

岡山大学における教学マネジメントの再構築

外部評価委員会制度の批判的導入と展開

和賀崇（岡山大学教学企画室）、田渕裕基（岡山大学学務部）、小川義弘（岡山大学学務部学務企画課）、田中岳（岡山大学副学長）

Keyword：教学マネジメント、中期目標・中期計画、外部評価、教育改革

1. 問題の所在

2021（令和3）年に成立した国立大学法人法の一部を改正する法律により、第4期中期目標期間（2022（令和4）～2027（令和9）年度）における国立大学法人評価制度では、年度評価が廃止され、各大学が設定した評価指標の達成状況を基軸とする評価へと転換された。自律的な点検・評価と継続的改善を実現する組織的な仕組みの構築が求められている点は、「教学マネジメント指針」以降の改革動向と軌を一にするものであろう。こうした課題は決して新しいものではない。関（1989）は、計画・実施・評価・改善の循環を通じた大学の自己改革の必要性を指摘し、同時に評価結果を教育改善へ結び付ける仕組みが十分に確立されていないと述べた。この課題意識は今日の教学マネジメント改革の議論にも通底している。

こうした課題に対し、岡山大学（以下、本学）では2022（令和4）年度から「第4期中期目標・中期計画『教育に関する目標を達成するための措置』に関する外部評価委員会」（以下、外部評価委員会）を導入し、教学マネジメントの再構築を進めてきた結果、4年目終了時点で初期成果が認められている。

本発表では、その背景と制度設計の特徴を整理するとともに、特に教学マネジメント改革の中核とした3つの中期計画（教学マネジメントの再構築、入試改革、教育改革）、とりわけ学士課程における外部評価の運用成果を検討し、教学マネジメント再構築の観点からその意義を考察する。

2. 本学における外部評価委員会設置の背景

本学は、10学部1プログラム、7研究科を擁し、1万3千人を超える学生（学士課程1万人、大学院課程3千人）と4千人を超える教職員を有する大規模総合国立大学である。多様な教育組織を横断して大学全体の中期計画を推進するためには、高度な教学マネジメントが不可欠となる。一方で、中期計画の進捗状況や成果を組織の縦割り構造の中に閉じることなく大学全体として把握し、継続的な改善に結び付けること、年度評価に代わる検証

とモニタリング機能を強化することが課題となった。また、高田ら（2026）が指摘する評価実務能力の組織的継承・共有の課題もあり、組織的な対応が迫られた。

本学の第4期中期計画（2-1）及び評価指標

（中期計画）

教育の質の向上を図るために、本学学生に対する社会からの評価や要請を分析・検証し、何を身に付け、何ができるようになったかを重視するカリキュラムへの改善を推進することと併せて、入学者選抜の方法・内容を見直す教学マネジメント体制を恒常化する。

（評価指標）

現況を確認できるモニタリング指標を活用し、有識者・専門家による外部評価において、恒常的な内部質保証プロセスとして、各部局等の教学現場と大学執行部との連携が機能していることが認められる。

<モニタリング指標例>

企業等からのヒアリング、卒業時アンケート、成績評価、授業評価、学生生活実態調査、新入生アンケート、入学者選抜データ、内部質保証ガイドラインの進捗状況、各部局の改善事例、全学の改善事例、国際交流データ

これらの課題を踏まえ、本学では2つの組織を設置した。一つは、教学企画室である。同室は、教育の質向上に係る企画・支援、中・長期的な教育活動の高度化の推進、高等教育に係る調査分析、企画・調整等の活動を行う。本学の教学マネジメント及び教育改革の司令塔として、外部評価委員会との橋渡し役も務める。

もう一つが外部評価委員会である。本学の設定した評価指標は、数値目標達成に力点を置きがちな定量的評価の弱点を抑えるため、定性的指標としている（上記囲み参照）。そのため、自らの点検・評価のみでは評価の視点が学内に閉じる可能性があり、取組の方向性や成果を客観的に検証することには限界がある。特に、教学マネジメントサイクルの検証においては、学外有識者の知見を活用する必要性が認識されていた。なお、一般的な外部評価では、評価の実質化、評価対象の組織や課題を理解

するための工夫などが課題として指摘されていることから（荒木、2023 など）、これらの克服も視野に入れた。

3. 外部評価委員会の制度設計

本発表における「批判的導入」とは、先行的課題を視野に入れ、外部評価の弱点を捉え直した制度として導入することであり、具体的には以下のような設計とした。

外部評価委員は、中期計画の内容に照らして専門的知見を有し、かつ教学現場での実践経験に通じた有識者から選任し、年齢・経験等の多様性にも配慮した。その結果、大規模国立大学でのカリキュラム改革・教学マネジメント経験者、職員出身で副学長・理事として大学運営を担う者、学習科学、質保証、高等教育論等の高等教育研究者からなる計6名で構成した（任期2年、再任可）。

委員会は、各年度に1回、達成状況等を評価する本委員会と、フォローアップ・フィードフォワード（評価活動を補完する会合、以下FF）とを交互に実施する仕組みとした。いずれにも学長及び理事が参画し、外部評価が教学マネジメントの一部として機能するよう設計した。

本委員会では、中期計画・年度計画の達成状況に関する自己評価資料とその説明に基づき、委員との議論を行う。その結果を委員自らが起草し、委員間の相互レビューを経て上で、報告書として取りまとめる。FFは、その前後の評価内容や課題に応じて、評価指標に関する共通理解や改善方策等を討議する場とした。これら性格の異なる機会を設けることにより、十分な対話を促進し、自己評価における独善性の抑制を図った。また、本学の現状認識に立脚しつつ、公正かつ中立的な視点から本質的な課題を抽出し、改善策の提案から成果の検証に至るまでを狙上に載せる枠組みを構築した。

このように、本学の外部評価委員会制度の特徴は、外部者が一時的な情報に基づいて適否を判断する仕組みではなく、教学マネジメントサイクルの一翼を担い、中期計画の推進や教育改善を支援する対話的・協働的な仕組みとして位置づけた点にある。

4. 外部評価の展開と初期成果

2026（令和8）年3月までに、評価を行う本委員会を4回、FFを3回実施した。委員からの評価・提言を取組や評価指標の捉え直し、学修成果把握の改善等に反映するとともに、外部評価を教学マネジメントの改善に活用することで、以下の初期成果をあげた。

まず、本学は中期目標・中期計画、年度計画に関する理解を一層深め、進捗管理の精度向上を図った。また、委員会への参画を通じて、成果の具体像を明確化し、経

験や慣行に依拠した改善活動から客観的データに基づく意思決定への転換を進めた。さらに、外部評価へ向けた論点整理、資料作成を通じて、担当者間、担当組織間及び大学執行部との情報共有と対話を促進した。その結果、進捗管理や教育改革を特定組織の課題ではなく、大学全体で取り組むべき課題として捉える意識が醸成された。このように本制度は単なる評価の場にとどまらず、教育活動を振り返り、改善方策を検討するための本学教職員の学習機会としても機能した。

5. まとめ

本学における外部評価委員会制度の意義は、単なる法人評価対応を超えるものであるといえるだろう。

第一に、自己評価プロセスに専門的かつ客観的な視点を提供することによって、内部モニタリング機能の高度化に寄与した。第二に、内部質保証プロセスに外部評価を組み込み、進捗管理や改善のための資源として活用した。これは外部評価と内部質保証との関係を再定義する新たな試みといえる。第三に、本制度は大規模総合国立大学における教学マネジメントの再構築を促進した。外部評価を媒介として目標の確認、データ収集、分析、改善、再検証という一連のプロセスを組織横断的に連動させ、組織全体で共有する仕組みを形成した。

このような外部評価を活用した教学マネジメントの再構築は本学独自の実践であるが、制度的枠組みは他大学においても活用可能であり、教学マネジメントの高度化に向けた有効な示唆を提供するものと考えられる。

引用文献

- 荒木俊博（2023）「日本の大学における外部評価の現状と課題：内部質保証に資する外部評価に関する全国大学調査から」『淑徳大学高等教育研究開発センター年報』10号、淑徳大学高等教育研究開発センター年報編集委員会、pp.121-133
- 岡山大学教学企画室ウェブサイト「外部評価委員会」
<https://www.inec.okayama-u.ac.jp/external/>（2026年7月27日閲覧）
- 関正夫（1989）『『大学の自己評価の方法』を考える』『一般教育学会誌』第11巻第1号、一般教育学会、pp.14-20
- 高田英一、矢定侑桐、大西恵美、藤井淳也、松尾貴巳（2026）「国立大学法人評価における自己評価書作成技能に関する研修の開発と検証」『大學教育研究』34、神戸大学大学教育推進機構、pp.137-152