

# 小学校における OJT (On the Job Training) の構想と実践

## — メンターチーム研修会の在り方を探る —

田口 節・神部 秀一

The Plan of OJT (On the Job Training) in an Elementary School and Practice  
— Looking for a Better Way of Mentor Team Workshop —

Misao Taguchi and Shuichi Kambe

### 要 旨

本稿は、2018年度、群馬県高崎市立中川小学校で実施した OJT (On the Job Training) 教員研修「メンターチーム研修」について、その実践の成果と課題を報告するものである。ここ数年、小学校現場ではベテラン教員が大量に退職し、若手教員の数が増え続けている。そのため、ベテラン教員の知見や指導技術をどのように若手に伝えていくかということが問題となっている。その解決策の一つとして、OJT に着目し OJT による教員研修方法の一つである「メンターチーム」による研修を構想し実践することとした。その結果、メンターチーム研修は、教育現場におけるベテラン教員のもつ知見や指導技術を若手教員に実際に継承させていることが確認できた。また、研修内容も若手教員が学びたいものとなっていること、若手教員のやる気を喚起し主体性を保障した研修となっていること等が確認された。また、ベテラン教員にとっても、自分自身の指導技術を振り返るよい機会となっていることが確認された。

キーワード：OJT (On the Job Training)、メンターチーム、教員研修、教育技術、小学校

### 1. はじめに

本稿は、平成 30 (2018) 年度、群馬県高崎市立中川小学校 (以下、中川小) の教員研修として 1 年間実施した OJT (On the Job Training) の「メンターチーム研修」について、その実践内容及び成果と課題を報告するものである。

本実践の目的は、OJT として実施した「メンターチーム」による研修が、どの程度教員の指導意識や指導技術を向上させているのかを探ることにある。

まず、OJT 導入とその背景について述べる。

OJT とは「On the Job Training」の略で、日々仕事をしている勤務地で、業務に必要な知識や技術の習得を目指す研修を指す。一般的な、教育センターや他の教育関連施設等の勤務地とは別の場所で行う研修とは違うところに特徴がある。

OJT 導入の背景には、10 年ほど前より始まった教員の大量退職が関係している。群馬県では、大量退職が始まった頃より、ベテラン教員の退職による学校現場の教育力の低下ということが問題となっていた。以前のように少人数の若手が新たに学校現場に入る場合、学習指導や生徒指導の技術は、ベテランから若手にいわば自然な形で受け

継がれており、学校全体としては、特段の問題は起こらなかった。しかし、ベテラン教員が大量に退職し、若手が大量に学校現場に入るようになると、蓄積されたベテランの知恵や指導技術が若手に受け継がれなくなった。若手のもつ熱意と行動力だけでは学級経営・学年経営が上手くいかず、学校全体の教育力の低下という危機を迎えることとなった。

そこで、着目されたのが企業等で実績のあるOJTであった。OJTの手法を、学校内の人材育成に取り入れて、若手を育てながら学校全体の教育力が維持されるよう企図されたのである。

OJTの一つに「メンター」を用いた研修がある。もともと「メンター (Mentor)」とは、「優れた指導者」、「助言者」、「相談相手」、「師匠」、「顧問」、「信頼のおける相談相手」を意味する。古代ギリシアの長編叙事詩「オデュッセイア」に由来する言葉である。主人公オデュッセウスがトロイア戦争に出陣するとき、自分の子どもを託したすぐれた指導者の名前「メントール (Mentōr)」を語源とする言葉<sup>(1)</sup>で、自分自身の仕事やキャリアの手本となり、助言・指導をしてくれる人材のことを指す。「メンター」研修は、日本では仕事上直接に関係する上司や役職者ではなく、関係性の低い他部門の人材や先輩をメンターとして任命し、仕事上の悩み相談や職業上のスキルアップの見本となる人材を割り当てるなど、人材育成の手法として用いられている。

「メンター」を用いた研修にいち早く取り組んで成果を上げたのは、横浜市である。横浜市では、平成18年度より、若手教員のための「メンターチーム等」による人材育成を導入した<sup>(2)</sup>。この横浜市の取り組みを参考にして、高崎市でも、平成24年度より「メンターチーム」による研修を導入し、学校内における人材育成推進事業に取り組んできた<sup>(3)</sup>。

## 2. 問題

以上の経緯で学校現場に導入されたメンター

チーム研修であるが、学校でのOJTの手法として本当に効果的かつ意味のあるシステムになっているのだろうか。中川小での実践を通して、改めて確認することとした。

横浜市の例では、「研修時間の確保」「ベテランをどう関わらせるか」「校内体制作り」「ミドルリーダーの育成」「研修内容の充実」が課題としてあげられていた。また、高崎市でも、それらに加えて「校外研修の活用によるチーム力の向上」が課題として挙げられている。

そこで、本稿では、以下6点の問題を掲げ、中川小のメンターチーム研修を実際に推進しながら、それぞれの問題について、実践的に検討していくこととする。

### ① 継承の問題

メンターチーム研修は、教育現場におけるベテランの技術やノウハウを実際に若手に継承させているかどうか。

### ② 研修内容の問題

若手教員が学びたい、教えてほしい内容が保障されているか。研修内容が、本当に若手教員の役に立つものであるか。

### ③ 意欲喚起の問題

若手教員のやる気を喚起し、主体性を保障しているか。これまでの業務に加えての「やらされる研修」になってはいないか。

### ④ 位置づけ・組織の問題

教員研修としては、すでに校内研修が位置づけられている。校内研修との棲み分けをどうするのか。メンターメンバーは誰をメンバーとするのか。

### ⑤ 職場全体への効果・影響の問題

研修を進めることで、職場全体にどのような効果があるのか。または、どんな期待をされているのか。たとえば、ベテランやミドル教員はどのように研修を受け止めているのか。

### ⑥ 多忙感の問題

メンバーの教員が、今までよりさらに多忙感を感じるようにならないだろうか。負担感を低減す

る工夫をどのようにしたらよいか。

### 3. 中川小メンターチーム研修の実際

平成 29 (2017) 年度より、中川小は、高崎市の「メンター制等による研修実施の調査研究」の調査研究協力校となった。新たに高崎市教育センターから研修コーディネーターが配置され、「メンターチームによる人材育成」がスタートした。これは、「平成 29 年度文部科学省教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業」<sup>(4)</sup>を受けてのことである。そして、平成 30 年度も引き続き、週 1 回、研修コーディネーターが来校し、メンターチーム研修の企画・運営にかかわるサポートを行っている。本稿で紹介するのは、メンターチーム研修 2 年目 (平成 30 年度) の取組である。

#### (1) 中川小の概要

中川小の概要は、以下の通りである。各学年 2 学級から 3 学級の市内でも中規模の学校である。平成 31 年 3 月現在の在籍児童数は、465 名である。

学校名：高崎市立中川小学校

児童数：465 名 (男子 223 名、女子 242 名)

平成 31 年 3 月現在

学級数：全 19 学級 (特別支援学級 2 を含む)

教職員数：44 名 (うち教諭は 23 名、養護教諭を含む)

平成 30 年度の中川小の教諭 23 名の年齢構成は、20 代が 5 名、30 代 4 名、40 代 4 名、そして 50 代は 9 名の最多 (60 代の再任用 1 名) となっている。このことから、50 代 9 名が退職する前に、これらベテラン教員のもつ知恵や技術を支那 30・40 代のミドル世代や 20 代の若手につなげておかなければ、先述したように学校としての教育力が低下するのは明らかであろう。学習指導の技術、生徒指導の技術、保護者対応等々、若者がベテランから学ばなければならないことは多くあり、しかも、待ったなしの状況であるといつてよい。

#### (2) メンターチーム研修組織

平成 30 年度のメンターチームは、メンバーの若手教員 7 名及びコーディネーター・サポート教員としてベテラン 2 名の計 9 人で構成されている。メンバーの選定については、研修コーディネーターと管理職 (校長) が協議し決定される。概ね教職 10 年目未満の教職員とし、他に他校より本年度転入した教職員も含まれる。表 1 が、それぞれの役割と内容である。

なお、筆者は、中川小の教務主任という立場でメンターチーム研修に関わる。メンターチームでの位置づけは「サポーター」である。教育委員会より派遣される研修コーディネーターと共にメンターチームのサポートを行い、実践にも関わる。

表 1 メンターチームの組織と役割

<p>コーディネーター：A (再任用、元小学校校長)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○研修全体のコーディネート</li> <li>○メンバーへの指導・助言</li> </ul>
<p>サポーター：B (22 年目、教務主任 ※本稿の筆者)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○コーディネーターとリーダーとの連絡・調整</li> <li>○メンターチームと管理職との連絡・調整</li> <li>○校内体制の整備、他の職員に対するメンターチーム研修への協力の呼びかけ</li> <li>○メンターチーム研修講師、メンバーへの指導・助言</li> </ul>
<p>リーダー：C (3 年目、担任)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○メンターチーム研修の企画・運営</li> <li>○研修会の司会</li> <li>○協議のファシリテーター</li> <li>○コーディネーター、サポーターとの連絡調整</li> <li>○ベテラン等、他の職員への研修講師の依頼</li> </ul>
<p>メンバー 6 名：D (10 年目、担任)、E (8 年目、担任)、F (4 年目、担任)、G (2 年目、担任)、H (初任者、担任)、I (4 年、特別支援学級担任)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○研修の実践・発表、協議</li> <li>○メンバー同士での情報交換や共有</li> </ul> <p>(○印は担当者の主な役割)</p>

#### (3) メンターチーム研修推進の方針・留意点

メンターチーム研修の実施に当たっての方針や留意点について、以下に 6 点述べる。

##### ① チームリーダーは若手

教職 3 年目のメンバーが、メンターチームリー

ダーを担当し、コーディネーターならびにサポーターと協力し、メンターチーム研修を推進する。初任者は概ね3年間で他校に異動するため、異動前に教員としての自覚と責任を高められるよう配慮している。

#### ② 短い研修時間

コーディネーターの来校日にあわせて実施する。原則木曜日の放課後、時間は16:10~16:45の35分間とし、他の業務に障らないよう時間延長は極力行わない。研修は年間10回程度開催する。

#### ③ メンバーが求める研修内容

メンバーを対象に事前に、「スキルアップするために学びたいこと」のアンケートを実施した。その結果が表2である。それらのテーマについて、校内人材（ベテラン・中堅、管理職、メンバー）を講師として、研修会を開催することとした。

表2 メンバーの求める研修内容アンケートの結果

○教科指導の仕方（発問・板書・ノートなど）
○道徳の授業の進め方・計画の立て方
○児童へのほめ方・叱り方
○全体指導と個別指導のバランス
○不登校に関する指導と教育相談の進め方 等

#### ④ ミニ研修会

定期で行う研修の他にも、メンバーが自主的に集まって行う「ミニ研修会」も適宜開催する。ミニ研修会は、必要な折に実施するため、参加者は上記のメンバーに限らない。

#### ⑤ 校外の研修

他の小学校との交流会、合同研修会も夏季休業中に実施する。なお、その際は校外の人材を講師として迎えることとする。

#### ⑥ 研修結果の発信

メンバーは研修の様子を「メンター通信」としてまとめ、他の職員に周知する。メンターチーム研修成果を広く職場に広め、メンバー以外の教職員も学びを共有し、教職員全員がスキルアップできるよう配慮している。

#### (4) 研修計画

研修の年間計画は、表3の通りである。

表3 メンターチーム研修年間計画

月	研修内容
4月	○メンターチーム研修についての講話（校長） ○メンターチーム発足（自己紹介、組織作り、希望する研修へのアンケート実施）
5月	○第1回メンターチーム研修会「教室環境について」 1~6年までの全教室を訪問して、教室掲示と環境整備の方法について学ぶ。
7月	○第2回メンターチーム研修会「『通知表の所見』の書き方」 メンバーがそれぞれ自分の記した所見を見せ合い、文章の構成や推敲を行い、より良い所見を作成するための一助とする。
夏季休業中	○4校合同研修会 メンターチーム研修を推進している近隣4校による合同研修会を開催する。 「通常学級における特別支援教育の具体的手立て」 講師：高崎市立S小学校 M教諭
9月	○第3回メンターチーム研修会「理科における指導の注意点について」 講師：教務主任 田口（筆者） 理科の実験を行う際に注意事項や、用具の正しい扱い方について、実際に実験器具を用いて学ぶ。
10月	○第4回メンターチーム研修会「自分がやってみてよかった指導法（小技）」 これまで指導してきた効果的だった学習指導法・学級経営方法など事例を交えて報告する。
11月	○第5回メンターチーム研修会「体育実技講習会」 講師：5年担任 S教諭 体育の指導方法「走り高跳びの補助運動」と「ボール遊びの取り組み方」について押さえるべきポイントと児童が主体的に活動できるような工夫について実技を交えて学ぶ。
1月	○第6回メンターチーム研修会 「小学校英語の進め方」 講師：外国語教育主任 O教諭 外国語・英語の授業を進める上で、注意すべきこと、指導におけるALTとの連携やICT機器の活用術について学ぶ。
2月	○第7回メンターチーム研修会「学級経営で大切なこと」 講師：生徒指導主任 M教諭 6年生担任として日々実践している事柄の中で、大切なこと、児童を見る視点、教師としての心構え等について、具体例とともに課題に対応する術を紹介する。 ○メンターチーム研修「一年間のふり返り」
3月	○来年度への引き継ぎ

### (5) 研修の具体例

平成 30 年度、中川小では計画に示した計 7 回のメンターチーム研修を行った。内容は「学習環境の整備」から「教科指導」「生徒指導」まで、メンターチームメンバーの希望に沿ったものを企画・実施した。ここでは、「ベテランが講師となる研修」として筆者（田口）が行ったワークショップ型の研修について紹介する。

#### 【実施日時・場所】

2018 年 9 月 20 日（木） 16:00～16:45 理科室

#### 【参加者】

講師：田口 節（理科専科教諭）

参加者：メンターチームメンバー 7 名、研修コーディネーター、校長、教頭、高崎市教育センター指導主事 1 名、

#### 【研修題目】

題目：「理科における指導の注意点について」

#### 【内容】

・児童が実験を行うときの指導のポイント

1. 3 年生「磁石の扱い方」
2. 5 年生「液体の量り取り方」
3. 5 年生「濾紙（ろし）の使い方」

#### 【準備】

棒磁石、電磁コイル、駒込ピペット、メスシリンダー（500ml）、濾紙、漏斗、漏斗台、ビーカー（300ml）、ガラス棒、食塩水

※ 7 名のメンターメンバーを 3 つの班に分け、器具をそれぞれ 3 セット準備した。

#### 【展開】

- ① 実験を行う際に、児童に守らせるべきこと

がらについて  
 実験の際は、実験机の上を片付け、器具や最低限の筆記具と記録用紙以外は机に出させないこと、器具は機の中央に寄せること、イスを片づけて、立って実験を行うこと、プラスチック製のカゴを用いた実験器具の準備の仕方、実験中は通路の歩行を制限すること、教室の換気方法などについて説明した。

### ② 磁石の扱い方

[棒磁石を収納する際の注意点]

はじめに、ケースから出ていた 2 本の棒磁石をケースに収納するように指示し、その後正しい収納方法について説明を行った。ポイントとして、N 極と S 極を互い違いに並べて互いが引き寄せ合う状態を作り、磁力が弱まらないようにすることを確認した。



図 1 理科指導のポイント①

[電磁コイルを用いた磁力の復活方法]

実際に間違った収納方法のまま放置されて磁力の無くなった棒磁石を、電磁コイルに通して通電させ、磁力が復活する様子を示した。同時に、もう一方のボタンを押すことで消磁できることも解説した。その後一人一人、電磁コイルの操作を体験した。

### ③ メスシリンダーの正しい使用方法

メスシリンダーを用いて水 100ml を正確に量り取ることを指示し、その後正しい方法について解説を行った。その際に、メスシリンダーの液面の見方、ピペットを用いて水の量を調整する時の注意（ピペットをメスシリンダーの液面に触れさせない等）について、



図 2 理科指導のポイント②

理由をあげながら説明した。

#### ④ 濾過の正しい方法

濾紙と漏斗を用いて、飽和状態の食塩水（ビーカーの底に食塩が溶け残った状態）の濾過の方法について、教科書を参照しながら体験した。平成30年の全国学力・学習状況調査でも出題された問題であること、実験器具の正しい使い方には、そのように扱うべき意味があることを説明した。

#### ⑤ メンバーによる振り返り

メンバーによる振り返りとして、「メンター通信」に、掲載された感想を紹介する。

……田口先生のご指導のもと、指導の注意点を確認しました。静かにする場面と、相談を活発にする場面をきちんと分け、授業にメリハリをつけることが大切であるということや、全員手を挙げさせて授業に参加させることが大切であるということなど、理科だけでなく、各教科でも使えるような指導方法を教えていただきました。実験器具はカゴに入れてセットにすること、グループ内で番号を割り振って役割を与えること、通ることができる通路を決めておき、机の上のものに当たらないようにする等、理科の実験をする上で大切な安全面の工夫や、指導で落としてはならないこと、重要な点を学ばせていただいた研修会となりました。……

## 4. 結果と考察

### (1) アンケート結果

1年間のメンターチーム研修が終了した平成31年3月、「メンターチーム研修」をメンバーはどのように受け止めたのかということを確認するために、アンケート調査を実施した。表4に、質問項目及びメンターチームによる結果を示す。質問は全8項目とした。それぞれの項目について、5段階（5大変そう思う、4まあまあそう思う、3少しそう思う、2あまりそう思わない、1まったくそう思わない）で尋ねた。調査対象は、メンターチーム若手メンバー7名と研修の講師を務めたベテラン3名、計10名である。

なお、講師のベテラン3名は、チームメンバーではない。アンケート調査の対象にベテラン3名を入れたのは、メンターチーム研修の講師、つまり指導する側として今回の研修にどのような印象を抱いたか、また、受け取る側（若手教師）とのとらえ方の違いについて確認するためである。

表4 アンケート結果 「メンターチーム研修」のまとめ

※( )内はベテランへの質問項目

質問項目	5	4	3	2	1	平均値
① ベテラン教師の教育技術や指導上のノウハウを若手教師に継承するために、メンターチーム研修を行うことは効果がある。	7	3	0	0	0	4.7
② メンターチーム研修でとりあげた内容は「学びたい・教えてほしいこと」であった。（ベテランにとっては、若手に「伝えたい・身につけてほしいこと」）	5	5	0	0	0	4.5
③ メンターチーム研修に参加して、教師・学校の仕事への「やる気」が高まった。（講師として参加して）	3	6	1	0	0	4.2
④ メンターチーム研修を行うことで、ベテランから若手が学ぶ機会が多くなり、両者の交流がより活発になった。	3	4	3	0	0	4.0
⑤ 忙しい毎日の中で、メンターチーム研修を定期的には実施するのは、負担を感じる。（講師を引き受けるのは～）	0	1	6	3	0	2.8
⑥ メンターチーム研修を行うことは職場全体に良い効果をもたらす。	3	7	0	0	0	4.3
⑦ 実際、どんなことに負担を感じましたか。※④で5、4と答えた人のみ（○若手からの回答のみを記載） ○学級でトラブルが多発したとき。○保護者対応等で、研修に参加するのが、遅れてしまうことが何度かあった。						

⑧ 具体的にどんな効果があるか。※⑤で5、4と答えた人のみ (●ベテランからの回答、○若手からの回答)  
 ●やはり、ベテランから教えてもらうことで、若い教師の力がアップすると思うので良いと思う。●若手のとの交流ができる。●基本的には一人一人の意識の問題であるが、学ぶきっかけ、情報の共有にはなると思う。○前よりも、ベテランの先生に(疑問やノウハウについて)聞きやすくなったように感じる。○学年以外の先生方と話したり、相談し合えたりする雰囲気作りができた。ちょっとしたことで、相談し合えるようになった。○学習意欲が向上し、さらに良い職場環境が作られた。○学年ブロック(1・2年の低学年、3・4年の中学年、5・6年の高学年)を越えての交流をするきっかけとなっていると思います。○メンターチーム研修以前は、関わったり相談したりするのは、学年の先生や学年ブロックの先生に限られていたが、研修を行ったことで、チーム内はもちろん、他学年の先生との交流が増えた。○すぐ授業で使える有効な方法が学べる。様々な学年を越えた交流ができた。1年から6年までの授業の系統がわかった。○昨年に比べ、職員間の縦のつながりができて、他学年の先生方にも相談させていただくことがしやすくなった。

## (2) メンターメンバーの感想

本年度のメンターチーム研修の最終回である平成31年2月の研修で、メンバー7名、1人ひとりに感想を語ってもらった。一部要約して掲げる。

○共に学び、悩み等を語り合う中で、メンバー同士の絆が深まった。研修時以外にも相談し合う機会があった。昨年は、メンターチームの発足ということでチーム内の横のつながりがもてた。今年は(ベテランから若手へ)縦のつながりがもてたことで、縦と横の両方をもてたことが大きかった。

校内研修は1年間を通して学校全体で行う「研究」という感じ。メンターチーム研修は「疑問があったらすぐに解決」というような実践的なものだと感じている。

○ベテランの先生のノウハウや工夫が、自分の授業を作る上でのアイデアのもとになった。いろいろな技を紹介し合う機会が(来年度も)欲しい。

○学んだことをもとに自分の(教師としての)スタイルをつくるきっかけとしたい。校内の教室を廻るなど、細かいところ(掲示等)が参考になった。

○自分が困っていることについて話を聞いてもらい、支えてもらった。ベテランの先生からの話には、「こういう工夫もあるんだ」「自分も試してみようかな」という気持ちになった。また、メンバー同士、お互いの工夫について発表しあったときは、「(自分も)がんばってみようかな」と思えた。

○ベテラン先生の講義がととてもためになった。今回お話をくださった以外の先生からも話を聞きたい。

○指導書や参考書にはないところ、指導についてピンポイントでベテランの先生の話が聞けたことが大変ありがたかった。来年度に実現したいこととしては、メンバー以外の先生がもっと容易に入れるような研修会がもてると良い。

○前任校が中学だったため、学び合えたことがら全てが大変ためになった。それぞれの先生から「得意なこと」、(メンターチーム研修に参加していない)先生方からも他の研修等で教えてほしいと思う。(今回扱わなかった)「保護者対応」、「合理的配慮」についても学びたい。

## (3) 考察

(1)のアンケート結果と、(2)のメンバーの感想に基づいて「2. 問題」で提示した6つの問題について考察する。

### ① 継承の問題

「メンターチーム研修は、教育現場における技術やノウハウを実際に継承させているか。」については、アンケート項目①の値が平均4.7と極めて高いことから、「継承されている」と判断して良いであろう。評定5をマークした人数も全項目の中で最も多かった。「ベテランの先生のノウハウや工夫が、自分の授業を作る上でのアイデアのもとになった」「ピンポイントでベテランの先生の話が聞けたことが大変ありがたかった」等、ベテランからよい学びを得ていることが確認できた。メンターチーム研修は、所期の目的を達成しているといつてよいと考える。

### ② 研修内容の問題

「若手教員が学びたい、教えてほしい内容が保障されているか。研修内容が、本当に若手教員の役に立つものであるか」についても、該当する項目②が、平均4.5と高い値を示した。こちらもベテラン、若手の双方が役に立つと感じていることが示された。

### ③ 意欲喚起の問題

「メンターチーム研修は、若手教員のやる気を喚起し、主体性を保障しているか。『やらされる研修』になっていないか。」についても、該当項目③が平均4.2とまずまずの値を示した。なお、この質問に関しては、若手の平均値は4.4と高い

値を示したものの、ベテランの平均値は3.6と両者の間にはっきりした差が現れた。ベテランは「講師を頼まれる立場」であり、「主体的に講師を買って出たわけではない」からかもしれない。こちらも前述と同様に、特に若手にとっては一定の主体性を確保していると考ええる。

#### ④ 位置づけ・組織の問題

「校内研修との棲み分けをどうするのか。メンバーをどう選定するのか。」については、メンバーの感想に解決策のヒントが示されている。「校内研修」は1年間という長期間にわたる体系的な研究であり、全職員が共通の課題意識をもって臨む研修であるのに対し、「メンターチーム研修」は1人ひとりの課題や疑問に対して、即時的に対応する個別指導の研修ということができる。また、「今回の先生以外の先生からも話を聞きたい」、「メンバー以外の先生がもっと容易に入れるような研修会がもてると良い」という意見からも、若手のメンターチームメンバーを中心とした緩やかなつながりの中で、様々な立場の教職員が出入りできるような研修会にしていくことが肝要であると考ええる。

#### ⑤ 職場全体への効果・影響の問題

「研修を進めることで、職場全体へは、どのような効果があるのか。」についても、アンケート該当項目⑥が平均4.3と若手・ベテラン共に、概ね良い効果をもたらすと考えていることが示された。特に、「(ベテランから若手までの) 縦のつながりがもてたこと」や「低学年、中学年、高学年といった学年ブロック以外の先生と交流がもてたこと」を若手メンバーが評価していることがわかった。研修を通して若手はベテランと「交流しやすくなった」と感じているようだ。

#### ⑥ 多忙感の問題

「教員がさらに多忙感を感じるようにならないだろうか。」については、アンケート(項目⑤)で、平均2.8という値が導き出された。この項目は値が大きいほど「負担を感じる」ことを示すので、2.8という数値はまずまずの評価であったと

いえるだろう。とはいえ、やはり今後も多忙感への配慮は必要であると考ええる。

## 5. まとめ

### (1) 成果と課題

上記のように、メンターチーム研修は、学校現場でのOJTの手法としてかなり効果的に運用されていることが確認できた。以下、本稿のまとめとして成果と課題を4点ずつ示す。

#### 〈成果〉

- ① メンターチーム研修も2年目を迎えたことで、メンターの会の開催やメンバー同士の交流が定着してきたようだ。若手とベテランが研修の場で交流することで、共通の話題が生まれ、「チーム中川小」の意識の共有がなされ、職場の一体感も得られたようだ。「ベテランの先生の講義がとてつもないになった。さらに今回お話をくださった以外の先生からも話を聞きたい」のような好意的な意見を確認することができた。筆者も含め、ベテランや中堅は、パワハラ等の世の中の風潮の中で、「教えること、指導すること」に対する躊躇があるように感じていた。しかし、「メンターチーム研修」という研修の場が位置づけられたことで、公に堂々と若手への指導が可能となった。学校全体として「若手育成に取り組もう」という気運も高まったように感じる。教師としての「知見や技術の継承」といった、学校現場が抱える問題点についても、一定の成果が得られたと感じている。
- ② メンターメンバー内で自分のもっている「技」を発表する機会を設けたことは、それぞれの教師としての意識や学習指導に対する意欲を向上させたように感じている。若手も中堅もベテランも、「自分は他人に何を教えられるか?」という意識を高め、ベテランは「若手を育てよう」、「自分の持っている指導技術・方法を伝えよう」という意識を高めたようだ。「メンターチーム研修」を通して、



校内人材を活用する中で、学校の間関係が良好になり、組織全体の指導技術向上への意識を高めているといつてもよいかもしれない。

- ③ メンターチーム研修で得たノウハウをすぐに、日々の授業や学級経営に生かせることから、若手には、達成感を得やすい研修となっていたようである。実際に追試で得た達成感、若手メンバーの自信につながるものと考えられる。
- ④ 中川小の学力向上の取組とメンターチーム研修がジョイントすることで、それぞれが結びついて実践的に研修を進めることができたことも一つの成果である。具体的には、「全国学力・学習状況調査」で本校6年生の正答率が低かった問題（理科）について、ワークショップ形式で実際に実験器具を用いて実践していただくことによって、指導のポイントや安全配慮事項など、一つ一つの指導事項について具体的に共有する機会をもてた。

#### 〈課題〉

- ① 「ベテランをどう関わらせるか」については、依然として課題である。本校には、「技」を持ったベテラン教員が多数残っている。今後も教科・学年等を超えて、若手に直接教授する機会を設けたい。実際、ベテラン教師や他のメンバーがどんなことに取り組んでいるのか、どんな方法で課題と向き合っているのかを直接知ることによって、若手メンバーの問題意識が高まること示されていたからである。
- ② 研修時間の確保が難しかった。日々の多忙感に加えて、さらに1時間あまりのまとまった研修の時間を設定するには、メンバーの心理的負担感もある。そのためにも研修の予定されている日について、打合せや会議を入れないなど、職場全体にメンターチーム研修へ理解と協力を促していく必要がある。
- ③ メンターチームに所属していない職員が研修に参加できず、研修機会を逃してしまうと

いう課題も残った。今後も、研修の年間予定表や「メンター通信」等で校内に積極的に発信していく必要がある。

- ④ 学校規模の課題もある。中川小では、10人前後のメンバーだったのでメンターチームの運営ができたが、学校規模が小さいと、教員の人数が少なく、研修の際に講師を校内で確保することが難しい。さらに、メンターチーム自体も少人数になるなど、小規模校ではメンターチーム研修単独の開催が難しい。質的な保障を担保することができない。

#### (2) 今後へ向けて

筆者は、OJT推進リーダーとして、また、メンターチーム研修サポーターとして、本研修に関わってきた。OJT推進リーダーの第一の役割は、学校の中に人材育成のシステムをつくりあげることである。そのために、中川小メンターチーム研修を年間研修計画に位置づけ、学校現場におけるOJTを計画的に進められるよう企図してきた。同時に、メンターチーム研修サポーターとして、若手と一緒に研修を進め、また、若手とベテランの相互の交流を推進してきた。それは、メンターチーム研修が「若手は研修を通して自分を高める、ベテランも若手に示すことで自分が高まる」という相互にスキルアップする場となり、「育ち合う」職場の雰囲気醸成に寄与することになると考えるからである。メンバーの感想にもあるように、メンターチームの輪がメンバー以外の他の教職員にも広がり、職場全体が学び合い、スキルアップするようなOJT充実の方向性は確認できたと考える。

二つ目の今後の重要な役割は、学校全体を見回して「研修の時間を見つけ出す」ことである。学校現場でも、「働き方改革」と声高に叫ばれる昨今、時間を創り出すことは容易ではない。今行っている業務内容について改めて検証を行い、時間を創り出すことに努めたい。

三つ目の役割は「隠れた人材を見つけ出す」こ

とである。横浜市の課題にもあるように、ミドルリーダーとなる人材の発掘・育成が重要である。メンターチーム研修の講師としてだけでなく、一緒に研修に参加して意見交換してくれる人材、若手とベテランとの橋渡しを行ってくれる人材など、研修を支える複数のミドルリーダーの育成が重要であると考えている。

最後に、今後のメンターチーム研修への希望を述べておきたい。今後はさらに、ベテランの指導技術のみならず、教材・授業・教材研究に対する「熱意」を感じ取れる研修にしていきたいと考える。指導技術はあくまでも「手段」である。学級経営を基盤に「何を伝えたいか」「こんな授業をしたい」という指導者の「意欲」や「熱意」が教師という職業を支えている大きな柱だと考えている。若手もベテランも、改めて、そのような「意欲・熱意」の刺激を受け合う場として、メンターチーム研修を構想していきたい。

### 【謝辞】

今回の実践報告を執筆するにあたり、多方面でご協力くださった高崎市立中川小学校の佐藤朋子校長先生をはじめ、研修コーディネーターの高橋心先生、一緒にメンターチーム研修を進めてきたメンターチームメンバーの皆様、研修に協力してくださったベテラン教員の皆様に心より感謝申し上げます。皆様とメンターチーム研修を進める中

で、若手だけでなく私自身も教師の仕事について改めて学ぶことができました。皆さんと造り上げた1年間の研修成果を、このような形で残せたことを何よりうれしく感じています。1年間大変お世話になりました。ありがとうございました。

### 【付記】

本稿は、主として田口が執筆し、神部が修正補筆し、二者で内容の確認をまとめてまとめた。

### 注

- (1) 「デジタル大辞泉」  
<https://dictionary.goo.ne.jp/jn/218211/meaning/m0u/> メンター / (2019/03/14)
- (2) 「横浜市立学校の校内人材育成の改善に向けて——メンターチームの成果と課題の分析を通して——」  
横浜市教育委員会事務局人事部教職育成課 松原雅俊 柳澤尚利 教育デザイン研究 第8号 (2017年1月)
- (3) 「高崎市教育委員会【テーマ2】研修コーディネーターを活用した効果的なメンターチーム研修の在り方」(文部科学省)  
[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/sankou/1408476.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/sankou/1408476.htm) (2019/05/05 利用)
- (4) 「2019年度教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業の公募について【一次公募】」(文部科学省)  
[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/sankou/1409407.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/sankou/1409407.htm) (2019/07/18 利用)

(たぐち みさお) 群馬県高崎市立中央小学校  
(かんべ しゅういち) 東京未来大学