

校内研修活性化のための

# ツールブック



青森県総合学校教育センター

平成29年3月

校内研修とかけまして、  
マイナースポーツとときます。

そのころは、どちらも  
きょうぎ（協議、競技）の輪を広げることが大切です。

本ツールブックが、校内研修における協議の活性化と  
教員間での目標の共有につながることを期待して…

## はじめに

平成27年12月、中教審から、「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」の答申がなされ、教員研修の具体的な改革の方向性については「教員は学校で育つもの」であり、同僚の教員とともに支え合いながらOJTを通じて日常的に学び合う校内研修の充実や、自ら課題を持って自律的、主体的に行う研修に対する支援のための方策を講じることが必要であるとしています。とりわけ、授業研究をはじめとした校内研修の充実を図ることが重要であり、校内において組織的・継続的に研修が実施されるよう実施体制の充実強化を図ることが必要とされています。

校内研修は、各学校に根ざしたものであり、日々の授業にその成果が反映されやすく、教員の学ぶモチベーションに沿ったものでありますが、実際に校内研修を計画、運営する上で様々な課題も挙げられています。

本プロジェクトでは、今まで以上に校内研修の充実を図っていく必要があると考え、昨年度に引き続き、校内研修活性化支援に関する資料を作成することとしました。

昨年度は、研修主任の声をまとめ、校内研修に関する課題解決のためのアイデアを整理した「校内研修活性化のためのアイデアブック」を作成しました。様々な機会にアイデアブックを紹介し、配布させていただきました。実際に手にとっていただいた先生方から、「課題別に整理されているので分かりやすい」、「課題解決のためのアイデアが参考になった」という声をいただいております。ありがとうございました。

今年度は、校内研修実施のための現場で使えるツールを活用事例とともに提供できればと思い、「校内研修活性化のためのツールブック」を作成しました。

ぜひ「校内研修活性化のためのアイデアブック」と併せて、学校現場で活用していただければと思っております。

特別支援教育課

課長 島野 絵理子

## 目次

はじめに

1	校内研修活性化の条件	1
(1)	なぜ校内研修の活性化が求められているのか？	2
(2)	校内研修の規定要因	4
2	ツール&活用事例	7
(1)	学校課題を整理する	9
	＜全員で課題を共有＞	10
	・ツール①カリキュラムマネジメント分析シート	12
	・ツール②クロスSWOT分析	16
(2)	取り組む課題を明確化する	19
	＜優先順位を決めて力を結集＞	20
	・ツール③ペイオフマトリックス	22
	・ツール④KPT（ケプト）	26
(3)	授業を改善する	29
	＜多様な視点で授業を改善＞	30
	・ツール⑤拡大指導案	32
	・ツール⑥授業参観シート	34
	・ツール⑦概念化シート	38

文献

おわりに

### コラム

1	研修の転移を考える	6
2	理論より大切なもの	8
3	アイスブレイクの方法	15
4	ワークショップは万能か？	25
5	授業づくりの新たな視点（アクティブ・ラーニング、ユニバーサルデザイン）	37

# 1 校内研修活性化の条件

# (1) なぜ、校内研修の活性化が求められるのか？

## ① これからの時代の教員に求められる資質能力

平成 27 年 12 月、中央教育審議会「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、これからの時代の教員に求められる資質能力とともに、教員の養成、採用、研修の改革の具体的な方向性が示されました。

### これからの時代の教員に求められる資質能力

- ◆ 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
- ◆ 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
- ◆ 「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

「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）」

これまでの答申で繰り返し提言されてきた「使命感や責任感」、「教育的愛情」、「教科や教職に関する専門的知識」、「実践的指導力」、「総合的人間力」、「コミュニケーション能力」等は引き続き不易のものとして教員に求められるものですが、それに加えて、変化の激しい時代を生き抜いていける人材を育成していくためには、教員自身が時代や社会、環境の変化を的確につかみ取り、その時々状況に応じた適切な学びを提供していくことが求められることから、教員は常に探究心や学び続ける意識を持つこととともに、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を身に付けることが求められています。

平成 28 年 12 月の中央教育審議会「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等について（答申）」においても、育成を目指す資質・能力を確実に育むため、アクティブ・ラーニング、カリキュラム・マネジメント等の充実が求められています。

変化の激しい社会を生きるために必要な「生きる力」を現代的な意義を踏まえてより具体化し、教育課程を通じて確実に育てていくためには、教員の資質能力の向上とともに教員の学び合いによる学校組織の課題解決力の向上が欠かせないものとなります。これらの実現に向けた学校における取組の中心にあるのが校内研修であり、校内研修の活性化なくして、これからの学校の充実はありません。

## ②学校づくりは校内研修から

校内研修は、学校の組織として、学校課題の改善に向けて行う取組です。そうは言っても、自分の実践の改善に前向きな教員でさえ、学校課題を明確に意識し、自分が学校を改善するプロセスに関わっているという認識を持っている人は少ないのではないのでしょうか。学校課題から自分が行う授業までのつながりが捉えられないと、学校として子供を育てるという組織としての一体感は失われ、自分の授業という殻に閉じこもりがちになってしまいます。そうした状況が学校の中に蔓延すると、学校課題の解決に向けての全校体制での取組や校内研修は停滞し、教員の学び合いがなくなってしまいます。

ホード（1997）は、センゲの「学習する組織」の考え方を引用しながら、学校の教員集団が、意思決定過程に参加して創造的な取組を行うようになる状況を「プロフェッショナル・ラーニング・コミュニティ」と名付けています。学校の中で、このような状況は、授業研究を含めた校内研修の中に見出すことができます。学校では、一番身近な授業を切り口に学び合うことによって、学校の組織文化が形成されています。その基盤の上に、教師の力量は形成され、子供の学力向上につながっていくのです。

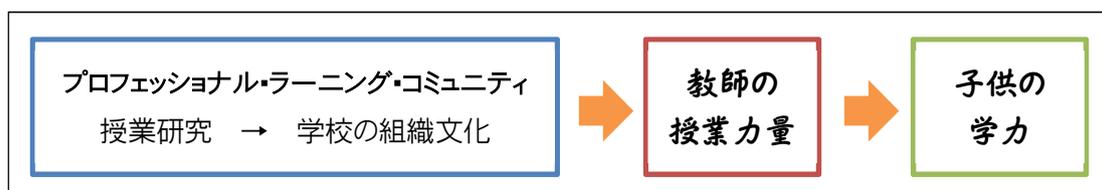


図1 プロフェッショナル・ラーニング・コミュニティと教師の授業力量の関係（千々布, 2014）

授業研究を基盤とした校内研修は、これまでも行われており、各都道府県教育センター等が行った調査等においても、その有効性が指摘されているところです。カリキュラム・マネジメントの「教育内容の組織的配列」、「PDCAサイクルの確立」、「教育資源の有効活用」の三つの側面を合わせて考えると、これからは、一つの授業の改善に留まらず、その改善を学校全体のものとして生かす視点、改善のために様々な関連事項を俯瞰し、調整・活用する視点が求められていると言ってよいでしょう。このことによって、さらなる授業の充実を図り、育成を目指す資質・能力を育む必要があります。

つまり、校内研修を自分ごととして捉え、積極的に参加する姿を引き出すためには、図2のように、教師にとって一番身近であり、子供と直接的に関わる授業研究を中核としながらも、カリキュラム・マネジメントの視点から、学校課題と授業をつなぐ作業を丁寧に行うことが求められます。

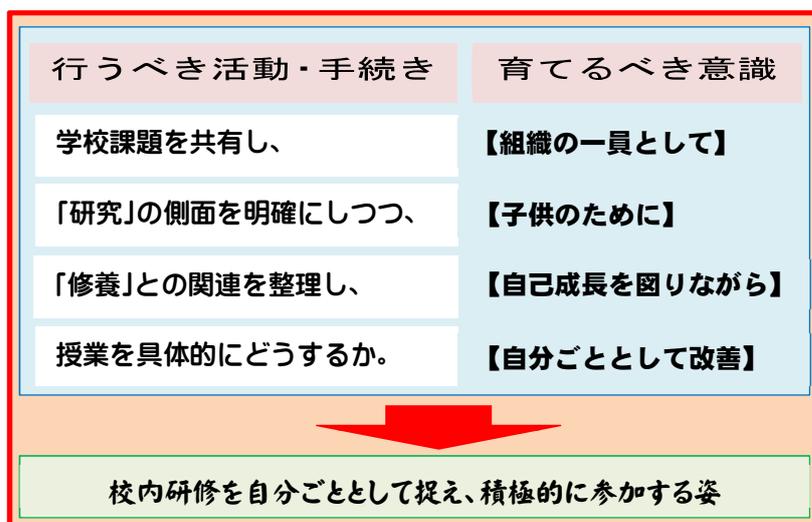


図2 校内研修を進める上で押さえるべき事項

## (2) 校内研修の規定要因

では、こうした校内研修を支えるものとは何でしょうか。私たちは、校内研修が活性化する要因、停滞する要因の両面から学校の中で起きている事態を洗い出し、図3のように構造化しました。さらに、この図を用いて、いくつかの学校を分析してみました。校内研修が活性化している学校は、この図の項目のほとんどが意図的に仕組まれていたのに対し、この項目に対してほとんど手当てされていない学校は、やはり、校内研修が停滞気味であるということがうかがえました。活性化している学校、停滞しがちな学校で特に違いが見られたのは、以下の3つです。

### ①「目標の共有」を目指す

目標は、これから行く先を示す道標となるものです。目標が共有されていなければ、校内研修に限らず迷子が生じることとなります。

図3では、目標の共有化という項目はありません。注目してほしいのは、目標の明確化と協働意識の醸成が相互に影響し合う関係にあるところです。私たちは、この間に、目標の共有が位置付くと捉えました。つまり、明確に分かる目標であること、協働する意識、この両方が絡み合っ初めて目標が共有されるものと考えています。

校内研修が活性化している学校は、この両方が考慮されていますが、停滞しがちな学校では、どちらかが欠けている場合が多く見られました。例えば、示されたビジョンが現場の感覚からは理解されにくかったり、成果が見えなかったりすることで、教員集団が目標を明確に認識できない場合もあります。こうした場合には、ゴールイメージを共有することで研修の意義の浸透を図ることや、溝を埋める役割を果たすキーマンの存在が重要になります。

これとは逆に、事業等により、管理職から示されるビジョンははっきりしているので、目標も明確なのですが、物事が期限付きで一気に進むなどの事情から、教員の協働意識が醸成されにくくなってしまった場合もあります。

これについては、②「協議の充実」によって解決を探る必要があると考えます。

### ②「協議の充実」が要

私たちは、「協議の充実」を校内研修の中核に据えて考えました。協議は、情報をやりとりする大切な手段であり、情報は、人に具体的な行動を取るよう仕向ける刺激です。教員の行動に影響する情報をやりとりする協議という場のつくり方、協議の方法の選び方によって、教員の行動は規定されると考えると、ただ話し合えばよいという認識を改め、より効果的な協議を作っていくという発想で考えることが大切になります。

これまでも「協議」という形は、授業研究などの場で多く取り入れられてきました。そしてその協議が、教員の学び合いを支え、つながりを作ることで、学校組織のまとまりを生んできました。今後の学校教育を考えた時、協議は、授業研究だけでなく様々な学校課題の解決に向けて行われていくことが考えられます。また、これまでに想定でき

なかった新たな事態への対応や全く異なる発想での解決が求められる場面が増加してくることは想像に難くありません。変化の激しい時代を生き抜く子供たちに確かな力を育てるためには、一人一人の努力だけでは到底足りません。私たち教員の持つ力を結集して、新たな課題に向かう体制を整えていくことが大切です。そのような中で、「協議の充実」を図りながら、協働意識を醸成すること、目標の共有につなげること、そして、実践の中で得られた知を共有し、組織の力として活用していくことが大切になります。

### ③「維持要因」を丁寧に整える

「維持要因」は、研修に関わるコストの調整、見通しを持った計画的運営、みんなが分かる・できると思える内容となるような工夫が挙げられます。これらが整っているからと言って、校内研修が活性化するわけではないものの、これらをないがしろにすると確実に校内研修に後ろ向きな人が出現するといった要因です。

不満の原因になるもののほとんどは「維持要因」にあり、「作業量が多い」、「時間が無い」、「面倒くさい」、「聞いてない」、「分からない」といった声に象徴されます。「維持要因」をしっかりと整え、負担を強いられたと感じさせることがないようにしたいものです。

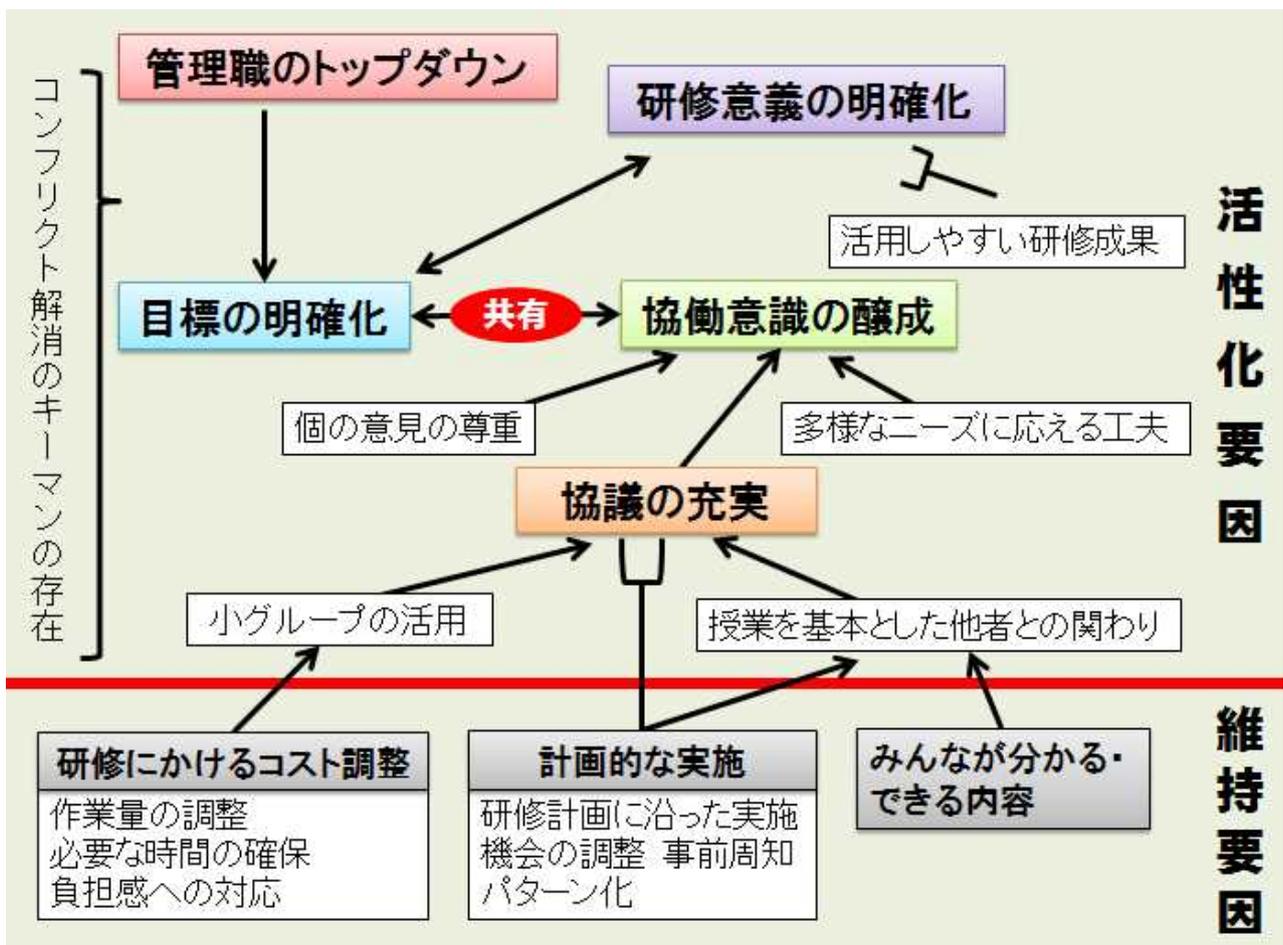


図3 校内研修の規定要因（校内研修活性化支援プロジェクト2016）

## コラム1 研修の転移を考える

### 研修は、現場で役に立つの？

「研修に行っても現場で役に立つとは思えない・・・。」そんな声を聞くことがあります。どうしてそんな思いに至ってしまうのでしょうか？

それは、研修で学んだことがうまく転移（異なる場面に反映）しなかった経験の積み重ねから来るのかもしれませんが。

転移の障害となるものは何か、逆に転移を促す要因は何か整理してみましょう。

#### 転移の障害となるもの

- 1 直属上司が、研修をそもそも支持していない
- 2 職場の雰囲気、研修の意義を認めていない
- 3 学んだことを試す機会がない
- 4 学んだことを試す時間がない
- 5 学んだスキルが、そもそも仕事にあてはまっていない
- 6 業務システム・プロセスが学んだことに合致していない
- 7 学んだことを試すための資源がない
- 8 業務の変化により、学んだことがもはやあてはまらない
- 9 今の職場にスキルが適切ではない
- 10 学んだことを試してみる必要性がない
- 11 古い慣習を変えることができない
- 12 報酬システムが新たなスキルに合っていない

Phillips and Phillips(2002)

#### 転移を促進する要因

- 1 研修内容を試行することに関して、上司からのサポートと指示があること
- 2 研修から帰ってきた直後に、ただちに学んだことを試行する機会が得られること
- 3 研修内容をインタラクティブで学習者参加型にすること
- 4 学んだことを実践しているかについて追跡・評価すること（アフターフォローがある）
- 5 学習内容を仕事と近いものにすること

Burke and Hutchins(2008)

大事なポイントを抽出してみると、「研修に対する積極的な雰囲気がある」、「周囲のサポートが得られる」、「研修内容を生かす場がある」、「実践と結びつく研修内容になっている」、「参加者のやりとりがある」といったことになるでしょうか。

そう考えると、研修が転移しない原因は、個人の心の持ちようや努力ではなく、実は、組織のありようや研修内容と現場のつながりが大きく影響していることに気付かされます。

特に、「実践と結びつく研修内容」、「参加者のやりとり」については、校内研修のキーポイントといっても過言ではないでしょう。

こうした視点を生かし、研修が役立つ実感を積み上げていきたいものです。

**※本ツールブックでも、そういった視点から、いくつかのツールを紹介します。**

## 2 ツール&活用事例

## コラム2 理論より大切なもの

### 校内研修は、理論ではなく、合意で動く？

校内研修を進める際に大事なことは、今の教育の流れを掴むことです。このことに反対する人はいないでしょう。しかし、校内研修のテーマを決め、教職員みんなで取り組むことを考えたとき、それだけでよいでしょうか？

校内研修への導き方には、大きく2パターン想定されます。

パターンAは、教育の今日的な動向を押さえた上で、学習指導要領の改訂に関わる様々な検討の経過を踏まえた論理の展開の結果、「アクティブ・ラーニング」に関する研修テーマを設定することを説明しています。

こういった理詰めの論の立て方も当然必要ですし、今の教育の流れを踏まえない校内研修は考えられませんかから、当然このような導き方もあります。

一方で、パターンBは、先生方が授業や生活場面で得た実感から意見を収集し、先生方の思いを共有しながら今後のあるべき姿を描き出して、「アクティブ・ラーニング」に関する研修テーマを設定することの意味付けをしています。

どちらの視点も大切ではありますが、現場の感覚に基づかない進め方は、その後の研修への取組に大きなマイナスの影響を及ぼします。

「理論的に正しい」ことと「当事者の納得」のバランスをどう取るか……。研修主任の皆さんは悩まれることと思います。

でも、よく考えてください。学習指導要領だって現場の実践に基づいて改訂されているのです。先生方の現場の感覚は、必ず今の教育の流れにつながっているのだと考えてみてはいかがでしょうか。それで大きく間違った道に行くことはないと思いますよ。

#### パターンA

平成28年12月中央教育審議会答申において、新しい学習指導要領等で育成を目指す資質・能力として、三つの柱が示された。

- ①「何を理解しているか、何ができるか」  
(生きて働く「知識・技能」の習得)
- ②「理解していること・できることをどう使うか」  
(未知の状況にも対応できる「思考力・判断力・表現力等」の育成)
- ③「どのように社会・世界と関わり、よりよい人生を送るか」  
(学びを人生や社会に生かそうとする「学びに向かう力・人間性等」の涵養)

これらの資質・能力を育成するためには、子供たちが「どのように学ぶか」という学びの質を重視した改善を図ることが必要であり、そのためにも、「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けて、視点を共有し、授業改善に向けた取り組みを活性化することが重要である。

- ①学ぶことに興味や関心を持ち、事故のキャリアの形成の方向性と関連付けながら、見通しを持って粘り強く取り組み、自己の学習活動を振り返って次につなげる「主体的な学び」が実現できているか。
- ②子供同士の協働、教職員や地域の人との対話、先哲の考え方を手掛かりに考えること等を通じ、自己の考えを広げ深める「対話的な学び」が実現できているか。
- ③習得・活用・探究という学びの過程の中で、各教科等の特質に応じた「見方・考え方」を働かせながら、知識を相互に関連付けてより深く理解したり、情報を精査して考えを形成したり、問題を見出して解決策を考えたり、思いや考えを基に創造したりする事に向かう「深い学び」が実現できているか。

このような視点に立って学び全体を改善し、子供の学びへの積極的関与と深い理解を促すような指導や学習環境を設定することが求められることから、全校体制で「アクティブ・ラーニング」の研修に取り組むこととする。

#### パターンB

##### 子供のどんな姿を見た時、授業(指導)が上手いと思いますか？

- ・「分かった!」、「できた!」と笑顔で話している姿。
- ・何も指示していないのに、自分で判断して行動している姿。
- ・友達と協力して粘り強く課題に取り組もうとしている姿。

##### 授業が上手いと感じた時、どんな工夫をしていましたか？

- ・子供が実感しやすい、自分ごととして考えられる課題を提示した。
- ・子供同士(同学年、異学年)、地域の人などとの対話の中で学ぶ機会を用意した。
- ・活動の見通しを示し、課題解決の時間をしっかりとって考えさせた。

##### 今後、どんな授業をつくりたいと思いますか？

- ・子供たちが主体的に学べる授業
- ・他の人と対話し、協力しながら課題解決に向かう授業
- ・表面的な浅い知識ではなく、実践的に考える力につながる深い学びのある授業

**その工夫、「アクティブ・ラーニング」そのものですよ！  
目指す授業は、育成を目指す資質・能力に直結しますね！  
先生方の経験と知恵は、これからの時代も重要なんです。  
それを改めて意識化し、みんなで共有していきませんか？**

## ( 1 ) 学校課題を整理する

## <全員で課題を共有>

### ① 思いとつながりが学びを動かす

校内研修の活性化を考える際によく言われることが、みんなで課題を共有しましょうということです。そのとおりですし、これに反論する人はおそらく誰もいないでしょう。しかし、ことはそう簡単ではないということも、周知のとおりです。

松尾（2011）は、「思い」と「つながり」を大切に、「挑戦し、振り返り、楽しみながら」仕事をするとき、経験から多くのことを学ぶことができると述べ、図4のモデルを示しています。このモデルで重要なのは、「振り返る力」、「楽しむ力」、「挑戦する力」といった学びを動かしていく力の中心に「思いとつながり」が位置しているところです。教員の思いの共有とつながりがなければ、学校での学び（校内研修）は動き始めることはないと言っても過言ではないでしょう。

教員の「思いとつながり」は、学校課題を共有することによって得られる「学校にとって」というワイドな視点と、授業や学級経営等について協議し合う中で生まれる「自分ごと」として捉えるチームの視点を結びつけることで醸成されていきます。

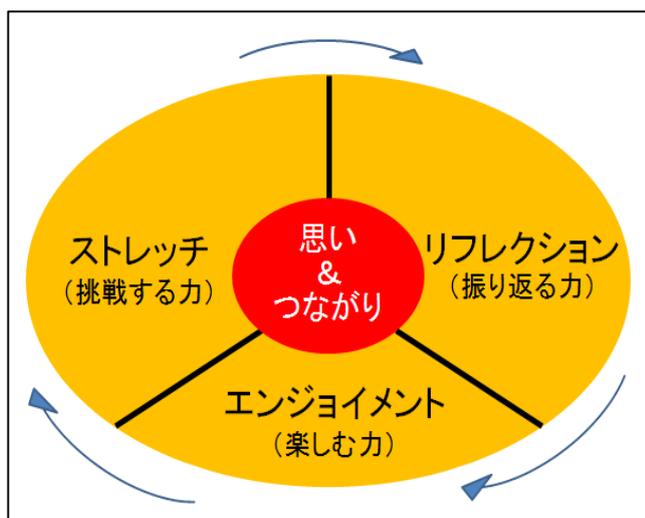


図4 経験から学ぶ力のモデル（松尾：2011）

### ② 校内研究に対するイメージ

校内研修が活性化するためには、その重要な位置を占める校内研究が教職員の中にしつかり位置していなければなりません。しかし、校内研究に対してポジティブなイメージを持つ人ばかりではないのも事実です。私たちは、その理由を探るため校内研究に対するイメージを調査してみることにしました。協力者は、平成28年度特別支援学校初任者研修受講者23名、特別支援学校研究主任20名です。調査方法は、図5のようなシートを提示し、空欄に記述してもらった方法をとりました。

校内研究とは	<input type="text"/>	のようなものである。
なぜなら	<input type="text"/>	だからである。

図5 「校内研究のイメージ」調査シート

全体的な傾向をまとめると、初任者の特徴は、校内研究を力量形成、自己成長の場として捉え、改善を強く指向する記述が目立ったのに対して、研究主任の特徴は、校内研究を共に作る共同生成の場として捉え、全体のマネジメントを意識した記述がほとんどでした。

＜初任者の特徴的な記述＞	＜研究主任の特徴的な記述＞
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 校内研究とは、「<b>冒険</b>」のようなものである。 「<b>経験から、たくさんのもので得ることができる</b>」から。</li> <li>● 校内研究とは、「<b>日本刀</b>」のようなものである。 「<b>たたいて、たたいて鋭く磨かれるもの</b>」だから。</li> <li>● 校内研究とは、「<b>新製品開発</b>」のようなものである。 「<b>もっとよい方法、使い方を考えるもの</b>」だから。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 校内研究とは、「<b>家作り</b>」のようなものである。 「<b>多くの担当者の共同作業</b>」だから。</li> <li>● 校内研究とは、「<b>雪像作り</b>」のようなものである。 「<b>コツコツと協働作業で完成させるが、ピークが過ぎるととけてしまう</b>」から。</li> <li>● 校内研究とは、「<b>憲法改正</b>」のようなものである。 「<b>合意形成が大事</b>」だから。</li> </ul>

図6 「校内研究のイメージ」の記述

この傾向を見ると、初任期の自分という視点から、一定の経験を経てミドルリーダーと言われる時期には、マネジメントの視点を獲得してきているということが読み取れます。これだけ見ると非常に理想的な成長の軌跡が見えてくるのですが、臨時講師を経験した初任者の中には、初任者に特徴的な自己成長の場と捉えるものの存在に加えて、次の二つの特徴を持つ者が混在していることも分かりました。一つは、数年の経験を重ね、研究主任に近いマネジメントの視点を獲得している者です。もう一つが、校内研究から距離を置く者の存在です。ある初任者からは、校内研究は「対岸の火事」のようなものであり、なぜなら「誰かがやるもの」だから・・・という記述が得られました。この初任者がやる気がないというわけでは決してありません。むしろ学びたいという思いをしっかりと持ち、貪欲に学びを求めた方でした。それなのに、この差はどこから生まれるのでしょうか。

一つ考えられることは、自分のことを磨く意識のみが強すぎるのではないかとということです。研究は他者改善を目指すものという視点が欠けていると、自分の役に立たない、イコール関係ないという意識を生み、校内研究を自分との関係で認識できなくなるのではないかと考えられます。校内研究の第一義が子供のためという他者改善であることの認識の上に、それを実行していく教師の自己改善である修養を位置付けて考えない限り、このズレは大きく広がってしまう可能性があるのではないかと考えられます。

このように考えると、「なぜ」この課題に取り組むのか、「何のために」この内容を行うのかといったことについて、協働作業をとおして理解し、それを自分の授業でどう体现するかまでつなげて考えることが、校内研修の活性化のためには欠かせないことであり、学校への帰属意識を高める上で最も大切なプロセスであると考えられます。

# ツール①学校課題、全体像の把握 カリキュラムマネジメント分析シート（田村 2014）

学校の教育活動と経営活動の両面にわたるカリキュラムマネジメントの要素を整理し、それらの全体像と相互の関係を視覚的に表したモデル図をもとに、学校の課題を整理・分析する方法です。

こんなときにオススメ！

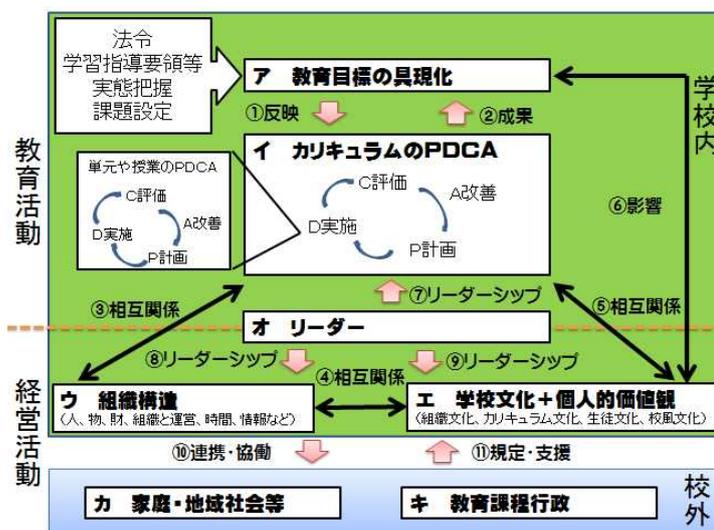


- うちの学校の課題はどこにあるんだろう？
- 個々のがんばりが、学校全体のものになっていない・・・。
- 今やっていることは、結局何につながるの???

**学校の組織全体、学校を取り巻く環境などを俯瞰で捉えたい時に**

## 準備・進め方等

- 人数 5人±2程度が適切です。
- 準備物  
・カリキュラムマネジメント分析シート（模造紙大）  
・付箋紙（青、黄、赤） ・サインペン
- 手順（例）
- 1 よい点（青）、課題（赤）を付箋紙に書き出す。・・・個人
  - 2 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員  
※似た意見は近くに貼っておくとよい。
  - 3 それぞれの情報同士のつながりを確認する。・・・全員
  - 4 課題を踏まえ、取り組むべき事項を絞る。・・・全員
  - 5 取り組むべき事項の改善案（黄）を書き出す。・・・個人
  - 6 付箋紙をシートに貼りながら、共有する。・・・全員

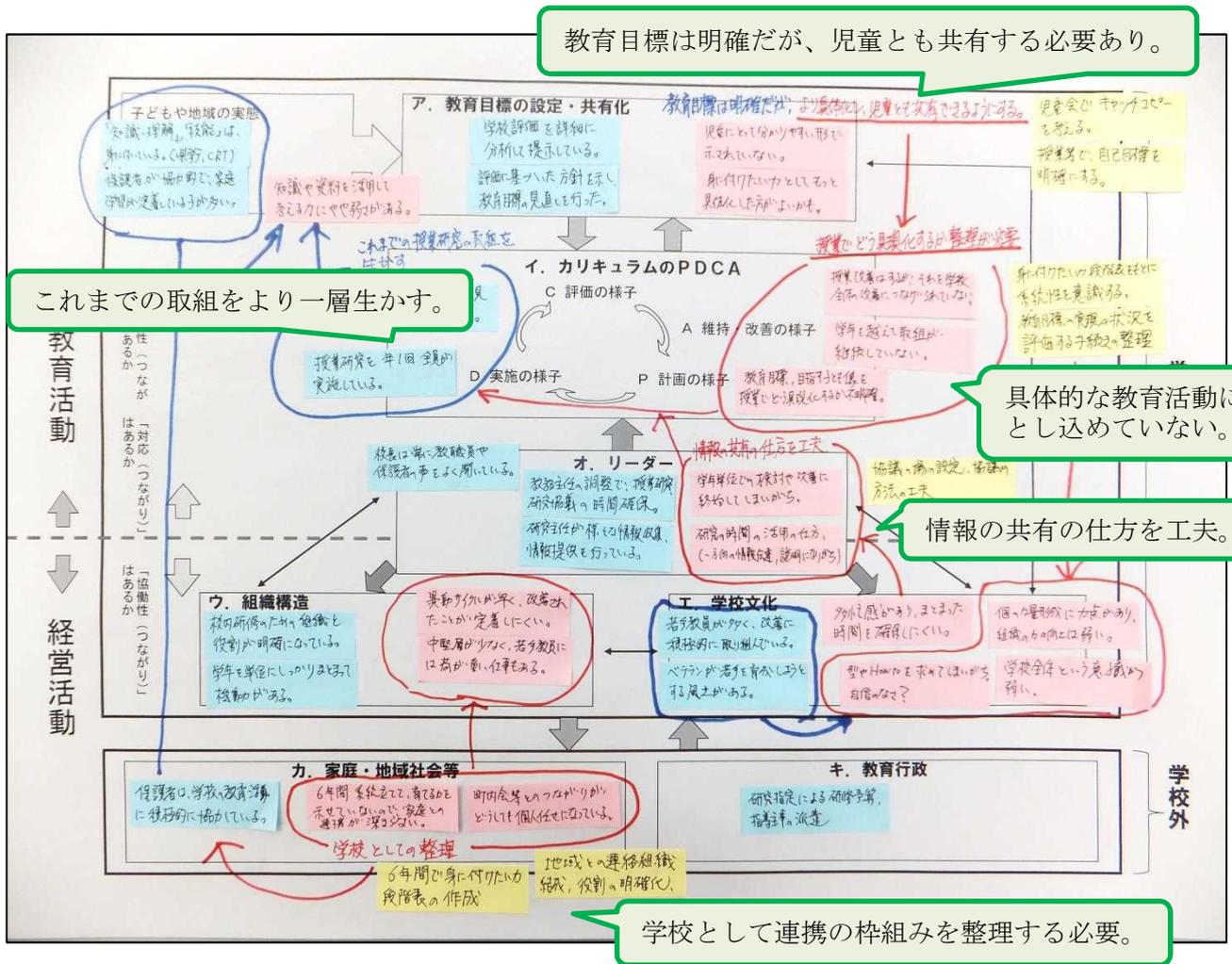


カリキュラムマネジメントモデル図

引用文献) 田村知子 (2014) カリキュラムマネジメント・学力向上へのアクションプラン-. 日本標準.

# 活用例)カリキュラムマネジメント分析シート

学校情報 A 小学校 全校児童数 257名 教職員 21名



## 成果

- ・教育目標を具体的な実践に落とし込むための方法を整理し、授業の改善につなげるための校内研究の位置付けが明確になった。
- ・児童を取り巻く諸情報の活用や地域資源の有効利用が授業の充実に寄与するものという認識を共有し、学校として、家庭や地域との連携の仕組みを整理することになった。

- ・**1回で行おうと考えず、集まりを小分けに設定しましょう！**  
※個人作業の前を区切りとするなど、1回あたりの時間拘束、心理的負担を減らす工夫をすることが大切です。
- ・**グループは、様々な役割、立場の人で編成しましょう！**  
※多様な情報が交流されることで、様々な要素のつながりが見えてきます。
- ・**要素間のつながりを意識しましょう！**  
※ある物事はそれだけで存在しているわけではありません。他との関連で見ることで、課題が浮き彫りになったり、解決策が見えてきたりします。





## コラム3 アイスブレイクの方法

### アイスブレイクとは

アイスブレイクとは、文字どおり凍りついた場を壊すことです。

つまり、会議などの参加者の緊張を解いたり、相互に自己開示したりしながら、積極的な参加を促進するための方法です。

アイスブレイクには、リラックス技法、自己開示・相互理解の課題、共同や協力など様々な方法がありますが、参加者の人数や会議等の目的に応じて使い分けるとよいでしょう。

### 校内研修で使えるアイスブレイクの方法

校内研修においても、研修に関わる協議等を活発に行うためにアイスブレイクが効果を発揮します。ここでは、校内研修で使えるような方法を紹介합니다。アレンジして使ってみてください。

#### 肩のリラクセーション

(準備するもの) なし  
(手順)

- 【1】いすに座ります。(寄りかからないように)
  - 【2】両腕を体側にそって下ろした状態で始めます。
  - 【3】肩をゆっくり上に挙げます。
  - 【4】ゆっくり、ゆっくり下げます。
- ※【3】、【4】を3回繰り返します。

<応用編>

ペアになり、一人が援助者として肩に軽く手を置いて同じように行います。手を置くこと、肩を上げる動きを感じたら「そう」と声をかけることだけでよいです。終わったら感想を交流します。

頭を使う作業から一度離れて、疲れている体を少しほぐすことによるリラックス感を味わったり、ペアでやったときには相手のありがたみを感じたりするなどの効果があります。実施のポイントは、ゆっくり丁寧に、そして同性同士で。

#### 共通点探し

(準備するもの) メモ用紙、ペン  
(手順)

- 【1】自由に歩き回ります。
- 【2】合図で止まったところで、相手を見つけ、共通点を見つけます。  
※相手と共通点をメモしておきます。
- 【3】その後は、自由に相手を見つけ、3人の人と共通点を見つけられた順に終了です。
- 【4】みんなが3つ共通点を見つけたら終了です。  
※みんなで協力しましょう。  
※「一番最後の人」などの決まりを設けておき、最後に発表してもらいましょう。

いつも関わりが少ない先生とも共通点を見つけることで何だか身近な存在になった気がします。発表をすることで、他の人同士の共通点も知ることができ、その人の人となりを垣間見ることが出来ます。実施のポイントは、新たな出会いを求めて。

#### 陰口ではなく、陰ほめ！

(準備するもの) なし  
(手順)

- 【1】5人程度のグループを作ります。
- 【2】内側を向いた円を作って座ります。
- 【3】一人だけ、円の外を向いて座ります。
- 【4】今外を向いている人がいないと仮定して、その人のよいところを話し合います。
- 【5】まず、一人で30秒間よいところを考えます。
- 【6】考えたことを基に2分間話し合ってください。
- 【7】終了です。みんなで拍手しましょう。  
※ほめてもらった人は、感想、感謝を一言。  
※時間があれば順番に全員行う。

大人になるとほめられることも少なくなるもの。まして、忙しい学校の中でお互いにほめるなんて余裕もないのではないのでしょうか。いつも一緒にがんばる同僚からのおほめの言葉は何よりもうれしいはず。実施のポイントは、小さなことでも取り上げて。

#### 息を合わせて！

(準備するもの) ペン (キャップつき) 1本  
(手順)

- 【1】2人組を作り、向かい合って立ちます。
- 【2】お互いに右手人差し指でペンの端を支えます。  
※ペンを指先でお互いに軽く押し合う形でバランスを取ります。
- 【3】上、下、右回り等の指示に応じてペンを落とさないように息を合わせて動かします。  
※声を出してはいけません。
- 【4】ペンを落としてしまったら座りましょう。
- 【5】最後まで残ったペアに拍手を送りましょう。  
※練習時間を取ってから、行うとよいでしょう。

学級王国と言われるように、学校の先生は他人と合わせることに苦手だったりしませんか？一緒に何かを達成する喜びを味わうことでチームとしての一体感が生まれるかも。実施のポイントは、声に出さないコミュニケーションです。

<参考>その他の方法は、こちらを参考にしてください。

青森県総合社会教育センター(2014)講座や事業で使えるファシリテーションプログラム集。

## ツール②学校課題、取組の具体化 クロスSWOT分析

学校内部の「強み（S）」と「弱み（W）」を明らかにするとともに、学校を取り巻く外部環境を「機会（O）」と「脅威（T）」に分類・整理することにより、全教職員が共通理解を図りながら、学校の課題解決に向けた戦略を立てるための方法です。

### こんなときにオススメ！



- 学校の強みと弱みをみんなで確認したいなあ・・・。
- 学校の特色をどう形にしていっていいのかな・・・。
- このまま決断して上手くいくのだろうか・・・。

**学校の強みと弱み、取り巻く環境などを関連付けて意思決定したい時に**

### 準備・進め方等

- 人数 5人±2程度が適切です。
- 準備物
- ・クロスSWOT分析シート（模造紙大）
  - ・付箋紙（青、黄、赤）
  - ・サインペン
- 手順（例）
- 1 内部環境の強み（青）、弱み（赤）を付箋紙に書き出す。・・・個人
  - 2 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員
  - 3 外部環境の機会（青）、脅威（赤）を付箋紙に書き出す。・・・個人
  - 4 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員
  - 5 取り組むべき事項（黄）を書き出す。・・・個人
  - 6 付箋紙をシートに貼りながら、共有する。・・・全員
  - 7 取り組む優先順位を話し合う。・・・全員
- ※優先順位を決める方法は、P22～28を参考にしてもよいでしょう。

		内部環境	
		強み	弱み
外部環境	機会 (促進するはたらき)	積極的に取り組む <b>積極的攻勢</b>	機会を失わない対応 (弱みを少しずつ克服) <b>段階的施策</b>
	脅威 (妨げるはたらき)	強みを生かして対応 <b>差別化戦略</b>	最悪事態の回避 <b>専守防衛 または撤退</b>

クロスSWOT分析に用いるシート例

## 活用例) クロスSWOT分析

学校情報 B中学校 全校生徒数54名 教職員13名

		内部環境	
		強み	弱み
外部環境	機会 (促進するはたらき)	<b>積極的に取り組む</b> 地域とのつながり 親子のつながり 異年齢のつながり 「B町おいしいごはんを食べようプロジェクト」を立ち上げ、地域、親子、異学年で体験的な活動を行い、つながりを生かし、さらに強化する。	強みを生かして対応 地域行事への参加 学校行事への招待 子供が協力 教員が協力
	脅威 (妨げるはたらき)	過疎化 少子化 高齢化 学校に無関心な住民の存在	<b>機会を失わない対応</b> 活動紹介 外部人材活用 総合的学習の時間等で行う農業体験をとおして生産した農産物を道の駅で販売し、それに伴うPRなどを行う。 地域の人材を活用し、共同で行う。
		子供の素直さ スカイ頂から3つ 子供同士つながり スポーツが中心 教員が意欲的 教員の年齢層のバランスがいい。	生徒数減少 教員数減少 子供への対人関係スキルや社交性が乏しい 多忙感

### 成果

- ・「強み」と「機会」をクロスさせた視点が明確になったことで、共通認識に立った取組が具体的に検討されるようになり、実行策が複数挙げられるなど、課題解決に向けた動きが活発化した。
- ・「弱み」や「脅威」に対する直接的な対応を考えることは難しかったが、「強み」や「機会」と合わせて考えることで、マイナスを抑制するための視点を持ちつつ、実現可能な対応策を考えることができた。

#### ・プラスとマイナスを掛け合わせることが大事です！

※マイナスをしっかりと見た上でプラスとクロスさせると、今すべきことが見えてきます。

#### ・プラスとマイナスを固定的に捉えないようにしましょう！

※ある事柄が、すべての場面で強み（弱み）であるという勘違いをしないようにしましょう。ほかの場面では、逆に弱み（強み）になる場合もあります。

#### ・取り組むこと、対応策は柔軟な発想で考えましょう！

※対応策は一つの枠に一つということではありません。様々なアイデアを出し合い、その中から実行可能なものを選択しながら取り組みましょう。



<b>内 部 環 境</b>		<b>強み</b>	<b>積極的に取り組む</b>	<b>機会</b> (促進するはたらき)
		<b>弱み</b>	<b>機会を失わない対応</b>	
<b>外 部 環 境</b>		<b>強みを生かして対応</b>	<b>最悪事態の回避</b>	<b>脅威</b> (妨げるはたらき)

## (2) 取り組む課題を明確化する

# <優先順位を決めて力を結集>

## ①優先順位を決めると効率化する

学校現場は忙しい・・・とよく言われます。忙しさには二つの問題が隠れていると言われています。一つは仕事の物理的な量が多い（たくさんの仕事に追われて忙しい）、もう一つは、優先順位が決められない（あれもこれも忙しい）ということです。

私たちがよく出会う忙しさは、その両方が絡み合っているように感じます。物理的な量は変えられないと考えがちですが、優先順位を考えることで、もしかしたら量すらも変えられるかもしれません。優先順位を考える時は、「重要性」と「緊急性」の二つの視点から整理することが大切です。図7のように、この二つの視点で優先順位を決めていくと、やるべき仕事が増えますから、目の前に一度に来る仕事の量は減ることになります。また、優先順位が低いものの中には、必要のない仕事も混じっている可能性があります。これを思い切ってカットするという考えられます。「優先順位を付けたって、どうせいつかはやらなければならないんだろ」と思う方は、一度優先順位を意識してみてください。今より必ず仕事がしやすくなるはずです。

1. 重要性があり、緊急性もある仕事
2. 重要性があり、緊急性はない仕事
3. 重要性はなく、緊急性のある仕事
4. 重要性はなく、緊急性のない仕事

図7 優先順位を決める視点

さて、一般的にはこの優先順位でよいと思われませんが、一つ気を付けなければ

ならないのは、時には、2が優先されることもあるということです。緊急性はなくても重要な仕事は、いざという時の備えとして優先順位が高い場合があります。学校の例で言うと、災害時の対応マニュアル作成などがこれに当たります。今すぐ、今日のことではないけれども最優先で備えなければならないというようなものです。

校内研修は、忙しいと言われる学校の中で、教員が子供のため、教員としての自己成長のために行うものです。日常の仕事の中の優先順位を見極めて効率化するという基盤に立って、校内研修においても、教員集団が取り組む事項を整理し、目的意識を持って取り組むためには、より効率的に進める必要があるのは言うまでもありません。

ただし、効率化がすべてよいということをお願いするものではありません。時には教員集団で共に悩み、共に解決策を見出すためにじっくり時間を使うことだって必要です。ここで言う効率化は、よくスローガンのように言われる「よいと考えられるものはすべてやる」的な取り組み方で、教員集団が疲弊してしまわないように考えなければならないということです。時間をかけてよいところ、かけなくてよいところも優先順位を見極めることが大切です。



## ②みんなで決めると協力体制ができる

物事を決めることを意思決定と呼びます。意思決定には大きく分けて個人で行うものと集団で行うものがあり、図8のように整理されています。個人と集団による意思決定には、それぞれの特徴があるので、その場、状況に応じてどちらを用いるのかを判断しなければなりません。

	個人	集団
質	<ul style="list-style-type: none"> <li>・結論がはっきり</li> <li>・一貫性が保ちやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・抜け、もれや偏りを回避</li> <li>・創発的アイデアが生まれる</li> </ul>
満足度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・責任感が生まれやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全員の納得感が高まる</li> </ul>
スピード	<ul style="list-style-type: none"> <li>・比較的早い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・時間がかかる</li> </ul>

図8 個人・集団による意思決定の違い

「みんなで同じ方向を向いてがんばりましょう」、学校でよく聞かれそうな言葉ですが、じゃあそのためにどうするの？ということに答えを持っている人はそう多くありません。基本的に人は皆違いますから、何らかの方法で同じ方向を向く工夫をしない限り、人それぞれ、あちこちを向いています。総論賛成、各論反対・・・。反対ではないけれど、やり方が違う・・・そこまで含めるとみんなで同じ方向に、なんて夢のような話のように聞こえます。

これを回避するには、教師集団で一緒に考え、意思決定していくプロセスを踏むことが大切です。つまり、「決定内容に対する納得感が高まる」、「意思決定に対する満足度を上げる」、「受容される度合いが高まる」という集団で意思決定する際のメリットを最大限生かすように考えなければなりません。

一方で、デメリットとして挙げられる、「時間がかかる」、「平均化された案しか出てこない」、「一部の案に偏る」、「責任の所在が曖昧になる」などに適切に対応する事が求められます。意思決定の過程で合意形成を図りつつ、それぞれの責任の所在も明らかにしていく必要があります。

集団での意思決定に関わる知見として、ただ意見を言い合うより、一定の手続き、ルールに基づいて意見を交換することによって、出てきた案に対する満足度が高くなり、その実行について不安が少なくなるということが明らかにされています。何でも手続きとルールが大切ですね。当たり前のことのようですが、話し合いは誰もができるものであるがゆえに、意識しなければルールを当てはめて考えることができずに、思いをぶつけ合うことがよいことだというような考えに至る場合が多いように思われます。

ここで紹介するツールとその活用手続きも参考にしながら、学校での意思決定をより納得感の高いものにしていただければと思います。

## ツール③優先順位

### ペイオフォーマトリックス

二つの判断基準を横軸と縦軸に設定し、評価する対象を相対的に並べて、可視化しながら意思決定を進める方法です。多くの中からいくつかを選択したり、様々な意見に優先順位を付けたりする際に有効です。

#### こんなときにオススメ！



- たくさんアイデアが出たけど、整理がつかないな・・・。
- 何から手をつけたらいいのかな・・・。
- 独断でなく、みんなが納得できる決め方をしたいな・・・。

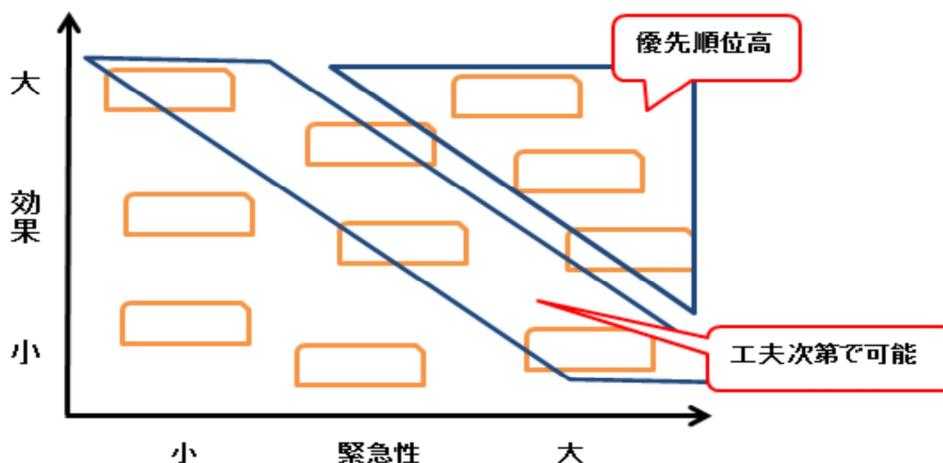
**色々な意見やアイデアを整理し、何から実行に移すか決めたい時に**

#### 準備・進め方等

人数 5人±2程度が適切です。

準備物  
・ペイオフォーマトリックスシート（模造紙大またはA3）  
・付箋紙（黄） ・サインペン

- 手順（例）
- 0 別の方法で課題を整理しておく。またはテーマを設定しておく。
  - 1 課題解決に向けたアイデアを付箋紙に書く。・・・個人
  - 2 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員  
※新たに出てきたアイデアを書き足してもよい。
  - 3 付箋紙を見比べながら、配置を調整する。・・・全員  
※効果と緊急性の2軸を見ながら、付箋を適切な空間に移動する。
  - 4 優先度が高いもの、工夫次第で可能なもののラインを決める。・・・全員
  - 5 4で決めたラインの中から、優先順位をつける。・・・全員

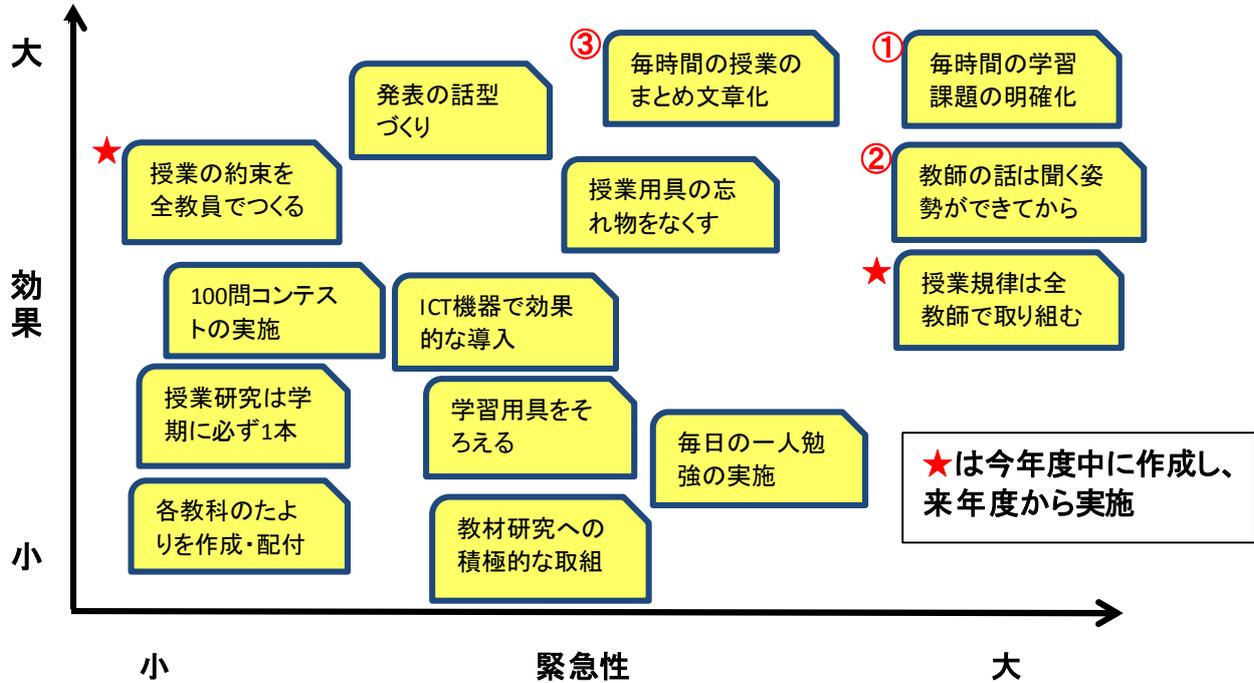


ペイオフォーマトリックスに用いるシート例

## 活用例) ペイオフマトリックス

学校情報 C中学校 全校生徒数315名 教職員35名

### 課題(テーマ): 学力向上の実現に向けての方策



## 成果

- ・学力向上という、授業研究で指導方法の改善を図ることが第一に浮かぶが、今すぐにできること、継続して、全員が取り組める効果の高いことといった視点が明確になり、優先的にすぐに取り組むことが確認できた。
- ・すぐには形にならないが、少しずつ取組を進めていくことが必要なことについても共通理解が図られ、年度の終わりには「授業のルール」が全校共通で掲示された。

### ・それぞれのアイデアを動かしながら配置を考えましょう!

※一度決めた位置は固定というのではなく、他の意見との相対的な位置関係によって配置が換わることがあります。大事なのは、形にすることではなく、みんなで納得のいく整理をすることです。

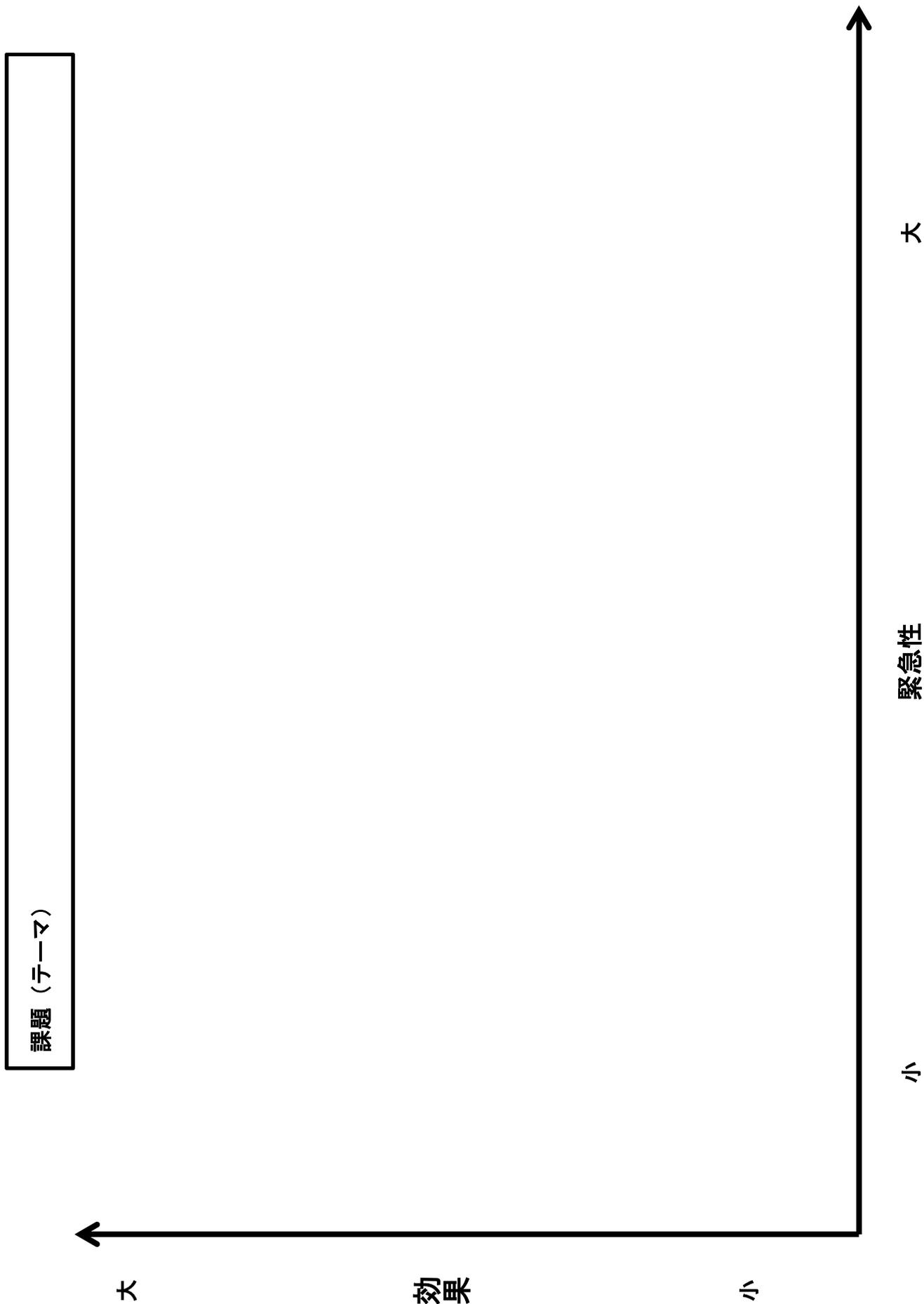
### ・実行する方策が決まったら、5W1Hを整理しましょう!

※方策が決まったあと、いつ、どこで、だれが、何を、どのようにやるのかまで決めると、実行に移しやすくなります。

### ・一定の期間シートを保管し、時々見るようにしましょう!

※実際に実行できたかどうかを定期的に評価してみる大切です。実行できたことは効果があったか、実行できなかったのはなぜかなどを考え、次の方策を考えることにつなげましょう。





## コラム4 ワークショップは万能か？

ワークショップ型の研修を取り入れる学校が増えてきました。確かに、ワークショップを行うことで、活発な協議が見られるようになりました。

しかし、ここでもう一度考えてみましょう。「ワークショップはいいことづくめなのか？」

### ワークショップ型研修の特徴

ワークショップ型の校内研修は、教職員の中にある意見、知恵、アイデア等を出し合うプロセスを大切にする。教職員の中に既にあるもの、蓄積されているものについて多様な見方や考え方が出され、それを整理し、共有する機会や場となり、非常に有意義なものとなる。

### ワークショップのメリット&デメリット

※現場の先生への聞き取りから

#### メリットとしてあげられたもの

「楽しい雰囲気」、「参加している感がある」、「個の意見が吸い上げられる」、「自分の考えが整理される」、「役職、立場に関係なく参加者同士対等な関係」、「自分と違う価値観に触れられる」など

#### デメリットとしてあげられたもの

「満足感はあるが成果が曖昧」、「上手くいくためにはコツが必要」、「生産性がない」、「大事な視点が抜けていることがある」など

こうして見ると、ワークショップ型の研修は、教職員の参加を促し、活発な意見交換につながるプラスの側面があることは確かなようです。

しかし、「大事な視点の抜け」に象徴されるように、教職員の中にある視点や情報はワークショップの協議の場に出されることはありませんし、当然、結論にも影響しません。つまり、抜け落ちた大事な視点は、実際の場面で生かされることはないままに終わってしまいます。

また、「成果の曖昧さ」、「生産性のなさ」のような意見につながる要因は、「コツが必要」といった意見に集約されます。

ワークショップ型の研修のメリットを最大限生かすためには、以下の点を踏まえることが大切ではないでしょうか。



- ①教職員の中にある思いや考え等の情報を生かす際に適時、適切に用いる。
- ②協議の課題と手続きを明確にし、ワークシートなどを効果的に使う。
- ③事前研修の実施、外部講師等を活用し、必要な見方・考え方を補う。
- ④運営者(研修主任等)は、議論の流れ、要点を見極める視点を持っておく。
- ⑤どの結論を、誰が、どのように具体化に向けていくのか明示する。

## ツール④授業研究、その他課題解決 KPT（ケプト）

改善したい対象に対し、Keep（続けること）、Problem（気になること）、Try（試すこと）と順に考えを進めることで、根拠に基づいた改善のアイデアを整理する方法です。日々の授業の改善をはじめ、様々な課題解決の際に使うことができる思考フレームワークです。

### こんなときにオススメ！



- 現状に合った実行案は何だろう・・・。
- 維持するもの、課題となるもの、挑戦するものを整理したい・・・。
- 次の一手について、みんなで合意したい・・・。

**現状と課題に基づき、具体的に実行することを決めたい時に**

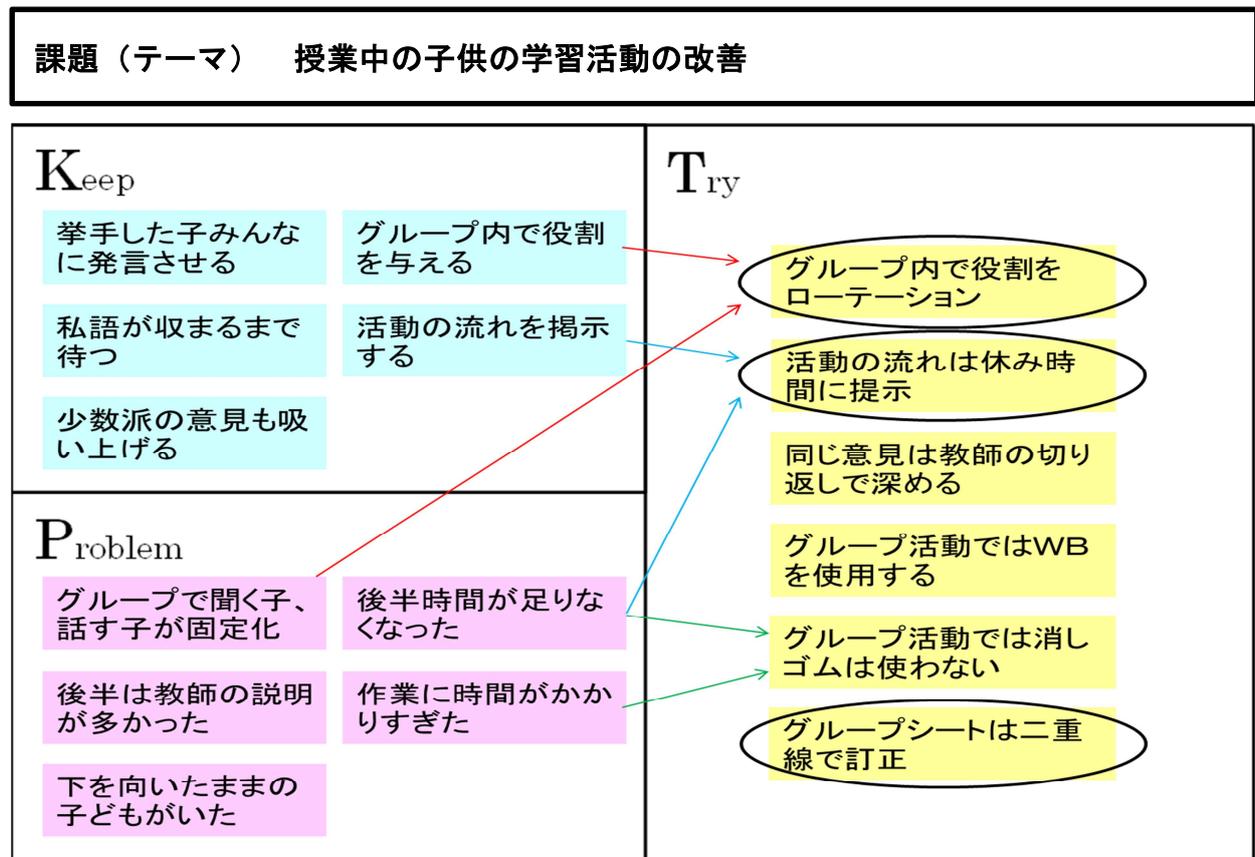
### 準備・進め方等

- 人数 5人±2程度が適切です。
- 準備物
- ・KPTシート（模造紙大またはA3）
  - ・付箋紙（青、黄、赤）
  - ・サインペン
- 手順（例）
- 0 別の方法で課題を整理しておく。またはテーマを設定しておく。
  - 1 Keep 現状のままでよいところを付箋紙（青）に書く。・・・個人  
※「～する」という文章で書く。
  - 2 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員
  - 3 Problem 気になっているところを付箋紙（赤）に書く。・・・個人  
※事実を書く（解決策ではない）。
  - 4 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員
  - 5 Try 試したいことを付箋紙（黄）に書く。・・・個人  
※Keep、ProblemとTryを線で結んでおくとも関係が分かりやすい。
  - 6 効果と着手しやすさから実施することを決める。・・・全員

Keep	Try
Problem	

KPTに用いるシート例

## 活用例) KPT



## 成 果

- これまでは、印象や解釈に頼った授業改善になりがちであったが、解釈の根拠になる事実を明らかにすることで、教職経験年数や年齢、教科等の違いに関わらず、同じ視点で改善策を考えることができるようになった。
- 繰り返し行ったことで、授業改善が積み上がった。

※効果的な Try は、次の Keep になります。そこから、新しい Try を導きましょう。お気づきのことと思いますが、この手法を繰り返すことで、毎回 Try の評価が行われることになります。PDCA サイクルを回すのに適した方法と言えるのではないのでしょうか。

### ・Keep は、よいところを探す目で書くようにしましょう！

※よいところは無自覚であることが多く、よくないことばかりが気になります。よいところが、改善策を考えるきっかけになることも多いです。

### ・Problem は、事実のみを書くようにしましょう！

※事実に基づいた思考をするためには、解釈をしない情報をそのまま記述することが大切です。事実レベルの方が共有しやすいので、ここでしっかり確認し合うことで、次のステップのズレを少なくします。

### ・Try は、試したいことを自由に書くようにしましょう！

※最初から実施しなくてはならないことをあげるのではなく、自由な発想でより多くの仮説を立ててから、それを検証するための行動案を考えます。その中から、実施することを決めて取り組むとよいでしょう。



課題 (テーマ)

Keep

Try

Problem

### (3) 授業を改善する

## <多様な視点で授業を改善>

教師にとって最も身近な営為は授業であり、日々の授業がどう変わるかが最大の関心事であることは揺るがない事実であろうと思います。校内研修において、教師が「自分ごと」という視点を獲得するためには、最も身近な授業を改善するという取り組みが必要です。

ここでは、授業改善のツールとして、「拡大指導案」、「授業参観シート」、「概念化シート」の三つを紹介しますが、その方法を実践するとき次あげる二つの視点を大事にすることでより協議が充実したものになるのではないかと思います。

### ① キーワードから授業を意味付ける

授業研究をするというと、「どうせ、みんな勝手なことを言うんでしょ!」、「誰か強い口調で言ったらそれで終わりでしょ…。」、「自分の思いなんて誰も聞いてくれないし、言うだけ無駄。」といった声を聞くことがあります。

また、授業改善といっても、何をどう改善すればいいのかわからないという人もいます。

そんな時に、「キーワードを使って意味付ける」方法はいかがでしょう。

図9は、算数の授業の中でのちょっとした工夫について、様々な視点からの意味付けを行った例です。ある工夫が、授業者のたった一つの小さな意図から始まったものであったとしても、このような意味付けを行うと、非常に多岐にわたる意義があることが分かります。

ワークショップ型の授業研究をする際にも、このキーワードに基づいた見方や考え方、意見が出てくると議論に厚みが出てきます。

よく、「また新しい言葉が出てきて、そんなにたくさんのはできない。何をしろってことなのかよく分からない。」と話す先生に出会います。確かに、新しい言葉は新しい取組を求めているという側面もあるかもしれませんが、発想を変えれば、これまでの実践の中にある価値を意味付ける視点の一つと考えることが

できます。そうすると、これまで見落とされていたそれぞれの授業のよさを発見することにつながるのではないのでしょうか。

ぜひそういう視点で授業研究が行われることを期待したいと思います。

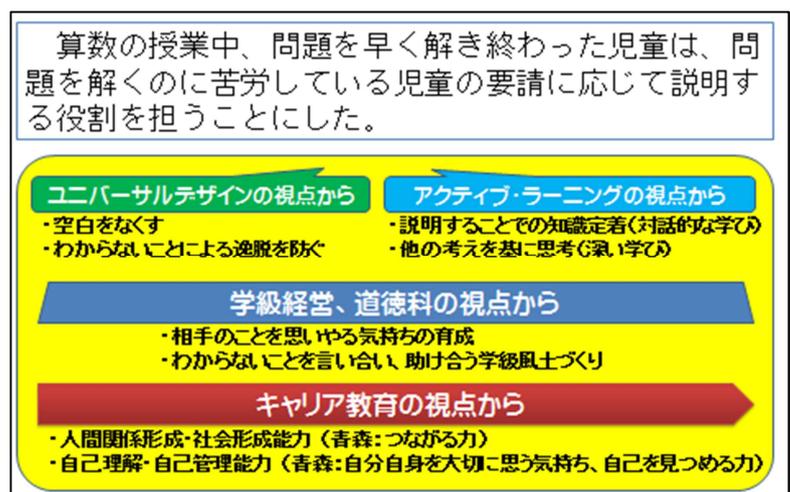


図9 実践を意味付ける多様な視点の活用

## ②教師の多様な目から授業を意味付ける

児童生徒の学びを促す授業の営みの中で、自分の行為を客観的に観察し、詳細に分析して、即座に指導に反映できる教師はそういるものではありません。

図 10 にあるように、教師はこれまでに蓄積した経験知を基に、授業における行為を行い、授業場面で課題に直面したとき、それまでの経験知と照合し、行為を修正しながら授業を行います。このように、教師が持っている経験知が、授業場面での課題解決を左右すると考えると、この経験知を量的、質的に充実させていこうとする取組が重要であり、その中核に授業研究があると考えることができます。

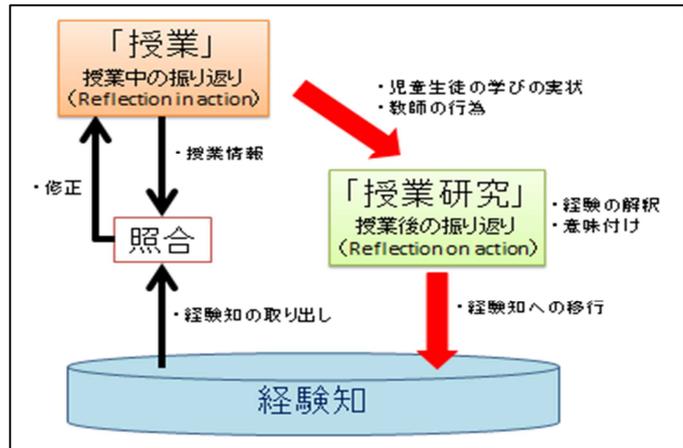


図 10 授業研究による経験知の充実イメージ

授業後の振り返り (Reflection on action) としての授業研究を行うことで、授業中の振り返り (Reflection in action) につながる経験知が充実し、より質の高い実践を導くことができます。さらに、この過程を他の教師の目で意味付けてもらうことによって、経験知の量と質が格段に高まります。

ここで大切な視点は、「あれがよかった」、「あれはだめだった」という外的基準に沿った値踏み的な評価ではなく、なぜ上手くいったのか、なぜ上手くいかなかったのかについて、児童生徒の学びの実状と授業の当事者である教師の経験知と行為の現状を踏まえた上で、意味付けてもらうことです。

安藤 (2008) は、「児童生徒が未だ理解していないことを経験し、意味付けること」と、「経験の場を提供し、児童生徒が自ら意味付けするように促す教師」の関係で授業を捉えています (図 11)。

授業研究においても、当事者である教師が経験を意味付けできるよう、他の教師は自分の経験と知恵を提供するという姿勢が大切です。そうした授業研究での学びが、

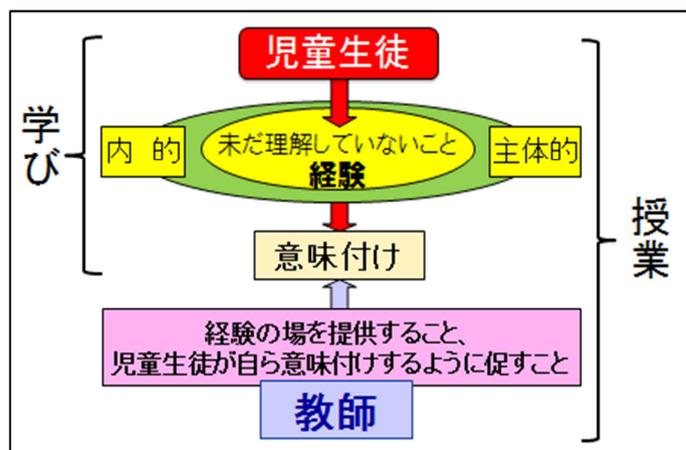


図 11 授業の構造

経験知を充実させ、授業中に自分の教える行為を客観的に見つめて、指導を即座に修正する力につながっていくものと思います。

授業研究は、教師の力を結集して、児童生徒に働きかけ、望ましい意味付けを促していくという視点と、教師の職能成長に大きな役割を果たしているということを忘れてはいけません。

## ツール⑤ 授業研究

### 拡大指導案

研究授業等に向けた指導案を拡大印刷して研究協議に用いることで、指導案に沿って、効果的な手立てや改善点を確認する手法です。参観した場面について、気付いたことを付箋に記入し、研究協議の時に拡大印刷した指導案に貼り付けて、意見を交流します。

#### こんなときにオススメ！



- 注目する場面がみんな違って、話がかみ合わない・・・。
- そんなことあった？と記憶に頼った話になりがち・・・。
- この授業を左右した分岐点はどこだったのかな・・・。

**授業の流れに沿って、1時間の授業を詳細に分析したい時に**

#### 準備・進め方等

人数	5人±2程度が適切です。
準備物	・拡大指導案シート（模造紙大） ・付箋紙（青、黄、赤） ・サインペン
手順（例）	<ol style="list-style-type: none"><li>1 授業のよいところを付箋紙（青）に書く。・・・個人</li><li>2 授業の気になるところを付箋紙（赤）に書く。・・・個人 ※1, 2は授業を見ながら同時進行で行う。</li><li>3 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員 ※授業についての協議の場で行う。</li><li>4 内容が近いものをまとめて、タイトルをつける。・・・全員</li><li>5 改善策を考えるポイントを決める。・・・全員 ※1つまたは2つ程度に絞る。</li><li>6 改善案を付箋紙（黄）に書く。・・・全員</li><li>7 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員</li></ol>

#### 拡大指導案を活用して協議を進める際の注意点

- ①付箋を書く時は、判断を入れず、事実を書きましょう。  
×例)「～が適切（不適切）だった。」「～が上手くいった。」  
○例)「○君が～していた。」「指示が後ろまで伝わらなかった。」
- ②参観の時は、A4サイズの指導案を持って、書いた付箋を貼りましょう。  
どの場面に対応した情報なのか分かるようにしておく。



## ツール⑥授業研究

### 授業参観シート

授業の目標や工夫に加え、授業参観の視点をA4版1枚にまとめたシートです。授業参観の視点をチェック項目で示し、参観者自身がその達成度を記入します。

#### こんなときにオススメ！



- 授業を見る視点を合わせたい・・・。
- 大事なポイントを押さえて授業を捉えたい・・・。
- 負担感が少ない方法で改善の手掛かりを得たい・・・。

**授業を見る視点を共有化し、授業を分析的に捉えたい時に**

#### 準備・進め方等

##### 準備物

・授業参観シート（A4） ・クリップボード ・筆記用具  
※他の方法も併用する場合は、付箋紙（青、赤）、サインペンも用意する。

##### 手順（例）

- 0 授業参観シートの授業者記入欄に記入する。・・・授業者  
※様式は、共有できるフォルダに置いておく。
- 1 参観授業前に授業参観シートを配布する。・・・授業者
- 2 事前に目を通し、シートを持って参観する。・・・参観者
- 3 参観しながら、チェック及び記述欄に記入する。・・・参観者
- 4 授業後、参観シートを見ながら振り返りをする。・・・授業者  
※複数の教員での振り返りも可能。

\* 振り返りの際、他の協議方法も併せて活用する場合は、下記を参考に行う。

#### 他の協議方法と併せて活用する

授業参観シートを用いると、指導案作成や授業記録を取る労力が軽減されるため、比較的取り組みやすいといったメリットがあります。しかし、簡便であるがゆえに、その根拠になることが明確にならないまま、評価だけが一人歩きしてしまうことがあります。P38 ツール⑦の概念化シートなどと併せて活用することで、より充実した授業研究ができるでしょう。

#### その時にはこんな工夫を！

授業参観シートの一番下に「よかった点」と「改善点」を書くことができるように青と赤の付箋紙をあらかじめ貼っておき、授業参観をしながら気付いた点をメモしておいてもらおうと、その付箋紙をそのまま概念化シートに整理しながら協議することができます。P38 参照

## 活用例) 授業参観シート

### 授業参観シート

授業者が記入	実施日時	平成 年 月 日( ) 校時	クラス・場所
	授業者		教科・科目
	内容 (単元名・教材名等)	授業のねらい・身に付けさせたい力等…	
	本時の目標		
目標達成のための工夫・見所等	見所は授業開始 分ごろ(予定)です		

労力軽減が大切なので、この欄は簡潔にまとめます。

チェック項目	具体例	A…当てはまる B…やや当てはまる C…あまり当てはまらない D…あてはまらない
目標の設定	適切な目標であったか。	A - B - <b>C</b> - D
課題・発問の工夫	課題・発問の工夫があったか。	<b>A</b> - B - C - D
関心・意欲を高める工夫	子どもが関心をもって意欲的に学んでいたか。	A - B - <b>C</b> - D
主体的な学びの工夫 (思考・判断・表現)	子どもが主体的に思考・判断・表現していたか。 多様な考えを学ぶ場面や意見を交流する場があったか。	A - <b>B</b> - C - D
授業構成の工夫	導入・展開・まとめの流れ、時間配分は適切だったか。 授業に山場があったか。	<b>A</b> - B - C - D
支援(手立て)の工夫	つまづいたり、困ったりしている子どもへの支援を行っていたか。	A - B - C - D
評価の工夫	子どもたちの目標達成状況を見とるための工夫があったか。	A - <b>B</b> - C - D
指示・話し方等の工夫	明確で分かりやすい指示だったか。 声量・間合い・言葉遣い等が適切だったか。	<b>A</b> - B - C - D
板書の工夫	見やすく丁寧な板書だったか。 板書の量や内容が適切だったか。	<b>A</b> - B - C - D
教材・教具の工夫	ICTの活用、ワークシート等の工夫があったか。	<b>A</b> - B - C - D

本時の目標を確認したら、まずこの項目をチェックしましょう。その要因はどこにあるのか探っていくと分析的な視点が得られます。

協議の時間を取れない場合は、この欄に直接記入して、授業者に返します。

全ての項目にチェックをする必要はありません。気づいた項目について適宜チェックをお願いします。

よかった点	改善できる点・疑問点
	

他の協議方法を活用する場合は、この欄にあらかじめ青と赤の付箋紙を貼っておき、それにメモしてもらおうと便利です。

### 成 果

- 授業中における様々な工夫や配慮は随所に見られたが、本時の目標が生徒の実態からは少し高かったという協議になり、単元計画の見直しに加え、生徒の理解度や学習状況を確かめながら指導を進めることの大切さが確認された。
- 簡便に実施でき、少ない負担でフィードバック情報を得られた。

#### ・「よいところ探し」を意識しましょう！

※切り捨てることが目的ではありません。よいところを生かして改善の道を探るためにも、よいところを探してチェックしていきましょう。

#### ・子供の学びの様子から判断しましょう！

※指導のスタイルは、それぞれの教員で異なるし、感性に合うかどうかもあるでしょう。一番大事なものは、子供たちがどのように学んでいるかです。

#### ・具体的なことを記述しましょう！

※気になったことは、よい悪いの判断の前に記述で残しておきましょう。後で協議する際の材料になります。



# 授業参観シート

授業者が記入	実施日時	平成 年 月 日( ) 校時	クラス・場所	
	授業者		教科・科目	
	内容 (単元名・教材名等)			
	本時の目標	授業のねらい・身に付けさせたい力等…		
	目標達成のための工夫・見所等	見所は授業開始 分ころ(予定)です		

参観者が記入	チェック項目	具体例	A…当てはまる B…やや当てはまる C…あまり当てはまらない D…あてはまらない
	目標の設定	適切な目標であったか。	A - B - C - D
	課題・発問の工夫	課題・発問の工夫があったか。	A - B - C - D
	関心・意欲を高める工夫	子どもが関心をもって意欲的に学んでいたか。	A - B - C - D
	主体的な学びの工夫 (思考・判断・表現)	子どもが主体的に思考・判断・表現していたか。 多様な考えを学ぶ場面や意見を交流する場があったか。	A - B - C - D
	授業構成の工夫	導入・展開・まとめの流れ、時間配分は適切だったか。 授業に山場があったか。	A - B - C - D
	支援(手立て)の工夫	つまずいたり、困ったりしている子どもへの支援を行っていたか。	A - B - C - D
	評価の工夫	子どもたちの目標達成状況を見とるための工夫があったか。	A - B - C - D
	指示・話し方等の工夫	明確で分かりやすい指示だったか。 声量・間合い・言葉遣い等が適切だったか。	A - B - C - D
	板書の工夫	見やすく丁寧な板書だったか。 板書の量や内容が適切だったか。	A - B - C - D
教材・教具の工夫	ICTの活用、ワークシート等の工夫があったか。	A - B - C - D	

全ての項目にチェックをする必要はありません。気づいた項目について適宜チェックをお願いします。

よかった点	改善できる点・疑問点

## コラム5 授業づくりの新たな視点

### アクティブ・ラーニング

子供たちが、主体的に学ぶことの意味と自分の人生や社会の在り方を結びつけたり、多様な人との対話で考えを広げたり、各教科等で身に付けた資質・能力を様々な課題の解決に生かすよう学びを深めたりすることによって学びの質が高まるとされています。

こうした「主体的・対話的で深い学び」が実現するように、日々の授業を改善していくための視点を共有し、授業改善に向けた取組を活性化しようとするのが「アクティブ・ラーニング」の視点です。

「主体的・対話的で深い学び」の実現とは、以下の視点に立った授業改善を行うことで、学校教育における質の高い学びを実現し、学習内容を深く理解し、資質・能力を身に付け、生涯にわたって能動的(アクティブ)に学び続けるようにすることを目指します。

- ① 学ぶことに興味や関心を持ち、自己のキャリア形成の方向性と関連付けながら、見通しを持って粘り強く取り組み、自己の学習活動を振り返って次につなげる「主体的な学び」が実現できているか。
- ② 子供同士の協働、教職員や地域の人との対話、先哲の考え方を手掛かりに考えること等を通じ、自己の考えを広げ深める「対話的な学び」が実現できているか。
- ③ 各教科等で習得した概念や考え方を活用した「見方・考え方」を働かせ、問いを見いだして解決したり、自己の考えを形成し表したり、思いを基に構想、創造したりすることに向かう「深い学び」が実現できているか。

これらの三つの視点は、子供の学びの過程としては一体として実現されるべきものであり、またそれぞれ相互に影響し合うものですが、学びの本質として重要な点を異なる側面から捉えたものであり、授業改善の視点としてはそれぞれ固有の視点であることに留意が必要です。

単元や題材のまとまりの中で、子供たちの学びがこれら三つの視点を満たすものになっているか、それぞれの視点の内容と相互のバランスに配慮しながら学びの状況を把握し改善していくことが求められます。

中央教育審議会初等中等教育分科会教育課程部会(2016)次期学習指導要領等に向けたこれまでの審議のまとめについて(報告)。

### ユニバーサルデザイン

1985年、ロナルド・メイスが提唱した概念であり、特別な製品や調整なしで、可能な限りすべての人に利用しやすい製品、サービス、環境のデザインのこと。

#### 授業のユニバーサルデザイン

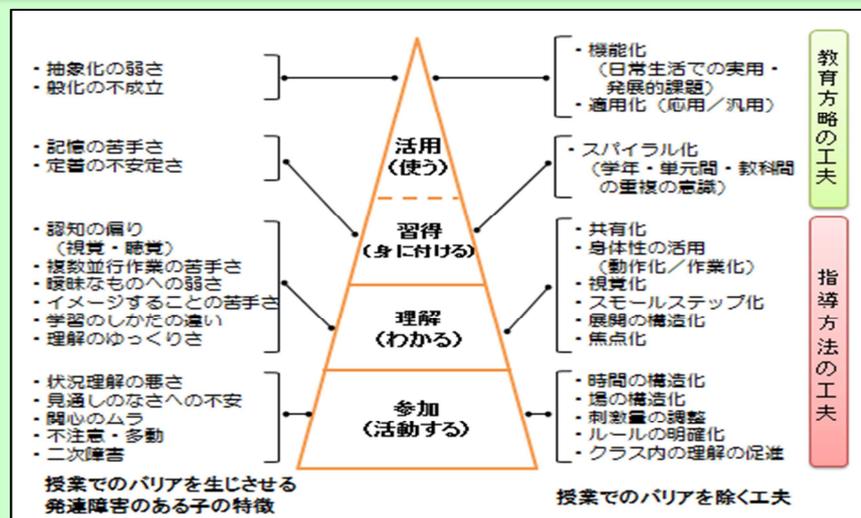
学力の優劣や発達障害の有無にかかわらず、すべての子供が、楽しく「わかる・できる」ように工夫・配慮された通常学級における授業のデザイン 日本授業UD学会

#### 授業のUD化モデル

授業での「学び」を四つの階層で捉えている。

各階層で課題が見られる場合の発達障害等がある子どもの特徴を左側に、その特徴に対応した工夫を右側に整理している。

授業を改善する視点として活用したいモデルである。



日本授業UD学会

## ツール⑦授業研究、その他課題整理 概念化シート

縦軸と横軸を設定し、4象限に仕切って整理するワークシートです。付箋の意見を整理し、概念化することができます。授業の課題と成果が整理され、今後の改善方法や方向性について共有しやすくなります。

### こんなときにオススメ！

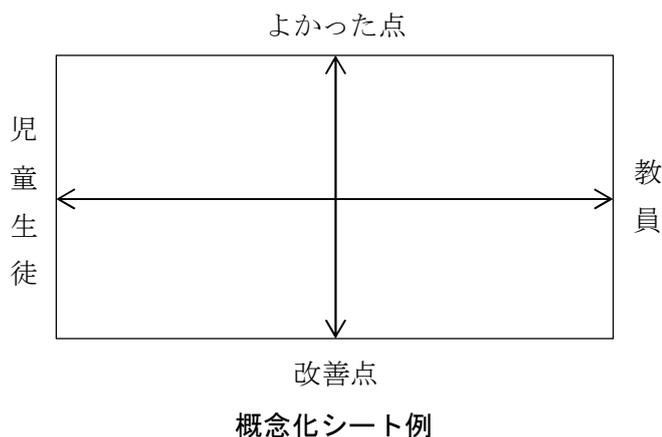


- 素直な感覚を大事にしたやり方がいいな・・・。
- 成果と課題が明確になるといいな・・・。
- 子供の様子をしっかり見て改善したいな・・・。

**個々の教師の見方を活かしつつ、みんなで整理したい時に**

### 準備・進め方等

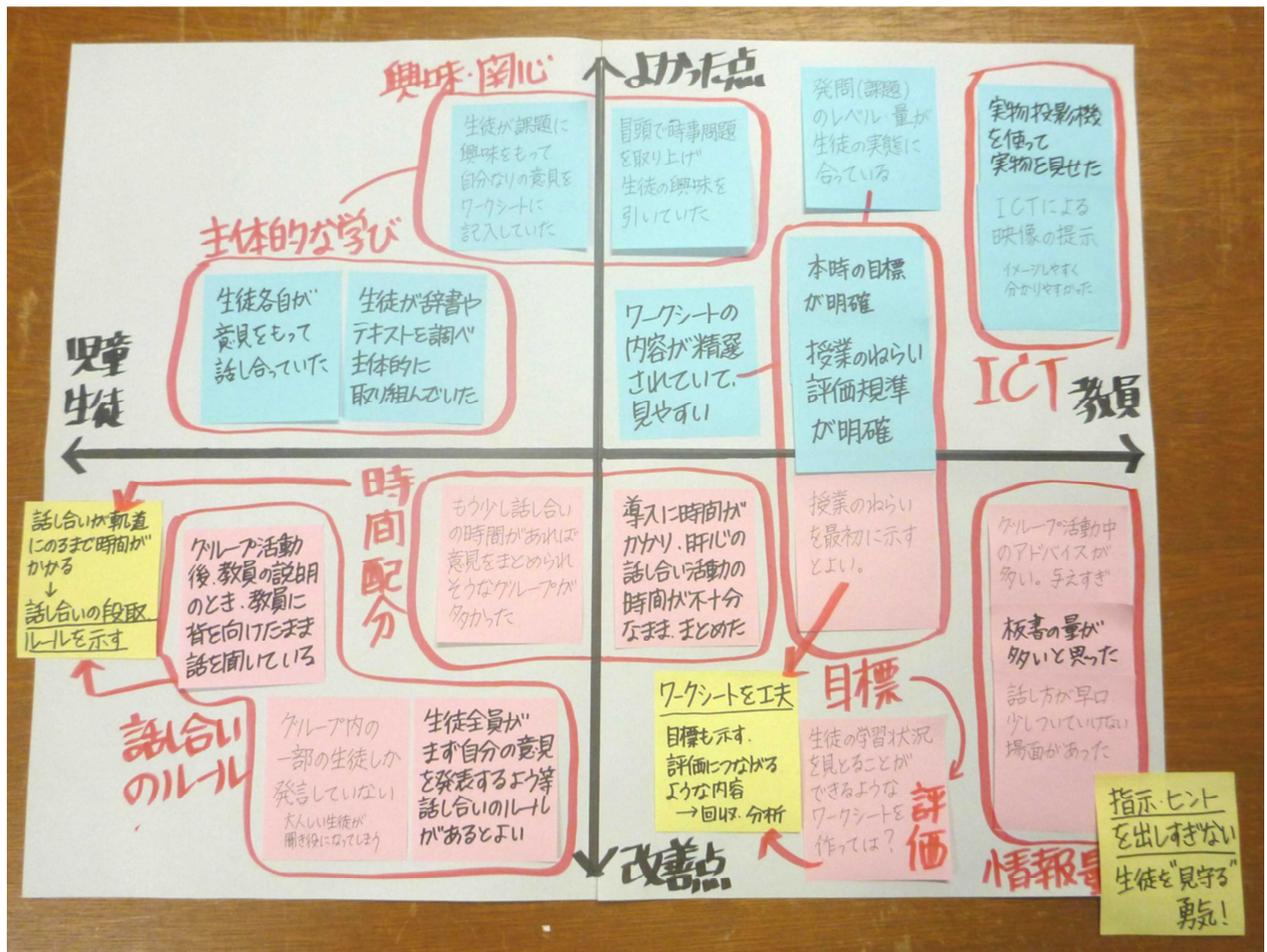
人数	5人±2程度が適切です。
準備物	・概念化シート（模造紙大またはA3） ・付箋紙（青、黄、赤）      ・サインペン
手順（例）	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 授業のよいところを付箋紙（青）に書く。・・・個人</li> <li>2 授業の気になるところを付箋紙（赤）に書く。・・・個人 ※1, 2をまとめて実施してもよい。授業参観中に書くことも可。</li> <li>3 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員 ※似たものは近くに貼りながら、4つの欄に配置する。</li> <li>4 内容が近いものをまとめて、タイトルをつける。・・・全員 ※関係を線でつなぐなどして構造化する。</li> <li>5 改善策を考えるポイントを決める。・・・全員</li> <li>6 改善案を付箋紙（黄）に書く。・・・全員</li> <li>7 付箋紙をシートに貼りながら紹介し合う。・・・全員</li> </ol>



二つの軸は、取り上げる課題や話し合いのテーマによって自由に設定することができます。

青、赤の付箋紙には、解釈や判断を書くのではなく、事実を書き留めます。

## 活用例) 概念化シート



### 成果

- ・これまでの授業研究では、どうしても教師の指導の仕方に対する意見交換が多くなっていたが、児童生徒と教師の軸を提示することで、児童生徒の学びの様子に着目した記述が見られるようになり、学びの実状に基づいた指導の話ができるようになった。
- ・気になる点や改善点ばかりでなく、よい点にも注目することによって、自分の指導を承認される場面が増え、改善点に対する抵抗感を持つ教員が少なくなった。

#### ・授業を見る際は、まず児童生徒の姿に注目を！

※大切なのは子供が学んでいるかどうか、学びの様子がどうであるかです。子供の様子の背景に授業者の指導がどう関わっているかをしっかり見るようにしましょう。

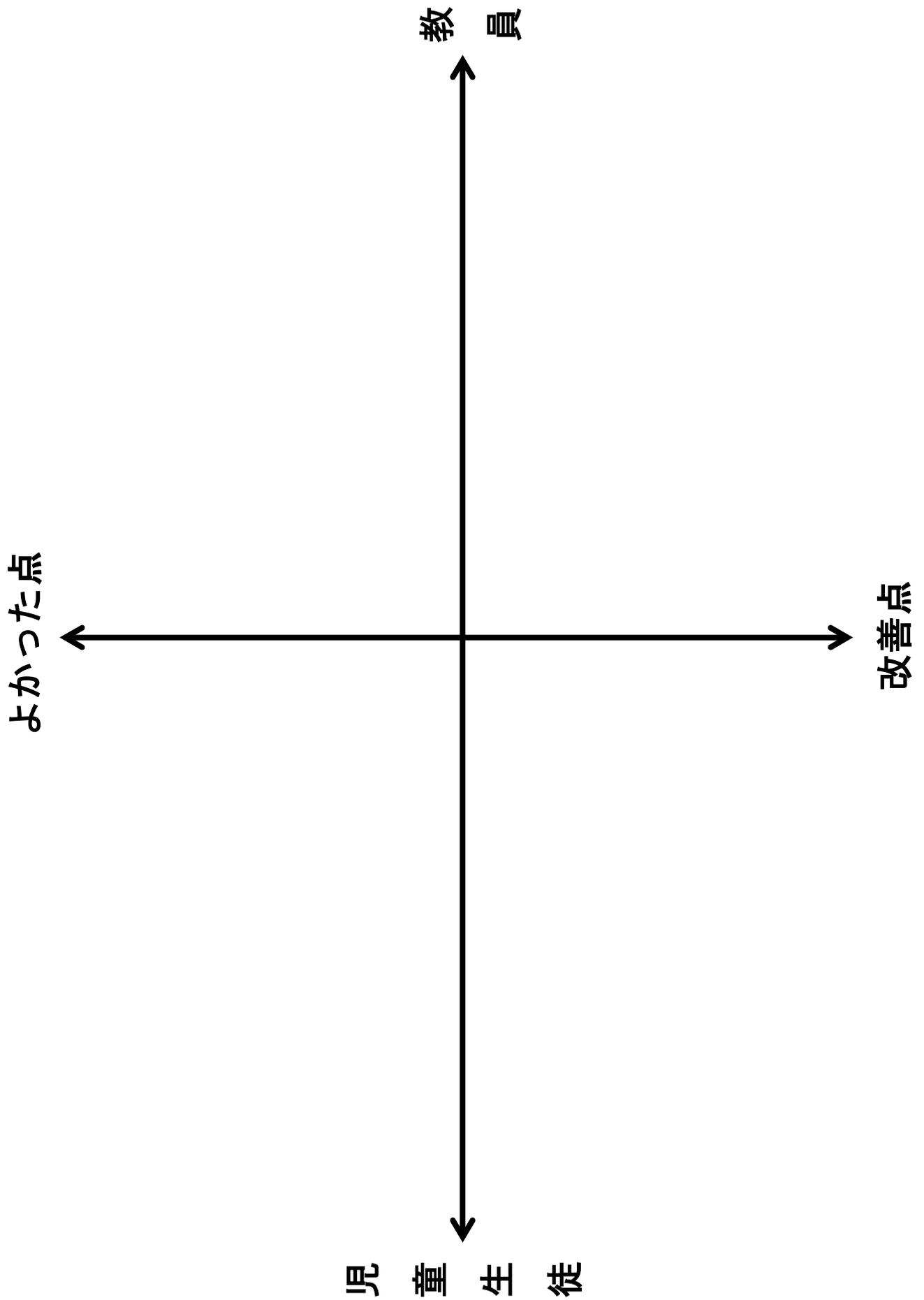
#### ・ねらいによってグループ編成を工夫しましょう！

※教科・科目、年齢、分掌等の組み合わせを工夫すると、様々な視点で情報が交流され、効果的な場合があります。

#### ・まとめることにこだわらないようにしましょう！

※ここで大切なのは、改善点や今後の取組の具体的方法を得ることです。シートはあくまで道具ですから、グループのメンバーが情報共有できていれば、短い時間の中で無理にまとめる必要はありません。





## 文献

- 青森県総合社会教育センター(2014)講座や事業で使えるファシリテーションプログラム集.
- 秋田県総合教育センター(2008)実際の授業を想定した『ワークショップ型授業研究会の進め方』の例.  
育成すべき資質・能力を踏まえた教育目標・内容と評価の在り方に関する検討会(2014) 論点整理.
- 岩手県立総合教育センター(2007)校内授業研究の進め方 ガイドブック.
- 岩手県立総合教育センター(2008)校内授業研究の進め方 ガイドブックⅡ.
- 大阪府教育委員会(2010)平成22年度「育成支援チーム」事業活動実践報告書ーミドルリーダー育成プログラム実践事例集ー.
- 大阪府教育委員会(2015)平成27年度「育成支援チーム」事業活動実践報告書ーミドルリーダー育成プログラム実践事例集ー.
- 岡山県総合教育センター(2013)校内研修ガイドブックⅡ.
- 桂聖・日本授業UD学会(2016)教科教育に特別支援教育の視点を取り入れる授業のユニバーサルデザイン Vol. 8. 東洋館出版社.
- 金井壽宏・楠見孝(2012)実践知-エキスパートの知性-. 有斐閣.
- 京都府総合教育センター(2007)校内研修ハンドブックー授業研究の充実を目指してー.
- 国立教育政策研究所(2011)教員の質の向上に関する調査研究報告書-平成19~22年度プロジェクト研究調査研究報告書-.
- 田村知子(2014)カリキュラムマネジメント-学力向上へのアクションプラン-日本標準.
- 田村知子・村川雅弘・吉富芳正・西岡加名恵(2016)カリキュラムマネジメント・ハンドブック. ぎょうせい.
- 千々布敏弥(2014)プロフェッショナル・ラーニング・コミュニティによる学校再生-日本にいる「青い鳥」-. 教育出版.
- 千葉県総合教育センター(2009)校内研究ガイドブック.
- 中央教育審議会(2015)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).
- 中央教育審議会初等中等教育分科会教育課程部会(2016)次期学習指導要領等に向けたこれまでの審議のまとめについて(報告).
- 中央教育審議会(2016)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等について(答申).
- 筑波大学附属桐が丘特別支援学校(2008)肢体不自由教育の理念と実践. ジアース教育新社.
- 徳島県立総合教育センター(2008)校内研修ハンドブック.
- 栃木県総合教育センター(2010)組織力の向上を図る校内研修の充実.
- 長野県教育委員会(2013)校内研修アシストブック-新たな視点で元気の出る研修を-.
- 堀公俊(2004)ファシリテーション入門. 日本経済新聞社.
- 堀公俊・加藤彰(2009)ロジカル・ディスカッション. 日本経済新聞出版社.
- 堀公俊(2011)ディシジョン・メイキング. 日本経済新聞出版社.
- 松尾睦(2011)職場が生きる人が育つ「経験学習」入門. ダイヤモンド社.
- マネジメント研修カリキュラム等開発会議(2005)学校組織マネジメント研修~すべての教職員のために~(モデル・カリキュラム). 文部科学省.
- 村川雅弘(2012)ワークショップ型校内研修-充実化・活性化のための戦略&プラン43-. 教育開発研究所.
- 村川雅弘(2016)ワークショップ型教員研修 はじめの一歩 -わかる! 使える! 理論・技法・課題・子ども・ツール・プラン77-. 教育開発研究所.
- Lisa A. Burke/Holly M. / Hutchins (2008) A study of best practices in training transfer and proposed model of transfer.
- <http://www.edu-c.pref.nagasaki.jp/> 長崎県教育センター「ワークショップ型研修③」.
- <https://www.faj.or.jp/> 日本ファシリテーション協会HP.
- <http://objectclub.jp/community/pf/#material> プロジェクトファシリテーション実践編:ふりかえりガイド(PDF).
- <http://www.doken.hokkaido-c.ed.jp/> 北海道立教育研究所指導資料「ワークショップ型研修の進め方」.

おわりに

## 研修が真の力になるために

「いや～、今日の研修、勉強になりました。」研修会の後などにそう言ってもらえると、ちょっとホッとした気分になります。でも、何だかすっきりしない……。

一方で、私の拙い話の後でも、「〇〇の話、△△ということですよ。私の学級でも□□できるかなあと聞いていました。」とか、「〇〇のようなこと、うちの学級でもよくあるんですよ。今日の話の△△、あれは使えると思いました。」とか、そういう言葉を聞いたときは、心の中でガッツポーズをしている自分がいます。

どちらも勉強になった、役に立ったと言ってくれているのに、こうも感じ方が違うのはどうしてでしょうか。

そんなことを考えていたある日、東京大学の中原淳先生のブログ※で「『刺激』や『感銘』を受けたままにしておく、もれなく『学べない』理由とは何か？」という記事を見つけました。前述の「勉強になりました」は、中原先生の言葉を借りれば、「対象」と「自己に対する意味」を欠いているということが出来ます。つまり大事なことが省略されているのです。この記事の中では「自分がハッとした『事柄』や『経験』そして『そこから得た学び=自分にとっての意味』をより明示的に、かつ、より鮮明にしていくことが求められる。」とも述べています。

そう考えてみれば、自分自身の中にも「漠然と」、「何となく」、勉強になった気がするで留まっていることはたくさんありました……。研修の場にいただけ、話を聞いただけ、ちょっと感銘を受けただけ……。それだと学んだことにはならないし、自分の力にはならないのだと改めて気付かされました。皆さんはどうですか。

自分にとっての意味は、もちろん一人で考えることもできますが、誰かと一緒に意味を見出していくプロセスを経る方がより広く、より深く学ぶことにつながります。

校内研修は、教員集団が協議の機会をとおして、自分達にとっての意味を考え、明確化し、学びの質を高める営みです。本ツールブックが、「自分のことと結びつけながら進める校内研修」の一助になれば幸いです。

私達は、校内研修が皆さんの真の学びとなるよう、ささやかながらお手伝いできればと考えていますので、様々な御意見、御要望をお寄せください。

(最後に、余計なお世話ですが、校内研修後の休憩時間には、ぜひコーヒーを飲みながら、同僚と感じたことを交流し合う時間を大切にしてください。その時間が学びの質を左右します。)

学校と一緒に考え、一緒に動くセンターを目指して  
**校内研修活性化支援プロジェクト**  
プロジェクトリーダー 西村美貴

平成 28 年度「校内研修活性化支援プロジェクト」

所 属	職	氏 名
青森県総合学校教育センター特別支援教育課	課 長	島 野 絵理子 ◎
青森県総合学校教育センター義務教育課	指導主事	加 藤 日 寿
青森県総合学校教育センター義務教育課	指導主事	武 井 まゆみ
青森県総合学校教育センター義務教育課	研 究 員	須 藤 崇
青森県総合学校教育センター高校教育課	指導主事	小 向 奈 央
青森県総合学校教育センター特別支援教育課	指導主事	西 村 美 貴 ○
青森県総合学校教育センター教育相談課	指導主事	大 場 康 之

◎ 代表 ○プロジェクトリーダー

## 青森県総合学校教育センター

〒030 - 0123

青森市大字大矢沢字野田 80 - 2

電 話 017 - 764 - 1997 (代表)

FAX 017 - 728 - 6351

総 務 課	764 - 1997	特別支援教育課	764 - 1993	教育相談課	764 - 1990
義務教育課	764 - 1996	FAX	764 - 1992	FAX	764 - 1989
高校教育課	764 - 1995	特別支援教育相談	764 - 1991	一般教育相談	728 - 5575
産業教育課	764 - 1994			心の教育相談センター	

Aomori Prefectural School Education Center

