

令和7年度第2回静岡県教員育成協議会 発言要旨

日時 令和8年1月19日(月)

午前9時30分から11時

場所 県庁別館2階第一会議室A

1 開会

2 報告・説明

令和7年度静岡県教員育成協議会研修部会及び養成部会での協議

○事務局

(資料1により説明)

3 協議

(1) 「静岡県校長育成指標」及び「静岡県教員育成指標」の改訂

○事務局

(資料2、別添資料①②③により説明)

□委員

校長育成指標の「適切な」の前に「教職員一人一人と」という言葉を入れる点について発言する。心理的安全性の高い環境を作ることや、教職員と「適切にコミュニケーションを取る」ことが非常に大切であるという点は、その通りだと思う。

ただ、本校は教職員が185名、児童生徒が256名という規模である。こうした環境では、「一人一人と」という表現が前面に出すぎると、校長が組織としての学校をどう考えていくかという視点よりも、「一人一人」が目立ってしまい、個別の関わりが強調されてしまうイメージがある。

「適切に」という言葉はあった方がよいと思うが、この「一人一人」という表現をどう考えればよいか、検討の余地がある。この箇所は「教職員と適切にコミュニケーションを」という形にできないだろうか。

□委員

非常に現実的な視点からの指摘である。小規模校であれば「一人一人と」向き合うことも十分に可能だが、規模が大きくなれば、階層的なマネジメントを機能させることが、結果として一人一人との適切なコミュニケーションにつながる。指標の中に「一人一人と」と明示してしまうことで、校長がすべての教職員と直接関わらなければならないという印象を与えてしまうのは、避けるべきではないかという意見だと理解した。この点について、皆さんからの意見をいただきたい。

□委員

特別支援学校には、教職員数が非常に多いという特殊性がある。小・中・高等学校であれば、数十名から多くても70～80名程度の規模であり、「一人一人と」向き合う形でもなんとかコミュニケーションが取れるのかもしれない。

しかし、この指標がすべての校種を包括するものである以上、特別支援学校のような大

規模な組織の状況も十分に踏まえた表現にするのが適切だと考える。

したがって、組織全体としての関わりを視野に入れた、委員の案に賛成したい。

□委員

事務局による修正案で、人材育成への意識が明確化された点は非常に良いと感じている。これからの校長には、教職員一人一人と繋がるのがますます求められており、義務教育の現場感覚としては、「一人一人と」という言葉があることで、より理想とする校長像が描きやすくなるという側面もある。

一方で、大規模校の状況を伺うと、「一人一人と」という表現が強調されすぎること、かえって現場の状況と乖離してしまう部分があることも理解できた。案の中に「適切に」という言葉や「心理的安全性の高い環境」という表現がしっかりと盛り込まれているのであれば、あえて「一人一人と」という文言がなくても、その意図は十分に伝わるのではないだろうか。

□委員

「教職員一人一人と適切にコミュニケーションを」という箇所の「一人一人と」を外す件についてだが、後の項目である「各教職員に対する理解・支援・育成」の中に、「一人一人の資質能力やキャリア形成」という文言がすでに含まれている。そのため、コミュニケーションの箇所については「一人一人と」を外しても、全体の意図は十分に担保されるのではないかと。

また、これに関連して、教職員の背景をどう捉えるかについても述べたい。現在、先生方の履歴書を読み解くと、今の先生方は教職に対して多様な願いを持ち、背景も実に様々であると感じる。こうした異なるバックボーンや強みを持つ方々を、どう伸ばし、組織の力に変えていくかが今の校長には問われている。

これまでの教員育成には、「学校の教育目標に合わせ、個人の突出した部分は伏せて画一的な教員像に向かっていく」というイメージが少なからずあった。もちろんそれが必要な側面もあるが、これからは「一人一人が経験してきた強みをどう活かすか」という視点がより重要になる。

採用や面談の段階から、本人が何を学び、どんな強みを持ち、それをどう活かしたいと考えているのか。特に若手教員が増える中で、彼らのキャリアに対する主体的な「思い」を校長が汲み取っていく。そのような視点が指標に反映されると、より時代に即したものになるのではないだろうか。

□委員

委員の後半の指摘は非常に興味深い。今後、多様な背景を持つ教員が増えていく中で、それをどう組織の力に変えるかという視点は不可欠である。

ただ、この意図を指標へ具体的に反映させるとなると、大幅な修正が必要となる。むしろ、今議論している「適切にコミュニケーションを取りながら」という表現や、あるいはその下の「一人一人の資質能力やキャリアを的確に把握する」という項目の中に、こうした「個々の背景や強みを汲み取る」という具体的なイメージを我々が共通認識として持つておくことが大切なのではないか。

今、議論の焦点は、人材育成力の項目にある「教職員一人一人と適切にコミュニケーションを取りながら」から、「一人一人と」を削除するかどうかには焦点化されている。

□委員

「一人一人と適切にコミュニケーションを」という表現よりも、むしろ「一人一人の心理的安全性」を確保することこそが、校長として重要ではないかと感じている。

具体的には、「教職員と適切にコミュニケーションを図りながら、一人一人の心理的安全性の高い環境を作る」という形がふさわしい。コミュニケーションをどう取るかは校長の力量に左右される面もあるが、教職員一人一人が置かれている立場を考えれば、彼らの心理的安全性を守ることは校長としての責務である。

もし「一人一人」という文言を入れるのであれば、心理的安全性の前に配置するのが適切だと感じる。

□委員

今の意見を踏まえると、修正案は「教職員と適切にコミュニケーションを図りながら、一人一人にとって心理的安全性の高い環境を作る」といった形になるだろう。一方で、「環境」という言葉は本来、組織全体を指す概念でもある。「一人一人にとっての環境」と表現すべきか、あるいは一人一人への配慮を包含した「学校における心理的安全性の高い環境」とすべきか。この点については、さらに議論を深める必要がある。

そこで、職場づくりや組織運営の専門的な見地から、両アドバイザーにコメントをいただきたい。今の議論を踏まえ、どのような表現が指標として最も適切か、御意見を伺えば幸いである。

□アドバイザー

少し話を広げてしまうかもしれないが、議論を聞きながら感じた違和感について述べたい。

本件は校長育成指標の議論だが、副校長や教頭といったマネジメント層の役割が、教員育成指標の中に一括りにされている点にまず違和感を覚えた。先ほどから話に出ている通り、もはや校長一人がすべてを担うリーダーシップの時代ではない。同じマネジメント層である副校長や教頭がどのような役割を果たし、チームとしてどう学校を運営していくかという視点が、今の議論とは少し乖離しているように感じる。校長がすべてを網羅すべきという考え方から、「チームでどう取り組むか」という視点へ転換していく必要があるのではないか。

そのうえで具体的な文言についてだが、委員が指摘された「環境を作る」という視点は極めて重要だと考えている。ここに「一人一人と」という言葉を安易に入れてしまうと、組織としての環境づくりの本質が薄まってしまふ懸念がある。特に、心理的安全性の前に「一人一人が」といった文言を補うと、かえって当初のニュアンスからズレてしまうのではないかという気がしている。

□アドバイザー

私も同意見である。この項目の最後には「相互の協力を促し、資質向上を支援するための体制づくり、環境づくり、人づくり」という一文がある。それに対して、前半の部分に言葉を重ねすぎると、全体として少し「頭でっかち」になってきているような印象を受ける。

重くなりすぎないように、前半については「一人一人」といった言葉はなくてもいいのではないか。また、「心理的安全性の高い環境を作るよう」という表現も、少し言葉として重いように感じている。

もう少し短く、すっきりとしたものになるといいのだが、現時点ではそれに代わる適切な言葉がすぐには見つからない。ただ、あまり詰め込みすぎない方がよいという感覚を持っている。

□委員

これまでの議論、および専門家のお二人からのコメントを踏まえ、前半部分はなるべく

シンプルに構成したい。何より後半の「相互の協力を促し」という箇所こそ力点があるべきだという結論に至った。

そこで解決策として、「教職員一人一人と適切にコミュニケーションを取りながら」から「一人一人と」という文言を削除し、それ以降の表現は維持するという形で進めたい。これで異論はないだろうか。

(意見がないことを確認)

それでは、この箇所については以上の内容で確定とする。

あわせて、先ほどアドバイザーから「副校長・教頭といった管理職に関する指標を別途設定する必要があるのではないか」という重要な問題提起をいただいた。現段階ですべてを白紙に戻して再編することは難しいが、今後の展望として、そうした視点が必要かどうか、皆様から意見を伺いたい。

委員の指摘にあった大規模な特別支援学校の現状や、学校が多様なステークホルダーと関わる現代において、校長がすべてを最後まで掌握することは現実的ではなく、またそうすべきでもない。となると、教員を一元的な指標で捉えるのではなく、管理職レベルの育成指標を別途立てる視点も必要ではないかという御指摘である。

この点について、大学の教員養成の立場から検討されている委員に、ぜひ御発言いただきたい。

□委員

アドバイザーの指摘は、チームで子どもを支えるという現代の世相を反映しており、もっともである。ただ一方で、鍋蓋型といった学校特有の組織文化を考えると、企業の組織構造とは異なる側面がある。校長がチームの一員として機能することの難しさも現実には存在するため、現段階では、まず「学校の最高責任者としての役割」を明確に打ち出す形でこの指標を扱うのが適当ではないか。管理職や中堅教員の役割分担については、今後の検討課題としたい。

ここで強調したいのは、育成指標は本来、成長のための「道しるべ」であるという点だ。懸念されるのは、これが「評価ツール」となりがちなことである。「一人一人と向き合っていない」といった否定的な評価の根拠にするのではなく、校長がどのように教職員を支援し、自らも成長していくかという目安にすべきである。そのためには、指標を細かくしすぎないことが肝要だ。

今回の設計はキャリアステージごとに理念が明確化されており、その点は高く評価している。しかし、内容が細密すぎると、教職員は「何をすべきか」に迷い、自律的な成長を阻害しかねない。指標を自らの成長のためにどう活用してもらうか、という視点が極めて重要である。副校長や教頭の扱いについても、この指標の「深化・熟練期」や「充実期」の内容と、校長の指標とを柔軟に組み合わせて活用していく工夫が必要だろう。

最後にもう一点、教職員への「支援」という視点が弱まっているのではないかという危惧がある。現場では指標が面談での評価基準としてのみ扱われがちだが、今後はこれを中心に教職員の成長支援に繋げるかという「活用のあり方」について、ぜひ議論を深めていただきたい。

□委員

最後の御指摘は、非常に重要な視点である。指標に照らして点数を付けること自体に意味があるのではない。本人が進みたい方向性と照らし合わせ、足りない部分をどう伸ばしていくかを対話するための、まさに「道しるべ」として機能させるべきである。

それでは、委員にも御意見を伺いたい。今回の改訂では、前回の議論を踏まえ、養護教諭および栄養教諭の専門領域における資質能力を「別紙」として明示するという大きな変更を行った。この専門性に関する変更点も含め、全体を通した御意見をいただきたい。

□委員

養護教諭と栄養教諭の指標について、専門性のあり方を中心に述べたい。まず、教員育成指標をベースに据えつつ、養護・栄養に特化した内容を「別添」という形で示す今回の案には非常に賛成である。

その理由として、養護教諭の医学的素養や栄養教諭の栄養に関する専門性は、単にその知識があればよいというものではなく、あくまで「教育」を共通言語としている。学校教育目標を実現するために、組織の中でどのように協働し、専門性を発揮していくかが非常に重要になる。教員としての指標をベースに持ちながら、それぞれの専門性を特化させるという、いわば「二重構造」の形は非常に納得がいくものである。

もう一点は、こうして別紙に切り出すことで、周りの教員も、養護教諭や栄養教諭がどのような専門性を持っているのかを意識できるようになることである。お互いの役割を理解し合うことで、より良いチームを築いていくきっかけになるのではないかと。

このように専門性を明確にするという改訂の方向性については、非常に重要であると考えており、全面的に賛成である。

□委員

前回のアドバイザーのお話は、私にとって非常に深く心に残るものであった。現在の企業において、かつての医務室にあたる部門が、組織の安全性やパフォーマンス向上のための極めて重要な役割を担い、経営層とも密に知見を共有しているというお話を聞き、自身の認識不足を恥じる思いであった。

その会議の後、早速、教育委員会のスタッフとこの課題認識を共有した。その結果、教諭としての4つの指標分類をベースとしつつ、養護および栄養の専門性に基づく指標を別添として策定するに至った。今、委員からもこの方向性についてご賛同をいただいたので、今後はこの形で進めていきたいと考えている。

その他、皆様から育成指標に関連して、何か御意見があれば伺いたい。

□委員

先ほどの、校長育成指標と副校長・教頭の役割の関係についてだが、そもそも制度としては「校長の指標」と「教員の指標」の二本を策定するのが、文部科学省の元々の設計なのかと思っている。したがって、県としてはその役割をしっかりと果たし、この二本を作っていたらいいという認識だ。

委員がおっしゃったように、指標を「育成」という視点で見れば、この「校長育成指標」は、校長になりたい人がそれを見据えて管理職として自分を高めていくためのもの、と言える。そうであれば、校長育成指標が副校長や教頭にとっても一つの「道しるべ」になると考えられるし、それならば現在の二本立ての構成でいいのではないかと思う。

例えば、副校長や教頭への研修や意識付けの場面で、この校長育成指標をしっかりと示し、「校長はこういう指標で育成している。皆さんにも管理職として、将来的にこういう力をつけてほしいと思っている」ということをうまく織り込んでいく。そうすれば、元々定められている二本の枠組みでやっていけるのではないかと感じている。

□委員

研修等においては、年度当初の新任校長研修や新任管理職研修において、実際にこの指標を活用している。特に新任管理職研修を例に挙げると、教員育成指標をベースにしながらも、校長育成指標にも触れつつ目標を確認していくといった手立てをとっている。そうした実態があるため、育成指標としては私もこの二本立てでいいと考えている。

合わせて、教員育成指標の中には「組織運営力」という項目がある。学校組織も企業と同様に、校長、副校長・教頭、そして課長や主任といったミドルリーダーたちがいる重層

的な構造になっている。

まさに「深化・熟練期」の組織運営力の項目にあるように、それぞれの教員が指導的な立場で学校運営に参画している。研修においてもこのあたりをかなり意識して、学校組織マネジメント等の指導を行っているのが実態である。

□委員

基本的な内容については承知した上で、今後の課題として2点お話ししたい。

1点目は、先ほども触れた「評価ツールではない」という点をどう意識させるかについてだ。県の皆さんが、時代の流れや求められる方向性を踏まえ、指標を作り込む努力をされていることは非常によく分かる。しかし、あまりに細かすぎると、先生方に求められている「創造的な学び」や「創造的な教員」という部分が削がれてしまうのではないか。先生方は本来、自分のなりたい姿を自ら作り上げていくものである。やはり「道しるべ」であることを考えれば、次回に向けては、あまり細かくしない努力もしていただきたい。

もっとシンプルに、大きくりにしていくことで先生方の自由度が高まり、そこで協働したり、学び合ったり、高め合ったりという文化が生まれてくるのではないか。この枠の中に収まっていればいいという「安心感」を持たせるための指標ではなく、創造的に学び続ける教員を育成していくような指標にしていきたい。最初に指標を作った際にも「大枠にしませんか」と提案し続けてきたが、時代の要求が高まると、書かないことが心配になってしまう。しかし、学校現場はしっかり取り組んでいる。校長先生にお任せする部分を信じ、「あれが書いていない、これがない」という反応をするのではなく、「そもそも指標とは何なのか」という本質を現場へ発信し、改めて確認していただきたい。

2点目は、委員のお話にもあった「研修や支援との連動性」だ。この指標に基づいて研修を計画していく以上、指標が細かいと研修も細分化され、自由度のないものになってしまう。指標をシンプルにすることで、研修においてもより多様な工夫ができるようになるのではないか。今回の改訂案自体に違和感があるわけではないが、今後の方向性として、そうした期待を込めてお願いをしたい。

□委員

委員からの御提案を受け、今後に向けた検討材料としたい。新年度に入ってからでもよいと思うが、他県の事例について調査してみる必要があるだろう。本県のように丁寧に書き込まれたものもあれば、よりシンプルなものもあるはずだ。本県以上に詳細なものは稀かもしれないが、もしシンプルな指標を設定している自治体があれば、それを現場でどう活用し、研修とどう関連させているのか。その実態を含めて研究してみるのがよいのではないかと感じた。貴重な御示唆をいただき、感謝申し上げます。

□委員

委員の御意見には、私も本当に賛同するところである。現在、免許法の改正が動いており、大学の新課程も令和10年度から動き始める。そこでは「深く広い学び」という点が非常に大きな焦点となってくる。

多様な価値観を持つ子どもや保護者、そして教員を含めた多様な方々と協働していくためには、教員はこれからますます「深く広い学び」と「学び続ける」ことが重要になり、それが今回の免許法改正の大きな焦点になると考えている。

育成指標についても、それに向けた改訂がいずれ必要になるだろうが、やはり教員の育成というものは制度に先行しなければならない。今回の指標は、この形で行くのが良いと思うが、今後はそれが研修とどのようにコミットしていくかが重要だ。

一つ一つの研修において、どのように個人の学びを評価し、高めていくような設計にするか。研修を通じて教員が次のステージに能動的に向かえるような設計が、今後非常に重

要になってくると考えている。

□委員

今後に向けての知見を、お二人の委員からいただいた。いずれも重要なポイントであると認識する。事務局においても、これらをしっかりと認識していただきたい。

それでは、いただいた御意見に沿って事務局で修正したものを、令和8年改訂の「静岡県校長育成指標」および「静岡県教員育成指標」として、2月に開催される教育委員会定例会で報告の上、両政令市を除く県内の公立学校に発出していく。

(2) 「令和8年度静岡県教員研修計画」の策定

○事務局

(資料3、別添資料④により説明)

□委員

概要の説明と協議の論点が提示された。主に、この別添資料4の2ページから3ページにかけて、つまり令和7年度から大きく変更された部分、青枠で囲ってある箇所を中心に、その表現の妥当性について御意見をいただきたいということである。

説明の中にもルールに関する言及があったが、こうした内容を踏まえて研修を組んでおり、特に廃止したものや新しく設けたもの等があるとのことだ。まずは研修を実施する立場である委員から、御発言をいただきたい。

□委員

資料の16、17ページにある通り、大綱に基づく基本計画、それに応じた研修の設定について、今御説明があった。星印が付いているものは、来年度から新たに実施する研修である。

センターが実施するものばかりではないが、具体的な内容を挙げたい。まず、(1)の「未来を創造する力」という点では、来年度から本格実施される「静岡県版SELの活用」がある。これは非認知能力の育成を目的としたもので、小中学校において力を入れて実施していく。また、DX研修の一環として「生成AIリテラシー講習」なども組み込んでいる。(2)の「全ての人の学びを支え、力を引き出す教育の推進」においては、人権教育や特別支援に関わる個別の指導計画に関する研修を新たに設定した。(3)の地域に関する項目では、先ほど委員からも御指摘があった栄養教諭や学校栄養職員研修会などを、健康体育課の主催で新たに実施する予定である。

18ページの「学びを支える基盤作り」については、私自身まだ少しじっくり来ていない部分もあり、ライフプラン研修会がここに含まれるのか等、事務局にも意見を申し上げた。大きな意味での組織作りという観点から、従来実施してきたマネジメント研修をさらに充実させていく予定である。

□委員

それでは、先ほど申し上げた通り、資料2ページおよび3ページの修正点について、皆様のお考えを伺いたい。別添資料④「静岡県教員研修計画」の2ページから3ページの特に青枠で囲まれた部分について、御意見はいかがだろうか。今回のポイントは、昨年度と異なり「静岡県教育大綱」が新たに策定され、それに基づく「教育振興基本計画」が現在形作られようとしている点にある。国全体の指針よりも、さらに静岡県にフォーカスし、焦点を絞った内容が盛り込まれている。この内容で御承知おきいただいてよろしいだ

ろうか。

(意見がないことを確認)

それでは、今回の青枠部分の修正点については御承認いただいたものとする。これを踏まえて事務局で対応したものを、2月の定例会にて報告することとする。

以上で、本日予定していた協議事項はすべて終了した。全体を振り返って、委員の皆様から改めて御発言があればお受けしたい。

□委員

小中学校のことだが、旅費がないことが課題だ。特に中学校費が出ず、なかなか研修に行けない状況がある。ぜひオンラインなどを活用していただいて、現地へ行かなくてもその場で研修に参加できるというものを、さらに充実していただけるとありがたい。

また、ビデオで録画していただいたものを後で見る形だと、少し一方的な感じになってしまう。その日に学校にいながらリアルタイムでオンラインに参加できるという仕組みは、今後も充実させていく必要があると思う。

□委員

本年度から、総合教育センターで従来集合形式で行っていた研修について、2日連続する場合などは1日目をリアルタイム配信のオンライン、2日目を集合形式とする運用を開始している。

これまでは主に経年研修が中心であったが、来年度からはマネジメント研修などにもこうした形式を取り入れていく。委員がおっしゃった「旅費の捻出が困難である」という現場の事情については十分に承知しており、オンラインの活用をさらに拡大していく方向で現在取り組んでいるところである。

ただ一方で、やはり対面には対面ならではの価値もあると考えている。そうした点も踏まえ、適切に使い分けながら、できるだけ現場の負担が少なくなるような運用を心がけていきたい。

□委員

本来ならば旅費の予算を増やしてほしいという話が第一なのだが、なかなかそうもいかないという現状がある。これだけ充実した研修が用意されているからこそ、できればリアルタイムのオンライン形式で実施していただきたい。

あわせて、長期休業中の日程についても、御考慮いただくと先生方も参加しやすいのではないかと。授業がある日だと、たとえ学校から許可が出ていても、他の先生方に遠慮してしまう部分がある。長期休業中の設定も視野に入れていただくと、ありがたい。

□委員

貴重な御意見をいただき、感謝申し上げます。それでは、本日の内容を全体的に振り返り、アドバイザーのお二人から御助言をいただきたい。

□アドバイザー

今日の議論を拝聴し、企業の取組に置き換えて考えてみると、ここ数年「人的資本経営」や「健康経営」、あるいは「危機管理」といった要素が、かつてないほど重要指標として位置づけられるようになってきている。

そうした観点から本日の内容を振り返ると、対象こそ異なるものの、企業が直面してい

る課題と同じ本質が随所に散りばめられていると感じた。特に校長育成指標の中には、こうした要素が非常に的確に織り込まれており、改めてその共通性を強く感じた次第である。

例えば、企業における「人権」の捉え方も、単に社員だけでなく、ステークホルダーすべてを含む尊重が求められている。こうした現代的な視点が指標にきちんと反映されている点は、非常に素晴らしいことだと評価している。

一方で、先ほども申し上げた通り、これは指標への追加を求めるものではないが、校長一人を「スーパーマン」にしてはならない。校長をサポートする周囲のマネジメントがいかに機能するかが、極めて重要な視点となっている。先ほど触れた副校長や教頭の役割を明確にし、校長の指標とうまく連動させること。特定の一人がすべてを背負って頑張るのではない、組織的な学校運営というものが、今後ますます求められてくるのではないかと。それは企業の在り方とも軌を一にするものであると考えながら、拝聴していた。

□アドバイザー

私からは2点ある。1点目は、教員の人材活用の観点から御伺いしたいことがある。私自身も3ヶ月前に転職したばかりだが、教員の方々も結婚や育児、介護といった様々な事情により、通勤が困難になる等の理由で、静岡市から県の方へ移る、あるいは移りたいといったケースがあると思う。

先ほど委員も御指摘された通り、教員には多様な背景を持つ方がいらっしゃる。そこで御伺いしたいのが、市でも県でも同様の教育が行われており、その情報が去年から共有されていると聞いているが、それが転職（転任）された際にも、しっかりと引き継がれ活用される仕組みになっているのかという点である。

もし、それまでのキャリアや学びが引き継がれないのであれば、非常に無駄が生じてしまうのではないかと。そのあたりがどのようなになっているのか、御聞かせいただければと思う。

□委員

まず大前提として、静岡県内の状況を整理したい。我々は現在、静岡県教育委員会としてこの会議を持っているが、一方で、静岡市と浜松市の二つの政令指定都市は別個の採用枠となっている。つまり、静岡市の小学校・中学校の教員については、市立高校は別として、県教育委員会が採用しているわけではない。浜松市も同様であり、それぞれの市が独自に採用を行っているため、各市の中にそれぞれの大綱や基本計画、あるいは育成指標が存在している。

一方で、今御質問があった「現実問題として、自治体をまたいで動く場合はどのようなになっているのか」という点については、本日、人事監が同席している。義務教育課と高校教育課、それぞれから御発言をいただきたい。

□陪席員

現在、教育長が申し上げた通りのシステムになっており、例えば静岡市から静岡県へ異動された方に関しては、転入した時点から県の指標に基づいて育成指導を受けていくことになる。逆のパターンも同様である。基本的には、異動先の自治体が掲げる指標に沿って見ていくことになるが、それがキャリアの「リセット」を意味するわけではない。もちろん、これまでの評価や経歴は、人事の時期に合わせて適切に引き継がれていくはずである。他政令市の指標の詳細をすべて把握しているわけではないが、教育大綱や基本計画などは互いに共有されており、人事異動に伴う情報の引き継ぎは行われている。

□アドバイザー

教員がそれまでに受けてきた教育や経験が適切に評価され、「この研修は既に履修済みである」と認められるような仕組みが整っていれば、より教員をとして活躍し続けられるのではないかとこの観点で発言させていただいた。制度の背景を十分に把握しておらず、恐縮である。

続いて、もう一つの観点について申し上げる。全体を通して、教員および校長の育成指標を設定して以来、時代に合わせて指標を柔軟に見直している点は非常に素晴らしいと感じている。一方で、委員が御指摘されたように、これらはいくまで「あるべき姿」である。あまりに細かく設定しすぎると、教員が自ら考え、自律的に進みたいという意欲を阻害してしまう可能性もあるのではないかと。

また、時代は目まぐるしく変化しており、数年前には生成AIがこれほど普及するとは想像もできなかった。私自身、仕事だけでなくプライベートでも毎日活用している。学生たちも「チャッピー（ChatGPT）」と呼び、自ら生成AIを活用した学びを独自に進めている。

こうした中、教員も従来の紙の教科書や黒板からデジタルへと移行しつつあるが、事務作業などでは依然として紙文化が根強く残っていると聞いている。デジタル化が停滞する一因として、企業でもよく見られることだが、熟練層への「付度」があるのではないかと。デジタルに不慣れな層に配慮するあまり、組織全体の進展が阻害されている側面があるように見受けられる。

今後は、熟練層や校長先生自身が積極的にデジタルを活用していく姿勢が不可欠である。デジタルを理解して初めて、対人コミュニケーションにおける「非デジタル」の部分の重要性や良さも真に理解できるはずだ。ぜひ今後の育成指標にもこうした視点を反映していただきたい。教員が自信を持って生徒に対し「自分もデジタルを使いこなしている」と示しながら、やりがいを持って進んでいける世の中になることを願っている

□委員

本県においては、知事が交代して以来、部長級以上に対してデジタルに関するオンライン研修が義務付けられた。昨年の今頃、私もそれを受講した。苦勞しながらも、なんとか半分ほどは習得できたのではないかと感じている。当然、テクニカルな詳細については、

自身で日常的に使いこなせていないため不明な点もあった。しかし重要なのは、我々トップマネジメントのレベルにおいては、デジタルの「考え方」を正しく理解していることだ。その重要性さえ認識していれば、技術的な実務は任せればよい。そのように記されていたことが印象に残っている。

逆に、「やはり紙でなければならない」といった旧態依然とした考え方に固執してしまうと、組織全体の進展が止まってしまう。今の御発言の要諦は、まさにその点にあると拝聴した。これからの新しい時代に向けたデジタルリテラシー、あるいはそれ以上に大きな、コミュニケーションリテラシーと呼ぶべき視点。そうしたものを今後の指標に組み入れていく必要があるという貴重な御発言をいただいた。感謝申し上げます。