答中、質問項目の一部に無回答を含むものを除いた2,520件について、力量向上を実感した際の事柄とその時期との関係について整理した。その結果、回答が特に多かったのは、多い順に「仕事上の実践での経験」「職務上の役割の変化」「学校内での優れた人物との出会い」であり、この三つの事柄に関する力量が向上したと実感した主な時期について表3に示した。

表3 力量向上を実感した際の事柄と時期

力量向上を実感した際の事柄	仕事上の実践での経験	職務上の役割変化	学校内での優れた人物との出会い
主な時期	6～20年	6～25年	1～15年

その他、「自分にとっての意味ある学校への赴任」「学校内での研究活動」「学校外での優れた人物との出会い」は経験年数6～10年の時に力量向上を実感している割合が多かった。

さらに、最も強く力量向上を実感した際の事柄の回答数を比較したところ、「仕事上の実践での経験」が他の事柄の回答数と比較して有意に多かった。2番目に力量向上を実感した際の事柄の回答数を比較した結果、「仕事上の実践での経験」「職務上の役割の変化」「学校内での優れた人物との出会い」の三つが他の事柄の回答数と比較して有意に多い一方、この三つの間には有意な差は認められなかった。3番目に力量向上を実感した際の事柄の回答数を比較したところ、「職務上の役割の変化」が他の事柄の回答数と比較して有意に多かった（いずれも $\chi^2$ 検定、Ryan法による多重比較）。これらから、校長及び教員が力量向上を実感した際の事柄は、実感の強さの順に「仕事上の実践での経験」「学校内での優れた人物との出会い」「職務上の役割変化」と推察した。

以上を総合し、教員の職能成長は、表4の過程を経て力量向上すると解釈した。

また、経験年数6～10年の期間は職能成長における最も重要な時期であり、この時期における研修等による力量向上の機会の提供が重要であると推察した。

表4 教員の職能成長の過程

時期	1～10年程度 (30歳程度まで)	10～20年程度 (45歳程度まで)	それ以降 (45歳程度以降)
力量向上を実感した際の主な事柄	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学校内での優れた人物との出会い</li> <li>・仕事上の実践での経験</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事上の実践での経験</li> <li>・職務上の役割変化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職務上の役割の変化</li> </ul>
時期の概念	職場を中心とした様々な他者との関わりを通して、教員としての基礎的な資質能力の向上を目指す時期	指導的な役割の遂行を通して、教員としての専門性の向上を目指す	組織の中の立場や自己の特性に応じて、他者の模範となる資質能力をさらに高める

### (3) 教員育成指標の策定

(1)及び(2)を基に、教員育成指標の原案を作成し、静岡県教員育成協議会に提案するとともに、協議の後に「静岡県教員育成指標」（静岡県教育委員会、2017）を策定した。静岡県の教員に求められる資質能力として、「教育的素養」「総合的人間力」「授業力」「生徒指導力」「教育業務遂行力」「組織運営力」の六つを規定し、その要素を抽出して整理し、表5に示した。また、職能成長の過程を区分したキャリアステージは、「採用時」「基礎・向上期」「充実・発展期」「深化・熟練期」の四つとし、表6に示した。

さらに、「基礎・向上期」は教職経験10年程度まで、「充実・発展期」は40歳代半ばまでとした。教員が自らのキャリアステージに応じて、仕事上での実践・省察・改善を繰り返しながら、必要な資質能力を身に付けるための目安とし、採用される前の職歴や育児休業の取得など採用後の個人の状況等により、柔軟な読み替えができるものとした。

表5 教員に求められる資質能力

資質能力	資質能力の要素
教育的素養	教育者として求められる高い使命感、倫理観、教職に対する誇りと情熱、児童生徒に対する教育的愛情等
総合的人間力	教員として重要である常に学び続ける姿勢、変化に対応し続ける柔軟な姿勢、真摯な態度で目標を持ち達成を目指して行動する姿勢等
授業力	教科領域専門性、児童生徒の実態把握、授業構想・授業展開、個に応じた指導、評価・改善等
生徒指導力	児童生徒理解、生徒指導、学級経営、人権教育、キャリア教育、特別支援教育等
教育業務遂行力	様々な教育課題（グローバル人材の育成、ICT、効率的な事務処理等）への対応、管理（危機管理、保健管理、栄養・衛生管理）等
組織運営力	対話・協働、課題解決、コミュニケーション、人材育成等

表6 教員のキャリアステージ

キャリアステージ	あるべき姿
採用時	教育に対する真摯な姿勢を持つとともに、求められる資質能力の基盤を形成しようと努める。
基礎・向上期	他者との関わりや仕事上の経験を経て、教員としての資質能力の向上を目指す。様々な学校の異動を経験する中で、視野を広げる。
充実・発展期	自らの立場や役割を自覚して学校運営に参画し、ミドルリーダーとしての資質能力の向上を目指す。教員としての幅をさらに広げ、自己の強みを確かなものにする。
深化・熟練期	指導的な立場として、学校運営のサポート役や校内の人材育成の推進役を務めるとともに、専門性をより深め、自らの描いた理想とする教員像の実現を目指す。学校運営をリードする立場として、組織的に教育活動を推進する体制を構築する。

#### (4) 教員研修計画の策定

教員研修計画とは、教員育成指標を踏まえ、校長及び教員の研修について、毎年度、体系的かつ効果的に実施するための計画のことである。初任者研修から中堅教諭等資質向上研修までの教員の研修である「年次別研修」と中堅教諭等資質向上研修を修了した教員を対象とする「経験豊かな教員に対する研修」について以下に示した。

##### ア 年次別研修

##### (7) 策定方針

静岡県教員育成指標及び「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」（文部科学省、2015）による教員研修に関する具体的な方向性に基づき、全校種・職種共通の教員研修計画策定上の考え方を定めた（表7）。

表7 教員研修計画策定上の考え方

・初任者研修、5年経験者研修、中堅教諭等資質向上研修における継続的な学びを支援するための環境整備
・OJTを中心とした校内研修の一層の充実
・校外研修と校内研修の関連付けによる効果的な研修の実施及び校外研修の精選
・静岡県教員育成指標における教員に求められる資質能力とキャリアステージに応じた研修の充実

また、表 7 及び教員や教員以外の職の職能成長に係る、山崎（2002）、脇本・町支（2015）、中原（2014）、中原ら（2012、2017）、松尾（2011、2015）、金井（2002）、本間（2017）の研究知見を踏まえ、高等学校研修策定方針（表 8）を定めた。

表 8 高等学校研修策定方針

<ul style="list-style-type: none"> <li>・「学び続ける教員」を支援するために、年次別研修全体の質的向上と量的精選を図る。</li> <li>・校内研修と校外研修との関連付けを図ることにより、その研修の効果・効率性を向上させる。</li> <li>・キャリアステージに応じた継続的な研修の機会を提供する。</li> <li>・自己のキャリアデザインに応じて、自律的、主体的に学ぶ研修の機会を提供する。</li> <li>・校内の他の教員と、自律的、主体的に学び合う研修の機会を提供する。</li> <li>・仕事上の実践を省察し、改善する活動の機会を提供する。</li> <li>・他の学校の教員と、学びのネットワークを構築する機会を提供する。</li> <li>・若手教員に対し、校内の経験豊富な教員と、1対1の定期的な対話の機会を提供する。</li> <li>・中堅教諭等に対し、組織運営に関する研究の機会を提供する。</li> </ul>
--

特に、研修の量的精選については、授業力の発揮・向上を目指す研修量の拡大と、研修の分散化、継続化を図りつつ、現行研修から研修の全体量を1割削減する方針を立てた。

(イ) 研修計画

表 8 に基づき、静岡県総合教育センターが所管する高等学校の年次別研修においては、「学び続ける教員」を支援するため、a～iの自律的、協働的、継続的な研修機会の提供を計画した。また、年次別研修の実施に必要な「静岡県教育委員会年次別研修事業実施要綱」（静岡県教育委員会、2018）、「静岡県公立高等学校年次別研修実施要領」（静岡県教育委員会、2018）を策定した。

a キャリアステージに応じた継続的な研修

「学び続ける教員」を支援するために、それまでの1～2年次、6年次、11年次において集中的に行う校外研修から、研修の全体量を削減しつつ、1～3年次、6～8年次、11～12年次に分散して行う研修体系に変更する（図 2）。

旧 研修 (39日)	1 年 次		2 年 次		6 年 次		11 年 次		
新 研修 (35日)	1 年 次	2 年 次	3 年 次	6 年 次	7 年 次	8 年 次	11 年 次	12 年 次	削 減

図 2 高等学校年次別研修における校外研修の日数比較

1～8年次はキャリアステージ「基礎・向上期」の教員に対する研修、11～12年次はキャリアステージ「充実・発展期」の教員に対する研修とする。

b 自主研修

校外において、自己のキャリアデザインに応じ、自律的・主体的に研修を計画、実施する「自主研修」を設定し、1～3年次、6～8年次、12年次において、年1～3日の研修機会を提供する。「自主研修」は、静岡県総合教育センター、大学、高等学校、小・中学校等の教育機関、民間企業等における学びとする。また、6年次は授業力、7年次は生徒指導力、8年次は教育業務遂行力、12年次は組織



運営力の発揮・向上を目指すための研修とし、研修テーマは校長と相談の上、決定する。

c チーム研修

校内の他の教員と、自律的、主体的に学び合うことにより、お互いの資質能力の発揮・向上を目指す「チーム研修」を設定し、1～3年次、6～8年次、11～12年次において、年2回以上の研修機会を提供する。

d 実践・省察・改善活動

校内において、仕事上の実践を省察し、改善する活動の記録を通して、資質能力の発揮、向上を図る「実践・省察・改善活動」を設定し、6～8年次において、年2回以上の研修機会を提供する。

e 異なる年次の研修者による合同研修

他の学校の、他の年次の研修者と学びのネットワークを構築できるよう、「異なる年次の研修者による合同研修」を設定し、3年次、6年次、11年次の研修者における合同の校外研修（教科別研修等）1日の研修機会を提供する。

f 定期報告

若手教員が、校内の経験豊かな教員（定期報告担当者）と1対1の定期的な対話を行うことにより不安を解消するとともに、教育活動に対する意欲を高める「定期報告」を設定し、1年次において年12回程度、2年次において年6回程度の研修機会を提供する。

g 社会体験研修

中堅教諭が、民間企業等における研修を通して、中堅教諭としての視野の拡大を目指す「社会体験研修」を設定し、11年次において2日の研修機会を提供する。

h フォローアップ研修

2年次から8年次までの研修については欠席等による研修延期を行わないことに伴い、産前・産後休暇、育児休業、異校種交流、特別研修等により研修を欠席した教員については、高等学校への勤務復帰後1年間において、当該年次の研修に加え、自主研修1～3日の研修機会を提供する。

i 研修主任研修

校内研修の一層の充実に向け、新たな「研修主任研修」を設定し、教員の職能成長に係る研究知見の理解や他校との情報交換の場として、1日の研修機会を提供する。

(ウ) 実施・検証

(イ)の計画を基に、令和元年度に実施した「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「定期報告」「社会体験研修」を検証するために、各研修を実施した初任者106人、6年次研修者87人、中堅研修者93人に対する質問紙調査を行った。調査では、各研修において資質能力向上への有効性の程度（質問文「自己の資質能力の向上につながりましたか」）及び研修満足度（質問文「あなたにとって満足のいくものでしたか」）について、「そう思う」から「そう思わない」までの6件法で回答を求めるとともに、その理由について自由記述での回答を求めた。

資質能力向上への有効性への程度及び研修満足度に関する6件法での回答につ

いては、肯定的回答（6・5・4）と否定的回答（3・2・1）に分けてその人数を比較した。その結果、資質能力向上への有効性の程度については表9のとおり、「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「定期報告」「社会体験研修」の全てにおいて、初任者、6年次研修者、中堅研修者ともに肯定的回答をした人数が否定的回答をした人数と比較して有意に多かった（直接確率計算、両側検定、 $p < .01$ ）。これにより、「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「定期報告」「社会体験研修」は、それぞれの研修者の資質能力の向上に対して効果があったと推察した。

表9 資質能力向上への有効性の程度

研修（対象者）	肯定			否定			p
	6	5	4	3	2	1	
自主研修（初任者）	47	37	12	3	1	1	**
自主研修（6年次研修者）	41	24	12	4	0	0	**
チーム研修（初任者）	50	40	13	3	0	0	**
チーム研修（6年次研修者）	32	36	14	3	0	0	**
チーム研修（中堅研修者）	23	40	25	3	0	0	**
実践・省察・改善活動（6年次研修者）	23	38	19	4	1	0	**
定期報告（初任者）	45	36	17	7	1	0	**
社会体験研修（中堅研修者）	33	30	16	6	2	4	**

\*\* $p < .01$

また、研修満足度については表10のとおり、「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「定期報告」「社会体験研修」の全てにおいて、初任者、6年次研修者、中堅研修者ともに肯定的回答をした人数が否定的回答をした人数と比較して有意に多かった（直接確率計算、両側検定、 $p < .01$ ）。これにより、「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「定期報告」「社会体験研修」に対して研修者は満足していると推察した。

表10 各研修における満足度

研修（対象者）	肯定			否定			p
	6	5	4	3	2	1	
自主研修（初任者）	52	34	10	5	0	0	**
自主研修（6年次研修者）	41	28	9	2	1	0	**
チーム研修（初任者）	54	37	10	4	1	0	**
チーム研修（6年次研修者）	31	35	17	1	1	0	**
チーム研修（中堅研修者）	30	34	20	7	0	0	**
実践・省察・改善活動（6年次研修者）	20	33	20	7	4	0	**
定期報告（初任者）	51	34	12	7	1	0	**
社会体験研修（中堅研修者）	39	25	15	7	2	3	**

\*\* $p < .01$

資質能力向上の有効性の理由及び研修満足度の理由に関する自由記述については、形態素解析と共起度解析により記述文に含まれる意味の要素の抽出を試みた。自由記述の形態素解析と共起度解析はKH Coder ver. 3. Alpha (Chasen) を用い、表11の手順で記述文の意味の要素を抽出した。また、その手順により意味の抽出に使用した自由記述の件数などは表12、表13に示した。

表11 記述文における意味の要素の抽出手順

- 1 自由記述から形態素を抽出
- 2 形態素から助詞、助動詞、数字、記号などを除いた分析対象語のうち、出現回数5回以上の語を用いて共起度解析を行い、共起関係のある語を抽出
- 3 共起関係のある語のうち、強い共起関係があるとみなしたJaccard係数0.20以上の共起関係を抽出
- 4 抽出した語の関係性について確かめることで意味の要素を抽出

表12 使用した自由記述の件数等（資質能力向上の有効性の理由）

研修 (対象者)	総 自由記述 件数	総 形態素数	分析 対象語数	共起度解析 使用語数 (種類数)	共起関係 の総数	Jaccard係数 0.20以上の 共起関係の 数 (種類数)	意味抽出 使用の共起 関係の数 (種類数)	意味抽出 使用の 自由記述 件数
自主研修 (初任者)	106	4019	1327	588 (41)	582	31 (29)	10 (13)	32
自主研修 (6年次研修者)	86	2133	721	205 (25)	233	14 (20)	5 (8)	11
チーム研修 (初任者)	106	4409	1490	783 (53)	980	42 (40)	13 (15)	40
チーム研修 (6年次研修者)	87	2434	796	399 (44)	501	32 (35)	19 (26)	51
チーム研修 (中堅研修者)	91	2478	823	381 (43)	509	33 (32)	12 (20)	27
実践・省察・改善活動 (6年次研修者)	86	2266	678	314 (31)	292	18 (22)	9 (14)	28
定期報告 (初任者)	106	3523	1115	569 (38)	527	38 (31)	15 (17)	53
社会体験研修 (中堅研修者)	93	2776	900	386 (43)	539	41 (35)	17 (22)	46

※初任者の各研修は出現回数7回以上の語を用いて共起度解析を行った。

表13 使用した自由記述の件数等（研修満足の原因）

研修 (対象者)	総 自由記述 件数	総 形態素数	分析 対象語数	共起度解析 使用語数 (種類数)	共起関係 の総数	Jaccard係数 0.20以上の 共起関係の 数 (種類数)	意味抽出 使用の共起 関係の数 (種類数)	意味抽出 使用の 自由記述 件数
自主研修 (初任者)	106	3649	1157	451 (33)	389	42 (26)	3 (3)	10
自主研修 (6年次研修者)	86	1764	557	175 (20)	90	6 (9)	3 (4)	5
チーム研修 (初任者)	106	3536	1110	491 (34)	442	22 (24)	4 (5)	11
チーム研修 (6年次研修者)	86	2041	518	248 (28)	197	16 (19)	10 (14)	25
チーム研修 (中堅研修者)	92	1870	569	205 (31)	175	10 (15)	5 (8)	10
実践・省察・改善活動 (6年次研修者)	87	2081	624	287 (31)	302	30 (26)	5 (8)	15
定期報告 (初任者)	106	3258	958	417 (28)	292	18 (19)	5 (8)	24
社会体験研修 (中堅研修者)	92	2652	795	262 (31)	272	20 (21)	8 (10)	16

※初任者の各研修は出現回数7回以上の語を、6年次研修者のチーム研修は出現回数4回以上の語を用いて共起度解析を行った。

形態素解析と共起度解析の結果、資質能力向上の有効性の理由に関する自由記述から抽出した意味の要素、意味抽出に使用した共起関係の語や主な自由記述は表14に示した。また、研修満足の原因に関する自由記述から抽出した意味の要素などは表15に示した。

表14 資質能力向上の理由の分類と主な自由記述

自主研修（初任者）
【自分の興味あることについて学んだこと】自分-興味(0.24)、学ぶ-自分(0.27)、「自由に研修場所を選ぶことができ、自分が興味ある分野や必要とする資質を考えながら選ぶことができたから」「自分の興味関心があるものに対して研修でき、今後の授業や活動に活かせると感じた」など全15件
【授業について学んだこと】授業-学ぶ(0.26)、「自分自身の授業に活かせるような知識を得ることができ、自然科学に対して興味を引きつけるような工夫を学ぶことができたから」「特別支援学校の授業を見学し、生徒一人一人に応じた課題設定をすること、生徒が達成感を感じる仕掛けを用意することが大切だと学びました」など全8件
【違う高校・違う生徒を見たこと】違う-高校(0.33)、違う-生徒(0.32)、生徒-見る(0.22)、「定時制高校の訪問では、全日制と違う体制で行われている教育のあり方を学ぶことができたため、全日制の配慮が必要な生徒への支援にも考え方を生かしていけると考えた」「定時制学校と特別支援学校に研修に伺いました。全日制の学校に通う生徒とは実情や抱えている問題が少し違うということ、それに対する指導の仕方にも工夫が必要であることが分かりました」など全6件
【自分で考えたこと】自分-考える(0.21)、「自主研修では自分に足りない部分を考え、そこに学びに行くことができました。他の研修とは違い、自分で考えて動くことができるので、よいと思います」「自ら研修内容を考え計画することで主体性や今の自分に足りていない力は何か、自分自身を見つめ直す良い機会であった」など全4件
【地域活動の大切さを感じたこと】地域-活動(0.25)、地域-大切(0.29)、大切-感じる(0.28)、「地域の資源を生かした活動の大切さとポイントを調べ、本校でもできるようなことを考えるきっかけとなったため」「枕状溶岩の清掃では地域資源の活用法、地域住民との関わり合いの重要性を学びました」の全2件
自主研修（6年次研修者）
【自分自身に必要な学びであったこと】自分-必要(0.23)、自身-必要(0.43)、「自分に必要なものを自分で考えて計画し、実行することができたから」「自身で主体的に研修を実施できるので、今の自分に必要な内容を学ぶことができ、資質能力の向上につながったから」など全4件
【専門知識を得たこと】専門-知識(0.33)、知識-得る(0.31)、「学校の外に出て専門的な知識を得る機会となった」「授業に関しての専門的な知識を学ぶことができたからです」など全4件
【(校外への)研修に参加したこと】研修-参加(0.26)、「英語教育研究会などの研修に参加し、刺激を受け、今までずっと敬遠してきたICT機器の活用の一歩を踏み出すなど、実践に活かしている」「センターの家庭科授業づくり研修に参加し、小、中、高、特と校種を超えて取り組むことができ、授業の手がかりが得られた」など全4件
チーム研修（初任者）
【先輩教員のアドバイスがあったこと】先輩-アドバイス(0.23)、教員-アドバイス(0.22)、先輩-教員(0.49)、「先輩からのアドバイスを聞ける機会もあまりないので、それを聞けることが自分の情報や知識を増やすことができよかった」「同じ学校の先輩教員から具体的なアドバイスを貰うことができたため」など全11件
【先輩教員の経験を聞いたこと】先輩-経験(0.24)、経験-聞く(0.40)、先輩-教員(0.49)、「先輩教員方の経験を聞いて自分だったらどう行動できるか考えたり、将来を見据えて今何をすべきか考えたりすることができたから」「先輩教員の経験を踏まえた、指導法を学ぶことができ、大変勉強になった」など全9件
【悩みを共有したこと】悩み-共有(0.23)、初任-悩み(0.30)、経営-悩み(0.21)「若手(10年目以内の教員)で日々の悩みや喜びを共有し合った。授業や生徒指導の悩みを相談しやすくなった」「初任者で担任を持つことになり、面談についてや、HR経営、悩みの共有などをテーマに選んだので非常に役立った」など全7件
【他の先生に聞いたこと】他-聞ける(0.23)、他-先生(0.22)、「他の先生方の声を沢山聞けることは自己の資質能力の向上につながると思います」「他の先生からアドバイスをいただいた。他の先生が初任だった頃の話が聞けた」など全6件
【チームで行ったこと】チーム行う(0.24)、「経験のある先輩の先生方とチームで取り組むことで、勤務校の実態に合った研修を効果的に行うことができたため、チーム研修が自身の資質能力の向上につながったと言える」「一人で抱え込まず、チームとして取り組んでいくことが1番大切なことだと学びました」など全6件
【様々な先生と関わったこと】様々-先生(0.25)、「二年次研修教員、六年次研修教員、中堅教育研修教員など、様々な層の先生方と研修を行えたことは、非常に有意義であった」「様々な先生と共に学び合うことで、教職に対する一体感を感じる事ができた」など全4件
チーム研修（6年次研修者）
【他の教員と意見交換したこと】教員-意見(0.25)、意見-交換(0.36)、「他学年・他教科との意見交換があり、学校経営の視点を活かした話し合いができたため」「普段は教科会で同じ教科の教員同士としか意見交換できないので、他教科の教員と研修出来て、視野が広がったから」など全13件
【先輩からアドバイスなどを頂いたこと】先輩-教員(0.29)、先輩-機会(0.31)、先輩-アドバイス(0.21)、アドバイス-時間(0.25)、「先輩教諭からアドバイスを頂き、学びの機会になったから」「先輩教員から経験を通しての考察を伺うことで自分にはない視点での発見があった」など全11件
【授業改善に活かしたこと】授業-改善(0.67)、「本校で求められる授業について研修を実施し授業改善に活かすことができた」「他教科の先生方と授業実践等を共有し合う中で、発問の仕方やICT機器の有効な使用方法など、自身の授業改善に活かせる気づきが得られる場となったから」など全8件
【チームで話し合ったこと】チーム話す(0.27)、チーム研修(0.35)、「普段なかなか話ができない先生方とチームを組むことで先輩の先生方の経験談や悩みを知ることができた」「チーム研修によって、様々な教員の視点から議論を交わすことで、自分自身の知識や考え方を今一度振り返ることができたため」など全6件
【様々な教員の話聞いたこと】様々-話(0.22)、話し-聞く(0.25)、他-聞く(0.22)、「様々な立場の先生方と話をすることで自分が悩んでいたことについてより深く考え、今後どのようにしていけば良いのか考えることが出来た」「様々な教科の立場から、話を聞くことができたから」など全5件

【自分自身で考えたこと】自分-自身(0.21)、自分-考える(0.25)、「自分で必要な課題がなんであるのか考えることが有益だったため」「他教科での取り組みや工夫が、自分の教科で活かされたいか考えたり、自分の教科でも他教科の観点から意見をもらえたりすることが、自身の視点を変えるいいきっかけとなったため」など全5件

【他の先生の考えを知ったこと】考え-知る(0.22)、先生-知る(0.23)、「多くの先生の考えを聴くことで、物事を多面的に考えることができた。また、今後の課題点が明確になったり、具体的な方策を知ることができたりして、非常に良かった」「英語科の先生方と最新の情報を共有することができただけでなく、先生方の考え方や取り組みを知ることができ、自分の教科指導に対するビジョンが広がったからです」など全4件

【課題や悩みを話し合ったこと】課題-悩み(0.23)、「お互いに悩みや課題を話し合うことで問題点が整理できました」「今後の課題点が明確になったり、具体的な方策を知ることができたりして、非常に良かった。疑問点や悩みなどを話しやすい職場環境なので、今後も多くの先生とコミュニケーションを図っていきたい」など全3件

【新たな考えをもったこと】新た-考え(0.29)、「ICT機器の活用研修を行いました、色々な先生方の意見や使い方を知ることによって改めて自分と比較するなど新たな発見や考えを持つことができた」「自らの考えが深まったり、新たな考えを聞き幅が広がったりしたため」など全2件

【初任者と話したこと】初任-話(0.22)、「初任者と話し、初心に戻ることが出来た」「中堅研、初任研の先生方と部活動指導について研修をした。お互いにどのような指導をしているのか、どのような課題があるのか話をすることで、部活動への理解や課題解決に向けた」など全2件

#### チーム研修（中堅研修者）

【自ら企画・運営したこと】自ら-企画(0.38)、自ら-運営(0.22)、企画-運営(0.25)、「自ら企画、運営するために考えたから」「自ら企画、実行することがあまりなかったので良い機会となった」など全5件

【初任者などの悩みを共有したこと】悩み-共有(0.21)、悩み-初任(0.27)、「チーム研修を通して初任者や6年研修の先生方の悩みを聞き、自らを省みるよい機会となった」「さまざまな教員の悩みやその解決策を共有できた」など全5件

【若手教員と学び合ったこと】若手-教員(0.28)、「本校の若手教員は情熱や資質能力が非常に高く、互いに学び合うことにより、刺激をもらうことができた」「若手教員とのディスカッションにより、悩みや所属校の問題を共有することができたため」など全4件

【普段できないコミュニケーション（時間）がとれたこと】普段-コミュニケーション(0.25)、普段-時間(0.25)、「普段のコミュニケーションでも十分研修の代わりにはなっているが、敢えて研修の場を設定することで、より意識して現状に向き合うことができたから」「業務に追われていて、普段は自分の仕事や学校についてのことをきちんと話し合う時間がないので、良い機会になった」など全4件

【初任者などへアドバイスしたこと】初任-アドバイス(0.44)、「初任の先生方や生徒指導などに悩みを抱えている同僚にアドバイスすることで、これまでの指導経験を振り返ることができるとともに、職場のコミュニケーションも深まり、仕事が進みやすくなったように感じます」「自分の経験から初任者へのアドバイスをする形だったが、自分を振り返る良い機会となった」など全3件

【経験を振り返ったこと】経験-振り返る(0.27)、「チーム研修を通して初任者や6年研修の先生方の悩みを聞き、自らを省みる良い機会となった」「初任の先生方や生徒指導などに悩みを抱えている同僚にアドバイスすることで、これまでの指導経験を振り返ることができるとともに、職場のコミュニケーションも深まり、仕事が進みやすくなったように感じます」など全3件

【学びが多かったこと】学ぶ-多い(0.38)、「養護教諭、スクールカウンセラーとの研修は、教育相談について新たな視点に加わり非常に学ぶことが多かった」「自分より若い先生方から学ぶことが多かったため」など全3件

【課題の解決に向けて活動したこと】課題-解決(0.22)、「課題発見や解決に向けて、本校のあり方を現状に合わせて考えることができたため」「自分たちが抱える課題を解決するための研修を企画・運営でき、校内の先生方のご協力を得たおかげで学ぶことができたから」など全2件

#### 実践・省察・改善活動（6年次研修者）

【振り返って自分の課題を明確にしたこと】振り返る-自分(0.21)、課題-明確(0.23)、自分-課題(0.26)、「活動を振り返ることで次の課題を明確にすることができた」「普段、こうしておけばよかったと思うことは多々あったが、実際に振り返って反省することは少なかったため、自分自身でまとめることで次回に生かしていける機会が増えた」など全10件

【授業を改善したこと】授業-改善(0.32)、「普段何気なく行っている授業も内容や伝え方を工夫することにより、自身の授業改善や資質能力向上につながると実感があるため」「生徒の様子など授業を意識して振り返り、改善につなげる流れはすごく勉強になった。気付いていても、行動にまで移せていなかったことが反省で、改善したことで、生徒の動きや反応も変わることを実感できました」など全7件

【改めて深く考えたこと】改めて-考える(0.25)、深い-考える(0.23)、「この機会を通して授業に対してこれまで以上に深く考えるようになった」「実践・省察・改善活動の1つ1つを丁寧に行うことによって、なぜうまくいったのか、なぜうまくいかなかったのか、どうすればうまくいくのかをこれまで以上に深く考えられるようになったと思うからです。現状をもっと良くしようという気持ちが強くなった気がします」など全5件

【省察したこと】省察-行う(0.27)、省察-良い(0.32)、「普段の忙しい生活ではなかなか省察を行うことができないので良い機会となった」「省察を行うことでPDCAサイクルの習慣を身につけることができた」など全4件

【行動を記録したこと】行動-記録(0.38)、「自分の行動を振り返り、記録をとることで、自分が授業前に何を意図していたか、何が起きたか、予想と異なった点は何かを考える癖がついたと感じる」「自分の行動を記録して振り返ることで新しい課題の発見にもつながった」など全3件

#### 定期報告（初任者）

【定期的な報告で自分自身を振り返ったこと】定期-報告(0.55)、定期-振り返る(0.22)、報告-振り返る(0.29)、自分-振り返る(0.35)、自身-振り返る(0.32)、自分-自身(0.24)、自分-報告(0.24)、「定期報告を行うことで、1か月ごとの自分の言動や授業への取り組む姿勢、モチベーションはどうだったかなど振り返る機会を設けることができた」「報告によって自分の活動を振り返ったり、次の月への意欲やアイデアが出てきたりなど、活かすことができたから」など全17件

【生徒指導（の方法）を学んだこと】生徒-指導(0.29)、生徒-学ぶ(0.28)、方法-学ぶ(0.28)、「定期報告を通して業務内容や生徒指導の方法等を学ぶことができた」「生徒指導に対する考え方など、定期報告の中で学ぶことが沢山ありました」など全10件

【授業改善につなげたこと】授業-改善(0.28)、「指導教官の先生に助言を頂く事で、自分には思いつかない視点が多くあり、頂いた助言をもとに授業改善を行うことで、成長することができたと思う」「授業計画の上でのヒント等、多くのことを教えていただいた。それを実践し、分析することで、自分の弱みを見つめ授業を改善できるよう努めることができた」など全9件

【授業のアドバイスを頂いたこと】授業-アドバイス(0.21)、アドバイス-頂く(0.28)「授業の進め方や生徒への発問の仕方など、わかりやすい授業を行うための実践的なアドバイスを多くいただくことができました」「自身と同一の科目を教える先生に定期報告を行い、様々なアドバイスを頂ける。授業内容、方法からテスト問題の作成に至るまで、幅広く相談し、報告することができるので、自身の資質能力の向上に繋がっているといえる」など全7件

【悩みを聞いてもらったこと】悩み-聞く(0.44)、「授業や部活動における悩みを聞いていただき、その解決に繋ぐことができたため」「具体的な解決策の案をいただいたり、悩みを聞いてくださり、考え方を考えることができたため」など全7件

【管理職の先生と関わったこと】管理-先生(0.24)、「管理職の先生から様々なご助言や励まし等をいただくことができた。また相談しやすい関係性を築くことができた」「管理職の先生方とは、普段時間をかけて話すことがないため、このような機会があるのは非常にありがたいと感じる」など全5件

#### 社会体験研修（中堅研修者）

【民間企業の仕事を知ったこと】民間-企業(0.41)、企業-知る(0.28)、仕事-知る(0.21)、「民間企業の雰囲気や様子を知ることができたから」「民間企業の仕事への取り組み方を知ることができた」など全19件

【生徒に還元できる、社会で必要なことを学んだこと】生徒-還元(0.27)、社会-必要(0.21)、生徒-思う(0.32)、必要-経験(0.21)、「他業種を知ることで、生徒に還元でき、しかも社会で必要になる知識と教科の知識が一致する部分があり、授業を行う上で非常に役に立った」「学校で行っている清掃やSHR(企業では朝礼や打ち合わせ)などが、社会に出ても同じことをしたり、学校で行っていたことが生きていたりということが分かり、それをどのように今後生徒に還元していくかということを考えることができたのでとても役立ったと思います」など全10件

【異なる職種の体験をしたこと】職種-体験(0.27)、職種-参考(0.22)、研修-参考(0.25)、「異なる職種を体験させていただき、視野が広がった」「学校生活とは全く別の仕事を体験でき、異なる職種について知ることができたから」など全6件

【刺激を受けたこと】刺激-受ける(0.43)、良い-受ける(0.22)、現場-受ける(0.22)、「民間企業の方の業務の中に入らせていただくことで、多くの刺激を受けることができました」「今現在は工業高校に勤務ということもあり、会社の経営方針や運営方法などの講義はとても刺激を受けました」など全6件

【学校との共通点や違いを学んだこと】違い-共通(0.25)、共通-学ぶ(0.30)、共通-多い(0.33)、学ぶ-多い(0.25)、「会社と学校との違いや共通しているところなど、今後役に立つことを多く学ぶことができた」「なかなか教育現場以外に立ち入ることは難しいので、比較ができ、共通していることや相違など学ぶことが多く、とてもためになった」など全5件

※抽出した意味の要素、意味抽出使用の共起関係の語(Jaccard係数)、主な自由記述、意味の要素の抽出対象となった自由記述件数の順に記載している。

表15 研修満足の原因の分類と主な自由記述

自主研修（初任者）
【自主的に研修に参加できること】自主-研修(0.29)、自主-参加(0.24)、研修-参加(0.21)、「自主的に研修を行うことは、普段考えられないようなことならについて考える時間となり、自己の課題について再認識することができました」「普段は土日も部活動があり、自主的に研修や学習の時間が全く取れていない状況である。その中で自主研修で平日に参加できたため、普段学べないようなことを学ぶことができた」など全10件
自主研修（6年次研修者）
【(校外の)研修に参加する良い機会になったこと】参加-機会(0.40)、良い-機会(0.27)、研修-参加(0.22)、「普段、他校の授業を参観する機会はありませんが、自主研修として参加でき自身の授業改善につなげることができた」「センターの希望研修にはあまり参加したことがなかったが、良い機会となり、有意義であった」など全5件
チーム研修（初任者）
【先輩教員のアドバイスがあったこと】先輩-教員(0.46)、先輩-アドバイス(0.25)、教員-アドバイス(0.21)、「先輩教員が親身になって話を聞いてくださったり、アドバイスをいただいたから」「同じ学校の先輩教員から具体的なアドバイスを貰うことができたため」など全6件
【経験を聞いたこと】経験-聞く(0.33)、「様々な経験をされてきた先輩教諭のお話を聞くことができたから」「先輩教員が実際に経験したケースについても聞くことができ、これから自分が経験する可能性のあるケースについて学ぶことができました」など全5件
チーム研修（6年次研修者）
【他の先生と意見交換したこと】他-意見(0.23)、意見-交換(0.45)、先生-意見(0.24)、「普段の業務では、あまり接点の無い先生の意見や話を聞けたりしてとても新鮮で良い刺激を受けました」「教科を越えて、中堅研、初任研の先生方と意見の交換ができたから」など全10件
【普段できないこと（話・時間）であったこと】普段-話(0.50)、普段-話す(0.22)、普段-時間(0.23)、「普段かかわりの少ない先生方と議題について話をする貴重な機会となったから」「普段はゆっくり話をする時間がなかなか取れませんが、ざっくばらんに話をするので気持ち的にもリフレッシュすることができたからです」など全6件
【情報や課題を共有したこと】情報-共有(0.25)、課題-共有(0.29)、「本校の課題点などが認識、共有できたため」「校内での共通の話題を基に、自らの課題など情報共有を行うことができた」など全5件
【チームで行うこと】チーム-行う(0.29)、チーム-有意義(0.21)、「チームで研修を行うことによって、授業づくりなどについて相談しやすくなったのが良かったため」「チームで生徒情報を共有することで指導体制の確立を図ることができたから」など全5件

チーム研修（中堅研修者）
【他の先生の話が聞けたこと】他-先生(0.29)、他-話(0.22)、話-聞ける(0.29)、「他の先生の話が聞けたこと」「他の先生の意見を聞くことができた」など全6件
【新しい学びがあったこと】新しい-学び(0.33)、「新しい学びがあったから」「新しいことにチャレンジすることはよい学びになったと思う」の全2件
【資質の向上につながったこと】資質-向上(0.60)、「自己の資質向上につながるヒントにもなった」「本音が言い合える雰囲気の中で、資質、能力が向上したと感じたため」の全2件
実践・省察・改善活動（6年次研修者）
【自分を振り返る良い機会であったこと】自分-機会(0.21)、振り返る-機会(0.35)、良い-機会(0.29)、「自分自身の授業を見つめなおすとても良い機会となったためです」「普段、時間をとって内省活動をする機会を積極的に設けるべきであるが、なかなか実践できないので、研修の一環でこのような時間が設定されることで意識をもって内省活動を実践でき、実際に成果が上がったので、大変良かったです」など全8件
【授業を改善したこと】授業-改善(0.36)、「授業が改善されたことを感じる事ができたため」「授業についてたくさん考えた分、反省すべき点や改善点が多くてきたため、これをまた次に生かすことができる。とても満足のいく貴重な研修になったと思う」など全6件
【他の先生の支援があったこと】他-先生(0.33)「自分で授業を振り返るだけでなく、他の先生に授業を見てもらい、自分の授業を改善する良い機会になったため」「改善活動をしていく中で、自分1人では解決できないことも他の先生と協力し、よりよい方法を見つけ出すことができた」など全2件
定期報告（初任者）
【自分自身を振り返る機会であったこと】自分-振り返る(0.24)、自身-振り返る(0.21)、振り返る-機会(0.21)、「忙しい日々の中で自分を振り返ることのできる大切な時間だった」「定期的に報告することにより、自分自身の振り返りや、悩みなどが明確となり、アドバイスをいただくことが出来た。また、話すことにより、自分自身の整理にもつながり、いい機会であった」など全11件
【定期的に相談ができたこと】定期-相談(0.29)、「自分で考えて行動することはとても大切だが、自分だけでは解決できないこともたくさんあるため、定期的に相談できる場があったのはとてもよかったから」「たくさん定期報告をすることで、悩みを溜め込まず、すぐに報告や相談をすることにつながったため」など全9件
【先生方の指導】先生-指導(0.32)、「知識や経験のある先生の行い方や経験談を踏まえて親身にご指導を頂けて、貴重な時間となっていたため」「学年主任の先生とマンツーマンで丁寧に指導していただいた」など全4件
社会体験研修（中堅研修者）
【企業について知ったこと】企業-知る(0.29)、「教員の世界しか知らない場合、視野がせまくなりがちなので、一般企業の方々があるような考えの下、仕事をしているのかなどを知ることができて、とても参考になったから」「グループワークでは、社員の方とグループワークをさせていただき、民間企業で働く方の考え方も知ることができた」など全6件
【普段とは違う仕事をしたこと】普段-違う(0.22)、違う-仕事(0.21)、違う-見る(0.25)、「普段の業務とは違った環境で仕事を学ぶことができました」「学校とは違う環境の中で、普段とは違う仕事を体験することができたから」など全5件
【教育現場と違う現場を見たこと】教育-現場(0.62)、現場-見る(0.57)、現場-違う(0.22)、「教員とは違った現場を見ることができ、参考になった」「いろんな観点から、教えていただき、教育現場を違った視点で見られて今後活かせると感じたからです」など全5件
【学ぶことが多かったこと】学ぶ-多い(0.25)、「今後の進路指導や教科指導に生かせることも多く学ぶことができたから」「ホテル業の体験は、お客様に満足のいくおもてなしをする点で学ぶことが多かった」など全3件
※抽出した意味の要素、意味抽出使用の共起関係の語(Jaccard係数)、主な自由記述、意味の要素の抽出対象となった自由記述件数の順に記載している。

表14から、「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「定期報告」「社会体験研修」のそれぞれにおいて、各研修者の資質能力の向上につながった理由（意味の要素）の傾向を推察し、表16に資質能力向上に寄与する事柄としてまとめた。これにより、例えば、チーム研修（初任者）において、「先輩教員の助言と経験談」などは初任者の資質能力向上に寄与し、チーム研修（中堅研修者）において、「自らの企画、運営」などは中堅研修者の資質能力向上に寄与すると考えた。

また、表15から、各研修者が「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「定期報告」「社会体験研修」のそれぞれにおいて満足した理由（意味の要素）の傾向を推察し、表17に満足度向上に寄与する事柄としてまとめた。これにより、例えば、チーム研修（6年次研修者）において、「普段できない、他の教員との意見交換や情報共有」などは、6年次研修者の満足度向上に寄与すると考えた。

表16 資質能力向上に寄与する事柄

研修(対象者)	理由の傾向
自主研修(初任者)	「自己の興味や授業に関する学び」「勤務校以外の見学」
自主研修(6年次研修者)	「自己に必要な学び」「専門知識の習得」
チーム研修(初任者)	「先輩教員の助言と経験談」「悩みの共有と他の教員との関わり」
チーム研修(6年次研修者)	「他の教員との意見交換」「先輩教員からの助言」「自分で考えること」「授業改善への活用」
チーム研修(中堅研修者)	「自らの企画・運営」「若手教員への助言や課題解決に向けた学び合い」「これまでの経験の振り返りによる学び」「普段できないコミュニケーション(時間)」
実践・省察・改善活動(6年次研修者)	「自己課題の明確化」「授業改善への活用」「深い振り返り」「行動の記録」
定期報告(初任者)	「定期報告担当者からの授業改善や生徒指導に関する助言」「定期報告担当者への報告を通じた振り返りと悩み相談」
社会体験研修(中堅研修者)	「異なる職種の体験による刺激」 「民間企業と学校の仕事の違いによる学び」

表17 満足度向上に寄与する事柄

研修(対象者)	理由の傾向
自主研修(初任者)	「自主的な研修参加」
自主研修(6年次研修者)	「研修参加の良い機会」
チーム研修(初任者)	「先輩教員の助言や経験談」
チーム研修(6年次研修者)	「普段できない、他の教員との意見交換や情報共有」
チーム研修(中堅研修者)	「他の教員との新しい学びと自己の資質向上」
実践・省察・改善活動(6年次研修者)	「自分を振り返る良い機会」「授業改善したこと」「他の教員の支援」
定期報告(初任者)	「自分自身を振り返る機会」「定期的な相談」「他の教員の指導」
社会体験研修(中堅研修者)	「企業理解」「違う仕事・現場の見学」

さらに、「自主研修」において、自己の興味や自己に必要な学びが資質能力向上に寄与し（表16）、自主的な研修参加が満足度向上に寄与する（表17）ことを踏まえると、「自主研修」は「自律的・主体的な研修」が重要と整理した。また、「チーム研修」において、先輩教員、他の教員、若手教員との関わりが資質能力向上や満足度向上に寄与すること（表16、表17）を踏まえると、「チーム研修」は「他者との関わり」（誰とどのように関わるか）が重要と整理した。同様に、「実践・省察・改善活動」では「振り返りの質や深さ」が、「定期報告」では「振り返りの質や深さ」と「他の教員の関わり」が、「社会体験研修」では「日常とは異なる経験」が重要と整理した。

### (I) 今後の課題

年次別研修の一層の充実に向け、(ウ)の検証を各学校、各研修者と情報共有するとともに、今後は以下の課題に取り組むことが必要である。

- ・年次別研修者が、年次別研修の機会を有効に活用できるよう、学校における業務の精選や効率化に働きかけること。
- ・教職大学院や独立行政法人教職員支援機構との連携を図りながら、各年次別研修者のキャリアステージに応じ、各年次別研修者のニーズも踏まえた研修を効果



的・効率的に行うこと。

- ・年次別研修の各プログラムについては、主体的・協働的な学びの要素を含んだ研修への転換を図ること。
- ・校内研修リーダーの育成を図り、校内研修の充実・活性化を図ること。
- ・年次別研修者が学び続けるモチベーションを維持するため、年次別研修者の主体的な学びが適正に評価され、学びによって得られた能力や専門性の成果がみえる形で実感できる取組や制度構築を進めること。

## イ 経験豊かな教員に対する研修

### (7) 経験豊かな教員に求められる資質能力等の整理

経験豊かな教員とは、「静岡県教員育成指標」における「充実・発展期」（経験10年程度から40歳代半ばまで）及び「深化・熟練期」（40歳代半ばから退職まで）に当たる、授業や生徒指導等のエキスパートとして学校運営への貢献を期待する教員のことである。

こうした教職経験を重ねてきた、経験豊かな教員に求められる資質能力の要素については、「静岡県教員育成指標」において、教育的素養、総合的人間力に関する各要素、初任の頃から求められる「教科領域専門性」「児童生徒理解」「キャリア教育」「ICT」に加え、「同僚への指導助言」「地域等との連携・協働」「学校運営への参画」「自己のキャリアデザイン」の四つが示されている。これらは、他都道府県等の任命権者が経験豊かな教員に求めるものと共通性が見られる（教職員支援機構、2018）。

これら資質能力の一層の維持、向上が求められる経験豊かな教員に対する研修の在り方については、「平成31年度 静岡県教員研修計画」（静岡県教育委員会、2019）において、「経験豊かな教員に対する研修における継続的な学びを支援するなどの環境整備を図る」とし、「充実・発展期」における経験豊かな教員に対しては、「自らの立場や役割を自覚して学校運営に参画し、ミドルリーダーとしての資質能力の向上を目指す研修を充実させる」、「深化・熟練期」の経験豊かな教員に対しては、「指導的な立場として、学校運営のサポート役や校内の人材育成の推進役を務めるとともに、一人一人の専門性をより深め、自己の強みを生かして自らの描いた理想とする教員像の実現を目指す研修を充実させる」としている。

### (4) 市町教育委員会に対する質問紙調査

(7)を踏まえ、経験豊かな教員に対する市町教育委員会が主催する研修について、33の市町教育委員会に対して質問紙調査（表18）を行った。その結果を表19、表20に示す。

表18 市町教育委員会に対する質問紙調査

(質問1)
貴市町において独自に実施している「中堅教諭等資質向上研修以降（およそ教職経験12年以降）の教員を対象とした悉皆研修」があれば記入してください。
(質問2)
今後、県が主催し実施することを希望する「中堅教諭等資質向上研修以降（およそ教職経験12年以降）の教員を対象とする悉皆研修」があれば記入してください。

表19 質問紙調査結果（質問1）

伊豆市、伊豆の国市、函南町 『田方地区中堅教員研修』（悉皆・40歳、50歳）、授業力向上に関する内容
島田市 『島田市中堅教員研修会』（悉皆・39～40歳）、「同僚への指導助言」「地域等との連携協働」「学校運営への参画」「自己のキャリアデザイン」に関する内容
熱海市 『熱海市ミドルリーダー研修』（悉皆・40歳、41歳）、「同僚への指導助言」「地域等との連携協働」「学校運営への参画」に関する内容

※調査対象33市町のうち、25市町は悉皆研修なし、4市町は無回答である。

表20 質問紙調査結果（質問2）

下田市 （対象）「深化・熟練期」の教員（管理職を除く。目安として45～55歳程度） （内容）ベテラン教員としてこれまでの経験をふり返り、自分の持ち味や可能性に目を向け、若手の育成等、今後のやり甲斐を見出す。
湖西市 （対象）目安は「充実・発展期」の後半（40歳から45歳ぐらい） （内容）自己キャリア及び組織における在り方について認識を深めたり、学校マネジメントの基本を理解したりすることができる内容
川根本町 （対象）「充実・発展期」及び「深化・熟練期」（40歳代から50歳半ば） （内容）対象教員が、専門性をより深めると共に指導的な立場であることを理解し、校内の人材育成や組織的に教育活動を推進する体制を構築しようとする意欲をもつ研修
伊豆市 （対象）50代前半の教職員 （内容）「対象となる教員がやりがいを感じられたり、学校運営や若手育成に目を向けるきっかけとなったりする」研修を希望します。
長泉町 （対象）教職員の年齢層40代 （内容）教育学部などを卒業している教職員は、経営学についての知識が乏しいため、企業等の経営を参考にして、経営についての認識を持ち、学校経営参画意識を高める内容とする。目標を共有し、チームとして取り組める組織づくりの中心となる役割を自覚する機会とする。
御前崎市 （対象）充実・発展期以降の教職員 （内容）現場の教員の希望を聞き、それぞれの力量を高めることができるもの。例えば、総合教育センターの希望研修で深化・熟練期の教職員が受けられるものや人数を増やし、締め切りをもう少し遅くして研修の機会を受けやすくする。
南伊豆町 （対象）41歳、42歳 （内容）法規、組織論に関する講話、対象となる教員が学校運営や若手育成に目を向けるきっかけとなったりするもの、ビジョンづくりを中心に、マネジメントの考え方と進め方についての演習等
西伊豆町 （対象）充実・発展期の後半から深化・熟練期の半ばぐらい （内容）自分の立場や役割を自覚し、同僚との協働性を高め、組織の一員として学校運営へ参画していくことの大切さを実感できる内容
菊川市1 （対象）深化・熟練期 前半 （内容）対象となる教員が自身を生かしていこうとする内容について理解を深め、実践に生かす。 ①校内のOJTや学校運営参画に関する講義 ②自身の構想による実践 ③グループ討論（各自の実践をもとに情報交換や相談をする。）
菊川市2 （対象）充実・発展期後半から深化・熟練期前半 （内容）校内の会議のみならず諸活動において職員が活発に意見交換をし、協力し合ってより良い活動を追求していけるようなファシリテーションスキルを学ぶ。
松崎町 （対象）40～45歳ぐらい （内容）地域資源の見直しとそれをどうカリキュラムに生かしていくかを考える。例えば、防災防犯なども町役場と連携して考える。

---

袋井市

(対象) キャリアステージの充実・発展期に (37～42歳の間)

(内容) 学年主任や教務主任等を担うにあたり、学校教育目標の具現に向け、学校組織の一員としての中心的役割を果たすための研修の場とする。安全教育・危機管理についての知識や対応方法を学ぶ。

---

島田市

(対象) 51歳教員

(内容) 年間2回(前期1回、後期1回)、習熟期を向かえた教員に期待される役割や姿勢についての講話、習熟期を迎えた教員としての悩みや課題についての意見交換、自己テーマを設定し、各校においてテーマに沿った実践に取り組んだ後、研修員同士で実践発表を行い、成果と課題と分析する。

---

森町

(対象) 深化・熟練期の43～45歳

災害・事故対策や保護者対応など、学校内外における事前・事中・事後の危機管理に関する適切な対応力と具体的な対応方法を身につける。

---

御殿場市

(対象) 40代半ば「充実・発展期」後半から「深化・熟練期」前半

(内容) 指導主事ではなく、教諭として若手教師の授業づくりに寄り添い、指導を積み重ね、例えば「授業マイスター」等の称号を得て、自他ともに教科を牽引していく役割を担う人物を育てる。その人物は、指導的な立場として所属校以外の学校にも指導を行う活動ができる。

---

伊東市

(対象) 「深化・熟練期」の入り口(40歳代半ば)から50歳くらいを目安に

(内容) チームとしての学校の在り方、これからの学校に求められるベテラン教員の役割、若手教員とベテラン教員の協働による校内OJT、これからの時代に求められる資質・能力を育成する学習指導、カリキュラム・マネジメントの理解と推進等

---

※調査対象33市町のうち、18市町は無回答である。

表19から、経験豊かな教員に対する悉皆研修は、一部の市町教育委員会を除き実施されていないことが分かった。また、表20の市町教育委員会が希望する研修内容について、経験豊かな教員に求められる「同僚への指導助言」「地域等との連携・協働」「学校運営への参画」「自己のキャリアデザイン」の視点により整理すると、希望の多い順に、「自己のキャリアデザイン」に関するもの(10件)、「学校運営への参画」に関するもの(9件)、「同僚への指導助言」に関するもの(7件)、「地域等との連携・協働」に関するもの(3件)であることが分かった。

#### (ウ) 他府県、政令市、中核都市における研修実施状況

経験豊かな教員に対する研修をしている、17の府県市(香川県、鳥取県、宮崎県、神奈川県、埼玉県、栃木県、富山県、福井県、仙台市、宇都宮市、宮城県、山梨県、広島県、金沢市、岩手県、京都府、長野市)における研修の具体的内容について、研修計画や研修実施要項を精査したところ、経験豊かな教員に対する研修は、30歳代半ばから50歳代半ばまでの教員を対象に実施されていた。また、経験豊かな教員に求められる「同僚への指導助言」「地域等との連携・協働」「学校運営への参画」「自己のキャリアデザイン」の視点により整理すると、「学校運営への参画」に関するもの(15件)、「地域等との連携・協働」に関するもの(10件)、「同僚への指導助言」に関するもの(9件)、「自己のキャリアデザイン」に関するもの(6件)であることが分かった。さらに、自己のキャリアデザインに応じて、研修時期、研修内容等を選択できるものは8件、教職大学院等、外部機関と連携し、研修内容の選択肢を広げているものは3件であることが分かった。

#### (I) 策定方針

(ア)～(ウ)、ミドル・シニア世代の職能成長に係る大久保(2016)、石山ら(2018)

の研究知見、研究協力者の安藤雅之氏（常葉大学）、武井敦史氏（静岡大学）からの助言を踏まえ、「経験豊かな教員に対する研修」の策定方針を定めた（表21）。

表21 経験豊かな教員に対する研修策定方針

- 
- ・変化の激しい時代において、経験豊かな教員が学び続けるための研修の機会を提供する。
  - ・再任用制度の実施に伴い、職場における経験豊かな教員の割合が増加する中、職場での影響力を持ち、若手教員のモデルである経験豊かな教員の「キャリアデザイン」と戦略的な学びを支援するための研修の機会を提供する。
  - ・「社会に開かれた教育課程」の実現に向け、経験豊かな教員による、質の高い、「同僚への指導助言」「地域等との連携・協働」「学校運営への参画」がこれまで以上に期待されており、それらの期待に応える経験豊かな教員の資質能力の向上に向けた研修の機会を提供する。
- 

#### (オ) 研修計画

策定方針に基づき、a～cの研修案を計画した。

##### a 「(仮称) キャリアデザイン研修」(40歳教員悉皆・集合研修2日)

第1回集合研修時に「現在と未来の自分と学校Ⅰ(キャリアの振り返り)」を行い、第2回集合研修時に「現在と未来の自分と学校Ⅱ(キャリアの展望)」を行う。また、第1回集合研修と第2回集合研修の間に、「同僚への指導助言」「地域等との連携・協働」「学校運営への参画」に関する選択実践を行う。

##### b 「(仮称) キャリアマネジメント研修」(50歳教員悉皆・集合研修1日)

例えば、本県教育の在り方について、「学習指導」「生徒指導」「同僚への指導助言」「地域等との連携・協働」「学校運営への参画」といった自己の強みや関心に応じたコース選択による研究協議や、それらに基づく「現在と未来の自分と学校Ⅲ(キャリアの志向と行動)」を行う。

##### c 「(仮称) 自己開発研修」

一人一人の教員が、40歳での「(仮称) キャリアデザイン研修」や50歳での「(仮称) キャリアマネジメント研修」におけるオリエンテーション等を踏まえ、校内での指導体制の下、自己のキャリアデザインに応じ、自律的、主体的に内容を決定することを想定している。内容、時期、会場等は、可能な限り一人一人のニーズに対応することを想定している。例えば、静岡県総合教育センターの希望研修や教職大学院等の公開講座の受講、教職員支援機構等の動画視聴(eラーニング)、校内外の研修講師を務めるなどの研修が考えられる。

#### (カ) 今後の課題

経験豊かな教員に対する研修の実施に向け、今後は以下の課題に取り組むことが必要である。

- ・各校種(小学校、中学校、高等学校、特別支援学校)の実態に応じた研修制度を構築すること。
- ・教職大学院や独立行政法人教職員支援機構との連携を図りながら、経験豊かな教員に求められる資質能力の発揮・向上を目指す研修プログラムを開発すること。
- ・経験豊かな教員が、経験豊かな教員に対する研修の機会を有効に活用できるよう、学校における業務の精選や効率化に働きかけること。
- ・経験豊かな教員が学び続けるモチベーションを維持するため、経験豊かな教員の

主体的な学びが適正に評価され、学びによって得られた能力や専門性の成果がみえる形で実感できる取組や制度構築を進めること。

## 2 小中学校事務職員の研修体系開発に係る整理

小中学校事務職員に対する研修体系の開発・検討に関連し、小中学校事務職員の資質能力と職能成長過程の整理を行った。

### (1) 小中学校事務職員に求められる資質能力

これまで静岡県の小中学校事務職員の資質能力を示してきた「しずおかコスモスプラン」(静岡県公立小中学校事務研究会、2012)と、それ以外の小中学校事務職員等に必要な資質能力が示された六つの資料<sup>註2)</sup>から小中学校事務職員に求められる資質能力の要素を抽出し、表22に整理した。しずおかコスモスプランにおける「スペシャリティ」は、小中学校事務職員の職務遂行上必要な専門的知識や技能であることから、これを領域「専門的知識・技能」とした。「総括能力」は組織経営上、総括者のマネジメントに必要な組織運営、経営、仕組みづくりなどの力であることから、これを領域「マネジメント能力」の要素「経営力」とした。「コミュニケーション能力」は職務を遂行する上で必要となる対人関係の力であることから、これを領域「マネジメント能力」の要素「対人関係力」とした。「意思決定力」は設定した目標に向けて仕事をデザインし、分析、判断を行い、課題を解決する力であることから、これを領域「マネジメント能力」の要素「課題解決力」とした。「人間性」は職業人としての基盤となる教育活動への深い理解、物事に取り組む際の熱意、意欲、豊かな人格、他者ととも成果を目指す協調性、自己調整力などであることから、これを領域「総合的人間力」とした。そして、静岡県の小中学校事務職員に求められる資質能力について、「総合的人間力」「マネジメント能力」「専門的知識・技能」の三つの領域に整理し、表23に示した。

表22 小中学校事務職員に求められる資質能力の整理例

領域	しずおか コスモスプラン	国研調査研究	社会人基礎力	マネジメント力 構成要素表	教職員研修指針	人事評価制 度
			標準的職務			
総合的 人間力	人間性 ・教育活動への 深い理解 ・熱意 ・豊かな人格 ・協調性	自己管理分野 ・学校事務職員 としての志 ・学校事務職員 としての 責任感	前に踏み出す力 ・主体性 ・働きかけ力 チームで働く 力 ・規律生 ・ストレスコント ロール力	行動する力 ・主体的態度 ・責任感 ・規範意識 ・ストレス対応力	人間として生き るための資質・ 能力 ・豊かな人間性 と社会性 ・自己肯定感 ・常に学び続ける 意欲	基本姿勢
経営 力	総括能力 ・学校事務の総括者 としての経営能力	思考力等分野 ・仕組構築力			マネジメント力	
対人 関係 力	コミュニケーション能力 ・説明力 ・調整力 ・接遇力 ・交渉力	対人関係分野 ・コミュニケーション力 ・渉外力 ・調整力 ・連携力	チームで働く力 ・発信力 ・傾聴力 ・柔軟性 ・状況把握力	対人関係の力 ・受容共感力 ・指導支援力 ・意思疎通力 ・関係形成力 ・職場環境醸成力	マネジメント力	説明・調整 人材育成
マネジ メント 能力			地域事務職員への指導助言			
課題 解決 力	意思決定能力 ・目標達成に向け た企画力 ・目標達成に向け た判断力	思考分野 ・正確性 ・迅速性 ・問題発見力 ・解決力 ・臨機応変対応力 ・自己管理分野 ・計画的実行力	考え抜く力 ・課題発見力 ・計画力 ・創造力	課題解決の力 ・分析創造力 ・状況判断力 ・業務計画力 ・目標設定力 ・効率的実践力	マネジメント力	業務革新 判断・執行
専門的 知識 ・ 技能	スペシャリティ ・学校事務遂行に 必要な知識・技 能	知識分野 ・法規 ・予算執行 ・人事 ・給与 ・福利厚生 ・就学援助 ・就学事務 ・庶務	学校経営（企画運営、諸規定） 庶務（文書、調査統計、就学援助、渉外、庶務） 人事（人事、服務） 給与（給与、旅費）福利厚生 管財（施設・設備、物品） 経理（市町費、学校徴収金） 監査検査（監査、検査）		教育業務遂行力	知識・技能

表23 小中学校事務職員に求められる資質能力の整理

領域	資質能力
総合的 人間力	豊かな人間性（学校教育に携わる者としての熱意、豊かな人格、協調性・学校事務に携わる者としての志、自覚、責任感・主体性、働きかける力、規律性、ストレスをコントロールする力・豊かな社会性、自己肯定感、常に学び続ける姿勢・意欲）
経営 力	学校事務総括のために必要な能力（学校事務総括として学校経営に関わる能力）
対人 関係 力	円滑なコミュニケーションを実現するために必要な能力（説明力、調整力、接遇力、交渉力、連携力、発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力・受容共感力、指導支援力、意思疎通力、関係形成力、職場環境醸成力・人材育成力）
課題 解決 力	問題・課題解決のために必要な能力（目標達成力、企画力、判断力・正確性、迅速性、問題発見力、解決力、臨機応変対応力、計画的実行力・課題発見力、創造力・分析創造力、状況判断力、業務計画力、目標設定力、効率的実践力）
専門的 知識 ・ 技能	学校事務の遂行に必要な知識及び技能（庶務（文書、調査統計、就学援助、就学事務、渉外、庶務、法規、資料作成）、人事（人事、服務）、給与（給与、旅費）、福利厚生、接遇、管財（施設・設備、物品）、経理（市町費、学校徴収金、予算執行、会計）、監査検査（監査、検査）、学校教育活動に対する理解）

## (2) 小中学校事務職員の職能成長過程

平成30年度静岡県総合教育センター主催研修を受講した小中学校事務職員237人を対象に、教員と同様な職能成長に関する質問紙調査（図1）を行い、その内、力量向上を強く実感した際の事柄の分析を行った結果を表24に示した。なお、「学校内での優れた人物との出会い」と「学校外での優れた人物との出会い」は「学校内外での優れた人物との出会い」としてまとめ、「学校内での研究活動」と「学校外での研究活動」は「学校内外の研究活動」としてまとめた。

表24 力量向上を強く実感した際の事柄

	1位	2位	3位	総計
仕事上の実践での経験	118*	44	49	211*
自分にとって意味のある学校への赴任	25	32	15	72
学校内外での優れた人物との出会い	64	95*	55	214*
学校内外での研究活動	8	19	33	60
職務上の役割の変化	20	33	30	83
その他	6	8	10	24
計	241	231	192	664

\*p<.05

1～3位の総計では「仕事上の実践での経験」「学校内外での優れた人物との出会い」が他の事柄と比較して有意に回答が多く、この二つの事柄の間には有意な差が認められなかった（ $\chi^2$ 検定及びRyan法による多重比較）。1位では「仕事上の実践での経験」が他の事柄と比較して有意に多く（ $\chi^2$ 検定及びRyan法による多重比較）、2位では「学校内外での優れた人物との出会い」が他の事柄と比較して有意に多く（ $\chi^2$ 検定及びRyan法による多重比較）、3位では事柄の違いによる特徴的な差はなかった。これらのことから、小中学校事務職員は、「仕事上の実践の経験」により最も力量向上を実感し、次いで「学校内外での優れた人物との出会い」が力量向上実感の契機となっていると考えた。

次に、力量向上を実感した際の事柄とその時期について分析し、時期別の各事柄の回答数の割合を図3に示した。

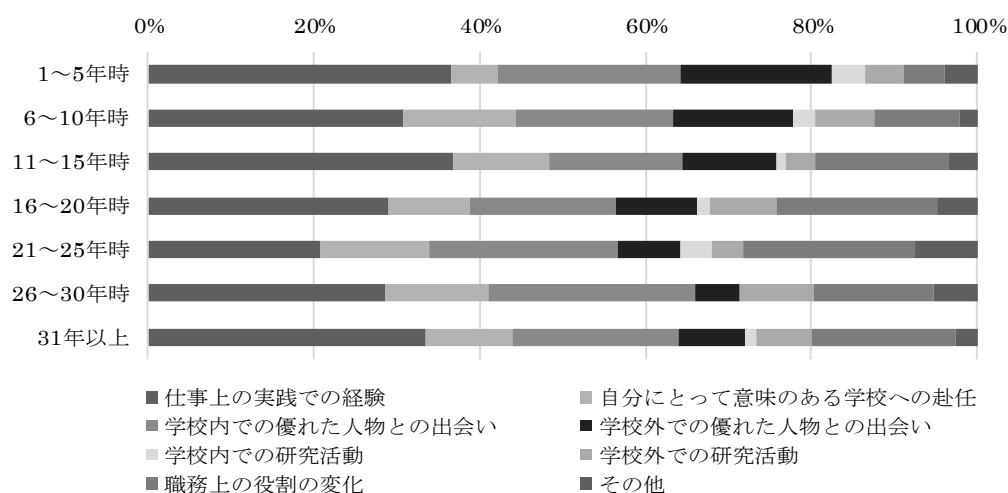


図3 力量向上を強く実感した際の事柄

各経験年数とも「仕事上での実践の経験」が最も多く、次いで「学校内での優れた人物との出会い」が多い。また「学校外での優れた人物との出会い」を加えた三つの合計は各経験年数とも5割を超える。このことから、小中学校事務職員の力量形成において、身近な他者の影響を受けながら実践経験を積むことは、各経験年数において特に有効であると推察される。

また、「職務上の役割の変化」は経験年数とともに割合が増加する傾向がある。また、経験年数1～5年の回答数の割合は、その他の経験年数と比較して有意に少ない（ $\chi^2$ 検定、Ryan法による多重比較、 $\chi^2(6)=16.0$ 、 $p<.05$ ）。このことから、主として事務主任昇任を契機として役割付与が行われ、力量向上実感につながっていると考えられる。したがって、事務主任への昇任時の集合研修時において役割付与を意識させたり、職場において役割付与を行ったりすることが力量向上形成において有効であると考えられる。また、経験年数6年以降、その他の昇任時等における役割付与によって、力量向上実感が促されると考えられる（事務主任昇任：経験年数8～12年程度、事務主査昇任：経験年数15年程度、事務主幹昇任：経験年数25年程度）。

### (3) 今後の課題

小中学校事務職員対象悉皆研修の実施に向け、以下の課題に取り組むことが必要であると考えられる。

- ・教職大学院や独立行政法人教職員支援機構との連携を図りながら、小中学校事務職員に求められる資質能力の発揮・向上を目指す研修プログラムを開発すること。
- ・共同学校事務室における若手事務職員と中堅・ベテラン事務職員の共同作業を通じたOJTの充実・活性化を図ること。
- ・小中学校事務職員が学び続けるモチベーションを維持するため、小中学校事務職員の主体的な学びが適正に評価され、学びによって得られた能力や専門性の成果がみえる形で実感できる取組や制度構築を進めること。

## III 研究のまとめ

本研究は、平成28年度から令和元年度までの4年間、静岡県における教員育成指標（教員に必要な資質能力について、教員のキャリアステージごと、その到達目標を示したもの）の策定及びその指標に基づく研修計画の策定、実施、検証、改善に資する調査、研究、静岡県教員育成協議会への資料提供、策定された研修の実施とその検証を目的として取り組んだ。

研究の成果として、平成28年度は、静岡県の教員に求められる資質能力を整理するとともに、教員に求められる資質能力の多くが経験年数6～10年の時にその力量向上を実感していること、教員が力量向上を実感した際の事柄は、実感の強さの順に「仕事上での実践での経験」「学校内での優れた人物との出会い」「職務上の役割変化」であることなどを示した。

平成29年度は、平成28年度の成果を基に、教員育成指標の原案を作成し、静岡県教員育成協議会に提案するとともに、協議会の後に「静岡県教員育成指標」を策定した。また、年次別研修について、全校種・職種共通の「教員研修計画策定上の考え方」及び「高等学校研修策定方針」を定めるとともに、高等学校の年次別研修について、学び続ける教員を支援するための自律的、協働的、継続的な研修を計画した。具体的には、「キャリアステージに応じた



継続的な研修」「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「異なる年次の研修者による合同研修」「定期報告」「社会体験研修」「フォローアップ研修」などを計画した。

平成30年度は、平成29年度の成果を基に、年次別研修の実施に必要な実施要綱、高等学校実施要領を策定した。また、静岡県の小中学校事務職員に求められる資質能力及び職能成長過程を整理するとともに、小中学校の事務職員は「仕事上の実践での経験」により最も力量向上を実感し、次いで「学校内外の優れた人物との出会い」により力量向上を実感していることを示した。

令和元年度は、平成30年度の成果を基に、年次別研修を実施するとともに、高等学校の年次別研修について検証した。検証した「自主研修」「チーム研修」「実践・省察・改善活動」「定期報告」「社会体験研修」の各研修は研修者の資質能力向上に効果があり、研修者が満足していることを、その理由の傾向とともに示した。さらに、経験豊かな教員に対する研修について、経験豊かな教員に求められる資質能力の整理、他府県、政令市、中核都市や静岡県の市町教育委員会が実施する経験豊かな教員に対する研修の現状分析、静岡県の市町教育委員会に対するニーズ調査、職能成長に係る研究知見に基づき、経験豊かな教員に対する研修策定方針を定め、その研修計画案を策定した。

令和2年度以降についても、世の中の状況や学校を取り巻く状況は常に変化するものであることを踏まえ、静岡県教員育成指標及び静岡県教員研修計画の不断の見直し、それら指標及び計画に基づく年次別研修や経験豊かな教員に対する研修の策定、計画、実施、検証、改善に資する調査、研究、小中学校事務職員に対する研修の策定、計画、実施、検証、改善に資する調査、研究の継続が必要である。

註1)次の資料を時系列に分析した。

文部科学省(1958)「教員養成制度の改善方策について(答申)」(昭和33年7月28日、中央教育審議会)

文部科学省(1971)「今後における学校教育の総合的な拡充整備のための基本的施策について(答申)」(昭和46年6月11日、中央教育審議会)

文部科学省(1972)「教員養成の改善方策について」(建議)」(昭和47年7月3日、教育職員養成審議会)

文部科学省(1987)「教員の資質能力の向上方策等について」(答申)」(昭和62年12月18日、教育職員養成審議会)

文部科学省(1996)「21世紀を展望した我が国の教育の在り方について(答申)」(平成8年7月30日、中央教育審議会)

文部科学省(1997)「新たな時代に向けた教員養成の改善方策について(第1次答申)」(平成9年7月1日、教育職員養成審議会)

文部科学省(1998)「修士課程を積極的に活用した教員養成の在り方について(第2次答申)」(平成10年10月29日、教育職員養成審議会)

文部科学省(1999)「養成と採用・研修との連携の円滑化について(第3次答申)」(平成11年12月10日、教育職員養成審議会)

内閣府(2003)「人間力戦略研究会報告書」(平成15年4月10日、人間力戦略研究会)

厚生労働省(2004)「若年者の就職能力に関する実態調査結果」(平成16年1月29日、職業能力開発局能力評価課)

中央職業能力開発協会(2004)「若年者就職基礎能力修得のための目安策定委員会報告書」(平成16年7月)

文部科学省(2005)「新しい時代の義務教育を創造する」(平成17年10月26日、中央教育審議会)

文部科学省(2006)「今後の教員養成・免許制度の在り方について(答申)」(平成18年7月11日、中央教育審議会)

経済産業省(2006)「社会人基礎力に関する研究会－中間取りまとめ－」(平成18年1月20日、社会人基礎力に関する研究会)

文部科学省(2008)「学士課程教育の構築に向けて(答申)」(平成20年12月24日、中央教育審議会)

文部科学省(2010)「生徒指導提要」教育図書

静岡県総合教育センター(2010)「授業力向上を目指す授業支援訪問」プロジェクト研究」平成21年度「研究紀要」第14号

静岡県教育委員会(2011)「静岡県教職員研修指針」(平成23年5月)

日本教育経営学会(2012)「校長の専門職基準2009(一部修正版)－求められる校長像とその力量－」

文部科学省(2012)「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について(答申)」(平成24年8月28日、中央教育審議会)

文部科学省(2013)「第2期教育振興基本計画について(答申)」(平成25年4月25日、中央教育審議会)

長谷川哲也(2013)「教員に必要とされる資質能力」に基づくスタンダードの予備的考察 各種審議会の議論や先行事例の検討を通じて」静岡大学教育学部附属教育実践総合センター紀要、No21

横浜市教育委員会(2014)「教職員のキャリアステージにおける人材育成指標」

東京都教育委員会(2015)「東京都教員人材育成基本方針【一部 改正版】」

文部科学省(2015)「教職員定数に係る緊急提言」(平成27年10月28日、中央教育審議会)

文部科学省(2015)「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(答申)」(平成27年12月21日、中央教育審議会)

文部科学省(2015)「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携、協働の在り方と今後の推進方策について(答申)」(平成27年12月21日、中央教育審議会)

文部科学省(2015)「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(答申)」(平成27年12月21日、中央教育審議会)

首相官邸(2015)「これからの時代に求められる資質・能力と(それを培う教育(教師の在り方について(第7次提言)」(平成27年5月14日、教育再生実行会議)

文部科学省(2016)「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について(答申)」(平成28年12月21日、中央教育審議会)

国立教育政策研究所(2016)「教育委員会と大学の連携による教員研修プログラムに関する調査報告書(児童生徒の資質・能力を育成する教員等の養成(配置(研修に関する総合的研究))」

静岡県教育委員会(2016)「静岡県の教職員人事評価制度－評価者の手引(改訂版)－」

静岡県総合教育センター(2016)『研修ガイドブック』

静岡県総合教育センター(2016)「教職員のマネジメント力に関する調査・研究」平成27年度『研究紀要』第20号

国立教育政策研究所(2016)「副校長・教頭の職務状況に関する調査 研究 報告書」平成 27年度プロジェクト研究(児童生徒の資質・能力を育成する教員等の養成、配置、研修に関する総合的研究)報告書

教職員支援機構次世代教育推進センター(2018)「育成指標の機能と活用－平成30年度 育成協議会の設置と育成指標・研修計画の作成に関する調査研究プロジェクト報告書」

註2)次の資料を分析した。

経済産業省(2006)「社会人基礎力に関する研究会－中間取りまとめ－」(平成18年1月20日、社会人基礎力に関する研究会)

静岡県教育委員会(2011)「市町立小中学校事務職員の標準的職務の一部改正について」

国立教育政策研究所(2015)「小中学校の学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査報告書」

静岡県総合教育センター(2016)「教職員のマネジメント力に関する調査・研究」平成27年度「研究紀要」第20号

静岡県教育委員会(2016)「静岡県教職員人事評価制度－評価者の手引(改訂版)－」

## 【主な参考文献】

石山恒貴・パーソル総合研究所(2018)『会社人生を後悔しない40代からの仕事術』ダイヤモンド社

大久保幸夫(2016)『キャリアデザイン入門(2)専門力編』日経文庫

金井壽宏(2002)『仕事で「一皮むける」 関経連「一皮むけた経験」に学ぶ』光文社新書

中原淳(2014)『研修開発入門』ダイヤモンド社

中原淳ら(2012)『職場学習の探究』生産性出版

中原淳ら(2017)『人材開発研究大全』東京大学出版会

樋口耕一(2014)『社会調査のための計量テキスト分析 内容分析の継承と発展を目指して』ナカニシヤ出版

本間浩輔(2017)『ヤフーの1on1一部下を成長させるコミュニケーションの技法』ダイヤモンド社

松尾睦(2011)『職場が生きる 人が育つ「経験学習」入門』ダイヤモンド社

松尾睦(2015)『「経験学習」ケーススタディ』ダイヤモンド社

山崎準二(2002)『教師のライフコース研究』創風社

脇本健弘・町支大祐(2015)『教師の学びを科学する データから見える若手の育成と熟達のモデル』北大路書房

## 【研究組織】

(平成28年度) 研究顧問 山崎保寿(静岡大学大学院教授) 安藤雅之(常葉大学大学院教授)	
総括	飯田寛志(研修班・班長)
総括支援	望月康弘(総務企画班・班長兼主任指導主事)
総括助言	筒井昌博(参事兼専門支援課長) 三科真弓(参事兼総合支援課長)
渉外・庶務	野澤博文(総務企画班・指導主事)
作業部会	齋藤篤(研修班・指導主事) 川幡聡(研修班・指導主事) 山内慎一郎(研修班・指導主事)
(平成29年度) 研究顧問 山崎保寿(静岡大学大学院教授) 安藤雅之(常葉大学大学院教授)	
総括	齋藤篤(研修課・教育主査)
総括支援	飯田寛志(研修課・課長) 望月康弘(生涯学習企画課・参事兼課長)
総括助言	筒井昌博(専門支援部長) 白井秀幸(総合支援部長)
渉外・庶務	野澤博文(生涯学習企画課・班長)
全体会	渡邊衛(小中学校支援課・参事兼課長) 野村賢一(高等学校支援課・参事兼課長) 佐藤徹(特別支援教育課・参事兼課長) 村田和弥(生涯学習企画課・班長) 宮本武彦(教育相談課・課長) 北村江史子(総務課・班長) 山田哲也(総務課・班長) 和久田欣慈(特別支援教育課・班長)
作業部会	渥美竜三(研修課・班長) 川幡聡(研修課・教育主幹) 中村泰子(研修課・教育主幹) 西村智子(研修課・教育主幹)
(平成30年度) 研究顧問 山崎保寿(静岡大学大学院教授) 安藤雅之(常葉大学大学院教授)	
総括	齋藤篤(研修課・教育主査)
総括支援	飯田寛志(研修課・課長) 望月康弘(生涯学習企画課・参事兼課長)
総括助言	青嶋幸弘(専門支援部長) 白井秀幸(総合支援部長)
渉外・庶務	横田川文浩(生涯学習企画課・班長)
全体会	鈴木憲昭(総務課・課長) 河合歩(総務課・主任) 佐藤徹(特別支援課・参事兼課長) 田中慎(教育相談課・課長) 渡邊衛(小中学校支援課・参事兼課長) 佐野文子(高等学校支援課・参事兼課長)
作業部会	西村智子(研修課・班長) 夏目香織(研修課・教育主幹) 熊谷仁(研修課・教育主査) 田中裕子(研修課・教育主査) 鈴木喜市(研修課・教育主任) 青木智規(研修課・主査)
(令和元年度) 研究顧問 安藤雅之(常葉大学大学院教授) 武井敦史(静岡大学大学院教授)	
総括	齋藤篤(研修課・教育主査)
総括支援	飯田寛志(生涯学習企画課・参事兼課長) 西村智子(研修課・課長)
総括助言	原田満紀(副所長) 青嶋幸弘(専門支援部長) 佐野文子(総合支援部長)
渉外・庶務	横田川文浩(生涯学習企画課・班長)
全体会	鈴木憲昭(総務課・課長) 松本仁美(特別支援課・参事兼課長) 田中慎(教育相談課・課長) 速水二葉(小中学校支援課・参事兼課長) 伊藤直美(高等学校支援課・課長)
作業部会	熊谷仁(研修課・班長) 寺田心(研修課・教育主査) 加藤一恵(研修課・教育主幹) 田中裕子(研修課・教育主査) 鈴木喜市(研修課・教育主任) 外山美樹(研修課・主査)