

パート 5

大学改革と機能強化の状況

(裏白紙)

Q501. 自らの教育研究や経営に関する情報を収集・分析する能力を十分に持っていると思いますか。

回答者グループ	2017年度調査											各年の指数					指数の変化					
	分らない	6点尺度回答者数(人)						回答者合計(人)	指数	第1四分点	中央値	第3四分点	2016	2017	2018	2019	2020	16→17	17→18	18→19	19→20	16→最新年
		1	2	3	4	5	6															
大学・公的研究機関グループ	77	123	337	394	407	238	49	1,548	4.6	3.0	4.7	6.3	4.6	4.6	-	-	-0.07	-	-	-	-	
大学等	77	123	337	394	407	238	49	1,548	4.6	3.0	4.7	6.3	4.6	4.6	-	-	-0.07	-	-	-	-	
公的研究機関	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
イノベーション・ベンチャー	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
大企業	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
中小企業・大学発ベンチャー	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
大学発ベンチャー	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
橋渡し等	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
性別	66	109	299	350	370	211	44	1,383	4.6	3.0	4.7	6.3	4.6	4.6	-	-	-0.05	-	-	-	-	
男性	11	14	38	44	37	27	5	165	4.5	2.9	4.7	6.3	4.7	4.5	-	-	-0.22	-	-	-	-	
女性	0	3	24	46	68	28	2	171	5.2	3.9	5.3	6.4	5.3	5.2	-	-	-0.08	-	-	-	-	
社長・役員、学長等クラス	11	43	146	156	129	83	15	572	4.4	2.8	4.4	6.1	4.4	4.4	-	-	0.00	-	-	-	-	
部長、教授クラス	38	50	96	106	133	70	18	473	4.6	2.9	4.8	6.3	4.6	4.6	-	-	-0.08	-	-	-	-	
主任研究員、准教授クラス	28	25	66	83	73	53	14	314	4.7	3.0	4.7	6.4	4.8	4.7	-	-	-0.12	-	-	-	-	
研究員、助教クラス	0	2	5	3	4	4	0	18	4.3	2.5	4.4	6.5	4.6	4.3	-	-	-0.29	-	-	-	-	
その他	28	37	92	133	143	91	15	511	4.8	3.3	4.9	6.4	4.8	4.8	-	-	-0.03	-	-	-	-	
雇用形態	49	86	245	261	264	147	34	1,037	4.5	2.8	4.5	6.2	4.5	4.5	-	-	-0.07	-	-	-	-	
任期あり	0	2	11	30	42	18	1	104	5.3	4.1	5.4	6.4	5.3	5.3	-	-	0.01	-	-	-	-	
任期なし	1	4	28	35	45	17	3	132	4.8	3.4	5.0	6.2	4.8	4.8	-	-	0.00	-	-	-	-	
学長・機関長等	70	110	278	303	286	184	40	1,201	4.5	2.8	4.5	6.2	4.6	4.5	-	-	-0.10	-	-	-	-	
マネジメント実務	6	7	20	26	34	19	5	111	5.0	3.4	5.1	6.5	4.8	5.0	-	-	0.12	-	-	-	-	
現場研究者	59	74	249	281	300	171	36	1,111	4.6	3.0	4.7	6.3	4.7	4.6	-	-	-0.06	-	-	-	-	
大規模PIの研究責任者	6	8	20	22	18	14	4	86	4.5	2.8	4.5	6.3	4.5	4.5	-	-	-0.04	-	-	-	-	
国立大学等	12	41	68	91	89	53	9	351	4.4	2.8	4.6	6.2	4.5	4.4	-	-	-0.11	-	-	-	-	
公立大学	12	8	33	59	59	71	17	247	5.6	3.9	5.7	7.3	5.7	5.6	-	-	-0.07	-	-	-	-	
私立大学	26	22	74	87	97	60	9	349	4.7	3.1	4.8	6.4	4.7	4.7	-	-	-0.01	-	-	-	-	
第1グループ	19	43	99	86	108	37	4	377	4.0	2.5	4.2	5.8	4.2	4.0	-	-	-0.18	-	-	-	-	
第2グループ	18	46	122	152	121	55	17	513	4.3	2.8	4.3	5.9	4.3	4.3	-	-	-0.02	-	-	-	-	
第3グループ	15	19	45	43	40	34	7	188	4.5	2.7	4.5	6.4	4.6	4.5	-	-	-0.12	-	-	-	-	
第4グループ	22	36	91	95	110	70	17	419	4.7	2.9	4.8	6.4	4.8	4.7	-	-	-0.14	-	-	-	-	
理学	7	12	45	51	36	18	4	166	4.2	2.8	4.2	5.8	4.3	4.2	-	-	-0.09	-	-	-	-	
工学	24	40	94	105	88	55	11	393	4.3	2.7	4.3	6.1	4.3	4.3	-	-	-0.05	-	-	-	-	
農学	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
保健	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
あり(過去3年間)	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
なし	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
大学・公的研究機関の 知財活用(企業等)	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
なし(分からない)	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
全回答者(属性無回答を含む)	77	123	337	394	407	238	49	1,548	4.6	3.0	4.7	6.3	4.6	4.6	-	-	-0.07	-	-	-	-	

注1: 回答者数は、分からないを除いた数を示している。

注2: 指数とは、6段階評価(1(不十分)~6(十分))からの回答を、1→0ポイント、2→2ポイント、3→4ポイント、4→6ポイント、5→8ポイント、6→10ポイントに変換し、その合計値を有効回答者数で除したものである。指数の範囲は0.0ポイント(不十分)~10.0ポイント(十分)となる。

Q501. (意見の変更理由)自らの教育研究や経営に関する情報を収集・分析する能力を十分に持っていると思いますか。

	2016	2017	差	
1	1	3	2	大学による違いが大きい。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
2	3	5	2	URAが非常にアクティブであり,企業出身の力がある人がURAを務めている(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
3	2	4	2	転職により所属機関が変わったため,前職と比べると大学の周知に対する努力が見られると感じたため(大学,第2G,工学,その他,女性)
4	3	5	2	IR部門もスタートし,情報は収集されている。(大学,第2G,保健,社長・学長等クラス,男性)
5	2	4	2	大学ではIRセンターを設立し,情報収集,分析の体制を構築してきている.そのため回答を変更した。(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
6	1	3	2	リサーチ・アドミニストレーターが情報収集の成果を上げている。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
7	3	4	1	IR部門を強化している(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
8	3	4	1	IR機能について,特に戦略的事項の検討に必要となる情報を日常的に分析し,適時に提供できる専門的なIR組織として,2016年12月に「戦略情報室」を設置し,情報収集及び分析の取組を進めているため。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
9	2	3	1	IR力が向上した(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
10	2	3	1	学内の情報関係の組織を再構築し,情報の収集・分析が徐々に可能となっている(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
11	2	3	1	少しずつ改善されていると思います。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
12	2	3	1	IR教員を採用し,取組みを強化したため(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
13	4	5	1	IRの機能が向上した(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
14	3	4	1	IRを明確に位置付け,取組を強化しつつあるため。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
15	4	5	1	教育IR部門に加え,リサーチ・アドミニストレーション部門を新設し,研究IR機能を持たせました。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
16	2	3	1	平成29年度からURAを配置し対応を行う予定(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
17	2	3	1	IR部門が新設されたため(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
18	1	2	1	本年からURAを配置し,研究に関する情報収集・分析の強化に取り組んでいるところ。(大学,第4G,部長・教授等クラス,女性)
19	1	2	1	人数は少ないが自身にとっては有効である。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
20	2	3	1	善処できていると思われる(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
21	3	4	1	情報収集分析は担当部署がある。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
22	2	3	1	URAの協力が得られる。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
23	1	2	1	まだ足りないが,URAが組織され活動を行っている。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
24	3	4	1	委員会が立ち上がり,外部から人を呼ぶなどして,少しずつ進んでいる。(大学,第4G,保健,研究員・助教クラス,男性)
25	4	4	0	URA複数名を含め高度な分析を行うようになっている。(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
26	1	1	0	そもそも,大学教員は経営者としての資質に欠けている。(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
27	2	2	0	日本全体最適を見ているとは思えない。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
28	5	5	0	URAがたいへん頑張っています。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
29	2	2	0	IRについて取り組み始めたところ。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
30	3	3	0	リサーチ・アドミニストレーターがいらっしゃらないので不十分であると思われます。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,女性)
31	4	3	-1	量的な収集能力は確かに向上した。しかし,そのデータに関する分析を経て次を提案する質的な能力は旧態依然とした状態にある。むしろ事務量が増した分,効果は限定的である。(大学,第2G,理学,部長・教授等クラス,男性)
32	3	2	-1	前総長の負の遺産は大きく,改革は難しいのではないかとと思う。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
33	5	4	-1	あまり進展していないように思われる。(大学,第2G,農学,部長・教授等クラス,男性)
34	2	1	-1	末端で危機感をもって上申しても,それを理解できていない。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
35	3	2	-1	現状は分からないが,分析して経営が上向いているかは疑問である。(大学,第2G,保健,研究員・助教クラス,女性)
36	3	2	-1	最近,そうとは思えない状況が現出していることに気がついた。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
37	4	3	-1	努力していますが,うまく回っていません。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
38	3	2	-1	担当者個人の能力に依存するので人材確保がすべてだが,大学財政の弱体化により困難になっているのでしょうか(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
39	2	1	-1	評価システムが導入されたが,ORCID等の外部データベース接続による省エネは行えず,入力にかかる労力が膨大で,成果が多ければ多いだけ,長時間をその作業に要するものでした。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
40	2	1	-1	IR情報の価値を上層部は理解していない(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
41	2	1	-1	全体としてマネジメント,強みを活かしていくリーダーシップも予算立ても理念もありません。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)

42	3	2	-1	稼働しておらず、個々の研究者任せになっている(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
43	4	3	-1	十分な考察に基づく戦略がなされているとは言えない(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
44	3	2	-1	情報収集に使える時間は減少してきている。知的に劣化してきていると自覚している。職場環境に合わせて優先順位をつけて活動した結果である。仕方ない。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
45	2	1	-1	小規模大学ではIR部門等を担当する人材確保自体が困難である。(大学,第4G,保健,社長・学長等クラス,女性)
46	3	2	-1	本来URAに期待される仕事だが,十分な機能を果たせないままに,URA自身の評価への対応に追われている。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
47	3	1	-2	URAを含め,有用なサポートを感じるに至っていない。(大学,第1G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
48	5	3	-2	あまり関わる機会がない。(大学,第1G,工学,研究員・助教クラス,男性)
49	4	2	-2	情報は収集はしているが,分析は経営の素人が行っているに過ぎない。(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
50	4	2	-2	もっと多く,多業績,多領域のRAが必要である。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
51	4	2	-2	情報が十分届いていないように見える(大学,第4G,理学,部長・教授等クラス,男性)
52	3	1	-2	現状を十分に理解して,学校改革を進めていない。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
53	4	2	-2	新規の研究を申請するときの審査レベルが低く,要領を得ないことが多い。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
54	5	1	-4	規制が多く,そのような人材の確保ができない。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)

Q502. 自らの強みや特色を生かし、自己改革を進めていくための学内組織の見直し等が十分に行われていると思いますか。

回答者グループ	2017年度調査											各年の指数					指数の変化					
	分らない	6点尺度回答者数(人)						回答者合計(人)	指数	第1四分点	中央値	第3四分点	2016	2017	2018	2019	2020	16→17	17→18	18→19	19→20	16→最新年
		1	2	3	4	5	6															
大学・公的研究機関グループ	159	183	352	450	450	293	54	1,782	4.5	2.9	4.7	6.3	4.6	4.5	-	-	-0.08	-	-	-	-	
大学等	51	161	296	383	408	275	52	1,575	4.6	3.0	4.8	6.4	4.7	4.6	-	-	-0.08	-	-	-	-	
公的研究機関	108	22	56	67	42	18	2	207	3.8	2.6	4.0	5.4	4.0	3.8	-	-	-0.11	-	-	-	-	
インベンション俯瞰グループ	136	46	128	161	98	30	7	470	3.8	2.6	4.0	5.3	3.9	3.8	-	-	-0.10	-	-	-	-	
大企業	56	6	43	50	32	9	0	140	3.9	2.8	4.0	5.3	4.0	3.9	-	-	-0.08	-	-	-	-	
中小企業・大学発ベンチャー	47	17	30	33	15	5	1	101	3.3	2.1	3.5	4.8	3.3	3.3	-	-	-0.04	-	-	-	-	
中小企業	28	5	14	15	8	2	0	44	3.5	2.4	3.7	4.9	3.6	3.5	-	-	-0.10	-	-	-	-	
大学発ベンチャー	19	12	16	18	7	3	1	57	3.2	1.9	3.4	4.7	3.1	3.2	-	-	0.02	-	-	-	-	
橋渡し等	33	23	55	78	51	16	6	229	4.0	2.7	4.1	5.5	4.1	4.0	-	-	-0.14	-	-	-	-	
男性	258	202	428	552	500	298	57	2,037	4.4	2.9	4.5	6.2	4.5	4.4	-	-	-0.06	-	-	-	-	
女性	37	27	52	59	48	25	4	215	4.0	2.5	4.1	5.8	4.3	4.0	-	-	-0.25	-	-	-	-	
社長・役員、学長等クラス	60	23	83	95	102	66	4	373	4.6	3.1	4.7	6.3	4.6	4.6	-	-	0.04	-	-	-	-	
部長、教授クラス	96	87	186	248	229	109	18	877	4.3	2.9	4.4	6.0	4.4	4.3	-	-	-0.03	-	-	-	-	
主任研究員、准教授クラス	84	75	130	160	123	84	24	596	4.3	2.6	4.3	6.1	4.4	4.3	-	-	-0.14	-	-	-	-	
研究員、助教クラス	46	38	73	92	83	56	14	356	4.5	2.8	4.5	6.3	4.7	4.5	-	-	-0.21	-	-	-	-	
その他	9	6	8	16	11	8	1	50	4.4	3.0	4.5	6.1	4.2	4.4	-	-	0.17	-	-	-	-	
雇用形態	82	60	151	182	190	131	20	734	4.7	3.0	4.8	6.4	4.7	4.7	-	-	-0.06	-	-	-	-	
任期あり	213	169	329	429	358	192	41	1,518	4.3	2.7	4.3	6.0	4.3	4.3	-	-	-0.09	-	-	-	-	
任期なし	0	1	8	16	39	39	1	104	6.1	5.0	6.2	7.3	6.0	6.1	-	-	0.08	-	-	-	-	
業務内容別	1	7	16	27	47	31	4	132	5.4	4.0	5.6	6.8	5.2	5.4	-	-	0.18	-	-	-	-	
学長・機関長等	48	138	249	318	290	185	43	1,223	4.4	2.8	4.5	6.2	4.6	4.4	-	-	-0.12	-	-	-	-	
マネジメント実務	2	15	23	22	32	20	4	116	4.5	2.7	4.8	6.4	4.6	4.5	-	-	-0.06	-	-	-	-	
現場研究者	32	111	209	275	295	211	38	1,139	4.7	3.1	4.8	6.5	4.8	4.7	-	-	-0.08	-	-	-	-	
大規模PIの研究責任者	6	5	21	20	20	17	3	86	4.7	3.0	4.8	6.5	4.7	4.7	-	-	0.00	-	-	-	-	
国立大学等	13	45	66	88	93	47	11	350	4.4	2.7	4.5	6.1	4.5	4.4	-	-	-0.09	-	-	-	-	
公立大学	7	23	35	60	69	60	5	252	5.0	3.5	5.2	6.7	5.1	5.0	-	-	-0.10	-	-	-	-	
私立大学	17	35	57	99	91	63	13	358	4.7	3.3	4.8	6.4	4.8	4.7	-	-	-0.12	-	-	-	-	
第1グループ	13	46	83	99	95	51	9	383	4.3	2.7	4.4	6.0	4.3	4.3	-	-	-0.04	-	-	-	-	
第2グループ	14	53	107	114	135	88	21	518	4.6	2.9	4.8	6.4	4.6	4.6	-	-	-0.02	-	-	-	-	
第3グループ	11	24	40	43	46	31	8	192	4.5	2.7	4.6	6.3	4.6	4.5	-	-	-0.15	-	-	-	-	
第4グループ	12	41	80	107	111	70	20	429	4.7	3.0	4.8	6.4	4.9	4.7	-	-	-0.16	-	-	-	-	
理学	8	21	26	59	36	20	3	165	4.2	3.0	4.3	5.8	4.2	4.2	-	-	0.05	-	-	-	-	
工学	17	49	95	100	89	58	9	400	4.2	2.6	4.3	6.0	4.3	4.2	-	-	-0.12	-	-	-	-	
農学	109	39	98	132	86	28	7	390	3.9	2.7	4.1	5.5	4.0	3.9	-	-	-0.09	-	-	-	-	
保健	27	7	30	29	12	2	0	80	3.3	2.4	3.5	4.7	3.4	3.3	-	-	-0.09	-	-	-	-	
あり(過去3年間)	69	16	55	68	41	13	0	193	3.8	2.6	4.0	5.2	3.7	3.8	-	-	0.14	-	-	-	-	
なし	58	13	41	34	19	4	1	112	3.3	2.3	3.4	4.8	3.8	3.3	-	-	-0.42	-	-	-	-	
なし(分からない)	295	229	480	611	548	323	61	2,252	4.4	2.8	4.5	6.1	4.5	4.4	-	-	-0.08	-	-	-	-	
全回答者(属性無回答を含む)																						

注1: 回答者数は、分からないを除いた数を示している。

注2: 指数とは、6段階評価(1(不十分)~6(十分))からの回答を、1→0ポイント、2→2ポイント、3→4ポイント、4→6ポイント、5→8ポイント、6→10ポイントに変換し、その合計値を有効回答者数で除したものである。指数の範囲は0.0ポイント(不十分)~10.0ポイント(十分)となる。

Q502. (意見の変更理由)自らの強みや特色を生かし、自己改革を進めていくための学内組織の見直し等が十分に行われていると思いますか。

	2016	2017	差	
1	1	4	3	近くの大学では、研究や研究者をレベルアップする事例が見られる。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
2	1	3	2	大学による違いが大きい。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
3	3	5	2	トップダウン,ボトムアップが噛み合っている(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
4	4	6	2	目まぐるしく変化しすぎているようにすら思う(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
5	3	5	2	組織再編,人事給与とシステム改革が大きく前進した(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
6	3	5	2	伝統的な専門分野の縦割り組織を見直し,地域等の課題解決型の学部で改組する等の取組みを進めているため(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
7	1	3	2	私学Branding事業の申請。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
8	2	4	2	多くの大学で危機意識が高まっている(大学,部長・教授等クラス,男性)
9	2	4	2	ここ1-2年の間に相当行われるようになった。(大学,その他,女性)
10	1	3	2	特色を打ち出す大学が増えてきているように感じる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
11	3	4	1	部局長の交代により状況が改善の傾向。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
12	3	4	1	重点分野に人的資源を戦略的に配分し,新たな学術領域を持続的に創出できる仕組みを構築するため,「〇〇大学ビジョンを支える新たな教員組織・人事システム」を策定し,2016年10月から順次導入しているため。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
13	3	4	1	組織の再編は行った。しかしながら機動性が十分とは言えず,さらなるガバナンス改革が必要である。(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
14	4	5	1	教育改革を行っており,見直しは十分に行われたと思う。ただし,その成否が確認できるのは少し先となる。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
15	4	5	1	分野融合的な研究への取り組みが,学内公募などを活用して行われており,非常に勉強になった。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
16	2	3	1	教員組織の一元化を元に特色ある研究分野の強化を進められるようになってきた。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
17	2	3	1	重点支援制度などを整備し,特色の明確化を試みている。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
18	3	4	1	以前よりは改革を進めているが,一部保守的な部分もみられる。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
19	4	5	1	業績可視化システムの導入など(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
20	3	4	1	この方向での継続的な取組を行っているため。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
21	3	4	1	平成29年度から研究支援組織の充実を図った。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
22	2	3	1	少しずつ見直しが進んでいる。(大学,第4G,理学,部長・教授等クラス,男性)
23	5	6	1	来年度から教教分離となる等の改革が行われている(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
24	2	3	1	事務局員は増強されているように思います。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
25	1	2	1	附属組織の大規模な再編があった。それが良い結果になるか,悪い結果になるかは,現状では不明。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
26	2	3	1	改組や改革推進について,前年度より熱心に取り組んでいると考える。(大学,第4G,農学,社長・学長等クラス,女性)
27	3	4	1	当学の希少糖関連研究等を中心に改善された。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
28	2	3	1	委員会が立ち上がり見直しが始まったが,結論に変化がない。(大学,第4G,保健,研究員・助教クラス,男性)
29	3	4	1	産学連携組織の改編が行われたが,人事給与と制度の改革はまだ進んでいない。(大学,社長・学長等クラス,男性)
30	1	2	1	まだ十分ではないが,少しずつ進み始めている(大学,社長・学長等クラス,男性)
31	1	2	1	努力は進められているが,十分な成果にはつながっていない。改革が進んでいるのは,予算が相対的に潤沢(なので新しい試みに着手可能)な特定大学,小規模で意思決定の速い大学くらいではないか?大・中規模の大学は,多量の業務を抱えつつ,また,意思決定の時間がかかり,改革を進めにくい。(大学,社長・学長等クラス,男性)
32	3	4	1	大学の計画として整備しつつあるので。(大学,部長・教授等クラス,男性)
33	3	4	1	私立大学等改革総合支援事業などのポイント制は励みになり,学長主導で,十分な見直し作業が行われている。(大学,部長・教授等クラス,男性)
34	4	5	1	弊学を含め,近年の他大学の動向を鑑みた結果。(大学,その他,女性)
35	1	2	1	まだ十分とは言えないが見直しなどを行う事例が幾つか出ている。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
36	4	5	1	見直しは必要だが,変えるべきでないものまで変えているように感じられる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
37	2	3	1	特に地方大学が頑張っていると感じる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
38	2	3	1	昨今いろいろ組織変更があると聞きます。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
39	3	4	1	組織改革に多大な労力を費やしているようであるが,効果があるかは疑問である。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
40	4	5	1	時に時流に流されすぎであり,自虐的とも思える改悪もある。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
41	2	3	1	各大学が取組みを強化している(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)

42	1	2	1	決して十分ではないが、様々な活動が動いている実感はある。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
43	1	2	1	問題意識の高い大学は個別に取組んでいる事例を耳にするようになりました。(民間企業等, 部長・教授等クラス, 男性)
44	3	4	1	大学改革は進んでいる(民間企業等, 部長・教授等クラス, 女性)
45	1	1	0	教員の配置転換や適切な役割分担は、依然として全く進まない。(大学, 第1G, 部長・教授等クラス, 男性)
46	1	1	0	学内組織の構造が硬直化している(大学, 第1G, その他, 男性)
47	1	1	0	改革とは名ばかりの看板つけかえばかり。若手教授や准教授クラスがその対応に振り回されて忙殺されている。そのせいで研究室運営や研究活動にも支障が出たりして本末転倒。(大学, 第2G, 農学, 研究員・助教クラス, 女性)
48	2	2	0	少しは見られたがまだまだ不足している。(大学, 第3G, 工学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
49	2	2	0	再編されてはいるが、効果的ではない。(大学, 第3G, 工学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
50	1	1	0	文系が主流で、どうにもなっていない。(大学, 第4G, 部長・教授等クラス, 男性)
51	4	4	0	特色のある教育が強化された反面、研究へのウェイトが軽くなっている印象である。(大学, 第4G, 工学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
52	2	2	0	改革の必要性は理解できても、過去からの体制上、自己改革は至難の業であると思う。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)
53	3	3	0	大学の任務の第一は教育であることを忘れてはならない。教育は非効率な面もある。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)
54	1	1	0	人事給与は問題。教育が縦割り。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)
55	4	4	0	努力はみられる。(公的研究機関, 社長・学長等クラス, 男性)
56	1	1	0	授業のクオリティがどの程度か、透明性がない。透明性がないため、競争が発生しない。第三者機関が抜き打ちで、授業のクオリティを検査・評価すべき。(公的研究機関, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
57	5	5	0	大学によって温度差は多少あるが、危機感を持っている大学も多い。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
58	1	1	0	人口が減っているのに、大学定員を一定にする必要はない。もっと入学を難しくし、優秀な人材だけが入学できるようにすべき。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
59	6	6	0	法人化された後も文科省が予算配分権を用いて子大学を縛っているの、名目十分、実質不十分の状態が進んでいる(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
60	1	1	0	各大学にもよるが、まったく出来ていない。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
61	2	2	0	相変わらず、5年とか長期の契約になっているせいで、必要なくなった無駄な人材を雇用し続けてたりする。ひなが一日、やることないのでネットして、タイムカードもないから遅出早帰り、代休は取りまくりで月何十万ももらっている人がいる。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
62	5	5	0	組織の見直しは、よく行われているように感じます。あまりに頻繁で、名前が変わると何をやっている組織なのかわかりにくくなります。(民間企業等, 部長・教授等クラス, 男性)
63	2	1	-1	予算・人員削減で教育研究に利用できる時間が既にかなり限定されている上に、自己改革をこちらに求めることに限界がある。(大学, 第1G, 理学, 研究員・助教クラス, 男性)
64	3	2	-1	学内組織見直しの提案があっても、執行部が採用しない現状では全く効果が無い。むしろガバナンス強化の下に理不尽な改革が強行されて、自らの強みと特色を損なっている。(大学, 第2G, 理学, 部長・教授等クラス, 男性)
65	4	3	-1	見直しはしているが、意味のある見直しには思えない。(大学, 第2G, 工学, 研究員・助教クラス, 男性)
66	4	3	-1	見直し自体は行われていると感じるが、実態が伴っておらず、該当者が居ないといった状況が起こっているのを目にしており、適材適所となっていないから実施できていないと感じている。(大学, 第2G, 工学, その他, 女性)
67	4	3	-1	組織改変等は行われているが、その割に形だけの(あるいは書類上だけの)変化に終わりがち。(大学, 第2G, 農学, 部長・教授等クラス, 男性)
68	4	3	-1	学内組織の見直しは十分であるとは言えない(大学, 第2G, 保健, 研究員・助教クラス, 女性)
69	2	1	-1	部局で独立しており、大学全体で大局的な判断ができにくい環境は変わっていません。(大学, 第3G, 工学, 部長・教授等クラス, 男性)
70	3	2	-1	国の指針に沿った改組案を各学部に応じた印象がある。(大学, 第3G, 農学, 研究員・助教クラス, 男性)
71	3	2	-1	財政悪化にともない改革は進んでいるが、後ろ向きの改革しかできていない(大学, 第3G, 保健, 部長・教授等クラス, 男性)
72	5	4	-1	人事的システムはかなり後ろ向き(大学, 第3G, 保健, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
73	5	4	-1	見直し、改革を行っているが、期待されるスピードに至っていない。(大学, 第4G, 社長・学長等クラス, 男性)
74	5	4	-1	出身者、OB組織の防衛になりつつある傾向もあり。(大学, 第4G, 社長・学長等クラス, 男性)
75	2	1	-1	重点研究課題を設けていますが、お飾りです。具体的な研究プログラムを強力なリーダーシップと予算立てのもとで進めなければ無意味です。(大学, 第4G, 工学, 主任研究員・准教授クラス, 女性)
76	4	3	-1	組織再編を行なっているが、若手研究員の負担が増えていると感じる。(大学, 第4G, 工学, 研究員・助教クラス, 女性)
77	3	2	-1	一部、活動内容が不透明にもかかわらず多くの人員が配置されており、このため各学部の教員数が減らされているように思われる組織が存在する。(大学, 第4G, 農学, 部長・教授等クラス, 男性)
78	3	2	-1	運営費交付金の絶対額が、このような取組を行う上で、全く足りていない。(大学, 大学共同利用機関, 部長・教授等クラス, 男性)
79	3	2	-1	組織の見直しはほとんど行われていない(大学, 大学共同利用機関, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
80	4	3	-1	本学において大学改革を進める難しさを実感している。(大学, 社長・学長等クラス, 男性)
81	4	3	-1	教員間の役割分担が不均衡となっている。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)
82	4	3	-1	改革はされているが、自らの強みや特色を生かしたものになっていないと思う。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)
83	4	3	-1	特に地方の国立大学法人において、教授陣の採用基準が不透明であり、研究活動を通して社会の発展に寄与しているとは思えない人材が若手研究者のポストを奪っていると感じる場合がある。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

84	4	3	-1	大学改革が上滑りしている感じがして、構成員の十分な理解が返って減退しているように思える。(大学,部長・教授等クラス,男性)
85	3	2	-1	組織の見直しが自己目的化しているのでは無いか。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
86	4	3	-1	生き残りをかけた取り組みが進展中だと理解しているが,成果が限定的(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
87	4	3	-1	最近の国際大学ランキング等の情報を見ると,多少不十分と感じる。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
88	2	1	-1	中身が見えてくると,表面を変えているだけでお茶を濁している感じである。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
89	4	2	-2	日常の研究活動を支援する人材(技術職員等)を安定的に確保することが難しい(パート職員しかいない)(大学,第1G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
90	5	3	-2	○大は改革がきらい.守旧派が学問の自由の名の下に抵抗している。(大学,第1G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
91	3	1	-2	財政難になり教員を各部署から同じ割合で削減するというのが理解できない。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
92	4	2	-2	各人の強みや特色を把握しようとする努力が,経営陣に不足していると思われるため(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
93	3	1	-2	現状を十分に理解して,学校改革を進めていない。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
94	4	2	-2	いろいろと改革を進めているようではあるが,大学の強みや特色を生かすのではなく,逆につぶす方向に動いているように感じる点もあり,非常に残念に思う。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,女性)
95	4	2	-2	教員の役割分担が全くできていない.業務の集中が激しい。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
96	5	3	-2	見直す時間も無い。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
97	5	3	-2	組織の見直しは喫緊の課題であるが,コーディネータの不足が足をひっぱっている状況である。(大学,部長・教授等クラス,男性)
98	4	2	-2	大学学部による(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
99	4	2	-2	誰が見直しているのかが問題。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
100	4	2	-2	文科省も関与が大きく十分とは見受けられない。(公的研究機関,社長・学長等クラス,女性)
101	4	2	-2	選挙で学長が決まる大学が良い方向に自己改革をするのはほぼ不可能.個々の教官の意識や価値観はバラバラで,リーダーシップは大部分空回り.大学に教育・基礎研究以外で期待するの無理。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
102	6	4	-2	グローバル化は進んでいるが,英語対応,オンライン対応などは進んでいない。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,女性)
103	3	1	-2	世界の大学と比べて質が悪く(順位が落ちる)なり続けている。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
104	5	2	-3	強みと特色を生かし,という仕組みは,特定の学部や学科だけが得をするだけだと気づきました。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
105	4	1	-3	組織の見直しは進められているが,それがポジティブな効果をもたらすとは思えないから。(大学,第2G,理学,研究員・助教クラス,男性)
106	5	2	-3	組織が硬直化しすぎて,改革のスピードが遅い。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
107	5	2	-3	見直しは行われているが,教育機関として正しい方向に進んでいない.コストを下げ利益を上げる方向に進んでいる.研究室で学生のために使う研究費は半減した.大学の広告費は増加している。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
108	4	1	-3	文科省をはじめとする官僚の天下り受け入れが状況を悪くしている.大学の独立性をもっと確保すべきであって,文科省が机上のアイデアで振り回すのはやめるべきだ。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
109	5	1	-4	表向きはしているように見えるが,内部では何も変わっているように思えない。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)

Q503. 多様な財源を確保するための取組が十分に行われていると思いますか。

回答者グループ	2017年度調査											各年の指数					指数の変化						
	分らない		6点尺度回答者数(人)						回答者合計(人)	指数	第4四分点	中央値	第4四分点	2016	2017	2018	2019	2020	16→17	17→18	18→19	19→20	16→最新年
	1	2	3	4	5	6																	
大学・公的研究機関グループ	178	171	343	470	490	246	43	1,763	4.5	3.0	4.6	6.2	4.6	4.5	-	-	-	-0.12	-	-	-	-	
大学等	67	138	296	408	447	230	40	1,559	4.6	3.1	4.7	6.2	4.7	4.6	-	-	-	-0.11	-	-	-	-	
公的研究機関	111	33	47	62	43	16	3	204	3.7	2.3	3.9	5.4	3.9	3.7	-	-	-	-0.22	-	-	-	-	
イノベーション推進グループ	116	50	164	155	94	26	1	490	3.5	2.4	3.7	5.0	3.6	3.5	-	-	-	-0.06	-	-	-	-	
大企業	47	8	56	43	35	7	0	149	3.7	2.5	3.7	5.2	3.8	3.7	-	-	-	-0.08	-	-	-	-	
中小企業・大学発ベンチャー	41	20	39	34	12	2	0	107	2.8	2.0	3.1	4.4	2.9	2.8	-	-	-	-0.12	-	-	-	-	
中小企業	27	6	17	18	3	1	0	45	2.9	2.2	3.3	4.3	3.2	2.9	-	-	-	-0.25	-	-	-	-	
大学発ベンチャー	14	14	22	16	9	1	0	62	2.7	1.8	3.0	4.4	2.8	2.7	-	-	-	-0.02	-	-	-	-	
橋渡し等	28	22	69	78	47	17	1	234	3.8	2.5	3.9	5.2	3.8	3.8	-	-	-	-0.02	-	-	-	-	
男性	255	202	455	566	531	247	39	2,040	4.3	2.8	4.4	6.0	4.3	4.3	-	-	-	-0.07	-	-	-	-	
女性	39	19	52	59	53	25	5	213	4.3	2.8	4.3	5.9	4.7	4.3	-	-	-	-0.45	-	-	-	-	
社長・役員、学長等クラス	52	29	107	110	102	30	3	381	4.0	2.7	4.2	5.6	4.0	4.0	-	-	-	0.01	-	-	-	-	
部長、教授クラス	87	81	218	247	229	100	11	886	4.2	2.7	4.3	5.9	4.3	4.2	-	-	-	-0.10	-	-	-	-	
主任研究員、准教授クラス	85	77	107	161	148	82	20	595	4.4	2.8	4.5	6.1	4.5	4.4	-	-	-	-0.14	-	-	-	-	
研究員、助教クラス	62	32	64	87	90	57	10	340	4.6	3.0	4.8	6.3	4.8	4.6	-	-	-	-0.17	-	-	-	-	
その他	8	2	11	20	15	3	0	51	4.2	3.3	4.4	5.6	3.7	4.2	-	-	-	0.50	-	-	-	-	
任期あり	83	60	173	192	193	103	12	733	4.4	2.9	4.5	6.1	4.6	4.4	-	-	-	-0.07	-	-	-	-	
任期なし	211	161	334	433	391	169	32	1,520	4.2	2.8	4.4	5.9	4.3	4.2	-	-	-	-0.17	-	-	-	-	
学長・機関長等	0	1	19	26	41	16	1	104	5.1	3.7	5.2	6.3	5.2	5.1	-	-	-	-0.10	-	-	-	-	
マネジメント実務	1	2	16	47	51	13	3	132	5.0	3.9	5.0	6.1	4.8	5.0	-	-	-	0.19	-	-	-	-	
現場研究者	63	124	238	307	330	175	34	1,208	4.5	2.9	4.6	6.2	4.6	4.5	-	-	-	-0.13	-	-	-	-	
大規模PIの研究責任者	3	11	23	28	25	26	2	115	4.7	3.0	4.7	6.6	4.8	4.7	-	-	-	-0.18	-	-	-	-	
国立大学等	47	102	215	291	316	173	27	1,124	4.6	3.1	4.7	6.2	4.7	4.6	-	-	-	-0.10	-	-	-	-	
公立大学	5	5	15	17	31	17	2	87	5.1	3.5	5.3	6.5	5.0	5.1	-	-	-	0.04	-	-	-	-	
私立大学	15	31	66	100	100	40	11	348	4.5	3.1	4.6	6.1	4.7	4.5	-	-	-	-0.17	-	-	-	-	
第1グループ	16	10	32	41	83	66	11	243	5.6	4.1	5.8	7.1	5.7	5.6	-	-	-	-0.11	-	-	-	-	
第2グループ	20	29	62	97	103	54	10	355	4.7	3.3	4.8	6.3	4.8	4.7	-	-	-	-0.11	-	-	-	-	
第3グループ	13	51	81	98	108	39	6	383	4.1	2.6	4.3	5.9	4.3	4.1	-	-	-	-0.14	-	-	-	-	
第4グループ	15	44	110	156	135	60	12	517	4.4	3.0	4.4	6.0	4.4	4.4	-	-	-	-0.06	-	-	-	-	
理学	17	24	39	41	53	24	5	186	4.3	2.6	4.6	6.1	4.5	4.3	-	-	-	-0.17	-	-	-	-	
工学	18	37	75	104	127	64	16	423	4.7	3.2	4.9	6.3	4.9	4.7	-	-	-	-0.14	-	-	-	-	
農学	5	19	31	51	44	21	2	168	4.3	2.9	4.4	5.9	4.3	4.3	-	-	-	-0.06	-	-	-	-	
保健	20	40	89	103	94	61	10	397	4.4	2.8	4.5	6.2	4.5	4.4	-	-	-	-0.11	-	-	-	-	
あり(過去3年間)	91	45	124	130	85	23	1	408	3.6	2.4	3.8	5.1	3.7	3.6	-	-	-	-0.05	-	-	-	-	
なし	25	5	40	25	9	3	0	82	3.1	2.3	3.2	4.4	3.2	3.1	-	-	-	0.13	-	-	-	-	
大学・公的研究機関の 知財活用(企業等)	61	17	73	65	37	9	0	201	3.5	2.4	3.6	4.9	3.4	3.5	-	-	-	-0.06	-	-	-	-	
なし(分らない)	50	13	51	35	18	3	0	120	3.1	2.2	3.2	4.6	3.3	3.1	-	-	-	-0.20	-	-	-	-	
全回答者(属性無回答を含む)	294	221	507	625	584	272	44	2,253	4.3	2.8	4.4	6.0	4.4	4.3	-	-	-	-0.10	-	-	-	-	

注1: 回答者数は、分らないを除いた数を示している。

注2: 指数とは、6段階評価(1(不十分)~6(十分))からの回答を、1→0ポイント、2→2ポイント、3→4ポイント、4→6ポイント、5→8ポイント、6→10ポイントに変換し、その合計値を有効回答者数で除したものである。指数の範囲は0.0ポイント(不十分)~10.0ポイント(十分)となる。

Q503. (意見の変更理由)多様な財源を確保するための取組が十分に行われていると思いますか。

	2016	2017	差	
1	2	5	3	むしろ、規模の小さなつまらない連携が多すぎ、このことにより被害を受けるのは学生。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
2	1	3	2	大学による違いが大きい。(大学、第1G、工学、部長・教授等クラス、男性)
3	3	5	2	大学側も外部資金の獲得に尽力していると感じる。(公的研究機関、部長・教授等クラス、男性)
4	2	4	2	基礎的な資金が少なくなっているので取組まざる負えなくなっている。必ずしも良いことではない。(公的研究機関、主任研究員・准教授クラス、男性)
5	3	4	1	部局長の交代により状況が改善の傾向。(大学、第1G、工学、部長・教授等クラス、男性)
6	3	4	1	「株式会社○○○○○○○○○○○○○○○○○○【企業名】」「○○○○○○○○○大学○○○○アントレプレナーシップ基金【非営利団体名】」の創設や○○大学基金の拡大による寄附金収入の拡大をはじめとした外部資金の獲得を進めているため。(大学、第2G、社長・学長等クラス、男性)
7	4	5	1	取り組みは多いが、なかなか成約に至らない(大学、第2G、工学、部長・教授等クラス、男性)
8	4	5	1	URAを中心とした情報共有が広がっている。(大学、第2G、工学、主任研究員・准教授クラス、男性)
9	3	4	1	昨年度に大きな経営赤字を計上したが、新総長のもと財源確保に積極的に取り組んでいる。(大学、第2G、農学、主任研究員・准教授クラス、男性)
10	2	3	1	改善されていると感じます。(大学、第2G、保健、部長・教授等クラス、男性)
11	3	4	1	寄付金収入の拡大に向けた方策が拡充されてきた。(大学、第3G、社長・学長等クラス、男性)
12	2	3	1	病院や大型予算等、この点は盛んに取り組んでいる。(大学、第3G、工学、主任研究員・准教授クラス、男性)
13	2	3	1	寄付金の募集をつのっているようだ。(大学、第3G、農学、主任研究員・准教授クラス、男性)
14	2	3	1	URAの支援が以前よりは充実してきた。(大学、第3G、保健、主任研究員・准教授クラス、男性)
15	3	4	1	研究公募の案内はたびたびあるが、研究以外の業務のため申請する余裕がない。(大学、第3G、保健、主任研究員・准教授クラス、女性)
16	2	3	1	伝統的な専門分野の縦割り組織を見直し、地域等の課題解決型の学部へ改組する等の取組みを進めているため(大学、第4G、社長・学長等クラス、男性)
17	2	3	1	同窓会組織の充実、保護者組織の充実など、サポーター部分の基盤の強化を図っているところ。(大学、第4G、社長・学長等クラス、男性)
18	3	4	1	この方向での継続的な取組を行っているため。(大学、第4G、社長・学長等クラス、男性)
19	4	5	1	財団情報のメール配信やURA(大学、第4G、工学、部長・教授等クラス、男性)
20	3	4	1	当学の希少糖関連研究等を中心に改善された。(大学、第4G、農学、部長・教授等クラス、男性)
21	2	3	1	十分とは言えないが、改善していると思われる(大学、大学共同利用機関、部長・教授等クラス、男性)
22	2	3	1	大学で、積極的に拡大する取組みがされてきてはいる。(大学、社長・学長等クラス、男性)
23	3	4	1	資産活用が可能になったため。(大学、部長・教授等クラス、男性)
24	2	3	1	必要に迫られて、取組まざるを得ない状況(大学、部長・教授等クラス、男性)
25	4	5	1	過度のようにも感じられる。(公的研究機関、部長・教授等クラス、男性)
26	1	2	1	少しずつ取組みが広がりつつある。(公的研究機関、部長・教授等クラス、男性)
27	2	3	1	寄付講座など、良し悪しは別として、以前よりは活発になっていると感じる(公的研究機関、部長・教授等クラス、男性)
28	2	3	1	競争的資金獲得に向けたアカデミアの取組み状況から評価(公的研究機関、部長・教授等クラス、男性)
29	1	2	1	一部の大学で試行錯誤が行われており、成功事例が増えることを望みます。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
30	2	3	1	突出する〇大にリード役を期待している(民間企業等、部長・教授等クラス、女性)
31	1	2	1	少しずつ変化の兆しが見えているように感じます。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
32	4	4	0	Development Officeを設け、寄附金を含め、財源確保の取組みを積極化している。(大学、第2G、部長・教授等クラス、男性)
33	3	3	0	各部局での該当する取組は増加・強化の傾向にある。(大学、第2G、理学、部長・教授等クラス、男性)
34	1	1	0	若手に寄付してくれる会社があるなら教えてほしい。普通は無と思う。(大学、第2G、工学、研究員・助教クラス、男性)
35	3	3	0	大学らしい将来役立つ基礎研究が行える共同研究を産業界は支えるべき。すぐに役立つものは産業界自ら取り組むべきである。(大学、部長・教授等クラス、男性)
36	4	4	0	教官次第。(公的研究機関、部長・教授等クラス、男性)
37	6	6	0	助成金の紹介は頻繁に行われている(公的研究機関、部長・教授等クラス、男性)
38	1	1	0	取組みを現場に強いるせいで、研究者は本来、最も優先されるべき仕事(研究活動)が出来なくなってしまう。(公的研究機関、主任研究員・准教授クラス、男性)
39	4	4	0	取組はされているが、財源を確保することが目的ではなく、その成果が活用されて初めて意味があることを大学や研究者は認識すべき。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
40	1	1	0	よい研究をしたところにだけ金が集まるような仕組みを工夫すべき。産業界は官学の成果を当てにできない状況。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
41	1	1	0	まず、中国とかと比べると予算が少なすぎる。これでは、無理。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)

42	2	2	0	これを推進して、共同研究費の間接費を値上げするのは間違っていると思う。企業の負担、不信感の増大で、大学と一緒にやろうとは思わなくなっている。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
43	2	2	0	一部大学のみ積極的。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
44	2	2	0	仕組みを見直す必要があるかと。(民間企業等, 部長・教授等クラス, 男性)
45	5	5	0	日本には慈善家がほとんどいないし、企業も内部留保をたくわえるばかりなので、大学が何をやっても大した金が集まらない。これ以上は無理だろう。(民間企業等, 部長・教授等クラス, 男性)
46	1	1	0	収入を運用し増やすプロフェッショナル, アドバイザーが急務。(民間企業等, 部長・教授等クラス, 男性)
47	2	2	0	財源確保が主な業務とならない様にすべき。(民間企業等, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
48	3	2	-1	教員主体の努力以外の取り組みを感じない。組織としての大学運営の取り組みは見えない。(大学, 第1G, 理学, 研究員・助教クラス, 男性)
49	2	1	-1	全くされていない(大学, 第2G, 工学, 部長・教授等クラス, 男性)
50	3	2	-1	実体に合わない共同研究への規制が課せられつつある。(大学, 第2G, 工学, 部長・教授等クラス, 男性)
51	2	1	-1	財源確保のための環境が悪化している。(大学, 第2G, 農学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
52	3	2	-1	地方そのものの経済状態が良くないため、取り組みを行っても成果が得られにくい現状にある。(大学, 第3G, 社長・学長等クラス, 男性)
53	2	1	-1	まったく何の努力もしていません。(大学, 第3G, 工学, 部長・教授等クラス, 男性)
54	4	3	-1	同窓会組織、各学部のOBの企業、病院から積極的に集める。(大学, 第4G, 社長・学長等クラス, 男性)
55	4	3	-1	組織的な取り組みは弱い。(大学, 第4G, 理学, 部長・教授等クラス, 男性)
56	3	2	-1	財源確保のための効果的な取り組みは十分に行われていない。(大学, 第4G, 工学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
57	4	3	-1	大学としての取り組みが足りない。(大学, 第4G, 保健, 部長・教授等クラス, 男性)
58	3	2	-1	規制が多すぎて自由な活動が阻害されている。(大学, 第4G, 社長・学長等クラス, 男性)
59	5	4	-1	運営費交付金の減を補うために 財源の需要は増えているから(大学, 大学共同利用機関, 社長・学長等クラス, 男性)
60	4	3	-1	本学において多様な財源を確保するための方策, 施策が充分に取れていないので。(大学, 社長・学長等クラス, 男性)
61	2	1	-1	公的予算以外を入れると外部資金チームに嫌がられる。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)
62	4	3	-1	公的資金がまず優先される(大学, 部長・教授等クラス, 男性)
63	4	3	-1	努力は見られるが、実体は十分といえないのではないかと。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)
64	5	4	-1	関係部局はそれなりに努力しているが、十分な成果を実感できていない。(大学, その他, 女性)
65	4	3	-1	苦しいと聞いている。(公的研究機関, 社長・学長等クラス, 男性)
66	3	2	-1	十分ではないが、その基盤が少しづつ構築されつつある。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
67	3	2	-1	共同研究, 受託研究への取り組みには非常に教員による個人差があり、大学としての組織的取り組みはまだ十分ではないように感じる。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
68	2	1	-1	なぜか人任せのところが多。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
69	4	3	-1	最近の国際大学ランキング等の情報を見ると、多少不十分と感じる。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
70	4	3	-1	必要だが、支援がないと難しい。(民間企業等, 部長・教授等クラス, 男性)
71	2	1	-1	寄付ができるためには、相続税や贈与税などの税改正が必要。またそれを賞賛する風土づくりも必要。(民間企業等, 部長・教授等クラス, 男性)
72	3	1	-2	特定の学部や学科だけが得をする仕組みを構築しているように思います。(大学, 第2G, 理学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
73	6	4	-2	個々の教員が個人的には行っているが大学として行っていることは不十分と感じる。(大学, 第2G, 農学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
74	3	1	-2	学部単位での具体的な取り組みを知らない(大学, 第2G, 農学, 研究員・助教クラス, 女性)
75	3	1	-2	大学運営が厳しくなることにより、企業からの共同研究費から大学に吸い取られる割合が多くなった。共同研究の遂行に極めて悪影響が及んでいる。(大学, 第2G, 保健, 部長・教授等クラス, 男性)
76	4	2	-2	外部資金の獲得実績が不十分のため(大学, 第4G, 理学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
77	4	2	-2	大学学部による(公的研究機関, 社長・学長等クラス, 男性)
78	3	1	-2	国の関与がもっと必要。(公的研究機関, 社長・学長等クラス, 男性)
79	4	2	-2	財源確保の取組は不十分。寄付金を大々的に見直すべき。(公的研究機関, 社長・学長等クラス, 女性)

Q504. 自らの強みや特色を生かし、自己改革を進めていくための研究資金の適切な配分等の取組が十分に行われていると思いますか。

回答者グループ	2017年度調査											各年の指数					指数の変化					
	分らない	6点尺度回答者数(人)						回答者合計(人)	指数	第1四分点	中央値	第3四分点	2016	2017	2018	2019	2020	16→17	17→18	18→19	19→20	16→最新年
		1	2	3	4	5	6															
大学・公的研究機関グループ	70	197	327	463	362	169	37	1,555	4.1	2.6	4.2	5.8	4.3	4.1	-	-	-0.16	-	-	-	-	
大学等	70	197	327	463	362	169	37	1,555	4.1	2.6	4.2	5.8	4.3	4.1	-	-	-0.16	-	-	-	-	
公的研究機関	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
イノベーション・産官学連携グループ	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
大企業	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
中小企業・大学発ベンチャー	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
中小企業	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
大学発ベンチャー	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
橋渡し等	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
性別	56	175	291	406	332	157	32	1,393	4.1	2.7	4.3	5.9	4.3	4.1	-	-	-0.14	-	-	-	-	
男性	14	22	36	57	30	12	5	162	3.9	2.5	4.0	5.4	4.2	3.9	-	-	-0.36	-	-	-	-	
女性	0	1	19	44	73	32	2	171	5.4	4.2	5.5	6.5	5.5	5.4	-	-	-0.10	-	-	-	-	
社長・役員・学長等クラス	7	73	149	173	124	48	9	576	3.8	2.5	4.0	5.5	4.0	3.8	-	-	-0.17	-	-	-	-	
部長・教授クラス	32	75	102	143	96	45	18	479	3.9	2.4	4.1	5.7	4.1	3.9	-	-	-0.14	-	-	-	-	
主任研究員・准教授クラス	31	48	54	95	65	42	7	311	4.1	2.6	4.3	5.9	4.4	4.1	-	-	-0.23	-	-	-	-	
研究員・助教クラス	0	0	3	8	4	2	1	18	4.9	3.6	4.6	6.0	4.8	4.9	-	-	0.14	-	-	-	-	
その他	29	53	89	138	144	76	10	510	4.5	3.1	4.7	6.2	4.6	4.5	-	-	-0.12	-	-	-	-	
雇用形態	41	144	238	325	218	93	27	1,045	3.9	2.5	4.1	5.6	4.1	3.9	-	-	-0.16	-	-	-	-	
任期あり	0	1	12	26	44	20	1	104	5.4	4.2	5.5	6.5	5.6	5.4	-	-	-0.15	-	-	-	-	
任期なし	3	2	19	49	38	18	4	130	5.0	3.7	4.8	6.2	5.0	5.0	-	-	0.01	-	-	-	-	
学長・機関長等	64	176	262	368	252	120	29	1,207	3.9	2.5	4.1	5.7	4.1	3.9	-	-	-0.17	-	-	-	-	
マネジメンツ実務	3	18	34	20	28	11	3	114	3.8	2.2	3.8	5.8	4.1	3.8	-	-	-0.29	-	-	-	-	
現場研究者	51	143	238	339	251	127	21	1,119	4.1	2.6	4.2	5.8	4.2	4.1	-	-	-0.17	-	-	-	-	
大規模PIの研究責任者	3	11	23	21	16	15	3	89	4.2	2.5	4.2	6.2	4.3	4.2	-	-	-0.12	-	-	-	-	
国立大学等	16	43	66	103	95	27	13	347	4.2	2.8	4.4	5.8	4.3	4.2	-	-	-0.13	-	-	-	-	
公立大学	17	26	38	60	69	43	6	242	4.7	3.2	4.9	6.4	4.8	4.7	-	-	-0.07	-	-	-	-	
私立大学	18	49	82	120	68	32	6	357	3.8	2.5	4.0	5.4	4.1	3.8	-	-	-0.22	-	-	-	-	
第1グループ	15	57	92	122	81	25	4	381	3.7	2.4	3.9	5.3	3.9	3.7	-	-	-0.20	-	-	-	-	
第2グループ	15	59	107	145	128	60	17	516	4.3	2.8	4.4	6.0	4.4	4.3	-	-	-0.10	-	-	-	-	
第3グループ	12	31	42	50	46	19	3	191	3.9	2.3	4.1	5.7	4.2	3.9	-	-	-0.28	-	-	-	-	
第4グループ	20	52	88	130	94	43	14	421	4.1	2.7	4.2	5.8	4.3	4.1	-	-	-0.12	-	-	-	-	
理学	5	32	41	50	29	11	5	168	3.5	2.1	3.7	5.2	3.8	3.5	-	-	-0.25	-	-	-	-	
工学	23	55	89	128	74	43	5	394	3.9	2.5	4.0	5.5	4.0	3.9	-	-	-0.09	-	-	-	-	
農学	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
保健	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
産官学連携活動あり(過去3年間)	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
なし	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
大学・公的研究機関等の知財活用(企業等)	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
なし(分からない)	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
全回答者(属性無回答を含む)	70	197	327	463	362	169	37	1,555	4.1	2.6	4.2	5.8	4.3	4.1	-	-	-0.16	-	-	-	-	

注1: 回答者数は、分からないを除いた数を示している。

注2: 指数とは、6段階評価(1(不十分)～6(十分))からの回答を、1→0ポイント、2→2ポイント、3→4ポイント、4→6ポイント、5→8ポイント、6→10ポイントに変換し、その合計値を有効回答者数で除したものである。指数の範囲は0.0ポイント(不十分)～10.0ポイント(十分)となる。

Q504. (意見の変更理由)自らの強みや特色を生かし、自己改革を進めていくための研究資金の適切な配分等の取組が十分に行われていると思いますか。

	2016	2017	差	
1	2	5	3	研究資金の配分は行なわれていると感じる。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,女性)
2	4	6	2	配分の仕方がよくなったと思う(大学,第1G,理学,主任研究員・准教授クラス,女性)
3	3	5	2	学長裁量経費を活用し,改組後の取組みを強化しているため(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
4	1	3	2	科研費に僅差で不採択になった場合に資金の支援がある(大学,第4G,理学,部長・教授等クラス,男性)
5	2	3	1	学内での若手向け助成, コラボレーション助成などは良い。(大学,第1G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
6	5	6	1	学内研究資金の配分方法が外部資金獲得や若手研究者の育成に繋げるため,一部見直された。(大学,第2G,農学,研究員・助教クラス,男性)
7	2	3	1	大学内で重点を置く分野の候補を公募制で募るなど,取り組みは評価できる。(大学,第2G,保健,研究員・助教クラス,女性)
8	3	4	1	研究グループの形成が行われ始めた。(大学,第3G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
9	2	3	1	研究ステージに対応する形で,学内研究資金配分を見直した。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
10	3	4	1	学部や学科間のバランス(公平性)を考えた配分ではなく,内容による配分を行うようになってきている。(大学,第4G,農学,社長・学長等クラス,女性)
11	3	4	1	当学の希少糖関連研究等を中心に改善された。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
12	1	2	1	委員会が立ち上がり,資金の見直しはあったが,どうしたいのかがわからない点も多い。(大学,第4G,保健,研究員・助教クラス,男性)
13	2	2	0	理系の方が圧倒的に文系よりも予算を必要とするはずだが,○大は等配分or文系重視であるように思える。理解に苦しむ。(大学,第1G,部長・教授等クラス,男性)
14	4	4	0	部局長の交代により状況が改善の傾向。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
15	2	2	0	間接経費が,以前にも増して中央管理されるようになり,施設の基盤整備などが十分行えない状況である。(大学,第1G,保健,部長・教授等クラス,男性)
16	2	2	0	研究資金の適切な配分は不可能である。基盤的経費の削減や傾斜配分など,自らの強みや特色を強化し多様性を確保する方向とは逆行している。それが運営費交付金(人件費)の削減を理由に強行されている。(大学,第2G,理学,部長・教授等クラス,男性)
17	1	1	0	学内の資金配分は医学部に偏っていて理学系は資金難状態。(大学,第2G,農学,研究員・助教クラス,女性)
18	1	1	0	不十分。配分が適当すぎ,吟味されていない。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
19	3	2	-1	運営費や間接経費などが大学本部で多く使われるようになり,研究者個人への配分は非常に限られたままである。(大学,第1G,理学,部長・教授等クラス,男性)
20	5	4	-1	必ずしも適切な配分になっていない面もある。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
21	4	3	-1	世界基準で,自らの強みや特色を把握していない所がある。(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
22	2	1	-1	何事にも平等に配分することしか,考えていない。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
23	3	2	-1	一時期に比べて,不活化しているようだ。(大学,第2G,農学,部長・教授等クラス,男性)
24	3	2	-1	状況は悪化している(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
25	3	2	-1	適切な評価体制の構築が求められる。(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
26	2	1	-1	学内研究助成金はほぼゼロである。(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
27	2	1	-1	大学だけでは無理です。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
28	2	1	-1	まったく何の努力もしていません。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
29	3	2	-1	無いお金は配分できません(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
30	5	4	-1	財源多様化を加速するための学内資金配分システムの高度化が必要。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
31	3	2	-1	経営に資する経費の不十分さのために,間接経費の一部が今まで以上に領域等に吸い上げられることとなったため(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
32	2	1	-1	自らの強みや特色を生かしているようにはみえない。どこでも行っている,国際化,アクティブラーニングなどを重視している。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
33	2	1	-1	大学の強みや特色とも言える組織,制度に必要な資金を配分していない。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,女性)
34	2	1	-1	大学は教育研究機関であるが,教育研究業務以外への配分が多くなっている。教育研究面での自己改革は望めない(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
35	3	2	-1	特に戦略やリーダーシップに基づいた配分が行われているとは思えない。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
36	2	1	-1	機関の特色に関してロードマップを持った配分がなされていない(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
37	4	3	-1	やや硬直化してきていると感じた。(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
38	4	2	-2	学内の資金配分には傾斜がつけられたが,どの道たいした金額ではない。(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
39	4	2	-2	機関による差が大きい。また,配分に対して十分に説明責任が果たされていない。(大学,第2G,工学,その他,女性)
40	5	3	-2	研究資金が減った。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)

-
- 41 5 2 -3 間接経費は本学に吸収される分の方が再配分されるものより多いため。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 42 5 2 -3 間接経費の使途が不明瞭である。もっとディスクローズすべきである。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
-

Q505. 大学改革や機能強化において、学長や執行部のリーダーシップは十分に発揮されていると思いますか。

回答者グループ	2017年度調査												各年の指数					指数の変化				
	分らない	6点尺度回答者数(人)						回答者合計(人)	指数	第4四分点	中央値	第3四分点	2016	2017	2018	2019	2020	16→17	17→18	18→19	19→20	16→最新年
		1	2	3	4	5	6															
大学・公的機関グループ	208	151	242	303	456	441	140	1,733	5.4	3.6	5.6	7.2	5.5	5.4	-	-	-0.12	-	-	-	-	-
大学等	85	132	198	253	401	420	137	1,541	5.5	3.7	5.8	7.3	5.7	5.5	-	-	-0.13	-	-	-	-	-
公的研究機関	123	19	44	50	55	21	3	192	4.3	2.8	4.4	5.9	4.3	4.3	-	-	-0.04	-	-	-	-	-
インバウンジョン係属グループ	173	41	104	135	92	59	2	433	4.1	2.7	4.2	5.8	4.2	4.1	-	-	-0.09	-	-	-	-	-
大企業	76	4	33	40	27	16	0	120	4.3	3.0	4.3	5.8	4.4	4.3	-	-	-0.06	-	-	-	-	-
中小企業・大学発ベンチャー	57	19	24	26	15	7	0	91	3.3	1.9	3.5	5.0	3.4	3.3	-	-	-0.11	-	-	-	-	-
中小企業	31	8	13	13	6	1	0	41	3.0	2.0	3.3	4.6	3.4	3.0	-	-	-0.42	-	-	-	-	-
大学発ベンチャー	26	11	11	13	9	6	0	50	3.5	1.9	3.7	5.5	3.4	3.5	-	-	0.15	-	-	-	-	-
橋渡し等	40	18	47	69	50	36	2	222	4.4	3.0	4.4	6.1	4.5	4.4	-	-	-0.09	-	-	-	-	-
男性	336	176	310	392	500	460	121	1,959	5.1	3.3	5.3	7.0	5.2	5.1	-	-	-0.09	-	-	-	-	-
女性	45	16	36	46	48	40	21	207	5.2	3.3	5.2	7.1	5.5	5.2	-	-	-0.28	-	-	-	-	-
社長・役員、学長等クラス	83	25	49	67	94	99	16	350	5.4	3.7	5.6	7.1	5.3	5.4	-	-	0.09	-	-	-	-	-
部長、教授クラス	128	76	149	185	199	194	42	845	5.0	3.2	5.1	6.9	5.1	5.0	-	-	-0.11	-	-	-	-	-
主任研究員、准教授クラス	93	52	101	109	156	117	52	587	5.2	3.2	5.3	7.0	5.3	5.2	-	-	-0.14	-	-	-	-	-
研究員、助教クラス	67	37	34	64	89	81	30	335	5.4	3.7	5.6	7.2	5.5	5.4	-	-	-0.15	-	-	-	-	-
その他	10	2	13	13	10	9	2	49	4.7	3.0	4.6	6.5	5.1	4.7	-	-	-0.38	-	-	-	-	-
任期あり	112	48	93	143	163	198	59	704	5.6	3.7	5.7	7.3	5.6	5.6	-	-	-0.04	-	-	-	-	-
任期なし	269	144	253	285	385	302	83	1,462	5.0	3.1	5.2	6.8	5.1	5.0	-	-	-0.13	-	-	-	-	-
学長・機関長等	0	0	3	8	32	51	10	104	7.1	5.8	7.0	7.8	7.0	7.1	-	-	0.05	-	-	-	-	-
マネジメント実務	2	1	8	19	39	50	14	131	6.6	5.2	6.6	7.7	6.5	6.6	-	-	0.15	-	-	-	-	-
現場研究者	79	122	167	207	301	290	105	1,192	5.3	3.4	5.6	7.2	5.5	5.3	-	-	-0.16	-	-	-	-	-
大規模PIの研究責任者	4	9	20	19	29	29	8	114	5.3	3.3	5.5	7.2	5.6	5.3	-	-	-0.27	-	-	-	-	-
国立大学等	58	91	150	195	296	289	92	1,113	5.5	3.7	5.7	7.3	5.6	5.5	-	-	-0.14	-	-	-	-	-
公立大学	7	4	10	13	19	28	11	85	6.1	4.3	6.4	7.7	6.2	6.1	-	-	-0.09	-	-	-	-	-
私立大学	20	37	38	45	86	103	34	343	5.6	3.7	6.0	7.5	5.7	5.6	-	-	-0.09	-	-	-	-	-
第1グループ	19	13	22	36	73	74	22	240	6.0	4.5	6.1	7.5	6.2	6.0	-	-	-0.24	-	-	-	-	-
第2グループ	23	29	40	58	106	90	29	352	5.6	3.9	5.8	7.2	5.7	5.6	-	-	-0.11	-	-	-	-	-
第3グループ	21	42	63	67	84	95	24	375	5.1	3.0	5.3	7.1	5.1	5.1	-	-	-0.07	-	-	-	-	-
第4グループ	22	45	64	80	124	143	54	510	5.6	3.7	5.9	7.5	5.7	5.6	-	-	-0.08	-	-	-	-	-
理学	19	19	29	33	44	43	16	184	5.2	3.2	5.4	7.2	5.2	5.2	-	-	0.03	-	-	-	-	-
工学	25	40	60	60	121	101	34	416	5.4	3.4	5.7	7.2	5.6	5.4	-	-	-0.25	-	-	-	-	-
農学	14	24	18	30	43	34	10	159	4.9	3.1	5.3	6.9	5.2	4.9	-	-	-0.22	-	-	-	-	-
保健	21	36	56	76	85	103	40	396	5.4	3.5	5.6	7.4	5.5	5.4	-	-	-0.11	-	-	-	-	-
あり(過去3年間)	137	34	80	114	80	52	2	362	4.2	2.8	4.3	5.9	4.3	4.2	-	-	-0.07	-	-	-	-	-
なし	36	7	24	21	12	7	0	71	3.7	2.4	3.7	5.2	3.8	3.7	-	-	-0.09	-	-	-	-	-
大学・公的機関等の 知財活用(企業等)	91	16	42	55	34	24	0	171	4.1	2.7	4.2	5.7	3.9	4.1	-	-	0.18	-	-	-	-	-
なし(分からない)	70	15	31	30	18	6	0	100	3.4	2.2	3.6	4.9	3.9	3.4	-	-	-0.47	-	-	-	-	-
全回答者(属性無回答を含む)	381	192	346	438	548	500	142	2,166	5.1	3.3	5.3	7.0	5.3	5.1	-	-	-0.11	-	-	-	-	-

注1: 回答者数は、分からないを除いた数を示している。

注2: 指数とは、6段階評価(1(不十分)~6(十分))からの回答を、1→0ポイント、2→2ポイント、3→4ポイント、4→6ポイント、5→8ポイント、6→10ポイントに変換し、その合計値を有効回答者数で除したものである。指数の範囲は0.0ポイント(不十分)~10.0ポイント(十分)となる。

Q505. (意見の変更理由)大学改革や機能強化において、学長や執行部のリーダーシップは十分に発揮されていると思いますか。

	2016	2017	差	
1	1	6	5	十分すぎて、組織が崩壊しつつあります。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
2	2	6	4	重要な決定事項は,全部トップダウンに変更されたため(大学,第3G,農学,部長・教授等クラス,男性)
3	1	4	3	理事長が変わり,リーダーシップが発揮されるようになった。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
4	1	3	2	前任者よりははるかにましであると思うが,まだ分からない部分も多い。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
5	2	4	2	総長が替わり,リーダーシップが大幅に増しているように感じます。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
6	3	5	2	リーダーシップという面ではすごく発揮している。(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
7	2	4	2	現学長はこれまでにない活動性で種々の取り組みをおこなっておられます。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
8	1	3	2	様々な取り組みを行っており,以前と比べるとリーダーシップを実感できるようになった(大学,第3G,保健,研究員・助教クラス,男性)
9	1	3	2	新学長,新執行部がこの4月からスタートし,新しい取り組みが行われている。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
10	3	5	2	大学の改革に関する報道が増えているので,学長や執行部のリーダーシップが発揮されていると思われる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
11	1	3	2	基礎研究が徐々に重視されるようになり,総長のお考えが反映されてるようになってきた。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
12	1	3	2	大学改革でかなり周囲の意識も変わってきている(民間企業等,部長・教授等クラス,女性)
13	4	5	1	総長が本年度から交代したので期待しています。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
14	3	4	1	学部の要請を反映した改革を積極的に行おうとしている。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
15	4	5	1	最近は少し権限が大きくなりすぎていると感じることがある。(大学,第2G,農学,研究員・助教クラス,男性)
16	3	4	1	学長や執行部のリーダーシップが発揮できる組織整備が進んできたと感じている。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
17	4	5	1	トップセールスによる効果が非常に大きい(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
18	5	6	1	教養科目の改革に全学で取り組んでいるから。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
19	4	5	1	執行部の努力を期待する。(大学,第3G,農学,部長・教授等クラス,男性)
20	2	3	1	リーダーシップは発揮されているが,望む方向の大学改革ではない。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
21	3	4	1	国際的・国内大学間連携,国内大学間連携が実現しつつあるから。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
22	3	4	1	学長就任後1年経ったが,大学改革について本格的に始動した。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
23	4	5	1	・ガバナンス体制の強化(学長補佐,事務局次長の設置など)やセンター等の機構化により,学長・執行部の方針を迅速に大学運営に反映させている。・学長リーダーシップの下,教育研究機能を効率的に高めるため,学長裁量経費を確保し,平成29年度学部改組に向けた教育環境の整備,広報活動,重点研究分野を中心とする選択と集中に基づく予算配分を実施した。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
24	3	4	1	現在,大学改革を進めている。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
25	3	4	1	学長の権限が強化されたため。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
26	3	4	1	一層強化される傾向にある。(大学,第4G,農学,社長・学長等クラス,女性)
27	5	6	1	外部への施設に関する情報発信が以前よりさらに活発になっている(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
28	3	4	1	改善の傾向がある(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
29	4	5	1	執行部のリーダーシップが発揮できることを目的として,副学長数を増加させた(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
30	2	3	1	少しずつではあるが,本学の置かれた状況を正しく認識して,それに基づいた改革・機能強化が行われ始めているように感じる。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
31	3	4	1	学長のリーダーシップにより,大学内の組織改革は進んでいる。(大学,社長・学長等クラス,男性)
32	2	3	1	改革が進んでいるのは,予算が相対的に潤沢(なので新しい試みに着手可能)な特定大学,小規模で意思決定の速い大学くらいではないか?大・中規模の大学では,多量の業務を抱えつつ,また,意思決定の時間がかかり,改革を進めにくい。学長のトップダウンですべてを判断するには,考慮すべき事項が多く,一方でそれをささえるスタッフ的な人員がいない状況では,責任を持った意思決定は難しい。(米国では,このための学内官僚体制が整備されている,予算的にも保証されている模様。)(大学,社長・学長等クラス,男性)
33	1	2	1	徐々に,体制が整えられている(大学,部長・教授等クラス,男性)
34	2	3	1	教授会等を主体とするのではなく,リーダー主体という意識改革は進みつつあるように思える。(大学,部長・教授等クラス,男性)
35	4	5	1	私立大学等改革総合支援事業などのポイント制は励みになり,学長主導で,十分な見直し作業が行われている。(大学,部長・教授等クラス,男性)
36	4	5	1	それなりに発揮できていると実感できるようになった。(大学,その他,女性)
37	1	2	1	リーダーシップを発揮する局面は増えている。ただし,間違っただけのリーダーシップ発揮も多々見受けられる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)

38	4	5	1	十分過ぎと感ずる場合が多い。学長や執行部には権力に魅力を感じるものが就く場合が多いと思えて、安倍一強の自公連立政権を連想される場合がある。リーダーシップを勘違いしている場合が多いと思う。リーダーの周りにつきまとうファンが見えなくなるらしい。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
39	2	3	1	多彩な動きが見られてきている。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
40	3	4	1	ばらつきはあるが,リーダーシップ発揮レベルは向上していると感じる。(民間企業等,部長・教授等クラス,女性)
41	2	2	0	リーダーシップをガバナンス強化と見なせば,十分に発揮されている。しかし機能強化についてはリーダーシップの意味を履き違えている。(大学,第2G,理学,部長・教授等クラス,男性)
42	6	6	0	十分過ぎる。独断的過ぎる。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,女性)
43	1	1	0	しているのでしょうか(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
44	6	6	0	学長,副学長からのトップダウン的に大型研究への取り組みに関わり,その存在を知った。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
45	5	5	0	リーダーシップは発揮しているが,方向性が正しいかは疑問。(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
46	3	3	0	リーダーシップは発揮しているようだが,方向性は正しいのだろうか…(大学,第2G,農学,研究員・助教クラス,女性)
47	1	1	0	悪手ばかりうっているように見えます。(大学,第2G,保健,研究員・助教クラス,男性)
48	1	1	0	表向きは機能強化を理由にし財政面の課題を乗り越えるための人員削減でリーダーシップを発揮しています。学長が誰でもそうせざる得ません。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
49	1	1	0	改革方針の偏重(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
50	3	3	0	方向性にはやはり疑問があります。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
51	1	1	0	リーダーシップがない。恐らく権限もないのかと思うが,知らない。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
52	3	3	0	以前より改善されているが大学によっていろいろである。(大学,部長・教授等クラス,男性)
53	1	1	0	Decision MakingとActionの速度が遅すぎ。(大学,部長・教授等クラス,男性)
54	3	3	0	人材による。一概にいえない。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
55	5	5	0	学長への権限集中は諸刃の剣である。強力なリーダーシップは必要だが,教授会での同意を尊重する等,民主的な手続を重視した運営に配慮する必要があると考える。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
56	4	4	0	教授会がなくなり「白けた機能強化」が進行している。大学は中小企業の親父の集まりに近いので,各教員が自由に研究できることで,大学の活力が高まる。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
57	1	1	0	学長もリーダーシップと責任を執れる人がなっていない。愚衆政治の典型。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
58	1	1	0	雇われてでは,思い切ったことはできない。周りもやらさない,次は自分と思うから。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
59	5	5	0	リーダーシップを発揮するには,独自の権限も必要になります。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
60	4	4	0	学長のリーダーシップ云々よりも,天下り受け入れなどで文科省といかに深くつながっているかで「機能強化」が左右されるのが現実である。設問自体が無意味である。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
61	1	1	0	一部大学のみ(○大,○○大など一部)(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
62	3	2	-1	どんだんダメになっているような気がする。(大学,第1G,部長・教授等クラス,男性)
63	4	3	-1	改革を行う意思は感じられるが,施策が十分に機能していないように見える。(大学,第1G,理学,部長・教授等クラス,男性)
64	4	3	-1	強いリーダーシップが必ずしも必要とはかぎらない。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
65	5	4	-1	学長や執行部は,部局現場の足腰が弱まっている実態をまだ把握できていないと思われるところがあるような気がする。(大学,第1G,農学,部長・教授等クラス,男性)
66	3	2	-1	資金や人材の配分と言う点でのリーダーシップであり,将来の方向性を見据えた対策は不十分に感じる。評価のためだけに政策を行っているようにも感じる。(大学,第1G,保健,部長・教授等クラス,男性)
67	5	4	-1	学長が交代し改革のスピードが遅くなった。(大学,第2G,理学,部長・教授等クラス,男性)
68	3	2	-1	リーダーシップと強行とを混同している節があり残念である。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
69	3	2	-1	高所大所から物事をみれていない。人材を全人格から判断できていない。裁量経費を活かしていない。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
70	4	3	-1	リーダーシップにも良いものと悪いものがあり,悪いリーダーシップなら発揮しないほうがマシです(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
71	4	3	-1	研究とは違う方向に学長の目は向いていると感じる(大学,第3G,保健,研究員・助教クラス,男性)
72	2	1	-1	的外れです(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
73	6	5	-1	医学部の設立により組織の規模大きくなり,以前より民主的な要素が増えてきたと感じる。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
74	6	5	-1	強いリーダーシップのもと改革が急速に進んでいるが,内外から批判の声も出だしている。(大学,第4G,保健,研究員・助教クラス,男性)
75	2	1	-1	リーダーシップそのものを理解していないと感じる。(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
76	4	3	-1	改革が行われていない(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
77	4	3	-1	見識の広さが求められることと,実業ではなく判断をする時間を与えるための補助者の拡充が必要。(大学,部長・教授等クラス,男性)
78	4	3	-1	大学におけるリーダーシップの在り方,考え方を整理する必要がある(大学,部長・教授等クラス,女性)
79	3	2	-1	大学による。省庁の事務次官が横滑りで大学に参画しているような場合は特にひどい。(大学,その他,男性)

80	3	2	-1	リーダーシップを裏付けるだけの、学内での背景を有してはいないのでは無いか。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
81	3	2	-1	不要なリーダーシップばかり発揮されて,末端の研究者は困っている。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
82	3	2	-1	経営層のリーダーシップと,経営層にいる人財の「資質」(経営リーダーシップに対する理解など)に乖離がある。正しいリーダーシップにはほど遠い。(公的研究機関,その他,男性)
83	5	4	-1	余り大きな変化がみられていない(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
84	2	1	-1	リーダーシップはあると思うが,それを実行する執行組織があまりしっかりしていないのでは?(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
85	4	3	-1	最近の国際大学ランキング等の情報を見ると,多少不十分と感じる。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
86	2	1	-1	実態を見てくると大学の意識が変わらないところが多い。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
87	4	2	-2	本学の現在の学長には明確なビジョンも,リーダーシップもなく,このご時世に守りに入っているように思われるため(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
88	3	1	-2	全体を把握した上でのリーダーシップになっておらず,一方的な権限利用に限られている(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
89	5	3	-2	執行部が変わったため(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
90	4	2	-2	リーダーシップは多分稀なく発揮されているが,全く方向性が定まらず,意味がない。(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
91	5	3	-2	まだまだ遠慮というか,古い考えをもった教授が多くいるので(大学,社長・学長等クラス,男性)
92	4	2	-2	選挙で選ばれる学長がリーダーシップなど発揮できるか?敵の少ない者が学長となり,リーダーシップを取れる人材は潰されるのが日本の風土。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
93	5	2	-3	リーダーシップは発揮されているが,それが良い結果をもたらすとは到底思えないから。(大学,第2G,理学,研究員・助教クラス,男性)
94	6	3	-3	形骸化しており,肝心なところは現場任せ(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
95	5	2	-3	機能強化と現場との乖離が目立つようになった。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
96	5	1	-4	理事会が学長を指名するようになったため,学長のリーダーシップはなくなった。教学現場の意見は大学全体の方針に反映されなくなった。本学に限らず,学長が経営権を持たない大学,自然科学の研究者ではない人間が経営する研究機関が多くなっている。これらの,経営者が基礎的な研究設備の価値を理解できずコストカットの対象とするのはやむを得ない。問題であるのは,国がこの状況を理解できていないことである。この設問は大学の学長(教員代表)と執行部(教員)のリーダーシップを問うているが,現在の多くの大学の方針を決めているのは学長ではなく理事会であり,理事会からは大学教員や自然科学系研究者が排除される傾向である。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)

Q506. 大学改革と機能強化の状況について、ご意見をご自由にお書きください

- (501)・専門化が著しいので個々の分野に関して十分な情報を把握するのは困難であることが予想される。・現在急速に整備中と
 思います。・研究に関しては研究プロジェクトとしていろいろな形で情報を収集・分析している。・IR機構が立ち上がったところなので、今後
 に期待をしています。(502)・組織の見直しを高頻度で行うと却って生産性は低くなるのではないか。・独法後絶えず行ってきておりま
 すが、昨今さらに急速に進んでいると思います。むしろこれらに見直しにかけられている人的資材が多いことの方が国際研究競争力の
 低下を招いているように思います。・プロジェクトの重要度に応じて、人員配分を見直していると思われる。産学連携に関しても大学とし
 て取り組みつつあり、産学官連携の会合にも参加し始めている。・現在進められつつありますが、これからに期待をしています。(503)・
 努力は払われている。・多くの労力が注がれており、むしろこれらに見直しにかけられている人的資材が多いことの方が国際研究競争力
 の低下を招いているように思います。・重力波を観測する〇〇〇〇〇〇【大学等研究拠点・研究所等名】グループはある程度の寄付金
 1 を受け入れています。民間からの資金を受け入れている研究室もわずかにあります。・大学のミッションを明確にして、共感を得られる
 寄付者を拡大する試みなど、鋭意、努力がされています(504)・部局ごとの事情の違いが大きく「適切さ」の判断は困難である。・多くの
 労力が注がれており、むしろこれらに見直しにかけられている人的資材が多いことの方が国際研究競争力の低下を招いているように
 思います。・施設の維持のための資金配分ももう少し考えてほしいところではあります。施設は古くなってきた場合に、ある程度メンテナ
 ンスをしていけば長く持ちますが、それを怠ると修復が難しくなる場合もあると思います。(505)・ここでいう機能強化の指す内容の説明
 が必要。総長・執行部のリーダーシップの強化は行われているが、部局の独自性は依然として強い。しかしそれは自然なことでもある。
 リーダーシップは発揮されていると思いますので、それが皆に伝わって意識を持【続く】
-
- たせ、ただし負担がかからない形で友好的に実施できるとよいと思います。・組織が大きいので、大学全体の改革は簡単ではないと思
 われますが、総長や執行部のリーダーシップのもと、意識改革が進んでくるものと思われます。(506)・鉱物資源、エネルギー資源のない
 国家日本において知そのものが重要な資源だと思います。知は涵養な環境でのみ生まれるものです。大学の改革や機能強化について、
 制度をこころと短期間で変化させることを優先するのではなく、学生、大学職員、そして国民の意識改革を進めることの方が重要で
 2 今、地球が面している大きな問題、そして将来の日本を支えるために解決すべき問題を共有し、協働していかない限り、大学内部の
 制度改革を進めてもあらたな歪が生じ、得るものは少ないと思います。・大規模な改革は止めたうえで、現状の施策の効果を測って
 3 みてもよいのではないか。改革後の制度に慣れる時間も必要である。・〇〇大学は積極的に大学改革に取り組んでいます。大学執行部
 のリーダーシップのもとに数多くの総長補佐も担当して、研究時間の劣化その他いろいろなテーマに関して取り組んでいます。・歴史
 的に部局の独立性が高いのですが、全学的な取り組みの「見える化」により、国際的な競争力を増していくことが求められると思いま
 す。・学長(総長)の方針ははっきりと示されていると考えるが、大学執行部の人数が多過ぎて、その下で働いている多くの者(事務職
 4 員+教員)の状況まで考えると、十分効率的に組織運営がなされているか疑問を感じる。・資金難である。国からの運営交付金を増
 やしてもらいたい。あるいは授業料を上げる、土地を貸すなどの自主財源確保の為の独自の対策を認めてもらいたい。(大学、第1G、社
 5 長・学長等クラス、男性)
-
- 6 国立の大学の総長に人事権などもっと権力を集中すべきだと思います。部局の力が強すぎます。(大学、第1G、部長・教授等クラス、男
 性)
-
- 7 あまりにもトップダウンにすると、組織が硬直化して柔軟な運用や、多彩なアイデアが活かされない問題がある。(大学、第1G、部長・教授
 等クラス、男性)
-
- 8 大学改革は生みの苦しみがあるが、本学では総長のリーダーシップのもとに取り組みが十分進んでいるように感じる。(大学、第1G、部
 長・教授等クラス、男性)
-
- 9 機能強化どころか、能力の高い教員はさらに忙しくなり、能力のない教員はさらに楽になっていくようであり、不平等感がすごい。(大学、
 第1G、部長・教授等クラス、男性)
-
- 10 総長が変わると大学全体の方針が大きく変わる。強いリーダーシップの裏には負の側面もある。(大学、第1G、主任研究員・准教授クラ
 ス、男性)
-
- 11 大学には経営者が必要だと思います。(大学、第1G、主任研究員・准教授クラス、男性)
-
- 12 大学の世界ランキング〇〇位を目指すなど、総長が代わるたびにプロパガンダが流されるが、なにか違うと感じます。(大学、第1G、主任
 研究員・准教授クラス、男性)
-
- 13 新規性の追求が年々エスカレートしている印象を受けます。高度人材育成を謳う奇抜なカリキュラムが多く策定されています。本来、核
 となる物の見方・考え方を学生に定着させるには、時間がかかります。普及を急ぐと確実に質が下がります。(大学、第1G、主任研究員・
 准教授クラス、男性)
-
- 14 文科省やシンクタンクが言うところの「ガバナンス強化」は間違っている。日本の大企業も近年「選択と集中」や「ガバナンス強化(社長
 の権限強化)」を実施してきたが、その間違いによりやがて気がつき始めたところ有り、方向転換を図っている。大学執行部と教員団を繋
 ぐ「戦略調整室(プロボスト室)」を整備するべきである。大学は利益を追求する会社では無いので、「学問自由」と「大学経営」のバラ
 ンスをとる機能が無ければならない。学長の権限を強化したところで、会社組織では無いので、教員団は言うことを聞かない。(大学、第1G、
 理学、社長・学長等クラス、男性)
-
- 15 改革の理念は良いかもしれないが、結局、大学評価あきりの改革で、研究教育の質の向上や研究者レベルでの負担削減につながるも
 のが殆ど見られていない。書類作成や修正などの本来業務とは異なるところで時間を多く使うことになっている。(大学、第1G、理学、部
 16 長・教授等クラス、男性)
-
- 17 権限が集中したために、大企業病に陥っている。研究者は、周囲が何か失敗しそうなときに助けなくて、自己利益だけを考えるように
 18 なった。目に見える足の引っ張り合いをするのではないが、ゆるやかな干渉状態なので、連帯は失われている。(大学、第1G、理学、主
 任研究員・准教授クラス、男性)
-
- 19 若手の任期なし雇用に向けた取り組みなど、いい方向に向かっていると感じる。育児や介護中の研究者へのサポートなども始まり、とて
 20 も良い(大学、第1G、理学、主任研究員・准教授クラス、女性)

- 14 大学独自の改革を後押しするならば、学術政策として基盤経費の配分をちらつかせた大学のランク付けなどはするべきではない。また、配分経費の自由度を制限することによっていまだに定員削減などがあることは、教員とサポート職員の定員外雇用を増やし不安定な職階を生むこととなり、優秀な人材の流出につながる。日本社会はアメリカとは仕組みが異なり、立場を不安定にして数年で異動せざるを得ない状況を作っても、結果的には不安定な立場にある人に不利益が集中するだけで、本来求める地位の流動化にはつながらず、定員削減によるサポート職員の定員外雇用の影響も深刻であり、こちらは人事の流動化の必要はなく、単に有能な人を継続雇用できないという不利益を生むだけである。(大学,第1G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 15 研究の面では大学改革や機能強化は進んでいると思うが、教育の観点ではなかなか十分な検討が進んでいないと思う。もっと大学のカリキュラムの見直しを行い、基礎学力を身に付けさせる努力をすべきである。集中的な講義と演習で基礎学力を身に付けさせるなど、教員にも負担はかかるが、教育と研究のバランスを見ながら改善すべきである。基礎学力の低下は、将来的な研究力の低下を生む。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 16 大学経営においてリーダーシップ能力を有するマネジメント人材の育成が急務である。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 17 機能強化の名の下に、短期的な組織改変を行うことで、本来のポテンシャルを失っているグループや研究者も見られる。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 18 拙速な改革により、長い目で見たときに、例えば、ノーベル賞受賞者の数は減るでしょう。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 19 ○○大学は、部局ごとに独立性が高く、学長や執行部のリーダーシップが十分に発揮されていない。そのため、大学改革が自主的には全く実施されてない状況である。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 20 指定国立大学のように選択と集中の考え方は、正しいと思いますが、世界のトップ大学と比べると予算規模、サポーティングスタッフの質に大きな差を感じます。(大学,第1G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 21 「改革」そのものが膨大なコストを要求するものであり、そのコストを上回る利益がある場合のみ機能するという認識が不可欠だと思います。(大学,第1G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 22 大学の数は多すぎると思う。(大学,第1G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 23 繰り返しになるが、大学のそのものの運営交付金や人件費削減がどんどん進行する中、機能強化を図れることはできない。この間自体が意味をなさない。(大学,第1G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 24 大学での研究も国が実施する公共サービスであることを認識していない学者は多い。学者は特権階級で、給料と研究費をもらっても社会に貢献する義務はない、みたいな輩が多い。(大学,第1G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 25 大学は改革されるべきなのか疑問に感じる。昔ながらの大学は自由過ぎたのだらうと思うが、近年の改革は競争を煽りすぎていて、大学に本来あるべき余裕がなくなっていないかが心配される。例えば、本学では出退勤記録をつけて勤務時間管理をするという議論があり、大学の強みを生かす研究資金・テーマのために動員される時間が増えているが、機能強化にこだわった結果、大学が民間企業と変わらなくなっていったら、自由が取り柄の薄給の研究者を目指す人は減るだろうし、実際に大学教員が魅力的な仕事と感じる学生はほとんどいない。国際競争力という言葉に馴染みにくい、日本文学や哲学の居場所がなくなっていくのも学問として良いのか、国の豊かさを損なうのではないかと疑問に感じる。大学には多額の税金が投じられるため、中庸を見極めるのが難しいので仕方ないかとも感じるが、大学ランキングなど分かりやすい指標、誰かが決めた評価を気にしすぎではないかと心配している。ブータンのように、国際的な評価基準(GDP)など気にしない、といった姿勢を増やしても良いのではないだろうか。おそらくそんなことは大学改革に関わる皆さまが日々熟考を重ねていることだと思うので頭が下がる思いがする。この回答項目とは関係ないが、最後にある前回のアンケート結果を受けた追加の質問(深堀調査)にとても感謝している。ありがとうございます。このような取り組みが大学改革の方向性をより良くしていくことを楽しみにしている。(大学,第1G,農学,研究員・助教クラス,女性)
- 26 大学経営の実態を最近知るようになり、減らされ続ける財源の中でよくやっているといます。しかし、独法化されているわけだから自分たちで稼いでくる時代だと感じる。H.A.V.A.R.D.に長いたので比較するのは気の毒だが兆に至る資金をもつ大学は素晴らしいとつくづく感じている。しかし寄付の文化は日本にはないのだから、税金をある程度アカデミアに回すのは必須と考える。(大学,第1G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 27 学内の資金配分については透明性に乏しく、合理性に欠ける点が多い。長期的な戦略がない様に思われる。(大学,第1G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 28 大学改革を実施する為の評価資料の作成や、評価のための様々な活動の取り組みにより、本来の大学としての研究力の強化とは大きく異なる方向性に進んでいるように感じる。以前行われていた研究に対する概算要求事項などは、その領域の発展に大きく貢献していたが、現在は教育システムの構築や組織改編(改組)に対する予算が殆どであり、このような改革は効率化が十分なされないまま、時間付きで行われる為、研究活動時間の大幅な減少に繋がっているのが現状である。(大学,第1G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 29 特に、教職員間の適切な役割分担、産学連携や学際的・分野融合的な研究への対応が不十分であり、その改革には、執行部のリーダーシップの発揮が必要不可欠である。(大学,第1G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 30 大学としての取り組みは進んでいるようだが、その情報が部局を通じて、研究者までなかなか下りてきてはいない。(大学,第1G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 31 運営費交付金が毎年度減少していく中で大学の財政基盤は厳しい状況にある。大学は機能強化を推進するとともに外部資金獲得等による自己収入の増加を図っているが、現在の状況が続くことにより、世界において日本の大学の地位が下落していくことを危惧するものである。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
- 32 国立大学では、大学改革や機能強化を行っているが、それに伴う施設環境の整備が全く伴っていない。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)

- 33 大学改革の方向性と機能強化の必要性については、ほぼ共有されたといえるが、実行に不可欠な、教職員の役割と評価、働き方の具体的な変更までには至っていない。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
- 34 特に,大学改革については,それを推進するための資金が必要となるが,その資金を獲得することが非常に困難であると思われる。大学改革の具体的な方針を国自身が提示し,それを推進するための資金が必要であろう。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
- 35 理工系総合大学として,イノベーションへの貢献への責任感を新たに大学改革と機能強化に主体的に取り組んでいる。社会の動向はそのための推進力として利用している。大学の大きさの観点では,小回りの利く大きさ,風通しの良い大きさを強みとしている。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
- 36 学長や執行部のリーダーシップは強化されていると感じられる。予算の重点配分や,時宜に合わせた研究分野の強化などに現れている。ただし,そのことが各部署の士気を下げているように感じられることもある。大学での研究が10年以上先を見据えたものであるならば,目先にとらわれすぎているようにも思われ,将来的には国全体の科学力低下につながる危惧も感じられる。(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
- 37 より迅速な改革には,さまざまな規制緩和も不可欠であり,国とともにその道を模索する。(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
- 38 教員評価をもっと厳しく行うべきである。若い時の研究が当たっただけの方が多すぎるように思える。特に,企業からきた教員については差が大きすぎる。しかし,概ね外れと思っただけの方がよいと思う。(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
- 39 大学改革と機能強化では,大学の自主自律と多様性の確保が不可欠と考える。現状では,ガバナンス強化の下に人件費削減が「ヒト・モノ」の削減となって,教職員の疲弊と研究力・教育力の低下となっている。教員及び組織の評価は不可欠だが,量的評価が先行しており,その結果として質的低下が憂慮される。現状は,一大学の運営と経営努力で対応できる範囲を超えていると思われる。文科省の政策転換と財務省の理解が望まれるが,内閣の政策に強く依存する構造では展望が拓けない。(大学,第2G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 40 「改革のための改革」が多すぎ,その為の雑用が研究の足を引っ張る構図は何とかしてもらわないと,益々大学の研究力を削ぐ結果になっている。結局大学は文科省の方しか見ていないのではないかと思われるような事例が多すぎる。意味のある改革なら喜んで協力するが,大して意味のあるとは思えない組織改編や,ターム制の強行導入,日本人学生に対する英語授業などは,現場の足を引っ張り,教育効果を下げるだけである。(大学,第2G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 41 大学改革や機能強化の議論は行われているが,決定までに時間がかかっている。(大学,第2G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 42 組織の見直しは大変な労力と時間が費やされるので,必要最小限にすべきである。(大学,第2G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 43 文部科学省に対して「改革をした」という実績を作るための(としか思えない)組織改革やカリキュラム改革が,構成員の意思を汲み取らずに執行部によってトップダウンで進められている。熟慮する時間もなく慌ただしく進められている「改革」がうまくいくとは思えず,実際に様々な歪みも生じている。大学の将来を強く危惧している。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 44 時代に応じた変化はある程度必要であるが,改革のための改革のようなことが叫ばれている感じも否めない。現状の大学の持つ強みをじっくりと活かす方策も必要と考える。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 45 正直,興味は薄い。自分の研究,学生の学位の心配の方が自分にとってははるかに大きい要素を占めている。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 46 財務省からの予算削減圧力の中で,文科省の意向を付度して大学改革を進めている現状では,機能強化に繋がることは期待できないと思う。(大学,第2G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 47 大学改革として様々な取り組みが行われているが,外部の要請に応じるだけの近視眼的,場当たりのもので大学運営がよくなったという話は全く耳にしない。すでに大学運営に資金が足らず自立していないためこうなることは当然であり,改革を後回しにした付けどもいえるが,一方で日本の国立大学は交付金で運営するように作られているのだから,それを絞った後で改革を行えというのは無茶なことなのだろう。大学を強化するために投資するという考え方が根付くような政策を期待したい。(大学,第2G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 48 大学の機能強化に長期的にはつながらない非常に短期的成果を要求されることに大きな問題がある。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 49 大学改革は,改革を決断する学長や執行部の保身的考えで何も変わっておらず,逆に若手研究者を育成するような行動もなく,すべてのひずみが若手研究者が負担しすぎていると思う。そのため,機能強化などはされていないとは思えない。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 50 まずまず満足行くような統治機構が確立されていると思う。現在の問題はこれを越える所にある。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 51 学長のリーダーシップが強化されたが,その半面,上からの指示で動くことが多くなり,個々の視点での考える範囲が限定されることになった。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 52 リーダーシップといっても,組織が大きいほど末端までの距離が大きいため,委員会を作って審議という形式が増え,これに時間がとられている。畢竟,現場任せである。昔のように,ある程度小分けした組織に責任を持たせていた方が,かえって効率が良かった。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)

- 53 多くの科学技術分野において情報IT(人工知能やIoTを含む)の必要性や重要性が劇的に増し始めています。しかしながら、これまでの組織や人事構成、予算配分では、情報科学系部局がこの拡大する異分野連携あるいは境界領域の開拓などに対して十分に機能を果たせていません。将来的にもさらに状況は悪化していくように思います。また、産業界でも情報ITエレクトロニクス系の人材、さらには情報ITエレクトロニクスを基礎としながら様々な技術分野を開拓できる高度人材を非常に強く求めています。日本の理工系国立大学においては、産業界で将来活躍できる人材の育成と輩出は非常に重要な役目であると考えていますので、10年後を良く見据えて大学改革と機能強化を考えて行く必要があると感じています。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 54 大学の修士課程,学部課程での教育に関して基礎知識や技法取得などが重要視され,教員間でも意識の差が大きくなっている。知識や技法は学ぶ側が作っていくものであるし,大学機能では自ら考える人材を育成するという原点に立ち返る必要があるのではないだろうか。その原点から逆に,基礎研究を自己内在動機から行うという研究機能が回復するのではないだろうか。その意味で教養課程や,基礎教育専門教員と研究教育専門教員などの役割分担などを考慮する必要があるように考える。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 55 システムの改革が多すぎる・細かすぎる。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 56 「学長や執行部のリーダーシップ」という耳あたりのいい言葉が,迷走だったり,独裁だったりしないか。リーダーシップという言葉は称揚する風潮は危ういと思う。最近,学長の権限強化が叫ばれている。一人の人間は,いつも正しい判断をできるとは限らない。一人の人間が変な判断をすることで,100何年もの伝統,数千人の学生の教育や,研究が著しく傷つくリスクがある。このリスクをどうするか,学長がおかしな判断をして暴走したときに,誰が責任を取るのか,冷静になって考えるべきだと思う。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 57 大学改革により教員の負担が大きくなっていると感じる。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 58 改革をしないと不安,やめることは不安という状況がある。その結果,会議が増える一方で,会議のダブルブッキング,トリプルブッキングが日常となっている。改革は絞って実施し,もっとじっくり取り組みたい。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 59 人材に限られている中で新しいことに数多く取り組みすぎであると感じる。人材を増やすか,取り組むことの数を減らすか,いずれかを選ばないと,いずれ現場が疲弊して破綻すると思う。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 60 学長や執行部のリーダーシップによって,無駄な会議の削減や装置の共有化等,経営の合理化を進めて欲しいが,まだ不十分と考える。学長や執行部のリーダーシップによって,教育のあり方や,研究テーマを絞るようなビジョンを掲げることは,国立大学では良くないし,機能しない。(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 61 当方が所属する大学は,最も文科省に意にそった経営を行っている大学の1つであると言われている。文科省の意向を踏まえた結果,人員削減が行われ,交付金の減額など,各研究室単位で見ると,どこも厳しい状況が続いており,何1つうまくいっているといえない(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 62 前職でも現職でも機関長や部門長は新たなシステム構築の為に資金獲得を含めた運営努力をしていると感じている。ただ,実際にカリキュラムを実施する現場との意識の乖離がある様で実態が伴っていない状態つまり助成金の使用用途が適切でない場合があると感じている。(大学,第2G,工学,その他,女性)
- 63 大学改革と機能強化は必要だが,文科省に求められての形だけの改変になっていないか?(大学,第2G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 64 経費が削減される中で,大学の自助努力はほぼ限界に達している。この状態が続けば,大学改革・機能強化はこれ以上,進展しないと思われる。(大学,第2G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 65 大学改革(組織改革)はすでに限界。資金が減らされ中での改革は,決して良い方向には向かっていない。無力感が大学に漂っている。(大学,第2G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 66 最近の大学の置かれている状況を見ると,上意下達をしやすい組織づくりに力点が置かれていると思う。これは,末端からの意見をくみ上げる力の減退を引き起こし,大学改革につながっていない。より良い大学改革は,現場からの意見も重要なはずで,広い分野を抱えている組織において,その組織の方針を一部のメンバーで決めるのは問題が多い。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 67 すぐにお金になる部分のみ機能強化しても長い目で見てどうなのだろうと疑問に思うことがあります。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 68 トップダウンによる若手教員や女性教員の増加等,大学の改革や機能強化に有効であると思う施策がなされてきているが,一方でこれまで我慢強く勤務を続けてきた中堅教員に対する扱いに?を感じる事が多くなった。これからの大学を担うべき年代教員がないがしろにされている。(大学,第2G,農学,研究員・助教クラス,男性)
- 69 当大学(国立大学法人)はキャンパスの移転のためか,運営費交付金のうち,校費として配分される額が大幅に減らされている。経営が苦しいのは理解できるが,もう少し大学全体でそのような状況を回避できるように事前に準備をしてほしかった(移転事業は10年以上の単位で行われている)。(大学,第2G,農学,研究員・助教クラス,男性)
- 70 大学がいろいろと改革をしようとしていることは事実だが,その方向性が本当に良い方向を向いているのかがかなり疑問。(大学,第2G,農学,研究員・助教クラス,女性)
- 71 学長や執行部と,現場の教員との現状認識の乖離が大きい。また,慢性的な財源不足は,学長や執行部のリーダーシップを発揮する余地を奪うようになっており,シリ貧状態にある。(大学,第2G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 72 全体的に見える化を進めており,自己改革が進んできているように感じる。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)

- 95 どうにもならないと思います。すでに動いているのかもしれませんが戦略眼を持ったリーダーの登場を待つしかありません。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 96 学長の顔がまったく見えない状況で,必要な改革は何か,そしてそれをどう行おうとするのか,がまったく議論されていない。人件費削減(リストラ)ばかりを話し,古色蒼然,旧態依然とした大学運営では,大学に明日は無いと言える。大学運営におけるイノベーションが必須である。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 97 より目標を明確にした改革が必要だと思います。長期的なビジョンや目標が明確でない気がしています。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 98 色々と大学が考えて動いている様子は見られるが,果たしてそれが世相を反映したものであるのか,これまでの施策はうまくいったのか,教員の研究教育の地続きで捉えているのか,そして日本全体を見据えて動いているのか。疑問に感じる場合も多い。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 99 改革と称するものは確かに行われているが,現場の状況を無視した改革であるため,全く有効に機能しておらず,むしろ大学全体としては様々な部分に問題が生じているように思える。研究環境への影響については,明らかに悪化させる方向に改革は進んでおり,研究活動への不十分な支援,研究環境の悪化,研究活動を目的とした出張への制限等,現状のままでいけば大学での研究機能は消滅しても不思議ではない。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 100 大学改革・機能強化を目指した人材の採用が進んでいない。教員は,大学改革について想っている人がいるが,職員は日々の業務をこなすだけで,熱い想いを持っている人は本当に少ないと思います。その結果として,大学改革等が進みません。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 101 現在の大学改革と機能強化は一定の成果を上げており,成果が形として顕在化されつつある。しかしながら,組織に従事する個人に対して,多大な精神的,肉体的負担と犠牲を継続的に強いて進められている。真に改革を実現するためには,個人の努力に依存するだけでなく組織的に個人の負担と犠牲を軽減する方策をワンセットで実施しながら,目指すべき改革・機能強化を進めることが肝要であり,急務である。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 102 当大学では,教養科目の改革の真っ直中にいます。これに合わせて,他の教科についてもこれまで十分に機能しなかったずれやゆるみが補正され,時代にマッチした新しい改善も盛り込まれて,益々良くなっていくと期待しております。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 103 トップダウンによる改革は必要と思いますが,その手続き(教員の意識改革や必要性の理解)については,もう少し丁寧にやるべきだと思います。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 104 研究者を支援する事務スタッフの数が少なく,限られた人的資源のなかで自己改革を進めようとするため,どうしても過度な負荷が生じ,結局付け焼刃的な改革にとどまってしまう。また教育・研究現場とリーダーとの間に距離感があり,「現場を軽視・無視したような改革案」がトップダウンで行われたり,「既得権益の確保とみられるような現状維持的な案」がボトムアップで提出されたりと,同じ組織に所属しているながら意識に大きな隔たりがあるように感じる。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 105 いついづれ,なにかの提案・変更等に関連して提出する書類の作成期間が短いと思う。もっと長期的に考えていかないといけないと思う。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 106 リーダーシップの発揮という名の下に,上層部の論理で機構変更が推し進められており,変更に対応するために教員も事務も振り回されている。本来の教育・研究の推進に近づいているように思えない。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 107 教育研究環境の向上を目指した資金運用が行われているのかが不明(大学,第3G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 108 間接経費の使途は,電気代として充足されたことがあったはずですが,また間接経費とは別にスペースチャージ費を運営交付金から徴収されていることもあり,大学の資金状況は芳しくないといえる。(大学,第3G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 109 機能強化のアリバイ作りの活動に時間を取られ,ともすると機能劣化を招いているのではと感じることがある。(大学,第3G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 110 大学改革を行うためには,学長や執行部のリーダーシップは重要である。ただし,リーダーシップの発揮のためには,執行部のメンバーだけでなく,他の構成員,特に若手の教員や事務官の声を吸い上げるシステムが不可欠である。(大学,第3G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 111 大学(学部)運営に関して,長期的なビジョンを持って遂行していただきたい。(大学,第3G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 112 大学改革のために重要と考えられる何かを始めることは否定しないが,失敗と思われることをクローズしてくれるリーダーが少ない。大学運営側にもエフォートという感覚を持っていただきたい。何かを始めるのなら何かをする時間が削られるはずなのに,根性で乗り越えることを要求される場面が多い。点数化しやすい改革が行われる傾向にあり,それにともなう書類仕事が増えている気がする。(大学,第3G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 113 自己資金が少ない状況で研究を活発化させることは困難であり,卒論研究などの教育へも影響がある。(大学,第3G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 114 教授・准教授・助教の枠組みの残る研究室(小講座)制度は,若手研究者の自立を阻んでいるように思います。(大学,第3G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 115 研究資金は,各研究者が所属学会で高いアクティビティで活動し,個々に獲得してくるのが一番と感じる。全ての大学において,アクティビティの高い教員とそうでない教員に差がある。(大学,第3G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)

- 116 ・力のある大学,ない大学の格差は広がるばかりと感じる。・力のない大学が取り組んでいることは,力のある大学に数年遅れて後追っているもの,規模縮小したもの,ばかりである印象を受ける。・力のない大学の創意工夫が足りないのか,それをサポートする体制が不十分なのか,が現行の教職員には伝わっておらず全体としてうまく機能向上していない印象,何をどう工夫すれば良いのが不透明な印象,を受ける。(大学,第3G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 117 大学改革と機能強化を行う理由が教育,研究および社会貢献を充実させる目的だと良いが,現状では運営費交付金の減少に伴う運営コスト削減への対応がその理由となっている。運営コストの減少に対応する必要があることは認識しているが,「改革」という言葉を安易に使うべきではない。経営の観点からコストカットを行うのは賛同できる。(大学,第3G,農学,研究員・助教クラス,男性)
- 118 大学の将来像を見据えながら,大学の機能強化の取り組みがなされている。(大学,第3G,農学,研究員・助教クラス,男性)
- 119 日本の研究競争力低下は,地方大において顕著に傾向が表れていると聞く。限られた財源の中で大変なのは分かるが,若手～中堅の研究者が,研究に振り分ける時間や労力を増やす方策も必要ではないだろうか。研究活動(実験だけでなく論文執筆,マネジメントも含む)が,仕事をしていると捉えられていないような組織もあり,競争力低下に拍車をかけているように感じる。(大学,第3G,農学,研究員・助教クラス,男性)
- 120 先に述べましたように,間接経費の省庁での取り決めと,各大学の間接経費の活用の透明化と競争の仕組み作りが,一番即効性があり,またこの部分の改革が根幹事項だと思います。というのは,文科省などを通じての大学の中期目標などの達成の評価は,個々の重要事項が埋没して実態が見えづらいと思うからです。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 121 大学改革は少しずつ前進していると考えているが,一方でそのための膨大な会議や事務手続きが行われているのも事実である。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 122 大学は何のためにあり,何をすべきかを十分に討論すべきと考えます。予算カットを進めるのは理解できますが,目的をはっきりさせて進めるべきです。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 123 学長および執行部のガバナンス強化は,大学の教育・研究にとってデメリットのほうが大きいと思います。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 124 年々,科学研究に必要な自由な雰囲気は失われつつあるように感じている。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 125 大学改革や機能強化の長期的方針が不明である。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 126 大学改革自体が全学で議論されたことがない。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 127 文科省からの要求が多すぎる(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 128 大学への運営費交付金の削減により,経営能力のない大学経営者(学長や財務担当理事など)に全権があることから,退職者後の新規採用の停止,人員削減,各講座研究費の削減といったところで安易に穴埋めをしている。この状態が継続され,各教員の教育や研究に対するモチベーションが著しく低下するようになってきている。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 129 学者は経営者には不向き。米国のようにプロの学部長,学長の養成を進めるべき。マネージメントは研究者の道楽ではもはや無理。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 130 たとえば外部資金を獲得している優秀な教員にはグラントからも支給される報酬があり,年俸的にも優遇されるような仕組みがあつて良いように思います。働いても,働かなくても,賃金一律というのは今の時代には則していないと考えます。優秀な人材が企業等に流れることを阻止するためにも,大学教員の年俸の自由度を増やすことが必要です。事実,米国では毎年のように有名な研究者は,大学も移動するし,企業へも移動しています。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 131 大学改革や機構強化が実行されているが,学長や執行部の権限が強すぎ。自由精神で学術研究に取り組むという流れからは,反している。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,女性)
- 132 私の所属する大学は私立大学ですが,研究振興係と称する事務が,研究機関としてのノウハウをもっておらず,機械的な作業しか行っていないというのが最大の問題点です。ローカルルールがまかり通り「もっとも使いやすい外部資金」であるはずの科研費が「もっとも使いにくい資金」となっています。私の所属する大学は,「研究所」を名乗っていますが,残念ながら,こうした事務の体制では,国際的な競争力のある研究はおろか,日本国内でも競争に耐えうる研究は,無理だと感じます。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 133 私立大学ですと,経営が先に立ちますので理事会が決める赤字にならない年間予算の枠もあり,なかなか理想的に学長のリーダーシップが発揮できないということを感じます。しかしながら,学長の暴走や理事会の暴走を抑止するといういいこともあるように思えます。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 134 改革はともかく,改革後に起こる混乱のマネジメントをしっかりとしてほしい。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 135 教員を研究・教育に集中させるためには,それぞれの業務内容を詳細に分析し,教員の担当,事務の担当と振り分けて,効率化する必要があると思いますが,教員と事務との連絡の負担も含めて,教員の労力の最小化を目指す取り組みを期待しています。たとえば,国会議員の〇〇〇〇先生がメスを入れた,各大学のローカルルール見直し(<http://www.taro.org/wp/wp-content/uploads/2017/03/3b65ee04f43baaf31d7ea7abb6cd438.pdf>)に関連して,バック旅行で出張した場合の宿泊証明書提出を不要にするなど,それぞれはたいした手間ではないが積み重なるとそれなりの労力となっていることに対して,宿泊費の申請のために要求されている書類軽減などに弊学でも取り組めると感じています,実際には教員の労力削減に繋がるほどの制度見直しには至っていません。それよりは,不正防止のために,想定される事項ごとに書類の数が増える仕組みのままです,効率化には向かえていないと感じています。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)

- 136 いわゆる地域密着型大学に方針転換しており、基礎研究はやりにくくなっている。これ以上悪化しないように願うばかりだが、県内に経営の良くない私大があり、救済合併なんてことになったら共倒れになると思う(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 137 ○○大学は医療事故の影響で医学部の改組が行われた。ただし、一般的にはそのような事故などが無い限り、なかなか改革は行われにくいのが現状なのかもしれない。(大学,第3G,保健,研究員・助教クラス,男性)
- 138 医学系において、昨今の応用研究重視の方針によって大学も企業のように儲かる研究をしなければいけなくなっている。もちろん、応用分野が活性化されれば産業は潤うし大切なことだと思うが、ある程度の規模で基礎研究を継続して行える環境を特に国立大学に保つ必要があると思う。(大学,第3G,保健,研究員・助教クラス,男性)
- 139 取り組みとしてはどの大学も努力していると思う。さらなる発展には予算、運営費交付金の増額が必要(大学,第3G,保健,研究員・助教クラス,男性)
- 140 各学部の特徴を打ち出すことに努力しているが、中々難しい状況である。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 141 RAについては、自らの研究テーマをもち活動しつつも、RAとしての仕事を終えれば、常にvividな感覚をもって指導・助言が与えられるのではないのでしょうか。(その分仕事量が増えますが、給与などで対応してあげられないのでしょうか?)(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 142 ・学長の方針・意思決定を迅速に運営に反映するため、企画・教育研究・社会連携に精通した学長補佐3人を新たに配置し、学長ガバナンス体制を強化した。また、学長のリーダーシップの下、教育研究機能を効率的に高めるため、学長裁量経費を確保し、平成29年度学部改組に向けた教育環境の整備、広報活動、重点研究分野を中心とする選択と集中に基づく予算配分を実施した。・伝統的工学分野に基づいた学科構成を転換し、幅広い工学基礎知識と地域からグローバルに亘る多様な問題解決に取組む能力を身につけた技術者養成を目指した学部改組構想を取りまとめ、平成29年度からの学部改組を確定し、教育研究体制を整備した。・学長のリーダーシップの下、後任補充のみにとらわれず、本学に真に必要と判断する分野等に対して教員の採用を行っている。また、大学のミッションに合致した分野等に重点的に定員を配置するために本学が定める教員基本定員の15%以上の学長裁量定員枠を確保することとしており、同定員により積極的に若手教員を採用し戦略的に配置することで、本学の重点的課題研究を強力に推進し、組織力、教育力、研究力の強化を図っている。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 143 国立大学が国立大学法人に移行した際に、「大学は、自己責任の下で改革、個性化、機能強化」に努めるとして、大学には自己決定権が付与されたとして理解している。しかるに、現行ルールを超えた改革は拒否され、ミッションの再定義や高大接続では文科省のルールを押しつけようとしている。国大協も情けないのではあるが、文科省は有識者(といわれる方々)の意見に唯々諾々としたがっているように感じられる。とても教育の総責任者である文科省の施策とは考えがたいものが少なくない。国立大学法人に自己決定権を与えたのであれば、護送船団の如き文科省の動きは自己制御されて然るべきであろう。国立大学の法人化で国家公務員を大量に削減した文科省は、国や財務省に対してもっと正論と強気の交渉が出来ないものであろうか。改革が出来ないあるいは改革内容がステークホルダーに受け入れられない大学は、国立であれ私立であれ退場すると宣言したのは文科省である。とくに、入試は大学の生命線である。共通試験の中味が決まれば、そのどの部分を活用するかは各大学の理念に基づくものであろう。英語4技能に加え、真の学力を育成する教育を現状の教育時間で実施すれば、知識軽視の結果になることは目に見えている。土曜日に授業をしても追いつける量ではないはずである。21世紀は知識基盤社会であると言われることに逆行しかねない。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 144 財政的に極めて厳しい状況が続く中、奇を衒うことなく、着実な機能強化を進めたく考えている。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 145 本学では、企業と大学の「組織」対「組織」による本格的な産学官連携、また、クロスアポイントメント制度の導入など、具体的な施策を推進しており、今後の効果が期待される。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 146 より一層学長のリーダーシップが発揮できるような環境を整えてほしい。まずは単年度会計を変えることから始めてほしい。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 147 地域から尊敬される大学になっていかなければ、これからの大学は存在しないと考えています。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 148 IR機能の強化,URA活動の強化は学部・研究科・教職員組織の再編と並んで機能強化の中心であり,将来への投資として整備を進めることが肝要なため,支援も必要である。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 149 学校教育法の改正に伴うガバナンス強化を推進することで,今後,学長のリーダーシップが発揮できると思う。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 150 大学改革,大学の機能強化,大学の個性化は生き残りをかける重要課題である.ますます学長のリーダーシップのもとに特徴ある,体力の強い大学が望まれる。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 151 法人化後のトップダウン型大学運営は定着したと言えるが,その弊害として一般の教員が大学運営についてあまり考えなくなっているようにも思われる.当事者意識を持つためには組織運営や人事についてある程度の権限を持つことが必要であるが,各部署の裁量が増大すればするほどトップダウン式の運営が難しくなる.現在は大学経営者人材をもともと教育者・研究者であった教授に求めているが,自分も含めて適材適所と言えるのか疑問である。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 152 本学では強みを生かした機能強化に取り組み始めたが,まだ成果は出ていない.参考にすべき成功事例を探す必要がある。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 153 大学改革や機能強化に対しては,学長のリーダーシップのもと,相当に意識を持って取り組まれていると思われる.しかしながら,交付金が削減されていく中では,基本的,基盤的な整備に回す資金の捻出にも限度があり,強化した大学機能を維持するための資金が必要である。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 154 新しい施策を大学に実施させるために競争的経費を設定することは良いが,基盤的な運営費交付金が機械的に減らされている現状では,大学独自の経費を使って,事業を存続させることは困難である。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)

- 155 教育研究に従事する教員と大学事務を担う事務職員の役割の二分論では、大学改革や組織全体の機能強化や円滑な組織内の運営は進まない。職種の新設や、構成員の意識改革が必要だと思う。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 156 これらの意識は前年度までと比べて高まっていると考えており、建設的な議論が進められるようになった。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 157 3年から5年程度の中・短期的な支援より、10年程度の長期的視野に立った、改革プランに対する、人件費等の安定的な資金配分が必要と考える。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 158 的確なビジョンを持たない学長がリーダーシップをとったり、不適切な理事・副学長を選任したりすると、外部に見えにくい形で深刻なダメージを受ける恐れがある。国立大学においては、学長や執行部の選任を各大学に任せるのではなく、真の経営力を持った人材が確実に学長に就任するシステムづくりを国が行うべきだと考える。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 159 これら意識は前年度までと比べて高まっていると考えており、建設的な議論などが進められるようになった。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 160 「大学改革」を進めること自体が害悪である。ろくな分析もせず、思いつきを政策にするのはやめてもらいたい。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 161 我が大学は、執行部を始め大変努力をしているように感じられるが、いかんせん予算そのものが不足しているようで、予算確保が最大の課題であると思っている。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 162 責任者とスケジュールを明確にして、進めるべきだと考えている。その方向での組織改編を行う。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 163 大学の自己改革は難しいと感じている。とくに業績に連動した評価の仕組みなどは、外部からの圧力がないと進まない。(大学,第4G,部長・教授等クラス,女性)
- 164 理工系人材育成機能の強化、教員養成機能の強化と効率化など次々と社会から求められており、それらへ対応する大学改革のスピードがますます早くなっていると感じている。(大学,第4G,その他,男性)
- 165 むやみに期限付きプロジェクトに応募し、採択された後にプロジェクトの期限が切れた後に大学自前で面倒を見なければならず、必要なセンターが乱立してしまっており、一層予算を消費してしまっている。大学本来の教育、研究へしわ寄せがきている。(大学,第4G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 166 大学に籍を移して2年。内情が見えてくると、中小国立大学法人執行部が、情報が少ない中で頑張っていることがわかる。彼らは、時に、私が持っている情報より少ない、あるいは遅れた情報で動いている。公正な競争ではないことに腹立ちを覚えることがある。(大学,第4G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 167 新学長、新執行部がこの4月からスタートし、新しい取り組みが行われているが、機能強化の計画については、前執行部の敷いたレールのままに進められている傾向があり、現場の教職員からは、良い方向へ向かっているという印象がまだ少ない。特に、助教および研究補助者の新規採用が当面、凍結されてしまっている点では、教育研究環境の向上とは逆に向かっているように感じられる。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 168 大学の改革は必要と思うが、若い教員と古くからの教員の間には考え方や現状の認識にズレがあり、これを統一しない限りは研究科単位での改革は困難だと思う。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 169 学長や執行部の打ち出す方針はデータにもとづいておらず、また、長期的ビジョンも見えない。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 170 文科省、前学長にいわれるまま大学改革が進んでいます。数年間はこれで、大学がもつかもかもしれませんが、20年以上勤務する我々にとっては、心配でなりません。特に我々の大学は山の中にある大学であり、どこでもできる研究教育ではなく、「ここでしかできない研究教育」に力をいれていくべきである。特に研究はそこでしかできないことであり、研究活動を進めやすくすることを第一に改革を進めてほしい。他ではできない研究活動とおおしての教育が、いちばんの教育であると考えています。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 171 大学改革と機能強化の全体方針と異なるスキームの課題が突発的に生じることが頻繁である。(大学,第4G,工学,社長・学長等クラス,女性)
- 172 偏差値が50以下の大学では、学生確保が重要なことであり、研究組織改革よりも優先課題となる。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 173 自由度を生かせていない(どこかで全国の大学の足並みをそろえなければいけないという不文律が存在しているように思える)(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 174 地方の大学ではあるが、地域の特色を活かし、機能強化するように努力している。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 175 学長に権力が集中し過ぎている。学長は学内から選出されることが多いが、マネジメントに関する教育や経験が著しく不足しているため、組織運営をまともにできる可能性は極めて低い。そのような学長に権力が過度に集中しているため、大学改革の方向性が定まらず、組織は振り回されるだけで機能強化どころか疲弊し弱体化している。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 176 地方大学においては、全ての領域で機能強化はできないので、戦略的機能強化と考えて欲しい(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)

- 私の所属する大学は典型的な地方大学であり、文科省から「地域貢献」大学として認められた。結果として学長主導で地域貢献アクティビティが盛んに行われ、地域貢献した成果を積極的に評価するようになっている。工学部において、成果をグローバルに発表し、また日本国内の様々な企業と連携して研究をしている者としては、地域貢献こそが大事という現状に違和感を持たざるを得ない。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 177
- 178 大学改革,機能強化は重要であるが,そのことばかりに意識が注がれると,教育や研究の基盤的な重要性,継続性がおろそかにならないか不安を覚える。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 179 本項目については,所属大学の運営は完全に不合格である。誠に残念なことであるが,指導的な立場の方々,が,大学や学生のためではなく,自身への利益誘導のために大学を運営しておられるのが最大の問題であろうと考える。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 180 非常にアクティブに進められていると考える。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 181 学長のリーダーシップを発揮できるようにガバナンス強化を行うという政府の方針は理解しますが,これはあくまでも学長の資質が高い場合であり,いわゆる,性善説に基いています。実際のところ不適切な学長も存在し,ガバナンスの名のもと,ご自身の業績のみのために,大学を私物化し,組織改革をゲーム感覚で,つまり,何かを変えるということだけに価値を見出し,何のためにその改革が必要なのか,それをすることで,どんなメリットもあるかも伝わってこない改革はすべきでないと考えます。ガバナンス強化の弊害を検証いただきたいと考えます。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,女性)
- 182 学長のリーダーシップが悪い方向に発揮されている。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 183 大学の改革が盛んに行われているが,どちらかというと教育メインである。昨今の教育改革の潮流,新入試制度への転換により,大学は複数の改革を行っている。地方の小規模大学は教員が限られているので,改革を担う人材を抛出する全体の比率が高く,結果として研究に従事するための時間が大幅に削られているのが現状である。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 184 学長や執行部の権限は強化された反面,権限に対する責任の議論は十分になされていないように思われる。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 185 少子化による大学生残りのため,各大学が研究教育へのリソースを犠牲にして,広告費などにリソースを割くのは経営活動として当然である。しかしながら,国家は研究教育水準低下を防ぐよう,ルールや枠組みを与えるべきではないだろうか? 国庫より血税をいただいているのだから,大学の主目的ではない広告費は制限されるべきである。このまま行くと,【大学間の広告合戦になっていく】ように思う。かつて,大学設置基準には,学科ごとに実験装置や床面積などの規定があった(現在は無い)。しかしながら,現在では大学の研究教育設備に関する規定はないため,【教育研究設備がコストカットの対象になっている】。極めて深刻な問題であるように思う。例えば,本年度のノーベル化学賞は低温実験であったが,筑波にある某国立研究開発法人ではこの8年で液体窒素のタンクがコストカットの対象になったため,低温実験に関わる論文が激減させられていた。国が,大学法人設置基準の中に具体的な研究設備や研究施設の面積を規定したり,研究員一人あたりの研究費を保証することを設置基準に入れない限り,この流れは止まらないように思う。大学は,国庫より血税を補助されている。研究教育機関として社会的な立場をもらい,若者を集めている。税制優遇もなされている。このような大学が,いずれの大学も通常の民間企業と同じような収益を目的とした改革をしていよいかと思う。各大学の怠慢でも責務でもなく,大学間の競争を定義するルールが皆無のまま,自由競争させている国の責任が大きいと考える。教育の大学間競争を国家が定義するべきである。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 186 大学改革は重要であるが,様々な人が様々な意見を述べることで,改革が進んでいないように感じる。独法化は誤りで,やはり大学の運営は国がやるべきではないでしょうか? 大学の教員が学長になっても,運営能力があるとは思えません。大学のある分野の専門の先生が学部長や理事になっても同様に,大学の運営能力に秀でているようには思えません。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 187 リーダの得ている都合の良い情報しか示されないの,改革案の是非を判断できない状況にあると思われる。できれば,大学の中長期的な将来像や人材育成などと合せて情報が提供されることを希望する。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 188 学長,執行部は将来を見据えながら様々な大学経営,大学改革を行っていると思われる。しかしながら,生き残り改革を両立させることは難しく,大きな苦勞が感じられる。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 189 大学改革ほど難しいものはないと思っています。学長が言っても,各教員は自己解釈して言うことは聞きませんし,自分に都合が悪いことは無視しているようにしか思えません。また,権限強化といっても,学長に能力実力があればよいと思いますが,なければ,意味のわからない改革と似ても似つかないものの発動がなされるだけで,現場が混乱するのみだと思います。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 190 「学長のリーダーシップ」を強化する動きは,ここ数年,顕著である。大学の方向性をまとめるには,これでも良いのであるが,独裁的になっていく部分もあり,自由度が利かなくなることも多いと思う。よって,「学長のリーダーシップ」を更に強めるなど,あまり極端な政策はするべきではないと思う。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 191 状況の変化が激しい現代において,柔軟に対応できる組織の構築が必要であると思われる。一方で,改革を実施するためには,ある程度の資金が必要な場合もあると思われる。いずれにしても,現状がどのようになっているのかは,末端の一教員には理解,把握することは難しいのが現状であろう。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 192 付属組織の再編など,学長は思い切った改革をしていることは理解できる。しかし,その意図や目的の説明が十分ではなく,また,結果の評価や反省がなされないことから,「改革のための改革」を行っているように見える。学生にはきちんとした説明をしてほしい。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 193 自分の技術は有機合成化学なので,○○○○大学の本流とは異なった技術なので,世界的に技術を実用化しても歓迎されないでしょう。「自らの強みや特色を生かし,自己改革を進めていくために」この技術は切り捨てられると思います。国家政策的にも仕方ないと考えています。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 194 リーダーシップという単語は,独裁・好き勝手ではなく,チームを束ね導いていくことと思うが,そうなくなってしまっている印象がある。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)

- 195 学内の教授から互選で選ばれた学長が2～3年交代でトップを務めるという国立大のシステムでは大きな改革は望めないのでは。長期的・大局的な観点から大学経営を行う組織を別に作っていく必要がある。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 196 組織再編の途中経過であるが,若手の負担が多く,テニユアの条件は厳しいため,その条件を達する前に任期切れになる教員が多い。助教に対して授業負担が18時間,卒業研究の受け入れ8名を行なっているが,勤務中に研究時間を持つことは難しいため休日に実験や論文作成の作業を行なっている。任期3年中論文誌3本が必須であるが,かなり難しい条件であると感じている。大学改革でこの条件が更に厳しくなると聞いているが,満たせる自信がない。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,女性)
- 197 ガバナンスについての理解は進んでいる。一部の教員に研究や教育の自由とガバナンスが相反すると考える理解不足の者がいるため,全学的な理解が求められる。(大学,第4G,農学,社長・学長等クラス,女性)
- 198 機能強化等に伴う新たな業務量増大に対して,そもそも人材数が減少し,個人の努力では限界にきている。新たな取り組みを増やすなら,人的資源に応じて従前の業務を見直し一部スクラップすることを考えない限り,人的資源の有効な活用にはつながらないと思う。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 199 本学でも短期的な業績評価により学長裁量分野横断プロジェクトなどを打ちあげ,採用されれば任期つき助教などを採用できるようになった。これは大きな前進だが,人事面では部局のそれと違い継続性が担保されていないのが大きな問題である。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 200 全体的に,組織改革を急ぎすぎている感じがする。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 201 機能強化をすすめるいいながら,削減をもとにした指導では機関の活動が圧迫されてしまう。また,大学改革の方向性を議論しないまま進められているリーダーシップなど,弊害がみられる。効率的な機動性を持った運営と個人的な見解での権限利用は異なる。このような例を日本全体で検証して,方向性を修正しない限り,将来の研究教育は失敗を反省しないまま惰性により運営されるだけになるだろう。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 202 成果が見えやすい形での改革や機能強化には取り組んでいるように見えるが,学生教育の本質的な部分の改善が忘れ去られているように感じる。(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 203 改革が進むにつれて教員の負担が大きくなり,研究に費やす時間が少なくなっている。(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 204 学長はじめ執行部は改善しようとする懸命さは感じられるが,実権が教授会から学長に移った一昨年から民意が反映されなくなった。学長指名制になった初の学部長システムは既に問題が生じた。民意を反映しない理事単独の判断で大学院改革が行なわれ,現場は混乱している。文科省が進める「学長のリーダーシップ」を否定はしないが,各大学の執行部運営の自浄作用をどう評価するのか考えてほしい。(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 205 大学改革と機能強化のコンセプトが見えない。どこに向かっているのか不明である。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 206 大学を大きく変えようとする学長が現れると,現状維持派(なにもやりたくない?)から大きな反対が起こり,大きなうねりとなることができず,結局現状維持となる。特に地方大学はこれではジリ貧になってしまう。地方大学の構成員の意識改革はかなり難しいのが,現状です。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 207 IR部はなく,組織に短中長期計画もなく,人事,給与,福利厚生も含めて組織がお粗末であり,大学改革が行われぬ。理事会に対して学長の権限が弱い。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 208 文科省の大型研究費の獲得において,理系と文系が混在する大学では,意見の食い違いが多く,1つの大学として,見られると理系側としては,大変困った状況に陥っている。学部別での評価も検討していただきたい。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 209 自己改革は誰もがしたいのです。しかし自己変化を許容する方向に環境が変化していかないと,閉塞感を募らせているのです。改革重視で,例えば学長権限を高めて改善した要素を多く持つ大学もあれば,逆に多様性が減少して研究環境が減じた大学もあると思われる。両立は難しい。大学内部での多様性を減じると,結果として社会の中で研究のしやすい大学,教育などに特徴を持つ大学等というように組織のカラーがわかりやすくなってくると思われるが,組織を構成するのが個人であるので,現在の方向性が継続されると副作用も必ず生じる。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 210 私の所属する大学(地方私立大学)では残念ながら大学としての機能が失われているように思われる。大学経営が本来の教育・研究と離れた次元での活動で漫然と行い得る現状を変えないとこういった状況は続くのではないのでしょうか。こうした地方私立大学では,この質問項目に上げられたような能力を獲得する必然性がないが故に,全く大学としての機能の向上が見込めない状況になっている気がします。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 211 人件費の削減圧力が強く,十分な教員が確保できていないなかで,改革はしなければならぬ。研究力・教育力を向上させることが外部資金の獲得にもつながると思うのですが,現実は大変厳しいようです。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 212 大学改革と機能強化は確かに重要であるが,行き過ぎた選択と集中が行われ多様性が失われると,長期的にはマイナスとなる可能性もあるため,それを踏まえて進めなければいけないと思う。しかし,任期の短さを考えると,長期的な視点も持って改革・機能強化を進めることについて,学長や執行部役員とってインセンティブのあるシステムになっているのかについては疑問が残る。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 213 リーダーシップは大事だと思うが,学長権限が強くなりすぎるのも,不透明な感じが増えてよくないように感じる。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 214 学長の強いリーダーシップの下,様々な委員会が立ち上がり,大学の改革を急激に起こしている。昨年末から自己改革への手順が整い,本年から実行へと移されているため,今後その成果が顕在して来るかと思う。その反面,委員会数が増え,仕事量が增大している。また,学長の失言等も聞こえるようになり,内部に不満も積もりつつある。(大学,第4G,保健,研究員・助教クラス,男性)

- 215 医学部中心なのが厄介(大学,第4G,保健,研究員・助教クラス,女性)
- 216 大学等の改革に対してそれを阻害する規制は緩くすべきである。新しい試みをしようとする組織を大事にしてほしい。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 217 大学の教員全体が,大学改革を行う必要があるという意識が薄い,理念だけではなく自大学を国内外の大学と比較,相対化することによって具体的な改革の必要性・方向が見えてくるのではないか? そのための比較指標が必要である。(大学,大学共同利用機関,社長・学長等クラス,男性)
- 218 大学改革が先行し,その改革そのものが目的化するようなものも見受けられる。実質的な内容を伴った改革や機能強化を望みたい。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
- 219 改革として組織としての方向性が変わったとか,明確な活動方針が示されたという印象はマネジメント現場レベルでは薄い。部局レベルでのそれぞれの独自性を維持しつつ,何を变えていくかというのは難しいと思われる。人事を含めた取り組みが比較的柔軟にできる組織でないと改革は難しいかもしれない。ただし,それを可能とすることが,本当に大学の長期的な機能強化につながるかどうかはわからない。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
- 220 大学では学務があまりにも多い,教員の負担を減らすことが必要。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
- 221 「産学連携や学際的・分野融合的な研究への対応,国際的な教育研究環境の構築等」とかかれているが,すべてを行うことができるのは一部の大学のみだ。一般の研究所などへこうした圧力を加え,画一的な評価を押し付けるのは無理である。ほとんどの大学はこうしたすべての項目への対応をもとめられることが大きな負担になっている。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
- 222 全てボトムアップで決めるのが良いと思っているリーダー格がいる。意見を聞いてくれるのは有り難いが,決定してくれないので,進まない。(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 223 改革疲れを起こしてしまう。リーダーが改革を行ったと主張しやすいうように組織改編が繰り返されているだけであって,必要性から改革が行われていないことが多いのではないかと思う場面が多い。(大学,大学共同利用機関,研究員・助教クラス,男性)
- 224 マネジメント専門職の人材が不足している。(大学,大学共同利用機関,その他,男性)
- 225 改革することが必須とされ,無駄な改革もあり,機能強化に繋がらない。(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 226 国立大学は,法人化以降第3期目の中期目標・中期計画期間が始まっており,個々の法人が新たな試みを実施し始めていると感じる。(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 227 大学の研究・教育の推進と経営としてのマネジメントは相互に補完し,高め合うことが求められる。両者の機能を合わせ持つ人材の確保は難しいことから,組織体制の高度化に係わる経費の配分が求められる。(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 228 大学間で,その教員間で現状への打破への意識改革に温度差があるように思う;学長のリーダーシップだけでは大学は動かし難いか,(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 229 大学改革と機能強化は,学長のリーダーシップの基に進み出している。(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 230 ガバナンス改革や機能強化を進め,3年近く経過し,人事システムの改革を通じて,意識改革が着実に進んでいる。産学連携や分野融合,国際化で成果が出始めている。一方で,大学で人の入れ替わりに必要な時間を考えると,改革の意識の浸透は道半ばといえる。また,数値目標管理は両刃の剣で,一夜漬けの学生のことをとやかく言えないような事態もありうると思う。揺り戻しや見当違いの方向への進行に,十分注意して進める時期にあると思う。(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 231 個別部局の教員組織の中から自発的にかつ本格的な大学改革は生まれにくく,学長や執行部のリーダーシップが不可欠であり,その発揮が可能な体制を整えることが重要と考える。(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 232 改革が進んでいるのは,予算が相対的に潤沢(なので新しい試みに着手可能)な特定大学,小規模で意思決定の速い大学くらいではないか? 大・中規模の大学では,多量の業務を抱えつつ,また,意思決定の時間がかかり,改革を進めにくい。学長のトップダウンですべてを判断するには,考慮すべき事項が多く,一方でそれをささえるスタッフ的な人員がない状況では,責任を持った意思決定は難しい。(米国では,このための学内官僚体制が整備されている,予算的にも保証されている模様。)(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 233 税金の投入に対する短期的な成果のみが求められ,本来の「学問の自由」が脅かされている。(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 234 私立大学では〇〇〇〇のケースに見るように,理事会は理事長の支配下にあり,大学経営の管理責任を十分に果たしていない場合が散見される。概ね良心的な経営者と教員からなるわが国の大学が,米国型の大学をまねる必要はなく,理念と信頼に基づいた大学運営があればよいと考える。(大学,社長・学長等クラス,男性)
- 235 大学改革と産官学連携を行える人材に限られている。そうした業務への評価を高め,役割分担を進める必要もある。産業界の研究領域への資金投入への税制優遇を進めるべき。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 236 30年後の大学の未来像などを比較的若手教員らに描かせ,検討する機会が設けられ,将来に対するイメージをつかもうと努力している。目まぐるしく変わる社会情勢において,継続的に検討し,臨機応変に対応していくことが大事であると思っている。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 237 大学改革に伴う諸対応作業より,現場での教育研究活動が止まってしまう現実がある。大学改革をともかく加速すべきという議論には賛成できない。大学の類型化,機能強化等の施策は理解できるが,教育研究活動が止まってしまうような,国や本省の指示・指導は困ったものである。(大学,部長・教授等クラス,男性)

- 238 執行部と事務方との関係,そして執行部の下に実際の運営を行えるような人員配置を行わないと実効的な大学改革は進まないと思う.特に,事務の非効率性は大幅な改善が必要である.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 239 政府からの大学改革の圧力が大きすぎるし,金太郎飴的であると感じている.各組織が自発的にその地位,地域性を認識した上で個性的な取り組みになるべきだと思う.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 240 バランスが大事だと思います.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 241 一番の敵は,教員や職員の変化したくないという心であり,それを超えていくだけの必要性の認識が不足している.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 242 私立大学と国立大学では取り組み状況が大きく異なると思う.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 243 私立医科大学の場合,研究のウエイトより診療のウエイトが大きく,専門性の分業が必要と思われる.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 244 大学改革の方向性と機能強化の必要性については,ほぼ共有されたといえるが,実行に不可欠な,教職員の役割と評価,働き方の具体的な変更までには至っていない.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 245 学長や理事長,執行部選出のプロセスの意識改革も重要ではないか.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 246 まだまだ現場の教員の声が大きく,合意形成の基づき学園運営される感が強いので,リーダーシップを発揮づらいのが現状であると思う.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 247 大学における改革や機能強化において,学長等のリーダーシップに頼ることはとても危険.先生方の自由意志を尊重した改革でない,技術者の自由な開発を制限して衰退していった,エレクトロニクス産業と同じ道をたどることに成りかねない.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 248 日本全体の問題ですが,ポスト流動性が少なく,保身的な教員も多々見受けられます.人事の問題はどこでも大変ですが,日本の後進性が指摘されています.活動的な教員を評価できる雰囲気,制度を作りたいです.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 249 基礎的な学術研究と,応用的・開発的な研究のバランスが必要である.大学の機能強化でも,両者に配慮してほしい.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 250 国立大学法人の再編統合は検討すべき時期に来ている.私大は自らの資金で特色ある教育を行っており,今後の少子化時代に対応した生き残り戦略策定に必死である.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 251 給与を自由化しないと,海外から優秀な人材は取れない.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 252 改革をするために,課されている作業が改革を阻害している側面がある.大学の実情を十分把握したうえで,研究費政策,人事政策,人材育成政策を立案する必要がある.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 253 学長次第でかなりやり方が変わるのには仕方ないことか.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 254 大学経営をできる人材がいるかどうかによって,状況は異なるように思われる.派閥によって作り出された経営陣では,学内全体を良い方向に変えていくような改革や機能強化は不可能であるように思われる.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 255 大学の役割に対する長期的視点が欠けており,企業経営とどうの試みがなされているのが問題である(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 256 特徴のある取り組みを大きく評価し,細かい点は,評定を下げる等しても,もっと大きく知的財産の確保に力を入れるべき.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 257 大学改革という名で,大学の予算を減らして,事務員が減少し,その結果大学教員の事務的な負担が増えている.入試制度も,センターテストは民間で可能である.教員は教育と研究に集中出来るようにすれば,イノベーションまで繋がる創造性も高まっていくとおもう.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 258 各大学は自主的に改革を行っているが,産学連携や実用化研究はあまり重視されていない.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 259 大学改革というものと,研究推進とが,変な形でリンクしているところに危機感を感じている.研究の基本的な自由を確保するはずの運営費交付金が削減されると共に,削減分が大学改革のための競争的資金に流用され,この資金を確保しないと大学として機能しなくなる現状を考えると,研究環境等が悪化する一方と感じられる.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 260 地方国立大学において,教員人事を透明化し,研究を通して情報発信しない教員は後進にポストを譲るシステムの構築が必要だと感じます.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 261 大学改革は組織の箱をいじることに終始しがち.機能強化は大学改革関係の政府プログラムの公募要領・評価項目を形式的に満たすことに終始しがち.箱から始めることは組織論の常道であるが,そこに魂(人材)を注入するのはこれからであり,今後の成果に期待したい.(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 262 大学教授の席は居心地が良いのでそれを覆すことに関しては困難である.したがって機能強化をして大学の国際的地位を向上させることなどには消極的にならざるを得ない.実際に○大をはじめとする大学の国際的位置が低下している.例えば○○○大や○○大と○大を合併させて,留学生を大量に受け入れる,外国人教師をそのようなセクションでは雇用するなどのことは,大きな政治決断が必要である.スティーブ ジョブスはシリア移民の子供であったことから考えられるように,人材の多様化が新しいコンセプトが出来ると思う.それがイノベーションに繋がるのである.(大学,部長・教授等クラス,男性)

- 263 学長および事務方トップのリーダーシップは強権と呼べるほど十分強くなっている。大学の運営や教育研究施策に対して、構成員が意見を持つ必要がないという状況が、活気のある大学を保つことができるのか。教員の主体性を奪う結果にならないかを危惧している。(大学,部長・教授等クラス,女性)
- 264 大学が時代とともに変化していかねばならないのは当然のことであるが、現状は基礎的資金の減少のために、ひたすら基盤が弱くなっている。研究者が研究をするための時間が失われることが、どうして機能強化につながるのか理解に苦しむ。マネージャーとプレイヤーの職種を分け、それぞれが正しく処遇される仕組みが必要ではないのか。(大学,部長・教授等クラス,女性)
- 265 大学改革は最末端での要望を汲み取る形で進められるべきであり、現場を知らない学長や執行部からのトップダウンで進めるべきでは無いと思う。最末端でさまざまなひずみが生じて、結局は学生の不利益や教員、職員の負担が増加するだけで、当初の目標は達成されず、構想は大幅に陳腐化される結果になっている。(大学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 266 いつまでも年功序列のトップダウンでやっているために、膠着している。学内の自由な意見を吸い上げて調整することができていない。そもそも研究者として優れていても、マネジメントの専門家ではないため、限界がある。(大学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 267 大学が戦略を考える姿勢を持つべきである。人事構成にも留意する必要がある。(大学,その他,男性)
- 268 機能強化に努力しようとしている姿勢はあります。しかしそれぞれの部局の思惑、柵で実行力に乏しいのが現状ではないでしょうか。地方大学は手を付けやすいように感じています。(大学,その他,男性)
- 269 一生懸命取り組んでいる。(大学,その他,女性)
- 270 法人としての裁量権を有しているはずだが、国立大学時代のルールや規則にとらわれていると感じられる。(大学,その他,女性)
- 271 研究の対象は「コト」であり、教育の対象は「ヒト」であり、それぞれの基本哲学は異なる。「研究を通して学生を教育する」のは正しくないのではないのか。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 272 改革,改革と、毎年制度を弄るのはやめた方がよい(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 273 学部教育をしっかり行うことから改革しないといけなく思われる。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 274 助教の減少が教授クラスの活動,若手の活動いずれにも大きな負の影響を与えている(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 275 大学改革と機能強化の名の下にトップダウンのシステムが強調されすぎている。現場の声がより反映されるシステムが伴わないと現場の活力が失われてしまう懸念がある。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 276 運営交付金の減少により、リーダーシップを発揮しにくくなっている。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 277 人材の流動が相変わらず限定的で優秀な外国人の学者の採用などもうまく機能していない。多様性を有する人材の育成は小学校から始めるべき。ピンポンや野球やスポーツ選手の育成の手法を学ぶべきと思う。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 278 学長のリーダーシップは以前より発揮しやすいように改善されつつあるが、文科省が予算でより締め付けを厳しくしているため、総合的には大学改革し易くなっているとは言えない。(公的研究機関,社長・学長等クラス,女性)
- 279 学生の質の低下もさることながら、今になってゆとり教育の弊害が出てきており、これを改善するには、さらに30年は必要である。一度間違った姿勢の教育をしてしまうと、それが身に付いた若者はがむしやらに研究することなど奇異に見えてしまうような若者教育になってしまっている。真摯に、情熱をもって研究したいという若者教育が必要。大学教授は、教授になったらおしまい、教授になってから、何をしたいというvisionがない方々が多すぎる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 280 労働組合では、「リーダーシップの発揮」を「トップダウン」と勘違いしている幹部が多いことが問題となっていた。米国の大学に比べて、日本の大学は、民間からの委託研究が少ないように思える。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 281 学長の人事権を政府に握られて久しいが、そのため、学長(特に〇大総長)が発信する情報が小さくまとまった感がある。大学の強化には、人事と予算の独立が必要と考える。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 282 変えるべきでないものまで変えているように感じられる。変化しないことも重要な場合が多々あるように感じる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 283 大学に求められるのは教育と基礎研究。それ以上を大学に求めて、まいど改革改革といっても、当事者たちは何を改革すれば良いのか理解していないのでは?世界大学ランキングは評価点が国際化などに偏っており、それが我が国の大学に必要なとされている機能なのか?国立大学においては、授業料を下げ、定員を減らし、優れた人材を育成し、研究面で優れた教官については研究面でのサポートも行えば良いが、研究してもらわなくても構わないような教官にまで研究成果を求める必要はない。教育・基礎研究・社会実装・産学連携などなんでもかんでもこなせるような人材を求めるのは無理。それぞれが秀でた分野で活躍すれば良い。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 284 組織の合併,統合により,かえって効率が悪くなった。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 285 それはよくわからないが、大学をつまらない目先のための研究機関に格下げするべきではない。行き過ぎた基礎研究への大規模投資はどうかとは思いますが、純粋に学問的に面白いものを支援すべきである。国研は別である。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 286 本気度が見えないように思われる(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 287 大学には幅広い分野の人材の育成をお願いしたい。流行りの分野へ資金や人材が集中一方で、基礎的な研究が途絶える傾向にある。統廃合は人口減少の中避けられない道かも知れないが、多様な分野において〇〇については、どここの研究室または先生がやっているという状況を絶やささないような改革であってほしい。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)

- 288 博士後期課程を修了した人材が二極化(研究者としての能力において)しているように思われます。能力に応じたキャリアパスを設けると同時に、博士号取得者に純粋な研究者でなくても稼げることを本人に教育する事も必要かもしれません。一方で、博士後期課程に進む人材を増加させるための取り組みは必要だと思います。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 289 大幅な交付金増額をしないままの機能強化のためには、何かを切り捨てることになる。切り捨てるができるのかどうか。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 290 大学改革等が現在推進されているが、進むべき方向性が熟慮されているかどうか疑問に思われる。社会全体の問題であるので、大学に責任を押しつけるものでもない。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 291 着実には進んでいるように思うが、速度が遅すぎると感じる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 292 いまや運営交付金が毎年へっていくので、大学経営は大変である。教育・研究の本来の仕事よりも予算や説明、報告に四苦八苦していないか。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 293 どれも同じような大学ばかり。教員の定員も増やしすぎ。技術支援員等に定員を移し直したほうがよい。教員の一律の定年延長が最悪の結果を招いている。むしろ定年を早くして、競争力のある教員のみ長くいられるように改革すべき。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 294 国や地方の制度や政策、目先の資金や課題など、偏った「いま」だけを見つめた意見などに左右されすぎている大学が多い。「機能強化」の「機能」の判断や方向性に疑問を感じる大学も少なくない。大学本来の存在意義や価値、必要性和、そこからみた地域や国や世界というものを見つめての運用や運営、ミッション再定義をしているところがどれほどあるのか、疑問に感じることもある。(公的研究機関,部長・教授等クラス,女性)
- 295 リーダーシップを発揮するのはいいが、リーダーが変わるたびに方向性がぶれるというのは大きな問題である。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 296 行き過ぎたトップダウンマネジメントにより、現場が振り回されている。単に権限を与えるだけでなく、マネジメントプロセスに関するオープン化や施策に対する適切な評価、結果責任のあり方などが今後必要と考える。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 297 末端の研究者に押しつけるのではなく、学長や執行部、役員らが自ら動いて、改革・強化を行うべき。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 298 アメリカの大学のように、民間からの寄付を期待できるような体制が必要ではないかと考えます。寄付されたら大学の施設に名前がつく等。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 299 組織改革にばかり時間をとられて、研究・教育が疎かになっては本末転倒である。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 300 博士後期課程へ進学する学生の減少、特に優秀な学生の進学の減少を、身の回りで感じる。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 301 改革と機能強化の方向性について、外部対応に過剰適応していないかどうか検証を要するようになるように感じる。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 302 根拠なき終身雇用の撤廃と降格人事の導入、不合理な女性偏重の排除が必要(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 303 例えば、インパクトファクター重視の様な業績評価システムは、研究分野の多様性の尊重・拡大の妨げになっている。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 304 教育と研究を切り離すべき。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 305 学問の自由があることが大学の魅力であると思うが、それを阻害するような、変な縛りをつけるような変更はしないで欲しい。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 306 学長のリーダーシップは重要ではない(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 307 基礎研究が徐々に重視されるようになり、総長のお考えが反映されるようになってきた。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 308 研究テーマに対応した学部やコースを設けていただきたいです。航空機においては、未だに推進、構造、空力、制御といった科目しかなく、運航や整備、操縦に対応する授業がありません。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 309 最近の大学改革により、教育・研究機関としての大学がより教育方向にシフトしつつあるように感じている。(公的研究機関,研究員・助教クラス,男性)
- 310 各大学が独自性を出していく、ということには賛成しますが、交付金の絞り込みを契機にさせるような政策には大反対です。即時にお金に結びつくような流行りの学問のみを残し、そのような接点があるには見出せない人文・社会科学の学部を閉鎖していくような動きが実際みられているからです。また「即戦力育成」という名の下に、大学で企業向けの人材育成ばかりを行うのも「間違っている」と思います。学問の多様性を保持し、幅広い視野と考える力を育成することこそ、グローバル化した世界・社会で生き残り、地域や日本国の発展を担える人材の創出につながると考えます。大学教育への予算を底上げし、旧帝大への重点化を緩和して地方大学を含めた幅広いサポートが急務だと考えます。(公的研究機関,研究員・助教クラス,男性)
- 311 十分改革に尽力していると思うので、改革のスピードを緩めてほしい。(公的研究機関,研究員・助教クラス,男性)

- 312 改革が行われすぎてあり、改革が目的化してシステム全体が悲鳴を上げている。(公的研究機関, 研究員・助教クラス, 男性)
- 313 何よりも大学院制度を早急に見直す必要がある。修士, 博士課程学生の院外研修制度, フォローシップなど。(公的研究機関, その他, 男性)
- 314 大学の自主的な改革あるいはそれを助長するというよりも, 無理矢理強制させている感がないか? (公的研究機関, その他, 男性)
- 315 大学によって産学連携に積極的なところと, 後ろ向きなところの温度差がありすぎる。平準化してゆくのが今後の課題である。(公的研究機関, その他, 男性)
- 316 大学経営は, 教学と経営の分離や, プロの活用など, 正しい組織運営の形をとるべき。(公的研究機関, その他, 男性)
- 317 地方国立大学においては学長や学部長のリーダーシップは発揮されにくいと感じています。既成概念の継続が重視されイノベティブな概念は敬遠されている印象があります。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 318 国公立大学と私立大学で, 改革に向けた意識, 教職員の姿勢は大きく異なる。この設問は分けて行う必要があると思う。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 319 法人化と日本の少子化に向けて, 各大学が経営上危機感を持って改革等に取り組んでいることは評価できるが, その反面, 本来の基礎研究・学術研究の成果の質と量が相対的に低下してきていることは, 日本として大変大きな問題であることを我々は認識しないといけないと思う。2005年の大学法人化後, 日本の大学からの論文数やインパクトファクタの高い論文誌への投稿などが全体的に減少している。一方, 中国やインドは伸びてきている。また, 少子化で学生減少の対策として, グローバル化の旗印の下, 東南アジア等から多くの留学生を受け入れているが, 特に国立大などは, まずは日本の学生の質の向上策や, 国としての大学再編の施策を進めるべきではないかと思う。くだい様だが, 日本の貴重な唯一の資源は, 質の高い科学技術人材なのだから。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 320 大改革をなすためには, 大学の先生に尊敬され(業績が優れ), 役人や政治家を動かせる(政治力のある)強力なリーダーが必要だが, そのような人材を育てるシステムが存在しない。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 321 交付金が減少しているのは残念。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 322 もちろん大学によりますが, 研究資金確保のため, おカネ集めに苦勞されている理系学部の先生方を拝察しており, 気の毒に思うことが多いです。おカネ集めと研究活動は分離し, 先生方には極力, 教育と研究活動に専念させてあげた方がよいと思う。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 323 大学の独立法人化の方向が間違っていたことを素直に認め, 再度制度改革が必要である。独法化の時の意見をもっと文科省より出ないものがあげられていた。これらを再考する必要がある。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 324 技術開発についていえば, 権限を持っている人が社会や産業から遊離しているように思われる。現在の人事制度では改革は難しいかもしれない。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 325 現在の大学は, 基礎的教育はしていると思うが, その上に役に立つ技術を出そうという意欲に欠けている。官は, 大学の研究成果を事務的に評価するのではなく, 国家的な高い見地から評価をして, ダメなところには金を出さないほうがよい。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 326 若い研究者の育成のため, 博士課程の充実をすべきと思う。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 327 金儲け目的の私立大学を除き, 国立大学は, 教員が(実力がなくても)研究志望のため, 研究大学の看板を掲げたがっている。大学主機能は教育と研究であるので, 教育主担当教員と研究主担当の教員を区分して, 教育機能と研究機能それぞれの専門家で構成される組織にする。5-10年間隔で教員の所属の見直しを行う。民間企業では社員の能力に応じた人の使い方をしている。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 328 大学改革は, まず〇大, 〇〇【大学名】から始めるべき。ほかは追従するしかない。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 329 SIPとAICEは自動車エンジン技術開発に関して官が主導した画期的なプロジェクトだと考える。大学改革とは先生方の研究テーマの選定の権限を多少とも制限しベクトルをあわせることに尽きるのではないか。資金をつければ実現可能だと思う。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 330 国際化, 地元の課題への関与を積極的に推進するなどの, 特徴的な取組みをする大学が増える一方で, 教育の質の低下が懸念される。教員たちの事務仕事の低減, 学会の統合や学生の生活, メンタルヘルスの支援など, 研究に学生とともに没頭できる環境を整えることが必要だと考える。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 331 大学改革はお金を投入し, 学長が旗を振れば進むのではない。異色の活動をする教員などを型に閉じ込めず, 制度的に足を引っ張らなければよい結果が得られると思う。リーダーシップで学長の思想に沿わない教員の足を引っ張るのは良くないこともある。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 332 少々, やんちゃしても大丈夫なバックアップを国がとらないと, 革新的なことはできないと思われる。皆さん, 老後を心配するから, 決定権の有る上位の方々には動かないし, それっぽい態度を見せるだけになっている。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 333 頻回な改革や制度などの変更が混乱を引き起こしているケースもある。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
- 334 民間の視点, 感覚からすると, スピード感・危機感に課題を感じる(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)

- 335 大学教育無償化の議論もある中で、学生達が本当に学びたいことを学ぶ場を提供するという視点がますます重要になるのではないかと。その一方で、研究機関としての大学という側面からは、質・量の両面から現在の成果に対し厳しい見方があることも事実。現在の日本の財政事情に鑑みれば、教育、研究の両面において、これまでのような総花的な取り組みは続けていけないことは明らかであり、何らかのかたちでの価値判断が必要などころに来ているように思えてならない。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 336 大学等の体制は編成を変えようとする5～6年掛かるようだが、変化の激しい分野では変更できた時点で世の中には新しい状況が発生していることがある。また、教職員にも保守的な方々が散見され、改革の阻害要因となる場合もあるようだ。人事面等にも変化が必要な時期にきているかもしれない。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 337 とにかく、少子化に合わせた大学数に変更すべき。貴重な財源をつまらぬ既得権益確保に利用されるべきではない。一流進学校の中学教育では、海外大学への進学を視野に入れようとする試みもなされている。海外で実績を上げた邦人が将来、日本に戻ってきてくれるのであればよいが、そうでない場合は完全に人材流出である。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 338 外から見ていると現状把握が出来ていない為、明確な回答は出来ませんが、世界ランキングなどを見ても、大学の価値が上がっているようには見えません。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 339 大学は改革・機能強化に前向きに取り組んでいるとは思いますが、それが研究の足かせになっている部分もあり、結果として機能強化を阻む要因にもなっているように思います。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 340 学長や執行部の権限を強化すべきだと思います。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 341 大学の経営陣が、経営を理解していない、経験していない。このままでは、国に要望、不満、愚痴を言うだけで、どうしたら自立できるかについての取り組みがなされない。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 342 我が国の大学に於ける「グローバル化」の立ち遅れは、既に危機的状況にあると言える。特に一部教官の学生への傾倒化がその最たるものと言える。これは、上記の問いにある学長や執行部のリーダーシップの欠如に他ならない。学自ら「ひと・もの・かね」のマネジメントを通し全体のコントロールをしながら、「グローバル化」を推進する必要がある。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 343 大学は以前は学者の集まりで研究第一の方針で、大学全体としてのガバナンスやマネジメントはほぼ開かれなかったが、昨今企業的な経営の目線での議論や改革が行われるようになってきたのは、良い傾向と思う。もっと、民間出身の経営者等を大学本部に採用し、企業の独立社外取締役のような立場で、経営の目線大学のガバナンスを向上させるべきと思う。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 344 大学改革が機能強化につながっているかどうか、多くの実証研究が実施されるように促し、因果関係を解明すべきである。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 345 大学改革は、マネジメントだけでなく、全教職員の意識が変わらないと功を奏しない。やはり、親方日の丸的な人たちが多いことに改めてびっくりする。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 346 1. 科学技術予算全体が伸びず、かつ資金が競争的テーマに重点化され、この大学の予算が継続的に減っているなかで、大学は難しい改革の努力をしていると思う。多様な財源を確保するには多様な知的財産が必要である。過去そのような制度や蓄積が無いなかで短期に成果を挙げるのは容易ではない。中長期的な予算に裏付けられたプランと実行が必要であらう。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 347 関西の私学では学長、副学長を始め、多彩な方々が活動をされているように感じます。国公立での学長の更なるリーダーシップに期待したいです。(民間企業等、社長・学長等クラス、女性)
- 348 この5年間、大学で任期付教授として教える側に立った。社会人院生のモチベーションは高いが、それを支える体制は充分ではない。また、学生を社会で生きていくために教えておくべきことが、かなりあいまいである。卒業後に社会で成果を出して行けるような教育体制になっているのだろうか？(民間企業等、社長・学長等クラス、女性)
- 349 各大学により取り組みは多様であると思うので一概に十分とか不十分とか評価できないと思う。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 350 大学の改革が、常に必要なことだと思いません。まずは、基礎研究の場であるというのは、必ず確保しておくべきことで、そのためには、自由に行える研究予算が必要です。基礎研究の予算枠というのも、多ければいいというものではなく、急激な変更もよくないと思います。その上で、社会に目に見える形で役立つ研究が求められてきているのだと思います。そのためには、経済活動を担っている企業との連携を深めていくことが重要だと思います。欧米の仕組みも参考にすべきかと思えます。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 351 大学改革や機能強化への取り組みについて、大学間での格差が広がっているのではないかと感じる。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 352 大学自治への過剰なこだわりを見直し、学長などの責任者によるトップマネジメントを果たしやすい組織体系の検討を期待します。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 353 各大学によって違うが、大学改革の進捗もみられる。ただ、人心が簡単に一新されるはずもなく、目に見えるような成果が出てくるにはまだ時間がかかりそうだ。適切な評価指標は何かなど、大学改革の方向性を誤らないためにも、各大学の取り組みの情報交換や健全な相互批判がもっと必要ではないか。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 354 大学の機能は何よりも、若者が力を発揮できるよう自ら育つ場を提供することにある。企業が駄目だからといって大学に何でもかんでもさせようというのは間違いである。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)

- (宣伝の効果が大きいと思うが)知名度のある大学の奇抜な施策の二番煎じが多すぎるように思う。また、受験生確保が第一義になり、例えば学部・学科名の変更等も、本来重要で無いはずが、多数見受けられる。根本的に、大学が多すぎるのだと思う。ドイツの制度とまでは言わないが、例え中卒でも、高卒でも、社会人として胸を張って生きていけるような社会体制を構築することでこそ、「大学を卒業した意味」が生きてくるように思う。(要は、名ばかりの大学を卒業しても意味が無いことを社会全体で考えていく必要があると思う)(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 355 国立大学は国費で賄う研究機関とし、基礎研究を行って研究員としてのトップ人材を育成する場にすべき。私立大学は各校で教育方針の特徴を競わせるのが良い。学内成果のベンチャー起業、応用研究での企業との連携模索も良い。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 356 世界ランキングで日本の大学が順位を落としている危機的状況ですが、日本の財政・人口構造がこの先さらに細っていくことは避けられない現実です。グローバル競争に勝つためには、日本国内の大学間バランスを考慮するのではなく、大学の再編・統合を通じて世界に通用する幾つかの分野に選択・集中し、競争力を維持することが必要な時期に来ていると思われます。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 357 地方大学と旧7帝大系等の有力大学とのデマケはあってもよいが、資金の集中化が行き過ぎているように思われる。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 358 大学でも研究と研究マネジメントを分けて分担する仕組みが望まれる。研究成果を期待する研究者にはマネジメントの負担をかけるべきではない。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 359 大学間の序列や教授の流動性を高める必要があると考えます。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 360 地方大学は危機的な状況である。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 361 それぞれの大学にふさわしいあり方を追求していただきたい。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 362 ドクターの人材育成、活用に関して有効な方策が打てているとは言い難い。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 363 工学部の一部を除いて民間企業の経験者が大学には少なく、また大学経営のプロが殆どいないため、組織としての大学改革が本当に軌道に乗った例は少ないように思う(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 364 大学在学中にベンチャー企業を立ち上げる学生に対して、税制優遇や研究開発費優遇などの支援があっても良いのではないかとと思われる。または、1年間の大学休学の特例制度(授業料免除等)などがあれば、海外からの留学生なども日本で起業しようとする学生も増えるのではないかとと思われるが。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 365 大学改革や機能強化に関しては、あまり情報がありませんが、〇〇大学のオープンイノベーションは全国の模範となっており、一部の大学のみで精力的に行われている印象を持っています。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 366 産学連携本部など組織は整備されてきているがその運用についてはよく実態がわからない。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 367 海外と歴然と感じることは、自己主張、発言力、国際力、異文化の経験が、鎖国文化で育った日本人にとってはまだまだ弱いと感じる。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 368 例えば小学校から高校と、受け身で画一的な教育を受けた若者が、大学にて目的を持って自発的に行動するには、学問と体験、人との出会いがきっかけとなる。大学とは、自分の人生、社会に対して何を指すのか？自分はその中から何を見つけていくのか？を自問し、人類が培ってきた英知を学びながら、いくらでも失敗が許される仮想のsimulationができる場所とも言える。よって大学側は、各自が行動できる環境と前へ進める仕組みを作ることである。例えば、学生が自ら行いたいことが、果たして社会に対してどのようなインパクトを与えることができるのか、それを発信する場所(国内・海外のイベント発表)で実験させ、海外留学先の大学との期間限定での共同作業で、伝えることの難しさと多様性のなかでの発見を気づかせ、企業からのアドバイザーを迎え多様な視座があることを学ばせる(企業側も学ぶ)と良い。そして大学はそれらの結果からフィードバックをもらい、常に自己変革を繰り返していく。人口約80億の地球のなかで、わずか1億程度の言語の日本は、外部との優秀なネットワーク化と最新の情報を得るには極めて不利な環境にある。この自覚のもと、共通言語(英語)の取得と論理性、そして人を動かすには、専門性や論理性のみではなく人の情動にあることを、経験する機会を与えるべきである。大学が社会関係との深化に向かいたいならば、学生が意識できるような教育プログラムを組み、何かを押しつけるのではなく、学生が自ら考えた課題と行動に対して支援する。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 369 大学を企業人、社会人の養成所と考えるか、実用化できる研究者を養成する場と考えるかで、大学の姿勢が変わると思われます。大学も、研究者による教育と教育者による教育の両方を併設する必要があるのかも知れません。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 370 実績を上げている学長や執行部に、根本的な考え方を学ぶことが必要と思う。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 371 (1) 多様な財源を確保するために企業との共同研究を進めるにあたっては、大学にはもう少し企業担当者の立場を理解する必要があると思います。なぜなら、企業では研究の成果に結びつく具体的進捗、最終的には商業的成功がなければ、部門の廃止・配置転換等により担当者は具体的に不利益を被ることがあります。一方、大学教官の主業務は教育・研究であり、自らの評価には研究発表・論文が最重要であって、共同研究の具体的進捗、とりわけ商業的成功にはそれほど関心がないと思います。ですから、上記のような企業担当者の立場を理解していただき、具体的進捗を示したり商業的成功に結びつくようなデータ採取等を意識してもらえれば、さらに共同研究を依頼しやすくなると思います。(2) 大学は年度単位でものごとを考えますが、この点でスピード感が企業とかなり異なります。(3) なお、以上は改革と機能強化というテーマなのでマイナス面ばかりの記載になりましたが、大学との共同研究により有用なデータを得たり、信頼性アップにより、中小企業における事業推進の大きな助けとなっていることを付け加えておきます。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 372 教育と研究は別として考える。高い教育スキルを持つ教員による基礎知識の強化と、その土台の上に高いレベルの研究を行う、といった旧来のモデルの方が、現在の研究一辺倒に見えるモデルより、日本の研究レベル・競争力の向上には有効である。教育で底上げをする、研究で異能・異才を作る。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 373

- 374 リーダーシップが重要であるということは間違いないが、ボトムアップ的な行動が重要だと感じています。古い組織体制、前例主義の事務体制が、自分で閉塞状況をつくっているように見えます。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 375 部局が強い状況を脱していく対応策を模索すべきだと思うが、まずは課題の共通認識を持つテーブルにつくことすらできていないのでは?と感じている。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 376 企業との連携を強め、大学から知的情報を提供し、企業からグローバル基盤を享受するような体制をもっと高めてはどうか。(民間企業等,部長・教授等クラス,女性)
- 377 大学改革と機能強化において、その成果として産からの投資を呼び込む施策が議論されている。まずは大学が魅力的な組織、機能を有するに至って、それに対して対価を支払うものであるが、その順番を取り違えて拙速に企業に費用負担を要求するケースが有るのは問題である。(民間企業等,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 378 具体的には分かりづらい。大学改革として、もっと何が大学現場で起きているのか?新たな取り組み等もう少し世間に発信できる媒体が欲しい。(民間企業等,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 379 多様な財源を確保するために努力されている人/大学は努力されているが大変そうだ。(民間企業等,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 380 大学に関して、まだ、日本独自の大学システムが多く、もっと国際競争力を強化する対応が必要と考える(民間企業等,研究員・助教クラス,女性)
- 381 大学のマネジメントを、教授の名誉職というよりは、ビジネスのプロフェッショナルとしての人材をセレクトすることが大学変革の大きな進歩に繋がると思います。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 382 研究、教育も産学連携についても、大学が根本的に変わらなければいけない状況かと思います。少しずつですが変化の兆しが見えるのは良いことかと思いますが、スピード感が足りません。加速するには、いろんな面で若手を重視した施策を強化するべきかと思えます。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 383 大学教員が大学改革をできるわけがない。経営者の要素もリーダーの要素もほとんど無い方々をトップにする仕組みは運営上無理。また、リーダーシップの考え方すら知らないのではがままなだけの経営になる傾向が強い。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 384 ○○大学工学部はよいお手本のように思います。一方で、学内の一部学部だけでその影響が閉じているようにも感じます。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)