

平成 28 年度 第 7 回大阪市総合教育会議議事録

日 時：平成 29 年 1 月 31 日（火）午前 10 時から午前 11 時 45 分

場 所：大阪市役所 屋上会議室

出席者：吉村市長

山本教育長、林教育委員、高尾教育委員、西村教育委員、帯野教育委員、森末教育委員
大森特別顧問

司 会：それでは、ただいまから平成 28 年度第 7 回大阪市総合教育会議を開催いたします。
私、本日の議事進行を務めさせていただきます、政策企画室企画部長の中小路でございます。どうぞよろしくお願いいたします。
本日は、「大阪市教育振興基本計画（改訂案）」についてご協議をいただきます。
なお、大阪市総合教育会議設置要綱第 5 条に基づき、専門的見地から意見を聴取するため、大森不二雄特別顧問にご出席をいただいております。
それでは、早速でございますが、本日の議題であります「大阪市教育振興基本計画（改訂案）」に移らせていただきます。教育委員会より説明をお願いいたします。

山本教育長：教育長の山本でございます。

私より、「大阪市教育振興基本計画（改訂案）」につきまして、ご説明をさせていただきます。

本計画の改訂につきましては、総合教育会議を、昨年の 2 月 17 日から 11 月 28 日まで 6 回開催し、ご協議をいただいていた経過がございます。

お手元に資料 1 - 1 の冊子としまして、11 月の総合教育会議以降、教育委員によりまず協議の場におきまして取りまとめましたものを、本年 1 月 23 日の教育委員会会議において改訂案として議決した内容のものを配布いたしておるところでございます。

11 月の総合教育会議におきましては、資料 1 - 1 の 1 ページから 45 ページまでにあたります「第 1 編 大阪市の教育改革」を改訂素案として取りまとめいただきました。その後、パブリック・コメント手続によりまして、改訂素案に対する意見を広く募集し、市民の皆さまなどからご意見・ご提言をいただいていたところでございます。パブリック・コメントでいただいたご意見とともに、市会での質疑も踏まえ、改訂素案について必要な修正を行ったところでございます。

まず資料 1 - 2 「パブリック・コメント実施結果について」をご覧くださいと思います。

28 年 12 月 5 日から 29 年 1 月 4 日までの 1 か月間、改訂素案に対する意見を募集し、53 通、計 175 件のご意見・ご提言をいただいたところでございます。受付通数の内訳につきましては、資料にお示しをいたしておるところでございます。

これの 2 ページをご覧くださいと思います。パブリック・コメントでのご意見を

踏まえました主な修正箇所についてご説明をさせていただきたいと存じます。

まず、意見要旨1としまして、「素案には公募校長に関することが記載されていない」とのご意見がございました。このご意見を踏まえ、「第2ステージに取り組むべき課題」として、「教育を支える力の育成」について記載をしております改訂案の12ページにおきまして、「校長公募については、選考の過程等に課題があったことから、その反省に立ち、人物本位の選考を行うなどの改善を図ったところであり、今後とも工夫改善に努めていきます」との一文を追記し、校長公募に関する課題と改善について示しておるところでございます。

次に、意見要旨2といたしまして、「自国の文化や伝統を理解し、日本らしさを大切にし、その上で、多文化共生教育に取り組むべきである」とのご意見をいただいております。このご意見を踏まえまして、「市民アンケート調査の結果」から「国際社会においてはくむべき力」に関する課題やニーズについて記載している改訂案10ページにおきまして、改訂素案では「異なる文化について知り、理解するとともに、自国の文化や伝統についても尊重し」としておりましたが、改訂案におきましては、「自国の文化や伝統について尊重するとともに、異なる文化について知り、理解し」と修正をさせていただき、「自国の文化・伝統を理解し、尊重する態度を身に付ける」との表現に改めるところでございます。

次に、意見要旨3といたしまして、「教育面から貧困の連鎖を断ち切ってほしい」とのご意見をいただいております。このご意見を踏まえ、「2つの最重要目標」の一つ、「子どもが安心して成長できる安全な社会の実現」について記載をいたしております改訂案15ページにおきまして、「生まれ育った環境によって左右されることなく自分の可能性を追求できるように」との一文を追記し、家庭環境によって子どもの可能性が閉ざされることなく、全ての子どもたちが安心して成長できる安全な社会の実現をめざすことを示しておるところでございます。

次に、意見要旨4といたしまして、「文化や考え方の違いは、『乗り越える』べきものと言うより『相互に理解し尊重』すべきものでないか」とのご意見をいただいております。このご意見を踏まえまして、重点的に取り組むべき施策の項目として、「国際社会において生き抜く力の育成」について記載をしております改訂案25ページにおきまして、改訂素案におきましては「他国との文化や考え方の違いを乗り越えて」と記述しておりましたが、「他国との文化や考え方の違いを互いに理解・尊重し」との表現に修正をいたしております。

次に、意見要旨5といたしまして、「大阪府から移譲される権限の内容に関する記載がないので、その内容について示してほしい」とのご意見をいただいております。このご意見を踏まえまして、重点的に取り組むべき施策として、「教職員の給与制度改革」について記載をしております改訂案37ページにおきまして、「教職員の給与負担、定数の決定、学級編制基準の決定等、府費負担教職員制度に係る包括的な権限が大阪府から移譲される」との表現を追記いたしております。

次に、意見要旨6としまして、「振興基本計画の中で、学校適正配置に関わる箇所に

だけ、唯一『PTA』と表記した理由を示してほしい」とのご意見をいただきました。改訂素案におきましては、重点的に取り組むべき施策として、「学校配置の適正化」について記載をしております39ページにおいて、保護者全般を示す表記として「PTA」と表現をしておりましたが、「PTA」には教職員も含まれますことから、この表記について「保護者」と改めをさせていただいております。

次に、市会での質疑を踏まえて修正した箇所についてご説明をいたします。

まず、一つ目に、「学校の授業以外に全く勉強をしない子どもには、放課後に補習をすることも考えられ、学校の外から様々な協力を得て、取り組んでいくことも必要である」との質疑内容を踏まえまして、また、「現行計画に定めた各取組みについては、一定の有効性が見られたものの、学習習慣に関わる成果が表れていない」との市長のご答弁も踏まえまして、重点的に取り組むべき施策といたしまして、「放課後施策との連携」について記載しております改訂案23ページにおきまして、「本市の児童生徒の家庭学習の時間の平均が、全国に比べて短いことが課題である」との一文を追記し、学習習慣に関する課題認識をお示ししております。

最後に、「教育改革が真に学校現場のもとへ浸透するよう、現場教員が教育行政に参画できる視点として、課題別ワーキンググループについて、計画に盛り込むべきである」との質疑がございました。また、パブリック・コメントにおきましても、同じ主旨のご意見があり、これらの質疑やご意見等を踏まえ、「計画の進め方」として、「総合教育会議（有識者による検証、現場教職員の参画）」について記載しております改訂案45ページにおきまして、「本計画の改訂においては、校長、教職員等で構成する課題別ワーキンググループによる施策検討などを参照してきましたが、引き続き課題別ワーキンググループを活用する」との一文を追記し、現場教職員が意見を集約する場の設定について明示をいたしております。

以上が、パブリック・コメント及び市会質疑でのご意見等に伴い、改訂素案である「第1編 大阪市の教育改革」について修正をいたした主な箇所でございます。

なお、パブリック・コメントでいただいたご意見等につきましては、「ご意見に対する本市の考え方」としまして、いただいたご意見の要旨に沿いながら、今後、大阪市のホームページ上で、別途回答を示してまいりたいと考えております。

次に、前回の総合教育会議後に、46ページから87ページまででございます「第2編 アクションプラン編」について、教育委員会において作成をいたしました。この「アクションプラン編」は、この計画の施行期間でございます、4年間で進めていく施策の全体像を示しております。「第1編 大阪市の教育改革」において明示した「重点的に取り組むべき施策」の8つの分類を踏まえ、施策を体系化しますとともに、各施策の取組内容やスケジュール、取組目標を示し、各施策の成果目標を設定しております。なお、前回の総合教育会議でもご意見をいただきました評価の制度につきましては、この「アクションプラン編」の80ページでございます「検証・改善サイクルの充実」の箇所において、記載をいたしたところですが、また後ほど詳しくご説明をさせていただきたいと考えております。

以上の、「第1編 大阪市の教育改革」と「第2編 アクションプラン編」を取りまとめました「大阪市教育振興基本計画（改訂案）」につきましては、本日お諮りをし、その後、市会に上程してまいりたいと考えております。

「大阪市教育振興基本計画（改訂案）」の説明は以上でございます。どうぞよろしくご審議のほどお願いをいたします。

事務局：続きまして、私、教育改革推進担当部長の多田から、学校評価についてご説明を申し上げたいと思います。

資料2「学校評価について」をご覧いただきたいと思います。

前回の総合教育会議におきまして、今回、改訂いたします大阪市教育振興基本計画が絵に描いた餅にならないよう、計画に掲げる2つの最重要目標の実現に向け、評価の仕組みの具体策が必要とのご指摘をいただきました。そこで、前回の総合教育会議以降、学校評価につきまして、教育委員会でご協議をいただいておりますが、今回お示ししております資料は、現段階で考える評価の流れと、評価の仕組みを作るにあたり検討すべきポイントになると思われる事項について、お示しをいたしましたものでございます。

資料2の一番上の四角囲みにございますとおり、「大阪市教育振興基本計画（改訂案）」の80ページに、施策として「検証・改善サイクルの充実」を記載しております。ここでは、取組内容として、「教育委員会が、2つの最重要目標に対する取組と、取組目標の達成度に基づく各学校園の学校評価の結果に応じまして、学校に対する支援や条件整備などの改善措置を講じることにより、一定水準の教育の質を確保し、その向上を図ります。また、教育委員会の施策について、その効果を検証し改善を図っていきます。」としておりますが、評価の流れを簡単に図式化したものが、資料2の左半分、中段から下段へのフロー図となっております。

丸四角囲みで薄く色がついている箇所になりますが、まずは、教育委員会が、計画に掲げられた2つの最重要目標に基づき、全市共通の目標（指標）を設定しまして、学校はその目標の達成に向けた取組を計画いたします。この部分につきまして、今後、評価の具体策を詰めていくにあたり検討すべきポイントとしましては、学校へ教育振興基本計画をいかに浸透させていくか。また、どのような目標（指標）にするのか、あるいは、力点（比率の設定など）をどこに置くのか、といったことになるかと考えてございます。

次に、学校は、目標の達成に向け、学校の計画に基づく取組を進めてまいりますが、「学校の取組」と「目標（指標）の達成状況」を「ニア・イズ・ベター」に基づく分権型教育行政システムにより、区担当教育次長が評価する、といった仕組みを考えてございます。この部分につきまして、今後、検討すべきポイントとしましては、目標（指標）の達成状況及び取組の評価をどのように活用するのか。評価はどのように行うのか。その際に考慮すべき事項は何か。教育委員会の施策、学校のカルテ等、評価を何に、また、どのように活用するのかといったことになるかと考えてございます。

なお、本市におきましては、右側の点線四角囲みにございますとおり、学校活性化条例に基づく学校評価の仕組みがすでに整っているところでございます。その流れとしましては、校長は教育振興基本計画を踏まえ、学校協議会の意見を聴き、目標（指標）と取組について、「運営に関する計画」を作成する。校長は自己評価を行い、学校協議会は、校長の自己評価を踏まえ、学校関係者評価を行う。校長は学校評価の結果を踏まえ、学校の取組の改善を講ずる。このような、流れになっておりますが、この条例に基づく現行の学校評価と今回の取組についてどう連動させるかということにつきましても、今後、検討すべきポイントになると考えております。

この他にも、追加すべき事項、検討すべきポイントがあるかと存じますので、後ほど、ご協議いただきます際に、ご提起賜ればと存じます。

学校評価についての説明は以上でございます。

なお、資料3につきましても、こちらは、前回の総合教育会議でご協議いただきました「スーパーリーダーシップ特例校」をはじめといたします、改革の第2ステージとなる次期計画のもとでの学力向上施策につきましても、現時点におきましてもまとめてございます。またご参照いただければと存じます。

説明につきましては以上でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。

司 会：それでは引き続きまして、市長の方から大森特別顧問のご意見を聴くようにとの指示を受けておりますので、ご意見をいただければと思います。どうぞよろしくお願ひします。

大森特別顧問：はい。意見を述べさせていただく機会を頂戴し、ありがとうございます。最後にご説明のあった学校評価について、私の考えを述べたいと思います。

ご説明の中でも、学校への浸透ということが課題であると、計画全体のことでありますけれどもございました。実際問題、私も教育委員あるいは委員長をしている間、しばしば感じたことは、現場の先生方ですね、文科省の今掲げていることは非常によくご存じなんですけど、大阪市がやっていることの認識というか知識というのは、そこに及ばないんじゃないかということを感じるということがございました。知識とか、知っている、知らないではなくて、結局そこは取組の姿勢というか、何が重要なのかということ、日々の教育活動や学校運営でどれだけ生かされているかということにつながりますので、そこが重要だと思うんですね。

学校への浸透、まず校長先生に浸透しなきゃいけないし、校長先生を通じて、あるいは直接にでもいいんですが、教職員の皆さんに浸透しなきゃいけない。そうやって先生方に浸透する。

学校の先生に限らず、人間というものは、評価というものを気にするには、気にするというか、評価というものを大事に、大切なものと思うためには何が重要かって、簡単なんです。人の評価じゃなくて自分の評価、我が事の評価と受け止めなければ、実際問題学校評価というのは絵に描いた餅で、ご意見拝聴したとしても、「貴重なご意

見ありがとうございます。引き続き改善に努めてまいります。終わり」とかいう話になってしまいかねないわけですし、まず学校の評価を最初に我が事として受け止めるべきは、校長先生だと思うんですね。教職員の方々、皆さんもちろんそうなんですけれども、ただ、教職員全員に一人ひとりに、学校の達成したものに対する責任を個々の教職員に求めるのは、ちょっとそれは違うだろうということになりますんで、結局、校長先生に対する評価、そして評価に基づく人事、ここにこれまでのような、よくわからない主観的に「彼は地域の人望も厚いし、教職員との人間関係も上手くやっていて、保護者への対応も良い、二重丸」とか。それで実際に全国学テの結果を見ると、ちっとも上がってない、ないしは少し下がっているとか、そういう人って高く評価すべきなんじゃないかな。

ということで、何が言いたいかというと、きちんと、評価の前にまず測定がなければいけないということです。評価というのはどうしても日本語としてはどちらかということと主観的な意味合い。主観的な評価って大事なんです。人事なんか結局最終的には主観的な評価なんです。主観的な評価というものを否定するわけではないんですけど、その前段として評価するものには説明責任があるので、評価というのは権力なので、権力の行使にあたっては説明責任が伴うと。なぜその評価をしたのかということについては、やはりその基礎になる業績についての測定。英語では、片仮名では「パフォーマンス・メジャーメント」と言いますが、これをやる必要があるんですね。これは決して非人間的なことではなくて、私は最も人に優しいと思っています。私は誰か特定の人に私個人を主観的に評価してほしくないですね。多くの人が同じことを考えると思います。自分がやったことをできるだけ客観的に評価されるとわかっていれば、私に限らず誰でも、その目標達成をすればいいんだなということでごんばります。だけど、何が評価されるかわからない。あるいはあの人に気に入られると良い評価になるという、いわゆるそういう日本語的な評価だと、結局あらぬ方向にごんばりがいってしまうということになってしまうわけですね。ですから、よく誤解されるのは、そういう数字に基づく評価というのは、非人間的とか非人道的みたいに思う人が多いんですが、逆ですね、私に言わせれば。まず、その根本のところ、学校の客観的な評価というものをきちんと整備して、そのうえで、それが果たしてその校長先生のごんばり、あるいは具体的な取組のおかげなのかどうかということも、もちろんチェックしなければいけないんですけど、そもそもその測定というものがなければ、評価というのは成り立たないと思うんですね。

ですから、端的に言えば、この資料に乗っかっている学校評価というものの、資料について云々しているというよりも、今後どうすべきかということで申しあげているんですが、この学校評価というものを校長評価にきちんとリンクするということ、これをこの会議で私の意見として申しあげたということを議事録に留めれば、私の発言の目標はほぼ達成したことになるんですけど、私個人としての。それを市長や教育長、教育委員の皆さんがどう受け止めてということは、そこから先は権限を持った方々の責任なので、私の責任としてはまずそこを申しあげる、意見を申しあげるのが

私の責任なので。この学校評価、しかもその学校評価の中でも客観的に測定可能なものをきちんとデータ化し、それは各学校共通に測定、データ化すると。それに基づいて学校評価を行い、そしてその学校評価というものを校長評価にリンクするということです。

残念ながら、私の教育委員、委員長在任中もそうですが、退任後こうやって特別顧問としてお手伝いしている間でもそうですが、「この人どうして」というふうな校長先生方、「なぜ再任されてるの」とか、「誰がどういう評価したの」というようなことがなかったわけではございません。一つの例というより、複数の例を念頭に在任中、そして退任後も含めてお話ししてるんですけども。

具体的にお話ししないと、結局、さっきも私も言いましたけど、ご意見拝聴で終わってしまうので。やり方はいくらでもあるんですよ。小学校300校、中学校130校でとても無理だというふうに思ってしまうかもしれませんが、もうすでにそういう議論されてた資料もあったと思うんですが、現在の大阪市においては行政区があるわけですから、そして区長が今、教育委員会の下では区担当教育次長になっているわけですから。具体的に申しあげましょう、区長さんにはお仕事が増えることになりませんが、きちんとそういう全市的に共通のルールに基づいた測定すべきデータというものを、学校ごとにそのデータを見て、そして日頃の校長のがんばりもできるだけ身近で見てもらって、区担当教育次長の方がまず自分の区の中の校長についての評価というものも、データに基づいてきちんと、単に人間関係やこの人と相性が良いとかそんな話で評価されても困るので、きちんとそれを評価すると。そしてすでに事務局も区担当教育次長の関与は考えてくれていると聞いていますけれども、それをきちんと位置付けて、そのうえで、それで終わりじゃ困るわけですので、教育長、教育委員の皆さんが、きちんと、大変だけれども、300校、130校議論してもらおう。ただし、小中学校に限って今言っていますが、430校全部議論する必要はないので、つまり、区担当教育次長さんの評価に疑問があれば、事務局、市役所の中にいる事務局の皆さんが何か認識の違いとか齟齬とか問題点があれば、教育長、教育委員の皆さんにそれを報告して、両者の見方を踏まえたとうえで、教育長、教育委員の皆さん、人事の権限を持ったいわゆる法律上の教育委員会において、きちんと430校をそれによって見ることは可能だと思うんですね。要するに、問題があるというか、評価に違いがある校長についてだけ議論すればすむ話ですので、そういう具体的なお話ししないとなかなか物事進まないの、具体的なやり方にまで踏み込んで、発言させていただきまされたけれども。そういうことで、学校評価、これをできるだけ客観的な測定に基づくものとし、そしてそれを校長評価にリンクすると。

この資料にないんですけども、カルテとの関係というのも当然考えてくれていると思うんですけども。ですから、カルテというのは基本的には客観的に測定可能なもの、データが記載されて、プラスアルファというふうなものになるかと思うんですけども。ですからカルテというものを、まず学校レベルのカルテ、これが校長評価に十分に活用されるというふうに言い換えることもできるかなと思います。そのうえ

で、校長先生一人で学校を良くできるわけがないので、あるいは学力を上げることはできない、いじめを減らすことはできないわけで、校長先生だけです。でもなぜ校長先生の評価に着目するかといえば、それがあれば、校長先生が自分の学校の教職員、先生方を評価する時に、目標達成に貢献してくれる教職員を高く評価するようになるからなんです。これは組織論として当たり前のことなんです。残念ながら、大阪市だけではないけれど、全国の教育行政においては、教育行政、学校運営においてはそれが行われていない、ほぼ行われていないに等しいと思います。私も在任中いろいろ努力はしましたが、この件は、この重大事についてはまだ道途上かなというふうに、現時点でもそうじゃないかと思っております。

ですから、校長先生方に人事権を与える、スーパーリーダーシップ特例校に限らず、大阪市の学校においては校長先生の人事権、予算権を強化するという基本的な方向があるわけですが、その人事権を強化するというこの意味合いは、そういうことにあるわけです。学校の評価と校長の評価をリンクすることによって、校長先生は学校の目標達成に貢献してくれる先生方、教職員を評価するようになる、高く評価するようになるという、そういう評価間のリンク、つながり、これが必要になってくると、重要であるということでございます。

カルテの話でいけば、今回の計画の改訂案では40ページに、「3階層のカルテの作成、見える化」ということが記述されておりますけれども、まさにこれをちゃんと、学校に対する支援、そしてひいては児童生徒に対する支援ということとともに、校長への評価、そして間接的に校長がそういった教職員を高く評価するように貢献してくれる教職員を高く評価するようになります。そして、3階層のカルテですから、教職員についても、例えば中学校であれば教科担任、小学校であれば学級担任という違いがございますけれども、自分が、各先生が受け持っている子どもたちの学力の状況というのは、すごい先生を見ればわかりますからね。それは端的な例ですけれども。やはり年によって子どもたちの状況が違うといっても、何年かその先生が持ったクラスを見ればわかります。その集団に対しての学力をどれだけ引き上げたか、あるいは逆に落ちてしまったかというようなことはわかりますので。各先生方の業績というものも、パフォーマンスというものも、測定、メジャーメントすると。それに基づいてきちんと教職員評価をやっていくと。校長先生が評価し、そして、最終的には教育委員会でそれを確認することになるんですかね、人事権者としては。

カルテと評価のリンク、そして3階層のリンク、そして今の学校評価ということ言えば、学校評価と校長評価のリンクということ。この全体のつながり、リンケージというものが確立されてはじめて、現場への基本計画の浸透というものが見通せるんだろうなというふうに私自身は思っています。単純な話だと思われるかもしれませんが、その単純な話が実際に行われていないのが日本全国の現状ですので、よろしくお願ひしたいと思います。以上です。

司 会：ありがとうございました。それでは、続きまして、市長のご意見をいただきたく存じ

ます。よろしく申し上げます。

市長：昨年の2月から、この教育振興基本計画について議論してきました。今回、これまで長い間ご議論いただきまして、最終的な計画案というかたちでとりまとめることができました。まず率直に感謝申し上げたいと思っております。これから議会での議論をして、これを大阪市の大きな方向性と定まれば、それを市全体として取り組んでいくということをやっていきたいと思っております。

やはり一番大きな課題と言いますか、これからすべきことというのは、この基本計画を定めましたけれども、これをいかに学校現場に浸透させていくか。そして最終的な享受者というか、児童生徒にこれが届かなければ意味がないものを作ったということになりますんで、そこについては非常に重要だと思っております。そういった観点からも、先ほど特別顧問からご意見があったと思えますんで、これは後ほど議論していただきたいと思っております。

今回の教育振興基本計画ですけれども、まず大きく変わっている、これはそのとおりだなというふうに思っているところは、やっぱり幼児教育のところですね。これまでなかなか幼児教育というのは預ける場所という、現場でもそういった意識が多かったんですけれども、やっぱりこれは幼児教育というのは教育の場だということで僕は大きく方向を転換させていきたいと思っております。簡単なことではないとはわかっているんですが、幼児期というのは教育の場だということを浸透させていきたいと思っております。そういった意味で、その重要性からもこの予算においては、4歳児の教育の無償化を実現させたいと思っております。それから、4月から保育・幼児教育センターというのも立ち上げて、幼児教育の中身について、様々なノウハウがある方に入ってもらって、それを浸透させていこうと考えています。これは教育委員会だけではなくて、こども青少年局の所管もあります。そして幼児教育の実践の場というのは幼稚園だけではなくて保育所もあって、運営主体も民間でということで義務教育と違って、非常に多種多彩なところが取り組んでいるという中で浸透ということになります。そういったところで言うと、教育委員会とそれからこども青少年局の連携というのがこれが必ず必要になってくると思えますんで、ここは縦割りではなく連携させていく。そして保育・幼児教育センターを通じて幼児教育を充実させていくということを目指して力を入れていただきたい。そしてその指標となるのが、今回の教育振興基本計画だと思っております。

それから、小学校、中学校もそうなんですけれども、僕は大きな今回の教育振興基本計画の目標として、一つは安全で安心な学校、教育環境の実現。これが一つ。そしてもう一つが、この国際社会の中で生き抜く力をしっかり身に付けてもらって、学力・体力を向上させていくと。この大きな二つのお題目が今回の教育振興基本計画の肝だと思っております。そういった中で、小学校、中学校においても様々な新たな取組として、カルテを使って経年調査をして見ていくというようなことも、先ほど特別顧問からありました。それから、課題のある学校については、これはもう蓋をするのでは

なくて、率直にその事実を認めて、見つめて、そして必要な施策を打っていかうというのが私の考え方です。430校、小中学校でありますけれども、これを分析していきますと、約70校程度が、課題がある学校として固定化されてきている。この固定化を解除していくというのが、一つの大きな大阪市の現状であり、僕は課題だと思っていますんで、それに取り組んでいきたいと思っています。そういった中で、様々な先ほどの指標の話もありましたし、学校教育のあり方についてもこの中で埋め込まれています。

さらに僕が注目、やはり実現していきたいのが、学校の中で努力するのは当然、学校が主なので当たり前なんですけど、学校が終わった3時、4時以降の時間帯、これが今まで学校はそこで終了となっていたんですけども、公教育というのはそこで終了と私は思っていないので、そうすると、のち、その学校の現場というのを使った、民間の教育事業者に入ってきてもらった塾代パウチャーとかありますが、民間の教育事業者に入ってきてもらうというようなことも一つ、これは今、取り組んでくださいということで、今回の次の予算ではそれぞれの24区でほぼ実現できるのではないかといいところに来ています。当然、それぞれの地区に課題があるので、学校だけではなくて、地域の集会所とか、様々な場所を使った教育のあり方というのを実現していくということで進めていっています。これは同時に、子どもの貧困対策の課題とも絡んでいるところもありまして、子どもの貧困対策について、これは学力ともそしてこれからの将来の生き抜く力を身に付けるという意味でも密接に絡んでいるところがあります。ですので、教育委員会の所管、こども青少年局の所管という割り切りというのはちょっとやめなければいけない時代に突入しているのだらうなと思っています。貧困対策についても、別途「こどもの貧困対策本部会議」というのを設けていますので、そこで教育委員会もこども青少年局も入ってきてもらってますけれども、そこでの施策というのも結局この教育振興基本計画での基本的な考え方を反映させていくということかたちになると思いますんで、そこは縦割りをなくして、教育課題について取り組んでいくということをぜひ皆さんは認識していただきたいなと思っています。そこには、それこそ行政が中心になってやるのはもちろんそうなんですけれども、大学であったり、経済界であったり、そういったところにも協力を私の方からもお願いしていきたいと思っていますが、そういったところにも入ってきてもらって、この貧困問題を正面から取り組みながら、子どもたちの学力を高めていく。そして自己肯定感というか、そういうのを高めていって、伸びる力をどんどん伸ばしていくということをやりたいと思っています。

それから、高等教育においても、今、義務教育で学んだことをいかに社会で還元するか、社会で使えるようにするのかということで、先日も何か再編の提言をされたということでありますけれども、そういったかたちで義務教育からの連携、そして社会にいかに役立つかという個性のある取組ということを今議論されているようですので、それは進めていっていただきたいと思っています。

幼児期、そして小中というのは、基礎自治体の市町村の業務としては非常に重要な業

務になりますので、ここにはぜひとも力を入れていく。力を入れていくというのは結局予算をどう配分していくかというのもそこに関わってくるかと思っています。選択と集中をしていく必要があると思っています。予算が必要なところはしっかり予算を付けていく。そういった意味で課題のある70校であったり、新たな取組については、予算はしっかりと付けていきたいと思っています。

それから、大事なことは、市民の税ですから、それが成果となって現れないといけませんので、やっぱり評価のあり方ですね、先ほど特別顧問から問題提起されましたけれども非常に重要な問題提起であるというふうに思っています。学校現場に浸透しないと意味がないということですので、そこはちょっとこの後ご議論させていただきたいと思っています。

一つ、安全・安心で言うと、体罰というのは、これは当然体罰のない教育のあり方というのは、これは教育側の学校側、教員側、教育委員会側、行政側の取組になると思っていますんで、それはゼロをめざしてやる。そして、体罰があれば、僕は厳しく対応する。懲戒については、僕は厳しく対応すべきだというふうに思っています。先般も、これだけ体罰の話をしてましたけど、1件出ました。僕はもっともっと厳しい処分とこのをしてもいいんではないかなと思っています。一方で、体罰が出る背景として、学校の中でどう秩序を維持するのかというところについても、これまでも議論されてきたけれども、そういった方向にも目を向けながら、ただ体罰に頼るのはもう違うというのは明らかなので、そこについてはゼロをめざすと。そしてそれを大きな大阪市の方針とすれば、それに違える教員が出た場合は厳しく処分するというのをちょっと考えてもらいたいと思います。

それから、いじめについては、ちょっと違うかなと思っていまして、いじめはゼロをめざして認知件数を減らすというのは、これは絶対にやめてほしいと思っています。いじめは当然やってはいけないということの教育というのはしてってもらいたいですし、それはもうこの間ずっと言っていますが、一番やってはいけないのは、いじめがあるにも関わらずそれを認知せず、あるいは認知しているのに認知していないことにし、そして事が重大になって、大きな問題に発展するというところだけは、大阪市では絶対にやってはいけないと思っています。横浜でもちょっと出てきましたけれども、要はいじめの認知件数は増えても僕はいいと思っています。そのところ、認知件数が増えたから悪評価するというのは、僕は違うなと思っまして、いじめで大事なのは、認知されて、認知された後にすぐに学校の共通の問題だという認識を持って、学校として取り組む、教育委員会として対応ということで、早期のうちにこの問題を解決するというのが一番大事だと思っているので、だから早期発見、早期対応というところをぜひこの評価のところ、どう取り組むのかこれからちょっと皆さんでいろいろ議論していくということになると思うんですけども、いじめについてはそういったかたちで認知件数はもう増えてもいいですから、ただ、認知されたらすぐ対応する。絶対に認知件数をできるだけ減らすのを評価にして、学校の現場の先生に蓋をする、そうした蓋をした瞬間から思考停止になりますんで、いじめについてはやっぱり生徒

さんもどんどん、どんどん流動的に変わってきますので、これはゼロをめざす中でも必ずいつ発生してもおかしくないのがやっぱりいじめだと思いますから。いじめというのは1回発生したら取り返しのつかないような重大な被害が発生する。時として、これは命が失われることだってあるわけです。人格の成長過程にありますんで、心の弱い部分があります。そうするとそのいじめの認知、そういったところ、特に今回は、学校は安全・安心な場所であるべきというのを一つの大きな目標に掲げているので、そこはぜひ進めてもらいたいと思っています。認知件数が増えたらまたいろんな政党から学校が荒んでこうなったんじゃないかという政治的な批判を受けますけど、その批判は僕が受けますんで、もうそれは気にしないで、認知件数は増えてもいい。ただ、早期発見、早期対応をして、甚大な被害になることを絶対にこの大阪市では生じさせないというのを現場に徹底させてほしいと思います。ただ、そういったことも基本的な現場に徹底しないといけませんので、この教育委員会、総合教育会議の中で議論してそうしましょうと言ったところで、学校のところの先生がそういう認識がなかったら意味がないというかたちになります。

ですので、本当に今回教育振興基本計画、しっかりした案がまとまったと思いますが、大事なのは学校現場に浸透させることです。それが、どうすれば浸透できるのかというのを少し考えていきたいというふうに思っています。それを教育委員会、それから子ども青少年局も含めた教育に携わる行政の皆さんにちょっとそこをぜひ力を入れて進めてもらいたいと思います。

私からの意見は以上ですが、ちょっと特別顧問から先ほど校長評価のことがありましたんで、今の校長の評価ってどんなふうになっているのかというのをちょっと教育長が担当から教えてもらえますか。

事務局：お答えします。校長の評価につきましては、我々教育委員会事務局の方で、まず一つは業績評価と普通能力評価の2つに分かれておりまして、業績評価の方は我々事務局の方で、課長級で校長の方を面談、年3回しまして、その目標に応じた達成状況に応じた業績評価を評価する。能力評価につきましては、教育委員会内部の指導部なり、業務のその校長に対する評価、あとは区担当教育次長の方の評価というのをすべて合わせたうえで、能力評価をして、業績評価と能力評価を合わせたかたちで総合評価を行っているというかたちでございます。

事務局：まだ大阪府の制度に則っておりますので、目標管理制度のかたちで、評価育成システムというのをやっておりますので、直接こういうかたちで学校評価と絡むというかたちにはしておりませんでした。この大阪府の制度に沿って今もそのかたちで踏襲していると。

山本教育長：そのときの評価の観点というか、いくつかありましたよね。見る視点みたいなものがあつたと思うんですがいかがですか。

事務局：今、3段階の評価になっておりまして、「上回っている」、「概ね達成」、「十分にできていない」という、大阪府の評価制度の3段階評価になっていて、各項目ごと、例えば学校の運営であるとか、地域のつながりであるとか、評価項目ごとにそれぞれ3段階の評価をして、総合的に判断しているということでございます。
業績評価については、先ほど言ったみたいに、学校長が一番、今年目標として何を掲げるかというのを4項目掲げまして、その4項目の目標達成状況について、年度末に総合的に判断するというような制度になっております。

市長：ちょっと今から教育委員の先生にもいろいろご意見お伺いしたいなと思うんですけども、この教育振興基本計画、中身についてはこれまでまとめてきたということで、先生方の意見もこうやってご議論しながらまとめてきて、私も先ほどちょっと一部ですけど触れさせてもらいました。

やっぱり大事なのは、我々は評論家会議ではありませんので、大阪市の教育行政を動かすのが我々の立場だと思っています。ですので、これをいかに学校現場に浸透させるのかというのが実は一番大きな課題なんじゃないかなというふうに思っています。ですので、先ほど特別顧問からの意見もありましたが、そのあたり、もし何かご意見があればちょっと伺いたいです。それ以外にもご意見があれば教育委員の先生方、ご意見をいただきたいと思います。

西村委員：学校評価について、資料2で左側と右側で分かれていますけれども、左側のところは今まで議論して、改変されてわかりやすくなっている。まだ議論されていないのが右側です。校長評価は、学校評価が校長評価のかなりの部分を占めるべきだというのが、特別顧問からも指摘があったし、我々もそういう考えです。ポイントというのが右側にあって、「条例に基づく」とある。条例が右側の具体的なことを決めているわけではないので、ここにある学校評価を、左側の学校評価に応じたものに変えるべきです。

また、運営に関する計画を見ると、「教育振興基本計画を踏まえ」と書いてあります。この教育振興基本計画は、前の教育振興基本計画です。これは絵に描いた餅になっていたわけで、しかも、協議会による評価も形骸化していた。ここの「教育振興基本計画」の後に、新しい教育振興基本計画「の2つの最重要目標を踏まえる」とすると、新しくなる。それから、その下の自己評価、これが問題です。ここは自己評価とか協議会ではなくて、「校長は区長による学校評価の結果を踏まえ」とならないといけないのではないかと思います。

それで、学校長の自己評価。最重要目標と運営に関する基本計画両方を踏まえたうえでの自己評価だったらいいと思うのですが、この自己評価をあまり重視しない方がよい。そこらあたりを注意して、現行の学校評価を、新しい基本計画と左側の学校評価とつなげる。

問題は、学校評価を校長評価の何パーセントにするか。これはやはり50%以上、例えば60%くらいは学校評価を校長評価に使うべきだというのが私の考え。

それから、左側の学校評価ですけれども、2つの最重要目標と言っているが、最重要目標が10分の1くらいのウエイトだったら学校評価の最重要目標ではない。最重要目標と言っている限りは、例えば、安心・安全4割、学力4割で、残りの2割の一つが体力、もう一つが学校独自のこと。8割くらいを最重要目標にして、学校を評価するということですね。そのくらいのウエイトを置いて学校評価をして、かつ校長評価をする。そうすれば、前回のように、文章は作ったけれど、学力は全国平均より下回り、問題行動は全国平均をはるかに上回るということはないと思う。

林委員：今の西村委員のご意見に対して私が感じたことではありませんけれども。まず、比率のことを最後に言われましたけれども、実は私もそこに関していろいろ意見があったんですけれども、今回の改訂案46ページ、47ページに非常にすっきりとまとめられている部分を見ますと、実はこの安全・安心に関する二大目標にすべての項目が包括的に含まれるというようなまとめになっています。我々の意図としては、もう少しピンポイントな安全・安心であったり、学力向上に向けての取組であったりするんですけれども、受け止めの方が、ここに含まれていることすべての中で、どこか学校で力を入れてやっていこうというふうになりますと、なかなかちょっとぼけていくのではないのかなというふうな懸念を持っております。2つに大きくそれぞれの取組がまとめられていただいているので、大阪市の学校はそれぞれ地域によって事情も状況も異なりますので、それぞれの学校によって力を入れていくことは変わってくるというのは間違いないことで、そこは尊重していかなければいけないと思うんですけれども、そう考えていったときに、非常にやっぱり重要なのは、この振興基本計画を運営に関する計画に各学校で取り入れて、目標を立てていただくんですけれども、その目標が適切かどうかというところのチェックと、各学校によってそれぞれ難易度が異なってくると思うんですけれども、その辺の難易度の部分の勘案をどうしていくのか。評価をしていくというふうに考えるとそこをきちっと見ていくということが大事なように思います。評価をしていくということなので、それに対して、年度末に実際どうだったかということなんですけれども、達成しないからということで駄目ということでもない。だから目標の立て方によって、特に客観的な指標を用いるということは、その指標の立て方によって難易度が非常に異なりますし、その部分が非常に現実問題として難しいということを我々はしっかり認識しておかなければいけないし、その指標が適切かどうかというのをやはり委員会の方できちんと見ていかなければいけないのかなというふうに思っています。割合に関しては、もう二大目標とはっきり分かっているので、その中で、きちんと効果が出る施策を学校の中で目標を作っていただくということではないかと思えます。

今回の新しい振興基本計画を策定するにあたって私が強く感じたこととしては、やはり市長も貧困対策のことも含めていると言われておりますけれども、子どもたちの現

状がやっぱり社会の変化に応じて変わってきているということを踏まえると、子どもの生活習慣をきちんと確立させてやるために、学校や地域やそれこそ行政ができるサポートをきちんとするということが非常に大事で、そこをきちんとできたうえでの体力向上であったり、学力向上であるということなんだろうなというふうに思っています。学校現場では、特に、学校でできる子どもの生活の状況をきちんと持ってやってやることに力を入れていってほしいかなというふうに思いました。そこからのいろんな支援であって、結果が出てくるということなんだと思います。

いじめのことも市長言われてましたけれども、「いじめについて考える日」というのをこの間決めまして、年に1回は必ず学校現場の方で子どもたちと一緒にいじめについて考えていっていただきたいというところで、そういう日も設定いたしましたし、体罰ゼロはもちろんですし、細かいことを言えばいろいろありますけれども、我々の思いとしては、やはり結果としての学力向上であったり、結果としての学習環境の保障、安全・安心であるので、そこをどう実現していくかというところで、もう少しピンポイントなところで議論があるかなというふうに感じました。

西村委員：では、私からちょっとだけ加えさせていただきます。今、林委員のおっしゃった、どういう目標を立てるかに加えて、どういう取組をするかも評価しなければならない。なぜそういうことを言うかという、技術立国日本を作るために、理科と算数、数学の授業時間を減らしますというのは、文部省のやった施策ですけど、目標とやっていることが正反対なわけです。目標、取組、結果が、整合的かどうかをチェックする必要があります。だから最重要目標と合わせた学校の目標と、それからどういう取組をするか、そして結果はどうか、だと思います。

市長：西村委員から校長の自己評価というのは、ちょっとこれ問題なんじゃないのかというご指摘もあつたんですけども、これはどうなんですかね。

事務局：お答えします。ここの右側の点線で囲ってある部分は校長の人事評価ではなくて、学校評価の、現在の学校活性化条例で定められている部分でございまして、学校評価というのは学校教育法でも校長が自己評価するということになっていましたので、それを受けて条例の方では自己評価すると。そのときの学校関係者評価というのを学校協議会でやってもらうという、そういうステップを踏んでいると。ですから、振興基本計画も先ほどご指摘があつたように変えますので、このあたりも含めて見直すと。

大森特別顧問：国の方の学校教育法、施行規則でしたっけ、で定めているのは、あくまで仕組みの器です。それからこの条例で定めているものも同じく仕組み、器ですので、その中で、どのような基準で具体的にどういう目標を重視して評価するかという器に入れる中身というのはまったく制約されないに等しいので、学校の自己評価にしる、人事の方と言いますか、校長の評価にしる、要は、何を指標として重視して、どのようにそれを

測定評価するかということは、そういう器によっては制約されませんので、そこをきちんと明文化する、ルール化すると。残念ながら、今は府の制度でやらなくてはいけないんですよ。ただ、これは権限が全部大阪市にまわりますので。その先はやはり、目標管理制度というのはもう企業でも破綻しているところが多いので、問題は大きいわけですね。ですから結局、各学校や各校長先生が好きに目標を設定するだけでは、大阪市の目標自体、達成されませんので、ですから、基本的にはこの資料2にもございますように、全市共通の目標を設定すると書いてますから、この資料にも。そこをきちんと各学校に共通に求めるものというのがあるわけですね。林委員のご指摘にもありましたとおり、盛りだくさん、これ全部同じように学校評価とか校長評価で使っては駄目だと思うんですよ。これはあくまで大阪市がやる施策の網羅的な体系ですので、この中で、校長先生なり学校を評価する際には、「これを重視するよ、これとあれを重視するよ」ということをきちんと議論して、ルール化していただければいいんだと思うんですよ。それが今後の重要な課題だと思うんです。

評価というのは、よく勘違いされるんですけども、たくさん緻密に評価指標を山盛りすれば、結果として何が起こるかということ、何も評価していないということが起こるんです。自分が今大学の教員やっていますから、もう何年もやっていますけど、大学の評価ってどうしようもない評価書が、今どき電話帳を使う人なんかあんまりいないと思いますけど、電話帳みたいなものを作るわけですね。それを誰が見るのって、誰も見ていない。作った人間も自分が担当して作文したところしか見ていないってもので、結局何かあいうことをやれば、国の、行政の求めているコンプライアンスを守ったことになるので、やたらめったら細かいいろんな項目があって、それについて何か一応数値らしきものもあったりしてやっているけど、トータルとしては何の意味もない。ですから、何が重要かということをも明確化して、重視すべきものをとことん重視して測定するということが大事で、いっぱい評価指標をたくさん作れば完璧な評価になるというのは正反対ですので、そこは十分ご注意くださいというふうに思います。以上です。

高尾委員：この学校評価についての資料2なんですけれども、私は右側の列と左側の列でやはり目的というのと機能というのがやっぱり違うんだろうというふうに認識をしております。右側の方は様々、今、ご説明があったように一定のこれまでの枠内で決定されてまいりました。確かに現状の実態を見ますと問題点がないということは言えないだろうと、まだまだ克服すべきものがあるだろうというふうに思います。ただ、目的はこの各校の学校の自らの手で、関係者の自らの手で、より自律的な運営、改善を図っていただくということに主目的があるんだろうというふうに思っております。そこにはまた、逆を言えば、大阪市内にある各校の比較を前提としてはいない、共通的なものではないというふうなのが、右側の流れであろうかと思えます。一方、左側のことについては、全市的な観点から共通の物差しを持って測定、評価をしようということであろうと思えます。これは各校の問題点をきちんと明らかにし

て、今喫緊に支援、是正というのが必要な学校はどこなのだろうか、地域はどこなのだろうかということを考えさせてくれる、それを示してくれる重要なもの。今後の施策について反映されるべきような、そういうことにヒントを与えてくれるものだろうというふうに思っております。それはしいては市長の言葉にあった、課題校に蓋をしない、相対性の中に埋もれさせないという大きな効果を持つということになっていきますし、重点支援などを通じて貧困対策ということの大きな力になっていくものだろうと思います。

その中で、難易度という問題が出てきますけども、学校評価そのものについては共通の客観データに基づいて、そのまま書くべきであろうと。難易度については、これは学校評価から校長評価に移すときに、その難易度がどうであったかということを加味して評価をするというふうなかたちがとられるのではないかというふうに思います。それから、先ほどご指摘があったように、いくつもの目標をずらずらっと並べて同じ比重で評価するということは、これは結局何もやらないことと同じだろうというご意見に私はまったく賛成します。以上です。

森末委員：資料2について、今回、総合教育会議に出す主旨は何ですかということ、実は教育委員会の事前で委員の方とね。そこで、今回は、評価について、学校評価ということで、条例のラインがありますよと。それ以外に、今回基本計画の二大目標を踏まえた学校評価、それをまた校長評価で使うということを考える必要があるということで、今回は現状、評価として考えているものをとりあえず挙げてみて、その中でいろんな問題点をさらに挙げてみてということで、今回は出すということで私、理解しています。

今回、右のラインの学校活性化条例に基づく学校評価ですね。全部覚えていないんですけども、結構細かく書いていたと思うんですけど、右のラインに書いています。これはあくまで学校評価ですよ。これを校長先生の評価にどうリンク、そのまま使うのかどうかとか、そのままでも1ファクターとして使うのかどうかというのが一つ考えないといけないですね。ただ、別に左のライン、今回教育委員会の中でこういう評価をすべきだというようなご意見がありましたと出ていますが、これについて、校長の評価、あるいは学校の評価、西村先生がおっしゃるように校長の評価につなげるべきだということですし、大森特別顧問も校長個人の評価をしないと意味がないじゃないかと。確かにそうだと思います。

ただ、問題は、右と左を一体化させて、一本化するようなかたちでするのかどうか。あるいは、並列化させたままでするのがどうかというのがまず入口としてあると。仮に一本化するとすると、また条例改正しないといけないのではないかというようなことも今考えているんですけど、そんなこともあるんだろうと思います。ただ、左のラインについては、区長さんが区担当教育次長としてかなり評価に関与されるということで、通常業務、いろんな業務にプラスしてこれをやっていただく必要があると。その場合は、がんばっていただきたい、お願いしますということなんですけど。

要するに、私が言いたいのは、この資料に出ています、今後、一体化させるのか、並行させるのかとか、学校長の評価にどう関連させるのか、その場合に安全・安心と学力・体力の比重をどうするのかとかいう問題を早急に詰めて議論をしないといけないなと思っています。この場の議論で決まればいいですけど、なかなかそういうものでもないと思っていますんで、引き続き、これを、ポイントを絞って一本化するのかも含めて議論していったらなと思っています。以上です。

高尾委員：1点だけ追加させてください。今の議論もそのとおりなんですが、もし2つの流れで行くとなれば、お互いに相互参照し合うシステムを構築する必要があると思います。右側の流れの人は、左側がどういうふうな判断を下しているのか。左側の方は右側の方がどういう判断を下しているのか。その相互の指標を作る仕組みを置くことが必要だろうというふうに思います。

大森特別顧問：左と右の話ですけど、おっしゃることは理解していて、理想型としては条例に左にあるような考え方が盛り込まれればいいと思うんですが、ただ、左のあれが条例に書かれないからといって、今の条例の範囲内でできないかということ私はできると思うんですね。それは何ら条例に反するようなことはないと思っています、ですからそこはちょっと事務局でよく詰めていただいて、当然よく詰めれば私が申しあげたような結論に多分なるんだと思うんです。今の条例下でもやれることはいっぱいあるというよりは、ほぼ今議論したことはやれないっていう理由はないだろうと私は思うんですけどね。そこはちょっときちんと行政的に詰める必要があるかと思います。

それともう一つ、難易度のお話がありましたけれども、難易度というのはおそらくしんどい学校とそうでもない学校と、学力面あるいは問題行動とかの面でというお話だと思うんですけど、ここで注意しなければいけないのは、私も最初の発言でいるんなことを一遍に言うと混乱するんで申しあげなかったんですけど、例えば学力について言えば、学テの絶対的な点数でいい点だから校長良くやっているというわけにはいかないですよ、当たり前ですけど。改善しているのか、停滞しているのか、下がっているのか、改善度なんですね。要は、改善度と言ったときに皆さんが普通に思うのとは、実際、科学的にはというか、実際そういう調査データいくらでもありますので、何が起きているのかということ簡単でして、むしろ学力面でしんどい学校の方が改善度を大きくすることは比較的容易なんです。逆に、高い点数を取っているところ。さらに点数の比率で何ポイント上げるとか、これ結構大変なんです。それ考えてみれば当たり前ですよ。お子さんたちのポテンシャルというのがあって、言ってみれば、恵まれた地域には恵まれた学校、恵まれた家庭からのお子さんが多いような学校であれば、ある意味もうかなりポテンシャルを発揮している状態で、例えば学テの点数があるわけです。それに対して、経済的、社会的にかなりしんどいというふうな家庭、地域からのお子さんが多いような学校であれば、逆にそのお子さんたちのポテンシャルというのが十分に発揮されていないので、そのポテンシャルを発揮するのを

学校が、あるいは放課後の取組も含めてでしょうが、引き上げる、底上げするということを働きかければ、そのポテンシャルを發揮する余地は非常にそっちの方が大きいわけですから。それは、今、私は理屈で申しあげているんですけど、実際にそういうデータがございますので、要は、市長もおっしゃったように、本気で行政、そして学校レベルでもそういった貧困と教育の連鎖という問題に取り組むということがあれば、そして各学校、校長、教職員がこれを重視してやってもらえれば、実は難易度ってたぶん皆さんが思っていたイメージと逆です。改善度ということで考えた場合は、前年度に比べて何ポイント引き上げるというのは、上のレベルの学校の方がはるかにしんどいです。それは、ということをちょっと申しあげておきたいと思います。以上です。

市長：校長評価というのは非常に重要だと思っています。こういった指標とか目標を定めて、じゃあそれをどこで達成するのかというと学校で達成しなければいけない。じゃあそうなるとその学校長はどういうスタンスでその学校を運営するのかというのがものすごく大事だと思うんで、校長をどう評価するのかというのはものすごく大事だと思っています。これまで校長の評価というのは適切になされてきたんですかと言われるたら、そこは、ちょっと僕は「？」なところが確かにあるのかなというふうには思っています。

今回、条例に大きな器があるわけですけど、条例と今回左側に書かれていますが、ここは整理はするとしても、大事なのは校長の評価について、その効果を測定というか、それは一定指標を立てるわけなんで、やはり客観的に目標数値、学校ごとに難易度のある学校とそうでない学校がある、それは当然分けるべきと思う。程度というのは出てくると思うんですけども。客観的な測定を実行して、それに基づいて目標を立てて、達成したらやっぱり高く評価する。当たり前のことですけど、これを徹底させる必要があるんじゃないかなと思っています。学校のレベルを高めていくうえで。その評価に区長が入ってくるというのは、それはいいと思うんですけど。判断基準として客観性を高めるというのは非常にこれまで行政はあまり言い訳するのは好きじゃないからやりたくないというのは人事評価でもわかるんですけども。だから、かつて職員基本条例と学校基本条例を作るときに、学校の教員については、相対評価はしないというので織り込んだという経緯を僕も当時議員でやっていました。その経緯を理解しているんですけど、ちょっとその校長評価については一定の客観性を持たせる、その目標に向かって学校のレベルを高めていくという評価の仕方に変えていく必要があるんじゃないかなと思います。ですので、教育委員の先生方にもちょっとご意見を聞きたいですけど、特にご異議なければそっち側にシフトチェンジしていくべきだと思いますけどね。

西村委員：ぜひそうすべきだと思います。そうしてほしいと思います。そのときにこういう二本立てになったときにどういうことが起きるかということも考えてほしいと思うので

す。

事務局は右側だけを使うということになったら、今、市長がおっしゃったことが全然実現されないわけで、そこに客観的な評価を行うというのが入ってくると、だいぶ違うと思うのです。

それと一つ付け加えたいのは、さっき皆さんがおっしゃったように、目標がたくさんあっては駄目なので、それで2つの最重要目標ということになっているわけですが、他のことはどうでもいいということではないです。他のことも大切だけれども、最重要目標をピンポイントでやっていけば、他のことに波及していくということです。重要でないことに力を注げば、波及効果がなく、効果が上がらない。保護者がみんな望んでいるこの2つをやれば他の問題も解決していくということです。

林 委員：私も学校評価と校長評価をリンクさせるということには賛成です。ただ、イコールではないと思っていて、それも、先ほど西村委員が60%はというご発言でしたけれども、そこは考えるとしても、やはりイコールではないと思っていますが、リンクは必ずさせるべきだと思っています。

今のお話なんですけれども、今、現状の学校の先生たちがすごく大事に子どもの教育、子どもの成長ということで大切にしていって取り組んでいただいている、目に見えない客観的な指標で測れない教育のものがたくさん実はあると思っていて、そこはやっぱり大事にしていけないといけないうし、それは私たち教育委員会の最重要目標以外の部分で、こういう言い方はあれかもしれないですけども、できて当たり前、やっていただいで当たり前のことであるというふうに思っていて、そこはしっかりとやっていただいたうえでの最重要目標、ピンポイントの最重要目標、学校の秩序をきちんと守っていく、安全・安心と学力向上であるということで、ご理解をいただきたいなというふうに思います。きちんとやるべきことをやっていただいているということもやはり評価はしていかななくてはいけないと思っています。私自身はこの評価もいるのではないかと考えていますけれども、そこができていないということでは困るので、できていない校長、できていない学校がある可能性もありますので、そこは見えていかなければいけないかなと思います。

市 長：すべてではないにしても、学校評価を校長評価にリンクさせる。比較的大きな割合でリンクさせるというのをちょっとやってもらえないですかね。評価の仕組みとして。そっちの方向性で、あとは細かな課題は行政的に詰めてもらうとして、それでやってください。

山本教育長：わかりました。今回の評価全体が、一つはこの29年度から人事制度、給与制度も含めて、初めて大阪市の教育委員会にその権限が移る。大阪市の方にはいろいろ財政的なご負担をお願いするわけですが、対応いただいて、初めて権限が来るというそのポイントと、それから、2年前に各区の区長さんに教育次長という立場に立って

ただいているんな改革を我々と一緒にやっていただいて、こういった具体的な教育委員会からの仕事の流れに応じた対応をやっていただける時期も来たのかなと。そういう二つの流れがちょうどあったところに新しい振興基本計画の作成というタイミングとが一緒になった部分での議論になっておるんです。その中で、我々としましては、やはりこの改革の第1ステージが今の現行の計画でして、この中では大きないろんな改革をまず着手をしていくというのが一つの大きな使命でございましたけれども、この2段目は改革の流れを浸透させるという意味で、この新しい評価制度になってまいりますので、条例としては、一つの条例が生きておりますけれども、その運用なり考え方は当然、新しい振興基本計画の考え方の変容に伴って、我々もまた実務的に対応していかなければならないという意識は持っております。

それから、新しいステージの中でのものは、非常にお考えが、この計画は多岐に亘っておりますけれども、その中でも重点的なポイントを置いて改革を進めていくというのが大きい考え方のポイントであると思いますので、それはまずは、私としましては、市長の政策的なスタンスというものをどこまで汲み取ってこの第2ステージを進めるかというのが大事な観点であろうかと思っておりますので、やはり客観的ないろんな評価の中においては、やはり課題の大きい学校、そういうところにおられる子どもさん、親御さんへのものといったものが、どのように客観的な数値として表れていくのかということをどう改善していくのかというのが一つの使命ではないのかなというふうに考えていまして、それが翻って430ほどあります学校全部に同じように意識されるものでなかったとしても、我々はそこに力点を置いて、この評価ということもまたやっていくのではないかなというふうに思っております。ただ、そうした学校評価と校長の評価というものをリンクさせていってメリハリを付けていきますけれども、そこにおいては各校長が現状置かれた学校運営の実情というのも汲み取って一定の評価をやっていくというかたちで、一度事務局的に整理をさせていただいて、どのようなかたちがあるのかについて、また次回の総合教育会議までに教育委員の皆さま方や市長と実務的な整理をさせていただいて、次回の総合教育会議においては、少しまとまった実務案といったようなものを提示させていただきたいと思っておりますので、またご意見をいただければと思います。

市長：校長の評価はそうするとして、大事なのはそれぞれの教員が子どもと接するわけですから、その教員が校長の定める目標とかというのを、共通認識を持って実行していただこう必要があると思うんですけどね。そうすると、校長自身の教員に対するこれまでの人的関係に基づいて校長が学校をまとめる能力が高い人は、教員もチームワークを持ってうまくやってくれたという、人となりにちょっと期待しているところがあったんですけども、人事権や給与権というところ、いわゆる力を校長に持たせないと教員を実際に動かすという意味で強権的にやるという意味ではなくて、そこにあるんだということの認識というのがいるのではないかなと思うんですよね。今、給与制度とかそういったものが大阪市で決定できるようになったんで、「校長は学校評価で評

価するよ」と言っても、じゃあその教員が自分のやりたいようにやっているのであれば、結局校長は間に挟まれたただけでものすごいしんどい立場になりますんで。それをうまくやりくりできる校長はいいんですけど、それは人に依存していることになるので、そこにやっぱり権限というかパワーを校長に持たせないといけないんじゃないかなと思いますけど、その辺はどうなんですか。

山本教育長：大森前委員長の時代からも新しい人事給与制度の議論はだいが重ねてまいっておって、その中で、幅広い学校の先生をどのように働きっぷりを評価して、それをどうやって人事給与制度につなげていくのかという議論は結構長い時間をかけてやっております、一つのネックが先ほど申しあげましたように、すべての権限が今、府にあって大阪市にはないと。29年度にこれから移行されてまいりますので、当然学校評価に伴う校長評価といったものをどのように運用を改めていくのかということと同時に、29年度を一つの試行的な期間として30年度の人事給与制度改革に向けては、各学校園における教職員の人事評価をどのようにしていくのか。そこでその人事評価をどのように給与評価に結び付けていって、その中で校長の学校運営に関する政策的な運営の裁量の幅をどう確保していくのかというのが中心的な議論になるのかなと思っております。そういう意味では29年度において、また教育委員会会議あるいは総合教育会議で議論いただきます一つの柱が30年度から実際に施行されます新しい人事給与制度の細かいかたちの中で議論がされていくのかなというふうに思っております。その中で、この資料3に載っておりますような、スーパーリーダー校の校長の処遇の考え方はどうか、そういったものとも連動というか、期を一にして、どのように学校現場の部分について、学校現場の自主性を損なわないようにしながら、どのように一つの改革の方向に向けたマネジメントを確立していくのかということについての校長のあり方も含めた議論が、今はこの政策目標をまとめましたけれども、29年度の大きな課題は、そういった意味で学校はどのようにして一つの方向に向かって活力を失わずに前に進んでいくのかという議論がもう少し具体的にされていくことになるのかなというふうには認識はいたしております。

西村委員：今できることはないんですか。例えば、公務員ですから等級というのがありますよね。あれの年齢とともにだんだん上がっていきますけど、大学なんかだとそれを左右することである程度評価しますけれども、現行の給与制度の下においても、ある程度教員を評価することはできるのではないですか。そういうかたちで評価を反映させることは。

山本教育長：現実にも今でも府の制度に横並びですけども、教員のグループもSS・S・Aでしたか。ところがいつも大森前委員長が言われてましたけれども、ほとんどがSとAに固まっておられるというようなかたちでの給与上の一定の評価はやっているんです。それを29年度のこの客観的な政策評価に基づく学校評価と校長評価と期を一にして、先

生方の努力も校長先生を軸にして評価をいただいて、そこにある程度と言いますが、相対的な評価を持ち込むことで、きちっとした給与表のメリハリをつけていきたい。

西村委員：最重要目標に対して、貢献したか、貢献していないかということを反映させる。もし、最重要目標は子どもたちを管理する制度だとか言って、足を引っ張るような先生が出てきたときに、評価でそれなりの反映をさせるということが出来ますよね、ポジティブにもネガティブにも。だから、単にSだAだということではなくて、最重要目標プラス学校独自の目標・運営、その目標に応じて教員を評価して、対応しますということをはっきりすればよいのではないですか。

山本教育長：29年度に議論する内容はそのあたりになってくると思います。そのときに、評価をする一番の立場は、すべての学校園の中の議論ですので、やはり各校長がそれをやっていくというかたちになりますので、我々としては、今やっております校長への評価、学校への評価も含めて、どのような観点が一番大切かをきちっと明示をしていく。それを校長が取り組んで、きちっとした人事評価につなげていく、給与評価につなげていくというかたちがとれれば一定の成果が上がってくるのかなというふうには考えております。

大森特別顧問：今、西村委員の方から「子どもたちを管理する」というふうなご発言があったので。

西村委員：私はそう思っているわけではないですよ。

大森特別顧問：わかっています。ちょっと申しあげたいことがあるんですけど、子どもたち、さらには教職員もという、そういうロジックでつながっていくんだと思うんですけど。子どもたちを管理する、教職員を管理する、拳句の果てには大阪市の教育行政はブラック行政である、ブラック企業みたいな、というふうな、そういうロジックというのが目に浮かぶようなんですけど。それはまったく違う話でして、まったく間違いでして、組織のリーダーシップというのは、リーダーシップという言葉を知ると、日本では強権発動し、常に何か押さえつけてまさにブラック企業、社長だけがすべてをコントロールできるみたいなイメージかと思うんですけども。

リーダーシップというものの機能は2つあって、一つは「組織を維持する」と。崩壊しては駄目なものですから、そのためには、やはり教職員を統率していく、教職員のモチベーションを上げることが当然校長に求められるわけですよ。ただ、現状の問題は、そっちはそれなりに意識する校長先生が多いんだけど、もう一つのリーダーシップの機能というのは、目標を達成することなんです。組織には必ず目標があるんです。家族とかそういうものとは違って、学校もそうですが、ある意味人為的に作った組織というものにはその組織の目標がある。それで学校の場合には、様々あるんでしょうが、二大目標はこの計画でまとめられたように、安全・安心のなかで成長で

きるということと、学力を引き上げていくということですので、その目標達成に向けて、教職員をリードしていくという、これが今まで十分にその評価の対象になっていたのか、意識化されていたのかということですね。リーダーシップの機能というのは両方あるので、ブラックみたいな、これだったら教職員はついていけないんで、当然、前向きな雰囲気を作る校長先生がいいんですよ。ただ、組織を維持することだけがリーダーシップでは困るので、その組織全体がどっちを向いていくかというときに、この2つの目標を教職員にも共有してもらって、そういうふう引っ張っていくリーダーシップが求められているんで。

うまくいっている学校というのは、行政がどうあれ、校長先生が、あるいは校長先生と教職員がうまく学校の機能、つまり学力を上げたり、暴力とかを減らしたりとか、そういうことをうまくやっている学校というのは、この会議の場でも以前にも申しあげましたが、効果的な学校、エフェクティブ・スクールと言いますけど、海外では、そこは決してブラックな雰囲気ではないんですよ。むしろ、みんな何をやるべきかがみんな意識として共有できていて、明るい前向きな雰囲気で子どもたちの成長や学力向上に努めているという、そういうことなんです。ただ、それは理想論だけでは成立しないので、市長がおっしゃったように、校長先生にそういう権限があると、予算だけでなく人事の権限もあるという裏付けがあって、かつ校長先生が、今申しあげたように、リーダーシップの機能として組織をまとめるだけではなくて、組織を目標達成に導いていくということを意識されてて、ということがあって、うまくいければそれは決してブラックなものではないんです。むしろ明るい前向きな雰囲気なんですね。ですからそこはぜひ勘違いしないようにということで、西村委員を批判したのではなくて、これをきっかけにどうしても、目に浮かぶような、今日の議論を踏まえるありがちな批判として、特に教育学者なんかからそういう批判が出てくるかと思うんですけれど、そういう「子どもたちを管理し、教職員を管理し、ブラックだね」というふうな批判ですね。これはまったく間違っているということを申しあげたくてちょっと発言させていただきました。以上です。

市長：今、教員の評価なんですけれど、5段階評価で真ん中2つに集まっている割合というのは今何パーセントくらいなんですか。

事務局：だいたい90%くらいです。SとAでだいたい90%くらいが固まっています。だいたい30%、60%くらいです。

市長：なので、5段階でその真ん中に90%集まっている評価ということになると、給与表を見ても時間が経てば階段式に上がっていくというのが公務員評価の仕組みになってますんでね。そうすると、学校の先生は当然、思いを持ってがんばってらっしゃるんでしょうけど、自分の思いであっても、学校で目標を立てられたら、結局一緒な話になってしまうから、評価として機能しているのかなという気がするんですけどね。や

っぱりこれは公務員の世界では往々にしてありうることで、評価というのはあまりやりたくない。評価する方もしんどいので。それでも僕らは税で成り立っているのです。その意識、お金に関する意識というのはちょっと薄いところがあると思うんです。みんなで評価するのも、ちょっと厳しい評価をするのも嫌だし、税で成り立っているのです、あまりがんばる必要もないところも出てくる。そうして評価が真ん中に集まってくると、給与もほっといても上がってくるとなると、校長先生がいくら学校評価と連動させると言っても教員がそういった教員給与システムではやっぱりちょっと成り立たないと思うので、そこは教員の評価の仕組みというのをちょっと考えないと。そして、この税というのもちょっと見えにくいんですけども、負担感が。お金を稼ぐのは大変なことです、それを僕は強制的に徴収しているわけですから、もっと本来であればお金を稼いでいる人よりお金の使い方に厳しくならないといけないので。それは人への評価にも表れる。がんばっている先生にはちゃんと評価しないといけないし、そうじゃない先生はちょっと厳しくしないといけないし、その仕組みというのはちょっと人事権を持っているので、やる必要があると思うんですね。やらないのが一番楽なんですけれど、ちょっとそれは最終的に受益者の児童生徒に関わってきますから、そこは最終的には教員の評価の仕組みもここで議論された主旨も踏まえて、きちっとした評価ができるようなものをちょっと詰めていってほしいなと思います。

大森特別顧問：教職員の評価の際に忘れてはいけないことが2つあると思ひまして、一つはもうカルテのお話をしたので、言わなくてもと思うんですが、学力の改善度。各先生が、これも1年限りではわからないので、何年かデータをとる必要があるんですけども。すごい先生はもうそれを何年か分見ればわかるわけですよ。年によって子どもたちの集団的な状況というのは変動しますけれども、そのグループ、グループで。ただ、何年か分見ればある程度わかるわけですし、学力をどれだけ引き上げたか、その逆かということ。もう一つは、子どもたちによる授業評価というものを大阪市でもやっているはずだと思うんですけども、これ、決して馬鹿にならないんですね。これは大学でもそうですけれども、よく大学教員が「学生に評価なんかできるか」という先生もいるんですけども、できるんです、これは。しかも、その授業をとっている人数が少ないとちょっと偏りも生じるんですが、かなりの人数、一定数、学校で言えば30人とかいけば、個々の子どもの中には「何でこんな評価をするの」みたいなものがあるかもしれませんが、トータルで見ると極めてリーズナブルな結果になるのが通常でして、やはりすごい評価の高い先生はすごいし、全然駄目な評価、アンケート結果になる先生は何か問題があるというのが大学でもそうですし、学校についても、委員、委員長在任時にそういう情報は学校現場、つまり校長先生の方からもそういう情報はあります。校長先生が自分だけの評価としてやるよりは、そういうデータがあると逆に心強いというふうなお話もあったかと思うんですね。ですので、客観的な学力、それから授業アンケート、これは先生方の評価に際してはどちらも忘れず入れて

いただきたいなというふうに思っています。

それからもう一点、市長のお話にもありましたけれども、公務員の評価って難しいですよ。ただ、行政の中でも、ここの市役所みたいに間接部門が多い、つまり直接サービスとかではなくて、総務だとか会計だとか企画だとかその個々人の評価というのは非常に難しいと思うんですけども、間接部門ではなくて直接部門という言葉がありますけれども、直接サービスを提供する、あるいは専門的な業務に従事しているという意味で、直接部門というのは間接部門よりは評価しやすいと。企業なんかだとセールスマンとかが一番わかりやすい例になるかと思うんですけども。実は、大阪市とか自治体の行政の中で、教育というのはある意味評価しやすい部門なんです。ですから、つまり、ちゃんと子どもたちというサービスの対象があって、それをサービスという言葉を使うと反感を感じる教育者の方もあると思うんですが、それは学問的な用語で使っているの、サービス、直接部門、それに従事している先生方の評価っていうのは、市役所の中で事務的な業務だけやっている公務員を評価するよりは、ある意味ではやりやすいということがあるからこそ、今日も冒頭から私はこの学校評価をそういうふうに校長評価に、人事の評価の方にもリンクすべきだということで申し上げているのはそういう背景がありまして、行政一般よりはやりやすいと。直接部門であると。これは念頭に置いていただきたいと思います。

教育というのは様々な営みが含まれているということはよく言われるんですけども、総論としては正しいんですけども、ただ、うまくいっている学校が安全・安心が守られていなくて、学力は下がっている、それでうまくいっている非常にいい学校というのはありえないですね。ですから、この2つの目標を達成している学校はある意味結果としてなのか、随伴してなのか、様々なことがうまくいっているのが通常なんですね。ですから、やはり目標の焦点化というのは重要なので、焦点化することによって、向く方向が揃えば、組織の中の雰囲気というのはむしろ良くなるんですね。みんながバラバラなことを言っていて、特にそれを校長が統率する手段もないというような状況ではなかなかこれはむしろ逆に明るい組織風土にはなりにくいので、ぜひそういう明るい組織風土で前向きにがんばられるようなかたちで、目標、評価を焦点化していくということが大事だろうというふうに思っております。

司 会：ありがとうございました。

それでは、ただいまのご意見、ご協議を踏まえまして、本日の議題でございます、「大阪市教育振興基本計画（改訂案）」につきましては、資料1のとおりとすることについて、ご異議はございませんでしょうか。

（異議なしの声）

帯野委員：単なる意見なのですが、今日は基本計画、それから学校評価のこと、この2つのことが議題にあがっています。基本計画については、一応、これで案が出来上がったとい

うことで、我々の手を離れるわけですが、あとは、市長がおっしゃったように、いかに現場にこれを伝えていくかということが我々に課せられた使命だと思っています。そのときに、何を伝えるかということをもう少し教育委員会として明確にすべきだと思います。過去はそれで良かったんだと思うんですが、スローガンのような抽象的な目標があって、あとは学校にお任せでは、伝えたことにならないし、特に今回は2つの目標が示されていますので、しっかり伝えないと結局は学校評価にはつながらないのでそこは残り2か月でしっかり考えていく必要があります。

なぜかと言いますと、今回、学校の先生方、現場の先生方は、相当ナーバスになっていると思います。基本計画とともに、次期教育指導要領が一応方向性が出され、7月までに具体的な計画がでるはずですが、その両方でどう変わるのか、相当、戦々恐々としておられると思うのですね。特に次期指導要領で一番大きな変更点は小学校の英語の教科化で、英語の先生たち、今、大変ご不安だと思いますので。何がサポートできるのかということも併せて学校現場に示す必要があるし、どうサポートできるのかということも教育委員会としても真剣に取り組んでいかないといけないと思います。また、その点で市長にお願いしたいことがあるかもしれません。

司 会：ありがとうございました。

それでは、「教育振興基本計画（改訂案）」につきましては、資料1のとおりとさせていただきますので、よろしくをお願いします。

また、ただいまのご意見、ご協議を踏まえまして、今後の取組に反映していただきませう、よろしくお願いいいたします。

本日予定しておりました議題につきましては以上でございます。

それでは本日の総合教育会議を終えてまいりたいと思います。

本日はどうもありがとうございました。