

カリキュラム・マネジメント実践上の課題と対策 I

— 山形県内小学校の実態に応じた対策を探る —

中井 義時

(山形大学大学院教育実践研究科)

Challenges of and Measures for Implementing Curriculum Management I

—In Search of Measures Suited to Situations in Elementary Schools in Yamagata Prefecture—

Yoshitoki NAKAI

This paper aims to understand the challenges involved in the implementation of curriculum management from the perspective of those in management and teaching positions, in order to explore the procedures and other measures that are suitable for elementary schools in Yamagata Prefecture. An analysis of various survey results targeting mid-level teaching staff at elementary schools in Yamagata Prefecture revealed that school educational goals are not being realized and that teachers find it difficult to create cross-curricular teaching plans. As measures to overcome these challenges, I suggest the careful selection of goals by principals, the development of frameworks for realizing those goals, and training in curriculum management for each teacher, while emphasizing the need for moderate and continuous practice.

[キーワード] 学校教育目標の具現化, カリキュラム・マネジメント力, 山形県内小学校

1 問題の所在と方法

筆者のカリキュラム・マネジメントに係る研究推進の目的は、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、重要な資質・能力として考えている教員一人一人のカリキュラム・マネジメント力¹⁾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。

筆者は、図1に示すように、カリキュラム・マネジメントはこれからの教育に求められる主体的、対話的で深い学びのある授業を支えるとともに、教育目標を具現化する学校経営の「要」になる教育方策であると考えている。また、カリキュラム・マネジメント力は教員に必要な資質・能力の「要」にもなると考えている。詳細は後述するが、同時にその実践化は容易でないことを筆者の経験²⁾からも強く感じていることである。

本論は、前述した研究の目的を達成するための最初の取組であり、「管理職のみならず直接子ども

の指導にあたる教員一人一人がカリキュラム・マネジメントを実践していくにあたっての課題を把握し、山形県内小学校の実態に応じた進め方(対策)を考察すること。」を目的とする。

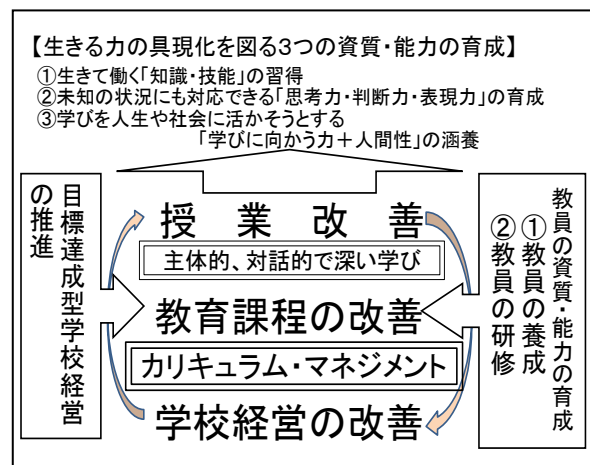


図1 学校教育目標を具現化する「要」としてのカリキュラム・マネジメント (2017:新学習指導要領及び中教審答申等に関する資料等から中井が作成)

カリキュラム・マネジメントの定義³⁾については、小学校学習指導要領(2017)における小学校教育の基本と教育課程の役割(第1章総則第1の4)の中で次のように示された。

「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(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。」

また、小学校学習指導要領解説総則編(2017)においては、これからのカリキュラム・マネジメントを充実していくための三つの側面(「教科等横断的なカリキュラムの作成」「評価と改善の充実」「内外リソースの活用」⁴⁾)及びカリキュラム・マネジメントの趣旨を踏まえた各学校における教育課程の編成や改善に取り組む際の手順の一例も詳細に示された。

カリキュラム・マネジメントの必要性は、総合的な学習の時間が実施された頃から中留・田村知子(2004)、田中(2005)等によって提言されてきたが、この言葉が文部科学省の文章に初めて登場したのは、中央教育審議会答申(2003)「初等中等教育における当面の教育課程及び指導の充実方策について」の中であり、その中では「校長や教員等が学習指導要領や教育課程についての理解を深め、教育課程の開発や経営(カリキュラム・マネジメント)に関する能力を養うことが極めて重要である」と述べられている。次に登場するのは、中央教育審議会答申(2008)「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について」においてであるが、それは、「9. 教師が子どもたちと向き合う時間の確保などの教育条件の整備等」の文脈の、「(3)効果的・効率的な指導のための諸方策」の一つとして、次のように示されている。

(教育課程におけるPDCAサイクルの確立)

○ これまで述べてきた教育課程や指導についての評価とそれに基づく改善に向けた取組は、学校評価と十分な関連を図りながら行われることが重

要である。学校評価等を通じて、学校や設置者がそれぞれの学校の教育の成果や課題を把握し、それを改善へとつなげることが求められる。

○ このように、学校教育の質を向上させる観点から、教育課程行政において、① 学習指導要領改訂を踏まえた重点指導事項例の提示 ② 教師が子どもたちと向き合う時間の確保などの教育条件の整備 ③ 教育課程編成・実施に関する現場主義の重視 ④ 教育成果の適切な評価 ⑤ 評価を踏まえた教育活動の改善といった、Plan (①) - Do (②・③) - Check (④) - Action (⑤) のPDCAサイクルの確立が重要である。各学校においては、このような諸条件を適切に活用して、教育課程や指導方法等を不断に見直すことにより効果的な教育活動を充実させるといったカリキュラム・マネジメントを確立することが求められる。

このことについて、合田(2015)は、「まず教職員定数の改善の重要性が指摘されているが、教員定数を増やすだけではなく、効果的・効率的な指導のために、教育課程におけるPDCAサイクルの確立が必要で、そのための位置付けとしてのカリキュラム・マネジメントであった。」と述べている。そして、2008年の学習指導要領解説(小・中学校)の総合的な学習の時間編において、「計画、実施、評価、改善」というカリキュラム・マネジメントの考え方とその方法が示され、このような流れの中でカリキュラム・マネジメントの重要性は少なからず意識され始めたと言えるが、その取組は十分であったとは言い難い。

また、現在各学校では、概ね教科書を基本にした指導計画により日々の授業等が行われている。このような状況下で、新学習指導要領で新たに示された「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」や、「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こと」等を踏まえた指導計画を作成し、実践していくことは容易なことではない。

新学習指導要領の理念を実現するための必要且つ重要な方策としてカリキュラム・マネジメントが示された今、すべての学校及び教員に求められることは、カリキュラム・マネジメントがこれからの教育実践において、授業、学校改善の「要」としての重要な方策であることを理解し、優先的に取り組まなければならないという強い課題意識

と、実践への意欲を持つことである。その上で、取り組む中で実践上の課題を明らかにし、一歩ずつ進めることが大切である。

以上のことから、本論主題の目的を達成するために下記の方法で研究を進めた。

- 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を整理すること。
- ② 今、求められているカリキュラム・マネジメントについて、その認識や実践の現状を山形県における小学校及びその教員を対象に調査し、実践上の課題を把握すること。
- ③ カリキュラム・マネジメントに取り組んでいる県内4校教員の意識や実践状況から、山形県内小学校の実態に応じた進め方の見通しを持つこと。

2 カリキュラム・マネジメントの重要性

カリキュラム・マネジメントの文言が文部科学省の答申等に登場した経緯やその意味・意義については前述したとおりであるが、新学習指導要領(2017)及びその解説編総則等で示されたカリキュラム・マネジメントについては、これからの学校教育を改善・充実させ好循環を生み出す「要」として示されている。その重要性については、中央教育審議会答申(2016)「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について(答申)」及び本答申に至るまでの論点整理(2015)「教育課程企画特別部会における論点整理について(報告)」や、審議のまとめ(2016)「次期学習指導要領等に向けたこれまでの審議のまとめ(報告)」の中で述べられている。これらの答申・報告をもとにカリキュラム・マネジメントの重要性について、特に筆者が大切だと思う三つの視点から整理した。

まず、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」の実現とカリキュラム・マネジメントの役割である。

「社会に開かれた教育課程」については抽象度の高い表現であるが、新学習指導要領(2017)の前文からは、「よりよい学校教育を通じてよりよい社会を創るという目標を学校と社会が共有すること」「これからの社会を創りだしていく資質・能力は何かを教育課程において明確化していくこと」「地域の人的・物的資源を活用するなど連携及び協働によりめざすところの実現を図っていくこと」と

要約できる。また、これまでのカリキュラム・マネジメントにおいては、教育課程の在り方を不断に見直す一連のPDCAサイクルが重視されてきたが、「社会に開かれた教育課程」を目指すことから、「内外リソースの活用」等二つの側面を加え、以下の三つの側面を示したと言える。

- ① 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、
- ② 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、
- ③ 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

そして、「今回の改訂は、各学校が学習指導要領等を手掛かりに、このカリキュラム・マネジメントを実現し、学校教育の改善・充実の好循環を生み出していくことを目指すものである。」と、明言もしている。

第二には、「主体的、対話的で深い学び」(アクティブ・ラーニング)の実現を支えるカリキュラム・マネジメントについてである。

中央教育審議会答申(2016)の中では、アクティブ・ラーニングとカリキュラム・マネジメントの関係について、単元や題材のまとまりの中で、子供たちが「何ができるようになるか」を明確にししながら、「何を学ぶか」という学習内容と、「どのように学ぶか」という学びの過程を、「カリキュラム・マネジメント」を通じて組み立てていくことが重要になると述べている。

また、論点整理(2015)では、学習評価の視点から、「子どもたちにどういった力が身に付いたか」という学習の成果を的確に捉え、教員が指導の改善を図るとともに、子どもたち自身が自らの学びを振り返って次の学びに向かうことができるようにするためには、学習評価の在り方が極めて重要であると述べ、教育課程や学習・指導方法の改善と一貫性を持った形で改善を進めることが求められることに言及している。そして、学習評価については、子どもの学びの評価に留まらず、「カリキュラム・マネジメント」の中で、学習・指導方法や教育課程の評価と結び付け、子どもたちの学びに関わる学習評価の改善を、教育課程や学習・指導方法の改善に発展・展開させ、授業改善及び組織運営の改善に向けた学校教育全体のサイ

クルに位置付けていくことが必要であると述べ、カリキュラム・マネジメントを基軸に授業改善、教育課程の改善、学校改善を一体的に捉えていくことの重要性を強調している。

第三には、教員の資質・能力を高めるカリキュラム・マネジメントの役割である。

中央教育審議会答申(2016)の中では、管理職のみならず全ての教職員が「カリキュラム・マネジメント」の必要性を理解し、日々の授業等についても、教育課程全体の中での位置付けを意識しながら取り組む必要があると述べるとともに、学習指導要領等の趣旨や枠組みを生かしながら、各学校の地域の実情や子どもたちの姿等と指導内容を見比べ、関連付けながら、効果的な年間指導計画等の在り方や、授業時間や週時程の在り方等について、校内研修等を通じて研究を重ねていく必要がある等、一人一人の教員の資質・能力の向上として、カリキュラム・マネジメントのできる力を高めていくことの重要性を述べている。

田村知子(2011)は「ひとたび教室に入れば教師の裁量が大きい。だからこそ学校では、一人ひとりの教師が、学校としての目標やカリキュラムを十分に理解し納得することが必要である。その上で、主体的、自律的に取り組むようにマネジメントしなければならない。」と、教員一人一人の主体性に言及している。また、古谷(2016)は「教員一人一人によるカリキュラム・マネジメントとは、各々が子どもたちに対して日々学習指導や生徒指導を行うなかで出てきた課題から、状況を分析・評価し、それにより改善策を講じて、新たな実践を積み重ねていくことではないかと考え、こうした教員一人一人のカリキュラム・マネジメントが学校全体として望ましいカリキュラム・マネジメントにつながっていく。」と、教員一人一人がカリキュラム・マネジメントのできる力を高めていくことの重要性を述べている。

カリキュラム・マネジメント実践上の最大の課題は教員一人一人の意識と取組の中にあると言える。学校全体でカリキュラム・マネジメントが進められても、直接子どもの指導にあたる教員一人一人の主体的な取組なくして効果を見ることはないと考える。その意味でも、カリキュラム・マネジメントが教員の資質・能力の向上に資すること、その重要性に教員自身が気づいていくことが大切である。

3 カリキュラム・マネジメントに係る教員の意識及び教育実践等の現状とその考察

(1)2017 全国学力・学習状況調査報告書【学校質問紙調査】より

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は前述したとおりであるが、国では、2016年度の全国学力・学習状況調査【学校質問紙】から、カリキュラム・マネジメントに関する6つの質問を新設した。下記の図2～図5は、カリキュラム・マネジメントにおける三つの側面に係る質問に対する山形県内小学校の結果である。

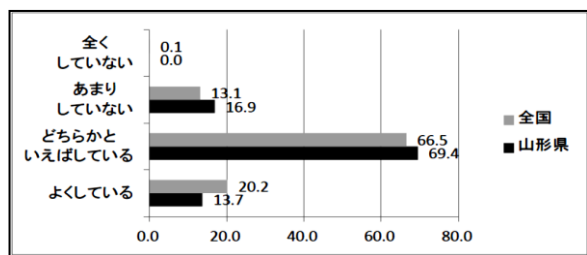


図2 教科等横断的な指導計画の作成
(2017 全国学力・学習状況調査【学校質問 (小28)】結果より)

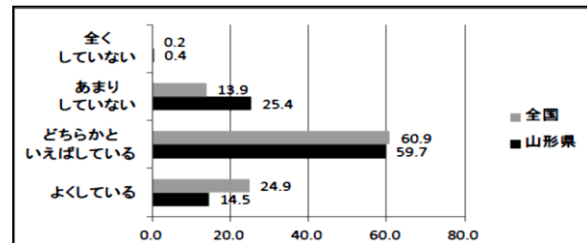


図3 内容等の相互関係がわかる指導計画の作成
(2017 全国学力・学習状況調査【学校質問 (小29)】結果より)

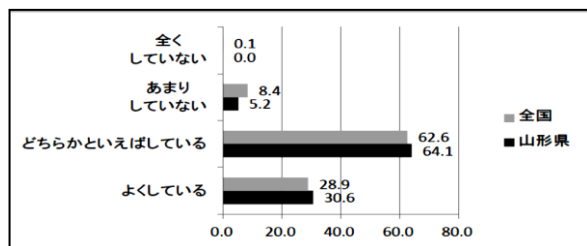


図4 教育課程のPDCAサイクルの確立
(2017 全国学力・学習状況調査【学校質問 (小30)】結果より)

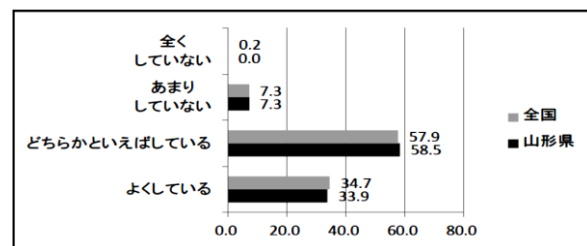


図5 人的・物的資源を活用した指導計画の作成
(2017 全国学力・学習状況調査【学校質問 (小31)】結果より)

カリキュラム・マネジメントに関する山形県内小学校の実施状況は、2016年度も2017年度とほぼ同じ結果であった。全国的に、他の質問項目と比較して「よくしている」の割合が低い傾向にある。山形県の場合、図4、図5からわかるように、子ども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や、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を含めて活用しながら効果的に組み合わせた指導計画を作成することについては、ほぼ全国と同じ傾向を示している。課題は、図2の教科横断的な指導計画の作成について、「よくしている」と回答した割合が13.7%と低く、図3の内容等の相互関係がわかる指導計画の作成についても同じ傾向であり、全国平均との差も大きい。指導計画の作成に当たっては、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することや、教育課程表(全体計画や年間指導計画等)について、各教科等の教育目標や内容の相互関連が分かるように作成することは、カリキュラム・マネジメントの推進で新たに加わった側面である。さらに、これらのことは学力向上とも相関関係があることがわかった。全国学力・学習状況調査の報告書(国立教育政策研究所)では、質問紙と学力のクロス分析をしており、2017年度の報告書では、カリキュラム・マネジメントに関する取組状況を次の表1のように考察している。

表1 カリキュラム・マネジメントに関する取組状況
(2017年度全国学力・学習状況調査報告書より)

<p>〔学校質問紙と学力のクロス分析〕 【小学校】</p> <p>○ 以下と回答している学校の方が、教科の平均正答率が高い傾向が見られる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指導計画について、知識・技能の活用に重点を置いて作成している(26) ・指導計画について、言語活動に重点を置いて作成している(27) ・指導計画の作成に当たっては、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る(28) ・教育課程表について、各教科等の教育目標や内容の相互関連が分かるように作成している(29)
--

(2) 小学校中堅教員等アンケート調査結果と考察

山形県内で中堅教員等として活躍している118名(小学校10年経験者教員39名、小学校教務主任53名、指導主事26名)を対象に、「①学校教育目標の具現化等に関する調査」「②カリキュラム・マネジメントの認識と取組等に関する調査」を実施した。(2017.4.19~2017.9.12)

① 学校教育目標の具現化等に関する調査

学校教育目標の具現化等に関する調査については、「学校教育目標について保護者や子どもに説明できる。」(目標の理解)、「学校教育目標について定期的に評価し、取組の改善につなげている。」(目標の評価、改善)、「学校教育目標の達成感を持つことが多い。」(目標の達成感)、「学級経営目標は学校目標を具現化できるものである。」(目標と学級経営)と4項目について設問し、A:十分あてはまる(十分該当)、B:だいたいあてはまる(該当)、C:あまりあてはまらない(十分でない)、D:全くあてはまらない(不十分)から、最も近いものを回答してもらった。結果は図6に示すとおりである。

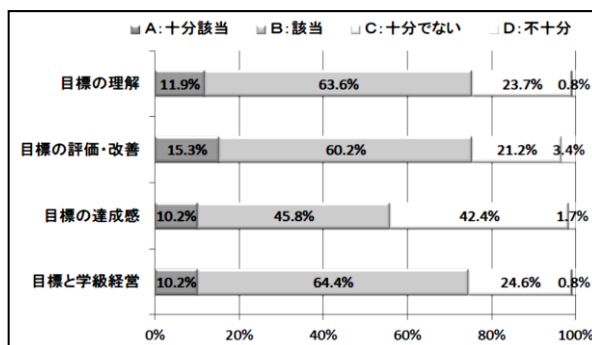


図6 学校教育目標の具現化等に関する調査結果

調査対象が教務主任等、学校経営に深く関わる教員であるが、学校教育目標の理解や評価、改善の取り組みについて「十分あてはまる」と回答した割合が非常に低い。「だいたいあてはまる」と回答した割合を加えると75%を超えるが、約25%の教員が目標を理解していない。さらに、目標についての達成感については、「十分あてはまる」と回答した割合の教員が10.2%と低く、「だいたいあてはまる」と回答した教員の割合45.8%を加えても56%である。学校教育目標が達成できない理由は、達成のための取り組みが十分でないか、達成困難な高い目標を掲げているか、目標自体が具体性に欠け評価が困難であったと言える。

②カリキュラム・マネジメントの認識と取組等に関する調査

カリキュラム・マネジメントの認識と取組等に関する調査については、「カリキュラム・マネジメントについて理解している。」(カリマネの理解), 「カリキュラム・マネジメントについての研修を受けたことがある。」(カリマネの研修), 「学年等の年間教育計画について, 教科等横断的な視点で内容を配列している。」(教科等横断的な指導計画), 「学年(学級)の子どもの実態を踏まえた指導計画を作成している。」(実態を踏まえた指導計画)と4項目について設問し図7に示す結果となった。

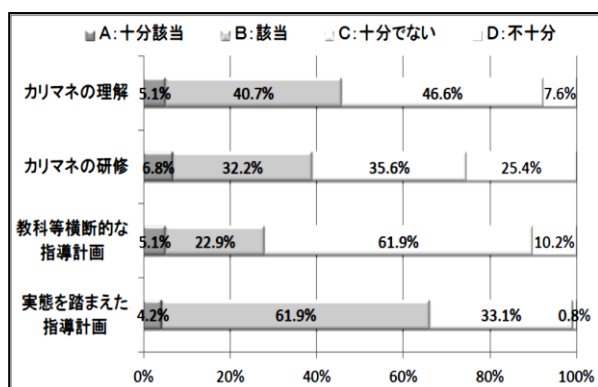


図7 カリキュラム・マネジメントの認識と取組等に関する調査

カリキュラム・マネジメントの認識と取組等に関する調査については, 学校教育目標の具現化等に関する調査結果と比較しても, 「十分あてはまる」「だいたいあてはまる」と回答した割合が非常に低い。特にカリキュラム・マネジメントの理解について, 「十分あてはまる」と回答した割合はわずか5.1%である。前回の学習指導要領の改訂に関わる中央教育審議会答申(2008)で登場したカリキュラム・マネジメントが学校現場に定着していなかったことが窺える。「学年等の年間教育計画について, 教科等横断的な視点で内容を配列している。」(教科等横断的な指導計画)への回答をみると, 「十分あてはまる」(5.1%)「だいたいあてはまる」(22.9%)と回答した割合が特に低かった。この結果は, 2017年度の全国学力・学習状況調査【学校質問紙】の(28)「教科横断的な指導計画の作成」と整合するが, 校長の回答の割合(「よくしている」(13.7%), 「どちらかといえばしている」(69.4%)よりかなり低く, 校長と教員の認識の違いが見られる。

4 カリキュラム・マネジメント実践上の課題と対策

(1)カリキュラム・マネジメントの実践を支える根本的な課題

これまでの調査結果から見えてきた課題の一つは, 学校教育目標の具現化に関することである。そもそも, カリキュラム・マネジメントの目的は学校教育目標をより効果的, 効率的に具現化することであり, その意味ではカリキュラム・マネジメント実践上の根本的な課題であると言ってよい。田村知子(2014)は, カリキュラム・マネジメントの定義を「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仕組み」とよりわかりやすく整理している。また, 田村知子(2016)は, カリキュラム研究を樹立したタイラー⁵⁾の提示したカリキュラムマネジメントの4つの基本的な構成要素(「教育目標」「教育経験の内容」「教育経験の組織」「評価」)に触れ, 目標の設定はカリキュラム設計の要であると述べている。さらに, 目標に求められる性質として, 選択, 達成可能, 手段選択の規準, 具体性, 評価可能, 期限の6つを挙げている。

表2は山形県内小学校の経営概要に掲載されている目標等の項目と各項目に掲げられている数に係る学校数等の状況を整理したものである。山形県内小学校では, 概ね, 教育目標の次にめざす子ども像・学校像・教師像が書かれ, その後に経営の方針と今年度の重点目標, 最後に研究主題を掲載している。その他にも県内約30%の小学校が校訓やスローガン, 合い言葉を掲載している。特徴的なのは目標のような項目が多く, 各項目に取り組むべき重点事項が多く掲載されていることである。

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)

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
学校増	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

教育目標については3～5と適当であるが、ほとんどの学校は「かしこい子ども」「やさしい子ども」「たくましい子ども」等、知・徳・体に関わる伝統的な文言になっている。特に、今年度の重点項目が非常に多く、11以上設定している学校が57%である。学校経営に積極的に取り組む校長の思いは見えるが、一つ一つの重点に関する取組の計画、実施、評価及び改善の手続きを踏まえながら目標を達成していくことは容易なことではない。全教職員が一丸となって取り組むべき「重点項目」が多ければ尚更のことである。このことについて筆者は、単なる目標等や重点として取り組むことの多さだけでなく、学校経営の根本的な問題が内在していると捉えている。それは、図8に示したように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ことにあるのではないかと考えている。

天笠(2013)は、「学校には、一つは学校教育目標→学年教育目標(学年経営案)→学級目標(学級経営案)というラインと、もう一つが、学習指導要領→教科書(指導書)→授業のラインがある。」と指摘し、「相互のつながりが弱くそれぞれが存在する学校もあれば、前者のラインが強くて、後者のラインが後退している学校もある。反対に、前者が形式化・形骸化して、後者によって何とか現状を維持する学校も見られる。」と学校教育目標の具現化における現状と課題を提起している。

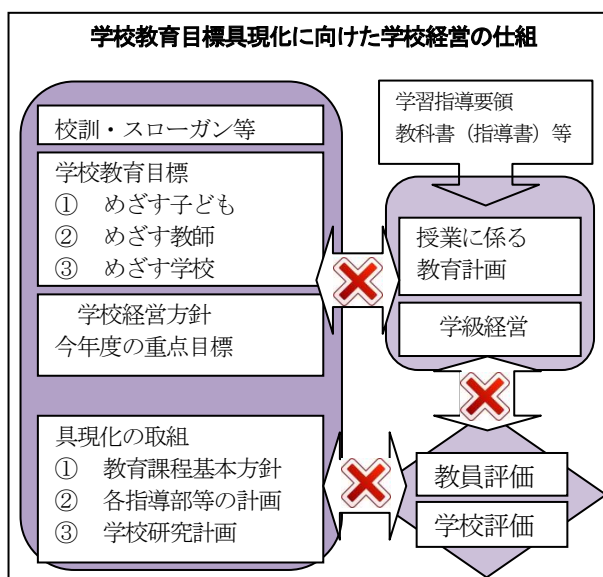


図8 学校教育目標の具現化に向けた学校経営の仕組 (2017: 山形県内小学校の経営概要を基に中井が作成)

妹尾(2017)は、学校教育目標が達成されない現状を「学校は、誰も目標達成に責任を持たない、‘ぬるま湯体質’になっていないか?」と厳しく指摘している。その上で、現在も含めこれまでの日本の学校の事情を理解し、難しいことではあるが、「目標を決めるプロセスや、目標を共有し分担していくプロセス、チェックする方法を、学校は企業以上に丁寧に設計・運用していく必要がある。」と、学校教育目標具現化の課題を提起している。

以上の考察から、カリキュラム・マネジメントの実践化に向け、学校教育目標具現化に関しては二つの課題と解決のための見通しが見えてきた。

一つ目は学校教育(重点)目標を厳選、整理することである。

全教職員が一丸となって取り組む重点目標を3程度に絞り、且つ評価可能な具体性のある目標にすることである。何を重点目標に厳選していくかは容易なことではない。校長は子どもの実態、新学習指導要領でめざす資質・能力等を踏まえながら、教頭、教務、研究主任等と協議を重ね、外部有識者等の意見も聞きながら年度ごとに重点目標を設定することが大切である。

二つ目は教員一人一人が学校教育(重点)目標を具現化できる仕組みを整えることである。

直接子どもの指導にあたる教員一人一人が重点目標を具現化していくことが大切である。それには、図8で示した学校経営の仕組みの問題を改善し、学校教育(重点)目標と学年・学級経営、日々の授業、学校評価や教員評価とをつなぐことである。これにより、学校教育(重点)目標具現化のための、具体的な取組の計画、実践、評価、改善が円滑に行われ、目標達成の手応えを持つことになる。

(2) カリキュラム・マネジメント実践上の課題

カリキュラム・マネジメント実践上の課題については、全国学力・学習状況調査【学校質問紙】及び筆者の中堅教員等へのアンケートから、「学年等の年間教育計画について、教科等横断的な視点で内容の配列」(教科等横断的な指導計画)が課題であると言える。前述したように、教科書を基本にした指導計画により日々の授業等を実践してきた教員にとっては困難な課題である。

図9は、カリキュラム・マネジメントを実践していく上での課題について、山形県内中堅教員等

118名と、カリキュラム・マネジメントを取り入れた授業改善、学校改善に取り組んでいる山形県内4つの小学校の教員71名に行った調査の選択肢と回答結果である。

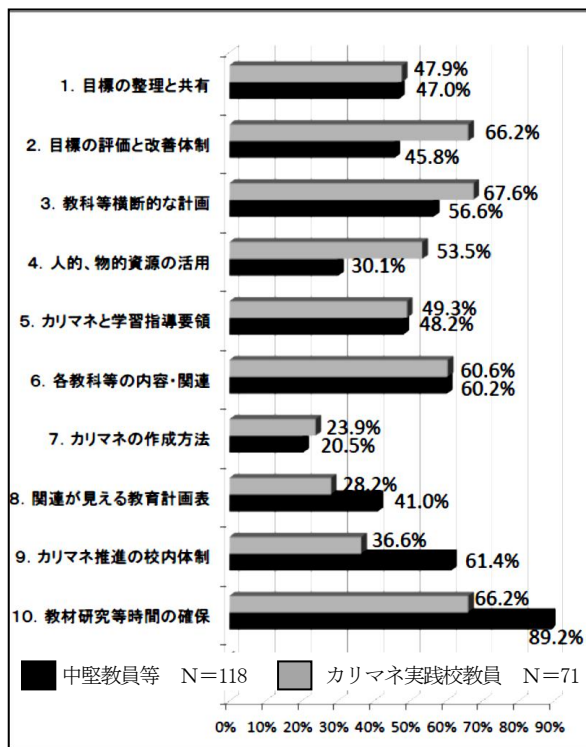


図9 カリキュラム・マネジメント実践上の課題 (山形県内中堅教員等とカリマネ実践校教員の回答結果の比較)

ここには、カリキュラム・マネジメントを実践している学校(以下、「カリマネ実践校」という。)の教員とカリキュラム・マネジメントを実践していない学校(以下、「カリマネ未実践校」という。)の教員との課題意識の違いが見える。カリマネ実践校の教員は、「8. 関連が見える教育計画表の作成」、「9. カリマネ推進の校内体制」「10. 教材研究等時間の確保」について、カリマネ未実践校の教員と比較して、課題意識は低くなっている。筆者は県内4つのカリマネ実践校に関わっているが、その要因を次のように分析した。

一つ目は、カリマネ実践校は前述したカリキュラム・マネジメント実践上の根本的な課題である学校教育(重点)目標具現化の仕組みを整えていることである。二つ目は、教科等横断的なカリキュラムを作成するにあたって基盤となる「8. 関連が見える教育計画表の作成」を必要不可欠なものとして捉え、改善を加えながら実施していることである。三つ目は、年度当初、夏季休業、年末

年始休業、年度末休業等に、カリキュラム・マネジメント実践の振り返りと、目標達成のための次学期のカリキュラムづくりを協同で行っていること、そういう教材づくりができる時間を確保していることである。つまり、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を理解しているカリマネ実践校の教員は、カリマネ未実践校の教員がカリキュラム・マネジメント実践上、強く抱えている課題に対しても抵抗感は低くなっていると言える。カリマネ実践校の取り組みはまだ1年程度であり、今後、継続した実践により、これらの課題意識はさらに低くなっていくことが予想される。

注目すべきは、「2. 目標の評価と改善体制」「3. 教科等横断的な指導計画の作成」「4. 人的・物的資源の活用」について、カリマネ未実践校の教員に比べて課題意識が高くなっていることである。これらの課題はカリキュラム・マネジメント三つの側面(「教科等横断的なカリキュラムの作成」「評価と改善の充実」「内外リソースの活用」)であり、まさしく、カリキュラム・マネジメント実践の本丸というべき課題である。

カリマネ実践校における目標を達成するためのカリキュラムづくりや実践の振り返り等の学習会に参加して感じることであるが、実践を積み重ねるごとに、教材を理解した上での関連的、合科的な指導計画の作成、子どもの資質・能力、特に思考力・判断力・表現力等に関わる評価方法、さらにはICTや地域人材の活用等に四苦八苦しているのがよくわかる。1時間の授業の充実は勿論であるが、年間通しての継続的な実践が大切になるわけであるから無理もないことである。

このような状況を考えると、カリキュラム・マネジメント実践上の基本的な課題は、教員自身が日々の実践を通してカリキュラム・マネジメント力を身につけることであると言える。それには、各々が1年間無理なく実践していくことできる取り組みをしていくことである。

古谷(2016)は、教員一人一人がカリキュラム・マネジメントできる力を身につけていくための三つの視点を提示している。一つめの視点としては、目の前にある子どもたち等に関して学校が抱える課題をカリキュラム・マネジメントの手法によって解決することである。二つ目の視点は、教員一人一人の悩みやニーズを解決することである。三

つ目の視点として日々の教育活動の中で無理なく行えるということである。特に、三つ目の「無理なく行える」というのが大事なキーワードであると指摘し、「その日の授業や行事等の教育活動全体を振り返り、分析し、改善策を練り、それを実行に移していくというPDCAサイクルを日々行えば理想である。」と述べている。さらに、「しかし、小学校の教員に放課後そのような時間が確保されているわけではない。保護者からの電話の対応や調査・報告等に迫られる時間が多く、その日の自身の教育活動の振り返りをするとすると相当な超過勤務になる可能性が高い。」と、働き方改革も視野に入れた中でのカリキュラム・マネジメントの実践方法を提言している。

筆者もまったく同じ考えであり、カリマネ実践校の教員に対し、「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る、そして、子どもの変容を評価できるプランにしよう。」と語り続けてきた。

無藤(2017)は、「今回の改訂で、カリキュラム・マネジメントや授業研究について言及しているのは、移行期間に頑張って100点満点のカリキュラムをつくり、それを10年間粛々と実践すればよいというわけではないからです。小さくてもよいので、子どもの実態に即して改善を図り、その結果として子どもの変容を見取りながら、さらに改善を図るという取り組みをし続けていきましょうというメッセージなのです。」と、無理なく継続的に実践していくことの重要性を述べている。

5. 到達点と今後の課題

本論主題の目的を達成するために実施した研究方法に基づき、成果と課題を明らかにしていく。

一つ目は、カリキュラム・マネジメントの重要性についてである。

カリキュラム・マネジメントの重要性については、新学習指導要領解説総則編(2017)、中央教育審議会答申(2016)、審議のまとめ(2016)、論点整理(2015)及び先行研究より、特に次の三つの重要性を確認することができた。

・一連のPDCAサイクルによる「評価と改善」の他に、「教科等横断的なカリキュラムの作成」「内外リソースの活用」を加えた三側面からのアプローチにより、新学習指導要領の理念である「社会に開かれた教育課程」の実現をめざすことができる

こと。

・カリキュラム・マネジメントは主体的、対話的で深い学びのある授業を支えるものであること。

・カリキュラム・マネジメントできる力は、教員の資質・能力としての重要な力であり、教育上の諸課題の解決に役立つこと。

特に、このような重要性について理解しているカリマネ実践校の教員は、カリキュラム・マネジメントの三つの側面に対する課題意識がカリマネ未実施校と比較して高いことも明らかになった。

二つ目は、山形県内小学校におけるカリキュラム・マネジメント実践上の課題についてである。

全国学力・学習状況調査【学校質問紙】、県内中堅教員及びカリマネ実践校教員等へのアンケート調査より、学校教育目標が具現化されないという根本的な問題がある現状や、カリキュラム・マネジメント三つの側面の中の、特に教科等横断的な指導計画等の作成に困難さを感じていることが明らかになった。

三つ目は、山形県内小学校の実態に応じた課題解決の見通しについてである。

課題解決の対策としては、校長の目標の厳選と目標を具現化できる仕組みを整えること、教員一人一人のカリキュラム・マネジメント力を育成すること等の対策を講じること、さらに、継続した実践となるには無理のない実践にしていけることが大切であるという見通しを持つことができた。

今後の研究推進の課題は、カリキュラム・マネジメント実践上の課題とその解決の見通しを踏まえつつ、カリキュラム・マネジメントを基軸にした学年・学級経営の在り方を年間通して究明していくことである。直接子どもの指導にあたる担任教師の「学級カリキュラム」に視点をあて、教員一人一人がカリキュラム・マネジメント力を身につけていくプロセスを考察していきたいと考えている。

注

1)筆者が、「カリキュラム・マネジメント三つの側面に留意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のできる力」と定義したものである。

2)筆者の経験とは、山形県内公立小学校教員等を22年間(含む管理職6年間)務めたこと及び、教育行政職として13年間、県内小中学校及び教職員

等の指導をしてきたこと。

3) 「カリキュラム・マネジメント」の表記については、文部科学省等の文章等で登場する以前から、カリキュラムとマネジメントを「つなぐ」ことを重視した、中留(2001)、田村知子(2011)により「カリキュラムマネジメント」と表記されてきたが、本稿では、文部科学省が統一して使用してきた、カリキュラムとマネジメントを分け、引用文以外は中黒で「つなぐ」という「カリキュラム・マネジメント」と表記する。

4) 「内外リソース」は田村学(2017)によるもの
5)ラルフ・W・タイラーのことであり、「カリキュラム・プランニング」の概念で、行動科学に依拠しつつ、産業・工学モデルによってカリキュラム研究方法の基礎を築いた人である。タイラーは、カリキュラムと授業の過程を、段階的で循環的な過程としてとらえるとともに、各段階の行動目標(学習がどのように行動に反映されるべきか)を明確化することを求めた。近代的なカリキュラム編成論を確立したといわれている。

引用文献

- 天笠茂(2013)「カリキュラムを基盤とする学校経営」, ぎょうせい, 57-58.
- 合田哲雄(2015)「これからの学校管理職に求められるカリキュラム・マネジメント」, 『教育研修』2015年6月号, 教育開発研究所, 18-21.
- 妹尾昌俊(2017)「変わる学校変わらない学校実践編Ⅰー思いのない学校, 思いだけの学校, 思いを実現する学校ービジョンとコミュニケーションの深化」, 学事出版, 65-67.
- 田村知子(2011)「実践・カリキュラムマネジメント」, ぎょうせい, 2-11.
- 田村知子(2016)「目標のマネジメント」, カリキュラムマネジメント・ハンドブック, ぎょうせい, 58-67.
- 田村学(2017)「カリキュラム・マネジメント入門」東洋館出版社, 30.
- 中央教育審議会(2003)「初等中等教育における当面の教育課程及び指導の充実・改善方策について(答申)」,
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/03100701.htm (最終閲覧日2017年11月1日).
- 中央教育審議会(2008)「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

等の改善について(答申)」,

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/_icsFiles/afieldfile/2009/05/12/1216828_1.pdf (最終閲覧日2017年11月1日).

中央教育審議会教育課程部会教育課程企画部会(2015)「教育課程企画特別部会における論点整理について(報告)」,

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/053/sonota/1361117.htm (最終閲覧日2017年12月1日).

中央教育審議会(2016)「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)」,
[ww.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/_icsFiles/afieldfile/2017/01/10/1380902_0.pdf](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/_icsFiles/afieldfile/2017/01/10/1380902_0.pdf) (最終閲覧日2017年11月1日).

古谷成司(2016)「教員一人一人のカリキュラム・マネジメントに向けた実践的研究」, 千葉大学教育学部教育実践開発研究第9巻, 61-70.

無藤隆(2017)「考えるための道具を子どもに渡し、自立して学ぶ人を育てる教育改革をめざす」, 『総合教育技術』2017年10月号, 小学館, 42-44.

文部科学省(2017)「小学校学習指導要領(公示)」

文部科学省(2017)「小学校学習指導要領解説 総則編」.

参考文献

- 妹尾昌俊(2015)「変わる学校変わらない学校」, 学事出版.
- 田中統治(2005)「確かな学力を育てるカリキュラム・マネジメント」, 教育開発研究所.
- 田村知子(2014)「カリキュラムマネジメントー学力向上へのアクションプラン」, 日本標準ブックレット
- 中留武昭 田村知子(2004)「カリキュラムマネジメントが学校を変える」, 学事出版.
- 中留武昭 曾我悦子(2015)「カリキュラムマネジメントの新たな挑戦」, 教育開発研究所.
- 奈須正裕(2017)「資質・能力と学び」, 東洋館出版社.
- 文部科学省(2008)「学校評価ガイドライン」.