

## パート 5

### 大学改革と機能強化の状況

(裏白紙)



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。

	2018	2019	差	
1	1	3	2	能力は十分に持っていると思われるが、とにかく人手不足に尽きる。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
2	4	5	1	・URA等の雇用・育成には積極的に取り組んでいる・IRデータ室,リサーチアドミニストレータ推進室を本部に設置し,積極的に情報の収集と分析を行っている.学内の様々な部署で行われている調査等を統合して分析するための環境の整備(無記名調査を暗号化した記名調査に切り替える等)が急がれる(大学,第1G,社長・学長等クラス,男性)
3	3	4	1	様々な情報を収集し,分析することは多くなっているように思う。(大学,第1G,理学,部長・教授等クラス,男性)
4	3	4	1	URAの協力は年々,よくなっている(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
5	5	6	1	研究大学として,とてもURAのサポートが充実している(大学,第1G,農学,部長・教授等クラス,男性)
6	2	3	1	遅まきながらIR戦略室を作成し,URAらと連携して情報収集,分析を開始する体制ができた。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
7	3	4	1	情報収集のための取り組みは増えたように思う.そのために研究者各個人がそれぞれ時間を削られているので,情報収集の方法を改善する方法はあると思うが。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,女性)
8	4	5	1	ここ1年で少し向上したいと思います.この調査によって,色々な知識が身についたことも要因と考えられ大変感謝しております。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
9	1	2	1	経営に関しては分析能力を有している。(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
10	2	3	1	本学においてリサーチアドミニストレータ制度が充実してきた。(大学,第3G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
11	2	3	1	様々な研究関連プロジェクトに従事したため。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
12	2	3	1	IRがやっと起動し始めた。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,女性)
13	3	4	1	IR部門に専任教員を配置した。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
14	4	5	1	学長室のIR機能を強化してきた成果が少しずつ見えてきている。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
15	3	4	1	IR部門の機能強化やURA人材の新規採用などで情報収集・分析・意思決定・営業能力を高める努力をしている。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
16	2	3	1	URAなどがされている。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
17	2	3	1	次年度に向けてIR部門の立ち上げ準備をスタートした(大学,第4G,農学,社長・学長等クラス,男性)
18	3	4	1	体制が強化された(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
19	2	3	1	雑用の比率が増しているので,自分の研究領域でも情報収集を十分に継続しているとはいいいにくい場面が出てきた。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
20	2	3	1	最近本学URAが活発な活動を行っているため。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,女性)
21	1	2	1	収集活動は活発であると感じるようになったが,分析はされていない。(大学,大学共同利用機関,研究員・助教クラス,男性)
22	2	2	0	持って無いし,それを得る立場にはない。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
23	1	1	0	末端の状況を把握しようとしていない。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
24	3	3	0	能力は徐々に高まっているが,もう少し高める必要がある。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
25	1	1	0	URAの分析能力は不十分(大学,第3G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
26	4	4	0	URAを自走し,知的創造サイクルと結びつけた活動になるよう体制を構築しています。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
27	1	1	0	所属学部は設立されてから20年の小規模学部で,工学全領域をカバーするだけの教員やスタッフがいない。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
28	3	2	-1	URAの業務が多岐に渡っており,URAが疲弊しつつある(大学,第1G,部長・教授等クラス,男性)
29	2	1	-1	〇〇大学について回答している.外部から見て不足していることに気づいた。(大学,第1G,工学,研究員・助教クラス,男性)
30	4	3	-1	正当に評価できているとは思えない(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
31	2	1	-1	アドミニストレータ部門は縮小しているように思う。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
32	3	2	-1	相談しても,十分な回答が返ってこない。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
33	4	3	-1	URAの拡充が遅れた状況にある。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
34	4	3	-1	大学が置かれている状況は目まぐるしく変化している.それに比べて,情報の収集・分析力の強化が遅れているように思える。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
35	2	1	-1	体制を維持するための予算確保に苦慮するようになっており,以前よりも低下した。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
36	4	3	-1	シンクタンク機能が低下している.マネジメントにリソースを割かざるを得ないため。(大学,第3G,部長・教授等クラス,男性)
37	3	2	-1	本学において閲覧可能な国際誌が大幅に削減された状況を鑑み,自ら情報収集能力を放棄したと認識している。(大学,第3G,農学,研究員・助教クラス,男性)
38	3	2	-1	大学としての取り組みがまだです。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
39	4	3	-1	情報収集に関しては不十分(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)

40	3	2	-1	IRの機能が未成熟(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
41	3	2	-1	十分でない.(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
42	2	1	-1	本年,大学本部に改善意識が無い事が明らかになったため.(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
43	5	4	-1	URAは頻繁に入れ替わるし,専門性も低い.(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
44	2	1	-1	全く機能していない(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
45	2	1	-1	IR部門の人が研究のことを何も分からない.(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
46	4	3	-1	個々の教員に頼っている部分が多い(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
47	3	2	-1	着任して2年,違和感を感じる面が多くなりました.(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
48	5	3	-2	蓄積された(散在した)データを十分に利用できていない.(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
49	4	2	-2	人材流出を補填できていない(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
50	4	2	-2	IR部門およびURAの設置から間がなく,まだ活動実績が不十分(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
51	4	2	-2	収集すべき情報や分析する能力が高く求められるようになっているにも関わらず,小規模大学では,そうした人材を確保,育成することが難しいと感じられるようになってきている.(大学,第4G,社長・学長等クラス,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	2019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・公的研究機関グループ	139	193	354	474	431	232	60	1,744	4.4	2.9	4.6	6.2	4.6	4.5	4.4	4.4	-0.08	-0.06	-0.10	-	-0.24	
大学等	37	167	306	403	391	219	57	1,543	4.5	3.0	4.7	6.3	4.7	4.6	4.5	4.5	-0.08	-0.05	-0.11	-	-0.24	
公的研究機関	102	26	48	71	40	13	3	201	3.8	2.4	3.9	5.4	4.0	3.8	3.8	3.8	-0.11	-0.11	0.02	-	-0.20	
イノベーション俯瞰グループ	131	37	137	141	93	27	7	442	3.8	2.6	4.0	5.5	3.9	3.8	3.9	3.8	-0.10	0.09	-0.11	-	-0.12	
大企業	53	5	36	43	27	7	0	118	3.9	2.8	4.1	5.5	4.0	3.9	4.0	3.9	-0.08	0.10	-0.11	-	-0.10	
中小企業・大学発ベンチャー	39	14	36	25	11	3	1	90	3.0	2.3	3.7	4.8	3.3	3.3	3.5	3.0	-0.04	0.16	-0.43	-	-0.30	
中小企業	21	6	22	11	7	3	0	49	3.1	2.3	3.6	4.8	3.6	3.5	3.4	3.1	-0.10	-0.06	-0.25	-	-0.41	
大学発ベンチャー	18	8	14	14	4	0	1	41	2.9	2.3	3.8	4.8	3.1	3.2	3.5	2.9	0.02	0.35	-0.63	-	-0.26	
橋渡し等	39	18	65	73	55	17	6	234	4.1	2.6	4.0	5.7	4.1	4.0	4.0	4.1	-0.14	0.04	0.02	-	-0.08	
男性	238	203	437	553	469	244	62	1,968	4.3	2.8	4.5	6.1	4.5	4.4	4.4	4.3	-0.06	-0.04	-0.09	-	-0.19	
女性	32	27	54	62	55	15	5	218	3.9	2.7	4.2	5.8	4.3	4.0	4.1	3.9	-0.25	0.09	-0.20	-	-0.36	
社長・役員、学長等クラス	59	29	80	85	85	60	8	347	4.5	3.1	4.7	6.5	4.6	4.6	4.7	4.5	0.04	0.12	-0.22	-	-0.06	
部長、教授クラス	86	89	210	291	228	98	22	938	4.2	2.9	4.4	5.9	4.4	4.3	4.2	4.2	-0.03	-0.04	-0.07	-	-0.14	
主任研究員、准教授クラス	78	86	140	158	136	75	23	618	4.1	2.6	4.3	6.1	4.4	4.3	4.2	4.1	-0.14	-0.03	-0.11	-	-0.27	
研究員、助教クラス	32	23	49	62	60	21	14	229	4.4	2.8	4.5	6.3	4.7	4.5	4.5	4.4	-0.21	-0.02	-0.05	-	-0.28	
その他	15	3	12	19	15	5	0	54	4.3	2.7	4.0	5.4	4.2	4.4	4.0	4.3	0.17	-0.44	0.29	-	0.03	
雇用形態	74	56	147	174	175	85	23	660	4.5	2.9	4.7	6.3	4.7	4.7	4.6	4.5	-0.06	-0.07	-0.12	-	-0.25	
任期あり	196	174	344	441	349	174	44	1,526	4.2	2.7	4.4	6.0	4.3	4.3	4.2	4.2	-0.09	0.00	-0.08	-	-0.17	
任期なし	0	0	9	15	36	39	4	103	6.3	4.8	6.2	7.4	6.0	6.1	6.3	6.3	0.08	0.00	0.16	-	0.23	
業務内容別	0	6	13	40	43	22	4	128	5.2	3.9	5.3	6.6	5.2	5.4	5.3	5.2	0.18	-0.08	-0.14	-	-0.04	
学長・機関長等	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
マネジメント実務	31	148	262	316	284	144	46	1,200	4.3	2.8	4.5	6.1	4.6	4.4	4.4	4.3	-0.12	-0.07	-0.11	-	-0.30	
現場研究者	6	13	22	32	28	14	3	112	4.3	2.8	4.8	6.4	4.6	4.5	4.6	4.3	-0.06	0.02	-0.25	-	-0.29	
大規模Pの研究責任者	26	115	199	289	267	168	41	1,079	4.6	3.0	4.7	6.4	4.8	4.7	4.6	4.6	-0.08	-0.09	-0.06	-	-0.23	
国立大学等	3	7	30	17	23	11	3	91	4.2	3.0	4.7	6.3	4.7	4.7	4.7	4.2	0.00	-0.05	-0.48	-	-0.53	
公立大学	8	45	77	97	101	40	13	373	4.3	3.0	4.6	6.1	4.5	4.4	4.4	4.3	-0.09	0.08	-0.16	-	-0.18	
私立大学	7	20	37	68	63	45	7	240	4.8	3.3	5.1	6.5	5.1	5.0	4.8	4.8	-0.10	-0.13	-0.03	-	-0.26	
大学グループ	13	34	53	92	86	57	15	337	4.7	3.2	4.9	6.4	4.8	4.7	4.7	4.7	-0.12	0.02	-0.01	-	-0.10	
第1グループ	10	47	85	99	100	38	9	378	4.1	2.6	4.3	6.0	4.3	4.3	4.1	4.1	-0.04	-0.11	-0.02	-	-0.17	
第2グループ	7	62	120	127	129	68	23	529	4.3	3.0	4.7	6.3	4.6	4.6	4.6	4.3	-0.02	-0.02	-0.27	-	-0.30	
第3グループ	5	25	36	51	50	30	7	199	4.5	2.7	4.7	6.3	4.6	4.5	4.5	4.5	-0.15	0.01	-0.02	-	-0.15	
第4グループ	11	45	80	104	114	52	18	413	4.5	2.8	4.8	6.3	4.9	4.7	4.6	4.5	-0.16	-0.13	-0.07	-	-0.36	
理学	4	25	37	48	41	17	7	175	4.1	2.8	4.3	5.7	4.2	4.2	4.1	4.1	0.05	-0.09	-0.01	-	-0.05	
工学	11	50	101	102	74	39	12	378	3.9	2.7	4.2	5.9	4.3	4.2	4.2	3.9	-0.12	-0.02	-0.25	-	-0.38	
農学	93	27	112	117	81	22	7	366	3.9	2.7	4.1	5.6	4.0	3.9	4.1	3.9	-0.09	0.12	-0.16	-	-0.13	
保健	38	10	25	24	12	5	0	76	3.4	2.1	3.3	4.7	3.4	3.3	3.1	3.4	-0.09	-0.18	0.27	-	0.01	
産学官連携活動あり(過去3年間)	49	9	45	54	36	10	1	155	3.9	2.8	4.1	5.5	3.7	3.8	4.1	3.9	0.14	0.27	-0.11	-	0.29	
なし	77	22	45	39	15	7	1	129	3.1	2.2	3.6	4.8	3.8	3.3	3.3	3.1	-0.42	0.01	-0.23	-	-0.65	
大学・公的研究機関等の知財活用(企業等)なし・分らない	270	230	491	615	524	259	67	2,186	4.3	2.8	4.4	6.1	4.5	4.4	4.4	4.3	-0.08	-0.02	-0.10	-	-0.20	
全回答者(属性無回答を含む)																						

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との。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。

2018	2019	差	
1	2	5	3 見直しの程度や頻度が過多となり、改革疲れを感じる。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
2	2	4	2 独立した組織として新しくオープンイノベーション機構が設立された(大学,部長・教授等クラス,男性)
3	2	4	2 研究センター組織の見直しや人給システムの見直しを行っている。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
4	1	3	2 大学本部の執行部が変わったことによる組織改革,及び改組に伴う部局の教育研究の見直し等により,学内組織の改革が始まっている。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
5	4	6	2 頻繁に見直しが行われるようになった。ただし,必ずしも良くなっているわけではない(大学,第4G,保健,研究員・助教クラス,男性)
6	2	3	1 少しずつ進みつつあるように思われるが,研究環境・研究力は劣化しているのでは(大学,社長・学長等クラス,男性)
7	3	4	1 大学間競争に耐えるために否応無しにその方向へ進んでいる。(大学,社長・学長等クラス,男性)
8	3	4	1 大学改革はいろいろな面で進められつつある。成果が出るかはこれから。(大学,社長・学長等クラス,男性)
9	2	3	1 評価における研究領域の比重がまだ大きく,産学・地域・国際など連携などにかかわる人材が少ない。(大学,部長・教授等クラス,男性)
10	2	3	1 本学は全面改組することとなった。地域産業と先端分野に対応する改組が求められている(大学,部長・教授等クラス,男性)
11	4	5	1 質問のような取り組みが始まってきていると思います。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,女性)
12	5	6	1 いろんな学際融合のとりくみがなされている(大学,第1G,農学,部長・教授等クラス,男性)
13	4	5	1 組織の改善は行われていると思います。(大学,第1G,保健,研究員・助教クラス,男性)
14	3	4	1 組織の再編などは急速に行われている。ただし,特色や強みを生かしているかは不明だが(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
15	5	6	1 改革が多すぎて,ついていけないくらいがある。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
16	2	3	1 少しは進んだ。(大学,第2G,農学,部長・教授等クラス,男性)
17	3	4	1 取り組みが始まった(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,女性)
18	3	4	1 現在,学部の改革を行っています。大組織ですので時間がかかっています。(大学,第2G,保健,社長・学長等クラス,男性)
19	5	6	1 改革は十分に行われているが,改革のための改革であることが多く,無駄な業務を増やしている。(大学,第2G,保健,部長・教授等クラス,男性)
20	3	4	1 一法人複数大学制度を活用した教育研究組織の改革に取り組んでいる。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
21	3	4	1 積極的に行っている。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
22	3	4	1 事務組織の再編や教学組織の見直しなど,切れ目なく改革を進めているため。(大学,第3G,その他,男性)
23	3	4	1 学科改組が行われた(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
24	1	2	1 自己改革のための組織再編は行われていると感じられる。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
25	3	4	1 ここ数年改善傾向にあると思われる。ただ,付け焼刃程度であり,抜本的な改善には至っていない。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
26	3	4	1 強みや特色を生かす方向に進むため,それに当てはまらない分野が縮小されている(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
27	4	5	1 少しずつではあるが前進している。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
28	3	4	1 業績評価など人事給与システムの改革を行った。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
29	3	4	1 IR部門が収集した情報等を活用し,自己点検機能の強化に努めている。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
30	4	5	1 評価,給料体系など種々の見直しが積極的に行われている。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
31	4	5	1 大学院の改編を通じて,改革が進められた。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
32	2	3	1 国際共同研究を奨励する資金が増えた。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
33	2	3	1 個人的には効果は疑問だが,改組は行われた。(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
34	3	4	1 最近,自己改革を進めている大学が増えているように思える。ただ,合理化によって研究環境が悪化する可能性もある。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
35	1	2	1 始まった。けど,教職員の適切な役割分担など,感じられないしボスの支配が増加したようにも感じられる。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
36	4	5	1 同じ物差しでの比較をされない努力を感じる(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
37	4	5	1 政府が求める大学改革は,幹部レベルでは相当に浸透している。(民間企業等,部長・教授等クラス,女性)
38	2	3	1 自己改革や学内組織の見直しは,進んできていると感じます。(民間企業等,その他,男性)
39	3	4	1 いくつかの大学で学長のリーダーシップの取り組みが見られる(民間企業等,その他,男性)
40	2	3	1 自己改革は進められていると思いますが,研究者や事務方が実感されているか疑問が残ります。(民間企業等,その他,男性)
41	2	2	0 先例主義のために,新しい取り組みのための制度改革が進んでいない。事務方の抵抗だけでなく,教員の中にも(研究上の不自由・不便を感じながらも)制度改革に消極的な考え方のものも少なくない。(また,そういう人の声大きい)(大学,社長・学長等クラス,男性)

42	3	3	0	大学差が激しい(大学,部長・教授等クラス,男性)
43	1	1	0	人事給与システム改革も,結局は,文科省からの押しつけ(運営費交付金を人質に取った政策)に依るものであり,自己改革とは,とても言えない状態にある.これは,大学人の責任でもあると思うが,先ずは,自己改革の文化を根付かせる必要がある.(大学,部長・教授等クラス,男性)
44	2	2	0	特に地方国立大学,公立大学は危機感が低く,改革の雰囲気を全く感じない.投資(税金)に対してリターンが少ない.私立大学研究ブランディング事業は素晴らしい取り組みだったが,中止されることになり,非常に残念.(大学,部長・教授等クラス,男性)
45	4	4	0	・組織改革は行われているが時間と労力がかかっている・機動的に組織再編が可能な部局間連携研究機構の創設・拡充を通じ,変化が激しい研究テーマに即応しうる形を整えつつある.また,事務職員について,特定の技能をもったスペシャリストを採用する仕組みを整え,従来の総合職型と相補的に高度化する事務業務を担う体制を整えつつある(大学,第1G,社長・学長等クラス,男性)
46	5	5	0	あくまで自主努力によるものが大きいです.(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
47	2	2	0	教育体系の改革は積極的だが,研究体制への取り組みは不十分だと感じる.(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
48	2	2	0	URA部門が発足したが,本来の機能を果たしていない.(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
49	1	1	0	学内改革は権力闘争の道具となり果てている.(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
50	4	4	0	県境を跨いだ複数の大学連携の動きは,一つの大学では成し得なかった施策の遂行や目標の提示につながるのではないかと,今後,注視していきたい.(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
51	2	2	0	偏差値のさほど高くない大学で推進して欲しい(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
52	3	3	0	道半ば(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
53	2	2	0	頑張っているところもあるのは事実(民間企業等,部長・教授等クラス,女性)
54	1	1	0	文科省の横やりで自己改革などできない.(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
55	4	4	0	進みつつあると思われる.(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
56	4	4	0	事例が増えてきた.(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
57	3	2	-1	迷走している感がある(大学,部長・教授等クラス,男性)
58	3	2	-1	国際的には評価が落ちている.やたらに海外大学とMOUを締結するが実効はあるのか,実効をあげるプログラムは動かしているのか.(大学,部長・教授等クラス,男性)
59	4	3	-1	全体的な意思統一が図られていない(大学,第1G,部長・教授等クラス,男性)
60	4	3	-1	強みや特色を生かす,にしては評価方法が画一的.(大学,第1G,農学,部長・教授等クラス,男性)
61	2	1	-1	今〇〇〇大学はそもそも〇〇(〇〇)が不在の状況であり,〇〇側も反〇〇側も,恒久的な大学の理想では無く,自分たちの利益とエゴのためにいがみ合っているように見える.(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
62	4	3	-1	数年前に改革をしたが,まだ,絵に描いたようにはなっていない.現実と理想のギャップがまだ埋められない.(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
63	3	2	-1	一人に役割分担が集中することが多い(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
64	5	4	-1	教員数が削減している現状,今後教職員間の適切な役割分担がさらに進むことが好ましい.(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
65	5	4	-1	現在行っている途中の段階.(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
66	2	1	-1	改革を考える時間的余裕と体制的な余力がなく,有効な見直しを的確に行うことが困難となっている.(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
67	3	2	-1	これも貧すれば鈍するの大学融合が優先され,地域の強みを出す方向性と相反している.(大学,第3G,部長・教授等クラス,男性)
68	2	1	-1	学部執行部の不可解な人事.きちんと能力がある人を選んでいるのか不明.(大学,第3G,理学,研究員・助教クラス,男性)
69	3	2	-1	人事評価が信用できないと感じる.(大学,第3G,理学,研究員・助教クラス,男性)
70	6	5	-1	大学経営という立場も理解すれば,6ではありますが・・・(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
71	5	4	-1	文科省と本学自ら設定した「特色」にとらわれすぎて,研究教育機関として根本的な機能が衰退する可能性がある.(大学,第3G,農学,研究員・助教クラス,男性)
72	5	4	-1	自己改革ではなく文科省の押しつけ.(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
73	2	1	-1	文科省プロジェクトに振り回されており,実態に見合った改革ができなくなっている(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
74	4	3	-1	改革が多岐にわたり方向性がぶれているように思う(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
75	3	2	-1	執行部の独裁体制が強化されたため(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
76	4	3	-1	改組がありますが,強みや特色を生かすことは前面に出ていません.(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
77	2	1	-1	現場からのニーズを吸い上げるシステムになっていない.(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
78	3	2	-1	大学事務の人手不足,業務の集中がひどい.市から循環してくる職員を減らして大学固有職員の比率があげられたいのにな,それもできない様子.(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
79	2	1	-1	見直しが機能していないことを実感します(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
80	3	2	-1	人事面の制約があり,個別の機関でやれる範囲が狭いため自己改革も困難である.(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
81	6	5	-1	必要以上の再編が起きていると思う.(大学,大学共同利用機関,研究員・助教クラス,男性)
82	4	3	-1	人を増やさないと,もう,どうにもならないのでは?(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
83	3	2	-1	色々と行動しているのは見えるがいまいち実効が伴っていないと感じる(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)

84	5	4	-1	大学はもっと変わる必要があると思います。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
85	4	3	-1	分野融合的な研究への対応が不十分であり,融合分野で活躍できる人材育成も不十分である。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
86	4	3	-1	いろいろ改革を行っているようだが,企業と違って右へならえとはいかないようです。(民間企業等,その他,男性)
87	5	3	-2	教員評価システムが不十分。(大学,社長・学長等クラス,男性)
88	5	3	-2	組織が硬直化しており,柔軟な人事が困難(大学,第1G,理学,部長・教授等クラス,男性)
89	6	4	-2	トップダウン型になってきたため(大学,第2G,主任研究員・准教授クラス,男性)
90	5	3	-2	全員に対して公平に分配する,角立たない方針でやっている.そのため,活動的な人も,それほど活動的な人も同様な評価.(大学,第3G,主任研究員・准教授クラス,男性)
91	3	1	-2	教員がいくら頑張っても,給与が年々減らされている。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
92	4	2	-2	教職員のモチベーションアップにつながる施策が不足している(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
93	5	3	-2	見直しの必要性は認識されているが,実施に至っていない(大学,第4G,社長・学長等クラス,女性)
94	3	1	-2	大学は考えているように提言はするが顕著な変化は見られない。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
95	4	2	-2	所属機関の変更(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
96	3	1	-2	皆改革の必要性は理解しているが,既得権益に縛られて身動きができない状態になっている。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
97	4	2	-2	傍らで見ていて,文科省出身の天下り役人が実質的でない組織改変等を行う傾向が強いと感じている。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
98	6	3	-3	5年前に当該分野の専門家として招聘されたにも関わらず,改組により,私の専門分野の教育コースは消滅しそうです.また,昇進試験でも専門分野の変更を強く迫られ,配置転換もされたため,大学が私に何を求めているのか,わからなくなりました.(注記:招聘した際の中心教員は既に定年退職しており,これを節目に風向きが変わりました)(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
99	4	1	-3	強みを共有できていない(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
100	4	1	-3	学内組織改編があったが,単なる改悪である。(大学,第4G,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	2019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)						指数	第4四分点	中央値	第3四分点	各年の指数				指数の変化							
		1	2	3	4	5	6					2016	2017	2018	2019	2020	16→17	17→18	18→19	19→20	16→最新年		
大学・公的研究機関グループ	163	157	383	477	445	216	42	1,720	4.4	2.9	4.5	6.0	4.6	4.5	4.4	4.4	-	-0.12	-0.10	-0.03	-	-0.25	
大学等	57	132	328	415	409	201	38	1,523	4.4	3.0	4.6	6.1	4.7	4.6	4.5	4.4	-	-0.11	-0.11	-0.03	-	-0.26	
公的研究機関	106	25	55	62	36	15	4	197	3.7	2.4	3.8	5.3	3.9	3.7	3.7	3.7	-	-0.22	-0.02	0.03	-	-0.21	
イノベーション俯瞰グループ	109	42	146	163	88	22	3	464	3.6	2.5	3.8	5.1	3.6	3.5	3.6	3.6	-	-0.06	0.10	-0.01	-	0.03	
大企業	43	6	42	43	30	7	0	128	3.8	2.7	4.0	5.3	3.8	3.7	3.8	3.8	-	-0.08	0.11	0.04	-	0.07	
中小企業・大学発ベンチャー	35	15	32	34	10	2	1	94	3.0	2.1	3.4	4.7	2.9	2.8	3.2	3.0	-	-0.12	0.37	-0.15	-	0.10	
中小企業	22	8	17	14	7	2	0	48	3.1	2.3	3.4	4.8	3.2	2.9	3.3	3.1	-	-0.25	0.39	-0.24	-	-0.10	
大学発ベンチャー	13	7	15	20	3	0	1	46	3.0	1.9	3.4	4.7	2.8	2.7	3.1	3.0	-	-0.02	0.34	-0.08	-	0.24	
橋渡し等	31	21	72	86	48	13	2	242	3.7	2.5	3.8	5.2	3.8	3.8	3.7	3.7	-	-0.02	-0.05	0.02	-	-0.05	
男性	233	177	472	588	477	218	41	1,973	4.2	2.8	4.3	5.9	4.3	4.3	4.2	4.2	-	-0.07	-0.07	0.00	-	-0.13	
女性	39	22	57	52	56	20	4	211	4.1	2.8	4.5	6.0	4.7	4.3	4.3	4.1	-	-0.45	0.05	-0.24	-	-0.64	
社長・役員、学長等クラス	49	23	101	102	89	39	3	357	4.2	2.8	4.3	5.8	4.0	4.0	4.1	4.2	-	0.01	0.09	0.04	-	0.14	
部長、教授クラス	79	83	230	307	227	89	9	945	4.1	2.8	4.2	5.7	4.3	4.2	4.1	4.1	-	-0.10	-0.07	-0.04	-	-0.21	
主任研究員、准教授クラス	94	66	132	160	146	76	22	602	4.3	2.8	4.4	6.1	4.5	4.4	4.4	4.3	-	-0.14	-0.01	-0.03	-	-0.18	
研究員、助教クラス	35	24	55	51	55	30	11	226	4.4	2.7	4.6	6.3	4.8	4.6	4.5	4.4	-	-0.17	-0.15	-0.07	-	-0.39	
その他	15	3	11	20	16	4	0	54	4.3	2.7	4.0	5.3	3.7	4.2	3.8	4.3	-	0.50	-0.42	0.44	-	0.53	
雇用形態	65	49	171	187	172	77	13	669	4.3	2.9	4.5	6.0	4.6	4.4	4.4	4.3	-	-0.17	-0.02	-0.08	-	-0.27	
任期あり	207	150	358	453	361	161	32	1,515	4.2	2.7	4.2	5.8	4.3	4.2	4.2	4.2	-	-0.07	-0.07	0.01	-	-0.13	
任期なし	0	0	20	21	38	24	0	103	5.3	3.7	5.2	6.4	5.2	5.1	5.1	5.3	-	-0.10	0.00	0.23	-	0.12	
業務内容別	0	0	18	43	54	11	2	128	5.0	3.8	5.0	6.1	4.8	5.0	4.9	5.0	-	0.19	-0.05	0.05	-	0.19	
学長・機関長等	0	0	18	43	54	11	2	128	5.0	3.8	5.0	6.1	4.8	5.0	4.9	5.0	-	0.19	-0.05	0.05	-	0.19	
マネジメント実務	0	0	18	43	54	11	2	128	5.0	3.8	5.0	6.1	4.8	5.0	4.9	5.0	-	0.19	-0.05	0.05	-	0.19	
現場研究者	53	122	271	321	286	146	32	1,178	4.3	2.8	4.4	6.0	4.6	4.5	4.3	4.3	-	-0.13	-0.16	-0.06	-	-0.35	
大規模Pの研究責任者	4	10	19	30	31	20	4	114	4.8	3.1	5.0	6.6	4.8	4.7	4.8	4.8	-	-0.18	0.16	-0.05	-	-0.07	
国立大学等	37	96	214	281	288	162	27	1,068	4.5	3.0	4.6	6.2	4.7	4.6	4.5	4.5	-	-0.10	-0.07	0.03	-	-0.14	
公立大学	2	5	21	27	24	13	2	92	4.5	3.5	4.9	6.2	5.0	5.1	4.7	4.5	-	0.04	-0.31	-0.20	-	-0.48	
私立大学	18	31	93	107	97	26	9	363	4.1	2.9	4.4	5.9	4.7	4.5	4.3	4.1	-	-0.17	-0.21	-0.16	-	-0.54	
大学グループ	13	11	32	44	71	63	13	234	5.6	4.0	5.7	7.1	5.7	5.6	5.6	5.6	-	-0.11	-0.05	-0.01	-	-0.17	
第1グループ	17	27	71	79	102	44	10	333	4.6	3.0	4.7	6.2	4.8	4.7	4.6	4.6	-	-0.11	-0.11	0.00	-	-0.22	
第2グループ	13	54	80	102	103	30	6	375	4.0	2.6	4.2	5.7	4.3	4.1	4.0	4.0	-	-0.14	-0.13	-0.02	-	-0.29	
第3グループ	13	38	134	169	119	55	8	523	4.2	2.9	4.3	5.8	4.4	4.4	4.3	4.2	-	-0.06	-0.11	-0.09	-	-0.25	
第4グループ	15	27	35	45	48	29	5	189	4.3	2.5	4.3	6.0	4.5	4.3	4.2	4.3	-	-0.17	-0.16	0.19	-	-0.15	
理学	18	37	79	109	113	55	13	406	4.5	3.1	4.8	6.2	4.9	4.7	4.6	4.5	-	-0.14	-0.13	-0.06	-	-0.33	
工学	3	19	46	51	40	17	3	176	4.0	2.6	4.2	5.7	4.3	4.3	4.0	4.0	-	-0.06	-0.25	-0.03	-	-0.34	
農学	16	37	103	105	78	40	10	373	4.1	2.8	4.3	5.9	4.5	4.4	4.3	4.1	-	-0.11	-0.13	-0.20	-	-0.44	
保健	77	29	119	135	77	19	3	382	3.7	2.5	3.9	5.3	3.7	3.6	3.7	3.7	-	-0.05	0.13	-0.02	-	0.07	
産学官連携活動あり(過去3年間)	32	13	27	28	11	3	0	82	3.1	2.2	3.2	4.3	3.2	3.1	3.0	3.1	-	-0.06	-0.19	0.17	-	-0.09	
なし	40	4	57	62	35	6	0	164	3.8	2.6	3.8	5.2	3.4	3.5	3.7	3.8	-	0.13	0.25	0.05	-	0.42	
大学・公的研究機関等の知財活用(企業等)	66	24	49	41	18	7	1	140	3.1	2.2	3.4	4.6	3.3	3.1	3.2	3.1	-	-0.20	0.09	-0.09	-	-0.20	
なし・分からない	272	199	529	640	533	238	45	2,184	4.2	2.8	4.3	5.9	4.4	4.3	4.2	4.2	-	-0.10	-0.05	-0.02	-	-0.18	
全回答者(属性無回答を含む)	272	199	529	640	533	238	45	2,184	4.2	2.8	4.3	5.9	4.4	4.3	4.2	4.2	-	-0.10	-0.05	-0.02	-	-0.18	

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との。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。

	2018	2019	差	
1	3	5	2	共同研究,受託研究には,積極的に取り組んでいる。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
2	2	3	1	厳しい財政状況に対応するためにその方向へ進んでいる。(大学,社長・学長等クラス,男性)
3	2	3	1	既書いてきたことだが,寄付金などの税制優遇などのインセンティブが無い事が問題.大学側も地域への貢献がより求められる。(大学,部長・教授等クラス,男性)
4	2	3	1	増えてきた。(大学,部長・教授等クラス,男性)
5	4	5	1	多様化してきている。(大学,その他,男性)
6	4	5	1	・寄付金収入の拡充に力を入れている・財源確保は多様な観点で行われていると感じる・寄付金,共同研究・受託研究ともに増加傾向にある.都心部に不動産を持つ総合大学として,さらに経営の多角化を進めていくことは可能と考えられる。(大学,第1G,社長・学長等クラス,男性)
7	2	3	1	間接経費を直接経費の10%以上から20%以上へ引き上げることを決定した.本学の知財ライセンス,施設・設備使用料,学術指導料等の対価として,現金に代えて株式及び新株予約権を取得可能とする規程を整備した.全学組織である「オープンイノベーション戦略機構」を設置し,戦略的な産学連携経費(外部資金)を呼び込む体制を構築した。(大学,第1G,社長・学長等クラス,男性)
8	2	3	1	徐々にではあるが,取り組みがなされてきている(大学,第1G,理学,部長・教授等クラス,男性)
9	5	6	1	いろんな資金源に多角的にアプローチしている(大学,第1G,農学,部長・教授等クラス,男性)
10	2	3	1	取り組みが積極的すぎて,研究に支障が出ているように思う(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
11	3	4	1	取り組みはなされているが,実績はまだついてきていない。(大学,第2G,農学,部長・教授等クラス,男性)
12	1	2	1	寄付金等の収入のための取り組みがいくつかあった.しかし,大きな財源になるとは期待できない。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
13	3	4	1	本年度より共同研究講座制度を発足させたことや,各種基金制度の設置を進めているため。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
14	2	3	1	共同研究の間接経費割合の拡大,共同研究講座制度の導入等の改善に取り組んでいる。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
15	3	4	1	共同研究講座を導入し,共同研究費の増額を狙う施策を実施中(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
16	2	3	1	平成30年10月から,共同研究における間接経費の受入れを制度化し,財源の多様性が向上してきた為。(大学,第3G,部長・教授等クラス,男性)
17	3	4	1	組織改革(基金担当の設置等)を含め,寄附金の拡充や民間企業との連携を進めているため。(大学,第3G,その他,男性)
18	4	5	1	教員の削減で,財源確保の取り組みとマネージメントばかりになっている。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
19	2	3	1	現状での取り組みは活発化している印象があるが,そのための土壌(人材確保)等はされていないため先細っている。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
20	4	5	1	寄付金収入の拡大を進めている他,クラウドファンディングの活用を推進している(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
21	4	5	1	一部の設備について学外者が利用する際の料金を規定化し,多くの企業の利用実績を上げている。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
22	3	4	1	寄附金,共同研究,基金等の確保に組織的(トップセールス,各教員・同窓生・関連企業団体への働きかけなど)に取り組んでいる。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
23	4	5	1	一部の設備について学外者が利用する際の料金を規定化し,多くの企業の利用実績を上げている。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
24	3	4	1	民間との共同研究,受託研究は行われている(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
25	2	3	1	大学組織,行政,企業など組織間の連携推進が試みられ,その取り組みの成果が徐々に上がってきている。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
26	2	3	1	大学全体として財源を申請する取り組みが増えてきているように思う(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
27	4	5	1	中小企業との連携が強化され,共同研究が増加しているため(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
28	3	4	1	学内で新たな制度がスタートしている。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
29	3	4	1	寄附金収入の拡大や民間との共同研究の拡大に対する取り組みを強化している。(大学,大学共同利用機関,社長・学長等クラス,男性)
30	2	3	1	取り組みは拡大しつつある(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
31	1	2	1	大学等は努力をしているが,限界はある模様。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
32	2	3	1	いいかどうか分からないが,大型の共同研究(共同研究費が1000万円以上,100万円以上など)を重点的に支援するような傾向にかなりの大学が進んでいるため。(公的研究機関,部長・教授等クラス,女性)
33	1	2	1	始まった.大学発VC設立をもっと拡大しなくてはと思う.誰が研究営業するかも課題.先生達では無理,また民間から採択された産学連携部門も,余り活躍していない.と感じる.同じ顔つきの人が多い.所属した企業の方法を進める。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
34	2	3	1	取組は行われているが,財源の確保は不十分と思われる。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
35	3	4	1	増えつつある。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
36	2	3	1	取り組みは増えているが,実効の判断はこれからと思う(民間企業等,その他,男性)
37	2	3	1	小職の関わっている大学においては積極的に取り組まれておられます。(民間企業等,その他,男性)

38	1	1	0	寄付金の資産運用が認められていないため、寄付金を食い潰すだけの状態になっていることが、大きな問題と考えている。(大学,部長・教授等クラス,男性)
39	1	1	0	掛け声だけで、施策はなし。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
40	4	4	0	あくまで自主努力によるものが大きいです。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
41	2	2	0	取組みを積極的に行っているがまだ成果は出ていない。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
42	1	1	0	オーバーヘッド取り過ぎ(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
43	1	1	0	特に寄附金に対する働きかけが非常に悪いと思います。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
44	4	4	0	クラウドファンディングは盛んだが、いつまでもそれで資金が集まるとは思えない(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
45	1	1	0	各教員が独自の研究領域を確立することが最も重要だが、莫大な学内業務がそれを不可能にしているのが現状。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
46	3	3	0	確保した財源の運用上の問題が改善されていない。特に繰越。(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
47	3	3	0	民間との共同研究,受託研究を増やすべきであろう。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
48	2	2	0	少子化に伴い閉鎖する大学が出て来ている(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
49	2	2	0	大学が独自に資金調達を進めることは、極論すると、ある意味、企業の研究機関の一部に組み込まれることに近い。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
50	2	2	0	運営交付金の削減対応で手いっぱい(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
51	4	4	0	関心はあるが妙手がない,というところが多い。(民間企業等,部長・教授等クラス,女性)
52	1	1	0	学生にまわらなくなる(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
53	3	3	0	ただし,取組みはあっても,実績が上がっている大学は限られている。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
54	4	3	-1	地方大学における民間との共同研究が頭うちになっている。(大学,社長・学長等クラス,男性)
55	5	4	-1	伸び悩んでいると感じている。(大学,部長・教授等クラス,男性)
56	3	2	-1	〇〇大学について回答している。外部から見ると不足していることに気づいた。(大学,第1G,工学,研究員・助教クラス,男性)
57	4	3	-1	大学としての企画力に乏しく教員の努力に任されている(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
58	2	1	-1	この研究者は努力をしているが,現状本学の組織は崩壊している。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
59	3	2	-1	オーバーヘッドが多すぎる(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,女性)
60	2	1	-1	掛け声だけ。(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
61	3	2	-1	寄付金収入が他と比較して少ないらしい。(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
62	4	3	-1	民間との共同研究の件数は増加傾向であるが,受入額が減少している(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
63	5	4	-1	他大学などの取組をみると,もう少し取組を増やせるように思われた(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
64	3	2	-1	所属機関の変更(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
65	3	2	-1	収入確保の取組みはほとんど耳にしません。聞くのは費用削減のみです。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
66	4	3	-1	OBが多いはずなのに,同窓会からの寄付金が大に比べて少なすぎるのが気になっています。(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
67	4	3	-1	各研究室,研究者の努力によるため,一様に十分とは言えない。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
68	3	2	-1	確保に対して関心を示す教員は少ない。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
69	3	2	-1	財源を確保するための取組は行われているが,そのために研究者は多くの時間を割いているようである。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
70	4	3	-1	大学間差は拡大している。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
71	4	3	-1	進んでいない(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
72	5	4	-1	取組は行われているが,不十分(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
73	2	1	-1	個人の寄付をもっと集められるように,大学の社会貢献をもっと訴えるべき。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
74	4	3	-1	全国の大学がほぼ同じスキームで企業連携(共研,寄付金)を求めており,特色を活かしていると言い難い。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
75	3	2	-1	民間との共同研究は年々,製品開発に近づいており,研究開発と呼べるものが少なくなっているような気がします。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
76	3	2	-1	大学間のばらつきが大きいと考える(民間企業等,部長・教授等クラス,女性)
77	3	2	-1	大学の責任とは言えないが企業の内部留保が多額になる中で,経済界から大学等への資金を増やす制度等が必要と思う。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
78	6	4	-2	外部資金応募動機付け方策の改悪(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
79	4	2	-2	寄付金収入など,機関としての財源確保はさらに必要であると感じる。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
80	4	2	-2	必要性は認識されているが,取組みは不十分である(大学,第4G,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か、

回答者グループ	2019年度調査													各年の指数					指数の変化				
	分からない	6点尺度回答者数(人)						回数 合計(人)	指数	第4 分点	中央値	第3 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						2016	2017	2018	2019	2020	16→17	17→18	18→19	19→20	16→最 新年	
大学・公的研究機関グループ	57	201	362	443	336	142	39	1,523	4.0	2.6	4.2	5.8	4.3	4.1	4.1	4.0	-	-0.16	-0.04	-0.12	-	-0.31	
大学等	57	201	362	443	336	142	39	1,523	4.0	2.6	4.2	5.8	4.3	4.1	4.1	4.0	-	-0.16	-0.04	-0.12	-	-0.31	
公的研究機関	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
イノベーション俯瞰グループ	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	46	175	324	388	302	133	34	1,356	4.0	2.6	4.2	5.8	4.3	4.1	4.1	4.0	-	-0.14	-0.03	-0.12	-	-0.29	
男性	11	26	38	55	34	9	5	167	3.7	2.5	4.1	5.4	4.2	3.9	3.8	3.7	-	-0.36	-0.03	-0.11	-	-0.50	
女性	0	0	26	44	67	29	4	170	5.3	4.1	5.4	6.4	5.5	5.4	5.3	5.3	-	-0.10	-0.07	-0.05	-	-0.23	
社長・役員、学長等クラス	11	87	165	198	127	48	12	637	3.7	2.5	4.0	5.5	4.0	3.8	3.7	3.7	-	-0.17	0.01	-0.09	-	-0.26	
部長、教授クラス	28	81	114	146	105	39	17	502	3.8	2.5	4.2	5.7	4.1	3.9	4.0	3.8	-	-0.14	0.05	-0.16	-	-0.25	
主任研究員、准教授クラス	18	33	52	51	33	25	6	200	3.8	2.3	4.0	5.8	4.4	4.1	4.0	3.8	-	-0.23	-0.18	-0.12	-	-0.53	
研究員、助教クラス	0	0	5	4	4	1	0	14	4.1	3.0	4.2	5.4	4.8	4.9	4.1	4.1	-	0.14	-0.78	0.04	-	-0.61	
その他	19	40	101	123	120	54	11	449	4.4	3.0	4.6	6.1	4.6	4.5	4.5	4.4	-	-0.12	-0.06	-0.10	-	-0.28	
任期あり	38	161	261	320	216	88	28	1,074	3.8	2.5	4.1	5.6	4.1	3.9	3.9	3.8	-	-0.16	-0.02	-0.10	-	-0.28	
任期なし	0	0	13	22	44	22	2	103	5.6	4.3	5.6	6.4	5.6	5.4	5.5	5.6	-	-0.15	0.08	0.09	-	0.02	
学長・機関長等	2	1	21	45	45	10	4	126	4.9	3.7	4.9	6.1	5.0	5.0	4.9	4.9	-	0.01	-0.01	-0.10	-	-0.10	
マネジメント実務	48	183	296	354	221	99	30	1,183	3.7	2.4	4.0	5.6	4.1	3.9	3.9	3.7	-	-0.17	-0.08	-0.12	-	-0.37	
現場研究者	7	17	32	22	26	11	3	111	3.8	2.4	4.1	5.9	4.1	3.8	4.0	3.8	-	-0.29	0.21	-0.18	-	-0.26	
大規模Pの研究責任者	40	146	248	307	232	107	25	1,065	4.0	2.6	4.2	5.8	4.2	4.1	4.0	4.0	-	-0.17	-0.04	-0.07	-	-0.28	
国立大学等	2	11	30	21	17	10	3	92	3.9	2.6	4.3	6.1	4.3	4.2	4.3	3.9	-	-0.12	0.04	-0.39	-	-0.47	
私立大学	15	44	84	115	87	25	11	366	4.0	2.8	4.3	5.8	4.3	4.2	4.2	4.0	-	-0.13	-0.03	-0.19	-	-0.35	
第1グループ	16	24	42	62	61	34	8	231	4.5	3.2	4.8	6.3	4.8	4.7	4.6	4.5	-	-0.07	-0.08	-0.06	-	-0.21	
第2グループ	14	42	80	103	68	35	8	336	4.0	2.6	4.2	5.6	4.1	3.8	4.0	4.0	-	-0.22	0.15	0.01	-	-0.06	
第3グループ	14	71	89	105	84	19	6	374	3.5	2.3	3.9	5.3	3.9	3.7	3.6	3.5	-	-0.20	-0.02	-0.13	-	-0.36	
第4グループ	11	60	134	160	110	48	13	525	4.0	2.7	4.3	5.8	4.4	4.3	4.2	4.0	-	-0.10	-0.12	-0.20	-	-0.42	
工学	10	36	36	48	45	24	5	194	4.0	2.3	4.2	6.0	4.2	3.9	4.0	4.0	-	-0.28	0.15	-0.03	-	-0.17	
理学	19	51	100	126	79	34	15	405	4.0	2.5	4.0	5.6	4.3	4.1	4.0	4.0	-	-0.12	-0.19	-0.01	-	-0.31	
工学	5	36	41	53	30	12	2	174	3.4	2.1	3.8	5.0	3.8	3.5	3.4	3.4	-	-0.25	-0.04	-0.10	-	-0.40	
農学	13	56	108	119	61	26	6	376	3.5	2.5	4.0	5.4	4.0	3.9	3.8	3.5	-	-0.09	-0.07	-0.28	-	-0.44	
保健	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
産学官連携活動あり(過去3年間)	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
なし	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
産学官連携活動あり(過去3年間)	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
なし/分からない	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)	57	201	362	443	336	142	39	1,523	4.0	2.6	4.2	5.8	4.3	4.1	4.1	4.0	-	-0.16	-0.04	-0.12	-	-0.31	

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との。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。

2018	2019	差		
1	2	4	2	その分当てはまらない分野が縮小されている(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
2	3	4	1	・間接費の活用はあまりできていない(大学,第1G,社長・学長等クラス,男性)
3	2	3	1	資金配分の工夫は進められている。しかし,うまく機能しているかはわからない。(大学,第1G,理学,部長・教授等クラス,男性)
4	5	6	1	いろんな特色のある配分がなされている(大学,第1G,農学,部長・教授等クラス,男性)
5	3	4	1	本学は教育研究費の見える化を進めている。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
6	3	4	1	今ある財源を最大限効率的に利用している自負心はあるが,絶対値が抜本的に不足している。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
7	3	4	1	外部資金獲得実績に応じ,校費を傾斜配分(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
8	3	4	1	いくつかのクライテリアを用いて学内資金が適正に配分されている。(大学,第2G,保健,部長・教授等クラス,男性)
9	3	4	1	研究資金の配分比率は適切と考えているが,絶対額が十分ではない状況である。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
10	2	3	1	研究戦略室を設置し,強みとなりうる分野への資金配分体制を強化した。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
11	3	4	1	特色ある2つの研究を本学の第3の研究コアの候補として位置付け,学内資源を活用して研究費の配分を行った。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
12	4	5	1	既存の学内研究者支援事業に加えて,強みとなり得る研究を支援する取組を実施することとした。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
13	2	3	1	外部資金を教員給与に回せるなど新たな取り組みを始めている(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
14	2	3	1	他の大学と比べて,資金が確保されていると感じたため。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
15	2	3	1	検討はなされているが,実施は不十分(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
16	1	2	1	一部努力をしている(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
17	1	2	1	多少ならずとも,獲得研究費に応じ,学内研究費の配分がなされるようになった。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
18	2	3	1	研究費の一部が競争的に配分される体制が整備された。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
19	2	3	1	学内競争的資金が機能している(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
20	1	2	1	改善しているが,ほとんど基礎研究の活動をしていないし予定もない人にも科研費の申請を義務付けて,使途については管理しないので,いい加減だと思っている。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
21	4	4	0	自己改革を進めているように思うが,組織の基礎体力(職員の雇用確保や働きやすさ)の大切さを軽視している。(大学,第1G,主任研究員・准教授クラス,男性)
22	3	3	0	組織の中でやりくりしてなんとかしのいでいる。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
23	4	4	0	それなりに(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
24	1	1	0	マネージメントする人材がいません。(大学,第2G,農学,部長・教授等クラス,男性)
25	1	1	0	間接経費の使途が不明.事務方,上層部の都合の良い資金となっている疑いが拭えない。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
26	1	1	0	研究資金の配分がほとんどない。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
27	2	2	0	資金は圧倒的に足りない。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
28	1	1	0	若手への奨励等が少ない。また研究を奨励する活動と制度は減少している。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
29	3	3	0	資金配分は改善の様子ありだが,間接経費は改悪となっている。両方を加味して評価は変えないが,その内情は異なる。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
30	1	1	0	間接費が自分の部署/研究以外に多く流用されている。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
31	1	1	0	間接経費の活用が,透明性をもって十分に行われているとは考えられない。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
32	1	1	0	学長のリーダーシップは恣意的で,真に重要な研究に資金が配分されていない。通常の運営費交付金の配分は悪平等で,全く研究活動に取り組んでいない教員にも平等に配分されている。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
33	1	1	0	外部資金をより多く獲得した研究者に対するインセンティブがなさ過ぎる。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
34	2	2	0	上部組織からは自己改革のための資金援助があったが,競争的資金のため自由度が失われる結果となり,中途半端である。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
35	2	1	-1	間接経費の利用,予算獲得教員への配分割合が不透明。(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
36	2	1	-1	無能な理事会は去年の交付に比べてどれだけ減額できるかしか考えていない。(大学,第2G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
37	3	2	-1	大学の運営を維持する(例えば光熱費など)だけで精一杯のように感じる。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
38	3	2	-1	自己改革のための資金そのものの予算化が不足(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)

39	4	3	-1	取り組みが不十分である(大学,第4G,社長・学長等クラス,女性)
40	3	2	-1	強みを共有できていない(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
41	3	2	-1	大学に資金がないため配分自体が微々たるもので適切な配分ができる状況にない。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
42	3	2	-1	間接経費を大学が全部吸い上げているのは問題(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
43	2	1	-1	執行部に親しい研究者にのみ配分されて,不公平性が増している。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
44	3	2	-1	所属機関の変更(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
45	3	2	-1	間接経費は全額召し上げられるが,どのように使われているかの情報開示がない。(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
46	3	2	-1	学内の評価方法が変わったせいで資金配分の偏りが広がった(大学,第4G,保健,研究員・助教クラス,男性)
47	4	3	-1	適切な配分以前に,そもそも予算が少ない。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
48	3	2	-1	結局薄く広くになっている。「どれも大事で優先順位はつけられない」と言うシニア層がいる。じゃあ,こっちでやるから寄越せ,と言いたくなる。(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
49	4	2	-2	ますます研究者の自活が求められるようになってきているが,取り組みとしてなにか有効な具体策は増えていない。地方での若手研究者育成や中央に戻るキャリアパスなどが無くなりつつあり,かなり悪化している肌感覚。(大学,第3G,部長・教授等クラス,男性)
50	3	1	-2	学内の資金が少ない。間接経費は何に使われているか全くわからない。(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
51	4	2	-2	基盤的経費である運営費交付金の減少が強い障害になっている。(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	2019年度調査													各年の指数					指数の変化				
	分から ない	6点尺度回答者数(人)						指数	第4 分点	中央値	第3 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															回答者 合計(人)	
大学・公的研究機関グループ	207	179	238	344	416	366	133	1,676	5.1	3.4	5.5	5.4	5.2	5.1	-	-0.12	-0.16	-0.10	-	-0.39			
大学等	88	158	195	302	365	346	126	1,492	5.2	3.5	5.6	5.5	5.4	5.2	-	-0.13	-0.17	-0.14	-	-0.43			
公的研究機関	119	21	43	42	51	20	7	184	4.3	2.6	4.2	4.3	4.1	4.3	-	-0.04	-0.14	0.19	-	0.01			
イノベーション俯瞰グループ	158	41	108	129	90	45	2	415	4.0	2.6	4.1	4.1	4.1	4.0	-	-0.09	-0.09	-0.07	-	-0.25			
大企業	68	5	26	34	26	12	0	103	4.3	2.9	4.2	4.3	4.2	4.3	-	-0.06	-0.13	0.10	-	-0.09			
中小企業・大学発ベンチャー	52	12	26	27	8	4	0	77	3.1	2.1	3.6	3.4	3.3	3.1	-	-0.11	0.09	-0.25	-	-0.27			
中小企業	28	7	14	14	4	3	0	42	3.1	2.0	3.5	3.0	3.1	3.1	-	-0.42	0.14	0.03	-	-0.25			
大学発ベンチャー	24	5	12	13	4	1	0	35	3.1	2.2	3.9	3.5	3.6	3.1	-	0.15	0.12	-0.56	-	-0.29			
橋渡し等	38	24	56	68	56	29	2	235	4.1	2.7	4.3	4.4	4.2	4.1	-	-0.09	-0.16	-0.11	-	-0.36			
男性	311	199	316	424	459	376	121	1,895	4.9	3.2	5.1	5.0	5.0	4.9	-	-0.09	-0.17	-0.07	-	-0.33			
女性	54	21	30	49	47	35	14	196	4.9	3.4	5.4	5.2	5.3	4.9	-	-0.28	0.08	-0.38	-	-0.59			
社長・役員、学長等クラス	71	22	55	75	71	94	18	335	5.3	3.6	5.6	5.4	5.4	5.3	-	0.09	0.04	-0.14	-	-0.01			
部長、教授クラス	124	97	153	206	226	166	52	900	4.8	3.0	4.9	5.0	4.8	4.8	-	-0.11	-0.15	-0.01	-	-0.27			
主任研究員、准教授クラス	105	71	94	135	149	97	45	591	4.8	3.2	5.2	5.2	5.0	4.8	-	-0.14	-0.13	-0.21	-	-0.49			
研究員、助教クラス	48	27	32	45	46	43	20	213	5.0	3.3	5.4	5.4	5.1	5.0	-	-0.15	-0.27	-0.12	-	-0.55			
その他	17	3	12	12	14	11	0	52	4.7	3.0	4.3	4.7	4.5	4.7	-	-0.38	-0.18	0.18	-	-0.38			
雇用形態	98	48	106	137	136	160	49	636	5.3	3.6	5.5	5.6	5.4	5.3	-	-0.04	-0.17	-0.12	-	-0.33			
任期あり	267	172	240	336	370	251	86	1,455	4.8	3.0	5.0	5.1	4.8	4.8	-	-0.13	-0.13	-0.07	-	-0.33			
任期なし	0	0	1	9	29	55	9	103	7.2	5.9	7.0	7.0	7.2	7.2	-	0.05	0.07	0.04	-	0.16			
業務内容別	0	1	9	20	44	39	15	128	6.4	5.0	6.5	6.6	6.5	6.4	-	0.15	-0.07	-0.10	-	-0.02			
学長・機関長等	0	1	9	20	44	39	15	128	6.4	5.0	6.5	6.6	6.5	6.4	-	0.15	-0.07	-0.10	-	-0.02			
マネジメント実務	80	141	171	247	267	232	93	1,151	5.0	3.2	5.3	5.3	5.1	5.0	-	-0.16	-0.20	-0.15	-	-0.51			
現場研究者	8	16	14	26	25	20	9	110	4.8	3.3	5.2	5.3	5.1	4.8	-	-0.27	-0.21	-0.23	-	-0.72			
大規模Pの研究責任者	62	116	123	212	266	239	87	1,043	5.2	3.6	5.6	5.5	5.4	5.2	-	-0.14	-0.09	-0.13	-	-0.36			
国立大学等	6	4	18	14	23	21	8	88	5.4	3.7	5.8	6.1	5.6	5.4	-	-0.09	-0.50	-0.18	-	-0.77			
私立大学	20	38	54	76	76	86	31	361	5.2	3.3	5.6	6.2	5.3	5.2	-	-0.09	-0.33	-0.15	-	-0.56			
第1グループ	23	16	17	37	59	72	23	224	6.0	4.4	6.1	6.0	5.9	6.0	-	-0.24	-0.09	0.09	-	-0.24			
第2グループ	21	36	37	73	89	66	28	329	5.2	3.8	5.7	5.6	5.5	5.2	-	-0.11	-0.10	-0.27	-	-0.49			
第3グループ	24	49	47	87	82	77	22	364	4.9	3.0	5.0	5.1	4.8	4.9	-	-0.07	-0.21	0.01	-	-0.27			
第4グループ	19	53	87	93	122	117	45	517	5.2	3.4	5.6	5.6	5.4	5.2	-	-0.08	-0.23	-0.25	-	-0.57			
理学部局分野	17	25	21	30	54	40	17	187	5.2	3.0	5.5	5.2	5.1	5.2	-	0.03	-0.08	0.09	-	0.05			
工学	25	46	58	85	97	82	31	399	5.0	3.3	5.4	5.4	5.2	5.0	-	-0.25	-0.22	-0.13	-	-0.59			
農学	13	26	24	38	33	32	13	166	4.7	2.8	5.1	5.2	4.9	4.7	-	-0.22	-0.12	-0.10	-	-0.44			
保健	24	40	64	85	76	71	29	365	4.9	3.2	5.3	5.4	5.2	4.9	-	-0.11	-0.27	-0.27	-	-0.65			
産学官連携活動あり(過去3年間)	119	32	87	106	74	39	2	340	4.0	2.8	4.3	4.2	4.2	4.0	-	-0.07	-0.03	-0.16	-	-0.27			
なし	39	9	21	23	16	6	0	75	3.7	2.2	3.4	3.7	3.3	3.7	-	-0.09	-0.41	0.45	-	-0.04			
大学・公的研究機関等の 知財活用(企業等)	62	10	38	47	35	12	0	142	4.0	2.7	4.1	4.1	4.1	4.0	-	0.18	0.00	-0.08	-	0.10			
なし・分からない	89	20	34	37	17	9	0	117	3.3	2.1	3.6	3.4	3.3	3.3	-	-0.47	-0.11	0.06	-	-0.52			
全回答者(属性無回答を含む)	365	220	346	473	506	411	135	2,091	4.9	3.2	5.2	5.1	5.0	4.9	-	-0.11	-0.14	-0.10	-	-0.35			

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との。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。

	2018	2019	差	
1	1	5	4	大学運営が完全に学長や執行部によるトップ・ダウン方式で行われるようになり、執行部に理事がいない部局の意見はほとんどおらなくなった。その意味では、十分に発揮され、学長や執行部の好きなようにできている。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
2	2	6	4	ワンマン,トップダウンがいきすぎているという話を聞く。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
3	2	5	3	今年度から学長が新しく変わった(大学,第3G,部長・教授等クラス,男性)
4	1	4	3	成果が上がっている(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
5	2	4	2	悪い意味で発揮されるようになりトラブルが増えている(大学,部長・教授等クラス,男性)
6	2	4	2	そのはず。(大学,第1G,工学,社長・学長等クラス,男性)
7	1	3	2	学長が変わるので期待したい。(大学,第3G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
8	3	5	2	ここ数年でかなり変わったと感じる。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
9	4	6	2	制度が変わり,学長に権利が集中した。教授会のチェック機能は低下した。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
10	4	5	1	本学についていえば改革は進んできたので。(大学,社長・学長等クラス,男性)
11	3	4	1	以前より良くなっている。(大学,部長・教授等クラス,男性)
12	3	4	1	私立大学はある程度発揮されている。一方,公立大学,地方国立大学では不十分。(大学,部長・教授等クラス,男性)
13	4	5	1	・現在の学長・執行部のリーダーシップは十分に発揮されている・現総長のもとで,大学が部局の枠を超えて運営されていくための体制が整えられつつある(大学,第1G,社長・学長等クラス,男性)
14	4	5	1	学長や研究科長のリーダーシップによる改革が多くなされてきていると感じる。(大学,第1G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
15	4	5	1	世界に輝く〇〇〇の実現に向け,〇〇〇オープン・イノベーション・ノバレー構想,リサーチイノベーションセンターの開設等を通して大学改革や機能強化を進めている。(大学,第2G,社長・学長等クラス,男性)
16	2	3	1	悪い意味でのリーダーシップが強くと発揮されている(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
17	3	4	1	トップダウンが進んだように見えるが,現場任せもあり(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
18	4	5	1	昨春スタートした新執行部の特色がでてきた(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
19	3	4	1	〇〇〇大学教育学部との共同教育学部の設置については,学長の強い提案から,両大学の協議が開始されることとなった。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
20	3	4	1	人事を一元的に司る教育研究院の設置等(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
21	3	4	1	文部科学省「業務の実績に関する評価結果」において,学長のリーダーシップの下,中期目標達成に向け,目標に対し計画的に取り組んでいることが評価されている為。(大学,第3G,部長・教授等クラス,男性)
22	4	5	1	ここ数年の大規模な教学組織改編は学長のリーダーシップのもとで行われ,きわめて前向きな議論の上で進められた。(大学,第3G,その他,男性)
23	2	3	1	執行部が変わったため,大学改革や機能強化の見直しが始まっている。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
24	3	4	1	大学再編の動きの中で発揮していると思われる。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
25	1	2	1	学長の交代により改善されつつあります。学長の人選は重要です。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
26	2	3	1	学長の交代により,現時点では様々な改革計画が始められているため。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
27	5	6	1	やり過ぎで弊害が生じている。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,女性)
28	3	4	1	それが良い方向に進んでいるのか不明(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
29	3	4	1	このところ執行部が積極的に動いているように感じられる。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
30	3	4	1	旧帝大から学長を迎えましたので,今後に期待しています。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
31	5	6	1	所属機関の変更(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
32	1	2	1	一部の大学でリーダーシップを発揮するところができている。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
33	3	4	1	学長主導で独自のプログラムが進められている例が見られる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
34	4	5	1	評点を上げたが,それが科学の進歩に貢献できるかどうかは別問題である。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
35	3	4	1	学生確保や,受験の人気を高めるための取り組みは年々増加しているように思える。(公的研究機関,研究員・助教クラス,男性)
36	1	2	1	そもそも大学で育った人ではリーダーシップの発揮はむりなのは。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
37	2	3	1	〇〇〇大では大学院の全ての授業を英語化することが,学長のリーダーシップの下で進められています。他大学でも行われているかもしれませんが。(民間企業等,その他,男性)
38	3	4	1	リーダーシップの取り組みは増えていると思う(民間企業等,その他,男性)
39	3	3	0	リーダーシップとトップダウンが同義に使われている節がある。(大学,社長・学長等クラス,男性)
40	3	3	0	大学や学長次第で異なる。(大学,社長・学長等クラス,男性)
41	2	2	0	経営理念が問われている。(大学,その他,男性)
42	1	1	0	全くない,非常に間違った方向へ進んでいるように感じられる。(大学,第1G,部長・教授等クラス,男性)

43	1	1	0	状況はますますひどくなっている。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
44	1	1	0	周知の事実。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
45	1	1	0	高齢の学長では意味がない。変革期に必要なトップは経験でなくダイナミズムである。(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
46	1	1	0	部局の利益しか考えない。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
47	1	1	0	学術的な変革に関し,十分なリーダーシップが生かされていないように思います。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
48	1	1	0	学長並びに執行部にポリシーが感じられないだけでなく,明確な共有ビジョンを持っているとは思えない。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
49	5	5	0	それが悪い方向に進むこともあるが,リーダーシップを発揮していることには代わりがない(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
50	1	1	0	恣意的で,「お友達」にポストと資金を配分している。挙句の果てに,不祥事。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
51	1	1	0	説明責任が果たされず,トップダウンのみですすんでいる(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
52	1	1	0	ボトムアップを言い訳にして自ら決断しない。(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
53	4	4	0	大学によるが。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
54	3	3	0	学長裁量枠の予算自体が少ない。企業の社長とは違い命令系統が乏しいので,リーダーシップをとるには難しい組織になっていると感じる。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
55	1	1	0	一部の国立では変わってきているが,私立は惨憺たる大学が多い。それを指導,強制変更を出来る力はない(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
56	1	1	0	旧態ルール・規制などがリーダーシップの支障になっているように見受けられます(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
57	2	2	0	旧態依然とした学内人材も困るが,ポストを食いものにしてような官僚,民間もより困る。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
58	5	4	-1	リーダーシップを発揮できる財政的基盤が弱体化している。(大学,社長・学長等クラス,男性)
59	4	3	-1	もっとできると思うので,期待を込めて下げました。(大学,部長・教授等クラス,男性)
60	3	2	-1	所属する大学は遅れていると感じる。(大学,部長・教授等クラス,男性)
61	2	1	-1	学長や執行部も,所詮,教員からの選出であり,経営という感覚とは離れた感じがある。長い目で見ると,大学経営のノウハウを教える大学経営を教える課程が必要なのかも知れない。(大学,部長・教授等クラス,男性)
62	4	3	-1	執行部が代わったので,方向性が見えない(大学,第1G,部長・教授等クラス,男性)
63	4	3	-1	文部科学省の意向に左右されるところがある(大学,第2G,部長・教授等クラス,男性)
64	5	4	-1	機能強化という感じとは言えない。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
65	4	3	-1	教授会の意見がもう少し強くても良いのでは,とも思います。(大学,第2G,保健,社長・学長等クラス,男性)
66	3	2	-1	各研究科・学部への説明と確認に時間を割くことが,以前よりも増えており,リーダーシップを発揮することが困難となっているように思う。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
67	5	4	-1	学長や執行部は強い権限を持っている。その悪影響として,よくないシステムができることがしばしばあるように感じる。(大学,第3G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
68	3	2	-1	一部の発言力,行動力のある教員が実権を握っているように思えます(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
69	4	3	-1	やや減速傾向を感じる。世間に対して見栄えを良くするあまり,余計な業務を研究者に強いている面も見受けられる。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
70	5	4	-1	体制の見直しが必要と感じている。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
71	5	4	-1	期待する改善が見られなかった。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
72	2	1	-1	将来のことを考えているように見えない。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
73	2	1	-1	本年度に入り学長を含む執行部の交代がありましたが,新体制においてはリーダーシップの所在が見えません。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
74	4	3	-1	改革が多岐にわたり方向性がぶれているように思う(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
75	2	1	-1	新しい執行部にリーダーシップ性は皆無。大学を悪い方向に進めていっている(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
76	3	2	-1	学長の任期があとわずかなため,学長のやる気そのものが落ちていくように感じられる。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
77	3	2	-1	期待はしていますが,方向性が示されているようで示されていない何とも微妙な具合ですので,1ポイント下げました。(大学,第4G,農学,研究員・助教クラス,男性)
78	4	3	-1	十分な成果に結びつけるような力はない。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
79	4	3	-1	反省が少なく,熟慮が必要である。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
80	6	5	-1	行き当たりばったりのリーダーシップを発揮しているように感じる。(大学,大学共同利用機関,研究員・助教クラス,男性)
81	2	1	-1	リーダーシップと称する,独断と偏見に満ちた運営が行われている。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
82	3	2	-1	でも,間違った方向に行くよりは良いと思います。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
83	5	4	-1	大学による,または学長による温度差あり(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
84	4	3	-1	古い考えかもしれないが,先生たちはサラリーマン化していて情熱があまり感じられないので,改革はたいていうまく行かないように見える(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)

85	3	2	-1	大学の執行部の権限が企業に比べて限定的のように感じる。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
86	2	1	-1	リーダーシップと独裁の違いがわからない方々が学長等になっても意味が無い。我田引水になり, 金の無駄遣いにも成るし, 改革などできるわけがない。(民間企業等, 社長・学長等クラス, 男性)
87	3	1	-2	改悪が多すぎる(大学, 第2G, 保健, 部長・教授等クラス, 男性)
88	5	3	-2	リーダーシップ性は強いが, その方向性が教員や学生の要求に合っているか甚だ疑問である。(大学, 第2G, 保健, 主任研究員・准教授クラス, 女性)
89	3	1	-2	疲弊の速度が速まって, ますます延命措置的になっている。真のリーダーシップは減りつつある。かなり心配。(大学, 第3G, 部長・教授等クラス, 男性)
90	4	2	-2	偏った少ない情報を基に極端な決定が行われることが多くなった(大学, 第3G, 保健, 主任研究員・准教授クラス, 女性)
91	5	3	-2	この一年ほど, 改革や機能強化のよい方向への動きを感じられない(大学, 第4G, 理学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
92	4	2	-2	着任当初は様々な改革が実施されたが, 任期4年目となり, 課題は山積みであるにもかかわらず近年は顕著な改革が見られない。(大学, 第4G, 理学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
93	3	1	-2	学長や執行部は, 学内の状況について把握できていない。(大学, 第4G, 工学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
94	3	1	-2	正直, がっかりです。現状維持ではなく, 革新できるかたが学長になるべきであります。教員から選ぶ必要もないと思います。官庁から, ビジョンと夢を持った方がいらしていただいてもよいと思います。(大学, 第4G, 工学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
95	4	2	-2	大学執行部に問題があったので体制が変わってしまった。(大学, 第4G, 保健, 部長・教授等クラス, 男性)
96	3	1	-2	現在の執行部は最悪(大学, 大学共同利用機関, 部長・教授等クラス, 男性)
97	3	1	-2	学長も独自色を出せない場合が多々見られる(公的研究機関, 部長・教授等クラス, 男性)
98	4	1	-3	現状, 全くない。執行部は〇〇を解雇することしか考えていないし, 〇〇は自分が解雇されないことしか考えていない。(大学, 第2G, 理学, 主任研究員・准教授クラス, 男性)
99	5	2	-3	不十分である。(大学, 第4G, 部長・教授等クラス, 男性)
100	6	3	-3	学長選考が行われる年であり, 改革のスピードが減速した。(大学, 第4G, 工学, 社長・学長等クラス, 女性)
101	6	1	-5	〇〇解任騒動中であるため。(大学, 第2G, 農学, 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

- 1 学長は教学の代表者であり、改革や機能強化の面でスキルが不十分であると感じる。(大学, 社長・学長等クラス, 男性)

---

- 2 18歳人口減少にともなう各大学にあり方が問われるようになってきた。大学院の拡充や留学生対応が重要となっている。(大学, 社長・学長等クラス, 男性)

---

- 3 大学の自己改革(外圧改革?), 多様な財源確保の取り組みの努力, 学長や執行部のリーダーシップ等が, 大学の研究力を削いでいる可能性が高いのではないかと、これについて、立ち止まって検証することが必要ではないかと。(大学, 社長・学長等クラス, 男性)

---

- 4 例えば社会ニーズの変化に伴う学部・学科の再編などによる大学改革と機能強化には学長のリーダーシップ発揮が肝要で、そのような環境は整いつつあると思われるが、過度の軋轢のない定員管理を経た中長期的な改革が必要となり、大学改革とそれに伴う運営構想の継続性が極めて重要になってくると考えられる。(大学, 社長・学長等クラス, 男性)

---

- 5 法人化になり大学での教育・研究・社会貢献の幅が広がり、多様な研究や社会貢献が生まれつつあるが、教員のそのような意識がまだ醸成していない点と、人的・金銭的なサポートがまだまだ不十分であると必要と感じる。改善すべき点は多くある。(大学, 社長・学長等クラス, 男性)

---

- 6 大学に対する交付金の利用基準を緩和し、大学発ベンチャーへの投資や、教員のクロスアポイントメント、ダブルカウントを大幅に認めるべき。(大学, 社長・学長等クラス, 男性)

---

- 7 本学は私学のため、私立大学等改革総合支援への取り組みは外圧として改革、機能強化を進める上で有益である。MEXT不祥事で中断した私立大学研究ブランディング事業が改革総合支援に取り込まれると聞いていたが、さほど取り込まれておらず、幾分拍子抜けした。(大学, 社長・学長等クラス, 男性)

---

- 8 組織を作ることが優先され、具体的な内容が乏しいと感じる。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 9 大学、特に地域の大学は、地域のニーズに対してより広い視点で貢献することが求められる。自治体の政策決定や地域コミュニティ活動への一層の参画が必要であろう。地域連携を進めることで、地域の意識も変わる事が期待できるので、大学の改革や機能強化について、研究成果や研究費など収益を上げること以外にも視点を広げて取り組むことが期待される。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 10 大学改革の取り組みはとくに地方大学では深刻であり、大学は大きく時間を割いて対応策を協議している。紐付きの資金や補助金が増えても根源的な部分の解決には至らない。東京以外はすべて地方と考えているが、地方の経済的な状況の活性化の支援とともに、また我が国の特徴的な文化の推進等への支援とともに、大学の役割が明確となると考えている。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 11 世界と地域の異なる次元の双方を意識しながらになるので、大変である。少しづつ前進することを期待する。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 12 機能強化については、教育と研究を分けて考えるべきと思う。その上で、相互の関係性を検討すべきである。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 13 大学改革と機能強化が実施できる財務状況ではないと感じています。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 14 改革や機能強化のためには、資金の投入が不可欠だと思われませんが、そのような資金が獲得できていないと感じます。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 15 本学は全面改組と成る。地域公立大学であるので当然のことであるが、長い歴史を背負っている分野：土木建築を重視する考えが根強い。地域が魅力的に変わってなんぼの発想が乏しい。昔ながらの保守的な雰囲気もゆっくと本質的な考えができる点で重要であるが、IT的に熟れる必要がある時代の流れからすると、まず変えるは当たり前であるという立場に立つ必要がある。若い人にできるだけまかしていく勇気が必要だ(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 16 医学部の場合、教育、研究、診療の3つをバランスよく進める必要があり、優秀な人材確保が求められる。そのためには、グローバルな視点で物事を捉えることが必要で、大学職員の海外留学を推進するプログラムを導入することが必要である。企業と同様に大学教員の評価制度も導入して競争させながら人材育成を推進することも大学改革の重要な問題です。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 17 各大学におけるガバナンスおよびトップのリーダーシップの問題が大きく関係していると思量する。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 18 法人化以降に様々な改革が行われてきているが、改革の目的の本質を理解せずに、各大学が見せかけの改革で予算獲得に走っているのが現状である。教育に対し十分検討を行い明確なビジョンを打ちだし、改革の実質化を図る必要がある。一方で、大学改革と機能強化は本質的に現場の教員を疲弊させるものなので、頻繁に行っている現状はやや問題があると言わざるを得ない。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 19 ここでの問いかけは「トップダウン」思考であり、現状の分析と提案からなる「ボトムアップ」思考がない。この傾向を「〇〇新聞、2019年〇月〇日、〇〇(記事名)〇〇」に見ることが出来る。課題が切迫して、目標からのバックキャストでロードマップを作る手法がここでの問いにも反映している。大学とは何かを真剣に考えている教員からの意見を統合する(帰納型提案)も重視して欲しい。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 20 学長のユニークなリーダーシップを期待する。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 21 大学により多くの予算を与えるべきである。財源確保が主要な検討事項となっており、将来の大学教育をどのように行うべきかという議論を十分に行うことができない。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

---

- 22 学長の権限が米国に比べて少ない。教授会の協議制はよい面もあるが、スピード感には欠ける。(大学, 部長・教授等クラス, 男性)

- 23 改革することが目的化してしまっている。短期間での評価が求められるので、長期的な視点でのプランが立てられない。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 24 誰のための,何の為の改革かが分からないものが多いように思われる。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 25 執行部のリーダーシップで変革できるものではない(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 26 運営費交付金が減り,学生全体の数も減っているが,教員の数を減らすことができない。その分事務方の人数が減っているのに,教員へ事務が仕事を投げる。教員は,教育研究に比べてまだやりやすい仕事なので,そちらをやってしまい,結果的に時間が無くなり,教員の質(特に研究に対して)が下がる。質が低い教員では大学改革をやれない。運営費交付金を減少させる政策は直ちにやめるべきだ。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 27 大学改革と機能強化についての議論は,オープンであるべきだと思う。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 28 文部科学省の押しつけによる改革では,上辺だけの改革(心から自分たちが望んだものではない)に終わる可能性が高いと思う。教員の世代交代が一回りするくらいの時間がかかるとの覚悟と真摯さを持って行う気持ちを,大学人自身が持つ必要があると自己反省している。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 29 特色ある大学を推進するために仕組み作りが重要だと思います。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 30 大学の役割はいろいろ異なる。設問の意味が不明である。どのような観点で「大学改革」を図ろうとするのか?「機能強化」は単に大学に「産学連携」を強めさせる視点のように感じる。大学の役割は「産学連携」だけではないことに留意することが必要である。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 31 大学が自分で事業に投資してそこから得られた利益を研究開発に戻せるようなエコシステムが必要です。但し,基礎研究,教育をしっかりやれる大学というのが前提です。(大学,部長・教授等クラス,男性)
- 32 人も予算も減る中で,現場は改革疲れをしている。(大学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 33 学問の継承と学問領域の変革の両立が非常に難しくなっているように思います。(大学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 34 トップダウン型の意思決定が行われる傾向が強いが,実際に学生と向き合って研究教育活動を行っている現場の状況を理解していない方針決定が行われる場合が多い。しかもその失敗に対して誰も責任を取らないので,同じ状況が繰り返されている。(大学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 35 英語での授業も増えているが,事務書類のほとんどは日本語のみの書式しかなく,外国人教員を補助する作業が日本人教員の負担となっている。(大学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 36 もっとリーダーシップを発揮し,積極的に動いてほしい(大学,研究員・助教クラス,男性)
- 37 大学教員の雇用の流動化によって緊張感を高めることが研究の質向上に繋がると考えます。(大学,その他,男性)
- 38 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,男性)
- 39 国公立私学で状況は異なるが,国公立大学の法人統廃合はより一層進められるべきであり,URAや知的財産権マネージャーなどのクロスアポイント制度導入は早々にできると考える。私学では大学改革と大学マネジメント,少子化による学費収入の減少と大学間格差は広がることは禁じ得ない。しかし,私学の役割は諸外国と異なり研究機関としても人材を抱えていくことがイノベーションを起こすことができると考える。すでに50年前から大学への進学者数の減少は予測されていたが18歳人口の進学を前提としているこれまでの入学制度の見直しと,修士課程,博士課程への支援制度,履修証明によるより専門的な人材づくりと基礎教育等,従来型の大学運営では想定していないことを考える必要がある。(大学,その他,男性)
- 40 いろいろな制度の施策で縛る大学運営に戸惑いがみられる。(大学,その他,男性)
- 41 ・次世代のための改革を継続すべきだと思います。現状の政策で根本的に間違っていると感じられるものはほとんどないと思います。不測の検証,戦略と戦術を常に意識すること,などで,現状の方向性はさらに良くなるものと思います。・大学トップレベルの改革や意識が必ずしも大学の全教員に行き渡っているとは思えません。部局中心の時代から学長(総長)のリーダーシップが求められる時代への過渡期とも考えられます。一方,大学改革をおこなう上で予算がいつも問題になりますが,欧米の寄付金でなりたっているトップクラスの大学と肩を並べるには,寄付の文化がない日本では国のサポートがまだまだ必要です。・若手の活用に注力し,継続的な改革と機能強化を実施すべきと考えている。・大学のステークホルダーとして,学生,教員,職員,大学の研究活動に関わる学問分野とその研究者,学生の家族,卒業生,近隣住民,出資者としての国あるいは企業,受益者としての国民あるいは産業界,と様々なレベルが存在する。その個々のレベルでのステークが(妥当な重みをつけて)大学の運営に反映される仕組みを作る必要がある。改革と機能強化がこの中のどこかのステークだけを不当に重くしようとしていると受け止められるとうまく行かない。むしろ幅広いステークを取り込むための試みだと定義し,実践する必要があるだろう。結果として必ずしも「学長の強いリーダーシップ」に結びつくとは限らない(ドイツの大学のように,大学の役員会に学生代表や組合代表が入る形になる可能性もある)が,どんな形が可能か,また,ふさわしいかというところから議論を始める必要がある。(大学,第1G,社長・学長等クラス,男性)
- 42 官庁主導では無く大学の独自性を尊重した施策が必要。(大学,第1G,部長・教授等クラス,男性)
- 43 大学の教育を,自らの個人的な教育を受けた経験等だけから論じる財務官僚,企業人,政治家の言動や,それを基に改革を迫る政策は,衆愚政治である。確かに教育が百年の計として固定することは問題があるが,朝令暮改の数年の制度でイノベーションなどが起こるはずもない。無いときには蓄積することが必要であるが,消費するだけの政策で大学強化はあり得ない。(大学,第1G,部長・教授等クラス,男性)
- 44 病院・大学経営にかかるルールが厳しく,経営的自由度を欠いているため,取れる戦略が少ない。現在医学系研究機関で最も不足しているリソースは人的リソースであるが,これを雇用する自由度が制度的に奪われており(交付金の一律削減に伴う定員管理と,労働契約法の改正に伴う,任期付きポストの運用制限),結果として市場に存在する有能な人材を雇用する「人材確保力」が大きく削がれている。それが全てに悪影響を及ぼしている。(大学,第1G,部長・教授等クラス,男性)

- 45 学長,研究科長,学科長がもっと強い権限とリーダーシップを発揮し,大学を経営できるようにすべきだと思います。(大学,第1G,主任  
研究員・准教授クラス,男性)
- 46 少なくとも現状では,大学に改革はほとんど不要です。時代を読みつつ時代に流されない確かな学問を行う機能＝大学に本来求め  
られる機能を果たすための体制作りこそが必要です。敢えて言うならば,そのような本来の姿を取り戻すための改革が必要でしょ  
う。(大学,第1G,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 47 基礎研究のパーマネントポストおよび基盤的研究費をどんどん増やさないと,日本の基礎研究は立ち行かなくなると思います。(大学,  
第1G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 48 大学改革の流れで,大学本部主導の様々な方策がとられているが,そのために必要な事務作業(申請書作成や評価等)が増え,教  
員の時間の有効活用という点で逆効果にも見える。(大学,第1G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 49 もっと規制緩和を進めるべき。自己責任へと変換すべき。(大学,第1G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 50 今の学長は予算配分などの仕方について,新しい意味のある試みをいろいろと行っていると思う。(大学,第1G,理学,主任研究員・准  
教授クラス,女性)
- 51 トップダウンが強くなって構成員の意見が通じなくなっている傾向があります(大学,第1G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 52 大学経営と研究教育の分離の方向性が強まっているが,本来大学は営利団体とは存在意義が異なる。経営のための合理化という視  
点からは,コストパフォーマンスの良い特定の研究課題に注力することが望ましいが,経営と研究教育を分離すればその傾向が過度  
に強まるのが容易に想像できる。長期的視野からみると,それは大学の持つ多様性と学問の継承という視点からは大学の基礎体力  
を奪い,専門研究機関化を招くことにつながると思う。両者のバランスを取るためには経営と研究教育は分離不可能である。そのバラ  
ンスを取るためには,学問体系に精通した人材が学内の教員と事務系職員の問題意識を吸い上げながら双方向的な運営をするこ  
とが必要であると考えている。(大学,第1G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 53 大学改革はいつまで続くのでしょうか?改革して何処を目指すのでしょうか?そもそも,独法化したのに,何故文科省の求めるビ  
ジョンにとらわれる必要があるのかが理解できない。大学入試改革を見ても,文科省に改革に対する具体的なビジョンがあるように  
見えない。改革やめませんか?今の状態で何が問題なんでしょうか?全く分からないです。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,  
男性)
- 54 教員数の適正化と学長や執行部の裁量経費の大幅増額確保が必要なのではないか。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 55 学長や執行部のリーダーシップの強化が必ずしも,学術や研究の促進に結びつかないことを熟慮すべき。個々の研究者の自由度を  
確保し,多様性を尊重すべき。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 56 大学改革や大学の機能強化は1大学レベルでは解決できない時代にあると思います。各大学にある附置研究所やセンターの活用  
は一つの方策だと考えられます。特に,共同利用・共同研究拠点制度の活用は,あるいはそのネットワーク化は,所属大学の機能強化  
に貢献するのみならず,日本全体の科学技術のレベルアップに繋がると考えられます。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 57 大学改革のためには,学長を選挙で選ぶのではなく,外部からマネージメントに優れた人材を選んだ方がいい。選挙で選ばれた学長  
は,票をくれた学部に気を遣って,思い切ったことができない。(大学,第1G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 58 学長や執行部が改革を行っても,大学全体または各部局の体制に反映されにくい構造になっていると思います。特に,事務部は業務  
が様式化されており,そこからの逸脱(たとえポジティブであっても)をひどく嫌います。このような体制が,機能強化の取り組みを鈍化さ  
せていると思います。(大学,第1G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 59 人員削減だけは順調に進んでいます。それも含め,改革というものはすべて大学教員の負担を増やすだけになっている。(大学,第1  
G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 60 学長や執行部がリーダーシップを発揮すべきというバイアスのかかった設問自体がそもそも不適切と考える。(大学,第1G,工学,研究  
員・助教クラス,男性)
- 61 指定大学法人化にともない,民間を巻き込んだ動きが以前より活発化しているように感じます。(大学,第1G,工学,研究員・助教クラス,  
男性)
- 62 運営費交付金の毎年の一律カットと学長権限の強化は,国立大学を荒廃させます。国立大学に未来はありません。(大学,第1G,農学,  
部長・教授等クラス,男性)
- 63 大学は基本的にはボトムアップ組織。民間企業や分業型事業所は大きく異なる。政府や有識者で構成される政府の諮問会議は学長  
や執行部のリーダーシップの在り方をはき違えている。そもそも恒久的な人件費予算削減の上での機能強化はボトムアップ組織で  
はあり得ないことをまず認識すべき(予算を増やせと主張しているのではない)。大学は高度な専門家集団で成り立っていて,新しい  
価値の創造は常にボトムの研究現場から生まれている。創造の現場を見ない(見えない)国の政策や課題に振り回されがちなトップの  
リーダーシップ強化は,大学全体の機能不全につながる場合が多い。現場がトップを評価する仕組みも存在していない。(大学,第1G,  
農学,部長・教授等クラス,男性)
- 64 事務処理のIT化が全然進んでいないことは問題だと思います(大学,第1G,農学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 65 学長や執行部に多くを期待するのは筋違い。まずは研究者がよい研究をすることを妨げないことが最も重要。やはり大学VCの役割  
が重要。研究室の家賃などをストックで払えるシステムをもっと充実させ,実働するventureにはきっちり優遇措置をとることが重要。製  
薬会社から医学部への寄付講座や共同研究講座の創設は産学連携とは言えない。民間企業とは対等な共同研究の支援,venture  
には積極的な評価の上での投資が必須と考える。そういった体制づくりと主たる重点先を政府あるいは官庁が主導していけばよい  
(大学,第1G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 66 社会への開放,双方向の流れの強化が必要。(大学,第1G,保健,部長・教授等クラス,男性)

- 67 学長のリーダーシップの発揮は重要だが、どうしても偏りができるため、どの部局から学長になるかに大きく依存する。部局の執行部においても、研究指向でない人材で運営がなされると、研究活動を頑張っている人材が機能しない状況となり、全体の研究アクティビティが低下する。大学改革、機能強化も、政治的な色合いが強くなりすぎており、真に研究を進める人材が少なくなってきたように感じる。ガバナンスの強化により弊害なのかもしれない。(大学、第1G、保健、部長・教授等クラス、男性)
- 68 国が全国一律に大学に課してくる様々な課題で、学長は身動きがとれないのではないかと感じる。例えば徹底的に国際化をする大学もあれば、しない大学があっても良い。世界に誇れる日本のアニメは、日本人だけで作ったものである。アニメができてしまえば、それを気に入った外国人が多数留学に来て国際化する。長期的視点でまずは、大学に良いもの(研究成果)を作らせることを重視すべき(大学、第1G、保健、主任研究員・准教授クラス、男性)
- 69 成果評価の方法が時代の流れと差を生じているように思うことがある(大学、第1G、保健、主任研究員・准教授クラス、男性)
- 70 単年度ごとの改革評価はやめるべし。(大学、第2G、社長・学長等クラス、男性)
- 71 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)
- 72 大学改革の方向性は教職員間で共有されている。これまで会議体の整理や意思決定の仕組みを改革し整理してきた。教職員の評価・処遇、組織の評価・処遇に関しては検討を進めている。(大学、第2G、社長・学長等クラス、男性)
- 73 特殊事情もあるが、教員の評価基準や方法、事務の合理化に向けた規格統一など多くの視点で改革は進められている。(大学、第2G、社長・学長等クラス、男性)
- 74 国の方針に従って、財源の選択と集中を行っているが、偏りすぎている面も否めない。一番大きな問題は、慢性的な財源不足にある。組織の独自性を出すために格差をつけているが、選拔されない研究室では、予算が不足し、20~30年先の新しい研究の芽が出にくくなってしまふ懸念がある。(大学、第2G、部長・教授等クラス、男性)
- 75 大学改革と機能強化については、数年前から取り組んで、体制は整備できたが、その効果はまだ見えない。研究者達はこれらの作業に多大な時間を取られて疲弊している。(大学、第2G、部長・教授等クラス、男性)
- 76 大学改革はかなり進みつつあるが、学部が多い総合大学では、学長が舵を切ってもスピード感を持って対応できておらず、真のリーダーシップを発揮しにくい状況がある。(大学、第2G、部長・教授等クラス、男性)
- 77 大学の役割は何かという視点は、各大学によって違っているように思います。特に、私立大学では、社会に受け入れてもらえるように学生を教育することが第一の目的です。国立大学は目標が違っていると思います。このダイバーシティを尊重することが大切と考えます。(大学、第2G、部長・教授等クラス、男性)
- 78 大学改革という名のもとに振り回され、多くの時間を費やしているが、結局のところ何のためかの議論が少なく不毛な改革が多い。改革していることを見せるための作業。(大学、第2G、部長・教授等クラス、男性)
- 79 学長や執行部のリーダーシップにより大学改革と機能強化は進んでいるが、中間層の教授・准教授や事務系職員には改革疲れの傾向も散見される。組織改革を行うと、その過程で様々な混乱が起き、必要のない作業も発生する。現場で起きる混乱を把握して、それらを解消するような役割を果たす人材も必要とされる。大学運営についても専門の人材育成を行い、大部分は専門家に運営を委ねるのが望ましい。(大学、第2G、部長・教授等クラス、男性)
- 80 トップダウンの大学改革に振り回されて研究者が疲弊している。例えば、実行不可能と思われる教育の英語化目標を定めて予算をとってきたため、数字だけを合わせる実質を伴わない英語の授業を強いられている。(大学、第2G、部長・教授等クラス、男性)
- 81 学内の活性化制度の仕組みを変更するなどして、効果的な施策の試行がおこなわれている。(大学、第2G、部長・教授等クラス、男性)
- 82 トップダウン型がうまく機能するためにはトップを育成し選んでいく仕組みが必要であるが、そういう仕組みを何も準備しないでトップダウン型にしてもうまくいかない可能性が高い(大学、第2G、主任研究員・准教授クラス、男性)
- 83 学長等の経営陣がリーダーシップを発揮することで、経営陣と異なる文化を持つ学科・組織は低い評価を与える仕組みができていく。例えば、総合大学において、学術価値の最も低い評価方法はインパクト・ファクターを用いること。インパクト・ファクターの高い専門誌は、ゴシップ専門雑誌のようになりがちで、約半分の研究結果に間違いがあることが指摘されている。これは、インパクト・ファクターの仕組みが、研究結果を精密に審査する専門誌に対して低い値をつけるため。現在は、慎重に研究すればするほど、結果の精度を高めようとするほど、大学内で評価が落ちる仕組みが作られていることを、経営陣が把握できていない。(大学、第2G、理学、主任研究員・准教授クラス、男性)
- 84 学長や執行部の「リーダーシップ」によって様々な組織・制度「改革」が行われているが、各所で機能不全を起こしており、かえって状況が悪化していると感じている。(大学、第2G、理学、主任研究員・准教授クラス、男性)
- 85 ○○○大学で○○がほぼ不在になって1年たつ。1年の間、何の解決策も示されていないし、実際に何があったのかの説明もなされていない。文科省の指導で現理事以上は全員解雇して、新体制を構築する必要があると思う。(大学、第2G、理学、主任研究員・准教授クラス、男性)
- 86 改革なども良い試みだとは思いますが、肝心の教育研究にかけられる時間が圧倒的に減っていることが挙げられるので、機能強化した分の犠牲について位置づけや重要性を考える必要がある。総力をどのように割り振るかという単純な問題を理解できていないのではないかと不安になる。(大学、第2G、理学、研究員・助教クラス、男性)
- 87 大学改革と機能強化を進めても、構成員に高揚感が感じられないのはリーダーが無能だからか？ごく一部の優遇されている者は違うかも知れないが。(大学、第2G、理学、研究員・助教クラス、男性)

- 特に変化はない。基本的には予算がないため改革や機能強化は呼びかけが主になってしまう。学生活動・ボランティアのアピールが増えていることも同様の背景を持ち、費用が掛からないから活発に行われるのだろう。そもそも大学の活動では収入は増えずに支出だけが増えるのだから、予算の問題が生じて改革が進むはずがない。予算の問題は規模の縮小以外に解決のしようがないため実直に人員削減だけが進んでいる。若手人材は機能強化に熱心だが若手人材の採用は減っている。寄付金は主に学生活動に使われるためこの問題の解決にはならない。(大学,第2G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 88
- 89 あまりにもお金を集める方向に偏っている感じがする。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 90 学長への過度の権限集中は、結局分散し、差し戻しになり現場に戻ってくる場合が多い。元通り、現場での分散処理のほうが、自律的で優れていたと思われる。(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 91 オーバーヘッドが増えすぎて活動が阻害される(大学,第2G,工学,部長・教授等クラス,女性)
- 92 新しい人事評価システムを導入するなど大学改革や機能強化に取り組んでいると思われます。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 93 トップダウンも改革もそれが目的になると、その組織に属する人を痛めることになりかねない。改革も大事だが、国は「改革したことが評価になる」と各大学に思わせないでほしい。一般に、動機がちゃんとしている人間は多くない。国は、各大学のトップが変わる度により過激になり、振れ幅が大きい革新性を専ら求めるのではなく、同様に大事な(海外の一流大学が自分たちの精神文化として持っている)良い意味の保守的意識の醸成も合わせ、手綱さばきを行ってほしい。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 94 「大学改革」や「機能強化」によって、多くの職員や教員(研究者)が疲弊していると感じる。(大学,第2G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 95 大元の予算を配分している国が次々と新しいプロジェクトを打ち出し、実際問題それらの毒まんじゅうを獲得しに行かなければ大学の運営が成り立たない上に、これまでのプロジェクトについても継続を要求されるため、大学個別の自由度は事実上ないと思う。現在の方針が改まらない限り、各々の大学の自転車操業は続くと思うし、いずれどの大学も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)
- 96 大学改革において執行部のリーダーシップはあるが、現場は振り回されており疲弊している。(大学,第2G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 97 大学改革には限界がある。これだけ大学が改革を進め、機能強化を図ってきたにもかかわらず、社会から研究力の低下が問題視されていることを悲しく思う。資金の上乗せがないまま、過度な競争を煽り、さらに大学改革を進めようとする政府の方針が間違っていると言わざるを得ない。(大学,第2G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 98 大学改革や機能強化、学長や執行部のリーダーシップは、組織に悪影響を及ぼすこともある。部局の間接経費の削減、機能強化とは思えない改組の実施によって、研究時間や研究費の確保が妨げられることがあるため。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 99 昨年度の不祥事すらまともに対応できないような上層部による中央集権的な体制が強まっている。昨年度の本学の状況は、大学改革はトップダウンで行うのは非常に危険で、ボトムアップで行う必要があることを如実に示したと考えている。少なくとも、大学改革を実施する大学トップ(総長・理事長)は民主的な選挙で選出することを義務付けるよう制度を改めるべきである。(大学,第2G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 100 運交金が削られるのを防ぐために組織の名前を変えると見かけだけの改革ばかりが行われ、実質に大きな変化はないのに膨大な事務作業に忙殺される中間管理職の教員や事務員が多く、まったく実りがないばかりか弊害が大きいように見える。そういう看板架け替えの名ばかり改革を改革だと評価する文科省等の制度が良くない。もっと本質的な改革に取り組めるような支援・評価システムがないと、大学の教員も事務員も疲弊する。(大学,第2G,農学,研究員・助教クラス,女性)
- 101 学長や執行部のリーダーシップが、大学にとって良くない方向に発揮されることが多く、学長の権限強化は大学の機能強化に結びついていない。(大学,第2G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 102 学部教育の重要性を強化し取り組んでいる。その部分のエフォートが大きく、大学院教育、若手研究者教育への取り組みまで充実する余力がなくなっている。研究資金も重要ではあるが、大学院教育も含めた育成バランスを重視する大学改革が必要と思われる。(大学,第2G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 103 国立大学の場合、運営費交付金の削減や大学改革関連プログラム(補助金)の減少などが大学改革と機能強化のネックとなっている。特に、大学間の格差が増大している。(大学,第2G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 104 この数年機能強化が強く推進されている。(大学,第2G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 105 大学の機能強化によって、研究時間と自由が奪われています。必要なのは研究をする時間と、研究できる環境です。学内から配分される資金では全く研究できません。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 106 大学教員が研究時間や教育のスキル向上に使う時間を確保できるよう、組織・社会が取り組むべきである。本質を捉えていない時間ばかり取られる業務が多い。もっと業務体系やシステムを根本から見直し、変える姿勢、そしてリーダーシップが必要である。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 107 研究成果のない学部、研究科をつぶすのなら早くやった方がよい。逆に残すのならきちんと理由をつけて残す施策を行ってほしい。中途半端すぎる。(大学,第2G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 108 人件費マネジメント改革を行い、機能強化促進に取り組んでいる。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
- 109 第4期中期目標・計画期間に向け、機能強化を目指して一法人複数大学制度を活用した大学改革に取り組んでいる。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)

- 110 配分する研究費がないのが問題。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
- 111 大学改革と機能強化を行う予算や人材が不足している。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
- 112 大きな大学ではインターンシップの全学必修化など対応が困難なものもある(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
- 113 大学において,学長や執行部のリーダーシップがさらに求められている現状においては,教職員に対するFD活動をより強化し,教職連携体制の実質化を図る必要があると感じている。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
- 114 大学改革と機能強化の必要性は理解するが,それを実施するための体制の劣化と弱体化の方が進んでいるため,改革を語る以前の厳しい状況にあるように感じる。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
- 115 大学としての研究IRを研究費の有効配分へ活かす取り組みを強化しつつ,数値に現れない個々の優れた研究(特に若手研究者や人文社会系)にも目配りもしている。同時に,大学執行部と各研究科・部局が研究IRによる情報や課題意識を共有し,連携して研究力を強化する取り組みを始めつつある。(共通の客観的データを基にした大学執行部と部局との意見交換・情報交換の機会を増やすなど)。また,2年前より,研究科毎に毎年の科研費申請率や外部資金獲得の数値目標を立て,目標管理と結果の分析などPDCAに取り組み始めた。(大学,第3G,社長・学長等クラス,男性)
- 116 私立大学においては,大学改革や機能強化が教育活動に偏ってしまう傾向である。教育と研究のバランスが重要であると考えている。(大学,第3G,部長・教授等クラス,男性)
- 117 本部機能は強化されつつある。本部が効果的に指令を出すためには,国際的な研究投資の分析が必要。研究者の研究や分析ではタコつぼ型に陥りがちである。(大学,第3G,部長・教授等クラス,男性)
- 118 現場で研究と教育を両立させようとしている教員はとても忙しい。(大学,第3G,部長・教授等クラス,男性)
- 119 思い切った改革に経験値は必要なし。トップは勢いでそのサポートを経験豊かな人がやれば良い。老兵はただ立ち去るのみ(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 120 所属大学はまさにアンブレラ方式による大学改革が行われているが,一つに大学を統合するという名目のはずの改革が,真逆の大学を2つに分割するという,全く非常識なことが進行している。そのために膨大な無駄な作業が増え,教育・研究環境が大きく損なわれている。大学改革と機能強化を行うために学長の権限を強めすぎてしまい,学長が誤った政策をとったときに,方向修正ができなくなってしまっている。危惧すべき状況であり,学長の行動を抑制できる制度の導入が必要である。(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 121 改革すること自体が目的となっていて,現状が改悪されることも生じている。必ずしも毎年何かを変える必要はない。改革のための自己点検評価の書類作成に時間を取られることが研究活動の妨げとなり,大学の活性低下をもたらしている。(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 122 学長や執行部のリーダーシップという言葉を都合よく解釈して,密室で勝手なことをやっている執行部が(全国の大学で)増えてしまったのではないかと危惧している。少なくとも大学改革が叫ばれて以来,実際に大学が良くなったという話よりは,企業の謝罪会見のような場面をよく目にするようになってしまった。結局,財政面やノルマ(成果に対する評価,報告書)で追い詰められた場合,企業も大学も執行部が採る手段は同じだと思う。むしろ国の近視眼的な施策が,余計大学をダメにしていると思う。(大学,第3G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 123 「改革ありき」で色々やろうとしているが,どういう点が問題で,それを解決するためにどうすべきか,という分析が不十分なまま実施に踏み切るため,表面的で,実のある改革にならない。以前よりも悪い方に向かっていていると感じる。(大学,第3G,理学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 124 学長の特定学部への偏ったサポートによって,他の学部の力が落ちたと感じる。(大学,第3G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 125 学長のガバナンスが強くなってから人事権も予算も一時学長預かりになってしまい,部局に必要な人事,予算が配分されていない。特に予算は年度の終わりころになってあまった学長預かり予算が突然ばらまかれたりするので,使い勝手も悪く大きな無駄が生まれているものと思われる。(大学,第3G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 126 現在大学統合実施に向けて準備しているようだが,大学をよくするためにやっているように感じられない。(大学,第3G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 127 大学改革と機能強化について都合が良い数字だけを追ってではだめです。一見すると,産学連携件数や特許が増えたとか,成功している感じがしますが,学術論文数や国際会議でのプレゼンス低下とセットになっています。本来の大学のミッションである強い国民を作るためにはどのような教育が必要かを熱く議論すべきです。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 128 規則上は学長のリーダーシップが発揮できるようになったかのように見えるが,実際の状況は全く変わっていない。規則と現実の乖離を痛感している。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 129 経営のプロ,広報のプロなど,専門家の投入も考慮すべき。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 130 若い研究者が安心して研究できる環境を作るべきです。博士課程に行っても,非常勤講師のポストしかなければ,進学をためらうと思います。途中で研究者をやめても働らくことができる仕組みが必要だと思います。高校の教員免許を与える制度,民間企業,あるいは公務員は一定以上の博士課程の人材を採用する制度などを考えてもいいと思います。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 131 本学では,大学改革・機能強化という点で様々な取り組みが行われています。その結果,国際化など目立つ部分への経費配分はかなり大きいですが,一方で本来,大学として必要な部分への経費の充当がなされています。教員削減は最たるものです。それによって,先生方は教育の負担(本来担当すべき量を超えたもの)増,入試業務負担増となっています。時に「足に重りをつけて100 m競争を勝ち抜け」と言われているような心境になることもあります。(大学,第3G,工学,部長・教授等クラス,男性)

- 132 教員の研究時間がさらに短くなってしまうような改革(改悪)が多い気がする。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 133 教育を重要と考えるのは私立大学としては理解できるが、それは研究活動を圧迫することではない。このような内部規則を作るような管理側がいる場合、研究活動は決して向上しない。中小私立大学はこのような状況が広く見られている。しかしながら現状を見ると子供が減少し、七帝大ですら学生の質が非常に劣化している状況を耳にする。このような状況で私立大学と国立大学を分けて考える必要があるのか。政府にはよく考えて施策を行ってほしい。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 134 本学特有の問題であるが、執行部以外のほとんどあるゆる部局,構成員が反対している統合案が進行しており、誰が何のメリットがあつて進めたいかすらわからない。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 135 「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」の有無は、判断するための情報がありません。「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」は、判断するための情報がありません。人事給与に関しては、研究分野間の違いをどのように埋めるのかが不明確で、評価する方法は極めて困難で、画一的な手法では偏った人材しか現れず、人材の多様化は望まれません。客観的な事実からすると、例えば、日本のノーベル賞受賞者は、科学技術系の方がほとんどです。一方、経済学賞、文学賞はどうでしょうか？ノーベル賞受賞者が評価されるのは当然ですが、日本国内の物理や化学が科学技術の学術体系の底上げに貢献しているとは、考えられませんか？ところが、学術体系間の評価に違いを出す施策は、国内のある学術体系の研究者が全員でサボり、国際的な評価が低くても、給与が高いことになりかねません。一方で、大学改革と機能強化を個別の大学に丸投げする施策は、無責任としか言いようがありません。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 136 改革,機能強化をやりすぎて時間がとられすぎている。(大学,第3G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 137 国立大学への資金配分がますます大学経営を圧迫し、大学独自の展開がさらに困難となっている。大学の特色を生かした改革には、現在の方針とはほぼ逆の対応が必要ではないか。(大学,第3G,農学,社長・学長等クラス,男性)
- 138 大学が研究に興味を持つ全ての人に対応するためには、社会人も含めた多くの人のニーズに答える必要がある。日本の大学の評価が国際的に必ずしも高い位置にある訳ではないので、今後も国際交流が重要となると予測される。(大学,第3G,農学,部長・教授等クラス,女性)
- 139 私立大学は、ビジョンを持って大学改革や機能強化を進めている印象があるが、地方国立大学に関してはそのイメージが薄い印象があります。その差を埋める努力は今後必要になってくるように思います。(大学,第3G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 140 大学病院を抱える医学部の職員数が多いことから学長選では医学部出身の候補者が有利な状況が続いており、公平な学長選出のプロセスに疑問を感じる。(大学,第3G,農学,研究員・助教クラス,男性)
- 141 財務省および文科省と、本学執行部で設定した「特色」にとられすぎて、研究教育機関として根本的な機能が衰退する恐れを懸念している。(大学,第3G,農学,研究員・助教クラス,男性)
- 142 人件費の削減は、大学にとって大きな足かせとなっているように思われる。優秀な若手は外でも活躍できるので、異動する場合もある。大学改革と機能強化は、ある程度の予算的裏付けがないと非常に厳しい状況になり得ると考えています。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 143 大学改革において重要なので、大学の実績の数値化と、具体的な改善策。そしてそれを実行する権限。多くの大学では管理職任期はわずか2年程度、管理職の業績評価はなされておらず、改革する権限も限られています。大学学長も含めて、管理職としての業績評価をしっかりとさせる必要があります。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 144 大学改革と機能強化は必要と思うが、そのために学長のガバナンスが必要とは思わない。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 145 制度の変更が多すぎて、現場が疲弊している状況である。入試改革から始まり、科研費の改革、AMED主導による医学研究の応用研究へのバランス移動などが矢継ぎ早に行われており、どこが終着点なのかわからない状況にある。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 146 学長の権限が非常に強く、学長一人の考えで大学を自由に運営できることは非常に問題がある。学長の年齢を考えると、新しい発想や最先端研究についていけるかどうか疑問である。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 147 リーダーシップの意味の取り違えでは？と思われる運営が時にある。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 148 現場で働く者が生き甲斐を感じられる大学改革や機能強化であれば良いが、疲弊することが多い。(大学,第3G,保健,部長・教授等クラス,女性)
- 149 予算的に運営が厳しいのは分かるが、大学本部や執行部は予算縮小・人員削減ばかりが行われており、何とか現状維持を保つことばかり実施している。地方大学の運営は厳しいことは重々承知であるが、未来感のない運営が続けられているように感じる。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 150 出口戦略ばかりを気にして、基礎研究分野が脆弱になっている気がする。研究も学問ではなく作業と化している部分が多い。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 151 今の大学改革は運営交付金削減の方便でしかなく、大学は疲弊している。教員が減って授業カリキュラムにも支障が出ている。そもそも改革を望んでいるのは誰なのか？学生？国民？ほとんどの学生は世界ランキングを見て志望校を決めていない。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 152 私の所属する大学は、研究に関するリーダーシップをとれる管理職が少なすぎるような気がします。大学トップが研究しない教員に優しすぎる気がします。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 153 教職員組織の大部分が学長に批判的であり、大学全体が丸となっていない。(大学,第3G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)

- 154 大学改革や機能強化がなされているという実感はありません。(大学,第3G,保健,研究員・助教クラス,男性)
- 155 大学執行部と学部の現場教員との意識のギャップが依然として埋まらない。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 156 予算減の中で改革や強化を行うのは難しい。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 157 ・商学,農学,工学の「実学」を担う3大学が協働により経営改革を推進するため,令和4年4月の経営統合を目指すこととし,〇〇〇〇大学,〇〇〇〇大学,本学及び外部有識者により,経営統合全体のトップマネジメント及び重要事項を審議する「経営改革推進会議」を設置した。令和3年度の大学院博士前期課程の改組に向け,学部教育で培われた「特定の学問分野にとらわれない幅広い視野と柔軟な思考力」を基盤に,さらに高度な専門能力を修得した工学系人材の育成を目的とする教育課程を構築するため,改組WGにおいて,工学研究科1専攻・4専修プログラムを取りまとめた。学長,理事,副学長(事務局長含む)で構成する学長ミーティングを開催し,大学経営に関する事項等について戦略的・機動的に検討を行うとともに,意思決定を迅速に行っている。・本学では,第3期中期目標・計画に基づき8つの重点研究分野を設定しており,学内資源を重点的・集中的に投入し研究成果を地域等に発信しているが,令和元年度からは,8つの重点研究分野を学際的・有機的に連携させることにより,4つの新設・既設の研究センターを設置・充実させ,本学の特色を更に明確にしたところである。・大学の機能強化に向けた取り組みとして,地域の特徴(強み)を活かした研究および教育活動への強化に向けた国の支援を強く望む。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 158 法人化後の大学改革や機能強化には,大学全体として真摯に取り組んできている。しかし,財務省の求めている目先だけの大学改革に振り回されるあまり,実効性のある大学改革や機能強化にはつなげていないと思う。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 159 いくらスクラップアンドビルドを図っても,やはり経費の増額がないと十分な大学改革や機能強化は図れない。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 160 日本的遅れた風習が,大学にも残っており,改革と機能強化の進捗は極めて低い。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 161 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)
- 162 もっともっと世界的視点を持つべきだ(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 163 大学人の意識改革が必須である。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 164 多様な財源を確保するための取組として,平成28年度実績を基準として,それ以上の間接経費獲得の場合は丸ごと獲得学部等に配分している。附属施設で利益を上げた収入は,全てその施設に還元し,人の雇用も可能としている。その結果,動物病院では,新たに助教の雇用が数名できた。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 165 IR部門であるIR室が照会をかければ,学内のあらゆる情報の収集は円滑にできるようになりました。しかし,その分析や分析結果の解釈は問題認識が正しくできる,そのデータ等を管理している部署が一義的に考えるべきです。現状としては,IR室に分析や解析まで依存しているためタイムリーな情報提供にならず,結果として早期の改善までたどり着けない状況です。IRマインドを日常業務に落とし込むことが課題であると感じています。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 166 大学の研究力の向上には学長の強いリーダーシップが不可欠だが,学長の権限が大きく,そのため仕事が膨大になっているよう。現在の国内の大学では執行部の仕事は予算と人事が主で,研究面での指導力は弱いように感じられる。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 167 基礎研究ではすぐにはイノベーションは出てこない。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 168 学長の力量に頼りすぎ。ガバナンスの強化は,短期的には優れた方法だが,組織が弱体化する。トップの力量に依存しすぎてはいけない。更に,トップの任期はたかだか数年であり,中長期的な視野に立った改革などなされるはずもない。競争的資金の問題点と同じ。トップ主導,組織主導のバランスを保つ仕組みを作らないと駄目。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 169 学長や執行部は,機能強化に大いに取り組んでいるように思っている。しかしながら,基本的に大学の交付金が減少していることによる影響があること,本来変えなくてもいいところまで変えることを要求するような外圧があるように感じられる。(大学,第4G,部長・教授等クラス,男性)
- 170 大学改革の言葉だけが先に進んでしまい,なぜ,改革が必要なのか,改革後,日本の教育研究がどのように変わるのか,国が一定の計画・方針を示すことが必要だと考えるが,内閣府や文科省,財務省がそれぞれが薄い連携の下で取り組んでいるとしか思えない。大学改革というよりは,今後の高等教育や人材育成をどのようなビジョンで行っていくのか,内閣府が各省をまとめて議論する場を設ける必要があると思う。(大学,第4G,その他,男性)
- 171 本学では間接経費の使途に学長のリーダーシップは全く発揮されていない。また,間接経費を取得した教員の意向も全く反映されない。(大学,第4G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 172 学科長を務めておりますが,文科省や私学財団から「箸の持ち方」を指示するような書面上での作業をたくさん送られておきます。このような作業は非常に時間をしますので,できる限り減らすべきです。また,現在,高大連携が叫ばれており,頻繁に高校への挨拶訪問や,高校からの仲介業者を介した大学への授業依頼が殺到しております。正直に申し上げまして,このような高校へ出向くことは教員数の少ない大学には非常に負担になっております。全面的に禁止にすべきか,高校側が大学に出向くことのみを推進すべきです。(大学,第4G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 173 機能強化のもと,いろいろな点が改革がされています。その改革のための会議や実装のため時間が取られる。特に,当大学は成功していた大学にも関わらず改革に多くの時間を費やして,そして改革した内容に大きな問題が生じており,現在できる限りもとに戻そうとしている。学内の改革につぐ改革で教員はもうボロボロです。教員に十分な時間と研究費をください。(大学,第4G,理学,部長・教授等クラス,男性)
- 174 学内の某センターを廃止し,新規に教育を中心にしたセンターをスタートさせたにもかかわらず,学生への恩恵が全く聞こえてこない。教員間の連携や交流,共同研究の実現なども,むしろ阻害されているように感じられ,改革が改悪になってしまっていることを懸念する。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)

- 前に述べた通り間接経費の使用状況を直接経費同様厳しく管理する必要があると思う。多くの大学で見られる現象であるが、間接経費は研究費を獲得した研究者に適切に反映されているとは思えない。本研究科ではいつの間にか誰かが何かの目的で使用し、その使用内容の報告さえされていない。本来の目的では「研究費を獲得した研究者が研究をするための環境整備のために部局が使用する」となっているが、獲得した研究者の環境が整備されているとは全く思えない。そろそろ間接経費を廃止して全額直接経費したり、間接経費も科研費同様使用内容を報告させるなどして、研究費が透明かつ有効に使用されるよう管理する必要があると考えている。科研費獲得者全員にアンケートを取ると現状がよく分かると思う。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 175
- 大学改革と機能強化に関して、最も大事な大学構成員が共通のビジョンを共有するという点が十分に行われているとは言えない。もちろん、研究者個々が興味をもって推進する研究・教育は妨げられるものではないが、組織として注力する研究・教育などのビジョンを明確にするとともに、それに基づいた施策を進めることが求められるが、それが進められているとは感じられない。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 176
- 177 学長・執行部と現場の職員・教員の間にかかなり距離を感じる。現場は疲弊している。(大学,第4G,理学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 178 改革することで国の予算が付くため、大学内では年がら年中改革ばかりしている状況です。本来なら研究や教育に割くべき時間を書類作成に取られることが日常的な状態になっており、多くの教職員が疲弊しています。(大学,第4G,理学,研究員・助教クラス,男性)
- 179 現代の教育水準を、産業界で貢献できるレベルに引き上げようとする、教育への努力は日ごろから行われていると考える。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 180 大学改革も機能強化も皆文科省の「指導」のもとに行われている。例えば「地方大学のミッションは地域貢献」であり、「研究の方向はデータサイエンス」であり、「そろそろ大学の連携・合併を考えよ」ということになっている。法人化されたのだから、各大学がもっと独自性を発揮し、そして大学間に優越がつくようにしないと皆じり貧だと思う。一教員としては「文科省の護送船団方式」は心地よいが、いつまでも続くとはとても考えられない。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 181 教員(大学を含む)はなんとか学問を守れるよう努力を重ねている。学問を修めるにあたり、大学毎の機能強化が必要かということ自体、個人的にはわからない。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 182 大学改革と機能強化が日本の国立大学を疲弊させている。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 183 教育についての大学の組織改革はよく行われるが、研究や産学連携についての組織改革を見たことがない。研究を進めていくための組織改革としては、必要なところに人員を配置することを真剣に考える必要がある。そのための予算の確保も必要であるが、大学内でのやりくりでできる範囲の部分もあるはずである。産学連携を進めるためには、研究を学生や大学院生に委ねるだけではなく、大事な部分は職員としての研究員などの研究のための人材を増やすことを真剣に考える必要がある。結局は、いいアイデアがあって、産学連携につながるシーズがあったとしても、そのアイデアの具現化(試作による確認)は大学でやっておくべきことである。それができる体制を政府と大学本部が真剣に考える必要がある。現在の日本の国立大学では、研究を進めることを学生に頼りすぎている面がある。それだけではなく、成功に結びつく可能性が高まる状況としては、研究員などを雇用しやすくして、確実に産学連携の担当となる部分については、大学が成果を出せるようにしておく必要がある。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 184 大学間の体力差や教員間による温度差がどうしてもあるので、差がつくところはどんどん差がつくような気がする。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 185 地方創生へのフォーカスに加え、若手研究者の育成・留学生の獲得など、手を広げすぎになってきているように思う。地方大学では、あれもこれも、は難しいように思う。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 186 学長のリーダーシップは結構だが、現在の学長選考システムは一部の不埒者の既得権保護のために機能しており、学問や教育に対して見識を有する人材が執行部に選考されるようになっていない。その結果、恣意的な資金配分、不祥事が相次ぎ、研究教育活動が大いに阻害されている。改革のための改革、学長の手柄のための改革が横行し、生産性の高い教員が改革関連業務に動員され、研究教育現場には論文もかけず、講義もできない無能教員ばかりが残っている状況である。不要不急の改革は直ちに停止するか、大学運営業務はすべて外注すべきである。その一方で、無能教員の粛清を進める必要がある。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 187 有能な学長および執行部であればガバナンス強化は組織を良い方向に進めるが、無能な執行部となると、大学に壊滅的ダメージを与える。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,男性)
- 188 学長、執行部は、現場を離れて久しいせいか、現場の教職員の感覚とずれていて、適切な大学運営ができていない。もともとは大学教員なので、組織の経営には向かない人材ではないかと感じる。(大学,第4G,工学,部長・教授等クラス,女性)
- 189 基本的に学内の他人が何をやっているのかを知らず、執行部も十分に把握できていない。見かけの数値上の評価だけでなく、活動内容にまで踏み込んだ構成員の評価が必要であると感じる。研究のみではなく、多角的な評価を実施するべきである。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 190 大学改革という名の事務作業が増えるばかりである。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 191 改革したい執行部と、このまま何も変えないで定年したい教員の戦いで、執行部の意向は、現場の会議にはあまり生かされていない。どこかにある、ブラックボックス的な変換器で変わっているのだと思います。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 192 いわゆる「改革疲れ」「評価疲れ」が順調に加速していると思われます。大学の法人化、学校教育法の改正など、これまでに行われてきた政策の数々が、結果的にどのような影響をもたらしたかを公平な目で振り返るべきではないでしょうか。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)

- 193 研究者を雇用しながら、彼らに研究をさせず、研究をしない大学が増えている。大学教員の資格審査を経て、研究能力を備えた教員を採用しているが、その教員を研究者として活用できていない。研究者のアクティビティを減らした大学へのペナルティが必要かと思う。大学というブランドを使ってビジネスをしているだけである。教育力と言いつつ、就職活動のためのビジネスマナーや一般教養やクイズを教えるだけの機関が増えている。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 194 とにかく、人材の有効活用につきます。教員は研究者として自負を持ち、研究成果に対してきちんと賞罰を与えるべきで、事務員にも同様に賞罰を与えるべきだと思います。一つの物差しで測るのが難しいという理由で、学術論文の作成に多くの時間を費やす教員の評価が低いのは納得いきません。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 195 大学改革が大学の強みを生かす方向に進んでいないと感じられる面が多い。予算削減等色々難しい面は多々あることは承知しているが、結果としてそれが研究者を締め付ける方向に進んでいくと教育活動にも支障がでる。難しい問題ではあるが、学長をはじめとした執行部にはより大局的かつ公平な視点での経営をお願いしたい。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 196 国際的な状況や潮流など、学長クラスがきちんと把握しているようには思えません。そういう中での改革は全く意味もないですし、むしろ改悪でしかないように思います。まずは、上層部は今の日本の状況をしっかりと把握して、現実立った改革を実行して欲しいです。このままでは、現場はどんどん疲弊していくと思います。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 197 1年程度では大きく変わらないと思う。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 198 学長の多選が問題である。学長には経営能力が必要でそのような人材育成も必要かもしれない。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 199 改革疲れの一言に尽きる。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 200 改革は常に叫ばれているが、誰(何)のために改革をするのか、大学として何を指すのかが構成員に共有されないと意味がない。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 201 大学改革という名の改悪や無駄な仕事が多すぎるため、教員や学生への悪影響が大きすぎる。悪い慣例や非効率分野は改革すれば良いと思うが、なんでもかんでも変えれば良いというものではない。改革そのものが目的化してしまっている。文科省に多大な文句を言いたい。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 202 大学改革と機能強化という点において、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言えるが、裏を返せば、執行部に権限がありすぎて、教授会に決定権がなくなってきており、個々の教員の意見が十分に反映されないことが懸念されます。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 203 運営費交付金のために大学改革せざるを得ない、改革に係る仕事は教職員が担っており、非常に疲弊しています。(大学,第4G,工学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 204 大学改革と機能強化は重要であるが、企業とは異なる教育機関としての役割を果たし、国力の基盤を固める次世代の労働力、産業を創出することが大学の使命でもあると思われる。単に利益や効率を追求した改革を求めることは、国力の衰退につながるような危惧を感じる。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,男性)
- 205 個々の大学の改革は必要だと思うが、大学全体が業務負担を減らすために共創する社会でないと、多様な大学は保てないと感じている。(弱い大学は消滅する。)採算が取れない大学はなくなるべき、という考えも理解はできるが、そこで培った知識が消滅してしまうのは大問題だと思っている。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,女性)
- 206 それに関する情報はもうが、実感はない。(大学,第4G,工学,研究員・助教クラス,女性)
- 207 何を指しているのかわからない。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 208 大学教員は改革の必要性は理解しているが、自身の学科や学部が縮小あるいは消滅することを恐れ、また既得権益を失うことを恐れて大胆な改革ができず、ジリ貧になっていっている。入試の志願倍率が2程度で受験すれば全員合格するような学科を再編する必要があるが、教員をクビにするわけにもいかず、身動きが取れない状況になっている。複数の大学で統廃合を行うなど、大胆なスクラップアンドビルドが必要と思われる。交通手段の整備などにより、各県に1つ、国立大学法人がある必要もないと思うが、大学が関東に集まりすぎているため、当然若者は都会を目指す。そして卒業後に都会での就職を目指す。地方創生を行うのであれば、大学や就職で若者が地方を目指す魅力を作る必要がある(大学改革から大きく外れますが)(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 209 組織改革ありきで機能強化を図ろうとしているように感じる。全体的な攻勢が、誰かのスキルに頼ることになり、本来の業務が疎かになる恐れがないか、心配である。(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 210 大学改革と機能強化については、おしきせでなく、独自裁量に任せた潤沢な資金がなければすまない。決められた方向性にそって機能強化がすすむならば大学機関は崩壊する(大学,第4G,農学,部長・教授等クラス,男性)
- 211 とにかく、雑務が膨大で、機能強化などの話には到底至らない。毎回、書いているが、なぜこんなにもつまらない雑務でがんじがらめの状態を誰も変えようとしなくていいのか？変えられないのか？本当に不思議である。日本の大学教員は超高給取りの事務員となっている。特別なことをしなくても、少しでも時間を作るよう仕組みを変えることが出来れば、日本全体の学術のレベルは少しずつたまた向上し元に戻るのではないか。(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 212 運営側と労使との関係を良好にしないと、大学改革はうまくいかない。(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 213 改革改組を掲げて、余計な仕事をさらに増やしている状況が所属大学内で続いている。改革そのものは歓迎するが、増やすだけでなく減らすことも決定してほしい、現場の意見を反映させてほしい。また、これらの検討の間に不必要に多数の人間や部署を介在させず、指令系統を単純化させて欲しい。文部科学省からも不必要となった対応事項や調査・活動はその旨を明確にしてほしい。(大学,第4G,農学,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 214 予算を付与せず改革と機能強化を目指しているのに、組織は疲弊する一方になっている。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)

- 215 懐古主義ではないが、高度成長以前の、高等教育機関としての社会における大学のあり方を模索する必要があるのではないかと感じる。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 216 本国の政府が大学をどのように改革したいのか?が不明です。改革を担当する立場としても非常に難しい毎日です。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 217 IR部門やリサーチ・アドミニストレータは、名ばかりで実働していない。組織の再編や、人事給与システムの改革は、学園本部が決定し、教員の意見は反映されない。教職員間の適切な役割分担は、教員間に格差が生じている。このようなことに対する大学改革や機能強化が、学長や執行部によって行われていないのが現状であり、第3者の指導がないと達成されない。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 218 残念ながら地方私立大学では、研究を推進する環境は、個々の研究者の努力だけにかかっているように思います。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 219 経営者(理事長)が変わると状況が変わる、一貫性が無く対応が難しい。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 220 大学改革はもっと推進していくべきと思う。しかし、自浄能力は低く外部からの介入は必要と考える。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 221 改革のための様々な委員会や、活動センター等の構築は行われているようであるが、その意義や成果についての説明や報告をみることは無く、効果があったのか否かについて判断できない。全体的に眺めている感じでは旧態依然としている。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 222 医学部では、臨床を主に行う教員、教育を主に行う教員、研究を主に行う教員、マネジメントを主に行う教員、教育・研究のテクノロジーを上手にまわす教員に役割分担する時期に日本のアカデミアは来ていると思います。一人で色々な業務を行うのは難しい時代になりました。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 223 学長や執行部のリーダーシップといえば、聞こえは良いが、本学の場合、宗教が関わってくるので完全にフラットに手腕で選ばれている学長や執行部ではない。上位校とは異なり、大学毎で状況が異なることを国は理解するべきである。中堅以下の大学の現状等について、もう少し個別の現状把握が必要であると思う。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 224 学長裁量経費のような形で研究費の配分があるのは良いことだとは思いますが、もらったら報告書を書いて終わり……というのでは次につながるプロジェクトが育たない。プロジェクトを育てるような仕組みが欲しい。しかし地域の発展に貢献するという大学のミッションが優先されることがわかっていると、最初から「自分はあまり関係ない」と思ってしまう。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 225 大学改革と機能強化を本気で行うのであればプロの社長を学長に据えるか、少なくとも執行部に入れる必要があると思う。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 226 学長権限が強すぎるのはやっぱり良くないと思う。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 227 人員削減と、機能強化の両方を求められる。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 228 組織改革等はありません。附属病院を有する医科大学なので、病院からの収益が大きく、いまのところ経営は余裕があります。しかし今後若年者減少と東京への一極集中によって地方公立大学は機能弱体化していくと感じます。このことは国としての問題点ですので、個々の大学での改革ではなく、国としての改革が必要です。まずは各省庁が実施したこれまでの政策(大学法人化等)に対する効果を検証することをご提案いたします。(大学,第4G,保健,研究員・助教クラス,男性)
- 229 組織の硬直化やマネジメント重視により、独自の研究の発展や改革が困難になってきているように思われる。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 230 学長と執行部は、良く活動をしていらっしゃいます。しかし、同じことの繰り返しを数年続け、成果もでていないのだと思います。都合良く数値を成果があるように見せたプレゼンにはありますが、成果がでないのに同じ方法を同じような人が繰り返している点で、現状を厳しく内省する力量が不足してみえる点で、改革力は乏しいのだらうと拝察します。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 231 高専機構が上部組織として存在し、改革を指導している。基本路線は良くわかるが、末端ではそれぞれの事情があり機能強化の実現を困難にしている。現状でも教育組織として十分機能を果たしていると思うが、将来を見据えた機能強化の面では行き先は明確には示せていない。(大学,第4G,社長・学長等クラス,男性)
- 232 大学改革におけるトップのリーダーシップとガバナンス強化が、上層部の独裁的運営を認める根拠になっている。上層部による独裁的運営を市民的に抑制できるメカニズムも同等に保証するべきである。(大学,第4G,保健,部長・教授等クラス,男性)
- 233 所属大学が変わったため、前年度と比較は大学比較になってしまうが、研究費や研究時間の確保という意味ではとても研究しやすい環境をいただいていると感じる。ただ、大学全体が研究を推進しようとはしているものの、学部においてくると業務が忙しいせいか、研究を積極的に推進している活動があまり見られていない。また、大学の考え方として外部の活動によって業務をおろそかにしては困るというものがあるため、研究や業績を積むためにも必要だと思われる学会の委員の活動やその他の研究につながる社会活動を行うことがあまり受け入れられていない感じがする。大学が研究機関であるということ、教員は研究者であることが大学全体で浸透していくといいなと感じる。(大学,第4G,保健,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 234 見識の欠けた改革により、良い伝統まで破壊されている例もあるように感じる。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)
- 235 回答者は理系の大学院教育にしか携わっていないので理系の大学院教育に関するのが下記の意見である。博士課程に進学する学生についてはできるだけ、学費、生活費の補助を拡充すべき。修士課程で卒業して就職する学生にとって、大学院が就職予備校に近い状態となっている。企業のインターシップは完全な就職活動であり、大学院教育にとって必要ではない。企業側はインターシップを取りやめ、学生の大学院教育を充実させることに協力すべき。(大学,大学共同利用機関,部長・教授等クラス,男性)

- 236 現状では、教員が二足のわらじで組織マネジメントするケースが多いと思われる。組織マネジメントのみに専念する人材が増えないと大学改革は進まないように思われる。(大学,大学共同利用機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 237 改革疲れを強く感じる。何の為の改革なのか分からないものが多く、改革することが目的化している。IR活動も指標がころころ変わる印象で、適応する間もなく変わっていつているように感じる。(大学,大学共同利用機関,研究員・助教クラス,男性)
- 238 各大学が日本全体の発展を視野に入れつつ、自らの改革を進めることが必要と思われる。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 239 前職の大学ではほぼ成功しているが、大きな大学などは危機感が無く改革が遅れている(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 240 むしろ改革のやり過ぎで、本務(教育や研究)に多大な支障が生じているのではないのでしょうか。(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 241 大学と文部科学省からの出向者との良い関係が確立されると長期方針も立てやすいのではないか?(公的研究機関,社長・学長等クラス,男性)
- 242 研究機関の改革と機能強化を可能とならしむるための基盤的な経費の充実が必要。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 243 大学においても企業との連携は進んでいると思われる。今後、イノベーションを支援する人材の育成がより重要になると思われる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 244 大学によって求められる機能が違うのは当然であるが、研究一辺倒が非常に多い。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 245 大学教員の評価を厳正にするべきであり、そうしないと学生が育たない。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 246 むしろそういう国の意思を反映する大学は〇〇大学に特定し、他の大学は予算は少なめにしても、もっとのびのびと学問を追求できる場にする必要があるのではないか? 〇〇大学までが〇〇大学化してきた最近の状況は将来のイノベーションのシーズを摘んでいるような気がする。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 247 無駄な競争的資金を大学の自由資金へ還元し、学長が新たな改革や方向性を打ち出せる枠組みの整備が重要だと感じる。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 248 多様な財源確保の活動の代償として、大学の自由な研究の雰囲気は損なわれている印象が強く、我々のような専門分野の公的研究機関との違いが無くなってしまっている。言い方を変えれば、大きな財源によって、大学の研究テーマが支配されており、そこから次世代を切り開くような基礎研究の成果が、果たして創出されるのであろうか?と疑問を感じている。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 249 学長に権限を与えすぎ思います。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 250 農学に関しては、大学、試験場、普及所をセットにした組織運営を試行して欲しい。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 251 経営改革は上からの自己改革(?)と捉えられており、見直しが進展していないように見受けられる。財源確保の努力は行われているが、共に支出する側の意識改革を政策的に進めることも必要。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 252 大学は地に足の着いた研究をもっと行うべき。そのための科研費を充実させる必要がある。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 253 機能強化に関しては、予算があれば可能なのに…ということが多く感じる。一方で、改革が目的になり、変化に対応する現場に大きな負担がかかっている状況が多い。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 254 少子化の中で大学の数、定員が現行のまま推移する訳がないため、整理が必要。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 255 学長や執行部のリーダーシップの強化が必要だと考える。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 256 研究大学と地域大学を分けたが、日常的な連携の仕込み、仕掛けは異なるはず。同じ土俵で評価してもよいか(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 257 指定国立大学法人並の自由度を一般国立大学にも拡大すべき。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 258 実際のプレイヤー(研究者)と管理側の人間関係は相互不信に偏っているとのおもう。ハッキリいえば、研究の苦手な方が管理者の道を選びがちではないかと思うことがある。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 259 リーダーの役割を果たすべき大学と、必死に後追いを模索する大学で状況は大いに異なるが、平均レベルの向上が実現しなければならぬ。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 260 学長は学長選考委員会が決定するものの、そのための意向調査と称して選挙を行う大学が多いため若い研究者を入れて教授の月給を少なくするなどの改革はできない。定年が今度70歳にならば予算の関係で、若い研究者を雇用することが困難になり、新しい研究、技術革新を起こす芽がそがれてしまうであろう。(公的研究機関,部長・教授等クラス,男性)
- 261 大学の学内運営や、学内研究での自由度が減じられている。大学の自由が失われている。(公的研究機関,部長・教授等クラス,女性)

- 262 大型の共同研究・競争的資金(最低1000万円以上)を重点的に支援するような傾向に地方大学も進んでおり、数百万円からの基礎研究や産学共同研究をしたい(するフェーズにある)研究者の支援がおろそかになっているところも増えている。一見すると、ある資源(人材・環境)で資金も多額に入り産学共同も地域連携も回っているように見えるが、それらを支える基礎基盤がゆらいだり研究者・事務スタッフの負担が増えるようなことも起きており、改革や強化の結果として、いい状況とはいえないのではないかとみている。(公的研究機関,部長・教授等クラス,女性)
- 263 大学に所属しているわけではないが、外から見ていて、もっと、大学は自由に研究をさせるべきだと感じる。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 264 文部科学省,経済産業省,総務省からの出向をやめて、研究機関として自由闊達な運営を行えるようにして欲しい。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 265 リソースは限られているため選択と集中が必要。地方大学は基礎教育とその大学の得意分野の研究に集中すれば良いと思う(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 266 国立大学の教員を,研究専門と教育専門のどちらかに専念させるようにさせるべき。または,キャリアパスで行ったり来たりさせるべき。そうでないと,研究者としても教育者としても2流の人材を増やすだけ。すなわち,2流の教育者の授業を受ける日本の学生はかわいそう。アメリカを見習うべし。財務省主計官対策のにわか大学改革(21世紀CEOとか)はやめてほしい。大学の本質は何なのか,原点に回帰してほしい。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 267 グローバル化が叫ばれたころ,日本の大学はいわゆるアカデミーからアメリカ型のビジネススクールのな姿に落ちぶれてしまった。学問や研究は深化するベクトルを持つべきであって,社会や産業の構造変化をただ迎合するのはよろしくないと感じる。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 268 当方は大学外の研究者であるが,大学は外部から自由であるべきだと思う。社会の要請を気にするべきではない。それでこそイノベーションの元を生み出すことができる。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 269 大学を文科省の支配から解放することがよいのではないかと(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,男性)
- 270 大学については改革のし過ぎで研究や教育に割く時間が少ないのではと懸念する。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 271 改革を強いることで大学職員に過大な負担がかかっており本来の研究教育が疎かになっている印象がある。(公的研究機関,主任研究員・准教授クラス,女性)
- 272 交付金の減額で,大学の首をしめるのは止めて欲しい。(公的研究機関,研究員・助教クラス,男性)
- 273 改革疲れで組織が疲弊している。(公的研究機関,研究員・助教クラス,男性)
- 274 偉い方(良いポジションにおられる方)は,責任感を持って取り組まれている方が多いと感じる。一方で,年配の方の場合に多いが,その場限り,消化試合の様なやり方を感じる方もおられるのでそこは評価につながると嬉しい。成果の出ているところは評価し,優遇があるともっとやりがいがあるのだと感じる。(公的研究機関,その他,女性)
- 275 学長や執行部にリーダーシップは以前より発揮しやすくなっているが,大学改革や機能強化が文科省のみの元でのみ実施されている。もっと民間と連携し易いよう,文科省だけでなく他の省庁とも連携できるような仕組みも必要である。(公的研究機関,その他,女性)
- 276 国立大学は知りませんが,私立大学は生き残りのために必死に改革を模索しています。親方日の丸と,私立大学は分けてとらえる方がいいかと思います。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 277 ・日本全体のアカデミアから学長候補を適材適所で容易に選出できるシステムがほしい。・日本全体のアカデミアの優秀人材(教授,准教授)の有効活用法のシステムがほしい。・将来の更なる少子化に向けて,大学の質向上のために再編,経営統合等により数を減らすべき。ただし,多くの失敗事例の解明と対策が必要。・2004年の大学法人化の弊害を改善する政策が必要。経営に寄り過ぎているし,研究者の余分な事務作業,書類が多過ぎる。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 278 今後,本気で改革できる大学とそうでない大学とで格差が生じるのではないかと思います。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 279 乏しい予算にメリハリを付けるという美辞麗句の下で,競争的な資金獲得が常態化している現状があります。その結果として,(資金獲得が困難だった)持たざる教育機関はいつまでも浮かび上がれない状況が続きます。どの大学でも学長の裁量でユニークな視点での教育・研究テーマ(担当教員)に予算を付けられる一定の額を渡せないものか? 上述したように県境を跨いだ複数の大学連携の動きは,一つの大学では成し得なかった施策の遂行や目標の提示につながるのではないかと。今後,注視していきたい。願わくば,“大きいことはいいことだ”が将来の解ではないことを肝に銘じてほしい。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 280 提案ですが,大学には全分野の技術部門を持っている。社会ニーズの高い技術課題についても把握されている。この状態で,もう一歩思考を進めて,実社会のニーズに対応するには,総合技術の組み立てが必要となる。一方,実社会には総合技術を保持している企業は多くはない。しかし,大学には幅広い技術分野の学部,学科を持っている。つまり,総合技術を学内に保有している。提案は,その総合技術を生かして,或る目標を持った基礎的な開発を行う。それを実用化するのは企業が行う。以上のような,一歩前進した働きが可能とする組織,資金の付与,制度を考えて戴きたい。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 281 民間との活発な交流を促進。評価委員会に参画しても刺激的意見は,採用されず,翌年委員を外れることも。しっかりとした明日に向けた物語(シナリオ)を作り,その物語をいつも見直して皆で物語を数年後完成させる,少なくとも学長補佐や秘書は民間から採用しなくては。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 282 世俗な実情を理解しないで,きれいな事の改革のみが行われている。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)

- 283 技術系学部において、実用統計(現場実践で直ぐに使える)の教育を充実させてください。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 284 昨今の大学教育を受けた学生に対する印象であるが、技術・科学を指向する学生の強烈的な覇気が以前よりは薄らいできているように感じられるが、種々の変化への対応についてはフレキシブル性は出てきていると思われる。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 285 大学ごとの特色づくりが必要と考える。地方大学では何かに特化した強みを持つ大学が出てきてほしい。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 286 大学間で温度差を感じる。大学側も危機感はあるのだろうが、企業の危機意識と比べると差は歴然。学長やその取り巻きは改革と機能強化、企業との連携について常にリーダーであるべき。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 287 大学の機構改革などの取組みは、最近非常に進んでいると考える。大学の民間企業からの資金調達も積極的であると思う。しかし、これは特に基礎研究分野では研究の質を落とすことに繋がるように思えてならない。まずは、研究資金調達に精力をとられることなく研究を進められる環境が必要ではないかと考える。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 288 授業料の大幅な増額による運営費交付金の削減を図り、削減分利用した返済不要な奨学金によって、向学心あって学業怠らない学生に、大学無償化を実現する。運営費交付金依存度を下げることで経営における資金活用の自由度を上げ、奨学金による無償化で、優秀な学生獲得の経営努力が期待できる。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 289 大学経営に社会人(会社経営者)を外務監査として参画させる必要あり(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 290 大学間の情報交換が「粗」である印象が拭えない。もっと開かれた環境整備が必要ではないか？ 大学間共同研究等も視野に入れ団結しないと諸外国に立ち打ち出来ない。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 291 全国区大学や地方区大学の特色づけ、各大学ごとの独自カラーの創出など、まだまだ金太郎飴型で独自の強みや特徴などいまだにはっきりしていない。また大学の統合も進められているが、経営上の理由での統合ばかりではなく、強みをもっと強化し絶対的な優位性を創出する方向を考えるべき。生半可な統合はかえって害になる。少数精鋭の小さくともきりと光る大学があってもいいはず。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 292 各国大学のグローバル評価において、我が国の大学の評価が芳しくない。全体的な底上げを図るのでなく、強い大学、ポテンシャルのある大学、あるいは学部、研究室を選択的に支援することによってイノベーション技術分野で突出できるような強化支援が国策として実施されることを期待したい。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 293 大学の財源確保として、自分たちの儲けを考えている。大学が地域や社会に貢献して、その代償として資金が循環することを認識していない。これは、文科省やJSTも同じかもしれない。(民間企業等,社長・学長等クラス,男性)
- 294 大学改革は始まりつつあると思うが、インパクトのある改革が必要と思います。(民間企業等,社長・学長等クラス,女性)
- 295 大学トップは大学研究成果の社会実装に理解を持ち、意欲的に産学官連携に取り組む姿勢も見られるようになったが、実際の現場では未だ世俗を離れた神聖な研究を尊しとする風潮も根強く残っていると感じられます。研究評価の仕組みを見直して、社会実装に遠いが必要な基礎研究と、社会実装をゴールに設定した実用研究との双方を評価を整えて欲しいと思います。日本の研究者のポテンシャルの高さは十分に世界と伍して戦えるレベルと思うので、今一度、産学官連携の風通しをよくする大学システムの再構築を目指して欲しいです。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 296 一部の大学では精力的な改善が見られる。産業界の人材の活用も見られるが、ほとんどは企業の中での異質の研究開発部門の人材や実務能力に乏しい役員クラスであり、企業の本流の人材の活用も望まれる。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 297 大学がどのような機能を果たすべき機関なのかが、それぞれ(政府、企業、一般など)の立場で違っているように思うので、大学の機能を定義して、コンセンサスを得ておくことからかと。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 298 リーダーシップと職権乱用は紙一重なので、強力な外部監視組織によるレビューは必要と思う。集金能力があれば上に上がれるような風潮になっていないか。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 299 基礎研究と機器開発の切り分けはなかなかないと思いますので、そのようになっていたほうが良いと思います。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 300 いくつかの大学では変革への機運が高まっているように見受けられるが、旧来派の方の抵抗は非常に大きい。やはり、パイを広げる形にしないと難しい。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 301 大学への寄付を集めるため、財務省は大胆な税制優遇措置を進めるべきだ。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 302 企業は金儲けの組織であり、トップダウンは当然。大学は独立した研究者の集合体なので、民間企業並みに学長の権力強化を図っても、研究者がそっぽを向けば何もできない。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 303 単なる学力だけでなく、多面的な視点で大学を評価することは良いことだと感じる。それぞれが強みを活かした個性的な大学へと成長していただければイノベーションの機会も増えるのではないかと期待する。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 304 産学連携や分野融合における成果を十分に評価するシステムが不十分であり、人事にも上手く反映されていない。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)
- 305 委員として大学の状況を知ることができたが、会社経営と同じく理念に基づく教育方針、計画の学生への浸透が必要と感じる。(民間企業等,部長・教授等クラス,男性)

- 306 教員が内部の庶雑務に追われ、研究に注力できない環境にあると聞いています。本来の機能を発揮するための仕組みづくりが必要ではないでしょうか。最近、総合病院において、定型の受付業務、庶務業務を外部委託して、効率を向上させているケースが見受けられます。大学の研究機能の強化に向けて、支援の仕組みを検討してはいかがでしょうか。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 307 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)
- 308 過日某私立大学を訪問した際、直接教授や准教授を訪問するのではなく「コーディネータ」を通すように指示を受けました。余計な手間がかかるのが少し気になりました。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 309 特にリーダーシップや主張が他国に負ける場面がある。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 310 米国のように、一流大学、大学院進学≒借金 にならないか、危惧している。志が高い学生が入学できるようにならないか?と常々感じる。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 311 今の人材や環境に合わせて、組織の見直しは常に必要だと思います。見直しの目的をはっきりさせることと、見直した結果の効果確認なども必要だと思います。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 312 研究者がマネジメントを行うことは、人材の無駄遣いと思う。産学連携・予算立案はマネジメントの専門職を要請して、同じレベルでタッグを組む必要があると思う。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 313 〇〇大や〇〇など、ごく一部は頑張っていると思うが、日本全体としてはまだまだ古い体質。(民間企業等、部長・教授等クラス、女性)
- 314 大学改革と機能強化において、イノベーションを強化して産学連携をさらに推し進めるためには、知的財産権や技術情報の管理の側面、産業界が取り組みやすく、かつ対応しやすい施策が望ましい。特に上記の取り扱いに関しては大学側/産業界側の双方で十分な協議を実施し、対応していくことが望ましい。(民間企業等、主任研究員・准教授クラス、男性)
- 315 大学の多くが市場に向き合い、民間企業と一緒に推進していこうとしている姿勢が一層強まってきている。本来そうあるべき姿が見え始めている。(民間企業等、主任研究員・准教授クラス、男性)
- 316 大学幹部によるマネジメント機能を強化する取組みも大事ですが、研究者の自由な発想を育む環境整備にも注力していただきたいと考えます。(民間企業等、その他、男性)
- 317 大学改革も多少落ち着いたように見える。このところ、運営費交付金が下げ止まったことで一息ついただけかも知れないが、大学の機能強化はもちろん必要だが、改革のための原資と人材が決定的に乏しい大学もある。こうした大学をどうしていくのか。地方で核になっている大学もあるだけに、大きな課題だ。(民間企業等、その他、男性)
- 318 ごく一部の大学しかわかりませんが、執行部が「こうしたい」といっても、なかなか右へ倣えとはいかないように感じます。(民間企業等、その他、男性)
- 319 改革/機能強化は、特定の一面で見れば素晴らしいことではあるが、本来の大学の持つ良いところが失われているような気もする。(民間企業等、その他、男性)
- 320 自動車業界では、特に、米国、ドイツなど大学と政府、産業界との密接な連携が見られる。それに比べ、日本の産官学の連携は、個別対応になっている。より大学改革というよりは、産官学のより機能強化を図る体制作りが必要ではないか。(民間企業等、その他、男性)
- 321 学長や執行部のリーダーシップは全く発揮されていないと感じます。どの大学や機関もリーダーとなりえる人材がおらないと考えます。(民間企業等、その他、男性)
- 322 少しづつは変化の兆しを感じられるが、理想とする姿からは程遠い印象である。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 323 リーダーシップを文科省が阻害し、リーダーシップが独裁に変わる傾向にある。(民間企業等、社長・学長等クラス、男性)
- 324 競争資金に偏り過ぎた研究開発費を改め、安定した若手研究員の雇用確保につながるような資金体系にしないと、優れた理科系資質を持つ若者たちが研究者を目指さない状況がさらに強まっていき、結果日本の研究開発力を衰退させると思う。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 325 大学の幹部に官僚が多数入り込んでいる。従来の教員の問題意識の低さや事務能力を補う意味としては、若干仕方がない部分もあるが、有り体に言えば、あまった高年齢官僚の処遇に使っているとしか思えない例が非常に多い。(民間企業等、部長・教授等クラス、男性)
- 326 全ての大学が一様に研究するということは今後難しくなってきたと思います。企業がすでに行ってきた集中と選択を遅ればせながら大学にも適用するべきだと思います。(民間企業等、その他、男性)