

公益財団法人やまがた教育振興財団
「教員養成に関する調査研究事業」
報 告 書

教員養成のための「教育経営に関する 授業プログラム」の開発・試行

～授業・教育課程・学校経営改善に資する

カリキュラム・マネジメントの重要性と進め方の研究～

2018年3月31日

山形大学大学院教育実践研究科

准教授 中 井 義 時

1. 研究の目的と方法

次期学習指導要領がめざす資質・能力（「知識及び技能」「思考力・判断力・表現力等」「学びに向かう力・人間性」）を育成するには主体的、対話的で深い学びのある授業が必要不可欠であり、その授業が日常的な実践として定着していくには、学校経営、教育課程はもとより、学年・学級経営、教科経営において、「児童生徒の実態を踏まえ、教科等横断的な視点及び内外リソースを適切にした活用したカリキュラムを作成し、評価と改善を繰り返しながら目標を達成していくこと」が大切である。

従って、本調査研究の目的の一つは、図1に示すように「カリキュラム・マネジメントを軸として学校教育の改善・充実の好循環を生み出す学校経営の推進及び、教員一人一人のカリキュラム・マネジメント力の育成」について、各学校等や教員の実態に応じてどのように進めていくかを明らかにしていくことである。その上で、山形大学地域教育文化学部及び大学院教育実践研究科の教育経営に関する授業科目（『教育経営学』『組織管理の実践と学校』『学校改善プラン開発実習』）を中心に、カリキュラム・マネジメントを核にした学校・学年（学級）経営、教科経営を学ぶことのできる具体的な授業プログラム及びテキスト等活用資料を作成することを最終の目的とする。

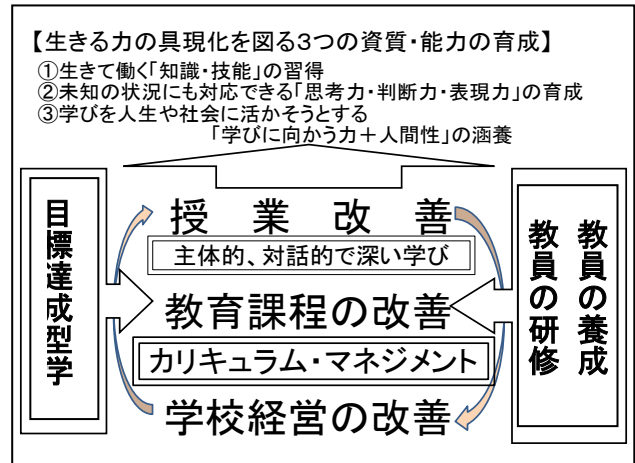


図1 カリキュラム・マネジメントと学校経営

カリキュラム・マネジメントとは、「各学校においては、児童（生徒）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」である。

（小学校学習指導要領総則2017より）

2. 研究の概要

(1) 研究内容

表1は、本調査研究で取り組んだ内容であり、それらを構造化したものである。

表1 本調査研究で取り組んだ内容

<p>①理論研究</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各種答申、学習指導要領等 ・各種文献・論文等・中央研修等、各種研修会への参加 ・その他 	<p>②現状と課題把握</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県内学校等の学校経営概要調査 ・県内中堅教員等へのアンケート調査 ・探究型学習実践校への訪問調査 ・カリキュラム・マネジメント実践校への調査 	<p>③先行研究</p> <ul style="list-style-type: none"> ・先進校視察 ・各種文献研究 ・各種論文研究 ・カリキュラム・マネジメントに関する研修会参加 ・その他 	<p>④実践研究</p> <ul style="list-style-type: none"> ・カリキュラム・マネジメント実践校への研究協力及び調査 小学校4校 中学校1校 高等学校1校
<p>(5) 資料（テキスト等）の作成</p> <p>教育経営に関する授業や校内研修等に活用できる資料（テキスト）「カリキュラム・マネジメントを要とした授業・教育課程・学校経営改善」の作成</p> <p>(6) 教育経営に関する教員養成授業プログラムの改善と試行</p>			

(2) 研究成果

本調査研究の成果の一つ目は、「今後の学校教育におけるカリキュラム・マネジメントの重要性」と「カリキュラム・マネジメント実施上の現状と課題」を明らかにした上で、県内外の実践に学びながら、その課題を解決するための「カリキュラム・マネジメントを要とした学校・学年（学級）経営の進め方」等について提案できたことである。

カリキュラム・マネジメントの重要性については「第一には新学習指導要領がめざす理念である『社会に開かれた教育課程』の実現が図られるものであること、第二には『主体的、対話的で深い学び』の実現を支えるものであること、第三には、教員の資質・能力を総合的に高めるものであること。」という3つの視点から整理することができた。しかし、カリキュラム・マネジメント実践上の克服すべき問題もあることがわかった。図2、3より全国学力・学習状況調査の学校質問紙における回答結果から、山形県におけるカリキュラム・マネジメントの実施状況は全国平均よりもかなり低い状況にある。図4に示すように県内中堅教員等への調査でも同じ結果が見えた。また、図5、表6に示すように、県内小学校の学校経営概要調査結果から、取り組むべき目票等が多いこと、さらには、達成すべき目標が一元化されず羅列しており、直接子どもの指導にあたる教員一人一人の取組と、さらには学校評価や教員評価までつながっていないという学校経営の根本的な課題があることも明らかになった。

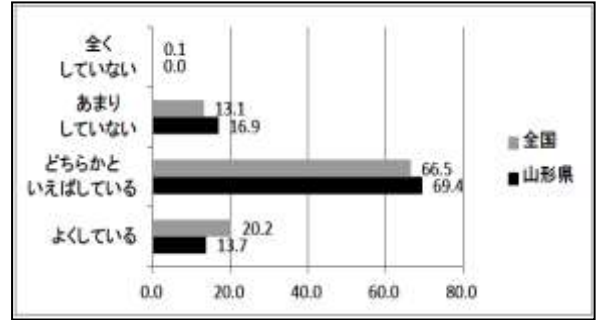


図2 教科等横断的な指導計画の作成
—全国学力・学習状況調査学校質問紙(2017)より—

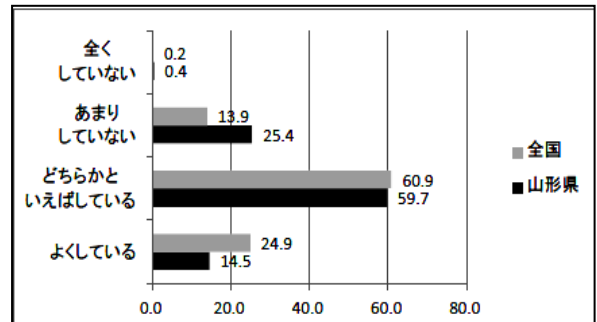


図3 内容等の関連がわかる指導計画の作成
—全国学力・学習状況調査学校質問紙(2017)より—

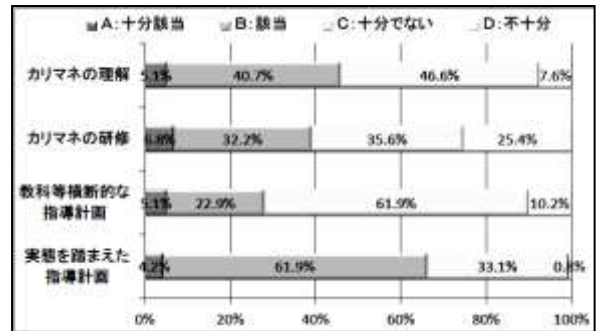


図4 カリキュラム・マネジメントの取組
—カリキュラム・マネジメント等の調査(中井 2017)より—

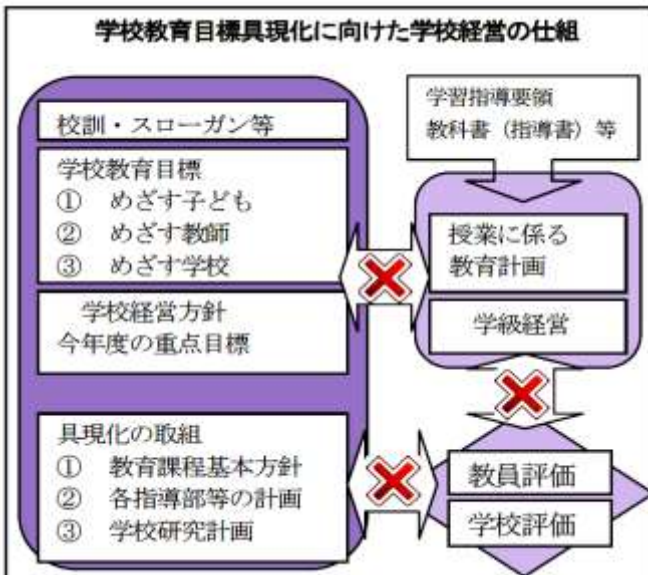


図5 学校教育目標の具現化に向けた学校経営の仕組み
—山形県内小学校の経営概要を基に中井が作成(2017)—

有無	ある	ない	合計
目標等の項目			
校訓	21	228	249
スローガン	57	192	249
研究主題	249	0	249

掲載数	1	2	3	4	5以上	合計
目標等の項目						
教育目標	167	0	58	23	1	249
子ども像	5	0	127	38	10	180
教師像	7	5	46	28	30	116
学校像	21	5	74	27	21	148
経営方針	12	11	53	42	85	203

掲載数	3以下	4~5	6~10	11~15	16以上	合計
目標等の項目						
重点内容	20	17	70	71	71	249

表2 経営概要掲載の目標等及び掲載数に係る学校の状況 (2017.5.1 山形県内小学校 249校)

このような課題を解決していくには、「大きなカリキュラムに飛び込まず、小さなカリキュラムでよいので無理なく実践でき、子どもの変容を評価できるプランにすること」が大切であることを、県内小中高等学校の実践を通して明らかにすることができた。結論として、「カリキュラム・マネジメントを要とした学校・学年（学級）経営の進め方」は、達成すべき目標を一つ程度に絞り、2～3ヶ月程度の短期間での小さなカリキュラム・マネジメントの進め方を基本にし、小さな実践を積み重ねながら、その学びの履歴を整理していくことが大切である。表2に示したのがその進め方である。

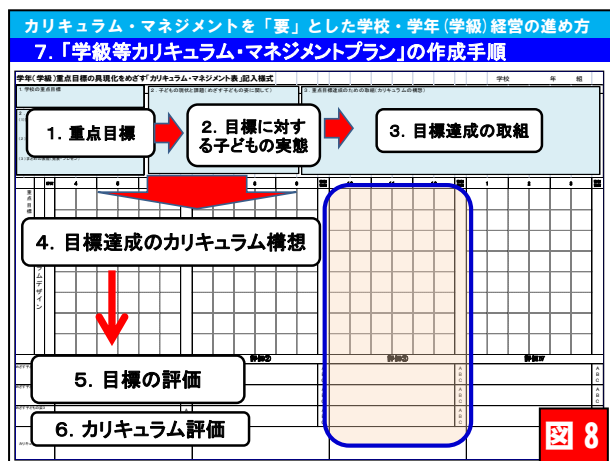
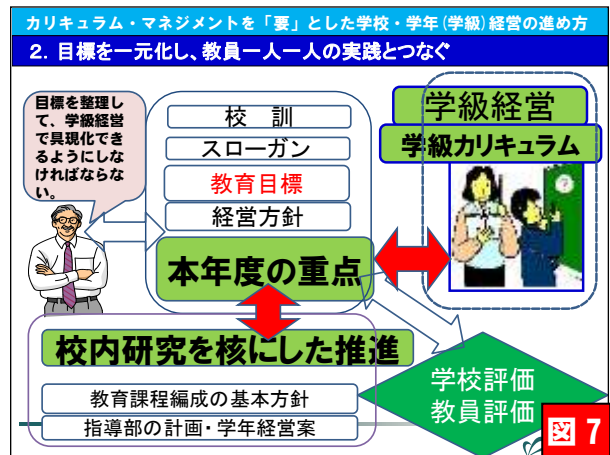
表2 カリキュラム・マネジメントを「要」とした授業・教育課程・学校経営の改善の進め方（手順）

1. 目標達成を最重点にした学校経営を基本方針に掲げる
2. 目標を一元化し、教員一人一人の実践とつなぐ
3. 具体的&評価可能な「重点目標」を設定する
4. 各教員が重点目標を具現化する「教育活動計画書」を作成する
5. 重点目標達成のための学校カリキュラム・マネジメント表を作成する
6. 重点目標を一つに絞った「学級等カリキュラム・マネジメント表」の様式を作る
7. 学級等カリキュラム・マネジメントプランを作成する
8. 短期カリキュラム・マネジメント表の様式を作る
9. 短期カリキュラム・マネジメントプランを作成する
10. 学級等カリキュラム・マネジメント表を年度末に整理する
11. カリキュラム・マネジメント推進の年間計画を立てる
12. 学級等カリキュラム・マネジメント推進の中での授業研究の持ち方を考える

表2の「2. 目標を一元化し、教員一人一人の実践とつなぐ」仕組みが、図7に示したものであり、「7. 学級等カリキュラム・マネジメントプラン」を作成する手順を示したのが図8である。そして、1年間を見通す中で、具体的なプランで進めていくのが、図9に示した「短期カリキュラム・マネジメントプラン」（事例：小5）である。

本調査研究の成果の二つ目は、カリキュラム・マネジメントに関する基本的な理論と県内小中学校の実践事例を基に、学部及び大学院における教育経営に関する3つの授業科目のシラバスを一部改善し、試行できたことである。

『組織管理の実践と学校』の授業では、学校組織マネジメントとカリキュラム・マネジメントの2つを中心に据え、演習を通して院生がその重要性を実感し、学校現場において実践する見通しを持つことをねらいとした。特に学部卒院生(ST)は、学校の実情もよくわからない状況にあるため、校種毎にSTと現職教員から成る4名程度のチームを編成し、現職教員は自分の勤務校をベースにして、実情や課題をSTと共有し、STは固定観念に縛られない柔軟な発想でプラン作成に寄与するなど、演習を通して「主体的で対話的な深い学び」となるように工夫した。次に示すのは、『組織管理の実践と学校』の授業を終えた後、中学校Bグループの現職院生Aの学びの省察の一部抜粋である。



この内容に本授業の成果を強く感じる事ができた。ここには、チーム3人が各々のよさが活かされ、知恵を絞り、且つ互いを尊重し合いながら「価値あるプランを創り続ける姿」を見ることが出来る。主体的、対話的で深い学びに向かっている姿である。

私たちのチームは、3人それぞれが対話の中で、自分の役割を自覚しながら一つのものを作り上げていくことができたと言える。話のきっかけとしての入りは、私が仕掛けることが多かった。そして、その話題に自分の経験を重ねながら、共感的に話を広げていくのが現職院生のMさんである。

Mさんの話は、私が俯瞰的に組織をとらえた話をするのに対して、個としての在り方の視点を投げかけていくのである。私たち2人の話を学部卒院生のTさんは聴き手として参加しながら、疑問点や曖昧な点については鋭く切り込んでくる物おじしいところには驚かされた。

2回のTさんのプレゼンテーションには、資料づくりから3人で協力してあった。しかし資料はTさんのフィルターを通したものでなければ良い発表はできないと考え、私たち現職教員2人はTさんの主体性を重視してきた。その意味では、協働性を育むのに必要な資質を本授業では授けていただくことができたと感じる。



写真1 プランづくりの話し合い



写真2 プランのプレゼンテーション

本調査研究の成果の三つ目は、学部・大学院教育実践研究科における「教育経営」に関する授業科目に活用できる資料(テキスト)を作成できたことである。表3は、その内容である。

学部3、4年次の『教育経営学』、大学院教育実践研究科1年次の『組織管理の実践と学校』、2年次の『学校改善プラン開発実習』の授業内容に応じて必要な資料を活用するようにした。

表3 カリキュラム・マネジメントに関する学習資料

<p>学部・大学院の教育経営に関する授業科目活用資料(テキスト)</p> <p>カリキュラム・マネジメントと授業・教育課程・学校経営改善</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 これからの教育におけるカリキュラム・マネジメントの重要性 2 カリキュラム・マネジメント推進上の課題と対策 3 カリキュラム・マネジメントを要とした学校・学年(学級)経営の進め方 参考資料: 学年(学級)カリキュラム・マネジメント表 4 カリキュラム・マネジメントによる教育実践事例 【小学校の実践】 実践事例①学校経営改善とカリキュラム・マネジメント 実践事例②学校教育目標の具現化に向けたカリキュラム・マネジメントの充実 実践事例③学級担任によりカリキュラム・マネジメントの進め方 実践事例④学級経営とカリキュラム・マネジメント 【中学校の実践】 実践事例⑤学力向上をめざした学校経営とカリキュラム・マネジメントの実践 実践事例⑥市と学校とが一体になったカリキュラム・マネジメントの実践 【高校の実践と検証】 実践事例⑦「総合的な学習の時間(i-Seeプロジェクト)」を軸にしたカリキュラム・マネジメント 実践事例⑧スーパーグローバルハイスクール(SGH)校のシームレスなカリキュラムの工夫 5. カリキュラム・マネジメントと学校・学級(教科)経営等に関する調査結果 (1)全国学力・学習状況調査「学校質問(26)~(31)」の山形県小中学校の回答状況 (2)県内小中学校等教員等へのアンケート調査結果 6. カリキュラム・マネジメントに関する「学習指導要領解説」「答申」等 7. カリキュラム・マネジメント等に関する基礎用語

3. 期待される効果と今後の課題

この度、山形県においても、教員「指標」が策定(平成30年1月18日)され、教員の資質・能力として「カリキュラム・マネジメント」が設定された。新学習指導要領の移行期に入り、県が実施する教員研修や各学校における研修等を通じて、教員一人一人のカリキュラム・マネジメント力を高めていくことが強く求められており、本調査研究が役立つことを期待したい。筆者は、平成29年度から県教育センターや教育事務所と連携し、中堅教員及び教務主任、さらには校長、教頭の研修会において「カリキュラム・マネジメントと学校(学級)経営」等に関する講義・演習を実施している。今後の課題は、カリキュラム・マネジメントによる教育実践の普及であり、本調査研究を継続しつつ、県教育委員会等との連携を強化しながら、「カリキュラム・マネジメントを基軸にして学校教育の改善・充実の好循環を生み出す学校経営の推進」及び、「教員一人一人のカリキュラム・マネジメント力」の育成に貢献していきたい。