

平成 22 年 6 月 10 日現在

研究種目：基盤研究（B）
 研究期間：2007～2009
 課題番号：19330169
 研究課題名（和文） 学校における成果主義の受容と変容 新しい学校経営管理様式に関する日英共同研究
 研究課題名（英文） Performativity and Performance Culture at Schools- Anglo-Japanese collaborative research on an emerging mode of school governance
 研究代表者
 勝野 正章（KATSUNO MASA AKI）
 東京大学・大学院教育学研究科・准教授
 研究者番号：10285512

研究成果の概要（和文）：日本の学校に成果主義がどのように入り込みつつあるのかを、新しい職の設置、保護者・地域住民による学校運営参加、学校選択の自由化などの新しい学校経営管理様式との関係において捉え、校長・教員の意識に即して明らかにした。本研究の成果は国内・国際学会、学術誌にて報告された。また、調査結果の一部は毎日新聞（東京朝刊 2009 年 4 月 15 日付）で紹介されるなど、本研究には学術上の意義だけでなく、社会的インパクトもあった。

研究成果の概要（英文）：How is performativity or performance culture being enacted in schools? This question was addressed by means of investigating head teachers' and teachers' related perceptions within the context of an emerging mode of school governance including a new layer of teaching force, participation in school management by parents and local people, and parental choice of schools. The findings of the research were presented on national and international conferences and journals. Furthermore, they were referred to in a national paper (Mainichi Shimbun, 15th April 2009). This means that the research had an impact on society as well as an academic significance.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	4,800,000	1,440,000	6,240,000
2008年度	4,100,000	1,230,000	5,330,000
2009年度	4,500,000	1,350,000	5,850,000
年度			
年度			
総計	13,400,000	4,020,000	17,420,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：教育学・教育学

キーワード：成果主義、教員評価、学校評価、主任教諭、学校運営協議会、学校評議員、公共部門改革

1. 研究開始当初の背景

近年、企業のみならず、公共サービス部門、そしてその一角を占める公教育にも成果主義が浸透しつつある。本研究は、このような社会的・政策的環境変化と制度改革に対して、

学校・教員がどのように対応しているか/対応していくのかを探ることを目的とした。

成果主義の定義として、できるだけ客観的に成果を測ろうと努め、成果に連動した賃金体系で動機づけを図ろうとするすべての考

え方(高橋伸夫(2005)『育てる経営の戦略-ポスト成果主義への道』講談社)を採用するならば、全国で展開されつつある旧来の勤務評定に変わる新しい教員評価の実施と能力・実績を重視した教員給与体系への移行は、学校における成果主義の浸透を端的に示すものだといえる。一方、このような成果主義はニュー・パブリック・マネジメントと呼ばれる国と地方の行財政改革、社会保障制度改革、公共サービス改革の一環として推進されているものである。そのような広い視点から、教員評価と成果主義給与の導入の政策的・実践的意味を、今日現れつつある新しい学校経営管理様式の他の諸要素、たとえば学校の説明責任の強調、新しい職の設置などの学校経営組織改革、保護者・地域住民による学校運営参加、学校選択の自由化などとの相互関係性のなかで検討する必要があると考えた。

さらにより広い学術的背景に言及すれば、今日様々な学問分野で「公共性」が論じられていることがある。こうした議論の内容は公共性崩壊の危機に警鐘を鳴らすものから、新たな公共性の創出を指摘するものまで様々だが、公共性の一つの具体化である公共サービス部門のあり方が現実に大きく変容していることは間違いない。その変容には、少なくとも次の三つの側面があると考えられる。

A.公共サービスの分散的経営(公共圏の制度的変容)

B.公共サービスにおける労働の改革(公共圏の職業的変容)

C.市民性の拡張(公共圏の社会的変容)

本研究は、このうちのA及びBの側面に関する、日本の学校・教員を対象とした事例研究として位置づけた。すなわち、教育の公共性の変容を学校経営管理と教員の仕事という側面に焦点化して検討しようとした。

2. 研究の目的

本研究は公共性と公共サービス部門の変容というより大きな問題に位置づけながら、成果主義を切り口に新たな学校経営管理様式が今日の学校にはどのように現れているのかを政策文書の検討等を通じて客観的に明らかにするとともに、校長・教員がそうした政策的・制度的変化をどのように受けとめ、対処しようとしているかを質問紙調査によって探ることが目的であった。本研究が校長・教員の主観にも注目するのは、成果主義に基づく政策や制度が教員・校長の広い意味での職業意識に及ぼす影響は教育実践、学校運営にとって大きな意味を持つと考えたからである。さらに、現地調査(観察、聴き取り)をあわせて行い、学校における社会的諸関係(教員-子ども、教員-保護者、教員-教員、教員-学校管理職等)の変化をできる

限り現実に即して明らかにするよう試みた。

成果主義に対する教員の意識については、近年、各地の教員組合が調査を実施しており参考になるが、統計的検定まで行ったものは少なかった。本研究はこのような弱点を克服するとともに、政策・制度・実態の客観的把握と並行して行うことで、学術的検証に耐えうるデータと知見を提供することをめざした。成果主義や新たな学校経営管理様式が及ぼす影響は、個々の教員のキャリアや学校の置かれている地域的環境をはじめ様々な要因によって異なり、政策・制度の消極的受容だけでなく、積極的変容と呼べる状況も現れるのではないかと推測される。この動態をより正確に捉えるには、縦断的研究が必要である。

3. 研究の方法

本研究は、以下の3つの主題に分節化して、それぞれの明らかにしたいことに対応する適切な方法を選択して遂行した。

(1)新しい教員評価及び能力・実績に応じた教員給与に対する教員・校長の意識の把握

2008年度から能力・実績に応じた教員給与制度改革の全国的実施が予定されていたため(その後、改革の動きが鈍り予定どおりには進まなかった)できるだけ早い時期に教員評価と成果主義に関する意識調査を実施する必要があった。成果主義導入前後を比較するデータの収集を行い、成果主義の受容と変容に関する縦断的研究の基礎を作るためである。

イギリスの共同研究者である David Marsden が教員・校長について成果主義給与の導入前後で実施した縦断的研究(Pay for performance where output is hard to measure: the case of performance pay for teachers, in Kaufman, B. & Levin, D. (eds.) (2006) *Advances in Industrial and Labour Relations*, London: Elsevier.)を参考に、このイギリス調査との比較もできるように、調査設計(質問票の作成、サンプリング)を David Marsden と協議を重ねたうえで行った。また、研究分担者の藤田英樹(2008年度からは連携研究者)は企業における仕事への動機づけに関する調査研究を実施しており、その専門的知識も調査設計に生かされた。教員評価は一年間のサイクルに即して行われているため、2007年度末(2008年2月~4月)に質問紙調査を実施した。有効回答数は、全国の校長1368人、教員664人(校長が教員調査への協力に同意した146校より)であった。

あわせて、校長と教員を対象にインタビュー調査を実施した。インタビューは大まかな質問を用意しながら、基本的には教員評価の経験について自由に語ってもらう半構造化

インタビューの形式を採用した。

(2) 変化する学校経営管理様式に対する校長・教員ならびに学校運営協議会委員・学校評議員の意識の把握

東京都の校長・教員を対象に浦野東洋一・東京大学大学院教育学研究科教授(当時)が代表研究者となり科学研究費補助金の交付を受けて2001年度に「『開かれた学校』づくり等についてのアンケート調査」が行われた。本研究の代表者と研究分担者の中田康彦(2008年度からは連携研究者)がこの調査に参加していたこともあり、学校経営管理様式の変化が特に著しい東京都の校長、教員がそうした変化をどのように受けとめているか、およそ10年の間に、どのように意識が変化したかを明らかにすることをねらいとして、インタビュー調査を研究期間を通じて継続的に実施した。

さらに、2009年度から東京都で導入された新しい職である「主任教諭」の受容に焦点化した教員の認識の把握を質問紙調査によって行った。主任教諭も含め、新たな職の導入に対しては賛否両論がある。東京都教育委員会は主任教諭の導入に際して、職を「職務の困難度及び責任の度合いの違いに基づき分化」することにより「教育職員一人一人の意欲を引き出し、資質能力の一層の向上を図るとともに、学校をより組織的に機能させ、学校全体の教育力を高めていく」と説明していた。これらの改革・新たな職の設置が、学校の組織力を強化し、校長・管理職のリーダーシップが発揮しやすい組織環境を目指すものであることがうかがえる。一方で、このような新たな職の設置は、学校の組織力強化を目的とするが、それに対しては民主的な学校運営や教師の自主性を阻害するものであるといった批判もあった。質問紙調査は、無作為に抽出した東京都公立小学校及び中学校の教諭353名から回答を得た。

また、保護者や地域住民による学校運営参加の道を開いた学校評議員制度や地域運営学校制度は、学校教育という公共圏の制度的変容の顕著な例であるとみることができる。この制度変容により、学校における社会的諸関係にどのような変化が起こっているかを探るため、学校評議会、学校運営協議会の観察及び校長、教員、学校評議員、学校運営協議会委員のインタビュー調査を実施するとともに、2009年2月から3月にかけて、学校評議員、学校運営協議会委員を対象に、制度運用、参加の実態並びに意識などに関する項目で構成された質問紙調査を実施した。有効回答数は、学校運営協議員が632人、学校評議員は385人であった。

(3) 公共性と公共サービス部門の変容が生じているグローバル/ナショナルな文脈、及びその性質と帰結の理解

上記(1)(2)で研究対象とした教員評価、成果主義、新しい学校経営管理様式の実態と意味を分析する枠組みを構築するため、公共性と公共部門・サービスの変容、そのグローバル/ナショナルな文脈、性質、影響についての理論研究を行った。イギリスの共同研究者のJohn Clarkeが社会政策論の立場から行ってきた研究(Cl Clarke, J.(2004) *Changing Welfare Changing States-New directions in social policy*, London: Sage)などを基礎に、(1)(2)で得られた実証データとの相互参照を行った。

John Clarke、David Marsden、Denis Gleeson、Sharon Gewirzら海外の共同研究者とは、学会発表などの際に直接意見交換を行ったほか、London School of Economics and Political Science (LSE)の元副所長であるRay Richardsonを2008年9月に東京大学を会場に開催した公開セミナーに招へいした。University of Waikatoの教授であるMartin Thruppも2009年2月に招へいし、東京大学で関連するレクチャーを受けるなど、研究交流を行った。

4. 研究成果

本研究から得られた主な知見は以下のとおりである。

(1) 成果主義給与に対する校長・教員の態度は、一般論として尋ねた時にはかなり肯定的であるのに対して、学校という職場の人間関係や教育活動への影響など具体的論点をくぐらせて尋ねた時には大きく否定に傾き、児童・生徒の成績を給与に反映させることに対しては強い抵抗感が示された。

教員評価についてみると、ほぼすべての都道府県でその目的に学校組織の活性化をあげているにも関わらず、その点での効果を認める教師は約3割にとどまった。一方、あわせて尋ねた職場の様子については、82.7%の教師が自分の学校では「児童・生徒に対する指導に関わる目標が教職員の間で共有されている」と答え、54.7%が「教職員は、管理職の学校経営方針を常に意識している」と答えている。このように答えた教師には、教員評価が校長の学校経営方針や学校の教育目標の理解という点で効果があったと答える傾向がみられた。

さらに自分の学校の「教職員は、子どもたちの学力や体力などのテストで目にみえる成果をあげることを第一に考えて仕事をしている」を肯定した教師の方が、そうではない教師よりも、教員評価が校長の学校経営方針、学校の教育目標の理解に役立ったと答える傾向がみられた。このことから、達成されるべき目標が学習の過程にではなく、その成果に焦点化した、目にみえる目標であるとき、教員評価は学校の教育目標、校長の学校経営

方針、そして教員個人の目標の統合に効果を発揮するということが示唆された。

(2)東京都で2009年度に導入された「主任教諭」制度に対しては、教員の大多数がその職の分化に反対していた。反対にも関わらず、多くの教員が主任教諭選考を受験したが、その理由としては主任教諭にならないと少なからぬ給与上の不利益を被るような状況の存在があった。さらに、同じように主任教諭制度には反対でも、受験しなかった教員と比べて、受験した教員は子どもの学習や発達に対する同僚教員の姿勢や同僚性をやや楽観的にみる傾向がみられた。このことから、受験する／しないの行動を決定する際に、こうした職場の現状に対する認識が影響を与えているのではないかと推測された。すなわち、現在の職場の教育活動や同僚関係が深刻な問題を抱えているという認識がなければ、主任教諭が配置されても、その制度が持つ潜在的な弊害が顕在化しにくいと考えて、受験しても大丈夫と思えるのではないかとということである。逆に、受験しないという行動をとった教員は、現在の職場の状況が既に深刻であり、さらに悪化させることになる職の分化に加担することはできないと考えた可能性がある。

また、現時点では、主任教諭の配置が学校の活性化や人材育成に貢献したとはみられていないこともアンケート調査から明らかになった。主任教諭自身についても、新しく仕事が割り振られたかという点では個々に事情が異なっていたが、自分のモラルに影響があったという回答は少数にとどまった。ただし、以上のような結果の解釈にあたっては、主任教諭制度が導入されて間もない制度であり、しかも単独で機能するというよりは、OJTの実施や給与制度改革などとセットになってはじめて機能する制度であるとも考えられることに留意する必要がある。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計12件)

勝野正章、教育の目標管理と質の保障 国家のヘゲモニック・プロジェクト、日本教育政策学会年報、14、2007、8-21

勝野正章、新教育基本法制と教育経営 - 「評価国家」における成果経営のポリテクス -、日本教育経営学会紀要、49、2007、2-12

勝野正章・但馬徹哉、教員評価・学校評価の本質的問題とはなにか、教育、740、2007、79-86

中田康彦、日本の教員評価制度改革の課題、学校運営、学校運営、2007、49(9)、21-24

M.Katsuno & T.Takei, School evaluation at Japanese schools: policy intentions and

practical appropriation, *London Review of Education*, 査読有, 6(2), 2008, 171-181

中田康彦、新教育基本法下の教員政策--行政制度(政策)改革を中心に、日本教育政策学会年報、15、2008、122-132

勝野正章、教員評価・学校評価のポリテクスと教育法学、日本教育法学会年報、37、2008、19-31

勝野正章、イギリスの教員評価、学校運営、49(9)、2008、13-16

勝野正章、全国学力調査・評価・PDCA体制を乗り越えるということ、教育、757、2008、23-30

勝野正章、教師の協働と同僚性 - 教員評価の機能に触れて、人間と教育、63、2009、28-35

藤田博・高野(葛西)耕介・勝野正章、東京都の教員は主任教諭制度をどう受けとめたか - アンケート結果の分析を中心に、東京大学大学院教育学研究科 教育行政学論叢、29、2010、97-120

M.Katsuno, Teacher Evaluation at Japanese Schools: an examination from micro-political or relational viewpoint, *Journal of Education Policy*, 査読有, 25(3), 2010, 293-307

〔学会発表〕(計4件)

勝野正章、学校評価の政策と実践、日本教育学会第66回大会、2007/8/29、慶應義塾大学

M.Katsuno, The working of performativity: How is the teacher assessment enacted? British Educational Research Association Conference, 2008/9/6, Heriot-Watt University, Edinburgh.

K.Nakata, Laypersons' participation through siting School Governing Body and Teachers' Perception: A Japanese Case Study, British Educational Research Association Conference, 2008/9/3, Heriot-Watt University, Edinburgh.

M.Katsuno, Teacher evaluation in Japanese schools: an examination from a micro-political or relational standpoint, British Educational Research Association Conference, 2009/9/5, University of Manchester.

〔図書〕(計3件)

浦野東洋一・勝野正章・中田康彦(編著)、開かれた学校づくりと学校評価、学事出版、2007、162p

小川正人・勝野正章、教育経営論、放送大学教育振興会、2008年、234p

勝野正章、学校選択と参加(平原春好編『概説 教育行政学』273p)、東京大学出版会、2009、153-170

〔その他〕(計1件)

勝野正章・鈴木雅博・上原正士・村上純一・増田博俊、成果主義に対する意見等に関する調査報告書【概要版】、学校における成果主義の受容と変容-新しい学校経営管理様式に関する日英共同研究、日本学術振興会 科学研究費補助金(B)、2007-2009年度、2008年

6. 研究組織

(1) 研究代表者

勝野 正章 (KATSUNO MASAOKI)
東京大学・大学院教育学研究科・准教授
研究者番号：10285512

(2) 研究分担者 (2007年度)

Robert Aspinall (ROBERT ASPINALL)

滋賀大学・経済学部・教授

研究者番号：10346009

中田 康彦 (NAKATA YASUHIKO)

一橋大学・大学院社会学研究科・准教授

研究者番号：80304195

金子 真理子 (KANEKO MARIKO)

東京学芸大学教員養成カリキュラム研究

開発センター・准教授

研究者番号：70334464

藤田 英樹 (FUJITA HIDEKI)

東洋大学・経営学部・准教授

研究者番号：20366511

(3) 連携研究者 (2008年度、2009年度)

Robert Aspinall (Robert Aspinall)

滋賀大学・経済学部・教授

研究者番号：10346009

中田 康彦 (NAKATA YASUHIKO)

一橋大学・大学院社会学研究科・准教授

研究者番号：80304195

金子 真理子 (KANEKO MARIKO)

東京学芸大学教員養成カリキュラム研究

開発センター・准教授

研究者番号：70334464

藤田 英樹 (FUJITA HIDEKI)

東洋大学・経営学部・准教授

研究者番号：20366511

(4) 共同研究者

David Marsden, Professor, London
School of Economics and Political
Sciences (UK)

Ray Richardson, ex-Deputy Director,
London School of Economics and
Political Sciences (UK)

Denis Gleeson, Professor, the University
of Warwick (UK)

John Clarke, Professor, the Open
University (UK)

Sharon Gewirz, Professor, King's College,
London (UK)

Martin Thrupp, Professor, the
University of Waikato (NZ)