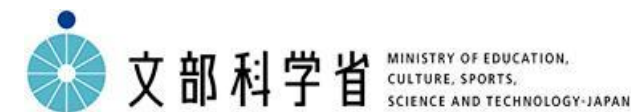




令和6年度補正予算「リカレント教育 エコシステム構築支援事業」

最終報告書（公開版）

2026年3月



BCGの最終報告書の構成



1 本事業の
目的と概要



2 本事業における各業務の
実施内容と成果・示唆

2-a 選定委員会事務局業務

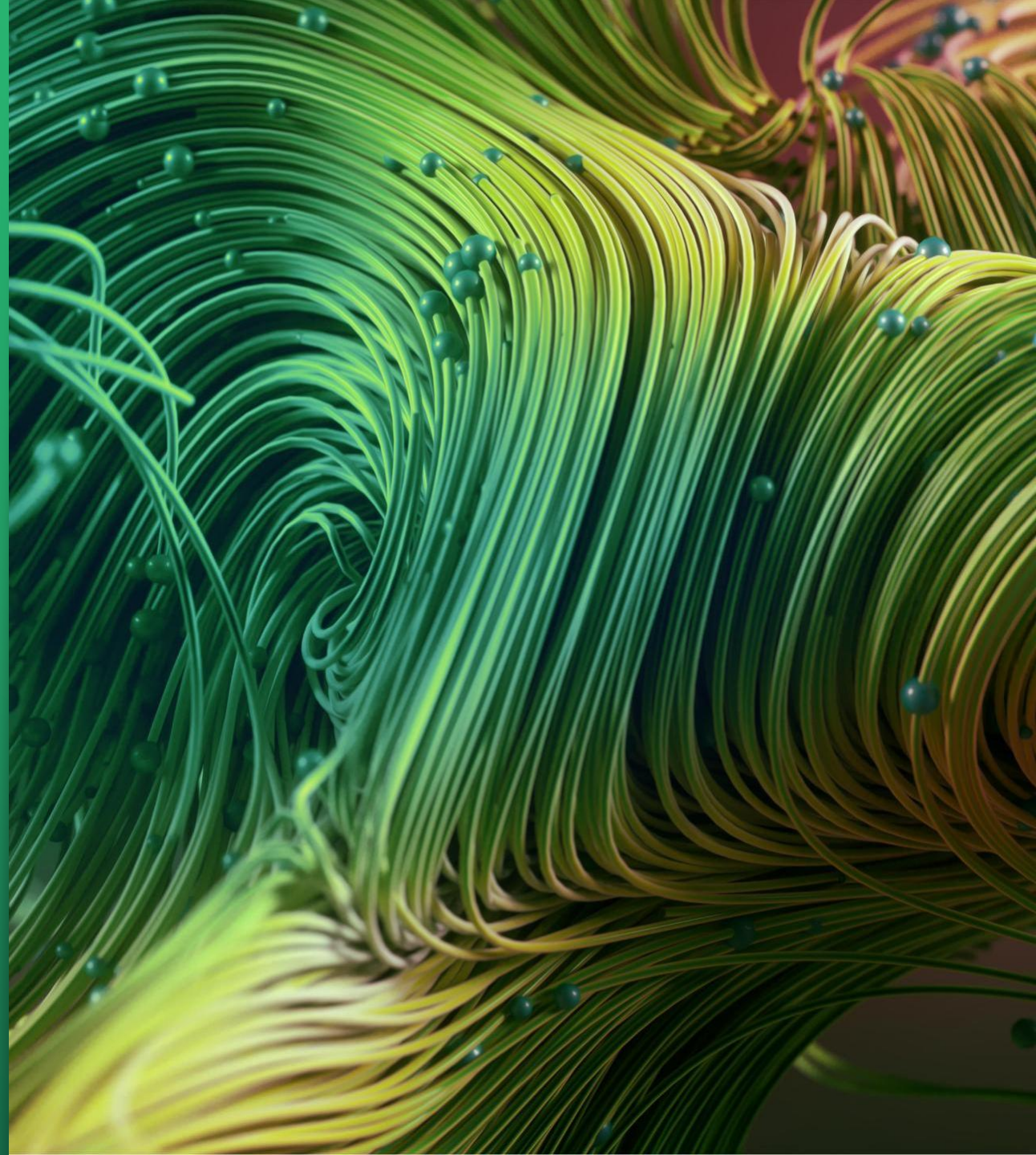
2-b 伴走支援業務

2-c 調査分析・広報周知業務



3 今後の取組に
向けた、ご提言

1. 本事業の目的と概要



本事業の背景・目的と取組内容

背景・目的



デジタル社会やSociety5.0の進展に伴い、高度人材の育成が求められている。VUCA時代に必要な分野横断的知識・能力や理論と実践の融合、分析的思考等は、リカレント教育を通じて育む上で大学が果たせる役割は大きい。

一方、日本の大学は社会人割合が低く産業界ニーズへの対応も不十分で、リ・スキリング活用も限定的であり、日本企業のOJT以外の人材投資も米国の約1/20にとどまるなど課題がある。

令和6年度の調査研究事業では、「企業成長に直結」「高等教育機関しかできない」プログラム開発を検討し、その成果に基づく産学協働のリカレント教育モデルを通じて、日本社会の持続的発展に向け、産業界・個人・教育機関の成長を好循環させるエコシステム創出を図る

ゴール



大学 x リ・スキリングの象徴となるようなプログラムが、2~5個程度創出され、プログラムが世間で認知されると共に、今後の拡大/自走化に向けた改善点や課題を明らかにする

上記のプログラムも含めた、本事業の取り組みが、世間で注目され、大学 x リ・スキリングの可能性が一定周知される

大学においてリ・スキリングを進める際の、KSFや課題の解決策といったノウハウが、伴走支援・調査/分析を通じて集約され、今後の拡大・活性化に向けた素地を整える

各業務の実施方針



有望案件の審査・選定から大学への伴走支援、成果の調査分析・発信までを一体的に実施し、リカレント教育モデルの構築を図る

(1) 選定委員会事務局業務

- 原則60日以内という短期間で、効果的・効率的に審査を実施し、モデルケースとなり得る先を採択する。
- 審査過程では委員会意見や個別分析を通じて、採択先の成果向上に向けたポイントや課題を明らかにし、伴走支援につなげる。

(2) 伴走支援業務

- 採択大学等に対し、モデルケースを作れるよう伴走支援を行う。期間や採択数の制約を踏まえつつ、BCG国内外の企業・大学とのネットワークや専門家を活用して、効果的にリソースを投入し成果の最大化を図る

(3) 調査分析・広報周知業務

- 本事業を通じて、大学等におけるリカレント教育の成果・課題や今後の対応方針を明らかにする。
- 追加アンケート等も活用しながら結果を広く発信し、好事例の創出とリカレント教育の「うねり」の創出につなげる

エコシステム創出/自走化に向けたステップを踏まえた、今年度のゴール

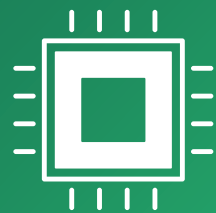
エコシステム創出/自走化に向けたステップ



本年度 (2年目) のゴール

- 1 大学 × リ・スキリングの象徴となるようなプログラムが、2~5個程度創出され、プログラムが世間で認知されると共に、今後の拡大/自走化に向けた改善点や課題を明らかにする
- 2 上記のプログラムも含めた、本事業の取り組みが、世間で注目され、大学 × リ・スキリングの可能性が一定周知される
- 3 大学においてリ・スキリングを進める際の、KSFや課題の解決策といったノウハウが、伴走支援・調査/分析を通じて集約され、今後の拡大・活性化に向けた素地を整える
 - 上記に基づき、次年度の予算獲得・今後の政策提言へと繋げる議論を文科省と実施

メニュー②「産業成長」によって生み出された成果 (3/13時点)



創出された
プログラム数

19個/

10領域

(半導体・洋上風力・
GX・マーケプロ等)



プログラムへの
参加者数¹

約8,000名



受講生を
派遣した企業の数

約350社

1. 受講者等合計: 1日以下のプログラムを除いた合計受講者数

出所: 各大学の最終報告書 (3/13時点版) を基に、ポストン コンサルティング グループによる集計

受講生派遣した企業からの具体的な声 (抜粋)



北海道大学
HOKKAIDO UNIVERSITY



伊藤組土建



社会変革を先導するDXプロフェッショナル人材育成
- ケーススタディ型学習による人材輩出の加速化 (DXプロ)

- “各部署の課題抽出をさらに発展させるために受講させたが新しい知見を得られた事例が見受けられた
- “受講を通して、個々の受講生の向上心というのを見ることができ、より同じ方向を向くことができ、チーム力の向上につながった



THE UNIVERSITY OF
OSAKA



島津分析イノベーション協働研究所
パーソル高度バイオDX産業人材育成協働研究所
パナソニック基盤協働研究所

Industry on Campus型リカレント教育エコシステム構想
-REACH × バイオDX × ビジネスデザイン- (バイオ・ヘルスケア)

- “本質や大局を見抜いた第一人者から知恵を授かり、最先端の知識を大学で学ぶことが効果的
- “AI技術のような、進化のスピードが速く企業単独では整えにくい領域の人材育成を補完するリ・スキリング・エコシステムの重要性を実感



国立大学法人
長崎大学
NAGASAKI UNIVERSITY



環境コンサルティング企業

産学連携洋上風力人材育成リカレント教育エコシステム構築事業 (洋上風力)

- “自社のみでの情報収集には限界があり、大学の有識者から知見が得られ、受講した同業他社とも意見交換ができることが有意義



流通経済大学



物流系企業 化学系メーカー

SCMプロフェッショナル人材育成プログラム (SCMプロ)

- “ケースメソッドなどが企業では取り組めないため、非常に刺激のある構成であったと聞いている



製造/IT/商社・物流/サービス
/建設 系企業、公共系

SCMリカレント教育プログラム (SCMプロ)

- “東大教員による先端理論と、ユニクロやアマゾン等の実務家講師による具体事例が融合しており、「実務への応用力」と「視座の引き上げ」が行われた
- “『2024年問題』や「地政学リスク」といった直近の経営課題に直結するカリキュラムであり、特にDX・データ活用への意識変革において企業ニーズと強く合致



参加者の声

理論に裏打ちされた学び

- “ 実務経験を、体系化された理論・フレームワークで再整理できた
- “ 一過性のスキルでなく、汎用性・再現性の高い知識を学べた

視座の引き上げ

- “ 自社・自業界に閉じない、俯瞰的・中立的な視点を学べた
- “ 学術的議論を通じて、思考の深さ・問いの立て方を変える必要性を感じた

多様なバックグラウンドとの交流

- “ 他社・他業界の社会人 + 学生との混成環境が刺激になった



プログラムに
参加した
受講生・
企業からの声

産学連携による知の獲得

- “ 最新研究・先端的な知見や、体系的な学びを得ることで、社員の視野が広がる/刺激になるのではないか

越境学習による人材変容

- “ スキルの修得に加え、他業種との交流が期待できる
- “ 社外の参加者との議論を通じて、自社内では得られない視座の拡張や思考の刺激が得られるのではないか

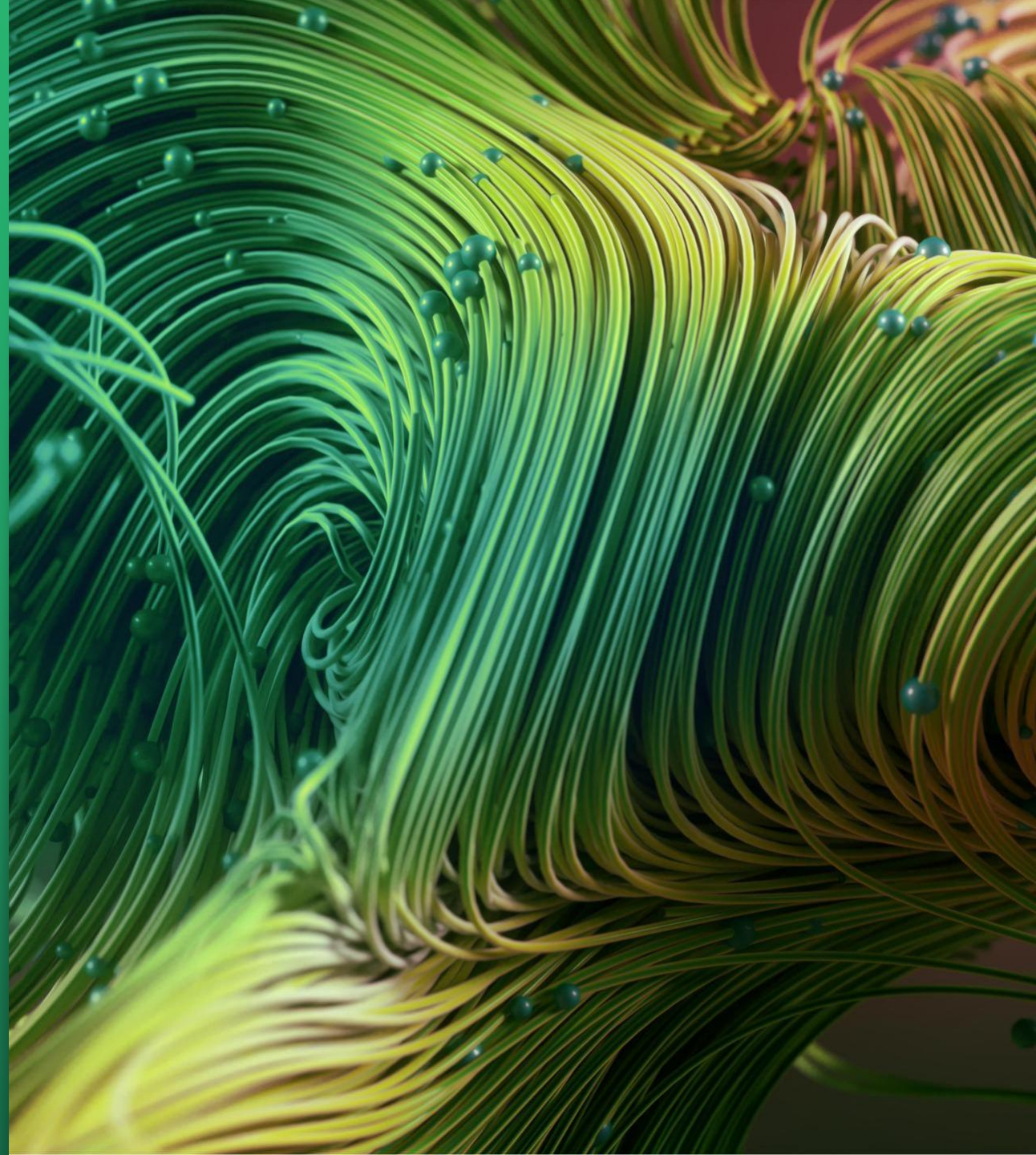
人材育成の質の担保

- “ 大学ならではの学術的な専門性と、最新技術を体系化した「質の高い教育」が民間講座とは異なる



企業の声

2. 本事業における 各業務の実施内容と 成果・示唆



2-a. 選定委員会事務局業務

選定委員会事務局業務の目指すゴールと得られた成果

本業務の目指すゴール



原則60日以内という限られた期間の中で、効果的・効率的な審査業務が行われるように管理し、モデルケースとなり得るプログラムが適切に採択されている状態を創出する

あわせて、過年度事業等で得られた知見も踏まえつつ、審査および分析を通じて各提案の特徴や論点を整理し、採択後の取組が円滑に進むための基盤を整備する

実施内容と得られた成果



主な業務として、審査プロセスの設計や評価観点の整理、提案内容の構造化等を通じて、審査委員が効率的かつ適切に判断できる環境を整備。

また、申請内容および審査過程でのコメントを踏まえ、各大学において今後検討が期待される観点の整理を行い、採択後の検討が円滑に進むよう配慮

その結果、限られた期間の中で、結果的に一定のバランスに配慮した採択が行われるとともに、今後の取組に向けた論点の明確化にもつながった

さらに、審査を通じて、評価の在り方やプログラム設計、体制面等に関する示唆も得られており、今後の事業運営や検討に資する知見が蓄積された



原則60日以内の採択を実現するため、効果的かつ効率的に選定委員会を運営しつつ、効果的な伴走支援も見据え、提案内容についての丁寧なとりまとめ・分析を実施

迅速な採択に向けた、 選定委員会事務局業務



① 委員会の準備/運営

審査委員会2回で効果的に
実施し、原則60日間で採択
先候補を確定



② 書面審査の準備・実施

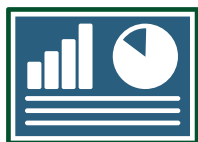
有識者に書面審査を依頼し、
結果をとりまとめ



③ 採択結果の通知

採択結果確定後、
速やかに結果を通知

伴走支援に向けた、 提案内容の分析



- 審査員からの意見を丁寧に、吸い上げ・整理/個別提案に対して、観点をセットし、分析を実施
- 伴走支援をDay1から効果的に実施するための素材を審査期間中に作成



約10週間の審査期間を経て、メニュー①②ともに採択プログラムが確定

メニュー①：地方創生

メニュー②：産業成長

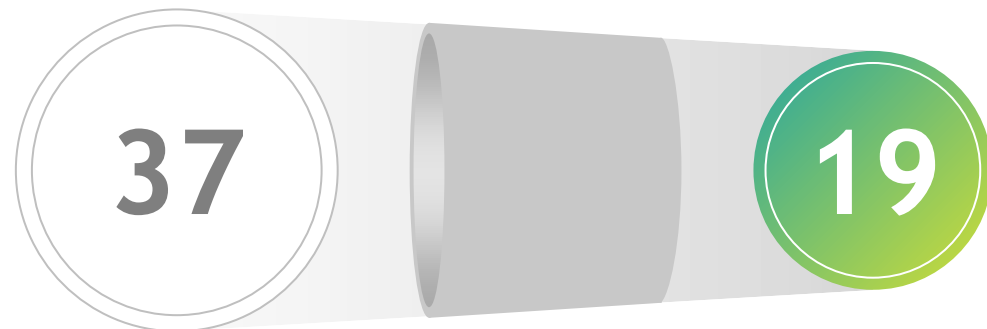
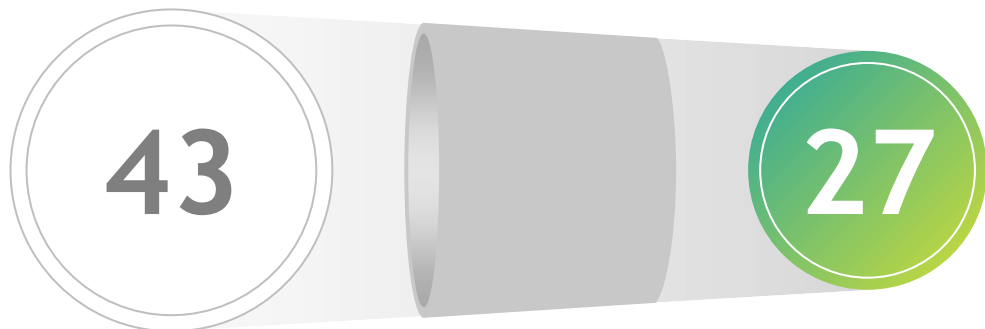
採択
結果

応募プログラム

採択プログラム

応募プログラム

採択プログラム



申請のあった地域をすべて網羅



有望12領域のうち、申請のあった各領域で
2プログラム以上は採択

2-b. 伴走支援業務

伴走支援業務の目指すゴールと得られた成果

本業務の目指すゴール



各大学の状況や課題を踏まえた伴走支援を通じて、プログラムの具体化・高度化が進み、モデルケースとなり得る取組が創出されている状態を目指す

あわせて、伴走支援を通じて得られた知見が整理され、リカレント教育の推進に資する示唆やノウハウが蓄積されている

実施内容と得られた成果



主な業務として、各大学との定期的なコミュニケーションや助言を通じて、プログラム設計・改善に向けた検討をご支援

- 審査段階で整理された論点や企業ニーズ等も踏まえ、各大学において今後検討が期待される観点の整理を行い、取組が円滑に進むよう配慮

また、伴走支援を通じて、各大学に共通する課題や論点を整理し、参考となる情報や考え方の提示を行うことで、検討の具体化の後押しを実施

その結果として、各大学におけるプログラムの具体化や改善に向けた検討が進むとともに、リカレント教育の推進にあたっての共通課題や取組の方向性が整理された

さらに、これらの過程を通じて得られた知見が、今後の事業運営や検討に資する形で取り纏められた



「伴走支援業務」の概要



業務内容の概要・
スケジュール



各大学への
ご支援内容 (詳細)



業務を通じて見えて
きた成果や課題、
対応の方向性

各大学の個別状況に合わせて、通じて多様なご支援を展開。 得られたノウハウ・知見は、全大学向けに共有・展開

各大学の成果創出に向けたご支援



プログラム設計への助言



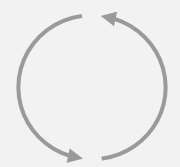
企業マッチング支援



コーディネーター紹介



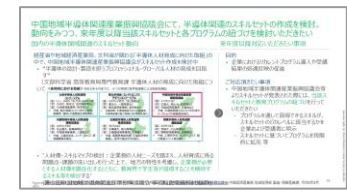
外部講師の紹介・他の教育機関等との連携



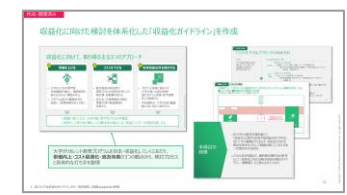
全19大学との定期的な打ち合わせ・定期的な進捗管理

課題を踏まえた全体向けのご支援

処遇反映のアンケートを実施の上、スキル可視化にむけ、スキルセットとの紐づけを支援

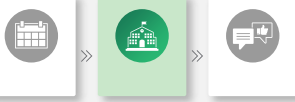


収益化・プライシングについての、ガイドラインの作成・展開



大学におけるリカレント推進のKSFをまとめたノウハウ集の作成・展開





一年を通じて、定期的に全19大学と打ち合わせを実施しつつ、成果取り纏め・周知広報等で随時連携を実施



文科省・事務局との打合せ

1 定例ミーティングの実施 定期的に

- 進捗共有・課題解決を目的として実施
- 進捗管理表に状況記載し、ミーティング前に提出

2 メールでの報告 定期的に

- 進捗管理表を隔週～月次で提出
- 必要に応じて、お打ち合わせ実施

3 最終報告書¹ プログラム終了次第¹

- プログラム全体の成功・改善点、コーディネーターの役割等を整理

4 振り返りミーティングの実施 1 - 3月頃

- 今年度の振り返り・来年度以降の実施に向けた方針策定

ご依頼事項

KPIの設定 (開講前) 次回ミーティングまでに

- プログラムの目標設定を指定フォーマットに沿って、エクセルに記入

メールでの報告 定期的に

- 進捗管理表を隔週～月次で提出
- 必要に応じて、お打ち合わせ実施

KPIの設定 (開講後) プログラム終了次第

- 達成度合い確認のため、エクセルに記入

成果集・ノウハウ集 2 - 3月頃

- 文科省HPに公開予定

スキルセット・資格等との紐づけ (開講前)

- 国や業界団体が提示しているスキルセットのうち、どのスキルを本プログラムで習得できるかを明示

受講生・派遣元 企業等の評価取得 プログラム終了次第

- アンケートやヒアリング等を実施

広報活動

本プログラムの周知・広報活動

- 大学の広報チームとも連携して、随時リカレント教育を周知 (大学公式サイト、SNS 等)
- 文科省と連携したイベント登壇やインタビューへの対応を別途依頼させていただく場合あり

1. プログラム開講期間が3月末までを想定している場合は、1月下旬～2月上旬頃までに、時点版をご共有いただきたい
出所: ボストン コンサルティング グループ



① 申請内容を踏まえた大学共通の強化すべき点に基づいて、重要なポイントを深堀・議論

キックオフでの議論内容 (一例)

審査員と事務局の視点を踏まえて 検討すべき重要なポイント



どの企業の誰を対象としていて、その人がリカレント教育を受けるとどう変わるのか?



“ 産業界では大学が想像している以上に育成プログラムを受講することによる効果にシビアであり、なぜこの教育プログラムを社員に受講させなければならないのか? という問いにロジカルに説明できる必要がある



上記達成のため、ターゲットに応じた差別化されたカリキュラムになっているか?



“ 関連するテーマの他の事業者のプログラムについての調査や、比較した上での特徴付けができていない申請書がほとんど



学んだ効果が可視化され、企業に戻った後にも活かせる仕組みになっているか?



“ (プログラム効果測定) 具体的な測定項目や測定方法、結果の分析・活用方法等が不明確な大学が散見されました

“ 受講生の学びを企業側の成長に繋げるための具体的な支援策 (人事評価への反映、キャリアパス構築支援 等) が、十分に検討されていない



2-3年後に自走化できるマネタイズ計画が考えられているか?



“ 多くの国立大学において全体的に自走化の設計が甘くなる点について国としての支援が必要



実現するための体制が構築できているのか?

(多くの大学で人材は選定済みだが、実際に連携がうまく取れているか等、伴走支援でも注意していく必要あり)

今期の内容だけではなく、次年度以降の計画も含めて重要なポイントを検討

① 各大学の共通課題やお悩み等に対して、BCGが保有する伴走支援を通じた知見・ノウハウを基に、必要な情報等を取り纏め・展開 伴走の希望を踏まえた具体方針の提示

大学が具体的なアクションに落とし込めるように、
ガイドラインを策定

具体感のある情報を提示し、イメージが湧きやすい内容で
取り纏め

4 「コストを下げる」アプローチの具体方針

目的
大学の既存資産の活用と効率化により、運営コストの最適化と安定的な

主な検討項目・内容
OO **既存アセットの再活用**
 ・ 講義コンテンツ、教材、施設・インフラの再利用等
 - 例) 1年目の講義内容等を録画し、2年目以降はオンデマンド

出所: ポストン コンサルティング グループ

7 「単価を上げる」アプローチの具体方針

目的
大学ならではの独自価値・付加価値を強化し、価格競争に巻き込まれない収益構造をつくる

付加価値強化に向けた、主な検討項目・内容

- 大学の強みを活かした設計**
 - 他社との交流・ネットワークの場
 - 理論 x 実践による教育効果
 - グローバル動向・最先端の知見の取り込み
- 企業ニーズの取り込み**
 - 企業が育成したい人物像
 - 学習内容、負担可能なコスト等との整合性
- 外部講師・企業講師との協働**
 - 実務家講師の招聘による、実践知の提供
- プライシング戦略の設計**
 - コストは最低限まかなえる価格設定
 - 価値ベースでの価格設定

出所: ポストン コンサルティング グループ

数値への落とし込み (イメージ)

参考例) 波及効果も踏まえた、収支計画のイメージ (5か年計画)
※数値はサンプル (計画の立て方をイメージしやすくするため、あくまで仮置きの数値を使用)

| | 1年目(R7) | 2年目(R8) | 3年目(R9) | 4年目(R10) | 5年目(R11) |
|----------------|--------------------|------------|------------|------------|------------|
| Ⅰ 収入 | 1,000万円 | 1,500万円 | 2,100万円 | 2,100万円 | 2,800万円 |
| 本プログラム収入 | 1,000万円 | 1,500万円 | 2,100万円 | 2,100万円 | 2,800万円 |
| 受講料 | ・ @50万円 | ・ @50万円 | ・ @70万円 | ・ @70万円 | ・ @70万円 |
| 受講人数 | ×20名 | ×30名 | ×30名 | ×30名 | ×40名 |
| 波及効果 | | | | 1,000万円 | 1,500万円 |
| 金額 | | | | ・ @500万円 | ・ @500万円 |
| 受講人数 | | | | ×2社 | ×3社 |
| Ⅱ 支出 | 4,000万円 | 2,500万円 | 3,000万円 | 3,000万円 | 3,200万円 |
| 初期コスト | 2,000万円 | - | - | - | - |
| 運営コスト | 2,000万円 | 2,500万円 | 3,000万円 | 3,000万円 | 3,200万円 |
| 講師謝金 | ・ +300万円 | ・ +400万円 | ・ +600万円 | ・ +600万円 | ・ +600万円 |
| 人件費 | ・ +1,000万円 | ・ +1,300万円 | ・ +1,500万円 | ・ +1,500万円 | ・ +1,700万円 |
| 教材費 | ・ +100万円 | ・ +100万円 | ・ +150万円 | ・ +150万円 | ・ +150万円 |
| 施設・設備使用料 | ・ +200万円 | ・ +250万円 | ・ +250万円 | ・ +250万円 | ・ +250万円 |
| 広告宣伝費 | ・ +200万円 | ・ +250万円 | ・ +300万円 | ・ +300万円 | ・ +300万円 |
| その他 | ・ +200万円 | ・ +200万円 | ・ +300万円 | ・ +200万円 | ・ +200万円 |
| Ⅲ 収支 単年 | ▲3,000万円 | ▲1,000万円 | ▲900万円 | 100万円 | 1,100万円 |
| | 補助金で立上げを支援 (赤字を補填) | | | | |

出所: ポストン コンサルティング グループ

R7年度は、多くの大学がマネタイズについてお悩みであることを各大学とのキックオフミーティングで察知し、
収益化ガイドラインを取り纏め、早期展開を実施



3 各大学の最終報告書は、事業全体で重要なトピック・観点を網羅的に押さえ、各大学が振り返りと次年度方針を検討・整理しやすいフォーマットをご用意

最終報告書の検証論点

| 検証項目 | | 検証論点 | |
|-------------------------|--------------|--|--|
| プログラム | 育成効果 | ① 想定した育成効果が得られるプログラムとなっているか | |
| | プログラム内容 | ② 本年度における教育プログラムの検証目標は達成できたか。 検証を通じて明らかになった成果・課題・今後の改善方針は何か | |
| 自走化に向けた 仕組み/ 体制構築 | 学内体制 | 組織体制 | ③ リカレント教育を推進するために、目的に応じて、学内にどのような組織体制・機構を整備することが望ましいか |
| | | コーディネーター人材 | ④ リカレント教育事業を積極的・効果的に推進するためには、コーディネーターにどのような役割や能力が必要で、活躍するためにはどのような仕組みや環境が必要か |
| | 教員の巻き込み方 | | ⑤ 上記のようなコーディネーターの獲得/育成は、どのようにするのが効果的か |
| | | | ⑥ リカレント教育への教員の積極的な参画を促すためには、どのような仕組みが有効か |
| | | | ⑦ 企業による社員派遣を促すには、プログラムをどのように設計すべきか |
| | 企業との 連携体制 | 受講生の確保 | ⑧ 受講者が学びを企業内で活かし、処遇や役割に反映されるようにするためには、教育を提供する大学からどのような支援策があると有効か |
| | | 学びを企業成長に 繋げるための支援策 | ⑨ プログラムの導入や処遇反映の促進のために、プログラムで獲得できるスキル・教育効果をどのように可視化するのが有効か |
| | | | ⑩ 産業界のニーズをプログラムに反映させるために、どのような仕組みが有効か |
| | プログラム 設計 | 企業ニーズの反映 | ⑪ 受講者・企業にとってより効果的なプログラムにするためには、どのようなプログラム改善の仕組みが有効か |
| | | プログラムの改善 | ⑫ プログラムの価格はどのような考え方で設定すべきか |
| マネタイズ | 価格設定 | ⑬ 3~5年後に自走化 (= 黒字化) する事業計画を立てられているか | |
| | 財務計画の策定 | | |

4 各大学の最終報告書を踏まえ、多くの大学が抱える共通課題等に対して、好事例の紹介や取組の要諦・ポイントをご提示

最終報告書を踏まえた、今年度の振り返り・次年度に向けた方針提示

処遇反映に向けては、大学・企業双方での工夫が肝要

大学側の工夫

- プログラムの対象層・育成効果を明確にし、企業が自社の人事制度にどのように活用できるかを短期・中長期の視点で具体化する
- 学修成果が見える化し、人事判断に活用しやすい形での情報提供を行う
 - 学修内容の習熟度・到達度の言語化/可視化
 - 企業側のスキルセットやスキル標準等との紐づけ 等

企業側の工夫

- リ・スキリングを人事戦略の一環としてとらえて制度設計をする
- 学習の効果を長期的な視点で人材育成・活用につなげていく
- 受講後の活躍の姿を明確にし、戦略的な導入や、提供者とコミュニケーションを行う
 - スキルセット等との連動など

Source: リカレント教育プログラムの処遇反映に関するBCG調査 (アンケートは2025年5月に従業員1,000人以上の企業にて、人材育成等に決定権があるもしくは決定に関与している方を対象にオンラインで実施。N=415); BCGのアリソング結果

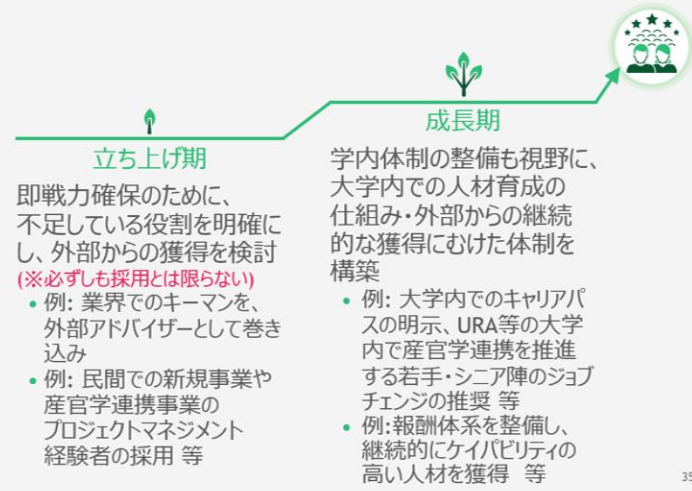
コーディネーター人材獲得に向けたポイント

コーディネーター人材の確保・育成が難しい

- 役割を担える人材が、労働市場において、十分に顕在化していない
- 役割・責任範囲の整理が難しく、配置・活用の判断に悩むケースも

コーディネーターをリカレント事業の基盤人材として位置づけ、役割・定義・育成・処遇を含めた大学としての人材戦略を、事業フェーズに合わせて設計することが重要

コーディネーターの獲得・育成に向けた検討イメージ (案)



出所: ボストン コンサルティング グループ

全19大学へのご支援を通じて抽出された共通課題それぞれに対して、取組のポイント・要諦を取り纏め

全世代の学習ニーズに応えていくことが、これからの大学の大きな役割

技術や社会が急速に変化する中、個々人の人生・雇用や我が国の成長にとって、
社会に出てからも学び続けることが必要であり、その機会をどのように確保するかが重要な時代。
産業界と教育界の双方がビジョンを共有しながら、「学び続ける社会」の実現に向けて取組を進めていく必要。
大学はこれまでの18歳中心主義から転換し、社会人のリ・スキリングの拠点となることが期待される

企業からの ニーズの高まり

- 成長領域を作っていく人材に対する、企業ニーズの高まり
- 資本市場・労働市場における、人的投資への注目の高まり



大学を取り巻く 環境変化

- 人口動態の変化による大学生相当の人口の減少
- 大学等の自律的・持続的な成長への期待の高まり



一方で、全19大学との打ち合わせを通じ、リカレント教育の更なる推進に向け、多くの大学が抱える共通の悩みも特定できてきた

リカレント教育の更なる推進に向けて、多くの大学が抱える共通の悩み(一例)



企業ニーズを捉えたプログラム設計

- 大学と企業の間で、人材ニーズ・対象とするスキル等を議論する際の共通言語が必要
- 多様なニーズが出てきた結果、どのようにプログラムに設計に落とし込むと良いか決めかねることも



企業連携の在り方

- スキル習得結果についての可視化が難航
- 企業の事業部との繋がりは強いが、処遇反映を進める際に重要な人事部との接点が少ないことも



収益化・プライシング

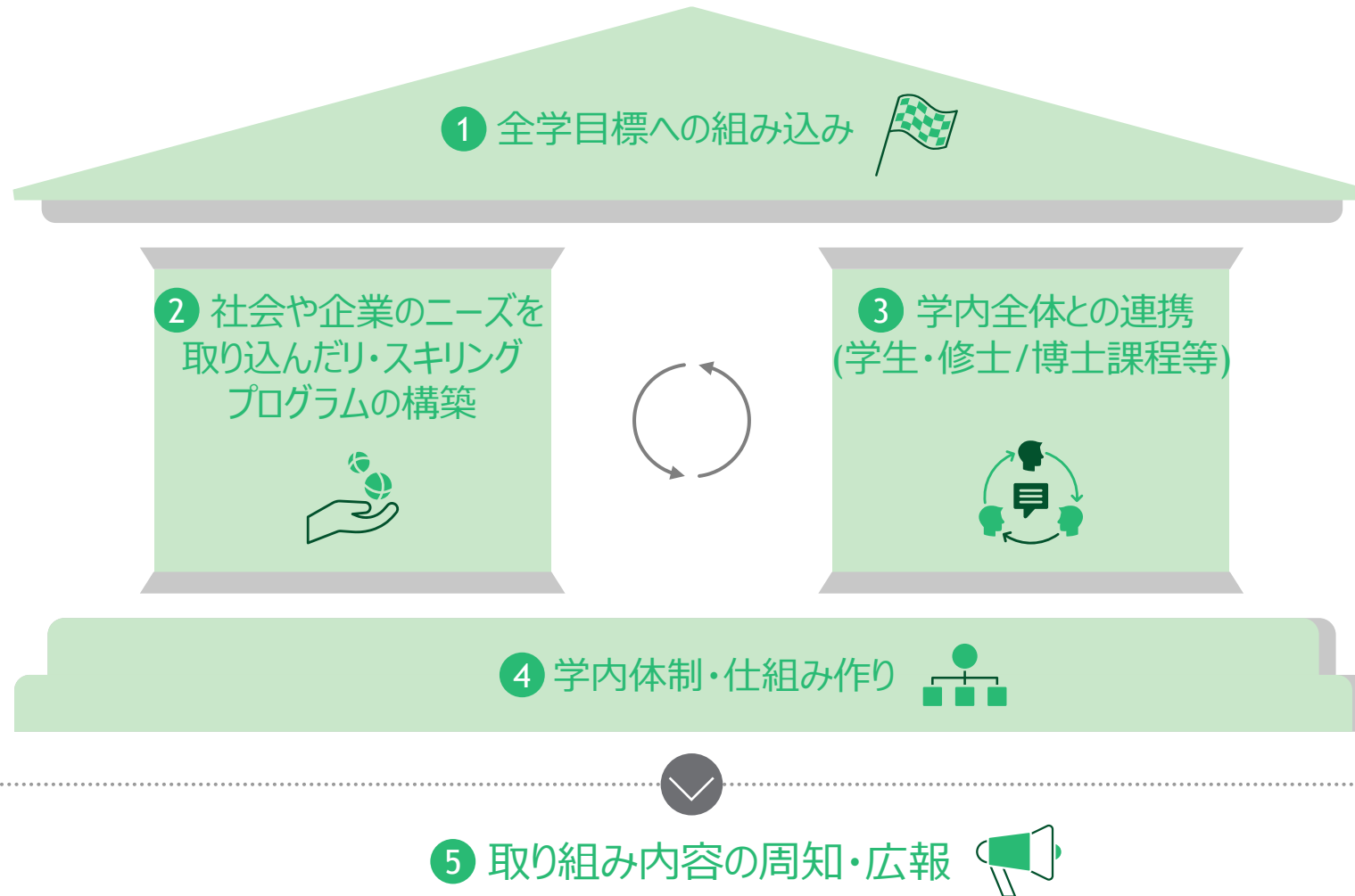
- リ・スキリングを継続・発展させるための基盤として、「適切な対価」が得られる仕組み作りが必要
- そのためには、場合によっては、学内規定等の変更が必要で、経営アジェンダの一部になることも



学内体制の整備

- 持続的なリ・スキリング教育の推進には、学部学課を横断した体制(組織)が必要だが、整備中
- 教員と、学内関係部門・企業をつなぐ、コーディネーター人材の獲得・育成が難航

大学におけるリ・スキリングの推進・提供に向けては、5つの要素が不可欠



詳細のノウハウ集は
こちら

QRコード



2 リ・スキリングプログラムを開発・提供するにあたっては、社会・企業ニーズを捉えたプログラム設計を行い、収益化していくことが重要



社会やの企業ニーズを捉えたプログラム設計

- 対象者・受講後に目指す姿の具体化・言語化
- 上記を踏まえた、プログラムの内容・カリキュラムの設計や重みづけ
- 企業が現実的に社員を派遣できる要件を意識し、働きながら学ぶことができる設計
 - 時間/期間、オンライン/対面 等
- 修士・博士課程等との接続を意識した体系的・継続的な学びの提供
 - リ・スキリングプログラムの受講を単位認定する 等



収益化・プライシング

- 大学ならではの付加価値と強みを活かした、価格競争にならないプログラム設計
- 競合や民間との差別化を検討した上で、受講料を徴収

収益化ガイドラインの詳細はこちら





業務を通じて見えてきた成果や課題、対応の方向性

4

並行して、大学学内において、リ・スキリングを継続的に提供・推進するにあたっての体制を整備していくことが重要



経営層のコミットメント

- 経営層がフルにコミットする体制を構築
- 全学を挙げての取り組みとして推進していくことが必須



組織体制の構築

- 学部・学科・教員を横断しての意思決定ができる組織体制の整備が重要
- ノウハウを蓄積・共有し、更なる高付加価値のプログラム提供に繋げる



コーディネーター人材の獲得・育成

- 持続的な推進には、社会や企業のニーズを的確にとらえたプログラム設計・企業営業ができるコーディネーターの獲得が必須



教員のインセンティブ向上

- 金銭的・非金銭的インセンティブを付与することによって、教員が持続的に参加できる/したいと思える環境づくりの整備が重要



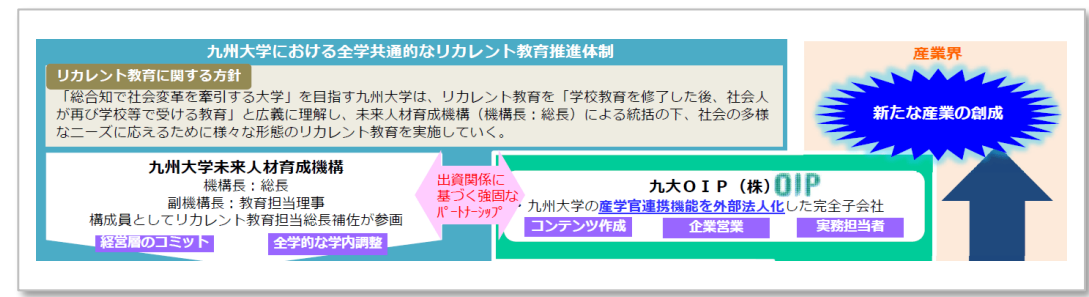
業務を通じて見えてきた成果や課題、対応の方向性

体制構築を行い、全学的にリ・スキリングプログラムの提供を進める 好事例も存在 (一例)

九大OIPを立ち上げ、 全学的な推進に注力



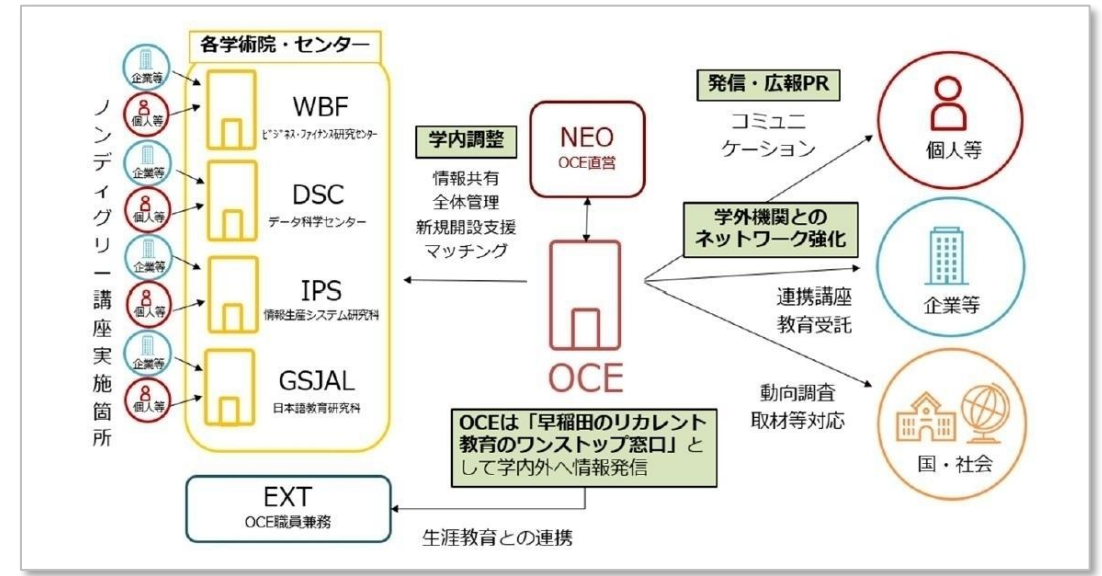
産学連携機能を外部法人化した完全子会社を立ち上げ、
コンテンツ作成・営業・実務を担う



全学横断組織を立ち上げ 全学的な推進に注力



コンティニューイング・エデュケーション推進室 (OCE) を設置し、
企画・運営、管理・調整や、ワンストップの窓口として
情報発信を実施





業務を通じて見てきた成果や
課題、対応の方向性

大学のリ・スキリングプログラムには、“大学ならではの”の価値が存在



理論×実践による教育効果

- 大学ならではの、最先端の知見を取り込み
- 実務経験を、体系化された理論・フレームワークにて提供
- 一過性のスキルでなく、汎用性・再現性の高い知識の提供



視野の拡大・視座の引き上げ

- 自社・自業界に閉じない、俯瞰的・中立的な視点の提供
- 学術的議論を通じて、思考の深さ・問いの立て方を変える必要性への気づきの提供



他社・他業界・学生との交流・ネットワーク

- 他社・他業界の社会人 + 学生との混成環境による学びの深化



業務を通じて見えてきた成果や
課題、対応の方向性

参加者の声

理論に裏打ちされた学び

- “ 実務経験を、体系化された理論・フレームワークで再整理できた
- “ 一過性のスキルでなく、汎用性・再現性の高い知識を学べた

視座の引き上げ

- “ 自社・自業界に閉じない、俯瞰的・中立的な視点を学べた
- “ 学術的議論を通じて、思考の深さ・問いの立て方を変える必要性を感じた

多様なバックグラウンドとの交流

- “ 他社・他業界の社会人 + 学生との混成環境が刺激になった



プログラムに
参加した
受講生・
企業からの声

産学連携による知の獲得

- “ 最新研究・先端的な知見や、体系的な学びを得ることで、社員の視野が広がる/刺激になるのではないか

越境学習による人材変容

- “ スキルの修得に加え、他業種との交流が期待できる
- “ 社外の参加者との議論を通じて、自社内では得られない視座の拡張や思考の刺激が得られるのではないか

人材育成の質の担保

- “ 大学ならではの学術的な専門性と、最新技術を体系化した「質の高い教育」が民間講座とは異なる

企業の声



業務を通じて見てきた成果や課題、対応の方向性

大学においても、多様なテーマでリ・スキリングプログラムを提供 (一例)

産業特化

半導体 

 広島大学

 九州大学
KYUSHU UNIVERSITY

 国立大学法人
九州工業大学

グリーンエネルギー 

 長崎大学
NAGASAKI UNIVERSITY

 九州大学
KYUSHU UNIVERSITY

バイオ・ヘルスケア 

 大阪大学
OSAKA UNIVERSITY

 CHIBA UNIVERSITY

産業横断

マーケティングプロフェッショナル 

 早稲田大学
WASEDA University

DXプロフェッショナル 

 北海道大学
HOKKAIDO UNIVERSITY

 立命館大学
RITSUMEIKAN UNIVERSITY

サプライチェーンマネジメント 

 流通経済大学

 東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO

経営人材

経営人材育成 

 早稲田大学
WASEDA University

 一橋大学

 武蔵野美術大学

 東京女子大学

 学校法人 先端教育機構
事業構想大学院大学

リカレント教育エコシステム構築支援事業:
メニュー ①・② の事例集はこちら



出所: 「リカレント教育エコシステム構築支援事業」のメニュー②により創出された事例 (一例)

2-c. 調査分析・広報周知業務

調査分析・広報周知業務の目指すゴールと得られた成果

本業務の目指すゴール



調査分析 業務

伴走支援等を通じて得られた成果・課題を横断的に整理・分析し、リカレント教育の推進に資する示唆やノウハウが体系的に整理されている



実施内容と得られた成果



主な業務として、伴走支援を通じて得られた成果や課題をもとに、大学横断での調査分析を実施し、共通する課題や有効な取組の方向性を整理。あわせて、企業アンケートやヒアリング等を活用し、処遇反映やスキル可視化等の重要論点について分析を行った

これらの分析結果をもとに、事例集やノウハウ集、報告書として整理し、他大学や関係者にとって参照可能な形で取りまとめた

広報周知 業務

事業の取組や成果を広く発信することで、大学・企業・社会におけるリカレント教育への理解・関心が高まり、今後の取組の広がりにつながっている



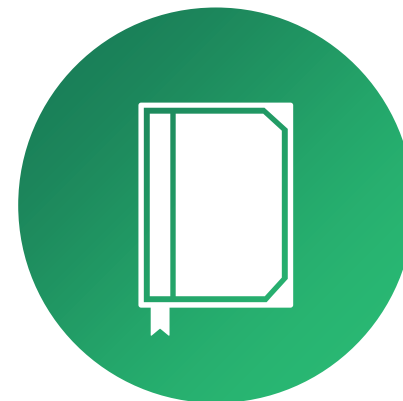
イベント登壇や各種媒体を通じた情報発信を行い、本事業および各プログラムの内容や意義について周知を実施した

その結果、リカレント教育の推進にあたっての課題や対応の方向性が整理されるとともに、今後の取組に資する知見として蓄積された。また、広報活動を通じて本事業の取組に対する認知や関心の向上にもつながった

「調査分析業務」・「広報周知業務」の概要



業務内容の
概要・スケジュール



業務を通じて得られた
成果

調查分析業務



調査分析: 伴走支援を通じて明らかになった示唆・課題を調査分析のうえ、事例集・ノウハウ集と貴省への報告書にそれぞれ取りまとめ

調査分析に関する実施内容

1 補助事業成果の調査分析

伴走支援を通じて得られた示唆・課題を調査分析

- 事前に観点を設定・仮説を構築のうえで、伴走支援における調査分析を踏まえアップデート
 - 必要に応じて、追加で大学等・企業にアンケート・ヒアリングを実施して補完
- 分析に必要な情報を確実に収集するため、大学等が企業向けに実施するアンケート・ヒアリング事項の敲き台をご提示

2 追加の調査分析の実施

企業の処遇反映の仮説の構築にあたって、伴走支援開始前に企業向けアンケートを実施

その他、伴走支援をするなかで必要性がみられた調査・分析は追加で実施

3 事例集の取りまとめ

事業期間中に2回、事例集を取りまとめ

- 採択確定時 (6月-7月頃): 補助対象プログラムの概要
- 事業終了時 (2-3月頃): 補助対象プログラムの概要 + プログラム成果

4 ノウハウ集の取りまとめ

事業終了時 (2-3月) に、補助事業から得られた示唆・課題を総合して、補助大学以外にも参考になる

ポイントをノウハウ集として取りまとめ

- 学内体制の構築、企業との連携、プログラム実施/開発、自走化

5 貴省への報告書取りまとめ

事業期間中に2回、貴省向けの報告書を作成





① 今年度の調査事業として、下記の論点について取り纏めを実施

今年度一年間で調査業務として取り纏める論点リスト

主要論点

各論点の詳細



学内体制の構築

- リカレント教育を推進するために、目的に応じて学内体制・機能をどのように整備することが望ましいか?
 - 例) 子会社等の独立機関/学長付き専門組織 等
- コーディネーターの機能確立に必要な戦略・仕組みは何か?
 - コーディネーターが担うべき役割や、必要な能力は何か? どんな人材が活躍しているか?
 - コーディネーターを確保するにはどうすればよいか? (内部育成/外部採用等)
 - コーディネーターが活躍するためにはどんな制度や環境が必要か?
- 本事業への教員の積極的な参画を促すためには、どのようなインセンティブ設計や関わり方の仕組みが有効か?
 - 例) 金銭報酬/エフォート調整等



企業との連携体制の構築

- 企業における処遇反映を進めるのに必要な施策・支援は何か?
 - 例) 標準スキルセットとの紐づけ/プログラムの質保証 等
- 標準スキルセットとの紐づけを、処遇反映・プログラム導入時にどの様に生かせるか? (各大学のアンケート・ヒアリング結果等から示唆を抽出)
- 標準スキルセットでは対応しきれない場合、大学はどの様に対応することが有効か?
 - 標準スキルセットでは網羅しきれない企業ごとの個別ニーズは何か?
 - 個社ごとのスキルセットとの対応させる際のKSFは何か?



プログラム設計

- 学修効果の測定やプログラム改善の仕組みについては、どのような設計が有効か?

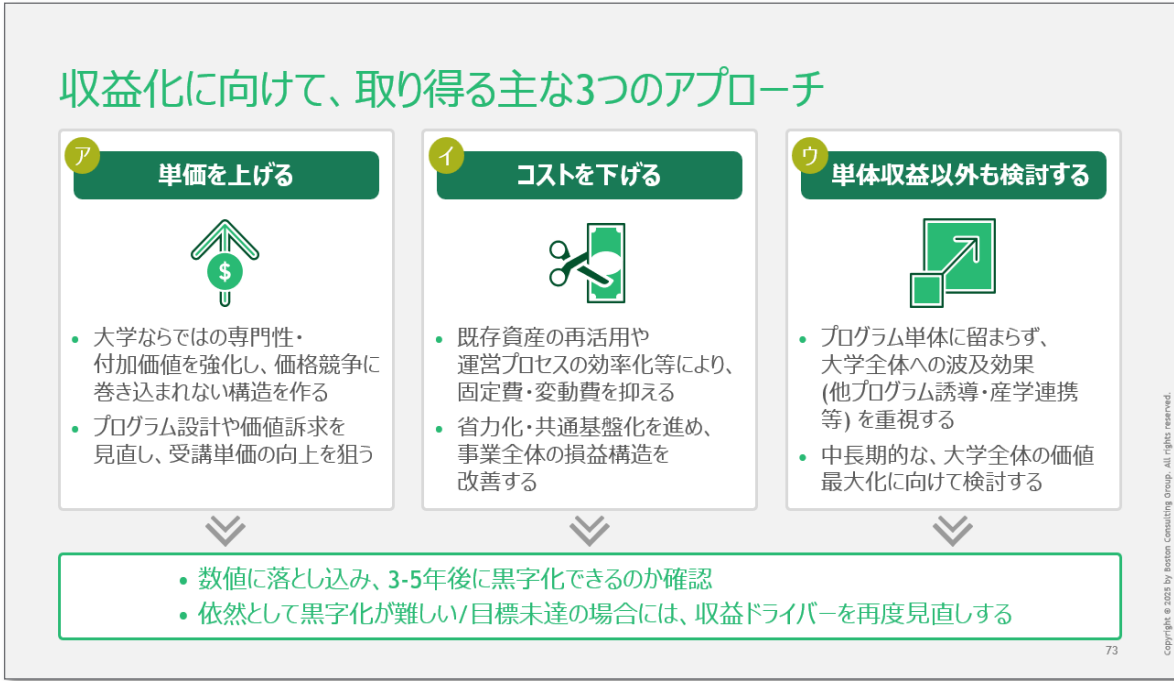


自走化

- プログラムの受講料・教員のインセンティブはどの様な考え方で設定すべきか?
 - 持続的運営のためには何が課題で、どの様な解決策・手段が取り得るか?
- 受講生確保に向けて、周知広報周りで必要なご支援は何か?



① 収益化に向けた検討を体系化した「収益化ガイドライン」を作成



大学がリカレント教育プログラムを自走・収益化していくにあたり、**単価向上・コスト最適化・波及効果**の3つの観点から、検討プロセスと具体的な打ち手を整理

「コストを下げる」アプローチの具体方針

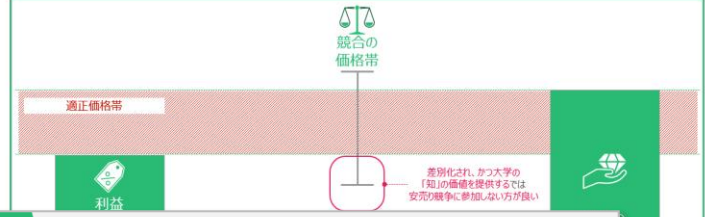
目的
大学の既存資産の活用と効率化により、運営コストの最適化と安定的な黒字化を実現する

主な検討項目・内容

- 既存資産の再活用**
 - 講義コンテンツ、教材、施設・インフラの再利用等
 - 例) 1年目の講義内容等を録画し、2年目以降はオンデマンド配信を一部活用等
- 運営プロセスの効率化**
 - AIエージェント活用等による省力化
 - 例) 受講者問い合わせへの一次回答をAIチャットボットで自動化等

単価を上げる **プライシング戦略**

本事業では、大学ならではの価値を活かした差別化されたプログラムの構築を目指しており、**①コスト志向と②価値志向を重視する必要**
大学のリカレント教育プログラムのプライシングで重視すべき考え方



差別化され、かつ大学の「知」の価値を提供するには安売りに参加しない方が良い

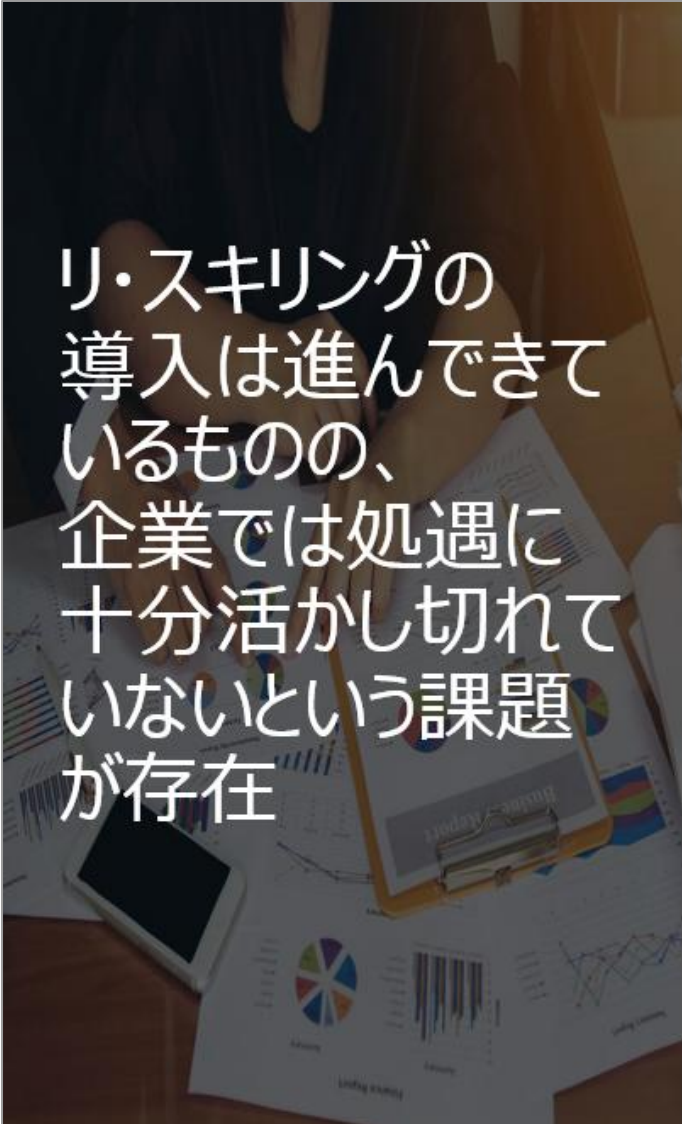
Webで完結 (職員工数削減等) 窓口を一本化等

本検討の背景

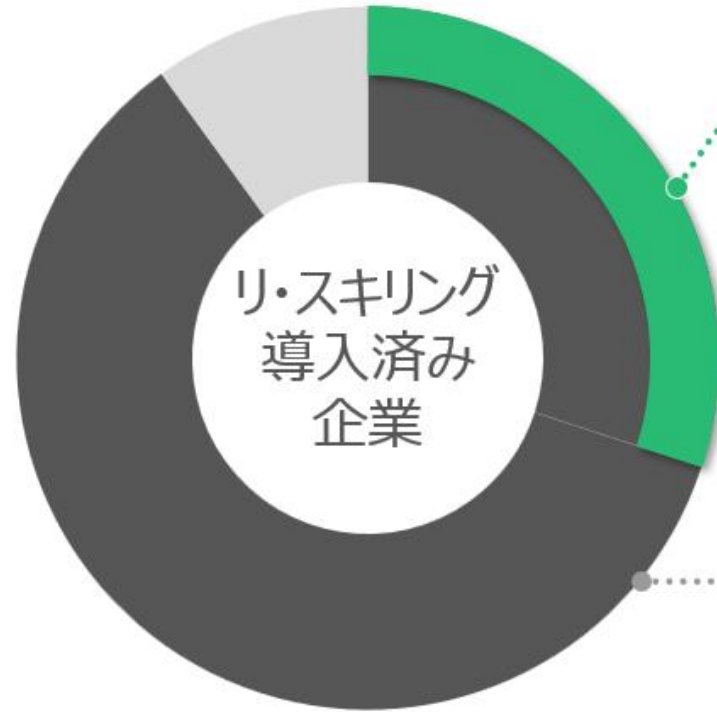
- 各大学との意見交換を通じて、「収益化」に関する知見や取り組みが大学内にまだ十分に蓄積されておらず、収益化に向けた検討を具体化する上で課題を感じている大学も一定数存在する状況
- こうした状況を踏まえ、最終報告書作成の参考として、収益化に向けた検討を進める際のガイドライン(概要版)をご提示させていただく



② 企業向けの処遇反映アンケートを実施し、そこから得られた示唆を抽出・各大学へ展開



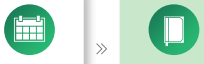
企業へのアンケート調査結果



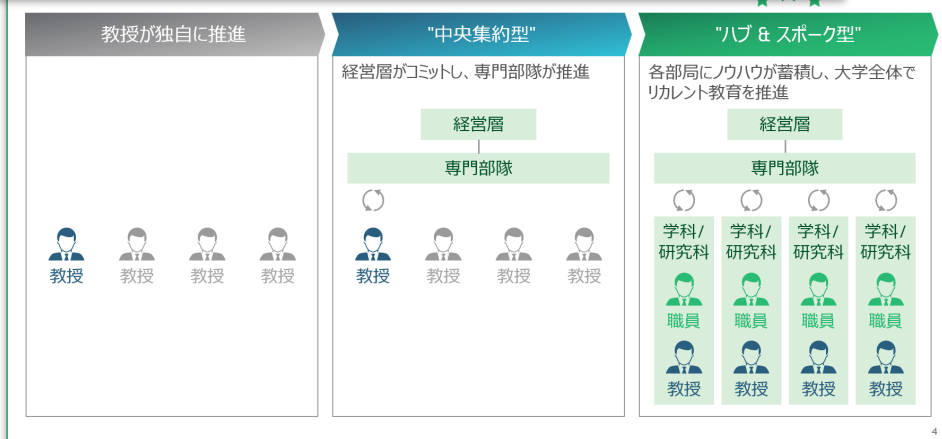
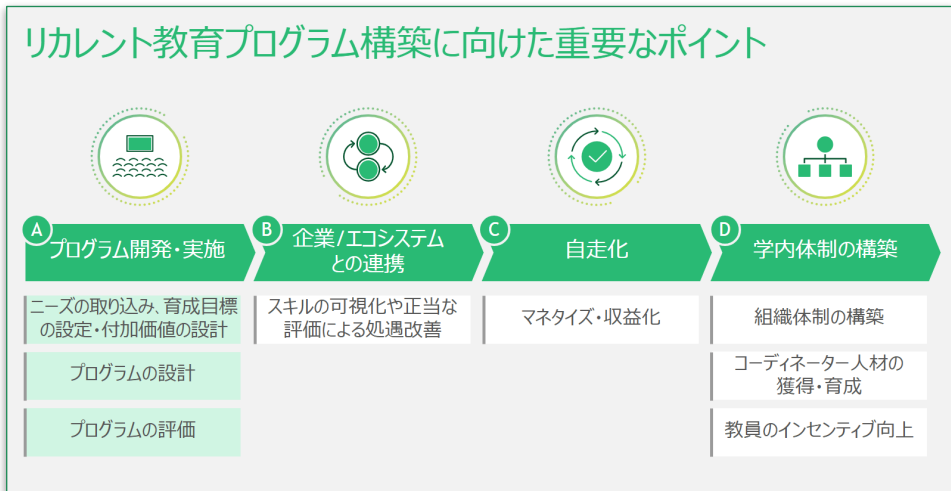
リ・スキリングを処遇への反映を制度として導入済み
3割

処遇への反映が必要と考えている
9割

出所: リカレント教育プログラムの処遇反映に関するBCG調査 (アンケートは2025年5月に従業員1,000人以上の企業にて、人材育成等に決定権があるもしくは決定に関与している方を対象にオンラインで実施。N=415); BCGヒアリング結果

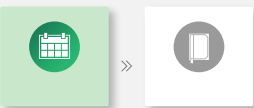


④ 補助対象の大学だけでなく、他の大学・企業がリ・スキリングプログラムを開発・実施する際の参考となるようなノウハウ集を作成



トピックごとに、取組の要諦・ポイントや具体的な好事例・Tipsを取り纏めて公開用に作成

広報周知業務



イベントの実施に加え、外部の広報周知機会も効果的に活用して、リカレント教育の取組を広く発信

広報周知業務 年間を通じた全体戦略

採択プログラムの開講状況

1

2

3

広報周知の主な目的

本年度開講予定の採択プログラムへの受講生派遣を確保

開講中プログラムの盛り上がり・熱量・手応えの可視化を通じ社会的共感を獲得し、次年度以降のリカレント教育事業への参画機運を醸成

本年度の成果を示し、成功事例を波及することにより、次年度以降の事業拡大に向け関係者の巻き込みを強化

主要ターゲット

a 企業の経営層・人事部等の意思決定者

b 学びに関心の高い社会人

c 大学等教育プログラム提供機関

情報の切り口

- 文部科学省にて推進するリカレント教育の背景・ビジョン 等
- 本事業/今年度開講予定プログラムの概要

- プログラムの内容に新規性がある等でニュースバリューが高いものを中心に、個別プログラムの内容や現場の声
 - プログラム領域の産業構造
 - プログラムの意義・必要性
 - 派遣元企業や受講生の反応
 - 企業連携に関する教育現場での手応え 等

- 本事業で得られたリカレント教育推進における成果・示唆
 - 受講者にとっての具体的メリットは何か
 - 産業界にとっての具体的メリットは何か
 - 大学がリカレント教育を推進する上でのKSFは何か
 - 今後の課題は何か 等

各プログラムごとに「うねり」を生み出すための戦略を立て、それぞれに合わせた広報周知を実施



広報活動で、本事業・プログラムの周知を実施し反響を得た

産業界等に対する積極的な広報

幕張メッセや
東京ビッグサイト等
における企業向けイベント
において講演・対談

リ・スキリング・エコシステム
事業の広報を推進

You Tube番組
に出演

大手メディア主催の
オンラインイベントに登壇

文部科学省 令和6年度補正予算 「リカレント教育エコシステム構築支援事業」補助金事業

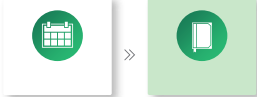
産学官の連携が創出する
未来の競争力は「学び直し」で決まる。
リカレント教育・リスキリングの新しい可能性

本事業は
企業ニーズに応じた社会人向け教育プログラムの開発・提供を通じて、企業成長・大学改革を促進し、持続可能なリカレント教育のエコシステム構築を目指すものです

今必要な分野に特化した19プログラム
産業特化(半導体、グリーンエネルギー、グリーンケミカル、バイオ・ヘルスケア等)、トピック特化(DX、GX、マーケティング、SCM等)、経営層育成といった企業ニーズの高い領域で19プログラムを提供

大学の知見で企業人を再構築
大学ならではの良さを活かしたカリキュラムで企業成長に直結する人材を育成

▶採択大学・各プログラムは裏面をご確認ください



参考) 事例集やイベントチラシを作成し、各大学のプログラムの周知広報で随時活用中

採択大学の事例集/チラシ

事例集をHPに掲載

- 各大学のプログラム概要を取り纏め、プログラム内容を一般公開
- 日経等の外部へ事業を説明する際に、本事例集を活用し、具体的なプログラムを説明

1/1 全国・広島県 広島大学

【半導体】広島大学: 広島大学半導体リカレントアカデミー

プログラム概要

① 名称

- 広島大学半導体リカレントアカデミー

② 目的

- 半導体企業の持続可能な成長を支援
- 半導体業界と関連する業界の長期的な発展に貢献する人材を育成

③ 対象者層

- 半導体製造現場でのオペレータ人材(技能職)から開発人材・設計人材(技術職)
- 半導体業界での活躍を希望する他業界の人材

④ 育成する人物像

- 高度なスキルを持ち、半導体産業の発展と拡大に貢献する高度半導体人材
- 半導体の作製全般(設計、プロセス、評価)すべてに精通する人材

申込方法

- 調整中 ※今後掲載(更新)予定

担当連絡先

- 広島大学 学術・社会連携支援部研究支援グループ 太田(ダイコ)
- Mail : syakai-gl@office.hiroshima-u.ac.jp
- Tel : 082-424-6031

カリキュラム内容

⑤ カリキュラム特徴

- スキルとレベルが異なる受講者に合わせた4つのプログラム
 - 半導体製造企業での就業のための技術基礎から最先端の半導体産業の全体像を網羅したプログラムを設置
 - 産業界のニーズを踏まえた技能職人材から、高度な開発のための技術職人材の育成を目的としたカリキュラムを設計
 - 受講者は繰り返しプログラムを受講することで高度半導体人材へ成長が可能
 - 座学と実習を組み合わせた実践的なプログラムを実施
- Web中継・VRコンテンツも活用したりリモート実習
 - 実習は基本対面で実施し、WebやVRコンテンツを活用したりリモート参加も可能

⑥ アピールポイント

- 半導体を受講者自身で設計、作製、評価
 - 半導体を設計し、専用設備(クリーンルーム)で作製し、その性質を評価することで実践的な知識と経験を獲得
- それぞれのプログラムの修了時に修了バッジ(デジタルバッジ)を発行
 - 保有スキルの社内外での可視化が可能で、キャリアアップ・異動・再配置におけるスキル証明ツールとしての活用が可能

6月採択時点のプログラム案(今後予告なく変更の可能性有り) 2

6月採択時点のプログラム案(今後予告なく変更の可能性有り) 2

イベント用のチラシを作成・配布

- プログラム一覧を載せたチラシを作成。登壇イベントや、人的資本経営コンソーシアム等で配布中

産学官の連携が創出する

未来の競争力は「学び直し」で決まる。

リカレント教育・リスキングの新しい可能性

本事業は

企業ニーズに応じた社会人向け教育プログラムの開発・提供を通じて、企業成長・大学改革を促進し、持続可能なリカレント教育のエコシステム構築を目指すものです

今必要な分野に特化した19プログラム

産業特化(半導体、グリーンエネルギー、グリーンケミカル、ヘルスケア等)、トピック特化(DX、GX、マーク、SCM等)、経営層育成といった企業ニーズの高い領域で19プログラムを提供

大学の知見で企業人を再構築

大学ならではの良さを活かしたカリキュラムで企業成長に貢献する人材を育成

▶ 採択大学・各プログラムは裏面をご確認ください

文部科学省 令和6年度補正予算 「リカレント教育エコシステム構築支援事業」補助金事業

採択大学・プログラム一覧

※採択プログラムは同一のものだが、複数領域を掲載

| 領域 | 大学名 | 開催地域 | テーマ |
|-----------|-----------|----------|--|
| 半導体 | 広島大学 | 全国・広島 | 広島大学半導体リカレントアカデミー |
| | 九州大学* | 福岡 | 半導体経営人材育成プログラム |
| | 九州工業大学* | 福岡 | 半導体産業の拡大と成長のための全体像型実習教育の展開 |
| グリーンエネルギー | 長崎大学 | 長崎 | 産学連携洋上風力人材育成リカレント教育エコシステム構築事業(IACOW-R) |
| | 九州大学* | 福岡 | 洋上風力エンジニア等育成プログラム |
| ヘルスケア | 大阪大学 | 全国 | Industry on Campus 豊リカレント教育エコシステム構想 ~ REACH × パイオDX × ビジネスデザイン ~ |
| | 千葉大学 | 全国・千葉 | ケアテクノロジーの発展と実証するケアテックマスター育成プログラム |
| マーケティング | 早稲田大学 | 東京 | CMO Program |
| DXプロ | 北海道大学 | 北海道 | 社会変革を先導するDXプロフェッショナル人材育成 - ケーススタディ型学習による人材輩出の加速化 - |
| | 早稲田大学 | 全国・東京 | スマートエスイー AIトランスフォーメーション: 生成AI教育エコシステムの構築 |
| GXプロ | 北海道大学 | 全国・北海道 | グリーンビジネスとGXで拓く、未来志向リカレント教育エコシステムの構築 |
| | 立命館大学 | 全国・大阪 | GXプロフェッショナル+Rプログラム |
| SCMプロ | 流通経済大学 | 東京 | SCMプロフェッショナル人材育成プログラム |
| | 東京大学 | 東京 | SCMリカレント教育プログラム |
| 経営人材向け | 早稲田大学 | 東京 | The Global Leader Acceleration Programme (GLAP) |
| | 東京女子大学 | 全国・東京 | 自信をもって、ビジネスの中心に |
| その他/建築DX | 一橋大学 | 東京 | 社会科学 × データサイエンスによるデータ駆動経営人材育成プログラム |
| | 事業構想大学院大学 | 全国・宮城・秋田 | 地域構想力育成プログラム |
| 複数テーマ | 神戸大学* | 全国 | Value Creation Program for Leadership |
| | 神戸大学* | 全国 | 建設DX人材育成プログラム |
| 複数テーマ | 神戸大学 | 全国 | 異分野共創・価値創造リカレント教育プログラム |

問い合わせ先

令和6年度補正予算「リカレント教育エコシステム構築支援事業」特定支援事業事務局 (ホスト) コンサルティンググループ

〒100-0001 東京都千代田区千代田 1-1-1

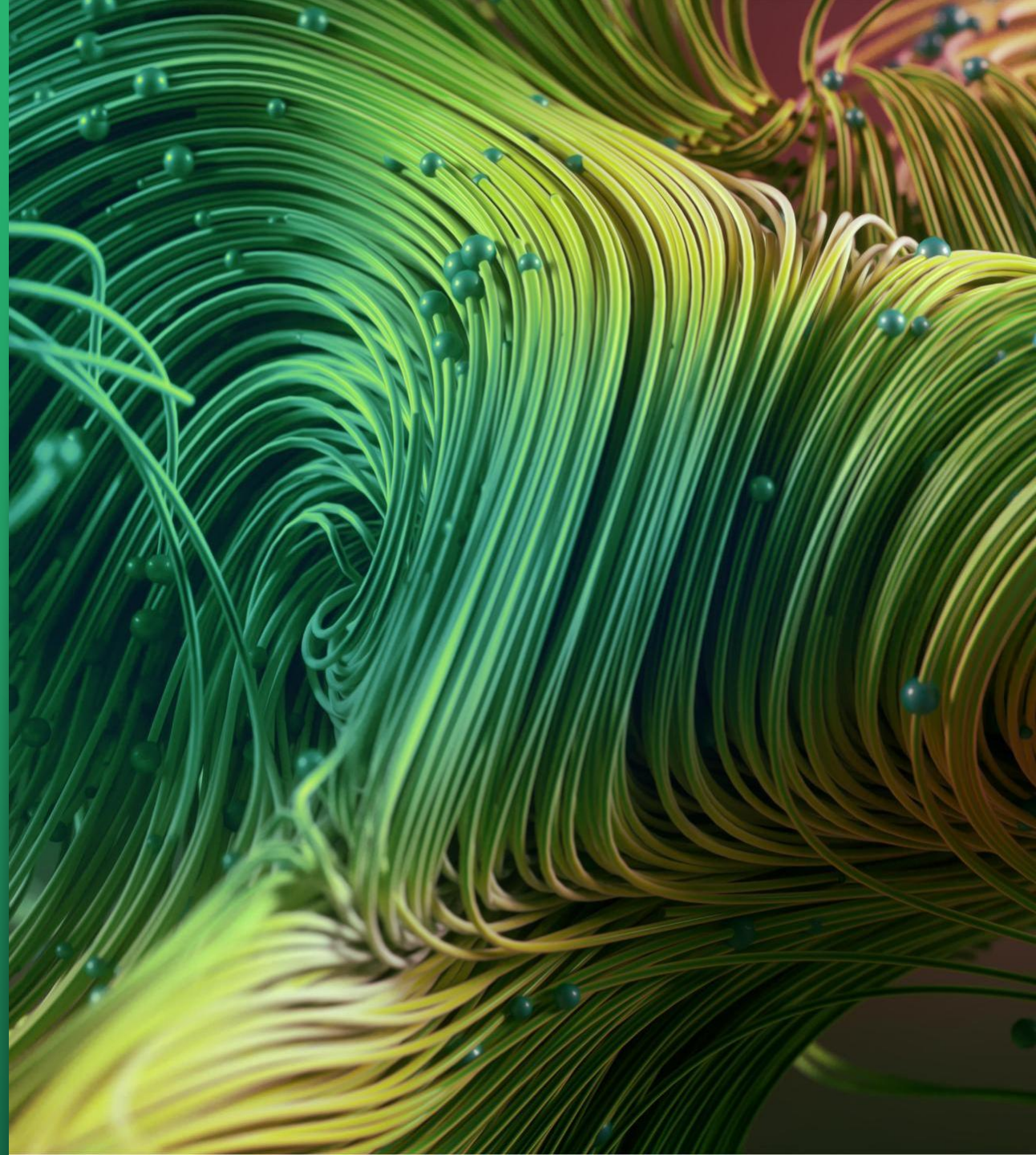
TEL: 03-6262-2222

MAIL: TOKRcontact12025@bcg.jp

URL: https://www.mext.go.jp/a_menu/kusei/manabinaoshi/mext_00026.html

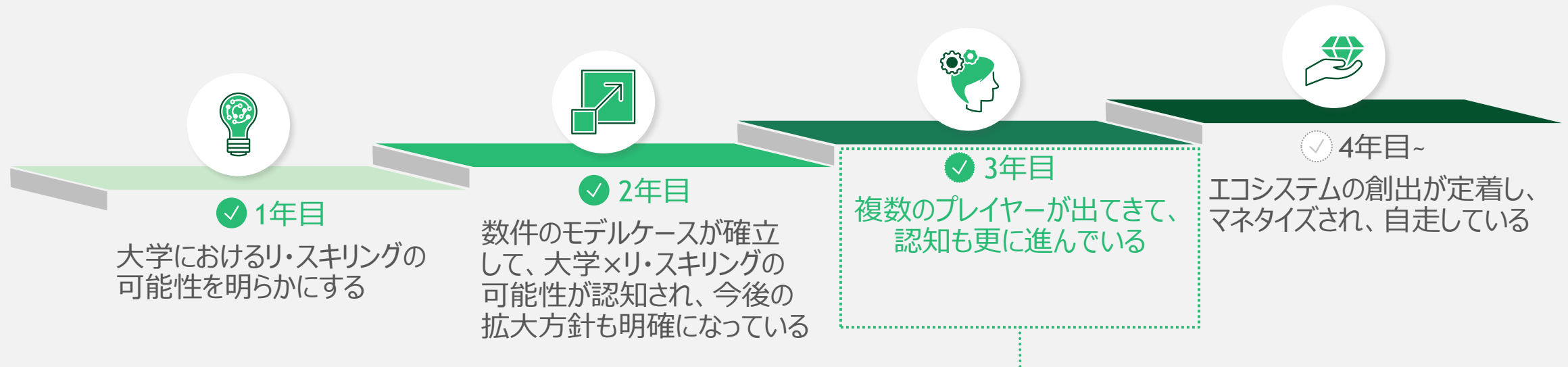
※プログラム内容は必ずしも

3. 今後の取組に向けた、 ご提言



エコシステム創出/自走化に向けたステップを踏まえた、3年目のゴール（ご提案）

エコシステム創出/自走化に向けたステップ



3年目に目指すゴール

- 1 大学がリ・スキリングに、積極的に取り組んでいるという認識が、一般化している
- 2 大学におけるリ・スキリングが、継続的に拡大・活性化していくにあたり、普及・展開が可能な実行基盤が確立されている
中長期的な視点で、日本におけるリ・スキリング定着に向けた方向性や、大学の果たす役割が明らかになっている
- 3 国としての取組や経産省のスキルセット整備に向けた検討等と、方向性が整合している

3年目では、大学リ・スキリングの取組の一般化・定着までを目指す ことをご提案

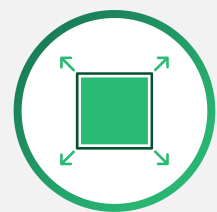
3年目に目指すゴール（詳細）

大学 x リ・スキリングの取組みが一般化し、社会に定着しはじめている



大学がリ・スキリングに、積極的に取り組んでいるという認識が、一般化している

- 象徴となるプログラムが、質・数共に拡充され、マネタイズも一部進んでいる
- 大学単位で、リ・スキリングとして注目を浴びる先が出てきている
- 各大学が、積極的に発信を行っている



大学におけるリ・スキリングが、継続的に拡大・活性化していくにあたり、普及・展開が可能な実行基盤が確立されている

- 伴走支援を通じて主要課題に対する、成功事例が、複数創出されている
- ノウハウが一段深く整理・具体化され、大学が自走的進められるレベルで、横展開できている



中長期的な視点で、日本におけるリ・スキリング定着に向けた方向性や、大学の果たす役割が明らかになっている

- 上記に基づき、今後の予算獲得ができ、政策提言もまとまっている



国としての取組や経産省のスキルセット整備に向けた検討等と、方向性が整合している

- 高市17重点分野や内閣府による第7期「科学技術・イノベーション基本計画策定」等の国としての取組・他省庁の類似の取組みとの整合性を確保しつつ進める

大学・企業・文科省事業の観点での、R8年度のゴール (ご提案)



大学



- 大学のケイパビリティが向上している
 - 主要な課題解決への伴走を通じた、フラグシップが創出されている
- 象徴となるプログラムが、質・数共に拡充され、マネタイズも一部、進んでいる
- 大学単位で、リ・スキリングとして注目を浴びる先が出てきている
 - 各大学が、積極的に発信を行っている

企業



- 企業側の巻き込みが進み、R9年度の拡大に向けて、企業側のリ・スキリングの受け皿ができている
- 処遇反映・スキル可視化の観点で、フラグシップとなり得る好事例がいくつか生まれている

文科省



- 経済産業省・文科省内の各部署とも連携しながら、事業成果の最大化ができている
- 中長期的な視点で、日本におけるリ・スキリング定着に向けた方向性や、大学の果たす役割が明らかになっている

Agenda

Appendix.

- ① 収益化ガイドライン
- ② ノウハウ集（公開版）



Agenda

Appendix.

- ① 収益化ガイドライン
- ② ノウハウ集（公開版）



本検討の 背景

- 各大学との意見交換を通じて、「収益化」に関する知見や取り組みが大学内にまだ十分に蓄積されておらず、収益化に向けた検討を具体化する上で課題を感じている大学も一定数存在する状況
- こうした状況を踏まえ、最終報告書作成の参考として、収益化に向けた検討を進める際のガイドライン（概要版）をご提示させていただく

収益化に向けて、取り得る主な3つのアプローチ

ア

単価を上げる



- 大学ならではの専門性・付加価値を強化し、価格競争に巻き込まれない構造を作る
- プログラム設計や価値訴求を見直し、受講単価の向上を狙う



イ

コストを下げる



- 既存資産の再活用や運営プロセスの効率化等により、固定費・変動費を抑える
- 省力化・共通基盤化を進め、事業全体の損益構造を改善する



ウ

単体収益以外も検討する



- プログラム単体に留まらず、大学全体への波及効果(他プログラム誘導・産学連携等)を重視する
- 中長期的な、大学全体の価値最大化に向けて検討する



- 数値に落とし込み、3-5年後に黒字化できるのか確認
- 依然として黒字化が難しい/目標未達の場合には、収益ドライバーを再度見直しする

「単価を上げる」アプローチの具体方針

目的

大学ならではの独自価値・付加価値を強化し、価格競争に巻き込まれない収益構造をつくる

提供価値を再定義し、受講単価を持続的に向上できる設計にする



付加価値強化に向けた、主な検討項目・内容



大学の強みを活かした設計

- 他社との交流・ネットワーキングの場
- 理論 x 実践による教育効果
- グローバル動向・最先端の知見の取り込み



企業ニーズの取り込み

- 企業が育成したい人物像
- 学習内容、負担可能なコスト等との整合性



外部講師・企業講師との協働

- 実務家講師の招聘による、実践知の提供



プライシング戦略の設計

- コストは最低限まかなえる価格設定
- 価値ベースでの価格設定



大学の強みを活かした設計

大学ならではの独自価値・付加価値を強化



他社との交流・ ネットワーキングの場

他社との交流を通じて、最新の業界トレンドへのキャッチアップや、新たな視点・ネットワークの獲得ができるプログラムは、社内研修では得られないものとしてニーズが高い



理論 x 実践による 教育効果

大学の教授陣だけでなく、第一線の実務家教員が教鞭をとり、理論 x 実務における最先端・最高峰の知見を短期間で得ることができるプログラムにはニーズが高い



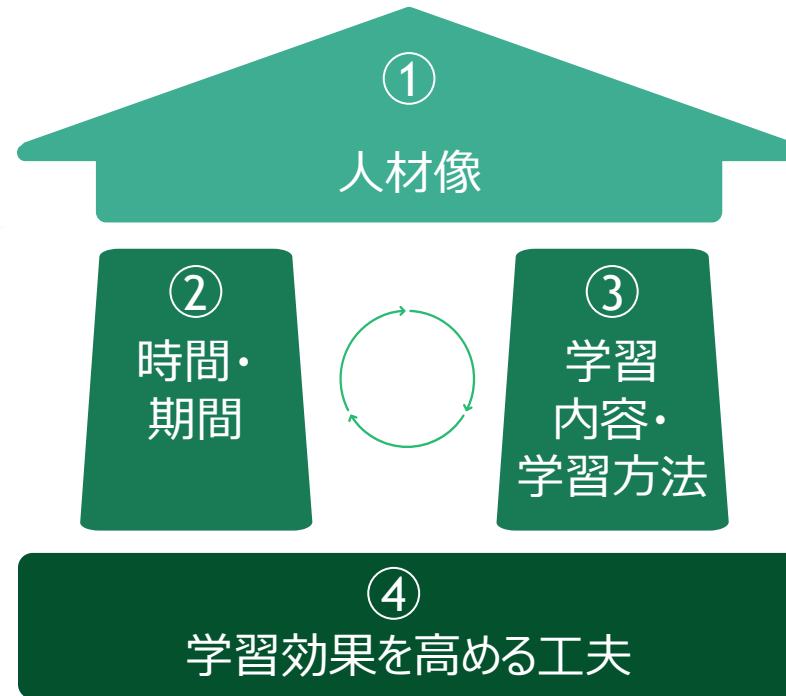
グローバル動向・最先端 の知見の取り込み

大学だからこそアクセスできる、海外を含む先端的理論を体系的に学び、従来の経験則に基づいた業務を俯瞰的に見直すことができるプログラム



企業ヒアリングに基づく詳細設計

企業ヒアリングを通じて、企業ニーズを把握し、企業が育成したい人材像と、学習内容、負担可能なコストが整合していることを確認・再検討



1 人材像:

企業が育成したい人材像と、そのためにかけられるコストを把握すること

2 時間・期間:

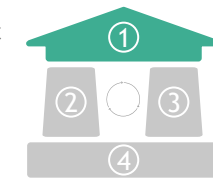
社会人が働きながら受講する負担感を考慮し、適切な学習時間数・形式を検討すること

3 学習内容・学習方法:

育成したい人材像と、派遣可能な時間数のバランスを考慮し、適切な学習内容・学習方法を検討すること

4 学習効果をも高める工夫:

交流・議論の活性化や、モチベーション維持に向けた工夫を行うこと



① 人材像) 企業が育成したい人材像と、そのためにかけられるコストを把握すること

対象者



- 企業
- 部署・階層
- 今持っているスキル
- 人数



育成を目指す人材像



- 身に付けてほしいスキル
- 受講後のあるべき姿

かけられるコスト



- 企業負担可能な受講費用
- 業務から離れてプログラムに派遣できる時間・期間



Tips

- 企業が現実的に社員を派遣したいと思えるか・どのくらいの金額で何人派遣したいかを、具体的に聴取することが重要
- 中長期的な視点での人材育成ニーズを把握するため、経営層や人事担当役員クラスにもヒアリングすることが効果的

外部講師・ 企業講師との協働

本事業で採択された早稲田大学「CMO Program」では、日本を代表する企業でマーケティングを指揮・実践している方々、当該テーマに関する学术界/産業界の第一人者の方々など、著名な講師陣を招聘



西口 一希

にしくち かずき

株式会社Strategy Partners代表

P&G マーケティング本部に入社。ブランドマネージャー、マーケティングディレクターを歴任。ロート製薬 執行役員 マーケティング本部長。ロクシタンジャボン代表取締役、社外取締役兼戦略顧問。スマートニュース執行役員マーケティング担当(日本・米国)。戦略調査会社のM-Forceを創業し5年でマクロミルに売却。現在、投資及び経営コンサルティングを主務とするStrategy Partnersおよび、AI学習システム開発を行うWisdom Evolution Companyの代表取締役。



笹本 裕

さかもと ゆう

DAZN Japan最高経営責任者兼アジア事業開発

1964年タイ・バンコク生まれ。1988年(株)リクルートに入社。2000年MTVジャパン(株)取締役COOに就任、2002年同代表取締役社長兼CEOに就任。2007年マイクロソフト(株)常務執行役員に就任、2009年アジア太平洋地域統括責任者に就任。2014年Twitter Japan(株)代表取締役に就任。2024年DAZN JAPAN/ASIA 最高経営責任者/CEOに就任。現在、(株)KADOKAWAと(株)サンリオの社外取締役などを兼任。2024年8月書籍『イーロン・ショック 元Twitterジャパン社長が見た「破壊と創造」の215日』を刊行。



Jon Ivata

Executive Fellow, Yale School of Management
Former Senior Vice President and Chief Brand Officer, IBM

Jon served 35 years at IBM in a series of leadership roles, culminating as Senior Vice President and Chief Brand Officer, responsible for global marketing and communications. He reported directly to three IBM CEOs over a 17-year period and chaired the corporate strategy committee. During his tenure, Interbrand ranked IBM as the world's second most valuable brand.

Today Jon is Executive Fellow and Lecturer at Yale School of Management and co-leader of the Yale Program on Stakeholder Innovation & Management. He is also Executive Chair of the Data & Trust Alliance, which consists of 25 companies that collaborate on responsible AI practices. Members include American Express, Meta, Nike, Starbucks and Walmart.

Jon's appointments include Chairman of Cooper Hewitt Smithsonian Design Museum in New York City and Tech Ethics Policy Mentor at Stanford University's McCoy Family Center. He is an inductee of the B2B and Marketing Halls of Fame and was named a Brand Genius by AdWeek.

He holds a journalism degree from San Jose State University and is co-inventor of a U.S. patent for a nanotechnology process for semiconductors.



Thomas Barta

CEO, Marketing Leadership Institute
Founder, The Marketing Leadership Masterclass

Thomas Barta is one of the world's leading authorities on marketing leadership.

He is the CEO of the Marketing Leadership Institute, founder of the world's #1 Marketing Leadership Masterclass, and author of the #1 leadership book for marketers: The 12 Powers of a Marketing Leader, with Patrick Barwise. He writes for Forbes, Marketing Week, Nikkei, and his own TryThis.Blog.

As Global Dean of the CMO Fellowship, Thomas has guided over 350 CMOs, many of whom have stepped into CEO and other top roles. He's is an Honorary Fellow of The Marketing Society. Thomas holds a Master's in Business from Technische Hochschule Cologne and London Business School, and a Master's in Clinical Organizational Psychology from INSEAD Business School.

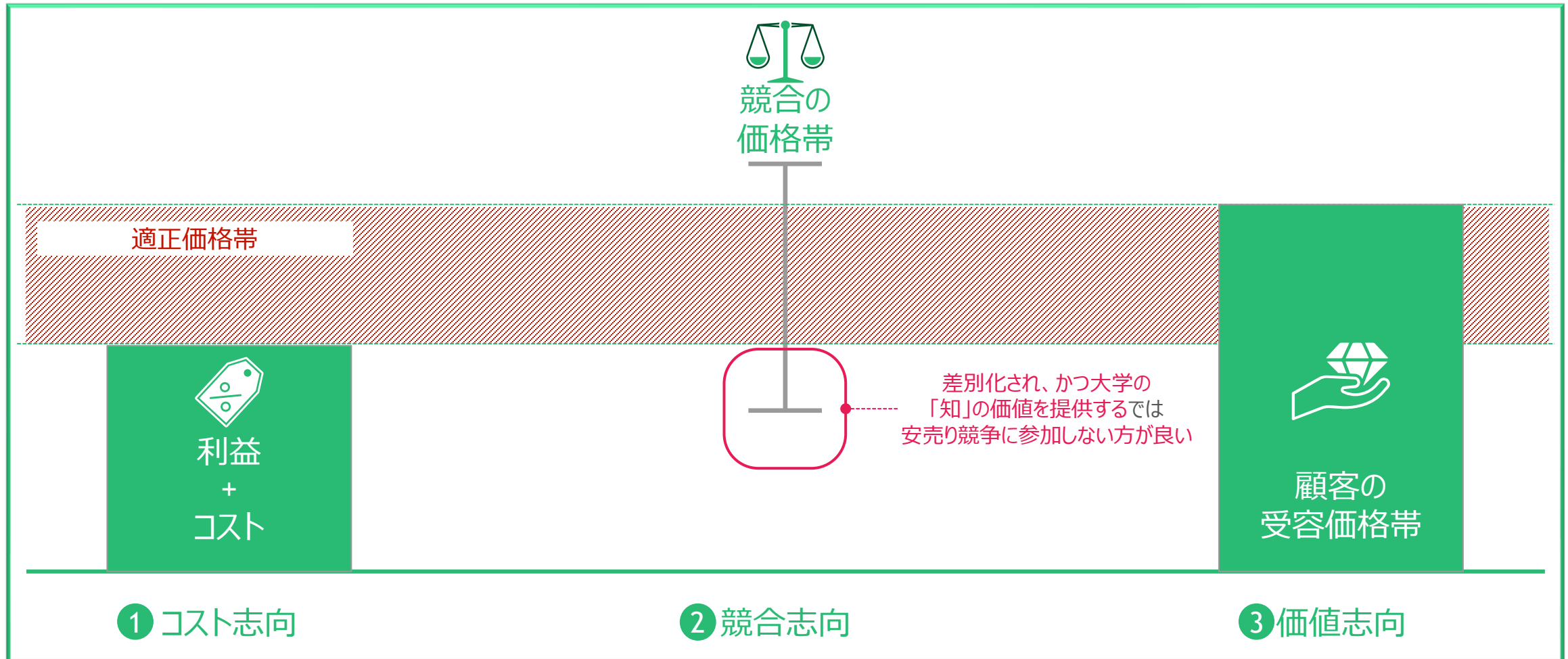
プライシングには、代表的な3つの "考え方" が存在

| | ① コスト志向プライシング  | ② 競争志向プライシング  | ③ 価値志向プライシング  |
|--|--|---|--|
| 考え方 | 実際にかかったコスト + 再投資に必要なコスト + 利益 (民間企業の場合) | 競争が設定している価格 × ~100% | 顧客が払ってもよい/ 払えると思っている価格を探索 |
| 適用場面 | 公共性が高い場合 • 例: 水道・電気 等 コストの不確実性が高い場合 • 例: システム開発 | 商品に差別化要素が少ない場合 • 例: 牛丼/家電量販店 後から市場参入し、シェアを急速に拡大する場合 (ペネトレーション) | 差別化要因がある場合 • 例: Apple 顧客に予算制約がある場合 • 例: B2B企業 (SaaS等) |
| 利点  | <ul style="list-style-type: none"> コストを意識して値決めするため、赤字になりにくい | <ul style="list-style-type: none"> 価格面では競争に負けることはなく、シェアを拡大できる 売価が一定なので、コストリーダーシップを発揮することで利益を上げることができる | <ul style="list-style-type: none"> 商品の質が価格に直結する ブランド価値を棄損しない 顧客を取り巻く環境変化にいち早く対応できる |
| 欠点  | <ul style="list-style-type: none"> 競争や顧客の認識価値より高め/低めになることがある <ul style="list-style-type: none"> - 高め: 売れなくなる - 低め: 逸失利益が出る 外部環境の変化でコストが上がると値段も上がってしまう | <ul style="list-style-type: none"> 利益マージンが低く、会社の体力勝負になる傾向にある コモディティ化するため、ブランドの価値は高まらない 過度な安売りは品質の不安を招き、逆にシェアが落ちる | <ul style="list-style-type: none"> 顧客の認識を理解するのに、一定のデータが必要であり、値決めにも時間も費用もかかる <ul style="list-style-type: none"> - 尚、顧客の認識価値は変化するため、継続してのデータ収集が必要 |

本事業では、大学ならではの価値を活かした差別化されたプログラムの構築を目指しており、

①コスト志向と③価値志向を重視する必要

大学のリカレント教育プログラムのプライシングで重視すべき考え方



①コスト志向で最低価格の把握は必須であり、より良い価格設定に向けては③価値志向で企業にヒアリングも実施

導入イメージ（案）

1

コスト志向で最低価格を決定

赤字とならないよう、最低限賄う必要がある価格を把握

- 設定方法は後述

3

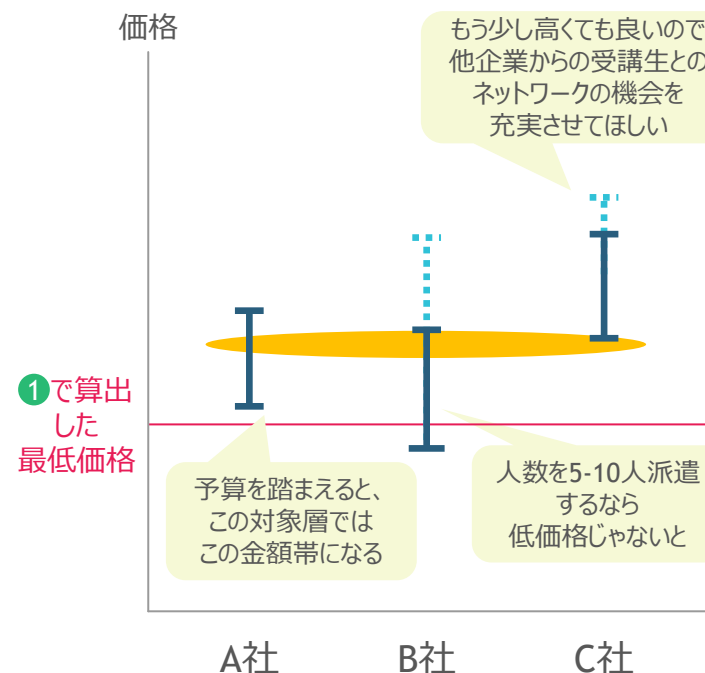
価値志向を取り入れチューニング

企業にヒアリング

- 企業が本プログラムの価値をどの様に捉えているか、その価格帯がどの程度の目安かを把握
- 具体的には、ターゲット企業2-3社にヒアリング
 - ヒアリングガイド(案)は後述

ヒアリング結果から受講料を決定

ヒアリング結果分析イメージ



大学内での検討イメージ

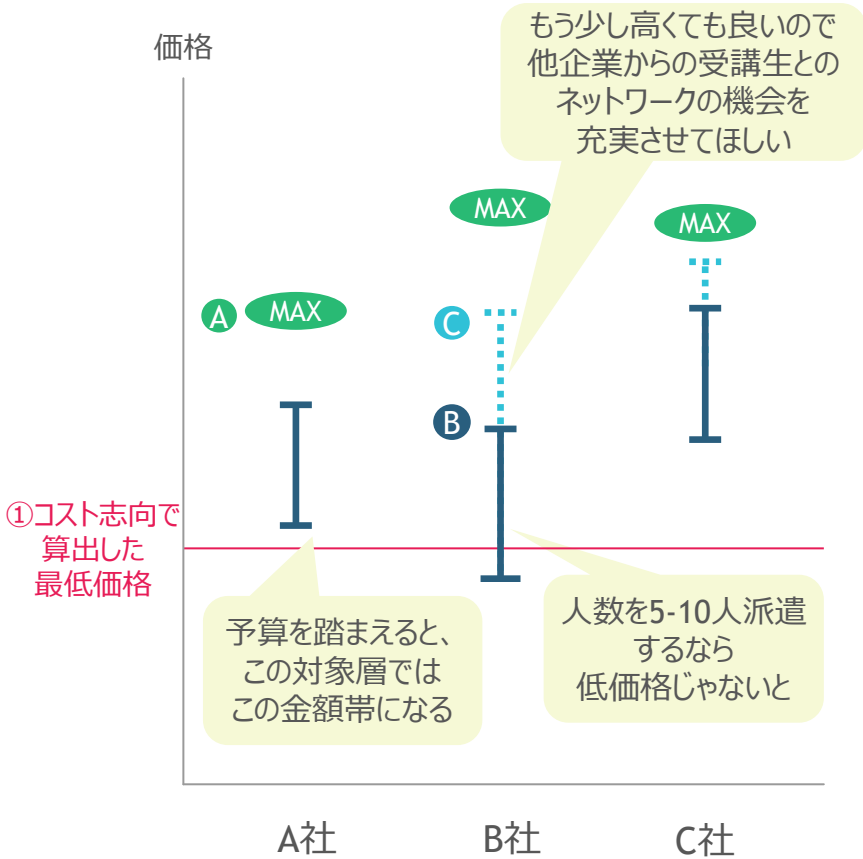
"今年度は、多くの企業・受講者に受講してもらい、効果検証をしたいので、オレンジ色の価格帯にする"

"一方で、来年度以降は、今回希望のあったネットワーキング機会の充実化等をして、ニーズに合ったプログラムを展開しつつ、価格帯も上げていく"

- "上記ニーズを持った企業も多いと思われるため、それらを武器に新規企業からの派遣確約も来年度は目指せるのではないかな"

③ 価値志向の調査としてヒアリングを実施し、最大値・受容価格帯・価格の伸びしろを把握

価値志向分析イメージ



企業へのヒアリング項目 (たたき台)

- A 最大値の把握**
 - 本プログラムの対象者に対して、人材育成にかかる年間1名あたりの予算は？
- B 受容価格帯の把握**
 - 本プログラムに感じている価値は何か？
 - 上記を踏まえて、どの程度の金額帯を期待するか？
 - いくらから高いと思うか？
 - いくらから安すぎると思うか？
- C 価格の伸びしろの把握**
 - 追加でどのような価値が欲しいか？
 - 有名講師による講義、ネットワーキングの機会、等
 - 上記価値が追加される場合、追加でいくら払うか？

ヒアリング結果は、来年度以降のプログラム改善にも活用

参考) 顧客の感じる価値は、多岐にわたるが、大きく経済・機能・感情の3つに整理される

顧客の感じる価値の具体例

定量的に測定可能

定量的に測定不可能

Economic
(経済)



商品のスペック

- 授業時間/期間
- ST比 (参加者数あたり教師数)
- オンライン対応
- 授業録画の後日視聴の有無

保証の有無

Functional
(機能)



製品の機能、特徴

- カリキュラムの方向性、バリエーション
- 付加サービスの充実
- 対面イベント、ネットワーキング
 - 証明書/学位の発行
 - 資格取得への支援

カスタマイズ性

- カリキュラムのカスタマイズ対応

利便性

- 契約までの手続き負荷
- 支払い方式

Emotional
(感情)



ブランド/信頼感

- 大学が提供する知への信頼
- 大学が提供する履修証明書の社会的価値への信頼

プロダクトデザイン

- オンライン教育のUX/UIの使いやすさ

関係者とのネットワーク

- 卒業生や新規学生/企業との関係
- 顧客サービスの充実

参考) 本事業での高単価プログラムの一例

東京大学 「SCMリカレント教育プログラム」

対象者

SCM部門の部長、もしくは課長クラスの方
その他の部門・ご役職の方を排除するものではありません。

受講料

1名あたり50万円（教材費、現場見学費用含む）

開講期間

2025年10月25日（土）から2026年2月7日（土）
平日の夜と土曜の日に開講予定

早稲田大学 「CMO Program」

受講料

550,000円（税込）
※企業派遣による受講を想定しているため、受講料は請求書払いにてお願いします。
※受講料には合宿費用も含まれており、別途お支払いいただく必要はございません。
※本年度は文部科学省の補助金を得てプログラムを実施するため、特別価格を設定しています。

実施期間

2025年10月7日(火)～2026年3月3日(火)
※スケジュールの詳細は[こちら](#)

早稲田大学 「スマートエスイーDXコース」

●スマートエスイーDXコース 概要

| | |
|----------|--|
| 開催期間 | 2025年10月4日（土）～2026年3月7日（土） |
| 定員 | 30名 |
| 開催科目 | 13科目 |
| 受講方法 | オンライン（Zoom）、 一部：ハイブリッド型（西早稲田キャンパスでの対面式+Zoom） |
| 受講要件 | 大学入学資格を有すること。ビジネスの実務経験を有すること。 |
| 選考 | 提出書類及び面接による選考 ※面接は選考の過程で必要と判断した方のみが対象 |
| 申込期間 | 2025年7月10日（木）～8月25日（月）【合格通知：9月1日（月）】 |
| 詳細サイト | 詳細、およびお申し込みについては下記ウェブサイトをご参照ください。 https://www.waseda.jp/inst/smartse/curriculum_dx/guideline |
| 受講料 | 495,000円（税込） |
| 修了要件 | 必修24時間を含む60時間以上の取得 |
| 履修証明書 | 早稲田大学の履修証明書を発行（履歴書記載可） |
| 教育訓練給付制度 | 「特定一般教育訓練」の指定対象講座（受講料の最大50%が給付対象） |

「コストを下げる」アプローチの具体方針

目的

大学の既存資産の活用と効率化により、運営コストの最適化と安定的な黒字化を実現する



主な検討項目・内容



既存アセットの再活用

- 講義コンテンツ、教材、施設・インフラの再利用 等
 - 例) 1年目の講義内容等を録画し、2年目以降はオンデマンド配信を一部活用 等



運営プロセスの効率化

- AIエージェント活用等による省力化
 - 例) 受講者問い合わせへの一次回答をAIチャットボットで自動化 等
- 運営業務のデジタル化
 - 例) 申込～決済～証明書発行までをWebで完結 (職員工数を削減) 等



スケールメリット活用

- 他プログラムとの共通基盤整備、教材の横展開 等
 - 例) 営業・広報を中央集約し、全体の窓口を一本化 等

「単体収益以外も検討する」アプローチの具体方針

目的

プログラム単体だけではなく、
大学全体の価値最大化と
外部連携の広がりにつな
がることも意識・検討する



具体的に利益に直結する波及効果

① 他プログラム・
修士課程等
への送客

② 産官学連携
等の起点

⋮

参考) 広い意味での波及効果も存在し、大学全体への価値貢献に繋がる可能性
(本検討では、非注力検討範囲)

具体的に利益に
直結する波及効果 (前頁)



その周りの、
広い意味での
波及効果

その周りの、広い意味での波及効果

③ 在校生のロール
モデル・ピア
ラーニング効果

④ 知名度・ブランド
イメージ向上

⑤ 講座二次利用
(他講座転用や
書籍化)

⑥ 関係人口の
拡大

⋮

参考例) 簡易的に数値に落とし込んでみる事が重要 (SCM領域のプログラム¹を例に提示)

※数値はダミー (計画の立て方をイメージしやすくするため、あくまで仮置きの数値を使用)

本検討で取り上げる例示モデル

SCM領域のモデルを、例として試算

- SCMを俯瞰し最適化できる高度人材を育成するには、SCM管理職層を対象とし、高度な変革スキルを学ぶ必要



例示モデルの前提

- 高度な内容を学ぶため、60時間程度のボリュームが必要で、一人あたり70万円程度の価格設定が可能
 - プログラム立ち上げ時 (初年度・2年目) は、トライアルとして、50万円に設定
- SCMを重視する企業にとっては戦略的な人材投資として認知されており、対象は少数 (1社あたり1~2名) ではあるが、毎年コンスタントに受講者を輩出できるとの声
 - 5年後までに企業営業の拡大と、プログラムの知名度向上により、段階的に定員増加予定 (1年目:20名、2-4年目:30名、5年目:40名)
- 波及効果として、4年目以降、企業との産学連携プロジェクトや共同研究等 (単価500万程度と仮置き) を毎年複数社締結すると仮定
- 平日連続5日間 (6h/日)×2か月間で実施予定のため、コストは・・・ 等

1. 仮想のプログラムを想定、R7年度に実施されたプログラムとの関係性は無し (数値もサンプル)
出所: ポストン コンサルティング グループ

参考例) 波及効果も踏まえた、収支計画のイメージ (5か年計画)

※数値はサンプル (計画の立て方をイメージしやすくするため、あくまで仮置きの数値を使用)

| | 1年目(R7) | 2年目(R8) | 3年目(R9) | 4年目(R10) | 5年目(R11) |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|
| i 収入 | 1,000万円 | 1,500万円 | 2,100万円 | 2,100万円 | 2,800万円 |
|  本プログラム収入 | 1,000万円 | 1,500万円 | 2,100万円 | 2,100万円 | 2,800万円 |
| 受講料 | • @50万円 | • @50万円 | • @70万円 | • @70万円 | • @70万円 |
| 受講人数 | ×20名 | ×30名 | ×30名 | ×30名 | ×40名 |
| 波及効果 | | | | 1,000万円 | 1,500万円 |
| 金額 | | | | • @500万円 | • @500万円 |
| 受講人数 | | | | ×2社 | ×3社 |
| ii 支出 | 4,000万円 | 2,500万円 | 3,000万円 | 3,000万円 | 3,200万円 |
|  初期コスト | 2,000万円 | - | - | - | - |
| 運営コスト | 2,000万円 | 2,500万円 | 3,000万円 | 3,000万円 | 3,200万円 |
| 講師謝金 | • +300万円 | • +400万円 | • +600万円 | • +600万円 | • +600万円 |
| 人件費 | • +1,000万円 | • +1,300万円 | • +1,500万円 | • +1,500万円 | • +1,700万円 |
| 教材費 | • +100万円 | • +100万円 | • +150万円 | • +150万円 | • +150万円 |
| 施設・設備使用料 | • +200万円 | • +250万円 | • +250万円 | • +250万円 | • +250万円 |
| 広告宣伝費 | • +200万円 | • +250万円 | • +300万円 | • +300万円 | • +300万円 |
| その他 | • +200万円 | • +200万円 | • +200万円 | • +200万円 | • +200万円 |
| iii 収支 単年 | ▲3,000万円 | ▲1,000万円 | ▲900万円 | 100万円 | 1,100万円 |

企業との産学連携プロジェクトや共同研究等を締結

補助金で立上げを支援 (赤字を補填)

Agenda

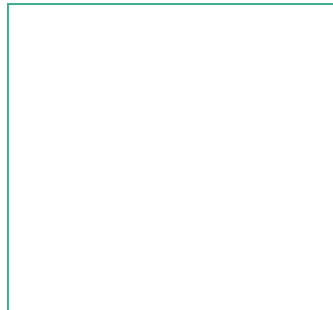
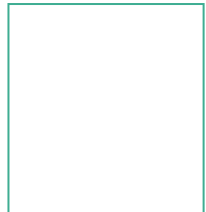
Appendix.

- ① 収益化ガイドライン
- ② ノウハウ集（公開版）



Agenda

1. 本ノウハウ集の目的・概要
2. リカレント教育エコシステム構築に向けたポイント
 - A. プログラム開発・実施
 - B. 企業/エコシステムとの連携
 - C. マネタイズ/収益化
 - D. 学内体制の構築



ノウハウ集の 背景・目的

R6年度補正予算「リカレント教育エコシステム構築支援事業」を通じて得られた知見をもとに、大学がリカレント教育を推進する上で重要となるポイント・要諦を取りまとめた

- メニュー②の19プログラム・大学との意見交換を通じて明らかになった共通の課題や好事例を整理・分析し、実践的な示唆を提示

本資料は、これからリカレント教育の実施を検討する大学関係者、ならびに既に取組を進めているものの持続・拡大に課題を抱える方々を主な対象としており、

各大学の状況に応じて取り得る具体的なアクションを理解し、リカレント教育の提供・高度化・拡大に向けたヒントを得ていただくことを目的とする

全世代の学習ニーズに応じていくことが、これからの大学の大きな役割の一つである

リ・スキリングに対するニーズの高まり

人材育成・獲得における、国際競争の激化

- シンガポールのSkills Future、米国のO-net、英国のSkills England等、各国が先行的に人材育成・獲得にむけて取り組み

成長領域を作っていく人材に対する、企業ニーズの高まり

- 高市政権の掲げる17の戦略分野等、成長領域での人材不足が見込まれる

地域において、エッセンシャルサービスを担う人材の不足

- 2040年就業構造推計では、地方では現場人材が、~数十万人規模で大きく不足



大学を取り巻く環境の変化

人口動態の変化による大学生相当の人口の減少

- これまで主な収益源となっていた学生 (18-21歳) の人口は減少

大学等の自律的・持続的な成長への期待の高まり

- 国際卓越研究大学制度・地域中核/特色ある研究大学強化促進事業など、大学の自律的・自足的な成長を求める取り組みが進む

大学の強みが活きる領域へのリ・スキリングニーズの高まり

- 技術領域・横断領域での高度な学び等、大学の知見・強みが活きる領域へのニーズの高まり



技術や社会が急速に変化する中、個々人の人生・雇用や我が国の成長にとって、
社会に出てからも学び続けることが必要であり、その機会をどのように確保するかが重要な時代。
産業界と教育界の双方がビジョンを共有しながら、「学び続ける社会」の実現に向けて取組を進めていく必要。
大学はこれまでの**18歳中心主義から転換し、社会人のリ・スキリングの拠点となる**ことが期待される

リカレント教育エコシステム構築支援事業

令和6年度補正予算額

21億円



文部科学省

背景・課題

- 地方創生や産業成長のためには、「リ・スキリングなどの人的資源への最大限の投資が不可欠」（令和6年10月4日 施政方針演説）。
- VUCAの時代に必要とされるスキルは、資格や検定を超えた「分野横断的知識・能力」「理論と実践の融合」等であり、リカレント教育を大学等の責務として行う。
- 骨太2024においても、**地方の経営者等の能力構築や、最先端の知識や戦略的思考を身に付ける**ことについて、記載あり。

経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）2024（令和6年6月21日閣議決定）

- 1（2）三位一体の労働市場改革
地域の産学官のプラットフォームを活用したリ・スキリングの対象に経営者を追加し、2029年までに、約5,000人の経営者等の能力構築に取り組む。大学と業界が連携して、最先端の知識や戦略的思考を身に付けるリ・スキリングプログラムを創設し、2025年度中に、約3,000人が参加することを目指す。
- 3（4）科学技術の振興・イノベーションの促進
イノベーション創出に向けた地域や産業界の学び直しニーズを踏まえつつ、産業界・個人・教育機関によるリカレント教育エコシステムの創出に向けた取組を加速する。

新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2024改訂版（令和6年6月21日閣議決定）

- Ⅲ．三位一体の労働市場改革の早期実行
（3）③リ・スキリングのプラットフォームの構築
企業成長や労働移動につながる教育プログラムを産学協働体制で開発するとともに、産学官連携で地域のリ・スキリングのプラットフォームを構築する。

事業内容

| | 主な補助対象 | リ・スキリング対象者 | 成果 |
|-----------------|---------------|---------------------------------|-------------------|
| メニュー① 【地方創生】 | 地方自治体・地方大学 | 中小企業の経営者や地域ニーズを踏まえた人材 | 産学官金労官等の連携による地方創生 |
| メニュー② 【産業成長】 | 最先端の教育研究を行う大学 | 成長分野（DXやサプライチェーン・マネジメント等）に関わる人材 | 産業成長や構造転換への対応 |

※支援対象：プラットフォームや協働体制構築経費、産学官連携コーディネーター等の人件費、外部講師への謝金等

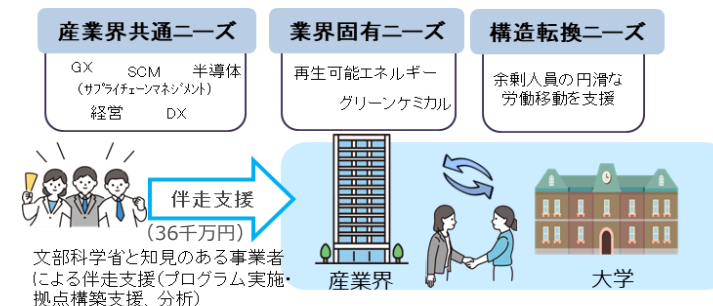
①地方創生

産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援
(約4千万円×25か所)



②産業成長

リカレント教育による新時代の産学協働体制構築事業
(約4千万円×18か所)



アウトプット（活動目標）

- 地方創生に資する地域単位の産学官連携プラットフォームの構築・教育プログラムの開発 ⇒ 25箇所
- 産業成長に資する産学協働体制の構築・教育プログラム開発 ⇒ 18箇所

アウトカム（成果目標）

- 2029年までに経営者等約5,000人の能力構築に取り組む
- 2025年度中に最新の知識や戦略的思考を身に付けるリ・スキリングプログラムに約3,000人が参加する

インパクト（国民・社会への影響）

- 地方創生と産業成長
- 働きながら学ぶ社会人の増加
- 個人・産業界（企業）・教育機関によるリカレント教育エコシステムの自走・充実・改善

リカレント教育エコシステム構築に向けた重要なポイント

