

(令和6年3月改訂)

文部科学省委託事業

# リカレント教育の持続可能な運営モデルの実現に向けた セルフチェックリスト

令和6年3月

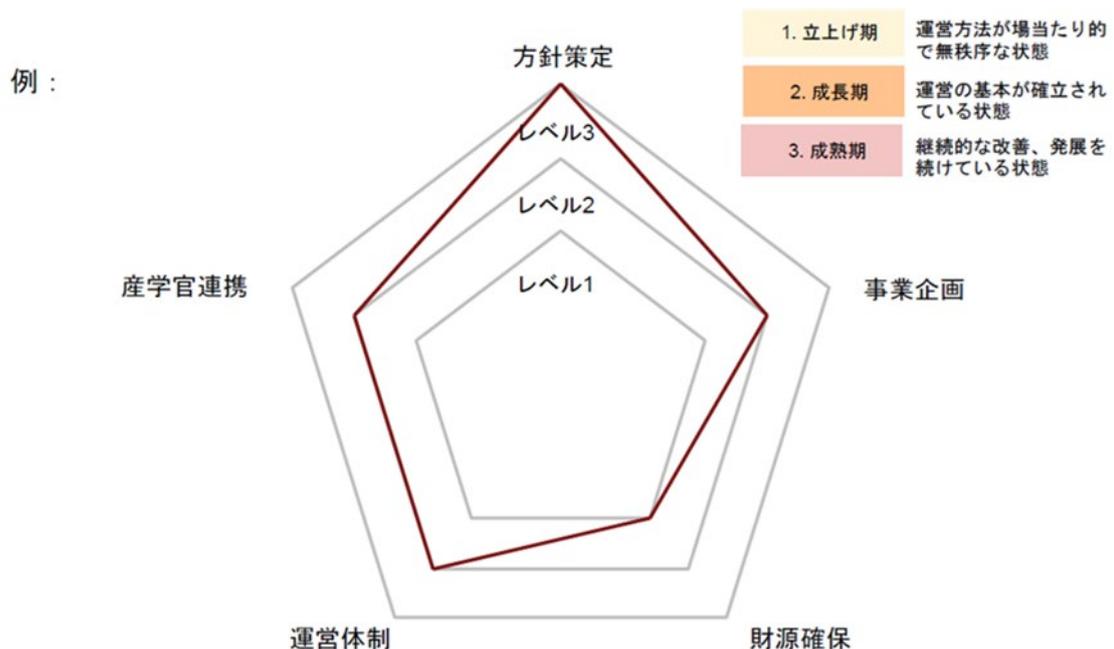
PwC コンサルティング合同会社

大学等におけるリカレント教育の持続可能な運営モデルの開発・実施に向けたガイドライン（以下、ガイドライン）を有効に活用するための補助ツールとして、「リカレント教育の持続可能な運営モデルの実現に向けたセルフチェックリスト（以下、セルフチェックリスト）」を紹介する。自校のリカレント教育取組状況を客観的に把握したい方、本章のどこから読み進めたらよいかわからない方等は、ぜひセルフチェックリストを活用していただきたい。

セルフチェックリストは、大学等におけるリカレント教育プログラムの自律・自走に向けたスキームの確立度合いを「成熟度」として基準を設定、自律・自走として目指す状態を明らかにし、そのステップを可視化しているもの。リカレント教育を持続的に運営するための基盤である「方針策定」「運営体制」「財源確保」、リカレント教育の発展・高度化のドライバーである「事業企画」「産学官連携」の5領域の観点で、リカレント教育プログラムを推進している大学等の組織の成熟度を「立上げ期」「成長期」「成熟期」の3段階に分けている。領域とレベル（段階）の定義は以下の図の通り。

領域の定義		レベルの定義	
方針策定	大学等として、リカレント教育に注力していく旨の方針・中長期目標・経営計画等が明確に示されており、それに基づきプログラムが運営されているか	1. 立上げ期	運営方法が場当たり的で無秩序な状態
事業企画	学内外のリソース・ニーズを踏まえたプログラム開発を行って、短期プログラムの実施に留まらず、プログラムをアップデートしているか	2. 成長期	運営の基本が確立されている状態
財源確保	継続的に外部資金を確保するスキームを構築しているか	3. 成熟期	継続的な改善、発展を続けている状態
運営体制	全学としてリカレント教育を推進する体制を整備しているか		
産学官連携	企業、自治体、関連団体・経済団体等と継続的に連携し、単年度プログラムに留まらない新たな企画・シナジーを生み出しているか		

また、領域ごとにレベル（段階）が設定される（以下図は例）。「成熟期」の領域が多いほど、大学等におけるリカレント教育プログラムの自律・自走に向けたスキームの確立度合いが高いと言える。



セルフチェックリストを活用することで、それぞれ以下の観点で現状を把握することができる。

- 「方針策定」：大学等として、リカレント教育に注力していく旨の方針・中長期目標・経営計画等が明確に示されており、それに基づきプログラムが運営されているか、という観点で現状を把握することができる。
- 「事業企画」：学内のリソース・学外のニーズを踏まえたプログラム開発を行っているか、短期プログラムの実施に留まらず、プログラムをアップデートしているか、という観点で現状を把握することができる。
- 「財源確保」：継続的に外部資金を確保するスキームを構築しているか、という観点で現状を把握することができる。
- 「運営体制」：参画に係る明確なインセンティブや内発的動機付けを与える等、リカレント教育を持続的に運営するために学内体制を整備しているか、という観点で現状を把握することができる。
- 「産学官連携」：企業、自治体、関連団体・経済団体等と継続的に連携し、単年度プログラムに留まらない新たな企画・シナジーを生み出しているか、という観点で現状を把握することができる。

#### <セルフチェックリストの使い方>

- ① 各領域に設定されている3つのレベル（段階）の定義と自校の取組状況を照らし合わせ、それぞれのレベル（段階）を確認する。

※リカレント教育プログラムに一度も取り組んでいない大学等は、レベル（段階）がゼロ（定義なし）となる。まずはレベル1を目指していただきたい。

- ② ①でレベル 1,2 の領域があった場合は、該当する領域の『次の「レベル」に到達するためのポイント』を読み、ガイドラインの該当ページに移り詳細を確認する。
- ③ 各領域のレベル 2,3 に該当する事例をまとめている。自校の状況と近い事例を参照いただきたい。

- ① 各領域に設定されている3つのレベル（段階）の定義と貴自校の取組状況を照らし合わせ、それぞれに当てはまるレベル（段階）を確認する。

領域	1. 立上げ期 運営方法が場当たりので無秩序な状態	2. 成長期 運営の基本が確立されている状態	3. 成熟期 継続的な改善、発展を続けている状態	チェック欄
方針策定	大学等として、リカレント教育に注力していく旨の方針・中長期目標・経営計画等が明確に示されておらず、部署・研究科の方針でプログラムが運営されている	大学等として、リカレント教育に注力していく旨の方針・中長期目標・経営計画等が明確に示されており、それに基づきプログラムが運営されている	方針・中長期的目標・経営計画等の目標に実効性を持たせるために、測定可能で具体的な指標（KPI）が設定されており、それに基づきプログラムが運営されている	<input type="checkbox"/> 1. 立上げ期 <input type="checkbox"/> 2. 成長期 <input type="checkbox"/> 3. 成熟期
事業企画	学内の活用可能な成果、強み、リソースや、地域・企業・社会人等のニーズを踏まえ、単年度プログラムを開発している	過年度のプログラムを、変化する地域・企業・社会人等のニーズ、過年度の課題を踏まえ更新し、複数年にわたり運営している	短期プログラム等の実施によって得られた成果や課題を踏まえ、履修証明プログラムや正規課程の内容に反映している	<input type="checkbox"/> 1. 立上げ期 <input type="checkbox"/> 2. 成長期 <input type="checkbox"/> 3. 成熟期
財源確保	活用できる学内外の資金（学内資金、国・自治体の補助金、受講料収入等）を活用しながら、単年度のプログラムを運営している	活用できる学内外の資金（学内資金、国・自治体の補助金、受講料収入等）を活用しながら、過年度のプログラムを中長期的に運営している	学内資金や補助金に頼らず、継続的に外部資金を確保するスキームを整備する ex. 企業へオーダーメイドプログラム提供し受講者を確保する、オンデマンドプログラムを受講できるプラットフォームを構築し受講料収入を継続的に得る	<input type="checkbox"/> 1. 立上げ期 <input type="checkbox"/> 2. 成長期 <input type="checkbox"/> 3. 成熟期
運営体制	プログラムを安定して運営するため、運営コアチーム（リカレント担当部署等）を組織している	運営コアチーム（リカレント担当部署等）や、授業を担当する教員等、プログラム運営の関係者に明確なインセンティブ、内発的動機付けを与えている	リカレント教育を全学で推進するため、組織統合・組織再編等を行っている ex. 学内で重複した取組を行っているところと統合する、大学等と外部との窓口を統括的に管理する部署を構築する	<input type="checkbox"/> 1. 立上げ期 <input type="checkbox"/> 2. 成長期 <input type="checkbox"/> 3. 成熟期
産学官連携	企業、自治体、関連団体・経済団体等と連携し、単年度のプログラムを運営している	単年度に留まらず、複数年にわたり企業、自治体、関連団体・経済団体等と連携しプログラムを運営している	プログラムを運営するだけに留まらず、企業、自治体、関連団体・経済団体等と、共同研究・共	<input type="checkbox"/> 1. 立上げ期 <input type="checkbox"/> 2. 成長期 <input type="checkbox"/> 3. 成熟期

	ex.事業実施委員会への参加、外部講師として参画		同開発、新組織の設立等の試みを通じ、多角的にリカレント教育を実践している	
--	--------------------------	--	--------------------------------------	--

② ①でレベル 1,2 の領域があった場合は、『次の「レベル」に到達するためのポイント』を読み、ガイドラインの該当ページに移り詳細を確認する。

領域	1. 立上げ期 運営方法が場当たりので無秩序な状態	2. 成長期 運営の基本が確立されている状態
	「レベル 2」に到達するためのポイント	「レベル 3」に到達するためのポイント
方針策定	以下等について順次検討し、学内関係者で合意する。(P.30①) ・人材育成の目的 ・地域や企業のニーズ ・かけることができるコスト・労力 ・組織体制 ・プログラムのテーマ・分野	大学等として取り組む上で、どの程度のリソースを注ぐのかについて学内でコンセンサスを確立し、過不足がないかを関係者が確認する。具体的な指標 (KPI) が定められることで、達成に向けて現実的な中長期の見通しを立てることが可能となる。その結果 LMS や講座運営に必要となる設備・備品等について、規模や使用期間等を見込みながら計画的に整備することが可能となり、無駄のないプログラム運営に繋がる。(P.32④)
事業企画	・産学連携部門の有する既存情報を「社会人への教育コンテンツとして活用できそうなシーズはあるか」という観点から再整・検討する (P.30,31②) ・学内の活用可能な成果、強み、リソース等を確認する (P.30,31②) ・リカレント教育プログラムに活用可能性のあるシーズ等を学内から公募し、採択案件には一定の予算措置、実施体制の組成、参画教員等へのインセンティブやサポート等を用意する (P.30,31②)	・短期のプログラムで知識を深めてからより高度なプログラムに進む、幅広い分野を学ぶプログラムで知見を広げてからそのうちの特定の項目を深く学ぶプログラムを選択できる、といったようなプログラム間で補完できる関係等を構築する (P.82①) ・短期プログラム等の実施によって得られた成果や課題を履修証明プログラムや正規課程の内容に反映し、更に学内でアップデートすることで、広く世の中から必要とされる教育・コンテンツを作り出す (P.83②)
財源確保	・運営に係るコストと、受講生が学習によって得られるメリットのバランスを取ることを考慮しながら、大学等として民間研修事業者等の価格設定状況や市場の動向を把握した上で価格設定を検討する (P.60④) ・学長裁量経費や、地域貢献活動・社会連携活動に係る資金的支援制度、学内公募等を継続的に確認する (P.69②) ・国や自治体で拠出される財源 (補助金・委託費等の事業) があることを認識し、常に情報収集を行っていく (P.70④)	以下 3 点を踏まえ、受講料を設定する。(P.138④) ・対象の顧客像を明確にし、どの程度の価格帯が受け入れやすいかを検討する ・安定したプログラム運営のために必要な経費を正確に見積もる ・自大学のプログラムの相対的な価値を把握し、受講生や企業等がプログラム内容および提供するスキル等と受講料が見合っていると感じられる金額の設定を模索する
運営体制	学内の教員確保に向けては、金銭的なインセンティブを与える、リカレント教育への関与を加算評価等	以下 3 点を確認する必要がある (P.136②) ・プログラムを行う意義が共有され、なぜそれを実施し

	の対象とする、教員の研究活動への波及効果・メリットを訴求する、といった方法を検討する (P68①)	ているのかを関係者各々が理解できているのか、また、組織としてどのような戦略を持ち、中長期的にどう進めていくのか等の共通認識の醸成ができているか ・プログラムに関与している関係者に対して、適正な報酬や評価が与えられているか ・組織の文化や伝統を踏まえたプログラム運営になっており、長期的に組織に馴染む形で運営されているか、また、問題が生じた場合に現場から上層部への情報の伝達が適切になされる形となっているか
産学官連携	以下 2 つの案を検討する (P37③) ・既存の地域・企業との包括的な連携・交流の枠組み・ネットワークを活用する。(例：大学の同窓経営者の会、地域企業・自治体等との産学官連携フォーラム、既存のコンソーシアム、共同研究実施先企業等) ・当該リカレント教育講座のために新たに会議体等を設置する (例：アドバイザー・ボード、評議会、評価委員会等)	企業等に対してオーダーメイド型の人材育成プログラムを提供する、企業等と共同でプログラム開発する、企業等からの受講生を一定期間受け入れて集中的な研修を行う等、企業等に対するプログラム提供の可能性を検討する (P70④)

③ 各領域のレベル 2,3 に該当する事例をまとめている。自校の状況と近い事例を参照いただきたい。

領域	2. 成長期 運営の基本が確立されている状態	3. 成熟期 継続的な改善、発展を続けている状態
方針策定	福井大学 (P33) 産学官金連携による「ふくい型アプレントイス」プログラム (企業 IT 人材養成)	神戸大学 (P32) Society5.0 と地方創生を加速させる次世代 DX リーダ育成プログラム
事業企画	大阪大学 (P52) エマージングサイエンスデザイン R <sup>3</sup> センター	中村学園大学 (P84) 食 MBA アドバンスコース
財源確保	神戸大学 (P143) Society 5.0 と地方創生を加速させる次世代 DX リーダ育成プログラム	東洋大学 (P75) 情報連携学部 (INIAD) INIAD cHUB
運営体制	小樽商科大学 (P72) DX 時代の次世代介護ミドルマネジャー育成プログラム	九州工業大学 (P142) 産業と教育のデジタルトランスフォーメーション化の支援に関する教育プログラム
産学官連携	筑波大学 (P41) 協働大学院方式を基盤としたリカレント学際教育による高度専門人材育成推進プログラム	日本福祉大学 (P143) 日本福祉大学大学院「福祉現場とつくるリーダー育成プログラム」

※本書は、文部科学省の教育政策推進事業委託費による委託事業として、PwC コンサルティング合同会社が実施した令和 4 年度「成長分野における即戦力人材輩出に向けたリカレント教育推進事業 (伴走支援・横展開事業)」において作成しました。