

中学校における学校組織化に関する事例研究 ～教科部会ミドル・マネジメントの組織化に注目して～

Case Study of School Organization in Junior-High School
— Organized for Subject Teaching-Managers and Subject Team Management —

安部 祐子 大竹 晋吾 森 保之

Yuko ABE
糸島市立前原東中学校

Shingo OHTAKE
教職実践ユニット

Yasuyuki MORI
教職実践ユニット

(令和2年9月30日受付, 令和2年12月10日受理)

本研究は、教科部会の運営に対する教科主任のマネジメントに焦点を当て、1年間の活動を分析した事例研究である。中学校における教科部会は、中心的リーダーとしての教科主任を配置し、教科主任を中心に部会運営が進展される。学力向上が今次の教育改革で議論される中、教科学力の向上は教科部会の機能化に役割期待が求められる。しかし、このような実態について、教科主任の職務、権限、能力獲得に関する先行研究、教科部会の運営に対する教科主任を対象とした実証的研究は少ない。

そこで、本研究では教科部会のマネジメントの在り方について、①教科主任を中心とした教科部会運営の実態と、②教科部会構成員による教科部会運営について実証的に分析を行った。それらの分析の結論としては、教科主任を中心とした部会運営だけではなく、教科部会構成員の認知の変容、教科主任の人材育成が重要であることが明らかになった。

キーワード：教科部会, ミドル・マネジメント, 教科主任

1. 研究の背景

学校教育において、「学力」向上が求められ始めて久しい。全国学力・学習状況調査は既開始から15年を経過し、都道府県別の学力結果も年々差が無くなっている。一方で、都道府県・市町村レベルでの地域間・学力格差、小中学校の学校種毎の格差の状況が今次の教育課題として表出している。

本研究では中学校における教科部会のマネジメントを対象とした。中学校では、前述の「全国学力・学習状況調査」における学力結果は、一つの論点ではあるものの、実態として学校に求められるのは同学力調査だけではない。教員の学力調査に対する認知は多様であり、多様な学力基準（学力調査）にそれぞれ対応しなければならない状況にある。中間・期末考査の結果に基づく学期毎の評定、各都道府県で実施される民間テスト会社に

よる偏差値等の学力結果の方が、生徒の進路指導の直接的な影響を与えている。学力結果が進路に反映される以上、教員は多様な「学力」向上の対策が求められる状況がある。

当然のことながら、学力観・学力テストが多様化すれば、評価は多様化せざるを得ない。またそれらに対する教育活動・学習活動も変化せざるを得ない状況にある。「中学校」段階における各教科の教科指導能力の向上は必然的に高度化していくことになる。

2. 先行研究の分析

(1) 主任職の法制化と教科主任の位置づけ

教科主任の位置づけについて、まずは学校教育法上の法的な観点から、教科主任の実態について現状と課題を指摘し論点を整理したい。

教科主任の役割は、教科目標の設定、指導計画

の作成し、各教科の指導内容や評価方法の系統性を学年間で共有化するために、教科部会の運営を指導する主任（職）であると考ええる。そのため「教科」指導の成果である学力向上は、教科担任・教科主任・教科部会（組織）に運営に求められる。

しかし、教科主任については「主任（職）」の呼称ではあるものの、その法的な位置づけについては、その他の主任職と同一視することはできない。

1975年の学校教育法施行規則一部改正によって教務主任や学年主任などが「必置主任」として法制化されたのに対して、教科主任はあくまで「任意」の主任職であり、現在（2020年）でも条文は定められていない。教科主任は、各学校の必要に応じて配置され、中学校・高等学校において、慣行的に運用されてきた役職である。教科主任がマネジメントを行う「教科部会」は、各学校の組織編制において、任意に設置される組織体なのである。

「任意」の主任職という法的位置づけは、「教科主任」の研修制度にも影響を及ぼしている。都道府県・政令指定都市の教育研修機関（教育センター等の名称）では、「教科研修」の分野で実施される内容は、教科に関する個々の「教科指導能力」の向上を図るものであり、「教科主任」を対象として、教科部会のマネジメントや教科主任としてのリーダーシップの獲得を目的とした研修が組まれることは少ない。

上記の実態から考慮すると、教科主任に求められる教科部会のマネジメントやリーダーシップに関する能力は、現状としては自主研修や校内研修の機会で獲得しなければならないという帰結になる。

上記のように教科主任は学校組織における「任意」の主任職である。そのため、教科主任が有する指導権限や指導範囲については、組織内規則が定められていなければ、指導権限も限定的なものとして存在すると判断せざるを得ない。学力向上に向けて、教科主任が教科部会を運営し、強力なリーダーシップやマネジメントを発揮するのか、またそれらを求められたとしても、その要因は個人的な指導能力に基因するものなのか。

中学校・高等学校教員は、教科専任教員として自らの担当教科の指導を实践する職務を担っている。各学校において「教科主任」を対象とした校内研修が整備されなければ、教科主任の能力を向上させることは難しい。

(2) 教科主任・教科部会を対象とした先行研究

国内研究において教科主任を対象とした研究

として、先述した1970年代の主任法制化の際に、教科主任を対象とした高野（1967）の研究がある。ただし、この研究は教科主任だけに焦点が当てられるというよりも、関連する主任職層の一つとして教科主任について述べられている。その後、1980年代に入り、加部（1981）、宇留田・堀（1982）、各教科や道徳・特別活動に関する主任職の役割、杉山（1982）、杉山・家田（1982）らの研究がある。これらは、教務主任や学年主任の研究と関連付けて分析されており、教科主任そのものを論じていない。

1990年代に入ってから、主任職の研究対象は生徒指導・進路指導・学年主任等の法制化された主任職層に焦点が当てられていくものの、教科主任の研究は見られなくなっていく。

このような中で、2000年以降に国際学力調査や比較教育制度論において、学力向上に対するミドル層・マネジメントの研究に注目が集まり、諸外国における中等教育段階の教科主任の実態を研究する論文が出てきた。

イギリスを中心とした教科主任の制度論的分析を行っている末松（2006、2009）の論稿では、イギリスにおける国家政策における「教育」課題として、学力問題、教科学力獲得に向けた教員の指導能力向上、そのための教科主任の役割に着目して分析している。

イギリスにおける教科主任が「アカデミック・ミドル・マネージャー」として位置づけられた背景的要因を教育政策・制度論的な視点から分析し、また教科主任が担う教科部会運営、教科教員の人材育成等、1980年代以降のイギリス教育改革・学力獲得政策のキーパーソンとして、「教科主任」の重要性を指摘している。

当時、このような国家的な学力獲得競争を克服するものとして注目されたイギリスの「教科主任」の位置づけと、現在の日本と単純に比較することは難しいが、我が国においても学力（向上）論争が各学校に影響をもたらし、その中でも教科学力の議論が教育政策上の課題となっていることに変わりはない。

学校教育を取り巻く環境は、家庭内の経済格差、地方部の少子化による学校規模縮小、価値観の多様化と人間関係形成、様々な要因が関連しつつ、その中で学力観の変容という課題に応じていかなければならない。多様な児童生徒の実態に対して、適切な教科指導が求められる。教員の学力向上に対する分析能力、指導能力の向上は喫緊の課題であると言える。教科部会に求められる役割

は向上しつつあると指摘できるが、その中における教科主任の研究、各種研修機会の充実が図られているのだろうか。

(3) 教科部会運営のマネジメント・サイクル

次に、学校組織における教科部会運営について先行研究を論じたい。先行研究を通じて、教科部会のマネジメント・サイクルについての仮説を定めるためである。

ここまで教科主任を対象として先行研究を述べてきたが、一方の教科部会に対する論究については、例えば、文部科学省を中心とした学力向上の「検証改善サイクル事業・事業成果報告書」における実証的な研究がある。同調査では、各都道府県の実態調査から導きだされた研究蓄積として、学力向上に向けた「教科部会」のマネジメントの重要性が指摘されている。

文部科学省は、平成19年度に、「全国学力・学習状況調査」を実施する際に、『学力調査の結果に基づく検証改善サイクルの確立に向けた実践研究』を推進する。都道府県・政令指定都市で「検証改善委員会」が設置され、それらの委託研究事業を推進し研究成果が集約されている⁽¹⁾。

「検証改善委員会」による全国学力・学習状況調査の結果等の詳細な分析、分析結果を踏まえた改善方策が報告書を通じて提言されている。その提言（「学校改善支援プラン」の作成等を行う事業『学校改善支援プラン作成等事業』）では、多くの自治体でマネジメント・サイクルにおける「教科部会」の重要性が指摘された。2000年以降、日本でも全国学力・学習状況調査の進展とともに、教科部会の重要性が指摘されてきている。

同事業報告においては、各自治体の施策について多様な成果検証が述べられている。本研究では研究の対象としたA市立A中学校を所管する福岡県の検証改善サイクルを用いて、調査研究の枠組みを構築したい。福岡県の調査結果に基づく「学力検証改善サイクル」の知見においては、小学校の学年組織、中学校における教科別組織に着目している。本研究では、教科の学力向上に焦点を当てているため、教科部会のマネジメントに着目するため、福岡県の調査結果を踏まえて、マネジメント・サイクルを仮説的に定義づけた⁽²⁾。

【教科部会運営のマネジメント・サイクル】

- ①調査段階：学力・関連データ分析・情報共有
- ②計画段階：年間計画と実施・評価段階の設計
- ③実施段階：研修機会・授業研究・人材育成
- ④評価段階：教科カリキュラム・授業評価

⑤改善提案：次年度に向けた組織編制等々

上記①～⑤のマネジメント・サイクルを年間活動計画に位置付け、それらを教科主任や教科部会の構成員が主体的に参画し、教科部会の運営を活性化させていくことを仮説的に定めた。

3. 研究の方法

本研究は公立中学校において、「教科部会運営」に対する「ミドル・マネジメント」を導入した際、教科部会がどのように実態として運営され、そこにおける教科部会・教科主任・教科部会構成員がそれぞれに求められる役割を果たしていこうとするのか、それらを一つの事例研究として分析する。

事例研究をする際に考慮したい視点は、教科部会運営の実態である。先行研究においては、教科部会マネジメント・サイクルの重要性は指摘されているが、一方でそれらを担う教科主任や教科部会構成員の役割、人材育成に課題が存在することを指摘している。これらの点から、教科部会が有効に機能するのかを明らかにしたい。

【調査対象・調査機関】

調査対象校：A市立A中学校

学級数・約700人 教員数約50人（講師含む）

調査期間 2019年4月～2020年1月

4. 研究の実態と分析

(1) マネジメント・サイクルの展開

①研究対象の概要

中学校における教科部会は、一般的には9教科が対象になる。しかし、「学力向上」というテーマに対して、各種調査やアンケート分析結果をもとに、テスト作成や単元計画の対策を立てるという観点から、今回は限定的に5教科（国語、社会、数学、理科、英語）の部会を対象として研究を行った（図1）。

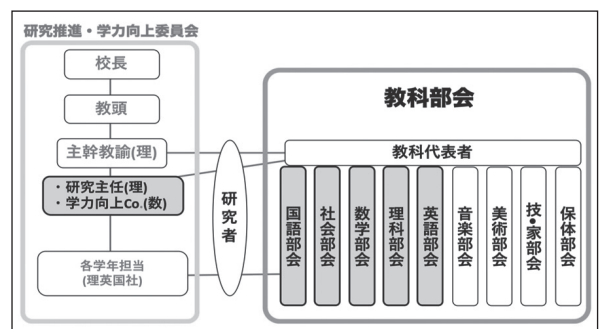


図1 教科部会の組織図

教科主任の役割として、学校教育目標や他教科との関連を図りながら、教科部会運営と学校組織全体の相互調整を狙ってもらった。教科部会運営については、可視化促すために以下のツールを取り入れた（図2：「教科学力向上プランシート」）。生徒の学力実態、学習習慣等の実態分析を踏まえ、教科部会での年間活動計画を可視化・共有化することを図った。

次に、教科部会のマネジメント・サイクルを図3のように定義づけた。教科部会運営は、部会内のマネジメントに留まらない。学校組織としての学力向上が目的となるため、管理職、主幹教諭、研究主任、学力向上Co.と相互調整しながら、教科部会・他教科部会に働きかけ、教科部会のPDCAサイクルを活性化していく必要がある。それらのプロセスを下図のように位置づけた。

教科部会のマネジメントでは、図3：PDCAサイクルを前提として、①計画段階：教科学力向上プラン・単元（テスト）計画、②実施段階：授業の実践・定期考査の作成（共有化）、③評価段階：定期考査・各種業者テスト等、④改善段階：カリ

キュラム（単元）、授業一評価計画、教科学力向上プランの再編を計画的に導入する。

次に、教科主任の概要を述べたい。5教科主任の年齢構成・性別は下記の通りである。20代は英語科主任、40代・50代のベテラン教員が教科主任を担っている。

- | | |
|----------|--------|
| ①国語科教科主任 | 40代・女性 |
| ②数学科教科主任 | 30代・男性 |
| ③理科教科主任 | 40代・男性 |
| ④社会科教科主任 | 50代・男性 |
| ⑤英語科教科主任 | 20代・女性 |

原則、教科部会のマネジメントは教科主任を中心に進めていくが、その際、筆者（安部）は研究推進役（ファシリテーター）として、また筆者（大竹・森）は指導・助言者（アドバイザー）として関与することとした。

(2) 教科部会運営の共有化：全教員に対する学力向上研修会の実施

PDCAサイクルを教員で共有化を図るために、学力向上研修を年間で5回計画した。

資料1 第1回学力向上研修の概要

- | | |
|-------|---|
| 1 実施日 | 平成31年4月4日（木）8:45～9:30 |
| 2 ねらい | 目指す学校像「学力保障・学力向上への安心」について確認し、教科部会で目指す生徒像について共有する。 |
| 3 内 容 | ・2、3年生の学力実態について
・教科部会の機能について
・昨年度の数学科部会のPDCAサイクルの紹介 |
| 4 形 式 | 全体研修 |

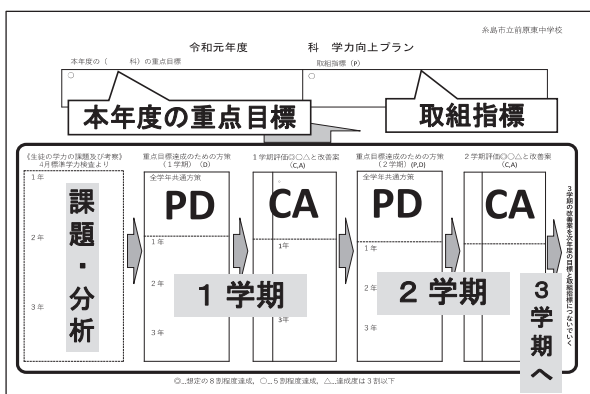


図2 教科学力向上プランシート

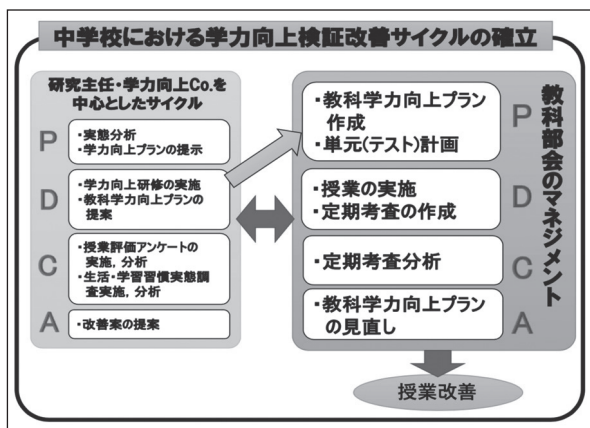


図3 教科部会のマネジメント

第1回は、計画段階として年度始めに行い、今年度の重点目標である「基礎的な学力の定着と確実な伸びを実感できる生徒の育成」と、目指す学校像の1つである「学力保障・学力向上への安心」を踏まえ、各教科で目指す生徒の姿の共有化を図った。

2、3年生の定期考査やアンケートの分析結果を示し、定期考査の指導と評価の一体化を目指すことで授業改善のサイクルを回していくことを提案した。年間活動計画は年度当初に管理職と協議を行い作成した（表1参照・次頁）。

学力向上研修会後、管理職と課題を共有した上で、教務主幹に依頼して、時間割の中に教科部会を設定し、国語科、社会科、数学科、英語科について教科部会の時間を確保するようにした。

教科部会の設定については、時間割上の工夫だけではなく、教科教員の持ち時間数も関係してくるため、設定しにくい状況があることが確認され

表1 研究主任、学力向上 Co, の動きと教科部会のマネジメント

研究主任、学力向上C o. の動きと教科部会のマネジメント												
内容	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
検証改善 サイクル	P		D		CA		P		D		CA	
研究主任・学力向上C o. の動き	分析、 教科主 任への 提案	・4月分析結果分析 ・全 国調査 各校採 択分析	・教科主任への提案 ・教科 学力向 上プラン 作成 ・5月 分析結 果 ・3月	・教科主任への提案 ・期末 考査問 題の活 用 ・分析 まで の流 れ ・6 ・4	・教科主任への提案 ・に つ づ きの 教科部 会計 画 ・3 年6月 テスト 分析	全国調査結果分析	・課 題 テスト 結果分 析	・教 科主任 への提 案 ・中 間考査 分析ま とめ	県 の学力 調査結 果分 析	・期 末考査 分析ま とめ	・総 仕上 げテス ト結果 分析	
	学力向 上研修 等 での 報告、 提案	・第1回 学力向 上研修 4/4 ・学力 向上と 手探り の確 保に いて を提 案	・4月フ ット結 果分 析 ・結 果報 告職 員会 議	・第2回 学力向 上研修 6/28 ・第2回 全国調 査問題 ・期 末考査 分析 ・グル ープ研 究指 示 ・学力 向上課 に いて を案 を提 案		・第3回 学力向 上研修 8/6 ・数 学フ ラン 芝 居 ・単 元計 画作 成 ・2 グル ープ 研 究指 示 ・有 限 調 査結 果分 析 を提 案				・第4回 学力向 上研修 12/10 ・数 学フ ラン 芝 居 ・中 間期 末分 析報 告 ・県 学力 調査結 果分 析 ・3 期 末調 査計 画 を提 案		・第5回 学力向 上研修 3月 ・教 科フ ラン 芝 居 ・期 末分 析報 告 ・次 年度計 画 ・結 果報 告 を提 案
教科部会	教科学 力向上 プラン		・教科学 力向上 プラン 作成 ・6/14		・教科学 力向上 プラン 見直し 作成 ・8/23				・教科学 力向上 プラン 見直し 作成 ・12/19			・次 年度教 科学 力向 上 プラン 作成 ・3/25上
	定期考 査（授 業）		・（活 用問 題に つ いて） ・期 末考 査問 題の 交 流	・期 末考 査問 題分 析 ・提 出 ・6/25	・教 科部 会 の 時 間 等 で ・単 元・中 間・評 価問 題 ・単 元計 画の 作 成 ・中 間考 査活 用問 題 ・8 月第 1週		・必 要に 応 じ て集 ま つ て ・評 価計 画作 成 ・活 動案 検 討 ・指 導計 画は ・8/30	・中 間考 査問 題分 析 ・提 出 ・10/7	・必 要に 応 じ て集 ま つ て ・期 末・評 価問 題交 流 ・中 間考 査問 題分 析 ・提 出 ・11/25	・必 要に 応 じ て集 ま つ て ・単 元計 画作 成 ・期 末・評 価問 題交 流 ・中 間考 査問 題分 析 ・提 出 ・1/31	・必 要に 応 じ て集 ま つ て ・期 末考 査問 題分 析 ・提 出 ・2/29	・必 要に 応 じ て集 ま つ て ・単 元計 画作 成 ・（次 年度 分）

表2 教科部会計画 (6月)

6月	教科部会 べ切	教科部会計画					
		国語	数学	社会	英語		
3月							
4月		部会実施 (教科プランについて)			部会実施 (指導案, 教科プラン)		
5火		各学年4月 の分析入力 期末問題作 成					
6水							
7金				部会実施(教科プラン 期末問題交流)			
10月			部会実施(教科プラン 期末問題交流)				
11火		部会実施 (期末問題交流)		各学年4月 の分析入力 期末問題作 成	部会実施 (指導案について)		
12水					教科学力向上プランにつ いて教科の先生と話す		
13木	期末考査問題提出 (主幹へ)						
14金	教科学力向上 プランべ切	教科学力向上 プラン提出	教科学力向上 プラン提出	教科学力向上 プラン提出	教科学力向上 プラン提出		
17月							
18火		各自 活用問題の 分析	各自 活用問題の 分析	各自 活用問題の 分析	部会実施 (25日の指導案)		
19水							
20木							
21金				部会実施 (期末分析交流)			
24月			部会実施 (期末分析交流)				
25火	正答率, 無答率 報告書提出	部会実施 (期末分析交流)	正答率等報告書 提出	正答率等報告書 提出	正答率等報告書 提出		
26水		正答率等報告書 提出					

《生徒の学力の課題及び考察》
4月標準学力検査より

1年
観点別で診ると、読む能力以外は学年全体としてA評価の割合が最も多いのに対し、読む能力だけはB評価が最も高い割合であった (122人・55%)。

2年
学年内の114人 (53%) がA評価と、書く能力が非常に秀でていたのに対し、読む能力については学年内の130人 (60%) がB評価、40人 (18%) がC評価であった。

3年
書く能力についてはA評価が最も高い割合であったものの、読む能力と言語についての知識・理解・技能についてはAよりもC評価の方が高い割合であった。

重点目標達成のための方策
(1学期) (D)

全学年共通方策
○ 単元につき一つは文章を書く活動を入れる。

○ 読む力を看取るための、定期テスト問題と授業の一体化

1年
「話す・聞く」と「読む」をリンクさせた授業の創造

2年
古典に重きを置き、読み取った事を書かせる活動を仕組む。

3年
あらゆる単元において、読み取った事を生かした書く活動の設定

図4 国語科学力向上プランシート (分析, P段階)

た。その時間を活用するための教科部会計画を定めた (表2)。

これらの条件整備を進めた上で各教科部会の計画 (プランシートの作成) を進めた。事例として国語科部会の教科科学力向上プランシート作成について述べたい。事前に国語科主任が図4のように目標を考えていたので、具体的な取組について担当する学年や経験年数に関係なく、活発に意見を交換することができた。1年時に担当していな

かった2年生を担当する教師が、昨年度の取組を確認する機会になり、今後の取り組みの共有化が図られた。

一方、この年度当初の段階で、教科部会の活動を時間割上に組み込み、定期的な開催を期待したが、教科によって異なる実態が表出してきた。数学科、社会科については、課題を話し合いながら一部を分担する形でプランシートを作成できたが、理科・英語科については、部会の時間が確保

できず、教科主任が中心となって作成したプランシートの紙上提案となった。

教科部会が定期的開催されなかった背景要因が複数存在する。理科部会では、理科教員全員の「共通空き時間」を確保できず教科部会を設定することができなかった。理科教員の多くが担当授業時間が長い状況にあり、調整できなかった。

英語科部会については、本年度・次年度に福岡県教委指定の「外国語」に関する研究発表会を抱え多忙な状況にあったことが理由である。特定の年度によって、教員数の違い、空き時間数、また特定課題への取り組み等が同時並行的に行われると、各教科部会運営に支障をきたすことが確認できた。

また、実施された教科部会の運営にも課題が表出してきた。定期的に教科部会が実施されていても、テスト範囲の確認等の協議内容に終始してしまう状況があり、データ分析、授業研究や教材開発等の新たな活動に展開する状況が見られなかった。

(3) 部会間の取り組みに対する格差の調整

学力向上研修の第3回（8月）は、中期C段階（図4参照）として、全国調査の結果や生徒による授業評価アンケート結果等をもとに改善策やプランの見直しをする研修を行った（資料2）。

アンケート分析結果からわかる課題を、研究主題に沿ってどのように授業で改善していくか研究主任が提案した。その後、教科部会で2学期のプランの見直し、中間考查問題の交流、今後の計画について話し合う時間を設定した。あえて学力

データの分析を研究者（安部）が担い、それらを各教科部会で議論する研修内容とした。研修の感想で述べられたものを抽出している（資料3）。

担当学年だけでなく、3年間を見通した目標共有、そのための全体・教科部会の重要性は高まったように感じる。研修終了後の感想では、学力データの取り扱いに関する関心・意見がみられた。

第3回学力向上研修を受けて、各教科に学力向上プランシートに話し合ったことを記入して提出してもらった。図5は図4に続く国語科学力向上プランシートである。

図6は数学科の教科科学力向上プランシートである。1学期の方策の評価が△が多く、授業と評価の一体化の重要性を意識しながらも、単元を見通

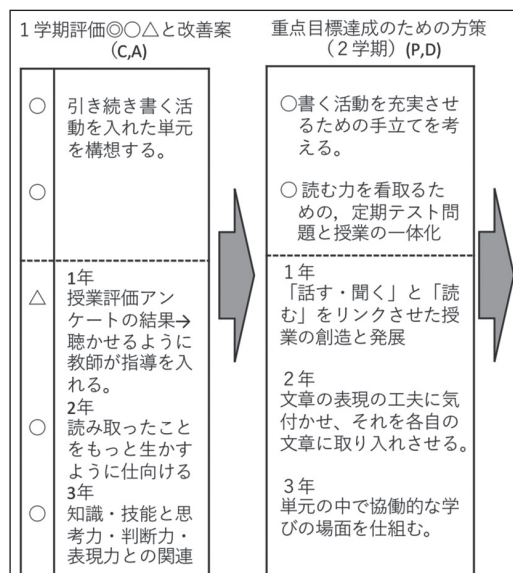


図5 国語科学力向上プランシート（C，AからPへ）

資料2 第3回学力向上研修の概要

1 実施日	令和元年8月6日（火）13:00～14:50
2 ねらい	全国調査の結果、各種アンケートの結果をもとに2学期のプランについて見直す
3 内 容	・全国調査結果、アンケート結果の共有 ・主題研に沿った授業改善について（研究主任より） ・部会での教科科学力向上プランの見直しと中間考查問題交流、2学期の計画
4 形 式	全体研修→教科部会

資料3 第3回学力向上研修の感想

- ・データの分析から学ぶことがたくさんあり、今の夏休みだからこそじっくりと考え2学期に向けてより良いスタートが切れるようにしたい。
- ・教員が見通しをもってゴールの姿をイメージして（見据えて）授業することの大切さが改めてわかった。
- ・生徒にどんな力をつけようとするのか、授業でねらう内容をしっかり意識して計画していきたい。

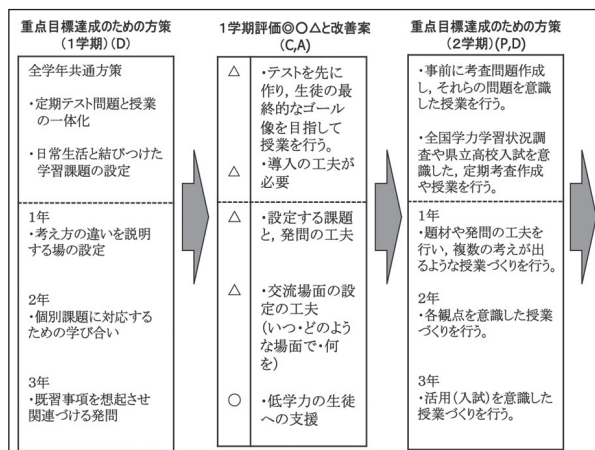


図6 数学科科学力向上プランシート（C，AからPへ）

してどのような力をつけていくかは、担当する学年同士の日常の会話で共有するにとどまっていることが考えられる。2学期の方策は少し具体化されたものの、それを教科部会全体で自律的に取り組むまでには至っていない。教科部会のPDCAサイクルを回すためには、C段階を教科部会だけに任せず、管理職や主幹教諭、研究主任、学力向上Co.と交えた場を設定し、プランや方策の見直しを強化していく必要が出てきた。

(4) 授業研究会に向けての教科部会の実施

表1のマネジメント・サイクルに則り、主題研に沿った授業研究会を2学期中に行うという提案が研究部から出された。その予定に沿って各教科部会が実施された。国語科部会では定期的に部会運営が実施されている。

A教諭の1年生の指導案は、11月の期末考査で行われるA市共通問題（A市教育委員会は公立中学校5教科共通テスト問題を作成し、学力向上に取り組んでいる）を評価場面に設定した単元計画となっており、生徒の実態に合わせた指導過程で意見交流が行われた。また、3年間を見通して1年生の段階ではどんなことが必要かを考えた意見も出た。

他教科も同じように授業研の日程に合わせた教科部会の実施を促したが、日程調整、校外出張、授業入替え等、様々な理由で調整ができず、国語科のように計画的に実施ができなかった。先述した教科部会の運営として、教科部会構成員が共通する空き時間を設定して部会運営を行おうとしたが、教科部会よりも優先する事項・課題が突発的に生じた場合、教員が教科部会の参加よりも優先する事項が多い状態であった。

(5) C、A段階から3学期のP段階へ

①データ共有のための学力向上研修の実施

教科部会で評価段階に入る前に、全体でデータや評価の視点を共有するために、学力向上研修を実施した（資料4）。本年度の重点目標「基礎的な学力の定着と確実な伸びを実感できる生徒の育成」の達成ができたか、生徒の実態をデータで示して各自で考えてもらった。また、2学期期末考査に5教科で実施されたA市共通問題の取組について触れ、指導と評価の一体化を目指す定期考査の意義についても確認した。

②管理職を交えた教科部会の実施

2学期の評価段階の教科部会は、1学期の課題

資料4 第4回学力向上研修の概要

1 実施日	令和元年12月10日（火）16:30～16:50
2 ねらい	生徒の実態や2学期の取組を振り返り、本年度の重点課題の達成度を評価する
3 内 容	・定期考査、県の学力調査の結果の共有 ・アンケートの結果共有 ・2学期の教科部会の取組から
4 形 式	全体研修

表3 2学期C段階の教科部会の日程と参加者

日	時	教科(部員数)	参加者
12月10日	5時限目	英語科(8)	部員8名、校長
12月11日	4時限目	社会科(4)	部員3名、教頭、大学教授、研究者
12月12日	6時限目	数学科(7)	部員5名、校長、教頭、研究者
12月18日	3時限目	国語科(4)	部員3名、研究者

を反映し、より充実した評価・改善となるよう、管理職に同席してもらい実施した（表3）。また、教科部会の活性化を図る意味を含めて、研究者教員（大竹）も限定的であるが参加した。

教科学力向上プランをもとに学期初めに計画した授業研究、A市共通問題の具体化、評価活動の見直し、授業と評価の一体化を想定した単元構成の工夫等について議論をするようにした。学力向上研修で得たデータをもとに、それぞれの2学期の取組を共有し、目指す生徒像や具体的な課題を改めて確認している。

管理職や外部者（大学教員）が参加することになった背景には、教科部会運営に教科間の格差を是正する目的である。先述したが、理科部会については共通時間が設定できていないため、部会が実施されていない。また管理職からの指導を踏まえることで、各教科部会が作成している「学力向上プランシート」の記載内容の見直し・点検を年度末に向けて進めていきたいという意向を具体化したためである。

国語科部会では、2学期の初めに教科学力向上プランシートに計画して書いた内容が曖昧だったことを反省し、3学期の改善案を具体的にどの単元で、どんな活動をするかまで明示することができた。また本校の課題である「書く力」については学年の実態に応じながらどの単元でも「書く力」の育成に焦点化した3学期計画につなげることができた。

一方、他教科部会で国語科部会と同様の進展が

見られなかった。同様のプランニングを図り、教科主任へのアプローチを行ったのだが、変容は見られなかった。

4. 研究の考察と今後の研究課題

本研究の成果を図るために、学力向上研修会の際に、「授業に関するアンケート」を行った（全教員、4件法、N=38）。結果としては下記のものとなった（表4）。表中では、各教科部会の結果を、①平成31年4月の学力向上研修後、②令和元年12月の学力向上研修後の結果を比較している。

「教材解釈、教材開発」「指導技術」「指導と評価の計画の作成・改善」「統率力」「使命感、熱意、感性」「生徒理解」の6つの項目に組織的な取組として「教科部会」を加え、4月と12月を比較した。国語科部会は、4月に比べ、12月の結果が低くなっている要素が多い。客観的に判断して、国語科部会が最も教科部会として活動していた。1学期から2学期にかけて、計画的に教科部会を実施し、授業に対する取り組みを構成員が共有化し行ってきたが評価は下がっている。小項目を見ると、「評価問題、テスト問題について教科部会で話し合っている」という項目は若干上がっているものの、「学習内容や計画、方法等の共有」という項目は下がっていた。

一方、数学科は、「教科部会」や「指導と評価の計画の作成、改善」の要素が上がっている。また社会科部会、理科部会の評価結果も高いものとなっていた。

国語科部会の様に、一定の継続的な教科部会の活動、授業研究会での共有化、テスト作成等の積極的な活動が見られた部会とは対照的に、活発化していない教科部会の価値認識が高いものとなっている。このことは、いくつかの視点を提供している。

表4 授業に関するアンケート結果（4件法）

	国語科		数学科		社会科		理科		英語科	
	H31.4	R1.12	H31.4	R1.12	H31.4	R1.12	H31.4	R1.12	H31.4	R1.12
使命感、熱意、感性	2.9	2.6	3.1	3.1	3.0	3.3	3.0	3.2	3.3	3.4
児童・生徒理解	2.8	2.5	3.0	3.1	2.8	3.0	2.6	2.6	3.0	3.0
統率力	2.8	2.1	3.1	3.0	3.0	3.1	3.0	3.1	3.0	3.2
指導技術	2.6	2.5	2.9	2.7	2.8	3.1	2.9	2.8	2.9	3.1
教材開発教材解釈	2.8	2.8	2.9	2.5	3.0	3.1	2.8	3.0	2.9	2.9
「指導と評価の計画」の作成・改善	2.3	2.4	2.4	2.7	2.6	2.4	2.4	2.9	2.8	2.8
教科部会	2.3	2.1	2.6	3.0	2.3	2.1	2.3	2.1	2.1	2.4
	N=4		N=7		N=4		N=5		N=7	

上記のアンケート結果を踏まえ研究の考察と課題を併せて述べたい。

教科部会の活性化が、教科構成員の認知や行動の変容につながっていない結果を推察するならば、その要因の一つは、教科部会に対する役割期待や責任体制について、教科部会間で認知に差があることが指摘できる。教科部会単位で共有化を図る活動が定着しておらず、学年間による学習内容の違いによって、学年別活動が分離し、そのため全学年を巻き込んだ活動について、教科部会では協議しにくい側面があるのではないだろうか。

換言すると、このような認知は、教科部会では学力結果分析、学年進行にともなう生徒の変容、学年レベルでの教育課程（単元）・教材開発の引継ぎ、これらの想定される課題について、マネジメントが確立されていない教科部会では課題を認識できない状況を生み出しているのではないだろうか。

国語科部会では課題共有が高まっているからこそ、アンケート結果の低下が見られたが、他部会では、共有化が進まなかった結果、アンケートの結果が高まっているのではないだろうか。

本研究はあくまで事例研究であり、事例が少ないということを考慮すると、本研究の成果のみで、中学校の教科部会運営の組織化の全容を示すことはできない。ただし、その限界のある中で、一定の知見を述べたい。

教科部会運営のマネジメントについては、①教科部会の業務、②①の業務に対する他の業務優先順位を高めていくことが求められる。これらが教員の認知が高くなければ、教科部会の業務を他業務（学年・生徒指導・自教科の教科担任としての業務）と比して優先することはない。教科部会に対する教員に認知を高めていかない限り、その役割期待に応じることはないのではないだろうか。

また、教科主任の人材育成の課題が指摘できる。教科主任の法制化がなされていない現況において、教科主任のマネジメント・リーダーシップ能力をどのように担保すればよいのかが明確な課題である。

法制化されていない現状もあり、教育センター等での「教科主任」を対象とした研修機会は極小的である。また、中堅層・ミドルリーダー層の研修機会といっても、その内容は「教科部会」の運営は含まれていない。「教科部会」を運営する「教科主任」の人材育成システムの導入無しに、今後の教科部会のマネジメントが改善できるとは思えなかった。

中学校の教科担任制を前提とした組織体制では、教科部会のマネジメントを学年組織で担うことは限界がある。また、これらの人材育成機能を校内研修に求めることも限界がある。

教科主任・教科部会の研究蓄積が従前以上に求められてくるものと考えている。このような研究実践の進展に尽力したい。

【註】

- (1) 文部科学省「検証改善サイクル事業成果報告書（2008年6月）」において、全ての都道府県・政令指定都市に、学力向上に対する事業報告を求めた。それらは下記HPで照会できる。https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/gakuryoku-chousa/sonota/08013006/003.htm（Date2020/09/01）
- (2) 福岡県の取組事例としては、以下の教育センター・学力向上検証改善サイクル事業を参照。
http://www.educ.pref.fukuoka.jp/one_html3/pub/default.aspx?c_id=482（Date2020/09/01）

【引用・参考文献】

- ・安部祐子（2020）「中学校における学力向上検証改善サイクルの確立に関する研究 ―教科学力向上プランシートをもとにした教科部会のマネジメントを通して―」『福岡教育大学大学院教育学研究科教職実践専攻（教職大学院）年報』，10号，pp.187-194.
- ・宇留田敬一・堀久（編著）（1982）『中学校全教師が取り組む生徒指導（3）学年主任・教科担任の役割』，明治図書.
- ・加部佐助（編著）（1981）『教科主任実務事典校務運営シリーズ〈5〉』，ぎょうせい.
- ・末松裕基（2006）「イギリス中等学校における教科主任の役割期待 ―カリキュラムマネジメントの視点から―」『日本教育経営学会紀要』48号，68-83.
- ・末松裕基（2009）「イギリスにおける教育課程経営に関する研究 ―教科主任の役割に着目して―」『教育経営研究』15号，大塚学校経営研究会編，pp.118-126.
- ・高野桂一（1967年）『教頭／教務・学年・教科主任の役割』
- ・杉山正一（編著）（1982）『特別活動・道徳主任の実務と事例』，東洋館出版社.

