

カリキュラム・マネジメントに関する教員の意識調査

町支 大祐¹・中田 正弘¹・坂田 哲人²・荒巻 恵子¹

¹ 帝京大学大学院教職研究科 ² 大妻女子大学家政学部

要 約

2017年告示の学習指導要領で示された通り、カリキュラム・マネジメントは、これからの学校教育に必要とされる学びの改善を実現するうえで、重要な意義を持っている。本研究グループでは、カリキュラム・マネジメントの推進に資する研修の開発を計画している。本稿では、それに先立って行われた、教職員を対象とするカリキュラム・マネジメントの現状に関する質問紙調査について、その基礎的な結果を示したものである。カリキュラム・マネジメントについて、多くの教職員は学びの改善に対する効果に期待をしているものの、その具体的な活動のイメージはつかめていない。また、その実施に向けた知識や方法の共有、研修などは不十分であり、教職員の関与についても十分行われているわけではないことが分かった。

キーワード：カリキュラム・マネジメント 学習指導要領 研修開発

1. はじめに

我が国の学校教育は、2017年告示の学習指導要領により、資質・能力育成型の教育課程へと大きく変化し、そのポイントの一つとしてカリキュラム・マネジメントが注目されている（例えば、石井2018、田村知子2018）。

これまでの学習指導要領においても、学習指導要領の大綱化・弾力化に伴い、生活科や総合的な学習の時間をはじめ、教科等との関連を図った指導計画づくり、協力的指導や地域人材等の活用など、教育課程の編成や実施のレベルにおいて、自覚・無自覚を問わずマネジメント的な要素が求められてきた。また、教育課程特例校制度などを利用した独自のカリキュラム開発の取り組みも一部で行われており、（大桃・押田2014）そこではカリキュラムのマネジメントに通ずる活動も行われてきた。しかし、教員への十分な情報提供や支援体制が築かれていなかったことや、教員間の連携や情報共有のための基盤ができていなかったことに課題があった（伏木2008、武井2013）。

2017年学習指導要領総則に示されたカリキュラム・マネジメントは教育課程行政にとっても全面的に推進すべき対象となったものの、その取り組みに対して管理職や教員が不慣れなこと（徳岡2018）など、様々な課題が指摘されている。

学習指導要領で描かれた学びを実現するためには、こうした課題を乗り越えて組織的にカリキュラム・マネジメントを実現していくことが求められる。近年は、そのための研究的知見の蓄積や、さまざまな手法の開発などが行われている状況である（例えば田村知子2016、村川2013）。

本研究グループでは、我が国でこれまで長らく行われてきた、校内の組織的な学びを、カリキュラム・マネジメント推進の契機の一つとして活用することを提案している。我が国では、これまで校内研修を核とした組織的な学びによって、教師個々の授業実践の開発が行われてきた。このような組織的な学びを、個々の実践を対象としたものから、より広いカリキュラムを改善の対象として捉えることによって、質の高いカリキュラム・マネジメントを実現できる可能性を見出すことができるのではないだろうか。

そうした、カリキュラム・マネジメントの推進に資する組織的な学びについて検討し、研修を開発していくには、まずは、現状を把握することが必要である。本稿では、研修の開発に先立って行った、調査の結果を報告するものである。

2. 調査について

これまでに行われた、カリキュラム・マネジメントに関する大規模質問紙調査については、東京都公立中学校長会（2018）や、木村ら（2018）などがある。これらは各学校の学校代表者や担当者を対象として数多くの学校の状況を調査する形で行われている。広域的な傾向をつかむにはこうした調査が適しているものの、担当者や代表者のみの回答では学校内の細かな事情は必ずしも見えてこない。

例えば、カリキュラム・マネジメントを行なっていくうえで教育目標は重要であるが、それは各学校の児童・生徒や保護者の実態をふまえたものである必要がある。そうした関係者と日々直接接しているのは、個々の教員である。また、カリキュラムを実際に実施し、カリキュラムが目標を達成しているか、その評価などにおいても、個々の教員は重要な役割を果たしている。

そうしたことをふまえれば、代表者や中心的な担

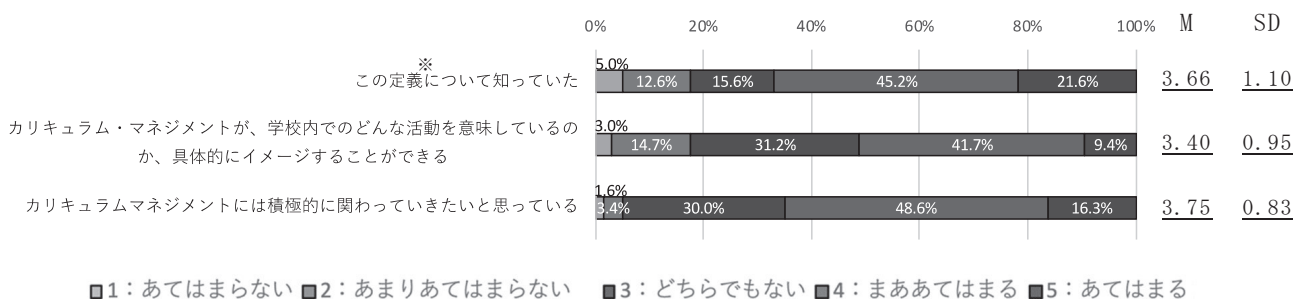
当者のみならず、各教員の認識を含めて把握しておくことも必要である。そこで、本調査は、一定の地域内の学校に勤める教職員全てを対象とする。具体的には、目黒区教育委員会との連携・協力のもとに実施し、区内の小学校 22 校・中学校 9 校の教職員を対象に調査を行った。

調査の目的は、今後の研修開発や目黒区教育委員会、学校の研究開発推進に生かすことできる知見を得ること、そしてその結果を各学校、教職員の方々に還元することである。

調査内容は、カリキュラム・マネジメントに対する理解や認識、カリキュラム・マネジメントの実施や条件整備に関する現状、推進する上での困難や、カリキュラム・マネジメントに対する期待などである。

質問項目については、木村ら（2018）を参考にしつつ、研究グループで相談を行い質問項目の選定及び作成を行った。そのうえで、調査の対象である自治体の教育委員会との間で確認および修正を行った。フェイス項目などの一部を除き、ほぼ全ての質問項目は、「5: あてはまる」から「1: あてはまらない」までの 5 段階のリッカート尺度とした。

質問紙は 2019 年 8 月に配布・実施された。目黒区教員数 701（令和元年度東京都公立学校統計調査）のうち 83.4%にあたる 585 の回答を得た。



※ 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(2017学習指導要領)

図 1 カリキュラム・マネジメントに対する理解や認識

3. 調査結果

前述した通り、本稿では質問紙調査の結果のうち、基礎的なデータについて報告する。具体的にいうと、調査の主要な項目における度数分布及び記述統計量について報告する。なお、データについては小学校教員を対象にしたものを用いる。

(1) カリキュラム・マネジメントに対する認識

まず、カリキュラム・マネジメントに対する理解や認識について(図1)であるが、今回の学習指導要領の告示前後からさかんにカリキュラム・マネジメントの重要性が述べられ、教育委員会からの連絡や教育雑誌等でも取り上げられていることもあってか、定義に対する理解($M=3.66$)については、6割以上が肯定的回答(あてはまる、まああてはまる)を示していた。しかし、否定的回答(あてはまらない、あまりあてはまらない)も2割近くいるなど、ばらつきのある結果となった。その活動への積極的関与の意思($M=3.75$)については、肯定的回答が多く、一定のモチベーションを持っていることが分かった。

一方で、その具体的な活動のイメージを持っている教員については相対的に少ない状態で、5割前後にとどまっていた。

(2) カリキュラム・マネジメントに実施の状況

次に、実施の状況について(図2)である。まず、カリキュラム・マネジメントの3側面のうち第1側面について見てみると、目標に関する質問項目($M=3.95$)では肯定的回答が8割近くに達するなどかなり高い評価となっていることがわかった。それらに比べると平均値等は若干低いものの、横断的・統合的な実践に関する質問項目($M=3.74$)についても、肯定的回答が6割をこえるなどしており、そうした実践が十分に行われているとの評価が見てとれる。これらの結果については、今後、質的な調査を行うなどして、こういった目標や横断的実践が想定されているか、改めて確認する必要があるだろう。

これらの結果に比べると、第2側面・第3側面、つまり、カリキュラムの評価改善($M=3.68$)や、学校内のリソースの活用($M=3.71$)に関する結果は、評価が若干低い。

1998年の地方教育行政に関する答申以来、つまり、自律的学校運営が標榜されて以来、アカウントビリティや教育改善に資する目的で学校評価制度が導入され、また、義務化も行われてきたが、その後様々に課題も指摘されている。カリキュラム・マネジメントの視点から見ても、この点についてのさらなる充実が求められる。

また、学校外のリソースの活用、特に人的資源に

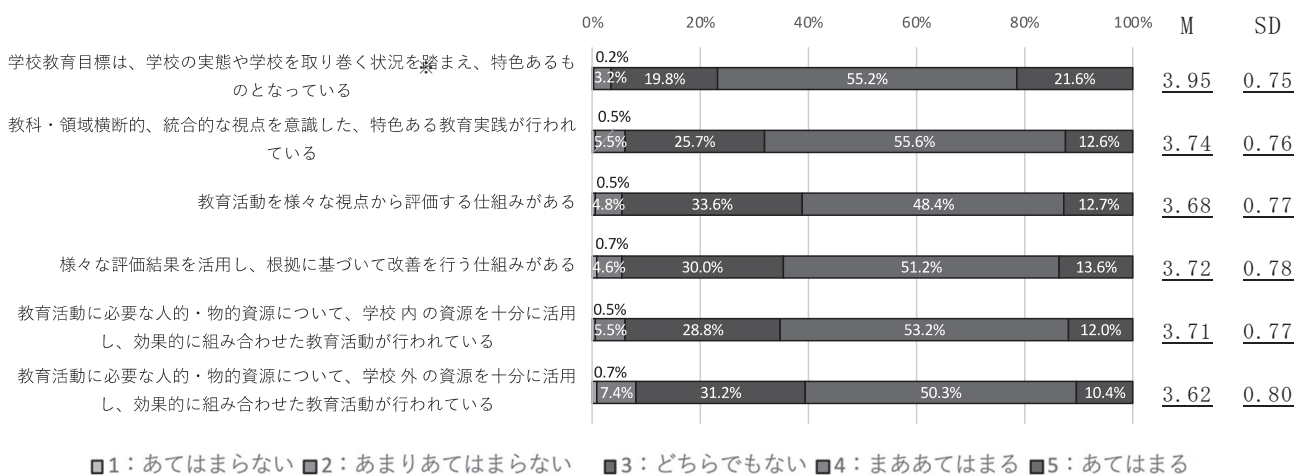


図2 カリキュラム・マネジメント実施の状況

については、チーム学校や働き方改革の側面から見ても、今後充実が期待される分野である。また、社会に開かれた教育課程という文脈から見ても、学校内のリソースだけで実現できるものには限界がある。カリキュラム・マネジメントに限らず、今後の学校づくりにおいて主要な論点になっていく可能性を持っており、さらなる拡充が期待される。

(3) カリキュラム・マネジメントに関する条件整備

次に、カリキュラム・マネジメントの推進のための資料や施設、支援（図3）などについてである。

ここに挙げた3問については、これまでの質問項目に比べて明らかに平均値が低い。特に、資料や書籍（ $M = 2.53$ ）については、否定的な回答が肯定的回答を上回るなど、整備されていない状況がうかがえる。田村知子（2016）や田村学（2019）など、

カリキュラム・マネジメントの実際について記述した書籍は近年増えつつあるが、それらが各学校に行き渡り十分に活用される状況にはまだ至っていないと見られる。また、各自治体の教育委員会からリーフレット等の資料（例えば、東京都教職員研修センター2019）も各学校に配布されていると思われるが、それらが功を奏して理解が高まるにはまだ時間が必要であると思われる。

研修（ $M = 2.97$ ）についても、肯定的回答が27%にとどまり、十分には行われていない状況が見てとれる。本稿の冒頭でも述べた通り、我が国の学校では長らく校内研修として組織的な授業改善が行われてきたが、それらはあくまで個別の授業を対象としたものが大半である。カリキュラム・マネジメントそのものについての研修は十分には行われていない状況がみてとれる。

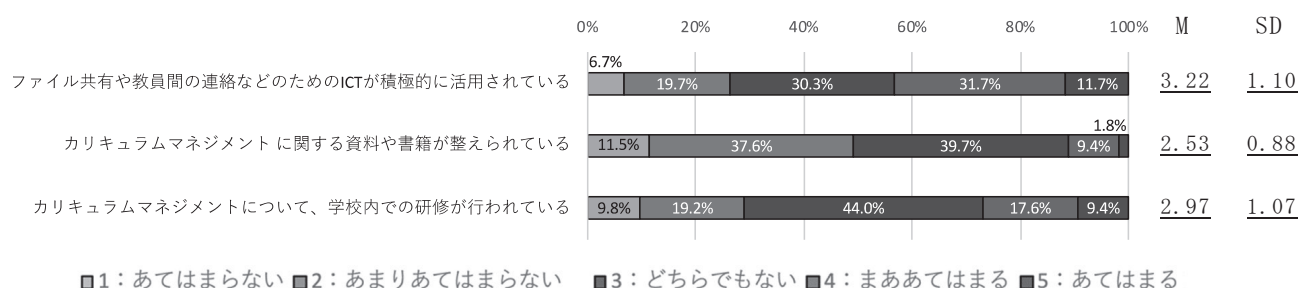


図3 カリキュラム・マネジメント 推進のための資料や支援

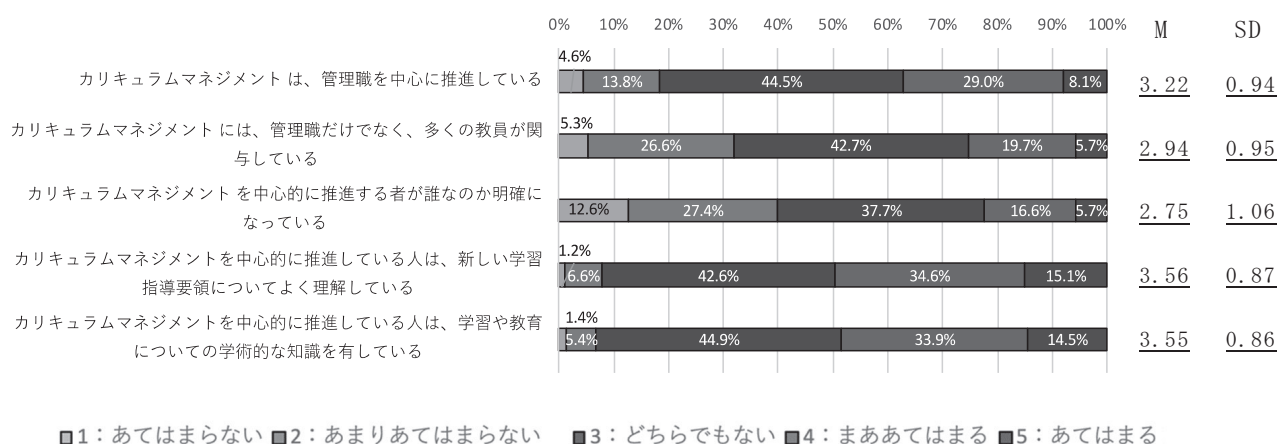


図4 カリキュラム・マネジメントの推進者

(4) カリキュラム・マネジメントの推進者

カリキュラム・マネジメントの推進者（図4）についてであるが、4割弱の教員が、管理職が中心であると回答している。一方で、多くの教員の関与については、25%前後の肯定にとどまり（ $M = 2.94$ ）、組織全体での取り組みには至っていない学校も多いことがうかがえる。

中心的推進者の学習指導要領や学術的理解について質問した項目については、概ね肯定的な回答が多いものの、その前の質問項目からも見てとれるように、そもそも誰が中心的な推進者なのか、明確になっていると認識している教員が少ない。否定的回答が4割に達しているという状況である（ $M = 2.75$ ）。

(5) カリキュラム・マネジメントに対する期待

次に、カリキュラム・マネジメントに対する期待（図5）についての結果である。

概ね、肯定的回答が7割前後であり、高い期待が示されている。授業の改善につながり、児童生徒の基礎的学力のみならず、これからの社会で必要とされる能力の獲得につながるとの期待がある。

また、教員同士の協働につながるなど、結果として教員組織の協働にも肯定的な効果があると見ている（ $M = 3.81$ ）。一方で、仕事の仕方に対する改善効果については、分数が大きく、回答が分かれる結果となった（ $M = 3.51$, $SD = 1.08$ ）。カリキュラム・マネジメントそのものについても一定の労力がかかる一方、カリキュラム・マネジメントによって業務

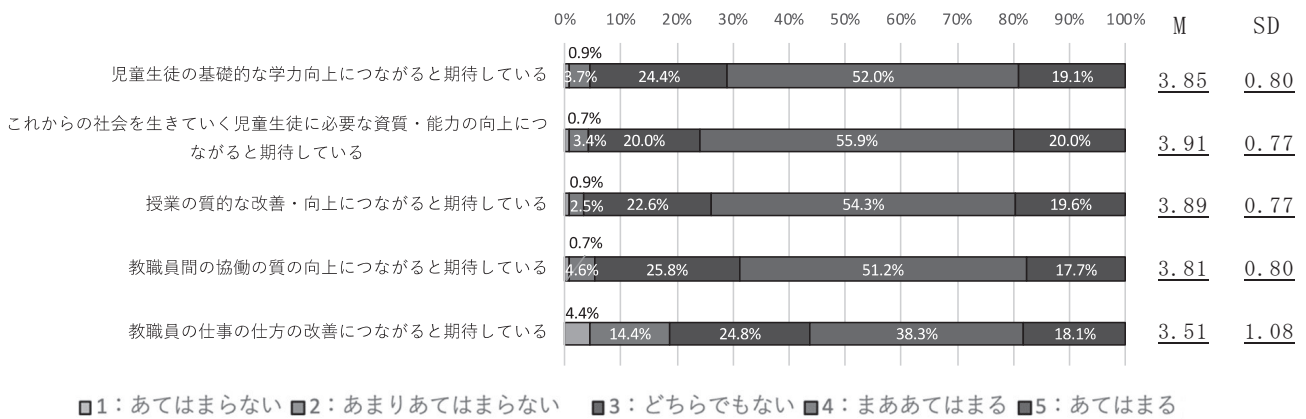


図5 カリキュラム・マネジメントに対する期待

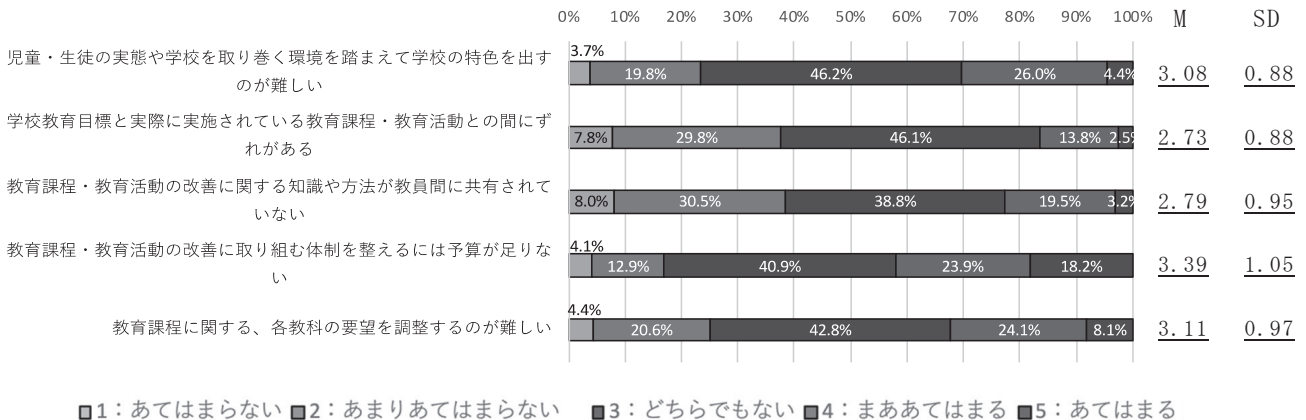


図6 カリキュラム・マネジメントに関する困難

に優先順位がつけられるなどの効果を指摘する声（村川 2019）もあり、そうした点への期待も一部にはあるのではないだろうか。

(6) カリキュラム・マネジメントに関する困難

最後に、カリキュラム・マネジメントに関する困難（図 6）についての結果である。

最も指摘が多いのは予算不足である。学校教育が何かを行なっていくうえで、予算不足は慢性的な問題である。金銭面で新たなリソースがないままに新たな施策の実行を求められるということはこれまで何度も行われてきたが、カリキュラム・マネジメントについても同様である。

また、次に多いのが特色化や教科の調整に関わる困難である。学校間で児童生徒は異なっているものの、教員は一定の期間で異動していくため、形式上は人的条件にそれほど大きな違いはない。また、前述の予算とも関わるが、学校の施設等にはそれほど大きな差異はない。そのなかで特色化を示していくことは難しいとの認識がある可能性がある。

じている可能性も考えられるだろう。

(7) 結果のまとめ

本調査の結果からすると、カリキュラム・マネジメントについては様々な期待がよせられ、定義そのものについての理解はあるものの、その具体的な活動のイメージができていない状態であると言える。

時間や予算に関する状況が整っていないことは、学校教育に関する様々な施策と同様であるが、カリキュラム・マネジメントにも通じる問題である。また、資料や書籍、研修の不足などによって、カリキュラム・マネジメントについての知識や方法の共有が十分行われていないという状況がある。

それらの要因が背景となつてか、カリキュラム・マネジメントの推進体制も整っていない。カリキュラム・マネジメントに管理職が関わることは間違いないが、教員の関与も必須である。しかし、調査の結果からすると、現状としては多くの教員が関与している状態ではないと考えられる。

4. おわりに

そもそも、カリキュラム・マネジメントは、今後の社会を見据えた新たな学びの実現を目指したものである。そして、そうした関係については、すでにいくつかの実証的な研究が行われている。例えば、木村ら（2016）は全国の高校を対象にカリキュラム・マネジメントと参加型学習（アクティブ・ラーニングを操作可能な形で定義したもの）の実施率との関係を調査し、カリキュラム・マネジメントがそうした学びの実現をうながすことを示した（図 7）。他にも、中田ら（2019）は東京都の小学校教員を対象とした調査において、カリキュラム・マネジメントがアクティブ・ラーニングの実施につながることを実証している。

こうした知見をふまえても、カリキュラム・マネジメントの成否が今後の学校教育にとって重要であることは間違いない。本調査では、その実現に向けて現状を明らかにしつつ、様々な課題が生じていることなども示した。

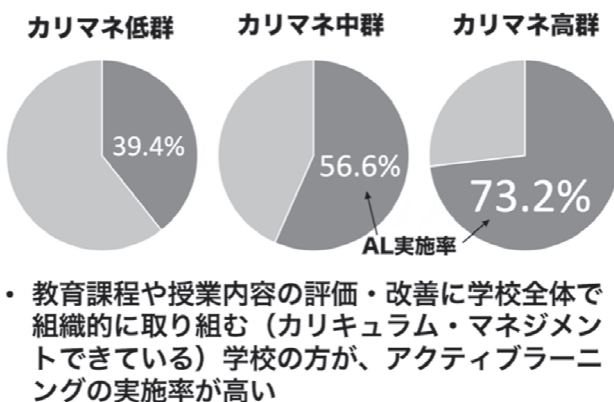


図 7 カリキュラム・マネジメントと参加型学習の実施率
(木村ら 2016・町支 2017 より)

それらに比べれば少ないものの、教育課程や教育活動の改善に関する知識や方法の共有に困難を感じている教員も一定数いる。前述の条件整備の面でのべたように、カリキュラム・マネジメントに関する書籍や資料の共有、研修の実施については十分には行われていない。それらの結果としてこの困難が生

冒頭で示した本研究グループの関心に関わる点で言うと、資料や研修など、カリキュラム・マネジメントの推進を支える手立てが不足していることが明らかになった。こうした点の充足につながる研修の開発に尽力していきたい。

また、教職員の関与が十分でないことも明らかになった。児童生徒のアセスメントや、カリキュラムの実施の主体となるのは教員であることを考えても、教員の関わりなしにカリキュラム・マネジメントを行ってはい、質の高い教育活動を実現していくのは難しいであろう。教職員をいかに巻き込んでいくかも、今後検討していく必要がある。本研究は、これまでの校内研修をベースにしながらカリキュラム・マネジメントについての学びを実現していくことを視野に入れている。これまでの校内研修同様、多くの教職員の参加を前提にして行っていくことで、教職員の巻き込みの契機になる可能性もあるだろう。

今後は、データについての詳細な分析を行なっていくとともに、その結果などをふまえつつ、研修の開発に向けて知見を蓄積していきたい。

参考文献

石井英真 (2018)「新学習指導要領が求めるカリキュラム・マネジメント」『月間高校教育』第51巻6号, pp.36-39

大桃敏行・押田貴久 (2014)『教育現場に革新をもたらす自治体発カリキュラム改革』学事出版

木村充・小山田建太・山辺恵理子・田中智輝・村松灯・中原淳 (2016)「東京大学－日本教育研究イノベーションセンター共同調査研究 高等学校におけるアクティブラーニングの視点に立った参加型授業に関する実態調査 2015：最終報告書」(<http://manabilab.jp/wp/wp-content/uploads/2016/12/finalreport.pdf> : 2019年12月20日最終閲覧)

木村充 (2017)「データでみるアクティブ・ラーニング」：山辺恵理子・木村充・中原淳 (編著)『ひととはもともとアクティブ・ラーナー!：未来を

育てる高校の授業づくり』北大路書房

木村充・村松灯・田中智輝・町支大祐・渡邊優子・裴麗瑩・吉村春美・高崎美佐・中原淳 (2018)『立教大学経営学部寄附型研究プロジェクト－日本教育研究イノベーションセンター共同調査研究 高等学校におけるアクティブラーニングの視点に立った参加型授業に関する実態調査 2017：報告書』(<http://manabilab.jp/wp/wp-content/uploads/2018/10/report.pdf> : 2019年12月20日最終閲覧)

武井哲郎・梅澤希恵・町支大祐・村上純一 (2013)「教育課程特例校制度の影響と課題：教育委員会の意識と学校・教員の実施状況に着目して」『教育制度学研究』第20巻, pp.167-184

田村知子・村川雅弘・吉富芳正・西岡加名恵 (2016)『カリキュラム・マネジメント ハンドブック』ぎょうせい

田村知子 (2018)「カリキュラム・マネジメント研究の進展と今後の課題」日本教育経営学会編『講座 現代の教育経営 3 教育経営学の研究動向』学文社

田村学 (2019)『「深い学び」を実現するカリキュラム・マネジメント』文溪堂

町支大祐 (2017)「アクティブラーニングは「点」から「面」へ」『高校教育』2017年4月号

東京都教職員研修センター (2019)「みんなで取り組むカリキュラム・マネジメント」(https://www.kyoiku-kensyu.metro.tokyo.jp/09seika/reports/files/bulletin/h30/materials/h30_cmanagement_04.pdf : 2019年12月20日最終閲覧)

徳岡慶一 (2018)「カリキュラムマネジメントの課題：教科等横断的視点を中心にして」『教育実践研究紀要』第18巻, pp.133-142

伏木久始・坂田哲人 (2008)「総合的な学習に対する教師の意識についての調査研究－総合的な学習の実践に関する満足要因、不満足要因に着目して」『教育実践研究』第8巻, pp.21-32

村川雅弘・田村知子・西留安雄・野口徹 (2013)『「カリマネ」で学校はここまで変わる』ぎょうせい

村川雅弘（2019）「子どもひとりひとりの学びのカリマネを目指した実践を」『VIEW21』2019年1月号, pp.4-7

中田正弘・町支大祐（2019）「小学校の教育課程におけるカリキュラム・マネジメントとアクティブ・ラーニングとの関係に関する研究～ 学校の状況を踏まえた分析に着目して～」『初等教育カリキュラム研究』第7巻, pp.31-40

謝辞

本研究は、目黒区教育委員会との連携・協力のもとで行われました。調査にご協力いただいた教育委員会の方々ならびに目黒区内の各小中学校の先生方に感謝を申し上げます。

また、本研究は、科学研究費助成事業 基盤研究(C) 課題番号 19K02513（研究代表者：中田正弘）の助成を受けたものです。