

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。

		2024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	6.9	8.6	12.7	20.3	26.3	19.5	5.6	32,556	5.1	0.12	3.5	5.3	6.8	5.4	5.2	5.1	5.1	-	-0.2	-0.1	0.0	-	-0.3
	国研等の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	重点プログラム研究者	5.6	8.9	17.3	19.2	25.7	14.5	8.9	719	5.0	0.17	3.1	5.1	6.7	5.2	4.9	4.8	5.0	-	-0.3	-0.1	0.2	-	-0.2
	人文・社会科学系研究者	5.1	6.3	14.4	18.3	21.1	21.4	13.5	1,876	5.6	0.47	3.6	5.7	7.5	5.8	6.1	5.2	5.6	-	0.3	-0.9	0.4	-	-0.2
	大学マネジメント層	1.2	0.8	16.9	23.9	38.7	16.9	1.6	243	5.2	0.00	3.8	5.3	6.4	5.4	5.4	5.4	5.2	-	0.0	0.0	-0.2	-	-0.2
	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	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
大学の自然科学研究者	第1グループ	5.7	4.8	11.3	6.8	23.5	36.8	11.2	5,949	6.3	0.28	5.0	6.7	7.8	6.9	6.8	6.7	6.3	-	-0.1	-0.1	-0.4	-	-0.6
	第2グループ	9.8	7.2	9.0	22.6	22.6	23.7	5.1	8,868	5.4	0.25	3.8	5.5	7.1	5.6	5.3	5.2	5.4	-	-0.3	-0.1	0.2	-	-0.2
	第3グループ	3.9	11.1	19.1	20.1	32.5	10.6	2.7	8,051	4.4	0.22	2.8	4.8	6.1	4.9	4.7	4.5	4.4	-	-0.2	-0.2	-0.1	-	-0.5
	第4グループ	7.4	10.1	11.8	26.6	26.5	12.4	5.2	9,688	4.8	0.24	3.4	4.9	6.3	4.7	4.6	4.5	4.8	-	-0.1	-0.1	0.3	-	0.1
	理学	8.1	13.5	10.9	14.3	20.7	25.3	7.2	4,923	5.2	0.35	3.1	5.6	7.3	6.1	5.7	5.6	5.2	-	-0.4	-0.1	-0.4	-	-0.9
	工学・農学	6.4	10.4	12.5	19.1	24.6	20.7	6.3	14,731	5.1	0.19	3.4	5.3	7.0	5.4	5.1	5.0	5.1	-	-0.3	-0.1	0.1	-	-0.3
	保健	7.0	4.6	13.7	23.9	30.5	15.9	4.3	12,902	5.1	0.18	3.7	5.2	6.5	5.2	5.2	5.0	5.1	-	0.0	-0.2	0.1	-	-0.1
	臨床	3.8	6.9	21.8	17.6	35.9	9.1	4.9	1,962	4.7	0.43	3.0	5.1	6.2	5.8	5.0	5.3	4.7	-	-0.8	0.3	-0.6	-	-1.1
	臨床以外	7.6	4.2	12.2	25.1	29.5	17.1	4.2	10,939	5.2	0.13	3.8	5.3	6.6	5.1	5.3	5.0	5.2	-	0.2	-0.3	0.2	-	0.1
	教授	8.4	8.5	9.5	22.6	25.4	18.9	6.6	14,380	5.2	0.18	3.7	5.3	6.9	5.3	5.3	5.3	5.2	-	0.0	0.0	-0.1	-	-0.1
	准教授	5.1	9.2	11.7	20.2	29.4	19.2	5.2	13,388	5.1	0.20	3.6	5.4	6.7	5.6	5.2	5.0	5.1	-	-0.4	-0.2	0.1	-	-0.5
	助教	7.5	6.9	25.4	13.5	20.5	22.2	4.0	4,788	4.8	0.30	2.7	5.0	6.9	5.4	5.1	5.1	4.8	-	-0.3	0.0	-0.3	-	-0.6
	性別	6.8	8.8	12.8	19.2	26.7	19.8	5.9	27,502	5.2	0.14	3.5	5.4	6.9	5.4	5.2	5.1	5.2	-	-0.2	-0.1	0.1	-	-0.2
	女性	7.4	7.2	12.7	26.4	24.4	17.7	4.2	5,054	5.0	0.15	3.5	5.0	6.6	5.4	5.1	5.0	5.0	-	-0.3	-0.1	0.0	-	-0.4
	任期有	10.5	3.9	16.1	17.6	28.6	22.0	1.3	7,113	5.2	0.24	3.6	5.4	6.7	5.8	5.6	5.5	5.2	-	-0.2	-0.1	-0.3	-	-0.6
	任期無	5.9	9.9	11.8	21.1	25.7	18.8	6.8	25,443	5.1	0.14	3.5	5.3	6.9	5.2	5.1	5.0	5.1	-	-0.1	-0.1	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	2024	差	
1	1	3	2	近年URAなどによって、研究活動のポイントなどがとりまとめられたり、それぞれのmatchingのためのポスターセッションなどを行っているようだ。近年取り組みが多くなっている。能力が十分かはわからない。(大学現場研究者・自然科学,第3G,理学,教授、部局長等クラス,女性)
2	2	4	2	外部の方を入れており、努力しているように見える(大学現場研究者・自然科学,第3G,保健,助教、研究員クラス,女性)
3	3	4	1	URAなどの整備が進んできた(大学現場研究者・自然科学,第1G,工学,助教、研究員クラス,男性)
4	3	4	1	研究成果のデータベース化や経営の専門家の起用により、情報の収集・分析力が上がっていると思います。一方で、教育については評価基準等が曖昧だと思いますので、難しい点も多いかと思います。(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)
5	3	4	1	IRデータの収集と分析に力を入れている。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
6	4	4	0	強化課題になっているので、今後進捗があると思われる。(大学現場研究者・自然科学,第1G,工学,教授、部局長等クラス,男性)
7	4	4	0	〇〇〇〇や大学本部がやっているように思う。(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)
8	5	5	0	地方国立の中でも頑張っている方だと思う。今の執行部は。(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)
9	4	4	0	電子ジャーナルへのアクセス権が広がると、より良くなると思う。(大学現場研究者・自然科学,第3G,工学,助教、研究員クラス,女性)
10	1	1	0	硬直化しているように思います(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)
11	1	1	0	一部の経営者の独断、教育コンサル会社にだまされていると考えている職員が少なくない。選挙もリコールも仕組みがないので改善不能。(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)
12	5	5	0	むしろやりすぎなので、もう少し減らして欲しい。(大学現場研究者・自然科学,第4G,保健,教授、部局長等クラス,女性)
13	2	2	0	仕組みはあるようですが、それを経営に生かす能力のある人が中には見えません。わたくしが知らないだけかもしれませんが。(人文・社会科学系研究者,教授、部局長等クラス,男性)
14	2	1	-1	大学全体としては、いろいろな工夫をしているようであるが、その結果として、基礎がおろそかになり、研究・教育の力を低下させているように感じる。(大学現場研究者・自然科学,第2G,理学,教授、部局長等クラス,男性)
15	2	1	-1	聞く耳をもたない。(大学現場研究者・自然科学,第3G,保健,准教授、主任研究員クラス,男性)
16	4	3	-1	公開される情報が少ない(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)
17	2	1	-1	IRを含めて組織があることは確認できるが、その効果を感じる取り組みが確認できない。(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)
18	3	2	-1	図書が年々先細りしている(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
19	4	3	-1	外部コンサルの意見を重視しすぎている。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
20	3	2	-1	情報収集・分析能力を備えた専門人材を確保するのが困難。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
21	4	3	-1	事務組織の改編によりIR業務が弱体化しつつある。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
22	3	2	-1	状況は不変だが、マネジメントが弱いと感じるようになった(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,男性)
23	5	4	-1	各種IR委員会が作られたが、活動レベルは次第に落ちてきているように思われる。(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,男性)
24	5	4	-1	DX化の遅れも含め、今まさに強化しようとしているところ。(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,女性)
25	3	2	-1	教育研究や経営に関する情報を収集・分析するための明確な部署が存在せず、各担当が独自で分析することとなっている(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,女性)
26	3	1	-2	今後の厳しい状況のなか、如何に元気に未来を切り拓いていくかの提示が全くなく、分析能力が甘いと言わざるを得ない。(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)
27	5	1	-4	学費の値上げを強行した。(大学現場研究者・自然科学,第1G,理学,助教、研究員クラス,性別未回答)
28	5	1	-4	理事会が開かれておらず、情報収集できない。(大学現場研究者・自然科学,第4G,保健,教授、部局長等クラス,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。

		2024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																		
大学グループ	大学の自然科学研究者	集計グループ	3.3	9.9	12.8	18.1	26.4	22.7	6.8	32,556	5.2	0.13	3.5	5.5	7.1	5.5	5.4	5.2	5.2	-	-0.1	-0.2	0.0	-	-0.3	
		国研等の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
		重点プログラム研究者	2.3	8.9	16.4	17.3	24.3	23.8	7.0	719	5.2	0.17	3.3	5.4	7.1	5.3	5.0	5.1	5.2	-	-0.3	0.1	0.1	-	-0.1	
		人文・社会科学系研究者	4.8	7.4	3.7	32.6	13.4	30.1	8.1	1,876	5.7	0.39	4.0	5.5	7.5	5.9	5.6	5.1	5.7	-	-0.3	-0.5	0.6	-	-0.2	
		大学マネジメント層	0.0	0.0	9.9	25.1	40.3	21.0	3.7	243	5.7	0.00	4.3	5.6	6.7	5.5	5.7	5.8	5.7	-	0.2	0.1	-0.1	-	0.2	
		国研等マネジメント層	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
		企業全体	15.9	9.8	26.6	26.7	15.0	6.1	0.0	4,098	3.5	0.19	2.4	3.7	5.0	3.7	3.7	3.7	3.5	-	0.0	0.0	-0.2	-	-0.2	
		大企業	13.0	0.8	17.6	32.8	29.0	6.9	0.0	831	4.5	0.16	3.5	4.6	5.8	4.4	4.6	4.6	4.5	-	0.2	0.0	-0.1	-	0.1	
		中小企業・大学発ベンチャー	16.7	12.1	28.9	25.1	11.4	5.9	0.0	3,267	3.3	0.24	2.2	3.4	4.8	3.5	3.4	3.4	3.3	-	-0.1	0.0	-0.1	-	-0.2	
		俯瞰的な視点を持つ者	3.8	4.6	26.0	32.8	26.7	5.3	0.8	934	4.1	0.17	2.9	4.2	5.5	3.9	3.8	4.0	4.1	-	-0.1	0.2	0.1	-	0.2	
大学部局分野	大学の自然科学研究者	第1グループ	5.5	7.7	11.1	9.1	30.2	26.0	10.4	5,949	5.8	0.27	4.2	6.1	7.5	6.2	6.2	6.1	5.8	-	0.0	-0.1	-0.3	-	-0.4	
		第2グループ	4.9	6.7	9.4	15.6	27.6	28.6	7.2	8,868	5.8	0.23	4.1	6.0	7.4	5.9	5.8	5.6	5.8	-	-0.1	-0.2	0.2	-	-0.1	
		第3グループ	2.2	14.7	15.7	25.9	23.2	15.7	2.5	8,051	4.3	0.22	2.7	4.5	6.2	5.1	4.6	4.4	4.3	-	-0.5	-0.2	-0.1	-	-0.8	
		第4グループ	1.4	10.3	14.3	19.5	25.6	21.1	7.8	9,688	5.1	0.28	3.3	5.3	7.0	5.1	5.2	5.1	5.1	-	0.1	-0.1	0.0	-	0.0	
		理学	5.3	10.0	9.2	20.4	27.6	21.8	5.6	4,923	5.2	0.28	3.7	5.5	7.0	5.6	5.4	5.5	5.2	-	-0.2	0.1	-0.3	-	-0.4	
		工学・農学	3.0	11.5	13.7	14.3	27.2	23.3	7.0	14,731	5.2	0.19	3.2	5.6	7.1	5.6	5.4	5.1	5.2	-	-0.2	-0.3	0.1	-	-0.4	
		保健	2.9	8.1	13.0	21.7	25.0	22.3	7.0	12,902	5.3	0.22	3.6	5.4	7.0	5.4	5.4	5.3	5.3	-	0.0	-0.1	0.0	-	-0.1	
		臨床	3.8	23.5	7.9	13.7	31.5	14.6	4.9	1,962	4.4	0.44	1.8	5.2	6.4	5.9	5.0	5.3	4.4	-	-0.9	0.3	-0.9	-	-1.5	
		臨床以外	2.7	5.3	13.9	23.1	23.8	23.7	7.4	10,939	5.4	0.14	3.7	5.4	7.1	5.3	5.5	5.3	5.4	-	0.2	-0.2	0.1	-	0.1	
		職位	教授	3.7	9.1	9.4	18.1	28.9	25.0	5.9	14,380	5.4	0.18	3.9	5.7	7.1	5.4	5.5	5.4	5.4	-	0.1	-0.1	0.0	-	0.0
性別	大学の自然科学研究者	准教授	2.7	9.2	15.1	20.2	23.8	21.7	7.3	13,388	5.1	0.21	3.3	5.3	7.0	5.7	5.4	5.2	5.1	-	-0.3	-0.2	-0.1	-	-0.6	
		助教	3.7	14.6	16.3	12.4	26.3	18.4	8.2	4,788	4.9	0.38	2.6	5.3	6.9	5.4	5.2	5.1	4.9	-	-0.2	-0.1	-0.2	-	-0.5	
		男性	3.2	10.1	12.3	16.8	26.5	24.1	7.0	27,502	5.3	0.15	3.5	5.6	7.1	5.6	5.5	5.3	5.3	-	-0.1	-0.2	0.0	-	-0.3	
		女性	4.0	9.0	15.4	25.1	26.0	14.7	5.8	5,054	4.8	0.17	3.3	4.9	6.4	5.1	5.0	4.8	4.8	-	-0.1	-0.2	0.0	-	-0.3	
任期	大学の自然科学研究者	任期有	5.5	7.2	12.3	19.0	27.8	23.6	4.6	7,113	5.3	0.25	3.7	5.5	7.0	5.8	5.7	5.6	5.3	-	-0.1	-0.1	-0.3	-	-0.5	
		任期無	2.7	10.7	12.9	17.9	26.0	22.4	7.4	25,443	5.2	0.14	3.4	5.5	7.1	5.4	5.3	5.1	5.2	-	-0.1	-0.2	0.1	-	-0.2	

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	2024	差	
1	3	6	3	〇〇〇〇〇〇〇〇という新しい入試制度と授業の運営があります。(大学現場研究者・自然科学,第4G,理学,教授、部局長等クラス,男性)
2	2	4	2	学長を中心とした大学執行部が,積極的に改革活動を始めた.顕著な成果はみられていない道半ばである。(大学現場研究者・自然科学,第2G,理学,教授、部局長等クラス,男性)
3	1	3	2	現在,取り組みを開始しています。(大学現場研究者・自然科学,第3G,農学,助教、研究員クラス,女性)
4	1	3	2	学長が変わり, 良い方向に進みつつある気がするので(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)
5	1	3	2	学長が変わり,新しい改革を起こそうとしている。(人文・社会科学系研究者,准教授、主任研究員クラス,女性)
6	3	4	1	学長裁量で行っているように思う。(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)
7	3	4	1	最近では余計なことをしなくなった(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)
8	3	4	1	十分ではないが,大学のブランディングには積極的になっている(大学現場研究者・自然科学,第3G,保健,助教、研究員クラス,女性)
9	1	2	1	組織の見直しが始まったため。(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,男性)
10	1	2	1	おこなってはいるが,不十分。(大学現場研究者・自然科学,第4G,保健,准教授、主任研究員クラス,女性)
11	3	4	1	広報戦略の充実と学外発信を強化している。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
12	3	4	1	教育研究組織改革分の概算要求に採択され,自己改革を進めるための余力が若干できた。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
13	3	4	1	大学トップの意向もあり,鋭意取り組んでいるところ。(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,女性)
14	3	4	1	昨年度よりも大学の強みを分析し,どういった大学を目指すのか,が明確になってきたと感じています。(大学マネジメント層,准教授、主任研究員クラス,女性)
15	4	5	1	〇〇〇〇大学と〇〇〇〇〇〇大学の統合など(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
16	2	3	1	大学統合等の試みが進んでいるように感じます。(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
17	3	4	1	一部の大学で取り組みが進展していると認識(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
18	3	4	1	努力は続いている。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
19	2	3	1	大学の独自色を求める方へ少し振れすぎている印象があり,日本の大学として共通部分をどうするか議論がもう少し必要である。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
20	2	3	1	人口減少もあり,個性的な大学が増加していると感じる。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
21	2	3	1	取組が強化された結果,学問の継承が難しい研究分野が発生してきていることが懸念される。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
22	4	4	0	強化課題になっているので,今後進捗があると思われる。(大学現場研究者・自然科学,第1G,工学,教授、部局長等クラス,男性)
23	1	1	0	学内組織の見直しはやっているが,会議負担が増える一方で,目立ったメリットがなく,改革もなされていない.見直しの会議だけはやっているという状況。(大学現場研究者・自然科学,第3G,理学,教授、部局長等クラス,女性)
24	1	1	0	やろうとしているが一部の経営者の単なる自己満足.効果の検証がないので当然。(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)
25	4	4	0	大学執行部が末端組織の自己改革の取り組みを進めているが,執行部自体は変わらないので,取り組みは行なっているがうまく回ってはいない。(人文・社会科学系研究者,准教授、主任研究員クラス,女性)
26	3	3	0	一部の大学に限られる。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
27	3	3	0	大規模な大学はそれなりに検討しているかと思います.一方で,小規模大学は苦戦しているかもしれません。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
28	4	4	0	自己改革やその重要性の意識は向上していると思われるが,そのインセンティブが明示的であるように思えない。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
29	4	4	0	まだまだ取り組み中ということかとは思いますが,ブランディングに関するご相談が増えているように思います。(俯瞰的な視点を持つ者,その他,女性)
30	5	4	-1	行なっていると思うが,資金配分については無駄なところに多く配分するために減らしてはいけないところを減らしていると感じることが多くなってきた。(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)
31	4	3	-1	大学が合併した過渡期であり,そこまでのことは行っていないように見受けられる。(大学現場研究者・自然科学,第3G,理学,教授、部局長等クラス,男性)
32	2	1	-1	最近,全然やっていないと思う.少し努力していた時期もあったようだが,研究費不正とハラスメントで大学のイメージが落ちたままである。(大学現場研究者・自然科学,第3G,理学,准教授、主任研究員クラス,女性)
33	3	2	-1	他大学が活発化しているため,それらの動きと比較すると,評価を下げざるを得ないと感じました。(人文・社会科学系研究者,教授、部局長等クラス,女性)
34	5	4	-1	ブランディング化への取組が十分とはいえない。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
35	5	4	-1	取組が成果につながっていない面がある(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,男性)
36	4	3	-1	努力は見えるが,結果はコンサバティブ(大企業の代表等,学長等クラス,男性)

37	3	2	-1	地方大学は資金不足で生存維持に必死です.現在の資金配分は東京一極集中を加速してしまっていると思います.海外は地方の大学の独立性が高く,その結果地域の人財育成にも役立っていると思う.(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
38	4	3	-1	こうした活動は,かなり長期的な戦略のもとに実施することが必要となりますが,そのための費用の確保が難しいように思います.(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
39	3	2	-1	大学によると思います.(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)
40	3	2	-1	教育面では「偏差値」,研究面ではJIFなどモチベーションの指標で人々が動いて,自己改革の取り組みは極めて貧弱である.(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
41	3	2	-1	行っている大学は非常に進んでいるが,現状維持の腰の重い大学が多い,研究業績でのみ評価されているは,そういった活動には時間を割こうという教員は少ない.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
42	5	4	-1	自己改革を進めることが目的化しないよう注意が必要(本来の目的は,教育と社会貢献,科学技術の発展だと思う)(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
43	4	3	-1	改革を積極的に行っている大学は存在し,その数は増えてきているが,変化をあきらめた大学がそれ以上に増えている.(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
44	4	2	-2	大学のブランディング意識はもっと高めるべき.地域特性を十分に生かしているとはいえない。(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)
45	5	3	-2	運営交付金の減額に伴って,学内組織は自己改革とは逆向きの,内向きな傾向になってきていると感じる。(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)
46	3	1	-2	硬直化しているように思います(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)
47	4	2	-2	歴史は大事にするが,変革を良しとしない環境である。(重点プログラム研究者,助教、研究員クラス,女性)
48	5	2	-3	トップダウンの自己改革が行われているが実態を考慮したものではないため,現場が疲弊している。(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)
49	6	3	-3	学長が学内組織の見直しなど変更中.(大学現場研究者・自然科学,第4G,保健,教授、部局長等クラス,女性)

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。

		2024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																	
大学グループ	大学の自然科学研究者	集計グループ	8.1	8.8	17.9	20.8	21.7	17.3	5.3	32,556	4.8	0.12	3.0	4.9	6.6	5.0	4.9	4.7	4.8	-	-0.1	-0.2	0.1	-	-0.2
		国研等の自然科学研究者	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
		重点プログラム研究者	7.0	13.1	14.0	16.4	28.5	15.0	6.1	719	4.8	0.17	2.9	5.2	6.5	5.1	4.9	4.8	4.8	-	-0.2	-0.1	0.0	-	-0.3
		人文・社会科学系研究者	6.0	4.8	7.4	16.2	39.2	20.2	6.2	1,876	5.7	0.33	4.5	5.8	6.9	5.6	5.6	5.3	5.7	-	0.0	-0.3	0.4	-	0.1
		大学マネジメント層	0.0	1.6	14.8	33.3	36.6	13.6	0.0	243	4.9	0.00	3.8	5.0	6.1	4.8	4.9	4.9	4.9	-	0.1	0.0	0.0	-	0.1
		国研等マネジメント層	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		企業全体	19.6	10.0	28.0	26.0	11.0	4.0	1.5	4,098	3.4	0.20	2.3	3.5	4.8	3.6	3.7	3.6	3.4	-	0.1	-0.1	-0.2	-	-0.2
		大企業	12.2	3.1	23.7	30.5	23.7	6.9	0.0	831	4.2	0.17	3.0	4.3	5.6	4.1	4.3	4.1	4.2	-	0.2	-0.2	0.1	-	0.1
		中小企業・大学発ベンチャー	21.4	11.8	29.1	24.8	7.7	3.2	1.8	3,267	3.2	0.25	2.1	3.2	4.5	3.4	3.5	3.5	3.2	-	0.1	0.0	-0.3	-	-0.2
		俯瞰的な視点を持つ者	4.6	6.1	30.5	36.6	17.6	4.6	0.0	934	3.7	0.16	2.6	3.8	4.9	3.5	3.5	3.5	3.6	3.7	-	0.0	0.1	0.1	-
大学グループ	大学の自然科学研究者	第1グループ	4.9	8.3	8.4	10.4	26.0	30.8	11.3	5,949	6.0	0.27	4.5	6.3	7.7	6.4	6.3	6.3	6.0	-	-0.1	0.0	-0.3	-	-0.4
		第2グループ	7.9	4.0	17.2	18.2	22.1	23.2	7.6	8,868	5.4	0.24	3.5	5.5	7.2	5.3	5.2	5.2	5.4	-	-0.1	0.0	0.2	-	0.1
		第3グループ	6.6	13.2	15.8	28.2	23.2	11.5	1.6	8,051	4.2	0.22	2.7	4.4	5.9	4.7	4.3	4.2	4.2	-	-0.4	-0.1	0.0	-	-0.5
		第4グループ	11.6	9.9	26.1	23.6	17.5	8.5	2.8	9,688	3.9	0.25	2.4	3.9	5.6	4.0	4.1	3.8	3.9	-	0.1	-0.3	0.1	-	-0.1
大学部局分野	大学の自然科学研究者	理学	9.1	8.8	17.6	17.2	19.9	21.9	5.5	4,923	5.0	0.32	3.0	5.2	7.0	5.3	5.1	5.3	5.0	-	-0.2	0.2	-0.3	-	-0.3
		工学・農学	6.8	8.4	19.7	17.3	24.4	18.5	4.8	14,731	4.8	0.18	2.9	5.1	6.7	5.1	4.9	4.7	4.8	-	-0.2	-0.2	0.1	-	-0.3
		保健	9.3	9.3	15.8	26.3	19.4	14.1	5.8	12,902	4.7	0.20	3.1	4.6	6.4	4.8	4.8	4.5	4.7	-	0.0	-0.3	0.2	-	-0.1
		臨床	5.3	24.6	5.2	15.9	25.8	16.7	6.6	1,962	4.5	0.45	1.6	5.1	6.6	5.5	5.1	5.1	4.5	-	-0.4	0.0	-0.6	-	-1.0
職位	大学の自然科学研究者	臨床以外	10.0	6.5	17.7	28.1	18.2	13.7	5.7	10,939	4.7	0.13	3.2	4.6	6.4	4.7	4.7	4.4	4.7	-	0.0	-0.3	0.3	-	0.0
		教授	8.1	7.2	17.0	20.3	27.2	15.1	5.1	14,380	4.9	0.17	3.2	5.1	6.5	4.9	4.9	4.9	4.9	-	0.0	0.0	0.0	-	0.0
		准教授	7.3	8.5	18.4	22.9	19.0	19.0	4.9	13,388	4.8	0.20	3.0	4.7	6.7	5.2	4.8	4.6	4.8	-	-0.4	-0.2	0.2	-	-0.4
		助教	10.5	14.6	19.1	16.8	12.7	19.0	7.3	4,788	4.5	0.33	2.3	4.4	7.0	4.9	4.9	4.9	4.5	-	0.0	0.0	-0.4	-	-0.4
性別	大学の自然科学研究者	男性	7.7	8.3	18.1	21.1	21.2	18.1	5.6	27,502	4.9	0.14	3.0	4.9	6.7	5.0	4.9	4.8	4.9	-	-0.1	-0.1	0.1	-	-0.1
		女性	10.6	11.5	16.8	19.7	24.6	12.9	3.9	5,054	4.5	0.17	2.7	4.7	6.3	5.1	4.8	4.5	4.5	-	-0.3	-0.3	0.0	-	-0.6
任期	大学の自然科学研究者	任期有	12.2	7.1	17.4	27.9	14.1	18.4	2.9	7,113	4.6	0.26	3.1	4.5	6.6	5.3	5.2	5.0	4.6	-	-0.1	-0.2	-0.4	-	-0.7
		任期無	7.0	9.3	18.0	18.9	23.9	17.0	6.0	25,443	4.8	0.13	3.0	5.0	6.6	4.9	4.8	4.7	4.8	-	-0.1	-0.1	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。

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	2024	差	
1	3	6	3	企業との共同研究の支援や外部寄付金の対応制度を改めて確認できました。(大学現場研究者・自然科学,第4G,理学,教授、部局長等クラス,男性)
2	2	3	1	やや進展がみられるがもっと多様な資金確保を容易にすべき(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)
3	2	3	1	資産運用などの活用が進んだ。一方でそれへの依存が高まるのは危険。(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)
4	1	2	1	頑張ろうとはしていると思います。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
5	3	4	1	研究に関するクラウドファンディングの成功事例の積み上げや企業版ふるさと納税で実績を挙げつつある。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
6	2	3	1	寄付金について取り組みを開始している(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
7	2	3	1	URA人材の活用もあり,改善されていると感じます。(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,男性)
8	2	3	1	昨年度よりも取組が進化したと感じています。(大学マネジメント層,准教授、主任研究員クラス,女性)
9	3	4	1	有名大学などでは基金や寄付を募っている例が増えている。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
10	2	3	1	財源の多様化に対する取り組みが多少見られるようになった。(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	取り組んでいるが,まだ効果は十分に出ていないと考える。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
12	3	4	1	財源確保には努力している。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
13	3	4	1	ESG投資・インパクト投資は緒に就いたばかりであるが,基金の設置,クラウドファンディング等の新たな取組が見られるため,評点の一つ高めた。(俯瞰的な視点を持つ者,准教授、主任研究員クラス,女性)
14	2	3	1	財源の規模は大きくなっているが,国や社会からの要求が急なため,短期の成果に焦点を合わせるなど,多様性が失われつつある。(俯瞰的な視点を持つ者,その他,男性)
15	4	4	0	強化課題になっているので,今後進捗があると思われる。(大学現場研究者・自然科学,第1G,工学,教授、部局長等クラス,男性)
16	1	1	0	自らチャンスを放棄している。(大学現場研究者・自然科学,第3G,保健,准教授、主任研究員クラス,男性)
17	1	1	0	公立であるため,国からの運営資金がすべて大学には下りないシステムになっている。(大学現場研究者・自然科学,第4G,保健,准教授、主任研究員クラス,女性)
18	6	6	0	財政状況は健全である(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
19	2	2	0	そういう活動を行う体制を作るにも,余裕がないとできないのではないかと思います。(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
20	1	1	0	教授,事務員だけでは資金調達はかなり厳しい,いわばマーケット及び営業人材の確保が必要である。同時の稼ぐ人材の登用を良しとする意識が必要である。アメリカでは当たり前である。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
21	1	1	0	多様な財源を確保しようにも,日本の社会全体がそれを支援する方向にない。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
22	2	2	0	大学はそれなりに努力しているように思われるが,財源量が不足しているように考えられる。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
23	2	1	-1	学費の値上げを強行した。(大学現場研究者・自然科学,第1G,理学,助教、研究員クラス,性別未回答)
24	2	1	-1	JSTをはじめとする様々な取り組みが確認できる。一方で個別の研究者が外部資金を取得した際の,運用が(他大学に比較しても)極端に事務作業軽減が優先となっており,研究者には厳しい状況となっている。とはいえ,事務の人材不足も理解ができるため,教員側も事務側も,疲弊していると言いがいい。(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)
25	3	2	-1	財源の多様性が進んでおり,その対応が必要である。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
26	3	2	-1	現状維持にとどまっている(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,男性)
27	4	3	-1	その活動に時間がかかりすぎる感あり(大企業の代表等,学長等クラス,男性)
28	2	1	-1	大学の原理主義的な知財権主張を嫌って民間企業が避けている現状。(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)
29	3	2	-1	あまり財源の多様性はないかと思います。(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)
30	3	2	-1	一部の大学に限られる。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
31	4	3	-1	体力のある大学は積極的に施策を進めている一方で,地方大学,小規模大学は機会さえないこともあるかと思います。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
32	4	3	-1	大規模大学では積極的に取り組んではいいるが頭打ち感があるのと,中小規模では息切れして諦めたところもある。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
33	4	3	-1	〇〇大学を始め国立大学の授業料値上げが問題化しているが,授業料収入に頼る姿勢が一般化するとすると,資金源の多様性を損ないかねない。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
34	3	2	-1	地方大学では予算確保が難しい。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
35	3	1	-2	役人の天下りによって,補助金を得ようものすごく頑張っている。おそらくその成果は上がっているのだと思う。しかし,大学教育現場や研究を全く知らない役人がかき混ぜることのマイナスも大変大きく,よく考えてほしい。いいことのように書きたくないから下げた。(大学現場研究者・自然科学,第4G,保健,教授、部局長等クラス,女性)

36	4	2	-2	企業からの共同研究資金や寄付金は減少している.(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
37	5	2	-3	学長は,多様な財源確保に努力するが,理事会が閉鎖的で多様な財源を嫌がる.(大学現場研究者・自然科学,第4G,保健,教授、部局長等クラス,女性)

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。

		2024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	2.1	2.1	16.5	39.1	32.9	7.0	0.4	243	4.6	0.00	3.6	4.6	5.8	4.4	4.5	4.6	4.6	-	0.1	0.1	0.0	-	0.2
	国研等マネジメント層	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	企業全体	18.3	13.1	28.1	28.0	9.3	2.3	0.9	4,098	3.1	0.19	2.1	3.3	4.5	3.3	3.2	3.2	3.1	-	-0.1	0.0	-0.1	-	-0.2
	大企業	11.5	1.5	23.7	41.2	20.6	1.5	0.0	831	3.9	0.14	3.1	4.1	5.0	4.0	4.1	3.9	3.9	-	0.1	-0.2	0.0	-	-0.1
	中小企業・大学発ベンチャー	20.1	16.1	29.2	24.6	6.4	2.5	1.1	3,267	2.8	0.24	1.9	3.0	4.3	3.1	3.0	3.1	2.8	-	-0.1	0.1	-0.3	-	-0.3
	俯瞰的な視点を持つ者	3.8	6.1	32.1	40.5	14.5	3.1	0.0	934	3.5	0.15	2.6	3.7	4.7	3.5	3.5	3.5	3.5	-	0.0	0.0	0.0	-	0.0
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	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	大学部局分野	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	理学	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	工学・農学	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	保健	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	臨床	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
大学の自然科学研究者	臨床以外	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	職位	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	教授	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	准教授	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	助教	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	男性	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	女性	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	任期有	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	任期無	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	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	2024	差	
1	4	5	1	最近、第4期のミッションや概算要求等により、向上してきていると考える。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
2	2	3	1	少し良くなっている(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
3	2	3	1	当事業場近隣の大学のさまざまな学部長さんはよく訪問してくれますが、ほかの大学との対話はほぼ無いです。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
4	2	3	1	社会実装を考慮した共同研究の提案が増えた感がある。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
5	3	4	1	大学側も社会実装実験を積極的に進めてきていると感じている。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
6	3	4	1	頑張っておられると思います。(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)
7	2	3	1	人口減少が大学を大きく変えようとしている。18歳人口減少で、留学生、大学院、社会人入学と門戸を広げている。同時にコース制や横断型カリキュラム等多彩になってきた。(俯瞰的な視点を持つ者、学長等クラス、女性)
8	2	3	1	少なくとも所属組織では、自分がそれを頑張ってまして、周囲では少しは進歩したのではないかと思います。このような動きをもっと広めていきたいですね。もとい、その他の地区でも何らかの取り組みを目にする機会が増えている印象で、我々の取り組みに注目している人もいるということで、スコアを上げておきたいと思います。(俯瞰的な視点を持つ者、准教授、主任研究員クラス、男性)
9	2	2	0	やる気はあるけどできていないのが実態ではないか。JSTのCOIに参加していました。〇〇大学は大変頑張っていたので、参考になると思います。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
10	4	3	-1	財源確保に四苦八苦している状況がより色濃くなっている(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
11	4	3	-1	特に国立大学ではこの意識が低下した大学が徐々に増えているように感じる。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
12	3	2	-1	「新たな社会変革の牽引」というのは口に出すほど容易なことではないのではないか。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
13	5	2	-3	社会自体に変革の意欲がないので、大学の取り組みが空回りしている(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)

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。

		2024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4 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	4.5	9.5	37.0	37.9	8.6	1.6	0.8	243	3.1	0.00	2.3	3.4	4.4	3.3	3.2	3.1	3.1	3.1	-	-0.1	-0.1	0.0	-	-0.2
	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	8.4	15.3	39.7	25.2	11.5	0.0	0.0	934	2.7	0.15	2.0	2.9	4.2	2.4	2.5	2.6	2.7	2.7	-	0.1	0.1	0.1	-	0.3
大学グループ	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	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	教授	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
大学の自然科学研究者	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。

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	2024	差	
1	2	4	2	学科内コースの設置や学環の設置などは多少手続きが簡素化されているように見える。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
2	2	3	1	外部との連携を深めている(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
3	2	3	1	柔軟な大学経営を行うために必要な条件は,財務的な安定である.財務的な安定に向けて,さまざまな施策を行っている(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
4	2	3	1	以前に比べ,規制緩和は進んでいると思われる。(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,女性)
5	2	3	1	国立大学と比較すれば,柔軟に行える環境だと思います。(大学マネジメント層,准教授、主任研究員クラス,女性)
6	3	4	1	国際卓越やJ-PEAKSでは様々な運用について議論がされ,少しずつ制度も変わっているのが見られる。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
7	1	1	0	大学院定員や承継教員数の変更などの柔軟性が大きくなると良いと思われる。(大学マネジメント層,教授、部局長等クラス,男性)
8	2	2	0	資金の余裕のある大学は限られている。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
9	4	4	0	〇〇大学が授業料の値上げに踏み切った。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
10	2	2	0	大学の体力にあった適切な大学経営については,より適切な検討が求められるかと思います。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
11	2	2	0	大学経営というノウハウが確立できていない.国がいちいち指導する立場にあることが問題である.特に私立大学への指導は行き過ぎている.今回の私学法改正は,私立大学の自由な経営を阻害するものである。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
12	1	1	0	これまでの様々な「改革」が柔軟な大学経営を目指したものだとするならば,その方向が間違っていると感じる。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
13	1	1	0	国家予算の締め付けによって大学経営にひずみが出てきている。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
14	4	4	0	国立大学の授業料に関する議論が行える環境が出てきたのは重要である。(俯瞰的な視点を持つ者,その他,男性)
15	3	2	-1	国立大学の財務の逼迫に対して有効な解決手段を国が提示していない。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
16	2	1	-1	現場から遠い,机上での発想で,政策が関連なく撒き散らかされている.政策の基本戦略・理念を欠いている(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
17	3	2	-1	財政的な措置が不十分であることから悪化したと思う。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
18	3	2	-1	変化を起こす時のフローが見えない。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,女性)
19	5	3	-2	経営をする意識と責任を持った執行部を組み上げられない地方大学が顕在化しており,その数はこれから増加すると思う。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)

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 資金を得るためあるいは改革を進めるための取り組みに集中しすぎるためか、絵に描いた餅のような施策がトップダウンで降りてきて、改革の実行が各部局に丸投げされるため、現場が疲弊している。(大学の自然科学研究者,第1G,理学,教授、部局長等クラス,男性)
- 2 ただし大学の本分は教育と研究であるべきで、ただでさえ以前より教員が減って雑用が増えている大学に、多くを求めすぎだと思う。(大学の自然科学研究者,第1G,理学,教授、部局長等クラス,女性)
- 3 回答者の大学では、本パートに記載されていることはいずれも強化すべき項目になっているため、今後の進捗が期待されるものである。(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 大学は金儲けをするところではないと思うが、「人材育成のための寄付」を募って、寄付をいただくことは大事だと思う。(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)
- 5 大学は頑張っていると思うが、その分、会議が増えている。(大学の自然科学研究者,第1G,保健,教授、部局長等クラス,男性)
- 6 大学の戦略的経営とは「分をわかまえろ」ということでしょうか？ それを言うなら、大学に自主的にやらせるのではなく、文科省が自分の責任で区分を作るべきだと思う。旧帝大などの区分を作れば、それに胡坐をかく、というような批判があり、それをなくせば、戦略的経営をしる、というのでは、訳が分からない。かつてのように、旧帝大しかドクターを作れないというような仕組み上の区分があった方が、分かり易かったと思う。(大学の自然科学研究者,第2G,農学,教授、部局長等クラス,男性)
- 7 今後の方向性がよくわからない。きちんと評価されているのかもわからず、最終的には研究者個人に負担を強いるようになっているように感じる。(大学の自然科学研究者,第2G,農学,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 8 大学の教員に求められることが多様化している。研究、講義、論文指導は当然のことであるが、その他にも、高大連携、学生・保護者への対応などにかなり時間を取られる。特に学生が多様化しており、講義・学生実験・面談等個々の対応に膨大な時間を取られることがある。これらの方々の学ぶ権利は当然守られるべきではあるが、研究、講義、論文指導にかけける時間も確保したいので、全て教員が行うのではなく分業できるよう環境を整えて欲しい。ある程度まとまった集中できる時間がないと、面白い発想が出てこない。(大学の自然科学研究者,第2G,農学,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 9 とにかく面倒臭い。このような雑務ばかりで、研究時間が失われるのが恐怖でしかないです。(大学の自然科学研究者,第2G,保健,教授、部局長等クラス,男性)
- 10 事務的な仕事をする人材の不足がありそれらの機能を確保するなど業務ができていない。事務処理までも教員がしている現状があります(大学の自然科学研究者,第3G,工学,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 11 4年間所属した感想を述べると、上層部に保守的な考えの人が多いのか、とりたてて改革に向かうような兆しが見られない。(大学の自然科学研究者,第3G,農学,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 12 学長主導で改革を進める取り組みをしていると思うが、短期的なビジョンであると感じる。(大学の自然科学研究者,第3G,農学,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 13 海外の私大のように、OB,OGから寄付金を集めて研究に使えるようにする仕組みがもつとなされるべきだと思う。そのための寄付金控除などの仕組みがもっと拡充していけばよいと感じる。(大学の自然科学研究者,第3G,農学,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 14 同じ学部から、学部長→学長となるコースが常に規定ラインになっていて、硬直化が進んでいると思います。(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)
- 15 大きなプロジェクトに関する打診があった。先方から訪問団も来て、かなり話が進んでいたが、政治的な理由からか、そのプロジェクトは取りやめになっている。(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)
- 16 同規模の他大学と比較すると行われている方だと考えます。(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)
- 17 大学としてのstrategyがみえません(大学の自然科学研究者,第3G,保健,助教、研究員クラス,女性)
- 18 数年前に比べ、明かに地域や企業との連携に積極的になってきているため、楽しみにしている。まだ不十分だとしても、変化することに積極的になったのだらうと期待している。(大学の自然科学研究者,第3G,保健,助教、研究員クラス,女性)
- 19 大学がいくらブランディングに力を入れても、既に決まった序列は動かない。(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)
- 20 世界大学ランキングにアプライする元気のある大学だと思います。(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,女性)
- 21 資金獲得のための専門の仕掛け人がいない。(大学の自然科学研究者,第4G,保健,教授、部局長等クラス,男性)
- 22 研究に関する取り組みを行っているため底上げは成果がでている。一方で、上級レベルになると大学全体としてというよりも個人の研究者に委ねられている上に財源をとってきても評価されないため、トップ研究者が育ちにくい。(大学の自然科学研究者,第4G,保健,教授、部局長等クラス,女性)

- 23 大学経営に関することを出来る人材はいると思いますが、真っ当に仕事をする、仕事はできないけど既得権益を握っている方々に嫌がらせて出る杭打たれるため、全員が仕事をできない状況と推測しています。(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)
- 24 公立大学なので大学理事や主要なポストは県職員の方が務めているため、県の意向に沿う形で大学運営がなされているため、財政面や改革面では限界があるように思う。(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)
- 25 本学には、若手研究者を対象とした大学や地域の特色を活かした研究を推進する学内競争的資金事業があり、非常によい取り組みだと思う。一方、その予算は年々削減されており、規模を縮小せざるを得なくなっている。また、公的外部資金以外の財源(企業からの共同研究や寄付金)確保については、形式的な枠組みはあるものの、知的財産管理の専門家や部署は配置されておらず、実質的な権利関係書類の作成や寄付者への対応などの多くは研究者本人がおこなっている状況であり、不十分と言わざるをえない。(大学の自然科学研究者,第4G,保健,助教、研究員クラス,男性)
- 26 研究者が多様な外部資金を獲得するための技術を、大学(経営)側が組織的な社員教育としてしっかり営業指導するべき。企業にどうアクセスしたらよいか、どうやって外部資金獲得を大きくするかなどが分からない教員が多い。(ただでさえ、大学教員はそういったことが疎ましかったり、おっくうになったりしているため)社会に役立つ研究テーマにしていくだけでなく、お客さん(企業)を獲得する、なるべく多くの売上を得る(共同研究費の大枠化)などのスキル教育(契約や倫理的な視点含めて)を行うべき。(重点プログラム研究者,教授、部局長等クラス,男性)
- 27 全国的に大学全体で建物の老朽化が進んでいるので、国はいちいち申請で競わせないで教育現場確保のために支援してもらいたい。(重点プログラム研究者,教授、部局長等クラス,男性)
- 28 最近の流れを見ると、組織改革を先導されているシニアの先生方と、現場での感触の乖離があり、その点で十分な自己改革に繋がっていないと感じています。(重点プログラム研究者,教授、部局長等クラス,女性)
- 29 私が所属する大学(学部)が、多様な財源を得るための取組を行っているのかどうかは不明瞭です。私が所属する大学(学部)は、少なくとも収入を増やす努力より、コストカットに注力しているように思え、教員のモチベーションが下がってしまうのではないかと懸念があります。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 30 地方大学ながら世界的に見て非常に重要な研究領域を持っている。一方で、日本から見るとあまりその重要性が十分認識されていないように感じる。日本は島国であり、良くも悪くも島国気質が強い。世界的に見れば人口はまだまだ増加しており、日本でもインノベーションを世界に輸出すれば日本の経済は大きくなるはずであるがそれが出来ていないのは、自分の強みを理解し、売る人材が枯渇していることに起因すると感じる。それぞれのスペシャリストを養成し、タッグを組ませる運営が本質的には重要だと思われる。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 31 異動した為、学際的ではない理由での事務的あるいは政治的な運営が継続しているように感じる。一方で、それを打開したいと思うスタップが少なからずいるのは良いが、決定権保有者によって支配されているように感じる(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 32 上層部の大学運営・改革に対する取り組みが、現場まで伝わってこないため、特に所属機関の自己ブランディングに対する考え方が分からない。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 33 オンラインジャーナルを読むことができない(図書館にそうした仕組みがない)のを早急に改善すべきである。(重点プログラム研究者,准教授、主任研究員クラス,性別未回答)
- 34 問5-01に関する所属大学の能力は高く、安心感を持って勤務することができている。(人文・社会科学系研究者,教授、部局長等クラス,女性)
- 35 大学の戦略的経営については、大学内外の専門家によるアドバイスが必要だと思う。(人文・社会科学系研究者,教授、部局長等クラス,女性)
- 36 国立大学に何を求めているのかが二律背反であって、経営という考え方が全面的に国立大学に必要であるのかどうか議論されずに必須とされている。機能拡張もすべての国立大学に必要なのであろうか？(人文・社会科学系研究者,准教授、主任研究員クラス,女性)
- 37 ・柔軟な大学経営を行うための制度整備については、部局の再編や意思統一が必要であり、そこに困難さがある。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
- 38 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。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
- 39 経営的な柔軟な対応が必要である(資金の有効活用)(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
- 40 大学経営に必要な外部からの多様な財源を獲得するためには、ファンドレイザーの専門家が必要である。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
- 41 機能拡張と戦略的経営に不可欠なのは民間のノウハウと交流である。わが国ではこの取り組みが遅れている。大学だけで考えるのではなく、産業界と一体となって考える必要がある。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
- 42 大学の戦略的経営は必要ではあるが、その根底には、優れた研究力とそれに支えられた教育力、国際力などがまず大事と考える。ステークホルダーとの対話を通じた社会変革を引き起こす上でも、大学が持つ優れた研究力が無くてはどうにもならない。その点で、日本の大学の研究力を引き上げ、次の世代でさらに高めていくためにも、国はちょこちょこ政策を変えたり、一部の大学だけを特別扱いするよりは、大学全体を強化する方向で日本と世界へ貢献することを考えてもらいたい(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)
- 43 企業や公設試験研究機関が手薄な基礎研究(＝シーズ開発)を展開させる機能が大学にはあるが、その部分が手薄になっている。将来を考えると一定レベルを保持すべきであると考ええる。(大学マネジメント層,学長等クラス,男性)

- 44 各大学は大変努力しているが、わが国の経済が停滞しているので、産業界からの支援を得づらい。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 45 組織間連携よりも人的交流を推進すべき。異分野人的交流が容易に出来るシステムが必要。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 46 国立大学における学生定員や授業料の設定、財務など、法人化以降も自由度は少なく、個々の大学の「経営」裁量は限定的である。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 47 東京23区の大学は学部・学科の定員が増やせないように規制がかけられたままであり、機能拡張と戦略的経営もその枠組みの中でやらざるを得ない。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 48 大学の戦略的経営を進めていくために、各大学が政府資金以外の財源を確保する財務戦略を明確にした上で、大学ビジョンと戦略を構築する必要があるのではないかと。また、その実現に向けては人事や評価の方法に踏み込んだ組織改革を進める必要があると考える。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 49 大学の経営力強化に向けて、研究者情報や財務状況の可視化を可能とする学内専用DXシステムを開発し、その運用を開始した。データ駆動型経営によりプロジェクト創成や投資などにおける大学執行部による定量的な判断を支援する体制を構築中である。(大学マネジメント層、学長等クラス、男性)
- 50 柔軟な大学運営には人的・物的リソースを動かすために財務面での柔軟性が必要だが、教員の承継枠など、運営費交付金に縛られた旧来の運用(自主規制・慣行)が残っていることが自由度を妨げているのではないかと。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
- 51 大学は自治論もあり、大学経営についても各大学が自律的に取り組むものとされ、さらに大学執行部はほぼ全て教員が担っています。一方、教育研究が優れていることをもって採用されている教員が必ずしも経営者として優れているとは限らず、経営人材を育成するシステムも十分に構築されていないと認識しています。前述した教員が社会の一線で活躍することとあわせ、民間で経験を積まれた人材を大学経営に積極的に参画させることが、経営体としての大学としていくためには必要なことであると考えています。但し”国立”大学に経営体であることを求めることは国立大学の私学化とも言え、国の政策課題であるとも考えています。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
- 52 公立大学は設置者との規制が強い。私立、国立ほどの自由さはない。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
- 53 経営陣が高齢で時代の変化に対応できていない。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、男性)
- 54 大学の機能拡張も必要とは思いますが、そこにばかり重点が置かれると、構成員である研究者の時間もその検討・実施にとられるため、本来の大学の責務である研究・教育等に割く時間が削られることになりかねない。国として、そのような改革ばかりを求める施策はやめてほしい。(大学マネジメント層、教授、部局長等クラス、女性)
- 55 大学院、研究活動に集中するという志向が強いと思う。しかし、大学の学部でしっかり実験等やレポートの訓練を行い、数年の社会人経験をしてから、社会人修士をできるような環境を強化した方が良いのではないだろうか。大学として、後継者の育成(ストレートで修士、博士)を育成する「相撲部屋」になっているような気がします。アカデミアの二世、三世も多いと思う。企業における研究部門とアカデミアの人財交流が一般的には限度であり、それぞれそんなに簡単にKPIの違う世界には行けないようにも思います。成功している例をインタビューして、その背景を調査してはどうでしょうか。企業出身の大学教授もおられるし、企業幹部でアカデミア出身の人も居ると思います。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
- 56 機能拡張、戦略的経営といっても、そういう事に長じた人材がいないので絵に描いた餅であったり、理想論であったり、で地に足がついていない活動になってしまっており、結果として一層研究、教育への労力が不足してきた印象を受ける(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
- 57 日本の大学に欧米の様な自治を求めるのは土台が出来ていないのでまだ無理。むしろ研究者にもっと研究に専念できる環境、資金を提供すべき。(大企業の代表等、学長等クラス、男性)
- 58 各種の取組みはあるが、この1年での変化は見いだせない(みえていない)。(大企業の代表等、教授、部局長等クラス、男性)
- 59 もっと社会と強いパイプ(人、もの、金含む)つながる大学となしてほしい。(大企業の代表等、教授、部局長等クラス、男性)
- 60 対象になる大学が限定的になることから回答にくい(大企業の代表等、准教授、主任研究員クラス、男性)
- 61 皆さん積極的に取り組んでおられると思いますが、自己満足にならないようにしてほしいと思います。(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)
- 62 本間における取り組みについては大学による差が大きく出ているように思われる。これは、少子化の時代を迎え、大学の体力に差がつかつつあることを示しているのではないかと。思われる。ブランディングや資金確保・寄付受付などを広く行える大学を優遇して育て、戦略的に日本の大学変革を促していく取り組みが必要である。(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)
- 63 企業側の大学や研究機関への資金提供の概念を大きく変えていく必要がある。ドイツのフラウンホーファー式の資金確保がひとつの目標(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)
- 64 去年も書いたかもしれませんが、現場の事務の方は本当によく働いてくださっていると思います。ただ、東京や大都市圏外の大学は、なかなか志の高い事務員がいないことも事実です。私立大学はよくわかりません。(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)

- 大学はより民間企業との共同研究を推進すべきである。大学個別に知財ガイドラインを任せろのではなく、文科省がガイドラインを提示し(既にあるのかもしれないが)徹底させるべき。大学に個別対応させると、特に地方大学においては、その業務を法律事務所に依頼することが多い。その際に、土業は大学にとってのリスクを回避すべく原理主義的に権利を主張しだす。そうすると民間企業は辟易としてしまうという悪循環に陥る。現状、その負のスパイラルが増長しているように感じる。(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)
- 大学は高校までで学んだ知識をさらに深め、それらを活用して研究活動を行うところという認識です。誰もかれもが大学に進むというのは違いますので、人口減少にともない大学の淘汰は起こりうる現象です。そのような中で大学の機能拡張とは近未来の社会の課題を解決する研究が行える環境を構築するものと推察されます。戦略的経営としては機能拡張により、より多くの課題解決に取り組み、より多くの学生が魅力を感じる大学となることだと考えます。(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)
- 大学の本分は産官学連携ではないことを自覚すべきであるし、産業界はそれを望んではないと思う。とにかく、良心と基礎教養を備えた、自立したヒト(野武士)を育ててほしいと切に願う。(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)
- 研究者(教育者)には、理解していただけない部分があり、実務者は、研究歴がなく、視点が異なることから、双方を有する人材が必要であると思われます。(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)
- 大学経営に関しては、十分な知見がないため、回答できない。前回同様、社会変革を起こすためには、大学の持っている知財を如何に社会実装できるかが重要であると考え。そこで発生する費用や社会実装するための補助などを国がサポートする必要がある。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 最近少し取り組み始めていると感じる。しかしやり方はもっと考えるべきだと思う。(中小企業・大学発ベンチャー等の代表等,准教授、主任研究員クラス,男性)
- 制度整備は進んでおり、資金が不足する危機感からこの変化した制度を活用した各組織内の努力は進んでいるが、努力に見合い、かつ有効な金額の資金増加は多くの場合、簡単ではない。この間に「息切れ」が生じないことを祈るばかり。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 大学の持つ役割は幅広いと思うが、学生の教育と研究の二つが大きな柱であることは忘れないで欲しい。小規模な大学に多様な役割を求めても限界があるのでは。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 私立大学の中には、異常なほど文部科学省の顔色を窺っている大学が少なくない。あるいは、文部科学省がこう言っているから、と文科省を「言い訳」にして伸縮的な大学運営を妨げている感が否めない。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 国立大学法人を中心とした施策が必ずしも我が国全体として進むべき方向とマッチしていないように思います。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 教校であるが、国際卓越大学としての活動の中で国際標準の大学経営を実現することを期待する。活動の評価システムは極めて重要である。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,男性)
- 国際卓越申請等が入り込むことにより、むしろ大学の自由度や活性度は低下している。表面的なことを取り繕うことにのみ注意が払われており、必要な「大学のあるべき姿」の議論が十分になされていない。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
- 大学の経営と教学の専門性の両方が大学に求められており、分離して人材を確保する必要がある。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
- 最近はそのような努力を懸命に行っている大学が増えているように感じます。その一方で、大学運営についてはさまざまな格差が進行しているようにも見えます。教員以上に、職員の意識格差も気になります。(俯瞰的な視点を持つ者,学長等クラス,女性)
- 財源に関して大学が多様化に取り組み始めたことは確かだが、それが組織文化として浸透しているとは感じられない。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
- 今の旧帝大は総裁裁量が十分に機能している。むしろ各総長が自分の足跡を残そうとして影響が大きすぎるぐらいである。心配するのは大学ベンチャーとの利益相反である。米国の大学は私立大からのベンチャーにおいても利益相反が厳しく問われる。日本はベンチャー創生を(不思議なことに)国費で支援しており、結果として税金が一部の企業に流れやすい。これは不公平でありもっと透明性を持たせて第三者が検証できるようにすべきだろう。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
- まさに「多様なステークホルダーとの対話・共創」が重要であり、それができて初めて、大学の独自財源の確保が可能になると思われるが、その点の取組は未だ十分でない。むしろ、授業料を値上げし学生からの徴収金で大学の基盤経費をまかなう姿勢が強まることは、独自財源確保への取組を後退させかねない。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
- 経営層の弱さから改革への意識が息切れして、諦め、実行しない(効果的な措置を創造できない)大学が特に中堅以下の地方国立大学で散見されるように感じる。この層の大学群の質の低下が今後の日本の地方における人材育成と地域産業の活性化には大きな足かせになることが予想される。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
- 地方大学では、研究費獲得が、最重要課題になっているが、それでいいのか？(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
- 一部で取り組みが進んでいるが、日本の全般的な状況が変わるまでには至っていない。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)
- 企業から大学に戻った教員は上記の質問をどのように解釈して大学マネジメントに活かせばいいかをわかる人は多いと思いますが、大学だけで上に上がってきた教員は、そのマネジメントに斬新さを取り入れる発想力が経験不足でなかなか出てこないように思います。(俯瞰的な視点を持つ者,教授、部局長等クラス,男性)

- 86 大学が企業の研究所と同じになってしまうと、大学のそもそもの存在意義に関わるので、企業側にもその点を理解してもらう必要がある。実用化に持っていけるところまで大学の研究者がやらないといけない状況は本来のあるべき形ではないと考える。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 87 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)
- 88 01-03までは、大学によるので一概には言えない。○○大や○○大など、大きく改革が進んでいる大学もあると思う。大学経営のための制度という点では、授業料設定の弾力化が決定的にまだ不足していると思われます。pricingの自由度のない組織に、自律性はありません。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 89 幾つかの新しい制度は理想は良いが、実態として大学の自由な活動を阻害する方向に動いているように見える。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 90 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。特に地方の大学は、独自の色を出していけないと生き残りが厳しい状況である。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 91 本来トップダウン型に行うべきだが、日本の大学は全員参加型民主主義のような運営で、変革に向かない。良くはなくても現状維持を好む。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、男性)
- 92 物価上昇・賃金上昇の中、運営交付金が減額されるという政策が長期にわたり続けられていることが、上記のような方向性にとっては、マイナス要因に転じているのではないか。(俯瞰的な視点を持つ者、教授、部局長等クラス、女性)
- 93 大学の執行部は、経営慣れしていないというか、ガバナンスの意味がわかっていないような気がします。事務組織が貧弱なのに、今の体制(学長がかわると戦略やビジョンが総替え、みたいなやり方)では、変わっていくのは難しいし、ボトムアップに意見を聞いたり、人を育てながら、長期的に持続的に変化していくのは難しいのでしょうねえ。また、この手の経営戦略の策定と、研究人材の高度な流動性の食い合わせが悪すぎる、ということも指摘しておきます。研究をやっている人に経営や改革に関わってもらうなら、相応の人や金を出すようなサポートがなければ、研究者人生を棒に振ることになると危惧し、ポジションが安定していない人は関わるのを躊躇するでしょう(ちょっとした手当みたいなものでは意味がないです。これは日本学術会議なども同様ですが)。その部分だけでも、国が積極的にサポートしたらどうか、国際卓越とか指定国立とか関係なく(ある程度はやっているのかもしれませんが)。(俯瞰的な視点を持つ者、准教授、主任研究員クラス、男性)
- 94 日本の大学等の多くは、多様なステークホルダー整理した上で、それぞれの大学等に対する期待やニーズを、大学全体として整理することが未だ十分に出来ていないのではないかと。したがって、各ステークホルダーと対話し、共創して新たな社会変革を牽引することも、個々の研究者レベルでは行われていても、大学全体として戦略的に取り組んでいるケースは多くはないのではないかと。(俯瞰的な視点を持つ者、准教授、主任研究員クラス、女性)
- 95 ○○○○大学の○○○○○○○○○○センターなどの取り組みのように、基本的なサービスには課金を前提として、運営経費を独立採算化し、大きな設備投資や基本的な教育及び基礎研究に大学の予算を回せるような努力をもう少し幅広く検討すべきである。(俯瞰的な視点を持つ者、その他、男性)
- 96 執行部は多様な財源を確保するための取組に積極的ですが、経理担当など事務方が仕事量が増えることに消極的で研究者が執行部に協力することへのハードルになることが多く見られます。授業料設定については一層の弾力化が必要ではないでしょうか。(俯瞰的な視点を持つ者、その他、男性)
- 97 種々の取り組みはなされているが形骸化しつつある。グローバルな視点に立った本気の実効的な取り組みが必要。(俯瞰的な視点を持つ者、その他、男性)
- 98 一部大学では上記活動・取組を取り入れている点があるのは承知しているが、不十分である。(俯瞰的な視点を持つ者、その他、男性)
- 99 危機感をドライバーとする今後の改革の進展に期待したい。(俯瞰的な視点を持つ者、その他、女性)
- 100 大学改革状況が、二極化していないか。(俯瞰的な視点を持つ者、その他、女性)

(裏白紙)