

# 教育目標の策定や共有に 校長や教師はどう取り組むか

カリキュラム・マネジメントの実現においては、学校教育目標や教育ビジョンの策定や見直し、共有を学校全体で行うことがその第一歩となる。

教育目標の策定、見直し、共有のために、校長や現場のリーダーが果たすべき役割は何か。校長と現場リーダーがそれぞれ集まり、語った。

## 1 校長座談会

### 教育目標をどう立て 学校を運営していくか

人を求心力にするのではなく  
理念を求心力にする

——カリキュラム・マネジメントにおいてはず、学校教育目標の策定や共有を学校全体で行うことが求められます。先生方の学校では、それをどんな点に留意しながら進めていますか。

**吉野** 本校は私立ですが、校長は数年単位で交代する体制になっています。校長が代わる度に教育目標が変わると、学校としての一貫性がなくなり、教師や生徒も混乱します。

そこで本校は、常に創立以来の建学の理念に沿って、学校のあるべき姿を考えるようにしています。校長という「人」を求心力にして教育目

標を立てるのではなく、「理念」を求心力にして教育目標を立てることで、トップは代わっても、学校は変わらずにあり続けることができます。

本校は1935（昭和10）年の創立以来、学習者中心主義を掲げてきました。学習者中心主義の考え方は、時代を経ても少しも古びておらず、むしろ多くの人がその重要性を認識するようになっていきます。ですから、学習者中心主義に沿ってどんな教育目標を立てるべきか、どういったカリキュラムを展開するべきかを、学校としてぶれることなく考えていくことができます。

**稲垣** 私が校長を務めている神奈川県立湘南高校も、旧制中学校以来の100年近い歴史のある伝統校です。創立当初から智育、徳育、体育の三育を掲げた文武両道の学校で、今もその考え方を受け継いでいて、教師や生徒の間にすっかり文化として根づいています。ですから、吉野先生の学校と同じで、教育目標を策定する時も、創立以来の学校独自の理念や文化に沿って考えればよいわけです。そういった意味では、教育目標を立てやすい学校であると言えます。ただし高校は、建学の精神が明確な私立や、公立の伝統校ばかりでは

ありません。特に、生徒数の急増期に新設された高校の場合は、学校の理念に立ち戻って教育目標を立てようにも、理念が現状とそぐわないものになっていくケースも少なくありません。そういった高校の校長の中には、理念をどう再構築し、教育目標を策定していけばよいか、苦慮しておられる方も少なくないと思います。



北海道清水高校  
校長  
**西嶋潤一**  
にしじま・じゅんいち  
教職歴38年。同校に赴任して2年目。

- 北海道清水高校**
- ◎北海道で最初の総合学科の高校。16年度より、総合学科推進部を設置し、安定した就職実績に加えて、進学面でのさらなる充実を目指す。
  - ◎設立 1934（昭和9）年
  - ◎形態 全日制／総合学科（人文科学系列、自然科学系列、情報ビジネス系列、人間生活系列、生産技術系列）／共学
  - ◎生徒数 1学年約140人
  - ◎2016年度進路実績（現役のみ）  
4年制大は、北見工業大、北海道教育大釧路校、釧路公立大、千歳科学技術大、中央大、明治大、関西大などに15人が合格。短大、専門学校進学36人。就職61人。
  - ◎URL <http://www.shimizu.hokkaido-c.ed.jp/>

## 自校の現状や地域のニーズを把握する

**西嶋** そうですね。そうした高校の場合は、校長が学校の現状や学校に対する地域のニーズをしっかりとつかんだ上で、それらを基に理念の再構築や教育目標の策定に取り組みることが必要だと思います。

私が本校に赴任したのは昨春です



東京都・私立  
鷗友学園女子中学高校  
校長  
**吉野明**  
よしの・あきら  
教職歴42年。同校に赴任して43年目。

- 東京都・私立鷗友学園女子中学高校**
- ◎創立以来、キリスト教の精神を基盤に「慈愛（あい）と誠実（まこと）と創造」を校訓として心の教育を行う。
  - ◎設立 1935（昭和10）年
  - ◎形態 全日制／普通科／女子校
  - ◎生徒数 1学年約240人
  - ◎2016年度入試合格実績（現役のみ）  
国公立大は、北海道大、東北大、筑波大、千葉大、東京大、東京工業大、一橋大、京都大、大阪大、九州大などに65人が合格。私立大は、慶應義塾大、上智大、中央大、東京女子大、東京理科大学、日本女子大、明治大、立教大、早稲田大などに延べ772人が合格。
  - ◎URL <https://www.ohyu.jp/>

が、赴任と同時に着手したのも、学校内外についての現状の把握でした。本校は、北海道の清水町という人口1万人ほどの小さな町にあります。約20年前に普通科と酪農科を統合して総合学科に転換したのですが、地域の過疎化や少子化が進行する中で、近年では総合学科160人の定員を満たすことさえ難しくなっています。生徒の確保が大きな課題なのです。



神奈川県立湘南高校  
校長  
**稲垣一郎**  
いながき・いちろう  
教職歴32年。同校に赴任して1年目。

- 神奈川県立湘南高校**
- ◎創立以来、「日本の学校」を目標に学校経営に取り組み、「智・徳・体・三育の調和的発達」「文武両道」の校風を確立。
  - ◎設立 1920（大正9）年
  - ◎形態 全日制／定時制／普通科／共学
  - ◎生徒数 1学年約360人
  - ◎2016年度入試合格実績（現役のみ）  
国公立大は、北海道大、東北大、筑波大、東京大、東京工業大、一橋大、横浜国立大、京都大、大阪大、首都大学東京、横浜市立大などに112人が合格。私立大は、慶應義塾大、早稲田大などに延べ607人が合格。
  - ◎URL <http://www.shonan-hp.kanagawa.ed.jp/>

そのような状況を打開するためには、地域の方々に「子どもを通わせたい」と思われる魅力的な高校に生まれ変わる必要があります。そこで、私は積極的に地域に出て、本校に対する要望に耳を傾けました。すると、「地元高校に子どもを通わせても、志望する大学に行けるように、もっと進路指導に力を入れてほしい」といった声が多く聞かれたのです。

一方で本校の教師が、自校の現状に対してどんな問題意識を抱いていたのかについても把握するようにしました。するとやはり彼らも、「進学実績を何とかしたい」と考えていることが分かりました。本校の総合学科の中には、農業や福祉、ビジネスに関する系列とともに、普通科に該当する系列も設置されていますが、その系列の生徒への対応が手薄になっていることを課題として捉えている教師が多かったのです。

本校の場合は、そのようにして地域のニーズや教師の課題意識を把握した上で、「生徒たちが希望する進路を保障できる学校になること」を教

特集

# SPECIAL ISSUE 全教師で踏み出す「カリキュラム・マネジメント」実現の第一歩



## 「校長は自校の現状や地域のニーズを把握した上でビジョンを示す」

北海道清水高校 校長 西嶋潤一

育目標に掲げることにしました。

**稲垣** 私も、新しい高校に赴任した校長は、いきなり教育目標の設定や学校改革に着手するのではなく、まずは現状を把握することから始める必要があると思います。自校の生徒の学習や行事、部活への取り組み姿勢、教師の学校に対する思いや職員

室の雰囲気、保護者の不満や要望、学校に対する地域の評価やニーズなどを、よく観察して把握することで、有効な打ち手を講じることが可能になります。そのためには、生徒の学力や生活状況などをデータ化する体制を校内に構築するとともに、そのデータをしっかりと分析するスキルを教師に育成することが重要です。

もう1つ大切なことは、たとえ赴任した高校が様々な課題を抱えているとしても、現状を全面否定するの

ではなく、優れた部分やできていることについてもしっかりと認め、肯定することです。そして、優れた部分を残しながら、変えるべき部分を変えたり、できていないことをできるようにしたりするといったスタンスで臨むのが、最もスムーズに学校を変革することにつながります。

**吉野** 同感です。実は本校も30年ほど前に、抜本的な学校改革を行ったことがありました。学力や生活態度に問題を抱える生徒が増えて学校が荒れた時期があり、状況を改善する必要に迫られたのです。

そこで当時の校長が行ったのが、教科や分掌ごとに教師を校長室に集めて、「あなたははこの教科や分掌で、生徒のためにこれまでどんなことに取り組んできましたか」と問いかけることでした。そして、一人ひとり

の教師の優れた実践を拾い上げて、それらを教科や分掌、さらには学校全体の取り組みとして共有しました。その学校が持っている長所や強みは、一人ひとりの教師や、教科・分掌が長年取り組んできたことの中に潜んでいることが少なくありません。校長には、そうした個々の長所や強みを把握し、上手に引き出して、学校全体の長所や強みにまで広げていくことが求められるのだと思います。

## 学校として進むべき大きな方向性を教師に示す

**西嶋** 私は、「本校はこれからこうなるべきだ。そのためにはこれが必要なのだ」と旗を立て、強烈なリーダーシップを発揮して、教師をぐいぐい引っ張るカリスマ校長が悪いとは思いません。ただ、現実に最近では、カ



リスマ校長は少なくなっています。

自分がカリスマ校長ではないとすれば、どんな校長像を目指せばいいのか。私は、これからの校長には、国の教育政策の動きや、その中で自校が置かれているポジションを、教師に提示していく役割がますます求められるようになって考えています。そして、国の動きや自校の状況を踏まえて、「本校はどうするべきか」については、教師一人ひとりに考えさせるのです。事実私は、そうしたスタンスで校長職に臨んでいます。

そうすると、教師からいろいろなアイデアが出てくるようになります。本校では、「ドリームチャレンジ宣言」と銘打って、来年度から大学進学などの高い学力が必要な進路に対応するクラスを総合学科の習熟度別授業の中で工夫することにしたのですが、

## 「個々の教師の長所を学校全体の長所へと広げるのが校長の役割」

東京都・私立鷗友学園女子中学校 校長

吉野 明

それは教師の発案によるものです。文字通り、宣言してしまおうと、校長が代わっても取り組みは続けざるを得なくなりますが。そういった状況を教師自身がつくり出してくれたのです。

私は自分の方から教師に対して、「これをやりなさい」とは言いません。教育に関係する社会の動きや時代の変化の状況と、進むべき方向性を示すだけです。そして、教師から出てきたアイデアの中でよいものについては、校長はニコニコ笑いながら、「それ、いいね。やろうよ」と後押しする。そうすると、学校全体に活気が出て、物事がうまく進んでいきます。

**吉野** 私も、本校の教育理念や目指すべき学校像については、私から繰り返し語りかけることで教師への浸透を図っていますが、その理念を具体的に実現していくのは現場の教師だと思っています。

本校では各クラスで3日に一度席替えを行っています。本校は女子校ですが、この年代の女子生徒は、同質性の高い小さな集団を形成しがちで、集団から排除されるといじめに

発展することもあります。そこで、頻繁に席替えをして、いろいろな仲間と接する機会を増やし、お互いの違いや多様性を認め合える関係づくりを目指しています。この3日に一度の席替えの発案をしたのは教師です。「先生方の負担が大きすぎないか？」と心配したのですが、「教師よりも生徒の方が大事です」と返されました。実際、席替えを始めてからは、人間関係のトラブルも減りました。

校長が「こういう学校づくりを目指す」ということを教師にしつかりと明示し、それを共有できていれば、教師から出される提案は、こちらが意図しているものと、さほど大きなズレはないものです。むしろ、自分では思いつかないような優れた提案



が出てくることも多いですね。

**稲垣** その際に大切になるのは、教師が提案しやすい雰囲気や校長がつくることです。校長と教師が時間をとって話せるのは、放課後が中心になります。ですから、例えば、「うちの校長は、放課後に校長室を訪ねれば、いろいろと話を聞いてくれる」といった印象が浸透すれば、教師も気軽に校長室を訪れて、相談や提案をしてくれるようになります。また、職員室での打ち合わせというのは、教室のホームルームと似ていて、生徒がそうであるように、先生方もその日の朝の顔色を見れば、「この先生は何か私に相談したいと思っているな」とか、「一言声をかけた方がよさそうだな」といったことが何となく

「教師にとって相談しやすい校長でいることが大切」

神奈川県立湘南高校 校長 稲垣 一郎

分かるものです。だから校長は、一人ひとりの教師の様子を日頃からよく観察しておくことも大事です。

### 横のネットワークを 校長同士でつくっていく

——これから自校で、教育目標を策定し、カリキュラム・マネジメントを進めようとする校長先生に、メッセージをお願いします。

**吉野** 教育目標を実現しやすい体制をつくるための組織改編も校長の大切な仕事です。本校でも、私の言葉を現場に伝わるよう翻訳したり、現場の声を吸い上げて私に伝えたりしてくれる、学校の要になる部署として、学習指導部と生徒指導部を2本柱とする体制に組織改編しました。

**稲垣** 公立高校の場合、校長は数年の勤務で次の校長にバトンタッチすることになります。そのため、学校が直面している諸課題について、どれが自分の代で解決すべきものか、どれが次の校長にも引き継ぎ取り組んでもらうべきものかを見極め、次の校長に引き継いでもらう必要がある

るものについては、しっかりと引き継ぎを行うことが求められます。

**西嶋** 校長は学校運営のすべてに目を通さなくてはいけません。とは言え、進路指導は分かるが生徒指導の経験は少ないというように、得手不得手があるものです。そこで、校長間でアドバイスや情報交換をし合える横のネットワークをつくっておくことをお勧めします。校長は孤かな存在ですから、いろいろと相談できる相手がいるのはとても大切です。



## 2 現場リーダー 座談会

# 課題や目標の共有を 教師間でいかに図るか

### お互いの思いを 率直に話し合える場をつくる

——カリキュラム・マネジメントを実現する第一歩として、教師間で学校の課題や教育目標を共有することが求められます。現場のリーダーとして、どのような共有の場を、どんな点に留意してつくっていますか。

**高松** 教育目標の共有のため、本校では、校長からの様々な場面での発信に加えて、2015年度末の教務部主宰の校内研修会で、管理職も含めた全教師が参加してのワークショップを開催しました。私は学校外でワールド・カフェなど様々なワークショップを主宰（コラム参照）しているのですが、それに参加して下さった本校の教務部の先生が、「あれと同じようなことをやろう」と提案され、実施することになったのです。ワークショップでは、4人1組の

グループを随時入れ替えながら、学校が抱えている課題や、どんな教育目標を設定するべきかを議論しました。もちろん、一度話し合ったくらいでは具体的な成果が出るわけではありません。しかし、同じ学校にいなながら、これまでほとんど言葉を交わしたことがなかった先生方とも話し、お互いの意見を率直にぶつけ合えたことは有意義だったと思います。フラットな関係の中で自由に意見が言い合えるので、取り組みに対してボトムアップの雰囲気醸成しやすいメリットもあります。

**田中** 研修をワークショップ型でするのは私も賛成です。研修が上から下への一方向のものだと、研修を受ける教師の姿勢は受け身になります。カリキュラム・マネジメントは学校全体で取り組むものですから、教師も主体的に物事を考えられるようになる必要があります。そのためには、

トップがビジョンを示す一方で、現場の教師もどうすれば学校をよくしていくけるかを当事者意識を持って考え、それを教師間でぶつけ合える文化をつくるのが大切です。

### プロジェクトの成否は メンバー選びが肝となる

**寺岡** 研修やプロジェクトを行う際に重要なのは、教師が積極的に参加・協力したくなるものにするのだと思います。私は勤務校で基礎学力向上のプロジェクトのリーダー（P.14コラム参照）を務めているのですが、私自身が最も工夫したのは、プロジェクトチームのメンバーの選出でした。本校は専門高校なので、国語・数学・英語の教科担当の教師だけでなく、機械系や電気系などの各系からも1人ずつメンバーに入ってもらおうようにしました。メンバーに入らない先生方にも、「自分たちのことをよく理解してくれている先生が参加しているから、プロジェクトの動きがキャッチしやすいし、自分の意見もプロジェクトチームに伝えやすい」と安心してもらうためでした。

学校に限らず、どのような組織で

も、「どんな発信か」以上に、「誰の発信か」が重要な場面があります。プロジェクトチームの人選ではそんなことも配慮しました。

本校では現在、基礎学力向上を目指して、1年生を対象にアクティブ・ラーニングを取り入れた授業を展開しているのですが、そうした取り組みが学校全体で受け入れられているのも、全体に配慮した人選が大きかった



**高松洋司**  
たかまつ よすけ  
北海道札幌平岸高校  
進路指導部長  
教職歴28年。同校に赴任して8年目。国語科。

**北海道札幌平岸高校**

- ◎札幌市立の高校。2015年度よりユネスコスクールに加盟。生徒・保護者・教職員が学校の課題などについて話し合う三者会議を開催。
- ◎設立 1980（昭和55）年
- ◎形態 全日制／普通科（普通コース・デザインアートコース）／共学
- ◎生徒数 1学年約320人
- ◎2016年度入試合格実績（現役のみ）  
国立大は、小樽商科大、北見工業大、北海道大、北海道教育大、室蘭工業大などに37人が合格。私立大は、札幌学院大、札幌大、藤女子大、北星学園大、北海学園大、北海道科学大などに延べ434人が合格。
- ◎URL <http://www.hiragishi-h.sapporo-c.ed.jp/>

たと考えています。

**高松** プロジェクトリーダーを任せられる時、メンバーの選出に関する裁量権が現場のリーダーに与えられると、プロジェクトの運営がよりやりやすくなりますね。

**寺岡** 「メンバーは自分で選べる」とを、リーダーを引き受ける際に校長にお願いし、ありがたいことに理解を得ることができました。教科



**田中潤**  
たなか じゅん  
東京都・私立  
三田国際学園中学校・高校  
学習指導部長  
教職歴12年。同校に赴任して3年目。社会科。

**東京都・私立三田国際学園中学校・高校**

- ◎2015年度に戸板女子中学校・高校から改称。コミュニケーション能力、ICTリテラシー、サイエンスリテラシー、英語の知識とスキルを土台とした考える力の育成を目指す。
- ◎設立 1902（明治35）年
- ◎形態 全日制／本科コース・スーパーイングリッシュコース・スーパーサイエンスコース／共学
- ◎生徒数 1学年約150人
- ◎2016年度入試合格実績  
なし（1期生の卒業は2018年3月）
- ◎URL <http://www.mita-s.ed.jp/>

や系の壁を取っ払い、教師間で思いや考えを共有できる風通しのよい組織をつくるには、メンバーの選出が最も肝になると考えました。

**田中** 寺岡先生の話をもとにして、現場のリーダーには、組織の中の人間関係のバランスを考慮しながら、個々の教師の能力・意欲を効果的に引き出していくヒューマンスキルが求められることを強く感じました。



**寺岡俊介**  
てらおか しゅんすけ  
大阪府立  
西野田工科高校  
1学年主任  
教職歴12年。同校に赴任して13年目。工業科（電気系）。

**大阪府立西野田工科高校**

- ◎大阪府立職工学校として開校。100余年の歴史を持つ。2014年度より実践的技能養成重点型の工科高校として、資格取得に力を入れている。
- ◎設立 1908（明治41）年
- ◎形態 全日制／機械系・電気系・建築都市工学系・工業デザイン系／共学
- ◎生徒数 1学年約320人
- ◎2016年度進路実績（現役のみ）  
4年制大は、大阪学院大、大阪国際大、大阪産業大、関西大、近畿大などに16人が合格。短大、工業高专、専門学校進学32人。就職155人。
- ◎URL <http://www.osaka-c.ed.jp/nishinoda-t/zenhp/nishinoda/>

高松洋司先生の取り組み

教師が学校を超えて相互理解を深める試み

◎学校や教科の枠を超えて、様々な教科の教師（期限付任用教員を含む）や教師志望の学生が自発的に集まり、言語活動やアクティブ・ラーニング、社会とつながる高校教育のあり方など、高校教育を巡る多様な課題について話し合う「これからの高等学校教育を考える会」を主宰。議論はワールド・カフェなど様々な形式で行われ、参加者が互いの意見や考え方に触発されながら、相互理解や問題意識の共有を図る場となっている。参加者の中には、将来現場のリーダーとして学校を担うことを期待されている若手教師が多く、そこで吸収したことを勤務校での実践に生かしている。

私は、勤務校では学習指導部長として校内研修を担当（P.14コラム参照）しているのですが、強く意識しているのは、研修を受ける目的や意義を先生方に自分の言葉で伝えることです。本校では、各分掌の部長が何かを行う際には、教師に対して「トップの指示だから」と言うのはNGになっています。トップの方針に

## 寺岡俊介先生の取り組み

### 学力向上のための校内チームをまとめる

◎寺岡先生が勤務する西野田工科高校では、昨年度1年生を対象にベネッセの「基礎力診断テスト」(\*1)を実施したところ、GTZ(\*2)がD3の生徒が320人中半数を超えていることが判明。基礎学力向上のためのプロジェクトチームを発足させた。寺岡先生は国語・数学・英語の各教科、機械系、電気系などの各系から1人ずつメンバーを選び、7人の教師が教科や系の枠を超えて、課題の共有と対策を練った。今年度、1年生を対象に週1回2時間続きの授業枠で、数学に特化した基礎学力向上のための授業を実施。そこでも、教科や系の枠を超えて教師が1クラスに3人入り、指導している。

従って実施することは、それをそのまま伝えるのではなく、現場の先生方の目線まで降りていって、納得感のある言葉で伝えるようにしています。そのためには、現場のリーダー同士の目線合わせも大切になりますから、毎週各分掌の部長が集まって運営会議を開いています。

実は本校は一時期、生徒募集で苦勞し、存続の危機に陥ったことがあります。私が当時を知る先生方に

## 田中潤先生の取り組み

### 教育目標等の共有化を図る校内研修を担当

◎田中先生が勤務する三田国際学園中学校・高校では、「英語」「コミュニケーション能力」「サイエンスリテラシー」「ICTリテラシー」「考える力」の5つの力を備えた生徒を育てる「世界標準の教育」を標榜している。田中先生は学習指導部長として、学校が掲げる教育目標や具体的な実践方法についての教師間での共有を図るために、全教師を対象とした年3回48時間の研修を担当。研修では、学校側が教師に一方的に知識や情報を伝授するだけではなく、暗黙知になっている個々の教師の優れた知識や技能を、教師全体で形式知として共有化していくことを目指している。

話を聞くと、「個々の教師は、それぞれ皆、懸命に頑張っていた」「ただ、全員がどちらの方向に向いて頑張ればよいか分らなかった」と振り返られます。現場が迷わないように、トップがビジョンを明確に示す必要がありますし、現場のリーダーにはトップが示したビジョンを自分の言葉に翻訳して、先生方に伝える役割を担うことが求められるのだと思います。



### 次のリーダーを育てるのもリーダーの役割

**高松** 私は今年で51歳になり、そろそろ教師生活もカウントダウンが始まります。自分で何かをやるうといふよりも、同じ価値観や思いを持った若い人を少しでも増やしていくことに力を注ぎたいと思っています。

今春卒業した学年の主任を私が務めた時には、家庭と仕事の両立に苦慮されている女性の先生にできるだけ学年団に入っていたきました。女性教師の能力をもっと生かしたい、「支え合う」学年団をつくりたいと考えたのです。そして自分は一歩引いて、若手や女性教師に学年運営について積極的に発言してもらおうようにしました。次世代のリーダーの育成においては、女性教師の能力

### 「トップが示したビジョンを自分の言葉に翻訳して伝える」

東京都・私立三田国際学園中学校・高校 **田中潤**

を生かすことも欠かせない視点です。

**田中** 私が部長を務めている学習指導部は若い教師が多く、私もまた若手に任せることを大切にしています。私自身もそうでしたが、仕事を任せられ、いろいろな対立や失敗を経験する中で、人はリーダーとして成長します。ですから私の役割は、普段は若手に自由に動いてもらい、何か問題が生じた時だけ私が出て責任を取ることだと思っています。

**寺岡** 私も今回のプロジェクトでメンバーに選んだのは、ほとんどが30代の先生方でした。選出の基準はいくつかありましたが、今回は、目の前の事象に対して、自分の考えをしっかりと持ちながらも、いろいろな人の意見にも耳を傾けられる人を候補にしました。目標や課題の共有といった場面では、集団をまとめる資質を

\*1 GTZ(学習到達ゾーン)という指標で生徒一人ひとりの基礎学力の定着度と学習力、コミュニケーション特性(自我同一性)を測る、ベネッセの生活・学習指導用テスト。 \*2 学習到達ゾーンのこと。ベネッセのテストにおける共通の評価指標。「S1」~「D3」までの15段階があり、基礎力診断テストでは、そのうち「A2」~「D3」で評価される。



## 「振り返りの視点を大切にし、研修の意義を高めたい」

北海道札幌平岸高校 高松洋司

備えた人を**抜擢**することが、次のリーダーを育てる上でも大切です。

## リソースを組み合わせたビジョンを実現する

——カリキュラム・マネジメントを実現する上で、現場のリーダーとして「今後、大切にしていきたい」と考えていることを教えてください。

**田中** カリキュラム・マネジメントとは、組木細工だと考えています。すべてを壊して全く新しいものをつくるのではなく、既存のリソースを組木細工のように組み合わせながら、学校のビジョンや教育目標を実現することが求められます。学校が持っている優れたリソースは、一人ひとりの先生方が培ってきた知識やスキ



ル、そして経験です。ですから、減点主義で先生方を評価するのではなく、優れた実践や成果を見つけ出し、それを学校全体で共有しながら、ビジョンの実現に結びつけていくことを大切にしていきたいと思います。

**高松** これから現場のリーダーとしてカリキュラム・マネジメントを主導する若い人を、学校内外を問わず育てていきたいと考えています。た

## 「当事者として課題にかかわる教師を増やす仕組みが必要」

大阪府立西野田工科高校 寺岡俊介

だ、これまでの取り組みの反省として、やりつ放しになっていた面がありました。アクティブ・ラーニングでは「振り返り」が大切であるとされていますが、それは研修やワークショップも同じです。そこで学んだことを実践にどのように落とし込むことができたか、落とし込めなかったとしたらその原因は何か、といったことを検証する場を持つことで、研修やワークショップをより意味のあるものにしていけると思います。

**寺岡** 本校の基礎学力向上の取り組みでは、プロジェクトチームに7人の教師、さらに授業担当者として23人の教師が加わり、計30人の教師で生徒の指導にあたっています。その30人の先生方は、基礎学力向上とい

う学校の課題について、現状をよく把握してくださっています。来年以降もこの取り組みを続けることで、かわる先生を少しずつ増やし、学校が抱える課題に対しての目線合わせを進めていきたいと思っています。当事者としてかわる先生を増やす仕組みをつくることも、学校の課題や進むべき道を教師間で共有するための方策になると考えています。



特集

SPECIAL ISSUE  
全教師で踏み出す「カリキュラム・マネジメント」実現の第一歩