

## 学校全体で

# 生徒のことを話し合う 仕組みづくりを

学校で生き生きと学び、将来にわたって大きく成長していく。そのような生徒を育てるため、多くの高校ではさまざまなカリキュラムづくりや授業研究が行われています。そんな取り組みを支える考え方で重要になるのが、「カリキュラム・マネジメント」。ここでは、カリキュラム・マネジメントの研究者で、多くの学校現場での実践にも協力されている岐阜大学・田村知子准教授と京都大学・西岡加名恵准教授に、管理職や現場の先生たちそれぞれに向けて、アドバイスを伺いました。

取材：文／清水由佳

### 教育計画を立てるだけでなく 学びの総体がカリキュラム

このところ注目されている「カリキュラム・マネジメント」。しかし、従来行ってきた年間の指導計画などと一体何が違うのか。カリキュラム・マネジメントを専門に研究されている岐阜大学の田村知子先生は、「カリキュラム・マネジメントという言葉が登場したのは、1999年ごろ。総合的な学習の時間が始まったことがきっかけです」と、その歴史を紐解く。

Theory

「それまでは教育課程経営や授業経営と言っていたのですが、そこでは教育計画をいかに書くかを中心に考えられていました。次第に『紙に書く』ことだけが目的化して、時に『紙キュラム』と呼ぶような、形骸化したものもありました。しかし、カリキュラムは、学びの総体を指します。同じ授業をやっても、子どもによつて残るものと残らないものがある。つまり、結果的に子どもたち一人ひとりに違うカリキュラムが形成され、そのような個々の学びの履歴がカリ

キュラムなのだ。そして、総合的な学習の時間も教育現場に入ってきました。ところが、先生たちの多くは、本当に困ったわけですよ。どのように取り組んでいけばいいのか、どう評価すればいいのか。それがきつかけとなって、カリキュラム・マネジメントという言葉が誕生しました」

同様の時期に、学校管理規則が市町村で作れるようになったり、学校長の子算権や人事権が拡大したり、教育課程の大綱化・弾力化が進み特色ある学校づくりが始まるなど、教育現場の多様化・個性化への動きも進む。

「裁量権が広がり自由度が高まったからこそ、その分、結果も求められるようになってきました。どのような力をつけていいのか。そのような評価を行う必要も出てきました。だからこそ、単に指導計画の表を作るのではなく、なぜその表を作るのか。そのための目標やビジョンを明確にする。そして、実際にやってみてできたこと・課題として積み残したことなどを残し、確実に次年度につなげていく。そのような一連の流れが不可欠で、それがカリキュラム・マネジメントであるということです」

り組むのではなく、従来の取り組みを学校全体で一つの流れとして捉え直し、より明確に目標を共有したうえで授業を展開し、その見直しを次年度にも引き継いでいく。そういう循環を生むことが大事だといえそう。

「そのために、学校として何を目標としていくのか、どんな子どもたちを育てていくのか、基本的な方針やビジョンを示して、先生方に納得してもらおうのが、管理職の方々の役割だといえます」

### 教師も、生徒も、 参加がキーワード

とはいえ、その方針やビジョンを、先生一人ひとりが納得し「自分事」として捉えられないと、具体的な授業展開にしっかりと落ちていくことが難しい。

「私は、先生たちの参加が特に大事だと思っています。そのため、まず皆さんに、生徒の良いところ、強み、伸ばしていきたいところ、課題だと思ふところ、新たにつけてあげたい力など、現状を、課題も含めて具体的に話し合つてはいかげでしょうか。そして、それらの実態把握を、現状のカリキュラムと突き合わせて考えてもらう。特に2年生3年生の今の姿

岐阜大学教職大学院 准教授

田村知子先生

九州大学大学院人間環境学府博士課程単位取得退学、教育学博士。高校教員を経験したのち、中村学園大学准教授を経て現職。日本カリキュラム学会(理事)、日本教育経営学会、日本教育工学会などに所属。中央教育審議会専門委員なども務める。小学校から高校まで、さまざまな現場でのカリキュラムマネジメント、教員研修、学校経営などに携わる。カリキュラムマネジメントに関する著書・編著書多数。



著書「カリキュラムマネジメント—学力向上へのアクションプラン—」(日本標準)



編著書「『カリマネ』で学校はここまで変わる! 続・学びを起こす授業改革」(ぎょうせい)

For LEADERS

学校として何を目指していくのか、  
どんな子どもたちを育てていくのか。  
基本的な方針やビジョンを  
すべての先生に納得してもらうことが  
管理職の先生の役割です。



は、これまでのカリキュラムの結果です。良い姿は、どの教育活動がうまくいった結果なのか。もしかしたら、こんな経験が足りないのではないかなど、全体で話す機会を作っていきます。そうすることによって、校長などが言っている目標やビジョンと一致していくことが見えたり、『ここ、ちょっとがんばってみようか』という納得感につながりやすいのです」

さらに、参加の重要性として、先生たちだけではなく、生徒の参加も大きな役割を果たすという。

「ある進路多様な学校のケースですが、子どもたちに『将来どのような大人になっていきたいか、高校3年になったときどんな人になっていきたいか』などのアンケートをとりました。すると、『今ままであまりがんばり切れなかったから、資格をちゃんと取得してみたい』とか『新聞を読めるようになりたい』など、もっとこうなりたいという自分の姿を真面目に回答してくれたんです」

そのアンケートを整理し、先生たちが話し合った結果と合わせていくと、育てたい目標がかなり具体的に なってきた。そして、目指すべき21か条が完成したのだという。

「各教科では、21か条の中のひとつでもふたつでもいいので、意識して実

現できることを授業の中に取り入れていきました。さらに、授業研究も定着させていくことで、生徒の授業満足度も85%くらいまで上がり、入学時には学力的に厳しい生徒も力をつけて卒業する学校として評価が上がりました」

その学校が、特別に先生たちの意識が高かったわけではない。むしろ最初は、先生同士の協働性はあまり高くなく、学年別・教科別の壁がかなりあったとか。

「でも、生徒の生の声は、先生たちを動かす原動力になります。生徒には元気で幸せになってほしいというのは教員共通の思いです。だからこそ、話し合うときも必ず、『生徒について』話してもらおう。学校方針などを具体的に決めていくときは、目の前にいる生徒の姿や学力調査の結果、実際に取り組んでいることの資料など、できるだけ現状を踏まえて落とし込んでいくことがコツです」

そのような多くの先生の参加を受け入れ、活かしていく構えがあることも、学校長や管理職に求められる大事なポイントのようだ。

「基本的な校訓は変わりませんが、生徒の変化や成長によって、何を目標にするかという意味が変わってきます。そのような生徒の現状を読み

解いて、今うちの高校ではどういう姿を目指すべきなのか。何を覚えていくのか。そういうことを、学校長や管理職は当然考えなければいけません。すべての先生に意識し考えってもらうことも大事です。全員で話し合いとまではいなくても、学校長との目標面談などの機会に、学校で目指すことと関連つけた授業実施やクラス運営の話をしていくよう意識できるというのではないのでしょうか」

**今できていることを喜び合い エネルギーにしていく**

「究極的には、1時間1時間の授業をねらいのある、意図のある、質の高いものにしていく。1時間が終わったところで子どもたちがどんな意欲、知識を修得しているのか、どんな発見をしているのか、どのような姿になっているかを意図していくわけです。そして、それをもう少し長く、単元レベルで考え、さらに引き延ばして1年間で、3年間でどうなのか。さらには、教科を超えて、キャリア教育との関係など、意図やねらいなどを意識的に織り込みながら授業を行う。それが、目指したい姿です」

その中で、今現在行っていることの中で変わらなければならぬことと、続けていくべきことが明確になってい



### For TEACHERS

日々生徒と接する先生方だからこそ  
カリキュラムづくりができます。  
最初は小さなことからでいいので、  
一人ひとりの先生が創意工夫して  
一歩でも前進することが大事です。

#### カリキュラム・マネジメントは すべての先生の課題

カリキュラム・マネジメントというと、  
管理職が取り組むべきことという誤解  
があると、京都大学の西岡加名恵先  
生は指摘する。

「学校としてどういう生徒を育てるの  
かという目標に対応させて、どうい  
う学習経験を提供すべきかを考え、作  
っていくのがカリキュラムです。カリキ  
ュラムを変えていくことと、授業や単元  
を作るということは、表裏一体。日々  
生徒と接する先生方だからこそカリ  
キュラムづくりができるわけで、先生  
方が全員で取り組むことが大切です」

そのために一番重要なのは、「目標  
観」をしっかりとつことだという。

「今、大学入試も含めて学力観の転  
換が目指されています。『社会で生きて  
いく力、より良い世界をつくる力』を  
身に付けさせるため、学校でどのよう  
な学びを提供すべきなのか。教科書  
を網羅的に覚えているも学ぶ意味が見  
えないといった授業ではなく、学ぶこと  
の意味や意図が生徒たちにも見える  
授業をつくるためには、この教科で何  
を伝えなければいけないのかを検討し、  
明確にする必要があります」

さらに、生きて働く力を身に付け  
させるという学力観を踏まえ、評価  
方法も多様化している(図参照)。

くのがカリキュラム・マネジメント。  
「持続可能にしていくには、効果的  
であるとともに、効率的であること  
も大事です。できるだけ少ない力で  
使えるのが一番いい。それが、現  
実的なカリキュラム・マネジ  
メントです」

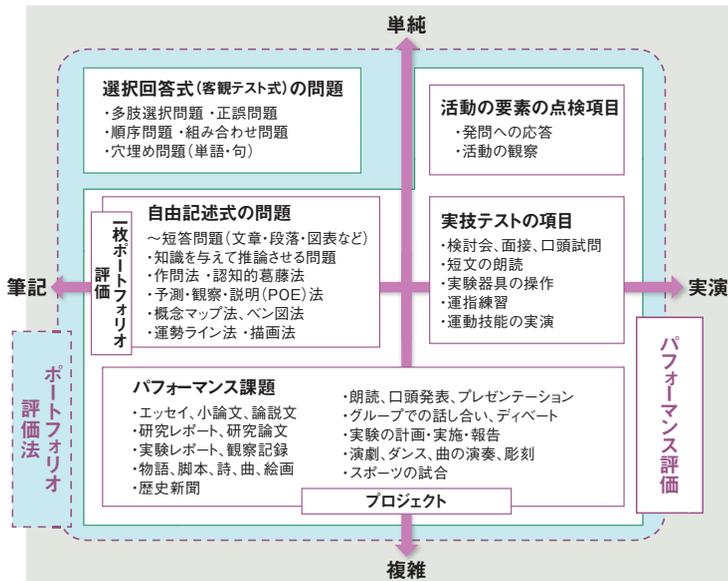
く生徒にも配り、常に授業の意味づ  
けを共有できる仕組みを作り上げて  
いるという。  
「この授業のゴールは何で、どうい  
う意味があるのか。先生たちにとつ  
てもわかりやすくなり、授業づくりが  
効率的になります。さらに、学びの  
地図を生徒と共有していくことで、  
体育祭や文化祭などの行事と同じよ  
うに、その学校ならではの文化や伝  
統として継続可能な意味のあるもの

となるのではないのでしょうか」  
文化や伝統は、時間をかけて作  
り上げていくもの。だからこそ、一  
足飛びに完璧なものを求めるのでは  
なく、できることから始めていくこ  
とも大事。  
「ザ・ベストではなく、ベターになっ  
ていくことを喜び合いたいと思います。  
カリキュラム・マネジメントでは、現  
状把握(Check)から改善(Act)、計  
画(Plan)、実行(Do)というC A P

D※のサイクルが重要ですが、課題  
の解決ばかりに目を向けるのではな  
く、生徒も教師たちも、自分たち  
が今できていることをエネルギーに変  
えていけるような現状把握からス  
タートする側面も大事にしてい  
きたい。管理職は、できたことを一  
緒に喜び合うような、そういうスタ  
ンスを大事にしていただけるといいの  
ではないでしょうか」

※一般的な用語としてはPDCAだが、  
ここではあえてCからスタートした表記。

図 学力評価のさまざまな方法



京都大学大学院教育学研究科・  
京都大学教育学部 准教授  
**西岡加名恵先生**



編著書「カリキュラム  
マネジメント・ハンドブック」  
(ぎょうせい)

イギリス・バーミンガム大学にてPh.D.(Ed.)取得。鳴門教育大学講師を経て現職。日本教育方法学会(常任理事)、日本カリキュラム学会(理事)、教育目標・評価学会(理事)などに所属。文部科学省「育成すべき資質・能力を踏まえた教育目標・内容と評価の在り方に関する検討会」委員なども務める。専門である教育方法学(カリキュラム論、教育評価論)から、特にカリキュラムの評価・改善の領域で活躍。著書に『教科と総合学習のカリキュラム設計(図書文化)』など。教育現場での開発・研究の成果などを共有する「E.FORUM 全国スクールリーダー育成研修」も担当している。



<http://e-forum.educ.kyoto-u.ac.jp/>  
京都大学教育学部研究科が主催。教育実践者を対象とした研修(年2回、3月・8月実施)の他、研究や情報交換を目的としたネットワーク作りや、サイトでの情報発信などを行う。現在メンバーは約700名。思いを同じにする仲間づくりの場としても、活用してみたい。

「本質的な問い」が何か  
明確にしていく必要性

「それぞれの評価方法には測ることの得意分野があるので、特定の評価方法を選択するのではなく、組み合わせる必要があります。その際には、教材研究をし直して評価方法を検討するという行為が必須なので、まさに一人ひとりの先生の創意工夫が求められています」

教科・教材の見直しの動きの中で、最近の何でもアクティブラーニングにするという動きに警鐘も鳴らす。

「アクティブラーニングはあくまでも手段。評価対象はアクティブラーニングの結果、身に付けた学力です。どういう学力を育てるか。目標の種類に応じて、筆記試験のほうがいい部分、パフォーマンス課題が適した部分などが見えてきます。つまり、どの目標がどの評価方法に対応するのかを整理して取り組む必要があります。授業でも、すべてをグループワークにするのではなく、講義が必要になる場面もあることでしょう」

西岡先生がパフォーマンス課題づくりの研修で行うのが、先生方に「本質的な問い」を考えてもらうワークだという。思いついた問いをまずはたくさん書き並べ、個々の授業レベルで

目的の生徒に届きやすい  
課題にアレンジし、共有する

「問いなのか、単元レベルの問いなのか、包括的な問いなのか見比べる。「そうすると、その単元で一番大切なことが見えてきます。さらに『本質的な問い』を生徒自身が問わざるをえなくなるような状況を設定してパフォーマンス課題を作る。いろいろな『本質的な問い』に生徒が触れることで、生徒の中にも生徒自身の問いが育ってくる。生徒自身が『問い』をもちながら学ぶ力を付けていくことが大切です」

教科としての本質を問い直すとともに、目的の生徒にそれをどのように伝えていけば届くのか。どのような課題だと力が伸びるのか。その見極めも重要だ。

「例えば、板前さんになりたい高校生が、英語の授業のスピーチで、料理の話ならイキイキと話す。能力は固定的なものではなく、引き出される方によって発揮のされ方も違います。パフォーマンス課題の背景には、発揮できるような機会を与えてあげることと能力が伸びるという能力観の転換もあります。課題の構想には、将来の準備と今の充実、両方の視点が必要です。生徒にとって自分事に

なるような課題をつくるには、先生方の工夫が重要になります」

そこで、1年に1回でもいいので、試しにパフォーマンス課題に挑戦してみようを勧めたいという。

「そうすると、『本質的な問い』が軸となつて、単元間の関係が見えてきます。この単元の課題には前の単元でこんな力を付け、別の単元にこう発展する…など、広がりやつながりが出てきます。『本質的な問い』への生徒の反応を見ることによる新しい発見や驚きも必ずあります」

そして、挑戦したことを他の先生と共有してみることも大事だとか。

「こんな課題でこんな反応といった成果を少しずつ校内に広げていく。共感してくれる先生方を見つけていくことも、力になります。できれば、年間を通して1回でも2回でも、教員同士での研修機会を設けてみる。カリキュラムづくりと、教員研修はセットで取り組むことが大切です」

そのような挑戦の共有が、学校レベルになつていくと、カリキュラムづくりはぐっと発展するという。

「ただ、最初から壮大な目標は立てないほうがいい。燃え尽きてしまいます。小さく始めて、できたことを共に喜び合う。そんな仲間づくりを、ぜひして欲しいと思います」