

Q & A と事例 をヒントに 学校現場と進める カリキュラム・ マネジメント

新学習指導要領のキーワードの1つである「カリキュラム・マネジメント」（カリマネ）。

カリマネの実践主体は学校だが、

管理職だけでなく学校全体で推進していくためには、教育委員会の支援が重要だ。

そこで、各校がカリマネを進める際のポイントや、それを支援する教育委員会の役割、

具体的な方法などを、Q&A形式での識者へのインタビューと、

教育委員会や小・中学校の具体的な実践事例をヒントに考える。

子ども一人ひとりの 学びの力・マナを 目指した実践を！

甲南女子大学 人間科学部総合子ども学科 教授
村川雅弘 むらかわ・まさひろ

鳴門教育大学大学院教授を経て、2017年4月から現職。専門分野は、教育学、カリキュラム、総合的学習、生活科。中央教育審議会中学校部会及び生活・総合的な学習の時間ワーキンググループ委員。関連著書に『学力向上・授業改善・学校改革 カリマネ100の処方』（編集）、『ワークショップ型教員研修 はじめの一步』（ともに教育開発研究所）など。

カリキュラム・マネジメントはどういった目的で行うものなのか、実施におけるポイントはどこにあるのか。

長年、教育課程の研究に取り組み、全国の小学校・中学校・高校でカリキュラム・マネジメントの実現にかかわってきた甲南女子大学の村川雅弘教授に、様々な疑問や質問に答えてもらった。

Q カリキュラム・マネジメントとは何か、改めて教えてください。

A 多様な教育活動を横断的・組織的・計画的に行い、その成果を分析して改善を図り、教育活動の質を高める取り組みです。

新学習指導要領では、各教科等で学ぶ「知識・技能」に加えて、「思考力・判断力・表現力等」と「学びに向かう力、人間性等」の3つを子どもに育むべき資質・能力としています。そして、その3本柱をバランスよく育成する手立てとして、「見方・考え方」を働かせ、「主体的・対話的で深い学び」を推進することが求められています。それらは個々の教員の力だけで実践することは難しく、

学校全体で取り組む必要があります。そこで、改めてその重要性が示されたのが、「カリキュラム・マネジメント」（以下、カリマネ）です。

カリマネには、図1の通り、3つの側面があります。程度の違いはあっても、多くの学校が既に実践してい

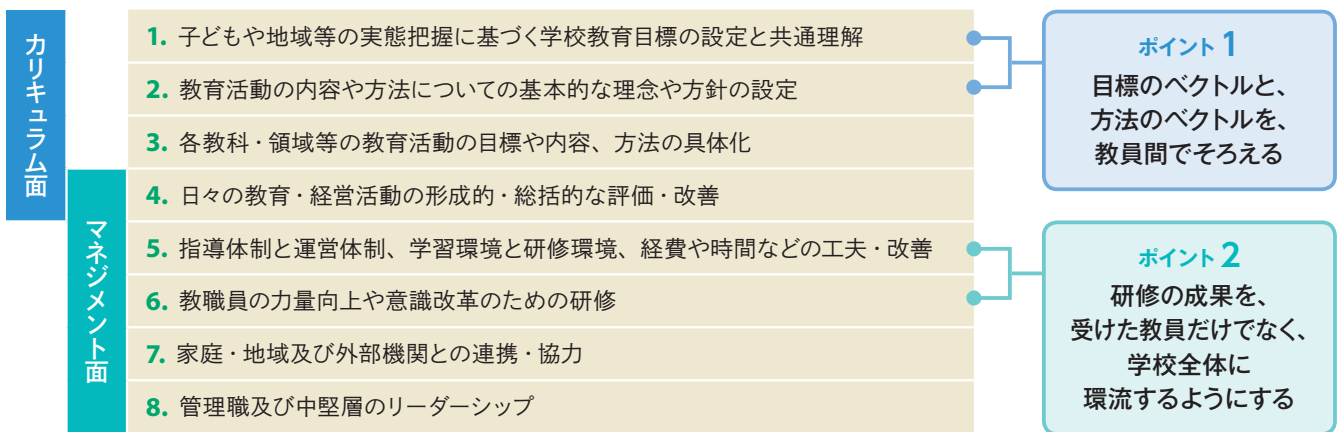
ることだと思います。カリマネは、言葉としては新しいかもしれませんが、「総合的な学習の時間」を中心に行われてきた、教科横断的な学びを意図的に編成し、地域の資源を活用しながら、子どもの学びを実現するという考え方を教育課程全体に広げ

図1 カリキュラム・マネジメントとは——国が示す3つの側面

- 1 各教科等の教育内容を相互の関係で捉え、学校の教育目標を踏まえた教科横断的な視点で、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。
- 2 教育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PDCAサイクルを確立すること。
- 3 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。

* 中央教育審議会「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）」を基に編集部で作成。黄色のラインは編集部によるもの。

図2 カリキュラム・マネジメントの構成要素



*村川教授提供資料を基に編集部で作成。

たものです。

時間や教員数、予算など、学校の資源は限られています。そうした中、3つの側面を改めて学校全体で意識して教育活動を行うことで、最大限の教育効果を上げようというのが、カリマネの目的です。

Q カリマネの推進と、教員の若年化や働き方改革への対応を学校現場で両立させることは、難しいのではないのでしょうか。

A カリマネは、若手教員の育成や働き方改革など、今日的な課題の解消にも結びつきます。

カリマネによって最も期待される成果は、授業改善です。よりよい授業をつくるための取り組みは、当然、若手教員の指導力向上にもつながります。

また、「カリマネをすると、教員の負担が増えるのではないか」という懸念も聞かれますが、そういったカリマネでは本末転倒です。カリマネの目的である、限られた資源で最大限の教育効果を得るためには、学校教育目標に照らし合わせて、授業や行事、会議などを見直すことが必要となります。必要ないものは廃止し、必要であれば新しい活動を加えると

いった取り組みは、働き方改革でも求められている、教育活動の精選にほかなりません。

見直しの過程では、一つひとつの活動の意義を問い直すことになりま。その結果、継続を決めた活動なら、表面上は前年度と同じように見えても、その質は変わっているはずで。

Q カリマネは、どこから着手すればよいのでしょうか。

A 現在の教育活動を見直すことから始めてみましょう。

図2にカリマネの構成要素を示しました。基本的な手順としては、まず自校の子どもによさと課題を学習・生活の両面で分析し、地域の状況を踏まえて学校教育が果たすべきことを考えます。それを自校の教育理念や校訓などに照らし合わせて、学校教育目標を立て、目標に到達するための教育活動を編成し、実践します。そして、活動の成果を評価してよかった点や課題を洗い出し、次の教育活動に反映させるというPDCAサイクルを回します。

PDCAサイクルのPをゼロから考えることが難しいのであれば、現在の教育活動の見直しから行うとよいと思います。既にあるものをベース

にすれば、今までの取り組みを否定することなく、改善が図れます。

その一例として、年間指導計画を見直すワークショップを紹介します。

まず、学年団ごとにグループをつくり、その年の年間指導計画でよかった点は青、課題は黄、助言・改善点はピンクの付せんに書き、模造紙ほどの大きさに拡大コピーした年間指導計画の該当箇所貼っていきます。それを年度末に行い、よい点や課題がひと目で分かるようにした上で、新年度が始まったらすぐに、異動してきた教員も交えた新しい学年団で、その模造紙を参考にしながら、新年度の指導計画を立てていきます。

そうすることで、異動してきた教員も年間指導計画の立案にかかわることになります。前任者が決めたことをこなすのではなく、よい指導は継承しながら、課題を踏まえた計画を自分のものとして指導にあたることができます。

Q カリマネを進める際のポイントを教えてください。

A まずは、教員間で「目標のベクトル」と「方法のベクトル」をそろえることが大切です。

カリマネの実効性を高める観点か

ら、推進のポイントは2つあります(P.5図2のポイント1)。

①目標のベクトルをそろえる

意図的・組織的に教育を行う際によりどころとなるのが、学校教育目標です。それを学校全体で共有し、どの教員も同じ目標を目指して指導することで、子どもも同じ目標に向かって学びを積み上げていきます。

学校教育目標は、子どもや地域の実態と、10年後、20年後の社会を見据えて育成を目指す資質・能力の双方を考慮した上で設定します。教育理念や校訓は抽象的な言葉であることが多いため、学校教育目標はより具体的な言葉で表すとよいでしょう。教員も子どもも自分のこととして捉えられますし、評価規準が明確になり、評価しやすくなるといったメリットもあります。

②方法のベクトルをそろえる

学校教育目標の実現に向けて、どのような授業を行うのか、その基本的な方法も教員間でそろえることが重要です。個々の教員の持ち味を尊重しつつ、授業展開の仕方や家庭学習の方法などを共通のスタイルにすれば、子どももより効果的・効率的に学習を進められます。

また、学習規律や言語能力、情報活用能力といった「学びのインフラ」は、どの教科を学ぶ上でも必要となる学習の基盤です。全教員の共通理解の下、すべての子どもに一定水準の力を身につけさせたいものです。

個々の教員にどんなに力量があっても、見ている方向がばらばらでは前に進めません。学校全体で目標に向かってぶれずに教育活動を進めることによって、子どもの学びの効果は相乗的に高まっていくでしょう。

Q 教員間でベクトルをそろえるといっても、うまく実現することが不安です。

A 教員が参加するワークショップ型研修が、意識共有を図る方法として効果的・効率的です。

カリマネは、ワークショップ型の研修とセットで取り組むことをお勧めします。カリマネによって授業を改善し、子どもの資質・能力を育成するためには、管理職だけでなく、教員一人ひとりがカリマネを理解して進めていく必要があります。その理解を効果的・効率的に深められるのが、みんなで意見を出し合うワークショップです。

例えば、学校教育目標の設定では、3～6人のグループに分かれ、メンバーで出し合った子どものよさや課題を似た内容で整理し、そこから育みたい資質・能力を見いだします。それを全体発表し、学校教育目標として集約していきます。そうした過程を経て、意識が共有され、学校教育目標が具体的で身近なものになっていきます。

授業研究は、教員個人の指導力向上が大きな目的ですが、校内でそろえた方法のベクトルが、学校教育目標を達成するものとなっているかを検証する観点でも見るべきです。そうすることで、授業研究の成果が学校全体の財産になります(P.5図2のポイント2)。特に中学校では、教員が教科を超えて意見を出し合えば、カリマネで大切な教科横断の視点を持つことができます。

また、学校評議員に、学校のグランドデザインを見直すワークショップを行った学校もあります。学校評議員の教育活動への理解が深まり、地域ができることを再検討する機会になったと聞いています。

ワークショップは1回40分～1時間程度で行え、短時間で問題点の指摘と具体的な改善策の提案、意識共有が図れるといった成果が得られま

す。ぜひ活用してみてください。

Q 理想とするカリマネの形はあるのでしょうか。

A 子ども一人ひとりが、自分の学びのカリマネを実現することです。

新学習指導要領に明記されているのは、教育課程の編成を主とした、いわば「学校のカリマネ」ですが、実際にはそれをよりどころとした教科のカリマネが必要です。さらには、学年、学級と、日々の様々なレベルのカリマネを実践することで、学校教育目標の達成に結びつきます(図3)。

そして、最終ゴールとなるのが、子ども一人ひとりが自己のカリマネを実現することだと考えます。自分のなりたい姿を描き、そのために身につけたい資質・能力を見いだして学び、生活していくことこそが、卒業後も自分で学びを深めていく、生きる力となるからです。ある中学校の生徒は、年度末の「1年間を通しての自己の成長を振り返る」活動で、次のことを書いていました。

「今日の取り組みでは、1年でできるようになった成長を見返すことで、自分が頑張ったことやもっとこれからも続けていこうと思うことが見つかったのでよかった。今後は今日見つけたことよりもよい行動や習慣を身につけていって正しい行動ができるようにしたい」——自己の成長の実感が、次の学びにつながるのです。

子どものカリマネの考え方は、基本的には学校のカリマネと同じです。育成を目指す資質・能力の3つの柱に照らし合わせて示すと、図4のようになります。主体的・対話的で深い学びを通して得た3つの資質・能力を振り返って、新たな気づきや疑問を持って、次の学習課題を設定し、学習活動で実践するというPDCAサ

イクルを回していきます。

Q 各校のカリマネの実現に向けて、教育委員会はどのような支援をすればよいでしょうか。

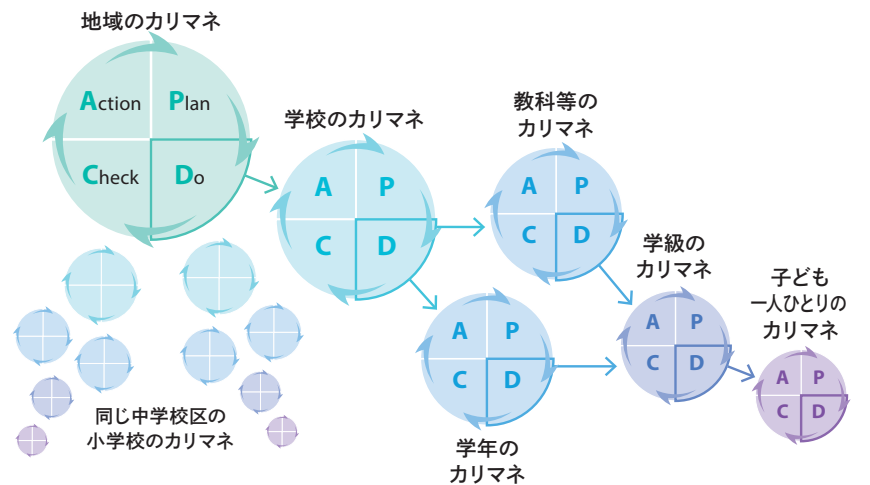
A 2つのアプローチがあります。1つめは、中学校区ごとや地域のカリマネの実践、2つめは、教育委員会が行う研修の可視化です。

子ども一人ひとりのカリマネがミクロの視点であるのに対し、マクロの視点で行うのが中学校区や地域のカリマネです（図3）。複数の小学校から生徒が入学する中学校では、学習規律や生活規律などの学習基盤に出身校ごとの違いが出て、指導が難しくなりがちです。小学校までの積み重ねを中学校で発展させることができるよう、小中連携のカリマネ、さらには地域のカリマネを教育委員会が後押ししてほしいと思います。

例えば、私が指導にかかわる市では、各小・中学校から教務主任と研究主任の2人が参加し、中学校区ごとのグループで、「生活科」と「総合的な学習の時間」の9年間の計画を立てるワークショップを行いました。学習課題や活動などの重複を検証して整理し、育成を目指す資質・能力を統一した年間計画は、目標と方法のベクトルをそろえることにつながります。また、研修の成果を学校に持ち帰っても、1人では実践することが難しいですが、同じベクトルを持った同僚がいれば、改善の一步を踏み出しやすくなります。

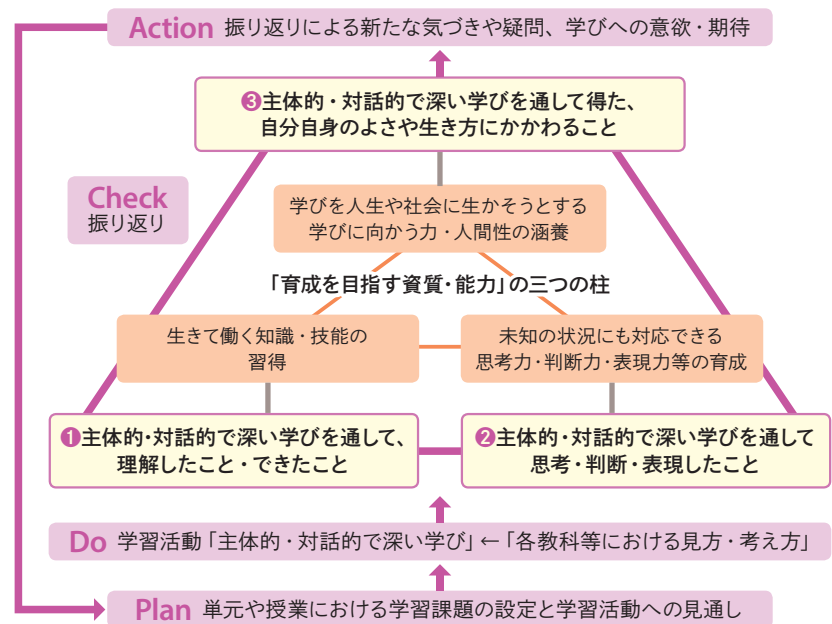
大切なのは、学校のカリマネと同様に、「そろえるべきこと」「そろえるべきでないこと」を明確にして共通理解を図ることです。カリマネは、学校や地域の実態に応じて行うものですが、例えば、指導案の書式や校内研修の方法は共通にした方がよいですし、育成を目指す資質・能力は保・

図3 カリキュラム・マネジメントの段階



* 村川教授への取材を基に編集部で作成。

図4 子ども一人ひとりの学びのカリキュラム・マネジメントのPDCAサイクル



(八飼・村川・三田・石堂 2017、2018 一部改変) * 村川教授提供資料を基に編集部で作成。

幼・小・中・高を通して伸ばしたいものです。そうしたことは、教育委員会が主導すべきでしょう。

教育委員会が行う様々な研修も、有機的に結びつけばカリマネの実践に役立ちます。研修は、役職や年次によって内容が異なりますが、それに一貫性がなければ、参加者個人の指導力向上にはつながっても、学校全体の指導力向上にはつながりません。教育委員会は、各教員が学んだ

内容が学校現場で結びついた時に、何が実現できるのかを構想した研修を計画するのと同時に、その研修計画を可視化して管理職に伝え、各教員が学んだことを生かしてカリマネや授業改善ができるよう、管理職にリーダーシップを発揮してもらえよう工夫しましょう。

カリマネを行う主体は学校ですが、教育委員会の後押しがあってこそ、大きな成果が得られるのです。