福井大学リポジトリ
UNIVERSITY OF FUKUI REPOSITORY

中等教育のカリキュラム・イノベーションを支えるプロセス・コンサルテーションの実践：OECD ISN福井クラスターの初期マネジメントの省察

メタデータ	言語: Japanese
	出版者:
	公開日: 2022-07-05
	キーワード (Ja):
	キーワード (En):
	作成者: 木村, 優⊠
	メールアドレス:
	所属:
URL	http://hdl.handle.net/10098/00029106

中等教育のカリキュラム・イノベーションを支える プロセス・コンサルテーションの実践

OECD ISN 福井クラスターの初期マネジメントの省察

木村 優

1. はじめに

2015 年 3 月半ば、私の元に一通のメールが届いた。それは東京大学・秋田喜代美教授からの連絡で、中にはある依頼が書かれていた。しかし、私はメールの件名を見ても、文章を読んでも、依頼内容をすぐには理解できなかった。要点をなんとか掴んでみると、どうやら「福井県と福井大学教職大学院の力を借りたい」ということと、「4 月半ばになにがしかの発足会があるので東京大学まで来てくれ」ということだった。

この「なにがしかの発足会」が OECD 日本イノベーション教育ネットワーク（Japan Innovative School Network supported by OECD: 以下 OECD ISN と表記）の発足記念シンポジウムであった。OECD ISN の詳細については後述するが、その後、福井県教育委員会、福井県立高校、福井大学教職大学院は相互の協働連携により OECD ISN 研究プロジェクトに参画していく。そして私は、OECD ISN の「ローカル・リサーチャー」ならびに福井クラスターの「統括責任者」として研究プロジェクトのマネジメントを担っていくことになる。

本稿ではまず、OECD ISN とその研究プロジェクトの概要を示した上で、同研究プロジェクトを福井で推進していくために 2015 年 3 月半ばから約 2 年間で私が行ってきた初期マネジメントと学校支援の実践をプロセス・コンサルテーション（Schein, 1999）の考え方に基づき省察する。プロセス・コンサルテーションとは、クライアントを支援するコンサルタントの行為と思考を考えるための枠組みである。シャインは次のように述べている。

> プロセス・コンサルテーションとは、クライアントとの関係を築くことである。それによって、クライアントは自身の内部や外部環境において生じている出来事のプロセスに気づき、理解し、それに従った行動ができるようになる。その結果、クライアントが定義した状況が改善される（Schein, 1999）。

つまり、私自身のマネジメントと学校支援の歩みを「関係形成」に基づくプロセス・コンサルテーションの考え方に基づきながら省察することで、いかにして OECD ISN 福井クラスターという組織が立ち上がり発展し、当事者間の「関わり」によって学校での挑戦的な実践が発芽したり、成熟したり、危機を乗り越えたりしたのか、そのプロセスを丁寧に追うことができ、さらに OECD ISN の研究課題でもある中等教育のカリキュラム・イノベーションを支えるという独自の実践の原則を検討することが可能となる。そして、以上の省察、分析、検討により、いかにして中等教育のカリキュラム・イノベーションを図っていくのか、そして、そこで生徒が培うコンピテンシーをいかに把握し、解釈できるのか、これらの論点に対する解も本稿で示唆していく。

2. OECD ISN の概要

2-(1)OECD ISN の起源と Education 2030 プロジェクト

OECD ISN は、2011 年の東日本大震災後に発足した OECD 東北スクールの後継事業とした築き上げられたコンソーシアムである。OECD 東北スクールは震災後の「教育振興による地域復興」を地域に暮らす生徒たち自身と地元企業や NPO との協働連携により展開するプロジェクトであった。OECD 東北スクールは具体的に、2012 年 3 月から 2014 年 9 月までの約 2 年半の間で高校生を中心とした生徒 80 名程が集まる「集中スクール」と呼ばれるプロジェクト学習会・研究会・ワークショップ等をのべ 5 回実施し、地域毎で学習会を行う「地域スクール」とプロジェクト学習の「テーマ別班活動」もベースにして、2014 年に「パリで東北の魅力を伝えるイベントを開催する」という震災復興のミッションに挑戦してきた（三浦・七島・村重, 2015）。この OECD 東北スクールの挑戦と成果が、OECD ISN の起源となっている。

OECD ISN が OECD 東北スクールと異なるのは、そのミッションが「震災復興」ではなく、OECD の Education 2030 と呼ばれる研究プロジェクトに呼応していることである。OECD Education 2030 の主目的は「DeSeCo キー・コンピテンシーの見直し」であり（OECD, 2016; 田熊, 2016）、この主目的に従って研究プロジェクト・フェイズ 1（2015 年～2018 年）として「コンピテンシーの再検討」と「先進的で革新的な学校カリキュラムの発見・開発」の 2 点を検討課題に設定している。なお、フェイズ 2（2018 年以降）では「学びのあり方」や「コンピテンシーの評価」、そして「教師のコンピテンシー開発とその方法」等が課題として設定されている。この 2 つフェイズを通して、OECD はさらに PISA や TALIS の調査結果に基づきながら PISA 調査自体の改編や教員研修の見直し案を検討していく。

2-(2) OECD ISN の組織と実践と研究

OECD ISN は上記 Education 2030 の課題群に対して、企業や NPO、OECD JAPAN や文部科学省と連携しながら、複数地域で実践ベースの研究を行う組織体制を確立している。図 1 に示したように、OECD ISN は福井を含めて 6 つのコア・クラスターで構成され、各コア・クラスターで「地方創生イノベーションスクール」というプロジェクト名称でもって「国際協働型プロジェクト学習」を実践していく。プロジェクト学習のテーマは各コア・クラスターで設定され、さらに海外学校や生徒との国際協働連携が行われる。これらの取組は、長期の探究学習であるプロジェクト学習に新しいコンピテンシーの枠組み発見可能性と新しい学校カリキュラムのあり方の検討可能性を含むため、また、海外との連携が OECD で検討しているグローバル・コンピテンシーの検証や再構築に寄与すると考えられているために実践されている。

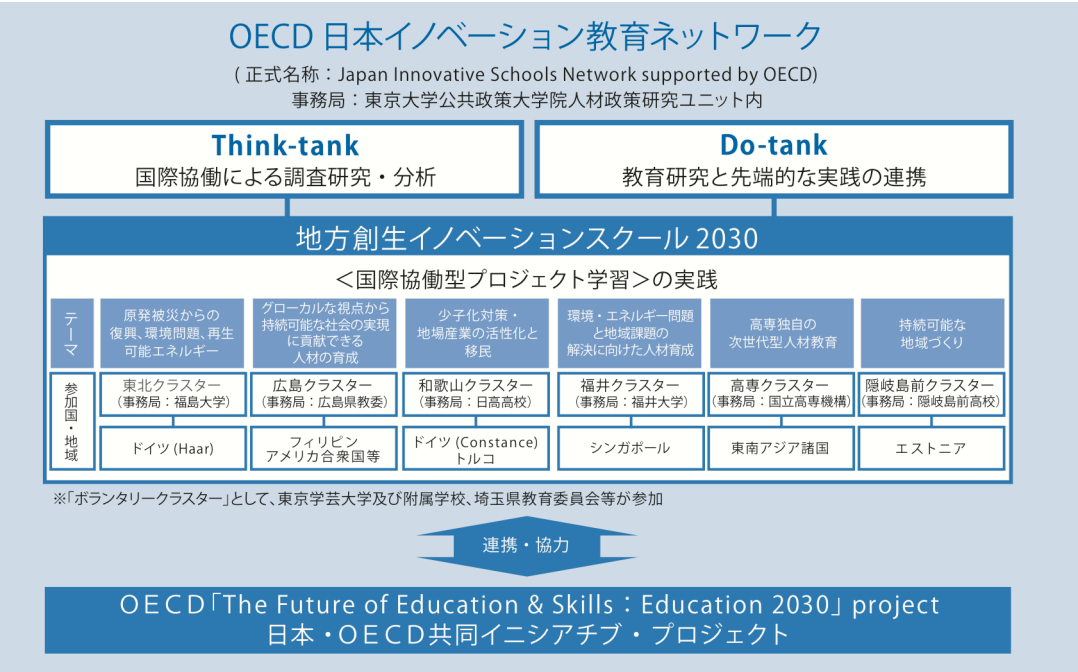

図 1　OECD ISN の組織体制

Note. Innovation Schools 2030（OECD ISN パンフレット, 2017）より

各コア・クラスターにはそれぞれの地域に立脚するローカル・リサーチャーが配置され、ローカル・リサーチャーは実践支援や研究推進の役割を担う。OECD ISN 自体には「ボード・メンバー」と呼ばれるマネジメント・チームがあり、さらに OECD 本部の関係者がアドバイザーとして複数人、参画している。

また OECD ISN では、各コア・クラスターの代表者（生徒・教師・研究者等）とボード・メンバーが一堂に会する研究会を年数回実施し、そこで実践の交流や検証、プロジェクトの計画の策定や見直し、実践成果や研究成果の生成方法の検討等が行われる。さらにインターネットを用いた Web 会議も頻繁に開かれ、例えば 2017 年 8 月に開催される「生徒国際イノベーションフォーラム 2017」に向けた打ち合わせも行われている。以上の組織体制に基づき、OECD ISN の実践と研究のプロジェクトが各地で推進されている。

それでは、福井県ではこの OECD ISN の枠組みに基づいていかなる実践研究がこれまで行われて来たのだろうか。次に、OECD ISN 福井クラスターの実践研究のプロセスを私の経験事例に基づき紹介しながら、その省察により中等教育のカリキュラム・イノベーションを支えるためのプロセス・コンサルテーションの実践を分析、検討していく。

3. OECD ISN 福井クラスターの「夜明け前」における実践研究とプロセス・コンサルテーション

3-(1) 理解と期待：OECD ISN の依頼と課題

2015 年 4 月 14 日（火）、私は東京大学本郷キャンパス伊藤謝恩ホールで開催された「OECD イノベーション教育ネットワーク（仮称）発足記念シンポジウム」に出席し、すぐにその規模とミッションの大きさに驚かされた。OECD ISN チェアマンとなる鈴木寛氏をはじめとして、OECD パリ本部の関係者たち、文部科学省の行政官たち、のちのコア・クラスターの教師たちと高校生たち、研究者たち、そして企業で働く人々等、総勢 500 名程の出席者で会場が埋め尽くされていた。そして、OECD ISN が OECD 東北スクールの後継事業であり、DeSeCo キー・コンピテンシーの見直しを含めた一大プロジェクトであると説明された。さらに、東北や和歌山の高校生たちが自ら行ってきた学習と国際交流の経験を語り、私はそれを聴くことでようやく秋田教授の依頼を理解した。「どうやら、このコンソーシアムに福井の学校も入って、実践と研究を進めてほしいのだ」と。

当シンポジウム後、実際に OECD ISN に参画するメンバーの顔合わせを行うリサーチ会議も開かれ、私もその場に招かれた。その際、福井県教育庁学校教育政策課（以下、学校教育政策課）の島田芳秀主任も同席しており、一緒に話を聴くことができた。このリサーチ会議で、秋田教授が OECD ISN 研究統括責任者であることも分かり、秋田教授から依頼内容の詳細を直接お話いただいた。当時の確認点は主に以下 3 点である。

- 福井県の OECD ISN プロジェクトへのクラスターとしての参加をお願いしたい。助力を願う。
- OECD ISN のクラスターを福井県教育委員会だけで運営するのは大変なので、福井大学教職大学院の支援を求めたい。
- 福井県の学校の実践に期待している。

さらに秋田教授のお話から、学校内カリキュラムで実践研究を行うクラスターが存在しない（当時）、という課題が確認できた。この点に関しては、コア・クラスターの組織体制と実践体制の綿密なデザインが第一の鍵であり、OECD ISN プロジェクト自体のリ・デザインが第二の鍵と推測された。

このように、私は話をうかがいながら、福井県内の学校への支援と OECD ISN 自体への支援という二重の支援の必要性を認識していた。特に、私が「第二の鍵」として OECD ISN の研究プロジェクトに内在する課題や問題を分析していたのは、福井県の実践を支援しうる有効性ある組織体制と実践研究の推進体制を構築する上で、OECD ISN の組織変革や思想の転換や成長が不可欠であると認識したためである。例えば、Do タンクと Think タンクを分別してしまう実践-研究の乖離体制は、いくら「支援」という言葉を使ったとしても、研究から実践への上意下達の適用モードを引き起こす危険性を多分に孕んでおり、この適用モードが先鋭化してしまうと実践からの不信を生み出すことになりかねない（Schön, 1983）。その結果、OECD ISN 研究プロジェクトに対して「学校内カリキュラム」に基づいて実践研究を推進することは不可能になる。

また、上記の推論の展開から、私が依頼承諾を前提に話をうかがっていたこともわかるだろう。これは、依頼者に対して**常に力になろうとせよ**というプロセス・コンサルテーションの原則 1 が私に働いていたこ

との証左である（Schein, 1999）。なお、私が依頼を引き受けようと決心した理由は以下 4 点による。第 1 に、本リサーチ会議に同席していた学校教育政策課・島田主任との会話から福井県の OECD ISN 参加可能性がうかがえたため、第 2 に、本プロジェクトが福井大学教職大学院の教師教育改革グロバリゼーションという重要ミッションに連関する可能性を有すると考えられたため、第 3 に、OECD ISN のミッションとビジョンに私自身が共感し、福井県そして日本全国の中等教育のイノベーションに結びつくと予期したため、そして第 4 に、OECD ISN の活動を私がまず「面白そうだ」と感じ、期待したためである[1]。

その後、OECD ISN 福井クラスターが立ち上がっていくことになるのだが、上記の様に最初に抱いた甘い期待とは裏腹に、OECD ISN 福井クラスターの発足に至るプロセスの中で私は数多くの困難に出くわすことになる。この困難の原因は後になってわかることだが、主には、**(1) OECD ISN プロジェクトには多様なメンバーの多様な「思惑」が入り混じるため、(2) 依頼を求めたクライアントと実際に支援するクライアントが初期で異なるため**、の 2 点である。特に、(2) が引き起こす問題を乗り越えることが、私のプロセス・コンサルテーションにとって大きな挑戦であり、特色にもなっている。

3-(2)奔走と交渉：OECD ISN 福井クラスター夜明け前

3-(2)-1　福井クラスターの基本方針の策定

2015 年 6 月 13 日（土）、再び東京大学を会場として OECD ISN「キックオフ会議」が開かれ、そこでコア・クラスターとしてすでに活動を開始していた東北・広島・和歌山・高専の各クラスターの実践をお聴きした。また、この会議には学校教育政策課・島田主任も再度参加しており、ここから OECD ISN 福井クラスターの本格的な立ち上げに向けて私たちは動きだすことになった。

7 月に入り、島田主任と私は二度にわたって福井県教育庁にて「OECD ISN 勉強会」を開き、福井クラスター立ち上げに向けて話し合い、以下の方針を決定していった。

- 事務局を福井大学教職大学院、共同事務局を福井県教育委員会として、各々のリソースに基づいて福井クラスターを運営する。
- 福井クラスターは、福井県立高校における学校内カリキュラムとして実践研究プロジェクトを推進する。
- 研究プロジェクトの波及効果として、高校教育と教員研修のイノベーションを企図する。
- プロジェクトに関わる資金調達とその方法を事務局と共同事務局の双方で勘案する。

以上の方針に基づき、福井県教育委員会では OECD ISN プロジェクトを実施する県内高校の選定、福井大学教職大学院では同プロジェクトを推進するための組織体制の確立につとめた。私自身は事務局創設のために、福井大学教職大学院内で事業説明を行い、2015 年 8 月には事業推進の承諾を得るに至った。

また、8 月半ばには福島県の猪苗代で開かれた「東北クラスターの夏期スクール兼 ISN 第 1 回教員研修」に、当時、福井県東京事務所に派遣されていた山本泰弘主任兼指導主事とともに参加した。ここでは、東北クラスターが OECD 東北スクールの経験に基づき実施している「スクール」を体感させていただき、参加生徒たちとも一緒に学習して彼ら／彼女らの熱意に触れることができた。「ISN 第 1 回教員研修」では、OECD からの各種情報提供、ISN 事務局からのコンピテンシー分析方法・プロジェクト学習カリキュラムの検討方法が提示され、そこで他クラスターのメンバーとも交流することができた。ただし、この研修にはいささか唐突なコーディネーター研修とコア・クラスター以外の方々からの実践報告が組み込まれていた。これらは、コア・クラスターを運営するメンバーに対するまさに「研修」という位置づけだったのだろうが、ややもすると上意下達的であり十分な説明を欠いており、このような「研修」がデザインされていることに対して私は OECD ISN というコミュニティの組織と運営に対する「危惧」を感じた。多様なメンバーの参加を促すコミュニティでは、**参加するすべてのメンバーの平等性と協働性を岩盤として実践を運営する**必要があるだろう。このことは、私のプロセス・コンサルテーションの一つの原則でもある。

3-(2)-2　シンガポールとの国際協働連携の交渉

この頃同時に、私は OECD ISN 研究プロジェクトに含まれる国際協働連携を実際化するために、シンガポール・NIE（National Institute of Education：国立教育研究所）のクリスチャン・リー氏との相談を進めていた。ここでは当時、フィリピンから福井大学教職大学院へ

の留学準備を進めていたマグラブナン・ポリーンさんの協力を仰ぎ、ポリーンさんの主導のもとでシンガポールとの連携を進めていくことができた。ポリーンさんはシンガポールやインドネシアをはじめとした東南アジアの学校・教師との豊かなネットワークを有しており、加えて彼女のバイタリティの高さから、積極的にOECD ISN福井クラスターの国際協働連携に関与してくれた（マグラブナン, 2017）。国際協働連携を推進するOECD ISNにおいて、国と国、地域と地域を結ぶコーディネーターの存在が不可欠である。さらに、そのコーディネーターがポリーンさんのように教育に明るく、且つ、OECD ISN の活動に専心できることが必要である。

なお、ポリーンさんは引き続き福井クラスター校と海外学校を結ぶコーディネーターとして現在も活躍している。さらに 2016 年より、アメリカからエリザベス・ハートマン氏を福井大学教職大学院の講師として招き，エリザベスさんにはポリーンさんとともに福井クラスターの国際担当を担ってもらっている。また、後日、福井クラスター校に決まった 4 校それぞれのカリキュラムの特色や参加目的に沿って福井大学教職大学院スタッフ複数名を学校担当にあて、それぞれが各校のニーズに応じられるコーディネーターとしての役割を担えるように組織を形成していった。このように、学校の事情や職務の特色に応じた**コーディネーターチームを打ち立て実践の躍動と連動を支えること**が、私のプロセス・コンサルテーションのさらなる原則と言える。

ポリーンさんのコーディネートのおかげで、福井大学教職大学院スタッフチームが 9 月にシンガポール・NIE を訪問し、リー氏をはじめとしたNIE・ISN研究チームと今後の連携について話し合うことができた。また、この訪問時に福井県の学校と連携可能性が浮上したテマセック・ジュニア・カレッジ（Temasek Junior College、以下TJCと表記）を訪問することができ、学校見学後に具体的な連携交渉に臨むことになった。私は検討中の福井クラスターの概要と使命について TJC の先生方に説明し、TJC と福井県の学校との国際協働連携を依頼した。私にとっては不慣れな英語での対話、しかも連携交渉という困難な状況だったのだが、NIE のリー氏が私たちの間に入ってくださり、TJC の校長先生にOECD ISNのミッションの重大さと福井県の学校における教育の質の高さを親身に説明してくださった。おかげで、国際協働連携の交渉をまとめることができた。

3-(2)-3 福井クラスター参加高校の決定

日本に帰国すると、学校教育政策課・島田主任からOECD ISN福井クラスター校の決定連絡をいただいた。福井クラスターは、福井県立羽水高校、福井県立若狭高校、福井県立敦賀高校の 3 校に決まり、さらに、福井県教育研究所（現・福井県教育総合研究所）の支援参画も決まった。あわせて島田主任から、探究学習とプロジェクト学習の実践と研究を蓄積してきた福井大学教育学部附属中学校（現・福井大学教育学部附属義務教育学校後期課程、以下では附属中学校と表記）の参加要請もいただいた。各学校にOECD ISNの説明を始めることで、いよいよ福井クラスター立ち上げに向けて本格始動となった。

(3)困難と思惑：OECD ISN福井クラスターの立ち上げ

3-(3)-1　学校まわりで出くわした二つの困難

2015 年 10 月に入り、私は島田主任とともに県立高校 3 校へ OECD ISN の説明にまわることになった。3 高校それぞれにカリキュラムの特徴があり、さらに教育委員会の選定理由の「思惑」とともに各校が OECD ISN 福井クラスター校に参加することになった事情がある。表 1 は 2015 年 10 月当時に私が捉えていた各学校の参加理由（選定理由）である。

表１　3 高校の福井クラスター参加目的（指定理由）

羽水高校	学校の特徴となる新しいカリキュラム開発
若狭高校	SSH 事業と連動した探究学習の発展とカリキュラム評価方法の開発
敦賀高校	SGH アソシエイト校としての新しいカリキュラム開発

このように、OECD ISN 福井クラスターとして、プロジェクト学習を中心にしたカリキュラムの革新や生徒のコンピテンシー涵養を図っていくのだが、実際には各学校によって状況や文脈がまったく異なっている。羽水高校はプロジェクト学習を実践するのは初めてのことであり、カリキュラム開発の過程で先生方には多くの検討事項が立ちはだかり、それを乗り越えていくための多くの試みが予見された。若狭高校はSSH事業を基盤にしながら、伝統的に探究学習とプロジェクト学習を実践してきており、そのための知見と仕組みの進化を目指していた。敦賀高校はSGHアソシエイト校として、SGHに適合した実質的な新しいカリキュラム

開発が急務であった。

私と島田主任は、OECD ISN の枠組みを各学校が活用し、それぞれのカリキュラム開発や実践研究に役立てて欲しいと願っていた。つまり、OECD のためでもなく、ISN のためでもなく、大学院のためでもなく、学校のための、教師たちのための、生徒たちのためのOECD ISN 福井クラスターの実践と研究を企図していたのである。しかしこの思いとは裏腹に、学校訪問を進める中でいくつかの困難に私たちは出くわすことになる。

困難の一つは、OECD ISN の目的と福井クラスターのビジョンを説明するには、まだ私たち自身にとってOECD ISN 研究プロジェクトへの理解が不十分だったことである。「この活動が高校教育のイノベーションにつながる」や「OECD とのパイプによって実践を世界に発信できる」と言っても、それが具体的に高校生たちにとっていかなる価値があるのか、活動予算をどこから捻出するのか、SSH や SGH と何が異なるのか、あらゆる疑問を先生方に生み出してしまうことになった。先生方の質問にその都度、回答してきたのだが、質問のいくつかは何度も OECD ISN 本事務局に問い合わせてからの回答を余儀なくされた。

また、上記の理解不足が誘因となってもう一つの困難が生じた。それは、「研究プロジェクト」という言葉が先生方に連想させてしまうネガティブな印象と、そのネガティブな印象が喚起してしまうネガティブな情動的反応が引き起こす困難である[2]。OECD ISN の実践と研究の概要について説明する際、私たちは時折、このネガティブな印象の現出と情動的反応を感覚し、特に情動的反応が政治的な力関係の存在を示唆し、糾弾するような気配さえも滲ませるときもあった。OECD ISN 福井クラスターの立ち上げに対する私たちの「思惑」は福井県の学校・先生方・生徒たちの実践と学びへの「支援」であるのだが、この「思惑」が「研究プロジェクト」という言葉の存在により逆説化される恐れがあったのである。このような状況下で私たちは、詳細な説明を行い、質問に対しては真摯に応答し、さらに慎重に言葉を選ぶ等、思慮深い対応が迫られることになった。

OECD ISN の中にも、福井クラスターの中にも、各学校の中にも、多様な「思惑」が存在している。この多様な「思惑」をどれだけ理解し、それぞれの「思惑」の方向定位をいかに成し遂げるのかが、OECD ISN に参加する上でも福井クラスターをマネジメントする上でも避けて通れない、不可欠な活動である。つまり、私のプロセス・コンサルテーションのもう一つの原則が、**多様な「思惑」への理解と方向定位を提案する「思いのマネジメント」を行う**ことと言える。

「思いのマネジメント」とは、知識創造経営を目指す新たなマネジメントの理論的枠組みであり、「目標成果型」から「知識創造型」へのマネジメントの転換アプローチを指す（一条・徳岡・野中, 2010）。思いのマネジメントでは、働き手である個々人の「思い（信念）」を把握し、その「思い」を核として個人の仕事を自己実現につなげることで知識創造価値の創発を目指す。そこでは、個々人の「思い（信念）」を理解した上で、個々人の「思い（信念）」を組織のビジョンにいかにしてすり寄せていくのかがマネジメントとなる。「上から与えられた成果目標を目指して、ただ単調に業務をこなしていくようでは、組織に使われてしまう。WHAT を見出すためには、やはり『自分が何をしたいのか』、『何をすべきなのか』、『何が正しいと思うのか』といった『主観』こそが大切。真のリーダーは信念を持って事に当たるが、その背後にあってリーダーを突き動かすのは、論理分析的につくられた資料ではない。また組織や集団も論理分析や理屈だけでは動かない」（玉木，2014）のである。

OECD ISN が多様な「思惑」を孕むからこそ、福井クラスターにおいても、この「思いのマネジメント」を欠かすことはできない。もしも私たちが「思いのマネジメント」を怠ってしまったら、OECD ISN、あるいは福井クラスターが、目標成果を至上命題として短期集中の訓練をメンバーに課す「パフォーマンス-トレーニングのセクト」（Hargreaves, 2003）の罠に陥ってしまうことだろう。そこでは派手な成果が出されるかもしれないが、その成果が長続きすることは決してない。

3-(3)-2　「協働体」へ

さて、「研究プロジェクト」という言葉が引き起こすネガティブな印象と情動的反応の存在を感じた瞬間の会議室に漂う緊張の度合いは極めて高かったように記憶している。私はこういった時、学校や先生方への過去の調査研究や大学の高校への関与が先生方に負担を強いてきたと推測し、その印象や反応を真摯に受け止めた。そして、福井クラスターが学校と先生方と生徒たちの実践と学びへの「支援」のために「協働体」としての組織を構築していくことを繰り返し説明し表明した。学校や先生方や生徒たちが非日常の実践や学習を一過性の「研究プロジェクト」としてイベント的に

無理やり実施しても、OECD ISN の枠組みはうまく機能しないし活用できないはずである。福井クラスターの各学校は、生徒たちにとって意味ある真性の学びを学校カリキュラムの中で実現していく。この新しい挑戦に臨む学校と先生方が私のプロセス・コンサルテーションにとって中核となるクライアントなのである。

この困難の経験は同時に、OECD ISN 自体へのさらなる支援の必要性を私に予見させていた。OECD ISN にとっても、「研究プロジェクト」に関与する学校と先生方と生徒たちはみな「協力者」であり「同僚」であり、ともにこれからの教育や社会のあり方を考えていく「仲間」である。この仲間と学び合い、創造し合う「協働体」としての組織をいかにしてつくっていくのかが OECD ISN の課題と私は考えていた。学校と先生方と生徒たちが実践しやすい、学びやすい環境を OECD ISN に整える必要がある。そのための OECD ISN との交渉はこの後も継続していくことになる。

福井クラスターの各学校ではその後、OECD ISN の枠組みを活用したプロジェクト学習の実践計画の立案と組織体制の整備を進めていった。なお、附属中学校については、OECD ISN 福井クラスターへの参加依頼について附属学園長を通じて行なったのだが、学校長よりの賛同を得られないまま無回答のまま時間だけが過ぎていった。この袋小路状況もまた、関係する個々人の「思惑」との葛藤であり、一朝一夕に突破できるような状況ではなかったと言える[3]。

3-(4) 省察と加速：実践省察レポートという方法

3-(4)-1　研究方法のレビュー

季節が秋から冬に移り変わろうとする中、私は福井クラスター立ち上げに向けて粛々と準備を進めていると、OECD ISN 事務局から一報が入った。2015 年 12 月 9 日に OECD 本部から「エキスパート・メンバー（研究者をはじめとした OECD のアドバイザーたち）」を招き、「第 2 回教員研修」を“Research Review Meeting”として開催するため、福井クラスターの研究経過を報告せよ、との依頼であった。OECD ISN 福井クラスターはまだ組織づくり段階での依頼であり、私は少し躊躇したのだが、福井クラスター校の先生方に対して「陰に陽に」お伝えしていた実践研究の方法をエキスパート・メンバーに示し、彼ら／彼女らから意見をもらって方法の検証をする良い機会と捉えた。そこで、本研修では、OECD ISN 福井クラスターの組織体制の紹介とともに、福井クラスターでは、Education2030 **フェイズ 1 の研究課題：コンピテンシー再検討とカリキュラムの発見・開発、フェイズ 2 の研究課題：学びのあり方、コンピテンシーの評価、教師のコンピテンシー開発・方法**、の両者にアプローチする「実践省察レポート」という方法を提案することにした。

「実践省察レポート」は Schön（1983）の「記述（description）」の概念に基づく専門職と学習者の省察的実践を支える方法である。具体的には、省察的実践者が自らの長期にわたる実践を記述し続け、省察を重層化させながら実践と実践や実践と理論の「二重のループの学習（double loop learning）」を行い、実践、理論、学習の検証を行っていく。そうすることで、実践、理論、学習は絶えず公的に検証され、実践の効果は長期的に増大し、理論は整合性を保ち、学習は常に広がり深まっていく。つまり、「実践省察レポート」を書き、分析することによって、実践者と学習者の成長過程、カリキュラムの編成過程、学校の発展過程を捉え、コンピテンシー再検討とカリキュラムの発見・開発を同時に行い、さらに学びのあり方、評価方法、教員研修の革新に寄与する知見を導出する中で、実践者と学習者と組織、それぞれの発展を「実践省察レポート」によって推進することを企図したのである。

さらに、福井クラスターではこの「実践省察レポート」をすべての関係者が書き，公的な場で報告し検証することにした。そうすることで、実践者である教師、学習者である生徒、支援者である研究者や行政官、当事者すべての省察が促され、各自の実践や学習や支援の革新性が高まるとともに、公共の場での実践／学習／支援の検証、さらには実践研究の成果物としての蓄積／拡張／発信が可能になる。

“Research Review Meeting”には、福井県東京事務所・山本主任兼指導主事、若狭高校・渡邉教諭とともに参加し、私から OECD ISN 福井クラスターの組織体制と実践の概要、そして「実践省察レポート」の方法論についての報告を行った。その結果、OECD のエキスパート・メンバーより、(1) 福井クラスターが Education 2030 プロジェクトにある革新的なカリキュラムの発見・開発という研究課題にしっかりと呼応して、学校内カリキュラムで実践研究を行う計画であること、(2) 中等教育におけるカリキュラム・イノベーションと生徒のコンピテンシー涵養の挑戦を支える学校・教育委員会・大学院による三位一体の組織体制を築いたこと、の 2 点について高評価を受けた。

この高評価を受けたことで、OECD ISN 福井クラス

ターの組織と実践に私たちは大きな自信をもつことができ、福井に戻ってからの組織体制づくり、各学校との調整、研究方法の洗練が加速していくことになった。

3-(4)-2　加速する学校

2016 年の年明け 1 月から、OECD ISN 福井クラスターはその立ち上げに向けて一気に腰を上げていく。

事務局の福井大学教職大学院は 1 月半ばにシンガポール・NIE との Skype 会議を実施し、国際的な学校間連携の具体的方法と「実践省察レポート」を含めた研究方法の相互理解を図った。また、2 月半ばには福井県教育研究所（当時）で「第 1 回担当者会議」を開き、県立 3 高校・福井県教育委員会・福井大学教職大学院・福井県教育研究所の担当者 4 者が集まり、2016 年度の福井クラスター始動に向けた情報共有と意見交換が行われた。

羽水高校では 4 月より入学する新・1 学年生徒全員がプロジェクト学習に従事すること、校内でプロジェクト学習を運営・推進する ISN 事務局が校務分掌として教務の下に置かれることが決まった。若狭高校では OECD ISN 本部から提案のあった“Think Green”という環境・エネルギーに関するテーマと、“Skills Demand & Supply”というコンピテンシーに関するテーマを活用し、理数探究科と国際探究科の 2 学年以降の課題研究、普通科と海洋科学科の 1 学年から行う総合的な学習の時間におけるプロジェクト学習を OECD ISN 研究プロジェクトと連動することが検討された。特に、若狭高校では理数探究科の課題研究の学習過程で、シンガポール TJC との生徒間による共同研究を模索してくださった。敦賀高校では「敦高スタディ」として実施していた環境・エネルギーのプロジェクト学習（総合的な学習の時間）を OECD ISN 提案テーマ“Think Green”に連動させ、さらに福井県の交流事業として実施するドイツ・ヴィンゼン市との国際協働連携の準備を進めていた。

特に、羽水高校についてはプロジェクト学習を総合的な学習の時間の中で長期にわたって実施するのは初めての試みであったことから、2016 年 1 月 27 日に同校内で開かれた「第 3 回打ち合わせ」に私と松田通彦客員教授と宮下哲准教授の 3 名で参加させていただき、同校のプロジェクト学習の展開計画について相談にのらせていただいた。この打ち合わせでは、羽水高校におけるプロジェクト学習の大まかなスケジュールが伝えられ、学校の組織づくりや福井大学教職大学院との連携方法・内容について協議した。

そして、私からは羽水高校でプロジェクト学習を展開するための参考として、富士市立高校で行われている「究タイム」と呼ばれるプロジェクト学習のカリキュラム・デザインと、その中心人物であった眺野大輔氏を紹介させていただいた。富士市立高校の「究タイム」は総合的な学習の時間の中で課題解決型学習を展開しており（眺野, 2016）、羽水高校と同じく「ゼロから」カリキュラムをつくってきたことから（眺野・廣瀬, 2015）、羽水高校のカリキュラム・デザインの参考になるのではないかと考えたのである。また、眺野氏は当時、福井大学教職大院生であったことから、2 月中に二度、来福予定があることも併せてお伝えした。のちに羽水高校 ISN 事務局主任の川崎直樹教諭から、羽水高校のプロジェクト学習のカリキュラム・デザインに富士市立高校の「究タイム」が「とても参考に」なったこと、そして、眺野氏を学校に招き「色々なアドバイスをいただいた」とうかがうことができ、私の関わりが羽水高校のプロジェクト学習のデザインに役立ったようで嬉しく安心した。

このような即応的な支援ができたのには、羽水高校・川崎教諭より事前にいただいた「第 3 回打ち合わせ」依頼メール内に「プロジェクト学習のカリキュラム・デザインの相談」が記載されていたことから、その相談依頼を受けて、**常に力になろうとせよ**というプロセス・コンサルテーションの原則 1 が私に働いていたからこそであり、さらに、プロセス・コンサルテーションの原則 7 の**タイミングが極めて重要である**という診断モードを私が維持していたからこそである（Schein, 1999）。学校や教師のニーズに応じながら、タイミングよく支援を行うためには、やはり常に力になろうとする心構えと診断モードの継続が不可欠である。

3-(4)-3　加速する組織

OECD ISN 福井クラスター各校の実践の検討が加速する中、私は同年 2 月に開催される実践研究福井ラウンドテーブル 2016 Spring Sessions を活用した OECD ISN 教員研修の共同開催を企図した。これは、福井大学教職大学院が蓄積してきた教師教育・教員養成の知見と経験に基づくことで、

(1) OECD ISN 福井クラスターの立ち上げを公に宣言する。
(2) OECD ISN 福井クラスターに関わる当事者全員を招き、一堂に会することで、クラスター内の絆と結束を固める。

(3) OECD ISN 福井クラスターとシンガポールとの国際協働連携を本格実施する。
(4) OECD ISN 本部及び他クラスター関係者を招き、強固なネットワークを構築する。
(5) 実践を語り合い、検証し合う同僚間の公的ネットワーク内によるダブル・ループ・ラーニングを実現する教員研修のイノベーションを提案する。
(6) 生徒による学習過程の公表（ポスター発表）から、コンピテンシー・ベースのカリキュラム・マネジメントとイノベーションの意義を共有する。
(7) 目に見える実践と成果を発信し、OECD ISN 福井クラスターや OECD ISN 自体に新たな仲間を誘う。
(8) 以上のねらいに即した取組を通じて、OECD ISN の組織変革や思想転換・成長を促す。

という、少なくとも 8 つのねらいを実現しようとした。もちろん、すべてのねらいが成し遂げられるわけではないが、**一つの実践プロセスに複数のねらいを編み込む**ことが、私のプロセス・コンサルテーションのさらなる原則である。実際に、本実践研究福井ラウンドテーブルでは、OECD ISN との協働によるクラスター間の実践交流、規模を拡張した児童生徒ポスターセッションの開催、シンガポールとの国際協働 Web 会議と参加者全員による議論の共有、ラウンドテーブルを介した OECD ISN と他のコミュニティとの実践研究に基づく多元多層の交流 を実現した（福井大学教職大学院, 2016）。

この実践研究福井ラウンドテーブル 2016 Spring Sessions が OECD ISN との協働によりいくつかの成果をあげて幕を閉じ、3 月に入っていよいよ 2016 年度の始まりが迫っていた。県立 3 高校が新学期に向けて着々と準備を進める中で、私だけは一つの残された課題の対応に苦慮していた。それは、保留されたままであった附属中学校の OECD ISN 福井クラスターへの参加である。2015 年秋に参加を打診して依頼、学校長からの回答を得られないまますでに 2015 年度末を迎えてしまった。

この閉塞状況を打破するため、私は 2 つのチャンネルから附属中学校にアプローチをかけてみることにした。第 1 のチャンネルは、実践研究福井ラウンドテーブル 2016 Spring Sessions であった。実は、当ラウンドテーブルの OECD ISN 教員研修との共同開催セッションに位置づけた“Students' Poster Session”に附属中学校の生徒たちと先生方を招き、さらに“Students' Poster Session”後に行ったシンガポール TJC との Web 会議にオーディエンスとして参加いただいたのである。特に先生方に OECD ISN プロジェクトを実際に体験いただき、当プロジェクトへの理解と賛同を得ることで、ボトムアップに参加に向けた動きをつくっていただければと考えたのである。

第 2 のチャンネルは、附属中学校の研究推進を担うミドルリーダーの先生方が集まる「研究企画」という組織である。私はこの研究企画に協働研究者としての立場で毎回参加しており、先生方と附属中学校の研究推進と実践のイノベーションについて常に話し合ってきた。そこで、実践研究福井ラウンドテーブル 2016 Spring Sessions が始まる前に、当研究企画の中で OECD ISN プロジェクトの概要を紹介する機会をいただき、先生方と当プロジェクトのミッションとビジョンを共有させていただいた。さらに、ラウンドテーブル後の研究企画終了後に、当校の荒川誠教頭先生とお話することができ、その中で荒川教頭先生より、来年度からの OECD ISN 福井クラスターへの「協力可能性」を示唆いただいた。残念ながら 2015 年度中には附属中学校の OECD ISN 福井クラスターへの参加を実現できなかったのだが、この時期の状況打破に向けた無数の試みがやがて実を結んでいくことになる。

4. OECD ISN 福井クラスターの「暁（あかつき）」における実践研究とプロセス・コンサルテーション

4-(1) 始動と参画：福井クラスターの幕開け

4-(1)-1　福井クラスターの始動

2016 年 4 月、ついに OECD ISN 福井クラスターの幕開けとなった。OECD ISN では、他クラスターが既に 2015 年度から実践を進めていたため、福井クラスターは 1 年遅れの実践のスタートとなる。他クラスターに出遅れていることに少々の焦りはあったのだが、むしろ他クラスターの実践から事前に学ばせていただけたからこそ、福井クラスターの実践研究の方向定位が明確になったし、クラスター立ち上げまでに一定の時間を確保できたからこそ、県立 3 高校との協議や相互理解も進展することができた。これらの意味で、OECD ISN 福井クラスターは OECD Education 2030 研究プロ

ジェクトを推進する上で最善の組織体制を確立できたと言える。

さて、OECD ISN 福井クラスターの県立 3 高校はそれぞれの学校内カリキュラムでプロジェクト学習を始動していった。県立 3 高校の OECD ISN 研究プロジェクトに対応するプロジェクト学習の実践概要は表 2 の通りである。なお、2016 年度の各校の学校内カリキュラムにおけるプロジェクト学習の展開については、各校の「実践省察レポート」（OECD ISN 福井クラスター, 印刷中）にその詳細が記されるので、本稿では詳細を論じない。以下、本稿では各校の実践を支援してきた活動に焦点を絞って論を進めていく。

県立 3 高校は概ね「総合的な学習の時間」をプロジェクト学習の授業時間の中心にすえながら、羽水高校は情報科を、若狭高校は情報科及び LT の時間を活用する。若狭高校ではさらに、プロジェクト学習を各教科の学習に連動することを企図している。また県立 3 高校はそれぞれ地域の「課題」や「資源」をプロジェクト学習の主題に設定し、地域課題の探索活動を通じてその状況分析と把握、解決に向けた探究活動をプロジェクト学習の展開の中にデザインする。なお、若狭高校と敦賀高校は既存のカリキュラムでプロジェクト学習を行ってきた経緯から、その運営組織も既に複数年の経験を有していた。羽水高校は運営組織と学年の先生方によってプロジェクト学習のカリキュラムを開発しながらの船出であった。

若狭高校では 2 月の実践研究福井ラウンドテーブル 2016 Spring Sessions での交流前後からシンガポール TJC との教員間の E-mail による連絡を継続してくださり、5 月 16 日には理数探究科 2 年生の生徒たちと TJC・IP2“Green Science Curriculum”の生徒たち（14 歳、中学 2 年生）との Skype による交流学習が実現した。当日の交流は、TJC 生徒による研究成果中間報告を若狭高校・理数探究科 2 年生の生徒たちが聴き、助言や意見を行うというシンプルな交流であった。ネットワークの接続不備や音声の不明瞭さで対話に困難が生じた場面もあったが、若狭高校の先生方が分かりにくい発話を通訳してくださり、生徒たちは真摯に TJC 生徒たちの報告を聴き、果敢に英語での質問と意見に挑戦し、その生徒たちの姿がとても頼もしく素敵であった。のちにマイクロプラスティック研究で TJC 生徒と協働することになる一人の女子生徒は「英語はまだまだ分からなかったけど面白かった！もっともっとこういう機会で学びたい！」と力強く私に語ってくれた。OECD ISN 福井クラスターの国際協働連携も先生方と生徒たちとともに「始動」していったのである。

4-(1)-2　福井大学教育学部附属中学校の参画

同じ 5 月半ば、私のもとに朗報が届いた。それは、2016 年度より附属中学校・副校長となられた牧田秀昭先生からの連絡で、同校の OECD ISN 福井クラスター参画についての内々の連絡であった。附属中学校の参画が実現すれば、県立 3 高校と附属中学校によるプロジェクト学習と探究学習を基盤とした交流が実現できるし、附属中学校で長年蓄積してきた「学年プロジェクト」と呼ばれる 3 年間にわたって生徒たちが協働探究を展開する稀有なプロジェクト学習の実践理論を OECD ISN の枠組みを通して世界に発信できる。このような期待が一瞬で私の脳裏に思い浮かんだ。昨年度末の無数の試みが、附属中学校の先生方によるご理解と厚い支援によって実を結んだのである。

5 月 31 日（火）には、福井県教育庁で「第 2 回担当者会議」も開いた。当会議では県立 3 校の実践状況を

表 2　OECD ISN 研究プロジェクトに対応する県立 3 高校のプロジェクト学習の概要

	羽水高校	敦賀高校	若狭高校			
			普通科	海洋科学科	理数探究科	国際探究科
PBL[1] 主題	地域課題解決「福井市役所に提案！」	環境・エネルギー問題解決「敦高スタディ」	地域資源に基づく課題を発見する			
授業時間	総合的な学習の時間 情報科の一部	総合的な学習の時間	総合的な学習の時間、情報科、LT[2]、各教科	1 学年：総合的な学習の時間 2・3 学年：水産科	2・3 学年：課題探究	2・3 学年：探究英語 社会研究
学年期間	1 学年/1 年間（2 学年次継続）	1 学年/1 年間（2 学年次継続）	1 学年/3 年間	3 学年/3 年間	2・3 学年/2 年間	2・3 学年/2 年間
PBL 運営組織	ISN 委員会 副担任会	企画研究室 学年会	SSH 研究部 教科会・学年会・学科（会）			

Note 1: PBL は「プロジェクト学習（Project Based Learning）」の略称。
Note 2: LT は「ロングタイム（Long Time）」の略称。

共有いただき、担当者間で福井クラスターの実践と研究の展望を語り合った。福井大学教職大学院からは、実践研究を進めるための「実践省察レポート」の作成を各校に提案させていただき、了承を得た。また、1学期末に集約される「実践省察レポート」に基づき、秋の WALS 2016（World Association of Lesson Study 2016: 世界授業研究学会 2016 年国際会議）及び日本教育心理学会第 58 回総会での実践研究の成果発表を行う旨も確認させていただき、了承いただいた。なお、その後の協議から第 2 回担当者会議で導出された課題として、(1) 福井クラスターの実践と研究のビジョンの共有、(2) 福井クラスターの活動資金の獲得、(3) 福井クラスターの認知とオーソライズ（権威づけ）、の 3 点の必要性が確認された。

OECD ISN 福井クラスターが発展していくには、どれも乗り越え、解決していかなければならない課題である。これらの課題に私たちは立ち向かっていくことになるのだが、このように担当者間で意見を闊達に示し、問題状況を診断し、解決に向けたアイデアを議論する場をつくることは非常に有益であった。

ただし、このようなマネジメント会議はその参会者とコーディネーターが開催の意義と目処を常に意識しておくことが必須である。この重大さを、まだこの時の私は明確に認知しておらず、日々の多忙さもあいまって、次の担当者会議を 12 月まで開くことができなかった。これが私のプロセス・コンサルテーションにとっての大きな反省点である。担当者会議を 7 ヶ月間、開催できなかったことで、この間の各校の状況は支援側である福井県教育委員会と福井大学教職大学院だけでしか共有できず、さらに学校間で支援の濃淡が生まれてしまうことになった。したがって、**問題分析と解決を図るマネジメント・チームが率直に話し合える恒久的な場をデザインする**ことが、私のプロセス・コンサルテーションの原則の一つと言えるだろう。

4-(2) 獲得と進化：シン・福井クラスターの誕生

4-(2)-1　研究資金の獲得

「第 2 回担当者会議」で課題となった活動資金について、事務局：福井大学教職大学院と共同事務局：福井県教育委員会とでそれぞれ方策を練ることになった。

私の方では、福井大学の「平成 28 年度 学長裁量経費における研究推進支援（先端研究重点支援枠）」に対して、福井大学教職大学院の柳澤昌一専攻長の助力をいただき応募することにした。結果、幸運にも 6 月には当経費の申請が通り、OECD ISN 福井クラスターの実践研究に活用可能な研究資金を得ることに成功した。福井県教育委員会・学校教育政策課では、既に当年度から 2 年間の予算請求を行っており、福井クラスター校の教員の実践と研究に使用できる資金を獲得してくださった。両者の予算獲得が成功したことにより、OECD ISN 福井クラスターの当面の活動資金が賄えることになった。

このように、この時期は幸運にも予算獲得が成功し、その予算でもって 2016 年度の教員の OECD ISN 研究会参加費用やシンガポール渡航費用を支出することができた。しかし、この予算は時限的な競争的獲得資金であるため、先を見越していかに恒常的な予算を維持・獲得していくのかを勘案する必要が問題として残ることになる。この予算問題に対する明確な解決策を私たちはまだ見出せていない。

4-(2)-2　シンカする福井クラスター

OECD ISN 福井クラスターにとって、2016 年 6 月から 7 月末にかけては活動及び研究資金の獲得とともに、実践や組織が発展し、拡張し、変革する多様な「シンカ」の時期であった。

まず、6 月 15 日〜17 日かけて、かねてより計画・相談していた NIE クリスチャン・リー氏とスーザン・チュー氏の来日・来福が実現した。彼女たちには 6 月 15 日に附属中学校を訪問いただき、同校の研究主題「探究するコミュニティ」に基づく協働探究授業の参観、ならびに、牧田副校長以下、附属中学校の先生方との交流を行っていただいた。また、同日午後には両氏に羽水高校を訪問いただいて英語科の授業参観と先生方との交流を行っていただいた。この一連の両氏の訪問により、附属中学校と羽水高校の先生方に OECD ISN 研究プロジェクトの国際協働連携を実感していただき、これから始まる実際の連携に向けたイメージをもっていただくことを私たちは願っていた。

翌 16 日には、クリスチャン・リー氏とスーザン・チュー氏に福井大学教職大学院を訪問いただき、シンガポール TJC でのプロジェクト学習の展開、NIE チームによるコンピテンシー・カリキュラム調査の概要に関する情報提供をいただいた。私たちからも福井大学教職大学院の学校支援・教師教育の取組を紹介し、さらに「実践省察レポート」の方法論的概要も紹介した。私たちは「実践省察レポート」をシンガポールのメンバーにも執筆いただくことをリー氏に依頼し、リー氏からはシンガポールの教員の職務状況からその難しさ

が伝えられたものの、「実践省察レポート」の実践的かつ研究的価値をご理解いただき、シンガポールでも執筆に挑戦する可能性を探っていただくことになった。

さらに 17 日には両氏に若狭高校を訪問いただき、理数探究科の課題研究の授業参観及び先生方と生徒たちとの交流を行っていただいた。特に、若狭高校は先行して TJC との交流を推進していたことから、プロジェクト学習を基礎にした国際協働連携の実践を蓄積し始めており、リー氏にとってはプロジェクト学習における生徒の学びの国際共有・交流の意義と価値を捉える機会となったようで、両国の学校間・教師間・生徒間の「パートナーシップと対話」がこれから進展してくことを期待されていた（Lee, 2016）。

この NIE クリスチャン・リー氏とスーザン・チュー氏の来福による直接交流は、OECD ISN 福井クラスターという組織にとっても国際協働連携を現実の実践として認識する貴重な機会となり、これから長期にわたってシンガポール NIE や TJC をはじめとした海外教育機関との関わりが実際化し常態化していくことを予期させ、そして覚悟させた。この意味で、OECD ISN 福井クラスターの国際協働連携が、交渉段階から実践段階へと「進化」したと言える。

また、クリスチャン・リー氏とスーザン・チュー氏による学校訪問を一つの契機として、附属中学校の OECD ISN 福井クラスターへの参画が 7 月に正式決定した。附属中学校の参画によって、これまで計画してきた OECD ISN 福井クラスターの組織が完成することになり、4 校間によるプロジェクト学習と教科の探究学習の実践交流と知見共有が可能になる。この意味で、OECD ISN 福井クラスターの組織がこれまでの旧態から新たな完成態へと「進化」・「新化」したことになる。

なお、附属中学校の OECD ISN 研究プロジェクトに対応するプロジェクト学習の実践概要は表 3 の通りである。附属中学校では「総合的な学習の時間」を中心として学校行事をはじめとした特別活動を活用して「学年プロジェクト」と呼ばれるプロジェクト学習を 3 年間継続する。この「学年プロジェクト」の主題（テーマ）は、1 学年の宿泊学習における学年全員の「合意形成」による学年目標づくりの活動から始まり、1 学期中に生徒たち自身によってテーマが設定されていく。この設定テーマに基づいて、附属中学校の生徒たちは 3 年間、協働的で探究的な学習を展開する。

さて、7 月末は学校の 1 学期末である。すなわち、この時期に各学校でプロジェクト学習の振り返りが行われることになる。OECD ISN 福井クラスターでは、

表 3　OECD ISN 研究プロジェクトに対応する附属中学校のプロジェクト学習の概要

	附属中学校
PBL 主題	学年プロジェクト 1 学年：心理、2 学年：テレビ、 3 学年：日本文化　（2016 年度）
授業 時間	総合的な学習の時間 特別活動
学年 期間	全学年 （3 年間継続）
PBL 運営組織	各学年会

県立 3 高校に「実践省察レポート」の執筆を依頼していたことから、この 1 学期の実践の振り返りが最初の「実践省察レポート」に反映されることになる。県立 3 高校ともに、先生方は日々の教育実践で多忙を極めているため、「実践省察レポート」を「書く」という、言わば「まとまった時間を有する活動」を依頼していたため、私は「もしかしたら先生方には『実践省察レポート』を書いていただけないかもしれない」という「不安」を抱いていた。しかし、ありがたいことに、県立 3 高校すべてが「実践省察レポート」の初稿を学校教育政策課宛に提出してくださった。先生方のご理解とご協力のおかげで、「実践省察レポート」のこれからの蓄積が見込まれたとともに、「実践省察レポート」の蓄積によって先生方の実践と生徒たちの学びの省察が重層化され、カリキュラムとコンピテンシーの実践ベースの協働分析が実現することになった。この意味で、OECD ISN 福井クラスターの実践研究がようやく、「構想」から「本物」へと「真化」したのである。

5. シン・OECD ISN 福井クラスターの実践研究とプロセス・コンサルテーション

5-(1) 発信と分析：福井クラスターの実践研究

5-(1)-1　チーム福井の実践研究の発信と分析

2016 年 8 月 11 日・12 日の 2 日間、国立オリンピック記念青少年総合センターで「OECD ISN 第 4 回教員研修」が開催された。当研修には、羽水高校・ISN 事務局の川崎直樹教諭と永田卓裕教諭、若狭高校の水谷友梨教諭と山田繁教諭、敦賀高校の松田充弘教諭、附属中学校の木下慶之教諭と島田裕美子教諭、そして私の 8 名が参加することができた。OECD ISN 福井クラ

スターの全 4 校の担当者が一堂に介することができたことで、私たちは初めて「シン・OECD ISN 福井クラスター」のチームとして OECD ISN の研修に参加できた。そして、当研修初日の冒頭では各クラスターの進捗報告があり、私も「シンカ」した OECD ISN 福井クラスターについて紹介する機会をいただいた。

当報告では「シン・福井クラスター」をテーマとして、県立 3 高校と附属中学校のプロジェクト学習の構造と実践の進捗を紹介し、さらに、各校の実践の蓄積とそれに基づく「学びの物語」としての「実践省察レポート」の分析によって以下を検討可能であることを示した。

- 問題・課題・主題の同定、設定過程の検証
- 生徒のコンピテンシー同定（認識／獲得／伸張）
- シン・カリキュラムの開発
- シン・評価方法の開発
- 教師のマインドセット（変化／強化）
- 既存教科デザインに及ぼす影響（革新／改善）
- 教員研修（専門性開発）の高度化
- 学校組織と同僚性（発展／様態変化）

この OECD ISN 福井クラスターの報告に対して、OECD 教育スキル局シニア政策アナリストの田熊美保氏より、福井クラスターの実践と研究の双方が OECD Education2030 プロジェクトによく適合し、さらに同プロジェクトの**フェイズ 2 の研究課題：学びのあり方、コンピテンシーの評価、教師のコンピテンシー開発・方法**にもアプローチしていることを高評価いただいた。

さらに OECD ISN チェアマンの鈴木寛氏より、OECD ISN 福井クラスターの組織の卓越性を高評価いただき、田熊氏と同様に Education2030 プロジェクト・フェイズ 2 へのアプローチも奨励いただいた。私たちはこれらの高評価と励ましを受け、OECD ISN 福井クラスターの実践とその方向定位に自信を抱くとともに、「実践省察レポート」の執筆と分析に向けた活力を得ることできた。

「OECD ISN 第 4 回教員研修」の初日はその後、政策研究大学院大学・宮越浩子氏よりの東京大学 i.school（イノベーションスクール）の事例紹介、OECD の田熊氏、文部科学省初等中等教育局教科書企画官の村尾崇氏、内閣府政策統括官（防災担当）付参事官の佐谷説子氏によるパネルディスカッション「OECD 日本イノベーション教育ネットワークは何をめざすのか？スクールネットワークに期待される国際協働とは何か？」が行われ、これらの議論を踏まえて参会者間で OECD ISN の活動に資する意見交換と協議がなされた。また、夕食後には 2017 年 8 月に予定されている OECD ISN 主催の国際会議に向けた議論も行われ、全クラスターの当事者による実り豊かで闊達な議論が展開した。

国際会議については当日の OECD ISN 本部の説明ではまだ具体性に欠け、さらに、本部より提案された素案は「ある 1 つのコア・クラスターの学習過程に他クラスターの追随を求める」という内容であり、そのために議論が紛糾してしまった。しかし、この協議によって、OECD ISN に集う人々が一堂に集う場を通して各自の実践や信念や目標を理解し、共有していくことになり、「私たち」という仲間意識や帰属意識が醸成されていったと思う。この仲間意識や帰属意識の醸成を図り、促していたのは、OECD ISN チェアマンである鈴木氏であり、研究統括である秋田教授である。鈴木氏と秋田教授が研修の節目節目で私たちにかけてくださる言葉は本当に力強く温かいものであった。

しかし、「OECD ISN 第 4 回教員研修」2 日目は、2015 年 8 月半ばに猪苗代で行われた「第 1 回教員研修」に似たムードで始まった。まず、慶應義塾大学総合政策学部准教授・井庭崇氏を招いての「アクティブ・ラーニング・パターンを用いたワークショップ」が唐突に開かれたのである。「アクティブ・ラーニング・パターン」自体は非常に面白い学習・研修ツールなのだが、当研修でこのワークショップを行う意義が不明瞭であり、さらに教師を対象としたワークショップの効果検証を行う「実験」のようなニュアンスが語られ、OECD ISN のミッションとの違和感や前日の闊達な議論とのギャップを私は強く感じてしまった。

午後にはコア・クラスターによる研究会議が行われ、クラスター毎の研究協議を踏まえての全体共有が促された。この場では、OECD ISN 福井クラスターとして参加した 8 名が「チーム福井」として各校の実践と研究の方向性を確認でき、その協議結果を踏まえて私から全体に向けた研究方法の紹介を行った（図 2）。

この紹介では、先生方による「実践省察レポート」の執筆支援を「省察カンファレンス」により支える方法、各学校の実践に即した研究課題の設定、実践と研究の双方を公的に検証するラウンドテーブルという省

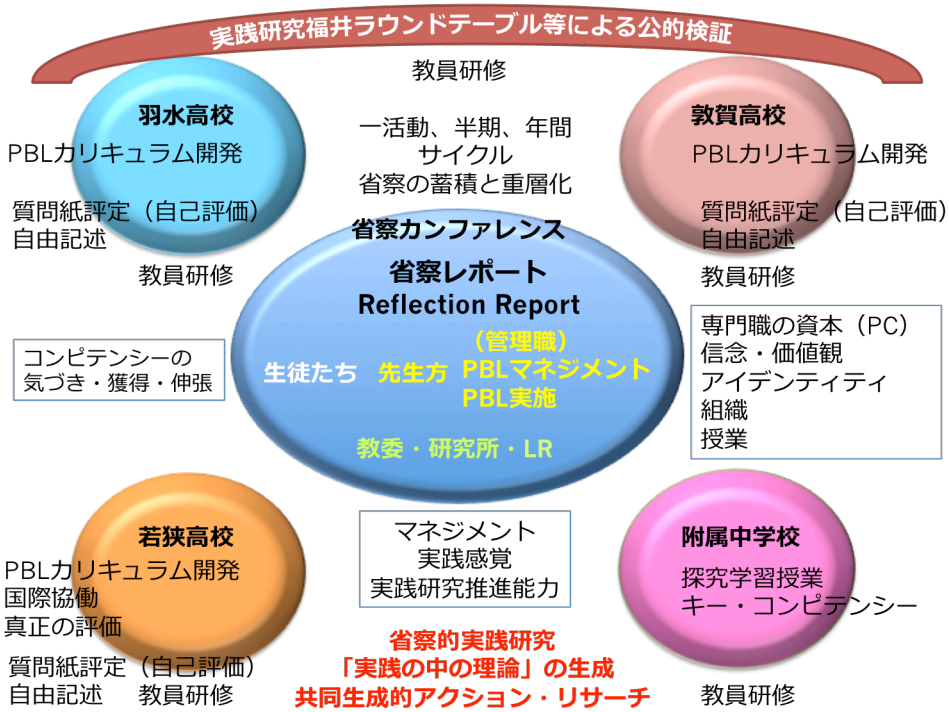

図 2　OECD ISN 福井クラスターの実践研究の概観

察的機構の機能を示し、OECD ISN 福井クラスターが共同生成的アクション・リサーチを行いながら「実践の中の理論」の生成を目指す省察的実践研究を推し進めることを表明した。その後、OECD ISN 本部事務局や研究統括チームとの個別相談や情報共有を行い、「OECD ISN 第 4 回教員研修」は幕を閉じた。

この「OECD ISN 第 4 回教員研修」では、OECD ISN 福井クラスターが「チーム福井」として強固な同僚性を築くことができ、さらに実践研究についても実践と理論の根拠に基づいて明確に発信することができた等、実り豊かな機会を得ることになった。ただし、OECD ISN プロジェクト自体については、開催まで 1 年を切っている 2017 年 8 月の国際会議に向けて、OECD ISN 本部の担当者間で煮詰まってしまった議論を突破するための具体的なアイデアを捻り出すことが大きな課題として残されていた。しかし、この残された大きな課題について、その逼迫性を感じていたメンバーは少なかったように思う。この状況は、国際会議の企画それ自体がマネジメント・チームである OECD ISN 本部の担当者たちの手中に収まっている印象が色濃く感じられてしまい、コア・クラスターのメンバーがその企画過程に果たして関与していいのかどうかが不明なために起きていた。私たち「チーム福井」はみな、この組織構造とそれが引き起こす上意下達的な「モード」に対する「疑問」や「危惧」や「危機」を強く感じていた。そこで私は、「OECD ISN 第 4 回教員研修」2 日目終了後すぐに初日の議論メモを振り返り、私が想像した国際会議の刷新イメージを確認した（図 3）。

（5）国際会議に向けて（最終国際ラウンドテーブル（名称仮））

この場が「生成の場」になること　発表と表現活動
？みんなで何か一つのものを作る？
すべての生徒の出番がある場
クラスター・チームとしての発表の場

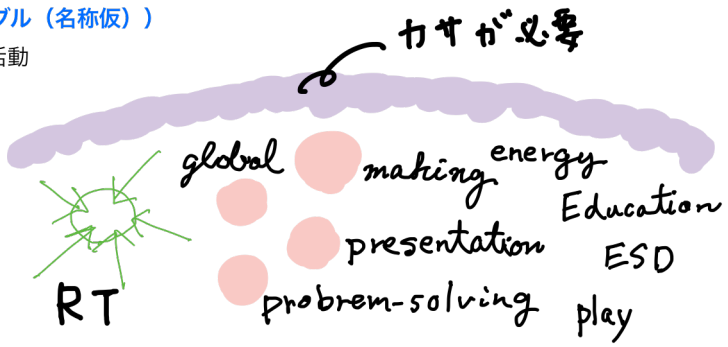

図 3　国際会議の議論メモ

OECD ISN 本部担当者による提案のアクティビティの主旨は「みんなで何か一つのものを作る」であり、そこで「政策づくり」という案がだされたのだが、「つくる活動」だけでは国際会議には不足しており、コア・クラスターのメンバーからも協議中に「すべての生徒が活躍できること」や「クラスターの取組を発表する場をつくること」が必要という意見が何度も示された。また、秋田教授から、国際会議が全体としての「生成の場」になる必要性も示され、この国際会議の企画運営には当事者すべての「思惑」を加味した複雑なマネジメントが必要であることが明らかとなった。以上の意見を踏まえ、OECD ISN 本部担当者の「思い」も尊重し、私は協議中に「すべての生徒が活躍できる」場として「生徒ラウンドテーブル」を考案し、「クラスターの発表の場」や「生成の場」を勘案していくつかのアクティビティの同時開催を構想した。そして「カサ（傘）」となる国際会議全体の「テーマ」とそれに基づくアクティビティに思いを馳せていた。

私はこのメモの振り返りから思考を整理し、図 4 に示した 3 つのアクティビティを「柱」にした国際会議の構成を作成した。私のアイデアでは、ラウンドテーブルもしくはナレッジフェアでまず生徒たちが集い、互いの実践と学びを交流し共有する。そして、「カサ」となるフォーラムで議論を収斂し、「2030 年を見据えた学校教育のイノベーションの方向性」を定め、OECD ISN として共同宣言する、という流れである。このような構成にすることで、各クラスター及び各学校のプロジェクト学習の展開とそこで学ぶ生徒たちそれぞれの学びの軌跡に即した国際会議への参加が可能になる。また、生徒個々人がそれぞれ異なる学びの過程を報告して自らの成長発達やアイデンティティの形成にそれを意味づけ、価値づけることも可能になる。さらに、OECD ISN としての社会に向けた組織的な成果報告及び宣言の発信も可能となる。

このアイデアの原案は、8 月 11 日夕方の協議中に「チーム福井」の中で示し意見をもらい、さらに図 4 に示したアイデアを 12 日夜のうちに若狭高校・渡邉教諭にメール送付し意見をいただき、微調整したのちに秋田教授と OECD ISN 事務局の太田環氏に提出した。2017 年 5 月末現在、この国際会議は「生徒国際イノベーションフォーラム 2017」という名称でアクティビティの議論が進められている。実際に上記のアイデアがどのように実現するのか、あるいは実現しないのか、読み手の方には次の実践記録を待っていただきたい。

このように、**活動状況の中で「危機」を見出した瞬間には即座に問題を診断し改善策を示す**、これはプロセス・コンサルテーションにおいては当然の行為であるがゆえに大事な原則の一つと言えるだろう。

5-(1)-2　教師の意識変化とプロジェクト学習の主題設定過程の分析と検討

「OECD ISN 第 4 回教員研修」が終わり、世間はお盆休みを迎える中、私は 9 月 3 日・4 日・5 日にイギリ

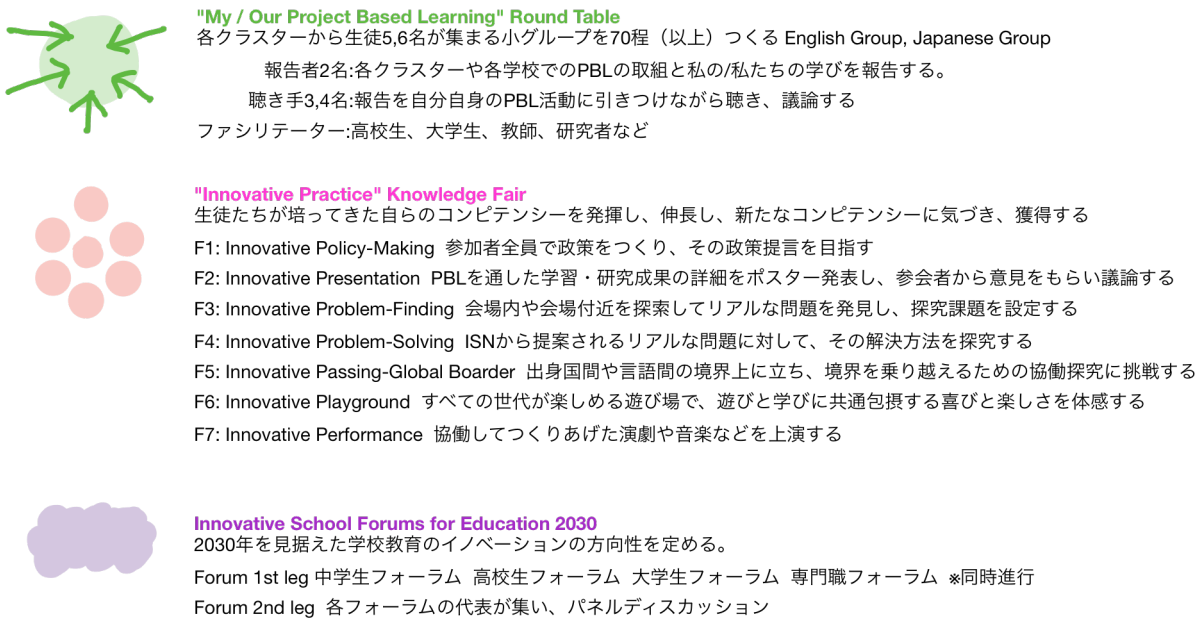

図 4　国際会議の構成とアクティビティに関する木村の原案

スのエクセター大学で開催される WALS 2016 での共同研究発表と、10 月 8 日・9 日・10 日に香川県高松市で開催される日本教育心理学会第 58 回総会の共同自主シンポジウムに向けて「実践省察レポート」の分析に明け暮れていた。

WALS 2016 での研究発表の題目は“Lesson studies on project based learning: Documentation and Assessment”と設定されていたことから、私の報告は“documentation”にあたる「実践省察レポートの方法論」と「その執筆による教師の意識変化」を論題として構成した。特に後者の点では、羽水高校・川崎教諭にご執筆いただいた「実践省察レポート」を検討させていただき、プロジェクト学習を推進する中で先生方の挑戦の物語を追わせていただいた。川崎教諭には「実践省察レポート」の執筆にあたり、学校でプロジェクト学習を実践された副担任の先生方へのインタビューも行っていただき、「厚い記述」を担保いただいた。

当日の報告では、羽水高校の実践とその記録から、**（1）プロジェクト学習をデザインすること自体が教師を動かし、カリキュラムの知識に関する学習や社会的ネットワークの構築を加速させる、（2）教師たちが素朴に抱くプロジェクト学習の効果への「疑い」が、生徒たちの協働的で専心的な学ぶ姿の発現（パファーマンス）によって払拭・減退し、生徒への「信頼」とさらなる実践への「挑戦意識」が芽生える、の 2 知見**が導出されたことを示した（Murase, Sakamoto, Kimura, Lee, Tokito & Komura, 2016）。本報告を踏まえての議論では、実践の「記述（documentation）」が教師の省察と専門性開発に確実に関与すること、そしてその記述分析が教師の意識変化を捉える一つの手法であることが確認され、OECD ISN 福井クラスターの実践研究の推進に WALS メンバーからもエールが送られた。

日本教育心理学会第 58 回総会での共同自主シンポジウムは「PBL における問題同定と理解深化：生徒はいかにして問題を“発見”するのか」をテーマとしていたことから、私は OECD ISN 福井クラスター4 校の実践から「プロジェクト学習における主題設定」について検討することにした。この分析ではまず、各校の「実践省察レポート」から、いかにしてプロジェクト学習の「主題」が各校で設定されるのか、その「主題設定」に至るプロセスでいかなる学習及び活動がデザインされるのか、を分析した。

私は分析過程の初期段階で 4 校の「主題設定」のプロセスが異なることを見出したことから、「主題設定」の「所与性（アプリオリ）」と「帰納性（アポステリオリ）」の観点で実践の検討を試みた。しかし、この分析過程で私は 4 校の「主題設定」の比較分析を試行してしまったために、「『主題設定』の『帰納性』が高い方が生徒の学習意欲が高まり持続し易い」という思考のバイアスに囚われてしまい、さらに、私自身がすべての学校のプロジェクト学習の実践を十全に理解できておらず、分析がそれ以上進まないという袋小路に迷い込んでしまった。

共同自主シンポジウムを翌日に控えた 10 月 8 日、私は高松に移動するために福井駅に向かう中、まだ分析の袋小路から抜け出せていなかった。私はこの袋小路を抜け出すために、学科によって多様なプロジェクト学習を展開している若狭高校の実践をより深く理解する必要があると考え、意を決し、中途半端な分析結果だけで作成した報告スライドを恥ずかしながら同校の渡邉教諭にメール送付させていただき、若狭高校の実践の詳細を教えていただくのと、分析の迷いについての相談をさせていただいた。

当日は土曜日でお休みの中、渡邉教諭は私の相談に真摯に乗ってくださり、私は福井から高松への移動中に渡邉教諭とメールでやりとりさせていただいた。その中で渡邉教諭は、若狭高校の実践の詳細を教えてくださるとともに、学科毎に異なる「主題設定」の過程と、若狭高校で大事にされている生徒の「課題設定能力」の育成について、その詳細を教えてくださった。そして、渡邉教諭とメールでお話する中で、プロジェクト学習の「主題設定」の「所与性」と「帰納性」の程度が論題なのではなく、所与的でも帰納的でも「主題設定」の過程でいかに生徒の学びを支え促すのか、そこでの学習のデザインと教師の関与が論題になることが次第に明らかになってきた。

私は移動の車中で渡邉教諭とメールでやりとりしながら、瀬戸大橋の橋上あたりで分析スライドの再構成を終え、再度、渡邉教諭に見ていただいた。そして、高松の琴電琴平線に乗り込んだ頃、渡邉教諭からスライドに対する「お墨付き」のお返事をいただいた。渡邉教諭にはこの日、約 5 時間もメールでの相談協議に付き合っていただき感謝するばかりである。

翌日の報告では、OECD ISN 福井クラスター4 校のプロジェクト学習のデザインと「実践省察レポート」の分析から、**（1）プロジェクト学習の主題や準主題の所与性が高い場合、生徒たちの既有知識の確認、主題に関わる知識増強、外部刺激、未知との遭遇等によって、**

生徒たちの関心や自律性を高めるための様々な工夫が行われ、これらがプロジェクト学習の問題同定や課題設定に影響を及ぼす、(2) プロジェクト学習の主題や準主題の帰納性が高い場合、生徒-教師間の綿密な相互作用と交渉、生徒リーダーシップの育成、長期の探究期間の保証等によって、生徒たちの探究目標の方向定位と調整、関心や自律性を継続するための様々な工夫が行われ、これらが探究活動の成否に影響を及ぼす、の 2 知見が導出されたことを示した（村瀬・益川・木村・坂本・白水・秋田, 2016）。当日の協議では深く検討できなかったのだが、上記の知見はプロジェクト学習を学校内でデザインし実践していく上で参照可能な「デザイン原則」の同定に結びつくものとなった。

以上のように、私は OECD ISN 福井クラスターの実践を支えるプロセス・コンサルテーションとクラスター自体のマネジメントに関与しながら、実践研究を学校と先生方と協働推進していくという二重三重の役割を担うことになっている。この役割の重層性が一方では OECD ISN の取組と福井クラスター内の取組に対する十全的な理解と専心を促すのだが、他方では私の大学院における教育・研究という本務や他の外部依頼業務も相まって恒常的な多忙を生み出すことになっていた。OECD ISN プロジェクトは私自身にとって楽しく面白く有益な活動なので「多忙感」や暗い情動（dark emotions）は生じないのだが、それでも各種対応に遅れが生じることがこの時期に何度か起きてしまい、焦りや困惑や苦しみや悔いといった自己意識情動が私によく生じていた。すなわち、私を含めた OECD ISN 福井クラスターというコミュニティと組織におけるマネジメントのあり方を改善し洗練していてくことがこれからの課題として明確化してきたのである。

5-(2)羅針と結束：福井クラスターの挑戦

5-(2)-1　OECD Education 2030 ラーニング・コンパスが示す福井クラスターの目指す先

2016 年 12 月 10 日・11 日、大阪の関西学院大学梅田キャンパスにて、「ISN 2016 冬の研究会」[5] が開かれた。初日には、OECD で検討している DeSeCo キー・コンピテンシー2.0 の素案が示され、さらに、学校等で学習をデザインするための指針となる「ラーニング・コンパス」の素案も提示された。この「ラーニング・コンパス」はまだ未成熟であり、ちょうど 1 年前に開かれた“Research Review Meeting”翌日の「第 18 回 OECD Japan セミナー」で示された「認知的、社会的、情動的、身体的、メタ的コンピテンシー」の枠組みは後退し、「知識、スキル、態度・価値」という 3 カテゴリーにあらゆるコンピテンシー群を押し込みつつ、重要なコンピテンシー（キー・コンピテンシー）を際立たせる構造となっていた。

これは、コンピテンシー分析の難しさを示す一方で、国家や地域、そして学校に応じたキー・コンピテンシーの設定可能性を示唆していた。つまり、OECD ISN 福井クラスターの各学校がそれぞれの文脈を大事にしながらコンピテンシーの検討とカリキュラム・イノベーションを推進できることを予見させたのである。「ラーニング・コンパス」はまさに羅針盤として、OECD ISN 福井クラスターの学習と実践の方向性を示してくれたのである。

翌 11 日には、附属中学校の木下教諭、島田教諭、松田ひとみ教諭、羽水高校の川崎教諭、それから若狭高校の小坂康之教諭も本研究会に駆けつけてくださり、この日も「チーム福井」として、「プロジェクト学習のガイドライン」に関する協議を行うことができた。特に、松田教諭や小坂教諭が新たに研究会に参加してくださったことで、OECD ISN 福井クラスターが各校の多くの先生方に認知され、アクティブ・メンバーが次第に増え、コア・メンバーが成長し、組織・コミュニティとして拡張・発展していくことも実感できた。

5-(2)-2　福井クラスターの結束

「ISN 2016 冬の研究会」により OECD Education 2030 プロジェクトの全容がようやくつかめ、これまでの実践から OECD ISN 福井クラスターがチームとして機能してきたことを踏まえ、2016 年 12 月 27 日に福井大学文京キャンパスにて「第 3 回担当者会議」を開催した、ここでは、各校の実践・研究の展開状況、OECD Education 2030 と ISN と福井クラスターの研究の連動性、実践・研究のプロダクトと発信、の 3 点について確認した。特に私からは、OECD ISN は OECD Education 2030 研究プロジェクトのフェイズ 1 に呼応して活動している組織だが、福井クラスターとしてはフェイズ 1 とフェイズ 2 を統合して 2017 年度以降も長期的に実践研究を継続可能であるというビジョンを提案させていただいた。この時点ではまだ、OECD ISN 本部はフェイズ 2 への呼応を表明していないが、福井クラスターとしては内外に OECD ISN の枠組みを活用した実践研究の継続を表明することが、今後のコミュニティの持続的な発展を促すし、また、OECD ISN 本部による活動の継続を促すことができるのではと考えた。

また、「ISN2016 冬の研究会」から国際会議「生徒国際イノベーションフォーラム 2017」の検討が本格化したことから、当フォーラムに向けた私のアイデアも当担当者会議で表明し、福井クラスターとして共有させていただいた。特に、私が示した生徒ラウンドテーブルについては、OECD ISN 本部や他クラスターのメンバーにはその内実をイメージしにくく、ラウンドテーブルで何をねらうのかが十分に理解されない可能性があった（実際にそうだった）ため、生徒ラウンドテーブルを実現するには、福井クラスターとしての先生方の協力が不可欠であった。この私の思いとねらいについて、担当者会議のメンバーはご理解くださり、協力いただける旨を表明してくださった。

なお、翌 2017 年 1 月 27 日にも「第 4 回担当者会議」を開催し、各校の実践・研究の展開状況の共有をはじめとした協議を行い、引き続き担当者間での情報共有、意見交換、OECD ISN 本部よりの依頼対応等の確認を行った。なお、この「第 4 回担当者会議」に私は高熱を出したため参加していないが、福井大学教職大学院の松田通彦客員教授が参加してくださり、会議での協議を進めてくださった。実は、松田客員教授には「第 1 回担当者会議」から一緒にご参加いただき、高校教師としての、高校管理職としての、そして教育委員会企画幹としての多彩な実践と経験から OECD ISN 福井クラスターの活動にご助力いただいている。松田客員教授の学校や教育委員会に対する鋭くかつ温かいご助言やご意見なしでは、OECD ISN 福井クラスターがチームとしてまとまってくことが困難だっただろう。松田客員教授はまさに、福井クラスターの実践と研究をバックアップしてくださる「代えられない/代え難い」コア・メンバーのお一人である。

話を元に戻そう。「第 3 回担当者会議」の翌々日の 12 月 29 日、国立オリンピック記念青少年総合センターにて国際会議「生徒国際イノベーションフォーラム 2017」に向けた準備委員会が開かれ、若狭高校・小坂教諭と私の 2 名で参加した。本会には、各クラスター担当者、ローカル・リサーチャーに加えて、東北クラスターに属する福島県立ふたば未来学園高校の生徒多数（20 名前後）、和歌山クラスターの和歌山県立日高高校の生徒数名、OECD 東北スクールを経験した大学生数名等が集まり、準備委員会の発足が盛大に宣言された。

本筋ではないのだが、この会で福井クラスターとしての底力を発揮した一つのエピソードがある。実は、この準備委員会の最初に「各クラスターの実践紹介」が企画されており、事前のメール案内でもこの紹介に向けた準備の依頼がされていたのだが、私はメールをよく確認しないまま会場に赴いてしまったのだ。準備委員会が始まり、司会の太田氏から「東北クラスターから紹介をお願いします」と声があがって初めて私は事態を把握したのである。東北クラスターからは高校生たちが登壇し、彼ら／彼女らはスクールで学んできた過程を紹介していった。

どうやら福井クラスターの順番は 4 番目だったので、私はすぐにノートパソコンを開き、これまで作成してきたプレゼン資料から OECD ISN 福井クラスターの組織と概要を紹介する素材を整理し始めた。OECD ISN 福井クラスターの概要の紹介は可能であった。しかし、東北クラスターの生徒たちのように実践と学びを生き生きと紹介することは私にはできない。「どうしようか」と数秒迷い、左横に目を向けると、隣に座っていた若狭高校・小坂教諭も既にノートパソコンを取り出していて、私にニコリと微笑みかけてくださった。私は小坂教諭に「いけますか？」と尋ねると、小坂教諭は「もちろん！」と力強く応え、小坂教諭はアメリカのサイエンス系の学会で報告された鮮やかな色彩のスライドを見せてくださった。そのスライドには、若狭高校・海洋科学科の探究学習の歴史と実践、理数探究科のマイクロプラスティック研究チームの学習・研究過程が収められていた。私と小坂教諭はすぐに互いのプレゼン資料を共有し、クラスター紹介のストーリーをまとめていった。その頃、和歌山クラスターも和歌山県立日高高校の生徒たちが登壇し、彼ら／彼女らがこれまで学んできた過程を含めてクラスター紹介を行なっていた。そしてついに、福井クラスターの順番となった。

私は参会者の方々に「クラスター紹介を失念していて今さっきスライドをつくった」と明かした上で、「東北や和歌山の生徒さんたちのように実践と学びを生き生きと紹介はできないけれども、私と若狭高校の小坂先生とでいま即興的に行ったコラボレーションによるクラスター紹介をお楽しみください」と言って報告を始めた。まず私から、OECD ISN 福井クラスターの組織と実践の概要を紹介し、続けて小坂教諭が若狭高校の探究学習の歴史と実践を紹介してくださった。小坂教諭の報告はとても明瞭で、スライドも美しく、そして、若狭高校の生徒たちの探究が眼に浮かぶほど実践的な報告であった。今ではよく覚えていないけれども、会場からは少なからずの拍手と賞賛をいただけたよう

に思う。小坂教諭と私による協働、それも即興性に満ち溢れた協働によって「この場を上手に乗り切った」のである。このような即興的な協働ができるのも、福井クラスターが「チーム」として前向きに力強く「結束」しているからこそである。

もう一度、話を元に戻そう。準備委員会ではクラスター紹介後に国際会議の主旨や活動の具体的アイデアを検討することになったのだが、まず多数の高校生を含めて参加者がおそらく 80 名以上いたことから、何かを意思決定するにはあまりにも参加人数が多過ぎ、実際に生産性ある議論にならなかった。また、12 月初旬の「ISN 冬の研究会」で国際会議の初提案をしてから 2 週間程度とまだ日が浅かったことから、当国際会議を主導する ISN 本部担当者たちの思考とアイデアは十分に整理・推敲できていたとは言い難く、参会者、つまり準備委員会のメンバーに対する明確な議題提案ができていなかった。そのため、国際会議全体のコンセプトが不明のまま、「こんな活動はどうか」といったその場の思いつきの提案まで出てしまい、参加者のほとんどはいくつか出される提案に対して、その良し悪しや国際会議との適合性を判断できない状況に陥っていた。

ただし幸いなことに、太田氏が当日の資料に私のアイデア（図 4）を反映させた文書（国際会議の活動案）を組み込んでくださっていたことから、太田氏による求めも受けて福井クラスターとしての提案を報告させていただいた。5 分程度の短い報告時間だったので、生徒ラウンドテーブル、ナレッジフェアによる多様なアクティビティの保証、パネル・ディスカションと共同宣言、の 3 本柱の全てを十分に説明できなかったのだが、私の報告を多くの高校生たちが真剣に聴いてくれて、何人かがその詳細について質問してくれた。また、会議終了後にちょうど私たちの右隣に座っていた和歌山クラスターの高校生たちに「ラウンドテーブルで自分たちの学びについて話してみたくない？」と尋ねたところ、彼女たちは大きな笑顔で力強く「話してみたい！」と応えてくれた。私の提案のすべてが OECD ISN 本部担当者や国際会議の中心メンバーに受け入れられるわけではないが、私は和歌山クラスターの高校生たちの温かく真摯な応答を聴いて、「なんとか生徒ラウンドテーブルだけは OECD ISN に関わる中高生たちのために実現してあげたい」と強く思った。

この経験は、これまでの OECD ISN 福井クラスターの活動の中で、少ないながらも私が経験した生徒たちとの邂逅を思い出させ、その価値を気づかせてくれた。私のプロセス・コンサルテーションに直接関わるのは、福井県の学校と先生方、そして OECD ISN 本部であるのだが、その先に「最も大事な生徒たちがいるのだ」ということを改めて実感したのである。この実感が、ここまでのところで同定できた私のプロセス・コンサルテーションの最後の原則である。すなわち、**プロセス・コンサルテーションの先にいる私たちの最も大切なクライアントを常に意識せよ**、という原則である。

OECD ISN 福井クラスターはその後、築き上げた「結束」に基づいて 1 年目の実践を推し進めていった。各学校ではプロジェクト学習の年度末の表現活動としてポスター発表や研究発表が行われ、私は 2017 年 3 月 14 日に羽水高校で開かれた「PBL 成果発表会」に伺うことができた。そこで、羽水高校 1 学年全生徒の 1 年目の挑戦を聴かせていただき、高校生たちが真摯に、一生懸命に学び、多様な能力を獲得し、伸長し、認識していく実際を目の当たりにさせていただいた。

国際会議「生徒国際イノベーションフォーラム 2017」については若狭高校・渡邉教諭の協力を仰ぎ、準備委員会のメンバーに生徒ラウンドテーブルの意義と価値を繰り返し説明し、最終的には生徒ラウンドテーブルの実施について、OECD ISN 本部ならびにボード・メンバーに承諾いただけることになった。

また、年度末の 3 月初旬と下旬に OECD ISN 福井クラスターとしてシンガポールを訪問し、3 月初旬の第一陣は NIE・クリスチャン・リー氏との研究協議及び附属中学校及び羽水高校との国際協働連携を目指す新たな連携校の開拓を行い、3 月下旬の第二陣は、若狭高校・理数探究科の教員 2 名と生徒 3 名とともに渡星し、TJC 生徒とのマイクロプラスティック研究を基軸とした国際交流・協働学習を実施した。また、この時に若狭高校と TJC とのさらなる協働を推進するための方策を当事者同士で協議した。

そして、2017 年 3 月 25 日には東京で「ISN 研究会」が再度開催され、OECD ISN のこれまでの実践から「プロジェクト学習のガイドライン」作成提案が明示され、「デザイン原則」という視点から各クラスターで実践を集約することが依頼された。本稿執筆現在、「OECD ISN 福井クラスターのデザイン原則」の執筆は最終局面を迎えつつある。私がいま書いている本原稿もまた、「OECD ISN 福井クラスターのデザイン原則」の一部に組み込む予定である。

6. OECD ISN 福井クラスターのプロセス・コンサルテーションの原則とこれからの実践

本稿では、2015 年 3 月半ばから 2017 年 3 月末の約 2 年間にわたる OECD ISN 福井クラスターの構築過程と実践過程を省察し、そこで本クラスターの「ローカル・リサーチャー」であり同時に「統括責任者」である私がいかにしてプロセス・コンサルテーションを行い、学校と先生方、教育育員会と大学院の同僚と協働して組織マネジメントの実践と OECD Education 2030 に応答した実践研究を推進してきたのかを検討した。

その結果、OECD ISN の枠組みに基づく中等教育のカリキュラム・イノベーションを支える私のプロセス・コンサルテーションは、図 5 に示したように OECD ISN 福井クラスターの学校・教師と OECD ISN 本部という 2 側面への支援を同時に行いながら、さらにその先にある生徒たちの学びの支援とコンピテンシー涵養を意識した実践であることが明らかとなった。ただし、私が行ってきたプロセス・コンサルテーションにおいて応答的に（responsible：十全な責任をもって）支援にあたるのは OECD ISN 福井クラスターに属する学校と先生方と生徒たちであり、OECD ISN 本部は直接的とは言え先方による明確な援助要請はないことから提案的な支援に留まる。しかし、OECD ISN 本部へのマネジメント提言やアイデア提示を行わない限り、OECD ISN 福井クラスターに襲いかかる「危機」を回避したり、十全な支援を達成したりすることはできない。したがって私は、このような二重三重のプロセス・コンサルテーションを展開してきたのである。

そして、OECD ISN 福井クラスターの約 2 年間にわたる初期マネジメントにおけるプロセス・コンサルテーションを省察したことで、以下 7 点の原則が示された。

原則１	参加するすべてのメンバーの平等性と協働性を岩盤として実践を運営する
原則２	コーディネーターチームを打ち立て実践の躍動と連動を支えること
原則３	多様な「思惑」への理解と方向定位を提案する「思いのマネジメント」を行う
原則４	一つの実践プロセスに複数のねらいを編み込む
原則５	問題分析と解決を図るマネジメント・チームが率直に話し合える恒久的な場をデザインする
原則６	活動状況の中で「危機」を見出した瞬間には即座に問題を診断し改善策を示す
原則７	プロセス・コンサルテーションの先にいる私たちの最も大切なクライアントを常に意識せよ

これら 7 つの原則は、OECD ISN 福井クラスターの初期マネジメントだけでなく、これからのマネジメントにとっても大事な原則である。ただし、これからのマネジメント全般に対して通底するさらなる原則も存在するだろう。この点については、次のフェイズを省察する実践記録で改めて検討する。

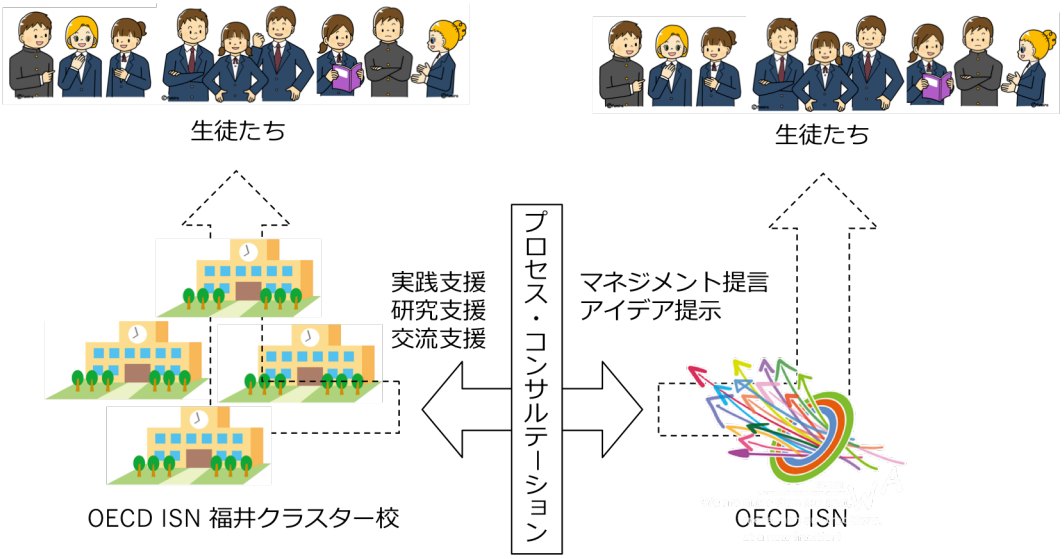

図 5　中等教育のカリキュラム・イノベーションを支えるプロセス・コンサルテーション

次に、OECD ISN 福井クラスターの 2017 年 4 月以降の検討課題と展開について展望する。

まず、OECD ISN 福井クラスターとしての 4 校の実践が 2 年目を迎えることになる。学校によっては、1 学年で行ったプロジェクト学習における生徒たちの学びと経験を活かして 2 学年のプロジェクト学習に結びつけていくことが課題となる。また、1 年間ではなく、2 年間・3 年間とさらに長期にわたって継続するプロジェクト学習をいかにデザインするのか、持続可能な組織をいかにして学校内に打ち立てていくのか、これらが学校の実践課題となるだろう。したがって、私たちは、各校で 2016 年度に行った実践が「イノベーション」していくプロセスを共同生成的に検討していくことが必要になる。

また、2017 年 8 月 2 日・3 日・4 日に国際会議「生徒国際イノベーションフォーラム 2017」が開催されることから、1 年目には実現できなかった福井クラスター内の生徒間交流を行うことが必須となる。この交流をいかにデザインし実現するのかが、OECD ISN 福井クラスターのマネジメント・チームが集う担当者会議の議論とその質にかかっている。そして、OECD ISN 福井クラスター校の生徒たちを含めた OECD ISN に集うすべての生徒たちにとって、意味と価値に満ち溢れたフォーラムを実現することが私たちの目標となる。

そして、OECD Education 2030 フェイズ 1 の研究課題である「コンピテンシーの再検討」と「先進的で革新的な学校カリキュラムの発見・開発」に対して、OECD ISN 福井クラスターがいかなる発信と貢献をするのか、その発信と貢献のためにいかなる実践研究を推進するのかが極めて重要な論題である。この論題に向けて、私たちは「実践省察レポート」をこれからも蓄積する必要があるし、さらに、生徒たちが書く「実践省察レポート」も本腰を入れて分析していく必要がある。また、教師たちと生徒たちだけでなく、支援にあたる多数のメンバー（教職大学院・教育委員会・教育総合研究所の ISN 担当者）もまた自らの「実践省察レポート」を書き、支援やマネジメントの実践を省察していく必要がある。OECD ISN 福井クラスターで創造していく多様多層な「実践省察レポート」の完成形が、OECD Education 2030 という枠組みを通して、福井と日本と世界の教育をより良いものへと変えていく「道標」となるだろう。これが私たちの実践研究のミッションである。私たちの挑戦はまだ始まったばかりだが、OECD ISN 福井クラスターが育んできた高度な協働性と即興性と先進性が持続すれば、上記のミッションを成し遂げることができるだろう。

7. 「私」のコンピテンシーの獲得・伸長・認識

最後に、この 2 年間の OECD ISN 福井クラスターのマネジメントと学校支援のプロセス・コンサルテーションを通して、先生方や生徒たちとともに、私自身もいかなる能力を獲得し、伸長し、認識してきたのかを述べておく必要があるだろう。そこで以下では、「専門職の資本」（Hargreaves & Fullan, 2012））の枠組みを援用して、私自身の実践の省察によって導出される能力獲得・伸長・認識について言及し、本論を締めよう。

なお、「専門職の資本」は、（1）**人的資本**：適正、心構え、知識、スキル、（2）**社会関係資本**:信頼、協働、責任共有、相互扶助、専門職のネットワーク、（3）**意思決定資本**：自律的な判断、事例経験、不断の実践、挑戦と伸張、省察、の 3 資本から成る。この 3 資本の枠組みに基づいて以下、論を展開する。

人的資本　私にとって、OECD ISN プロジェクトへの関与は、**世界規模の文脈で教育研究を考え推進していく心構え**を育ててくれたと言える。シンガポールの研究者や教師たちと研究交流や学校間交流交渉をしたり、OECD エキスパート・メンバーが集った“Research Review Meeting”や国際会議において実践研究の報告をしたりと、これら自ら欲した挑戦した経験から考え、学んだことが私を世界へと導く一助となった。また、これらの経験は当然、**グローバル・コミュニケーションに必須の英語に関する私自身の知識やスキル（日常会話のスキルだけでなく、プレゼンテーションや交渉のスキルを含む）の獲得・伸長**に大いに寄与した。もちろん、OECD ISN の一連の取組は、**私自身のグローバル・コミュニケーションに関する知識とスキルがまだ未熟であることを認識**させてくれている。これから、グローバルな教育研究者として私が成長していくためには、この知識・スキルをもっともっと磨いていく必要がある。

知識面ではさらに、OECD ISN 福井クラスターをマネジメントする立場から、まさに実践をしながらプロセス・コンサルテーションや思いのマネジメントを省察し、これら**組織論やマネジメントに関する知識理解を深める（伸長する）**ことができた。また、OECD ISN 福井クラスターのマネジメントは福井県教育委員会との協働を常とすることから、学校教育政策課・島田主

任を始めとするたくさんのメンバーから、私にとってはほとんど門外漢の領域である**教育行政に関する知識や実際を教わる（獲得する）**ことができた。そして、県立高校 3 校との協働から、**高校におけるプロジェクト学習の展開の特徴とそこでの配慮点に関する理解を深める（伸長する）**こともできた。

社会関係資本　OECD ISNプロジェクトは世界各地、そして日本全国の多様な実践者や研究者等とのネットワークを私に広げてくれた。本プロジェクトを通して出会えた人々、結びついた関係の網の目は無数である。この意味で、**OECD ISN福井クラスターのマネジメントと学校支援のプロセス・コンサルテーションは、私自身の専門職のネットワークを拡張・伸長**してくれた。

また、この拡張・伸長した専門職のネットワークにおいては、特に**OECD ISN福井クラスター校の先生方との出会いと交流、そして新しい協働を得られたこと（獲得できたこと）と信頼を深める（伸長する）**ことができたことが、私にとって最も大きな成果である。もしも OECD ISN プロジェクトに関与しなければ、OECD ISN福井クラスター校の先生方との現在の交流、協働、そして信頼関係は生まれなかったことだろう。先生方と一緒に問題状況を診断し、解決し、挑戦的な実践に携わっていけることが私にとって大きな幸せである。

意思決定資本　OECD ISNプロジェクトへの関与は、私自身の「コミュニティのマネジメント」と「学校支援のプロセス・コンサルテーション」の実践の蓄積（獲得・伸長）に大いに寄与することになった。特に、「コミュニティのマネジメント」については、OECD ISN福井クラスターの「統括責任者」という立場でマネジメントの実践に携わることができ、そこでの困惑や苦しみや迷い、そして喜びや楽しさや幸せを味わうことができた。OECD ISN 福井クラスターの**マネジメントとプロセス・コンサルテーションの不断の実践を実現し、継続できた**ことが私にとって大きな経験となった。

また、OECD ISN 福井クラスターの実践研究の方法として**「実践省察レポート」を打ち立てたことが私自身の「実践の省察」を促し、そして「省察」というメタ・コンピテンシーを伸長させた**。OECD ISN 福井クラスターのマネジメントと学校支援のプロセス・コンサルテーションの実践は、その実践過程を記録し、何度も重層的に振り返り、その意味と価値を捉えることなしでは、実践のみのシングル・ループに陥り、その妥当性や有効性が検証されないままになってしまう。この意味で、先生方や生徒たちとともに、私も本稿である「実践省察レポート」を執筆できたことが、私自身の事例経験を豊かにし、そして、意味づけられ価値づけられた経験とその省察が、まさにOECD ISN福井クラスターのマネジメントと学校支援のプロセス・コンサルテーション実践している中での私の自律的な判断を支えてくれる。つまり、**私の実践とそれを描く「実践省察レポート」が、私自身の事例経験の獲得に寄与し、自律的な判断能力の伸長に寄与**した。そして、**「実践省察レポート」を書くという行為に包摂する、書き手の「多様な能力の獲得・伸長・認識」促進機能を改めて認識**したのである。

私はOECD ISN福井クラスターのマネジメントと学校支援のプロセス・コンサルテーションを通して、以上に挙げた「資本」を獲得し、伸長し、認識してきたと考えている。そして、これから先もOECD ISNプロジェクトは続いていく。個人も組織もさらに成長・発展できるよう、私はOECD ISNと福井クラスターの多くの仲間とともに支え合い、学び合い、実践を省察し合い、実践を再構成し合っていく。

注

1　OECD ISNは公共セクターゆえにそのミッションは公共の利益への寄与にある。しかし、プロジェクトの規模の大きさとその拡張の必要性ゆえに、OECD ISNはそこに参画する組織や個人の利益を刺激し、その結果、多様な人々の多様な「思惑」が入り混じることになる。私も記述したように「思惑」をもって関わっていくことになるが、私個人としてはやはりOECD ISNプロジェクトに「面白さ」を感じたことが関与の決定的な引き金になっている。「面白さ」という情動は、個人がその時々に有する「目標」との関連性が高く、さらに未来期待度（状況が自己の目標に沿うように変化するか否かの推察の程度）が高いとき生じる。 NHK大河ドラマ『真田丸』第7回で、真田昌幸（父）が真田信繁（息子）に述べたように、「面白くなくては、人は動かない」のである。

2 「研究」という言葉や活動に対する先生方の反応は様々であるが、特にネガティブな情動的反応には、20世紀の心理学や社会学における「教育を対象とした研究」（Elliot, 2007）が学校や教師に調査の負担を課しながら、その成果表現が学校組織や教職生活の「問題暴露」に収斂し、学校現場を疲弊させてしまったことが背景にあると考えられる（佐藤, 1997）。また、教師はキャリアを重ねる中で絶え間ない教育改革や学校改革による制度と実践の変化の波にさらされ、変化に対してネガティブな印象を抱く「変化シンドローム」（Hargreaves, 2003）に苛まれるケースもあり、この変化シンドロームが研究に

よりもたらされる「変化」を予感させ、ネガティブな情動的反応の引き金となることもある。

3 当時の学校長は、私の説明を受けて「学校で検討して回答する」と返答したのだが、ついに回答をいただけないまま2015年度末を迎えてしまった。

4 この「ISN2016冬の研究会」から、本会はこれまでの「教員研修」から「研究会」へと名称を変えた。この「研修」から「研究」への変化は、OECD ISN本部内（少なくとも研究統括チーム）の学校・教師・実践に対する関わり方の変化を示唆するものであった。つまり、上意下達で短期集中的な「研修」から協働的で長期持続的な「研究」へのスタンスの転換である。名称変化の経緯について、私は研究統括チームのEメール上のやりとりから把握しており、OECD ISNの組織やコミュニティの発展が大いに期待されて喜ばしいことであった。

参考文献

眺野大輔 (2016)『これからの高校の在り方を模索して：探究的な学びに真っ向から挑んだ高校改革の軌跡』, 学校改革実践研究報告 No. 251, 福井大学教職大学院.

眺野大輔・廣瀬志保 (2015)「『総合的な学習の時間』を進化させるフレームワーク」, Career Guidance 2015 Jul, vol.408, 26-31.

Elliot, J. (2007) *Reflecting where the action is : The selected works of John Elliot*, London: Routledge.

福井大学教職大学院 (2016) NewsLetter, No.84, http://www.fu-edu.net/sites/default/files/data/nl84.pdf

Hargreaves, A. (2003) *Teaching in the knowledge society: Education in the age of insecurity*, New York: Teachers College Press.（木村優・篠原岳司・秋田喜代美 監訳『知識社会の学校と教師：不安定な時代における教育』, 金子書房, 2015）

Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012) "Professional capital: Transforming teaching in every school," London and New York: Routledge.

一條和生・徳岡晃一郎・野中郁次郎 (2010)『MBB:「思い」のマネジメント』, 東洋経済新報社.

Lee, C. (2016) Global education through cross-national collaboration in project-based learning, 福井大学教職大学院 News Letter, No.90, pp.1-3.

マグラブナン・ポリーン (2017) "Toward my chosen path: Teaching stories from Philippines to Japan," 学校改革実践研究報告 No. 286, 福井大学教職大学院.

三浦浩喜・七島貴幸・村重慎一郎 (2015)「OECD東北スクールの取り組みとその教育効果」, 福島大学地域創造, 第26巻・第2号, 23-48.

村瀬公胤・益川弘如・木村優・坂本篤司・白水始・秋田喜代美 (2016) 「PBLにおける問題同定と理解深化：生徒はいかにして問題を"発見"するのか」, 『日本教育心理学会第58回総会・発表論文集』, 76-77, サンポートホール高松.

Murase, M., Sakamoto, A., Kimura, Y., Lee, C., Tokito, J., & Komura, S. (2016) "Lesson studies on project based learning: Documentation and Assessment", *The World Association of Lesson Studies (WALS) International Conference 2016 Abstracts Session 1*, 6, United Kingdom, Exeter University.

日本イノベーション教育ネットワーク (2017) 『地方創生イノベーションスクール2030』

OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) (2016) *Education 2030*, http://www.oecd.org/edu/school/education-2030.htm

OECD ISN 福井クラスター (印刷中) 『プロジェクト学習のデザイン原則2016』

佐藤 学 (1997)『教師というアポリア : 反省的実践へ』, 世織書房.

Schein, E. H. (1999) *Process consultation revised: Building the helping relationship*, Boston: Addison-Wesley Publishing Company Inc.（稲葉元吉・尾川丈一 訳『プロセス・コンサルテーション : 援助関係を築くこと』, 白桃書房, 2002）

Schön, D. A. (1983) *The Reflective practitioner: How professionals think in action*, New York: Basic Books（柳沢昌一・三輪建二 監訳『省察的実践とは何か：プロフェッショナルの行為と思考』, 鳳書房, 2007）

田熊美保 (2016)「新しい教育のあり方を追求する "Education 2030"」, リクルートカレッジマネジメント, 198, 6-9.

玉木 洋 (2014)「変革リーダーの育成と組織づくり：企業における事例」, 教師教育研究, 7, 63-81.

謝辞

本稿の執筆と推敲にあたって、初稿を講読いただきご助言を賜りました福井大学教職大学院の同僚の皆様、福井県教育庁学校教育政策課の皆様、そして福井県立若狭高等学校の渡邉久暢教諭に心より感謝申し上げます。また、OECD ISN研究プロジェクトに関わる福井クラスターのすべての関係者の皆様にも日頃の協働と助力をいただき深く感謝申し上げます。