

「優れた教職員の確保と育成」

- 教職員の能力を活かす採用・人事 -
- 人間力に優れた教職員育成の在り方 -

(第 1 回報告)

平成 1 7 年 5 月 2 3 日

横浜教育改革会議教育行財政部会

目 次

横浜教育改革会議教育行財政部会 検討事項概念図	p. 1
1 はじめに	p. 2
2 報告のポイント	p. 3
3 教職員の能力を活かす採用・人事	
(1) 教職員の資質向上に向けての横浜市の取組状況と課題	p. 4
(2) 学校組織の活性化と校長がリーダーシップを発揮 しやすい人事異動制度への改善	p. 4
(3) 学校経営能力に秀でた学校管理職の登用等	p. 6
(4) 大量教員採用時代における優秀な教員の確保方策	p. 8
4 人間力に優れた教職員育成の在り方について	
(1) 学校を取り巻く状況と、教職員の資質能力の向上が 求められる背景	p.11
(2) 人材育成の強化と継続的育成	p.11
5 今後の検討課題	p.17
資料	p.18

横浜教育改革会議教育行財政部会 検討事項概念図

優れた教職員の確保と育成

教育行政組織の再編・整備

政令指定都市に係る制度改正への対応

教育委員会の機能向上



< 今回の報告のポイント >

教職員の能力を活かす採用・人事

校長がリーダーシップを発揮しやすく適材適所の人事異動制度
学校経営能力に秀でた学校管理職の登用
大量採用時代における優秀な教員の確保

人間力に優れた教職員育成の在り方

教職員のキャリアステージという観点に立った実践的な研修の推進
学校管理職等のマネジメント能力強化のための研修の充実

【課題】

人事異動制度の課題
・申し出に基づいた異動
・異動希望区の偏在化、特定区内の異動による停滞化
学校管理職登用の課題
・学校管理職候補者の確保と的確な登用
・学校経営能力の重視
教員確保の課題
・大量教員採用時代

【課題】

保護者・市民の教員への期待
・資質能力
・子どもに対する指導力
・授業のわかりやすさ
教職員研修の課題
・研修形態の見直し(体験型等)
・学校管理職研修の充実
・IT や国際化への対応力
・学力向上への対応力
・研修効果の認定・人事への反映

第1回 部会報告

「教職員」の資質向上と、学校教育をおこなう「仕組み」の改善方策の提言

教職員人事異動制度の改善
学校管理職選考方法の改善
教員確保方法の多様化

校内研修(OJT)の充実
マネジメント研修の充実
「横浜教育塾(仮称)」の設置など

1 はじめに

(1) 検討の経緯

教育行財政部会は、横浜市教育委員会から横浜教育改革会議への諮問（平成16年7月13日）を受け、諮問事項のうち、優れた教職員の確保と育成、教育行政組織の再編・整備、政令指定都市に係る制度改正への対応、教育委員会の機能向上など、「教育行財政に関すること」を総合的かつ重点的に調査審議するために設置された。

これまでに以下の通り、4回の部会を開催し検討を行った。

第1回部会 平成16年9月30日
（内容）優先する検討事項の確認
教職員人事制度及び教職員研修について

第2回部会 平成16年10月21日
（内容）教職員人事制度改善の取組状況と課題について
教職員研修の現状と課題について

第3回部会 平成16年11月30日
（内容）教育行政組織の再編・整備について
県費負担教職員の市費移管について

第4回部会 平成17年3月18日
（内容）教育行財政部会報告案について
教育行財政部会検討プログラムについて
分権型教育組織概念図について

(2) 今回の報告について

市立学校における教育をより良質にしていくために、学校教育の担当者である「教職員」の資質をどのように向上させていくか、さらには学校教育を行う「仕組み」をどのように改善していくのが、当部会に与えられた命題である。

現在、国の税財政改革が進められる中で、教育をめぐっても義務教育に関する国と地方の関係など教育行財政の根幹に関わる事柄について、中央教育審議会や政府部内において精力的な検討が行われている。平成17年度後半にはこれらの検討結果が順次報告され、具体的な法制度改正が行われていくことが見込まれる。

このような状況の中で当部会においては、諮問内容を踏まえ、教職員人事制度の改善、教職員研修の拡充、教育行財政組織の在り方、及び県費負担教職員給与の市費移管への対応を喫緊の課題ととらえ、それぞれの現状と課題につい

て俯瞰的な議論を行った。この経過の中で、教育行財政組織の在り方及び県費負担教職員給与の市費移管への対応については、先に述べた国の動向や法制度改正を見据えた上で慎重な審議を行う必要があるとともに、技術的・専門的な側面を持つこれらの課題について、現実的かつ具体的な検討を行うためには、教育委員会から一定の具体的考え方が示される必要があると判断した。

以上の理由から当部会では、学校現場や市民からの要望が高く、教育委員会独自の取組が可能であり、既に教育委員会において一定の検討が進められ速やかな施策化が可能な、教職員人事制度の改善及び教職員研修の拡充について先行的に審議を行い、一定の結論を見たため今回報告することとした。

2 報告のポイント

(1) 教職員の能力を活かす採用・人事

- ・ 校長がリーダーシップを発揮しやすく適材適所の人事異動制度
- ・ 学校経営能力に秀でた学校管理職の登用
- ・ 大量採用時代における優秀な教員の確保

(2) 人間力に優れた教員育成の在り方

- ・ 教職員のキャリアステージという観点に立った実践的な研修の推進
- ・ 学校管理職等のマネジメント能力強化のための研修の充実

3 教職員の能力を活かす採用・人事

(1) 教職員の資質向上に向けての横浜市の取組状況と課題

多くの課題を抱える今日の学校教育において、教師としての使命感や情熱、さらには実践的指導力などの資質能力を有し、家庭や地域社会との連携のもとで、児童生徒の豊かな成長を支援していくことができる教職員の育成は、教育行政における緊急かつ最重要な課題となっている。

横浜市においては、この数年間に、教員採用試験や管理職昇任選考の改善、新たな人事評価システムの導入、指導力不足教員への対応システムの構築等、様々な取組を進めてきた。しかしながら、学校現場においては、未だ、変化よりも現状維持を好む教職員の意向、校長の学校経営に関わる権限の少なさ、或いは教職員の意欲・能力・実績の反映システムが未整備といった人事行政上の課題が多く見受けられる。学校組織が校長を中心として活性化し、各教職員が児童生徒や保護者、地域の信頼を十分に得て教育活動を行っていくためには、これらの課題解決に向けた更なる取組が求められる。

(2) 学校組織の活性化と校長がリーダーシップを発揮しやすい人事異動制度への改善

ア 教職員人事異動制度の現状と課題

横浜市的一般教職員の人事異動制度は、長い間、異動対象者や異動先の決定が教職員の意向に沿う形で行われてきた。このような制度では、校長のリーダーシップの発揮や組織の活性化・人材育成の観点からみて、次のような多くの課題があるといわざるを得ない。

(ア) 現行制度の課題

- ・教職員本人の申し出に基づいた異動
- ・長期間同一校勤務による業務マンネリ化や意識・姿勢の硬直性・閉鎖性傾向の懸念
- ・異動希望区の偏在化、特定区内異動による停滞化
- ・経験年数と研究意欲や学校運営の改善・改革意識との不一致
- ・個々の特性や経験に応じた能力発揮の組織体制が不十分 等

(イ) 教職員人事異動制度・改善の方向性と方策

自律的な学校運営の実現には、校長のリーダーシップのもと、組織的な教育力を発揮するとともに、教職員が多様な経験を積むことで意識改革や資質能力の向上を図り、優れた人材の多様な能力を最大限に活用することが重要である。このため、横浜市においては、以下の観点を重視し、全市的視野にたった適材適所の人事異動をより積極的に推進することが求められる。

校長のリーダーシップ発揮に向けた人事に関する意見具申等の権限拡

大

- ・自律的な学校運営の実現に向けた校長を中心とする組織体制づくり
- ・組織的な教育力の充実に向け、校長による次年度の学校経営方針等に基づく校内人事構想の立案
- ・適材を適所に配置するためのきめ細かな人事異動の推進
- ・自校の教育活動の充実に向け、校長が学校経営上必要とする人材を広く募集する特別な異動制度の創設 等

人事異動による人材育成、能力開発、組織活性化を重視

- ・希望業務での能力発揮による組織の活性化
- ・同一校勤務年限、区希望制等、異動基準の見直し
- ・多様な経験による資質向上を図るための異校種人事交流の促進
- ・教員のキャリアアップ志望に対応した特別な異動制度の創設
- ・教職員の障害児教育への適性の考慮 等

イ 今後の取組方策

(ア) 教職員人事異動制度の改善

人事異動本来の目的を達成するための方策として、自律的学校経営を推進するための校長の意見具申権の拡大とともに、教職員の能力開発・人材育成・組織の活性化の観点から、次のような教職員人事異動制度の改善を図る必要がある。

方策1 校長判断による異動対象者の決定、人事異動の活性化

校長の判断で異動対象者の決定ができるシステムにするとともに、同一校の最長勤務年数を短縮すべきである。

方策2 適材適所の異動先決定

人材育成、能力開発の視点を重視し、全市的な観点から配置先の決定がなされるべきである。

方策3 校長による校内人事計画の策定

自校組織の活性化に向けた教職員の人材育成、能力開発の観点から、校長による次年度の校内人事計画を策定するシステムを導入すべきである。

方策4 特色ある学校づくりの推進や教職員の意欲を引き出す特別な人事異動の制度化

校長の主体的な学校経営力の発揮とともに、教職員の意欲や能力を一層生かし、特色ある学校づくりの推進を図るために、校長による人材公募や、教職員が自らの能力・経験をより生かすことができる学校を選択できるよ

うにする、特別な人事異動制度を創設すべきである。

(イ) 人事異動制度の実施にあたり

人事異動制度の改善については、当部会でも喫緊の課題として議論を行い、横浜市教育委員会ではその議論に沿った内容の制度改善を、平成17年度の教職員人事異動に向けて実施したところであるが、その改善内容は部会としても大いに賛同するものである。

今後は、制度改善が真にその目的を達成することができるよう、制度の運用についても十分に留意していく必要がある。特に、異校種の人事交流については、校種間連携の促進の観点から、一層の推進を求めたい。

(3) 学校経営能力に秀でた学校管理職の登用等

ア 学校管理職登用の現状と課題

(ア) 横浜市における学校管理職の登用システムと改善状況

横浜市では毎年度、「校長候補者選考」・「副校長昇任選考」を実施し、勤務実績と選考面接（副校長については論文試験も）により学校管理職の登用者を決定している。この数年間、学校管理職登用についても、真に学校経営能力に秀で、十分にその職責を担うことのできる学校管理職登用の観点から、次のような改善が行われてきた。

主な学校管理職登用改善の経過

平成16年度 副校長に、学校事務職員及び養護教諭を登用

副校長昇任選考対象者に、これまでの校長推薦者に加え、自薦者も追加。受験対象年限の大幅な緩和

17年度 民間出身の小学校及び中学校校長候補者を公募により採用
学校事務職員及び養護教諭を校長に登用

(イ) 学校管理職登用の課題

現状の学校管理職登用制度における課題としては、次の点があげられる。

登用候補者の確保と的確な登用

横浜市では管理職登用者も全国最大級の規模となっており、17年度の学校管理職異動者・昇任者合計で408人の規模となっている。

昇任選考については、現状では副校長選考で約5.1倍、校長で約3.5倍程度と一定の倍率を保っているが、今後数年間に見込まれる大量の退職を考えると、従来以上に候補者の確保に取り組んでいく必要がある。

特に、団塊の世代以降の教員が少ない状況を鑑みると、その中からいかに適格者を学校管理職として登用していくか、非常に難しい選択を要する状況である。

学校経営能力の重視

横浜市のみならず公立学校の管理職については、ともすれば教員の延長として、その専門性が重視される余り、学校経営のリーダーとしてのマネジメント能力が軽視される傾向がある。今日の多様化する児童・生徒や保護者ニーズに応える学校組織を運営していくためには、従来以上に学校経営力が求められる。

イ 今後の取組方策

(ア) 学校管理職選考方法の一層の改善

方策1 より客観性の高い勤務評価

登用の基本となるべき能力・勤務実績についての評価は、基本的には教育委員会及び上司である校長によるものと考えられるが、さらに多面的評価や外部評価を加える等、より客観性を高めていく方法を研究していく必要がある。

方策2 選考方法の一層の改善

学校管理職登用選考において、学校経営能力を試す機会を設けるべきである。その一手法として、企業の人事担当者や経営トップ等を面接員に活用することも検討すべきである。

方策3 計画的な学校管理職育成システムの整備

学校管理職としての必要な能力や業務経験を設定する等、学校管理職の育成・登用システムを整備すべきである。

方策4 より多方面からの学校管理職登用の推進

管理職登用は、教育のプロである教員出身者を基本としつつも、学校のより一層の活性化と学校長の学校経営力の強化という観点からは、より多方面からの人材登用が求められている。このため、今般の民間人や教員以外の学校職員からの学校管理職登用の試みは、今後も継続すべきである。さらに、一般行政部門との人事交流の観点から、行政職員の登用も行うべきである。

方策5 指導力に優れた教員の処遇、活用策の検討

指導力に優れた教員の中には、学校管理職ではなく、生涯一教員にとどまりたい意向の教員も少なからず認められる。このような教員を適正に評価・処遇し、若手教員等の指導にも活用する、いわゆるマイスターティーチャー制度についても、検討を進めるべきである。

(4) 大量教員採用時代における優秀な教員の確保方策

ア 教員採用を取り巻く状況と横浜市の対応状況

(ア) 教員採用を取り巻く全国状況

近年、首都圏及び近畿圏の大都市を中心として顕著な大量教員採用の現象が起きている。この原因としては、社会増により大都市圏での児童・生徒数が増加傾向にあること、大量採用された教員層が退職時期に入りその補充が必要な時期になっていること等が考えられている。一方、大学からの教員予定者の供給は大幅な増加が見込まれず、特に小学校教員については、養成課程の設置大学が限られていることから、近い将来大量の教員不足状況が現出することが予想される。

一方、教員として求められる資質や適格性の有無の判断についても、単なる学力のみの優劣ではなく、より人物重視の傾向が強まっており、教員採用試験においても面接等が重視される傾向になっている。

(イ) 横浜市の状況

横浜市においてもこの状況は顕著であり、特に教員の定年退職者は現在の2.3倍以上が見込まれている。

定年退職者予定数 平成16年度末 231人 20年度末 547人

さらに国が進めている教職員定数改善計画に基づく少人数指導等の推進によっても、新たな採用が必要な状況になっており、次期改善計画の内容によっては、さらに教員の補充が必要になってくることが確実であり、今後、横浜市の教員確保は一層厳しい状況になることが見込まれる。

(ウ) 横浜市の対応経過

こうした状況の元で、横浜市の教員採用試験では、人物重視の観点から、この数年間で一芸に秀でた人物の特別選考や、教職経験者・社会人の特別選考を実施する等、より多様な観点から人物を判断する選考方法を取り入れてきた。

主な教員採用改善の経過

平成12年度 スポーツ学芸等特別選考の実施

13年度 教職経験者特別選考の実施

15年度 面接員への保護者代表の参画

16年度 社会人特別選考の実施

スポーツ・学芸等特別選考へ英語力堪能者を追加

また、応募者確保対策の点でも、毎年採用募集時期に全国の大学に担当者を派遣し説明会を実施する等の対応を図っている。

イ 今後の取組方策

上記のように、横浜市では教員採用に関し様々な改善を図ってきている

が、今後の状況をみると、新たな方策を打ち出していかなければ、優秀な新採用教員の確保はおぼつかない。また、多くの教員を採用していく結果、どうしても適格性に課題を持つ教員が採用されてしまう可能性も否定できない。更に、大量教員採用時代の到来を間近に控えた現在、新卒者の採用に偏ることなく、教員の年齢構成の平準化を図る必要がある。

そこで、当部会としては、次のような方策を提言する。

方策1	採用試験の回数・会場の複数実施等、より積極的な応募者確保策の実施
------------	---

地方試験会場での採用試験の実施や1年間の複数回数の実施に向けた検討を行うべきである。

方策2	初任者に対する育成システムの再構築と条件付採用期間中の厳密な観察
------------	---

1年間の現行初任者研修に加え、数年間を見据えたOJTシステムを構築するとともに、適格性を欠く新採用教員への正式任用見送りを毅然として行うことが必要である。

方策3	教員の年齢構成の平準化への取組の推進
------------	---------------------------

教員採用試験における年齢要件を緩和すること等を含めて、年齢構成を平準化する取組を進めるべきである。また、社会人や育児等で教育現場を離れた元教員、教員の定年退職者等について、積極的に登用を図るべきである。

方策4	教員養成系大学と連携した教員養成システムの構築
------------	--------------------------------

横浜市では平成16年度より、地元大学と連携し学生を派遣するアシスタントティーチャー制度を実施し効果をあげている。今後は養成の初期段階からより大学と密接な連携を行い、採用に繋げていくようなシステムを研究していくべきである。

方策5	より柔軟な採用形態の推進
------------	---------------------

現行の特別非常勤講師や特別免許状制度の活用により、教員免許の不保持者であっても優秀な地域人材や専門職を積極的に派遣する取組を進めるべきである。

教員確保の問題は、本来、教員養成系大学のあり方を含めた日本全体の問題として捉えて行く必要があると考えるが、横浜市においても既存の制度である特別非常勤講師制度を活用するとともに、独自に対応していける施策を積極的に実

施し、この厳しい状況に対応していく必要があると考える。

4 人間力に優れた教職員育成の在り方について

(1) 学校を取り巻く状況と、教職員の資質能力の向上が求められる背景

ア 教員育成に関する国の動向

教育職員養成審議会（平成14年）において、国際化や情報化の進展等変化の激しい時代にあつて、教員の資質能力の向上が今日特に求められるようになり、現職教員再研修という観点から、教員の主体的研修活動の奨励・支援、初任者研修の見直し、10年次研修の実施ほか答申された。

また、現在、中央教育審議会教員養成部会では、今後の教員養成における専門職大学院制度の活用や、教員免許制度の改革について議論されている。

イ 保護者・市民が教員に望むこと

(ア) 本市の保護者・市民が教員に対して望むことは、資質能力や子どもに対する指導力の向上のほか多様なものとなっている。そして、その実現のためには採用の工夫と、研修の充実を望んでいる。

(平成15年度横浜市教育ニーズ調査から)

教員に望むこと

「非行やいじめなど問題行動への適切な対応」

(保護者69.4%、市民70.3%)

「公正・適正な評価・評定」

(保護者64.6%、市民54.2%)

「児童生徒・保護者との信頼ある人間関係」(保護者62.1%、市民60.8%)

「教育への責任感や使命感」

(保護者61.9%、市民63.3%)

教員に望むことを実現するために必要なこと

「一定期間ごとの教員としての適性検査」(保護者58.0%、市民60.1%)

「意欲や技能に秀でた人材の採用」(保護者51.2%、市民53.5%)

「多様な人材の採用」

(保護者42.1%、市民45.6%)

「一定期間ごとの研修の実施」

(保護者39.8%、市民36.2%)

(イ) 児童生徒は、わかりやすい授業を望んでおり、教員の授業力の向上・充実が重要な課題である。

先生に望むこと

「授業がわかりやすい」

(小学生53.7%、中学生60.6%)

(2) 人材育成の強化と継続的育成

ア 教職員研修の現状と課題

(ア) 本市の教職員研修の取組

本市の教職員研修は、教育センターを中心に実施されている。各研修は、

自ら変革する教職員の育成を目的とし、意識改革、視野の拡大、問題解決能力の向上を目指して実施されている。具体的には、初任者、5年次、10年次、学校運営、管理職研修等の年次別・職能別研修があり、人権教育、児童生徒理解、教育課題等の課題別研修、各教科等の専門研修が柱となっている。

この2年間の取組として、緊急の教育課題への対応のための研修の実施、中堅層教職員の指導力向上として大学との連携を図った10年次教員研修の実施、管理職研修の内容の見直しとマネジメント研修の実施、企業派遣研修の拡充等が図られてきている。また、大人数の講義形式の研修から、少人数の演習・協議や体験型の研修の充実へと、研修形態の見直しが図られてきている。

(イ) 横浜市としての教職員研修の必要性

IT化や国際化の進展など変化の激しい時代にあって、学校教育をめぐる環境も大きく変わってきている。世界における様々な競争が激化する中で、子どもたちには、確かな学力の向上や生きる力の育成が求められている。学校現場では、学力問題や児童生徒指導のほかにも、不登校、軽度発達障害などの緊急に対応すべき課題も多い。

特に、児童生徒の最大の課題となっている学力向上については、教職員の資質や指導力が重要な鍵であり、市民や保護者からも、教えるプロとしての使命感や能力の向上と自信に満ちた教育活動が求められている。

このため、種々の課題や変化に対応できる人間力豊かな教職員の育成が急務となっている。

また、開かれた学校づくりの視点から、保護者や地域も学校経営に参画し、自律的・主体的な学校経営ができる新たな学校づくりのための教職員の意識改革が求められている。そのためには、教育公務員特例法で認められている教育センター等校外での様々な形態の研修について、効果等の観点から大幅な見直しを図るべきであるほか、校内研修(OJT)での組織的な取組について充実が図られるべきである。

(ウ) 基本的な考え方

学習指導、児童生徒指導、保護者への対応など様々な課題や変化に的確に対応できるようにするために、教職員の人材育成は、継続的・計画的に行う必要がある。そのための基本は、校長のリーダーシップの下、日常の教育活動・学校運営など職務の遂行を通じての研修(OJT)が必要不可欠である。

しかし、これまでの研修については、「教職員は学校と地域で育つ」という視点が不十分なため、教育センター中心で校内研修へ力点が置かれていないということのほか、次のような指摘があった。

- ・ 早急に、日常の学校や地域での教育活動を基盤にした力量形成の機会と支援のしくみを構築する必要があること
- ・ 学校経営の主体者としての管理職研修の充実が必要であること
- ・ 教育センター中心の研修では、座学中心のため、授業指導力向上のための授業研究などが実施できないこと
- ・ 研修効果の認定が不十分であり、また、研修による成果等について人事施策に反映されていないこと
- ・ 新人は必修であるが、中間年齢層以降の教職員を対象にした必修研修はなく、本人の自主性に任されていること
- ・ 学校では教員以外は一人職場の職員（養護教員、事務職員、学校栄養職員）が多いことから学校間で連携した研修体制をつくること
- ・ 就学前の教育の重要性を認識し、携わる教職員（保育士）の資質向上を図る必要があること

研修実施に際しては、次のような改善を図る必要がある。

- ・ 校内研修について、教職員のキャリアステージの観点を踏まえた施策の早急な実施と充実
- ・ 校外研修について
 - 夜間・休日研修、単位制、研修評価などの導入を含めた、自己啓発や研修意欲を喚起する新たな研修体制の推進
 - 初任者に対する育成システムの再構築
 - 地元大学やNPOとの連携によるシステム化

また、今後、研修を更に組織的・継続的に実施するためには、校内研修と教育センターにおける研修の内容や制度を見直すだけでなく、研修実施母体を学校、教育センター、そして全国的にも実績のある教育研究会の三者とし、研修内容の整理と、三者の充実・連携による計画的な人材育成を図り、かつ、人材育成に関する風土の改変と充実を図っていくべきである。

イ 今後の取組方策

(ア) 短期的に対応すべき事項として（主に、17年度及び18年度中対応）

教職員は、授業、教材研究のほか、児童生徒指導や様々な事務処理等により多忙であり、校外での研修を受けにくい状況にある。そこで、教職員の研修はその必要性を重視し、教職員の実態を把握しながら、

- ・ 現代社会の変化に対応できる教職員の育成
- ・ かつて大量採用された世代の退職期に生じる、新たな大量採用時代を迎える教職員の育成等を視野に入れ、様々な方法で受講しやすい研修の仕組みの早急な見直し

- ・ 研修カリキュラムの精選による重点化
- という観点から実施される必要がある。

【課題1】OJT（学校現場）での実践を通じた育成や、研修効果を高めるための校内研修の充実と教育委員会からのサポート

方策1-1 校内研修サポートプラン(仮称)の推進

人材育成の観点から、校内研修を活性化し、制度化を図る。特に、校内研修で取り組む内容は、学級経営力・授業力の向上を中心とした研修計画の立案・実施とする。

また、教育委員会としてモデル事業を実施し、校種ごとの課題を整理するなど、校内研修のより効果的な在り方について全校へ広めるために、成果と課題を整理する。

方策1-2 校内研修コーディネーターやサポーターの育成

校内研修の一層の充実のためには、校内での研修推進者の育成も必要である。このため、校内研修で中心となる研修・研究主任などを対象にコーディネーターやファシリテーター役養成の研修を実施する。

また、指導主事の本来業務を重視し、学校支援にあたるとともに、教職員OB等を校内研修の促進者・世話人として、研修会の講師・助言者として活用するなど、校内研修についてのサポートを充実させる。

方策1-3 「授業改善支援センター(仮称)」の活用

わかる授業の促進や授業力の向上によって、子どもの学力を向上させるため、教育センター内に、土曜日や夜間も開館する「授業改善支援センター(仮称)」を新設し、指導主事による相談のほか、書籍・指導案・授業記録の閲覧など、校内研究・研修・授業支援に活用する。

方策1-4 ITを活用した研修の支援

テレビ会議システムやE-ラーニング等のITを、校内研修に活用するとともに、教育センターでの研修の補完などにも利用し、効率化を図る。

【課題2】「開かれた学校づくり」推進を目的とする自律的・自主的な学校経営を行うため、学校管理職及び教職員のマネジメント力を育成する。

方策2-1 学校管理職及びその候補者の研修で抜本的改善を図る。

管理職研修の内容を開かれた学校づくりを推進するという観点から抜本的に見直す。意識改革と業務スキルに重点をおき、校長の学校経営力を高めるため新たに全員を対象にしたグループ協議のほか、経営マネジメント講座及び業務スキル講座を実施する。また、自己のキャリア開発・形成に

意欲的な学校管理職を育成するために、ワークショップスタイルの「横浜学校経営塾（仮称）」を創設する。

方策2-2 より効果的な学校マネジメント研修の実施

すべての教職員研修の中で、学校経営の視点をもたせる。

【課題3】教職員がより参加しやすい新たな研修体制の推進

方策3 横浜教育塾（仮称）など参加しやすい研修の実施

授業時間の確保と研修時間の保証という視点から、夜間や休日なども含め、勤務時間外にも研修機会を幅広く提供する。

一例として、夜間の自主講座などを内容とする「横浜教育塾（仮称）」を開催するとともに、教育センター施設の夜間利用の一層の促進を図る。

また、区やブロック単位で行う地域分散型の研修を実施していく。

【課題4】地元大学や民間との連携等による多様な研修システム

方策4 大学・NPOとの連携を図った研修の実施

個々の教職員のニーズに応じた多様な研修の内容・方法として、地元の大学やNPOと連携し、そこが主催する研修への自己啓発的・自発的な参加もカリキュラムの一部とするほか、研修を委託するなど外部の活用を図る。

また、教員養成系大学である横浜国立大学とは、現在実施している10年次教員研修のほか、テレビ会議システムの活用など、一層の連携を図る。

【課題5】キャリアステージ初期の研修の充実のほか、これまで研修対象外だった者の新たな研修制度の構築

方策5 早期育成や横浜に定着する人材を育てるための研修の実施

教員採用試験合格者への採用前研修により、人材の早期育成を図る。また、初任者の基礎的力量を早期に一定以上のものとするため、初任者研修のほか、採用から2年目、3年目において、授業指導力の育成を中心としたフォロー研修を実施する。さらに、臨時的任用職員に対する研修を実施し、教職員としての最低限の基礎的・基本的な資質能力を身に付けさせる。

【課題6】体験研修など、課題に応じた研修の実施

方策6 方策1～5の他、研修効果の高い内容や方法の工夫、改善

保護者や地域・市民との連携研修、他校種や幼稚園・保育園との連携研修、体験型や提案型の研修などについて区を含め他機関との連携により研修

方法・内容の工夫を図る。

団塊世代の退職期に生じる大量採用者を視野に入れ、研修受講の仕組みの見直しを図る。

(イ) 中・長期的に、検討する必要がある事項として

横浜の教育の担い手としての教職員像を明確にし、研修成果の検討など、長期的視野で教職員を育てるための有効な手段について、更に検討をすすめる。

【課題7】それぞれの教職員のキャリアステージ（キャリア開発）に必要なことを行う研修制度

方策7-1 教職員個々の研修計画立案と、研修評価システムの研究

教職員の自己啓発や、自らを育成する風土づくりとあわせて、人材育成の観点から、教職員個々の課題に基づいて研修計画を作成し、次に述べるキャリアステージ・プランに反映させるとともに、研修を単位制や認定制、研修の評価システムや、研修効果の測定法を研究し、研修の一層の充実化を図る。

また、自己のキャリア開発・形成に意欲的な管理職の育成を制度化・推進するとともに、これに対応する研修を行う。さらに、校種や経験を超えて集団の研修を実施し、相互理解を図る。

方策7-2 キャリアステージ・プラン(仮称)の推進

市の人材育成ビジョンを受け、教職経験に応じた役割、能力を明確にするとともに、育成計画を立案する。その柱として、10年単位に計画される教職員個々の課題に応じた自己計画型研修キャリアステージ・プラン(仮称)を制度化する。

このため、既存の初任者研修や、5年次・10年次教員研修のほか、これに続く、20年次、30年次の研修を新規に実施する。その研修内容は、教職員個別の評価と研修計画に基づく教科指導を中心とする校内研修のほか、理論や体験を中心とする校外研修とから構成する。

【課題8】教職員の成果に基づく評価と処遇

方策8 人事施策と結びついた人材育成

教職員のモチベーションを高めるため、研修の受講履歴や研修成果と人事施策を結びつけ、教育委員会全体として人材育成を図る。

【課題9】指導力に優れた一般教員を活用する制度

方策9 教育の達人（マイスターティーチャー）の活用

マイスターティーチャーとして認定された、授業力・指導力に優れた教員を、教育センターの各種の人材養成講座受講者や、大学等へ派遣した教員とあわせて、校外研修・校内研修の講師などとして派遣する。

【課題10】人間形成の基礎が培われる幼児期教育の重要性に鑑み、幼稚園教員等の人材育成を充実する。

方策10 幼・保・小の教育に携わる教員・保育士の合同研究研修を充実する。

5 今後の検討課題

当部会の今回の報告内容は上記のとおりである。

なお、当部会において引き続き重点的に検討を進めていく必要がある課題として次の項目を確認している。特に、教育行政組織の再編・整備については喫緊の課題として検討を進めていく。

- (1) 教職員の意欲、能力、実績が適切に反映される人事・給与システムの研究
- (2) 学校運営において、校長・副校長を補佐する役割、組織体制の検討
- (3) 学校長の中でも、指導的な立場にある者の組織的な位置づけ、新たな職の研究
- (4) 学校と教育委員会の望ましい関係の構築、教育委員会内部の分権
- (5) 県費負担教職員給与と学級編成・教職員定数等に係る権限と責任の政令指定都市委譲に伴う、横浜市としての制度設計や事務処理体制の整備等の方向性
- (6) 行政委員会としての教育委員会が、独立性、主体性、専門性を一層確保していくための方策について
- (7) 横浜市における教育予算のあり方

特に、(1)から(3)までの課題は、平成18年度実施に向けて検討を急ぐ必要のある事項であることから、次回報告に向けて闊達な議論を行っていきたい。

資料

横浜教育改革会議教育行財政部会委員 (平成17年4月1日現在)

< 全体会委員 >		
	氏名	役職名
部会長	小川 正人	東京大学大学院教育学研究科教授
	橘川 和夫	横浜市消防局長 (前区長会幹事、前金沢区長)
	阪本 央	前財団法人横浜市学校給食会理事長
	竹村 光史	社団法人日本青年会議所専務理事 (前社団法人横浜青年会議所理事長)
	山上 晃	株式会社横浜銀行顧問
	山田喜代司	横浜市教職員組合執行委員長
	山本 朝彦	横浜市立山下みどり台小学校教諭
	吉田 博彦	特定非営利活動法人教育支援協会代表理事
	渡邊 薫	前横浜市立小学校長会会長、前横浜市立豊岡小学校長
	渡邊 眞一	社団法人横浜市幼稚園協会副会長
< 部会専門委員 >		
	氏名	役職名
	青木 栄一	国立教育政策研究所教育政策・評価研究部研究員
	神谷 敏明	横浜市立谷本中学校長 (前横浜市立北綱島養護学校総括事務主査)
	中村 正孝	横浜市立中学校長会副会長、横浜市立栗田谷中学校長(前横浜市立西中学校長)

市民の皆様のご意見等をお待ちしています

この報告に対するご意見等をお寄せください。

[受付期間]

平成17年5月25日(水)～平成17年6月8日(水)必着

[あて先]

横浜市教育委員会事務局教育政策課「部会報告」担当

- ・ 郵送 〒231-0017 横浜市中区港町1-1
- ・ FAX 045-651-1417
- ・ ホームページから

<http://www.city.yokohama.jp/me/kyoiku/shingikai/kyoikukaikaku/iken.html>

[記入事項]

以下の事項について、お差し支えのない範囲でご記入ください。

氏名(ふりがな)

住所（「市内 区」または「市外」のいずれか）

年代（例：40歳代）

性別

職業

ご意見をいただく部会名（必ずご記入ください）

ご意見