

「メンター制度」で若手教員とミドルリーダーを育成 学校全体の指導力と同僚性の向上を図る

群馬県 高崎市教育委員会、高崎市立塚沢中学校

群馬県高崎市は、先輩教員が若手教員に対して、対話や助言によって気づきを促し、自発的な成長を支援する「メンター制度」を2012年度に事業として立ち上げた。職場の良好な人間関係を築き、ちょっとした相談もしやすくすることで、教員の同僚性を高めることも目的だ。中堅教員にとっては、ミドルリーダーとしての自覚が育ち、やりがいを感じられる機会になっている。

自治体概要

◎群馬県最大の都市となる中核市。「すべては子どもたちのために」を教育施策の根底に据え、「学校におけるいじめ防止プログラム」「中学生休日学習相談ステーション」「小中学生対象の算数・数学・英語の学習支援」などを実施している。2008年度に教育センターを設置。

人口 約36万9,600人 面積 459.16km²
市立学校数 小学校58校、中学校25校、特別支援学校1校、高校1校
児童生徒数 約2万9,100人 教員数 約2,000人

高崎市教育委員会

「メンターチーム」が全校に定着するよう、 実践事例の周知に加え、教員研修を工夫

若手教員・中堅教員が ともに成長していく仕組み

高崎市教育委員会（以下、市教委）は、教員の世代交代が進む中、指導のノウハウや経験知を継承する方策

として「メンター制度」に着目し、2012年度に導入した。これは、メンターとなる先輩教員が、メンティーである若手教員に助言をしたり手本を示したりすることで、メンティーの自発的な成長を支援する仕組みだ。

高崎市教育センターの清水さとみ所長は、導入のねらいを次のように語る。

「本市は、ベテラン世代の大量退職で、教員の若返りが急激に進み、学校全体で人材を育成する体制づくりが急務でした。そこで、メンター制度を導入し、育つ側だけでなく育てる側の教員も成長できる、持続可能な仕組みにすることを目指しました。導入にあたっては、学校全体で若手教員



高崎市教育センター 所長

清水さとみ

しみず・さとみ

高崎市教育委員会課長補佐、公立小学校校長等を経て、2022年度から現職。



高崎市教育センター 次長

小池芳典

こいけ・よしのり

高崎市教育委員会指導主事、公立中学校教頭等を経て、2021年度から現職。



高崎市教育センター 指導主事

吉野章子

よしの・あきこ

公立小学校教員を経て、2017年度から教育委員会に着任。研修担当。

を育てる体制にしようと、複数の教員によるチーム構成としました」

メンターチームの構成や人数、運営方法は、各学校に任せているが、基本構成は、メンターとメンティー、そして中堅教員によるチームリーダーから成る(図1)。チームリーダーは、チームの中心として、教務主任などが務めるコーディネーターに相談しな

図1 メンターチームの構成(例)



がら、研修テーマの設定や講師の選定など、研修の企画・運営にあたる。

研修テーマは、若手教員の困り事が中心だ（図2）。跳び箱の指導のコツであれば、体育の指導が得意な教員に講師を依頼したり、学級だよりの工夫であれば、各担任から学級だよりを提供してもらって見合ったりする。若手教員の「知りたい」「分からない」にダイレクトに答えることで、悩みや不安が解消され、自信を持って授業や学級経営ができるようになる。

また、研修を通じて、学年や年代を超えた様々な教員と気軽に話せる関係を築けるため、普段から悩みを相談しやすくなり、問題の解決も容易になっているという。それが学校全体の指導力向上にもつながると、小池芳典次長は語る。

「中堅教員は、後輩から頼られ、その成長を見守ることでやりがいを感じ、ミドルリーダーとしての自覚を持って行動するようになります。メンターチームは、学校全体で若手教員を育てる仕組みであるとともに、次世代のリーダーも育てているのです」

教職歴の異なる合同研修で、メンター制度のよさを体感

導入から10年が経ち、今や市内全校でメンターチームによる研修を実施しているが、その定着には2つの工夫があった。

1つは、メンター制度導入の協力校による実践の周知だ。導入時には、先進自治体の神奈川県横浜市への視察などを実施。協力校を、2012年度は4校、2013年度は8校、2014年度は9校と徐々に増やししながら、毎年度、協力校の実践事例を冊子にまとめて全校に配布した。すると、2015年度には、市立学校の約8割にあたる66校での実施に至った。

図2 メンターチームが行う研修のテーマ（例）

研修テーマ例	講師として招くメンター例
新年度、どうスタートする？	教務主任
家庭訪問に向けて地域めぐりをしよう	地域に詳しい教員
校内教室環境めぐりツアーをしよう	教室掲示が得意な教員
学習規律を定着させるポイントを教えてもらおう	生徒指導主任（主事）
保護者面談で気をつけることを教えてもらおう	ベテラン教員、教務主任、教頭
道徳科の所見の書き方を学ぼう	道徳教育推進教師
夏季休業中の宿題や作品の集め方を工夫しよう	国語科・図画工作科の主任

※高崎市教育委員会の提供資料を基に編集部で作成。

図3 教員研修の工夫

中堅教諭資質向上研修と、3年目経験者研修を合同実施	3年目教員が授業づくりを行う研修において、中堅教員が授業づくりの相談を受けて、指導する
15年目経験者研修と、5年目経験者研修を合同実施	5年目教員が道徳科の研究授業を行う際の検討会を、15年目教員が運営する
2年目経験者研修と、初任者研修を合同実施	若手教員の支え合う関係づくりの一環として、2年目教員が初任者の相談に乗る
メンターの資質を身につける研修の実施	コーチング研修（2年目、中堅）や、ファシリテーション研修（2年目、中堅、15年目、20年目）を実施する

※高崎市教育委員会の提供資料を基に編集部で作成。

文部科学省の調査研究事業の委託*を受けた2016年度から3年間は、協力校10～16校に対して加配による研修コーディネーター4～5人（主に退職教員）を派遣。組織づくりやチームリーダーへの指導を行い、現在の運営体制を定着させた。

2つめは、市で実施する教員研修の工夫だ。中堅教員は、分掌の主任を務めるようになると、組織を運営し、助言する場面が多くなる。その具体的な方法を学べるよう、例えば、研修日の午前中に中堅教員にコーチング研修を行った上で、午後は、若手教員の授業づくり研修に、中堅教員が助言者としてかかわる合同研修を実施している（図3）。研修を担当する吉野^{あきこ}指導主事は、そのねらいを次のように説明する。

「研修での体験を校内でそのまま実践できるよう、教職歴の異なる教員同士のワークショップ形式の研修を取り入れました。メンター制度によっ

て問題を解決する心地よさやチームの一体感を感じられれば、勤務校での実践につながると考えたからです」

実際、研修の振り返りでは、「研修で行ったいじめの事例についての対応を、自校のメンターチームでも考えたい」「今までは聞かれたら答えるという姿勢だったが、これからは若手教員に自分から声をかけていきたい」といった声が上がっている。

今後は、オンライン研修も活用することで、負担感なく参加でき、指導力を向上できる教員研修を目指したいと、清水所長は語る。

「同僚性の向上や成長実感につながるメンターチームは、学び続ける令和の教員像を支える仕組みの1つになっています。教員免許更新制が廃止となり、教員研修のあり方も見直しが迫られる中、本市では、職歴や立場に応じた職能の向上を目指し、働きがいを持って仕事に臨める教員を育てる研修のあり方を模索していきます」

* 2016年度は「総合的な教師力向上のための調査研究事業」、2017～18年度は「教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業」。

高崎市立塚沢中学校

誰でも参加自由な「若者の会」で各教員の指導ノウハウを伝え合う

悩みを打ち明けることで、問題解決と同時に気持ちが楽に

高崎市立塚沢中学校は、市が文部科学省の調査研究事業の委託を受けた際、協力校の1校となったことを機にメンターチームが定着。現在、教職歴3年目までのメンティー6人を中心に、「若者の会」として活動している。

今年度は、高橋直人先生がメンター主任に就き、会の運営を担当。月1回のペースで、授業が5時間目までの月曜日の放課後などに30分～1時間程度、「若者の会」を実施している。

「誰でも参加しやすいよう開催日時を調整し、毎回10人前後が参加しています。ICTの活用法など、テーマによってはベテラン教員もメンティーとして参加します。多くの教員が参加し、質問し合える関係を築くことで、普段から気軽に相談できる職場になっています」（高橋先生）

今年度は、5月に教室見学、6月にバレーボール大会の指導法、7月に通知表の書き方、8月に授業でのICT活用法など、これまでの実績を基にタイムリーなテーマで実施した（写真）。会の最後には、テーマに関係なく、



写真 「若者の会」では、誰でも気軽に発言できるよう、互いの顔が見やすい円座にするとともに、高橋先生は意識して参加者に話を振っている。

メンティーからちょっとした困り事を聞き、メンターが答える時間を設けている。前年度にメンター主任を務めた飯野かずさ先生は、各教員の独自の工夫を教えてもらえるのは、「若者の会」だからこそできると語る。

「以前、忘れ物の指導について相談した時には、連絡帳を昼休みに書かせ、帰りの会で確認している先生がいました。校内研修では話題に上らないような工夫ですが、悩みを打ち明けたからこそ聞けたことです。先輩から『私も悩んでいたよ』と聞けるだけでも、気持ちが楽になります」

生徒の成長を感じられる三大行事の指導継承を重視

「若者の会」で毎年取り上げるのが、同校の三大行事、バレーボール大会・体育祭・合唱コンクールの指導だ。練習方法や試合に負けた時のフォローなど、各教員が持つノウハウを共有し、教員間で温度差のない指導を目指す。行事が全校で盛り上がることで、学級や学年が1つになり、行事後も生徒が前向きに学校生活に取り組むようになるからだ。



設立 1947(昭和22)年
学級数 22学級(うち特別支援学級3)
生徒数 672人 教員数 44人



メンター主任
高橋直人
たかはし・なおと

教職歴7年。同校に赴任して4年目。1学年。英語科。情報、校内研修担当。



前メンター主任
飯野かずさ
いいの・かずさ

教職歴13年。同校に赴任して7年目。3学年。社会科。学力向上、生徒会担当。

「どの順位であっても、生徒が努力して、達成感を抱き、成長する姿に、教員はやりがいを感じ、活力を得られます。本校ならではの行事の指導については、『若者の会』で継承していきたいと思います」（飯野先生）

教員へのアンケート結果でも、メンター制度が日々の指導に役立つ、自身の成長につながっていることへの肯定率が高かった（図4）。

「8月の会で、3年目の先生がICTを使った模擬授業を堂々とする姿に、成長を感じました。私も多くを学んだこの会で、今度は若手が学べるよう運営していきます」（高橋先生）

図4 教員へのアンケート結果（2022年10月実施）

