

## PDCA サイクル研修で変わった改善意識

高山 晃作<sup>1)</sup> 阿 嘉 優<sup>1)</sup> 田 村 めぐみ<sup>1)</sup>  
久 保 明 人<sup>1)</sup> 澤 田 乃 基<sup>1)</sup>  
ブリュノ・モンシャートル<sup>2)</sup> 澤 田 真奈美<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>北海道福祉教育専門学校

<sup>2)</sup>北斗文化学園インターナショナル調理技術専門学校

## Change of Improvement Awareness with PDCA Cycle Training

Takayama Kohsaku<sup>1)</sup> Aga Masaru<sup>1)</sup> Tamura Megumi<sup>1)</sup>  
Kubo Akihito<sup>1)</sup> Sawada Sakimoto<sup>1)</sup>  
Bruno Monchatre<sup>2)</sup> Sawada Manami<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>School of Welfare and Education of Hokkaido

<sup>2)</sup>Hokuto Bunka Academy's International School of Culinary Arts

**抄録：**本報告は、学校法人敬心学園が平成30年・令和元年度の2年間文部科学省委託事業として介護福祉士養成校を対象に実施したPDCA サイクル研修に参加し、教職員の改善意識が大きく変わった成果を報告するものである。研修は、講師の出前研修という形式で行われ、1年目はPDCA サイクルの概要の説明の後、KJ法により重点課題を抽出すると共に実行計画を立てるというものである。2年目は計画の実行状況を報告するというもので、合計5回の研修が行われた。ここでは、研修の結果、改善意識は大きく変わり、自分たちで自主的に取り組まなければ成功はないことを意識するようになり、また、実際に取り組んでみると現場が変わる体験をしたことを報告する。

**キーワード：**PDCA サイクル研修、評価指標、評価基準、KJ法、改善意識の変化

### 1 PDCA サイクル研修受講の背景

本報告は、平成26年度から6年間文部科学省委託「職業実践専門課程等を通じた専修学校の質保証・向上の推進」事業として学校法人敬心学園（理事長小林光俊）が取り組んだもののうち、平成30年・令和元年の2年間、過去に第三者評価を受審した介護福祉士養成校を対象に教職員の全員が参加するPDCA サイクル研修の公募があり、それに応募・採用された結果に基づくものである。

敬心学園側の募集には次のような応募条件が記載されていた。

自己点検・評価報告書には必ずといってよいほどPDCA サイクルやPDCA サイクルを回すという言葉が記載されているが、そこには到達目標の設定も、目標を達成したことを測定する評価指標も、数値をどのように評価するかの評価基準もなく、中教審の答申など（中央教育審議会答申、2008）に見られるPDCA サイクルとは相容れないPDCA サイクルであるため、染みついたPDCA サイクルの概念を変えるためには研修が必要である。他方、PDCA サイクルを回すとは、組織としてPlanにおいて目標、評価指標、評価基準を設定し、更に目標を達成するための戦略を設定し、Doにおいて組

織が Plan において設定した戦略にしたがって目標達成に努めることである。そして、努力の結果を Plan で設定した評価指標と評価基準で評価し、よくなければ、改善するというものである。しかし、PDCA サイクルを回すためにはトップの「PDCA サイクルを回す」という強い意志と一定のノウハウが無ければ、組織員が納得するような目標、評価指標、評価基準の設定は極めて困難である。したがって、そのノウハウを組織員が習得することを目的に PDCA サイクル導入の研修を行う。

なお、トップの PDCA サイクルを回すという強い意志表示として、応募制度を用いる。

上記の公募に対して、本校における PDCA サイクル研修を受講する目的は、「教員の資質の向上」と「教員各自の資質のみに頼った学校運営を止め、課題を共有し、それらの解決に向かう過程と成果を学校全体で確認できる体制づくり」の二つであった。この過程と成果を学校全体で確認するために PDCA サイクルを導入しようという本校の目的と敬心学園側の研修実施の目的が一致したため、研修受講が実現した。なお、研修効果を高める目的で、同一法人の調理師養成校も研修に参加することとした。

なお、本報告は研修経過とともにその折々の気づきやアンケート結果などを提示することにより、組織員の改善意識の変化を「見える化」したものである。

## 2 研修経過

予備研修を含めて 6 回の研修が実施されたのでその概要を示す。

### 2 (1) 予備研修

予備研修はビデオ視聴により PDCA サイクルを理解するもので、内容は Plan において決定しなければならない具体的達成目標、目標を達成したことを測定する評価指標、測定結果がどのレベルに達していればよいかを示す評価基準がセットであることの説明であった。特に強調されていたのは目標を設定しても評価指標と評価基準が設定されていなければ、具体的達成目標とはならないということであった。

ビデオ視聴後、課題が出された。各自の目標を達成するために必要と思われる戦略、評価指標および評価基準をロジックツリーに書き込み、ロジックツリーを完成させるものであった。提出したロジックツリーは全て添削されて返却された。

一回の提出でほとんどの者が合格であり、二回までの提出で全員が合格であるとの通知を得たので、PDCA サイクルとは何かを全員が理解できたことを確認した。

### 2 (2) 第一回研修 (2018年12月23日 (日) 9:00 ~15:30)

敬心学園より講師一名、事務担当職員一名<sup>注1)</sup>が派遣され、講師の指示にしたがって、研修は進められると同時に担当職員からもアドバイスがあった。

最初に、講師より図 1 に示された本日の到達目標が研修の目的である旨の説明があり、その後 PDCA サイクル、評価指標、評価基準などの詳しい説明と目標を達成するためには戦略が必要であることの説明があった (安岡高志、2018)。その戦略の立て方として、図 2 の国際感覚を身につけるという目標に対して、「留学する」と「外国人の友人を作る」例が示され、さらに留学するための戦略が示された。ここまでは予備研修のビデオ教材と重複している部分が多く、また実際にロジックツリーを作成していた

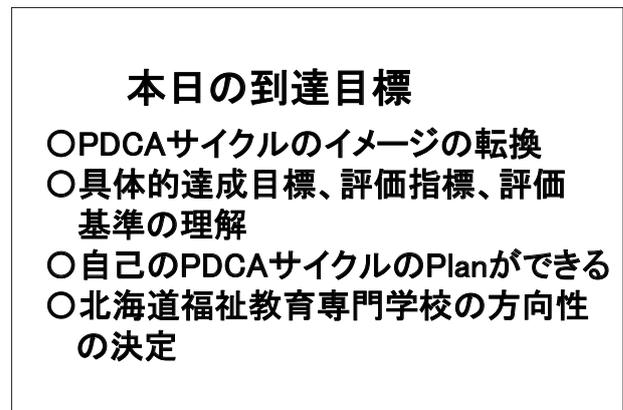


図 1 本日の到達目標

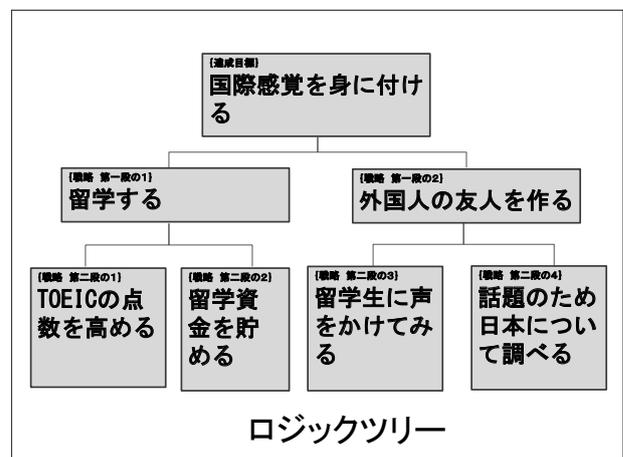


図 2 ロジックツリーの例

ので、理解は容易であった。

次に今後の北海道福祉教育専門学校（以下、運営法人である北斗文化学園として研修を進めた）を発展させるための方向性を決定するために、できるだけ多く付箋紙に達成すべきことを一つ書き、それをグループ分けして島を作り、島に名前を付けるよう指示があった。そして、島の名前が決まれば、その島を2次元に展開して、本学が最初に取り組むべき事柄を決定するように指示された。

以上のような説明を受け、各自が問題だと思っていることや改善すべきだと思っていることを付箋紙一枚に一つ書き、出来るだけ多くの問題点や改善点を抽出した後、これをKJ法にしたがって似たものや同じ目的のものを集めて島をつくり、それぞれの島に名称を付けた。結果として、130程の問題点や改善すべき点が集まり、これが13の島に分類された。約130の課題が13の島に分類されたので平均すると一つの島は10の課題で構成されていることになるが、現実にはばらばらであった。最も多かったのは学生に身に付けさせたい島であり、構成された課題は23であった。最も少なかったのは学生生活充実島と教職員評価島で、両者とも二つの課題で構成されていた。その他の島の名称は次の通りであり、島の分類風景を図3に示した。学生募集島、地域との繋がり島、指導力向上島、広報活動島、学生への処遇島、学校ブランディング島、学校施設・設備島、教職員間連携島、学生満足島、国際・留学島。



図3 KJ法島づくり風景

## 2 (3) 第二回研修 (2019年1月16日 (水) 9:00 ~17:00)

講師から、前回分類した島を二次元に展開して、達成目標を決定するように指示があった。

KJ法では重要度と緊急度の二次元に島が展開され、最も右上に位置付けられた島を達成目標とするのが一般的であるが、展開軸は何でもよいということであり、講師は重要度とワクワク度などを勧めているとのことであった。

著者らは、実際に実行して達成感を味わいたいとの考えのもとに重要度と達成感度で二次元の展開を行った。その折の展開図の一例を図4に示した。図4は一般教員が作成した例であるが、管理者である学校長が二人参加していたので、二人にもそれぞれ展開図の作成を依頼し、教員のものと比較を行った所、著しく相違があることが明らかとなった。二人の学校長の展開図は瓜二つでほとんどすべての島が右上の隅に集中していたのに対して、一般教員の展開図は図4のように広くばらついていて、ここで一般教員は管理者（経営者）である学校長がどの島の内容も一刻も早く実施することを望んでいる胸の内を知ることができた。

この二次元展開の作業は誰でも勝手に好きなところに島を動かすことを繰り返して、最終的には図4のようなところに落ち着いた。この過程を通して管理者（経営者）と被管理者の考え方の違いだけでなく、教員同士の考え方にもいろいろあることが分かり、「見える化」により対立ではなく全体の相互理解が深まるとともに、優先順位を明確にすることができた。

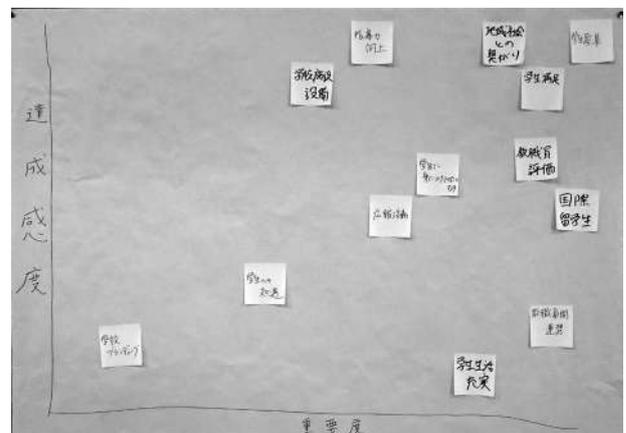


図4 KJ法二次元展開結果

これらの作業を通して、最も優先する達成目標は学生募集ということとなり、最終的に達成目標を「入学者を増やす」と決定した。

## 2 (3) (a) ロジックツリーの作成

ロジックツリーを作成させるにあたり、次の4項目が指針として示された。

- 格好良いロジックツリーを作ることが目標ではありません。
- 実行するロジックツリーを作ることが目標です。
- ロジックツリーはピラミットになっている必要はありません。
- これを実行すると目標が達成できそうに思えるロジックツリーが必要です。

その後、ロジックツリーの頂点として黒板に「入学者を増やす」を置き、ロジックツリーの作成に向けて各自が黒板に順次書き込む作業を行った。ロジックツリーの二段目には入学者を増やすために「在校生の就学満足度」があげられた。在校生の就学満足度を上げる手段として、「環境」、「魅力ある授業」、「指導力」、「学生からの信頼」、「国家試験合格率100%」、「国際交流必要」などが挙げられたところで、第二回研修を終了した。

## 2 (4) 第三回研修 (2019年1月17日 (木) 9:00 ~15:30)

第二回研修に引き続きロジックツリーを発展させ、図5のロジックツリーを完成させた。第二回研修では「在校生の就学満足度の向上」が二段目に来ていたがこれが四段目になっており、「入学者数を

増やす」が一段目、二段目が「広報活動の充実」、三段目が「魅力をつくる」と「広報技術の充実」となっており、三段目の「魅力をつくる」が四段目では「在校生の就学満足度の向上」と「地域貢献」となった。「在校生の就学満足度の向上」を実現する手段は先に述べたとおりであるが、「地域貢献」の手段として、「講師派遣」、「おみこし」、「学生レストラン」、「学校祭」、「学生ボランティア」、「地域カフェ」、「公開講座」などがあがっている。一方、三段目で分かれた、「広報技術の充実」は「マインド」、「スキル」、「情熱」、「方法」に分かれ、さらに「方法」は「HP」、「SNS」、「訪問」、「OC」、「印刷物」などとなっている。

ロジックツリーの完成後、全てのことに取り組むことは困難であることから、重点的に取り組むことを3つ選択した。

3つの重点項目は図5の白枠で囲んだ「魅力ある授業」、「指導力」、「広報技術の充実」とし、具体的な取り組みについて時間がある限り議論を行った。

「魅力ある授業の開発」では「魅力ある授業とは分かりやすい、面白い、身に付く、期待感のもてる、発信したくなるような授業」と定義した。戦略は、朝礼での当日の授業内容の発表と相互授業参観であり、朝礼の発表内容は単なる授業内容ではなくその日の自分が力点を置いている点や改善を目指すポイントを含むこととした。

「指導力の開発」では内容についてコンセンサスが得られるまでの十分な議論に至らなかったが、ここでも管理者（経営者）と一般教員とで指導力のイメージに大きな差があることが分かった。管理者がイメージするよい指導とは、端的に言うるとよい就職



図5 完成したロジックツリー

をさせることができる指導であり、一般の教員の考える指導力とは、学生から信頼され、彼らの能力を引き出すことのできることである。十分な結論に至る時間がなかったので当面並列表記としたが、これらは対立するものではなく、両者は互いに必要であることを認め合うことができた。

「広報技術の充実」までは十分に議論に至らなかったが、講師からの問いかけに驚かされた。パンフレットは生徒から請求があれば送付するものと思いついていたが、何故配らないのですか、全員が鞆に持ち歩いて機会ある毎に関係機関に配布すべきではないですかというものであった。また、高校には一回配布すれば十分であるものとの思い込みがあったが、何故何度も何度も配布しないのかというものであった。広報活動の充実については多くの項目が上がっていたこと、また上記の例からも意識を変えることが重要だとの見解から、便宜的に最初の教職員のマインドとした。

## 2 (5) 2018年度 PDCA サイクル研修後のアンケート調査

2018年度研修のアンケート調査票とその結果を合わせて表1に示した。紙面の都合で、依頼や説明の部分を省き、設問と5つの選択肢の最も肯定的な回答を5とし、順次点数を下げ最も否定的な回答を1とし、その平均値を示した。

表1 2018年度PDCAサイクル研修後アンケート調査票と結果

問1	PDCA サイクルのイメージは変わりましたか。 .....	4.0
問2	PDCA サイクルとは何か理解いただけましたか。 .....	4.5
問3	この研修は実際の現場の改革・改善に役立つと思いますか。.....	4.7
問4	研修時間は適切でしたか。.....	4.7
問5	この研修を受講してよかったと思いますか。.....	5.0
問6	ほかの教職員にも、この研修の受講を勧めたいと思いますか。.....	5.0
問7	この研修でよかったことをご自由にお書きください。	
問8	この研修で改善すべきことをご自由にお書きください。	
問9	何でもご自由に意見をお書きください。	

## 2 (5) (a) 研修に対する意見

### 問7 研修でよかった点

研修のよかったこととして次の様な意見が見られた。

- 他の組織の様々な事例を知れたこと。他の教職員（学校長を含め）との自由闊達な意見交換を行えたこと。自身の取り組みを大いに振り返る機会になったこと。組織や個人の目指すべき方向性が見えたこと。
- この機会を通してそれぞれの立場、役職により物差しが異なることを改めて知ることができました。また、それぞれの考えを共有して同じ方向へ進む方法をこの研修に於いて修得することができました。個人的にも思考の仕方が変化しました。問題解決に取り組む際にも教員と問題を共有する不安がなくなりました。
- PDCA に対する自分の考えだけではなく、他の教職員との意見交換を通じて、一層回りの考えが見られて、今後より厳密な連携が取れると思います。普段、皆で同じ目標に向かっていくつもりでも、教職員はそれぞれ、日常の職務をこなすことに気がとられている気がしますが、今回の研修で共有すべき目標を再確認し、改めて意識を統一できたと思いますので、大変良かったと思います。
- KJ法を使用して、ブレインストーミングを実施することによって教職員間の思考の内容をそれぞれに可視化して理解し合える様になった。また、そこで導き出された内容を最終的に教職員間で共有し、現状から変化しようとする気概が高まった。
- 片手間で考えるのではなく、しっかり時間をとって考えることが出来たのは非常に良かった。（業務の都合上、勤務時間でこういうことを考える時間がとりづらい為、業務としてこの研修時間を頂けたことに感謝しています。）
- 主要な教職員の意見や考えをこの研修で知ることができ良かった。
- 同じ学園内の教師陣ではあるが、校舎が違うなどの理由からあまり話し合いをする機会が無かった。しかし今回両校長先生を含め、全員の考えや思いを聞き、目標を見つめ直し根本から同じ筋道を設定した上で目標を目指すことが出来るようになったので、とても良い機会になったと思います。

### 問8 研修で改善すべき点

- ・事前の課題についての言及をもう少しいただければ有難かったですと感じます。もう少し多くの教職員と共に臨めることがベストでした。

### 問9 研修について自由意見

- ・貴重な機会を頂き、誠にありがとうございます。大切なのはこれからだと十分自覚してはいますが、日々の業務に追われるばかりで、改革に着手できていない現状がもどかしい限りです。実行には、知恵と情熱だけでなく、時間と人員が必要です。今後、活用すべく、教職員との共有に努めてまいります。
- ・今度の研修は、参加する職員を増やしていきたいと思えます。
- ・今後、再度、その後ここで導き出されたロジックツリーの内容が実際に実行されたか、また、その成果が如何様なものであるか、ということを経験して検証していただきたいです。
- ・私は、PDCAという言葉すら知らぬ状態からのスタートでしたので、今回の講習を通して全て理解できたかは自信がありませんが、大切なことは理解できたと思っております。研修での意見交換等の内容等を活かし、PDCAサイクルをより理解し、活用していきたいと思えます。

## 3 PDCA サイクル研修会受講報告書

本校学校長が2018年度の総括として敬心学園の文部科学省受託研究チームに送付した報告書を次に示した。

### ①PDCA サイクル研修会を受講による教職員の変化

- ・課題の共有化の状況について

KJ法によるブレインストーミングによって、教員自らが、自らの意見や学校運営に対する思いを率直に述べる事が出来たことより、自らの発言に責任を持つという意識が働き、結果として教員が率先して、自発的に課題を明確化して共有し解決へ向けての行動を実行し始めるなどの行動変容が要所で観られるようになった。

- ・学内での打合せ会議等

「研修会を共に受講した間柄」という連帯意識が芽生えたため、他者の発言を我がこととして、共有し、何か問題があれば共にそれを解決しようとする意識

が出てきた。また、教員それぞれに、通常の業務に対して当事者意識を一層強く持つようになった。

### ②研修会で共有化した目標の現時点における具体化について

一例を挙げると、学生募集に際しての姿勢や、そのあり方のスローガンを教務室内に自発的に掲示するようになり、PDCA サイクル研修会で立てた目標を基にして、今年度内の後半の学生募集の内容を変更（改善）することだけではなく、次年度以降の学生募集のあり方を具体的に検討し始めている。

### ③来期、PDCA サイクル研修会への要望について

研修を受講させていただいたので、受講後の実践状況、またその結果が、どのような内容となったか、などを第三者として検証と確認をして頂くことにより、今回の受講に依って得られた効果を持続し続けることができると思われるので、機会があれば、次年度についても継続して研修会を受講することを希望する。

## 4 2018年度研修のまとめ

自分たちの提出したアンケートや意見を改めてみると全員が研修を肯定的にとらえていることが分かり、研修は大きな成功であったと見ることができる。特に「問5 この研修を受講してよかったと思えますか。問6 ほかの教職員にも、この研修の受講を勧めたいと思えますか。」の回答が全員最も肯定的な回答となっており、評価は5である。何故、このように高い評価となったかについて次のようなことが考えられる。

よかった点についての意見の中にあつたように片手間ではなく、じっくり考える時間が与えられたことである。講師は研修の進め方については指針を示したが、本校をどの方向に持ってゆけば発展するかについては何一つ方向性を示さなかつたので、自分たちでアイデアを出し合い、それをまとめて何をするかを自分たちで決めた。結局自分の頭を使い、自分たちで決めたことにより満足が得られたと思われる。同じような結論を得るために講師からのアドバイスがもう少しあれば三回も研修をすることなく一回で到達したと思われる。

具体的な内容としては、全員の考え方が「見える化」され、全員の考え方や尺度が異なることを理解

できたことが最も大きいと感じられる。そして、尺度や考え方が異なっても具体的な達成目標を設定することにより、同じ方向を向くことができることを実感した結果である。

## 5 (1) 第四回研修 (2019年8月8日 (木) 9:00 ~15:00 5名参加)

4月に作成された「現状」と「展開」のレポートを基に進行状況や成果について報告するという形式で進行した。行動目標 (戦略) として魅力ある授業開発、指導力の開発、広報技術の充実をあげており、魅力ある授業開発として、朝礼での授業内容発表、授業参観などを挙げて活動していた。項目ごとに実施状況や意見・感想などを以下に示した。

### 1) 朝礼での当日の授業内容の発表について

2018年度の研修において、朝礼で当日の授業内容を発表することが合意されており、発表内容は単なる授業内容ではなくその日の自分が力点を置いている点や改善を目指すポイントを含むこととなっていた。研修会では半年実施してみた感想が述べられたので、以下にそれを列挙した。

- ・発表することにより、教える立場であることを実感できる。今まで教員間、教職員間の相互作用が少なかったのが第一歩を踏み出したことは良かった。
- ・半年続けることは困難であったが、他の授業の進捗状況が分かるので参考になる。
- ・授業内容を認識していないと発表することができない。やってみてよかった。学生の書いたものを見るとこちらのねらいと学生の意見が一致しており、ねらいを理解していることが分かった。これは手ごたえの一つである。
- ・周りの話を聞くことにより、他人事ではなくなり、関心が持てるようになった。1回ごとの目標を持つようになった。
- ・初めて伝えるという立場である。どうすればよいのかに対して他の人の話を聞くことによりこのような進め方があるのかが分かり、伝えやすくなった。

### 2) 授業参観について

授業参観については、参観希望があれば拒否しないこと以外は特に決まりごとはなく自主的に取り組むこととしていた。以下に授業参観を実施した教員の意見・感想と参観を受けた教員がどのような授業

展開をしているかのコメントを示した。

### ①授業参観 (2回) をした教員

- ・学校によって特徴はあるが、授業の始まり方、本題に入る前の興味の引き方、学生との関係性の構築、終わり方があるので、10分のこま切れで参観するよりも全部通してみるべきである。コメント：私の授業では最初に関心を引き付けるように心がけている。これだけは分かってもらいたいことは最後に繰り返すようにしている。
- ・授業参観を実践するとしめないのでは大違いである。内容は分からなくても教え方は分かる。本題を重視してきたが前ぶりも大切だと思った。勉強をしたい気持ちを引き出すことが大切であると思った。コメント：二人一組でワークをさせながら、解決させている。

### ②参観 (1回) と被参観 (3回) をした教員

- ・見られるのは学生にも教員にも刺激になる。他学科の教員から学生にメッセージをもらうことができたのは、たまたま実習直後ということもあり大変良い機会だった。
- ・やりっぱなしは良くない。
- ・参観前とはイメージの違った授業であった。学生と教員が作る授業を見ることができた。学生と教員のやり取りの中で授業が進んだ。コメント：できないのではなく、ちょっとでもできることを実感することが大切である。
- ・例えば跳び箱が跳べるようになる過程では、跳べるようになるためのノウハウの開発があればできるようになるというのではなく、クラスの方が必要である。授業は皆で作るものである。

### 3) 授業アンケートの見直しについて

次に示した授業に関するアンケートを基本として実行することを報告した。

授業に関するアンケートは大項目として学生自身に関する設問と授業に関する設問に分かれ、中項目として次のような項目があがっており、さらに具体的な設問が23項目設けられたものである。紙面の都合で具体的な設問およびその選択肢は割愛する。

授業に関するアンケート調査票の内容：A あなた自身についてお聞きします。B 授業についてお聞きします。 ・先生の役割について ・教具について

- ・授業目標について ・分かりやすさについて
- ・勉学の負担について ・関心度について ・学生の態度に関する指導について ・満足度について
- ・改善について ・その他 ・自由記述

#### 4) 指導力の開発について

指導力開発については以下のような意見が寄せられた。

- ・どれだけ学生の能力を引き出すことができたか。学生がどれだけ能力を身に付けたかを測定する必要がある。
- ・どれだけ学生と一緒に行動できるか。
- ・学生との関係（信頼関係）を築くこと。
- ・学生の期待に応えなければならない。知識、技術のみでなくもっと広い意味において。
- ・自分も学ぶ姿勢でなければならない。（自分も学びたいという気持ちがあればよい。）
- ・ここで話し合ったことは一歩を踏み出したことである。
- ・評価は教職員間の相互評価と学生の評価が必要である。

### 5 (2) 第五回研修(2019年12月26日(木) 9:00～15:00 6名参加)

第四回とほぼ同じ形式で報告会を実施し、その折に出た意見や感想を以下に示した。

#### 1) 朝礼での当日の授業内容の発表について

- ・朝礼の報告会は続けており、授業への意識改革への効果は非常に大きい、少しマンネリ化しており、報告しておけばよいという傾向も見られた。
- ・発表は当たり前になってきたが、授業への意識を維持するのに非常に効果が大きい。
- ・発表することで一日中意識して過ごすことができた。
- ・本校に来てよかったと思ってもらうように努力をしていることを宣言して授業に取り組んでいると、自身も授業が変わったと感じるし、学生の顔が上がってきたように思う。
- ・苦手なものも努力すれば身に付くことを体験してもらうことを目標に授業をしている。
- ・専門用語を多用していたが、身近な体験談を導入することが多くなった。

#### 2) 授業参観について

- ・8月以降授業参観は一部の教員を除いてあまり、進んでいない。年間何回程度が適切かを検討して、目安を設けるとよいと思われる。
- ・学級日誌と授業参観をリンクすることができるようになった。
- ・授業参観を行って、学生との駆引きや授業の展開が参考になった。
- ・授業参観も十分ではなかったかもしれないが継続的に行っており、両者とも組織的に決定したことを実行したことの意義は大きいと感じる。

#### 3) その他

- ・振り返ってみるとこの研修があるから何かをしたり、考えたりするのではなく、年度計画を立てて、もう少し頻繁に経過報告会をする必要があることを感じる。
- ・この研修に初めて参加したが、共通の話し合いの場があり、新任教員にとっては非常に有効な教育スキルを学ぶ場である。
- ・意識は大きく変化し、実際に取り組んでみると現場が変わることを体験できたので、今後に生かしたい。

### 5 (3) 2019年度 PDCA サイクル研修後アンケート調査

2019年度研修後のアンケート調査票とその結果を合わせて表2に示した。表示の仕方は表1の場合と同じである。

表2 2019年度 PDCA サイクル研修後アンケート調査票と結果

問1	現場での教育に対する意識は昨年からのPDCAサイクルの研修で変わりましたか。……………	4.0
問2	この研修は実際の現場の改革・改善に役立ちましたか。……………	3.8
問3	本年度2回の研修はPDCAサイクルに対する意識を維持するために役立ちましたか。……………	4.5
問4	この2年間の研修を受講してよかったと思えますか。……………	4.0
問5	研修が終わった後も現場でPDCAサイクルを回したいと思えますか。……………	4.3
問6	現場におけるPDCAサイクルの今後の成果は期待できますか。……………	4.5
問7	この研修でよかったこと現場で変わったことや気づきなどをご自由にお書きください。	
問8	この研修で改善すべきことをご自由にお書きください。	
問9	何でもご自由に意見をお書きください。	

## 5 (3) (a) 研修に対する意見

### 問7 研修でよかった点

研修のよかったこととして次の様な意見が見られた。

- PDCA サイクルの実践を行い、自分の意識改革にもつながるなど、この研修を行い、とても良かったです。
- 私自身初めての教員生活で、PDCA サイクルを意識して行うことで、学生に伝えたいことが明確となり、授業もやりやすくなったと考えています。今後も授業だけではなく、学生募集や学校運営についてもしっかりと意識して行っていきながら、PDCA サイクルを実践し続けていきたいと考えています。
- 各教員と議論できる機会が持てたことが良かった。今回のように、じっくりと話し合える場面がなかったので、貴重な時間であった。自分自身の意識には大きな変化が起きた。中でも、授業や広報活動へ臨む意識と様々な取り組みが実行（実現）可能だとの実感が得られたことは、大変大きな成果だと考えている。学生の表情が、昨年度と比較して良い方向に変化したことにも、研修の成果が表れていると感じる。特に、各教職員と担当クラス以外の学生との接点が増えていることが、良い雰囲気を生んでいるのではないだろうか。広報活動のパンフレット配布数が増加した点からも言えることだが、「意識が変われば行動が変わる」ことを、身を持って体験する部分が多くあった。また、研修内で講師から聞く、他組織の様々な事例は、どれも刺激的であり、大いに価値あるものであった。
- 一番のメリットだったことは、学校、学科、職責を問わず、長い時間、1つの目標に向かい議論することができたことだ。今回のテーマのみならず、相手を知る事ができ、さらにこれまで以上の信頼関係の構築に役だった。
- 今後の学校の目標設定の方法や、PDCA サイクルの基礎を学ぶ事ができた。教育機関に関する目標のあり方を考えさせられるような内容であった。
- 組織内の全体の動き、各教員の意識の差が明らかになったと思います。

### 問9 研修について自由意見

- 数少ない参加ではありましたが、たくさんの学びを得ることが出来ました。自分自身今までの社会経験の中で、意識をしようと思ってもなかなか行動に移すことが出来ませんでした。この研修を通して、PDCA サイクルの重要性を学び、より意識を高く職務に当たる事が出来るのではないかと思います。
  - 研修を通じて、自身のアイデアや思考が周囲に影響を及ぼす可能性を確認できたことは、自分にとって大きなことでした。正直に申しますと、今年度に入ってからの研修は、まだ実行が不十分の中でチェックを受ける、という意識がありましたので、前向きになれない面もあったのですが、始まってしまえば、楽しい研修でありました。研修の最後でも申し上げましたが、今後は、自立していくことと学んだことを他の教職員に広めていくことが課題であると考えています。
- 上にも一部記載しましたが、様々な組織や個人の取り組み事例をはじめ、講師の幅広い見識に触れたことは、大変ありがたいことだと思っております。これまで確信が持てなかったことに対して自信が得られた部分もありますし、全く新しい角度からの見方を教わった部分もあります。大きな財産として活かしていきたいと思っております。今回の出会いに感謝いたします。
- 非常に有意義な研修であった。一方、改善のスピードが上がるも下がるも自分（私）次第であることがわかった（足を引っ張っていた）。そのため、自分がしっかり取り組む事で良くなるため日々意識して取り組もうと考えている。
  - 「成果が目に見える形で最終日を迎えた方がよいのでは」と問8に記載するつもりであったが、この問9を作成し、自分自身の自己覚知に繋がっている事が気づいた。これが目に見える成果と考えます。
  - 現職になり、久しぶりにPDCA サイクルの基礎を再学習できたと考えております。有意義な時間であったと個人的には考えております。

## 6 PDCA サイクル研修会報告書

教員から2019年度の総括として敬心学園の文部

科学省受託研究チームに送付した報告書を次に示した。

### 1. 今年度のPDCAサイクルによる改善取組の内容について

昨年度設定した「入学者数を増やす」という目標の達成に向かい、以下の3つの取り組み内容の柱を立てた。「魅力ある授業の開発」「指導力の向上」「広報の充実」。

このうち、取り組みとして最も具体的に実践できたものは、「魅力ある授業の開発」についてではないかと思っている。この目標を達成するために、「朝礼で授業内容を宣言する」「教員による相互授業参観」「授業アンケートの見直し」という戦略を掲げ、実行にあたってきた。

また、「指導力の向上」については、「教員間相互評価」「学生からの評価」を実行するために、指導力の定義について話し合い、共通の見解を定めることができた。その結果、上記評価を行うための項目の設定にたどり着くことができた。

一方で、「広報の充実」については、後回しになっている感が否めず、パンフレットへの配布意識が、一部教職員において変化した事実はあるものの、HP改善の必要など、多くの課題が残った状態である。

### 2. 取組による気づきや変化・効果について…学生や他の教員の反応や自己の変化等

3つの柱を常に意識するようになったことが、大きなことだと感じている。全体で合意した具体的な取り組みができていなかったり、停滞していたりしても、「魅力ある授業」「指導力」「パンフレットは配るもの」などのキーワードが常に念頭にあることで、優先順位や対処法に変化が生まれた。

朝礼で自身の授業内容について宣言することは、発言に責任を持つこと、他者の仕事に関心を持つことなどに繋がり、良い影響を及ぼしていると感じる。実際に、顔が上がる学生が増えるなどの手応えが感じられている。教員による相互授業参観では、各々の持っている良い手法や引き出しを学ぶことができ、自身の幅を広げることに繋がっている。授業アンケートの分析は、まだ十分ではないが、教員側だけでなく学生側も改めて、授業というものを見直

すことができているのではないだろうか。

個人的には、指導力とは何かがよくわかっていなかったのだが、研修を通じて、他の教員と何度も議論する中で見えてきたものがあり、それだけでも十分価値あるものだったと感じている。また、指導力の向上を目指す中で、学生への接し方に対しても改善しようという確認がなされた。結局、具体的な取り組みとして合意したものはなかったが、その議論があったことで、学生への接し方を意識したからなのか、教職員の学生への接遇、それに伴う学生の表情の改善が認められている。

パンフレットの配布数は、前年度より確実に増加した。配布先、配布数および配布者を記録するようになったという方法論の影響もあるだろうが、どこにでも誰にでも配布しようという意識（マインド）の変化が大きかったように思う。その効果か否かを確かめる方法はないが、今年度の学校祭においては、一般の来場者数が増加した。

### 3. PDCAサイクルによる今後の改善への取組などについて

今後の最大の課題は、自分たちでPDCAサイクルを回していくことにある。今年度も研修日程が決まったり、講師からの連絡があったりしたことで、ようやく具体的な取り組みを実施できた感が否めない。また、「広報の充実」においては、ホームページやオープンキャンパスなど、改善に至っていないものがあるうえ、何より、取り組みの核となるべき広報委員会の開催ができていないという問題がある。広報に関する共有機会の設定の優先度は高いものであり、広報委員会の定期開催を実施していきたい。

さらに、研修に参加していない教職員と取り組みについて共有し、同じマインドで進もうとすることも、大きな課題だと考える。

## 7 2019年度研修のまとめ

2019年度の研修後のアンケート結果を見ると問1の意識は変わりましたが4、問6の今後の成果は期待できますかは4.5であることから、自分たちの意識は十分に変わったとみてよいと思われるが、問2の現場は変わりましたが3.8であることから現場では実行が十分にまだ浸透していないと見るこ

とができる。

意識が変わったことはアンケートの記述、教員からの報告書や研修会での発言内容から確認できたが、この研修を通して学んだ最も大切なことは次のように考えている。

第五回研修のその他に次のような意見が述べられている。「振り返ってみるとこの研修があるから何かをしたり、考えたりするのではなく、年度計画を立てて、もう少し頻繁に経過報告会をする必要があることを感じる。」

この研修では自分たちで目標を設定し、それに対して戦略を考え、それを実行して成果に繋げようとしたわけであるが、講師は何もしてくれるわけではなく、上の意見にあるように自分たちで自主的に取り組まなければ成果は少なく成功はないことを学んだように思われる。また、同じその他の意見にあるように、実際に取り組んでみると現場が変わることを体験できたことが重要である。

#### 謝辞

本研修は文部科学省委託「職業実践専門課程等を通じた専修学校の質保証・向上の推進」事業の一部として学校法人敬

心学園（理事長小林光俊）が実施したものであり、研修に参加できる機会を得たことは大きな喜びである。文部科学省、敬心学園、並びに講師の安岡氏に感謝申し上げる次第である。

#### 注

注1) 講師：安岡高志、帝京大学客員教授、元私立大学連盟  
PDCA サイクル習得研修プログラム運営委員長  
敬心学園担当事務職員：北出進

#### 参考文献

- 1) 学校法人敬心学園職業教育研究開発センター、平成30年度文部科学省受託事業「職業実践専門課程などを通じた専門学校の質保証・向上の推進」事業成果報告書
- 2) 学校法人敬心学園職業教育研究開発センター、令和元年度文部科学省受託事業「職業実践専門課程などを通じた専門学校の質保証・向上の推進」事業成果報告書 別冊：介護福祉養成分野
- 3) 中央教育審議会答申（2008）「学士課程教育の構築に向けて」[https://www.mext.go.jp/component/b\\_menu/shingi/toushin/\\_icsFiles/afieldfile/2008/12/26/1217067\\_001.pdf](https://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/_icsFiles/afieldfile/2008/12/26/1217067_001.pdf)
- 4) 安岡高志（2018）「専門職大学における評価活動」川廷宗之編『専門職大学の課題と展望』223-258頁、ヘルス・システム研究所。

受付日：2020年11月10日

