

# 教員育成指標の研究

## —関東地方一都六県に焦点を当てて—

津村 敏雄

### 要旨

全国の学校現場においては、定年退職を迎える教員が急増しており、教職経験が豊かなベテラン教員の割合が低くなる一方で、新卒や中途採用による若手教員の割合が高まっている。このため、学校という組織で伝統的に培われてきたベテラン教員から若手教員に知識・技能を伝承していくことが次第に困難となりつつある。さらに、社会や経済のグローバル化、知識基盤社会の成熟化、情報通信技術の高度化のなかで、これからの教育に向けて教員の資質能力の向上を図るとともに学校の環境設備を整える必要性が生じている。このような状況において、教育公務員特例法の一部改正が行われ、公立の小学校等の校長及び教員の任命権者たる教育委員会等に、教員の養成・採用・研修を一体化した「資質の向上に関する指標」（教員育成指標）の策定が義務付けられている。本稿においては、教育公務員特例法の一部改正に至る背景を検討するとともに、「資質の向上に関する指標」（教員育成指標）の具体例として関東地方一都六県の教員育成指標の分析を試みる。

## I はじめに

近年、全国の都道府県及び政令指定都市においては、教員の大量退職・大量採用という状況が続いている。これは、1970年代の第2次ベビーブームへの対応で大量に採用された教員が満60歳の定年退職を迎えている一方で、その欠員を充足するために新卒や異業種からの転職による若手教員を大量に採用していることによる。直近で過去2回分の統計調査（「平成25年度学校教員統計調査の公表について」と「平成28年度学校教員統計調査の公表について」）のデータを比較すると、教員の平均年齢については、公立幼稚園（41.6歳→41.0歳）、公立小学校（44.0歳→43.4歳）、公立中学校（44.1歳→43.9歳）、公立高等学校（45.8歳→46.0歳）となり、ほとんどの校種において前回の平成25年度の統計調査より低下している。また、年齢構成については、50歳以上の割合が、公立幼稚園（31.6%→26.7%）、公立小学校（38.2%→36.2%）、公立中学校（37.4%→37.8%）、公立高等学校（41.5%→43.9%）で、公立幼稚園と公立小学校では低下し、公立中学校と公立高等学校では上昇している。一方、30歳未満の割合は、公立幼稚園（22.6%→23.1%）、公立小学校（15.2%→17.3%）、公立中学校（14.0%→15.8%）、公立高等学校（9.0%→10.8%）と、全ての校種で上昇している。つまり、いずれの校種においても、ベテラン教員の大量退職と

若手教員の大量採用という状況が続いているために、学校組織における教員の年齢構成が逆ピラミッド型となり、ベテラン教員と若手教員の割合に大きな差が生じている。このため、従来のように学校組織において日常的に行われてきた、経験豊富なベテラン教員が若手教員に日々の教育実践で指導を行いながら知識・技能を伝授していくことが次第に難しくなりつつある。ベテラン教員の割合が低下している中で、どのようにして教育に関わる様々な経験や知見、技能を若手教員に継承していくかということが喫緊の課題である。

また、社会・経済のグローバル化、知識基盤社会の到来、情報通信技術の急速な発展、少子高齢化の進展、人工知能の研究、ビッグデータの活用などにより、社会の進歩や変化が顕著に速くなっている。このように変化の激しい時代を子供たちが逞しく生き抜くには、様々な分野で活躍できるように質の高い教育を施さなければならない。そのためには、学校における教育環境や組織を充実させるなどの様々な対応も必要ではあるが、最も重要なのは教員の資質能力を向上させることである。平成 26 年 7 月の文部科学大臣の諮問「これからの学校教育を担う教職員やチームとしての学校の在り方について」では、これからの教員に求められる指導力を教員の専門性の中に明確に位置付け、すべての教員がその指導力を身に付けることができるようにするために、教員の養成・採用・研修の接続を見直す方策についての検討が行われた。そして、教員の養成・採用・研修の一体的改革を基本とした個別論点や、教職生涯にわたる職能成長を支える具体的な制度設計の構築といった分野を中心に、初等中等教育分科会、教員養成部会、同部会のワーキンググループにおける検討を経て、平成 27 年 12 月の答申「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」において、教員の養成段階から研修段階までの資質能力の向上施策を、教育委員会、大学等の関係者が一体となって体系的に取り組むための体制が不可欠であると取りまとめられている。以上のように、教育公務員特例法の一部改正に至った主たる要因とは、大量退職・大量採用によるベテラン教員と若手教員の割合の不均衡と新しい時代に対応することができる教員の資質能力の向上の必要性によるものである。

## Ⅱ 教育公務員特例法の一部改正

平成 28 年 11 月公布の教育公務員特例法の一部改正（平成 29 年 4 月施行）の概要をまとめる。今回の一部改正においては、複数の箇所での修正が行われているが、その主たる目的は、教員の養成・採用・研修の一体的改革を図ることである。そして、大きな変更点は、第 4 章（第 21 条～第 25 条）の「研修」についての規定である。中でも、第 22 条の 2 から 5 を新たに設置して、それぞれに、「教員育成指標の整備に関する指針」、「指標」、「教員研修計画」、「協議会」として細部に至るまで規定していること、第 24 条の「十年経験者研修」を「中堅教諭等資質向上研修」に改められたことである（表 1）。

表 1 教育公務員特例法の一部改正について

<p>(校長及び教員としての資質の向上に関する指標の策定に関する指針)</p> <p>第 22 条の 2 文部科学大臣は、公立の小学校等の校長及び教員の計画的かつ効果的な資質の向上を図るため、次条第 1 項に規定する指標の策定に関する指針（以下「指針」という。）を定めなければならない。</p> <p>(校長及び教員としての資質の向上に関する指標)</p> <p>第 22 条の 3 公立の小学校等の校長及び教員の任命権者は、指針を参酌し、その地域の実情に応じ、当該校長及び教員の職責、経験及び適性に応じて向上を図るべき校長及び教員としての資質に関する指標（以下「指標」という。）を定めるものとする。</p> <p>(教員研修計画)</p> <p>第 22 条の 4 公立の小学校等の校長及び教員の任命権者は、指標を踏まえ、当該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（以下この条において「教員研修計画」という。）を定めるものとする。</p> <p>(協議会)</p> <p>第 22 条の 5 公立の小学校等の校長及び教員の任命権者は、指標の策定に関する協議並びに当該指標に基づく当該校長及び教員の資質の向上に関して必要な事項についての協議を行うための協議会（以下「協議会」という。）を組織するものとする。</p> <p>(中堅教諭等資質向上研修)</p> <p>第 24 条 公立の小学校等の教諭等の任命権者は、当該教諭等に対して、個々の能力、適性等に応じて、公立の小学校等における教育に関し相当の経験を有し、その教育活動その他の学校運営の円滑かつ効果的な実施において中核的な役割を果たすことが期待される中堅教諭等としての職務を遂行する上で必要とされる資質の向上を図るために必要な事項に関する研修（中堅教諭等資質向上研修）を実施しなければならない。</p>
--

(出所)「教育公務員特例法」より一部抜粋

第 22 条の 2 から 5 までの規定を図で示すと、図 1「教員育成指標の枠組み」となる。まず、文部科学大臣が、公立の小学校等の校長及び教員の計画的かつ効果的な資質の向上を図るための「指針」を策定する。そして、公立の小学校等の校長及び教員の任命権者たる教育委員会等は、「資質の向上に関する指標」（教員育成指標）の策定に関する協議並びに当該指標に基づく当該校長及び教員の資質の向上に関して必要な事項についての協議を行うための協議会（教員育成協議会）を組織する。なお、協議会の委員の構成は、「資質の向上に関する指標」（教員育成指標）を策定する任命権者たる教育委員会等、公立の小学校等の校長及び教員の研修に協力する大学その他の当該校長及び教員の資質の向上に関係する大学として文部科学省令で定める者、その他当該任命権者が必要と認める者となっている。そして、任命権者たる教育委員会等は、文部科学大臣の「指針」を参酌して、地域の実情

[illegible]

(出所)「教育公務員特例法等の一部を改正する法律について(中央教育審議会教育課程部会資料4)」p.5

42

### Ⅲ 分析

続いて、関東地方一都六県の教育委員会が策定した「資質の向上に関する指標」（教員育成指標）の分析を行う。全国地方公共団体コードの配列に倣って、茨城県（08000）、栃木県（09000）、群馬県（10000）、千葉県（11000）、埼玉県（12000）、東京都（13000）、神奈川県（14000）の順序とする。

#### 1. 茨城県の教員育成指標

茨城県教育委員会は、茨城県公立の小学校等の校長及び教員の資質向上協議会での協議を経て、「茨城県公立の小学校等の校長及び教員の資質の向上に関する指標」（以下、茨城県の教員育成指標とする）を策定して平成 30 年 2 月に公表している。協議会委員を務める大学は、茨城大学、筑波大学、筑波技術大学、茨城キリスト教大学、常磐大学の 5 校（国公立大学 3 校、私立大学 2 校）である。成長段階（キャリアステージ）は、5 段階（採用時の姿、第 1 期：形成期、第 2 期：成長期、第 3 期：発展・充実期、第 4 期：貢献・深化期）である。段階ごとの目標として、第 1 期は「授業力・児童生徒理解の向上」、第 2 期は「教職・教科専門性の向上」、第 3 期は「校務分掌等の企画調整及び若手教員への指導・助言」、第 4 期は「学校運営及び若手・中堅教員への指導・助言」を掲げている。教職経験年数は、第 1 期の形成期が 1～5 年目、第 2 期の成長期が 6～11 年目、第 3 期の発展・充実期が 12～23 年目、第 4 期の貢献・深化期が 24 年目～としている。指標の種類は、共通、校長、養護教諭、栄養教諭の 4 種類を策定している。構成項目は、共通の対象者はすべての教員となっており、校長には学校経営や学校管理など、養護教諭と栄養教諭には専門性が指標として加えられている。なお、副校長・教頭は校長の指標に準じるとしている。

成長段階（キャリアステージ）				
採用時の姿	第 1 期 形成期 1～5 年目	第 2 期 成長期 6～11 年目	第 3 期 発展・充実期 12～23 年目	第 4 期 貢献・深化期 24 年目～
構成項目				
【共通】基本的資質（教職を担うに当たり必要となる素養）、高度専門職としての教員に求められる力量（授業力、児童生徒を理解し、指導する力、特別な配慮を必要とする児童生徒を理解し、支援する力、学年・学級を運営する力、学校運営に関する力）				
【校長】学校経営、学校管理、教育計画、人材育成及び財務監督、連携・協力体制の構築、職務遂行能力				
【養護教諭】専門性（保健管理、保健教育、健康相談、保健室経営）				
【栄養教諭】専門性（食に関する指導、栄養管理、衛生管理）				

図 2 茨城県の教員育成指標における成長段階（キャリアステージ）と構成項目

（出所）「茨城県公立の小学校等の校長及び教員の資質の向上に関する指標」に基づき筆者が作成

## 2. 栃木県の教員育成指標

栃木県教育委員会は、栃木県教員育成協議会での協議を経て、「栃木県教員育成指標」（以下、栃木県の教員育成指標とする）を策定して平成 30 年 3 月に公表している。協議会委員を務める大学は、宇都宮大学と白鷗大学の 2 校（国公立大学 1 校、私立大学 1 校）である。成長段階（キャリアステージ）は、5 段階（採用時の姿、ステージⅠ、ステージⅡ、ステージⅢ、ステージⅣ）である。また、段階ごとの目標として、採用時の姿には「基礎・基本の理解」、ステージⅠには「基礎的・基本的な知識・技能の習得」、ステージⅡには「専門的な知識・技能や、新たな教育問題に対応する実践的指導力の習得」、ステージⅢには「ミドルリーダーとしての学校運営に参画」、ステージⅣには「リーダーシップの発揮」を掲げている。教職経験年数は、ステージⅠが概ね 1~5 年目、ステージⅡが概ね 6~11 年目、ステージⅢが概ね 11~19 年目、ステージⅣが概ね 20 年目~である。指標の種類は、教諭、校長、養護教諭、栄養教諭の 4 種類を策定している。構成項目は、教諭、養護教諭、栄養教諭で（全体指標の内容も含めて）それぞれ独自に項目を設定し、校長の指標には教諭の指標に付け加える形で別の指標を足している。なお、教頭の指標は校長の指標を準用としている。

成長段階（キャリアステージ）				
採用時の姿	ステージⅠ 概ね 1~5 年目	ステージⅡ 概ね 6~10 年目	ステージⅢ 概ね 11~19 年目	ステージⅣ 概ね 20 年目~
構成項目				
【教諭】全体指標、学習指導全般に関する指標、児童・生徒指導に関する指標、参画・経営に関する指標、意欲・態度に関する指標				
【校長】（補足指標として）学校経営、学校教育管理、人事管理				
【養護教諭】全体指標、保健教育・保健管理に関する指標、児童・生徒指導に関する指標、参画・経営に関する指標、意欲・態度に関する指標				
【栄養教諭】全体指標、「食に関する指導」に関する指標、学校給食の管理に関する指標、参画・経営に関する指標、意欲・態度に関する指標				

図 3 栃木県の教員育成指標における成長段階（キャリアステージ）と構成項目

（出所）「栃木県教員育成指標」に基づき筆者が作成

## 3. 群馬県の教員育成指標

群馬県教育委員会は、群馬県教員育成協議会での協議を経て、「ライフステージごとの教員育成指標および校長の資質向上のための指標」（以下、群馬県の教員育成指標とする）を策定して平成 30 年 1 月に公表している。協議会委員を務める大学は、群馬大学、群馬県立女子大学、共愛学園前橋国際大学、高崎経済大学、高崎健康福祉大学、東京福祉大学の 6 校（国公立大学 2 校、私立大学 4 校）である。成長段階（キャリアステージ）は、5 段階（教職課程修了時、キャリア段階Ⅰ：基礎形成期、キャリア段階Ⅱ：資質向上・充実期、キャリア段階Ⅲ：資質発展・円熟期、管理職）である。なお、教職経験年数については設

定されていない。指標の種類は、教諭と校長の2種類を策定している。構成項目は、教諭と校長でそれぞれ別の指標を設定しており、基礎的素養の内容も、教諭（教育的愛情・情熱、使命感・責任感、規範意識・人権感覚、コミュニケーション能力、学び続ける力）、校長（情熱・使命感、学校経営に関する専門的知識、リーダーシップ・判断力・決断力、マネジメント力・コミュニケーション能力、人材育成力・危機管理能力）でそれぞれ内容が異なる。

成長段階（キャリアステージ）				
教職課程修了時	キャリア段階Ⅰ 基礎形成期	キャリア段階Ⅱ 資質向上・充実期	キャリア段階Ⅲ 資質発展・円熟期	管理職
構成項目				
【教諭】基礎的素養、学習指導・教科経営等、生徒指導・学級経営等、学校経営 【校長】基礎的素養、学校経営、学校教育の管理、教職員の管理・育成				

図4 群馬県の教員育成指標における成長段階（キャリアステージ）と構成項目

（出所）「群馬県教員育成指標」に基づき筆者が作成

#### 4. 千葉県

千葉県教育委員会は、千葉市教育委員会と共同で設置した千葉県・千葉市教員育成協議会での協議を経て、「千葉県・千葉市教員育成指標」（以下、千葉県の教員育成指標とする）を策定して平成30年1月に公表している。協議会委員を務める大学は、千葉大学、聖徳大学、川村学園女子大学の3校（国公立大学1校、私立大学2校）である。成長段階（キャリアステージ）は、4段階（養成段階、ステージⅠ：成長期、ステージⅡ：発展期、ステージⅢ：充実期）である。また、段階ごとの目標として、ステージⅠ（成長期）には「学級経営、担当教科指導等」、ステージⅡ（発展期）には「学年経営、校務分掌主任等のミドルリーダー」、ステージⅢ（充実期）には「学校運営等、職員全体へ指導・助言」を掲げている。なお、教職経験年数については設定されていない。指標は教諭と管理職を合わせて1種類で策定をしている。構成項目は、教職に必要な素養、学習指導に関する実践指導力、生徒指導等に関する実践指導力、チーム学校を支える資質能力である。

成長段階（キャリアステージ）			
養成段階	ステージⅠ 成長期	ステージⅡ 発展期	ステージⅢ 充実期
	学級経営、担当教科指導等	学年経営、校務分掌主任等のミドルリーダー	学校運営等、職員全体へ指導・助言
構成項目			
教職に必要な素養、学習指導に関する実践指導力、生徒指導等に関する実践指導力、チーム学校を支える資質能力			

図5 千葉県の教員育成指標における成長段階（キャリアステージ）と構成項目

（出所）「千葉県・千葉市の教員育成指標」に基づき筆者が作成

## 5. 埼玉県

埼玉県教育委員会は、埼玉県教員等の資質向上に関する協議会での協議を経て、「埼玉県教員等の資質向上に関する指標」（以下、埼玉県の教員育成指標とする）を策定して平成 30 年 2 月に公表している。協議会委員を務める大学は、埼玉大学と女子栄養大学の 2 校（国公立大学 1 校、私立大学 1 校）である。成長段階（キャリアステージ）は、5 段階（採用前：養成期、第 1 ステージ：基礎形成・協力期、第 2 ステージ：充実・推進期、第 3 ステージ：深化・中核期、第 4 ステージ：発展・後進育成期）である。なお、教職経験年数については設定されていない。指標の種類は、教諭、副校長・教頭、校長、養護教諭、栄養教諭の 5 種類を策定している。構成項目としては、埼玉県の教員として持ち続けて欲しい素養、特別な配慮を必要とする生徒等への対応、カウンセリング・教育相談、生徒等への問題行動への対応、外部連携、運営参画、学校安全は、教諭、養護教諭、栄養教諭で共通した指標となっており、副校長・教頭と校長の指標も共通している。

成長段階（キャリアステージ）				
採用前 養成期	第 1 ステージ 基礎形成・協力期	第 2 ステージ 充実・推進期	第 3 ステージ 深化・中核期	第 4 ステージ 発展・後進育成期
構成項目				
【教諭】埼玉県の教員として持ち続けて欲しい素養、指導計画、授業・指導の実践、授業改善、学級経営、特別な配慮を必要とする生徒等への対応、カウンセリング・教育相談、生徒等への問題行動への対応、外部連携、運営参画、学校安全				
【副校長・教頭】学校経営力・運営管理力、外部連携力・調整力、人材育成力、教育実践、カリキュラム開発力				
【校長】学校経営力・運営管理力、外部連携力・調整力、人材育成力、教育実践、カリキュラム開発力				
【養護教諭】埼玉県の教員として持ち続けて欲しい素養、保健管理、保健教育、保健相談・保健指導、保健組織活動、保健室経営、学校保健活動に関する連携・調達、特別な配慮を必要とする生徒等への対応、カウンセリング・教育相談、生徒等への問題行動への対応、外部連携、運営参画、学校安全				
【栄養教諭】埼玉県の教員として持ち続けて欲しい素養、食に関する指導、学校給食の管理、特別な配慮を必要とする生徒等への対応、カウンセリング・教育相談、生徒等への問題行動への対応、外部連携、運営参画、学校安全				

図 6 埼玉県の教員育成指標における成長段階（キャリアステージ）と構成項目

（出所）「埼玉県教員等の資質向上に関する指標」に基づき筆者が作成

## 6. 東京都

東京都教育委員会は、東京都教員育成協議会での協議を経て、「東京都公立学校の校長・副校長及び教員としての資質の向上に関する指標」（以下、東京都の教員育成指標とする）を策定して平成 29 年 7 月に公表している。他の自治体と比べて半年以上も早く教員育成指標を策定・公表することができたのは、平成 20 年 10 月に「東京都教員人材育成基本方針」、平成 27 年 11 月に「東京都教育施策大綱」（平成 29 年 1 月改訂）、平成 29 年 10 月



に「東京都教職課程カリキュラム」を策定しており、以前から教員の育成や研修の課題に取り組んでいたからに他ならならず、強い意気込みを感じる。協議会委員を務める大学は、東京学芸大学、国士舘大学、明星大学、玉川大学、帝京大学の5校（国公立大学1校、私立大学4校）である。成長段階（キャリアステージ）は、5段階（基礎形成期、伸長期、充実期、指導教諭・主幹教諭、教育管理職）である。なお、養成段階の指標がないのは、「教職課程コアカリキュラム」の地域や採用者のニーズに対応した教育内容として「東京都教職課程カリキュラム」において、教員、教科、教育課題、学級経営、教育実習、教育実践演習を詳細に設定しているからである（図8）。教職経験年数は、基礎形成期が1～3年目、伸長期が4年目～、充実期が9年目～、指導教諭・主幹教諭が11年目～としている。指標の種類は、教員（教諭・主任教諭・指導教諭・主幹教諭）と教育管理職（副校長・校長）の2種類を策定している。構成項目として、教員は、教員が身に付けるべき力（学習指導力、生徒指導力・進路指導力、外部との連携・折衝力、学校運営力・組織貢献力）と教育問題に関する対応力を、教育管理職は、学校マネジメント能力（学校経営力、外部折衝力、人財育成力、教育者としての高い見識）と教育問題に関する対応力を設定している。なお、教員と教育管理職では教育問題に関する対応力の内容は異なる。

成長段階（キャリアステージ）					
教員				教育管理職	
教諭		主任教諭	指導教諭	主幹教諭	
基礎形成期 1～3年目	伸長期 4年目～	充実期 9年目～	11年目～		
				副校長	校長
構成項目					
【教員】教員が身に付けるべき力（学習指導力、生徒指導力・進路指導力、外部との連携・折衝力、学校運営力・組織貢献力）、教育問題に関する対応力					
【教育管理職】学校マネジメント能力（学校経営力、外部折衝力、人財育成力、教育者としての高い見識）、教育問題に関する対応力					

図7 東京都の教員育成指標における成長段階（キャリアステージ）と構成項目

（出所）「東京都公立学校の校長・副校長及び教員としての資質の向上に関する指標」に基づき筆者が作成

「教職課程コアカリキュラム」		「東京都教職課程カリキュラム」	
地域や採用者のニーズに対応した教育内容	大学の自主性や独自性を発揮する教育内容	東京都教職課程カリキュラム	大学の自主性や独自性を発揮する教育内容
全ての大学の教職課程で共通的に習得する教育内容 ＝教職課程コアカリキュラム		全ての大学の教職課程で共通的に習得する教育内容 ＝教職課程コアカリキュラム	

図8 教職課程コアカリキュラムと東京都教職課程カリキュラムの対応表

（出所）「教職課程コアカリキュラム」p.54と「東京都教職課程カリキュラム」p.3に基づき筆者が作成

## 7. 神奈川県

神奈川県教育委員会は、神奈川県教職員人材確保・育成推進協議会での協議を経て、「神奈川県のめざすべき教職員像の実現に向けて～校長及び教員の資質向上に関する指標～」

(以下、神奈川県の教員育成指標とする)を策定して平成 29 年 8 月に公表している。協議会委員を務める大学は、横浜国立大学、鎌倉女子大学、神奈川大学の 3 校(国公立大学 1 校、私立大学 2 校)である。成長段階(キャリアステージ)は、4 段階(養成期、開発期、充実期、発展期)となっている。教職経験年数は、開発期が 1~5 年程度、充実期が 5~20 年(30~45 歳)程度、発展期が約 20 年(約 45 歳)以上としている。指標の種類は、教諭、校長、養護教諭、栄養教諭の 4 種類を策定している。構成項目は、養護教諭と栄養教諭には教諭の授業力に代えて専門力を、校長は教諭に補足する指標として学校経営力を設定している。なお、副校長・教頭は、校長を補佐する役割として校長の指標に準じるとしている。

成長段階(キャリアステージ)			
養成期	開発期 1~5 年程度	充実期 5~20 年(30~45 歳)程度	発展期 約 20 年(約 45 歳)以上
構成項目			
【教諭】授業力、課題解決力、人格的資質・情熱			
【校長】(補足指標として)学校経営力			
【養護教諭】課題解決力、人格的資質・情熱、専門力			
【栄養教諭】課題解決力、人格的資質・情熱、専門力			

図 9 神奈川県の教員育成指標における成長段階(キャリアステージ)と構成項目

(出所)「神奈川県のめざすべき教職員像の実現に向けて～校長及び教員の資質向上に関する指標～」に基づき筆者が作成

## IV 考察

関東地方一都六県の教員育成指標を分析した結果、地域特性に配慮した創意工夫と独自の特徴があることが明らかになった。成長段階(キャリアステージ)は、4 段階もしくは 5 段階となっており、栃木県の教員育成指標のように「ステージⅠ」「ステージⅡ」「ステージⅢ」「ステージⅣ」と番号を付けて表記している指標、神奈川県の教員育成指標のように「開発期」「充実期」「発展期」と概念を表す漢字で表記している指標、茨城県の教員育成指標のように「第 1 期：形成期」「第 2 期：成長期」「第 3 期：発展・充実期」「第 4 期：貢献・深化期」と両方で併記している指標とに分かれる。指標の種類は、教諭、校長、養護教諭、栄養教諭の 4 種類を策定している自治体が大半だが、群馬県と東京都の教員育成指標は教諭と校長(東京都は教員と教育管理職)の 2 種類、千葉県は(ステージⅢ：充実期が校長を示しており)1 種類のための指標を策定している。教職経験年数は、経験年数を設定している指標と設定していない指標とでほぼ半数に分かれる。そして、教職経験年数

が設定されている場合にも、これまで通りの年次研修に合わせて設定している指標もあれば、教職経験年数の幅を拡げて弾力的に設定している指標もある。このように、教職経験年数の未設定や年数の幅が生じているのは、第24条の「十年経験者研修」が「中堅教諭等資質向上研修」に改められたことによるところが大きい。今回の弾力化によって、「中堅教諭等資質向上研修」の実施時期を11年目の年度に限らず、学校の実情に応じて前後の10年目や12年目の年度を選択できるようになった。さらには、若手教員の割合が次第に大きく膨らんでいる状況を鑑み、実力があれば8年目や9年目の教員でも研修を受けて中堅教員として活躍するチャンスを与えるという画期的な措置でもある。そして、「中堅教諭等資質向上研修実施状況（平成30年度）調査結果」によれば、約3割の自治体が11年目以外で「中堅教諭等資質向上研修」を実施しており、既に弾力的な運用を積極的に取り入れた自治体が出現している。指標の構成項目は、各自治体が採用段階で掲げている「求める教師像」を教員育成指標の土台に据えており、いずれの自治体においても、使命感、教育的愛情、教養、専門知識と技能、実践的指導力、人間性、社会性、コミュニケーション能力、情報活用力、課題解決力、組織力などを、これからの教員に求められる資質能力の基礎・基本とし、若手教員、中堅教員、ベテラン教員（管理職を含む）の成長段階（キャリアステージ）ごとに到達目標を設定している。そして、管理職には、教員の指標に加えて、学校経営、外部連携、教職員管理、人材育成、危機管理といった学校マネジメントの能力とチーム学校をリードする能力を指標とする点も共通している。なお、すべての協議会において、協議会委員として名を連ねているのは、自治体の教員の中核を果たしている教育学部など教員養成系の学部を持つ国公立大学、加えて教職課程のある私立大学である。

教員育成指標が策定された意義について考える。教員育成指標は、先輩教員（元教員・ベテラン教員）から後輩教員（中堅教員・若手教員）が継承していくレガシーとも言える。成長段階（キャリアステージ）の到達目標や構成項目には、各自治体で長年に渡って教職に携わってきた先輩教員（元教員・ベテラン教員）の熱い思いが込められている。先輩教員は、自らが若手教員や中堅教員だった頃に、苦労の末にようやく手に入れることができた知識・技能を惜しむことなく、後進育成のために少しでも貢献したいという熱い気持ちを込めて教員育成指標に託している。かつては、若手教員の育成というのは、日々の授業実践や教育実践などにおいて、経験豊富な中堅教員やベテラン教員である先輩教員による熱血指導で揉まれながら、少しずつ知識・技能を習得して教職の経験値を積み上げていったものである。先輩教員と若手教員の間には、時には厳しく時には温かくという人間愛に溢れる職人と弟子のような関係が成立しており、長らく学校という組織の文化として継承されてきた。しかしながら、近年の教員の大量退職・大量採用の影響を受けて教員の経験年数の均衡が崩れたことにより、若手教員の指導できる中堅教員やベテラン教員の不足が深刻な課題として顕在化している。中には、若手教員と管理職のみの配属となっており、中堅教員とベテラン教員がいない学校もある。このような状況では、教職員研修センター

や総合教育センターなどにおける校外研修を除いて、若手教員が中堅教員やベテラン教員から日常的に学ぶ機会に恵まれていないことから、先輩教員から若手教員への知識・技能の伝承が途切れてしまうことになりかねない。つまり、経験の浅い若手教員が経験豊富な先輩教員から知識・技能を受け継ぎ、やがては自らの後輩に伝えていくという、これまで学校組織には自然に存在してきた伝統的な学校文化が消滅の危機に瀕している。さらに、いじめ・不登校などの児童生徒指導、貧困・児童虐待などの課題を抱えた家庭の児童生徒対応、インクルーシブ教育の理念を踏まえた特別な支援を必要とする児童生徒や外国人児童生徒対応、地域社会のつながりや支え合いによるセーフティーネット機能としての地域連携など学校を取り巻く課題は多種多様であり複雑化している。そこで、限られた時間や人的資源の中で、教員の多忙化にも配慮しつつ、効果的で効率的な資質の向上を図るために開発されたのが「資質の向上に関する指標」（教員育成指標）である。教員育成指標は、教員が教職生活全体を俯瞰して、自らの職責、経験及び適性に応じてさらに高度な段階を目指す手がかりとなるものであり、効果的で継続的な学びに結び付ける意欲を喚起するものでもある。なお、当然のことではあるが、教員育成指標というのは、一度策定したら終わりというものではなく、定期的に見直しを行って、より良いものへと絶えず改善していくという教育実践における不斷の努力が必要であることを忘れてはならない。

最後に、「教員は学校で育つ」という言葉がある。若手教員の指導や育成を中堅教員に任せるのではなく、チーム学校として若手教員を育てるという認識のもと、ベテラン教員、管理職、事務職員も含めて全ての教職員が学校全体として若手教員を育てるという考え方に発想を転換していくことが重要である。また、指導教員不足に対する有効な打開策としては、再任用教員を若手教員や中堅教員の指導教員として配置する策を講じることを強く提案する。公立学校の教員の定年は満 60 歳であるが、心身ともに健康で本人が希望する場合には、定年退職後に再任用制度を利用して満 65 歳までは教員として働くことができる。校長や副校長など管理職で定年を迎える教員は再任用教員として、再び校長や副校長などの管理職に就く、もしくは初任者指導教員（拠点校指導教員を含む）になる、という二者択一が慣例となっている。そこで、今後は再任用教員の配置における慣例の抜本的な見直しを図ることにより、（校長や副校長と初任者指導教員のどちらかではなく）若手教員指導教員や中堅教員指導教員にも積極的に着任させていくべきであろう。「人生 100 年時代」と言われる昨今、大量退職に伴う再任用教員の豊富なマンパワーを最大限に活用して、初任者教員だけでなく若手教員や中堅教員さらには管理職や事務職員も含めてすべての教職員の指導・育成のために、長年の教職経験で培った知識・技能を存分に発揮していくとともに、その知識・技能を後輩の教職員に伝授していくことを大いに期待したい。

## 参考文献

- 千葉県教育委員会（2018）「千葉県・千葉市教員育成指標」
- 中央教育審議会（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）」
- 群馬県教育委員会（2018）「ライフステージごとの教員育成指標」
- 群馬県教育委員会（2018）「校長の資質向上のための指標」
- 茨城県教育委員会（2018）「茨城県公立の小学校等の校長及び教員の資質の向上に関する指標」
- 茨城県教育委員会（2018）「茨城県公立の小学校等の校長及び教員の資質の向上に関する指標【共通】」
- 茨城県教育委員会（2018）「茨城県公立の小学校等の校長及び教員の資質の向上に関する指標【養護教諭】」
- 茨城県教育委員会（2018）「茨城県公立の小学校等の校長及び教員の資質の向上に関する指標【栄養教諭】」
- 茨城県教育委員会（2018）「茨城県公立の小学校等の校長及び教員の資質の向上に関する指標【校長】」
- 神奈川県教育委員会（2017）「神奈川県のめざすべき教職員像の実現に向けて～校長及び教員の資質向上に関する指標～」
- 教職課程コアカリキュラムの在り方に関する検討会（2017）「教職課程コアカリキュラム」
- 文部科学省（2016）「平成 25 年度学校教員統計調査の公表について」
- 文部科学省（2017）「公立の小学校等の校長及び教員としての資質向上に関する指標の策定に関する指針」
- 文部科学省（2019）「中堅教諭等資質向上研修実施状況（平成 30 年度）調査結果」
- 文部科学省（2019）「平成 28 年度学校教員統計調査の公表について」
- 埼玉県教育委員会（2018）「『埼玉県教員等の資質向上に関する指標』の解説」
- 埼玉県教育委員会（2018）「埼玉県教員等の資質向上に関する指標【教諭】」
- 埼玉県教育委員会（2018）「埼玉県教員等の資質向上に関する指標【養護教諭】」
- 埼玉県教育委員会（2018）「埼玉県教員等の資質向上に関する指標【栄養教諭】」
- 埼玉県教育委員会（2018）「副校長・教頭の資質向上に関する指標【副校長・教頭】」
- 埼玉県教育委員会（2018）「校長の資質向上に関する指標【校長】」
- 栃木県教育委員会（2018）「栃木県教員育成指標の概要」
- 栃木県教育委員会（2018）「栃木県教員育成指標【教諭】」
- 栃木県教育委員会（2018）「栃木県教員育成指標【養護教諭】」
- 栃木県教育委員会（2018）「栃木県教員育成指標【栄養教諭】」
- 栃木県教育委員会（2018）「栃木県教員育成指標【校長】」
- 東京都教育委員会（2008）「東京都人財育成基本方針」
- 東京都教育委員会（2015）「東京都教育政策大綱」
- 東京都教育委員会（2017）「東京都教職課程カリキュラム」
- 東京都教育委員会（2017）「東京都公立学校の校長・副校長及び教員としての資質の向上に関する指標」
- 東京都教育委員会（2017）「『東京都公立学校の校長・副校長及び教員としての資質の向上に関する指標』の策定について」
- 東京都教育委員会（2019）「学び続けよう、時代を担う子どものために：令和 2 年度東京都教員研修計画」