

教員評価との連動が学校自己評価に及ぼす

影響に関する事例研究

－ X 中学校を事例として－

金 森 一 郎

I はじめに一問題関心および研究の目的

本稿の目的は、事例研究に基づき、教員評価との連動が学校自己評価に及ぼす影響に関する示唆を得ることである（以下、学校自己評価と教員評価との連動については、『連動』と略記）。本稿での鍵概念である、『連動』とは、学校自己評価の結果が給与などの人事上の措置への反映を前提とした教員評価に活用される^① という意味で使用する。本稿では以降、教員評価の意味するところとは全て給与などの人事上の措置への反映を前提とした教員評価のことである。また人事評価、あるいは人事考課というタームについても、全て上述した意味での教員評価のことと同義である。これらの他にも本稿では、「学校自己評価」のほかに「学校評価」という別のタームが出てきている。これについては、政策文書その他の文献の表記のあり方などの影響によるもので、あくまでも研究対象は学校自己評価である。この学校自己評価は教職員自らが当該学校の教育活動のあり方などについて評価を行うものであると同時に、わが国における学校評価の最も根幹部分をなすものという位置づけになっている^②。

近年わが国では、内閣府の経済財政諮問会議の意向を受けての文部科学省による義務教育諸学校における学校評価ガイドライン（以下、「ガイドライン」と略記）の策定、2002年の小学校設置基準および中学校設置基準の制定による学校による自己点検および評価の実施の努力義務

化、2007年の学校教育法の改正、および学校教育法施行規則の改正による学校自己評価実施の義務化や学校関係者評価実施の努力義務化など、学校評価をめぐる施策が進展している。そして現在の学校評価をめぐる一つの重要な問題として、学校評価と教員評価との関係の問題が存在する。

学校評価と教員評価の関係については、「ガイドライン」で言及され、文部科学省が設置した学校評価の推進に関する調査研究協力者会議でも議論されていた。

「ガイドライン」では、学校評価と教員評価 - とりわけ給与などをはじめとする人事や処遇上の措置への反映を前提に勤務評定として行われる教員評価 - とは評価の目的や位置づけなどがそもそも大きく異なることを指摘している^③。そしてその上で、「ガイドライン」では、教員の人事評価（勤務評定）として用いることを前提にたとえば学校評価の一環として行われる保護者・児童生徒による授業評価などを行っていくことは、学校評価の趣旨からしてふさわしくないとしている^④。「ガイドライン」で示されたこの政策的な指針の方向性に関しては、上述の調査研究協力者会議でも、以下のような見解が示されていた。「学校評価の取り組みの中で、組織の方向性や、力の入れ方などを色々とチェックすると、生徒指導や教務などの学校組織の誰が悪いというところまで、取り組もうと思えば突き詰めることができる。しかし、このように教

職員の人事評価とのリンクが前面に出過ぎるのは、ガイドラインでも分離しているが、少々まづい⁶⁾ この会議での意見整理の内容からは第一に「ガイドライン」で示された指針の方向性（評価結果を人事評価に用いることを前提とするような学校評価を行わない）に則るべきであること、第二には学校評価結果を人事評価に用いるような運用をすると学校評価を行う上で望ましくない事態が生じかねないことが見解として示されているのが看取できる。ただこの会議での意見整理では、学校評価の結果を人事評価に用いるような運用をすると学校評価を行う上で如何なる問題が生じるのかについて言及はない。

以上の学校評価と教員評価との関係について先行する議論に目を向けると『連動』が、学校評価の観点からして否定的なニュアンスを持って論じられていることが理解できる。しかしながらこうした先行する議論では事例などに即し、エビデンスなどに基づき『連動』による、学校評価への影響などについて分析、考察したものではないために、この点で限界を孕む。そのため本稿は、『連動』を採用した事例に即し、『連動』による学校自己評価への影響に関して仮説的ながらも示唆を得るものである。

本稿が問題とするに学校評価と教員評価との関係を取り扱った既往の調査研究としては、一之瀬らによる一連の研究を挙げることができる。まず一之瀬ら(2013)では、高校教員への質問紙調査から、学校評価と教員評価とは評価項目においてある程度類似性があることを明らかにした⁶⁾。また一之瀬(2014)では、学校評価の有効性と教員評価の有効性に関する認識には相関があることを高校教員への質問紙調査から明らかにしている⁷⁾。その他に一之瀬ら(2015)では、学校評価と教員評価の有効な連動を通じて学校経営目標達成と教員の職能成長達成を目指すシステムづくりに関する教員研修のあり方への考察を行っている⁸⁾。

確かに、これらの研究では、学校評価と教員評価の関係をめぐる知見をもたらしている。しかし、本稿が問題とする学校評価結果が教員評

価に活用されることの影響のなどについて直接的に考察しておらず、限界がある。そして本稿により、事例に基づく萌芽的な研究として学校評価と教員評価との関係に関する研究の空白箇所を埋めることに一歩寄与することとしたい。

Ⅱ 研究の課題、方法、および本論文の構成

本項では、冒頭の研究目的を達成するため1つの中学校の事例（以下、事例校をX中学校とする）を取りあげ、①『連動』が具体的にどのような行われているか、②またどのような狙いで両者を連動させているのかを明らかにし、③『連動』による、学校自己評価への影響について考察する、以上3点の研究課題を設定する。ここで、筆者がX中学校を研究対象として設定した理由は、次の理由からである。それは同中学校が各分掌主任教諭レベルでの『連動』を校長自らの判断、リーダーシップの下、教職員に周知徹底した上で行っている特色ある事例校だからである。

確かに『連動』が行われているのは、あくまでも分掌主任レベルである。だがX中学校では、大半の教員が何らかの分掌主任を務めていることもあり、この『連動』はごく一部の教職員を対象としたものではない⁹⁾。また、後の校長へのインタビュー録の箇所でも明らかのように、実際の学校自己評価における評価の取り組み自体には、全教諭が分掌主任であるか否かに関わらず同様に参加し、先に触れた分掌主任レベルの『連動』が行われている分掌組織の評価にあたる教育活動評価¹⁰⁾も学校自己評価の一部分を構成している。その他に、教職員に周知徹底した上で『連動』を行っていることから教職員の『連動』による学校自己評価への影響などを比較的把握しやすい条件も整っている。このX中学校は都心の郊外部に位置する首都圏A県の中規模都市B市に存在し、全生徒数は600名ほどのやや大きめの中規模校である。

ところでこのX中学校の事例は後述のように、A県の教員評価では昇給停止措置が実際にとられることが少ないという意味で確かに人事や処遇への影響が小さく、『連動』の影響が比較的小

さいと考えられる事例ではある。ただ、死刑制度などほとんど実際に行きわたることのないシステムでもシステムの存在それ自体が抑止力などの影響を及ぼすという議論も存在する。こうした議論を踏まえれば、教員評価の人事や処遇への影響が及ぶ可能性が小さいからといって『連動』による影響が全くないものとは考えにくい。またこれに加え、「最も不利な例を分析してそこでも仮説が成立していることを示して仮説の確からしさを確認する(least likely case)」⁽¹⁾ という指摘のように、こうした『連動』による影響が比較的小さいと考えられる事例を分析対象とすることである程度他の事例にも援用可能な知見や示唆が得られる可能性が高いとも考えられる⁽¹²⁾。

従って上述のこれらを勘案し、X 中学校の取り組みを冒頭で述べた研究目的を達成する上での対象として取り扱うこととした。

本研究の方法に関しては、はじめに①の研究課題については、具体的に『連動』がどのように成立しているか、『連動』を採用することの狙いをA 県のX 中学校長に対して行ったインタビューデータを基に明らかにする。そして具体例の提示を通し、如何なる要素により『連動』が成立しているのか、また『連動』の狙いは何であるのかを明らかにする(以上、Ⅲ)。筆者が校長にインタビューを行ったのは、『連動』を採用した当事者だからである。次に、②の研究課題については、学校自己評価への影響について同じくX 中学校の分掌主任教諭を含む教諭に対して行ったインタビューの結果、X 中学校学校評価報告書に寄せられた教職員のコメントなどを題材として分析、考察を行う(以上、Ⅳ)。筆者が教諭を対象にインタビューを行ったのは、学校自己評価における教育活動評価の当事者だからである(この点は、後のⅢの校長へのインタビュー録の中で言及がある)。

Ⅲ X 中学校における『連動』の取り組み - 校長へのインタビューから

本項では、『連動』とは具体的に如何なることであるかを示すため、A 県のX 中学校の取り組

みを挙げる。筆者は同中学校の校長に対し、①「X 中学校では、具体的にどのようにして『連動』を行っているのか」、②「『連動』を採用していることのねらいや経緯は何か」の2項目に沿ってインタビューを行った。なお、以降のインタビューの結果では人事評価というタームが何度も使われているが、これはX 中学校があるA 県では教員評価が人事評価と呼ばれていることによるものである。以上の2項目に基づき校長へのインタビューを行った結果、以下で示した回答が得られた⁽¹³⁾。ちなみにインタビュー録の()内の文言は、以下すべて筆者が補ったものである。またインタビュー録後に記載のある日付は、調査日を示すものである。まず①の質問項目に関しては、以下のような回答を得ることができた。

分掌主任の人事評価シートのⅠの欄の教科、Ⅱの欄の学年・学級経営、Ⅲの欄の分掌その他のうち、分掌その他の欄の評価指標を学校経営評価と教育活動評価からなる(学校自己評価の)教育活動評価の評価指標にする。評価指標に対する1~4の4段階の評価尺度は分掌主任が作成し、評価尺度に基づく評価、自由記述による意見、アドバイスを教諭までの全教職員が行う。(この)相互評価を参考にして(校長が、人事評価の)Ⅲの欄について、その人との話し合いの中で評定を付ける。(校長 2012/12/14)

次に②の質問項目に関しては、以下のような回答を得ることができた。

わかりやすい具体的な学校評価(の取り組み)を地域に公表しなければならなかったことが1つ目、2つ目は、校長が(教育活動評価で)いろんな先生に評価をつけて(もらい)、それを参考にしてその人の人事評価をすることで、総合評定をする校長の独断と偏見を防ぐ。3つ目の理由は、給与表が細分化されたということ。給与表が細かくなり、人事評価のAを取った人は4段階昇給、Bを取った人は2段階昇給、Cを取ったら1段階昇給というように(なった場

合。)それを付けるのが校長だとしたら、校長がその人の給与を査定するようなもんじゃないですか。(よって人事評価における)校長の独断と偏見、暴走に歯止めをかける担保を校長自らが取っておく必要がある。(校長 2012/12/14)

上述の X 中学校の事例からは、分掌主任レベルという形ながら、「学校自己評価における教育活動評価の結果を校長自身が各分掌主任の教員評価の最終評価を行う際に活用する」という要素によって、『連動』が成立していることが看取できよう。そしてこの要素の前提には「各分掌主任の教員評価の評価項目の学校自己評価における教育活動評価への援用による学校自己評価と教員評価との評価項目の共通化」⁽¹⁴⁾があることもまた確認できよう。

また学校自己評価の教育活動評価と分掌主任教諭の教員評価との項目との共通化に関しては、例えば「部会で話し合ったことが個々の生徒の働きかけに生かされるような連携の在り方を工夫し、実践する。」(平成 23 年度 (2011 年度)教育相談分掌の教育活動評価に関する目標)⁽¹⁵⁾、「教育相談主任として、部会で話し合ったことが学校全体の取り組みに生かされるように連携の在り方を工夫し、実践する。」(平成 23 年度 (2011 年度)教育相談主任の人事評価の自己申告目標)⁽¹⁶⁾とあるように、両者の項目の細部の文言では多少の相違やズレなどはあるものの、概ね共通した評価項目となっている。

また X 中学校が設置されている A 県では、教員評価すなわち人事評価は教諭の場合、校長が最終評価者となり「教科指導」、「学級学年経営」、「分掌その他」の各領域で A~D の 4 段階の評価を行い、この領域別評価の結果を基に A~D の総合評価が絶対評価で行われ、総合評価が D 評価の場合のみ 1 年間の昇給停止という形で、評価結果が人事や処遇に反映されることとなっている⁽¹⁷⁾。従って、X 中学校の場合、少なくとも各分掌主任レベルでは、『連動』が行われており、その帰結として学校自己評価の教育活動評価結果が分掌主任の給与に影響を及ぼしうるシステムとなっている(例えば仮に学校自己評価

の教育活動評価の結果が低く、その結果「分掌その他」の領域の評価が D 評価となった場合、領域別評価に D 評価が含まれるため、総合評価も D となり昇給停止となる)⁽¹⁸⁾と言えよう。

これらの他に上述の校長へのインタビュー録からは、校長が『連動』を採用した狙いが、②の質問項目に対する 1 つ目の理由として示されていた具体的な学校評価の取組み状況の発信、同じく②の質問項目に対する 2 つ目、3 つ目の理由から読み解くことができるように同僚教諭の評価を幅広く加味し、校長による独断専決的な教員(人事)評価に歯止めをかけることであるのが看取できよう。

IV X 中学校における『連動』による学校自己評価への影響

1 教諭へのインタビュー結果、および考察

筆者は、『連動』による学校自己評価への影響について解明を進めるため「例えば学校自己評価結果が低い場合には同僚の分掌主任教諭の昇給停止となることがあり得ることから、学校自己評価の分掌組織評価にあたる教育活動評価において厳しい評価や課題の指摘を躊躇するといったことはあったか」⁽¹⁹⁾とように学校自己評価における同僚教諭の人事評価への影響に関する質問内容に基づくインタビューを X 中学校の以下の表 1 で示した、a~i の教諭に対して行った⁽²⁰⁾。なお、以降で示したインタビュー録の ()内の文言、および下線はすべて筆者が補ったものとなっている。

表 1 インタビュー対象者の基本属性

教職員名	X 中学校への着任期間	性別	所属・担当	教職員名	X 中学校への着任期間	性別	所属・担当
a 教諭	4 年目	男	第 2 学年主任	f 教諭	1 年目	女	特別支援教育主任
b 教諭	2 年目	女	図書館主任	g 教諭	1 年目	男	第 2 学年 2 組担任
c 教諭	1 年目	男	第 1 学年主任	h 教諭	4 年目	男	教務主任兼研修主任
d 教諭	10 年目	男	第 3 学年主任	i 教諭	4 年目	男	第 3 学年 5 組担任兼特別活動主任
e 教諭	8 年目	女	初任者研修主任				

筆者の行なったインタビューに対して、たとえばe教諭やa教諭からは次のようなコメントを聞くことができた。

(学校自己評価で、厳しい評価をしづらいのは)
それはそう思います。やはり同僚として、気持ちよく仕事をしていきたいので。しょっちゅうあるわけではありませんが、評価がどのように影響するのか気になるところです。(初任者研修主任e教諭/2011/12/16)

(学校自己評価で、厳しい評価をしづらいのは)
実際には多少あるとは思いますがね。ただ、お互いの名前が明かされるわけではないので、その辺はなるべく客観的に見られるようにはしていますけれど。(第2学年主任a教諭/2012/2/10)

以上のa教諭やe教諭のインタビュー録からは、『連動』の採用によって、学校自己評価結果が同僚の昇給停止などの人事や処遇へ及ぼす影響からあえて厳しい評価を回避することがあるのが看取できよう。これは、特別な配慮を施した評価を行うという意味で学校自己評価における評価の信頼性に対して影響が生じているものと看做すことができよう。ここで、以下本稿でのキーワードとなる評価の信頼性について説明をすることとしたい。

ギッブスは「信頼性とは、テストが測定しようとしている技能や達成度をどの程度正確に測定しているかを問うことである」⁽²¹⁾とテストを例に説明しているように、評価の信頼性とは、ある評価対象についてどの程度精確に評価を行なえているかというものである。そしてギッブスは評価の信頼性について、「同じ課題について評価者間の評価の一致を問題とする評価者間信頼性、」および「同じ評価者の異なった評価場面での評価の一致を問題とする評価者内信頼性」⁽²²⁾の双方があるとしている。本稿では特に後者の評価者内信頼性に着目し、同僚教諭の教員評価への影響が想定されることで学校自己評価における評価のあり方が左右されるかどうかを分析の観点に据えることとした。

a教諭やe教諭のインタビュー録の他にも、学校自己評価結果が同僚の給与に影響を及ぼするという観点から次のようなコメントが学校評価の報告書の中に寄せられていた。このコメントでは、「評価基準に照らしてみても、(評価尺度に基づく) 評定が『2』か『3』という判断に迷う場合、間違いなく『3』をつけてしまう。また目標が未熟でも、日ごろの取り組みによっては『3』、『4』をつけてしまう。(以上、下線部および()内の文言は筆者による)」⁽²³⁾と同僚への人事や処遇に影響を及ぼしうることへの配慮からあえて厳しい評価を回避しがちになる傾向があるという意味で、教員評価との連動による学校自己評価における評価の信頼性への影響を上述したa教諭、e教諭のインタビュー録以上に具体的な形で示唆していた。

ただ、a教諭の「多少あるとは思いますがね」、e教諭の「しょっちゅうあるわけでは」といったコメントの内容からも窺えるように、『連動』による学校自己評価への影響に関しては極端ではないと認識されているとも読み取ることが可能である。そして『連動』による学校自己評価への影響に関してこうした認識がなされていた理由としては、第一にX中学校が存在するA県の現行の教員評価の人事や処遇上への反映が比較的小さいこと、第二に現行のX中学校の教育活動の状況など比較的良好であったことが指摘できると思われる。

第一の点に関連することとして例えばd教諭は、学校自己評価における同僚の人事評価による影響に関しての筆者のインタビューに対して次のように回答を行っていた。

人間としてやっぱり情は入りますね。(学校自己評価の評価を) 書くときにそういうことの影響は多少ありますね。なくはないという感じですかね。(人事評価の) D評価は普通は付けないから、なくはないというかたちですね。あくまでも。(第3学年主任d教諭/2012/2/10)

このd教諭のコメントは、上述のa教諭、e教諭と同様に『連動』によって特別な配慮を施

した評価という形で学校自己評価への影響を示唆しているものであることは明らかである。だが、「D 評価は普通は付けないから…なくはないというかたち」との箇所から看取できるように事例校のX中学校では教員評価で人事や処遇への影響が及ぶことがほとんどの場合想定されており、『連動』による学校自己評価への影響に関しては極端ではないことが理解できる。

次に第二の点、すなわちX中学校の教育活動の状況などが比較的良好であったことから『連動』による学校自己評価への影響が極端なものではないと認識されていた点に関しては、以下に示したf教諭やb教諭のコメントが示唆的である。学校自己評価における同僚の人事評価による影響についての筆者のインタビューに対してf教諭やb教諭は以下のようなコメントを行っていた。

(学校自己評価で厳しい評価をしづらいこと)はないです。(教職員は)やるべきことを追求していくって目標に向かってやっているの、そういう考えはないです。(特別支援教育主任f教諭2011/12/16)

うちの職員とてもまじめなので、一所懸命色々なことをやっているの、(学校自己評価において)あんまりあんな低い評価になっちゃうなと思ったことはないんです。正直な話。数字を書くだけじゃなく、コメントを書きますのでその中でこういうところをすごくがんばって活動していたとか、逆にもしかしたらこういうことも出来るんじゃないかみたいなアイデアを書いたりとかしていますので、特に低い評価をつけない方がいいなといったところの迷いはなかったですね。(図書館主任b教諭2012/2/10)

以上のb教諭やf教諭の発言内容からは、同僚の処遇などに影響が生じるという理由で、学校自己評価における評価のあり方への影響を受けることに対し否定的なのが見える。そしてこうした影響に対し否定的であるという意味で、『連動』の及ぼしうる影響を受けていないこと

が伺えよう。

このように『連動』による学校自己評価における評価のあり方に及ぼす影響に関して否定的な見解を示したのは、上述のb教諭やf教諭のインタビュー録にもあったようにX中学校の教育活動の取り組みが比較的良好であったため、そもそも学校自己評価で厳しい評価を行う必要性があまりないという状況があったためと考えられる。先述のようにa教諭やe教諭などが『連動』による学校自己評価への影響を認めつつも、その影響に関しては極端なものではないとの認識を示したのは上述のf教諭やb教諭のコメントのようにX中学校の教育活動の状況が比較的良好だったことと決して無関係ではないと考えられる。

またこれらの他にc教諭も学校自己評価における同僚の人事評価による影響についての筆者のインタビューに対して以下のようなコメントを行っていた。

いろんな業務上の支障がある場合には、申し訳ないけれど俺は(学校自己評価で厳しい評価も)書かせてもらう、これは困るっていうことで。現在の、いま勤務しているX中では、これ支障ある、生徒のために困るっていうことがそう無いっていうのが現実。(第1学年主任c教諭/2012/2/10)

このc教諭のコメントの「これ支障ある、生徒のために困る…そう無いっていうのが現実」との部分からは、X中学校の教育活動の取り組みが比較的良好であることが理解できる。そしてそれゆえに学校自己評価において特別な配慮を施した評価をすることがないという点でf教諭やb教諭の立場に近似していることが理解できる。ただc教諭のコメントは、「業務上の支障がある場合には、申し訳ないけれど俺は(厳しいコメントや評価を)書かせてもらう」というように学校の教育活動が看過できないほどの大きな問題を抱えている場合には、同僚教員への処遇上の影響が及ぶるにも関わらず、厳しい評価などを行うという論点を示唆している点で重

要である。

現在のX中学校の『連動』のあり方について「(教育活動の)職務遂行上の問題がある場合には(学校自己評価で)厳しいコメントを出します。(0 内の文言、および下線は筆者補)」⁽²⁴⁾という教諭のコメントがX中学校学校評価報告書の中に記載されていた。この報告書のコメントにおいては、上述のc教諭のコメントとは異なって現在のX中学校の教育活動の状況が良好であるかなどの論点への言及はない。しかしこの報告書のコメントは、当該学校の教育活動が看過できないほどの大きな問題を抱えた場合には、同僚への人事や処遇の影響が及びうるにも関わらず、学校自己評価であえて厳しい評価を行うことを示唆している。そしてこのコメントは、こうした点で、先に触れたc教諭の発言内容で看取できた論点を裏付けるものとなっていると言えよう。

現在行われている学校評価の目的は「各学校が、自らの教育活動その他の学校運営について、目指すべき目標を設定し、その達成状況や達成に向けた取組の適切さ等について評価することにより、学校として組織的・継続的な改善を図ること。」⁽²⁵⁾とあるように学校改善を行うことにあり、この前提として学校の教育活動の現状などについて評価、確認を行うことが位置付けられている。この「ガイドライン」で示された方向性からすると、『連動』により学校自己評価において特別な配慮をした評価を行うという形で評価の信頼性に影響が生じることは、学校改善の前提となる学校の教育活動の現状確認が不十分になるという点で弊害があると指摘できる。上述したc教諭のコメントなどは、学校の教育活動が大きな問題を抱えている場合、『連動』により学校自己評価において特別な配慮を施すなどの信頼性の低い評価をすることで学校の教育活動の現状などの確認が不十分になることの弊害が教育活動の当事者として看過できなくなることを示している。

2 小括

先述のように、教諭へのインタビューからは、

確かにすべての教職員からではないとしても、a教諭、e教諭のコメントにもあったように『連動』によって学校自己評価において特別な配慮などを施した評価をするという形で影響を受けていることが看取できる。とりわけX中学校の事例は、IV-1の箇所で先述のd教諭のコメントが示唆していたようにA県の人事評価、すなわち教員評価においてD評価を受け昇給停止という形で人事や処遇への影響がもたらされるケースは例年0、1%に満たない⁽²⁶⁾。従ってX中学校は、教員評価であり人事や処遇への影響が想定されないという意味で『連動』による影響が少ないと考えられる事例ではある。こうした事例であるにも関わらず、上述のような『連動』による学校自己評価への影響が複数教諭から寄せられていることは着目してよい。

校長は現在のX中学校の『連動』、すなわち学校自己評価結果を教員評価に活用する評価のあり方について以下のようなコメントを報告書に残していた。

「学校評価と人事評価との評価結果を連動させてしまうと、学校評価において給与などの人事上の問題が生じてしまうことから、学校評価における評価に対するバイアスや評価の偏りが生じてしまうという問題はどうしても生じてしまうだろう。」しかしながら、学校評価と人事評価を切り分けて扱うということになると、人事評価が同僚教職員の評価を捨象した形で行われ、校長の独断的な評価や恣意的な評価に歯止めをかけることができなくなったり、教職員の人事評価における公平性、公正さが担保しづらくなるという問題も生じてくる。すなわち、学校評価と人事評価を連動させるにしても逆に両者を切り分けて扱うにしろどちらにしても評価におけるリスクが生じてしまうことは避けて通れないものである。(以上、下線部筆者)⁽²⁷⁾

この校長の報告書コメントからは、『連動』を採用するにしても、逆に『連動』を採用しないにしてもそれぞれ別の問題が生じるという複雑な状況の下に校長があることが理解できる。そして『連動』を採用した校長の狙いが、先のⅢの校長へのインタビュー録の分析の箇所で示し

た同僚教諭の評価を加味することで独断的、恣意的な教員評価に歯止めをかけることであることも改めて確認できる。

しかしながら本稿が研究課題とする学校自己評価の観点からは、『連動』を採用した最終的な責任者である校長自身が、『連動』を通じて、学校自己評価における評価に偏りや配慮などが生じる形で評価の信頼性への影響が生じることの問題を明確に認識していると言え、このことの意味は大きい。

ただし、第1項で示したように、例えば『連動』による学校自己評価への影響は、影響自体に否定的な教職員も存在したように、ある程度小さくなっていったのもまた事実である。こうしたことの主な理由として、とりわけ先述のb教諭やf教諭、c教諭のコメントの箇所でも触れたようにX中学校では、比較的教育活動への取り組みの状況が良好であり、学校自己評価において厳しい評価やコメントなどを行う必要性がさほどなかったことが指摘できる。そしてこれは、『連動』によって学校自己評価の結果が、同僚の給与などの処遇に影響を及ぼしうることの配慮から、学校自己評価で厳しい評価を避けるといった事象が発生し得る背景がさほど強くないことを意味している。加えてd教諭のコメントのように、現行のA県の教員評価では人事や処遇への影響があまり想定されていないことから、『連動』による、特別な配慮を施した評価という形での評価の信頼性への影響が極端ではないと認識されていたことも指摘できる。

またこれらの他に、c教諭のコメントのように、学校の教育活動が大きな問題を抱えている場合にも、『連動』により特別な配慮を施した評価をするという形での学校自己評価への影響は小さくなるのが指摘できる。

V まとめ及び今後の研究課題

これまでの議論や考察から、『連動』による学校自己評価への影響をめぐる問題に関し、以下の2点が仮説的ではあるものの示唆される。

第1に『連動』は、学校自己評価における特別な配慮を施した評価といった形で評価の信頼

性に対しての影響を生起させる十分な要因となりうるということである。確かにすべての教職員からではないものの、先のIV-1で取りあげたa教諭、e教諭のコメントのように、同僚の処遇に影響を及ぼしうることから学校自己評価において特別な配慮を施した評価を行うといった形で評価の信頼性への影響が示されていた。またIV-2の箇所でも先述のように、A県の教員評価における人事や処遇の反映は決して大きくない。すなわちこれは、『連動』の採用によって学校自己評価結果が人事や処遇に影響を及ぼしうることから、実際の評価で特別な配慮を施すなど評価の信頼性への影響を生じさせる可能性が小さい事例である。こうした事例であるにも拘らず、『連動』による学校自己評価における評価の信頼性の影響についての指摘が複数教諭から見られていた。これを踏まえれば『連動』は、例えばa教諭、d教諭、e教諭などのコメントのように、学校自己評価で特別な配慮などを施した評価を行うという形で、評価の信頼性への影響を及ぼす十分な要因となり得ると言える。

第2には『連動』による、学校自己評価における特別な配慮などを施した評価という形での評価の信頼性への影響度合いは、以下の論点に左右される。そしてこの点とは即ち、教員評価において人事や処遇への反映度が大きいか否か、あるいは教育活動の状況が良好か否かといった点である。これまで考察を行ったように、確かにa教諭、d教諭やe教諭のように『連動』による評価の妥当性への影響を示唆するコメントが事実として存在する。ただその影響自体に関しては、さほど極端なものとは認識されていない。またb教諭やf教諭のようにこうした影響自体に否定的なコメントも存在していたように、『連動』による学校自己評価への影響は総体的にはある程度小さくなっていった。この理由については、先のIV-2の小括の箇所でも見たように、X中学校の場合、教員評価の人事や処遇上の措置への反映がかなり小さかったこと、当該学校の教育活動の状況が比較的良好であったことが指摘できる。従って、教員評価において人事や処遇への反映度合いが大きい場合、ある

いは教育活動などの状況がさほど良好ではない場合は、『連動』により、学校自己評価における特別な配慮などを施した評価という形での評価の信頼性への影響が大きくなりうる。

ただし、IV-1の箇所のc教諭のコメントが示すように、教育活動が看過できないほどの大きな問題を抱えている場合は、特別な配慮を施した評価をするといった信頼性の低い評価を行うことが及ぼす弊害の大きさが教職員によって自覚されることで小さくなりうる。

ところで窪田(2004)では、学校評価と教員評価との関係のあり方について、学校自己評価の結果が給与などへの反映を前提とする人事考課などにつながる場合、学校自己評価において改善すべき課題などの確認を躊躇する動きが生じるおそれがあること、さらには学校自己評価そのものへの信頼性が損なわれる危険性が生じかねないことを指摘していた⁽²⁸⁾。この窪田の指摘は、学校自己評価結果が教職員などの処遇に影響を及ぼしかねないことから、特別な配慮を施した評価を行うといった形で評価の信頼性に対して影響が出かねないことの懸念や危惧を示したものと見える。

本稿での分析からすれば、この窪田(2004)で指摘されていた『連動』による学校自己評価への影響は、十分にあり得るものと考えられる。ただし、こうした影響の大きさは、既に上述したように当該学校の教育活動の状況や教員評価の人事や処遇への反映の度合いの大きさなどにより左右されるうこともまた指摘できる。

次に、今後の研究課題について触れることとしたい。既に上述のように、本稿ではX中学校を対象とする形で、『連動』による学校自己評価への影響をめぐる問題に関しての示唆を得てきた。しかしながら、本稿ではX中学校という限られた事例を研究対象として取り扱い、『連動』による学校自己評価への影響をめぐる問題に関しての示唆を仮説的に示したにとどまる。よって今後、『連動』を採用している他の事例を対象とした質問紙調査などの量的な研究などを行っていくことで、本稿が示したこれらの仮説を検証、あるいは修正していく作業が求められよう。

また、本稿では分析の対象はあくまで学校自己評価であり、学校関係者評価や第三者評価などの外部評価と教員評価との連動が外部評価者に対して及ぼす影響については考察されていない。自己評価に加えて学校関係者評価や第三者評価などの外部評価の実施も着実に進んでいることからすれば、こうした外部評価と教員評価との連動が外部評価における評価のあり方へ及ぼす影響についても事例などを基にして考察していくことは必要であろう。以上、2点を今後の研究課題としていきたい。

註

- (1) 本稿ではこうした意味で、学校評価と教員評価との連動を定義しているが、筆者がこうした定義づけを行うにあたっては文部科学省『学校評価ガイドライン - 2014年改訂版』を参照している。
- (2) 同上「ガイドライン」、4頁。
- (3) 同上「ガイドライン」、8頁。本稿では、ガイドライン2014年度版を参照している。だが、学校評価と教員評価の関係に関する記述は、『学校評価ガイドライン - 2010年改訂版』や『学校評価ガイドライン - 2008年改訂版』でも2014年度のものと同様のものとなっている。
- (4) 同上「ガイドライン」、8頁。
- (5) 学校評価の推進に関する調査研究協力者会議(第6回)配布資料
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/shotou/037/shiryo/07020204/003.pdf (2012年2月25日最終アクセス)
- (6) 一之瀬幾義、山崎保寿(2013)「教師の職能成長における教員評価および学校評価制度の現状と課題 - 静岡県公立高等学校を基本調査対象として -」『教科開発学論集』第1号、81-90頁。
- (7) 一之瀬幾義(2014)「目標管理手法のもとの学校評価および教員評価との関係性 - A県公立高等学校への質問紙調査より -」『教科開発学論集』第2号13-21頁。
- (8) 一之瀬敦幾、野村真澄、山崎保寿(2015)「高等学校における教員評価システムと学校評

価システムの融合に関する研究 - 教員評価システムの活性化を目指して - 『日本高校教育学会年報』第 22 号、日本高校教育学会、8-17 頁。

(9) この部分に関しては、2012 年 12 月 14 日に筆者が校長に対して行ったインタビューの結果、例えば教職員 26 名中 18 名が分掌主任教諭を務めているように、7 割以上の教諭が分掌主任を務めていることが明らかとなっている。

(10) 教育活動評価が分掌組織の評価に相当することは、例えば平成 23 年度 (2011 年度) 『X 中学校学校評価報告書』において確認できるものとなっている。

(11) 久米郁夫 (2008) 「事例研究 - 定性的研究の方法論的基礎」河野勝、清水和巳編『入門 政治経済学方法論』東洋経済新報社、163 頁。

(12) ここで事例研究を構想していく上では、たとえば村上祐介 (2011) 「教育学研究における事例研究の方法論再考 - 定性的研究における比較の方法 -」『教育学研究』第 78 巻第 4 号、日本教育学会、64-75 頁といった文献を参考にしている。

(13) 以下の校長へのインタビュー録は 2012 年 12 月 14 日に筆者が行ったインタビューを踏まえて作成したものである。このインタビューの記録は、調査対象者の許可を得た上で録音し、録音データの使用に関しては教職員の個人名や対象となった学校名などに関する情報を明示しないという条件の下で使用許可を得ている。

X 中学校では学校自己評価における分掌組織の評価に相当する教育活動評価の結果を校長が分掌主任教諭の教員評価を行う際に活用していくという意味で、学校自己評価と教員評価とが連動していることに関しては 2011 年 10 月 7 日の段階で校長に聞き取り調査を行った上で確認済みであった。

しかしながらこの時点では、学校自己評価と教員評価とを連動させた理由や経緯に関しては十分に聞くことができていなかったために、2012 年 12 月 14 日に改めて校長にインタビューを行い、以下このデータを基に構成している。

(14) この学校自己評価、教員評価の両者の評価項目の共通化という点に関しては、2012 年 12

月 14 日に筆者が行った校長へのインタビューから明らかとなっているほか 2011 年 10 月 7 日の段階でも校長に聞き取りを行ったうえで確認済みとなっている。

(15) 平成 23 年度 (2011 年度)、X 中学校前掲報告書。

(16) 平成 23 年度 (2011 年度) 「A 県人事評価シート (教諭用)」

(17) この点に関しては平成 22 年 (2010 年) A 県教育委員会「市町村立学校人事評価に関する規則」、および平成 21 年 (2009 年) A 県教育委員会「市町村立学校人事評価の実施要領」による。

同要領によると教諭の場合 3 つの領域別評価に A が複数あり C、D がいない場合は総合評価で A となり、C が複数あり D がいない場合には総合評価は C、領域別評価に一つでも D が含まれることとなった場合は総合評価が D、総合評価が A、C、D 以外の場合には総合評価は B となっている。

総合評価で D 評価となった場合には 1 年間の昇給停止となることに関しては 2011 年 10 月 7 日、2012 年 12 月 14 日の X 中学校長への聞き取り調査において確認済みであったほか、A 県教育委員会事務局小中学校人事課の人事評価の担当者に対して 2012 年 1 月 17 日に行なったヒアリングの上で確認済みとなっている。

(18) 教員評価すなわち人事評価の領域別評価の一つでも D がある場合は総合評価も D となり昇給停止となることに関しては、上述の注釈 17 の箇所を参照されたい。

(19) この部分の質問内容を設定するに当たっては、たとえば永井 (1977) などの教員文化論を参考にしている。永井によると教員文化の特色として同僚との調和を第一にするといった傾向が見られる (永井聖二 (1977) 「日本の教員文化」『教育社会学研究 第 32 集』東洋館出版社、101 頁) ことから、昇給停止という同僚教員への人事上の不利益をもたらしかねない可能性のある行動、すなわち分掌組織の評価にあたる教育活動評価において教育活動の取組みの改善すべき課題に対して厳しい評価を行う、ある

いは厳しい指摘を行うといったことを避ける傾向があるのでその質問を考えることは論理的に可能であろう。また教育活動評価が分掌組織の評価に相当するものであることについては、先の注釈 13 の箇所を参照されたい。

(20) 以下の教諭へのインタビューは、2011 年 12 月から、2012 年 2 月にかけて行なっている。ここで触れたインタビューのデータは許可を得たうえで録音し、また録音データの使用方法については教職員の個人名などのプライバシーに関する情報を明示しないという条件の下で許可を得ている。

また以降に本文中において紹介を行ったインタビュー録は、筆者が行ったインタビューの結果を踏まえて作成したものとなっている。筆者は、a～i の 9 名の教諭に対してインタビューの協力を得ることができたが、紙面の都合などもあり全てを紹介することができないことから、抜粋する形で紹介することとした。そしてこの抜粋を行うに当たっては、特定の立場の意見だけに偏らないようにしている。このインタビューで、学校自己評価への影響に関して否定的な見解を示した教諭は本文で触れた b 教諭、f 教諭、c 教諭の他に g 教諭および h 教諭の計 5 名となっていたほか、学校自己評価への影響に関して肯定的な見解を示した教諭は本文で触れた d 教諭、e 教諭 a 教諭の他に i 教諭の計 4 名となっていた。

(21) Caroline.V. Gipps(1994) "Towards a theory of educational assessment"(=鈴木秀幸訳 (2001)『新しい評価を求めて - テスト教育の終焉』論創社、94 頁。

(22) 同上、94-95 頁。

(23) 平成 23 年度 (2011 年度)、X 中学校学校前掲報告書に記載された教諭のコメントによる。そして同報告書によると、例えば「安定した生活習慣を確立する中で、よりよい学習習慣を充実させる」という学級活動分掌の教育活動評価の評価指標に関して、尺度 4 が「家庭学習ノートの提出率が 95%以上になった」尺度 3 が「家庭学習ノートの提出率が 90%以上になった」尺度 2 が「家庭学習ノートの提出率が昨年度とほ

ぼ変わらなかった」尺度 1 が「家庭学習ノートの提出率が昨年度を下回った」となっているように、尺度 4 が最も良い評価で、1 が最も低い評価であることは明らかである。

(24) 平成 23 年度 (2011 年度)、X 中学校学校前掲報告書。

(25) 文部科学省 (2014) 前掲ガイドライン、2 頁。ここでは、ガイドライン 2014 年度版を参照しているが、学校評価の目的に関する記述の在り方は、『学校評価ガイドライン - 2010 年改訂版』や『学校評価ガイドライン - 2008 年改訂版』でも 2014 年度のものと同様のものである。

(26) この点に関しては、例えば 2012 年 12 月 14 日の段階で X 中学校長への聞き取り調査などを通じて確認している。

X 中学校長によると教員評価、すなわち人事評価において D 評価となり昇給停止となるケースは A 県の県費負担教職員一万数千人のうち例年 10 名に届くかどうかとのことである。

(27) 平成 23 年度 (2011 年度)、X 中学校学校前掲報告書に記載された校長のコメントによる。

(28) 窪田眞二(2004)「諸外国の奮闘から何を学び取るか」木岡一明、窪田眞二編『学校評価のしくみをどう創るか』学陽書房、196-197 頁。

なお、この上述した文献で示されていた学校評価と教員評価との関係をめぐる論点に関しては、窪田眞二(2007)「評価を構築する上での不可避の論点」『日本教育経営学会紀要』第 49 号、日本教育経営学会、143-145 頁においてもほぼ同様に論じられている。