

## 学校 CIO の情報発信にみられる経営方針の分析

山本 朋 弘〔鹿児島大学教育学系（教育実践総合センター）〕

海江田 修 誠〔鹿児島県立甲南高等学校〕

### Analysis of a School CIO's management policies on web information sending

YAMAMOTO Tomohiro · KAIEDA Nobunari

キーワード：教育の情報化、学校 CIO、情報発信、学校経営、ICT 活用

#### 1. はじめに

教育の情報化は、教育計画全体の中に位置付けられるべきものであり、各教育委員会がそのビジョンを策定し、推進していくことが求められる。特に、情報化を推進する上で、最高情報責任者（Chief Information Officer）の設置はきわめて重要である。文部科学省（2010）が策定した「教育の情報化に関する手引」では、統括的な責任をもって地域における学校の ICT 化を推進する人材として、教育の情報化の統括責任者である「教育 CIO」を教育委員会に配置することを示した。また、教育 CIO が示すビジョンを受け、学校の ICT 化を進める「学校 CIO」を各学校に配置することを求めている。その中で、教育 CIO には、各教育委員会の教育長、学校 CIO には各学校の校長等の管理職がそれぞれ位置づけている。

学校の情報化をさらに推進するには、学校 CIO である校長等の管理職が、教育 CIO のビジョンに基づいて、校内でリーダーシップを発揮することが求められる。また、教育の情報化の重要性・必要性を理解し、関わる施策等の情報を収集して、校内の推進体制を整えるとともに、ICT 環境の充実や推進方針について教育委員会に相談・要望するなど、積極的な姿勢が必要である。特に、学校 CIO に必要なのは、活用スキルではなく、周知とマネジメント力であり、推進するための校務分掌の組織化と適切な人材配置等、組織作りや人的側面での工夫が不可欠といえる。さらに、学校経営計画等に、校内の情報化を取り入れ、授業や校務、情報発信等の ICT 活用の具体的な取組指標や成果指標を、保護者や地域住民、教育委員会と共通の意識をもって、連携して推進することができる。文部科学省（2008）は、「学校の ICT 化のサポート体制の在り方に関する検討会」において、学校の ICT 化を積極的に推進している事例を参考にして、学校 CIO の機能・業務の例として、以下の内容を挙げている。

#### 【学校 CIO の機能・業務の例】

- ・情報化に関する教職員への意識付け
- ・校内における情報化のマネジメント体制の整備
- ・授業での ICT 活用や情報教育に関する指導計画の策定・実施
- ・校内における機器・システムの提案、整備、活用

- ・校内における情報セキュリティ確保の体制整備・運用
- ・学校ホームページの運用などによる情報発信・共有
- ・情報化に関する校内研修の実施等

これらの機能や業務が確実に遂行されるには、学校 CIO としての能力・資質等を明らかにしていく必要があり、今後は学校 CIO に求められる能力・資質等について検討し、学校の ICT 化を積極的に推進できる体制づくりをどのように展開するかを検討する必要がある。

園屋(2012)は、全国の教育センター等で行われている管理職を対象とした ICT 活用研修の状況や、学校要覧に記載された学校経営計画への ICT 活用の位置付けについて調査を行った。その結果、ICT 活用に関連した内容が要覧に記載した学校の割合は、小学校よりも中学校が多いという傾向があることを明らかにした。また、学校経営計画の中核の部分に ICT 活用の記載が見られるかによって、ICT 活用に力を入れているかが明確になることも示した。さらに、学校経営計画の作成過程や ICT 活用への管理職の関与状況等を総合的に考察することの必要性を示した。また、中尾(2010)は、先進事例とされる自治体の中心的人材が担当する業務とその対象の特徴を調査し、調査・研究、教員への周知・普及、セキュリティポリシーの作成・運用、保護者への啓発等の 10 項目に分類整理した。これは、CIO が取り扱う業務の中でも特に重要と考えられる内容であり、特に、教員への周知・普及や保護者への啓発は業務内容としての位置づけは大きいと考えられる。

学校の情報化において、学校ホームページの運用などによる情報発信・共有が果たす役割は重要であり、国内の多くの小中高等学校において情報発信を行っている。玉置(2016)は、自らの管理職時代の経験を振り返り、ホームページで随時発信することによって学校広報が積極的に展開されて、学校を応援しようとする人を増やすためにも役立つ取組であることを示した。学校 CIO である管理職自らが、情報発信に取り組むことによって、開かれた学校づくりとして有効な手立てであると考えられる。

そこで、本研究では、学校 CIO の機能・役割の中で、学校ホームページの運用などによる情報発信・共有に注目し、これまで校長や教育長自らが情報発信に取り組んだ事例を分析し、学校 CIO が取り組む情報発信のあり方について検討することとした。

## 2. 研究の方法

本研究は、学校 CIO の機能・役割の中で、学校ホームページの運用などによる情報発信・共有に注目し、これまで校長や教育長自らが情報発信に取り組んだ事例を分析し、学校 CIO が取り組む情報発信のあり方について検討することとした。

まず、学校 CIO の設置や学校ホームページ等での情報発信が実際にどのように行われているか、全国調査の結果から考察することとした。文部科学省が毎年実施している実態調査の結果を活用して検討することとした。次に、これまで情報発信に積極的に取り組んだ校長や教育長等にインタビュー調査を実施し、情報発信の有効性や現状の課題を分析することとした。インタビュー調査は、半構造化インタビュー法を用いて調査を実施し、情報発信で感じた有効性や現状の課題について質

問し、それらの回答を受けて質問を進めるようにした。

### 3. 研究の結果

#### 3.1. 発信方法の変容

教育の情報化に関する調査の経年変化を分析した。全国的な動向の指標として、文部科学省が実施している「教育の情報化に関する実態調査」の結果を活用して、情報発信や学校 CIO の推移を分析することとした。表 1 は、平成 22 年度から 26 年度の調査結果の推移を示した。どの校種においても同様の傾向にあり、5 年間で増加しているが、全国平均で 4 割未満とかなり低い結果である。一方、総務省（2015）が実施する調査結果では、都道府県や市町村の自治体 CIO の設置状況が、都道府県で 72.8%，市町村で 80.4% であり、これらの結果と比較しても、学校 CIO の設置状況は低く、各教育委員会において学校 CIO の必要性が十分理解されていないことがわかる。

#### 3.2. 発信方法の変容

さらに、文部科学省が実施している「教育の情報化に関する実態調査」の結果を活用し、学校におけるホームページの開設状況を分析することとした。その結果を表 2 に示す。調査が開始された平成 11 年度は、全体で 3 割程度の学校がホームページを開設して情報発信を行っており、当時はまだ一部の学校が実施していたことがわかる。平成 17 年度以降に 7 割以上の学校、平成 21 年度以降は、8 割以上の学校が開設していることがわかる。これは、平成 15、16 年頃から、情報発信が容易にできるブログや CMS 等のシステムが一般的に用いられるようになったことが起因していると考えられる。

表 1 学校 CIO の設置状況の推移

| 校種     | H22   | H23   | H24   | H25   | H26   |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 小学校    | 23.4% | 27.8% | 31.3% | 35.1% | 39.4% |
| 中学校    | 22.9% | 27.8% | 30.9% | 34.5% | 38.8% |
| 高等学校   | 25.7% | 28.7% | 32.7% | 37.4% | 41.0% |
| 特別支援学校 | 24.4% | 28.8% | 32.8% | 35.5% | 40.9% |
| 全 体    | 23.5% | 27.9% | 31.4% | 35.1% | 39.5% |

表 2 学校ホームページ（Web ページ）の開設状況の推移

| 校種     | H11   | H13   | H15   | H17   | H19   | H21   | H23   | H25   |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 小学校    | 30.9% | 41.8% | 64.1% | 72.8% | 80.4% | 84.6% | 86.4% | 89.3% |
| 中学校    | 28.9% | 42.8% | 63.5% | 72.5% | 79.9% | 83.6% | 85.5% | 88.2% |
| 高等学校   | 59.5% | 70.9% | 92.6% | 98.4% | 99.6% | 99.9% | 99.0% | 99.5% |
| 特別支援学校 | 50.5% | 60.2% | 89.1% | 96.6% | 99.5% | 99.0% | 98.6% | 99.4% |
| 全 体    | 35.0% | 45.7% | 67.6% | 76.1% | 82.8% | 86.3% | 87.8% | 90.3% |

表3 インタビュー調査の対象者一覧

| 対象者      | 種別      | 年代     | 利用サービス         |
|----------|---------|--------|----------------|
| 小学校校長 A  | 学校 CIO  | 50 代後半 | CMS            |
| 高校校長 B   | 学校 CIO  | 50 代後半 | ブログ            |
| 市町村教育長 C | 教育 CIO  | 60 代後半 | ブログ            |
| 県教育委員会 D | CIO 補佐官 | 50 代前半 | SNS (facebook) |

### 3.3. インタビュー調査の結果

ホームページ等を用いて情報発信を行っている学校 CIO 及び教育 CIO に対して、インタビュー調査を実施し、その結果を表 3 にまとめた。調査にあたっては、情報発信で感じた有効性や現状の課題について質問し、それらの回答を受けて質問を進めるようにした。

#### (1) 小学校校長の CMS 運用事例

##### ①経緯と運用状況

T 市小学校校長 A がホームページ作成を開始したのは、平成 17 年度からで、大学院留学で情報教育等を研修する機会があり、html 言語を習得してから自分でホームページを作成できるようになった。その後、県立教育センター指導主事として、県の教育情報システムの運用・管理を担当したことがあり、ホームページ等による情報発信の技法を研究している。2 つの学校の校長を経験しており、2 つの学校ともに情報発信を積極的に担当している。

1 校目の学校では、市教育委員会が運用した Contents Management System (以後は CMS) を活用して情報発信を実施していたが、市教育委員会が方針を転換して、ホームページ作成ソフトによる運用に変更することとなった。ホームページ作成ソフトとして、ビジュアルがより良いものを作成できるソフトウェアを選定して利用するようにした。2 校目の学校では、県教育委員会が提供する CMS を利用するようになり、校長が管理者として情報発信を強く展開するようになった。

地域への情報提供として、学校便り(印刷物)を町内全ての家庭に配付するようにしている。これは、町内会等の協力を得て、印刷物を地域の回覧板で配布するようにし、保護者以外の地域住民に対しての情報公開を行っている。

##### ②情報発信の有効性

- ・ 保護者がリピーターとなり、定期的に閲覧してくれるようになった。情報発信した内容が保護者との会話の話題となり、学校の良き理解者となってくれる。
- ・ 否定的であった保護者や地域住民から、十分理解してくれるようになり、「学校の応援団」に変わってきてくれたこともあった。
- ・ 校長が Web サイトの管理者となっていることから、日々の様子を即座に伝えることができ、情報の正確性やスピード感が確保できていると感じている。

- 学校の教職員が購読するようになり、校長がどのような目線で学校生活を見つめているか話題になるようになった。また、教職員から話題にしてほしいことなどを聞き出すことができるようになった。

### ③運用上の課題

- 個人情報を取り扱うことについて、どのように対応していくかが課題である。学校評価の結果やいじめアンケートの調査結果を Web 上で公開するようにしているが、個人情報を取り扱う場合がある。
- 情報取り扱いの点では、校長が情報発信を担当することで、角が丸くなった形で発信しているように感じている。各学級の担任が情報発信するには、個人情報の取り扱いと Web での発信の留意点を十分共通理解する必要があると感じている。

## (2) 高校校長のブログ運用事例

### ①経緯と特徴

K 県立高校校長 B は、2006 年にブログサービスを用いて、学校の情報発信を行った経験がある。現任校において、ブログサービスに移行したのは、プログラム言語 cgi にセキュリティ上の問題があることをわかり、学校 CIO として対応を行った。2 学期当初からの新規運用を想定して、夏季休業中に新しい Web サイトを構想し、県教委が教育ネットワークの委託先と契約をしているブログシステムを使用することとした。現在、ブログ形式で開設時からほぼ毎日更新しており、毎日 2000 件前後のアクセス数である。

### ②情報発信の有効性

- 学校の教育活動として、学校行事の取組等を積極的に公開することによって、より高いレベルの教育活動を行う責任を自覚することになり、それがさらに次のレベルへに向かっての好循環を生み出すことにつながっていくと感じている。
- 積極的に学校の魅力を発信するツールとして、浸透力があることを実感している。閲覧者として、保護者や高校生のニーズに応えるとともに、中学生に対してどのような情報を発信するか、卒業生や同窓会が何を求めているか等、閲覧者のニーズに応え、学校に対する好感度を高めるように配慮している。
- 学校 CIO として、何が情報発信できるのかという視点で、ブログのカテゴリーを想定した様々なジャンルについて学校全体の状況を俯瞰する姿勢が身につくと感じている。
- 校長が写真を撮り、生徒の表情や学校の情報について記事を書くことにより、校長と生徒や保護者との距離感が縮まる効果がある。校長の姿が見えることにより、学校経営がやりやすくなる考える。
- ブログを毎日更新するというノルマを課すことはたいへんな面もあるが、職員や生徒、保護者に「校長があれだけやっているんだから」ということが、職員や生徒の意識改革につながる可能性を感じている。

- 職員がホームページを担当する場合、決裁を受ける手続きをとることが多く、記事の即時性等が失われていくことがあるが、校長が発信することで、即時性を確保することができる。

### ③運用上の課題

- 都道府県のネットワークシステムが変更される可能性があり、今後、現在のブログシステムが継続できるのか明確でない。システムの移行を行う必要が出てきた場合に、どのような対応を行うか、事前に検討する必要がある。
- ブログ容量に上限が設定されており、保存するデータをどのように設定していくかを検討する必要がある。このままでは3年で容量を超えることが想定され、データは数年保持した後、その前の分は順次削除していくという作業を行うことが現実的には必要である。
- 学校の担当として、校長がブログを担当しているが、校内に担当者を設置すべきかという考え方もある。この点については、校長のブログのメリットがあると考えて進めてきたが、次の校長がどう判断するかはわからず、次の校長の判断によると言うしかない。

## (3) 市町村教育長のブログ運用事例

### ①経緯と運用状況

Y村教育長が情報発信を開始したのは、平成17年からで約10年間ブログサービスの利用を継続している。学校便りを公開する予定で開始しており、これまでにほぼ毎日更新している。2つの小学校の校長として情報発信を継続し、その後教育長に就任した後もそのまま継続していて、学校CIOと教育CIOの両方で情報発信を継続している点は極めて珍しいケースといえる。ブログシステムは、2つのシステムを経験しているが、どちらも企業等が無料で提供されているブログシステムを利用している。

### ②情報発信の有効性

- 校長自身が学校からの情報の発信者となる必要があると感じている。校長自ら情報を出していく姿勢が重要であり、情報を公開して、閉鎖的な環境を取り除くように心がけたい。情報発信は、閉鎖性をなくす手法として効果が高いと感じている。
- 毎日更新することで、保護者や地域の反応が直接帰ってくる。学校の様子をリアルタイムで伝えるようにしており、リピーターが増えてくることによって、学校や地域に対する良き理解者や賛同者が増えてくる。
- 教育長で情報発信するようになってから、学校教育の視点だけでなく、生涯学習や社会教育なども含め、より幅広い視点で更新するようになった。教育長になってから、校長のブログとは異なり、幅広い情報を提供するようになってきたと感じている。

### ③運用上の課題

- 教育委員会所属になってから、話題を見つけるのに苦労することがある。教育委員会での情報発信は、学校の情報発信と違って、子供たちの情報が多くないので、話題を見つける点で十分配慮している。



- 校長のブログの際に、公的なブログの中で個人的な意見が多いといった、批判的なコメントがあり、一度情報発信を停止した経験があった。また、校長や教育長の考えを書き込むことに対して、影響が大きいところもあり、充分配慮が必要だと感じている。
- 保護者のネット社会に関するスキルの向上も著しく、SNS 対応も今後視野に入れて、校長が進歩する仕組みに対応していく必要がある。

#### (4) 県教育委員会の SNS 運用事例

##### ①経緯と運用状況

K 県教育委員会事務局は、平成 27 年 6 月に SNS を利用した情報発信を開始した。SNS として、facebook を利用することにしたのは、学校、保護者、地域、企業など学校教育に関わる多くの方々に、教育委員会の取組や学校の実践、ホームページでは伝えきれない情報などを含め、随時発信するため、難しく、堅苦しいと感じさせてしまいがちな教育行政施策を柔らかく、分かりやすく伝えることがねらいである。

学校を訪問した際の内容や公開可能な会議の情報など、ほぼ毎日更新されている。友達申請においては、関連ユーザーは、2016 年 2 月 22 日現在で 1,131 人に到達した。投稿の閲覧者は最も多い日で 1 日に 4,800 件程度、平均で 1,600 ～ 1,700 程度に達している。投稿に対する多様なコメントも寄せられている。

##### ②情報発信の有効性

- 教育委員会の取組や学校の実践等をタイムリーに、時にはリアルタイムで発信でき、スピード感のある広報活動につながっている。
- SNS で情報発信することによって、友達申請によって容易に情報の共有を図ることができ、学校関係者以外から閲覧する機会が多くなった。寄せられるコメントを通じて、率直な感想やニーズ等を知ることができるようになった。
- 学校を訪問した際の様子や地域の取組を見学した様子など、日々の活動の様子を発信することができ、日常的な情報発信が可能となった。
- 難しく、堅苦しいと感じさせてしまいがちな教育行政施策を柔らかく、分かりやすく伝えることができる。学校教育の視点だけでなく、生涯学習や社会教育なども含め、より幅広い視点で更新するようになった。

##### ③運用上の課題

- 友達申請によって、学校関係者以外とのつながりが深まってきており、情報管理や個人情報保護の観点から発信内容を十分吟味していく必要がある。
- 学校や保護者の中でも SNS を利用したことがない教師や保護者もいるので、SNS 以外の情報発信の方法も検討する必要がある。

#### 4. 考察

本研究では、4件の学校CIO等による先進事例から見てきた経営方針について考察した。

まず、1つ目に「保護者や地域との連携強化」が挙げられる。学校CIOが情報発信することの意義として、保護者や地域の理解を得られ、開かれた学校づくりにつながる事が挙げられる。特に、学校CIO自らが情報を出していくことによって、閉鎖的な雰囲気や状況を少なくしていくことにつながっていると考えられる。保護者がリピーターとなって、定期的に閲覧したり、地域住民との会話が深まったりするなど、保護者や地域住民が学校の良き理解者・協力者となってくれることから、学校・保護者・地域の連携を強化する上でも、学校CIOの情報発信が重要な役割を果たしている。

2つ目に、「教職員との共通理解」が挙げられる。学校CIOは、自らが情報を収集したり発信したりする姿を教職員に示すことによって、学校の情報化に対する教職員の理解が自然と高まることを経験している。また、教職員が担当する場合、決裁を受ける手続きをとることが多く、記事の即時性等が失われるが、学校CIO自らの情報発信での正確性やスピード感の確保も感じていると思われる。学校行事の取組等を積極的に公開し、教職員の意識向上を図り、次のレベルへの好循環を生み出すことにつながると考えられる。

3つ目は、「情報管理とセキュリティ」である。Web上で情報発信を行う上で個人情報を取り扱うことについて、どのように対応していくかを課題としてあげている。「角が丸くなった形で発信」と表現していることからわかるように、教職員が発信する場合と比較して、学校CIOが個人情報やプライバシーに十分配慮しながら発信していることがわかる。また、SNS対応も今後視野に入れて、どのような情報を保存していくのか校内で十分検討する必要がある。

## 5. まとめ

本研究では、学校ホームページの運用などによる情報発信・共有に注目し、これまで校長や教育長自らが情報発信を取り組んだ事例を分析し、学校CIOが想定する経営方針について分析した。本研究の成果は、以下のとおりである。

- 学校CIOの設置状況や学校ホームページの開設状況がどのように推移しているかを分析した結果、学校CIOの設置状況は3割程度であり、十分な設置が進んでいないことを示した。一方、学校ホームページの開設状況では、平成17年頃から高まってきており、8割以上の学校でホームページを開設しており、ブログやCMSなどの新たなシステムの導入が効果を上げていると考えられる。
- ホームページ等を用いて情報発信を行っている学校CIO及び教育CIOに対して、インタビュー調査を実施し、学校CIOが想定する経営方針を考察した。その結果、情報発信に積極的な学校CIOの経営方針として、「保護者や地域との連携強化」、「教職員との共通理解」、「情報管理とセキュリティ」の3点に整理した。

本研究では、情報発信を中心に取り上げたが、学校CIOの機能は、校内における情報化のマネジメント体制の整備や、授業でのICT活用や情報教育に関する指導計画の策定・実施など多岐にわたる。今後は、校務の情報化と教職員の負担感軽減に着目して、学校CIOが校務支援システム



を積極的に運用している事例を収集・整理し、校務の情報化で見られる経営戦略を分析する予定である。

#### 付記

本論文は、文部科学省が実施する「教育の情報化に関する実態調査」結果として、平成 11 年度から 26 年度までのデータを用いて、学校 CIO 設置や学校ホームページの開設状況の推移分析を実施した。

#### 謝辞

インタビュー調査に協力いただいた皆様に感謝いたします。

#### 参考文献

- 波多野和彦, 山路進, 新地辰朗, 坂元昂 (2009) 学校 CIO の機能検討のための ICT 活用リーダーシップ調査 (3), 日本教育工学会研究報告集 2009(5), 203-206,
- 中尾教子, 堀田龍也 (2009) 教育の情報化の先進事例における中心的人材の業務の分類. 日本教育工学会論文誌 33(Suppl.), 197-200
- 文部科学省 (2008) 学校の ICT 化のサポート体制の在り方について－教育の情報化の計画的かつ組織的な推進のために－. [http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/20/07/08072301/001.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/20/07/08072301/001.htm) (参照日 2015.01. 24)
- 文部科学省 (2012) 教育の情報化に関する手引.  
[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/zyouhou/1259413.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyouhou/1259413.htm) (参照日 2015.01. 24)
- 総務省 (2015) 地方自治情報管理概要 (地方公共団体における行政情報化の推進状況調査結果).  
[http://www.soumu.go.jp/denshijiti/060213\\_02.html](http://www.soumu.go.jp/denshijiti/060213_02.html) (参照日 2015.01. 24)
- 園屋高志 (2012) 学校における ICT 活用推進方策の研究：管理職に対する啓発の観点から. 鹿児島大学教育学部教育実践研究紀要 22,125-136
- 玉置崇 (2016) 学校にネット上での情報発信が必要なワケ. 教職研修 44(5), 93-95, 教育開発研究所