

「ユニット型研修」の意義と効果的な進め方

～「授業を開く」取組を通じて～

池田 廣司・静屋 智・片山 京子^{*1}・福田 光正^{*2}

Significance of "unit-type training" and how to proceed effectively :
Through the efforts to "open classes "

IKEDA Hiroshi, SHIZUYA Satoru, KATAYAMA Kyoko ^{*1}, FUKUDA Mitsumasa ^{*2}

(Received December 18, 2020)

キーワード：授業を開く、若手の人材育成、校内研修、コミュニティ・スクール

はじめに

教員の大量退職、大量採用時代が到来してほぼ10年が経過する。これは、1970年代の第2次ベビーブームへの対応で大量採用された教員の多くが定年退職を迎えることに起因しているとされている。こうした傾向は、山口県においても同様であり、教職員の世代交代が急速に進んでいる。このため、学校内における教師の世代間のバランスが変化し、教育に関わる様々な経験や知見をどのように継承していくかが大きな課題となっている。こうした中、「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～平成27年12月21日 中央教育審議会答申」の中では、「近年の教員の大量退職、大量採用の影響等により、教員の経験年数の均衡が顕著に崩れ始め、かつてのように先輩教員から若手教員への知識・技能の伝承をうまく図ることのできない状況があり、継続的な研修を充実させていくための環境整備を図るなど、早急な対策が必要である。」¹⁾と述べられている。

図1は、令和2年度の山口県教職員年齢構成である。このグラフからも、35歳から45歳までのミドルリーダーが非常に少なく若手の人材育成の必要性がうかがえる。そこで、山口県教育委員会では、平成27年度から「若手人材育成1,000日プラン」による新採から3年次までの教員の育成を目指す中で、コミュニティ・スクールの仕組みを生かした「ユニット型研修」を推奨している。

この研修は、筆者が平成26年度に萩市立萩東中学校に在籍していた時に初任者を含めた若手の人材育成のための校内研修の考え方や実践を参考にしている。当初は、若手の教員を育てるために全教職員でかかわることを意図して「人材育成ユニット型研修」（以下、「ユニット型研修」という）とした。若手の人材育成には様々な立場の人に関わっていただくことが大切ではないかという考えから、ユニットの構成メンバーに教職員に加え、学校運営協議会委員や市教委指導主事、附属学校関係者など、教職員以外の方にも参加していただく体制づくりを行った。

このような研修を通じて、それぞれの役割や立場に応じて関わることで、「学び合い、高め合う組織づくり」につながるのではないかと考えた。本稿では、ユニット型研修の意義と効果的な進め方について述べる。

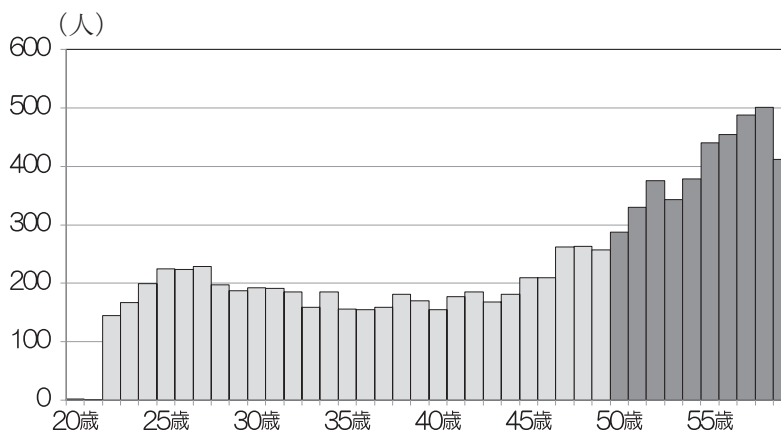


図1 令和2年度 山口県教職員年齢構成 (山口県教育委員会)

*1 岩国市立本郷小中学校 *2 山陽小野田市立竜王中学校

1. 「ユニット型研修」とは何か

「ユニット型研修」とは、「若手の人材育成をねらいとした教職員や学校運営協議会委員等で構成する小グループ（ユニット）による校内研修」と定義している。学校における校内研修は、教育公務員特例法第21条により、特に校内での研修として行われるものである。教員として必要な資質・能力を磨くために位置付けられている。近年、学校の解決すべき課題は複雑化、多様化しているが、筆者が在籍していた当時の萩東中学校の学校課題は図2のとおりである。子供に関わる課題として大きく三つ示しているが、これらの課題は全国に共通する今日的課題であると言える。教職員に関わる課題については、山口県では平成23年ごろから大量退職、大量採用が始まり、現在では後半を迎えている。萩東中学校の平成26年度の教職員の経験年数は、臨時的任用教員を含めて、1年～4年目までの教員が全教員の46%を占めていた。こうした状況の学校現場では、想像以上に教員の授業力の水準が低下するとともに、学級経営、保護者対応、また社会人としての資質向上など、校内における研修体制を整えることが喫緊の課題であった。つまり学校の組織力を高めていく人材育成のマネジメントの在り方を大幅に見直していく必要があると考えた。見直しの一番大事な視点として、「よりよい授業づくり」を掲げた。教員にとっては、日々の授業づくりが最も大切なことである。教員が常に授業改善を図っているときには、生徒も教員もよりよい関係が保たれ、学校も安定化する。そうでない状況が学校の荒れにつながることは言うまでもない。初任者もベテラン教員も共通点は、まず「よりよい授業づくり」なのである。

- 不登校生徒ゼロ、進路未定者ゼロへの取組
- 発達障害の可能性のある生徒へのきめ細かな対応
- 学力低位な子どもへの学力保障
⇒補充学習と学び直しの機会を
- 若手教員の人材育成（初任者、臨採、非常勤）
→ 授業水準の維持、授業づくり、教員として・・・
- 組織力の強化（ミドルリーダーの育成・協働体制）
- コミュニティ・スクールの機能させる、理解促進、地域のネットワークの強化

図2 萩市立萩東中学校の課題

そこで、見直しのコンセプトを、生徒自身に関しては、「主体的に学ぶ力を身に付けること」、教師自身は「教えたつもりからの脱却」を図ることの2点とした。子供たちは、教科書を覚える、覚えたことをペーパーテストの中で発揮するという記憶中心の学習習慣や学力観が主になっており、「何のために学ぶのか」という意識が低い状況を生み出していると分析した。

一方、教師の側も教科書を教えるという授業からなかなか脱することができないことと合わせて、一人ひとりの学習状況を十分に把握できていない現状であった。

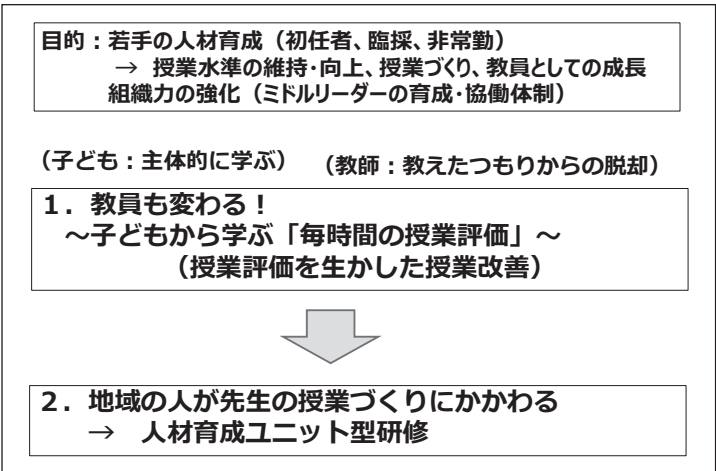


図3 人材育成ユニット研修のコンセプト

そこで、まず取り組んだのが、教師の側からの改革である。「教えたつもり」から脱却するために、これまで各学期の終わりに1回行っていた授業評価を、「毎時間の授業評価」に切り替えることから開始した。「毎時間の授業評価」については、後述するが「授業評価を生かした授業改善」が子どもの側に立って行われているのだろうかと考えたときに、改善すべきことは多くあるように感じていた。このように、一人ひとりの教員が授業づくりについて活用する「授業評価」の基本的な考え方から見直すことから始めた。それと同時並行して、少人数のチームで授業研究を行う「ユニット型研修」を施行した。「ユニット」（英：unit）とは、単位、集団、組織等を意味するが、人材育成につながる集団とするために、年齢、経験年数、職種に加え、新たに「学校運営協議会委員」を加えた。学校運営協議会委員を入れる意味については、一言でいえば「外の視点を入れる」ということである。学校運営に関して意見を述べるができるという学校運営協議会委員本来の役割を生かすことにもつながると考えた。

以上、ユニット型研修とはどういうものかについて述べてきたが、国士舘大学の北神正行氏が令和元年度

NITS（教職員支援機構）での「学校組織マネジメントの理論」の講義の中で取り扱われた「チーム学習による人材育成」の考え方と共通している。北神は、チーム学習とは、学びのシステムとしてとらえ、同僚から学ぶ、チームで学ぶことが重要となるのは、現代の組織では、学習の単位は個人ではなく、チームがその単位となるという考え方に基づいていると述べている。

また、「チームの学習が行われることを通して、組織の学習が行われ、その力が向上するというメカニズムである。そこでは、個々の教職員の知識・経験等を他の教職員も共有することが可能となり、個人の成長と組織の成長を同時に実現できることになる。」「そのことは、学校組織の特性である個業型組織の限界を乗り越える方法であるばかりでなく、大量退職・大量採用時代における教員構成の変化と若手教員の力量向上という課題への対応方策ともなる。その点での校内研修の見直しを進めていくことが必要となる」²⁾と述べている。

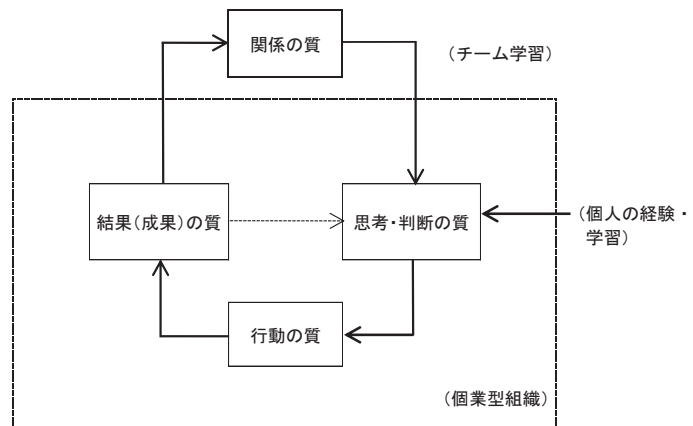


図4 チーム学習と人材育成（国士館大学 北神正行）

また、中央教育審議会答申では、「校内研修の充実に関する先進的事例としては、どの教員も主体的に参加できるように校内に複数の研修チームを設け、各チームに経験豊富なベテランの教員やミドルリーダーとしての活躍が期待される教員、教職経験の浅い若手教員や初任者の教員、臨時的任用の教員をバランスよく配置して行う研修や、ベテランの教員やミドルリーダークラスの教員がメンターとして若手教員等の指導や助言を行ったり、授業研究などを行ったりしながらチーム内で学び合う中で初任者等の若手教員を育成するいわゆるメンター方式の研修等を導入し、効果を上げている例がある。このメンター方式の研修については、若手教員の育成のみならず、ミドルリーダーの育成の観点からも有効な取組である。」¹⁾と述べられている。

萩東中学校で開発した「ユニット型研修」システムは、まさに北神氏の提唱する「チーム学習」の考え方と中央教育審議会答申の中で述べられている内容と合致している。ただし、前述のとおり「ユニット型研修」は、「チーム学習」「メンター方式の研修」の考え方を基本にしつつ、チームの中に学校運営協議会委員等を参画させるシステムであり、コミュニティ・スクールだからこその校内研修方式と言えよう。

新学習指導要領においては、「学校を変化する社会の中に位置づけ、学校の中核となる教育課程について、よりよい学校教育を通じてよりよい社会を創るという目標を学校と社会とが共有し、それぞれの学校において、必要な教育内容をどのように学び、どのような資質・能力を身に付けられるようにするのかを明確にしながら、社会との連携・協働によりその実現を図っていくという『社会に開かれた教育課程』を目指す」³⁾ことを理念として位置づけている。「ユニット型研修」は、学校行事に限らず、日常行われている授業を公開し、それに教職員や地域住民等、小集団で小回りの利くユニットで意見交換し、授業改善に結び付けていく研修スタイルである。こうした意義や目的を各学校で共有するとともに、各学校で学校の実情に沿った形で構成して実践することがこれからの学校の校内研修の在り方として大切であると考えられる。

2. 「授業を開く」三つの視点 ～萩市立萩東中学校での実践から～

「ユニット型研修」を始める前に、どのような経緯をたどったのかをまとめてみる。コミュニティ・スクールの仕組みを生かした学校運営の基本的な考え方は、「学校」「組織」「授業」を一体的に開くことであると考える。そこで本稿で取り扱う「授業を開く」とはどういうことなのかについて述べてみる。「授業を開く」とは、筆者は、「生徒に開く」「教職員に開く」「地域（保護者）に開く」というこの三つの視点が大切ではないかと考える。「授業は誰のもの」という問いに対しては、様々な考え方もあろうと思うが、そもそも「授業は子供のもの」なのである。つまり、学び手である子供の側に立った視点をもつことが大切なのである。こうした考え方を基本に据えながら、まず、授業を「生徒に開く」という取組に関する「授業評価」の在り方について見直すこととした。次に、行事的な授業研究ではなく、初任者や臨時的任用教員、非常勤講師も含めて、日常的な授業研究を行っていくために、教科の枠を超えて切磋琢磨して行うことのできる校内研修づくりを進めていった。「教科の枠を超える」とは、中学校でいえば授業を教科以外の「教職員に開く」

取組であり、通常多くの学校でも行われている授業研究会である。さらに、コミュニティ・スクールの仕組みを生かして、「地域住民（保護者）に開く」取組であり、教員にはない市民・保護者目線の気づきをいただくこと自体が「社会に開かれた教育課程の実現」につながる取組と考える。

このように、「授業を開く」三つの視点を共通理解し、一体的・主体的に取組むことによって、授業改善への意識が加速化された。また、教職員や保護者地域住民がそれぞれの視点で授業に参加することが日常的になり、より良い授業づくりに向けて学び合う学校文化として成長していった。

キーワード：「授業評価を生かした授業改善」「日常的な校内研修体制」「コミュニティ・スクールの機能を生かす」など

- ①生徒に開く（生徒の目線）
 - 生徒による「毎時間の授業評価」
 - 話し合い、発表の機会、コミュニケーション
- ②教職員に開く（それぞれの立場の教職員の目線）
 - 教科の枠を越えて、切磋琢磨する校内研修づくり
- ③地域住民（保護者）に開く（市民・保護者目線）
 - 教員にはない気づきが参考になる
 - 教員同士では言えないような気づきももらえる（学校運営協議会委員、てごの会）

図5 「授業を開く」三つの視点

2-1 生徒に授業を開く ～「学期ごとの授業評価」から「毎時間の授業評価」へ～

これまでの「学期ごとの授業評価」は、教員もやらなければならないからやるという「サセラレル授業評価」であったとみている。つまり、学期に1回の授業評価では教員も生徒も形式的にならざるを得ないものになっていたのではなかろうか。

「生徒に授業を開く」具体的な見直しの視点は、授業評価の「時期」と「頻度」であった。平成24年度萩東中学校での授業評価は、各学期に1回行われていた。教員は一学年約150人の生徒の授業評価表を長期休業中に集計して、管理職とともに面談の時に報告するようになっていた。筆者はこうした授業評価に対して疑問を抱いていた時に、職員室で3年生の学年主任が、「英語で『flower』という綴りが、『花』という意味に結びついていない子がいるよ」と驚いていたことを教頭から報告を受けた。あとわずかで高等学校の入試が行われる時期であった。学習指導における「授業評価を生かした授業改善」は、児童生徒が確かな学力を身に付けていくうえでも大変重要な営みであるであるが、一人ひとりのつまづきの発見や、補充学習が十分でなかったことが反省としてあげられる。こうしたことも、学期ごとの授業評価から毎時間の授業評価への転換につながった。

数学科
授業を振り返って 1年 組 14番 氏名()

月日	学習内容	◎よくあてはまる ○ややあてはまる △いえ					疑問や感想など
		1 授業の内容がわかった	2 先生はていねいに教えてくれた	3 板書がわかりやすかった	4 授業が楽しかった	5 発言する機会があった	
5/14	乗法の計算	○	○	○	○	○	今日やったことを忘れないようにしている
5/16	除法の計算	○	○	○	○	○	早く計算できるように練習している。わからない時は先生に聞くことが大事
5/19	逆数	○	○	○	○	○	小数の逆数を求めるときは、分子と分母を逆にして1で割ることにしよう。たぶん、1で割る
5/20	除算(逆数)	○	○	○	○	○	除法は、わる数を逆数にしてかけることになりました。
5/22	乗除の計算	○	○	○	○	○	わり算をかけ算にたまたまあとに逆数をかけることを確認しよう。
5/26	加減乗除	○	○	○	○	○	よく、符号をまちがえてテストでは気に注意したいと思います。
5/27	総復習	○	○	○	○	○	C問題はまちがえていて、よかったので、がんばろうと思っています。

図6 毎時間の授業評価表

また、毎時間の授業評価の実践を萩東中の当時のS教頭が教諭時代に理科の授業で実践していたことも実施に踏み出すことの追い風になった。これまでの授業評価は、「子供の自己評価」を教員が確認するという項目であったが、まったく逆の発想で「生徒が先生の授業を評価する」取組に転換した。もう一つは、少しずつ積み重ねることが重要であるという考えから、授業の終わりの2分程度の時間で行うことのできる「毎時間の授業評価」とした。そして、こうした転換の意図として、「子供の困り感やつまづきをしっかり把握して、授業を改善しよう」ということを全教職員で共通理解した。このため、「授業の内容がわかった」「先生はていねいに教えてくれた」という項目を特に大切にしたい。このように、授業の内容に関する事、授業技術に関する事など、授業改善にとって大切な視点をコンパクトに項目として設定することが大切であると考えた。いずれにしても、まず実践してみて改善につなげていこうという考え方で進めた。

2-2 毎時間の授業評価の成果と課題

毎時間の授業評価のねらいは、①生徒の授業への理解度やつまづきを発見すること、②教員の授業改善への参考にする事の2点である。

この授業評価表の特徴は、生徒の自己評価ではなく、生徒自身が先生の授業に対してどう思うかという質問項目とした。前述のとおり「授業の内容がわかった」「先生はていねいに教えてくれた」に加えて、「板書がわかりやすかった」「授業が楽しかった」の項目は、その教科も共通とし、もうひとつ項目は授業者で問うてみたい項目を入れるようにした。これらの項目については、これまでの生徒の自己評価する項目とは異なるため、教員から否定的な意見が出されるかと思っただが、それについてはなかった。むしろベテランの教員が生徒から板書の評価がよくなって、それを改善したところ、評価が上がったという点を他の教員に紹介するなど、上手に活用していることがわかった。また、疑問や感想欄に授業改善に参考になるコメントが書かれていると評価する教員もいた。

図7は、採用6年目2校目の国語科教員がまとめた毎時間の授業評価を振り返ってまとめたものである。まず、生徒として、「生徒も教員も、毎時間のPDCAサイクルが身につく」という点を指摘している。評価表を通じて、生徒も教員もともにメリットがあるということになる。特に、発問や板書が適切であったかを見ることができるという点では有効な手段とみることができると述べている。

また、生徒のコメントからは、「生徒とのつながり」「生徒のつまづき」「めあての妥当性」「生徒の学習への主体性」を引き出す授業につなげることができると述べている。

このように、「学期ごとの授業評価」から「毎時間の授業評価」への転換は、一人ひとりの教員が授業評価表を通じて授業をよりよいものにしていこうとする授業改善の機運が高まったと感じている。

採用6年目、20代女性教員

〈毎時間実施することで実感する成果〉

- ・生徒も教員も、毎時間のPDCAサイクルが身につく。
- ・発問や板書の改善に「即」役立つ。
=学習内容の精選、学習方法の熟考につながる。

〈一言感想から〉

- ・生徒一人ひとりとのつながりができる。
(気づきや質問を書く⇔コメントする)
- ・集団全体の反応を把握できる。(何がわかり、何に、どのように、つまづいているかを知る)
- ・仲間と学ぶ意味・価値を生徒自身が実感している。
- ・本時のめあての妥当性を検討できる。
→自由記述から、生徒が受け取ったその時間の「キーワード」がわかるため、めあてを考え直したり、次時の授業づくりにつなげたり、「即」生かすことができる。
- ・生徒が明確な目標をもち、「主体的」に考えて表現することのできる授業構想に役立つ。
→「読んでみたい、書いてみたい、言ってみよう、聞いてみたい、考えてみたい」と思える課題設定に役立てることができる。

図7 「毎時間の授業評価」の成果と課題

3. 地域の人が先生の授業づくりにかかわる

「授業を開く」三つの目の視点に、地域住民（保護者）に開く取組について述べる。萩東中学校には、生徒が卒業した保護者を中心として組織された「てごの会」がある。「てご」とは、北浦地域では「お手伝いをする」という意味の方言として使われている。この「てごの会」の日常的・定期的な活動として「花生け活動」がある。毎週火曜日の午後に、会員各自が生花を持ち寄り、和室で校舎内に飾る活動を行うものである。約10年前に学校が不安定な状況であった時代に、PTA会長が保護者に向けて「とりあえず学校をのぞいてみよう」という投げかけから誕生した活動であり、現在でも継続的に実施されている。この活動は、平成26年度から学校運営協議会を設置する際に中心的な役割を果たすことになったが、学校に定期的に来校される「てごの会」の方々の動きをきっかけにして、地域の人が授業づくりにかかわることにつながっていった。

当初は、花活け活動のある火曜日の4校時に授業参観を設定し、給食を食べながら授業の振り返りを行うという形式で行った。保護者、地域住民は通常教員の授業を見て、感想を述べたことは通常あまり経験がないことと思われる。ましてや、お世話になっている先生の授業を見て、気づきや感想を述べることは、おこ



図8 マトリクス法を活用した授業検討会

がましいことだと感じている方もあった。しかし、これまで参観日などで、授業参観をした際に、担任の先生の授業を見ての授業評価表を付けて提出するという動きはどの学校も行っていたように思える。例えば、「開かれた学校」の取組の中で、来校された方に、単に授業を参観していただくだけでなく、授業に対する気づきを記入していただく取組は多くの学校で取り入れられていると認識している。

こうした取組と重ねながら、先生方の授業改善には、授業を参観して保護者の目線、地域の目線がいかに大切であるかを話したところ、その趣旨に賛同していただき、次第に根付いていった。授業を終えた教員は、授業参観をされた保護者や地域住民から、図9のような授業評価表を受け取り授業改善に生かしていく。授業している側からは気づかなかった点を指摘しながらも、先生への温かいエールともいえるコメントに勇気づけられ、教員は授業づくりに意欲的になった。

図10は、ユニット型研修に対する学校運営協議会委員の感想や気づきをまとめたものである。まず、「1. どのような観点から授業を参観していますか」という問いに対しては、「誰もがわかり易い授業かどうか」「生徒がワクワクできるか、自分自身が入り込める授業になっているか」など、授業そのものが楽しいものかを基準にしていることがわかる。「2. 先生方の授業力向上につながっているか」という点については、「保護者、地域目線（を伝えること）は授業力（向上）や改善につながっていると思う」というように回答している。何回も見ていると授業が変わってきたということを筆者も直接うかがったことがある。また、立場の違う人が授業を見て意見を述べ合うことが、授業改善に役立ち、子どもたちがより質の高い授業を受けることができるというよさも述べている。この調査を行った時の校長は、この感想・気づきを教員に知らせたところ、教員も地域の方々がどのような思いで授業を参観しているのかをよく知ることができて大変良かったとのコメントをいただいた。

地域の人が授業づくりに関わることの意義はここにあると考える。新しい取組を行うためには、まずその目的をしっかりと共有することが大切である。そして、管理職はこの取組が子供の成長に確かに繋がっていることを、教員、保護者（地域住民）に対してフィードバックする配慮が大切になってくる。

4. ユニット型研修における役割

「ユニット型研修」による人材育成の対象者は、初任者及び採用3年目までが主な対象者である。この研修では、それぞれの立場の教職員が主体的にその役割を果たしてこそ、充実した校内研修になると考えている。中でも、教職経験年数が4～10年の教員をサポーターとして、研修の日程調整をはじめ、授業研究にかかる中心的な役割を持たせる仕組みとしている。校内では、中堅教員により近い存在の教員である。また、10年以上のメンターには、指導案の作成や研究協議でのアドバイス、また、学校運営協議会委員への連絡調整にあたっていく役割である。そしてアドバイザーは、校内では主任級の立場の教員で少し高い視点からの助言する役割としている。さらに、学校では一人職と言われ養護教諭、栄養教諭、事務職員もそれぞれの

※ 参観者の欄は、該当項目に○を 参観授業の欄には必要事項をお書きください。

1 各質問項目について、A～Dに○をつけて、評価をお願いいたします。

[A そう思う B だいたいそう思う C あまり思わない D 全く思わない]

質問項目	評価			
① 生徒が意欲的に授業に取り組んでいる。	A	B	<input checked="" type="radio"/> C	D
② 生徒の授業規律が保たれている。	A	B	<input checked="" type="radio"/> C	D
③ 教室が整理整頓されている。	A	B	<input checked="" type="radio"/> C	D
④ 学習のねらいや内容がよくわかった。	A	<input checked="" type="radio"/> B	C	D
⑤ 先生の指示はわかりやすい。	<input checked="" type="radio"/> A	B	C	D
⑥ 板書が整理され、わかりやすい。	<input checked="" type="radio"/> A	B	C	D
⑦ 先生はていねいに教えていた。	<input checked="" type="radio"/> A	B	C	D

2 参観されたのお気づきを御記入ください。

.....

.....

.....

図9 授業評価表（保護者・地域住民用）

1. どのような観点で授業を参観していますか。

- ・保護者の視点から、誰もがわかりやすい授業かどうか
- ・生徒がワクワクできるか、自分自身が入り込める授業になっているかを第一に見ます。

2. 先生方の授業力向上につながっていますか。

- ・生徒の立場に立って考えると保護者、地域目線は授業力や改善に確実に繋がっていると思う。
- ・教師ではないので、授業内容にはなかなか意見はできませんが、社会人の一人である立場からの気づきは後日授業を見て変化していると思うことがあります。

3. 人材育成ユニット研修に参加して、自分自身にとってプラスになることはどんなことですか。（先生方の授業をする前の準備等のご苦労は大変なことだと知りました。同じ社会人として、事前の心構えは見習わなくてはと思います。また、本音で話すことで人柄などが垣間見れてよかったと思う。）

4. 人材育成ユニット研修は、子どもたちにとって、どのようなことがプラスになると思われますか。

- ・立場の違う人間が授業を見て、授業改善に役立っているなら、生徒たちにとっては、質の高い授業を受けることができ、学力向上につながっていると信じています。

(記述式アンケート調査 H28.9月 池田廣司)

図10 学校運営協議会委員の感想や気づき

立場、視点から必要に応じて参加していただくようにした。学校運営協議会委員、「てごの会」のメンバーもユニット型研修の中に入っているのが特徴である。山口県はすべての公立学校がコミュニティ・スクールであることから、このようなユニット編成が可能である。教科の枠を超えた校内研修の実践は多くの学校でも行われているが、「ユニット型研修」はコミュニティ・スクールだからこそ可能となるものであり、教職員の人材育成につながるるとともに、まさに「社会に開かれた教育課程の実現」をめざす校内研修の在り方を提案しているとも言えよう。

5. 特色ある「ユニット型研修」の取組

「ユニット型研修」は学校や地域の状況に応じて柔軟に組織を編成しての実施が可能である。本稿では、筆者が直接訪問した岩国市と山陽小野田市の学校の特色あるユニット型研修の取組を紹介する。

5-1 岩国市立本郷小中学校の取組の概要

本郷小中学校は、岩国市の中山間地域に位置し、豊かな自然と温かい地域の方々に見守られ、児童生徒34名（小学部27名、中学部7名）が日々元気に登校している。また、校区には、今年34年目を迎える「岩国市本郷山村留学センター」があり、全国各地からの約20名の留学生（小中学生）が本郷小中学校に通いながら、里山体験や地域の行事への参画を通して、様々な活動の伝承に寄与している。2020年4月、岩国市隣接型小中一貫教育推進モデル校を経て、小中一貫教育推進校として開校した。

本郷小中学校では、小中一貫教育を進めるために、小学部、中学部の校務分掌をつなぎ、関連した分掌毎に「愛ユニット」「夢ユニット」「誇りユニット」の3つのユニットを構築した。各ユニットは、若手教員を「リーダー」、ベテラン教員を「メンター」として位置付け、市教委の指導主事、学校運営協議会委員もそれぞれのユニットに所属している。ユニットリーダーは、年度当初、年間計画（研修計画）をもとに、研究授業日やそれに伴う研修の日程及び内容、ユニットミッション（後述）の検討時期等を計画し、その運営、報告を担う。このユニット型研修での研修内容には、2つの側面を位置付けている。

人材育成ユニット研修における役割	
・サポーター (4～10年)	・研修の日程調整 ・授業研究の資料準備 ・研究協議の司会、まとめ
・メンター (10年以上)	・指導案の作成支援 ・研究協議でのアドバイス ・学校運営協議会の方への連絡調整
・アドバイザー (各主任級)	・学校運営面からの総括的指導 ・生徒指導、教務、研修の視点 ・特別支援教育からの視点
・養護教諭 ・栄養教諭 ・事務職員	・教育相談の支援 ・食育を通じた視点 ・事務室からの視点
・学校運営協議会委員 ・てごの会	・保護者の視点 ・社会人の視点 ・子どもの視点

図11 人材育成ユニット研修における役割

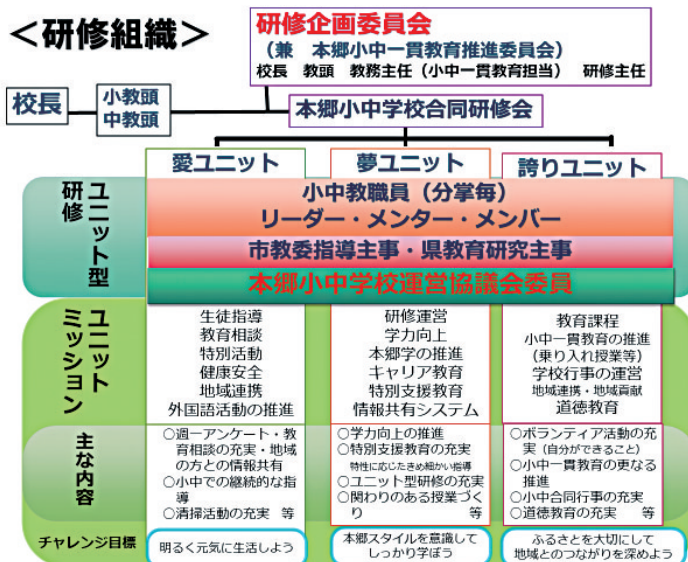


図12 ユニット型研修組織図

5-1-1 授業研究に関して

各ユニットにおける研修では、「事前指導案検討→研究授業（全員が一人一授業）→事後授業検討会→事後の報告書（成果と課題及び改善策）→全体会での共有」を基本の研修の流れとしている。つまり、研究授業毎に、そのユニットの取り組むべき課題が明確にされ、PDCAサイクルにより、次の授業での取組課題へと繋がるのである。そのことが、分掌（ユニット）を通して、学校課題の解決にも繋がると考えた。



図 13 ユニット型研修のイメージ

5-1-2 ユニットミッション

もう一つの側面は、分掌毎の協働体制の構築、そして、効率的な小中連携の推進である。同じ分掌、関連の分掌の教員が同じユニットであることの利点を生かし、小中一貫のための具体策の協議の場とした。さらに、ユニット毎にチャレンジ目標を定め、これを学校評価ともリンクさせる。評価項目の決定、データの分析、改善策の検討、学校運営協議会での報告等もユニットで行う。ボトムアップによる学校課題解決による学校運営に参画する意識をもった人材育成の場だけでなく、校内の業務改善に繋がるものと考えた。具体的には、「誇りユニット（生徒指導・地域連携）」では、指導の一貫性を図るために、「本郷スタイル」の再確認として図 14 のようなことが提案・実践されている。また、「夢ユニット（研修部）」



図 14 「誇りユニット」ミッションの事例

では、キャリア教育の軸となる特色ある学校・地域連携カリキュラムである「本郷学」を推進している。

以下、ユニット型研修を通して、教職員、学校運営協議会委員、児童生徒の感想・気づきを掲載する。

＜教職員＞

- ユニット型研修を取り入れたことで、小中でお互いの授業について話し合い、授業を見合う機会がより多くなり、小中の学びと教職員の相互理解（9年間）を深め、協働体制を構築することができた。
- 小中の教職員が同じ目線で授業改善の検討ができた。
- ユニットミッションによって、校務の見直しや新しい取組等、業務改善が進んだ。

＜学校運営協議会委員＞

- 私自身が、とても楽しくて、つい生徒になって入り込んでいた。
- 生徒は集中して授業に取り組んでいてとても良かった。＜証明＞の流れがはだいたい理解できているように感じた。いつもユニットなどに、参加して思うことは、少人数なのに、皆頑張っているのに感心する。先生の指導は黒板の文字や資料もとても分かりやすく工夫されていてすごく良かった。生徒にやる気を起こさせる言葉をよくかけておられてとても素晴らしかった。
- 先生方のご努力に頭が下がります。本郷小中学校はどこに出ても素晴らしい自慢の学校です。

＜児童生徒＞

- 地域の方々が学校に来られ、授業に参加して下さることが普通になった。
- 多くの方々と話すことがスムーズにできるようになった。
- 緊張するけど、一緒に授業を受けて下さるので、集中することができた。

などの感想があり、子どもたちの自己肯定感の向上、自信に繋がっていることを感じる事ができた。

このように、小中一貫校である本郷小中学校の取組は、小規模校での「ユニット型研修」の在り方として、「授業づくり」と「校務分掌組織」を同一メンバーで構成していることを特徴としている。また、少人数の授業の中で、地域の人が一緒に授業に参加することで、子どもも教員も充実した学びの場となっている。

5-2 山陽小野田市立竜王中学校の取組の概要

竜王中学校は山陽小野田市の南部に位置し、南東部に周防灘を望み、西方に「竜王山公園」や「きららビーチ」をひかえ、風光明媚で、学校環境は静かで良好である。生徒は赤崎小学校・本山小学校から入学し現在9学級 230名。5年前は学校が不安定な状況であったが、近年は落ち着いた学校になっている。この背景には、コミュニティ・スクールとしての学校経営に徹底的、継続的に取組み学校を変えていったことにある。平成30年度「地域学校協働活動」推進に係る文部科学大臣表彰を受賞しており、「地域に笑顔と活力を届ける学校」を掲げ、「りゅうみんネットとブランド化で育む未来を創造する力」の育成を目指している。

こうした中、竜王中学校のユニット型研修は、グループ編成を「特色づくり」「知の部会」「徳の部会」「体の部会」の4つプロジェクトごとに分け、それぞれの教職員は年齢、経験等を踏まえてメンター、サポーター、メンバーという枠組みで構成されている。学校運営協議会委員及び地域協育協議会委員や、それ以外の当日の参加者、校長、教頭、学力向上推進リーダーは、どの部会の授業研究会に参加できる体制になっている。

グループ	メンバー			教職員以外のメンバー
	メンター	サポーター	メンバー	
特色づくり	A教諭	E教諭	I教諭、J教諭 (K 非常勤講師)	・学校運営協議会 ・地域協育協議会の皆様 → 参加者をグループ分け
知の部会	B教諭	F教諭	L教諭、M教諭	
徳の部会	C教諭	G教諭	N教諭、O教諭 (校長)	
体の部会	D教諭	H養護教諭	P教諭、R教諭(初任者) (初任研担当：退職校長) (非常勤講師)	

・研究授業は6校時 → グループメンバーはその後の時間を使い研究協議(授業を受けた生徒も参加型)(終学活は副担、4年部の教員で)
 ・授業提供者は指導案を授業研究の何日前か前までに指導案を作成し、グループメンバーで指導案検討会の時間を取っていたけると助かります。

図 15 竜王中ユニット型研修体制

5-2-1 生徒とともに学ぶ地域住民参加型のユニット型研修

竜王中学校のユニット型研修は、「生徒の学ぶ意欲を高める授業づくり～主体的で・対話的で深い学びを実践する」というテーマで若手の人材育成をねらいとして実施される。また、この学校の特徴はコンセプトを「参観」ではなく「参加」としていることである。従って学校運営協議会委員は、教室の後方で授業を参観するのではなく、生徒の机の横に座り、一緒に授業を受けるといったスタイルで行われる。授業で使用する教材も生徒と同じように配布される。まさに地域の大人も生徒と一緒に授業に参加するのである。また、授業後の振り返りは、別室で時間を空けずに行われ、その場には生徒も参加させている。ここでは、メンターが各グループのファシリテーター役となり、授業後の振り返りをおこなう。グループのメンバーには、教職員、学校運営協議会委員に加え、生徒も参加して行われることが特徴的である。



図 16 生徒とともに授業に参加する地域住民

校長に授業の振り返りに生徒を加えて行うことの背景を尋ねたところ、「地域からもっと親しまれる学校にしたい。ユニット型研修は、地域の人が授業に入ることでお互いにより学び合いになっており、学校の安定化にもつながっている」と語る。これまで「互見授業」を校内研修で取り入れてきたが、教職員だけで行ってもなかなか授業改善にはつながらなかったという。

11月に行われた3年数学の授業後のグループ別協議では、「どの授業でも班で話し合う活動が増えており、友達と深めるのが今の授業だと思う」という生徒が授業の意図を評価する意見や、「時間のバランスが悪かった。特に計算の時間がもう少しあるとよかった」など、教員の授業改善へのメッセージも出された。

ユニット型研修後の振り返りに参加した生徒からは、「地域の方との距離が縮まった」「地域や保護者の方の質問攻めだったが、答えることを通して振り返りができた」などの感想があった。

竜王中学校の教員の平均年齢は42.7歳。今後も、若手の人材育成は重要な課題であるという。生徒が地域住民と一緒に教員の授業づくりに関わるということは、子どもも大人も学び合い、育ち合う機会を学校の授業という場で提供しているユニット型研修の取組はとても意義深いと言える。

6. ユニット型研修の有効性と課題

ユニット型研修は、先述のとおり特に初任者を含め採用3年目までの若手の教員の人材育成に、コミュニティ・スクールならではの機能を生かした研修システムである。その有効性や可能性について以下に述べる。

- 「ユニット研修」は、「若手の人材育成」「校内研修の活性化」「社会に開かれた教育課程の実現」につながる研修システムとして有効である。
- 「コミュニティ・スクールとしての学校経営」のビジョンの中への位置づけを図ることが大事である。
- 学校の実態（校種、規模、目的）に合わせて組織づくりが可能である。
- プロジェクト型校務分掌組織と連動させたグループ編成は「チーム学習」を促進させる。
- 児童生徒の授業評価や、他者からの意見を真摯に受け止める学校風土をつくることで成果があがる。
- 学校運営協議会委員、地域学校協働活動関係者など、様々な人が参加できる体制づくりが大切である。

おわりに

ユニット型研修は、若手教員の授業力向上を目指して行うが、教科の本質を議論する「教科論」ではなく、児童生徒にとっての授業の在り方としての「授業論」として話し合いをすることが大切である。教員は、一人ひとりの子供の状況をしっかりと把握し、わかる授業を展開する力を身に付けることが重要である。

実際には、「授業論」を通じて協議する中で、自然に教科の本質に迫っていく場合もある。大切なことは、より良い授業づくりを通じて、若手、ミドル、ベテラン、そして保護者や地域住民がお互いに学び合う体制を構築していくことなのである。これまでの校内研修といえば、ほとんど教職員だけで実施していたのではなかろうか。「授業づくりに教職員と保護者や地域住民がかかわる」という考え方は、まさに、「学び合い、高め合う教員育成コミュニティ」「チーム学校」の姿であるとも言える。そのためには、地域とともにある学校を目指した経営ビジョンが不可欠である。本稿で紹介した、岩国市立本郷小中学校、山陽小野田市立竜王中学校のユニット型研修は、地域の教育力を生かして本気で学校を変えようとする校長の学校経営への熱い思いが根底に流れている実践事例である。令和2年度山口県はすべての公立学校でコミュニティ・スクールとなった。学校と地域との連携・協働する活動は、総合的な学習の時間、学校行事等、特別活動を中心に行われているが、日常の授業づくりでの連携・協働こそ大切であるとする。そうした意味において、今後、この仕組みを生かして、教職員、保護者、地域住民、そして当事者である子どもたち自らも日常の授業づくりに参画していくユニット型研修が広がっていくことを期待している。

参考文献

コミュニティ・スクールの可能性を追究する学校づくり～「学校」「組織」「授業」を一体的に開く取組を通じて～ 山口大学教育学部附属教育実践総合センター研究紀要第39号 2015.7 (池田廣司・静屋 智)
萩市におけるコミュニティ・スクール構想～「やまぐち型地域連携教育推進事業」の取組を通じて～ 山口大学教育学部附属教育実践総合センター研究紀要第41号 2016.6 (池田廣司・静屋 智)
「学び合うことで思考力を深める授業づくり」令和2年度岩国市立本郷小中学校研究紀要
「令和2年度 コミュニティ・スクールの取組を核とした学校経営」山陽小野田市立竜王中学校

引用文献

- 1) 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～ 平成27年12月21日 中央教育審議会答申
- 2) 「学校組織マネジメントの理論」令和元年度学校組織マネジメント指導者養成研修(2019.9)
「チーム学習」の導入による人材育成 (国土舘大学 教授 北神 正行)
- 3) 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について 平成28年12月21日 中央教育審議会答申