

大学等におけるリカレント講座の 持続可能なプログラムの開発・実施に向けたガイドライン (骨子)

文部科学省 生涯学習推進課
株式会社野村総合研究所

2022年3月



1 はじめに

2 調査・検討の実施方法

3 ガイドライン骨子

4 令和3年度実証研究の概要

5 令和4年度取り組み方針

1. はじめに

1. はじめに

「大学等におけるリカレント講座の持続可能な運営モデル構築に関する調査研究」の趣旨

背景

- 人生100年時代やSociety5.0の到来を見据え、近年、社会変化に対応したリカレント教育（社会人の学び直し）を抜本的に拡充することが重要と指摘されている。
- 特に大学等におけるリカレント教育については、その運営面での課題に対応し、リカレント講座の開発や維持継続を促進することが必要とされている。
- 規制改革実施計画（令和2年7月17日閣議決定）においては、「企業等からの評価を含めた持続可能なリカレント講座の運営モデルの検討やその全国的な周知等に関する調査研究を行うなど、リカレント教育推進のための学習基盤の整備等を図ることにより、関係省庁との連携のもとリカレント教育を総合的に推進するための必要な措置を講ずる」と明記されている。
- このような背景の中、文部科学省は令和2年度に「大学等におけるリカレント講座の持続可能な運営モデル構築に関する調査研究」を実施し、アンケートやヒアリングを通じて、リカレントプログラムの受講者・修了者、大学等、企業等の実態調査や優良事例収集等を進めている。

目的

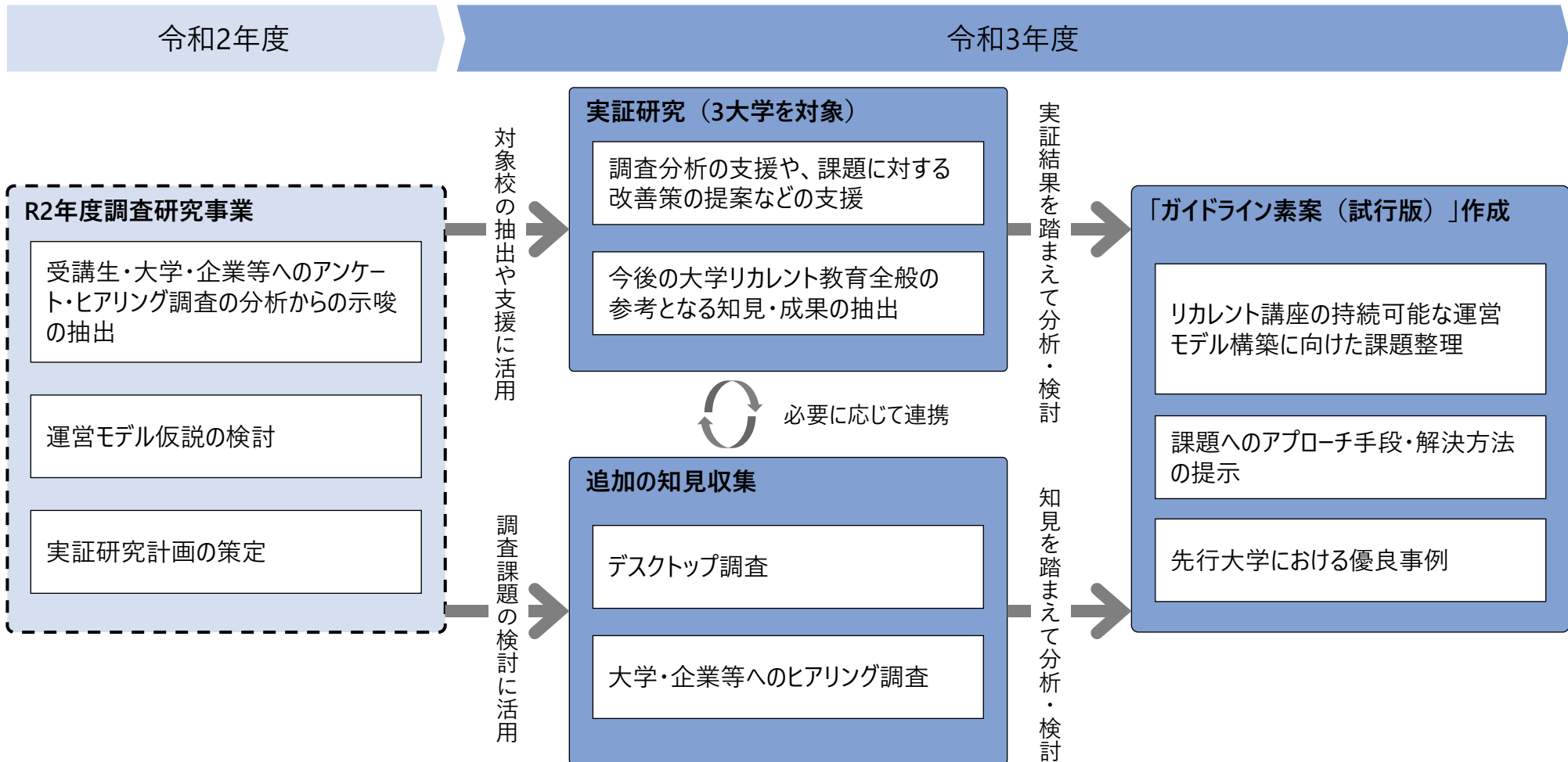
- 令和3年度は、前年度の成果も活用し、リカレント教育プログラムを運営している大学において、運営面の課題整理や改善策の検討等について実証研究を行った。その際、実証研究大学に対しては、必要に応じ、調査分析の支援や、課題に対する改善策の提案などの支援を実施した。
- 本事業で得られた知見・成果等は、他大学への参考情報となるように「ガイドライン」としてとりまとめ、全国の大学等教育機関、企業等に配布・周知を通じて全国展開を図る。
- 本骨子は令和3年度事業終了時点の知見・成果等を踏まえたガイドライン骨子であり、令和4年度の追加実証等を踏まえ、ガイドラインを完成させ、全国展開を行うこととする。

2. 調査・検討の実施方法

2. 調査・検討の実施方法

令和2年度は大学・企業・受講者等へのアンケート・ヒアリング等を実施。令和3年度はその成果を活用し、3大学への実証研究を通じて「ガイドライン素案（試行版）」を検討・作成するとともに、ガイドライン（骨子）を作成・公開した。

実施事項の全体像



2. 調査・検討の実施方法

令和2年度のアンケートでは、大学・企業・受講生の実態や課題、今後の方向性等について詳細な調査を実施した。

令和2年度アンケート調査の概要

	大学等*	企業等	リカレント受講生
調査対象	大学、大学院、短期大学、高等専門学校における学部・研究科・学科及びどの学部・研究科にも属さずリカレントプログラムを提供する組織等	全国の企業等（財団・社団など、様々な法人等を含む）。中規模（従業者数21～300）の企業等を3,000、大規模（従業者数301～）の企業等を3,000、ランダムに抽出	職業実践力育成プログラム（BP）*** の受講生（受講中の方、すでに修了した方の双方を含む）
主な調査項目	課程・分野、リカレント教育プログラムの有無、プログラムの概要・分野、実績（入学者数、定員充足率等）、注力事項、ニーズ把握方法、広報、学外との連携、学内体制、収支、今後の方針、課題等	外部の教育機関の活用状況、人材育成の方針、大学等の活用実績、送り出した従業者の属性、教育分野、目的、成果、処遇、大学との連携状況、今後学ばせたい分野等	プログラムの受講目的・理由、大学における教育方法・受講環境について特に重視したこと、獲得できた知識・スキル、業務・処遇・キャリア上の成果、周囲への推薦度等
調査期間	2020年12月～2021年2月	2020年12月～2021年2月	2020年12月～2021年1月
調査方法	ウェブアンケート	ウェブアンケート	ウェブアンケート
回答数	2,652件**	533件	2,217件

* 学部・研究科・学科単位でのアンケートとは別に、大学単位でのアンケートも別途実施した。

** アンケート結果を踏まえ、先進的な取り組みを進めている優良10大学等にヒアリング調査を実施した。

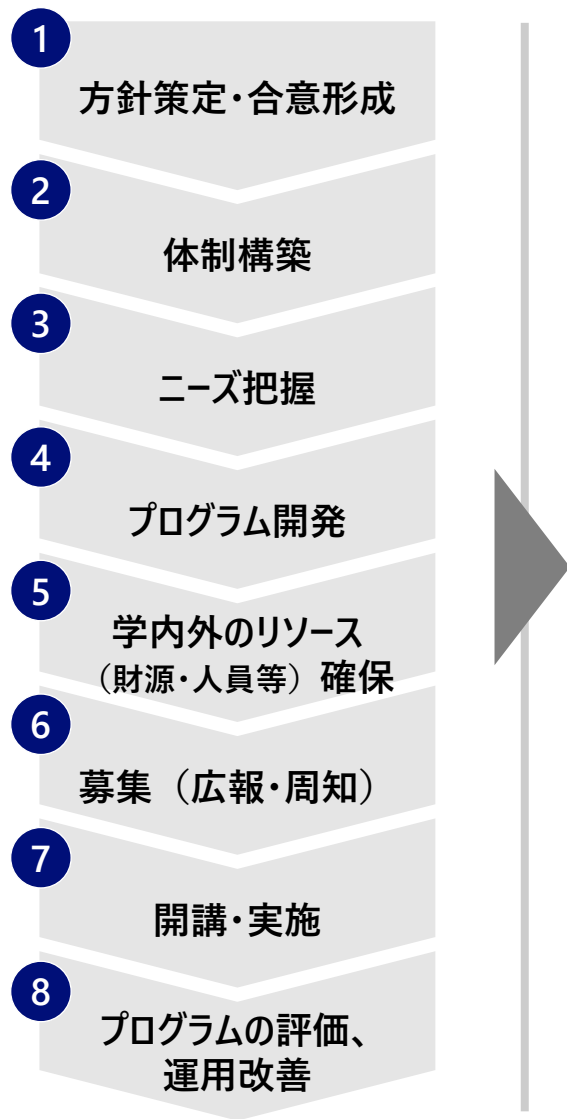
*** 大学等における社会人や企業等のニーズに応じた実践的・専門的なプログラムとして文部科学省が認定したもの。正規課程または60時間以上の体系的な教育で構成される履修証明プログラムが対象となっている。

出所) 令和2年度「大学等におけるリカレント講座の持続可能な運営モデル構築に関する調査研究」調査報告書

3. ガイドライン骨子

3. ガイドライン骨子

リカレント講座の開発・運営プロセスを8段階に分割。それぞれの段階について、現状と課題、解決策、事例を整理するという構成とした。



リカレント講座の開発・運営プロセスの各段階について、下記を整理。

現状と課題

- 国内の各大学においてどのような実態となっているか
- 特にどのような課題が発生しているか

解決策

- どのような取り組み・工夫によって課題を解決に導けるか

主な事例

- 先進的、特徴的な対応を進めている大学の取り組み事例

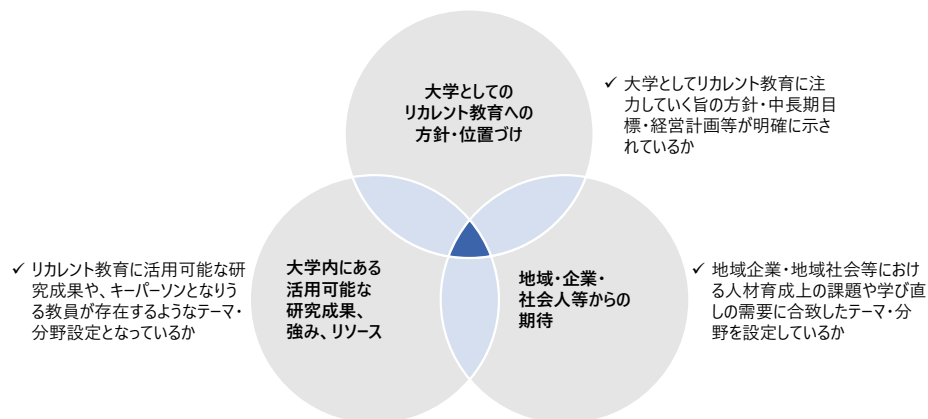
3. ガイドライン骨子

①方針策定・合意形成 における内容（骨子）

現状と課題

- まずは大学として、リカレント講座にしっかりと取り組む姿勢を明示することが求められる。一方で令和2年度調査では、「大学としての方針や中長期的な目標にリカレント教育プログラムを位置づけている」と回答した大学は37.3%にとどまっている。
- 方針は、方向性だけでなく、「大学内に活用可能な研究成果や教育活動の成果、強み、リソース」があり、かつ「地域・企業・社会人等からのニーズ」があるテーマ・分野を整理したうえで定めることが望ましい。

大学経営層としての方針策定のポイント



⇒ 上記3要素が重なるような方針を策定することで、リカレント教育の持続可能性が向上する

解決策

大学としてのリカレント教育への方針・位置づけ

- どのような人材育成を目的とするのか、地域や企業からどのようなニーズがあるのか、どの程度のコスト・労力をかけるのか、組織体制、テーマ・分野等を順次検討し、学内関係者で合意する。
- テーマ・分野が決まらない時点では、既存の産学連携部門、地域連携部門、経営企画部門等に暫定的に事務局を設置して、リカレント教育の実施を検討することも考えられる。

大学内にある活用可能な教育研究成果、強み、リソース

- 学内の成果、強み等を探索する方策としては、産学連携部門の活用が挙げられる。企業等との共同研究に係るシーズの調査・整理・公表が進められているため、その既存情報を「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理・検討する。
- 学内において、何らかの公募制度を設けることも一案。採択案件には一定の予算措置、参画教員等へのインセンティブを用意してプログラムの開発や実施につなげる。

地域・企業・社会人等からのニーズ

- まだテーマ・分野の探索という段階にあり詳細が決まっていない場合も、既存の地域・企業との連携・交流の枠組み・ネットワークを活用し、ヒアリングや意見交換に基づきニーズを把握する。
- 例えば、「大学のOB/OG会」や「リカレント教育の修了者の集い」、「地域企業・自治体等との産学官連携フォーラム」など既存のネットワークを活用する。

3. ガイドライン骨子

①方針策定・合意形成 における内容（骨子）

主な事例

福井大学： 産学官金連携による「ふくい型アプレンティス」プログラム（企業IT人材養成）

「福大ビジョン2040」において「学びの母港構築により人生100年時代へ対応」をミッションとして明示。地域創生推進本部を中心に検討を進め、また学外とも連携を取りながらリカレント教育プログラムを開発・開講。【2021年度から開講】

リカレントへの取り組みの背景・経緯

- 福井大学では、2040年の未来像を具現化するため「福大ビジョン2040」を策定し、2021年4月に公表した。この中で、福井大学のミッションのうち「教育」の3つ目の柱として、「学びの母港構築により人生100年時代へ対応」を掲げている。
- 具体的には、地域との人材の行き来を活性化させることにより、高度専門職業人の生涯にわたる職能成長を支えること、リタイア世代の社会活動へのリクルートを促し、社会の活性化、健康寿命の進展に貢献することを目標としている。
- 「福大ビジョン2040」に先立ち、福井大学では2019年に地域創生推進本部を設置した。当本部は、産学官連携本部等とともに、産学官連携や地域イノベーション推進の一翼を担っている。特に、県内自治体や各種団体との連携を通じて、地域における生涯学習やキャリアアップを支援している。
- また、卒業生経営者で構成する「同窓経営者の会」や、地域企業など約230社が参加する「福井大学 産学官連携本部 協力会」を組成するなど、地域企業・自治体等との連携を継続的に強化し、意見交換を進めてきた。

方針策定、プログラム開発

- 左記の背景の中、文部科学省より「就職・転職支援のための大学リカレント教育推進事業」の公募が始まったことも契機として、2021年度に「産学官金連携による『ふくい型アプレンティス』プログラム」を開講した。
- 開講にあたっては地域創生推進本部の教職員が中心となって各種調査・検討を進めるとともに、既存ネットワークを活用して地域の声を収集し、システム開発やサイバーセキュリティ分野におけるプログラムとした。
- 具体的なプログラム内容を開発する際には、富士通などIT系企業や、エル・コミュニケーションなど関連NPOと連携して進めていった。

募集、開講に際しての工夫

- 募集にあたり、事前説明会は毎日実施し、参加者には個別相談を毎回実施することで、参加者の離職理由など個別事情を理解した上でプログラムの趣旨・内容について説明することが可能となった。
- これにより受講前の段階から、参加者のキャリアアップにとって有益かどうか、また学びを今後どのように活用できそうか等について考えを深めることを促すなど、重要なキャリア支援の場となった。
- これらの取り組みも功を奏したことにより、修了者の就職・就業率は、講座終了後すぐの時点において78%にまで達した。また受講者満足度は93%、就職先企業満足度は89%となり、いずれも事前の目標を上回る結果となった。

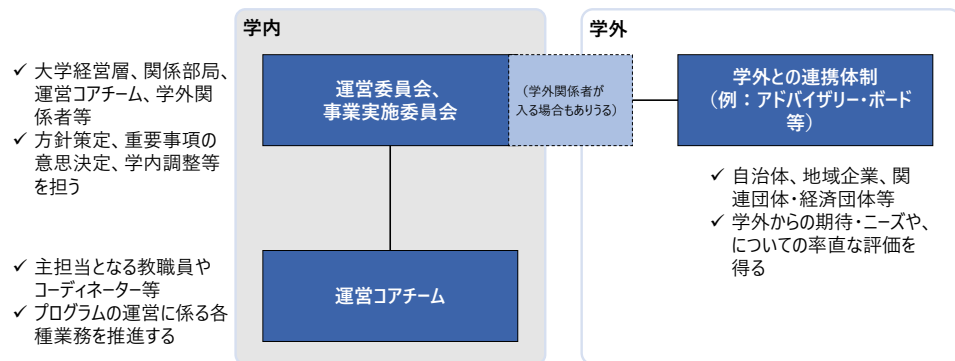
3. ガイドライン骨子

②体制構築 における内容（骨子）

現状と課題

- 中期計画・中期目標等学内方針に示すだけでなく、経営層も運営に関与するような体制を組むことが求められる。
- 一定規模の講座を開発するのであれば、まとまった労力を割ける教職員による部署・チーム（例：運営コアチーム）が必要である。ただし令和2年度調査によると、「社会人を対象としたプログラムを運営するにあたり、特別な部署・チームは設置していない」が37.3%となっている。
- なお、前述の「大学内にある活用可能な研究成果、強み、リソース」の要件を満たすためには、この運営コアチームに、当該テーマ・分野においてキーパーソンとなりうる学内教員を巻き込むことも重要である。
- 学外との連携体制を継続的に構築・強化することも課題となる。自治体・地域企業等との既存のネットワーク・枠組みを活用するか、リカレント講座のために特別な会議体を組成するかの検討が必要となる（例：アドバイザリー・ボード、評議会、評価委員会）。

整備すべき運営体制（例）



解決策

運営委員会、事業実施委員会等

- 大学経営層、関連部局、運営コアチームなどを構成員とする会議体を設置する。あらかじめこのような会議体を設置することで、全学的な協力・支援を得やすい関係を構築する。
- この会議体にあらかじめ学外関係者を含めているようなケースもある。

運営コアチーム

- 講座の対象テーマ・分野について学内で教育研究を推進している教員に、関与してもらうことがポイント。プログラム開発や、学内外の教員・関係者の巻き込みをスムーズに進めることが期待される。
- 学外との連携を推進するためのコーディネーター人材をコアチームに配置することも有効。テーマ・分野によっては、地域企業のOB・OGにこのようなコーディネーションを担ってもらっているようなケースもある。

学外との連携体制（例：アドバイザリー・ボード等）

- まずは既存の地域・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ことが一案。ただし、当該リカレント講座のために新たに会議体等を設置するケースもある（例：アドバイザリー・ボード、評議会、評価委員会など）。
- 産業界や自治体との連携を継続的に継続し、学外からの期待・ニーズを随時把握できる状態にすること、またリカレント講座について学外からの率直な評価を得られる状態にすることがポイントとなる。

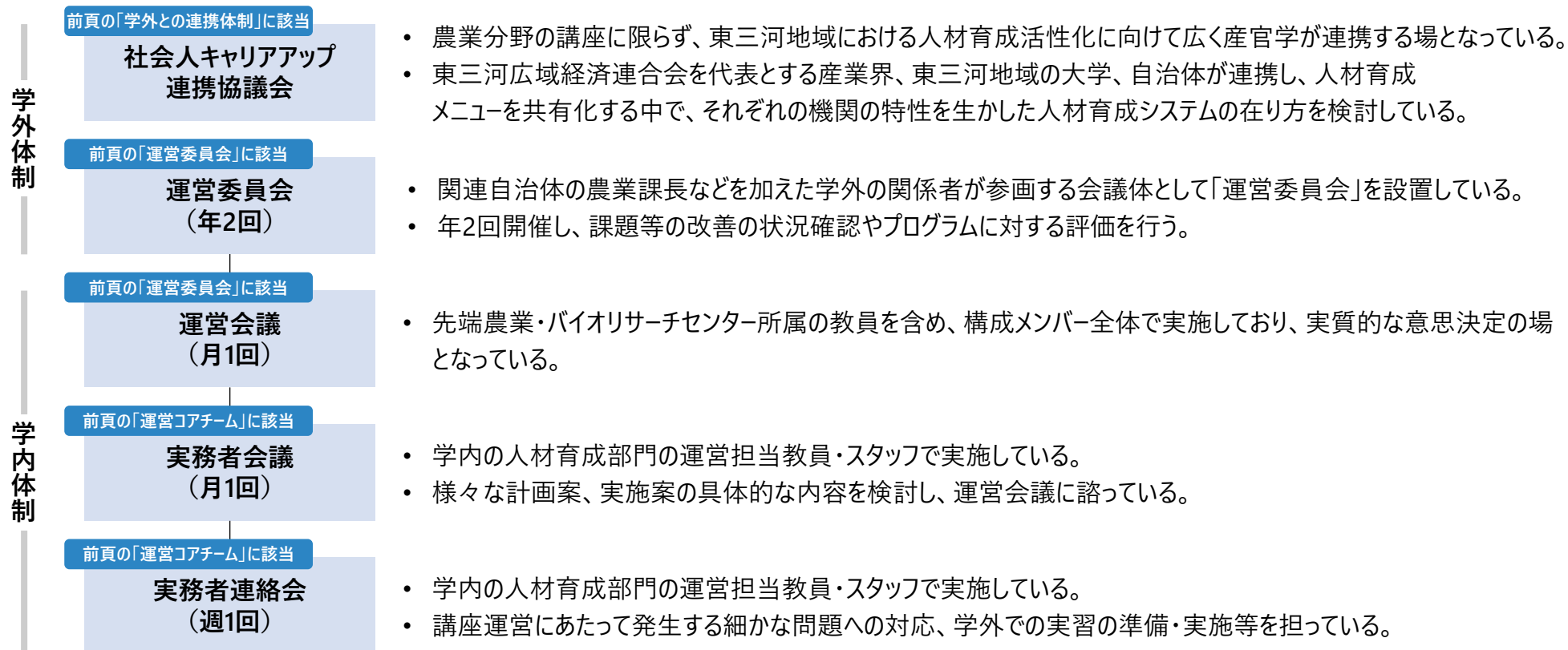
3. ガイドライン骨子

②体制構築 における内容（骨子）

主な事例

豊橋技術科学大学： 社会人向け実践教育プログラム 地域社会基盤分野（農業分野）

学外からのニーズや評価を把握する会議体や、学内での意思決定や実運営を担う会議体等を設置し、継続的かつ安定的なりカレント教育に係る講座運営を実現している。【2008年度から開講】



3. ガイドライン骨子

③ニーズ把握 における内容（骨子）

現状と課題

- 令和2年度調査では、大学がプログラムを続けるにあたっての課題として「社会人ニーズの把握（30.2%）」、「ニーズに即したプログラムの開発・実施（21.8%）」、「企業等のニーズの把握（10.2%）」が挙げられている。
- 同調査によると、ニーズ把握方法については多くの大学等において、在籍生や修了生への調査にとどまっており、企業等への調査は11.7%、産学官の委員会等を組成した上でのニーズ把握も14.0%となっており企業等へのニーズ把握を行っている割合が小さい。
- また、令和2年度企業向け調査において、企業の人材育成において大学等を活用しない理由として、「教育内容が現在の業務に活かせないため（22.4%）」が挙げられており、ニーズに沿った講座を提供できていないのではないかと推測され、企業等のニーズを踏まえたうえでのプログラムの提供は重要である。
- 令和2、3年度により実施した大学ヒアリングでは、ニーズ把握に課題を感じている大学において、「学内の職員がニーズ調査に関しての専門性を有しておらず、そもそもどのように情報収集をしたらよいかかわらず、また調査票の設計等も難しい」といった意見もあり、具体的なターゲットの絞り方や項目等の検討も課題になると考えられる。
- 一方で、ニーズを把握しプログラム開発・運営に反映している先進的な大学においては、企業等へのヒアリング調査や意見交換を重視していることが確認された。

解決策（1/2）

ニーズ調査の対象、実施方法（→誰に、どうやって）

- 「誰に、どのように、何を」を設定することが基本的な設計方法となる。
- 「個人」のうち「在籍生」に対して、日々の授業等でのコミュニケーションや、授業評価アンケート等により学びのニーズや成果、課題などを把握することが必要となる。加えて「修了生」について、修了後の活躍状況等に加え、「振り返ってみて追加で学びたかったこと」や「さらに学びたいこと」をアンケート等により把握することも有益である。
- 「企業・自治体」については、手法としてはヒアリングが必要となる。例えば、自治体の関係部署（産業労働部署等）や当該産業の関連団体、商工会・商工会議所などの経済団体に相談し、関心のありそうな企業や地域を代表する企業を紹介してもらう方法がある。
- また、自治体や関連団体・経済団体に対してニーズ調査やヒアリングすることも有効である。

誰に		どうやって
個人	✓ 社会人一般 ✓ 在籍生 ✓ 修了生	アンケート調査
企業	✓ 既存企業（受講生派遣実績あり） ✓ 新規企業（受講生派遣実績なし）	ヒアリング調査
自治体	✓ 商工労働部、産業振興課 ✓ 労働政策部、雇用支援課 等	産学官コンソーシアム・協議会
関連団体・経済団体	✓ 商工会・商工会議所 ✓ 経営者協会 ✓ 業界団体 等	その他（SNS活用等）

×

3. ガイドライン骨子

③ニーズ把握 における内容（骨子）

解決策（2/2）

企業・自治体等ヒアリングにおける調査項目（→何を）

- 企業に対するニーズ調査の基本的な調査項目は、プログラム開発の要素となる「カリキュラム内容（人材育成ニーズ・大学のリカレント教育を受けることによる期待）」、「教育方法」、「受講環境整備（開講時間・期間・曜日の調整、オンライン授業の実施、厚生労働省の教育訓練給付制度の活用など）・負荷低減策」、「受講費用」、「受講期間」、「その他のサポート」といった内容を検討する。
- 自大学にすでに受講生を派遣した実績のある企業については、修了生の活躍状況、受講成果について確認することも重要である。成果が出ている点については今後のアピール材料として活用可能である。一方で思うような成果が出ていない点については、カリキュラム・教育方法等の改善に向けた検討材料にできる。
- 自大学に受講生を派遣していない企業については、前述の要素について、どのような内容を期待するかについて率直な意見を確認する。
- 自治体についても、基本的には企業等と同じく、ヒアリングを中心に実施されることが多い。調査対象は、商工労働部や、リカレント講座の分野・テーマを所管する部署・外郭団体等が候補となる。
- 調査項目については、すでに関連する雇用・人材育成施策を実施していないか、どのような予算を確保しているか等も確認しておくことが望ましい。自治体の既存施策や予算の状況によっては、連携の機会が見いだせる場合もある。

企業等ヒアリングの項目（例）* 企業等へのヒアリングをもとに作成

- **カリキュラム内容（人材育成ニーズ）**
 - ✓ 近年、特に注力している従業員教育は何か（対象、内容、分野、実施方法等）
 - ✓ 人材育成、人材開発にあたっての直近の主な課題は何か
 - ✓ OJTや社内研修だけでは難しく、外部講座に期待する分野等は何か
- **教育方法**
 - ✓ 外部講座を活用する場合、座学、実習、演習、グループワーク等について、特に期待するものは何か
 - ✓ どのようなバランスを期待するか
- **受講環境整備・受講負荷低減策**
 - ✓ （業務から離れずに受講できる場合）業務と受講の両立に向けて何が障害となるか
 - ✓ 受講しやすい制度・仕組みとして特に何を希望するか
- **その他サポート**
 - ✓ 人脈形成・ネットワーク形成にどれほど期待するか
 - ✓ そのために、どのような活動・仕組みを期待するか
- **受講費用**
 - ✓ どの程度の受講料であれば負担できそうか
 - ✓ （平日昼間に開講する場合）受講者が業務から離れる際の負担はどの程度か
- **修了生について**
 - ✓ 修了生の様子、業務での活躍状況
 - ✓ 学んだことを活用できているか、教育効果を感じるか
- **周知について**
 - ✓ 民間研修会社等からは普段どのような宣伝等を受け取っているか
 - ✓ どのようなルート、メディア、媒体での周知を希望するか、目に留まりやすいか

3. ガイドライン骨子

③ニーズ把握 における内容（骨子）

主な事例

関西学院大学： ハッピーキャリアプログラム

経済団体等に協力依頼し、これまで接点のなかった企業・自治体に対してヒアリングを実施。新たな改善点を把握し、プログラムの改善等に向けた検討に活用。【2008年度から開講】

調査対象の選定・依頼

- ヒアリング先企業については、大阪商工会議所 人材開発部など、すでに付き合いのある経済団体等から紹介を受けた。
- 自治体については、女性活躍推進やリカレント教育に注力している近隣市町村に直接打診した。
- 調査項目については、前頁の企業等ヒアリングの項目（例）をベースに設計した。

調査結果（企業）

- (i) 大学が提供するリカレント教育はそもそもあまり認知されていないこと、(ii) 「大学」のアカデミックなイメージや、受講期間の長さ・受講負荷の高さが、企業・受講者にとっての“敷居の高さ”になっている側面があること、(iii) 「大学のリカレント講座で学ぶ」ことのメリット提示・差別化が求められていることなどが確認された。
- これを受けて、プログラム内容・時間や期間に係る柔軟性を確保して“敷居を下げる”ために、「まず受講してみる」というような機会・コースを今後検討することとした。

調査結果（自治体）

- (i) 自治体としてのリカレント教育への取り組みは少なく、これから検討されていくテーマであること、(ii) 現時点で優先度が高いのは経済的困窮をする離職者への支援だが、フリーランスの人材開発支援として“リカレント教育”に活路を見出そうとする動きも見られたこと、(iii) 女性社員だけでなく経営者向けのプログラムも必要と考えられていること、(iv) 大学との連携については前向きに検討したいとの声が多く、また複数の自治体と大学が連携する枠組みも考えられることなどが確認された。
- 以上より、今回ヒアリングを実施した自治体と直近の連携は難しいものの、将来的な可能性が確認できたため、継続的に意見交換を実施する方針とした。

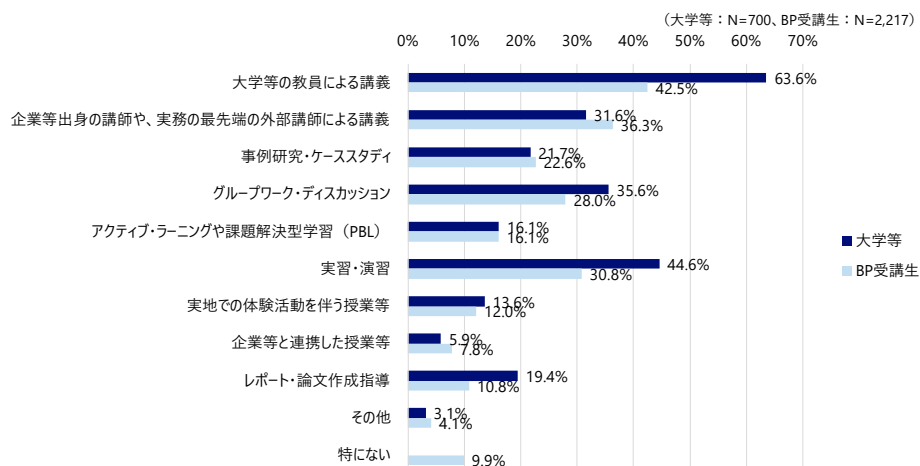
3. ガイドライン骨子

④プログラム開発 における内容（骨子）

現状と課題

- プログラム開発に際して検討すべき論点は、「カリキュラム内容、教育方法、受講環境、その他サポート（キャリア相談等）、受講料設定」など多岐にわたる。
- 例えば「教育方法」について、令和2年度調査によると、大学の注力する項目と、受講者が重視する項目には「大学等の教員による講義」、「外部講師による講義」、「実習・演習」などでギャップが生じている可能性がある（下図）。学びのシーズとニーズにギャップが生じていないかについては注意が必要である。
- ニーズのギャップを埋めるために③ニーズ調査はしっかりと行う必要がある。

リカレント講座において重視している教育方法の比較（大学/受講生）*



* 「大学等」は全ての大学等へのアンケート調査結果、「BP受講生」は、職業実践力育成プログラム（BP）受講生（修了生を含む）のみへのアンケート調査結果となるため、対象となるリカレント講座は異なるため、単純比較ができない参考情報である点に留意が必要である。

解決策

検討するにあたってのチェックポイント（例）

- リカレント教育の実施を本格的に検討するきっかけ・プロセスは、大きく次の2パターンに分かれる。
 - ✓ 学内にある研究成果等の活用、社会への還元等を目指して検討を開始する（シーズ起点）
 - ✓ 自治体・地域企業など、学外からの要請を受けて検討を開始する（ニーズ起点）
- それぞれについて、以下のような観点から検討すること、また検討内容を点検することが有効である。
 - シーズ起点の場合
 - ✓ 対象となる社会人にとって価値ある内容となっているか。誰にどのようなメリットがあるか明確か
 - ✓ 既存の授業を活用する場合、学外のニーズを十分に反映して改良・工夫した内容となっているか
 - ✓ 外部の目を入れて検討・検証しているか
 - ニーズ起点の場合
 - ✓ 自大学で実施する意義、価値が明確か
 - ✓ 自大学の研究成果、リソース、強み等を活用した内容になっているか
 - ✓ 類似の研修等を、他の民間研修事業者等が提供していないか。差別化できているか

3. ガイドライン骨子

④プログラム開発 における内容（骨子）

主な事例

山口大学： DX-Ready 人材育成プログラム

県内企業と連携して、社会に求められる即戦力DX人材の育成プログラムを開発。また、職業紹介・コンサルティングを手掛ける事業者とも連携し、キャリアコンサルティング面談や、就職先のあっせんなど具体的なキャリア支援まで提供。【2021年度から開講】

- 山口県内の経済団体、金融機関に加え、東洋鋼鈹など地域の主要企業と連携して、3段階のLevelに分けられるプログラムを開発。
- キャリア支援については、県労働局・ハローワークに加え、職業紹介・キャリアコンサルティング事業者とも連携した。

プログラムの内容*

	Level.1	Level.2	Level.3
目指すレベル	ITパスポート合格レベル	RPA（Robotic Process Automation）による業務改革・自動化ができる	AI×データを活用した生産計画の立案、市場需要予測ができる
授業概要	DXに関する基礎教育（情報ストラテジ、データサイエンス・情報マネジメント、AIリテラシー、情報テクノロジー等）	RPAに関する座学、演習、グループワーク等	AI開発に関する座学・演習等
授業時間	120時間	60時間	70時間

* 各Levelの最後に試験・最終課題等を実施し、次のLevelへの進級者を選定。また各Level終了時点で修了し就職できることとした。

出所) 山口大学ホームページ、山口大学との実証研究結果より整理

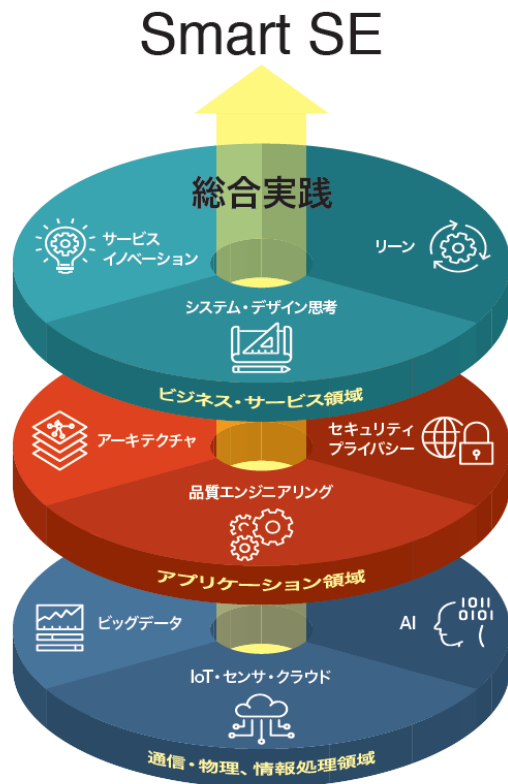
3. ガイドライン骨子

④プログラム開発 における内容（骨子）

主な事例

早稲田大学： スマートエスイー

これまでの研究成果の蓄積を活用しつつ、企業等からのニーズ把握も並行して進め、フルスタックかつ体系的な学びと、すぐに使える実践性を両立するプログラムを開発し提供。【2018年度から開講】



- 早稲田大学ではデータ科学センター、国際情報通信研究センター、理工学術院総合研究所 最先端ICT基盤研究所など、AI、IoT、セキュリティ等に係る先端的な研究教育を継続的に進めていた。
- このような学内におけるデジタル分野の研究の蓄積を活かし、講座で身に付ける能力や目指すべき人材像を明確に定めている。具体的には、一般にAI・IoTに関する単独の研修等が多いものの、実際にそれでビジネス・イノベーションには至っていないとの問題意識に基づき、フルスタックで体系的な内容になることを意識してカリキュラムを設計している。そのため、①通信・物理、情報処理領域（ビッグデータ解析など）、②アプリケーション領域（セキュリティなど）、③ビジネス・サービス領域（システム・デザイン思考など）といった複数領域をカバーするような学びを提供している。
- 一方で講座は様々な大学、企業、関連団体と連携して実施しており、また「スマートエスイーコンソシアム」を組成し企業や有識者、修了生とのネットワークを強化している。これらを通じて、様々な企業や業界団体等とコミュニケーションを取り、どのような領域・科目等にニーズがあるか確認している。
- これらの取り組みを通じて、中長期的に活かされるフルスタックかつ体系的な学びと、すぐに使える実践性を同時に達成することに成功しており、企業からの満足度も高い。
- なお同大学が公表している2020年度修了生の1年後のフォローアップ調査結果では、67%が「自身への評価が高まった」、75%が「自身やチームの業務の新規開拓につながった」と回答しており、実際に業務の改善や発展につながっていることが伺える。

3. ガイドライン骨子

⑤学内外のリソース確保 における内容（骨子）

現状と課題

- 令和2年度調査では、大学がリカレント講座を続けるにあたっての課題として、「教職員の確保（22.4%）」、「財源の確保（19.0%）」といったものが挙げられている。
- また、リカレント講座を開設していない大学におけるその理由（開設しない理由）は、「学内の体制が整わないため（43.9%）」、「教職員の確保が困難であるため（30.2%）」、などが多くなっている。
- ここでの「リソース確保」とは、大きくは人的リソースと、資金的リソースに分けられる。また、リソースの提供を求める先は、大きく学内・学外に分けられる。それぞれの課題は下図のとおり整理される。

リソース確保に係る課題

	人的リソース	資金的リソース
学内	✓学内教員にとっては追加的な教育活動となり、場合によっては平日夜間・土日における負担増ともなる。 ✓したがって、 参画に係る明確なインセンティブを示す が必要である。	✓受講料収入の範囲内での運営を目指すことが重要だが、他に 学内に活用可能な財源があれば、積極的な活用を検討 すべきである。
学外	✓学外の専門家に講師等として関与してもらう場合、学内規程に沿って謝金等を支給する。 ✓また、より重要な論点としては、 適切な専門家をいかにして見つけるか、またいかに早いタイミングから巻き込むか が重要である。	✓企業や自治体等から、寄付等の何らかの資金的支援を受けようとする場合には、「 受講者の育成 」という 成果だけでなく、より幅広い成果やメリットを訴求する 必要がある。

解決策

学内の人的リソース

- リカレント講座の授業等を担当する学内教員に、通常の給与とは別に謝金を支払うことを検討する。学内規程により対応可能か、対応不能な場合はルール変更できないかの協議を進める。
- 企業との共同研究への発展、学部生・大学院生への研究への波及効果など、金銭面以外でのメリットも整理し、提示する。

学内の資金的リソース

- 受講料収入の範囲内での運営を目指すことが重要だが、他に学内に活用可能な財源があれば、積極的な活用を検討する。
- 例えば学長裁量経費や、地域貢献活動・社会連携活動に係る資金的支援制度など、学内で活用可能な財源を確認する。

学外の人的リソース

- プログラム開発段階から連携できる学外の専門家、有識者、実務家等を見つけて巻き込む。そのために、学内教員の有するネットワーク、大学として有する産学連携先の企業・自治体、卒業生・修了生ネットワーク等を活用する。

学外の資金的リソース

- より幅広い成果やメリットとしては、例えば、「地域外から優秀な人材を呼び込み、地域定着を促進する」といったケースがありうる。
- また、特定企業へのオーダーメイド型研修プログラムを開発しているケースもある。

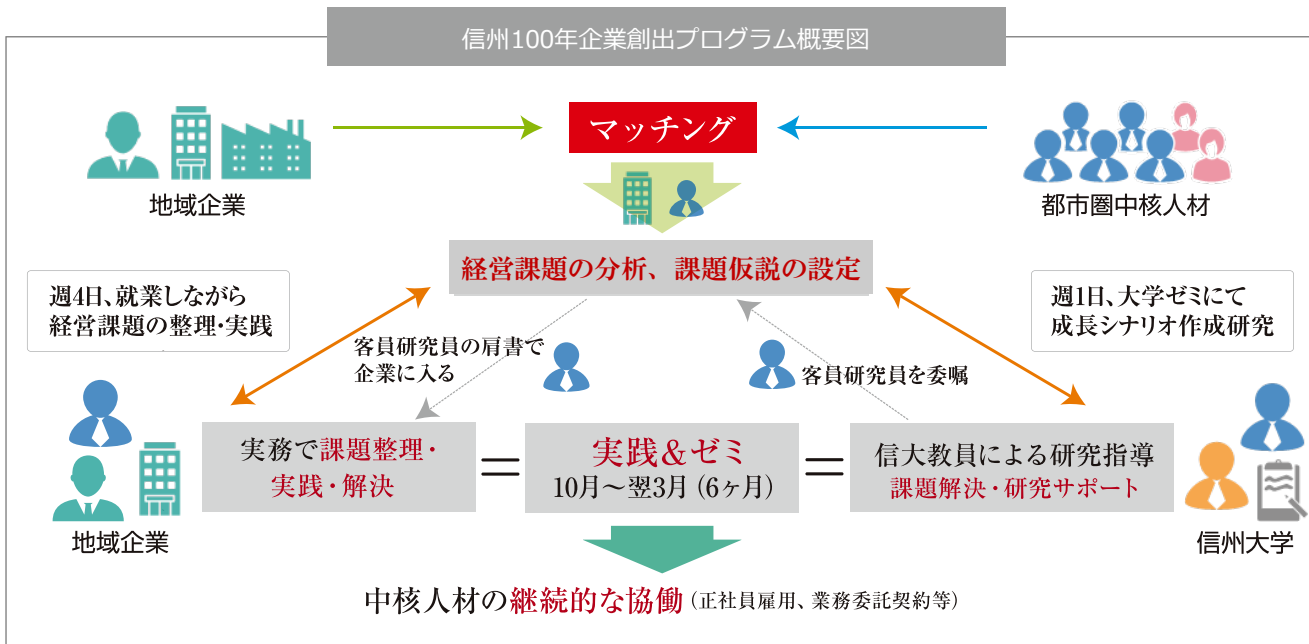
3. ガイドライン骨子

⑤学内外のリソース確保 における内容（骨子）

主な事例

信州大学： 信州100年企業創出プログラム*

都市圏中核人材の地域への獲得、経営革新を求める地域企業とのマッチングをゴールとした実践的なリカレント講座を開講。受講生ではなく地域企業からの収入により講座を運営。【2018年度から開講】



- 都市圏の優秀な中核人材に大学研究員を委嘱し、長野県内中小企業（経営革新を求め、地域や業界の未来を考える企業）の課題解決を通じて、最終的に地域・企業との関係性構築（雇用や事業連携等）を進めるという内容となっている。
- 研究員は、日常は現場（受け入れ先の地域企業）で当該企業の課題分析等を研究しつつ、週末に大学で特設ゼミや研修に参加。企業での実践的な課題解決と、大学でのリカレント教育を並行で行っている。
- 以上のようなスキームとなっており、プログラムとしては受講生からの受講料を得ていない。都市圏中核人材を地域企業とマッチングさせて、地域企業の課題解決をさせるということを趣旨として行っており、このマッチングで企業から資金を調達している。

* 信州大学、富山大学、金沢大学の3大学連携事業である、文部科学省「大学による地方創生人材教育プログラム構築事業（COC+R）」のENGINEプログラムと連動して実施。
出所）信州大学ホームページ、関係者ヒアリング

3. ガイドライン骨子

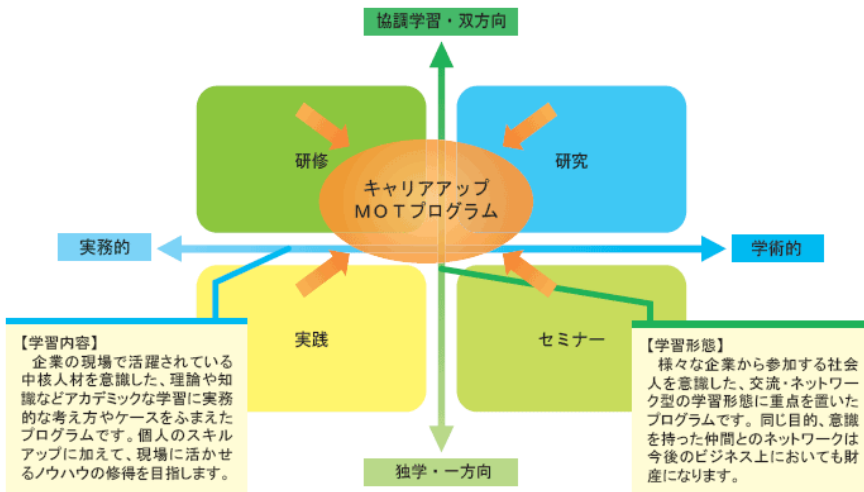
⑤学内外のリソース確保 における内容（骨子）

主な事例

東京工業大学： 環境・社会理工学院 技術経営専門職学位課程 キャリアアップMOT（CUMOT）

講師の確保にあたって、学内教員がボランティアの活動とならないように講師謝金を支払える体制を整備。学外の講師は、学内教員からの紹介やコースを担当するコーディネーターを通じた仲介により実務家などを確保することで人的リソースを確保。クラスディスカッションやグループ課題の発表など「講師も共同学習者という立場で楽しみながら学んでもらう」ように運営。【2008年度から開講】

プログラムの位置づけ



- 東京工業大学では、MOT（技術経営）に関するサーティフィケート・プログラムとしてCUMOT（Career Up MOT）を2008年度より開講。現在はMOTのエッセンスを学ぶエッセンシャルMOTコースに加え、サービスイノベーション、標準化戦略、知的財産戦略などMOTに関連する分野ごとのコースを提供している。
- リカレント講座立ち上げ時は「大学院の教員は裁量労働であるため、学内の教員に対して謝金を支払ってはいけない」こととなっていた。しかし、それでは教員の継続的な協力が得られないため、学内の財務部担当等に説明をして理解を得ることで、学内の教員に対しても通常の給与とは別に謝金を支払えるようにしてもらった。
- 大学教員に対しても、そのようなリカレント教育に対するインセンティブを持たせないと成功しない。大学の教員の支持を集めることは重要と考えている。
- またリカレント講座の講師は、一方的に知識を伝達するのではなく、「共同学習者という立場で楽しみながら共に学んでもらう」ことをコンセプトとして運営している。
- 以上のような取り組みが功を奏し、学内外における研究や実務の最前線で活躍している方々を講師としてお願いできている。

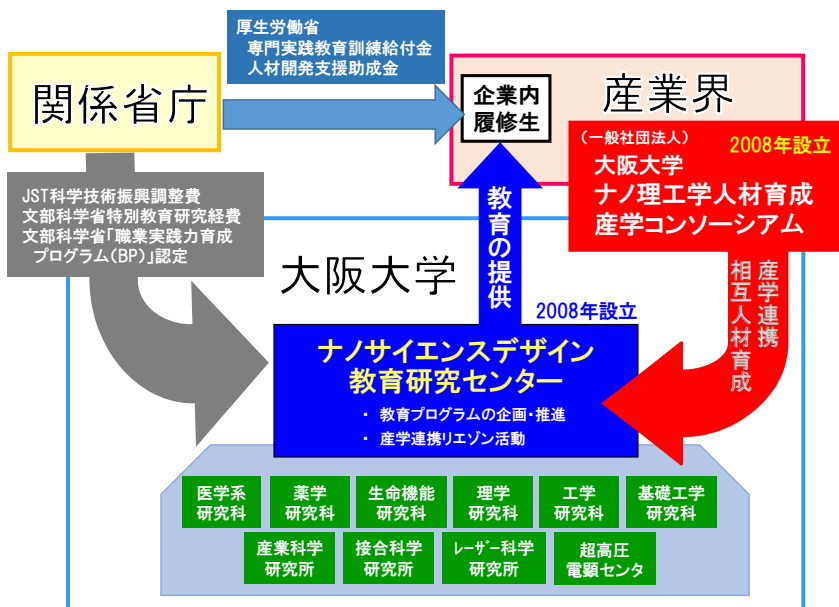
3. ガイドライン骨子

⑤学内外のリソース確保 における内容（骨子）

主な事例

大阪大学： ナノサイエンスデザイン教育研究センター

企業との共同研究の促進、一般学生と企業との交流、教員へのファカルティ・デベロップメント（FD）など、学内教員にとっての様々な利点を整理・確認。これらにより、多数の学内教員からの協力が得られる体制を構築。【2004年度から開講】



- 大阪大学では、2002年に「ナノサイエンス・ナノテクノロジー研究推進機構」を立ち上げ、先端分野に関する研究推進、国際・産学連携、人材育成、広報活動を、部局を横断して推進してきた。このうち人材育成活動としては、リカレント講座の「ナノ高度学際教育研究訓練プログラム」を2004年に開講。これを基に、2008年に「大阪大学ナノサイエンスデザイン教育研究センター」を発足させた。
- また、賛同企業と連携して産学コンソーシアムを創設。人的リソース、資金的支援、研究情報交流、ネットワーク構築、評価に参画している。
- リカレント講座の立ち上げ当初は、これを任務と考えている学内教員は必ずしも多くなかった。しかし現在では、リカレント講座は社会貢献だけではなく、学内教員にとって学内教育や研究へのフィードバックなど、様々なことが得られると認識されている。
- 例えば、企業から派遣されてきた受講生と意見交換する中で、研究交流が盛んになってくるという効果が出ている。また、一般学生が交じたセッション等も実施する中で、一般学生が社会人と接して幅広い知識を得られる機会も提供できている。
- 受講生の中には相当の知識を持っている方もおり、応用分野について教員が教えてもらうような場面もある。教員のファカルティ・デベロップメント（FD）にも役に立っている状況である。
- 以上のような理解が進んだこともあり、講座を運営する「ナノサイエンスデザイン教育研究センター」に、11部局から100名以上の教員が兼務し、学外からも企業を含め有識者多数の参画を得て、教育を提供する体制を継続できている。
- また、企業200社から1,400名余りの受講生を迎えた経験を活かし、テーマ拡充のため学内外人的リソースのさらなる充実に努めている。

3. ガイドライン骨子

⑥募集（広報・周知）における内容（骨子）

現状と課題

- 令和2年度調査では、大学がプログラムを続けるにあたっての課題として「受講生の確保（37.4%）」が挙げられており、2番目に多い。
- 同調査によると、ほぼ半分の大学等において定員充足率は20%以下となっており、受講生を確保することは新たなプログラムの開発や、既存プログラムの継続に向けての喫緊の課題となっている。
- 受講生が確保できない要因は様々考えられるが、広報・周知が足りない可能性がある。
- ただし、大学における広報・周知に係る課題は一様ではない。そもそも認知度が低いケース、一定の認知度はあるものの更なる興味を抱かせられていないケース、ある程度興味を持ってもらっているものの申し込みまで至っていないケースなどがある。
- それぞれで打つべき対策も、下図のとおり異なる。

大学の広報・周知に係る課題（AIDAモデルによる整理）*

	Attention (注意)	Interest (興味)	Desire (欲求)	Action (行動)
未受講の 社会人の 状態	講座について知らない	講座について知り、 少し関心を持ち始めている	興味を持っており、 受講するか迷い始めている	申し込みする
周知等により 目指すべき ゴール	企業・社会人等の認知度 を上げる	より具体的な情報を提供 し、より魅力を感じてもらう	自分のニーズに合っていて 受講の価値が高いと理解 してもらい、申し込みの 「あと一歩」を決断してもらう	-
具体的な 取り組み例	様々なルートを活用して 多くの企業・社会人等に 周知し認知度を上げる	ホームページやパンフレットを 見直す	説明会や体験授業等を 実施する。内容を見直す	-

* マーケティング論において消費者の購買行動につながるプロセスを示す代表的なモデルの一つ。

解決策（1/2）

様々なルートを活用し多くの企業・社会人等に周知し認知度を上げる

- 大学ホームページからの情報発信にとどまらず、様々な手段を検討する。例えば、以下のような方策が考えられる。

i) 自大学の修了生ネットワークの活用

- 修了生向けの会報誌、メーリングリスト、アルムナイSNS等、どのような手段があるか確認し、周知に活用する。

ii) 関心のある社会人が利用するプラットフォームやネットワークの活用

- 社会人の学びのポータルサイト「マナパス」への掲載（大学・専門学校のプログラムは原則掲載無料）に加えて、予算がある場合にはリカレント関連雑誌、地域ローカルメディアなどを活用する。
- なお、学び直し全般への意識が高い社会人が閲覧するようなサイトとして、オンライン学習サービス「JMOOC」が挙げられる。JMOOCに自大学の一部講座を無料で掲載することで、広く広報・周知できる可能性がある。

iii) 企業、地域の関連団体・経済団体、自治体等への協力依頼

- プログラムに関心があると考えられる業界団体や企業、地域の団体等をリストアップし、リストアップ先に連絡し、チラシ配布等の協力依頼を行う。
- 企業・団体等において、メンバーが集まる場（フォーラム、セミナー、勉強会等）があれば、そこで説明する機会を得られないか依頼する。

3. ガイドライン骨子

⑥募集（広報・周知）における内容（骨子）

解決策（2/2）

ホームページ（HP）やパンフレットを見直す

- 多くの場合、関心を持ち始めている人は大学HPやパンフレット等資料を参照することになるため、この内容が妥当であるか検証する。
- そのために、未受講の社会人数名にHPをチェックしてもらい、良い点やわかりにくい点、改善すべき点を抽出することが望ましい。

大学HPのチェック視点（例）

大項目	小項目	具体例
右記「小項目」について、知りたい情報に容易にアクセスできたか	授業の内容	<ul style="list-style-type: none">• どのようなことが学べるかの概論• 授業科目の詳細• 学び方（講義中心か、演習中心か、等）
	時間割・スケジュール	<ul style="list-style-type: none">• 受講期間（〇月～〇月）• 開講時間帯・曜日• モデルケースとなるような時間割
	受講方法	<ul style="list-style-type: none">• 対面中心かオンライン中心か• いつでも視聴可能な授業（オンデマンド配信）の有無
	受講のしやすさ	<ul style="list-style-type: none">• オンデマンド配信あり、個別の事情に応じて受講期間延長可能、といった情報がまとまっているか
	受講料	<ul style="list-style-type: none">• 受講料金• 割引や給付金に関する情報
	評判	<ul style="list-style-type: none">• 修了生の声、修了生の活躍状況• メディアに取り上げられた場合、その内容
	入試・応募方法	<ul style="list-style-type: none">• 入試・応募方法の情報
受講したいという意欲を喚起させるような情報・工夫があったか		<ul style="list-style-type: none">• 授業の面白さ、大学の特徴• 自分の興味、ニーズとのマッチング（興味関心に沿った科目や受講方法等が見つかる仕掛け等）の有無
全般的に見やすいか		<ul style="list-style-type: none">• デザイン・レイアウト、見た目の綺麗さ• 写真・図表・動画等の豊富さ、わかりやすさ
申し込みやすいか		<ul style="list-style-type: none">• 資料請求フォーム• 受講申し込み、体験授業申し込みフォーム• 問い合わせ先
知りたかったけど得られなかった情報		
その他コメント・総評 （各大学との比較として）		

説明会や体験授業等を実施する

（すでに実施している場合、内容を見直す）

- 講座に対して興味を持っており、受講するか迷い始めている人に対しては、講座がその人自身のニーズに合っていて受講の価値が高いと理解してもらい、申し込みの決断をしてもらう方策を検討・実施する。
- 一方的な説明だけでなく双方向のコミュニケーションや体験授業等を行い、参加に価値があると感じてもらうことが有効である。
- 例えば説明会に少人数セッションやワークショップ、体験授業等を取り入れ、活発で楽しい時間、高揚感を持つような場にするといった方向性が考えられる。
- 体験授業・ワークショップ等により、参加者が、自分の本当に学びたいことが実現できる場なのか検討・整理できるように促すことも重要である。
- 令和2年度調査より、説明会・体験授業といった事前アプローチの質が、受講生の確保にとどまらず、受講後の満足度等にも影響を与えることが示唆されている。同調査では、事前に大学の関連公開講座等を受講していた人や、受講目的が明確だった人の方が、受講後の満足度等が高い傾向にあることが示されている。したがって説明会への参加を通じて、実際にどのようなことが身につくのかということや、受講によって自身の可能性が広がりそう、といった修了後の良いイメージも持ってもらうことが重要である。

3. ガイドライン骨子

⑥募集（広報・周知）における内容（骨子）

主な事例

兵庫県立大学 社会科学部 経営専門職専攻

マス広告から、ネットワークを活用した広報・周知に転換。修了生や連携企業等とのネットワークを維持・強化し、個々の教員による地道な周知活動を継続。【2010年度から開講】

- 兵庫県立大学では、リカレント講座として地域イノベーションコース（中小企業診断士登録養成課程 併設）、医療マネジメントコース、介護マネジメントコースの3コースを有している。
- プログラム開設初期は手探りで広報・周知を進めており、新聞に広告を出したほか、MBA関連の展示会で周知をするなど、いわゆるマス広告にも力を入れてきた。
- しかし5年ほど前から広報戦略を転換し、数十名という定員規模も踏まえ、ネットワークを活かして「関心のありそうな人がたとえ1人であっても確実に興味を持ってもらう」ことを重視している。
- 具体的には、現在は修了生として約450人のMBAホルダー、うち約160人の中小企業診断士がおり、修了生の口コミの影響力が強まっているため、このネットワークを維持している。中小企業診断士や経営者、医療・介護機関の職員は、その業界内で強いネットワークを保持しており、修了生が好意的に口コミで情報を拡散してくれることは大きな宣伝効果につながる。
- また、企業等と連携したフィールドワーク学習もあり、その企業等とのネットワークも維持・強化している。フィールドワークを実施させてもらうだけでなく、リカレント教育プログラムについて教員から各経営者に熱心に周知するといった地道な活動も続けている。
- このような取り組みにより、開設時から安定的に2～3倍の出願倍率を維持してきている。今後は、このような地道な活動に加えて、さらに組織としての広報を強化できないか検討しているところである。

3. ガイドライン骨子

⑥募集（広報・周知）における内容（骨子）

主な事例

京都女子大学：リカレント教育課程

講座のターゲット層がよく読んでいるフリーペーパーに広告を掲載。そこから1対1で個別相談できる「Zoom相談会」に誘導・実施し、講座申込者数を増やしている。【2018年度から開講】

- 京都女子大学では、2018年度からリカレント教育課程を開講。2021年度は、文部科学省「就職・転職支援のための大学リカレント教育推進事業」に採択され、再就職やキャリアアップなどを支援する4コースを開講した。
- 2021年度の講座においては、30～40代の女性を一つのターゲット受講者としたため、その方々がよく読んでいるフリーペーパー「リビング京都」に広告を掲載した。それまでの受講生・修了生とのコミュニケーションの中で、特に30～40代の女性はこのようなフリーペーパーをよく読んでいるとの感触をつかんでいたため、活用した。
- また、募集期間中は随時「Zoom相談会」を開催した。これは、リカレント講座に興味を持っている方に、個別で（1対1で）相談対応するという内容である。プログラム内容の説明だけでなく、様々な質問への回答や、キャリアに係る相談に乗っている。
- Zoom相談会は大学HPから申し込めるようにした。フリーペーパーなどに掲載した広告も、「まずはZoom相談会へ」と誘導している。2021年度は合計60名程度に実施した。
- 教職員が分担して対応しており、期間中は毎日Zoom相談会を複数実施しているような状況だった。非常に工数のかかる取り組みではあるものの、①いきなり講座に申し込むよりも、まずZoom相談会に申し込む方が心理的ハードルを低くできる、②Zoom相談会に参加した人は、その後、講座に申し込む確率が高い、といった高い効果があるため、分担して何とか続けている。
- このような取り組みにより、例えば「働く女性のためのブラッシュ・アッププログラム」では、募集期間が短かったにもかかわらず定員充足率が100%に到達した。

3. ガイドライン骨子

⑥募集（広報・周知）における内容（骨子）

主な事例

神戸大学：食農ビジネスキャリア形成プログラム

「食と農で働く」といったコンセプトが伝わりやすいように、ホームページ・ポスター等のメインビジュアルを作り込み。行政関連施設だけでなく、連携企業であるコープこうべにも配布・掲示を依頼、また市営地下鉄への有料広告やSNSも積極的に活用して様々なルートから周知。無料の相談会も多数開催。【2021年度に開講】

地下鉄に掲示されたポスター



- 神戸大学は、2021年度に、文部科学省「就職・転職支援のための大学リカレント教育推進事業」に採択され、「食農ビジネスキャリア形成プログラム」を開講した。
- ホームページ、パンフレット、ポスターのメインビジュアルについては、学内外の関係者が参画する事業実施委員会でも詳細に検討。「食と農で働く」をキーワードとして神戸大学が提供するプログラムであり、学ぶだけでなくキャリアや働くことにつながる内容であることがわかりやすく伝わるよう表現を工夫した。
- ポスター等は、行政機関・図書館・ハローワークのほか、コープこうべ（通学可能な範囲にある63店舗）、銀行、専門学校、書店などに掲示を依頼したほか、市営地下鉄西神・山手線（19駅）には有料広告として掲示した。
- Web上での広報も注力し、大学HPのほか、Facebook（30代以上の働く人、特に男性の利用者が多い）、Instagram（働く女性の利用者が多い）、Twitter（若者の利用者が多く拡散力がある）、といったSNSも活用した。前述のとおりユーザー層がそれぞれ異なるため、ユーザーに合わせて文言を変えるなどの工夫も取り入れた。
- 募集期間中、約1か月の間に、オンライン相談会・説明会を実施。昼、夕方、夜の3つの時間帯を設け、計20回開催した。のべ140名程度が参加し、約半数が講座を申し込んだ。講座自体が無料であり、応募もしやすいため、広く受講者を募る場合には、大学側と受講者の認識をあわせ、ミスマッチを防ぐためにも相談会は非常に重要である。
- 以上の取り組みにより、定員30名のところ、147名の応募があった。このうち、プログラムを知ったきっかけは、1位がSNS、2位はコープこうべであった。

3. ガイドライン骨子

⑦開講・実施 における内容（骨子）

現状と課題

- 令和2年度調査においては、コロナ禍の影響により、約3/4の大学がオンライン授業を組み合わせたりカレント講座を実施している。
- オンライン授業を組み合わせる際の課題については、演習・実習系授業の実施（グループワーク・ディスカッション等を含む）が大きなものとして挙げられている。
- また、オンライン/対面に関わらず、開講後は、事前に想定していた計画とは異なるような、想定外の状況もしばしば発生しうるため、運営状況を注視しながら、必要に応じて軌道修正や改善等を図っていくことが求められる。
- その際に、大学ヒアリング等によると、受講生の不満・要望を適切に把握できていないことや、把握できたとしても改善に活かせていないといった課題が挙げられている。

開講・実施に係る主な課題

オンラインでの 実習・演習系授業の実施

- ✓ オンライン上でどのように実習・演習等を実施するか
- ✓ グループワーク・ディスカッションの質の向上
- ✓ 授業の臨場感の向上、活性化

開講期間中の受講生からの 意見・要望の把握

- ✓ いつ、何を、どのように把握するか

改善に向けた仕掛け

- ✓ 把握した情報を共有・検討し改善につなげるための体制・仕組み等の整備

解決策（1/2）

オンラインでの実習・演習系授業の実施

i) 演習・実習の実施

- 社会的な状況にもよるが、人数を限定するなど感染対策を徹底した上で、実習・演習系の授業のみ対面で実施するハイブリッド型で対応している大学が多く、これが第1選択肢となっている。
- 教材等を郵送し、自宅等で配信画像を聴講しながら実験・実習等を行ってもらう方策も考えられる。ただしその場合、受講生が実際に実習等を実施できているのか把握するためのフォローアップが必要である。

ii) グループワーク・ディスカッションの実施

- オンライン会議ツールのブレイクアウトルーム機能を利用しているケースが多い。ルームを分けた上で、教員が各ルームを巡回していくという方策がとられている。またグループワーク等において、オンラインホワイトボードなどの補助ツールを導入することも一案となる。
- 可能であればグループごとにファシリテーターやサポートスタッフ等が付くことが望ましい。サポートスタッフが表情や頷き、ジェスチャーなどの「オンライン会議のやり方」の見本を示していくことが有効となる。

iii) 授業の臨場感の向上、活性化

- 学内に配信スタジオを設置し、教員が対面授業のように立って講義する、黒板・ホワイトボードに書く姿を配信する、受講生の顔が並んでいるオンライン会議ツール画面を映した大画面モニターの前で講義する姿を配信する、といった対応を取っている大学がある。

3. ガイドライン骨子

⑦開講・実施 における内容（骨子）

解決策（2/2）

開講期間中の受講生からの意見・要望の把握

- 先進的な取り組みを進めている大学では、「毎回」の授業について、感想・コメントシートを求めていることが多い。意見を聞く回数・頻度を上げることは有効な方策となりうる。
- どのような内容を感想・コメントシートで聞くかについては、講座内容等によって個別の検討が必要になるものの、「フリーフォーマットで良い」としている大学も複数あった。
- シートを細かいフォーマットにした場合、その内容自体が成績評価に使われるのではないかと誤認されてしまい率直な意見が出にくい、また質問に対してのみ答えるようになってしまい自由な意見が出にくい、といったデメリットも考えられる。
- したがって、まずは、感想、コメント、学べたこと、要望、改善してほしいこと等について自由にコメントしてもらうようなフリーフォーマットで運用し始めることが一案となる。

開講期間中の改善に向けた仕掛け（意見・要望の把握後）

- まず、講座運営のコアメンバー（運営コアチーム）で、意見・要望への対応策について検討する場を定期的を持つ。
- 受講生の満足度が高いプログラムを実施する大学へのヒアリングによれば、週1回、または少なくとも2週間に1回程度の頻度で実施している大学が多い。
- 場合によっては、講座を担当している教職員全員で情報共有し、対応を検討する必要があることも考えられる。そこで、教職員が集まるFDを月1回程度開催し、どのような意見・要望があったかの共有や、対応策に関する検討を進めることも有効と考えられる。
- 以上のように、意見・要望を共有し、対応策を検討する定期的な場をあらかじめ設定しておくことがポイントとなる。

3. ガイドライン骨子

⑦開講・実施 における内容（骨子）

主な事例

青山学院大学： ワークショップデザイナー育成プログラム

講義形式のオンライン授業においては、飽きさせず、集中力を保たせるような工夫を多数入れている。また毎回の授業において感想シートを受領し、それを基に進め方の調整を実施。【2009年度から開講】

オンライン授業の様子



- コロナ禍を契機として、全てオンラインで実施・完結するコースを新設した。実際に開講してみると、遠方に住んでおりこれまで参加を断念してきた人の参加もあり、感染対策以外の意義も大きいものとなっている。
- 講義形式の授業であっても、教員は大学のオンライン配信質に向いて実施している。Zoomの参加者の顔が一覧で映る大型モニターの前に教員が立ち、そこで講義する姿を配信しており、「全員が最前列」という状態にしている。（※写真参照）
- スイッチャーを使い、教員の講義画面、スライド、ホワイトボード、参加者の一覧画面をこまめに切り替えるなどして、見ている画面を飽きさせないような工夫も入れている。また、20分毎に短く休憩を入れて、一息入れる、受講生間で雑談してもらうなど、集中力を保ってもらうような仕掛けを入れている。
- グループワークにおいては、各グループにスタッフ（修了生などが担当）を配置している。グループワーク時の表情や頷き、ジェスチャーなどの見本を示し、良いふるまい方を間接的に受講者へ伝えるような形式としている。ただし、対面とオンラインのスキルの根本は一緒であり、オンライン上のスキルのみを育成しているわけではないという前提は丁寧に伝えている。

3. ガイドライン骨子

⑦開講・実施 における内容（骨子）

主な事例

筑波大学 働く人への心理支援開発研究センター： ITスキルを身につけたい人のためのライフキャリア醸成・就職支援プログラム
対面・オンラインの双方を選べる形式としつつ、「ライフキャリア醸成」など一部講義は対面のみで実施。受講者への個別の「寄り添いサポート」を手厚く実施し、その内容を運営スタッフで随時共有することで、授業改善や面談等に活用。【2021年度から開講】

- 筑波大学は東京キャンパスにおいて1989年度から社会人大学院（カウンセリング学位プログラム）を開設しており、国内におけるリカレント教育の先駆的存在である。2021年度には、文部科学省「就職・転職支援のための大学リカレント教育推進事業」に採択され、「ITスキルを身につけたい人のためのライフキャリア醸成・就職支援プログラム」を開講した。
- プログラム内容としては、「IT能力開発」、「ライフキャリア醸成」、「就職支援」の3要素に、「寄り添いサポート」を加えた枠組みとした。「IT能力開発」は学外の株式会社IPイノベーションズ、「ライフキャリア醸成」、「就職支援」は筑波大学が主に担当した。
- 「IT能力開発」は、学外連携先の施設での対面授業を基本としつつ、オンライン受講も可能とした。その際にはPCなど必要な機材を貸与した。一方で、「ライフキャリア醸成」、「就職支援」については、筑波大学東京キャンパスでの対面実施にこだわった。実際に受講者アンケートを毎回取った中でも、「受講生同士での対話が刺激になり、楽しかった」との意見が多かった。どうしても欠席となった受講生には補講を実施した。最終的には、「IT能力開発」を含め、ほとんどの受講生が対面で受講するに至った。
- 「寄り添いサポート」にも注力した。これは、キャリアコンサルタント6名を配置し、1人あたり5名を担当することで、開講期間中、最大で合計12回のキャリアコンサルティングを受けられるようにしたものである。
- 関連して「寄り添いミーティング」として、前述のキャリアコンサルタント6名や、運営スタッフ（教職員）が2週間に1回のミーティングを開催し、30名の現状を詳細に共有・把握した。これらの内容を次の授業や面談・コンサルティングに活用した。
- 以上のような手厚い個別支援を提供することにより、30名の受講生が全員修了要件を満たし、修了率100%となった。また、就職率も講座終了後1か月時点で70%まで到達した。

3. ガイドライン骨子

⑧プログラムの評価・運用改善 における内容（骨子）

現状と課題

- 令和2年度調査では、修了生への教育効果について何らか調査していると回答した大学は7割程度となっている。
- 一方でその大半は「プログラムの満足度」の調査にとどまっており、修了後の学びの活用状況や、職場での処遇等の向上、受講成果の確認にまでつながっているかどうかまで調査している大学は全体の1～3割程度となっている。
- 教育効果を確認・検証するためには、修了時点ではなく、その後も追跡的に調査していくことが求められる。また修了者本人だけでなく、その上長・同僚や人事部門など、企業等への調査を進めることが望ましいと考えられる。
- そのためには、修了者や企業等との接点・ネットワークを構築・維持していくことや、調査結果を反映させるための体制・仕組みをあらかじめ構築しておくことが課題となる。

評価、運用改善に係る課題

修了生とのネットワーク構築・維持

- ✓ 修了生とのネットワークをどのように構築するか
- ✓ ネットワークを維持するために、どのような取り組みを進めるか

修了生、企業等からの評価の把握

- ✓ どのようなタイミングで実施するか
- ✓ 修了生、企業等からどのような内容を調査・把握するか

運用改善に向けた取り組み

- ✓ 調査結果を運用改善に活かすための体制の構築
- ✓ 中長期的な運用改善に向けた具体的な取り組みの実施

※ 企業等との連携体制の構築は前述のとおり

解決策（1/2）

修了生とのネットワーク構築・維持

- 修了生の発信力が高い場合、SNSでグループを作ることで、それぞれの修了後の活動状況などが大学・修了生の双方に伝達されるようなネットワークを構築できる。定期的にニュースレター等として配信する方法も有効と考えられる。
- 修了生が参加できる勉強会・読書会、セミナー等を開催する。ただし負荷が大きくなると想定される場合には、まずはオンライン上で簡易に実施してみるなど、少しずつ取り組みを強化する。

修了生、企業等からの評価の把握

- 教育効果は修了後、職場に戻ってから発揮されるため、修了後の一定期間後（1年後、2年後等）に追跡調査を実施する。調査項目例は次ページのとおり。
- 企業・自治体等への調査は、③ニーズ把握で示した通りである。企業・自治体等との個別の意見交換や、産官学連携の会議体等によって評価を把握する。

運用改善に向けた取り組み

- 講座全体が終了したタイミングで、関係教職員による全体振り返りミーティングを実施するといった体制・仕掛けを構築する。
- PDCAを回していくための評価会議等には、学外の自治体、関連団体、企業等に参画してもらうなど、学外の目をうまく取り込んだ形での体制とすることが有効である。運用改善の進捗状況をモニタリングしやすくするためにKPIを設定することも一案となる。

3. ガイドライン骨子

⑧プログラムの評価・運用改善 における内容（骨子）

解決策（2/2）

修了生への調査項目（例） * 大学等ヒアリングをもとに作成

修了時点での調査項目（例）

受講目的

- ✓ 講座を受講したいと思った元々の理由・目的は何だったか

受講の成果、満足度

- ✓ 修了時点で、どのような成果、知識・スキル等が得られたか
- ✓ 特にどのような科目、授業等が役に立ったか
- ✓ プログラム全体の満足度
- ✓ プログラム全体の理解度
- ✓ 受講した講座について、友人・同僚等に勧めたいと思うか

改善点等に関する意見

- ✓ さらに学びたかったこと、追加してほしい授業等はあるか
- ✓ 講座全体の運営に対する意見（良かった点、改善してほしい点）
- ✓ その他感想・コメント

修了後、一定期間経過後の調査項目（例）

受講の成果

- ✓ 受講によって、自分自身が成長できたと思うか
- ✓ 受講は、その後の業務に良い効果をもたらしたか
 - どのような良い効果があったか
 - 特に役に立った科目・授業等は何か

周囲への影響

- ✓ 学んだ内容を上司・同僚等に共有・説明等したか
- ✓ 受講した講座について、友人・同僚等に勧めたか
- ✓ 自身の成長だけでなく、職場の周囲へ何らかの影響が与えられたと思うか

改善点等に関する意見

- ✓ 振り返ってみて、さらに追加してほしい授業等があったか
- ✓ 講座全体の運営に対する意見（良かった点、改善してほしい点）
- ✓ 現在の業務における課題に感じていることは何か
- ✓ その他感想・コメント

3. ガイドライン骨子

⑧プログラムの評価・運用改善 における内容（骨子）

主な事例

東北学院大学： コミュニティソーシャルワーカー（CSW）スキルアッププログラム

外部からの評価について調査を行い、講座に関する課題を抽出。それに対する手段について、短期・中期・長期の取り組みに分けて検討・整理。【2016年度より開講】

- これまでの受講者は、近隣の社会福祉協議会、社会福祉法人、NPO等の職員が多かったため、それら関連団体へのヒアリングやアンケートを実施した。なおヒアリング対象は、これまで受講生を送り込んだ実績のある組織と、実績のない組織の双方から選定した。また修了生アンケートも実施した。
- 検討結果を踏まえ、今後のプログラムの改善・発展に向けた打ち手を検討し、短期・中期・長期の取り組みに分けて整理した。

受講生を増やすための論点と打ち手

大項目

検討結果

考えられる打ち手

1. 地域の需要・ニーズ
CSWスキルアッププログラムに対する
ニーズがどの程度あるか

CSWという役割に限らず、福祉分野に関する全般的な知識・スキル・態度等を習得したい人に役立つ

現在の内容は概ねニーズに合致するが、実践や演習の経験をより重ねたいという意見もある

オンライン形式や一部受講を可能にする方法等を取り入れることで、より受講しやすくなる可能性がある

2. 周知に有効な広報手段・内容
CSWスキルアッププログラムをどのように
周知すればよいか

自治体や県内の社福協に直接情報を伝えるとともに、可能であれば彼らを通じてプログラムを広めてもらう

身につく内容や受講対象を明確にすることで、CSW以外の福祉系職員にもプログラムの詳細が伝わる

短期：関係者に対するアプローチを増やす

- 名義後援団体等を訪問し、プログラムについて説明・意見交換を行う

中期：広報・宣伝の内容を検討する

- 授業見学を取り入れたり、報告会により多くの方を招いたりすることで、プログラムの内容や効果をイメージしやすくする
- プログラムの広報・周知内容を見直し、打ち出し方・メッセージを変える

長期：プログラムの見直し

- 地域のニーズ等も踏まえつつ、現プログラムをいくつかのかたまり（モジュール）に分けて短期コースや部分的な受講を認める等、プログラムの編成・受講形式を検討する

4. 令和3年度実証研究の概要

4. 令和3年度実証研究の概要

支援ニーズの有無、プログラム内容・地域のバランス、リカレントプログラムの実施体制、といった観点を含め総合的に検討し、個別に説明・打診を行った上で対象大学を設定した。

実証研究の対象大学を選定する観点

	選定の観点	観点の設定目的
支援ニーズの有無	<ul style="list-style-type: none">リカレント教育プログラムを拡大させていく意向を持っているか*定員を伸ばす余地があるか*リカレント教育プログラムに対して課題意識を持っているか*	調査分析の支援や、課題に対する改善策の提案を必要としていると考えられる大学へのご支援を実現するため
プログラム内容・地域	<ul style="list-style-type: none">対象大学の地域・プログラム内容に偏りが ないか対象大学のプログラム分野が、社会のニ ーズがあるものになっているか	様々なプログラムを実施している他大学等にと って参考となる実証研究を実施するため ニーズのある分野を取り扱うリカレントプログラム を普及させるため
実施体制	<ul style="list-style-type: none">リカレント教育プログラムを運営するための 担当部署・チームがあるか*	対象大学の協力・連携体制のもとで実証研究 を進めるため

* 選定にあたって、令和2年度アンケート調査結果も参照した。

4. 令和3年度実証研究の概要

3大学・プログラムを対象として実証研究を実施した。

対象大学・プログラムの概要

東北学院大学 地域連携センター 「コミュニティソーシャルワーカー（CSW）スキルアッププログラム」

- 地域福祉のキーパーソンとなるコミュニティソーシャルワーカー（CSW）のスキルアップを目的としたプログラム。
- 行政、社会福祉協議会、福祉系団体・NPOなどに所属し、地域コミュニティの調整役として、課題解決を促す役割を担う社会人を主な対象として実施。

URL: <https://www.tohoku-gakuin.ac.jp/iprc/program-2>

関西学院大学 経営戦略研究科 「ハッピーキャリアプログラム」

- 社会人対象のビジネススクールに注力してきた関西学院大学経営戦略研究科を母体として運営。
- 女性リーダー育成、女性のキャリアアップ・起業等支援を目的としたプログラムを提供。大学による女性向けリカレント教育のパイオニア的存在。

URL: <https://iba.kwansei.ac.jp/happycareer/>

山口大学 大学院技術経営研究科 「DX-Ready 人材育成プログラム」

- 文部科学省「令和2年度 就職・転職支援のための大学リカレント教育推進事業」の採択事業として開講。
- 社会に求められる即戦力DX人材の育成を目的として、3段階のレベルに設定したプログラムを提供（Lv1：ITパスポート合格レベル、Lv2：PRA活用、Lv3：AI活用）。

URL: <https://www.dx-yamaguchi.org/>

4. 令和3年度実証研究の概要 | 東北学院大学

他大学やCSWスキルアッププログラム関係者へのインタビューやアンケートを通じて参考事例や示唆を整理し、プログラムのあり方を検討した。

実施事項の全体像

インタビュー・アンケート

他大学の事例調査（インタビュー）

対面授業・遠隔授業を組み合わせている事例

履修証明プログラム等を効果的に運営している事例

関係法人や受講可能性がある方へのニーズ調査に注力する事例

修了生の追跡調査を実施し、PDCAの実行に活かしている事例

受講生への授業アンケート等を実施し、PDCAの実行に活かしている事例

広報に注力する事例

CSWスキルアッププログラム関係者の調査（インタビュー、アンケート）

一部名義後援団体へのインタビュー

地域の社会福祉協議会・社会福祉法人等へのアンケート

修了生へのアンケート

検討・分析

事例の整理・取りまとめ

1. 事例整理

遠隔授業に関する事例

履修証明プログラム等を効果的に運営している事例

2. 他大学の事例からの示唆

受講生への授業アンケート等の内容、タイミング

広報のあり方

PDCAの実行方法

CSWスキルアッププログラムのあり方検討

地域の需要・ニーズ

周知に有効な広報手段・内容

4. 令和3年度実証研究の概要 | 東北学院大学

プログラムのあり方に関する論点を整理し、インタビュー・アンケート結果に基づき、各論点への検討結果を提示。今後の打ち手・アクションについて議論した。

- 一部名義後援団体へのインタビュー及び、地域の福祉関連団体や修了生に対してアンケートを行い、CSWスキルアッププログラムに対するご意見や人材育成に関する状況を伺った。
- 調査結果を踏まえ、検討課題に対応する結果や示唆を取りまとめた。

CSWスキルアッププログラムのあり方に関する論点と検討結果（抜粋）

大項目	中項目	検討結果
1. 地域の需要・ニーズ CSWスキルアッププログラムに対する ニーズがどの程度あるか	(1) どんな人がCSWスキルアッププログラムを受けたいか	CSWという役割に限らず、福祉分野に関する全般的な知識・スキル・態度等を習得したい人に役立つ
	(2) どんなことをCSWスキルアッププログラムで受けたいか	現在の内容は概ねニーズに合致するが、実践や演習の経験をより重ねたいという意見もある
	(3) どのようにCSWスキルアッププログラムを受けたいか	オンライン形式や一部受講を可能にする方法等を取り入れることで、より受講しやすくなる可能性がある
2. 周知に有効な広報手段・内容 CSWスキルアッププログラムをどのように 周知すればよいか	(1) CSWスキルアッププログラムの周知にはどのような広報手段が有用か	自治体や県内の社福協に直接情報を伝えるとともに、可能であれば彼らを通じてプログラムを広めてもらう
	(2) CSWスキルアッププログラムの魅力を伝えるためには何をアピールすればよいか	身につく内容や受講対象を明確にすることで、CSW以外の福祉系職員にもプログラムの詳細が伝わる

4. 令和3年度実証研究の概要 | 関西学院大学

プログラムの改善に向けて、大きく2つの論点を抽出。ヒアリングや他大学との比較分析等を通じて、今後のあり方について議論した。

論点1

- 受講者を派遣する意向のある企業はどの程度あるか。
(企業の受講者派遣ニーズがどのくらいあるか。)
- リカレント教育に係る連携意向のある自治体はあるか。

実証研究方法

- 関西地域を中心として、企業や自治体（基礎自治体）へのインタビュー調査を実施。
- 特に女性の人材育成上の課題や、当該プログラムへの所感を確認。

論点2

- 受講者募集のための広報として、もう一步踏み込んだ効果のあるアピール方法は何か。
- 特に、HPについてどのような改善を実施すれば良いか。

実証研究方法

- 当該プログラムに加えて、他大学の類似プログラムのHPを閲覧し、比較分析を実施。
- 当該プログラムの強み・弱みを整理したほか、他大学の優良事例や、改善に向けた方向性を検討。

企業ヒアリングでは下記のような意見・示唆を抽出。これを基に、今後のあり方を検討した。

1 「大学」のアカデミックなイメージが、企業・受講者にとっての「敷居の高さ」になっている側面がある。

- 大学は、ビジネスというよりは学問として、一生懸命に学位を取得するというイメージ。
- **大学での学びがどこまでビジネスに活かせるのか不透明**で、そこに飛び込む人は相当勇気があるか、時間がある人。
- 大学で学ぶのは「おおごと」感もある。料金も高いし負荷も重い、年数もかかるというイメージである。
- **50代の幹部・意思決定者の、「大学の講義はアカデミックで実践的とは言えない」という過去の印象の払しょくが重要。**
- すぐに仕事で役立つ知識やスキルを身に付けてもらいたい（が、大学のリカレント講座はそのイメージが無い）。
- **企業のそれぞれの事情へのカスタマイズ×大学のブランド**や講座内容で、企業への訴求ポイントになり得る。

2 「大学のリカレント講座で学ぶ」ことのメリット提示・差別化が必要である。

- コロナ禍で、多くの有料講座が無料・オンラインで受けられるようになる中、**有料・対面の講座のメリットの説明が必須**。但し、対面で開催し、その中で**他人の意見を知り、ネットワークが作れること自体は大きな魅力**である。
- 研修会社が提供している講座との違いを明確にしてほしい。
- **期間・負荷と、効果が見えないと導入の決断には至らない**。修了者が成果をどのように活かしているのかのロールモデルを知りたい。

3 プログラム内容・時間や期間に係る柔軟性が必要。
特に、「敷居を下げる」ために、「まず受講してみる」という機会・コースが必要ではないか。

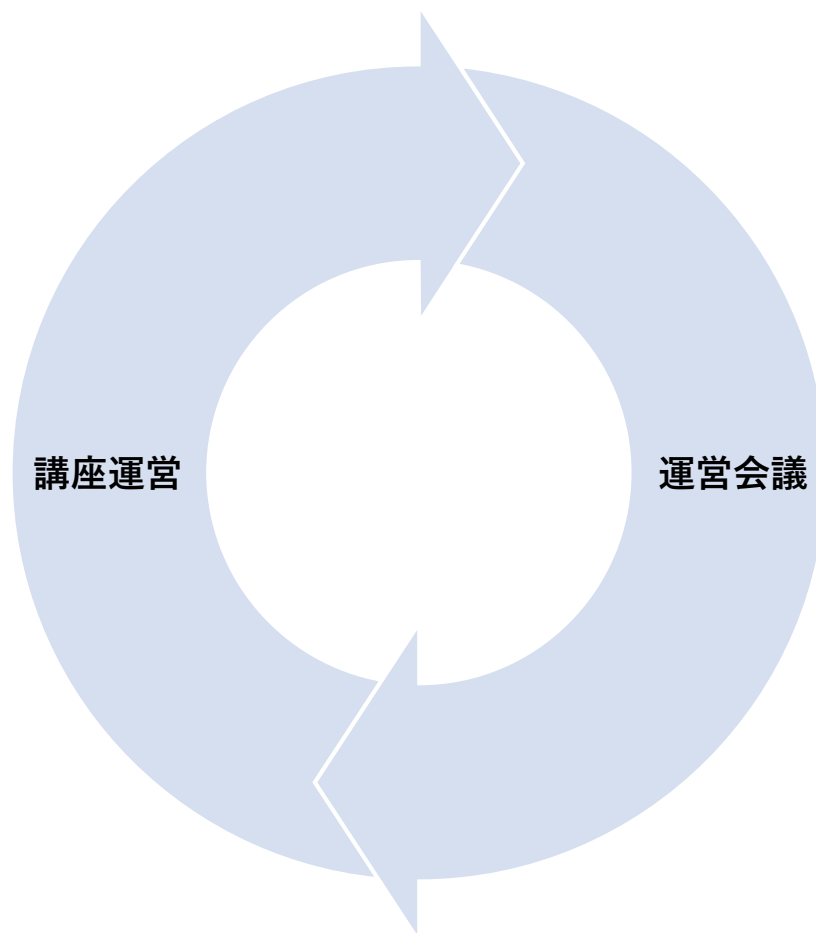
- 長期間のプログラムだけではなく、**ミニプログラムがあれば、「受講の敷居」を下げることができる**。
- 受講料も決して安いわけではない。「途中で仕事等で行けなくなったら」とリスクを感じる受講候補者の懸念への対応が必要。
- オンライン受講は必須。スキマ時間に受講できるようにしてもらえると助かる。

4. 令和3年度実証研究の概要 | 山口大学

開講後に実証研究を開始したため、定期的に運営会議を開催し、運営状況や課題を詳細に調査・整理・検討した。その結果を講座運営に反映させるという流れで進めた。

実証研究の進め方

- 文部科学省「令和2年度 就職・転職支援のための大学リカレント教育推進事業」の採択事業として実施。
- 運営会議の結果を、講座運営に反映。



- 定期的に運営会議を開催し、運営状況や課題を詳細に調査・整理・検討（伴走的な支援の実施）。
- その結果を講座運営に反映させ、効率化・高度化を推進。

4. 令和3年度実証研究の概要 | 山口大学

調査・検討に基づき、主な実施事項・課題・対応策等を抽出。ガイドラインの構成に沿ってその内容を整理した。

プログラムの運営状況・課題・対応策等の整理（一部抜粋）

	①方針策定・合意形成	②体制構築	③ニーズ把握
主な実施事項	<ul style="list-style-type: none">文部科学省「令和2年度 就職・転職支援のための大学リカレント教育推進事業」を契機として開講を検討、意思決定した。就職・転職支援目的であり、受講対象が広く一般の方ということ、訓練を実施し就職に結びつけること、企業が魅力を感じる人材を輩出すること等を考え、DXをテーマとした。	<ul style="list-style-type: none">事業実施委員会には大学（理事・副学長）、県労働局、県経済団体（県中小企業団体中央会、県経営者協会）、金融機関（山口FG）、企業（東洋鋼鋳）が参画。プロジェクトチームには大学教員のほか、東洋鋼鋳、YMキャリアが参画した。運営のコアチームは研究科長、特命教授（本プロジェクトのPM・主担当者）、大学企画事務室長・事務課・会計課等で組成した。	<ul style="list-style-type: none">事業実施委員会に参画した県経済団体（県中小企業団体中央会、県経営者協会）、金融機関（山口FG）、企業（東洋鋼鋳）との意見交換によりニーズを把握した。企業へのニーズ調査等は実施しなかった。
直面した主要な課題	（特になし）	<ul style="list-style-type: none">地域の企業・経済団体へ協力を求める際には大変な労力が必要だった。過去の経緯もあり、地域側からは「人材の地域定着率等が重要なのに、大学はプログラムを提供するだけで、長期的な取り組みや支援施策等がない」との不信感が一部より聞かれた。	<ul style="list-style-type: none">公募事業への提案、採択、開講までの期間が短かったため、企業等へのニーズ調査を実施する時間が取れなかった。
課題への対応策・工夫	（特になし）	<ul style="list-style-type: none">今回の開講にあたっては、「数値目標はしっかり達成するように全力を尽くす。今年はモデル的に実施するが今後も継続したい」と説明。地域企業に裨益するような取り組みを一緒に進めたい、というスタンスで協力を依頼した。	<ul style="list-style-type: none">ニーズ調査は実施しなかったものの、就職・転職支援という目的を踏まえ、また検討チームでのこれまでの知見・経験に基づく議論、事業実施委員会での意見交換を踏まえてDX分野を設定し、プログラムの詳細設計を進めた。

5. 令和4年度の取り組み方針

5. 令和4年度の取り組み方針

ガイドラインの完成に向けて、さらなる情報収集・実証研究等を予定。完成後はガイドラインを公開し各大学へ展開する。

実施事項（予定）

- 追加の情報収集・調査（大学・企業等関係者へのヒアリング等。必要に応じて実証研究を実施）
（各プロセスにあたっての情報・事例収集、リカレント教育を実施するインセンティブ等について深掘り）
- 大学での実践者や、有識者によるガイドライン案へのレビュー実施
- 追加調査やフィードバック結果を踏まえたガイドライン案のブラッシュアップ
- ガイドラインの公開、各大学への展開 等

*また、大学等におけるリカレント教育の取組は、「マナパス」においても、文部科学省が令和3年度に実施した「就職・転職支援のための大学リカレント教育推進事業」の大学等の取り組み事例等を紹介予定。