

## GIGA スクール構想 × 学校マネジメント

(春日井市立高森台中学校 校長 水谷年孝 氏 札幌市立稲穂小学校 校長 菅野光明 氏)



GIGA スクール構想の実現に向けて、1人1台端末の活用を学校全体で推進していくためには、管理職のマネジメントが非常に重要です。今回は、春日井市立高森台中学校の水谷年孝校長と札幌市立稲穂小学校の菅野光明校長に端末活用を進める上での学校マネジメントについて伺いました。

### — 学校マネジメントにおける ICT の活用

### — 子供たちの学びの変容

### — 管理職としてのマネジメント

#### ○ 学校マネジメントにおける ICT の活用

— 校長として、学校経営に1人1台端末の活用をどのように進めたのか教えてください。

#### 【菅野先生】

今回の学習指導要領から情報活用能力が学習の基盤となる資質・能力の一つとして挙げられています。まず、この点について、学校全体で共通理解を図りました。低学年だから端末の活用ができないというのではなく、どの学年でも発達段階に応じて積極的に学習へ取り入れていこうと伝えました。失敗を繰り返しましたが、教職員同士で支え合いながら、前向きに進んでいくことを大切にしてきました。こうした中、子供たちは端末を活用した授業にどんどん適応していきました。そんな子供たちの様子を見た先生方も端末を活用することが楽しくなってきたことで、「もっともっと取り組んでいこう」という雰囲気が学校全体に広がっていきました。

#### 【水谷先生】

私も菅野先生と同じです。付け加えるとすれば、**情報活用能力は学習の基盤となる資質・能力だけではなく、学校経営の基盤にもなり得る**ということです。クラウド環境を校務の中で活用してきたことで、今の学校はさらに働きやすくなったと感じています。

導入当時は、クラウドで情報を共有する良さを先生方に知ってもらうことから始めました。クラウドの便利さを知った先生方は、1人1台端末とクラウド環境を授業でどのように活かせるのかを考えるようになりました。**職員同士で情報を共有しながら、スモールステップで進めたことで、ICT が苦手な先生でも端末を活用できるようになりました。**

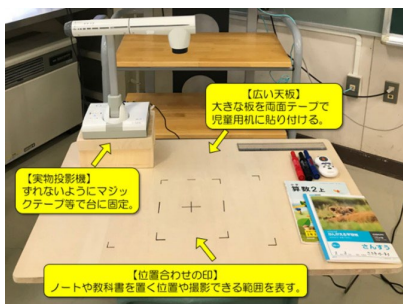
先生方や子供たちが情報活用能力を身に付けることで、これからの学校教育の在り方は大きく変わると思っています。

— ICT の活用を推進するために、ICT 環境で工夫していることを教えてください。

### 【菅野先生】

ICT 機器を使いたい時にすぐに使えるように工夫することが大切だと考えます。その一つが、実物投影機です。実物投影機で、拡大提示する際には、ある程度の広い机が必要です。本校では、ホームセンターで購入してきた板を児童机に固定し、天板の大きな実物投影機専用の台を作りました。そして、実物投影機がずれないように台へ固定をして、電源を押すだけで先生の手元や資料をすぐに映し出せるようにしました。また、どの教室でも同じ場所に実物投影機を配置しました。

#### 環境を整えて 手間 < メリットに

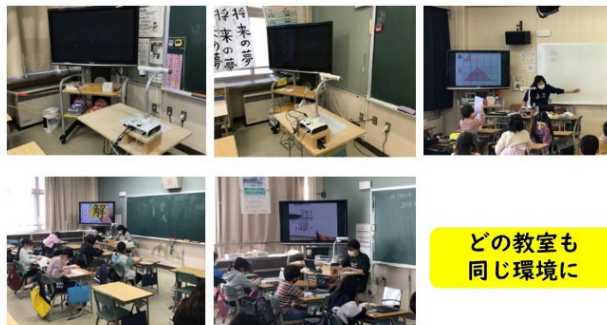


〈手間〉  
1. 電源をオン  
2. 映すものを置く

たくさん  
使われる  
ようになる

出典：菅野光明校長（札幌市稲穂小学校）発表資料「格差を生まない学校全体で進める一人一台端末の活用」@オンラインラーニングフォーラム2022

#### 手間がなくなることで活用が広がる



どの教室も  
同じ環境に

出典：菅野光明校長（札幌市稲穂小学校）発表資料「格差を生まない学校全体で進める一人一台端末の活用」@オンラインラーニングフォーラム2022

### 【水谷先生】

実物投影機のように、常設している機器をすぐに使えるようにするには学校独自の工夫で簡単にできますね。中学校は教科担任ですから、教科によって教える先生が異なります。教室ごとに環境が違っていたら、先生は毎回困ってしまいますので、どの教室でも同じ環境を整えることが重要です。

また、最近の ICT 環境で役立っているものは、360 度カメラです。教室の真ん中にカメラを設置して、授業を撮影することで、授業後に必要な場面を振り返ることが容易になりました。保存された動画は、教材研究などでも役立っています。

さらに、空き教室を動画配信等の撮影をするスタジオにつくりかえました。これが意外に役立っています。保護者の中には、文章よりも映像の方が早く伝わる場合がありますので、2、3 分の動画を撮影して学校の取組や連絡事項等を伝えています。ICT を活用した今の時代ならではの連絡方法です。



360度カメラの活用



空き教室を撮影用スタジオに

## ○ 子供たちの学びの変容

— 端末活用の日常化により、子供の学びがどのように変化したか教えてください。

### 【菅野先生】

子供たちが端末に慣れてくると、使いたいときに自由に使い始めるようになりました。そして、**デジタルとアナログのどちらがよいかを、子供自身が選択する**ようになりました。例えば、意味調べをするときに辞書を使って調べる子供もいれば、端末を使って調べる子供もいます。委員会活動でのポスター作りでは、端末でデザインして印刷をする子供もいれば、手書きでポスターを作成する子供もいます。デジタルとアナログのどちらが良いのかを考えて、判断するようになったからでした。大人はよくデジタルかアナログかの二項対立で議論になりがちですが、子供たちは、場面に応じて柔軟に選択しています。

子供に、アナログとデジタルのどちらがいいかを質問したら、「どちらも大切でしょう。」と答えていました。**子供たちの選択肢が増えて他者に伝えようとする意欲が高まったことが大きな変化です。**

### 【水谷先生】

私の学校でも、2年半ぐらい前に1人1台端末を活用し始めてから、子供たちの学びの様子が変わってきました。中学校のこれまでの授業は、先生がいろいろと説明しながら板書をするが多かったです。子供たちは、その板書を一生懸命ノートに写した後、問題を解いて、答え合わせをしていました。ただ、このような授業展開は、先生が完全にコントロールしています。例えるなら、1本のレールの上をクラス全員が走らされていたわけです。

ところが、1人1台**端末が導入されたこと**によって、**授業の主体が子供たち**に変わっていききました。それぞれの子供たちが**ゴールへの道筋を考えながら、自らでレールを引き、走り始めました**。そのような授業が広がると、先生による一方的な説明はかなり減少しました。自分たちで調べて、情報交換をして、アウトプットしていく。教科によって違いはありますが、子供たちの学び方は大きく変わっています。

もちろん最初からそうした授業を目指して取り組んでいたわけではありません。我々が学びを変えるきっかけとなったのは、3年前の新型コロナウイルスによる一斉休校でした。この休校期間中に大量のプリントを配付したのですが、子供たちは自分で学びを進めることができませんでした。「**先生たちが導かなければ学べない**。」これではだめだと感じたのです。休校が明けて、学び方を変えるために、授業中の子供たちのアウトプットを大切にしました。しかし、子供たちがアウトプットするためには、そもそもインプットが必要であると気付きました。そして、**インプットするための様々なスキルを教えながら子供たちに「委ねる」ことを大切に**してきました。

先生方は、子供たちにいろいろな学び方や調べ方、発表の仕方、まとめ方を丁寧に指導しました。そして、子供たちへ「委ねる」ことへの不安も少なくなり、授業の在り方が大きく変わっていききました。そのような取組を重ねることで、子供たちは自らで学びを進められるようになりました。

**端末が導入されたことで、子供の学びだけでなく、先生方の授業観も変化しました。**

— 小学校や中学校では、端末の活用には違いはあるのか教えてください。

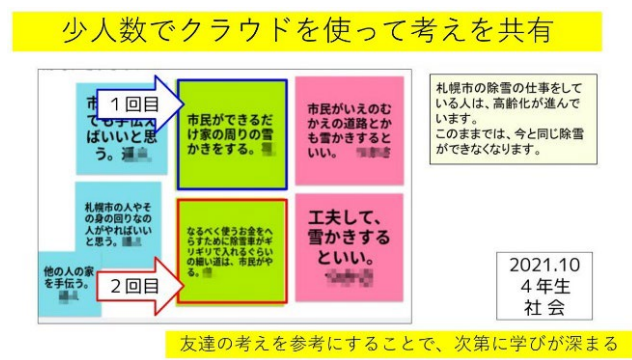
### 【菅野先生】

中学校では、発達段階から見ても、子供たちに「委ねる」場面が多く設定できると思います。一方で「先生が子供たちに分かりやすく教える」という場面は、今後も必要ではないでしょうか。特に小学校1年生は先生が教える割合が多いと思いますが、**全学年で「端末を使ってわかりやすく教える」ことを意識**しています。

端末を活用する際は、「前よりも学習内容が定着しやすくなっているか」「端末をどのように使うと授業が更によくなるか」等を検討しながら活用することが重要だと思います。

中学年から、クラウドでファイルを共有しながら少人数で課題を解決する学習を取り入れて、高学年になっていくにつれて、学びの主体が子供へと変わっていくようになると、先生の役割が、授業をコーディネートしたり子供

たちを支援したりすることに変化していきます。最終的には、**中学生になるまでに自ら学べるスタイル**を子供たちへ定着させることを目指しています。そうすることで、小学校から中学校への接続もスムーズにいくのではないかと考えています。



**【水谷先生】**

中学校の教員は教科の専門家です。だから、教科の専門的な知識を教えたいという気持ちがありますし、教科によっては「こんなことができるような子供になってほしい」という願いももっています。端末を活用することで、先生たちは教えることを控えつつも、教科として育成したい子供の姿を前面に出せるようになりました。

また、中学校は教科担任のため、いろいろなクラスで授業をしますので、子供たちの情報活用能力や問題発見・解決能力の育成を学校全体で取り組める利点があります。あるクラスだけがうまく端末を使えるのではなくて、教科の枠を越えて先生同士が情報交換をすることで、学校全体に広まりやすいというのが大きいと思います。学校全体が動き出せば、中学校の方が端末の日常的な活用へと変わりやすいのではないのでしょうか。

また、授業において、情報活用能力や問題発見・解決能力等の育成に取り組んで身に付けたスキルが、授業外においても生きています。本校でいえば、特に、クラスや学年の行事、生徒会活動において、校則の見直しなど端末を活用しながら自分たちで問題解決をしています。その結果、子供たちの自己肯定感も高まりつつあると実感しています。

○ 管理職としてのマネジメント

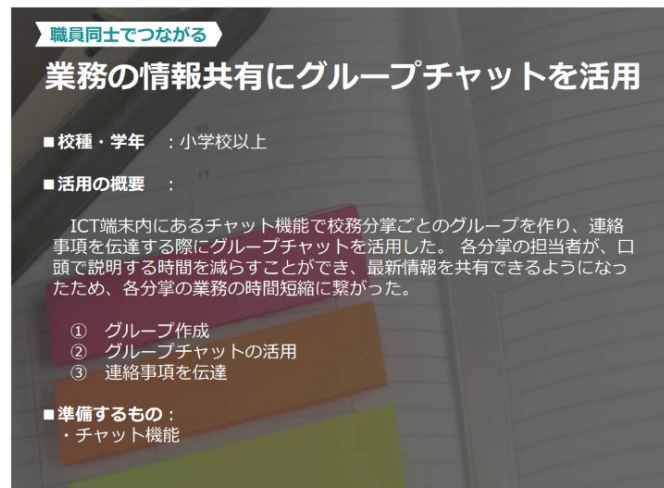
— ICTの得意な先生方がいる一方で、苦手な先生方もいると思いますが、管理職としてどのように取り組まれてきたのか教えてください。

**【菅野先生】**

先生たちには「はじめから上手に使おうとしなくていいよ」「失敗したっていいよ」「失敗しないと次に進めないよ」などハードルが下がるように話をしていました。そのような雰囲気の中で取組を進めたので、成功したときも失敗したときも校内で端末活用の話ができるようになりました。そういう雰囲気作りが管理職としては必要だと思います。

**【水谷先生】**

1人1台端末の環境は、子供だけでなく、先生方にとっても初めての環境ですので、失敗することが前提だと考えていました。管理職として「何でもいいからやっごらん」という態度を示すことで、先生たちが挑戦する一歩につながると思います。失敗せずに完璧なことをやろうと思うと取り組みづらくなってしまいますし、それこそ得意な人しかできなくなってしまいます。だから、失敗した経験も成功した経験も職員同士のチャットで共有することを大事にしてきました。



参考:[StuDX Style 5-④ 業務の情報共有にグループチャットを活用:文部科学省 \(mext.go.jp\)](https://mext.go.jp/studxstyle/5-4)

— 学校全体で取組を進めていくために、校長のリーダーシップとしてどのようなことが必要でしょうか。

### 【菅野先生】

やはり、**風通しの良い学校づくり**です。先生たちの意見も尊重しながら、目指すべきことをいつでも相談できる体制にしていくことです。校長が伝えたいことは、何度言っても、意外と伝わらないことがあります。そのようなときには、有識者の方に来ていただいて、理論的な裏付けを話してもらうことで、校長の考えを浸透させることもできます。**外部の方の力も重要だと感じています。**文部科学省の ICT 教育活用アドバイザー事業は、**全額国費で有識者を派遣する仕組み**ですので、**教育委員会に相談し、ぜひ積極的に活用してほしい**と思います。大学の先生だけでなく、水谷先生や私のような現場出身のアドバイザーもいます。

※令和4年度「ICT 活用教育アドバイザー事業」は令和5年度「学校 DX 戦略アドバイザー事業」と名称を変更して実施予定。

なお、申請は各教育委員会からになりますので、所属する教育委員会へ御相談ください。



### [ICT 活用教育アドバイザー事業ポータルサイト](#)

### 【水谷先生】

校長のリーダーシップより、マネジメントができるかどうかの方が大切だと思います。直球で「こうすべきだ」と職員に対して勝負することが、リーダーシップではありません。**最終的なゴールへ向かうには、どのルートが良いかをきちんと職員に示すことです。**そして、ルートを示しながらも、現在の取組が学校として適切なのかを俯瞰することです。そういうことを考えながら進めることが、校長としてのリーダーシップだと思います。

— 全国の管理職の先生方へメッセージをお願いします。

**【菅野先生】**

私は「1人の100歩よりも、100人の1歩」という言葉を大切にしています。

校長としては、ICTの苦手な先生にも積極的に活用してもらいたいと思って進めていくわけですが、同時にICTが得意な先生を校内で孤立させないことも重要です。

ICTが苦手な校長ならば、むしろチャンスです。「自分は苦手だけれど、だからこそ、学校全体で『100人の1歩』を目指したい」ということを職員の共通理解とし、得意な先生の力を借りながら、進めていけばよいと思います。その「100人の1歩」の先には、新しい学びがあるはずで、みんなで1歩ずつ階段を上がっていくことを、管理職として示していくことが大事です。

**【水谷先生】**

これまで教頭や副校長として、日々の業務だけで精一杯だったと思いますので、最新の教育の動きについてなど、勉強をしたくてもなかなかできなかったのではないのでしょうか。校長として、いろいろとやりたいことがあるとは思いますが、GIGAスクール構想が始まってから、教育の流れが随分変わってきています。

特に「GIGAスクール構想がなぜ始まったのか」ということを理解していくことが重要です。その社会的背景については、意外と知らない方も多いです。本質的な事に目が向くと、自校の子供たちにどのような力を伸ばすことが必要かという視点になりますので、学校全体のマネジメントに必ず役立つと思います。

ですから、校長になったのならば、まずは焦らずに、年度始めの1、2か月は最近の教育の動きについて学ぶことが大事だと思います。