

# 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

## － 教員のマインドと取組の変容から －

学校力開発分野 (17220920) 三 谷 裕 理

本研究では、教員の「建設的な協力関係」の構築を目指す戦略マップを作成し、それを基にした「カリキュラムをよくする取組」と「取組を支える教員の力量形成」の実践を行った。その結果、カリキュラム・マネジメントを行うことが「カリキュラム・マネジメント・マインドと参画意識の向上」と「可視化されたプランを基にした建設的な意見交換の促進」という点で、同僚性を高めるために有効なことが明らかになった。また、教員相互のコーチングでの忌憚のない対話が、教員の省察を促し、力量形成につながると分かった。

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

### 1 問題の所在と目的

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

成の現状と重なるところ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

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8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。

また、赤沢(2006)は、カリキュラム・マネジメントの要点を、学校の「ステイクホルダー(stakeholder:利害関係者)が一丸となって、自分の学校を、とりわけカリキュラムをよくするための取り組みを行うところにある」とし、すべての教員にカリキュラム・マネジメント・マインドを醸成し、各学校に定着させていくことが必要だと説いている。赤沢(2006)によるとカリキュラム・マネジメント・マインドとは、牧昌見の造語である「マネジメント・マインド」に依拠した新語で、「学校経営の構成員である教師一人一人が、カリキュラム・マネジメントという学校経営上のアプローチの意義とその仕事内容を、自分自身の仕事の範疇にあるものと自覚すること」であると説いている。さらに、カリキュラム・マネジメント・マインドを全ての教員に醸成するための要件として、「管理職側の意識改革」と「教師集団の関係変革」を挙げ、日々の授業を行いながらカリキュラムの更新を繰り返すという難題に取り組むためには、協働的組織の形成を目指すべきとしている。

以上のことから、本論における研究の目的を、カリキュラム・マネジメントを行っていく一連の営みが、高い同僚性の構築につながることを明らかにしようとするものとした。

三谷(2017)は、学習発表会を軸にしたカリキュラム・マネジメントを学年の担任団が行っていく一連の営みは、「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。」としている。さらに、三谷の研究により、教員の意図的支援により子どもの成長が促され、それを実感することでの教員のカリキュラム・マネジメント・マインドの高まりといった相乗効果への期待も高まった。

このことから、多忙な中にあっても振り返り(C)と改善(A)を効果的に行っていくことが重要だと言えよう。そこで、研究を進めるに当たっては、カリキュラム・マネジメントの振り返り(C)と改善(A)の充実と、それを協働的に行っていくための働きかけを行い、同僚性の構築と

の関係を見取っていくものとする。

## 2 先行研究の検討

### (1) 目指すべき同僚性の在り方について

教員同士が協力する姿の指標として、吉田(2004)は以下のように示し、表1の③に見られる「批判的」「振り返り」「不協和音を歓迎」「波風を立てることが前提」などが、教員に学ぶ機会を与え、実践を変えていける糸口であると述べ、恐れず挑戦する必要があるとしている。これはまさに、志水(2008)のいう「高い同僚性がある学校は相互サポートし合う形ができており、豊富は切磋琢磨の機会がある」という言葉と重なるものである。

表2 学校における協力形態(一部抜粋)

①気楽な協力	②制度的な協力	③建設的な協力
機能している枠の中での協力	制度の枠にとられない協力	新しく設定した枠の中での協力
現状維持	現状が問われることはない	現状や習慣的にしていることが問われる
当たり障りのない会話(振り返りが無い)	役割分担(当たり障りのない反省)	批判的/建設的な話し合い(建設的な振り返り)
接点のある部分での協力	こなす部分での協力	こなす部分を越えて、新たな接点を見出す形での協力
いい人間関係が優先	協力して事にあたるスキルが優先	チームスキルと批判的・創造的思考力が大切
不協和音を避ける(波風を立てない)	不協和音を避ける(波風はできるだけ立てない)	不協和音を歓迎(波風を立てるのが前提)
非公式なグループ	“民主的”に割り振られた校務分掌や委員会	目的に応じてつくられたチーム

### (2) 高い同僚性の構築に向けた取組について

吉田(2004)は、教員同士が協力するための効果的な方法として、以下の5つを挙げている。

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>① 現状(自分達が抱える課題)の共通認識を得る</li> <li>② 現状を踏まえて、自分たちのビジョンを設定する</li> <li>③ 良い情報を自分たちのものにする</li> <li>④ 会話の仕方、会議の進め方、研修の持ち方を改善する</li> <li>⑤ 振り返りを大切にする</li> </ul> |
|--|

吉田(2004)は、②に挙げるビジョンについて、「リーダーが提示するものではなく、学校における諸々のやり方を変えていくエネルギーを得るためには、つくる過程に教職員みんなが関わることが重要である」としている。また、⑤の示した「振り返りを大切にする」とについては、「協力して取り組むことによって異なる視点や多様な視点を得られて、学びが広がったり、深まったりする」

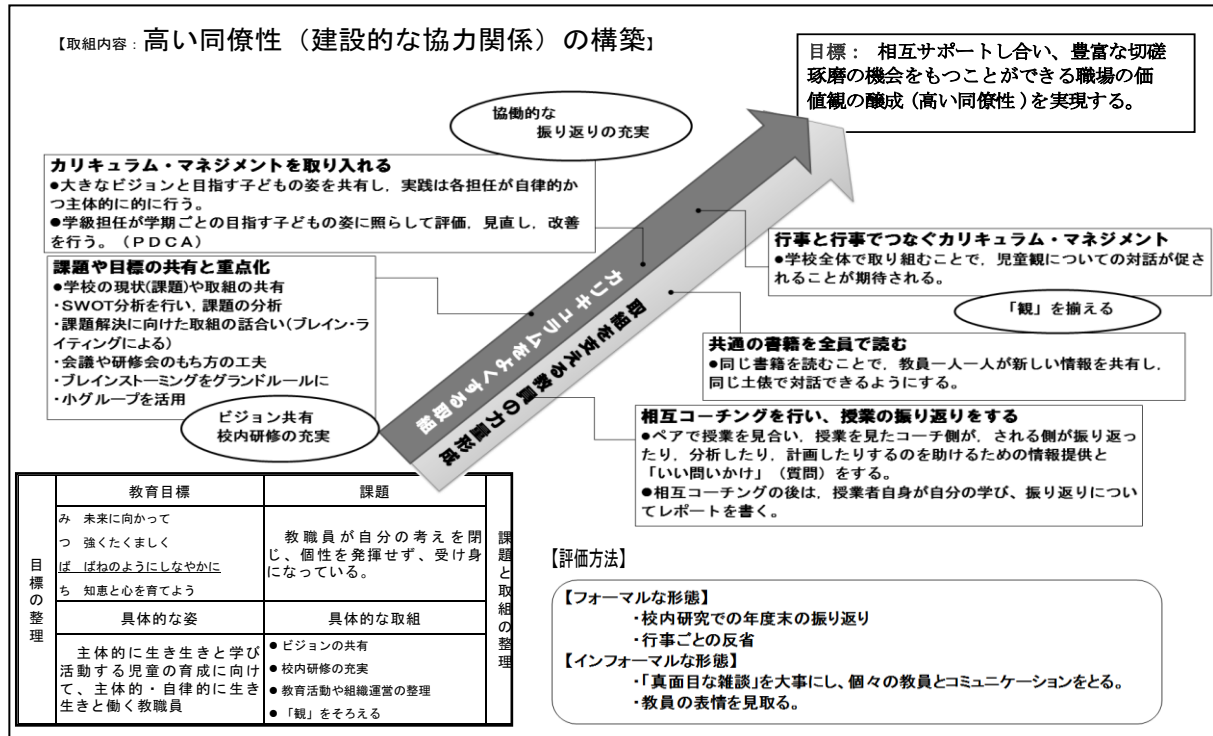


図1 「高い同僚性（建設的な協力関係）の構築」に向けた戦略マップ

としている。

吉田(2004)が示す振り返りを、カリキュラム・マネジメントの手法を生かして教育活動を可視化し、教員同士が焦点をしばった対話を行うことでその有効性を高めることができるのではないかと筆者は考えた。そこで、高い同僚性の構築に向けて、山形市内A小学校では、この五つの内容を踏まえ、「戦略マップ」を作成し、意図的・計画的に取り組んで行くこととした。図1に示したのは、「戦略マップ」を簡略化したものである。

### 3 実践と結果

図1に示す「戦略マップ」を基に、「カリキュラムをよくする取組」の実践と、その「取組を支える教員の力量形成」の一つとして行った相互コーチングの実践について考察する。

(1) ビジョン共有とカリキュラム・マネジメント

#### ① SWOT分析、重点目標の作成

まず、学校ビジョンの構造を全教職員で確認し、SWOT分析を行った。その結果、次のようなA小学校の「強み」と「課題」が見えてきた。

- 強み…素直、まじめ、仲がよい、人懐こい、歌声がきれい
- 課題…自ら学ぶ意欲の不足、指示待ち、自分の考えを表現する力、声小さい

この実態の強みを生かし、課題を解決するために、校長を中心に今年度の重点の策定を行った。

さらに、表3に示すように、今年度の重点目標を受け、より具体的に目指す子どもの姿を全教職員で考えていった。

表3 今年度の教育の重点と目指す子ども姿

重点目標	目指す子どもの姿
主体的に取り組み、生活をよりよくしようとする子どもの育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分の考えをもち、進んで取り組む子ども</li> <li>・最後まであきらめず、仲間とともにやり抜く子ども</li> </ul>
筋道立てて考え、説明できる子どもの育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・友達の思いや考えを分かろうとしてきく子ども</li> <li>・自分の思いや考えが友達に伝わるように話す子ども</li> </ul>

このようにして、ビジョンの共有を図っていった。

その際に、大事にしたのは教員の「参画性」の確保である。そのために、次のことに配慮しながら会議や研修を行っていった。

- 校長が決めることと全教職員で話し合い意見を吸い上げるべきことを整理する。
  - 教員が意見を述べる機会と話した意見が反映されているという実感がもてるようにする。
- b)の実現に向けて、ブレインストーミングをグラドルールとし、小グループでの話し合いを多

くもった。これまで、A小学校では口の字に配置した長机の外周に椅子を置いて座る形式での会議が多かった。それを、アイランド形式に長机を配置し小グループで座席につくようにした。また、敢えて学年や校務分掌を越えて小グループを編成した。

そうすることで、互いの物理的な距離が近づきばかりでなく、心理的な距離も近づき各教員が自分の考えを開くことができた。吉田(2004)がいうように、建設的に、ときには批判的に議論することを通して教員同士が繋がることができた。

## ② カリキュラム表の作成と振り返り

年度初め、生活科・総合的な学習の時間を核に言語活動や行事を合科的、関連的に配置して重点化を行い、計画的に学習できるよう可視化した年間カリキュラム・グランドデザインを学年ごとに作成した。図2に示すのは、第3学年の年間カリキュラム・グランドデザイン表を一部簡略化したものである。

この年間カリキュラム・グランドデザイン表を活用しながら、全教職員で合意を得た今年度の重点目標と目指す子どもの姿(前頁表3)に向かって各学年担任団や個々の教員が主体的、自律的な実践を行えるシステムづくりを目指し、次に示すカリキュラム・マネジメントの習慣化・ルーチン化

に向けた取組を行った。

- 長期休業中に前学期の振り返り(C)と改善(A)を話し合い、次学期ごとの短期カリキュラムを作成(P)する。(CAP-Dのサイクルの確立)
- 学級経営案と年間カリキュラム・グランドデザイン表を一体化させ、子どもの姿を通してカリキュラムを振り返り(C)、改善(A)できるようにする。
- 「授業改善につながるカリキュラム・マネジメント」を学校研究のテーマとし、重点目標の達成に向けて日々の授業についての語り合いを大切にする雰囲気を醸成する。

上記の取組の記録の中から、第3学年担任団が2学期の短期カリキュラムを作成し、その後、総合的な学習の時間の授業や子どもの学びについて、日常の学年会の中でカリキュラムに照らしながら語り合う様子を取り上げて記述する。

第3学年の学級数は3である。担任団は、K教諭(20代、教員歴5年未満、女性)、学年主任は、S教諭(40代、教員歴20年以上、男性)、筆者(40代、教員歴20年以上、女性)の3名である。

まず、夏季休業時、年度当初に作成した年間カリキュラム・グランドデザイン表(図2)を基に話し合いながら2学期短期カリキュラムの作成を

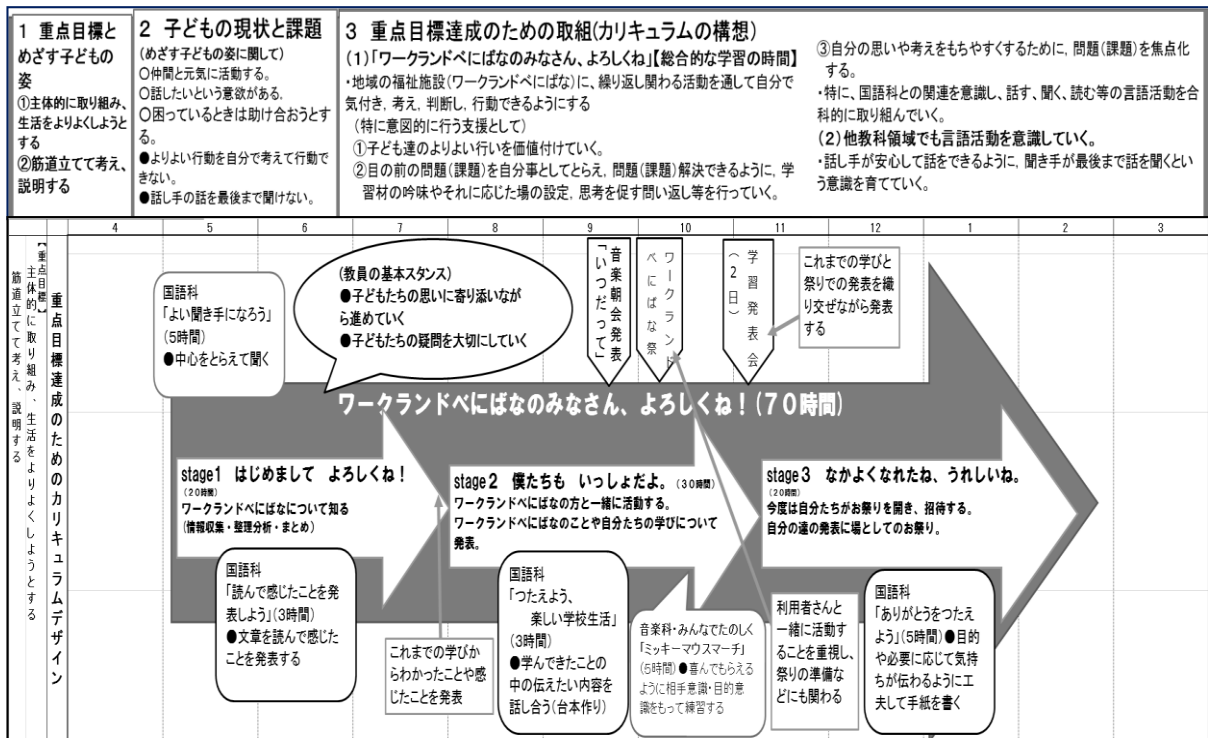


図2 第3学年の年間カリキュラム・グランドデザイン表

行った。年間カリキュラム・グランドデザインの中の「stage 2」が2学期に当たることから、その詳細について話し合い、次の点について合意形成を行った。

- (ア) 1学期同様、「障がい」や「障がい者」への理解を深めていく。そのために、ワークランドベにばなへ訪問し、見学する。
- (イ) ワークランドベにばな祭の成功に向けて、できることを子ども達と探る。(ポスター作り、チラシ配りなど係に分かれ、全員が役に立つ取組をする)
- (ウ) 総合的な学習の時間と学習発表会を関連させる。
- (エ) 2学期末には学習活動を振り返り、係ごとにがんばったことなどをドキュメンテーションにまとめ、保護者にむけて発表する。(国語と合科)

2学期は、作成した短期カリキュラムを基にワークランドベにばな(障がい者通所作業所)への訪問等を行いながら、子どもたちは役に立てるよう考えて活動を行った。カリキュラムを照らし合わせながら、担任団で子どもの活動ぶりや授業のもち方について折に触れて語り合った。

「ワークランドベにばな祭」が間近に迫った10月頃、学年主任S教諭が切り出し、カリキュラムについて担任団で次のような対話が生まれた。

- S: 今、係ごとがんばって活動しているけれど、ドキュメンテーションも係ごとに作るんだっけか?  
M: 夏休みは、そう言ってたんじゃない?  
K: はい。  
S: なんか、みんなで活動していても、自分の活動を自分でふり返せたくないか?  
M: 協働の活動の中で「自分の学び」って感じ?  
S: んねが?  
M: 国語のスキルも、確かに係でやっていると個々に身につけているか分からないか…。(K: うなづく)  
S: 個に返したいな。  
M: そうしてみる?  
K: はい。

このような対話を経て、(エ)について一部カリキュラムの書き換えを行った。(2学期短期カリキュラム【No.3(最終稿)】(次頁図3(エ)部分))さらに、夏休みの段階では曖昧だった目標や評価についてもこのときの書き換えで明確に示した。

(2学期短期カリキュラム【No.3(最終稿)】(次頁図3(オ)部分))

その後、総合的な学習の時間と関連させて行った学習発表会への取組を経て、第3学年担任団の中に「主体性が育ってきている」という実感がわいてきていた。それは、学習発表会直後に行った担任団の振り返りでのS教諭の「自分たちでセリフを作っているとき、日々、『もっと良いものに』

と子どもたちは更新していたし、それにやりがいを感じていた。」や、K教諭の「活動中、子どもたちの表情がよくて、やり遂げた満足感があったんだなと思った。」という言葉に表れている。

2学期の総合的な学習の時間の活動が、まとめに入る11月末頃から、第3学年担任団は次のことについて語り合うことが多くなっていった。

- いかに2学期の学びをふり返らせ、子どもに自信をもたせて次学期につなぐか。
- 「ドキュメンテーションの発表をする」活動を通して、一人一人に話すスキルを身に付けさせるための授業展開はどうしたらよいか。

こうした点について対話することを通して、筆者は第3学年担任団の対話の内容を可視化する形で、さらに改善を加えた2学期短期カリキュラム表【No.3(最終稿)】(次頁図3)を提案した。改善ポイントは以下のとおりである。

- (カ) ドキュメンテーションを作成する際の振り返りの視点と、文字数等の指導のポイントを明記する。
- (キ) ドキュメンテーションを示しながら話すときの評価基準(ルーブリック)を明記する。
- (ク) 主体性、省察的思考に関する評価基準(ルーブリック)を明記する。

このように指導のポイントやルーブリックを共有することで、子どもたちへの指導や支援の力の入れ処が絞られ、授業改善につながった。

これまで行ってきたカリキュラム・マネジメントを行う一連の取組において、初めの段階では学年の短期カリキュラムを立てることそのものが、担任団の合意形成なしにはあり得ないだけに、担任団の対話の起点となるものであった。

さらには、カリキュラムを実践することを通して、担任団の一人一人がカリキュラムを作成しただけでは共有しきれなかった部分や子どもの活動ぶりに応じる形で変更する部分が生じてくることを徐々に理解していった。だからこそ、積極的に多くの対話をもち、カリキュラムを実践するにあたっての詳細な授業プランや手立て、支援、さらにはルーブリックを明らかにするといった改善に至ったと言える。

つまり、カリキュラム改善を能動的に行い、創造的に関わろうとするカリキュラム・マネジメント・マインドが醸成されてきていると言える。また、第3学年担任団が一丸となって取組むことで、確実に担任同士の同僚性を高めることにつながってきた。





## (2) 教員同士の相互コーチング

表 2 に示す建設的な協力関係を目指すにあたり、「こなす部分を越えて、新たな接点を見出す」ことを意図して、吉田・猪瀬 (2007) の示す相互コーチングを参考に次のように行った。

- 学年や年齢層、性別にこだわらない 2、3 人の小グループを編成する。
- 教員同士が互いに授業を見合う。
- 授業者自身が自分の授業や子ども様子を吟味し、リフレクションするのを助けるために、コーチ側の同僚が、授業者に対し「良い問いかけ」をする。
- 教員同士が教え合う関係を目指すものではない。

まず、筆者と A 教諭 (20 代、教員歴 5 年以上 10 年未満、女性)、G 教諭 (20 代、初任教員、女性) で行ったときの様子を取り上げて記述する。

- A 教諭と G 教諭が互いに 15 分程度ずつ授業 (算数科) を参観し合い、相互コーチングを行った。
- 筆者は授業を参観していない状況で参加した。

以下、対話の様子 (一部抜粋) である。

- A : 「これでいいですか。」「いいです。」は嫌なんですけど、「ちがいます」で終わるのも否定的で嫌なんです。質問をするには、聞いてないとダメですね。
- M : 聞き方ってどうなの？
- G : 悪いです。聞き方が一番の課題って思います。
- A : 5 年生も聞き方は下手です。まず終りまで聞かないんです。
- M : 5 年生の今日の授業はどうだったの？
- A : 分数をやったんです。男子はだいたいよくしゃべるんですけど、女子は…全然しゃべらなかつたんです。でも、少しずつ話すようになってきたと思います。ああ、でも正解のあるもので…。机間巡視で考えを価値づけていこうと花丸のハンコをペタって押すように始めて、少しずつ良くなったかな。最近やった国語で、「学級をよりよくしていくための提案書」を考えるのをやって。グループごとに話し合っている時の M さんの声の大きさが今まで以上に大きくて。普段は少人数でもほとんど話さないから、「おお」って思ったんです。

この様子から、若年教員同士である A 教諭と G 教諭が悩みや課題を共有し合っていることが伺える。また、A 教諭が授業中の子ども姿を語ることで、G 教諭と共に子どもの学びを省察することができていると考えられる。しかし、その経験を生かして、さらなる子どもの学びに向けて、新たに学びをデザインする対話には至っていない。

次に、T 教諭 (40 代、教員歴 20 年以上、男性) と R 教諭 (20 代、教員歴 5 年未満、男性) のペアがコーチングでの学びを報告する校内研修会で語った内容を記述する。

以下は、T 教諭と R 教諭が語った内容 (一部抜

粋) である。

- T : はじめ、僕が、「道徳読み」っていう本を参考にして授業をしたんです。そしたら、R 先生も、「僕もってみます」って言って始めてくれて…。同じ手法で授業をやろうと思っても、1 年生と 6 年生なので、かける言葉が違ってくるんですね。それで、R 先生が自分で考えて言葉をかけていて、「あれ、よかったね」「僕だったら、こうするな」みたいな話し合いができましたね。
- R : 「道徳読み」っていうやり方を、T 先生がやっていて、僕もやってみたくて。けど、6 年生の授業を見て、うまく進んでいたようでも、やっぱり 1 年生では難しい面もあって…。そこを一緒に話したりして、どうしたら 6 年生みたいな「道徳読み」になるのか、試行錯誤しました。T 先生と同じ教科や手法でやってみたくて、一緒に考えられました。

この内容から、T 教諭と R 教諭は、対話を通して子どもの学びを省察するだけでなく、「次はこんな言葉で提示してはどうか」などと、子どもの学びを一層高める授業について創造的に語り合い、個々の授業デザインに生かしていることが伺える。

さらに、R 教諭は、「柔軟に日程を決めて授業を見合うことができ、気軽に話し合えるコーチングでの学びは大きかった」とも語った。それは、R 教諭が、先輩である T 教諭と「学びを支えるメンター」としての関係を、コーチングを通して築き上げ、対話したことを自らの日々の実践に生かしたからこそ感じられたことなのであろう。

## 4 到達点と今後の課題

本研究は、高い同僚性の構築に向けた戦略マップを基にした取組を通して、山形市内 A 小学校の同僚性の高まりを筆者が省察・分析する事例研究である。本研究の到達点として 3 つ取り上げたい。

第一に、ビジョンの共有やカリキュラム・マネジメントを通して、個々の教員にカリキュラム・マネジメント・マインドが高まった。これは、日常の教育活動全てを重点目標の視点で振り返り、改善することを習慣化・ルーチン化することで、個々の教員が「自分の意見が学校の教育を動かしている」という参画意識を高めたからであると考えられる。そのことは、教員が一層建設的・批判的に意見を述べようという意思を高め、カリキュラムの改善に大きな影響を与えたと言える。また、カリキュラム・マネジメントという新しいことへ挑戦することは教員同士の対話を促すきっかけとなり、校務分掌や学年、世代といった枠にとらわ

れない教員同士の新たな接点を生み出した。

第二に、担任団が日常的にカリキュラムに照らして授業や子どもの学びについて語り合う営みは、教員それぞれの見方や考え方の差異をすり合わせ、建設的に意見を交換することにつながった。それは、カリキュラムを「絵にかいた餅」にせず、授業改善につなげ、子どもに資質・能力を身に付けさせるために、個々の教員が子どもをどのように捉えているかや指導・支援に対する考え方をさらけ出しながら語り合うことが不可欠であったためと考えられる。

第三に、教員同士が相互コーチングを行う場を意図的に設け、忌憚なく語り合うことを繰り返したことは、実践の省察を促し、教員の課題意識の共有につながった。また、対話から学んだことやひらめいたことを生かしていくことで、教員は豊かに成長できることが分かった。さらに、それにはリスペクトすべき先輩教員や支え合うメンターの存在が不可欠で、「教員の力量形成」と「同僚性」は表裏一体であると捉えることができる。

本研究で、明らかになってきたのは、個々の教員が高い課題意識をもち、日々子どもたちを高めたいと願っているということである。こうした教員の願いや思いを実現するためには、本研究を通して行ったカリキュラムを振り返り（C）改善を図る（A）といった取組や、小グループで自由に語り合い自己の学びに生かすといった相互コーチングを通して、課題を浮き彫りにしたり、その解決のために切磋琢磨したりすることが必要である。

カリキュラム・マネジメントの手法を活用しながら、建設的な協力関係のある同僚性を築くことは、これまでの当たり前を問い直し、はっきりと発言できる職場環境を築いていく道筋に光を与えるものとなった。

今後は、教員同士の対話を通して、今までの学校のあり方を問い直すことで、教員が自己改善に努める時間的、精神的余裕を生み出し、個々の教員が互いに切磋琢磨し合うことを通してリスペクトし合えるような同僚性を目指していきたい。

#### 引用文献

赤沢早人(2006)「教師のカリキュラム・マネジメント・マインドとは」、『教職研修6月号増刊カリキュラムをつくる教師の力量形成』, 教育開発研究所, p. 27.

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.

吉田新一郎(2004)「教師間の『協力』が学校を変えるー『不協和音歓迎』から生まれる関係づくりー」, 『月刊高校教育9月号』, 学事出版, pp. 63-66.

#### 参考文献

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 学校ぐるみで取組むカリキュラム・マネジメント』, ぎょうせい

牧昌見(2003)「学校改革時代における学校管理職の役割と責任ーマネジメント・マインドの重要性ー」, 『学校経営2月号』, 東洋館出版社

佐藤学(2015)「専門家としての教師を育てるー教師教育改革のグランドデザイン」, 岩波書店

吉田新一郎/岩瀬直樹(2007)「効果10倍の〈学び〉の技法 シンプルな方法で学校は変わる!」, PHP研究所

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