

新学習指導要領実施にあたっての課題と展望

－二つの実践事例から学ぶもの－

高橋 浩

目次

- はじめに
1. 新学習指導要領における教育課程観
 - (1) 新教育課程改訂にあたっての基本方針
 - (2) 学習指導要領等の枠組みの見直し
 - －「学びの地図」としての枠組みづくり－
 2. 新学習指導要領実施に向けて －これまでの実践事例に学ぶもの－
 - (1) 「学校運営協議会制度」の意義
 - A. 「学校評議員制度」から「学校運営協議会」へ
 - B. 学校運営協議会制度による学校と地域の連携・協働活動の事例
 - －滋賀県湖南市立岩根小学校における実践から学ぶもの－
 - (2) 校内の組織体制の在り方 －「力のある学校」研究と実践事例から学ぶもの－
 3. 新学習指導要領への展望 －考察のまとめ－
 - (1) 学校運営協議会制度を基盤とした学校評価制度の意義
 - (2) 学校組織内における「教師のエンパワーメント」の重要性
 4. おわりに

はじめに

文部科学省（以下、文科省）は、2017年（平成29）3月に新学習指導要領を公示し、移行措置を経て新しい教育課程を実施しようとしている。本稿の課題は、この新学習指導要領が提示している教育理念を検討し、これを実現するにあたって留意すべき課題と展望を明らかにすることである。

考察に入る前提として、今回の改訂にいたった学習指導要領改訂の経緯について検討し、新指導要領改訂の意義を明らかにしておきたい。

1989年（平成元）の第5次改訂、そして1998・1999年（平成10・11）の第6次改訂によって実施されたいわゆる「ゆとり教育」政策は、「学力低下」を招いたとしてかつてない批判が展開された。それゆえ、それ以降の文科省の教育課程改訂政策は、「ゆとり」と「学力」とを両立させていくことを目指す方向で進められていった。2003年（平成15年）の学習指導要領の一部改正の際には、「基礎的・基本的な知識・技術の習得」、「知識・技術を活用して課題を解決するために必要な思考力・判断力・表現力等」、「学習意欲」の三つによ

て構成される「確かな学力」がバランスよく育成されるべきことを示したのである。

一方、OECDが実施した学習到達度調査（PISA）や国際数学・理科教育動向調査（TIMSS）などによって、判断の根拠や理由を明確に示しながら自分の考えを述べたり、実験結果を分析して解釈し説明したりする能力において課題があることが指摘された。そして、こうした学力調査の結果から、今日の「知識基盤社会」においては、学ぶことと自分の人生や社会とのつながりを実感しながら、学習したことを活用して多くの人々の様々な個性的な発想や能力を協働させ、生活や社会のなかで出会う多くの課題を解決していけるような学力形成が必要であることが指摘されてきたのである。

さらに、今日の学校教育は「いじめ」・「不登校」などの諸問題に直面しており、家庭や地域の教育力の低下のなかで、学校独自でこれらの諸問題を解決することが困難であることも認識されてきた。

以上のような時代的な要請と社会的要請に応えるために、学校と社会とが連携・協働して新しい教育課程を編成するという課題意識のなかで今回の新学習指導要領が提示されたといえよう。

本稿では、新学習指導要領の実施にあたっての課題と展望を明らかにしていくが、まず新学習指導要領における教育課程観とその内容を明らかにしたうえで、二つの実践事例から新学習指導要領実施にあたっての課題と展望を学び取っていく。そして最後に本稿の考察のまとめを行いたい。

1. 新学習指導要領における教育課程観

(1) 教育課程改訂にあたっての基本方針

まず、学習指導要領において提示されている教育課程の理念や課題を明らかにするために、今回の教育課程改訂における基本方針を提示している2016年（平成28）12月に提出された中央教育審議会（以下、中教審）答申「幼稚園、小学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領の改善及び必要な方策について」を検討していきたい。⁽¹⁾

まず答申では、これからの教育課程が「社会に開かれた教育課程」であるべきことを提示している。この点は今回改訂される学習指導要領のキーワードであり、新指導要領を特徴づける理念である。答申では次のように述べている。

新しい教育課程においては、子どもたちが変化の激しい社会を生きるために必要な資質・能力とは何かを明確にし、教科書を学ぶ本質的な意義を大切にしつつ、教科等横断的な視点を持って育成していくこと、社会とのつながりを重視しながら学校の特色づくりを図っていくことが課題となる。またこのためには、学校が社会や世界と接点を持ちつつ、多様な人々とつながりを保ちながら学ぶことのできる、開かれた環境となることが不可欠であり、学校教育の中核となる教育課程もまた社会とのつながりを大切にする必要がある。つまりこれからの教育課程には、社会の変化に目を向け、教育が普遍的に目指す根幹を堅持しつつ、社会の変化を柔軟に受け止めていく「社会に開かれた教育課程」としての役割が期待

されている。

このように、「社会に開かれた教育課程」の今日的意義を明らかにしたうえで、教育課程の編成や実施にあたっての留意点を次のように指摘している。⁽²⁾

- ① 社会や世界の状況を幅広く視野に入れ、よりよい学校教育を通じてよりよい社会を創るという目標を持ち、教育課程を介してその目標を社会と共有していくこと。
- ② これからの社会を創り出していく子どもたちが、社会や世界に向き合い関わり合い、自らの人生を切り拓いていくために求められている資質・能力とは何かを、教育課程において明確化し育んでいくこと。
- ③ 教育課程の実施に当たって、地域的人的・物的資源を活用したり、放課後や土曜日等を活用した社会教育との連携を図ったりし、学校教育を学校内に閉じずに、その目指すところを社会と共有・連携しながら実現させること。

以上の三点から、今回の学習指導要領改訂にあたって重視していることが、「世界」「社会」そして「地域」とのつながりのなかで、これからの時代の変化に即応して教育課程を編成していくことであることを理解しうるのである。

(2) 学習指導要領等の枠組みの見直し

ー「学びの地図」としての枠組みづくりー

このような基本方針のもとに、教育課程を編成していくにあたって、次のような視点に立って学習指導要領の枠組みを見直す必要があることを提言する。すなわち、従

来学習指導要領は「教員が何を教えるか」という観点を中心に組み立てられており、そのことが教科等の縦割りを越えた指導改善の工夫や、指導目的を「何を知っているか」（以下、傍点は筆者）にとどまらず「何ができるようになるか」にまで発展させることを妨げていることを指摘しているのである。つまり、従来の視点では上述したような「社会に開かれた教育課程」を編成し実施することは難しいことを提示しているのである。

そのために必要なこととして、学校教育を通じて子どもたちが身につけるべき資質・能力や学ぶべき内容などの全体像を、分かりやすく見渡せる「学びの地図」を提示することを指摘している。すなわち、まず学習する子どもの視点に立ち、教育課程全体や各教科等の学びを通じて「何ができるようになるのか」という観点から、育成を目指す資質・能力を整理する必要がある。その上で整理された資質・能力を育成するために「何を学ぶのか」という必要な指導内容等を検討し、その内容を「どのように学ぶか」という、子どもたちの具体的な学びの姿を考えながら構成していく必要がある。このようにしてこそ教科等や学校段階を越えて教育関係者間が共有したり、子ども自身が学びの意義を自覚する手がかりを見出したり、家庭や地域、社会の関係者が幅広く活用したりできるものとなり、また教育課程が学校と社会や世界との接点となることができることを指摘しているのである。⁽³⁾

また答申では、家庭・地域と連携・協働しながら実施し、目の前の子どもたちの姿を踏まえながら不断の見直しを図り、学校

教育の改善・充実の好循環を生み出して「社会に開かれた教育課程」を実現していくためには、「カリキュラム・マネジメント」が必要であることを提起している。この「カリキュラム・マネジメント」とは、子どもたちの姿や地域の実情等を踏まえて、各学校が設定する学校教育目標を実現するために、学習指導要領等に基づいて教育課程を編成し、それを実施・評価し改善していくことであるとしている。そして次の三つの側面から、カリキュラム・マネジメントについて説明を付け加えている。⁽⁴⁾

- ① 各教科等の教育内容を相互の関係で捉え、学校教育目標を踏まえた教科等横断的な視点で、その目標の達成に必要な教育の内容を組織的に配列していくこと。
- ② 教育内容の質の向上に向けて、子どもたちの姿や地域の現状等に関する調査や各種のデータ等に基づき、教育課程を編成し、実施し、評価して改善を図る一連のPDCAサイクルを確立すること。
- ③ 教育内容と、教育活動に必要な人的・物的資源等を、地域等の外部の資源も含めて活用しながら効果的に組み合わせること。

さらに、答申では「学校評価」について触れている。各学校が自らの教育活動その他の運営について目指すべき目標を設定し、その達成状況や達成に向けた取り組みの適切さ等について評価し改善していく取り組みである「学校評価」が「カリキュラム・マネジメント」の中心になるものであると指摘している。

また、子どもたちが「どのように学ぶか」という学びの質を重視した改善を図っていくために、「主体的・対話的で深い学び」（アクティブ・ラーニング）の実現を目指し、授業改善に向けた取り組みを活性化していくことを提示しているのである。⁽⁵⁾

次節においては、以上のような特徴をもつ新学習指導要領を、学校教育において実施していくにあたって、どのような点に留意していけばよいのかについて考察したい。なお、これ以降の考察では、特に2015年（平成27）12月の中教審答申⁽⁶⁾で提示された「地域とともにある学校」への転換という視点に着目して考察を進めていきたい。すなわち、本答申で示された「学校運営協議会」による学校と地域との連携・協働という視点に沿って検討したい。

2. 新学習指導要領実施に向けて —これまでの実践事例に学ぶもの—

(1) 「学校運営協議会制度」の意義

A. 「学校評議員制度」から「学校運営協議会」へ

すでに見たように、今回の新指導要領は、「社会に開かれた教育課程」を実現することを目指しており、地域社会との連携のなかで教育課程を編成し実施していくことを強調している。この点については、すでに各地で様々な取り組みが展開されており、これらの事例から新学習指導要領実施に向けた課題や展望を把握していくことは意義深いことである。事例を検討していく前提として、これまで文部科学省が設置を推進してきた「学校運営協議会制度」が、学校

と地域との連携・協働にいかなる役割を果たしうるかを明らかにしていきたい。まず、本制度が成立するに至った経緯を明らかにしておくことにする。

学校教育の教育力の低下が叫ばれ、また「いじめ」「不登校」などの諸課題の解決が求められるなかで、中央教育審議会は1998年（平成10）に、「今後の地方教育行政の在り方について」において「学校評議員制度」の必要性を提言した。学校評議員制度は、「学校・家庭・地域と連携協力しながら一体となって子どもたちの健やかな成長を担っていくため、地域に開かれた学校づくりをより一層推進する」という観点から制度化されたものであり、校長をはじめとする学校関係者に加えて保護者や地域住民の代表者によって構成される。そしてこの制度においては、学校経営の責任者はあくまで校長であって、校長が自ら判断した必要な項目についてのみ評議員は意見を述べることができるとされており、家庭および地域社会との連携・協働という機能面では限定的なものであった。

その後文科省は、2004年（平成16）に、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」を改正し、教育委員会が指定する学校に「学校運営協議会制度」を置くこととした。この学校運営協議会が設置されている学校は「コミュニティ・スクール」と呼ばれる。そして、この協議会の構成メンバーは、保護者・地域住民・教育委員会・校長である。

本制度の役割は次のようなものである。
①校長が作成する学校運営の基本方針を承認する。②学校運営に関する意見を教育委

員会と校長に述べる。③教職員の任用に関して教育委員会に意見を述べる。

この点から理解しうることは、前述の学校評議員制度と比べて学校運営協議会制度の方が校長や教育委員会に対する権限は強化されていることであり、学校と地域社会との連携・協働のレベルは一段と高くなったと言える。そして、この制度導入による成果として次のような諸点が指摘されている。⁽⁷⁾

- ① 教員の意識が変わり、開かれた学校、授業改善へとつながっていく。
- ② 地域の「応援体制」が整ってきた。
- ③ 学校と地域が一体となって課題解決に取り組めた。
- ④ 学校を中心として地域の活性化や結びつきが強くなった。
- ⑤ 多くの方々が来校し、学校に活気がでてきた。

以上の成果を踏まえるとき、学校運営協議会制度が、新教育課程を各学校が実施するにあたって重要な役割を果たしうることを認識することができる。

しかしながら、地域には様々な実情があり、また地域によって学校と地域社会との連携・協働の在り方は多様である。したがって、今日展開されている学校運営協議会制度には、前述した学校評議員制度が発展したもの以外にも、次の二つのケースがあると思われる。

まず、2008年（平成20）に提出された中教審答申で、「学校と地域との連携・協力体制を構築し、地域全体で学校を支え、子どもたちを健やかに育むことを目指し、『学校支援地域本部』をはじめ、地域住民

のボランティア活動等による積極的な学校支援の取り組みを促す。」という提言に基づいて「学校支援地域本部」が設置されることとなったが、この制度の発展型としての学校運営協議会がある。

学校支援地域本部は、いわば学校の「地域につくられた学校の応援団」であり、この組織が基盤となって展開される学校運営協議会は、学校支援地域本部に集う学校外の地域住民の力によって学校教育を支えてきた実績を持っており、学校の教育力を高めるうえで大きな力となるものである。⁽⁸⁾

さらに、2005年（平成17）の中教審答申に基づいた2007年（平成19）の学校教育法の改正によって、「学校の教育活動その他の学校運営の状況について評価を行い、その結果に基づき学校運営の改善を図るため必要な措置を講ずることにより、その教育水準の向上に努めなければならない」ことが規定されて、「学校評価制度」が出発した。本評価制度には、①各学校の教職員が行う「自己評価」、②保護者や地域住民等の学校関係者などにより構成された評価委員会等が、自己評価の結果について評価することを基本として行う評価である「学校関係者評価」、③学校と直接関係を有しない専門家等による客観的な評価である「第三者評価」とがある。⁽⁹⁾

本節で検討している学校運営協議会制度との関連では、①と②の評価活動を通じた連携協力関係の延長上で発展した学校運営協議会の活動が展開しているものと思われるが、学校評価活動を経験し学校の内部事情に精通した保護者や地域住民の方々が参加する本協議会の活動は、学校の教育力向

上に大いに貢献するであろう。

今回の学習指導要領の改訂を前にして、政府は「第二期教育進行基本計画」（2013年6月閣議決定）において、今後コミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）を全公立小中学校の1割（約3,000校）に拡大するとの推進目標を掲げ、また同年12月に中教審は、「今後、学校運営の充実や、学校・家庭・地域の協働体制の構築に向け、コミュニティ・スクールや学校支援地域本部等の一層の拡大と充実が必要である」ことを指摘した。これらの事実から、今後各学校において「社会に開かれた教育課程」を実施して教育活動の改善を図っていくには、本項で検討した学校運営協議会制度を拡張し、その活動を充実したものにしていなければならないといえよう。

次項においては、学校運営協議会制度を展開して学校と地域の連携・協働を実現してきた実践事例を紹介したい。

B. 学校運営協議会制度による学校と地域の連携・協働活動の事例

－滋賀県湖南市立岩根小学校における実践から学ぶもの－

滋賀県教育委員会は、2002年（平成14）から、地域社会のなかで様々な人々に関わり、社会全体で子どもたちの育ちを支える環境整備を目的として、「しが子どもの世紀3ヵ年プロジェクト」に取り組み、その後も学校と地域社会との連携・協働を推進する事業を展開してきた。このような県教委の努力を背景として、県東南部に位置する湖南市では市教委のリードのもとに一貫して「地域の教育力を学校へ」を合言葉に

学校・家庭・地域の連携・協働を実現するための取り組みが展開されてきた。⁽¹⁰⁾

湖南省は人口 55,000 人で、小学校が 9 校・中学校が 4 校・高等学校が県立 2 校・特別支援学校が 1 校あるが、その中の岩根小学校では、2005 年（平成 17）に文科省から学校運営協議会制度の調査研究事業の指定を受けるとともに、他方では 2008 年（平成 20）に文科省による学校支援地域本部事業が新たに始められることになった。したがって、同市では両事業が並行して展開されてきたことになる。

同地域は、1953 年（昭和 28）の山津波による校舎破壊、1973 年（平成 48）の火災による校舎焼失などの際に、地域住民が結束して復興に勤めた経験をもち、学校への強い思いを持っている地域であるという。一方、同地域への工業団地の立地や自動車工業で働く外国人の流入などにより、地域住民意識の急激な変化による学校教育への影響が懸念されるようになったという。このような状況において、市教委は地域住民の協力を得て、まず「地域連携システム」づくりに取り組んでいった。

<初年度の取り組み>

すなわち同市においては、上述したように「学校運営協議会制度」と「学校支援地域本部事業」とが同時に展開することになり、二重の組織の構築による浪費を防ぐために、学校と地域との連携・協働を目指す持続的で安定的なシステムづくりが課題になったのである。そして、①「学校支援ボランティア推進委員会」、②「21 世紀の岩根の子どもを育てる推進委員会（学校評価委員会）」、③「岩根の子ども生活を守る安

全・安心委員会」の 3 つの委員会を中心に機動的な活動を目指していった。⁽¹¹⁾

また、地域の関係団体等との連携を目指す様々な取り組みが展開されていった。地域の「ホテルを育てる会」や「ロータリークラブ」が子どもと一緒に、地域を流れる川の美化と環境学習としてホテルを飛ばす取り組みを 3 年間実施した。そして地元企業の支援を受けて、3 年生の社会科の学習でものづくり技術を学んだり、3 年生の総合学習の時間に就労体験をする「店長修行」を実施している。

<2 年度目の取り組み>

2 年目に入り、事業の趣旨を再度確認して取り組みの重点を次のように確認していった。⁽¹²⁾

- ①子どもたちの教育課題を学校と地域が共有し、子どもたちにどのような力をつけていこうとするのか明確にして活動する。
- ②どんな子どもたちを支援していくのか絞り込んで取り組む。
- ③子どもたちを地域の自治を担う一員として育てることが大切であり、子どもの主体性を加味しつつ地域貢献する取り組みを進める。
- ④事業を支えるシステムをどのように構築していくかを明確にしながら推進する。

このような基本的な考え方によって次のような活動が展開された。

今日の子どもの共通の発達課題である我慢する力、コミュニケーション能力や問題解決能力などを形成すべく、子どもたちを「お客さん」にしない取り組みが実

施された。すなわち家庭では、「お手伝い」ではなく「家庭の一員としての仕事を」託していく。地域では、子どもを「自治の一員(担い手)」として地域活動に参画させる。学校では、自分でできることは自分ですし、自分でできることは手伝わない。

ところで、2008年(平成20)から開始された学校支援地域本部事業は、経費の全額を国が負担するものであったが、援助期間は3年間であり、その後の財源をどうするかという課題を抱えていた。そこで、学校支援地域本部(岩根小学校運営協議会)は、必要経費をはじめとした活動支援のための組織である「学校支援委員会」(後に「コミュニティ・スクール支援委員会」と改称)を設置した。本委員会の設置規則では、任務・事業内容を明確に規定し、個人会員は1口1,000円、企業や関係団体等の賛助会員は1口10,000円の会費を支払って、活動の財源を確保しようとしている。⁽¹³⁾

<3年度目の取り組み>

図書館支援活動においては、当初図書の整理のみに限られていた支援を拡大し、開設時間が最も長い月曜日には児童の図書委員とともに貸出業務も行った。

「コミュニティ・スクール支援委員会」の活動も3年目の2011年(平成23)から本格的に開始された。特に会員募集の働きかけを拡大して目標額の100万円の募金づくりに力を入れていき、学校への教育支援と経済的なバックアップの活動を展開していったのである。

以上のような岩根小学校における学校運営協議会(コミュニティ・スクール)の活動は、子どもたちの成長を強く願う学校へ

の教育支援に対する労力を惜しまず活動していった地域住民の存在があればこそ可能であったのである。また、本項冒頭で述べた滋賀県教委が先行して実施していた学校と地域との連携・協働の取り組みが寄与していること、さらに、学校支援地域本部事業と学校運営協議会制度の両活動をうまく組み合わせて展開していった運営の方法も功を奏したといえよう。これらの点は、今後の同様の条件下にある全国の学校運営協議会制度の運営に大きな示唆を与えるものと思われる。

本論のテーマである新学習指導要領実施の見通しを探るといってテーマにとって、本事例から学びうることは大きなものがあると思われる。次項においては学校組織内部の連携・協働体制をめぐって検討したい。

(2) 校内の組織体制の在り方

一「力のある学校」研究と実践事例から学ぶもの一

新学習指導要領の実施にあたって、学校と地域社会との連携・協働とともに不可欠な課題は、学校内の教職員相互の連携・協働体制をどう構築していくかという問題である。

冒頭で検討した2016年(平成28)の中教審答申「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の改善及び必要な方策について」においても、「社会に開かれた教育課程」を今後確実に実施するにあたって、「カリキュラム・マネジメント」の観点からも、次のように学校内の組織体制を見直していく必要があることを指摘している。

すなわち、「カリキュラム・マネジメント」は全ての教職員が参加することによって、学校の特色を創り上げていく営みであり、「このことを学校内外の教職員や関係者の役割分担と連携の観点で捉えれば、管理職や教務主任のみならず、生徒指導主事や進路指導主事なども含めた全ての教職員が、教育課程を軸に自らや学校の役割に関する認識を共有」していく必要があるとしている。そして、「学習指導要領等の趣旨や枠組みを生かしながら、各学校の地域の実情や子どもたちの姿等と指導内容を見比べ、関連付けながら、効果的な年間指導計画等の在り方や、授業時間や週時程の在り方等について、校内研修等を通じて研究を積み重ねていくことも重要である。」としているのである。⁽¹⁴⁾

それではこのような校内の連携・協働体制はどのようなもので、どのようにそれを構築していく必要があるのだろうか。ここで、教職員集団の強力なチームワークを中心として学校の教育力を向上させていくことが重要であることを実証的に明らかにした研究成果から、この点について考察していきたい。

大阪大学教授・志水宏吉は教育社会学からの研究アプローチによって、学校の理想像であり学校改革の指針として「力のある学校」というコンセプトを提示した。⁽¹⁵⁾ 志水は、アメリカの教育学者・エドモンズ (R.R.Edmonds) の「効果のある学校」という概念を踏まえて、2001年(平成13)に実施した学力実態調査(東大関西調査)以降の研究成果から、彼独自の「力のある学校」という概念によって学校のあるべき

姿を明らかにしていったのである。彼によれば、「力のある学校」とは、「子どもたちが前向きに生活しており、職員室の雰囲気がとてもよい。学力面だけでなく学校生活の各側面で子どもたちは自らの力を十二分に伸ばしており、先生方も生き生きと自らの職務に打ち込んでいる」ような学校であるという。⁽¹⁶⁾

志水は、主に大阪地区とりわけ松原市の小・中学校における学力調査の結果に関心を寄せ、継続的に同地区の小・中学校を訪問しつつこのような研究成果を得ていった。彼は、他校の学力分布が「2こぶラクダ化」しており、学力の高い層と低い層の児童・生徒間における学力格差が大きいものに対して、松原市の小・中学校の結果は「2こぶ化」しておらず、低学力層の出現率が低い水準にとどまっていることを確認した。そして、丹念にこれらの小・中学校の教育実践を分析していった結果見出されたのが、上述した「力のある学校」像であったのである。⁽¹⁷⁾

さらに志水は、これらの学校における実践のエッセンスを抽出する形で、「力のある学校」が備えている実践の要素を「スクールバスモデル」として表現した。彼はこれらの要素を8つ提出し、内容の関連の強いペアを4つつくり、それぞれをバスのパーツに当てはめていった。すなわち、< A. スクールバスの中心となる部分 > - ①気持ちのそろった教職員集団(エンジン)、②戦略的で柔軟な学校運営(ハンドル)、< B. バスを導く部分 > - ③豊かなつながりを生み出す生徒指導(前輪・左)、④すべての子どもの学びを支える学習指導(前輪・右)、

＜C. 運営を安定したものにする部分＞－
 ⑤ともに育つ地域・校種間連携（後輪・左）、
 ⑥双方向的な家庭とのかかわり（後輪・右）、
 ＜D. バスのインテリアとボディの部分＞
 －⑦安心して学べる学校環境（インテリア・
 内装）、⑧前向きで活動的な学校文化（ボ
 ディ・外観）として整理した。⁽¹⁸⁾

そして、志水と彼を中心とした研究グループは松原地区のある小学校の実践に注目し、これを学校改革の一つのモデルとして紹介しているが、この実践事例によってこのモデルをより具体的に理解して、本項の主題である校内の組織体制の在り方を検討するために、上述のAの部分を中心に考察していきたい。

志水と彼の研究グループメンバーの川口は、特に松原地区のあるD小学校の実践に注目している。同校の特徴は、校区に同和地区を有している学校であるという点である。同和地区の子どもたちの生活と学習環境は以前から大きな課題を抱えていたが、同小の教職員は1970年代から、地域・家庭との連携、同和地区の子どもを中心とした集団づくり、学力保障の実践、教師集団づくりなどの様々な実践を積み重ねるなかで、同小は大きく変貌していったという。⁽¹⁹⁾

志水たちが2002年（平成14）に大阪府内にある市の小中学校を対象にした学力調査で、D小学校は他の小学校に比して学力水準において著しく高い結果を示した。同校の児童の通塾率や父親の大卒率そして家庭の文化的階層等において、いずれも低いレベルにあったにもかかわらず、国語平均点でD小は79.1点（A小・74.7点、B小・67.7点、C小・63.2点）、標準偏差ではD

小は12.8（A小・13.6、B小・16.5、C小23.7）であった。また算数平均点ではD小は80.1点（A小・65.9点、B小・66.2点、C小48.4点）、標準偏差ではD小は9.8（A小・17.9、B小・21.6、C小・24.8）であった。⁽²⁰⁾

以上の結果から理解しうることは、D小学校は他校と比べて子どもたちの得点が高いばかりか、高い位置で上位と下位の幅が狭いことである。また、子どもたちの授業態度や学習習慣についての調査の結果、子どもたちの学習に対する意欲と自信が育成されていること、そして彼らの教師と他の子どもたちに対する信頼感が高く、授業において積極的に自分の考えを他の子どもたちに発信できていることが明らかになったのである。⁽²¹⁾

それでは、このような成果は、同小の教員集団のどのような実践によってもたらされたのだろうか。同小の特徴は、同和教育担当教員（「同担」）を中心として、管理職・事務職員・技能員等を含めて全教職員が「一致団結した」活動を展開してきたことである。同担は年度末に教員全ての互選によって選ばれるが、いわゆる「教務主任」の役割を担い、学校のほぼすべての運営に関与し教職員をまとめていった。校長・教頭などの管理職は、同担の仕事がスムーズに運ぶようにサポートする役割を担っているという。

同小では、学年ごとに「チームで動く」ことを原則としている。すなわち、教科の指導法や教材および掲示物、生活指導や学級運営、そして各クラスの席替えにいたるまで、各学年の会議・打ち合わせによって実施されていく。子どもの情報を共有する

ために、休み時間や学年会はもとより、それ以外のちょっとした時間をも利用し情報交換をしているため、「子どもの家庭背景、交友関係、学力といったあらゆる情報が、学年のどの教員に質問しても、即座に返答が返ってくるというレベルに達している」とのことである。また、学校全体としても若手教員と先輩教員との交流が職員室で行われ、ベテラン教員が若手教員にアドバイスすることも頻繁に行われている。⁽²²⁾

このような教員集団の強い結束力は、年度内に度々実施される研修会を通して実現される。年度初めに開催される「校内研修」、夏休みの「青年部合宿」と「学年合宿」などの他に、4月当初に開かれる「校内研修」では、転任してきた教員を含めて教職員全員でホテルに宿泊し、担任クラスの発表、OBの先生や講師の先生を招いての研究会、また夜には全員参加の大宴会など、多様なイベントが実施されている。こうした努力によって「暖かさ」や「つながり」をもった教員集団が実現されているのである。⁽²³⁾

以上のD小学校における強い絆で結ばれた教員集団の実践から、次のような諸点を学び取ることができる。まず、学校におけるリーダーシップの在り方であるが、一般に校長のリーダーシップの重要性が指摘されるが、同校のように選挙で選出されたリーダーとなる教員を中心に学校運営が展開され、校長はこのリーダーがリーダーシップを発揮しやすいように支え、条件整備に徹するような学校組織の運営の在り方も評価しうるのではないか。このような組織体制においては、教員の自主性・自立性が尊重され各教員が機動性を発揮して様々

な取り組みにチャレンジしうるのである。

また、学年単位であらゆる機会を捉えて実施される会議・打ち合わせ・情報交換は、相互の意志の疎通を図って実践の質を検証し、一人ひとりの子どもの実態に即した働きかけを実現するうえで重要なものである。志水もこの点の重要性について次のように指摘している。「教師集団のベクトルが一方向にそろい、一糸乱れぬチーム力が発揮されるような学校運営は、時に信じられないような大きな成果を生む。少なからぬ学校を訪問してきた私たちの実感である。」⁽²⁴⁾

すなわち、上述の志水が提示した「スクールバスモデル」におけるAの部分である、①気持ちのそろった教職員集団、および②戦略的で柔軟な学校運営の二点が、強力に学校全体の教育実践を土台から支えており、チームとしてその組織力を十二分に発揮しているといえよう。われわれは同小学校のこのような組織体制と実践から多くを学んでいく必要がある。

3. 新学習指導要領実施への展望 -考察のまとめ-

(1) 学校運営協議会制度を基盤とした学校評価制度の意義

本稿2の(1)Bにおいて、われわれは湖南省立岩根小学校における学校運営協議会制度を中心とした地域との連携・協働の実践を検討したが、この実践が新学習指導要領を実施していくうえで重要な示唆を与えてくれることを再度確認したい。

岩根小では、「学校運営協議会制度」と「学

校支援地域本部」とを同時に展開させながら活動するなかで、持続的で安定的なシステムづくりのために三つの委員会が設立されたが、「21世紀の岩根の子どもを育てる推進委員会（学校評価委員会）」では次のような活動が行われていた。本委員会では、学校の運営・教育内容・家庭教育の状況などについて評価し、保護者・地域住民や子どもたちの声を集約するなどしつつ、子どもたちを育てる取り組みの在り方などについて研究する役割を担っていったという。また、子どもたちの教育課程を学校と地域が共有し、子どもたちに「どのような力をつけていこうとするのか」を明確にしながら活動を推進していったのである。

このような実践は、今回改訂された学習指導要領を実施する際に求められている「学校評価」の実践であり、また学校教育を通じて子どもたちが身につけるべき資質・能力と学ぶべき内容などの全体像を見渡せる「学びの地図」を明確にしようとする試みである。したがって本実践は、「社会に開かれた教育課程」の実施という新教育課程の内容を先取りしたものであろう。岩根小では2008年（平成20）からこの活動に取り組んでおり、極めて先進的な実践事例として高く評価しうるし、われわれにとって重要なモデルとしての意義をもっているのである。

本稿の「はじめに」で述べた2015年（平成27）12月の中教審答申では、全ての公立学校が「地域とともにある学校」への転換を図り「コミュニティ・スクール」となることを目指すべきこと、またそのために「学校運営協議会」に相当する「地域学校

協働本部」を創設することなどを指摘しているが、岩根小の学校運営協議会において実施された学校評価から学び、今後の学校運営協議会（コミュニティ・スクール）の運営のなかに学校評価を明確に位置付けていくことが求められているのである。

ところで、全国で取り組まれている学校評価はいかなる現状にあり、どのような課題を抱えているのであろうか。2012年（平成24）3月の「学校運営の改善の在り方等に関する調査研究協力者会議」の報告書「地域とともにある学校づくりと実効性の高い学校評価の推進について」に、次のような指摘がある。

学校関係者評価委員の活動内容が、「学校行事や授業の参観」「校長等管理職との対話」などが多いこと、学校関係者評価委員に自己評価結果の情報提供が不十分なし不明確であったりしていたこと、さらに学校評価の結果が学校からの一方的な発信で終わってしまい、保護者や地域住民等が関心を持つ情報が適切に提供されていないなどの問題点である。⁽²⁵⁾

これらの内容と事例で取り上げた岩根小学校の事例とを考慮するとき、学校評価に関わる次のような課題を認識しうられる。岩根小の実践は、2002年（平成14）に開始された滋賀県の学校と地域との連携・協働を進めるプロジェクトがあり、また、これを背景とした湖南省の取り組みも展開されるなかで推進されていった。県教委の取り組みとしては、公立の全小・中学校の校務分掌に「学校と地域を結ぶコーディネート担当者」を位置づけていったし、湖南省教育委員会は「学校運営協議会制度」

の委託事業を県下で唯一積極的に受け入れて取り組んでいった。このような教育行政側の姿勢が岩根小の実践を後押ししていたのである。また、3年間の文科省の委託事業が終了した後の財政基盤を確立すべく岩根小学校運営協議会では、「コミュニティ・スクール支援委員会」を設立し、会員から会費を徴収して活動の資金を捻出していったことも評価しうる事実である。この点から、今後の学校と地域との連携・協働事業を推進していくためには、文科省を中心とした本事業への財政支出が不可欠であることを認識しうるのである。

このように、文部行政および教育委員会等の学校設置者と学校運営協議会等を中心とした各学校・地域住民の地道な今後の努力を積み重ねていくことが求められているのである。

(2) 学校組織内における「教師のエンパワーメント」の重要性

最後に、今後求められる学校内の組織体制の問題を検討しておきたい。

前項で紹介した学校評価についての報告書「地域とともにある学校づくりと実効性の高い学校評価の推進について」に、学校運営にかかわる次のような問題点が指摘されていた。

「管理職とその他の教職員との間に認識の違いがあったり、学校評価における目標が個々の教職員の課題意識と連動せず教職員間で共有されていないため、組織的な教育活動その他の学校運営に活かされていない学校がある。」

この指摘は、以前から再三指摘されてき

た学校組織や学校運営の在り方を考えるうえで、極めて重要な課題である。ここでこの問題を、すでに紹介した大阪府松原地区のD小学校における教員組織の状況を頼りに検討する。

同校では、同和教育担当教員（同担）を中心に活発な実践が展開されてきたが、ここで特に注目すべきは、校長が同担教員を中心とした教職員の自主的で自律的な活動を十分保証していたことである。度々実施される研修会や日々の実践のなかで行われる話し合いを通して、学校の教育目標を念頭に置いた目指すべき実践の確認と、子どもたち一人ひとりに応じたきめ細やかな配慮などが明確にされていった。学年単位で教科指導の在り方・生活指導・そして学校運営についても話し合わせ、チームとして動いていったのである。例えば同校での「学習のモニタリング」のシステムは注目すべき実践である。すなわち、学年の子どもの学習のつまずきは、クラス担任だけではなく学年全体の問題として夏休みなどの研修会宿で話し合わせ、授業の改善に活かされていったという。⁽²⁶⁾

このような学校組織と学校運営の事例は、各教員が自身の実践の意義に確信をもち自己肯定感をもって活動することの意義を提唱した「教師のエンパワーメント」研究を想起させる。ここで学校のマネジメントの在り方について、「教師のエンパワーメント」の意義を検討することによって明らかにしてみよう。

学校経営学の研究者である浜田博文は「教師のエンパワーメント」を次のように説明している。すなわち、この概念は、「一

人ひとりの教師に教授・学習活動の質的改善に対する自らの関与可能性を確信させ、自信と自己効力感をもたせるという重要な意味を含んでいる。一人ひとりの教師が、『自分の課題意識やアイデアをもって取り組めば、必ず何かを実現できる』という積極的な思いを抱くことができる状態をつくることだと言い換えてもよい。⁽²⁷⁾

また浜田は、学校組織を「ウェブ（クモの巣）」型に近いものとして捉え、教員同士の関係やつながりもこのモデルで説明している。学校の組織は、いわゆる「なべぶた」型として捉えられ、校長をトップに他の教員は横一線に並び、ともすると個々の教員は「学級王国」に閉じこもり、他の教員と連携する関係を形成しにくいと言われてきた。しかし、本来の教員の職務の特性から考えると、組織内部で目標や課題を共有していくためには、個々の教員が自らの教育実践に起因して抱く課題意識そのものを相互に交流し合うことが不可欠である。すなわち、「教職員同士が双方向・多方向で、教育活動（授業や生徒指導）そのものを主題材として行うコミュニケーションの確立が前提条件となって、初めて学校としての目標の共有と組織活動の一体性は維持され得る。」⁽²⁸⁾のである。

松原地区のD小学校においては、選挙で選出された同担教員が校長にバックアップされながら学校組織のウェブの中心になり、多様なコミュニケーションを通して課題意識を共有しつつ意思決定の統合性を確保していったのである。

今後の新学習指導要領実施にあたって、今回の教育課程改訂で提示されたカリ

キュラムの理念を共有するため、「教師のエンパワーメント」を保障する学校運営を心がけていく必要がある。

おわりに

今回の考察を通して認識しえたことは、「社会に開かれた教育課程」を目指す新学習指導要領が、今後のわが国の学校教育を大きく変革していく可能性を秘めていることである。前回の第7次改訂（2008年〈平成20〉）ではあまり強調されていなかった学校と地域社会との連携・協働という観点が明確に位置づけられ、また、学校運営協議会をはじめとした地域住民との連携の見通しも示された点に意義があるといえよう。

我が国の学校教育は様々な課題に直面しており、「いじめ」や「不登校」の問題はもとより、それぞれの地域社会にある学校はそれぞれの問題の打開を求められている。例えば、今日進行している格差社会における貧困問題は、学校に通う子どもたちの学習の権利さえも脅かしている。本稿で紹介した松原市のD小学校の事例にあった取り組みが求められている地域が、全国に多く存在していると思われる。それぞれの地域の課題と実情に応じた「特色のある学校づくり」が求められており、新学習指導要領に基づく教育実践はその点で意義深いものと思われるのである。

今回残念ながら、「学びの地図」における「どのように学ぶか」という課題を「主体的・対話的で深い学び」（アクティブ・ラーニング）の視点から検討することはできな

かった。この点は学習指導要領の実践において重要な問題であり、今後の課題としたい。

注

- (1) 以下文部科学省ホームページの回答申の引用・参照箇所のページ数を示す。
- (2) 回答申、P19～20。
- (3) 同上、P20～21。
- (4) 同上、P23～24。
- (5) 同上、P26。
- (6) 中央教育審議会答申「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方と今後の推進方策について」(2015年〈平成27〉)
- (7) 窪田眞二監修(2015年)『最新の教育課題』、学陽書房、P139。
- (8) 同上書、P166。
- (9) 千々布敏弥編著(2009年)『「学校評価」実践レポート』、教育開発研究所、P10。
- (10) 高橋興著(2011年)『学校支援地域本部をつくる』、ぎょうせい、P81～88。
- (11) 同上書、P90。
- (12) 同上書、P93。
- (13) 同上書、P96～97。
- (14) 上掲中教審(2016年〈平成28〉)、P24。
- (15) これに関する志水の編著書として、『公立学校の挑戦』(岩波ブックレット、2003年)、『学力の社会学』(刈谷剛彦と共同編集、岩波書店、2004年)、『「力のある学校」の探究』(大阪大学、2009年)、『「つながり格差」が学力格差を生む』(亜紀書房、2014年)などがある。
- (16) 志水著『「つながり格差」が学力格差を生む』、P181。
- (17) 同上書、P167～168。
- (18) 同上書、P182～183。
- (19) 川口俊明著『「つながり」を力に』(志水宏吉編『「力のある学校」の探究』)2009年、P107～108。
- (20) 刈谷・志水編、上掲書(2004年)、P229。
- (21) 同上書、P229。
- (22) 川口著、上掲書、P110。
- (23) 同上書、P110。
- (24) 志水著、『「つながり格差」が学力格差を生む』、P174。
- (25) 文科省ホームページ(www.mext.go.jp/

- component/a_menu/education/detail/_
icsFiles/afiedfile/2012/04/23/1318802_01_1.
pdf) P5～8、参照
- (26) 川口著、上掲書、P117。
- (27) 浜田博文著（2012年）『学校を変える新しい力』、小学館、P125。
- (28) 同上書、P120。