

教員の人材育成では、「OJT」、「Off-JT」、「自己啓発」の三点の手段が相互に関連し、はじめて効果的な育成が可能となります。校長・副校長や主幹教諭等同じ学校に勤務する教員からの指導はもちろん、教員個人の自己啓発、教員同士の相互啓発が醸成され、互いに高め合う環境をつくることが大切です（図）。

校長は、職場における心理的安全性の確保と多様な教職員同士の関わり合いを軸に、学校が直面する教育課題を組織的に解決することができるようリーダーシップを発揮し、学校組織全体として主体的かつ自律的な研修を推進する体制や教員等が学びに向き合うことができる研修環境を整えることが重要です。



（図）教員の人材育成イメージ

下の表は、教員について、前頁の指標にあげた「教育課題に関する対応」の主な項目について具体的な内容を示しました。これらは、様々な教育課題の中から、東京都教育施策大綱、東京都教育ビジョン等に基づき、これからの東京都の学校教育を推進していく教員に求められる内容を示しています。

教育課題	教員に求められる具体的な内容
人権教育の推進	・児童・生徒一人一人の人権に配慮した指導を通して、自他の人権大切にしようとする児童・生徒を育成できる。 ・児童・生徒が人権課題についての正しい理解と認識を深め、偏見や差別意識を解消しようとする態度と実践力を育む指導ができる。
道徳教育の推進	・児童・生徒に、他者への思いやりや、かけがえのない生命を大切にする気持ちを育むことができる。 ・よりよく生きるための基盤となる道徳性を、児童・生徒自らが考え、議論し、行動しながら身に付けられる指導ができる。 ・保護者や地域等と連携し、児童・生徒の豊かな心の育成を図ることができる。
グローバル人材の育成	・児童・生徒に、異なる言語や文化、価値を乗り越えて、新しい価値を創造する力を身に付けさせることができる。 ・コミュニケーション力、異文化への理解、国際社会に生きるために必要なアイデンティティの育成を図る教育を行うことができる。
不登校対応の充実	・児童・生徒にとって魅力ある学校・学級をつくり、豊かな人間関係を育むことができる。 ・不登校の予兆への対応を含めた段階から組織的かつ計画的な支援ができ、個々の状況に応じた積極的な声掛けや関わりなど、早期支援に取り組むことができる。 ・児童・生徒本人と直接会って状況を把握し、デジタル技術の活用による学習支援等、その児童・生徒に応じた多様な学びの場を提供するなど、安心感を与えることができる。 ・保護者や関係機関と連携を図りながら必要な支援を行い、対応の改善を図ることができる。
いじめ防止、自殺予防等に係る取組の推進	・いじめの未然防止・早期発見・早期対応、自殺予防、虐待やヤングケアラー等の早期把握など、児童・生徒の小さな変化に気付き、適切に支援するための具体的な取組を、保護者や地域、関係機関等と連携しながら組織的に推進できる。 ・児童・生徒のＳＯＳを確実に受け止め、適切に支援できる。 ・児童・生徒のＳＯＳを出す力及び周りのＳＯＳに気付ける力を育成できる。
安全教育の推進	・安全教育の生活安全、交通安全、災害安全の３領域及び学校における安全教育の目標や内容を踏まえ、児童・生徒に危険を予測し回避する能力と他者や社会の安全に貢献できる資質や能力を身に付けられるよう指導できる。 ・学校における安全管理について、自校の危機管理マニュアル等を理解するとともに、事件・事故等が発生した際、管理職への報告や、教職員間の情報共有を図るなど、迅速かつ的確に判断し、対応できる。

## 東京都公立学校の校長・副校長及び教員としての 資質の向上に関する指標（令和８年２月一部改定版 東京都教育委員会）

誰一人取り残さず、すべての子供が将来への希望を持って、自ら伸び、育つ教育を目指して

教員の資質の向上に関する指標は、教育公務員特例法に基づき、公立の小学校等の教員の任命権者が、文部科学大臣が定めた指針を参酌し、その地域の実情に応じて策定するものです。東京都教育委員会では、令和４年８月に改正された国の指針を踏まえ、指標を改定しました。その後、令和７年２月の同指針改正に伴い、令和８年２月に指標を一部改定しました。東京都公立学校の教員には、東京都の教育に求められる教師像が教員としての普遍的な資質の素地であることを踏まえ、成長段階に応じて求められる役割や身に付けるべき力等を自覚し、生涯にわたって資質の向上に努めることが求められます。

### 「未来の東京」に生きる子供の姿

- 自らの個性や能力を伸ばし、様々な困難を乗り越え、人生を切り拓いていくことができる
  - 他者への共感や思いやりを持つとともに、自己を確立し、多様な人々が共に生きる社会の実現に寄与する
- （東京都教育施策大綱 令和７年３月）

## 東京都の教育に求められる教師像

### ●教育に対する熱意と使命感を持つ教師

- ・子供に対する深い愛情
- ・教育者としての責任感と誇り
- ・高い倫理観と多様性に配慮した人権意識

### ●豊かな人間性と思いやりのある教師

- ・温かい心、柔軟な発想や思考、創造性
- ・幅広いコミュニケーション能力

### ●子供のよさや可能性を引き出し伸ばすことができる教師

- ・常に学び続ける意欲
- ・一人一人のよさや可能性を見抜く力
- ・教科等に関する高い指導力

### ●組織人として積極的に協働し互いに高め合う教師

- ・経営参画への意欲、協働性
- ・高い志とチャレンジ精神
- ・自他の安全を守る危機管理能力

教諭

主任教諭

指導教諭

主幹教諭

主幹教諭  
（管理職候補）

副校長

校長

教員が身に付けるべき力

学校マネジメント能力

公教育に携わる者として磨き続けるもの

教職に必要な素養  
教員が身に付けるべき力

学 習 指 導 力

生活指導力・進路指導力

外部との連携・折衝力

学校運営力・組織貢献力

学 校 経 営 力

外 部 折 衝 力

人 材 育 成 力

教育者としての高い見識

特別な配慮や支援を必要とする子供への対応

デジタルや情報・教育データの利活用

教 育 課 題 に 関 する 対 応

東京都公立学校の校長・副校長及び教員としての資質の向上に関する指標（養護教諭）  
～教職生涯を通じて学び続ける、新たな教師の学びの実現～

本指標は、教員自らが資質の向上に努められるよう、職層や成長段階に応じて身に付けるべき力を示しています。なお、現在よりも下位の職層や成長段階で示されている力は、既に身に付いているものとして構成しています。

教 員						教育管理職等					
職層・成長段階		養護教諭		主任養護教諭	主幹教諭(養護)	職層	教育管理職候補		教育管理職		
		基礎形成期 1～3年目	伸長期 4年目～	充実期 9年目～	11年目～		主幹教諭	副校長	校長		
求められる役割や能力		○養護教諭の職務において直面する諸課題に対して、適切に対応する。	○主任教諭を補佐しながら、分掌組織の一員として職務を遂行する。	○主幹教諭を補佐しながら、校務分掌などにおける学校運営上の重要な職務を遂行する。	○管理職を補佐しながら、教員を指導・育成するとともに、積極的に学校経営に関与する。	求められる役割	○学校経営方針を受けて、他の教員に対してリーダーシップを発揮することで副校長を支え、管理職として必要な学校経営ができる力を身に付ける。	○学校経営方針の具現化に向けた方策を作成・提示し、リーダーシップを発揮して教育活動の改善の中心となり、校長と共に学校を経営する。	○学校内外の実態把握に基づいた学校経営方針を作成・提示し、広い視野でリーダーシップを発揮して学校改革を推進する。		
		○保健管理や保健指導、保健室経営における養護教諭としての基礎的な力を身に付けるとともに実践に生かすことができる。	○自分の能力開発について謙虚に自己研さんに励み、知識や経験に基づく実践力を高めることができる。	○専門的な知識・技能を活用し、校務を処理するとともに同僚や教諭等に対して助言や支援を行うことができる。	○教員に対して指導・助言し、保護者・地域・関係機関等と連携して担当する校務を処理することができる。		○教職員とのコミュニケーションにより自校の課題を捉えて解決策を立案し、課題解決に向けて参画する。	○教職員の状況変化を敏感に捉え、組織的な課題解決に向けて、校長と共に働きやすい職場環境を推進する。	○教職員の状況等を的確に把握し、個々の能力が最大限に発揮できる人材配置と働きやすい職場環境を構築し、推進する。		
									○学校内外との良好なコミュニケーションを実践し、学校の教育力を高める方策を提案する。	○学校内外とのコミュニケーションの中心的役割を担い、学校の教育力を高める。	○学校内外との良好なコミュニケーションを推進して、学校をとりまく関係者の相互作用により、学校の教育力を最大化する。
公教育に携わる者として磨き続けるもの「使命感」「教育的愛情」「人権意識」「倫理観」 など											
職層・成長段階		養護教諭		主任養護教諭	主幹教諭(養護)	職層	教育管理職候補		教育管理職		
		基礎形成期 1～3年目	伸長期 4年目～	充実期 9年目～	11年目～		主幹教諭	副校長	校長		
教職に必要な素養	教員が身に付けるべき力	学習指導要領に関する理解力・保健指導力	・学習指導要領の趣旨を踏まえるとともに教育課程に基づき教育活動の質の向上を図ることの意義を理解し、各教科主任や学級担任等と連携し、養護教諭の専門性を生かした保健教育を適切に行うことができる。		・同僚や教諭等と協働した授業研究や、指導上の課題を捉えた指導・助言をすることができる。	・年間授業計画の実施状況を把握し、学年主任や教科主任に指導・助言をすることができる。	学校経営力	・学校経営方針に基づき、担当した分掌における課題について解決策を提案し、教職員を支援・指導して課題を解決することができる。	・学校経営方針を踏まえ、全教職員を適材適所に配置して、組織的に学校の課題を解決することができる。	・学校経営目標達成のため、学校経営上の課題を早期に把握し、課題解決のため、組織的に学校改革を推進することができる。	
			・児童・生徒の健康状況を把握し、救急処置、健康診断、疾病予防などの保健管理を適切に行うことができる。		・児童・生徒の健康状況を把握し、保健管理を適切に行い、実態や課題を捉えて解決策を提案することができる。	・教育課程に基づき組織的かつ計画的に教育活動の質の向上を図るとともに、学校全体の年間授業計画や授業改善推進プラン、評価計画等を作成することができる。		・校務分掌を越えて学校経営に関わる様々なデータや内外環境に関する情報を収集・整理・分析し、校長と共に教職員に課題等を提示し、解決することができる。	・学校経営に関わる様々なデータや内外環境に関する情報を多面的な視点で収集・整理・分析し、教職員に課題等を明確に提示し、解決することができる。		
		生活指導力	・他の教員と連携し、健康相談や心身の健康観察、情報収集を行いながら、児童・生徒理解を深めることができる。	・校内支援体制の充実を図り、個別の保健指導や健康相談を行いながら、児童・生徒と信頼関係を構築することができる。	・児童・生徒がもつ個々の思いや悩み等を受け止め、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。	・児童・生徒の個性や能力を把握し、地域・社会と連携しながら、自己実現に向けた生活指導・進路指導の計画を立て、推進することができる。		・様々な場合を想定した事故等の未然防止のための具体的方策を提案し、緊急時には適切に判断し対応することができる。	・様々な危機に対する未然防止策を策定し、コンプライアンスの徹底した職場環境を構築することができる。		
			・生活指導上の課題に直面した際、管理職等に報告し、関係者と相談しながら解決することができる。	・学年や学級の生活指導上の課題について共に対応したり、効果的な指導方法について助言したりすることができる。	・自校の多様な課題について、解決策を提案することができる。	・児童・生徒の観察や、他の教員や関係機関等との連携による情報収集に基づき、自校の多様な課題を捉え、管理職と連携して、個に応じた指導や集団指導の改善策を提案し、実行することができる。		・緊急時には適切に判断し、課題解決のための中心的役割を担うことができる。	・緊急時には適切に判断し、迅速な対応を行うことにより状況を打開することができる。		
		外部折衝力	・健康課題や発達の課題に応じた対応及び健康の保持増進について、他の教員・保護者・地域・関係機関と連携協働して取り組むことができる。	・健康課題や発達の課題に応じた対応及び健康の保持増進について、他の教員・保護者・地域・関係機関と連携協働し、課題を解決することができる。	・関係機関に対し学校の考えを明確に示すとともに、情報収集を適切に行うなどして、円滑な関係を築くことができる。	・他の教員と協力するとともに意思の疎通を図り、職務遂行上の課題や能力開発について相談に応じたり助言したりすることができる。		・保護者等から寄せられる意見や要望を副校長と共に的確に把握し、学校内外の関係者との連携を活性化するための方策を管理職に提案することができる。	・保護者や地域、関係機関等の意見や要望を的確に把握し、地域・社会の教育資源の活用や関係諸機関との連携を積極的に進めて、校長の助言を受け、適切に対応することができる。		
			・課題に応じて、他の教員・保護者・地域・関係機関と円滑なコミュニケーションを図り、連携協働を通じて解決に向けて取り組むことができる。	・情報発信や広報、関係機関からの情報収集を適切に行うことができる。	・自身や学校の強み・弱みを理解し、他の教員・保護者・地域・関係機関との連携協働を通じて、教育活動をより充実させることができる。	・保護者・地域・関係機関からの要望等に対して、円滑かつ迅速な対応を図ることができる。		・保護者や地域、関係機関からの要望等に対して、円滑かつ迅速な対応を図ることができる。	・保護者や地域、関係機関等との信頼関係を築き、連携・協働しつつ、適切に地域・社会の教育資源を活用した学校経営を行うことができる。		
	学校運営能力・組織貢献力	・学校及び教職の意義、社会的役割・サービスの厳正に努め、組織の一員として、学校保健計画の策定などの校務に積極的に参画することができる。	・学校保健計画の策定や担当する分掌についての企画・立案や改善策を提案するなど、校務へ積極的に参画し、組織内で自らの役割を果たすことができる。	・主幹教諭を補佐し、職務を遂行するとともに、学校保健計画の策定など、担当する校務分掌の職務について、同僚や教諭等に指導・助言することができる。	・学校教育を取り巻く環境の変化に合わせて常に学び続けるとともに、中・長期的な視点での教員の人材育成を推進することができる。	・学校の課題解決に向けて、教職員のニーズを踏まえた校内研修等について管理職に提案し、教職員を指導・育成することができる。	・教育課題や教職員のニーズに対応した協働的な校内研修やOJT等を組織的に推進し、教職員が学びに向き合う研修環境を整えることができる。	・多様な情報による人事考課制度を有効に活用し、教職員の能力開発を行うとともに、副校長や管理職候補者等の人材発掘と人材育成を行うことができる。			
		・保健室経営計画を作成し、適切な保健室経営及び保健組織活動を行うことができる。	・学校の状況や児童・生徒の実態を踏まえて保健室経営計画を作成し、適切な保健室経営及び保健組織活動を行うことができる。	・学校の健康課題を解決するために、保健室経営計画を作成し、適切な保健室経営及び保健組織活動を行うことができる。	・学校組織マネジメントの意義を理解した上で、校務分掌全体の進行管理や分掌間の調整をするとともに、管理職と十分協議して、校長の指示の下、学校運営することができる。	・東京都教育委員会及び所属する区市町村教育委員会の教育目標や教育施策を理解し、実践することができる。	・地域・保護者等のニーズを把握し、教育課題や教育施策に関する見識を生かし、校長の学校経営方針を具現化することができる。	・社会の変化を的確に捉え、教育に対する地域・保護者等都民の期待やニーズを把握し、中長期的視点と教育理念に基づいた学校経営を行い、期待に応えることができる。			
		・児童・生徒の安全に関する知識、思考力、判断力や行動力、危険を予測し回避する能力、他者や社会の安全への貢献力の向上のための指導をすることができる。			・学校の課題を捉え、対応策等について管理職や主幹教諭に提案することができる。						
	特別な配慮や支援を必要とする子供への対応		・特別支援教育等に関して身に付けた知識に基づき、児童・生徒の実態を把握するとともに、他の教員・保護者と連携して個別指導計画等を作成し支援することができる。		・多様な児童・生徒のニーズに対応するために必要となる知識や方法を身に付け、学習上・生活上の配慮や支援を工夫することができる。	・主任教諭等への指導・助言や発信を通して、校内の特別な配慮等が必要な児童・生徒への支援・教育を組織的に推進することができる。	特別な配慮や支援への対応	・特別な配慮や支援への対応に関する校内の体制整備等の具体的な方策を、提案することができる。	・特別な配慮や支援への対応に関する体制整備等を推進し、関係機関と連携して充実を図ることができる。	・不登校や日本語指導などを含む特別な配慮や支援への対応について、学校全体で取り組むための組織編制を行い、組織全体で推進することができる。	
	デジタルや情報・教育データの利活用		・デジタル技術を適切に活用して、児童・生徒の健康状態の把握・分析や保健管理を効果的・効率的に進めることができる。	・デジタル技術を適切に活用して、児童・生徒の健康課題の把握に役立てることができる。	・デジタル技術を適切に活用して児童・生徒の健康課題を把握し、適切な指導計画を作成して保健指導等を行うとともに、同僚や教諭等の指導の状況を把握し、指導・助言することができる。	・デジタル技術の効果的な活用等に向けた研修計画の策定や、情報活用能力の育成に向けた学校全体での体系的な指導を推進することができる。	デジタルや教育データの利活用	・副校長と共に、授業におけるデジタルの利活用や校務のデジタル化を推進するための具体的方策を提案することができる。	・授業におけるデジタルの利活用や校務のデジタル化を推進するための具体的方策を策定し、教職員に示すことができる。	・学校における教育のデジタル化に向けたロードマップを策定し、実現を図ることができる。	
			・教育データや保健室の情報を活用し、児童・生徒の健康上の課題を見だし、保健教育に生かすことができる。	・児童・生徒の健康上の課題を見だし、保健教育に生かすために、教育データや保健室の情報の活用について、初任者等に指導・助言することができる。	・児童・生徒の学習改善を図ったり、保健教育や生活指導に生かしたりするための教育データの活用方法を提案することができる。	・教育データを活用した業務の効率化を推進することができる。		・校内のデジタル等の活用の推進を進行管理し、改善に向け、指導・助言を行うことができる。	・デジタル等を活用した校務の効率化の推進について進行管理し、評価及び改善案を提案することができる。	・デジタル等を効果的に活用した学校運営の組織編制を行い、点検・評価し、改善することができる。	
教育課題に関する対応		・教育課題に関わる法的な位置付けや学習指導要領の記述を確認するなどして課題に対する知見をもち、主体的に対応することができる。	・教育課題についての理解を深め、主任教諭を補佐し、分掌組織の一員として、課題解決のために貢献することができる。	・教育課題に関する校務分掌での重要な役割を担い、主幹教諭を補佐するとともに、同僚や教諭等に対して指導・助言することができる。	・教育課題について高い専門性と優れた指導力を身に付け、学校組織における中心的な役割を担うとともに、管理職を補佐し、教員の対応力向上に関して指導・助言することができる。	教育課題に関する対応	・教育課題についての高い専門性と優れた指導力を用いて、管理職に具体的かつ実現性の高い解決策を提案し、組織的な解決の中心的役割を担うことができる。	・学校が直面する教育課題を的確に把握して、校長を補佐して具体的かつ実現性の高い解決策を企画し、適切な進行管理の下で、組織的に解決することができる。	・学校教育を取り巻く課題を敏感かつ的確に把握して、取り組むべき課題や優先順位、役割分担を提示し、適切な進行管理の下で、組織的に解決することができる。		