

# 能力主義的教員評価に関する考察

## －イギリスにおける実態調査を中心に－

堀井 啓幸

### 要 約

近年の教育改革において、教員評価は、業績評価（成果主義）の導入と指導力不足教員の排除を一対としてとらえている。我が国における業績評価は、果たして、教員の職能成長に結びつくのだろうか。

イギリスにおいて、能力主義的教員評価（給与改革に連動する閑門審査）は、2000年9月から導入された。本研究では、我が国に先行して業績評価を導入したイギリスにおける5つの学校の事例から業績評価及び指導力不足教員の排除の実態を分析し、我が国の教員評価を考えるための一定の示唆を得ようとするものである。

調査の分析からみえてきたのは以下の3点である。（イギリスにおいては）

- 1) 閑門審査によって昇級を希望したほとんどの教員が上級教員として認められた
- 2) こうした教員評価は、各学校における学校経営計画に組み込まれてシステム化されていた
- 3) 指導力不足教員の問題は、校長と当該教員の間で、穏便に解決されている場合がほとんどであった  
すなわち、イギリスの教員評価（給与改革に連動する閑門審査）は、教員の地位向上のための大きな手段の一つであった。その点、我が国においては、教員評価のシステム化は、個々の教員の職能成長と自立的学校経営を大切にして慎重に議論されるべきである。

キーワード：教員評価、業績評価、閑門審査、不適格教員

### はじめに

東京都では、2000年度から「能力開発型」の人事考課が行われている<sup>1)</sup>。ただ、こうしたいわゆる新しい教員評価のあり方が全国的な課題として問題提起されたのは、首相の私的諮問機関である教育改革国民会議の報告「教育を変える17の提案」（2000年12月）である。そこでは、「教師の意欲や努力が報われ評価される体制をつくる」として、以下のような提言がなされていた（抄録）。

- (1) 努力を積み重ね、顕著な効果を上げている教師には、「特別手当」などの金銭的待遇、準管理職扱いなどの人事上の措置、表彰などによって、努力に報いる。
- (2) すべての教師が、退職するまで児童・生徒に直接接し、教える仕事に就くことが望ましいとは限らない。学校内でも適性によって異なる役

割を負い、また、必要に応じて学校教育以外の職種を選択できるようにする。

ここでは、教員の評価に関して、業績評価導入と指導力不足教員の排除を一体として考えているようにみえる。実際、前者については、公務員改革の流れの中で、今日の業績主義的な側面をもった教員評価として具現化しつつあり、また、後者については、2001年6月の地教行法の改正（第47条の二：県費負担教職員の免職及び都道府県の職への採用）に具現化されている。

中教審答申（「新しい時代の義務教育を創造する」2005年10月）において、「国家戦略の一つ」と明示されるまでもなく、「教師の質の向上」は公教育の本質に係わる問題として当たり前に認識されてきた問題である。しかし、指導力不足教員と連続して能力主義教員評価が導入されると、こ

（所 属）

山梨県立大学 人間福祉学部 人間形成学科

これまで「教師の職能成長」として、ある意味で「個人的な文脈」で問われてきた教師の質の評価について、誰がどのように「教師の質」を評価することがよいのか慎重に議論されなければ、多くのまじめで優れた力量をもった教師は漠然とした不安感をもってしまい、結果として教育活動の改善に結びつかないようにも思われる<sup>2)</sup>。

本稿は、比較的、教師の主体性を尊重しながら、業績主義的な教員評価を導入し、指導力不足教員（不適格教員）の審査を行ってきたと思われるイギリスの事例を分析することで、今日的な教員評価のあり方を検討しようとするものである。

なお、本稿では、イギリスの能力主義的教員評価について、一般教員（Advanced Skills Teacher を除く）の給与改革に連動する閑門審査、いわゆる昇給審査と、さらにそれに連動する教員業務遂行評価（performance management review）をあわせた制度としてとらえている。また、イギリスとは、基本的にイングランドとウェールズをさす。

## 1 分析の前提としてのイギリスの教育法制と教員政策

イギリスの近代公教育の起点は、1870 年の（基礎）教育法（フォスター法）である。各行政地域に学校委員会を設け、これに教育地方税徴収の権限を与え、その地域に有志団体設立学校がない場合、公立の学校設置を義務づけることによって、労働者階級に義務教育の機会を与えたのである。そして、1944 年教育法によって、「教育科学大臣の統制のもと」という前提条件をつけながらも、地方教育当局（LEA）が当該地域にある学校のあり方を規定するという行政と学校の基本的な関係構造が明確にされた。しかし、現代の学校教育のあり方を基本的に定めているのは、1988 年教育（改革）法である（ただし、1988 年教育法を前提として、1996 年教育法によって、義務教育や特別支援教育のあり方など、今日の具体的な教育改革のあり方が規定されている）。

1988 年教育法は、国の権力や伝統を重視する新保守主義と自由主義経済を指向する新自由主義

の産物といわれ、ナショナルカリキュラムに象徴される国家の教育課程管理の原則や、地方教育当局が握っていた予算権や人事権を個々の学校の理事会（ガバナー制度）に委譲する自律的学校経営（Local Management of Schools, LMS）の考え方方が導入された。1970 年代まで、例えば、労働党政権下で中等学校の総合制化を強制する法律（1976 年教育法）が成立したかと思えば、保守党政権になって 1979 年教育法でそれが廃止されるなど、政権が変わることごとに教育改革の方向性が変わるということが少なくなかったが、1988 年教育法以降、行政と学校の関係は一定の方向性をもって構築され、その関係構造のなかで個々の学校の教育活動がなされることとなったのである。

学校の設置基準（教員定数、教材基準、施設基準、始業・終業時間、通学区など）に関しては一般規定がある程度で、具体的に学校教育を規定するものは少ないが（規則、通達によって規定されることはある）、1988 年教育法によって定められたナショナルカリキュラムとナショナルアセスメントの規定が実際には学校教育や学校経営のあり様をかなりの程度規定していると考えてよい。すなわち、ナショナルカリキュラム（教育課程基準）によって定められた必修教科とその到達度に対する評価（SAT）によって、個々の学校は学年段階に応じて求められる標準レベルの学力の達成及びその公表を求められるようになった。また、1992 年教育法によって、教育水準院（OFSTED）による学校評価が 6 年置き（現在）に行われるようになり、学力の達成度とともに、学校改善の姿勢が外部から評価されるという仕組みになっている。特に学力の達成状況は、1980 年代以降、規制緩和された通学区制度のもとで、児童・生徒の就学の判断材料になっており、実際に国の補助金は児童・生徒数によって算定されるので、予算権、人事権をもった個々の学校の理事会は、そうした現実的な評価に基づいて、学校の教育方法や教員人事のあり方を検討することになるのである。なお、教員の給与及び勤務条件については、1991 年の学校教員給与及び勤務条件法に基づいて（2005 年現在の根拠法は 2002 年教育法）、学校教育檢

討委員会（STRB）の諮問、議会での承認に基づいて、毎年、具体的な基準が教育大臣から公表されることになっている（School Teachers' Pay and Conditions Document）。

ごく最近に至るまで、イギリスの教員の資格は未確立といってよい状況であったが、現在は、公立初等・中等学校いずれにおいても、教職につくには有資格教師（QTS：Qualified Teacher Status）の認定を受けていることが必要になった（1989年9月より、保育学校でも必要となっている）。QTSは、教育大臣によって、regulationのもとで授与される。その点、資格授与ということに関しては、イギリスの教員養成は国家管理のもとにおかれているといってよい。ただし、そのための教職課程は、ナショナルカリキュラムが導入された後においても、各大学間において多様性が認められており、それになんらかに管理性が付与されたのは、1998年9月からである。有資格教師の認定を受けるには、基本的には、大学教育学部（学科）を卒業し、教育学士（B. Ed）を取得するか、大学を卒業後、卒業後課程（PGCE）を取得するかどちらかの方法による。さらに、ナショナルカリキュラムの導入以後、基幹3教科、基礎10教科に対する質の高い教員を確保したい（一方で、国内において、その関係の教員が集まらないという状況がある）という指向やニューライトからの大学教員養成が偏向しているという批判などを背景にして、大学の教員養成課程と離れた形での幾つかの養成ルート（例えば、海外から専門的能力を持った人材を採用するOverseas Trained Teacher Scheme 1991～、学位取得者+1年間の教師経験など）が積極的に認められるようになった。

ナショナルカリキュラムの導入とともに教員評価（Teacher Appraisal）も制度化されたが、1991年7月に制定された教員評価規則によって導入された当時の教員評価<sup>3)</sup>と、市場原理で学校改革を行おうとしている（能力給が導入された）今日の教員評価（業績評価－performance review－といったほうが適切かもしない）とは明らかな質的な乖離がある。教員評価が、給与

（能力給）と結びつくきっかけは、1998年12月政府文書『変革に臨む教員』や政府による専門職としての教師団体「全国教員協議会（GTC:General Teaching Council）」の創設提案などによる。こうした提案は、専門職としての教員の地位の確保、また、慢性状況にある教員不足を背景にしているが、ある意味で、教員の「質」の向上を図る職能成長モデルさえ曖昧にしていたそれまでの教員評価の改善を迫るものでもある。1998年の政府提案は、実際には、2000年9月から始まった能力給、すなわち優秀（上級）教員として認められた場合（Threshold Assessmentによる認定）は、従来の給与表とは別の給与表で支給されるという制度と結びついて、いわゆる能力主義的教員評価として機能し始めている。

一方、不適格教員の審査手続きについては、「教育水準・学校の枠組みに関する法律：School Standards and Framework Act 1998」によって、学校や理事会に対して教職員の人事管理を効果的に行うことが求められ、その延長線上に、旧教育雇用省が「教員の適格審査手続き」を作成し、2000年7月公表した文書（Press Notice: Government Publishes Guidance to Help Schools Deal With Under Performing Teachers）があり、それに基づいて審査がなされている。

以下、2章、3章において、2002年12月に調査したイギリスの事例（ロンドン周辺にある5つの学校の校長へのインタビュー調査）を中心に、イギリスの人事評価導入時の現状と指導不足教員（不適格教員）への対応について分析する（インタビュー調査は、不適格教員－under performing teacher－への対応についても同時に行っている）。

## 2 イギリスにおける能力主義的教員評価（Threshold Assessment）の実際

### (1) イギリスにおける調査校の概要（児童・生徒数は当時の現人数である）

#### ○Highlands School

2001年2月の開校式にブレア首相が来校し、「これがこれからのイギリスの学校である」と述べた、PFI方式によって建築、運営されてい

る（公立）中等学校、生徒数：700名

- Headteacher Monica Cross, Deputy Headteacher Adrian May にインタビュー後、学校視察、2004年12月に再度調査  
〈入手資料〉教員構成、教員評価表等

○Beaconsfield High School

旧国庫補助学校で、11歳時の試験の成績がよく、3割が有名大学に進学する、裕福な地域にある名門女子中等学校、生徒数：1050名

- Headteacher Penny Castagnoli にインタビュー調査  
〈入手資料〉学校案内、教員評価基準等

○Farnham Royal Church of England Combined School

男女共学の小学校（児童数：400名）。ケンブリッジ大学（C.A が LEA と共同して作成する戦略プラン）と連携して教員研修、評価等を行っている。

- Headteacher Mrs Harmer にインタビュー調査  
〈入手資料〉教員評価表等（Threshold Assessment 関係資料を含む）

○High March School

裕福な地域にある私立学校。3歳～13歳までの児童が通う。児童数約300名。

- Headmistress(Principal) Mrs Penny Forsyth にインタビュー調査、幼児学級にて在籍している日本人児童の受け入れや、SEN の実態について話を聞く。

〈入手資料及び私立学校における教員評価の現状の一端〉学校案内、簡単な教員評価表（校長の話によれば「ブレアの改革など関係ない、統一カリキュラムを通した学力向上などずっと前から行っていた事であり、教員評価などしなくても我が学校の教師は優秀な先生が集まっている」とのこと）私立学校は、本調査において、この学校1校であったが、採用段階で「優秀な教員を採用しているので、不適格教員はいない」（校長の話）こと、私立学校で優秀な児童を入学させているが、一方で、積極的に、SEN（いわゆる特別支援

教育）にも当たり前に取り組んでいることがわかった。

○The Chalfonts Community College

学校改善に積極的な学校であり、バッキンガム県で積極的に CPD（Continuing Professional Development、1年に5日間、校長の話によると教員の質をあげることで、OFSTED の評価をあげること、AWARD に申告することを目標にしているとのこと）に取り組んでいる高等学校。

- Principal Mrs Sue Tanner にインタビュー調査

〈入手資料〉学校経営案等膨大な資料を帰国後メール添付にて収集

## (2) 考察

本調査事例において、校長とのインタビューから、それ以前から勤務していた教員のほとんどは（私立学校はこれに含まれない）、優秀（上級）教員として認められたことがわかった。

イギリスの教師の給与はもともと9段階になっており、順次昇給すれば数年で最高段階までいくてしまい、それ以上の給与は望めなかった。優秀教員として認められれば、さらに、上級給与表による5段階の給与基準で給与が支給されることになる。

表1：一般教員（classroom teacher）給与表

Scale point (等級)	Annual salary (年俸) £
1	15141
2	16050
3	16923
4	17844
5	18906
6	20046
7	21249
8	22524
9	23958

（School Teachers' Pay and Conditions Document 2000による）\*本俸以外に、管理手当、新任手当、特別支援教育手当などの手当（allowance）がつく

優秀教員としての審査を受ける (Threshold Assessment) 条件としては、9段階の給与表の最高段階に達しているか、その年度中にその段階に達する教員が対象であるが、本調査事例の場合、希望した勤務教員がそれに達しており、また、それに関わって、校長による審査の条件を満たしていたということになる<sup>4)</sup>。ちなみに、Threshold Assessment の項目は 5 段階の基準からなり（具体的な項目でいえば、8 項目であり、専門的な知識・理解、授業計画・学級経営能力・子どもの成長把握能力を含む教授技術と自己評価能力、子どもの成長の実態、職能成長・勤務校の改善目的に適合する能力を含む高度で効率的な知見、専門職としての資質からなる）、教員自身の自己申告と校長等の審査によって優秀教員か否かの決定がなされる。

表2：上級給与表  
(The pay scale for post-threshold teacher)

Scale point (等級)	Annual salary (年俸) £
1	25959
2	26919
3	27915
4	28947
5	30018

(School Teachers' Pay and Conditions Document 2000 による)

トニー・ブレア首相が開校式のなかで、「この学校が 21 世紀のイギリスの学校だ」と述べたというハイランズ中等学校の事例で見ると、詳細な学校経営計画があり、それを踏まえた教員評価が

表3 自己申告書の例 (ハイランズ・スクール『職務遂行計画書』より)

Highlands School / Performance Management / Individual Plan

Date of meeting(s):

Team Leader:

Teacher:

Self-evaluation and general discussion points:  
(自己評価及び意見交換事項)

Objectives (目標)	Timeframe (期間)	Training, support & other needs (指導、助言)	Monitoring evidence including Lesson observation (授業観察記録)
Relating to pupil progress (生徒との関わり)			
Relating to professional practice (専門的技能との関わり)			
Relating to leadership & management / other (学校組織的貢献との関わり)			

Teacher comment:

(所見)

Signatures: Teacher

Team Leader:

表4 教員評価に関する授業観察記録の例（ハイランズ・スクールの観察記録、一部省略）

## Highlands School Lesson Observation Record

Teacher :	Observer :	Classroom assistant ? Yes/No	Subject:
Date :	Class :	Period :	Number present
Lesson Context (授業概要)			
Agreed area(s) of focus (重点領域)			

Teaching observation	Comments
Core teaching skills demonstrated (授業技術の基本) <input type="checkbox"/> 生徒が授業の見通しをもてているか <input type="checkbox"/> 集団編成は適正か（個別、集団） <input type="checkbox"/> 授業の進度、構成は適正か <input type="checkbox"/> 必要に応じて、統制をしているか <input type="checkbox"/> 生徒の状況をしっかりと把握しているか <input type="checkbox"/> 個別化を図っているか（個に応じた指導） <input type="checkbox"/> 質疑、応答が柔軟になされているか <input type="checkbox"/> 学習資源の活用は適正か（ICT、図書館など） <input type="checkbox"/> 生徒全員の参加度	
Extended teaching skills demonstrated (授業技術の応用) <input type="checkbox"/> 洞察力と挑戦する気持ち <input type="checkbox"/> 賞賛と励ましの活用 <input type="checkbox"/> 多様な授業方法 <input type="checkbox"/> 今後の可能性の高さ <input type="checkbox"/> 知的、創造的な要求度 <input type="checkbox"/> 年齢に応じた授業方法や学習資源の活用 <input type="checkbox"/> 性差、生活背景の多義性の把握 <input type="checkbox"/> 教科の全体的な把握 <input type="checkbox"/> 自立的学習への支援	
Using homework to reinforce and or extended learning (学習定着のための課題や広がりのある学習)	
Assessing pupils work (生徒の学習の評価) (Regularity, quality of feedback, constructive and instructive, diagnostic setting targets, maintaining records of)	
Classroom environment (教室環境) (Display of work, celebration of achievement, general ambience, music)	

Student response observation (生徒の反応、内容略す)

Overall comment and suggested aspects for further discussion, clarity or development (所見、内容略す)

あり（多様な形で採用される教員に対してもそれぞれ対応策と評価がなされており、それに関する文書量の膨大さに驚かされた）、優秀教員としての評価以外にもシステムティックな教員評価がなされ、それが総体として機能することで、教員としての能力、すなわち「質」の向上につながっていると考えられる。しかし、一方で、申告のあったほとんどの教員が優秀教員として認められたという本調査事例の結果から、もともと給与水準が低い状態にある教員に対してモラールを高めてもらうために現在勤務している教員を優秀教員として積極的に認めていくという志向性が審査する校長の方にもあったのではないかと思われた（ちなみに、9段階の給与表の最高段階の給与と優秀教員のための給与表の最高段階の給与の差は、年間1万ポンドよりずっと低いのである、表1、2参照）。また、評価書への記入することの労力の大きさへの不満も共通して聞かされた。

むしろ、採用の段階で、いかなる資質をもった人物を採用するかが重要である旨の校長の発言もあり、ロンドン中心部では、求人票をだしても物価が高いなどの理由で応募してくる人材がいないことなどの現実を踏まえると、やはり、イギリスの教員評価の背景には（教員養成のあり方の問題を含めた）入り口の問題があり、慢性的な教員不足の問題が影響を与えていたといわざるを得ない。ハイランズ中等学校の校長も含めて、他校の校長からも、総体として低い給与、評価等で大変だという教職のイメージなどの問題を解決する必要があるという指摘があったが、イギリスの教員評価には何のための業績給導入なのか改めて問われなければならないという本質的な問題が隠されている。最近のイギリスの教育財政については、全体として財政規模が拡大しているという現実があり、教員給与からみた教員の地位の向上も指摘されるが（最近の教員の地位に係わって、篠原康正が比較している教員給与は興味深い、表5）、本調査時点では、一般教員の業績評価を受ける前の最高額の給与が24000ポンドに満たなかったことも確認しておきたい（表1と比較参照のこと）。

表5 職種別平均年収（2005年、£）

職種別	平均
医 師	69527
法 律 家	49136
高 等 教 育 教 員	34432
土 木 技 師	32316
薬 劑 師	30950
中 等 教 育 教 員	29725
獣 医 師	29248
特 殊 教 育 教 員	28086
就 学 前・初 等 教 育 教 員	27104
言 語 療 法 士	25416
グラフィックデザイナー	24345
ソーシャルワーカー	23901
看 護 師	20768

文部科学省『諸外国の教員』2006年3月、104ページ所収資料

### 3 指導力不足教員（不適格教員）への実際の対応と審査手続き

優秀教員の審査にしても、また、一方で、不適格教員の審査にても、校長の審査以外に学校理事会を含めた外部のチェック体制があるが、少なくとも不適格教員の審査においては（事例調査校の調査からは）、校長と当該教員の間でのやりとりで終結していた（実際に、指導力に問題があった場合は、教務主任等のチームリーダーが注意し、注意してもなかなか改善されない場合は、校長で注意するというパターンが多いこと、また、なんどか注意して改善される場合と、改善されず、結局、当該教師自身が注意されることに嫌気がさしてやめてしまう場合も多く、5校の校長のうち、1校長からお金を払ってやめてもらったという経験がある旨の話を聞けた）。

ただし、不適格教員の審査手続きについては、厳格に規定されており、「教育水準・学校の枠組みに関する法律：School Standards and Framework Act 1998」によって、学校や理事会に対して教職員の人事管理を効果的に行うことが求められ、その延長線上に、旧教育雇用省が「教員の適格審査手続き」を作成し、2000年7月公表した文書（Press Notice : Government Publishes

Guidance to Help Schools Deal With Under Performing Teachers) があり、それに基づいて審査がなされている(図)。

この審査手順では、教員について、その適格性に疑問が生じた場合 (under-performing) の対応は、公的な聞き取り調査 (当初は指導が中心になる) を校長あるいは上司が行うことになっており、カウンセリングなどによって改善が見られない場合、第一段階に進むか、問題が深刻な場合 (病気などによる授業不能など) は第二段階に進むこととされる。第一段階では、20週を目安にして、教員の業務観察、評価及び指導が行われ、終了後、学校理事会における評議会において、当該教員と合意が得られれば、審査終了になる。合意が得られない場合、第二段階に入り、第二段階において4週間以内で面接調査を行い、評議会で合意が得られれば適格審査は終了となる。この段階でも、当該教員と合意が得られなければ「免職検討委員会 (Dismissal Committee Stage)」の審査に委ねることになる。

第二段階になって学校理事会における評議会を前提とした面接にかけられることになるが、事例校における聞き取り調査ではこうした事例はほとんどなかった。すなわち、前述のように、上司や校長とのやり取り (指導を含む) だけで改善が見られる場合や、改善の見込みがないとわかると当該教師自らがやめていく場合がほとんどだというのである。上記政府文書が公表されたとき、その前年 (1999年) に1200人の教師が公的な適格審査を受けており、うち、400人が調査中であり、600人が審査の結果、教師を辞したことが、教育技術省のホームページに記録されていたが、現時点では、不適格教員問題は自然淘汰され、落ち着いたと捉えられるのか調査を継続したい。

ただ、こうした適格審査手続きは、1992年の労働組合・労使関係法によって定められた「懲戒及び不服申し立て規定」に基づいており、教員評議を試行してきた ACAS (Advisory, Conciliation and Arbitration Service) を中心にする教

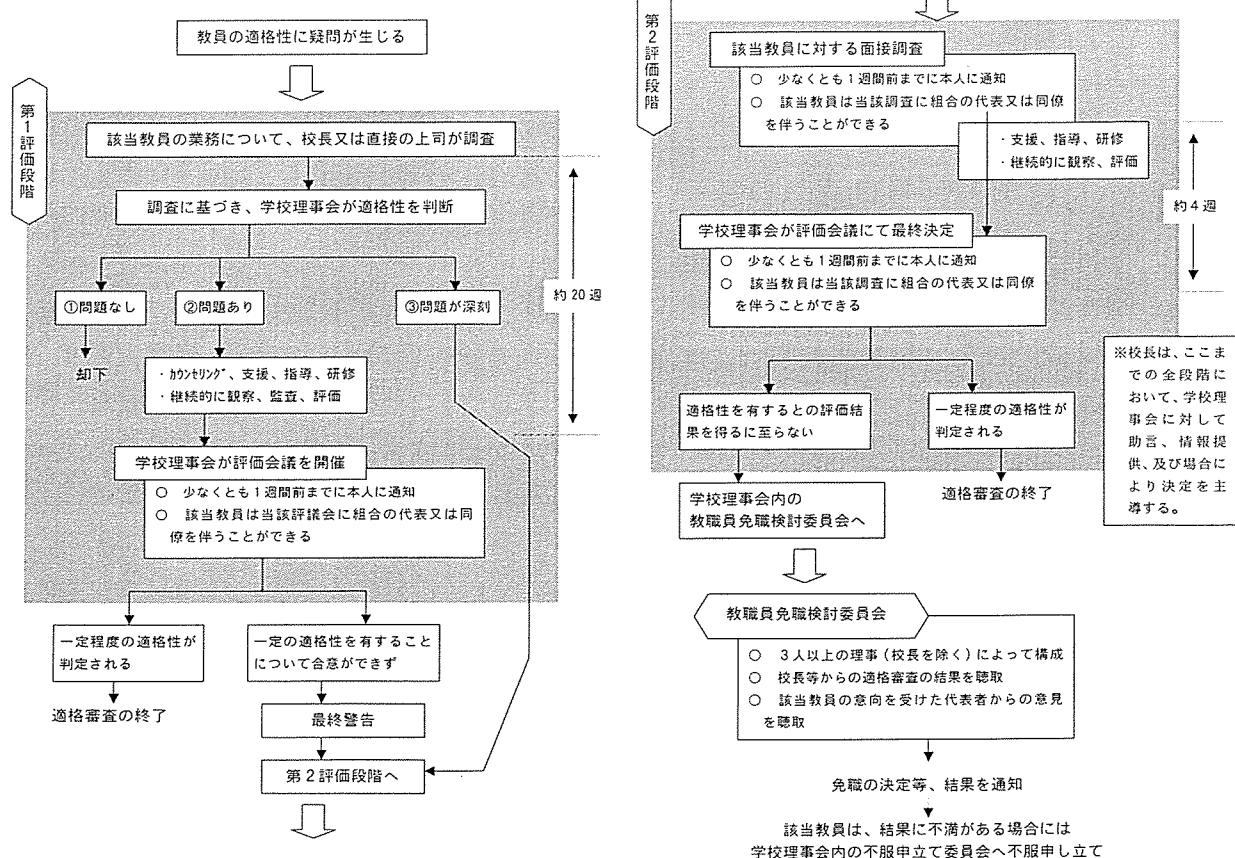


図 「不適格教員の扱いに関するガイダンス」による適格審査の手続き

員組合、雇用者代表、政府代表によるグループによって検討され（1997年）、教員の権利を十分に尊重した手続きになっていることを我が国では、留意すべきであろう。

### おわりに

イギリスの教員評価は、きちんとしているけれど、実際には緩やかに行われているといえる。つまり、法的な整備や評価体制はきちんとしているが、教員の社会的な地位が低かったがために緩やかに行われているのである。しかし、評価を行う手間暇は大変なものがあるようだ。また、時間だけではなく、優秀教員の認定にしても、不適格教員の指導・認定にしても、実際に校長の資質が問われることから、1997年以後、校長職に就く者には資格（NPQH:National Professional Qualification for Headship）取得を義務付け、そのための研修機関が設置された（NCSL: National College of School Leadership）という管理職改革にも注目すべきである。

NCSLは、全国校長研修機関、学校管理者のための研修機関であり、2002年10月24日にノッティンガム大学構内に宿泊ができる中心的な施設が開校された。この機関は、全国校長資格取得プログラムだけでなく、学校管理運営プログラム、現職校長のための管理者プログラムの実施、開発などの機能をもち、既に校長職についている者でも何らかに関わる。ただ、前掲学校の何人かの校長の聞きとり調査からは、直接、その施設で学ぶ校長は少なく（「忙しい、学校を離れられない」などの理由）、インターネット等で情報を得て、担当者とやり取りをすることであった。わが国でも、実質的に教員評価の中心を担うのは校長であるという視点に立てば、教員評価によって、効率的に、教員の質の向上を図り、さらに学校改善を図るためにには、校長、教頭など、管理職のリーダーシップの「質」の向上をいかに図るかという具体的、体系的な対策が検討される必要がある。

イギリスにおいて、業績（能力）給を導入することが「改善」につながっているかどうか、総体として明らかにできないが、勝野正章は、イギリ

ス政府が民間世論調査機関 MORI に委託して行った調査結果から、校長も含めた多くの教員が、業績給が導入されることによる書類審査等のストレス、不公平感から、業績給に批判的であることを指摘している<sup>5)</sup>。書類審査などによる多忙化は、筆者自身がイギリスの校長と話をするたびに感じてきたことでもある。ただし、少なくとも、イギリスにおいては、校長が学校全体の改善に関わらざるを得ない状況の下で、学校をチームとしてまとめていくことの必要性と難しさを感じるようになっている。

一方で、日本においては、元々、チームとしての学校という風土があった。そして、ほとんどの校長は、長い間、教員として教育活動に携わった経験をもち、その延長線上に校長になったというキャリアを持っている。その点、個人的な職能成長モデルを尊重し、同僚性を軽視しない評価のあり方が検討されるべきである。少なくとも、現任校長が教員評価の中心を担うのであれば、教育実践者としてのこだわりを尊重し、教育実践の視点からみつけられる課題を尊重する教員評価項目（自己申告）を大切にしたい。教員評価で学校全体での改善を図るとしても、その成否は個々の教師自身が自信を持って教育活動に向かうことができるか否かに関わっているのである。

なお、本稿は、拙稿「イギリスにおける教員の人事評価と職能開発－イギリスにおける業績評価と指導力不足教員への対応－」八尾坂修編『教員の人事評価と職能開発－日本と諸外国の研究－』（風間書房、2005年）に、新たなデータを加え、加筆修正したものである。

### 引用文献・参考文献

- 1) 教員の人事考課に関する研究会報告「これからの教員の人事考課と人材育成について－能力開発型教員評価制度への転換－」1999年3月
- 2) 実質的に教師の処遇に影響を与えたといわれる（現行）「勤務評定」導入時の教師に対する意識調査（長崎県における調査結果）では、「以前と変わらない」と答えた教師が半数近く（44.42%）いた。しかし、一方で、「なんとなく不安である」、「病気になっても休みにくい」と答えた教師も、それぞれ 28.13%、20.08 %いたことに留意しなければならない（『日本

- の教育 下巻』国土社、1959年、169ページ所収)
- 3) この当時の教員評価について、西川は、「アカウンタビリティという言葉を注意深く排除し、教員評価の妥当性を職能成長モデルでのみ説明しようとしていた」と捉えている。西川信廣「イギリスの教員評価における職能成長とアカウンタビリティ」『日本教育経営学会紀要第37号』1995年、第一法規、132頁。
- 4) 現在、申請者の約95%が、上級給与ラインを通過しているというデータもある (Eurydice/Eurybase, The Education System in the U.K. 2003/04)
- 5) 勝野正章「イギリスの教師は業績主義をどう受け止めているか」『教育』2002年7月号、国土社、34~41頁

## A Study of Teacher Appraisal as Performance Review – Focusing on The Schools' Research in U.K. –

HORII Hiroyuki

### Abstract

In the recent educational reform, Teacher Appraisal become to be the both subjects of introduction of performance review and exclusion of under performing teacher. Does Teacher Appraisal as performance review in Japan lead up to the professional development of Japanese Teachers?

In U.K., Teacher Appraisal as performance review (Threshold Assessment) has introduced from September 2000. On this study, the author took up 5 schools (Highlands School, Beaconsfield High School, Farham Royal Church of England Combined School, High March School, The Chalfonts Community College) and examined the states of the introduction of performance review and the exclusion of under performing teachers.

Reasearch findings are as follows:

- 1) Most teachers who hope their promotion through Threshold Assessment be admitted.
- 2) Each of school management plans had set all cases into the system of Teacher Appraisal.
- 3) The problems of under performing teacher came to an end gently between headteacher and concerned teacher.

At the result, the system of Teacher Appraisal in U.K. was a major factor by which most teachers rose in status. In Japan, the system of Teacher Appraisal should be a major subject of controversy which has caused considerable apprehension of throughout the professional development in each of teachers and the school-based management.

Key words : Teacher Appraisal, Performance Review, Threshold Assessment, Under Performing Teacher