

## 新学習指導要領とカリキュラム・マネジメント

久野千津  
今津孝次郎

愛知東邦大学

## 新学習指導要領とカリキュラム・マネジメント

久野千津\*  
今津孝次郎\*\*

### —目次—

1. 新学習指導要領の諸特徴とカリキュラム・マネジメントの位置づけ
2. カリキュラム・マネジメントの意味と意義
3. 学校現場から見たカリキュラム・マネジメント
4. 単元を見通したカリキュラム・マネジメントの開発
5. カリキュラム・マネジメントの諸課題

### 1. 新学習指導要領の諸特徴とカリキュラム・マネジメントの位置づけ

平成29年3月31日、学校教育法施行規則が改正されるとともに、新しい小学校学習指導要領が公示された。今回の改訂では、予測不可能な変化の激しい社会を生きていかなければならない子どもたちに「未来を切り拓いていくための資質・能力を確実に育成する」という基本的な考え方が全体にわたって貫かれている。

これまでの学習指導要領では、社会の変化に対応するため子どもたちに「生きる力」を育成することが必要であると主張されてきた。平成10年の改訂では「ゆとりの中で生きる力を育成すること」が提唱され、総合的な学習の時間を設定するなど、子どもたちに自ら学び、自ら考える場を提供して、生きる力を培っていくことが強調された。平成20年の改訂では知識基盤社会化やグローバル化の進展が予想される21世紀において「確かな学力」「豊かな心」「健やかな体」という知・徳・体のバランスのとれた「生きる力」を育成する必要があるとされた。

今回の改訂でも、これからの社会を生きる子どもに必要な力は、学校教育が長年にわたって蓄積してきたこの「生きる力」であるとしている。今までと相違する点は、学校教育全体並びに各教科等の指導でどのような資質・能力の育成を目指すかを明確にして教育活動の充実を図り、「生きる力」を育成しようとしていることである。教育課程全体を通して実現する資質・能力は「生きて働く知識・技能の習得」「未知の状況にも対応できる思考力・判断力・表現力の育成」「学びを人生や社会に生かそうとする学びに向かう力・人間性の涵養」という三つの柱に整理された。さらに、知・徳・体にわたって「生きる力」を子どもたちに育むために、すべての教科等の目標や内容に育てたい資質・能力が明確に示された。

\* 元名古屋市長・愛知東邦大学非常勤講師

\*\* 愛知東邦大学教育学部

子どもたちにこの資質・能力を身に付けさせ、生涯にわたって学び続けていく力を育成するためには、学習の質を高める授業改善への取組を活性化させることが必要で、その授業改善の視点が「主体的・対話的で深い学び」だとされている。受動的で指導者中心の学びでは、実際の社会で活用できる資質・能力が育成されるとは到底考えることができないからである。また、今回は各教科において通常行われている言語活動・問題解決的な学習など学習の基盤となる資質・能力も、教科の枠を越えて教科横断的に育成し、その質を高めることも求められている。

資質・能力の育成を目指し、「主体的・対話的で深い学び」のある授業改善を行うためには、学校全体で教育課程に基づき、組織的かつ計画的に各校の教育活動の質の向上を図る「カリキュラム・マネジメント」に努める必要性があることも特に明示されている。

さて、こうした今回の学習指導要領の改訂について、文部科学省視学官田村学氏は「社会に開かれた教育課程の考え方のもと、『資質・能力』の育成を目指す取り組みである。そのために『主体的・対話的で深い学びの実現をはかる授業改善』と『カリキュラム・マネジメント』が求められる<sup>(1)</sup>」と簡潔にまとめている。千葉大学客員教授の天笠茂氏は「このたびの学習指導要領は『戦後の集大成』であり、学習指導要領の構造転換を謳い、これまでの内容を基盤とした教育課程から資質・能力を基盤にした教育課程への転換を標榜された改革である<sup>(2)</sup>」としている。また、帝京大学教授清水静海氏は「今回の改訂は『自立と協働による創造』を鍵とし、前学習指導要領において協調されている習得・活用・探究をさらに高次の水準に高めることをねらっていると思われる。そのために、授業の改善にあたっては、主体的・協働的に学ぶ学習、すなわち、アクティブラーニングを充実される方向が示された<sup>(3)</sup>」としている。

こうした諸氏の意見から、今回の改訂が目新しい教育に転換するのではなく、長年にわたって学校が目指し、蓄積してきた教育の延長線上にあるものだということが読み取れる。今まででも学校では、子どもたちに「生きる力」を身に付けさせるために、様々な場で創意工夫をし続けてきた。授業では、子どもに関心・意欲をもたせ、自分の力で、そして、仲間と共に考える授業のあり方を追求し続けてきた。天笠茂氏は、構造転換、改革という言葉を使用しているが、今まで進んできた道を否定するものでなく、そこに資質・能力の育成という視点をもつべきだということを提唱されているのだと思われる。

新学習指導要領の本格実施にあたり、教師がなすべきことは、今のこの時間に育成すべき資質・能力は何であるかということ意識して子どもと関わっていくことではないかと考えられる。学校は変化の激しい社会を生き抜く力を子どもに育てていく責務があるということを再確認し、生きるために必要な力である「資質・能力」の育成を目指して、学級経営をし、授業改善に取り組むことが大切である。

教員の意識、実践力を高めるためにも、組織的かつ計画的に資質・能力の育成について考え、教育活動の向上を目指す「カリキュラム・マネジメント」に臨んでいくことが必要である。学校組織の一員として、教師一人ひとりが学校教育の目標達成に向け、学級経営、授業改善をしていくことが求められる。

## 2. カリキュラム・マネジメントの意味と意義

カリキュラム（教育課程）は、各学校の中核にあり、最も重要な役割を担うものであるが、担任として子どもと接しているときは、その意義や存在を改めて意識することはほとんどなかった。久野が学校運営を推進する立場に立ったときに、初めてカリキュラムを意識し、その編成に取り組んだといっても過言ではない。

学習指導要領解説総則には、学校が編成するカリキュラム（教育課程）について「学校教育の目的や目標を達成するために、教育の内容を児童の心身の発達に応じ、授業時数との関連において総合的に組織した各学校の教育計画」と意味付けられている。カリキュラムは、自校の子どもたちをどう導いていくかという各学校の教育目標に向かって、教職員全体で組織的・継続的に実践をしていく上の基盤であり、教育活動上、重要な意義をもつ。

カリキュラム・マネジメントの定義について、松尾知明氏は先行研究をおこなった諸氏が以下のように説明しているとまとめて紹介している<sup>(4)</sup>。

- ・学校教育目標を実現するために、教育活動（カリキュラム）と条件整備活動（マネジメント）との対応関係を、組織体制と組織文化を触媒として、PDCAサイクルによって、組織的・戦略的に動態化させる営み（中留武昭・蘇我悦子 2015年）
- ・学校の教育目標をよりよく達成するために、組織としてカリキュラムを創り、動かし、変えていく、継続的かつ発展的な、課題解決の営み（田村学 2011年）
- ・学校教育目標の実現に向けて、カリキュラムを編成・実施・評価し、改善をはかる一連のサイクルを計画的・組織的に推進していく考え方（天笠茂 2013年）

そして、松尾氏は各氏の定義を基に、カリキュラム・マネジメントとは「①教育目標の実現を目指して、②カリキュラムを編成し、③人的・物的な条件を整備して、④学びの経験の評価・改善を繰り返す営み」とまとめており、これが標準的な理解だと言ってよい。

新学習指導要領総則には「カリキュラム・マネジメントは各学校において、教育の目的や目標の実現のために、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」と意味づけされている。このことから、カリキュラム・マネジメントについて平たく言えば、変化の激しい将来を生き抜く力を自校の子どもたちに育てるため、学校教育をよりよい方向に推進する学校の原動力と言ってもよいだろう。

ところで、天笠茂氏は審議経過を振り返りながら、「カリキュラム・マネジメントは学習指導要領改訂の審議が始まったときは、アクティブラーニングの陰に隠れ気味であった。中央教育審議会への諮問の段階では、話題を集めたのはアクティブラーニングであり、カリキュラム・マネジメントへの関心は一部関係者に限られていた。それが審議が進むにつれ、理解の輪を広げ、存在感を増していった。しかし、カリキュラム・マネジメントが広く受け止められるべきはむしろこれからだ<sup>(5)</sup>」と述べている。学校は文部科学省から提示される新しい言葉に敏感に反応する。その意味を十分理解しなければ、実践までもっていくことはできないからだ。今回の学習指導要

領を作成する過程で、中央教育審議会の報告がされると、学校はアクティブラーニングという言葉に即応した。そして、「アクティブラーニングには、今でも学校は取り組んでいるから大丈夫」と安堵感をもった。ところが、そこに今度はカリキュラム・マネジメントという新しい言葉が入りこんできた。学校現場は「今度はカリキュラム・マネジメント？また新しいことをさせられるのか」といった、怒りともあきらめともいえない思いがわきあがった。

さらに、カリキュラム・マネジメントを実施するための具体的な方法が示されると不安が募った。総則第1章第1の4には「各学校においては、児童や学校、地域の実態を適切に把握し、①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共にその改善を図っていくことを通して、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」と①②③の三つの側面からカリキュラム・マネジメントを図ることが明示された。すべて大切な側面ということは理解できるが、一つ一つの項目に新しく現場が取り組むことはかなり困難である。例えば、教科横断的な指導を行うために、6学年にわたる学習内容を分析し、結び付けていく作業には莫大な時間と労力を要する。一般の学校では、言語能力の育成など学習の基礎となる学びを意識して授業をすることが精一杯ではないだろうか。

三つの側面は理解できるが、カリキュラム・マネジメントを推進するのに今できる一番大切なことは、組織的・計画的に各学校の教育目的の達成、資質・能力の育成を目指すことではないかと考える。組織の一員である、一人ひとりの教師が指導のあり方を改善し、カリキュラム・マネジメントを実行するためにはどうすべきかを考えるべきだと思う。

田村学氏は「社会で活用できる資質・能力を育成していくためには、アクティブラーニングの視点による授業改善と共に『カリキュラム・マネジメント』の充実が必要である。カリキュラムがどのような教育目標を受けていることを考えることは当然であり、いかにカリキュラムをデザインしていくかが問われており、そのことが『主体的・対話的で深い学び』を実現することに大きくつながるものと自覚しなければならない。」<sup>(6)</sup>と述べている。さらに、文部科学省教育課程企画室長大杉佳子氏は「カリキュラム・マネジメントとは、こうした教育活動や学校運営を学校教育の中核となる教育課程を中心にとらえ直すことにより、個々の取り組みを有機的につなぎ、組織的・計画的に質の向上を図っていけるようにすることが大切である」<sup>(7)</sup>としている。

大杉氏が述べるように、カリキュラム・マネジメントは組織的に実施されないと本当の意味で機能しない。また、田村氏が述べるように、一人ひとりの教師が将来を担う子どもたちを育てるために学校の教育目標に向かって、「主体的・対話的で深い学び」を実現する授業をし、改善しようと意欲を高めていかないと、カリキュラム・マネジメントは成立しないのだ。

### 3. 学校現場から見たカリキュラム・マネジメント

以上のようなカリキュラム・マネジメントを推進するに当たって、学校現場としてはさまざま

な問題や課題を抱えた状況にある。それらについて検討しないと、カリキュラム・マネジメントも実現しないと考えられる。そこで、次に4点を指摘したい。

### (1) 時間的な問題

教職員は実に忙しく、「学校はブラック企業のような」とさえマスコミで表現されるまでになった。部活動、学校事務処理、そして、多岐にわたる課題を抱えた子どもや、多様な価値観を持ち、寛容さをなくした保護者への対応に時間と精力を費やす。提出物の点検や明日の授業のための教材研究など、本来の教師の仕事である子どものための実務ができるのは、夜遅くになってからとなる。休日に出勤したり、家庭に持ち帰って仕事をしたりする教師もたくさんいる。膨大な仕事に追われ、いちばん大切な子どもと向き合う時間さえ失いつつあるのも事実だ。今津は「多忙化とは、教職活動が細切れの過密状態に陥り、教師と子どもが人間全体として向き合うことができにくくなっている状態を意味する」<sup>(8)</sup>と述べている。

多忙化解消のため、学校でもようやく働き方改革が始まった。名古屋市でも部活動のあり方を改善したり、学校閉庁日を設けたりするなどして、教師の労働改善を図ろうとしている。長時間勤務の教職員に対しては、管理職が指導をすることも義務付けられている。また、「チーム学校」と称し、スクールカウンセラーなど教師以外の職種の人が、学校運営の一部を担っている。ただしその連絡・調整に時間を要している側面もあるが、一定の効果をあげてきてはいる。

カリキュラム・マネジメントを組織あげて実施しなければならないことは当然ながら認識しているにしても、長時間労働解消に向けて取組んでいる今、カリキュラム・マネジメントについて学校全体で話し合う時間を設けることは極めて困難な状況である。さらに今回、学校教育法施行規則の改正で、小学校3年生以上で授業時間数が増加された。今までの学校は週2回、1時間程度、職員全体での話し合いや研修に充てる時間を確保してきた。それすら、子どもや保護者への対応で話し合いに参加できない教職員がいるのも事実であったが、それでも時間をやりくりして話し合い、学び合う時間を生み出してきた。しかし、授業時間増では時間の確保はさらに困難になっている。

特に、学校の教育課程を編成するというカリキュラム・マネジメントの基盤をつくっていく4月当初や、教育活動の評価、改善について検討しなければならない2、3月は教師にとってもっとも多忙な時期である。教師は会議より自分の仕事をする時間を確保したいと願い、話し合いの時間がストレスになっている場合も多い。そんな点からも組織で話し合う時間を取りにくい現状である。カリキュラム・マネジメントの重要性は十分理解しているが、全教職員あげてカリキュラム・マネジメントについて話し合うには、現場はあまりにも過酷な状況にあると言わざるをえない。まずはこの状況を打破しなければ実現に向けて進まない。

### (2) 教員の主要関心事

現場の教職員にとって、新学習指導要領に移行していくための関心事は、カリキュラム・マネジメントというよりも、明日から待ったなしで子どもに指導しなければならない次の内容である。

① 特別の教科となった道徳の授業の進め方、評価の表記の仕方

② 教科になった外国語の指導法、3、4年生で実施される外国語教育の授業

③ プログラミング教育への取り組み

①についていえば、道徳は子どもたちに豊かな心を育てるため、自分の内面を見つめる教科であり、指導が大変難しい。教師は取り上げる教材を十分研究し、授業技術を高めないで、子どもの多様な考え方や拡散していく意見を収束して授業を行っていくことは困難である。また、学校・子どもの実態を把握して、全体計画を作成しなければ、子どもの心に届く授業は行えない。さらに、評価は文章表記することになっているが、これには時間と表現力が必要になる。

②について言えば、英会話ができない教師も多く、日本語を使わないで授業をすることに抵抗感も根強い。正しい英単語を用い、正しい発音で話し、子どもたちを導くことができるかという不安感は強い。教科化された5、6年は、教科書が手がかりにはなるとは思うが、外国語活動を行う3、4年は教科書もなく、楽しく、遊びを取り入れた英語の授業を展開することになるであろう。それに対して教師が強い不安を抱くことも当然であろう。

③についていえば、コンピュータソフトは使用するが、急速に進化しているコンピュータを取り巻く世界について、理解がきちんとできている教師は少ない。プログラミング言語など、教職員自身が経験してこなかった領域について、子どもに教えるレベルまで自分を高めていくことができるかという大きな不安がのしかかる。研修会に参加することは必須であり、また、そこでも時間を費やすことになる。

このように、カリキュラム・マネジメントは、教師にとって、また学校にとって二の次の課題になっているのが現実であり、そのなかでいかにしてカリキュラム・マネジメントを推進していくことができるのか。

### (3) すでにおこなっているカリキュラム・マネジメントの実情

とはいえ、学校が今までにカリキュラム・マネジメントをまったく行っていないのか、とえば、そうではない。

各学校においては、今までも様々な教育活動についてPlan⇒Do⇒Check⇒Action (PDCA) を実施し、教育の質を高める実践は行っている。例えば、名古屋市小学校の場合、学校行事が終わると、子どもや保護者のアンケートをとり、その結果を公表している。もちろん、結果を公表すれば、評価の低い点については、改善点を具体的に示さなければならず、職員会議で教職員自身の自己評価も合わせ、改善策を練る話し合いを行っている。また、「児童評価」、「保護者評価」、学校評議員を中心とした「学校関係者評価」、そして教職員の「自己評価」を12月～1月ごろに実施している。学期ごとや前・後期末に実施している学校もある。その結果を集約し、数値化、文章化された評価を教職員全体で見直し、評価の低い点については何が原因であったかを話し合う。効果的により多くの教職員の意見を集約するため、グループ討議を行って、意見を発表し合う形式をとることもある。そこで出された意見を基に、管理職・中堅教員が中心になって具体的な改善策を考えていく。結果は当然、学校ホームページや学校便りに掲載する。校長はその話し合いを基に、次年度の教育目標を設定し、スクールデザインを作成するという手順をとってきた。

要するに、学校は教育課程の実施状況を評価してその改善を図っていくという側面に関するカリキュラム・マネジメントは行っているという自覚を持っている。ただし、先ほどの松尾氏のまとめ的な定義によれば、③④が中心であり、①②に関する学校全体の取組みに弱さはある。したがって、子どもたちに必要な資質・能力を育成するという理念の実現はまだ不十分だと認識してはいても、時間が十分でないという問題も重なり、今まで通りでよいのではないかという気持ちが強いのも事実である。

#### (4) カリキュラム・マネジメントの遂行主体

上記3(3)で述べたように、学校では学年末等に教職員による学校評価を行い、次年度の教育目標について意見を出し合う。しかし、一般の教職員が参加するのはそこまでの場合が多く、その意見を集約して来年度の方針を決めていくのは、校長を中心としたごくわずかな教職員である。いわば、①②を中心に、カリキュラム・マネジメントは管理職を中心にした特定の教職員がするものという意識が強いのも事実である。

そこで、話し合われた次年度の教育方針は、新年度に新たな教職員組織に提示されることになる。教職員にとっては、問題点については話し合ったものの、やはり管理職側から与えられた教育方針であり、自分とはかけ離れたものとして、つい捉えてしまいやすい。

(1)～(4)までの問題点を踏まえ、学習指導要領総則5-1-アにある「各学校においては、校長の方針の下に、教職員が適切に役割を分担しつつ、各学校の特色を生かしたカリキュラム・マネジメントを行うように努めるものとする」ためには、どうすればいいだろうか。文部科学省教育課程課の解説でも「カリキュラム・マネジメントは、管理職や教務主任、あるいは特定の教員が一人で行うものでなく、教職員一人ひとりが取り組むべきものである。全ての教職員が、教育課程を軸として、学校のカリキュラム全体における自らの役割を認識し、それぞれの担当学級や担当教科、校務分掌の意義を子どもたちの資質・能力の育成という観点から捉え直すことが重要である」<sup>(9)</sup>と記述されている。様々な課題を克服して、組織的に行うカリキュラム・マネジメントを実行する方法を考える必要がある。

現状の中でカリキュラム・マネジメントを実施するために、中央教育審議会小学校部会主査である天笠茂氏は「カリキュラム・マネジメントはこれからが正念場である」とした上で「授業を中心にカリキュラム・マネジメントをはかる」ことを提言している。「授業改善が学校改善につながり、学校改善が授業にフィードバックされる。その循環の輪が家庭・地域を動かすことにもなる」<sup>(10)</sup>と述べている。また、今津も「教員個人が個性をもちながら同時に共通する学校教育課題に向けて各自が異なる力量を発揮してコラボレート（協働）するような教員集団が探求されるべき」<sup>(11)</sup>と述べている。

そこで私たちは、教師一人ひとりの授業改善がカリキュラム・マネジメントの鍵になるのではないかと考える。今まではそれぞれの教師がよい授業をしても、それが個レベルに留まり、学校全体を押し上げるまでには至らなかった。しかし、授業改善という角度からカリキュラム・マネジメントを各担任が起こし、学校全体のカリキュラム・マネジメントにつなげていくことは可能



なのではないだろうか。それが、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という真のカリキュラム・マネジメントにつながるのではないだろうか。この点の主張を図示したのが図1である。

#### 4. 単元を見通したカリキュラム・マネジメントの開発

今、一人ひとりの教師が授業改善をして、学校全体のカリキュラム・マネジメントにつなげていくことを提案した。とはいえ、今回の学習指導要領の核である「資質・能力」を育成するために「主体的・対話的で深い学びのある授業」を毎時間計画し、実践することは、極めて困難である。時間的な問題があり、1単位時間だけで「主体的な学び・対話的な学び、深い学び」を実現することはできないし、ましてや、三つの資質・能力を育成することはできないこともある。したがって、1時間という単位ではなく、単元を見通して、資質・能力を育成する「主体的・対話的で深い学びを実現する」授業計画を立てるべきだと考える。横浜国立大学名誉教授高木展郎氏が「各学校では1時間単位の指導案を作成する傾向にあるが、毎時間、導入での課題を設定し完結させるのは大変であり、毎時間指導案を作成させるのは大変な労力がかかる。そのために各教科で単元ごとに指導案を作成することが有効だと考える」<sup>(12)</sup>と述べている通りである。

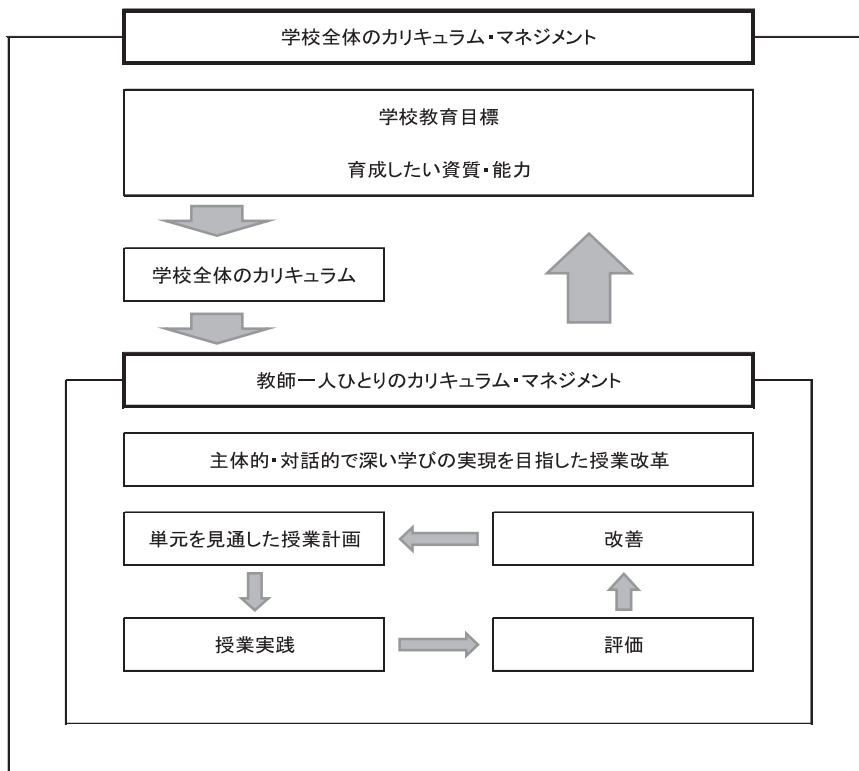


図1 授業改善から学校全体へのカリキュラム・マネジメント（久野が作成）

そこで、資質・能力を育成する「主体的・対話的で深い学び」の実現を目指すための、単元を見通した授業計画の立て方を考えてみることにした。その筋道を以下の4側面にまとめてみたい。

**(1) 単元で育てたい資質・能力を明確にし、指導と評価を一体化した授業展開をする。**

その単元を通して、子どもにどんな資質・能力を育てていくかを明確にする。「知識・技能」「思考力・判断力・表現力等」「主体的に学習に取り組む態度（学びに向かう力、人間性）」について単元の目標を記載する。同時に、単元の学習を終えたとき、その資質・能力を育成できたかを見直す評価規準とする。単元のどの授業場面でどの資質・能力を育成できるかを指導計画に具体的に記述し、授業中、授業後に評価する。

**(2) 教科横断的な視点に立った学習の基盤となる資質能力の育成を明らかにする。**

カリキュラム・マネジメントの三つの側面の一つ「教科横断的な視点でカリキュラムを構成すること」に対応するため、単元を通して学習の基盤となる「言語能力」「情報活動能力」「問題発見・解決能力」等のなかでどんな資質・能力を育成できるかを記述する。また、単元の中のどの授業場面でどの資質能力を育てることができるかを具体的に記述していく。

**(3) 資質・能力を育成するための「主体的・対話的で深い学び」のある授業展開を考える。**

ここで、「主体的・対話的で深い学び」というキーワードについて、以下のように捉えたい。「主体的な学び」とは、学ぶことに興味や関心をもち、自己のキャリア形成の方向と関連付けながら、見通しをもって粘り強く取り組み、自己の学習活動を振り返って次につなげることの実現である。「対話的な学び」とは、子ども同士の協働、教職員や地域の人との対話等を通して自己の考えを広げることの実現である。そして「深い学び」とは、各教科で身に付けた資質・能力によって支えられた、物事をとらえる視点や考える方法である「見方・考え方」を活用し、知識を相互に関連付けてより深く理解したり、情報を精査して考えを形成したり、問題を見出して解決策を考えたりすることの実現である。これらの学びについて、単元の中のどの授業場面で実現させるかを指導計画に具体的に記述する。

**(4) 時間配分に考慮し、単元を見通した指導過程を考える。**

単元を通して「主体的・対話的で深い学び」の実現を目指し、限られた時間の中で授業をどう組み立てていくかを考える。その場合、子どもの実態、個人差への対応も含め、時間の有効活用の仕方を追及する。特に「対話的な学び」を実現する場面では多くの時間を要するので、その時間をどう捻出するかも考慮していく必要がある。

これらの学びについて、単元の中のどの授業場面で実現させるかを指導計画に具体的に記述すれば、「①教育目標の実現を目指して、②カリキュラムを編成し、③人的・物的な条件を整備して、④学びの経験の評価・改善を繰り返す営み」について単元を見通した授業設計レベルでカリキュラム・マネジメントを推進することができよう。

以上のような4側面に基づいて、単元を見通した指導計画を立て、「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業を行うことが、教師一人ひとりのカリキュラム・マネジメントを実現できるのではないだろうか。そして、一人ひとりのカリキュラム・マネジメントが学校の教育目標

達成に向けて実践され、有効であったか否かを検証し、改善を進めていくという、より上のレベルとなる学校全体のカリキュラム・マネジメントにつなげることができるのではないかと考える。以上の考え方を図示したのが図2である。

1 単元名 ○○○○ ○時間完了

2 単元の中で育てたい資質・能力、その評価規準

知識・技能	思考力・判断力・表現力	主体的に学習に取り組む態度
○○を身に付けるなど育てる資質・能力を具体的に記述する。		
資質・能力の育成についての評価規準とする。		

3 教科横断的な視点に立った資質・能力

学習の基盤になる「言語能力」「情報活用能力」「問題発見・解決能力」等の育成について記述する。

4 単元の指導計画

時間配分	指導内容	学び	資質・能力の育成評価規準	教科横断的な視点
*④	*④	*③	*①	*②
限られた時間をどう有効活用するかを考える。	個人差に応じた指導など、指導上留意する点とも記述する。	主体的・対話的で深い学びをどの過程で実現するかを記述する。	三観点の資質・能力が育成できたか評価規準を具体的に記入	教科の枠を超え、学習の基盤となる資質・能力の育成を位置づける。

図2 単元を見通した授業改善のカリキュラム・マネジメント（久野が作成）

## 5. カリキュラム・マネジメントの諸課題

「主体的・対話的で深い学び」のある授業を通して、子どもに資質・能力を身に付けさせるといふ身近なカリキュラム・マネジメントを各担任が起こしながら、それを学校全体のカリキュラム・マネジメントにつなげていくことができないうか、その可能性について考えてきた。

東京大学名誉教授柴田義松氏は「教育改革によって学校がどんなに変わろうとも、また、教育課程の基準の改訂により学校にどんな立派に教育活動が立てられようも、その計画を実行に移すには一人ひとりの教師だ。個々の教師が立てる教育活動計画、すなわち教室レベルの教育課程をくぐり抜けることなくしては国が定める教育課程を児童生徒に直接影響を与えることはできない」<sup>(13)</sup>と述べている。柴田氏の意見からも、カリキュラム・マネジメントという新しい風に学校が振り回されるのではなく、一人ひとりの教師が日々、授業を中心に子どもたちと接する中で、地に足をつけて学校の教育目標の達成に向けて評価、改善していくことが何よりも大切だと考える。

そのためには、学校がどのようにカリキュラム・マネジメントを推進しようとしているかを教職員全体で共通理解することが必要である。「私たちはこれからの厳しい時代を生き抜いていく子どもたちのために必要な資質・能力の育成を目指す責務があること」、「その必要な資質・能力を育成するためには、知識を伝達するような授業を行うのではなく、授業で『主体的・対話的で深い学びの実現』をはからなければならないこと」「一人ひとりが授業を改善することで、学校全体が変わる」等を教職員一人ひとりが理解し、「よし、やろう」という思いを抱くことができないと何も始まらない。

そういう意味で、一人ひとりの授業で学校が変わることを実感できる可能性のあるのが、日本の学校で継続的に行われている「授業研究」の場だと考える。学校は、教師の授業力を高めるために授業研究を継続して実施してきた。どの教師も授業研究の場で研鑽を深め、力をつけてきた経緯がある。日本の教育力を高めてきた原点であるともいえよう。

授業研究は、意見を述べる他の教職員の力の育成にもなるが、主として授業者本人の力量アップが目的であった。個レベルのカリキュラム・マネジメントを学校全体のカリキュラム・マネジメントに引き上げる場として、この授業研究が利用できないかと考える。「学校が求める資質・能力は本授業で育っているか」「主体的・対話的で深い学びを子どもたちが獲得できているか」という観点で話し合う時間を設けていく。そこでの評価が新たな改善をもたらし、学校全体のカリキュラム・マネジメントにつながっていくのではないかと考える。授業研究を充実させるプロセスをとれば、先に述べたカリキュラム・マネジメントが自分たちとはかけ離れた管理職だけがやるものという意識は拭い去ることができるのではないだろうか。

授業研究の場を生かすことで、時間的な問題も少し解決されるとは思いますが、**3（2）**であげたような「道徳教育」「外国語教育」「プログラミング教育」のための研修を受けなければならないのも事実であろうし、多忙さを軽減するには程遠い。新聞に次のような評論の記事があった。

「これ以上学校に求められたらパンクする、という現場の声を踏まえ、ポイントとなるのが『カリキュラム・マネジメント』だ。教員が個々で取り組むのではなく、連携し、学校全体の教育力を高めるといったイメージだ。学校が引き受けてきた慣例を一度整理し、地域や家庭が得意なところをお願いし、メリハリと重点化が必要だ。」（「朝日新聞」2017年2月15日）

時間的な問題等を解決するためには、カリキュラム・マネジメントの三つの側面の一つである

「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」、すなわち、教員以外の人と連携を図ることは必要不可欠になるだろう。また、国レベルで教職員の人数を増やしていくことも、喫緊の課題だろう。国が未来を生きる子どもたちのための多様な力を育てることを強く要求するならば、やはり、人的な確保も必要だと考える。

教師は「将来の日本をつくっていく子どもを育てる仕事なのだ」という原点に立ち返り、子どもに関わる時間を中心に据え、教師の役割実態の「何を削減し、何を教員以外に委託すればよいか」を真正面から考える時期に至った。「チーム学校」の考え方の導入である<sup>(14)</sup>。そうになると、これは学校だけで解決できない。さまざまな役割を分担する教職員の人員増などの政策を含め、社会全体で考える課題である。

### 【注】

- (1) 田村学『カリキュラム・マネジメント入門』東洋館出版社、2017年、3頁。
- (2) 天笠茂『小学校教育課程実践講座 総則』ぎょうせい、2017年、2頁。
- (3) 清水静海「はじめに」清水静海編著『算数の本質にせまる「アクティブラーニング」』東洋館出版社、2016年、1頁。
- (4) 松尾知明『未来を拓く資質・能力と新しい教育課程』学事出版、2016年、62頁。
- (5) 天笠茂「教育課程を軸に学校教育の改善・充実を生み出す『カリキュラム・マネジメント』の実現」『初等教育資料』東洋館出版社、2017年6月号、64頁。
- (6) 田村学『カリキュラム・マネジメント入門』前掲、29頁。
- (7) 大杉佳子「総則とカリキュラム・マネジメント」独立行政法人教職支援機構『校内研修シリーズNO.10』（WEB教材）2017年4月、大杉の講話より。
- (8) 今津孝次郎『教師が育つ条件』岩波新書、2012年、61頁。
- (9) 文部科学省初等中等教育局教育課程課教育課程企画室「教育課程を軸に学校教育の改善・充実を生み出す『カリキュラム・マネジメント』」『初等教育資料』東洋館出版社、2017年6月号、68頁。
- (10) 天笠茂「教育課程を軸に学校教育の改善・充実を生み出す『カリキュラム・マネジメント』の実現」前掲、72頁。
- (11) 今津孝次郎『教師が育つ条件』前掲、61頁。
- (12) 高木展郎「『学力の3要素』をバランスよく育むため、学校全体でカリキュラム・マネジメントの推進を」『VIEW21』ベネッセコーポレーション、2016年、4頁。
- (13) 柴田義松『教育課程 カリキュラム入門』有斐閣、2000年1月、2頁。
- (14) 「チーム学校」については、今津孝次郎「「チーム学校」の光と影」『中部教育学会紀要』第18号（特集「中教委答申と教育改革の動向をどうとらえるか」）2018年6月、を参照。

受理日 平成30年10月4日