



「学び続ける教師」が育つ学校の 在り方に関する研究（一年次）

－ O J L（On-the-Job-Learning）ガイドブックの作成を通して－

【研究者】 企画部 指導主事 秋本摂子・川上修平・久保紗和子・山田亮太

【研究指導者】 広島大学大学院人間社会科学研究科 准教授 米沢崇

【研究協力者】 企画部 主任指導主事 岡本美香
指導主事 熊野めぐみ・寺本香織・神原菜穂子・
松本奈緒・濱松明彦・砂岡良祐・松野志保
主事 吉田紘子

- 研究主題
 - 1 研究の目的
 - 2 研究の背景
 - 3 O J L (On-the-Job-Learning) の進め方
 - (1) O J Lの特徴
 - (2) O J Lガイドブックの位置付け
 - (3) O J Lガイドブックの作成
 - 4 一年次研究のまとめ
 - (1) 一年次研究の成果
 - (2) 一年次研究の課題
 - (3) 一年次研究の成果と課題を踏まえた今後の構想
 - 5 本研究の展望
- 引用・参考文献

先行研究及び文献調査を基に、OJLガイドブックの開発を通して、「学び続ける教師」が育つ学校」の在り方を明らかにする

- 【一年次】 教師同士による学び合う場づくりに関する方策について、その理論を明らかにする
「OJLガイドブック」の作成を進め、教師の学びと教師同士による学び合いに関わる諸要素を可視化し、その成果をまとめる
- 【二年次】 広島県の公立学校に、活用可能な実践値として提供する
「OJLガイドブック」に、収集・整理した事例をブラッシュアップして開発を進め、その成果をまとめる

中堅層教員に当たるミドルリーダー（秋本、木元、安部、久保外：令和7年）、（大脇：2016）、（中央教育審議会：平成31年）

- 【サーバント・リーダーシップを発揮するミドルリーダー】
同僚及び管理職との信頼関係構築を志向する仕掛け役
- 【学校組織運営の中軸的な教員】
学校づくりの中心的役割を担う中軸的な役割
- 【人材育成に関わるキーパーソン】
教職員間の学びや情報の流れをつなぐ等の存在

広島県の公立学校における教員の年齢構成の状況（広島県教育委員会：令和6年）

- 若年層教員や中堅層教員が大幅に増加
 - いずれの校種においても、この先、中堅層教員が増加し続ける傾向が続く状況
 - 教職経験と信頼関係を基盤として活躍が期待される存在
- ミドルリーダーに、過度な期待が集中してはいないだろうかー

学校組織における学び合いの場は、あくまでも教職員集団全体によって形成されるもの

- 学校における学び合いの場づくりの全てをミドルリーダーに担わせるような過度な期待の掛け方には注意が必要
- ★ミドルリーダーを学校における学び合いの場づくりの起点者として捉える視点
- ★教師が相互に経験を共有しやすくするための、学び合いの場づくりの仕掛け役としてのキーパーソンの一人
- ★学び合いの場となる学校に集う全ての教師一人一人が、相互に「学び手」であり、また「学ばせ手」として関わり合うような相互的な信頼関係を築いていくことで、豊かな学び合いの場づくりにつなげていくことを目指す

浅野良一によるOJT (On-the-Job-Training) の理論を基に、教師が学校の日常で相互に学び合うOJL (On-the-Job-Learning) の視点を取り入れたガイドブックを作成

【広島版「学び続ける教師」が育つ学校】

みんなが育つ！育ち合う！

O J Lガイドブック

(On-the-Job-Learning)



 広島県立教育センター
学びをつなぐ、できるにつなぐ
(令和9年)

(1) O J Lの特徴

浅野良一によるO J Tの理論を基に、O J TとO f f – J Tの双方を補完する、O J Lの特徴について整理

(2) O J Lガイドブックの位置付け

O J Lの概念的整理及び理論的意義の明確化に向けた、他の県及び自治体の教育委員会で公表されている人材育成に係る資料の比較検討

(3) O J Lガイドブックの作成

「「学び続ける教師」が育つ学校」を目指し、教師が日常の実践の中で相互に学び合うためのO J Lガイドブックの作成

(1) O J Lの特徴

浅野良一によるO J Tの理論を基に、O J TとO f f - J Tの双方を補完する、O J Lの特徴について整理

【論文p.7 表3】 浅野（平成21年）の論を踏まえたO J TとO f f - J Tの比較と、双方を補完するO J Lの特徴（稿者ら、令和7年）

	浅野の論を踏まえたO J T	浅野の論を参照したO J L	浅野の論を踏まえたO f f - J T
定義	学校の日常の中で、上司や先輩教師が後輩教師を指導・助言する実地的な研修	「学び手であり学ばせ手である」ことを自覚した教師同士が、学校の日常の中で内省と省察を繰り返しながら協働的に学び合う営み	学校の日常の職務を離れて、職場外で行う講義・演習等の形式的な研修
学びの方向性	【指導者⇒被指導者】 学校内の上司や先輩による指導的な一方向的関係	【教師⇔教師】 学校内の教師同士による対話や省察を通じた同時的・双方向的関係	【研修提供者⇒受講者】 学校外部の提供者による指導的な一方向的関係
学びの主体性	個人の課題に応じた研修内容を指導者が設定するため、受け身になりやすい。	教師同士が自らの課題や経験を通じた意味付けを行うため、主体的になりやすい。	目標を一定水準に設定するため、視野が拡大するうえで主体的になりやすい。
学びの強み	日常の実践と直結しており、すぐに役立つ知識及び技能が身に付く。	継続的な対話や省察により、教師同士の相互理解や信頼関係構築につながる。	原理原則や理論について、知識及び技能を体系的に習得することができる。
学びの限界	学校間における質が均一でない場合が生じる。	属人的な学び合いを期待すると持続しにくい。	組織的支援や文化がなければ実践への適用が難しい。
補完関係	O J L（On-the-Job-Learning）の視点をもって学校内における教師同士の学び合いを進めていくことで、O J T（On-the-Job-Training）の実践的側面と、O f f - J T（Off-the-Job-Training）の理論的側面との、双方の学びを促す。		

(2) OJLガイドブックの位置付け

OJLの概念的整理及び理論的意義の明確化に向けた、他の県及び自治体の教育委員会で公表されている人材育成に係る資料の比較検討

【論文p.9 表4】 他の県及び自治体の教育委員会で公表されている人材育成に係る資料の比較と、本研究が目指すOJLガイドブックの位置付け

	鳥取県教育委員会 (令和3年) 「OJTによるとっとり 人材育成の手引き」	福島県特別支援教育 センター(2020) 「もっといいチームに なるヒント-OJL-」	広島市教育センター (令和5年) リーフレット「“みんなが 育つ”学校づくり」	本研究(※仮) (令和X年) 「OJL(On-the-Job- Learning)ガイドブック」
基本理念	全教職員がそれぞれの役割の中で若手教員の育成を意識し、「チーム学校」としてOJTを進めていく。	目的の達成に向け、組織・チームの在り方を見つめ直し、意図的に働き掛けることがチーム力向上の鍵となる。	若手教員同士が学び合いながら資質能力を高めるメンター制度を活用して校内人材育成に取り組んでいく。	学校は「学び続ける教師」が育つ場であり、「学び続ける教師」が協働的に学び合うことを通じて、「学び続ける教師」が育つ学校」を形成していく。
目的	若手教員の育成を中心に意図的、計画的、継続的な人材育成を図る。	共感に基づく自律的相互学習を通じて職場風土を改善し、個人個人と組織の成長を促す。	若手教員の資質能力の向上に向けた人材育成を目指す。	学校の日常の中で、教師同士の信頼関係を基盤とした学び合いの場の形成を目指す。
対象	メンター	チームリーダー	若手教員	全教師
めざす教師像	若手教員を「みんなで育てる！みんなが育つ！」	メンバーの思いを汲み取り、力を発揮できるようにリーダーシップを発揮する。	若手教員はメンティ、若手後期教員はメンター、経験7年目以上の教員はサポーターである。	全ての教師は、同僚との関わりの中で、「学び手であり学ばせ手である」という学び続ける存在である。
特徴	メンターを中心とした校内人材育成の体制づくりを進める。	時代の変化に柔軟に対応し、個人と組織が成長し続ける組織を目指す。	「メンターチームを中心とした校内システムの構築」と、面談における「自己マネジメントシート」を活用する。	学校の日常の中で、学び合いの場の形成と教師同士の同時的・双方向的な学びに焦点を当てる。

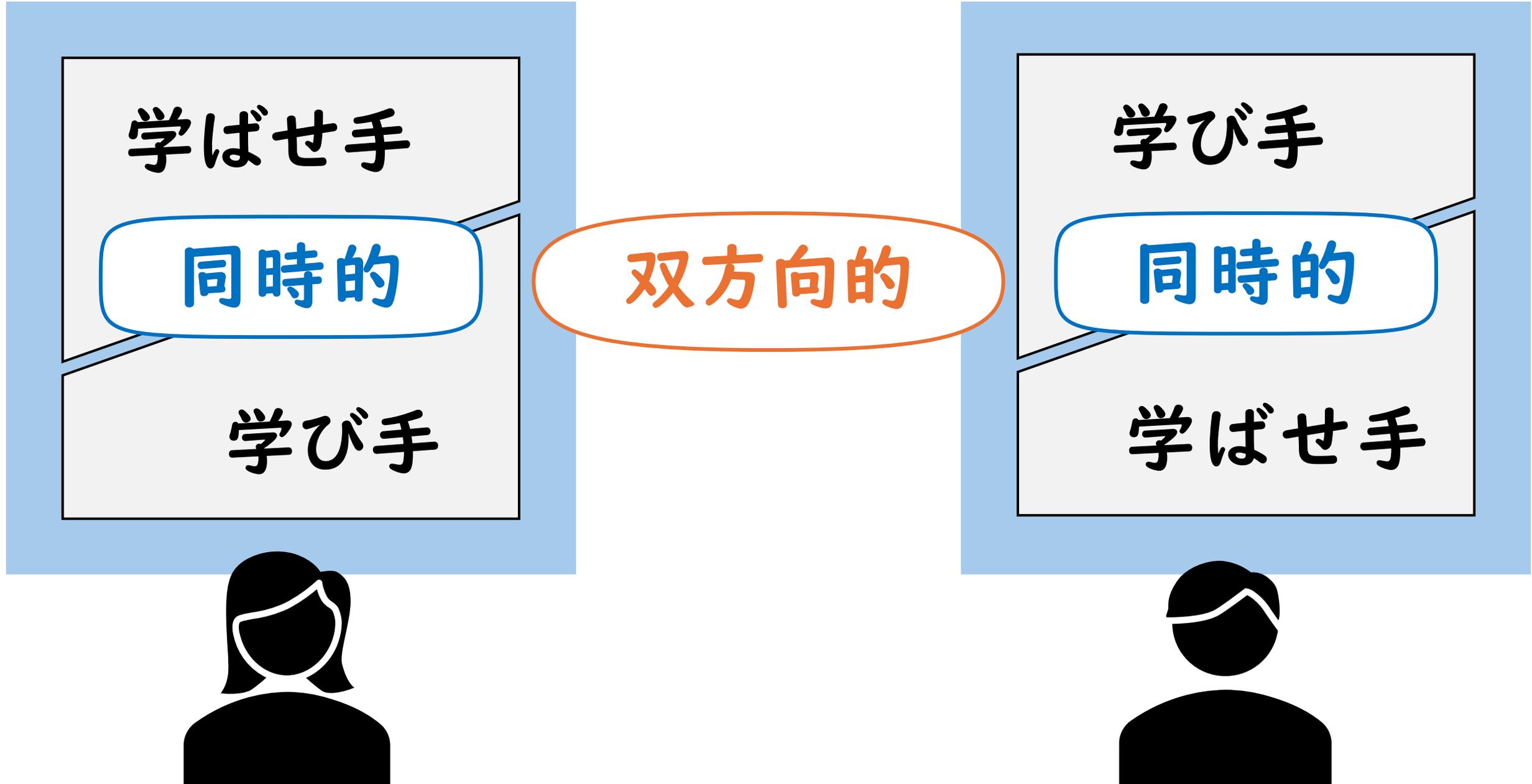
(3) OJLガイドブックの作成

【OJL (On-the-Job-Learning) の定義】

「学び手であり学ばせ手である」ことを自覚した教師同士が、学校の日常の中で内省と省察を繰り返しながら協働的に学び合う営み

【OJLガイドブックのビジョン】

学校の日常の中で、教師が「学び手であり学ばせ手である」存在として一人一人が相互の経験を基に省察し、互いに育つ信頼関係を築きながら、学び合いの場を形成していく



学び手

同時的

学ばせ手

【論文pp.12-13】研究協力者A

教材研究を研究部みんなで行う楽しさを知りました。一緒に模擬授業をし、模索する中で授業づくりをしていました。支えてくださった当時の研究主任の叱咤激励に忘れないと一生懸命でした。頑張りを認めてくださった時に達成感を感じ、授業研究を行う考え方が分かってきた頃です。

研究協力者A

学びの立場

行動のポイント

潜在的なOJL

自覚的学び

学び手

潜在的学び

学ばせ手

- ・知る
- ・模擬授業をする
- ・模索する
- ・授業づくりをする
- ・支えられる
- ・頑張りを認められる
- ・分かる

【模擬授業の場において】

自らは授業づくりについて学び手となると同時に、同僚に評価や支援の視点を喚起する学ばせ手にもなり得ている。

自身の学びを
深める働き

学び手

同時的

学ばせ手

双方向的

当時の研究主任

研究部みんな

同僚の学びを
生起させる働き

研究協力者A



○ OJLの理論的基盤の提示

➔ 教師同士の学び合いの要素について可視化

○ OJLの理論的再認識

➔ 教師が「学び手であり学ばせ手である」として
学び合う同時的・双方向的な学びの営み

➔ 「学び続ける教師」像及び「「学び続ける教師」が
育つ学校」の在り方について一つの方向性を提示

- ◆ OJLガイドブックの作成における実証データの不足
 - ➡ 本研究二年次の調査、実践導入から得られる実証データの収集

- ◆ 教師同士の学び合いの概念に関する検討の未了
 - ➡ 学校種や学校規模等により多様であろう
 - ➡ 実践者が学び合いの概念をどのように理解し、自らの実践を結び合わせていくかについてさらなる分析が必要

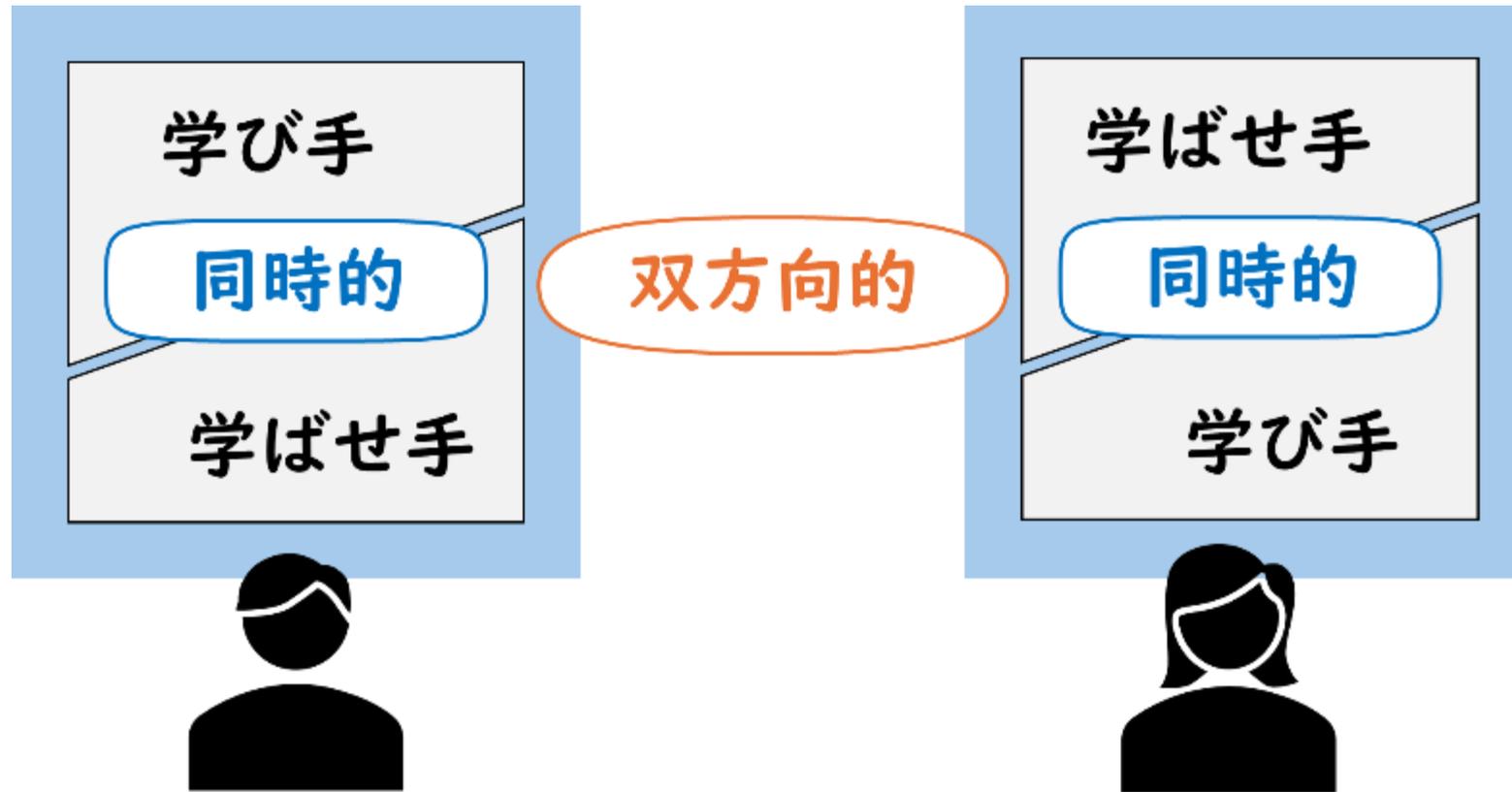
◎ OJLガイドブックの完成に向けて

➡ OJLガイドブックの整備と完成に向けた作業

◎ 二年次における実態調査及び実践導入を通じた理論の検証

➡ 学校サポート(教育センター支援事業)等でのOJLガイドブック試行的導入による実態調査及び検証

「学び続ける教師」が育つには、学校という場が重要である



「「学び続ける教師」が育つ学校」の成長が、同時的・双方向的に「学び続ける教師」を成長させ、それが「「学び続ける教師」が育つ学校」のさらなる成長を促すであろう

研究指導者

広島大学大学院人間社会科学研究科
准教授 米沢 崇様

御指導ありがとうございました



- 林孝・米沢崇・藤井瞳・川原陽子（2021）：「職員室文化」研究序説—特色ある開かれた学校づくりと教職員の力量形成を考える— 多賀出版
- 浅野良一（平成21年）：「学校におけるOJTの効果的な進め方」教育開発研究所
- 浅野良一（令和3年）：「教職員が育つ学校づくり～校内OJTの考え方と進め方～」独立行政法人教職員支援機構校内研修シリーズNo.103
- 鳥取県教育委員会（令和3年）：「若手教員をみんなで育てる！みんなが育つ！「OJTによるとっとり人材育成の手引き」～メンターを中心とした校内人材育成の体制づくり～」
- 福島県特別支援教育センター（2020）：「もっといいチームになるヒント—OJL—」
- 広島市教育センター（令和5年）：「“みんなが育つ”学校づくり 若手教員の資質・能力の向上に向けた人材育成の在り方」
- 露口健司（2003）：「信頼関係を志向した校長のリーダーシップ—リーダーシップ・信頼・学校改善の関係—」教育経営学研究紀要.6
- 大脇康弘（2016）：「新教育課程ライブラリVol.1「新教育課程型授業を考える」」ぎょうせい
- ロバート・キーフナー・グリーンリーフ・金井壽宏[監訳]・金井真弓[訳]（2008）：「サーバントリーダーシップ」英治出版（R.K.Greenleaf（1977）：“Servant Leadership”：A Journey into the Nature of Legitimate Power & Greatness. Pau-list Press.）
- Yuka Kobayashi・Kazuhiro Watanabe・Yasumasa Otsuka・Hisashi Eguchi・Norito Kawakami・Kotaro Imamura・Dirk van Dierendonck（2020）：“Servant Leadership in Japan：A Validation Study of the Japanese Version of the Servant Leadership Survey（SLS-J）”,Frontiers in Psychology 11:1711（小林由佳・渡辺和広・大塚泰正・江口尚・川上憲人・今村幸太郎・ディルク・ファン・ディーレンドク：「日本におけるサーバントリーダーシップ：日本版サーバントリーダーシップ調査（SLS-J）の検証研究」【<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01711>】（最終アクセス：令和7年12月17日）
- 文部科学省（令和5年）：「教育振興基本計画」
- 中央教育審議会（令和3年）：「令和の日本型学校教育」を担う教師の在り方特別部会による「令和の日本型学校教育」を担う新たな教師の学びの姿の実現に向けて審議まとめ」
- 中央教育審議会（令和4年）：「令和の日本型学校教育」を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について～「新たな教師の学びの姿」の実現と、多様な専門性を有する質の高い教職員集団の形成～（答申）」
- 中央教育審議会（令和6年）：「令和の日本型学校教育」を担う質の高い教師の確保のための環境整備に関する総合的な方策について～全ての子供たちへのよりよい教育の実現を目指した、学びの専門職としての「働きやすさ」と「働きがい」の両立に向けて～（答申）」
- 中央教育審議会（平成31年）：「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について（答申）」
- 亀田哲・秋本摂子・安部二三衣・久保紗和子外（令和6年）：「学校におけるミドルリーダーのウェルビーイング向上に関する研究—ミドルリーダー自身がリーダーシップを発揮するための実践事例デジタルハンドブックの作成を通して—（二年次）」【<https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/attachment/590245.pdf>】（最終アクセス：令和7年10月20日）、「ミドルリーダーのためのウェルビーイング向上デジタルハンドブック」【<https://www.pref.hiroshima.lg.jp/site/educenter/dhb.html>】（最終アクセス：令和7年10月20日）
- 秋本摂子・木元智弘・安部二三衣・久保紗和子外（令和7年）：「学校におけるミドルリーダーのウェルビーイング向上に関する研究—ミドルリーダー自身がリーダーシップを発揮するための実践事例デジタルハンドブックの活用を通して—（三年次）」【<https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/attachment/615820.pdf>】（最終アクセス：令和7年10月20日）