

イノベーション・生産性向上WG 第4回教育・研究TF 議事概要

1. 日時：平成19年5月7日(月)16:30~18:00
2. 場所：永田町合同庁舎2階 第2共用会議室
3. 議題：東京都教育庁からのヒアリング「東京都における以下の点に関する取組の現状」
学校評価に関する取組み
学校評価において評価者である児童・生徒、保護者などの匿名性を担保するための取組み
指導力不足教員への対応の取組み など

4. 議事概要

福井主査 それでは、第4回「教育・研究TF」を始めさせていただきます。本日は東京都教育庁の宮川参事、加藤課長、江藤課長、小枝副参事、宮本主任指導主事の皆様にお越しいただいております。お忙しいところ御出席賜り、誠にありがとうございました。

大きな議題の項目として、東京都における取組みの現状に関する、特に「学校評価に関する取組み」「学校評価において評価者である児童・生徒、保護者などの匿名性を担保するための取組み」「指導力不足教員への対応の取組み」の3点をお伺いできればと思います。

それでは、早々でございますが、まず「学校評価に関する取組み」について、東京都教育庁から御説明をいただければと思います。3点まとめて御説明いただいてもよろしいでしょうか。

宮川参事 承知しました。

福井主査 それでは、学校評価、匿名性担保、指導力不足教員への取組みを合わせて、20~25分程度で、1項目10分弱ぐらいでお願いできれば幸いです。よろしく願いいたします。

宮川参事 それでは、学校評価について説明いたします。

加藤課長 資料の2ページ目をごらんください。「1 都立学校における学校評価について(概要)」ということでございます。

まず、概要を御説明いたします。自己評価である、学校独自で評価をいたします「学校経営報告」。それから、生徒、保護者等による「学校運営連絡協議会によるアンケート」、教育活動に対する経営面から診断を行う「学校経営診断」、そして、「生徒による授業評価」を実施しております。これについて、具体的にお話をさせていただきたいと思います。

まず「学校経営報告」でございますが、これは都立学校ではいわゆるマネージメントサイクルにより学校経営がなされております。それにつきまして「都立学校におけるPDCAサイクル」というところをごらんください。

Pの「Plan」では、学校の経営計画を策定しまして、これは、例えば遅刻を何人から何人にするとか、具体的な数字を表して経営計画の策定を4月当初に行います。

これに基づきまして、Dの「Do」で教育の実際の活動を行っていくということござい

ます。

そして、実際に「Check」で学校での自己評価を行いまして、そして、最後に学校経営報告。これは後で御説明します学校運営連絡協議会のアンケート等を参考にいたしまして、これを分析して、それを生かす形で自己評価をいたしまして、学校経営報告を行い、そして、改善事項を検討いたしまして、次の年の学校経営計画を練る、策定する。これを毎年、このようなサイクルで循環しながら行っていくということでございます。

次に、学校運営連絡協議会のアンケートでございますが、これは資料の右下にあります。対象は生徒や保護者、教員等で、例えば「本校の教育課程は生徒の進路希望に応じた多様な選択科目は設定されていますか」等を聞きます。これについて、アンケートにつきましては、例えば回答者として、保護者用としては父とか母、あと、お子様の学年等を記入した上でアンケートに答えていただくというを行っています。先ほどお話ししましたように、学校の自己評価の判断をしていくということでございます。次に、資料の左に、「学校経営診断」というものがございます。これは毎年全ての学校を対象にしているわけではなくて、都立学校が約200校ありますので、40校ずつ、5年に1回、学校経営診断を行うということでございます。

学校経営診断につきましては、外部の有識者とともに教育委員会の職員が都立学校の教育活動を経営面から診断して課題を把握して、その課題について必要な支援だとか指導を行っていきます。時期につきましては、9月に実施します。

有識者としては、評価を専門とされている大学の先生だとか、あとは病院の経営診断などをやられている方、要するに学校の専門家ではなくて、そういう方たちにも入っていただいて、評価をしていただいているというのが実態でございます。

この経営診断につきましては、経営面から見るということで、例えば学校で地域や保護者と連携した教育活動の推進ということを挙げております。例えば診断の中では保護者との連携が、例えば学科だとか学年等によって連携の仕方にばらつきがあるので、これを組織的に取り組むようにとか、そういった診断をしていくということでございます。

先ほどお話ししましたように、この経営診断に加えて、生徒による授業評価と学校の自己評価の結果を踏まえて、学校で判断をします。例えば、よかった点は更に伸ばす、悪かった点は更に新たに方法を考えていくということ、改善をして、また経営につなげていく。これの繰り返しということでございます。

続きまして、生徒による授業評価について御説明します。

宮本主任指導主事 それでは、1枚めくっていただきまして「2 都立高校における『生徒による授業評価』について（概要）」を御説明させていただきたいと思っております。

この「生徒による授業評価」は、平成15年度から施行いたしまして、平成16年度から都立高等学校全校で行っております。

この目的は、いわゆるいい授業、やはり教育の中で一番大事なのは「いい授業」を教員が行うということが最も大事ですので、そのいい授業を行うために、教員が、自分自身が

行っている授業を客観的に評価して、その評価を基に更に授業力を向上させ、授業改善を図っていただく。つまり、生徒の視点に立った授業改善を推進していくための一つの手段として、この「生徒による授業評価」を行うということで、平成16年度から実施をしているということでございます。

実施の方法は、基本的には質問紙法、いわゆるアンケートのような形式で、行っております。

質問項目、あるいは記名の有無については、実際は各学校で異なっております。各学校の質問項目は、大体15～20項目ぐらいです。

ただし、平成18年度からは、以下の4項目については全校共通でお願いしたいということで、資料の～の4項目は必ず各学校で入れていただくこととしています。授業の準備の点、あるいは生徒に考えさせている授業かどうか、あるいは生徒が興味・関心、意欲というものが持てるようなものかどうか。そして、は生徒自身、授業にどういう取り組みをしているか。つまり、授業について教師に対する評価をすると同時に、生徒自身どういう取り組み方をしているかをアンケートに入れていただくようにしています。

記名についてですが、実際に都立高校を見ても、約半々です。記名をさせているところが半分、それから、無記名のところが半分ということで、それぞれの学校の判断で実施しているということです。

記名と無記名は、両方ともメリットがあります。記名にした場合は、結局、なかなか意見が出づらいというところもある反面、逆に教師によっては、どうしてあの子がああいう意見なのだろうか、それを基にして自分の指導をもう一回振り返り、具体的に子どもたちから出てきた意見を実際に生徒に返すということが直接できるものですので、そういう意味では、記名は必ずしもまずくはないのではないかと。つまり、そういうメリットがあるので、生徒との信頼関係の中で、記名で行っているというところもあります。

それから、無記名の場合は、個人が特定されないという安心感から素直な意見が出るという可能性もありますけれども、逆にやり方によっては無責任な評価になってしまったり、あるいは当該の生徒に個別の指導や説明の機会が失われてしまうというところもあります。

実施の回数は、大体、年間2回、または3回ということで、多くの学校は大体2回、1学期の終わりと2学期の終わりという辺りです。大体、年間2回。多いところは3回やっておりますけれども、2回または3回ということです。

先ほど申しましたように、これはあくまでも授業改善をする流れの中の一つの手段という位置づけですので、そこに「授業評価の流れ」というふうに書いてございますけれども、学校経営計画や強化・科目の目標や生徒の実態を基にして、年間の指導計画をつくり、週ごとの指導計画をつくり、そして、毎日の授業を行っていくわけですが、その中で、この授業評価が行われる。

そして、この結果をまとめて分析をしていく。結果を基に校内研修を行ったり、あるいは「東京教師道場」という教員の研修のツールが東京都教育委員会にありまして、こうし

た研修の場で教員同士がお互いに意見を出し合ったり、教員自身が自己評価を行い、授業の改善につなげていく。

その一方で、やはり結果は必ず返すということで、個々の教員が生徒に結果を返すということもありますし、学校として集計結果を保護者や生徒に、学級通信、学校便り、学校のホームページなど、いろんな形でそれぞれの結果について返しているということです。

先ほど言いましたように、これはやはり生徒が評価をしますので、どうやって精度を高めていくのかというところがやはり非常に大きなポイントになります。そこで、必ず評価を行う前に、生徒に対してこのことを行う意義や留意点、例えば好き嫌いとかで主観的な評価をしない、あるいは厳しい評価を付けたからといって、それが成績に反映されるわけではない。あくまでも「いい授業をやろう」ということを生徒たちに周知していくことによって、精度の向上を図っていく。あるいは教員自身が実施状況の点検をきちっと行っていく中で精度を高めていくことを大切にしています。

最後に、これが教員の業績評価とどう関連をするかということですが、東京都の場合は、あくまでもいい授業を行っていくというための一つの判断基準として、このことが行われているということです。この「生徒による授業評価」イコール「教員の業績評価」と直接つながるような形にはなっていないということです。

以上が、生徒による授業評価についての説明でございます。

それから、これまで説明したのは都立学校での学校評価ですが、区市におきましても学校評価がさまざまな形で行われておりまして、これは先進的に比較的進んでおります府中市の学校評価のシステムを参考資料としてお付けしてございます。

江藤課長 続いて「指導力不足教員への対応の取組み」について簡単に御説明させていただきます。

まず、指導力不足教員への対応について説明させていただく前に、資料を見ていただき、東京都における教員の人事考課制度について簡単に御説明させていただきたいと思っております。と申しますのは、指導力不足教員の学校からの申請というものの前提となります業績評価について、まず簡単に説明をさせていただきたいということでもあります。

東京都では、全ての職員に人事考課制度が導入されておりまして、学校の校長、副校長、教頭の教育管理職については平成7年度から、教員については平成12年度から人事考課制度を導入しております。

この人事考課制度は、業績、能力、意欲、態度などを客観的に把握・評価して人事管理に反映させる仕組みでございますが、教員の人事考課制度は、教員の資質能力の向上と学校組織の活性化を図ることを目的として、「自己申告」と「業績評価」から構成されております。

「自己申告」と申しますのは、教員自らが職務上の目標を設定し、その目標達成について、また自己評価をする。その自己評価をまた申告するということでございます。目標設定に当たりましては、勿論、先ほどからありますように、学校の経営方針、校長の学校経

営計画というものを前提として、事前に校長と面接を行い、そこで目標設定を定める。また、自己評価により、自分の職務に関する自己理解、それから、職務改善を図ることを目的としております。

また、面接を年3回行うことになっております。面接というのは、評価される方の教員と、評価する方の管理職、校長が面接を年3回することになってはいますが、その意思疎通をしっかりと図りながら指導をするということが目的になっています。

「業績評価」についてですけれども、これは校長が日常の指導、また、年3回以上、実際に教員の授業を観察するということが求められておまして、その授業観察などに基きまして、教員の1年間の職務遂行状況について学習指導、生活指導及び進路指導、学校運営、特別活動及びその他の4つの評価項目に関して、能力、情意、実績の3つの評価要素ごとに4段階評価を現在行っております。こうした業績評価の結果につきましては、給与、承認、人事異動、そして、指導力不足教員の申請にも活用しております。

次に「指導力不足教員への対応」についてです。まず指導力不足教員の研修の流れについて御説明します。

校長が人事考課制度に基づく授業観察や保護者等からの指摘等を受けて、児童・生徒の指導に適切さを欠く教員を把握して、繰り返し指導をしても継続した指導にもかかわらず、なかなか改善が見られない教員について、指導力不足教員として申請を行います。

東京都教育委員会におきましては、都立学校については校長が直接申請をします。区市町村立学校については、校長からの調書の提出を受けて、区市町村教育委員会教育長が申請をするシステムになっています。申請は、原則として年1回実施をします。これは研修に、一応1年間という期間で研修を設定しておりますので、その1年間ということになりますと、人事異動、あと補充という問題が起こりますので、原則として年1回。

まず、申請を受けますと、判定会というものを開きます。この判定会は、人事部、指導部、教職員研修センター、関係部署の部課長ですから、内部職員で構成された判定会でございます。そこでは、申請を受けた指導力不足教員を指導力が不足している教員として決定すること。また、その再教育、研修をするコースを決定するということになります。

そうしますと、次に研修センターで行われます研修が1年間にわたって行われる。その研修については、長期コース、通所コース、短期コースの3つの研修コースを設けてございます。

長期コースといいますものは、1年間研修に専念して、まず学級担任や教科担任から完全に外します。それで、週4日間は研修センターで研修し、週1日は学校で学習指導、生徒指導等の研修を行うものです。

通所コースというのは、学校での職務を行いながら、年間40日間、週1回プラス長期休業中にまとめてやりますので、年間40日間程度、研修センターで研修を行うものです。

短期コースというのは、夏季休業期間中を中心として、学校の職務はそのまま行いながら、夏季休業期間中を使って10日間程度の研修を行うものです。

研修はこの3つのコースで行っております。

そうしまして、1年間の研修の評価を、都立学校については学校長、市区町村立学校については学校、それから教育委員会に戻しまして、その学校、または市区町村教育委員会がその評価の結果をもって、実際、指導力不足教員に対して解除申請、学校に戻って大丈夫でしょうという解除申請、もしくはまだ続けなければ難しいですという再申請という手続を取ります。

それを受けますと、今度は教育委員会では審査委員会というものを開きます。この審査委員会は、次長、総務部長、人事部長、指導部長並びに学識経験者。ここでは大学教授1名、精神科の医師1名、弁護士1名を入れた審査委員会で継続させて、研修すべきなのか、この人は学校に戻していいのか、または長期コースの者を通所コースに、通所コースの者を短期コースに軽くしていいのか審査します。

最後は、いわゆる不適格教員、要するに教員として続けられないだろう、教壇に戻せないというような判断を審査委員会で審査し、教育長へ報告して、最終的には教育委員会に付議されて、決定されるという手続になります。

そこで、資料の右の図を見ていただきたいのですが、不適格教員と教育委員会で決定されますと、今度は地教行法の第47条の2の規定に基づいて、行政職員への転職を希望する場合については、受験のための研修を受けさせます。その後、東京都の行政職としての特別選考、これは通常の職員採用選考と同時期に、同じ手続きの中で特別選考を行うという手続を取っていきます。そこでまた不合格になれば、本人がそれでも辞職をしないという場合においては、私ども地教行法の第28条の第3項により分限免職というような手続を取ることになっています。

実際の対応実績、数値等をお示しします。

この制度は、平成13年度から今の制度、地教行法の改正がまさしく14年でございますので、13年度からの実績を示してございます。再教育の研修を受講した者は、延べ116名、解除となった者が17名、退職した者が20名となっておりますが、その不適格教員という欄を見ていただきたいのですが、14名について不適格という判定を行っております。そのうち10名は自ら辞職してまいりました。それで、3名が最後まで残りまして、分限免職という手続を取ってございます。

そこで1名合わないではないかということですが、18年度の不適格教員につきましては、現在、東京都の行政職への転職の受験をしております、実は昨日、東京都の通常の採用試験と同じ日の特別選考を受けております。ですから、まだ最後の1人の判定が出ていないということでございます。

分限免職した3名のうち2名は、人事委員会に分限免職の取消しを求めて審査請求を行い、そこで採決を受けたにもかかわらず、なお1名は行政訴訟を提起して、今、東京地裁で訴訟を遂行しているという状態でございます。

この指導力不足教員への対応上の課題ということで にお示しさせていただきましたけ

れども、何しろ本人が指導力不足であるということを現場で自覚させるということが非常に大切でございます。自覚がないと、幾ら研修をやっても効果が上がらない。最終的に、あなたも不適格教員ですと言ったとしても納得しない。それが一番の課題でございます。

また、訴訟上でも、実際、行政訴訟を行っておりますが、かなりの訴訟維持には労力を要します。また、学校長に証言に立っていただくというようなことで、現場の管理職に多大な負担がかかっているというのが課題ということかと受け止めております。

指導力不足教員については以上です。

宮川参事 それでは、時間をたくさんいただいておりますが、教育バウチャー制度について、口頭で御説明させていただきます。

まず、東京都におきましては平成 16 年 4 月に「東京都教育ビジョン」なるものを策定しております。また、昨年末に「10 年後の東京」というオール都庁の施策を策定しております。

一方、今般の教育振興基本計画の策定の準備等に当たるために、東京都におきましては教育に関する問題の洗い出し、課題解決を進めていくところでございます。この教育バウチャー制度についても教育をめぐる制度改正等にかかる検討課題の一つとして研究をしていこうという段階でございます。

ただ、これまで中村教育長をトップとして幾つか議論させていただいていることにつきまして御案内させていただきますと、1 つ目としては、やはり教育バウチャー制度の効果に関する研究をしてみたいということでございます。

一方、東京都にも島しょ等がございますので、こういった地域の小規模校においても質の高い、内容の深い教育を提供するために、やはり自然的・社会的な条件にどう教育行政の諸経費をうまく反映させていくか。こういったところに今後私どもの力を入れる必要があるだろうと考えております。

また、学校選択制がバウチャー制度の前提というのでしょうか、関連性の大変深いものだと考えます。都内の例えば 23 区においては 19 区が学校選択制を実施しております。しかし、これも様々な条件付のものとオープンのものがございます。また、市部においても 26 市中 8 市ほどが学校選択制を実施しております。やはり、このバウチャー制度を考えるに当たって、完全な学校選択制度を前提とするものと思料するならば、この学校選択制の導入とあいまって、やはり地域の自然的・社会的条件とか、実情というものをやはり踏まえて、各自治体が適切に判断すべき事柄であるのではないかというふうにも考えてございます。

こういったところから、私どもとしましては、やはり日本の教育の実情をきちんととらえて取り組んでまいりたいと考えております。

若干、釈迦に説法のお話で恐縮でございますが、OECD のいわゆる学習到達度評価の教育指標の分析官でいらっしゃった Schleier さんが日本にいらっしゃって講演なさっていた中で、日本は何と教育経費がこれほど少ない中で教育効果を上げている数少ない国

であるという評価を受けていたかと思えます。やはり、こういったことからしましても、日本の教育行財政制度というのは決して他の国に劣るものではないと考えております。こういったことも含めまして、このバウチャー制度については今後研究してまいりたいと考えております。

雑駁な説明で大変恐縮でございますが、この場を借りて、もし、この教育バウチャー制度を取り入れるとするならば、特に義務教育、小学校においては適正規模というものをどう考えたらいいのかということが1つ課題になります。また、都立学校等、高等学校においては入学定員が私立の学校と毎年定員については相談させていただいて、実施しているわけですので、やはり高等学校においては既にこういった条件がある意味で整っている部分もあるのではないかと考えておまして、やはりこういった点についても精査をかけていく必要があると考えております。

本当に雑駁な説明で恐縮でございますが、御理解いただきたいと思えます。

以上でございます。

福井主査 ありがとうございます。

それでは、残りの時間は質疑とさせていただきたいと思えます。貴重な御説明、どうもありがとうございました。

それでは、御自由にどうぞ。

最後の指導力不足教員への研修ですが、内訳を、おおむねで結構なんですが、長期、通所、短期の区分は大体どれぐらいの比率でしょうか。

江藤課長 8割方は長期になります。

小枝副参事 私の方から、それについて、私どもはステップアップ研修と呼んでいまして、基本的にはここに入ってくる先生はかなり指導力に課題があるということで、基本的には最初は長期に入っていて、2年目はステップアップで、通所になったり、短期になったりということで、基本的には最初は長期に入っていただきます。

福井主査 そうすると、大体、新規の方は皆さん、当初年度は長期と考えてよろしいですか。

小枝副参事 そうとは限らないですけれども、少なくとも平成19年度は7名全員長期です。まず入っていただいた上で2年目へ行くかどうかです。

福井参事 年齢層は、どれぐらいですか。

小枝副参事 年齢層は高いです。

江藤課長 やはり40歳代後半です。

小枝副参事 そうですね。基本的には40歳代、50歳代で半分以上です。

福井主査 それまでは、とても指導力があって、40歳代後半に突然指導力を失うということでしょうか。

小枝副参事 そこは、実は課題でして、都としても、これまではやっていたのですけれども、そういう点でいくと、0点だと言っては変ですが、積極的に研修に出てくるところ

で受け入れてきた。

それは、逆に言うと、校長先生方が一生懸命、現場で研修で支えていた。それが支え切れなくなって、要するに都の方で制度を整備しましたので、入ってきたというのが現実だと思います。

福井主査 最近の制度整備に応じて増えているというのが実態でしょうね。

小枝副参事 そういうものもあると思います。

江藤課長 実際、やはり一番困りますのが、自分を変えるというか、受け入れる、他からの指導を受けられる間はまだ現場で一生懸命指導しようという意欲がまだある。それが、やはり40歳代になってくると、やはり自分の指導に対して、他からの指導を受け付けなくなってくると、どうしても学校でも、要するに小中学校での市町村の指導・研修が入っていかなくなる。それがやはり、40歳代後半になると、やはり他からの忠告とかを受け付けなくなるといことで、もう手に負えませんという形で上がってくるケースも多々あるかと受け止めています。

福井主査 そういう方は、若いころも生徒との関係では、やはり授業がわかりにくいとか、いろいろ問題を抱えていた方が事実上は多いということでしょうか。

江藤課長 そのように認識していますが、ただ、若いときはまだ指導できるという形で現場で抱えていたのだという理解をしています。

福井主査 表れ方としては、どういう形で指導力が足りないというパターンが多いのでしょうか。

江藤課長 一番多いのは、やはり苦情が入ってくる。要するに、授業観察を年に最低3回はするようにという指導を平成12年度から取り入れていますがけれども、まずは保護者等からの苦情が入ってきて、実際に、それではどういう状況なのかという形で授業観察を丁寧に、言ってみれば2週間なら2週間、ずっと授業を1日おきぐらいで見えていくと、やはりこの先生は課題があるというような形で判明してくるといのが多いと受け止めています。

福井主査 端的には、説明があるということですか。

江藤課長 説明が下手ということと、あと、児童理解ができない。要するに、子どもがいろんな信号を出しているものに対して、結局、受け止められない。また、その子どもに対する、不用意な発言ではないですけども、子どもの心を傷つけるような発言がなされたことが不登校になる寸前で親が気づいて、この先生からこういう指導があったんですが、おかしいのではないですかと言って、今度、管理職が授業観察をしていく中で、やはり偏っているとか、そういうことが見受けられるとかです。

福井主査 純粹の学習指導能力というよりは、コミュニケーション能力みたいな側面の方が多いいんですか。

江藤課長 前提はそこだと受け止めていますが、まずは子どもとうまくコミュニケーションが取れなくて、発信しているものを受け止められない。言ってみれば、まさしく長期

でぼんと入ってくるようなケースというのは学級崩壊してしまって、その事後対応もうまくできない先生です。

福井主査 小中高の内訳は、大体どれぐらいの比率ですか。

江藤課長 小が多いです。

福井主査 小学校がほとんどですか。中学校、高校はほとんどいないということでしょうか。

小枝副参事 やはり、小学校の場合は学級担任がほとんど持っていますので、やはり保護者とか生徒に接する機会が多くなってくる。中高は教科担任ですので、学級担任にならないければ接する機会が少ない分、顕在化しないということです。

福井主査 先生当たりの被害が少ないということですか。

江藤課長 でも、高校クラスになると、生徒の方も、その先生に対しては一定の評価をしていると、この先生はこういう先生だからという、子どもの方も付き合い方がわかると思うんですがね。

福井主査 あきらめてしまうということですか。

江藤課長 付き合いをあきらめるというのはあれです。

福井主査 どうぞ。

戸田専門委員 指導力不足教員になる境界線上にはいっぱいいるわけです。実際に保護者から問題にされるのは、だれが見てもあれはだめだ、おかしいというのははっきりしているからいいんです。それは、これを見ても非常に少ないでしょう。

ところが、実際、うちの担任はこうで困るというようなのが、一説には各学校に1人や2人はいるねというのが一般的なんですけれども、そういう声を恒常的にすくい上げるようなシステムというのはないんですか。年に3回やっていらっしゃる授業評価の中に、生活指導の評価とかいろいろ入っていますね。そこには出てこないわけですか。

江藤課長 先ほども申し上げましたとおり、業績評価、要するに人事考課制度の中で4つの評価項目を申し上げましたけれども、その中に学校運営、また、生活指導、進路指導というところで、結局、保護者と対面をする部分の要素があるんです。その要素もしっかり、管理職は評価するよということになっておりますので、授業は3回ということです。

要するに、そういう日常の中で、結局、クレームが入れば、それは必ず確認作業を管理職はするという形で、今、やっておりますので、日常的な中でも、何かそういう苦情が入ってくれば、それを校長先生、教頭先生は確認作業を学校の中でその先生になさるという形の作業を、これは随時やっておりますので、その中での評価の積み上げ、それで、また職務記録で必ず記録を取りなさいという指導を、校長先生、教頭先生にしておりまして、それがたまってくると、この評価の部分についてはやはり課題ですねというのを示して、そこでキャッチボールができれば一番いいんですけれども、それができないと、指導力不足教員になってくる。

戸田専門委員 先ほどから記名の話も出ていましたね。私どもが非常に重視しているのは、御承知のとおり、児童・生徒、保護者の意向を反映した教員評価、学校評価をやってくださいということを文科省の方からも恐らく通達が行っていると思うんですけれども、そのときに、評価する児童・生徒や保護者、私どもはまとめて学習者といっていますけれども、学習者側の匿名性を保証しないと、本音のところは書きませんね。

学校現場では、建前と本音が非常にあるわけで、学校側や教師の方は大体、建前でモノを言うけれども、児童・生徒や保護者は本音で見えています。その本音の声がちゃんと評価に反映すると、学校側としてもいろいろな意味で教員の授業なり、あるいは生活指導なり、いろんな指導の改善につながると思うんですけれども、どうも、先ほどからお聞きしていますと、一番最初のところにも書いてありますように、教員の指導力の向上や授業改善をねらいとする。だから、教師が自分でそれを見て改善していこうということが中心です。だから、学習者によって改善を促されるようなシステムということをもし考えるとすれば、これは匿名でないと無理です。

特に、先ほどからのお話で気になったのは、例えば無記名だと無責任になる。そして、そういう場合には当該生徒への指導ができないとおっしゃった。逆に言うと、記名をする場合には何か指導をするわけですね。あなたは何で自分に対しての授業評価はこういうふうにしたのかというふうに先生側が指導することになりますね。

宮本主任指導主事 必ずしもそうではないと思うんです。結局、それを見て、この子はこういうふうを受け取っているんだ。これはやはり、自分の説明の仕方がこのところで不十分だったから、自分の教え方のこのところに課題があったから、やはりこういう評価が出るんだというふうな形になる。そういう形で、次から授業の改善をしていこうということで、書いたその子に対して、あなたはこう書いたからこうだというようなことではないと思うんです。

戸田専門委員 けれども、そういう先生は多分もともといい評価です。ところが、悪い評価をされるような先生は、大体、このやろう、何でおれのところはこんな評価をしたんだという指導をするのが普通ではないですか。ですから、いい先生は、なるほど、君の言うとおりだ、僕のこういうところも直そう。だけれども、先生の授業はこういうところはとてもいいですと言われて、サンキュー、サンキューということです。多分、先生が想定なさっていらっしゃるのそういうことです。

ところが、ダメな教師は、そんなものは生徒からひどい評価を受ければ、このやろう、何だと言って、それこそベンジします。江戸の仇を長崎で討つような悪い成績を付けるとか、そういう可能性だってあるわけでしょう。現に小学校の先生などは、保護者からクレームが付いただけで、後でその子どもに意地悪するという事例も随分聞いています。

ですから、そういうところをどういうふうにすればいいんでしょうかということ、私どもも一生懸命勉強しているわけなんですけれども、東京都も非常に先駆的にこういうことをやっておられて、各自治体も大体、東京都教育委員会の右へ倣えをしておられるよう

です、だから、先行しているんなことをやっておられるものですから、是非、これは学校で学んでいる側からの評価によって教員が鍛えられるというようなシステムをお考えいただきたいと思います。

浅見専門委員 あと、記名、無記名両方にメリットがあるというふうにお考えならば、むしろ年に何回かやられるわけですから、両方やったらいいのではないかと思うんです。

宮本主任指導主事 現実に、そういう学校もございます。

浅見専門委員 記名だけをやるというのは、今、言ったような理由で、少し本音を書きにくいとか、それから、例えば教科別になってしまうとまだいいんですけども、小学校みたいにほとんどの教科をその先生が評価するみたいな形になると、やはり悪いことを言うのはすごく気を使いますね。すごく難しいと思うんです。それは子どももそうですし、親もそうです。ですから、そういったときには、やはり無記名の部分もあり得るというふうにした方がいいんだらうと思うんです。それを少し、今後、お考えいただくといいのかなという感じはするんです。

宮川参事 定量的な御説明ができないので恐縮ですが、やはり、今の御意見については参考にさせていただくことにしたいと思っております。

3月30日付で文科省から通知をいただきましたが、今、御説明させていただいたのは、主として都立学校の状況でありまして、区市町村の小中学校における生徒による授業評価、まだ100%ではありません。私どもとしては実施率はどの程度かということをとらえております。しかし、この授業評価についても、さまざまな手法なり、あるいは機会なりがありまして、どういうものを私どもが授業評価ととらえ、あるいは教員が日常の授業改善に生かすための、事例ですけれども、理科の学習の時間におけるワークシートの片隅に数項目のチェックリストをつくっているような教員もいますし、こういうものまで授業評価とするのか、いろんな意見があると思います。こういうことも含めて検討してまいりたいと思っております。

もう一つは、いただいたペーパーの中で、やはり自由記述についてもいささか課題があるのではないかと読み取れたんですが、やはり幾つかのアイテムを選択するようなことだけでは本当に子どもの声が聞けるかどうかあると思います。実際に、高等学校の授業評価のデータを見ますと、いかにも子どもというのは厳しい目を持っているというのがあります。ですから、私どもはこれをやはり大事にしていくということもあるだらうと思っておりますので、御意見をちょうだいして帰りたいと思います。

福井主査 どうぞ。

木場委員 授業評価についてで、結果公表とあるのですが、これは2つ目の「・学校としての集計結果を保護者・都民に公表」とありますね。これはどの程度までの公表なのか、勿論、先生の個人名などは出ないと思うのですが、教科ごととかそういうことですか。

宮本主任指導主事 そうです。教科ごとで、あるいは学校全体としてという形のものが多いです。あとは教科ごとでやっているところがあります。

木場委員 決して、ある先生という形ではないですね。そうなってしまうと、幾ら教員の力量を査定するためのものではないといっても、多分、さっき言ったように、マイナス要因ととらえてしまうかもしれない。教師個々としては全体に向けて、自分の悪い評価をされてしまったと受け取ると非常に危険なので、確認させていただきました。ありがとうございます。

あと、2点ぐらいよろしいですか。また戻ってしまうんですが、最後の指導力不足教員の長期コースの週4と週1についてなんですが、週4日は研修センターに行って、週1回は学校ということだったんですが、そうしますと、この方は、籍はまだ学校に残っていて、そして、週1はどのように過ごすんですか。

江藤課長 長期コースというのは、年4回、実際の授業をやっていただくんです。その授業で評価をする。要するに、年4回、実際に子ども前で授業をやります。ただ、年4回授業をやるようになったときに、実際にやる学級の子どもたちの理解ができていなければ授業はできないし、なおかつ、どこの授業をやるというのを2か月ぐらい前に実はお示しして、研修の中で指導計画を書き、実際にそのシミュレーションをやって、そこに臨んで、それを評価していただくというのを年4回やっているんです。

そうすると、学校に通って子どもたちの状況を見ておかないと、言ってみれば試験みたいなことです。年4回授業をやるわけで、そのときに、いきなり行って立たせてもできないということになりますので、実際には学校に週1回通って、自分が今度担当する学年のクラスの状況、授業態度を見ながら、この子はこういう子だということを把握する、児童理解のために週1回行って、やはり、その子たちとコミュニケーションを持っておかないと授業はできませんので、そういうために週1回は学校に行っています。

学校の中で、公文書等は一切持ちませんけれども、その中で、それでは学校の先生たちとのコミュニケーションが全くなくなれば、またそこで授業をすること自体、やはり非常にプレッシャーをかけてしまいますので、やはり週1回は学校とつながっている。

福井主査 だれか、ほかの先生が授業をしている教室に入って行って補助をするみたいな過ごし方が多いんですか。

江藤課長 補助をするというか、見学をしています。

浅見専門委員 そうすると、その先生が教えるわけではないんですね。

江藤課長 要するに、実際にその定数から完全に外して、後補充を入れて、その先生がいなくていい状態で学校は運営していますからね。

木場委員 その方の立場、居場所という意味では、なかなか難しいというか、厳しいですね。

江藤課長 そうですね。

浅見専門委員 あと、下手をすると、生徒側がそういう状況をわかってしまうと、その先生をそういう目で見ますね。だから、よけい、ある意味で授業がしにくい。

江藤課長 ですから、その準備のために、やはり、ある程度、例えば年4回の間のスバ

ンでもちゃんと子どもたちとそういう接し方をしておかないと、その先生にプレッシャーがかかってしまう。

福井主査 年4回の、本当に授業をやる考査のときは、うまくいくことが多いんですか。それとも、やはりうまくいかないことが多いんですか。

江藤課長 それは、長期コースから通所コースに変わる率、それから、最後に復帰してくる率から言うと、やはり率は低いです。

福井主査 年4回ということは、普通の先生は毎日毎日、授業を何コマもやっているわけです。言わば3か月に1回の授業のために、全身全霊をかけて準備した人が、うまくいったりいかなかったりということは、毎日やったらあまりうまくいかないのではないかという気がするのです。物すごい準備を重ねてだったら、うまく行って当たり前のようにも直感的に思ってしまうんですが、そこはいかがですか。

江藤課長 そうなんですけれども、それでもやはりうまくいかないというケースがあります。

これは最後、訴訟になって、人事委員会で審査請求が出た事件を私が担当していたんですけれども、その例でいきますと、要するに指導計画では、あるクラスの授業の2時間分の指導計画を入念につくって、それを持って、研修センターの中で模擬授業みたいなことでもして、子どもたちとも顔つなぎをずっとして臨んでも、それを本人が子どもたちとのキャッチボールができなくて、結局は講義形式のものをやってしまうために、本当は2時間かけてやる国語の分を1限で全部やってしまった。それは、評価する方からしたら、一方的にやってしまう。そういう例が見られる。それを訴訟の場では主張させていただいたんです。

福井主査 なかなか向いていない方は向いていなくて、研修で突如向くようになるということは非常に難しいということが、一般論として言えるんでしょうか。

江藤課長 なかなか、その辺はあれです。

福井主査 人によるんでしょうけれども。

宮川参事 難しいと思いますし、それから、境界の例が戸田専門委員からお話がありましたけれども、指導力が課題ではないかと保護者から訴えがあった教員について、さまざまな調査をした中で、こういう例もあったということ承知おきいただきたいと思っております。

どういう例かといいますと、やはり、今、子どもたちに身に付けさせなければならないことがあるわけです。アメリカ合衆国辺りでは、ゼロトレランスという対応があるということで、2年ほど前でしょうか、文部科学省も生徒指導関係の報告書の中に盛られたと思えますが、つまり、教員の中には子どもたちに是々非々をかつてのようにきちんと教えようとして、そして、それがなかなか今の子どもにマッチングしなかった。そういうことでトラブルを起こしたという例もあります。

ですから、やはり時間をかけながら、もともと、この教員は能力が十分に伸び悩んでき

た人だから、これは指導力不足として判定せざるを得ないだろうという教員と、この教員はそういったことで、もう一度、自分の指導方法を見直すことによって、より力を発揮しているという教員もいるわけでありまして、この境界例についても大変難しい部分だと思います。ある一時の境界例というものはあるんだろうと思います。

福井主査 どうぞ。

戸田専門委員 今のお話の中で、簡単に言えばダメな親がいるから教員が厳しく指導していることを理解しないのがあるからとおっしゃりたいわけです。だから、これはよく皆さん、教育学者もそういうようなことを言うのがいっぱいいるのですけれども、それは全然、次元の違う話です。教員、あるいは学校は、特に公立学校は公務員でしょう。ですから、学校で学ぶ児童・生徒や保護者はお客さんなんだから、お客さんがダメだから我々の言っていることが理解されない、向こうにも落ち度があるという話は、普通、世の中では通用しないです。だから、例えば校長が、この先生はこういう趣旨でこういう厳しい指導をしたんですけれども、それについて十分理解していただけなかったのは残念ですと言うか、あるいは保護者ときちんと話し合えば、保護者だって自分の子どものために厳しく指導する先生がいれば、それはそれで普通はよい評価をします。

ところが、それは問題があるんです。ただ厳しいのではなくて、教育の場では厳しさとサディスティックなところは紙一重なところがありますからね。

宮川参事 お言葉ですが、そのように私どもも考えております。

戸田専門委員 そのようには受け取れなかったので…。もう一つ、私が気になるのは、校長先生に対する評価というのはどなたがなさるんですか。というのは、校長先生と教員の自己評価で、そして、その評価が上がってくるわけです。そうすると、私も校長を長くやっていたからよくわかりますけれども、大体、自分の学校の教員に対してはできるだけ好意的にいい評価をしたいと思います。そうしなければ、あの校長は何だと言って、学校運営に非常に支障を来しますから、いろいろ保護者から仮にクレームが来ても、どうしても教員の方を持つのが校長なんです。

だから、その校長の評価というものはそんなに当てにならないというのは、私自身そう思います。だから、その校長をどうやって評価するかという問題も考えていただく必要があると思うんです。

簡単に言うと、全部仲間ですから、今は教員組合がバックアップしておりますから昔ほどではないですけれども、逆に、今度はどうしても仲間内のなれ合いの評価になるという可能性が非常にある。そのことを避けるためには、やはり学習者による評価というものをきちっと組み込むということが、そういうなれ合いを避ける非常に大きなファクターになると思うんです。

福井主査 研修を受けて、その後、解除された方が累計で17名いらっしゃいますね。解除ということは、指導力が備わったという判定ですね。そういう方は、その後はいかがですか。十分に戦力になって活躍されておられるということでしょうか。

小枝副参事 うち2名につきましては、評価が高くなってきております。やはり、今の子どもたちへの対応に付いていけなかった部分が、そこでうまく脱皮できたというか、一皮むけたんだと思います。

そのほかの先生については、結果から見てもぎりぎりだと思います。

福井主査 物すごくよくなったというわけではないですね。

小枝副参事 はい。この研修が終わったからといって、要するにトップバッターになるわけではなくて、いわゆる普通の先生に追いついたということです。その後、退職された先生もいらっしゃいます。

福井主査 その後は、クレームとかは少なくなったということは言えるんですか。

小枝副参事 中に、もう一度入ってきた教員はいます。

福井主査 どちらかというところ、ここはなかなかお答えしにくいところかもしれませんが、研修所に長期で入れられるということは、さっきの課題等のところにもございましたように、本人に自覚してもらうことにどちらかという意義があるというのが大きな部分なんでしょうか。本当に直っていただくということに力点があるというよりは、本当は向いていない方にはちゃんと自覚をしていただくということに意味があるという要素も大きいということでしょうか。

江藤課長 長期で、今、私どもは2年というのを一応、区切りで考えています。

福井主査 2年より長くはされないということですね。

江藤課長 一応、まず1年経った段階で一度評価をして、まだ改善が図られていないなら、もう一年。2年経っても改善が図られていないという場合は、先ほど申し上げたとおり、不適格として次の手続を取るわけですが、その中で、やはり本人にどれだけ自覚させることができるかというところで、恐らく早くそれに気がついて、わかった人が改善の方向に向かうだけだけれども、それがわからないというか、自分は自分のやり方があるんだとか、自分はこれで過去10年間やってきたんだとか、何年間やってきたんだとおっしゃって、それがうまくいかない方がずっと引きずって、やはり難しいということがあります。

福井主査 2年というのは、ある方について在職中、累計で2年が限度ということですか。2年研修を受けられた方が何年か経って、また2年研修を受けるということはあり得ないということですか。

小枝副参事 あり得ます。その方は1名いらっしゃって、その方の場合、いわゆるグレーの方だったと思うんです。ですから、比較的戻りやすかったという点で、ただ、今、言いましたように、改善し切れなかったということで、再度、研修に入られた方はいらっしゃいます。

福井主査 さっき、40歳代後半以降の方が多いという話がございましたが、今も昔もそうですが、教職員の場合には、試験任用期間という、1年の、一種のお試し雇用がございますね。その当初の1年のときには、なかなかわからなかったんでしょうか。勿論、かつ

ての方がそういう判定が甘かったということはあると思うんですけども。

江藤課長 恐らく、かつては判定が甘かったんだと思います。私ども東京都教育委員会で、平成13年度ぐらいから、条件付採用期間の1年間という評価が、まさしく教員の人事考課制度を12年に入れていますが、それぐらいから、やはり的確にということで、18年度ですけれども、9名を条件付採用期間中、評価をして、そして、この方々については正式採用できませんという判断を9名にしております。9名とも、その判定の後に辞職を願い出て、自主退職という形になりました。

福井主査 逆に言うと、平成17年度以前は、ほとんどそういう条件付不採用の方はいらっしやらなかったんですか。

江藤課長 平成13年度以降は、やはり十何名ずつで、昨年度は何名でしたか。

小枝副参事 昨年は15名です。1名訴訟になりました。

浅見専門委員 今度は、生徒の保護みたいなことをお聞きしたいんですけども、つまり、明らかに指導力不足となるとこういう措置があるんですが、それに準じるような方も一部にいらっしやるわけです。そういう方に教えてもらって、児童だとか生徒を余り学習意欲をなくさせないとか、荒れるのを未然に防ぐというような意味で考えると、そういうような事例がありそうな場合に、例えばもう一人、代替教員を付けるとか、あるいは複数指導を入れるとか、何か工夫の余地があるので、そういうものは何かやっておられるんですか。

福井主査 チームで教えられたりとかですね。

小田原委員 制度としてはあり得ないことだと思うんです。だから、お答えにくいと思うんですが、私が実際に学校を回ったりして見ていきますと、TTの形を取っている学校が結構ございます。それは多分、学校は教育委員会には報告していないと思いますけれども、加配教員を上手に使うというふうに私などは見ているんですが、それについては、むしろ校長の指導力が問題だと思いますので、校長に対する指導が大切ではないかと思うんですが、その点は、さっき木場委員からもお話がありましたけれども、校長に対する評価に加えて、校長の指導力不足に対しての手当は何かされているのではなかったですか。

江藤課長 勿論、校長に対しても人事考課制度は入れておりますので、実際の評価は、都立学校については、今、支援センターというものができましたが、あそこで評価をしておりますし、小中学校については区市町村教育委員会が指導している。

その中で、実際に課題がある教員を抱えているという形にいるにもかかわらず、それが上がってこないということは、当然、私ども職員課の方にも情報は、今、毎日のように苦情のメールが入ってまいります。

福井主査 それは保護者から、あるいは同僚の先生などからダイレクトに入ることが多いんですか。

江藤課長 割合的には、やはり保護者の方が多いです。今は本当にメールがこれだけ発達しましたので、ダイレクトにどんどん入ってきます。

福井主査 そういうメール等の苦情がありますと、それをある程度受け止めて調査をされるわけですか。

江藤課長 そうです。小中学校については、私どもで受けたものは必ず区市町村教育委員会に返しますし、都立学校については、今、私どもは支援センターとあって、学校を支援する組織を別につくっておりますので、そこへ投げて調査を依頼するという形を取っております。

まさしく、先ほど小田原委員からありましたとおり、校長に対する評価というものに対しては、実際にそういう教員を抱えているにもかかわらず、言ってみれば指導がうまくされていない。ということは、指導力不足教員に上げてくる教員なのに、上がってきていないということも現場では起こっている。そういうものの情報というのは、こちらが把握して、それは学校の方に投げ返しをして、それは管理職の評価につながっていきます。

福井主査 校長の評価というのは、例えば、一般教員の場合ですと、研修措置みたいなものが一種のサンクションとしても機能し得ると思うんですが、校長が仮に適切な管理をしていないとか、あるいは指導力不足教員を、事実を隠蔽してかばっているというようなことがあるときに、校長に対する何らかの指導なり、校長の言わば適正業務専念を促進するための措置は何か想定できるんでしょうか。

例えば、教頭への降格とか、早期退職勧告とか、そういったものについては実例があったり、あるいは何か制度があったりするんでしょうか。

江藤課長 管理職の降任勧告制度を持っております。

実は、平成 18 年度、初めてお二人の教頭を教員に降格させる勧告を実質上行き、実際に降格いたしました。これは制度ができて 3 年目ですけれども、初めてです。

福井主査 校長ではなくて教頭ですか。

江藤課長 教頭を教員へおろしました。

福井主査 その方々は、どういう問題点があった方々ですか。

江藤課長 お一人は、まさしく教頭として職務進行管理ができない。PTA、地域との連絡体制の窓口を担えない、要するに保護者、PTAからの苦情が殺到していた例が 1 点あります。

浅見専門委員 それは、一教員としては別に問題ないんですけども、教頭として問題があったということですね。

江藤課長 そういうことです。

もう一つの例というのは、まさしく、それに近いんですけども、どちらかという、事務的な処理能力がめちゃめちゃ低い。要するに、教諭としては教壇に立ってきたんでしようけれども、要するに教頭という形でいろんな人事管理の書類とか、さっき言った業績評価とか、要するに人事考課制度とか、そういう能力がめちゃめちゃ伴わないということだと思います。

そういう例で、お二人を降任勧告し、実際に教員へおろしています。

福井主査 校長について、そういう問題になった例はいかがですか。

江藤課長 校長については、まさしくそういう勧告制度ではなくて、まさしく分限の降任をした例はあります。小学校と特別支援学校の例でございます。

福井主査 管理能力の点で問題があったということですか。

江藤課長 はい。

木場委員 伺っていますと、指導力不足教員の申請というものを校長が行うのはいろいろなことがバックグラウンドにあって大変だという感想を持ちます。やはり、さっき戸田先生がおっしゃったように、仲間意識もあるし、あるいは恐らく評価として、自分の学校からそういう不適格な人間を出していないという方が高いと思いついておられると思うんです。

そうではなくて、子どもたち、保護者のために自分にあえてそういう教員を申請したというふうにとらえられるような環境にしてあげないと、多分、校長先生は、1つの学校での任期は長くて3年ぐらいですね。

江藤課長 校長は一応5年で、教員は3～6年です。

木場委員 そですり合うではないですが、数年の間に、1年か2年しか見ていないのに、自分が不適格だと判を押すのは嫌だとかという人情的なものもあるようなに聞いたこともありますし、このシステムは、校長が申請するというのはなかなか無理があるように私は聞こえてきてしまいました。やはり先ほどのように保護者のメールとか、無記名であっても現場の声というものを教育委員会がしっかりととらえて、調査と言うと言葉が悪いですが、そこで校長の判断だけではなくて、プラス、そういったものも加味して、子どもたちのために動くようなシステムが必要だと思います。というのは、200校ぐらいあるのに年間10人ぐらいしか出ていないということは、20校に1校ぐらいという、どう考えても少ない気がするからです。

江藤課長 今、委員がおっしゃっているのは、まさしくそのように受け止めております。実は、今年ですけれども、私どもは都立学校については、去年、学校経営支援センターというものを6か所つくったわけですが、その職員について、授業観察をしていただくということで、実際に学校訪問したときは授業観察をしてくださいと。なかなか、要するに苦情が入っているから、ねらい撃ちで、この教員の授業を見るというのはなかなか難しい部分がありますので、学校訪問、これから5月、一斉に各センターが始めるんです。そのときに、ある程度の情報を持った上で、その人を中心に見るんだけれども、一斉に授業観察してくださいという形で、実は今年、今回の学校経営支援センターの学校訪問から授業を全部見ていただく。

それはなぜかといいますと、要するに1つのチームが20校ぐらいを担当しているんです。その方々が、やはり20校を見ていくと、一定のレベルというものが、標準というものが見えてくるだろう。そうすると、その見ている人たちが、この人はやはり課題がありますということを校長先生に進言するだけでも、校長先生はやはり第三者が見て、この人たちは20校見ている人たちが言っているんだからということで、申請する側にとっても一つの担

保になるだろうということです。そういう取組みを、実は支援センターが昨年できまして、今、1年間やってきて、今年からはそこまで入っていただくという形の取組みを、今年も試行ですけれども、校長先生への負担がやはり大きいということで、その部分も、今、考えております。

福井主査 第三者情動的なものや匿名の情報提供も活用されて、ある程度当たりを付けた上で見学に行かれるというやり方ですね。

江藤課長 はい。

浅見専門委員 ちなみに、メールのアドレスは公開されているというか、そういう苦情があったらここに送ってくださいよという形で公開されているんですか。それとも、たまたま教育委員会のね。

福井主査 よく調べた人が送ってくるのかもしれませんがね。

教育委員会のホームページなどに、メール送信で御意見をどうぞというコーナーなどがあるんですか。

江藤課長 「都民の声」というところに入ってまいります。

浅見専門委員 そうすると、もうちょっと一般的なものの。

江藤課長 一般的な苦情もどんどん入ってきます。

木場委員 先ほどの研修センターのところで、1番の課題は、来る人がなぜ来たか認識していないことだと。現場でそういう認識がないというのが課題だとおっしゃいましたけれども、これは学校経営の中でどう改善したらいいんでしょうね。そこで認識するような指導を学校長、教頭には日ごろやっていただかないと、来ていただいても意味がないですね。そのところはおわかりですか。

江藤課長 ですから、人事考課制度が12年度から入って、今だんだん定着してきつつありますけれども、やはりこの中で少なくとも年3回は本人の授業を見る。年3回面接をすることになっているんですね。

その中で、実際にあなたの課題はここですよという部分を、やはりその都度指導していただかないと、まだ苦情とか何なりの情報が入ったときに確認して、そこで何らかの指導をしていただいて、しっかりその指導記録を取っていただくということを徹底してくださいということで、今、お願いしています。まだまだなんですけれども、ようやく指導記録もきちんと校長先生に付けていただけるようになってきています。

やはり、そういうものを本人に示しながら、そこで意思疎通を図らないと、業績評価もそうですけれども、年度の最後に業績を出して、悪い評価だとなぜだということになる。今、その苦情制度とか、開示制度も導入していますけれども、その苦情も今、すごい多い状態なんです。それがそこの意思疎通の中でだんだん進んでいけばと思います。制度が成熟してくればということですね。

福井主査 その都度確認をし合うことも重要なんですね。

戸田専門委員 2枚目の授業評価や何かを人事考課に結び付けなくて、教員の自己改善

の資料に使っていらっしゃるわけですが、これはなぜ人事考課に結び付けないんですか。

江藤課長 まさしく、人事考課というのが。

戸田専門委員 むしろ、結び付けないということは、その資料に使うということもなさらないわけですね。

江藤課長 直接は結び付けませんけれども、校長先生が結局本人に対して、本人の課題を意識させるには、それも1つの情報として、保護者からの苦情も1つの情報として。

ただ、それをそのまま直接ぶつけてしまいますと、結局その共通理解が図れない場合、要するに校長先生は訴訟とか、そういうことを考えてしまうんですね。ですから、自分を通して教員とやらないと、最後に評価と言われて全部校長の責任ということになるわけで。

戸田専門委員 しかし、今、訴訟とおっしゃいましたけれども、訴訟の場合こそ、学習者の評価がこれだけあなたの評価がよくないんですよと例えば教員に言いますね。それは、逆に訴訟に耐えられる有力な資料になるのでしょうか。教師にとって、教えているものの評価が悪いというのは、教師の評価の一番の根幹に関わるわけですから、校長の主観的な評価だけよりも、学んでいる方の評価を何%か入れた方が、訴訟にも耐えられるのではないかと私は思うんですね。

江藤課長 専門委員のおっしゃっているのは、十分理解できます。

ただ、校長先生の立場は、最終的に自分が責任を持って評価するという立場で、最終的に自分の責任でやるということで、結局これはだからサブシディとしてそういうものを持った上でやるということですか。

戸田専門委員 ですから、そこまで校長を100%信頼していいのかという問題がもう一つあると思うんです。

小田原委員 これは人事考課制度を入れるに当たって、とりあえず制度を出発させるということが、たしか江藤さんのところであったと思うんですが、そのときの課題として、教員に結果を告知するということと、児童・生徒、保護者の評価をどうするかという2つが課題として残っていたんですね。それで、できるだけ早い時期に導入するという附帯があって、ようやく開示が今期できた。

江藤課長 今回、みんな開示できた。

小田原委員 そういう時点と御理解いただいた方がよろしいんじゃないでしょうかね。

福井主査 先ほどの生徒の授業評価ですが、この集計結果とか、個々の教員ごとに、例えば小学校何年何組の何先生を30人なら30人の生徒がどんな自由記述等を、辛口も含めて評価しているか、という点について、市区町村教育委員会や都の教育委員会では、手に入れようと思えば手に入れられる。ないし実際に手に入れられて、直接は使われないにしても、何らかの人事考課の参考にはされる、ということはあるんですか。

小田原委員 それよりあれではないですか。この授業評価というのは都立高校だけの話ですね。

福井主査 市区町村立小中学校では、似たようなことはまだですか。

小田原委員 やっているかどうか。

宮川参事 小学校で3割程度かと思います。

中学校でも5、6割程度だったかと思います。たしか数字ではないことを御認識いただきたいと思います。

小田原委員 5、6割はやってますか。

宮川参事 調査をかけた結果からです。ですから、信頼度とか確度は自信を持って申し上げられません。

ですから、今後、これらのお話いただきましたので匿名性のことについても検討していきたいと考えております。

福井主査 先ほどもお話がございましたが、3月30日付けで文科省の初頭中等教育長から都道府県教委とそこを通じて市区町村教員にも通知が流れていると思います。これは我々規制改革会議と文科省との相談の上で、政府としての方針になったものですが、先ほども話題になっていますように、児童・生徒、保護者による評価を、匿名性を担保して行う。かつ、教員評価や教育委員会による学校教育の改善のために活用するというのも、念頭に置かれておりました。具体的なバリエーションはいろいろあると思うんですが、先ほども浅見専門委員からもありましたように、少なくとも匿名の評価は年に1回はやっていただいて、もし生徒とのコミュニケーションが必要な事項については、別途記名もやってもいいけれども、最低限匿名評価は、全小中学校、高校でやってください、という趣旨です。更に、それについては、文科省通知にもあるように、教員評価や教育委員会による学校教育改善に適切に活用していただくシステムができると、緊張感が大分違ってくると思われま。

多分、東京都が率先して実施されると、全国への影響も大きいものですから、私どもとしても是非、期待を持ってお願いしたいと思っています。

戸田専門委員 地方の教育委員会は、みんな東京都を見ているんですよ。私はいろいろな教育委員会を見ているんですが。

ですから、例えば国旗、国歌の扱いなども、地方の教育委員会は評価しないけれども、校長たちは評価しているんです。というのは、校長の代わりに教育委員会は責任を持ってやっているわけですね。現場にいるとよくわかるんですけども、ほかの教育委員会はみんな校長のところへ、現場で解決しろと言って非常にあいまいなやり方をするから、校長が非常に苦労するわけですね。

ところが東京都の場合には、その責任を背負って、とにかく職務命令を出しなさい。あとは教育委員会が責任を持ちますという姿勢はいいと思うんです。

ただ、それは国旗、国歌だけではなくて、今の福井主査からのお話を申し上げたようなことも、教育委員会の方へ直接教員の評価のデータが、学校経由に直接行く方がいいとおもうんです。学校へ出すとなれば、なかなか無記名でも、やはり保護者などは書きづらい

ですよ。そういうことに物すごい敏感ですからね。だって、人質をとられている身ですからね。

福井主査 是非、御配慮いただければと思います。

宮川参事 お話を承りましたが、やはりこの学校における生徒による授業評価について、主に都立学校の実態についてお話をしたわけですが、小中学校については、これからまだ実態を把握していく必要があると考えています。

同時に、やはり授業評価については、さまざまな検討すべき課題は私どもはあるだろうと考えています。こういうことも検討しながらということになるだろうと思っています。

一方で、東京都が今、戸田専門委員からお褒めいただいて本当にうれしいんですが、やはり、実は小田原委員さんにも大変お力添えをいただいて、この人事考課制度もできてきたわけですので、これの中でやはり課題になっていきます事柄について、特に校長が適正に評価する材料に、やはりこういった授業評価を生かせるということが、今の段階ではやっていけるところかなと考えています。直接にということについては、相当に検討が必要だと考えていますので、冒頭申し上げましたように、パウチャー等々も含めて研究してまいりたいと思っています。

福井主査 御参考ですけれども、私の所属する国立大学法人などでは、ここ数年定着しているんですが、各教員、教授、助教授等の授業評価、要するに教員がきちんと授業をしているか、わかりやすい授業をしているか、授業準備をしているか、シラバスどおりやっているか、あるいは生徒をフェアに扱ったか、などの事項について5段階評価があります。学生は、教師の手を一切触れない前提で事務局局に届け、事務局局はそれを研究科長等にだけ届けます。

勿論匿名でやるんですが、希望する教員には結果をフィードバックします。評価される教員にとっても、自己改善になります。授業改善を、当該教員もできるし、大学としても対応できる。評判がいいのです。

先ほどもいわゆる指導力不足教員は小学校が圧倒的に多いというお話がございましたが、小学校辺りこそ、むしろ小学生の純粋な目で、あるいは保護者の目を見た評価こそが、非常に役に立つのではないかとも思えます。特に問題が現在化しやすい小学校などでも、そういうやり方を御検討いただければと思います。

私も含めて、内閣府で一昨年、イギリス、オランダ、スウェーデンに授業評価等の調査に行っているんですが、特に徹底しているのがオランダとイギリスで、全国の公立学校では、生徒による匿名の授業評価をほぼ全学年で行うのです。

小学校低学年などは質問が簡単ですけれども、それについても担任の先生の評価は校長先生しか見ない。提出先も担任ではないという形で徹底されている。このような評価が定着しておりまして、その成果も我々の調査レポートなどで公表しておりますので、御参考にさせていただければと思います。

ちなみに、3月30日付の文科省の学校評価室からの事務連絡も、都道府県教委の学校評

価担当課御中として行っているかと思うんですが、ここにもこの会議の前身組織の教育研究ワーキンググループからの事例案として出ているのが、無記名で実施して、担任や受け持ち教員を経由せず、直接校長または市町村教育委員会に提出する、というやり方です。もし直接学校に出す場合などでも、調査票をのり付け等で封入するとともに、記載内容に関していかなる不利益をも被らないことを保証する。原則、筆跡がわからないよう選択式。勿論、自由記述があってもいいわけですが、こういった手法が奨励されています。

先ほどからも話題になっていますが、東京都の取組みというのは、全国のリーディングケースですので、いろいろな意味で、先頭ランナーとしてご尽力いただければと大いに期待申し上げております。

先ほどの校長先生の話で、校長がかばうというバイアスがあるという話題が出たんですが、もう一つ、これも我々がときどき聞く例では、校長が言わば教頭とか一部の教員と非常に相性が悪かったり、あるいは対立関係にあたりして、どうもいろいろな事情を勘案すると、校長がかなり個人的感情を交えて、一部教員と対立するなどによって学校運営が混乱しているという、一種の校長の独裁的ないしは民主的でない運営で学校が混乱しているというケースも、間々聞かれます。そういったケースについての言わば校長の管理ぶりが、単に教員をかばうなどというのでなくて、別の方向で突出して発揮されているようなものについての情報収集、是正措置については、どういう御対応でしょうか。あるいはこれからそういうことについてどういう御対応が効果的とお考えになられるでしょうか。

江藤課長 今、そういう事例も幾つか抱えております。そういう情報の中で、やはり私も副校長と今、東京都においては主幹という、言ってみれば中間の職の者を入れております。

実は、そういう方々からのヒアリングとか情報を収集して、実際にそういうクレームが入ってくる。これは内部告発のような形で入ってくる例があるわけですね。学校運営上、校長はこういう形で報告をしているかもしれないけれども、実態はこういう部分があるんですよというのが入ってくる例が確かにございます。そういうものについては、しかるべく、そういう事象によって違うんですが、主管にこれは情報を確認した方がいいだろう。これは副校長に情報を確認した方がいいだろうというそれぞれによって、情報確認をさせていただいて、それが言ってみれば正しい情報になれば、まさしく業績評価で評価をしますし、実際に余りにもひどいというか、緊急を要するような対応の場合については、学校長を呼んで指導するということの対応をしております。

福井主査 そういうケースも間々あると考えてよろしいんですか。

江藤課長 間々というか、年に何件かは、そういう情報の確認作業を確かにしております。

福井主査 定期的に、例えば校長が管理する対象であるところの教頭、あるいは一般教員から、校長や教頭の管理、監督について何か意見があるか、などというアンケートのようなものを教育委員会としてとられることはいかがですか。

江藤課長 ただ、先ほどからここにあります人事考課制度とか自己申告というものについては、今は支援センターになったんですけれども、そこにその現物が上がってくるんです。その中には、やはりそういう辛らつされた表現のものもございますし、そういうものはチェックをしていただいて、情報提供をしていただいている。

福井主査 それは御本人の一般教員が御本人のことについて何か教育委員会に書類を出すときに、ついでに管理職のことが書いてあるというパターンですか。

江藤課長 自己申告制度の中の申告書の中に書いてある中で、どうしても学校の運営上の課題という形で、こういう課題があるんだという形で実際に書かれているものはピックアップして情報提供をしていただいております。

福井主査 最近、民間企業などでは、管理職の管理ぶりについて、言わば管理される側の職員からの匿名アンケート、匿名評価を行うところが増えていきます。そういう立場にある方々などから事情を聞くと、非常に参考になるそうです。

例えば部長がいて、課長がいて、それから一般職員がいる場合に、部長が課長を見るときにはよくやっていると見えても、実は課長を評価する一般職員の評価を見ると、部長の目は必ずしもよく見えていなかったということを部長自身が後で気づくといったことがあります。

自分のことを申告するついでというよりは、定期的に管理職がきちんと管理をやっているのか、について情報収集をする。言わば、管理職が一般職員にきちんと信頼される評価なり管理をやってくれていなかったら、恐らく学校の現場の秩序は成り立たないわけですから。そういう情報収集をシステムチックに行われるのも1つの有効な手法かもしれないとも思います。

江藤課長 直接そういう形ではない部分はあるんですが、実は苦情処理制度というものを持っています。それは業績評価に関する苦情処理制度。その中では、自分の評価がこうだったという内容の苦情もありますけれども、実際に自己申告、当初申告のときにこういう目標を設定したのに対して、校長は何ら指示をしないのに、評価としてこういう評価をしてきた。その説明は、当初のときはこういうことはなかったです。そういう苦情処理制度がありまして、それは直接上がります。苦情相談員というのは、学校を離れたところに設置してございますので、そこの方々に苦情が上がってきます。それは苦情処理委員会というのを開きます。1個1個苦情に対して、本人からの聞き取りと、今度は官職、校長からの聞き取りの両方をして、事実を確定して、これについては、校長をどこまで指導するのか。もしくは評価まで変更することは今まで事例はございませんけれども、校長を指導するという例は、何例か毎年出ております。

福井主査 校長が言わば大きな権力を持っていることをかさに着て、教職員などに対してアンフェアな評価をやったときには、校長自身にも報いがあるという緊張感があると、多分最初から非常に公正で厳格にやる。例えば指導力不足をそうでないと言ったり、立派な教員をそうでないと言ったりということについて、バイアスがかかりにくくなるという

要素があると思います。

江藤課長 業績評価は、先ほど小田原委員もおっしゃっていましたが、実際に開示制度というものについて時期を待っていたものですから、今までは下位評価、要するに低い評価の人たちだけを開示していたんです。今回の評価からは、希望者全員に開示するという制度にもう一段成熟させたというか、持ってきました。

福井主査 それは緊張感がありますね。

江藤課長 そうしましたら、今、集計をしている最中ですけども、この3月の評価の苦情がどんどん上がっている状態です。それは昨年と比べると、相当数苦情が上がってきている。まだ速報の段階の数値ですけども出ています。

福井主査 苦情があったところについては、苦情に理由があるかどうか一応検証されるということですね。

江藤課長 そうです。

福井主査 それは非常に大きな進歩ですね。

それから、分限処分で裁判になるケースがときどきあるということでしたが、負けたケースはございますか。

江藤課長 今のところ負けたケースはございません。

福井主査 最終的にはすべて勝っておられるということですね。

江藤課長 指導力不足の部分での訴訟では、まだ結論が出たものはございません。今までの分限は、病気とかそういう形のもので、すべて私どもは勝ってきていますけれども、指導力不足でやっているのは、まだ地裁でやっている最中です。

福井主査 1件だけですか。

江藤課長 はい。

福井主査 対応はかなり大変ですか。先ほども資料にございましたが、訴訟の準備とかは相当な負担になりますか。

江藤課長 人事委員会の段階での審査の場合は、リーディングケースになるということ。東京都が一番最初に走っていますので、まさしくこれが全国の最初のケースになるということで、東京都の人事委員会の方もかなり丁寧にやるということで、私どもの方も、言ってみれば、法的な課題をこの制度自体が抱えているとか、それでわかりました。実はいろんな課題を抱えているんだけど、それを抱えたままやっていますから、進んでいるということで、訴訟を進めていくに当たっては、現場に対しても莫大な資料を持って遂行しているところであります。

福井主査 今は1件だけ係属中なんですね。

江藤課長 そうです。

福井主査 いつごろ判決の予定ですか。

小枝副参事 8月ぐらいに終結する予定です。

福井主査 今年の8月ですか。

小枝副参事 予定では、そういうふう聞いています。

福井主査 そうすると、年内か来年早々ぐらいには判決ということですね。見込みとしては、ある程度自信を持っておられるということでしょうね。

江藤課長 自信は持っております。

福井主査 分限処分の要件が法令上あいまいなので、どれくらい防御なり攻撃をすれば、処分を適法と認めてもらえるのかがわかりにくい、そこが大変だということですか。

江藤課長 はい。

福井主査 裁判所からも相当詳細な資料要求などがあったわけですね。恐らく安全サイドに立って、かなりのことを準備されたということだと思います。逆に言えば、もう少し基準がはっきりしているとやりやすいということでしょうか。

江藤課長 そうですね。

福井主査 分限処分の要件自体があいまいなんですね。

江藤課長 はい。

福井主査 なるほど。

浅見専門委員 ちなみに、要件というのは、明快にするという道がありそうですか。

江藤課長 要するに、地方公務員法の28条の第3項のあの部分だけで勝負しています。

福井主査 細則が全然ないんですね。

江藤課長 はい。ですから、教職としての適格性を書く。その評価ですからね。

福井主査 例えば教職の場合あれば、具体的にできるだけ客観的評価になじむような尺度が、政省令なりで設けられているとか、あるいは基準がもうちょっとガイドラインなど明確になっているとやりやすいということがあるんでしょうね。

江藤課長 そうですね。

小田原委員 不適格教員の事例みたいなものは、公表していますか。

江藤課長 指針というもの、言わば学校側で校長先生が判断されて申請をしてくるときの参考になる指針というものは、各学校に配付しています。

小田原委員 それは公表されているものですか。

江藤課長 公表しています。

小田原委員 それが今の省令なら省令みたいなもので示されれば、違うことになりませんか。

福井主査 法令になったら、大分違うでしょうね。

江藤課長 恐らく思うんですけども、司法の判断が何例が積み重なってきた段階でないと、私どもはなかなか踏み切れないというのが現実だと思います。行政を預かっていて、やはり負けるわけにはいきませんので、最終的には訴訟の司法判断が何例が出てきて、そこで大体線が見えてこないかね。

福井主査 一般的に民間企業でも、また、行政職の地方公務員の分限免職判例などを見ましても、相当際どい事例があります。例えば無断欠勤を繰り返したり、場合によると一

種の横領行為を働いたような人でも分限免職ができなかったという判例まであるぐらいですから、業務上不適格者だけでも分限免職にはできないというゾーンがあるようです。そこは立法によって解決するしかありません。特に教育現場で指導力不足だとか、子どもとコミュニケーションが取れないような方が実際に授業を持っているのは、やはり子どもの利益にも社会公共の利益にも、さらに自治体の利益にも反しますから、ちゃんと退場していただかないと困るはずですよ。しかし、司法判断がどうぶれるか予想がつかないというところに問題がありそうです。今のお話を伺って、恐らく何らかの形で分限免職処分なりの要件の詳細化を立法段階で行ってしまえば、判例がぶれることは、かなりの程度防げるかと思われまふ。そういう問題意識へのご提案についても、追って何かと御教示いただければと思ひます。

それでは、長時間、大変貴重なお話を伺ひまして、ありがとうございました。今後ともどうぞよろしくお願ひいたします。