

(1) 森田 英嗣 氏（大阪教育大学 理事・副学長）

平成 29 年度の「教育に関する事務の管理及び執行の状況の点検及び評価の結果に関する報告書」を拝読した。以下、求められた項目について、コメントを記述させていただく。

1. 教育委員会の活動について

教育委員会の活動については、5-6 頁に記載されている。

それによると、教育委員会会議は月 2 回の定例会に加え、臨時会 4 回の計 27 回実施されている。加えて 43 回にわたる教育委員協議会、そして 2 回の総合教育会議がなされたということで、総計 72 回の会議がなされたことになる。^{ニュー・パブリック・マネジメント} 分権改革の時代にあつて、教育行政の指揮や監督、運営、意思決定に関わる議論が活発化していることがうかがえる。

平成 29-32 年度を対象にした「教育振興基本計画」の 1 年目ということもあり、内容も、既に実行に移されている取組の進捗等に加え、新しい取組についての議論が全方位を見渡した形でバランスよくなされているように見受けられた。

さらに、各会議の内容（議事録や資料）は、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」において努力義務として定められているところにしたが、その議事録がウェブページ等にて市民に公表されている。必要とされている「社会総がかりで子どもをはぐくむ」教育改革を実現するには、議論のプロセスも含めて市民に公表し、参加を促すこと、加えてそうした資料を残すことで、その時々意思決定を将来の市民も検証可能な形にしておくことが必要だと思われる。今後も引き続き、その努力を惜しまれないよう、お願いしたい。

2. 教育委員会としての総括について

平成 29 年度より施行された「教育振興基本計画」（平成 29-32 年度）が実施される 1 年目における教育委員会の取組の総括（自己評価）が 7-9 頁に記載されている。

個々の項目の記載内容については、可能な限り数値を挙げるなどの工夫も見られ、また今後より力を注ぐべきところが記述されている。「評価」の目的が「改善」であることを思い起こせば、妥当な内容であると思われた。

ただし、平成 29 年度の「教育委員会事務局運営方針」によって実施された「3 つの経営課題、9 つの戦略、31 の具体的取組」（すなわち本報告書の枠組み）の全体からすると、ここに記載されている内容は、その一部であるように思われる。すなわち、ここで触れられている内容は、単に特徴的なところを取り上げているようにも見えるが、29 年度に特に力を入ると当初から計画されていた項目ということであるようにも見える。本報告書が市民のためにも作成されていることに立ち返るならば、どのような事柄が総括としてとりあげられているのかが明示される必要があろう。

付け加えて、「教育振興基本計画」で挙げられている 2 つの最重要目標及び重点的に取り組むべき施策の 8 つの分類と、本報告書の評価枠組み（「3 つの経営課題、9 つの戦略、31 の具体的取組」）の関係を説明していただけると、市民にとってより了解性の増す総括になると思われた。例えば、私の見るところ、

「教育振興基本計画」と比べて、平成 29 年度の「教育委員会事務局運営方針」では、「施策を実現するための仕組みの推進」に大きな重点が置かれているように思われる（「教育振興基本計画」でこの事項は、8 つの施策の内の一つとして挙げられたものであるが、「教育委員会事務局運営方針」では 3 つの「経営課題」の一つに位置づけられ、2 つの戦略と 9 つの取組を従える柱になっている）。ここには、従来と同じ仕組みの中で新しい成果を求めるのではなく、新しい成果は新しい仕組み作りと同時並行で実現させていくという、教育委員会の見識が示されている。これは昨今の「働き方改革」の実現という文脈からも重要な見識だと思われる。こうした政策を実現させるための考え方を市民と共有することは、「社会総がかりで子どもをはぐくむ」教育政策にとって、肝要ではないだろうか。

3. 施策に対する点検・評価

平成 29 年度の「教育委員会事務局運営方針」で示された 3 つの経営課題に関する評価については、課題毎に 17-37 頁に記載されている。

まず、経営課題 1「子どもが安心して成長できる安全な社会（学校園・家庭・地域）の実現」については、「戦略 1-1 安全で安心できる学校、教育環境の実現」、「戦略 1-2 道徳心・社会性の育成」、「戦略 1-3 地域に開かれた学校づくりと生涯学習の支援」の 3 つの戦略ごとに、2~3 つの取組が報告されている。

経営課題 1 は、おしなべて、教員や学校が他職種や他機関と連携することで解決を導くことを基本としているように見受けられた。例えば、各戦略・施策を通して教員は、以下の様な専門的役割を担う人たち（時にそれは役割を担った教員自身でもある）と、チームを構成して連携することが計画されている。例えば、経営課題 1 の部分に挙げられている名称を挙げるだけでも、「生活指導支援員」、「スクールソーシャルワーカー」、「第三者専門家チーム委員」、「生徒指導担当教員」、「特別支援教育サポーター」、「インクルーシブ教育推進スタッフ」、特別支援教育についての「アドバイザー」、「看護師」、「特別支援教育コーディネーター」、学校図書館に関する「チーフコーディネーター」、「学校図書館補助員」、「学校図書館補助員コーディネーター」、「学校図書館支援ボランティア」、「地域コーディネーター」、「はぐくみネットコーディネーター」、区役所の「生涯教育担当者」、各区の「生涯教育推進委員」、「読書活動支援ボランティア」などの様々な専門的役割を担う人たちが見られる。また、組織としての学校も、「生活指導サポートセンター」、「児童虐待等相談窓口」、「区教育行政連絡会」、「ブロック連絡会」、「図書館」等、学校外の諸施設と連携して取組を展開させ、チームの構成員として教育活動を展開させ成果を上げることが求められていることがうかがえた。

そうした中で「教育振興基本計画」の 1 年目にして既に成果の出ている取組や、対照的に課題の見られる取組も見られた。例えば、「災害時に『主体的に行動する態度』を育てることができた」という項目に肯定的な反応を示した学校の割合はすでに 32 年度を待たずに達成されているが（19 頁）、「不登校の状態にある児童生徒の在籍比率」については、小学校中学校共に減少させることに課題を残しているようである（19 頁）、全国学力・学習状況調査において「人の役に立つ人間になりたいか」、「自分には良いところがあるか」の質問に「当てはまる（どちらかと言えば当てはまる）」の反応する比率についても中学校で伸び悩みが見られる（22 頁）。

教員や学校自身が力量を高めていくことはもちろん、他職種や他機関と連携して課題を解いていくというチーム戦略には、いまだ検討されつくしていない多くの可能性があると考えられる。今後、上述した達成の難しい課題の解決に当たっても、この方向性の中で、課題解決を工夫していただきたい。

次に、経営課題 2「心豊かに力強く生き抜き未来を切り拓くための学力・体力の向上」については、「戦略 2-1 全ての基礎となる幼児教育の普及と質の向上」、「戦略 2-2 子ども一人ひとりの状況に応じた学力

向上への取組」、「戦略2-3 国際社会において生き抜く力の育成」、「戦略2-4 健康や体力を保持増進する力の育成」の4つの戦略ごとに、2~6つの取組が報告されている。

経営課題2においても学校は、教員が他職種と連携することで解決を導く工夫をしているように見受けられた。それと同時に、解決するために、望ましいカリキュラムや教育実践を共有することで、力を合わせるための取組が見られた。

すなわち、ここでも「学校力UP チーフコラボレーター」、「学校力UP ベース事業コーディネーター」、「学力向上支援サポーター」、「ネイティブスピーカー」、「体づくりサポーター」など、教員が連携して課題を解決するための専門的役割が見られた。それに加えて、経営課題2では「就学前教育カリキュラム」の活用、「児童生徒一人ひとりの学習理解度や課題に応じた学習プリント」の作成と配信、モデル校による望ましい授業の開発研究と「公開授業」等による提示と共有、「大阪市版『CAN-DO リスト』」の活用、「体力づくりアクションプラン」の活用、「食に関する指導の年間指導計画」を各校に作成・活用させるなど、力を合わせて実現すべき望ましい状態（目標）の明確化と具体化、共有化が盛り込まれている。

そうした中で、ここでも、「教育振興基本計画」の1年目にして成果という点でうまくいっている取組があると同時に、課題の見られる取組が見られた。例えば、保護者対象のアンケートにおいて「就学前教育カリキュラムにおける知・徳・体の育ちについて」の「肯定的回答を90%以上にする」についてはすでに達成されているようであるが（28頁）、全国学力・学習状況調査において「普段、学校の授業以外で全く勉強しない児童生徒の割合を小学校4.0%、中学校9.0%以下にする」については、目標値との差異が見られ（32頁）、施策の展開において新しい工夫が必要のように思われた。

上述のように、チームを構成するだけでなく、構成されたチームに到達すべき目標地点を示し共有化を促すことは、複雑な現代的課題を解くときに役立つ戦略だと思われる。上述した成果を上げにくい取組においても、この戦略をより精緻に展開することで、課題解決を試みていただきたい。

最後に、経営課題3「施策を実現するための仕組みの推進」については、「戦略3-1 学校の活性化」、「戦略3-2 教職員の資質向上と能力発揮」の2つの戦略ごとに、4~5つの取組が報告されている。

上述したように、平成29年度の「教育委員会事務局運営方針」では、「施策を実現するための仕組みの推進」を経営課題として表出し、とりわけ大きな力点を置いているように見えた。より具体的には、教育委員会を中核とする教育行政が、教育振興基本計画で設定された目標達成のための施策を、エビデンスに基づきつつ、適切に運用し現場を導くこと、そしてそれを実現するタスクフォースとしての学校現場では、与えられた資源を活用して目標の達成に向けた取組をマネジメントする権限（裁量）が強化され、そ

の取組の意義や効果についての説明責任を果たしていくという ^{ニュー・パブリック・マネジメント} 分 権 改 革 の仕組みの実現が目指されていると考えられよう。

ここでも、うまくいっている取組があると同時に、課題の見られる取組も見られる。例えば、「自校の『運営に関する計画』が目標通りに達成できたと回答する学校の割合」は既に目標の75%を超えている（43頁）。しかし、全国学力・学習状況調査において国語や算数（数学）の「授業内容はよくわかりますか」やそれらの科目が「好きですか」に「当てはまる（どちらかという当てはまる）」と反応する児童生徒の割合は、目標とされる全国平均にまではまだ至っていないようである（47頁）。

今後も ^{ニュー・パブリック・マネジメント} 分 権 改 革 の仕組みを徹底させると同時に、その可能性を大いに活用して、市民の力を借りつつ、教育委員会をあげた解決の工夫をしていただきたい。また、定期的に各校の工夫と成果をエビデンスとともに交流し合い、うまくいった事例を広めたり、互いに学び合うような取組も必要になろう。例えば、学校経営コンテストのようなものがあってもおもしろい。

4. 全体として

ニュー・パブリック・マネジメント
分権改革の特徴が大変色濃く見える報告書であった。また、その中で、他職種（他役割）や他組織とチームとして協働することによって課題解決が目指されていることが理解できた。この戦略は、それぞれの実情に合った取組を現場ごとに作り上げていく点で優れており、多様性に富んだ地域ニーズのある大阪市において、試みる価値が大きいと思われる。報告書に記載されているように、それを実現するには、チームの個々のメンバーがその専門的力量を高めると同時に、チームとして働く仕方を学ぶ必要がある。全体的に見て、そのことが経営課題3で意識されているところに期待が持てる。

ただし、使える資源は無限ではない。ニュー・パブリック・マネジメント分権改革の実現には、限られた資源で目標を達成する経営力、さらにはそこで働くチームのメンバーの「働き方改革」の観点も組み込んだ強力な経営力が求められることになる。そうした経営力は、レベルこそ異なるものの、校長だけではなく教育行政そのものにも求められる力量であるが、それをどのように今後担保していくか、この点についても今後は課題にされるべきであろう。

最後に、細かなことだが、市民向けの報告書でもあり、市民の協力のもとで課題が達成できるという観点に立ち返り、①「業績目標」と「達成目標」の違いを解説していただくこと、②すでに1年目から達成されている「達成目標」があるが、内容や程度が適切であるかどうか、了解可能なようにしていただくことをお願いしたい。

以上、新しい教育振興基本計画1年目の報告書であるので、構造的・方向性的なことに特に力点をおいてコメントを書かせていただいた。

(2) 添田 晴雄 氏 (大阪市立大学大学院 文学研究科 教授)

1. 教育委員会の活動 (報告書 p. 5~6) について

教育委員会会議が1年間で27回も開催されており、多岐の事項にわたる審議がなされ、詳細な議事録が公開されている点が評価できる。

「(4) その他の活動」として、学校園等の機関への視察が9回行われており、学校現場の現実を踏まえた審議をしようとしている姿勢が読み取れる。また、学力向上コンフェレンス、日本部活動学会への出席など、審議の基盤となる理論的裏付けを得ようとしている点も評価できる。

なお、報告書の「教育長及び委員の取組等に関する自己評価結果」(p. 10~14)によると、教育委員は、「学校安心ルール」ワーキング(p. 11)、「算数教育推進ワーキング」(p. 11)、「学校評価」ワーキング(p. 14)にも参加しているようなので、これらについての「(4) その他の活動」に記載することによって、各委員の活動を積極的に評価すべきである。

2. 教育委員会としての総括 (報告書 p. 7~9) について

2つの最重要目標を達成するために施策が確実に実行されたことが可視化されている。

一方、【まとめ】より前の部分の記述文章のほとんどの末尾が、「図った」「努めた」「行った」「めざした」となっていた。英語教育の強化の部分には、施策の実行の結果として各施策がどのような影響をもたらしたかが記載されていたが、それ以外の項目においては、それらが記載されていなかった。「教育委員会としての総括」には、施策実行結果の成果についての総括が記載されていることが望ましい。

また、【まとめ】の各文が「取り組んでいく」「図っていく」「行っていく」「展開していく」で終わっており、点検評価の総括のまとめではなく、それらを踏まえた後に書くべき「今後の取組」の内容になっていた。

ただし、アウトカムを含めた点検とその評価については、報告書 p. 17~47 に記載されているので、上記の問題は p. 7~9 の見出しの立て方の問題と言える。

3. 施策に対する点検・評価 (報告書 p. 17~47) について

本項では、まず、点検・評価のあり方について述べ、次に①~③の経営課題の内容の評価について述べることにする。

評価にあたっては、評価の目的を確認する必要があるが、この「施策に対する点検・評価」で行う評価は、施策の改善に資するためにあることは自明である。

次にすべきことは、各施策の目標を明確にすることである。

目標の設定の仕方には、施策がその対象者に与える影響を目標にする場合と、それを達成するための施策の実行状況を目標にする場合がある。前者はアウトカムと呼ばれるものを目標にすることになり、その目標の記述は、施策の対象者（多くは児童生徒であるが、教員研修の場合は教員が対象者となる）を想定上の主語にして書かれる。後者は、施策そのものが計画通りに施行されることを目標としており、その記述は、学校や教育委員会事務局を想定上の主語にして記述することになる。

また、目標は、定量的目標（数値目標）を掲げることによって、より客観的に評価することができるようになる。定量的目標を掲げることは重要であるが、定量的目標だけで、目標設定の趣旨を網羅できることはほとんどないという認識を共有することも大切である。評価にあたっては、目標設定の趣旨をより忠実に表現できるような定性的目標（数値に依存せず文章だけで記述される目標）と、その評価をより客観的にするための定量的目標（数値目標）の2種類の目標に準拠して行う必要がある。

上記の考え方に基づいて、本報告書の「施策に対する点検・評価」のメタ評価（評価の評価）を以下に試みる。

（A）定量的目標としての達成目標・業績目標

まず、各経営課題の点検・評価の中に、「(2) 各取組の成果（アウトカムの達成状況）」の項を設け、数値化された達成目標について検討している点が評価できる。施策を実施計画通りに実行することは大切であるが、施策の価値は施策の実施そのものにあるのではなく、施策実施の結果、施策の対象者が変化して想定された理想像に近づくようになることが重要であるからである。

一方、報告書では、各「具体的取組の達成状況」の中に、数値化された「業績目標」という項目が設けられている。しかし、この「業績目標」が何を指すかが明確ではなく、また、アウトカムの達成状況の「達成目標」との相違点や関連も説明されていない。たとえば、「1-3-1 学校図書館の活性化」の「授業日は毎日開館し、週当たり開館回数7回以上」（p.23）のように、学校の施策実施状況を目標にして評価している場合と、「2-4-3 食育の推進」の「給食を全部食べている・ほぼ全部食べている」（p.39）のようにアウトカムを評価しているようなものもある。そして、アウトカムであるべき「達成目標」の中にも『食に関する指導の年間指導計画』を作成している学校の割合」（p.39）のように、アウトカムというより、施策の実施率を評価しているものも混在している。

なお、9つの戦略ごとの評価目標を「達成目標」とし、その戦略の中の個々の取組の目標を「業績目標」としているとも考えられるが、もしそうだとすると、「達成目標」とそれに対応すべき「業績目標」との関係が明確ではない。たとえば、戦略3-2には、7つの「業績目標」が掲げられているが（p.44～46）、そのうち5つは、アウトカムの達成状況の「達成目標」（p.47）に直接対応しているとはいいがたく、また、残りの2つについても、密接な関係があるとまでは言えず、その関係の説明もなされていない。

（B）定性的目標

前述したように、評価を行うためには、まず、目標を明確にする必要がある。そして、評価はその目標に準拠して行うことにある。そこで（A）で触れたように、「業績目標」や「達成目標」が設定されていること、そしてそれらが定量的目標として表現されている点を称賛したい。一方、定性的目標にあたる部分が見当たらないことも指摘しておきたい。

たしかに、3つの経営課題については、それぞれ数行ずつの記述（p.17、27、40）があり、これが定性的目標になっていると言えなくはない。しかし、これらは重要な目標であるものの、あまりにも大きな目標となっている、そこで、この大目標を達成するために、9つの戦略と31の具体的取組が設定されているのであるが、これらの戦略レベルの〈中目標〉、具体的取組レベルの〈小目標〉が、定性的（数値に依存せず文章での目標を記述する）に示されていないのである。

9つの各戦略の冒頭には、10行程度の文章が記載されているが、それぞれの文章の末尾が、「～進めていきます」「～めざしていきます」「図っていきます」「～整備していきます」となっており、評価の準拠となるべき目標の記述になっていない。また、各取組レベルでは、こういった記述がなく、いきなり実績が記述されている。さらに、9つの各戦略の「(2) 各取組の成果（アウトカムの達成状況）」には、「＜戦略＞」として、各戦略の取組のまとめが書いてあるものの、やはり、定性的目標の記述は見当たらない。

各戦略レベル、各取組レベルには、（A）で触れた「達成目標」と「業績目標」が掲げられているが、これらは定量的目標（数値目標）となっている。たとえば、「戦略1-3 地域に開かれた学校づくりと生涯学習の支援」の説明（p.22～23）では、「教育コミュニティ」、「在阪の企業や団体等の協力」による「学校園におけるキャリア教育」、高等学校における「企業との連携」などの内容が掲げられているが、当該戦略のアウトカムの達成状況には、小中学校の「PTAや地域の人が学校の諸活動にボランティアとして参加してくれる」割合と、「読書は好きですか」という問いに対する回答率の数値目標として掲げられて

いるだけであった。この例のように、数値表示による定量的な目標は評価を客観化する上で重要であるが、限られた定量的目標だけで戦略全体を評価するのは無理がある。また、限られた定量的目標のみを達成すればよいといった誤った考え方を誘導しかねない。定性的目標の明示とそれに準拠する評価が求められるところである。

(C) その他

報告書 p. 48～51 には、「大阪市教育振興基本計画」に掲げられた目標の達成状況が数値の経年グラフとして掲げられている。これらは、「施策に対する点検・評価」（報告書 p. 17～47）の各「アウトカムの達成状況」の基礎資料となっていると考えられる。しかし、各「アウトカムの達成状況」の達成状況（「A」「B」など）と、p. 48～51 に「評価結果」の「A」「B」などが、数項目にわたって齟齬している。おそらく、単年度評価と複数年度評価の違いなどが相違の背景にあるのであろうが、もし、それならそれを注記しておかないと、評価の信憑性を疑われることになりかねない。

以上のように、本報告書における評価の枠組みや記述方法に改善の余地が認められる。しかしながら、以下では、本報告書に記述されている枠組みにできるだけ寄り添うことによって、各経営課題についての評価を行うことにする。

① 経営課題 1（報告書 p. 17～26）について

「戦略 1-1」：「学校安心ルール」の活用が 100%（p. 17）となっているにもかかわらず、アウトカムの評価の①③④が「B」となっている（p. 19）。このことから、「学校安心ルール」の施策の妥当性を点検する必要があると言える。「29 年度は全小中学校において学校安心ルールの試行実施をしたが、30 年度は 29 年度の各校の結果を踏まえ本格的な活用を行う予定である」（p. 11）ようであるが、本来なら、各校での成果（アウトカム）の点検と評価が本報告書で考察されるべきである。それが本報告書に示されていない点や、前述したように、単年度評価である業績目標実績と複数年度評価の達成状況が混在して示されている点など、報告書の作成手法に改善の余地がある。

「戦略 1-2」：道徳教育（p. 20）、キャリア教育（p. 20）、特別支援教育（p. 21）の教員研修が教員や学校に対して効果を与える結果となっており、とても評価できる。また、特別支援教育サポーターやインクルーシブ教育推進スタッフの配置、巡回相談体制の強化などが、着実に進んでいることがわかる。障害のある児童生徒数の増加傾向、多様化傾向がある中で、今後ますますの充実が求められる。一方、「戦略 1-2」のアウトカムである児童生徒に対する効果（p. 22）については、必ずしも目標が達成できたとは言えない数値となっている。しかし、これらの指標に加えて、定性的な目標を設定し、それに準拠して評価すれば、アウトカムとして肯定的に評価できる点がもっとあるのではないかと思われる。

「戦略 1-3」：「1-3-1」「1-3-2」「1-3-3」のすべての「業績目標」が達成されており、しかも、市立図書館の「来館者数とアクセス件数」、「区役所、子育て支援施設等地域施設との連携事業」（p. 25）などにおいては目標の数値を大幅に上回っている。これらのことは、十分に評価すべきである。一方、アウトカムの指標の 2 つが両者とも「B」（p. 26）となっていることから、「達成目標」と「業績目標」との整合性が問われることになる。今後は、定性的目標の併置も含めて、目標の設定の仕方に工夫が必要である。

② 経営課題 2（報告書 p. 27～39）について

「戦略 2-1」：設定されている 2 つの「業績目標」のいずれもが達成済み（p. 27～28）であり、「達成目標」の市立幼稚園保護者対象のアンケート結果も平成 32 年度末までの目標値をすでに上回ってお

り（p. 28）、施策として良好であると言える。新たな課題の提示もあまりないことから、同施策は重点戦略としてではなく定着化させていく段階にあると言える。

「戦略2-2」：ほとんどの「業績目標」が達成されており（p. 29～32）、高く評価できる。一方、これらのことと、アウトカムの「達成目標」の①②③⑤が「B」となっている（p. 32～33）こととの間に齟齬がある。媒介となる目標を設定することも含めて、「業績目標」「達成目標」の見直しが必要である。

また、アウトカムの指標となっている「③32年度末に、全国調査の、普段、学校の授業以外で全く勉強しない児童生徒の割合を小学校4.0%、中学校9.0%以下にする」（p. 32）を達成するための、施策や「業績目標」がp. 29～32の記述から読み取れない点も指摘しておきたい。課外学習、学習教材データ配信、土曜授業などが若干関連しているのかもしれないが、児童生徒が「学校の授業以外で全く勉強しない」ことに対する直接的な施策や「業績目標」を組み込む必要がある。さらに、児童生徒が「学校の授業以外で全く勉強しない」理由や背景を分析した上で、それを踏まえた首長部局関連部署との連携による施策も、戦略の中に盛り込むべきではなかったかと考える。

なお、④の評価が唯一「A」（p. 32）となっているが、対応すべき根拠を示さず「未測定」としている以上、「A」とするのではなく、ここを空欄にしておくべきである。また、この箇所には、「取組は順調に進んでいる」と添え書きしてあったが、数値的根拠なしに「取組は順調に進んでいる」と言うためには、定性的目標とその達成状況を示す定性的情報を示す必要がある。

「戦略2-3」：アウトカムの「達成目標」である「32年度末に、中学校卒業段階で英検3級程度以上の英語力を有する生徒の割合を50%以上にする」が、28年度の38.9%から大幅に増加し52.2%となり、3年も前倒して目標を達成したこと（p. 30）は、大いに評価すべきである。これは、p. 33～34に記述されている「英語教育の強化」の取組が功を奏したものである。実際に努力した児童生徒はもちろんのこと、児童生徒の指導にあたった教職員やその条件整備を行った施策担当者への称賛のフィードバックが強く求められる。

一方、同取組の「業績目標」の実績割合が低下していること（p. 34）が懸念される。しかも、それに対応しているはずの「課題」「改善策」の記述（p. 34）が、実績割合の低下と直結していない点がさらに残念である。数値目標の実績を踏まえた「課題」「改善策」の記述が求められるとともに、現在ここに書かれている「課題」「改善策」に直結するような定性的目標の設定とその定性的評価が必要である。

「戦略2-4」：「全中学校において『給食を全部食べている・ほぼ食べている』と回答する生徒の割合」の目標が40%以上であったのに対し、28年度の37.4%から29年度は76.9%と割合が2倍以上になっている点（p. 39）は大いに特筆すべきである。大阪市の中学校の給食施策が大きく改善したことを示している。

なお、この指標は「業績目標」ではなく、アウトカムの「達成目標」（p. 39）にすべきであった。逆に、アウトカムに掲げられている『食に関する指導の年間指導計画』の作成している学校の割合は「業績目標」で扱うべきである。

③ 経営課題3（報告書p. 40～47）について

「戦略3-1」：記述されている内容から判断すると、各施策はほぼ順調に実施されており一定の成果を上げていると言える。しかし、とくに「3-1-1」（p. 40）がそうであるが、個々の施策の具体的な内容が書かれておらず、また、それぞれが具体的にどのように進められたが記載されていないので、点検・評価が十分に可視化されていないとも言える。

「戦略3-2」:すべての「業績目標」が100%達成、あるいは、目標数値を大幅に上回っている点(p.44~46)は評価すべきである。しかし、アウトカムの達成状況が「B」(p.47)となっているので、この両者の齟齬の意味を今後十分に検討する必要がある。

4. 全体を通して

本報告書の記述枠組みは、毎年、少しずつ改善がなされてきたと思われる。そのこと自体はとても適切なことであるが、一方、それぞれ改訂時に考案されたと思われるさまざまな原則に基づく枠組みが、全体として整理されることなく混在している印象をもった。今後は統一した方針に基づいて、報告書の記載枠組みを整理する必要があると強く感じた。

もちろん、個々に点検事項を精査してみると、児童生徒の努力、教職員の改善努力、そしてそれらを支援する環境の整備の結果が望ましい成果として結実している例が少なくなかった。上記の報告書の枠組みが改善されれば、こういった成功事例を、もっと効果的に評価することができるはずである。また、こういった成功事例には検討すべき負の側面が存在してしまうことも見逃してはならないが、点検の枠組みを整理することによって、よりきめの細かい課題の抽出が可能になると言える。

それらの工夫を行い、「施策に対する点検評価」をより深い意味で、施策の改善のための基盤にすることが期待される。