

かごしま県教員等育成指標

平成29年12月

令和5年4月（全面改訂）

令和8年4月（一部改訂）

鹿児島県教育委員会

目 次

1	はじめに	P 2
2	「かごしま県教員等育成指標」と「かごしま県教員等研修計画」の位置付け	P 3
(1)	かごしま県教員等育成指標について	P 3
(2)	かごしま県教員等研修計画について	P 3
3	教員等の資質の向上に関する基本的な方向性	P 3
(1)	変化する社会や学校現場からの要請を踏まえた学び直し	P 3
(2)	「今、求められる学び」への転換	P 4
(3)	専門性を高める多様な学びのマネジメント及び学習機会の創出	P 4
(4)	本県の強みや特色を踏まえた資質向上	P 5
4	ステージ別資質向上指標について	P 7
(1)	教員等に求められる資質の5つの柱及び具体的内容	P 8
(2)	教員の資質向上に関するキャリアステージ	P 10
(3)	管理職に求められる資質の4つの柱及び具体的内容	P 11
■	ステージ別資質向上指標（教員等）	P 14
■	ステージ別資質向上指標（管理職）	P 15

【付録】 トピック付きステージ別資質向上指標

1 はじめに

およそ全ての教員等は、教育を受ける児童生徒の人格の完成を目指し、その成長を促すという非常に重要な職責を担っている高度な専門職であり、学校教育の成否は、教員等の資質によるところが極めて大きいものです。このため、教育基本法第9条第1項において「教員は、絶えず研究と修養に励むこと」、同条第2項において「教員の養成と研修の充実が図られなければならないこと」が規定されているように、教員等に対しては、これまでも常にその資質の向上が図られるよう、法令上、特別な配慮がなされてきました。

一方で、社会の在り方そのものが「非連続」と言えるほど劇的に変わる状況が生じるとともに、学校現場において児童生徒が抱える様々な課題が複雑化・困難化するなど、教員を巡る環境が大きく変化しています。このような中で、児童生徒の成長を担う教員等に求められるのは、一人一人の教員等が、自らの専門職性を高めていく営みであると自覚しながら誇りを持って主体的に研修に打ち込み、その資質の向上を図り続けることです。教員等が資質の向上を図ることは、児童生徒等の教育を充実させることに他なりません。そのためには、児童生徒等の学びと教員等の学びが相似形となることが重要です。「主体的・対話的で深い学び」を実現することは、教員等の学びにも求められており、児童生徒等の学びのロールモデルとなることが期待されています。

本県では、教員等一人一人がその職責の重さを絶えず自覚し、常に自己研鑽に努めることができるよう平成29年12月に「かごしま教員育成指標¹」を策定し、令和4年5月には教育公務員特例法等の改正に伴い、教員等の主体的な学びを一層推進するため、「かごしま教員育成指標」及び「かごしま県教員研修計画」を全面的に改訂しました。現在、教員等が自らの学びを客観的に振り返り、管理職等との対話を通して必要な学びに主体的に取り組んでいるところです。

この度、令和7年2月に「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」の一部が改正されたことに伴い、改正後の指針を参酌し、教員等の計画的・効果的な資質の向上に資するよう、「かごしま県教員育成指標」を一部改訂することとしました。

県教育委員会としては、「かごしま県教員等育成指標」により、常に児童生徒と関わっている教員等はもちろん、市町村教育委員会、PTA及び大学等、様々な関係の皆様と教員等が目指すべき姿をビジョンとして共有し、教員等の養成・採用・研修の一体的な充実に向けた取組をより積極的に推進するとともに、これからの時代に求められる教員等の資質を着実に育成することで、未来を担う児童生徒の健全な育成に努めてまいります。

令和8年4月 鹿児島県教育委員会

¹ 教育公務員特例法上、教員等の資質の向上に関する指標は任命権者が策定することとなっており、この育成指標は、県教委が任命権者となる市町村立の義務教育諸学校及び県立学校教員等が対象となりますが、市教育委員会が任命権者となる鹿児島県内の市立高校教員等に関しては、本指標に準ずる扱いとされています。

2 「かごしま県教員等育成指標」と「かごしま県教員等研修計画」の位置付け

(1) かごしま県教員等育成指標について

かごしま県教員等育成指標（以下「育成指標」という。）は、校長及び教員（以下「教員等」という。）の資質の向上に関する基本的な方向性や本県の教育を担う教員等として共有すべきビジョンを示すとともに、高度な専門職としての職責、経験及び適性に応じて身に付けるべき資質をまとめたものです。このため、本県における教員等の育成に当たっては、この育成指標で示した方向性等を踏まえつつ、教員等の学びを支える上で必要な研修等の企画立案等を行うこととします。また、育成指標は、教員等が国や本県の教育に関する動向を踏まえつつ、これからの自らの学びに対する姿勢や方向性を確認したり、目標設定や自己評価に活用したりすること等を通して、キャリアを見通し、更なる資質の向上につなげる際に役立てること等も目的としています。このような目的意識に基づき、研修も含めた多様な学びの中から自ら必要な学びを選び取ることが、自律的な学びを推進する力になると考えます。

(2) かごしま県教員等研修計画について

かごしま県教員等研修計画（以下「研修計画」という。）は、育成指標を踏まえ、研修の体系的かつ計画的な実施の促進が図られるよう、本県における研修の在り方等を示したものであり、育成指標と研修計画は一体的に活用する必要があります。また、その中では、研修履歴等を活用した対話に基づく受講奨励の具体的な内容や方法を示すとともに、その仕組みを支える各教育委員会、各学校、教員等の役割分担や連携等についても示しています。

3 教員等の資質²の向上に関する基本的な方向性

(1) 変化する社会や学校現場からの要請を踏まえた学び直し（リカレント）

情報通信技術の発展、社会・経済のグローバル化、少子化・高齢化の進展、人工知能に関する研究の進化、雇用環境の変容等、社会は急激に変化しており、児童生徒が職業に就くなど将来的に社会で活躍する時期には、現在より一層大きい状況の変化が起り得ると言われています。

また、学校を取り巻く状況については、いじめ・不登校などの生徒指導上の課題への対応や貧困・虐待などの課題を抱えた家庭の児童生徒への対応、インクルーシブ教育システムの理念を踏まえた発達障害のある児童生徒を含む特別な支援を必要とする児童生徒への対応、外国人児童生徒への対応、個別最適な学びと協働的な学びの一体的な充実と主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善、道徳教育の充実、小学校にお

² 「資質・能力」や「資質能力」と標記される場合もありますが、国は、法令上の用語の用い方として、教育公務員特例法や指標の策定に関する指針等において「資質」という文言で統一していることから、本県でも、「資質」という文言で統一しています。

なお、国の資料では、「資質」とは、「能力や態度、性質などを総称するものであり、教育は、先天的な資質を更に向上させることと、一定の資質を後天的に身に付けさせるという両方の観点を持つものである。」とされており、人間性や使命感等をはじめ、指導力やコミュニケーション力等の能力を幅広く含むものと解されます。

ける外国語教育、1人1台端末環境を前提としたICT・教育データの利活用、STEAM教育等の教科等横断的な学習の推進、進路指導及びキャリア教育への対応、学校安全への対応、幼児教育と小学校教育の接続、小中一貫教育及び中高一貫教育等の学校段階間接続等への対応、保護者や地域との連携・協働体制の構築などが今日的に求められており、学校教育の抱える課題は、これまで以上に複雑化・多様化してきています。

変化し続ける社会や学校現場からの要請に的確に応えられるよう、これらの変化に対応した教員等の資質の向上が求められているところであり、こうした共通認識の下、研修の企画立案や受講奨励等、あらゆる取組を進めていく必要があります。

これからの時代を生きる児童生徒がそうであるように、その学びをコーディネートする教員等自身も、一度学んだ知識・技能だけでは課題解決が困難な時代に直面しています。そうした中、教員等自身が、学び直し（リカレント）の重要性を認識しつつ、児童生徒の学びのロールモデルとして、生涯にわたって必要な知識・技能を学び続ける姿勢が求められます。また、研修を企画立案する側においても、同様の視点を持つ必要があります。

(2) 「今、求められる学び」への転換

研修等を通じて教員等の資質の向上を図ることは、児童生徒への教育を充実することにはほかなりません。換言すれば、研修等の質を高めることは、児童生徒の学びの質を高めることに直結するものです。このため、変化の激しい社会において、児童生徒の学びだけでなく、教員等の学び（研修等）の在り方についても検討する必要があります。

こうした社会において、個別最適な学びと協働的な学びの一体的な充実による「主体的・対話的で深い学び」が必要なのは、何も児童生徒にだけ限られるものではなく、教員等にも当然に求められるものです。また、学びに対して見通しを持ったり、学びを振り返ったりすること等を通して自己理解・自己調整等のメタ認知能力を高めていくことは、教員等にも同様に求められることです。こうした「学びの良さ」を知ることは、児童生徒に「今、求められる学び」を提供することにつながるものであることから、そうした意味において、児童生徒の学びと教員等の学びは相似形となることが重要です。

前述のとおり、令和4年5月の教育公務員特例法等の改正により、研修等に関する記録の作成並びに資質の向上に関する指導及び助言等に関する規定が整備されましたが（詳細は「研修計画」参照）、これらを通して「新たな教員等の学びの姿」として求められているのは、研修等を受動的・一方向的に受講するのではなく、一人一人の教員等が、自らの専門性を高めていくことにつながると自覚しながら、誇りを持って主体的に研修に取り組む姿です。これまでの「研修観」を問い直しながら、教員等の学び自体も、「今、求められる学び」へと転換していく必要があります。

(3) 専門性を高める多様な学びのマネジメント及び学習機会の創出

教育の本質は、教員等と児童生徒との人格的な触れ合いにあります。児童生徒の人格の完成を目指し、その成長を促す教員等には、時代が変化しても、倫理観、使命感、責

任感、教育的愛情、総合的な人間性、コミュニケーション力、想像力、自ら学び続ける意欲や研究能力などが、普遍的な資質として求められています。このような普遍的な素養を基盤としつつ、高度専門職業人として、一人一人の教員等が社会や学校を取り巻く状況の変化を前向きに受け止め、日々の経験や他者との対話はもとより、対面・集合型や急速に広まってきたオンライン型等、多様な形態で行われる研修等を通して、自らの教育実践を振り返り、捉え直すことを基礎として、新たな目標の設定、実践、振り返りを繰り返す中で、自ら必要な学びを主体的にマネジメントしていく姿勢が必要です。

また、研修の実施に当たっては、教員等の資質の向上を図るため、校内研修や授業研究などの「現場の経験」を重視した学びと、様々な主体が実施する校外研修とを、最適な形で組み合わせて実施することが求められます。育成指標で目指す教員等の姿を実現するためには、現場で実践される校内研修等の更なる活性化や各機関の連携に基づく各種研修の質的な充実などが必要です（詳細は「研修計画」参照）。

一方、教員等の資質の向上は、研修を受講するだけで図られるものではなく、その成果を日々の実践に生かしていくことが重要であるほか、学校におけるOJT（オンザジョブトレーニング）等の中で資質の向上が図られる側面も大きいことにも留意が必要です。このため、研修以外のあらゆる成長の手段も考慮しつつ、一人一人の資質の向上が図られることが重要です。同時に、教員等としての様々な勤務経験がその後の成長に大きく影響することから、特別支援学校、特別支援学級、日本語指導などのための特別な教室、在外教育施設における経験も含む多様な学校や学級等での勤務を経験するなどのキャリアパスの設定についても、資質向上の一環として捉える必要があります。

また、学校組織が集団として発揮すべき組織力も着目すべき視点と言えます。教員等一人一人が学校現場で生じる様々な課題に対応できる力量を高めていくことは重要ですが、全ての課題を教員等が一人で解決することは困難です。学校における働き方改革を推進しつつ、多様な専門性を有する質の高い集団を構築し、他の教員等や様々な支援スタッフ等と協働しながら、チームとして校務を分担し、組織的に諸課題に対応することが求められています。

(4) 本県の強みや特色を踏まえた資質向上

① 「教え合い・学び合い」の意義の再確認

本県は、日本の黎明期をリードした多くの偉人を輩出していますが、その背景の一つには、子供同士の「教え合い・学び合い」を重視する「郷中教育」があったとされています。児童生徒の当事者意識や主体性が一層必要となる変化の激しい時代においてこそ、こうした児童生徒の主体性を大切に、共に学び合う教育が求められます。改めて、本県全ての教員等が、本県がこれまで大切にしてきた教育の意義等を見つめ直し、また、その良さを取り入れつつ、授業をはじめとする様々な教育活動において、児童生徒の主体性を大切に、一人一人に寄り添う伴走者としての姿を実現する必要があります。

特に、複式学級を中心に積み上げてきたガイド学習等の児童生徒主体の学習指導

は、「個別最適な学び」と「協働的な学び」が一体化した令和の時代に適した学びとも言えるものです。県内全域の人事交流が行われている本県の教員等は、複式学習指導に触れる機会があります。そこで培われた実践やノウハウを共有し合うことで、複式学級における視点を単式学級での指導にも生かし、自律的な児童生徒の学びを広げていくことが必要です。

なお、「教え合い・学び合い」の姿勢は、児童生徒のみならず、教員等自身にも同様に求められることは言うまでもありません。例えば、複式学習指導については、主に小学校段階で行われるものではありませんが、校種を超えた交流や研修等を通じて教え合い・学び合うことで、知見を共有し合うことが重要です。

② 歴史、文化、自然等の教育的資源を活かした活動

本県は、日本列島の南に位置するという地理的条件から、古くから中国や韓国、東南アジアをはじめ世界の国・地域と接しながら独自の歴史や文化を作り上げてきました。また、全国で唯一、世界文化遺産と二つの世界自然遺産を有しており、豊かな自然に加え、日本の近代化をリードした歴史等があります。さらに、地域に根ざした個性あふれる文化や全国に誇れる農林水産業等の産業、様々な分野で活躍している人材等も豊富です。加えて、地域全体で児童生徒を育てるという伝統的な地域の教育力も残っています。

教員等は、こうした本県の誇るべき歴史や文化、自然、産業、人材等を教育的資源として捉え、様々な学習場面に積極的に活用しながら郷土教育等の充実を図ることで、本県教育振興基本計画で掲げる「夢や希望を実現し未来を担う鹿児島の人づくり」を進めていく必要があります。

このような教育文化や教育的資源等の価値を学び直す中で改めて認識し、その良さを生かした学習活動が展開できるようにするとともに、「課題」の解消を図るためのスキルを身に付けられるよう、育成指標も踏まえつつ、研修計画の企画立案や受講奨励等の取組を進めていく必要があります。

③ 本県の課題を踏まえた対応

社会の急速な変化等に伴い、本県の教育においても、様々な課題があります。

例えば、学習指導面においては、各種調査等の分析結果から、本県の児童生徒は、自己肯定感やメタ認知等の非認知能力を含む「学びに向かう力、人間性等」の育成に課題があるとされており、これからの社会で必要不可欠な資質・能力がバランスよく育まれるよう、児童生徒の自立性・主体性を大切にしつつ、伴走していく教員等の姿が求められます。

また、生徒指導面においては、いじめ・不登校の件数が増加していることへの対応が喫緊の課題として挙げられます。いじめについては、いじめ防止対策推進法の理解が進んでいますが、1件でも多く認知し、その解消に向けた組織的な取組を、今後、更に推進する必要があります。また、不登校についても、引き続き、児童生徒の社会

的自立に向けて、関係機関等とも連携しながら、きめ細かな支援に取り組んでいく必要があります。

さらに、特別な配慮や支援を必要とする児童生徒数が急激に増加し、特別支援学級の増加率も高い傾向にあります。特別支援教育に関する正しい知識・理解や指導法などは、こうした特別な配慮や支援を必要とする児童生徒への対応のみならず、個別最適な学びや一人一人の特性に応じた生徒指導を展開する上で必要となるものであり、特別支援教育に携わる教員のみならず、全ての教員等に求められる資質として重要度を増しています。

加えて、ICTや情報・教育データの利活用の面について見ると、南北600Kmに及ぶ広大な県土を有する本県では、各学校において様々な実践が行われつつあるものの、その実践には、地域によって差があることを指摘する声もあります。また、児童生徒のみならず、教員等についても、これからの時代に必要な情報活用能力を身に付ける必要があります。

このほか、児童生徒数の減少により小規模校が増加しており、児童生徒が集団生活の中で切磋琢磨する機会や多様な見方・考え方に触れる機会が少なくなるなどの課題が見られます。このため、ICTを積極的に用いて多様な他者とつながる機会を創出し、多様な見方・考え方に触れさせるなどの取組が必要です。また、児童生徒一人一人に指導・支援が行き届くことや豊かな自然に恵まれていることなどの「強み」を生かし、地域と密接に関わりながら総合的な学習（探究）の時間やキャリア教育等の充実を図るなど、特色ある教育活動を展開していくことが重要です。

「南北600キロの教育」と謳われる本県の教育においては、学習環境や教育の実態等にばらつきが生じやすく、へき地・小規模校教育の振興を含め、県全体で取組を進めていくことが重要です。そのことを念頭に置きつつ、教員等についても協働的な学びの場を広げ、それぞれの特色ある教育実践を共有するとともに、「子供観」や「教育観」を語り合うことが重要であり、「教え合い・学び合い」ながら、一歩ずつ取組を進めていくことが求められます。県教育委員会（以下「県教委」という。）としても、誰一人取り残すことなく、「チーム鹿児島」として、県全体で資質の向上が図られるよう取り組んでいきます。

4 ステージ別資質向上指標について

ステージ別資質向上指標は、高度な専門職としての職責、経験及び適性に応じて身に付けるべき資質をキャリアステージに応じて段階的にまとめたものであり、教員等が目標設定や自己評価の参考として活用したり、キャリアを見通したりする際に役立て、自らの一層の資質向上につなげたりすることを主たる目的としています。また、自らの学びに対して見通しを持ったり、これまでの学びを振り返ったりするためのツールとして活用することで、自己理解・自己調整といったメタ認知的能力を高めていくことも期待されます。さらに、研修を実施する側においては、研修の企画立案等に当たり、その内容を検討する際にも活用していただくことを想定しています。

一方、多様な勤務経験やキャリアパス、専門性が求められる学校現場においては、教員等のキャリア形成も多様化してきています。このため、ステージ別資質向上指標で示す資質やステージを画一的・限定的に捉えることなく、採用前の経歴やこれまでの職務経験等も踏まえつつ、一人一人の実態に合わせて柔軟に活用していただくことが重要です。

また、学校現場では、「チーム学校」の視点を持ちつつ、教員等一人一人の特性や経験によって身に付いた様々な資質が、相乗的に発揮されることで、よりよい教育活動が行われることが求められます。すなわち、様々なタイプの教員がいて、それを組織として機能させることで、学校全体としての総合力を最大化させる視点が求められることから、管理職等との対話等を通して、自らの所属する学校における状況等も踏まえつつ、また、課題の克服だけでなく得意とする専門性の向上の視点も持ちながら、キャリアアップの方向性を検討することが求められます（参考資料1参照）。

県教委としては、本県全ての教員等が、ステージ別資質向上指標の各項目で示す姿を意識しつつ資質向上に取り組むことを期待しますが、上述の「チーム学校」としての視点や自身の専門性向上の視点等も踏まえれば、全ての教員等が、その全ての項目において完璧となることを求めるものではありません。教員等の資質向上に向けて、対話等も通じて、適切な目標設定を行うことが重要であることから、あくまで自己評価や今後のキャリアを見通す際の参考等として柔軟に活用してください³。

なお、ステージ別資質向上指標については、「教員等」と「管理職」の2種類を作成していますが、児童生徒への教育活動は、一体的かつ組織的な関わりの中で行われることにも留意が必要です。すなわち、教員においては、学校組織のリーダーに求められる資質として「管理職」のステージ別資質向上指標も意識して自らの学びを進める必要があります。また、管理職においては、指導助言等を行う立場として、「教員等」に示された資質については、十分に身に付けているべきものとした上で、学び直し（リカレント）により、常に最新の知識・技能に更新したり、更に深めたりしていく必要があります。

(1) 教員等に求められる資質の5つの柱及び具体的内容

教員等（養護教諭及び栄養教諭を含む。⁴）のステージ別資質向上指標については、国が示した「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」やこれに基づき策定された「教師に共通的に求められる資質の具体的内容」（参考資料2参照）、本県がこれまで求めてきた教員等の姿、今日的課題等を基に、教員等一人一人の資質の向上に関する視点や学校組織・教職員集団として発揮すべき組織力の視点、社会や学校を取り巻く状況変化の視点等を踏まえつつ、職責、経験及び適性に応じて身に付けるべき資質の観点を5つの柱で整理しています。具体的には、「ア 鹿児島県の教員等として必要な素養」を基盤に、主たる教育活動である

³ ステージ別資質向上指標の位置付けについては記載のとおりですが、県教委としては、およそ10年目の教員を対象に行う法定研修である中堅教諭等資質向上研修（通称：パワーアップ研修）の受講時には、全ての教員等がステージIIまでの資質を確実に身に付けることを期待しています。

⁴ 養護教諭及び栄養教諭については、その職の特性を踏まえ、別途、各職のステージ別資質向上指標を策定しています。各職におかれは、ア～オに掲げる資質のステージ別資質向上指標に加え、これらの指標も活用してください。

「イ 学習指導」及び「ウ 生徒指導」を柱として、「エ 特別な配慮や支援を必要とする児童生徒への対応」及び「オ ICTや情報・教育データの利活用」を全ての子供たちの可能性を引き出す個別最適な学びと協働的な学びを実現するために必要な資質として位置付けています。

ア 鹿児島県の教員等として必要な素養

教職を担うに当たりこれまでも必要とされてきた素養（豊かな人間性、使命感、人権尊重の精神等）に、これからの教育に更に求められる要素を組み合わせ、次の5項目で整理しています。本県の教員等全てが身に付けておくべき資質（素養）であり、下のイ～オで掲げる資質を獲得したり、効果的に発揮して教育実践を行ったりする上で基盤となる資質です。採用段階で概ね身に付けていることが求められることから、キャリアステージ毎の区分を設けることはしていませんが、日々、振り返り、向上させていく姿勢が求められます。

- ・ 職責感・自己研鑽
- ・ コミュニケーション
- ・ 学校組織マネジメント
- ・ 連携協働
- ・ 安全管理・危機管理

イ 学習指導

主として、「個別最適な学び」と「協働的な学び」の一体的な充実を行うことで「主体的・対話的で深い学び」を実現するための資質です。学習者主体の授業を創造するため、子供観・授業観の転換や深い教材研究とともに、カリキュラム・マネジメントや教職員集団の同僚性を促進する授業研究など学校全体での取組を推進できることが求められます。

ウ 生徒指導

主として、児童生徒が社会の中で、自分らしく生きることができ存在へと自発的・主体的に成長や発達する過程を支え、指導や援助を行うための資質です。児童生徒一人一人の特性や心身の状況を捉え、良さや可能性を伸ばす姿勢を基に、生徒指導、教育相談、キャリア教育、進路指導、学級経営などを組織的に推進できるようになることが求められます。

エ 特別な配慮や支援を必要とする児童生徒への対応

主として、特別な配慮や支援を必要とする子供の自立や社会参加に向けた主体的な取組を支援するという視点に立ち、子供一人一人の教育的ニーズを把握し、環境を含めた相互作用においてその持てる力を高め、生活や学習上の困難を改善又は克服するため、適切な指導及び必要な支援を行うための資質です。「イ 学習指導」、

「ウ 生徒指導」を個別最適に行うものとしての位置付けとなり、特別支援教育に専門性を持って関わる教員等だけでなく、全ての教員等が身に付けるべき資質となります。

オ ICTや情報・教育データの利活用

主として、ICTや先端技術を効果的に活用することにより、個別最適な学びや協働的な学びの実現につながる情報・教育データの蓄積・分析・利活用、校務の負担軽減等を図るための資質です。「イ 学習指導」、「ウ 生徒指導」、「エ 特別な配慮や支援を必要とする児童生徒への対応」を効果的に行うためにも身に付けることが求められます。



【本県における教員等に求められる資質のイメージ図】

(2) 教員の資質向上に関するキャリアステージ

教員は、一般的に、若手、中堅、ベテランなど、教職経験や年齢の変化に伴い、学校における立場や職務、役割等が変化することから、これらに伴って、求められる資質も発展的に変化していくこととなります。そこで、本県におけるステージを、次のように設定しました。

ア 採用前（養成期）

- ・ 求められる知識・技能を習得し、教育に対する知見を深める。

イ ステージⅠ（1年～5年経験相当）

- ・ 習得した知識・技能を基に様々な業務に挑戦し、実践力を身に付ける。

ウ ステージⅡ（6年～10年経験相当）

- ・ 組織運営に積極的に参加し、専門性を高め、得意分野を伸ばす。

エ ステージⅢ（11年～20年経験相当）

- ・ 組織のミドルリーダーとして他の教職員の良さを引き出すなど推進力を発揮し、高度な実践を展開する。

オ ステージⅣ（21年経験相当～）

- ・ 組織のリーダーとして学校組織を牽引する。
- ・ 高度な実践を教職員に広げる。

一方、前述のとおり、教員等のキャリア形成も多様化し、学校現場でも、様々な勤務経験やキャリアパス、専門性を持つ人材が求められる中、教職の経験年数だけにとらわれないようにする必要があります。したがって、各ステージにおける教職経験年数はあくまでも「目安」として扱い、採用時の年齢や経験してきた役割、校務分掌等を踏まえつつ、教員一人一人がそれぞれの資質の現状を把握し、管理職と十分に対話を行った上で、育成指標を弾力的に活用しながら具体的な目標設定等につなげていくことが重要です。

また、教育における知識・技能は、常に最新のものに更新されていくことや、同じ内容であっても経験等により理解や解釈に違いがあることにも留意が必要です。より高いステージを目指して自らの資質を伸ばしていくことは当然ですが、学び直し（リカレント）の意識をもちつつ、これまでのステージの内容であっても、再度研修等を受講するなどにより、最新の知見や動向にしっかりキャッチアップしたり、更に深めたりしていくことも大切です。

(3) 管理職に求められる資質の4つの柱及び具体的内容

管理職のステージ別資質向上指標については、国が示した指針⁵や本県がこれまで求め

⁵ 改正された指針では、「校長に求められる基本的な役割は、大別して、学校経営方針の提示、組織づくり及び学校外とのコミュニケーションの3つに整理される。これらを果たすに当たっては、学校教育の質の向上を校長のリーダーシップの下で実現するための前提として、教職員一人一人がその意欲と能力を最大限発揮できる環境を整える必要があることに鑑み、学校における働き方改革を具体的に進めることも課題意識の一つとして持つことが重要である。また、これらの基本的な役割を果たす上で、従前より求められている教育者としての資質や的確な判断力、決断力、交渉力、危機管理等のマネジメント能力に加え、これからの時代においては、特に、様々なデータや学校が置かれた内外環境に関する情報について収集・整理・分析し共有すること（アセスメント）や、学校内外の関係者の相互作用により学校の教育力を最大化していくこと（ファシリテーション）が求められる。」とされています。

てきた管理職の姿、今日的課題等を基に、職責及び適性に応じて身に付けるべき資質の観点を、4つの柱で整理しています。具体的には、「ア 管理職として必要な素養」を基盤に、資質として「イ 学校経営・学校運営」、「ウ 組織づくり・職員育成」、「エ 外部との関係づくり」の4つの柱で整理しています。

また、国の指針では、これからの時代においては、マネジメント能力に加え、目指すべき学校運営の方向性を示すため、学校の状況や課題を適切に把握するアセスメント能力や学校内外の関係者の相互作用により学校の教育力を最大化していくファシリテーション能力の重要性について言及されていますが、これらは、「イ 学校経営・学校運営」、「ウ 組織づくり・職員育成」、「エ 外部との関係づくり」のそれぞれの資質に関わるものであることから、「ア 管理職として必要な素養」の中に位置付けています。

なお、管理職については、教員とは異なり、教職経験や年齢の変化に伴い、学校における立場や職務、役割等が変化するものではないことから、資質向上に関するキャリアステージについては、教頭、校長と、役職に応じて設定しました。

ア 管理職として必要な素養

管理職には、学校組織のリーダーとして、他の教職員の範となることが求められます。そのためには、高い理想や理念を掲げ、自らの人間性を高めていくことが何よりも重要です。また、人を育てるという崇高な使命を果たすため、物事に誠実に向き合い、自らが学び続ける姿を示すことが、教職員や家庭、地域の信頼や協力を得て、教職員集団が自律的に成長することにもつながります。

こうした前提の下、管理職には、「①学校経営方針の提示」や「②組織づくり」、「③学校外とのコミュニケーション」など、「学校教育目標」を実現するために、目指す学校や児童生徒の姿を学校経営方針や学校経営ビジョンに示し、教職員や家庭、地域等と協働して、学校経営の充実を図る役割が求められます。また、教職員一人一人がその意欲と能力を最大限発揮できる環境を整える必要があることから、学校における働き方改革を具体的に進めることも求められます。こうした管理職の役割を果たす上での基盤となり、本県の管理職全てが身に付けておくべき資質（素養）として、以下の5項目を設定しました。この資質は、他の3つの資質に密接に関連し、横断的に働くものであり、登用段階で概ね身に付けていることが求められます。

- ・ 人間性・使命感
- ・ 職責感・倫理観
- ・ マネジメント（目標に沿った組織運営及び働き方改革の推進）
- ・ アセスメント（評価・分析）
- ・ ファシリテーション（相互作用の促進）

イ 学校経営・学校運営

主として、管理職が学校経営方針を提示し、具現化していく上で必要となる資質です。学校経営ビジョンの具現化に向けた組織的な学校運営や進行管理、カリキュラム・マネジメントを推進する力等が必要であることを踏まえ、「学校経営・学校運営」として、以

下の6つの観点を設定しました。

- ・ 学校経営ビジョン
- ・ 教育課程管理
- ・ 職員管理・服務規律
- ・ 情報管理
- ・ 事務（予算）管理・施設管理
- ・ 危機管理・安全管理

ウ 組織づくり・職員育成

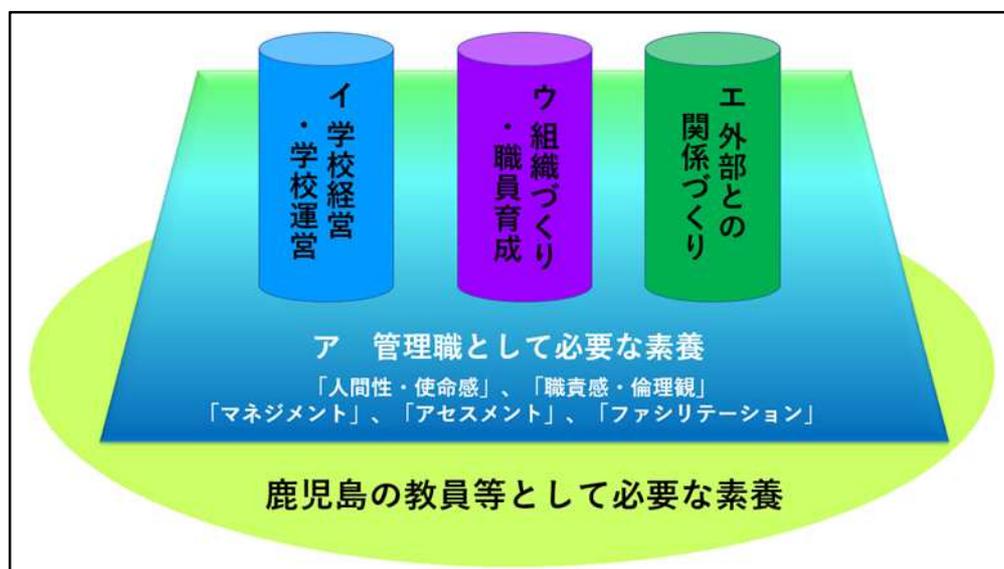
主として、組織づくりを行う上で必要となる資質です。人事評価を有効に活用し、自校の教職員の能力開発を行い、職能成長を支えながら、きめ細かな職員指導を行い、後継者を育成する力等が必要であることを踏まえ、「組織づくり・職員育成」として、以下の4つの観点を設定しました。

- ・ 組織力の向上・OJTの促進・同僚性の構築
- ・ 業務改善・安全配慮
- ・ 職場の心理的安全性の確保
- ・ 教職員への指導・支援及び評価

エ 外部との関係づくり

主として、学校外とのコミュニケーションを行う上で必要となる資質です。保護者や地域、関係機関等との信頼関係と協力関係を築きながら外部人材を積極的に活用した学校経営をする力等が必要であることを踏まえ、「外部との関係づくり」として、以下の4つの観点を設定しました。

- ・ 保護者や地域社会との連携・協働
- ・ 外部人材の活用や関係機関との連携
- ・ 広報活動の充実と説明責任
- ・ 教育的資源の活用と相互作用の促進



【本県における管理職に求められる資質のイメージ図】

ステージ別資質向上指標（教員等）

ア 必要 な 素 養 鹿 児 島 の 教 員 等 と し て	職責感・自己研鑽	教育公務員としての崇高な使命感・職責感・倫理観を自覚し、学校及び教職の意義・社会的役割・服務等を理解するとともに、郷土のよさを認識しながら、新しい時代における教育や学校教育を取り巻く国内外の環境の変化に合わせて常に学び続け、自らの学びを振り返りつつ、専門性を主体的に高めることができる。				
	コミュニケーション	児童生徒のよりよい未来の実現に向けて、人権教育を基盤とした教育にかける信念や愛情など豊かな人間性を持ち、円滑なコミュニケーションを取りながら、児童生徒や他の教職員、保護者、地域住民等と持続可能な信頼関係を築くことができる。				
	学校組織マネジメント 連携協働	学校組織マネジメントの意義を理解し、拡大・多様化する学校の役割に対応するために、郷土の教育的資源や限られた時間を効果的・効率的に用いつつ、学校運営の持続的な改善を支えられるよう、校内における自らの役割を理解して校務に積極的に参画し、学校や学級等の課題をチームとして解決しようとする事ができる。				
	安全管理・危機管理	学校管理下で起こる事故や災害等について学校全体で危機意識を共有し、未然防止に努めるとともに、様々な場面に対応できる危機管理の知識や視点を持ち、発生時の安全管理・危機管理について理解し迅速に行動することができる。				
ステージ 求められる 資質	養成期 (採用前)	ステージⅠ 目安経験年数（1～5年経験）	ステージⅡ 目安経験年数（6～10年経験）	ステージⅢ 目安経験年数（11～20年経験）	ステージⅣ 目安経験年数（21年経験～）	
イ 学 習 指 導	○ 関係法令及び学習指導要領における目標や内容等を理解している。	○ 児童生徒の 学習意欲を引き出す指導力 を培い、 個別最適な学びや協働的な学びの実現に向けた授業改善 に取り組むことができる。	○ 児童生徒の 身近な社会・生活につながるような単元 を構想し、 個別最適な学びや協働的な学びの充実 を図ることができる。 ○ 校内研究会の企画・運営 に積極的に携わることができる。	○ 新しい指導方法 を効果的に取り入れ、他の教員に 提案性のある授業 を行うことができる。 ○ 校内研究会・校外研修会の 企画・運営の中心 となって、 校内研究体制の推進 を図ることができる。	○ 学力向上や授業改善、授業評価などの視点をもつに、 授業提案を通して、学年や教科の授業改善をリード することができる。 ○ 学校全体の学習指導上の諸課題を把握し、 カリキュラム・マネジメントの中心 として組織的に実践を進めることができる。	
ウ 生 徒 指 導	○ 生徒指導の意義や原理、必要な技法等を理解している。	○ 生徒指導の意義や原理を理解し、 個々の悩みや思いを共感的に受け止め ながら児童生徒の学校生活への適応や人格の成長の援助を行うことができる。 ○ 児童生徒一人一人の特性や状況 を捉えるとともに、 保護者の思いを理解 し、他の教職員や関係機関等と協力しながら 組織的に対応 することができる。 ○ キャリア教育や進路指導の意義 を理解し、 児童生徒のよさや可能性を自覚 させることができる。	○ 学年・学校全体の児童生徒の特性や状況を的確に捉え、他の教職員や保護者、関係機関等と協力しながら 組織的・計画的な指導方針や手立て を示すことができる。 ○ 教育相談の意義や理論を理解しながら 児童生徒との信頼関係 を構築するとともに、 それぞれの可能性や活躍の場を引き出す集団づくり を行うことができる。	○ 経験を踏まえた問題提起や情報提供 をしながら他の教職員に 適切な助言 を行うことができる。 ○ 関係機関等と連携を深め、 問題解決のための体制づくり を行うことができる。 ○ 地域社会と連携 しながら 学校の教育活動全体 を通じて、キャリア教育を推進し、児童生徒が自分らしい生き方を実現するための力を育成することができる。	○ 児童生徒が自発的・主体的に成長や発達する過程を支える視点をもつて、 組織を構築し、取組を学校全体で推進 することができる。 ○ 生徒指導を組織的・効果的に行うための 長期的な見通し をもち、他の教職員に 適切な助言・支援 を行うことができる。	
エ 生 徒 へ の 対 応	○ 特別な配慮や支援を必要とする児童生徒の多様な背景（状態像や特性等）を理解しようとする姿勢をもつとともに、インクルーシブ教育システムの理念を理解している。	○ 個の特性や背景 を捉えながら 適切な実態把握 をすることができる。 ○ 集団に対する効果的な指導 （ユニバーサルデザインの考えに基づく教科指導等）や 個に対する合理的配慮の提供 を可能とする学級経営と授業づくりをすることができる。	○ 実践を通して、 児童生徒の多様性への理解 を深めるとともに、 合理的配慮に基づいた指導・支援 を行うことができる。 ○ 特別な配慮や支援を必要とする児童生徒に対して、 個に応じた指導を計画的に推進 することができる（個別的教育支援計画、個別の指導計画等）。	○ 児童生徒の多様性に基づき、困難さの分析に応じて 関係機関や専門家などとの連携 を推進することができる。 ○ 教育支援に関する情報を確実に引き継ぎ、 切れ目のない支援 を推進することができる。	○ 校内委員会など組織的・継続的な指導や支援体制を整え、 インクルーシブ教育システムの理念 に基づいた教育を 学校全体で推進 することができる。 ○ 関係機関や専門家などとの連携 を積極的に図り、 効果的な指導・支援 に生かすことができる。	
オ 利 用 デ ー タ 情 報	○ 学校におけるICT活用の意義とともに、育成すべき情報活用能力や情報機器の基礎的活用方法等について理解している。	○ 学校におけるICT活用の意義を踏まえ、授業や教材準備、校務等にデータ活用も含めて ICTを適切に活用 することができる。 ○ 育成すべき情報活用能力や情報モラル、情報セキュリティ を正しく理解し、 児童生徒に指導 することができる。	○ 育成すべき 情報活用能力 を意識して ICTを効果的に活用 した指導の充実を図ることができる。 ○ 情報モラル・情報セキュリティ を踏まえた適切なICT活用について、 児童生徒に指導 することができる。	○ 校内研修の中心 となり、 全職員のICTの効果的な活用 を推進することができる。 ○ 児童生徒の情報モラルへの理解を含む 系統的な情報活用能力 の育成を、 学校全体で推進 することができる。	○ 校内の情報・教育データ活用等の 推進体制の中核 となり、同僚等に 適切な指導・助言 を行うことができる。 ○ 教育活動全体において、ICTや先端技術の効果的な活用及び情報活用能力の育成に係る 計画等の評価・改善 ができる。	

ステージ別資質向上指標（各職の特性を踏まえて必要な資質）

※ 教員等に求められる資質に加えることとなる。

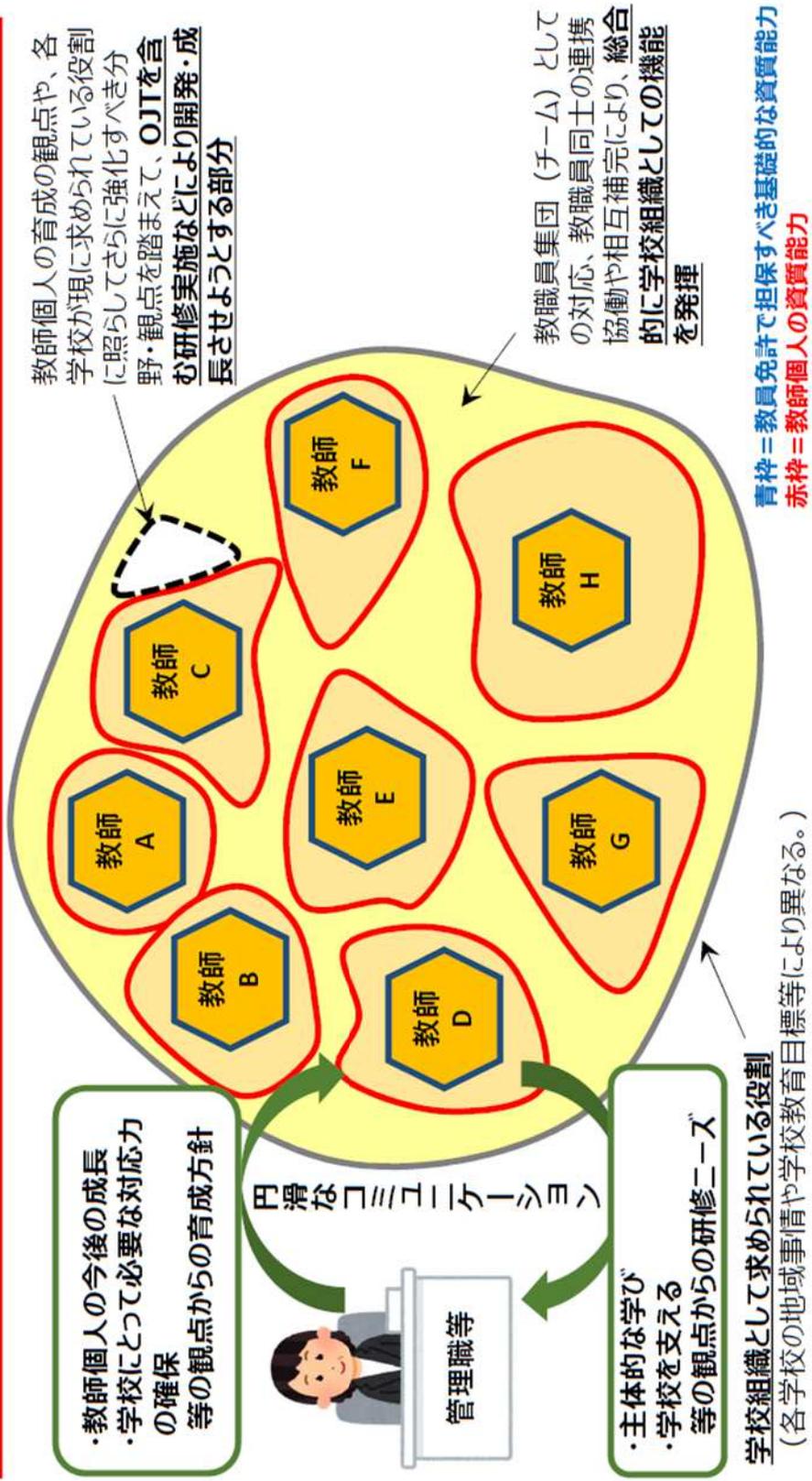
ステージ 職	養成期 (採用前)	ステージⅠ 目安経験年数 (1～5年経験)	ステージⅡ 目安経験年数 (6～10年経験)	ステージⅢ 目安経験年数 (11～20年経験)	ステージⅣ 目安経験年数 (21年経験～)
養護教諭	○ 養護教諭として、基本的な職務について理解している。	○ 養護教諭として、必要な 基礎的知識や技能 を学び、実践を積み重ねることができる。	○ 養護教諭の 専門性 を高め、 チームとしての取組 を推進することができる。	○ 養護教諭として主体的に 組織運営 に関わり、 学校保健活動のリーダー として推進することができる。	○ これまでの経験を生かし、 専門的で高度な実践 を展開し、 全校的な視野に立ち組織的な運営 を行うことができる。
栄養教諭	○ 食に関する指導及び学校給食の管理に関する内容を理解している。	○ 食に関する指導や学校給食の管理等についての 基礎的・基盤的な力や実践力 を身に付けることができる。	○ これまでの取組を踏まえ、食に関する指導や学校給食の管理等についての 専門性 を高めることができる。	○ 学校における食育の中心として、食に関する指導や学校給食の管理についての 実践的指導力 を発揮して業務に取り組むことができる。	○ 各地域の食育の推進 において、 中心的な役割 を果たすことができる。

ステージ別資質向上指標（管理職）

ステージ 求められる資質	教頭	校長	
ア 管理職として必要な素養	人間性・使命感	教育についての高い見識及び豊かな人権感覚を有し、鹿児島島の未来を担う児童生徒を育成する 崇高な使命感を自覚 するとともに、管理職としての資質・能力を高めることができる。	
	職責感・倫理観	教育公務員としての範を示し、 管理職としての職責感と高い倫理観 をもって職務を遂行することができる。	
	マネジメント (目標に沿った組織運営及び働き方改革の推進)	適切な判断と決断を行い、 教職員がチームの一員として組織的・協働的に取り組めるようにリーダーシップを発揮 するとともに、 働き方改革を推進し、効率的・効果的に学校組織をマネジメント することができる。	学校の 最高責任者 として、的確な判断と決断を行い、 教職員や家庭、地域社会と連携・協働してリーダーシップを発揮 するとともに、 責任を持って働き方改革を推進し 、学校組織をマネジメントすることができる。
	アセスメント (評価・分析)	教育活動に関わる様々なデータや学校が置かれている内外環境に関する 情報を収集・整理・分析し、校長に報告 するとともに、 的確に具申 することができる。	教職員間や学校運営協議会等で共有した教育活動に関わる様々なデータや学校が置かれている内外環境に関する情報に基づいて 学校経営ビジョンを策定し、具現化 することができる。
	ファシリテーション (相互作用の促進)	学校内外にある資源を活用するため、教職員や児童生徒、保護者や地域の人材、外部の関係機関等との 相互作用を促進 し、学校の教育力を高めることができる。	学校内外にある資源を活用するため、教職員や児童・生徒、保護者や地域の人材、外部の関係機関等と 協働的なネットワーク を築いて学校の教育力を高めることができる。
イ 学校運営	「学校教育目標」の実現を図るために、校長の策定した学校経営ビジョンの具体化に向けて、 校長の指導の下、学校組織の円滑な運営を行う ことができる。	「学校教育目標」の実現を図るために、策定した学校経営ビジョンの具現化に向けて 組織的な学校運営を行い、特色ある学校づくりを行う ことができる。	
ウ 育り組織・職員づくり	自校の教職員の個性や適性、能力を的確に把握 し、年間を通じて計画的に指導助言を行いながら 校内の人材育成、組織づくり をすることができる。	人事評価を有効に活用し、自校の教職員の能力開発 を行い、職能成長を支えながら、 校内の人材育成や後継者育成、組織づくり をすることができる。	
エ 関係部づくり	保護者や地域、関係機関等の意見や要望を的確に捉え 、関係機関等との連携を図り、適切に対応しながら 外部人材を積極的に活用 することができる。	保護者や地域、関係機関等との 信頼関係と協力関係 を築きながら 外部人材を積極的に活用した学校経営 をすることができる。	

教師個人と学校組織に求められる力の基本的考え方（イメージ）

絶えず変化する社会と学校に求められる役割を的確に捉え、個々の教師の能力、適性等を把握し、教職員集団の総合力を最大化させられるよう学校組織マネジメントを行い、**研修推進体制を整備**



※経験年数やこれまでの担当分野（校務分掌）等により教師個人の資質能力や強み・弱みがそれぞれ異なる。
※学校組織については、退職・新規採用を含む人事異動等により、個々の教師が構成する教職員集団全体としての能力は可変的。

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 に基づく教師に共通的に求められる資質の具体的内容



※ 上記に関連して、**マネジメント**、**コミュニケーション**（**ファシリテーション**の作用を含む）、**連携協働**などが**横断的な要素**として存在

注1) 「特別な支援・配慮を必要とする子供への対応」は、「学習指導」「生徒指導」を個別最適に行うものとしての位置付け
 注2) 「ICTや情報・教育データの利活用」は、「学習指導」「生徒指導」「特別な配慮や支援を必要とする子供への対応」をより効果的に
 行うための手段としての位置付け

教職に必要な素養 に主として関するもの

- ・「令和の日本型学校教育」を踏まえ新たな新しい時代における教育、学校及び教職の意義や社会的役割・服務等を理解するとともに、国内外の変化に合わせて常に学び続けようとしている。
- ・豊かな人間性や人権意識を持ち、他の教職員や子供達、保護者、地域住民等と、自らの意見も効果的に伝えつつ、円滑なコミュニケーションを取り、良好な人間関係を構築することができる。
- ・学校組織マネジメントの意義を理解した上で、限られた時間や資源を効率的に用いつつ、学校運営の持続的な改善を支えられるよう、校務に積極的に参画し、組織の中で自らの役割を果たそうとしている。
- ・自身や学校の強み・弱みを理解し、自らの力だけでできないことを客観的に捉え、家庭・地域等も含めた他者との協力や関わり、連携協働を通じて課題を解決しようとする姿勢を身に付けている。
- ・子供達や教職員の生命・心身を脅かす事故・災害等に普段から備え、様々な場面に対応できる危機管理の知識や視点を備えている。

学習指導 に主として関するもの

- ・関係法令、学習指導要領及び子供の心身の発達や学習過程に関する理解に基づき、子供たちの「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業改善を行うなど、「個別最適な学び」と「協働的な学び」の一体的な充実に向けて、学習者中心の授業を創造することができる。
- ・カリキュラム・マネジメントの意義を理解し、教科等横断的な視点や教育課程の評価、人的・物的な体制の確保・改善等の観点をもって、組織的かつ計画的に教育課程を編成・実施し、常に学校の実態に応じて改善しようとしている。
- ・子供の興味・関心を引き出す教材研究や、他の教師と協働した授業研究などを行いながら、授業設計・実践・評価・改善等を行うことができる。
- ・各教科等においてそれぞれの特質に応じた見方・考え方を働かせながら、資質・能力を育むために必要となる各教科等の専門的知識を身に付けている。

生徒指導 に主として関するもの

- ・子供一人一人の特性や心身の状況を捉え、良さや可能性を伸ばす姿勢を身に付けている。
- ・生徒指導の意義や原理を理解し、他の教職員や関係機関等と連携しつつ、個に応じた指導や集回指導を実践することができる。
- ・教育相談の意義や理論（心理・福祉に関する基礎的な知識を含む。）を理解し、子供一人一人の課題解決に向け、個々の悩みや思いを共感的に受け止め、学校生活への適応や人格の成長への援助を行うことができる。
- ・キャリア教育や進路指導の意義を理解し、地域・社会や産業界と連携しながら、学校の教育活動全体を通じて、子供が自分らしい生き方を実現するための力を育成することができる。
- ・子供の心身の発達のプロセスや特徴を理解し、一人一人の状況を踏まえながら、子供達との信頼関係を構築するとともに、それぞれの可能性や活躍の場を引き出す集回づくり（学級経営）を行うことができる。

特別な配慮や支援を 必要とする子供への対応 に主として関するもの

- ・特別な配慮や支援を必要とする子供の特性等を理解し、組織的に対応するために必要となる知識や支援方法を身に付けるとともに、学習上・生活上の支援の工夫を行うことができる。

ICTや情報・ 教育データの利活用 に主として関するもの

- ・学校におけるICTの活用の意義を理解し、授業や校務等にICTを効果的に活用するとともに、児童生徒等の情報活用能力（情報モラルを含む。）を育成するための授業実践等を行うことができる。
- ・「個別最適な学び」と「協働的な学び」の実現に向け、児童生徒等の学習の改善を図るため、教育データを適切に活用することができるとともに、注）記述量と必要な学修量とは、必ずしも比例しない。