

北九州市教育委員会 人材育成基本方針

平成 29 年 4 月
北九州市教育委員会

目 次

1	人材育成基本方針策定にあたって	1
2	人材育成に係る現状と課題	3
3	人材育成のための基本方針	8
4	教職員に求める資質	
(1)	北九州市が求める教職員像	9
(2)	資質の向上に関する指標	10
5	具体的な推進方策	
(1)	教員養成	11
(2)	採用	11
(3)	現職教職員育成	12
	ア 職場内における育成	
	イ 職場外における育成	
	ウ 自己啓発の促進	
(4)	管理職選考	15
(5)	人事異動	16
(6)	人事評価	17
(7)	働きやすい環境の整備	17
(8)	女性活躍推進	18
(9)	学校種ごとの特徴に応じた対応	19
6	人材育成のための推進体制	20
7	今後の課題	20

1 人材育成基本方針策定にあたって

(時代への対応を図るための『筋肉質な組織』という考え方)

北九州市教育委員会では、「北九州市子どもの未来をひらく教育プラン」（平成 26 年 2 月改訂）や「北九州市教育大綱」（平成 27 年 11 月策定）に基づき、様々な施策を総合的に推進してきた。学校現場でも、将来を担う子どもたちの育成のために意欲溢れる取組を行ってきており、数多くの成果を上げてきた。

他方、今日の学校を取り巻く環境の急速な変化に伴い、学校が抱える課題が複雑化・多様化し、学校教育に求められるものも非常に大きくなっている。他方で、ヒト・モノ・カネには限りがあることから、教育委員会では、真に必要なことに骨太に取り組む『筋肉質な組織』となることを掲げて、時代への対応を模索している。

(学校での教育活動に関する取組)

学校での教育活動は、これまで各学校で学校長のリーダーシップのもとで推進されてきた。特に、平成 28 年度からは学校経営方針を具体化させたスクールプランに基づき達成すべき目標に向けて、全校体制で取組を進めている。

ニーズに応え、充実した学校教育活動を行なっていくためには、業務の効率化をはじめ業務内容を見直していく必要があることから、平成 29 年 3 月に「学校における業務改善プログラム」及び「学校現場における業務改善ハンドブック（第 1 版）」を策定し、教職員の子どもと向き合う時間の確保等のための取組を進めている。

(学校での人材に関する取組)

『筋肉質な組織』となるためには、学校における教育活動だけでなく、人材育成に関する取組も重要である。教育委員会では、人員の充実のため、学校支援講師の充実、35 人以下学級の推進のほか、「チームとしての学校」を推進するため、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー等の専門スタッフ等の充実を図ってきた。同時に、教職員の資質の向上のため、校内外での研修や人事異動等を通じた人材育成を行ってきた。

しかしながら、今日の大量退職・大量採用時代の到来や新たな教育ニーズの高まりなど、学校を取り巻く社会環境の変化により、従来の人材育成システムでは、学校教育目標の達成に必要な教職員の資質の向上が十分に行えないという課題が生じている。そこで、教育委員会の諸制度の見直し等により、人材育成システムを再構築することが必要となっている。

(本基本方針策定の背景)

文部科学省では、中央教育審議会が平成 27 年 12 月に答申した「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」、「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、高め合う教員養成コミュニティの構築に向けて～」等の内容の具体化を強力に推進するため、平成 28 年 1 月に学校の組織運営改革や教員の養成・採用・育成の一体改革の具体的な取組みを取りまとめた「次世代の学校・地域創生」プラン」を策定した。

平成 29 年度の福岡県から北九州市への県費負担教職員に係る権限の移譲により、学校の教職員は名実ともに市職員となり、本市が包括的な人事管理を行っていくこととなった。このため、今回、本市の現状や国の動向も踏まえつつ、本市独自の人材育成についての基本方針を示すこととした。

(今後に向けて)

人材育成の目的は、人材の面からも『筋肉質な組織』を作り上げ、学校の力を一層高め、未来を担う北九州市の子どもたちのために学校教育の質の一層の向上を図っていくことにある。こうした目的に向かって、今後、教育委員会と学校が本方針について共通理解を図り、両者が一丸となって教職員の人材育成を図っていく。

2 人材育成に係る現状と課題

これまで教職員の人材育成については、人事異動や教育センターでの研修等の教育委員会が行うもののほか、同僚性の中で行われてきた教職員の知識や技術の伝承をはじめとする OJT などの学校が行うもの、教科等のサークルなどの自主的に組織された団体が行うもの等を通じて行われてきた。また、教員の養成については、大学がその役割を担ってきた。この結果、これまで長い年月をかけて構築されてきた人材育成システムを前提に、「人は育つ」と自然に任せていても、教職員は資質を高め、質の高い学校教育を行うことができてきた。

しかしながら、今日の学校を取り巻く環境の変化により、これまでの人材育成システムでは、今日の学校現場で必要となる資質を十分に育成することができないといった課題が生じている。

人材育成における具体的な課題としては、まず第 1 に同僚性の中で知識や技術の伝承を行うのが困難になっていることがあげられる。

この背景としては、大量退職・大量採用により、教員の年齢構成（図 1-1）がベテラン教員と若手教員に二極化していることや、教員の勤続年数構成（図 1-2）に示されているように、特に育成が必要な経験年数の少ない教員が急増していることがあげられる。また、学校の小規模化（図 2-1、図 2-2）によりどの学校にも共通して生じる校務を少人数で行わなければならないこと、家庭・地域からの要望への対応が増加していること、特別支援教育や英語教育等への対応が新たに求められていることなどにより、教員が多忙感を感じ、日常の中で知識や技術の伝承を行う余裕が減ってきているという背景もある。

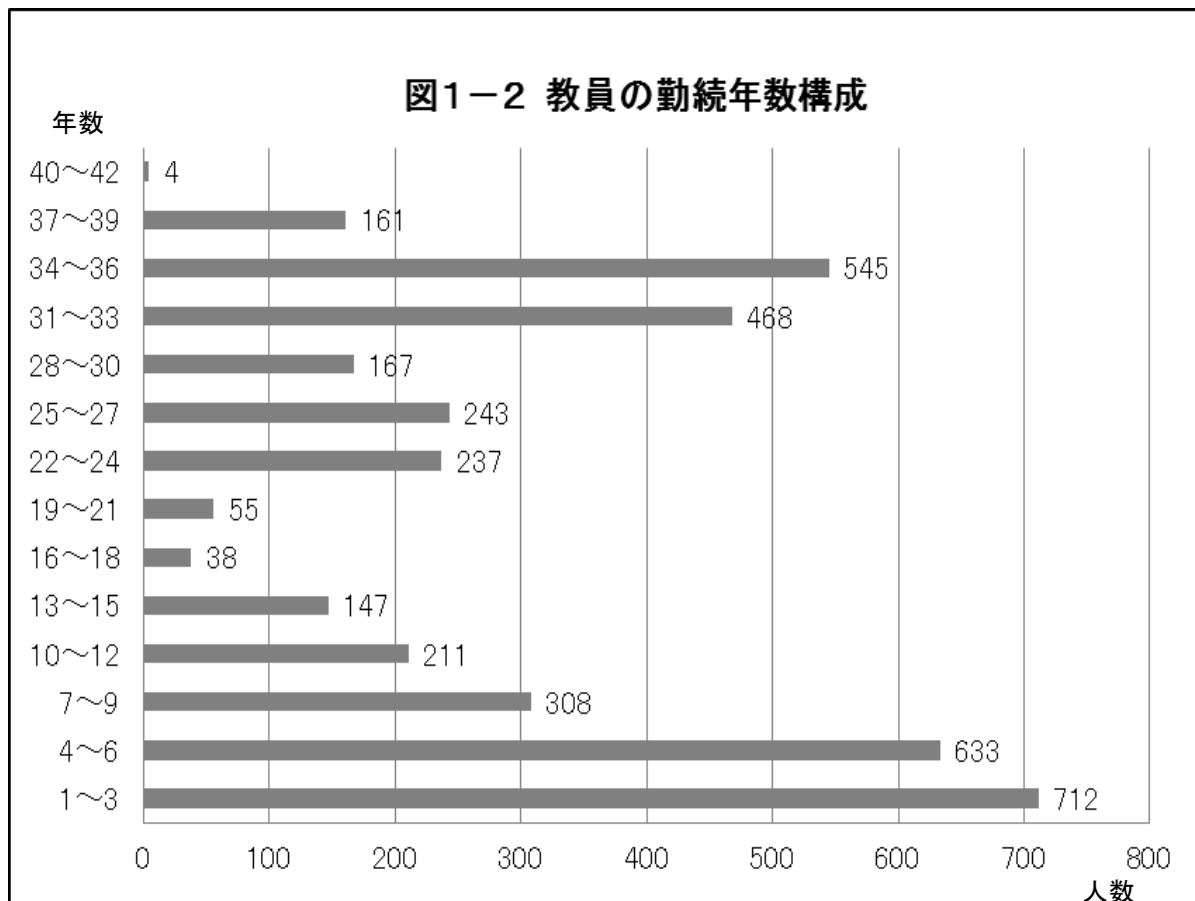
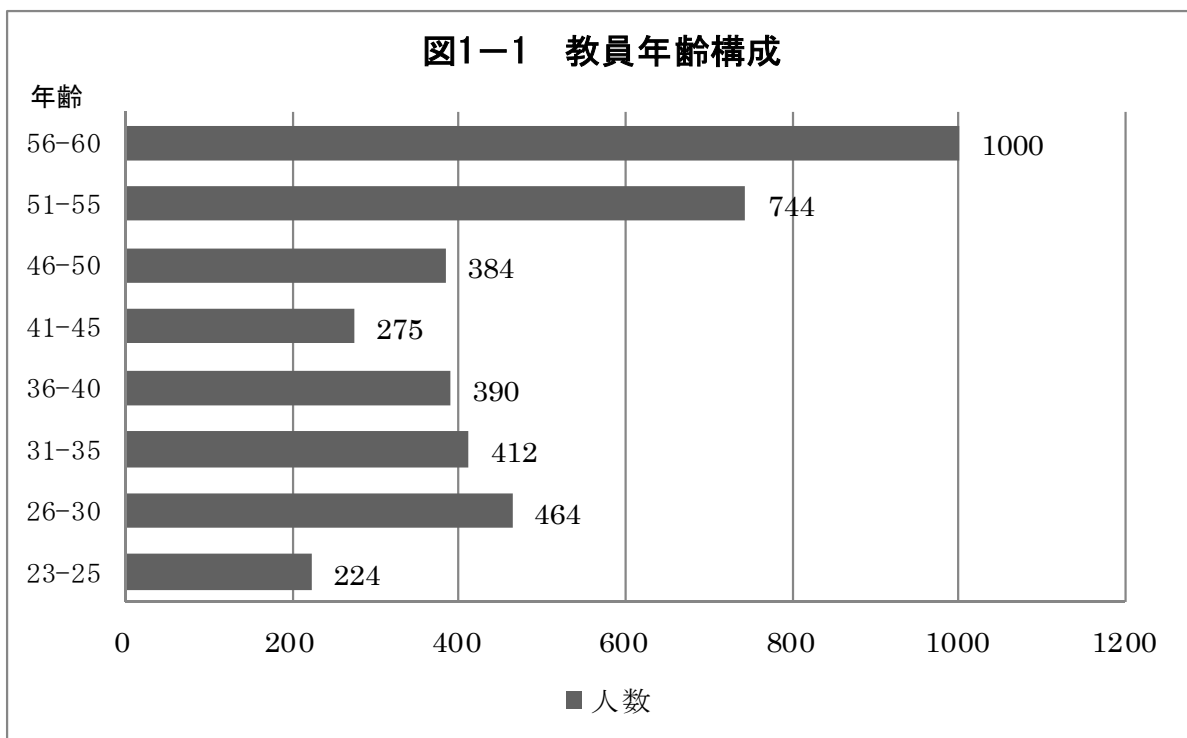
こうした状況を踏まえて、知識や技術を伝承する仕組みを意図的に構築することが求められている。その際、いじめ、不登校、学力・体力向上等の生徒指導及び学習面での幅広い重要課題に対応していくため、「適材適所」の名のもと本人の強みを生かした役割分担を重視しすぎるのではなく、バランスのよい資質の向上が一層求められている。

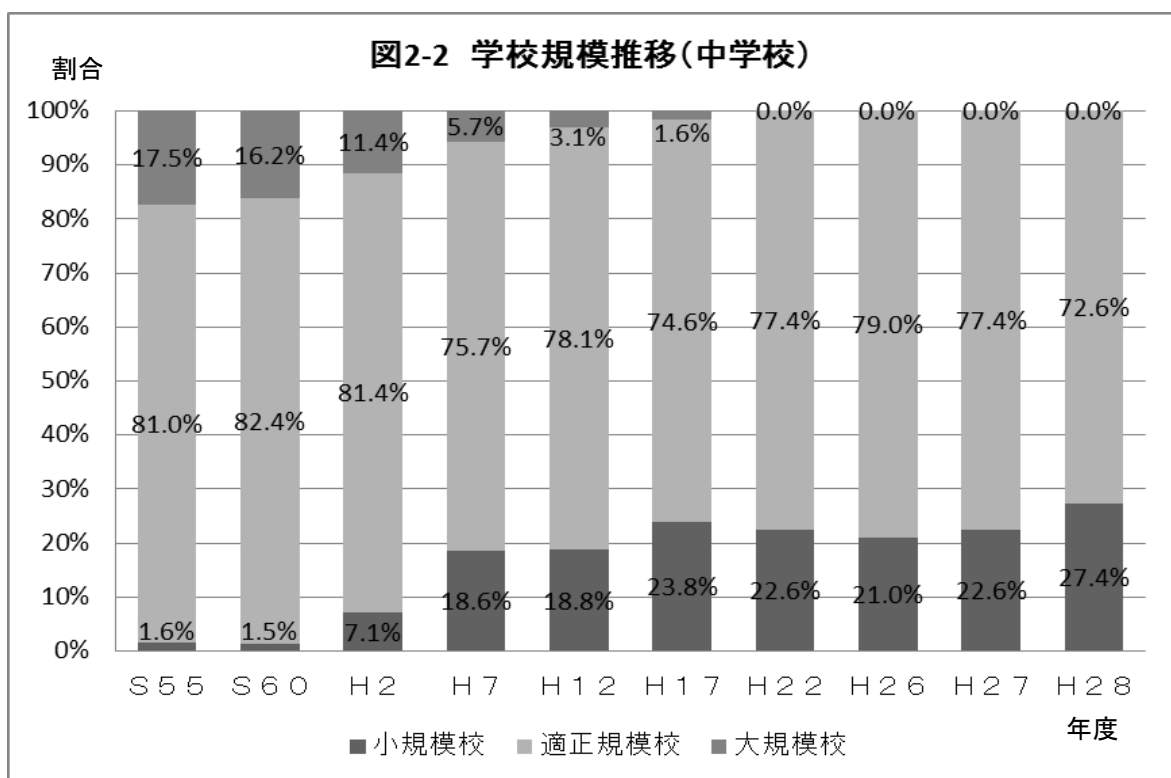
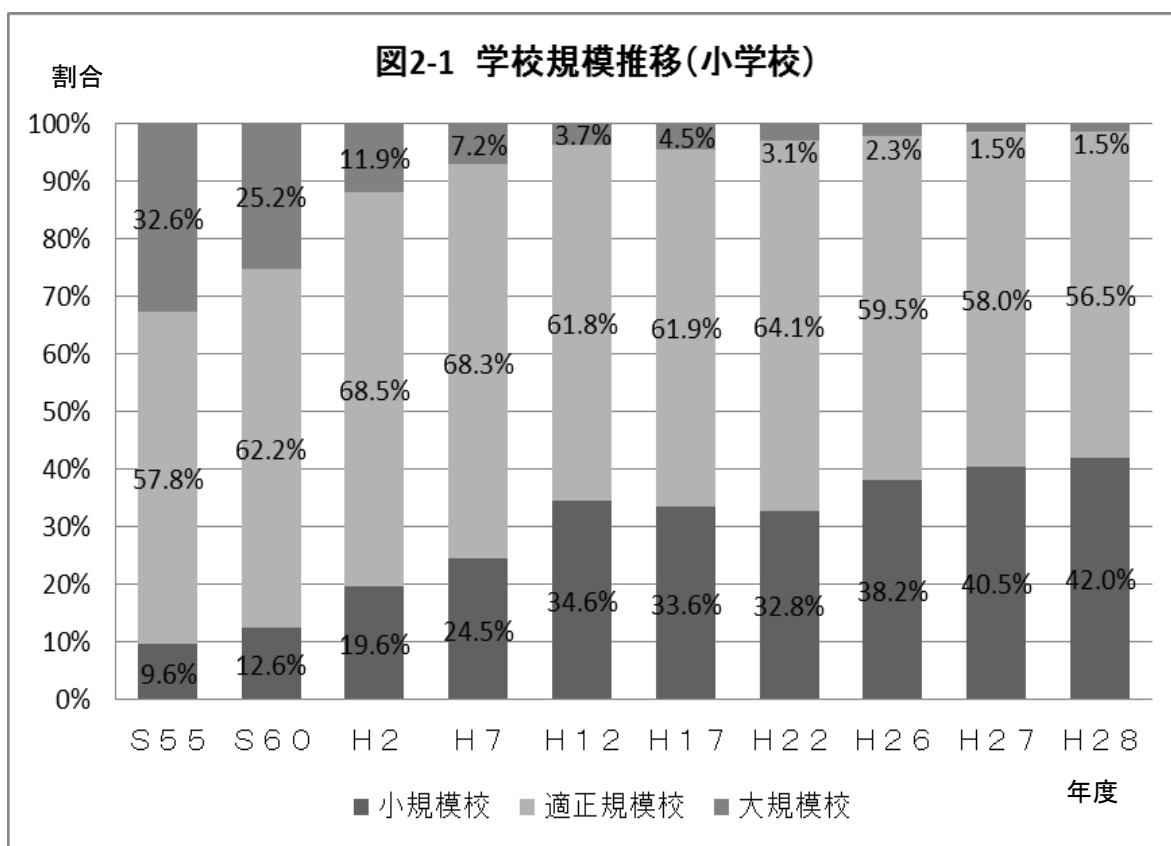
第 2 の課題としては、新たな教育ニーズや課題が生じており、これまでの人材育成システムでは対応力を十分に育成することができなくなっていることがあげられる。

特に、特別な支援を要する子どもへの対応や、主体的・対話的で深い学びの実現（いわゆるアクティブラーニング）・英語教育の充実・道徳の教科化などの学習指導要領で新たに求められることへの対応などが必要である。

また、今日の学校が抱える課題は複雑化・多様化しており、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー等の専門スタッフや学校事務職員を含めた教職員全員が、学校経営への参画意識をもって、優れたリーダーシップとマネジメントのもとで組織的に対応していく必要がある。

このため、これまでの知識や技術の伝承では十分に育成できず、今日特に求められる資質については、これまでの仕組みの充実を図り、育成していくことが必要である。





第3の課題としては、学校運営を担う管理職やミドルリーダーといったリーダーについて、安定的な確保に困難が生じていることがあげられる。

教員の年齢構成上、40代前半が最も人数が少ないなど中堅教員の層が薄いという現状がある。このため、管理職が大量退職し、新たに管理職となる者が必要となる一方で、管理職試験の有資格者数がこれまでより少なくなるという事態が生じている。また、中堅教員の層が薄く、ベテラン教員も大量退職するため、教職経験が6年以上の教員にはミドルリーダーとして、これまで以上に学校運営に参画することが求められている。さらに、管理職や教務主任の女性の占める割合は約2割であり、教員全体に占める女性の割合が約6割であることを勘案すると、リーダー育成は女性活躍推進の観点から取り組むことも必要である。

このため、女性活躍推進の観点も含めつつ、教職員のキャリア開発やキャリアに応じて必要となる資質の育成を図るなど、積極的にリーダーを育成していくことが求められている。同時に、そもそも、すべての教職員について資質と意欲を向上させていき、キャリアの見通しとやりがいを持って生き生きと働くことができる環境の整備が求められている。このことは、一人一人が発揮する力がその質に大きく影響する学校教育では特に重要である。

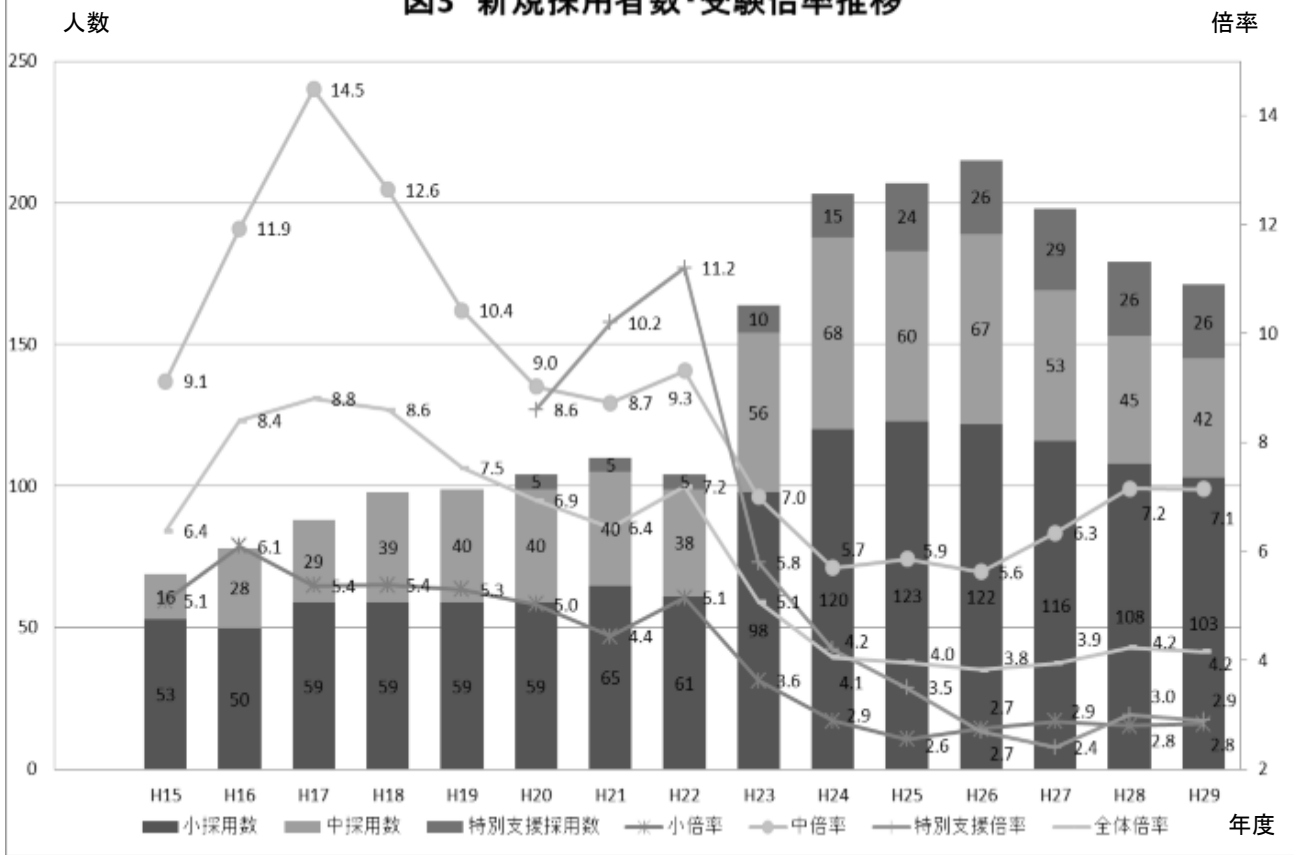
第4の課題としては、近年、採用倍率が低い状態で推移（図3）しており、特に、小学校では採用倍率が3倍を下回っていることがある。

大量退職に伴い、当面は大量採用が継続することが予測されるため、優れた資質を持つ教員の確保が最重要課題の一つである。教員は入職直後から担任としての実践を求められるため、入職前から、実践的な課題を意識しておくことや、チームで諸課題にあたっていくためのチーム学校の一員としての意識をもっておくことが必要である。

このため、入職前の段階も視野に入れて、これまで教員養成を担ってきた大学と連携しつつ、資質の向上と優れた人材を確保していくことが求められている。その際、教員養成及び採用の段階から現職教職員育成の段階までを一体的に捉えることが重要となる。

なお、これまでのように校内で先輩教員から若手教員への知識や技能の伝承を十分に行うことができない状況にあることから、講師の育成にも配慮する必要がある。また、「チームとしての学校」の理念のもと、教員だけでなく学校事務職員や専門スタッフの資質の向上を図っていくことも必要である。

図3 新規採用者数・受験倍率推移



3 人材育成のための基本方針

人材育成については、主に大量退職・大量採用時代の到来や新たな教育ニーズの高まりなどの学校を取り巻く社会環境の変化により、様々な課題が生じている。これらは従来の人材育成システムに委ねるだけでは解決せず、時代に応じた対応を積極的に図っていくことが必要であり、今後、人材育成を進めるにあたっては、以下の方針で取組を進めることとする。

(1) 人材育成システムの再構築

現在抱える課題に対応して人材育成システムの再構築を図るため、人材育成に関係する研修制度、人事制度、人事評価制度全般について見直しを行うとともに、現職教職員育成のみならず、入職前の段階である教員養成・採用と一体的に改善を図る。この際、教員養成を行う大学と連携して取組を進める。

(2) 意図的・計画的・継続的な人材育成の実践

かつて機能していた人材育成システムを前提に「人は育つ」と自然に任せたり、各学校の裁量や個人々の意識に委ねたりすることなく、全ての学校で意図的・計画的・継続的な「育てる」人材育成を実践する。教職員が日々研鑽を積んでいる校内での経験とそれを支援する体制が重要であり、特にその充実に努める。

(3) 「資質の向上に関する指標」に基づくキャリア開発と資質の育成

今後、本市の教職員に求められる資質をキャリアステージごとに明らかにした「資質の向上に関する指標」に基づき、教育委員会と学校現場が共通の理解のもと、キャリア開発と資質の向上のための取組を進める。

その際、女性活躍推進の観点も含めつつ、リーダーの育成を積極的に行う。また、学校が抱える課題に組織的に対応していくために必要な、学校経営への参画意識やリーダーシップ及びマネジメント力をすべての教職員に育成していくことを重視する。

(4) 教職員の資質を発揮する基盤であるやりがいの重視

教職員は意欲や働きがいがあるときに、より業務に励み成長することができる。このため、資質の向上のみならず、それを発揮する基盤となるやりがいを持つことができるよう取組を進めていく。

4 教職員に求める資質

(1) 北九州市が求める教職員像

教職員は、教育に携わる公務員として、各種法令及び服務規律を遵守するなど確固たる倫理観や高い社会性を持つことはもちろん、高い使命感や豊かな人間性、実践的な学習指導力や児童生徒理解力等を伴った的確な業務遂行力を備えることが求められる。

また、教職員が生涯にわたって自ら学ぶ姿勢を持ち続け、時代の要請に柔軟に対応しながら学校教育を進めていく必要がある。その際、今日の教育課題に対応するためには、学校が組織としての力を高めていくことが必要であり、教職員がチーム学校の一員として自らを位置づけて取り組む姿勢を持つことが重要である。

北九州市には、これまでも本市ゆかりの先人や伝統文化、歴史、芸術を背景にした土壌が育まれ、その中で教職員としての資質を培ってきた。さらに、近年の社会の状況を鑑みつつ、本市の特徴を踏まえて、特に重視されるべき資質がある。本市は、世界文化遺産に登録された「官営八幡製鐵所関連施設」、ユネスコ無形文化遺産に登録された「戸畑祇園大山笠行事」、児童文学者のみずかみかずよなど、地元の誇りとする伝統文化や歴史といった文化的な特色を有しており、子ども達がそれらに学び、触れる取組を推進している。このため、教職員にはさらなる本市への深い理解と愛情が求められる。

また、本市は公害克服の技術と経験を生かし、世界の環境首都を目指したまちづくりを推進したり、学術研究都市において先端的な科学技術についての活発な教育研究活動を行ったりするなど、地道で継続的な取組と、新しいものに挑戦することを大切にしてきた。北九州市の未来を担う子どもたちにもこうした精神を受け継いでいくためには、教職員自身が、これまでに培ってきた知識や技術等の能力、同僚性のようなつながりを大切にしながら、常に視野を広げ、新しいことに挑戦していこうとする姿勢を持つことが求められる。

さらに、本市の就学援助率の指標等を踏まえると、子どもの将来が生まれ育った環境に左右されることのないよう配慮していくことが必要であり、教職員が子ども一人一人に寄り添う姿勢が重要である。また、高い人権尊重の精神に基づき行動することも大切である。

そこで、本市の教職員に求められ、期待される資質を次のとおり示す。

本市で特に求められること

- ・ 地域への深い理解と愛情
- ・ 培ってきた知識、技能、同僚性のある教育環境の土壌に立ち、常に視野を広げ、新しいことに挑戦する姿勢
- ・ 児童生徒に寄り添う姿勢と人権尊重の精神

(2) 資質の向上に関する指標

「資質の向上に関する指標」については、教育公務員特例法の規定に基づき定められた「公立の小学校等の校長及び教員としての資質の向上に関する指標の策定に関する指針」の趣旨に沿って、以下に示す5つのキャリアステージごとに求められる教員の資質の具体的な指標を今後示すものとする。

指標は、指針にあるように、「教員等が担う役割が高度に専門的であることを改めて示すとともに、研修等を通じて教員等の資質の向上を図る際の目安として、教員等一人一人のキャリアパスが多様であるとの前提の下、教職生活全体を俯瞰（ふかん）しつつ、自らの職責、経験及び適性に応じて更に高度な段階を目指す手掛かりとなるものであり、効果的・継続的な学びに結び付ける意欲を喚起することを可能とする体系的なもの」となることを目指すものである。

【キャリアステージ】

ステージ0	ステージ1	ステージ2	ステージ3	ステージ4
【教職準備期】 教職現場での実践を見通し、求められる資質の基盤を学ぶ。	【教職基礎形成期】 チーム学校の一員として学級担任や教科担当を担う。	【教職資質向上期】 指導力を発揮し、ミドルリーダーとして学校運営に参画する。	【教職資質充実期】 高い指導力を発揮するとともに、重要な校務分掌の責任を担い、学校運営を推進する。	【教職資質発展・円熟期】 豊富な経験を生かし、広い視野で組織的な学校運営を行う。 （管理職）



※ ステージ0は、大学での教員養成段階。

※ 教員のキャリアパスは、単一のものではないため、ステージ3には、特定の分野において高度に専門的な知識や技能を有する者や生涯にわたって教諭としての職務を全うする者等も含まれる。

5 具体的な推進方策

(1) 教員養成

【基本的な考え方】

これまでも、学生ボランティアや教育実習の受け入れなど、大学と連携・協力し、教員の養成段階にも関わってきた。今後は、教員養成、採用から、現職教員育成までを一体的に捉えて改善していくことが必要である。

また、新規採用教員の5割程度が講師経験者であることを踏まえ、これまで以上に講師の資質の向上を図っていく必要がある。

については、新規採用教員が、入職後に学校現場でスムーズに適応・活躍できるよう、養成段階を本市教員の資質の向上に重要な段階と捉えて、大学との連携を一層図りつつ、学校現場での体験の機会の充実、学校現場での実践的課題等を見据えた資質の育成等の取組を行う。

【具体的な方策】

- ・市内及び近隣の教員養成課程のある大学等との協議会を設置し、本市が求める教員の養成に繋がるよう大学等との連携を強化する。
- ・学生ボランティア制度の一層の充実・拡大を図る。
- ・採用前の大学生や講師を対象とした「北九州教師養成みらい塾」を実施する。
- ・講師指導員による講師の指導育成の強化・充実を図る。

(2) 採用

【基本的な考え方】

平成29年度からの6年間は、200人規模での定年退職及びそれを補うだけの採用が予定されており、本市の教育課題に対応できる優れた資質を有する人材を確保していく必要がある。

については、多様で優れた人材を確保できるよう、北九州市の教員として働くことの魅力を効果的に発信する広報活動、採用の際の選考方法等の工夫改善、採用前段階での実践的研修の機会提供等の取組を行う。

【具体的な方策】

- ・「地元で教職に就く」というキャリアビジョンを早い段階から描いてもらうため、中学生や高校生を対象とした教職説明会等を積極的に開催する。
- ・教職の魅力を再認識してもらうと共に、本市の教育現場をより身近に感じてもらうため、PR用パンフレット及びDVDの改訂や、OB/OGを活用した大学での教職説明会の開催など、採用試験に係る情報発信のあり方を工夫する。
- ・多様な人材を確保するため、民間企業等での社会人経験を有する教員免許保有者の採用試験受験を促すためのPRを強化する。
- ・今日の教育課題に対応できる優れた資質を有する人材を確保できるよう、採用試験の内容を不断に改善していく。
- ・優れた実践力を有する人材、あるいは、より高い資質を有する人材を確保するため、

現職教員を対象とした特別選考枠での採用を継続するとともに、大学推薦枠の導入なども検討する。

- ・最低限の実践力を確保すると共に、理想と現実のギャップに起因する早期の離職を防止するため、「北九州教師養成みらい塾」の実施、採用予定者を対象とした「スクール体験事業」の強化などに取り組む。

(3) 現職教職員育成

ア 職場内における育成（On the Job Training 以下「OJT」という。）

【基本的な考え方】

大量退職・大量採用による、ベテラン教員と若手教員の二極化や学校の小規模化などにより、同僚性の中で知識や技術の伝承を行うことが困難になってきている。また、特別な支援を要する子どもへの対応や、アクティブラーニング・英語教育の充実・道徳の教科化など、学習指導要領で新たに求められることへの対応など、新たな教育ニーズや課題が生じており、これまでの人材育成システムでは対応力を十分に育成できなくなってきている。さらに、中堅教員の層が薄く、学校運営を担う管理職やミドルリーダーの安定的な確保が困難になってきていることから、意図的・計画的・継続的な育成を行っていく必要がある。

については、すべての学校で多様な経験の提供と全校体制で管理職や先輩教職員の支援が行われるよう、OJT の具体的な取り組み方法の提示や、教科等の指導力を育成するための仕組みの構築に取り組む。

～OJT とは～

「現場が主体となり、現場で実施される、人材育成のすべて」であり、基本的プロセスは「仕事を体験することにより、自然に熟達への道を歩いていくこと」である。その意義には、以下の3点がある。

- ・ 現在必要な仕事に必要な能力を磨くことで、意欲を高めることができる。
- ・ 文書などに書くことのできない細かいノウハウなども伝承できる。
- ・ 一人一人の進捗状況に応じて個別的な育成ができる。

OJT は、実際の仕事の経験を通じた学習（※1）であるため、主体的に参加し、目標の達成を目指す問題解決型の経験でもあることから、有効な人材育成手法である。「一皮むける経験」（※2）もこのような経験の要素をもつものである。

人材の育成においては、「仕事の経験が70%、上司の薫陶が20%、研修が10%」とも言われ、仕事を通じて行われるOJTは極めて重要である。

（※1）実際の経験を通し、それを省察することで、より深く学べるという考え方のこと（経験学習）。教職員の成長は、経験を振り返ることで生じる。

（※2）大きな成長を実現するきっかけとなる挑戦環境等の経験のこと。力量が足りなければそれを補うべく学習し、結果としてそこに成長が生じる。

【具体的な方策】

- ・資質の向上に関する指標を意識しながら、メンターの仕組み、授業研究や日常の場を通じた OJT を活用して校内での取組を推進するため「人材育成のための OJT のススメ」を作成・提供する。
- ・校内で初任者への指導を行う初任者指導教員への研修会の充実を図る。初任者以外については、学力向上推進教員の一層の充実を図り、教科等の指導力向上を図る。
- ・教科等の指導力を重点的に育成するため、「コアスクール事業」、「アクティブラーニング推進事業」の実施校を設定する。その中で、特に中核となる拠点校を設定する。
- ・平成 30 年度から、各学校で人材育成の具体的取組をスクールプランに位置づけるとともに、学校訪問や要請訪問等において OJT の支援を行う。

イ 職場外における育成（Off the Job Training 以下「OFF-JT」という。）

【基本的な考え方】

OFF-JT の実施にあたっては、資質の能力に関する指標に基づき体系化を図りながら、下記の OFF-JT の意義を踏まえて、一層効果的なものへと改善を図っていくことが必要である。

ついでには、研修の体系化を図るとともに、研修への意欲と効果を確保するため、教員のニーズを顕在化させた上で研修を行うような工夫を行うこと、研修単独では資質の向上には限界があることを踏まえて、OFF-JT と OJT とを関連づけて実施すること、教育委員会が進める施策と研修との内容の関係づけを図ることなどに取り組む。また市内外のロールモデルに触れる機会の充実や学校以外での社会経験をjする機会の確保等を行う。

なお、研修の充実を図る際には、子どもと向き合う時間を確保するため、研修の WEB 化を積極的に推進するとともに、教育センターに研修情報を集約して教育委員会各課が実施する講習会等との調整を図りながら進める必要がある。

～OFF-JT とは～

「仕事の間を離れ、外部講師等が講師となり、仕事に共通して必要な事柄や基本的知識、技能を集合で教えていく教育」であり、教育センターにおける研修や教育委員会の各部署が実施する講習会等がこれにあたる。OFF-JT の意義には、以下の点が挙げられる。

- ・経験学習には具体的経験と知識の両方が必要であり、OFF-JT は知識の獲得を促す役割を果たし、中長期的な資質の向上に寄与することができる。
- ・職務遂行に必要な専門知識やスキルの短期的獲得を行うことができる。
- ・自主的なスキルアップ、キャリア開発などが期待できる。

【具体的な方策】

- ・資質の向上に関する指標に基づき、特に、初任時を含む若手教員、ミドルリーダー、管理職の育成を図るための研修の充実と体系化を行う。その際、各キャリアステージに応じた体系的なマネジメントに係る研修を充実させる。
- ・特別支援教育や英語教育等の新たな教育ニーズ、本市が取り組む学力・体力向上等の重要施策と研修との関係づけを行う。
- ・ニーズが生じたときに受講できる選択型研修の導入、必要なときに必要なことが学べる WEB 動画の整備を行う。
- ・実践力向上のためワークショップ型や事例研究型研修の充実、OFF-JT と OJT といった理論と実践を組み合わせた研修の実施、研修履歴の活用方法の研究等を行う。
- ・市内外の優れたロールモデルを参考とした取組を推進するため、学校予算を活用した県外派遣の充実、市内の学校への視察の実施等を行う。
- ・地域社会と接する場を提供するため社会福祉体験研修、事業所への訪問の機会を確保する。
- ・教職大学院等での長期研修の一層の活用、附属小中学校への計画的な派遣を行う。
- ・オンライン視聴による研修を実施し、学校から外出する時間を削減する。
- ・研修制度の活用方法について学校と教育委員会とで共通理解するための取組を行う。

ウ 自己啓発（Self Development 以下「SD」という。）

【基本的な考え方】

現在、本市では、教科等研究会やサークル等、人材育成を支える組織が、教科等の後進育成に大きく貢献している。しかしながら、教科や校種等により、参加者や活動に差が生じている状況がある。

については、教育センターの SD に係る既存の仕組みの充実を図るとともに、教科や校種等に関わらず教育研究に関する団体による活発な活動が行われるよう取組を進める。

～SDとは～

「課題意識をもって、様々な研修や研鑽に自ら励むこと」を意味する。読書・ボランティア活動・自ら主体的に参加する自主サークルの研修やその他の職免研修等も SD である。SD は、目的や達成方法を自分自身が責任をもって選択できる自由度がある。

人材育成においては、SD の学びを OJT に生かしたり、OJT や OFF-JT で学んだことを基に SD に励んだりするなど、主体的な向上心の表れである SD は、成長の基盤となるものであることや、OJT と OFF-JT と SD が、それぞれ相互に関連し合い、補完し合うべきものであること意識する必要がある。

【具体的な方策】

- ・各種資料（書籍・指導案・視覚教材等）の提供の場として教育センター（サポート室・視聴覚センター）の活用を促進するため、PRの充実を図るとともに、資料を充実させる。
- ・教育センターが放課後等に開催する自主講座（木曜ミニ教室・北九州実践教師塾）への参加を推進するため、PRの充実を図る。
- ・オンラインで入手可能な、授業づくりに関するWEB動画や資料を体系的に整備する。
- ・教育研究に関する任意団体（各教科等研究会、一般サークル）の活動の充実を図るため、職免研修や教育センターによる場の提供等振興策を推進する。

(4) 管理職選考

【基本的な考え方】

大量退職時代を迎える一方で、当面、管理職の有資格者の減少が続くことから、管理職に挑戦しようとする意欲ある人材の育成が急務である。

については、多忙感ばかりがクローズアップされることの多い管理職の仕事の醍醐味を正しく発信するとともに、学校経営に求められる資質を育むための場を様々な形で提供する。また、特色ある学校、誰もが生き生きと輝ける学校を実現するため、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活を調和させ、性格・年齢を問わず、誰もが働きやすい仕組みをつくること）やダイバーシティ（性別や国籍、年齢などを問わず多様な人材を活用すること）の視点を持った業務改善に取り組む。

【具体的な方策】

- ・受験者の拡大が不可欠であることから、ロールモデルの紹介など、管理職の魅力を積極的に発信する機会を設ける。
- ・管理職選考試験の受験者の意識や資質の一層の向上を図り、より実践力のある管理職を選ぶため、法規や行政実務、学校組織マネジメント等に関する受験前研修を実施する。
- ・早い段階から、管理職に不可欠なマネジメント能力を育成していくため、若手教員の教務主任や指導主事への積極的な登用を推進するとともに、リーダーとしてのキャリア意識と資質を育成するための中堅教員に係る研修や施策の体系化を行う。また、昇任選考試験の受験資格要件を見直し、受験年齢下限を引き下げる。
- ・業務が集中しがちとされる教頭の負担を軽減し、性別や年代を問わず多様な人材が活躍できる学校を実現するため、業務改善に取り組む。
- ・学校事務職員の専門性、能力が発揮された特色ある学校づくりを実現するため、学校事務職員の管理職登用を推進する。

(5) 人事異動

【基本的な考え方】

「人事異動は最大の研修である。」と言われるように、人材を効果的に育成していくためには、研修による直接的な支援だけでなく、人事異動を通じた育成も重要である。

については、人事異動については、教職員個々の特性を生かし、能力が十分発揮できるように、年齢や適性等を考慮した人事配置を引き続き行うとともに、採用後の早い時期から積極的に多様な経験を積ませることで、教職員としての幅広い視野と資質の育成を図る。

また、人事異動には、優れた知見を広め、組織を活性化する効果もあることから、地域間や校種間の積極的な異動を推進する。さらに、将来のリーダー育成を視野に入れた積極的で柔軟な人事異動にも取り組んでいく。

校内人事については、学校長が人材育成の視点を十分に踏まえ行う。

【具体的な方策】

ア 人事異動

- ・若手や中堅の時期に、「コアスクール事業」、「アクティブラーニング推進事業」の実施校などを活用し、特徴の異なる学校をバランスよく経験できるよう異動を工夫する。
- ・これまで以上に積極的な区間異動により、各区の活性化を図りつつ、教員に多様な経験を積ませる。
- ・小学校、中学校、特別支援学校間による校種間異動をより積極的に行い、各校種の活性化を図りつつ、教員に多様な経験を積ませる。特に特別支援教育体制の充実を図るため、特別支援学校との校種間異動を強化する。
- ・研修や人材育成の状況を教員の資質の向上と学校経営の側面から考慮し、人事のローテーション期間（6年）を弾力的に取り扱う。特に若手教員については、採用後教員の教職基礎形成期から教職資質向上期にあたる10年間で3校から4校程度を経験できるよう異動を行う。
- ・公募制度の工夫により、教員の強みとモチベーションを生かした人事配置を行う。
- ・県外・海外派遣研修（JICA含む）経験者、附属小中学校や教職大学院経験者の、より効果的な異動と配置を行う。
- ・本市の優れた点や課題への認識を深め、一層充実した教育活動を行うため、他都市への派遣等、人事交流の可能性について研究する。
- ・指導教諭、主幹教諭及び教諭を指導主事へ登用する。

イ 校内人事

- ・勤務歴や経験年数を考慮して、多様な研修や分掌を経験させ、バランスよい資質の向上が図られるよう意識した、校内人事を行う。
- ・特別支援教育の専門性を向上させ、体制の充実を図るため、特別支援学級が複数学級ある場合等には、ベテランと経験の浅い教員を組み合わせることで学級担任にあてる校

内人事を行う。

- ・現在の能力だけでなく、資質の向上の観点から、若手教員に研究主任や教務主任などの経験をさせたり、若手教員とベテラン教員や指導力の高い教員との組み合わせにより業務を行わせたりするなど、校務分掌によるミドルリーダーの育成に積極的に取り組む。

(6) 人事評価

【基本的な考え方】

本市の教職員の人事評価制度の目的は、学校を取り巻く様々な課題を解決し、新しい時代にふさわしい教育改革を推進する教職員一人一人の意欲を引き出し、資質を向上させ、もって学校教育を活性化させることである。

教職員が切磋琢磨する環境を創出するとともに、教職員の資質や意欲の向上が図られるよう、人事評価は、公正、適正に行われなければならない。また、教職員一人一人の行動・成果をスクールプランとリンクさせていく人事評価制度でなければならない。

ついては、人事評価がそのような目的を達成し、人材育成の観点からも効果を発揮するよう取組を行う。

なお、「人事評価を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用する」との改正された地方公務員法の規定の趣旨を踏まえ、人事評価を行っていくことが求められていることに留意する必要がある。

【具体的な方策】

- ・これまで以上に人事評価結果を踏まえた、昇任、異動等を行う。
- ・教職員に対し、人材育成の観点も含めた人事評価制度の目的、効果、活用方法等について、改めて周知を図る。
- ・公正、適正な人事評価が行われるとともに、スクールプランの実現や教職員の育成にその評価が活用されるよう、評価者、活用者である管理職を対象とした研修の工夫を行う。
- ・人事評価の処遇等への反映について、引き続き研究を行う。

(7) 働きやすい環境の整備

【基本的な考え方】

教職員が力を発揮し、より良い教育を実施していくためには、教職員一人一人がやりがいを持って、いきいきと働くことができる環境でなければならない。

ついては、学校設備の整備、メンタルヘルス対策の充実、業務改善、スクールソーシャルワーカーなどの専門スタッフによる支援の充実等に積極的に取り組み、働きやすい環境の創出を図る。

【具体的な方策】

- ・教職員が働きやすい職務環境を整備するため、エアコンの設置など設備面の整備や、管理職のメンタルヘルスに関する意識の醸成などに取り組む。
- ・「学校における業務改善プログラム」に基づき、教育委員会、学校現場における業務改善を積極的に推進する。
- ・子育てや介護等に関する休暇制度の充実を検討する。
- ・専門スタッフに対する関係部署による研修の充実を図る。

(8) 女性活躍推進

【基本的な考え方】

性別にとらわれない人材育成の必要性は論を俟たないところであるが、本市では、正規教員の約6割が女性である一方、教務主任に占める女性の割合や管理職に占める女性の割合は、ともに約2割に過ぎないという現状がある。

一般的に女性は、男性と比べ、ライフイベントの仕事への影響が大きく、仕事と家庭の両立の難しさや、身近にロールモデルがいないこと等を理由に、管理職への昇進を躊躇したり、キャリアアップを諦めたりしがちであると言われている。

については、ライフイベントを経てもキャリアアップを継続できるようなキャリア形成支援策を強化するとともに、誰もが働きやすく、誰もが働きがいを持って働くことのできる、ワーク・ライフ・バランスやダイバーシティの視点を持った職場を実現することで、女性活躍を推進していく。

あわせて、第3次北九州市男女参画基本計画に記された、市立学校等における管理職に占める女性の比率目標(平成30年度に校長級18.4%教頭級23.3%)の達成に努める。

【具体的な方策】

- ・若手教職員を対象に、自らのライフプラン(人生設計)におけるキャリアプラン(どのような職について仕事をしていきたいかの目標を持ち、その実現のための計画を立てること)を考えることができるような場を提供する。
- ・出産を控えた女性教員や、子育て中の教員を対象に、産育休中の過ごし方や、子育てをしながらの働き方、キャリアアップの目指し方などについて、先輩教員が助言する場を設ける。
- ・さまざまな機会を通じて、ワーク・ライフ・バランスやダイバーシティの推進等について、管理職の意識向上を図る。
- ・積極的な校内人事により、教務主任、部主事、学年主任等、全体を掌握したり、他の教職員を指導したりする校務分掌をこれまで以上に、性別に関係なく任せていくことで、女性教職員の活躍の場を拡大していく。
- ・新たに始める管理職試験受験前研修については、受験をためらいがちな女性教職員の積極的な参加を促す。
- ・業務が集中しがちとされる教頭の負担を軽減し、性別や年代を問わず多様な人材が活

躍できる学校を実現するため、業務改善に取り組む。（再掲）

(9) 学校種ごとの特徴に応じた対応

特別支援学校や特別支援学級については、「北九州市特別支援教育推進プラン」（平成 29 年 1 月策定）において、人材育成のあり方についても記載している。本プランに記載したもの他、講師の特別支援学校教員免許の保有者を増やすなど、講師も含めた育成が必要である。

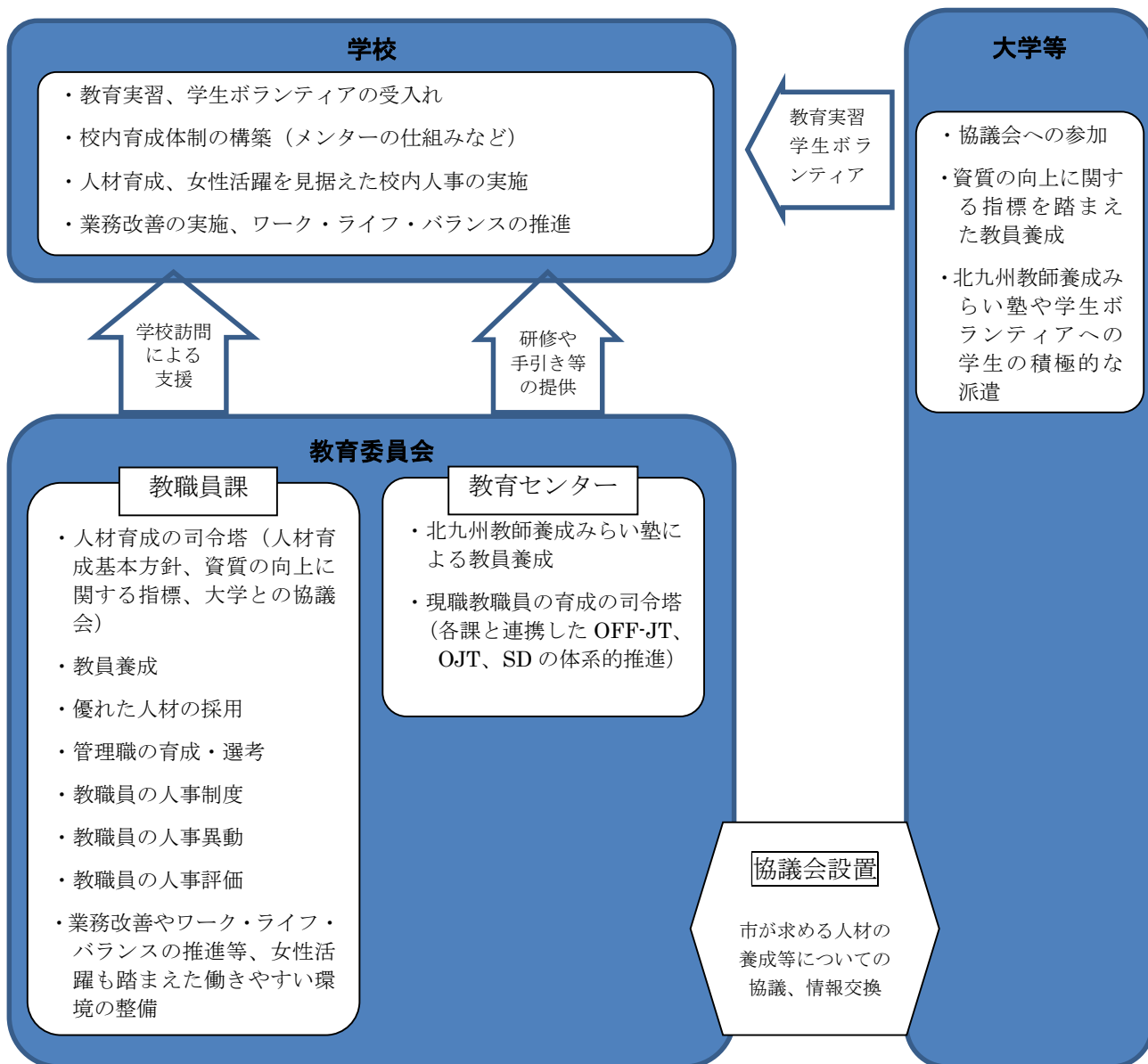
幼稚園については、小学校教員に含めて採用を行っている。平成 28 年度に幼稚園教員として 2 名の採用を行った。幼稚園教員の多くは、小学校からの人事異動により配置されている。今後は、これまで以上に研究・実践を行えるよう、幼稚園教員を育成していくことが必要である。

高等学校については、近年商業科で採用を行った実績はあるが、他の教科については、高等学校免許を持つ者を中学校からの人事異動により配置している。市立の高等学校は 1 校のみであることから人事異動による育成の難しさがあり、また、教員の高齢化が進んでいる状況から、今後についての検討が必要である。

高等専修学校については、家庭科の免許を持つ者を中学校からの人事異動により配置している。

これらの状況を踏まえ、今後、公募により幼稚園や高等学校等における教育に意欲のある人材を求め、以後、希望する学校種に応じた育成を行うことや、学校種に応じた教員の採用を検討する。また、高等学校教員については、県立高等学校との人事交流等を検討する。

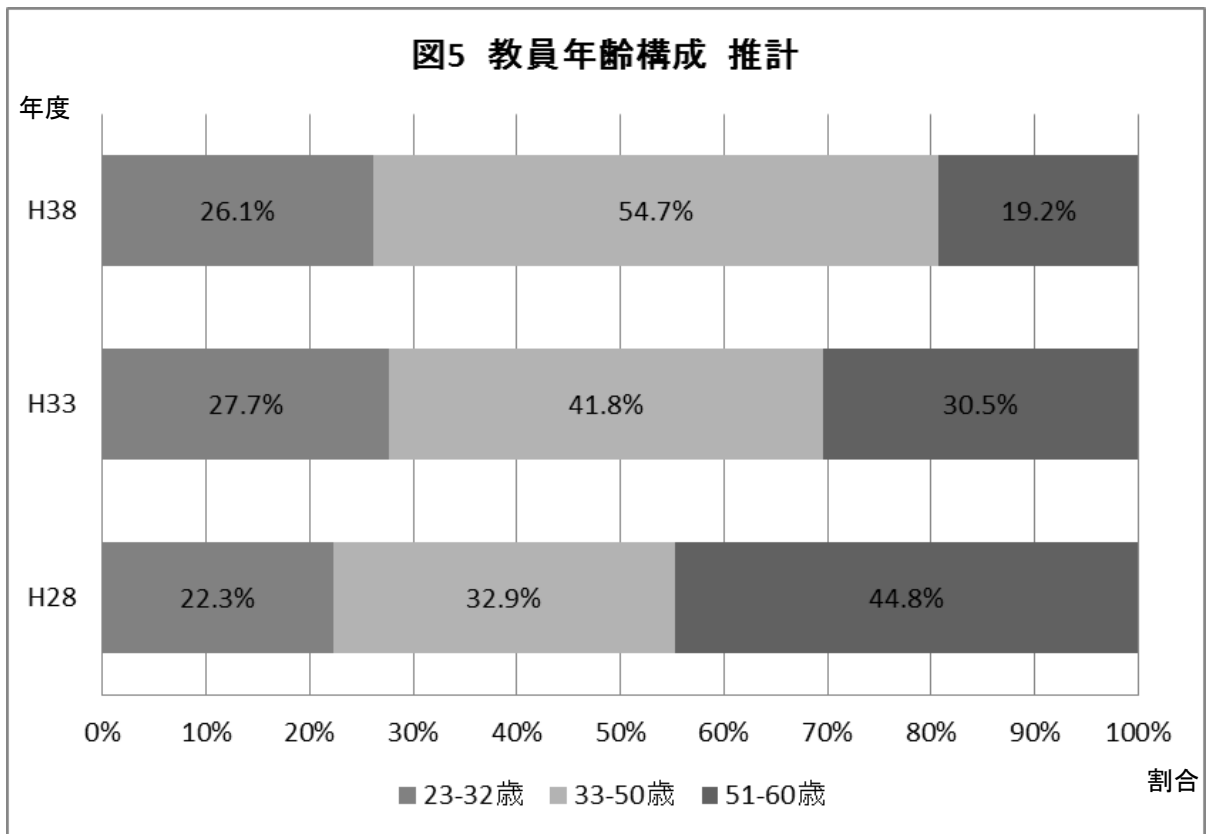
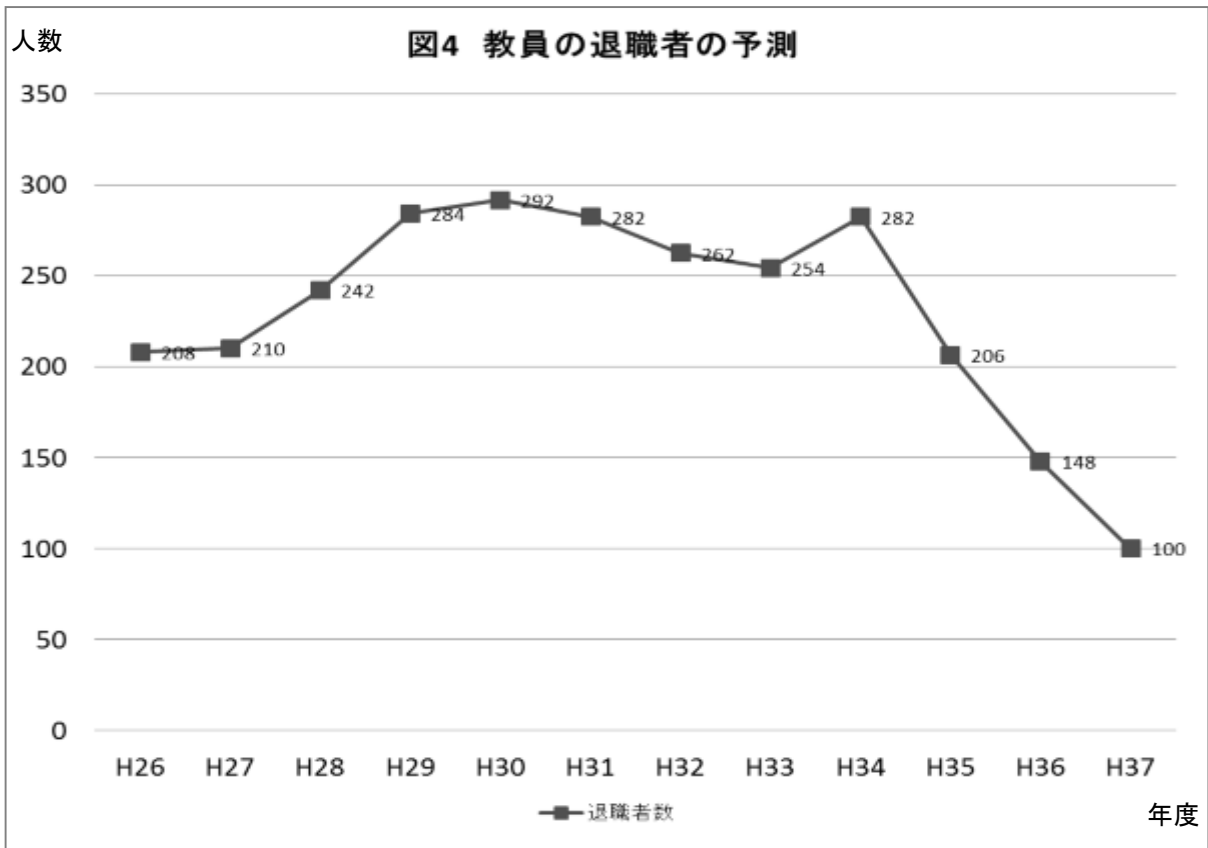
6 人材育成のための推進体制



7 今後の課題

養護教諭、栄養教諭・栄養職員、学校事務職員等についても、引き続き検討を行い、方針がまとまった段階で、基本方針に記載していく。

また、本方針は社会の変化や学校現場の状況を踏まえて不断に見直していくことが必要である。特に、平成 34 年度以降は、本方針が前提としている大量退職大量採用に変化が生じる（図 4）ことが見込まれており、教員の年齢構成も現在とは異なる状況（図 5）となり、人材育成上の課題も変化するため、本方針は 5 年後程度を目処に抜本的に改訂することが必要である。



北九州市教育委員会人材育成基本方針

発行：北九州市教育委員会

教職員部 教職員課

〒805-8510 北九州市小倉北区大手町1番1号

TEL：093-582-2327

FAX：093-581-5892