



所在地／石川県金沢市
学生数／約2600人
学部／薬、経済経営、国際コミュニケーション、医療保健
▶THE世界大学ランキング日本版2020／151-200位

北陸大学Vision50 (by2025)・第1期中期計画

めざすもの	2025年までに学生の成長力No.1の教育を実践する大学となる						
主管部署	総合企画局						
策定実行のプロセス	① 現状分析	② 教育理念の再定義	③ 他大学や企業の研究	④ 長期ビジョン・中期計画策定	⑤ アクションプラン策定	⑥ 進捗管理	⑦ 情報の共有・公表
	学内のデータを収集し、分析・可視化。問題意識を共有する	建学の精神をふまえたうえで大学の使命を現代に合わせた形で再定義	ベンチマーク校のデータ分析や先行大学、企業の事例を研究	総合企画局と常任理事会でビジョンと戦略、重点項目を策定	策定委員会とWGでアクションプランと年度別目標を設定	部局ごとのほか、推進委員会と各推進チームが重点項目ごとの進捗管理を行い、全体に発信	達成度を取りまとめて全教職員に共有。第1期計画の終了後に学外に公表予定
PDCAを回す工夫	▶計画の中で、役割と責任、期限、数値目標 (KGI・KPI) を明確にする ▶計画を実効力のあるものとするため、重点項目の責任者を理事とする ▶計画全体の進捗管理は推進委員会が行うが、基本的には現場に任せ、中期計画に主体的に取り組むしくみにする ▶項目別の担当会議体を明確にし、年度当初に必ず目標と計画を確認したうえで進捗管理を行う ▶中期計画に基づく単年度事業計画の進捗状況を、理事、役職教授、幹部職員で構成される会議体で年3回確認する ▶毎年度、進捗・達成度を取りまとめ、全教職員に報告書を配付する ▶「内部質保証の方針」の中で進捗プロセスを明確に定める						
情報公表	▶毎年度、進捗・達成度を取りまとめ、全教職員に配布 ▶第1期中期計画が終わった段階で、ホームページ等で学外に公表予定						

注目!

一体感を高めるしくみを取り入れ、“チーム北陸大学”の意識醸成

「中期計画策定の真の目的は、“チーム北陸大学”作り」と断言する木下本部長。目標達成までの具体的なアクションプランを決める7つのWGのメンバーは、若手・中堅の教職員を主体にするほか、年齢層に幅を持たせ、女性や複数部局の教職員も入れた構成にしている。多様なメンバーがさまざまな角度から部局を越えて議論をする中で、「これからの大学を牽引するのは自分たち」という意識を芽生えさせることが狙いだ。「これはある意味で次の幹部を育てる研修の一環。学部や部局を越えて大学の将来を考える経験は、普通のFD・SDでは得られない」という。完成した中期計画の学内向け共有のしかたもひと工夫ある。管理職向けに文書を出して終わり、ではなく、全員が一堂に会するキックオフ説明会を開催。理事長・学長だけでなく、各重点項目の担当理事から目標と行動計画を発表した。各組織の役割と責任を明確にし、構成員の参画意識を高めている。



▲第1期中期計画のキックオフ説明会の様子。各重点項目の責任者である担当理事が、どう計画を進めていくのかを説明した。下段右は「全体最適>部分最適」の重要性を語る理事長（学長兼任）。

使命・ビジョンを頂点に 構成員の行動を再設定

本学は2017年に、長期ビジョンと第1期中期計画を策定しました。背景にあったのは、「このままでは受験生に選ばれない大学になってしまう」という危機感です。長年にわたって定員未充足が続き、皆「何とかしなくては」と思っているのに、目の前の仕事で手一杯。対症療法的な施策が続く中、「言っても変わらない」という諦めがまん延してしましました。起死回生の策として4学部同時改組をするものの、それ自体がゴールではありません。われわれの目的は、時代に合った教育をし、優秀な卒業生を出すこと。そのため、執行部の体制変更をきっかけに、行動する軸としての中期計画をつくることにしたのです。

初めて中期計画に取り組むことから、総合企画局を新設し、原案の策定に着手します。まずはデータを集めて自学の状況把握から始めました。募集状況や退学率、就職率などの不調が可視化され、「当たり前」のことができる大学にしたい」と決意が固まりました。続いて建学の精神を再確認しました。開学当時は薬学の単科大でしたが、今は文系学部も擁する総合大学です。現代に伝わる言葉で大学の使命を「健康社会の実現」と再定義しました。それをもとに「2025年までに学生の成長力No.1の教育を実践する大学となる」とビジョンを定め、重点項目と基本方針案をまとめました。計画の実効性を高めるため、「誰が、いつまでに、どこまで達成するのか」「つまり「役割と責任」「期限」「目標数値」を明確にし、現場の教職員の参画にもこだわりました。具体的な行動計画は、重点項目別に責任者の理事を決め、策定委員会とワーキンググループで検討しました。将来を担う若手・中堅教職員をコアメンバーとして、部局を越えて大学のこれからについて議論したのです。結果、全教職員のおよそ半分が参画し、第1期中期計画ができあがりました。

主体的行動を促すための現実的なKPI

中期計画の推進には現場の意欲を維持することが不可欠です。そこでこだわったのがKPIの設定レベルです。完璧をめざせば理想になってしまい、「計画」にはなりません。達成できない数値目標は思考停止を招くため、「努力すれば達成可能」な値にしてい

ます。年に1回進捗報告書を出しますが、管理を厳しくしすぎないようにして、自ら改善につなげる主体的な行動を期待しています。本年度で区切りを迎える第1期中期計画。計画前より入学者76%増、志願者130%増と一定の成果が出ました。中間報告を取りまとめて、学外に発信する予定です。今、第2期に向けて新たな策定委員会、計画の骨子を議論しています。第1期を振り返ると、行動計画の項目が多すぎたという反省があります。数を絞って、詳細は担当組織に任せることで浸透度や実効性を高めたいと考えています。長期ビジョンには、「教職員が学生と共に成長する意識を持ち」と明記されています。中期計画はわれわれが「チーム北陸大学」として成長するための、最適なFD・SDだと言えるでしょう。

CASE STUDY 「チーム北陸大学」作りに向けて 中期計画は最適なFD・SD 北陸大学

北陸大学は、学部再編と新教育体制の構築を機に、長期ビジョンと中期計画を策定。教職員の足並みをそろえ、ビジョンの達成へと歩みを進める。



学事本部長・企画本部長 木下 雅之
教学支援センター長・企画部長

きのしたまさゆき●大学卒業後、民間企業に就職し、マーケティング、営業企画などの業務に従事。1995年北陸大学に入職し、教務・学生厚生・就職支援、広報業務などを担当。他大学の事務長代理を経験したのち、北陸大学の企画部、新学部等設置準備室などを経て現職。