

【第4分科会】提案（A） 「令和の日本型学校教育」を担う教師の育成
～学校づくり・理論づくり・自分づくりを一体的に行う学校経営を通して～

[助言者] 広島県西部教育事務所 所長 太田 耕樹
[発表者] 呉市倉橋中学校 校長 荒本 礼二
[司会者] 呉市郷原中学校 校長 清水 秀公
[運営委員] 竹原市竹原中学校 校長 吉本 康隆
[記録者] 豊田郡大崎上島中学校 校長 笠原 美智恵

1 はじめに

呉市立学校は、小学校34校、中学校24校、義務教育学校1校、高等学校1校である。

呉市では、全国に先駆けて、平成12年に二河中学校区が小中連携の研究開発指定を受けたことを契機に、平成19年度から全中学校区で小中一貫教育を実施してきた。現在は、本市が進めてきた小中一貫教育を基盤とし、新しい時代に必要な資質・能力の育成に取り組んでいる。令和7年10月には、小中一貫教育の新たな意義を問うことをテーマに「第20回小中一貫教育全国サミット in 呉」を開催した。これを、教職員の人材育成の視点から見ると、9年間を見通した児童生徒理解や授業改善が進んでいると考える。

本県においては、広島県教員等資質向上指標の改訂（令和8年3月）において、「学び続ける姿勢」が注視されている。呉市立中学校長会においても、校長同士が学校経営を学ぶ場として学校経営委員会が中心となり、初任校長を囲んだ相談の場の設定や、講師・先輩校長による学校経営の考え方や実践を学ぶ研修を行うなど、校長の学び続ける資質を支える取組となっている。

2 地域・学校の状況と目指す教職員像

本校のある倉橋町は、広島県最南端に位置し、愛媛県・山口県と海を隔てて接する自然豊かな島にある。古くは木造船業や海運で栄え、遣唐使船が建造されたともいわれる。白砂青松の桂浜は「日本の渚百選」に選ばれ、万葉集にも詠まれた歴史的な地であり、温泉や文化施設、マリンスポーツなど歴史・文化と自然が調和した町である。



本校から望む倉橋の町並みと桂浜

本校は、平成25年度に町内の3小学校と2中学校が統合し、旧広島県立倉橋高等学校跡地を活用して設立された、1小1中の施設一体型小中一貫教育校（倉橋学園）である（表1）。

表1 学校の概要

学園教育目標	かかわる つながる 学び続けるひと
ミッション・ビジョン	ミッション 地域とともに未来を創る「ひと」を育てる ビジョン 誰もが安心して学び成長できる学校
育成を目指す資質・能力	○知識・技能 ○思考力・判断力・表現力 ○主体性

規模（R7.5.1）	3 学級＋1 学級 生徒数 46 名 教職員数 13 名（講師等除く）
研究主題	研究主題「主体的に学ぶ児童生徒の育成～「自分の問い」と「協働的な学び」を通して～」 令和 7・8 年度呉市小中で創る「未来の学び」実践事業指定校
主な小中合同行事	学園朝会、倉橋学園運動会、小中合同桂浜清掃、保小中合同避難訓練、地域防災学習、学園研修会（研究授業、研究、服務）、乗り入れ授業 等

また、施設一体型小中一貫教育校として、学園教育目標「かかわる つながる 学び続けるひと」の実現を目指している。この「ひと」とは児童生徒を示すが、同時に、目指す教職員像（人材育成）でもある（表 2）。

表 2 学園教育目標と目指す教職員像のつながり

学園教育目標	本校の目指す教職員像
かかわる	・自ら、生徒や教職員に対して、相手を大切にしたいかかわり合いをしている。 ・自ら、研究主題を意識した授業改善を行っている。
つながる	・生徒や教職員と建設的にかかわり合い、信頼し合い、高め合っている。 ・研究主題を中心に据えた授業改善に向けて、学園研究の理論と自らの実践を往還している。
学び続けるひと	・自らの生徒観、指導観、教育観を問い続けている。

3 人材育成の課題

校長が目指す教職員像を思い描きながらも十分に取り組めていない現状に、次の 2 点の課題があると考えた。

（1）若手教職員の挑戦する機会や学ぶ場が少なく、授業やカリキュラム改善が停滞している。具体的には、教職経験年数が少ない教職員が 4 割を占め、年齢構成も二極化している（図 1）。若手教職員は、教科の授業や総合的な学習の時間の改善、行事の指導方法などに自信をもって取り組めていない。

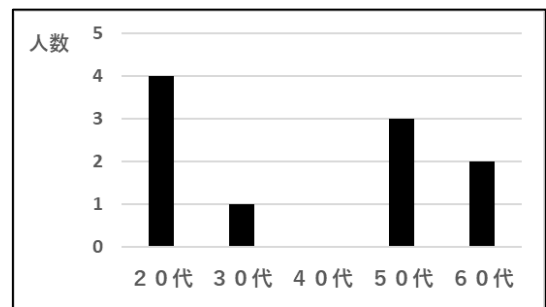


図 1 教職員の年齢構成

（令和 7 年度 管理職を除く）

（2）教職員同士や生徒とのコミュニケーションに苦手意識をもつ教職員もあり、職員室で生徒を中心に据えた話題や授業実践の交流が十分に

行われていない。その結果、生徒観、指導観、教育観が共有しにくい環境となっている。

4 人材育成の考え方と資質・能力

人材育成の考え方として、広島大学教授の曾余田 浩史先生は、教職大学院（学校マネジメントコース）におけるスクールリーダー教育を「学校づくり・理論づくり・自分づくりを一体的に展開し、アクションリサーチを中核に据える」と述べており、この考え方は学校経営や人材育成にも通じると示唆している。

そこで、「学校づくり」とは、カリキュラム・マネジメントと目標管理（学校評価と業績評

価値の目標の連鎖）により学園教育目標の実現を目指すこと、「理論づくり」とは、研究主題に向けた研修と実践を繰り返す、学園の研究（理論）を教職員と育むこと、「自分づくり」とは、教師としての基軸である生徒観、指導観、教育観を育てることと位置付けた。そして、学校づくり・理論づくり・自分づくりを一体的に行う学校経営そのものが人材育成となると考えた。

また、人材育成の資質・能力として、元名古屋大学名誉教授の今津 孝次郎先生の、教師の資質・能力の六層構造に注目した（図2）。

「B教科指導・生徒指導」や「C学級・学校マネジメント」は個人の努力や校外研修等で育ちやすい一方、「A勤務校での問題解決と、課題達成の技能」や「D対人関係力」、「E授業観・子ども観・教育観」、A～Eを支えるエネルギーの源泉である「F教職自己成長に向けた探究心」は、学校組織のOJTで協働的に取り組み育成できる力であると示している。

よって、学校づくり・理論づくり・自分づくりを一体的に行う学校経営そのものが人材育成であるという考え方を中核に据えて、学校組織のOJTにより、六層の資質・能力を育てる場面を設定することを意識して、総合的に人材育成に取り組むこととした。

5 実践の具体

（1）カリキュラム・マネジメントと目標管理～総合的な学習の時間の取組を通して～

「学校づくり」の方向性（ミッション、ビジョン、学園教育目標）は校長が示すことが多いが、目指す児童生徒像を共有し、カリキュラム・マネジメントにより教育内容を実践し生徒を育てる主体は教職員である。そこで、本校では、総合的な学習の時間の取組を学校づくりの中核とし、同時に人材育成の場として捉え、カリキュラム・マネジメントと目標管理により、人材育成に取り組んだ。倉橋の豊富な地域資源を活用した取組でもある。本校の9年生（第3学年）の総合的な学習の時間「くらはし大好きプロジェクト～地域貢献～」では、地域貢献のテーマは、毎年その学年が設定している。

令和6年度は、地域・広島大学(教育学部音楽科)・9年生が協働して倉橋オペラ公演を実施し、音楽の力で地域を元気にする地域貢献に取り組んだ。これは、地域から協力の依頼があり、校長が、生徒にも教職員にも価値あるテーマだと判断し実現した取組であった。しかし、担任の若手教職員は経験値が少なく、どのように単元をつくり、生徒をやる気にさせるか指導方法に悩んでいた。

まず、校長として、学校評価の重点目標の一つを

資質と能力	内 容	外からの観察・評価	個別的・普遍的状況対応
能力 ↑ ↓ 資質	A 勤務校での問題解決と、課題達成の技能 B 教科指導・生徒指導の知識・技術 C 学級・学校マネジメントの知識・技術 D 子ども・保護者・同僚との対人関係力 E 授業観・子ども観・教育観の練磨 F 教職自己成長に向けた探究心	易 ↑ ↓ 難	個別的 ↑ ↓ 普遍的

図2 教師の資質・能力の層構成
「教師が育つ条件」岩波新書 64 頁 今津 孝次郎(2012)



9 年生と大学生によるオペラ公演

「地域と共に創造する教育活動（音楽の力で地域を元気にする～オペラ公演～）」と具体的に設定した。次に、教職員に直接かわり、指導助言する場面の多い教頭の業績評価に、学校評価の重点目標（オペラ公演）と連鎖した目標を設定するよう促した。教頭は、自身の強み（音楽教育）を生かし、大学や地域と連携を図りながら総合的な学習の時間の単元計画にかかわり、直接生徒に合唱指導を行ったり、担任を支援したりした。この営みにより、教頭は自信をもって教職員とかかわり、担任の人材育成を意識しなら学校づくりに参画するようになってきた。

次に、担任の業績評価にもオペラ公演の取組を連鎖させ、総合的な学習の時間の単元づくりと指導の工夫を設定するよう促した。初めての取組で、単元づくりや生徒への指導に不安を抱え悩んでいたが、管理職と相談し合いながら経験を積んだ。その過程では、主体的に学ぶ児童生徒を育てる研究主題との関連や総合的な学習の時間の探究のサイクルなど、学園の研究（理論）と実践を往還しながら取り組む必要があった。最後には、地域貢献の場であった倉橋オペラ公演で、生徒の頑張る姿や振り返りから、担任は、生徒の成長を自分の喜びとして感じる事ができたようだ。校長として意識したことは、カリキュラム・マネジメントにより豊富な地域資源を総合的な学習の時間の単元づくりにつなげたことと、学校評価と業績評価を連鎖させながら、教職員の資質・能力を育てる挑戦する場を設定し、教職員とかかわり続けたことである。また、六層の資質・能力のどの力が成長しているか具体的に評価し続けたことである。例えば、生徒のアイディアを取り上げながら準備を進めたことや、自信がついた生徒の姿や地域の方が喜んでくれた姿で評価した。

令和7年度は、地域で開発された「倉橋お宝とまとドレッシング」を活用し、SDGsの食品ロス削減と地域PRを目的に、このドレッシングの販売活動に挑戦した。

昨年度の取組を土台に、まず、学校評価の重点項目を「地域と共に創造する教育活動（倉橋お宝とまとドレッシングのPRでSDGsと地域貢献）」と具体的に設定した。次に、担任の業績評価と連鎖させた。担任は、学年主任でもあり学年団で協力しながら地域と連携し、総合的な学習の時間の単元計画を柔軟に編成したり、授業づくりを行ったりした。最後は、生徒たちで地域のマルシェで販売活動を行うなど達成感を得ることができた。生徒指導で大変な学級であったが、生徒の強み（創造性）を大切にし、その強みを引き出すよう支援した。担任は、生徒の成長と学級の団結力を感じながら、総合的な学習の時間の単元を地域と連携しながらつくる楽しさと探究心（挑戦心）が育まれたようであった。

このように、本校の教職員は、総合的な学習の時間の取組を通して、学校づくりや理論づくりを行い、さらに、生徒の長所を伸ばすことを大切にする自分づくりにつながってきたと考えている。校長からは、成長した生徒の姿で教職員の支援を評価し続けた。

しかし、校長として、どこまで教職員を牽引し、どこから任せるかは、教職員の成熟度に応じた判断が求められ、成功と失敗の連続であった。苦手分野を克服させようとするあまり、教職員を追い込み、教職員が受け身になってしまったこともあった。できない部分ばかりが浮き彫りになり、その教職員の強みを見失った。



地域マルシェで販売活動する9年生

苦手分野は、他の教職員の得意分野で補い合えばよい。その教職員の強みに注目し、柔軟に役割分担と調整を行い、担任一人ではなく様々な強みをもつ学年団で授業づくりを行った。かかわり合いを大切にすることで、教職員同士に互いに頼り頼られる対人関係力が生まれ、結果として生徒の育ちが促されていった。

(2) 学園の理論づくり～学園研究主題の再設定を通して～

本学園は、「呉市小中で創る「未来の学び」実践事業」(令和7・8年度)の指定を受けた。学園の理論づくりを教職員と育むという視点から、管理職や一部の主任等で研究主題を設定するのではなく、小中の教職員全員で、研究主題から見直すこととした。また、研究指定期間をゴールとせず、その後も継続的な学園研究とするため、焦らず、1年目は育成したい児童生徒像と研究主題を練り直し、2年目から実践する方針とした。



学園研修

小中の教職員で、児童生徒の実態から「9年間で育成したい児童生徒像」を出し合った。その中で、教職員は、授業や行事に「主体的に臨んでほしい」、「主体的に挑めるよう支援したい」という強い思いをもっていることが明らかになった。そして、最後には、「自ら問いをもち自分事として捉え、周りの人とかかわりながら学ぶ姿」という児童生徒像に集約された。

この営みを通して、研究主題「主体的に学ぶ児童生徒の育成～「自分の問い」と「協働的な学び」を通して～」が再設定された。

次に、「主体的に学ぶ児童生徒」の実現に向け、「主体性」「自分の問い」「協働的な学び」について、大学教授や教育委員会の助言を得ながら自分たちの言葉で定義付けをしているところである。

校長として、児童生徒の実態や教職員の当初の思いに立ち返る問いかけを行うことで、学園研究(理論)と実践の往還を促し、学園の研究を深めていくことを意識した。また、はじめての主任も多く、悩みを聞いたり、思いを受け止めたりしながら対話を重ね、一緒に取り組んだり、任せたりしながら支援した。小中の教職員で研究することで対人関係力も育ち、学園全体の人材育成にもつながっていると感じている。

(3) 自分づくり～先人の実践から学ぶ～

なぜ教職員を志したのか、学校や教職員の存在意義は何か、育てたい児童生徒像、授業づくりの在り方など、自らへの問いかけが探究心となり、自分づくりの基軸となる。「F 教職自己成長に向けた探究心」は教職員が成長するためのエネルギーの源泉である。

そこで、教職員が児童生徒とかかわる営みの中で、管理職がタイムリーに、生徒の姿から教職の喜びややりがいなど、自分づくりを意識した評価を行うことを意識した。

自分づくりには、先人の実践から学ぶことも多い。校長として、4月の所信表明、学校朝会の挨拶や学園研修など様々な場面で先人の言葉を紹介し、教職員としての在り方や児童生徒の見方のモデルとしている。

できるかぎり、1年間同じ人と言葉を取り上げ、日常の様々な生徒の姿や教職員の動きと結び付けて価値付けた。その際、取り上げる先人や言葉は、教職員の成熟度や目指したい学校づくりにそって選ぶことを心掛けている。

例えば、本校に赴任した時、生徒指導が多発しており、その原因を生徒や保護者に向け

たり、自信をもって生徒とかかわることができていなかったりした。そこで、毛涯 章平の著書にある「わが教師十戒」を取り上げた。生徒と共に課題を解決しようとする姿勢（生徒観）を大切にしたいという願いからであった。次の年度に、斎藤 喜博の著書「授業—子どもを変革するもの—」を取り上げたのは、授業者の一方的な教え込みの授業から、双方向の授業（授業観）にしたいというねらいからであった。また、研究会に向けて、大村はまの著書「教えるということ」を取り上げ、学び続ける教師像について共有するなど、生徒と向き合う教職員に一石を投じることになればと願い紹介した。

6 成果と課題

- 教職員アンケートに「生徒の成長を感じた時に、教職員として自分の成長を感じる」と答える教職員が増える（1人/12人→4人/12人）など、生徒を中心に据えたかかわりの中で、支援を重視する方向へ教職員の意識が変化していった。目指す教職員像に近づいてきている。変容を見取った2学期は、研究主題に沿った授業改善、総合的な学習の時間、文化活動発表会など、生徒と直接かかわる場面が多かった。その中で、若手教職員も少しずつ授業づくり等に自信をもち、教職員の交流も増える中で、自分の成長を実感したり、学び続けることの大切さを感じたりしてきた。
- 生徒アンケートの項目「学校に行くのが楽しい」に肯定的に回答した生徒が、年々増加している（75%→85%→93%）。豊富な地域資源を活用したカリキュラム・マネジメントにより教職員が挑戦したり学んだりする場が設けられ、一方的な教え込みの授業から双方向の授業へ変化してくるなど、教育内容の充実につながった。結果として、生徒の学校生活の充実にもつながってきたと考えられる。
- 今後は、学園教育目標を目指す中で、目指す教職員像についても、各学期の振り返り時に定期的に自己評価したり、教職員のコメントを交流したりしながら、人材育成を図りたい。

7 おわりに

教職の本質は、何よりも「生徒とのかかわり」にある。生徒の成長を第一に考え、その成長する姿にやりがいを見いだすことが、教職員自身の探究心を生み、自己成長へとつながっていく。本校の教職員も、学校づくり・理論づくり・自分づくりを一体的に行う学校経営の中で、総合的な学習の時間を核とした挑戦の場や研究会に向けた研修の場、様々な行事等を通して、生徒とかかわる経験をしていく中で、資質・能力を高めてきた。

そのためには、校長自身が、生徒の実態や地域資源、教育の動向から学び続け、教職員に挑戦する場や学ぶ場をいかに設け、目指す教職員像に向けて評価し続けることが求められる。

本校の特色として、地域とのかかわりが深い学校でもある。昨年度から学校運営協議会も設置された。今後は、人材育成においても、校内だけでなく、地域の中でかかわり、つながる場を設け、学び続ける教職員が育つ仕組みづくりに挑戦したい。