

資料

# 教員評価制度における成果報酬に連動した勤務評価に 対する被評価者の納得度に関する定性分析 —テキストマイニングを用いた自由記述データの分析—

諏訪英広\*<sup>1</sup> 高谷哲也\*<sup>2</sup> 湯藤定宗\*<sup>3</sup> 林孝\*<sup>4</sup>  
柏木智子\*<sup>5</sup> 田中真秀\*<sup>6</sup>

## 要 約

本稿の目的は、教員評価制度における成果報酬に連動した勤務評価に対する被評価者の納得度の向上に関する示唆を得るために、テキストマイニングを用いた自由記述データの分析によって、納得度の向上の関連要因を統計的・構造的に明らかにすることである。分析の結果、以下3つの主要な知見が得られた。第1は、校長による授業・子どもの観察、公平・公正な客観的判断、成果・処遇反映の説明が主要な要因である。第2に、それらの要因の中心に位置づくのは校長との関係である。第3に、「仕事内容の相違による公正・公平評価の難しさ等の理由から、成果報酬制度は教育現場になじまない制度である」という納得度の向上を検討する以前の教員の否定的認識も強いことも挙げられる。付け加えるならば、成果報酬制度に対する否定的認識が強いことを考えると、成果報酬制度の再設計や運用の改善によっては解決し得ない根本的な問題があることも浮き彫りになった。

### 1. 研究の背景と目的

地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律（2014年5月改正，2016年4月施行）の制定により、教育公務員においても、能力に基づく任用制度の確立と人事評価制度が導入されることになった。同法第23条には、任命権者に対して、職員の人事評価を公正に行わなければならないこと、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こと、職員の執務について定期的に人事評価を行わなければならないことが規定されている。文部科学省の発表<sup>1)</sup>によれば、全国47都道府県及び20政令市において、評価結果の活用分野等のうち、特に、昇給・降給への活用が55自治体(82.1%)、勤勉手当への活用が53自治体(79.1%)と報告されている。すなわち、全国都道府県・政令市の8割に

おいて、「成果報酬に連動した勤務評価（以下、「成果報酬制度」）」が導入されている状況にある。

成果報酬制度の導入は、これまでの教員評価研究の成果に鑑みると、総じて懐疑的・批判的評価が多い状況がある。そのことに関して、学校経営領域における教員評価に関する研究、特に、成果報酬制度に関する研究の知見を確認してみたい。それらの研究は、諸外国での業績主義給与（メリットペイ）は概ね失敗に終わったことを指摘した研究<sup>2)</sup>、評価による人事考課制度が不適格・不適切な教員を判断・認定するための日常的な管理装置として機能することの問題性を指摘した研究<sup>3)</sup>、教員評価によって教員の力量を測定することは困難であり、結果として制度が形骸化することを指摘した研究<sup>4)</sup>、個人に強く焦点を当てることによって協働性と同僚性を壊す

\*1 川崎医療福祉大学 医療技術学部 健康体育学科

\*2 鹿児島大学 学術研究院 法文教育学域教育学系

\*3 玉川大学 教育学部 教育学科

\*4 広島大学（名誉教授）

\*5 立命館大学 産業社会学部 現代社会学科

\*6 大阪教育大学大学院 連合教職実践研究科

（連絡先）諏訪英広 〒701-0193 倉敷市松島288 川崎医療福祉大学

E-mail : hidesuwa@mw.kawasaki-m.ac.jp

危険性を指摘した研究<sup>5)</sup>などである。

また、1990年代後半以降、成果報酬制度への改革を精力的に進めてきた民間企業の状況を見た時、必ずしも成功しているとは言えない。評価結果や評価プロセスに対する被評価者の不満感・不公正感の高まりや職務意欲の低下、成果を気にし過ぎるがゆえの個人主義化の促進と職場の協働性・チームワークの低下等の問題点から、成果報酬制度の廃止や改善が主張されている状況が指摘されている<sup>6)</sup>。そのような中、万人に対して受け入れられる成果主義的な処遇制度や人事評価制度の設計は不可能であるものの、制度自体が存在し続ける限りにおいては、先述した問題点を少しでも縮減させるため、換言するならば、ベストではなくともベターな制度設計及びその運用のためには、評価結果や評価プロセスに対する被評価者の受容性や納得性を高めることが重要であり、そのための理論的・実証的研究が必要であることが指摘されるようになった<sup>7)</sup>。そして、具体的な研究としては、評価プロセスにおける公平性の重要性を指摘した研究<sup>8)</sup>、評価結果そのものよりも結果の公平さの方が満足度の決定要因として大きいことを指摘した研究<sup>9)</sup>、職場目標を説明し部下に納得させることや部下の能力に応じて公正に仕事配分を行うことが納得度を高めることを指摘した研究<sup>10)</sup>などが蓄積されてきている。以上の研究動向を踏まえると、教員評価における成果報酬制度が存在する限りにおいては、制度の問題点を可能な限り縮減させ、職務意欲や資質能力の向上等の学校改善に寄与し得る運用方法のあり方を解明するために、評価結果や評価プロセスに対する被評価者の納得度に着目する必要が看取される。また、この時、先述した先行研究の知見から、納得度を左右する要素の一つに公平性や手続きの公正さがあることを視野に入れる必要がある。

しかしながら、管見の限りにおいて、教員評価における成果報酬制度に関して納得度の視座から実施された調査研究は皆無である。そこで、筆者らは、A県の公立学校教員を対象とする質問紙調査を実施し、定量データの分析によって、被評価者の納得度の実相とその影響要因を明らかにした<sup>11)</sup>。得られた主要な知見は3つである。第一は、処遇反映結果（成績区分）に対する認識について、処遇反映結果（成績区分）に対して、「自己評価通りである」という認識が強く、処遇反映結果に対する納得度と理解度については、両者ともに比較的肯定的な認識であった。そして、学校段階間の有意な差は認められなかった。第二は、成果報酬制度を内包する新しい人事評価制度の目的と仕組み・内容に対する認識は比較的

肯定的なものである一方で、それらの妥当性に対しては、否定的な認識であった。また、制度における結果及びプロセスの公正性に対しても否定的な認識であった。第三は、処遇反映結果に対する納得度に影響を及ぼす要因について、全体において、「制度の『プロセスの公正性』」、「処遇反映の自己評価」、「校長の評価姿勢・評価力」、「制度の仕組み・内容の認識」、「目標管理の諸取組の意義」、「制度の仕組み・内容の妥当性」が有意な正の影響を及ぼしていた。しかしながら、以上の分析結果からは、教員の抱く「勤務評価の結果に対する納得度の向上の関連要因」に関する質的（定性的）な側面での解明が十分になされ得ないという課題が残る。

教員評価制度における評価方法・手続きの公正さの追究には、評価基準を完備することが困難である、言語化できないノウハウを言語化された基準では適切に評価できない、仕事の多様性に比べ作成できる基準の数に限りがあるなど、教員の職務の特質においても他の職業における人事評価の限界がある<sup>12)</sup>。よって、公平性や公正性以外の納得度を左右する要素の追究が不可欠となる。そして、その要素は職務や組織の特質によって異なるため、実際の当事者を対象とした質問に対する自由回答の定性的（質的）データから帰納的に明らかにする必要がある。

そこで、本稿では、教員評価制度における成果報酬に連動した勤務評価に対する被評価者の納得度の向上に関する示唆を得るために、テキストマイニングを用いた自由記述データ（定性データ）の分析によって、納得度の向上の関連要因を統計的・構造的に明らかにすることを目的とする。

## 2. 研究方法

### 2.1 調査対象

#### 2.1.1 調査対象・選定方法・回収方法

調査の対象、対象の選定方法、回収方法は以下の通りである。

調査対象は、A県（政令市除く）の全公立小学校・中学校・高等学校・中等教育学校・特別支援学校（計489校）に在籍する主幹教諭・指導教諭・教諭のうち、各校5名ずつ計2,455名とした。2018年2月1日、各校長に、5名分の調査票等を同封の上、調査依頼書を送付した。そして、学校長に対して、主幹教諭・指導教諭のいずれか1名、最も年齢の高い教諭1名、最も年齢の低い教諭1名、その他の教諭2名（年齢バランスの考慮）の計5名の選定と調査票の配布を依頼した。また、主幹教諭・指導教諭が不在の場合は、教諭のみで良いことと対象者が5名未満の場合は最大人数で良いことを付記した。なお、対象者には、

回答済調査票の個別返送を依頼した。

### 2.1.2 調査対象自治体の選定理由

調査対象自治体であるA県を選定した理由には次の2点を挙げることができる。第一は、「育成」に主眼を置いて教員評価制度を継続的に実施・改善してきたA県において成果報酬制度の導入によって教員の認識に何らかの変化をもたらす可能性があることである。第二は、筆者とA県関係者(教育委員会、学校長等)との間に一定のラポール関係があり、調査の実現可能性が高いことである。

### 2.1.3 A県における成果報酬に連動した勤務評価の概要

調査時点(2018年1月)でのA県における成果報酬に連動した勤務評価の概要は以下の通りである。なお、詳細については、筆者らの既刊論文<sup>11)</sup>を参照されたい。

制度導入年は、2016年度である。導入初年度の場合、2016年度の勤務評価(基準日:2017年2月1日)が翌年度昇給(基準日:2018年1月1日)と勤勉手当(基準日:2017年6月1日及び12月1日)に反映された。なお、処遇反映結果(成績区分)は、2017年6月勤勉手当までに通知された。次年度以降も、同じスケジュールで実施されている。昇給と勤勉手当の対象については、昇給は、最上位:5%、上位:25%、勤勉手当は、最上位:5%、上位:30%という分布率に相当する教諭(主幹教諭・指導教諭含む)数を「枠」として配分する。なお、最上位及び上位の区分に該当する教諭の選定については、配分された枠内で、評価点が2.5以上の対象者の中から校長が選定する。

### 2.2 分析方法

先述したように、本稿では、成果報酬に連動した勤務評価に対する公平性や公正性以外の納得度を左右する要素を追究することを目的としている。そして、その要素は、職務や組織の特質によって異なるため、定量的データでは解明し得ない面が大きい。その課題を克服するために、当事者の自由回答(定性的データ)を用いた質的分析が必要となる。しかも、分析者の主観を可能な限り排除した科学的分析が求められる。そこで、本稿では、分析の方法として、テキストマイニングという手法を採用した。テキストマイニングとは、自由記述データなどの定性的(質的)データから意味のある情報や特徴を見出そうとする技術・手法の総称である。具体的には、質問紙調査の自由記述やインタビュー等で得た語・文字の情報において、出現する語・文字の頻度、同様の意味や特徴を示す語・文字のまとまり、これらまとまり間の関係性、語・文字やまとまりが相互に出現す

る傾向性などを統計的・構造的に分析する技術・手法である。テキストマイニングのソフト・プログラムのうち、社会統計学の研究者によって開発され、多様な分析手法と使用の簡便さにより、教育学・福祉学・看護学等多くの研究分野での採用が急増しているテキストマイニングのフリーソフト「KHコーダー 3. Alpha.17j」<sup>13)</sup>を使用した。なお、分析にあたっては、主として、KH-コーダーの開発者である樋口耕一氏の著書等<sup>14,15)</sup>を参照した。

本稿では、有効回収データ869通(有効回収率35.5%)のうち、設問「先生ご自身にとって、『処遇反映の結果(成績区分)が納得できるものである』ために必要な条件等について、お考えをお聞かせください。」に対して回答(記述)のあった387名(有効回収数のうち44.5%)のデータを使用する。

### 2.3 倫理的事項

調査対象者に対しては、文書にて倫理的配慮を説明した上で、2018年2月16日(金)までに回答(無記名回答)済み調査票を投函(個別返送)するよう依頼した。川崎医療福祉大学倫理委員会の公表原稿としての承認を得た(承認番号:20-098)。

## 3. 結果

本稿で分析の対象とする回答者及び勤務校の基本属性については、表1の通りであった。

以下では、成果報酬制度における勤務評価に対する納得度の向上の関連要因について、定性的データを用いた定量的分析によって、統計的・構造的な分析を試みる。

### 3.1 抽出語

まずは、いかなる語がどのような頻度で出現したか、抽出語を見ていく。前処理としては、固有名詞、組織名、人名、地名、未知語、感動詞、タグを除外品詞とした。また、「思う」「考える」「感じる」「ない」など16語は、分析に使用しない語として除外した。その他12語は、「先生」「評価」「ほしい」「する」「どう」「できる」「ある」「いう」「ん」「よい」「なる」「納得」である。ここには、分析に直接使用しない(できない)語が上位の抽出語となることを防ぐ、より適正な分析結果を得るための阻害情報を除外するという意図がある。類似語を含む出現回数10回以上の語の一覧を示したものが表2である。出現率40回以上の語は12語であり、最も出現回数が多い語は仕事(112回)であった。続いて出現回数の多かった語は、教員(87回)、校長(75回)、人(67回)、見る(63)などであった。KHコーダーでは、その語が原文で実際にどのように使われているかを参照することが可能である。そこで、前記5語が使われている原文

表1 回答者及び勤務校の基本属性

		小学校 (216)		中学校 (104)		高等学校 (45)		特別支援学校 (18)		全体 (383)	
		実数	比率	実数	比率	実数	比率	実数	比率	実数	比率
1. 性別	男性	107	49.8%	69	67.0%	30	66.7%	9	50.0%	215	56.4%
	女性	108	50.2%	34	33.0%	15	33.3%	9	50.0%	166	43.6%
2. 年齢	20代	32	14.9%	15	14.6%	6	13.3%	4	22.2%	57	15.0%
	30代	39	18.1%	22	21.4%	8	17.8%	2	11.1%	71	18.6%
	40代	66	30.7%	23	22.3%	11	24.4%	5	27.8%	105	27.6%
	50代～	78	36.3%	43	41.7%	20	44.4%	7	38.9%	148	38.8%
3. 職階	主幹教諭	12	5.7%	7	6.8%	5	11.4%	1	5.9%	25	6.6%
	指導教諭	9	4.2%	6	5.8%	4	9.1%	1	5.9%	20	5.3%
	教諭	191	90.1%	90	87.4%	35	79.5%	15	88.2%	331	88.0%
4. 主任等	あり	137	64.0%	56	54.4%	19	42.2%	7	43.8%	219	57.9%
	なし	77	36.0%	47	45.6%	26	57.8%	9	56.3%	159	42.1%
5. 教員数	10名以下	24	11.2%	3	2.9%	1	2.2%	0	0.0%	28	7.3%
	11～20名	85	39.5%	18	17.3%	2	4.4%	0	0.0%	105	27.5%
	21～30名	57	26.5%	32	30.8%	5	11.1%	1	5.6%	95	24.9%
	31～40名	13	6.0%	20	19.2%	4	8.9%	3	16.7%	40	10.5%
	41～50名	14	6.5%	15	14.4%	8	17.8%	1	5.6%	38	9.9%
	51名以上	22	10.2%	16	15.4%	25	55.6%	13	72.2%	76	19.9%
		平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差
6. 教員通算経験年数		21.0	11.3	21.0	11.6	21.7	11.4	21.4	12.4	21.1	11.4
7. 現任校着任年数		3.8	2.0	4.0	2.4	5.8	4.3	3.2	2.5	4.0	2.6
8. 校長の着任年数		2.1	1.0	2.1	0.8	2.3	1.1	1.9	1.0	2.1	1.0

註1：全項目とも、調査実施前年度（2016年度）について回答してもらった。

註2：「学校種」の無回答数は4件であった。

表2 抽出語：出現回数10回以上

抽出語	出現回数	抽出語	出現回数	抽出語	出現回数	抽出語	出現回数
仕事	112	わかる	24	数値	17	普段	13
教員	87	公正	24	無理	17	もっと	12
校長	75	関係	22	学級	16	学年	12
人	67	公平	22	給与	16	教諭	12
見る	63	明確	22	具体	16	根拠	12
必要	59	違う	21	がんばる	15	自体	12
学校	53	客観	21	見える	15	規模	11
結果	47	成果	21	行う	15	疑問	11
授業	47	目標	21	児童	15	個人	11
指導	42	様子	21	人間	15	高い	11
生徒	42	理解	21	担任	15	他	11
自分	41	区分	20	働く	15	大変	11
時間	39	大切	20	きちんと	14	把握	11
分掌	39	判断	20	システム	14	分かる	11
説明	36	目	20	観察	14	つながる	10
反映	35	基準	19	状況	14	割合	10
教育	34	条件	19	しっかり	13	出る	10
制度	32	いる	18	にくい	13	場合	10
成績	32	ぬ	18	給料	13	人事	10
難しい	30	教職員	18	教師	13	相対	10
内容	27	業務	18	職場	13	多く	10
現場	26	多い	18	信頼	13	知る	10
勤務	25	つける	17	全体	13	日頃	10
子ども	25	自己	17	努力	13	方法	10
処遇	25	職員	17	日々	13	面談	10
						問題	10

を確認したところ、様々な使われ方をしていた。

### 3.2 特徴語

次に、納得度の高い教員群（高群）と低い教員群（低群）という2つの外部変数それぞれに出現する語の

特徴を探るために、2群間の比較において統計的有意性を示す特徴語を抽出した。高群と低群の類型化については、質問項目「ご自身の『平成29年度の処遇反映の結果(成績区分)』について納得している。」

表3 特徴語：「納得度」の高群—低群

	高群		低群
仕事	.1121	人	.0685
教員	.0958	結果	.0563
校長	.0865	学校	.0554
見る	.0750	制度	.0500
必要	.0697	生徒	.0463
授業	.0553	反映	.0440
時間	.0461	教育	.0417
自分	.0459	成績	.0417
分掌	.0438	現場	.0396
説明	.0403	内容	.0396

註：数値はJaccardの類似性測度である。

に対して、「とてもそう思う」「そう思う」に回答した群を「高群（246名：62.8%）」、「全くそう思わない」「そう思わない」に回答した群を「低群（146名：37.2%）」とした。なお、全回答者398名中、同項目無回答者が6名いたため、先の比率の分母は392となる。分析の結果が表3である。表の数値はJaccard係数（類似性測度）であり、1に近いほど関連度が強い、つまり、その外部変数において特徴的であると解釈される。特徴語が使用されている原文における「語が使用されている（記述されている）文脈」

を概観しつつ、2群の特徴を述べる。高群は、「仕事（の量と質）」の係数（0.1121）が最も高く、「教員（の特性・特質）」「校長（との関係）」が続いた。いずれも、係数が0.8を超えており、特徴的な語であった。一方、低群は、全体として、高群より係数は低かった。つまり、高群ほどには特徴的な語は抽出されなかった。ただ、その中では、「（評価する）人」「結果（そのものや妥当性）」「学校（という場での不適合）」「制度（に対する否定的認識）」が特徴的な語であった。

### 3.3 対応分析

次に、納得度の高い教員群（高群）と低い教員群（低群）という2つの外部変数と抽出語との関係を見るために、対応分析を行った。語の取捨選択に関しては、最小出現回数15、最小出現文数1に設定した。分析の結果を示したものが図1である。納得度の高群、低群それぞれの近くにある語ほど、各群に特徴的な語であり、外部変数と語との位置関係を視覚化したものと言える。読み取りとしては、「先の特徴語を基本として、他の特徴が付加される。あるいは、近くに来る（位置する）」というイメージである。その観点から、高群を見ると、「授業」「様子」「見る」「説明」「校長」がより近くに来ており、使用されている原文を概観すると、総じて、校長が授業や

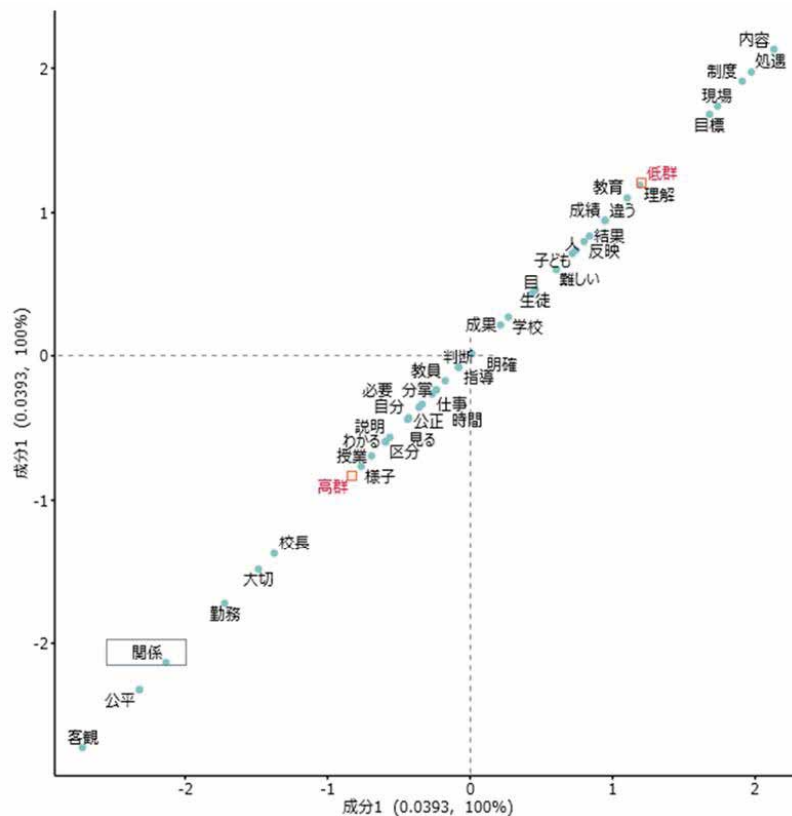


図1 対応分析：納得度の高群—低群比較

子どもの様子をよく見てくれることや評価結果について丁寧に説明してくれることといった文が多かった。一方、低群を見ると、「理解」「教育」「違う」「成績」などがより近くに来ていた。使用されている原文を概観すると、先の特徴語でも示したように、評価によって教員を理解することは難しい、教員に成績を付けることは教育現場になじまないといった否定的な文が多かった。

### 3.4 語と語の類似度の分析：多次元構成尺度法

次に、語と語の類似度とその相対的な位置関係を見るために、多次元構成尺度法による分析を行った。その結果が図2である。分析の結果、クラスターの6つのまとまりが析出され、「1. 校長との関係」「2. 教育現場になじまない制度」「3. 成果・処遇反映の説明」「4. 仕事内容の相違による評価の難しさ」「5. 授業・子どもの様子を見ること」「6. 公正・公平な客観的判断」と命名した。語の出現頻度（円の大きさ）やクラスター間の相対的な位置関係から見た時、納得度の向上において、「1. 校長との関係」が6つのまとまりの中心に位置付けていた。

### 3.5 共起ネットワーク

次に、出現する語と語が共に出現する（共起する）関係性を捉えるために、共起ネットワーク分析を行った。その結果が、図3である。分析の結果、出現する語の出現パターンが似たものであるサブグ

ラフの6つのまとまりが析出され、「1. 仕事内容の違いの尊重」「2. 成果・処遇反映の説明」「3. 校長との関係」「4. 公正・公平な客観的判断」「5. 授業・子どもの様子を見ること」「6. 成績区分の妥当性」と命名した。サブグラフが大きいほど、出現数（頻度）が多いことを意味する。サブグラフ間の実線は、両者の出現パターンが類似していることを意味しており、線が太いほど関連性が強い。また、サブグラフ間の破線は、サブグラフ間に関連性が見られることを意味する。サブグラフの大きさを見ると、特に、「仕事」「校長」「見る」「人」「教員」「見る」の出現数が多いことが分かる。また、サブグラフ間の関連性（破線）は、「内容—時間」「人—反映」「授業—分掌」「必要—説明」「成績—結果」の5か所で見られるなど、6つのまとまりが相互に関連していた。

### 3.6 共起ネットワーク：納得度の高群—低群

最後に、納得度の高群と低群別という2つの外部変数別の共起ネットワーク分析を行った。その結果が、図4である。実践の太さは、関連性の強さである。高群を見ると、「校長」「教員」「見る」「必要」「授業」といった語が特に関連していることが分かる。使用されている原文の概観によれば、この結果の解釈としては、前項までの分析結果とほぼ同じものであり、納得度の向上において、特に、校長が教員や授業をよく見ることが強く関連していると言えよう。低群

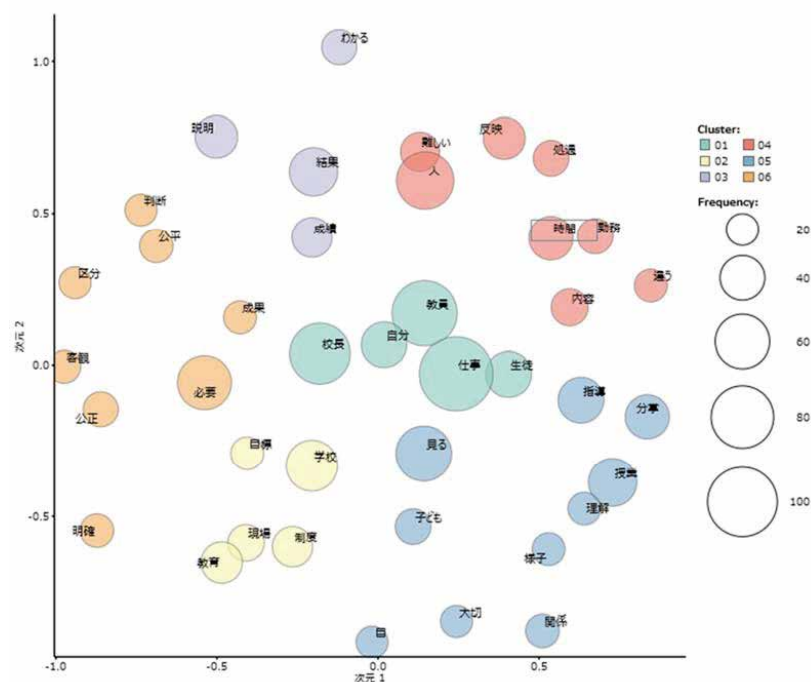


図2 語と語の類似度の分析：多次元構成尺度法

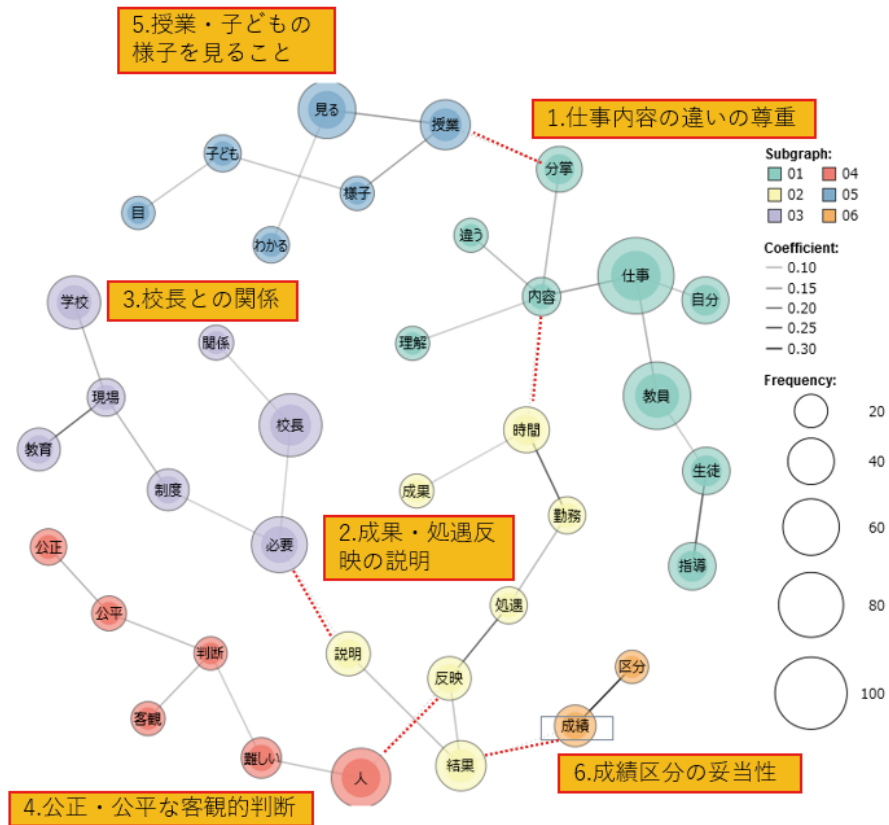


図3 共起ネットワーク

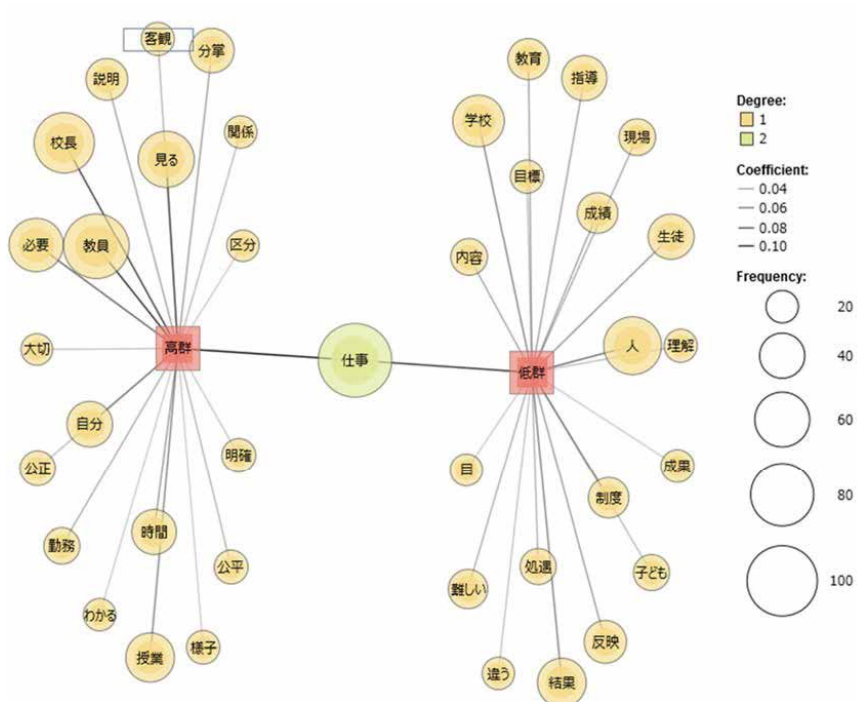


図4 共起ネットワーク：納得度の高群—低群比較

を見ると、「人」「学校」「制度」「結果」「反映」といった語が特に関連していることが分かる。これも使用されている原文の概観によれば、この結果の解釈として、前項までの分析結果とほぼ同じものであり、学校という場において、評価結果を処遇に反映させる成果報酬という制度はなじまないという否定的認識と言えよう。さらに、2つの共起ネットワークは、「仕事」という語を媒介としてつながっていることが分かった。使用されている原文の概観によれば、教育・教員という「仕事」に対して、それを適正に評価することが教員としての力量や意欲の向上につながるという考え・発想ないしは姿勢がある一方で、教育・教員という「仕事」はその量と質において評価し得ない性質を帯びたものであり、ゆえに教員評価、特に成果報酬制度にはなじまないという考え・発想ないしは姿勢があるという教員世界の多様な実態が推察されよう。

#### 4. 考察

本稿の目的は、教員評価制度における成果報酬に連動した勤務評価に対する被評価者の納得度の向上に関する示唆を得るために、テキストマイニングを用いた自由記述データの分析によって、納得度の向上の関連要因を統計的・構造的に明らかにすることであった。以下では、分析結果に基づく若干の考察を行った上で、本研究で得られた知見を整理し、さらには、総合的考察を行いたい。

まずは、分析結果に基づく考察を行う。第一は、いかなる語がどのような頻度で出現したかという抽出語の分析結果から明らかになったことは、校長(評価者)が教員(被評価者)を評価するということが、人が人を見て、評価をするということの可能性、問題性、限界性に対する捉え方が人によって多様であるというものである。これは至極当然のこととも言い得るが、改めて、勤務評価に対する納得度に関する教員の見解の多様さや複雑さが明らかになったと言える。

第二は、納得度の高い教員群(高群)と低い教員群(低群)という2群間の比較における統計的有意性を示す特徴語の分析結果から明らかになったことは、高群においては、仕事の量と質、教員の特性・特質、校長との関係という点に特徴が見られる一方で、低群においては、評価する人、結果そのものや妥当性、学校という場での不適合、制度に対する否定的認識という点に特徴が見られることである。このことは、高群においては、教員という仕事において校長との関係いかんによって納得度を高めている可能性がある一方で、低群においては、教育現場に

なじまない制度であるという否定的な見方が主であり、納得度の向上を検討する以前の強い否定的認識を有しているということが推察される。

第三は、納得度の高い教員群(高群)と低い教員群(低群)という2つの外部変数と抽出語との関係を見るための対応分析の分析結果から明らかになったことは、高群については、総じて、校長が授業や子どもの様子をよく見てくれることや評価結果について丁寧に説明してくれることといった教員の認識が見られる一方で、低群については、評価によって教員を理解することは難しい、教員に成績を付けることは教育現場になじまないといった否定的な認識が見られるというものである。低群については、納得度の向上を検討する以前の否定的問題認識を有していることが推察される。

第四は、語と語の類似度とその相対的な位置関係を見るための多次元構成尺度法による分析結果から明らかになったことは、納得度の向上に関わって、特に校長との関係において期待していることは、教員の授業や子どもの様子をしっかりと見る(観察すること)、公平・公正な客観的な判断をすること、成果・処遇反映の説明を十分・適切に行うことである実態が看取されることである。一方で、仕事の内容の相違による公平・公正な評価の難しさや教育現場になじまない制度というまとまりが析出されたことから、制度そのものに対する否定的認識から脱し得ない状況が看取されることである。

第五は、出現する語と語が共に出現する(共起する)関係性を捉えるために行った共起ネットワーク分析の結果から明らかになったことは、得られたサブグラフの6つのまとまりが相互に関連していることである。サブグラフの大きさや関連性(実線、破線)、使用されている原文の概観に基づくと、「校長には、仕事内容の違いがあるゆえに、授業や子どもの様子などをよく見て(観察して)、公平・公正な客観的な判断を行ってほしい。さらには、それらの判断に基づく、(評価の)結果や処遇反映に関する丁寧な説明をしてほしい」という教員の認識が存在することが推察される。

第六は、納得度の高群と低群別という2つの外部変数別の共起ネットワーク分析の結果から明らかになったことは、納得度の向上において、特に、校長が教員や授業をよく見ることが強く関連していることが推察される。また、低群については、学校という場において、評価結果を処遇に反映させる成果報酬という制度はなじまないという否定的認識を有していることが推察される。さらに、2つの共起ネットワークが、「仕事」という語を媒介としてつながっ



ていることから、教育・教員という「仕事」に対して、それを適正に評価することが教員としての力量や意欲の向上につながるという考え・発想ないしは姿勢がある一方で、教育・教員という「仕事」はその量と質において評価し得ない性質を帯びたものであり、ゆえに教員評価、特に成果報酬制度にはなじまないという考え・発想ないしは姿勢があるという教員世界の多様な実態が推察される。

以上の分析・考察によって得られた本研究の主要な知見は、次の3点と言える。第一は、勤務評価に対する納得度の向上において、校長との関係、授業・子どもの様子を見ること、公平・公正な客観的判断、成果・処遇反映の説明が主要な要因である。第二は、それらの要因の中心に位置づくのは校長との関係である。第三は、「仕事内容の相違による公平・公正評価の難しさ等の理由から、成果報酬制度は教育現場になじまない制度である」という納得度の向上を検討する以前の否定的認識が強いことである。

これらの知見を総合すると、成果報酬制度のもとで職務を遂行している教員として、納得度の向上のために、校長には、個々の教員による仕事の量的・質的違いを考慮し、授業や子どもの様子などをよく見て（観察して）、公平・公正な客観的な判断を行ってほしい、そして、評価の結果や処遇反映に関する丁寧な説明をしてほしいという認識を持っていることが明らかになったと言えよう。一方で、成果報酬制度に対する否定的認識が強いことを考えると、成果報酬制度の再設計や運用の改善によっては解決し得ない根本問題から逃れ得ない現実も浮き彫りになった。とは言え、法令面から成果報酬制度の撤廃は難しいゆえに、納得度の向上に至らなくとも、否定的認識を少しでも低減させるための成果報酬制度の再設計や運用の改善に資する研究の進展や教育行政及び管理職のさらなる努力や工夫が求められる。

以上の知見は、先に実施した定量データ分析の結果と重複する点が多々見られる。このことをどのように解釈すればすべきだろうか。研究・分析手法という点から若干考察してみたい。筆者としては、本稿での研究・分析手法は、研究者が作成した質問紙調査項目に教員（回答者）の声（回答）を「当ては

めて」、得られたデータを統計的に分析することを主たる研究手法とし、定性データ（自由記述データ）の分析を補足的に行うことが多いという研究・分析手法を再検討するというねらいのもと採用されたものでもあった。補足的に行う定性データの分析については、研究者の主観分析（例え複数の研究者で共同実施したとしても）によるカテゴリー化と解釈（意味づけ）にとどまるケースが多いのではないかと。そういった意味で、本稿は、定性データに対して可能な限り統計的・科学的分析を加えることによって、定性データの定量化・構造化を図り、結果として、定量データ分析で得られた知見との異同を明らかにする試みであった。本稿で得られた知見は必ずしも真新しいものではないが、当事者個々の声（データ）のかけがえのなさや有意味を考慮しつつも、声をつなぎ、統合するという側面での研究・分析手法を探究することの意義も看取されよう。

## 5. 今後の研究課題

今後の研究課題は、以下の通りである。第一は、分析前の「前処理」の精緻化である。どのような語を除外するかしないかという取捨選択に絶対的解答はないものの、本稿の分析結果を検証した上で、「前処理」を再検討する必要がある。このことは、本稿の分析結果の妥当性を否定するという意味ではなく、定性データを定量的（統計的・科学的）に分析し、より妥当性の高い結果を導くためにも、継続的なデータクレンジングが必要であるという意味であることに留意されたい。第二は、教員（回答者）の属性の違いによる成果報酬制度に対する納得度の向上の関連要因をさらに探るために、今回行った納得度の程度別（高群、低群）分析以外に、回答者の個人特性（年齢、教職経年数、主任有無など）や所属校の組織特性（学校規模、教職員数、組織風土・組織文化など）などの諸属性・特性別の分析が必要である。第三は、前記「1」で示した筆者による定量的分析の結果及び本稿の分析結果の妥当性を検証するために、管理職や教員を対象とするインタビュー調査の実施とその分析が必要である。

## 付 記

本研究の実施にあたり、ご多忙の中、調査にご協力くださった皆様にお礼申し上げます。

また、本研究は、2018年度公益財団法人日本教育公務員弘済会本部奨励金（研究代表者：諏訪英広）及びJSPS：17K04623（研究代表者：諏訪英広）の助成を受け、実施されたものです。

なお、本稿は、日本学校改善学会福岡大会（2020年1月25日（土）於：福岡女学院大学）の自由研究発表資料を加筆修正したものです。

## 利益相反開示

本研究に関連し、開示すべきCOI（利益相反）に関する企業などはない。

## 文 献

- 1) 文部科学省：平成30年度 人事評価システムの取組状況。  
[https://www.mext.go.jp/content/20191224-mxt\\_zaimu-000003245\\_40100-40400.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20191224-mxt_zaimu-000003245_40100-40400.pdf), 2019.  
(2020.3.20確認)
- 2) 勝野正章：教員評価政策の批判的検討. 日本教育行政学会年報, 28, 35-50, 2002.
- 3) 岡村達雄：教育改革と教員管理制度の変容—管理機能としての〈評価〉をめぐる一. 関西大学文学論集, 51(4), 77-104, 2002.
- 4) 山崎準二, 榎原禎宏, 辻野けんま：「考える教師」—省察, 創造, 実践する教師—. 学文社東京, 2012.
- 5) 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, 28-35, 2009.
- 6) 高橋伸夫：虚妄の成果主義—日本型年功制復活のススメ—. 日経 BP 社, 東京, 2004.
- 7) 江夏幾多郎：人事評価の「曖昧」と「納得」. NHK 出版新書, 東京, 2014.
- 8) 小笠原陽平, 高橋真吾：他者との比較による納得性を考慮した業績評価制度の効果分析. 経営情報学会全国研究発表大会要旨集, 2012f(0), 179-182, 2012.
- 9) 井手亘：人事考課への満足に対する手続きの公平さと職務の自律性の効果—共分散構造分析による検討. 人間科学論集, 24, 91-114, 1993.
- 10) 中嶋哲夫：人事評価制度の納得度を決定する要因—職場目標への納得度と職務配分の公正さ. 日本労務学会誌, 9(1), 68-80, 2007.
- 11) 諏訪英広, 高谷哲也, 湯藤定宗, 林孝：教員評価における成果報酬に連動した勤務評価に関する調査研究—被評価者の「納得度」を中心として—. 兵庫教育大学研究紀要, 54, 173-185, 2019.
- 12) 高谷哲也：教員評価の基盤をなす力量観・組織観の特徴と課題. 鹿児島大学教育学部研究紀要（教育科学編）, 62, 251-269, 2010.
- 13) 樋口耕一：KH コーダー-3b.03.  
<https://kncoder.net/>, 2019. (2020.3.20確認).
- 14) 樋口耕一：社会調査のための計量テキスト分析—内容分析の継承と発展を目指して—. ナカニシヤ出版, 京都, 2020.
- 15) 末吉美喜：テキストマイニング入門—Excel と KHCoder でわかるデータ分析—. オーム社, 東京, 2019.

(2021年6月5日受理)

## Qualitative Analysis on the Degree of Consent of the Evaluated Person for the Work Evaluation Linked to the Outcome Compensation in the Teacher Evaluation System: Analysis of Free Description Data Using Text Mining

Hidehiro SUWA, Tetsuya TAKATANI, Sadamune YUTO, Takashi HAYASHI,  
Tomoko KASHIWAGI and Maho TANAKA

(Accepted Jun. 5, 2021)

**Key words** : teacher evaluation, result of the treatment, degree of consent, text mining

### Abstract

The purpose of this paper is to clarify the factors statistically and structurally related to the improvement of the degree of consent of evaluated teachers for work evaluation linked to outcome compensation in the teacher evaluation system, by analyzing free description data using text mining in order to obtain suggestions for improving the degree of consent. The following three main findings were obtained. The first factors are the observation of classes and children, fair and impartial objective judgment, and explanation of results and treatment reflection by the principal. Second is the relationship with the principal. Third is the existence of strong negative recognition by teachers that the outcome compensation system does not fit in the field of Education. Additionally, considering that there is a strong negative recognition by teachers to the outcome compensation system, the fundamental problem that cannot be solved by redesigning it and improving its operation has become clear.

Correspondence to : Hidehiro SUWA

Department of Health and Sports Science  
Faculty of Health Science and Technology  
Kawasaki University of Medical Welfare  
288 Matsushima, Kurashiki, 701-0193, Japan  
E-mail : [hidesuwa@mw.kawasaki-m.ac.jp](mailto:hidesuwa@mw.kawasaki-m.ac.jp)  
(Kawasaki Medical Welfare Journal Vol.31, No.1, 2021 233–243)