

# カリキュラム・マネジメント実施の第一歩

～ワークショップによる学校教育目標の意識化と組織化～

指導主事 田上 貴昭

山鹿市立山鹿小学校

山鹿市立山鹿中学校

## 1 カリキュラム・マネジメントとは

平成 28 年 8 月 26 日に中央教育審議会教育課程特別部会より「次期学習指導要領等に向けたこれまでの審議のまとめ」（以下「審議のまとめ」とする）が示された。そこでは、次期学習指導要領における重要な概念として「アクティブ・ラーニング」と「カリキュラム・マネジメント」の 2 つの概念が示されている。

「カリキュラム・マネジメント」とは、「学習指導要領を受け止めつつ、子どもたちの姿や地域の実情等を踏まえて、各学校が設定する学校教育目標を実現するために、学習指導要領に基づき教育課程を編成し、それを実施・評価して改善していくこと」<sup>1)</sup>であり、以下の 3 つの側面からとらえることができる。<sup>2)</sup>

- i) 各教科の教科内容を相互の関係でとらえ、学校教育目標を踏まえた教科等横断的な視点で、その目標の達成に必要な教育の内容を組織的に配列していくこと。（以下「**側面 i**」とする：田上）
- ii) 教科内容の質の向上に向けて、子供たちの姿や地域の現状等に関する調査や各種データ等に基づき、教育課程を編成し、実施し、評価して改善を図る一連の P D C A サイクルを確立すること。（以下「**側面 ii**」とする：田上）
- iii) 教科内容と、教育活動に必要な人的・物的資源等を、地域等の外部の資源も含めて活用しながら効果的に組み合わせること。（以下「**側面 iii**」とする：田上）

## 2 カリキュラム・マネジメントはなぜ必要か

カリキュラム・マネジメントについては、これまで、教育課程の在り方を不断に見直すという**側面 ii**

の側面が重視されてきた。そして、「社会に開かれた開かれた教育課程を実現するために**側面 i**」, **側面 iii**の側面が重視されるようになってきた。

平成 27 年 12 月 21 日に中央教育審議会から示された「チーム学校の在り方と今後の改善方針について（答申）」において、子供を取り巻く状況の変化や複雑化・困難化した課題に向き合うためには、「個々の教員が個別に教育活動に取り組むのではなく、学校のマネジメントを強化し、組織として教育活動に取り組む体制を作り上げるとともに、必要な指導体制を整備することが必要である」<sup>3)</sup>とし、「チーム学校」として教育にあたることの重要性について述べている。

また、同日中央教育審議会から示された「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方と今後の推進方策について（答申）」では、学校と地域の連携・協働が必要な理由の一つとして、これからの時代を生き抜く力の育成の観点から「地域住民や企業、NPO など様々な専門知識・能力を持った地域人材が関わることで、将来を生き抜く子供たちに、実社会に裏打ちされた幅広い知識・能力を育成することができる」<sup>4)</sup>とし、「地域」という資源を生かした教育の重要性について述べている。

つまり、様々な困難が予想されるこれからの教育においては、①個々の教員としてではなく、チーム学校として取り組むこと、②「地域」を含む学校の「強み」を生かすこと、が必要視されていることが分かる。これら①②を可能にし、カリキュラムの面から学校教育目標を実現するのが「カリキュラム・マネジメント」である。

## 3 カリキュラム・マネジメント実施における課題

カリキュラム・マネジメントについて、「審議のまとめ」では、次のように述べている。<sup>5)</sup>

「カリキュラム・マネジメント」については、校長又は園長を中心としつつ、教科等の縦割りや学年を越えて、学校全体で取り組んでいくことができるよう、学校の組織や経営の見直しを図る必要がある。そのためには、管理職のみならずすべての教職員が「カリキュラム・マネジメント」の必要性を理解し、日々の授業等についても、教育課程全体の中での位置づけを意識しながら取り組む必要がある。（下線田上）

下線部にあるように、「カリキュラム・マネジメント」は、管理職のみならずすべての教職員が理解し、意識すべきものである。しかし、現状では、個々の教員が個別に教育活動に取り組む傾向が強く、学年や教科の枠を超えた学校全体のカリキュラムを意識しながら取り組んでいる教員は少ないのではないかと考えられる。

個々の教員が「教育課程全体の中での位置づけを意識しながら取り組む」ための中心となるのは、各学校で位置付けられている「学校教育目標」である。チーム学校が機能しない原因として、学校教育目標について以下のような実態があるのではないかと考えられる。

**実態 1** 個々の教員が、学校教育目標の文言は知っているが、背景まで深く理解していない。

**実態 2** 個々の教員が学校教育目標を理解しているが、自分の校務分掌や授業とのつながりを意識できていない。

**実態 3** 個々の教員が学校教育目標と自分の校務分掌や授業とのつながりを意識できているが、学校全体としての組織的な取組がなされていない。

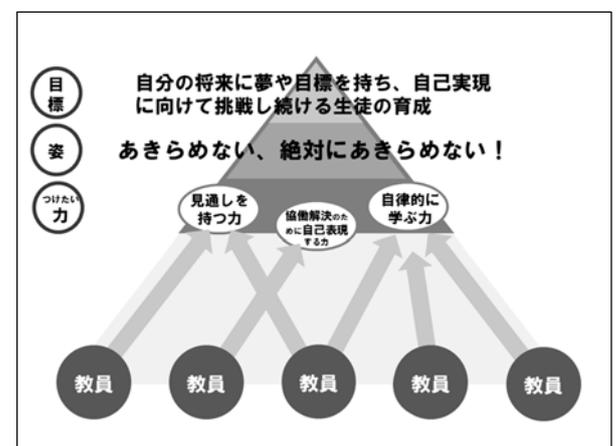
本年度、調査研究ユニットでは、ワークショップを通じて個々の教員が学校教育目標について十分に理解し、自分の校務分掌や授業とのつながりを意識できるようになる（**実態 1**、**実態 2**を解消する）ことで、より効果的・効率的に**側面 i**～**側面 iii**を実現し、学校組織をマネジメント（**実態 3**を解消）できるのではないかと考え、研究協力校である山鹿市立山鹿小学校、山鹿市立山鹿中学校の協力を得てワークショップを行った。（事例は山鹿中学校）

#### 4 ワークショップの内容

ワークショップの流れは次の通りである。

- ① 事前に、管理職に学校教育目標について聞き取りを行う。
- ② 全職員で「学校教育目標を実現した児童生徒の姿」について話し合い、具体化する。
- ③ ②で具体化した「姿」を実現した生徒はどのような「力」を持っているのかについて話し合い、グループで出し合う。
- ④ ③で出し合った「力」の中から学校全体で「つきたい力」を、グループごとに3つずつ選ぶ。
- ⑤ 事後に、管理職、研究主任と、④でグループごとに選んだ「つきたい力」を参考に学校全体でつきたい力を考える。

このワークショップを行うことにより、学校教育目標を知っているが理解していない、または、つながりを意識できていない状態から、「理解し、つながりを意識できる状態に職員の意識を高め、カリキュラムマネジメントの3つの側面を実現することができる」と考えた。（下図：山鹿中学校の例）



## 5 ワークショップの実際

### (1) 職員全体で行うワークショップ

期日 平成28年5月30日（月）  
 対象 山鹿市立山鹿中学校教職員42名  
 場所 山鹿市立山鹿中学校 職員室

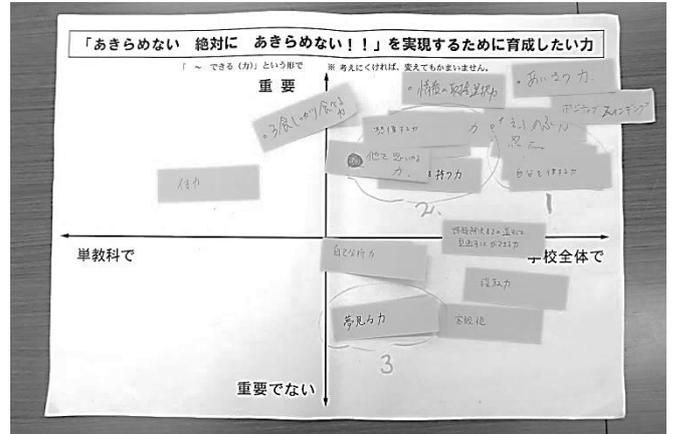
前日に管理職と学校教育目標の背景や込められた思いについて管理職と相談を行った上で当日のワークショップを行った。目指す生徒の姿として4つの生徒の姿が設定されていたため、今回のワークショップではその中の1つである「自分の将来に向け、最後まであきらめない生徒」に絞り、職員には「山中スピリット」として浸透している「あきらめない絶対に あきらめない」の文言を用いて提示することを確認した。

当日は、まず、担当指導主事がプレゼンを行い、カリキュラム・マネジメントの必要性について説明した後、まず、学校教育目標を達成した姿として「あきらめない 絶対に あきらめない」を提示し、「どのような場面で、どのようなことをあきらめない生徒の姿を目指しますか」という問いについて、グループごとに話し合った。ここでは「授業中に分からない問題に取り組んでいても、途中で投げ出さずに、教科書やノートを使ったり、友達に聞いたりしながら最後まで考えようとする生徒」「部活動である程度の結果が出て満足せずに、さらに上の成績を目指してがんばり続ける生徒」などの意見が出た。



続いて、「どのような力をつけることで、今のような生徒の姿が実現できますか」という問いについてそれぞれの考えを付箋に書いた。その後、グループ

ごとにマトリクス表を用いて「あきらめない姿の実現のために重要な力」「学校全体で育成できる力」という2つの観点で分析した。（下図）



その後、「学校全体でつきたい力」をグループごとに3つ選び、ワークショップを閉じた。

それぞれのグループが選んだ「学校全体でつきたい力」をまとめたものが下の表である。

**山鹿中学校で育成を目指す資質・能力**  
 学校教育目標 「自分の将来に夢や目標を持ち、自己実現に向けて挑戦し続ける生徒の育成」  
 目指す姿 「あきらめない、絶対に あきらめない！！ 姿」

	1位	2位	3位
A	アドバイスを求めたり、聞いたりする力 出題解決のために自己表現する力 (コミュニケーション力)	基礎・基本の学力 (ひとりで解決する力)	計画を立て、実行することができる。
B	目標を設定する力	人の話を聴く力	仲間と協力し励まし合う力
C	友達や先生が自分の幸せだと考える集団	自己を見つめ、段階的に目標を達成することができる。	
D	忍耐力 堪える力 自分を律する力	物事を思いやる力 思いやる力 想像する力	夢見る力
E	目標をしっかりと捉える力	挑戦することができる力	見通しを持つことができる力
F	計画的な見通しができる 物事の優先順位をつけられる。 段取りをつける力 先を見通す力	努力する力 継続する力・続ける力	困ったときは人に頼る力 他の人が困っていることに気づける力
G	目標を達成しようという強い思い	自分の弱さを受け止め、改善できる力	先の見通しを立てる力
H	人の意見も聞いて、自分の考えを新たに生み出す力 「一緒にやろうよ」「手伝って」と言う力 異質なものを受容する力	新しいものを想像する力 その先に何が起るのかを想像する力	落ち着き・我慢 やると決めたことをつらめき通す力

### (2) 管理職と行ったワークショップ

期日 平成28年6月16日（木）  
 参加者 山鹿市立山鹿中学校3名（校長、教頭、研究主任）、県立教育センター3名  
 場所 山鹿市立山鹿中学校 校長室

職員全体で行ったワークショップの結果を受けて、「学校全体でつきたい力」について管理職を対象とするワークショップを行った。

まず、「複数のグループで共通して挙げられている力はどれでしょうか」という問いについて話し合い、多く挙げられている意見について話し合ったり、共通している意見をまとめたりした。

つぎに、「挙げられている数は少なくとも、学校教育目標を実現するために重要だと思う力はありませんか」という問いについて考え、管理職として重視したい部分についても意見を交わした。



そして、学校全体で育成を目指す「つきたい力」(資質・能力)を3つに絞り、職員にもわかりやすくなるように具体例も示した。(下図)

最後に、研究主任より校内研修の時間を通じて職員に周知し、今後の研究授業やP D C A、組織づくり等で活用していくことを確認した。

### 5 ワークショップの予想される効果と活用法

これらの活動を行うことによって、カリキュラム・マネジメントの「側面 i」～「側面 iii」について、それぞれ以下のような効果が期待できる。

**山鹿中学校で育成を目指す資質・能力**  
 学校教育目標 「自分の将来に夢や目標を持ち、自己実現に向けて挑戦し続ける生徒の育成」  
 目指す姿 「あきらめない、絶対に あきらめない!! 姿」

① 見通しを持つ力	i) ゴールに向けての見通しを持ちスモールステップで解決していく力、 ii) 解決のために必要な知識や技能を考え、実行する力
② 協働解決のための自己表現する力	i) 困ったときに人に頼る力、困っている人に気づける力 ii) 「一緒にやろうよ」「手伝って」と言える力
③ 自律的に学ぶ力	i) 自学を続けられる力、自学力 ii) 忍耐力

#### (1) 「側面 i」について

今後、「つきたい力」を育成するための言語活動を工夫して教科や学年の枠を越えて共通実践したり、総合的な学習の時間の計画に役立てたり、教科間で単元を調整して連携した授業を行う際の視点として役立てたりすることで、教科や学年の枠を越えて、共通の視点を持って学校教育目標の実現に向けた授業の在り方について議論することができると考えられる。実際、山鹿中学校においては授業研の際に「つきたい力」(資質・能力)を位置付けた指導案を作成し、授業研究に役立てている。(右上図四角囲み部分)

第1学年2組 英語科学習指導案			
		期日	平成28年10月17日(月)第6校時
		場所	1年2組教室
		指導者	T1 教諭 堀江 住代 T2 講師 迫 英美
1	単元名	「オーストラリアの兄」(New Horizon English Course 1 東京書籍)	
2	本時の学習		
(1)	目標	一般動詞の三人称単数現在形の肯定文を使って、第三者について説明することができる。	
(2)	展開	指導上の留意点及び評価	備考
過程	学習活動	T 1	T 2
導入 10分	1 Greeting 2 Song 3 Practice (1) Let's Say It (2) Pera-Pera English 4 Quick Review 一般動詞の二人称現在形の 定文・疑問文の復習をする。	○元気よく行い、生徒の意欲を喚起できるようにする。 ○帯活動で一般動詞の復習を行い、三単現の表現に気付きを持たせようとする。 ○毎時開口頭練習の時間を設定し、基礎的・基本的事項の定着を図る。【資質・能力③】	○曜日や天気について、正しく振れているか確認する。 ○追認が苦手な生徒の支援を行う。 ○全体を半分に分け、一人一人が理解できているか確認する。
			大型モニタ フラッシュカード
		ます動詞を使って、身近な人を紹介できるようにしよう。	

#### (2) 「側面 ii」について

P D C Aを行う際に、行事や学期、年間を通じて「つきたい力が高まったか」という視点で振り返ることで、教科や学年の枠を越えて、児童生徒を中心に据え、学校教育目標の実現に向けた教育課程の改善が行うことができると考えられる。

#### (3) 「側面 iii」について

「つきたい力」を家庭や地域と共有するとともに、「つきたい力」を高めるために効果的な地域の資源(人材、情報、教育内容)を、総合的な学習の時間を中心としながら活用していくことができるようになると考えられる。

### 6 研究のまとめ

本年度の研究では、現時点で実践の効果について十分な検証を行うことができていない。「審議のまとめ」や、今後示される次期学習指導要領の動向も参考にしつつ今後も研究を重ね、「社会に開かれた教育課程」を実現するための効果的・効率的なカリキュラム・マネジメントの進め方(P D C Aサイクルの位置付け、外部との連携システムづくり)等について、明らかにしていきたい。

#### 《引用・参考文献》

- 1) 中央教育審議会教育課程特別部会(2016)「次期学習指導要領等に向けたこれまでの審議のまとめ」p.20
- 2) 同p.21
- 3) 中央教育審議会(2015)「チーム学校の在り方と今後の改善方針について」p.10
- 4) 中央教育審議会(2015)「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方と今後の推進方策について(答申)」p.8
- 5) 中央教育審議会教育課程特別部会(2016)「次期学習指導要領等に向けたこれまでの審議のまとめ」p.21