

大分県公立学校教職員 の人材育成方針

平成30年3月 改訂
大分県教育委員会

目 次

I	改訂の考え方	P 1
II	現状と課題	P 3
III	求められる教職員像	P 5
IV	大分県公立学校教員育成指標	P 7
V	今後の施策の方向性	P 9
1	人材の確保	P 9
	(1) 教員志望者の確保	P 9
	(2) 教員採用選考試験の見直し・改善	P 10
	(3) 多様な人材の確保	P 11
	(4) 正規教員の確保	P 11
2	人材の育成	P 12
	(1) 求められる教員の育成	P 12
	(2) 職務を通じた能力開発	P 12
	(3) 教職員研修の充実	P 13
	(4) 自己啓発の促進・支援	P 15
	(5) 人事異動を通じた育成	P 15
	(6) 教職員評価システムによる育成	P 17
	(7) 勤務の状況に応じた指導と支援	P 18
3	人材の登用・活用	P 19
	(1) 職能に応じた適材の任用等	P 19
4	人材育成のための支援	P 21
	(1) 教職員が教育活動に専念できるような環境の整備	P 21
	(2) 健康管理	P 22
	(3) ワーク・ライフ・バランスの推進	P 23
VI	終わりに	P 24
	※教職員のキャリアイメージ	P 25

I 改訂の考え方

- 平成23年10月に、大分県教育委員会（以下「県教育委員会」という。）では人材育成方針を策定した。策定の趣旨は下記のとおりである。

- ・ 県教育委員会では、平成20年の教員採用選考試験等に係る不祥事を受け、権限と責任が明確で透明性の高い教育行政システムを確立するため、各種試験制度の抜本的な見直しを始めとする教育行政の改善策を実施してきた。
また、県民の教育への信頼を回復するため、新たな教職員人事評価制度の導入、教職員研修の充実、広域人事の推進など、教職員の資質能力向上や一層の意識改革に取り組むことにより、学校における教育の質の向上に努めている。
- ・ 県民の教育への信頼回復を確かなものにするには、教育の現場で着実に成果を上げ、県民共通の願いである子どもたちの学力や体力の向上、社会性や規範意識を育むことなどをしっかり実現する必要がある、学校教育の直接の担い手である教職員の一層の資質能力の向上と意識改革が不可欠である。
- ・ このため、大分県の教育を担う教職員の人材育成の在り方について、本県の教育課題等を踏まえた上で、教員養成・採用段階から、採用後の能力開発、研修体系や人事異動等教職員のキャリアステージ全般を通じて必要な施策を総合的、体系的に人材育成方針として整理し、今後この方針を基に各施策を市町村教育委員会とも相互に連携しながら取り組んでいくこととする。

※ 本県では、国の答申等において用いられていた「ライフステージ」という表記を使用していたが、勤務経験に即した人材育成を行うという趣旨から、平成27年12月の中央教育審議会答申「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」で用いられている「キャリアステージ」という表記を使用することとする。

- その後、県教育委員会は、平成24年11月に「目標達成に向けて組織的に取り組む『芯の通った学校組織』推進プラン」を、平成26年11月には「子どもの力と意欲の向上に向けた『芯の通った学校組織』活用推進プラン」を策定し、組織的な学校運営に取り組んできた。
また、平成26年10月に「大分県グローバル人材育成推進プラン」、平成27年3月に「『目標達成に向けた組織的な授業改善』推進手引き」、同年5月には「県立高等学校授業改善実施要領」を策定し、組織的な授業改善等に取り組んでいる。
- 大分県では、平成27年6月には、改正地方教育行政の組織及び運営に関する法律に基づく「大分県教育大綱」を、同年10月には「大分県長期総合計画（安心・活力・発展プラン2015）」を策定し、県教育委員会においては、「大分県長期教育計画（『教育県大分』創造プラン2016）」の計画期間を平成28年度から36年度

までとしている。これらの内容を踏まえ、本県の教育課題に意を用いながら、人材育成方針の改訂（第1訂）を行った。

- 平成29年4月の改正教育公務員特例法を受け、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、大分県公立学校教員育成協議会を設置し、「大分県公立学校教員育成指標」（以下「指標」という。）を策定した。

さらに、県教育委員会において「指標」を踏まえた教員研修計画を定めるとともに、行政等による研修、校内研修及び教員各自の自主的な研修等で活用するなど、関係者の協力を得ながら、指標に基づく教員等の資質の向上を推進していく。これらの内容を踏まえ、人材育成方針の改訂（第2訂）を行うものである。

Ⅱ 現状と課題

【教育への信頼回復】

- 教育への信頼を回復するためには、未来を切り拓く力と意欲を備え、「知・徳・体」の調和の取れた子どもを育成するという教育の原点に立ち返り、教育の場で成果を上げ、県民の期待に応えることが必要である。

このため学力向上、体力向上に向けての様々な施策の実施と併せて人事面では教職員の採用・昇任選考等を抜本的に見直すとともに、人事・給与面での処遇や研修制度への教職員人事評価制度の活用、教職員のキャリアステージに応じた研修の充実、人事異動方針等の見直しによる広域人事等の推進など、教職員の資質能力向上や一層の意識改革の取組を通じて教育の質の向上に努めているところである。

その結果として、現場教職員の努力により取組の成果は確実に現れつつある。県民の教育への信頼を回復するには、これまでの取組をステップとして「教育県大分」の創造に向けたさらなる取組が必要である。

【多様化する教育課題への対応】

- また、近年の社会状況の変化や子どもの変化等を背景として、学力・体力向上への対応、生徒指導上の課題、特別な支援を必要とする児童生徒への対応、家庭や地域の教育力の問題、グローバル社会を生き抜くことができる人材の育成等、教育を取り巻く環境が急激かつ複雑に変化し、さまざまな教育課題が生じている。こうした課題を克服し、保護者や地域社会から信頼される学校づくりを進めていくためには、教職員一人一人の高い指導力と対応力とともに、学校あげての組織的な課題解決力が今まで以上に求められている。

【大量退職時代への対応】

- さらに、大量退職時代を迎え、経験豊かなベテラン教職員が大量に退職していくことから、量及び質の両面から本県の教育課題に対応できる人材を確保することが求められるとともに、経験豊かなベテラン教職員の持つ教育指導に関するノウハウの継承等、若い教職員を計画的に育成していかなければならない。

【キャリアステージを通じた人材の育成】

- 教職員の資質能力は、養成期、基礎形成期、発展期等の各段階における教育や現場体験、研修等を通じて形成されていくものであり、その向上を図るための施策は、人事異動を含めて、それぞれの段階に応じたものでなければならず、引き続き、教職員のキャリアステージ全般を通じた総合的かつ体系的な育成策を講じることが重要である。

なお、教職員が持てる資質能力を十分に発揮するには、働きやすい職場環境の整備や心身ともに健康の維持が必要である。

このため、教職員が各自の役割に応じて持てる資質能力を十分に発揮し、学校が組織として十分に機能するよう、校内環境を整備し、適切な健康管理を行うとともに、

仕事と家庭生活の適度なバランスが取れた充実した教育活動を行うことができるための必要な施策についても併せて講じていく必要がある。

【「芯の通った学校組織」の確立】

- 平成24年度からの「目標達成に向けて組織的に取り組む『芯の通った学校組織』推進プラン」等の計画的取組によって、重点化・焦点化された目標設定、目標達成に向けた取組の検証・改善が進むとともに学校運営体制の充実が図られ、学校の課題解決力は着実に向上してきた。
- 平成29年3月には「芯の通った学校組織」推進プラン第2ステージ～大分県版「チーム学校」実現プラン～を策定し、「芯の通った学校組織」の取組が全学校・全教職員に浸透するよう学校マネジメントに係る取組の徹底・強化を図るとともに、学力・体力の向上、生徒指導など各学校における教育課題解決のため、縦（学校段階間の連携・接続）と横（家庭・地域、福祉等関係機関との連携・協働）の関係を意識した「芯の通った学校組織」の取組深化を図ることとした。

Ⅲ 求められる教職員像

- 教職員の人材育成を推進するにあたっては、あらためて本県の教職員に求められる資質能力等が何かを明らかにする必要がある。
- 平成17年10月の中央教育審議会「新しい時代の義務教育を創造する（答申）」において、「あるべき教師像の明示」が示され、さらに平成24年8月の中央教育審議会「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）」において、「これからの教員に求められる資質能力」として以下のように示されている。

これからの教員に求められる資質能力

- これからの社会で求められる人材像を踏まえた教育の展開、学校現場の諸課題への対応を図るためには、社会からの尊敬・信頼を受ける教員、思考力・判断力・表現力等を育成する実践的指導力を有する教員、困難な課題に同僚と協働し、地域と連携して対応する教員が必要である。
- また、教職生活全体を通じて、実践的指導力等を高めるとともに、社会の急速な進展の中で、知識・技能の絶えざる刷新が必要であることから、教員が探究力を持ち、学び続ける存在であることが不可欠である（「学び続ける教員像」の確立）。
- 上記を踏まえると、これからの教員に求められる資質能力は以下のように整理される。これらは、それぞれ独立して存在するのではなく、省察する中で相互に関連し合いながら形成されることに留意する必要がある。
 - (i) 教職に対する責任感、探究力、教職生活全体を通じて自主的に学び続ける力(使命感や責任感、教育的愛情)
 - (ii) 専門職としての高度な知識・技能
 - ・ 教科や教職に関する高度な専門的知識(グローバル化、情報化、特別支援教育その他の新たな課題に対応できる知識・技能を含む)
 - ・ 新たな学びを展開できる実践的指導力(基礎的・基本的な知識・技能の習得に加えて思考力・判断力・表現力等を育成するため、知識・技能を活用する学習活動や課題探究型の学習、協働的学びなどをデザインできる指導力)
 - ・ 教科指導、生徒指導、学級経営等を的確に実践できる力
 - (iii) 総合的な人間力(豊かな人間性や社会性、コミュニケーション力、同僚とチームで対応する力、地域や社会の多様な組織等と連携・協働できる力)

- また、平成27年12月の「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～（答申）」において、上記資質能力に加え、次の資質能力も求められるとしている。

- これまで教員として不易とされてきた資質能力に加え、自律的に学ぶ姿勢を持ち、時代の変化や自らのキャリアステージに応じて求められる資質能力を生涯にわたって高めていくことのできる力や、情報を適切に収集し、選択し、活用する能力や知識を有機的に結びつけ構造化する力などが必要である。
- アクティブ・ラーニングの視点からの授業改善、道徳教育の充実、小学校における外国語教育の早期化・教科化、ICTの活用、発達障害を含む特別な支援を必要とする児童生徒等への対応などの新たな課題に対応できる力量を高めることが必要である。
- 「チーム学校」の考えの下、多様な専門性を持つ人材と効果的に連携・分担し、組織的・協働的に諸課題の解決に取り組む力の醸成が必要である。

- 県教育委員会では、本県の教育課題等を踏まえた上で、平成23年度から「求められる教職員像」を次のとおり示すこととしている。

求められる教職員像

- 1 専門的知識をもち、実践的指導力のある人
- 2 使命感にあふれ、高い倫理観と豊かな人間性をもつ人
- 3 柔軟性と創造力をそなえ、未知の課題に立ち向かう人
- 4 学校組織の一員として考え行動する人

1 専門的知識をもち、実践的指導力のある人

○着眼点－【専門性】

- ・教科等に関する専門的知識
- ・学習指導や生徒指導等に関する実践的指導力 等

2 使命感にあふれ、高い倫理観と豊かな人間性をもつ人

○着眼点－【人間性】

- ・強い責任感や思いやりの心
- ・教育公務員としてのより高度な規範意識
- ・円滑に教育活動を進めることができる対人関係能力 等

3 柔軟性と創造力をそなえ、未知の課題に立ち向かう人

○着眼点－【社会性・創造性・たくましさ】

- ・広い視野、柔軟な発想、企画力
- ・困難なときにこそ常に創造力を発揮し、新しい課題に果敢に取り組む姿勢 等

4 学校組織の一員として考え行動する人

○着眼点ー【組織人としての自覚】

- ・学校組織の一員として考え行動する姿勢
- ・校長のリーダーシップのもと、教育課題の解決に組織として取り組む姿勢 等

- また、教職員評価システムの「能力評価」においては、教職員の職級、職種、年齢等に基づき複数の被評価者群を設定した上で、それぞれ必要な能力等を評価項目として示している。

例えば、教諭については、管理職選考試験の資格試験化を踏まえ、39歳以上と39歳未満で被評価者群を区分し、経験を積んだ39歳以上の者については、「リーダーシップ」の評価項目を設け、「職責、経験に応じたリーダーシップを発揮できるか。」、「校務分掌や学校の取組に積極的に参画し、他の職員をリードしながら教育課題の解決に取り組めるか。」といった着眼点から評価を行うこととしている。

- 県教育委員会では、求められる教職員像及び「指標」の趣旨と内容を踏まえた上で、教職員それぞれの職責に応じた資質能力等の向上を図っていくこととする。

IV 大分県公立学校教員育成指標

- 平成29年4月1日、改正教育公務員特例法が施行され、任命権者には、「校長及び教員としての資質に関する指標」の策定が義務付けられた。

これを受け、大分県教育委員会では、文部科学大臣が示す「指針」を参酌し、「大分県公立学校教員育成協議会」を経て、「大分県公立学校教員育成指標」を平成29年10月に策定した。

大分県公立学校教員育成指標

キャリアステージ		第0ステージ	第1ステージ	第2ステージ	第3ステージ	第4ステージ
		養成期	基礎形成期	発展期	充実・深化期	円熟期
資質・能力		教育に対する知見を深め、求められる資質・能力の基盤を形成する ※求められる教職員像	採用から早い時期に、教員としての幅広い視野と能力の伸張を図る	基礎形成期の多様な経験をもとに、中堅教員として各種の分掌主任等を経験することなどで一層の能力伸張を図る	発展期での経験をもとに、管理分野や教科指導等の専門分野の複雑化も視野に入れ、より一層の能力開発を図る	○リーダーとして「学校マネジメント(目標達成マネジメント及び組織マネジメント)」を推進する ○エキスパート教員として学校経営をサポートする
		高い倫理観を有するとともに、法令を遵守することの重要性を理解することができる。	高い倫理観に基づき、法令を遵守した教育活動を展開することができる。	高い倫理観をもつて、法令を遵守した教育活動を展開することについて、教職員に指導助言することができる。	高い倫理観をもつて、法令を遵守した教育活動を展開することについて、教職員に指導助言することができる。	
教職としての素養	社会人に求められる基礎的な能力	事務処理能力 学校事務の内容について理解することができる。	学級事務の正確・丁寧な処理ができる。	学級・学年事務の正確・丁寧な処理ができる。	学校事務の処理ができ職員の仕事について点検できる。	
	コミュニケーション能力	状況に応じて、相手が理解できるように自分の考えを伝えたり、相手の話を丁寧に聴いたりすることができる。	関係者との連絡調整を適切に行い、職務を円滑に遂行できる。		組織の目的や自分の意思が相手に充分伝わるよう説明することができる。関係者の協力が得られるよう相手の意見も踏まえながら調整を図ることができる。	組織の目的や自分の意思が相手に充分伝わるよう説明することができる。関係者の協力が得られるよう所属を代表して相手の意見も踏まえながら調整を図ることができる。
	教育公務員の使命と責任	使命感と熱意 教育公務員の崇高な使命を理解することができる。自ら学び続ける意欲及び研究能力を有している。	教育公務員としての自覚をもち、組織の一員としての行動ができる。専門性を高めるために自ら学び続けることができる。	教育公務員としての自覚を深めるとともに、自ら学び続け、分掌主任、学年主任等として同僚へ助言をすることができる。	教育公務員としての自覚を深めるとともに、自ら学び続け、学校マネジメントの中核を担う教員として同僚への指導助言をすることができる。	教育公務員としての崇高な使命や自ら学び続けることについて、全校的視座に立った指導をすることができる。
学習指導と評価の力	授業構想力	学習指導要領を理解するとともに、育成を目指す資質・能力を明確にした授業のイメージをもつことができる。	学習指導要領に基づき、育成を目指す資質・能力を明確にした授業の指導計画の適切な実施ができる。	学習指導要領及び自校の指導方針に基づき、育成を目指す資質・能力を明確にした授業の指導計画の適切な実施ができる。	学習指導要領及び自校の指導方針に基づき、育成を目指す資質・能力を明確にした授業の指導計画を立案し、同僚へ指導助言ができる。	学習指導要領に基づき、育成を目指す資質・能力を明確にした授業の視点で、自校や地域の特色に応じたカリキュラム編成ができる。
	授業展開力	授業展開に必要な基礎的なスキルを獲得している。	基礎的なスキルを生かした授業展開ができる。	児童生徒の実態に応じた授業展開ができる。	児童生徒の実態に応じた授業展開と同僚への指導助言ができる。	カリキュラム及び授業展開や授業改善への指導助言ができる。
	授業評価と改善	学習評価の意義と方法について理解することができる。	一人一人の学習状況の把握と適切な指導ができる。	適切な授業評価に基づく授業改善ができる。	適切な授業評価に基づく授業改善を同僚に指導助言ができる。	自校の取組の評価とカリキュラムの改善ができる。
教職の実践	児童生徒理解	児童生徒指導の意義と重要性を理解することができる。	学級の児童生徒を取り巻く環境を理解し、児童生徒一人一人に向き合うことができる。	学年の児童生徒を取り巻く環境を理解し、児童生徒一人一人に向き合うことができる。	学校の児童生徒を取り巻く環境を理解し、学校全体に発信することができる。	学校の児童生徒を取り巻く環境について、教職員相互の理解を促進することができる。
	児童生徒指導	個や集団を指導するスキルを理解することができる。	保護者や校内組織と連携して、個に応じた指導ができる。	関係機関等と連携した学年全体の指導ができる。	関係機関等と連携した学校全体の指導や同僚への指導助言ができる。	関係機関等と連携する環境の整備と連携の推進ができる。
組織としての学校を支えるマネジメント力	組織としての学校の理解と学校経営	組織としての学校や校務分掌を理解するとともに、学級担任の役割と職務内容を理解することができる。	学校教育目標を理解した上で学級経営及び教科経営の方針を策定し、実践することができる。	分掌主任、学年主任として、「芯の通った学校組織」を意識した学校経営や教科経営を積極的に推進することができる。	「芯の通った学校組織」を意識して、PDCAサイクルの進行管理を行うとともに、授業改善や教育課程改善の充実に向け、同僚への指導助言ができる。	・「芯の通った学校組織」の活用推進に向け、学校経営についてのビジョンの策定及びプランの構築ができる。 ・エキスパート教員としてビジョンの策定やプランの構築への参画ができる。
	人材育成	学び続ける教員の重要性や職員の協働性について理解することができる。	組織の一員として、役割を自覚し、教職員と協働した教育活動の展開ができる。	分掌主任、学年主任として、課題を共有できる環境作りをすることができる。	学校マネジメントの中核を担う教員として、課題を共有できる環境作りと同僚の積極的支援ができる。	・人材育成の重要性をふまえた環境の整備ができる。 ・校長の人材育成ビジョンに基づく人材育成の展開ができる。
	危機管理	危機管理の重要性及び危機を察知した際の行動を理解することができる。	安全に配慮した教室環境等の整備と、危機を察知した際の迅速な連絡ができる。	危機を予測した未然防止の取組と、危機を察知した際の迅速な連絡ができる。	危機を予測した未然防止の取組と、危機の早期発見、早期対応ができる。	危機の未然防止のための学校環境の抜本的改善及び危機の再発防止の推進ができる。
	家庭、地域との連携	ボランティア活動等を通じて、家庭や地域との連携の重要性を理解することができる。	家庭、地域と積極的に関わり、連携・協働した対応ができる。	家庭、地域、関係機関と積極的に関わり、連携・協働した対応ができる。	家庭、地域、関係機関との連携・協働のネットワークの確立ができる。	「地域とともにある学校」への転換と「協育」ネットワークの活用推進を図ることができる。

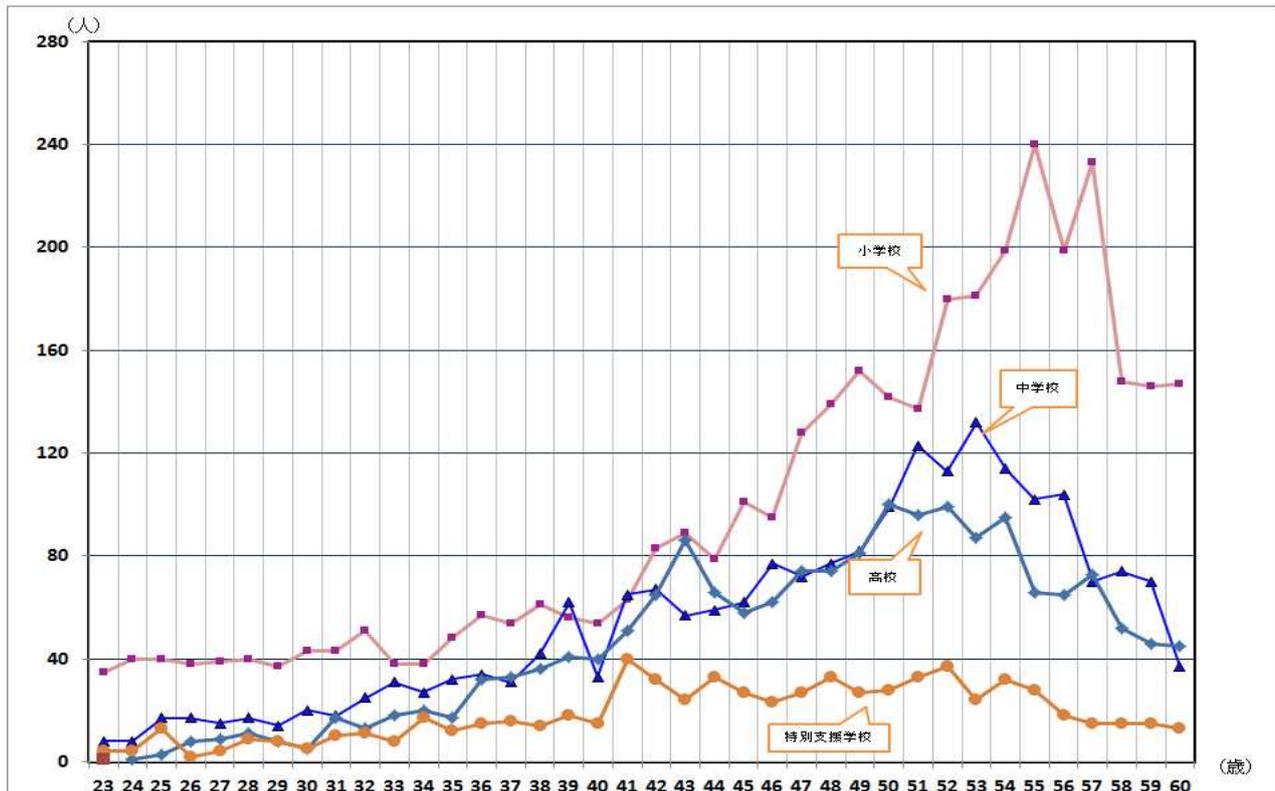
※求められる教職員像

<ul style="list-style-type: none"> 専門的知識をもち、実践的指導力のある人 	<ul style="list-style-type: none"> 教科等に関する専門的知識 学習指導や生徒指導等に関する実践的指導力
<ul style="list-style-type: none"> 使命感にあふれ、高い倫理観と豊かな人間性をもつ人 	<ul style="list-style-type: none"> 強い責任感や思いやりの心 教育公務員としてのより高度な規範意識 円滑に教育活動を進めることができる対人関係能力
<ul style="list-style-type: none"> 柔軟性と創造力をそなえ、未知の課題に立ち向かう人 	<ul style="list-style-type: none"> 広い視野、柔軟な発想、企画力 困難なときにこそ常に創造力を発揮し、新しい課題に果敢に取り組む姿勢
<ul style="list-style-type: none"> 学校組織の一員として考え行動する人 	<ul style="list-style-type: none"> 学校組織の一員として考え行動する姿勢 校長のリーダーシップのもと、教育課題の解決に組織として取り組む姿勢

V 今後の施策の方向性

- 本県の教育課題や求められる教職員像を踏まえ、今後10年間で約半数が退職していく状況の下、教職員の人材育成について、養成・採用段階から、採用後の能力開発、研修体系や人事異動等教職員のキャリアステージ全般を通じて必要な施策を次のとおり展開することとし、今後の施策の方向性に基づき、施策の具体化を図ることとする。

公立学校教員の年齢分布(平成27年4月1日現在)



※1 平成27年4月1日現在在職者の平成27年度年齢(H28.4.1時点の年齢)による年齢別人数分布

※2 対象は、校長・副校長・教頭・主幹教諭・指導教諭・教諭(充て指導主事も含む)

1 人材の確保

教員の大量退職時代を迎え、量及び質両面で本県の教育課題に対応できる人材を確保することが今後の大きな課題である。

本県での教員志望者を確保する取組を推進するほか、教員採用選考試験においては、専門性ととも本県の教育課題に対応できる人材を確保できるよう、試験の透明性、公平性にも十分留意しながら必要な見直し等を継続して行う。

(1) 教員志望者の確保

本県の教職をめざす者に本県の教育がより身近になるよう、教員採用選考試験や教育に関する情報を積極的に提供し、関係機関とも連携を図りながら、志望者確保に取り組む。

【具体的な取組】

①教員志望者への情報提供

- ・県内の教員養成を行う大学に対して、教員養成に関する情報を提供する。
- ・県内外の大学、学生等に対して、本県の教育、教員採用の動向等を積極的に情報提供する。

〔説明会の実施等〕

- ・中学校や高等学校などの段階から、教職に対する積極的な情報提供により、生徒の教職を目指そうとする意識・関心の高揚を図る。

〔中高生への情報提供〕

②教員志望者への支援

- ・関係機関と連携しながら、本県で教職をめざす者に大分県の教育に触れる機会を積極的に提供する。

〔指導教諭等の授業公開、学習サポーター経験等〕

(2) 教員採用選考試験の見直し・改善

教員採用選考試験については、試験の公正・公平及び透明性を確保しながら、本県の教育課題に対応できる人材確保のため、引き続き改革改善に取り組む。

また、今後の教員の大量退職に備え、採用数の確保とともに、多様な選考方法のもとで、専門性とともに本県の教育課題に対応できる人材を確保できるよう、試験制度の見直しをさらに進める。

【具体的な取組】

①教員の大量退職への対応

- ・平成32年度をピークに教員の大量退職期が到来することから、採用倍率も考慮しながら正規教員の採用を計画的に行い、向こう5年間毎の退職者数の増加を見通した前倒し採用を行い、将来の年齢構成の均てん化を図る。
- ・その際、今後の教員定数の動向を見極めながら、全県的な教育水準の維持向上の観点から臨時講師比率等も勘案し、採用計画を策定する。

②試験制度の見直し・改善

- ・本県の教育課題に応じた多様で柔軟な選考方法を充実する。
〔異校種間の人事交流活性化のため、校種をまたがる「くくり募集」等〕
- ・他県の教諭経験者について、その経験・実績等に応じた選考方法について検討を行う。

〔経験年数要件の見直し〕

- ・本県で教員を目指す者との意見交換を通じて必要な見直しを実施する。
- ・優秀な人材の確保に向け、模擬授業や面接のあり方等、第2次、第3次試験の実施内容について、検証改善を図る。

(3) 多様な人材の確保

保護者や地域のニーズを的確に把握し、柔軟で開放的な学校運営を推進するため、民間の経験やノウハウをもった多様な人材の確保に努める。

【具体的な取組】

①民間人校長、教諭の採用と活用

- ・これまでの成果を検証し、引き続き多様な人材の採用及び活用に努める。

(4) 正規教員の確保

学校における種々の教育課題に的確に対応するには、組織的な対応とともに、正規教員の果たす役割が大きいことから、退職者数や臨時講師比率の状況等を勘案して、正規教員の人材の確保に努める。また、小中学校の学級担任への正規教員の配置を促進する。

【具体的な取組】

①正規教員比率の引上げ

- ・正規教員の人材確保に努め、正規教員比率を引き上げることにより、小中学校の学級担任への正規教員の配置を促進する。

[指導力に優れる教職員の再任用の促進、退職者数を勘案した新規採用、校種間の人事交流の促進のためのくくり募集の実施等]

2 人材の育成

教員の育成にあたっては、キャリアステージを通じてその資質能力を高めていくシステムづくりが大切である。

職務を通じた能力開発（OJT）、教職員研修（Off-JT）、自己啓発（SD）等による能力開発を支援するほか、人事異動等を通じた育成策を講ずるなど教員それぞれの職責に応じた能力開発を計画的・体系的に実施していく。

（1）求められる教員の育成

教員の養成段階から本県の教育課題に対応できる人材を育成していくことが重要であることから、必要な施策の実施に努める。

【具体的な取組】

- ・ 県内大学等の教員養成機関と連携し、求められる教員の養成に資するための方策について協議・検討を行う。
- ・ 市町村教育委員会と連携し、本県で教員を目指す学生のフィールドワークの場の提供を推進する。

（2）職務を通じた能力開発

職務を通じた能力開発、いわゆるOJTは、すべての教員を対象として、身に付けるべき力を、意識的、計画的、継続的に高めていく取組である。

今後、経験豊かな教員の大量退職を迎え、管理職やベテラン教職員が持つノウハウを次世代の若手教員や、中堅教員へ継承していく機会としてもOJTは、ますます重要となる。

とりわけ、各学校における研究及び研修は、各学校の課題・重点目標など身近な課題意識に基づいて行われるものであり、教員の自己研鑽の意欲を高め、OJTによる資質向上を図るうえで重要な役割を持つことから、その成果が日常の教育活動へ転移、発展させる研修となるよう、内容の検討や方法の工夫が重要である。

【具体的な取組】

①OJTの手引の作成

- ・ 組織的に職務を通じた能力開発を行うため、採用から10年間の若手教職員を対象としたOJTの手引を作成する。
- ・ その実践過程において、管理職、主要主任等及びベテラン教職員の人材を育成する力を養成する。

②校内研究（研修）の充実

- ・ 各学校の校内研究（研修）は、教員一人一人の教科指導や学級経営における指

導力の向上など、市町村教育委員会や各学校が抱える教育課題に対応する必要があることから、組織的な授業改善の推進（「目標達成に向けた組織的な授業改善」推進手引きや県立高等学校授業改善実施要領の活用）等を通じて、検証・改善を図る。

- ・その際には、校内研究（研修）をOJTの場と位置づけるなど、学校内におけるOJTを充実するための方策について検討を行う。

③出前研修の実施

- ・各学校及び各市町村教育委員会における教育課題に対応する研修の実施にあたり、指導主事や外部講師を派遣するなどの支援を行う。

④ベテラン教員のノウハウ継承の支援

- ・指導教諭の配置等を通じて、指導力の優れた教員が持つノウハウを伝承し、教員の資質向上と学校全体の組織的教育力の向上を図る。
- ・初任者の指導力向上を図るため、拠点校指導教員に職員への指導力に優れた退職校長等を活用する。

⑤若手教職員等の育成

- ・校内において、様々な分掌を経験させるなど、多様な教育活動の経験を促進するとともに、法令遵守や事務処理能力等、社会人に求められる基礎的な能力を養う。

(3) 教職員研修の充実

教職員は絶えず研修に努め、学び続けることが求められるため、任命権者は教職員研修を積極的に推進し、教職員の資質能力の向上を図らなければならない。

これまでも、キャリアステージに応じた基本研修を整備し、主体的な自己研鑽への意欲を喚起する研修の構築と研修方法の弾力化を図るとともに、学校の組織や教育課題に対応する研修の充実を図ってきたところである。

今後も、引き続き教職員のキャリアステージに応じた継続的・体系的な研修の一層の充実を図るとともに、学校マネジメントやカリキュラム・マネジメントに係る研修の充実を図る。

また、マネジメント能力に秀でた教職員を育成するため、大学と連携し、大分大学教職大学院を活用した能力開発を行っていく。

【具体的な取組】

①学校マネジメント研修の充実

- ・学校マネジメントに係る取組の徹底を図るため、管理職、主任等をはじめ全ての教職員に学校マネジメントの意義と内容の理解を促し、学力・体力の向上等、

各学校における教育課題の解決に向けた組織的な取組を一層推進する。

- ・家庭、地域との連携に関する研修を行う。

②キャリアステージに応じた能力を付ける研修の充実

- ・教科指導及びいじめ・不登校など児童生徒理解に対する研修の充実を図る。
- ・今日の教育課題を踏まえた学校運営についての研修の充実を図る。

③管理職研修の充実

- ・管理職は、学校運営の重責を担う者として力量を高め、学校改革に取り組む必要があることから、組織マネジメントやカリキュラム・マネジメント、リーダーシップ等、学校全体の管理運営に係る専門知識や技能、危機管理や運営上の課題への対応力、学校のガバナンスなどの能力を継続的に向上させるための管理職研修の充実を図る。
- ・マネジメント能力に秀でた民間人講師等による管理職研修の活性化を図る。

④主任（ミドルリーダー）研修の充実

- ・主幹教諭や指導教諭、教務主任、生徒指導主任、学年主任及び研究主任等の組織マネジメントやカリキュラム・マネジメントの能力を向上させるとともに、それぞれの役割に必要な知識や技能を身につけさせ、各学校で指導的役割を果たすミドルリーダーを育成するための主任等研修の充実を図る。

⑤事務職員研修の充実

- ・県教育センターで実施する事務職員研修に加え、学校運営に積極的に参画する観点から教員対象の研修も受講可能とするほか、知事部局職員との合同研修、課題に応じた独自研修の実施などを通じ、事務職員の研修機会の拡大と充実を図る。

⑥臨時講師等研修の充実

- ・臨時講師等の指導力向上のため、受講可能な研修を増やすなど、研修機会の拡大を図るとともに研修に積極的に参加しやすい環境の整備を行う。

⑦長期派遣研修の再構築

- ・長期派遣研修を受講者のキャリア形成支援、資質能力の向上、受講後のフィードバックの観点から引き続き再構築する。

⑧教職員研修の中核市との連携

- ・教職員研修について、全県的な教育水準の維持向上のため、中核市との連携について検討を行う。

⑨グローバル人材を育てる教員の育成

- ・英語力（語学力）について外部資格保有者数を増加させるため、外部専門機関と連携した指導力向上プログラムの導入の検討、小中高教員合同の英語授業改善研修の実施など教職員研修の充実を図る。

⑩教職大学院の活用

- ・教職大学院の履修者として、有能かつ改革意欲に富む現役中堅教員を派遣し、県内にマネジメント能力に優れた管理職の輩出を図る。
- ・大分大学教職大学院での指導に当たる実務家教員として、経験豊富で有能な教職員を派遣する。

⑪免許状更新講習の受講環境の整備支援

- ・県内大学に対して免許状更新講習の定員確保等の働きかけを行うとともに、講師派遣を通じて、教育委員会としても人材育成に寄与していく。

（４）自己啓発の促進・支援

教員の能力開発には、一人一人がその職務の重要性を認識し、自己啓発に努めることが重要である。

そこで、教員個々の職務上の課題解決への意欲向上を促すとともに、研修機会・教育情報の提供機能の充実を図る。

【具体的な取組】

①長期休業中の研修機会の提供

- ・長期休業中における教員の自己啓発促進を図るための研修の実施について検討を行う。

②インターネット等を活用した研修資料の提供

- ・教育庁チャンネル等を利用し、優れた教員の授業映像等質の高い研修資料を提供する。

（５）人事異動を通じた育成

人事異動は最大の研修であると言われるように、人材を効果的に育成していくためには研修制度の整備等による直接的な能力開発支援だけでなく、「人事異動」等の普段の人事を通じた人材の育成が益々重要となる。教職員の大量退職が進む中、教職員としての幅広い視野と能力の伸長を図るため、採用から早い時期に異なる環境を通じ

て多様な経験を引き続き積み重ねることが必要である。さらに、将来のリーダー育成も視野においたマネジメント能力の育成に向けた職場研修（OJT）の充実のため、全県的視野に立った職員構成（年齢・免許等）の均衡を図ることも必要である。

小中学校事務では、事務職員の組織化による「学校支援センター」を県下17市町に30センター設置しており、事務の共同実施、学校運営への一層の参画などを通じ小中学校事務職員の育成と活用を図る。

また、県立学校事務では、「統括事務室」を県内15ブロックに設置するとともに、県立学校事務室が学校運営に積極的に参加するなど、各種研修や人事異動等を通じて県立学校事務職員の育成と活用を図っていく。

【具体的な取組】

①能力評価結果の活用

- ・能力評価結果を、教職員の人事異動や校内人事など人事全般に積極的に活用することにより、各学校の教育課題解決に向けた適材適所の人事配置をより一層推進する。

②広域人事の推進

- ・「全県的な教育水準の維持向上」「教職員の意識改革」「若手教職員の人材育成」の観点から広域人事を継続して推進する。
- ・キャリア形成を意識し、採用から早い時期に異なる環境、多様な経験を積み重ねる。

③異校種間、行政との交流推進

- ・教職員の意欲と能力を踏まえ、異校種間（小学校・中学校間、中学校・高等学校間、特別支援学校とそれ以外の校種）交流や、学校と行政との交流などを推進する。
- ・小・中学校間において、専科教員の活用等により小中連携を強化する人事異動を推進する。
- ・小中学校と県立学校間の養護教諭の人事異動を推進する。

④指導部門と学校の人事交流の推進

- ・指導部門と学校との人事交流を積極的に推進し、教員の指導力の向上を図る。
〔管理主事、指導主事経験者の主幹教諭、指導教諭への任用等〕

⑤大分大学教育学部附属学校園への人事異動

- ・大分大学教育学部附属学校園での勤務を通じて、資質能力の向上を図る。

⑥教職員人事異動公募制度の推進（県立学校）

- ・新設校等の支援及び特色ある学校づくりを目指すため、教職員人事異動公募制度を推進する

⑦事務職員の育成と活用

- ・ 県立学校事務においては、事務職員として多様な経験を積めるよう、学校と県教育委員会・知事部局間の人事交流を一層促進する。
- ・ 小中学校事務においては、今後学校及び学校支援センターと県教育委員会・市町村教育委員会間の人事交流を促進することなどにより資質能力の向上を図る。
- ・ 人事交流促進の環境整備のため、採用試験の在り方について検討するとともに職制の整備や事務長や学校支援センター所長などの昇任・昇格試験の在り方を見直す。

(6) 教職員評価システムによる育成

教職員評価システムは学校の教育目標達成のために、教職員の能力、実績、姿勢・意欲を的確に把握し、一人一人の職責や役割に応じた人材育成や資質向上に役立てるシステムである。「芯の通った学校組織」の取組により構築された学校運営体制を活用し、組織的な人材育成を進めていく。

また、評価の客観性、信頼性を高めるために、評価者研修等を通じ、評価者の授業観察など職務遂行状況を的確に把握するための指導を行う。

【具体的な取組】

①目標管理による育成

- ・ 校長等が目標管理の手法を通じて教職員に適切な指導・助言を行うことにより、教職員の資質能力の向上を図る。

②能力評価の定着と活用

- ・ 相対評価の手法による能力評価の定着を図るとともに、評価結果を分析し、それぞれの教職員の伸ばすべき点や問題点等に対する指導・助言などに、その分析結果を活用するなど、計画－研修・評価－分析－次の研修への活用と適正な能力評価に向けてのPDCAサイクルを確立する。

③評価結果の蓄積とその活用

- ・ 評価結果の蓄積を行うとともに、蓄積された評価結果を人事や研修等に全面的に活用する。

④給与上の処遇

- ・ 教職員の教育活動を活性化するには、教職員の職務と責任に応じて適切に給与が定められることが必要であることから、教職員の能力、実績等を的確に把握し、勤務成績を、昇給や勤勉手当等の給与上の処遇へ反映する。

(7) 勤務の状況に応じた指導と支援

知識、技術、指導方法その他教員として求められる資質、能力に課題があるため、日常的に児童等への指導を行わせることが適当ではない教員、あるいは何らかの原因で職務の遂行に支障を来している教職員については、当該教職員の資質能力向上のための特別の支援が必要である。

支援が必要な教職員の状況を把握するため、市町村教育委員会と連携し、指導主事等や評価者である校長との情報交換を積極的に行うとともに、人事部門と指導部門との一層の連携を図り、教職員が抱える問題を根本から探り、その解決と資質能力向上に向けた研修などの具体的な措置を講ずる等きめ細やかな支援を実施する。

【具体的な取組】

①指導が不適切な教員支援システムの活用

- ・指導が不適切な教員の認定については、これまでの「指導が不適切な教員の支援システム」における認定手続きとともに、能力評価による認定という新たな手続きを活用し、当該教員を積極的に支援する。
- ・その際には、児童生徒のために適切な評価が行われるよう校長と連携を図る。

②特別支援プログラムの活用

- ・何らかの原因で職務の遂行に支障を来している教職員に対しては、能力評価結果を活用し、特別支援プログラム制度による支援を積極的に実施していく。

3 人材の登用・活用

人材の登用・活用にあたっては、教職員個々の能力、実績等を的確に把握することが重要である。このため管理職の採用資格保有者選考試験等においては、能力評価の結果等を積極的に活用するとともに、教育課題の解決に向けて各自の資質能力を十分に発揮できる適材適所の配置を一層推進する。

また、副校長、教頭、主幹教諭、指導教諭や主任制度の活用を図り、学校を取り巻く様々な課題に対して、学校が組織として対応できる体制を構築する。

(1) 職能に応じた適材の任用等

能力評価結果を教職員の人事異動や校内人事に積極的に活用することにより、それぞれの教育課題解決に向けた適材適所の人事配置をより一層推進し、日常の教育実践活動に対する能力評価結果を採用資格保有者選考試験に活用する。

学校の管理職には、教育に対する児童生徒や保護者のニーズを的確に把握するとともに、目標に向けて学校を適切にマネジメントする強いリーダーシップが求められている。管理職に適材を登用するため、現行の選考試験制度の更なる工夫・改善に努めるとともに、人材の計画的な育成を図っていく。

校長のリーダーシップの下で、組織的・機動的な学校運営が行われるように、主幹教諭、指導教諭、分掌主任等を活用する。

また、校長が、組織として様々な課題を解決するためのマネジメント力を発揮できるよう、能力評価を通してリーダーシップ、実践的指導力、コミュニケーション能力等に優れた教員を、副校長、教頭、主幹教諭、指導教諭に積極的に登用していく。

指導主事に求められる資質能力は、学習指導・生徒指導等に関する専門職として、極めて重要なものと考えられる。そのため、指導主事の専門性（力量）の形成を図るとともに、学校に対して効果的に指導できる体制を確立するなどその在り方を検討する必要がある。

【具体的な取組】

①管理職の登用等

- ・試験の公正・公平及び透明性を引き続き確保しながら、改革意欲や実行力に富む管理職を選考するため、試験の実施方法について工夫・改善を進める。
- ・蓄積した能力評価結果を管理職採用資格保有者選考試験へ活用するとともに、評価結果の蓄積に伴う管理職選考試験の実施方法等についての見直しを進める。
- ・平成26年度から管理職選考試験を採用資格保有者選考試験としており、若手の登用を図る。
- ・女性活躍の観点から女性の管理職への登用を推進する。

②副校長の活用

- ・学校運営におけるより機能的なマネジメント体制を確立するため、副校長制度を活用する。
- ・小中学校への「副校長」の導入を検討する。

③主幹教諭の活用

- ・「芯の通った学校組織」の取組の推進に向けて、学校運営を行う校長等と教諭等とのパイプ役を担うとともに、学校組織を円滑に機能させる要の職である主幹教諭を効果的に配置し、活用する。

④指導教諭の活用

- ・子どもの思考力・判断力・表現力等の育成を目指し、主体的・協働的な学び（アクティブラーニング）を重視した授業の推進に向けて、持続的・発展的な授業改善を組織的に実践する要の職である指導教諭を効果的に配置し、活用する。

⑤分掌主任の活用等

- ・校長のリーダーシップの下、能力、経験等に応じ各種主任を分掌させることにより、学校で指導的役割を果たすミドルリーダーの育成を図る。
- ・学校の組織的な対応力を強化し、児童生徒のいじめ、不登校などの山積する課題に迅速・的確に対応するため主要主任の承認に当たっては、県及び全ての市町村教育委員会で設定した「主要主任の承認要件」によるものとする。
- ・女性活躍の観点から女性の分掌主任・班総括等への任用を推進する。
- ・学校管理の在り方、特に施設管理の在り方など、教頭の日常の業務実態について、市町村教育委員会と協議しながら、教頭が校長のリーダーシップの下での学校マネジメント全般にわたって補佐することに重点が置けるよう、また、女性活躍の観点から教頭業務の在り方について見直しを進める。
- ・特別支援学校においては学部主事の位置づけを明確にするとともに活用し、個別の指導計画や授業実践に関する指導・助言を行うとともに学部間の情報共有や各分掌主任との連携により、一貫性のある特別支援教育を行う。

⑥指導主事の登用等

- ・指導体制の再構築や専門性（力量）の発揮などのため、指導主事業務の在り方や配置方法について検討を行う。

⑦管理主事の活用

- ・学校の組織運営に対し指導助言を行う管理主事を配置し、学校が抱えている教育課題の解決を図るための体制を整備する。

⑧事務職員の管理職への登用

- ・事務職員の専門性、能力を学校運営に活用するため、事務職員の校長、副校長への登用を進める。

4 人材育成のための支援

教職員が資質能力を向上させ、その能力を十分に発揮するには、働きやすい職場環境の整備、心身ともに健康であることなどが必要であることから、教職員が教育活動に専念できる環境の整備や健康管理等の必要な施策についても併せて講じていく必要がある。

(1) 教職員が教育活動に専念できるような環境の整備

教職員が子どもたちと向き合う時間を確保するとともに、その時間を効果的・効率的に活用できるよう、学校現場の負担軽減の取組や執務環境の整備など、必要な施策を講じる。

【具体的な取組】

①子どもと向き合う時間の確保

- ・学校現場の負担軽減を図るため、県教育委員会内に設置している「学校現場の負担軽減プロジェクトチーム」を活用して、継続的な業務の見直しを実施する。
- ・調査・照会文書の精選や各種研修・会議の精選・縮減等について市町村教育委員会や各種教員関係組織とも連携を図りながら取り組む。
- ・業務の簡素化や効率化、外部人材などの活用や学校の校務運営体制の改善例などを盛り込んだ「学校現場の負担軽減ハンドブック」を各学校で活用する。
- ・「大分県学校成績管理システム」や「大分県高等学校入学者選抜処理システム」を活用し、教職員の校務処理時間の短縮とデータ共有による指導の充実を図る。

②学校問題解決支援チームの活用

- ・今日、学校に対する保護者及び地域住民等からの意見・要望は多様化しており、その対応に多くの時間が割かれ、教育活動の停滞を招くケースもある。また、これらの中には学校だけでは解決困難な事案もあるため、県教育委員会内に弁護士、医師、臨床心理士等で構成する「学校問題解決支援チーム」を設置し、学校や市町村教育委員会に対して、対応や解決策の専門的な指導、助言をしたり、場合によっては直接的な対応をしたりすることによって、学校の負担軽減に努める。

③学校支援センターの機能強化

- ・学校支援センターが各学校の総務事務、財務事務等処理しながら、教育活動支援にもこれまで以上に取り組むことで、各学校において教職員が子どもと向き合う時間が確保できるように努める。

④県立学校事務室の機能強化

- ・総務事務システム導入を契機に、県立学校事務の在り方を見直すことにより、教育活動支援にもこれまで以上に取り組むことで、各学校の教職員が子どもと向き合う時間が確保できるように努める。

(2) 健康管理

教職員が持てる資質能力を十分に発揮するには、教職員自身が心身ともに健康で充実した教育活動を行うことが必要であり、教職員の健康状態は、児童生徒の教育活動に直接携わる学校教育に及ぼす影響も大きい。

昨今の急激な社会経済情勢の変化に伴い、様々な教育課題が山積する学校現場において、職場環境の変化により教職員の心身の負担が増大している。

教職員健康支援センターを設置し、教職員の健康管理を総合的に推進するため取り組んでおり、精神疾患による休職者が減少傾向にあることから、継続してメンタルヘルス対策の一層の推進を図る。

【具体的な取組】

①メンタルヘルス対策

- ・教職員の心の問題をワンストップで受け止め、効果的な対策へと繋ぐ「こころのコンシェルジュ」によるメンタルダウンの未然防止・早期発見・早期支援により、新規休職者数が減少傾向にあり、継続して対策に取り組む。
- ・県教育委員会の健康管理部門・人事部門・指導部門及び市町村教育委員会が連携し組織的に支援する「こころの機動班」により、現場負担の早期解消に取り組む。

②定期健康診断による健康管理の充実

- ・教職員が健康状態を把握し、生活習慣病等の早期の発見・治療等が行なわれるように、県教育委員会、市町村教育委員会と校長が連携を強化し、定期健康診断及び同結果に基づく精密検査等の確実な受診が実施されるよう取組を進める。

③ストレスチェック制度の活用

- ・教職員が自分のストレス度や身体症状に気づき、自らメンタルヘルス不調のリスクを軽減させる行動を起こすきっかけづくりとなるよう、ストレスチェック制度に基づくストレス診断システムの活用を促進する。

④労働安全衛生に配慮した職場環境づくりの推進

- ・「県立学校総括安全衛生委員会」及び「市町村立学校職員安全衛生連絡協議会」等を活用して、教職員の健康の増進、安全・快適な職場環境の充実を図る。

(3) ワーク・ライフ・バランスの推進

教職員一人一人が、仕事と家庭生活の適度なバランスを取り充実した教育活動を行うことができるよう、心身の疲労回復や子育て支援などのための各種休暇の取得促進等により、教職員の家庭生活の充実や地域活動への参加等を支援し、教職員のワーク・ライフ・バランスの確立に努めていく。

【具体的な取組】

①年次有給休暇の取得促進（県立学校）

- ・「大分県特定事業主行動計画」に掲げた、教職員一人当たり年間15日の年次有給休暇取得（平成31年目標）の実現。

②育児休業等の取得促進（県立学校）

- ・「大分県特定事業主行動計画」に掲げた、男性職員、女性職員とも育児休業等取得率100%（平成31年度目標）の実現。

③市町村立学校教職員についても、市町村教育委員会と連携して県立学校に準じた取組を推進する。

④キャリア形成の支援

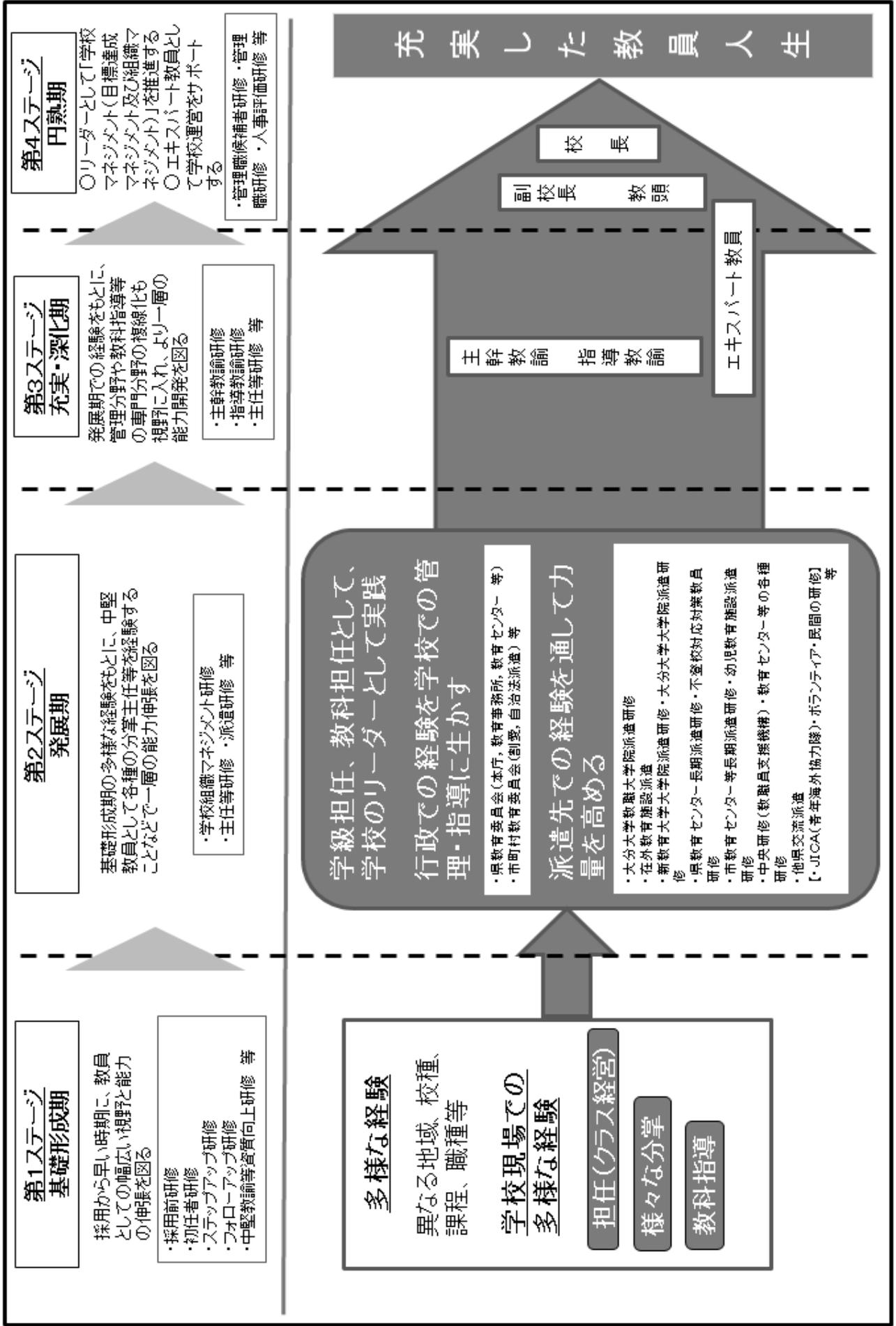
- ・育児休業等のブランクによる職場復帰時の不安軽減、モチベーションの向上のため、育児休業中でも研修を受講可能とする。

VI 終わりに

- この「教職員の人材育成方針」は、現状の教育課題等を踏まえた上での必要な施策の方向性を示したものである。
- 国においては、「学び続ける教員像」を具現化していくための政策を進めていく必要があることから、中央教育審議会は平成27年12月に、「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」を答申した。本答申においては、教員の養成・採用・研修を通じた一体的制度改革として、「教員養成協議会（仮称）」、教員養成指標、教員研修計画等といった連携・協働の基盤的整備により高度専門職業人として学び合い、高め合う教員を育成・支援するキャリアシステムの構築等について提言されている。

また、併せて「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」及び「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」も答申された。
- 文部科学省では、これらの答申を受けて「『次世代の学校・地域』創生プラン（馳プラン）」を示し、法令改正等を含め、今後5年にわたる計画的取組を進める方針である。こうした国の施策の動向を注視し、必要に応じ新たな対応や見直しを行うこととする。

(参考) 教員のキャリアイメージ



(参考) 教育事務のキャリアイメージ

