

令和7年度第2回大学等の質保証人材育成セミナー
「大学の未来をデザインする—ロジックモデルを用いた計画の体系化—」

大学改革支援・学位授与機構

1. はじめに

国立大学だけでなく各大学はそれぞれの目標を掲げ、計画を立案することで大学を運営していると考えられます。しかしながら、計画立案や計画の進行管理だけでなく、状況を把握するという意味での「大学評価」をどのように行えばよいか、ということについては研修の場もあまりないために、これまでの「経験」を活かして対応しているケースが多くあると思われます。

学内のリソースが十分にあれば、詳細な計画などは却って現場の自由度を阻害することもあるかもしれません。「大枠」のようなざっくりとした計画さえあれば一定程度大学は運営できると思います。しかしリソース配分の最適化を伴う段取りの明確化・可視化を「計画」という形で立案することができればどうなるでしょうか。効率的かつ効果的なマネジメントを行うことで「余力」が捻出できるかもしれません。その「余力」で新たな特色となる取り組みを始めたり、学生の成長のために、さらなる支援ができるのではないのでしょうか。

このような思いもあり、大学改革支援・学位授与機構では、計画立案と指標の立て方について講義と演習を組み合わせたセミナーを計画しました。例えば、進行中の計画において十分に進んでいない部分があった場合、みなさんはどうされますでしょうか。ロジックモデルを用いてインプット、プロセス、アウトプット、アウトカムに整理し、それらの各相と指標との関係を整理すれば、どこを手直しすれば企図したアウトカムが得られるのか、ということを考えることができるかもしれません。また計画を立てる場面はいくらでもあります。その際にアウトカムをもとにバックキャストを行いながら実施プロセスを検討し、現場の課題をベースにフォアキャスト的にアウトカムに至る過程を探ることもできると思います。

そのような場面を想定しつつ、今回の研修では、1) 自大学の計画についてロジックモデルを用いてプロセス分解を行うこと、2) 思うように進んでいない場合にはボトルネック箇所の検出を、首尾よく進んでいる場合には、さらに（特色として）高めるためにどのようにすればよいかを把握できることを目指します。なお、3) その際に指標の妥当性について簡易的に確認することができるようになることも目指します。

今回は試行的な要素を含むため、私立大学の事例紹介もあるものの国立大学の中期目標・計画をモデルに研修を組み立てました。そのため、前半の講義・演習編はどなたでもご参加いただけますが、後半のグループワーク編については、原則的に国立大学の計画立案と進行管理について責任をお持ちの方を対象とさせていただきます。

2. 今回のセミナーの達成目標

自大学の計画について、ロジックモデルを用いてプロセス分解を行い、思うように進んでいない場合にはボトルネック箇所の検出を、首尾よく進んでいる場合には、さらに（特色として）高めるためにどのようにすればよいかを把握できる。なお、その際に指標の妥当性について簡易的に確認することができる。

3. 開催日時・会場

令和7年9月17日（水）9:30～16:30

学術総合センター（東京都千代田区一ツ橋 2-1-2）

東京メトロ半蔵門線 / 都営三田線・新宿線神保町駅 出口 A8、A9 徒歩 6 分

東京メトロ東西線竹橋駅 出口 1b 徒歩 5 分

<講義・演習編> 11 階 1112 会議室（大学改革支援・学位授与機構竹橋オフィス）

<アイスブレイク&ネットワーキング、グループワーク編> 2 階中会議場 1・2

※講義・演習編についてはオンライン配信もいたします。

4. 対象と募集人数

<講義・演習編（対面・オンライン配信あり）>

- ・ 所属機関、職位による制限はありません。また、人数制限も設けておりません。
- ・ 時間の都合上、国立大学の中期目標・計画の制度や法人評価制度についての説明は省略させていただきますので、事前にご覧いただける資料を配付させていただく予定です。

<グループワーク編（対面のみ）>

- ・ 原則的に、国立大学における計画の進行管理について責任をお持ちの理事、副学長、学長特別補佐を対象とさせていただきます。（今回は、冒頭でも書きましたとおり試行的な要素があるため、対象を限定させていただいております。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。）
- ・ 定員は、30 名程度を予定しています。（お申込みが多数の場合は、参加人数の調整をお願いすることがございますので、あらかじめご了承ください。）

※ オンライン参加、対面参加問わず参加費は無料となります。

5. プログラム

9:15 開場予定

<講義・演習編（対面・オンライン配信あり）>

9:30～9:40 開会挨拶：服部 泰直（大学改革支援・学位授与機構長）

趣旨説明： 畠田 敏行（大学改革支援・学位授与機構 研究開発部 教授）

9:40～10:05 講義・事例 1

「鳥取大学における大学執行部による評価ヒアリングも含めた中期計画の進捗管理について」

大野 賢一（鳥取大学 学長特別補佐（評価・IR 担当、DX 担当）／大学経営戦略室 教授（副室長））

概要：第4期中期目標期間の国立大学法人評価では、年度計画及び年度評価の廃止に伴い、各大学では独自の方法により自己点検・評価が実施されています。鳥取大学では、中期計画の策定時にロジックモデルを活用し、中期計画の評価指標やモニタリング用の評価指標等を設定しました。本学の自己点検・評価は、各部局の実施状況や評価指標の実績値を「年度点検シート」により収集し、大学執行部（理事等）による評価ヒアリング（部局訪問型）と組み合わせて毎年度実施しています。中期計画の進捗管理は、学長をトップとした「大学改革推進会議」にお

いて、「中期計画進捗管理シート」により評価結果等の情報共有や全学的観点での検討・運用を行っています。法人評価だけでなく、機関別認証評価で求められる内部質保証も考慮した全学的運用事例を紹介します。

10:10～10:35 講義・事例2

「明治大学におけるロジックモデル・指標を活用したPDCAサイクルの運用について」

山本 幸一（明治大学 教学企画部 教学企画事務室 事務長）

概要：ロジックモデルは、マネジメントツールあるいはマネジメント概念であり、大学経営から部局の政策、また個々の施策レベルにおいても目標設定や、計画の再整理まで多彩な用途があります。明治大学の事例報告では、同大学で導入後、20年近く運用している「改善アクションプラン制度」を紹介します。同制度は、ロジックモデルを理論的背景に、全学レベル、部局レベルの長中期的目標達成のための計画・評価指標を策定し、モニタリングから評価分析、次期改善に向けた取り組みを経年的にサポートする制度です。私立大学の経営や質保証におけるデータ活用と、ロジックモデルの効果的な運用事例を紹介します。

10:35～10:40 質問票記入タイム

10:40～11:05 質疑応答・総合討論

（休憩 10分）

11:15～12:10 演習：ステップバイステップ方式で考えるロジックモデル

小湊 卓夫（九州大学 基幹教育院 准教授）

概要：架空大学のケースを題材に、計画策定、進捗管理、評価の観点から、計画をインプット、プロセス、アウトプット、アウトカムといった段階ごとに分けて検討する演習を行います。ここでは政策評価で使われるロジックモデルの手法を用いて、目標達成に向けた段階ごとの論理的な因果関係を明らかにします。特に計画の進捗管理や評価における指標の重要性への理解を深め、実現可能かつ評価可能な計画策定の手法を身につけることを目指します。

12:10～12:25 ミニ講義「設定した指標の妥当性をチェックする」

洪井 進（大学改革支援・学位授与機構 研究開発部 教授）

概要：せっかく指標を立てても、妥当性がないものであればモニタリングが十分にできず、計画進行管理の助けにはなりません。そこで、見いだした指標について、目的との適合性、調査対象・結果への影響、信頼性、理解可能性、包括性の5つの観点でチェックする手法について解説します。

<昼休憩>

12:30～13:40 アイスブレイク&ネットワーキング（ランチョンミーティング）

- ・ グループワークを行うメンバーとの情報交換を兼ねた昼食会とします。
- ・ 軽食等は準備させていただきます（アレルギーや宗教的な食事制限には対応しておりませんので、該当する方はご自身で昼食をご持参いただけますと幸いです）。

- ・ 午前の部の終了後、係の者が会場までご案内いたします。参加者が揃い次第昼食会の開始となりますが、開始後は自由に会場を出入りいただけます。

<グループワーク編（対面のみ）>

13:40～16:25 グループワーク

「ロジックモデルおよび指標を通して考える中期目標・計画の点検評価と進行管理」

13:40～13:55 個人ワーク

参加者にお持ちいただいた自大学の計画について実際にロジックモデルを用いて整理いただきます。その上で可能な範囲で指標を設定してください。お時間に余裕がある方は、複数の計画についてロジックモデルを用いた整理を行っていただいても結構ですし、事前に整理された方はこの時間を使って加筆・修正作業を行ってください。

ワークシートは紙と電子ファイルの両方を配付しますので、PCで作業されてグループワーク時にグループごとに配置したモニタに投影いただくことも可能です。なお電子ファイルは事前に配布させていただきます。

13:55～15:45 グループワーク

グループワークでは、ご自身の大学における計画をロジックモデルに整理いただいたものをもとに現状と課題について報告いただきます。グループのメンバー相互でアドバイスや実際の計画進行管理（評価）に関する情報交換を実施いただきます。（講師陣が巡回しておりますので、何かあればお気軽にお声かけください。）

15:50～16:20 各班から報告

各グループでのワークで得られたことなどについて共有して行きます。必要に応じて講師陣からもコメントさせていただきます。

16:20～16:25 まとめ

16:25～16:30 アンケート記入

6. 申し込み方法と期間

- ・ 申し込みは、令和7年7月31日（木）13時から開始します。当機構「大学質保証ポータル」の案内ページにお進みください。
<https://niadqe.jp/event/7595/>
- ・ 対面参加希望の方は、班分け等の準備もありますので、9月9日（火）17時までにお申し込みください（満席になった場合には、その時点で締め切らせていただきます）。
- ・ オンラインのみでの参加の方は、9月11日（木）17時まで受け付けています。
- ・ 申し込みをされますと確認メールがお手元に届きますのでご確認ください。

7. 其他のご案内

- ・ 資料は、9月12日（金）までに電子的に配付します（現地においてもグループワーク編のワークシートを除き、原則紙資料の配付はありません。事前のダウンロード等をお願いいたします）。
- ・ オンライン会議の接続先の URL、（対面参加の方の）当日の入館方法については資料配付の際に合わせてご案内させていただきます。
- ・ 申し込みを行ったにもかかわらず、これらの日付を過ぎても当機構から連絡がない場合、下記の問い合わせ先までご連絡ください（迷惑メールフォルダ等に振り分けられていることもありますので、ご連絡の前にご確認ください）。
- ・ 対面参加の方でご欠席になる場合には、班編制の都合もありますので、下記、問い合わせ先までメールでご連絡ください。
- ・ 広報や報告書作成のために会場の写真等を撮影し、当機構「大学質保証ポータル」等で公表させていただきますので、あらかじめご承知おきください。人物が一部写り込む場合は個人が特定できないよう留意いたします。
- ・ 講義・演習編については、当日参加いただけない方への情報提供も兼ねて「大学質保証ポータル」での公開を計画しています（詳細決まりましたらご案内いたします）。
- ・ 対面のグループワーク編では自由な意見交換等を行っていただくため録音、撮影はご遠慮ください（主催者側で記録用に録音等を行う場合がありますが研修事業（成果報告等を含む）以外での利用はいたしません）。
- ・ なお、グループワーク編では、お名前、ご所属、職位のみを掲載した名簿（班分け表）をお配りします。

8. 問い合わせ先

大学改革支援・学位授与機構 評価事業部 評価企画課 企画第2係

E-mail : hyokikaku2@niad.ac.jp