

## 学年カリキュラム・マネジメントと同僚性の構築に関する研究

### ー カリキュラム・マネジメントに対する教員のマインドと取組の変容から ー

学校力開発分野(17220920) 三谷裕理

本研究は、学年カリキュラムを開発し、マネジメントしていく一連の営みが、高い同僚性を築くためにどのような機能を果たすのかを考察することを目的とする。学年カリキュラムの作成に向かう教員の対話や子どもに対する働きかけなどの分析を行った結果、学年カリキュラムをマネジメントしていくことにより教員同士の対話が必然的に促され、必要な支援や成長を共感することができた。さらには、教員にとってカリキュラム・マネジメントの必要性を実感することにつながり、マインドを高めることが分かった。

[キーワード] カリキュラム・マネジメント, 学校行事, 同僚性, マインド

#### 1 問題の所在と方法

文部科学省(2006)中央教育審議会(以下「中教審」とする)によると教員をめぐる状況は大きく変化しており、教員の資質・能力が改めて問い直されている。さらに、教員をめぐる状況の変化として、概ね6点に整理できるとし、「社会構造の急激な変化への対応」「学校や教員に対する期待の高まり」「学校教育における課題の複雑・多様化と新たな研究の進展」「教員に対する信頼の揺らぎ」「教員の多忙化と同僚性の希薄化」「退職者の増加に伴う量及び質の確保」を挙げている。

また、文部科学省が行っている「学校教育統計調査」から勤務年数別の教員構成の推移が分かる。表1に示すように公立小学校における教員構成の推移を見ると、勤務年数5年未満の若年教員の比率は2004年度の9.9%から徐々に増加し、2016年度は19.3%と約2倍になっている。また、勤務年数15年以上25年未満の中堅教員は2004年度33.8%から徐々に減少し、2016年度15.0%と半分以下に減少している。さらには、平均勤務年数についても2004年度は20.3年であったが2016年度は18.2年になり、団塊世代の退職に伴う大量採用の影響が見て取れる。

筆者自身が20年程勤務する過程でも、初めの15年は職員室に後輩教員がいない状況が続いた。近年は状況が急激に変化し、毎年、新規採用の教員が入ってきている。こうした急激な変化の中で、現任校は、若年教員の良き先輩となる10年以上の経験を要した30代教員がいない状況にある。つまり、筆者の現任校の状況は、表1に示した教員構

成の現状と重なることが多いことが分かる。

こうした現状の中にあっても、先述の文部科学省(2006)の報告が示すように、教員同士が学び合い、支え合えるような機能の充実を図ると共に、優れた教員の質を担保していく責務を担っていかなければならず、学校現場の大きな課題である。

表1 勤務年数区分別 職名別 教員構成の推移(公立小学校)「学校教育統計調査」(2017)より(筆者作成)

	2004年度	2007年度	2010年度	2013年度	2016年度
5年未満	9.9%	14.4%	17.2%	18.3%	19.3%
5年以上 10年未満	7.0%	6.7%	11.0%	14.2%	15.4%
10年以上 15年未満	12.8%	8.4%	5.9%	7.7%	12.2%
15年以上 20年未満	14.2%	14.7%	11.3%	7.4%	6.0%
20年以上 25年未満	19.6%	14.6%	13.9%	13.6%	9.0%
25年以上 30年未満	19.6%	21.5%	17.4%	13.5%	14.4%
30年以上	16.9%	19.8%	23.2%	25.4%	23.5%
平均勤務 年数(年)	20.3	20.3	19.6	19.1	18.2

このような中で、文部科学省(2015)中教審によると、「複雑化・困難化し、さらには多様化した学校が抱える課題に対応するためには、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創り上げるとともに、指導体制を整備する」ことが必要だとしている。

また、志水(2008)は、「力のある学校」を生み出す要因をリストアップし、「スクールバス・モデル」として八つの要素を示している。その中でも冒頭

に掲げられるべき最重要項目として、「気持ちのそろった教職員集団」を挙げ、「チーム力を引き出すリーダーシップ」「信頼感にもとづくチームワーク」「学び合い育ち合う同僚性」の必要性を述べている。さらに、志水は、「高い同僚性をもつ学校では、相互にサポートし合う形ができており、豊富な切磋琢磨の機会がある」とし、「若手が素直に『先輩のようになりたい』と言える同僚性」の素晴らしさを例に挙げて学び合える同僚性を重視しなければならないと説いている。

このことから、教職員同士に学び合い育ち合う高い同僚性を築くことは、学校が抱える複雑化・多様化した課題を解決する上で重要なばかりでなく、「若年教員をどう育て、教員の質をどう担保していくか」という課題に向き合っていく上での鍵でもあるように思われる。

赤沢(2016)は、カリキュラム・マネジメントを、「各学校でカリキュラム開発を促進することで、子どもたちのさらなる成長に資することをめざす営みである」とし、同時に「教員たちの成長に資する機会としても意味づけなければならない」としている。そして、それは、学校行事や総合的な学習の時間など、多くの場合は前年度踏襲しながら回している教育活動について、カリキュラム・マネジメントの視点をもとに再点検し、よりよいカリキュラムとして開発していく営みが教員のカリキュラム・マネジメント力を形成するためのよい機会となり得るためだと説いている。

以上のことから、本論における研究の目的を、学年カリキュラムを開発しマネジメントしていく一連の営みが、高い同僚性を築くためにどのような機能を果たすのかを考察することとした。

そのため、次の二つの段階を設定し、A小学校における学年カリキュラムの作成に向かう教員同士の対話や子どもに対する教員の働きかけの変容などの分析を中心にして研究を進めていく。

- 学習発表会で育てたい資質・能力を明らかにしてカリキュラムを開発することが学年の担任団の子どもの見取り方や教員の支援の仕方にどのような影響を与えたのかを対話の分析を通して考察する。
- 学習発表会を軸にしたカリキュラムを開発し、PDCA サイクルで回すことを通して、教員のカリキュラム・マネジメントに対する能力やマインド（関心や意欲）がどのように変容

するかを教員の言動の分析により考察する。

## 2 実践結果と考察

### (1) カリキュラム開発に向かう担任団の対話の分析

A小学校の第5学年は3クラス編成で、経験年数30年以上の学年主任、20年以上のA教諭、10年程度のB教諭で担任団は形成されている。学習発表会の3週間程前の学年集会の際に、男子児童A児が「今年の学習発表会は、自分たちでやりたい」と発言したのをきっかけにして、実行委員を中心にして子どもたち自身が学習発表会での演目を決めたり、練習内容を考えたりすることになった。その上で、教員も「共同プランナー」として参加していくことを確認した。

文部科学省(2015)の論点整理によると、学校行事では「育成すべき資質・能力を明確化するとともに、各教科等との関係を整理していくこと」が求められている。そうしたことを念頭に置いて学習発表会を軸にしたカリキュラムを開発できるよう、担当教員と相談しながら筆者がひな型を提示し、担任団がデザインシートを作成していった。

表2は、活動前に担任団が対話を通して共有した内容である。

表2 活動前に担任団で共有しておきたい内容

当初の子どもの姿	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 壮行式の運営や運動会への取組を経て、活動を自分事として捉え、意欲的に取組む姿が多い。</li> <li>● 週1回学年集会を開き、自分達の生活を見つめ直す場を設けることで、自律してきている。しかし、自分だけの思いで、納得できないことは、絶対しない様子の子もいる。</li> <li>● 自分たちで学習発表会を創り上げたいという思いを持っている子が多い。不安感を抱く子や一歩引いている子など温度差はある。この活動を経て、「考える力」を一層付けたいという思いを共有している。</li> </ul>
教員の思い・願い	<ul style="list-style-type: none"> <li>● これまでも子どもたち自身が目的意識をもって、取捨選択、自己決定する場を大切に支援してきた。</li> <li>● 自分が好むと好まざるとに関わらず、学級、学年などに視野を広げ、自分にとっても関係ある事と捉え行動できるように支援していきたい。</li> <li>● 周りの人とのつながりを深くし、愛着を感じてほしい。</li> <li>● リーダー性を育みたい。</li> </ul>
目標達成のための具体的な	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 実行委員を中心に自分たちで学習発表会を創り上げる。 <ul style="list-style-type: none"> <li>● めあての設定…自分達の抱える課題を明らかにし、その克服を目指す。</li> <li>● 全体練習…実行委員を中心に練習計画を立て、それをもとに練習する。</li> </ul> </li> <li>② 1年間で身に付けたい力を意識しながら、学びを積み上げていく。 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 子どもたち自身で楽しみながら活動を進めることで、計画・運営や話し合いによる合意形成、自分事として学びを創ることを学んでいけるように支援する。</li> <li>● 学習発表会へ向けての活動を通して感じたやりがいや満</li> </ul> </li> </ul>

手立て	足感、困難さやくやしさを次の活動へ生かしていけるよう支援する。 ③事後学習(ふり返し活動) ●めあてが達成できたか、残された課題は何かを明らかにし、さらなる成長への意欲をもたせる。
重点活動後のめざましさと評価	「自分事として自ら学びに向かう力」の向上 ●一人一人の児童の活動ぶりをよく観察し、記録をとる。 ●場合によっては、日記等で家や休み時間等の活動ぶりを把握する。 ●話し合いや振り返りの際の発言の記録をとる。 ●一人一人の持ち味の差があるので、重点活動の前と後の個々の成長ぶりを評価し、価値づける。

ブファイヤーを成功させたときの経験を生かしているのが実行委員の働きかけから分かる。」という語りから、子どもたちは一つ一つの行事で学びが閉じているのではなく、つながっていることを確認し合った。だからこそ、教員は子どもの様子をよく見取り、どのタイミングで出る(指導・支援を行う)のかを見定めていこうという共通認識に立った。

以上に示したようなことについて、言葉にして表出し合いながら思いを共有することは、教員一人一人の頭の中を整理しクリアにしていくと同時に、担任団の見取りや考え方の塩梅の差を少なくし、同じ歩調で支援していくことにつながった。担任団が同歩調で支援することは、子どもに一層力を付けることにつながることは間違いない。しかし、この段階では、こうしたことへ時間を割くことが子どもの育ちに影響するとは、教員に実感できていないため、担任団のカリキュラム・マネジメントへのマインドは高まっていないように見受けられた。

共有された二つの点は、田村(2016)が紹介している本匠小学校の事例を思い起こさせた。それは、各行事を重点目標という視点から、つなぐべきだとし、「PDCA サイクルで行事と行事をつなぐ」考え方である。この方法を用いると、「行事が単発で終わるのではなく、一つ一つの行事が一層意図的に行われ、ある行事で有効だった手だてが他の行事で応用され」集積されていく。

次に、学習発表会までの期間のデザインシートを作成していった。図1は、そのデザインシートを簡略化したものである。担任団は、デザインシートを作成していく過程においても、対話を通して特に以下の点について見解の共有に至った。

したがって、これらを実践していくためには、学習発表会の計画(P)、実際に実践の記録(D)、学習発表会のふり返し(C)、有効だった手だてやもっと工夫したい点を明らかにし(A)、次の学校行事である6年生を送る会の計画(P)に生かしていくことが重要になる。そこで、次の行事につながる実践するために、筆者は実践記録をし続けると共に、そこから得た知識は何なのかを担任団に問い返し、次に生かしていけるように記録した。

- 学習発表会を終えて、子どもたち自身が自分たちのがんばりや完成度等に達成感が得られなかった場合、学習発表会の主担当であったA教諭は、再度発表の場を設けるつもりであった。しかし、学年主任とB教諭は、学習発表会で学んだこと、失敗したことは全て次の活動に生かすという見解であった。そのことから、改めて発表の場を設けず、その後の6年生を送る会などで今回の活動での学びを想起させることを大切にしていこうことが確認された。
- B教諭の「子どもたちは1学期に行った宿泊学習の際のキャン

(2)カリキュラムの実践とふり返しを通じた教員の変容の分析

学習発表会の主担当であったA教諭は、学年主任やB教諭との対話を繰り返しながら、子どもに付けたい資質・能力を意識しながら意図的支援を行っていた。さらに、担任団で活動後に次のようなふり返しを行った。

- 担任団が折に触れて議論することを通して、子どもの活動を見守り、子どもの必要感、困り感があつたときに支援することを共通理解しながら行った。その結果、子どもたちの活動ぶりは決してスムーズなものではなかった。しかし、だからこそ、自分たちでやり切ったという実感の伴う活動になった。

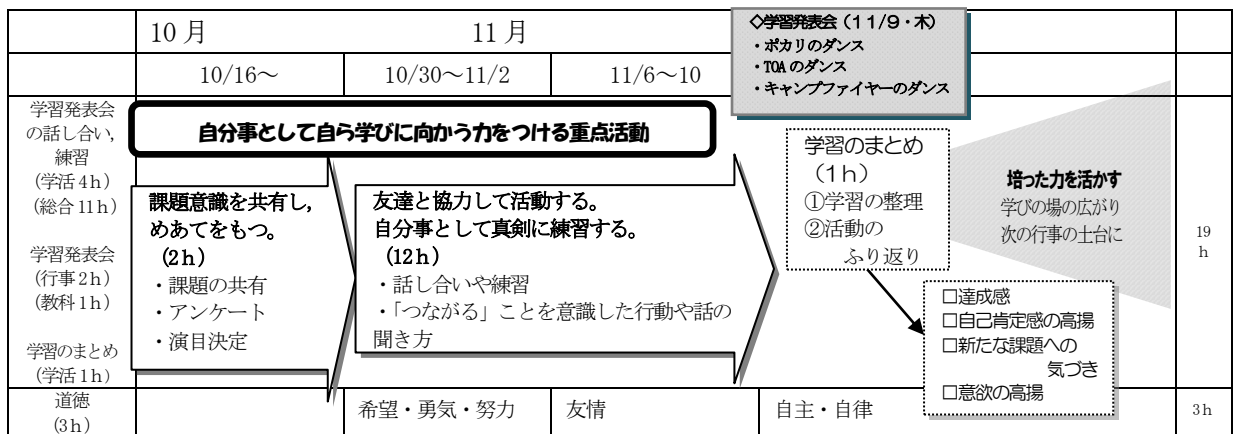


図1 学習発表会へ向けた重点カリキュラム

- 最高学年としてのバトンを引き継ぐためにどんな活動があるかを子どもたち自身に考えさせる。⇒その一環として、「6年生を送る会」についても子どもたちから出させたい。
- 無尽蔵に時数を割くことはできない。だからこそ、教員側は、最高学年への助走として、6年生当初までを見通した計画をもつ。
- つけたい重点の力は同じだが、より具体的な相手(6年生)を意識して活動する姿を望んでいきたい。
- 子ども自身が「生活を自分で創っていく」ということを、毎日の生活や学習でも大切にしていこう。

この後、A教諭は11月16日の学年集会で、次のように子どもたちに働きかけた。

「自分達で考えて学習発表会を行った力を『次の学習発表会』で生かしたいという人が何人かいました。でも、自分で考えてやっていく力って、学習発表会でしか生かせないの?」と切り出した。子どもたちは「違う。」「もつとある。」などつぶやいた。「そうだよな。きっと他にも生かせることがあるね。それで…」と言って、11月から来年度の一学期末までが示されたマトリクス表を提示した。その表を見ながら、自分達はあと4か月で最高学年になることや「卒業式を迎える前に『自分たちで考えて』していくことがあるのではないか」などと、今後の見通しを持たせるような言葉を投げかけていった。それを聞いて、「『6年生を送る会』がある」などつぶやく子もいた。そして、A教諭は、「そうだね。『自分たちで考えて』創っていく活動がありそうだから、時間が足りなかったとならないように、みんなでこれから話し合っていこう。」と締めくくった。

このようなA教諭の働きかけは、学習発表会を軸にして意図的に実践し(P)、ふり返る(C)ことを通して、有効だった手だてやもっと工夫したい点を明らかになった(A)ことによって、次の活動である6年生を送る会の実施のために必要なことがつかめたことにより行なわれたものであろう。さらに言えば、重点にしていた「自分事として学びに向かう力」が確かに身につけてきたという実感と、担任団での省察を通して「子どもがこんなに伸びた」と分かち合えたことが、A教諭の前述の働きかけの原動力になったと考えられる。

### 3 到達点と今後の課題

学習発表会を軸にしてカリキュラム・マネジメントを行っていく一連の営みには、担任団が子どもの見取りや支援についての対話を行うことが不可欠であった。そのため、合意形成がなされ、足並みがそろった意図的支援が促されることが明らかになった。さらに、A教諭の変容でも明らかのように、自らカリキュラム・マネジメントを行う経験は、教員にとってカリキュラム・マネジメントの必要性を実感することにつながり、マインドを高めることが分かった。さらに、本研究の考察から、教師の働きかけの変容により、さらなる子どもの成長が促され、子どもの成長は、教師の変容への原動力になるといった相乗効果が起こることへの期待が高まった。

今後は、教師と子どもの成長の姿を同時に見取りながら、担任団が対話を通して学年カリキュラムをマネジメントすることと、教師と子どもの成長の相乗効果の関連について考察していきたい。

### 引用文献

- 赤沢早人(2015)「教員の力量形成を図るカリキュラム・マネジメント」、『新教育課程ライブラリ Vol.5 学校ぐるみで取り組むカリキュラム・マネジメント』, ぎょうせい, p. 29.
- 文部科学省(2006)中央教育審議会「今後の教員養成・免許制度の在り方について(答申)」『2. 教員をめぐる現状』,  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/attach/1337000.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/attach/1337000.htm)(最終閲覧日 2017年12月4日)
- 文部科学省(2015)中央教育審議会初等中等教育分科会 教育課程部会教育課程企画特別部会「論点整理<抜粋>」,  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo3/066/siryo/attach/1365003.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/066/siryo/attach/1365003.htm)(最終閲覧日 2018年1月8日)
- 文部科学省(2015)中央教育審議会「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について(答申)」,  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/\\_icsFiles/afieldfile/2016/02/05/1365657\\_00.pdf](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/_icsFiles/afieldfile/2016/02/05/1365657_00.pdf), (最終閲覧日 2018年1月2日)
- 志水宏吉(2008)『公立学校の底力』, ちくま新書, p. 237, p. 242, p. 244.
- 田村知子・村川雅弘・吉富芳正・西岡加奈恵(2016)『カリキュラムマネジメントハンドブック』, ぎょうせい, p. 88.

### 参考文献

- 文部科学省「学校教育統計調査」,(2017 最新公表)  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/toukei/chousa01/kyouin/1268573.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/toukei/chousa01/kyouin/1268573.htm), (最終閲覧日 2017年12月13日)

*A Study on the Academic Curriculum Management and Construction of Colleagues : From the Change of Teacher's Mind and Approach to Curriculum Management*  
 Yuri MITANI