

パート 5

大学の機能拡張と戦略的経営

(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。

		2022年度調査											各年の指数					指数の変化						
		分からない	6点尺度(%)						母集団の規模(人)	指数	指数の標準誤差	第1四分点	中央値	第3四分点	2021	2022	2023	2024	2025	21→22	22→23	23→24	24→25	21→最新年
			1	2	3	4	5	6																
大学 の 自然 科学 研究者	集計グループ	7.7	6.7	13.9	20.3	25.4	19.3	6.6	33,044	5.2	0.11	3.5	5.3	6.9	5.4	5.2	-	-	-	-0.2	-	-	-	-0.2
	大学の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	国研等の自然科学研究者	6.3	10.3	16.3	19.4	25.0	14.3	8.3	738	4.9	0.15	3.0	5.1	6.6	5.2	4.9	-	-	-	-0.3	-	-	-	-0.3
	重点プログラム研究者	6.3	2.0	11.3	15.4	28.3	26.8	9.8	1,930	6.1	0.34	4.4	6.1	7.5	5.8	6.1	-	-	-	0.3	-	-	-	0.3
	人文・社会科学系研究者	0.8	1.2	12.3	25.4	38.9	18.4	2.9	244	5.4	0.00	4.1	5.5	6.5	5.4	5.4	-	-	-	0.0	-	-	-	0.0
	大学マネジメント層	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	国研等マネジメント層	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	企業全体	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	大企業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	中小企業・大学発ベンチャー	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
大学 の 自然 科学 研究者	俯瞰的な視点を持つ者	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	第1グループ	7.8	0.9	7.0	9.8	24.8	36.1	13.6	6,310	6.8	0.20	5.4	6.8	7.9	6.9	6.8	-	-	-	-0.1	-	-	-	-0.1
	第2グループ	9.8	7.8	16.7	13.2	23.5	21.1	7.8	9,116	5.3	0.25	3.1	5.5	7.2	5.6	5.3	-	-	-	-0.3	-	-	-	-0.3
	第3グループ	4.6	5.4	19.2	24.5	32.1	11.1	3.2	8,300	4.7	0.20	3.3	4.9	6.2	4.9	4.7	-	-	-	-0.2	-	-	-	-0.2
	第4グループ	8.3	10.8	11.0	30.7	21.7	13.7	3.8	9,317	4.6	0.25	3.4	4.6	6.3	4.7	4.6	-	-	-	-0.1	-	-	-	-0.1
	理学	8.5	8.2	9.7	14.7	27.5	19.8	11.7	4,867	5.7	0.29	3.9	5.8	7.4	6.1	5.7	-	-	-	-0.4	-	-	-	-0.4
	工学・農学	6.2	6.9	15.8	20.0	25.8	20.5	4.8	14,661	5.1	0.16	3.4	5.3	6.8	5.4	5.1	-	-	-	-0.3	-	-	-	-0.3
	保健	8.9	6.0	13.4	22.7	24.2	17.9	6.9	13,515	5.2	0.20	3.6	5.2	6.9	5.2	5.2	-	-	-	0.0	-	-	-	0.0
	臨床	9.2	12.7	5.3	26.5	21.2	19.9	5.1	2,691	5.0	0.48	3.6	5.1	6.9	5.8	5.0	-	-	-	-0.8	-	-	-	-0.8
	臨床以外	8.9	4.3	15.3	21.7	25.0	17.4	7.3	10,824	5.3	0.12	3.6	5.3	6.9	5.1	5.3	-	-	-	0.2	-	-	-	0.2
	教授	5.8	7.7	13.0	19.0	27.7	18.8	8.0	11,534	5.3	0.20	3.6	5.4	7.0	5.3	5.3	-	-	-	0.0	-	-	-	0.0
	准教授	8.6	6.0	13.2	20.8	27.0	18.3	6.2	13,620	5.2	0.18	3.6	5.4	6.8	5.6	5.2	-	-	-	-0.4	-	-	-	-0.4
	助教	8.8	6.5	16.3	21.5	19.5	21.9	5.5	7,890	5.1	0.23	3.3	5.1	7.0	5.4	5.1	-	-	-	-0.3	-	-	-	-0.3
	男性	7.2	6.4	14.2	20.4	25.8	18.9	7.1	27,830	5.2	0.13	3.5	5.3	6.9	5.4	5.2	-	-	-	-0.2	-	-	-	-0.2
	女性	10.0	8.2	12.2	19.9	23.3	22.0	4.3	5,214	5.1	0.17	3.5	5.3	7.0	5.4	5.1	-	-	-	-0.3	-	-	-	-0.3
	任期有	8.6	3.2	11.1	23.0	22.5	25.2	6.4	8,820	5.6	0.19	3.9	5.6	7.2	5.8	5.6	-	-	-	-0.2	-	-	-	-0.2
	任期無	7.3	8.0	14.9	19.3	26.5	17.2	6.7	24,223	5.1	0.14	3.4	5.3	6.7	5.2	5.1	-	-	-	-0.1	-	-	-	-0.1

注1: 指数とは、6点尺度(1(不十分)～6(十分))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、その平均値を層(大学グループ別、大学部局分野別など)ごとに集計したものである。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。

	前回	2022	差	
1	3	5	2	URAの研究報告は非常に豊富な情報と緻密な解析をされていると思います。参考にしています。(重点プログラム研究者、准教授、主任研究員クラス、男性)
2	2	4	2	経営や研究などを中心にIR機能を充実中。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
3	3	4	1	改革しようとする意欲はすごいが、現状維持が良いと考える教員の反発に負けてる感がすごい。教授になったらあがりと思ってる教員が極めて多い。これは全員任期制にしなかった負の遺産だと強く感じる。(大学現場研究者・自然科学、第3G、工学、准教授、主任研究員クラス、男性)
4	3	4	1	インスティテューショナル・リサーチ (IR) 推進室の活動が拡充した。(大学現場研究者・自然科学、第3G、保健、教授、部局長等クラス、男性)
5	2	3	1	統合報告書の発刊(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
6	3	4	1	昨年度よりIR活動に注力している。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
7	4	5	1	IR部門強化中(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
8	2	3	1	IR室の設置により、情報の一元化を進めているため。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
9	4	5	1	統合報告書の作成をするようになった(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
10	2	2	0	アンケート調査や業績調査などは行われているが、情報が十分に公開(フィードバック)されないため判断しかねる。(大学現場研究者・自然科学、第4G、保健、助教、研究員クラス、男性)
11	4	4	0	ファクトブック(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
12	4	4	0	情報を集める仕組み・集まる仕組みが、まだ、出来上がっていない。また、情報を多様に活用する観点・機運が十分ではない。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
13	4	3	-1	キャンパス内には古くなって使われていない場所や建物が多く見られるため、リソースをもっと有効活用できると思います。(大学現場研究者・自然科学、第1G、工学、助教、研究員クラス、女性)
14	3	2	-1	文科省のキーワードに感わされるきらいがある。本質を考えてほしい(大学現場研究者・自然科学、第2G、保健、准教授、主任研究員クラス、男性)
15	3	2	-1	情報を収集、分析はしても、その結果をとりいれて改善することに消極的である。(大学現場研究者・自然科学、第3G、保健、教授、部局長等クラス、女性)
16	2	1	-1	能力はあるかもしれないが、活用できていない(重点プログラム研究者、教授、部局長等クラス、女性)
17	2	1	-1	博士課程での教育や評価が適切ではないので、そこから育成される研究者の能力が不十分(重点プログラム研究者、助教、研究員クラス、男性)
18	3	2	-1	国際的な評価が落ちているにもかかわらず、標準語も日本語のままで、いまだに国際化には程遠い。(重点プログラム研究者、助教、研究員クラス、男性)
19	2	1	-1	教員が描く理想的な大学と、入学してくる学生の意識にギャップを感じることから、この能力は低いと感じた。(重点プログラム研究者、助教、研究員クラス、男性)
20	5	4	-1	形としてはあるが、どこまで実際のかは不明。(人文・社会科学系研究者、准教授、主任研究員クラス、女性)
21	4	3	-1	大学と法人の間の役割分担を整理し、効率的に動けるようにすべきであり、評価を1段下げた(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
22	3	1	-2	失敗から学ぶではなく、前の失敗を上手く隠して、次の失敗の準備が普通の動きです。(大学現場研究者・自然科学、第2G、工学、教授、部局長等クラス、男性)
23	5	3	-2	仕組みはあるが、集めた情報を使ってどのように運営方針を決定しているのかは、あまり良くわからない(大学現場研究者・自然科学、第2G、農学、准教授、主任研究員クラス、女性)
24	5	3	-2	実際にそのような立場に就き、不十分であると実感しました。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
25	5	2	-3	情報は収集していると思うが、分析は十分できていない印象を受ける。詳細な理由は、問5-04に記述する。(大学現場研究者・自然科学、第4G、工学、准教授、主任研究員クラス、女性)
26	5	2	-3	最近、経営状況が望ましくなく、情報の収集・分析が上手くできていないと感じているため。(大学現場研究者・自然科学、第4G、農学、助教、研究員クラス、男性)
27	5	1	-4	大学統合でその場限りの無駄が多く、目の前のことでも精一杯になっている(大学現場研究者・自然科学、第3G、理学、助教、研究員クラス、女性)

Q502. 自らの個性や特色を生かし、自己改革を進めていくための取組(学内組織の見直しや研究資金の適切な配分、大学のブランディング等)を十分に行っていると思いますか。

		2022年度調査										各年の指数					指数の変化								
		分からない	6点尺度(%)						母集団の規模(人)	指数	指数の標準誤差	第1四分点	中央値	第3四分点	2021	2022	2023	2024	2025	21→22	22→23	23→24	24→25	21→最新年	
			1	2	3	4	5	6																	
大学 の 自然 科学 研究者	集計グループ	3.6	8.2	11.9	19.5	25.3	24.0	7.4	33,044	5.4	0.12	3.7	5.6	7.2	5.5	5.4	-	-	-	-	-0.1	-	-	-	-0.1
	大学の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	国研等の自然科学研究者	3.6	10.3	15.5	19.8	23.0	20.2	7.5	738	5.0	0.15	3.2	5.2	7.0	5.3	5.0	-	-	-	-	-0.3	-	-	-0.3	
	重点プログラム研究者	4.3	6.4	6.6	26.2	25.3	24.9	6.3	1,930	5.6	0.34	4.0	5.6	7.2	5.9	5.6	-	-	-	-	-0.3	-	-	-0.3	
	人文・社会科学系研究者	0.0	0.4	13.1	23.0	35.2	22.5	5.7	244	5.7	0.00	4.2	5.6	6.9	5.5	5.7	-	-	-	-	0.2	-	-	0.2	
	大学マネジメント層	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	国研等マネジメント層	16.5	11.0	22.0	26.7	18.2	5.7	0.0	4,098	3.7	0.19	2.4	3.9	5.3	3.7	3.7	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0	
	企業全体	15.4	2.6	14.7	26.9	34.0	6.4	0.0	831	4.6	0.15	3.6	4.9	5.9	4.4	4.6	-	-	-	-	0.2	-	-	0.2	
	大企業	16.8	13.1	23.8	26.6	14.1	5.5	0.0	3,267	3.4	0.24	2.2	3.6	4.9	3.5	3.4	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1	
	中小企業・大学発ベンチャー	3.4	6.8	29.7	31.8	22.3	6.1	0.0	934	3.8	0.16	2.6	4.0	5.3	3.9	3.8	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1	
大学 の 自然 科学 研究者	俯瞰的な視点を持つ者	5.2	3.1	9.8	12.5	28.2	32.8	8.4	6,310	6.2	0.21	4.8	6.3	7.6	6.2	6.2	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0	
	第1グループ	4.8	6.7	13.4	15.0	22.2	25.9	12.1	9,116	5.8	0.24	3.8	5.9	7.6	5.9	5.8	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1	
	第2グループ	2.8	10.1	16.3	25.8	26.7	15.9	2.5	8,300	4.6	0.24	3.1	4.8	6.3	5.1	4.6	-	-	-	-	-0.5	-	-	-0.5	
	第3グループ	2.1	11.6	8.2	22.9	25.3	23.5	6.4	9,317	5.2	0.26	3.7	5.4	7.1	5.1	5.2	-	-	-	-	0.1	-	-	0.1	
	第4グループ	5.8	9.2	11.1	18.6	26.6	18.4	10.3	4,867	5.4	0.30	3.6	5.5	7.1	5.6	5.4	-	-	-	-	-0.2	-	-	-0.2	
	理学	2.9	9.1	12.7	16.3	26.3	27.2	5.4	14,661	5.4	0.17	3.6	5.7	7.2	5.6	5.4	-	-	-	-	-0.2	-	-	-0.2	
	工学・農学	3.6	6.9	11.4	23.2	23.8	22.6	8.5	13,515	5.4	0.21	3.7	5.5	7.2	5.4	5.4	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0	
	保健	6.4	18.8	4.6	19.2	24.4	15.3	11.3	2,691	5.0	0.51	3.3	5.3	7.0	5.9	5.0	-	-	-	-	-0.9	-	-	-0.9	
	臨床	2.9	4.0	13.1	24.2	23.7	24.4	7.8	10,824	5.5	0.12	3.8	5.5	7.2	5.3	5.5	-	-	-	-	0.2	-	-	0.2	
	臨床以外	4.2	7.5	12.5	16.8	27.6	23.5	7.8	11,534	5.5	0.20	3.7	5.7	7.2	5.4	5.5	-	-	-	-	0.1	-	-	0.1	
大学 の 自然 科学 研究者	教授	3.4	8.1	10.1	22.5	23.5	25.6	6.9	13,620	5.4	0.19	3.8	5.5	7.2	5.7	5.4	-	-	-	-	-0.3	-	-	-0.3	
	准教授	3.1	9.6	14.4	18.2	25.2	22.0	7.6	7,890	5.2	0.27	3.4	5.4	7.1	5.4	5.2	-	-	-	-	-0.2	-	-	-0.2	
	助教	3.5	7.8	11.7	19.4	25.1	24.9	7.6	27,830	5.5	0.14	3.7	5.6	7.2	5.6	5.5	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1	
	男性	4.3	10.6	13.3	19.7	26.4	19.5	6.1	5,214	5.0	0.17	3.3	5.3	6.8	5.1	5.0	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1	
	女性	4.7	5.2	11.5	18.8	23.3	29.1	7.3	8,820	5.7	0.21	4.0	5.9	7.4	5.8	5.7	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1	
	任期有	3.2	9.3	12.1	19.7	26.1	22.2	7.4	24,223	5.3	0.14	3.6	5.5	7.1	5.4	5.3	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1	
	任期無																								

注1: 指数とは、6点尺度(1(不十分)～6(十分))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、その平均値を層(大学グループ別、大学部局分野別など)ごとに集計したものである。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)自らの個性や特色を生かし、自己改革を進めていくための取組(学内組織の見直しや研究資金の適切な配分、大学のブランディング等)を十分に行っていると思いますか。

	前回	2022	差	
1	3	5	2	指定国立大学になり、関連の取り組みは工夫されてきていると思う。(大学現場研究者・自然科学,第2G,保健,教授、部局長等クラス,女性)
2	2	4	2	海外を含む内外への迅速かつ十分な情報発信の充実など、学長の指示の下で取り組みを加速している。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
3	2	4	2	その後、各大学でブランディングを推進されている状況を知り変更。(大企業の代表等,教授、部局長等クラス,男性)
4	1	3	2	以前よりは改善の傾向がみられるように思う。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
5	1	3	2	大規模大学を中心にその傾向が強まっている。地方大学では一部に衰退が認められ、大学間格差が顕著になりつつある。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
6	3	4	1	執行部が積極的に資金・成果・ブランディングについて教員に研修を通して伝えている(大学現場研究者・自然科学,第1G,工学,准教授、主任研究員クラス,男性)
7	3	4	1	創立記念事業でブランディングをおこなっている。(大学現場研究者・自然科学,第1G,農学,准教授、主任研究員クラス,女性)
8	1	2	1	ブランディングに資金は投入しているとは思ふ。成果になるようには見えないが。(大学現場研究者・自然科学,第2G,理学,准教授、主任研究員クラス,女性)
9	3	4	1	大学のブランディングのための報告書の発行やシンポジウムの開催を継続しているから(大学現場研究者・自然科学,第2G,工学,助教、研究員クラス,男性)
10	3	4	1	学内組織の見直しは進んでいると感じる。(大学現場研究者・自然科学,第2G,保健,准教授、主任研究員クラス,女性)
11	4	5	1	「研究ファーム」に基づく選択と集中を行うなど、継続的な努力がみられる。(大学現場研究者・自然科学,第4G,工学,教授、部局長等クラス,男性)
12	5	6	1	学内組織の見直しや研究資金の適切な配分はできていると思うが、地域に求められる取り組みに応じているだけで、その取り組みは、他大学に専門家がいた分野であったりと「ブランディング」には至っていないため「3」とした。(大学現場研究者・自然科学,第4G,工学,准教授、主任研究員クラス,女性)
13	3	4	1	努力はしているが成果が出ているかどうかは分からない。(大学現場研究者・自然科学,第4G,農学,准教授、主任研究員クラス,女性)
14	1	2	1	学内組織の見直しは行われたが、その結果不慣れな体制となり、潤滑な運営が年度始めに続いていた印象を受けた。特任のため、研究資金の適切な配分は無いため、評価はできない。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
15	2	3	1	新学部を設置、研究科等連携課程(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
16	1	2	1	大学において、産学連携を促進するための組織的な取り組み事例を見る機会があった。(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
17	2	3	1	一部の大学等では組織見直しなどが進んだように感じる(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
18	3	4	1	大学、研究室によってはポジティブな取組みが推進されている。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
19	1	2	1	改善例(例:○大,○大,○○大,○○大)も見られる。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
20	4	5	1	様々な挑戦の資金へ応募するに当たって、そうせざるを得ない体制ができてきた(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
21	2	3	1	大学間の生き残りが明確になってきており、各大学での努力が進んでいると判断する。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
22	2	3	1	第4期中期計画での国立大学の大学院改革はいい点が多い。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
23	1	2	1	新学部では戦略的にやっているところはあります。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
24	2	3	1	ごく一部だが、大学執行部の中には、危機感から、これまでにない挑戦を始めていると思う。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
25	4	5	1	国が国立大学運営費交付金に「3つの重点支援の枠組み」を創設し、国が提示した3つの枠組みのうち、大学自らが一つを選択するようになってから、各大学とも個性や特色を意識して強化する取組を行うようになってきていると思う。(俯瞰的な視点を持つ者,准教授、主任研究員クラス,女性)
26	2	2	0	大学が主導して、何かやろうとしても、決して良い方向にはいかないと思う。個々の研究者がいかに活動しやすいかという環境を作る方が大切だと思う。(大学現場研究者・自然科学,第2G,農学,教授、部局長等クラス,男性)
27	5	5	0	執行部は頑張ろうとしているように見える。全然歯車がかみ合っていない感是否めないが。(大学現場研究者・自然科学,第3G,工学,准教授、主任研究員クラス,男性)
28	5	5	0	理事がかなり理解がある(大学現場研究者・自然科学,第3G,保健,教授、部局長等クラス,男性)
29	1	1	0	見直しはされるが、制限や規制が多くなっている。(大学現場研究者・自然科学,第3G,保健,教授、部局長等クラス,女性)
30	1	1	0	Brandingは様々な理由から年々落ちている(重点プログラム研究者,教授、部局長等クラス,女性)
31	5	5	0	文科省にそう評価される大学になるために行われているため、紋切り型のオリジナリティを押し出す形になっている。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
32	4	4	0	取組への努力は見えるようになってきた(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
33	1	1	0	大学が自立して収支を黒字化できていない。国立では○大だけ？私立も十分ではない。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
34	4	4	0	指定国立大学では急激に進んでいる。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)

35	1	1	0	(以前に文科省が提唱し、取り下げた)理科系分関係の区別をなく見直しを行うことが、改革の一丁目一番地である。それ無しにはすべての改革は徒労に終わるだろうと感じる。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
36	2	2	0	どの大学も個性のない方向に動いていると思う。これは文科省からの一律の要求(こうであれば交付金を増やすといった)が影響を与えるように感じる。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
37	6	5	-1	取り組みは行なっているが、その方向が正しいのかという疑問がある。(大学現場研究者・自然科学,第2G,理学,准教授、主任研究員クラス,女性)
38	4	3	-1	マネジメント層による有意義な改革がなかなか進まず、大学の個性を十分に活かしていると感じられない。(大学現場研究者・自然科学,第3G,農学,助教、研究員クラス,男性)
39	2	1	-1	全体的に保守的であり、そもそも若手からすれば、どこに意見を言えばよいかも明確でない(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
40	3	2	-1	改革は進まず、変化をむしろ拒んでいるようにさえ思える。(重点プログラム研究者,助教、研究員クラス,男性)
41	3	2	-1	自己改革を進める必要性は、一部の構成員は認識しているものの、これまでの慣例を順守する意見が多く、予定通り進んでいないのが現状です。(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,男性)
42	3	2	-1	バラつきは大きく、全体では地盤沈下(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
43	2	1	-1	個別条件を無視した、政府による誘導が強化されている(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
44	3	2	-1	一部の人間がやっている。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,)
45	2	1	-1	自己改革を行なう者よりも現状維持を志向する者が学長に選出されることが少なくない。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
46	4	3	-1	大学によって改革の状況は異なる。(俯瞰的な視点を持つ者,助教、研究員クラス,女性)
47	4	2	-2	少なくとも助教の立場からは時代に即した改革が行われているようには見えません。(大学現場研究者・自然科学,第1G,工学,助教、研究員クラス,女性)
48	5	3	-2	「改革」する事に意識が強すぎて、結局、組織全体が振り回されて、疲弊しているようにうかがえる。(大学現場研究者・自然科学,第2G,理学,教授、部局長等クラス,女性)
49	5	3	-2	取り組みは行われているが、改革があまりにも頻繁で、何によってどのような成果が生まれているのか、十分な評価がなされていないように思う。大学の研究に割く資金はとにかく少ないので適切な配分になっていないと思う。(大学現場研究者・自然科学,第2G,農学,准教授、主任研究員クラス,女性)
50	4	2	-2	旗振りだけはよくわかるが、そのための組織の資金も何もない(大学現場研究者・自然科学,第3G,理学,助教、研究員クラス,女性)
51	3	1	-2	改革が進展していない。(大学現場研究者・自然科学,第3G,工学,教授、部局長等クラス,男性)
52	6	4	-2	他の大学と似たり寄ったりの取り組みしかしておらず、この大学ならではの取り組みは少ないように感じる。(大学現場研究者・自然科学,第4G,工学,助教、研究員クラス,男性)
53	3	1	-2	行っているかもしれないが現場には還元されていない(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,女性)
54	4	2	-2	指定国立大学に選ばれるために、必死に努力をしていたようだが、研究教育能力を向上させるという目的と、指定国立大学に選ばれるという手段を取り違えているように見える。文科省の方針にできるだけ従うことで、地位低下を避けようとする地方旧帝大の悲哀を感じる。(人文・社会科学系研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
55	4	2	-2	機関に対する運営費交付金の傾斜配分における審査基準がやはり画一的であって、個性特色を活かせるものとは言いにくい。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
56	5	3	-2	自身の大学においては、特に広報活動に関して時代の変化に対応できていない印象があるため。(俯瞰的な視点を持つ者,助教、研究員クラス,男性)

Q503. 多様な財源（企業からの共同研究資金、寄附金、ESG投資・インパクト投資等）を確保するための取組を十分に行っていると思いますか。

		2022年度調査										各年の指数					指数の変化								
		分からない	6点尺度(%)						母集団の規模(人)	指数	指数の標準誤差	第1四分点	中央値	第3四分点	2021	2022	2023	2024	2025	21→22	22→23	23→24	24→25	21→最新年	
			1	2	3	4	5	6																	
集計グループ	大学の自然科学研究者	9.3	7.0	17.3	23.2	20.5	16.8	5.8	33,044	4.9	0.12	3.2	4.8	6.7	5.0	4.9	-	-	-	-	-0.1	-	-	-	-0.1
	国研等の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	重点プログラム研究者	8.7	9.9	14.3	19.0	23.8	19.4	4.8	738	4.9	0.15	3.2	5.2	6.8	5.1	4.9	-	-	-	-	-0.2	-	-	-0.2	
	人文・社会科学系研究者	6.2	3.7	11.3	22.6	25.2	25.1	5.9	1,930	5.6	0.36	4.0	5.6	7.2	5.6	5.6	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0	
	大学マネジメント層	0.0	2.0	14.8	35.7	33.2	13.9	0.4	244	4.9	0.00	3.7	4.9	6.1	4.8	4.9	-	-	-	-	0.1	-	-	0.1	
	国研等マネジメント層	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	企業全体	17.5	9.9	25.9	26.6	11.0	6.8	2.3	4,098	3.7	0.21	2.4	3.7	5.0	3.6	3.7	-	-	-	-	0.1	-	-	0.1	
	大企業	14.7	3.8	21.8	29.5	20.5	9.0	0.6	831	4.3	0.17	3.0	4.3	5.7	4.1	4.3	-	-	-	-	0.2	-	-	0.2	
	中小企業・大学発ベンチャー	18.1	11.4	26.9	25.9	8.6	6.2	2.8	3,267	3.5	0.26	2.2	3.5	4.8	3.4	3.5	-	-	-	-	0.1	-	-	0.1	
	俯瞰的な視点を持つ者	6.1	6.8	35.1	31.1	16.2	4.7	0.0	934	3.5	0.15	2.5	3.6	4.9	3.5	3.5	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0	
大学の自然科学研究者	大学グループ	第1グループ	7.7	2.8	10.5	12.4	25.1	28.7	12.7	6,310	6.3	0.22	4.6	6.4	7.7	6.4	6.3	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1
		第2グループ	7.4	5.6	17.0	23.5	17.3	21.5	7.8	9,116	5.2	0.24	3.4	5.0	7.1	5.3	5.2	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1
		第3グループ	7.1	7.6	20.8	31.4	17.8	13.2	2.0	8,300	4.3	0.23	2.9	4.3	5.9	4.7	4.3	-	-	-	-	-0.4	-	-	-0.4
		第4グループ	14.2	10.6	19.1	23.0	23.0	7.4	2.6	9,317	4.1	0.23	2.6	4.3	5.8	4.0	4.1	-	-	-	-	0.1	-	-	0.1
	大学部局分野	理学	12.5	6.7	14.8	21.8	19.2	17.2	7.8	4,867	5.1	0.28	3.4	5.0	7.0	5.3	5.1	-	-	-	-	-0.2	-	-	-0.2
		工学・農学	7.1	6.7	16.2	25.7	21.0	19.0	4.3	14,661	4.9	0.16	3.3	4.9	6.7	5.1	4.9	-	-	-	-	-0.2	-	-	-0.2
		保健	10.6	7.3	19.4	21.1	20.5	14.4	6.8	13,515	4.8	0.21	3.0	4.8	6.6	4.8	4.8	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0
		臨床	16.9	12.4	11.7	13.9	17.6	17.2	10.4	2,691	5.1	0.56	2.9	5.3	7.3	5.5	5.1	-	-	-	-	-0.4	-	-	-0.4
	職位	臨床以外	9.0	6.0	21.3	22.9	21.2	13.7	5.8	10,824	4.7	0.12	3.0	4.7	6.4	4.7	4.7	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0
		教授	7.0	8.1	12.2	27.1	23.9	16.5	5.1	11,534	4.9	0.18	3.5	4.9	6.6	4.9	4.9	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0
		准教授	7.9	6.6	19.1	23.0	22.0	15.8	5.6	13,620	4.8	0.20	3.1	4.8	6.5	5.2	4.8	-	-	-	-	-0.4	-	-	-0.4
		助教	15.1	6.0	21.6	18.0	13.0	19.0	7.2	7,890	4.9	0.24	2.8	4.7	7.1	4.9	4.9	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0
	性別	男性	9.0	6.7	17.0	24.4	20.2	16.7	6.1	27,830	4.9	0.14	3.2	4.8	6.7	5.0	4.9	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1
		女性	11.1	8.5	19.0	17.1	22.5	17.4	4.4	5,214	4.8	0.17	2.9	5.0	6.6	5.1	4.8	-	-	-	-	-0.3	-	-	-0.3
	任期	任期有	9.7	6.0	13.8	26.9	16.0	18.6	8.8	8,820	5.2	0.22	3.5	4.9	7.1	5.3	5.2	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1
		任期無	9.1	7.3	18.6	21.9	22.2	16.2	4.7	24,223	4.8	0.13	3.0	4.8	6.5	4.9	4.8	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1

注1: 指数とは、6点尺度(1(不十分)～6(十分))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、その平均値を層(大学グループ別、大学部局分野別など)ごとに集計したものである。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(企業からの共同研究資金、寄附金、ESG投資・インパクト投資等)を確保するための取組を十分に行っていると思いますか。

	前回	2022	差	
1	2	4	2	基金の設立やESG投資を受入れる環境整備,企業版ふるさと納税制度を活用した寄附金受入などの取組を進めている(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,男性)
2	1	3	2	大規模大学を中心にその傾向が強まっている.地方大学では一部に衰退が認められ,大学間格差が顕著になりつつある.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
3	4	5	1	寄付金を募集する動きは目にする機会が増えた.(大学現場研究者・自然科学,第1G,理学,教授、部局長等クラス,男性)
4	2	3	1	最近やりはじめたよう.(大学現場研究者・自然科学,第2G,保健,教授、部局長等クラス,女性)
5	3	4	1	財源確保への取り組みは向上していると感じる.(大学現場研究者・自然科学,第2G,保健,准教授、主任研究員クラス,女性)
6	2	3	1	研究支援部局の体制は徐々に改善されており,研究資金の公募情報の周知や,研究費獲得の支援が充実してきた.(大学現場研究者・自然科学,第3G,農学,准教授、主任研究員クラス,男性)
7	2	3	1	企業からの共同研究資金に関する取り組みが向上している.(大学現場研究者・自然科学,第4G,工学,教授、部局長等クラス,女性)
8	2	3	1	一般からの寄附金に関しては頑張り始めた.(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,)
9	5	6	1	十分に行っているが,一般的にそれだけでは不十分であり,より政府からの財源の拡充が必要である.(人文・社会科学系研究者,助教、研究員クラス,男性)
10	4	5	1	大学債を発行した(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
11	2	3	1	投資信託(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
12	3	4	1	寄附講座活動を活用している.(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
13	2	3	1	SDGsの教育プログラムへの協力は戴いている.(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
14	3	4	1	寄付金などの存在を周知するシステムは整備された感がある(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
15	3	4	1	指定国立大学では急激に進んでいる.(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
16	2	3	1	トップ大学では進展していると判断する.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
17	2	3	1	大学によって差が大きい.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
18	2	3	1	形や数字になって現れているものは少ないかもしれないが,相応の努力をしている,あるいはしようとしている印象が強まっている.(俯瞰的な視点を持つ者,准教授、主任研究員クラス,男性)
19	1	1	0	個人の研究者まかせ.(大学現場研究者・自然科学,第4G,農学,教授、部局長等クラス,男性)
20	2	2	0	学内教員にさえ情報が公開されておらず,不明である.しかし,大学としての補助金獲得のための業務依頼はあるので,財源確保の取り組みは行われている様子は伺える.ただ,それらの獲得資金は明確に公表されておらず,教員には回ってこないため,詳細はわからない.(大学現場研究者・自然科学,第4G,保健,助教、研究員クラス,男性)
21	5	5	0	理系はやっていきそうな印象(人文・社会科学系研究者,准教授、主任研究員クラス,女性)
22	4	4	0	寄付金などの確保のため,目先の技術,見える技術への迎合が多くなったきらいはある(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
23	2	2	0	大学の取り組みのみならず,税制他,行政からの改革も必要(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
24	2	2	0	資金が集まっていない.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,)
25	1	1	0	民間資金を十分に活用するためには,「小さい政府」を目指した改革を財務省が率先して行う必要がある.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
26	2	2	0	寄付に対する税制の問題.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
27	4	4	0	取り組んでいるが,事業が細分化されすぎて,対応のための事務コストがかえって大きくなっていることも懸念される.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
28	2	2	0	各研究者任せであると思う.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
29	4	4	0	大学の方針,大学の規模によるかと思います.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
30	2	2	0	企業からの共同研究資金以外は,緒に就いたばかり,しかし増えていると思う.(俯瞰的な視点を持つ者,准教授、主任研究員クラス,女性)
31	2	1	-1	むしろ,間接経費をとるようになり,われわれが企業と連携しても,十分な資金を得られなくなりました.(大学現場研究者・自然科学,第1G,工学,准教授、主任研究員クラス,男性)
32	3	2	-1	行っているかもしれないが現場には還元されていない(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,女性)
33	5	4	-1	取り組んでいるが,成果に結びついていない.(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
34	4	3	-1	大きな大学や研究機関に資金が集中する傾向が強まっているように感じる.(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
35	2	1	-1	特に国立／公立大は研究者がトップにいるという点で,スタート地点から遅れ.(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
36	6	5	-1	大学によって異なる(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
37	5	3	-2	企業や民間からの寄付を積極的に受け入れているが,それらをどのように運用しているのか大学内にいても実態が見えない.(人文・社会科学系研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)

Q504. 大学は、多様なステークホルダーとの対話・共創を通じて、新たな社会変革を牽引することを目的とした取組を十分に行っていると思いますか。

		2022年度調査										各年の指数					指数の変化							
		分からない	6点尺度(%)						母集団の規模(人)	指数	指数の標準誤差	第1四分点	中央値	第3四分点	2021	2022	2023	2024	2025	21→22	22→23	23→24	24→25	21→最新年
			1	2	3	4	5	6																
集計グループ	大学の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	国研等の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	重点プログラム研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	人文・社会科学系研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	大学マネジメント層	1.6	2.5	18.0	37.7	32.0	7.4	0.8	244	4.5	0.00	3.5	4.6	5.8	4.4	4.5	-	-	-	-	0.1	-	-	0.1
	国研等マネジメント層	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	企業全体	15.6	11.7	28.1	29.6	11.7	2.5	0.8	4,098	3.2	0.17	2.2	3.5	4.7	3.3	3.2	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1
	大企業	13.5	3.2	23.1	32.1	22.4	5.8	0.0	831	4.1	0.15	3.0	4.2	5.5	4.0	4.1	-	-	-	-	0.1	-	-	0.1
	中小企業・大学発ベンチャー	16.1	13.9	29.3	29.0	8.9	1.7	1.0	3,267	3.0	0.22	2.1	3.3	4.5	3.1	3.0	-	-	-	-	-0.1	-	-	-0.1
	俯瞰的な視点を持つ者	4.7	5.4	37.2	33.1	13.5	5.4	0.7	934	3.5	0.15	2.5	3.6	4.8	3.5	3.5	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0
大学の自然科学研究者	大学グループ	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	第2グループ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	第3グループ	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	第4グループ	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	理学	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	工学・農学	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	保健	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	臨床	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	臨床以外	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	職位	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
大学の自然科学研究者	教授	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	准教授	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	助教	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	男性	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	女性	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	任期有	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	任期無	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

注1: 指数とは、6点尺度(1(不十分)～6(十分))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、その平均値を層(大学グループ別、大学部局分野別など)ごとに集計したものである。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)大学は、多様なステークホルダーとの対話・共創を通じて、新たな社会変革を牽引することを目的とした取組を十分に行っていると思いますか。

	前回	2022	差	
1	2	6	4	マイナカードの普及、デジタル庁など、霞ヶ関での様々な改革が進まない状況において、大学に社会変革牽引を期待すること自体が間違っている。霞ヶ関に比べれば大学の意欲は高く評価出来る。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
2	3	6	3	学術研究が「社会変革の牽引」を過剰に目的とする必要はなく、その意味では現状で十分と考える。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
3	1	3	2	大規模大学を中心にその傾向が強まっている。地方大学では一部に衰退が認められ、大学間格差が顕著になりつつある。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
4	2	3	1	研究成果の社会実装による価値創出、イノベーションへの取り組みが進みつつあると判断。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
5	3	4	1	この点で、国立大学法人の取組が強化されつつある(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
6	3	4	1	全体的に進展を認める(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
7	3	4	1	地方大学は特に、地域の多様なステークホルダーと交流する機会を増やして、様々な取り組みを開始しているため。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
8	1	2	1	指定国立大学では急激に進んでいる。(俯瞰的な視点を持つ者、学長等クラス、女性)
9	2	3	1	この視点は広がりつつある。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、)
10	2	3	1	トップ大学では進展していると判断する。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
11	2	3	1	国際卓越研究大学などの施策により、取り組みは増やさざるを得ない状況になりつつある(良いかどうかは別だが)(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
12	1	2	1	成果になるには時間がかかると思われるが、様々な場面でユニークな取組をしつつあることを見聞きする。一方で、取り組んだものの悩みを多数抱えており、特に持続性の点では明快な解を示しているものは少ないと思われる。対話の真価がこれから問われることになるだろう。また、様々な取り組みが組織内で散発的に行われ、効率が悪い、あるいは、社会から散漫な印象を与えたり、認知度が低くなる原因になっているのではないかとも思える。組織として明確なビジョンを示し、それに実効性をもたせられるかが組織を挙げて真摯に取り組んでいる態度を示す鍵となると思われる。(俯瞰的な視点を持つ者、准教授、主任研究員クラス、男性)
13	2	3	1	大学と社会との対話・協働は進んでいる。(俯瞰的な視点を持つ者、助教、研究員クラス、女性)
14	2	2	0	社会変革を目指すよりも学内に目を向ける者が学長に選出されることが少なくない。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
15	1	1	0	トップの意識が低い。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
16	1	1	0	組織が疲弊しているところも多い気がします。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、女性)
17	3	2	-1	多様なステークホルダーが誰なのか、まだ十分に捉え切れていない大学が多いのではないかと。したがって、それら多様なステークホルダーとの対話・共創を通じて新たな社会変革を牽引することを目的とした取組にまで至っていない大学が多いと考える。(俯瞰的な視点を持つ者、准教授、主任研究員クラス、女性)
18	5	3	-2	一部の大学が本気で取り組み始めたと思う。(大学マネジメント層、学長等クラス、女性)
19	4	2	-2	取り組みはしていますが、財政的な自立が精一杯である大学が多いと思います。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)

Q505. 柔軟な大学経営を行うための制度整備※は十分だと思いますか。

		2022年度調査										各年の指数					指数の変化				
		分からない	6点尺度(%)						母集団の規模(人)	指数	指数の標準誤差	第四分点	中央値	第三四分点	2021	2022	2023	2024	2025	21→最新年	
			1	2	3	4	5	6													
集計グループ	大学の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	国研等の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	重点プログラム研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	人文・社会科学系研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	大学マネジメント層	3.3	10.7	37.3	34.8	9.8	3.7	0.4	244	3.2	0.00	2.3	3.4	4.5	3.3	3.2	-	-	-	-0.1	
	国研等マネジメント層	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	企業全体	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	大企業	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	中小企業・大学発ベンチャー	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	俯瞰的な視点を持つ者	10.8	16.2	43.9	19.6	9.5	0.0	0.0	934	2.5	0.14	1.9	2.7	3.9	2.4	2.5	-	-	-	0.1	
大学の自然科学研究者	大学グループ	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	第1グループ	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	第2グループ	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	第3グループ	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	第4グループ	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	理学	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	工学・農学	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	保健	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	臨床	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	臨床以外	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
職位	教授	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	准教授	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
性別	助教	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	男性	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
任期	女性	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	任期有	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	任期無	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

注1: 指数とは、6点尺度(1(不十分)～6(十分))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、その平均値を層(大学グループ別、大学部局分野別など)ごとに集計したものである。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)柔軟な大学経営を行うための制度整備※は十分だと思いますか。

	前回	2022	差	
1	1	3	2	大規模大学を中心にその傾向が強まっている。地方大学では一部に衰退が認められ、大学間格差が顕著になりつつある。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
2	2	4	2	大学債など改善がみられる。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
3	3	4	1	本年度よりワンストップサービスを目的に事務組織を改変。カレッジ制を導入した。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
4	2	3	1	公立大学が新株予約権を取得できることが明確化された(大学マネジメント層、学長等クラス、女性)
5	2	3	1	社会の状況を踏まえ柔軟に学生定員増や組織再編を行っている(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
6	2	3	1	大学ごとに経営の工夫や新制度の導入が試みられていると判断する。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
7	1	1	0	トップが柔軟な大学経営をのぞむ大学に限り検討が開始されているが、そうでない大学が未だに多い。(俯瞰的な視点を持つ者、学長等クラス、女性)
8	2	2	0	制限が多すぎる。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、)
9	2	2	0	国立大学授業料の一層の弾力化や組織再編手続きの簡素化は是非とも進めて頂きたい。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
10	1	1	0	制度自体をなくしてしまう、くらしいことを考えないと先に進まない状況に至っている。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
11	1	1	0	硬直化、形式化の一途をたどり、工業製品の製造に近いマネジメントは、取り返しのつかないことをもたらす危機感を感じる。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
12	2	2	0	少子化に向けて、大学の学生定員については、日本における重点学科への柔軟な定員数増などの検討もありかもしれません。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、女性)
13	2	1	-1	むしろ制約は増し、柔軟な大学経営がしにくい方向に動いている。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
14	2	1	-1	23区内の私大定員増の制限が続き、一向に改善の気配がない。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
15	4	3	-1	大学のガバナンス、経営の改革は本学でも進展が難しく、インセンティブの導入など、行政主導の取り組みが必要と思われます。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
16	5	2	-3	極めて不十分。制度が硬直化しているのが現状。(大学マネジメント層、学長等クラス、女性)

Q506. 大学の機能拡張と戦略的経営のパートの質問に関連する内容について、ご意見をご自由にお書きください。

- 1 クラウドファンディングに取り組もうとするも、大学内の手続きが煩雑すぎて躊躇する。(大学の自然科学研究者,第1G,理学,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 2 財源を確保する仕事は、研究者との仕事とは別である。研究者のことをよく理解しながら、財源を確保するという仕事を担ってくれる優秀な人材の育成が急務だと思います。(大学の自然科学研究者,第1G,理学,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 3 本パートは一層充実させるべきものであり、大学としても自助努力を怠ってはいない。他方、上記以外に事務、技術補佐の増員は強く望まれており、人の安定的雇用の問題とも関連する課題が多い。(大学の自然科学研究者,第1G,工学,教授、部局長等クラス,男性)
- 4 産学連携は重要ですが、研究者のやる気をそぐように、資金を吸い上げられていますので、どこまで実効的に連携が取れるか疑問です。(大学の自然科学研究者,第1G,工学,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 5 学術研究と起業につながるシーズの育成、専門科目の教育と研究能力を鍛えるための教育についてなど分野ごとに十分に指導的立場の人材を活用できるような環境と仕組みを整えていく必要があるように思います。(大学の自然科学研究者,第1G,工学,助教、研究員クラス,女性)
- 6 「改革」「変更」する事だけが是ではなく良い方法は維持すべきと考える。本パートに関して、質問の仕方を検討されてはいかがだろうか。(大学の自然科学研究者,第2G,理学,教授、部局長等クラス,女性)
- 7 メディアでは時々「大学や研究の政治からの独立性が脅かされる」、などと報じられるが、すでに文部科学省から出向している者の発言力から強くなっており(ある会で同席したときにそのように感じた)、また、総長(学長)の選挙の投票が「意向調査」という形に成り下がって総長の選出に何者かの意思が入るような形になっており、結果として大学運営に対して研究活動を経験したことのない者の影響が強くなり、このような状況で大学運営がなされていることで研究者よりも事務方の意向が強く反映されているように感じる場面が時々ある。(大学の自然科学研究者,第2G,理学,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 8 近年、リーダー養成型のプロジェクトに偏重しているように感じている。リーダーだけでプロジェクトが進むわけではなく、それぞれの大学の特色を生かした育成を行うことの方が重要ではないだろうか。(大学の自然科学研究者,第2G,理学,助教、研究員クラス,男性)
- 9 改革をしているという作文を提出することが過度に要求されるために、大学教員は主著論文を書かずに、役所に提出する書類を立派に見せることに集中している。(大学の自然科学研究者,第2G,理学,助教、研究員クラス,男性)
- 10 各構成員を一斉評価するために、非常に完成度の低い評価系を採用している。従って、情報を正しく収集・分析出来ているとは到底感じられない。数年を乗り切るために数字のマジックで大学を良く見せることに夢中になるのではなく、各大学の強み、培ってきた経験をもとに、長期的なビジョンで先を見据えてもらいたい。失われた数年ではなく、取り返しのでない数年になるのではないかと危惧している。(大学の自然科学研究者,第2G,理学,助教、研究員クラス,男性)
- 11 大学の規模が大きいためか、本部での様々な取り組みが各学科(コース)や研究室レベルまで浸透・周知されていない。学内の各研究者への十分な説明(強制的に機会を設けて説明するなど)が必要と考える。(大学の自然科学研究者,第2G,工学,教授、部局長等クラス,女性)
- 12 私大薬学部は国家試験合格率のみを売りとするのではなく、大学としての価値や魅力をもっと高めるべきだと思う(大学の自然科学研究者,第2G,保健,教授、部局長等クラス,女性)
- 13 大学の情報を発信する機会、Web、SNSなどのツールが増えていると感じる(大学の自然科学研究者,第2G,保健,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 14 大学間競争にどれくらいの特長があるのか疑問に感じている。特定の大学に資金を集中するのではなく、広く配分することが重要なのではないのでしょうか？ 諸外国と比べても、傾斜配分が極端過ぎる。(大学の自然科学研究者,第2G,保健,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 15 大学自体の機能拡張や戦略は、外部資金や新しいことへのチャレンジなど、食欲にチャレンジしていると考えられる(大学の自然科学研究者,第2G,保健,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 16 所属大学は多様な財源確保のための取組、情報提供は行っていると思いますが、教育活動にエフォートが取られすぎている部署に対する理解や適正な人材配置のための方策は全くとられていないと考えています。(大学の自然科学研究者,第2G,保健,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 17 多くの大学が様々な取り組みを工夫して行っていると思います。一方で、大学の経営陣・上層部と言える人たちの目線の先が、文科省など政府側・政策に向いていてそちらを意識した取り組みは数多く行われるが、大学にとって主役である学生・大学院生へ意識が向かっていないように感じず、現場の教員としてはズレや距離のようなものを感じます。省庁が何らかの方針を出す際も、「大学にとって学生がもっとも大切である」という当たり前のことを改めて意識してもらい、それが学生にも伝わるような書き方・表し方をして頂きたいです。(大学の自然科学研究者,第3G,理学,教授、部局長等クラス,男性)
- 18 学長選挙で執行部が変わると、この部分は大きく変わる。大学のアイデンティティがよほどしっかり確立されているのでないかぎり、迷走するだけのように思える。科学研究における国際的な競争力が落ちている1つの原因になっていると考える。(大学の自然科学研究者,第3G,理学,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 19 現在大学は自己改革の推進に積極的であると感じられるので、これからもこの取り組みを継続していくことが重要だと思う。(大学の自然科学研究者,第3G,農学,教授、部局長等クラス,男性)

- 研究者個人や部局単位での取り組みが全学的な動きになっておらず、全学的にトップダウンで行われる動きは現場の実情に必ずしも合致していない。結果的に現場を疲弊させる方向に動いていると思う。(大学の自然科学研究者,第3G,農学,教授、部局長等クラス,女性)
- 各研究者の個性や特色を活かしきれていない。そのためモチベーションがたもてず、若手から職場を去っていくことになっている。(大学の自然科学研究者,第3G,農学,助教、研究員クラス,女性)
- ブランディングの確立については、進んできている。ビジネスとしての大学経営をさらに進める必要があると考えている。地方大学と言うことで、都市の大学とは異なる戦略を立て、異なる戦略をとる必要があるが、まだ、試行錯誤をしている感が否めない。(大学の自然科学研究者,第3G,保健,教授、部局長等クラス,男性)
- 医学に偏り過ぎていると、思う。(大学の自然科学研究者,第3G,保健,教授、部局長等クラス,女性)
- 企業からの寄付金は年々減ってきています。特に製薬会社から奨学寄付金を頂いておりましたがほぼゼロとなり、教室秘書も雇えない状況です。(大学の自然科学研究者,第3G,保健,教授、部局長等クラス,女性)
- 正直いって、私の所属する大学の運営は、経営側の仲良し感によって、著しくゆがめられたものとなっている。ガバナンスという言葉のは穿き違いがある。上に立つ人間ほど、権力を行使するのではなく、その下に多様な人材を配置し、おもしろい意見に耳を貸しそれをうまく取り込んでいくことが必要であるはずなのだから(家康のうまさはそこだと強く感じる)。(大学の自然科学研究者,第3G,保健,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 情報収集のためなのか、色々な届け出や記録は書いているが重複していることも多く、活用はされているようには感じない。(大学の自然科学研究者,第3G,保健,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 大学経営に関しては経営の専門家が内部に入って関与するのが良いと思う。(大学の自然科学研究者,第3G,保健,助教、研究員クラス,女性)
- 10兆円ファンドが選ばれた大学にしか支援しないのなら、中小規模の大学から資金を集めて運営するファンドを同時に設立してはどうか。私大はある程度資金を持っているところはあるが、〇〇大学のように自分で運営して失敗しては目も当てられない。ここにサポートするのは効率が良いと思う。(大学の自然科学研究者,第4G,理学,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 事務の人手が不足している。(大学の自然科学研究者,第4G,工学,教授、部局長等クラス,男性)
- 多様な研究資金の確保のためのサポートや情報提供はあるが、取得した後の研究者側の事務作業が多く、外部資金を初めとする研究が行いやすい環境にあるとはいえない。研究費の不正利用をする研究者が一番悪いのだが、その不正防止対策のための情報整理や資料作成は教員側に求められていることがほとんどで、その結果、競争的資金への挑戦を躊躇する話も聞くことが増えてきた。(大学の自然科学研究者,第4G,工学,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 本学に限らず、大学の置かれている社会的な状況は厳しさを増しており、地方国立大学の将来は決して明るいものではないという危機感は感じる中で、大学執行部における危機感とは十分とは思われず、ややもすると保守的であると感じられる。(大学の自然科学研究者,第4G,農学,教授、部局長等クラス,男性)
- 看護学部は若手は大卒、准教授以上は専門卒と、バックグラウンドに差があります。博士号のない教員も多いです。そのような多様な環境で、自分が変化せずに居場所を今まで通りキープしたい方々がハラスメント行為を繰り返しています。辛いです。(大学の自然科学研究者,第4G,保健,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 大学の経営については、その詳細は教員に公表されないため、どれほどの財源を確保しているの全くわからない。最低限、国からの財源については明確に公表するよう政府からも働きかけてほしい。(大学の自然科学研究者,第4G,保健,助教、研究員クラス,男性)
- 小規模な私立大学の一部においては、大学の戦略的経営や機能拡張のための取り組みが遅れている。また、これらの状況に対する問題意識の低さも問題である。(重点プログラム研究者,教授、部局長等クラス,男性)
- 大学としては危機感を持って色々な取り組みをしているように見受けられるが、残念ながら末端まではいきわたっておらず、その意識が共有できていないように感じている。個々人の意識の問題のようにも思っている。(重点プログラム研究者,教授、部局長等クラス,男性)
- 10兆円ファンドでどのくらい大学経営が変わるのか注視したい。今よりもっと研究時間が少なくならないかが心配である。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,)
- 大学の中央と個々の研究者の結びつきが歪になっているのではないかと感じる時がある。つまり、大学の中央は研究者を使って資金調達する事に専念し、研究者が冷めている感じを受ける。出来る研究者を輝かせるには、研究者をそっとしておき、事務的、基盤的作業を研究者に行わせないことが重要だと思う。大学は研究者を前面に出して何かをするが、その結果、優秀な研究者ほど雑務が増える悪循環に陥っている。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 大学の自己改革を進め、ブランディングを行うことは重要であるが、そのための雑務が研究者の負担にならないような仕組みを作りたいと思います。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 世界ランキングの向上などを目指すよりも、むしろこれから脱却し、評価軸は自分たちで設定し、特徴ある研究のみに集中するほうが良いと思う。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 学内組織の見直しは行われたが、その結果不慣れな体制となり、潤滑な運営が年度始めに続いていて印象を受けた。特任のため、研究資金の適切な配分は無いため、評価はできない。共同研究資金の獲得には大いに協力していただいている。一方で、大学発ベンチャーに対してはESG投資・インパクト投資・ギャップファンド等一切ないため、大学経営を元手とした潤滑なスタートダッシュといえる程の活動はできていない。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)

- 41 大学の自己改革は、教員の負担が増えることばかり行おうとする。(重点プログラム研究者、准教授、主任研究員クラス、女性)
- 42 博士課程教育の透明性が不十分であり、海外のようなSupervisorアドバイザーボードのような制度が必要(重点プログラム研究者、助教、研究員クラス、男性)
- 43 特に日本の都市部の大学において、研究者の住環境に配慮しているところはどのくらいあるのだろうか？Columbia大学などニューヨークの大学では、近隣のマンションやアパートを大学がいくつか所有したり、借り上げたりすることによって所属するPI、ポスドク、大学院生のための住居確保に努めていた。実験に時間的制約の多いバイオ系研究者にとっては、通勤時間と生産性は逆相関する。大学はもっと研究者のための住居確保に動いても良いのではないか？(重点プログラム研究者、助教、研究員クラス、男性)
- 44 国立大から私立大に移ってきたが、大きな私立大学ならではの戦略を持っていると感じる。研究のための十分な資金が提供されるため、(多少給与が低いものの)満足度は高い。(重点プログラム研究者、助教、研究員クラス、)
- 45 現在所属している大学は、特に職員の方々が優秀であり、また、パート等で勤務する方々も含め、大学のことが好きで働いている人が多いと感じる。その結果、よりよい大学経営を行おうという意欲も働かし、全体的に無駄な業務等を省いてより効率的に仕事を行えるようにしようという機運も強いと思われる。個人的に問題だと思っているのは、学長権限を強めるような組織改革を行うように、といった、大学に対する国の(理解できないことが多い)方針の押し付けである。また、度重なる政府の大学入試制度改革(とその顛末)も、未来を担う人材を混乱に陥れているのみならず、改革へ対応しようと数年かけて準備せざるを得ない大学にとっても、さまざまな努力を無駄にせざるを得ないことが多すぎると感じている。「欧米の主要研究大学」の組織構造や大学経営をそのまま導入しようとしても、授業料の差などを考えれば、日本ではうまくいかないことは明白であるし、個人的には、これ以上机上の空論を用いた大学経営等を求められるのはやめてほしいと考えている。そして、組織構造や財源確保などで本当に問題がある大学に対しては、毅然とした態度を取るべきではないだろうか。(人文・社会科学系研究者、教授、部局長等クラス、女性)
- 46 形式的には整っていると思うが、そもそもの意識が保守的で復古的なので、実際に意味をなしているかどうかは疑問。(人文・社会科学系研究者、准教授、主任研究員クラス、女性)
- 47 時代の変化の中で、大学が積極的に改革を進めていくことは必要である。他方で、社会における大学の機能が、経済的な文脈のみで語られたり、限定的な基準のみで評価される傾向は憂慮すべきである。変化が目覚ましい時代だからこそ、社会における大学の機能として、事実だけを追うような研究ではなく本質を問う研究を行い、その成果を社会に還元することが重要であると考えます。(人文・社会科学系研究者、准教授、主任研究員クラス、女性)
- 48 大学については、一部の人間が経営を好きなように行っており、その他の人間が事なかれ主義で従っているように思われる。もっと外部の人間を多く入れて、戦略的に行う必要があると考えている。(人文・社会科学系研究者、准教授、主任研究員クラス、女性)
- 49 ・大学経営を「柔軟」にするために定員等の制度を変更しやすくすることは必ずしも望ましいとは言えないのではないか。・〇〇〇〇〇〇 Compassにも明記されているように、総長を筆頭に本部主導で、多様なステークホルダーとの対話・共創を通じて、新たな社会変革を牽引することを目的とした取組を〇〇〇としていく姿勢は素晴らしいと存じます。〇大が志ある卓越として、卒業生を含め、社会・国民からもっともっと望まれて活躍できる雰囲気作りの広報に取組まれているのをさらに強化する必要があると感じます。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 50 大学のガバナンスの中にステークホルダーが参画する仕組みを設けることで、多様なステークホルダーとの共創を実質化する必要がある。社会変革は社会実装から生まれるものであり、社会実装は社会から受け入れられることによってなされることから、多様なステークホルダーとの協働が欠かせない。ステークホルダーとの共創・協働が実質化すれば、大学に対する理解・共感が生まれ、それがこれまでにない財源の確保につながり、大学の成長につながるといった正のスパイラルが生まれると考える。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 51 503に関しては、「〇〇〇大学応援基金」という大学独自の基金を創設し、その運用益を教育研究の重点事業に活用する仕組みを構築した。また、過去の資金運用収益や寄付金を資金化のうえ運用し、運用益を上げる独自の投資運用戦略「〇〇〇エンダウメント」を実施し、収入源の多様化を図っている。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 52 (国立大学ではあるが)企業・金融機関・地方自治体などの財源が多様化してきている。クラウドファンディングの利用が有用である。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 53 執行部の方針をしっかりと部局に理解してもらう必要性を痛感している(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 54 本学においては、学長を中心とする「大学改革検討会議」を立ち上げ、時代や地域の要請に応じて、各部局の学生定員や組織改革に関する検討を行っている。また、ステークホルダーに対しては、ホームページの充実や更新、マスコミを通じた情報の公開、学外者との意図交換などを通じて、本学の情報発信の拡大に取り組んでいる。本学が保有する複数の基〇については、本学の教育研究や社会貢献のために必要な事業に対して資〇を提供している。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 55 大学運営から大学経営への進展の是非とその困難さに課題がある。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 56 対話しつつ進めてはいるが、法人が事務組織や財政を取り仕切っており、大学側で自由に裁量できず効率もよくないという点、他大学も抱える問題ではないかと思う。一方で、設置者からのさまざまな意見を、一旦法人で受け止めるというバッファ効果があることも確かである。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 57 理工系の学生を増やせと言っているにもかかわらず、総合大学における文系から理工系への定員の再配分は許しても、理工系単科の国立大学法人の学生定員の変更を容易に認めないのは目的達成への大きな障害となる。もっと大幅な緩和・改革が必要。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 58 大学の機能拡張は大賛成だが、教職員の人員を減らす中での対応が難しい。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 59 電気代高騰への対応を至急行って頂きたい。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)

- 大学の最大のステークホルダーは学生である。言うまでもなく学生が居るから大学であり、居なければ研究所である。大学運営の基本は学生ファーストであるべきと考える。研究も良質な教育に資するためにあるという考えは、大小どの大学においても基本とするべきであり、このことを現場の全教員に徹底させることが重要である。結果として先端的な研究を実施したり、イノベティブな研究成果を得たりするのであり、その過程の中に高度で良質な教育(人材育成)がなければならない。組織再編や学生定員の変更なども、そこで学ぶ学生がこれからの社会で活躍できるためには何が最良か、という学生ファーストの視点が重要である。この意味においても各大学がそれぞれのミッションや特色、置かれている立場から一定程度自由に取り組みできるように手続き等を簡素化することが必要であると考え(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 60 大学の経営状況をみて機能拡大、戦略拡大を行っている。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 61 大学病院の診療で得た資金をもとに教授ポジションを作ろうとしても制限がある。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 62 今後、大学病院の在り方をしっかり議論する必要がある。とくに国立大学病院は法人化し、大学が各国立大学病院法人を運営する体制にしなければ、臨床医学の発展と医療の充実はできない。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 63 東京圏の大学定員抑制のための規制が強く長過ぎるため、学部再編や改革のためには学生定員が主要な項目となり、経営的財政的にも前向きな検討を難しくしている。少子化・若者人口の減少のため、より競争力のある施策を大学は導入する必要があり自由競争的に各大学の判断に委ねる方が望ましいと感じられる。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 64 日本の大学は運営には慣れているが、経営は苦手。(大学マネジメント層、学長等クラス、女性)
- 65 昨年度経験した大学院生の定員の増減のためにかかる時間や労力は大きく、もう少し簡素化できないものかと感じた。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
- 66 私立大学の経常費補助は、国の予算カットにより、正規の補助率に対して慢性的に60%程度から、それ以下に低下しつつあります。公費が投入されているため、厳格管理が求められることは理解しつつも、たとえばネジ1本が発注されてから納品されるまでの事務作業は多く、納期も長期化するような状態では、研究効率は高くできないと考えます。経営効率を高める工夫は民間企業のようににはできていないとは思いますが、大学経営の体制を刷新する必要があると感じました。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
- 67 授業料の標準額の見直しが法人化後行われていない。地方大学はこの金額に従わざるを得ない。運営費交付金増えない。入学料、授業料も平成16年度の金額のまま。法人化以降、消費税率は変わり、人件費も増え、物価も上昇している。経費節減も限界である。また、多くの公立大学も国立大学の標準額を参考に入学校、授業料を決めている。公立大学の経営にも影響を与えている。標準額の改定を行うべきである。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
- 68 大学はまだ旧態依然の教員の自治組織の意識が強く、公益法人として社会の要求に応えることを目的とした組織への転換がはかられているとは言い難い状況です。一方で、学問の自由に基づき、各教員・研究者が自由な発想で研究活動することは不可欠であり、社会、行政、大学、研究者の各ステークホルダーが納得できるマネジメント体制の構築が望まれます。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
- 69 現在、大学では情報発信のいろいろな取り組みを積極的に行っているが、社会変革をけん引するという点は少し物足りない。大学の役割として、まずは学問でけん引することではないかと思う(大企業の代表等、学長等クラス、)
- 70 大学の機能拡張は、将来的な自立のために必要な取組だと思いますが、産学連携を評価する仕組み(例えば、企業からの投資を得た場合は、それと同額資金を投入し人材確保などができる仕組み等)、スタートアップにチャレンジして失敗した時にしっかり受入れ・サポートする仕組みがないと、チャレンジした方の仕事量が増えるだけになってしまっているように思います。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
- 71 一部の私立大学などでは積極的な広告・宣伝活動を行ってはいるが、財源確保以上の目的を達成できているかはよくわからない。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
- 72 大学の経営戦略に関する情報発信が限定的と感じます。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
- 73 本項目に該当する活動が出来ている大学はごくわずか。むしろ、現状維持も出来ずに苦労している、研究に工数を回せない大学の先生がほとんどではないか。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
- 74 大学の統合も一部で進みはじめ、事務部門のスリム化が進みつつあるが、文科省等当局もDXを推進し、調査・報告などもよりデジタル化を進め、そこに係る人的資源を、より人的要素を必要とする、教育・産学連マネジメントや知的財産マネジメントに振り向けるべき(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
- 75 研究を推進する先生個人の資質や能力に依存するところが多すぎるように思います。(大企業の代表等、教授、部局長等クラス、男性)
- 76 大学の発信(研究発信だけではなく、社会や民間とのつながりを強化することを目的とした)が増えていると感じる。(大企業の代表等、教授、部局長等クラス、女性)
- 77 コロナ禍の状態が長く、十分な情報共有が出来ておらず、全てが遅れていると感じます。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等、学長等クラス、男性)
- 78 少子化になってますので大学もある程度の統廃合は必要であるとおもいますが、その前にそれぞれの大学の強みを生かした経営支援を、専門家やコンサルティング会社をもっと活用できるような予算や施策といった後押しも必要だと感じます。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等、学長等クラス、男性)
- 79 大学は表面的には革新を唱えるが、多くの教員また特に管理当局は前例主義を直さない。日本の組織が減点主義だからで有る。減点主義から加点主義への変革を唱えて久しいが一向に変わらない。失敗を褒める文化が欲しい。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等、学長等クラス、男性)
- 80

- 81 この点では、大学間の格差が広まっているように感じる。こういった社会へのアプローチに積極的な大学もあれば、逆にそこまで手が回らない、あるいは消極的な大学があるという印象も受ける。問題は、社会へのアプローチや資金獲得などについての外部評価がない、あるいは乏しいことであり、大学側にもそれを行うインセンティブが存在しない。このあたりの仕組みの整備も必要であろう。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
- 82 大学の運営側は、政府の方針に沿って、大学のブランディングなどを進めているものの、その大きな改革のための資金が目減りしており、心もとない財布から、わずかの資金で努力しているという感じである。政府による年間の重点支援計画などが必要。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
- 83 「大学は」頑張っているが、「研究者は」頑張っていないと思う。所詮、他人事、としか捉えていないだろう。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
- 84 大学が合併するなど、様々な動きが出てきていると感じています。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
- 85 ロシアのウクライナ侵攻によって、エネルギーや食糧や防衛などの国の課題が顕著となり、産学官連携の取り組みは活性化しているように感じます。大学での研究成果を知る機会が増え、当社では新たなビジネスへの取り組みも検討しています。ただ、進め方がこれまでと同じで、いろんなところで同じような研究を行い、成果を競い合っているように思います。されているかもしれませんが、国の研究機関と大学の研究の役割分担と研究課題の割り当てを明確にして人、物、金を集中させてもいいのではないかと感じています。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
- 86 クラウドを含め、もっともっと資金投資を呼び込む努力もありと思うが。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,学長等クラス,男性)
- 87 大学の経営に関して、国からのバックアップもある程度必要と考える。社会変革を起こすためには、産学だけでなく国(官)も積極的に関わる必要がある。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,助教、研究員クラス,男性)
- 88 大学が、協力してくれるのか？という感じがいたします。成果主義ではなく、やっていることへの評価が中心になっていると思います。また、成果を出すために、まだ実績を上げていない組織にも少し手厚い支援が必要と考えます。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,助教、研究員クラス,男性)
- 89 大学ファンドなど、マスコミで大きく扱われる事項に国民の目が集まっており、地道な大学や研究機関の努力が十分に資金提供者に伝わっていない点が問題である。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 90 ○○大と○○○○○大の合併など新たな動きが出てきている(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 91 大学に関する制度改革はもう20年前に大きな方向性は出されているが、その後も様々な手直しが継続しており常時改革に追われているようにも感じる。このことと、日本での大学の研究力が世界の中で下がっていることとの関連が心配である。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 92 一流私立大学はブランド戦略に力をいれ、財源確保などにも積極的だが、国立大学の場合は過去の地位があるという認識でブランド確立をして財源確保しようとする意識が比較的低い。したがって、旧帝国大学など、ブランドが揺るがないところは経営がある程度安定するが、地方大学などは自身はブランドがあると考えているが、社会から見ると無い状態であり、財源確保も中央からの支援なしには難しい。大学経営の考え方のレベルを向上する必要がある。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 93 大学の独自の取り組みとして、寄付などの様々な資金を集める仕組みは、ほとんど発展させられていないと思われる。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 94 経済・社会・歴史・文化などを俯瞰できる大学のトップが少ないため、社会課題解決の道のりが遠い。卓越大学院などで改革せざるを得なくなった一部の優良大学を除いて、自己改革の機運が鈍い。良い意味での産学連携もまだまだで、地方創成という課題も含め、より産学連携を強める必要がある。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 95 大学の経営部門は、文科省等からの様々な指示への対応に忙殺されている、と頻繁に耳にする。大学、文科省の両者の正当性などを、例えば産業界など第三者が評価してみてもどうか。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 96 それぞれの特長を活かしたシナジー効果を目論む大学同士の組織統合も始まり、既存大学の総合力の更なる向上にも期待したい。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 97 前パートと同様、なお、戦略的な経営改革を実行するには、教育プログラムなどの決まりが制約になることもある。これからは、教育、研究、社会連携などのパートにおいて、前例のないことに取り組んでいく必要がある。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
- 98 国際的な視点からは、日本の大学のローカルルールは合理性に欠けている。オンライン会議やペーパーレス化はコロナ禍の間に進んだが、いまだに決済にいくつも押印するなど、紙で処理されるもの、無駄なステップが多い。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
- 99 上記の項目について先進的な取り組みを行っている大学もあると思うが、それはごく一部に限られるのではないかと。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
- 100 大学の経営は、最初に入学金や学費前払いもあり、資金面からみると安定したビジネスモデルである。従って、もっと大胆な人材育成手法や企業との連携、世界的な研究の枠組みに挑戦すべきである。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
- 101 国際卓越大学によって、寄付については今後進んでいくと思う。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
- 102 大学として、企業との関係強化への取り組みに乏しいと感じる。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)

- 103 大学ファンドはかなり危険な取り組みに思われる。それでも成功する大学が出てきたらそのノウハウは重要知識となるだろう。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 104 学長の権限強化は必要であるが、自己改革や社会変革を目指す者が学長を務めた後に、その反動として後任に内向きな学長が選出されることが少なくない。このため学長の権限強化と同時に学長の選出過程についての改革が伴う必要がある。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 105 大規模大学を中心に大学経営の改善に向けた取り組みが行われ、その成果も徐々に出つつあるように感じる。一方で、中規模以下の地方大学では経営層の人材不足などの総合的なリソース不足による改革の遅れと一部では衰退が認められ、大学間格差が顕著になりつつあるように感じる。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 106 先ず、国立大学の序列化を崩し、地方大学・私立大学を含めた自由競争の必要あり(韓国がお手本) 大学は、地域研究や教育機関と連携すべき。そのためには、ミュージアム、動物園・水族館・ハイテクセンターなどを含めた大きなサイエンスパーク的用地があるといい(大学が孤立している)。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 107 現状の制度や体制を前提とする限り、大学は変わらないと考えている。大学の運営費交付金を20年近くに渡り削減し続けた結果、大学の財政が改善しないまま縮小均衡に陥り、若手教員と事務員のリストラがこれ以上できないところまで達しており、教員の高齢化と研究以外に充てざるを得ない時間(事務処理、会議参加、コロナ禍のオンライン化対応、他)ばかりが増え、研究力は質・量共に一気に低下している。この悪循環を断ち切るきっかけはみあたらない。仮に、事業化につながる研究を推進し、収益をあげることが大学のあるべき姿なのであれば、むしろゼロからそのような大学を興す方が、簡単な印象を持つ。大企業が事業再生に陥り、負債をカットするだけで問題が解決できないのと同様、次なる柱をしっかりと決めること、また同時に撤退すべき事業領域と、今後新たに創造すべき事業領域の双方に対し、しっかりと資金を供給することが必要であるように、大学改革も同様な発想が必要と考える。あるべき大学像がどのようなもので、止めるべきこと、力を入れるべきこと、それを阻んでいるさまざまな要因の洗い出しと対策の明確化を、まずは行うためのチームが必要なのではないか。その上で、行うべき中長期的な戦略と計画を決め、財政的な基盤(活動資金の手当)も全て用意し、計画を実行するためのタスクフォースが必要なものと思う。企業においては、ゾンビ企業はつぶせ、という声が出てくるが、大学においては、そのような話を聞いたことはない。運営費交付金を大量に投下しつつ、その財源が先細っている以上、ゾンビ大学を潰すか、世界の中でも低位の大学進学率をしっかりとあげるための、国民へのさまざまな支援策を充実させ、大いなる反省の下で学費が増えないことを自らの努力不足による機会損失と認め、大学の収支状況を健全化させることなどもあわせて考える必要がある。場合によっては学費を0にして(定員の何割かを上乗せし、無償枠としても良い)、経済的な理由で進学できない子供達に学習機会を提供し、一気に学生の数を増やし、大学周辺のコミュニティーへの人材流入を機に、地域活性化を進め、地元企業にとっても人口増に伴【続く】
- 107 う収益改善機会を生み出すことができる。いずれにせよ、今の政策のまま、今の大学の体制のままで、このパートにあるような課題解決が進むとは思えない。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 108 柔軟な大学経営を行える制度にはなってきていると感じられる。しかし、他方、良くも悪くも人件費の主な財源となる運営費交付金の傾斜配分が進むことで、その評価基準へ合わせざるを得ないことは増える。この評価基準が必ずしも様々な背景を持つ大学の自発的な取り組みを促すものとは言い難い印象がある。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 109 地方大学や小規模大学は、少子化の中で学生の確保に必死な状態にあり、大学経営は財政的に年々厳しくなることが予想される。外部資金の調達には、基本的に弱肉強食の世界だから、弱小大学に求めること自体が、基本的に無理難題と思われ、明るい未来を展望することは、とても困難になっている。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 110 大学の規制改革が更に必要と思われる。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 111 短期的な施策に追われている状況はまずいと考える。トップ10%論文とか無意味な指標に振り回されている。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 112 前の項目同様に、この項目も今や時代錯誤と感じさせる昨今である。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 113 大学の自由度は増えたと思うが、自由に使える予算は減少傾向にあるように見える。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 114 各大学は、生き残りをかけて、それなりに研究や教育において個性を出すこと、財源を確保すること、機能拡張において、努力をしていると思われるが、必ずしも成功していないケースも多いと思われる。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 115 大学評価の厳格化は大学経営の自主性に繋がっていない。むしろ徐々に失われつつある。基本的なリソースが不足しているために機動的な組織再編などの戦略的判断が難しくなっている。大学経営の専門人材の登用、独自財源の拡充が必要である。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 116 ボトムアップ式で大学改革を行うような大学は、変革のリスクを気遣うあまりに極めてスロー。トップダウン的に行う体制は、企業のように収益と言う明確な物差しがないので、賛同が得られにくく、トップが数年で変わるとなくなってしまう。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 117 大学と企業の連携は重要であると考えます。若手研究者を育てている大学が、社会において何が求められているかを知り、研究を通して解決し、企業がそれを支援して、社会に取り込んでいく道筋をともに創ることが必要です。そこで企業が得た収益は次世代の研究者育成として、大学に還元していくというサイクルがあると良いと考えます。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、女性)
- 118 特に国立大学を変化させるためには、ある程度の資金が必要だと考えます。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、女性)
- 119 大学の努力を社会にわかってもらうにはどうしたら良いのか。まだまだ執行部のあり方には改善の余地があると思われるが、大学は役に立たないとか、大学が機能していないから社会が良くならない、と言われすぎているようにも思う。このような固定観念や、いったん卒業したらもう終わり、という意識は社会の側に根強くあるように思われ、その部分をいかに変えていくかを考えないといけないだろう。さもないと、リカレントやリスキリングと声高に叫んだところで一過性のもので終わることが懸念されるし、教養講座やカルチャーセンターに毛が生えたものが乱立されるだけのようにも思われ、結局「娯楽程度にしか役に立たないよね」という印象を与えて、かえって大学の信頼を損なうことにならないかと心配している。(俯瞰的な視点を持つ者、准教授、主任研究員クラス、男性)

-
- 120 大学の機能拡張と戦略的経営は必要と思うが、大学人が時間をかけて主体的に取り組めるような制度が必要ではないかと思う。(俯瞰的な視点を持つ者,その他,男性)
-
- 121 一部の大学の職員で教員・研究員の活性化は多少進んだと思われるが、それ以外の事務職員などに、必要な専門性はなく、その大学の職員であるという意識が乏しい。このような環境で新しいことを遣るというのは大変難しい。(俯瞰的な視点を持つ者,その他,男性)
-
- 122 大学自身の鋭意取り組んでいるが、自律的マネジメントができる条件が不足しているのではないか。(俯瞰的な視点を持つ者,その他,男性)
-