

# 平成 24 年度 三重県教育改革推進会議第 3 回第 1 部会 議事録

日 時 平成 24 年 11 月 19 日 (月) 14:05 ~ 16:00

場 所 プラザ洞津 「末広の間」

出席者

(委 員) 山田 康彦(部会長)、太田 浩司、関戸 信、曾我 基子、中津 幹、  
中村 武志、浜辺 佳子、松岡 美江子、向井 弘光、  
高屋 充子(欠席) (敬称略)

(事務局) 教育長 真伏 秀樹、  
教職員・施設担当次長 信田 信行、育成支援・社会教育担当次長 野村 浩、  
研修担当次長 西口 晶子、教育総務課長 荒木 敏之、  
教職員課長兼総括市町教育支援・人事監 木平 芳定、  
福利・給与課長 福本 悦蔵、小中学校教育課長 鈴木 憲、  
研修企画・支援課長 川口 朋史、研修指導課長 辻村 大智、  
教育総務課副課長 寺 和奈、高校教育課副課長 松岡 泰之、  
小中学校教育課副課長 谷口 雅彦、研修企画・支援課副課長 後藤 武彦、  
研修指導課副課長 廣島 朗、  
研修企画・支援課 吉村 元宏、川上 幸穂、教育総務課 久野 嘉也

内 容

## 開 会

(事務局 荒木教育総務課長)

失礼いたします。ただ今から平成 24 年度第 3 回第 1 部会を開催させていただきます。これから約 2 時間の協議となりますが、活発なご議論をお願い申し上げます。

それでは、山田部会長様よろしくお願いたします。

## 1 部会長挨拶

(山田部会長)

それでは、第 1 部会を進めさせていただきます。

お手元の資料にありますように、第 1 回、第 2 回で教員の資質向上について、委員の皆様からいろんなご意見をいただき、その意見を踏まえ、事務局で今後の進め方や具体的方策についての案をまとめていただきました。今回は、それについてご審議をいただきたいと思っております。

本日の審議を踏まえ、次回、1 月 9 日に改めて第 4 回の部会を開き、今年度の「審議のまとめ」を議論していく予定であります。そこでまとまりましたら、2 月 4 日の全体会に報告するという見通しを考えております。

では、今日の資料について、事務局から説明をお願いいたします。

## 2 審議事項

テーマ：「教員の資質向上」について

(1) 今後の進め方及び具体的方策のイメージについて

(事務局)

教員の資質の向上に係る今後の進め方、及び、その具体的方策のイメージについて説明させていただきます。お手元の資料1をご覧ください。

第1回部会では、審議の柱を「養成」、「採用」、「研修及び人材育成」の3本として皆様にご審議いただき、了承をいただきました。

資料1の2番、「第1回・第2回部会で出された主なご意見」を見ていただきますと、研修を中心とした人材育成といったご意見が集中しています。併せて、委員から、「県教育委員会は何を求めて、どのように資質向上を図るのかを明確にしていくべきではないか」、「教員の資質向上というのはあまりにも幅が広いので、何か切り口を見つけ、それに対して議論をしていく必要があるのではないか」といったご意見をいただいたところです。

そこで、教員の資質の向上に係る今後の進め方について、事務局としては3つの審議の柱を立てておりましたが、たくさんご意見をいただいている「研修と人材育成」に絞って進め、その中で何を求めていくかは様々な切り口がありますが、＜授業力の向上＞に絞って審議をし、具体的方策のイメージをつくって今後の施策に生かしていきたいと考えました。

まず、その基本方針とその考え方について、今申しあげましたことを踏まえ、『子どもたちの「主体的に学び行動する意欲」を育てるため、教員が「わかる授業」「楽しい授業」を創造するための＜授業力の向上＞を図る』、これに絞って進めていきたいと考えます。

その下のところですが、研修及び人材育成については、今、県の総合教育センター、小中学校教育課や特別支援教育課などの各課、そして、各市町等教育委員会で様々な取組がされております。これらの様々な取組が、現場の教員にとって効果的に行われるように役割分担や連携を行っていく必要があると考えます。また、これらの研修は、県の総合教育センター等での集合型の研修で行われることが多いのですが、これを学校もしくは学校に近い場所での研修に移行していくという考え方です。

今後、教員の資質の向上については、＜授業力の向上＞を図るという観点で進めていきたいと考えます。

お手元に参考資料があるかと思えます。これは、三重県教育ビジョンの「教員の資質の向上」という施策の中に主な取組内容が9つありますが、これに沿って県教育委員会が取り組んでいる現状と課題、成果を整理したものです。これを大きな観点でまとめたものが資料1となります。右の枠囲みの部分に、参考資料の(1)から(9)は何に突合しているかを参考までに書かせていただきました。

今後、この形で進めていくにあたり、現状と課題を大きく7つに整理しましたので、この点についてまず説明させていただきます。

まず、1点目は、教員に求められる資質・能力の幅が拡大していること。2点目として、今後10年間に、多数の経験豊かな教員が退職されること。また、3点目は、教員が非常に忙しいので集合研修を受講するのは非常に難しいこと。4点目は、育てる文化の希薄化。5点目は、全国学力・学習状況調査の結果から、現状と課題が明らかになっていること。その1つとして、「授業研究を伴う校内研修の実施回数が多いが、調査結果を利用して具体的な教育指導の改善に生かす取組に課題がある」、2つ目は、「校長が校内の授業を見て回る回数が少ない」、この2つの課題が明らかになっています。そして、6点目は、市町等教育委員会と役割分担・連携を行って、現場の教員にとって本当に効果的な研修は何かということを検証していく必要があること。7点目は、教員免許更新講習や教職員育成支援システムと連動して資質向上を図っていく必要があること。現状と課題については、この7点に大きく整理できるかと思えます。

皆様からいただいたご意見についても、「組織・管理職関係」、「教員個人の資質向上関係」、「その他」の3つに大きくふるい分けをしてみました。

まず、1つ目の「組織・管理職関係」については、学校現場が活性化していくには、校長のマネジメント力の向上が不可欠であること。管理職による適切な支援が必要であること。

そして、学校経営品質向上活動が推進されることによって、組織が一体となって取り組めるのではないかと。今後、10年間にたくさんの教員が退職していくので、組織を支えていく中堅教員の育成が喫緊の課題であること。

2つ目の「教員個人の資質向上関係」として、研修はたくさんあるが、「どこで」「誰が」「誰に対して」研修をしているのかを検証したうえで、見直しをしなければいけないといったご意見がありました。授業研究を通じた力量の向上とそれを教員間で共有する環境を整備していかないといけないのではないかと。その他それに関連したOJTの推進。そして、的確な指導力の向上。あとはPDCAサイクルの確実な運用、これは研修を受けるだけではだめだということだったと思います。忙しい現場というのは分かるが、ゆとりから生まれるチャレンジ精神があるのではないかと。教員も、教員という職業だけではなくて、社会体験研修をもっと受けていく必要がある。児童生徒の目線で考えていく必要がある。こういったご意見があったかと思えます。

3つ目の「その他」としては、大きな話となりますが、教育施策を推進していくにあたって、そこに関連させて効果的な研修のあり方を考える必要があるといったご意見がありました。そして、これは新しい方策となりますが、教員免許更新講習の機会を活用して大学との連携を推進していく必要があるのではないかとのご意見をいただいたところです。

このような「現状と課題」や「委員の皆様からいただいたご意見」を踏まえ、今後、教員の資質の向上に係る「見直しの視点」として、5つの視点に沿ってまとめてみました。

まず、1点目が、方針と同じになりますが、学校において、子どもたちが「わかる授業」、「楽しい授業」が実感できるように、その力を創造して授業力を向上していくということ。そして、2点目は、校長によるOJTの活性化、校内研修体制の確立といった管理職の資質向上を図る。3点目は、新学習指導要領に即した授業実践の基礎・基本を身につけるための支援や、指導に不安や課題がある教員に対して必要な支援を行うこと。そして、4点目は、中堅・中核教員の育成。5点目としては、(1)から(4)の取組を県内すべての学校に波及することを目指す、こういった5つの見直しの視点を持って、今後の具体的な方策のイメージを考えていきたいと思えます。

2ページ目、資料2をご覧ください。

二重枠囲みの中、《見直しの視点》は、資料1の5つの視点を要約したものです。先ほど、教員の資質の向上については、＜授業力の向上＞に絞って今後のあり方を検討していくと申し上げましたが、それに沿った具体的な方策のイメージを、以下のとおりまとめてみました。

「実践的な授業力の向上のための取組」という観点で大きく、「学校における教員個人の資質の向上」と、それを支える組織となる「校内体制の確立」に向けた取組。それを支える「教員一人ひとりが基礎・基本を身につけるための支援」。そして、管理職をこれから支えていく「中堅・中核教員の育成」。その様々な研修の取組を「すべての学校へ普及」し、教員の授業力の向上を県下全域の学校で図っていくこと。この5つの形で具体的な方策のイメージを整理しました。

まず、1「教員一人ひとりの資質の向上に向けた取組」として、1 学校における「わかる授業」「楽しい授業」を創造する授業力の向上として、新学習指導要領に即した授業改善モデルの開発及び活用促進を行います。これは教科ごとに新学習指導要領に即した授業改善モデルの開発を行うというもので、実効的な指導案や効果的な教材を開発し、これらの開発したモデルが学校で有効に活用されないという意味がないので、実践推進校において、活用されるような研究を行うというものです。

そして として、指導主事・学力向上アドバイザー・授業改善アドバイザーによって、今、小中学校の学校訪問がされておりますが、現在の状況は、すべての学校の要請に応えられているわけではありません。これからは、すべての学校からの訪問要請に応えられるよう体制の充実を図って、学校における新学習指導要領に沿った授業改善が行われるよう支援していきたいと考えます。

として、これは高等学校になりますが、基本的な考え方は小中学校と共通します。高等

学校は、学校ごとの課題が大きく異なるという実態がありますので、学校現場を中心としてそれぞれに合った支援をしていきたいと考えます。その大きなものの1つとしては、基礎的・基本的な学力の定着、いわゆる義務教育段階の学力の確実な定着を目指すものです。発展的な学力の育成、大学等高等教育機関への進学に必要な発展的な学力の育成、こういったことに関しての教員の指導力の向上を図るとするのが、まず1つです。職業教育の充実ということで、専門学校において生徒が高度な資格の取得や難易度の高い技術を身につけるにあたって、教員自身が高い専門性をもつ必要があるということで、教員の資質向上をその観点で図っていくという、この3つを教員一人ひとりの資質向上に向けて注力をしていきたいと考えます。

次に、右側のほうに、2「校長によるOJTの活性化・校内研修体制の確立に向けた支援」ということで、授業力の向上などの取組が教員一人ひとりで行われていっても、それが活かされていくには、校長等管理職によるマネジメントが不可欠であることから、管理職に対する支援を充実して意識の醸成を図っていこうというものです。

まず、として、授業力を組織的に推進するための新任管理職研修、これは全員が受ける悉皆研修となりますが、その内容を改善していくものです。授業力向上に向け組織的な改善を図ることができるよう、プログラムの見直しを行うものです。

は、校内研修活性化のためのマネジメントの力を育てていく研修となります。これは授業力向上に向けて校内研修が行われるよう、すべての学校へはなかなか難しいので、推進校というモデル校を指定して、その校長を対象とした実践的な研修を行うものです。

としては、校長との面談による的確な育成支援の定着ということで、教職員育成支援システム（試行）を使った面談の場等を活用し、校長が教員に対して授業力の向上のために必要な研修を受けなさいということを含めた的確な助言を行うというものです。

これが、「教員一人ひとりの資質の向上」と、それが生かせるようにするための「校内体制の確立に向けた取組」となります。

そして、基本的な授業力向上のベースとなる資質の向上ということで、一番下の土台となる部分ですが、3「教員一人ひとりが授業実践の基礎・基本を身につけるための支援」ということで、3つの取組を挙げています。

として、初任者研修、現在は校外研修が25日、校内研修が300時間となっていますが、これを学校でも実践的な研修を充実していくというふうに見直していきたいと考えます。25日あるのを少し減らし、より学校にいて実践的な力を育ていけるようにするというもので、併せて、新たに2年目の研修ということで、社会体験研修を充実してはどうかというところ です。

としては、学校における授業実践研修のより効果的な実施ということで、現在、授業実践研修は、初任者、教職経験5年、教職経験10年経験者による異なる教員経験を持った教員たちが教科別にグループをつくって、実践的な授業公開や事後の協議を行っている研修がありますが、それについて内容をさらに充実して、今後のより効果的な実施につなげていきたいというものです。

は、指導に不安や課題がある教員に対してフォローアップしていくというものです。できる限り、授業実践というような観点で実施していきたいと考えています。今、申し上げた3つの位置づけが《参考》のところに書いてありますので、またご覧ください。

4は、今後、10年間で大量の経験豊かな教員が退職していく中で、それを支えていく人が必要であるという観点で、それにあたっての教員一人ひとりの資質の向上の部分としては、教員が参加しやすい専門研修を実施していくということで、として、教科等研修とか今日的な教育課題対応研修というのを総合教育センターで実施しておりますが、これを市町等教育委員会とで役割分担や連携を行って、教員が参加しやすい環境をつくってはどうかというものです。そして、それだけではなく、研修の内容もそれぞれ地域の抱える課題も異なりますので、それに対応したものや県の教育施策との関連も精査しながら、内容を充実していきたいというものです。

として、これは県が実施している取組ではないので点線で囲ってありますが、教員免許状更新講習の機会を活用した取組ということです。ご存じのように教員免許状は取得後 10 年ごとに更新が必要となっています。この更新講習の機会を活用して総合的な資質能力や指導力の形成を図っていったらどうかというものです。そこで、講習内容の充実については、実施機関である関係大学に働きかけを行って充実していきたいというものです。

そして、中堅・中核教員の育成として組織的に校内体制を確立していく取組としては、の取組を考えています。として、校内研修の活性化のための授業研究担当者の育成、言い替えますと、学校内で校内研修を企画していくキーマンのような中核的な人材をつくっていくというものです。これは小中学校では研修担当が必ず 1 名いますが、そういった研修担当の方が効果的に研修の企画運営ができるよう推進校のモデル校をつくって、そこでの取組を全ての市町の学校で実施していきたいというものです。

として、円滑な学校運営体制の確保ということで、学校教育法の改正によって主幹教諭や指導教諭という新しい職を置けるようになりましたので、こういった新しい職の配置についても検討していく取組となっています。

この ~ の取組について、それを行ったモデル校等、実際にあった学校だけではなく、全ての学校へその成果を普及していき、全ての学校で授業力の向上が図られるようなというのが、5「すべての学校への研修成果の普及」になります。

推進校等での取組成果の普及。インターネットを活用して、ここで培われた成果などを教育情報として各学校に配信していく。研修の効果検証と改善ということで、研修について実際に成果があったかどうかについて、研修ごとに現在も事後アンケートやフォローアップアンケート等を実施していますが、そういったことについても改善を随時行い、効果的な支援につなげるというものです。

以上が、教員の資質の向上に係る今後の進め方ということで、授業力の向上の観点に絞って進めていきたいということと、授業力の向上の観点で今後の具体的な方策のイメージについて、5つの観点から3、4点ずつ主な取組について提案させていただきたいと思います。

活発なご議論をよろしくお願いいたします。

(山田部会長)

今の説明にもありましたように、教員の資質向上に関してはいろいろな切り口があると思います。例えば、「子ども理解」の問題とか「キャリア教育」などいろいろな切り口がありますが、今回は、第1回、第2回部会での皆さんのご意見を踏まえて、＜授業力の向上＞の角度からまとめていただきました。

まずは、資料1の全体の方向についてご検討いただきたいと思います。資料1を先に議論して、それが大体3時ぐらいまで、その後、また1時間ぐらいかけて資料2という形で進められればと思っています。

それでは、早速、資料1についてご意見がございましたらお願いします。

(太田委員)

まとめていただいた「現状と課題」からずっと読ませていただく中で、私も小さいながらも会社の経営者でありまして、こういう仕組みをつくっていくときは、「理念」は別として、まず、「評価制度」というところがあるだろうと思います。

つまり、学校において働く教員の皆さんがどのように評価をされるのか、そのポイントは何か、ウィークポイントは何か、できているのかできていないのか、今後の課題等々、きちんとしたシートの中に評価がある。そして、それに基づいて、今後、どういう研修を受けるべきか、どういったところがウィークポイントだから、それをどのように補っていくのかということが、一つ一つ、個人個人の教員の皆さんに対する方向性として出されるべきだと思います。

そのことに関しては、全然この中に入っていないので、その辺はどのようにお考えなのかを少しお聞かせいただけたらと思います。

(信田次長)

教員の評価については、現在、教職員の評価制度、「教職員育成支援システム」と言っておりますが、これを試行している状況です。毎年、職員が自己目標を設定し、それを事後評価し、校長先生と期首や年度末等にそれに基づいた面談するという対応の中で、強み、弱みをお互いが確認し合うというやり方で、現在、評価制度を行っているところです。

(太田委員)

そういったことでいきますと、その後、校長先生との面談の中で、「じゃ、あなたの場合はこういうふうな方向で行きましょうか」ということが、お互いの確認の中で決められていくということですね。それに従ってなされていくということですので、大変、理解、納得をさせていただきました。

その中で「PDCA」という言葉が出てくるのですが、やはり個人個人の、極めて皆さんの資質向上、能力の向上、スキルアップに関して、やはり Plan Do Check Action がなされていくかどうか、大きなポイントだろうと思います。

そういった計画はそれぞれについて立てられているわけですね。お一人ひとりの先生に関する、「今年はどういうことでいきましょうか」という育成のプランが、中期とか年度プランでやっていただいているわけですか。

(信田次長)

個別になるかと思いますが、そういったものを自ら年度初めに立て、校長先生と面談をやっていくことをやっております。中期なのかどうかは分かりません。学校の中の先生方の位置付け、ポジションにもよるかと思いますが、そういった話もさせていただいておりますので、この資料1の、1「現状と課題」の(7)で、こういった教職員育成支援システムを使って、これと連動させて資質向上を図らせていただくということでございます。

(太田委員)

いろいろ確認させていただきましてすみません。

私も企業の中で労務・人事に携わってきたのが長いのですが、その中で、いわゆる「全体効果」に持っていったり、いろんな試行錯誤をしてきました。最終的に私が一番思っているのは、集合研修も時には大切ですが、「人間って弱いものだ」というのをすごく実感します。つまり、「高橋Qちゃん」ですね、彼女なんかでも、自分で走ればいいのに、お金を出してコーチを雇ってやるわけです。そういうことが必要なんだろうと思います。つまり、誰かが見てくれていて、一緒になって、どこをどういうトレーニングをしていくかと言ってくれる人が必要だろうと思います。

私の会社でも、今、同業者で流行っているやり方ですが、やはり、同業の中でのパートナーシップ制度のようなものを設けているところが多いです。

大体同年代で同じぐらいの世代の人たち、同期ぐらいの人たちが、例えば、製造や営業や技術やいろんな人が一つのチームになって、それぞれの仕事を月に1回発表し合ったり、それに対する忌憚のない意見を言う。「それが本当にそれでいいのか」、「そういった仕事の進め方はおかしいんじゃないか」というようなことを言い合って、その中でお互いのレベルアップを図る。それにプラスして、今度は、縦の線で上司の方々がそれに加わって、言うならば、この中ではまだなされていないかと思いますが、「何とか教員」と書いてありましたよね、指導に関する新しい役職を設けられるということが書いてあったと思うのですが、そういった方が縦の線に加わって、ずっと見て資質を向上していく。

スキルアップを図っていくことに関しては、チームで行うことを今、私たちはやっています。そのチームも、ずっと未来永劫続くわけではないですが、例えば、5年とか10年に1回、チーム替えをしてもいいだろうと思いますし、そんな中で、個人では得られないスキルとか知恵とかが得られると思いますし、また、くじけそうになったときに、今、「うつ」の問題も教職員の先生方にたくさんあると思うのですが、「うつ」になりそうなときでも、くじけそうなときにも、相談できる相手が他校にいるというか、そういう中でのチームがあればいいんじゃないかと私すごく感じております。

ですので、集合研修で新しい知識を学んでいくのも確かに必要だと思うのですが、今、ここで求められている資質の向上、授業力の向上というのは、本当に子どもたちに教えていくときのスキルを向上させるのは、その授業を第三者に見てもらって、そして、忌憚のない意見をもらって、その中で本当に言葉づかい一つ、身振り手振り一つ、そんなことまでお互いに示唆し合いながら高め合っていくのが、一番今後の資質の向上に必要なことだと思います。確認と、長い意見になりましたが、お話をさせていただきました。

(部会長)

縦と横のサポートのし合いと言いましょうか、本当にそれはたいへん大事なことだと思います。他にいかがでしょうか。

(向井委員)

三重県のほうでまとめていただいたことは、実行する段階で、文章とかは完璧で後は実行するのみと私は思います。おそらく我々の会社から見ると、教員に求められる資質能力は非常に高いレベルだと思うんですね。その下にいる人たちは、自分の子どもたちの時代から見てもあまりにも低いと、教える人たちはそういうギャップがあるんじゃないか。

僕の会社では、小学校の方が来て、いろんな話をして感想文を書いてもらうと、資質の高い子というのは分かります。何を狙っているのかということは、小学校でも、高学年だとちゃんと書いているわけです。トータル的には、先生が求める資質というのは、自分を基準にしたときに、低い人を教えることがなかなか難しい。だから、こうやってどんどん下がって、目線が下がっていくんじゃないかと思います。

一番の学校の問題は、「閉鎖されている」ということではないか。おそらく、保護者が見に行っても、誰が見ても、「この先生だめだね」「指導という点では非常にだめだね」というのはすぐ分かりますが、入ったらもう、「先生」ですから、なかなか外部のチェックがない。そして、良いとか悪いとかはあまり評価されない。企業の場合だと、必ずそこに評価されるという形があるわけです。

こんなことを言ったら失礼ですが、あるきっかけがあると大きく変わる。

私が、学校に行って最初に講義に入るときに、ディスカッションの時間を取ってあげると、それが、ぱっと反応の来る子がいる。コミュニケーション力がある。これだけ頭の良い人たちが、なぜもっとどんどん質問をしてこないのかということです。でも、ある時間をやって、ひとりで発言するとどんどんする。ということは、きっとエリートの人たちは、頭で全部分析できて、でも、教えることは非常に下手だという人たちが多んじゃないかと思います。

よく分かりませんが、今、我々企業が言われているのは、国際的に一つの基準というか、羅針盤無き時代であると。新しいことをつくっていくという形であるなら、もし、我々にモデル校をつくれというなら、「鈴鹿市のどこどこで、一番低いレベルの学校」です。企業と合わせて、教育長も言っていますが、県民全体でレベルを上げるという、小中高の一つずつの学校に民間の力を貸してほしいという形なら、どんどんレベルを上げることは可能です。でも、この「全体を上げる」というのは、これは県の仕事かと思う。それをマニュアル化して、こういうことをやったら今の時代に変化していくんじゃないかというのは、意外と民間が得意です。

多くの方が社員教育に携わっている。私も、学校の校長先生にリクルートのときに来ていただいて、今の子どもたちに訴えてくださいと。リクルートから顧問として入っていただいたが、非常に我々にとってプラスになる。異業種の人たち、アメリカやヨーロッパで活躍して今は退任された社長さんを、極端なことを言えば、監査役とかで1週間に1回でも2回でも来てもらうと変わっていくというふうな形です。

民間の力を活用するモデル校を一つつくってみたらどうか。おそらく先生はものすごく頭がいいから資質は高いと思うんです。

いつもスポーツなんかで見っていますが、この先生が行かれた学校は、県とかですぐに高くなる。なんで高くなるのだろうかと調べたら、簡単なことですが、その先生がやると県大会や全国に行ける。だから、学生も遠くからでも集まってくる。

資質が高いことは分かっているわけですから、そういうような形でモデル校をつかって、いろんな形で、全県民で一つのレベルを上げていくというのは、民間がお手伝いすることだと思います。

僕は、この教育ビジョンだとか、もう後は実行するだけじゃないか、これはすばらしいと思います。民間ではこんなことをやらなくても、行動とチェックが非常に厳しい。

我々の会社は400人ぐらいですから、全部序列が分かる。「あなたに回った伝票はどんな伝票でしたか」、「これはどんな関連がありますか」、「それからどういうふうにしますか」と、伝票1枚のことで必ず資質を問われる。どんな関連があったかということで、どんどんスキルをアップする。同じ10枚の伝票を処理しても、全く違う。それから、等級がどんどん上がっていく。ただこなしている人と、その前後とか、その伝票からどんなことが発信されているかということ認識している人とでは、変わってくる。そういう方向は教えられると思うんですね。

我々の人材開発室もほとんどがそういう形で、大企業で人材開発をしてみえて、常務ぐらいまで行かれた人が、当社の人材開発室の室長でいる。だから、どこにでもお貸しすることができるわけです。そういうふうな形で民間を活用されたらどうでしょうか。

しかも、我々は全部を上げることは難しい。1ヶ所、県からモデル校にさせていただいて、1週間に1回ぐらい行ってお手伝いをしてコラボを組まれたらどうですか。おそらく、あらゆる権限をもらったら、予算も市に行ってお手助けは取ってくる。「市長、申し訳ないですが、その対策の人たちを5人雇用してください。1週間に何日で結構です」という形でどんどん変えていける。

経済界はそういう発想がありますから、全部参加型のものができると思っていますので、できれば今度は、こんなすばらしいことをやっていただいたわけですから、モデル校をつかって、やって、そしてマニュアル化して、我々も全部は確かではないと思いますが、マニュアルをつくっているの、それをうまくこちらで論議してもらえば、どんどん変わっていくのではないかと思います。

民間の人材育成って、本当に先生の資質から見たら、おそらく入ったときにはずっと下のほうです。そういう方じゃないと我々の企業ではなかなか採りにくいんです。しかし、それでも、100人の中で10人ぐらいは我々のスキルに合った人を採用しないとイケない。おそらく先生は、ちょっとだけ行動力とか何かヒントがあれば、大きく変化する可能性があるということ、私自身は思います。

私は、孫のときにちょっと言ったのだけど、「こんな勝手なことをさせていいのかな」と。私だったら、孫でもど叱ってやるんだけど、「叱る」ということが今の先生には少ない。割に勝手に行動していてもなかなか言わない先生が多いということは、先生が、「こんなできの悪い子」というふうに、私らの孫もそういうふうにとってもらって、自由にしているのかなとは思っているんですけど。

資質はある。絶対に先生の資質はあると思っている。その程度の人たちが集まればいくらでも上がる。しかし、ばらばらの生徒にそれを当てていくということは、やっぱり県民総力でかかる。

おそらく我々なら、暴れた人がいたらすぐご両親を呼んで、「あなたのお子様は家でもしつけをしてください」と必ず言いますよね。そういうことができるということ、いじめがあったら間違いなく、「嫌だ」というのにやったら必ずいじめだと。だから、そういうことははっきりと教えていくことが必要じゃないかと思っています。

そんなことで、おそらく県民全体でやれば、県が求める教員の資質は、資質が元々あるから教員になったわけですから、ちょっとしたきっかけで変わるんじゃないか。ただ、密室で子どもたちに教えていく、99%が他の監視がないということに非常に問題があるのではないかと思います。

(浜辺委員)

資質を上げていくうえで先生にとにかく頑張ってもらわないといけないわけですね。本当

に頑張ってもらって、楽しく力を発揮していただく、企業で言いますと、サービスやいわゆる資質を上げるためには、絶対に従業員の満足度を重視するわけなんですね。

先生にとにかく頑張ってもらうためには、その裏側にある先生の環境が、いかに満足の高い環境を学校としてつくっていったらいいと思わないと、そうはなっていないと思います。ですので、一生懸命これを作り上げたところで、「何しなさい」、「これしなさい」というものばかりを突き詰めると、余計がんじがらめになって、先生の環境は崩されていくと思いますので、その辺の、裏側にある先生の環境の満足度など、そういったところも同時に進めていかないといけないのではないかと考えています。

校長先生のマネジメント力という話もありましたが、管理職であること、それから、先生の適材適所の配置であったりとか、その先生が一体どういうことをやりたくて、どういうことを伸ばしたいというところも踏まえて、そういったマネジメントをしていながら、先生と共に歩いていく仕組みをつくっていくほうが、先生にとってはやり易いのではないかとと思うんですね。

私は小学生の子どもがいるのですが、小学校は担任の先生が決まってしまう。低学年と高学年では全く違う教え方になると思うんですが、その先生は一体どういうところを自分は教えたいと思っているかを確認して相談の上で、高学年を教えていくプロフェッショナルをつくっていくとか、適材適所に配置された先生のプロフェッショナル性ばかりを伸ばしていく方法も企業のやり方ではあるので、そういったところもヒントにしてもらえればと思います。

(部会長)

もう少し先生たちの満足度や適材適所を考えたマネジメントができないのかということですね。

(太田委員)

今、浜辺委員から出た話で、教育長を含め、何回もこの話を私は出しているのですが、またかといつも思うのですが、やっぱり最終的には、今回、校長先生のOJT云々ということも書いていただいている、ここだと思うんですね。結局、先ほど私が申し上げた「横のつながり」のチーム、「縦のつながり」と申し上げたんですが、一つはやはり校長先生のリーダーシップ、指導力がものすごく大切だと思います。

三重県の今回の学力調査の中で明らかに、全国に比して校長先生が現場にあまり回っていないというも出ています。では、なぜ、現場に回っていないのかということですが、これは全国一律で文科省から評価の仕方に関しては出てきているので、三重県だけではないと思いますが、やはり、私は、校長先生がしっかりと現場の人たちを評価して、そのことが現場で働く教員の皆さんの今後の資格がどう上がっていくとか、給与がどう上がっていくとか、やはりそのことに直結していることが明確になってないといかんとします。

最終的には私自身、この場で、校長先生の権限はどこまであるかという話をしたことがあると思うんですが、最終的にはやはり、企業であれば、課長クラスや部長クラスであっても、本当にその従業員がこれはまずいということをしたときには、極論を言うと、懲戒解雇を申請する稟議を回す権限まで持っているわけですね。その部分が校長先生にあるのかどうかという話だと、僕ははっきり言って思っています。そこまでの権力をきちんと校長先生も持っていることを認識して指導をする。そして、部下である学校の先生方も、校長先生がちゃんと持ってみえることを分かりながら一緒に仕事をするということが、一つは大切ではなからうかと思っています。

三重県だけが人事のシステムを変えるわけにはなかなかいかんとします。だから、難しいのは重々分かっていますが、ただ、やはりこの部分というのは必要ではなからうか。

それと、浜辺委員のお話の中にあつたように、最終的には従業員満足ですね。今、会社で目指すのは、一番は従業員満足です。顧客満足なのですが、その辺、従業員満足というぐらいですね。それを実践してあつという間に立ち直ったのがJALです。「これ、あんたらの会社やる」って、「株主のものと違うで、あんたら働いている人の会社やで」ということを稲森

さんは言い続けて、たった2年でもう一回再上場を果たされているわけです。そこにどうい  
う意識の変化が現れたかというのは推して知るべしでありまして、これ、他人事やったら、  
株主のもの、お客様のものの会社であったら、社員は一生懸命しません。でも、自分が一生  
ここで働いて子どもを育てて、そういうふうな自分の会社やと思ったら全く変わってくる  
と思うんですね、意識は。そこの転換だと思います。

ですから、そこら辺の先生お一人ひとりの働く場での環境は、最終的には私が申し上げた  
ように評価になっていきますし、その評価の中で、校長先生との面談の中で、「分かりました。  
じゃ、私はこれからこうやっていきましょう」ということが、二人のコミュニケーション、  
若しくは複数のチームとのコミュニケーションの中で固まっていくことによって、帰属意識、  
ロイヤリティーもものすごく高まるのではないかと思うわけです。ですので、向井委員が先  
ほどから何回も言われているように、理論・理屈としてもすばらしいものが僕もできている  
と思うんです。あとはこれを実践するときに、心のこもった実践、心をこめて実践ができる  
かどうかという、大変生臭い話をするんですが、そこなんだなと思いますね。

そこには、先ほど申し上げたように、校長先生にはきちっとした権力がなければいけない  
だろうと思いますし、評価された先生方は、その評価に則った昇給や地位の向上が明確にな  
る。何かわけ分からんけれども年数が経ったらこうなりました、というのではなく、こうい  
うチャレンジをした、こういう実績を上げた、だから、この先生は評価される、というのが  
白日の下にさらされる中でやっていく。「あっ、そうか。こういうふうにやったら公明正大に  
評価されるんだな」ということの中で、先生方がもう一つやる気を出すというのが、一番大  
切な仕組みではなからうかと思えます。

すみません。今日は、本業の都合で3時過ぎに退席させていただきますので、今しゃべら  
せていただきました。私は、校長先生にもっと生き生きと頑張ってもらえる、「おい、おまえ  
ら、おれについてこい」と言ってもらえる学校づくりをぜひともしてもらいたいという思い  
が前からあるものですから、小生意気な話になりましたが、述べさせていただきます。

(部会長)

関戸委員さん、お願いします。ちょうど校長先生のリーダーシップについてですので。

(関戸委員)

民間の方からいろいろご指摘をいただきました。私、小中学校校長会の代表ということで  
出させていただきます。

言われることは非常に分かりますが、前回は申し上げましたように、民間企業といわゆる  
教育の現場の大きな違いというのは、やはり相手が子ども、児童生徒であるということで、  
聞かせていただいている、どうしても食い違いがあります。

これまでの2回の議論の中で、この資料については、まとめてもらったと思っています。

今、評価の問題を太田委員から出されたと思いますが、「教職員育成システム」というのを  
ずっとやっております。私も期首面談で、これが大体6月から7月にかけて先生方一人ひと  
りに自己目標設定表という形で、いわゆるP D C AのP、Planの段階ですね、これをどうや  
ってDoするのかという、期首の面談をします。それに対して、ここはこうしたほうがいい、  
あるいは、こういうふうに支援していきたいということで非常に役に立っております。コミ  
ュニケーションも取れますし、子どものこともよく分かります。その先生がどういうふうに  
学校経営に参加しているのかという意欲、そういうことも分かりますし、非常にいい。そし  
て、中間面談で、目標がずれてなかったか、そこでずれたのであれば、それを修正する目標  
をもう一度つくります。2月ごろにCheckです。やってきたことはどうだったのかという評  
価をさせていただきます。

先ほども言いましたように、これは、私自身は、また校長会としてもこの研究を3年続け  
ましたが、非常に制度自体はよい、教職員とのコミュニケーションが取れて非常によいと。  
確かに忙しい中で、時間を取るのには難しいのですが、やっぱりやっけていて非常に実がある  
ものだという声が強かったです。

ただ、一つやはり違うのは、それを今はっきり申し上げましたが、待遇面、評価をしたも

のを職員の待遇面に結びつけていくというようなことについては、私自身は、あるいは校長会としては大きく違うのではないかと。そのことによってかえって職場の分断を招く要素になるのではないかと。話し合い、コミュニケーションをして先生方を支援するという意味での育成支援としてはいいのだろうけれども、その評価を待遇面とか給与面やそういうものにまで反映させていくことについては、非常に抵抗があるし、決まった基準がない。我々評価する側も非常に困る部分がある、人が人を評価するという部分については、その辺は一つ思いました。

あと、全体にかかわってですが、本当にきちんとまとめていただいておりますが、いわゆる授業力の向上と、「分かる授業」「楽しい授業」、これは一番大事なことで、学校の基本、核になる部分だと思います。

ただ、一つ気になるのは、それを支えるもの、授業を支えるものが何であるか。授業が成立しなければ、「わかる授業」「楽しい授業」にはならない。そこには何があるかといえ、  
「生徒指導」「生活指導」「子どもたちの生活」があると思うんです。実際、指導が通らない、そのような学校では、なかなか授業までは手が回らない現状があるのも事実です。いわゆる生徒指導の資質、そういったものが根底にはある。授業も大事で、もちろん否定はしない、大事なことだと思いますが、生徒指導にかかわって、先ほどいじめの問題も出ましたが、そういったものへの対応であるとか、あるいは学級の生徒の生活背景をどうとらえていくかという生活面での資質みたいなものが、これは実践で培い、研修で培いしていきながら高まっていくものだと思います。そういったものがもう一方にあるのではないかという気がしています。

(中津委員)

私も今の経験だけじゃなくて、ずっと過去を振り返ってみますと、やはり、学力の向上というのは教師の力によるのですが、その先生がものすごく力を持っていても、指導力とはまた別の問題だと思うんですね。今、新しい先生で大学院を出た先生が増えていますが。入って来られる前に学力調査をさせていただくのですが、本当に難しい試験でもばちっと答えられる。ところが、いらっしゃって1年目、2年目、その力は使われてないといいますが、発揮できないですね。

私たちの学校では、4月に、先生方にその学年度の計画をいろいろ出していただいて、3ヶ月経った夏休み前に、生徒は、私学では顧客ですから、顧客満足度を調査するわけですが、保護者も対象にして。それを全部管理職も見まして、授業で90%取れていない先生に対しては、校長だけでなく教科主任とかが指導していくにはしていますが、それでも、その先生に学力があることと、楽しい、よく分かる授業ができるということとは、本当に、別だなと思います。

今、関戸委員が言われましたが、生徒指導のことも関係してくることは事実なんですね。逆に、いい授業のできる先生の言うことは、生徒は聞きます。だから、少々厳しいことを言われても、それだけその先生に対する授業の満足度があるものですから、信頼もある。だから、生徒指導がされても、渋々とはいえ、聞いていくわけです。そういう関係が、やはり、学力の向上につながっていくということを体験してきました。ですから、やはり満足度の調査というのはとても大事だと私は思っています。

もう一つは、先生方が今ものすごく忙しいと思うんですね。以前は、私たちの学校では、教員間の一致や共通理解を図るために教師同士のいろんなことをやってきました。お互いに助言とか指導とかを受け入れやすい環境をつくろう、上下の関係だけでなく、普通の気がついたことが自然に言える環境をつくろう、そういうことをやってきたわけですね。そのために土曜日の放課後、教師だけでソフトボール大会をしようとかと、なんでもないことですが、みんなで一緒に汗を流して楽しい午後を過ごしたということから人間関係が変わっていく、そういうことも見てきました。

ところが、今はそんな余裕は全然ありません。生徒指導も忙しくて、教材研究も忙しい。今、特に指導要領が変わってきましたから、それに向けての勉強会とか、どういうふうにし

たらしいかというような会議も増えてきました。それから、校外の会議も随分多くなってきています。新しい機材の使い方、そういったことも経験ある先生はもっとそれが難しい。新しい、若い先生が簡単にできることでも、なかなか歳がいくとついていけない部分があります。そういういろんなことがあって、ゆとりがないですね。だから、ここに、教師を育てるとか、そのような文化が少ないと書いてありますが、そんなゆとりや時間がないですね。

そして、私が職員室で教えていた頃は、若い先生に、「試験問題を作ったら持ってきてね」と言って、全部目を通しました。それで、「こんな質問ではだめよ」というようなことで返して指導ができたわけですが、今は先生方、実力テストはつくらなきゃいけない、定期テストはつくらなきゃいけない、それは、試験一つ作るのでも大変なんですね。ゆとりがなく、教える、学ぶ環境はつくれてないと思います。

だから、やっぱり、いろんな研修はとても大事だと思いますが、学校現場での指導は、いろんなきれいな言葉、良いアイデアよりももっと大事だなと感じております。

先ほど校長の権限と言われましたが、実際、私も校長になって授業を見に行っても、自分の教科は、確かに、「英語の時間には、もっと英語を使いなさい」とかいろんなことを言えるのですが、数学や理科の先生になかなかそんなに言えません、専門でもないのに。だから、企業とはちょっとその辺違うなと思います。クラスの秩序が保たれていないとか、一般的なことでしたら言えますが、教科そのものの指導は、やっぱり教科の先生が、教科主任とか経験者がきちっと指導してあげないと、なかなか校長にそれを求められても、少なくとも私はできなかったと思っています。

そのようなことなので、本当に先生がどれくらい生徒に受け入れられているかというのは、やはり知る必要があるかと強く思っています。

(曾我委員)

失礼いたします。私は幼稚園長会からでして、幼稚園の現場はまた小中学校さんとはちょっと違うかも分かりませんが、やはり幼稚園でも同じようなことを感じます。幼稚園は本当に3、4人の職員の小さい園から大規模園までいろいろあります。

その中で、やはり、幼稚園には教科書がなく、毎日の日々の生活そのものが学びの場になっておりますので、先生たちの資質、先生たちの人間性がそのまま子どもたちの姿に反映されていくので、本当に教師の資質向上ということが不可欠になっています。その中で、やはり幼稚園でも評価を取り入れながら、そして、地域の教育力もたくさん地域の方々から支援をいただきながら、子どもたちに、小中学校の生きる力の土台になっていく就学前の教育を大事にしていきたいということを日々考えています。やはり、研修、本当に大切だと思うんですが、毎日毎日の日々の取組、その中で職員全体が若い先生たちの力が最大限に発揮できるように支援していく、それも、幼稚園ではとても大切だと感じております。

土曜日に秋田県で、幼稚園教育研究協議会、それは経営研修会と言いまして、園長、主任が全国から集まる会議ですが、そこに参加をしてきました。

ちょっと話が違っても分かりませんが、幼稚園は、子ども子育て関連三法というのが政府のほうで決まってきました、幼保一元化に向けて制度も大きく変わろうとしています。そんな中で幼稚園として幼稚園教育はどうしていくのがいいのかなということを、文科省の先生を講師に招いていろいろ勉強させていただきました。そしてまた、教育の質とは何かということで、いろいろ私たちも聞いてきたんですが、やはり、「謙虚さ」、「教師の心」が一番大事なんじゃないかということを知って、大変感銘を受けて帰ってきました。

この研修会は、園長が全国から集まってきて、先ほどから言われてますように、チーム、同じような管理職が集まって互いのこれからのことを考えながら情報交換をして研修する場ですが、このような場はとても大事だと改めて感じました。

その中で、当たり前のことですが、「園長とは」ということで、「園長は、教職員組織のリーダーであり、教職員が互いに尊重しつつ協力的な組織を構築し、各教員が資質の向上に取り組むことを支援する責任者であり、アドバイザーでもあり、危機管理についても、責任者として日ごろから備え怠らないようにすべきである。また、管理職は、自己研鑽、自己研修

を率先垂範し、リーダーとして自らが向上しなければ、管理職をトップとする集団のレベルは向上しない点を、管理職自身十分意識すべきである」というようなところもみんなで押さえて帰ってきたんですが、やはりこういうふうな研修は、その研修の中身もこれからは大切にしていかなければいけないということを感じました。

(中村委員)

私は、基本方針及びその考え方の、このゴシック部分は非常に理解ができますし、このことについて議論すべきだと思います。

ただ、間違ったイメージを与えるようなことは避けるべきだろうな。授業力の向上というのは、例えば、教材研究力とか教材開発力とかということだけではありませんし、授業実践の基礎・基本というのが下のほうに書いてありますが、1時間の授業の流し方ということが、何か、How To のように誰かに教えてもらったらできるわけでもない。子どもの理解もそうだし、保護者との信頼関係もそうだし、地域の人たちとどんな連携ができるかということの集大成でもあるのではないかな。

一方で、わくわくできる楽しい授業を展開していったら、中津委員がおっしゃったように、地域との対話能力も広がるだろうし、生徒指導力もアップするんだろうな。そういうことをやっぱり、「審議のまとめ」の案についてはしっかりと書いていただいたほうが、単なる授業のHow To を研修すればいいという誤解から脱却できるんじゃないかと思っています。

もう1点、これは、この「審議のまとめ」のことをイメージして議論もしていかなきゃいけないのかなと思います。非常に細かいことなのかも分かりませんが、現状と課題の(5)の「授業研究を伴う校内研修の実施回数は多い」というお話を伺いましたけれども、「具体的な教育指導の改善に生かす取組に課題がある」と書いていただいているのですが、これは具体的に、どんなデータを引っ張ってきてこのようにお書きになっているのか、ということをお教えいただきたい。

(部会長)

こちらについては、どなたかお願いできませんか。

(鈴木小中学校教育課長)

小中学校教育課です。ただ今のご質問の、「調査結果を利用して具体的な教育指導の改善に生かす」という部分は何か、ということにつきましては、今年度の全国学力・学習状況調査の「学校質問紙調査」、これは校長が回答するものです。この質問項目の中に、「昨年度の全国学力・学習状況調査の結果や、あるいは独自に実施している学力調査の結果等を教育指導の改善に生かしましたか」という質問があります。これの「生かしたかどうか」の回答割合に基づいております。

(松岡委員)

今、学校の校長先生から、いろいろと悩みを抱えながら一生懸命に学校経営をしていらっしゃるお話を伺いまして、私どもは企業ですが、同じトップとして共通の悩みを抱えて、皆さんが日々奮闘していらっしゃるなと非常に感じた次第です。

今回のこの「基本方針とその考え方」の中で、研修と人材育成を強化するということをお伺いしましたが、その研修について、私どももいろんな研修を今まで取り入れてやってきましたが、なかなか成果に結びつく研修に出会わず、ずっと試行錯誤しながらやってきました。

今は、結果として、さらにみんなでいろんな意見を出し合いながら、うちの会社が一番合ったスタイルの研修会をするのが一番いいのではないかということになりまして、時々社外から講師も招いたりしまして、社内でもいろんな勉強会をやっております。

今回、学校のほうもいろんな研修が計画されているわけですが、その研修のやり方や中身が非常に問題だと思います。今、学校の教育現場でやっていらっしゃる研修は、どういう形の研修が多いのでしょうか。ちょっとお聞きしたいのですが。

(西口次長)

学校でどのような研修がなされているかということですが、幅広く実施をしていますが、

授業について言いますと、一番特徴的な研修として、校内研修、誰かが授業を提案して、その学校の先生が参観にくる、そして、その後、その授業がどうだったかということ協議するというのが、一般的によくやられている授業研究を伴う校内研修でございます。

教員全体にどのような研修をしているのかということですが、学校に視点を当ててということにさせていただきます。

まず、教員の年代別にどのような研修をしているのかということからお話をさせていただきますと、初任、5年、10年というそれぞれの経験のステージごとに必要な知識、技能を身につけてもらうように、集合していただいて研修をするという悉皆研修をさせていただいています。もう1つは、新任の教頭先生や校長先生に、そのステージに合った研修を県では実施をさせていただいています。

それらの研修が、学校の中でうまく効果を持つように、校内でもそれぞれそのステージごとの研修というのもさせていただいております。

それから、教育課題に関する研修は様々ございまして、例えば、特別支援教育への対応とか、生徒指導、進路指導、キャリア教育など、それぞれのテーマごとにも研修を実施をさせていただいています。これは集合研修もありますが、校内でもそれぞれ自分の学校の課題を見極めてテーマを決めて研修を実施しています。

(松岡委員)

研修とか勉強会というのは、上から、「やりなさい」とか「これを覚えさい」と言ってされる研修は、ほとんど効果が出ないと思うんですね。自らが、こういう問題が今はあるから、これを解決しないといけないと気がついて、それを同じ仲間同士でいろんなディスカッションをしながら、「じゃ、こういう方法が一番いいね」とか、「こういうのをやったらどうだろう」と、みんなが自発的にその問題に取り組むことで、初めて解決につながっていくように思います。

結構、若い人たちも、私どもも実際、社内では、経営理念委員会とか業績アップ委員会ですとか、あと、経費削減委員会とか、いろんな委員会を立ち上げて、その中でそれぞれリーダーを決めて毎月1回委員会を開催することで、みんなが、自分の会社を良くするためにはどうしたらよいかという議論を出させて、改善できるものは改善につなげていくということで、年に1回、活動の報告会のような場を設けてやっております。これは、上から押しつけられてさせられるのではなく、自分たちがその必要性に気がついて、こういうことをやりましょうというふうな形になっていくので、結構みんなが、自分の会社をどうしたら良くなるかというのを考えるようになります。

今回の場合も、ちょっと思ったのですが、「わかる授業」「楽しい授業」を創造するにはどうしたらいいか、例えば、わかる授業推進委員会とか、楽しい授業展開委員会みたいな、例えばそんな各チームをつくって、そのチームの中で、「わかる授業」を学校で進めていくにはどうしたらいいかとみんなでいろんな意見を出して考えさせる、こういうようなことが、実際にやってくれるか知らないですが、上からのやらされ感を脱却しないと絶対に効果が上がらないと思います。そういうことで、若い先生方からもどんどん意見を吸い上げるような仕組みができていったら、かなり効果にもつながるのではないかと考えた次第です。

それから、私たち企業では、「会社はトップの器以上にはならない」ということをよく言うんですね。ですから、経営者がいろんなところへともかく勉強に行って、いろんな講演を聴いたりいろんなよい話を聞いたりして自分自身の資質を高めるように、常に自分を磨く努力をしないと、「会社って経営者の器以上にならない」と言いますから、それだけ経営者の責任はすごく重大なんですね。これは、学校教育にそのまま当てはまるかどうかわかりませんが、先ほど太田委員がおっしゃったのは、そんなようなところからおっしゃったのではないかと思いました。

(部会長)

進行上のお話ですが、今、ちょうど全委員からご発言をいただいたのですが、この資料1の「今後の進め方」という基本方向自体は特に大きな異論はなく、しかし、もう少し具体的な

中身に立ち入っているんなご意見をいただいているのではないかと思います。このような状況だとご理解を得られれば、今後の進め方については、大枠としてはそういう方向の中で資料2にも立ち入っていただき、さらにご意見をいただきたいと思います。資料2も含んでお願いします。

(向井委員)

僕は鈴鹿市で教育に携わらせていただいて、県のほうに来て分かったことは、行政の出される指導は結構すごいなと思います。学校の先生に携わられる三方のお話も聞かせてもらって、私どもの会社でも言うのですが、人に仕事ということを探ねたら永遠にお話がある。「会社に出てきて、あなたはどれだけの成果を上げたの」ということで、一番分かりやすいのは、ベンチマークですね。全国で、三重県は何位になればいいのかという形が分かりやすい。どういうことをしたら、それが成っていくのでしょうか。

おそらく、先生はたいへん弁舌さわやかですから1時間でもなんでもお話はできる。こんな問題があつてこうなんだって。では、どう解決するのかというのは、民間のほうが早いですね。

私も経営品質ですつといて、「なんの阻害要因があるんですか」と聞いたら、多くの問題のご相談がありました。「問題解決チームをつくったらどうか」と市長に言ったんです。いくらかかったか。300万は年間かかります。すぐ出していただいてそれでやりました。400、500の問題があつたが、それがすぐ減って行って80ぐらいになった。80ぐらいあることは正常なんだ、全部なくなることは難しいということで、そうやって阻害要因を取っていく。

先生も一生懸命お話しして、こんなに仕事が忙しいと言われる。でも、365日、24時間、遊びからまず決めていきましょう。そうやってざっと表をつくっていくと、意外に大したことない。年に365日ですから、夏休み、春休みというときにできる限り有休は消化してもらおうという形です。

そうすると、やっぱりスポーツに携わる先生がものすごくハードだということが分かってきた。じゃ、ここにサポートできないだろうか。民間は絶対にそういう休みのところで、「ES」という言い方をしているわけですが、そこに支援していく。そういうことを、やっぱり正確に分析しないとだめだと思うんですね。そういう点で、言い訳はたくさん分かりますけど、どこに三重県は持っていけばいいのですか。そして、それが、よく知事が言うのですが、「県民総参加の教育のレベルアップ」という形なら、全部使うべきです。

民間だったら、「楽しい何」とかいうのなら、100冊ぐらいの本を持ってその学年に全部お貸しして、「どんな本を持ってきますか」と協議をする。「ああ、この子はこの本。じゃ、3回読んできて感想文を書いて」と言ったら、休みのときでも、興味ある本は読んでくださるということです。それぞれに違う感想文を書いくださるんですね。徐々に徐々にやる。先生が教えなくても興味あるものは読む。この文章力で、この本を学んでいったらどういうふうになるかというのは、こういうのは、民間は得意中の得意です。そういうふうにして先生があんまり携わらなくても、本を読む力とか文章力を上げていくことはできます。

それから、先生がたまたま研修に行かなきゃいかんというときに、その学校に何人OBを送り込んだらいいだろうかということで、それを支援してあげる。退職された先生に来ていただいて、「どんどん研修に行ってください。あなたはしっかりスキルアップをしてください」ということができます。

県全体ではよく分からないということを民間がお手伝いできるということはある。それぞれの仕事で、スキルをどこに持っていくかということを考えない限り、論争は、誰にもある、働いている人誰にもあるけれど、そのレベルに上げていくということをやるときは、必ず解決方法がある。

だから、僕らは、三重県で、極端に言えば、9年後の国体で天皇杯を取りたいという話なら、それは何かといえば、この前、岐阜は国体で1位になれたわけですから、忽然と、そこへ行けば教えてくれる。そしてそのシステムを取り入れていくという形です。

必ず、目標とするターゲットを調べたときに、全部で支援しないと、校長先生におっしゃ

っていただいても、それは無理です。はっきり言って無理です。企業も無理です。だから、多くの人を活用して、そして、定年退職した人たちにサポートをいただいてしていく。

仮に、若い営業マンに顧客の要望ということで言い続けるとしたら、その人はおそらく嫌いになると思う。でも、先輩が後ろについて支援してくれて、「こうなんだよね。出会いというのはすべてあなたを成長させてくれるんだよね」。「こういうふうに苦情を言われることは、あなたの成長を助けていく壁なんだよ。これを越えていくことが大切だね」ということを、全部先輩たちが教えてくれる。そうやって段々スキルアップしていくというのが、民間が取る手法です。

私も鈴鹿市で多くのことを実験させていただいて、そして、休みから考えましょうと。「そんなに大変なのですか。こんな表を私どもはつくっていますが、一回それに沿ってやってください」と。今、学生にも、自衛隊にも行かせていただいて、必ず人生設計をという形で、「勉強はどれだけやって何を目的としていますか。しかし、あなたは、遊びも計画してください」と。遊びのない仕事なんて、人間性を失うということを強く言いました。

僕は対面された多くの人と話をしたときに、一番分かることは、仕事の話をする、みんな、「忙しい、目一杯だ」と。じゃ、その目一杯のうちの一つでも分かち合って解決できれば、どんどん上がっていくというところに向かってほしい。民間は、人と人との助け合いしかない。学校の先生の資質というのは、一人ひとりの人と話をしてみると、全部解決しようと取り組む、頭が良いだけに全部背負い込んでしまうということがある。

我々は、社長から言われたのですが、私なんか全く才能がない。ただ、「あの親父は、あんなに遊んでいたら危ないな」、「自分たちが頑張らないかん」と、そういう会社で、アソシエイトという言い方をしていますが、同じ仲間であったり株主であったり、それで仕事のスキルを上げていくという形です。ぜひともそういう形の中で、僕らもそんなに長くない人生の中でどこができるかということをお願いしたい。

本田技研も、本田宗一郎というとても夢を見る人たちがいて、そして、我々が高度成長期に育ってきて、三重県に来てがっかりする。人生設計も夢も、「毎日の仕事が忙しい、忙しい」、「できない、できない」と言い訳ばかり。できることを考えなさい。遊ぶことも考えなさい。人生設計の夢もつくりましょう。子どもたちに訴えて感想文を書かせたら、結構書くんですよ。わくわくしますよね。

だから、人生の充実感って、他人とのふれあいとか多くの仲間によってスキルが上がっていくときの喜びというのは、感じたほうがいいんじゃないのか。何か一生懸命で、何も得るものがない。本当に校長先生が言われたように、我々がいつも教えるのは、富と地位は後からついてくると。学校の先生はそれがないですね。そういう点では、最初からおそらく、教育者として貢献したいという高邁な理想があるわけなので、それを思い出していただいて、高邁な理想のためにあなたが抱え込むのをいくつか出していただいて、そしてレベルアップしていきましょう、人生を楽しみましょうと、そういう教え方をしてほしい。

だから、僕らも三重県全体のスキルアップに教育長から言われても、「No」です。できません。限界があります。でも、「この学校とこの学校を全国何位にしてください」と、これは間違いなくできる。我々はそういう問題解決をするのに、民間はいいものを持っている。足りなかったらどこからでも、外国人でも、というやり方をしているのが企業です。

そんなことで、一人の人じゃなくて組織というものをもう一度考えて、使って、そして、県が求める全県民の教育向上と、人力の向上というところにターゲットを持っていかないといけないと思います。この文章はどれを見てもすばらしい。これを実行するのみというふうに私自身は思っています。それにはターゲットを決めてください。三重県はどの位置にあればいいのですかということをお願いします。

(部会長)

今、向井委員が、もう少し指標を明確にというのは前からおっしゃっていて、その辺については、一応教育ビジョンなどでもある程度指標は設けていますが、もう一回確認したうえで、こういうのが足りないということがあれば、さらにご指摘いただきたい。学力とか授業

にかかわるところで、県全体が目標にしているところを確認しておきたいのですが、どなたか紹介をしていただけませんか。子どもたちの満足度とか、そういうのがありますよね。

(西口次長)

まず、子どもたちに「わかる授業」ということで、教育ビジョンの35ページに数値目標として挙げておりますが、小学校、中学校及び高等学校における「授業内容の理解度」ということです。小学校が92.5、中学校が82.5、高等学校が71.2という現状値も、2015年には小学校では95%に、中学校では85%に、高等学校では75%にしていくというふうにしております。

それから、もう1つ、教育ビジョンの後でつくりました三重の県民力ビジョンの中にもいくつか指標を置かせていただいております。例えば、1つは、先ほどの「授業内容を理解している子どもの割合」というのを挙げさせていただいております。具体的にそれぞれあるのですが、1つが、「子どもたちの学力や学習生活の状況を客観的に把握して、教育指導の改善に生かしている公立小中学校の割合」という指標を置いております。先ほど課題のところでも挙げておりましたように、きちんと生かされていないのではないかとということで、指標として置いております。それから、「地域住民等による学校支援に取り組んでいる市町の数」、さらには、先生方の授業力を上げていくという面から、「研修内容を自らの実戦に活用できるとする教職員の割合」、そして、安心して学べる環境づくりということで、「千人あたりの不登校の児童生徒数の数」というあたりを指標として持っております。

(部会長)

一応そういうところは出しているということですね。

(向井委員)

僕らから見て、このパーセンテージ程度ですから、低いところを支援していくのは割に簡単なことです。もし田舎のほうでそういう地域があったら、その地域ぐるみでやると。

よく分かりませんが、うちの会社へ結構小中学校の方が見学に来る。間違いなく言えることは、少人数教育のところはしつけがよい。それだけ先生の負担が拡大しているということも事実ですから、そういうことも、できれば、少人数教育のパーセンテージがどれくらいになっているか、出せるか出せないかですね。低いレベルのところは民間のスキルを、パーセンテージを膨らませてもらえば、どんなことでもバックアップはさせていただきます。こんなことはそんなに難しいとは思わないですね。

この92%という数字、でも、三重県全体でといたらすごいことです。これになりますと、大体全国のどこら辺ですか。

(西口次長)

これにつきましては、三重県独自でアンケートを取っておりますので、全国で何位ということはありません。

(部会長)

他にいかがでしょうか。

ご意見が途絶えたところで、あまり議論されていなかったところについてちょっと考えていたことがありますので、発言させていただきます。

授業力の向上、そして、学校に近い場所での研修を重視するというので、2点ぐらい思うのですが、1つは、私としては、三重県の子どもたちの広い意味での学力と言いましょか、三重の学力という議論もこのビジョンでしましたが、そういう広い意味での学力、それをきちっと高めていきたいと強く思うのです。

そのときに、この間改めて考えていたのですが、「全国学力・学習状況調査」のことです。この調査で、一般的には、暗記中心の部分と、それから、いろいろと応用的に考える活用する力というのがありますが、全体によく三重県で報道されるのは、一方では、「三重県の子どもたちは、学力が全国的に低いところがあるんじゃないか」という議論がされるわけです。このような全国との比較について私たちも目がいってしまうんですね。ところが、三重県の子どもたちと全国の平均がどのくらい違うかということ、本当に2~3%か3~4%しか違

わないですね。

ところが、一番大きな問題は、そういう暗記とか知識を身に付ける部分は80何%みんな解答しているのに、全国的にも三重県でもそうですが、いろいろ柔軟に考える力といった本当の意味での学力は60%ぐらいの解答率です。だから、はっきり言って、全国と三重県の学力の差が問題だといってもそれは高々何%かです。ところが、知識の部分と活用の部分は20%の開きがあるわけです。そちらが大きい問題です。

この間議論しているように、三重県の先生が、一生懸命授業力をつけていただくという場合は、ただ、そういう基礎的な知識の部分だけ頑張れといっても、本当には上がっていかない。考える力と言いましょ、そういうところをもっともっと大事にして、それを上げていく。そのことによって、三重県の子どもたちは本当に考える力があるという状況が県全体で進んでいくことによって、本当の意味での学力が付いていくのではないかと思います。だから、「わかる授業」「楽しい授業」という中に、意味的には考える力とか、探求力とか、そういうところをもっと大事にした中身を、先生たちにいろいろ考えて実践をしていただきたいと思っています。そのことによって本当に底上げされていくのではないかという感じがします。そこら辺、うまく入れられないかという感じがします。

(向井委員)

私も三重県に55歳で帰ってきて、いろんなことをやらせていただいてびっくりしたのは、三重県の人たちって非常に豊かですね。豊かだから、きっと大学に行く比率も50何%、ほとんどの方が大学に行く。大学に何の目的で行ったのかということが弱い。企業も残念ながら、1990年代には3,300億円を人材育成のために使っていたわけですが、ところが、ほとんど今はそれが500億とか1,000億を切るようになった。だから、昔は学校で心太式に教育を施してくれていましたが、企業は今、持っているスキルを求める。

今、会社で、大胆に高校とか専門的な学校から採りだして初めて分かったのですが、めちゃくちゃスキルが高い。この子にお金を投資するだけのことはあるということがやっと分かってきて、今はとにかく、工業高校とか商業高校から10人以上毎年採ります。そこに予算を、2年間で専門学校へ行くほどの、ということで民間はそうやって気がついてきました。

50%を超える大学生の人たちが地元志向であるという中で、スキルを考えると低い。勉強が良くてという人は、おそらく学校の先生とか公務員になりたい、もしくは上場会社に行きたいという形がありました。でも99.7%が非上場です。我々も、一流と言われるように上場を目指していなかった。上場を目指そう、何をしようということが、やっと会社に。

これから我々が成長していくためには、人材の育成だということに気がついてきた。間違いなくレベルが上がる。これから世の中を変えていくのは人材育成しかないと分かってきたわけですから、民間を活用してほしい。

そして、学校の批判家だったり、子どもたちの批判ばかりして、じゃ、受け入れる側がそういうことにコストを払ったんだろうかと。

三重大学の人たちも結構家庭が厳しくて、奨学金なんかもっと貯めたら、ものすごく支援してやれる、もっとどんどん上がっていくんじゃないかと思う。官と民の考え方が違う。私が三重大学にいて、その会社に出したら、毎年10万円ずつ寄付してよと。膨大なお金になる。それを全部貸し与える。学生でも99%は、奨学金でしたら全部バックしてくれますね。働いて返してくれます。奨学金がある金額になると、全部子どもの支援に向かっているということも分かってきましたから、経済界を巻き込む。経済界に多くのものを求めても難しいので、ここにターゲットを絞ってほしいという形だと、どんな尽力でもさせていただく。

だから、総論的なものをやるのは難しいし、学校の先生といくつかのディスカッションをずっとしてきて、1時間聞いていても、仕事ばかりで忙しいから、なんで余裕を持たないんだろうと僕は思いますね。そういう中では、もっとゆとりのほうから考えていくということも教えていかなきゃね。

勉強勉強と子どもたちに言い過ぎるんじゃないか。何となく楽しい、知識のある、好きな本を読ませて、感想文だけは書いてきてよと言ったら、おそらく3日もしたら絶対書いてく

れます。間違いなく書いてくれる。そういう本を民間が100冊でも200冊でも提供して、そして、その年代にあった人たちに読んでもらう。それは好きにやってもいいと思うんですよ。そういう形で、子どもたちが勉強で学ぶ時間以外に、彼たちが自主的に文章力とそれを読む本というのができていけばということは、僕らはできる。でも、全校にやれといっても無理です。

それから、松岡社長も来ていただいています。0.3%の企業家に教育改革の会議に出てきてもらって、「あなたはそこの会社で儲けているんでしょう」と。こんなことを言ったら失礼ですけど、「儲けているのだから、子どもたちも何人か雇ってください」と。いや、私も、「はい」と言えなかったのね。そこで受け入れるやさしさや、慈愛の心を持って障がい者を受け入れることがチームに課せられている。今は2人ぐらいですね。施設もつくれる。

おそらくここに参加しなかったら始まらなかったと思いますね。私が教育改革にたまたま参加させてもらって、子どもたちのことを批判しているだけではないかん。学校がそんなに苦勞しているのに、何かしてあげる。でも、こうやってディスカッションしているだけで終わったら、我々は何もしてあげられない。イライラ感が募りますね。でも、こことここを合わせて、「おう、変わったやないか」ということをお手伝いするのが企業だと思っています。ぜひとも、県民総学力向上、そして夢と希望のある子どもたちを育てよう、そこに向かってほしいな。僕らは何も別に年齢的にありませんから、残された人生はそんなに甘くありませんから、そんなことをお願いしておきます。

(部会長)

先ほど向井副会長が大学のことを少し言われまして、教員免許更新講習のところは資料2にありましたが、こういうところでも、ぜひ、三重県としては、そういう「わかる授業」、「楽しい授業」、そして、私が付け加えれば、「探求する授業」というか、子どもたちが「本当にこの授業はおもしろいな」というような授業をやるのに資する更新講習を、ぜひ県として求めますというふうに、関係大学に要望していただければと思います。

他にいかがでしょうか。

大体今回のところは、議論としては出尽くしたでしょうか。少し早めですが、随分熱心にご意見をいただきまして感謝申し上げます。本当にたくさんのご意見をいただきました。

冒頭にも申し上げましたように、次回の部会では、本日のご意見を踏まえて、先ほど中村委員が、「これから1月のまとめにどういう中身が記入されていくかが重要で、柱は良いのだけれども、中身のことを考えていかなければならない」というご意見を出されましたが、今日、ご発言いただいたことをいろいろ組み込みながら、「審議のまとめ」を1月に提案をさせていただきたいと思います。そこでご審議をさせていただきたいと思います。

それでは、本日の審議については終わらせていただきたいと思います。よろしいでしょうか。その他の項目で、何かありますでしょうか。

(教育総務課長)

特にございません。

(部会長)

では、協議はここで終わらせていただきます。ご協力をありがとうございました。

## 閉 会

(教育総務課長)

山田部会長様、どうもありがとうございました。

事務局から次回のスケジュールについてご連絡させていただきます。

次回につきましては、1月9日(水曜日)午前9時からということで、朝の早い時間からでございますが、よろしく願いいたします。

それでは、これもちまして三重県教育改革推進会議第3回第1部会を閉会いたします。

本日は、どうもありがとうございました。お気をつけてお帰りください。