

カリマネ推進の3大ポイントを学ぶ

学校教育目標の見直し、学習評価、 学校全体での推進をどう行えばよいのか？

カリマネの第一歩となる学校教育目標の策定、効果的な指導改善を図るための学習評価のあり方、そして、カリマネを自校に浸透させるポイントテーマに、3つの分科会を実施。講師が持つ知見と経験、学校の違いを超えた参加者同士の対話を通じて、参加者は自校でカリマネをどう行えばよいのかをイメージしていった。ここでは、各分科会におけるHowの部分を中心にみていく。



How 1

学校教育目標の ブラッシュアップ

静岡県立御殿場高校 教諭
美那川雄一

動画はこちら

カリマネの起点・原点となる 学校教育目標とすること

学校教育目標の策定は、PDCAサイクルのP（計画）にあたり、カリマネの起点・原点となる。多くの学校で校訓や校是、建学の精神などを基に学校教育目標を策定している

が、「表現が抽象的」「自校ならではの内容になっていない」といった現状がよく聞かれる。そうした状況を改善するため、教育目標の見直しについての事例を発表した美那川先生による、学校教育目標のブラッシュアップをテーマとした分科会が実施された（分科会の流れは下図参照）。

学校教育目標を見直す 4つの観点とは？

分科会では、まず、事前課題として取り組んだ自校のSWOT分析（*1）シート（図1）を基に、参加者が自己紹介を行った。その際、SWOT（強み・弱み・機会・脅威）の中でも「他校にはない自校の強み」と「自校独自の弱み」を伝えてほしいと、美那川先生は語った。

「あまり大きな目標ではなく、小さな取り組みで結果が出やすい目標から始めた方が効果的です。一方で、労力がかかっても取り組みまなければならぬ課題もあると思います。本

分科会の流れ

- 1 グループワーク 自校のSWOT分析を交えて自己紹介
- 2 美那川先生の解説 SWOT分析に必要な視点とは？
- 3 グループワーク 自校の学校教育目標の共有
- 4 美那川先生の解説 資質・能力ベースの学校教育目標の策定に必要な視点とは？
- 5 個人ワーク 自校の学校教育目標のリライト
- 6 グループワーク 5の結果を見て、アドバイスし合う
- 7 個人ワーク 学校教育目標の策定を自校で進めるためのアクションを検討
- 8 グループワーク 7のアクションをアドバイスし合う

* プロフィールは2019年3月時点のものです。
* 1 内部環境を強み (Strengths)、弱み (Weaknesses)、外部環境を機会 (Opportunities)、脅威 (Threats) のカテゴリーに分類し、経営方法に生かす分析方法の1つ。

図1 自校のSWOT分析シート **ダウンロード**

内部環境 (生徒/教師/学校内)	
強み	弱み
外部環境 (家庭/地域社会/教育行政/学校外)	
機会	脅威



【育てたい生徒像】
※校訓・校是・建学の精神等の自校の不易も踏まえて

*編集部が作成。

校においてどちらにもあてはまなかったのが『読解力』の育成であり、読解力が高まれば、学力が伸びる突破口になると考えました。皆さんも、自校の突破口を考えてみてください」

次に、美那川先生が、目標設定に求められる観点として自身が重要だと考える4点について説明した。

①生徒・学校の実態に即したものが

「この点が最も大切」と美那川先生は強調した。例えば、学校教育目標を策定してから時間が経ち、生徒や学校が変化しているにもかかわらず、目標はそのままといった場合がある。学校教育目標が目の前の生徒

や学校の実態に即しているのか、現在勤務している教師の視点で見直すことが必要だ。

②現在の社会の状況を踏まえたものか、これからの社会の変化を予測し、それを踏まえたものか

同じ言葉でも、時代によって捉え方が異なることもある。例えば、忍耐力は、昔は「根性があること」を意味したかもしれないが、今後の社会で必要とされる忍耐力とは、どのような資質・能力なのか。各学校で独自の意味付けをしていきたい。

③学校で育成する場面を具体的にイメージできるものか

校内研修でご活用ください! **ダウンロード**

分科会で使用したワークシート

◎教育目標リライトシート

W3 【美那川先生・分科会】教育目標リライトシート

【自校で育てたい生徒像】
※本校に当てはまる言葉を選択

どのような資質・能力を持った生徒なのか、その資質・能力は主にもどの教育活動で育むか

資質・能力	資質・能力の説明	育成の場面となる教育活動

◎「教育目標の策定」推進のためのアクションシート

W4 【美那川先生・分科会】「教育目標の策定」推進のためのアクションシート

学校教育目標の策定を自校で進めたいために取り組むべきアクション	主体的アクションを行う、進捗状況を共有するための取組	その結果、実現を目指すこととしている教育活動(アクション)の担当者	指導員自ら取組むための具体行動

学校教育目標として掲げた資質・能力は、授業や行事、部活動など、どの場面で育成するものなのかをイメージできなければ、指導や支援はできない。また、複数の場面で育成する資質・能力もあるだろう。そして、家庭や地域で育成される資質・能力であれば、必ずしも学校で育成する必要はなく、学校教育目標として掲げなくてもよい場合もある。

④評価できるものか、評価手法をイメージできるものか

学校教育目標として育成を目指す資質・能力を掲げたとしても、それが伸びたかどうか見取れるもので

なければ、生徒を褒めたり、次の段階に導いたりすることができない。つまり、評価可能な資質・能力を教育目標として設定することが重要なポイントの1つだ。

目標策定を進めるためにどう行動すればよいのか

以上の4つの観点で自校の学校教育目標を見直した結果(左図ワークシート参照)を、参加者同士で共有し、4つの観点を踏まえてアドバイスを合った。「教員研修で課題を出してもらい、



このマークのある図版は、加工可能なデータとして、ベネッセ教育総合研究所のウェブサイト (<https://berd.benesse.jp>) からダウンロードできます。「HOME → 教育情報 → 高校向け」をご覧ください。

集約して目標としたのですが、文言が抽象的になってしまつて……」

「私はできるだけようになった」といった形で生徒にアンケートを取れるような表現にすれば、目標と評価が一致しますよね」

「なるほど。そうすれば目標が具体的な言葉になり、生徒もどう行動すればよいか分かりやすいですね」

そうした参加者同士の話し合いは多くの気づきをもたらした。

最後に、自校で学校教育目標を策定するためのアクションプランと、うまく進まない想定される場面、その原因と対応策を書き出し（P.15 ワークシート参照）、グループ内でアドバイスし合った。美那川先生は、行動を起こす重要性をこう語った。

「今日得たことや気づきを1人でも多くの同僚に話し、カリマネを推進する上での仲間を増やしてください。学校には、様々な課題が存在します。そうした課題を乗り越えるためには、教師が話し合つて解決策を創出していくしかありません。そのような対話の土壌をつくるきっかけにカリマネがあると捉えて、カリマネを推進していけばよいのではないのでしょうか」

How 2

カリマネと学習評価のあり方

関西大学 教育推進部 教授
森 朋子

動画はこちら



最も大切なのは 生徒の学びを見取ること

学校教育目標として育成を目指す資質・能力を掲げたものの、生徒の資質・能力がどれだけ伸びているのか、そもそも資質・能力を向上させる教育活動になっているのかといった課題意識を持つ学校は少なくない。そこで、学校教育目標と学習評価との接続をテーマに、森教授の分科会が行われた（分科会の流れは下図参照）。

森教授がまず強調したのは、生徒の学びを適切に見取る「学習評価」の重要性だ。

「学習の主体者である生徒の学びを見取つてこそ、目標に到達するための手立てを見いだせます。教師の感覚だけで指導改善しても、よい成果が得られるとは限りませんし、生

分科会の流れ

- 1 グループワーク 自己紹介とともに、自校で行っている学習評価を共有
- 2 森教授の解説 カリマネにおける学習評価の位置づけ、逆向き設計、学習評価の種類についての解説
- 3 個人ワーク&グループワーク 学校教育目標を3つの学力に分類し、評価ツールを考える。グループでアドバイスし合いながら進める

徒自身、どこに課題があるのか分かっていないかもしれません。また、人によって評価基準は異なりますから、教師間の共通理解を得るためのアセスメントが必要です。特に数値で表せる学習評価は、誰もが納得できるエビデンスになります。生徒の学びは多様で、すべてを見取ること

は難しいですが、それでも学習評価を工夫し、試行錯誤していかなければならないでしょう」（森教授）

複数の評価手法を組み合わせ 改善点を浮き彫りにする

次に、アセスメントの重要な考え方として「逆向き設計」について解説した。それは、アセスメントで到達度を測ることを前提に目標を設定し、それに到達するための授業をデザインして実施するという考え方だ（図2）。

「学校教育目標というと壮大な目標を立てるイメージがあるかもしれませんが、それが評価できるものでなければ、到達度が分からず、指導改善もできません。生徒が目標にどの程度到達しているのかを測ることができるものにし、アセスメントを通じて得られた結果の原因をしっかりと分析することが重要です」（森教授）

学習評価の手法は、直接・間接・数値で表せる・表せないを軸に4象限に分けて示した（図3）。

直接評価は、学習者の知識や行爲を通じて、「何ができるのか」を評

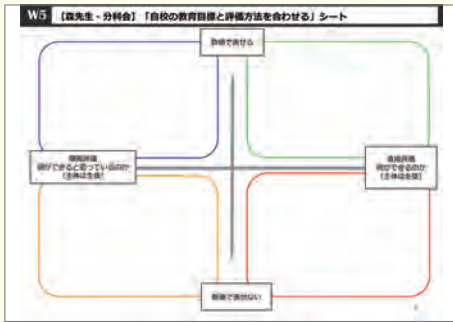
*プロフィールは2019年3月時点のものです。

校内研修でご活用ください!



分科会で使用したワークシート

◎「教育目標と評価方法を合わせる」シート



◎「アセスメントプラン」シート

ワークシート(左図ワークシート参照)を見せ合ってグループのメンバーと話し合ったり、森教授に質問したりしながら進められた。

「継続する力は、部活動を続けたかどうかで測ろうかと」

「そうすると、部活動に入っていない生徒はどうすればよいですかね」

「生徒の振り返りだけで十分? 生徒は自分をよく見せようと書くこともありますよね」

「教師の見取りも必要ですね」

そうして、参加者は、目標の一つひとつについての評価手法を考えていった。

そして、森教授は、大学教員の立場からカリマネによって資質・能力を育成する教育への転換の重要性を改めて伝えた。

「カリマネは、継続性と構造化を持つことで、教育活動の効果を最大限に引き出すことができます。そして、その基盤となるのが教師間の協働です。評価手法は様々ありますが、それらはあくまでもツールです。感覚や思いつきではなく、学習評価を議論の土台に、教師間、そして生徒との認識をすり合わせ、学校全体で同じ方向に進んでいただきたいと思っています」(森教授)

How 3

カリマネを学校全体に浸透させるポイント

岡山県立林野高校 校長
三浦隆志



動画はこちら



肯定的な気持ちで 学校について議論する

すべての教師が主体的にカリマネにかかわるため、主に管理職やミドルリーダーに求められる「カリマネ・ガバナンス」をテーマにした分科会が、岡山県立林野高校校長の三浦隆志先生によるファシリテーションと話題提供によって進められた(分科会の流れは下図参照)。なお、林野高校のカリマネの取り組みの詳細は、本誌2017年12月号で紹介している。

参加者は、カリマネを推進する上で課題となっていることを「組織・体制・運営上の課題&打ち手シート」(P.19ワークシート参照)を使って出し合い、取り組むべき課題の優先順位を整理した。そして、「カリマネへの関心が低い」「誰を、どのタ

分科会の流れ

- 1 グループワーク 自校のカリマネ推進の状況と課題を交えながら自己紹介
- 2 グループワーク カリマネ推進上の課題をグループで洗い出し、取り組みの優先順位をつける
- 3 三浦先生の話提供 自校の課題を念頭に、三浦先生の勤務校の事例を聞く
- 4 グループワーク 三浦先生の話を踏まえて、自分たちの課題における具体策を話し合う
- 5 三浦先生との質疑応答 グループで話し合われた内容を発表しながら、さらに疑問や不安を三浦先生にぶつける

イメージで巻き込めばよいか分からない」「対話的な場をつくる時間がない」という参加者の課題を踏まえ

*プロフィールは2019年3月時点のものです。

て、三浦先生の講演が始まった。

「カリマネという言葉を独り歩きさせず、『教育活動を振り返り、次年度の指導をよくしよう』『行事があふれ、慌ただしくなった現状を整理しよう』と、カリマネのねらいを明確に伝えたことが共感を得ることにつながった」と三浦先生は語る。そして、学校が置かれた状況を教師が理解する際には、学校のよいところを、時間をかけて丁寧に語り合うことで、教師が肯定的な気持ちで学校について考えられるようになるなどの工夫点を伝えた。さらに、「語られた言葉は、目に留まる形で校内に残すことが大切だと考えたので、話し合いの内容を書き留めた模造紙などは、議論の熱を伝える記録とし



みうら・たかし 2019年3月まで岡山県立林野高校の校長を務める。林野高校では、校長として着任した16年度からカリキュラム・マネジメントを推進した。

て、全教師がいつでも目にできる場所に貼った」など、校内にカリマネを浸透させる手法も紹介された。

カリマネに全教師がかかわることを目的とした対話の時間をどのようなように確保するかについては、三浦先生は定期考査の日の午後などに時間をつくった経験を語ったが、その際、「会議は17時に終了」などと示し、時間を守ることで、参加者が時間調整をしやすくなったという。

「校長である私が推進役であったため、カリマネ関連の会議への教師の参加率は確かに高かったのですが、それでも出張などを理由に参加できない教師はいました。参加できない教師一人ひとりに『後日、先生にも意見を聞きますよ』と声をかけ、すべての教師にかかわってもらおうという姿勢を貫きました」（三浦先生）

カリマネをどのように具体的な変化に結びつけるか

さらに、参加者からは次のような問題提起があった。

「トップダウンだと、教師は受け身になりがち。また、年度末の振り返りも次年度に生かされていない」

「会議の目的が、会議の報告書を作るようになっていく。生徒のためになっているという実感がない」

具体的な手応えに結びつかないという悩みに対して、三浦先生は、既存の教育活動を精選し、教育目標を達成する上で効果が低いものや、ねらいがあいまいなものをやめることを勧めた。林野高校でもいくつかの教育活動を廃することで時間を捻出し、教師が教育目標を踏まえた授業改善などについて話し合うワークショップを定期的に開催した。

そうして、学校の変化を具体的に教師に感じてもらうながら、探究学習についての新しい評価モデルを学ばせるため、ミドルリーダーを大学の研究者につなぐなど、現場の教師に「越境する学びの場」を提供していった。

「ミドルリーダーを刺激することで、当事者意識を持たせることができましたし、教師が校長以上に自信を持ってカリマネを語れる領域ができたことが、ほかの教師にもよい影響を与えました」（三浦先生）

三浦先生からはカリマネにおけるPDCAサイクルについて、「うまく回っている実感がない学校は、あれこれと欲張らず、Checkとしてこれだけは絶対に見ておきたいというポイントを選定することも必要」と、現場の課題に即したコメントもあった。そして、参加者の中でも、特に管理職に向けてこう語った。

「管理職の先生方は、ぜひミドルリーダーや若手の先生に自分の理想を語ってください。建前ではなく、心からの思いが先生方を鼓舞しますし、それがカリマネにおける教師の主体性を育むはずですよ」

校内研修でご活用ください!



分科会で使用したワークシート

◎組織・体制・運営上の課題&打ち手シート



このマークのある図版は、加工可能なデータとして、ベネッセ教育総合研究所のウェブサイト (<https://berd.benesse.jp>) からダウンロードできます。「HOME → 教育情報 → 高校向け」でご覧ください。