

なぜ
カリキュラム・マネジメントが
必要なのか?
Message

学校の教育力すべてをつなぐ

カリキュラム・マネジメント

という発想

次期学習指導要領ではカリキュラム・マネジメントの重要性を掲げていますが、現場の先生方からは、新たな横文字の登場に戸惑いの声も聞かれます。そこで、前号に引き続き、中央教育審議会 教育課程部会等の委員である荒瀬克己先生にご登場いただき、何のためのカリキュラム・マネジメントなのかお話を伺いました。



大谷大学 教授 中央教育審議会 教育課程部会委員 荒瀬克己

あらせ・かつみ ●1953年生まれ。京都市立堀川高校校長、京都市教育委員会教育企画監等を経て、2014年4月より大谷大学文学部教授。05年以降、中央教育審議会初等中等教育分科会、教育課程部会、キャリア教育・職業教育特別部会、高等学校教育部会、高大接続特別部会、教育課程企画特別部会、高大接続システム改革会議等の委員を歴任。福井大学教職大学院客員教授ほか役職多数。

取材・文／堀水潤一 撮影／平山 諭

カリキュラムとは 学校の教育資源のすべて

あまり知られていませんが、1951年に文部省(当時)から「学習指導要領試案」というものが出されました。そこには、教育課程の定義が以下のように簡潔に書かれています。——学校の指導のもとに、実際に児童・生徒がもつところの教育的な諸経験、または、諸活動の全体。

次期学習指導要領では、「カリキュ

ラム・マネジメント」の重要性が強調され、私も中央教育審議会 教育課程部会等の委員として、長く議論に参加してきましたが、この定義は今も生きているように感じられました。

カリキュラムとはすべてだと思います。月曜から金曜までの授業時間の枠の中だけの話ではありません。教育目標の実現に向け、教科学習、総合的な学習の時間、学校行事、部活動、キャリア教育など、さまざまな活動をどのようにつなぐか。施設や設備、教員のありようも含め、生徒の実態に応じて知恵を絞ることがカリキュラム・マネジメントだと思っています。

極端な話をすれば、廊下にどのような絵を掛けるか、照明の配色をどうするかということさえ、カリキュラム・マネジメントの発想が生かされる余地があると思います。というのも、国立高等専門学校などの監事をしていた際のことです。ある学校で、学生相談室の蛍光灯が電球色になっていて、暖かく、包み込まれるような気分になったことがありました。心が落ち着くように配慮されていると感心しました。そういう発想でいくと、職員室の机の向きや、生徒をどう呼ぶのか、玄関に植物を置くかといったことさえ、広義にはカリキュラムと

学びを、一つの教科の中だけに 閉じ込めないで

言えるように思うのです。

いささか話が広くなりましたが、要するに、それぞれの学校が、それぞれの状況に応じて教育目標を掲げ、その達成に向け、3年間、さらには卒業後のことまで見通して、すべての教育資源・機会をつなぎ、振り返り、見直し続けていくこと。また、主体的・対話的で深い学びのために、学びの場、学ぶ機会をどのようにデザインしていくか。教科の学びの本質を重視しつつ、それらを一つの教科の中だけに閉じ込めず、また管理職や教務担当だけで考えるのではなく、学校全体で取り組むこと。それこそカリキュラム・マネジメントのあり方だと思っています。

堀川高校在勤時、そこにはカリマネの発想があった

そう考えると、カリキュラム・マネジメントという言葉こそ新しいものの、発想自体は昔からあったように思い

ます。いま思うと京都市立堀川高校では、言葉は知りませんでした。カリキュラム・マネジメントの発想で動いていた気がします。

堀川高校が1999年に探究科を設置し、新生堀川として生まれ変わったとき、「自立する18歳の育成」という最高目標を掲げました。「自立した」ではなく「自立する」。自立に向けて自ら取り組み続けるという意味を込めています。しかし、この言葉をいくら唱えたところで「自立する18歳」には育ちません。どのような場面で、どのようなことをしていくのか。具体的な教育活動として組み立てていく必要があります。そこで、後に総合的な学習の時間となる「探究基礎」という取り組みを、他の活動と関連づけられないか考えました。「自立する18歳の育成」にとつて重要な、探究する能力と態度を、さまざまな活動をつなぐことで養う相乗効果を期待したのです。

まず、遠足や球技大会、文化祭、体育祭、海外研修などの行事と関連づけることから始めました。さしあたっては1年次の3月に予定している海外研修が最初の山となります。そこで、研修の中身の設計を、生徒からなる委員会に任せるとしました。さらに、「学校が用意するのは飛行機とホテルと安全の半分。残りの安全の半分と研修内容は自分たちで用意しなさい。それぞれが責任をもつて」と負荷をかけたのです。

学校としても、安全の半分以上を確保するために、「生徒同士で連絡を取り合う」とか「自分たちで考えて動く」といった力を育てる必要があります。そんな力は急にはつきませんから、1年かけて計画的・段階的に育成することになります。そのため、入学直後のオリエンテーション合宿をはじめ、遠足、球技大会においても、「学年の親睦とクラスの結束を高める」といった目的に加え、海外研修で必要な力の育成という観点を加えていきました。こうして1年間かけた結果、本番では、冷や冷やの連続ではありますが、それぞれの生徒がなんとか、自分で考えて行動できるようになっていったのです。

単体として終わりがちな行事を、次につなげていく作業は3年次まで

続きます。「自立する18歳の育成」という目標に照らして、高校最後の9月の文化祭は、完全に生徒だけで運営することになります。担任は頼まれてビデオ撮影をするだけ。さまざまな困難にも直面しますが、数多くの意味ある負荷を経てきたことで、その後の進路決定も含め、乗り越えられるようになるのです。

そして、卒業式。式後、生徒によって担任の「卒業式」が行われることも恒例となりました。それは、大変に感動的です。

ただ、卒業式で生徒が涙し、「この学校に来て良かった」と言ったからといって安心してはいけません。卒業式とは、そういうもの。そうした喜びの場面でも、本当に良かったのか振り返り、次年度に活かすのがプロです。カリキュラム・マネジメントとはそういうことだと思っています。

ローカルな定義づけによって 全教員の共通理解を

校訓や最高目標をはじめ、さまざまなことを再定義し、共有したことも、今思えば、カリキュラム・マネジメント的な発想でした。「自立する18歳」という言葉も、校訓である「立志・勉励・自主・友愛」とは何かと考えた結果、生まれた言葉です。

異論こそ大切。多様であることが 組織としての強み

その「自立」にしても、誰にも頼らないこととは違います。多様な人々と関わっていくこれからの社会では、人に頼ることも大事だし、頼られることもまた大事。そうしたことが自然とできることも、私たちが考える自立であると定義しました。

同様に、「探究」という、当時は耳新しい言葉についても、ローカルな定義づけをしたことが後に生きました。中教審の議事録にあったのをヒントに使い始めたのですが、そこでの文脈や、辞書的な意味もさることながら、わが校における探究とは何なのかを考え、共有することのほうが大切だと考えたのです。

事実、今では一般的になった「課題探究型学習」ですが、どういう意味で使っているかは人や学校によって微妙に異なります。私が知る限り、最も厳しい定義をしているのが東京大学の市川伸一先生でしょう。課題の設定、取り組み、発表、振り返り

のすべてを生徒がするのが探究学習だという定義です。いっぽう、大きなテーマは学校が用意し、そのなかで何を課題とするかは生徒に委ねる学校もあれば、課題は教員が提示し、教員の指導の下で調べ学習をすることを探究学習と呼ぶ学校もあります。

堀川高校での定義は市川先生のそれと重なるのですが、これに近いかどうかで善し悪しが決まるわけではありません。問題なのは、定義がいまいのまま、先生によって解釈が異なる状態。これでは生徒も先生も混乱してしまいます。教員間で共通認識をもつこともカリキュラム・マネジメントで大切なことだと思います。

学校が多様であることと共有できないことは違う

堀川高校では、生徒の状況に応じてさまざまなことを相対に議論しました。なかには「探究活動ばかりし

ていて受験の役に立つのか？」という批判も出てきます。それに対して、「学ぶことが面白いと思うようになれば、勉強にも身が入るのでは」と反論があります。

また、夏休みに文化祭の準備に追われている3年生の姿を見た、異動して日の浅い先生が、「受験まであと半年なのに何をしているのか。模試はひどい成績なのに」とあきれることもありました。それに対して多くの先生が「生徒自身が何とかするはず」とこたえたこともあります。

教員の意見は様々。異論をもつ人は必ず現れます。この、異論が表に出てくるのが重要です。そうでないと、これまでの流れで良しとしている先生方が、本当に良いのか振り返る機会が生まれません。

多様であることと共有できないことは違います。カリキュラム・マネジメントとは、学校組織として目指す教育の方向を調えることであって、個人の教育観を揃えるわけではありません。皆が金太郎飴のように同じことを言い出すほうが異様です。

よく、「よそ者・若者・馬鹿者」と言われますが、違う角度からものを見ることは、変革を起こすうえでとても大切です。多様であることが強みなのは、学校組織に置いても同じ

こと。カリキュラム・マネジメントは多様性の中で行われるからこそ意味をもつと思います。

逆に言えば管理職には、そうした多様性をしっかりと受けとめる度量が求められます。校長が「この考えで行く。私の考えに従わなければだめだ」と言った瞬間、学校は硬直します。言われてやるのと、自ら気づいてやるのでは、結果に大きな違いをもたらすように思います。

図1 「カリキュラム・マネジメント」の三つの側面

i	各教科等の教育内容を相互の関係で捉え、学校教育目標を踏まえた教科等横断的な視点で、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。
ii	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。
iii	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 教育課程部会「次期学習指導要領等に向けたこれまでの審議のまとめについて(報告)」平成28年8月26日より



もちろん管理職には管理職としての仕事や役割があり、代わりはいません。同様に、教務部長の役割、学年主任の役割というものもあり、カリキュラム・マネジメントという発想が入ってきて、それぞれの仕事がないがしろになつてはなりません。大事なものは、全体を関連づけて見るようになること。教科担任制の短所は、自分の教科内の取り組みはわかっている、他の教科が何をしているかわからない点。いっぽうで教科担任制の長所は高い専門性です。高い専門性をもちながら全体を統一的に見る。これは生徒にとつて、とてもメリット

のあることです。考えてみると、教科の授業は生徒に興味や関心を引き出すとともに、様々な取り組みを行う上での基礎をつくっていくようにも思います。

当然ながら、学校のことすべてを知っている教員は、管理職も含めて一人もいません。皆、知っているのは部分だけ。全員が集まったとしても、実は不完全です。だから、残念なことといじめ等の問題の見過ごし方起きるのです。ですから、カリキュラム・マネジメントは全員でしなければならぬというものは、極めて当然なこと。これを忘れてはなりません。

もう一点、カリキュラム・マネジメントで大切なのは、省察的であること。常に振り返り、本当にこれで良いのか考えながら、しかし前に進む。「石橋を叩いて渡る」といいますが、渡るために、大丈夫なように見えていても叩く。時に立ち止まり、時に一歩下がりがながらも、確実に歩みを進めていくことが大切です。

生徒にとつて、その学校の何が魅力なのかを考える

次期学習指導要領では、カリキュラム・マネジメントの重要性を掲げたうえで、**図1**のように、「三つの側面」から捉えることが大切だとしていま

学びのデザインのクライアントは、私たちの生徒であり、未来社会

す。そこからわかるとおり、カリキュラム・マネジメントは目的ではなく手段。生徒がよりよい人生を送るために何をどう学び、どんな力をつけるかということの手段です。

そのために、学校での学びを魅力的なものにするわけですが、その場合も、魅力的とはどういうことなのかを深く考える必要があります。生徒にとつて毎日が楽であることが魅力的なのか、希望の大学に入れるだけの力をつけてくれることが魅力的なのか。堀川高校の場合、生徒が「楽しんで」と表現していましたが、しんどい時を経てこそ得られる楽しさがあるということです。「探究」とはそういう学習であり、魅力的な学びであり続けなければならないと思います。

このように定義は各校ですればいい。そして、それが、中学生や地域からどのように見られるか、という評価もまた各校が受けるべきです。

重要なのは、現状、目標、課題という3つの要素が認識できていること。目標から現状を引き算すると課題が見えてきます。課題が見えないとしたら、目標があいまいか、現状が見えていないか、それとも両方ともないか。「こんな力を生徒につけたい」という目標を設定し、「今はどうなのか」という現状を認識し、課題を明らかにしていくことが必要です。

繰り返しますが、何のためのカリキュラム・マネジメントかといえば、生徒のこれからのため。学びのデザインのクライアントは生徒であり、未来社会です。

生徒をどう成長させるかというのが教員という仕事の根幹ですが、一人ではなかなか進まない。カリキュラム・マネジメントという発想は、教員が生徒のことをどう考えればいいのか、そして、どうしていけばいいか、それを具体化する手だてとなる。そんな風にも感じています。