

派遣者番号	管 29K02	氏 名	中島 陽一
研究主題 —副主題—	カリキュラム・マネジメントと学校づくり —「日常にある場」のデザインがもたらす効果—		
派遣先	東京学芸大学教職大学院	担当教官	福本 みちよ
所属校	西東京市立住吉小学校	校長	屋宮 茂穂

キーワード：カリキュラム・マネジメント 学校評価 課題解決 OJT 人材育成 場 主幹 主任

1 研究の背景（目的）・主題設定の理由等

新学習指導要領総則では、カリキュラム・マネジメントについて「各学校においては、児童や学校、地域の実態を適切に把握し、教育の目的や目標の実現に必要な教育の内容等を教科等横断的な視点で組み立てていくこと、教育課程の実施状況を評価してその改善を図っていくこと、教育課程の実施に必要な人的又は物的な体制を確保するとともにその改善を図っていくことなどを通して、教育課程に基づき組織的かつ計画的に各学校の教育活動の質の向上を図っていくこと（以下「カリキュラム・マネジメント」という。）に努めるものとする。」と述べられている。しかし、実際に各学校においてカリキュラム・マネジメントを進めるにあたっては、何を行うのか、また、どのようなアプローチをとればよいのかといったことを、児童や学校、地域の実態に応じて浮かび上がらせる必要がある。一方、「教育課程に基づき組織的かつ計画的に各学校の教育活動の質の向上を図っていく」ことは、これまでも学校づくりとして行われてきたことである。そのため、カリキュラム・マネジメントを進めようとすることは、新たな取組の開始や校内組織の再編に必ずしも結び付くものではない。では、各学校での日常の教育活動をカリキュラム・マネジメントの文脈においてどのように価値付けるのか。

以上のような課題意識を踏まえた本研究の目的は、学校内部で既に日常的に実践されているがゆえにカリキュラム・マネジメントとしては表面化しづらい活動を「場」として浮かび上がらせてデザインすることで、それらの活動が学校づくりにもたらす効果を明らかにすることである。

2 研究の内容・研究の方法

(1) 基礎研究

先行研究から「カリキュラム・マネジメント」の定義・内容・方法についての基礎研究を行い、「日常にある場」のデザインが学校づくりにもたらす効果を明らかにするための実践を計画する。

(2) 実践研究

学校現場に密着して、SWOT分析による実態把握に基づくカリキュラム・マネジメントの視点から、以下の3点の教育活動を「場」としてデザインする。
①学校評価全体会 ②研修終礼 ③日常的支援

(3) 検証

日常の教育活動を「場」としてデザインすることが学校づくりにもたらす効果を整理し、より効果的な「場」のデザインのための課題を明らかにする。

3 研究の結果

(1) 基礎研究

カリキュラム・マネジメントは、田村(2014)によると「カリキュラムを主たる手段として、学校の課題を解決し、教育目標を達成していく営み」と述べられており、総則で述べられた内容と本質的には同じでありながら、「課題解決」「目標達成」というプロセスを重視した表現になっている。

また、総則を「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について（答申）」（以下、「答申」と比較することから、カリキュラム・マネジメントは「実態把握と教科横断的な教育の内容」「学校経営のPDCAサイクル」「内外の人的・物的資源の確保と改善」を通して行うと言えることが分かった。

特に、答申で「教育内容と、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」とされている部分は、学習指導要領では「内外の人的・物的資源の確保と改善」とされており、「活用」から「確保と改善」へとシステム化が図られている。

つまり、カリキュラム・マネジメントは学校評価、学校の組織力、人材育成と強く関連付けて取り扱うことが必要だと言える。そこで、人材育成のための機会として注目したのが、学習環境としての「場」の考え方である。

中原(2006)は、OJTのような職場の学習環境をデザインする手法について、「学習環境デザインでは、

このように私たちがふだん学習している環境を、①空間、②ツール（道具）、③活動、④共同体という四つの構成要素に分ける。そして、それぞれが最も学習に効果的となるようデザインすることが目指される。」と述べている¹。この論を、教師のOJTという視点から具体化すると以下ようになる。

- ①空間:物理的なスペース、人やルールを含んだ職場としての職員室や教室などの学校空間全体
- ②ツール（道具）:教育課程、週案、行事实施計画、パソコン、教室、校庭、教材、教具などのツール
- ③活動:授業、行事、研究、分掌、会議など教育活動
- ④共同体:協働する仲間としての上司、先輩、同僚

(2) 実践研究

以上の理論に基づき、「既にある活動の中から学校評価と人材育成に焦点を当てて『場』としてデザインして、これらの活動が学校づくりにもたらす効果を明らかにする」という実践を計画した。

まず、所属校に対して組織の状況を「内部・外部」「強み・弱み」に分類するSWOT分析を行った結果、道徳の教科化に向けた指導法や評価に対する課題意識があることが分かった。この課題を組織的に解決するための「場」として「学校評価全体会」と「研修終礼」と「日常的支援」を設定した。

学校評価全体会では、学校の課題把握のベースとなる学校評価についての研修会を開催し、学校評価観の共通理解を図ることで、道徳教科化という課題意識の共有を促した。研修会は、学校評価に対する経験やイメージの共有（話し合い）、学校評価についての講義、振り返り（記述）の流れで実施した。研修後の自由記述アンケートから、学校評価自体への理解が深まり、学校経営のPDCAサイクルとカリキュラムとを関連付けて考えることへの意識付けがなされたことが分かった。

研修終礼は、会議や出張がない水曜日の16時30分から16時45分まで教員全員参加で実施されている。既に存在する社会的ネットワークとしてこの研修を活用する際に心掛けたのは、コーディネーターの役割を筆者が自ら研修講師として果たす必要があること、メンバーの関心として道徳の教科化が迫っていることの2点である。研修会は、カリキュラム・マネジメントと学習指導要領の移行措置、道徳教科化に向けて児童のワークシート分析、教材を基にしたゆさぶりの発問の体験、来年度の研修終礼の方向付けの順で実施した。

日常的支援においては、校務分掌や授業といった

活動の進め方についての相談や、その活動に必要なツールの使用法の伝達を行うこととした。各教員が自分の課題をよりよく解決していくことは、学校の課題を解決することにつながるからである。特に、道徳推進教師への関わりは、道徳の教科化に向けた研修を行う上でも重要であり、出張前の課題の準備や、質問したいことの相談など、学校評価の研修以前から続けていた。そのため、道徳推進教師の授業実践を研修終礼の教材として活用することもできた。これは、学校において最も日常的である授業という「場」を活用して、道徳の教科化という課題を解決するために教員の学びを進めるといふ、カリキュラム・マネジメントの表れでもあった。

(3) 検証

本実践では、学校の課題を解決するための様々な営みの中でも「学校評価」と「人材育成」という具体的な視点から、「日常にある場」をデザインした。これにより学校評価全体会は、道徳の教科化を組織として解決していくという目標を共有する場となった。研修終礼は課題の解決のために授業や評価の方法を模索していく場となった。

4 研究の考察

「教育課程に基づき組織的かつ計画的に各学校の教育活動の質の向上を図っていく」ことを目指すカリキュラム・マネジメントを、学校の課題を解決するための「学校評価」と「人材育成」という視点から捉え、「日常にある場」をデザインすることで、組織的な学校課題の解決へ向かうことができた。

5 今後の展望

本実践の効果として以下の2点が見えてきた。

- ・学校経営 PDCA サイクルと校務分掌とを意識的に位置付けた実践が行われる。
- ・学校の課題解決のために、分掌や学校全体といった組織としての学習意欲が向上する。

しかし、他の教育課題に対してもこの方法が適用できるとは限らない。また、学校の課題解決や人材育成をマネジメントする上で重要な役割を果たすのは、東京都においては学校のみドルリーダーである主幹教諭と、若手教員育成の中心となる主任教諭である。そのため、カリキュラム・マネジメントについての理解を深めたり、一層、意図的・計画的な課題解決を組織的に進めたりすることができるような、主幹教諭や主任教諭に対する研修の充実が必要と言える。

¹ 中原淳(2006)『企業内人材育成入門』、188頁

