

平成 30 年度 第 2 回大阪市総合教育会議議事録

日 時：平成 30 年 9 月 14 日（金）午後 3 時から午後 5 時 45 分

場 所：大阪市役所本庁舎 屋上会議室

出席者：吉村市長

山本教育長、林教育委員、森末教育委員、巽教育委員、平井教育委員
大森特別顧問、西村事務局顧問
中室准教授

司 会：ただいまから平成 30 年度第 2 回大阪市総合教育会議を開催します。私は、本日進行を務めます政策企画室企画部長の吉村です。本日は、大阪市総合教育会議設置要綱第 2 条に基づき、教育を行うための諸条件の整備その他の地域の実情に応じた教育等の振興を図るため重点的に講ずべき施策としまして、全国学力・学習状況調査結果を受けた対応についてご協議をいただきます。また、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、西村和雄教育委員会事務局顧問及び、中室牧子慶應義塾大学総合政策学部准教授にご出席をいただいています。なお、傍聴申込者が本日の定員 10 人を超過していますが、本日は会場に収容可能な範囲で特別に傍聴席を追加しております。それでは、早速ですが、本日の議題である全国学力・学習状況調査結果を受けた対応について、市長からご挨拶をいただきます。

市 長：みなさん、こんにちは。お忙しい中お集まりいただき、ありがとうございます。総合教育会議ということで、今日は大阪の子どもたちの学力と教員の評価について、議題にあげたいと思います。まず、全国学力・学習状況調査ですけれども、政令指定都市として公表された 2 年間常に最下位というのが現状です。これには非常に強い危機感を感じています。これを見てもらいたいのですが、これは記者会見で使った資料ですが、この 2 年だけたまたま最下位だったというのであれば、僕は少し違うと思いますが、平成 19 年からのデータなのですけれども、実はこの 2 年間、ここ数年は少しずつですが上がっていています。ここの昨年度の比較を見ますと、ここで、オレンジで書いている部分については昨年度より少し上がっています。ブルーについては、少し下がっています。そういうことで、オレンジの方が少し多いですから、実は昨年度よりも少し上がっています。中学校の成績などを見ますと数年で少し上がって、この時は内申で入れる、評価することをしましたが、それをやめてからも一定の高さは維持されています。小学校もほぼ横ばいですが、少しずつ数年単位で見れば上がっています。ただ大事なことは、この数年で少しずつ上がっても、それでもここ 2 年間を見ると最下位ということです。つまり、その前は制度上公表されなかったものの、平成 19 年度からずっとこの最下位水準を続けている、それが長期間続いているという、まさに恒常的になっているところに僕は強い危機感を感じています。全国学力・学習状況調査の点数を問題にしていますが、それは点数を上げるという話ではなくて、

その向こう側にある子どもたちの学力というのは一定測れていると思っていますから、その向こう側にある学力をどう高めていくかが重要だと思っています。この学力について言うと、やはりいろんな要素があって、学校の先生の力はもちろん重要ですが、それ以外に家庭の教育、家庭の経済力、家庭的な事情、更に言えば遺伝的な事情がこれはあると思いますが、そういったものが複合的に重なって学力というのが一定程度決まっている、というのはその通りだと思っています。ただ、その要素の中で学校の先生、学校での学力をつけさせることというのも非常に重要な要素だと思っています。そういったいろんな要素がありますから、僕は一律に、ここは少し誤解がありますが、一律に高い点数をみんなめざそうとは思っていません。全員が基準点、全員が100点をめざそうとは思っていません。僕が思っているのは、30点の子どもたちがいる。80点の子どもたちの層がいる。であれば、30点の子どもたちの層を何とか35点にできませんか、80点の層の子どもたちを何とか85点にできませんか、ということです。その5点を上げる、ここの上げ幅に是非力を入れていきたいし、そこにこそ価値があるのだらうと思っています。これは、先ほど申し上げた通り、子ども一人一人の学力は違いますので、一律全員で高い点数をめざす、あるいは高い点数をとった子どもがいいというのではなくて、それぞれの子どもの学力をつけさせていくのが目的だと思っていますので、それぞれの子どもの今ある状態から少しでもよくなるあり方をめざしていきたいと思っています。そんな中で全国学力・学習状況調査は一つの当然指標になると思いますし、全国学力・学習状況調査以外でも、今日も議論したいと思いますが、いろいろな指標はあると思いますが、その向こう側にある学力をいかに上げるのか、僕は学力を上げなくてもいいという立場には立ちません。これは、学校で教えるのは勉強以外のこともたくさんある。それはもちろんそうなのです。いろんな机の上のお勉強ではないこと。学校で学ぶことがたくさんあるのも、これは私も分かっていますし、そういうことが重要だということも分かっていますが、だからといって学力をおろそかにしていいというわけにはならないし、学力というのは将来子どもたちが生き抜く力をつけていく上でも重要なものだと思っていますから、学力を上げることを放棄するということはしません。これは絶対にそういうふうにしたいと思っています。学力を上げていこう、そして、その上げ方についても一律みんな高い点をめざすのではなくて、その子どもに応じて、それぞれ少しずつでも上げていこう。そういうふう考えています。当然、全国学力・学習状況調査についても、そうすることによって、少しずつみんなが頑張れば、当然最下位は脱出できると思いますし、一定の目標を定めるという意味では、今は20番ですけれども、15番ぐらいを目標にしながら、いきなりは難しいかもしれないけれども、15番ぐらいを目標にしながら、まずは最下位を脱出するというのを市の共通目標、認識として持って、子どもの学力を高めていくにはどうしたらいいのかということをして是非やっていきたいと思っています。これについては、今までも全国学力・学習状況調査を受けて、学力を高めるということはやっています。先生の研修をしたり、研修材料にある3つの学びなど、そういったことも色々施策は打っています。経済的に厳しい学校、なかなか課題がある学校に

については、70校を選択して、70校に予算を集中投下しています。先生のフォローアップをするという授業も、選択と集中で今もやっていますし、それはこれからも続けるべきだと思っています。経済的に厳しい、なかなか課題がある学校に集中投下して底上げをしようというのは、これは絶対必要なことですので、これからもやっていこうと思います。ただ、全体として学力を上げていくために、やはり考えなくてはいけないのは、教員の評価についてです。教員の評価方法ですが、これは5段階評価です。この5段階評価で、SS、S、A、B、Cと上から5段階評価なのですが、今の教員評価がどうなっているかという、一番頑張っている先生、つまりSSに当たる先生は、0.5%しかいません。1万人以上の教員がいる中でたった0.5%しかいません。5%ではなくて0.5%です。そして、最下位の区分に入る人はわずか0.1%しかいません。現在、この5段階評価で、上から2つ目と3つ目の区分に97%の教員が入っています。これは事実です。僕は、これは頑張っている先生が評価されているとは思いません。本当に頑張っている先生はもっといると思いますし、そういう先生はもっと評価されないといけないと思っています。そういう評価にはなっていません。しかも、この昇給の制度の詳細を見ると、今の大阪市の一般の職員とも全然違う仕組みになっています。大阪市の一般の職員というのは、その評価についてきちんと割り当てながら、そして高い評価がつけば昇給も早く上がっていくという仕組みになっています。一方で、教員の評価については、SSもSもその次の3つとも全て同じ4号給昇給することになっています。つまり、そもそも0.5%という割合自体がおかしいだけでなく、その1番上の評価された人も真ん中の人も、ボーナスではほんの少しだけ違いますけれども、昇給においては全て4号給ということになっています。そして、小中学校の教員の給料表は161号給までありますから、約毎年あがっていきます。そして、それが40年間続きます。つまり、大阪市の教員になってから退職するまで、皆が4号給上がり続けるというのが今の大阪市の教員の評価の実態です。これは違うのではないかと、というのが僕の考え方です。頑張っている先生はもっと早く昇給するべきだし、頑張っている先生をきちんと評価する仕組みであるべきだと思っています。その頑張っている先生の評価のあり方について次に問題になってきます。これについては、今までの主観的な評価、自分が評価して、校長が評価をする仕組みの結果、こうなっています。そこに客観的な評価制度を組み込みたいと僕は思っています。その客観的な評価制度の中で、子どもたちの学力を上げた、付加価値を付けた、一生懸命頑張って結果を出している先生はやはり高く評価するべきだと思っています。ただこれを言うと、そこだけでいいのかと言われるかもしれませんが、そうではなくて、それ以外にも不登校の生徒をしっかりに対応した、いじめ問題に対応したなど、学校ではいろいろなことが起きますから、そういったところもきちんとやっぱり評価しないといけないと思います。ただ、そのきちんと数値目標をもって、数値で評価するということが、あまりにもなされていないので、そういった要素は絶対に組み込まないといけないと思っています。そうしない限りは、ずっと主観的な評価になってしまいますし、我々は税を扱っている立場でもありますので、学校で勉強以外のことも大事だけれども、学力を上げるというの

税を扱っている以上、重要なことだと思います。これは最終的には、子どもたちにはね返ってきます。子どもたち自身が学力をつけていくことは、この社会に出た時にしっかり豊かに生きていく上で、やはり重要なことだと思いますので、それをやっていきたいと思います。今いる僕たち大人は、ここにいるメンバーは自分の力で生きていく力をもっていますけれども、大事なのは、子どもたちに、将来学力をつけさせて、しっかりと生き抜く力をつけられるようにさせないといけないと思っています。今日はそのあたりの議論をさせていただきたいと思います。いろんな意見が出るとは思います。忌憚のない意見をいただきたいと思いますので、よろしくお願いします。

司 会：ありがとうございます。続きまして、市長から大森特別顧問のご意見を伺うようにとの指示を受けていますので、大森特別顧問から補足説明をいただきます。なお、大森特別顧問からは、後ほどご提案も伺うようにと市長から指示を受けていますので、よろしくお願いします。

大森特別顧問：お時間ありがとうございます。市長が先月の記者会見でご発言になってから、この問題がクローズアップされているわけですが、決して唐突に始まった話ではないということを理解いただくために、簡単に経緯を振り返ってみます。まず大阪市教育振興基本計画において、はっきりと書かれていることがあります。計画では、「全ての子ども・学校園・教職員の成長などについての客観的・経年的な検証に基づき、数値で表すことのできる教育の成果については見える化を行い、そのうえで評価し公表する」という基本方針が掲げられています。その一環として、「統一した問題による、児童生徒一人ひとりの学習理解度及び学習状況等の客観的・経年的な把握をはじめ、学校・教職員についても客観的・経年的なデータとして蓄積することで、教育委員会の施策や学校への支援に活かし、学校力のアップにつなげ」る施策を実施することとされています。これは大阪市の基本的な教育政策の方針です。その計画に基づいて、教育ビッグデータの活用に向け、先般6月にこの総合教育会議において議論・協議が行われて、小学校3年生から中学校3年生まで経年的に分析可能になっている学力調査・テスト結果の変化を可視化・分析するとともに、データ分析の結果を児童生徒・教員・学校それから大阪市全体、4階層それぞれの評価で人材育成に活用するという方針などについて掘り下げているわけです。さらに、この教育振興基本計画においては、市長から先ほどお話があったように、「頑張っている教員がより頑張れるような制度構築」ということがはっきりと謳われていて、その中で「能力・実績をより反映しうる人事評価制度の整備」ということも盛り込まれています。現在、この振興基本計画に基づいて教職員人事給与制度改革の一環として、この新たな人事評価、それから評価結果の給与への反映の検討は進められてきているわけですし、決して先月唐突に始まった話ではないということ、まずご理解いただきたいと思います。2020年度の人事評価の結果を2021年度の昇給及び勤勉手当に反映するという方向で取組が進められてきているということです。教員は上位区分の相対化、校長先生については相対評価を導入するということを検討して

いるため、現在、小中学校だけで全 430 校あるので、その共通基準、その客観性の確保ということが課題となっているわけですし、学力を向上させるという目的のほかに、いかに新しい人事評価制度を公正・公平なものにできるかということ、客観的な指標に基づく人事評価制度となるよう改善を検討しているということは、すでに本年 7 月の教育委員会会議において協議題として議論されている方針です。ここで強調したいのは、評価というのは客観性・信頼性・公平性・公正性が大切なわけですし、評価基準というのは、不明確で、曖昧で、いかようにも評価できるような、個人の裁量が大きい、そういう項目をたくさん並べて複雑な評価制度を作れば、評価者は最終的にいかような総合評価でも出せるのです。はっきり言えば、現状の多くの自治体はこのレベルに留まっているというふうに私自身は感じています。評価の裁量というのは権力です。権力、つまり評価される方は評価者を縛る評価基準というのがほぼ存在しないのと同様なので、評価者に気に入られないといけないということです。評価は権力です。しかし、全て評価という言葉で語るから混乱するのであって、例えば学力をどれだけ向上させたかというのは、データなのです。データの測定は、決して評価者が被評価者を上から評価するということではないのです。データの測定は権力ではないのです。そういうことで、市長が言われているようなデータをもって人事に反映していくということは、言ってみれば行政が普通だったら用いたがる権力を自ら放棄して、客観的な指標で、頑張ればそれが結果に表れるというような、評価というより測定を今よりも重視すべきではないかということです。あとで、中室先生から詳細なご説明があると思うのですが、海外の例などを参照しても、学力向上度を測るデータ以上に人事にとって公平・公正な情報源というのはないと思われます。もちろん、学力テストで測れるようなものは教育の一部なのですが、他により有益な公平・公正な効果的に教育の成果を測れる情報源・指標があるかということ、それはいろんな研究でもって否定されているというのが現実の問題なわけです。ですから、学力テスト・学力調査というのが万能ではないけれども、しかしながら、そのいろんな情報源の中では私に言わせれば最も重視すべき情報源だろうと考えているわけです。ですから、学力データを批判するのは易しいのですけれども、他の情報源がより信頼に値するのかということで考えないといけません。この世の中に実在しない理想的な公平・公正な評価と比べて、学力でもって人事を考えるのは不公平であると言っても仕方ありません。では、現状どうなのかと、現状の評価あるいはほかの情報源、どんなことが考えられるのかということと比べて議論すべきことであると思います。ですから、学力データというものが人事制度において持つべき重みというものを議論すべきであると考えています。メディアの報道において全国学力・学習状況調査に焦点が当たって少し不本意なのは、文科省が言っている全国学力・学習状況調査の目的に反すると、そこだけがニュース価値のように報道しているというのはいかしくないかと思えます。大事な一番重要なポイントは学力のデータを人事等に活用すべきかどうかと、ほとんど活用がなされていない現状のままの方がいいのか、例えば合理的な範囲でこのデータをきちんと取って、それを活用できる範囲で活用することの方がいいのか、というのが議論のポイントで、日本全国でそういうことがやら

れていないことの方が現状私自身は不正常だというふうに考えているわけです。全国学力・学習状況調査の話は枝葉の話だと私自身は考えているわけです。後ほどちょっと具体的な提案をさせていただきますが、そこに入る前に私が思うところを述べさせていただきます。以上です。

司 会：ありがとうございます。

大森特別顧問：事務局の方から提案のベースになる学力指標の現状や人事評価制度の現状についてご説明いただけると聞いていますので、提案はその後に致します。

司 会：続きまして、全国学力・学習状況調査における数値目標の設定、校長経営戦略支援予算及び校長・教員に係る人事評価制度等の現在の状況について教育委員会事務局より説明をお願いします。

事務局：失礼いたします。指導部長の水口です。ただいま、市長からのご提案にありました今年度の全国学力・学習状況調査結果を受けての対応ですが、まずは、調査結果については、依然やはり全国平均には大きく届いていないことは、事務局としてもたいへん重く厳しく受け止めています。今回、来年度の全国学力・学習状況調査に向けて、各学校の目標設定や給与制度への反映あるいは、校長経営戦略予算のことについて、市長からあるいは大森顧問からご提案・ご提言を受けまして、事務局として検討してきたことをご説明します。まずは、学力に関わる目標の考え方につきまして、資料1をご覧ください。現行の学力向上に係る数値目標についてですが、平成29年3月改訂の大阪市教育振興基本計画において、全国学力学習状況調査の結果を中心に5つの成果指標を設定しました。それとともに、運営に関する計画の中で、真ん中の方に3点示していますが、学力向上に向けての全市共通目標を、問題の難易度に捉われないような平均値を100として、集団の中でどれくらいの位置かを示したいいわゆる標準化得点その向上並びに各テストにおける上位層と下位層の引き上げを目標としています。各学校の学力における数値目標の考え方は資料の下にあります。児童生徒の学力の伸びを評価するために、小学校では学力経年調査、中学校では大阪府が実施するチャレンジテストを評価指標として活用しています。また、一律の数値目標にすると、各学校の児童生徒の実態によって、目標の難易度に差が生じることになるため、各学校において、適切な目標を設定することとしています。次のページをご覧ください。市長よりご提案のあった来年度の全国学力・学習状況調査で本市のめざすべき数値目標ですが、表の上の段に記載した標準化得点で考えています。この数値は、8月2日の会見で述べられました通り、今回の全国学力・学習状況調査における政令指定都市で15位相当の得点を基に算出しています。これを各学校の数値目標に変換していくにあたっては、現6年生の得点結果ではなく、調査対象である現5年生及び中学校2年生の学習理解度の伸びを測る必要があると考えられるため、経年で行われている学力経

年調査あるいはチャレンジテストを数値目標の基準として使用できないか検討をしました。資料の下をご覧ください。このグラフから全国学力・学習状況調査と経年調査及びチャレンジテストにおいて、一定の相関が見られることが分かりました。このことから、5年生及び中学2年生での各調査結果から、翌年の全国学力・学習状況調査の結果を推定できるのではないかと判断をしました。次のページをご覧ください。具体的学校目標については、下のイメージ図を見てください。現小学校5年生と中学校2年生の児童生徒が、昨年度4年及び中学校1年生の時点での経年調査及びチャレンジテストを基準に今年度のそれぞれの調査でどの程度、学力を向上させればいいのか目安を設定いたしまして、相関が見られる来年度の全国学力・学習状況調査において各校の数値に変換することで全体として大阪市の数値目標につながるイメージです。つまり、現5年生と中学校2年生の児童生徒が、昨年度時点より向上させる得点を各学校の数値目標とすることとしました。中学校においては、全校一律に国語で2点、数学で1.4点を全ての中学校がチャレンジテストにおいて昨年度より向上させることで達成できると考えられるため、これを全中学校の数値目標にしたいと考えています。一方、小学校の学力経年調査では、大阪市単独で実施しているため、標準化得点において仮に全ての学校が向上したとすると標準化得点の変化がなくなり、市全体の伸びを確認することができないため、全校一律で目標を設定することは、論理的に矛盾が生じます。そこで、統計学的に関する有識者の知見もお借りし、全児童の正答率を4つの階層に分け、統計的な手法を用いて各階層の伸び幅を決定し、再度学校ごとに集約して、学校のめざすべき目標を設定しようと考えました。つまり、小学校では、一人一人に着目しているため、学校ごとの向上させる得点が異なる数値目標となっています。次のページをご覧ください。しかしながら、この目標設定に関していくつかの課題がみえてまいりました。標準化得点を指標にしていますので、受験者の得点分布の散らばりを表す標準偏差を活用することになり、下位層の底上げなどで平均が上がると、標準偏差の値が小さくなってしまいます。その時には、上位層では同じ正答率あるいは少しの伸びがあったとしても、標準化得点が下がることがあり、全体の伸びを確認することが難しくなります。また、学校別目標を人事評価の指標として活用していく場合は、公平性や公正性が求められることになり、現段階で課題があると考えています。対応の方向性にも示していますように、統計学的な視野も入れた経年比較を可能とする学力調査の実施、あるいは学力については様々な要因が関係することからビッグデータの活用を含めた、できる限り公平・公正な学力指標の検討をする必要性を感じています。このように、市長からの提案・提言を受けまして、来年度に向けて各学校の具体的な数値目標を論理立てて検討してまいりましたが、各学校における達成の難易度の違い等もあり、現段階では、各学校にとって公平・公正な数値目標とはいいがたく、あくまでも学力向上に向けた目安的な目標数値にならざるを得ないと考えております。このことについては、再度、統計学に関する有識者からのご教示も受けましたが、同様の見解でございました。したがって、何らかのインセンティブを導入するためには、今後、より適切な数値目標の在り方について慎重に検討する

必要があると考えています。しかしながら、次年度の全国学力・学習状況調査の結果を上げることは我々に課された命題であるため、数値目標を各学校に示して、学力向上に向け指導してまいりたいと考えています。次のページをご覧ください。加えて、今後、子どもたちがこれからの社会を生き抜くために、資料右にありますように大きく3つの資質・能力の育成が求められています。我々や学校現場にとっては、読解力や数学的な思考力など基盤となる学力を学校教育の中で確実に習得させることが責務です。国においても全国学力・学習状況調査だけでなく大学入学共通テストでも、これら基盤となる学力を重視しています。加えて、相関関係にある経年調査あるいは、チャレンジテストも同様であることをしっかり学校現場へ伝えるとともに、下のスケジュールにもお示ししていますように、各種調査から見えた課題に対する振り返りプリントを、計3回、事務局より配付し、実施の徹底を指示してまいりたいと考えています。加えて、授業改善の支援として学力向上通信を定期的に教員一人一人へ直に届くように発信してまいりたいと考えています。全国学力・学習状況調査における数値目標の設定についての説明は以上です。次に、校長経営戦略予算についてご説明します。資料2をごらんください。当該予算につきましては、学校長が、十分に裁量を発揮し、運営に関する計画に掲げた目標の達成に向け、学校が主体性をもって地域の実情等に応じた取組を推進する事を目的とした予算として、平成25年度より実施をしています。この予算の内容としましては、学校の取組申請に対し、学校規模に応じて、各校に配付する基本配付、この基本配付に加え、特色ある学校づくりに必要な事業を計画・実施する学校について、500万円を上限に加算する加算配付、更に区役所が、学校や地域、保護者のニーズや意向を的確に把握し、教育行政を推進する区担当教育次長執行枠の3つから構成をされています。このうち、区担当教育次長執行枠につきましては、各区が事業実施、予算執行しますので、各学校に直接配付されるのは、基本配付分と特色ある学校づくりに必要な事業計画が認められた場合の加算配付分です。基本配付予算につきましては、教育振興基本計画上、多岐にわたる目標を達成するために学校現場において活用するための予算であり、学びサポーターなどの配置といった学力向上の取組のほか、防災教育や体力向上の取組の際の講師の招へいにかかる報償金等、組織的に取り組むべきものとして支出されています。一方、加算配付につきましては、読書や自主学習習慣づくりなど学力向上に向けての環境整備、ボルダリングウォールやトランポリンなどの体力づくりを促進するために係る経費、さらには、ICT教育を推進するための教材購入等に係る経費など、各学校の実情に応じて、特色ある学校運営に使われています。校長経営戦略支援予算の現段階の取り扱いについては以上です。

事務局：教務部長の井上です。私の方からは、お手元の資料3、校長・教員に係る新人事評価制度について、現在の制度につきましてご説明します。教員の人事評価制度につきましては、今年度から本都市長部局で行われています人事評価制度を参考に実施をしています。その内容としましては、業績評価は、業績全般を評価する仕事の成果と、目

標を定めてその達成状況を評価する目標管理、この2つの評価項目により評価をしています。目標管理における設定項目は2つとし、そのうちの1つは教諭であれば授業力に関する項目を設定すること、これを基本とし、管理職であれば学力向上に関する項目を設定することとしています。能力評価につきましては、人事評価が任用や給与、分限その他人事管理の基礎として活用することと法律で規定されておりますため、職員として標準的に職務を行う能力を判断できる評価項目とする必要があることから、校長であれば経営的視点、課題設定/解決、人事管理/育成など5つの項目、教諭であれば授業力、児童生徒対応に係る項目、学校運営など6つの項目によって評価をします。中段は左が昨年度までの制度、右が今年度の制度でございます。右側の方をご覧くださいと思います。今年度は、各評価項目を1～5点まで点数化し、0.5点刻みの9段階で評価を行います。また、職位に応じ、業績と能力の比率を変更するとともに、評価項目を教員は3項目から6項目に増やすことで、きめ細かな評価としました。その上で、今年度は絶対評価で点数付けしたものを点数順に並べて上位5%、20%をそれぞれ第1区分、第2区分として相対化して評価区分を決定しています。第3区分以下につきましては割合を定めていませんが、懲戒処分や勤怠不良の教員や、総合点で5点満点中3点を下回る、といった者は下位評価に位置づけをしています。一番下に分布割合を記載しています。左側記載の従前の制度では過去5年間の平均値として上位区分である評価が0.6%と非常に低い数字となっております。今年度からは、頑張っている教員が報われる制度をめざして、第1区分を5%、第2区分を20%としています。裏面をご覧くださいと思います。一部相対化の実施単位ですが、校園長・副校長・教頭といった管理職と、管理職ではございませんが、各校園に1名程度しかおりません首席・指導教諭、幼稚園の主任につきましては、校園長による評価点を基に、校種ごとに全市的に並べて、点数順に区分を決定しています。教諭・主務教諭につきましては、全学校分を全市的に並べて比較することが難しいため、校園ごとに区分を決定しています。それぞれの評価者は右側に記載しています。次に、給与への反映方法についてです。現在、昇給につきましては、第1区分から第3区分については4号給昇給とし、第4区分は2号給昇給、第5区分につきましては昇給なし、としています。勤勉手当につきましては、該当する評価区分によって異なる成績率を設定し、それぞれの区分で差をつけています。資料に記載していますのは、教諭等の平成30年度6月期の市制度に基づいて試算した勤勉手当の成績率です。現制度の説明は以上です。

司 会：続きまして、大森特別顧問からご意見をいただきたく存じます。よろしくお願いいたします。

大森特別顧問：ありがとうございます。資料4をご覧くださいと思います。「新たな人事評価制度と学力向上データの利用について(提案)」というタイトルの資料です。こちらの1番、「関連施策の検討経緯」につきましては、先ほど冒頭にて触れた内容がほとんどで

すので省略いたします。2番、「学力向上指標の開発について」ですが、「(1)指標開発の趣旨」ということで、全国学力・学習状況調査の政令指定都市最下位というのを市長が強調されていたところですが、やはり、各層における責任、大阪市全体、行政、それから各学校、それから教職員、各層において学力向上に取り組むためには、それぞれの層における結果に対して責任というのを明確化していく必要があると考えています。めぐりまして、裏側のページになりますが、この学力調査・テストの結果については、新聞報道等でも、地域・家庭の様々な要因が絡み合っているとありますが、それはその通りなのです。また、教育格差と経済格差のつながりも指摘されています。だからこそ、その格差を見ないふりをするのではなくて、きちんとそれを課題として直視して、学力の全体的な向上とともに格差の是正に取り組むことが大切ではないかと考えています。そこで、成果を上げた学校や教職員を正当に評価するということは公正・公平なわけでございます。成果というのは、絶対的な得点が高いとか、この学校は学力が高いとかいうのが成果ではありません。成果とは、現状をどれだけ改善できているか、できていないか、この改善度であると考えて、この提案をさせていただいています。学力に影響する環境要因というのは多様ですので、それはやはり絶対的な得点ではなくて、学校や教職員の頑張りによる変化としての学力向上度を見る必要があるということで、大阪市は、学力の高さではなくて、学力の向上度を評価すべきであると考えています。つまりこれは、格差是正への貢献を高く評価することにつながります。一部新聞の社説等において、あたかも大阪市は学力が高い学校の校長や教職員を高く評価するかのよう報道されている面がありましたが、きちんとロジックをフォローしてほしいものだというふうに考えております。そこで、公正・公平で客観的な指標として、こういった学力の向上の度合い、変化を測る指標を開発する。その基盤となる教育ビッグデータのシステム構築、これを加速することを提案したいと思います。次に、(2)として、教員別学力向上指標、これは仮称ですが、大阪市におきましては、先ほどの事務局からの説明にもありましたように、本市、それから大阪府の実施する種々の学力調査・テストがございます。それによって、小学校は国語・算数・理科・社会の四教科について、それから中学校は国語・数学・社会・理科・英語の五教科について、小学校3年生から中学校3年生まで全市の生徒一人ひとりのデータを経年的に分析可能になっております。詳細はその後に書いていますが、省略します。これらの学力調査・テストにおいて、一人ひとりの子どもの正答率や得点をどれだけ向上させたかは、全市共通の尺度として客観的に評価できる重要な指標です。そこで、そのデータを活用して、それらの教科の授業を担当した教員が、その担当した子どもたちの学力を前年度の同じ子どもたちの学力と比べてどれだけ向上させたか、これを測定する客観的指標、これは仮称として教員別学力向上指標と申しますが、これを開発して施策に活用するというのを提案したいと思います。この指標の対象になる先生については、各先生にその結果を、結果というかデータを通知すべきだと私自身は考えていまして、そういう透明性の高い評価にすることを提案します。それから、(3)として、学校別学力向上指標、これも仮称ですが、今申し上げた個々の先生について

見た指標と同様の考え方をもって、大阪府それから大阪市の学力調査・テスト結果において、その年度に在籍した子どもたちの学力を前の年度の同じ子どもたちの学力と比べて、どれだけ向上させたかを測定する指標、これを仮称で学校別学力向上指標と名づけたいと思いますが、それを同様に開発して施策に活用するというを提案したいと思います。こちらも同様に透明性の高い制度にしたいと、校長先生へ通知するというを提案したいと思います。次のページに参りまして、3番、「新たな人事評価制度について」です。先ほど説明しました学力向上の指標、各先生、それから各学校の校長先生についての指標は、何も別に人事だけに使うために開発するものではないというふうに思っていますが、同時に人事評価制度においても貴重な情報源になると、冒頭の発言でも申し上げましたが、他により優れた情報源があるのなら、いろいろ言っていたら、指摘していただけたらいいと思います。もちろん学力向上度だけで人事評価をやるべきだということは考えてないし、この文書でも提案しておりませんが、合理的な正当な範囲でこのデータを直視して活用するというは適切だし、公正・公平な人事のために必要なことだと、データがあるのに無視するのではなくて、きちんとそれを見るということが公正・公平な人事評価に必要なことだと考えています。これは別に学力を向上させる手段として申し上げているのではなくて、人事評価自体はやらねばならないことになっています、地方公務員法に基づいてやらないといけません。しかも、給与に反映しなくてはいけないと法律に書かれています。どちらにせよ、やることをいかに公平・公正な制度にするかということが重要なわけですので、そこも(1)の冒頭に書きましたように、可能な限り客観的な評価基準を設定することが大切であると、その一部として、学力向上度を用いることが可能な教科・学年においてはこれを用いるということとして、その対象外の、この学力向上指標の対象外の先生についても、これはその指標ではない何らかの客観的な評価基準の作成などによって、きちんと対象になる先生、対象にならない先生との公平性を確保すべきだと考えています。また、ご存じの方々もいると思いますが、授業アンケートというものが本市において行われていますので、その結果の活用についても検討すべきだと考えています。次の段落に参りますが、新たな人事評価制度においては、学校ごとの要因、それから各先生の担当学年・教科など、そういったことから起因する不公平が生じないよう意を尽くすということとともに、その上で公正・公平な評価のために利用可能なデータを活用するというを、考え方とすべきと考えています。可能な限り客観的な評価というのがどういう意味かということ、括弧書きにも書きましたように、誰が評価者であっても同じ評価になる可能性が高いという意味で信頼性が高い評価です。そういった評価は、被評価者にとっても納得性の高い評価ということになると考えています。そういった制度設計を工夫すべきだと考えています。次の段落になりますけれども、もう一つは、日本人の特性かもしれませんが、評価制度とかというと、やたらきめ細かいとかという名のもとに複雑怪奇な制度を作るとというのが、いろんな組織、特に役所組織にその傾向が強いと思っていますが、やはり学校教育と学校運営の実態に即して、可能な限り簡潔明瞭な制度として、評価者・被評価者双方に

とって理解が容易で意義を見出しやすい評価、そういった方法を、あるいはその評価の様式を工夫すべきであると考えています。逆に多くの項目を含む複雑な人事評価は、言ってみれば官僚主義的な事務処理として評価者・被評価者双方に大きな負担を課すのですが、それは評価の精度を高めることにはならないと、かえって納得性を損ねると考えているところでございます。次の段落に目標管理のことを書いてありますが、人材育成の側面がありますので、そのことに触れているわけです。次の(2)に参ります。一般教員についてですけれども、こちらスケジュール的なことはそこに書かれていますとおりです。2020年度から本格実施で、2021年度の昇給と勤勉手当に反映する予定で検討が進められているということです。それから2014年に改正された地方公務員法でもって、人事評価を給与等の人事に活用するということがすでに定められているということです。次に裏側のページに参りまして、校長以外の教職員の人事評価につきましては、上位区分である第1区分及び第2区分を相対化して、市の職員、行政職の人事評価における割合、第1区分最上位が5%、第2区分が20%ありますが、これを参考にしながら、それぞれの割合を設定して実施するという方向で検討が進められています。具体的にはそうしますと、各校において、校長先生が上位区分に評価する人数の目安ですが、第1区分5%というのは小中学校ともおおむね各校1人ずつとなります。それから、第2区分20%というのは、各校の職員数に応じて小学校は2人から6人、中学校は3人から7人というふうな人数になります。このように学校ごとに配分する評価枠のうちの第1区分・第2区分については相対化を行うこととなっておりますが、第3区分・第4区分・第5区分については絶対評価という方向で検討が行われています。以上の検討状況を前提として、これまでご説明申し上げたような人事評価のあり方を実現するために、具体的には、別紙1のような制度設計を試案として、私の方で提案させていただきたいと思っております。別紙1というのは、その後ろめくっていただいて、「別紙1：一般教員（教諭及び主務教諭）の人事評価制度（試案）」とございます。こちらをご覧くださいと思いますが、総合評価は最終的に第1区分とか第3区分とかってことになるわけですが、その下に、その根拠となる評価として領域別評価と、私の方はやはりその下の評価方法に具体の説明を書いておりますが、のところに書きましたように業務領域は3つに分けております。全市共通目標としての2つの最重要目標に基づく、「子どもの安心・安全及び成長に貢献する業務」が一つ、もう一つは「子どもの学力・体力に貢献する業務」、これら二つがすでに教育振興基本計画に基づいて全市共通の最重要目標とされております。それではすくえない部分を「広く学校運営に貢献する業務（同僚への支援・協力を含む）」としまして、大きく3つの領域によって構成されれば、私は十分ではないかと思っています。領域ごとに評定を行うわけですが、 に書きましたように、挙げた業績と発揮した能力について5段階評価、SSからCまで行くと、それから に書きましたように、いずれも可能な限り客観的な評価により評定するものです。このため、評定の根拠を具体的に明記することを提案したいと思っています。数字だけとか記号だけ書き入れっぱなしではなくて、評価項目とかを複雑怪奇にするのではなくて、きちんと何が評価されるか

ってというのは、この3つ以上複雑化する必要は私はないのではないかと考えています。それぞれについて、なぜこの人がSSなのかSなのかということが明確化されることが大事なのではないかと考えています。そして、 に書きましたように教育委員会は可能な限り客観的な評価基準を作成するというので、その中で本日の主要な議題になっています学力の面については、最重要目標のうち一つの「子どもの学力・体力に貢献する業務」ということにつきまして、先ほどご説明申し上げました教員別学力向上指標（仮称）の対象となる先生に対しては、その特定の学年の対象教科の授業を担当する全市の教員、小学校については対象四教科担当教員全員、中学校については教科ごとの教員全員、このうち、同じ対象となる先生方のうち、その指標の数値が上位2.5%に入る先生はSSと評定して、それに次ぐ10%に入る先生はS以上と評定するというような、そういった客観的基準が考えられるということを提案したいと思います。また、教育委員会は、冒頭の発言でも申し上げましたように、指標の対象になる先生、対象にならない先生間の公平性が担保されなければいけませんので、指標の対象外の先生については教科などの特性をふまえた学力向上指標以外の評価基準の作成、そういったものによって、公平性を確保するということが求められると考えています。

においては、挙げた業績と発揮した能力というのは通常では食い違うというのはおかしいのではないかとということで書かせていただいています。詳しく言いますと、なぜなのかという説明が必要だと考えております。それから、「総合評価は、次の基準により行うものとする」としてあります。そのすぐ下にあるのが、「SSが一つ以上あり、他の全ての評定がA以上の場合、総合評価は第1区分とする」としてあります。つまり、長所を積極的に評価するというのでありまして、3つに分けた業務領域のうち、一つにおいてSSに値するというのであれば、他がよほど悪くなければ、最上位の第1区分とする。次の行に、Sが一つ以上あって、同様に他の全ての評定がA以上の場合は第2区分とするとしてあります。3つ目以降、4行にわたって書いてありますが、ロジカルに緻密に考えてはいますが、時間がないので省略します。として、人事評価の結果というものはきちんと被評価者に伝えて納得を得る努力をすることが大切だというようなことを書いています。以上が別紙1のご説明でした。本文の方に戻りますと、校長先生についてということで、「(3)校長について」ということでご覧いただきたいと思います。こちらスケジュール的には一般の先生と同様のスケジュールで取組が進められていますが、こちらにつきましては第2段落に書いてありますように、全区分を相対化して、第1区分5%、第2区分20%、第3区分60%、第4区分10%、第5区分5%という割合でもって、相対評価を行う方法で、すでに検討は進められてきているわけです。そういった検討状況を前提として、かつ、これまでの部分で述べさせていただいた人事評価制度のあり方を実現するためにはどうすればいいかということで、別紙2の部分で提案をさせていただきたいと思います。一番最後の紙ですが、別紙2ということで「校長の人事評価制度(試案)」でございます。詳細は省略したいと思います。先ほど各先生について申し上げたのと同様の考え方で領域別評価を行い、そして総合評価を行うと。大切なことは、全市共通目標の二つ、それから、それではす

くえない校務運営、校長先生の場合は所属職員の育成・指導ということが重要な要素として含まれますので、そういった3つの領域に分けて、明確にどの領域において優れている、あるいは課題があるということを明確化していく評価ということが重要ではないかと思えます。その中でアンダーラインを引いているところをご覧ください。ただければと思いますが、学力につきましては、くどいようですけれども、これだけで評価するってことではなくて、先ほどの先生の評価についてと同様、3領域のうちの一つ、「子どもの学力・体力の向上を確保する学校経営の業務」についてでございますけれども、まず全市の小中学校のうち、学校別学力向上指標の数値が上位2%に入る学校の校長はSSと評定すると、それに次ぐ8%に入る学校の校長はS以上に評定するという基準が考えられるのではないかとということで、提案させていただいております。それから、加えて校長先生につきましては、やはり全国の学力状況に照らして、本市の学力状況を把握・向上させるということは必要であり、そのための不可欠なデータが全国学力・学習状況調査ですので、各学校における学力の最高責任者である校長先生につきましては、学校を挙げての取組を主導する校長先生の人事評価に適正に反映することが妥当ではないという考え方から、そこにアンダーラインにありますように、全国学力・学習状況調査における平均正答率の対全国比の向上度、これは前年に比べてどれだけ全国比が向上したかということの指標ですが、これが全市の小学校・中学校のうち上位2%に入る学校の校長はSSと評定し、それに次ぐ8%の校長はS以上と評定してはどうかという具体的な提案をしています。裏面にかけては、基本的には各先生について述べたことと同様な方式、評価のやり方をご説明しています。本文の方に戻りまして、「校長について」(3)が終わりまして、「(4)その他の職種について」の説明は割愛します。それから、「4. 行政の責務について」ですが、「(1) 教育委員会事務局の学力向上責任者等について」ということで、各層における責任、結果に対する責任を明確化する必要があるということで申し上げました。当然、学校だけではなくて、行政の内部においても、行政区レベル、それからブロック別のレベル、それから大阪市全体のレベル、さらには、それぞれの教科を担当する責任ある指導主事の立場、そういったものを明確化して行って、きちんと人事評価に反映していくべきということを提案させていただいております。それから(2)の区担当教育次長でございますけれども、こちらにつきましては、それぞれの区において、こういった状況にあるかっていうことをきちんと把握して、連携して、学力向上に区長にも取り組んでいただきたいという趣旨でございまして、本文の最後のページになりますが、中でも校長の人事評価については、そこにありますように、その3つの業務領域において、各校長の発揮した能力、挙げた業績が公正に評価されているかどうかを責任もって確認する立場に位置付けてはどうかということで提案しています。「(3) その他」のところですが、この人事制度そのものは公正・公平であることは重大な目標ですので、そのことと、人事制度自体が学力向上の決め手になって人事制度だけで学力が上がっていくというのは、少なくとも私はそのようには考えていません。この教育ビッグデータの活用、その中には学力向上度指標も含まれますが、そういったものを

人事評価だけではなくて、きちんと学校や教職員に対する支援、具体的にどういった指導をやればいいのかということは、向上度だけでは出てきませんので、そういった面での研究・検討、さらには具体的な施策が求められるということを申し上げておきたいと思います。以上、長くなりましたが、具体的なことを書いていますので、ご理解いただけるようにご説明したつもりです。ありがとうございます。

司 会：ありがとうございます。続きまして中室准教授からご意見をいただきます。よろしくお願ひします。

中室准教授：慶應義塾大学総合政策学部の中室です。私の専門は経済学でして、今経済学では実はこの学校や教員に対する金銭的なインセンティブが児童や生徒の学力にどういう影響を与えるかというテーマについては、俗に言うパフォーマンスペイという名前で様々な研究が進んでいます。残念ながら日本を含めるアジアでは、目立った研究成果は出ていませんが、主に欧米や開発途上国で様々な研究が行われていますので、その結果がどのようなものか、それから大阪市の政策に反映できる部分があるかどうかという観点から意見を述べたいと思います。私の資料は、資料5と書いています。パワーポイントのスライドですが、まず「はじめに」ということで、先ほど申し上げたパフォーマンスペイについてです。教員の給与やボーナスを学力テストと連動させるという取組については、実は海外では決して珍しいものとは言えません。例えばアメリカでは2004年から2012年の間に教員に対するパフォーマンスペイを採用した学区は実は40%近くも増加していますし、デンマーク、インド、イスラエル、ケニア、ハンガリー、ノルウェーなど多くの国で実施されています。その研究の成果ですが、3ページをご覧ください。こちらをご覧くださいますと経済学の分野で行われた有力な研究というものが、パフォーマンスペイについてどのような結果となったかということサーベイしたのになっています。おそらくみなさんが一番関心のあるのは学力に結果どういう影響があったのかということだと思いますので、このボックスの一番右側の二つ、数学SD、国語SDと書いていますものが、パフォーマンスペイを導入したことによって、どの程度学力が上昇したかということを見たものになります。太字で書かれている数字、例えば1行目の0.24というのが太字で書かれていますが、これはパフォーマンスペイを導入したことによって、統計的に有意に学力が上昇したことを表しています。逆に太字でない数字というのがパフォーマンスペイを導入したけれども学力に有意な効果がなかったというものを表しています。そして、例えば2行目のフライヤー等々の研究によりますと、ニューヨークで行われた研究によりますと、これは太字でマイナスということになっていますので、パフォーマンスペイを導入したことによって、子どもたちの学力にマイナスの影響があったというような研究もあるということになっています。このように海外で行われた研究を見ても、実はパフォーマンスペイが子どもたちの学力に与えた効果というのは、国や地域によってまちまちとなっているのが重要な知見であろうかと思ひます。このパフォーマンスペイの導入に当たって

は、制度設計が極めて重要になってくると考えられていまして、その制度設計上、非常に重要と思われるポイントを4ページにまとめてまいりました。一つ目は、教員個人へのインセンティブか教員のグループのインセンティブかということです。これは海外の研究では両方ありまして、両方に良い面、悪い面ございます。個人の場合は教員間の競争を促進して、教員同士の協力関係の構築を難しくするという問題がありますし、グループの場合は意欲の低い教員のフリーライドを誘発してしまうかもしれない問題が指摘されています。次に学力テストの水準と教員の評価を連動させるのか、学力テストの付加価値、これは先ほどの大森先生の発表の言葉を借りますと、教員別の学力向上指標や学校別の学力向上指標というのは、この付加価値というものに該当すると理解していますが、要は生徒の学力の伸び幅です。昨年から今年にかけてどれくらい伸びたかという付加価値で見るかということで、また差があります。水準で見ますと、先ほどからご指摘いただいていますように、その水準が教員の指導力によるものか、あるいは生徒のもともとの能力や家庭環境によるものかということ識別できないという問題が生じますし、付加価値の場合は実はこれは高度に統計的な手法を用いる関係上、なかなか一般の方にご理解をしていただくのが難しいという面もあると思います。どのように支払うかという点に関しては様々なことが行われていますので、この部分については省略をしますが、実は現実的には、付加価値や学力テストの水準がパーセンタイルを超えたらボーナスを支給というタイプのランクオーダーと言われる方法での支払いをとっている自治体が多いというのが海外の現状です。5ページに移りまして、どうして学力の水準と教員の評価を連動させてはいけないのかということですが、冒頭の市長の話にもありましており、学力テストの水準というものが何で決まっているか、要するに80点とれる子と30点とれる子に差があるのはなぜなのかということを考えてみますと、これは教員の指導や学校の環境ということだけではなくて、家庭の環境や遺伝環境など様々なものが影響しているからと考えられます。ですので、水準に対して評価を連動させてしまいますと教員の指導とは無関係のものを教員の責任にしてしまうことが考えられますので、これに関しては慎重な対応が必要であろうと考えられます。そこで、6ページを、海外の新しい研究では学力の水準ではなく、30点なのか80点なのかということではなくて、学力の付加価値すなわち学力の変化幅をターゲットにして評価を行うということが、一般的になってきています。これが先ほどから、大森顧問が何度か言われています学力向上指標の開発のベースとなる考え方であろうと考えていますが、この付加価値というのは、単純に変化幅を見たものではありませんで、例えば家庭環境を表すような様々な指数の属性で回帰した残差ということになっていますので、少々実は統計的な取り扱いというものが必要になってくるわけですが、この付加価値というものが教員の質を表すバイアスのない指標であるという考え方が特に欧米諸国を中心に広がってきていまして、例えば6ページの真ん中のポツに書いております、スタンフォード大学のラージチェティ教授の研究が大変有名でございますが、こちらはアメリカの大都市に居住する250万人の就学期の生徒のビッグデータを用いて、この付加価値が高い先生に教えていただくと、将来の成果が非常に大きく改善してい

るということがデータで確認されたということがあります。要するに付加価値を高められる先生の指導を受けると、将来大学進学率が高くなったり、進学した大学の偏差値が高くなったり、生涯賃金が高くなったり、貯蓄率が高くなったり、10代で妊娠をする確率が低くなるということが分かっています。7ページ、こちらが先ほど申し上げたラージチェティ教授の研究からそのままもってきたものですが、これは付加価値が高い教員というものが、ある学校に配置されると、その平均点が上がっていく、逆に付加価値の低い教員が配置されると、その平均点がこう下がっていくというを示しているのが7ページ目の図表になります。従いまして、この付加価値というものが、先ほども申し上げましたように、その先生の質というものを表すバイアスのない指標なのではないかということで、近年、政策形成に用いられるということが多くなってきています。最後に、8ページのところで海外の研究からどのようなことが分かっているかということをおなりに整理をして参りました。このパフォーマンスペイということに関して見れば、様々な研究を総合的に見てみますと、パフォーマンスペイはその制度設計自体では生徒の学力を改善しようと考えて良いと考えられます。しかしながら、その制度設計というところは非常に重要でして、その制度設計を誤ってしまうと効果がなかったり、あるいはマイナスの効果があるというケースもありますので、この点は慎重に制度設計をする必要があると思います。開発途上国での事例を中心に非常に低いコストで高い効果を得ているものがあるという一方で、そもそも教員の給与が高い先進国では追加的な教員の努力を引き出すための金銭的な対価が高くなりがちですので、継続的な財政実情が可能かどうかというのが課題になってくるのではないかと考えられます。さらには、教員個人あるいはグループでインセンティブをつけるかどうか、このあたりについても議論が必要かと考えられます。さらに、最後の点ですが、生徒の学力の水準ではなくて、付加価値への金銭的なインセンティブを付与した制度で高い効果が見られているということです。水準ではなく付加価値というものをどのように算出し、制度設計の中に組み込んでいくかということが重要なポイントになるかと思えます。もう一つ、ありえるべき非難、批判としては、このパフォーマンスペイという制度が特定の学力テストの結果を改善したとしても、将来にわたって必要な認知能力を改善するかどうかということは今後も追跡調査を行って慎重に見ていく必要があるのではないかというふうには考えられます。私からは以上です。

司 会：ありがとうございます。続きまして西村事務局顧問からご意見をいただきます。よろしく申し上げます。

西村事務局顧問：市長による教員評価の提案は、学力向上が最も重要だということを明確にするものです。今回の提案は、現場が学力を上げる具体的な方法に取り組み始める重要な切っ掛けにもなると思います。市長の提案を学力向上に結び付けて考えるためには、教育振興基本計画の最重要目標二つの、学力と並んだもう一つの安心・安全の現状が参考になると思います。文部科学省による「児童生徒の問題行動・不登校等生徒指導上の諸

課題に関する調査」によると、大阪市の生徒間暴力件数は26年度までは全国最多であったと記憶しています。資料の一番最後から3ページ目にある25年度から29年度の調査結果では、29年度は、小学校で27年度の5分の1、中学校で27年度の4.5分の1に減っています。28年度と比べても、小学校が3分の1、中学校が2分の1です。今までと比べると激減しています。これは教育委員会の様々な取組の結果でもあり、中でも学校安心ルールが浸透してきたことが大きいと思います。すなわち、やるべきことをやれば結果が出る、ただ、やるべきことをやれるかがいつも問題であったわけで、安心ルールを作るのにも反対が多く、検討を始めて4年間かかって、やっとできたということも事実です。さて、学力向上の取組も、安心ルールの導入に対してあったと同じように、抵抗がありましたし、今もあると思います。現在、学力向上ワーキンググループを設けて算数・数学・国語の教員の授業力を向上させるべく、教員の指導用の資料を作成して、小中合わせて、合わせて80校の学力推進モデル校でベテラン教員が指導して実施しています。学力向上ワーキンググループの取組を全市的に広めようとする、そこには抵抗がでてくると思います。今回の市長の提案により、現場の校長・教員が本気で学力向上に取組み始めることが期待できます。学力向上に取り組むにも、具体的な学力向上対策がなければ、どうしていいかわかりません。現在、ワーキンググループで行っている授業改善の取組は、この具体的な方法ですので、全市に広がるきっかけになってほしいと思っています。これは、安全の取組においても、起こったことではないかと思っています。生徒間暴力を減らす具体的方法として、学校安心ルールがあったので、広がっていったし、今後もっと改善されていくと思います。市長の提案が学力向上の取組を加速して、大阪市の全国学力・学習状況調査の成績も向上していくと思いますが、モデル校だけの成績向上では、市の平均は向上しません。全市の学校が学力向上推進モデル校の取組を参考にしていれば、来年度には最下位を脱出し、その次の年には大きく上昇していくと思います。学校の授業を改善するなら、様々な家庭環境の子どもの学力を向上させることができます。この事実は、私自身、東京・京都の公立学校での実践を通じて経験しました。学力低下というのは大阪市のことだけではありません。私が大阪市で顧問をやっている理由は、学力が、大阪市だけでなく、日本全体で低下しているからです。今大阪市が進めているビッグデータの充実も、子どもの現状を把握して、指導方法を検討するために利用することができ、それを実現するなら、大阪市の教育施策が全国に例のない効果的な学力を向上させる施策として評価されると思います。

司 会：ありがとうございました。それでは、ただいま皆様からいただいたご意見も踏まえ、ご協議のほどよろしく申し上げます。

吉村市長：教育委員の先生方からご意見をいただく前に、僕から資料の確認と補足をさせていただきたいと思います。中室先生の資料ですけれども、これまで僕が提案してからいろいろなメディアで随分批判もされましたが、その批判の一つで、アメリカや諸外国の

制度では、もうすでに教員の評価にインセンティブを付与するというのはむしろマイナス効果であることが立証済みで確定しており、これを今更するのは時代錯誤だといろいろなところで言われているわけですがけれども、それが事実なのかどうかということと、これらの研究成果のどういうところを指しているのか、専門的な知見があれば教えていただきたいと思います。

中室准教授：ありがとうございます。一言で申し上げますとパフォーマンスペイが子どもの学力にどういう影響を与えるかということについて、現在経済学ではコンセンサスがないうような状況だと思っています。その評価がどういう方法で行われたかということが重要で、感覚的に失敗したと言っているのか、それとも大規模なデータをきちんと集めて検証しているのか、対象群まできちんと設定したうえで長期追跡調査をしているのか、これは研究の厳密性という意味では全く異なるものであると思います。私が本日ご紹介した研究は、その意味では信頼性と厳密性の高いものに限ってご説明しており、そうした研究の総意としては、パフォーマンスペイが子どもの学力に与える影響についてはまだコンセンサスがなく、特にアジアや日本ではそういう研究の前例はないということであろうと思います。

吉村市長：資料の3ページ、ワシントンとニューヨークで、それぞれ統計学上有意な差異が見られるとなっておりますが、この2つの大きな違いは何になるのですか。

中室准教授：これは様々な違いがあります。まず単位がワシントンで行われたものは教員個人、ニューヨークで行われたものは学校単位のパフォーマンスペイであります。ワシントンはVA、付加価値に対して、ニューヨークはレベルですので学力テストの水準についてパフォーマンスペイを行ったということです。他指標というのは、単一の学力テストだけでなく他の指標を見たのかどうかということで、ワシントンの方は他指標も見っていますが、ニューヨークの方は見ていない。あとは金額の違いなどもあります。

吉村市長：よく分かりました。ありがとうございます。あと、全般的なこととして、子どもの家庭の経済による影響が非常に大きいというのは間違いない事実だと思います。これについては、かつての大阪市政も子どもの貧困対策に正直言って正面から向き合ってきていなかったです。でもそれはおかしいだろうということで、僕自身がトップになって子どもの貧困対策を、市長になってすぐ大阪市で始めました。統計も取って、何が必要かを分析し、福祉的な視点を含めて、子どもの貧困対策に今どんどん力を入れています。これは引き続き取り組まないといけないし、徹底的に取り組んでいこうと思っています。校外の子ども食堂に学習支援機能を入れるとか、子どもの貧困対策には今後も引き続き力を入れていきます。よく吉村は子どもの貧困対策とかをやらないじゃないかと言われるますが、既に取り組んでいるし、これからも取り組んでいこうと思っています。大事なのは、そういう要素もあるけれど、学校は福祉施設ではないので、

学力を上げるのが重要な要素だし、勉強しているのも学校だから、学校の先生の授業のあり方、そういったものについて評価をしない理由として、子どもの貧困を使うのは違うのではないかと考えています。子どもの貧困対策はきっちりとやりながら、一方学校で勉強を教えているのだから、先ほど中室先生が仰っていた、僕も同感なのですけれども、付加価値を上げていくということをいかにしっかりと行っていくか、そして頑張っている先生は高く評価すべきじゃないかというのが僕の思っているところです。以上、補足ですけれども、大森顧問、西村顧問と外部有識者の中室先生のご意見もいただいたので、僕の思いも冒頭お伝えしました。教育委員の先生方のご意見をお伺いしたいと思います。

司 会：それでは改めまして、ただいま皆様からいただいたご意見も踏まえ、ご協議のほどよろしくお願いいたします。

林 委員：それでは私から意見を述べさせていただきます。市長が提言されたことは私としては理解ができます。私が教育委員になってから、前橋下市長の時から、子どもたちの教育環境の整備に多額の予算を割いていただいて、他の都市に比べても、ICTも含めて十分な環境が整ってきていることに感謝申し上げたいと思います。教育振興基本計画にも謳っていますが、教育委員会としてはずっと学力を向上させるということを掲げてきているにも関わらず、中々結果が出なかったことを私自身も忸怩たる思いです。ずっと見てきましたし、学力向上は諦めないし、きちんと結果を見たいと思って教育委員をしています。二期目の教育振興基本計画で、結果を出すためにいろいろな具体策を考えて昨年度からスタートしたわけです。先ほどから、先生の評価として学力テストの伸び幅を見るという話がありますけれども、学力テストの伸び幅のデータを文部科学省が出してくれています。実は、大阪市は結果としては政令市最下位だったのですが、伸び幅としては、小学校の国語Aは19位、国語Bは8位、算数Aは2位、算数Bも2位、中学校の国語Aは1位、国語Bは9位、数学Aは11位、数学Bは15位と、小学校に関しては政令市の中では6位、中学校では8位です。頑張っていると思うので、そこは評価しないといけないのではないかと思います。結果としては政令市最下位ですし、他の市も頑張っているということもあるかもしれませんが、全く効果が出ていないということではないと受け止めています。各政令市によって環境要因、背景等は一様ではないので、相対評価では中々評価できない部分もあるということは忘れてはいけないと思います。これは市内の小学校や中学校に対しても同じことが言えます。環境要因も違うところで、きちんとそういうファクターも入れた上で伸び幅を見ていこうという議論になっていると思いますので、そこで公平・公正性が担保される指標をきちんと定めて、人事評価に反映していくことに私は反対ではありません。そうしていく方向が良いと思います。市長の明確な目標設定を受けて、教育委員会としては今年度後半、来年度策定に向けて、一定の成果を出すために提案をしています。これは短期的な結果を出すための取組みということで、一回やってみようということ

なのだと思います。これはこれで意味がないことではないと私は思っています、学力とはどういうものかという議論が教育の先生方の現場では常にある、学力テストの問題は少し毛色が違うと聞いています。私は素人なのでよく分かりませんが、読解力を必要とする問題も多いと聞いています。資料でもありますように、新学習指導要領ではそういう力が求められており、次のAIを活用した社会に向けて必要だろうということで動いているので、学力テストで測られる能力というのは必要な能力なのだとことを教育現場の先生方とも共通認識を持つべきです。教育委員会がこういう数値目標を定めて、点数を上げることを求めているからやりなさいということではなくて、子どもたちのメリットにもつながることなので、トップダウンでやるのではなくて、現場の先生方と意識なりを共有した上でないと中々結果は出ないだろうと思います。子どもの学力を上げるということも、学力向上ワーキングで西村先生とさせていただいていますが、西村先生からいつも教えていただくのは、子どもたちのやる気をどう引き出すかということだと思います。子どもがいったんやる気になって面白がって取り組むようになると、次々と良い連鎖が生まれて学力が上がっていくという基本的なところをいつも学ばせていただく。経済格差がという話もあるのですが、中々大人を変えるのは難しい、でも子どもが変わると周りの大人は変わっていくと思うのです。子どもの意欲ややる気を引き出すために学校現場で何ができるかを学校の先生方には考えていただきたいし、その手助けを教育委員会がしていかなければならないと思っています。教育委員会としてできることはまだまだありまして、長期的な学力を上げていく取組みで言えば、先ほど西村先生も仰っていたが、モデル校での学力向上の取組みを行っていて、指導主事や指導教諭が各学校をまわって具体的な授業改善を提案しているが、大阪市は非常に学校数が多いということもあり、指導主事は30校に1人しかいないと以前にお聞きしました。新しい学習指導要領で求められる教育、力をつけるための教育を実現するためにサポートしていこうと思います、本丸の部分の指導主事や指導教諭の人数が足りているのかという問題があって、モデル校である程度結果が出つつあるのですけれども、横展開して全市に広げていくときに、人数が十分に足りているのかというのは十分に検討しないといけないと思っています。

また、人事評価については市長も大森先生もずっと言われていますが、公平公正であって納得のいくものでないといけないというのは間違いがなく、納得のいく指標をもって反映させていくということなのですけれども、先生個人にするのかグループにするのか制度設計のところがあり、私も今後勉強もさせていただいて検討もしますが、学校はチーム学校という形で動いているという今の文化みたいなものもあるので、チームとしての部分をまずは最初に、と思います。長期的に人事評価に反映させるには少し時間がかかりますので、今回特に短期的に結果を求めるということに対しては、そこに対してのインセンティブのようなものを教育委員会として考えてもいいのではと思っています。

司 会：ありがとうございます。他にご意見はございませんでしょうか。

平井委員：学力の向上というのは、生徒一人一人の興味・関心を高めて、その結果として生徒が自立学習をし、伸びを実感し、「楽しい」と思った時に伸びるものです。大人の目線で制度設計をすることも重要と思いますが、やはり主役は子どもであって、その生徒自身に興味・関心を与えるための“授業がすべて”としておいた方が良いのではないのでしょうか。管理職と教員では役割が異なり、管理職の場合はカリキュラムマネジメントやスクールマネジメントなど、教員のモチベーションを上げるかどうか、ここで全て決まります。分権型リーダーシップや、分掌組織や、組織的な体系など、様々な取組みがこの10年間行われていますが、成功している学校の特徴はモチベーションのアップです。まず生徒への授業のあり方、教科教育法と、もう一つは管理職の役割としては、モチベーションアップのための取組みということがあります。教員というのは、小学校と中学校でカテゴリーが違います。小学校は担任制で、一人で4教科5教科教えますが、中学校は教科担当制なので、英語は英語、数学は数学となってきます。そのため、評価方法についても、目に見える評価と目に見えない評価があります。目に見える評価は、どちらも学力になります。目に見えない評価は、生徒指導などになります。生徒指導というのは、安心安全やコンプライアンスなど様々ありますが、生徒が成長していく過程の中で、教員一人で生徒の成長を完全にバックアップをするのは無理です。複数の教員がチームを組んでやっていくことになります。目に見える評価の学力の部分と、目に見えない部分の人間力の評価というのは分けて考えた方が良いと思います。管理職の評価というのは、学校全体の中での分権型リーダーシップ、簡単に言えば学校長が教頭を指導して、教頭は各分掌の面倒を見て、各分掌は授業が実際にまわっているのかどうか、クラス経営がうまく行っているのかどうか、きちんとコミュニケーションを取りながらすることになります。教師は、対生徒との絡みになりますから、小学校・中学校を切り分けて、小学校についてはクラス運営が主になります。つまり小学校は一人の先生が何教科もしないといけません、中学校は教科ごとに分かれるので教科ごとに分けていくというように大きく考えた方が良いと思います。昨年、学校評価について十分議論しようということで行っているところであり、現場の意見を十分に反映する必要があります。ここは日本であって日本の学校文化がありますので、それに馴染むかどうか、ここを十分に勘案しないと現場に落とし込めないのです。学校評価を作ってこれをやろうという時に、教育委員会は分かった、学校長も大体分かったとなっても、この大体というところが怖くて、下まで降りないのです。なるべくシンプルで分かりやすく、かつ日本の学校文化に馴染むものが重要です。簡単に言えば、日本の学校文化というのは鍋蓋式なのです。校長・教頭がいて、教員がいて、鍋蓋式になっていて、ある意味長い間の風土があって、その中でお互いに助け合いながらやってきたというのが日本の文化です。その日本の文化に馴染むものを作ることが先決で、そのために今現在、小学校と中学校の学校長にヒアリングを行っています。先般、市長から講演形式で学校長に話をするようお願いがあり、もち

ろん実践させていただいているのですが、プラスアルファで同じ教職の人間として、上から目線ではなく横の目線で何が今課題なのか、どういう問題を持っているのかを十分ヒアリングした上で、教員のモチベーションを上げていくにはどうするのかを考えないといけません。もう一つは、学力テストで言えば、国語と算数・数学で、理科は3年に1回しかありません。理科については文部科学省が明快な分析をしています。焦点になるのは国語と算数・数学です。大阪市は数学のワーキンググループが立ち上げられて実際に様々な取組みが行われており、その検証結果を待たれた方が良いのではということ、やはり客観性・妥当性・信頼性というのが極めて重要で、これはビッグデータしかありません。これをいかに解析するか、これはすでに8月にこの総合教育会議で立ち上げられていますし、すでに専門家が中に入ってその分析手法についても十分議論をしています。ですから、学校評価については管理職レベルのもの、教員レベルのものも始まっていますし、算数ワーキング・国語ワーキングも立ち上がっており、大阪市にとって良いというものをいくつかの学校で実践していますので、その結果を十分踏まえたうえで、ビッグデータを使いつつ客観的な信頼性を持ったものを構築していく必要があります。ただ、働き方改革もあって、教師の長時間労働が問題となっています。2020年の新学習指導要領におきましては「論点整理」というものが数年前に出されており、外部資源、言い方を変えればアウトソーシングをするということも問われています。そういったことも検討中なので、十分に検討して、できればこの総合教育会議の場で、公の場で発表して、意見交換して作っていったらどうかと思います。新指導要領のキーワードは開かれた学校づくりであり、カリキュラムやシラバスというものをきちんと市民や府民に公開していく必要があります。そういったことを考えますと、現状の国語・算数の点を上げていくという課題もありますが、まず平成32年に向けて取り組んでいる学校評価、管理職レベル、教員レベル、算数ワーキングの結果、国語ワーキングの結果、それを踏まえたうえで、8月に決定したビッグデータもありますので、そこで十分にデータ解析をして精査をした上で、更に教員の働き方革命も十分に勘案した上で事務局と連携して作っていて、それを一つのサンプルとして進められたらどうかと思います。ただ、次年度どうするのかという大きな問題もあります。先ほど示されたように、ここ数年間の成績は底辺となっています。指導部で誤答分析を十分にされて、その結果地域ごとにどの問題に課題があったのか、言い方を変えればカリキュラムやシラバスにぴったり合っていたのかどうか分析する必要があります。シラバスはどの教員も作り、シラバスに合わせて授業展開をしますけれども、生徒の到達度を見ながら授業を行いますので、必ずしもシラバス通りに進むかどうかは分かりません。でも、無理に進めると2極化・3極化を招きますので、当然生徒の反応を見ながら進めていく、そこをきちんと分析して対策を講じたらどうかと思います。あるいは、学力テストで言えば、インプットとアウトプットの違いだと思います。小学生・中学生の場合まだ年齢が低いですから、完全に演習形式で問題が解けるのは本当に数パーセントです。十分な類題演習が必要です。限られた時間の中で類題演習ができているのか、あるいは自宅に帰って勉強する習慣ができているの

かという問題もありますので、区ごと学校ごとに見ていく必要があると思っています。

司 会：ありがとうございます。引き続きご意見ご発言をよろしくお願ひいたします。

巽 委員：先ほど林先生や西村先生が仰っていましたが、全国学力テストの成績は、顕著な伸びはないですけれども、全国平均に少しずつ近づいているというのが現状であり、長期的な対策は長い目で見ていかないといけないと思っています。今回、私が注目したいのは、大阪市の伸びている良い部分を評価していただきたいと思っています。平井先生も言われていましたが、中学3年生を対象とした英語教育実施状況調査で、英検3級以上相当の英語力を有すると思われる生徒の割合については、政令指定都市で4位相当であり、大阪市の掲げる目標値の50%を超えているということで、顕著に高い成績を残していることは非常に喜ばしいことで評価すべきだと思っています。また、学力テストの質問紙調査から見えてきたこととして、今後特に求められていくような主体的対話的で深い学びを問う、具体的には自分の考えを深めたり、広めたりすることができているかどうかという質問も小学生中学生ともに伸びており、自己肯定感、自分に良いところがあるというのも増加していて、学習の規律の維持を徹底しているという学校も増加しており、中学校では全国を上回っています。暴力行為では全国を下回っており、中学校では全国よりも顕著に下がっています。これらの良い部分を肯定的に捉えて、教員の役割というのは学力だけではなくて、直接学力には結びつかないが土台となる基礎の部分となっていますので、これが顕著に伸びてきたのは、日ごろの教職員の指導の賜物かと思っています。とは言え、市長の言う学力の向上は非常に重要な部分で、学力をもって人事評価をするということで現在議論がなされているのですけれども、学力テストは毎年母体が変わってしまいますので、経年調査を使うべきで、中室先生が仰っていたように学力の水準ではなく付加価値で評価しないと公平ではないと思っています。後で大森顧問に質問したいのですが、例えば対象の教員と対象外の教員について、例えば学力テストは4月に実施するが、6年生・中学校3年生の担任の先生が4月から受け持って4月でテストを実施してその成績をとった場合、4月でまだ何を指導もできていない状況で誰を対象とするのか、ちょっと具体的な話になりますが、もう少し細かく見て議論をしていかないといけないと思っています。あと、学力・体力に貢献する業務ということで大森顧問が作成していただいた別紙1の人事評価制度のところなのですが、学力・体力は全く違う計りであり単純に足して評価するのか足して2で割るのか、この辺ももう少し具体的に詰めていかないといけないのではないかと感じました。最後に、私も平井委員と全く同感で、実際現場で教員がやるべきであり、私も大学では教員をしていますので、教員が授業をして教員が生徒を見ていくことになりますので、教員のモチベーションを上げるような施策を導入するのは良くないと思っていますので、ある程度教職員が納得して、プレッシャーとか不安とか、言葉は悪いのですけれども恐怖感を与えられるような無理絡りの制度は今すぐに突っ込まない方が良いのではないかと思います。慎重な議論を

重ねたうえで、ある程度教職員が納得して導入していくべきではないかと感じました。

司 会：ありがとうございます。では森末委員、よろしくお願いします。

森末委員：客観的な評価制度が必要であることと、学力向上というのが教員全体の非常に大きな大事な仕事であることは私も本当に共感いたします。ただ、法律家として若干の悩みがあります。確認ですけれども、地方公務員法の23条では、職員の人事評価は、公正に行われなければならない、こういう条文があります。2項では、任命権者は、人事評価を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用する、という条文があります。それから、23条の2では、職員の執務については、その任命権者は、定期的に人事評価を行わなければならない、となっています。地方公務員法23条の3では、任命権者は、前条第1項の人事評価の結果に応じた措置を講じなければならない、となっています。もちろん人事評価を前提として、手当を含む給与について考えることとなります。では人事評価とは何かと言いますと、6条で定義がありまして、任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とするために、職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を把握した上で行われる勤務成績の評価をいう、とされています。これが先ほど大森顧問が表に書かれていたことだと思えます。家庭環境や地域状況や遺伝的状況によって、もちろん個々の学校の置かれた状況も異なっていますので、付加価値として前年度で上がったということで上げることについても前提条件が関わってくるという問題があると思えます。まして、塾に通えばかなり成績が上がる可能性があります。もう一つ言うと、データ指標の対象の教員と対象外の教員との間で、どのような客観的で公正な基準が作れるのかという問題点があります。客観的な指標が作れば、後は流れていくし、私も賛成します。問題はこの指標がどのように本当に作れるのか、すごく議論をして、しかもデータを取りながら、因果関係も含めてきちんと押さえないと全て砂上の楼閣になる可能性があるのです。ここについては、待たなしの話ではあるが、ビッグデータの活用も含めて、慎重に、慎重に基礎を固めて、その上に次の評価をするということ、これは多分大森顧問も同じご意見かと思うのです。どうしても指標をきっちりしないと、地方公務員法違反ではないかという疑義も生じてくるので、ここについてはまずきちんと固めて、疑義がない形にしなから次の具体的な評価の項目を煮詰めていくという作業が必要であると思っています。基本的に、もちろん、最初言いましたように、客観的な評価制度も必要だし、学力の向上も非常に大事だと思いますので、こういう表が作ればいいと思いますし、しかも学力向上だけではないと言うものの学力というのは大きなウェイトを占めると、私も思います。

大森特別顧問：いくつか異委員の方からご質問いただきましたし、また森末委員の方から法的なお話もございましたので、それにお答えしながら、考え方をきちんと申し上げたいと思います。まずは異委員からのご質問の全国学力・学習状況調査につきましては、教員別

学力向上指標、それから学校別学力向上指標いずれにも使いません。本市及び大阪府のデータでもって前の年度に比べて同じ子どもたちがどうかということを使っていくとしています。それから、業務を3領域に分けておりまして、その二つめです。一つ目は安心・安全ということですので、二つ目は学力・体力の向上ということですが、基本的にはここで見ているのは教科をどの教科であれ教えている先生は全てこの対象になってくる、つまり授業を担当している先生は対象になってくると考えています。体育の先生であれば体力ということなのでしょうが、例えば美術ですとか音楽ですとか技術・家庭科ですとか、もろもろありますが、これは学力でないとは言えないわけです。要するに全国学力・学習状況調査とかの対象にならないというだけのことで、いわゆる4教科とか5教科の学力調査、全国学力・学習状況調査の対象ではないかもしれませんが、これは学力ということ考えます。要するに、学校の先生のもっている仕事のうちで、授業をどのくらい重視するかということなのです。平井委員も授業を重視すべきということでは同じお考えですよ。これ、私の提案では、たったの3分の1なのです。要するに、学校の先生を全国学力・学習状況調査ないしは市のテストでも府のテストでもいいのですが、テストだけで先生を評価するのですかということについては、そうではない形で制度設計してしまっていて、平井委員がおっしゃることでいけば、生徒指導ということは第一、要するに、安全・安心・成長、ここの業務領域の3区分の一つ目できちんと評価しましょうということ。二つ目は、教科を担当している先生である以上は第二の目標でカバーしましょう。あと、チーム学校というお話があるように、まさにチームプレーが大事なので、極論すれば、そういう先生がどれだけいるかは別として、授業はうまいし、実際学力は上げているけど、校務をしてくれないという先生がどれだけいるか知りませんが、その逆もあります。授業の面では平凡だけでも、校務運営の面では力を発揮しているとか、そういう先生もおられるでしょうし、ですから第3領域としてそういったものを考えているということです。要は、私から言わせれば学校のミッションを考えればこの評価の学力をこの程度に扱っているということは、非常に控えめに私は考えているのです。しかも、第二目標の子どもたちの学力・体力の業務領域において、学力向上度指標の対象になる先生についても、それでもって全部評価されるというふうにはしていませんので。そういう意味では、森末委員のご指摘の法的なというのは、これで法的に問題があるっていう弁護士がいるのなら、ここに連れてきて議論をしたいと、と思っています。正直に、まじめにそう思っています。地公法のどこにそんなことが書いてあるのだと。政策判断に立ち入りすぎですよ、それは。というふうに思っています。ここで議論してもしょうがない話なのですけれども。あと、大事なことは、森末委員のご発言にもありましたが、向上させる上でも家庭や環境、家庭や地域の状況というのは影響するのではないかということ、ごもっともな話なのです。ただ、事務局の方では言えないので、私が代弁しますが、実際にこういう指標を設けてそれをアップすることが大変なのは上位層です。それをどうしたらいいかということは、きちんと議論しなくては いけません。これはメディアの方々もおられるからはっきり言いますけれども、向上

度をもって学校、あるいは個々の先生の教育の成果というものを見た場合には、大変なのは上の方なのです。端的に言えば、85点を90点にするのは大変なのです。そういうことなので、そこはもう、是非誤解のないように、もちろんその上位層の学校にとって不公平でも困るので、きちんとこの指標の設計においては、よくよく検討しましょうと考えています。ただ、これから申し上げることは大事なのですけれども、みなさん完璧な評価制度があるかのように語っているけれども、そんなものはないのです。完璧な評価制度ができるまで評価やらないで済むのならいいのです。だけど、2020年度に教育委員のみなさんは教育委員会として人事評価やらなくてはいけないのです。しかも、給与に反映しなくてはいけないのです。今手をこまぬいて、現状の、よくわからない項目が並んでいて、主観的につけるしかなくて、という評価制度が、本当に控えめに学力データを使う評価よりも本当に公平・公正だと信じていますか、みなさん。もし、他の教科について、公正・公平な評価を、つまり、指標の対象になる教科とそうでない教科の間の公正・公平さを保つ努力をしなくてはいけないのですが、それは教育委員会に責任があるのです、私から申し上げれば。じゃあ、それとてもしゃないけれど自信がないって言うのなら、評価やめてください。評価やめて、給与にも反映なんてやめてください。私自身は評価って好きではないのです。人間によって評価されるっていうのは基本的には好きではないのです。好きではないけれども、避けられないものだと思っています。ただし、避けられるというか、最大限客観的なデータをもって、きちんと測定できる部分は、そのデータをどうして活用しないのですか、ということです。それをやらないで、手をこまぬいて、何もやらなければ公正・公平かということ、その責任は取れないのです。ですから、2020年度にその人事評価が本格的に実施されて、2021年度に給与へ反映されるというのに、学力の話は時間かかるから少し先ってというのは、私は正直言って理解できません。責任ある立場なので、きちんと他の教科についても、対象外の教科についても、じゃあどういう評価基準を考えるかを議論していく必要があるというふうに考えているわけです。黙っていても、評価はする流れで来ているわけですから、それはきちんと責任をもって考えていただきたいと思います。再三繰り返しますが、世の中に存在しない理想的な評価と比べて、学力データを使うのは課題が大きいっていうのは、やめてください。現状、他の自治体で行われている評価、あるいは大阪府が大阪市の制度で行ってきたこれまでの評価、これが本当に素晴らしいのですか。そういった現実と比較して、学力を使うことのメリットとデメリットをきちんと判断していただきたいと思います。ですから、学力向上の手段として、どれだけ有効かという議論と同時に、その人事評価をやる以上は、それを給与へ反映する以上は、その評価制度そのものの公平性・公正性をきちんと考え抜くことが重要なので、このような提案をさせていただいているということです。直接的な表現があったかと思いますが、失礼があればお許しいただきたいと思います。以上、委員の先生方のご発言を受けてお答えさせていただきました。

市長：これは、中室先生にお伺いしたいのですが、なかなかこういうデータというのは日本

ではない、いろいろな日本の教育システムとか公務員・教員評価制度とか、その過去の歴史と今の現在例を見て、なかなかデータというのはないと思っています。これ、私学の分野では一生懸命それぞれ学校が各学校の取組はされていますけれども、公立においてはそういうのがないわけです。その中で、先ほど大森先生のところで少しありましたが、すでに一定の高い点数をとっている生徒を上げるのと、逆に30点など低い状況にある子どもたちを上げるのと、どちらも難しいとは思いますが、どちらの方が有意に難しいとかというデータや根拠はあるのですか。

中室准教授：ありがとうございます。これは、単純に言いますと大森先生がおっしゃったとおりです。80点の人を85点に上げるのと、30点の人を35点に上げるのであれば、30点の人の方が上がりやすいというところはあると思います、元のところが低いので。ただ、付加価値というものについて、先ほどから、みなさまに分かりやすく説明するために、多分大森顧問もそうですし、みなさまも単に学力の変化幅というような説明をしているのですが、これは海外で付加価値を政策に用いる時には、もう少し厳密な推定を行っています。具体的には変化幅だけで見えてしまいますと、先ほど森末委員が正におっしゃったように、例えば通塾しているとか家庭の中で結構ご両親が勉強を見ているとか、結構変化幅にも影響してきます。ですので、例えば就学援助を受けているとか、あるいは通塾をどれくらいしているとか、家庭の勉強時間がどれくらいかというような要因も付加価値に回帰した上で、その影響を取り除いた残差のことを付加価値と呼んでいます。ですので、元々の水準に関わらず推定された付加価値というものがきちんと教員の質を表すように、統計的に調整をした上で政策に用いているということです。ただ、今のことを正しく理解していただこうと思うと、相当程度統計学のバックグラウンドが必要になってきますので、このことがたとえかなり客観的な指標であったとしても、教員の理解を得られるかというのは、また別の問題ということになりますので、この点は客観的な指標、妥当な指標を作るために、どのような手続きをふんでいるかということについてはきちんとオープンにしていくということが重要なことになるとと思います。

市長：大森顧問が言われたように、現実に子どもたちがいて、学校がいて、大阪市でやっていますから、今の制度と比較してどうなのかというのは絶対考えなくてはいけないと思います。社会制度に百点満点はないと大森先生が言われたとおりで、今の公立の教員の評価制度を見た時に、それよりも良いものが作れるのであれば、僕はやるべきだという考え方です。学力だけで見ていると一部で報じられていますが、そんな気はさらさらなくて、それ以外の要素はたくさんあると思います。今日、教育委員の先生方から話が出たとおりです。ただ、学力を上げたかどうか、そこの客観的な指標を組み込むのは今まで完全に放棄していたけれども、これはやるべきじゃないかという考え方です。今はもう完全に主観的な評価になっていますからね。今日、教育委員の先生方の意見をお聞きして、これは僕自身が判断しないといけないと思うのですが、や

は、学力テストの最下位を上げるというのはもちろんそれでめざしていく、これは当然やるべきだと思いますが、その向こうの学力を上げたいというのが僕の本意でもあります。今回の教育委員の資料でも出ていましたが、小3から中3まで経年的に見ているテストと学力テストの間に正の相関関係があるというのが、数字で根拠となって導かれています。だから教員がいかにか子どもの付加価値を高めたかを見るというのは、全国学力・学習状況調査では目標を掲げていても、この経年調査を見て、そしてそれを数値化して評価にするというのは、僕はそれもいいのではないかなと思います。それがあべき考え方、付加価値という意味ではあべき考え方なのかなと思います。大森顧問の出された案もまさにそういった案に思っていますし、そちらの方向で検討していけないかなというのはあります。ただ、学校全体を見た時に、生徒一人一人の付加価値という意味では確かに経年調査・チャレンジテスト、そういったものでいいと思いますが、公正で客観的な数値になってくれるのかな、とも思います。全国学力・学習状況調査は、全国的に見てその学校が去年よりどのくらい上がったのかということの指標にはなると思っています。全国的に見て大阪市という学力の船が上がっているのか下がっているのかという点では、やはり経年調査はあくまで大阪市の中の話です。経年調査はビッグデータにはなると思いますが、大阪市の子どもの数も多いし、教員の数も多い。でも、国全体で見た中での大阪市の位置づけという意味であれば、一人一人の生徒ではなくて、大阪市という学力の船が上がっているか下がっているかということは、やはり全国学力・学習状況調査でないと分かりにくいと思いますので、これは学校単位で見た時に全国的に見て上がっているのか下がっているのか、これを校長先生がしっかりとマネジメントをしてあげていくという努力をするというのが重要なことだと思いますので、校長先生については、大森顧問の案の中にも入っていましたが、全国学力・学習状況調査が上がっているかどうかというのを人事評価の対象にするのはあべきでないかと思います。ただ、その教員については全国学力・学習状況調査ではなくて、経年調査を見て付加価値を基準にしながら、数値評価軸を作っていくというのがあるべき姿ではないかと思います。今日みなさんと議論してそう思います。ただ、やはり数値化はしていくべきだろうとは思いますが。大森顧問が出されているこの案の分野は3つに分かれていますから、3つの分野でそういったもの、特に真ん中の学力というのはそういったこの経年調査でどれだけ上げたのかというのをやりたいと思っています。中室先生が言うように、本当に細かな事情を全部組み込んでいるのが百点満点の制度をめざすのであれば、教育経済学上はそうなのかもしれませんが、それは現実にできるのか、できないのであればやめるべきなのかというのであれば、やめるべきではないと思います。子どもたちは一人一人いますけれども、学校の先生が40人を見た時に、全体として上がっているのか下がっているのかは、ビッグデータとして取れると思いますし、それは一定傾向があるのではないかと僕は思います。これは、人事評価にも反映すべきですし、人事評価だけではなく、その先生が例えばどの科目に強いのか、弱いのかというのも分かるから、その先生にも自分の授業力改善にも役立つし、そこで、そこだけではなくて、僕はきっちりと全体として

子どもたちの付加価値を高めている先生の評価は高くあるべきだと思いますので、そういうことを追求していきたいと思います。それと、今日もう一つ出ている問題点として、これは僕もずっと考えているのですけれども、客観的な指標となる対象となる教員というのは主要4教科・5教科の先生ですが、そうではない先生もいます、音楽の先生、体育の先生、その先生との比較の中で、やはり完全に全く一緒の制度は当然テストがないからできないわけですが、ただ、そこでも同じような趣旨のもとで公平な評価と言えるようなものを追求していかなくてはいけないと考えています。先ほど、異委員が、学力と体力は違うのではないかと言われていたところで、異委員はメダリストでスポーツの分野でものすごく活躍されていますが、体育の先生はそういった経年調査はないけれども、何かそういった評価の仕方として、どういうものが適正な評価になるのか、難しい課題ではありますが、評価の対象となる先生とならない先生との評価のあり方、ならない先生の方をどう評価するのかというのをもう少し詰めないといけないと思っています。まだ時間がありますので、意見があればお願いします。

林委員：一点だけ、学校の評価について。校長先生の評価で全国学力・学習状況調査を用いるというのは、全国の中でその小学校のポジションがどこかということを意識するという点では、とても重要なことだと思いますが、対象となる生徒の母体が毎年変わっていきますので、やはりそこに関しては経年調査の結果で多少の補正をして、きちんと見ていかないと正しい評価にはなっていないと思います。そこは相関関係が認められているという部分がありますので。ただ、その全国の中で学校がどういうポジションにあるのかというのは常に管理職には意識してもらいたいと思います。

市長：あと、教育委員会が資料を出している一部相対化の実施単位という人事評価結果の給与反映については、やはり、第1区分から第2区分、第3区分の昇給号数が4号給で一緒というのは、これは絶対おかしいと思います。第1区分で勤務成績が極めて良好である職員と、良好である職員が、昇給が一緒というのであれば、じゃあ極めて良好である職員ってどこで評価されているのという話です。勤勉手当で、ボーナスで評価されていますと言いますが、どのぐらい差があるかと言えば、年収ベースで3万円と少しです。こんな横並びの評価だと頑張る先生はやっぱり評価されていないですよ。ですから、ここの第1区分第2区分4号給と書いていますが、ここ6号給とするのか、5号給とするのか、そして第3区分を4号給とするのか、ここのメリハリというのはきっちりつけて、もちろんこれは財源というのを考えなければいけません、頑張っている先生、学力を上げること、子どもの付加価値を多く生み出している先生については、早く昇給して、給料はしっかり高い給料を支払うべきだと思いますし、逆に言うと、そうじゃない先生は、僕は低くするべきではないかと思っています。

司会：西村顧問、よろしくお願いします。

西村事務局顧問：10点の子が20点にするのと、80点の子を85点にするのを、どうやって評価するのかという問題は、国語・算数ワーキング、学校評価、ビッグデータなどの委員会で検討する必要があります。10点の場合、20点にするだけでなく、30点にも50点にもなりうるわけですから、いったん上がれば、大きく上がる可能性はあります。ただ、できない子をできるようにするのが易しいというわけではありません。学力のワーキンググループでも、できる子とできない子に対してアプローチが違ふこと、そしてできない子をどうやってできるようにするかをいつも考えています。点数の低い子の点数を上げたら、全体の平均点も上がりますが、そんなに易しいことではないし、チャレンジだと思えます。遅れている子どもを引き上げることは、学力向上の一番大切なことの一つということをつけ加えたいと思えます。

司 会：ありがとうございます。他にご意見・ご発言のある方お願いいたします。よろしゅうございますか。

市 長：いいですか。批判されていることがあるので、このオープンな場で教育委員の先生方にもご意見を伺いたいと思えますけれども、まずそもそも学力、全国学力・学習状況調査なんか気にするべきではない、全国学力・学習状況調査を上げる必要はないという意見があるのですけれども、僕はその立場をとりません。とるべきじゃないと思えます。その立場をとった方がいいというのであれば、そんな先生もしご意見があれば、先ほどの意見をお聞きする限りそういう意見はないと思えますが、もちろんその点数を上げるというよりも、向こうにある学力を上げるというのが大事で、一つの物差しであることには間違いないので、全国学力・学習状況調査を通した先にある学力をどう上げるのか、学力を上げるというのはものすごく重要な学校での命題だということを共通認識でもっていると思っています。その学力を上げるというのは、いろんな授業力向上とか平井委員もこれは本当に現場でもされていて、西村先生もそうですし、それは是非今後もその知見を大阪の教育に是非やっていただきたいと思えますが、それは当然それで方法なのですが、ただそれを、評価をいわゆる昇給や給料などに組み込んだら、やる気なくなって、逆に成績下がりますとか、そんな意見がよく常にメディアでも批判されています。もちろんこれは教員にとっては付加価値をベースにしながらか、客観的で公正な指標を作りましょうというのを前提としながらか、ただそうであったとしても、昇給とかお金に絡めるということ自体がそもそもマイナスなのだっていう意見がありますけれども、それに対して先生方の意見をお伺いしたいと思えます。僕はやっぱり頑張っている先生はきちんと評価すべきだ、やるべきだという意見ですし、そこを放棄すべきではないと思うのです。では、放っておけば今までみたいに全員が真ん中に集まる評価を維持するのかどうなのかということだと思えます。そのあたりのご意見をいただきたいと思えます。

森末委員：全国学力・学習状況調査について、大阪の現時点がしんどいということは私も忸怩た

る思いがありまして、それはもう何とか上げたいという気持ちは本当にあります。順位が上がることによって、生徒の気持ちもモチベーションも上がると思いますので。他の自治体で試験対策をしているところもあるように聞いていますので、大阪市も教員の負担にはなりますが、そういうことも考えてもいいのかなと思います。順位を上げることによって、気持ちも変わると思います。大阪がいつも最下位というのは、正直私も腹が立っています。だからといって、問題は、人事評価につなげるということは基本的には先ほども申し上げましたとおり、賛成なのですが、その指標を作るのがなかなか大変ですので、それは待たないとは言いながら、できるだけ問題ないような形で指標を組んでやっていきたいと思っています。全国学力・学習状況調査の結果を上げることは本当に賛成しています。お金に絡ませることも、簡単に短絡的にいくのは問題ですが、基本的には重要な項目ですので賛成です。

中室准教授：私も一言申し上げたいと思います。客観的で妥当な指標を作ることができることを前提として、十分なデータがあればそれは可能だと思いますが、その上で、実は今経済学の分野でパフォーマンスについて、いくつかの有力な批判があって、一つは学力テストの対策をあまりにも一生懸命にやりすぎるがあまりに、学力の低い子を強引にテストの当日欠席をさせたり、あるいは、これは実際にアメリカの研究でそういったことが明らかになっているのですけれども、教員がテストの結果を書き換えたりしているという事案がありまして、そういったことが起こらないように、十分な注意を払う必要があるということが一点あります。もう一つは、実は金銭的なインセンティブというのは必ずしも今目の前にある仕事を一生懸命やりたいという内的なモチベーションを上げないというケースもあるということが指摘されています。例えば、分かりやすい例で言いますと、献血やボランティアに対してお金を払うと、かえって来る人が減ってしまったというような、これは金銭的なインセンティブが内的なモチベーションをクラウドアウトした非常に良い例だと思うのですが、お金を与えられるとかえってモチベーションが下がってしまう、そういうことは観察されていますので、金銭的なインセンティブが教員の内的なモチベーションを下げないようにすることは、非常に重要なことだと思います。その点で、あともう一つは、私はこの客観的な指標、バリュアディドと呼ばれるような客観的指標が確立されたとすれば、それは教員のパフォーマンスだけに利用できる情報ではないというふうに思っています、先ほど市長がおっしゃいましたように、どういう人が良い授業をしているのか、どういう人が良い指導をしているのかということが分かれば、例えば研修、例えば採用、他の分野の政策形成にも有用な非常にいい情報になるだろうと思いますので、データの整備をきちんとやっていただくということは、重要なことになろうかと思っています。以上です。

市長：内的なインセンティブを下げないようにするという話ですが、頑張っている先生を高く評価して、それに昇給をつけることについて、内的インセンティブは下がらないのではないかというのが僕の考え方なのですが、先生のご意見で、いや、それは研究に

よるとこの両パターンがあるのだけれども、内的インセンティブを下げないべきだということについて、どういうところに注意すべきか、研究の知見などはあるのですか。

中室准教授：今の時点では確たることは申し上げられませんが、このパフォーマンスペイを導入したことによって、内的モチベーションが下がったかどうかということも、これから検証すべき課題の一つだと思います。それほど多くのことが今の時点で分かっているわけではありませんので、そのように指摘をする向きはありますけれども、本当にそうなるかどうかということは一つ検証すべき事案だと思います。そういうことが起こらないように、現時点で様々な工夫を凝らしていくということが必要になるだろうと思います。

市長：ということは、そういうことも言う方もいるけれども、研究上は出てないということでもいいのですか。よくこれを問題提起した時に、お前のやり方でやったらやる気なくなるよ、という意見がいろんなところで言われているのです。本当にそうなのかというのは、僕は頑張っている先生はやっぱり自由に頑張れるようにしてあげたいし、そして、頑張っている先生がこの学力を上げて、一生懸命それをして、結果を出したのであれば、それが高く評価されるべきだということを僕は本音で思っています。でも、それが巷では、やる気なくなるという話になっているのです。先生のご指摘では、内的なインセンティブを下げないようにするという点について、確たるものはないということでもいいのですか。

中室准教授：経済学の研究の場合、たくさんのサンプルを対象にした平均的な因果効果を見るということになっていますので、平均的な効果があるということは、そういう人がいるゼロであるということの意味はしないのです。そういう人は存在すると思いますけれども、平均的な効果がどうかということが政策的には重要になってくるということなのだと思います。その平均的な因果効果という観点で見ると、研究上はまだどちらの意見もあるということで、理論的には内的なインセンティブを削ぐというような指摘はありますので、注意は必要だということです。

大森特別顧問：教育経済学それから教育社会学者の一部も量的な研究をしていますよね。その中でいろいろな研究結果が出ているということはその通りなのですが、そしたら、最終的にパーフェクトな研究結果を待っていたら、政策はできないですね。それで、だからこそいきなりすごい100%を学力調査でなんとかしましょうということではなくて、その対象の教科・学年であっても、さらにはその学力という3分の1の領域の中であっても、その学力調査・テストの結果だけでもって測るのではなくて、あくまで一部として使いましょうということを私は言っていて、かつ、私の提案の中では、言ってみれば誰が見てもすごいねという先生が正当な評価を確保できるということ、私からすれば極めて控えめな提案だと思っていて、市長はマイナスの評価も入れるべきというのが持論

だと思いますが、私の提案文書ではそこまでしていません。まずは、学力を向上させるっていうことを少なくとも3分の1の重要目標というふうに位置づけて、誰が見てもすごいねという先生がまっとうに評価されるってというのが、出発点として非常に重要じゃないかということで提案しています。それから、繰り返しになる点もありますが、このまま学力について、人事評価において使う、使わないという議論が仮に止まったとしても、今伺っている限りでは2020年度から校長先生は相対評価、それから、一般教員の先生方は上位の相対化というのが行われます。大阪府から受け継いで、それを何か市の職員も参考にやってやっているけれども、ごちゃごちゃとしているだけで、全然公平・公正・客観性・納得感のある制度には今はなっていないと思います。このままではいけないということで、一年先伸ばししてでもきちんと学校評価ワーキングや教育ビッグデータのプロジェクトチームで議論しようとなっている流れで議論してきたはずですので、これも相対評価とか相対化とか撤回しない限りにおいては、その責任を直視しなくてはいけない状況にあるということです。このまま給与反映してはまずいということで、きちんと公正・公平にしなきゃいけないってということで、では学力向上指標というデータが活用できる教科・学年についてはどのように利用するかと、その対象にならない先生については、どうやって公平・公正な評価を確保するか、ということをとータルで考えていただきたいと思っています。学力向上の手段としてだけ、今日の議題設定がそのような感じになっているのですが、同時に、公平・公正な人事評価制度というのはどういうものかということ突き詰めて、考え抜いてきちんとやらないといけない。もうやらないのなら話は別なのですが、2020年度にやるということであれば、そこは世の中に完璧な制度はないと、現状よりどうなのだと、他の自治体のやっていることに比べてどうなのだと、海外の知見も取り入れながら、よりベターな評価制度を、しかも安全なものから設定していくと、評価ミスとかそういったものはどんな評価でも避けられないわけですから、その中でいかに最大限公平・公正な客観性があって、納得感が得られやすい制度にすべきかということで、私は申し上げています。私が一番嫌なのは、何でこういう評価になったのか、あの人に評価されたくないってというのが、言ってみれば評価に対して、それほど人が人を評価するってというのは簡単なことではないと思っているだけに、客観的なデータで入手できる部分については、その範囲について正当に利用しましょうという、極めて控えめな提案にすぎないと思っていますので、よろしくご検討をお願いしたいと思っています。

市長：僕は、先ほども申し上げたとおり、頑張っている先生はやっぱり、昇給も6号給あげるべきだ、6号4号きっちりと階段をつけるべきだという意見です。もう一つここは考えないといけないのは、僕はやるべきだというのが今の考え方ですが、異委員の意見もお聴きして、ここは教育委員とも議論したいと思いますが、そういった結果を出して指標を作って、結果を出して頑張った先生を高く評価するというのは、今よりも確かに増えている話です。給料も昇給も早いペースで。今までだったらそういうことはありませんでしたが、そういうことになりました。僕が、もう一つやるべきだと思

っているのは、逆バージョンなのです。先生方を全体で見たときに、この先生は非常に子どもの学力を下げる、ビッグデータで見ても非常にこれは下げている、中室先生の資料でも、そういった付加価値の高い先生が入った場合と下がった場合があったと思いますが、下がった場合の先生については、僕は低く評価するべきだという考え方です。これはマイナス評価です。これについて異委員からは、教員のモチベーションや不安をできるだけ取り除くような制度設計にするべきだ、という意見でした。中室先生の先ほどの話でも、内的なインセンティブを下げないようにするべきだという意見でした。給料が下がると、当然えっとなる話となるとと思いますが、僕は中室先生の本を読んだのですが、そこでハーバード大かなにかの研究で、ボーナスの支給の額では影響しないが、支給の仕方によってそれは結果がでているよと、やっぱり自分たちの得られるべきものが得られないということになったときには頑張る傾向にある、とありました。これは日常生活においてもやはり僕もそうだなと思うことがあって、評価されるのは嫌ですし、何かあるものを取られてっていうのはものすごく嫌だけでもだから頑張ろうというのはあると思うのですよ。だから、そういう意味で、マイナスのところ、評価価値が低いのであれば、そこはマイナスに評価すること、それは正当な評価、公正な評価なんじゃないかな、と思っているのですが、このあたり教育委員の先生方のご意見があればお伺いしたいなと思うのですが。

異委員：頑張っている教員を評価するというのは大いに賛成です。こちらの資料3ですが、割合を見させてもらったところ、ABCの評価区分が従来であれば67.17%なのが、今後、第3区分以下が75%以上になるということで、これが確定ではないですが、増える傾向にあって、頑張るというのを評価するというのはみなさん大賛成だと思うのですが、きっと今現状の先生方はみな、心理的にこっちのところになるのではないかと、心理的な不安であったり、プレッシャーがあると思います。大阪市の教員は現在不足していますよね。今後、優秀な教員を確保していくということで、初任給の水準を上げたりするなど、すごくいい試みをしているのですけれど、現状の教員や大学生で、大阪市で働きたいと希望している人が、言葉は悪いのですが、逃げていくのではないかと少し危惧します。なので、私個人的には、頑張っていない教員に対する減額はあまり賛成ではなくて、そこにどう支援をしていくか。手厚く支援をしていって一緒に教育委員会と教員とで一緒に高めあっていく、でも頑張っている先生に対しては、贅沢な話かもしれませんが、高く評価をしていくべきではないかと個人的には考えます。

市長：そこは僕自身も、今日の会議のみなさんのご意見を踏まえて、今日で決定する話ではないと思いますので、少しじっくり考えたいと思います。今日確認しておきたいのは、まず、やはり客観的な指標として、経年調査やチャレンジテストを使ったデータに基づいて、付加価値を上げている先生、そうでない先生はきちんとデータ化して、そしてそれは教員の人事評価に反映させる、これは是非やるべきだと思います。大森顧問

の提案にあったところと言えば、教員別学力向上指標をしっかりと作って、その指標でかなり高い先生は、3領域の中での一つの学力という面では高く評価すべきということ、まず確認したいと思います。一方で、ジャンルに入っていない、対象とならない先生をどう評価するのかということについて、そこは教育委員会の方でも、一度たたき台、案を考えてもらいたいと思います。そこは公平・公正で、全く一緒にできないのは分かっていますから、できるだけ公平・公正な評価制度を作っていこう、それで子どもの学力を上げていこうという趣旨ですから、その対象にならない先生をどうするのか、ということについてたたき台の案を教育委員会で検討して、またこの総合教育会議でやりたいと思います。それからもう一つは、校長の経営戦略予算についてですが、基本配布の方は使い方を見てもかなり固定的になっていると思いますが、加算配付の方ではパーテーションやトランポリン、電子黒板なども出ていますが、ここについては、学力の向上のためにどうにかできないのかという、予算の組み換えについて、財源は限りありますので、この財源を使って何か学力向上について何かできないのか、組み換えの財源として少し考えたいと思います。これは成績が悪かったところは予算減らすとか言われていますが、成績が厳しいところはこれまでも70校に集中予算していますし、課題があればそこは予算は入れていくべきだと思います。ただ付加価値を高めるとか、学校全体の生徒を上げている取組が顕著にみられるところについては、更にそれを伸ばしていくという意味では、プラスの予算はあってもいいのではないかと思います。マイナスのところはやらないという趣旨ではなくて、しっかり頑張っているところは、更に加速してもらおうという意味でも、いいのではないかと思います。今日は時間がなくなりましたが、また次回の検討課題にしたいと思います。いわゆる評価以外の戦略予算の組み替えについても少し議論させていただきたいと思います。大森顧問のご提案のあったものを少しベースにしながら、引き続き数値目標の数値の立て方について進めていきたいと思っておりますのでよろしくお願ひします。

司 会：ありがとうございました。教育長よろしいでしょうか。

教 育 長：様々なご議論ありがとうございました。一つその人事評価制度を使って、先にある子どもたちの学力の向上に向けて具体的な案を更に絞っていくということについて、今市長からお声をいただきました。校長の戦略予算にも関連しますが、全体の議論として、少なくとも来年春の学力テストに向けては、今年の経年なりチャレンジのポイントとも併せて、もう一度全体で、市長のご指摘の高い意識をもって、各校長先生を中心に我々事務局の方も頑張りますので、全体で、子どもたちの学力のうちの一つであるという認識のもとに、全体としての一致した力で、全国学力・学習状況調査の一定の成績の向上に向けて、具体的な対応を図っていきたく思いますので、そこについても、各委員の皆様方にもご理解いただいたものとして、少し具体的な取り組みを進めてまいって、その中の、プラスのインセンティブとして、今市長にも言っていたように、校長の裁量性の強い特別な予算の組み替えも、やらせていただ

きたいと思いますので、よろしく願いいたします。

市長：あとやはりスケジュール感も大事だと思います。きっちりと熟慮の議論も必要ですけども、当然これはスケジュール感も必要だと思います。結論を出さないのは会議ではないと思っていますので。2019年度に一定の試行的な評価、これは直接人事に評価に反映させないけど、反映させたらどうなるのかということを試行的に実施するというのを来年度やりたいと思います。その制度設計としては、今年度中に一定の制度設計はやって、2019年度に試行実施していく、そこで課題なんかを検証する。そこで問題がなければ2020年度からは実際に実施をして、2021年度からは実際に反映させていく、このスケジュールで進めていきたいと思いますので、それを前提に事務局も日程を組んでください。僕はこれを優先的にやりますので。先生方もお忙しいのは承知ですけども、大事なことですし、よく教育っていうのは長期的な評価だというのは分かるんですけども、今の5年生はもう二度と帰ってこないの、その子ども側から言うとやはりこれはきちんとやっていくことはものすごく重要なことだと思いますので、そのスケジュール感で進めていきたいと思いますから、よろしく願いします。そして、平井委員の言われていた、学校の先生の負担の軽減は僕も絶対必要だと思っています。ここでも議論したと思うんですけども、夜の電話対応が大変ということで、固定のアナウンスが流れるようにして、そして夜は電話対応をしないということにしました。この間学校の現場の先生とこの件で現場の意見を聞きに行こうと学校へ行って話をしましたが、そういったものはありがたいという意見もありました。こういうことはこういったところで決定しないとなかなか現場ではできないですから、今、いろんなコンサルタントも入って、やらなくていいものはと整理していると思いますから、学校の先生にとって負担で、子どもと向き合う以外のところで時間をとられている部分についてはどんどん削除したいと思いますので、教育委員会からも提案をどんどんよろしく願いします。

司会：ありがとうございました。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。本日はありがとうございました。