6 カリキュラム・マネジメント

1 カリキュラム・マネジメントとは

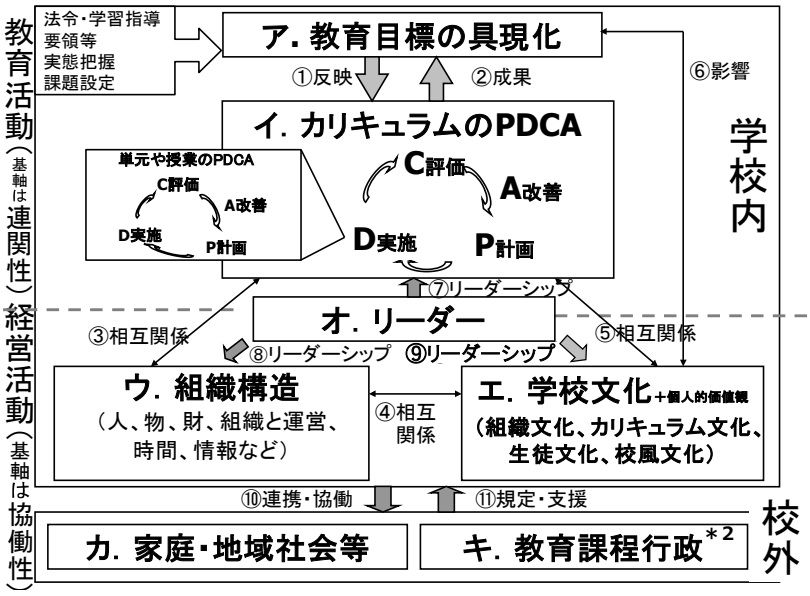
カリキュラム・マネジメントは、学校教育に関わる様々な取組を、教育課程を中心に据えながら組織的かつ計画的に実施し、教育活動の質の向上につなげていくことであり、学習指導要領*1 には、三つの側面（以下①～③）から次のように記載されている。（番号及び下線は担当者による）

> 各学校においては、児童（生徒）や学校、地域の実態を適切に把握し、①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、②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、③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。）に努めるものとする。

2 カリキュラム・マネジメントの全体像

下の図は、カリキュラム・マネジメントの全体像をモデル化したものである。カリキュラム・マネジメントを進める上で、次の4つの視点が大切である。

○学校は児童生徒の「どんな成長」を目指し、どこまで実現するのか（図中ア）
○そのためにどんなカリキュラムをつくるのか（図中イ）
○教職員はどのように協働するのか、組織はどうするのか（図中ウ、エ、オ）
○保護者、地域住民、行政とはどのように連携・協働するのか（図中カ、キ）



これらの視点をもとに、学校内外の関係者で学校の課題や目標、方法論を共有し、協働してよりよい実践を目指すことが大切である。ただし、カリキュラム・マネジメントはそれ自体が目的ではなく、あくまで学校教育目標を達成するための手段であるということを忘れてはならない。

田村知子・村川雅弘・吉冨芳正・西岡加名恵編著「カリキュラムマネジメント・ハンドブック」ぎょうせいより

（1）図中の要素（ア～キ）について

ア 教育目標の具現化

カリキュラム・マネジメントの目的は、各学校の教育目標の具現化である。各学校は、児童生徒や学校、地域の実態を踏まえて、児童生徒のどのような教育的成長を目指すのかを学校教育目標に定める。

イ カリキュラムのPDCA

目標を具体化するための具体的な手段（教育の内容・方法）がカリキュラムのPDCAである。目標と手立てを連関させ、常に見直し、よりよいものへ発展させるマネジメントサイクルをつくる。

---

*1 小学校及び中学校：学習指導要領（平成29年3月告示）第1章総則第1の4　高等学校：学習指導要領（平成30年3月告示）第1章総則第1款の5
特別支援学校：幼稚部教育要領（平成29年4月告示）第1章総則第4の1　小学部・中学部学習指導要領（平成29年4月告示）第1章総則第2節の4
高等部学習指導要領（平成31年2月告示）第1章第2節第1款の5

ウ 組織構造

組織構造とは、カリキュラムを実際につくり動かしていくために必要な「人（人材育成含む）、物（時間や情報含む）、財、組織と運営」のことである。よりよいカリキュラムのための条件整備活動と捉えることができる。

エ 学校文化

ここでいう学校文化は、その学校の教職員が共有している組織文化と児童生徒が共有している生徒文化、学校に定着した校風文化の集合である。目に見えにくいものだが、カリキュラムに関わる決定や実施、評価に当たって重要な規定要因である。

オ リーダー

全教職員が主体的・自律的にマネジメントできるようにするために、リーダーには、教育的リーダーシップ（矢印⑦）や管理・技術的リーダーシップ（矢印⑧）、文化的リーダーシップ（矢印⑨）が求められる。

カ 家庭・地域社会等

「社会に開かれた教育課程」の実現のためには、外部関係者との連携は不可欠である。積極的にコミュニケーションを図ることや双方に利益のある関係を構築することが大切である。

キ 教育課程行政*2

特色ある学校づくりを行うためにも教育課程行政による支援を積極的に活用していくべきである。

3 カリキュラム・マネジメントの充実に向けて

（1）児童生徒や学校、地域の実態を適切に把握すること

教育課程は、児童生徒の心身の発達の段階や特性及び学校や地域の実態を十分考慮して編成されることが必要である。各種調査結果やデータ等に基づき、児童生徒の姿や学校及び地域の現状を定期的に把握したり、保護者や地域住民の意向等を的確に把握したりした上で、教育目標など教育課程の編成の基本となる事項を定めていくことが求められる。

（2）カリキュラム・マネジメントの三つの側面を通して、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

校長の方針の下に、校務分掌に基づき教職員が適切に役割を分担しつつ、相互に連携しながら、各学校の特色を生かしたカリキュラム・マネジメントを行うことが必要である。組織的かつ計画的に取組を進めるためには、カリキュラム・マネジメントに関わる取組を学校の組織全体の中に明確に位置付け、具体的な組織や日程を決定していくことが重要となる。

また、教育課程の編成の基本となる学校の経営方針や教育目標を明確にし、家庭や地域とも共有していくことが求められる。

4 教育課程の編成や改善に取り組む手順（例）

（1）教育課程の編成に対する学校の基本方針を明確にする。
（2）教育課程の編成・実施のための組織と日程を決める。
（3）教育課程の編成のための事前の研究や調査をする。
（4）学校の教育目標など教育課程の編成の基本となる事項を定める。
（5）教育課程を編成する。
（6）教育課程を評価し改善する。

教育課程の編成や改善の手順は必ずしも一律であるべきではなく、それぞれの学校が学習指導要領等の関連の規定を踏まえつつ、その実態に即して、創意工夫を重ねながら具体的な手順を考えるべきものである。

充実した校内研修のための動画

「カリキュラム・マネジメント」　「カリキュラム・マネジメント～新学習指導要領とこれからの授業づくり」　「総則とカリキュラム・マネジメント」

独立行政法人教職員支援機構 校内研修シリーズより

*2「キ．教育課程行政」：文部科学省や教育委員会を指す。行政からの規制もあるが、予算措置や加配、指導主事の訪問といった支援もあるはずである。学校として、どのような支援が必要なのか明らかにして、積極的に支援を得たい。そのような双方向の関係性を矢印⑩で示している。