

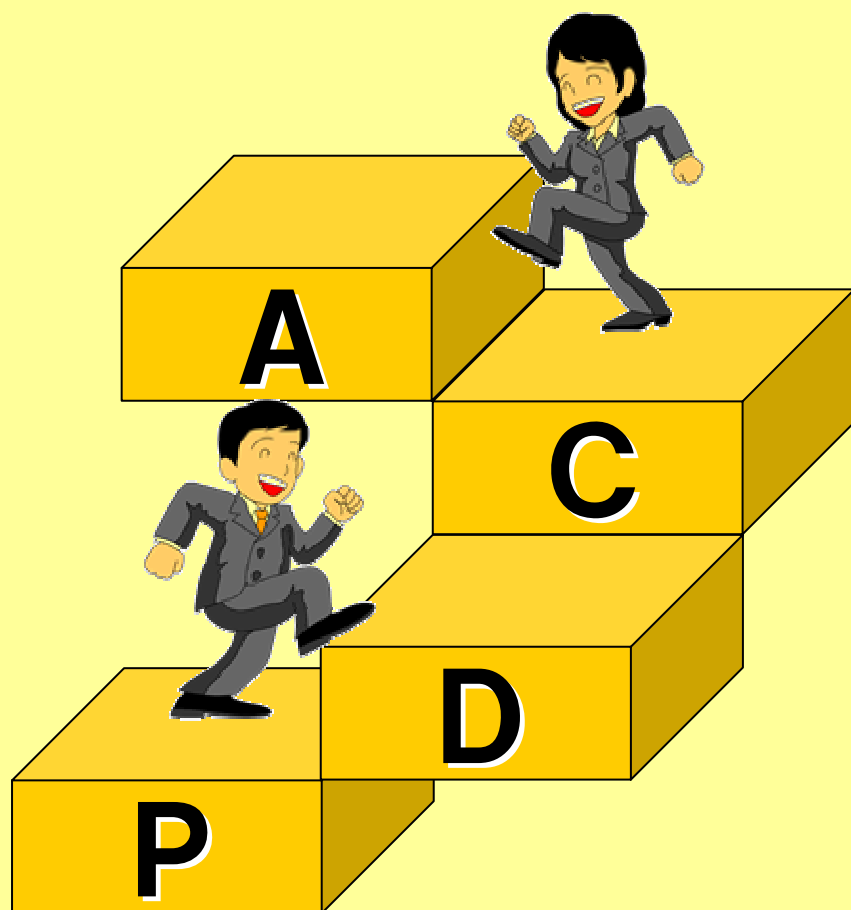


神奈川県

KANAGAWA

小・中学校の教員のための より良い学校づくり ガイドブック

～カリキュラム・マネジメントの推進～



平成19年3月

神奈川県立総合教育センター

はじめに

平成17年10月に中央教育審議会がまとめた「新しい時代の義務教育を創造する(答申)」は、「我々は、これからの新しい義務教育の姿として、子どもたちがよく学びよく遊び、心身ともに健やかに育つことを目指し、高い資質能力を備えた教師が自信を持って指導に当たり、そして、保護者や地域も加わって、学校が生き生きと活気ある活動を展開する、そのような姿の学校を実現することが改革の目標である」と述べています。現在、いじめや不登校、学力の問題等、多くの教育課題が山積している中で、学校における教育活動や教員の指導の在り方について改革が求められています。学校を改革し、生き生きと活気ある活動を展開していくためには、教員一人ひとりが今まで以上に、より良い学校をつくっていくことについて考えていく必要があります。

より良い学校づくりを考える上で、中核となるものはカリキュラムであり、児童・生徒に対して、充実したカリキュラムを提供することは、学校の重大な責務です。カリキュラムを学校づくりの中心に据えて、創意工夫ある教育活動を展開することが大切です。

カリキュラムの充実や改善のためには、カリキュラム・マネジメントが必要であるということが言われています。カリキュラム・マネジメントによって、組織的に計画(Plan)、実施(Do)、評価(Check)、改善(Action)のサイクルを回すことで、絶えずカリキュラムを改善していくことができます。また、カリキュラム・マネジメントは、何に向かって、何を目指してマネジメントするのかが重要であり、意義あるカリキュラム・マネジメントにするためには、学校のグランドデザインを描くことが欠かせません。

本ガイドブックは、教員が組織的に参画するグランドデザインの作成プロセスを記述するとともに、小・中学校のカリキュラム・マネジメントの推進に役立つよう、計画、実施、評価、改善の各段階におけるそれぞれの取組と具体例を示しました。本ガイドブックをより良い学校づくり、カリキュラムづくりに御活用ください。

平成19年3月

神奈川県立総合教育センター
所長 田邊克彦

目 次

はじめに

章 カリキュラム・マネジメントの基本的考え方

1	より良い学校づくりに向けて	1
2	目標に向けてのP D C A	2
3	マネジメントサイクル	3
4	カリキュラム・マネジメントの構造	4
5	カリキュラム・マネジメントの必要性	5
6	カリキュラム・マネジメントを推進する組織	6
7	校長のリーダーシップ	8
8	カリキュラム・マネジメントの手順（年間）	9

章 グランドデザイン

1	グランドデザインとは	10
2	グランドデザイン検討の組織と手順	11
	（1）組織の活用	11
	（2）組織と手順	12
3	グランドデザインの構成	13
4	学校の強み（資源）を把握する	15
5	情報を収集する	18
6	学校の目標を検討する	20
	（1）課題の焦点化	20
	（2）学校教育目標・重点目標の検討	21
7	「具体的な取組」を検討する	22
8	グランドデザインを説明・公表する	23

章 計画 (Plan)・実施 (Do) する

1	グランドデザインを教育活動に反映する	24
2	学校経営計画	25
	(1) 学校経営計画とは	25
	(2) 学校経営計画の検討の組織と手順	26
	(3) 学校経営計画の構成	27
	(4) 「取組の内容」の検討	28
	(5) 「具体的な取組」に対しての資源の配分	29
	(6) 重点目標に関する評価計画	30
3	カリキュラムを計画する	31
	(1) 創意あるカリキュラムの計画	31
	(2) カリキュラムの計画の組織と手順	32
	(3) カリキュラム編成の基本方針	33
	(4) 年間行事計画等の検討	35
	(5) 年間指導計画の検討	37
4	カリキュラムを実施する	39
	(1) 授業のPDCA	39
	(2) 授業の計画・実施	40
	(3) 授業の評価・改善	42
	(4) 「具体的な取組」の進行管理	44
	(5) 保護者・地域の方々等と連携した取組の実施	45

章 評価 (Check)・改善 (Action) する

1	カリキュラムの評価から改善に向けて	47
2	カリキュラムを評価する	49
	(1) カリキュラムの評価方法	49
	(2) カリキュラム評価の組織と手順	50

(3) カリキュラム評価シートの作成	51
(4) 児童・生徒、保護者等への調査	53
(5) 「具体的な取組」の評価	54
(6) 単元評価からのカリキュラム評価	55
3 カリキュラムを改善する	56
(1) カリキュラム改善の組織と手順	56
(2) 「カリキュラム改善案」の検討	57
(3) 「学校評価のまとめ」の検討	58
(4) 評価結果や改善策の報告・公開	59
引用・参考文献	60

カリキュラム・マネジメントの基本的考え方

1 より良い学校づくりに向けて

生き生きと学ぶ児童・生徒、活気あふれる教室。誰しものが追い求める学校の姿です。こうした学校の姿を実現するための努力が続けられている一方、多くの教育課題が山積し、学校の活力低下を懸念する声があることも事実です。このような状況で、更に活力ある学校づくりを進めていくには、教員一人ひとりが今まで以上に広い視野に立って、学校づくりに積極的に関わっていくことが必要です。

平成 15 年 10 月の中央教育審議会「初等中等教育における当面の教育課程及び指導の充実・改善方策について（答申）」では、「校長や教員等が学習指導要領や教育課程についての理解を深め、教育課程の開発や経営(カリキュラム・マネジメント)に関する能力を養うことが極めて重要である。」と述べています。学校が活力ある学校を目指して主体性を発揮し、創意工夫のある教育活動を行っていくには、カリキュラム・マネジメントを推進することが有効であり、教員は、そのための力を高めていかなければなりません。

学校を改革することを社会から求められている現在、校長のリーダーシップの下、教員が一人丸となって自分たちの学校を改革していく時期に来ています。学校の教育活動を充実させるために、教員一人ひとりがカリキュラム・マネジメントの視点や能力を身に付け、カリキュラム・マネジメントを組織として積極的に推し進めていくことが、より良い学校づくりにつながっていきます。



今、学校は教育改革の大きな流れの中にあります。校長のリーダーシップの下、学校が進むべき針路をしっかりと見定め、学校全体でカリキュラム・マネジメントに取り組みましょう。

より良い学校をつくっていくために！

2 目標に向けてのP D C A

学校が生き生きと活気ある活動を展開していくためには、カリキュラム・マネジメントを推進していく必要があります。カリキュラム・マネジメントとは、学校または教員が学校教育目標の実現に向けて、カリキュラムを計画（Plan）し、実施（Do）し、評価（Check）し、改善（Action）を図るという一連のサイクルを計画的・組織的に推進していくための条件づくり・整備を行った上で、経営的な活動を展開していくことであり、学校経営の中核的機能を担うものです。

学校教育目標の達成に向けて、教員が共通理解しながら組織的・継続的にカリキュラムを計画、実施、評価、改善していくことで、カリキュラムの改善や開発が可能になり、年度を越えて継続させていくことができます。それを繰り返すことで、学校をより良く改革し、学校教育目標の達成に近づいていくことができます。

カリキュラム（curriculum）とは

カリキュラムの語源は、ラテン語で「走る」という意味の「クレレ（currere）」と言われています。これが、「競馬場のコース」を意味するようになり、転じて教育上の用語として「子どもが学習していくコース」となりました。

現在、カリキュラムとは、一般的に「学習者に与えられる学習経験の総体」という意味を持つとされています。日本では第二次世界大戦後しばらくして、カリキュラムは「教育課程」と訳されるようになりましたが、従来、「教育課程」というと「年間授業時数の決定」や「時間割編成」というイメージが強くありました。例えば、中学校の『学校要覧』を調査してみると「年間授業時数」を「教育課程」と記載している学校も見られます。このことは、「教育課程」が教育の計画としての側面で強くイメージされてきたことを物語っています。

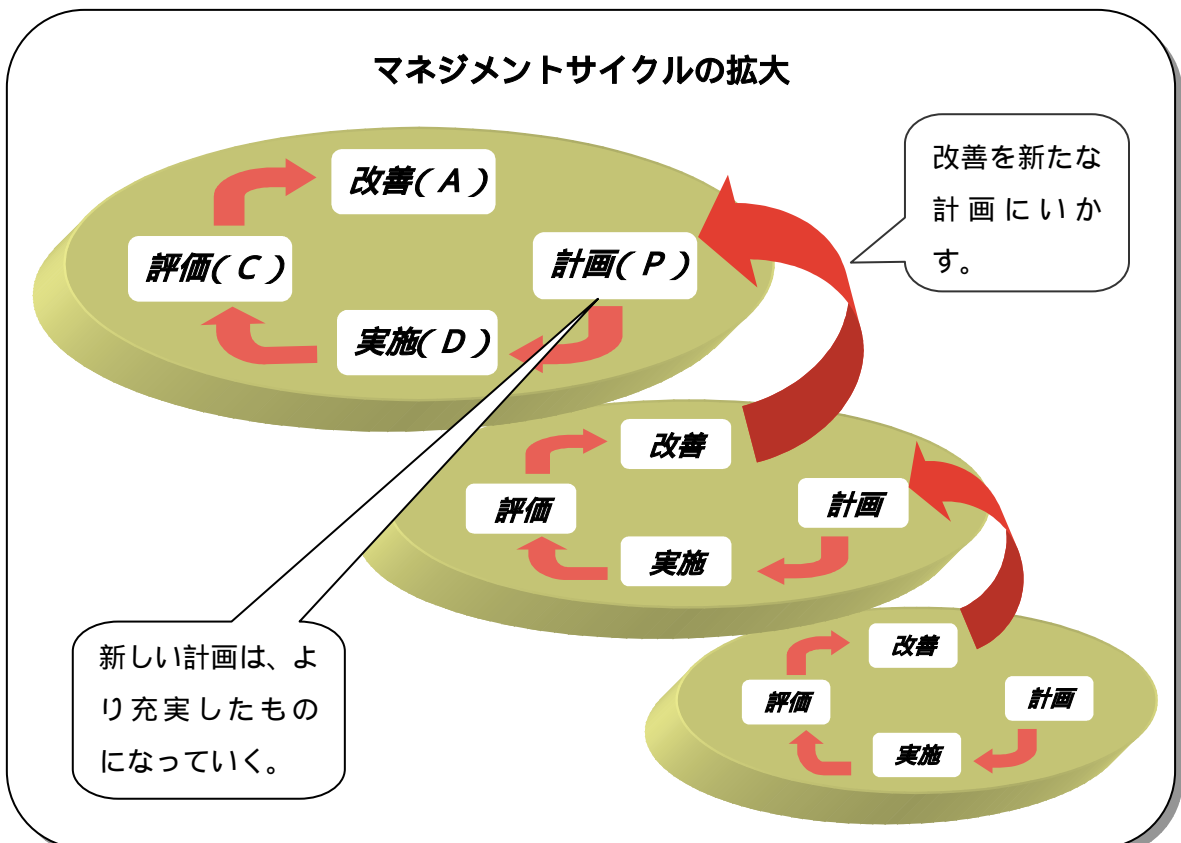
今後は、カリキュラムを計画段階だけでなく、広い範囲の教育活動としてとらえていく必要があります。

3 マネジメントサイクル

カリキュラム・マネジメントはP D C Aサイクルの考え方を取り入れて、カリキュラムを計画（P）、実施（D）し、それを評価（C）して改善（A）したことを次の計画にいかすという一連の段階を経ながら、カリキュラムを改善していきます。こうした継続的な取組によりマネジメントサイクルは拡大していきます。

学校におけるカリキュラムの柱である各教科、道徳、特別活動、総合的な学習の時間の見直しについては、それぞれの校内組織等で個々に対応してきたことが多かったと思います。そのような見直しは組織の構成員が入れ替わっても次の計画に確実にいかされ、児童・生徒の教育活動の充実につながっているのでしょうか。また、多くの学校は、年度末にアンケート用紙を配付するなどして、年間反省の会議を行っていますが、カリキュラムの内容、形態、進め方などについて本質的な議論がなされているのでしょうか。そして、具体的な改善案が作成され次の年度の計画につながっているのでしょうか。もし、こうした会議が表面的な話し合いに終始し、次の計画につながりにくいとすれば、それはマネジメントサイクルの縮小を意味します。

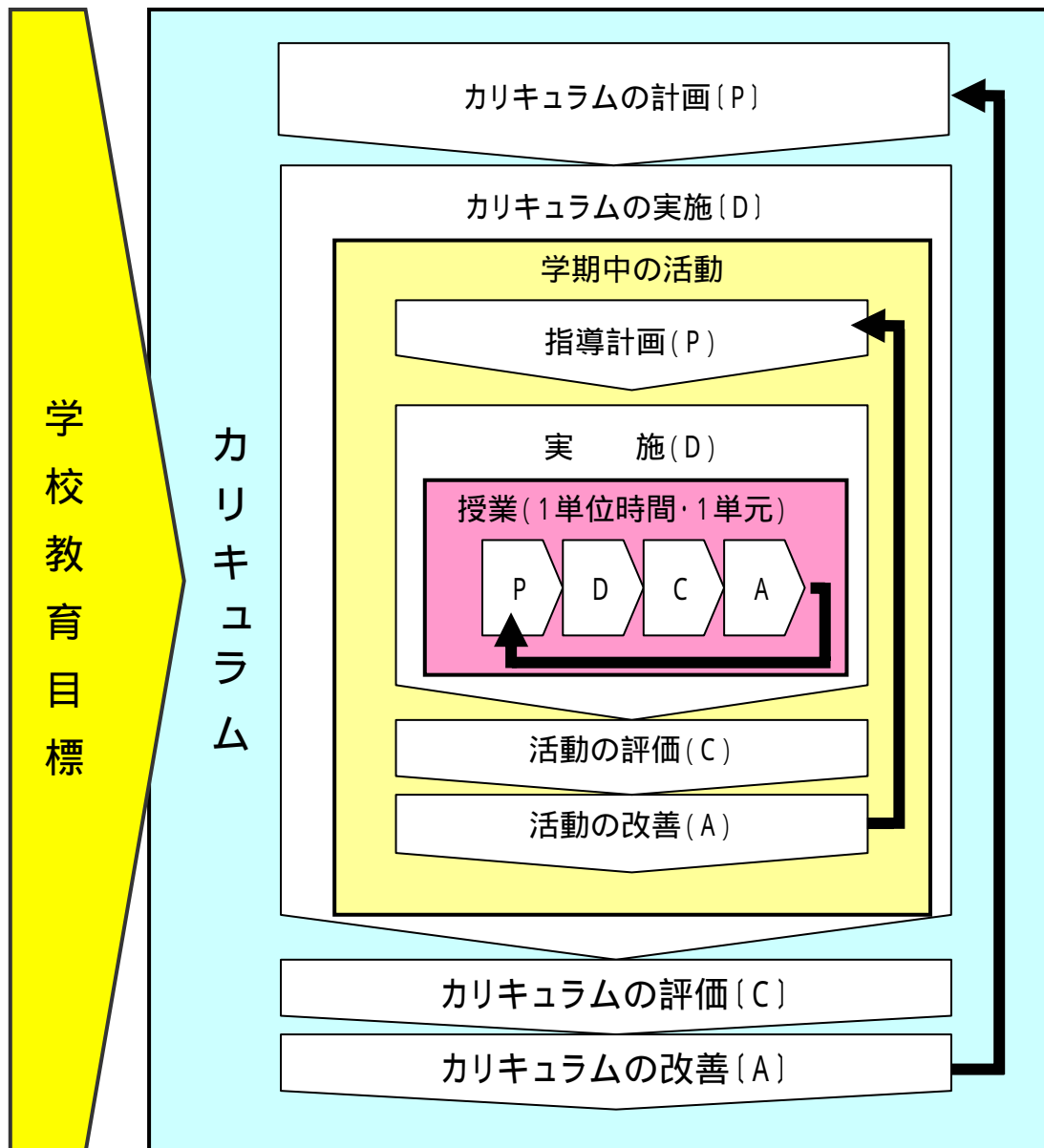
カリキュラム・マネジメントで大切なところは、評価・改善したことを次の新しい計画にいかすということです。



4 カリキュラム・マネジメントの構造

カリキュラム・マネジメントを1年間の流れの中でとらえると、下図のようになります。この1年間の大きな流れで計画、実施、評価、改善のサイクルがあります。また、実施中の学期間の活動も一つのまとまりとして評価、改善をします。さらに、1単位時間や1単元の授業の中でも、PDCAサイクルを意識して取り入れていきます。マネジメントサイクルは長期・中期・短期と様々であり、下図のように入れ子のような構造になっています。

【カリキュラム・マネジメントの構造】

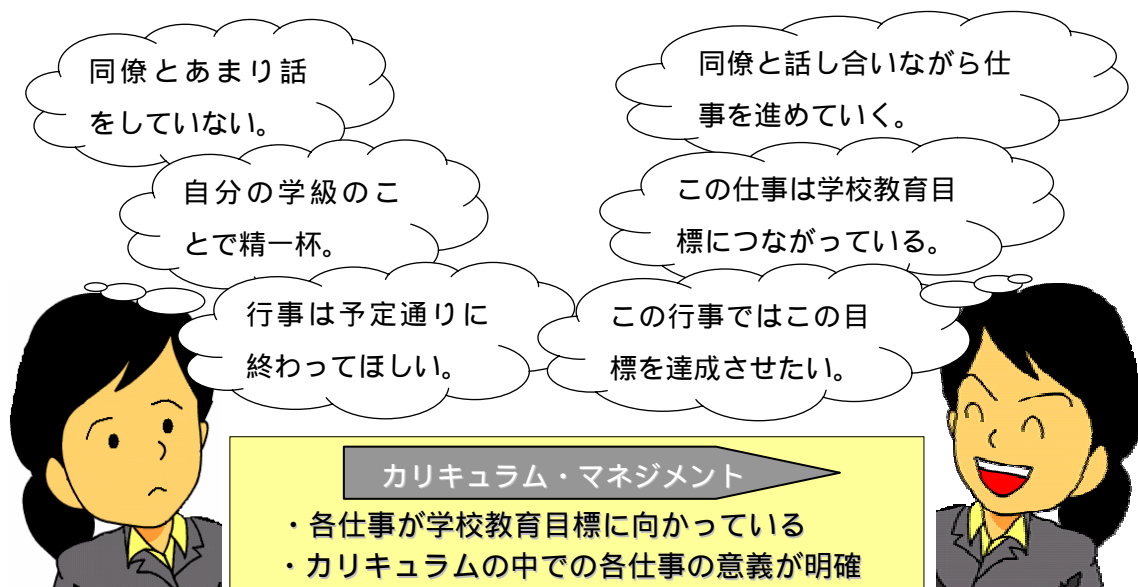


5 カリキュラム・マネジメントの必要性

一連の教育改革により、学校の裁量の拡大や自主的・自律的な学校経営が求められるようになり、学校がカリキュラム・マネジメントによって学校づくりを進めていく必要性が言われるようになってきました。また、最近では、学力の問題の対応にもカリキュラム・マネジメントの視点が求められるようになってきています。

一方、教員は、多様化する児童・生徒一人ひとりに応じて、きめ細かな対応をするために多くの時間を費やしています。そのような日常の中で、個々の教員はともすれば学級運営や自分の分掌等の仕事に取り組むことに懸命となり、学校全体の使命や方向性にまで心を配れないこともあります。また、熱心に教育活動に取り組んでいるものの、学校づくりに参画しているという意識が十分に持てていない場合もあるのではないのでしょうか。

こうした教員の意識が、カリキュラム・マネジメントによって変わっていくことが期待できます。カリキュラム・マネジメントによって、一つひとつの仕事が共通の大きな目標に向かってなされるようになり、その仕事が学校の教育活動全体の中でどのような意義や目的を持つかが明確となります。また学校の課題や目標の共通理解を図るためには話し合いが不可欠であり、教員同士のコミュニケーションが生まれます。教員が共通の目標に向かって協力して生き生きと仕事をしていることは、児童・生徒にも必ず伝わるはずで、教員が児童・生徒のために更に生き生きと働くことができる学校にするためにもカリキュラム・マネジメントが必要です。



6 カリキュラム・マネジメントを推進する組織

カリキュラム・マネジメントを推進するには、教員同士の話し合いの場が不可欠であり、そのための組織が必要になります。前例や習慣に倣った単なる例年通りの繰り返しでなく、教員が目標に向かってPDCAを迅速に回していくことができる組織をつくることです。

神奈川県では平成18年度より各学校に企画会議とグループが置かれ、より組織的・機動的な学校運営体制に整備されました。本ガイドブックでは、グループをカリキュラム・マネジメントを実質的に推進する組織とします。また、各グループがばらばらに活動しては、重複や誤りを起こす場合もあります。グループごとの目標や活動を有機的に結び付け、教育活動全体を把握する役割を担う組織を企画会議としました。

次の表は、カリキュラム・マネジメントの推進のための組織と主な取組について例示したものです。

【カリキュラム・マネジメントの推進のための組織と取組の例】

組織	構成メンバー	主な取組
	校長	グランドデザインの作成 学校経営計画の作成 「学校評価のまとめ」の作成 等
企画会議	校長 教頭 総括教諭 その他校長が必要と認めた者	グランドデザインの企画立案 学校評価の企画立案 各グループの調整 業務の進行状況を踏まえた校長への報告・意見具申 等
職員会義	全教職員	グランドデザインについての共通理解 学校評価についての共通理解 等
グループ	所属の教員	カリキュラムの計画 カリキュラムの実施 カリキュラムの評価 カリキュラムの改善

こ れ か ら の 学 校 組 織

学校が、山積する課題に的確に対応していくためには、校長のリーダーシップのもと、教職員が一体となって、より組織的・機動的な学校運営体制を整備することが重要

1 企画会議の役割

学校目標の設定、学校研究テーマの設定、キャリア教育の推進など、学校運営上の重要事項等について企画立案を行うほか、各グループで作成した企画原案や職員会議での協議事項の調整等を行う。

2 職員会議の役割 [従来通り]

校長を中心に職員が一致協力して教育活動を展開するため、学校運営に関する校長の方針や教育課題への対応方策についての共通理解を深め、職員間の情報交換や意思疎通を図る。

3 事務組織等の役割

事務部門は、総務、財務、情報等の業務を中心に、各グループの業務遂行に密接に関わる。

給食部門、司書、現業部門も各々の業務を中心に、各グループの業務遂行に密接に関わることは同様である。

事務組織等としての職務の関わり方としては、従来と変わることはなく、特定のグループやグループリーダーの総括のもとに職務を行うものではない。

4 企画会議と職員会議の関係性

企画会議は、学校運営上の重要事項の企画立案やグループが作成した企画原案の調整等を行う。企画会議で検討された内容のうち、全職員への周知等が必要なものについては、職員会議を開催し、学校全体として共通理解を深める。

企画会議を経ずに管理職が直接、職員会議で全職員に周知等を図る事項もある。

例：緊急連絡事項、人事異動方針の伝達等

企画会議で検討する事項のうち、基本的な方向性等について職員の共通理解が諮られており、実施要領や細部計画で実施するものなどについては、改めて内容まで職員会議で協議することなく企画会議で検討後、即座に実行に移すことができる。

例：周辺自治会等からの部活動の行事参加要請、児童・生徒の参加要請等への対応など

原則として、職員会議における協議事項は企画会議において調整する。

5 企画会議とグループの関係性

企画会議の構成員であるグループリーダーは、所掌グループのグループ員を代表する者であり、企画会議とグループは密接に関連している。

グループリーダーは、企画会議では各グループの実情を反映した意見を述べることになる。

企画立案に関しては、グループ内での調整を踏まえ、各グループが原案を作成する場合や、企画会議が方向性を示したものについて、グループが具体案を作成し、企画会議で協議する場合がある。

7 校長のリーダーシップ

今、学校には、経営戦略が求められています。「経営戦略」という言葉は、今まで企業経営の中で語られることが多く、学校、とりわけ小・中学校の学校経営については、馴染まない言葉という印象もありました。しかし、現在の変化の激しい社会環境の中で安定した経営を進めていくために、学校経営を戦略的に思考することが求められるようになっていきます。

～ 戦略的に思考するとは ～

学校の関係者が戦略的に物事を思考するという事は、学校のウチとソトの環境の変化を視野に収め、学校としての活動について、時間的にみて長期的な把握を図り、大局的な立場に立って、全体を鳥瞰し総合的かつ基本的な構想図をもつことである。

天笠 茂 平成 18 年 5 月 『学校経営の戦略と手法』ぎょうせい より

経営戦略を考え、決定するのが校長であり、リーダーシップの発揮が欠かせません。また、基本的な構想図の核となるのが、カリキュラムです。したがって、カリキュラム・マネジメントを戦略的にとらえ、推進していくことがより良い学校づくりにつながっていきます。

カリキュラム・マネジメントにおける校長の役割

校内体制を整える

P D C A のサイクルを迅速に回すことができるよう校内体制を整える。また、カリキュラム・マネジメントを推進する中核組織を校内体制の中に位置付ける。

安定感のあるカリキュラム・マネジメントを展開する

学校を取り巻く環境が大きく変化する中で、その変化に流されることなく、バランス感覚を持って安定したカリキュラム・マネジメントを展開していく。

将来への展望を持つ

教育改革の動きをつかみ、その推進者として学校の将来への展望を持ち、カリキュラム・マネジメントの方向を見定める。

地域社会、保護者への説明責任を果たす

教育に関する様々な情報が氾濫する中、地域社会、保護者の不安を解消し、期待に応えていくためにどのようなカリキュラムで臨むのか、その内容や特長を説明する。

8 カリキュラム・マネジメントの手順（年間）

本ガイドブックでは、学校のグランドデザインの作成から計画（P）、実施（D）、評価（C）、改善（A）のそれぞれの段階における主な手順を下表のように整理して提案しています。もちろん、こうした手順についても各学校の実際の状況に合わせた工夫が必要になってきます。

【カリキュラム・マネジメントの手順（年間）の例】

グランドデザインの作成	学校内外の環境の把握 学校教育目標・重点目標の設定	重点目標設定からカリキュラムの計画までを計画（P）の段階としてとらえることもできます。
	重点目標達成ための「具体的な取組」の設定	重点目標を実現するための「具体的な取組」をそれぞれのグループが設定し、企画会議でまとめます。
P	学校経営計画の作成 カリキュラムの計画	カリキュラム編成の基本方針に沿って、各グループは、創意あるカリキュラムを計画します。
D	「具体的な取組」の実施 カリキュラムの実施	1単元、1単位時間の授業にもPDCAサイクルがあります。
C	「具体的な取組」の評価 学校評価（カリキュラム評価を含む）	それぞれのグループが評価を行い、その結果を企画会議でまとめます。
A	「カリキュラム改善案」の作成 「学校評価のまとめ」（学校改善案）	直ちに改善できるものは改善し、次年度の重点目標や具体的な取組に反映させたことは、次年度に実施します。
	「学校評価のまとめ」（学校改善案）に沿って改善	

グランドデザイン

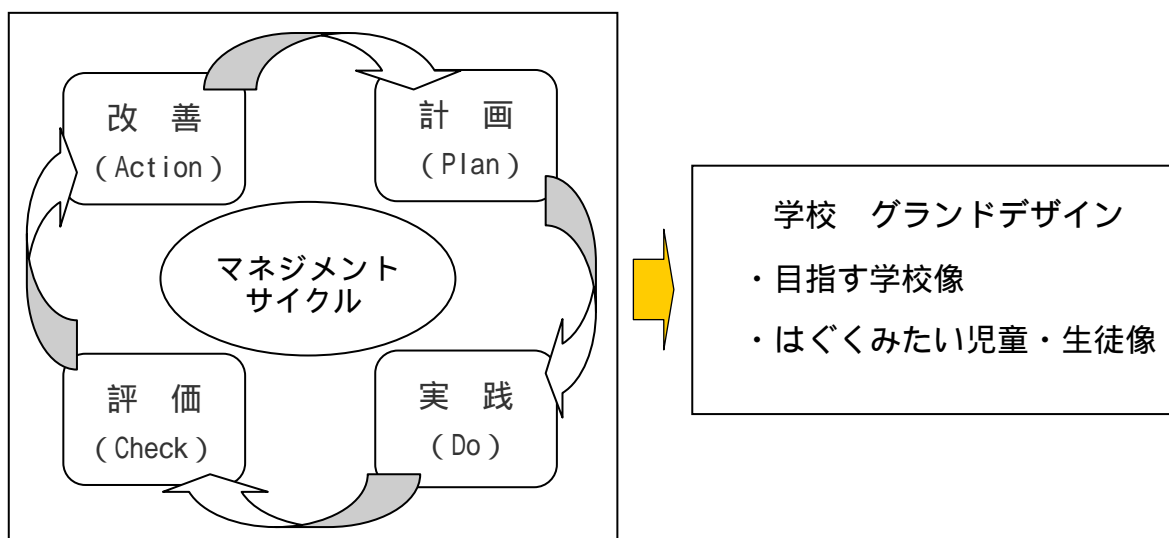
1 グランドデザインとは

カリキュラム・マネジメントにおいて重要なことは、学校教育目標の実現に向けて展開されるということにあります。

教員は、担当する学級や教科に熱心に取り組んでいますが、それらの取組が学校教育目標の実現につながっているといった広い視野から教育活動をとらえることが少ない傾向もあるのではないのでしょうか。目指す目標が明確でなければ、何のためにマネジメントをするのか、という部分が欠けてしまい、マネジメントの意義がなくなります。カリキュラム・マネジメントを有効なものにするためには、教員が学校教育目標に盛り込まれた、目指す児童・生徒像、教師像、学校像を常に思い描き、それに向けてP D C Aサイクルをつくることが大切です。

教員が目指す学校像、はぐくみたい児童・生徒像を明確にし、そこに至る道筋を探すには、まず、校長が学校のグランドデザインをしっかりと描くことです。学校のグランドデザインとは、児童・生徒や保護者、地域の方々の願いや期待を踏まえ、各学校が自校の目指す学校像やはぐくみたい児童・生徒像を描き、その実現を図るため、学校教育全体の中で、どのような課題と方策を考え、組織的に取り組んでいるかを示した基本構想です。これはカリキュラム・マネジメントを展開するための地図となる重要な計画であり、目標に至る道筋を明確に示すものです。

教員一人ひとりが目指す学校像、はぐくみたい児童・生徒像を共通理解し、その実現に向けて、広い視野に立って教育活動をとらえ直すことで、意義あるカリキュラム・マネジメントを展開することができます。



2 グランドデザイン検討の組織と手順

校長は、どのような学校を目指すのか、どのような児童・生徒を育成するのかについて明確なビジョンを示すことが必要です。

章では、学校のグランドデザインの作成に当たり、校長の指示により、教員が組織的に検討に関わる場合の組織と手順を提案しています。

(1) 組織の活用

組織を活用し、グランドデザインを検討することによって、教員の共通理解や連帯感が生まれます。そして何よりも、学校教育目標等に対する意識が高まり、学校自体が活性化していきます。多くの教員の様々な発想や経験をいかし、より良い学校をつくっていくことや学校の教育を変えていくことについて、教員同士が本音で語り合うような場や機会をつくる必要があります。



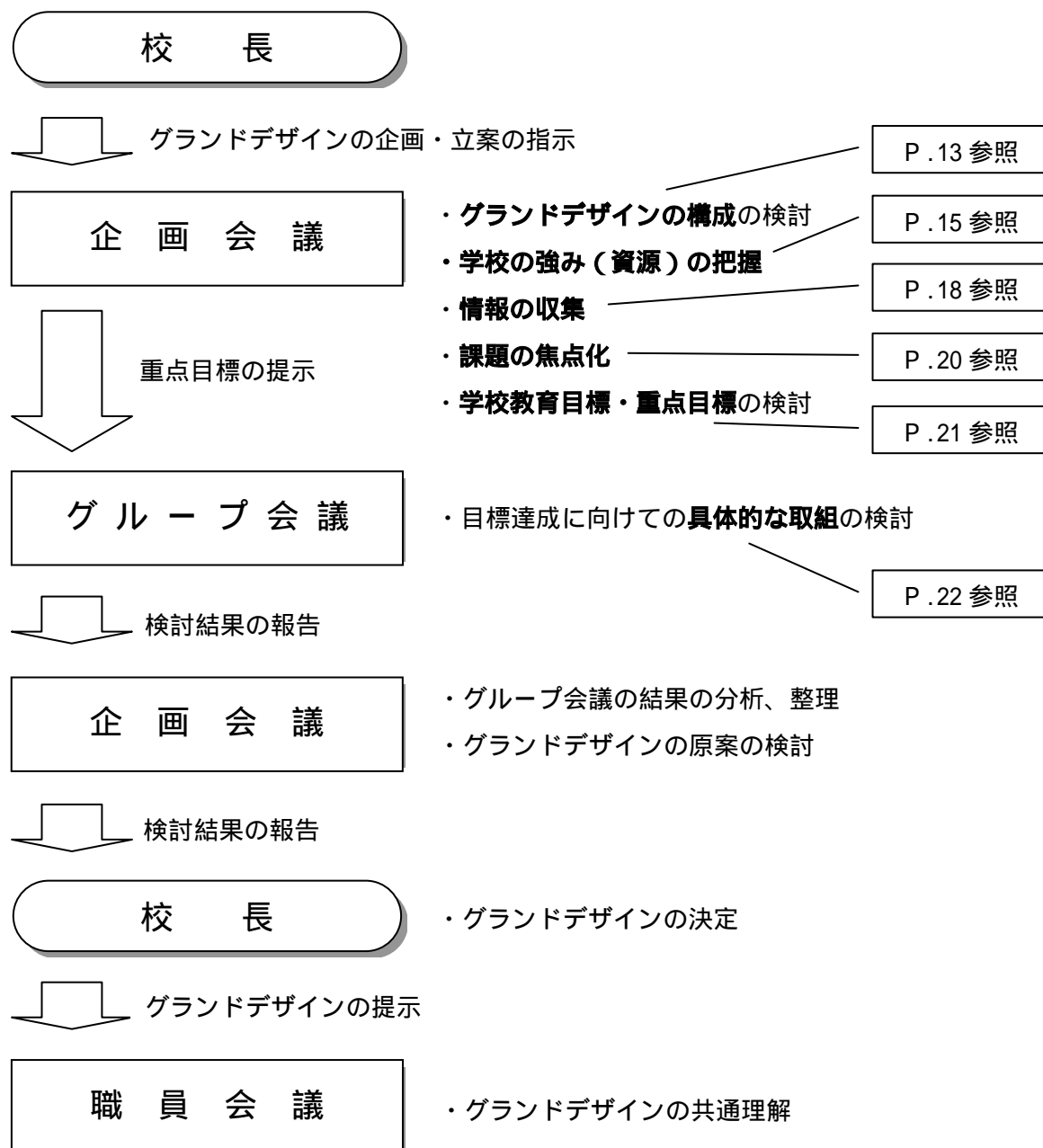
教員一人ひとりが学校運営に積極的に関わっていくチームワークづくりをしましょう。

(2) 組織と手順

ランドデザインの検討の手順は、学校の実態に合わせて、学校ごとに工夫します。

ここに示す例では、企画会議がランドデザインの企画立案の中核組織となり、検討していきます。また、原案作成の流れの中でグループ会議を開催することで、教員のアイデアを取り入れることができるようにしています。

【例】ランドデザイン検討の組織と手順



3 グランドデザインの構成

学校のグランドデザインを描くに当たり、どのようなものをグランドデザインに盛り込んだら良いのでしょうか。

それぞれの学校の目指す学校像、はぐくみたい児童・生徒像、学校経営の方針、学校教育目標、重点目標などがありますが、考えられる構成内容として次に挙げます。

学校教育目標は、目指す学校像、はぐくみたい児童・生徒像の実現に向けた中・長期的な目標であり、重点目標はその年度に実現することを基本にします。

学校のグランドデザインの構成内容として考えられるもの

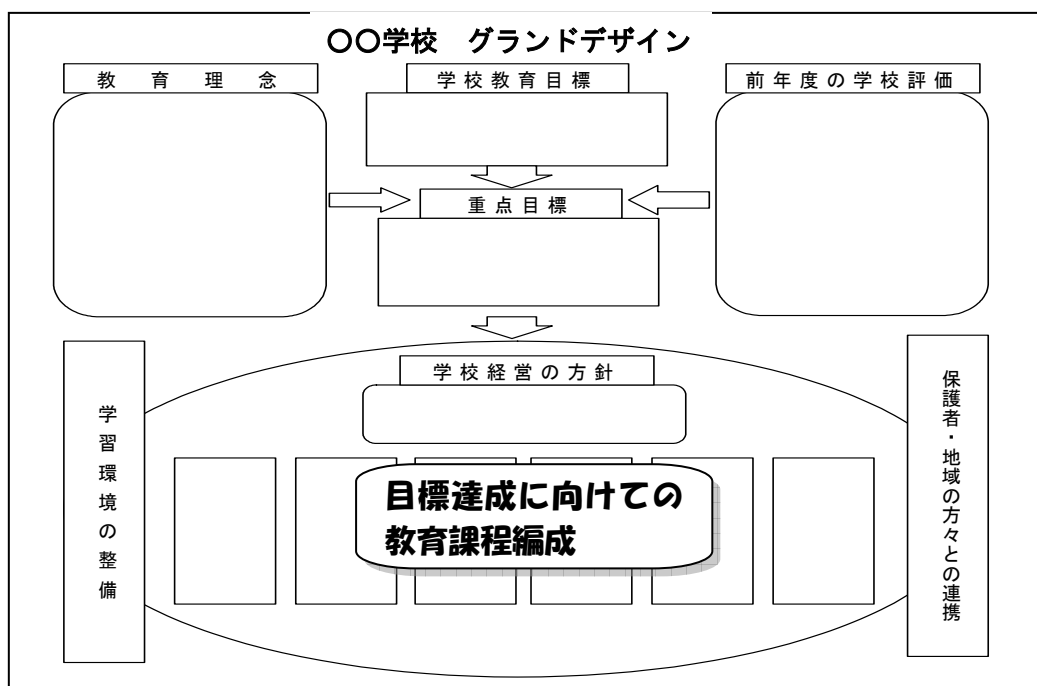
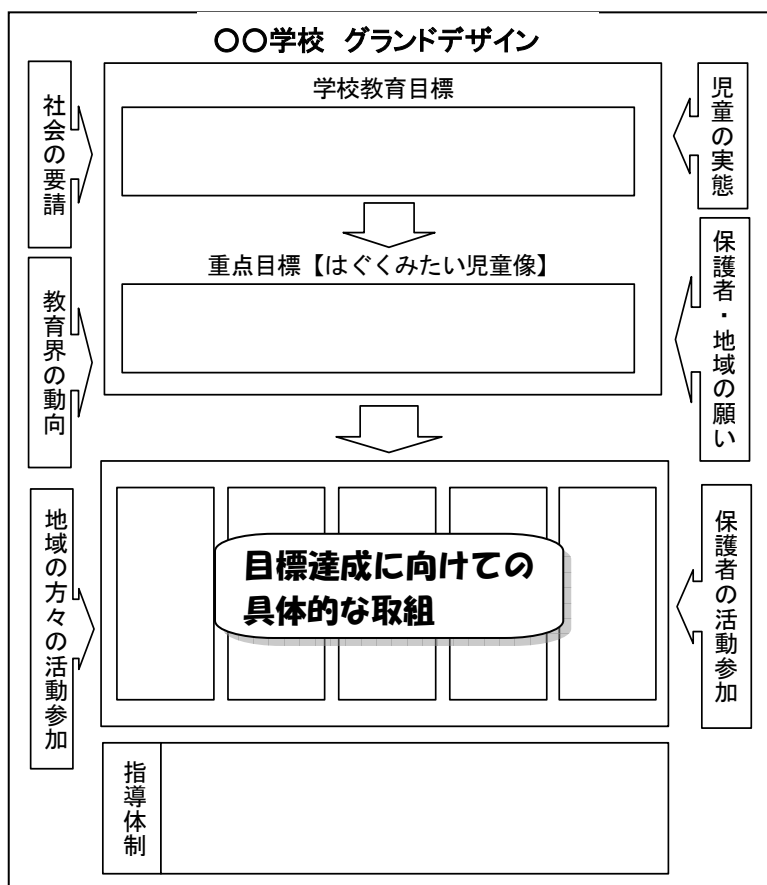
社会の要請	教育界の動向
保護者や地域の方々の願い	児童・生徒の実態
学校の使命	学校が掲げる教育理念
学校教育目標	学校経営の方針
学校の目指す学校像	はぐくみたい児童・生徒像
前年度の学校評価	今年度の重点目標
教育課程	具体的取組
特色ある教育活動	学習環境の整備
教員研修	指導体制
保護者や地域の方々の活動参加	等

～ 今、学校のグランドデザインが注目されています ～

グランドデザインは、学校がどのような学校になることを目指すのか、どのような方策で目標を達成するのかを示すことに有効です。

主体的で創造的な学校づくり、特色あるカリキュラムづくりの取組を具体的に分かりやすく表すことができるということから、学校のグランドデザインは注目されています。

【グランドデザインの例】



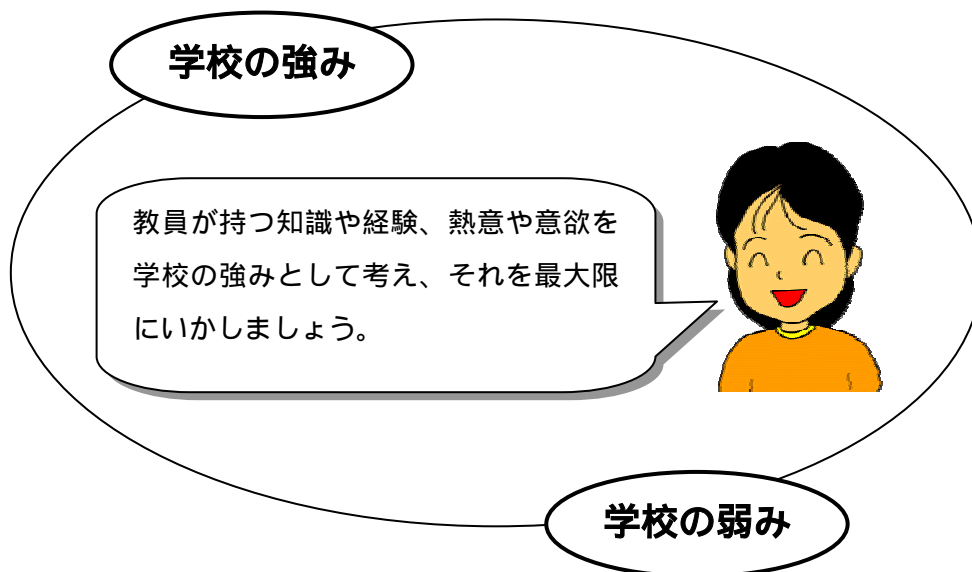
このグランドデザインの例は、1枚の図となっていますが、見やすく、分かりやすくすることが学校のグランドデザインを作成する際のポイントです。

4 学校の強み（資源）を把握する

学校の内外には多くの資源があります。それらの中から、特に有効に教育活動にいかすことができる人やモノを学校の強みとしてとらえ、強みをいかしたグランドデザインを作成することが重要です。また、学校の弱みを確認しておくことも必要であり、それを補う方法も考えなければなりません。しかし、ここで強調したいことは、学校の弱みを克服するという視点よりも、学校の強みを最大限にいかすという視点です。学校内外の人やモノの中から学校の強みとなるものを話し合しましょう。

学校内部には、人的な強みとして、教員、PTA、児童・生徒会、学校評議員等があります。モノとしては、校舎、教室、グランド、体育館、プール、パソコン、教材・教具などがあります。さらに、教育課程、時間割、学校行事、教育方法、校風・伝統、雰囲気などの情動的なモノもあります。また、学校外部には、地域の自然や歴史・文化、産業、公共の施設、地域の方々等の資源が挙げられます。

しかし、多くの人やモノの中でも、資源の第一は教員です。教員の力が無くしてより良い学校づくりは考えられません。教員の中には、ある教科の指導法に精通した人、地域社会の情報を多く持つ人、スポーツや芸術が好きな人等々、得意とするものを持つ教員がいます。こうした教員を学校の強みとしてとらえ、その人の持つ経験や知識、熱意や意欲をいかすことを考慮して、グランドデザインを検討するようにします。教員の持つ力をいかすことは、教員自身にも自己効力感が生まれ、学校が活性化されていきます。



～ 学校内外の環境を把握するには、こんな方法も ～ スワット分析

学校の外部環境と内部環境を分析する方法の一つとしてスワット(SWOT)分析があります。スワット分析を行うことにより、外部環境要因と内部環境要因を特色ある学校づくりにつなげていきます。

まず、学校を取り巻く外部環境要因の分析及び把握をします。学校にとって影響のある外部環境要因を一つ選び、その外部環境要因が学校にとって支援的に働く場合と阻害的に働く場合を考察します。このような分析を、幾つかの外部環境要因について繰り返し行います。例として、中学校が隣接する小学校を外部環境要因として選び、中学校にとって支援的に働く場合と阻害的に働く場合を挙げてみました。

客観的な特徴や事実 ・学校の隣接地に小学校がある。隣接する小学校の卒業生の多くが、本校に進学している。	
支援的な場合(+) ・小中の連携を進めることができ、小学校の児童・保護者・教員に本校のことを理解してもらえる。 ・各種行事や活動について小学校と交流することができる。	阻害的な場合(-) ・生徒の学校での活動において、小学校に配慮する場合がある。

外部環境要因に加えて、内部環境要因の分析をも進めます。内部環境要因も一つひとつの要因の特徴や事実について、学校の強みと弱みを明らかにしていきます。

このように分析して見えてきた学校の外部環境要因の機会と脅威、内部環境要因の強みと弱みから、プラス要因を発展させ、マイナス要因を克服するために何が必要かを見出していきます。



スワット分析の結果から学校の具体的な方策を検討します。次頁にそのためのワークシートを掲載します。

【自校の内外環境の分析と方策の検討のためのシート】

自校の目指す姿	
自校における内外環境の要因配置	
(支援的要因)	+ (強み)
外	内
(阻害的要因)	(弱み)
-	
あなたの考えるこれからの重点課題は？	
<p>支援的要因と強みを活かす。</p> <p>弱みを克服する。または、阻害的要因を解決する。</p>	

5 情報を収集する

児童・生徒に関する情報収集

学校のグランドデザインを検討するには、まず児童・生徒の実態をしっかりと把握しておく必要があります。そのためには、児童・生徒に対する日常の学習の評価や行動の観察が大切です。また、児童・生徒の学習や学校生活における傾向や印象を教員同士で話し合うことも重要なことですが、児童・生徒の生活態度や学習意識は、教員と児童・生徒で大きなズレがあるという場合もあります。こうしたことから、より客観的に学習状況や生活の実態を明らかにしなければなりません。

現在、学力テストや各種のアンケートによる調査は、多くの学校で実施されるようになりましたが、こうしたテストや調査を活用すると、今まで見えていなかった児童・生徒の良いところや困っているところ、願いや課題等が明らかになることがあります。児童・生徒が身に付けている学力の現状を調査したり、生活の実態をアンケートにより調査したりするなどしてより正確な情報を収集します。

保護者・地域の方々に関する情報収集

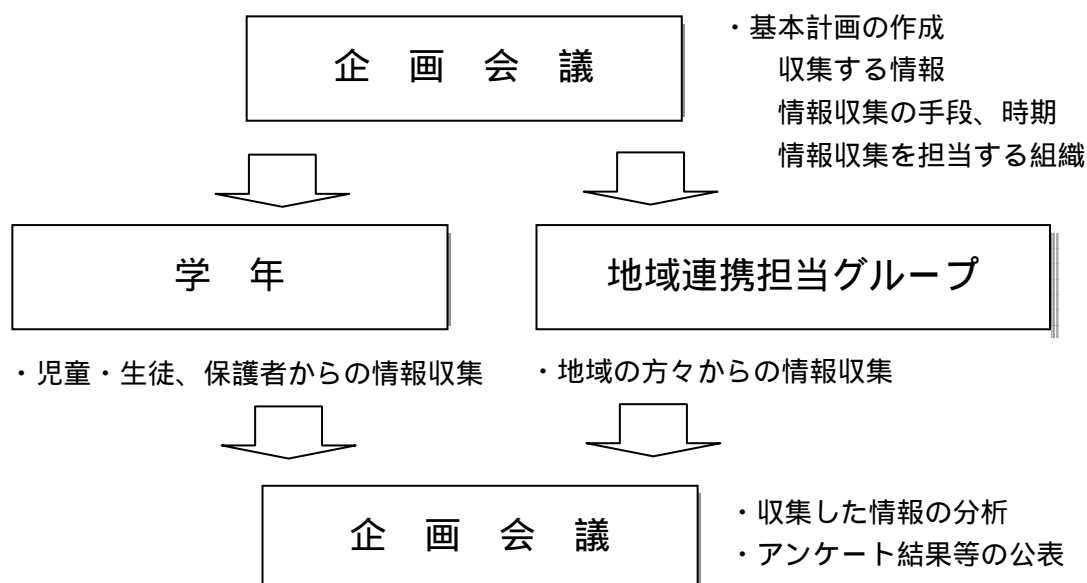
学校が保護者や地域の方々と共に教育活動を進めるために、また、学校・保護者・地域の方々の相互協力ができる教育環境をつくるために、保護者や地域の方々の願いや要望を把握する必要があります。

情報収集の方法には、聞き取り調査やアンケート等がありますが、調査内容を吟味し、項目を絞って実施します。調査の結果を踏まえ、保護者・地域の方々の願いを取り入れたグランドデザインを検討することによって、保護者や地域の方々と一体となった、効果的な教育活動を展開することが可能になります。

また、調査結果は地域の方々や保護者に公表し、学習面や生活面での願いを保護者や地域の方々と共有できるようにします。

児童・生徒の実態把握、保護者・地域の方々の願いの把握に当たっては、収集する情報を明確にして、計画的、組織的に取り組むことが必要です。

【情報収集等の手順例】



ある中学校では

A中学校では、実践している教育活動等に関して、生徒・保護者を対象に年2回の調査を行い、意見を集めています。この調査を日ごろの取組に対する評価とし、それぞれの活動の改善に役立てています。

中でも、道徳教育に関しては、全家庭に用紙を配付し調査を行っていますが、そこからは、道徳教育だけでなく、保護者や生徒自身が望む人間像や中学生像を読み取ることができます。また、その他に、地域の人々には自治会組織を通じて、「学校教育に望むこと」、「学校教育にどのように関わられるか」、「生徒に望むこと」などを質問項目として設定した調査も行いました。

学校では、これらの調査結果から様々な願いを受け止め、分析することを通して、地域の方々や保護者の願いを把握することができました。こうした願いに対して、学校として何ができるかを検討し、具体的な取組を教育計画の中に明確に位置付けています。

また、これらの調査結果は生徒を通して全家庭に配付され、自治会へは回覧を通じて知らされるようにしています。調査結果が学区全体で共有されることにより、効果的な教育活動につなげていこうとしています。

6 学校の目標を検討する

(1) 課題の焦点化

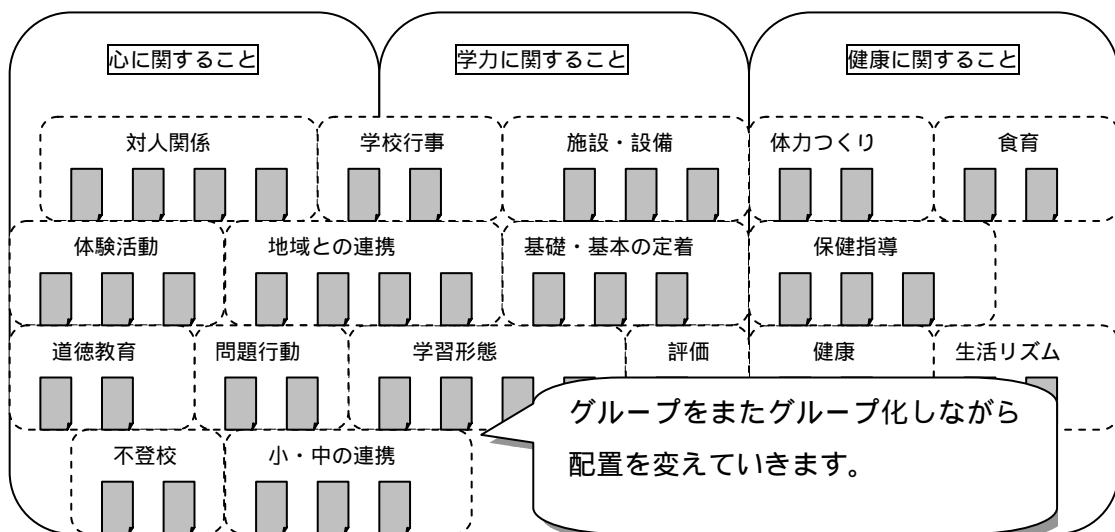
児童・生徒の願いや保護者・地域の方々の期待、また学校の強みなどが明らかになってくると、学校の様々な課題が見えてきます。それらすべての課題に対応して取組を進めていくことは、教員の力が分散されるだけでなく、大変な労力が必要になってきます。また、現実的にも課題をすべて解決していくことは不可能です。

まず、学校の持つ課題を整理し、優先順位を決め、解決していくべき課題を焦点化していきます。

学校の持つ課題を整理する方法の一つとしてKJ法があります。

KJ法的な手法を活用して

- 1 参加者全員で、学校の環境分析等で得られた情報から学校の課題となると思うことをカードに一文の形で書き出していく。
- 2 似ているカードをグループ化し、それぞれのグループについて、そのグループ内の項目がなぜ集まったか見出しを付ける。
- 3 関連があるカードやグループが近くにくるように全体の配置を整える。
- 4 それぞれのグループの重要性について話し合い、グループごとの優先順位を付ける。



(2) 学校教育目標・重点目標の検討

学校が持つ課題が焦点化できたら、学校教育目標や重点的に取り組む目標（重点目標）を検討します。学校教育目標は、目指す学校像、はぐくみたい児童・生徒像の実現に向けた中・長期的な目標であり、重点目標はその年度に実現することを基本にしています。

重点目標は、学校教育目標達成のために、どのような取組を行うのかを示す必要があり、抽象的な表現ではなく取組の内容が明確に分かるように表します。また、児童・生徒、保護者、地域の方々にも分かりやすい表現にすることも大切なことです。重点目標は、三～五つに数を絞り、努力すれば実現可能な適度に難度があるものにします。

重点目標設定のポイント

組織性・具体性・明確化

ア 組織で取り組む視点から

- ・学校教育目標や重点目標について教職員間の共通理解を図ります。
- ・校務分掌、学年、各教科等の組織が協力し、積極的に取り組みます。

イ 具体的な目標設定の視点から

- ・達成状況が明確にわかるような目標を設定します。
- ・成果や課題及び改善の方向が整理できるような目標を設定します。

ウ 取組の明確化を意識した視点から

- ・設定した重点目標達成に、その取組の内容が必要な理由を明確にします。
- ・取り組んだ結果、どのような成果が期待されるのか、明確な見通しをもつようにします。

保護者や地域の方々及び学校評議員等に説明し、理解が得られる目標設定と
いった視点での検討も大切です。

平成 16 年 2 月 神奈川県教育庁教育部義務教育課（現 教育局子ども教育支援課）
「学校評価を進めるために（手引き）」より

（ 文中の「校務分掌」という用語は、現在、使用されていません。）

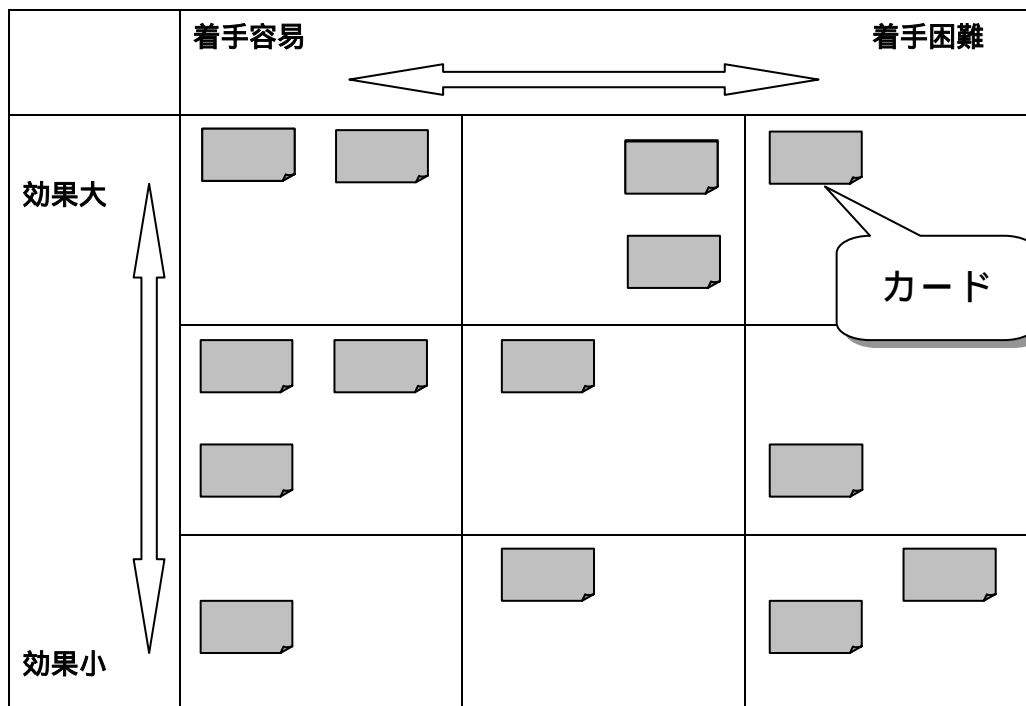
7 「具体的な取組」を検討する

重点目標に沿って「具体的な取組」を検討します。その際は、教員がアイデアを出し合い、重点目標を実現するためにより効果的な活動や取組を考えていきます。

ブレインストーミングを活用して

- 1 参加者全員で、重点目標を達成するための活動や取組について自由（実現可能かどうかなどということは無関係）にアイデアを出す。
 - 2 出されたアイデアに対する批判や評価はしない。
 - 3 すべての発言を要約し、模造紙や黒板に記録する。
 - 4 アイデアを組合せたり、発展させたりする意見でも良い。
- <アイデアは質より量で、できるだけたくさん出すことがポイントです。>

また、比較的容易にできる活動や取組を優先するというのも大切な視点です。出されたアイデアをカードに記入して、その効果や着手の容易（困難）さを考慮しながら並べてみましょう。下図では左上にあるカードほど効果が大きく、しかも容易に着手できるものになります。

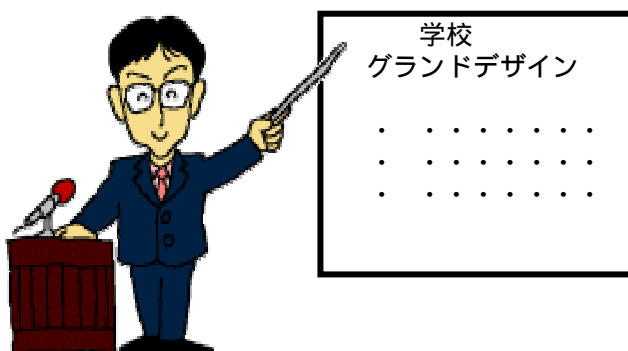


8 グランドデザインを説明・公表する

グランドデザインや学校経営計画（P.25）は、保護者や地域の方々、学校評議員等に説明するとともに、広く公表します。説明や公表は、保護者や地域の方々等からの学校教育に対する評価のためにも行わなければなりません。

説明や公表は、できるだけ分かりやすくすることが大切です。なぜそのようなグランドデザインや学校経営計画を作成したのか、どのような成果が期待できるのか等、保護者や地域の方々等に理解や協力が得られるように説明・公表を行います。

例えば、学校便りやホームページに掲載したり、保護者にはPTA総会や入学説明会等の行事で説明したりすることができます。また、地域の方々には回覧や地区懇談会等を活用する方法があります。



説明や公表のポイント

説明や公表を行うに当たって

- ・ どうしてそのような重点目標を設定したのか。
- ・ なぜ取組の内容がその目標達成に必要なのか。
- ・ 取り組んだ結果、どのような成果が期待されるのか。
- ・ 今後取り組むべき課題は何なのか。

など、保護者、地域の方々及び学校評議員等に理解や協力が得られるよう、わかりやすい説明や公表の仕方を工夫します。

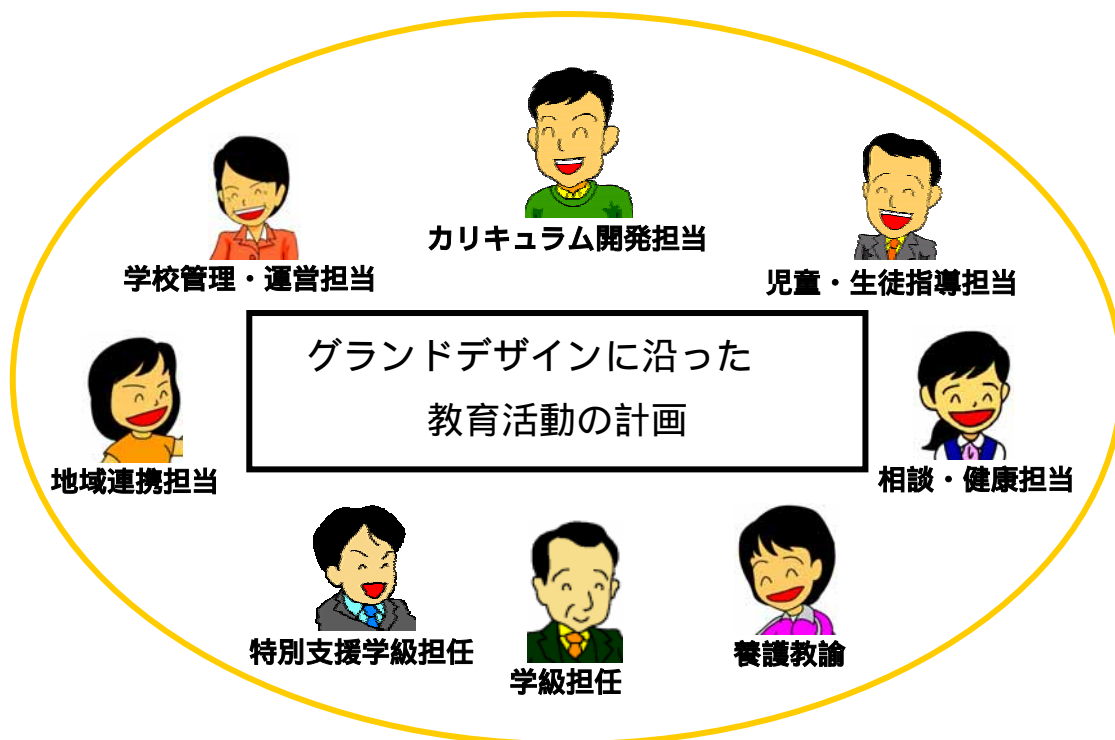
平成 16 年 2 月 神奈川県教育庁教育部義務教育課（現 教育局子ども教育支援課）
「学校評価を進めるために（手引き）」より

計画 (Plan)・実施 (Do) する

1 グランドデザインを教育活動に反映する

グランドデザインによって学校が目指す学校像やはぐくみたい児童・生徒像が明確になっても、それが、実際の教育活動に反映できていなければグランドデザインとしての意味がないということになります。グランドデザインを教育活動に反映するためにはどのようなことが必要なのでしょう。

グランドデザインにより、学校の目指している方向は明確になっています。つまり、学級運営においても、学年運営においても、あるいは児童・生徒指導といった活動においても、目指す方向は同じなのです。大切なことは、それぞれの教員がグランドデザインと教育活動を結び付けるように意識して、それぞれの役割分担の中で、グランドデザインに沿った教育活動を計画することです。学級担任は学級運営の中で、教科担任は教科指導の中で、児童・生徒指導担当は児童・生徒指導の中で、地域連携担当は地域連携の中で、教員一人ひとりがそれぞれの役割の中でグランドデザインに沿った教育活動を計画することが、目指す学校像やはぐくみたい児童・生徒像の実現につながる第一歩になります。



2 学校経営計画

(1) 学校経営計画とは

学校経営計画は、ランドデザインを更に具体的に表した計画であり、校長によって作成されます。その中には、学校教育目標や学校経営方針を掲げることはもちろんですが、それを達成するための道筋に十分な具体性が必要です。目標に向けて、学校は何をするのか、何をやりたいのかを具体的に表します。

学校経営計画は、学校の進むべき針路を明確に表し、それによって学校づくりに取り組む上で、教員がどのような体制で、どのような資源（人、モノ、時間、予算）を活用し、どのような教育活動を行い、それをどう評価するかが分かることが重要です。つまり、学校教育目標・重点目標の達成に向けて、学校の経営戦略を具体的に示したものが学校経営計画です。

学校経営計画

学校教育目標・重点目標

実効性のある校内運営組織（グループ・グループリーダー）

目標達成に向けての具体的な取組

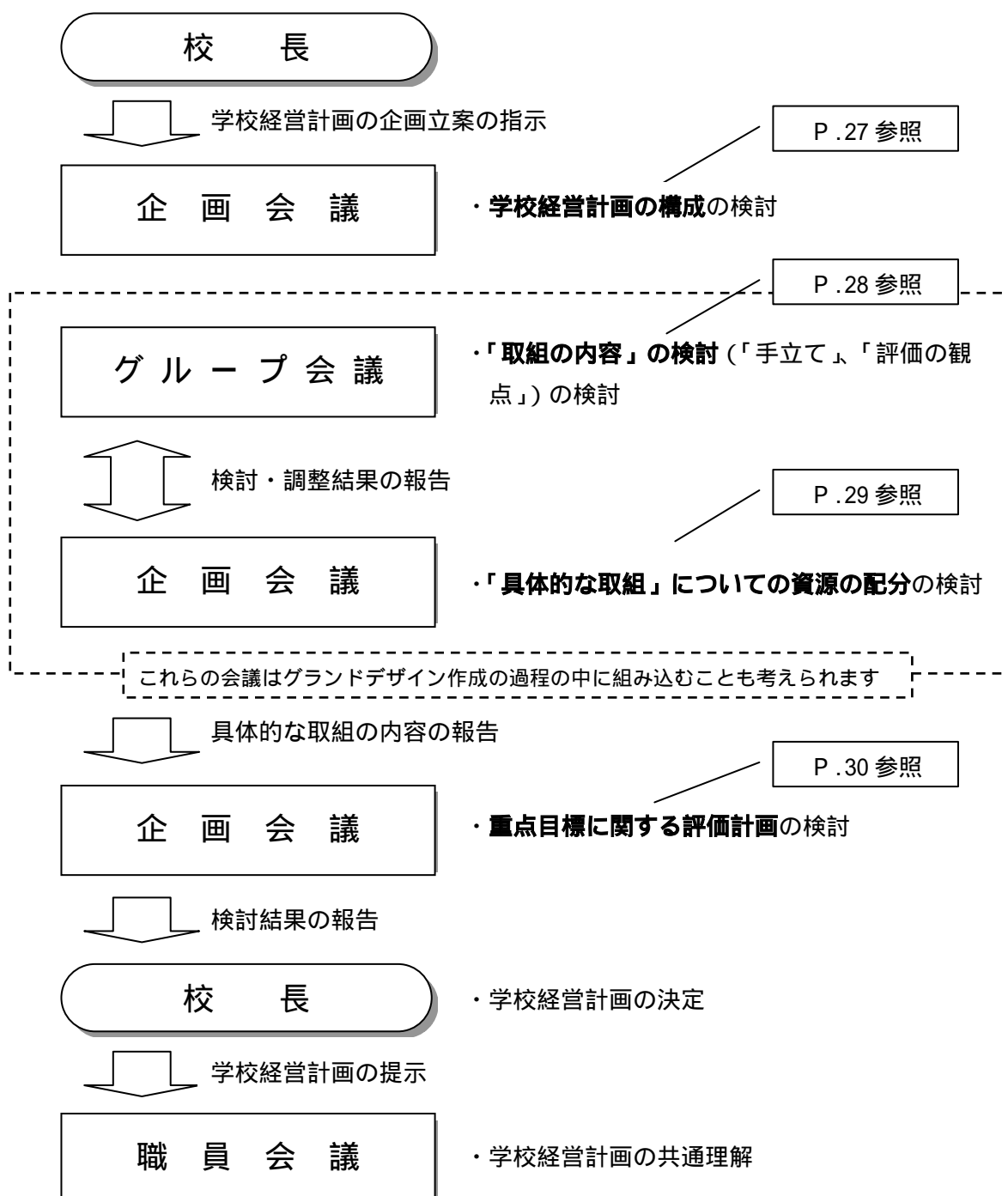
取組に対する資源（人、モノ、時間、予算）の活用

評価方法

(2) 学校経営計画の検討の組織と手順

学校経営計画は、学校の経営戦略を具体的な形にしていく重要な計画であり、校長が作成します。ここでは、校長の指示により、組織的に学校経営計画の検討に取り組む場合の組織と手順の例を挙げます。例では、中心となって検討する組織を企画会議としています。

【例】学校経営計画検討の組織と手順



(3) 学校経営計画の構成

学校経営計画の構成内容として考えられるものは、学校の概要や児童・生徒の実態、目標や方針等、多岐にわたっていますが、これらすべてを網羅すれば良いというわけではなく、また、主要なものをプログラムの的に並べて記述すれば良いということでもありません。

前述したように、学校経営計画は、グランドデザインで描かれた目標達成に至るプロセスにおいて、学校全体がどのように動くのかが見えるものでなくてはなりません。ですから、その構成内容には、目標の達成に向けての具体的な取組を示すことが重要であり、その取組に対する資源（人、モノ、時間、予算）の配分や活用の仕方をどのように分かりやすく表現するかによって、構成が決まってきます。また、取組の成果と課題を検証するための評価方法についての記述も必要です。

学校経営計画の構成内容として考えられるもの

学校の概要に関すること

沿革、校歌、学区図、教室配置図、生徒・児童数、教職員構成等

児童・生徒の実態に関すること

学力面、生活面、健康・体力面等

目標・方針に関すること

学校経営方針、教育理念、目指す児童・生徒像、学校教育目標、重点目標

学校教育目標・重点目標を達成するための取組（手立てと評価）等

教育活動の内容と方法に関すること

日課表、年間授業日時数、年間行事計画、各教科・領域年間計画等

特色ある教育活動に関すること

総合的な学習の時間や特別活動、学校行事等における特色ある教育活動

開かれた学校づくりの推進に関すること

P T A活動、保護者・地域との連携等

管理運営に関すること

学校運営組織、安全管理、学校予算、施設・設備等

(4) 「取組の内容」の検討

重点目標を達成するための「具体的な取組」について、「取組の内容」を検討します。

まず、企画会議がどの取組をどのグループが担当するかを示し、それを担当する各グループが「取組の内容」を検討する方法が考えられます。「取組の内容」は、「手立て」と「評価の観点」で構成されています。

「取組の内容」を検討するに当たって、「手立て」は、十分に具体的である必要があります。「～を充実する」、「～を推進する」等の言葉は使用せず、その取組で実際に何を行うのかが分かるように表現します。また、「評価の観点」では達成状況が明確になるようなものにする必要があります。

【「取組の内容」の設定例】

重点目標：言語による表現力の向上のための取組を行う

	取組の内容	
グループ	手立て	評価の観点
カリキュラム・地域連携	<ul style="list-style-type: none"> ・国語科において、単元を特設し、話し方・聞き方のスキルを培う授業を実施する。 ・各教科、道徳、総合的な学習の時間において児童が言語による自己表現をするための場面を多く設定する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施時数 ・授業研究の実施回数及び授業研究記録
	<ul style="list-style-type: none"> ・図書館教育年間計画を作成し、図書室を有効に活用する。 ・教育ボランティアを活用し、昼休みに読書へのアニメーションを取り入れた活動を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・図書の貸し出し冊数 ・教育ボランティアによる活動の実施回数
児童指導 ・支援	<ul style="list-style-type: none"> ・登下校時のあいさつと来校者へのあいさつを児童会を通じて全校に呼び掛ける。 ・朝会や児童集会での話を聞く望ましい態度を指導する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・来校者への聞き取り ・教員へのアンケート

(5) 「具体的な取組」に対しての資源の配分

学校には資源（人、モノ、時間、予算）があります。例えば、人的資源では、教員は言うまでもなく、PTAや各種ボランティア等、また、物的資源では校舎や校庭、図書室、パソコン室等多くの資源が考えられます。しかし、いつでもそれらの資源が使えるわけではなく、また、資源には限りがあります。

グランドデザインで重点目標を達成するための具体的な取組を設定しましたが、学校経営計画を作成する段階で、これらの取組に重点的に資源を配分できるように計画します。また、すべての取組に十分な資源を投入することが理想ですが、現実には不可能です。それぞれの取組に優先順位を付けて資源を配分していくことも必要です。

【学校経営計画の例】

小学校 学校経営計画

1 学校教育目標

よく考える子 思いやりのある子 粘り強い子

2 重点目標

言語による表現力の向上のための取組を行う

言語力が向上することは、よく考えることにつながる。
することも言語が用いられるからである。また、言語は
人間関係を良好にするために表現力の向上を図ること

取組に対する資源
(人、モノ、時間、
予算)の配分を検討
し、学校経営計画に
具体的に記述しま
す。

3 重点目標実現のための具体的な取組

(1) 重点目標：言語による表現力の向上のための取組を行う

国語科において、月1時間程度（年間10時間）の特設単元を設定し、話し方・聞き方のスキルを培う。

各教科、道徳、総合的な学習の時間において、児童が言語による自己表現をする場面を多く設定する。

児童用図書の充実を図るとともに図書館教育年間計画を作成し、学校図書館を有効活用する。

教育ボランティアを活用し、ロング昼休みに読書へのアニメーションを取り入れた活動を年間6回実施する。

(6) 重点目標に関する評価計画

重点目標の達成状況についての評価方法や内容を明確にし、その内容を学校経営計画の中に盛り込みます。

評価方法には、教員や児童・生徒、保護者、地域の方々へのアンケートや意見聴取等が考えられますが、学校経営計画の検討の段階で、評価シートを作成しておきます。評価シートには、重点目標の達成状況が分かるような具体的な設問を設定します。

こうした評価計画をつくることで、学校経営計画の中に、評価についてより具体的に記述することができます。

【重点目標に関する評価計画の例】

重点目標：言語による表現力の向上のための取組を行う



重点目標を具現化した児童の姿

重点目標の内容によっては、その目標の達成レベルを明確にしておく必要があります。

低 学 年	中 学 年	高 学 年
・自分の考えや思いを進んで表現することができる。	・言葉遣いに注意して、自分の考えや思いを相手に分かるように表現することができる。	・目的や場にふさわしい言葉で、自分の考えや思いを相手に分かりやすく表現することができる。



評価方法

- ・年度末に行う評価票による評価において、言語による表現力に関わる設問を設定し、評価を4段階で行う。

4：よくできていると思う 3：ほぼできていると思う
2：あまりできていないと思う 1：できていないと思う

- ・各評価シートの設問（低学年）

教員用評価シート

児童の言語による表現

児童用評価シート

じぶんのおもうことやかんがえたことをいったり、かいたりすること

保護者用評価シート（授業参観時）

授業中、自分の考えや思いを進んで表現すること

学校経営計画の中に、評価の平均値や3以上の割合等を数値目標として示すことも考えられます。

3 カリキュラムを計画する

(1) 創意あるカリキュラムの計画

児童・生徒の成長は、どのようなカリキュラムが提供されるかによって大きく左右されるのであり、学校は、より良いカリキュラムを児童・生徒に提供する責務があります。

これまでも各学校では、カリキュラムを計画してきましたが、学習指導要領により学習内容が細かく規定されていたという事情もあり、その内容には各学校の独自性や特色が表れていない場合もありました。

しかし、現行の学習指導要領の大綱化・弾力化、例えば、内容に関する事項が最低基準であり、示されていない内容も発展として学習して良いこと、学年の目標及び内容が2学年まとめて示してある教科があること、授業の1単位時間を弾力的に定めて良いこと、さらに総合的な学習の時間が新設されたこと等により、学校裁量の幅は拡大されました。こうしたことにより、現在、学校は独自の特色あるカリキュラムを計画することが可能であり、また、それが求められる時代になってきました。

しかし、学校独自の特色あるカリキュラムの計画であっても、目指す方向がばらばらであったり、はっきりしなかったりしたら意味がありません。学校のグランドデザインや学校経営計画をカリキュラムに反映させることが重要です。その上で、各グループ、各担当が目標の達成に向けて創意あるプランをつくるのが、結果的に学校独自の特色あるカリキュラムの計画につながっていきます。

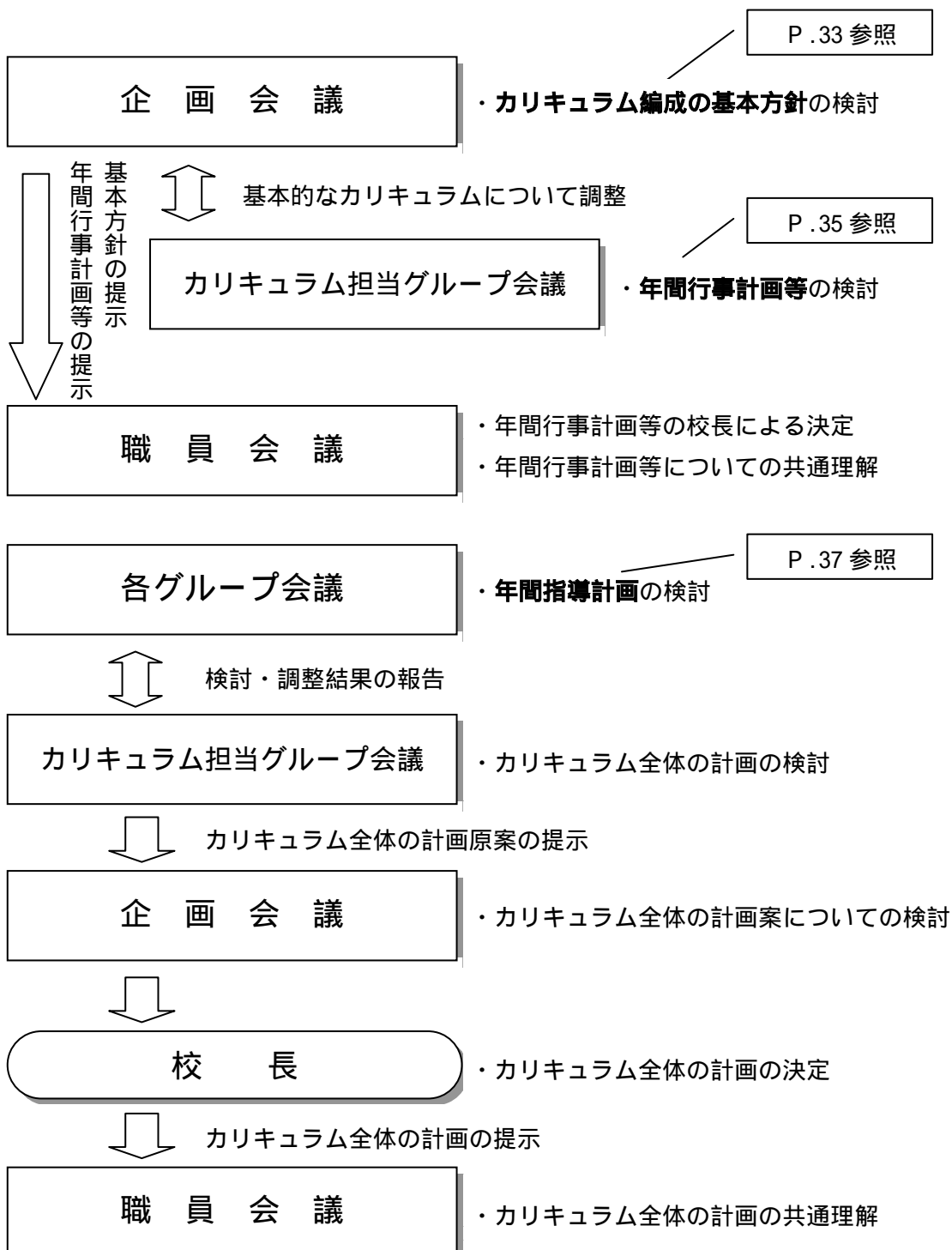


学校の目指している方向は明確です。それに向けてどんなカリキュラムをつくるのか、創意あるプランを考えていきましょう。

(2) カリキュラムの計画の組織と手順

カリキュラムの計画は、それを担当するグループを中心に進めていきますが、企画会議において、年間指導計画の作成を担当する各グループと十分な調整をして、年間計画それぞれの関連が図られるようにします。

【例】カリキュラムの計画の組織と手順

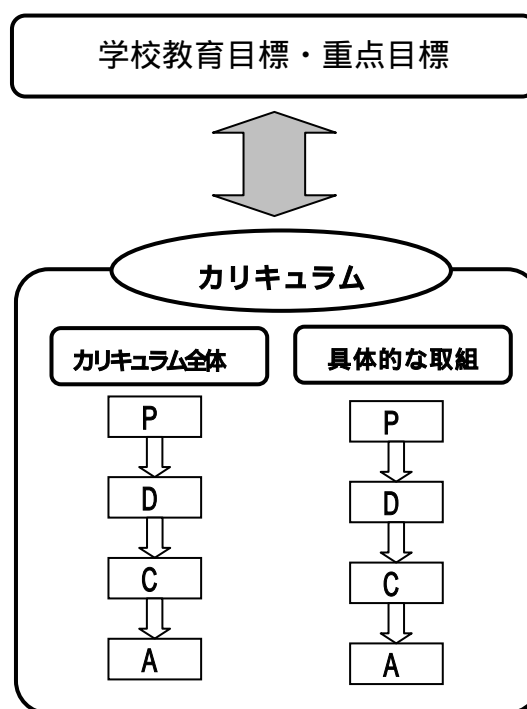


(3) カリキュラム編成の基本方針

グランドデザインや学校経営計画に沿ったカリキュラムを計画することを基本方針とします。そのためには、重点目標達成のための「具体的な取組」をカリキュラムの中に確実に位置付けることが重要です。誰（担当グループ・担当者）が、いつ、どこで、どのように実施するのかを明確にした計画作成を進めます。

また、カリキュラムの中に、「具体的な取組」を設定するだけでなく、カリキュラム全体の中で、重点目標の達成に向けた重点化をする必要があります。カリキュラムの計画に関わるそれぞれのグループにおいて、重点となる教育活動を検討し、その充実が図られるようにします。

さらに、カリキュラム・マネジメントは、学校教育目標や重点目標達成に向けて推進されることは言うまでもありませんが、カリキュラムの計画において、学習指導要領や国の指針等を再度確認しておくことが必要であり、基本方針の中に盛り込むようにします。



【基本方針の設定における留意点】

確かな学力の育成に関すること

カリキュラム編成における確かな学力の育成の視点を明確にすること。また、確かな学力の育成のためにバランスのとれたカリキュラム編成とすること。

指導方法・指導体制の工夫に関すること

個に応じた指導や発展・補足的指導の充実のために、その指導法や指導体制について工夫し、計画の中に位置付けること。

保護者・地域社会との連携に関すること

学校と保護者・地域社会が協働できる教育活動を計画すること。また、教育活動の評価への参画の機会や場を設けること。

総合的な学習の時間を振り返る

平成10年の学習指導要領の改訂により、総合的な学習の時間が新設され、各学校は学年や学校全体で話し合いながら、独自にカリキュラムを開発する努力を重ねました。そして、それから8年が経過し、学校ではその努力は続けられているでしょうか。カリキュラム開発が不十分なままで終わっていないでしょうか。

現在、学校内外で総合的な学習の時間における教育活動に疑問の声が聞かれることもあります。各学校は、今のままの総合的な学習の時間で良いのか、見直しの余地は無いのかを検討する必要があります。もう一度、自校の総合的な学習の時間を振り返り、総合的な学習の時間の趣旨やねらいを確認し、それに沿った教育活動となっているかを学校全体で話し合ってみましょう。

また、各校独自にカリキュラムを開発することができる総合的な学習の時間は、学校のカリキュラム・マネジメントの能力が最も反映されるといい良いでしょう。開発されたカリキュラムがどのような効果を上げているのかを評価し、常に改善を図っていくことが大切です。総合的な学習の時間を更に充実していくために、学校として、実践を評価し、改善していく方法を明確にすることが求められています。

総合的な学習の時間の創設の趣旨

「総合的な学習の時間」を創設する趣旨は、各学校が地域や学校の実態等に応じて創意工夫を生かして特色ある教育活動を展開できるような時間を確保することである。

また、自ら学び自ら考える力などの[生きる力]は全人的な力であることを踏まえ、国際化や情報化をはじめ社会の変化に主体的に対応できる資質や能力を育成するために教科等の枠を超えた横断的・総合的な学習をより円滑に実施するための時間を確保することである。

我々は、この時間が、自ら学び自ら考える力などの[生きる力]をはぐくむことを目指す今回の教育課程の基準の改善の趣旨を実現する極めて重要な役割を担うものと考えている。

平成10年7月 教育課程審議会 「幼稚園、小学校、中学校、高等学校、盲学校、聾学校及び養護学校の教育課程の基準の改善について(答申)」より

(4) 年間行事計画等の検討

学校教育目標や重点目標の達成に向けて、どのようなカリキュラムを計画していくことが最も有効であるのか、教員の創意を最大限にいかしつつ検討します。しかし、ここでも基本となることは、「具体的な取組」に対しての資源の集中であり、それが可能になるようにカリキュラムの基本的な部分を構成します。

年間行事計画の作成

グランドデザインや学校経営計画に盛りこまれた取組と関係する行事を最優先に位置付け、前年度の反省等から教育的効果の低いものや成果の確認できないものは思い切った見直しを行います。また、各グループ等での年間計画の検討に先立って、主な行事の活動内容、時期を共通理解するために年間行事計画を作成します。

日課や週時程の設計

日課や週時程の設計に当たっては、時間の活用方法を弾力的に考え、学校教育目標・重点目標達成のために最も効果的な時間運用となるよう工夫します。最近では、教育内容によって、1単位時間の細分化や時間のまとめ取り、また、曜日によって休み時間を長くする等の日課や週時程の工夫が多く見られるようになっていきます。

各教科等の年間授業時数の確保

各教科等の年間授業時数を確保し、配当します。また、年間や学期、月ごとの総授業日数や授業時間数も合わせて示します。

指導方法・指導体制に関する計画の作成

チーム・ティーチングや少人数指導、教科担任による指導、教育ボランティアの活用等の基本的な計画を作成します。人的資源をどの時間に投入するのか、個に応じた指導にどう対応するのかを具体的に示します。

施設・設備に関する計画の作成

学校には、各種の特別教室や施設・設備があります。それらを活用する計画が必要になりますが、使用の割当てはクラスや学年ごとに固定されている場合が多いようです。しかし、「具体的な取組」に優先的に資源を配分するという共通理解の下、特別教室、施設・設備の使用希望表を作成する等、有効活用ができるような工夫が必要です。

ある中学校では

B中学校では、年間行事計画にマネジメントサイクルの視点を取り入れた指導計画を組み合わせて教員や保護者に提示しています。2学期制を取り入れているB中学校は、年間を五つのブロックに区切り、それぞれの期間における教員の取組をP D C Aに分けて記述しています。

【年間行事計画・年間指導計画】

前期 始業4月5日～終業10月15日									
	4月			5月			6月		
	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬
全校共通	～4/4 春休み 5 始業式 入学式		23～28 学校開放 週間		15 運動会			17・18 定期テスト	21～25 教育相談 週間
3年			27 保護者 学級				2～4 修学旅行		
2年			26 保護者 学級						
1年			23 保護者 学級						
指導計画	Plan	年間指導計画・評価計画の作成をします。							
	Do	授業を行う中で、毎時間や単元ごとに指導法などを評価し部分的な改善などを行います。							
	Check	評価資料の結果から指導の評価をします。							
	Action	評価資料の結果をもとに補足や改善をします。							

	7月			8月			9月			10月	
	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬
	13～16 保護者 面談		夏休み (7/21～8/31) 教科相談日(補充学習など)				17生徒会役 員選挙 18保護者学級 21・22 定期テスト	29 合唱祭 (課題曲)			15 合唱祭 (自由曲) 15 終業式
	仮評定										通知票
	面談カード										
	面談カード										
Plan	前期後半の指導の再計画を行います。			Plan	教科相談日や評価資料の結果をもとに前期後半の計画を再計画します。						
Do	面談を利用して、生徒個々の学習の改善点を明確にし、夏休みの学習計画を設計します。			Do	授業を行う中で、毎時間や単元ごとに指導法などを評価し部分的な改善などを行います。						
Check	夏休みを利用して、研修や教材研究をし、前期後半の指導内容を充実させます。			Check	評価資料の結果から指導方法などを評価します。						
Action	教科相談日を設定し補充学習などを行います。			Action	指導方法などの評価の結果から後期前半の指導の改善を図ります。また、面談で後期の学習の目標を明確にします。						

(5) 年間指導計画の検討

年間指導計画には多様なものがありますが、担当するそれぞれのグループが、計画の中に「具体的な取組」をいつ、どのように実施するのかを明確にして位置付けます。また、「具体的な取組」以外にも、それぞれのグループで重点目標達成のために、特に有効と考えられる行事や単元等について検討し、指導の重点化を図ります。

指導の重点化の表記の工夫

次の表は、重点目標と各教科等の単元とを結び付けて、指導の重点化を図っている具体例です。教科等の年間指導計画にもこのような記述をしておくとい良いでしょう。

【年間単元配列表の例】

年間単元配列表（5年生）											
重点目標											
A:基礎・基本の定着を図るため、個に応じた指導を行う											
B:言語による表現力の向上のための取組を行う											
C:保護者・地域と連携した取組を実施する											
D:学校環境の美化に努め学習環境を整える											
月	4			5				6			
週	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4
朝学習	読書活動										
国語	縮めてみよう【1】 本に親しみ、人間を見つめよう 新しい伝達【5】 漢字の成り立ち【2】	お願いの手紙、お礼の手紙/敬語【5】	要旨をとらえよう サクランソウトラマル/ハチ【6】 晴間/海雀/雪【3】	調べたことを整理して書こう 言葉の研究レポート/仮名づかいの決まり【10】				Bインタビュー名人になる【6】 漢字の広場【2】			読書の世界をなげよう 千年の釘ひしむ【5】 本は友達【8】
言語表現 (書写)	B「自分について書いてみよう」【1】		B「さわやかさんで聞いてみよう」【1】					B「前か後ろかな」【1】			
社会	食料生産を支える人々 学年オリエンテーション【4】		C農業のさかんな地域をたずねて【12】							水産業のさかんな地域をたずねて【7】	
											A小数と整数のかけ算、わり算【18】

学校経営計画の中で設定した「具体的な取組」の特設単元です。単元名を線で囲みました。

重点目標の達成に向けて、特に配慮して指導する単元です。

また、各教科、道徳、特別活動、総合的な学習の時間の年間指導計画の作成に当たっては、第一にすべての児童・生徒に学習指導要領の内容の定着が図られるようにすることが重要であり、そのためには、学習指導要領を十分に読み込むことが必要です。

なお、各教科の年間指導・評価計画例については、神奈川県教育委員会発行の「評価資料集 - 評価活動の参考資料として - 小学校」(平成18年3月)及び「評価資料集 - 評価活動の参考資料として - 中学校」(平成16年9月)に掲載されています。

ある小学校では

Ｃ小学校では、「学校経営の重点」の一つとして、「Ｃ小 学力向上プラン」を作成し、七つの力（ つかむ力 しらべる力 つたえる力 ふりかえる力 かかわる力 コンピュータの力 英語の力）を追求する取組を進めています。中でも、「英語の力」に関しては、国際理解教育の一環として、総合的な学習の時間で英語活動に積極的に取り組んできました。

こうした取組を基盤とし、これまでの英語活動の年間指導計画を見直し、全学年のカリキュラムを系統化すると同時に教材教具の開発を進め、英語活動のさらなる充実に努めています。

Ｃ小学校で作成した「英語に触れ・慣れ・親しむ活動年間活動計画」は13の単元テーマから構成されていますが、下表は、その一つの「あいさつ」の部分です。

【英語に触れ・慣れ・親しむ活動年間活動計画】

単元 テーマ	1年	2年	3年
あいさつ	自己紹介 初対面の 時の自己 紹介の仕 方 Hello . My name is ~ . Nice to meet you . Good bye .	初対面の あいさつ Hello . How are you ? I'm fine. Thank you . Good bye .	基本的な あいさつ 自己紹介 Hello . (How do you do ?) My name is ~ . Nice to meet you .
	相手のご 機嫌を伺 う How are you ? I'm fine (angry , sleepy , great , sad).	名前を聞 く What's your name ? My name is ~ . Yes . No .	相手の具 合を聞く How are you , ? I'm fine . I'm not fine . Are you O.K. ? Yes, I'm O.K. Thank you .

単元 テーマ	4年	5年	6年
あいさつ	基本的な あいさつ 自己紹介 Hello . How are you ? I'm fine . My name is ~ . Nice to meet you .	あいさつ 自分や家 族の紹介 Hi, I'm Nice to meet you . Who is this ? It is my mother .	あいさつ 自分の家 族の紹介 Nice to meet you . Hello . How are you ? Good . Who is this ? This is my mother .
	相手の具 合を聞く How are you , ? I'm fine . I'm not fine . Are you O.K. ? Yes, I'm O.K. Thank you .	ニック ネーム Call me	ニック ネーム Call me

4 カリキュラムを実施する

(1) 授業のPDCA

平成 17 年 10 月中央教育審議会「新しい時代の義務教育を創造する (答申)」の中で、「教師は授業で勝負する」と述べられています。カリキュラムにおいて重要な教育活動は授業であり、教員には常に授業の充実に向けての努力が求められます。

授業は、基本的に日々の改善が必要です。そのためには、1 単位時間、あるいは 1 単元の授業において、計画 (P) 実施 (D) 評価 (C) 改善 (A) の一連のサイクルを回していくことが重要になります。この PDCA サイクルが繰り返されることで、絶えず授業を改善していくことが可能になります。

具体的には、授業前の指導計画や使用する教材、指導方法等の検討、実際の授業での児童・生徒の反応の観察、授業後の観察記録やノートの記述等からの評価、そして、その評価の結果から授業の改善策を考えます。改善策が、次の授業や単元につながるものであれば、すぐに改善をし、次年度につながるものであれば、申し送りができるように記録を残しておきます。

また、授業者の個々の取組に加えて、同じ学年や教科の教員との協力した取組も授業の改善に有効です。学年や学級の児童・生徒の実態等について情報交換をしながら指導計画を考えたり、授業参観を通して感想や意見を述べ合ったりすることでより良い授業がつけられていきます。

教育の専門家としての確かな力量

「教師は授業で勝負する」と言われるように、この力量が「教育のプロ」のプロたる所以である。この力量は、具体的には、子ども理解力、児童・生徒指導力、集団指導の力、学級作りの力、学習指導・授業作りの力、教材解釈の力などからなるものと言える。

平成 17 年 10 月中央教育審議会「新しい時代の義務教育を創造する (答申)」より

(2) 授業の計画・実施

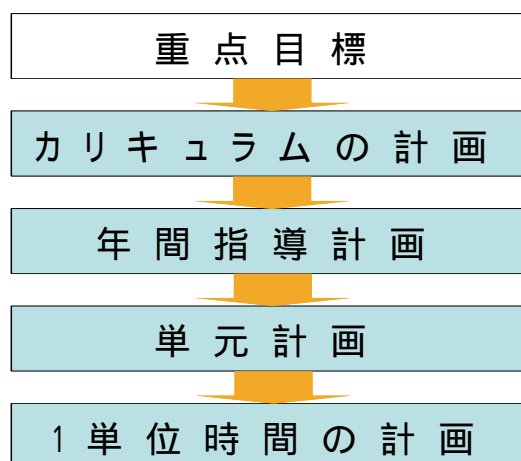
授業の計画・実施に当たっては、教員は、常に授業の目標を意識し、「これは、子どもたちに身に付けさせたい。」「これを子どもたちに学ばせたい。」という願いや思いを持つことが大切です。そうした願いや思いを指導計画に反映させ、児童・生徒が分かる授業、楽しい授業を実施します。

学習指導要領に沿った計画・実施

各教科等の授業に際しては、学習指導要領の目標・内容に沿って計画・実施し、基礎的・基本的な内容の確実な定着が図られるようにします。また、各単元では、具体的な指導計画を作成し、計画の段階で評価規準、評価の時期や場面、方法を明確にしておきます。

重点目標を意識した計画・実施

年間指導計画の中に、重点目標の達成に向けて、特に配慮して指導する単元を設定します(P.37)。こうした単元では、重点目標達成に向けた工夫や改善点を明確にすることが必要です。また、日常の授業においても、重点目標を意識した視点で授業を組み立てるようにします。



児童・生徒一人ひとりに応じた指導

児童・生徒が学習内容を確実に身に付けられるようにするためには、授業展開、教材・教具、発問、板書等の様々な工夫をすることが必要です。また、児童・生徒の学力や適性、興味・関心等を十分に把握した上で、児童・生徒一人ひとりに応じた指導方法を選択します。

指導の場面に応じて：一斉指導、個別指導、少人数指導、習熟度別指導 等

習熟の程度に応じて：発展的な学習、補充的な学習、繰り返し学習 等

こうした指導方法を授業の中に適切に取り入れ、児童・生徒一人ひとりが、「分かった。」という満足感や達成感、「やればできる。」という自信や自己効力感を持てるようにします。

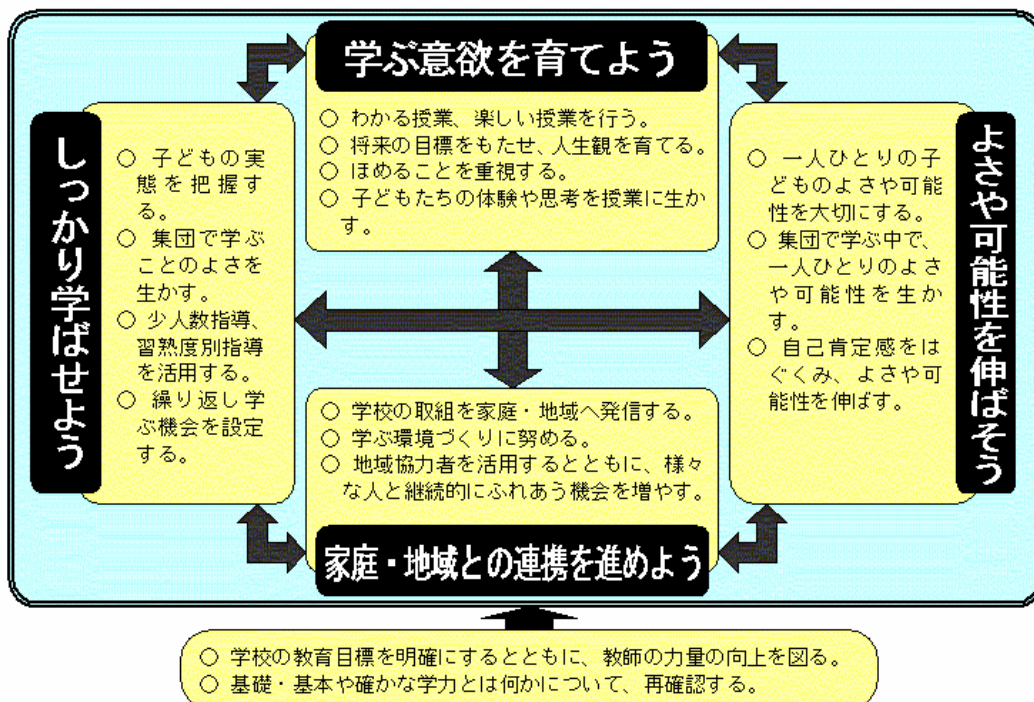
確かな学力を育成する

確かな学力とは、「知識や技能はもちろんのこと、これに加えて、学ぶ意欲や自分で課題を見付け、自ら学び、主体的に判断し、行動し、よりよく問題解決する資質や能力等まで含めたもの」(文部科学省)です。現在、一人ひとりの児童・生徒に確かな学力を育成することが求められています。また、確かな学力を育成するためには、基礎・基本の確実な定着が欠かせません。確かな学力や基礎・基本とは何かについて、学校全体で再度確認するとともに、学習指導要領に示されている内容の確実な定着を目指し、児童・生徒が分かる授業、楽しい授業を展開していきましょう。

次の図は、平成 17 年に神奈川県義務教育研究協議会(現 神奈川県子ども教育研究協議会)がまとめた各学校への提言です。

一人ひとりの子どもに確かな学力をはぐくむ学校教育のあり方

提言



平成 17 年 1 月 平成 15・16 年度 神奈川県義務教育研究協議会(現 神奈川県子ども教育研究協議会) 協議のまとめ 「学校・家庭・地域への提言 一人ひとりの子どもに確かな学力をはぐくむ学校教育のあり方」より

(3) 授業の評価・改善

授業は、評価し、常に改善を図っていきます。現在、校内研修や研究授業等を通して、授業改善に取り組んでいる学校が多くありますが、授業の評価・改善は、学校全体で組織的、計画的に取り組むことが重要です。評価方法について共通理解した上で、教員が互いに授業者になったり、評価者になったりしながら十分に話し合うようにします。教員が協力して多角的な視点で改善を考えることで、更に授業が充実していきます。

評価方法

評価方法には、ペーパーテスト、ワークシート、学習カード、観察、面接、作品、ノート、レポート等があります。評価の目的、評価者、評価時期によって適切な方法を選択します。

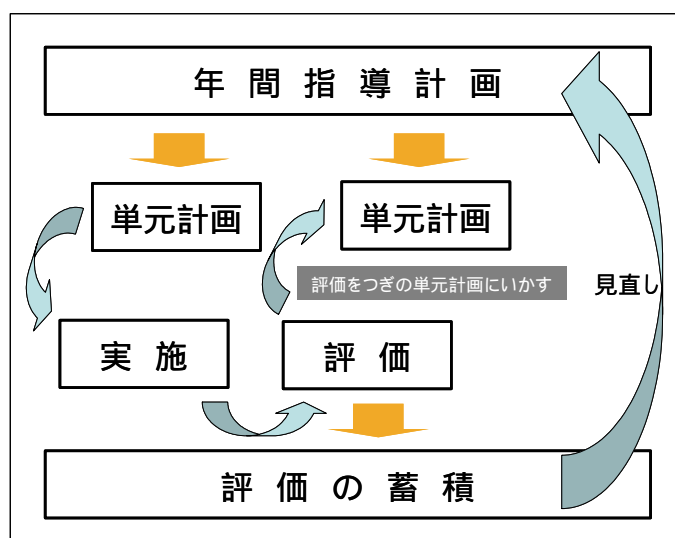
また、授業評価シートを活用する方法も有効です。授業評価シートには、評価目的に合わせて質問項目を設定しますが、教員間で検討し、評価の妥当性、信頼性を高めるようにします。

児童・生徒による授業評価

児童・生徒による授業評価は、児童・生徒自身の授業への取組を振り返らせる評価と児童・生徒の目線で見た場合の授業に対する評価の二つの側面があります。児童・生徒が授業をどうとらえているか、授業者にどのような願いや思いを持っているかを把握し、授業改善に反映させます。児童・生徒による授業評価においても、授業評価シートを活用すると集計や分析がしやすくなります。

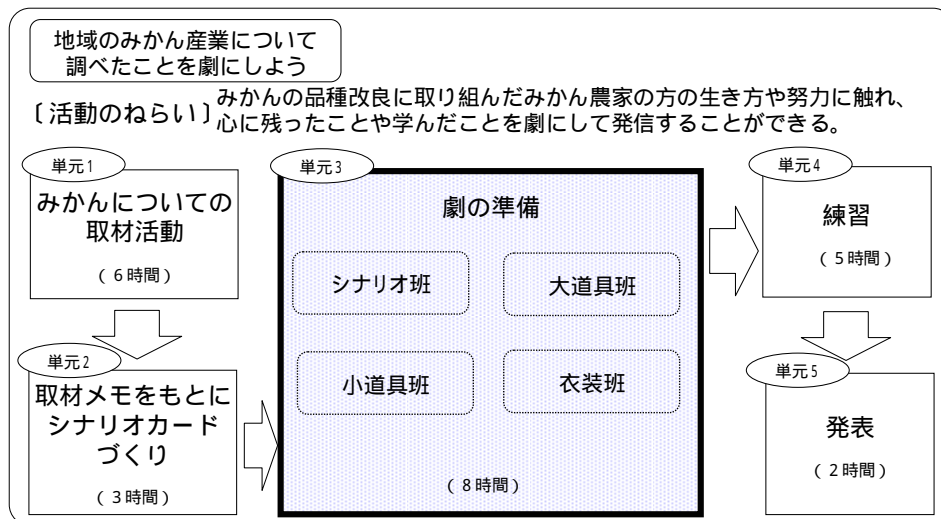
単元終了時の評価・改善

単元終了ごとに、単元評価を実施します。グループで評価を行い、結果を共有した上で、評価をその後の単元計画にいかすようにします。また、改善点等の記録を残すことで、次年度以降のより質の高いカリキュラムづくりにつなげます。



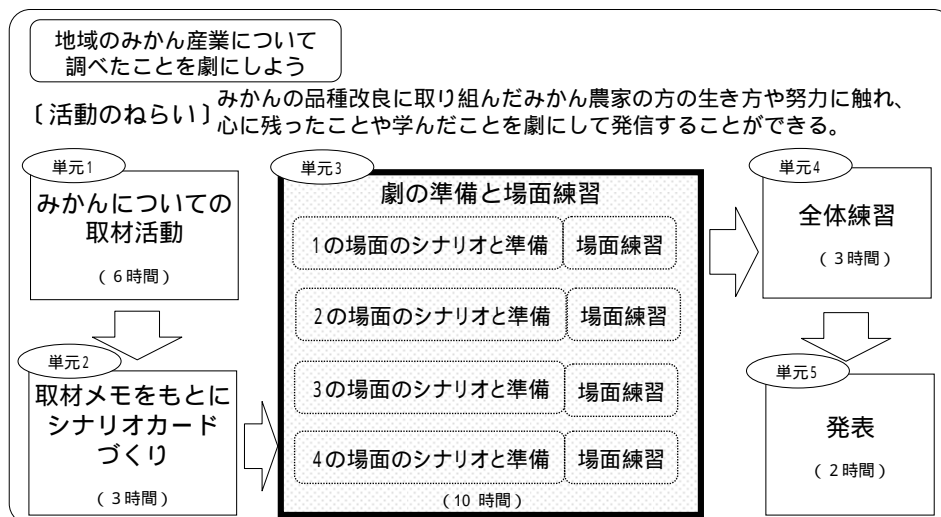
ある小学校では

D小学校では、6年生の総合的な学習の時間で、地域の産業に携わる人々の生き方に目を向けた劇づくりに取り組みました。単元を第1次案のように計画し、劇の準備は分担当制で行うことにして、学習を進めました。



単元計画（第1次案）

児童は取材活動を経て、シナリオカードづくりに取り組みました。そこでは、自分の足で調査して獲得した情報を大切に扱う姿が見られました。そして、シナリオにする言葉一つひとつに自分なりの思いが強く出るようになりました。そこで、次の単元では役割分担制という当初の計画を変更し、自分が大切にしたい言葉が出てくる場面ごとに、準備の分担をするように単元計画を修正しました。



単元計画（第2次案）

これにより、児童の思いが込められた場面づくりができ、全体練習や発表にもつながることができました。

(4) 「具体的な取組」の進行管理

実施の段階においては、重点目標を達成するための「具体的な取組」について、進行状況を管理することが大切です。

下表は、それぞれのグループが、いつ、何を行うかを示した「具体的な取組」の一覧表(例)です。このような一覧表を掲示しておくことで、教員が、各グループにおける「具体的な取組」の実施時期が分かると同時に、その取組と重点目標とが結び付いていることが明確に分かり、取組に対する意識を高めることができます。

また、あらかじめ設定しておいた評価の観点に従って、学期ごとに中間評価をしたり、評価のための資料を収集したりしておくことも必要です。

【「具体的な取組」一覧表の例】

小学校 「具体的な取組」一覧表					
重点目標					
A: 基礎・基本の定着を図るため、個に応じた指導を行う		B: 言語による表現力の向上のための取組を行う			
C: 保護者・地域と連携した取組を実施する		D: 学校環境の美化に努め学習環境を整える			
(1学期)					
月 グループ	4月	5月	6月	7月	1学期中間評価
カリキュラム・ 地域連携	A理解の状況に応じた繰り返し指導(朝のモジュール)				↑ 中間評価(1学期)の結果を記入します。
		A少数指導(3~6年) TTIによる指導(1・2年)			
	B特設単元「お話タイム」 (年間10時間)				
		B授業研究(3・4・5・6年)			
		B「あはつ運動」(保護者との連携・登校時)			
			B読書運動(教育ボランティアとの連携・昼休み)		
児童指導・支援		Aリソースルームでの個別支援			
		B「あはつ運動」(朝会での指導)			
			B「あはつ運動」ポスター作成(児童会)		

「具体的な取組」と結びつく重点目標の記号を記入しています。

(5) 保護者・地域の方々等と連携した取組の実施

現在、多くの学校では、教育活動の公開や学校便りの地域への配付等、積極的な情報発信が行われるようになっていきます。また、保護者や地域の人材を教育ボランティアやゲストティーチャーとして、授業や各種の行事に協力をお願いするケースも目立ってきました。保護者・地域の方々との関係づくりは、教育活動を充実させていくために欠かせません。

しかし、学校の一方的な情報発信や学校の都合を優先させての参加や協力の要請だけでは関係は深まりません。互いにアイデアを出し合ったり、意見交換をしたりしながら、保護者や地域の方々と連携した教育活動を創造していくことが学校に求められています。大切なことは、保護者、地域の方々が教育について責任を分担・共有し、児童・生徒を共に育てているという意識をつくっていくことです。

保護者との関係づくり

教育活動に保護者が参加し、児童・生徒と保護者が共に取り組むことができる行事や授業を実践することで、学校と保護者、保護者同士の関係づくりを進めます。また、教育活動の公開では、その活動のねらいや参観のポイントについての説明があると保護者の理解が深まります。

地域社会との関係づくり

教育ボランティアやゲストティーチャーとして保護者や地域の方々に協力をお願いする場合は、事前の打合せが重要です。授業のねらいや意図、児童・生徒との関わり方等の共通理解を図ります。また、こうした取組では、地域連携を担当するグループが窓口となり、地域の環境の把握、人材資源の発掘、要請等の渉外に当たると、より円滑に活動できるようになります。そして、更に地域との関係を深めていくためには、学校側だけのメリットを追求するだけでなく、地域に対して学校のできることを考え、教育活動の中に取り入れることも必要です。

学校間・校種間や社会教育施設との連携

学校間・校種間で連携することによって、児童・生徒の交流の場や学習の発表の場を広げることができます。また、図書館・公民館・博物館・社会体育施設・青少年教育施設等を活用することによって、多様な体験活動の機会を確保することができます。こうした連携も事前に十分な情報交換をすることが必要ですが、情報交換だけに留まらず、それを一歩進めて、共同して単元を開発していくことも考えられます。

ある小学校では

「より良い人間関係づくり」を重点目標に掲げているE小学校では、児童の実態にある「社会性の欠如」、「希薄な人間関係」等の課題解決に向けて、豊かな体験活動や人とのふれあいを通して、社会的なモラルやルールを学び、思いやりと協力の気持ちをはぐくみ、より良い人間関係をつくっていこうと考えました。より良い人間関係は、より良い学びの基盤であるにとらえています。

具体的な取組として、総合的な学習の時間や各教科で、地域に積極的に働き掛け、地域の環境や人材の活用を図り、地域を主要な教育活動の場として展開しています。

【 実践例 】

1 学年 生活科 とうもろこしもぎ

・地域の農家の畑でとうもろこしの収穫を手伝い、その様子を絵に描く。

2 学年 生活科 まちたんけん

・春と秋に探検に出かけ、町のおすすめの場所を見つけたり、お店等を訪問して地域の方と会話をしたりして、分かったことを発表し合う。

3 学年 総合的な学習の時間 見つけよう！わたしの町のたからもの

・地域に飛び出し、人・自然・ものと積極的に関わっていく。地域の良さを発見し、より良い環境や心豊かな暮らしをつくるために、自分たちができることを考えて活動する。

5 学年 総合的な学習の時間 自然にやさしく、人にやさしく

・身近な環境問題について、家庭、学校から地域に広げ、地域の方々と一緒に取り組んでいかれる環境づくりを考える。

有機農業体験 ひまわりリサイクル 遊歩道のイメージ画作成

6 学年 総合的な学習の時間 共に生きる 人・地域から学ぶ

・地域の方とのふれあいを通して、地域の一員であるという自覚を持ち、地域のために自分たちができることや積極的なふれあいを考え、計画実践する。

地域職業体験 地域の行事参加 福祉施設訪問

駅前商店会活性化に向けての提案

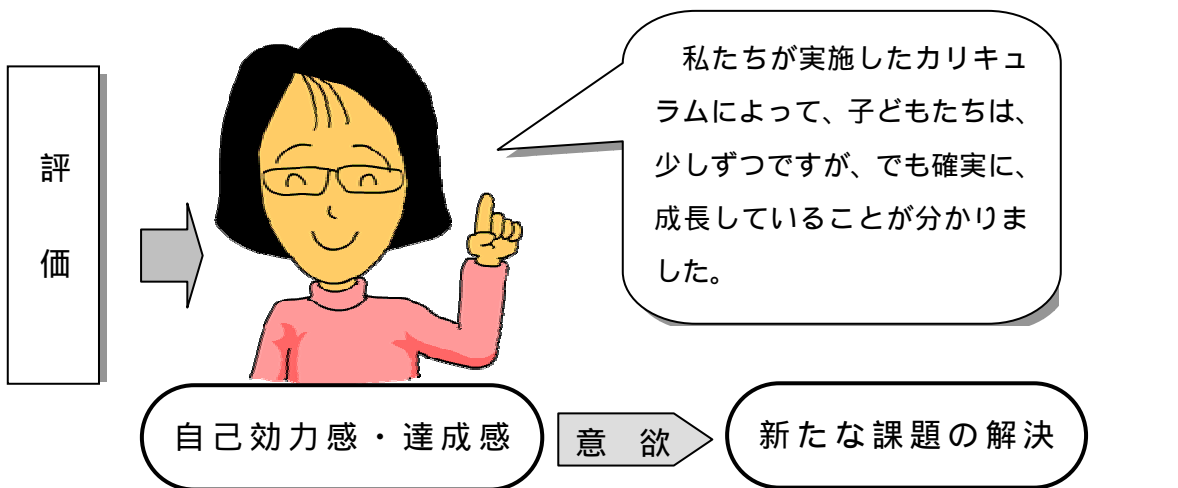
各学年それぞれのねらいを持って、授業構想を立てましたが、度重なる訪問や、相手側の都合など渉外の苦労や反省もありました。しかし、交流を重ねたことで、関わった児童、教員のつながりはもちろん、それらを包括した、学校と地域との関係がより密接になり、信頼関係が生まれてきました。また、地域の教育力の大きさも改めて認識しました。

評価 (Check)・改善 (Action) する

1 カリキュラムの評価から改善に向けて

教育に関する評価の難しさはよく言われます。実施した教育活動の効果がすぐに表れなかったり、確認が難しかったりする場合もあるかもしれません。だからといって形だけのあいまいな評価をしていては、児童・生徒の成長が分からないばかりか、保護者や地域社会から学校への不信感を招くこととなります。学校も結果責任を問われる時代になってきているのです。客観的なデータを積み上げ、評価方法を工夫することで、しっかりと成果を確認できるようにすることが重要です。

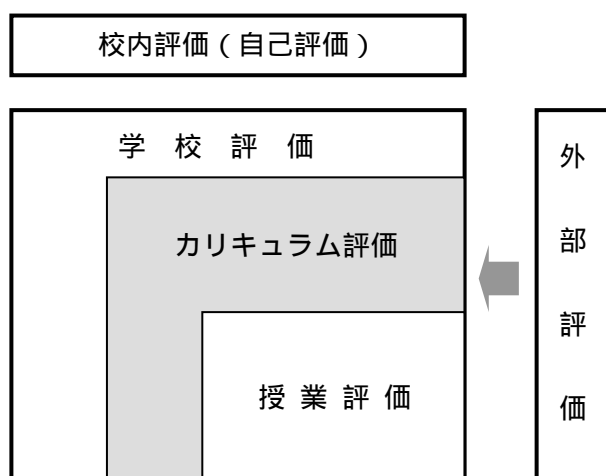
また、前述したように、カリキュラム・マネジメントとは、カリキュラムを計画 (P)、実行 (D) し、それを評価 (C) して改善 (A) したことを次の計画にいかすという一連の段階を経ながら、カリキュラムを継続的に改善していくことです。つまり、評価は改善のためにあるものであり、改善につながらなければ評価の意義はなくなります。評価を次の計画にいかすために、教員一人ひとりの考えを自由に出し合い、改善策を話し合しましょう。そして、そうした話し合いを繰り返すことは、絶えず改善を図っていこうとする学校文化や校風を醸成することにつながります。



評価は、教員の意欲向上にもつながります。教育活動の成果を確認することで、意識の中に自己効力感や達成感が生まれ、次の取組に対する意欲を高くすることができます。

学校評価とカリキュラム評価

文部科学省は、平成 14 年 3 月に「小学校設置基準」及び「中学校設置基準」を示し、各学校は教育活動その他の学校運営の状況について自己評価を実施することに努めるとしました。そして現在、同じく文部科学省より公表された「学校評価及び情報提供の実施状況」（平成 16 年度間）によると、自己評価を実施した公立小学校は全体の 99.2%、公立中学校は 98.9% に上っています。



学校教育に関する評価の構造

学校教育に関する評価を分類すると評価者によって、校内評価（自己評価）と外部評価に分けられます。また、評価対象によって、人的配置、施設・設備、予算などを含めた教育活動全般を見直す学校評価、カリキュラムそのものを見直すカリキュラム評価、日々の授業を改善するための授業評価へと細分化されていきます。

章では、主にカリキュラムの評価と改善について述べ、学校評価については、平成 16 年 2 月に神奈川県教育庁教育部義務教育課（現 教育局子ども教育支援課）より「学校評価を進めるために（手引き）」、平成 18 年 3 月に文部科学省より「義務教育諸学校における学校評価ガイドライン」が刊行されていますので、参考にしてください。

小学校設置基準

第二条 小学校は、その教育水準の向上を図り、当該小学校の目的を実現するため、当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況について自ら点検及び評価を行い、その結果を公表するよう努めるものとする。

2 前項の点検及び評価を行うに当たっては、同項の趣旨に即し適切な項目を設定して行うものとする。

平成 14 年 3 月「小学校設置基準」（文部科学省令第 14 号）より

中学校は、文部科学省令第 15 号で同様の内容が示されています。

2 カリキュラムを評価する

(1) カリキュラムの評価方法

カリキュラム評価は、カリキュラムそのものを評価する活動であり、学校評価と授業評価の橋渡しとなるものです。学校教育の根幹となるものはカリキュラムです。学校教育目標や重点目標を達成するためには、カリキュラム評価の充実が不可欠です。

カリキュラム評価を行う場合、多角的な視点でカリキュラムを評価していくことが大切です。実施したカリキュラムによって、児童・生徒はどのような学習経験を積み、どのような力をはぐくんできたのかを多様な資料を収集して把握し、その分析からカリキュラムを評価します。資料収集には、様々な方法が考えられますが、まず、重要なことは授業評価や単元評価の結果を蓄積して、カリキュラムの評価・改善を図っていくことです。その上で、年度末や学期ごとに、カリキュラム全体を見渡した、教員や児童・生徒等による評価を実施し、カリキュラム評価の資料にします。

【カリキュラム評価のための資料収集例】

単元（授業）評価の蓄積からの評価資料

教員の自己評価（授業、単元評価シート）	研究授業での教員の評価
授業参観時の保護者等へのアンケート	児童・生徒の観察記録
児童・生徒のノート、作品、テスト結果 等	

カリキュラム評価

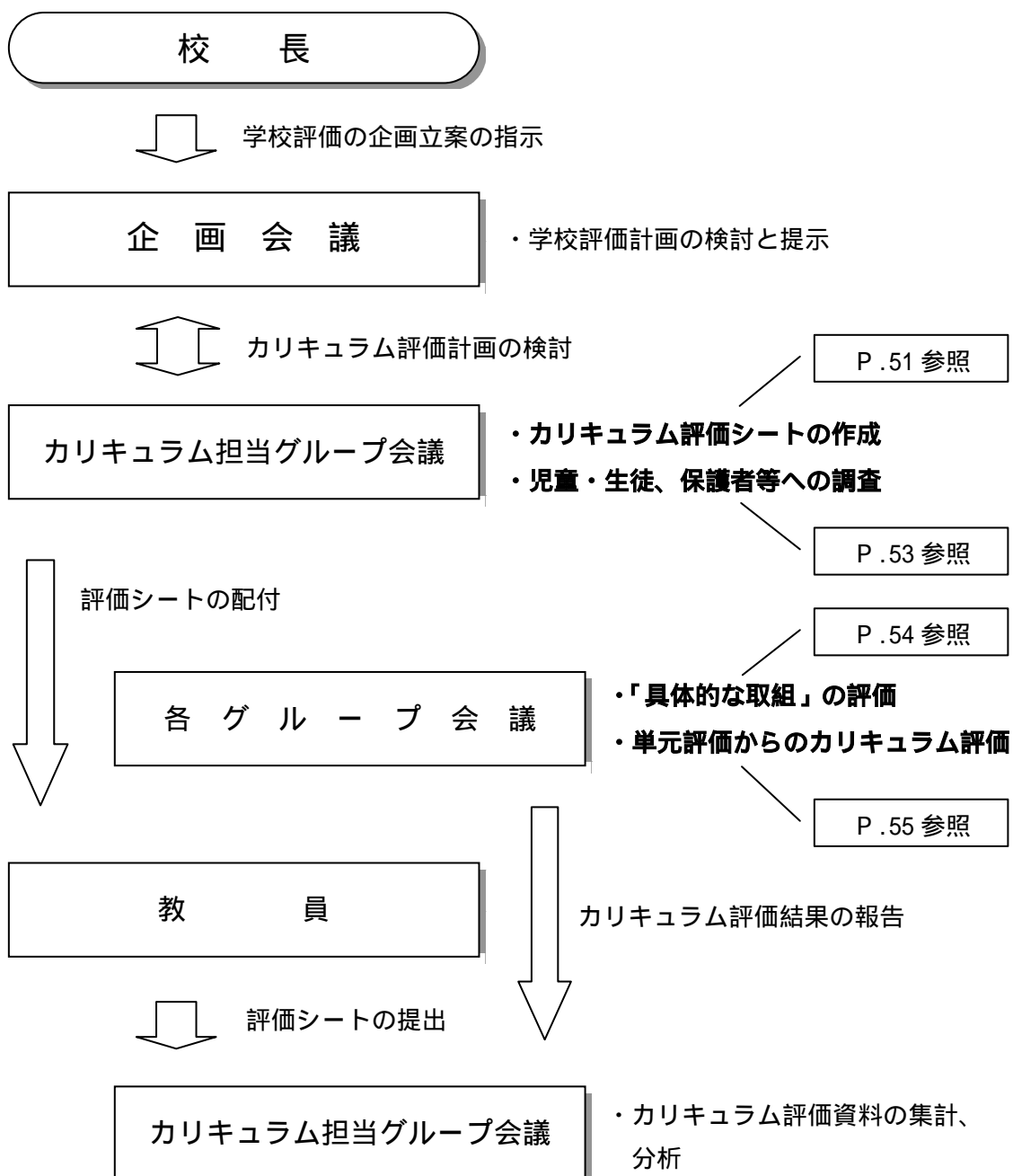
カリキュラム全体を見渡した評価資料

教員の評価（カリキュラム評価シート）	児童・生徒、保護者等へのアンケート
第三者からの意見聴取 等	

(2) カリキュラム評価の組織と手順

ここに示した手順例では、企画会議が学校評価を実施する中で、カリキュラム評価をカリキュラム担当グループが行っています。計画の段階で、企画会議と収集する資料等において、十分な打合せをしています。

【例】カリキュラム評価の組織と手順



この後は、「カリキュラム改善の組織と手順」(56頁)に続きます。

(3) カリキュラム評価シートの作成

カリキュラム評価を実施するには、カリキュラム評価シートを活用すると良いでしょう。評価シートを作成する際は、重点目標やカリキュラム編成の基本方針（P.33）を踏まえ、評価項目を精選していくことが大切です。

【カリキュラム評価シートの例】

カリキュラム評価シート		
4：よくできていると思う 3：ほぼできていると思う 2：あまりできていないと思う 1：できていないと思う		
	項 目	評価
教 育 課	教育課程を計画・実施する上で、学習指導要領が遵守されていた	
	教育課程を計画・実施する上で、子どもや地域の実態が考慮されていた	
	教育課程を計画・実施する上で、基礎的・基本的な内容が重視され、指導が徹底されていた	
	学校の創意がいかされ、調和のとれた教育課程が計画・実施されていた	
	各教科の指導と評価は、指導計画・評価計画に基づいて、適切に実施されていた	
	道徳の指導と評価は、指導計画・評価計画に基づいて、適切に実施されていた	
	特別活動の指導と評価は、指導計画・評価計画に基づいて、適切に実施されていた	
	総合的な学習の時間の指導と評価は、指導計画・評価計画に基づいて、適切に実施されていた	
	教育活動を展開する上での適切な授業時数が確保されていた	
指 導 内 容	学校の教育目標に照らして、指導内容の重点化が図られていた	
	児童・生徒の実態に即している指導内容であった	
	基礎的・基本的事項の十分な吟味・精選がされていた	
	指導内容の配列・順序は適正であった	
指 導 方 法	個別指導、少人数指導、習熟度別指導などの個に応じた指導がなされていた	
	体験的な学習、問題解決的な学習などが、学習の目標や内容に即してなされていた	
	障害のある児童・生徒への全校的な支援がなされていた	
	十分な児童・生徒理解に基づき、児童・生徒の好ましい人間関係の育成が図られていた	
指 導 体 制	視聴覚教材や実物教材など種々の教材が適切であり、指導効果の向上が図られていた	
	コンピュータ、視聴覚教材や教育機器などの教材・教具の活用が図られていた	
	図書室やパソコン室などの環境の整備と計画的な活用が図られていた	
運 営 組 織	教育課程の計画や実施において、校長のリーダーシップが発揮されていた	
	学校内部各組織のコミュニケーションは円滑に行われていた	
	保護者や地域とは相互理解に基づいて協力・連携していた	

～ カリキュラムの課題を把握するには、こんな方法も ～

下表のようなシートを使用して、教員を対象にカリキュラムの基礎診断を実施します。この診断により、「今、この学校には何が必要なのか」、「何を優先して改善すべきなのか」等、学校の課題が把握できます。また、こうした調査により、教員の「評価、改善をしようとする意識」、「評価を改善に結び付けようとする意識」、「評価は次のより良い計画に結び付くものであるという意識」を高めることができます。

カリキュラム基礎診断シート

この調査は、本校のカリキュラム・マネジメントを推進するために、カリキュラムの基礎診断を行うものです。

- (1) 本校のグランドデザインについて、どう思いますか。
〔 適切である、 検討を要する 〕
(2) (1) について、具体的な意見があれば、お書きください。

- (3) 表中のカリキュラムについて、計画(P)、実施(D)、評価(C)、改善(A)の現状をどう考えますか。表中に1～4で記入してください。その際、次に挙げた評価項目を総合的に判断して数字を記入してください。

指導目標、指導計画、指導内容、指導方法・指導技術、指導形態、実施時期、配当時数、評価規準、評価方法、情報公開、情報交換、組織運営

4 : よくできていると思う 3 : ほぼできていると思う
2 : あまりできていないと思う 1 : できていないと思う

[例]各教科について、計画段階の取組はよくでき、実施段階の取組はほぼでき、評価段階の取組はあまりできず、改善段階の取組はできていないと考えた場合。

	計画(P)	実施(D)	評価(C)	改善(A)
各教科	4	3	2	1

	計画(P)	実施(D)	評価(C)	改善(A)
各教科				
道徳				
特別活動	-	-	-	-
儀式的行事				
学芸的行事				
健康安全・体育的行事				
旅行・集団宿泊的行事				
勤労生産・奉仕的行事				
総合的な学習の時間				

基礎診断表(3)に記入された数字を合計します。数値が低いところほど取組が十分でないということになります。

(4) 児童・生徒、保護者等への調査

学校自らがカリキュラムを客観的に評価するには、教員だけの評価では不十分です。そこで、評価の信頼性を高めるために、学校の様子を比較的良好に把握している保護者や地域の方々に、カリキュラムについてのアンケートをお願いし、その結果を参考とすることが有効です。ただし、カリキュラムについてのアンケートは、独自に行うことも考えられますが、現在、多くの学校で行われているように、学校評価のためのアンケートの中にカリキュラムに関する項目を設定することも考えられます。

カリキュラムについては、項目によって保護者や地域の方々では回答しづらいものもあります。教員が行った評価の項目を精選し、「この部分を是非聞きたい。」という項目のみを実施するようにします。

また、児童・生徒に対しての調査もカリキュラム評価の良い資料になります。

ある中学校では

F 中学校では、教育課程の柔軟化・弾力化による新たな学校づくりを進めています。自校の教育課程を「F(学校名)スタイル」と名付け、『「Fスタイル」に関するアンケート』を生徒と保護者に対して行っています。

保護者用「Fスタイル」に関するアンケート

F 中学校

「教育課程の柔軟化・弾力化による新たな学校づくり」の一つの方法として2学期制を導入して様々な取り組みをしてきました。一つひとつの取り組みへの検証は前回のアンケート調査でさせていただき、その結果は「学校便り・特別号」で月に報告させていただきました。

さて、今回は次の点についてご意見を頂きたいと思います。お忙しいとは存じますがご協力いただければと思います。尚、月 日()までにご提出ください。

《方法》下の質問に対してあてはまる回答の番号を右の に記入して下さい。

- Q 1 昨年度と比べ、じっくり落ち着いて学習に取り組んでいたと思う。
- 1 とてもそう思う 2 ややそう思う 3 そう思わない 4 その他
- Q 2 教育相談や学習相談など教師と向き合う時間が増えたと思う。
- 1 とてもそう思う 2 ややそう思う 3 そう思わない 4 その他
- Q 3 学校便りは最近の教育情報や学習内容を知るのに役立った。
- 1 とてもそう思う 2 ややそう思う 3 そう思わない 4 その他
- Q 4 部活動は地域指導者を積極的に導入して、教師は放課後などを補充的学習などにあてるべきである。
- 1 とてもそう思う 2 ややそう思う 3 そう思わない 4 その他
- Q 5 小中連携をして、学習習慣の確立をより早い時期から図るべきである。
- 1 とてもそう思う 2 ややそう思う 3 そう思わない 4 その他
- Q 6 「教育課程の柔軟化・弾力化による新たな学校づくり」を進めることによって、教師の意識改革が見られた。
- 1 とてもそう思う 2 ややそう思う 3 そう思わない 4 その他

ご協力ありがとうございました。

(5) 「具体的な取組」の評価

年間指導計画の中に位置付けた「具体的な取組」をグループごとに評価します。この評価は、グランドデザインや学校経営計画と直接関係する評価であることから、学校評価の一環として取り組むことが考えられます。

評価に当たっては、主に、あらかじめ設定しておいた「評価の観点」に沿って判断しますが、課題や改善策を探る上でも、取組の記録や実施後の児童・生徒、保護者等の感想や意見、アンケートの結果等も判断材料とすることが大切です。グループ会議の結果は、下表のような評価シートを使用して記述します。

また、それぞれのグループで重点目標達成のために、重点化を図った取組についても「具体的な取組」と同様に評価します。

【「具体的な取組」の評価シートの例】

「具体的な取組」評価シート			
〔カリキュラム・地域連携〕グループ			
達成状況			
A:十分に達成した		B:ほぼ達成した	
C:あまり達成できなかった		D:達成できなかった	
重点目標：言語による表現力の向上を図る			
具体的な取組	評価の観点	達成状況	課題・改善の方向性
国語科において、単元を特設し、話し方・聞き方のスキルを培う授業を実施する。	授業実施時数（各学年年間10時間）	A年間授業時数10時間の目標を各学年とも達成している。	実施時数については、計画通り実施することができた。また、教職員による4段階の評価でも、児童のスキルの向上が認められた。今後も継続して取り組んでいきたい。
各教科、道徳、総合的な学習の時間において、児童が言語による自己表現をするための効果的な場面を設定する。	研究授業の実施回数(各学年年間2回)	A各学年とも年間2回の実施の目標を達成している。	授業研究の実実施時数については、計画通りであった。授業では、場面設定の工夫が多く見られた。今後は、学校行事等にも、児童が自己表現をする機会を取り入れていきたい。
図書館教育年間計画を作成し計画的に指導することによって、児童の読書への意識を高める。	図書の貸し出し冊数(全児童の70%が月間2冊の図書を借りる)	B児童の70%が達成目標であったが、達成できなかった月が2回あった。	各学年とも年間計画に沿って指導が実施された。概ね目標を達成しているが、読みたい本がそろっているかという点で児童からの評価がやや低い。児童の希望図書を知るため、アンケート調査を実施したい。

(6) 単元評価からのカリキュラム評価

実施されたカリキュラムにおいて、児童・生徒はどのような学習経験を積んで、どのように成長したかを知るためには、日常の授業の中で評価を継続して実施する必要があります。授業での行動や発言の観察、ノートの記述内容、テストやアンケートの結果等の資料を収集し、日々評価する必要があります。特に単元の終了時には、実施した単元を振り返って、教員が互いに意見交換をすることが大切です。その上で、ねらい、教材の妥当性、指導内容、順序性、時間配当、指導形態等のカリキュラムの主要な構成要素と結び付く事柄は、記録を蓄積し、カリキュラムの評価に役立てます。

ある小学校では

G小学校では、カリキュラムの評価を視野に入れた単元評価を実施しました。各担任が、単元終了後に単元評価シートに評価と改善策を記入し、それを持ち寄り、単元の改善について協議します。結果は、同様のシートにまとめて記入し、重要なことは朱書します。この評価シートは蓄積され、カリキュラムの評価と改善のための資料になります。

単元評価シート

重点目標：基礎学力の定着のため、個に応じた指導を行う

学年・教科等・単元名	5年 理科「てんびんとてこ」
実施時期・時数	10月～11月 9時間

4：よくできていると思う 3：ほぼできていると思う
2：あまりできていないと思う 1：できていないと思う

評価項目	評価	具体的な改善策
重点目標にせまる取組ができたか	3	実験の時、友だちにまかせてしまって、自分から取り組むことができない児童への支援がもっと必要であった。
単元目標を実現できたか	4	
単元構成は適切であったか	3	てこの実験は、児童の知的好奇心を大いに刺激することができるので、単元の導入で行うと良い。
実施時期・時数は適切であったか	3	一人ひとりの体感を大切にしたいので、もう1時間プラスしたい。
指導方法・形態は適切であったか	3	実験では、道具を多く準備し、グループ数を増やす必要がある。

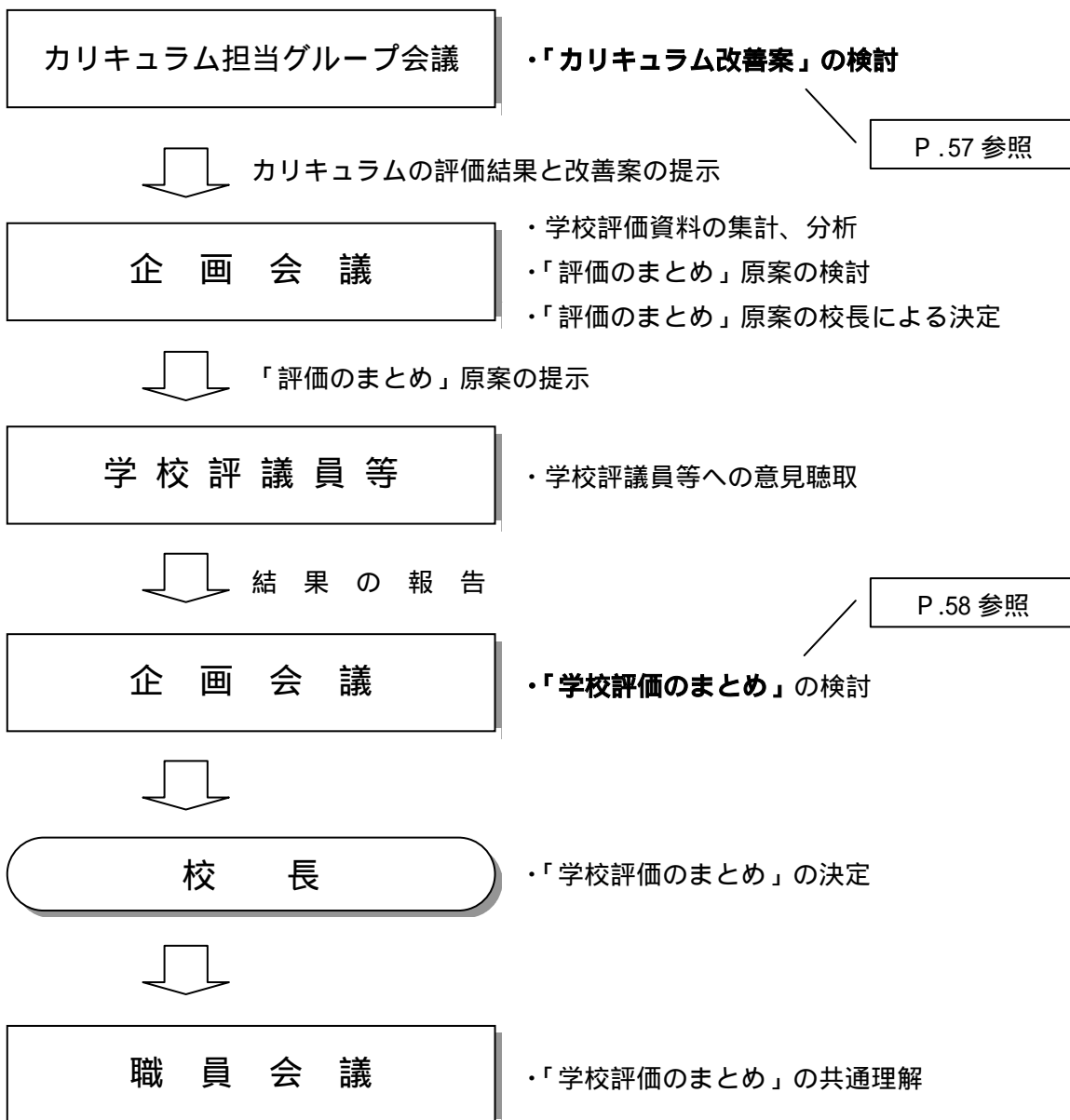
協議の結果、「一人一組の実験道具を準備することが重要。」とシートに朱書しました。

3 カリキュラムを改善する

(1) カリキュラム改善の組織と手順

カリキュラムは、学校教育の根幹であり、学校の改善は、カリキュラムの改善と切り離しては考えられません。ここに示した例でも、評価の手順と同様に、カリキュラムの改善は学校評価の手順の中に含めて進められています。

【例】カリキュラム改善の組織と手順



(2) 「カリキュラム改善案」の検討

評価結果から、カリキュラムの改善を検討します。カリキュラムの改善は、マイナスの評価を課題として改善を図るということも必要ですが、実施されたカリキュラムを更に良いものにしていくという視点で改善策を話し合います。

カリキュラムの改善には、大きく二つのレベルがあります。一つは、指導計画の単元配列や単元構成等のように、グループレベルで改善が可能な場合です。もう一つは、学校全体の資源（人・モノ・予算・時間）に関わるものや広範囲のカリキュラムの改善が必要なもの等、学校全体での調整が必要な場合です。

グループで可能な改善は、確実に引継ぎができるように改善策の記録文書を一定の場所に保管し、次年度の担当者は、必ずそれを参考にして計画を立てるようにします。また、改善策を踏まえ、年度内に作成できる次年度計画は、あらかじめ立案しておくことが必要です。

次に、学校全体の調整が必要な改善は、「カリキュラム改善案」にまとめます。これは、学校評価の資料となり、更に十分な検討が加えられます。

【「カリキュラム改善案」の例】

小学校 カリキュラム改善案

1 カリキュラム

- (1) 国語科で学んだコミュニケーションスキルは、他の教科等で積極的に活用する機会を設ける。そのために、各教科、道徳、総合的な学習の時間でのコミュニケーションスキルとの関連を明確にした指導計画を作成する。
- (2) 各教科等のPDCAでは、教員対象の調査により、評価の段階が十分でないことが明らかとなった。評価の充実のために、評価の内容や方法を検討し、学校全体で授業評価を積極的に行っていく。
- (3) 教員から、前年度使用した教材等の保管場所が分かりにくいという意見が多かった。各学年で使用した教材や資料は、カリキュラムルームを設置してストックし、全教員が活用しやすいようにする。

3 指導方法・指導体制

(1) 個に応じた指導

算数科において実施したチーム・ティーチングや習熟度別指導は、児童や保護者の満足度が高く、学力テストの結果も徐々に良くなっている。このような成果を今後も期待し、現在の指導体制を維持すると同時に、学習ボランティアの活用等を視野に入れながら、さらに個に応じた指導を発展させたい。

(2) 軽度発達障害への対応

教員や保護者から軽度発達障害の傾向を示す児童に対する支援の充実が望まれている。こうした児童に対して、リソースルームでの個別指導が実施できるようにする。

(1)

(3) 「学校評価のまとめ」の検討

学校評価の結果から、カリキュラムの改善を含め、改善策を検討し、「学校評価のまとめ」の原案を作成します。そして、作成後には外部の方に説明し、意見を聴取します。意見聴取をお願いする対象としては、学校評議員、PTA 役員、地域の方々等が考えられます。たとえ、学校に足を運ぶ回数が少なくても、外部の方の客観的な視点は、核心を突いていることが多くあります。また、大学や教育研究機関の職員、学識経験者等に「第三者評価」をお願いしても良いでしょう。

こうした外部の方々の意見を参考に、再度検討し、「学校評価のまとめ」を検討していきます。作成後は、「学校評価のまとめ」について、各教員が共通理解し、次年度の計画に結び付けていきます。

【「学校評価のまとめ」の構成例】

学校評価のまとめ

1 学校教育目標と本年度の重点目標

(1) 学校教育目標

.....

(2) 本年度の重点目標とその設定理由

.....

2 今年度の評価

(1) 教育活動全般に関する評価

.....

(2) 重点目標の評価

重点目標 1

重点目標 2

.....

3 次年度への改善

.....

参考：平成 16 年 2 月 神奈川県教育庁教育部義務教育課（現 教育局子ども教育支援課）
「学校評価を進めるために（手引き）」

(4) 評価結果や改善策の報告・公開

保護者、地域の方々や意見聴取した外部の方等には、問題意識の共有化を図るために、調査結果や「学校評価のまとめ」を報告・公開します。学校の課題や改善の方向性について、共通理解ができる環境を整えることが、より良い学校をつくっていく上での土台となります。

ある中学校では

H中学校では、アンケートや評価の結果から検討された改善策を学校便りに掲載し、保護者や地域の方々に公表しています。こうしたことを毎年繰り返すことによって、学校教育に対する信頼が高まり、保護者や地域社会との連携も強まっています。

下段は、H中学校の学校便りの一部です。

継続すべき取組（上位）

1年生	ステップアップカード 前期末3者面談	保護者面談 夏休み教科相談
2年生	ステップアップカード 前期末3者面談	夏休み教科相談 保護者面談
3年生	進路指導に関する面 前期末3者面談	夏休み前仮評定 夏休み教科相談

ステップアップカードは、夏休み・前期後半の学習の目当てとして有効であったようです。1年生は家庭訪問がありませんでしたので、学校生活の様子を知る機会として、保護者面談の継続をより多く望んでいると考えます。2年生は進路を考えはじめ学習への取組に意識が行くため、教科相談日による補充学習への期待が伝わります。3年生は2学期制によって他校と違い7・10・12月に評価評定と面談が設定され、よりきめ細やかな進路指導ができたことが評価されたと考えます。

改善を要する取組

3学年共に「夏休みの課題」がトップです。夏休みの課題設定の目的の一つに休業中の学習習慣の維持も上げられます。本校としては一人ひとりが毎日数時間自ら学ぶ習慣の定着も意図して課題の設定をしています。

夏休みの課題へ望まれているものは、継続的に取り組める前期前半の内容の補充的な学習です。今後、課題設定の意図を明確にし（学びのすすめの利用など）、取り組みの方法も工夫して行きたいと考えています。

引用・参考文献

引用文献

神奈川県教育委員会 2005 「新たな学校運営組織・教員の新たな職について」

神奈川県教育庁教育部義務教育課 2004 「学校評価を進めるために（手引き）」

神奈川県義務教育研究協議会 2005 「学校・家庭・地域への提言 一人ひとりの子どもに確かな学力をはぐくむ学校教育のあり方」

文部省 1998 「幼稚園、小学校、中学校、高等学校、盲学校、聾学校及び養護学校の教育課程の基準の改善について（答申）」

文部科学省 2002 「小学校設置基準」（文部科学省令第14号）

文部科学省 2003 「初等中等教育における当面の教育課程及び指導の充実・改善方策について（答申）」

文部科学省 2005 「新しい時代の義務教育を創造する（答申）」

文部科学省マネジメント研修カリキュラム等開発会議 2005 「学校組織マネジメント研修 ～すべての教職員のために～（モデル・カリキュラム）」

天笠茂 2006 『学校経営の戦略と手法』ぎょうせい

参考文献

茨城県教育研修センター 2005 「学校改善につながる学校評価Q & A（平成16年度版）」

茨城県教育研修センター 2003 「教育課程に関する研究 特色ある学校づくりと教育課程経営の在り方 平成13・14年度」（『研究報告書』第45号）

岩手県立総合教育センター 2004 「学校経営の改善に関する研究 - 『学校評価システム』を生かした『経営改善ストラテジー』の確立を目指して -」（平成15年度第47回岩手県教育発表会資料）

- 岩手県立総合教育センター 2004 「学校経営改善の手引き グランドスキーム」
- 香川県教育センター 2004 「学校評価サポートブック - 明日からの学校づくりのために - 」
- 神奈川県教育委員会 2005 「新たな学校運営組織・教員の新たな職について」
- 神奈川県教育庁教育部義務教育課 2004 「学校評価を進めるために(手引き)」
- 神奈川県立総合教育センター 2003 『研究集録 第22集』
- 神奈川県立総合教育センター 2005 『研究集録 第24集』
- 神奈川県立総合教育センター 2006 『長期研修員 研究報告 第4集』
- 仙台市教育センター 2006 「教育研究紀要 教育はいま 第13号」
- 文部科学省 2006 「義務教育諸学校における 学校評価ガイドライン」
- 天笠茂 2005 「ビジョンや経営戦略の実現を図る目的的な組織づくり」(『悠』10月号)ぎょうせい
- 天笠茂 2004 「経営戦略で考えるカリキュラム・マネジメント」(『悠』12月号)ぎょうせい
- 児島邦宏・天笠茂編 2001 『柔軟なカリキュラムの経営』ぎょうせい
- 高階玲治・村川雅弘編 2000 『実践 特色ある学校づくり - 新しい教育課程経営をめざして - 中学校編』図書文化
- 高階玲治・村川雅弘編 2000 『実践 特色ある学校づくり - 新しい教育課程経営をめざして - 小学校編』図書文化
- 高階玲治編 2001 『教職研修 10月増刊号 21世紀の学校づくりをめざす学校経営相談 12ヵ月 第3巻 教育課程経営』教育開発研究所
- 高階玲治編 2005 『教職研修「学校のPDCA」シリーズ 1 自校の特色を生かした教育課程のPDCA』教育開発研究所

田中統治編 2005 『教職研修 12月号増刊 “信頼される学校づくり”に向けたカリキュラム・マネジメント 第1巻 カリキュラム評価の考え方・進め方』教育開発研究所

田中統治編 2005 『教職研修 6月号増刊 学力向上をめざす管理職の実践課題 第1巻 確かな学力を育てるカリキュラム・マネジメント』教育開発研究所

中留武昭・田村知子 2004 『カリキュラムマネジメントが学校を変える』学事出版

『学校マネジメント 2000年3月号 特集 学校でつくる新教育課程編成のスタイルブック』
明治図書

「小・中学校の教員のためのより良い学校づくりガイドブック」の作成関係者

< 助言者 >

所 属	職 名	氏 名	備 考
千葉大学 教育学部	教 授	天笠 茂	平成17、18年度

< 調査研究協力員 >

所 属	職 名	氏 名	備 考
海老名市立有馬小学校	教 諭	鷲野 昭久	平成18年度
座間市立相武台東小学校	教 諭	木島 美智子	平成17年度
座間市立ひばりが丘小学校	教 諭	田中 明	平成18年度
平塚市立松原小学校	教 諭	磯部 博之	平成17年度
茅ヶ崎市立鶴嶺中学校	教 諭	高橋 一生	平成18年度
小田原市立白山中学校	教 諭	堀 賢一郎	平成17、18年度

< 神奈川県立総合教育センター >

所 属	職 名	氏 名	備 考
カリキュラム支援課	研修指導主事	猪熊 直樹	平成17、18年度
〃	〃	清水 広	平成18年度
〃	〃	三堀 仁	平成18年度
研究開発課 (現 カリキュラム支援課)	〃	吉田 佳恵	平成17年度

小・中学校の教員のためのより良い学校づくりガイドブック

発行 平成 19 年 3 月

発行者 田邊 克彦

発行所 神奈川県立総合教育センター

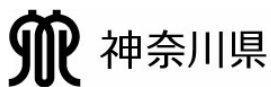
〒251-0871 藤沢市善行 7 - 1 - 1

電話 (0466)81-1659 (カリキュラム支援課 直通)

ホームページ <http://www.edu-ctr.pref.kanagawa.jp/>



古紙配合率100%再生紙を使用しています



神奈川県立総合教育センター
カリキュラムセンター（善行庁舎）
〒251-0871 藤沢市善行 7-1-1
TEL (0466)81-0188
FAX (0466)84-2040

教育相談センター（亀井野庁舎）
〒252-0813 藤沢市亀井野 2547-4
TEL (0466)81-8521
FAX (0466)83-4500

ホームページ <http://www.edu-ctr.pref.kanagawa.jp/>