

カリキュラム・マネジメントにおける資源・資料 (resource) をめぐって
— “*The Curriculum Management Audit: Improving School Quality*” と
“*Changing Schools From The Inside Out*” 二書の文献解題から —

西 巻 悦 子*

On Resources for Curriculum Management
Based on the contents of two books, “*The Curriculum Management Audit:
Improving School Quality*” and “*Changing Schools from the Inside Out*”

Etsuko NISHIMAKI*

1. はじめに

1.1 研究の背景

日本において学校教育におけるカリキュラム・マネジメントは中留武昭・田村知子が「カリキュラム・マネジメントとは、各教科の単元の教科内容のマネジメント（運営）のみではなく、それを含めて、学校全体のトータルなカリキュラムを教育目標の達成に向けて動かしていく（機能させていく）こと」¹と定義している。さらにカリキュラム・マネジメントの解説では、文部科学省初等中等教育局教育課程課教育課程企画室では、「カリキュラム・マネジメントは、新学習指導要領において初めて名文上の根拠が示され、新学習指導要領に基づく学校教育活動の改善・充実を促す鍵となる重要な概念として位置づけられている」²と述べている。一方、*The international encyclopedia of education vol.3*には、「カリキュラム・マネジメントとは、カリキュラムの開発と初期の概念化から導入と更新まで組織化のプロセス全体を指す」³とある。カリキュラム・マネジメントは、教育課程とそれに基づく児童生徒の教育活動を包括してカリ

キュラムを機能させていくプロセス全体を指すものと捉えることができる。

そのような中、文部科学省は平成29年度の学習指導要領に、「学習指導要領等の理念を実現するために必要な方策」⁴として、「『アクティブ・ラーニング』の視点と連動させた学校経営の展開」⁵として「質の高い深い学びを引き出す」⁶とし、新学習指導要領の重要事項としている。重要事項が指摘する児童生徒の質の高い深い学びのためには教科書だけではない豊富な資料が必要であることは、学校図書館法の条文はもとより、ユネスコ学校図書館宣言 (School Library Manifesto by UNESCO) に「学校図書館サービスの方針は、各学校のカリキュラムに関連させて、その目的、重点、サービス内容が明らかになるように策定されなければならない」⁷とあることから明らかである。そこで、学習指導要領の「学校図書館を計画的に利用しその機能の活用を図り、児童の主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善に生かす」⁸ためには、カリキュラム・マネジメントにおける資料および資源 (resource) について、カリキュ

*駒沢女子大学 非常勤講師

ラム・マネジメントをはじめて提唱した文献と学校教育においてカリキュラム・マネジメントの実践記録である文献における資源および「資料 (resource)」が意味する内容や適用の範疇を明らかにすることが必要だと考える。

1.2 研究の目的と方法

本研究は各学校のカリキュラムにカリキュラム・マネジメントの必要を提唱した Fenwick W. English らによる “*The Curriculum Management Audit: Improving School Quality*”⁹と English とともにカリキュラム・マネジメントを研究しさらに学校教育におけるカリキュラム・マネジメントを実践した Robert L. Larson の “*Changing Schools From The Inside Out*”¹⁰と二書における resource の分析と resource の学校図書館への言及から、resource という用語のカリキュラム・マネジメントにおける位置づけを明らかにすることである。

1.3 先行研究

Fenwick W. English によるカリキュラムマネジメント理論の紹介は、田村知子の「カリキュラムマネジメントの理論に関する先行研究の文献解題」¹¹、倉本哲夫の「カリキュラムマネジメントの評価 (Curriculum Management Audit) の研究」¹²がある。田村は、カリキュラム・マネジメント、カリキュラム・マネジメントの評価 assessment、学習成果の評価 audit、スキルベックの SBCD 理論、学校とカリキュラムデザイン、学校のカリキュラムのためのデザインとして章立てし、カリキュラム・マネジメント理論の構成や SBCD 理論との比較によって、カリキュラム・マネジメントの理論的枠組みを分析した。倉本は、TQM (Total Quality Management) の歴史的関係性、CMA 論の登場、CMA のスタンダードによってカリキュラム・

マネジメント理論の歴史的背景やアメリカでの展開に言及した。

1.4 本稿の構成

本稿は5章からなる。第1章では、「はじめに」として研究の背景と動機、研究の目的と研究方法、先行研究、本稿の構成を述べる。第2章では「“The Curriculum Management Audit: Improving School Quality”の文献解題」として当該書の教育および社会サービス組織のためのカリキュラム・マネジメントにおける構成、内容、リソース (resource) の範疇と枠組みを分析する。第3章では「“Changing Schools From The Inside Out”の文献解題」として当該書の学校を内と外から変える (*Changing Schools From The Inside Out*) における構成、内容、リソース (resource) の範疇と枠組みを分析する。第4章では「カリキュラム・マネジメントの文献2書と学校図書館におけるリソース (resource) の範疇と枠組みの比較」として、リソース (resource) という用語の定義、学校におけるリソース (resource) の枠組みを分析し、カリキュラム・マネジメントにおける資源 (resource) と学校図書館におけるリソース (resource) の範疇と枠組みにおける一致点と差異をまとめて考察を述べる。第5章では「おわりに」として、カリキュラム・マネジメントの資源・資料 (resource) の概念はどのような裏づけがあって成立するのかということを明確にしたい。

2. “The Curriculum Management Audit: Improving School Quality”の文献解題

2.1 “The Curriculum Management Audit: Improving School Quality”の構成

『教育および社会サービス組織のためのカリキュラム・マネジメント (Curriculum Mana-

gement For Educational And Social service Organizations)』の構成は3部構成である。

第1部の目次は、カリキュラム管理の歴史、批評および実用的な互換性と総合的な品質管理について述べたものとある。1.として、カリキュラム・マネジメントの評価の標準と前提として、評価の重要な前提、合理的組織としての学校システム、監査基準の説明、カリキュラム・マネジメントの評価が言及していないことなどが各節で説明されている。2.として、カリキュラム監査と総合的な品質管理の背景と批判として、総合的な品質管理、カリキュラム・マネジメントの評価に言及している。また、3.として質の適合が、Downeyの枠組み、Demingの14ポイント、カリキュラム評価、論理的な接続と品質の重なり、品質適合フレームワーク、関係性などから説明されている。4.としてカリキュラム監査の歴史と背景が学校システム管理における外部からの目としての監査、学校の説明責任と監査、国家資本動向の影響、国家機関のカリキュラム監査への関与：ケンタッキー州の経験、国内外の評価の利用、第2世代評価の課題、カリキュラム評価の将来として解説されている。

第II部の目次では、カリキュラム管理監査および基準と手続きを述べている。5.では基準1として、管理基準の定義、重点政策：統制に向けた第一歩、行政組織の焦点：管理の提供（組織表／職務内容／安定性）、計画の焦点：制御の第3ステップ、基準1の他の重要な側面が説明されている。6.では基準2として、2つの基準への質問、基礎となる2つの分析への質問、分析のための資料源、標準的な2つの分析に関連する問題と変数、標準的な2つの分析における典型的な所見、標準的な2つのパフォーマンスを強化するための推奨事項が説明されている。7.の基準3では、接続性と公平さ基準として、定義、接続と一貫性、公正さ分析の規模、公正

さ分析要約、接続性とスタッフの開発、接続性と教育観察が説明されている。8.の基準4では、評価基準として、学区評価プログラムの目的、地区評価プログラムの開発、評価プログラムの構成要素、他の生徒のテストデータの使用、学校の動機付け能力の決定：ケーススタディ、評価、レビュー、およびその他のデータ評価システム、評価プログラムの品質を判断するための監査基準が説明されている。9.の基準5では、生産性基準として、標準的な5つの基準、標準的な5つの分析のための情報資源、標準的な5つの分析における典型的な所見、標準的な5つの所見のための典型的な勧告、基準5データにおけるカメラの使用が説明されている。さらに10.では、カリキュラム評価のための理事会、地区、およびコミュニティの準備について、評価について学ぶ、評価前、あなたが評価を受けることを決めた後、評価中、サイト訪問後、最終報告書の受領時に、進行中の広報とコミュニケーション戦略が説明されている。

第III部の目次ではカリキュラム・マネジメント評価：研究の証拠と監督の試練と題し、11.として、評価の利点を監督者の話、監督者という項目から説明している。さらに12として3つの学区の継続研究が、序文、方法論、実施結果の影響調査、研究課題の分析、まとめと結論、資金調達における評価への関わりの順で説明されている。

2.2 “The Curriculum Management Audit: Improving School Quality” の内容概説

第1部でカリキュラム・マネジメントの評価とトータル品質管理（TQM）の歴史、批評、実用性を述べ、監査の重要な前提と長所と短所について説明している。

第2部でカリキュラム管理の監査基準と手順を第5章～第10章で構成し、評価の5つの基準

を説明している。

第3部でカリキュラム・マネジメントの評価を研究結果から証明している。特に第2部では5つの基準が定義され基礎となる理論が議論されている。

また、各基準から得られた知見と例を紹介している。

特に、第2部の基準3の説明では、リソース(resource)が取りあげられており、カリキュラム・マネジメント評価は、標準化というアイデアから、より大きなニーズを持つ子どもたちがより多くの資源を公平に受け取るという考え方だと論じている。

カリキュラム・マネジメントの評価を歴史的に遡ると、TQM(統合的品質管理)に端を発している理論である。TQMとはW.エドワーズ・デミングの提唱した論で、戦後の日本の産業にも貢献した経営哲学である。

Fenwick W. Englishは、TQMに着想してカリキュラムマネジメント論を展開し、カリキュラムマネジメント監査を開発し、実施し、アメリカの学校管理者協会に提出したものである。そして、The Curriculum Management Audit: Improving School Quality"は、Larry E. FraseおよびWilliam K. Postonとの共著である。

2.3 “Curriculum Management For Educational And Social service Organizations”の枠組み

『教育および社会サービス組織のためのカリキュラム・マネジメント(Curriculum Management For Educational And Social service Organizations)』では、基準の3(Standard3)で、「資源配分いわゆるドルの配分方法および財務(resource allocation (how dollars are distributed), financial)」¹³と述べ

ている。また、同様に「最大の必要性のある領域へのリソース(資源)流れの割り当て(allocation of resource flow to areas of identified greatest need)」¹⁴という記述もあるように、リソース(resource)が財政的資源つまり財源の問題として使われている。

3. “Changing Schools From The Inside Out”の文献解題

3.1 『学校を内と外から変える(Changing Schools From The Inside Out)』の構成

学校を内と外から変える(Changing Schools From The Inside Out)の構成は第1章で学校改善のための現状、2章に変化について研究と実践が教えるも組織としての学校、4章にプロムリーとマンスフィールド：2つのケーススタディ、5章に良い学校と小規模な変化、6章に改革地図を拡大するという目次がたてられている。内容は、学校は改革の新時代にはいり段階的に変化し、ほとんどすべての組織で常に革新が進んでいると指摘し、小規模な2つの高等学校のケーススタディを提示したものである。

3.2 “Changing Schools From The Inside Out”の内容概説

現代では学校がより多くの問題解決、調査、および研究スキルをより少ないリソースで教えることを要求されており大規模な学校全体の変化を生み出すことは困難だが、すべての組織で常に革新が進んでおり、カリキュラム評価のマネジメントはその一つであると述べている。

カリキュラム評価のマネジメントは、学校の改善を促している。カリキュラム・マネジメントは今、学校で何が起きているのかに焦点を当てており、変化させる前に、現在の状況をより良く理解しなければならないという前提のもとに構築されている。組織は、ワークショップ参

加者の一人が記述したような条件のもとで機能するべきではなく、スタッフはカリキュラム評価のマネジメントによって、カリキュラムガイド、教科書の順序、部門組織、学年レベルの調整、またはそれらの間の計画されたコミュニケーションなしに課題を実行することができる」と述べている。カリキュラム評価のマネジメントは、当初 English (1988) によって開発され、Fraser, English and Poston (2002) によってさらに磨かれた財務監査の適応であり、関連する5つの幅広い基準を使用していることを述べている。また、それぞれの基準について解説している。

カリキュラム・マネジメントは、カリキュラムの実践に焦点を当てた相対的なもので、カリキュラムの作成、教え、評価の主要コンセプトに基づいて構成されているとし、カリキュラムの設計と提供の品質管理につながり、組織の統制と方向性を確立するのに役立つとして、学校での事例を紹介している。

3.3 “*Changing Schools From The Inside Out*” におけるリソース (resource) の枠組み

評価は、当初 English (1988) によって開発され、Fraser, English and Poston (2002) によってさらに磨かれ、財務監査の適応であり、以下に関連する5つの幅広い基準を使用している (Auditing, as originally developed by English (1988) and honed further by Fraser, English and Poston (2002), is an adaptation of financial auditing and uses five broad standards relating to:) として次の5つの事項を挙げている¹⁵。

- (1) 資源、プログラム、個人 (resource, programs, and personal)
- (2) 目標と目的 (Goals and objectives)
- (3) 書かれた計画および方針 (Written plans

and policies)

(4) プログラムの調整、改善、または終了のためのプログラムおよび学生評価データ使用 (プログラムの調整、改善、または終了のためのプログラムおよび学生評価データ使用)

(5) 教育成果および関連費用 (Educational results and related costs)

ここでは、資源 (resource) と費用 (cost) は別に記述されているが、resource limitations¹⁶ (資源の制約) という語句が使用されているように資源 (resource) と費用 (cost) とが厳格に区別されているとは言い難い。

4. カリキュラム・マネジメントの文献2書と学校図書館におけるリソース (resource) の範疇と枠組みの比較

4.1 リソース (resource) の定義

リソース (resource) は “International Encyclopedia of Social & Behavioral Sciences Volume 6”¹⁷ では resources の項目に、「図書館は学習資源として利用可能な重要な情報の宝庫である (Libraries are repositories of important information available as learning resources)」¹⁸ という解説がなされている

また社会科学の分野の “International Encyclopedia of Social & Behavioral Sciences”¹⁹ では、「社会の必要と要望を満たすために活用できる物理環境の自由に利用できるものを指す (Resource refer to those properties of the physical environment that can be exploited to meet the needs and desires of society.)」²⁰ と定義されている。したがって、リソース (resource) は社会の必要と要望を満たすために自由に利用でき活用できる物理的環境である図書館をさすと言える。

4.2 学校におけるリソース (resource) の枠組み

学校図書館の研究者であるブランチ・ウールズは資源について「入手可能な資源を説明するとそれは人と資料である (Describing facilities additional resources available, human and material, will help the funding agency realize that the school library media specialist has a better chance of conducting a successful project.)」²¹と述べ、4.1で述べたようにリソース (resource) は、学校図書館における担当者と学校図書館の資料を特定している。

4.3 カリキュラム・マネジメントにおける資源 (resource) と学校図書館におけるリソース (resource) の範疇と枠組みにおける一致点と差異

*The international encyclopedia of education vol.3*ではカリキュラム・マネジメントは学校のカリキュラムのプロセスと定義し、学校経営の在り方について述べているものである。

よって、カリキュラム・マネジメント研究におけるリソース (resource) では学校図書館における担当者と学校図書館の資料を含む費用 (cost) がリソース (resource) であると限定していない。その点が学校図書館研究のリソース (resource) と異なる点である。しかし、カリキュラム・マネジメント研究と学校図書館研究においてリソース (resource) は費用 (cost) を念頭に置きその支えがあって成立することは共通認識となっている。

5. おわりに

第2章の「The Curriculum Management Audit: Improving School Quality “の文献解題」、第3章の「“Changing Schools From The Inside Out” の文献解題」、第4章の「カリキュラム・

マネジメントの文献2書と学校図書館におけるリソース (resource) の範疇と枠組みの比較」からリソース (resource) は費用 (cost) の裏づけがあってこそ成立する概念であるということが明らかになった。

新学習指導要領の重要事項が指摘する児童生徒の質の高い深い学びのためには教科書だけではない豊富な資料が必要という指摘が示すように、現代社会が求める教育現場の必要と児童生徒の自発的学習への要望を満たすためには自由に利用でき活用できる物理的環境である学校図書館が重要である。学校教育においてはカリキュラム・マネジメントを資源 (resource) と費用 (cost) との両面から学校図書館の経営を考える必要がある。

以上のことから、学校図書館を設備や機能面から捉えるだけでなくカリキュラム・マネジメントの資源・資料 (resource) を構築する費用 (cost) を考えることが必要である。このことは、*The international encyclopedia of education vol.3*が定義している資源 (resource) は学校図書館の活用が背景にあることを念頭に置き、学習指導要領にいう「学校図書館を計画的に利用しその機能の活用を図り、児童の主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善に生かす」カリキュラム・マネジメントを考えることでもある。

注・参考文献

- 1) 中留武昭・田村知子『カリキュラム・マネジメントが学校を変える』学事出版, 2004, p.10.
- 2) 文部科学省教育課程課企画室「教育課程を軸に学校教育の改善・充実を生み出すカリキュラム・マネジメントの実現」中等教育資料, 学事出版, 2017, p.17.
- 3) D.Pratt;E.C.Short “Curriculum mana-

- gement refers to the entire process of curriculum development and organization, from initial conceptualization to installation and renewal” Editors-in chief Torsten Husen, T. Nevil Postlewaite. 2nd ed. Vol.6. The international encyclopedia of Education vol.3 Oxford, England, 1994. pp.1320-1325.
- 4) 平成27年中央教育審議会「教育課程企画特別部会 論点整理 4. 学習指導要領等の理念を実現するために必要な方策」p. 1.
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/siryo/attach/1364319.htm
 - 5) 前掲4.
 - 6) 前掲4
 - 7) 長倉美恵子・堀川照代訳「ユネスコ学校図書館宣言 School Library Manifesto by UNESCO」1999.11.26.
http://www.u-gakugei.ac.jp/~schoolib/htdocs/?action=common_download_main&upload_id=6793 (参照2018.4.21.)
 - 8) 文部科学省「小学校学習指導要領」平成29年3月
http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/micro_detail/_icsFiles/afieldfile/2018/03/29/1384661_4_2.pdf (参照2018. 4. 21.)
 - 9) Larry E. Frase, Fenwick W. English, William K. Poston, the Curriculum Management Audit: Improving School Quality, 309p, 2000.
 - 10) Robert L. Larson, Changing Schools From The Inside Out (THIRD EDITION), 237p, 2011.
 - 11) 田村知子「カリキュラム・マネジメントの理論に関する先行研究の文献解題：F.W.English のカリキュラム・マネジメント理論と M.Skilbek の SBCD 理論より」教育経営学研究紀要. 6, 2003, pp.95-103.
 - 12) 倉本哲男「カリキュラム・マネジメント評価 (Curriculum Management Audit) の研究
ートータル・クオリティーマネジメント (TQM) との関係性に着目してー」教育経営学研究紀要. 6, 2003, pp.57-65.
 - 13) 前掲9, p.12.
 - 14) 前掲9, p.12.
 - 15) 前掲10, p.186.
 - 16) 前掲10, p.2.
 - 17) The international encyclopedia of Education 2nd ed vol.6, Oxford, England, 1994.
 - 18) 前掲17, p.3394.
 - 19) N. J. Smelser, P. B. Baltes “International Encyclopedia of Social & Behavioral Sciences Volume 19”, Pergamon, 2001.
 - 20) 前掲19, p.13266.
 - 21) Blanche Woolls, The school library media manager, 4th ed Westport, Conn.: Libraries Unlimited, 2008, p.157. “Describing facilities additional resources available, human and material, will help the funding agency realize that the school library media specialist has a better chance of conducting a successful project.” p.157.

