



# 学校の教育目標を 考えてみよう

学校目標から学級目標まで



## ● インタビュー

「志」を土台に目標達成を  
アーチーブメント株式会社代表取締役社長 アーチーブメントグループ最高経営責任者(CEO) 青木仁志

## ● 論 考

学校教育目標と校長のリーダーシップ／天笠 茂  
学級目標の投げかける問題／赤坂真二

## ● 事 例

「学校経営マンダラート」で創る教育目標と連動した教育活動／大谷俊彦  
学級目標の設定と一年を通した実践化／大山夏生

## ● 提 言

教育目標で校長の手腕は分かる／角田 明

## ワンテーマ・フォーラム

今年頑張りたいこと、今年のうちにやっておきたいこと



# 「学校経営マンダラート」で創る教育目標と連動した教育活動

高知県本山町立嶺北中学校で開発した  
新しいカリキュラム・マネジメント

高知県高知市立城東中学校長 大谷俊彦

## 「カリキュラム・マネジメント」の一丁目一番地は、「学校教育目標」にあり

学校教育目標について、学習指導要領第1章総則に、「教育課程の編成に当たっては、学校教育全体や各教科等における指導を通して育成を目指す資質・能力を踏まえつつ、各学校の教育目標を明確にするとともに、教育課程の編成についての基本的な方針が家庭や地域とも共有されるよう努めるものとする。その際、第5章総合的な学習の時間の第2の1に基づき定められる目標との関連を図るものとする」(下線は筆者)と示されている。

そして、「カリキュラム・マネジメント」について、この分野で先行研究してきた大阪教育大学の田村知子教授は、「各学校が、学校の教育目標をよりよく達成するためには、組織としてカリキュラムを創り、動かし、変えていく、継続的かつ発展的な、課題解決の営み」

(田村2011)と定義しており、カリキュラム・マネジメントを推進するうえで、「学校教育目標」が適切に定められていることが前提にあることを謳っている。

昨年度、高知県中部教育事務所管内の小・中学校114校の「学校教育目標」をキーワードで調査してみると、「たくましい」や「心豊かに」といったワードが1位、2位を占めた。また、今年度、愛媛大学の藤原一弘准教授にご協力いただき、愛媛県内の小・中学校402校の学校教育目標を調べてみると、1位「心豊かに、豊かな心」、2位「たくましい」、3位「自ら学び」となっている。

決してこの目標が良くないとケチをつけているわけではないのだが、果たして1位や2位にある「たくましさ」や「心の豊かさ」について、各学校はどう見取り、何をもって評価しているのだろうか。この目標が有名無実化していないか、お題目で終わっていないか、定期

的に「評価・点検」が行われているのか、今、見直す時期にきているのではないだろうか。

確かに、学習指導要領に則り、「知・徳・体」を目標に掲げるのは当然といえば当然なのだが、どの学校も、金太郎飴のように「知・徳・体」となるのはいかがなものであろうか。学校教育目標には、国や都道府県の方向性を受けつつ、地域や児童生徒の実態から、もっと独創性や個性が出ていいのではないだろうか。

各県の教育委員会主催の研修会や各地の校長会・教頭会主催の研修会などに呼ばれてこの話をすると、毎回同じ質問が出される。それは、「学校開校以来、長年の歴史がある学校教育目標だから私の代で簡単に変えられない」という校長からのお悩み相談である。そんなとき私は、「目標に不易の部分も確かに必要です。今までの歴史や伝統のある学校教育目標ならば、いつのこと『校訓』や『校是』

に格上げして、今の時代に合った学校教育目標に作り替えてみてはどうでしょうか?」「先輩校長が作ったもの、人から与えられたものは、なかなか自分のものになりにくいのではないかでしょうか。ぜひ、あなたが校長のうちに、新しい目標を作り、学校に新たな足跡を残してみてはどうでしょうか?」と答えるようにしている。時代の変化を見据えて、学習指導要領も10年に一度改訂されるのだから、学校教育目標も少なくとも10年に一度は、これから時代に求められる資質や能力とは何なのかを明確にし、時代に合ったものにリニューアルしていくことが必要なではないだろうか。

## 学校のベクトルをそろえる

また、一般の教員対象の研修会で、「学級目標を決めるときに、学校教育目標を意識して決めていますか?」と尋ねると、意識して決めているという教員は100人中2~3人手が挙がれば上々で、自信を持って手を挙げる教員はほとんどいない。

では、学級目標は、どうやって決めているのだろうか。私の経験から考えると、学校教育目標などは考えに入れず、学級の子供たちの主体性や担任の思いで決めてい

るのが実態なのではないだろうか。これが学校という組織の弱点でもあり、学校の現状なのである。

しかし、一般企業において、こうした勝手が許されるだろうか。企業などでは、収益を上げなければ社員の給料も払えないし、企業を維持していくことはできない。企業は生き残りをかけて、それぞれが収益目標を立て、営業や企画、人事といった各部署において、企業の目標達成に向けて一丸となった取組を行っているのである。「目標達成に向かって努力しない」企業は、決して存続していくことはできない。こうした部分において、営利を目的としない組織である学校や教育機関の甘さがあるのでないだろうか。

企業の構図を学校に当てはめて考えた場合、各部署というのは各教科の授業や学級会、生徒会、部活動などがこれに当たる。学校教育目標を達成するための現場の最前線は、それらの場に他ならない。授業づくりを中心とした研究主題や学級目標が、学校教育目標と連動しているか、下位目標になっているのか、今すぐにでも確認してほしい。

## 学校教育目標や重点目標、研究主題などは「みんなで考え、みんなで創る」

みんなで考え、みんなで創る必

要性については、中央教育審議会でも言及している部分があるので紹介したい。

校長又は園長を中心としつつ、教科等の縦割りや学年を越えて、学校全体で取り組んでいくことができるよう、学校の組織や経営の見直しを図る必要がある。そのためには、管理職のみならず全ての教職員が「カリキュラム・マネジメント」の必要性を理解し、日々の授業等についても、教育課程全体の中での位置付けを意識しながら取り組む必要がある。(中央教育審議会答申「幼稚園、小学校、中学校、高等学校および特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について」2016年12月)

(下線は筆者)

そこで、嶺北中学校では、教職員全員でこうした目標設定ができるフレームワークとして大谷翔平選手が花巻東高校時代に「目標達成表」として実践していたことがマスコミに取り上げられ脚光を浴びた、いわゆる「マンダラート(曼荼羅チャート)」を活用し、全教職員で学校経営戦略について考えることとした。「マンダラート」を使って目標設定する意義は、とにかくみんなで考え、みんなで知恵を出し合い、みんなで創り上げることにある。

## 「嶺北マンダラート2018」

マンダラートの基本ルールは、9つのマスの真ん中に目標や到達点などを書き込み、周辺のマスに関連する内容項目を入れていくというとてもシンプルなものである。

L

■大谷翔平が花巻東高校1年時に立てた目標達成表								
体のケア	サブメントをむ	FSQ 90kg	インステップ改善	体幹強化	軸をぶらさない	角度をつける	上からボールをたたく	リストの強化
柔軟性	体づくり	RSQ 130kg	リリースポイントの	不安をよまない		キレ	下半身主導	
スタミナ	可動域	食事7杯朝3杯	下肢		レース	回転数アップ	可動域	
はつきりとした目標、目的をもつ	一喜一憂しない	頭は冷静に心は熱く	体づくり	ボール	キレ	計でまるわ	下肢の強化	体重増加
ピンチに臨む	費用気に	タリ	ドラゴンボール	スピード160km/h				
Strategy (戦略・重点項目)			性	運	変化球	Tactics (戦術・方策)		
感性	變る角	計画性	あいさつ	ゴミ拾い	カウントボールを増やす	フォーム完成	スライダーのキレ	
思いやり	人間性	感謝	道具を大切に使う	運	落差のあるカーブ	変化球	左打者への決め球	
礼儀	信頼される人間	継続力	プラス思考	応援される人間になる	本を読む	ストレートと同じフォームで投げる	奥行きをイメージ	コントロール

(注) FSQ、RSQは筋トレ用のマシン

## 嶺北中学校マンダラート2018

長期休業中の 加力補習	家庭学習 Smile手帳 の活用	ICTの活用 学習環境・整備	部活動の 充実	食育の大切さを伝える	健康三原則(生活習慣)	さくら プロジェクトの充実	総合的な学習の時間の充実	表現力アンケートによる 検証・評価
全国学テ、県版学テの 検証・評価	学力(横中八策)	「わかる・できる・使える・使う」に立つ授業	スポーツテストによる 検証・評価	体力	生活アンケートの検証	MIRAIノートの充実	表現力(さくらプロジェクト)	表現(発表)する場の設定
定期テスト・ 確認テストの 実施・検証	各種検定に挑戦	学習タイムの活用(常時間)	持久力	給食 残食ゼロ	体育授業の充実	語彙力の向上(朝読書)	多様な表現方法の体験	「話す」ではなく「伝える」意識
挨拶マナー	ポジティブ思考・笑顔	思いやり	学力	体力	表現力	生徒に任せ、決めさせる	役割を与える	スマイル・ステップの成功体験
感謝	人間性	自律自立	人間性	社会人基礎力	主体性	探究課題の工夫	主体性	内発的動機付け
努力忍耐力	責任感	創造力	時間力	チーム力	授業力	目標・ゴールの明確化	授業での「振り返り」の工夫	夢・志進路意識
働き方改革	タイム・マネジメント(PDCA)	期限の厳守	報・連・相の徹底	ポジティブな言葉掛け	リーダーシップ	公開授業の実施・参観	単元構想授業計画	構造的な板書
計画性逆向き設計	時間力	捨てる力	目標の共有・ペクトル合わせ	チーム力	情報共有	教材開発教材研究	授業力	嶺北スタンダード(深い学び)
優先順位	TO-DOリストや手帳の有効活用	各種会議の精選・縮小	協調性・同僚性	会話コミュニケーション	役割分担	研修会への積極的参加	授業アンケートによる 検証・評価	A-L 授業改善

上の図は、「Mission (目標・到達点)」→「Strategy (戦略・重点項目)」→「Tactics (戦術・方策)」の順に、全教職員で経営戦略会議を行い、できあがったものが次の「嶺北中学校マンダラート2018」である。

ここで注目したいのは、この8

個の「Strategy」を、9×9の「マンダラート」のどこに配置するかということである。この配置をみんなで考えることができるのも、この「マンダラート」の面白いところと言える。

本校の重点目標である「学力」と「表現力」については、8個の

「Strategy」の中でも最上位目標であるので、マスの上段の左右に位置付けることにし、上位の課題である「学力」を左に、「表現力」を右に配置することにした。そうなると必然的に、上段は「子供に付けたい力」ということになってくる。そこで、真ん中に「知・徳・体」の「体」＝「体力」を置くこととした。

次は、中段である。「子供に付けたい力」の中でも、ここでは、「遊びに向かう力・人間性」が今求められている喫緊の課題と捉え、「主体性」と「人間性」を配置した。その中でも「知・徳・体」の「徳」ということから「人間性」を上位目標とし、左に置くこととした。

最後が、下段である。下段に教職員に関する内容を置いたのは、「教職員が子供たちをしっかり支えよう」という意思の表れである。下段の並びについては、教職員全員の力・結束力ということで、「チーム力」を真ん中に据え、左は「主に管理職や事務職員がリードして取り組むべき課題」、右は「主に教員が中心となって取り組むべき課題」として、「チーム力」の左右に配置することとした。

次の二つは、今年の「学力向上対策」に関する部分の抜粋である。「学力向上」という目標を達成するためには、生徒に直接関わる様々な学力向上対策と、教師の授業改善の両面からアプローチしていく

長期休業中の 加力補習	家庭学習 Smile 手帳 の活用	ICTの活用 学習環境・ 整備	公開授業の 実施・参観	単元構想 授業計画	構造的な 板書
全国学テ・ 県版学テの 検証・評価	学力 (県中八策)	「わかる・できる・使える・役に立つ」授業	教材開発 教材研究	授業力	嶺北スタンダード (深い学び)
定期テスト・ 確認テストの 実施・検証	各種検定に 挑戦	学習タイム の活用 (帯時間)	研修会への 積極的参加	授業アンケートによる検証・評価	A・L 授業改善

なければ、最大限の効果を上げることはできない。「嶺北マンダラート2018」では、8個の戦略のうち2個が「学力向上」に関する戦略となっており、このことが本校にとっての最重要戦略と考えた。

## マンダラートの評価

目標は、期日を決めて、定期的に「点検・評価」していくことが大切である。「やりっぱなし」

(PDPD または PDD) にせず、「点検・改善」(CA) というカリキュラム・マネジメントの視点を加え、組織的・効率的に PDCA サイクルを推進していかなければならぬ。

嶺北中学校では、この「マンダラート」の評価については、あまり難しく考えず、「目標」に対して「結果」はどうだったのかというシンプルな評価を行った。あまりに評価を複雑にしてしまうと、「評価のための評価」に陥ってしまい、「目標と評価の一体化」「PDCA の

スピード化」が困難くなってしまうからである。

目標の到達度を、十分達成できた方策(80%以上)をブルー、概ね達成できた方策(60%以上)をイエロー、今後まだ努力が必要な方策をピンクの付箋で示し、三段階の色で可視化していくというシンプルな「評価方法」を取り組んでいる。

特に、点検・評価の場面では、「何が原因で達成できなかったのか」「目標を達成するための方法はこれでよかつたのか」「目標達成のために何が必要だったのか」「目標が高すぎたのではないか」といった視点で協議してもらい、次の「計画・行動」につなげられる「評価」になるよう意識している。

### 【参考文献】

- ・田村知子編著『実践・カリキュラムマネジメント』ぎょうせい、2011年



### Profile

おおたに・としひこ 高知県内公立中学校国語科教諭からスタートし、高知県教育委員会指導主事、文部科学省主幹等を歴任。「カリキュラム・マネジメント」「総合的な学習の時間」などを研究。本山町立嶺北中学校校長在職時に「学校経営マンダラート」を考案し話題を呼ぶ。平成31年4月より現職。著書に『「学校経営マンダラート」で創る新しいカリキュラム・マネジメント』(ぎょうせい)があり、書籍等にも研究成果を多数掲載。県内をはじめ、全国各地で講演活動も行う。