

# 0～2歳児対象保育施設におけるカリキュラム・マネジメント導入期の研究者の協働手順の検討

横松 友義\*

(令和3年6月21日受付, 令和3年12月24日受理)

## Study of a cooperation procedure between a researcher and nursery school staff for children aged 0-2 years when introducing curriculum management in the nursery school

YOKOMATSU Tomoyoshi \*

In this study, I addressed curriculum management in nursery schools for children aged 0-2 years. Through action research at nursery school A, where the history of early childhood care and education was short, and the early childhood care and education practitioners were not confident, I formulated a cooperation procedure between a researcher and the nursery school staff when introducing curriculum management. First, a researcher emphasizes that he/she does not degrade the practitioners' morale and explains the whole of curriculum management. Then, the researcher trains the practitioners to improve their ability to see and support the processes and results of children's learning and the ability to turn the plan-do-check-act cycle of weekday plans. Subsequently, the researcher continues training the practitioners to improve the ability to accumulate and classify documents regarding their practices in the nursery school.

Key Words : curriculum management, nursery schools for children aged 0-2 years, introducing

### 1. 本研究の目的

#### 1) 幼稚園, 保育所, 認定こども園への本格的なカリキュラム・マネジメントの導入

2018年度から, わが国の幼稚園, 保育所, 認定こども園には, 次の三つの側面を持つ本格的なカリキュラム・マネジメントが導入されている。

一つは, 「各領域のねらいを相互に関連させ, 『幼児期の終わりまでに育ってほしい姿』や小学校の学びを念頭に置きながら, 幼児の調和の取れた発達を目指し, 幼稚園等の教育目標等を踏まえた総合的な視点で, その目標の達成のために必要な具体的なねらいや内容を組織する<sup>(1)</sup>」側面である。横松は, この側面を「国の教育課程基準の実現と特色のあるカリキュラム創りを可能にする, 自園の保育の目標・ねらい・内容の連関性を確保するという側面<sup>(2)</sup>」と説明している。

今一つは, 「教育内容の質の向上に向けて, 幼児の姿や就学後の状況, 家庭や地域の現状等に基づき, 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<sup>(1)</sup>」側面である。横松は, この側面を「教育課程のPDCAサイクルを回すという側面<sup>(2)</sup>」と説明している。

さらに今一つは, 「教育内容と, 教育活動に必要な人的・

物的資源等を, 家庭や地域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<sup>(1)</sup>」側面である。横松は, この側面を「教育内容を決定した後, 実際の保育を創造していく際に, 職員同士, あるいは, 職員と保護者や地域の人々等とが協働して, 内外の物的資源等を効果的に活用する側面<sup>(2)</sup>」と説明している。

#### 2) 先行研究等の概観

この本格的なカリキュラム・マネジメントが, わが国の幼稚園, 保育所, 認定こども園に導入される以前, カリキュラム・マネジメントは, 二つ目の側面から, 教育課程のPDCAサイクルを回すことととらえるのが, 保育界では一般的であった。例えば, 文部科学省初等中等教育局幼児教育課が, 2016年度の幼稚園教育理解推進事業における協議主題として, カリキュラム・マネジメントにかかわる内容を取り上げており, その中でカリキュラム・マネジメントは, 「幼稚園教育要領の理念を実現するための, 各幼稚園における教育課程の編成, 実施, 評価, 改善の一連のカリキュラム・マネジメントの適切な実施について<sup>(3)</sup>」と表現されている。

また, 学術研究においても, 同様な二つ目の側面を実現するという観点からのカリキュラム・マネジメント研究が進められてきた。例えば, 永利<sup>(4)</sup>は, 幼稚園現場に

\* 岡山大学 (Okayama University)

において、学校評価として実施した自己評価結果を分析し、その課題を明確化して課題解決に取り組んだことが、カリキュラム・マネジメントにつながったと報告している。また、朴<sup>(5)</sup>は、カリキュラム・マネジメントの実践に向けて、年間指導計画が日々の保育活動や子どもの姿にどのように結びついているかについて保育者同士が協働して振り返る園内研修を実施し、三種類の省察の視点と、年間指導計画を日々の保育活動と関連づけ実践的にとらえ直そうとする視点が生じたことを実証している。

横松は、こうした教育課程のP D C Aサイクルを回すことととらえられているカリキュラム・マネジメントを「従来のカリキュラム・マネジメント<sup>(6)</sup>」と呼び、本格的なカリキュラム・マネジメントと区別している。

その本格的なカリキュラム・マネジメントを保育施設で実現しようとする研究は、小学校以降の学校教育でのカリキュラム・マネジメント研究及びその前提となっている教育課程経営研究の成果から学ぶ中で発展してきた。

教育課程経営論の嚆矢と言われている<sup>(注1)</sup>高野は、1989年に、戦後の教育課程改革に成功感があまりないことを問題視し、その解決策について次のように述べている。「今日の教育課程改革論は、もはや単なる教育内容編成の改革論ではなく、その条件作りをも含み、見通す『教育課程経営改革論』でなければ、有効性を発揮しないと思われる。<sup>(7)</sup>」(傍点は高野による)。つまり、教育課程経営においては、改革された教育課程の基準を学校現場で実現することが、目指されていると考えられる。

その後、1998年の中央教育審議会答申により、教育課程の大綱化・弾力化が進み、各学校の自主性・自律性や特色が重視されるようになっていく。そうした中で、「教育課程経営」という用語の代わりに「カリキュラムマネジメント」という用語を用いる研究者が現れてくる。中留は、「静態的」で「硬直化したイメージ」を持たれている「教育課程」という用語に代えて、「主体者の裁量の広がり」や「文化」としてとらえること等を含めたより広い意味の「カリキュラム」という用語を用い、「カリキュラムマネジメント」と述べている<sup>(8)</sup>。つまり、カリキュラム・マネジメントにおいては、各学校が自主的自律的に特色のあるカリキュラムを創ることが、目指されていると考えられる。

これらのことから、横松は、「学校現場へのカリキュラム・マネジメント導入の歴史的背景には、学校現場での国の教育課程基準の実現と各学校での自主的自律的な特色のあるカリキュラム創りへの志向性があると考えられる<sup>(9)</sup>」と論じる。

この二つの志向性を持つといえるカリキュラム・マネジメントについて、中留<sup>(10)</sup>は次のように解説する。「カリキュラムマネジメントをあえて定義づけるとすれば、それは、『各学校が教育目標の達成のために、児童・生徒

の発達に即した教育内容を諸条件とのかかわりにおいてとらえ直し、それを組織化し、動態化することによって一定の教育効果を生み出す経営活動である』ということになる。『この定義の文言である『組織化し、動態化する』というのは、教育目標達成のための教育内容を編成、実施、評価、改善(P-D-S-I)する一連の経営活動のプロセス(サイクル)を意味する。』ここでいうP D S Iサイクルは、田村<sup>(11)</sup>が述べるように、P D C Aと「その意味するところは基本的に同じである」。

加えて、中留<sup>(12)</sup>は、このカリキュラム・マネジメントには、二つの「基軸(もともになっている基本的な見方・考え方)」があるという。一つは、「カリキュラムの内容上、方法上の関連性(relevance)」である。そして、今一つは、「そこから必然的に派生してくるマネジメント(運営)上の協働性(collaboration)」である。彼は、マネジメント(経営)一般を「組織がその目的(目標)を達成するために必要な諸資源(人、物、財、組織と運営という四つのM)を活用しながら一定の効果を生み出す(創る)活動<sup>(13)</sup>」と述べており、その中の運営上の協働性を基軸ととらえているということができる。

このようにとらえられるカリキュラム・マネジメントを実現するためには、例えば、幼稚園3年間の年間指導計画の中に、幼稚園教育要領に示されている保育の内容の内一度も取り上げられていないものがある場合、それを取り入れていくことが不可欠になるといえる。また、幼稚園の保育目標が保育内容から遊離していたり、年間指導計画に示されているねらいに対応する内容が、あるいは、示されている内容に対応するねらいがなかったりした場合、この問題を解消することが不可欠になるといえる。また、保育において協働性を重視しながら内外の諸資源を最大限有効活用することが求められるといえる。

しかし、わが国の保育現場においては、保育目標が保育実践から遊離している<sup>(14)</sup>という問題点が指摘されている。また、2009年刊行の雑誌に掲載されている、3歳児クラスからの3年間の年間指導計画モデルについて、「ねらいと内容が対応していないものが多い」ことや、当時の保育・教育の全体計画に関する国の基準である幼稚園教育要領及び保育所保育指針に示されるねらいと内容を基準にした場合、「ねらいや内容の偏りが大きく、3歳から5歳まで一度も登場しないねらい、内容もある」<sup>(15)</sup>ことといった問題点も指摘されている。そうしたことから、横松は、幼稚園カリキュラム・マネジメントに関する研究の中で、「各幼稚園で本格的なカリキュラム・マネジメントを成立させるまでには、多くの困難と混乱が予想される<sup>(16)</sup>」と論じている。このことは、保育所に関しても、さらには、当時の幼稚園教育要領及び保育所保育指針に基づいて保育・教育実践を展開する認定こども園に関しても、同様のことがいえると考えられる。

こうした状況の中で、後述する、保育施設における本格的なカリキュラム・マネジメントの実現手順を開発する研究では、一般化された法則を明らかにすることよりむしろ現実の変革を目指す、クルト・レヴィン（Kurt Lewin, 1890-1947）の考案したアクション・リサーチが採用されている。したがって、リサーチ結果に関しては、秋田<sup>(17)</sup>が整理しているように、問題解消の「有効性」、コスト・パフォーマンス等からの「実用性」、場を共有する人や類似場面にいる人の「受容性」の観点から解釈すると共に、その検討は、「同じデータを分析したときにどの程度同じ結論にいたるかという内の一貫性としての信頼性」の観点から行うことになる。そして、そのリサーチ成果は、場を共有する人や類似場面にいる人に援用されて、より有効な、より実用的な、より適用範囲の広い理論へと発展してきている。

幼稚園関係では、まず、山中ら<sup>(18)</sup>により、国の教育課程基準を充足すると共に、園の保育実践とのつながりの分かる保育目標の明確化手順が開発されている。その際には、幼稚園の保育目標明確化手順に関する研究が存在しないという問題状況の解消が目指されていた。そして、横松<sup>(19)</sup>がそれをより実用的なものに発展させ、さらに、明確化された保育目標を職員に説明する手順<sup>(20)</sup>、教育課程及び年間指導計画の編成・作成のための研究者の協働手順<sup>(21)</sup>、教育課程のPDCAサイクルを回すための研究者の協働手順<sup>(22)</sup>、教育課程のD段階において協働性創造と教材開発を推進するための研究者の協働手順<sup>(23)</sup>が開発されている。

その中で注目されるのは、三つの側面の内、一つ目と二つ目の側面を実現する取り組みを終えて、教育課程のD段階において協働性の創造と物的資源等の有効活用の推進に取り組む段階で、所属保育者がシステム思考を理解し行い始めた時から、協働性創造と教材開発が加速したことを確認している点である。日本におけるカリキュラム・マネジメント及びその前提になった教育課程経営は、課題を設定し、それにかかわる全要素を関係性においてとらえることにより、相対的に小さな行動で大きな成果を得ることを可能にするシステム思考を前提に発展してきたといわれている<sup>(24)</sup>。確かに、保育施設におけるカリキュラム・マネジメントの実現手順を開発し発展させる研究においても、保育目標の明確化とか三つの側面の内の1側面の実現とかに範囲を限定し、遂行する必要のある事項全体とその実現手順が考案され、検討されてきた。しかし、システム思考を保育施設の所属保育者が習得することの重要性に注目しているのは、この段階の研究が初めてである。このことで、保育施設でのカリキュラム・マネジメントにおいても、システム思考が不可欠の要素として考えられるようになったといえる。

保育所関係では、横松ら<sup>(25)</sup>が、保育目標が保育内容か

ら遊離していることを問題視し、保育目標及び保育全体の理論的枠組みの明確化手順と、明確化されたそれらに関する職員への説明手順を提示している。そして、渡邊らは、明確化された保育目標及び保育全体の理論的枠組みを前提にした保育課程編成手順を開発し<sup>(26)</sup>、さらに、保育課程に基づく保育実践の自己評価観点明確化手順を開発している<sup>(27)</sup>。幼保連携型認定こども園関係では、紺谷らが、教育及び保育の目標の明確化手順<sup>(28)</sup>と明確化された教育及び保育の目標に関する職員への説明手順<sup>(29)</sup>を検討している。

このようなわが国の保育施設で本格的なカリキュラム・マネジメントを実現する手順を開発・発展させる研究においては、最初に手順が開発され、それが他の保育施設で援用されて、より実用的でより適用範囲の広いものに発展させられたり、批判的に検討されて改善されたりしてきている。今後も、保育施設の種類や公立私立の違いも踏まえて援用され、共通点と共に相違点を明確にし、保育施設の種類に応じた必要な書式等も開発されることが期待される。その理由として、保育・教育の全体計画に関する国の基準が充足されていることを保証できていないという問題や保育の目標・ねらい・内容の連関性が確保できないという問題は、本格的なカリキュラム・マネジメントの実現手順を開発しようとする研究が現れるまでは、放置されてきた問題であるといえる。また、システム思考をどのように取り入れていくかについての研究は、始まったばかりである。したがって、具体的なより実用的な手順を書式も含めて開発することを積み重ねていくことこそが、今日の保育界において不可欠な、本格的なカリキュラム・マネジメントの実現を可能にする有効な方向性であると考えられる。

他方、こうした本格的なカリキュラム・マネジメントの実現手順を開発し発展させようとする研究以外にも、カリキュラム・マネジメントに関する先行研究は存在する。しかし、三つの側面の内のどの側面のどの部分に注目するのか、あるいは、システム思考をどう導入するのかについて明示している研究は、近年まで見いだすことはできなかった。そうした中で、教育活動にかかわる諸資源を開発・活用していく側面に注目し、「特に保育者の有する知識資源と知識資源に関するマネジメント、つまりナレッジマネジメント、に焦点をあて」、検討を試みている田中らの研究<sup>(30)</sup>が、2021年に公表されている。

なお、学術研究以外では、近年、神長による著書『魅力的で特色ある園をめざして』<sup>(31)</sup>や津金による論説「[解説]カリキュラム・マネジメントにつながる教育課程に基づく指導計画の作成」<sup>(32)</sup>などが公表されている。しかし、国の教育課程基準の実現と保育・教育の目標・ねらい・内容の連関性確保を両立させるための具体的な手順、あるいは、システム思考の具体的な取り入れ方を示してい

るものは、見いだすことができなかつた。カリキュラム・マネジメントの実現に不可欠な側面や思考の仕方については、学術研究以外では、いまだ注目されていない状況にあると考えられる。

### 3) 本研究の新規性及び独自性

以上のように、学術研究と他の著書や論説を概観してきたが、これまで、0～2歳児対象保育施設でのカリキュラム・マネジメントの実現手順の検討は行われておらず、とりわけ、3歳未満児に対して個別的な計画を立てることを前提にして、カリキュラム・マネジメントの実現手順を検討している研究は、見いだせなかつた。

そこで、本研究では、0～2歳児対象保育施設でのカリキュラム・マネジメントの実現手順に関する研究の第一歩として、その導入期の研究者の協働手順を検討する。

本研究の新規性及び独自性は、次の点である。

第1に、本研究は、0～2歳児対象保育施設における本格的なカリキュラム・マネジメントの実現手順を追求するわが国初の研究であり、3歳に至るまでのすべての子どもたちの個別的な計画を作成する必要があることを前提にカリキュラム・マネジメントの実現手順を開発しようとするわが国初の研究でもあるといえる。

第2に、本研究は、保育施設において、カリキュラム・マネジメントの三つの側面を実現するための全遂行事項を関係性においてとらえた上で、カリキュラム・マネジメントを実現しようとするわが国初の研究であるといえる。わが国の保育施設でカリキュラム・マネジメントの実現を目指す研究においては、前述のように、先行研究成果の蓄積により、現時点では、その三つの側面すべてに関して、遂行事項及び実現手順が公表されている。本研究では、その全体をシステム思考の対象とする。

第3に、本研究は、保育施設の保育の実態に応じて、カリキュラム・マネジメントの三つの側面全体を実現するための全遂行事項の内、どのような事項から始めていけばよいのかについて検討する。保育施設の保育の実態に応じてカリキュラム・マネジメントの導入手順を検討するわが国初の研究であるといえる。つまり、本研究は、カリキュラム・マネジメントの三つの側面全体の実現を前提にし、その中には、幼稚園での先行研究成果に見られるように、所属保育者がシステム思考を行い始めて、協働性創造と教材開発が加速していくことも含まれる。したがって、開発される手順に関しては、現時点で、保育の質的向上をもたらすことに加えて、先行研究成果を活用しながら、できるだけ小さな努力で、将来に大きな成果を得ることができると考えられる手順の考案・開発が、極めて重要になるといえる。

本研究では、まず、カリキュラム・マネジメントの三つの側面すべてにおいて、遂行する必要がある諸事項と実現手順が開発されている幼稚園での先行研究成果全体

を資料に、保育施設におけるカリキュラム・マネジメントの導入手順について再検討する。その上で、先行研究成果を踏まえつつ、実態に応じて、0～2歳児対象保育施設において、カリキュラム・マネジメントの導入期に遂行する必要がある諸事項とそれを実現するための研究者の協働（研修・支援）手順を考案し、その実現可能性を検討するアクション・リサーチを実施する。

アクション・リサーチ実施園であるA園は、同法人の幼稚園が幼稚園型認定こども園に移行した2014年度に、2歳児クラスのための保育施設として創設され、2017年度に1歳児クラスが、2018年度に0歳児クラスが設立され、現在に至っている。リサーチ開始時、同園の保育内容は、併設幼稚園の保育内容と整合していない状況であった。

A園の職員と執筆者の関係は、共同研究者の関係である。A園の職員は、幼保連携型認定こども園教育・保育要領を踏まえて、0～2歳児対象保育施設でカリキュラム・マネジメントを実現することを目指しており、執筆者は、0～2歳児対象保育施設でカリキュラム・マネジメントを実現するための研究者の協働手順の開発を目指している。そこで、両者は、互いの目的を共有し、その達成のためにアクション・リサーチを開始している。

## 2. 先行研究成果を資料としたカリキュラム・マネジメント導入手順の再検討

幼稚園カリキュラム・マネジメントに関する先行研究では、前述のように、山中ら<sup>(18)</sup>が、国の教育課程基準を充足すると共に、園の保育実践とのつながりの分かる保育目標の明確化手順を開発し、続いて、横松が、教育課程及び年間指導計画を編成・作成するための研究者の協働手順<sup>(21)</sup>、教育課程のPDCAサイクルを回すための研究者の協働手順<sup>(22)</sup>、教育課程のD段階で協働性創造と教材開発を推進するための研究者の協働手順<sup>(23)</sup>を開発している。つまり、カリキュラム・マネジメントの導入は、保育目標の明確化から始まっているということである。

この保育目標の明確化から始めるということについては、横松の研究<sup>(20)</sup>で、この種の保育目標が職員に説明されて、園の保育への理解、価値実感、前向きさが引き出されており、職員の共通理解の強化やモラルの向上という観点から、一定の妥当性が確認できる。また、保育目標が国の教育課程基準を充足していることを確認できていなかったり、保育目標が保育実践から遊離していたりしたままでは、国の教育課程基準を充足でき、保育の目標・ねらい・内容の連関性が確保された教育課程及び年間指導計画を編成・作成することは、困難であると考えられる。そして、この困難が残されたままであれば、カリキュラム・マネジメントのP段階が必要条件を充たしていない以上、カリキュラム・マネジメントの実現は不可能となる。この点からも、カリキュラム・マネジメ

ントの導入を保育目標の明確化から始めることに、一定の妥当性があると考えられる。

しかし、ここで見落としとしてはいけない点がある。それは、前述の先行研究成果では、保育目標の明確化においても、教育課程及び年間指導計画の編成・作成においても、根拠資料が、保育実践そのことに関する資料や日々の保育実践のための週案であるということである。つまり、保育実践こそ出発点であるということである。したがって、国の教育課程基準を充足する保育実践を保証する研修から始めることに、一定の妥当性があると考えられる。

では、教育課程基準を充足できる保育実践を保証するための研修、すなわち、子どもの学びの過程及び成果を適切に見取り支える力量を高めるための研修や、そうした力量を高めるカンファレンスを行うための研修や、週案のPDCAサイクルを回すための研修は、前述の先行研究成果では、いつ実施されているのであろうか。それは、教育課程及び年間指導計画の編成・作成の後、それを前提にPDCAサイクルを回す段階で組み入れられている<sup>(22)</sup>。つまり、それまでに選択され検討され維持されている保育内容に基づいて保育実践を行う際に、方法上の改善を意図して組み入れられているわけである。

こう考えてくると、カリキュラム・マネジメント導入期に、どの遂行事項にかかわる研修から始めるかについては、その園で保育実践が累積されており、保育者の保育に対する不安があまりない場合は、計画段階での保育の目標・ねらい・内容の連関性確保から始めればよいが、そうでない場合は、国の教育課程基準を充足する保育実践を保証する研修から始める方が望ましいと考えられる。つまり、園の保育実践の累積度合いや園の保育者の保育に対する自信の度合いについて把握し、それを踏まえて、保育の目標・ねらい・内容の連関性確保に関する研修から始めるか、国の教育課程基準を充たす保育実践を保証する研修から始めるかについて判断することが、重要になると考えられる。したがって、この点についての状況把握を行った上で、その後のアクション・リサーチの基本方針を確定することにする。

### 3. アクション・リサーチを実施するA園の状況を踏まえた基本方針の確定

#### 1) アクション・リサーチ開始時のA園の状況把握

2020年4月15日より、本研究におけるアクション・リサーチが開始された。まず、園が特定されない範囲で、その時のA園の状況を説明する。A園には、0歳児クラス、1歳児クラス、2歳児クラスがそれぞれ1つずつあり、この三つのクラスが揃った2018年度から数えて3年目である。各クラスの定員は、6名、15名、15名であり、保育者数は、0歳児クラス担任2名、1歳児クラス担任3名、2歳児クラス担任2名、保育補助2名である。その担任

7名の内、前年度から継続して担任を務めるのは1名のみである。他の6名の内の2名は、初めて保育者になる者であり、さらに2名は、幼稚園教育しか経験したことのない者であり、0～2歳児クラス担当は初めてである。残り2名の内の1名は、保育園で1年間、0～2歳児クラスの担任を経験しているが、月ごとに週のねらい及び主活動のみを記入する簡単な月案の作成と個別的な計画の作成しか経験したことがない。もう1名は、保育園で5年間、0～2歳児クラスの担任を経験しているが、いずれの年度も基本的に保育のみを担当しており、指導計画作成の経験はほとんどない。また、各クラスの保育の計画についても、月案は、同法人内の他の0～2歳児対象保育施設の保育者と協力しながら、各園の輪番で作成している状況であった。

また、A園は、併設幼稚園と共に幼稚園型認定こども園を構成し、同一法人が両園を運営し、同法人内の幼稚園で、すでに、カリキュラム・マネジメント研修を経験している保育者がA園に異動し、担任の一人になった。この保育者は、3歳未満児の保育担当は初めてであるが、執筆者の助言を受ければ、本アクション・リサーチに沿った園内研修を実施できる力量は備えていた。この保育者を園内研修者Oと呼ぶことにする。この園内研修者Oは、8月に長期休暇に入る予定になっていた。そして、7月初旬に、Oの代わりに、併設幼稚園でカリキュラム・マネジメント研修をすでに経験し、3歳未満児の保育担当の経験はないが、執筆者の助言を受ければ、本アクション・リサーチに沿った園内研修を実施できる力量を持つ園内研修者Tが、担任になることなくフリーの立場で、園内研修を引き継ぐことになった。

執筆者と園内研修者と所属保育者との関係は、次の通りである。執筆者は、本研究におけるアクション・リサーチ全体を計画し統括する。その計画の内、園内研修者が、執筆者の説明・助言を受ければ実施可能な範囲の研修を所属保育者対象に、所属保育者の日々の業務の遂行状況や研修後の取り組み状況や成果を把握しながら、できる限り無理のない形で、積み重ねていく。そして、執筆者は、園内研修者の実施できない範囲の所属保育者対象の研修を、園内研修者から、遂行事項に関する園及び所属保育者の進歩状況を聞きながら、できる限り無理のない形で行うと共に、アクション・リサーチ遂行上必要なその他の作業も行う。

そうした中、執筆者は、2020年4月15日に、園内研修者Oより、各保育者には保育について自信がなく、どこからカリキュラム・マネジメントを始めたらいいかも分からない状況にあると聞かされた。

#### 2) A園の状況把握を踏まえた基本方針の確定

A園の担任7名の内の6名は、初めての環境で職務を行う状況にあり、その保育の進め方も初めての経験であっ

た。そして、同一法人内の併設幼稚園で、すでにカリキュラム・マネジメントの全体像を把握し、リーダー的役割を担うことができ、A園で他の担任6名の状況を見ながら園内研修を進めていく立場を任された園内研修者Oの判断を信頼し、A園の保育者の保育に対する自信の度合いは、一般の保育施設と比較して低い状況にあると判断した。そして、保育の目標・ねらい・内容の連関性確保から研修を始めるのではなく、国の教育課程基準を充足する保育実践を保証する研修から始めることにした。

#### 4. 園内での最初の取り組みとその後のアクション・リサーチ内容の構想

##### 1) 園内での最初の取り組み

基本方針に基づき、リサーチ開始時の4月15日の段階では、園内研修者Oに対して、次のことを提案した。それは、国の教育課程基準を実現する保育実践を行う上で不可欠となる、主体的・対話的で深い学び、あるいは、この学びの過程で働く五つの力（「5」で解説している、広島県、広島県教育委員会の示す「感じる・気付く力」、「うごく力」、「考える力」、「やりぬく力」、「人とかかわる力」<sup>(33)</sup>）を見取る力を高めるために保育実践記録に基づいてカンファレンスを行うことと、0～2歳児対象なので養護的働きかけを重視することから始めることである。

ただし、カリキュラム・マネジメントは、システム思考の観点から、全体を見通した上で、できるだけ小さな努力で大きな成果を上げることを重視する必要があると考えられる。まずは、全担任保育者が園の職務に慣れることから始めて、前述の取り組みを始める時に無理をしないことが、肝要であると考えられる。その点について、執筆者は、本アクション・リサーチ開始前から、園内研修者Oに、無理をして職員のモラルが下がることがないよう、7～8割の努力を超えないよう助言していた。

6月25日に、園内研修者Oに進捗状況を確認した。Oによれば、保育者は皆、自信がなさそうであり、週案の書き方を話してもうまくできない。そうした状況の中で、保育実践記録に基づくカンファレンスを7月最初に行う予定とのことであった。それに対して、執筆者は、次のように助言した。焦らないこと。まずは、子どもの力の見取り方についての例を話したり、事例記録の仕方についても制限を設けず、子どもと先生の姿を自由に書いたりするところから始めましょう。そこから、少しずつ進歩して自信を付けていけばよいでしょう。初めの頃は、進歩は遅いので、焦らないこと。関係資料を送ってもらえば、助言します、と。

保育実践記録に基づくカンファレンスが開始されることを受けて、執筆者による研修を開始できる状況に至ったと判断し、園側と協議して、その実施日を7月21日とした。

7月1日にカンファレンスを行った後、園内研修者Oは、同月中に長期休暇に入ることになり、関係書類作りやカンファレンスの実施担当は、園内研修者Tに引き継がれた。Tからカンファレンス内容の記録と担任作成の6月の週案が送られてきて、15日に受け取った。

それらの内容を踏まえて、同日に、さらに電話で、園内研修者Tから、A園の保育者の状況について、各自がそれぞれ動き連携が取れない傾向にあると聞かされた。また、唯一昨年度から継続して担任をしている保育者からも、次のことを聞かされた。個別的な計画は作成できているが、発達過程に関する著書から学ぶことはできず、自由に活動している子どもの姿を見て、その発達について見取ることもできていない、と。

なお、長期休暇に入った園内研修者Oの代わりに、8月から、同法人内の幼稚園教諭1名が担任としてA園に異動した。この保育者も、0～2歳児クラス担当は初めてである。

##### 2) その後のアクション・リサーチ内容の構想

この現状把握を踏まえて、その後のアクション・リサーチ内容を次のように構想した。

まず、執筆者が、カリキュラム・マネジメントに関する基礎的内容、すなわち、その三側面と、全体的なとらえ方と、前提にあるシステム思考について説明すると共に、カリキュラム・マネジメントの実態把握を行う。その上で、これまでの園内での取り組み内容をより充実させるための研修を実施する。

その時に取り上げる遂行事項は、次の通りである。なお、これらの内容は、幼稚園での先行研究では、教育課程のPDCAサイクルを回すことを実現しようとする際に導入され、成果が上がった<sup>(22)</sup>ものである。

- ① 乳幼児教育における見方・考え方についての理解を深める。
- ② 主体的な学び、対話的な学び、深い学びを見取る力とそれらの学びを誘発する力とを高める。その際、養護的働きかけを充実させる必要があることに留意する。
- ③ 資質・能力の三つの柱の育ちを見取る力を高める。その際、資質・能力の三つの柱の育ちを基に、子どもの主体的な姿が現れてくるというとらえ方をする。
- ④ 保育に関する記録をとって、カンファレンスを行うことを継続する。その際、実用的なやり方を見いだす。
- ⑤ 週案のPDCAサイクルを回す。

①～③は、2016年に公表された中央教育審議会『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等の改善及び必要な方策等について（答申）』<sup>(34)</sup>において示されているように、教育課程の構造化から、小・中・高等学校と共通して重視されている観点に関する事

項である。より詳しくいえば、将来の変化を予測することが困難な2030年頃を見通して、教育方法上②の観点と教育内容上の③の観点が重視され、これらを実現するために必要な、それぞれの段階の教育、あるいは、それぞれの段階の教育の教科等の見方・考え方を示すという観点から、①が重視されている。また、④は、子ども理解と保育の力量を高めるための園内研修の方法として一般的に認識されている事柄であり、①～③に関する保育者の力量を向上させる手段として取り入れた事項である。さらに、⑤は、今日導入されている本格的なカリキュラム・マネジメントの一部であり、同時に、実際の保育実践を計画し実践し評価し改善していく上で、最低限必要となる事項である。

なお、幼保連携型認定こども園教育・保育要領や保育所保育指針において、保育内容は、1歳未満と1歳から3歳未満という二つの枠組みでとらえられている。この点については、次のように対応しようとしている。本研究は、カリキュラム・マネジメントの三つの側面全体を実現することを前提に、導入期の研究者の協働手順を開発しようとするものである。そして、1歳未満と1歳から3歳未満という二つの枠組みを明確に意識するのは、幼稚園での先行研究成果を踏まえて、保育の全体的計画及び年間指導計画を作成する段階であると考えている。その段階では、保育内容に関する国の基準を充足するために、示されているすべての内容についてねらいを踏まえて実践した場合の、子どもの主体的な姿の発達過程を示す発達見通し表の案を得て、その案を参考にして、その時点で実際の保育全体において不足している内容を無理なく少しずつ加えていく取り組みがなされており、同様な取り組みを本研究の後に実施することを構想している。ただし、0～2歳児の独自性を考慮して、導入期においても、「養護的働きかけを充実させる必要があることに留意する」ことを重要な点として記述している。

執筆者による研修の終了後、園内での取り組みを継続し、その進捗状況を踏まえつつ、どの遂行事項を行うかをその後の一つの区切りとするかについて、カリキュラム・マネジメントの実現に必要と考えられる全遂行事項を踏まえつつ検討し決定する。そうして、執筆者が必要な研修を行ったり、園内で必要な取り組みを行ったりする。園長等が、園内で自主的自律的に、その区切りまでの遂行事項を行うことができると判断するまで継続する。その上で、そこに至るまでの手順を、カリキュラム・マネジメント導入期の研究者の協働手順の一つとして定式化する。

## 5. 執筆者による第1回研修の実施

### 1) 研修資料の作成

執筆者による第1回研修の資料として、三つの資料を

用意した。一つには、カリキュラム・マネジメントの全体像を理解するための資料を作成した。今一つには、カリキュラム・マネジメントの進捗状況を確認する資料を作成した。その中には、三つの側面それぞれを実現するために遂行する必要があると考えられる諸事項を示す欄とその進捗状況を記入する欄を設けた表の他に、それらの諸事項を理解しやすくするための資料が含まれる。すなわち、保育の全体的計画書式、年間指導計画書式、養護や教育の各保育内容を実践した場合の保育者の働きかけ及び子どもの主体的活動の見通し表の例が含まれる。さらに、今一つには、①～⑤を向上させるための研修資料を作成した。その中には、理解を促すための資料として、0～2歳児のドキュメンテーションの例と、7月15日に受け取ったカンファレンス記録と、各クラスの6月の週案1枚が含まれている。なお、研修で用意した諸例については、すでに、それぞれの作成者から資料として活用する許可を得ている。

### 2) 研修の実施

#### (1) 研修の日時及び場所と対象

2020年7月21日の14時30分頃から約105分、A園において、園長、副園長、園内研修者T、担任保育者4名、保育補助2名を対象に資料を配付した上で、研修を実施した。なお、保育中等の理由から、2名の担任保育者が欠席したが、後日、録画した研修内容を見ることにした。また、事務職員1名も、状況把握のために参加した。

#### (2) 配付資料及び説明の概要

ここでは、配付資料及び説明の概要について述べる。

まず、「保育施設におけるカリキュラム・マネジメントの三つの側面」を確認した。

次に、「保育施設におけるカリキュラム・マネジメントの私のとらえ方」を次のように説明した。カリキュラム・マネジメントは、「施設長を中心とした全職員が、共有するビジョン（目指す子ども像や目指す組織像）の実現を目指して、自分や組織の課題を見いだしながら、自分や他者や物や時間や空間や情報や予算等を最大限伸ばしたり活かしたりして、持続的に組織を発展させていくこと。」ととらえると分かりやすいと考えられる。したがって、カリキュラム・マネジメント関係の研修で伸ばしていくのは、「共有するビジョン（目指す子ども像や目指す組織像）の実現を目指して、自分や組織の課題を見いだしながら、自分や他者や物や時間や空間や情報や予算等を最大限伸ばしたり活かしたりして、持続的に組織を発展させていく」力であるといえる。

さらに、「カリキュラム・マネジメントにおいて不可欠なシステム思考とレバレッジの発見」について次のように説明した。わが国におけるカリキュラム・マネジメント及びその前提となった教育課程経営は、システム思考に基づいて発展してきたといわれている。システム思考

は、対象の「構成要素間の関係」をとらえる思考であり、対象を構成要素の関係性においてとらえることができるからこそ、「相対的に小さな行動で大きな結果を生み出せる場」である「レバレッジ」を見いだすことを可能にする<sup>(35)</sup>。そのレバレッジを見いだそうとする際には、まずは、次の現状把握が必要である。保育内容面で、できていることとできていないこと。各保育者の資質・能力面で、できていることとできていないこと。組織としての力の面で、できていることとできていないこと。それらを把握した上で、組織あるいは各保育者の持続的な発展のために、何から始めればよいかを考える。

その上で、執筆者が保育現場の協力を得ながら作成した「カリキュラム・マネジメントの進捗状況確認表」を使用し、カリキュラム・マネジメントの三つの側面を実現するための遂行事項に関する進捗状況を確認した。その中で取り組んでいることとしてあげられたのは、次のことのみである。前述の①～③について、園内研修者から聞いたことがある。④⑤について、始めている。保護者との協働について、送迎時に話し合ったり連絡ノートに書いたりすることで協働を促している。地域の物的資源の活用や地域の人たちとの協働について、公園に散歩に行ったりそこで地域の人とかかわったりしている。

こうした取り組み状況を踏まえて、まず、保育実践の質向上を目指して、前述の①～⑤の部分の取り組みを強化することを、執筆者が提案した。

それを受けて、第1に、乳幼児の姿から環境を構成していく際の考え方について、次のように説明している<sup>(注2)</sup>。「乳幼児は、今伸びようとする力を獲得できる行動を遊びとして繰り返します。」「ステップ1」は、「子どもの姿から必要な経験を捉える」。まず、「子どもの姿をよく見る。子どもが何をしたいのかを把握」し、「その子どもの、どんな能力が伸びようとしているのかを捉え」、「その子どもに今必要な経験を考える」。「ステップ2」は、「必要な経験ができる環境を考える」。その際、参考資料として、諸側面の発達過程について詳細に書かれている著書や資料があれば有益であろう。「ステップ3」は、「発達に合わせた環境をつくる」。「ステップ4」は、「子どもの姿を見て環境を随時修正する」。(「ステップ1」以下の引用部分の原文は太字。)

そして、この説明を基礎に、7月15日に受け取った週案における問題点とその改善のための取り組み案を伝えた。具体的には、週案の計画・実践と反省・評価が対応していない。この問題に対して、次の取り組みが必要である。まず、自由活動の時間を増やし、子どもたちが何をしたいと思っているのか、子どもたちからどのような活動が生じてくるのかを共感的に理解する。その理解内容から、ねらいを設定し、ねらいを実現できる環境を考え構成する。そして、行った子ども理解、ねらい設定、

環境構成の内容とつながりについて反省・評価する。

第2に、幼児の学びのプロセスに関するとらえ方について、次のように説明している。なお、以下、下線は執筆者によるものである。幼児の学びのプロセスについての基本的とらえ方は、「幼児が身近な環境に主体的に関わり、環境との関わり方や意味に気付き、これらを取り込もうとして、試行錯誤したり、考えたりするようになる」というものであり、これは、「幼児期の教育における見方・考え方」といわれている<sup>(36)</sup>。

第3に、幼児の学びのプロセスに見られる「主体的・対話的で深い学び」は、一体的な幼児の学びの過程を表す用語であるが、保育実践改善のための視点として、三つの側面に分けて、次のようにとらえられている<sup>(注3)</sup>。「主体的な学び」とは、「周囲の環境に興味や関心を持って積極的に働き掛け、見通しを持って粘り強く取り組み、自らの遊びを振り返って、期待を持ちながら、次につなげる」部分である。ここでのポイントは、自らの興味・関心・見通しから環境に働きかけている所であるといえる。「対話的な学び」とは、「他者との関わりを深める中で、自分の思いや考えを表現し、伝え合ったり、考えを出し合ったり、協力したりして自分の考えを広げ深める」部分である。ここでのポイントは、他者の言動を聞いたり見たりする中で、自分の考えを変えていく所であるといえる。そして、「深い学び」とは、「直接的・具体的な体験の中で、(自分の…執筆者注)『見方・考え方』を働かせて対象と関わって心動かし、幼児なりのやり方やペースで試行錯誤を繰り返し、生活を意味あるものとして捉える」部分である。ここでのポイントは、試行錯誤の結果、新しいことが分かったりできたり、そのことで充実感を得たりする所であるといえる。

第4に、乳幼児の学びのプロセスを促す五つの力を説明している<sup>(注4)</sup>。「感じる・気付く力」とは、「身の周りの自然、人、出来事などに心が動き、興味を持って関わる中で、その面白さ、不思議さ、心地よさ、辛さ、悲しさ、優しさなどを感じ取る力」である。この力により、乳幼児は、様々に感じるだけでなく、色々なことに気づいたり分かったりもする。この力は、自ら環境に関わっていく部分と、環境と関わる中で、感じたり分かったりできたりする部分を促す。「うごく力」とは、「自分のやりたいことへ向かって、心や身体を積極的に働かせて取り組み、自分の身体をコントロールして遊んだり、状況に応じて適切な行動をとったりする力」である。この力は、行動に移す部分を促す。「考える力」とは、「やりたいことを実現するために、必要な物や情報などを集めたり、実現するための方法を考えたりする力」である。この力は、自分のやりたいこと(自己課題)を実現する方法を生み出す部分を促す。「やりぬく力」とは、「困難や失敗があってもあきらめず、自分の気持ちを立て直し、『やればでき

る』という気持ちを持って、粘り強く取り組み、やり遂げる力」である。この力は、自分のやりたいこと（自己課題）を実現する取り組みを持続する部分を促す。「人とかかわる力」とは、「表情や言葉などを通して、互いの思いや考えを伝え合ったり、折り合いを付けたりしながら、多様性を受け入れ、様々な人とのよい関係を築く力」である。この力は、自分の考えを広げたり深めたり、他者とよい関係を築く部分を促す。

第5に、幼児の学びの成果についての有効なとらえ方について解説している。まず、幼児の発達の姿に関する見通しを得たり、必要な環境構成や援助について考えたりする力量を高めるために、時々、次の観点から、幼児の発達の姿をとらえ直していく必要があると考えられる。幼児の学びの成果についての基本的とらえ方は、次の通りである。『『環境を通して行う教育』は、……幼児の視点から見ると、自由感にあふれる教育である。この自由な雰囲気があるからこそ、幼児は自ら環境に働き掛け、心動かされる体験を重ね、自分なりに環境との関わり方や意味に気付き、自分の遊びや生活に取り込もうとして諸感覚を働かせながら試行錯誤をしたり、思いを巡らせたりすることができるのである。この過程で、幼児は、人やものに対する『見方・考え方』を広げたり豊かにしたりしていく。<sup>(37)</sup>』

続いて、幼児の学びの成果としての「資質・能力の三つの柱」は次の通りである<sup>(註5)</sup>。豊かな体験を通じて、感じたり、気づいたり、分かたり、できるようになったりする「知識及び技能の基礎」。すでに分かっていることは何か、すでにできることは何かを把握することが大切である。気づいたことや、できるようになったことなどをを使い、考えたり、試したり、工夫したり、表現したりする「思考力・判断力・表現力等の基礎」。どのようなことなら自分たちで考えて実現できるかを把握することが大切である。心情、意欲、態度が育つ中で、よりよい生活を営もうとする「学びに向かう力、人間性等」。どのようなことに喜びを感じるか、どのようなことを好んで行おうとするか、どのようなことを心がけているかを把握することが大切である。

資質・能力の三つの柱は、保育の積み重ねの中で育まれていく。これらの学びの成果を理解できていれば、保育者は、幼児たちのこれから生じる興味・関心や必要な環境や援助を予測しやすくなると考えられる。

## 6. 執筆者による第1回研修実施後の園内での取り組みとそれへの執筆者の助言内容

8月25日に、各クラス担任によるエピソード記録と各クラス担任と園内研修者Tとで行ったカンファレンス記録を受け取った。それには、次の説明が添えられていた。カンファレンスの際には、「このエピソードから子どもが

何を楽しんでいるのか、興味を持っているのか」という点と、「これらの子どもの姿を踏まえて、これから学年でどんな視点で保育をし、環境構成や援助をしていきたいか」という点について話し合った。また、次回から、エピソード記録に、育っている五つの力を書き加えてみようという話になっている。これに対して、執筆者は、順調な進め方であること、ただし、少しずつ先生方の力と自信を高めていきましょうというメールを送信した。

11月13日に、園内研修者Tに、進捗状況について問い合わせ、次のような回答を得た。カンファレンスについては、9月末に担任がエピソード記録を提出し、10月に園内研修者Tが内容確認を行い、11月にカンファレンスを行う予定である。週案については、10月分の内容を確認したところ、書式になれてきており、子どもについてメモを取るようになり、子どもの姿をよく見ることができるようになったという声を聞く。反省・評価の観点も適切になり、反省・評価を活かしてねらい設定を行っている。こうした回答を受けて、最新のカンファレンス記録、週案、個別的な計画を送るよう依頼した。なお、個別的な計画については、後日、個人情報保護のために、書式のみを送るよう依頼し直した。

11月27日に、各クラスのエピソード記録及び10月第4週の週案と、全クラス共通の個別的な計画書式を受け取った。その説明として、クラスごとに、担任と園内研修者T及び副園長とでカンファレンスを行っており、まずは、書式とその書き方を統一し、五つの力を見取る力量を高めていこうという話になっているとのことである。また、園内研修者Tから、もっと勉強したい内容が出てきたと伝えられた。

これを受けて、12月1日に園内研修者Tに電話で状況確認と助言を行った。園内研修者Tの持った課題は、この年齢の子どもたちに育っている力を見取ることが難しいということである。それに対して、子どもが見通しを持っているかどうかを見取ること、これまでできていたことと比較して新しいことかどうかを考えること、これらが大切であると思うと回答した。さらに、3歳未満児においては、3歳以上児よりも養護が大切になるので、この度の記録に養護に関するものが含まれているのはよいことであり、もっと養護に関することを記録した方がよいと助言した。また、週案の「先週の子どもの姿」の欄には、もっと一人一人の子どもの姿をあげた方がよいと思うと伝えた。そうして、執筆者の回答・助言を先生方に話して、それぞれで工夫した成果を12月21～22日頃に送るよう依頼した。

12月22日に、各クラス担任によるエピソード記録と各クラスの12月3・4週の週案を受け取った。それには、次のような説明が添えられていた。クラスごとに、担任と園内研修者T及び副園長とでカンファレンスを行った。

カンファレンス中に、自分の書いたエピソード記録の書き方やとらえ方等に不安そうな様子が担任に見られた。そこで、今回は、その担任に、エピソード記録の書き方やとらえ方がよくなってきていることや、子どもへの援助の仕方がよくなってきていることを伝えた。その結果、その担任は、ほっとしたような表情をした。以上の説明内容に対して、同日、執筆者は、園内研修者Tに対して、「安心してこれからも続けられるように」という意識に、園内研修者としての進歩が見られますというメールを送信した。

なお、受け取った週案には、次の進歩が見られた。先週の子どもの姿について、一人一人を丁寧に見て記述しようとしている。ねらいに対応した反省・評価が、一部を除いて、記述できている。

## 7. 本研究におけるアクション・リサーチの終了に至るまでの計画概要の確定

本研究におけるアクション・リサーチでは、まず、A園の保育者の保育に対する自信についての状況を把握し、保育者が職務に慣れていくことを重視した。そして、無理が生じないことに留意し、国の教育課程基準を実現する保育実践を行う上で不可欠となる、子どもの学びの過程及び成果を見取り支える力を高めたり、週案のPDCAサイクルを回せたりするための園内研修が導入された。

このことを受けて、執筆者による第1回研修では、まず、カリキュラム・マネジメントに関する基礎的内容について説明すると共に、カリキュラム・マネジメントについての保育者の進捗状況把握を行った上で、これまでの園内での取り組み内容をより充実させるための①～⑤に関する研修を実施した。その後の園内での取り組みも積み重ねられ、保育者内に、子どもの学びの過程及び成果を見取り支える力量と、週案のPDCAサイクルを回せる力量の進歩が確認できた。

では、カリキュラム・マネジメント導入期としては、どの遂行事項まで取り組む必要があるのだろうか。

重要な視点は、システム思考の観点から、全体を見通して、できるだけ小さな努力で大きな成果を上げることである。この後に続いて必要になるのは、計画段階での保育の目標・ねらい・内容の連関性確保と、成立した全体的な計画のPDCAサイクルを回すことと、D段階で協働性創造と教材開発を推進することである。この流れの中で、できるだけ無駄な労力を省きつつ、今行うことが確実にその後の取り組みにつながることを望ましいと考えられる。

そうして考案したのが、これまでの遂行事項に、次の事項を⑥として加えて、一つの区切りにすることである。

- ⑥ 保育実践に関する園内資料（週案、月案、年間指導計画、全体的な計画、エピソード記録等）を累積

し、整理する。

そのように考えた理由は、次の通りである。先行研究成果では、全体的な計画及び年間指導計画の月のねらいを構想する際の根拠資料は週案であり<sup>(21)</sup>、週案を各年齢クラスの月ごとにまとめて整理しておけば、その後の手順をより効率的に進めることができる。また、実際の週案を作成する際に、そのように整理しておけば、これまでに蓄積されてきた同年齢同月同週の指導計画を参考にしたり、場合によっては、作成され蓄積されている電子ファイルに修正を加えて新たに週案を作る形で、省力化もできる。同様に、個別的な計画やエピソード記録を月齢別にまとめて整理しておけば、月齢が上がっていく過程で同種のねらいがどのように高度化していくかを示す計画を作成することが行いやすくなり、また、個別的な計画を作成する際に、これまでに蓄積されてきた同月齢の個別的な計画を参考にしたり、場合によっては、作成され蓄積されている電子ファイルに修正を加えて新たに個別的な計画を作成する形で、省力化もできる。

なお、幼稚園における先行研究では、この遂行事項に対応する内容は、教育内容に諸資源を効果的に結びつけていくという、カリキュラム・マネジメントの第3側面の実現過程において取り扱われ、成果を上げている<sup>(注6)</sup>。本研究のように、カリキュラム・マネジメントの三つの側面を実現するための遂行事項全体を関係性においてとらえ、導入期に保育実践そのことにかかわる事項から取り組み始める必要のある園のような場合、この事項は、導入期の最後に加えた方が、より大きな成果を得ることができると考えた。

そうして、この区切りまでの遂行事項を、園内で自主的自律的に進めることができると園長等が判断できるまで研修を継続し、その段階に至るまでの全手順を、研究者の協働手順として定式化することにした。

## 8. 執筆者による第2回研修の実施

### 1) 研修資料の作成

執筆者による第2回研修の資料として、二つの資料を用意した。一つには、このアクション・リサーチが終了に至るまでの計画について説明する資料を作成した。今一つには、前述の①～⑥に関する研修資料を作成した。その中には、カリキュラム・マネジメントの全体像を踏まえるための「カリキュラム・マネジメントの進捗状況確認表」と、年間指導計画の例と、月齢が上がる過程で同種のねらいがどのように高度化していくかを示す計画の例が含まれる。なお、研修で用意した諸例については、すでに、それぞれの作成者から資料として活用する許可を得ている。

### 2) 研修の実施

- (1) 研修の日時及び場所と対象

2020年12月28日の13時30分頃から約90分、A園において、園長、副園長、園内研修者T、担任保育者6名、保育補助1名を対象に資料を配付した上で、研修を実施した。なお、担任保育者数は、10月に、7名から6名に変更されている。また、同法人内の他の0～2歳児対象保育施設の施設長2名と、同法人内の幼稚園教諭3名も、状況把握のために参加した。

## (2) 配付資料及び説明の概要

ここでは、配付資料及び説明の概要について述べる。

まず、これまで進めてきたアクション・リサーチが終了に至るまでの計画について、次のように説明した。

本共同研究では、0～2歳児対象保育施設におけるカリキュラム・マネジメント導入期の研修・支援内容の検討を目的としている。

カリキュラム・マネジメントを実現するためには、遂行する必要のある諸事項があり、無理なく、かつ、確実に、その実現に至るためには、最初に、その導入期として、全体の土台となる諸事項に関する研修が必要となる。その土台となると考えられる事項として、前述の①～⑥を示した。

この六つの事項を遂行できれば、保育者は、これから現れてくる子どもの主体的な姿を予想する力を高め、週案を作成する力を高め、子ども主体の保育を追求することができると考えられる。また、実践後に反省・評価を朱書きした週案を累積し整理すれば、年間指導計画を作成するための基礎資料にもなる。つまり、①～⑥の事項を遂行できれば、保育の質の向上を追求したり、実際の保育とのつながりが明確な年間指導計画を作成したりすることができることから、これらカリキュラム・マネジメント導入期の遂行事項とした。

これら①～⑥の研修を進めるに際して、同法人内に、執筆者の助言を受けながら園内研修を実施できる職員が存在することから、執筆者は、可能な範囲で、その職員に研修実施を依頼し、その成果についての報告を受け、その内容を踏まえて、自らの研修内容を決定し、実施する。その様子は、ビデオカメラレコーダーで記録しておく。担任保育者は、一定期間、その研修内容に基づく取り組みを行う。そして、執筆者は、前述の園内研修者から、その成果についての報告を受け、園内研修者にその後の取り組みに関する助言を行い、次の園内研修者による研修につなげていく。このことを繰り返し、次の執筆者による研修につなげていく。このことを積み重ねる中で、①から⑥までの遂行事項すべてにおいて担任保育者内に進歩が確認されると予想できた段階で、それぞれの遂行事項についての進歩の内容及び次回研修への要望を各担任保育者に確認する質問紙調査とその結果を執筆者に送ることを園長等に依頼する。質問紙は、執筆者が作成する。①から⑥までの遂行事項すべてにおいて担任保育者内に

進歩が確認されると共に、園長等が、カリキュラム・マネジメント導入期にかかわる次回研修への要望を担当保育者に確認し、執筆者と協議して、必要な研修内容を決定し、研修を実施する（他により適切な研修実施者が存在する時、その人に依頼する場合もある）ことを今後も必要に応じて行うことを約束する。そのことにより、園長等が、園内で自主的自律的にカリキュラム・マネジメント導入期の遂行事項を行うことのできる見通しを得ることができたと判断した段階で、研修を終了する。なお、このプロセスを辿ることができない場合、前述の園内研修者と執筆者による研修を追加した上で、質問紙調査以降のプロセスを辿る。

以上の過程を通して、園内研修者への助言記録、園内研修者の成果記録、執筆者の研修資料、研修記録、研修成果記録、担任保育者の進捗状況及び次回研修への要望を確認する質問紙調査の結果、園長等の今後の見通しに関する記録に基づいて、研究者の協働手順を定式化する。

続いて、前述の①～⑥に関する研修を実施している。

第1に、前回研修で取り扱った、乳幼児の姿から環境を構成していく際の考え方、乳幼児の学びのプロセスについてのとらえ方、幼児の学びの成果についての有効なとらえ方について復習した。一人一人に、不明な点を確認し答え、理解をより確かなものにしていった。

第2に、「子ども理解及び保育方法に関するカンファレンスの仕方について」次のように説明している。

○ エピソードを記録する。

○ 集まったエピソード記録のコピーをカンファレンス参加予定者に配布する。

○ カンファレンス参加予定者は、それぞれのエピソード記録を読む。主体的・対話的で深い学び、乳幼児の学びのプロセスで働く五つの力、資質・能力の三つの柱の育ちについて、さらに見取ることのできることをその用紙に記入する。また、保育者の環境構成・援助についてよかった点や質問したい点や自分であったらどうするかも記入する。

○ カンファレンス時には、それぞれの保育者が、主体的・対話的で深い学び、乳幼児の学びのプロセスで働く五つの力、資質・能力の三つの柱の育ちについての自分の見取りを伝え合い、互いの見方を学び合う。また、保育者の環境構成・援助についてよかった点や質問したい点や自分であったらどうするかも伝え合い、互いの見方を学び合う。

○ カンファレンスは、無理なくできる範囲で終わらせることが大切である。行事等との関係で時間をとることが困難な場合、エピソード記録に追記がなされた物を元の記録者がすべて受け取り今後活かすとか、回答を求めている質問者にのみに回答するとかの対応も必要である。

第3に、「週案のPDCAサイクルを回す方法について」解説している。その際、12月22日に受け取った週案内のできている点と改善する必要のある点も伝えた。

- 先週の子どもの姿を記入する際には、それぞれの子どもはどうかという視点と、発達の諸側面をとらえるという視点を重視する。
- 月案のねらいと先週の子どもの姿を踏まえつつ、週案のねらいを設定する。「保育者によるどのような養護的働きかけ（生命保持・情緒安定のための働きかけ）が、必要か?」、「子どもは、何に、誰に、どんなことに興味を持つか?」、「子どもは、どのような思いを持つか?」、「身の回りやクラスのことは、何ができるようになるか?」、「どのような展開が考えられるか?」等の観点から設定する。なお、養護的働きかけのねらいについては、主語は保育者で、必要な援助や関わりを記述する。教育的働きかけのねらいについては、主語は子どもで、週末にどのような活動に充実感を得ているか、あるいは、どのような行動を納得して行っているかを見通し、見通した内容を記述する。
- 設定されたねらいに向かうための内容と環境構成と保育者の援助について具体化する。なお、養護的働きかけの内容については、必要な援助や関わりを具体的に記述する。教育的働きかけの内容については、ねらいに至るための具体的経験内容を記述する。
- 週案に基づいて保育を実践した後、週案のねらい及び内容ごとに、子どもの発達や思いについての理解、ねらい及び内容の中身、環境構成及び援助が適切であったか反省し、評価する。

第4に、「保育実践に関する園内累積資料の整理・活用の方法について」解説している。

- 週案及び月案（実践前の作成ファイルと実践後に反省・気づきを書き込んだもの）に関しては、フォルダーあるいは紙等のファイルに、各学年の月ごとにまとめて、園内で共有する。
- 個別的な計画（実践前の作成ファイル）に関しては、フォルダーに月齢ごとにまとめて、園内で共有する。個別的な計画（実践後に反省・気づきを書き込んだもの）とエピソード記録に関しては、紙等のファイルに月齢ごとにまとめて、園内で共有する。
- 月ごとのねらいを構想した年間指導計画、あるいは、月齢ごとの教育のねらいを構想した計画を作成する時に、累積した週案（実践後に反省・気づきを書き込んだもの）と個別的な計画（実践後に反省・気づきを書き込んだもの）及びエピソード記録を活用する。
- 幼保連携型認定こども園教育・保育要領に示されている保育の内容それぞれに取り組んだ際の、保育

者の養護及び子どもの主体的な姿に関する見通し表を作成したり修正したりする時に、累積した週案（実践後に反省・気づきを書き込んだもの）と個別的な計画（実践後に反省・気づきを書き込んだもの）とエピソード記録を活用する。

- 月案及び週案を作成する時に、累積した月案及び週案（実践後に反省・気づきを書き込んだもの）を参考にしたり、累積した月案及び週案（実践前の作成ファイル）を活用したりする。
- 個別的な計画を作成する時に、累積した個別的な計画（実践後に反省・気づきを書き込んだもの）及びエピソード記録を参考にしたり、累積した個別的な計画（実践前の作成ファイル）を活用したりする。

## 9. 執筆者による第2回研修実施後の園内での取り組みとそれへの執筆者の助言内容

2021年2月3日に、1月29日に実施したカンファレンスで用いたエピソード記録を受け取った。それには、園内研修者Tからの次の説明が添えられていた。カンファレンスはクラスごとに行い、その中に園内研修者Tと副園長が参加した。先生方から、「少しずつ書き方に慣れてきたという声上がる」ようになってきて、「カンファレンス中の先生方の表情も以前より柔らかく」なってきて、「エピソードを楽しそうに話す先生も見られる」ようになってきた。ただし、「感じる力・気付く力」の読み取りが難しいという声があがっていた。

この問題について、2月4日に園内研修者Tに電話で詳しく聞いた。先生方は、感じる力と気づく力をそれぞれ見取ろうとしていたとのことである。それに対して、感じる力と気づく力は分けるのではなく一体的に働く力と理解し、心が動く部分と充実していく部分で働くこととらえたらよいと助言した。また、同日、エピソード記録に見られる成果の賞賛と不明な点あるいは気になる点についての質問と必要な助言を行った上で、今後も無理せずに、エピソード記録を継続しましょうと伝えた。

同日には、週案や個別的な計画等の整理はどうなっているかも確認した。電子ファイルを整理するフォルダーを作り、入れているが、紙媒体を整理するファイルはこれからとのことである。これに対して、紙媒体を整理するファイルを作る方向性で少しずつ進めていこうと伝えた。

3月1日に、園内研修者Tに電話し、進捗状況を確認した。最近カンファレンスを行ったとのことなので、資料を送るよう依頼した。ただし、最新の週案を送ることについては、担任のPDCAサイクルを回す力量がついていると判断し、必要ないと伝えた。保育実践に関する資料の整理については、週案は、紙媒体も電子ファイルも月ごとに整理し、個別的な計画及びエピソード記録も、

紙媒体は、月齢ごとに整理しているとのことである。これらの進捗状況を把握し、①～⑥の遂行事項に関する担任保育者内の進歩は十分に確認できると予想し、実際に確認する質問紙を送るので、回答するよう依頼した。

なお、3月3日には、3月1日に聞いたカンファレンスで使用したエピソード記録を受け取った。そして、3月4日に、園内研修者Tに対して、それらの記録に見られる担任保育者の力量向上についての賞賛と、記録の仕方についての提案を伝えた。

#### 10. 担任保育者の進捗状況と園長等による今後の見通しに基づく研修の終了

担任保育者の進捗状況と要望を確認するための質問紙調査結果は、3月10日に受け取った。担任保育者6名の内、進歩があったと回答したのは、前述の遂行事項①6名、②5名、③4名、④6名、⑤6名、⑥6名であった。なお、参考資料として、カンファレンスと週案作成と園内資料の累積・整理に参加していない保育補助1名から、関係する事項①～③すべてにおいて進歩があったという回答も得た。

担任保育者の進歩の具体的内容について、次のような記述が見られた。なお、記述中の誤字脱字や読点欠如部分については修正している。①については、「子どもの意欲的に動く行動が見られだし、物事への興味関心や経験の中での感動体験や気づきが深まってきたように感じ、私自身がそのことに気づけた。」という記述が見られた。②については、「信頼関係を築き情緒的な安定をまずは計れるようにすることを念頭に置き見守ってきた。そうすることで意欲や主体性が育まれるように見てくれた。」という記述が見られた。③については、「保育をする時に色々な発達の面から子どもを見るようになった。子どもの細かい1つ1つの行動にも目をむけ、その中にある学びについて考えるようになった。」という記述が見られた。④については、「話し合うことで、自分では見つけられなかった力を知ることができ、次の記録の時にまた違う見方ができるようになってきたと思います。」という記述が見られた。⑤については、「PDCAサイクルの回し方を学び、何に焦点を当て考えていき、案を立て、反省をし、次へつなげていくという回し方が理解できてから、今はこの事が課題なんだという事が見えてきて、案を立てるのが少し楽しく感じてきた。」という記述が見られた。⑥については、「資料をファイルごとに分けたり、さらに月齢ごとに分けたりすることによって、子ども達の育ちが、すごく分かりやすくなった。」という記述が見られた。そして、担任保育者の取り組みたい事項は、②2名、③2名、⑤1名であった。

この結果を踏まえて、3月10日に、副園長に確認と質問を行った。なお、この副園長は、幼稚園カリキュラム・

マネジメントについての研究の経験と、幼稚園においてカリキュラム・マネジメントの三つの側面を実現するための研修を受けた経験を持ち、A園内における外部講師による研修を管轄すると共に、前述のように、執筆者による2回の研修やカンファレンスにも参加している。こうしたことを踏まえて、副園長に次のような確認と質問を行った。園内研修及び執筆者による2回の研修により、①から⑥までの遂行事項すべてにおいて、担任保育者内に進歩が確認できている。今後も、必要に応じて、①から⑥までの遂行事項に関する進捗状況と次回研修への要望を担任保育者に確認した上で、執筆者のようなカリキュラム・マネジメント研究者との協議により、必要な研修内容を決定し実施することを約束する。そのことによって、副園長は、園内で自主的自律的にカリキュラム・マネジメントの導入期の遂行事項を実現できる見通しを得ることができたか。この質問に対する回答は、見通しを得ることができたというものであったので、この回答を受けて、アクション・リサーチとして実施する研修は、終了することにした。

#### 11. カリキュラム・マネジメント導入期の研究者の協働手順の定式化とその限定性についての考察

本研究では、0～2歳児対象保育施設におけるカリキュラム・マネジメントの実現手順に関する研究の第一歩として、その導入期の研究者の協働手順を検討している。

まず、園の保育実践の累積度合いや園の保育者の保育に対する自信の度合いについて把握し、研究者の協働についての基本方針を確定する必要がある。具体的には、園の保育実践が累積されており、保育者の保育に対する不安があまりない場合は、計画段階での保育の目標・ねらい・内容の連関性確保から始める。それに対して、園の保育者の保育に対する自信がない場合は、国の教育課程基準を充足する保育実践を保証する研修から始める。

続いて、本研究では、後者における研究者の協働手順を定式化する。

研修は、保育実践そのことに関する遂行事項を取り扱うことから始める。その実施については、研究者の助言を受ければ実施できる職員が存在する場合は、できる限りその職員が、園内研修者として担当する。研究者は、その成果を把握した上で、園内研修者に助言あるいは提案を行ったり、自身による研修につなげたりしていく。ただし、その際には、保育者が園の職務に慣れることを優先することや、無理が生じて保育者のモラルが低下しないように7～8割の努力を超えないことに留意する。

加えて、研究者による研修においては、カリキュラム・マネジメントの基礎的内容について確認したり、保育者が、カリキュラム・マネジメントの前提にあるシステム思考を習得していけるように、遂行事項全体を示した表

を用いてその全体像を解説したりすることを必要に応じて加える。そうして、取り扱う遂行事項は、次の①～⑤である。

- ① 乳幼児教育における見方・考え方についての理解を深める。
- ② 主体的な学び、対話的な学び、深い学びを見取る力とそれらの学びを誘発する力とを高める。その際、養護的働きかけを充実させる必要があることに留意する。
- ③ 資質・能力の三つの柱の育ちを見取る力を高める。その際、資質・能力の三つの柱の育ちを基に、子どもの主体的な姿が現れてくるという考え方をとする。
- ④ 保育に関する記録をとって、カンファレンスを行うことを継続する。その際、実用的なやり方を見いだす。
- ⑤ 週案のPDCAサイクルを回す。

園内研修者及び研究者による研修によって、①～⑤にかかわる力量の進歩が保育者内に確認できた時、次の段階、すなわち、①～⑤に次の⑥の事項を加えて、そのすべてにおいて保育者の力量向上を目指す段階に移る。

- ⑥ 保育実践に関する園内資料（週案、月案、年間指導計画、全体的な計画、エピソード記録等）を累積し、整理する。

そうして、園長等が、園内で自主的自律的に、この六つの遂行事項を実現できると判断するまで研修を継続し、そこに至った段階で研修を終了する。

以上により、その園の保育者は、自ら保育の質の向上を追求することができるようになると共に、実際の保育とのつながりが明確な年間指導計画を作成する準備を整えることができるようになる。

最後に、本研究におけるアクション・リサーチの限定性について考察する。

第1に、対象園には、研究者の助言があれば研修を実施できる力量を持つ園内研修者が存在する。この園内研修者が存在しない場合、研究者による研修を増やしたり、いずれかの職員を園内研修者に育てたりすることが必要になり、必要とされる研修実施期間もより長期化することが予想される。この点についての検証は、必要である。

第2に、対象園は、私立である。一般に、私立園では、理事長あるいは園長の影響力が強いといわれており、そのことから、方針を確定すれば、それを長期的に維持しやすいと考えられる。こうしたことも、本研究における研究者と園内研修者との密接な連携を維持できた理由の一つと考えられる。それに対して、一般に、公立園では、定期的に人事異動があり、私立よりも行政の影響力が強いと考えられる。したがって、もし期間が長期化した場合、園との連携継続が困難になる可能性がある。この点についての検証も必要である。

#### — 注 —

- 1 この位置づけは、植田健男「教育課程経営論の到達点と教育経営学の研究課題」『日本教育経営学会紀要』51, pp.34-44, 2009においてなされている。
- 2 引用部分については、高山静子『環境構成の理論と実践 保育の専門性に基づいて』エイデル研究所, pp.92-94, 2014からである。
- 3 引用部分については、中央教育審議会『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等の改善及び必要な方策等について（答申）』中央教育審議会, pp.80-81, 2016からである。
- 4 引用部分については、広島県、広島県教育委員会『「遊び学び育つひろしまっ子！」推進プラン～広島県の全ての乳幼児の健やかな成長のために～』広島県、広島県教育委員会, pp.12-13, 2017からである。
- 5 引用部分については、文部科学省『幼稚園教育要領解説』フレーベル館, p.50, 2018からである。
- 6 その際には、「年間指導計画の月のねらいとそのねらいを実現できる環境構成に関して、園内情報を蓄積し整理し、活用する。」という事項として取り扱われている（横松友義「幼稚園カリキュラム・マネジメントの実施段階における教材開発及び協働性創造を推進するための研究者の協働手順の開発」『岡山大学大学院教育学研究科研究集録』175, pp.69-83, 2020）。

#### — 文 献 —

- (1) 中央教育審議会, 前掲書, p.73
- (2) 横松友義「各幼稚園でカリキュラム・マネジメントを成立させるための研究者の協働の構想」『岡山大学大学院教育学研究科研究集録』166, p.42, 2017
- (3) 文部科学省幼児教育課「〔解説〕平成28年度幼稚園教育理解推進事業 都道府県研究協議会 協議主題解説」『初等教育資料』939, pp.88-94, 2016
- (4) 永利陽一「幼稚園経営と学校評価制度—保育の質の向上を図る自己評価の課題と解決策—」『九州共立大学研究紀要』4(2), pp.93-106, 2014
- (5) 朴信永「協働によるよりよい幼児教育を目指したカリキュラム・マネジメントの実践について」『椋山女学園大学研究論集』（社会科学篇）48, pp.141-149, 2017
- (6) 横松友義, 前掲書(2), p.43
- (7) 高野桂一編著『教育課程経営の理論と実際—新教育課程基準をふまえて—』教育開発研究所, pp.i-ii, 1989
- (8) 中留武昭編著『カリキュラムマネジメントの定着過程—教育課程行政の裁量とかかわって—』教育開発研究所, pp.107-108・110-115, 2005
- (9) 横松友義, 前掲書(2), p.41

- (10) 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, p.11, 2004
- (11) 中留武昭, 田村知子, 前掲書, p.50
- (12) 中留武昭『学校と地域とを結ぶ総合的な学習 カリキュラムマネジメントのストラテジー』教育開発研究所, pp.3-4, 2002
- (13) 中留武昭, 前掲書, p.32
- (14) 若月芳浩「園の保育目標」森上史朗・柏女霊峰編『保育用語辞典 [第8版]』ミネルヴァ書房, p.159, 2015
- (15) 田中敏明, 金丸智美, 永瀨美香子「保育雑誌に掲載される年間指導計画モデルの分析と評価」『教育実践研究』(福岡教育大学教育実践センター) 20, pp.155-161, 2012
- (16) 横松友義, 前掲書(2), p.44
- (17) 秋田喜代美, 恒吉僚子, 佐藤学編『教育研究のメソドロロジー 学校参加型マインドへのいざない』東京大学出版会, pp.163-183, 2005
- (18) 山中秀馬, 横松友義「幼稚園における実効のある保育目標の明確化手順の開発—私立清和幼稚園でのアクション・リサーチ—」『教育実践学論集』12, pp.135-144, 2011
- (19) 横松友義「私立幼稚園における実効のある保育目標明確化手順の実用性・有効性向上の追求」『岡山大学大学院教育学研究科研究集録』158, pp.43-51, 2015
- (20) 横松友義「私立幼稚園における実効のある保育目標に関する職員研修手順の開発」『岡山大学大学院教育学研究科研究集録』162, pp.59-69, 2016
- (21) 横松友義「幼稚園カリキュラム・マネジメントを実現できる教育課程及び年間指導計画を編成・作成するための研究者の協働手順の開発」『岡山大学大学院教育学研究科研究集録』169, pp.1-14, 2018
- (22) 横松友義「幼稚園カリキュラム・マネジメントにおける教育課程のPDCAサイクルを実現するための研究者の協働手順の開発」『岡山大学大学院教育学研究科研究集録』171, pp.63-73, 2019
- (23) 横松友義「幼稚園カリキュラム・マネジメントの実施段階における教材開発及び協働性創造を推進するための研究者の協働手順の開発」前掲書, pp.69-83
- (24) 田村知子, 村川雅弘, 吉富芳正, 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, pp.36-51, 2016
- (25) 横松友義, 渡邊祐三「各保育園におけるこれからの保育課程開発のための園文化創造アドバイザーの支援に関する考察」『岡山大学大学院教育学研究科研究集録』141, pp.29-42, 2009
- (26) 渡邊祐三, 横松友義「実効のある保育目標及び保育全体の理論的枠組みを前提にした保育課程編成手順の開発—私立御南保育園でのアクション・リサーチをと
- おして—」『カリキュラム研究』19, pp.85-98, 2010
- (27) 渡邊祐三, 横松友義「保育課程に基づく保育実践の自己評価観点明確化手順の開発—私立御南保育園でのアクション・リサーチ—」『教育実践学論集』13, pp.137-146, 2012
- (28) 紺谷遼太郎, 横松友義「幼保連携型認定こども園における教育及び保育の目標明確化手順の検討」『岡山大学教師教育開発センター紀要』10, pp.199-213, 2020
- (29) 紺谷遼太郎, 横松友義「幼保連携型認定こども園における教育及び保育の目標に関する職員への説明手順の検討」『岡山大学教師教育開発センター紀要』11, pp.237-246, 2021
- (30) 田中謙, 池田幸代「カリキュラムマネジメントにおけるナレッジマネジメントの特質—保育者の「保育の環境構成」に関する事例分析を通して—」『教育実践学研究』(山梨大学教育学部附属教育実践総合センター) 26, pp.219-234, 2021
- (31) 神長美津子『魅力的で特色ある園をめざして よくわかるカリキュラム・マネジメントの進め方』フレーベル館, 2019
- (32) 津金美智子「[解説] カリキュラム・マネジメントにつながる教育課程に基づく指導計画の作成」『初等教育資料』1004, pp.88-95, 2021
- (33) 広島県, 広島県教育委員会, 前掲書, pp.12-13
- (34) 中央教育審議会, 前掲書
- (35) ピーター・M・センゲ, ネルダ・キャンブロン=マッケイブ, ティモシー・ルカス, ブライアン・スミス, ジャニス・ダットン, アート・クライナー リヒテルズ直子訳『学習する学校』英治出版, p.196, 2014
- (36) 文部科学省, 前掲書, p.288
- (37) 津金美智子編著『平成29年版 新幼稚園教育要領ポイント総整理 幼稚園』東洋館出版社, p.24, 2017