

6章 組織的な取り組み

三浦隆志 杉田俊也 田尻美千子

ICEモデルを学校全体で取り入れていきたい、あるいは取り入れたいけれど、そのきっかけをどのように掴めばよいか、さらに、どう展開すればよいかと困っている方には、その具体的な始め方や進め方の事例を知りたいところでしょう。ここでは、個人と組織の観点と、学習指導要領で示されているカリキュラムマネジメントの観点でICEモデルを捉え、教育実践を展開している事例を紹介します。

keyword：カリキュラムマネジメント、PDCAサイクル、面白がる力、共感する力、横展開

1 これからチャレンジ予定の読者の方へ

この原稿を記述している三校は、少しでも気軽にチャレンジしてほしいと思っています。しかし同時に、おそらくどの学校もすんなりいっているわけではないことも実情であり、それを両立する記述をするのに正直苦慮しています。

各校が取り組みを振り返り、比較してみることで共通点が浮かんできました。それらは、活動を進めていくことにつながるコツといえるものかもしれません。

【共通点①】学習する組織にするための具体的な行動は？

- 関心がありそうな教員にアプローチする・生徒の変容をポジティブに捉え、他職員に知らせる・使い心地のいいサンプルを高頻度で使う・各学年等に複数の文献を購入して配置し、職員の学びやすさを整える・他校や外部に遠慮なく助けを求める、同時に他校や外部が惜しみなく助けてくれる

【共通点②】なぜICEモデルなのか？

- 数値化しにくいデータを評価するツールである・開発的な人材育成に効果的である
- 新学習指導要領の理念からカリキュラムマネジメントの三つの側面「教科横断」、「生徒の現状把握とPDCAサイクル」、「外部の世界と学校の連携」がまさにICEモデルの考え方と合致している

2 導入、展開の工夫

三校の展開例を俯瞰してみると、見えている課題を解決することから、今の教育活動で何かしら良いことをやってみよう、受け入れようとする職場環境まで、様々な状況であったことが見て取れます。そのような中で、よりよい新たなものを取り入れようとする教員がいるということ、そして、一人ではないということ、さらに、複数で考えると新たな気づきを得る機会があることが第一に挙げられるのではないのでしょうか？固定観念の枠を飛び越える「越境したくなる」人がいて、その人が周囲にアイデアを話すとき軽に受け入れる人がいる環境というのが共通点ではないかと考えます。そういう人たちが「ICEモデル」をキャッチしたのが次の三校です。「面白そう」と思う気持ちが、広がっていています。事例の三校では、新しい取り組みを始めるにあたって、個人のアイデアを醸成させて新規に組織を立ち上げた学校から、従来からの組織に新たな取り組みとして取り組んだ学校まで置かれている状況に違いはありますが、既存の取り組みに新たな知見をプラスして、よりよいものにチャレンジしていく姿を見て

取ることができます。いわゆる、新学習指導要領で掲げられているカリキュラムマネジメントを具体化しているわけです。

具体的に始まった様子を見てみましょう。

はじめは突然です。学校にICEモデルの導入が始まる「最初の最初」の様子です。

- ①興味を持った人が、自分の教科のほんの一部に取り入れる
- ②生徒のいい反応を得る（反応をポジティブに捉える）
- ③生徒に「どんなふうにしたら、もっといい感じになる？」と聞いてみる
- ④周りの人に、「これって面白いよね」と「面白そうに」話してみる
- ⑤周りの人は「うんうん、それって面白いね～」と共感する
- ⑥「そうだよねえ。もう1回やってみよ～」と続けて取り入れる
- ⑦取り入れた人は、「やっぱりそうだよね」と確信し、再び周りの人に話す
- ⑧それを聞いた周りの人は、「へえ、面白そうだから自分もやってみようかな！」とやってみてしまう

振り返るとこのような感じで始まったわけですが、ここで大事なのは「面白がる力」と「共感する力」です。今まさにこれを読んでくださっているあなたが、難しく考えて肩に力を入れず、ちょっとやってみようかと思うことから始めてみませんか？

3 展開例

■岡山県立林野高等学校の場合

導入前 よりよい学校を目指して、授業改善等を行っている。

- 年間、定期的に授業公開週間を設けている。
- 一部の教科で協働学習を実施している。
- ICT機器を利用して、わかりやすい授業の実現を目指している。
- 学力向上委員会がその任を負っていた。
- 生徒の意欲向上を目指して、いろいろな活動場面を設定している。

* 次期学習指導要領で、「資質・能力」の議論等が展開されていた。

* 転任者から「資質・能力ベースへの転換」や「ICT機器の利活用」、「全教員で考える環境の創出」を指摘される。

* 転任者から、授業改善の本質は何かと問われる。

導入時 • 学力向上委員会が、教員の「問い」の質について考えはじめる。
• 「ICEモデル」のことを知り、研究が始まる。

* 学力向上委員会の教員が実践校を訪問。授業の様子や先生方の取り組みについて伺う。

* 学力向上委員会で、「ICEモデル」の研究・導入に着手することを宣言する。

* 研究・導入プログラムの策定（全教科で）

* 講師を招聘して、全員で職員研修を行う。

- * 「ICEモデル」を意識した研究授業の導入（指導案や参観者評価票の改良）。
- （*すべての教職員でのワークショップを定期的実施）
- （*資質・能力ベースで教育活動の再構築を始める）
- （*新たに一人1台のPC導入計画を策定）

展開期 学各教科で「問い」の質を考える取り組みを始める。
ICEモデルをどう理解して、援用するところから始める。

- *各教科が、ICEモデルを意識した研究テーマを設定。外部助言者の招聘。
- *単元ベースで「つけさせたい力」の設定→授業ベースで「問い」を考える。
- *I、C、Eの「問い」を構造的に捉える。
- *各教科が、ICEモデルを意識した研究授業の開始。
- *学力向上委員会は、各教科にICEモデルを意識した考查問題の作成を依頼。
- *教務課は、定期テストの收拾と、各教科と協働して問題分析を始める。教科で改善する。
- *取り組み全体を振り返るワークショップの実施（PDCAサイクルの構築）
- （*授業改善や新しい視点で一人1台のPCを用いた教育活動を展開）
- （*資質・能力ベースでの学校全体の教育活動の再構築が形となる）

促進期 ICEモデルの更なる理解を進める。

- *学力向上委員会が中心となって、複雑な「問い」をどのようにデザインするかの研究。
- *ICEモデルの高度化、通常化。
- *より評価を意図した取り組み。
- *各分掌でICEモデルを様々な教育活動に援用する取り組みの開始。
- *成果報告書の作成。

■熊本県立第二高等学校の場合

導入期 フレームを理解し、本校生にとってふさわしい活用法を思考する。

- *知識理解のため本の購入を職員に呼びかける。
- *講師を招いて職員研修を行い、講義を機会に知識を深める。
- *実践先進校へ職員が学校訪問して学ぶ。
- *まずは1つの教科から、一部分に導入する。
- *実践先進校からの資料を参考として、「思考を促す考查問題」の作成を試みる。
- *わからないことを一つ一つ共有していくことを目指し、職員向け情報紙を作成する。

展開期 フレームを理解し、本校生にとってふさわしい活用法を思考する。

- * 導入した教科の取り組みをサンプルとして、他の科目にも一部分に導入する。
- * 「思考を促す考査問題」を出発点として、教科を超えた実践として広げる。
- * シラバスに、思考を促す問いを配置する。
- * I C E モデルに基づいた授業デザインシートを授業改善のための共通フレームとして活用する。
- * 進捗状況の共有と実践蓄積のための「まとめ冊子」を年1回発行。
- * 職員向け情報紙の継続発行（まとめ冊子にも掲載し、次年度へ共有）。
- * 取り組みを可視化し共有するため、取り組み要素を配置したP D C A サイクル図を作成する。

促進期 職員が使う取り組みから、生徒も意識化で活用できるようになる。 他校へ発信し交流することも含め、活用を充実させていく。

- * 生徒もフレームを知り、活用する機会を設定する。
- * 職員生徒双方の理解促進を目的としI C E モデル要素を配置した「授業評価」を実施する。
- * 校外からも教師を招くことで、校内職員の理解を深めるフォーラムを開催する。

以上の記述において、導入期をIフェーズ、展開期をCフェーズ、促進期をCからEフェーズへと移行しようとしている時期のように捉えています。このように取り組み自体を柔軟にI C E モデルに当てはめるといふ、このような拡大活用を「二高ICEモデル」と熊本県立第二高校では表現しています。

■群馬県立前橋高等学校の場合

導入期 society5.0 で求められる開発的な人材を育成し、資質・能力を評価するために必要とされる評価法の開発を新設の探究部で検討しはじめる。【平成30年度】

- * 課題研究の充実、授業改善、そして開発的な人材に必要な資質・能力の評価法を開発し、これからの社会で必要とされるイノベーション人材の育成にこれまで以上に力を入れて取り組もうとする機運が高まる。そのために探究部が新設され、次年度以降の教育システムの開発に着手する。
- * 探究部でイノベーション人材に必要な資質・能力を設定し、開発的な人材を育成するためにICEモデルによるルーブリック（以下、ICEルーブリック）の導入を検討する。
- * 職員研修を開き、研究開発の進捗状況を全職員に共有する。
- * 探究部でICEルーブリック表を試作し、全校生徒対象に質問紙調査を実施する。
- * 探究部で調査結果を分析し、全職員が閲覧できるよう、共有ドライブに保存する。
- * エキスパートからの指導・助言を得るため、「主体的学び研究所」に指導・助言者を紹介してもらい、探究部の研究開発に指導をしてもらう。

展開期 現任校の教育活動への ICE モデル、および ICE ルーブリックの導入を始める。
【令和元年度】

- * 第 1 学年生徒を対象に開発した教育システムを導入、そのため主に探究部と第 1 学年職員が連携して教育活動を行う。教育活動の様子は通信を発行し、全職員に周知する。
- * エキスパートからの指導・助言を得ながら探究部では ICE ルーブリックの各資質・能力の記述語を見直す。
- * 物理基礎の授業、そして第 1 学年生徒対象の講演会などで開発を進めている ICE ルーブリックを試験的に導入する。
- * ある程度 ICE ルーブリックの導入が進んだ段階で、探究部で ICE ルーブリック表の案を検討する。
- * ICE ルーブリック表の案を基に今度は生物基礎の授業で ICE ルーブリックを導入し、導入による教育効果を確認する。
- * 職員研修の場で他職員と ICE ルーブリック表の案を共有し、検討をする。
- * 授業場面での問いの質を高めるため、ICE モデルを基に構築した授業を実践する。授業実践は校内の教員、そして授業に興味のある校外の教員に対しても公開し、職員の研修の機会を設ける。
- * 一連の教育活動の評価を行うため、開発した ICE ルーブリック表を基に全学年を対象に質問紙調査を実施し、生徒たちにも培うべき資質・能力の全容を把握させる。その際には校内での学年間比較に加え、同様の学力実態を持つ他校生徒にも調査に協力をしてもらい、探究部が多角的に教育活動の評価を行う。
- * 1 年間の教育活動の成果を 1 冊の報告書にまとめ、全職員に配布し、周知する。

促進期 これまでよりも多くの機会での ICE ルーブリック表の活用、およびより本校の実態に即した ICE ルーブリック表へのアップデート。【令和2年度、現在】

- * 令和 2 年度は第 1 学年、および第 2 学年の生徒を対象に開発した教育システムを導入する。そのため、主に探究部と第 1 学年、第 2 学年職員が連携して教育活動を行う。これが令和 3 年度は全学年対象になる。
- * 令和 2 年度は年度当初に第 1 学年の生徒に ICE ルーブリック表を提示し、質問紙調査を実施する。調査結果は探究部が分析し、第 1 学年職員にフィードバックする。
- * 前年度の実践事例を基に、令和 2 年度はより多くの科目で ICE ルーブリック表を活用し、授業を行う。
- * ICE ルーブリック表の記述語が本校の様々な教育活動に対応できるようにするため、ICE ルーブリック表を活用した科目の担当教員に具体例を追加してもらい、アップデートを行う。

サマリー

- ◎「面白がる力」と「共感する力」を発揮して、ちょっとやってみませんか？
- ◎各学校の現行の工夫を詳細に挙げてみることで、工夫のしどころが見えてきます。展開例にある工夫の中から取り入れられそうなものが見いだせるかもしれません。
- ◎今ある状況を使って、少しずつ工夫をつぎ足していく、そうして「面白そう」と思う気持ちを広げていきましょう。
- ◎組織といっても、特別なセクションを作るところから、既成のセクションに新たな「アイデア」をプラスするところまで、様々な方略が考えられます。主たる取り組みを推進する組織（セクション）に丸投げするのではなく、校内の他の組織（セクション）を巻き込む、つまり、教職員全体や分掌も巻き込んで「横展開すること」が重要です。