

全体としての点検評価

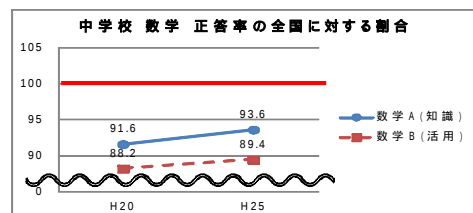
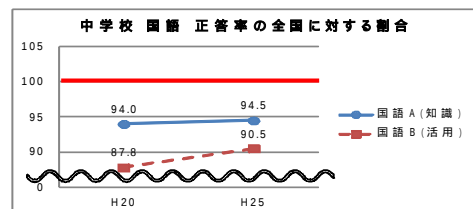
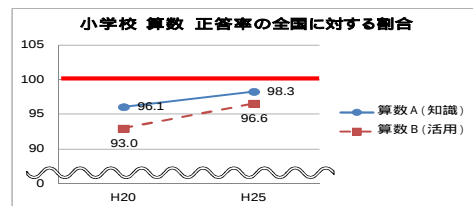
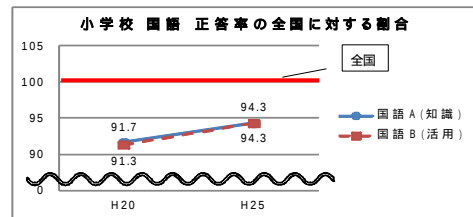
1 教育委員会としての総括

【新たな教育改革の開始】

本市では、全国学力・学習状況調査で平均正答率が全国平均を下回るという結果等を踏まえ、20 年 12 月に「大阪市教育改革プログラム重点行動プラン 2008 - 2011」を策定し、学力向上に向け集中的に取り組んできた。その理念は、23 年 3 月策定の「大阪市教育振興基本計画～“ええとこ”のばそ 大阪の教育～」に継承され、施策を計画的かつ総合的に推進してきた。

これらの施策により、20 年度と 25 年度の全国学力・学習状況調査の結果を比較すると、平均正答率の本市と全国平均の差は縮小しており一定の成果は見られる一方で、依然として様々な課題が存在している。

そのような状況の抜本的な改善には更なる大胆な教育改革が不可欠との観点から、24 年に大阪市教育行政基本条例と大阪市立学校活性化条例の制定により、国に先行した地方教育行政制度改革を推進するとともに新たな教育改革の方向性を定めた。その方向性に沿って新たな施策の実施や制度の確立を図るため、25 年 3 月に大阪市教育振興基本計画を改訂した。

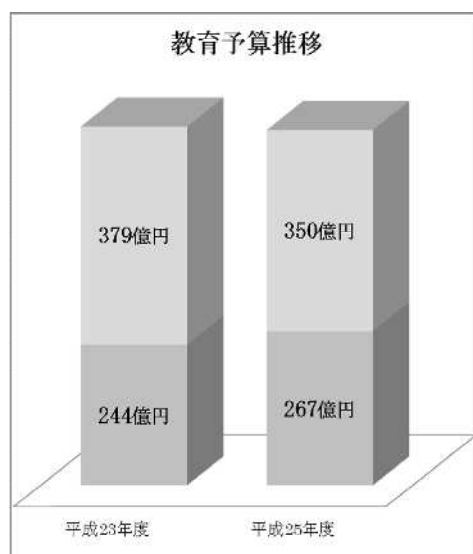


本市数値 = 全国平均を 100 としたときの数値

【現役世代への重点投資】

24 年度から始まる新たな教育改革の推進では、「現役世代への重点投資」として学校教育関連施策を新規に実施又は拡充し、その財源として市政改革プランに基づくゼロベースの施策・事業の見直し等による削減効果を活用した。

この結果、23 年度と 25 年度の教育費予算を比較すると、新規・拡充施策を盛り込んだことで物件費は約 23 億円の増となった一方、職員配置の見直し等により人件費は約 29 億円の減となった。これらの新規・拡充施策により、全市では学校マネジメントの改革やカリキュラムのイノベーションが進むとともに、各校園ではこれまでにない教育実践が取り組まれるようになり、新たな教育改革が総合的に進展している。



【予算の増減 (H23 H25)】

人件費	29 億円
物件費	23 億円

【学校における新たな取組の進展】

学校マネジメントについては、校長が自らの裁量により学校独自の目標や取組を掲げた「運営に関する計画」を定め、その目標の達成に必要な予算を配付する新たな制度を構築した。この校長経営戦略予算は、総額約4億2百万円を計上し、学校規模に応じて配付する基本配付予算と、特色ある学校づくりに必要な取組を計画・実施する学校に対して、第三者の評価を経て上限額5百万円の予算を配付する加算配付予算からなり、各校ではこの制度を活用して教育環境を充実させ、優れた教育実践に取り組めるようになっている。25年度において、各学校は様々な取組を推進し、全体で約86%もの学校が、運営に関する計画に定めた目標を達成することができた。

（校長経営戦略予算の実践事例）

- ・ 学力向上の取組として、一つのテーブルに間仕切りを設け、子どもたちが自主学習をできる空間を確保した。この結果、昼休みに図書館を活用して自習学習や読書を行う生徒が増加した。
（天満中学校）
- ・ 体力向上の取組として、壁面を利用して運動用具を設置した。この結果、狭小運動場の課題解決を図るとともに、子どもたちが休み時間等に自ら進んで壁面利用運動用具を活用し、体力づくりに取り組むようになった。
（西船場小学校）

また、小・中学校では土曜を活用した授業に新たに取り組んでおり、25年度はほぼ全校で平均年間3回程度実施した。この土曜授業では、地域の人材を招聘した授業や学校・家庭・地域が連携した防災教育といった、保護者・地域住民に開かれた教育実践が行われており、今後更に回数が増加する見込みとなっている。

【カリキュラムのイノベーション】

25年度は将来的に教育効果が見込まれるカリキュラムモデルの開発・普及を進めた。

例えば、最先端のICT学習環境を活用した教育について、25年度からモデル校8校でデジタル教科書等を活用した授業づくりの実証研究を実施している。この実証研究については、学識経験者から、22年度より総務省が実施しているフューチャースクール推進事業の実証校のレベルに本市のモデル校は1年間で到達していると評価を受ける程の優れた成果を上げている。このようなモデル校の成果をすべての小・中学校で共有できるよう、26年度からは、1校あたり40台のタブレット端末を貸し出し、他の指定都市では類を見ない規模でICTを活用した授業を全市に展開していく。

また、25年度から「英語イノベーション」として小学校19校とその進学先中学校8校を英語教育重点校に選定し、小学校1年生からフォニックスという学習メソッドによる音声指導を段階的に実施するとともに、中学校では「聞く」「話す」「読む」「書く」の4技能をバランスよく伸ばすための研究実践を行っている。この結果、小学校重点校では、正しい英語の発音が身に付き始めており、英単語を見ると自然に読もうとする姿勢が見受けられた。アンケートの結果からも、低学年において「歌や絵本が楽しかった。」と英語を聞き話す活動の楽しさを挙げる児童が多く、高学年では「ネイティブ・スピーカーの先生の話すことがわかるようになった。」「もっと知らない単語や文を分かりたい。」という自身の英語力や意欲の向上がうかがえる児童が多いという成果が見られた。あわせて、各中学校区にネイティブ・スピーカーを配置し、小中一貫した教育を推進する中で、小学校における生きた英語を学ぶ機会を1学級あたり年間平均約3時間から約13時間に増やすことができた。その結果、小学校の外国語活動が「楽しい(どちらかと言えば楽しい)」と答える児童の割合が24年度の86%から25年度は91%と増加しており、中学校での英語教育の素地を養うことにつながっている。

さらに、優れた教育実践の創造をめざす教員の主体的な研究活動を支援するため、「がんばる先生支援」として、今日的な教育課題を中心とした先進的・発展的な内容に関わる研究や基礎的・基本的な内容に関わる研究に1件当たり50万円又は100万円を交付する制度を創設し、25年度は34名・87グループを指定した。これらの研究により優れたカリキュラムが創造されるだけでなく、その成果を全市に発信することで他の教員が触発されてカリキュラムの更なるイノベーションが進展するという相乗効果が期待されている。

（「がんばる先生支援事業」の実践事例）

- ・ 「特別支援教育におけるICT活用の有効性の実践的研究」として、タブレット端末を活用して、児童一人一人の障がいに応じた指導法の開発を行った。結果として、学習活動への集中が困難である児童や個別の支援を必要とする児童が、アクセシビリティ機能のある独自教材の操作を通して、自身のペースで繰り返し継続的に学習に取り組む姿が報告された。（阿倍野小学校）
- ・ 「国際会計検定『BATIC』指導の研究」として、商業の専門科目である簿記・情報と英語力の成長度合いを測るとともに、外部講師を招聘し、生徒の資格取得をめざした指導法を学んだ結果、3名の教員が、高得点で、英語による会計帳簿の記帳及び管理ができる資格(Accountant Level)を取得し、英文簿記(Subject1)を十分指導できる技術を身につけるなど、グローバルな世界で活躍する生徒の指導を行える指導力の向上が図れた。（大阪ビジネスフロンティア高等学校）

【学校の環境整備の推進】

25年度は学校の環境整備を強力に推進し、学校教育の質の向上を図った。

例えば、ICTの活用による校務の効率化と情報の高度利用に向け、25年1月に教員1人につきパソコン1台を整備し、25年3月からグループウェア・学校ホームページ作成・保護者とのメール等に関する諸機能を全校で稼働するとともに、校務支援システムの開発と試験導入校31校での検証を行った。これらのICTの導入により、学校ホームページの迅速な更新やメールの一斉送信が可能になり、保護者や地域住民が知りたい情報にアクセスできる環境が整ったほか、試験導入校では通知表や指導要録の転記作業や手書き処理が不要になったり、自宅パソコンでのテレワークを可能にすることで個人情報保護のセキュリティが強化されたりする等の効果が上がっている。さらに試験導入校では、教頭は年間136.3時間、学級担任は年間168.1時間の校務の効率化が図られ、目標の年間100時間を大きく上回る効果も見られ、今後とも、このような校務の効率化を推進することで教員の児童生徒と向き合う時間の増につなげていく。

また、より集中して学習できる環境の整備に向け、全中学校の普通教室等への空調機設置を進め、3年生の教室は24年度に完了し、1・2年生の教室は25年度に順次実施した。これを受け、夏季休業期間の短縮と短縮授業期間の見直しを行った結果、授業時数を3年生で全校平均31.3時間、1・2年生で同21.2時間増加することができた。また、学校からは教室環境の改善はもとより、「暑い日でも生徒が授業に集中して取り組んでいる。」「生徒の授業態度が良くなった。」等の意見が寄せられ、学習意欲の向上における効果が認められた。今後、全小学校の普通教室等への設置に向け、3期に分けて設計・工事を進めていく。

中学生が栄養バランスのとれた昼食を摂取できる環境を整えるため、弁当箱のデリバリー方式による給食を24年度から順次導入し、25年9月に全校で実施することができた。さらに、26年度からは全員喫食に段階的に移行しており、すべての中学生が望ましい食生活・食習慣が形成できるよう、課題を改善しながら施策を推進していく。

このほか特別支援教育の充実について、25年4月に東住吉特別支援学校を開校するとともに、難波特別支援学校の移転拡充と（仮称）北部特別支援学校の新設に向けて設計等を実施した。東住吉特別支援学校の開校により、24年度は知的障がい特別支援学校全校ですべての

特別教室等を普通教室に転用していたが、25年度は特別教室等の転用を平均約36%に抑えることができ、学習環境の大幅な改善を実現した。

【体罰・暴力行為、いじめ・問題行動への対応】

25年度は24年12月に発生した桜宮高等学校の事案を受け、体罰・暴力行為を許さない学校づくりと運動部活動の適切な指導方法の確立に向け、25年9月に「体罰・暴力行為防止指針」と「大阪市部活動指針」を策定し、暴力的指導に頼らない人格の尊厳に根ざした指導方法の徹底を図った。

さらに、いじめ・問題行動に毅然とした対応をとるための制度を構築するため、25年9月に「児童生徒の問題行動への対応に関する指針」を策定した。この指針は、問題行動等を態様・程度に応じて5段階に分類し、段階ごとに対応の主体や方法を示すものであり、全国にも類を見ない先進的な指針となった。今後、問題行動等の態様・程度と学校等の対応を一対一で整理したルールを作成し、いずれの児童生徒に対してもルールを公平に適用したぶれない指導を行えるように検討・検証を進めていく。

以上、25年度に推進した教育改革を総括したが、改革は緒に就いたばかりであり、モデル校でのカリキュラムのイノベーションの成果を全校に拡大するには諸施策の一体的かつ継続的な実施が不可欠である。

26年度は、優れた教育実践の共有化による指導方法の改善と、有効性が実証されたモデルの全市展開によるカリキュラムのイノベーションを通じて、改革の成果がより多くの学校で実現されるよう支援に努めてまいりたい。

2 各委員の取組等に関する自己評価結果

教育委員会の各委員が、大阪市教育行政基本条例第6条第2項の規定により、教育振興基本計画に定めた目標を達成するために25年度において自ら行った取組、活動の状況について点検及び評価を行った結果は、次に掲げるとおりである。

【大森委員長】

・はじめに

25年度も、前年度に引き続き、教育行政について重大な権限と責任を担う合議制機関の一員としての職務を全うできるよう、非常勤職としての時間的制約の中で、最大限の労力を傾注してきた。また、25年11月14日には、委員長に就任し、以来、教育委員会を代表する重責を感じながら、大阪市の教育にとって最善の判断を心がけて、教育委員会会議を主宰する職責を果たしてきた。

この間、特に教育改革の推進については、大阪市教育行政基本条例及び大阪市立学校活性化条例に規定された理念・制度並びに大阪市教育振興基本計画に盛り込まれた施策の具体的な企画と実施に注力した。改革とは、高邁な理念・方針を謳い上げ、あとは実務家や現場に任せれば進むというものではない。政策は、具体策のデザイン次第で、提案者の意図とは似ても似つかぬ結果をもたらしたり、骨抜きになったりもする。「神は細部に宿り給う」のである。

また、合議制の教育委員会は、方針・政策の意思決定だけに責任を負っているのではなく、執行機関として日々の行政運営にも法的な責任を負っている。結局のところ、日々の行政運営や危機管理と中長期的な政策・改革は切り離せないのである。着任以来、教育行政の運営については、一委員として、途中からは委員長として、能う限りの貢献を行ってきたと自負している。

・桜宮高校の事案の反省の上に立つ教育委員会改革

しかし、24年12月に発生した桜宮高校の痛ましい事案は、子どもたちに対する我々委員の責任と危機管理能力を厳しく問うものであると同時に、一過性ではなく継続的な教育改革を加速化する必要性を確信させるものであり、25年度においてもこの改革の取組は続いた。この事案に関する外部監察チームの報告書が的確に指摘した教育委員会事務局と学校が構成する教育界の閉鎖性や不透明さ、教育行政と学校運営の境界線の曖昧さ、馴れ合いになりやすい傾向等の問題点を直視し、学校教育が子どもの最善の利益を目的として保護者・市民にとってオープンなものになるよう取り組んだ結果、学校選択制の導入、全国学力調査の学校別結果公表、体罰・暴力行為の防止等に関する指針の策定などの施策の実現に結実した。

なかでも、市長部局と共同で進めた教育委員会のあり方の検討(25年12月に検討会議報告書を取り纏め)は、国の地方教育行政制度改革にも影響を与えた。26年6月20日に改正された地方教育行政の組織及び運営に関する法律においては、地方公共団体の長が総合教育会議における教育委員会との協議を経て教育の振興に関する総合的な施策の大綱を定めることとされるなど、本市教育委員会が26年2月28日に文部科学大臣あてに要望した願意に概ね沿ったものになっている。本市は、大阪市教育行政基本条例において、市長は、教育委員会と協議して、教育振興基本計画の案を作成する旨規定するなど、国の新制度に類似した取組を進めてきている。私自身も、26年度に入っていたが(4月18日)、衆議院文部科学委員会において参考人として意見陳述を行い、大阪市の教育行政における権限と責任の明確化の取組を紹介するとともに、桜宮高校の事案の反省の上に立って教育行政の閉鎖性等の問題点を指摘した。

従来の教育行政及び学校運営のあり方の問題点は、いじめや体罰等への対応に見られる隠蔽体質にとどまらない。学力をはじめとする教育成果に対する保護者や住民の願いに目を向けるよりも、教育界の身内同士が困らない配慮に傾きがち、という傾向は否めない。すなわち、民意が反映され難いのである。それゆえ、教育委員及び市長の関与による民主的統制と民意の反映が肝要となる。

このように主張するのは、学校の自主性・自律性を軽視しているからではない。むしろ逆である。大阪市では、学校現場からイノベーションが起こるような教育改革を目指している。そのためには、閉鎖的な教育行政に風穴をあけ、教育界の組織文化を変えなければならない。教育関係者のムラ化が彼ら自身の活力を奪っているのである。

・校内人事等に関する校内規定の問題

本市の教育改革は、校長が予算・人事面における一定の権限を有し、実際に学校をマネジメントすることができるようにする改革であり、日々の教育活動のリーダーである校長が果たすべき役割は非常に重要なものである。ところが、校長による学校マネジメントという理念が砂上の楼閣ではないか、その土台そのものが実はできていないのではないかと疑わしめる実態が明らかになった。25年度から26年度にかけて、校内人事や職員会議に関し、校長の権限を制約又は侵害する内容の校内規定の存在が明るみになったのである。教育委員会としては、この事実を重く受け止め、こうした規定が存在する限り、教職員が実質的に決定したことを校長が追認しているとの疑念を払拭できないことから、26年7月29日に開催された教育委員会会議において、学校管理規則を一部改正し、職員会議及び校内人事に関する禁止事項等を明記することを決定した。

校内規定の問題は、単なる内部的問題にとどまらない意味を持っており、子ども・保護者や市民とは遠い問題とみなすべきではない。学校の学習指導や生活指導に関し、児童生徒と保護者の切実な願いが聞き容れられる学校運営になっているか。校長がリーダーシップを発揮し難い学校運営のあり方が、学力問題や問題行動に対する学校を挙げての組織的取組の障害になっていないか。そうした学校運営の本質に関わる問題として捉えるべきものである。本市以外の自治体にも問題が広がる中、文部科学省も、26年6月27日付け通知により、全国の実態調査と是正指導に乗り出すに至った。

学校教育法に照らして不適切な校内規定の問題が明るみになる最初のきっかけは、公募によって外部から登用された校長による問題提起であった。当該校長が26年7月31日に減給の懲戒処分を受けて依願退職したことは誠に遺憾であったが、当該校長の不祥事によって校内規定の問題自体の重大性がいささかも減じるものではない。

・校長公募をめぐる課題

大阪市立学校活性化条例に基づく公募によって校長へ登用される外部人材に期待されるのは、教育界における組織文化の変革である。授業はもとより、子どもたちや保護者そして地域住民との人間関係の中で、目前で発生する様々な出来事や問題への対応に追われ、多忙な日々を過ごす学校現場には、中長期的な課題意識が生まれにくく、変革の意思が欠如しやすい。解決すべき課題を明確化して目標を設定し、課題解決のための方策を計画し、資源を投入する「目標志向のマネジメント」の浸透は、民間人校長に期待される役割の一つである。

また、閉鎖的な教育界内部を「見える化」し、世間から見れば非常識な学校の常識をあぶり出す機能も求められる。桜宮高校の事案に関する外部監察チーム報告書は、学校と教委事務局のなれ合いや隠蔽体質を指弾した。大阪市に限らない長年の宿弊である。過去の文部省の指導

を受けた是正指導にもかかわらず、実は是正されておらず、外部社会に知られることなく温存されていた校内人事等の校内規定の問題も、同じ体質に根ざしている。学校に限らず組織の運営に多様な価値観を取り入れるには、人材の多様性が必要である。

誤解のないよう付言すると、教育界の特殊性を論じているのではない。オリンパス事件に見られるように、会社のためと言いつつ、その実、ボスや同僚そして自身の保身のため、法的な正義はもとより、会社の真の利益をも犠牲にしかねない、ムラ社会的・共同体的な傾向は、企業であろうが、官僚機構であろうが、同様に存在する。組織の変革には、「よそ者、バカ者、若者」が必要と言われる。主流の価値観に染まらず、しがらみがない。半面、偏見や排斥の対象になる場合もある。校長公募によって、内部人材（教頭）のみならず、外部人材（民間人等）を登用することの意義は、こうした普遍的文脈からも捉えなければならない。

しかるに、校長公募の実施初年度である 25 年度に採用された外部公募校長 11 人のうち、26 年度 8 月時点で 4 人が既に退職又は免職となった。これらのうち懲戒処分を行った事案は、校長としてあってはならない非違行為であり、このような事案が発生したことは、誠に遺憾であり、任命権者であり服務監督権者でもある教育委員会を代表して、深くお詫び申し上げた次第である。この結果にかんがみ、24 年度中に行われた募集・選考の在り方など採用プロセスについて課題があったことは否めない。初年度の課題としては、条例施行から募集開始までに時間的余裕がなかった事情もあって、求める人物像が具体的でなかったこと、また、面接においても人物を見極めるための十分な時間を取らなかったこと、さらに、人物本位の選考に徹し切れなかったことなどが挙げられよう。

教育委員会としては、2 年目に当たる 26 年度採用のために 25 年度中に実施した募集・選考の時点から、人物本位の選考に改善したところである。また、それまでの教訓を踏まえ、民間人校長がアウェー状態で現場に入ることを前提とした研修の充実や採用後の支援態勢の強化を図った。さらに、27 年度採用のために 26 年度中に実施する校長公募に当たっては、公募制度のあり方検討プロジェクトチームでの検討内容や市会審議における指摘を踏まえ、教育委員会事務局内にワーキング・グループを設けて様々なアイデアを出し、相当程度の改善を図っている。具体的には、まず、子どもたちの最善の利益をはじめとする教育的視点を重視するとともに、教職員や保護者・地域との信頼関係をはじめとする学校の特性を踏まえた組織マネジメント能力を明確化するなど、求める人物像をより具体化した。また、子どもや教育に関わった経験を問うこととした。さらに、一次選考に論述試験の形で当日試験を追加するとともに、二次選考において集団討論を導入するなど、様々な改善策を講じている。

教育委員会としては、今後とも、採用プロセスの継続的な検証と改善を図りながら、大阪市立学校活性化条例の規定に基づく公募によって適材を校長に採用することにより、責任を果たしていく必要がある。

なお、校長公募に関連して、公募制度のあり方検討プロジェクトチーム（25 年 12 月から 26 年 5 月までの間に会議を 6 回開催）について付言しておく。このプロジェクトチームの座長代行を務めるに当たり、私は、外部人材のみならず内部人材にとっても、本市の公募職（区長、局長、校長）を経験することが、人材市場で高く評価されるような将来像を展望してきた。なぜなら、組織を預かる公募職には、大過なく過ごす無難なだけがとりえの人材ではなく、市民のための実績・成果を出す人材が求められているからである。

本市の公募は、「内外公募」であり、外部だけでなく内部からも応募でき、多様な人材が出身の如何を問わず、競い合いの中で高め合うところに意味がある。プロジェクトチームが取りま

とめた「公募制度のあり方について」においては、「内外同一の取扱い」とすべしという基本理念を打ち出した。本市の「公募職」は、出身が内部であろうと、外部であろうと、組織のトップとしての重責を担うことに変わりはない。公務員としての任期や適格性とは別の職（ポスト）としての任期や適格性、適格性を欠く場合の対応、優秀な人材を確保するための方策等について、内外の人材を同一に取り扱うとの理念で論点を整理した。その職に必要な適格性を欠く場合には、内外問わず、解任（人事異動・降任）していく方針を示しているほか、外部人材については原則３年の任期を１年更新で運用していくことを示している。

地方公務員及び国家公務員を含め、日本の公務員制度改革は、他の先進諸国に比べ、大きく立ち遅れている。ほぼ終身雇用の内部人材のみから成り、しかも本人の自発的意思に基づかない人事異動制度が基本になっている日本の公務員制度の常識は、世界の常識ではない。諸外国の公務員制度改革は、公募制を含む柔軟な人材登用システムへの移行が主流となっている。大阪市の内外公募の取組は、日本の公務員制度改革を先導するものであるとも言える。こうした取組が全国各地の自治体や国に広がれば、公務員における人材の流動性・多様性が確保され、日本の公務員制度も国際標準に近づくことになる。

・ぶれることのない教育改革の継続：子どもたちの最善の利益のために

現時点で２５年度を振り返ると、桜宮高校の事案への反省の上に立った教育委員会の取組が続く中、外部から登用された公募校長の不祥事等へと、あっという間にマスメディア等の関心と注目は移っていったように思える。もとより、不祥事を踏まえた校長公募の募集・選考及び研修並びに採用後の支援体制等の改善は、教育委員会にとって重要課題である。同時に、桜宮高校の教訓を忘れることなく、教育行政基本条例及び学校活性化条例に基づく本市の教育行政の軸は、ぶれることなく継続している。

現在、大阪市の学校教育は、教育行政基本条例の規定によって策定された教育振興基本計画に基づき、他の自治体に例を見ないスピードで進められている様々な改革の渦中にある。しかし、目指す目標は、そう複雑ではない。求められるのは、いじめや暴力の無い安全・安心な学校、落ち着いて勉強できる環境の中で、子どもたちの学力を向上させて欲しい、その一点である。その方法論については、多様な創意工夫があってよい。しかし、「大阪の学校は、生活指導で手一杯だから、学力にまで手が回らない」といった言い訳は、保護者や市民の皆様に通用しない。

大阪には、「しんどい学校」が多数ある。教育委員会は、市長と連携して、厳しい財政状況の中でも、２６年度予算編成（２５年度中に編成作業）において、しんどい学校の学力向上や生活指導を支援するための事業経費を確保した。しかし、予算だけでは、お金だけでは、学力は上がらない。市役所の建物の中から、子どもたちの学力を上げることはできない。学力を向上するのは、学校現場だけである。校長の方針の下、教師が一丸となって、子どもたちに高い期待をかけ続けることが必要である。「この子たちに期待できるのは、この程度」などと、期待を低くする意識・無意識は、学校から追放してもらわなければならない。我々はみな、子どもの潜在能力を信じなければいけない「分かった」「できた」という経験で、子どもは伸びる。まず校長が信じる。そして、教職員にその信念を共有してもらう。市内の各学校の組織風土をそのようなものにしていかなければならない。

学校による学力向上・生活指導等の取組を支援する上で、人事は、予算と同様、あるいはそれ以上に重要な政策手段である。教育政策の一環として、人事方針を打ち出すだけでなく、実際の人事がどう行われているかを確認し、改善することは、委員の重要な役割の一つである。

ところが、従来、合議制教育委員会すなわち教育委員は、そのような役割を果たしてこなかった。教育活動や学校運営の改善にとって重大な意味を持つ校長人事は、事務局任せであった。おそらく全国の教育委員会の多くも同様の実態であろうと推察される。我々委員の人事面での職責を果たすべく、小さな第一歩ではあるが、25年度末定期異動人事において、全国学力調査結果が低迷している学校に評価の比較的高い校長の配置を図った。

本市の教育改革は、校長が実際に学校をマネジメントすることができるようにする改革であり、既に、校長経営戦略予算、教職員人事における校長の意見の尊重及び校長による教員公募制の導入をはじめ、取組を開始している。

校長に権限を担ってもらう以上は、教育成果に関する保護者や市民への説明責任も担ってもらう必要がある。教育は数字だけでは表せない。しかし、数字で表せるものを表すことは大切である。全国学力調査の学校別結果の公表の方針が波紋を呼んだ。学校間の学力格差が見えてしまうと。しかし、「公表によって格差が生まれる」のではない。「公表は格差があることを明らかにする」だけである。格差の存在を曖昧にごまかし、真剣に取り組むべき課題として直視ないことと、どちらが格差是正に真摯に取り組む姿勢かは、明らかではなからうか。これまで学校別調査結果の公表に消極的であった文部科学省も、ついに方針を変更した。

本市の小中学校における全国学力調査結果の公表以降、一部の人々が指摘したような問題やトラブルが起きたとの報告は今のところない。保護者や市民の皆さんにもっと関心を持ってほしいとすら思う。学校選択制に関連して区ごとに作成する学校案内において、「全国学力・学習状況調査」・「全国体力・運動能力、運動習慣等調査」の結果等が掲載されるので、保護者の方々に静かに注目されることを願っている。教育行政は、教育を提供する側の論理ではなく、教育の受益者側の論理に立って、子ども・保護者本位、市民本位の判断をしていかなければならない。

大阪市は、市長と教育委員会の連携により、公立学校の管理運営の民間委託すなわち「公設民営学校」という新しい公立学校教育の姿を先導的に実現して、日本の教育の再興に貢献すべく、25年12月に制定された国家戦略特別区域法の趣旨を踏まえ、国と共に構想の検討を進めてきている。民間のアイデアや資源を活用して多様な教育の実現を図るとともに、教育の機会均等の保証については国や府と分担して本市の責任を果たしていく方針である。

・審議・決定等への参画

教育行政運営の成果と課題及び教育改革推進の到達点と反省点については、このほかにも様々な省察・感慨を抱いているが、以下の通り、あえて客観的な実績（教育委員会の実績ではなく、一委員としての実績）の記述を以って、自己点検・評価の筆を置きたい。

25年度中に開催された教育委員会会議（定例会24回及び臨時会16回で計40回）及び教育委員協議会（計48回）の全てに出席し、多くの議案・協議事項について積極的に意見を述べ、ときには事務局原案の元となる提案を行い、あるいは会議の場で事務局原案の修正をもたらすなど、合議制機関としての教育委員会の適切な意思決定に貢献した。

また、市会教育こども委員会に2回出席し、教育委員会の見解を答弁した。さらに、教員採用及び校長公募の面接選考に参画した。

【林委員】

本市立小・中学校へ子どもを通わせている保護者としての経験より、教育改革へ多くの望むべき点を持って公募に応募し、選考と市会同意を経て、25年4月5日に市長により教育委員に任命された。自らに課せられた教育行政への重大な権限と責任を十分に理解したうえで、合議制機関の一員として職務を全うできるよう、この一年間、新しい知識や知見の取り込みで日々勉強であったが、できる限りの努力を行ったつもりである。知らないことも含めて疑問点は質し、自らが納得したうえで意見や態度を表明するよう心掛けた。

今年度中に開催された教育委員会会議には1度の欠席を除き出席し、必要な議論・議決に加わった。教育委員会協議会及び教育委員会のあり方検討会議への出席、教員採用や校長公募の面接選考、学校訪問等の教育委員としての活動を行った。

私が就任した時点で、教育改革の大きな方向性は大阪市教育行政基本条例及び大阪市学校活性化条例に既に規定されており、今年度はその理念や制度を大阪市教育振興基本計画に基づいて具現化していく一年であった。そのようなタイミングで教育委員として意見を申し述べる機会を得たことに大きな喜びを感じている。あたりまえのことであるが、教育委員会会議で議決されたことが教育現場に反映されていくのである。決定までの協議の場や決定されたことを具体的に進めていく方法の検討の場で、子ども・保護者としての視点からの意見を加味できたことは、議論の幅を広げ、時には決定の方向性を変えることもあり、有意義であったように思う。

この一年間で、大阪市教育改革の理念や制度は、徐々にではあるが、教職員や保護者、地域に理解され浸透しているように感じている。6月20日に行われた、「大阪市教育振興基本計画」及び「運営に関する計画」にかかる研修会で、すべての学校長に向けて保護者の願いを直接話すことができたのはありがたいことであった。教育改革の成果として私が望むことは明確である。まず、全ての子どもが学校を楽しみにして安全に通えること。次に、全ての保護者が一年ごとに子どもの成長を実感できること。欲を言えば、その成長を担任教師と分かち合いたい。保護者が感謝の言葉を教師に伝えたいと思わせて欲しい。この成果が得られるように改革を具現化して進めていかなければならない。そのためのキーポイントは、現場の最前線にいる教師である。このような成果をもたらす教師をいかに増やせるのか。いや全ての教師にそうなって欲しい。そのために、行政として適切な取組みを着々とすすめていく必要があると考えている。

「開かれた学校」を目指す重要な制度のひとつである学校選択制が準備段階を経てスタートした。進学する公立学校を選ぶことができるのである。子ども、保護者の学校への関心は以前と比べ間違いなく高まっているであろう。各学校のHPは充実し、教育活動の一部を見たい時に垣間見ることができるようになった。今まで子どもが持ち帰る手紙と子どもの話でしか学校の状況はわからず、保護者間での悪い噂話に疑心暗鬼にかられていたのがうそのようである。全ての学校園で学校協議会も設置された。「運営に関する計画」を策定するにあたり学校長をはじめとする現場の教職員は各学校園の課題に真摯に向き合うこととなり、克服のための具体的な取組みを考え実施し検証を行う。目標が達成されなければ、更に改善するというPDCAサイクルが初めてひと回りした。その過程と結果は学校協議会で報告された。そこでは保護者及び地域住民の意見を傾聴し、前向きな議論が行われたであろうか。次年度の学校運営に反映されているであろうか。その経緯を誰でもHPで知ることができるようになった。大きな変化である。

学力向上は大阪市の大きな命題の一つである。本来、知らないことを知る、わからなかった

ことがわかるのは子どもにとって喜びであるはずである。習熟度別少人数授業が導入され子どもの意欲は上がっているが、学力向上の顕著な結果は得られていない。放課後ステップアップ事業もしかり。教育現場での有効な取り組みによる積み重ねが重要である一方で、行政として効果的なアプローチを更に考える必要もあろう。その両方において、様々な角度からの検討と議論の必要性を感じている。26年度より新たなポストを新設し、さらに改革を進められる体制となっている。必ずや結果を出し、一人ひとりの子どもの将来の選択肢を少しでも広げられるようにしたい。

【高尾委員】

・全般

新体制となった教育委員会は、活動を目覚ましく加速させてきた。組織は、基礎から見直され、内部の機能と権限、相互関係は明確に定義された。肝要かつ不可欠なポストが創設され、人材も確保された。教育の諸次元で多くの施策が企画、展開されつつある。決してすべて満点と言うのではない。だが、大阪の教育は、これまで深刻な問題を認識しつつ、空論のなかに立ち尽くしてきた。そこへ将来への転換点を築こうとしている。こうした活動の基本となったもの。それは、諸課題を暗闇に隠さず、光の中で正面から向き合う原則だったと考えている。

・ある決意

今春の入学式。ある学校で、先生が保護者に前年度の校内暴力事件などを率直に認め、謝罪した。「これからは、決して許さない。」その決意に保護者から拍手が起きた。学校の「荒れ」これまで一般には秘密だった。それも公然の秘密だった。そこから、新たな一步を踏み出そうとしている。

教育という聖域。学校への広範な重い期待。人権・平等・自由・民主主義…。多様な価値の基盤に思いを致すことなく、価値は相互に対立矛盾し、現実は理念をあざ笑う。

やがて心の合理化。理念が正しい以上、過去の営為はすべて正しい。批判してはならない。誤解と誤信が生まれ、それに反する現実は見捨てられる。授業が成立しないほどの荒廃。優秀な教職員が十分に配置されたか。課題校への予算は？ 校長が有効な施策を打てるほど力強く増えたか。「そこまでは。」教育への使命感を持つ先生ほど、課題はずっしりのしかり、疲弊していく。子どもを見捨てたくない。その思いに、今日1人明日2人と燃え尽きる。

ある学校で、学力調査の結果が上昇した。「ヤンチャな子が卒業したからですよ。」課題を抱えた子たちをなだめすかしつつ、卒業してくれるのをひたすら待つ。

委員会は、この現実を直視した。学校選択制や学力調査結果の公表。そうした指標を鋭く監視しつつ、課題校への強力な支援を行おうとしている。課外学習や授業支援、生活指導の支援を内容とした「学力向上を図る学習支援事業」も、25年度中の議論から生まれている。

・女の子の笑顔

民間人校長の採用に、真偽ない交ぜとはいえ手厳しい指弾を受けた。その彼方で極めて優れた民間人校長も活躍中である。英語の授業風景。ネイティブの先生の授業は楽しい。先生が女の子に何か質問した。女の子は、すごく内気なのだろう、小さな声でしか答えられない、恥ずかしそうに。普通こんなとき、先生は言うだろう。「もっと大きな声で！」「もう一度！」でも、ネイティブの先生は耳をその子に近づけ、うんと褒めた。とたんに女の子の嬉しそうな表情、最高の笑顔！ きっとこの子は、英語が大好きになる。このネイティブ先生、校長が走り回り見つけ、口説いて、連れてきた。

25 年度には、学校の元気アップ支援員をされ、つづさに学校を見てこられた方や、PTA 会長の経験を持ち地域活動に献身されてきた方も民間人校長に応募いただいた。確かな裾野は、広がっている。

改革は、つねに苦しみとともにある。民間人校長は、本質的に欠陥なのか。それとも、制度の運用に欠陥があるのか。問題点の的確な検証と対策が求められる。システムが完全であったとは言えない。しかしまた、何の努力もなく、制度が最初からうまく行くこともあり得ない。公募制度のあり方検討プロジェクトチームにおいて徹底した検討がなされ、抜本的改善策が既に提示された。この制度も新たなステップを踏み出そうとしている。

古色蒼然とした固定観念で、世界は語れない。さまざまな舞台で活躍することになる、大阪の子どもたちの将来を思えば、多様な人材は不可欠である。多様性と改革性を嫌悪するあまり、干乾びた教職員ルールを振りかざし、学校から排除しようということは、あってはならない。

・最後の授業

「しっかり生きて。勉強しなさい。いい人になりなさい！」

東日本大震災のさい、濁流に流されて行く母親は、なす術もなく陸地で凝視する中学生の息子に、こう叫んだ。息子に限りない愛情を注いだ母の最後の授業だったかもしれない。それ以降、息子は、心を閉ざし表情を失った。しかし、母は、ずっと息子とともに「いた」。母が物理的視界から消えた後も、この親子は濃密な会話を交わしていた。少年は、数年の歳月を経て、滂沱の涙とともに、大声でこの体験を語り出した—と上智大学の高木慶子さんが伝えている。

大震災の記憶は、劣化し、様式化する。だが、日本の各地で今なお大震災は進行中である。もし現在が過去と未来を内包するなら、過去は「遺体」ではない。認識の「客体」でもあり得ない。いま、死者たちと語り合うことは余りに多い。

減災(防災)教育に触れざるを得ない。ある中学校は、意欲的に取り組んだ。「災害に対処する」などという素朴なレベルから飛び出そうとしている。学校で生徒たちが来校者に交わす挨拶も、心なしかキビキビしてきた。校長のリーダーシップ、保護者、地域の理解が光る。

減災教育は人権教育のリニューアルだという人もいる。減災教育は「どんな過酷・不可避な運命を前にしても、生きよ。」と命じる。よき人として、社会のよき構成員として。「死にぞこない。」平和教育のはずが、長崎の語り部に投げつけられた言葉は、懸命に生きようとする、生者のみならず過去と死者に対する、いわれなき糾弾である。こうした言葉は、減災教育とは無縁である。

減災教育を学習指導要領に盛り込んだり教科化したりする議論も中教審で行われると仄聞する。減災教育の内容は教科をまたぐ。減災学の泰斗、河田恵昭さんが執筆した、浜口儀兵衛の伝記は、国語の教科書に掲載されている。残念ながら、まだ大阪では数えるほどの学校が上記のように「特色」として減災教育に取り組んでいるに過ぎない。促進するための準備も心哀しいほどに遅れている。

・終わりに

私がこの点検及び評価の結果について報告するのも、今回が最後となった。とくに 25 年度後半以降に進んだ改革は、大森委員長をはじめ他委員の識見及び情熱によるところが大きい。私自身、学ぶところが多かった。心よりお礼を申し上げたい。

【西村委員】

桜宮高等学校については、ＳＩＮバースンプロジェクトとして、地域との連携を進める桜宮高等学校の改革が行われた。人間スポーツ科学科の開設とともに、カリキュラムも改革され、柳本顧問のもとに、アスリートネットワークの協力で、高校の部活動の新しいあり方を提示した。改革後桜宮高等学校は、大阪市におけるスポーツモデル校になるのはもちろん、開かれた学校作りの全国にも先駆ける例になるであろう。

また、体罰・暴力行為を根絶すべく、「体罰・暴力行為防止指針」を作成し、教員による体罰や体罰と言えない暴力的指導を防ぐこと、また、生徒指導のあり方について、発生時における対応について、ルール作りを行ってきた。ケーススタディによる研修の手引も作成することで、研修会を通じた現場への浸透を図ってきた。この指針の活用については、大阪市の「安心ルール」の作成によって具体化していくことが期待される。

これまで、誰もが守るべき学校のルールと、それを犯すことで生徒が何を失うかについて、共通の理解があったとは思えない。大阪市の公立学校生徒の問題行動を減らしていくためには、明確な日常の学校ルール作りが求められる。そのために、個人的に、国立教育政策研究所生徒指導 研究センター総括研究官の藤平 敦氏を訪問し、ゼロ・トレランスについて、文部科学省の見解と学校現場への浸透について、また、岡山学芸館高校を訪問して、ルール作りと、活用の仕方、その効果について調査をした。その結果、誰もが納得するルール作りとルールの事前明示が肝要であることが分かり、それを提案した。これを、大阪市における学校の共通なルール「安心ルール」を作っていくことに生かしていくなら、学校現場の問題行動を減らすことが可能になる。

就学前の児童に対しても、「就学前教育カリキュラム」の編成に際して、道徳面では、子どもたちの規範意識を育てるために、やってはいけないこと、やらなければいけないことを明示すること、基本的な規範、例えば「嘘をつかない」、「ひとに親切にする」、「ルールを守る」、「勉強をする」繰り返し指導すること、また、学習面では、言語活動、数的知識、立体感覚を育てることを盛り込んだ。

ＩＣＴの導入が生徒の学習効果を上げることに貢献することが期待されるとともに、校務支援ソフトの活用により、子供の状況を全教員、教頭、校長が共有できることで、問題行動の発生を未然に押さえられる。個々の生徒の学力の状況を把握するのにも役に立つ。

学力向上に向けて、阿倍野区にある公立小学校を訪問して、算数指導を例として、自学自習を促す指導の方法を、講演をするとともに、学習困難な児童への指導方法について研修を行うことで、学力向上へのモデル校的な取り組みを指導した。また、26年度に向けて、新たに、教育委員会事務局に、学力向上支援担当部長を設けることを決定した。実際に、学力を上げていくためには、単なるイベントにとどまらず、具体的で、効果的な学習指導を公立学校現場が中で共有していくことが望まれる。

大阪市の教育改革については、公募校長への受験者が書く論文の課題を、校長としての資質を具体的にはかれるものにする必要があった。そこで、25年度に採用する公募校長への応募者に対し、「大阪市教育振興基本計画」の改訂版から3つの課題を作成し、応募者にそれぞれのテーマに対する、自分の意見を書いてもらうことで、大阪市の学校現場で校長として教育改革に取り組む姿勢を判断できるように提案した。また、試験場で、問題に解答することも提案したが、25年度は時間的に間に合わなかった。これは、26年度に試験場で、課題論文を書くという形で実現した。また、26年度に向けて新たに教育改革推進担当部長を設けることを決定した。