

新学習指導要領が求めるカリキュラム・ マネジメントに係る考察

～育成を目指す資質・能力を育む高校教育の在り方～

成田 昌造

要 旨

今回の学習指導要領改訂による目指す方向性は、新しい時代に必要となる資質・能力を育ていくことにある。そのためには、生徒の「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業改善と各高校におけるカリキュラム・マネジメント構築のための取組が極めて重要である。本稿では、新しい学力観に基づいた「高等学校学習指導要領」の主旨が確実に達成されるためのカリキュラム・マネジメントを具体的な実践事例から考察し、今後の高校教育の在り方を探ることを目的としている。その結果、各高校においては教育課程（カリキュラム）編成に至る手続きの過程を改善し、育成を目指す資質・能力を掲げたコンピテンシー・ベースの教育課程を策定する必要があるとともに、その実現のために管理職の学校経営に係るマネジメント力の向上が期待されることが明らかになった。

キー・ワード：新学習指導要領、育成を目指す資質・能力、カリキュラム・マネジメント

1. はじめに（研究の背景）

人口知能（AI）、IOT（Internet of Things）、ビッグデータ、ロボティクス等の先端科学技術が高度化し、環境が加速度的に変化する複雑で予測困難な社会にあって、計り知れない可能性を持つ子供たちは、どのような人生を歩んでいくのだろうか。必然彼らは人生の途上で、分かれ道に差し掛かり選択を迫られる。人生は選択の連続である。それでも彼らは感性を働かせながら自分と向き合い、確固たる意志で選択し、自分を信じて人生行路を歩んで行かなければならない。その気概と判断力を育てることが教育の責務である。

次の学習指導要領改訂の過程で、言葉が先行した感のあるアクティブ・ラーニングについて、溝上（2014）は「一方向的な知識伝達型講義を聴くという（受動的）学習を乗り越える意味での、あらゆる能動的な学習のこと。能動的な学習には、書く・話す・発表するなどの活動への関与と、そこで生じる認知プロセスの外化を伴う^{（1）}」と定義し、知識基盤社会と称される時代を生き抜くための学力を身に付ける学習方法としている。これまでも多くの教師が学校現場で実践してきたものであるが、今後尚一層この手法を取り入れた授業で培われる力を通して、子供たちが艱難辛苦に遭遇したとしても進むべき道を主体的に選択できる力を身に付けさ

せる必要がある。教師は授業のプロとして、自らが担当する教科の本質に迫り、さらにはそれを乗り越えた総合的な学力を育てなければならない。

このことは日本に限ったことではない。「ひと・もの・こと」が時空を超えて行き交うボーダーレス化した世界にあって、質の高い学力の育成はグローバルな教育課題である。ハーバード大学イノベーション研究所研究員のトニー・ワグナー（2017）は米国のハイスクールでの教育内容について「暗記させ、テストのための授業をし、全ての生徒が考える力を養うようにデザインされることがない⁽²⁾」とし、そして「子供たちが学校に通えば通うほど、やる気をなくしてしまっていることに気づいた。（中略）優れたコミュニケーション能力、探究心、そして論理的思考力はリベラルアーツ教育の成果として期待される以上に大切なものなのである。21世紀に生きる人々にとって、これらの能力と資質は不可欠であろう⁽³⁾」と指摘している。米国での知識・技能の獲得を学力の中心に据えた授業風景は、諸外国の教育状況に暗い筆者にとって想像し難いものである。国名が明かされなければ、日本の教室で展開される授業に思いを巡らせたとしても何ら不思議ではない。

それではリンダ・グラットン（2016）がいう「人生100年時代の到来⁽⁴⁾」と言われる今を生き抜いていくために、未来に生きる子供たちはどのような力を身に付ける必要があるのか。近年、日本で幅広い分野で注目される「コンピテンシー（資質・能力）」について、松尾（2016）は、「内閣府では『人間力』（2003年）、厚生労働省による『就職基礎力』（2004年）、経済産業省による『社会人基礎力』（2006年）、文部科学省による『学士力』（2008年）等と各省庁で定義されている⁽⁵⁾」ことを示し、政策の立案に生かされている状況を紹介している。学校現場で、日々生徒の成長に対峙している教師は、このような「〇〇〇力」の育成という旗印に困惑

することも多々ある。しかしながら彼らは、大学入試を突破することや、できるだけ条件の良い就職先を見つけること等を高校教育の主たる目的とすることには疑念を抱いており、子供たちに身に付けさせなければならない力としてコンピテンシーに依拠した教育の重要性を十分理解していると言って良い。

今、高校教育の現場で取り組まなければならないことは、これまでの支配的な授業観であった知識の獲得を中心とする授業構成から、知識・技能を確実に身に付けた上で自ら課題を発見し、多くの人と協働しながら新しい価値を探究できる授業に変革、改善することである。子供たちが予測できない変化に呆然と立ち尽くすのではなく、主体的に事象に対処し、より良い社会と幸福な人生の創り手となり得るような力を身に付けることである。input → output のカリキュラムでは立ち行かなくなるのは言わずもがなのことと言える。

2. 研究の目的と方法

新しい学習指導要領は、これまでの各教科の学習内容に主眼を置いた改訂とは異なり、教科を越えて生徒に育成する学力や資質・能力に係る根本的な改訂となっていることから、学校教育の在り方を大きく変革させることになると予想できる。このことは学校経営にも連動しその在り方が問われ、校長・教頭等の学校管理職には、今後の高校教育の在り方や方向性を思い描く具体的な構想力と、学校マネジメント力の向上が期待される。

このような問題意識のもとに、本稿では第一に、法に規定される学力観を考察し、一般的に捉えられている学力観との違いを明らかにする。第二に2018年3月30日に告示された「高等学校学習指導要領」（以下、「新学習指導要領」）がどのように改訂されたのか、その経緯と内容を概観し、新学習指導要領において育成を目指

す資質・能力を育むためのカリキュラム・マネジメントの在り方を明らかにする。第三に、新学習指導要領が求めるカリキュラム・マネジメントの構築に取り組んでいる青森県立青森高等学校（以下、「青森高校」）の実践事例を通して、全教職員が主体的に取り組むカリキュラム・マネジメントの在り方について考察する。最後に、新学習指導要領と青森高校の実践事例の考察を通して得られた成果をもとに、学校経営の具体的取組を提示して今後の高校教育の在り方に繋げる理論的、実践的示唆を得ることを主たる目的に論究する。

本稿が考察の対象とする資料は、中央教育審議会の「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について（答申）」（2016年12月21日）（以下「2016年中教審答申」）及び「新学習指導要領」である。その際、学習指導要領の法的根拠となっている教育基本法、学校教育法、並びに改訂の背景となっている関連する政策提言文書等も考察の対象とする。加えて、実践事例の報告書である青森高校の「平成26年度指定スーパーグローバルハイスクール第4年次研究報告書」、「平成29年度指定スーパーサイエンスハイスクール研究開発実施報告書第1年次」及び同校のホームページで公開されている学校の取組に係る各文書等を取り上げる。

なお新学習指導要領に係るカリキュラム・マネジメントの研究については、梶（2018）が高校教育に焦点化し「カリキュラム開発とカリキュラム・マネジメントの実践⁽⁶⁾」に重点を置いて著述しているなど、2018年3月30日の告示後には多くの書籍・論文を観ることができる。しかしながら具体的な個別の実践事例を根拠としたカリキュラム・マネジメント研究、それに基づく学校経営に係る具体的な提示及び今後の高校教育の在り方に論究しているものは管見の限り見られない。

3. 学力観の変遷

学力について学校現場では、テストで測定できる「見える学力」と測り難い「見えない学力」との二つの側面から理解されているのが一般的であるが、認知的領域から記憶力に優れている、あるいは思考力に長けているという学力の捉え方に関しての線引きは非常に難しい。技能を伴う体育実技や家庭科、音楽・美術・書道等の芸術科についてはどのように解釈したら良いか。何より日々の生活の中で発揮されるリーダー性や社会性等に秀でた人間性をどう評価するか。このように学力の構造は非常に複雑で単純な定義では収まらないものである。それ故、「ゆとり」か「詰め込み」かという、言い換えれば、最終的にはテストで高得点を取れるかそうでないかを終着点とする二項対立的な議論が教育論として論じられることに意味は見出せない。実際、現場の教師であれば、授業時数を増やせば本来の学力が高まるというのは幻想だということを理解している。時数の多寡ではなく、指導方法、生徒の主体的な取組などといった教育実践を大切にしたい取組こそが学習成果に大きな影響を与える。工夫のない機械的な授業は退屈なだけである。

このような議論を収束させたのが2006年12月に改正された教育基本法を受けて成立した、改正学校教育法（2007年6月）である。基礎的・基本的な知識・技能の習得と思考力・判断力・表現力等の育成との両方とも必要であるとし、同法第30条2項では「生涯にわたり学習する基盤が培われるよう、基礎的な知識及び技能を習得させるとともに、これらを活用して課題を解決するために必要な思考力、判断力、表現力その他の能力をはぐくみ、主体的に学習に取り組む態度を養うことに、特に意を用いなければならない。」としている。この規定をもって、これまで明示されることのなかった学力を、①基礎的な知識・技能、②思考力・判断力・表現力

等の能力、③主体的に学習に取り組む態度、を学力の三要素として定義づけたのである。ただ改正学校教育法という学力の三要素は小学校教育が対象であるが、この規定は中学校、高等学校、中等教育学校にも準用されている⁽⁷⁾。

さらに2014年12月22日の「新しい時代にふさわしい高大接続に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について（答申）」では、高大接続の観点から学力の三要素を社会で生きていくために必要な力という観点から捉え直し以下の通りとした⁽⁸⁾。

- ① これからの時代に社会で生きていくために必要な、「主体性を持って多様な人々と協働して学ぶ態度（主体性・多様性・協働性）」を養うこと
- ② その基盤となる「知識・技能を活用して、自ら課題を発見しその解決に向けて探究し、成果等を表現するために必要な思考力・判断力・表現力等の能力」を育むこと
- ③ さらにその基盤となる「知識・技能」を習得させること。大学においては、それを更に発展・向上させるとともに、これらを総合した学力を鍛錬すること

前述した通り、学力の三要素とは学校教育法のことを指すが、「2016年中教審答申」でいうところの①基礎的な知識・技能、②思考力・判断力・表現力等の能力、③主体性・多様性・協働性と捉えて差し支えないと考える。なお新学習指導要領の改訂にあたっては、その方向性を「何ができるようになるか」、「何を学ぶか」、「どのように学ぶか」という形でまとめている。そのうち「何ができるようになるか」については、学力の三要素を踏まえた「資質・能力の三つの柱」としているが、詳細については後述する。

4. 学習指導要領の改訂に至る経緯

学習指導要領とは、学校教育法第1条に規定する学校のうち、幼稚園、小学校、中学校、義務教育学校、高等学校、中等教育学校、特別支援学校などの各学校の教育内容について、各教科の目的や構成、授業時間を学校教育法施行規則の規定を根拠に、全国のどの地域で教育を受けても一定の水準の教育を受けられるようにするため、文部科学大臣が別に公示する基準として定められたものである⁽⁹⁾。1970年代には学習指導要領で示された学習内容が増大したため、1980年代に入ると削減の動きとなった。1989年に改訂された学習指導要領では、社会の変化に自ら対応できる心豊かな人間の育成を目指し、これまでの知識・技能の習得を主とする学力観から、学習過程や個性を重視した思考力・判断力を評価する学力観に変質することになる。「総合的な学習の時間」、「生きる力」という言葉が旗印となり、いわゆる「ゆとり教育」と言われたのが小学校・中学校で2002年度から、高等学校では2003年度から実施された学習指導要領であった⁽¹⁰⁾。

その後、日本の子供たちの経済協力開発機構（OECD）による PISA 調査等の国際的な学力調査における順位の低下により、学力低下が指摘され、「ゆとり教育」が見直しされることになる。さらに学校教育法の改正を受けて、2008年1月17日に中教審「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善について（答申）」が公示され、改正教育基本法・改正学校教育法の教育の目的や目標を踏まえて、知識基盤社会でますます重要になる「生きる力」をバランスよく育んでいくという観点から、学習指導要領の見直しが行われることになった。そこでは、「生きる力」を中心に21世紀に対応する力の育成の必要性が提示された。特徴的なことは、これまでと比して教育方法に重点が置かれ、習得・活用・探究という学びの過程の中で言語活動や体験活動等を重視することが謳われているということである。また、

そのために必要な授業時数も確保されることになった⁽¹¹⁾。

この答申を受けて全面改訂されたのが、現在施行されている2009年3月の高等学校学習指導要領である。その冒頭には、これまでの学習指導要領にはなかった教育基本法・学校教育法(抄)・学校教育法施行規則(抄)が記載された。第1章総則第1款の1では、「各学校においては、教育基本法及び学校教育法その他の法令並びにこの章以下に示すところに従い」と記載され、学習指導要領の法的位置づけを明確にしている。また、「各学校においては、生徒に生きる力をはぐくむことを目指し」、さらに「基礎的・基本的な知識及び技能を確実に習得させ、これらを活用して課題を解決するために必要な思考力、判断力、表現力その他の能力をはぐくむとともに、主体的に学習に取り組む態度を養い、個性を生かす教育の充実に努めなければならない」としている。学習指導要領の理念をより一層明確に「生きる力」とし、知・徳・体のバランスのとれた力を伸長させていくことが提示されたのである⁽¹²⁾。

5. 高等学校学習指導要領の構造

5.1. 改訂の背景

今回の学習指導要領の改訂にあたって、「2016年中教審答申」の第1部第2章の記述は、今を生きる大人の責任として、未来の創り手となる子供たちに対する期待を力強いメッセージで伝えている。過去の中教審答申からは感じ取ることができなかった、子供たちに限らず、学校教育に携わる者の矜持を鼓舞し、高らかなる激励の言葉が記述されている。多少長くなるが、以下に引用する⁽¹³⁾。

人工知能がいかに進化しようとも(中略)人間は、感性を豊かに働かせながら、どのような未来を創っていくのか、どのように社会や人生

をよりよいものにしていくのかという目的を自ら考え出すことができる。多様な文脈が複雑に入り混じった環境の中でも、場面や状況を理解して自ら目的を設定し、その目的に応じて必要な情報を見だし、情報を基に深く理解して自分の考えをまとめたり、相手にふさわしい表現を工夫したり、答えのない課題に対して、多様な他者と協働しながら目的に応じた納得解を見出したりすることができるという強みを持っている。(中略)こうした力の育成は、学校教育が長年「生きる力」の育成として目標としてきたものであり、学校教育がその強みを発揮し、一人一人の可能性を引き出して豊かな人生を実現し、個々のキャリア形成を促し、社会の活力につなげていくこと(中略)教育界には、変化が激しく将来の予測が困難な時代にあつてこそ、子供たちが自信を持って自分の人生を切り拓き、よりよい社会を創り出していくことができるよう、必要な力を確実に育んでいくことが期待されている。

この答申に基づき、2018年3月、9年ぶりに全面改定されたのが、「学びの地図」としての役割を担う今回の新学習指導要領である。「学びの地図」については、「子供たちの多様で質の高い学びを引き出すため、学校教育を通じて子供たちが身に付ける資質・能力や学ぶ内容などの全体像を分かりやすく見渡せる⁽¹⁴⁾」役割を果たし、子供自身が学びの意義を自覚する手掛かりとしたり、家庭や地域等の関係者が幅広く活用したりすることが期待されるとしている。

新しい学習指導要領は、幼稚園は2018年度から、小学校は2018年度から2年間の移行期間を経て2020年度から、中学校2018年度から3年間の移行期間を経ては2021年度から、高等学校は2019年度から3年間の移行期間を経て2022年度から年次進行で実施される。

5.2. 改訂の基本的な考え方 ～社会に開かれ

た教育課程の実現～

新学習指導要領においては、これまでの学習指導要領にはない「前文」があり、教育課程を通して、「一人一人の生徒が、自分のよさや可能性を認識するとともに、あらゆる他者を価値ある存在として尊重し、多様な人々と協働しながら様々な社会的変化を乗り越え、豊かな人生を切り拓き、持続可能な社会の創り手となることができるようにすること（中略）各学校においては、必要な学習内容をどのように学び、どのような資質・能力を身に付けられるようにするのかを教育課程において明確にしながら、社会との連携及び協働によりその実現を図っていくという、社会に開かれた教育課程の実現⁽¹⁵⁾」が肝要だとされている。また、「今回の改訂の基本的な考え方⁽¹⁶⁾」として、次の3点を挙げている。下線は原文通り。

- ① 教育基本法、学校教育法などを踏まえ、これまで我が国の学校教育の実践や蓄積を活かし、子供たちが未来社会を切り拓くための資質・能力を一層確実に育成。その際、子供たちに求められる資質・能力とは何かを社会と共有し、連携する「社会に開かれた教育課程」を重視。
- ② 知識及び技能の習得と思考力、判断力、表現力等の育成のバランスを重視する現行学習指導要領の枠組みや教育内容を維持した上で、知識の理解の質をさらに高め、確かな学力を育成。
- ③ 高大接続改革という、高等学校教育を含む初等中等教育改革と、大学教育改革、そして両者をつなぐ大学入学者選抜改革の一体的改革の中で実施される改訂。

特に社会が変化している状況に即していないとされる高校教育改革について、高大接続改革という切り口から改革論議がなされている。これには社会的関心も高く、マスコミの報道も多

かった。新学習指導要領の公示前には中教審答申⁽⁸⁾が出され、高等学校の教育現場では驚きをもって受け止められた。現行の大学入試センター試験を廃止し、思考力・判断力・表現力等を加味した記述式の問題を採り入れた「大学入学希望者学力評価テスト」及び「高校生テスト」（その後、「大学入学共通テスト」及び「高校生のための学びの基礎診断」と改称）が提言されたのである。また大学入学者選抜における「英語」の試験では、民間検定試験を活用することが改めて公表された。

5.3. 新学習指導要領が目指す方向性

改訂のキー・ワードである「社会に開かれた教育課程」の実現に向けた枠組みを示すため「学習指導要領改訂の方向性」については、【図1】のように整理されている。

5.3.1. 何ができるようになるか

学校教育法第30条第2項が定める、学校教育において重視すべき学力の三要素を基盤に、知・徳・体にわたる「生きる力」を子供たちに育むため、育成を目指す資質能力として【図1】に示すように三つの柱、すなわち①生きて働く知識・技能の習得、②思考力・判断力・表現力等の育成、③学びに向かう力・人間性等の涵養、に整理されその実現を求めている。

また、生徒が各教科・科目等の特質に応じた見方・考え方を働かせ知識を相互に関連付けてより深く理解し、情報を精査して考えを形成するとともに、問題を見いだして解決策を考え、思いや考えを背景に何かしらを創造する過程を重視した学習の充実を図ることとした。

5.3.2. 何を学ぶか

各教科の教育目標や内容は、「何のために学ぶのか」という教科等を学ぶ意義と教科間や学校種間の連携を図りながら教育課程を編成する必要性があるとした。学習成果については「何

【図1】学習指導要領改訂の方向性



出所：「2016年中教審答申」補足資料 p.6より抜粋

を知っているか」だけでなく、「何ができるようになるか」が重要視される。

また、新学習指導要領の「高等学校の各教科に共通する教科・科目」のうち、現行学習指導要領にはなかった教科・科目の主なものを取り上げる。教科「国語」の「現代の国語」「言語文化」「論理国語」「文学国語」等、教科「地理歴史」の「地理総合」「歴史総合」「日本史探究」等、教科「公民」の「公共」、教科「数学」の「数学A」「数学B」等、教科「外国語」の「英語コミュニケーションⅠ」「論理表現Ⅰ」等、教科「情報」の「情報Ⅰ」「情報Ⅱ」である。「数学C」を除いた新科目のいずれかが当該教科の

必修科目である。さらに各学科に共通する教科として「理数」が置かれ、新科目「理数探究基礎」「理数探究」が設置された。従前の「総合的な学習の時間」は「総合的な探究の時間」となった。

5.3.3. どのように学ぶか ～主体的・対話的で深い学び～

育成を目指す資質・能力を身に付けるために主体的・対話的で深い学びを進める必要があるとし、アクティブ・ラーニングの三つの視点が示された。教師が一方向的に知識を教え込んだり、子供たちが受動的になったりするような授業の

改善を求められたのである。その上で、主体的な学びは「学ぶことに興味や関心を持ち、自己のキャリア形成の方向性と関連付けながら、見通しを持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」、対話的学びは「子供同士の協働、教職員や地域の人との対話、先哲の考え方を手掛かりに考えること等を通じ、自己の考えを広め深めること」、深い学びは「習得・活用・探究という学びの過程の中で、各教科等の特質に応じた見方・考え方を働かせながら、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、問題を見いだして解決策を考えたり、思いや考えを基に創造したりすることに向かうこと」とされた⁽¹⁷⁾。ただ、アクティブ・ラーニングを絶対的な指導法とはせず、学びを育む重要な視点と捉えるべきである。

また、授業改善については単に1時間単位の授業で実現されるものではなく、単元や題材など内容や時間のまとまりをどうするかということを俯瞰的に考える必要がある。特に深い学びの視点に関して、各教科等の特質に応じた物事を捉える視点や考え方としての「見方・考え方」を重要視しなければならない。それは「新しい知識や技能を既にもっている知識や技能と結び付けながら社会の中で生きて働くものとして習得したり、思考力、判断力、表現力等を豊かなものとしたり、社会や世界にどのように関わるかの視座を形成したりするために重要なものであり、習得・活用・探究という学びの過程の中で働かせることを通じて、より質の高い深い学びにつなげること⁽¹⁸⁾」が大切だからである。

5.3.4. 育成を目指す資質・能力

新学習指導要領では育成を目指す資質・能力を教育課程全体で育むこととし、【図2】の通り、三つの視点から構造的に示され、教育課程で示される学習内容（コンテンツ・ベース）だけでなく、それを学習することによって「何が

できるようになるか」(コンピテンシー・ベース)という視点で捉えていることが大きな特徴である。当然のことながら両者が二項対立的にあるのではなく補完する関係にあり、共に育まれる関係にある。

特に知識については、「生徒が学習の過程を通して個別の知識を学びながら、そうした新たな知識が既得の知識及び技能と関連付けられ、各教科・科目等で扱う主要な概念を深く理解し、他の学習や生活の場面でも活用できるような確かな知識として習得されるようにしていくことが重要⁽¹⁹⁾」とされている。

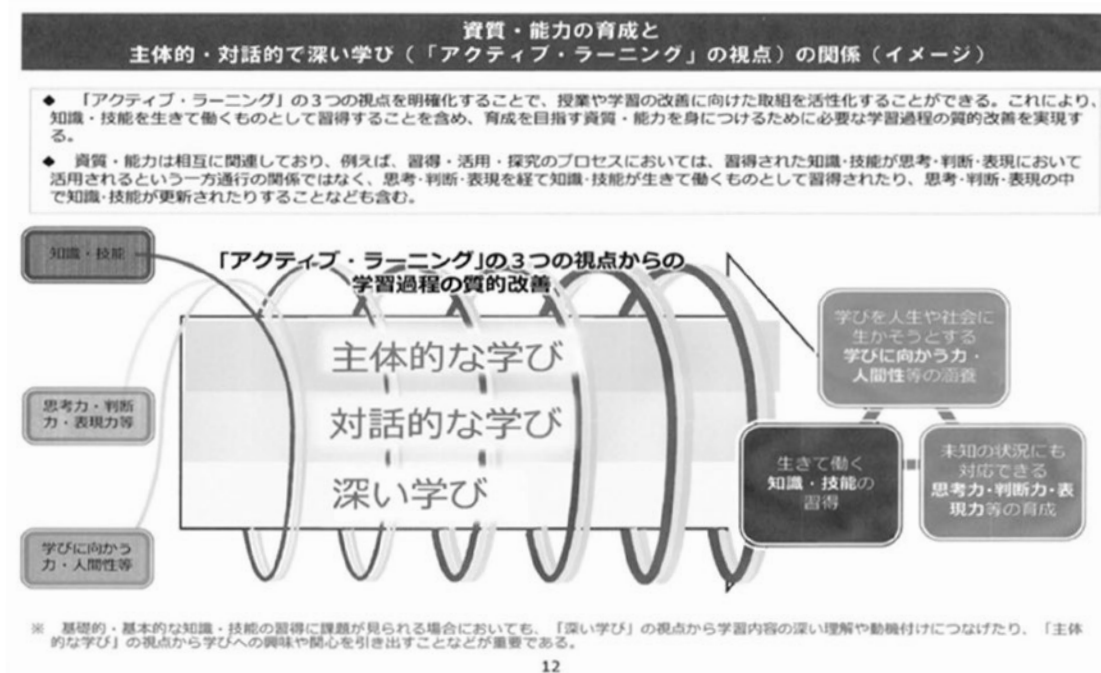
また学力を構成する三つの要素は、各教科等だけでなく、言語能力や情報活用能力、問題発見・解決能力や現代的な諸課題に対応する力といった教科横断的に育まれる資質・能力に共通するものであり、総合的な探究の時間や各学校行事やホームルーム活動等といった特別活動等を包含した教育課程全体で計画的に育んでいく必要がある。

5.3.5. カリキュラム・マネジメント

新学習指導要領総則ではカリキュラム・マネジメントを、「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（以下「カリキュラム・マネジメント」という）に努める⁽²⁰⁾」と定義し、学習指導要領の骨格を形成する柱としてその重要性が述べられている。

また、主体的・対話的で深い学びを実現するには一つの教科・授業の中でできるものではなく、「単元など数コマ程度の授業のまとまりの中で、習得・活用・探究のバランスを工夫する

【図2】資質・能力の育成と主体的・対話的で深い学び（「アクティブ・ラーニング」）の関係



出所：「2016年中教審答申」補足資料 p.12より抜粋

こと（中略）学校全体として、教育内容や時間の適切な配分、必要な人的・物的体制の確保、実施状況に基づく改善を通して、教育課程に基づく教育活動の質を向上させ、学習の効果の最大化を図る⁽²¹⁾」必要があるとしている。

今後、各学校では、児童生徒の姿や地域の現状を、各種調査やデータに基づく明確な根拠をもって把握した上で、学校教育目標・教育課程を設定し編成することが求められる。その際、育成を目指す資質・能力を明確に打ち出して地域との連携を図るという視座が大切であり、このことより学校教育目標が学校全体のものとなり、さらには各教科の目標となって、確実に授業実践に結実できる。

ところで、カリキュラム・マネジメントという言葉自体は耳慣れないものではあったが、実は学校現場で、特段意識せずに行われている

ことである。各学校では生徒の状況や地域の実態等を踏まえ学校教育目標を掲げ、毎年度重点目標を設定して学校経営方針を策定し、それに沿って校務分掌毎の目標・事業計画が作成される。個々の教員もまた、授業のシラバスを作成する。この一連の流れがまさにカリキュラム・マネジメントなのである。

ただ今回の改定で期待されているのは、教科・科目をどう教育課程に配置するかという比較的狭義に捉えられているカリキュラム（教育課程）を、そこに留まらず学校で展開される全ての教育活動で子供たちにどのような資質・能力を身に付けさせるかという幅広い概念として捉えることである。そのためには自校の教育実践を振り返り、改善して行く必要がある。主体的・対話的で深い学びのための学習をどのようにデザインしていくか、個々の教科・科目の学びの本

質を損なわずにどう繋いでいくか。これを管理職だけでなく、一人一人の教員が当事者として考え、実践していくことこそが新学習指導要領の求めるカリキュラム・マネジメントの在り方

である。なお【図3】は、新学習指導要領第1章総則の項目をカリキュラム・マネジメントの視点から再構成したものである。

【図3】カリキュラム・マネジメントに関する「新学習指導要領第1章総則」の構成

何ができるようになるか	<p>前文</p> <p>第1章 総則 第1款 高等学校教育の基本と教育課程の役割</p> <p>1. 教育課程編成の原則 2. 生きる力を育む特色ある教育活動の展開 3. 育成を目指す資質・能力 4. 体験的な学習の指導 5. カリキュラム・マネジメント</p>
何を学ぶか	<p>第2款 教育課程の編成</p> <p>1. 各学校の教育目標と教育課程の編成 2. 教科等横断的な視点に立った資質・能力の育成 3. 教育課程の編成における共通的事項 4. 学校段階等間の接続 5. 通信制の課程における教育課程の特例</p>
どのように学ぶか、何が身に付いたか	<p>第3款 教育課程の実施と学習評価</p> <p>1. 主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善 2. 学習評価の充実</p>
何が身に付いたか	<p>第4款 単位の修得及び卒業の認定</p> <p>1. 各教科・科目及び総合的な探究の時間の単位の修得の認定 2. 卒業までに修得させる単位数 3. 各学年の課程の修了の認定</p>
子供の発達をどのように支援するか	<p>第5款 生徒の発達の支援</p> <p>1. 生徒の発達を支える指導の充実 2. 特別な配慮を必要とする生徒への指導</p>
実施するために何が必要か	<p>第6款 学校運営上の留意事項</p> <p>1. 教育課程の改善と学校評価、教育課程外の活動との連携等 2. 家庭や地域社会との連携及び協働と学校間の連携</p> <p>第7款 道德教育に関する配慮事項</p>

出所：新学習指導要領（平成30年7月）文部科学省より、編集。

5.3.6. 何が身に付いたか ～学習評価の充実～

学習評価については、教員が学習の成果を的確に把握し指導の改善に生かすとともに、子供たちが次の学びに向かうために重要であるとしている。現在の評価は学習状況を評価する観点別評価と総括的に捉える評定で行われているが、今回の改訂では全ての教科等において、教

育目標や内容を資質・能力の三つの柱に基づき再整理することとしている。これは、資質・能力の育成を目指して目標に準拠した評価を実質化する取組であり、観点もこれに応じて、「知識・技能」「思考・判断・表現」「主体的に学習に取り組む態度」の三つに整理された。また、「学びに向かう力・人間性等」に示された資質・

能力には、感性や思いやりなどの幅広いものが含まれることから観点別評価の対象外とされた。従って評価の観点としては、学校教育法に示された「主体的に学習に取り組む態度」と設定し、学習状況を分析的に捉える観点別評価として対応できる部分とそうでない部分があることを考慮し、個人の良い点や可能性、進歩の状況をよく観察して評価することに留意すべきとされた。なお学習評価の改善を、学習指導と評価を一体化し学校全体のPDCA サイクルに位置付けるカリキュラム・マネジメントとして捉えることの必要性も示されている⁽²²⁾。

6. 学校全体で取り組むカリキュラム・マネジメント～青森県立青森高等学校の取組～

6.1. 学校グランドデザイン

ここでは筆者が2009年から2年間及び2015年から3年間、管理職として勤務した普通科進学校である青森高校における実践事例の分析を通して、学校全体で取り組むカリキュラム・マネジメントの在り方を考察する。

教職員には、学校の存在価値を大学進学の結果のみに求める風潮に生徒も保護者も惑わされることなく、生徒が自ら未来を切り拓き、自分の「生」、「命」を社会の中でどう活かすか、価値あるものにするためにどう生きるかということを実感し、思考できる子供たちを育てたいという思いがあった。そのためには学校として、生徒自らを突き動かす希望を持ち、さらにそれを高い志に昇華させ、為すべき事柄に進んで立ち向かうことができる資質・能力とは何かを改めて整理し、再認識する必要があった。

具体的取組として、かねてより掲げる学校グランドデザイン（目指す生徒像）を、2015年度にコンピテンシー・ベースのものに改訂した。その中心となったのが校長直下の6名の若手教員からなるプロジェクトチームである。このチームによって、生徒の現状、進路希望、校訓

や伝統等を踏まえた新たな学校グランドデザインが考案された。その後、各校務分掌組織で検討・審議し、最終的には職員会議で承認された。育成を目指す生徒像を「主体性と協調性をもって果敢に未来を切り拓く生徒、自己管理の態度と心身の健康に努める生徒、多様性を尊重し社会規範を遵守する生徒、主体的に課題を発見し、最適解を探究する生徒⁽²³⁾」としたのである。これを骨子に学校教育目標・教育課程・指導計画が策定され、授業実践、評価・検証、改善といった一連のPDCA サイクルが動き出すことになる。

6.2. 教育活動と育成を目指す資質・能力の可視化

カリキュラム・マネジメント構築の方途として中核となるのが、スーパーグローバルハイスクール（以下、「SGH」）及びスーパーサイエンスハイスクール（以下、「SSH」）の取組である。青森高校は文部科学省から、2014年度から5年間SGH、2017年度から5年間SSHの事業指定を受けているため、多様な活動を展開するにあたって、育成を目指す資質・能力を可視化する必要があった。そこで、中教審答申等を踏まえた資質・能力の三つの柱と学校綱領（自律自啓・誠実勤勉・和協責任）の二つの観点から、学校で展開される全ての教育活動を再度見直し、育成する資質・能力を分類・集約し、それをマトリックスとしてまとめた。これにより各担当者が活動の計画や要項を作成する際、その活動で育む資質・能力を明示することになり、その意義を把握できるとともに、活動の形骸化あるいは単に“消化する”といった意識を排除することになった。また育成する資質・能力は、【図4】のように、10個の力で整理して「青高力」と命名し、取り組む教育活動がどの資質・能力を育成するためのものかを担当者が◎、○印で表に記載することで指導する側の戸惑いを払拭できた⁽²⁴⁾。

【図4】本校の教育活動と青高力

本校の教育活動と青高力

青高力を育てていくための主な教育活動をまとめたものです。

行事・活動名	体育祭	職業ガイダンス	大学ドリーム講座	青高祭	遠足	芸術教室	修学旅行	定期考査	実力テスト・校内模試	ゼミ活動※1	講演会	Sプロジェクト※2	Mプロジェクト※3	部活動
実施月 学年	6月全	6月1年	6月2年	7月全	9月全	10月全	12月2年	通年全	通年全	通年全	通年全	通年全	通年全	通年全
知力・学力						○	○	◎	◎	○		◎	○	
課題発見力		○	○							◎	○		◎	
論理的思考力								○	◎	○		◎	○	
課題解決力				○			○	○	○	◎		○	◎	
原因分析力								○	○	◎		○	◎	
受信用・発信力		○	○	◎		◎				○	○		○	○
協働力	◎			◎	◎		◎			◎		○	◎	◎
行動力	◎			◎	○		○			○		○	○	○
自己管理能力	○				○		◎	○	○					◎
自己実現力		◎	◎							○	◎	◎	◎	○

※1 ゼミ活動とは
自分の興味関心のあるテーマについて課題を設定し、その課題の解決を図る主体的・協働的な学習活動を通して、問題解決の能力や自発的、創造的な態度を育てる活動です。年2回研究発表があります。

※2 Sプロジェクトとは
東京大学、京都大学等の最難関大学志望者が講話や見学等の体験を通して意欲を高め、互いに切磋琢磨しながら学びを深め、目的意識を持って主体的に学んでいく態度を身につける活動です。

※3 Mプロジェクトとは
医学科志望者が臨床体験や講話を通して意欲を高め、協働的な学びによって医師として求められる資質を磨き、医療を支える使命感・責任感を持つための活動です。

参考) 10の育てたい資質・能力の定義

1.知力・学力	各教科の内容を理解し、それを活用する力
2.課題発見力	複数の統計や資料から、改善・克服すべき課題を設定する力
3.論理的思考力	客観的データや先行研究をふまえ、自らの理論を筋道立てて構築する力
4.課題解決力	解決のための仮説を立て、それを実証するために行動する力
5.原因分析力	課題の背景や要因を、複数のデータに基づいて多角的な視点でとらえる力
6.受信用・発信力	人の話を傾聴し様々な情報を受け取ったり、自分の考えをわかりやすく相手に伝える力
7.協働力	他者の価値観を尊重しつつ他者と協力し、一つのものを成し遂げる力
8.行動力	自分の掲げる目的を達するために、主体的かつ計画的に実行する力
9.自己管理能力	基本的生活習慣を確立し、健康と安全を意識して行動する力
10.自己実現力	社会の中で生きる自分を想像し、多くの情報を活用して実現させようとする力

出所：学校資料「本校の教育活動」より。

6.3. SGH への取組

6.3.1. SGH とは

事業実施要項⁽²⁵⁾ではSGHを、「高等学校及び中高一貫教育校（中等教育学校、併設型及び連携型中学校・高等学校）（以下「高等学校等」

という。）におけるグローバル・リーダー育成に資する教育を通して、生徒の社会課題に対する関心と深い教養、コミュニケーション能力、問題解決力等の国際的素養を身に付け、もって、将来、国際的に活躍できるグローバル・リーダー

の育成を図ること」とし、そのために文部科学省は、この趣旨の達成に必要な「高等学校等のグローバル・リーダー育成に資する教育課程等の改善に資する実証的資料を得るため、グローバル・リーダー育成に資する教育課程等に関する研究開発を行う高等学校等をスーパーグローバルハイスクール」と規定している。事業開始年度である2014年度には、青森高校を含め全国の国公立高校の中から56校が選出、指定された。

6.3.2. 研究開発の概要

取組の内容は、グローバル・リーダーとして育成を目指す資質・能力を【図5】のように規定し、青森県の政策であるロジスティクス戦略を背景とした「外国人との交流」「外国人との協同学習や海外経験」「ビジネスモデルの開発に関する実践活動」を通じた人材育成に係る学習プログラムの研究開発である。2017年度には、生徒が取り組むゼミ活動とSDGsの考え方との関連付け、持続可能なグローバル教育の推進と関係する諸機関との連携、教科英語に学校設定

【図5】青森高校 スーパーグローバルハイスクール（SGH）概念図



出所：青森高校ホームページより転載。

科目「表現探究」の導入、資質・能力とその評価方法の見直し、県内外の高校への事業成果の普及という五つを軸に研究の推進を図った⁽²⁶⁾。

6.3.3. 研究開発の内容

青森県の全方位的な海上アプローチの良さと物流拠点としてのポテンシャルという大きな強みを生かして県が進めるロジスティクス戦略を視野に、農林水産物、伝統工芸品等の海外への販売拡大、観光客誘致を探究型学習の課題とした。さらにその背景となる急激な人口減少や少子高齢化、文化・歴史的背景、経済のグローバル化等の問題についても研究課題としている。2017年度のゼミの研究テーマは112テーマあり、以下にその具体例を挙げる。

青森ヒバをシンガポールへ、SNSを使ったツアーで観光客増加を図る、行政の立場から農業と観光、あおりり藍を世界へ、VR技術による空間の再現、各国の親日政策のもとに親日とは、日常の中の音楽、他国の授業を取り入れての日本の学力向上、多文化共生と宗教について、雪を利用した発電方法、医療機器の研究、宇宙移民とスペースデブリ等。

また、研究開発のために教育課程特例措置を受けて学校設定科目「プロジェクト学習」を設定した。その内、全校あるいは学年といった集団で活動した内容は【図6】の通りである。

【図6】2017年度プロジェクト学習に係る行事

実施日	名 称	対象学年	実施内容
5/31	市内フィールドワーク	2 年	県内の会社等を訪問調査し、課題研究に資する
6/15	模擬国連	2 年	模擬国連実施のため調査研究
6/29	留学生等にインタビュー	2 年	県内在住外国人に英語でインタビュー
7/4	講演会	全学年	東京理科大学学長講演会及び慶應義塾大学教授による講演会
7/15～16	学校祭フィールドワーク	1 年	青森県が抱える課題についての意識調査。
8/3	海外航路客船乗客への調査活動	2 年	海外航路客船の乗客に県産品や観光に関する意識調査。英語で会話するとともに、これまでの調査結果と比較する
10/5	ポスターセッションⅡ	全学年	1・2 年の合同グループで、ゼミの研究成果の中間発表
10/26 ～ 11/30	1 年クラス内発表会準備及びクラス内発表会	1 年	プレゼンテーションスキルと情報モラルに関する学習（教科情報）及び発表会へ向けての準備及びクラス内発表会
11/30	海外研修事前発表会	1, 2 年	海外調査の内容について、仮説・予想を発表する。
12/8	県内フィールドワーク	1 年	県内の会社等を訪問調査し、課題研究に資する
1/7～12	海外研修	2 年海外研修グループ	シンガポールをフィールドにコミュニケーション能力を育成する。ナンヤン高校の生徒、シンガポール大学の学生との交流。企業訪問及び市場調査。
1/9	エドゲレンハイスクール訪問	1 年	交流会を通して、異文化理解に努める。
1/18	ゼミ内発表会Ⅰ	1, 2 年	校外にも公開して、ポスターセッションによる発表会

2/3	深い学び発表会	2 年代表者	県主催の発表会に参加
3/16	ゼミ内発表会Ⅱ	1, 2 年	校外にも公開して、ホスターセッションによる発表会
3/19, 24	東北地区、全国大会	1, 2 年代表	19 日東北大会、24 日 SGH 全国大会参加

出所：SGH 第 4 年次「平成29年度研究報告書」より行事实施項目を抜粋し、筆者が再編集した。

この事業の対象とする生徒は 3 年生の SGH 選択コース26名、2 年生の文科系を選択する 3 クラスの生徒114名（海外研修グループ23名、国内研修グループ91名）及び 1 年生全クラス 281名である。また事業に取り組むための具体的な科目として「プロジェクト学習Ⅰ（3 単位）」（1 年生全クラス）、「プロジェクト学習Ⅱ（2 単位）」（2 年生文科系 3 クラス）、「プロジェクト学習Ⅲ（1 単位）」（3 年生 SGH 選択コース）及び「SGH 世界史（3 単位）」（2 年生文科系 3 クラス）を設定し、履修している。その他、研究に要する時間は放課後等の課外においても確保されている。

6.3.4. 取組の評価

評価については、SGH 事業の対象生徒及び保護者に事前事後のアンケート調査を実施し、定量的かつ定性的な評価を行っている。さらに学校独自に開発した CAN-DO リストや 1 年生全員が受験する民間教育事業者の「学び未来パス」を、成果を検証する際の資料として活用している。生徒の自己評価並びに保護者評価では、「地域・世界が抱える社会問題に対する興味関心」や「収集した情報により課題を設定することができる力」等が高まっているものとされた。教員の評価でも同様であったことから、事業目的として設定した育てたい資質・能力である「多様性の理解に基づき課題を設定する力」等が育成されたものと判断している。

また、CAN-DO リストを用いた教員による生徒の能力評価、生徒の自己能力評価では、28 年度との比較において、論理的思考力、情報処

理能力、批判的判断力、発信力、協働能力の伸長が認識されている。特に協働能力の獲得を自覚できていると分析している。

6.4. SSH への取組

6.4.1. SSH とは

実施要項⁽²⁷⁾では SSH を、「高等学校及び中高一貫教育校（中等教育学校、併設型及び連携型中学校・高等学校）（以下「高等学校等」という。）における先進的な科学技術、理科・数学教育（以下「理数系教育」という。）を通して、生徒の科学的能力及び技能並びに科学的思考力、判断力及び表現力を培い、もって、将来国際的に活躍し得る科学技術人材等の育成を図ること」とし、そのために文部科学省はこの趣旨の達成に必要な「高等学校等の理数系教育に関する教育課程等の改善に資する実証的資料を得るため、理数系教育に関する教育課程等に関する研究開発を行う高等学校等をスーパーサイエンスハイスクールに指定」としている。また、「理数系教育に係る高大接続の在り方についても研究開発を行う」となっている。2018年度においては全国204校が指定を受けている。全国的に見ても SGH と併せて指定を受けている高校は少なく、東北地区では青森高校だけである。

6.4.2. 研究開発の概要

科学的能力・科学的思考力の育成を通して、国際的に活躍できる科学技術系人材の育成及びその教育プログラムの開発を目的としている。そのために【図 7】に示すように、自ら課題を発見し、その解決のために仮説を設定し、実験

計画の立案及び結果の考察によって、新たな課題を発見するなどして研究を推進している。SGH 指定校でもあることを活かして課題研究に人文科学・社会科学の視点からの考察を加える（リベラルアーツ教育）とともに、企業・行政・NPO など様々なステークホルダーとの対話・協働を進めることで多面的な思考力と新た

な価値を創出する力の育成に取り組んでいる。また、大学・企業・研究所の活動やそこでの体験を通してより深く学びキャリア意識を高め、さらには科学に関わる各種大会・コンクールに参加・応募し、科学に挑戦する態度を育成することを目標としている⁽²⁸⁾。

【図7】 青森高校 スーパーサイエンスハイスクール（SSH）概念図



出所：青森高校ホームページより転載。

6.4.3. 研究開発の内容

科学的能力等の資質・能力を育むため、学年の枠を越え、研究テーマに沿った活動に取り組んでいる。そのための学校設定科目を、1年生「プロジェクト学習Ⅰ（3単位）」、2年生「SS探究（2単位）」、3年生「SS創造（1単位）」

として設定するなどして、3年間を見通して研究に取り組めるカリキュラムを構築した。なお、1年生全員が履修する「プロジェクト学習Ⅰ」では、課題解決力を育てるために、年間を通じて自ら設定したテーマに基づき研究に取り組んでいる。その推進にあたっては、現状を分析し

て課題を明らかにし、解決方法を提案する力、情報社会に不可欠な情報収集力、情報手段を主体的に活用する力、情報の重要性や価値、並びにそれを扱う際の責任等に関する情報モラルを育成することとしている。なお対象生徒は、事業指定初年度となる2017年度は1年生全員(280名)、事業指定2年目以降は、1年生全員及び2・3年生の理科系を選択したクラス(4クラス約160名)である。具体的な研究テーマは、「量子

力学と反物質、地震の性質、相対性理論の基礎研究、IPS細胞と機序解明、生活習慣病の予防と対処について、災害医療、宇宙工学・理論と私たちの生活、ミドリムシ、休耕地の利用、農業に関する害虫の有効利用、波力・潮力発電について、黄金比、IPS細胞と再生医療、災害医療、確率の応用と発展、微分・積分」等である。また学校全体の行事として、集団で取り組む具体的な活動内容は【図8】の通りである。

【図8】平成29年度の具体的活動内容

*ゼミ単位の活動を除く。

SSHに係る事業	事業内容
SSH講演会	第一線で活躍する国際的に著名な研究者による講演会を通して、研究の魅力に触れ、研究者としての素養を学ぶ。
サイエンス教室	小・中学生やその保護者を対象とする、生徒による理科実験教室の開催。
フィールドワーク	八甲田山・十和田湖・白神山地等への調査活動を通じ、テーマ設定に資する。
科学技術体験セミナー	県内の大学・企業・研究所の関係者による講座で、研究の実際と魅力を知る。
企業・研究所体験研修	関東圏の企業(花王)、研究所(理化学研究所)、大学(東大・東工大・早大)を訪問し、実際に施設を見学し研究活動を体験することで、理数系職業への理解を深め、勤労観・職業観を育てる。
SSH放課後ラボ	研究仮説の設定・実験計画の立案等、課題研究の方法を学ぶ。
研究大会・発表会等への参加	科学オリンピック、科学の甲子園、各大学主催のコンテスト並びに各種発表会へ参加し、積極的に科学に挑戦する態度を育む。
SSH海外フィールドワーク (2019.1.実施)	海外の大学・高校(ベトナム)の講義や授業及び実習等を体験し、外国の研究者・大学生・高校生と交流することにより、コミュニケーション能力の向上を図るとともに、多様な価値観を身に付け、国際性を育てる。

出所：「SSH研究開発実施報告書第1年次」より行事实施項目を抜粋し、筆者が再編集した。

6.4.4. 取組の評価

2017年度が事業指定の初年度であったことから1年生280名の生徒・保護者を対象とした事前事後のアンケート調査を中心に、定量的かつ定性的な評価を行った。生徒の自己評価では、取組により「協働する力」「人の話を傾聴し情報を受け取る力」等の「コミュニケーション能

力」が向上していること分かった。今後、「自分の考えを分かりやすく相手に伝える力」「独創的に発想する力」「論理的に考え、分析する力」を、一層伸ばしていきたいと回答している。保護者は、生徒の「地域や世界が抱える問題に対する興味関心」が高まったとする一方、SSH事業の取組内容が浸透していない部分があると

した。しかしながら95%を超える生徒・保護者が「科学技術や理科実験への興味関心が向上した」と回答している。

アンケート調査の分析から、事業への取組を通して育成したい資質・能力である、「科学的能力・科学的思考力」、「多面的な思考力と新たな価値を創出する力」、「多様性の理解に基づき課題を設定する力」が育成されつつあるとしてよいものと思われる。ただ、必ずしも評価の客観性が担保できているとは言えないことから、今後はルーブリックを用いた評価方法や SGH 事業と同様に、学校独自の CAN-DO リストによる能力評価方法を研究・開発することになっている。その上で、学校全体で取り組んでいる「青高力」の評価の観点に、この事業で育成を目指す資質・能力の評価を盛り込みながら、客観的な評価方法の開発を、さらに推し進めることにしている。

6.5. SGH と SSH に対応するカリキュラム・マネジメント

【図9】は SGH と SSH の双方の取組を、カリキュラムの中に如何にシンクロさせるのかを、具体的に可視化したものである。

これまで学校のグランドデザインとして取り組んできた、キャリア教育を基盤とした育成を目指す資質・能力と、SGH 及び SSH 指定後のそれとの間には大差がないものの、多種多様な教育活動を展開するという状況の変化に教職員が困惑したことも事実である。だからこそ、学校として育成を目指す資質・能力を整理・再提示し、同じベクトルで取り組むための可視化を急ぐ必要があった。それが前述した「青高力」である。事業への取組が整理されずに目指すところが曖昧模糊となれば、教職員個々の多忙感が増し、「やらされ感」や「単に事業をこなす」といった感覚が蔓延することが予想されるからである。教師は「子供のため」といった錦の御旗があれば労を厭わずに何事にも真摯に取り組

む。しかし徒労感が先行し、活動することで得られる達成感を感じることができなければ自発的な行動は期待できない。取組の意義とそれとの関係性や到達点等に対する教職員の理解と納得が大切な所以であり、カリキュラム・マネジメント構築の重要性はそこにある。

【図10】は、本格的に SGH 及び SSH 事業の二つが同時進行する平成30年度以降の、探究学習の中核となるプロジェクト学習（課題研究）の具体的な展開を可視化したものである。

取組の評価・検証と考察

SGH 及び SSH 事業への取組によって成果として得られた実践知は言語化できない暗黙知を含むことから、活動の事実を積み重ねて事業の評価を再定義していくことが求められるということは言を俟たない。そこで青森高校では、事業の取組の一環として、学習成果の評価方法の開発に取り組んでいる。学校設定科目「プロジェクト学習」の評価については、生徒の作品や実演を直接評価するパフォーマンス評価やポートフォリオに収められた資料に基づいて生徒の成長のプロセスを評価する方法を採り入れている。特にコンピテンシー・ベースの活動では、事前にルーブリックを作成しその内容を予め理解しておくことで、生徒側も教師側も活動によって身に付く力を認知（メタ認知）できるということを、活動後のアンケートにより把握できている。しかし、より一層客観性を担保できる評価法の開発の進捗状況については道半ばと言えよう。今後は協力機関の大学や民間教育機関の支援を受けながら研究・開発を進めることにしている。また、学校外で開催される各種研究会での発表やコンクールに応募することで、研究成果を相対的な評価の俎上に載せることも肝要であろう。

そもそも学校で展開される全ての教育活動は「育成を目指す資質・能力」を育むために行われなければならない。しかしながら、これま

【図9】SGHおよびSSH 3年間の取り組み（アウトライン）

青森高校 SGHおよびSSH 3年間の取り組み（アウトライン）



出所：青森高校ホームページより転載。

【図10】「平成29年度の課題研究の展開」・「平成30年度以降の課題研究の展開（案）」

平成29年度の課題研究の展開

3年次			プロ学ⅢA	
			課題研究 (ゼミ活動)	
2年次	プロ学ⅡB(文型3クラス)		プロ学ⅡA	
	F (Foreign) 海外組	D (Domestic) 国内組	課題研究 (ゼミ活動)	
1年次			プロジェクト学習ⅠA	プロジェクト 学習ⅠB
			課題研究(ゼミ活動)	プロジェクト 学習ⅠC
			課題研究の基礎	
		木曜日 5校時	木曜日 6校時	クラス毎に設定

平成30年度以降の課題研究の展開（案）

32年度 (3年次)			文型 プロ学ⅢA	理型 SS創造
			課題研究 (ゼミ活動)	E 実験 課題研究 (ゼミ活動)
31年度 (2年次)	文型		理型	文型
	プロ学ⅡB		SS探究	プロ学ⅡA
	F 海外	D 国内	L 論理 実験・研究の基礎 基礎実験講座	E 実験 課題研究 (ゼミ活動)
30年度 (1年次)			プロジェクト学習ⅠA	
			G GH QE MI2 E3 E 実験	プロジェクト 学習ⅠB
			課題研究(ゼミ活動)	プロジェクト 学習ⅠC
		木曜日 5校時	木曜日 6校時	クラス毎に設定

G :GLOBAL
GH :GOOD HEALTH & WELL-BEING
QE :QUALITY EDUCATION & WELL-BEING
MI2 :MATHEMATICS , INFORMATION & INTELLIGENCE
E3 :ECOLOGY, ENERGY & ENVIRONMENT

＊ 2年次の「SS探究」では、科学論文の基礎・基本を学ぶと共に、各分野の基礎実験を体験した上で、理型4クラスの生徒を、E(Experiment)班とL(Logic)班に分け、E班は「実験・観察により内容を深化させる研究」、L班は「論理的に内容を深化させる研究(必要に応じて実験・観察も利用)」を行う。

出所:「スーパーサイエンスハイスクール研究開発実施報告書第1年次」、p45より転載。

ではそのことを「目標のための目標」と考えて活動の意義を深く理解せずに、実際の活動とは別物と考える向きがあったという事実は否めない。このことを克服するために青森高校では、学校グランドデザインを基盤にした「育成を目指す資質・能力」を全教職員が共通して認識できるための会議を開催し、さらには外部講師を招くなどして校内研修会を数回にわたって実施している。これらの会議や研修会を通して確認されたことは、

- ① 育てたい資質・能力を「10の青高力」に分類・集約し、マトリックスとして可視化する。
 - ② 各学年・分掌で各々の教育活動を検証し、その実施要項に「育成を目指す資質・能力」を明確かつ定型的に記載した上で、種々の活動に取り組む。
 - ③ 担当する授業については、各教科・単元ごとに「育成を目指す資質・能力」を明確かつ定型的に記載し、授業シラバスを刷新した上で、授業改善に取り組む。
 - ④ 教職員の事業評価（行事・授業等）についての評価票を作成する。また、パフォーマンス評価をこれまで以上に導入する。
 - ⑤ 生徒の自己評価については、パフォーマンスの質を評価するループリック及びCAN-DOリストを作成する。また、eポートフォリオの利用については引き続き検討する。
- ということであった。この確認事項を教職員全員で共通して理解し活動に取り組むということは、まさに新学習指導要領が目指すところの、PDCA サイクルに基づいた教育活動の実践であり、「育成を目指す資質・能力を育む」ためのカリキュラム・マネジメントが構築されている事例と言ってよい。

7. 今後の高校教育の在り方

この拙稿のまとめとして、現行法が定める学力観並びに新学習指導要領の理念と、上述した

実践事例の考察を踏まえカリキュラム・マネジメントの構築という視点から今後の高校教育の在り方について論究する。

教育課程（カリキュラム）は、「学校教育法施行規則」「学習指導要領」並びに「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」を根拠に校長の責任により編成される。その際、自校の校訓や綱領の下、今日の教育状況や地域の実態等を踏まえて、教育方針、教育目標、重点目標、学校経営方針を策定する。教職員は校長によって示された学校経営方針等に従って、教科・単元の構成等の授業計画や学校行事・ホームルーム経営計画を作成する。学習内容や教科科目の編成、いわゆる狭義の教育課程は校内に設置されている教育課程（カリキュラム）委員会等で審議され原案が練られる。さらに、教務部・進路指導・生徒指導部等の各校務分掌においても同様に活動計画が作成される。これらの計画等については、各学校の一年間の教育計画として公立学校においては設置者である自治体の教育委員会、私立学校は首長部局担当課に届け出ることになっている。

しかし、現行の教育課程編成の流れに従い慣行通りに手続きを進めていけば、コンテンツ・ベースの教育課程編成に陥ってしまうことが危惧されることを指摘しておきたい。事由として第一に、各自治体担当課等に対しての、次年度の「各学校の教育課程届け出」期限が7月末日となっている所（都道府県市町村によって異なる）が多いことが挙げられる（後日の変更届可）。年度始まりが4月である学事暦では、詳細な日程を決定するには時間的な余裕がなく、大まかな教育計画に留めて置かざるを得ない。日本の風土に合致しないという論が多数派ではあるが、筆者は9月始まりの学事暦を提案したい（その理由については本稿の主論ではないので割愛する）。第二に、教育活動に従事する教職員及び管理職の人事配置の問題である。定期人事異動により計画を策定した管理職と担当者が転任

してしまうことが間々ある。学校の目指す方向性を継続できるような人事行政を期待したい。第三に、意識改革のための研修機会が限られているとうことである。実際には新学習指導要領の理念を浸透させる手立てが現場に委ねられていることから、教育行政においては条文条項解釈的な新学習指導要領の伝達講習とならないよう工夫し、その資料作りに留意する必要がある。

現状では上述したような制度的な課題を抱えているとしても、各高校においては育成を目指す資質・能力を掲げた、コンピテンシー・ベースのカリキュラムを策定する必要がある。その際、最上位に考えなければならないことは子供たちが自らの志を叶え、幸多い人生を歩むために身に付ける必要がある資質・能力とは何か、保護者や地域の期待は如何なるものかといった事柄を、正しく分析し、把握することである。そのためには全ての高校において、以下の①～⑫に示す取組を、いつ・誰が・何のために・どのようにやるのかをマネジメントしておく必要があることを強調したい。

- ① 在校生の学習状況やニーズ、保護者や地域の願いに関する実態を調査する。プレースメントテストや生活実態アンケート調査、PTA 集会や地域懇談会での聞き取り調査等の多様な機会を活用する。
- ② 仔細に調査結果を分析し、学校ホームページや学校新聞、各種通信等の紙媒体等によって、積極的に発信・広報する。
- ③ 教職員全体で学校の現状やビジョンを共有し、理解・納得に努めるとともに、「学校グランドデザイン」を作成し可視化する。学校が目指すところのベクトルを同じ方向にするために、主任層等のミドルリーダーの役割が非常に重要なものとなる。
- ④ 教科・科目の学習の順序性、単元（題材）の設定・編成、教材の選定、指導方法と学習評価の計画等については、明確にされた

統一した学校基準に基づいて指導体制を構築することが肝要である。また、学習内容・評価等はシラバスとして公表する。

- ⑤ 学校行事、ホームルーム活動、生徒会活動等の特別活動、総合的な探究の時間、文化部活動・運動部活動の指導計画を作成し、学校内外に公表し内容の周知を図る。その際、教職員の多忙化解消のための具体的な仕組みを構築しなければならない。
- ⑥ 育成を目指す資質・能力という視点から、教務部・進路指導・生徒指導部等の校務分掌計画を策定し実施する。これまで校務分掌計画に欠けていた視点である。
- ⑦ 各教科間や校務分掌間の取組の実施時期・時間割・指導観等に係る横断的な指導方法を確認し、連携を強固なものにする。カリキュラム・マネジメントの要諦である。
- ⑧ 授業や行事等の実施にあたっての協力体制を整備する。また教職員のみならず、生徒の多忙感を緩和するために実施目的や育成を目指す資質・能力を予め示し（メタ認知）、達成感・成就感を獲得できるようにする。また、実施する内容によっては家庭や地域等の参画・協働を得て、「社会に開かれた教育課程」の実現を図る。
- ⑨ 学習成果の評価についてはペーパーテストのような考查によって測定する、いわゆる教科学力に偏ることなく「学力の三要素」、取り分け「学習に向かう態度、人間性」といった学力を客観的に測る評価方法（パフォーマンス評価・ポートフォリオ評価等）を確立していく必要がある。
- ⑩ 取組の進捗状況やその省察のための時間を設定し、常に確認する必要がある。その際、時間設定が困難であることも考えられるが、“すきま時間”を活用した短時間の打合会議や校内 LAN 等や SNS といった情報機器を積極的に活用することを推奨したい。

- ⑪ 育成を目指す資質・能力を培うために、新たな「学校設定教科・科目」の研究、開発に取り組む。学校の特色化や魅力化に大いに貢献できる。
- ⑫ グローバル・ダイバーシティ・インクルージブ・主権者教育等については喫緊の教育課題として、取組の方向性並びに具体策を早急に検討する必要がある。

改めて言うまでもなく、カリキュラム・マネジメントという概念は学校（教師）が子供たちのことをどのように捉え、どのように育てていくのかという手段を具現化したものである。荒瀬（2016）は、「カリキュラム・マネジメントは目的でなく手段。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。（中略）重要なのは、現状、目標、課題という三つの要素が認識できているということ。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。“こんな力を生徒に付けたい”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⁽²⁹⁾」と説く。

今後の高校教育の在り方として、上記事項に係る一連のサイクルの中で時宜を逸することなく、常に展開される教育活動を検証し、授業改善を含めて、間断なく学校全体の教育活動の改善を図っていくことが求められる。現状維持は停滞の始まりとも言えるからである。そのために最も大切なことは何か。それは校長のビジョンであり、意志と責任である。カリキュラム・マネジメント活性化への取組は校長の決断なくしては不可能である。そして、実践の中核となる教職員の主体性を引き出しボトムアップの手法を担保するには、校長のビジョンと学校経営方針が明確に示され、教職員の意見やアイディアが受け入れられる職場環境が醸成されていなか

ればならない⁽³⁰⁾。今後の高校教育の在り方の勘所と考える。

8. 結びに（今後の課題）

「教育における不易と流行」という言葉は言い尽くされた感があるが、変化の潮流の真只中にある今、高校教育の根幹を再確認する必要がある。多様な流行の結実として不易が成立しているとしても、それは事象の真理を追い求める学ぶ者としての普遍的な姿勢を追究することであり、何のために学ぶのかという学びの意味や目的を考える態度である。このことを背景に、子供たちの個性や可能性をどう育て、どう社会的に意味のあるものにしていくのかという学びを為す手段への取組こそが高校教育の目指すところであり、責務であると考えている。

本稿では、新学習指導要領が求めるカリキュラム・マネジメントの理念を踏まえ、育成を目指す資質・能力を育む高校教育の在り方について筆者が関わった実践事例に基づき、具体的な実践方法を提示しながら論究した。その結果、各高校においては教育課程（カリキュラム）編成に至る手続きの過程を改善し、育成を目指す資質・能力を掲げたコンピテンシー・ベースの教育課程を策定することが求められるとともに、その実現のためには管理職の学校経営に係るマネジメント力の向上が期待されることが明らかになった。ただ、考察した事例が限定的なものであったことから、より一層実践事例の収集に努めて教育的論拠を明示し、実践知と理論知の融合を深化させていく必要があるということ痛感している。このことを自らの課題として挙げ、さらに研究を進めていきたいと考えている。

【注・引用・参考文献】

- (1) 溝上慎一『アクティブ・ラーニングと教授学習パラダイムの転換』、東信堂、2014、p.7
- (2) トニー・ワグナー（陳玉玲 訳）『未来の学校 テスト教育は限界か』、玉川大学出版部、2017、p.xxviii
- (3) 同上、p.220
- (4) リンダ・グラットン（池村千秋 訳）『LIFE SHIFT 100年時代の人生戦略』、東洋経済新社、2016
- (5) 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、p.41
- (6) 梶輝行『月刊高校教育増刊カリキュラム・マネジメントの基本』、学事出版、2018
- (7) 高大接続システム改革会議『最終報告』、2016.3.31、p.3
http://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/__icsFiles/afiedfile/2016/06/02/1369232_01_2.pdf (2018.10. 29閲覧)
- (8) 中央教育審議会『新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について（答申）』、2014.12.22、pp.6-7
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/__icsFiles/afiedfile/2015/01/14/1354191.pdf (2018.10. 30閲覧)
- (9) 文部科学省『学習指導要領「生きる力」』、2011.2
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/new-cs/idea/1304372.htm (2018.11.1閲覧)
- (10) 文部科学省『高等学校学習指導要領』、1989.3
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/old-cs/1322508.htm (2018.11.5閲覧)
- (11) 中央教育審議会『幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善について（答申）』、2008.1.17、pp.21-29
- (12) 文部科学省『高等学校学習指導要領』、2009.3、p.15
- (13) 中央教育審議会『幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について（答申）』、2016.12.21、pp.10-11
- (14) 同上、pp.20-21
- (15) 文部科学省『高等学校学習指導要領』、2018.3、p.1
- (16) 文部科学省『新学習指導要領について』、2018.7、p.22
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/newcs/__icsFiles/afiedfile/2018/09/14/1408677_1.pdf (2018.11.9閲覧)
- (17) 中央教育審議会『幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について（答申）』補足資料、2016.12.21、p.13
- (18) 文部科学省『高等学校学習指導要領解説総則編』、2018.7、p.118
- (19) 同上、p.39
- (20) 同上、pp.4-5
- (21) 前掲書、注（16）、p.2
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/newcs/__icsFiles/afiedfile/2018/09/14/1408677_1.pdf (2018.11.15閲覧)
- (22) 前掲書、注（13）、p.61

- (23) 青森高校『青森高校グランドデザイン』、2015.12
<http://www.aomori.asn.ed.jp/jouhou/granddesign/granddesign.html> (2018.11.22閲覧)
- (24) 学校グランドデザインに基づいて策定されたマトリックスが完成するまでの取組については、「VIEW21高校版4月号」ベネッセ教育総合研究所、2018.4、pp.16-19で、詳しく紹介されている。
- (25) 文部科学省「実施要項」、『スーパーグローバルハイスクールとは』、2014.1.14
<http://www.sghc.jp/outline/> (2018.11.26閲覧)
- (26) SGH 事業の取組については、『青森県立青森高等学校 平成26年度指定スーパーグローバルハイスクール第4年次研究報告書』(2018.3)を参照し、まとめた。
- (27) 文部科学省『スーパーサイエンスハイスクール実施要項』、2015.4.1改定
https://www.jst.go.jp/cpse/ssh/ssh/public/pdf/ssh_gaiyou.pdf (2018.11.26閲覧)
- (28) SSH 事業の取組については、『青森県立青森高等学校 平成29年度指定スーパーサイエンスハイスクール研究開発実施報告書第1年次』(2018.3)を参照し、まとめた。
- (29) 荒瀬克己「カリキュラム・マネジメントという発想」、『キャリアガイダンス』、Vol.415、リクルート、2016.12、p.15
- (30) 田村知子『カリキュラムマネジメントー学力向上へのアクションプランー』、日本標準、2014.11、pp.47-50を参照した。

(青森中央学院大学 経営法学部 教授 なりた しょうぞう)