

私学経営情報

第 35 号

「学校法人の経営改善方策 に関するアンケート」報告

大学・短期大学法人編

令和 5 年 8 月調査

令和 6 (2024) 年 3 月

はじめに

平成 5（1993）年に始めました「学校法人の経営改善方策に関するアンケート調査」は 5 年毎に実施しており、今回で 7 回目となります。

アンケートの実施にあたり、学校法人の皆様には、ご多忙のところ、多数の設問への回答にご協力いただき、心から感謝申し上げます。

少子化の進行により 18 歳人口は、平成 30（2018）年以降、減少局面に入っております。2018 年に取りまとめられた「2040 年に向けた高等教育機関におけるグランドデザイン（答申）」において、18 歳人口は令和 22（2040）年に 88 万人にまで減少すると予測されていました。しかし、実際に令和 22（2040）年に大学等の受験層となる令和 3 年（2021）年の出生者が 81 万人、さらに翌年の令和 4（2022）年の出生者が 77 万人となるなど、少子化は国の推計より早いペースで進んでおり、私立大学・短期大学を取り巻く経営環境は大変厳しい状況になっています。

また、令和 7（2025）年 4 月から施行される改正私立学校法によって、理事・理事会、監事及び評議員・評議員会の権限分配が整理され、私立学校の特性に応じた「建設的な協働と相互けん制」の確立が求められています。少子化が進行する中、この改正を通じて、学校法人自らが、主体性をもってガバナンス改革を進め、公教育を支える私立学校として今後も社会の信頼を得ながら重要な役割を果たし続けることが必要となります。

本書のアンケート結果をもとに、各学校法人が置かれている自身の「現在地」を確認していただき、教育・経営改善に本書が少しでもお役に立てれば幸いです。

今後も厳しい経営環境が予想される中、各学校におかれましては、強みや特色を活かし、さらなる発展を切に願います。当事業団も私学の応援団として私立学校の発展のために充実した情報提供に努めてまいります。

令和 6（2024）年 3 月

日本私立学校振興・共済事業団
私学経営情報センター 私学情報室

目 次

	頁
アンケート報告の利用にあたって《アンケートの概要》	1
<hr/>	
A 【私立学校法改正】	
<hr/>	
1 理事選任機関	3
2 理事長の選定方法	4
3 理事長の解職方法	4
4 改正私立学校法に対応するための課題や対応策（理事長・理事）	5
5 改正私立学校法に対応するための課題や対応策（評議員）	6
6 改正私立学校法に対応するための課題や対応策（監事）	7
7 改正私立学校法に対応するための課題や対応策（会計監査人）	8
<hr/>	
B 【組織運営（法人）】	
<hr/>	
【経営意識】	
1 学校法人の現在の課題の重要度	9
2 将来の経営状況の認識	12
3 将来の経営状況の認識に関する理由（発展・維持）	14
4 将来の経営状況の認識に関する理由（厳しい状況）	15
【中期的な計画】	
5 中期的な計画	16
6 中期的な計画の内容	18
7 中期的な計画の数値目標	21
8 中期的な計画の策定部署等	23
9 中期的な計画策定にあたってのヒアリング	24
10 中期的な計画の進捗状況の確認	25
11 中期的な計画の内容や進捗状況の共有	26
12 中期的な計画の内容や進捗状況の共有方法	26
13 中期的な計画のPDCAサイクルを回すための機関	27
14 中期的な計画のPDCAサイクルを回すための課題	28
15 中期的な計画のPDCAサイクルの課題に対する対応策	30
【教職協働】	
16 教職協働が行われている分野	31
17 教職協働を進めていくにあたっての課題	32
18 教職協働を推進するための方策	33
【情報の公表】	
19 情報の公表状況	34
【その他】	
20 理事会の開催形式	43
21 評議員会の開催形式	43
22 内部通報について	44
23 危機管理	45
24 D X 推進のための取組及びその効果	47
25 D X 推進にあたっての問題点と解決方策	48
<hr/>	
C 【人事政策】	
<hr/>	
【人事考課制度】	
1 人事考課制度の実施（部門別）	49
2 人事考課制度の反映	52
3 人事考課制度の導入の目的と導入後の効果	53
4 人事考課制度の課題もしくは実施していない理由	55
5 人事考課制度の課題に対する対応策	57
【労働時間等】	
6 変形労働時間制導入の有無	58
7 変形労働時間制導入による効果や課題	58
8 裁量労働時間制導入の有無	59
9 裁量労働時間制導入による効果や課題	59
10 労働組合との交渉における課題	60

	頁
【スタッフ・ディベロップメント等】	
11 スタッフ・ディベロップメントの種類と実施方法	61
12 スタッフ・ディベロップメントの目的	65
13 スタッフ・ディベロップメントの研修成果の活用	66
14 私立学校法改正に関する役員等への研修	67
【その他】	
15 専門的職員の配置の必要性	70
16 DXに対応できる人材育成	72

D 【組織運営（学校）】

【経営意識】	
1 経営状況と意識	73
2 将来の経営状況の認識に関する理由（発展・維持）	75
3 将来の経営状況の認識に関する理由（厳しい状況）	76
4 学長の選出方法	77
5 学長選挙	78
6 学長の任期	79
7 学長のサポート体制	81
8 大学・短期大学における意思決定プロセス	82
9 地方公共団体との連携・協力	84
10 地方公共団体との協定内容と公表	85
11 他の大学等との連携・協力	87
12 他の大学等との協定内容	88
13 効率化を目的とした他大学等との連携	89
14 他大学等との統合・合併	89
15 受入するにあたっての課題や懸念	90
16 譲渡するにあたっての課題や懸念	92
17 理工系学部の設置	94
18 理工系学部の設置に伴う他学部等の定員減	94
19 理工系学部を設置する理由	95
20 数理・データサイエンス・AIプログラム認定制度	95

E 【学生募集】

【学生募集活動】	
1 学生募集で重視する取り組み	96
2 調査（マーケティングリサーチ）	97
3 調査の内容と対象者	98
4 調査結果の利用	100
5 インターネットによる出願の実施	101
6 広報費の金額、管理経費に占める割合	102
7 効果があった学生募集活動	103
8 効果が薄かった学生募集活動	107
9 留学生受入の認識	111
10 留学生が日本語を学ぶ環境の整備	112
11 留学生を増加していきたい理由	112
12 留学生を増加させるための方策	113
13 留学生受入の課題や問題点	113
14 法人内の高等学校等からの進学	114
15 法人内に高等学校等を増設等	117
16 設置校からの進学者増加を目指す背景や課題など	118
17 系列校からの進学	119
18 系列校の拡大	122
19 系列校からの進学者増加を目指す背景や課題など	123

アンケート報告の利用にあたって《アンケートの概要》

1. アンケートの目的

学校法人、私立大学・短期大学における現在の状況を把握し、私立学校への情報提供および当事業団が行う経営相談業務等での活用により、私学経営の向上に資することを目的とします。

2. 調査内容

A：私立学校法改正（法人単位） B：組織運営（法人単位）

C：人事政策（法人単位） D：組織運営（学校単位） E：学生募集（学校単位）

・学校法人を対象とした設問 : A、B、C

・学校（大学・短期大学）を対象とした設問 : D、E

3. アンケートの対象及び回答数

学校法人単位の項目

区分	対象法人数	回答法人数	回答率
大学法人	573	514	89.7%
短期大学法人	93	84	90.3%
合計	666	598	89.8%

※大学法人…大学を設置している学校法人

※短期大学法人…大学法人以外で短期大学を設置している学校法人

学校単位の項目

区分	対象学校数	回答学校数	回答率
大学	621	550	88.6%
短期大学	282	251	89.0%
合計	903	801	88.7%

4. アンケート期日

令和5年8月31日～10月31日

5. アンケート方法

依頼、配布、回収とも事業団電子窓口にて実施しています。

6. 集計方法

各設問は、原則として、以下の方法で集計を行っています。なお、割合の算出にあたり、小数点第2位を四捨五入しているため、設問の合計の割合が100%にならないことがあります。

また、自由記述の設問は、実際の回答内容から本事業団で抜粋し整理したものを掲載していません。

・該当項目を1つ（もしくは複数）選択する設問の場合

該当項目の回答数／設問に回答した法人数・学校数×100

・人数、回数、割合等を回答する設問の場合

一定規模ごとで区分した該当数を集計／設問に回答した法人数・学校数×100

・規模別の集計をしている場合

各学校の規模は、令和5年度学校法人基礎調査を基に、各学校の令和5年度の収容定員数に応じて、次のように区分しています。なお、法人の規模は、法人の設置する大学、短期大学、高等専門学校の収容定員数の合計（複数設置している場合は合算）により区分しています。

規模の区分	小規模	中規模	大規模
収容定員数	4,000人未満	4,000人以上 8,000人未満	8,000人以上

・地域別の集計をしている場合

各学校の地域は、令和5年度学校法人基礎調査を基に、各学校の令和5年度の所在地としている都道府県に応じて、次のように区分しています。

地域の区分	東京	首都圏	中京圏	近畿圏	その他
所在地の 都道府県	東京都	埼玉県 千葉県 神奈川県	岐阜県 愛知県 三重県	滋賀県 京都府 大阪府 兵庫県 奈良県 和歌山県	その他の道 及び県

7. その他

本報告書では次ページ以降、短期大学法人を「短大法人」、短期大学を「短大」と記載します。

A 私立学校法改正

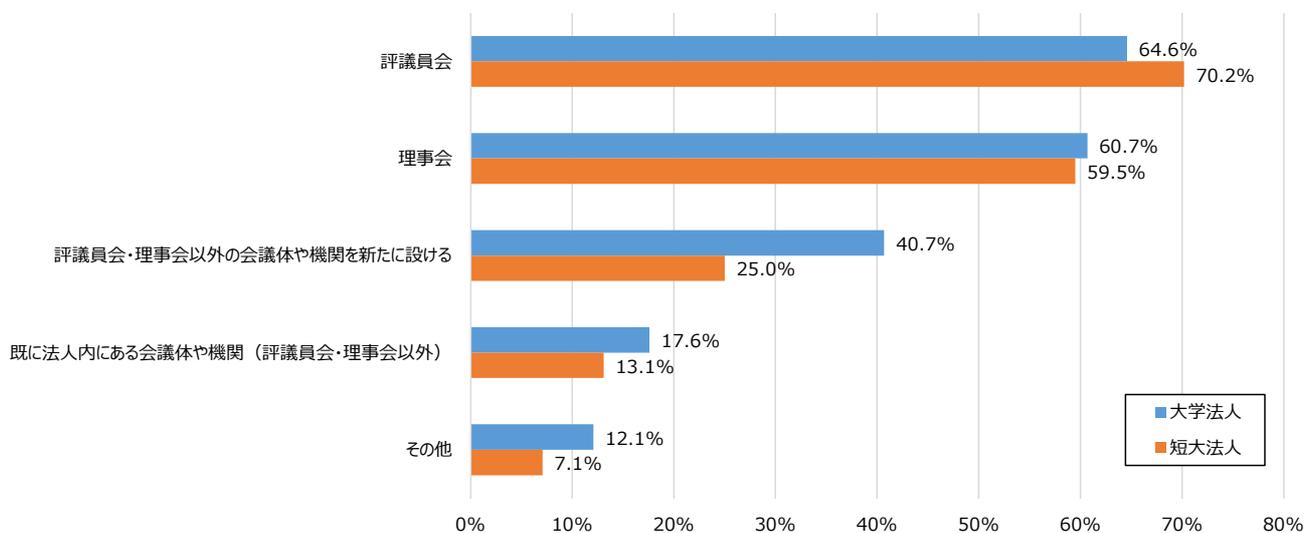
■ A1 理事選任機関

本問は、令和7年4月1日に施行される私立学校法（以下、改正私立学校法）に対する検討内容についてご回答ください。
 貴法人では、改正私立学校法第29条に定める理事選任機関について、どのようにする予定ですか。
 決まっていない場合には、検討中の候補案を含めて該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

半数以上の法人で、評議員会もしくは理事会を理事選任機関として検討している。

なお、「その他」の回答のほとんどは、「未定」もしくは「検討中」である。

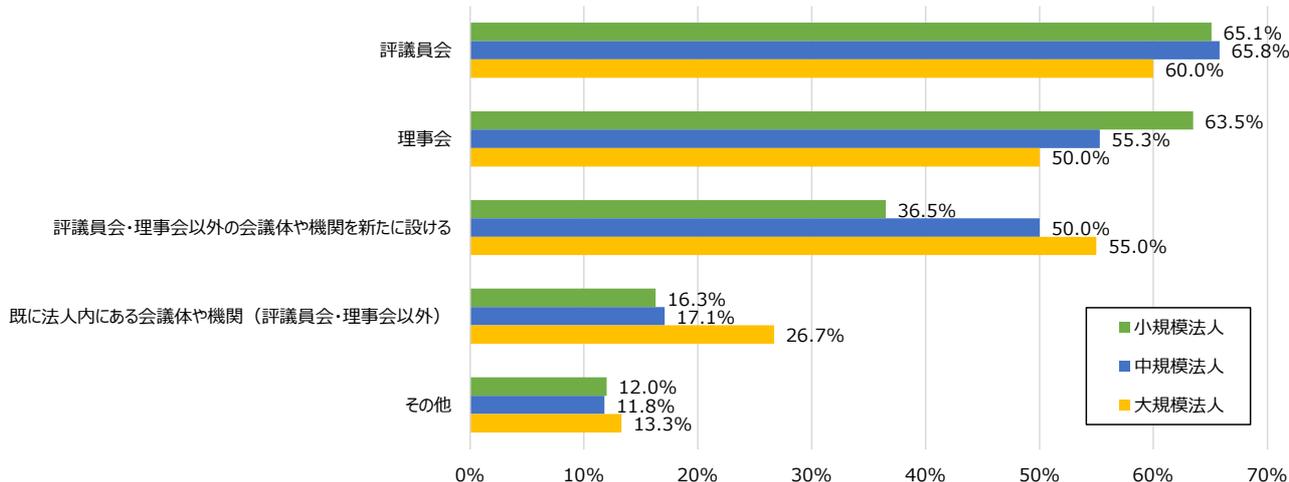
番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	評議員会を理事選任機関とする	330	64.6%	59	70.2%	389	65.4%
2	理事会を理事選任機関とする	310	60.7%	50	59.5%	360	60.5%
3	評議員会・理事会以外の会議体や機関を新たに設け、理事選任機関とする	208	40.7%	21	25.0%	229	38.5%
4	既に法人内にある会議体や機関（評議員会・理事会以外）を理事選任機関とする	90	17.6%	11	13.1%	101	17.0%
5	その他	62	12.1%	6	7.1%	68	11.4%
集計法人数（実数）		511		84		595	



◎ 大学法人における規模別集計

規模が大きくなるほど、評議員会や理事会の割合が減り、評議員会や理事会以外に新たな機関等を設ける法人数が増加している。

番号	項目	小規模		中規模		大規模	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	評議員会を理事選任機関とする	244	65.1%	50	65.8%	36	60.0%
2	理事会を理事選任機関とする	238	63.5%	42	55.3%	30	50.0%
3	評議員会・理事会以外の会議体や機関を新たに設け、理事選任機関とする	137	36.5%	38	50.0%	33	55.0%
4	既に法人内にある会議体や機関（評議員会・理事会以外）を理事選任機関とする	61	16.3%	13	17.1%	16	26.7%
5	その他	45	12.0%	9	11.8%	8	13.3%
集計法人数（実数）		375		76		60	

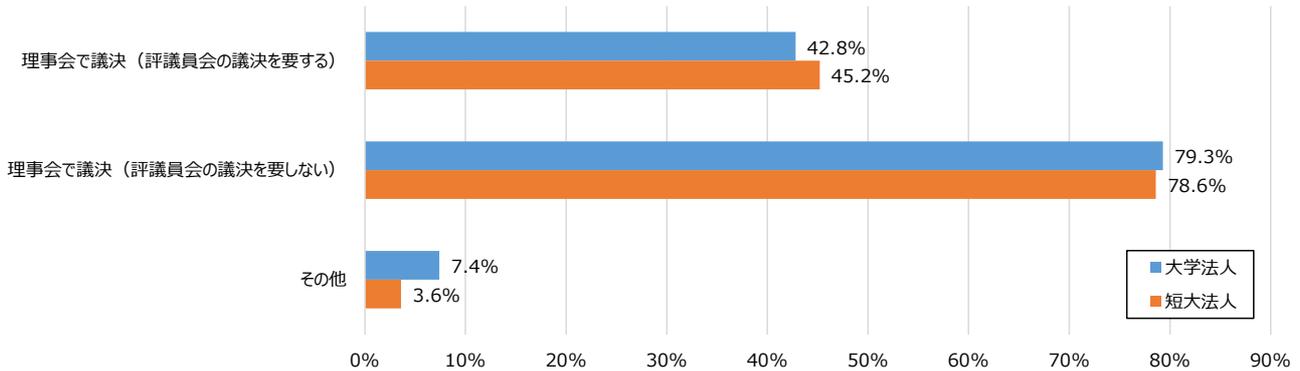


■ A2 理事長の選定方法

本問は、改正私立学校法に対する検討内容についてご回答ください。
 貴法人では、改正私立学校法第37条第1項に定める理事長の選定方法について、どのようにする予定ですか。
 決まっていない場合には、検討中の候補案を含めて該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに約80%の法人で、理事長の選定について評議員会の議決を要せずに行うことを検討している。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	理事会で議決（評議員会の議決を要する）	219	42.8%	38	45.2%	257	43.1%
2	理事会で議決（評議員会の議決を要しない）	406	79.3%	66	78.6%	472	79.2%
3	その他	38	7.4%	3	3.6%	41	6.9%
集計法人数（実数）		512		84		596	

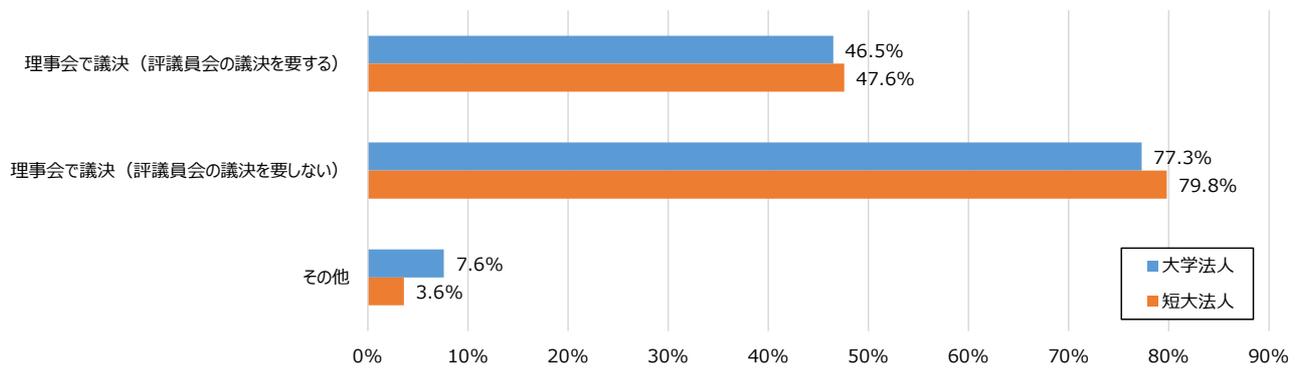


■ A3 理事長の解職方法

本問は、改正私立学校法に対する検討内容についてご回答ください。貴法人の理事長の解職方法について、どのようにする予定ですか。
 決まっていない場合には、検討中の候補案を含めて該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに約80%の法人で、理事長の解職について評議員会の議決を要せずに行うことを検討している。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	理事会で議決（評議員会の議決を要する）	238	46.5%	40	47.6%	278	46.6%
2	理事会で議決（評議員会の議決を要しない）	396	77.3%	67	79.8%	463	77.7%
3	その他	39	7.6%	3	3.6%	42	7.0%
集計法人数（実数）		512		84		596	



■ A4 改正私立学校法に対応するための課題や対応策（理事長・理事）

貴法人では、改正私立学校法に対応するために、理事長・理事に関連する部分で、現在どのような課題がありますか。また、課題に対しどのような対応策を行っていますか。その内容をご記入ください（自由記述）。

①理事の確保・選任方法に関する課題について記述する法人が最も多い。次いで②理事の構成、③理事の定数、④任期に関して課題を記述する法人が多い。

※下記の内容は、実際の回答内容から、本事業団で種類別に抜粋し整理したのになります。

①理事の確保・選任方法

課 題
・理事として適切な人格及び能力のある候補者を確保することや、その選任の基準・方法をどうすべきか
・理事選任機関をどの機関とするか（評議員会or理事会or第三者）
・理事選任機関の人員構成をどうするか（主に第三者委員会とした場合）
・選任に関わる寄附行為等の見直しや学内手続きの変更をどのように行うか
・補欠の理事の選任が必要かどうか
対 応 策
・候補者の確保について、可能な限り本学卒業生の学識経験者を登用できるような人脈づくりを行っている
・私立学校を経営するために必要な知識又は経験等を有する者が対象者となったため、経歴や実績をよく分析するよう情報網を広げている
・理事選任機関について、理事会とする案、評議員会とする案、両者とする案の3案を検討している
・理事選任機関について、第三者で構成する理事選考委員会を設けるか検討している

②理事の構成

課 題
・理事の構成や選任区分の設定、バランスをどのようにするか
・理事の多くが設立母体や充て職で構成されているなど多様性が確保できておらず、ジェンダー、年齢なども固定化されていること
・理事と評議員の兼職が禁止されることから、理事構成の見直しが必要となる
対 応 策
・現在の構成や担当職務を基に外部の有識者から意見を聞き、検討する予定である

③理事の定数

課 題
・適切な運営のために理事の定数設定（維持・増減）をどうするか
・理事会の実質化に伴い、充て職による学部長の理事枠の削減を検討しているため、教学と離れた法人運営の役割がより強まる懸念がある
・校長理事が校長を退職したが、理事としての任期が残る場合、新たな校長理事を置くための定数不足をどうするか
対 応 策
・新たな校長分の定数不足に備え、理事定員に余裕を持たせておく

④任期

課 題
・理事の任期をどのように定めるか
・理事の再任回数制限を設けるかどうか
・充て職理事（校長、学部長等）の役職退任時期と理事任期の不一致にどのように対応するか
・旧私立学校法の下で選任された理事の任期短縮、延長等の調整
対 応 策
・私学法改正に伴う任期の調整については、寄附行為の変更に伴い任期の変更が生じる可能性がある旨を着任時に説明している

⑤理事会の運営

課 題
・理事長及び業務執行理事の職務状況を理事会に報告するに際して、3カ月に1回以上の頻度で理事会を開催しなければならない点
・理事会開催回数が増加することが見込まれ、外部理事の出席をいかに確保するかが課題である
対 応 策
・理事の出席を確保するため、理事会開催日程の定型化（例：奇数月の第●曜日●時に統一するなど）やWEB開催を検討

⑥業務執行理事

課 題
・代表業務執行理事及び業務執行理事を置くか否か
・業務を執行する理事と非業務執行理事の構成をどうするか
・業務執行理事の担当業務の設定について
・従来から規定している専務理事並びに常務理事との関係をどのように整理するか

■ A5 改正私立学校法に対応するための課題や対応策（評議員）

貴法人では、改正私立学校法に対応するために、評議員に関連する部分で、現在どのような課題がありますか。
また、課題に対しどのような対応策を行っていますか。その内容をご記入ください（自由記述）。

①評議員の定数に関する課題について記述する法人が最も多い。次いで②評議員の確保・選任方法や③評議員の構成に関して課題を記述する法人が多い。

※ 下記の内容は、実際の回答内容から、本事業団で種類別に抜粋し整理したのになります。

①評議員の定数

課 題
・適切な運営のために評議員の定数設定（維持・増減）をどうするか
・改正私学法で設けられた上限等（職員評議員数等）に対応すること
・定数削減を行う場合、従来よりお願いしている評議員の中から、再任する方・しない方を選定すること
対 応 策
・学園の規模との兼ね合いで検討する
・事前の寄附行為改正にあたっては、現行私学法と改正私学法の双方の要件を満たすように定数設定する
・評議員会のけん制機能の実質化を図るため、定数を削減する

②評議員の確保・選任方法

課 題
・候補となる評議員が少ない
・資質ある評議員（学校法人や教育研究への理解、理事会の監督能力等）を、探し選任すること
・人選や承諾を得るのに相当の時間を費やすと想定されること
・寄附行為上に評議員の選任に関する条項をどのように記載するか
・評議員候補者の選定プロセスを明確化すること
対 応 策
・評議員選任機関として第三者機関を設置予定である

③評議員の構成

課 題
・年齢、性別、職業等の偏りがなく多様性のある人選を行うこと
・選任区分（職員評議員、卒業生など）ごとの人数配分をどのように設定するか
・充て職（設立母体からなど）による選出が多く、外部の方などの多様性のある選出がなされていないこと
対 応 策
・同窓会、退職された教職員の協力を得ながら、候補者を検討している
・候補者として関連自治体、大学短大後援会、附属学校PTA等を検討している
・候補者として、教職員、卒業生、学識経験者等の従来の資格枠に加え、ステークホルダー枠の新設を検討している

④報酬

課 題
・評議員に対して報酬を出すか否か、適切な報酬基準を設定すること
・評議員に報酬を出すことにより経営の負担増となること
対 応 策
・評議員の責務が増大することから、評議員の報酬基準の見直しに取り組む
・報酬を出すことで経営の圧迫にならないよう定数の削減を行う

⑤任期

課 題
・評議員の任期をどのように定めるか
・旧私立学校法の下で選任された評議員の任期短縮、延長等の調整
対 応 策
・評議員就任の際に、寄附行為の変更に伴い任期の変更が生じる可能性がある旨説明する
・任期ずれのある評議員は令和7年法改正時等に辞任することを承諾して頂き、その後再任することで任期を揃える

⑥その他

課 題
・評議員への研修をどのように行うか
・理事と評議員間の情報格差をどのように解消するか
・評議員会の議長を誰にするか
対 応 策
・情報格差を埋めるため、理事会と評議員会との対話を増やす

■ A6 改正私立学校法に対応するための課題や対応策（監事）

貴法人では、改正私立学校法に対応するために、監事に関連する部分で、現在どのような課題がありますか。
また、課題に対しどのような対応策を行っていますか。その内容をご記入ください（自由記述）。

①監事の確保・選任方法に関する課題について記述する法人が最も多い。次いで②常勤監事に関して課題を記述する法人が多い。

※下記の内容は、実際の回答内容から、本事業団で種類別に抜粋し整理したのになります。

①監事の確保・選任方法

課 題
・監事として資質のある候補者を確保することや選任をどのように行うか
・選任に関わる寄附行為等の見直しや学内手続きの変更をどのように行うか
・補欠監事を事前に選任しておくかどうか
対 応 策
・選任について、経営や会計の監査能力の面からは弁護士や公認会計士に依頼し、教学監査については教員経験のあるものを任命している
・選任について、監査法人などを通じて人脈の開拓を進めている
・選任について、理事会等から候補者を提示し評議員会で選任する形が一案として考えられる

②常勤監事

課 題
・常勤監事の職務や権限と責任を明確にすること
・常勤監事の勤務体制をどうするか（例：常勤の定義とは、月～金勤務なのか、専従であれば週1回でいいのか、月1回でもいいのか等）
・監事の一部を常勤化することに伴い、その在り方や現在実施している監事監査計画の見直し等が課題である。
対 応 策
・常勤監事の職務や権限については、寄附行為作成例やQ&Aを参考に本学に適した方法を検討している。
・監査計画の見直しについては、既に常勤監事を設置している他学校法人の事例等を参考に、関連部署と協議のうえ、検討を図る予定である

③監事の定数

課 題
・監事定数を変更するかどうか課題である
対 応 策
・監事の過半数の反対で法人運営が滞る懸念があるため、監事の定数を2名ではなく3名など増員すべきではないかと検討中

④報酬

課 題
・報酬の設定をどのように行うか

⑤任期

課 題
・監事の任期の設定をどのように定めるか
・旧私立学校法の下で選任された監事の任期短縮、延長等の調整
対 応 策
・理事や評議員の任期を考慮しながら検討を行っている

⑥監事支援体制

課 題
・監事の業務執行を支援する体制をどのように構築するか
対 応 策
・監事監査体制強化のために、専属サポート職員を配置することが現在の人的資源のなかで可能であるかどうかの検討を行っている

⑦情報共有

課 題
・監事に対し、情報共有を密に行うこと
対 応 策
・内部監査室とは原則月1回情報交換を行い、監査法人とは年3、4回程度監査テーマや監査方法について意見交換を行う
・法人と監事の意味疎通を図り、監事監査機能高度化に資することを目的に連絡会を開催し、業務状況聴取や意見交換を行っている

■ A7 改正私立学校法に対応するための課題や対応策（会計監査人）

貴法人では、改正私立学校法に対応するために、会計監査人に関連する部分で、現在どのような課題がありますか。
また、課題に対しどのような対応策を行っていますか。その内容をご記入ください（自由記述）。

- ①会計監査人の確保・選任方法に関する課題について記述する法人が最も多い。
※下記の内容は、実際の回答内容から、本事業団で種類別に抜粋し整理したものに なります。

①会計監査人の確保・選任方法

課 題
・会計監査人の選任方法、選任時期等をどのように決定するか
・選任に関わる寄附行為等の見直しや学内手続きの変更をどのように行うか
対 応 策
・選任について、現行の私立学校振興助成法に基づく会計監査人と引き続き契約するなどに対応する
・選任について、現行の私立学校振興助成法で担当している監査法人から、会計監査人候補者を複数名挙げてもらうことに対応する
・選任について、監事、会計監査人、内部監査部門の三者で情報連携を活発に行い対応する予定である
・選任時期について、会計監査人の監査計画スケジュールを勘案しながら設定する予定である
・選任手続きについて、候補者を複数擁立することを必須化したり、契約更新年数の上限の設定などを検討している
・選任手続きについて、一般社団法人や他機関等でどのような手続きをしているか情報収集を行っている

②報酬

課 題
・会計監査人の報酬の決定をどのように行うか
対 応 策
・他大学の動向など情報収集を行う

③連携

課 題
・監事監査、内部監査、会計監査人監査の連携やその支援をどのように行うか
対 応 策
・関係者で定期的な監査会を開催することで、連携の強化および重点監査項目の策定を計画的に進めていく予定である
・年に数回、監査法人との連絡会を行っており、監査手法・手順や役割等を調整し、監査の充実及び効率化を図っている

④スケジュール（監査・決算）

課 題
・法改正を踏まえた、計算書類に係る作成及び監査スケジュールの見直しを行う必要がある
・法改正後は理事会承認前に計算書類及び財産目録による監査を完了することから決算スケジュールの再検討を行う必要がある

B 組織運営（法人単位）

■ B1 学校法人の現在の課題の重要度

貴法人が、現在課題と考えていることはありますか。下記項目の中から、最も重要と考える課題に「1」、2番目に重要と考える課題に「2」、3番目に重要と考える課題に「3」をご選択ください。

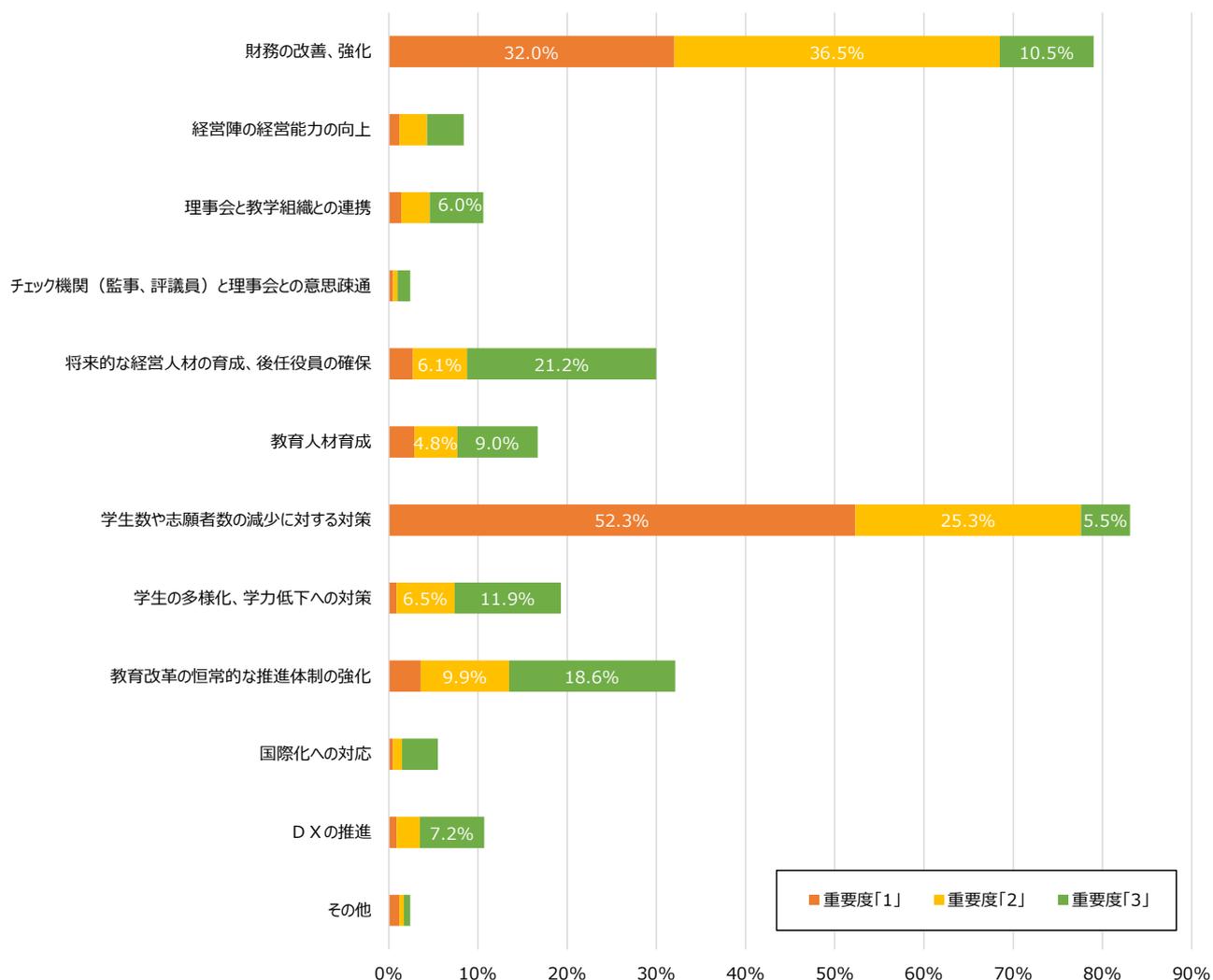
「財務の改善、強化」と「学生数や志願者数の減少に対する対策」が、重要度「1」「2」の大半を占めている。

また、重要度「3」では、「経営人材の育成、後任役員の確保」と「教育改革の恒常的な推進体制の強化」で約40%を占めている。

【全体】

番号	項目	重要度「1」		重要度「2」		重要度「3」	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	財務の改善、強化	188	32.0%	214	36.5%	61	10.5%
2	経営陣の経営能力の向上	7	1.2%	18	3.1%	24	4.1%
3	理事会と教学組織との連携	8	1.4%	19	3.2%	35	6.0%
4	チェック機関（監事、評議員）と理事会との意思疎通	3	0.5%	3	0.5%	8	1.4%
5	将来的な経営人材の育成、後任役員の確保	16	2.7%	36	6.1%	123	21.2%
6	教育人材育成	17	2.9%	28	4.8%	52	9.0%
7	学生数や志願者数の減少に対する対策	307	52.3%	148	25.3%	32	5.5%
8	学生の多様化、学力低下への対策	5	0.9%	38	6.5%	69	11.9%
9	教育改革の恒常的な推進体制の強化	21	3.6%	58	9.9%	108	18.6%
10	国際化への対応	3	0.5%	6	1.0%	23	4.0%
11	D Xの推進	5	0.9%	15	2.6%	42	7.2%
12	その他	7	1.2%	3	0.5%	4	0.7%
	集計法人数（実数）	587		586		581	

学校法人の現在の課題の重要度（全体）



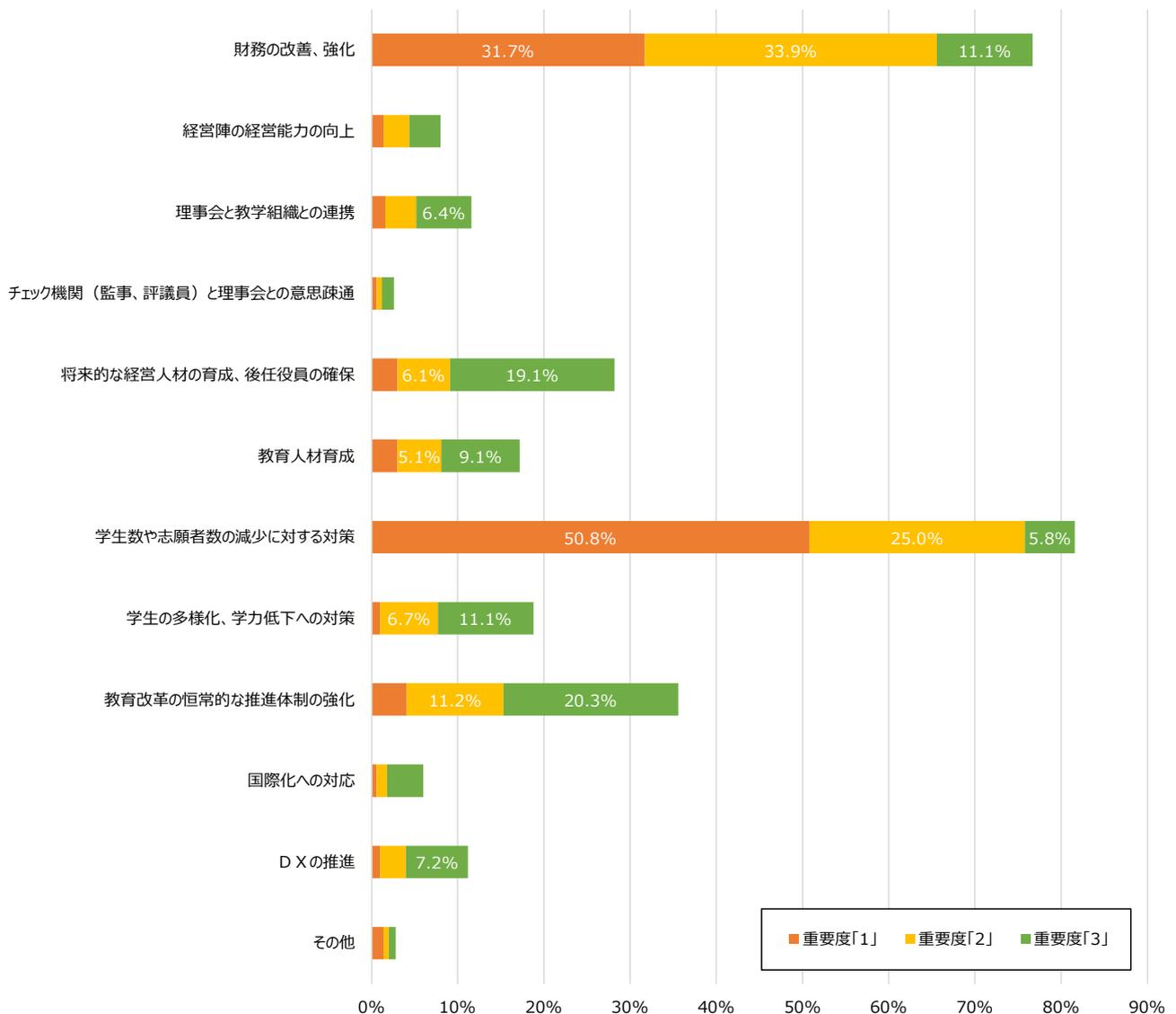
◎大学法人、短大法人ごとの集計

大学法人では全体と同じ傾向が見受けられる。短大法人では、重要度「1」の「学生数等の減少に対する対策」が大学法人よりも10ポイント以上高く、重要度「2」では「財務の改善、強化」が約20ポイント高い。重要度「3」においても、「経営人材の育成、後任役員の確保」が約15ポイント高い。

【大学法人】

番号	項目	重要度「1」		重要度「2」		重要度「3」	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	財務の改善、強化	161	31.7%	172	33.9%	56	11.1%
2	経営陣の経営能力の向上	7	1.4%	15	3.0%	18	3.6%
3	理事会と教学組織との連携	8	1.6%	18	3.6%	32	6.4%
4	チェック機関（監事、評議員）と理事会との意思疎通	3	0.6%	3	0.6%	7	1.4%
5	将来的な経営人材の育成、後任役員の確保	15	3.0%	31	6.1%	96	19.1%
6	教育人材育成	15	3.0%	26	5.1%	46	9.1%
7	学生数や志願者数の減少に対する対策	258	50.8%	127	25.0%	29	5.8%
8	学生の多様化、学力低下への対策	5	1.0%	34	6.7%	56	11.1%
9	教育改革の恒常的な推進体制の強化	21	4.1%	57	11.2%	102	20.3%
10	国際化への対応	3	0.6%	6	1.2%	21	4.2%
11	D Xの推進	5	1.0%	15	3.0%	36	7.2%
12	その他	7	1.4%	3	0.6%	4	0.8%
集計法人数（実数）		508		507		503	

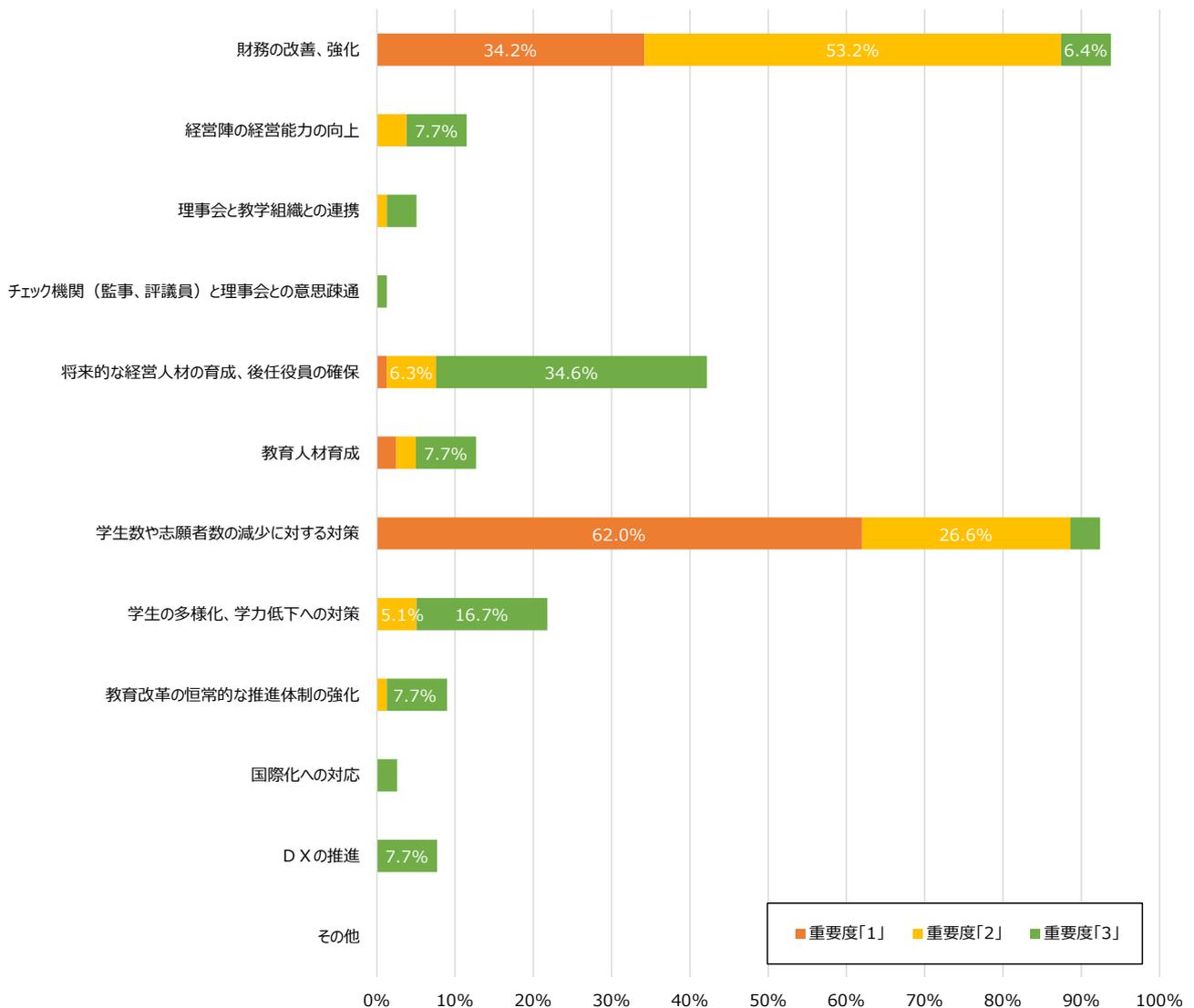
学校法人の現在の課題の重要度（大学法人）



【短大法人】

番号	項目	重要度「1」		重要度「2」		重要度「3」	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	財務の改善、強化	27	34.2%	42	53.2%	5	6.4%
2	経営陣の経営能力の向上	0	0.0%	3	3.8%	6	7.7%
3	理事会と教学組織との連携	0	0.0%	1	1.3%	3	3.8%
4	チェック機関（監事、評議員）と理事会との意思疎通	0	0.0%	0	0.0%	1	1.3%
5	将来的な経営人材の育成、後任役員の確保	1	1.3%	5	6.3%	27	34.6%
6	教育人材育成	2	2.5%	2	2.5%	6	7.7%
7	学生数や志願者数の減少に対する対策	49	62.0%	21	26.6%	3	3.8%
8	学生の多様化、学力低下への対策	0	0.0%	4	5.1%	13	16.7%
9	教育改革の恒常的な推進体制の強化	0	0.0%	1	1.3%	6	7.7%
10	国際化への対応	0	0.0%	0	0.0%	2	2.6%
11	D Xの推進	0	0.0%	0	0.0%	6	7.7%
12	その他	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
集計法人数（実数）		79		79		78	

学校法人の現在の課題の重要度（短大法人）



■ B2 将来の経営状況の認識

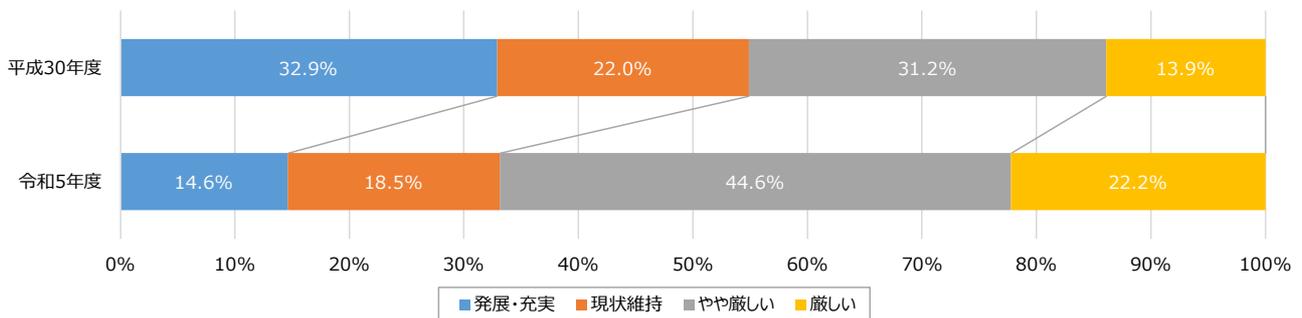
貴法人における5年後の経営状況について、経営改善や教学改革等の取り組み状況や大学等を取り巻く周辺環境等を総合的に勘案して、想定される状況を下記項目の中から、該当する項目を1つご選択ください。

大学法人では、「やや厳しい」と「厳しい」を合わせると約67%であり、前回の調査より約20%増加している。

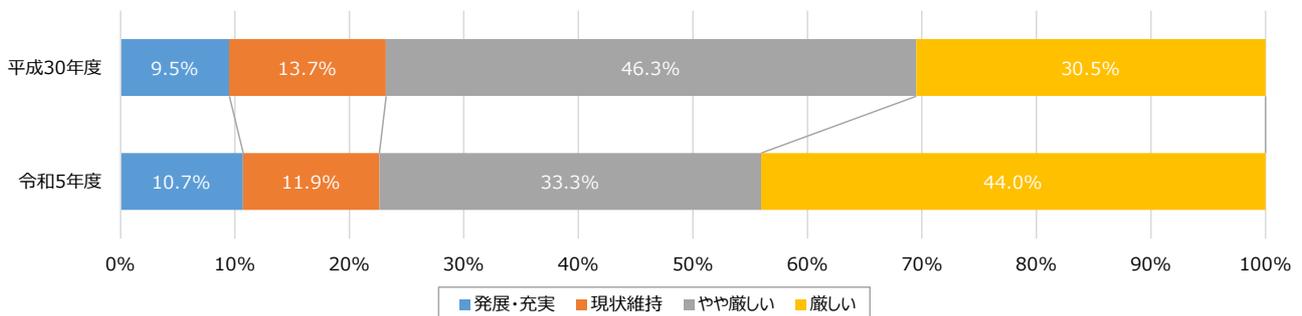
短大法人では、「やや厳しい」と「厳しい」を合わせると約77%であり、大学法人の同割合よりも約10%高い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	発展・充実が望める見込みである	75	14.6%	9	10.7%	84	14.1%
2	現状維持を見込んでいる	95	18.5%	10	11.9%	105	17.6%
3	やや厳しい状況を見込んでいる	229	44.6%	28	33.3%	257	43.0%
4	厳しい状況を見込んでいる	114	22.2%	37	44.0%	151	25.3%
集計法人数（実数）		513		84		597	

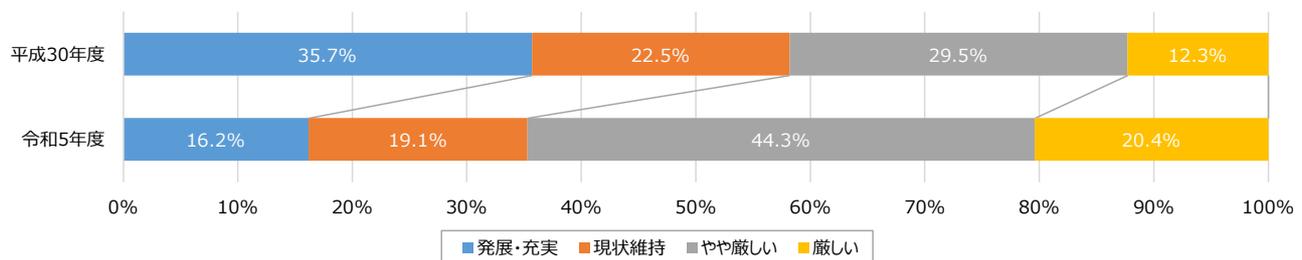
大学法人



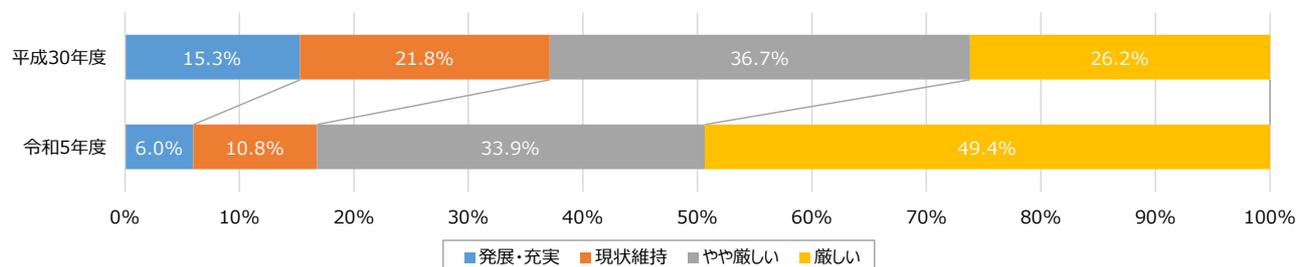
短大法人



【参考：設問D1の回答（大学）】



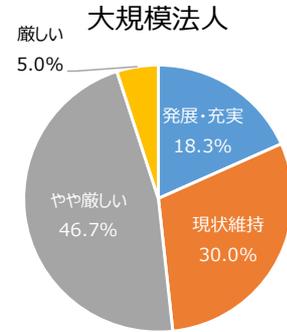
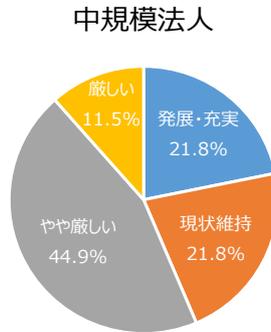
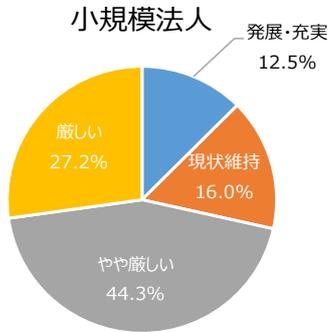
【参考：設問D1の回答（短大）】



◎ 大学法人における規模別集計

規模が大きくなるほど、「厳しい」の割合は減り、「現状維持」と「発展・充実」を合計した割合は増加している。「やや厳しい」では大きく変動はない。

番号	項目	小規模		中規模		大規模	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	発展・充実が望める見込みである	47	12.5%	17	21.8%	11	18.3%
2	現状維持を見込んでいる	60	16.0%	17	21.8%	18	30.0%
3	やや厳しい状況を見込んでいる	166	44.3%	35	44.9%	28	46.7%
4	厳しい状況を見込んでいる	102	27.2%	9	11.5%	3	5.0%
	集計法人数（実数）	375		78		60	



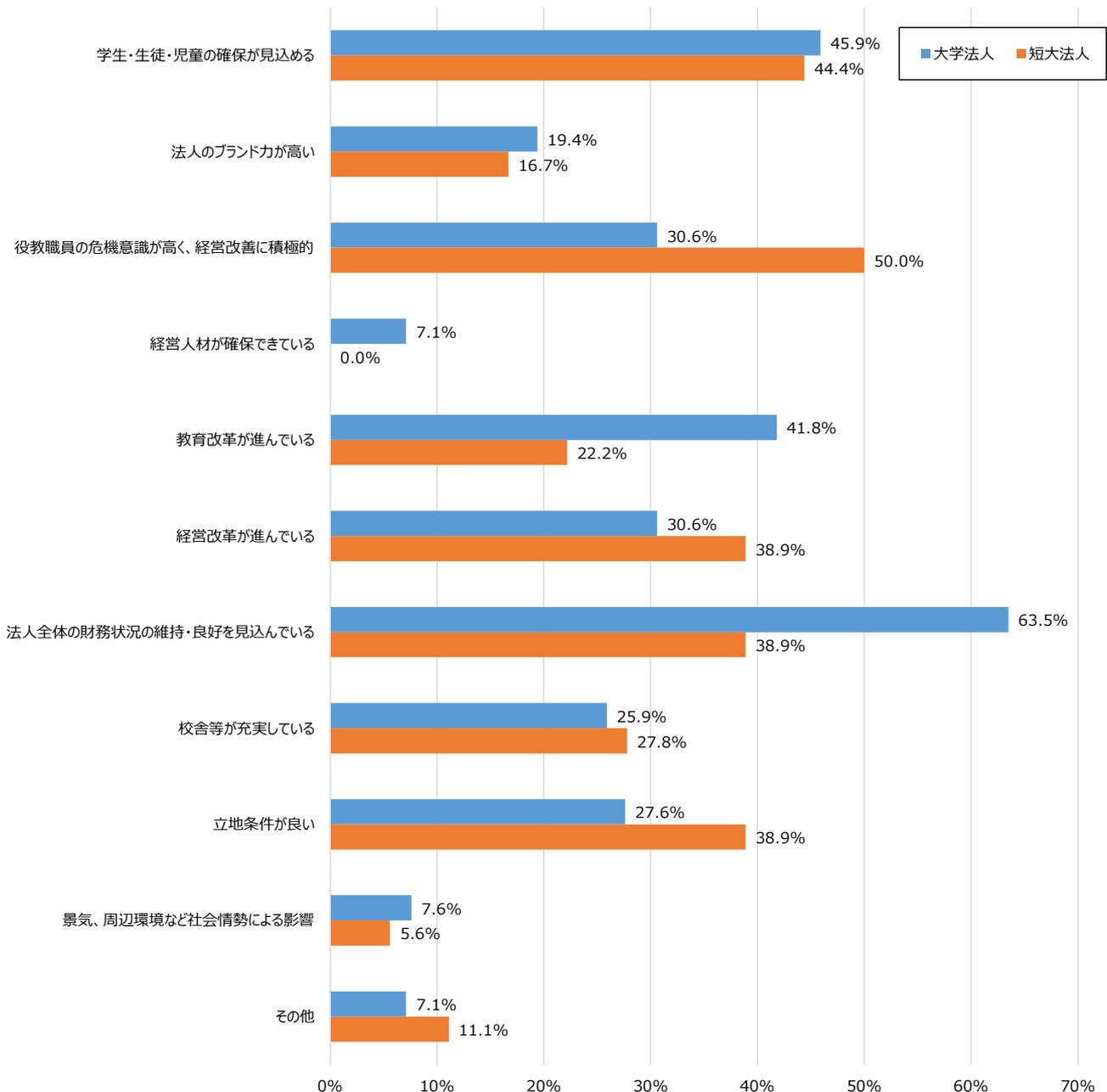
■ B3 将来の経営状況の認識に関する理由（発展・維持）

（B2で「1」もしくは「2」に該当した場合に回答）

B2の項目を選択した理由は何ですか。その理由について、下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学法人においては、「財務状況の維持・良好」を理由とする法人が約60%を占め、短大法人と比較しても多い。
一方、短大法人においては、「役教職員の危機意識が高く、経営改善に積極的」を理由とする法人が半数を占めている。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	学生・生徒・児童の確保が見込める	78	45.9%	8	44.4%	86	45.7%
2	法人のブランド力が高い	33	19.4%	3	16.7%	36	19.1%
3	役教職員の危機意識が高く、経営改善に積極的	52	30.6%	9	50.0%	61	32.4%
4	経営人材が確保できている	12	7.1%	0	0.0%	12	6.4%
5	教育改革が進んでいる	71	41.8%	4	22.2%	75	39.9%
6	経営改革が進んでいる	52	30.6%	7	38.9%	59	31.4%
7	法人全体の財務状況の維持・良好を見込んでいる	108	63.5%	7	38.9%	115	61.2%
8	校舎等が充実している	44	25.9%	5	27.8%	49	26.1%
9	立地条件が良い	47	27.6%	7	38.9%	54	28.7%
10	景気、周辺環境など社会情勢による影響	13	7.6%	1	5.6%	14	7.4%
11	その他	12	7.1%	2	11.1%	14	7.4%
	集計法人数（実数）	170		18		188	



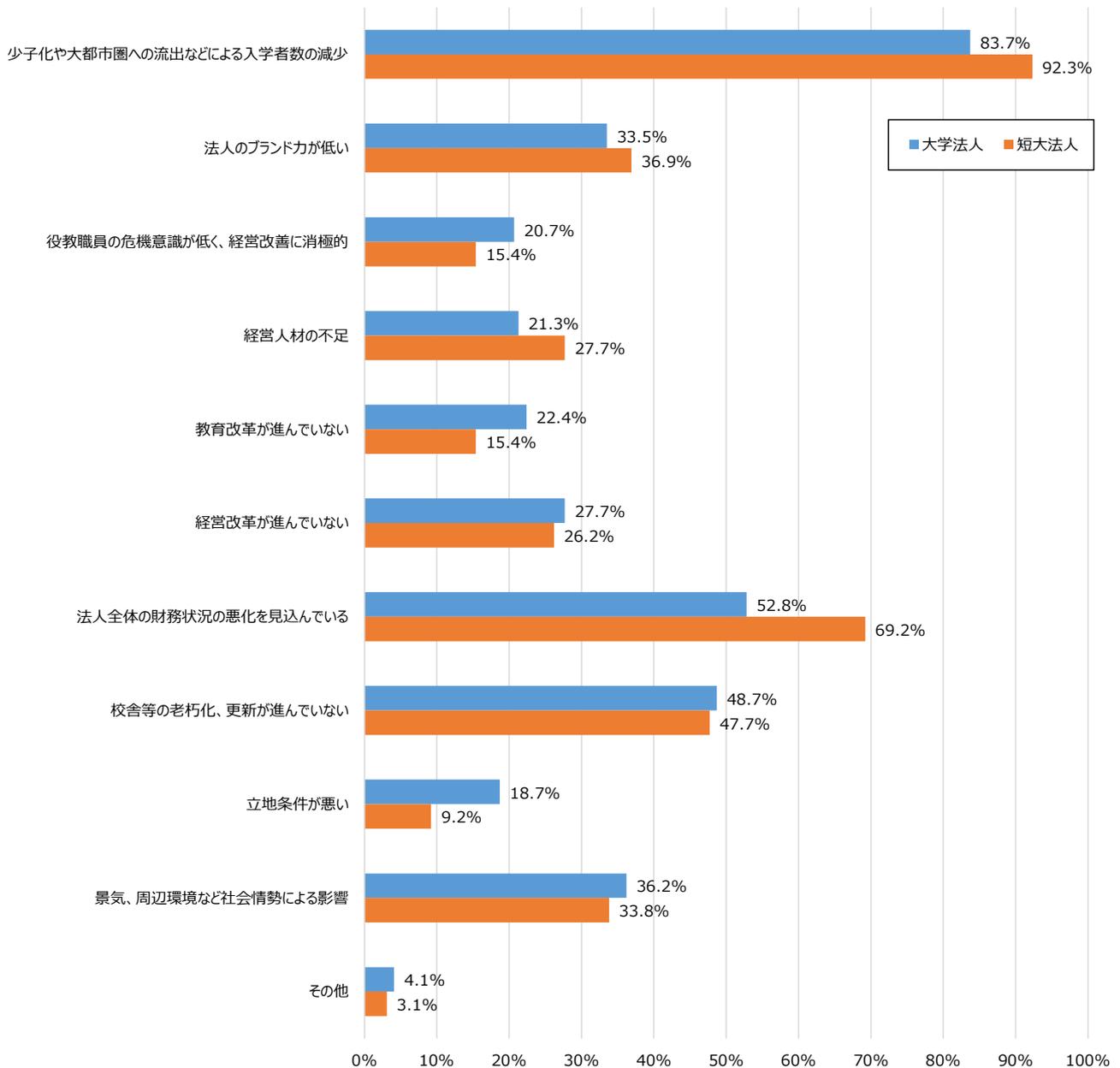
■ B4 将来の経営状況の認識に関する理由（厳しい状況）

（B2で「3」もしくは「4」に該当した場合に回答）

B2の項目を選択した理由は何ですか。その理由について、下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに、「入学者数の減少」が理由として最も多い。次いで「財務状況の悪化」や「校舎等の老朽化等」が理由として挙げられている。特に、短大法人では、「財務状況の悪化」について大学法人よりも約20ポイント高い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	少子化や大都市圏への流出などによる入学者数の減少	287	83.7%	60	92.3%	347	85.0%
2	法人のブランド力が低い	115	33.5%	24	36.9%	139	34.1%
3	役教職員の危機意識が低く、経営改善に消極的	71	20.7%	10	15.4%	81	19.9%
4	経営人材の不足	73	21.3%	18	27.7%	91	22.3%
5	教育改革が進んでいない	77	22.4%	10	15.4%	87	21.3%
6	経営改革が進んでいない	95	27.7%	17	26.2%	112	27.5%
7	法人全体の財務状況の悪化を見込んでいる	181	52.8%	45	69.2%	226	55.4%
8	校舎等の老朽化、更新が進んでいない	167	48.7%	31	47.7%	198	48.5%
9	立地条件が悪い	64	18.7%	6	9.2%	70	17.2%
10	景気、周辺環境など社会情勢による影響	124	36.2%	22	33.8%	146	35.8%
11	その他	14	4.1%	2	3.1%	16	3.9%
	集計法人数（実数）	343		65		408	



■ B5 中期的な計画

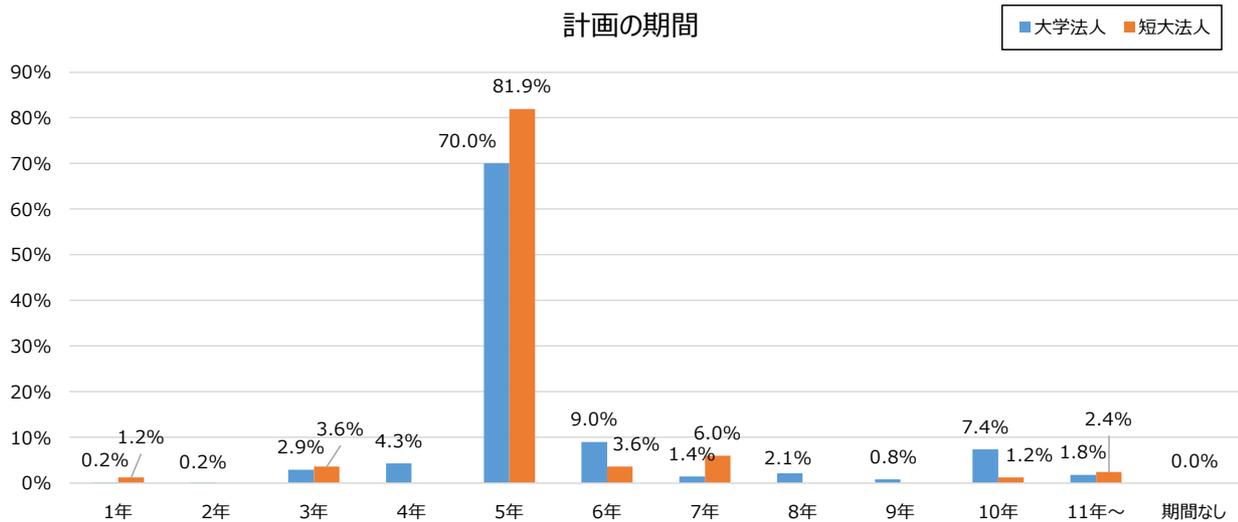
貴法人の現在（令和5年4月1日時点）履行している中期計画（私立学校法第45条の2第2項に定める中期的な計画）の「計画の期間」、「何期目の中期計画か」、「最も古い中期計画の開始年度（西暦）」をご選択ください。

大学・短大法人ともに、中期計画の期間は5年が一番多い。約70%の法人が2期目以降の中期計画に取り組んでいる。
また、半数以上の法人が2016年以降に中期計画の作成を開始している。

◎計画の期間

項目	大学法人		短大法人		全体	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1年	1	0.2%	1	1.2%	2	0.3%
2年	1	0.2%	0	0.0%	1	0.2%
3年	15	2.9%	3	3.6%	18	3.0%
4年	22	4.3%	0	0.0%	22	3.7%
5年	359	70.0%	68	81.9%	427	71.6%
6年	46	9.0%	3	3.6%	49	8.2%
7年	7	1.4%	5	6.0%	12	2.0%
8年	11	2.1%	0	0.0%	11	1.8%
9年	4	0.8%	0	0.0%	4	0.7%
10年	38	7.4%	1	1.2%	39	6.5%
11年～	9	1.8%	2	2.4%	11	1.8%
期間なし	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
集計法人数（実数）	513		83		596	

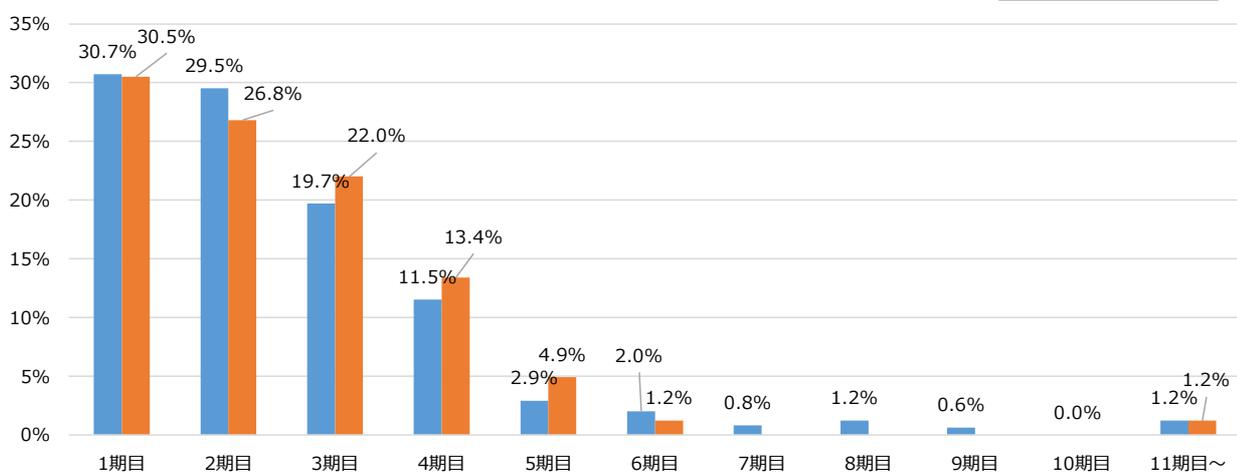
計画の期間



◎何期目の中期計画か

項目	大学法人		短大法人		全体	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1期目	157	30.7%	25	30.5%	182	30.6%
2期目	151	29.5%	22	26.8%	173	29.1%
3期目	101	19.7%	18	22.0%	119	20.0%
4期目	59	11.5%	11	13.4%	70	11.8%
5期目	15	2.9%	4	4.9%	19	3.2%
6期目	10	2.0%	1	1.2%	11	1.9%
7期目	4	0.8%	0	0.0%	4	0.7%
8期目	6	1.2%	0	0.0%	6	1.0%
9期目	3	0.6%	0	0.0%	3	0.5%
10期目	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
11期目～	6	1.2%	1	1.2%	7	1.2%
集計法人数（実数）	512		82		594	

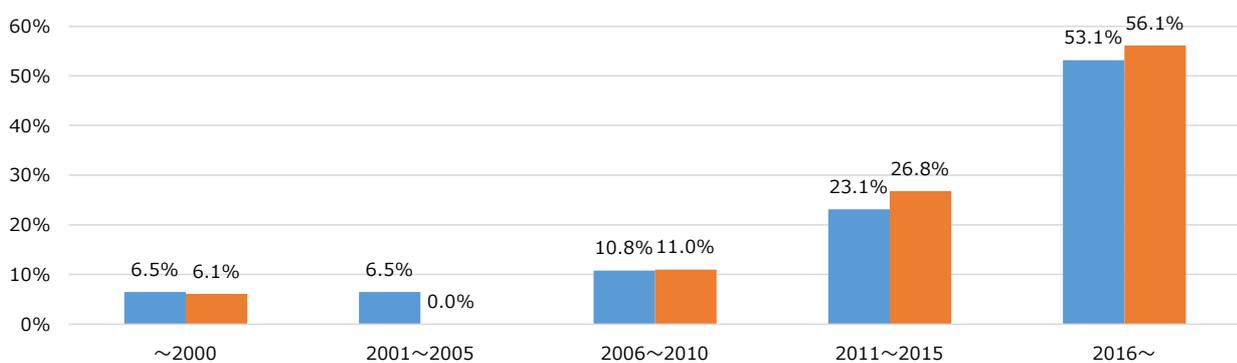
何期目の中期計画か



◎最も古い中期計画の開始年度（西暦）

項目	大学法人		短大法人		全体	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
～2000年	33	6.5%	5	6.1%	38	6.4%
2001年～2005年	33	6.5%	0	0.0%	33	5.6%
2006年～2010年	55	10.8%	9	11.0%	64	10.8%
2011年～2015年	118	23.1%	22	26.8%	140	23.6%
2016年～	271	53.1%	46	56.1%	317	53.5%
集計法人数（実数）	510		82		592	

最も古い中期計画の開始年度（西暦）



■ B6 中期的な計画の内容

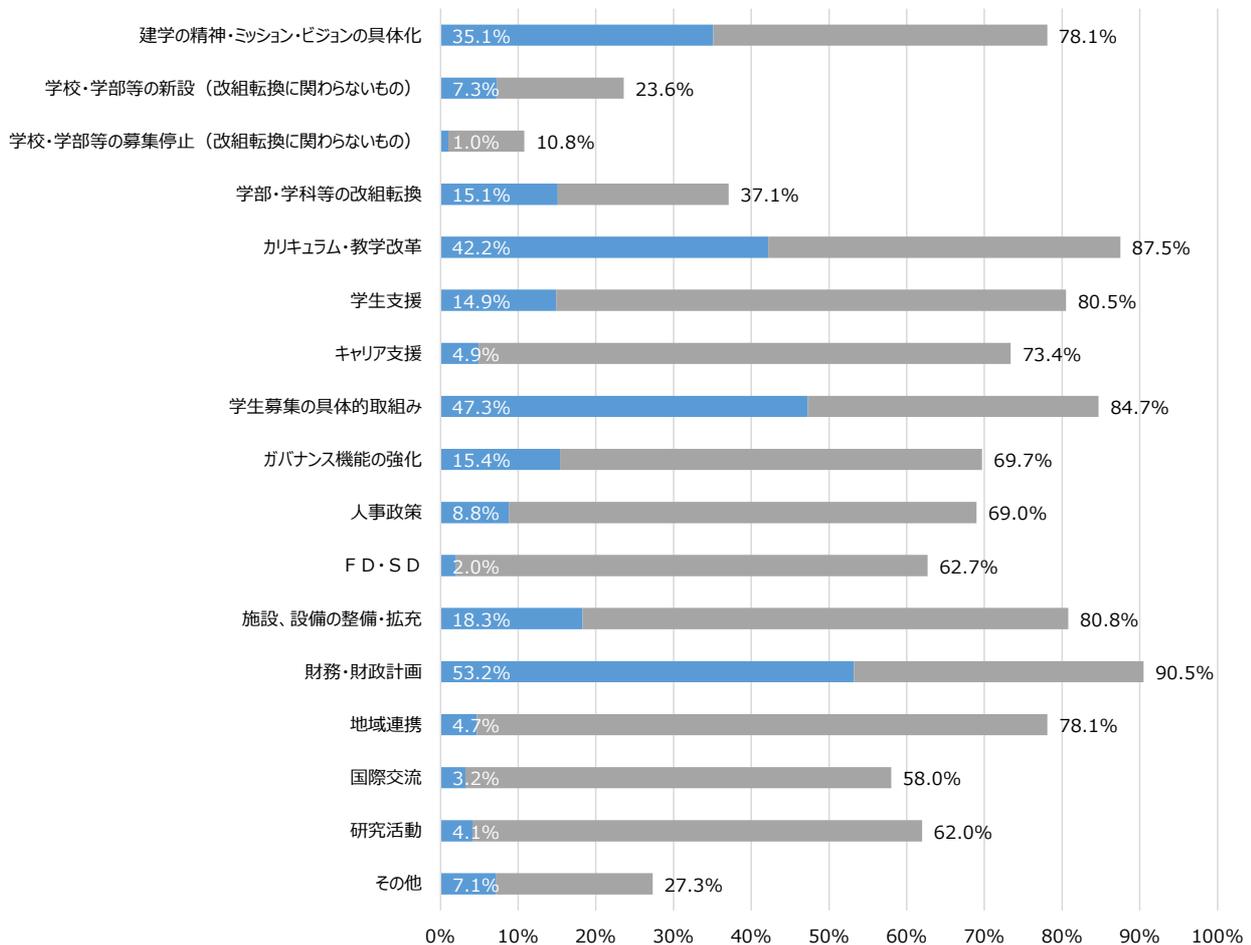
貴法人における中期的な計画の内容について、下記項目の中から該当する項目を全てご選択ください。、加えて、重要度の高い項目を3つご選択ください。（複数選択可）

全体では重要度の高い項目として、「財務・財政計画」が最も多い。次いで、「学生募集の具体的な取組み」と「カリキュラム・教学改革」が多い。
【全体】

番号	項目	内容		うち重要度高	
		回答数	割合	回答数	割合
1	建学の精神・ミッション・ビジョンの具体化	461	78.1%	207	35.1%
2	学校・学部等の新設（改組転換に関わらないもの）	139	23.6%	43	7.3%
3	学校・学部等の募集停止（改組転換に関わらないもの）	64	10.8%	6	1.0%
4	学部・学科等の改組転換	219	37.1%	89	15.1%
5	カリキュラム・教学改革	516	87.5%	249	42.2%
6	学生支援	475	80.5%	88	14.9%
7	キャリア支援	433	73.4%	29	4.9%
8	学生募集の具体的な取組み	500	84.7%	279	47.3%
9	ガバナンス機能の強化	411	69.7%	91	15.4%
10	人事政策	407	69.0%	52	8.8%
11	F D・S D	370	62.7%	12	2.0%
12	施設、設備の整備・拡充	477	80.8%	108	18.3%
13	財務・財政計画	534	90.5%	314	53.2%
14	地域連携	461	78.1%	28	4.7%
15	国際交流	342	58.0%	19	3.2%
16	研究活動	366	62.0%	24	4.1%
17	その他	161	27.3%	42	7.1%
集計法人数（実数）		590		590	

中期的な計画の内容（全体）

■ うち重要度高



◎大学法人、短大法人ごとの集計

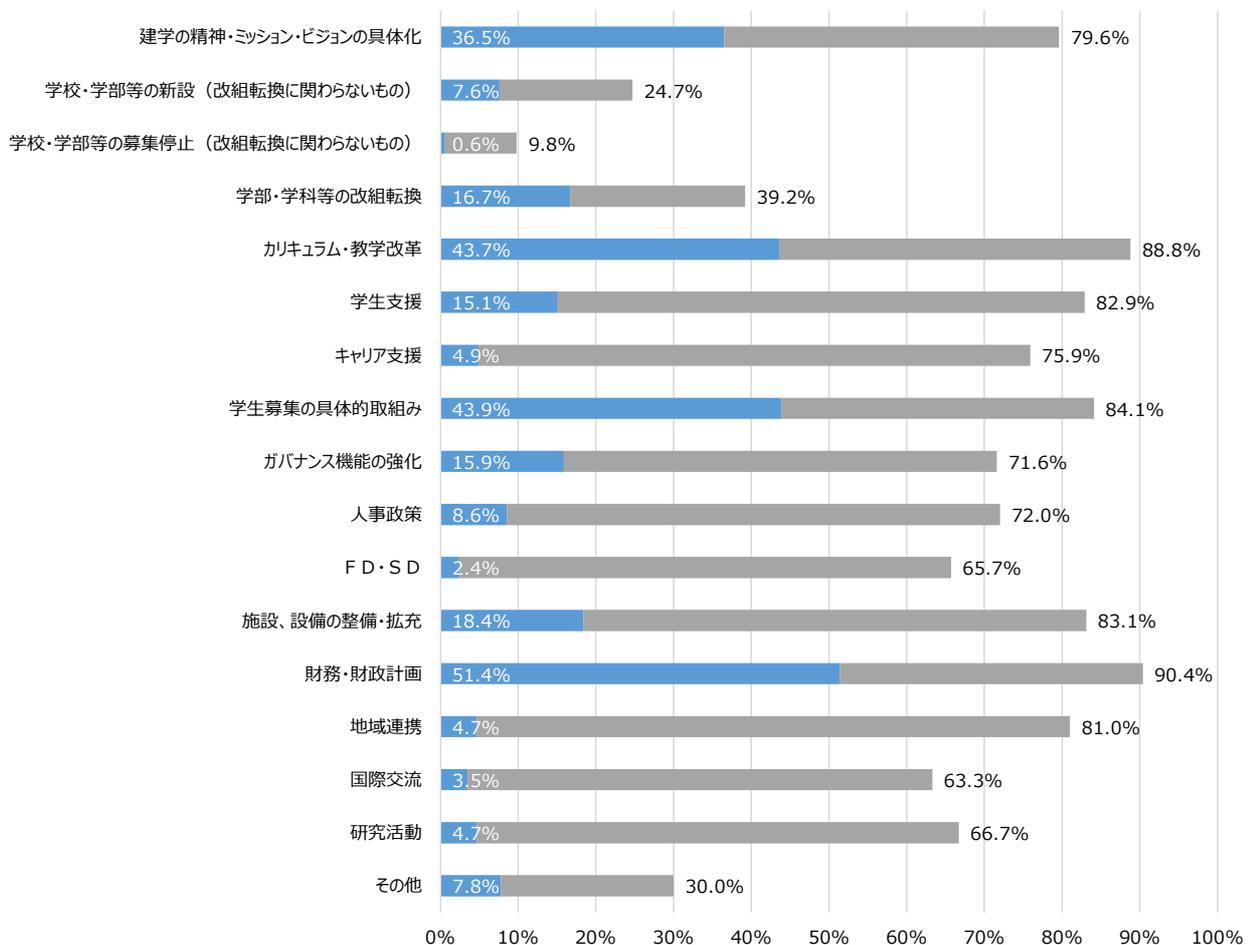
大学法人では全体と同じ傾向が見受けられる。短大法人では、重要度の高い項目として「学生募集の具体的な取組み」が最も多く、大学法人よりも約25ポイント高い。また、短大法人においては「財務・財政計画」が大学法人と比較して高い。

【大学法人】

番号	項目	内容		うち重要度高	
		回答数	割合	回答数	割合
1	建学の精神・ミッション・ビジョンの具体化	406	79.6%	186	36.5%
2	学校・学部等の新設（改組転換に関わらないもの）	126	24.7%	39	7.6%
3	学校・学部等の募集停止（改組転換に関わらないもの）	50	9.8%	3	0.6%
4	学部・学科等の改組転換	200	39.2%	85	16.7%
5	カリキュラム・教学改革	453	88.8%	223	43.7%
6	学生支援	423	82.9%	77	15.1%
7	キャリア支援	387	75.9%	25	4.9%
8	学生募集の具体的な取組み	429	84.1%	224	43.9%
9	ガバナンス機能の強化	365	71.6%	81	15.9%
10	人事政策	367	72.0%	44	8.6%
11	F D・S D	335	65.7%	12	2.4%
12	施設、設備の整備・拡充	424	83.1%	94	18.4%
13	財務・財政計画	461	90.4%	262	51.4%
14	地域連携	413	81.0%	24	4.7%
15	国際交流	323	63.3%	18	3.5%
16	研究活動	340	66.7%	24	4.7%
17	その他	153	30.0%	40	7.8%
集計法人数（実数）		510		510	

中期的な計画の内容（大学法人）

■うち重要度高

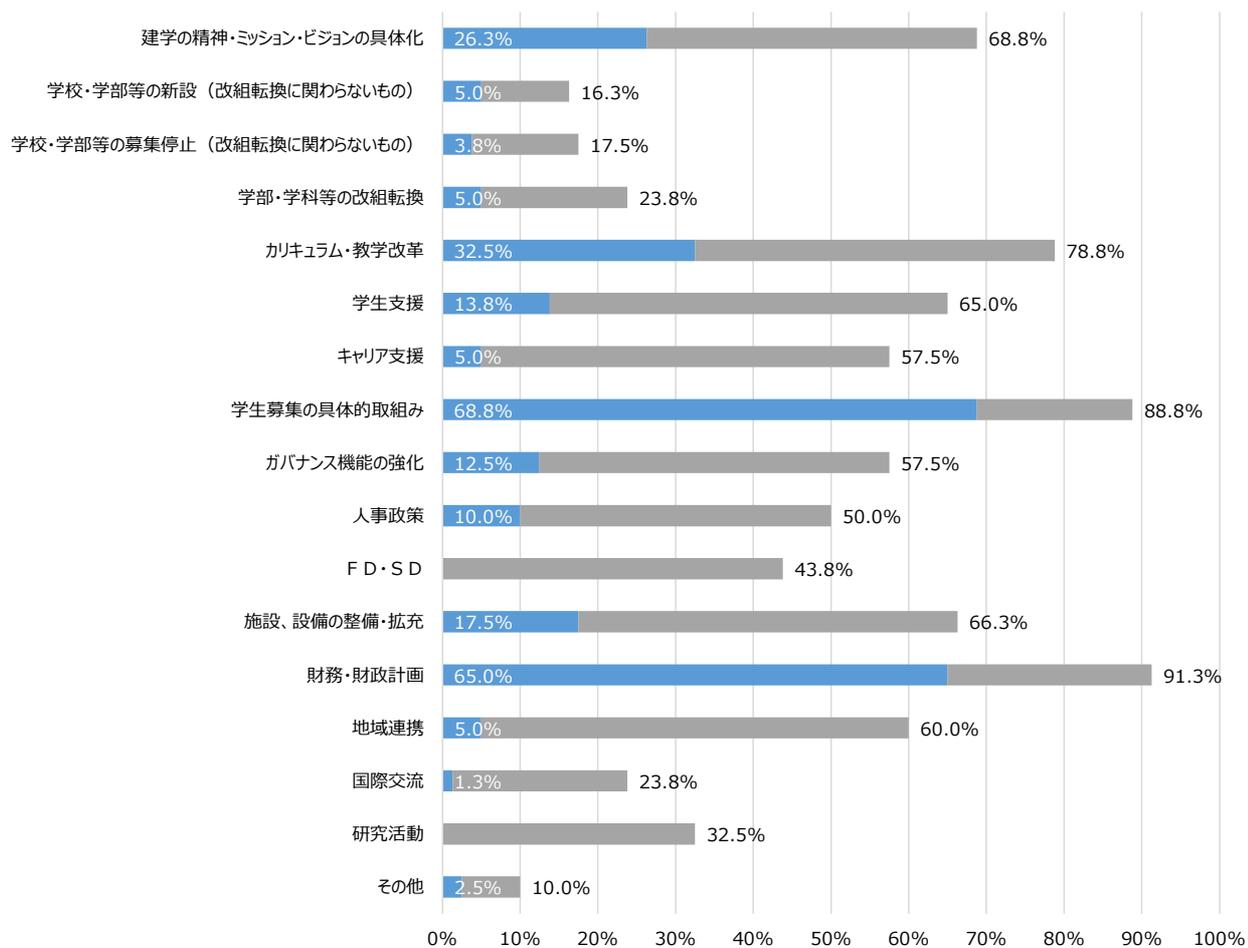


【短大法人】

番号	項目	内容		うち重要度高	
		回答数	割合	回答数	割合
1	建学の精神・ミッション・ビジョンの具体化	55	68.8%	21	26.3%
2	学校・学部等の新設（改組転換に関わらないもの）	13	16.3%	4	5.0%
3	学校・学部等の募集停止（改組転換に関わらないもの）	14	17.5%	3	3.8%
4	学部・学科等の改組転換	19	23.8%	4	5.0%
5	カリキュラム・教学改革	63	78.8%	26	32.5%
6	学生支援	52	65.0%	11	13.8%
7	キャリア支援	46	57.5%	4	5.0%
8	学生募集の具体的取組み	71	88.8%	55	68.8%
9	ガバナンス機能の強化	46	57.5%	10	12.5%
10	人事政策	40	50.0%	8	10.0%
11	F D・S D	35	43.8%	0	0.0%
12	施設、設備の整備・拡充	53	66.3%	14	17.5%
13	財務・財政計画	73	91.3%	52	65.0%
14	地域連携	48	60.0%	4	5.0%
15	国際交流	19	23.8%	1	1.3%
16	研究活動	26	32.5%	0	0.0%
17	その他	8	10.0%	2	2.5%
集計法人数（実数）		80		80	

中期的な計画の内容（短大法人）

■うち重要度高



■ B7 中期的な計画の数値目標

貴法人の中期的な計画において、数値目標を設定していますか。下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

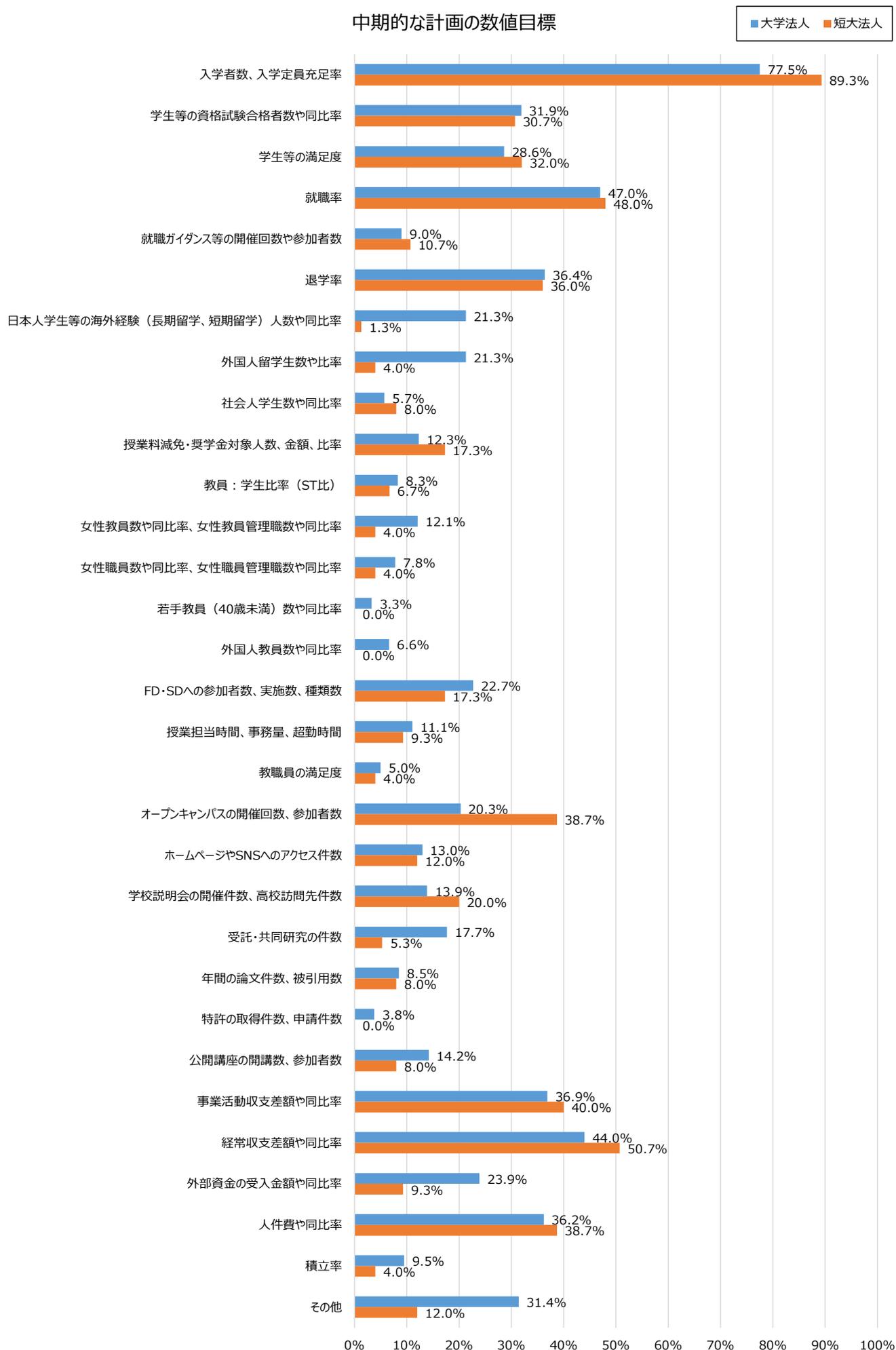
大学・短大法人ともに、「入学者数、入学定員充足率」が最も多い。次いで、「就職率」「経常収支差額や同比率」が多い。

大学法人においては、短大法人と比較して、「日本人学生数等の海外経験等」「外国人留学生数等」「外部資金の受入金額等」が多い。

一方、短大法人においては、大学法人と比較して「入学者数、入学定員充足率」「オープンキャンパスの開催回数、参加者数」が多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	入学者数、入学定員充足率	328	77.5%	67	89.3%	395	79.3%
2	学生等の資格試験合格者数や同比率	135	31.9%	23	30.7%	158	31.7%
3	学生等の満足度	121	28.6%	24	32.0%	145	29.1%
4	就職率	199	47.0%	36	48.0%	235	47.2%
5	就職ガイダンス等の開催回数や参加者数	38	9.0%	8	10.7%	46	9.2%
6	退学率	154	36.4%	27	36.0%	181	36.3%
7	日本人学生等の海外経験（長期留学、短期留学）人数や同比率	90	21.3%	1	1.3%	91	18.3%
8	外国人留学生数や比率	90	21.3%	3	4.0%	93	18.7%
9	社会人学生数や同比率	24	5.7%	6	8.0%	30	6.0%
10	授業料減免・奨学金対象人数、金額、比率	52	12.3%	13	17.3%	65	13.1%
11	教員：学生比率（ST比）	35	8.3%	5	6.7%	40	8.0%
12	女性教員数や同比率、女性教員管理職数や同比率	51	12.1%	3	4.0%	54	10.8%
13	女性職員数や同比率、女性職員管理職数や同比率	33	7.8%	3	4.0%	36	7.2%
14	若手教員（40歳未満）数や同比率	14	3.3%	0	0.0%	14	2.8%
15	外国人教員数や同比率	28	6.6%	0	0.0%	28	5.6%
16	FD・SDへの参加者数、実施数、種類数	96	22.7%	13	17.3%	109	21.9%
17	授業担当時間、事務量、超勤時間	47	11.1%	7	9.3%	54	10.8%
18	教職員の満足度	21	5.0%	3	4.0%	24	4.8%
19	オープンキャンパスの開催回数、参加者数	86	20.3%	29	38.7%	115	23.1%
20	ホームページやSNSへのアクセス件数	55	13.0%	9	12.0%	64	12.9%
21	学校説明会の開催件数、高校訪問先件数	59	13.9%	15	20.0%	74	14.9%
22	受託・共同研究の件数	75	17.7%	4	5.3%	79	15.9%
23	年間の論文件数、被引用数	36	8.5%	6	8.0%	42	8.4%
24	特許の取得件数、申請件数	16	3.8%	0	0.0%	16	3.2%
25	公開講座の開講数、参加者数	60	14.2%	6	8.0%	66	13.3%
26	事業活動収支差額や同比率	156	36.9%	30	40.0%	186	37.3%
27	経常収支差額や同比率	186	44.0%	38	50.7%	224	45.0%
28	外部資金の受入金額や同比率	101	23.9%	7	9.3%	108	21.7%
29	人件費や同比率	153	36.2%	29	38.7%	182	36.5%
30	積立率	40	9.5%	3	4.0%	43	8.6%
31	その他	133	31.4%	9	12.0%	142	28.5%
	集計法人数（実数）	423		75		498	

中期的な計画の数値目標

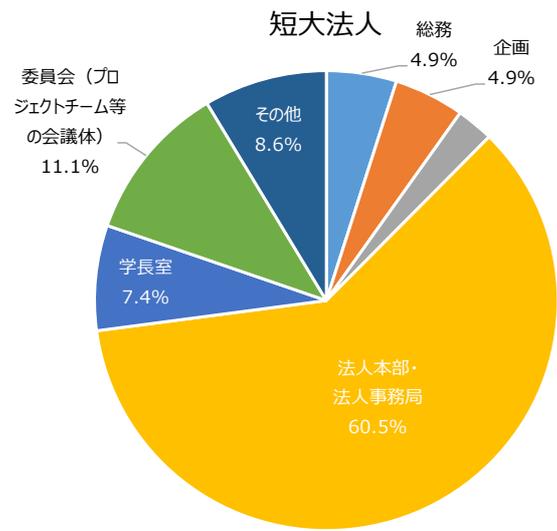
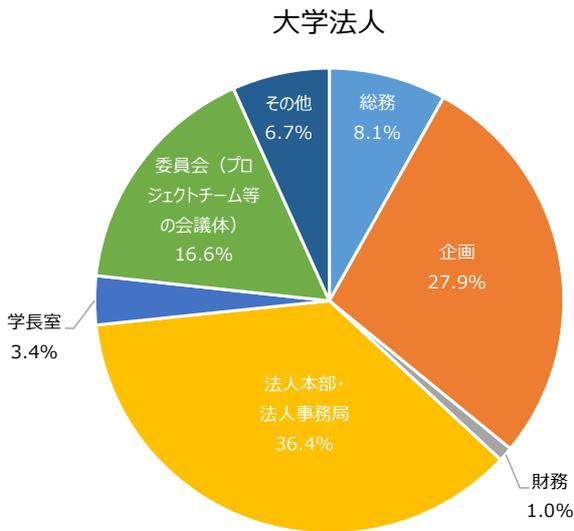


■ B8 中期的な計画の策定部署等

貴法人における中期的な計画の主な策定部署等について、下記項目の中から、該当する項目を1つご選択ください。

大学法人においては、「法人本部」や「企画」が多い。短大法人においては、「法人本部」が約60%を占めている。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	総務	41	8.1%	4	4.9%	45	7.7%
2	企画	141	27.9%	4	4.9%	145	24.7%
3	財務	5	1.0%	2	2.5%	7	1.2%
4	法人本部・法人事務局	184	36.4%	49	60.5%	233	39.7%
5	学長室	17	3.4%	6	7.4%	23	3.9%
6	委員会（プロジェクトチーム等の会議体）	84	16.6%	9	11.1%	93	15.8%
7	その他	34	6.7%	7	8.6%	41	7.0%
集計法人数（実数）		506		81		587	

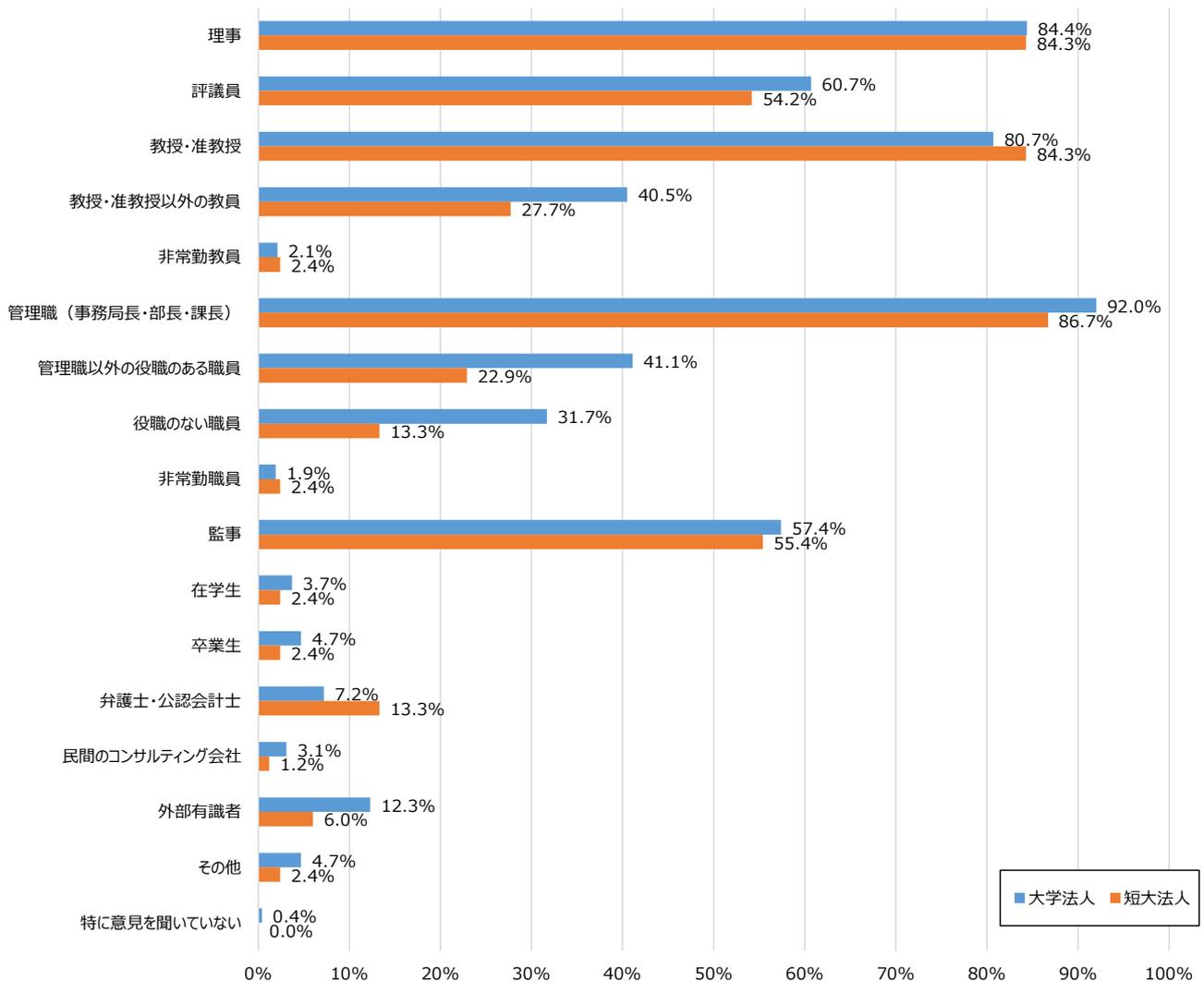


■ B9 中期的な計画策定にあたってのヒアリング

貴法人では中期的な計画の原案策定にあたって、どのような人物から意見を聞いていますか。下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。
(複数選択可)

大学・短大法人ともに、「理事」「教授・准教授」「管理職の職員」が多い。大学法人においては、短大法人と比較して「教授・准教授以外の教員」や管理職以外の職員の意見聴取が多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	理事	434	84.4%	70	84.3%	504	84.4%
2	評議員	312	60.7%	45	54.2%	357	59.8%
3	教授・准教授	415	80.7%	70	84.3%	485	81.2%
4	教授・准教授以外の教員	208	40.5%	23	27.7%	231	38.7%
5	非常勤教員	11	2.1%	2	2.4%	13	2.2%
6	管理職（事務局長・部長・課長）の職員	473	92.0%	72	86.7%	545	91.3%
7	管理職以外の役職のある職員	211	41.1%	19	22.9%	230	38.5%
8	役職のない職員	163	31.7%	11	13.3%	174	29.1%
9	非常勤職員	10	1.9%	2	2.4%	12	2.0%
10	監事	295	57.4%	46	55.4%	341	57.1%
11	在学生	19	3.7%	2	2.4%	21	3.5%
12	卒業生	24	4.7%	2	2.4%	26	4.4%
13	弁護士・公認会計士	37	7.2%	11	13.3%	48	8.0%
14	民間のコンサルティング会社	16	3.1%	1	1.2%	17	2.8%
15	外部有識者	63	12.3%	5	6.0%	68	11.4%
16	その他	24	4.7%	2	2.4%	26	4.4%
17	特に意見を聞いていない	2	0.4%	0	0.0%	2	0.3%
集計法人数（実数）		514		83		597	

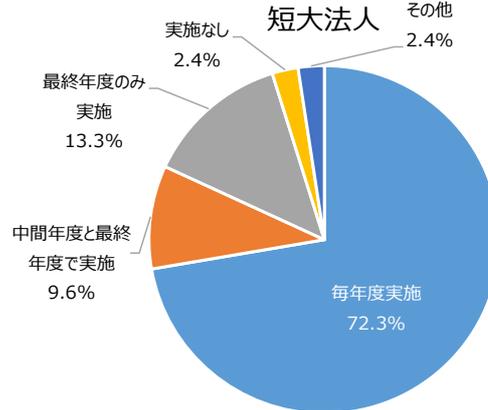
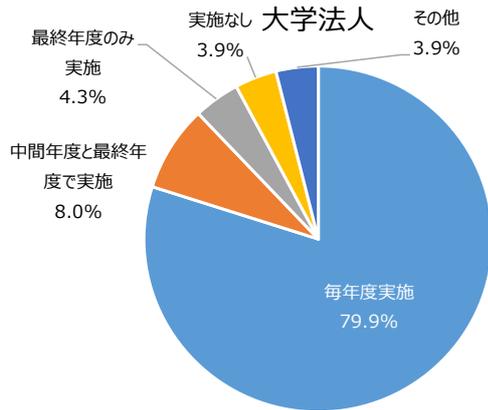


■ B10 中期的な計画の進捗状況の確認

貴法人では、中期的な計画策定後に年度単位でどの程度の頻度で進捗状況を確認していますか。該当する項目を1つご選択ください。

大学・短大法人ともに、中期的な計画について進捗状況を毎年度確認している法人が最も多い。

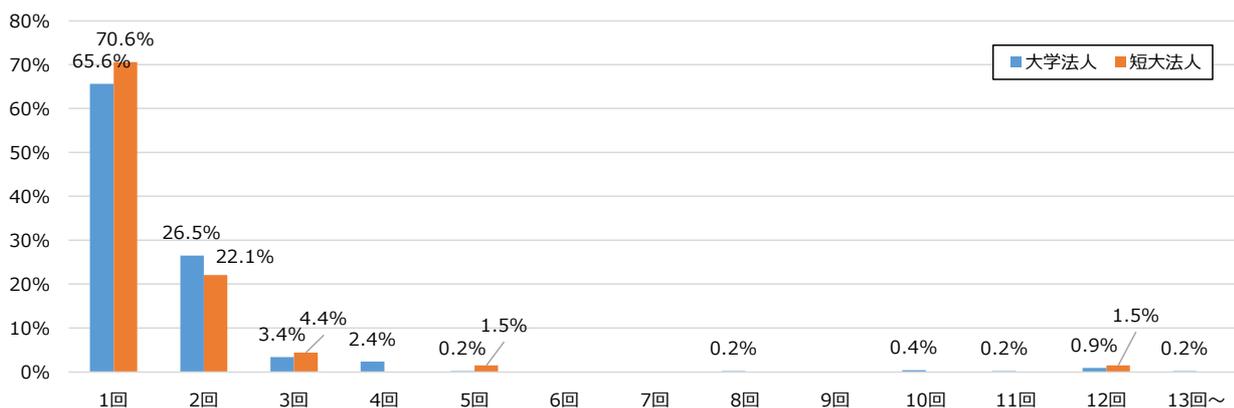
番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	毎年度実施している	410	79.9%	60	72.3%	470	78.9%
2	中間年度と最終年度で実施している	41	8.0%	8	9.6%	49	8.2%
3	最終年度のみ実施している	22	4.3%	11	13.3%	33	5.5%
4	実施していない	20	3.9%	2	2.4%	22	3.7%
5	その他	20	3.9%	2	2.4%	22	3.7%
集計法人数（実数）		513		83		596	



また1年間に、中期的な計画についてどの程度の頻度で進捗状況を確認していますか。回数をご選択ください。

大学・短大法人ともに、1年間における進捗状況の確認は1回が最も多い。

項目	大学法人		短大法人		全体	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1回	305	65.6%	48	70.6%	353	66.2%
2回	123	26.5%	15	22.1%	138	25.9%
3回	16	3.4%	3	4.4%	19	3.6%
4回	11	2.4%	0	0.0%	11	2.1%
5回	1	0.2%	1	1.5%	2	0.4%
6回	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
7回	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
8回	1	0.2%	0	0.0%	1	0.2%
9回	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
10回	2	0.4%	0	0.0%	2	0.4%
11回	1	0.2%	0	0.0%	1	0.2%
12回	4	0.9%	1	1.5%	5	0.9%
13回～	1	0.2%	0	0.0%	1	0.2%
集計法人数（実数）	465		68		533	

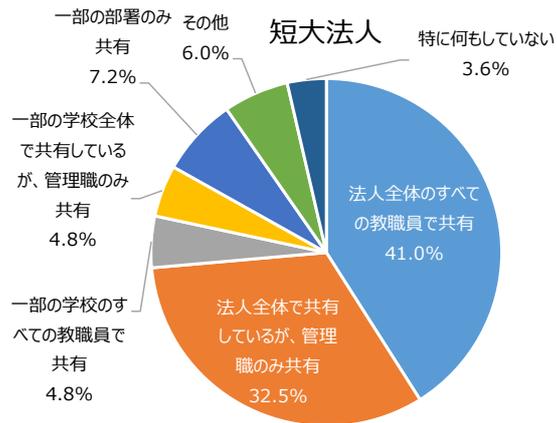
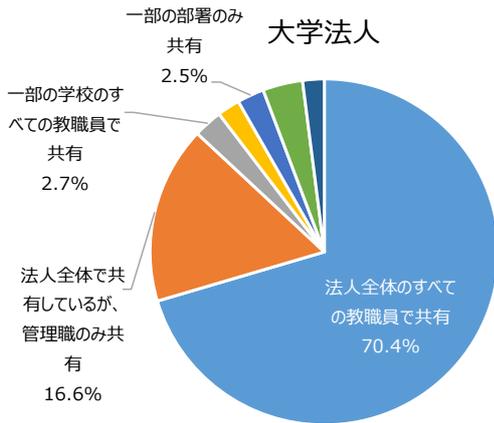


■ B11 中期的な計画の内容や進捗状況の共有

貴法人では中期的な計画の計画内容や進捗状況等を内部で共有していますか。下記項目の中から、該当する項目を1つご選択ください。

大学・短大法人ともに、「法人全体のすべての教職員で共有」が最も多い。短大法人は大学法人と比較して管理職のみ共有が多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	法人全体のすべての教職員で共有している	361	70.4%	34	41.0%	395	66.3%
2	法人全体で共有しているが、管理職のみ共有している	85	16.6%	27	32.5%	112	18.8%
3	ある一部の学校のすべての教職員で共有している	14	2.7%	4	4.8%	18	3.0%
4	ある一部の学校全体で共有しているが、管理職のみ共有している	11	2.1%	4	4.8%	15	2.5%
5	ある一部の部署のみ共有している	13	2.5%	6	7.2%	19	3.2%
6	その他	19	3.7%	5	6.0%	24	4.0%
7	特に何もしていない	10	1.9%	3	3.6%	13	2.2%
集計法人数（実数）		513		83		596	

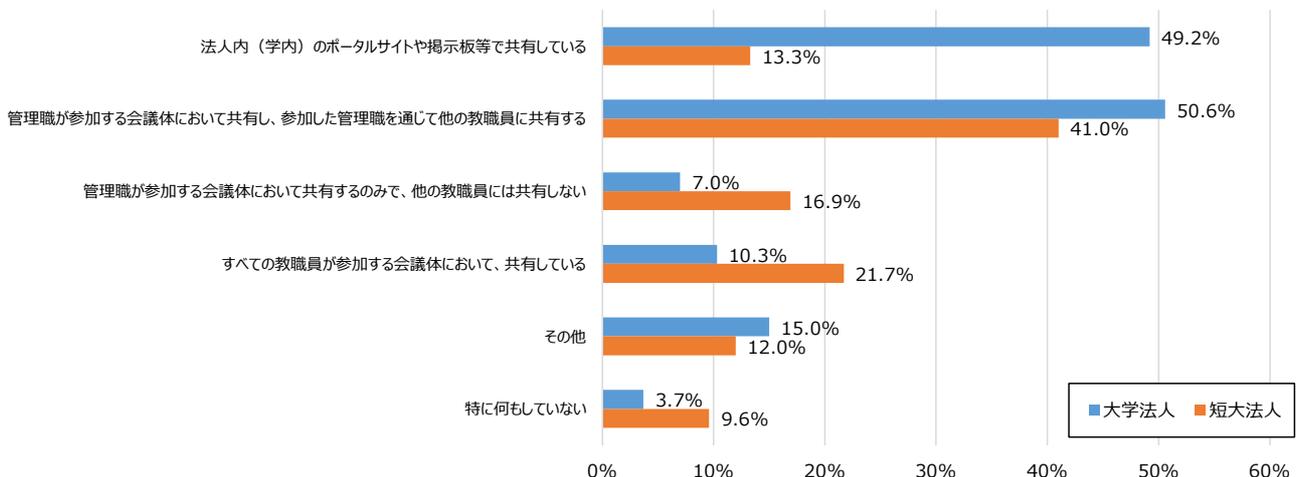


■ B12 中期的な計画の内容や進捗状況の共有方法

貴法人では中期的な計画の計画内容や進捗状況等を内部でどのように共有していますか。下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに、管理職を通じて他の教職員に共有することが最も多い。また、大学法人は、短大法人と比較してポータルサイト等での共有が多い。短大法人においては、大学法人と比較して、すべての教職員が参加する会議体において共有が多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	法人内（学内）のポータルサイトや掲示板等で共有している	253	49.2%	11	13.3%	264	44.2%
2	管理職が参加する会議体において共有し、参加した管理職を通じて他の教職員に共有する	260	50.6%	34	41.0%	294	49.2%
3	管理職が参加する会議体において共有するのみで、他の教職員には共有しない	36	7.0%	14	16.9%	50	8.4%
4	すべての教職員が参加する会議体において、共有している	53	10.3%	18	21.7%	71	11.9%
5	その他	77	15.0%	10	12.0%	87	14.6%
6	特に何もしていない	19	3.7%	8	9.6%	27	4.5%
集計法人数（実数）		514		83		597	

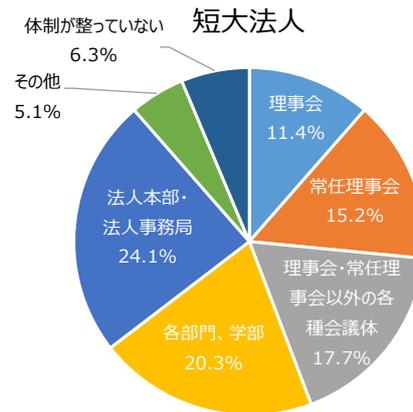
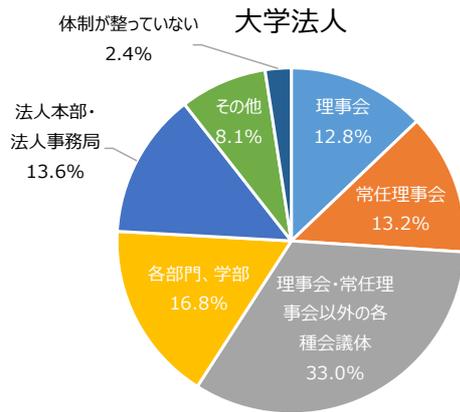


■ B13 中期的な計画のPDCAサイクルを回すための機関

中期的な計画のPDCAサイクルを回すために中心となる機関について、下記項目の中から、該当する項目を1つご選択ください。

大学法人においては、理事会以外の各種会議体が最も多い。短大法人においては、法人本部・法人事務局が最も多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	理事会	65	12.8%	9	11.4%	74	12.6%
2	常任理事会	67	13.2%	12	15.2%	79	13.5%
3	理事会・常任理事会以外の各種会議体（委員会やプロジェクトチームなど）	167	33.0%	14	17.7%	181	30.9%
4	各部門、学部	85	16.8%	16	20.3%	101	17.3%
5	法人本部・法人事務局	69	13.6%	19	24.1%	88	15.0%
6	その他	41	8.1%	4	5.1%	45	7.7%
7	体制が整っていない	12	2.4%	5	6.3%	17	2.9%
	集計法人数（実数）	506		79		585	

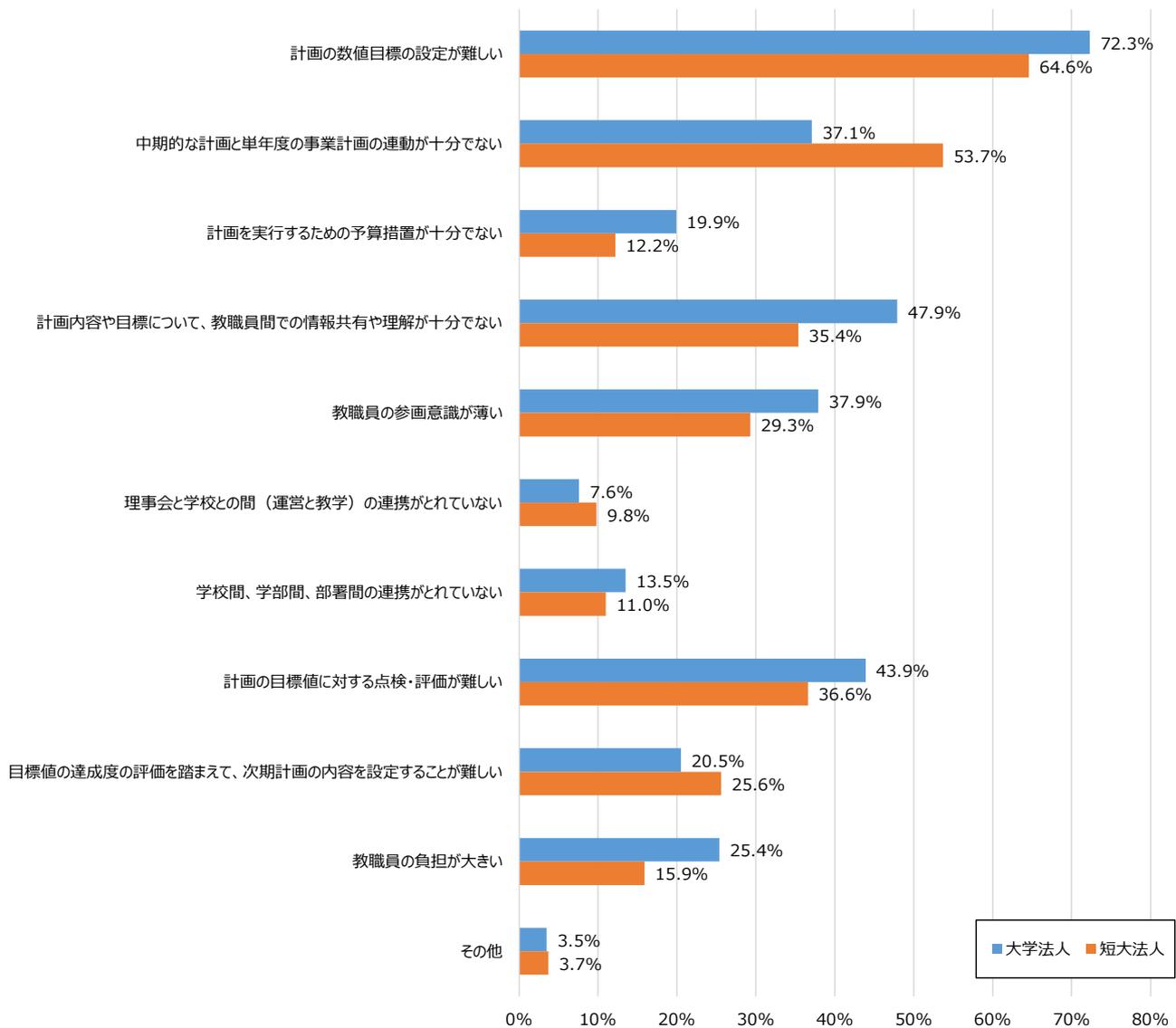


■ B14 中期的な計画のPDCAサイクルを回すための課題

貴法人における中期的な計画のPDCAサイクルを回すにあたっての課題について、下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。
(複数選択可)

大学・短大法人ともに、「計画の数値目標の設定が難しい」が最も多い。大学法人は、短大法人と比較して「教職員間での情報共有等が十分でない」が多い。短大法人は、大学法人と比較して「中期的な計画と単年度の事業計画の連動が十分でない」が多い。

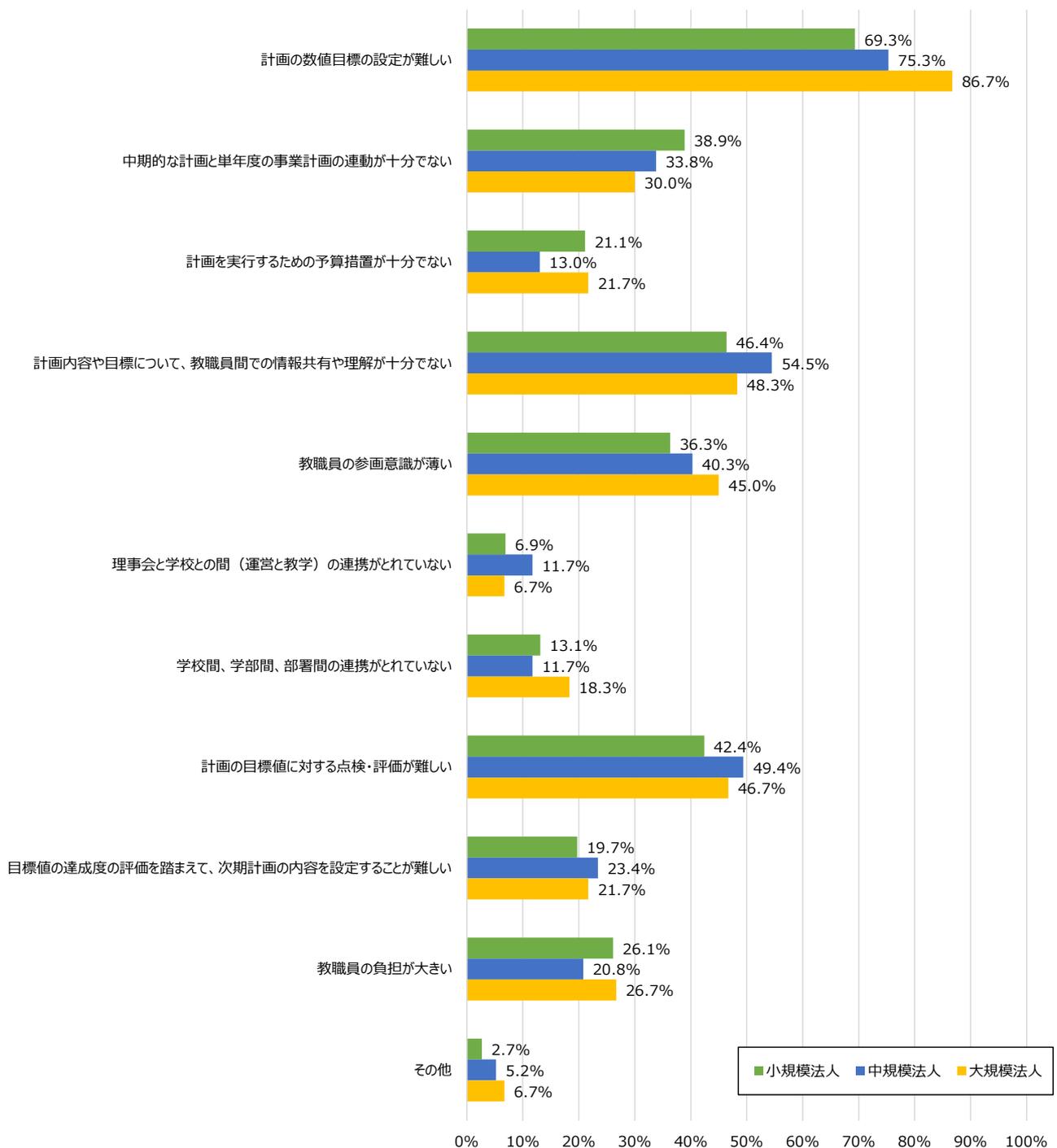
番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	計画の数値目標の設定が難しい	370	72.3%	53	64.6%	423	71.2%
2	中期的な計画と単年度の事業計画の連動が十分でない	190	37.1%	44	53.7%	234	39.4%
3	計画を実行するための予算措置が十分でない	102	19.9%	10	12.2%	112	18.9%
4	計画内容や目標について、教職員間での情報共有や理解が十分でない	245	47.9%	29	35.4%	274	46.1%
5	教職員の参画意識が薄い	194	37.9%	24	29.3%	218	36.7%
6	理事会と学校との間（運営と教学）の連携がとれていない	39	7.6%	8	9.8%	47	7.9%
7	学校間、学部間、部署間の連携がとれていない	69	13.5%	9	11.0%	78	13.1%
8	計画の目標値に対する点検・評価が難しい	225	43.9%	30	36.6%	255	42.9%
9	目標値の達成度の評価を踏まえて、次期計画の内容を設定することが難しい	105	20.5%	21	25.6%	126	21.2%
10	教職員の負担が大きい	130	25.4%	13	15.9%	143	24.1%
11	その他	18	3.5%	3	3.7%	21	3.5%
集計法人数（実数）		512		82		594	



◎大学法人における規模別集計

規模が大きくなるほど、「計画の数値目標の設定が難しい」が増加している。

番号	項目	小規模		中規模		大規模	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	計画の数値目標の設定が難しい	260	69.3%	58	75.3%	52	86.7%
2	中期的な計画と単年度の事業計画の連動が十分でない	146	38.9%	26	33.8%	18	30.0%
3	計画を実行するための予算措置が十分でない	79	21.1%	10	13.0%	13	21.7%
4	計画内容や目標について、教職員間での情報共有や理解が十分でない	174	46.4%	42	54.5%	29	48.3%
5	教職員の参画意識が薄い	136	36.3%	31	40.3%	27	45.0%
6	理事会と学校との間（運営と教学）の連携がとれていない	26	6.9%	9	11.7%	4	6.7%
7	学校間、学部間、部署間の連携がとれていない	49	13.1%	9	11.7%	11	18.3%
8	計画の目標値に対する点検・評価が難しい	159	42.4%	38	49.4%	28	46.7%
9	目標値の達成度の評価を踏まえて、次期計画の内容を設定することが難しい	74	19.7%	18	23.4%	13	21.7%
10	教職員の負担が大きい	98	26.1%	16	20.8%	16	26.7%
11	その他	10	2.7%	4	5.2%	4	6.7%
集計法人数（実数）		375		77		60	



■ B15 中期的な計画のPDCAサイクルの課題に対する対応策

貴法人において、中期的な計画のPDCAサイクルを回すにあたっての課題に対し、有効的であった対応策や取組について、その内容をご記入ください（自由記述）。

中期的な計画の進捗管理の手法や、その進捗状況を役教職員でどのように共有するかについて記述する法人が多い。

※ 下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

計画の目標値に対する点検・評価を明確にするため、毎年各数値目標の達成度・進捗度を数字で確認する方法を取り入れた。また、計画内容や目標についての情報共有のため、法人内の教職員向けに中長期計画についての説明会や意見交換会を実施した。新たな中長期計画を策定する際には、従来の委員会体制で見られた縦割りの運用を減らすため、各部門ごとに連携しながら推進する体制に変更した。

中期計画における各中項目を単年度の小項目（アクションプラン）にブレークダウンすることにより、単年度の積み重ね方式による中期計画を策定している点が有効的である。また、同単年度のプランについては、年3回のヒアリングを通じた検証作業を行っており、より効果を高めている。

PDCAを円滑に回すため、PDCAを可視化するためのワークシートを作成し、中期目標ごとに決めた担当部署・責任者が進捗状況の管理に使用している。また、中期計画推進委員会を組織し、ワークシートを用いた進捗状況の一元管理や、第三者視点で評価・アドバイスをし目標ごとに責任者へフィードバックすることで、計画を推進するシステムを構築している。

達成度を管理するアクションプランシートを共通資料とし、「目標達成の未達の理由」を明らかにし、課題や対応方針を記載し、次年度に反映するシステムにすることで、PDCAサイクルを回しやすくなった。

計画の領域毎に責任者を配置し、その下で重点目標、アクションプラン、ロードマップを担当の会議体や主管部署等、全教職員へ開示している。期首では単年度ごとに事業計画書を作成し、領域毎の主なアクションプランと施設設備計画を本学Webサイトで公表している。期中では年3回進捗管理を行うことで着実に遂行するよう努めており、教職員向けに進捗報告とニューズレターを発行、学内共有ストレージで開示している。当該年度終了時には事業報告として取りまとめ、本学Webサイトで公表し、同時に教職員説明会を開催し、啓発活動を行っている。

中期計画のPDCAサイクルを確立するため、常任理事会のもとに、理事、役職教授及び関係役職職員から構成される中期計画推進委員会を設置し、更に委員会のもとには、本学が設定した7つの重点項目ごとに、各担当理事を長とするチームに役職教授、関係教職員を配置することで、現場での教育活動等の確認に基づいた、各事業の進捗確認が行われている。

毎年度3月に全教員と管理職以上の職員が参加する全学教員懇談会を開催し、学部長より今年度における中期計画に対する進捗と来年度へ向けての課題を全学に向けて報告をしている。

中期計画に基づく事業計画の進捗状況について、全職員が参加可能な形で、年2回、確認を行っている。これにより、継続的な改善を行い、PDCAサイクルの円滑な循環を促している。

部門ごとに中期計画遂行のためのアクションプランを策定し、9月と3月に進捗管理を実施している。部門間の理解と情報共有促進の観点から、項目ごとの進捗状況を説明する動画を各チームで作成し、学内サイトで公開した。

教学マネジメントの確立を、中期計画の中核と位置付けており、その成果の点検、評価をPDCAサイクルに載せて実施している。しかし評価、レビューは学校、部署間内に留まり、組織横断的な連携が取れていなかった。この度学園全教職員がリアルタイムに情報を共有するポータルサイトを構築し、全教職員による計画の進捗、評価の把握が可能となる。教学マネジメントの適切かつ迅速な展開がなされるものと期待している。

①進捗管理表を用いて、中期的な計画の行動進捗を毎月洗い出し、経営会議、理事会等で進捗を確認している。②経営会議、理事会において、各部署が定期的に中期的な計画における進捗や課題を発表する機会をもち、全学的な確認・点検の機会を設定している。

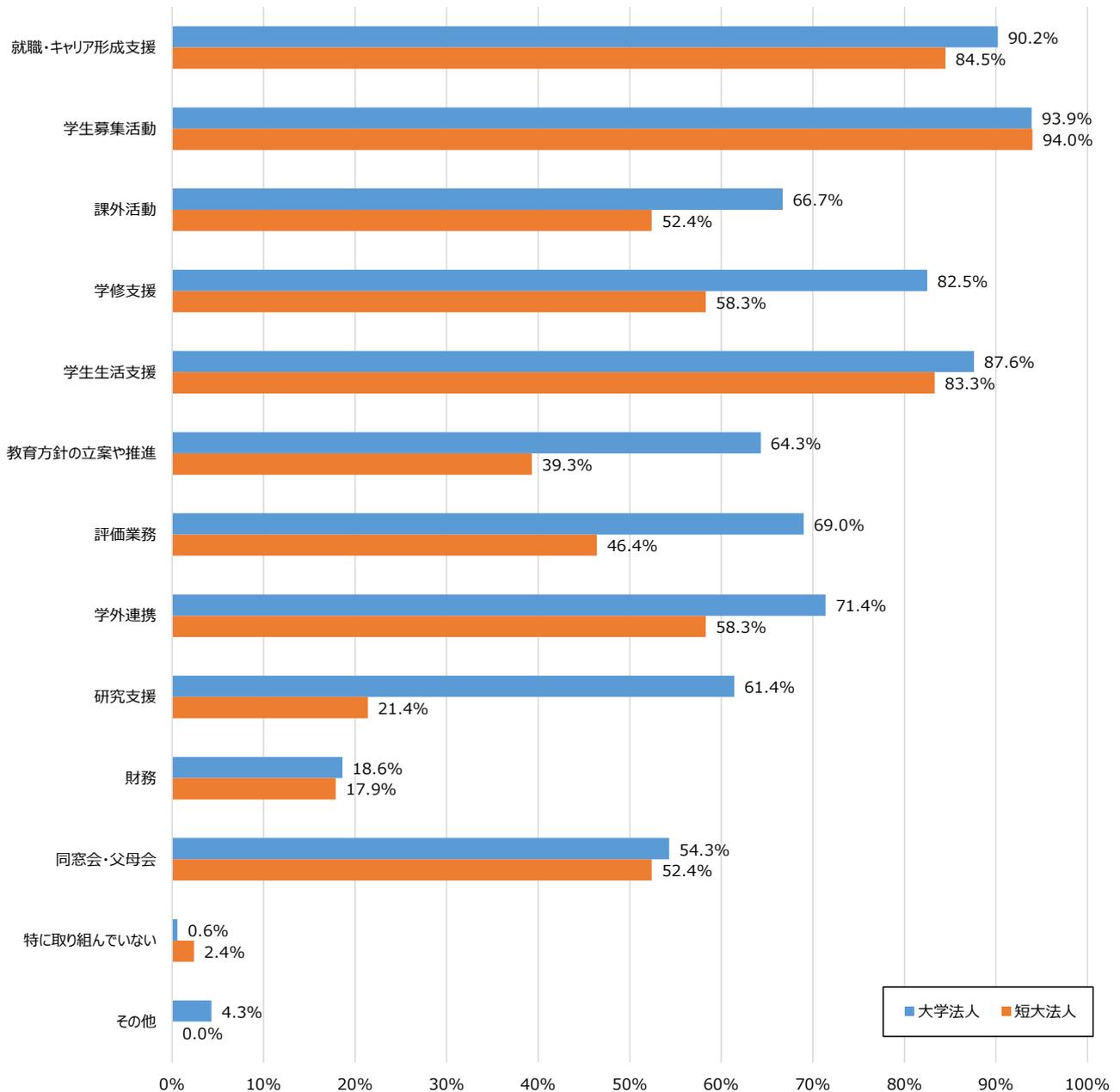
年2回の進捗確認及び事業検証において、進捗が芳しくない事業所管部署を対象に個別ヒアリングを実施し、課題の共有及び改善に向けた方策を検討した。

■ B16 教職協働が行われている分野

貴法人で教職協働が行われている分野について、下記項目の中から、該当する項目を全て選びご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに、「就職・キャリア支援」「学生募集活動」「学生生活支援」が多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	就職・キャリア形成支援	460	90.2%	71	84.5%	531	89.4%
2	学生募集活動	479	93.9%	79	94.0%	558	93.9%
3	課外活動	340	66.7%	44	52.4%	384	64.6%
4	学修支援	421	82.5%	49	58.3%	470	79.1%
5	学生生活支援	447	87.6%	70	83.3%	517	87.0%
6	教育方針の立案や推進	328	64.3%	33	39.3%	361	60.8%
7	評価業務	352	69.0%	39	46.4%	391	65.8%
8	学外連携	364	71.4%	49	58.3%	413	69.5%
9	研究支援	313	61.4%	18	21.4%	331	55.7%
10	財務	95	18.6%	15	17.9%	110	18.5%
11	同窓会・父母会	277	54.3%	44	52.4%	321	54.0%
12	特に取り組んでいない	3	0.6%	2	2.4%	5	0.8%
13	その他	22	4.3%	0	0.0%	22	3.7%
集計法人数（実数）		510		84		594	

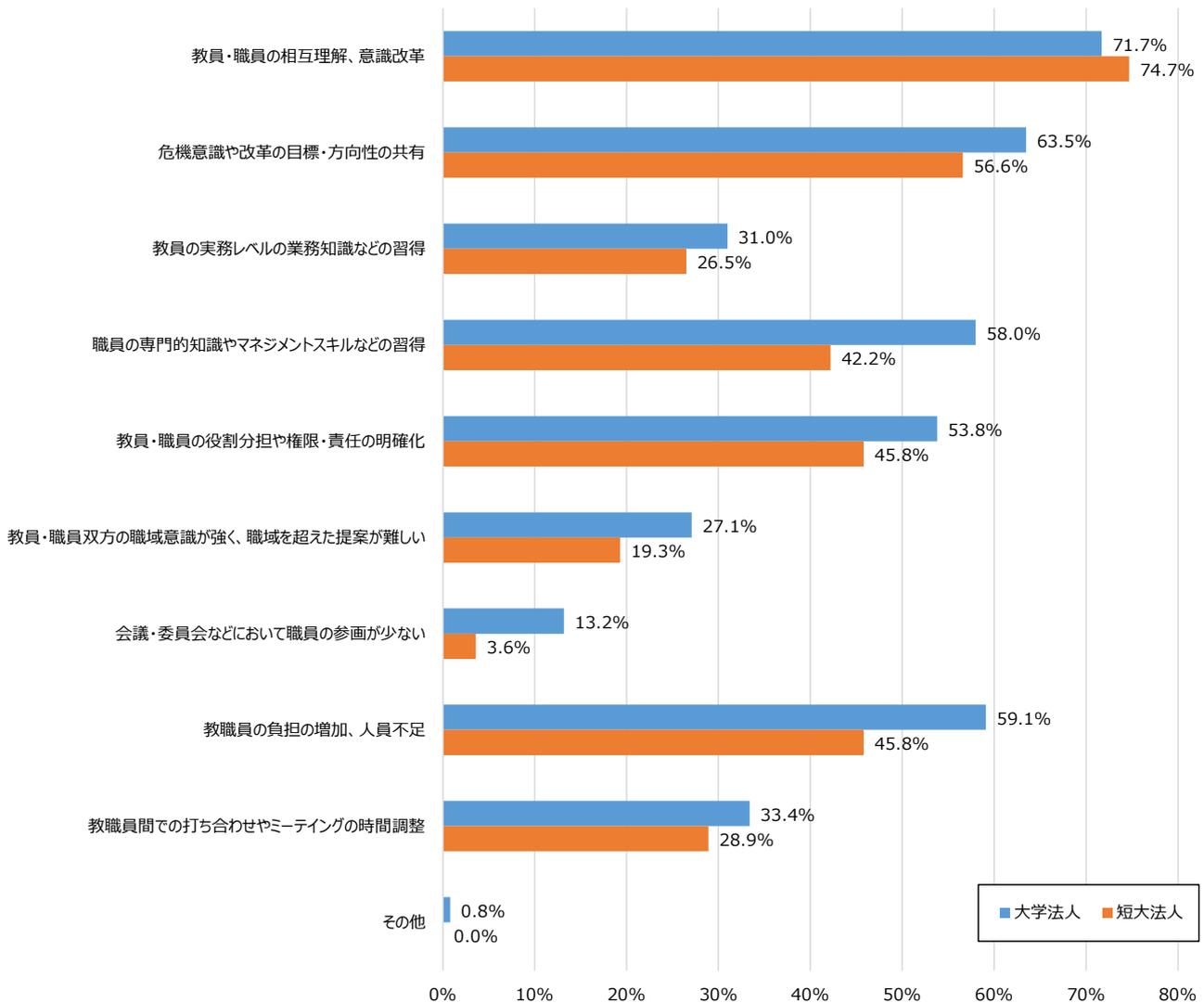


■ B17 教職協働を進めていくにあたっての課題

貴法人では、教職協働を進めていくにあたっての課題はありますか。下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに、「教員・職員の相互理解、意識改革」が最も多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	教員・職員の相互理解、意識改革	365	71.7%	62	74.7%	427	72.1%
2	危機意識や改革の目標・方向性の共有	323	63.5%	47	56.6%	370	62.5%
3	教員の実務レベルの業務知識などの習得	158	31.0%	22	26.5%	180	30.4%
4	職員の専門的知識やマネジメントスキルなどの習得	295	58.0%	35	42.2%	330	55.7%
5	教員・職員の役割分担や権限・責任の明確化	274	53.8%	38	45.8%	312	52.7%
6	教員・職員双方の職域意識が強く、職域を超えた提案が難しい	138	27.1%	16	19.3%	154	26.0%
7	会議・委員会などにおいて職員の参画が少ない	67	13.2%	3	3.6%	70	11.8%
8	教職員の負担の増加、人員不足	301	59.1%	38	45.8%	339	57.3%
9	教職員間での打ち合わせやミーティングの時間調整	170	33.4%	24	28.9%	194	32.8%
10	その他	4	0.8%	0	0.0%	4	0.7%
集計法人数（実数）		509		83		592	

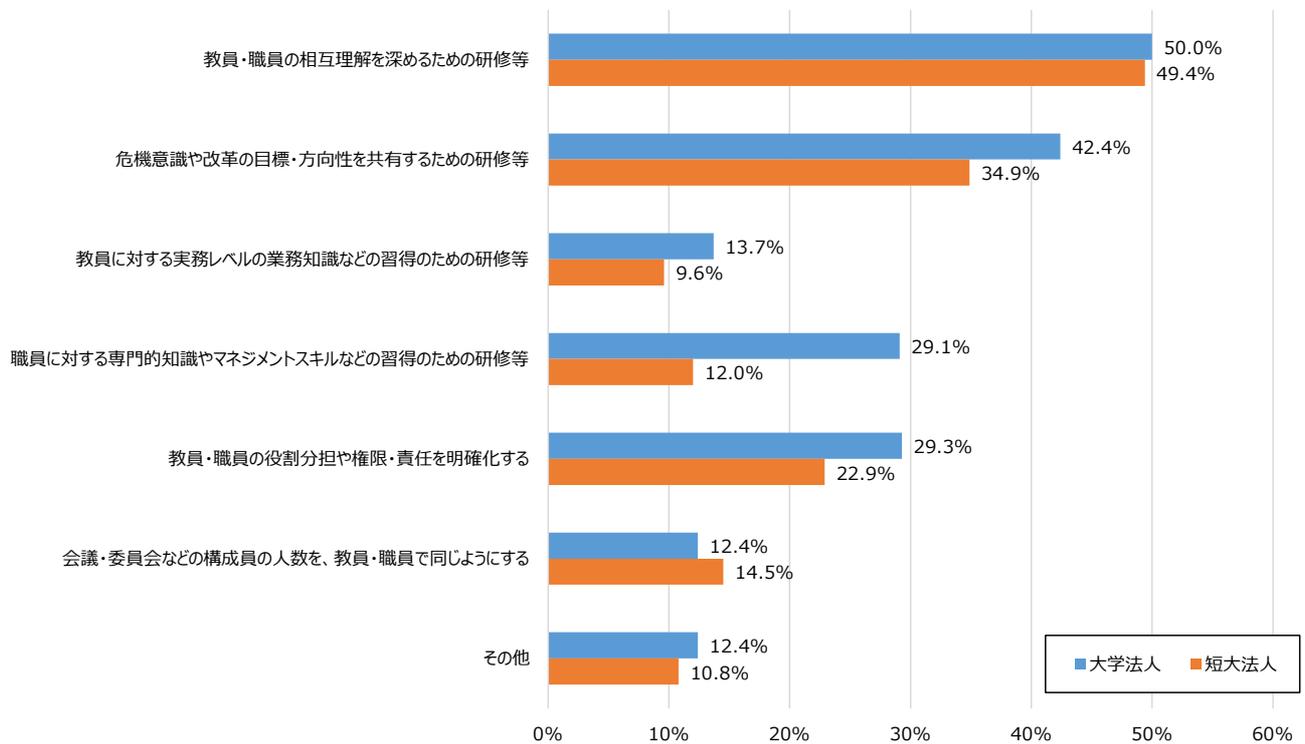


■ B18 教職協働を推進するための方策

貴法人において、教職協働を推進するために行われた方策や取組のうち、有効的であったものはどのようなものですか。
 下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに、「教員・職員の相互理解を深めるための研修等」が最も多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	教員・職員の相互理解を深めるための研修等	249	50.0%	41	49.4%	290	49.9%
2	危機意識や改革の目標・方向性を共有するための研修等	211	42.4%	29	34.9%	240	41.3%
3	教員に対する実務レベルの業務知識などの習得のための研修等	68	13.7%	8	9.6%	76	13.1%
4	職員に対する専門的知識やマネジメントスキルなどの習得のための研修等	145	29.1%	10	12.0%	155	26.7%
5	教員・職員の役割分担や権限・責任を明確化する	146	29.3%	19	22.9%	165	28.4%
6	会議・委員会などの構成員の人数を、教員・職員で同じようにする	62	12.4%	12	14.5%	74	12.7%
7	その他	62	12.4%	9	10.8%	71	12.2%
	集計法人数（実数）	498		83		581	



■ B19 情報の公表状況

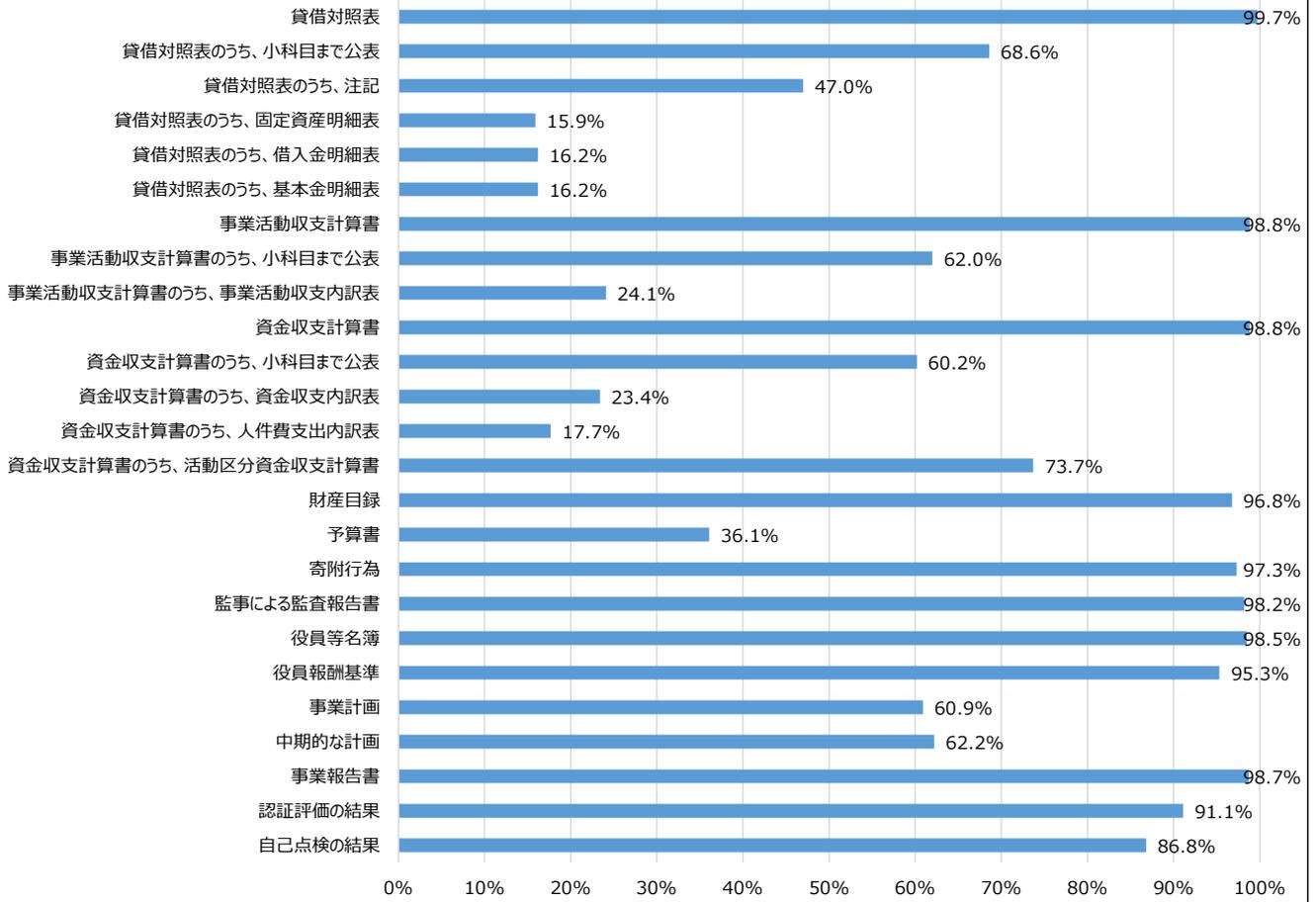
貴法人に関する情報の公表状況について、公表内容ごとに公表の手段として回答する項目を全てご選択ください（複数選択可）。
 また、「1.貸借対照表」「2.事業活動収支計算書」「3.資金収支計算書」に該当する場合は、それぞれ選んだうえで「a～k」について公表している項目を全てご選択ください（複数選択可）。なお、「事務所への備え置き」については、請求があった場合に閲覧に供するものに限りです。

大学・短大法人のほとんどの法人が、貸借対照表、事業活動収支計算書、資金収支計算書をホームページにて公表している。

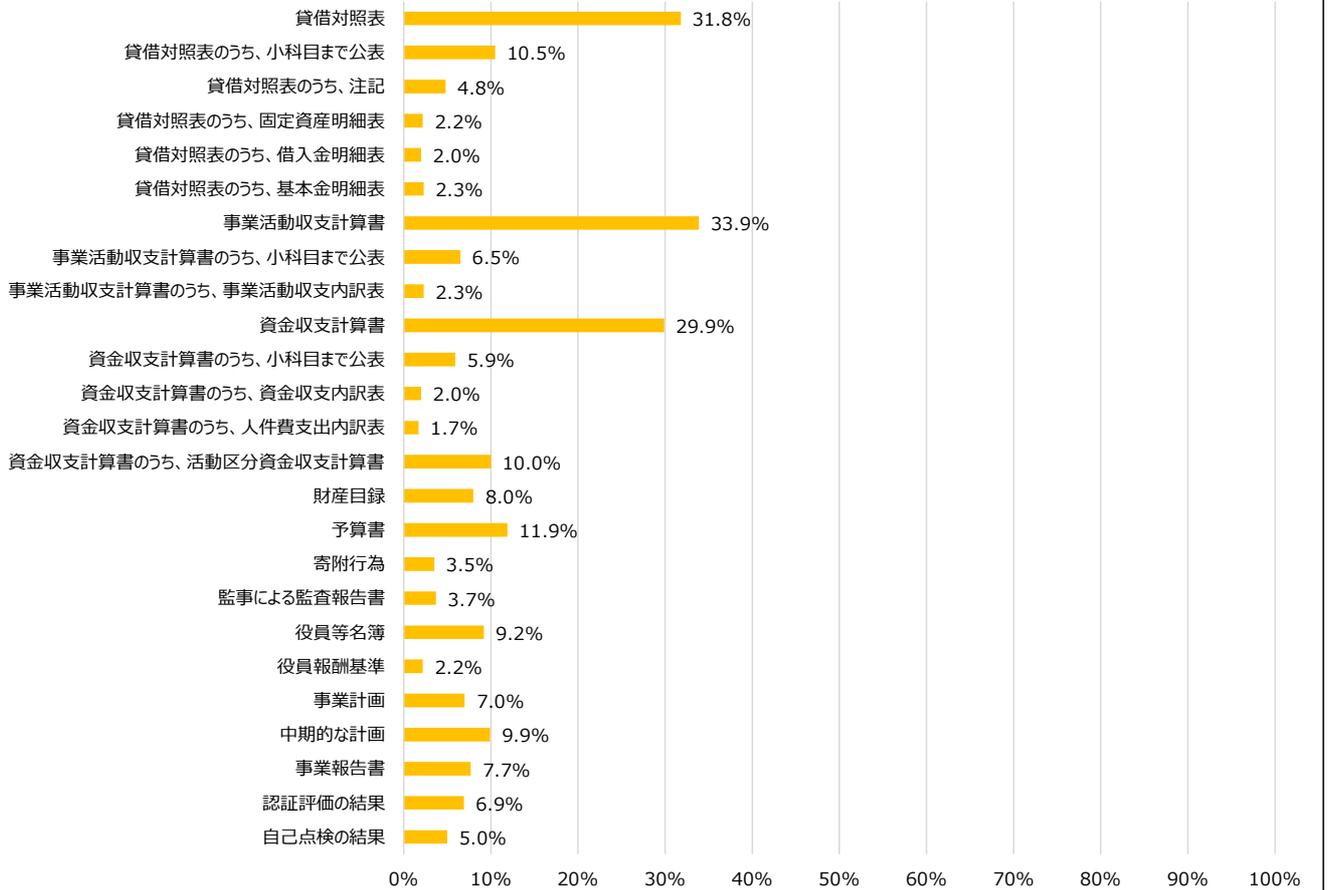
【全体】

番号	公表内容	公表手段		自法人のホームページ		自法人の刊行物		事務所への備え置き		事業報告書	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	貸借対照表	596	99.7%	190	31.8%	535	89.5%	482	80.6%		
	a うち、小科目まで公表	410	68.6%	63	10.5%	438	73.2%	153	25.6%		
	b うち、注記	281	47.0%	29	4.8%	421	70.4%	84	14.0%		
	c うち、固定資産明細表	95	15.9%	13	2.2%	360	60.2%	43	7.2%		
	d うち、借入金明細表	97	16.2%	12	2.0%	357	59.7%	52	8.7%		
	e うち、基本金明細表	97	16.2%	14	2.3%	361	60.4%	45	7.5%		
2	事業活動収支計算書	591	98.8%	203	33.9%	531	88.8%	481	80.4%		
	f うち、小科目まで公表	371	62.0%	39	6.5%	431	72.1%	110	18.4%		
	g うち、事業活動収支内訳表	144	24.1%	14	2.3%	361	60.4%	58	9.7%		
3	資金収支計算書	591	98.8%	179	29.9%	529	88.5%	472	78.9%		
	h うち、小科目まで公表	360	60.2%	35	5.9%	426	71.2%	101	16.9%		
	i うち、資金収支内訳表	140	23.4%	12	2.0%	357	59.7%	53	8.9%		
	j うち、人件費支出内訳表	106	17.7%	10	1.7%	352	58.9%	42	7.0%		
	k うち、活動区分資金収支計算書	441	73.7%	60	10.0%	455	76.1%	264	44.1%		
4	財産目録	579	96.8%	48	8.0%	524	87.6%	185	30.9%		
5	予算書	216	36.1%	71	11.9%	339	56.7%	47	7.9%		
6	寄附行為	582	97.3%	21	3.5%	457	76.4%	40	6.7%		
7	監事による監査報告書	587	98.2%	22	3.7%	495	82.8%	142	23.7%		
8	役員等名簿	589	98.5%	55	9.2%	463	77.4%	321	53.7%		
9	役員報酬基準	570	95.3%	13	2.2%	431	72.1%	30	5.0%		
10	事業計画	364	60.9%	42	7.0%	305	51.0%	132	22.1%		
11	中期的な計画	372	62.2%	59	9.9%	294	49.2%	141	23.6%		
12	事業報告書	590	98.7%	46	7.7%	459	76.8%				
13	認証評価の結果	545	91.1%	41	6.9%	271	45.3%	67	11.2%		
14	自己点検の結果	519	86.8%	30	5.0%	269	45.0%	51	8.5%		
	集計法人数（実数）	598		598		598		598			

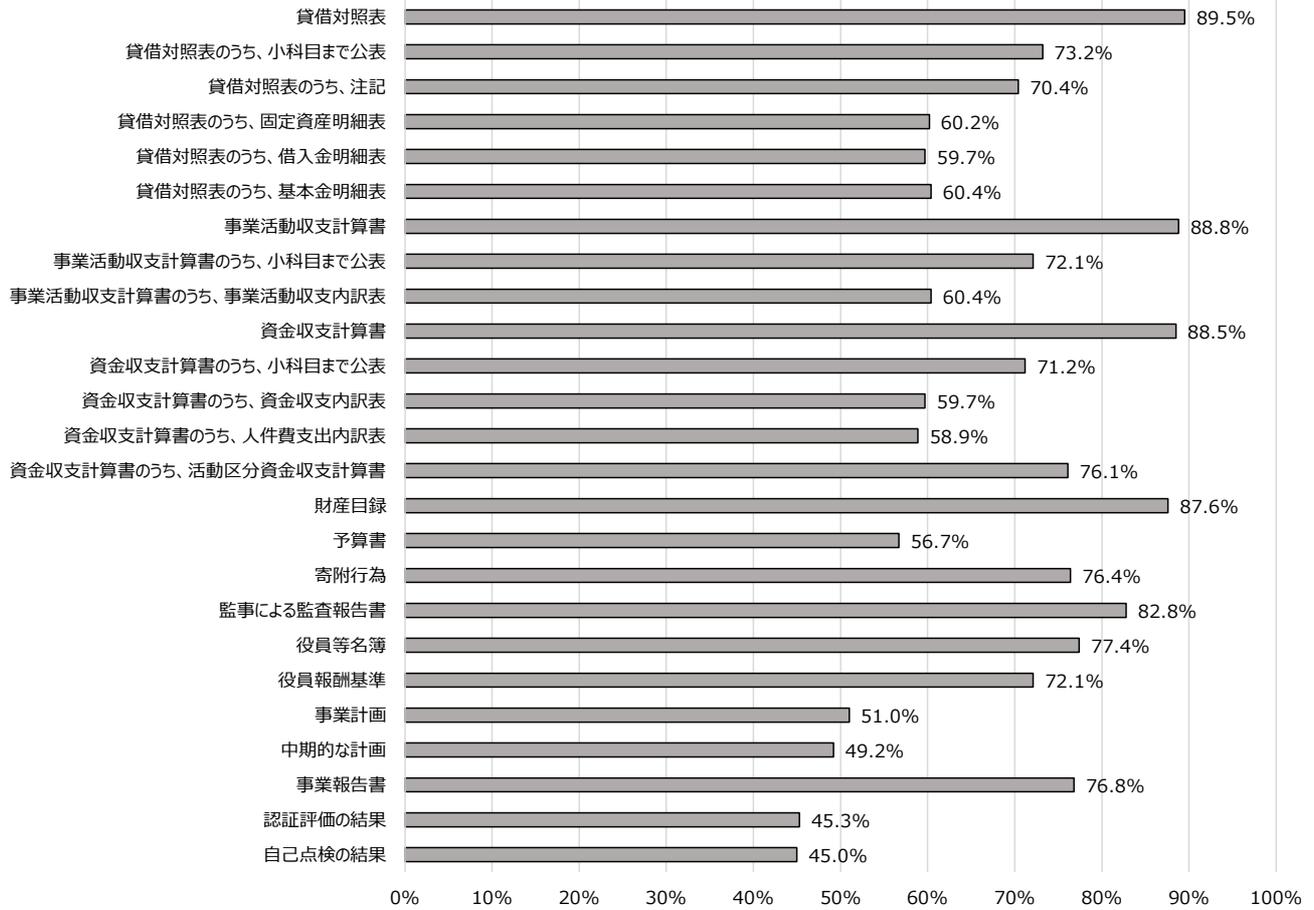
自法人のホームページで公表（全体）



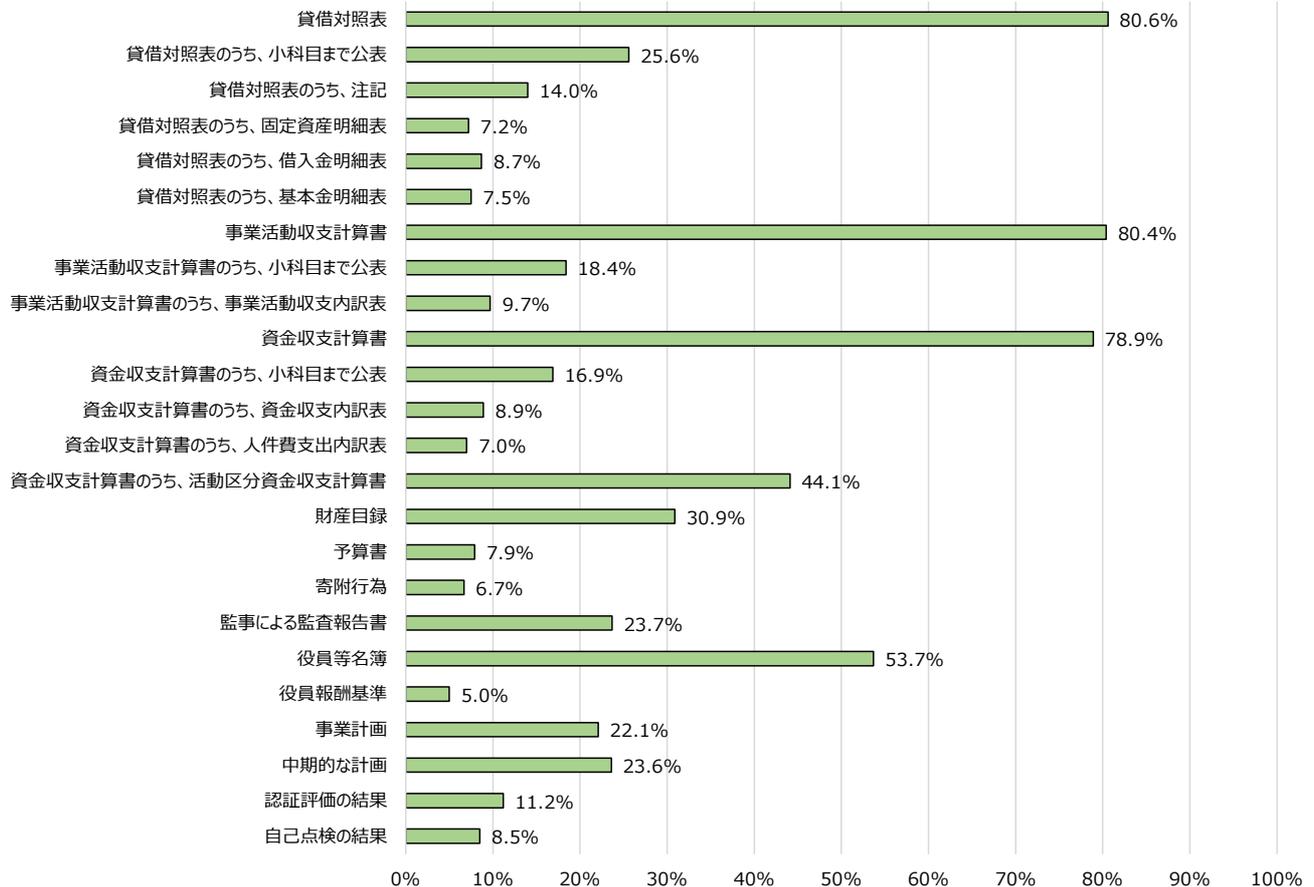
自法人の刊行物で公表（全体）



事務所への備え置き（全体）



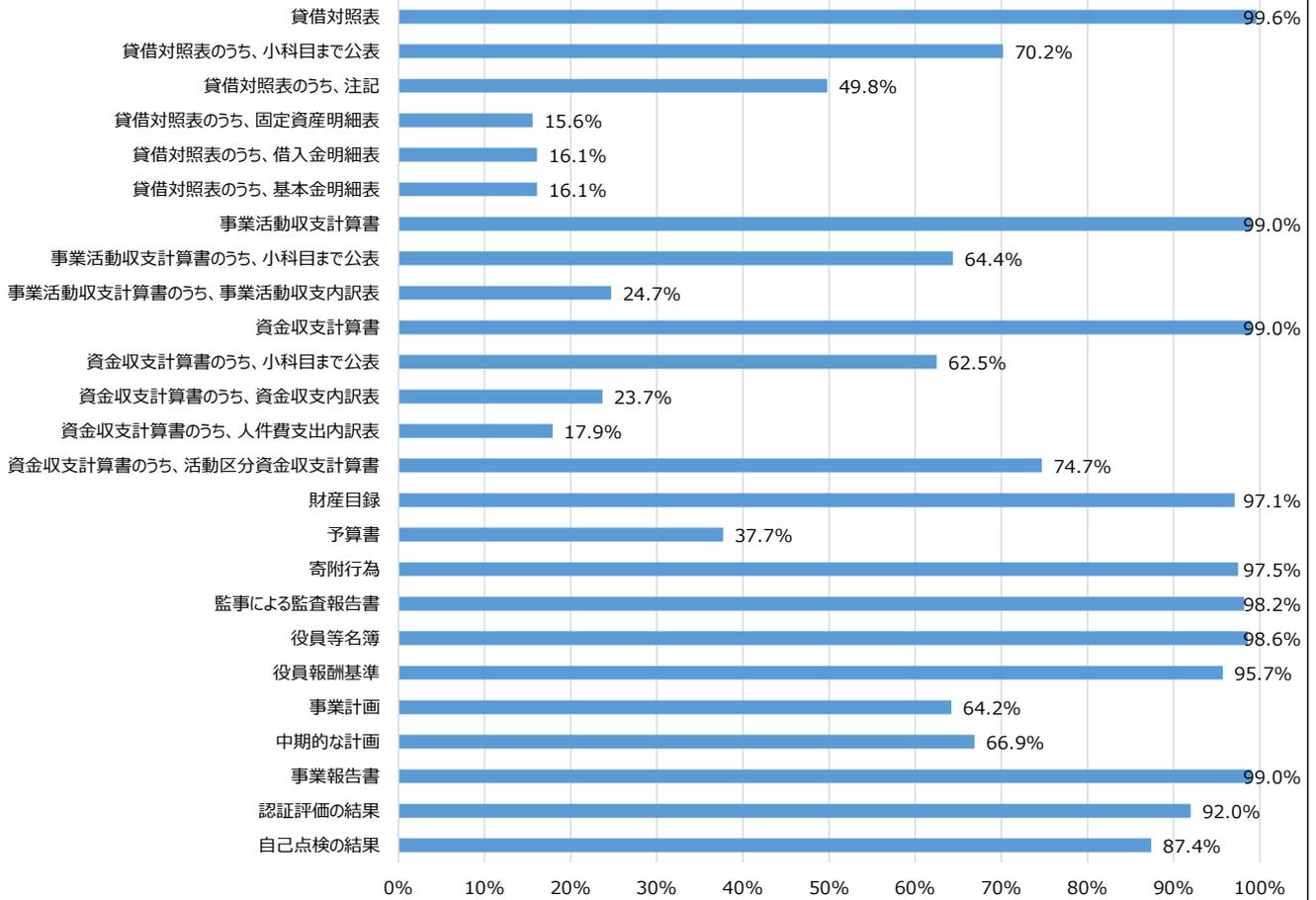
事業報告書で公表（全体）



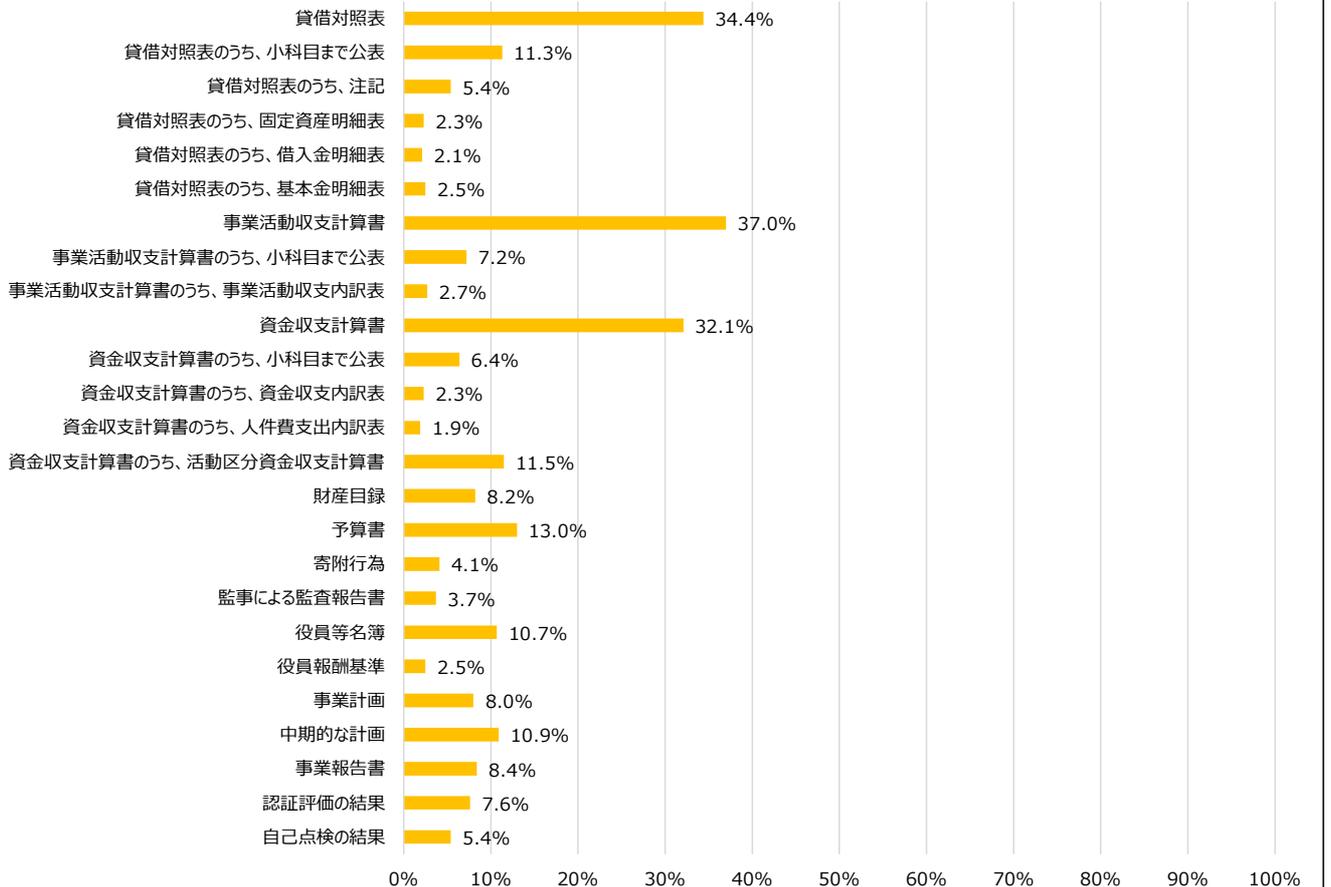
【大学法人】

番号	公表手段 公表内容		自法人の ホームページ		自法人の刊行物		事務所への 備え置き		事業報告書	
			回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	貸借対照表		512	99.6%	177	34.4%	461	89.7%	429	83.5%
	a	うち、小科目まで公表	361	70.2%	58	11.3%	384	74.7%	131	25.5%
	b	うち、注記	256	49.8%	28	5.4%	375	73.0%	70	13.6%
	c	うち、固定資産明細表	80	15.6%	12	2.3%	320	62.3%	33	6.4%
	d	うち、借入金明細表	83	16.1%	11	2.1%	317	61.7%	41	8.0%
	e	うち、基本金明細表	83	16.1%	13	2.5%	321	62.5%	35	6.8%
2	事業活動収支計算書		509	99.0%	190	37.0%	460	89.5%	428	83.3%
	f	うち、小科目まで公表	331	64.4%	37	7.2%	380	73.9%	89	17.3%
	g	うち、事業活動収支内訳表	127	24.7%	14	2.7%	322	62.6%	46	8.9%
3	資金収支計算書		509	99.0%	165	32.1%	458	89.1%	421	81.9%
	h	うち、小科目まで公表	321	62.5%	33	6.4%	376	73.2%	81	15.8%
	i	うち、資金収支内訳表	122	23.7%	12	2.3%	319	62.1%	41	8.0%
	j	うち、人件費支出内訳表	92	17.9%	10	1.9%	314	61.1%	32	6.2%
	k	うち、活動区分資金収支計算書	384	74.7%	59	11.5%	399	77.6%	231	44.9%
4	財産目録		499	97.1%	42	8.2%	453	88.1%	163	31.7%
5	予算書		194	37.7%	67	13.0%	293	57.0%	40	7.8%
6	寄附行為		501	97.5%	21	4.1%	393	76.5%	31	6.0%
7	監事による監査報告書		505	98.2%	19	3.7%	425	82.7%	124	24.1%
8	役員等名簿		507	98.6%	55	10.7%	399	77.6%	288	56.0%
9	役員報酬基準		492	95.7%	13	2.5%	375	73.0%	23	4.5%
10	事業計画		330	64.2%	41	8.0%	261	50.8%	119	23.2%
11	中期的な計画		344	66.9%	56	10.9%	253	49.2%	129	25.1%
12	事業報告書		509	99.0%	43	8.4%	395	76.8%		
13	認証評価の結果		473	92.0%	39	7.6%	226	44.0%	55	10.7%
14	自己点検の結果		449	87.4%	28	5.4%	226	44.0%	43	8.4%
	集計法人数（実数）		514		514		514		514	

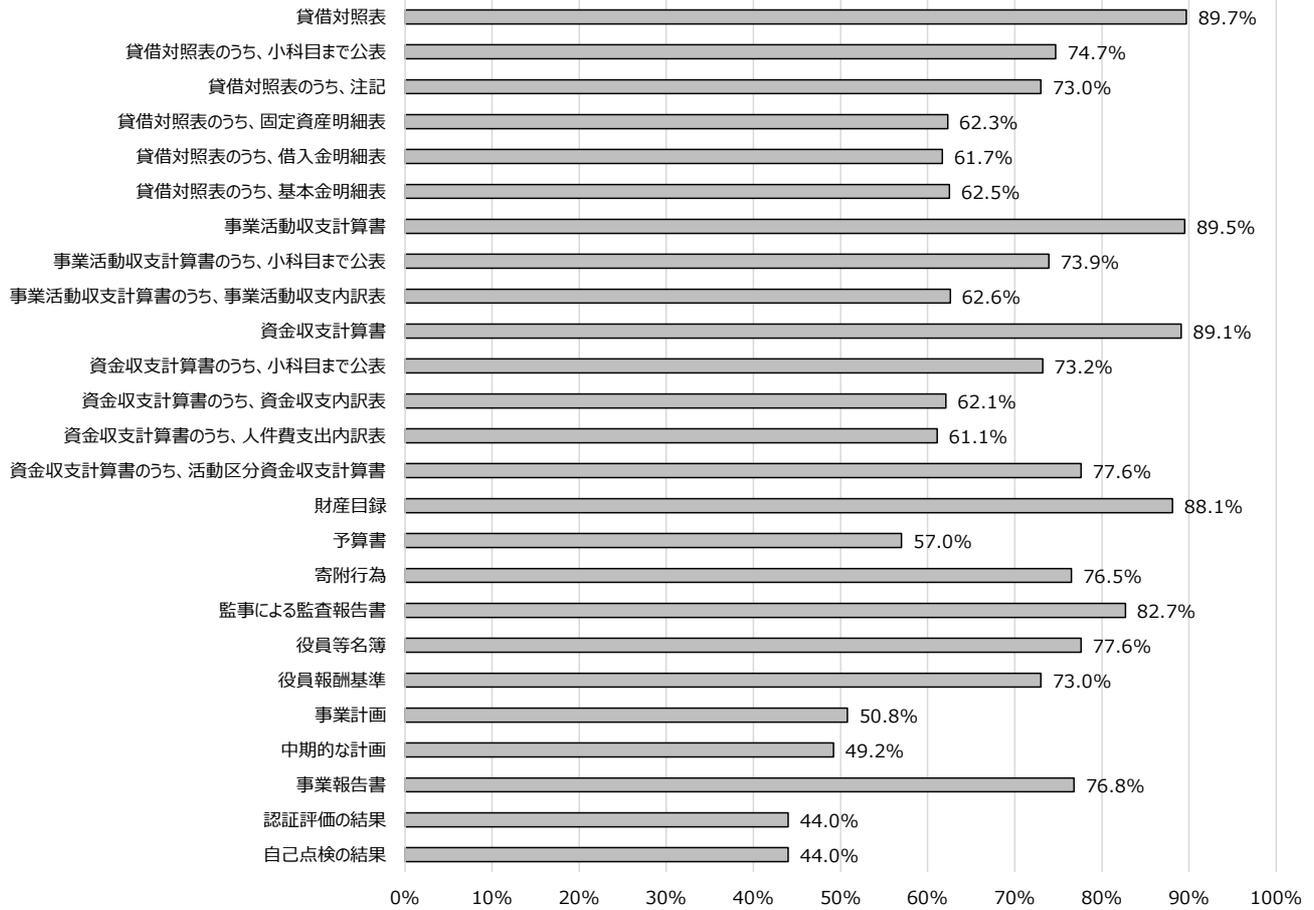
自法人のホームページで公表（大学法人）



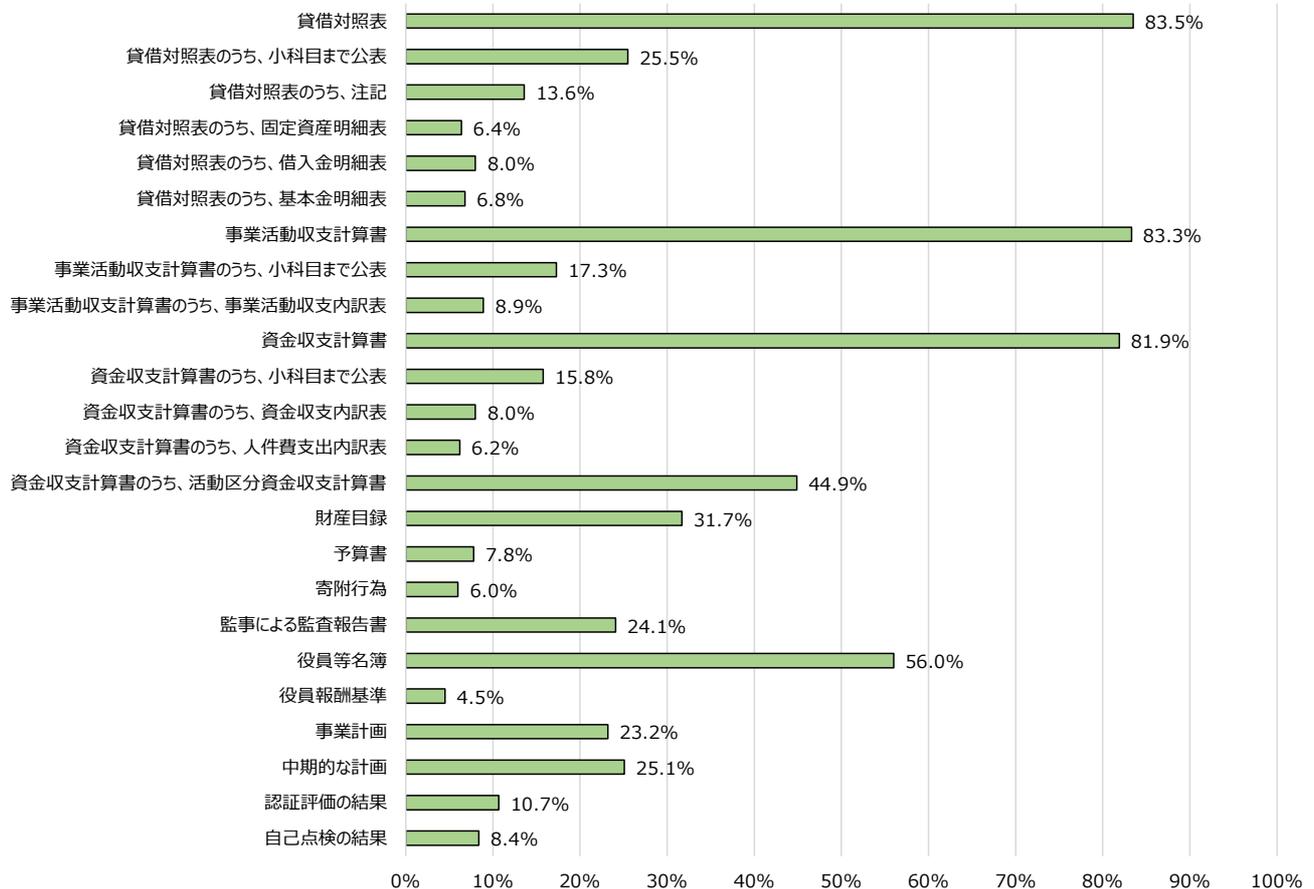
自法人の刊行物で公表（大学法人）



事務所への備え置き（大学法人）



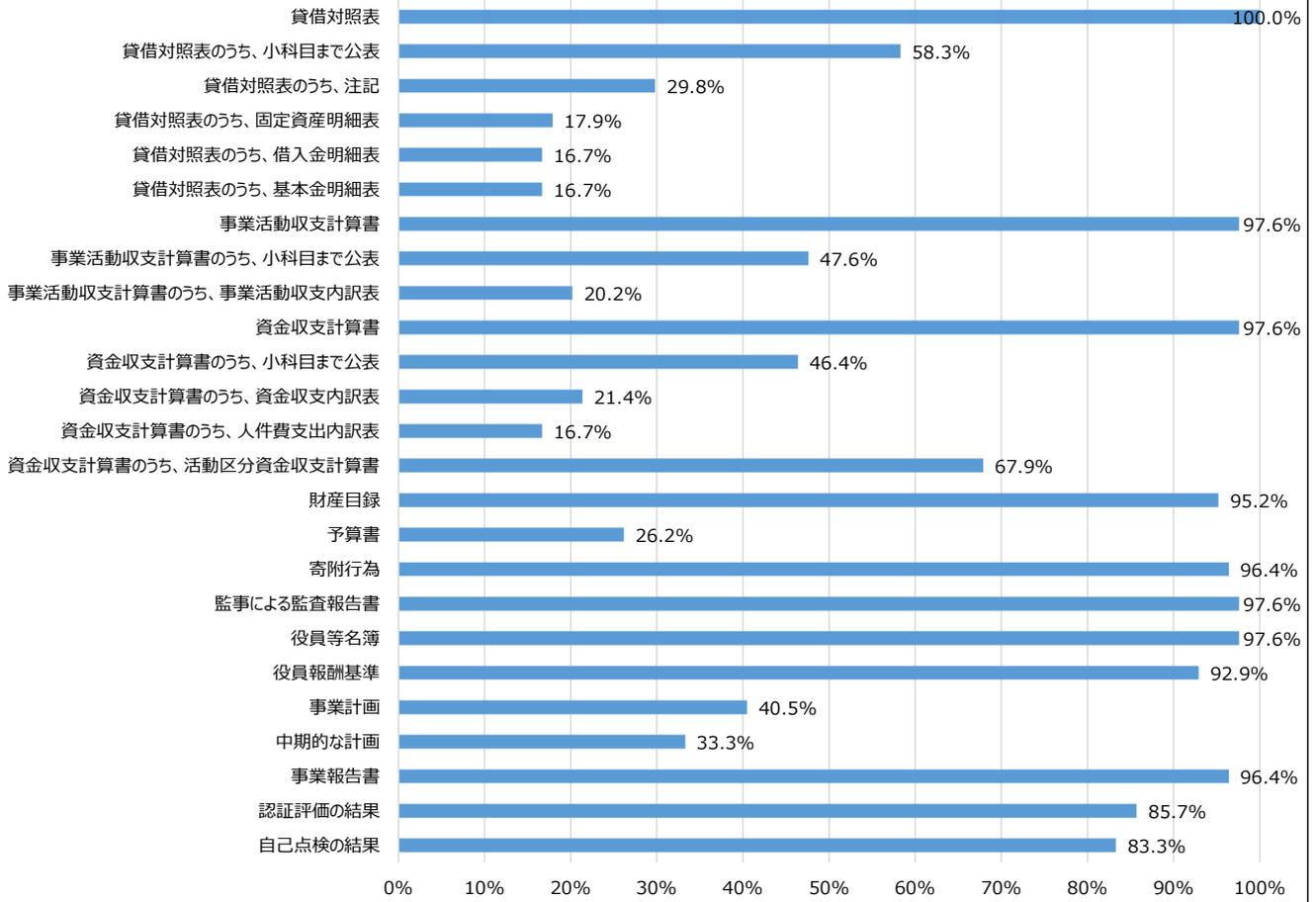
事業報告書で公表（大学法人）



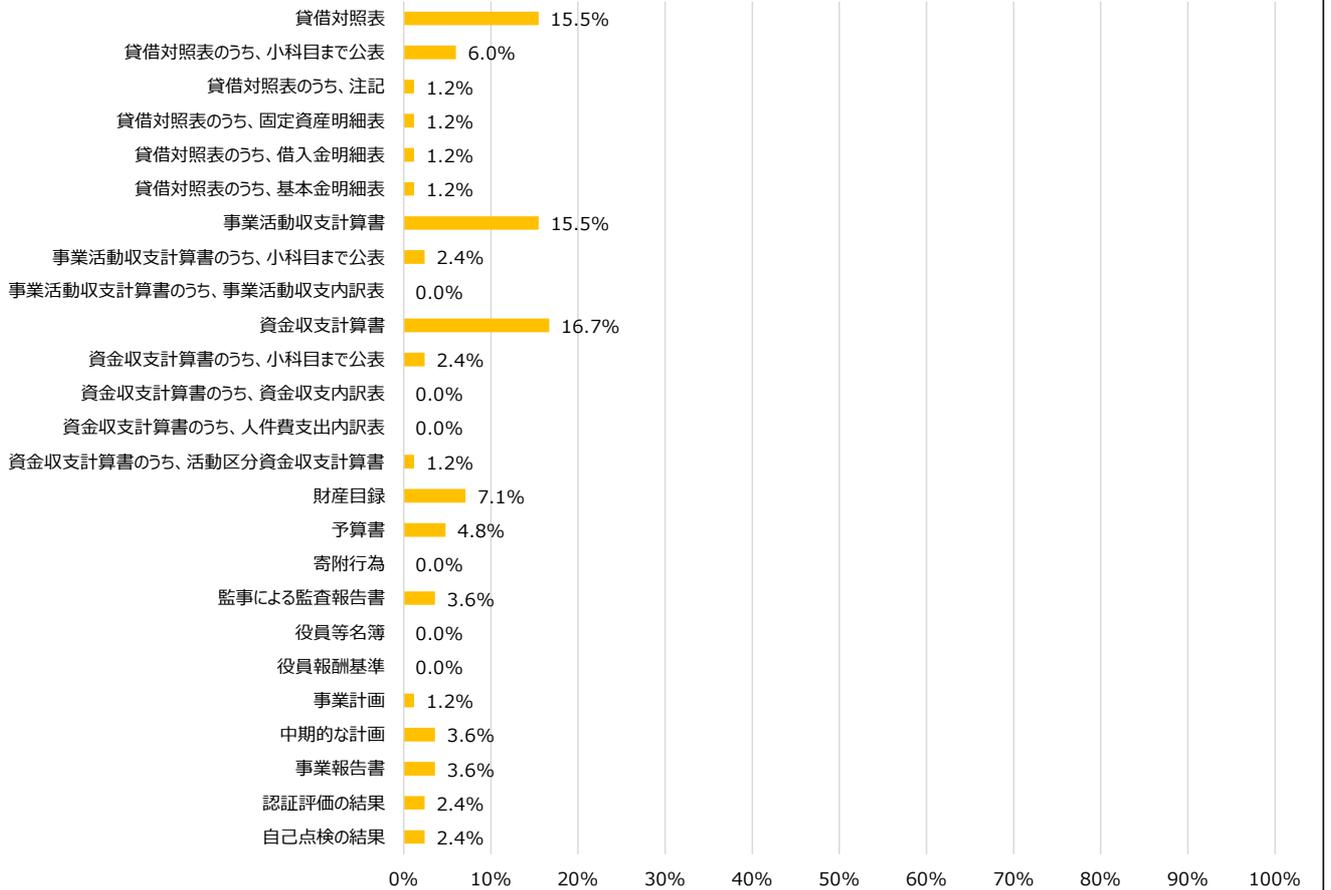
【短大法人】

番号	公表手段 公表内容		自法人の ホームページ		自法人の刊行物		事務所への 備え置き		事業報告書	
			回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	貸借対照表		84	100.0%	13	15.5%	74	88.1%	53	63.1%
	a	うち、小科目まで公表	49	58.3%	5	6.0%	54	64.3%	22	26.2%
	b	うち、注記	25	29.8%	1	1.2%	46	54.8%	14	16.7%
	c	うち、固定資産明細表	15	17.9%	1	1.2%	40	47.6%	10	11.9%
	d	うち、借入金明細表	14	16.7%	1	1.2%	40	47.6%	11	13.1%
	e	うち、基本金明細表	14	16.7%	1	1.2%	40	47.6%	10	11.9%
2	事業活動収支計算書		82	97.6%	13	15.5%	71	84.5%	53	63.1%
	f	うち、小科目まで公表	40	47.6%	2	2.4%	51	60.7%	21	25.0%
	g	うち、事業活動収支内訳表	17	20.2%	0	0.0%	39	46.4%	12	14.3%
3	資金収支計算書		82	97.6%	14	16.7%	71	84.5%	51	60.7%
	h	うち、小科目まで公表	39	46.4%	2	2.4%	50	59.5%	20	23.8%
	i	うち、資金収支内訳表	18	21.4%	0	0.0%	38	45.2%	12	14.3%
	j	うち、人件費支出内訳表	14	16.7%	0	0.0%	38	45.2%	10	11.9%
	k	うち、活動区分資金収支計算書	57	67.9%	1	1.2%	56	66.7%	33	39.3%
4	財産目録		80	95.2%	6	7.1%	71	84.5%	22	26.2%
5	予算書		22	26.2%	4	4.8%	46	54.8%	7	8.3%
6	寄附行為		81	96.4%	0	0.0%	64	76.2%	9	10.7%
7	監事による監査報告書		82	97.6%	3	3.6%	70	83.3%	18	21.4%
8	役員等名簿		82	97.6%	0	0.0%	64	76.2%	33	39.3%
9	役員報酬基準		78	92.9%	0	0.0%	56	66.7%	7	8.3%
10	事業計画		34	40.5%	1	1.2%	44	52.4%	13	15.5%
11	中期的な計画		28	33.3%	3	3.6%	41	48.8%	12	14.3%
12	事業報告書		81	96.4%	3	3.6%	64	76.2%		
13	認証評価の結果		72	85.7%	2	2.4%	45	53.6%	12	14.3%
14	自己点検の結果		70	83.3%	2	2.4%	43	51.2%	8	9.5%
	集計法人数（実数）		84		84		84		84	

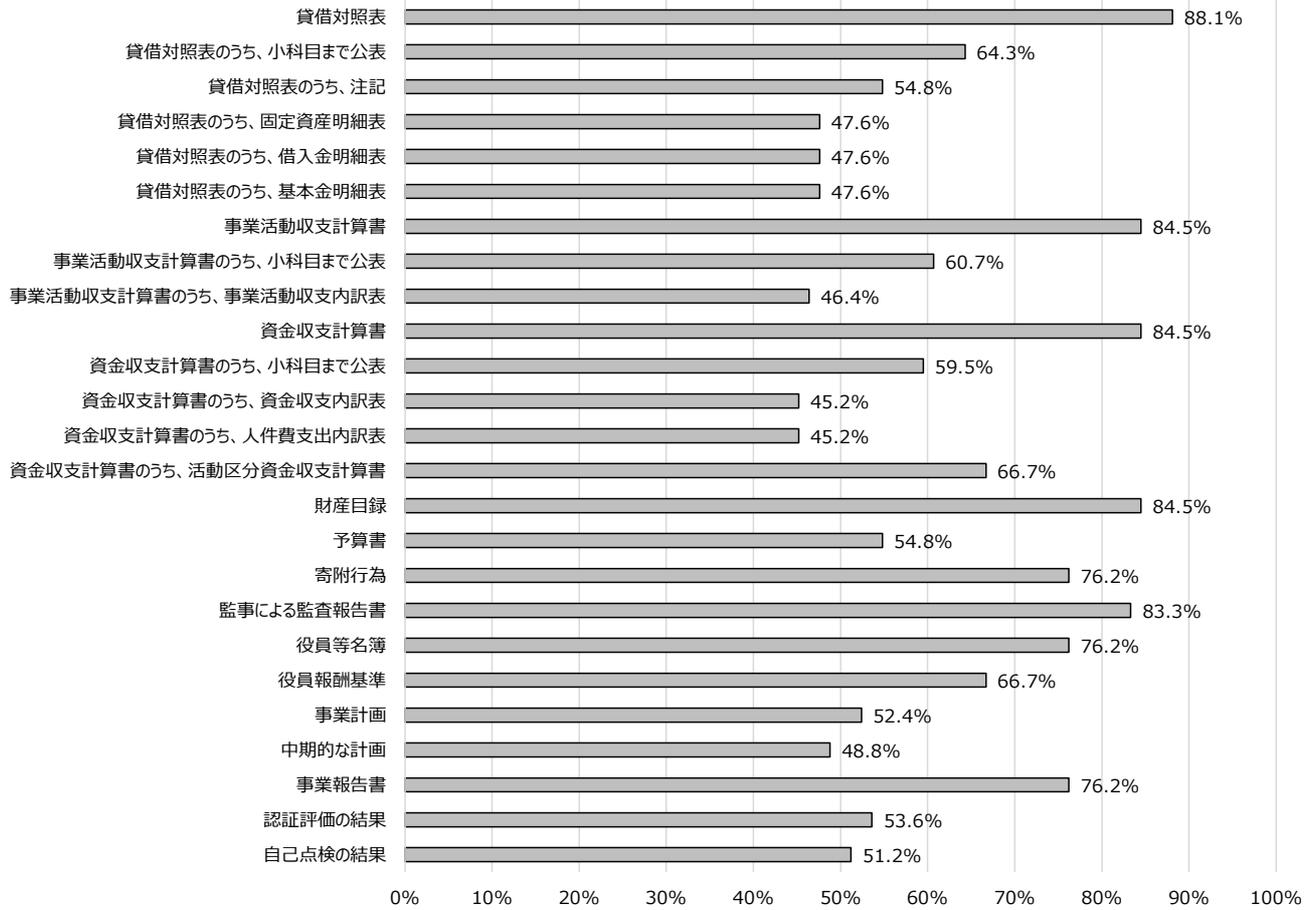
自法人のホームページで公表（短大法人）



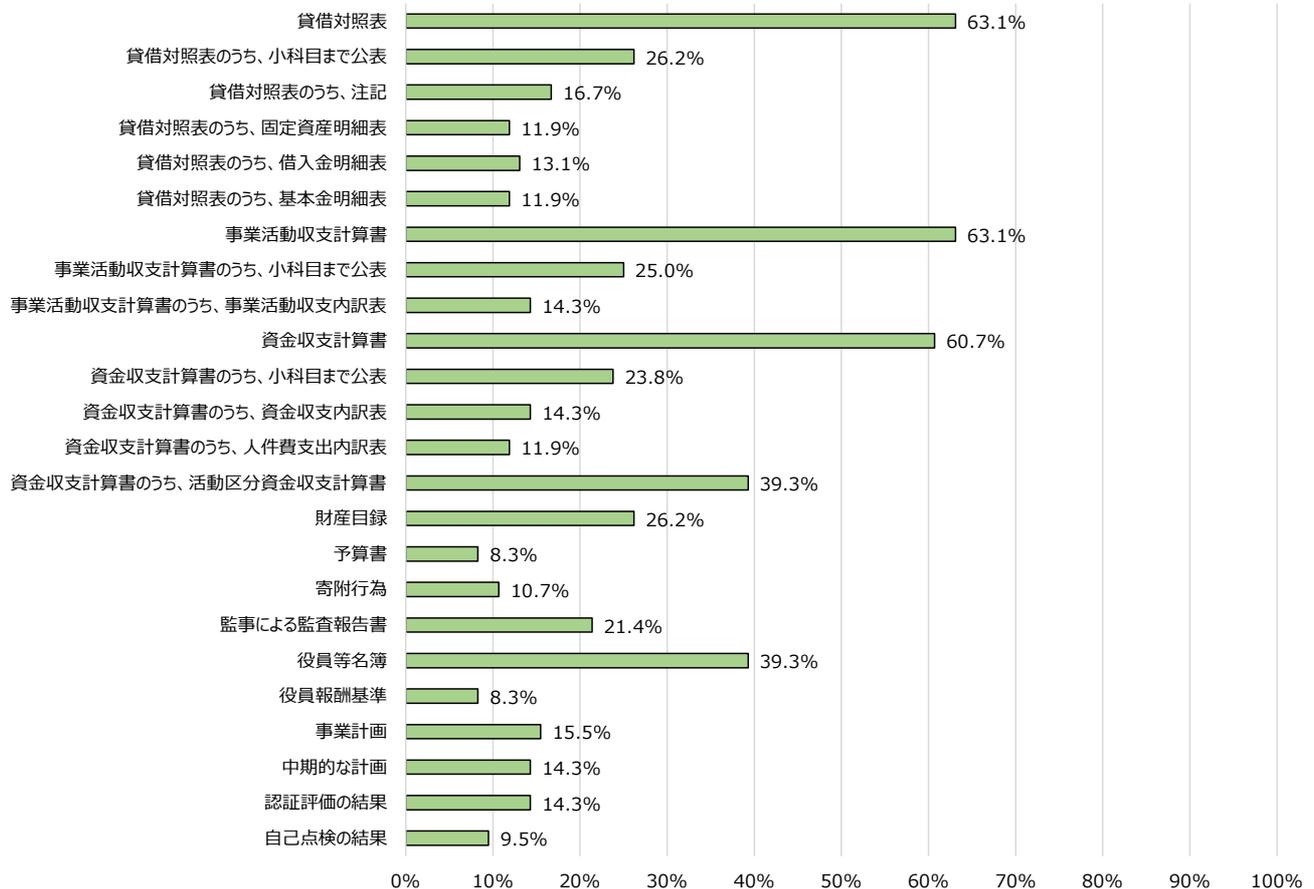
自法人の刊行物で公表（短大法人）



事務所への備え置き（短大法人）



事業報告書で公表（短大法人）

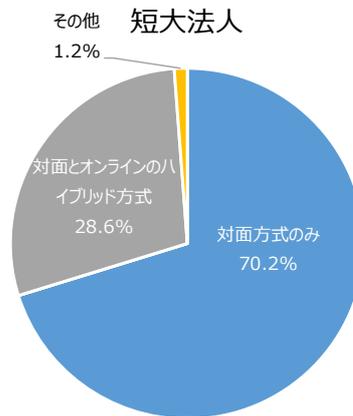
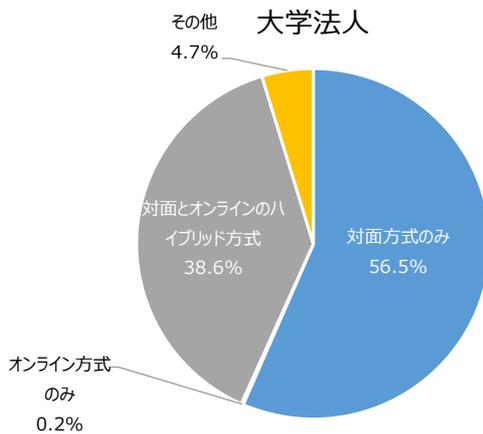


■ B20 理事会の開催形式

貴法人の理事会の開催形式について、該当する項目をご選択ください。

大学・短大法人ともに、「対面形式のみ」が半数を超えている。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	対面方式のみ	290	56.5%	59	70.2%	349	58.5%
2	オンライン方式のみ	1	0.2%	0	0.0%	1	0.2%
3	対面とオンラインのハイブリッド方式	198	38.6%	24	28.6%	222	37.2%
4	その他	24	4.7%	1	1.2%	25	4.2%
集計法人数（実数）		513		84		597	

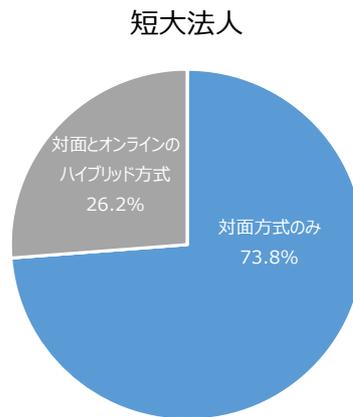
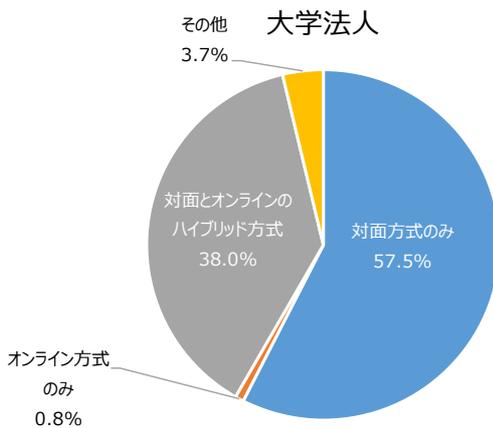


■ B21 評議員会の開催形式

貴法人の評議員会の開催形式について、該当する項目をご選択ください。

大学・短大法人ともに、「対面形式のみ」が半数を超えている。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	対面方式のみ	295	57.5%	62	73.8%	357	59.8%
2	オンライン方式のみ	4	0.8%	0	0.0%	4	0.7%
3	対面とオンラインのハイブリッド方式	195	38.0%	22	26.2%	217	36.3%
4	その他	19	3.7%	0	0.0%	19	3.2%
集計法人数（実数）		513		84		597	

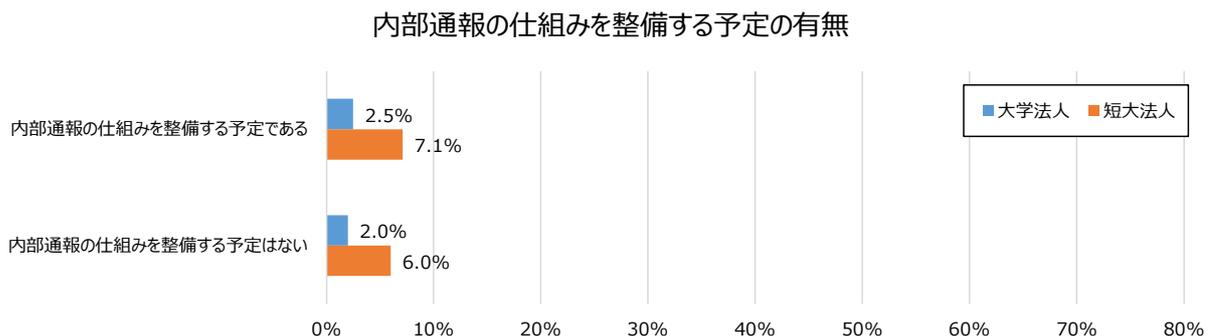
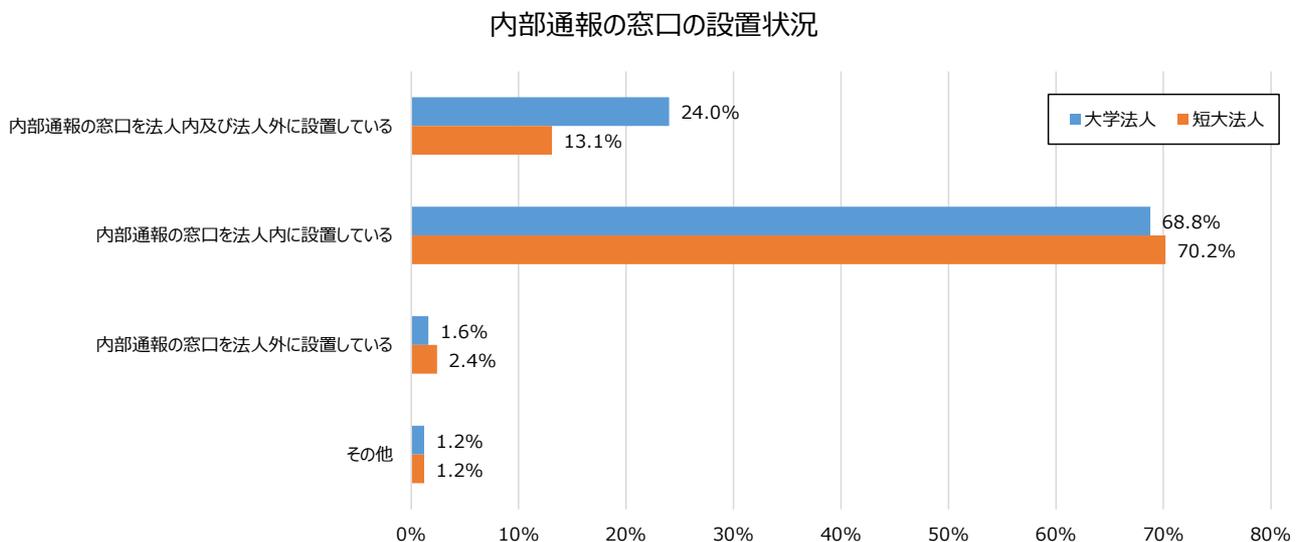
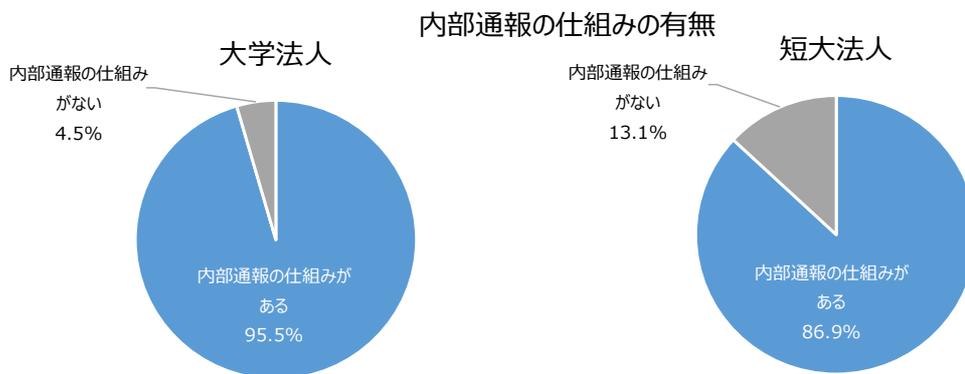


■ B22 内部通報について

貴法人では内部通報の仕組みを設けていますか。「1.内部通報の仕組みがある」に該当する場合は、「a～d」のうち、該当する項目を1つご選択ください。「2.内部通報の仕組みがない」に該当する場合は、「e,f」のうち、該当する項目を1つご選択ください。

90%近くの法人が「内部通報の仕組みがある」と回答している。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	内部通報の仕組みがある	489	95.5%	73	86.9%	562	94.3%
	a 内部通報の窓口を法人内及び法人外に設置している	123	24.0%	11	13.1%	134	22.5%
	b 内部通報の窓口を法人内に設置している	352	68.8%	59	70.2%	411	69.0%
	c 内部通報の窓口を法人外に設置している	8	1.6%	2	2.4%	10	1.7%
	d その他	6	1.2%	1	1.2%	7	1.2%
2	内部通報の仕組みがない	23	4.5%	11	13.1%	34	5.7%
	e 内部通報の仕組みを整備する予定である	13	2.5%	6	7.1%	19	3.2%
	f 内部通報の仕組みを整備する予定はない	10	2.0%	5	6.0%	15	2.5%
集計法人数（実数）		512		84		596	

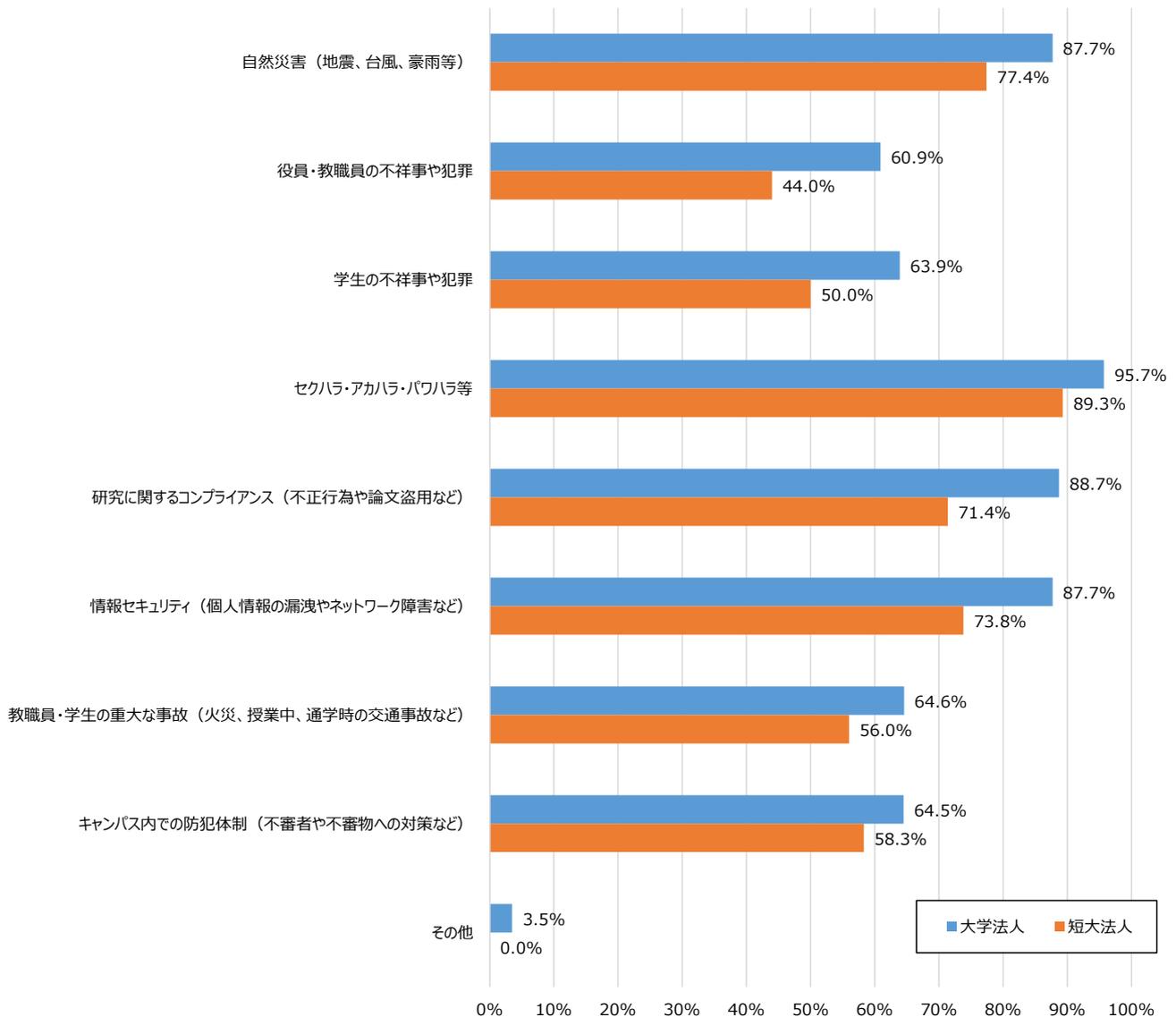


■ B23 危機管理

貴法人では、下記項目の防止に向けた対応策（対応組織の設置やマニュアル作成等）を整備していますか。
 対応策を整備している項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに、「セクハラ・アカハラ・パワハラ等」が最も多い。

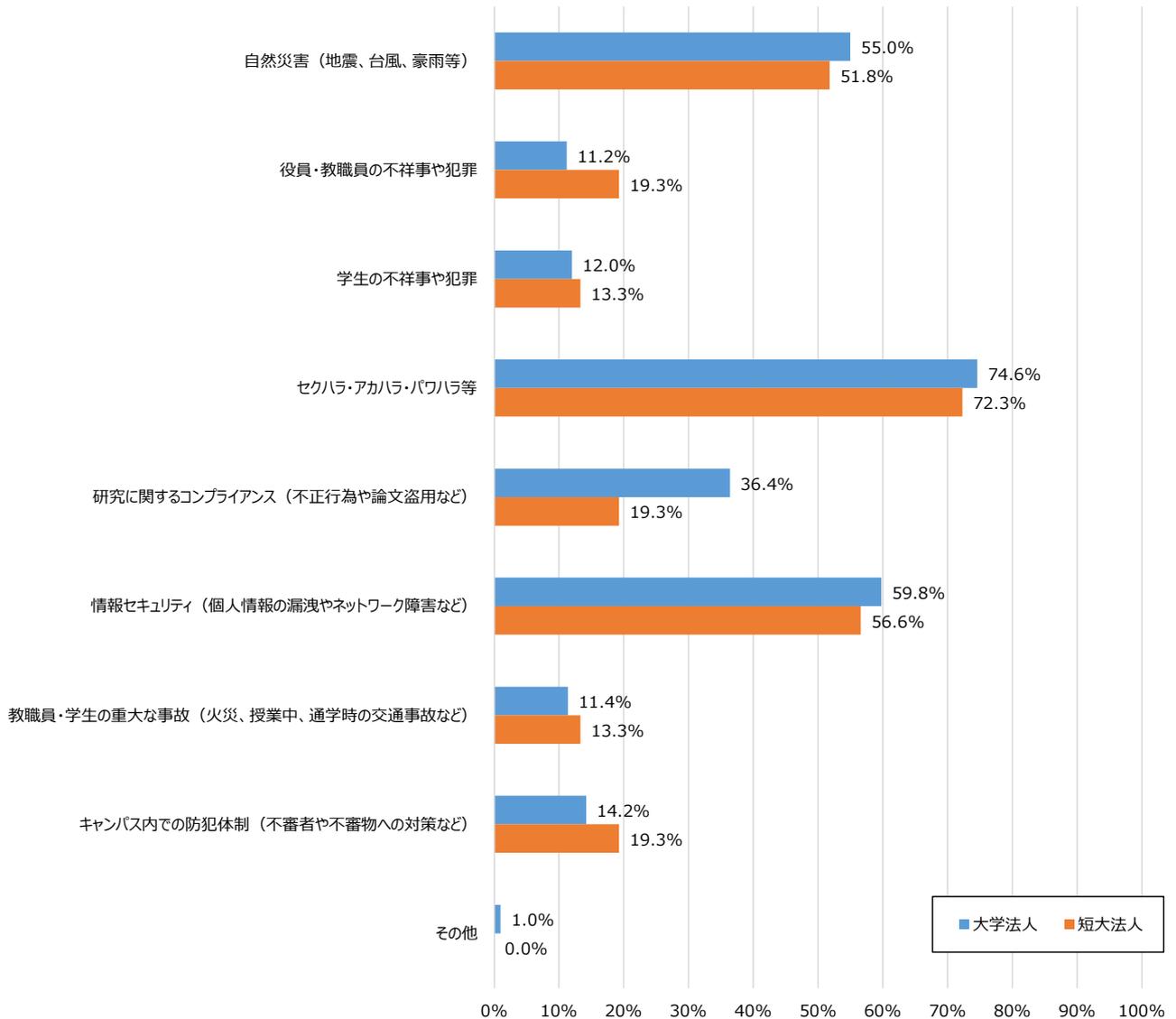
番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	自然災害（地震、台風、豪雨等）	449	87.7%	65	77.4%	514	86.2%
2	役員・教職員の不祥事や犯罪	312	60.9%	37	44.0%	349	58.6%
3	学生の不祥事や犯罪	327	63.9%	42	50.0%	369	61.9%
4	セクハラ・アカハラ・パワハラ等	490	95.7%	75	89.3%	565	94.8%
5	研究に関するコンプライアンス（不正行為や論文盗用など）	454	88.7%	60	71.4%	514	86.2%
6	情報セキュリティ（個人情報の漏洩やネットワーク障害など）	449	87.7%	62	73.8%	511	85.7%
7	教職員・学生の重大な事故（火災、授業中、通学時の交通事故など）	331	64.6%	47	56.0%	378	63.4%
8	キャンパス内での防犯体制（不審者や不審物への対策など）	330	64.5%	49	58.3%	379	63.6%
9	その他	18	3.5%	0	0.0%	18	3.0%
集計法人数（実数）		512		84		596	



また貴法人の危機管理として、近年特に重視している項目を下記項目の中から3つご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに、「セクハラ・アカハラ・パワハラ等」が最も多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	自然災害（地震、台風、豪雨等）	275	55.0%	43	51.8%	318	54.5%
2	役員・教職員の不祥事や犯罪	56	11.2%	16	19.3%	72	12.3%
3	学生の不祥事や犯罪	60	12.0%	11	13.3%	71	12.2%
4	セクハラ・アカハラ・パワハラ等	373	74.6%	60	72.3%	433	74.3%
5	研究に関するコンプライアンス（不正行為や論文盗用など）	182	36.4%	16	19.3%	198	34.0%
6	情報セキュリティ（個人情報の漏洩やネットワーク障害など）	299	59.8%	47	56.6%	346	59.3%
7	教職員・学生の重大な事故（火災、授業中、通学時の交通事故など）	57	11.4%	11	13.3%	68	11.7%
8	キャンパス内での防犯体制（不審者や不審物への対策など）	71	14.2%	16	19.3%	87	14.9%
9	その他	5	1.0%	0	0.0%	5	0.9%
	集計法人数（実数）	500		83		583	



■ B24 DX推進のための取組及びその効果

貴法人において、DX推進のためにを行っている取組や今後実施することを検討している取組はありますか。また、当該取組による効果（もしくは期待できる効果）について、その内容をご記入ください（自由記述）。

RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）や電子決裁の導入などを通じた業務の効率化等について記述する法人が多い。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したものに なります。

実施している取組（実施を検討している取組を含む）	取組による効果（期待できる効果も含む）
<p>かねてより教育支援システムを内製化することで、学生の学修データを蓄積するなど教育ビッグデータの構築を進めてきた。このような背景のもとでDX推進計画を策定し、教育ビッグデータを教務データと連携させながら機械学習システムを開発して、学修成果の可視化など個別最適化教育を図ってきた。近年では、生成AIの技術を内製化した教育支援システムに組み込むなどして、DX推進計画の加速を図っている。また、教育ビッグデータに基づく学修レポートフォリオシステムを使いながら学生面談を行うような取り組みも計画している。</p>	<p>機械学習システムにより学修成果を可視化することで、たとえば、履修者全員のレポートが、どのような観点に基づいて記載されているのかを可視化でき、これにより、履修者の学びをリアルタイムに学生と教員が共有できるようになった。さらに、生成AIを組み込むことで、学生一人一人に最適化したレポートのフィードバックもできるようになった。また、グループワークにも生成AIを取り入れて、AIの観点といった今までにない新しい観点からの意見を取り入れたディスカッションなどもできるようになった。</p>
<p>教職員向けに申請書類等のワークフロー化を実施した。また、3つの情報系部署を一本化し、ICT関連全般を1つの部署で受け持つことで、急速に変化する教育システム改革にフレキシブルに対応できる体制を構築した。更には、ICT機器を用いた学びに対応するため、キャンパスの建物内では無線LANの不感地帯が無いよう多くのアクセスポイントを設置し、通信環境整備を進めた。</p>	<p>ワークフローの導入により学外でも申請内容の確認が可能となったため、決裁までの時間が大幅に短縮され、業務の効率化が進んだ。情報系部署の一元化は情報システムの効率的な運用にも繋がり、無駄や非効率なシステム整理に効果があった。また、無線LAN環境の整備により、ほぼ全ての実験室や講義室、学生ラウンジ等においてICT機器を用いたLMS（教育支援システム）の利用が可能となり、授業はもとより、空き時間における学生の自学習機会増加に繋がっている。</p>
<p>2023年度より業務改革推進室を新設し、事務組織内の定型業務を中心とした業務の改善、フローの自動化の実現に向けた取り組みを加速させている。加えて、業務改革の推進を担う一部の職員に業務改革研修（外部講師）を受講させ、DX推進を含む、業務の改善を段階的に進めている。</p>	<p>事務局内でのペーパーレス化、稟議決裁等の電子化を推進し、業務の効率化を実現している。 業務改革推進室においては、部署にて作成が難しいRPA/エクセル・アクセスVBA等によるプログラムの支援も実施している。</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・人事・経理関連システムの更改に伴いペーパーレス化の促進 ・（大学）学生問合せ窓口業務のオンライン化 ・（大学）PC等のIT機器の無人貸出ロッカーの設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・公文書保管にかかる管理負担の軽減 ・（大学）窓口業務にかかる人員配置の削減
<ul style="list-style-type: none"> ① 定型質問自動応答システムの導入 ② 証明書の電子化・一元化 	<p>①について、教学系部署を中心に学内外からの問い合わせ対応にAIチャットボットを導入し、サイト上で24時間、即時回答を可能とすることで、在学生等の利便性と満足度の向上を図る。 ②について、証明書を電子化し、学外（コンビニ等）から24時間いつでもオンライン申請・発行を可能にする。証明書自動発行機のキャッシュレス化を実現することで、利用者の利便性と満足度の向上を図る。</p>
<p>電子決裁システム、業績管理システムの全学導入を実施。事務部門では業務改善の一環として、RPA導入を計画している。公的研究費管理について、科研費電子申請システムからの交付申請書、実績報告書、計画調書等のダウンロード、個別フォルダ化などの作業をRPA化する準備を行っている。</p>	<p>業務の効率化、人的ミス削減、単純作業からの解放。</p>
<p>DX推進のためワーキンググループを設立し、各部署から若手職員を選出した。各部署における課題を議題とし、解決策を模索している。具体的には、Googleフォームやスプレッドシートを活用しての業務プロセスの効率化、ペーパーレス化の推進、RPAの導入を行っている。今後の取り組みとして、SNSの活用、チャットボットの導入、年末調整の電子化、そして施設基準届出の電子管理などが計画され、これらの取り組みを通じて、DX推進を一層強化し、組織全体の効率向上を実現していく。</p>	<p>デジタル化により業務の生産性が向上し、業務負担軽減による残業時間（人件費）の削減が期待でき、更に正確性を向上させることができる。</p>
<p>2022年度にコンサルティング会社の協力を得て、主に法人業務と情報領域に関する課題の洗い出しを行い、DX推進計画(案)の提案を受けた。推進計画(案)で示されたもののうち、稟議決裁・ワークフローシステムをはじめ、優先度の高い施策について順次実施するよう検討中である。</p>	<p>デジタル化とデータ共有を加速させることによって、旧来型手法の廃止・見直しを行い、業務そのものの標準化や改革を目指す。事業会社の活用も合わせて行うことで職員の余剰時間の創出を行い、学生対応や企画・改革業務などに多くの時間を割けるようになることを期待している。</p>
<p>文字起こしアプリケーション（AI音声認識、要約機能付）による、議事録作成の負担軽減。</p>	<p>議事録作成に費やす時間をこれまでの1/3程度に抑えることにより、学園の発展に寄与する業務に注力することが可能となる。</p>

■ B25 DX推進にあたっての問題点と解決策

貴法人において、DX推進にあたって問題点はありますか。例えば、実施している取組の運用上で出てきた問題点や、どのような妨げによって取組を導入・実施することができないなど、その内容をご記入ください（自由記述）。

また、問題点を解決するために実施している方策があれば、その内容をご記入ください（自由記述）。

問題点として、「DX推進に対する教職員の理解不足」、「推進のための人材不足」、「資金・機器等の不足」を記述する法人が多い。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

問題点	解決策
DX推進の前提となるICTリテラシーが不十分な教職員が広い年齢層において散見され、意識、技術の両面において紙・ハンコ文化を中心とした旧来組織風土からの改革が進まない。	教職員向けのICT教育を拡充し、多忙な職員であっても受講できるよう対面、オンライン、動画視聴など様々な手段で講習会及び関連する教育コンテンツを提供し、各自のスキルアップを支援している。また事前にスキル確認テストを実施し、理解度に合った講習を受講してもらうことで、難易度のミスマッチを防いでいる。
職員におけるDXに関するリテラシーに差があることから、導入する者は積極的に導入するものの、フォローできない職員もいる。	リテラシーの平準化、底上げには限度があるため、担当業務の棲み分けを行うことにより、それぞれの職員が適切な役割を担っている。
DX推進はよく耳にすると思うが、これ自体まだしっかりと理解されていない。デジタル化により、新たなリスクが生じるのではないかなど、変化を嫌う、現状を変えたくないという現状維持バイアスがかかり、大きな推進に中々取り掛かりにくい。	DX推進に関する講演会や各ITシステムについて、他大学の事例も含めた説明会を関係者に向け実施することで理解を深めるようにしており、スモールスタートではあるが、情報システム部門以外の部署で取り組みを始めることができた。
法人全体としてDX推進への理解や意識が低いこともあり、業務プロセスの変更が必要となる場合、職員への周知や理解を得るまでに時間を要している。その他、DX推進に必要なソフトウェアを導入するにあたり高額な費用がかかってしまい推進が滞っている。	経営陣のDXに対する理解を深めるため、DXのメリットを説明するとともに、これまで行ってきた成果等の報告を行い、DX推進の必要性を訴えている。
DX推進にあたって、具体的の中長期計画で方針等を策定できていない為、教職員の理解が浸透するのに時間を要している。	スモールスタートとして各部局において実行可能なこととして、会議資料のデジタル化等から推進している。また、ワーキンググループ等において、課題を抽出し、具体的な施策を検討している。
DXを推進するためのワーキンググループを発足した当初は「DX推進に関する知識・経験不足」「DX推進人材の不足」「教職員のDX推進に対する苦手意識」などにより、DX推進を効率的にうまく進められない、といった組織的な問題があった。	外部業者によるDX研修受講やセミナーへの参加、業者等からのDXに関する幅広い提案、また学内外の教職員を対象としたDXセミナーの開催などを通して、積極的に情報を収集及び展開し、DX推進のための土壌作りや教職員のDX推進に関する興味・関心を向上させることで問題の解決を図った。
人件費を含めDX投資への理解が得られず、DXを牽引するであろうと思われる情報システム系の部署が、既存業務の運用で手一杯であること。	DXプロジェクトのメンバーを特定の部署に限らず有志の職員で発足させ、全学的な問題として解決するまでのプロセスを醸成した。
学生・教職員が利用するICTサービスが増える続ける中で、サービス導入に必要とされる費用やサポート体制を整備するための人件費の増加が問題点として存在している。	DX推進に必要な費用を抑制するため、Microsoft365やGoogle Workspace等を中心に活用することにより、費用削減やサポートの効率化を進める。また、図書館サービスと情報支援部門のサービスを統合することによりサービスや人員の整理・再配置を進め、大学DXを推進するためのサポート体制整備を進める。
業務改善DX・教育DXともに、本法人におけるリソース（人材、機器、予算）が不足している。例えば、人材不足のためネットワーク関連の保守を外部委託しているが、保守範囲の広大化・委託費用の価格上昇などで予算が多く掛かり、本来投資すべきDX事業に対してリソースが回せない。	推進すべきDX事業の優先順位を立てて、日進月歩で対応するよう検討している。
情報システムを主管する部門が複数に分かれており、当法人のシステム全体像を把握する部署が存在しないことから、DX推進を効果的に行えない一面があると考えている。	現在情報システム部門の再編を進めており、将来的には1部署で情報システム基盤を統合管理する方針としている。また新たな情報システム部門では、システム企画に関わる担当の設置も検討中であり、このシステム企画担当が中心となって、DX推進を行っていく体制を構想中である。

C 人事政策

■ C1 人事考課制度の実施（部門別）

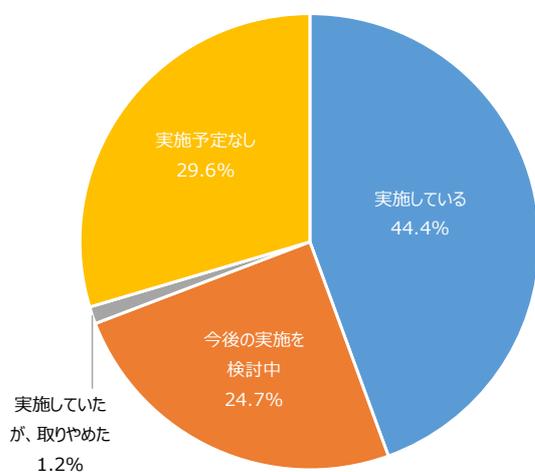
貴法人では人事考課制度を実施していますか。それぞれの部門について、該当する項目を1つご選択ください。

「1.実施している」に該当する場合は、制度の導入年度（西暦）をご記入ください。

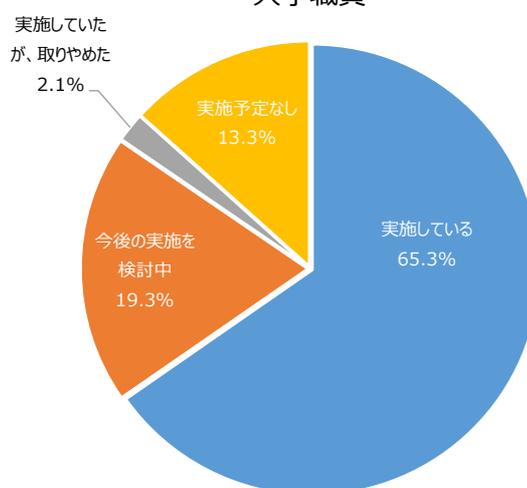
大学・短大ともに、教員は約40%で実施し、職員は半数を超えて実施している。また大学職員は短大職員よりも実施の割合が高い。

番号	部門・職種 項目	大学部門				短大部門			
		教員		職員		教員		職員	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	実施している	216	44.4%	335	65.3%	105	41.3%	135	51.9%
2	実施していないが、今後の実施を検討中	120	24.7%	99	19.3%	60	23.6%	57	21.9%
3	実施していたが、取りやめた	6	1.2%	11	2.1%	6	2.4%	4	1.5%
4	実施の予定はない	144	29.6%	68	13.3%	83	32.7%	64	24.6%
	集計法人数（実数）	486		513		254		260	

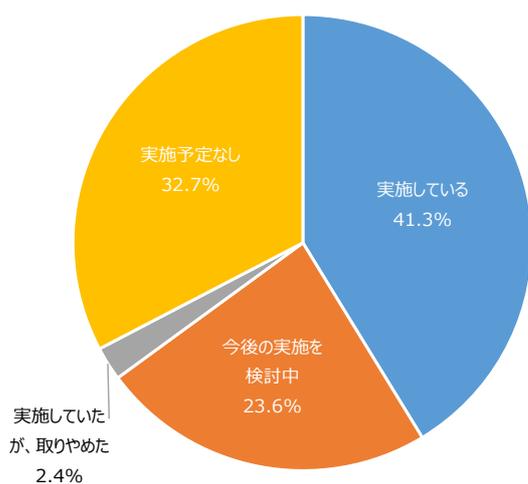
大学教員



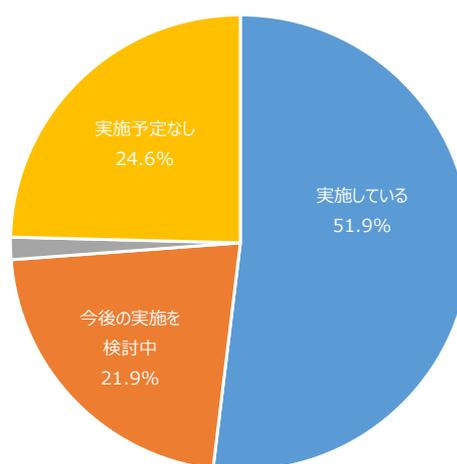
大学職員



短大教員

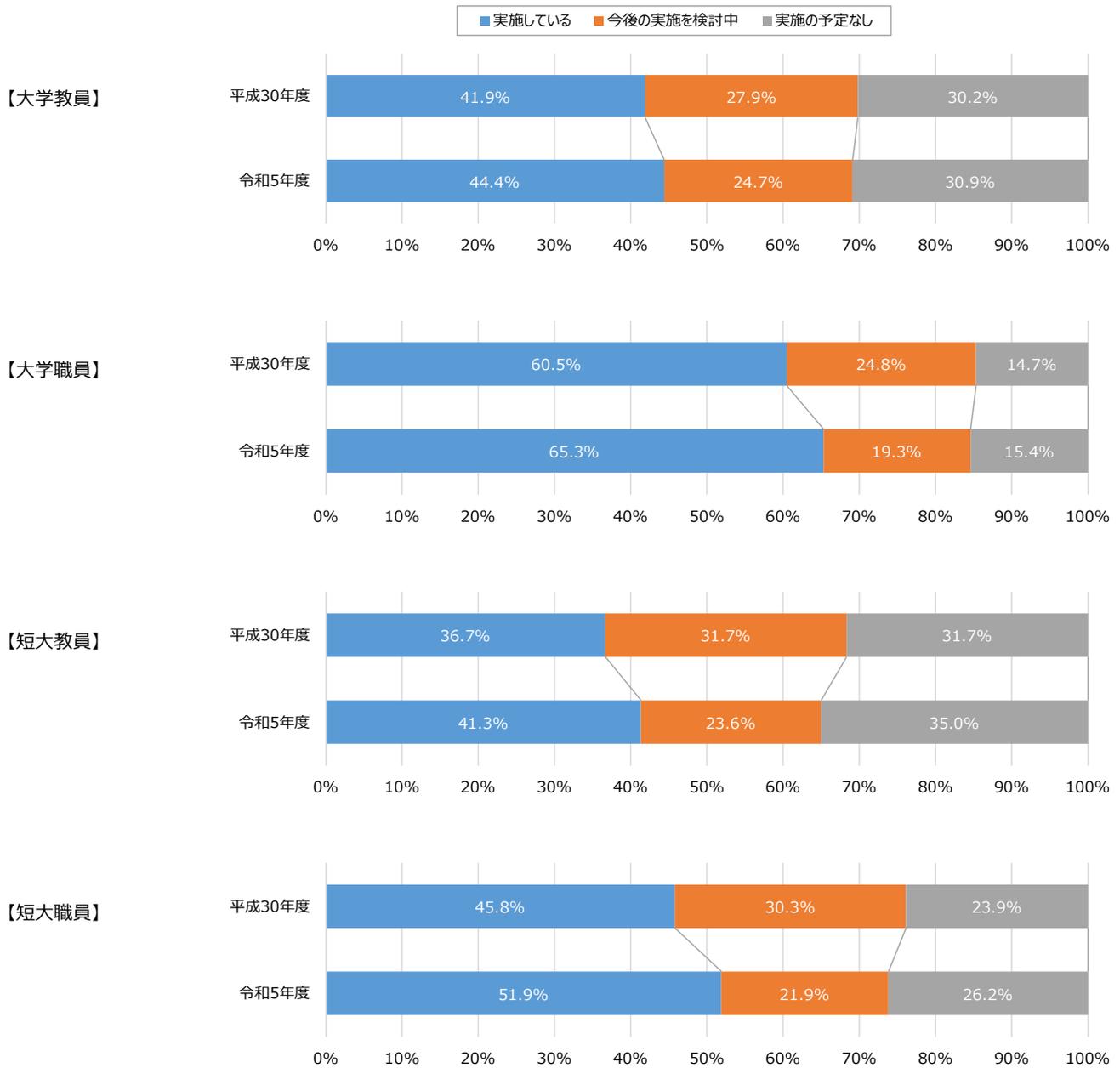


短大職員



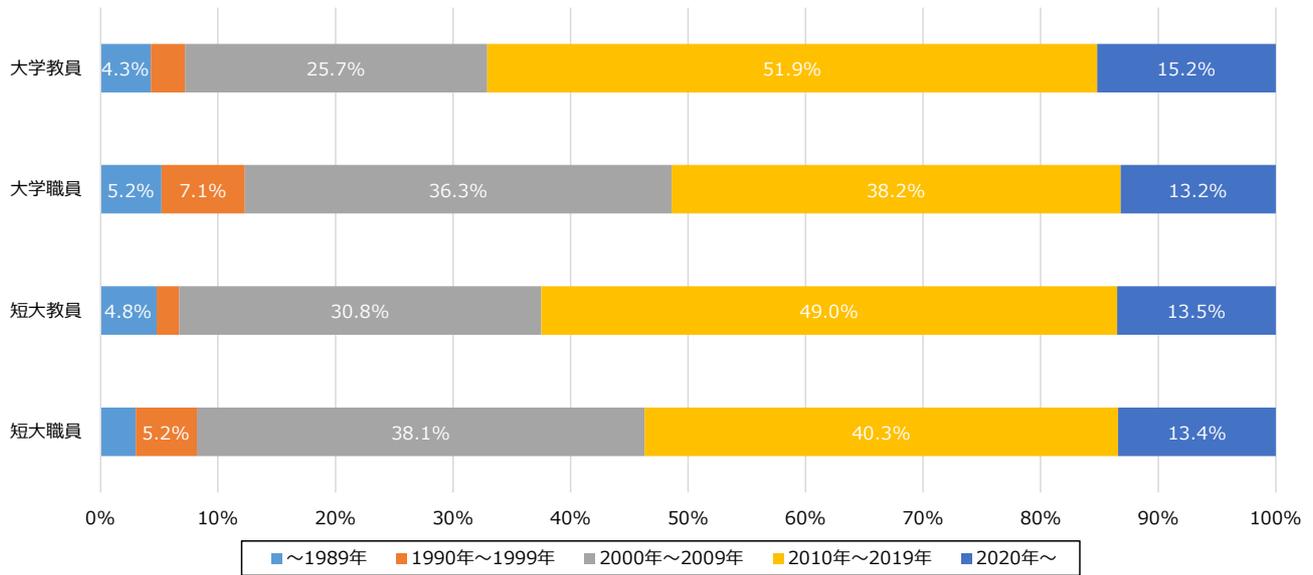
◎ 人事考課制度の実施にの設問における、前回調査（平成30年度調査）との比較

今回調査（令和5年度調査）では「実施していたが、取りやめた」の選択肢が増えており、前回調査（平成30年度調査）と選択肢が異なる。そのため、今回調査の「実施していたが、取りやめた」と「実施の予定はない」の合算値を「実施の予定はない」として扱い、前回調査と比較を行う。



◎制度導入年度

番号	部門・職種 項目	大学部門				短大部門			
		教員		職員		教員		職員	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	～1989年	9	4.3%	17	5.2%	5	4.8%	4	3.0%
2	1990年～1999年	6	2.9%	23	7.1%	2	1.9%	7	5.2%
3	2000年～2009年	54	25.7%	118	36.3%	32	30.8%	51	38.1%
4	2010年～2019年	109	51.9%	124	38.2%	51	49.0%	54	40.3%
5	2020年～	32	15.2%	43	13.2%	14	13.5%	18	13.4%
集計法人数（実数）		210		325		104		134	



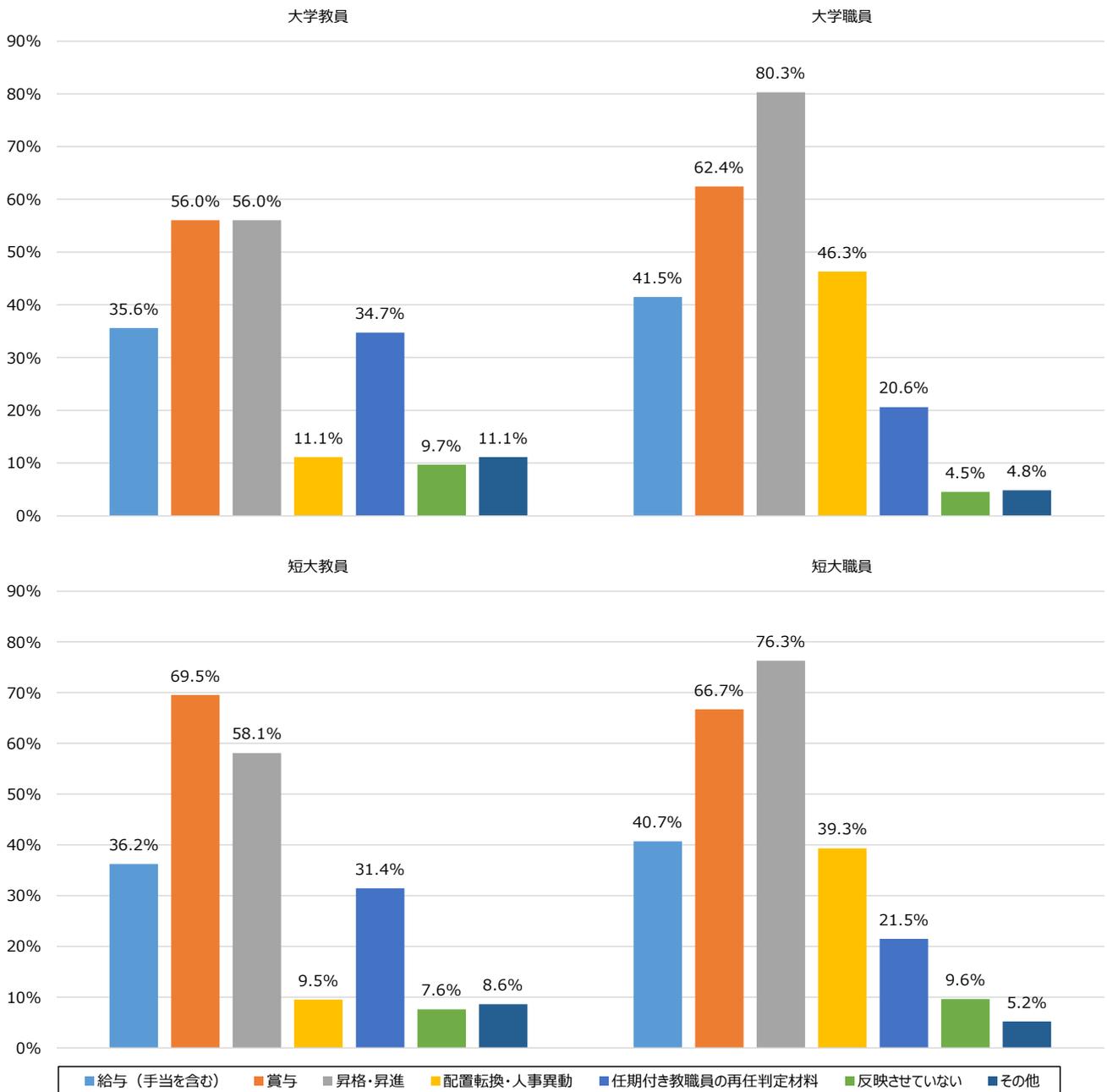
■ C2 人事考課制度の反映

(C1で「1.実施している」に該当した場合に回答)

貴法人では、人事考課制度をどのような事項に反映させていますか。C1で「1.実施している」を選択した部門について、該当する項目を全てご選択ください。(複数選択可)

教員、職員ともに賞与、昇格・昇進へ反映させている割合が多い。職員は、大学・短大ともに昇格・昇進の反映が70%を超えている。

番号	部門・職種 項目	大学部門				短大部門			
		教員		職員		教員		職員	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	給与(手当を含む)	77	35.6%	139	41.5%	38	36.2%	55	40.7%
2	賞与	121	56.0%	209	62.4%	73	69.5%	90	66.7%
3	昇格・昇進	121	56.0%	269	80.3%	61	58.1%	103	76.3%
4	配置転換・人事異動	24	11.1%	155	46.3%	10	9.5%	53	39.3%
5	任期付き教職員の再任判定材料	75	34.7%	69	20.6%	33	31.4%	29	21.5%
6	反映させていない	21	9.7%	15	4.5%	8	7.6%	13	9.6%
7	その他	24	11.1%	16	4.8%	9	8.6%	7	5.2%
	集計法人数(実数)	216		335		105		135	



■ C3 人事考課制度の導入の目的と導入後の効果

(C1で「1.実施している」に該当した場合に回答)

貴法人の人事考課制度の導入にあたっての目的、導入後の効果について、C1で「1.実施している」を選択した部門について、該当する項目を全てご選択ください。(複数選択可)

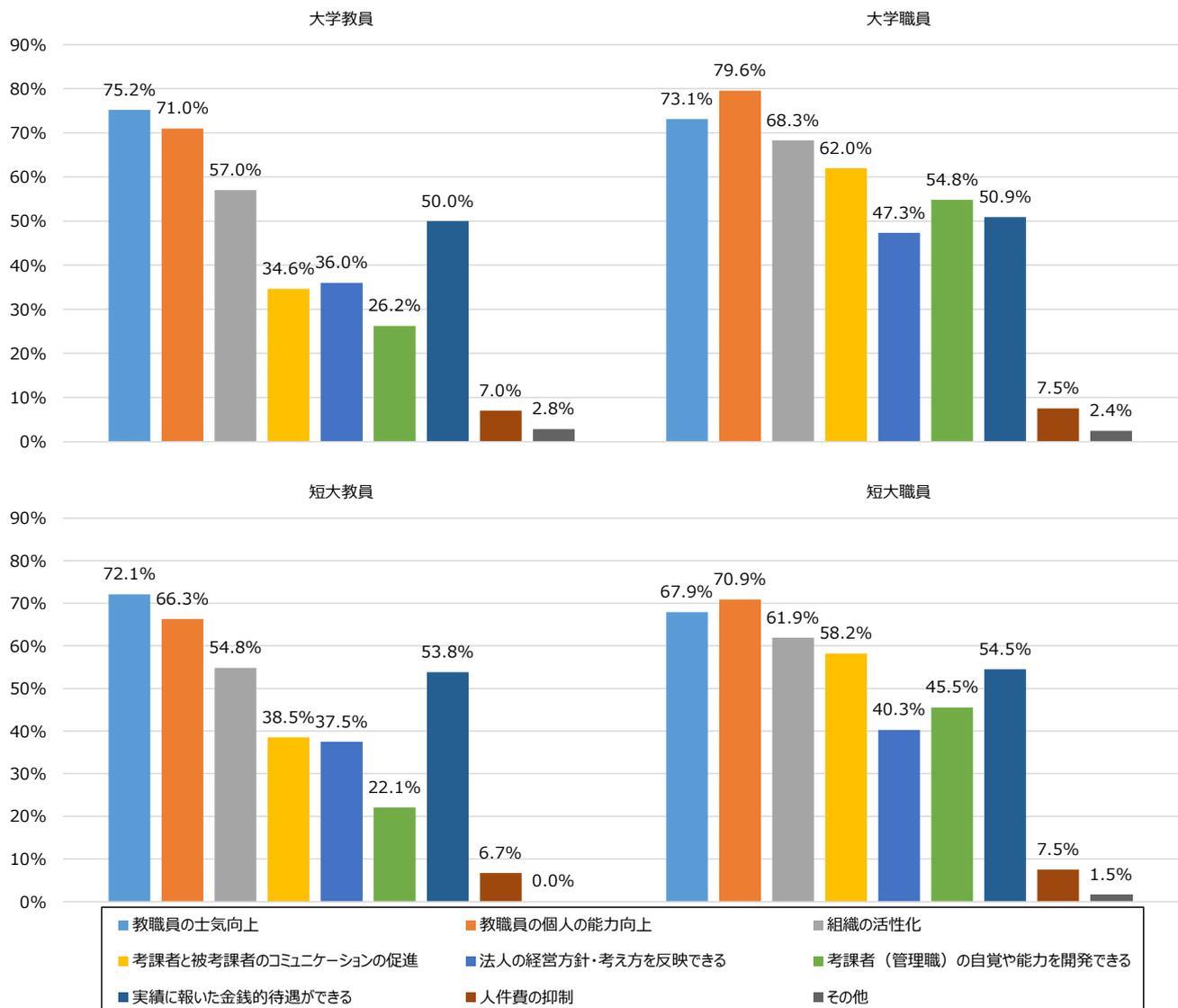
◎導入にあたっての目的

教員は「士気向上」の割合が一番高く、職員は「個人の能力向上」が一番高い。

また、職員は教員と比較して「考課者と被考課者のコミュニケーションの促進」、「考課者の自覚や能力開発」の割合が高い。

番号	部門・職種 項目	大学部門				短大部門			
		教員		職員		教員		職員	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	教職員の士気向上	161	75.2%	244	73.1%	75	72.1%	91	67.9%
2	教職員の個人の能力向上	152	71.0%	266	79.6%	69	66.3%	95	70.9%
3	組織の活性化	122	57.0%	228	68.3%	57	54.8%	83	61.9%
4	考課者と被考課者のコミュニケーションの促進	74	34.6%	207	62.0%	40	38.5%	78	58.2%
5	法人の経営方針・考え方を反映できる	77	36.0%	158	47.3%	39	37.5%	54	40.3%
6	考課者（管理職）の自覚や能力を開発できる	56	26.2%	183	54.8%	23	22.1%	61	45.5%
7	実績に報いた金銭的待遇ができる	107	50.0%	170	50.9%	56	53.8%	73	54.5%
8	人件費の抑制	15	7.0%	25	7.5%	7	6.7%	10	7.5%
9	その他	6	2.8%	8	2.4%	0	0.0%	2	1.5%
	集計法人数（実数）	214		334		104		134	

導入にあたっての目的



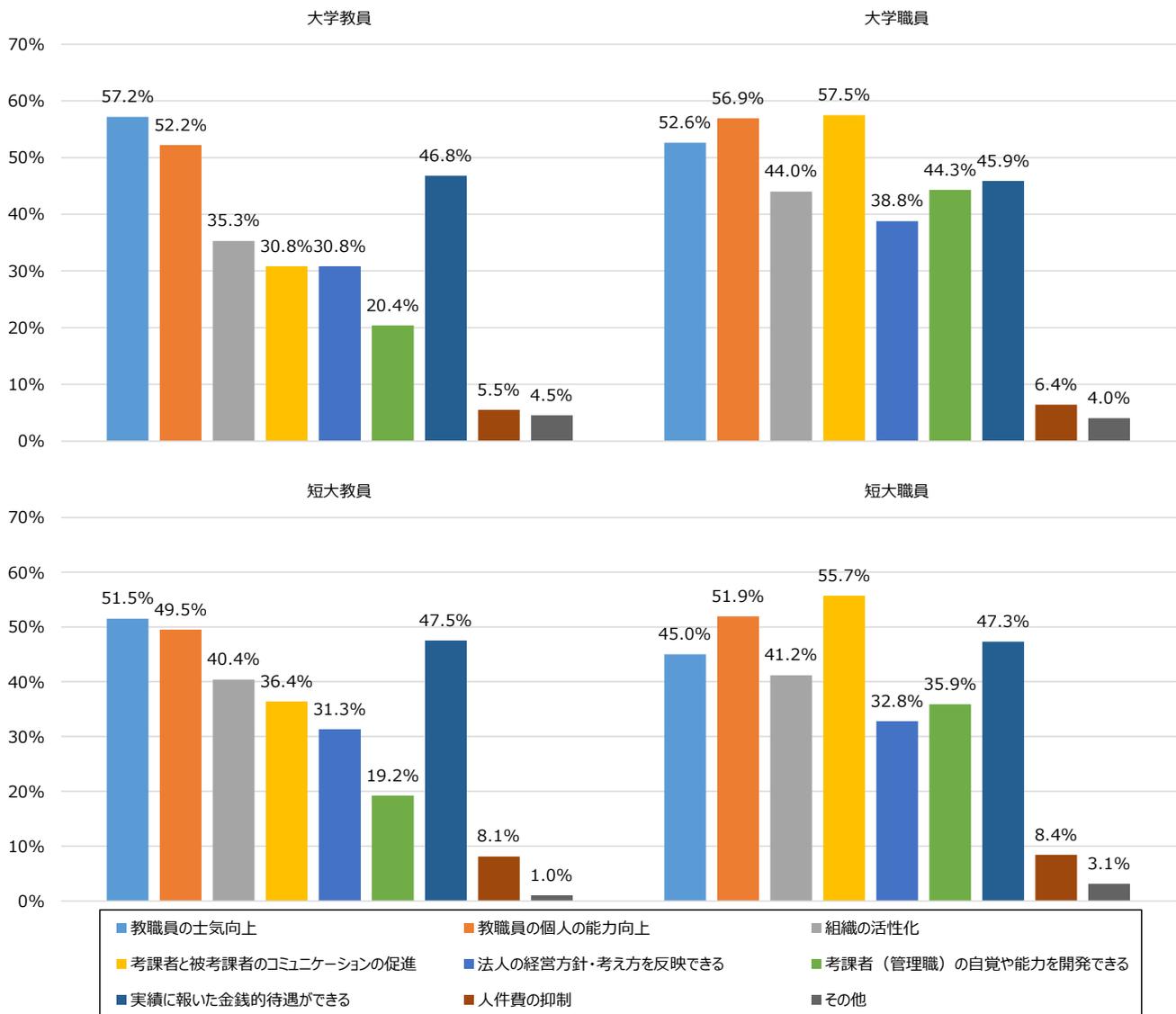
◎導入後の効果

教員は、導入時の目的と同様に「士気向上」の割合が一番高い。一方、目的と効果の割合の差は、「士気向上」「個人の能力開発」で約20ポイントのマイナスになっている。

職員は、導入時の目的と異なり「考課者と被考課者のコミュニケーションの促進」の割合が一番高い。一方、目的と効果の割合の差は、教員と同じ傾向にある。

番号	部門・職種 項目	大学部門				短大部門			
		教員		職員		教員		職員	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	教職員の士気向上	115	57.2%	172	52.6%	51	51.5%	59	45.0%
2	教職員の個人の能力向上	105	52.2%	186	56.9%	49	49.5%	68	51.9%
3	組織の活性化	71	35.3%	144	44.0%	40	40.4%	54	41.2%
4	考課者と被考課者のコミュニケーションの促進	62	30.8%	188	57.5%	36	36.4%	73	55.7%
5	法人の経営方針・考え方を反映できる	62	30.8%	127	38.8%	31	31.3%	43	32.8%
6	考課者（管理職）の自覚や能力を開発できる	41	20.4%	145	44.3%	19	19.2%	47	35.9%
7	実績に報いた金銭的待遇ができる	94	46.8%	150	45.9%	47	47.5%	62	47.3%
8	人件費の抑制	11	5.5%	21	6.4%	8	8.1%	11	8.4%
9	その他	9	4.5%	13	4.0%	1	1.0%	4	3.1%
集計法人数（実数）		201		327		99		131	

導入後の効果



■ C4 人事考課制度の課題もしくは実施していない理由

C1で「1.実施している」を選択した部門は、現行制度の課題について該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）
 また、C1で「1.実施している」以外を選択した部門は、制度を実施していない（もしくは取りやめた）理由について該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

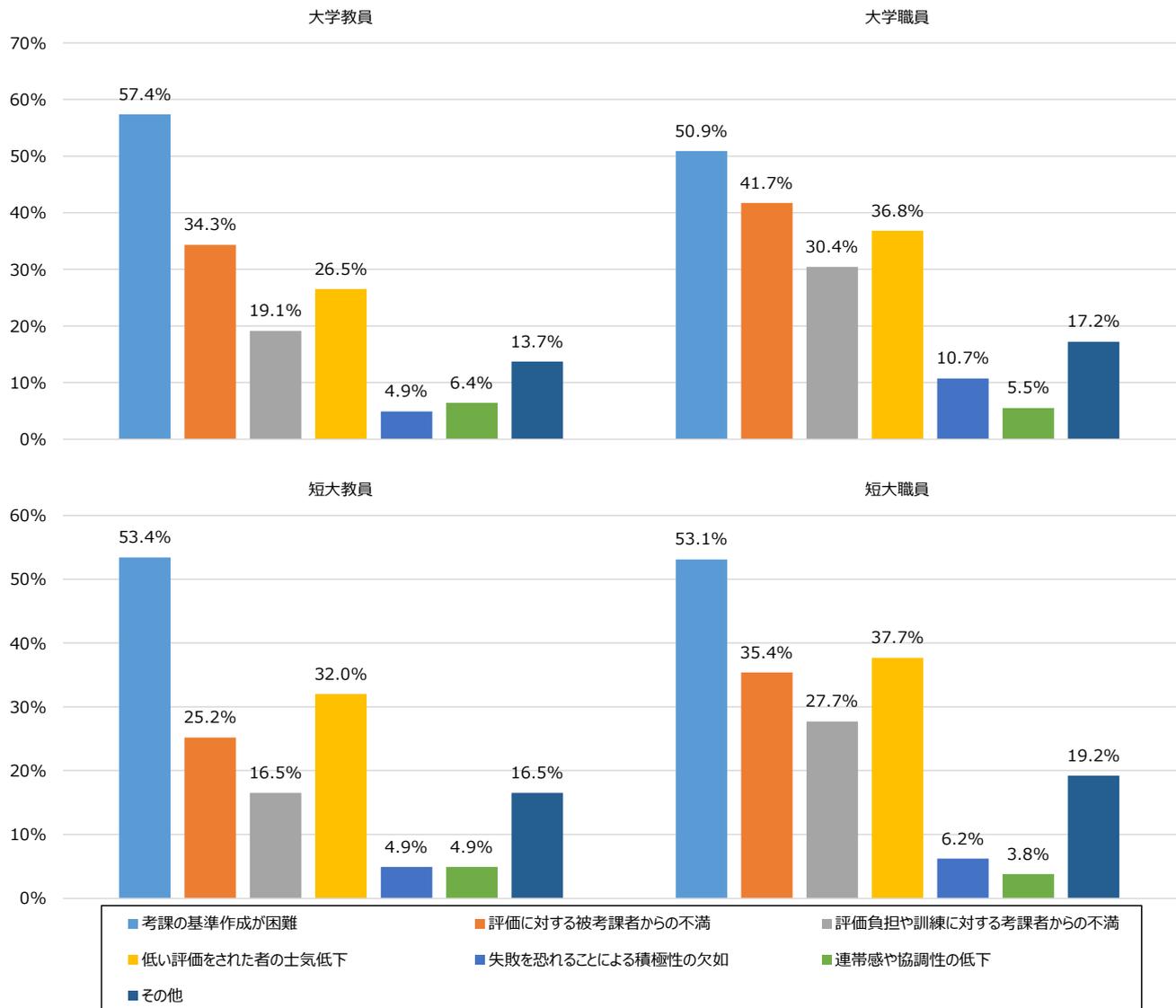
◎現行制度の課題（C1で「1.実施している」を選択した部門のみ回答）

教員・職員ともに「考課の基準作成が困難」の割合が一番高い。なお、「その他」の項目の半数ほどは課題が特にないと回答している。

また職員においては、「評価に対する被考課者からの不満」や「評価負担や訓練に対する考課者からの不満」の割合が教員より高い。

番号	項目	部門・職種		大学部門				短大部門			
				教員		職員		教員		職員	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合		
1	考課の基準作成が困難	117	57.4%	166	50.9%	55	53.4%	69	53.1%		
2	評価に対する被考課者からの不満	70	34.3%	136	41.7%	26	25.2%	46	35.4%		
3	評価負担や訓練に対する考課者からの不満	39	19.1%	99	30.4%	17	16.5%	36	27.7%		
4	低い評価をされた者の士気低下	54	26.5%	120	36.8%	33	32.0%	49	37.7%		
5	失敗を恐れることによる積極性の欠如	10	4.9%	35	10.7%	5	4.9%	8	6.2%		
6	連帯感や協調性の低下	13	6.4%	18	5.5%	5	4.9%	5	3.8%		
7	その他	28	13.7%	56	17.2%	17	16.5%	25	19.2%		
集計法人数（実数）		204		326		103		130			

現行制度の課題

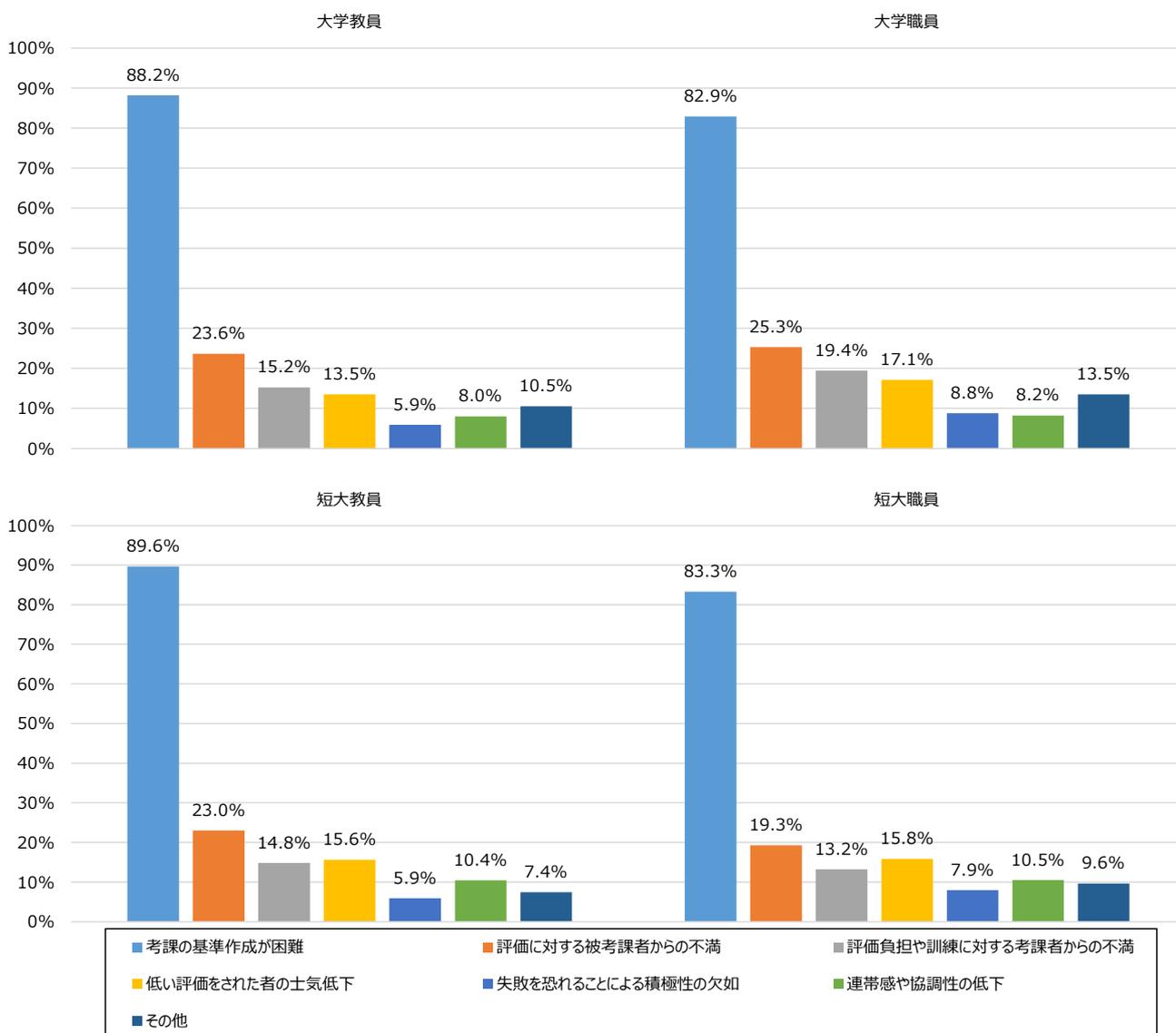


◎ 制度を実施していない（もしくは取りやめた）理由（C1で「1.実施している」以外を選択した部門のみ回答）

教員・職員ともに「考課の基準作成が困難」の割合が80%を超え一番高い。

番号	部門・職種 項目	大学部門				短大部門			
		教員		職員		教員		職員	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	考課の基準作成が困難	209	88.2%	141	82.9%	121	89.6%	95	83.3%
2	評価に対する被考課者からの不満	56	23.6%	43	25.3%	31	23.0%	22	19.3%
3	評価負担や訓練に対する考課者からの不満	36	15.2%	33	19.4%	20	14.8%	15	13.2%
4	低い評価をされた者の士気低下	32	13.5%	29	17.1%	21	15.6%	18	15.8%
5	失敗を恐れることによる積極性の欠如	14	5.9%	15	8.8%	8	5.9%	9	7.9%
6	連帯感や協調性の低下	19	8.0%	14	8.2%	14	10.4%	12	10.5%
7	その他	25	10.5%	23	13.5%	10	7.4%	11	9.6%
	集計法人数（実数）	237		170		135		114	

制度を実施していない（もしくは取りやめた）理由



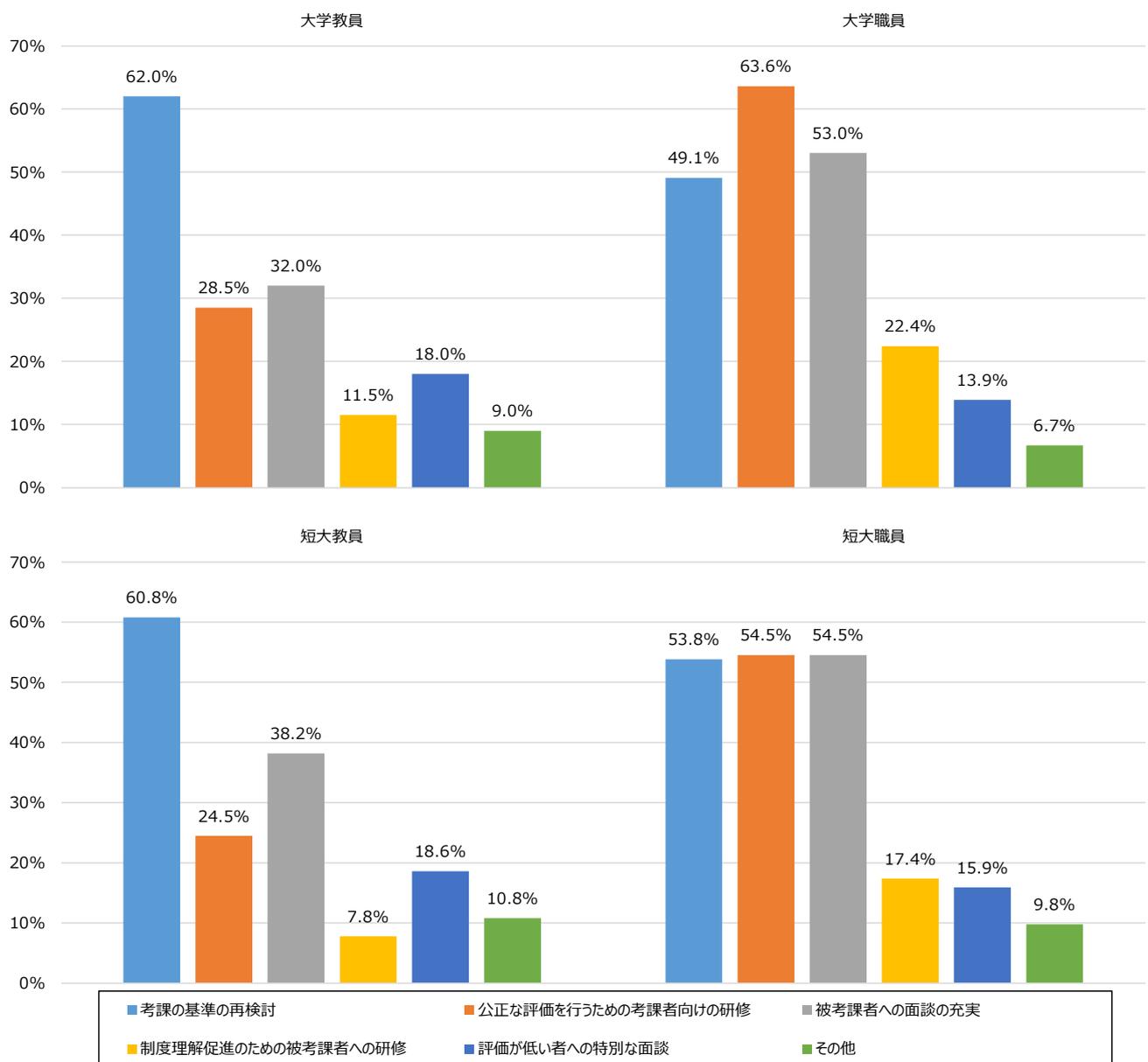
■ C5 人事考課制度の課題に対する対応策

(C1で「1.実施している」に該当した場合に回答)

貴法人の人事考課制度の課題解決にあたっての対応策について、C1で「1.実施している」を選択した部門について、該当する項目を全てご選択ください。(複数選択可)

教員は「考課の基準の再検討」の割合が一番高い。一方、職員は「考課者向けの研修」や「被考課者への面談の充実」が高い。

番号	部門・職種 項目	大学部門				短大部門			
		教員		職員		教員		職員	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	考課の基準の再検討	124	62.0%	162	49.1%	62	60.8%	71	53.8%
2	公正な評価を行うための考課者向けの研修	57	28.5%	210	63.6%	25	24.5%	72	54.5%
3	被考課者への面談の充実	64	32.0%	175	53.0%	39	38.2%	72	54.5%
4	制度理解促進のための被考課者への研修	23	11.5%	74	22.4%	8	7.8%	23	17.4%
5	評価が低い者への特別な面談	36	18.0%	46	13.9%	19	18.6%	21	15.9%
6	その他	18	9.0%	22	6.7%	11	10.8%	13	9.8%
集計法人数(実数)		200		330		102		132	

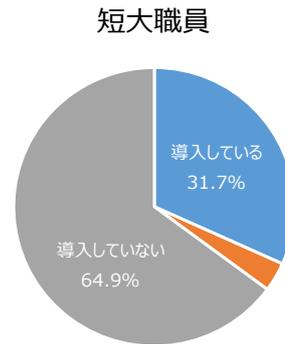
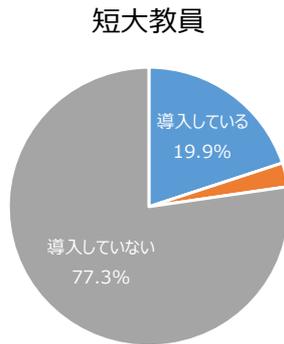
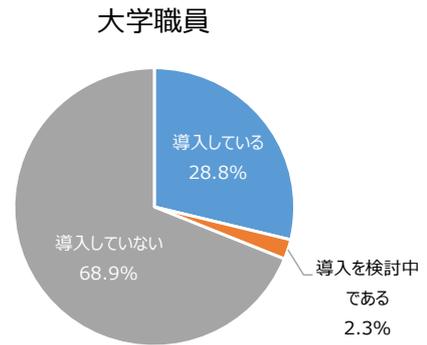
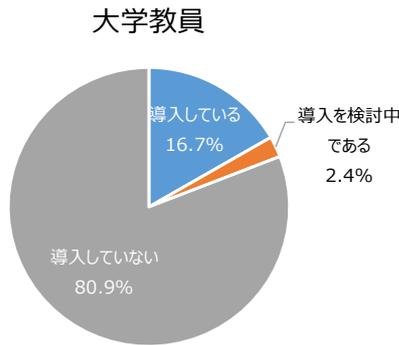


■ C6 変形労働時間制導入の有無

貴法人では、現在（令和5年4月1日）、変形労働時間制（※）を導入していますか。それぞれの部門について、該当する項目を1つご選択ください。
 ※労使協定の届出等一定の要件を満たした場合、一定の期間について、労働基準法上の労働時間の規制を、1週および1日単位でなく単位期間における週あたりの平均労働時間によって考える制度

教員は約15～20%が導入している。職員は約30%が導入している。

番号	部門・職種 項目	大学部門				短大部門			
		教員		職員		教員		職員	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	現在導入している	84	16.7%	148	28.8%	51	19.9%	82	31.7%
2	導入を検討中である	12	2.4%	12	2.3%	7	2.7%	9	3.5%
3	導入していない	407	80.9%	354	68.9%	198	77.3%	168	64.9%
	集計法人数（実数）	503		514		256		259	



■ C7 変形労働時間制導入による効果や課題

（C6で「1.現在導入している」に該当した場合に回答）

貴法人では、変形労働時間制導入によって、どのような効果もしくは課題がありましたか。その内容をご記入ください（自由記述）。

効果として、ワークライフバランスの充実、柔軟な勤務体制の設定が可能なおこと、時間外労働を減らすことができるなどの記述が多い。一方、課題としては、労務管理の複雑化が挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

年間を通しての勤務時間を定める難しさはあるが、それぞれが繁忙期と閑散期を考え、勤務時間を設定していることによる、ワークライフバランスを実現させる一助となっている。
企業ガイダンスや学生面談、図書館の開館に合わせた変形労働時間制を導入したことにより、学生によりよいサポートができるようになったこと。
休暇中等の閑散期に労働時間を短縮することで、職員の長時間労働を是正し、有効に活用できている。
一人一人、日時や週によって異なる所定労働時間となるため、労務管理が複雑になり、今後システム等でどのように管理していくかが課題。
ルール上は1か月単位での変形労働時間制を事前に届け出ること運用するが、月内・事後での勤務時間変更が発生する等、管理が難しい側面がある。
残業時間計算方法の複雑化。所属長、本人とも月の残業時間の正確な把握が、その月の勤怠が締まらないとできない。

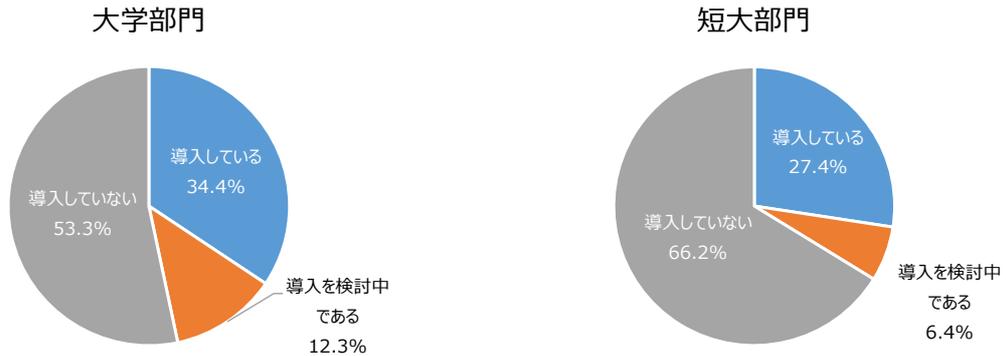
■ C8 裁量労働時間制導入の有無

貴法人では、現在（令和5年4月1日）、専門業務型裁量労働時間制（※）を導入していますか。それぞれの部門について、該当する項目を1つご選択ください。

※対象となる業務を労使で定め、労働者を実際にその業務に就かせた場合、労使であらかじめ定めた時間働いたものとみなす制度

大学部門・短大部門ともに、約30%で導入している。

番号	項目	大学部門		短大部門	
		回答数	割合	回答数	割合
1	現在導入している	177	34.4%	73	27.4%
2	導入を検討中である	63	12.3%	17	6.4%
3	導入していない	274	53.3%	176	66.2%
集計法人数（実数）		514		266	



■ C9 裁量労働時間制導入による効果や課題

（C8で「1.現在導入している」に該当した場合に回答）

貴法人では、裁量労働時間制導入によって、どのような効果もしくは課題がありましたか。その内容をご記入ください（自由記述）。

効果として、柔軟な働き方により、自由度の高い研究活動が実施できることや研究時間が確保できるなどの記述が多い。

一方、課題としては、勤務時間の把握が困難であり、健康管理上での長時間労働をどのように防いでいくかなどが挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

一部教員において導入している。教員にとっては個々の教育研究に応じた柔軟な働き方が可能になり、事務局にとっては労務管理の手間が低減されるといふ効果がある。みなし労働時間が実態にあっているかという点は定期的に実際の労働時間を測定し、検証が必要。

導入により教員は自由な働き方ができ、研究活動の後押しとなっている。その反面、働き過ぎとならないように注視が必要である。

研究活動や学生指導等、所定勤務時間外の業務にも柔軟に対応できる長所がある一方で、労働時間の管理（長時間労働の看過）に課題がある。

短期大学教員の研究力向上に資する研究環境の確保を目的のひとつとして昨年10月に導入した。導入によって、今年度は科研費の申請数が倍増するなど、期待していた効果が現れつつある。

専任教員に限定して制度を導入。教員の勤務実態に即した勤怠管理が可能となり管理する事務部門での作業は円滑化した。一方で裁量労働対象業務と対象外業務との明確な線引きを行ったものの、例外的ケースを如何に判断するか、現場での都度の判断が教職相互の負担となっている側面はある。

教員が大学に居ない時間が増え、会議等の設定が難しくなった。

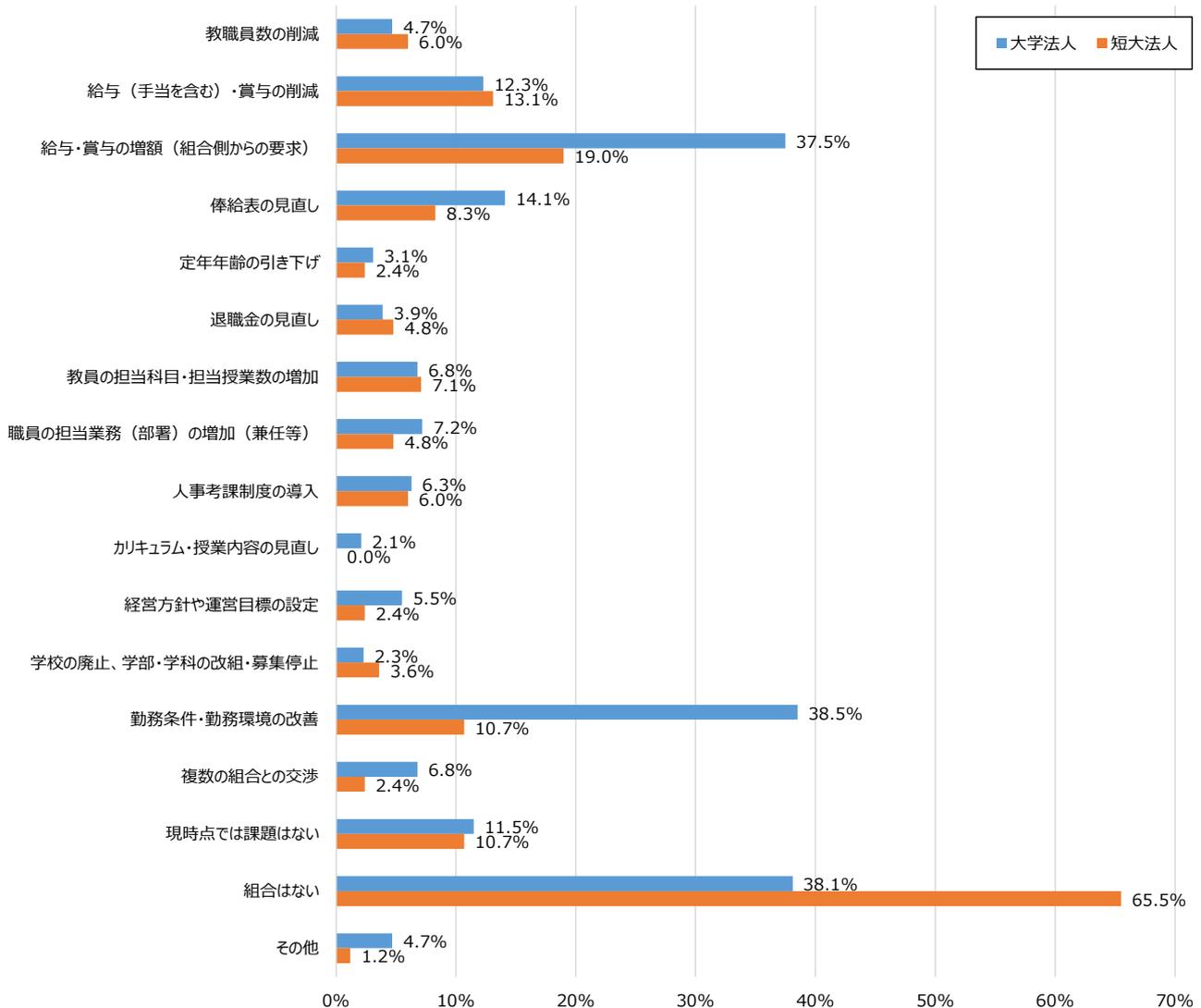
■ C10 労働組合との交渉における課題

貴法人において、労働組合との交渉で課題になっていることについて、下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

課題として、「勤務条件・勤務環境の改善」が大学法人では最も多く、2番目に「給与・賞与の増額（組合側からの要求）」が多い。

また、短大法人では「給与・賞与の増額（組合側からの要求）」が、課題として最も多い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	教職員数の削減	24	4.7%	5	6.0%	29	4.9%
2	給与（手当を含む）・賞与の削減	63	12.3%	11	13.1%	74	12.4%
3	給与・賞与の増額（組合側からの要求）	192	37.5%	16	19.0%	208	34.9%
4	俸給表の見直し	72	14.1%	7	8.3%	79	13.3%
5	定年年齢の引き下げ	16	3.1%	2	2.4%	18	3.0%
6	退職金の見直し	20	3.9%	4	4.8%	24	4.0%
7	教員の担当科目・担当授業数の増加	35	6.8%	6	7.1%	41	6.9%
8	職員の担当業務（部署）の増加（兼任等）	37	7.2%	4	4.8%	41	6.9%
9	人事考課制度の導入	32	6.3%	5	6.0%	37	6.2%
10	カリキュラム・授業内容の見直し	11	2.1%	0	0.0%	11	1.8%
11	経営方針や運営目標の設定	28	5.5%	2	2.4%	30	5.0%
12	学校の廃止、学部・学科の改組・募集停止	12	2.3%	3	3.6%	15	2.5%
13	勤務条件・勤務環境の改善	197	38.5%	9	10.7%	206	34.6%
14	複数の組合との交渉	35	6.8%	2	2.4%	37	6.2%
15	現時点では課題はない	59	11.5%	9	10.7%	68	11.4%
16	組合はない	195	38.1%	55	65.5%	250	41.9%
17	その他	24	4.7%	1	1.2%	25	4.2%
集計法人数（実数）		512		84		596	



■ C11 スタッフ・ディベロップメントの種類と実施方法

貴法人のスタッフ・ディベロップメントについて、どのような研修制度を設けていますか。昨年度の実績から設けている「制度の有無」を全てご選択ください。また、制度がある項目のうち、実施方法として該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに、階層別では「新人研修」が最も多く、テーマ別では「自法人・自大学等の理解の研修」が最も多い。また、前回調査（平成30年度調査）と比較すると、階層別では新人研修～管理職研修の割合が特に大きく減少している。一方、「e-ラーニング・WEB」での実施割合は、前回調査と比較して高い。ただし、大学法人のみ「e-ラーニング・WEB」での実施する法人数が増えている。
【大学法人】

番号	項目	制度の有無		実施方法													
				内部研修		外部研修 (セミナー等)		海外派遣		e-ラーニング・WEB		大学院・大学の講座の活用		学外出向 人事交流		その他	
				回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合

【階層別】

1	新人研修	410	82.8%	352	85.9%	195	47.6%	3	0.7%	117	28.5%	11	2.7%	7	1.7%	5	1.2%
2	若手研修	324	65.5%	203	62.7%	202	62.3%	13	4.0%	106	32.7%	14	4.3%	30	9.3%	3	0.9%
3	中堅職員/ 管理職前研修	326	65.9%	182	55.8%	223	68.4%	14	4.3%	113	34.7%	17	5.2%	26	8.0%	3	0.9%
4	管理職研修	348	70.3%	204	58.6%	228	65.5%	12	3.4%	110	31.6%	8	2.3%	8	2.3%	3	0.9%
5	教員研修 (FDを除く)	241	48.7%	181	75.1%	65	27.0%	14	5.8%	63	26.1%	5	2.1%	4	1.7%	4	1.7%
6	役員(法人 執行部)研修	135	27.3%	48	35.6%	92	68.1%	0	0.0%	27	20.0%	1	0.7%	1	0.7%	3	2.2%

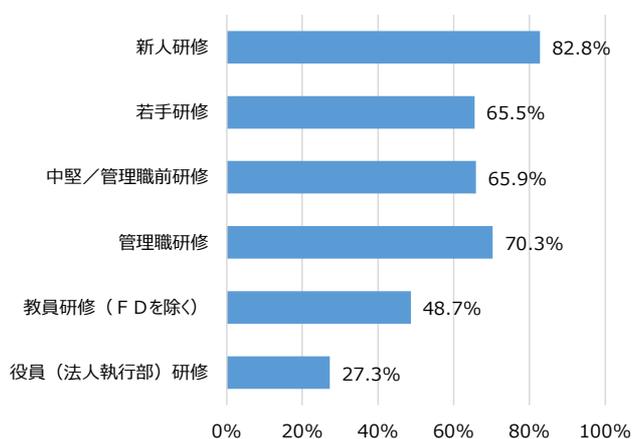
【テーマ別】

7	目標管理・ 評価者研修	203	41.0%	130	64.0%	88	43.3%	0	0.0%	43	21.2%	1	0.5%	0	0.0%	0	0.0%
8	リーダーシップ 研修	186	37.6%	74	39.8%	117	62.9%	0	0.0%	47	25.3%	2	1.1%	2	1.1%	1	0.5%
9	企画提案研修	134	27.1%	53	39.6%	83	61.9%	2	1.5%	34	25.4%	1	0.7%	0	0.0%	1	0.7%
10	外国語研修	75	15.2%	22	29.3%	34	45.3%	13	17.3%	35	46.7%	4	5.3%	1	1.3%	3	4.0%
11	技術者・専門 的分野の研修	108	21.8%	36	33.3%	70	64.8%	3	2.8%	32	29.6%	2	1.9%	1	0.9%	1	0.9%
12	DX推進にかかる 研修	114	23.0%	58	50.9%	42	36.8%	0	0.0%	45	39.5%	3	2.6%	0	0.0%	1	0.9%
13	自法人・自大学 等理解の研修	287	58.0%	278	96.9%	18	6.3%	1	0.3%	25	8.7%	1	0.3%	0	0.0%	1	0.3%
14	高等教育全般 に関する研修	259	52.3%	147	56.8%	124	47.9%	0	0.0%	88	34.0%	4	1.5%	9	3.5%	0	0.0%
15	その他	104	21.0%	63	60.6%	28	26.9%	1	1.0%	39	37.5%	2	1.9%	2	1.9%	5	4.8%

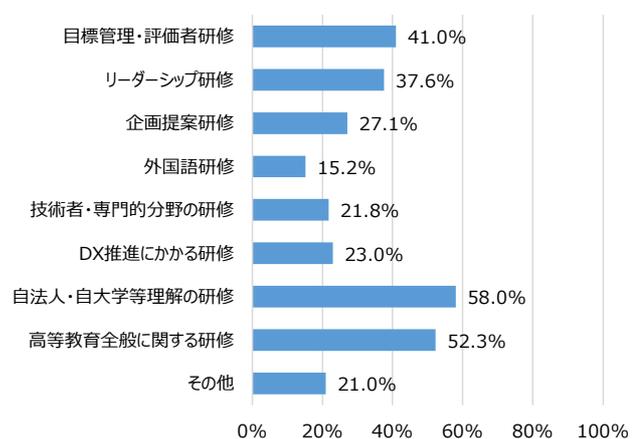
※「制度の有無」の割合は、1～15のいずれかの制度がある法人数(495法人)に対する割合である。

※「実施方法」の割合は、各制度ごとの「制度有り」の法人数に対する割合である。

制度の有無（階層別）【大学法人】



制度の有無（テーマ別）【大学法人】



【短大法人】

番号	項目	制度の有無		実施方法													
				内部研修		外部研修 (セミナー等)		海外派遣		e-ラーニング・WEB		大学院・大学の講座の活用		学外出向 人事交流		その他	
				回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合

【階層別】

1	新人研修	46	62.2%	35	76.1%	17	37.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
2	若手研修	28	37.8%	12	42.9%	15	53.6%	0	0.0%	4	14.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	3.6%
3	中堅職員/ 管理職前研修	26	35.1%	13	50.0%	15	57.7%	0	0.0%	4	15.4%	0	0.0%	1	3.8%	0	0.0%
4	管理職研修	25	33.8%	10	40.0%	16	64.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	4.0%	0	0.0%
5	教員研修 (FDを除く)	37	50.0%	23	62.2%	20	54.1%	1	2.7%	3	8.1%	0	0.0%	2	5.4%	1	2.7%
6	役員(法人 執行部)研修	22	29.7%	6	27.3%	15	68.2%	0	0.0%	2	9.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%

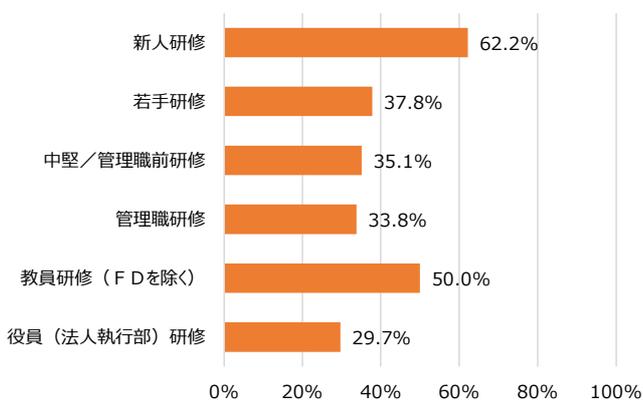
【テーマ別】

7	目標管理・ 評価者研修	12	16.2%	6	50.0%	6	50.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	8.3%	0	0.0%
8	リーダーシップ 研修	16	21.6%	6	37.5%	11	68.8%	1	6.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	6.3%	0	0.0%
9	企画提案研修	7	9.5%	4	57.1%	3	42.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	14.3%	0	0.0%
10	外国語研修	2	2.7%	1	50.0%	1	50.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
11	技術者・専門 的分野の研修	16	21.6%	2	12.5%	13	81.3%	1	6.3%	1	6.3%	0	0.0%	1	6.3%	0	0.0%
12	DX推進にかかる 研修	13	17.6%	7	53.8%	7	53.8%	0	0.0%	1	7.7%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
13	自法人・自大学 等理解の研修	35	47.3%	34	97.1%	4	11.4%	0	0.0%	1	2.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
14	高等教育全般 に関する研修	35	47.3%	20	57.1%	21	60.0%	0	0.0%	5	14.3%	0	0.0%	1	2.9%	0	0.0%
15	その他	9	12.2%	6	66.7%	2	22.2%	0	0.0%	2	22.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%

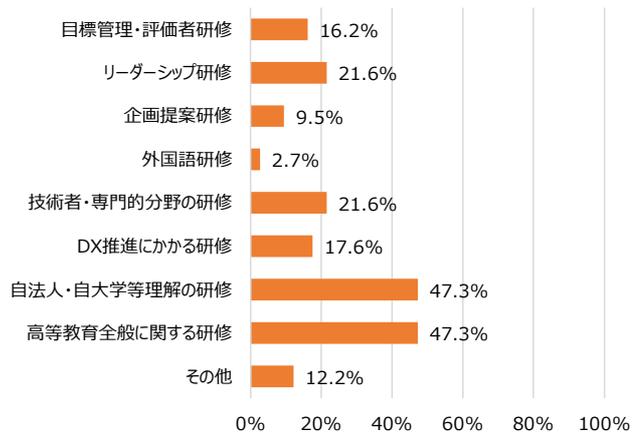
※「制度の有無」の割合は、1～15のいずれかの制度がある法人数(74法人)に対する割合である。

※「実施方法」の割合は、各制度ごとの「制度有り」の法人数に対する割合である。

制度の有無（階層別）【短大法人】



制度の有無（テーマ別）【短大法人】



【全体】

番号	項目	制度の有無		実施方法											
				内部研修		外部研修 (セミナー等)		海外派遣		e-ラーニング・WEB		大学院・大学の 講座の活用		学外出向 人事交流	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合

【階層別】

1	新人研修	456	80.1%	387	84.9%	212	46.5%	3	0.7%	117	25.7%	11	2.4%	7	1.5%	5	1.1%
2	若手研修	352	61.9%	215	61.1%	217	61.6%	13	3.7%	110	31.3%	14	4.0%	30	8.5%	4	1.1%
3	中堅職員/ 管理職前研修	352	61.9%	195	55.4%	238	67.6%	14	4.0%	117	33.2%	17	4.8%	27	7.7%	3	0.9%
4	管理職研修	373	65.6%	214	57.4%	244	65.4%	12	3.2%	110	29.5%	8	2.1%	9	2.4%	3	0.8%
5	教員研修 (FDを除く)	278	48.9%	204	73.4%	85	30.6%	15	5.4%	66	23.7%	5	1.8%	6	2.2%	5	1.8%
6	役員(法人 執行部)研修	157	27.6%	54	34.4%	107	68.2%	0	0.0%	29	18.5%	1	0.6%	1	0.6%	3	1.9%

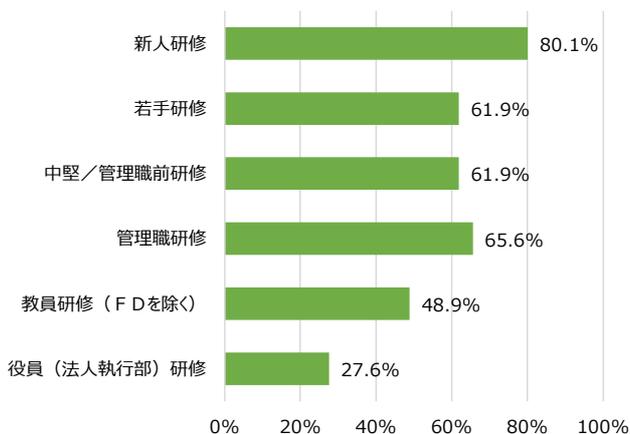
【テーマ別】

7	目標管理・ 評価者研修	215	37.8%	136	63.3%	94	43.7%	0	0.0%	43	20.0%	1	0.5%	1	0.5%	0	0.0%
8	リーダーシップ 研修	202	35.5%	80	39.6%	128	63.4%	1	0.5%	47	23.3%	2	1.0%	3	1.5%	1	0.5%
9	企画提案研修	141	24.8%	57	40.4%	86	61.0%	2	1.4%	34	24.1%	1	0.7%	1	0.7%	1	0.7%
10	外国語研修	77	13.5%	23	29.9%	35	45.5%	13	16.9%	35	45.5%	4	5.2%	1	1.3%	3	3.9%
11	技術者・専門 的分野の研修	124	21.8%	38	30.6%	83	66.9%	4	3.2%	33	26.6%	2	1.6%	2	1.6%	1	0.8%
12	DX推進にかかる 研修	127	22.3%	65	51.2%	49	38.6%	0	0.0%	46	36.2%	3	2.4%	0	0.0%	1	0.8%
13	自法人・自大学 等理解の研修	322	56.6%	312	96.9%	22	6.8%	1	0.3%	26	8.1%	1	0.3%	0	0.0%	1	0.3%
14	高等教育全般 に関する研修	294	51.7%	167	56.8%	145	49.3%	0	0.0%	93	31.6%	4	1.4%	10	3.4%	0	0.0%
15	その他	113	19.9%	69	61.1%	30	26.5%	1	0.9%	41	36.3%	2	1.8%	2	1.8%	5	4.4%

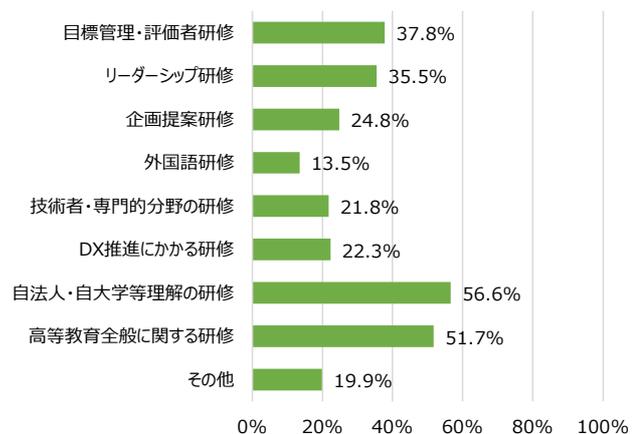
※「制度の有無」の割合は、1～15のいずれかの制度がある法人数(569法人)に対する割合である。

※「実施方法」の割合は、各制度ごとの「制度有り」の法人数に対する割合である。

制度の有無（階層別）【全体】



制度の有無（テーマ別）【全体】



【参考：全体（前回の平成30年度調査）】

番号	項目	制度の有無		実施方法													
				内部研修		外部研修 (セミナー等)		海外派遣		e-ラーニング・WEB		大学院・大学の 講座の活用		学外出向 人事交流		その他	
				回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合

【階層別】

1	新人研修	477	100.0%	406	85.1%	292	61.2%	4	0.8%	51	10.7%	11	2.3%	9	1.9%	7	1.5%
2	若手研修	367	76.9%	227	61.9%	288	78.5%	24	6.5%	37	10.1%	15	4.1%	35	9.5%	8	2.2%
3	中堅職員/ 管理職前研修	396	83.0%	236	59.6%	307	77.5%	22	5.6%	32	8.1%	17	4.3%	38	9.6%	10	2.5%
4	管理職研修	373	78.2%	238	63.8%	275	73.7%	13	3.5%	24	6.4%	8	2.1%	10	2.7%	9	2.4%
5	教員研修 (FDを除く)	241	50.5%	182	75.5%	95	39.4%	24	10.0%	19	7.9%	5	2.1%	6	2.5%	5	2.1%
6	役員(法人 執行部)研修	126	26.4%	45	35.7%	97	77.0%	2	1.6%	1	0.8%	1	0.8%	2	1.6%	2	1.6%

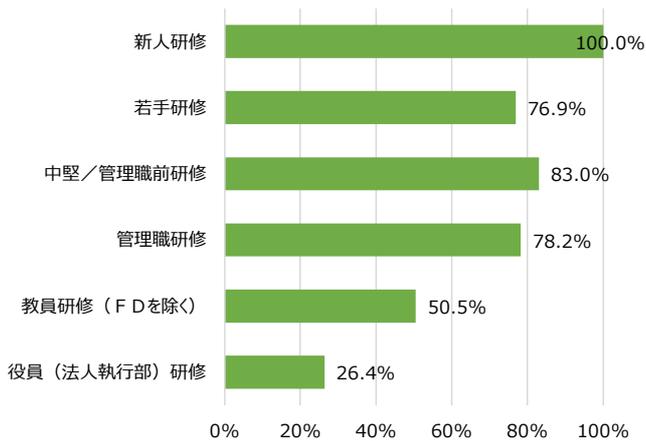
【テーマ別】

7	目標管理・ 評価者研修	215	45.1%	146	67.9%	108	50.2%	0	0.0%	6	2.8%	2	0.9%	0	0.0%	3	1.4%
8	リーダーシップ 研修	198	41.5%	87	43.9%	157	79.3%	0	0.0%	6	3.0%	3	1.5%	3	1.5%	3	1.5%
9	企画提案研修	150	31.4%	83	55.3%	105	70.0%	5	3.3%	4	2.7%	3	2.0%	1	0.7%	1	0.7%
10	外国語研修	80	16.8%	38	47.5%	28	35.0%	25	31.3%	24	30.0%	4	5.0%	1	1.3%	1	1.3%
11	技術者・専門 的分野の研修	156	32.7%	55	35.3%	129	82.7%	9	5.8%	7	4.5%	4	2.6%	7	4.5%	3	1.9%
12	自法人・自大学 等理解の研修	314	65.8%	302	96.2%	29	9.2%	1	0.3%	4	1.3%	6	1.9%	2	0.6%	2	0.6%
13	高等教育全般 に関する研修	291	61.0%	183	62.9%	194	66.7%	3	1.0%	12	4.1%	13	4.5%	12	4.1%	2	0.7%
14	その他	77	16.1%	50	64.9%	27	35.1%	2	2.6%	7	9.1%	2	2.6%	4	5.2%	8	10.4%

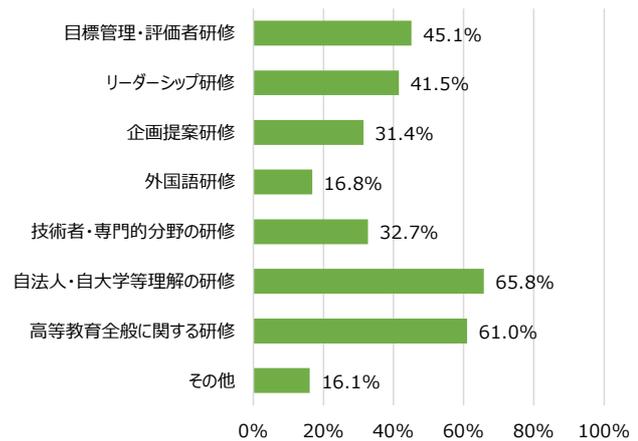
※「制度の有無」の割合は、1～14のいずれかの制度がある法人数(477法人)に対する割合である。

※「実施方法」の割合は、各制度ごとの「制度有り」の法人数に対する割合である。

制度の有無（階層別）【全体：前回調査】



制度の有無（テーマ別）【全体：前回調査】

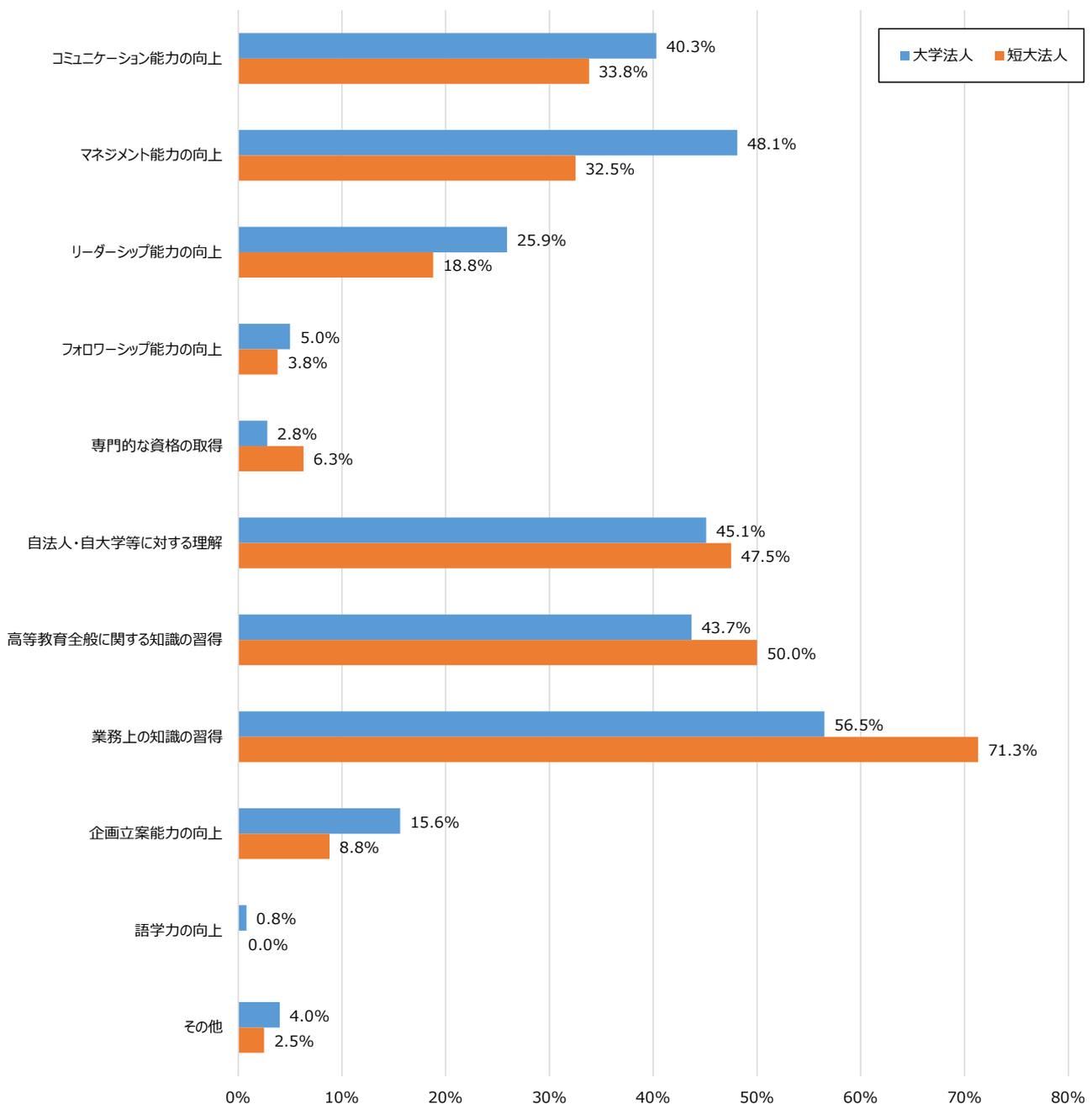


■ C12 スタッフ・ディベロップメントの目的

貴法人が実施しているスタッフ・ディベロップメントの目的について、下記項目の中から、優先順位の高い項目を3つご選択ください。（複数選択可）

大学・短大法人ともに、「業務上の知識の習得」の割合が最も高い。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	コミュニケーション能力の向上	201	40.3%	27	33.8%	228	39.4%
2	マネジメント能力の向上	240	48.1%	26	32.5%	266	45.9%
3	リーダーシップ能力の向上	129	25.9%	15	18.8%	144	24.9%
4	フォローアップ能力の向上	25	5.0%	3	3.8%	28	4.8%
5	専門的な資格の取得	14	2.8%	5	6.3%	19	3.3%
6	自法人・自大学等に対する理解	225	45.1%	38	47.5%	263	45.4%
7	高等教育全般に関する知識の習得	218	43.7%	40	50.0%	258	44.6%
8	業務上の知識の習得	282	56.5%	57	71.3%	339	58.5%
9	企画立案能力の向上	78	15.6%	7	8.8%	85	14.7%
10	語学力の向上	4	0.8%	0	0.0%	4	0.7%
11	その他	20	4.0%	2	2.5%	22	3.8%
集計法人数（実数）		499		80		579	

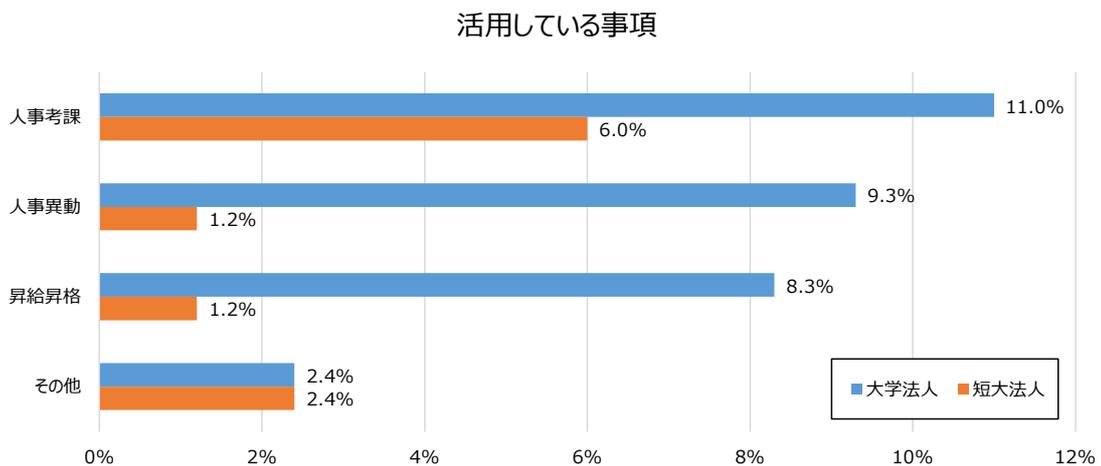
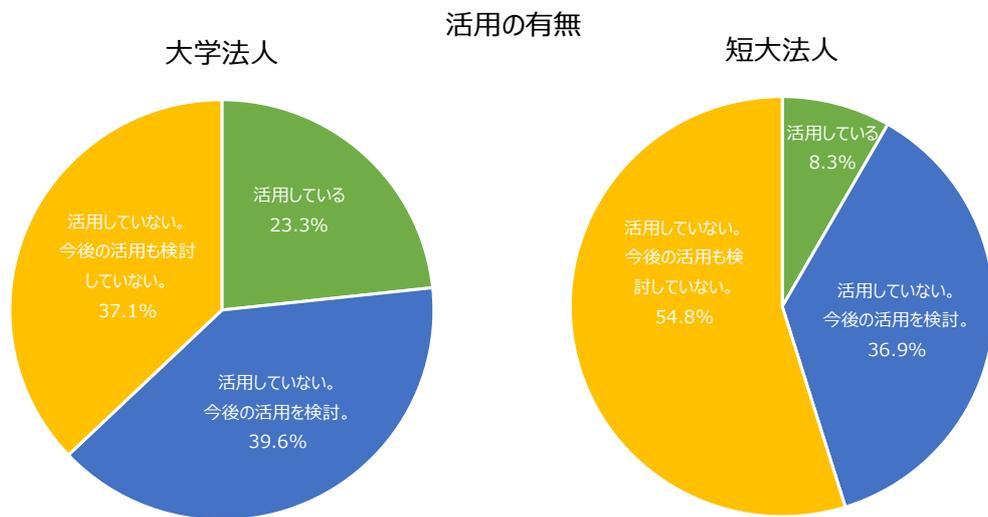


■ C13 スタッフ・ディベロップメントの研修成果の活用

貴法人では、スタッフ・ディベロップメントの研修成果を、人事政策上どのように活用していますか。下記項目の中から、ご選択ください。
 「1.活用している」に該当する場合は、活用している事項について「a～d」のうち該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）
 「2.活用していない」に該当する場合は、下記項目「e、f」から1つご選択ください。

全体では「活用している」の回答が約20%である。また約40%の法人が、今後の活用を検討している。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	活用している	118	23.3%	7	8.3%	125	21.2%
	a 人事考課	56	11.0%	5	6.0%	61	10.3%
	b 人事異動	47	9.3%	1	1.2%	48	8.1%
	c 昇給昇格	42	8.3%	1	1.2%	43	7.3%
	d その他	12	2.4%	2	2.4%	14	2.4%
2	活用していない	389	76.7%	77	91.7%	466	78.8%
	e 今後、活用することを検討している。	201	39.6%	31	36.9%	232	39.3%
	f 今後、活用することを検討していない。	188	37.1%	46	54.8%	234	39.6%
集計法人数（実数）		507		84		591	



■ C14 私立学校法改正に関する役員等への研修

貴法人では、令和7年4月1日に施行される私立学校法の改正内容について、役員等の理解を深めるための研修を実施していますか。役員等別に、該当する項目をご選択ください。「1.実施している（する予定）」に該当する場合は、「a～d」のうち、該当する項目を全てご選択ください（複数選択可）。また、「1.実施している（する予定）」に該当する場合は、＜実施対象＞で役員等別に該当する項目を1つご選択ください。

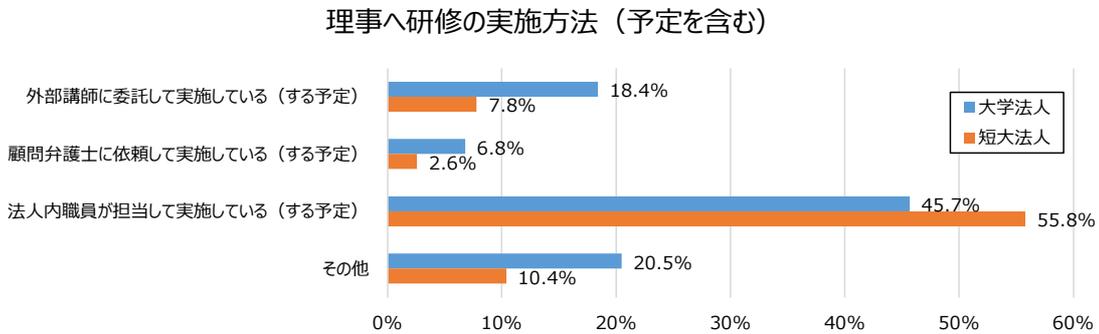
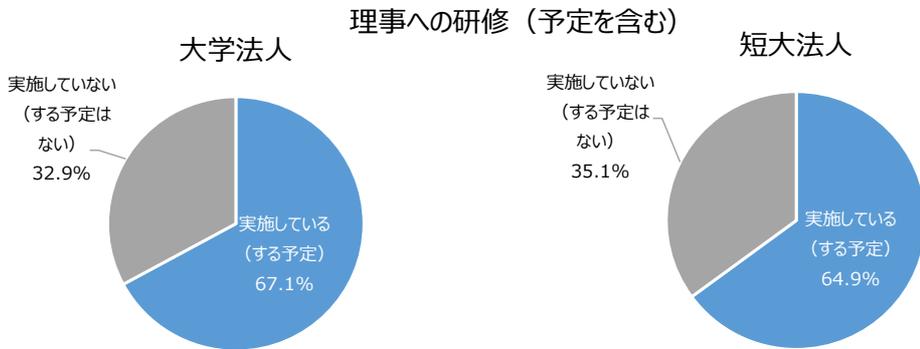
【理事】

◎実施の有無、実施方法

大学・短大法人ともに、約65%が実施もしくは実施を予定している。実施方法は、およそ半数の法人が法人内の職員が担当し実施している。

なお、実施方法の「その他」には、検討中（未定）や文部科学省や私学団体などの外部機関が主催する研修への参加が含まれている。

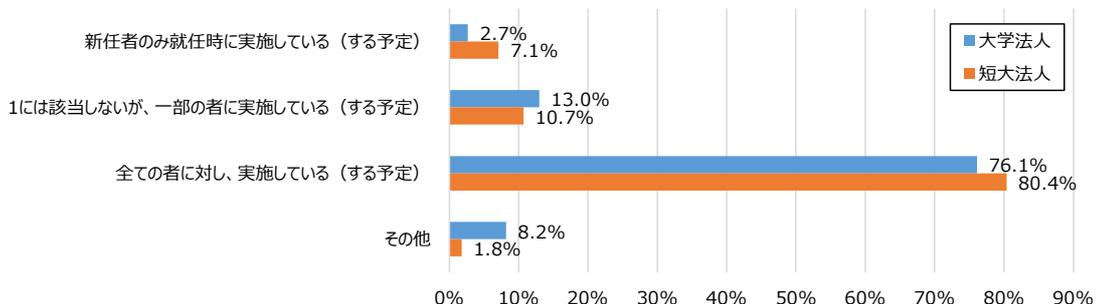
番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	実施している（する予定）	288	67.1%	50	64.9%	338	66.8%
	a 外部講師に委託して実施している（する予定）	79	18.4%	6	7.8%	85	16.8%
	b 顧問弁護士に依頼して実施している（する予定）	29	6.8%	2	2.6%	31	6.1%
	c 法人内職員が担当して実施している（する予定）	196	45.7%	43	55.8%	239	47.2%
	d その他	88	20.5%	8	10.4%	96	19.0%
2	実施していない（する予定はない）	141	32.9%	27	35.1%	168	33.2%
集計法人数（実数）		429		77		506	



◎実施対象

大学・短大法人ともに、「全ての者に対し、実施している（する予定）」の割合が最も高く、約75%を占めている。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	新任者のみ就任時に実施している（する予定）	10	2.7%	4	7.1%	14	3.3%
2	1には該当しないが、一部の者に実施している（する予定）	48	13.0%	6	10.7%	54	12.7%
3	全ての者に対し、実施している（する予定）	280	76.1%	45	80.4%	325	76.7%
4	その他	30	8.2%	1	1.8%	31	7.3%
集計法人数（実数）		368		56		424	

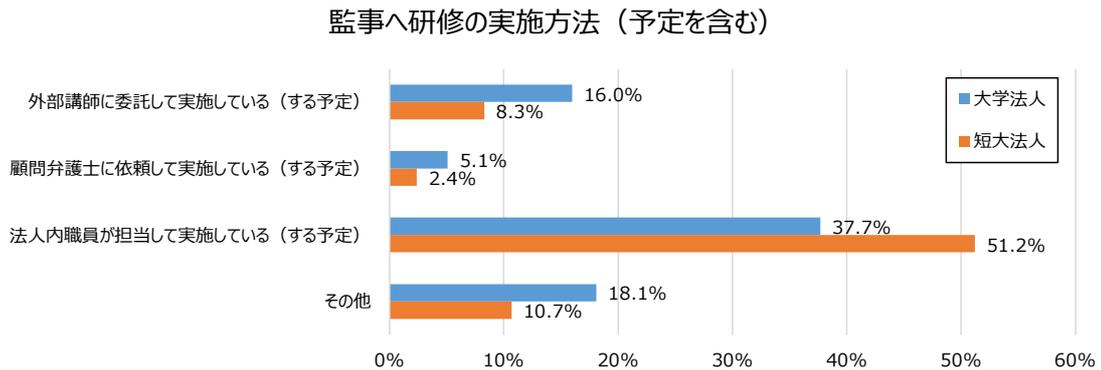
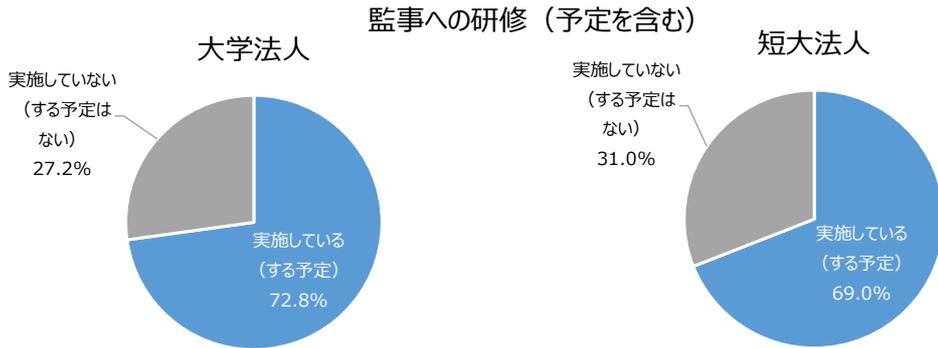


【監事】

◎実施の有無、実施方法

大学・短大法人ともに、約70%が実施もしくは実施を予定している。実施方法は、「法人内職員が担当して実施している（する予定）」が最も多い。なお、実施方法の「その他」には、検討中（未定）や文部科学省や私学団体などの外部機関が主催する研修への参加が含まれている。

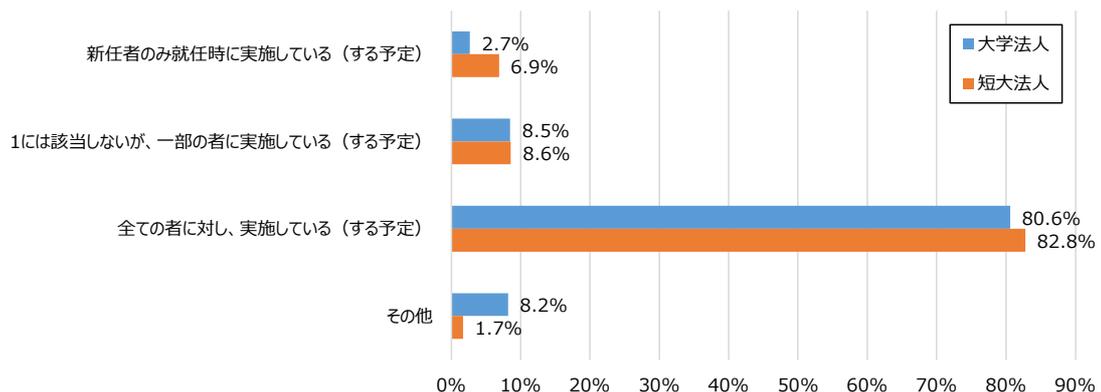
番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	実施している（する予定）	369	72.8%	58	69.0%	427	72.3%
	a 外部講師に委託して実施している（する予定）	81	16.0%	7	8.3%	88	14.9%
	b 顧問弁護士に依頼して実施している（する予定）	26	5.1%	2	2.4%	28	4.7%
	c 法人内職員が担当して実施している（する予定）	191	37.7%	43	51.2%	234	39.6%
	d その他	92	18.1%	9	10.7%	101	17.1%
2	実施していない（する予定はない）	138	27.2%	26	31.0%	164	27.7%
集計法人数（実数）		507		84		591	



◎実施対象

大学・短大法人ともに、「全ての者に対し、実施している（する予定）」の割合が最も高く、約80%を占めている。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	新任者のみ就任時に実施している（する予定）	10	2.7%	4	6.9%	14	3.3%
2	1には該当しないが、一部の者に実施している（する予定）	31	8.5%	5	8.6%	36	8.5%
3	全ての者に対し、実施している（する予定）	295	80.6%	48	82.8%	343	80.9%
4	その他	30	8.2%	1	1.7%	31	7.3%
集計法人数（実数）		366		58		424	

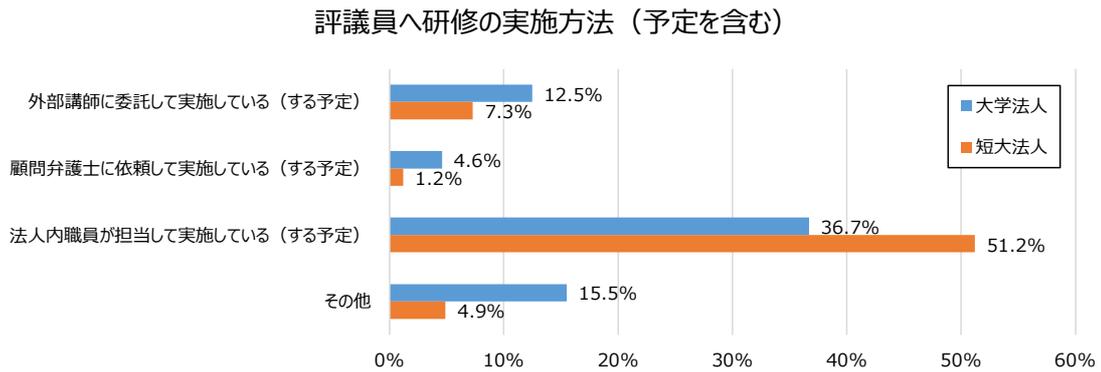
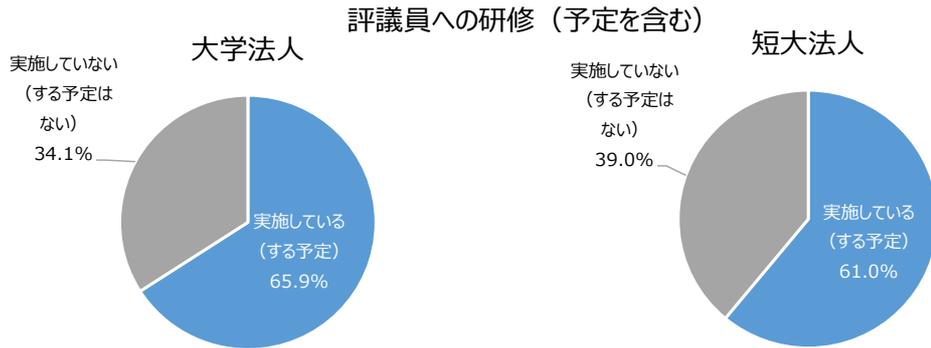


【評議員】

◎実施の有無、実施方法

大学・短大法人ともに、約65%が実施もしくは実施を予定している。実施方法は、「法人内職員が担当して実施している（する予定）」が最も多い。なお、実施方法の「その他」には、検討中（未定）や文部科学省や私学団体などの外部機関が主催する研修への参加が含まれている。

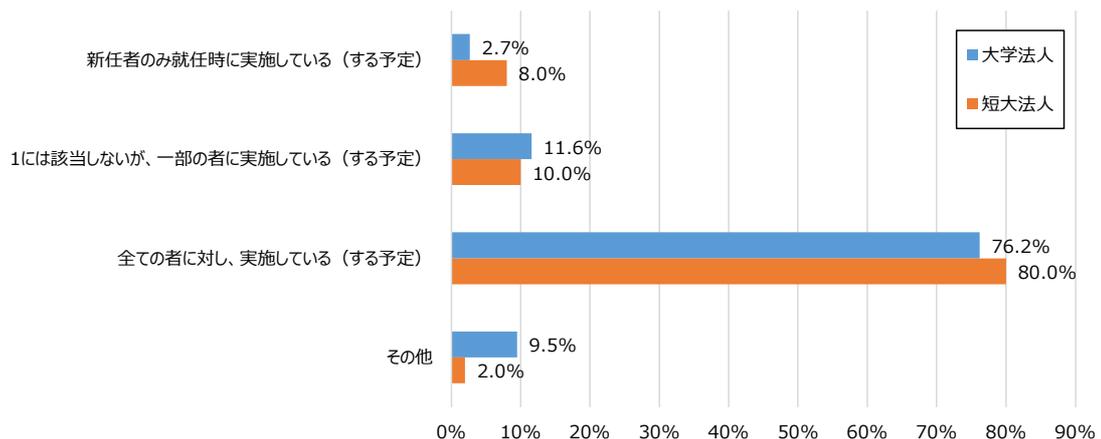
番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	実施している（する予定）	331	65.9%	50	61.0%	381	65.2%
	a 外部講師に委託して実施している（する予定）	63	12.5%	6	7.3%	69	11.8%
	b 顧問弁護士に依頼して実施している（する予定）	23	4.6%	1	1.2%	24	4.1%
	c 法人内職員が担当して実施している（する予定）	184	36.7%	42	51.2%	226	38.7%
	d その他	78	15.5%	4	4.9%	82	14.0%
2	実施していない（する予定はない）	171	34.1%	32	39.0%	203	34.8%
集計法人数（実数）		502		82		584	



◎実施対象

大学・短大法人ともに、「全ての者に対し、実施している（する予定）」の割合が最も高く、約75%を占めている。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	新任者のみ就任時に実施している（する予定）	9	2.7%	4	8.0%	13	3.4%
2	1には該当しないが、一部の者に実施している（する予定）	38	11.6%	5	10.0%	43	11.4%
3	全ての者に対し、実施している（する予定）	250	76.2%	40	80.0%	290	76.7%
4	その他	31	9.5%	1	2.0%	32	8.5%
集計法人数（実数）		328		50		378	



■ C15 専門的職員の配置の必要性

貴法人では、どのような部署に専門的職員（※）を配置する必要があると考えていますか。下記項目の中から、現在（令和5年4月1日現在）実際に配置している項目と今後配置が必要と考えている項目を全てご選択ください。（複数選択可）

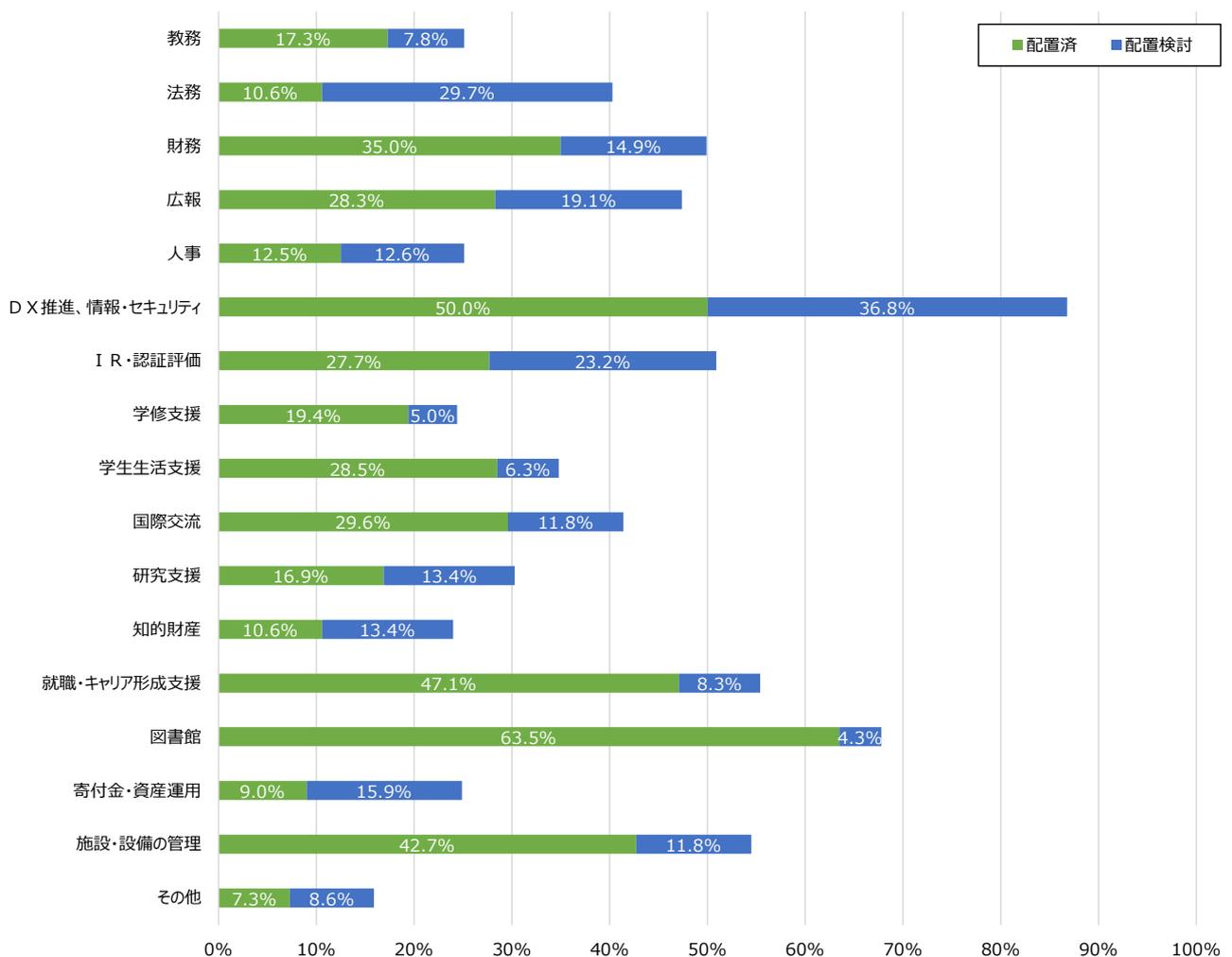
※本アンケートにおける専門的職員とは、「当該職務に関する個人の専門性に着目して配置され、当該職務を主に担当している職員」とする。

大学・短大法人ともに、配置を検討している部署として「DX推進、情報・セキュリティ」の回答が最も多い。

また、大学法人では配置を検討している部署として「法務」の回答も多い。

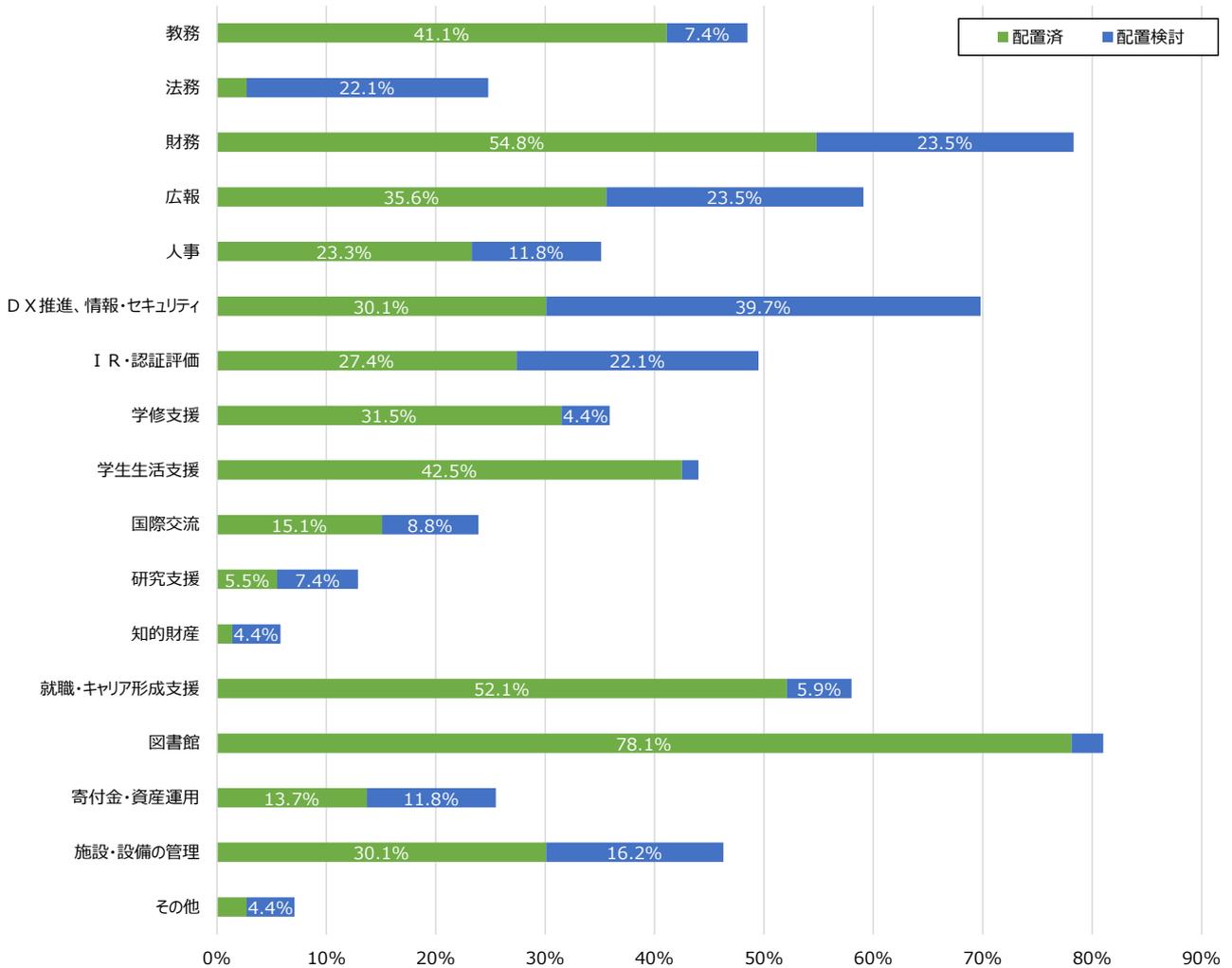
【大学法人】

番号	項目	配置済		配置検討	
		回答数	割合	回答数	割合
1	教務	83	17.3%	31	7.8%
2	法務	51	10.6%	118	29.7%
3	財務	168	35.0%	59	14.9%
4	広報	136	28.3%	76	19.1%
5	人事	60	12.5%	50	12.6%
6	DX推進、情報・セキュリティ	240	50.0%	146	36.8%
7	IR・認証評価	133	27.7%	92	23.2%
8	学修支援	93	19.4%	20	5.0%
9	学生生活支援	137	28.5%	25	6.3%
10	国際交流	142	29.6%	47	11.8%
11	研究支援	81	16.9%	53	13.4%
12	知的財産	51	10.6%	53	13.4%
13	就職・キャリア形成支援	226	47.1%	33	8.3%
14	図書館	305	63.5%	17	4.3%
15	寄付金・資産運用	43	9.0%	63	15.9%
16	施設・設備の管理	205	42.7%	47	11.8%
17	その他	35	7.3%	34	8.6%
	集計法人数（実数）	480		397	



【短大法人】

番号	項目	配置済		配置検討	
		回答数	割合	回答数	割合
1	教務	30	41.1%	5	7.4%
2	法務	2	2.7%	15	22.1%
3	財務	40	54.8%	16	23.5%
4	広報	26	35.6%	16	23.5%
5	人事	17	23.3%	8	11.8%
6	D X 推進、情報・セキュリティ	22	30.1%	27	39.7%
7	I R・認証評価	20	27.4%	15	22.1%
8	学修支援	23	31.5%	3	4.4%
9	学生生活支援	31	42.5%	1	1.5%
10	国際交流	11	15.1%	6	8.8%
11	研究支援	4	5.5%	5	7.4%
12	知的財産	1	1.4%	3	4.4%
13	就職・キャリア形成支援	38	52.1%	4	5.9%
14	図書館	57	78.1%	2	2.9%
15	寄付金・資産運用	10	13.7%	8	11.8%
16	施設・設備の管理	22	30.1%	11	16.2%
17	その他	2	2.7%	3	4.4%
集計法人数 (実数)		73		68	

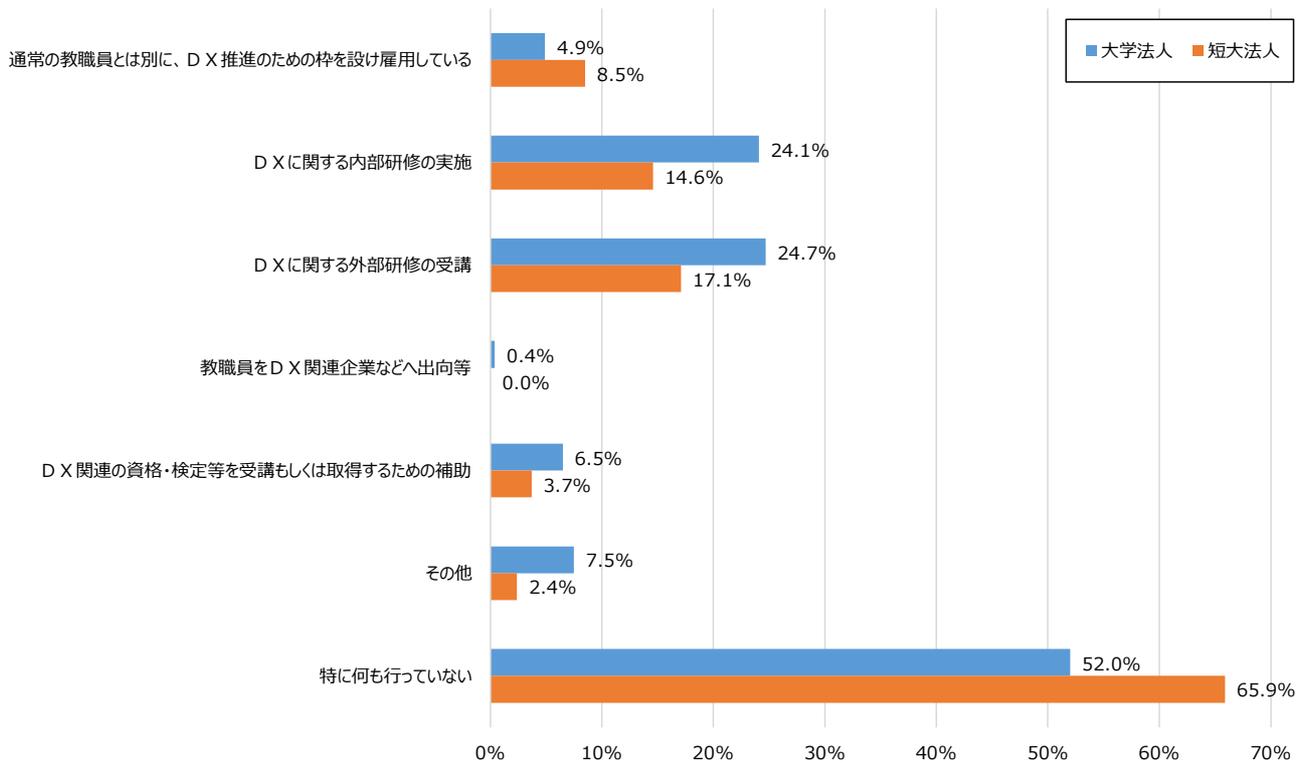


■ C16 D Xに対応できる人材育成

貴法人において、D Xに対応できる人材の育成もしくは確保のために、どのようなことを実施していますか。下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。(複数選択可)

大学・短大法人ともに、「特に何も行ってない」が半数を超えている。

番号	項目	大学法人		短大法人		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	通常の教職員とは別に、D X推進のための枠を設け雇用している	25	4.9%	7	8.5%	32	5.4%
2	D Xに関する内部研修の実施	122	24.1%	12	14.6%	134	22.8%
3	D Xに関する外部研修の受講	125	24.7%	14	17.1%	139	23.6%
4	教職員をD X関連企業などへ出向等	2	0.4%	0	0.0%	2	0.3%
5	D X関連の資格・検定等を受講もしくは取得するための補助	33	6.5%	3	3.7%	36	6.1%
6	その他	38	7.5%	2	2.4%	40	6.8%
7	特に何も行ってない	263	52.0%	54	65.9%	317	53.9%
集計法人数(実数)		506		82		588	



D 組織運営（学校単位）

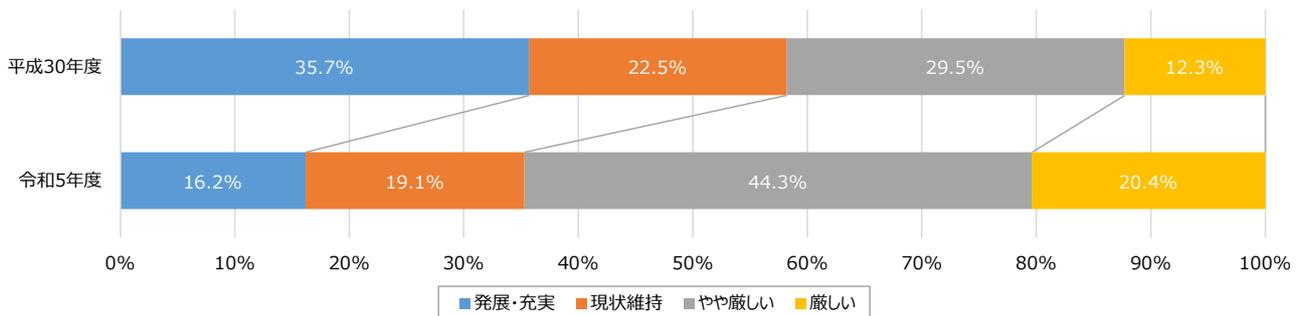
■ D1 経営状況と意識

貴学における5年後の経営状況について、経営改善や教学改革等の取り組み状況や大学等を取り巻く周辺環境等を総合的に勘案して、想定される状況を下記項目の中から、該当する項目を1つご選択ください。

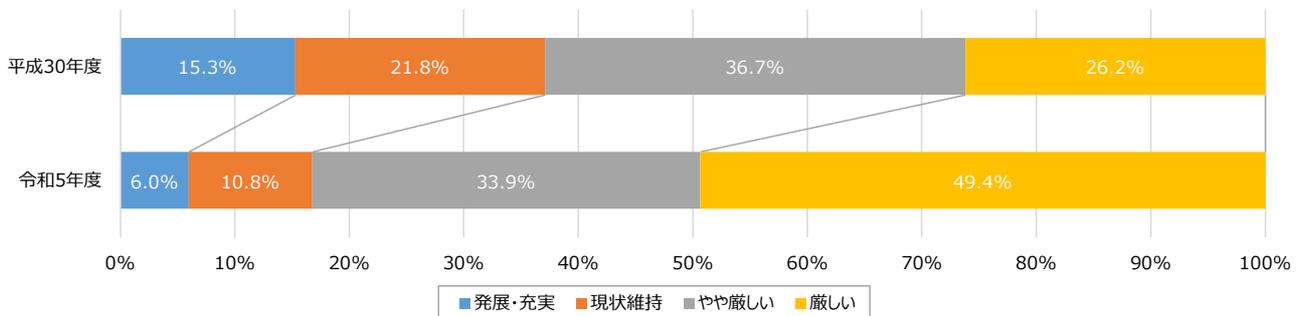
大学では、「やや厳しい」と「厳しい」を合わせると約65%であり、前回の調査より約20%増加している。また「発展・充実」は約20%減少している。
 短大では、「やや厳しい」と「厳しい」を合わせると約83%であり、大学の同割合よりも約20%高い。また、「厳しい」は大学よりも約30%高い。
 また、短大の「やや厳しい」と「厳しい」を合わせた割合は、前回の調査より約20%増加している。「厳しい」では、約25%増加している。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	発展・充実が望める見込みである	89	16.2%	15	6.0%	104	13.0%
2	現状維持を見込んでいる	105	19.1%	27	10.8%	132	16.5%
3	やや厳しい状況を見込んでいる	243	44.3%	85	33.9%	328	41.0%
4	厳しい状況を見込んでいる	112	20.4%	124	49.4%	236	29.5%
	集計学校数（実数）	549		251		800	

大学



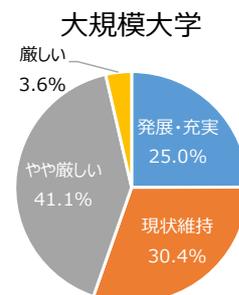
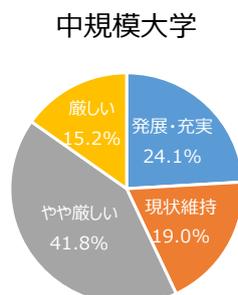
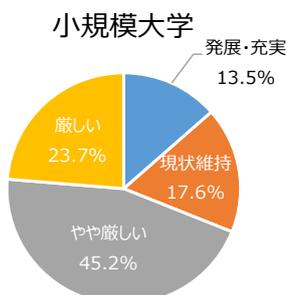
短大



◎ 大学における規模別集計

規模が小さくなるほど、「厳しい」の割合が増え、「現状維持」と「発展・充実」の割合が減少している。

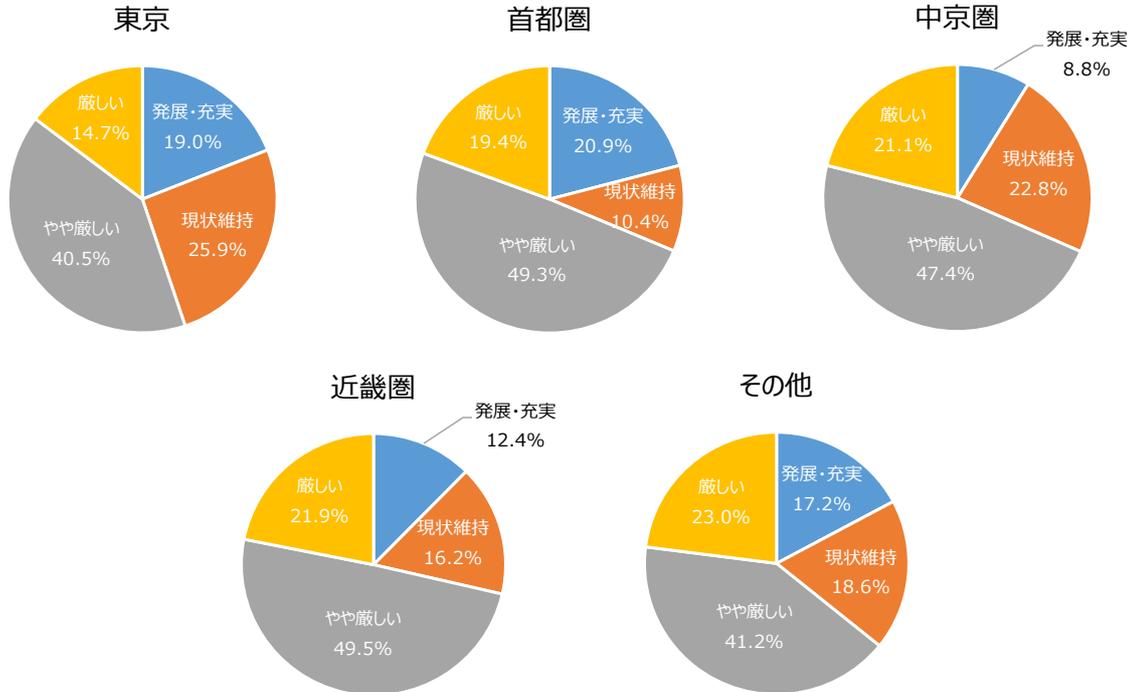
番号	項目	小規模		中規模		大規模	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	発展・充実が望める見込みである	56	13.5%	19	24.1%	14	25.0%
2	現状維持を見込んでいる	73	17.6%	15	19.0%	17	30.4%
3	やや厳しい状況を見込んでいる	187	45.2%	33	41.8%	23	41.1%
4	厳しい状況を見込んでいる	98	23.7%	12	15.2%	2	3.6%
	集計学校数（実数）	414		79		56	



◎大学における地域別集計

「東京」の大学の「厳しい」の回答割合は他の地域と比較し若干低い、「厳しい」と「やや厳しい」を合わせた割合は約55%を占めている。

番号	項目	東京		首都圏		中京圏		近畿圏		その他	
		回答数	割合								
1	発展・充実が望める見込みである	22	19.0%	14	20.9%	5	8.8%	13	12.4%	35	17.2%
2	現状維持を見込んでいる	30	25.9%	7	10.4%	13	22.8%	17	16.2%	38	18.6%
3	やや厳しい状況を見込んでいる	47	40.5%	33	49.3%	27	47.4%	52	49.5%	84	41.2%
4	厳しい状況を見込んでいる	17	14.7%	13	19.4%	12	21.1%	23	21.9%	47	23.0%
	集計学校数(実数)	116		67		57		105		204	



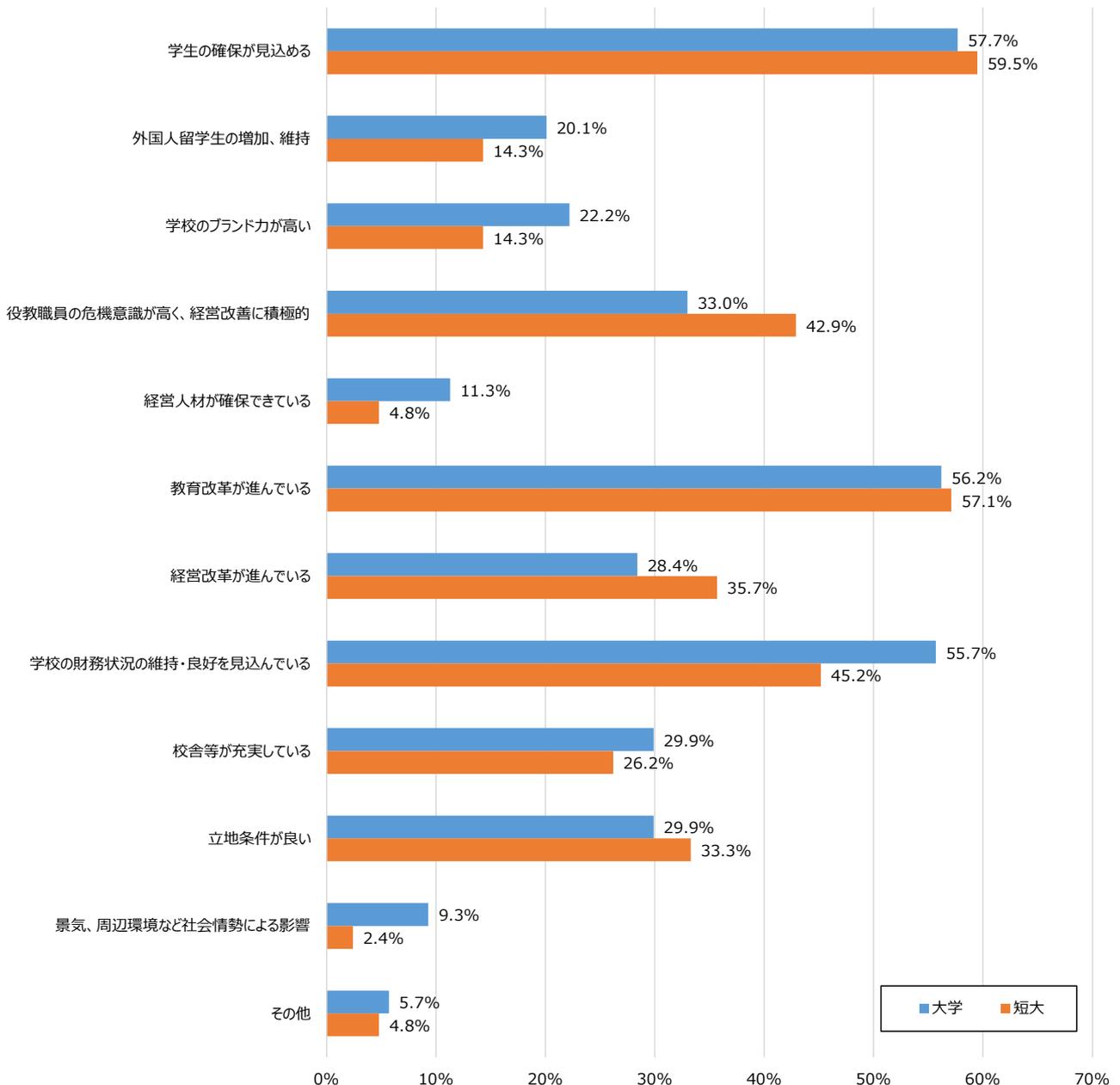
■ D2 将来の経営状況の認識に関する理由（発展・維持）

（D1で「1」もしくは「2」に該当した場合に回答）

D1の項目を選択した理由は何ですか。その理由について、下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大ともに、「学生の確保が見込める」「教育改革が進んでいる」「財務状況の維持・良好」を理由とする学校が多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	学生の確保が見込める	112	57.7%	25	59.5%	137	58.1%
2	外国人留学生の増加、維持	39	20.1%	6	14.3%	45	19.1%
3	学校のブランド力が高い	43	22.2%	6	14.3%	49	20.8%
4	役教職員の危機意識が高く、経営改善に積極的	64	33.0%	18	42.9%	82	34.7%
5	経営人材が確保できている	22	11.3%	2	4.8%	24	10.2%
6	教育改革が進んでいる	109	56.2%	24	57.1%	133	56.4%
7	経営改革が進んでいる	55	28.4%	15	35.7%	70	29.7%
8	学校の財務状況の維持・良好を見込んでいる	108	55.7%	19	45.2%	127	53.8%
9	校舎等が充実している	58	29.9%	11	26.2%	69	29.2%
10	立地条件が良い	58	29.9%	14	33.3%	72	30.5%
11	景気、周辺環境など社会情勢による影響	18	9.3%	1	2.4%	19	8.1%
12	その他	11	5.7%	2	4.8%	13	5.5%
	集計学校数（実数）	194		42		236	



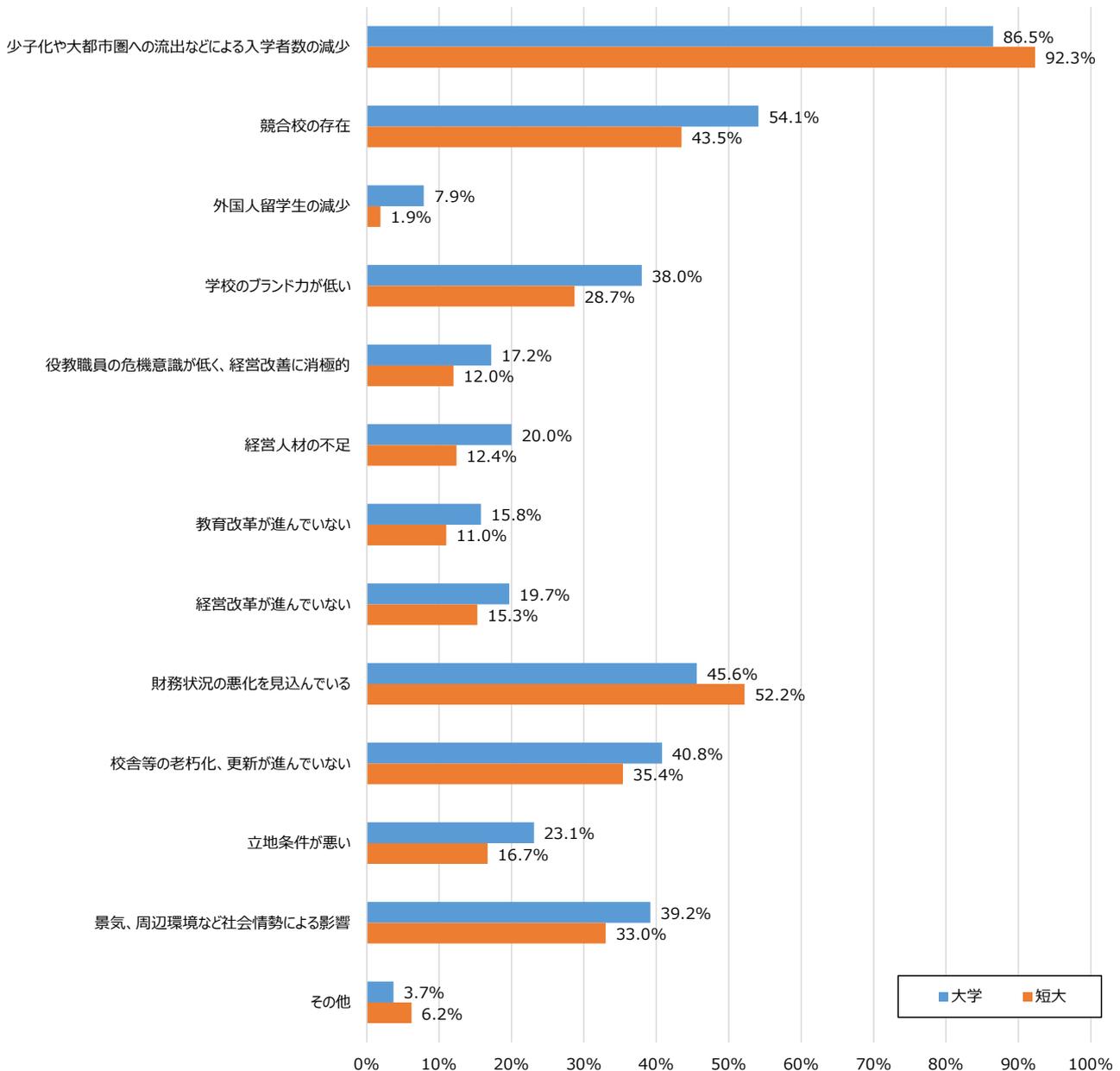
■ D3 将来の経営状況の認識に関する理由（厳しい状況）

(D1で「3」もしくは「4」に該当した場合に回答)

D1の項目を選択した理由は何ですか。その理由について、下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

大学・短大ともに、「少子化や大都市圏への流出などによる入学者数の減少」を理由とする学校が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	少子化や大都市圏への流出などによる入学者数の減少	307	86.5%	193	92.3%	500	88.7%
2	競合校の存在	192	54.1%	91	43.5%	283	50.2%
3	外国人留学生の減少	28	7.9%	4	1.9%	32	5.7%
4	学校のブランド力が低い	135	38.0%	60	28.7%	195	34.6%
5	役教職員の危機意識が低く、経営改善に消極的	61	17.2%	25	12.0%	86	15.2%
6	経営人材の不足	71	20.0%	26	12.4%	97	17.2%
7	教育改革が進んでいない	56	15.8%	23	11.0%	79	14.0%
8	経営改革が進んでいない	70	19.7%	32	15.3%	102	18.1%
9	財務状況の悪化を見込んでいる	162	45.6%	109	52.2%	271	48.0%
10	校舎等の老朽化、更新が進んでいない	145	40.8%	74	35.4%	219	38.8%
11	立地条件が悪い	82	23.1%	35	16.7%	117	20.7%
12	景気、周辺環境など社会情勢による影響	139	39.2%	69	33.0%	208	36.9%
13	その他	13	3.7%	13	6.2%	26	4.6%
	集計学校数（実数）	355		209		564	

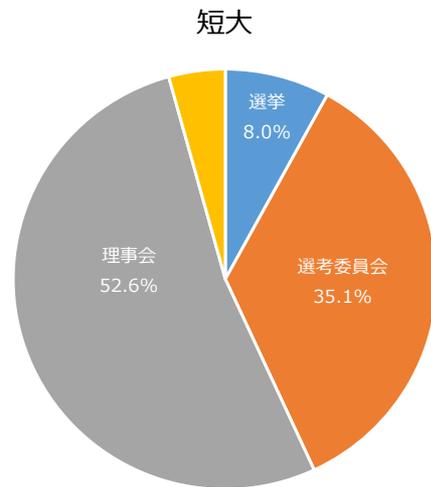
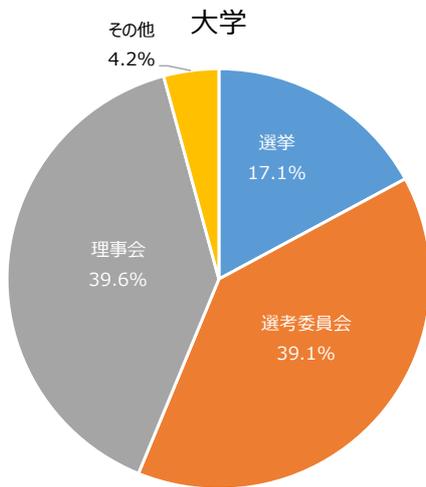


■ D4 学長の選出方法

貴学における学長の選出方法について、下記項目の中から、最も影響を与えるものを1つご選択ください。

大学・短大ともに、「理事会による選出」が最も多く、次いで「選考委員会による選出」が多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	選挙による選出	94	17.1%	20	8.0%	114	14.2%
2	選考委員会による選出	215	39.1%	88	35.1%	303	37.8%
3	理事会による選出	218	39.6%	132	52.6%	350	43.7%
4	その他	23	4.2%	11	4.4%	34	4.2%
	集計学校数(実数)	550		251		801	



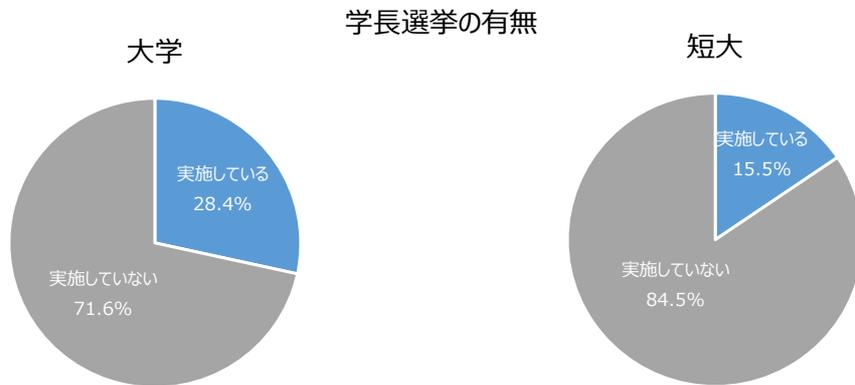
■ D5 学長選挙

貴学において学長の選任に関する選挙を実施していますか。下記項目の中から、該当する項目をご選択ください。
 「1.実施している」の場合は、投票権がある人物について、「a～g」のうち該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）
 加えて、「a～g」のうち対象者全員に投票権がある場合は「全員」を選択ください。

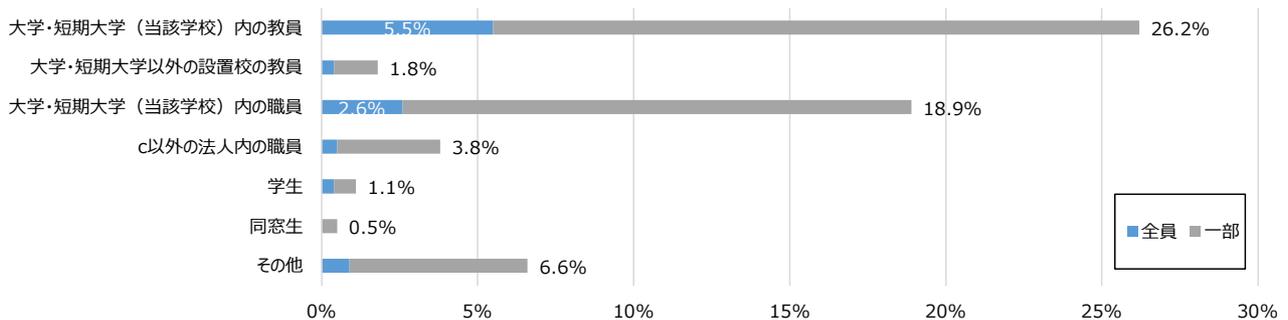
大学では約30%、短大では約15%が学長選挙を実施している。

番号	項目	大学				短大			
		実施		実施（うち全員）		実施		実施（うち全員）	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	実施している	156	28.4%	35	6.4%	39	15.5%	12	4.8%
	a 大学・短期大学（当該学校）内の教員	144	26.2%	30	5.5%	34	13.5%	9	3.6%
	b 大学・短期大学以外の設置校の教員	10	1.8%	2	0.4%	3	1.2%	0	0.0%
	c 大学・短期大学（当該学校）内の職員	104	18.9%	14	2.6%	20	8.0%	3	1.2%
	d c以外の法人内の職員	21	3.8%	3	0.5%	5	2.0%	1	0.4%
	e 学生	6	1.1%	2	0.4%	1	0.4%	0	0.0%
	f 同窓生	3	0.5%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	g その他	36	6.6%	5	0.9%	11	4.4%	2	0.8%
2	実施していない	393	71.6%	0	0.0%	212	84.5%	0	0.0%
集計学校数（実数）		549		35		251		12	

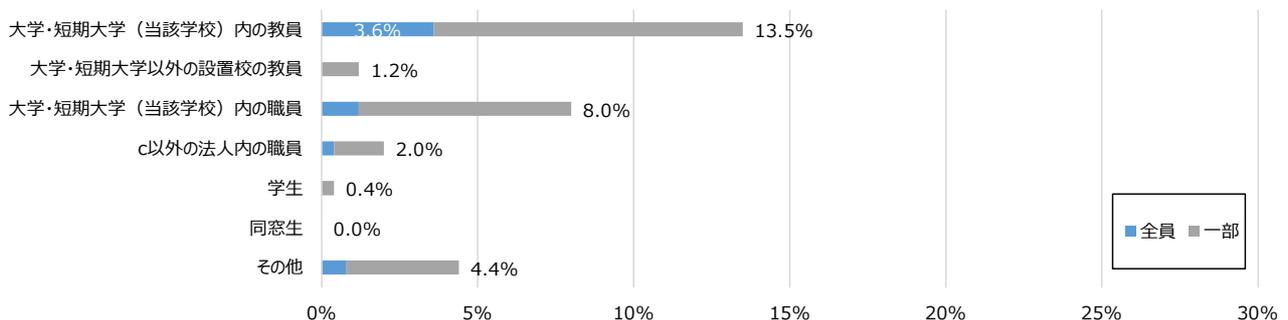
※「実施（うち全員）」の割合を算出するための分母は、各部門の「実施」の集計学校数（実数）を用いている。



学長選挙の投票権【大学】



学長選挙の投票権【短大】



■ D6 学長の任期

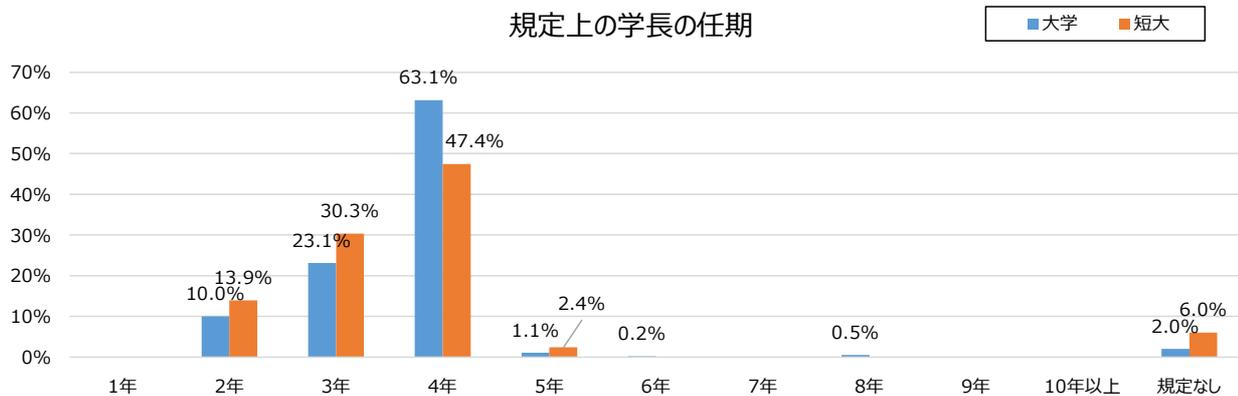
貴学の学長の任期について、該当する年数をご選択ください。また、学長の再任回数の上限を規定している場合は、該当する回数をご選択ください。さらに、貴学の現学長の在任状況について、ご選択ください。

大学・短大ともに、規定上の学長の任期は「4年」が最も多い。また、再任回数の上限は「2期」が多く、「規定がない」が半数を超えている。また、現学長の在任状況については「1期目」が最も多い。

◎ 規定上の学長の任期

項目	大学		短大		全体	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1年	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
2年	55	10.0%	35	13.9%	90	11.2%
3年	127	23.1%	76	30.3%	203	25.3%
4年	347	63.1%	119	47.4%	466	58.2%
5年	6	1.1%	6	2.4%	12	1.5%
6年	1	0.2%	0	0.0%	1	0.1%
7年	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
8年	3	0.5%	0	0.0%	3	0.4%
9年	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
10年以上	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
規定なし	11	2.0%	15	6.0%	26	3.2%
集計学校数（実数）	550		251		801	

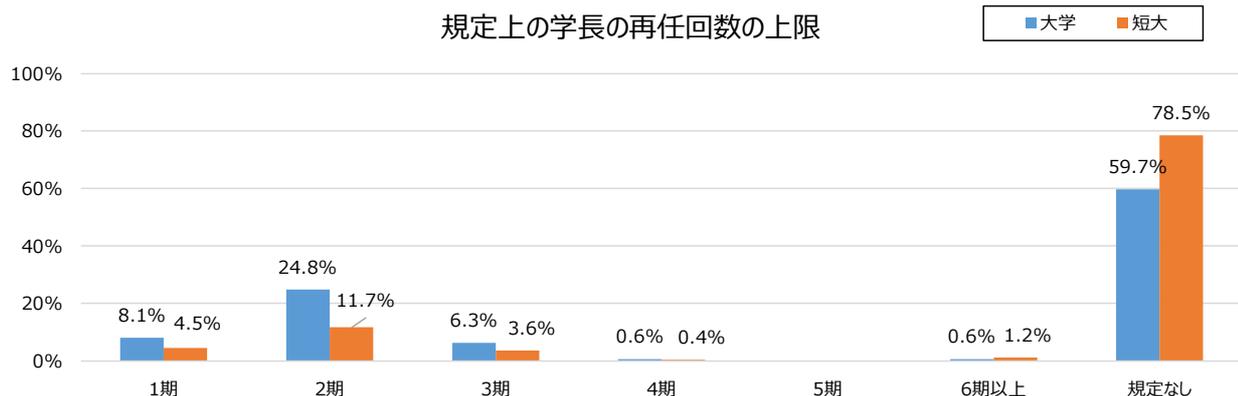
規定上の学長の任期



◎ 規定上の学長の再任回数の上限

項目	大学		短大		全体	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1期	44	8.1%	11	4.5%	55	7.0%
2期	135	24.8%	29	11.7%	164	20.7%
3期	34	6.3%	9	3.6%	43	5.4%
4期	3	0.6%	1	0.4%	4	0.5%
5期	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
6期以上	3	0.6%	3	1.2%	6	0.8%
規定なし	325	59.7%	194	78.5%	519	65.6%
集計学校数（実数）	544		247		791	

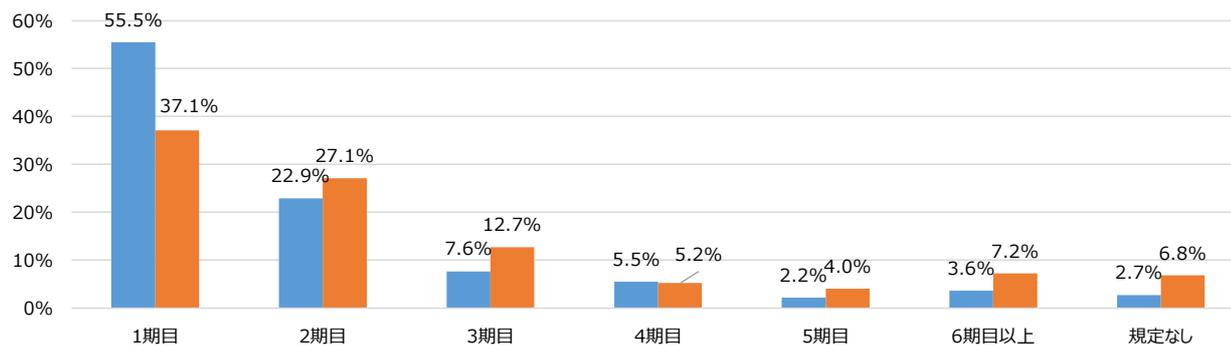
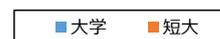
規定上の学長の再任回数の上限



◎現学長の在任状況

項目	大学		短大		全体	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1期目	305	55.5%	93	37.1%	398	49.7%
2期目	126	22.9%	68	27.1%	194	24.2%
3期目	42	7.6%	32	12.7%	74	9.2%
4期目	30	5.5%	13	5.2%	43	5.4%
5期目	12	2.2%	10	4.0%	22	2.7%
6期目以上	20	3.6%	18	7.2%	38	4.7%
規定なし	15	2.7%	17	6.8%	32	4.0%
集計学校数（実数）	550		251		801	

現学長の在任状況



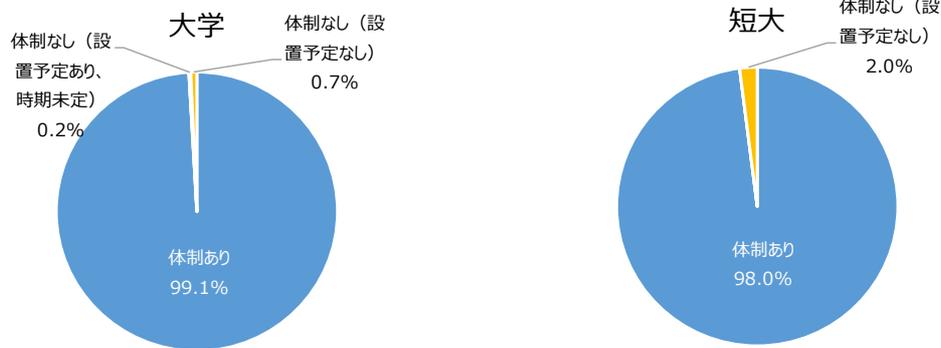
■ D7 学長のサポート体制

貴学では、学長のサポート体制について、常設しているものはありますか。「1.サポートする体制がある」に該当する場合は、「a～g」のうち該当する項目を全てご選択ください（複数選択可）。「2.サポートする体制がない」に該当する場合は、「h～j」の中から1つご選択ください。

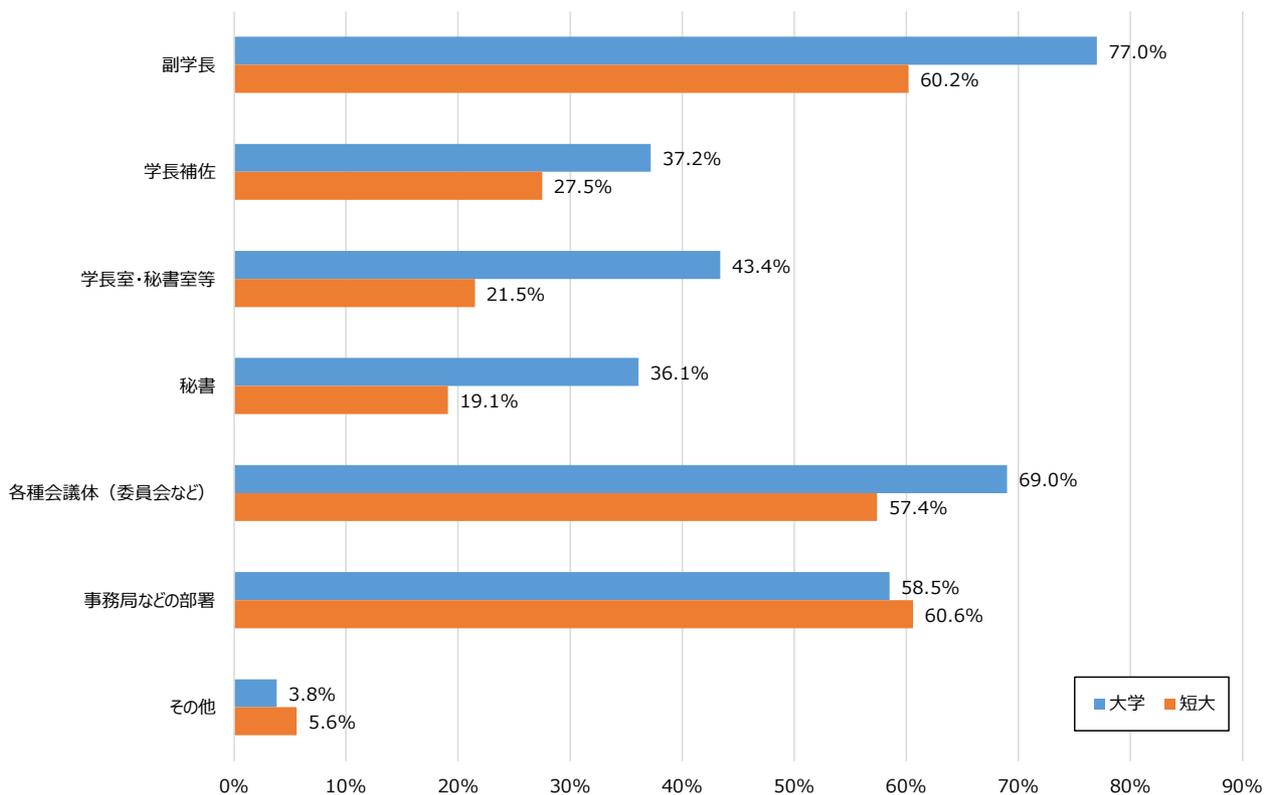
ほとんどの学校で、サポート体制を有している。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	サポートする体制がある	544	99.1%	246	98.0%	790	98.8%
	a 副学長	423	77.0%	151	60.2%	574	71.8%
	b 学長補佐	204	37.2%	69	27.5%	273	34.1%
	c 学長室・秘書室等	238	43.4%	54	21.5%	292	36.5%
	d 秘書	198	36.1%	48	19.1%	246	30.8%
	e 各種会議体（委員会など）	379	69.0%	144	57.4%	523	65.4%
	f 事務局などの部署	321	58.5%	152	60.6%	473	59.1%
	g その他	21	3.8%	14	5.6%	35	4.4%
2	サポートする体制がない	5	0.9%	5	2.0%	10	1.3%
	h 設置する予定がある（具体的な設置時期が決まっている）	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	i 時期は未定だが、設置する予定がある	1	0.2%	0	0.0%	1	0.1%
	j 設置する予定はない	4	0.7%	5	2.0%	9	1.1%
集計学校数（実数）		549		251		800	

学長のサポート体制の有無



学長のサポート体制



■ D8 大学・短期大学における意思決定プロセス

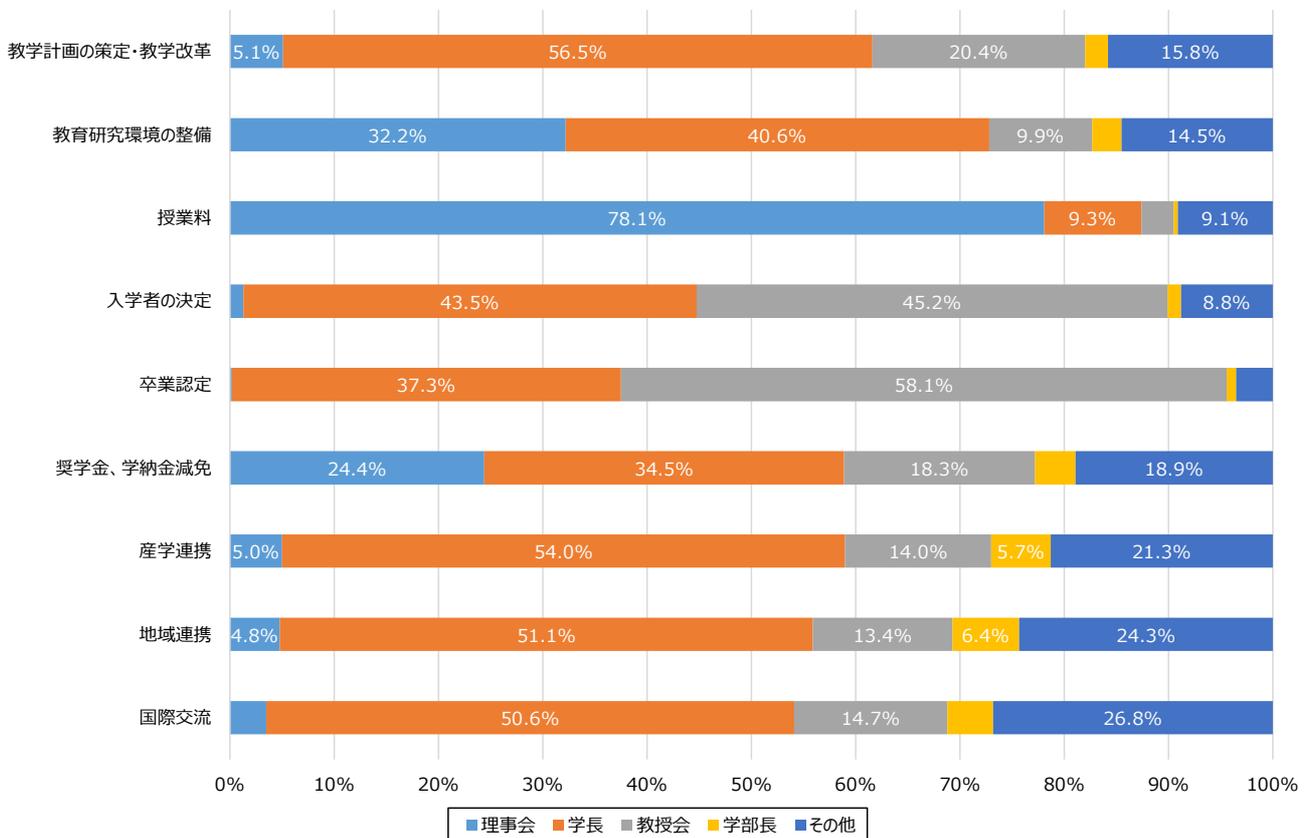
貴学では下記項目の決定において、学内のどの機関の意向が最も尊重されますか。それぞれの項目について該当する機関を1つご選択ください。

大学・短大ともに、「授業料」では理事会の割合が最も高い。「入学者の決定」や「卒業認定」では学長と教授会の割合が高い。その他の項目では、学長の割合が最も高い。なお、「地域連携」や「国際交流」では、「その他の機関」として担当部署を回答している学校がある。

【大学】

番号	機関 項目	回答計	理事会		学長		教授会		学部長（大学）・ 学科長（短大）		その他の機関	
			回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	教学計画の策定・教学改革	545	28	5.1%	308	56.5%	111	20.4%	12	2.2%	86	15.8%
2	教育研究環境の整備	544	175	32.2%	221	40.6%	54	9.9%	15	2.8%	79	14.5%
3	授業料	547	427	78.1%	51	9.3%	17	3.1%	2	0.4%	50	9.1%
4	入学者の決定	547	7	1.3%	238	43.5%	247	45.2%	7	1.3%	48	8.8%
5	卒業認定	547	1	0.2%	204	37.3%	318	58.1%	5	0.9%	19	3.5%
6	奨学金、学納金減免	545	133	24.4%	188	34.5%	100	18.3%	21	3.9%	103	18.9%
7	産学連携	544	27	5.0%	294	54.0%	76	14.0%	31	5.7%	116	21.3%
8	地域連携	544	26	4.8%	278	51.1%	73	13.4%	35	6.4%	132	24.3%
9	国際交流	544	19	3.5%	275	50.6%	80	14.7%	24	4.4%	146	26.8%

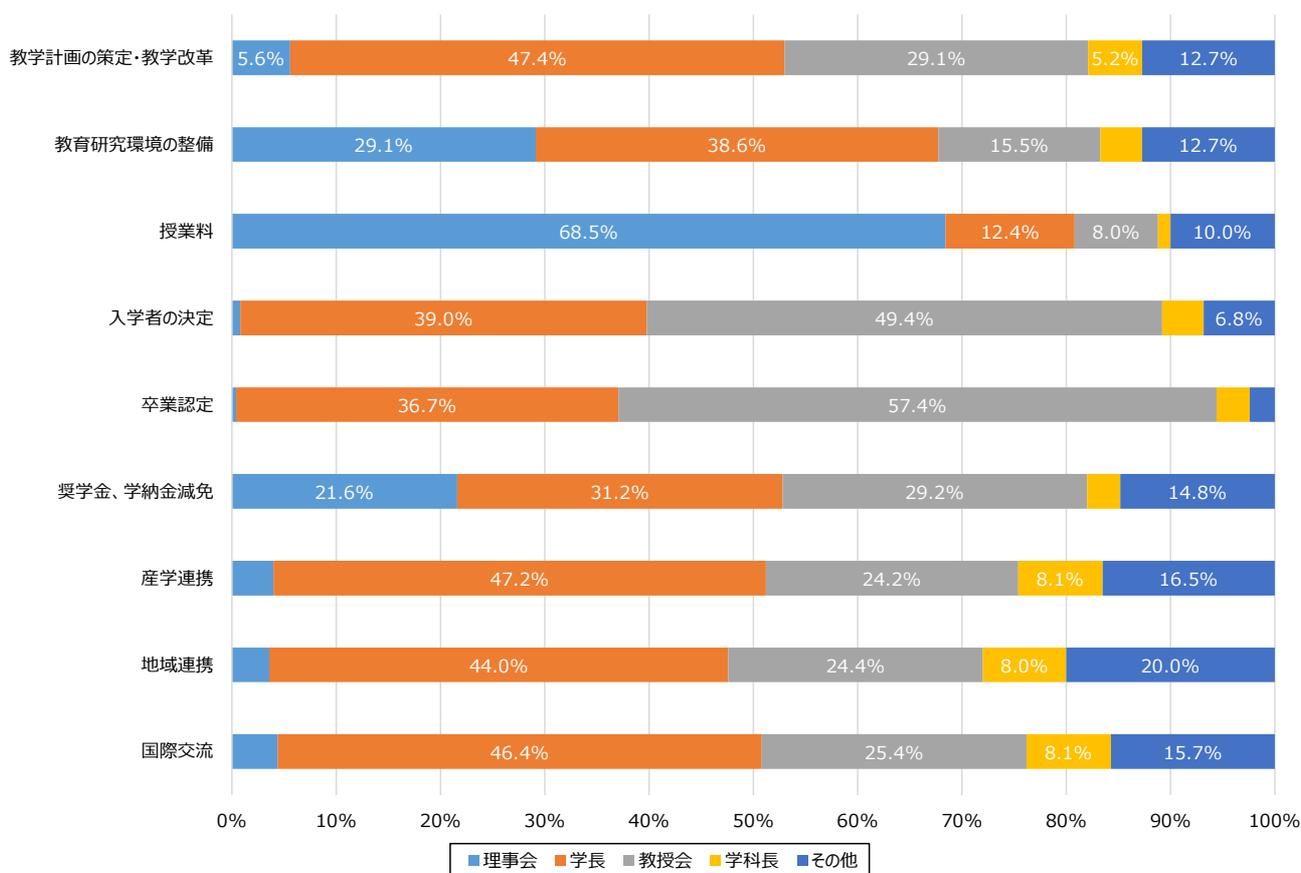
意思決定プロセス【大学】



【短大】

番号	機関 項目	回答計	理事会		学長		教授会		学部長（大学）・ 学科長（短大）		その他の機関	
			回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	教学計画の策定・教学改革	251	14	5.6%	119	47.4%	73	29.1%	13	5.2%	32	12.7%
2	教育研究環境の整備	251	73	29.1%	97	38.6%	39	15.5%	10	4.0%	32	12.7%
3	授業料	251	172	68.5%	31	12.4%	20	8.0%	3	1.2%	25	10.0%
4	入学者の決定	251	2	0.8%	98	39.0%	124	49.4%	10	4.0%	17	6.8%
5	卒業認定	251	1	0.4%	92	36.7%	144	57.4%	8	3.2%	6	2.4%
6	奨学金、学納金減免	250	54	21.6%	78	31.2%	73	29.2%	8	3.2%	37	14.8%
7	産学連携	248	10	4.0%	117	47.2%	60	24.2%	20	8.1%	41	16.5%
8	地域連携	250	9	3.6%	110	44.0%	61	24.4%	20	8.0%	50	20.0%
9	国際交流	248	11	4.4%	115	46.4%	63	25.4%	20	8.1%	39	15.7%

意思決定プロセス【短大】



【全体】

番号	機関 項目	回答計	理事会		学長		教授会		学部長（大学）・ 学科長（短大）		その他の機関	
			回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	教学計画の策定・教学改革	796	42	5.3%	427	53.6%	184	23.1%	25	3.1%	118	14.8%
2	教育研究環境の整備	795	248	31.2%	318	40.0%	93	11.7%	25	3.1%	111	14.0%
3	授業料	798	599	75.1%	82	10.3%	37	4.6%	5	0.6%	75	9.4%
4	入学者の決定	798	9	1.1%	336	42.1%	371	46.5%	17	2.1%	65	8.1%
5	卒業認定	798	2	0.3%	296	37.1%	462	57.9%	13	1.6%	25	3.1%
6	奨学金、学納金減免	795	187	23.5%	266	33.5%	173	21.8%	29	3.6%	140	17.6%
7	産学連携	792	37	4.7%	411	51.9%	136	17.2%	51	6.4%	157	19.8%
8	地域連携	794	35	4.4%	388	48.9%	134	16.9%	55	6.9%	182	22.9%
9	国際交流	792	30	3.8%	390	49.2%	143	18.1%	44	5.6%	185	23.4%

■ D9 地方公共団体との連携・協力

貴学で地方公共団体と連携・協力のために協定等を締結していますか。「1.締結している」に該当する場合は、締結している自治体を「a～c」から1つご選択ください。

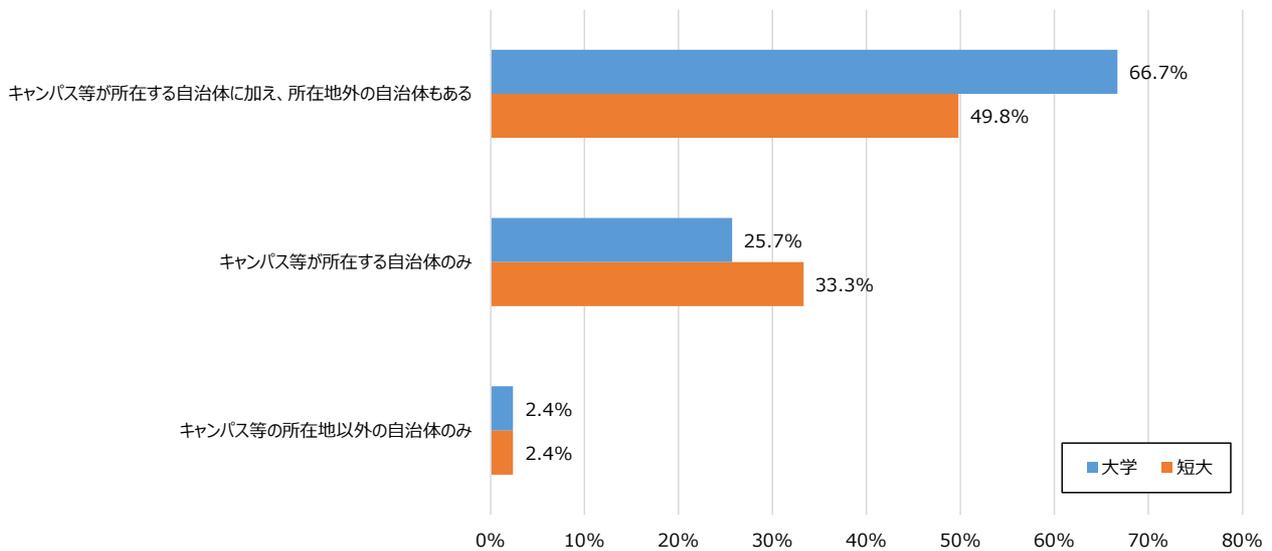
大学では約95%、短大では約85%が協定等を締結している。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	締結している	520	94.7%	213	85.5%	733	91.9%
	a キャンパス等が所在する自治体に加え、所在地外の自治体もある	366	66.7%	124	49.8%	490	61.4%
	b キャンパス等が所在する自治体のみ	141	25.7%	83	33.3%	224	28.1%
	c キャンパス等の所在地以外の自治体のみ	13	2.4%	6	2.4%	19	2.4%
2	締結していない	29	5.3%	36	14.5%	65	8.1%
集計学校数（実数）		549		249		798	

協定等の締結状況



協定等の締結先（地方公共団体）



■ D10 地方公共団体との協定内容と公表

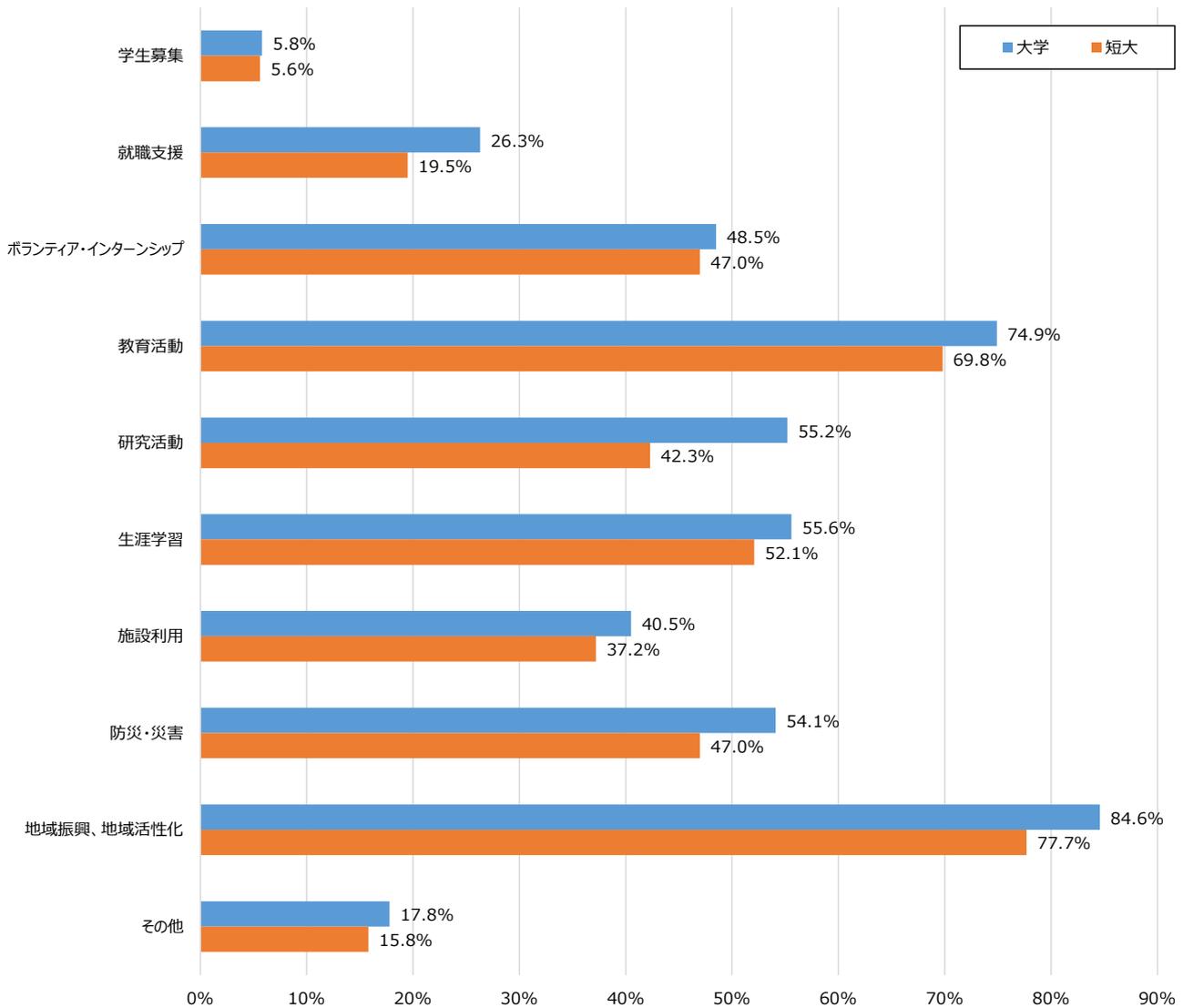
(D9で「1.締結している」に該当した場合に回答)

貴学と地方公共団体が締結している協定等の内容について、下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。(複数選択可)
 また、協定内容について公表していますか。公表している場合には、公表方法について「a～c」の中から該当する項目を全てご選択ください。
 (複数選択可)

【協定内容】

大学・短大ともに、「地域振興、地域活性化」の割合が最も高い。次いで、「教育活動」の割合が高い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	学生募集	30	5.8%	12	5.6%	42	5.7%
2	就職支援	136	26.3%	42	19.5%	178	24.3%
3	ボランティア・インターンシップ	251	48.5%	101	47.0%	352	48.0%
4	教育活動	388	74.9%	150	69.8%	538	73.4%
5	研究活動	286	55.2%	91	42.3%	377	51.4%
6	生涯学習	288	55.6%	112	52.1%	400	54.6%
7	施設利用	210	40.5%	80	37.2%	290	39.6%
8	防災・災害	280	54.1%	101	47.0%	381	52.0%
9	地域振興、地域活性化	438	84.6%	167	77.7%	605	82.5%
10	その他	92	17.8%	34	15.8%	126	17.2%
	集計学校数(実数)	518		215		733	

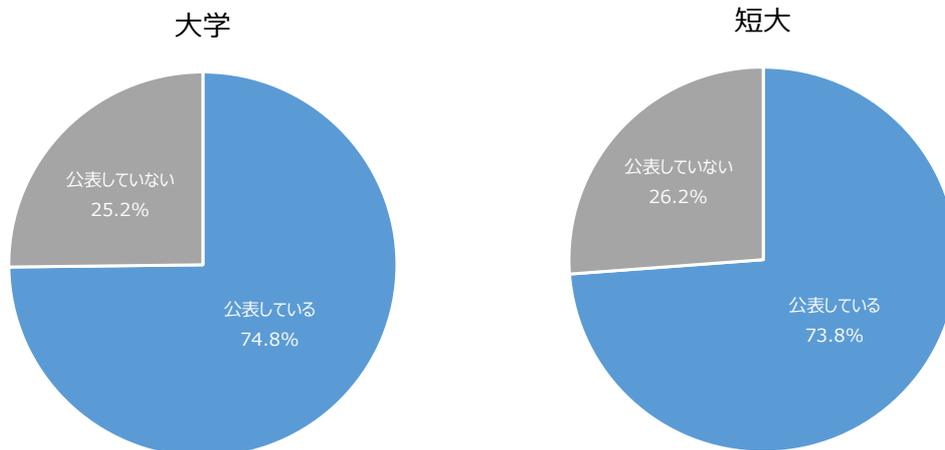


【協定内容の公表】

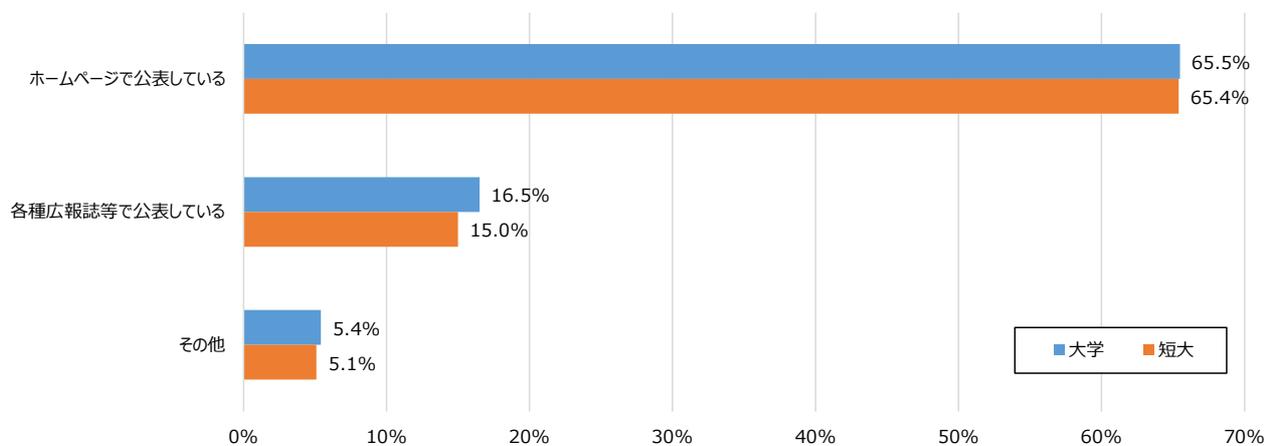
大学・短大ともに、約75%が協定内容を公表している。また、ホームページで公表している学校が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	公表している	386	74.8%	158	73.8%	544	74.5%
	a ホームページで公表している	338	65.5%	140	65.4%	478	65.5%
	b 各種広報誌等で公表している	85	16.5%	32	15.0%	117	16.0%
	c その他	28	5.4%	11	5.1%	39	5.3%
2	公表していない	130	25.2%	56	26.2%	186	25.5%
集計学校数（実数）		516		214		730	

協定内容の公表状況



協定の公表方法



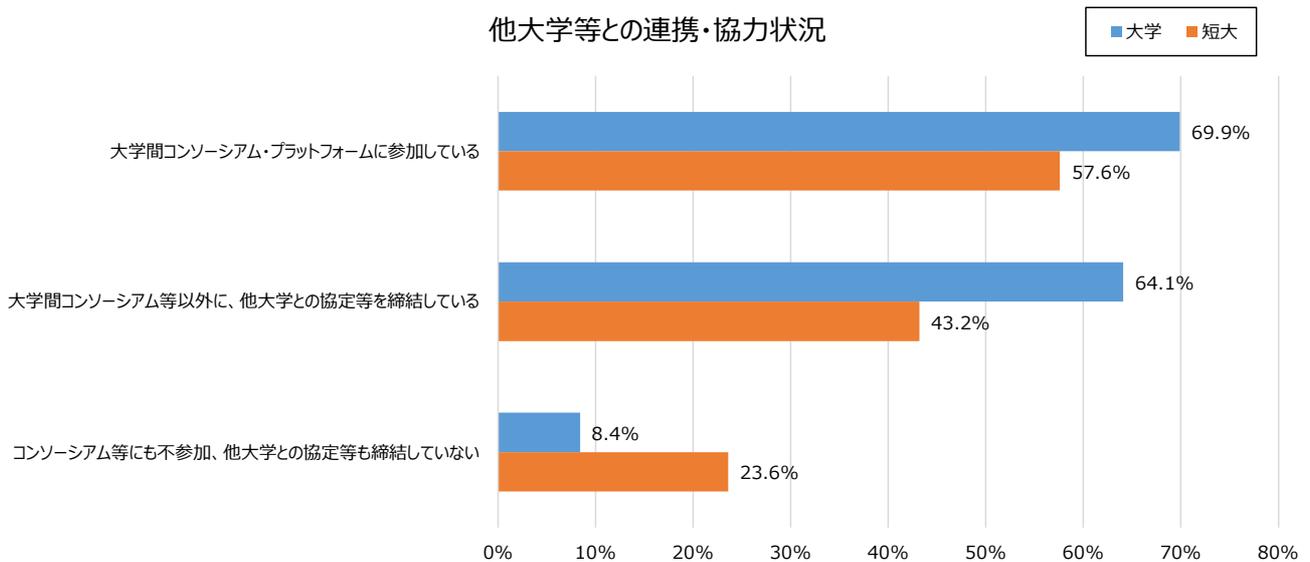
■ D11 他の大学等との連携・協力

貴学では、大学間コンソーシアム等への参加や、他大学（大学、短大、高専）と連携・協力のために協定等を締結しています。
 下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。（複数選択可）

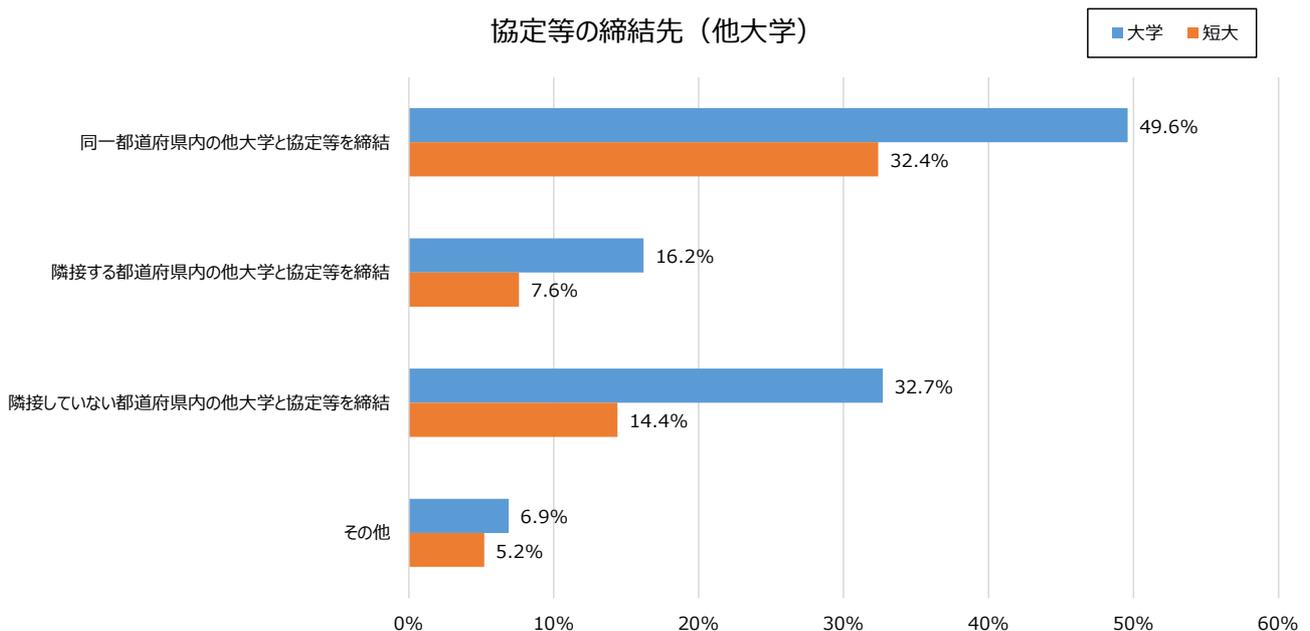
大学では約70%、短大では約60%が大学間コンソーシアム・プラットフォームに参加している。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	大学間コンソーシアム・プラットフォームに参加している	383	69.9%	144	57.6%	527	66.0%
2	大学間コンソーシアム等以外に、他大学との協定等を締結している	351	64.1%	108	43.2%	459	57.5%
	a 貴学と同一都道府県内にある他大学	272	49.6%	81	32.4%	353	44.2%
	b 貴学と隣接する都道府県内にある他大学	89	16.2%	19	7.6%	108	13.5%
	c 貴学とは隣接していない都道府県内にある他大学	179	32.7%	36	14.4%	215	26.9%
	d その他	38	6.9%	13	5.2%	51	6.4%
3	コンソーシアム等にも参加していないし、他大学との協定等も締結していない	46	8.4%	59	23.6%	105	13.2%
	集計学校数（実数）	548		250		798	

他大学等との連携・協力状況



協定等の締結先（他大学）



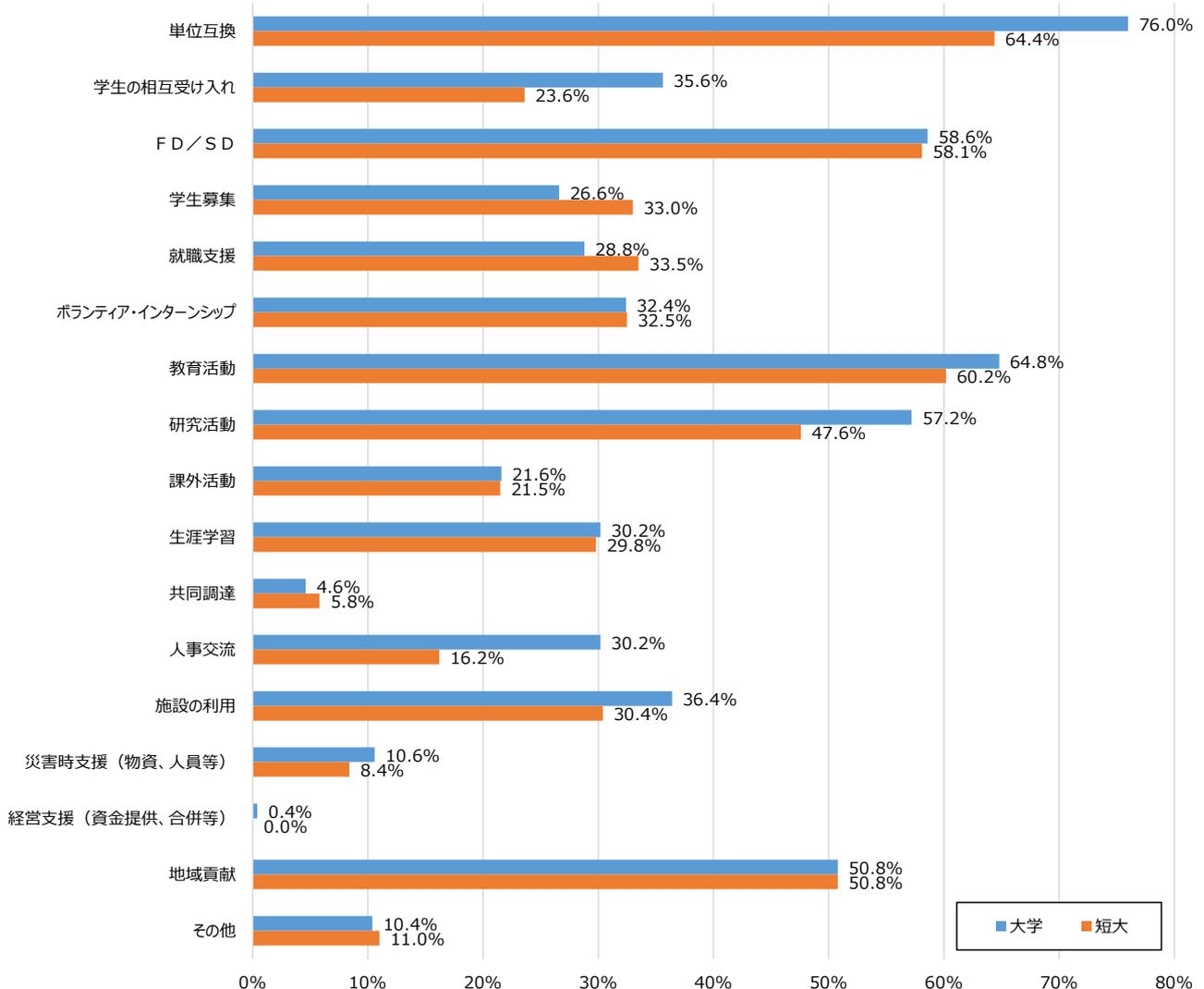
■ D12 他の大学等との協定内容

(D11で「1」もしくは「2」に該当した場合に回答)

貴学が参加している大学間コンソーシアム等、または他の学校法人と締結している協定等の内容について、下記項目の中から該当する項目を全てご選択ください。(複数選択可)

大学・短大ともに、「単位互換」が最も多い。次いで、「教育活動」や「FD/SD」が多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	単位互換	380	76.0%	123	64.4%	503	72.8%
2	学生の相互受け入れ	178	35.6%	45	23.6%	223	32.3%
3	FD/SD	293	58.6%	111	58.1%	404	58.5%
4	学生募集	133	26.6%	63	33.0%	196	28.4%
5	就職支援	144	28.8%	64	33.5%	208	30.1%
6	ボランティア・インターンシップ	162	32.4%	62	32.5%	224	32.4%
7	教育活動	324	64.8%	115	60.2%	439	63.5%
8	研究活動	286	57.2%	91	47.6%	377	54.6%
9	課外活動	108	21.6%	41	21.5%	149	21.6%
10	生涯学習	151	30.2%	57	29.8%	208	30.1%
11	共同調達	23	4.6%	11	5.8%	34	4.9%
12	人事交流	151	30.2%	31	16.2%	182	26.3%
13	施設の利用	182	36.4%	58	30.4%	240	34.7%
14	災害時支援(物資、人員等)	53	10.6%	16	8.4%	69	10.0%
15	経営支援(資金提供、合併等)	2	0.4%	0	0.0%	2	0.3%
16	地域貢献	254	50.8%	97	50.8%	351	50.8%
17	その他	52	10.4%	21	11.0%	73	10.6%
集計学校数(実数)		500		191		691	



■ D13 効率化を目的とした他大学等との連携

(D11で「1」もしくは「2」に該当した場合に回答)

貴学において、経営の効率化を目的として、他の大学等と協定等を締結したうえで実施している取組はありますか。その内容をご記入ください（自由記述）。

単位互換を通じた教育資源の利活用や施設・設備の共同利用などの記述が多い。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

協定大学との単位互換協定により、協定大学の教育資源を利活用することでコスト削減を図る。

様々な分野での課題や方針についての意見交換、教育・研究分野での協力・インフラの共同利用。

施設・設備の共同利用、備品の共同購入。

所属大学の学生証または身分証明書等により、相互の図書館での閲覧と複写が可能。一部の協定では専任教員等に貸出が可能。学術雑誌の共同購入や重複雑誌交換等を行っている。

FD、SD研修会の共同実施（講師料軽減や削減）。

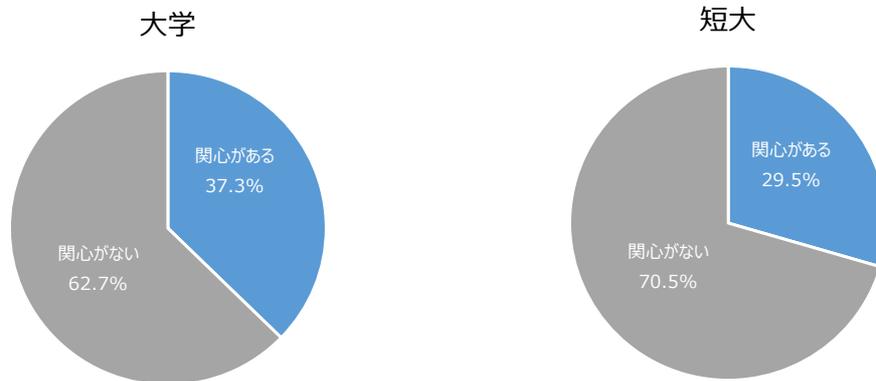
■ D14 他大学等との統合・合併

貴学において、他の大学等との統合・合併に関心がありますか。下記項目の中から1つご選択ください。

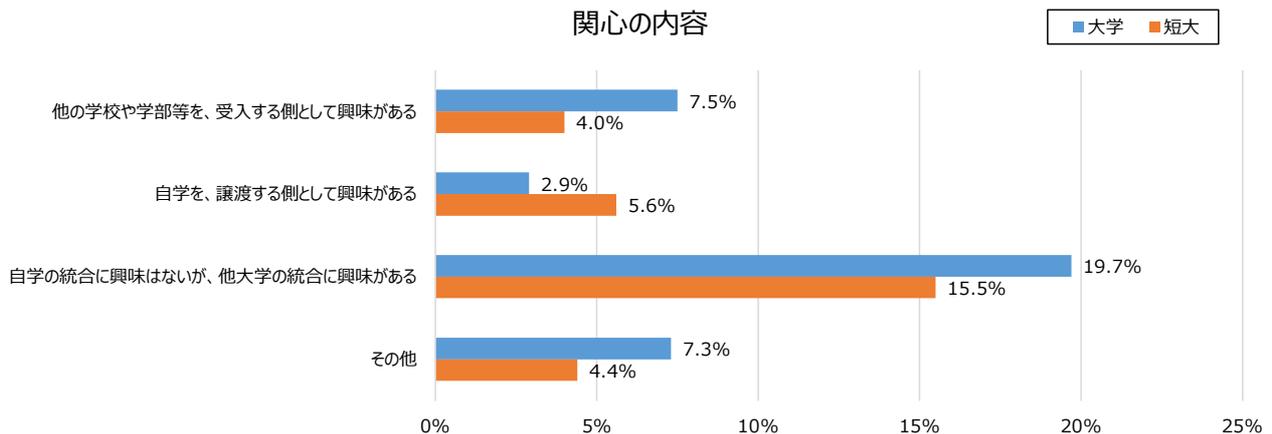
大学では約40%、短大では約30%が他大学等との統合・合併に関心がある。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	関心がある	205	37.3%	74	29.5%	279	34.9%
	a 他の学校や学部等を、受入する側として興味がある	41	7.5%	10	4.0%	51	6.4%
	b 自学を、譲渡する側として興味がある	16	2.9%	14	5.6%	30	3.8%
	c 自学の統合に興味はないが、他大学の統合に興味がある	108	19.7%	39	15.5%	147	18.4%
	d その他	40	7.3%	11	4.4%	51	6.4%
2	関心がない	344	62.7%	177	70.5%	521	65.1%
	集計学校数（実数）	549		251		800	

他大学等との統合・合併への関心



関心の内容



■ D15 受入するにあたっての課題や懸念

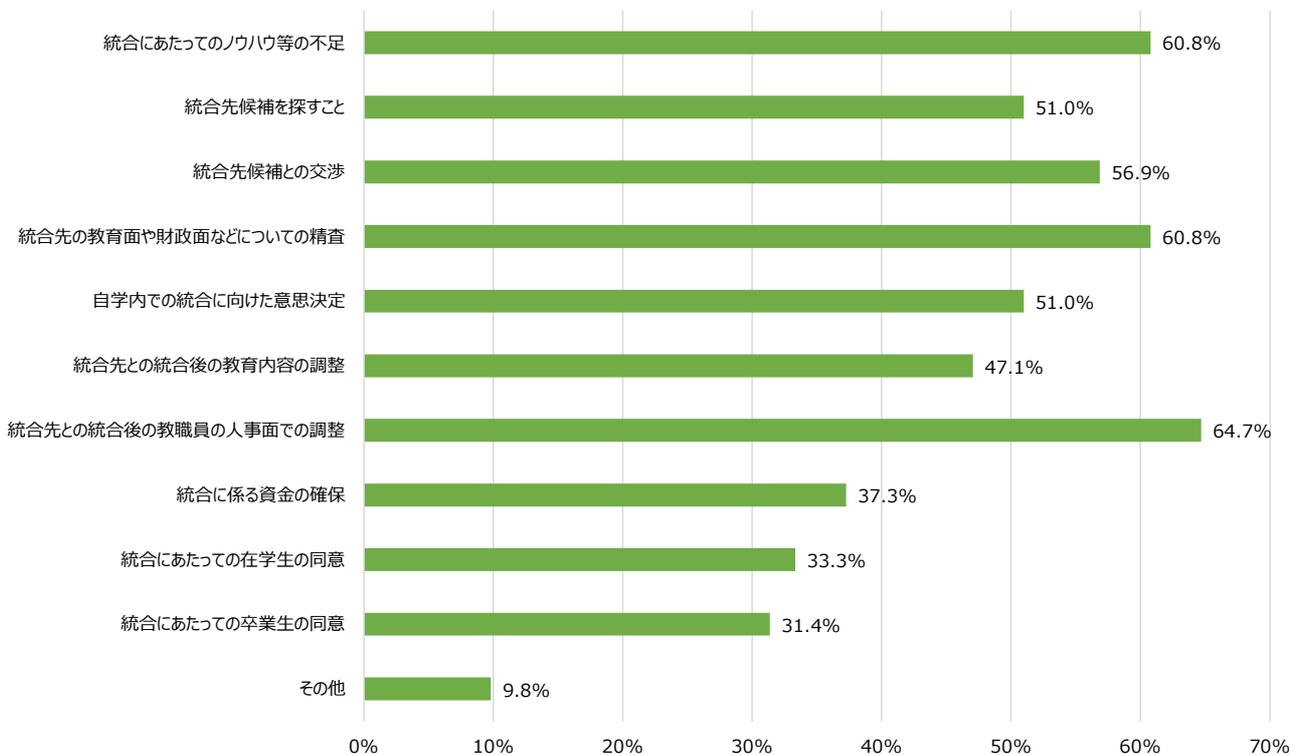
(D14で「1-a.他の学校や学部等を、受入する側として興味がある」に該当した場合に回答)

貴学では、他の大学等を受入するにあたって、どのような課題や懸念が挙げられますか。下記項目の中から全てご選択ください。(複数選択可)

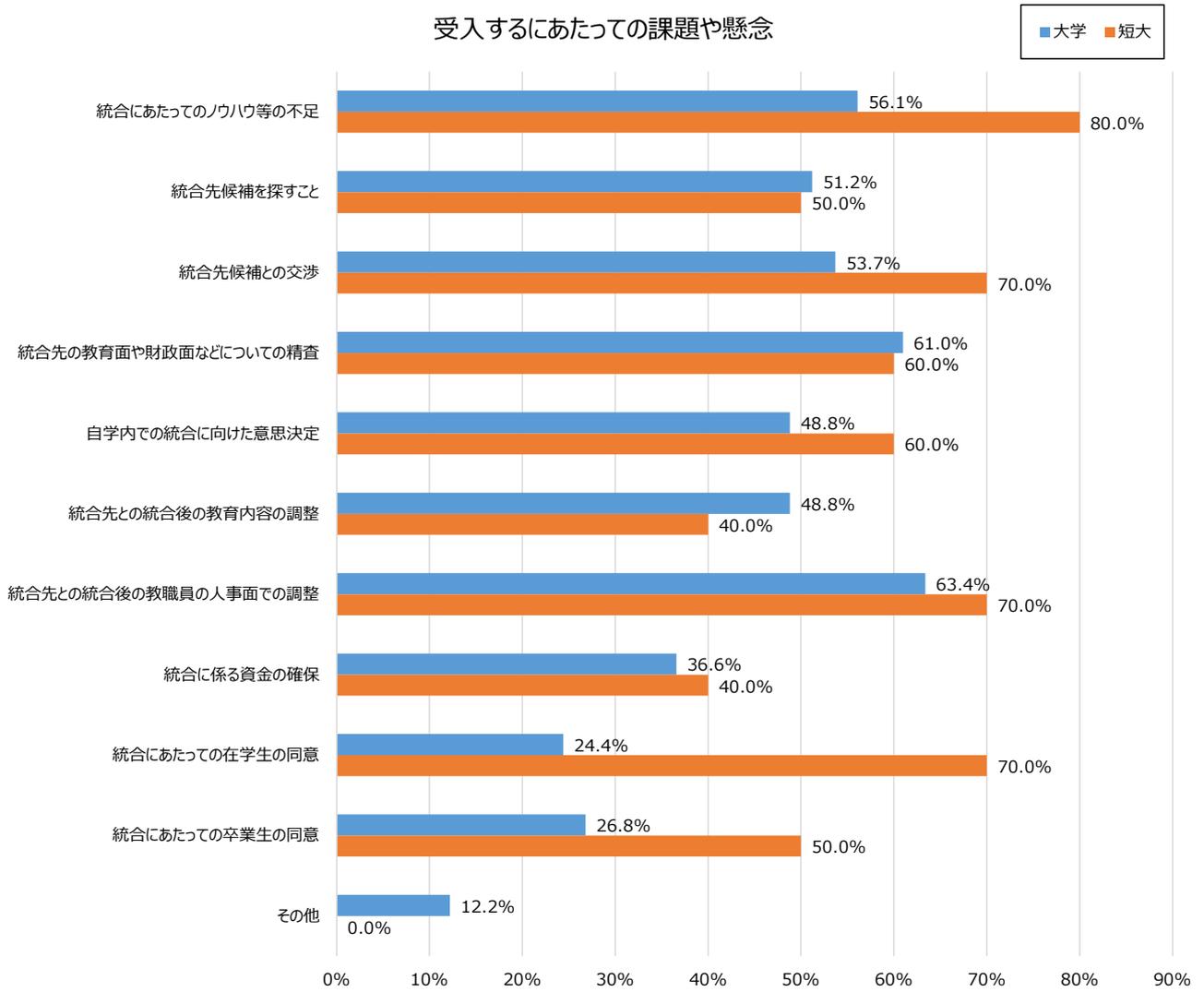
大学・短大全体では、「統合先との統合後の教職員の人事面での調整」が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	統合にあたってのノウハウ等の不足	23	56.1%	8	80.0%	31	60.8%
2	統合先候補を探すこと	21	51.2%	5	50.0%	26	51.0%
3	統合先候補との交渉	22	53.7%	7	70.0%	29	56.9%
4	統合先の教育面や財政面などについての精査	25	61.0%	6	60.0%	31	60.8%
5	自学内での統合に向けた意思決定	20	48.8%	6	60.0%	26	51.0%
6	統合先との統合後の教育内容の調整	20	48.8%	4	40.0%	24	47.1%
7	統合先との統合後の教職員の人事面での調整	26	63.4%	7	70.0%	33	64.7%
8	統合に係る資金の確保	15	36.6%	4	40.0%	19	37.3%
9	統合にあたっての在学生の同意	10	24.4%	7	70.0%	17	33.3%
10	統合にあたっての卒業生の同意	11	26.8%	5	50.0%	16	31.4%
11	その他	5	12.2%	0	0.0%	5	9.8%
	集計学校数(実数)	41		10		51	

受入するにあたっての課題や懸念(全体)



受入するにあたっての課題や懸念



■ D16 譲渡するにあたっての課題や懸念

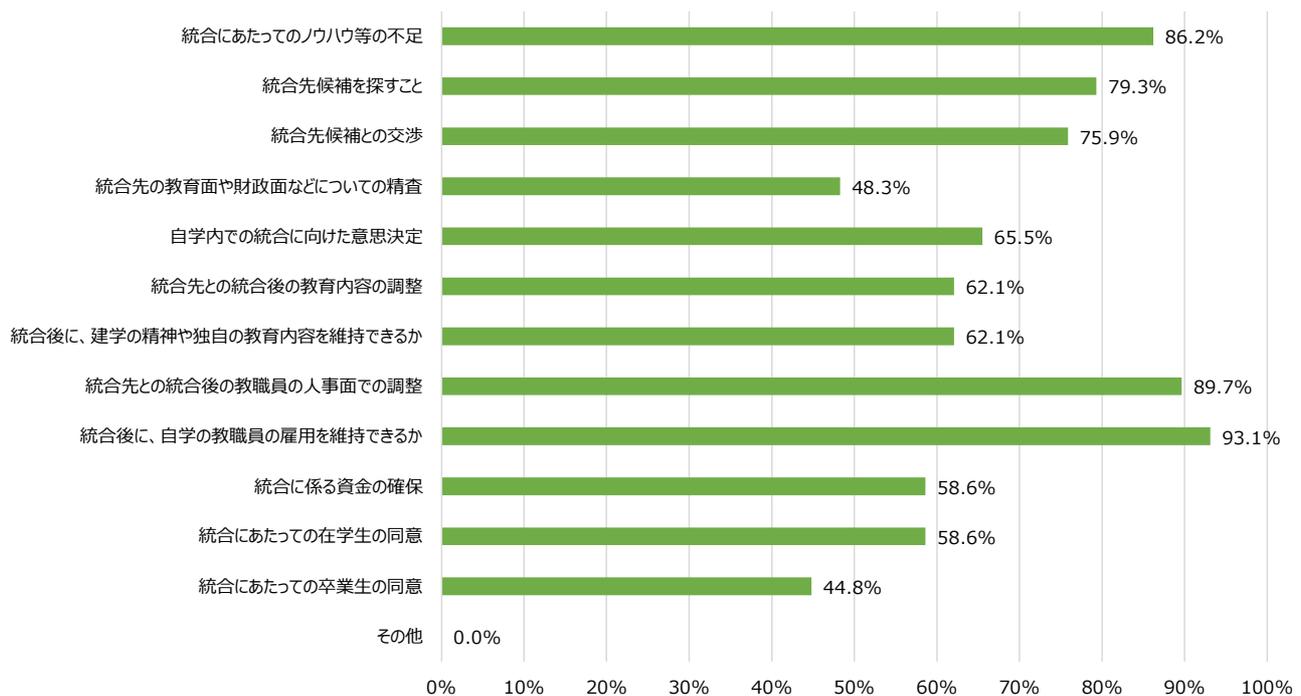
(D14で「1-b. 自学を、譲渡する側として興味がある」に該当した場合に回答)

貴学では、自学を譲渡するにあたって、どのような課題や懸念が挙げられますか。下記項目の中から全てご選択ください。(複数選択可)

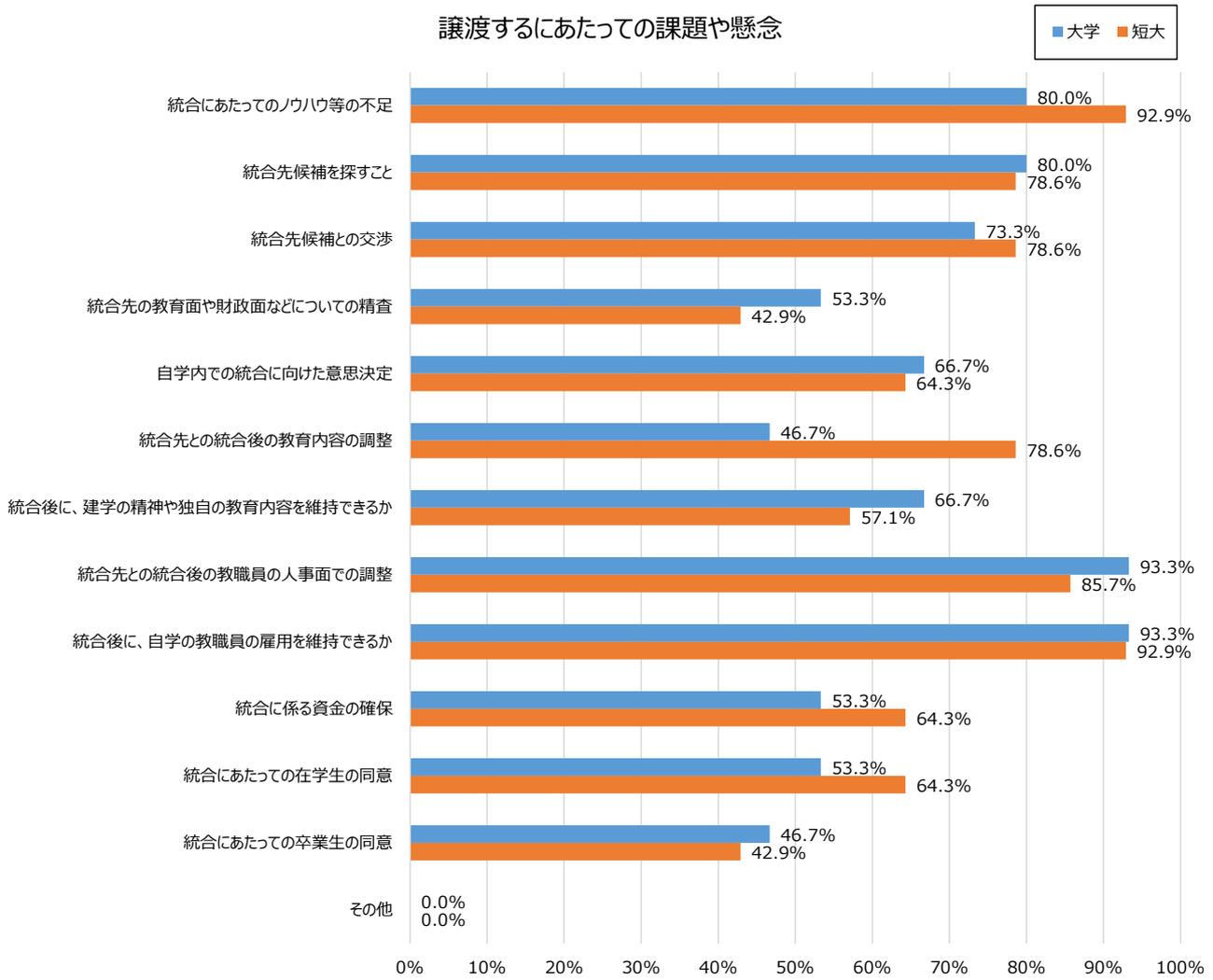
大学・短大全体では、「統合後に、自学の教職員の雇用を維持できるか」が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	統合にあたってのノウハウ等の不足	12	80.0%	13	92.9%	25	86.2%
2	統合先候補を探すこと	12	80.0%	11	78.6%	23	79.3%
3	統合先候補との交渉	11	73.3%	11	78.6%	22	75.9%
4	統合先の教育面や財政面などについての精査	8	53.3%	6	42.9%	14	48.3%
5	自学内での統合に向けた意思決定	10	66.7%	9	64.3%	19	65.5%
6	統合先との統合後の教育内容の調整	7	46.7%	11	78.6%	18	62.1%
7	統合後に、建学の精神や独自の教育内容を維持できるか	10	66.7%	8	57.1%	18	62.1%
8	統合先との統合後の教職員の人事面での調整	14	93.3%	12	85.7%	26	89.7%
9	統合後に、自学の教職員の雇用を維持できるか	14	93.3%	13	92.9%	27	93.1%
10	統合に係る資金の確保	8	53.3%	9	64.3%	17	58.6%
11	統合にあたっての在学生の同意	8	53.3%	9	64.3%	17	58.6%
12	統合にあたっての卒業生の同意	7	46.7%	6	42.9%	13	44.8%
13	その他	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	集計学校数(実数)	15		14		29	

譲渡するにあたっての課題や懸念(全体)



譲渡するにあたっての課題や懸念



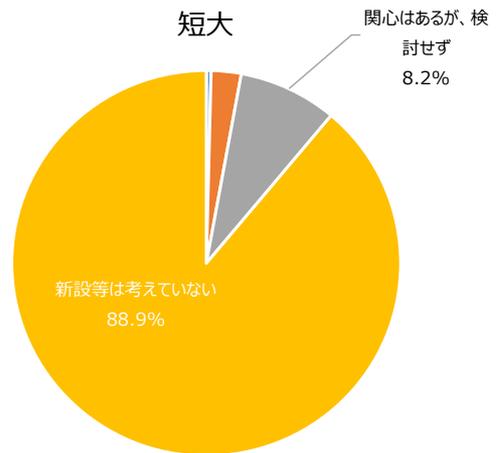
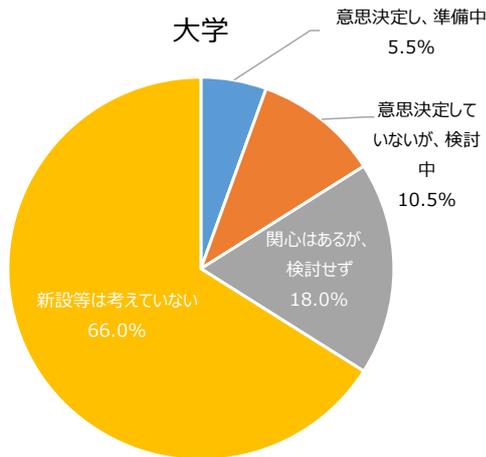
■ D17 理工系学部を設置

(本問は、現在、いわゆる理工系学部等を設置していない場合に回答)

貴学では、いわゆる理工系学部等の新設や改組転換について、今後どのようにお考えですか。下記項目の中から1つご選択ください。

大学・短大ともに、「理工系学部等の新設等は考えていない」が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	理工系学部等の新設等について学内で意思決定し、準備を始めている	25	5.5%	1	0.4%	26	3.7%
2	理工系学部等の新設等について学内で意思決定はしていないが、検討している	48	10.5%	6	2.5%	54	7.7%
3	関心はあるが、検討していない	82	18.0%	20	8.2%	102	14.6%
4	理工系学部等の新設等は考えていない	301	66.0%	216	88.9%	517	74.0%
集計学校数(実数)		456		243		699	



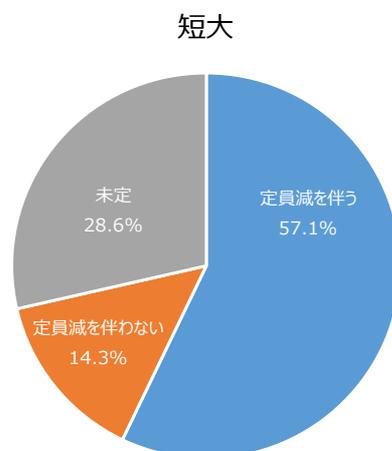
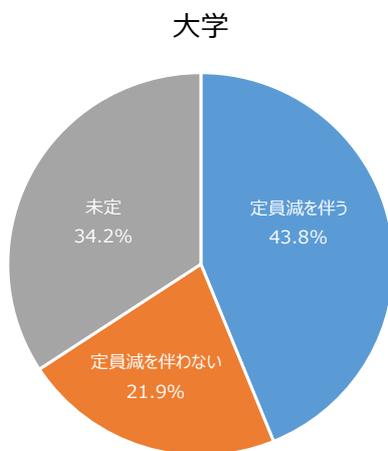
■ D18 理工系学部を設置に伴う他学部等の定員減

(D17で「1」もしくは「2」に該当した場合に回答)

貴学では、上記の理工系学部等の新設や改組転換に伴い、他学部等の定員を減じますか(予定を含む)。下記項目の中から1つご選択ください。

大学・短大ともに、「定員減を伴う」が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	定員減を伴う	32	43.8%	4	57.1%	36	45.0%
2	定員減を伴わない	16	21.9%	1	14.3%	17	21.3%
3	未定	25	34.2%	2	28.6%	27	33.8%
集計学校数(実数)		73		7		80	



■ D19 理工系学部を設置する理由

(D17で「1」もしくは「2」に該当した場合に回答)

貴学における、理工系学部等の新設や改組転換を実施する（検討する）理由について、その内容をご記入ください（自由記述）。

理工系人材の需要が増えるなど社会的なニーズに応えることや改組等に伴う国からの支援に関する記述が多い。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

理工系学部の受験生からの需要や育成する人材の社会的なニーズが高まっていることに加え、文部科学省からの改組による補助金が見込めるため。

政府による支援や修学支援制度など、理工系学部の新設における政策上の補助が多く受けられるほか、受験生のニーズや本学の志願者獲得において多くのメリットがあり、検討の余地があると考えられるため。

教育の質や学生確保の見通しが十分でない本学の現状があり、今後10年程度を見据えた学部再編等の計画が必要と考えている。特に、未来を支える人材を育む大学としての機能強化の一環として、デジタル分野と健康分野に関する成長分野を新たに構築していくことが本学として最も相応しい方向性と考えている。

国際的に見て低い（OECD加盟国で最低）女子の理工系の比率を高めることを意識している。多様性の確保は、教育や研究にとってプラスになることを踏まえ、本学でも検討中である。

■ D20 数理・データサイエンス・AIプログラム認定制度

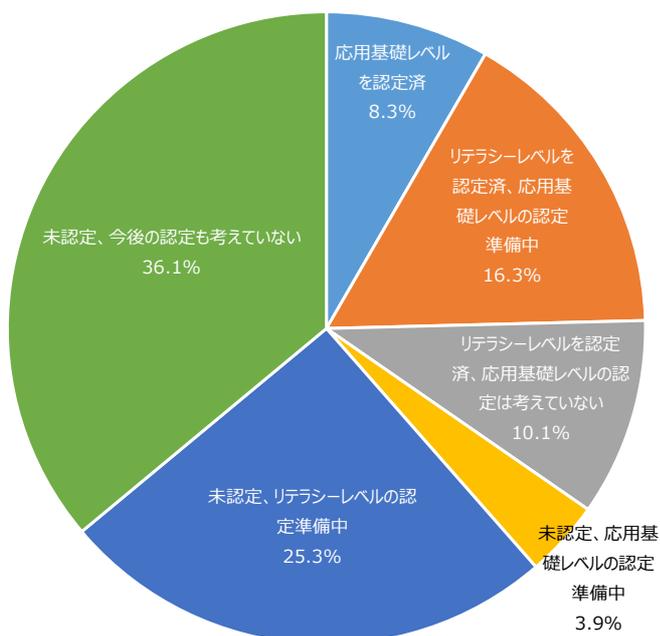
貴学では、文部科学大臣が認定する「数理・データサイエンス・A I プログラム」について、どのように取り組んでいますか。

下記項目の中から1つご選択ください。

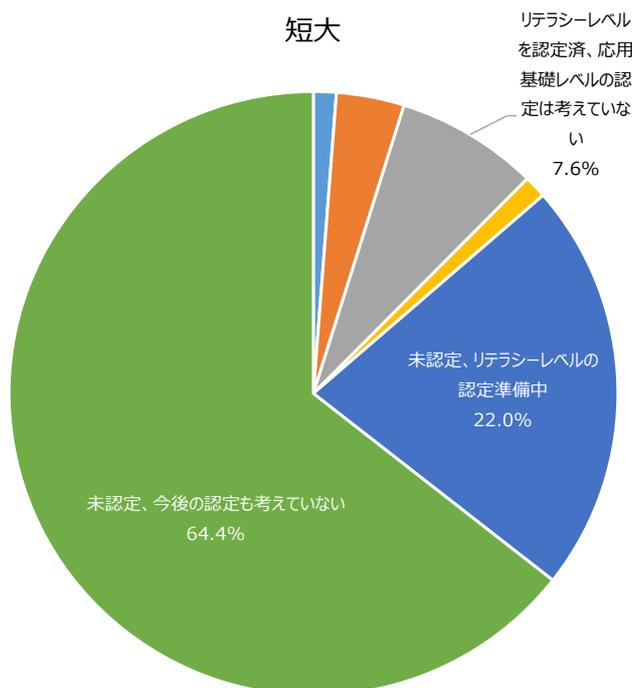
大学のうち約65%が、認定を受けた、もしくは認定に向けて準備を行っている。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	応用基礎レベルの認定を受けている	45	8.3%	3	1.2%	48	6.0%
2	リテラシーレベルの認定を受け、応用基礎レベルの認定に向けて準備している	89	16.3%	9	3.6%	98	12.3%
3	リテラシーレベルの認定を受け、応用基礎レベルの認定は考えていない	55	10.1%	19	7.6%	74	9.3%
4	認定を受けていないが、応用基礎レベルの認定に向けて準備している	21	3.9%	3	1.2%	24	3.0%
5	認定を受けていないが、リテラシーレベルの認定に向けて準備している	138	25.3%	55	22.0%	193	24.3%
6	認定を受けておらず、今後の認定も考えていない	197	36.1%	161	64.4%	358	45.0%
	集計学校数（実数）	545		250		795	

大学



短大



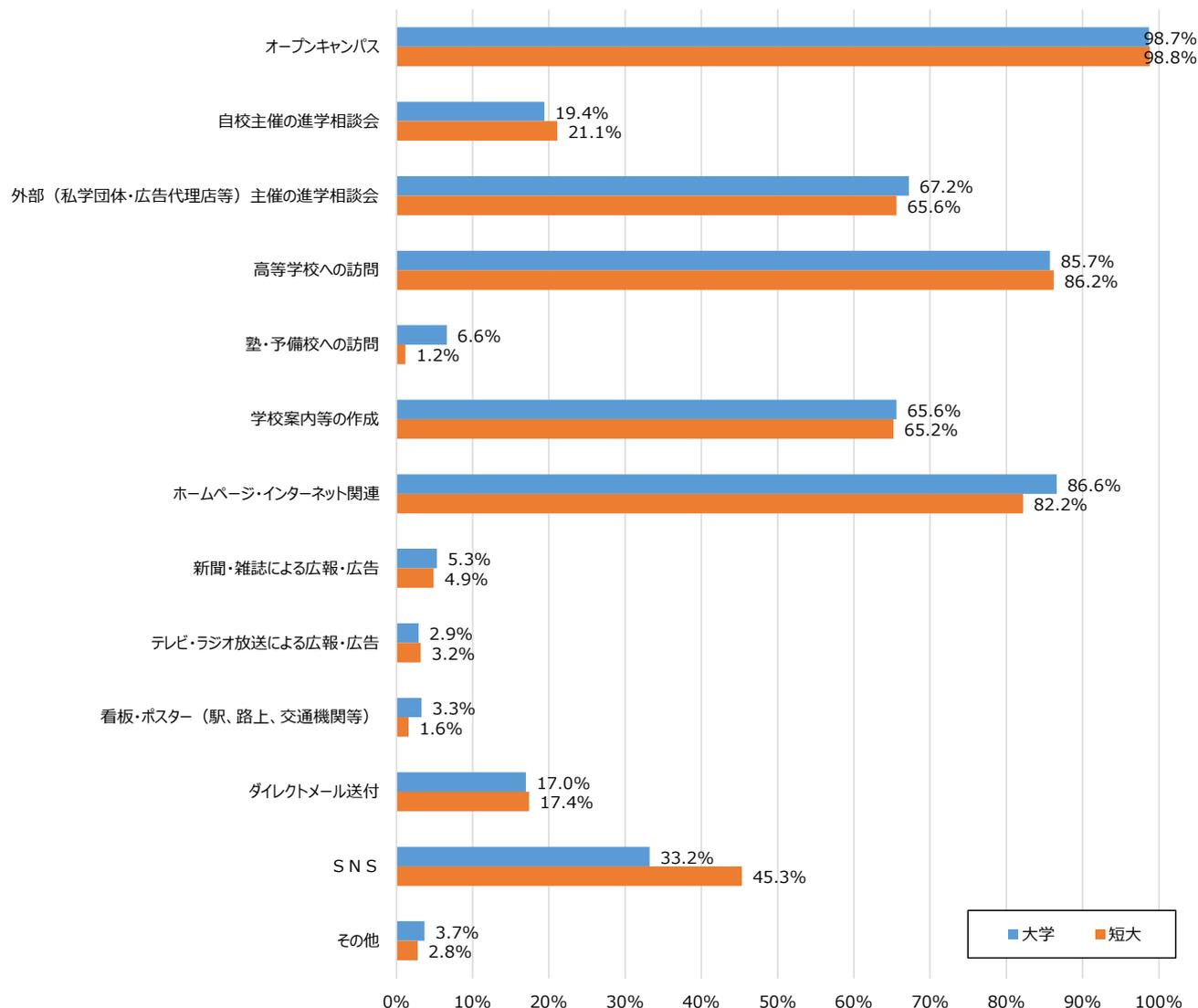
E 学生募集

■ E1 学生募集で重視する取り組み

貴学における学生募集について、下記項目の中から、特に重視している取り組みを5つご選択ください。（複数選択可）

大学・短大ともに、「オープンキャンパス」「高等学校への訪問」「ホームページ・インターネット関連」が多い。
また、全体では「SNS」が前回調査（平成30年度）の16%から約20%増加している。なお、前回調査の大学の割合は15.1%、短大は17.8%である。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	オープンキャンパス	539	98.7%	244	98.8%	783	98.7%
2	自校主催の進学相談会	106	19.4%	52	21.1%	158	19.9%
3	外部（私学団体・広告代理店等）主催の進学相談会	367	67.2%	162	65.6%	529	66.7%
4	高等学校への訪問	468	85.7%	213	86.2%	681	85.9%
5	塾・予備校への訪問	36	6.6%	3	1.2%	39	4.9%
6	学校案内等の作成	358	65.6%	161	65.2%	519	65.4%
7	ホームページ・インターネット関連	473	86.6%	203	82.2%	676	85.2%
8	新聞・雑誌による広報・広告	29	5.3%	12	4.9%	41	5.2%
9	テレビ・ラジオ放送による広報・広告	16	2.9%	8	3.2%	24	3.0%
10	看板・ポスター（駅、路上、交通機関等）	18	3.3%	4	1.6%	22	2.8%
11	ダイレクトメール送付	93	17.0%	43	17.4%	136	17.2%
12	SNS	181	33.2%	112	45.3%	293	36.9%
13	その他	20	3.7%	7	2.8%	27	3.4%
	集計学校数（実数）	546		247		793	



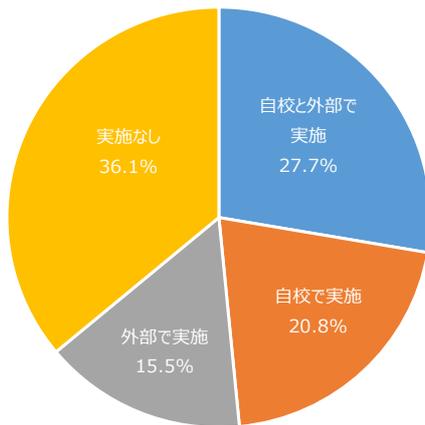
■ E2 調査（マーケティングリサーチ）

貴学では、平成30年度から令和4年度の5年間の間に学生募集や学部・学科等の改組転換、地域のニーズ等に関する情報収集のため、何らかの調査（マーケティングリサーチ）を実施しましたか。下記項目の中から、該当する項目を1つご選択ください。

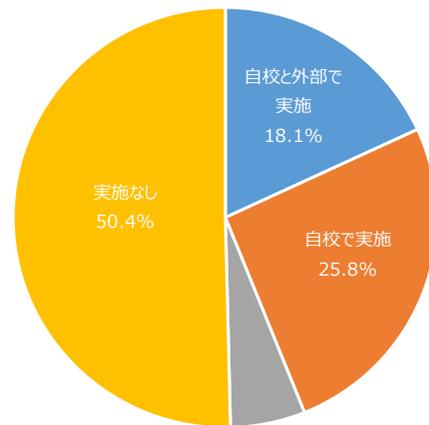
大学は約65%が、短大は約50%が、調査（マーケティングリサーチ）を実施している。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	自校と外部業者の両方で実施したことがある	152	27.7%	45	18.1%	197	24.7%
2	自校で実施したことがある	114	20.8%	64	25.8%	178	22.3%
3	外部の業者を利用し、実施したことがある	85	15.5%	14	5.6%	99	12.4%
4	調査を実施していない	198	36.1%	125	50.4%	323	40.5%
集計学校数（実数）		549		248		797	

大学



短大



■ E3 調査の内容と対象者

(E2で「1」、「2」、「3」のいずれかに該当した場合に回答)

実施した調査では、どのような内容を誰に対して実施しましたか。下記項目・調査対象者の中から、該当する項目を全てご選択ください。
(複数選択可)

「自校への評価・満足度」では、在学生在が対象者として最も多い。他の項目では、志願者や在学生在が多くなっている。

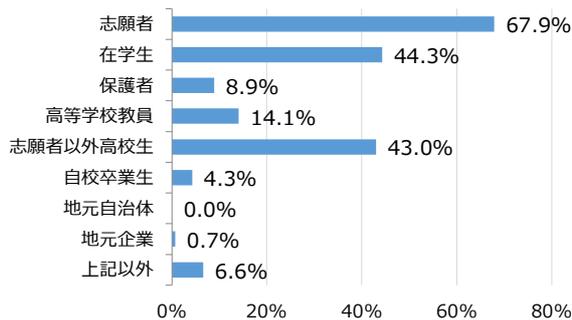
また、「イメージ」では高校教員、「評価・満足度」では卒業生・地元企業、「ニーズ」では、高校教員・地元企業の割合が比較的高い。

※本問の割合の分母の学校数は、各項目で調査対象者のいずれかを回答した学校数である。各項目の分母数は下記グラフのタイトルを参照。

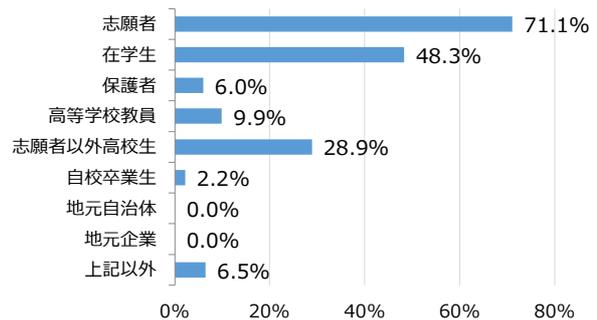
【大学】

項目	調査対象者																	
	志願者		在学生在 (入学者含)		志願者の 保護者		高等学校教員		志願者以外の 高校生		自校の卒業生		地元自治体		地元企業		左記以外の者	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
自校への志望度	207	67.9%	135	44.3%	27	8.9%	43	14.1%	131	43.0%	13	4.3%	0	0.0%	2	0.7%	20	6.6%
自校との併願校	165	71.1%	112	48.3%	14	6.0%	23	9.9%	67	28.9%	5	2.2%	0	0.0%	0	0.0%	15	6.5%
自校のイメージ	127	55.7%	113	49.6%	29	12.7%	52	22.8%	76	33.3%	15	6.6%	4	1.8%	22	9.6%	25	11.0%
自校への評価・満足度	80	34.0%	158	67.2%	16	6.8%	37	15.7%	38	16.2%	64	27.2%	9	3.8%	38	16.2%	19	8.1%
自校に対するニーズ	111	42.5%	106	40.6%	17	6.5%	63	24.1%	85	32.6%	34	13.0%	21	8.0%	62	23.8%	37	14.2%
その他	18	34.6%	11	21.2%	1	1.9%	6	11.5%	13	25.0%	2	3.8%	0	0.0%	7	13.5%	18	34.6%

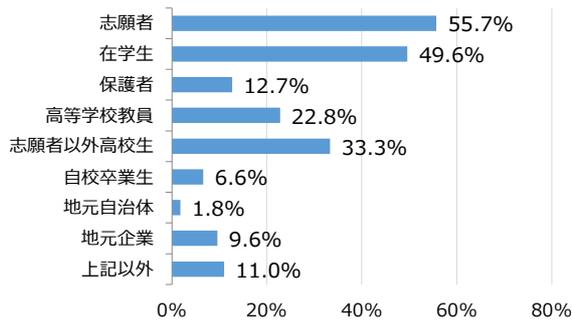
自校への志望度【大学：分母305校】



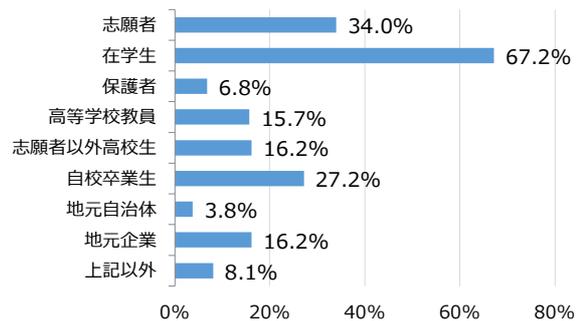
自校との併願校【大学：分母232校】



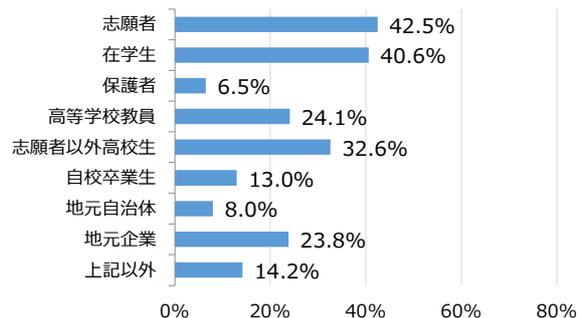
自校のイメージ【大学：分母228校】



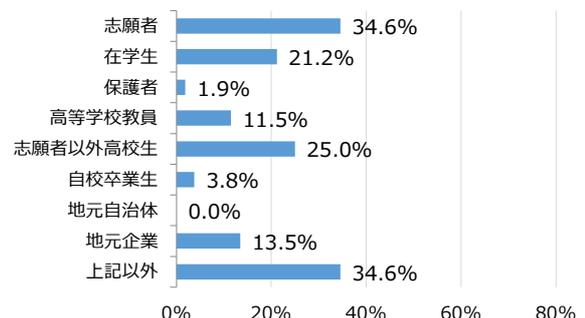
自校への評価・満足度【大学：分母235校】



自校に対するニーズ【大学：分母261校】



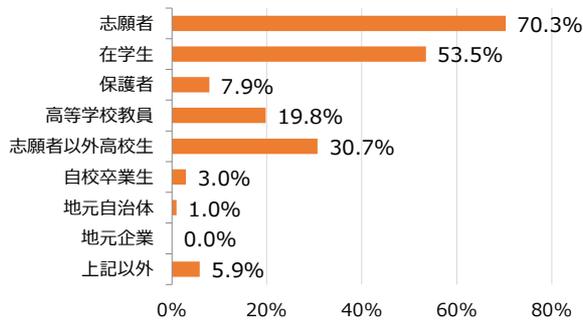
その他【大学：分母52校】



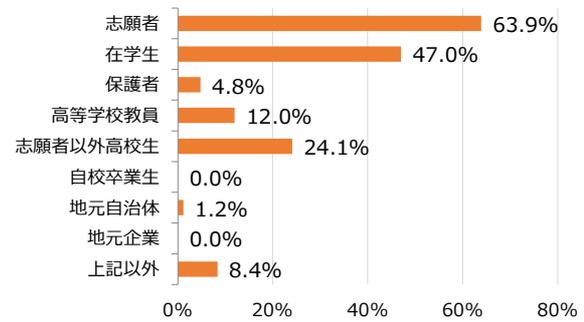
【短大】

項目	調査対象者																	
	志願者		在学生 (入学者含)		志願者の 保護者		高等学校教員		志願者以外の 高校生		自校の卒業生		地元自治体		地元企業		左記以外の者	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
自校への志望度	71	70.3%	54	53.5%	8	7.9%	20	19.8%	31	30.7%	3	3.0%	1	1.0%	0	0.0%	6	5.9%
自校との併願校	53	63.9%	39	47.0%	4	4.8%	10	12.0%	20	24.1%	0	0.0%	1	1.2%	0	0.0%	7	8.4%
自校のイメージ	39	45.3%	48	55.8%	9	10.5%	24	27.9%	24	27.9%	7	8.1%	3	3.5%	8	9.3%	4	4.7%
自校への評価・満足度	22	23.2%	67	70.5%	6	6.3%	24	25.3%	14	14.7%	29	30.5%	6	6.3%	22	23.2%	5	5.3%
自校に対するニーズ	33	33.7%	47	48.0%	3	3.1%	36	36.7%	25	25.5%	16	16.3%	13	13.3%	28	28.6%	5	5.1%
その他	3	21.4%	3	21.4%	0	0.0%	3	21.4%	3	21.4%	1	7.1%	0	0.0%	0	0.0%	6	42.9%

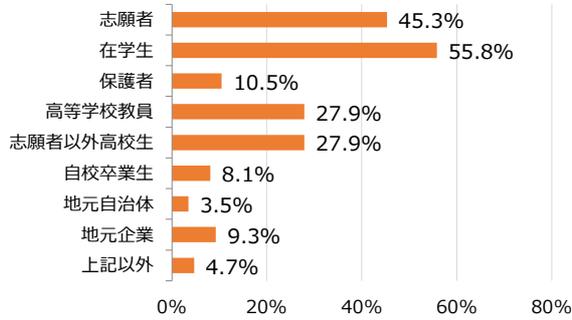
自校への志望度【短大：分母101校】



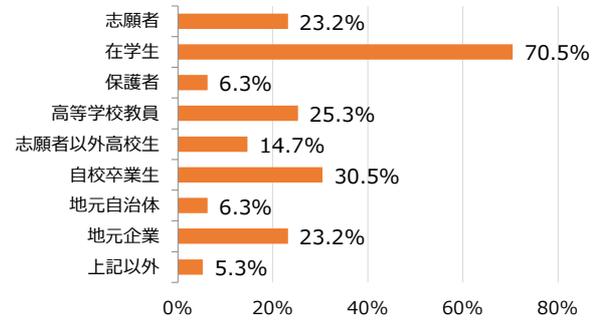
自校との併願校【短大：分母83校】



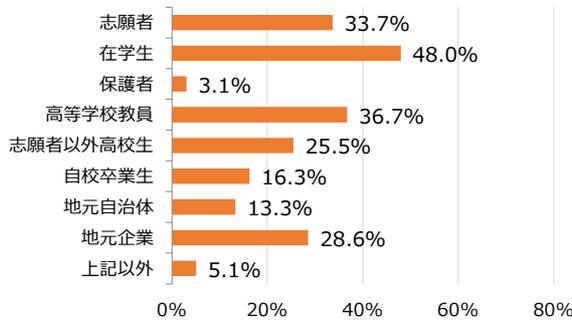
自校のイメージ【短大：分母86校】



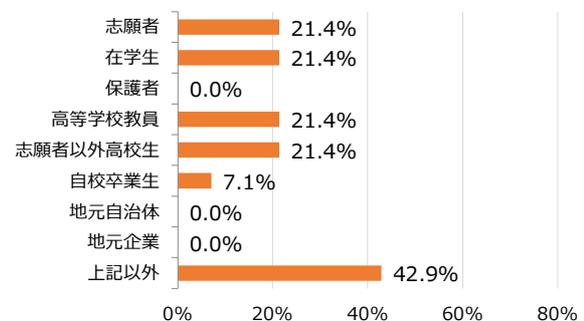
自校への評価・満足度【短大：分母95校】



自校に対するニーズ【短大：分母98校】



その他【短大：分母14校】



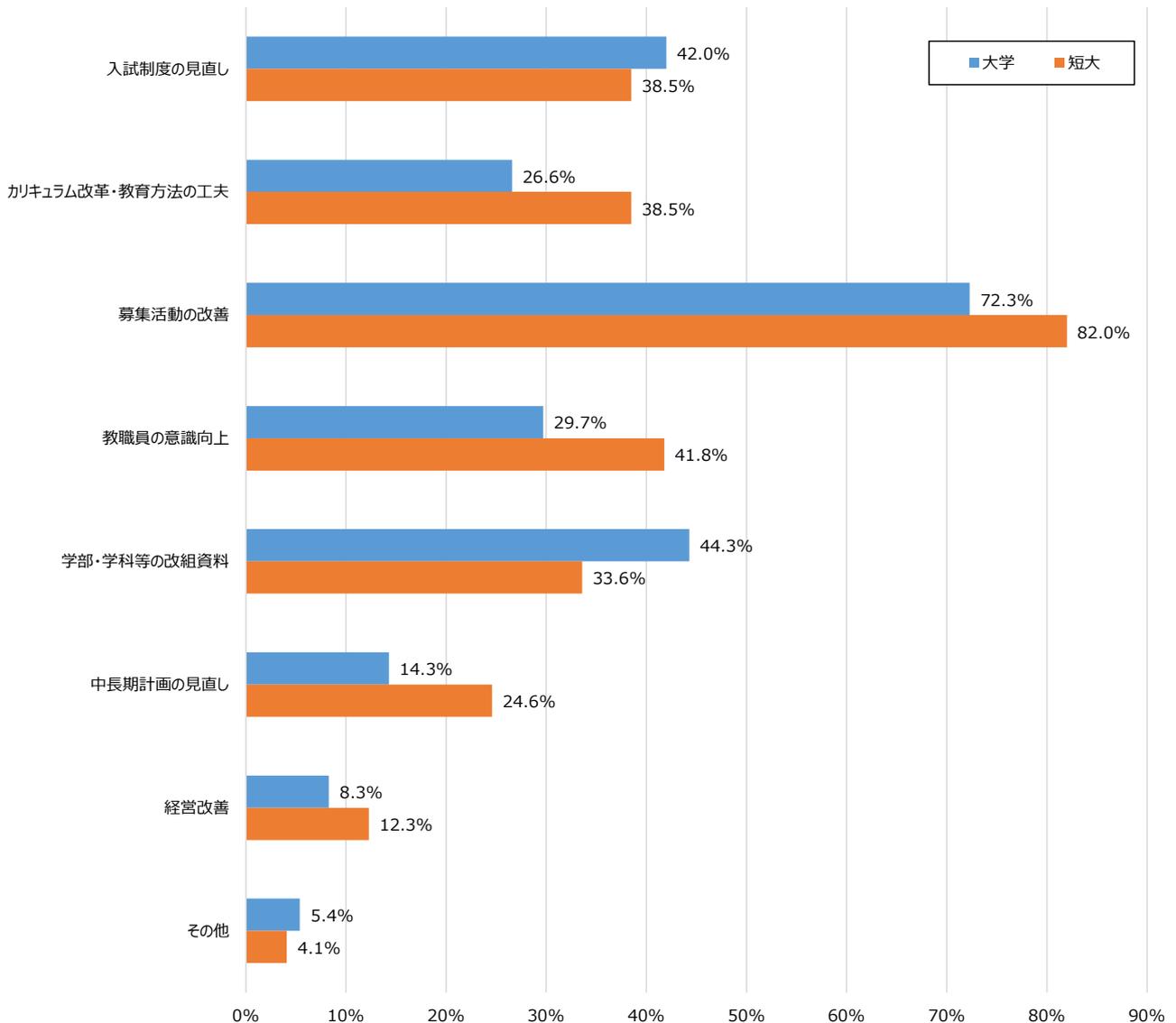
■ E4 調査結果の利用

(E2で「1」、「2」、「3」のいずれかに該当した場合に回答)

調査結果をどのように利用していますか。下記項目の中から、該当する項目を全てご選択ください。(複数選択可)

大学・短大ともに、「募集活動の改善」が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	入試制度の見直し	147	42.0%	47	38.5%	194	41.1%
2	カリキュラム改革・教育方法の工夫	93	26.6%	47	38.5%	140	29.7%
3	募集活動の改善	253	72.3%	100	82.0%	353	74.8%
4	教職員の意識向上	104	29.7%	51	41.8%	155	32.8%
5	学部・学科等の改組資料	155	44.3%	41	33.6%	196	41.5%
6	中長期計画の見直し	50	14.3%	30	24.6%	80	16.9%
7	経営改善	29	8.3%	15	12.3%	44	9.3%
8	その他	19	5.4%	5	4.1%	24	5.1%
集計学校数(実数)		350		122		472	



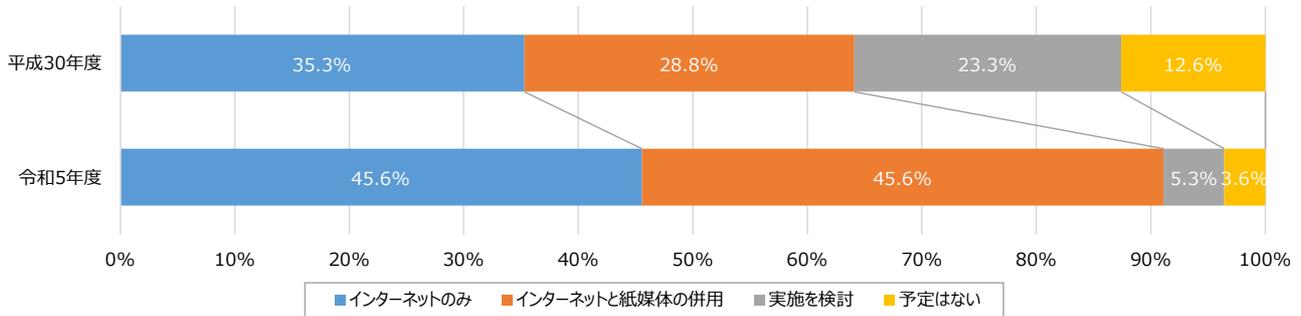
■ E5 インターネットによる出願の実施

貴学の入試におけるインターネット出願について、下記項目の中から、該当する項目を1つご選択ください。

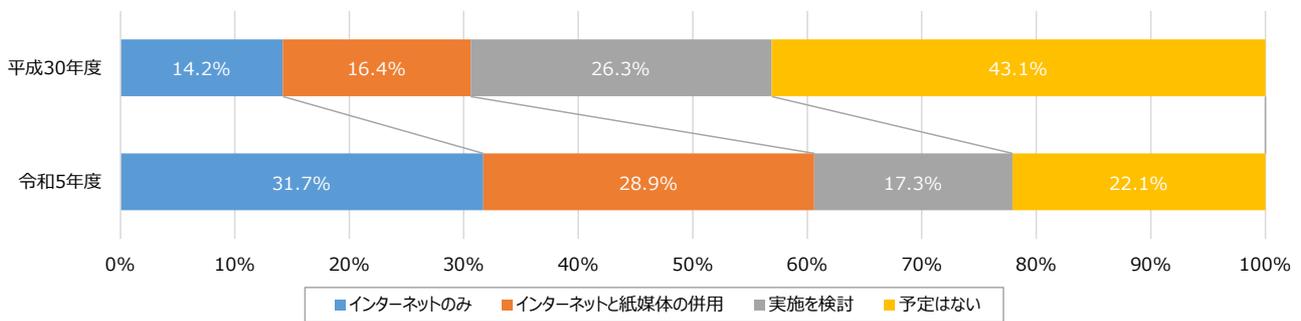
大学では約90%が、短大は約60%が、インターネットを利用した出願を行っている。その割合は前回調査よりも大きく増えている。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	インターネットによる出願のみ	251	45.6%	79	31.7%	330	41.3%
2	インターネットによる出願と紙媒体による出願の併用	251	45.6%	72	28.9%	323	40.4%
3	現在は実施していないが、実施を検討している	29	5.3%	43	17.3%	72	9.0%
4	予定はない	20	3.6%	55	22.1%	75	9.4%
	集計学校数(実数)	551		249		800	

大学



短大

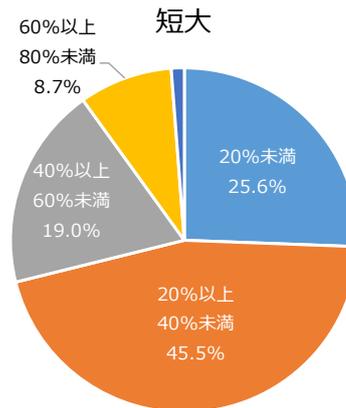
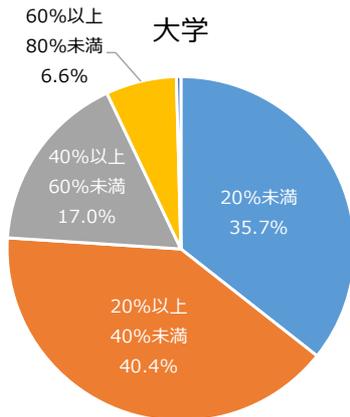


■ E6 広報費の金額、管理経費に占める割合

貴学において、学生募集に関する広報費の金額（実績額）は概ねどの程度ですか。また、資金収支計算書の管理経費に占める広報費の割合は概ね何%ですか。令和4年度決算数字を基にご記入ください。

大学・短大ともに「20%以上40%未満」の区分が最も多い。

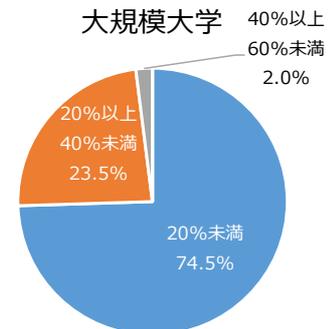
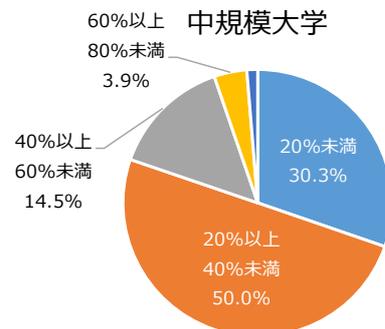
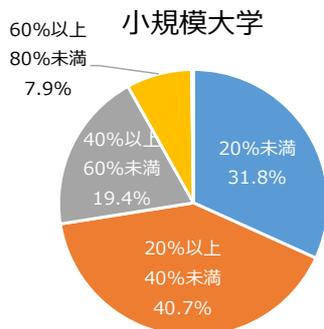
番号	管理経費に占める広報費の割合	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	20%未満	189	35.7%	62	25.6%	251	32.5%
2	20%以上40%未満	214	40.4%	110	45.5%	324	42.0%
3	40%以上60%未満	90	17.0%	46	19.0%	136	17.6%
4	60%以上80%未満	35	6.6%	21	8.7%	56	7.3%
5	80%以上	2	0.4%	3	1.2%	5	0.6%
	集計学校数（実数）	530		242		772	



◎ 大学における規模別集計

大規模大学では「20%未満」の区分が最も多い。

番号	管理経費に占める広報費の割合	小規模		中規模		大規模	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	20%未満	128	31.8%	23	30.3%	38	74.5%
2	20%以上40%未満	164	40.7%	38	50.0%	12	23.5%
3	40%以上60%未満	78	19.4%	11	14.5%	1	2.0%
4	60%以上80%未満	32	7.9%	3	3.9%	0	0.0%
5	80%以上	1	0.2%	1	1.3%	0	0.0%
	集計学校数（実数）	403		76		51	



■ E7 効果があった学生募集活動

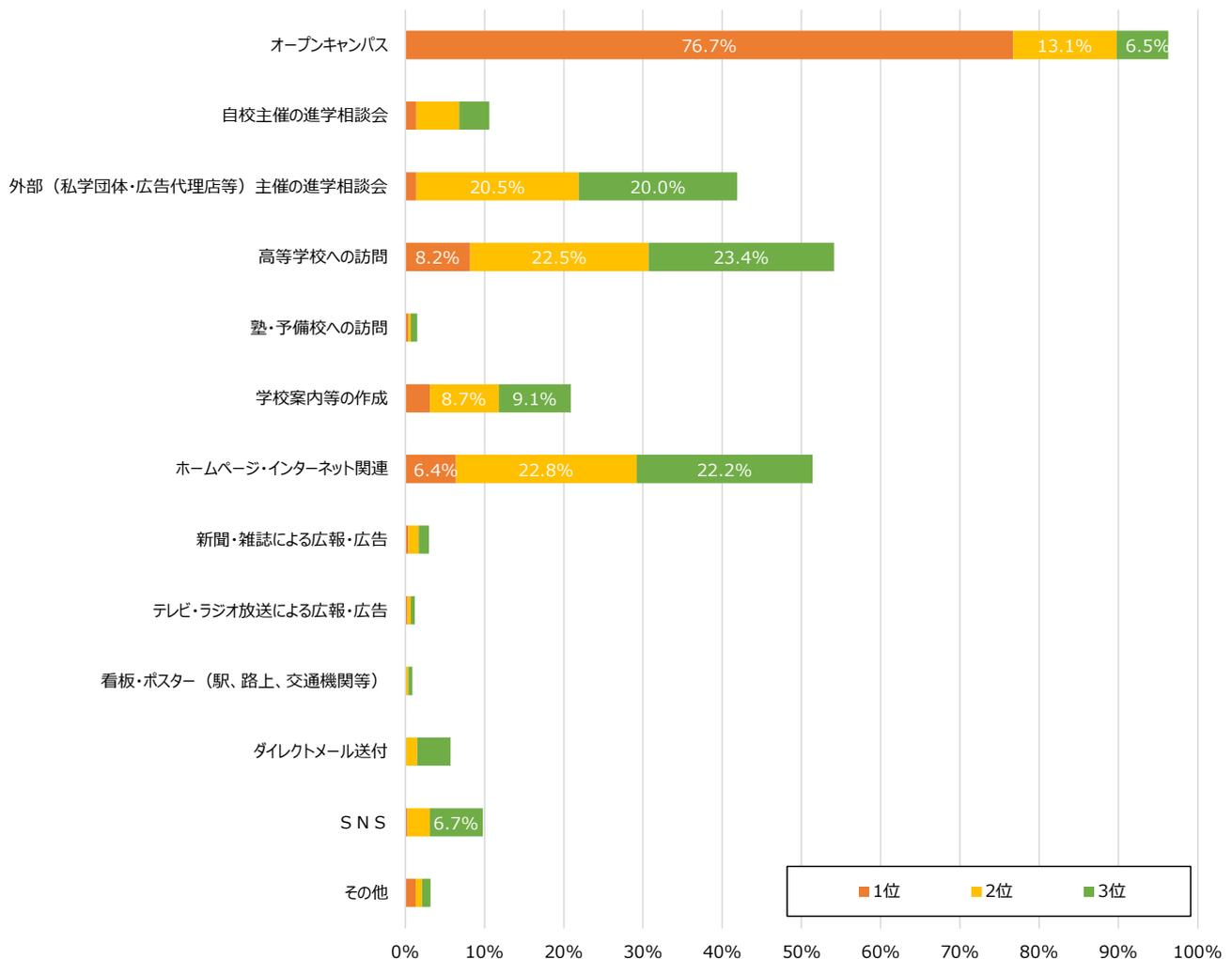
貴学において、これまでに実施した学生募集活動のうち、実施して最も効果があったと思われる活動に「1」、2番目に効果があったと思われる活動に「2」、3番目に効果があったと思われる活動に「3」をご選択ください。

学生募集活動で最も効果があったと思われる活動では、「オープンキャンパス」が最多の回答であった。

【全体】

番号	項目	1位		2位		3位	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	オープンキャンパス	610	76.7%	104	13.1%	51	6.5%
2	自校主催の進学相談会	11	1.4%	43	5.4%	30	3.8%
3	外部（私学団体・広告代理店等）主催の進学相談会	11	1.4%	163	20.5%	158	20.0%
4	高等学校への訪問	65	8.2%	179	22.5%	185	23.4%
5	塾・予備校への訪問	3	0.4%	2	0.3%	6	0.8%
6	学校案内等の作成	25	3.1%	69	8.7%	72	9.1%
7	ホームページ・インターネット関連	51	6.4%	181	22.8%	175	22.2%
8	新聞・雑誌による広報・広告	3	0.4%	10	1.3%	10	1.3%
9	テレビ・ラジオ放送による広報・広告	2	0.3%	3	0.4%	4	0.5%
10	看板・ポスター（駅、路上、交通機関等）	1	0.1%	2	0.3%	4	0.5%
11	ダイレクトメール送付	1	0.1%	11	1.4%	33	4.2%
12	S N S	2	0.3%	22	2.8%	53	6.7%
13	その他	10	1.3%	6	0.8%	9	1.1%
集計学校数（実数）		795		795		790	

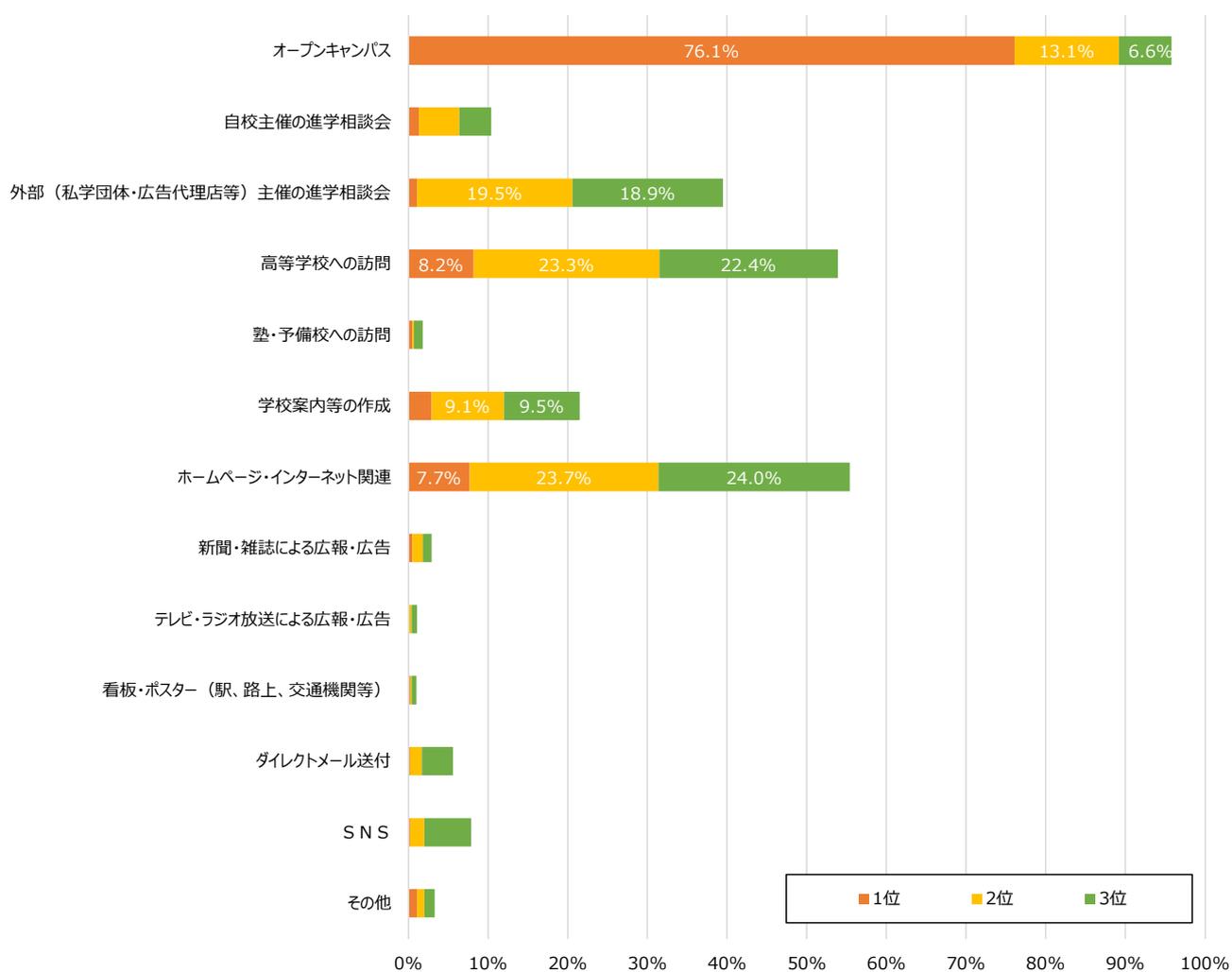
効果があった学生募集活動（全体）



【大学】

番号	項目	1位		2位		3位	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	オープンキャンパス	418	76.1%	72	13.1%	36	6.6%
2	自校主催の進学相談会	7	1.3%	28	5.1%	22	4.0%
3	外部（私学団体・広告代理店等）主催の進学相談会	6	1.1%	107	19.5%	103	18.9%
4	高等学校への訪問	45	8.2%	128	23.3%	122	22.4%
5	塾・予備校への訪問	3	0.5%	1	0.2%	6	1.1%
6	学校案内等の作成	16	2.9%	50	9.1%	52	9.5%
7	ホームページ・インターネット関連	42	7.7%	130	23.7%	131	24.0%
8	新聞・雑誌による広報・広告	3	0.5%	7	1.3%	6	1.1%
9	テレビ・ラジオ放送による広報・広告	0	0.0%	2	0.4%	4	0.7%
10	看板・ポスター（駅、路上、交通機関等）	1	0.2%	1	0.2%	3	0.6%
11	ダイレクトメール送付	1	0.2%	8	1.5%	21	3.9%
12	S N S	1	0.2%	10	1.8%	32	5.9%
13	その他	6	1.1%	5	0.9%	7	1.3%
	集計学校数（実数）	549		549		545	

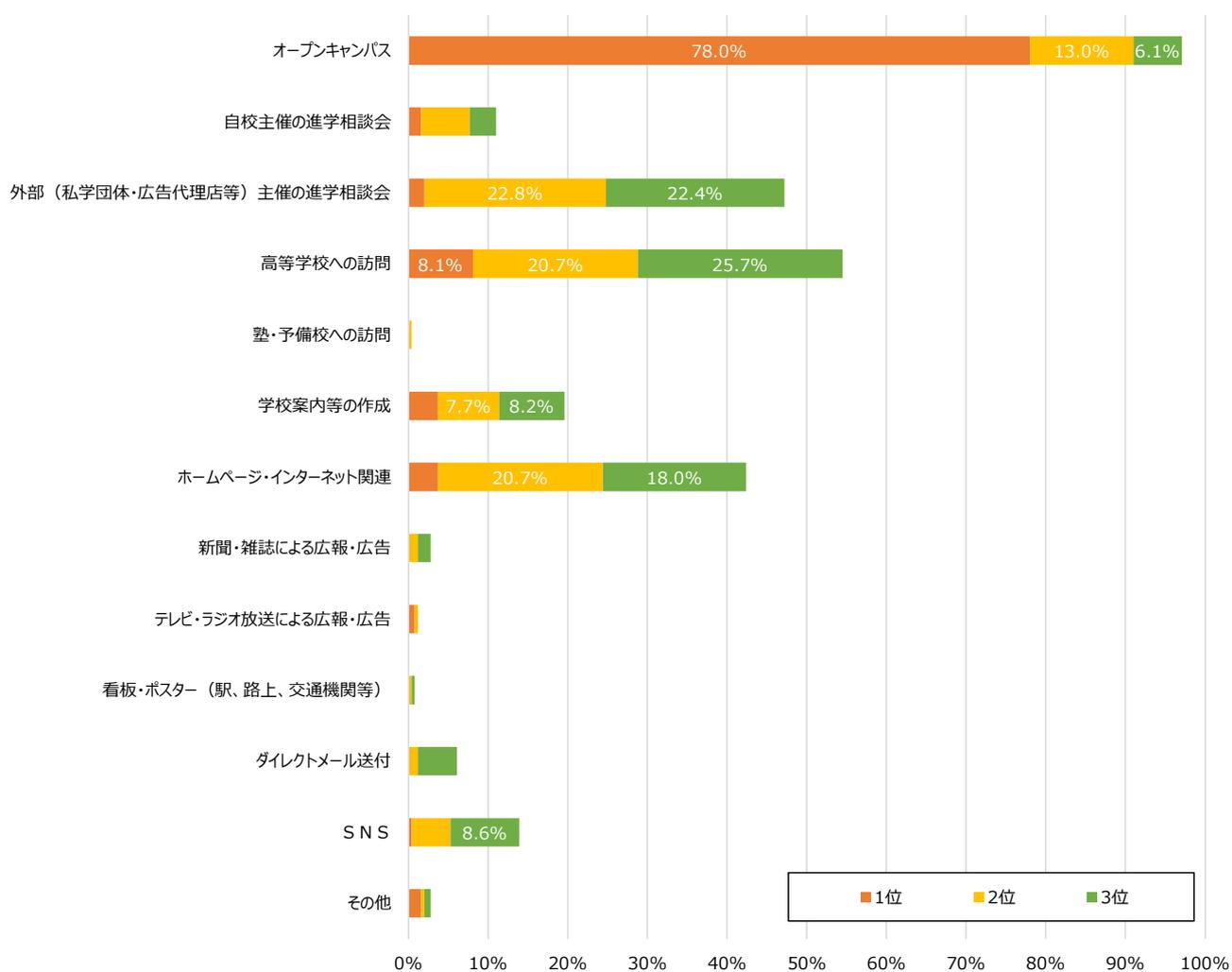
効果があった学生募集活動（大学）



【短大】

番号	項目	1位		2位		3位	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	オープンキャンパス	192	78.0%	32	13.0%	15	6.1%
2	自校主催の進学相談会	4	1.6%	15	6.1%	8	3.3%
3	外部（私学団体・広告代理店等）主催の進学相談会	5	2.0%	56	22.8%	55	22.4%
4	高等学校への訪問	20	8.1%	51	20.7%	63	25.7%
5	塾・予備校への訪問	0	0.0%	1	0.4%	0	0.0%
6	学校案内等の作成	9	3.7%	19	7.7%	20	8.2%
7	ホームページ・インターネット関連	9	3.7%	51	20.7%	44	18.0%
8	新聞・雑誌による広報・広告	0	0.0%	3	1.2%	4	1.6%
9	テレビ・ラジオ放送による広報・広告	2	0.8%	1	0.4%	0	0.0%
10	看板・ポスター（駅、路上、交通機関等）	0	0.0%	1	0.4%	1	0.4%
11	ダイレクトメール送付	0	0.0%	3	1.2%	12	4.9%
12	S N S	1	0.4%	12	4.9%	21	8.6%
13	その他	4	1.6%	1	0.4%	2	0.8%
	集計学校数（実数）	246		246		245	

効果があった学生募集活動（短大）



また、効果があったと思われる取組について、その効果があった理由をご記入ください（自由記述）。

「オープンキャンパス」においては、入学後のイメージが持てることや、在学生との交流を通じたロールモデルの提示などが理由として挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

1.オープンキャンパス

オープンキャンパス、授業見学会など自キャンパスで実施するものは、志望度の高い学生が参加する傾向が強い。また、アンケートからも満足度の高さが読み取れる。

高校3年次に本学オープンキャンパスに参加した7割が出願し、また出願者の90%以上が本学のオープンキャンパスに参加していることから、オープンキャンパスは学生募集に効果的な活動であると考えている。オープンキャンパスでは、学生のリアルな姿を感じてもらうため、学生スタッフと高校生が交流できるような企画を用意している。

オープンキャンパスにより本学に来ていただいて、看護体験、模擬授業、キャンパスツアーによる本学の施設見学や学生と個別に相談することにより本学の学生と直接触れ、本学に入学したらそのような学生になれる等学生像をイメージすることができる。

近年、推薦、総合型選抜の入学者割合が高まっている中で、その志望者は志望動機等を探すためにオープンキャンパスを利用することが多く、その他イベント参加者が出願に直接つながっている相関が見られるため。

オンデマンド型のオープンキャンパスを実施した。遠方の在住者や対面開催日に参加ができなかった方にとっては対面と同レベルの情報提供ができたほか、アーカイブされた情報を何度でも視聴できることで、ステークホルダーに確実に情報をお届けすることができた。

2.自校主催の進学相談会

生徒・保護者が実際に本学に足を運び、キャンパスの雰囲気を感じて教職員や学生と直接話すことで、具体的に入学後のイメージを持つことができ、入学意欲につながっている。

3.外部（私学団体・広告代理店等）主催の進学相談会

本学にまだ興味が向いていない方へのアプローチの観点からすると、「外部主催の進学相談会」の効果は大きいと言える。

4.高等学校への訪問

高校訪問においては、広報に加え高校教員との情報交換を行うことで、高校ごとの本学への志望度・認知度や高校の指導方針についてデータベースを作ることが可能になるから。

大学進学情報は高校教員から伝わる割合が高く、定期的に高校訪問し情報を提供することが、高校生への情報提供となり、志望動機にもなるから。

5.学校案内等の作成

入学者に実施したアンケートにおいて、『大学案内』が受験を決めるうえで役に立ったと回答した割合が高く、各学科のカリキュラム掲載や、すべての研究室を網羅している点が受験生や保護者にわかりやすいとの評価を得ているから。

関心者が本学のことを知る第一段階としては、ホームページや大学案内が使われることが多いから。

6.ホームページ・インターネット関連

ここ10年以上、大学案内に代わる学生募集の主軸をWebサイトと位置付けており、これまでの実績はWebサイトを通じて得られたものともいえる。特に、大学の授業を公開するWeb体験授業動画などを通じて、本学の教育コンテンツを積極的に展開していることは高校からの評価が高く、プラスに働いている。

7.SNS

オープンキャンパスの予約・受付を外部サイト等ではなく、本学公式LINEにて実施したことから、本学規模の他大学と比較しユーザ数が多い。なお、学年や学科等の対象別に情報を届けことができ、効果があった。

■ E8 効果が薄かった学生募集活動

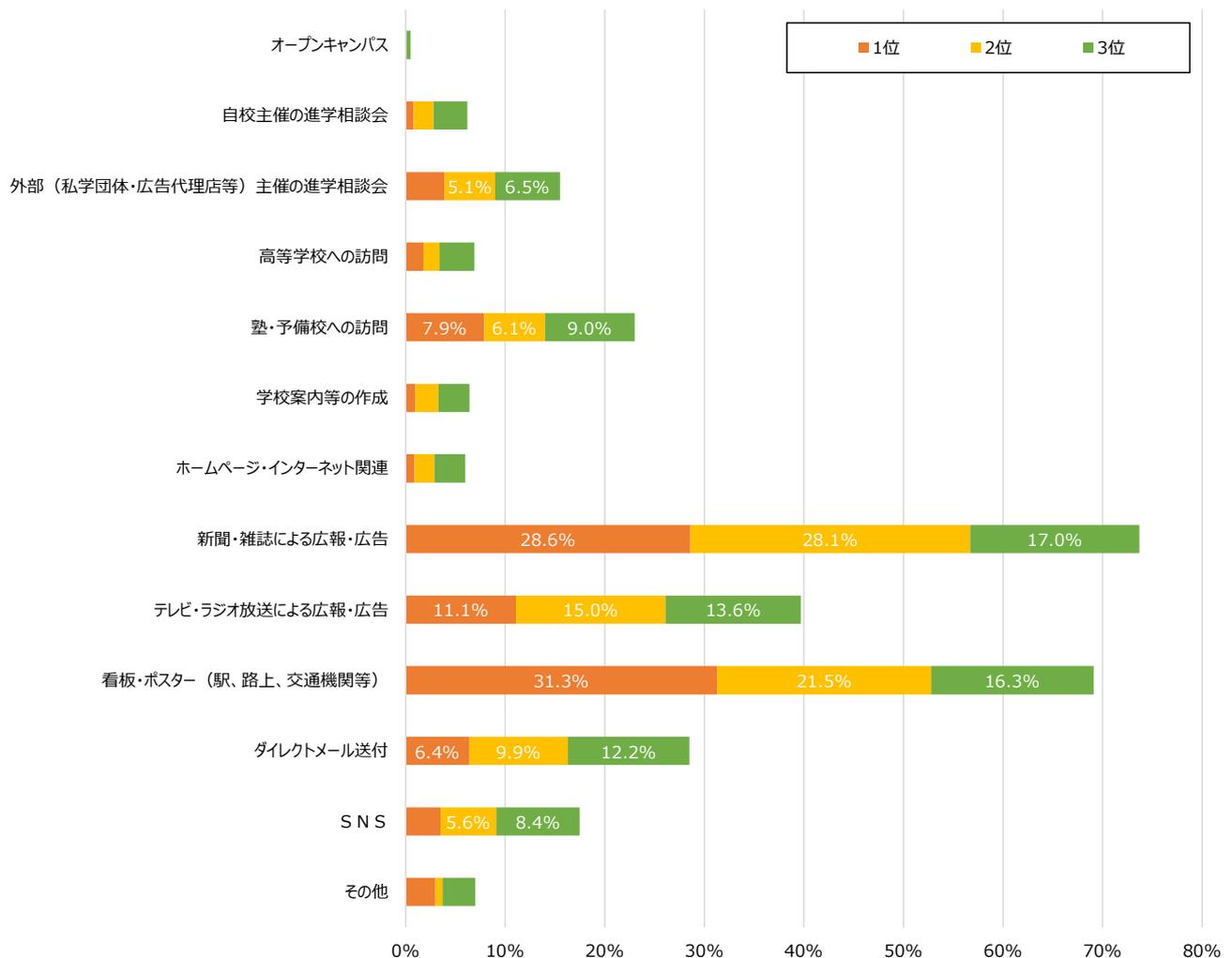
貴学において、これまでに実施した学生募集活動のうち、実施して最も効果が薄かったと思われる活動に「1」、2番目に効果が薄かったと思われる活動に「2」、3番目に効果が薄かったと思われる活動に「3」をご選択ください。

学生募集活動で最も効果が薄かったと思われる活動では、「看板・ポスター」が最多の回答であった。

【全体】

番号	項目	1位		2位		3位	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	オープンキャンパス	0	0.0%	1	0.1%	3	0.4%
2	自校主催の進学相談会	6	0.8%	15	2.0%	25	3.4%
3	外部（私学団体・広告代理店等）主催の進学相談会	30	3.9%	38	5.1%	48	6.5%
4	高等学校への訪問	14	1.8%	12	1.6%	26	3.5%
5	塾・予備校への訪問	61	7.9%	46	6.1%	66	9.0%
6	学校案内等の作成	8	1.0%	17	2.3%	23	3.1%
7	ホームページ・インターネット関連	7	0.9%	15	2.0%	23	3.1%
8	新聞・雑誌による広報・広告	222	28.6%	210	28.1%	125	17.0%
9	テレビ・ラジオ放送による広報・広告	86	11.1%	112	15.0%	100	13.6%
10	看板・ポスター（駅、路上、交通機関等）	243	31.3%	161	21.5%	120	16.3%
11	ダイレクトメール送付	50	6.4%	74	9.9%	90	12.2%
12	SNS	27	3.5%	42	5.6%	62	8.4%
13	その他	23	3.0%	5	0.7%	24	3.3%
	集計学校数（実数）	777		748		735	

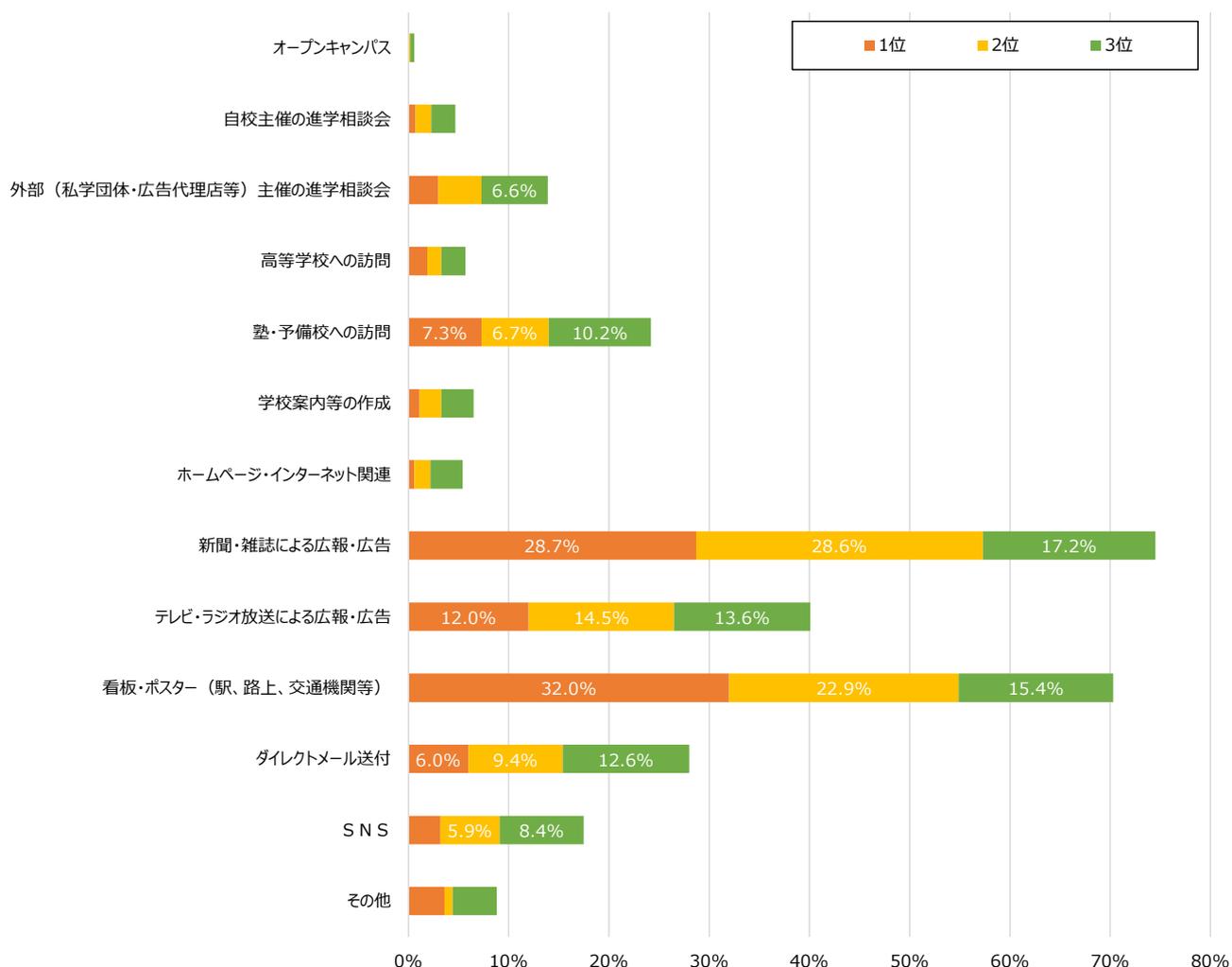
効果が薄かった学生募集活動（全体）



【大学】

番号	項目	1位		2位		3位	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	オープンキャンパス	0	0.0%	1	0.2%	2	0.4%
2	自校主催の進学相談会	4	0.7%	8	1.6%	12	2.4%
3	外部（私学団体・広告代理店等）主催の進学相談会	16	3.0%	22	4.3%	33	6.6%
4	高等学校への訪問	10	1.9%	7	1.4%	12	2.4%
5	塾・予備校への訪問	39	7.3%	34	6.7%	51	10.2%
6	学校案内等の作成	6	1.1%	11	2.2%	16	3.2%
7	ホームページ・インターネット関連	3	0.6%	8	1.6%	16	3.2%
8	新聞・雑誌による広報・広告	153	28.7%	146	28.6%	86	17.2%
9	テレビ・ラジオ放送による広報・広告	64	12.0%	74	14.5%	68	13.6%
10	看板・ポスター（駅、路上、交通機関等）	171	32.0%	117	22.9%	77	15.4%
11	ダイレクトメール送付	32	6.0%	48	9.4%	63	12.6%
12	S N S	17	3.2%	30	5.9%	42	8.4%
13	その他	19	3.6%	4	0.8%	22	4.4%
	集計学校数（実数）	534		510		500	

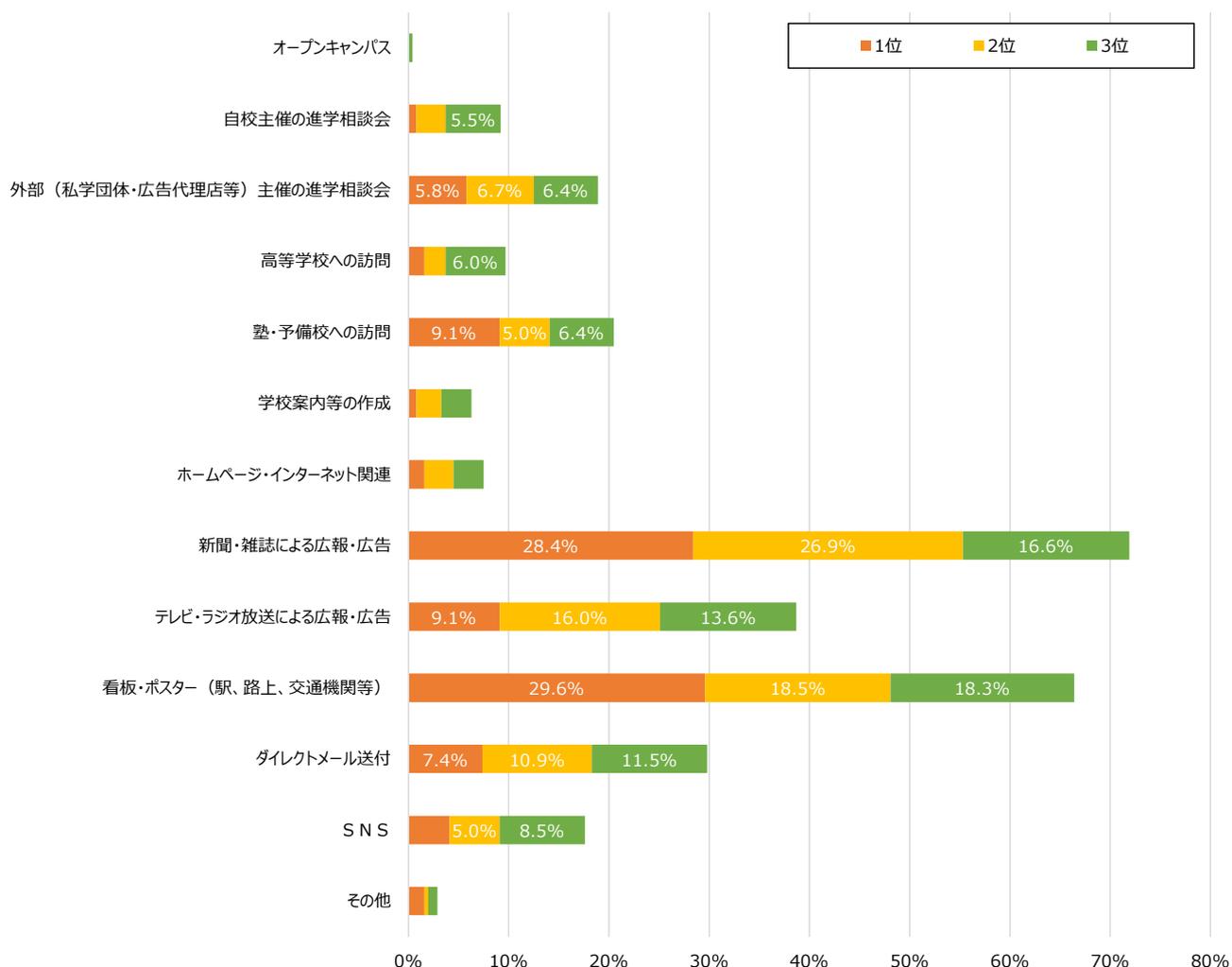
効果が薄かった学生募集活動（大学）



【短大】

番号	項目	1位		2位		3位	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	オープンキャンパス	0	0.0%	0	0.0%	1	0.4%
2	自校主催の進学相談会	2	0.8%	7	2.9%	13	5.5%
3	外部（私学団体・広告代理店等）主催の進学相談会	14	5.8%	16	6.7%	15	6.4%
4	高等学校への訪問	4	1.6%	5	2.1%	14	6.0%
5	塾・予備校への訪問	22	9.1%	12	5.0%	15	6.4%
6	学校案内等の作成	2	0.8%	6	2.5%	7	3.0%
7	ホームページ・インターネット関連	4	1.6%	7	2.9%	7	3.0%
8	新聞・雑誌による広報・広告	69	28.4%	64	26.9%	39	16.6%
9	テレビ・ラジオ放送による広報・広告	22	9.1%	38	16.0%	32	13.6%
10	看板・ポスター（駅、路上、交通機関等）	72	29.6%	44	18.5%	43	18.3%
11	ダイレクトメール送付	18	7.4%	26	10.9%	27	11.5%
12	S N S	10	4.1%	12	5.0%	20	8.5%
13	その他	4	1.6%	1	0.4%	2	0.9%
	集計学校数（実数）	243		238		235	

効果が薄かった学生募集活動（短大）



また、効果が薄かったと思われる取組について、その効果が薄い理由をご記入ください（自由記述）。

効果測定が難しいことやターゲットの絞り込みが難しいことなどが理由として挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したものに なります。

1.外部（私学団体・広告代理店等）主催の進学相談会

進学相談会は、参加する高校生が総合大学を中心にブースを回っていくため学問分野が特化している本学にとって効果は薄いと考 えている。一方、学問 分野を絞った分野の大学を集めた相談会の場合は積極的に参加している。

外部の進学相談会は、本学の募集対象となる女子生徒の比率が必ずしも高いとは限らず、費用対効果はあまり高くない。

2.塾・予備校への訪問

塾・予備校の指導は偏差値を軸とした進路指導が中心であるため、訪問を行うより、受験生情報を持っている予備校等と共同でDM等企画を行う方が 有効であると考えている。

3.新聞・雑誌による広報・広告

オープンキャンパスのアンケート等で、来校の動機に情報誌や看板などをあげる来校者が少なく、広告費も高額であり費用対効果が低いため、新規導入 はしていない。

新聞等については、単独掲載では効果が薄く、出願時期の連合広報、各種イベント告知の連合広報は有効であると考えている。

「新聞・雑誌による広報・広告」については、①直接的な学生募集よりも世間一般への本学の認知を高める事を主目的としている、②不特定多数を対 象としたマスメディア広告のため、広告効果が非常に測定しにくい。

4.テレビ・ラジオ放送による広報・広告

広範囲かつ幅広い年齢層に広報することが可能であるため、有効的な手段の一つと考えているが、視聴率等が分析指標となるため、受験生のみ に絞 り込むことができず、学生募集活動に直接的にどれだけの効果があったのかを正確に検証することが困難である。そのため、他の項目と比較して、効果が薄 かったものと認識している。

5.看板・ポスター（駅、路上、交通機関等）

看板・ポスターは所在地の周知や方向指示が主な役割であり、学生募集という観点では捉えていない。

不特定多数の方々への周知となる面が大きいので、長期的な視点では効果も期待できる場面もあるが、短期的にはダイレクトに志願や入学につながるこ とは少ないため、効果はあまり期待はできない。しかしながら、本学のブランド力のさらなる向上という意味でも、予算に優先順位をつけながら継続して実施 していきたいと考えている。

6.ダイレクトメール送付

不特定多数の者に対して情報提供する行為であり、受験生に対して直接的にアプローチするものではなく、受験生の反応も見ることができないものである ため、効果が薄いものとして選択した。

進学媒体を通じたダイレクトメールを数年継続したが、特に効果を実感できなかった。志望につながる層に、適切にアプローチできていなかったことなどが原 因と考えている。

ダイレクトメールについては、開封率が悪く、開封した情報が志願者につながっているか不明確であったため。

7.SNS

SNS（フェイスブック）を開設したがフォロワー数が思うように伸びず、広く訴求できるものとなっていない。また、ターゲット層に限られるため、効果的な訴求 が難しい。

SNS広告については人員不足によって配信頻度が保てておらず、今後の喫緊の課題である。

SNSについては、反応が少なく効果測定が難しいため、今後も試行錯誤による発信が必要。

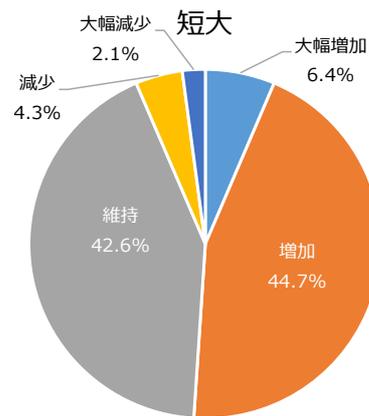
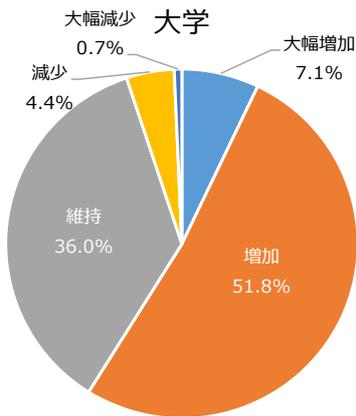
■ E9 留学生受入の認識

貴学では、コロナ禍前の例年において、外国からの留学生を受入していましたか。加えて、コロナ禍前の例年の受入人数と比較して、留学生の受入人数を今後どのようにしていきたいとお考えですか。下記の項目から、1つご選択ください。

【例年、受け入れていた】

大学・短大ともに、「大幅に増加していきたい」と「増加していきたい」合わせて半数を超えている。

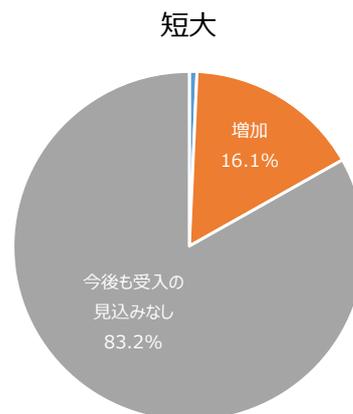
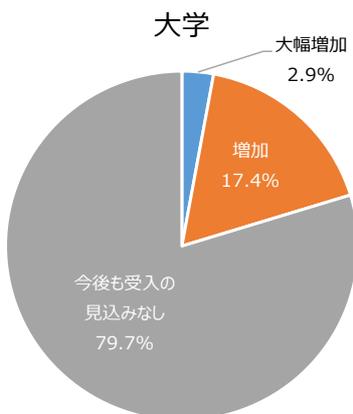
記号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
a	大幅に増加していきたい	29	7.1%	6	6.4%	35	6.9%
b	増加していきたい	213	51.8%	42	44.7%	255	50.5%
c	維持していきたい	148	36.0%	40	42.6%	188	37.2%
d	減少を見込んでいる	18	4.4%	4	4.3%	22	4.4%
e	大幅な減少を見込んでいる	3	0.7%	2	2.1%	5	1.0%
集計学校数（実数）		411		94		505	



【例年、受入していない（もしくは、例年ほぼ受入していない）】

大学・短大ともに「今後も受入の見込みはない」が約80%を占めている。

記号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
f	大幅に増加していきたい	4	2.9%	1	0.6%	5	1.7%
g	増加していきたい	24	17.4%	25	16.1%	49	16.7%
h	今後も受入の見込みはない	110	79.7%	129	83.2%	239	81.6%
集計学校数（実数）		138		155		293	



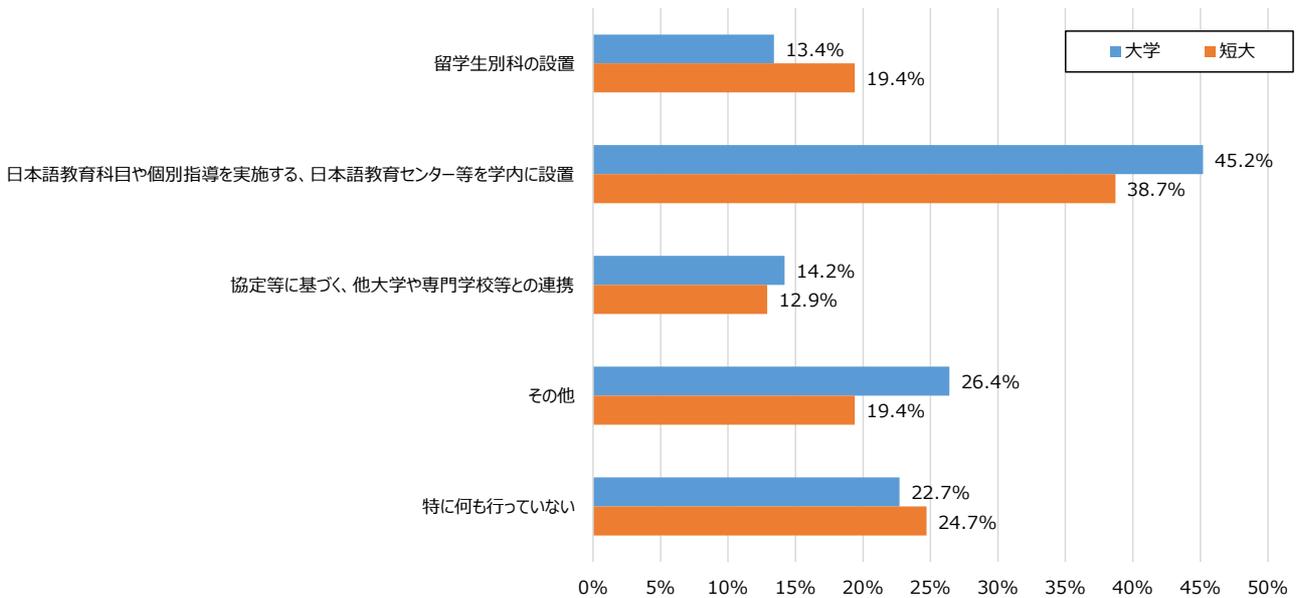
■ E10 留学生が日本語を学ぶ環境の整備

(E9で「a」～「e」のいずれかに該当した場合に回答)

貴学において、留学生の日本語能力の向上を目的として、どのような環境整備を行っていますか。下記項目の中から、全てご選択ください。(複数選択可)

大学・短大ともに、「日本語教育センター等の設置」が最も多い。なお、「その他」においては日本語科目の開講が大半を占めている。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	留学生別科の設置	55	13.4%	18	19.4%	73	14.5%
2	日本語教育科目や個別指導を実施する、日本語教育センター等を学内に設置	185	45.2%	36	38.7%	221	44.0%
3	協定等に基づく、他大学や専門学校等との連携	58	14.2%	12	12.9%	70	13.9%
4	その他	108	26.4%	18	19.4%	126	25.1%
5	特に何も行ってない	93	22.7%	23	24.7%	116	23.1%
集計学校数(実数)		409		93		502	



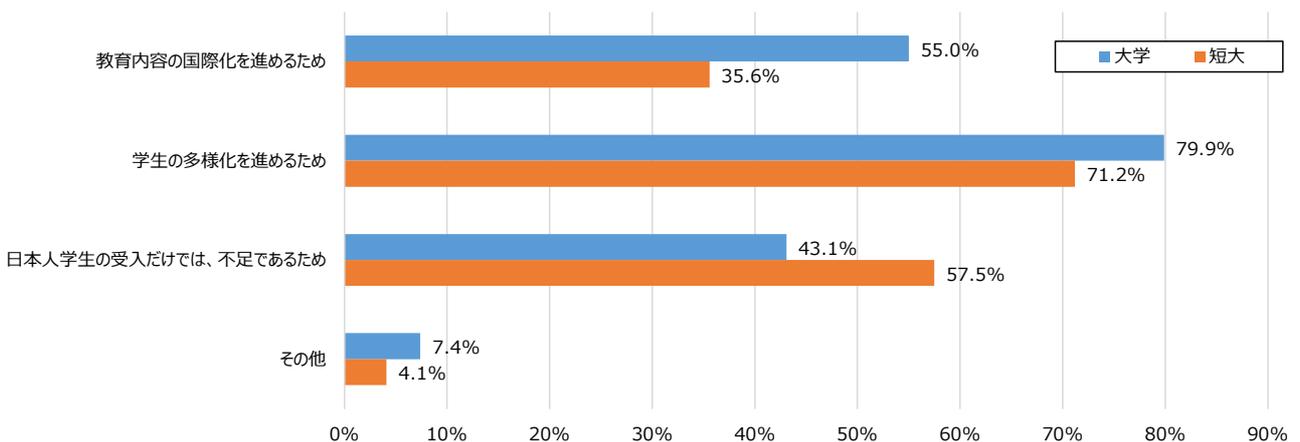
■ E11 留学生を増加していきたい理由

(E9で「a」「b」「f」「g」のいずれかに該当した場合に回答)

貴学において、留学生の受入人数を増加していきたい理由はどのようなものですか。下記項目の中から、全てご選択ください。(複数選択可)

大学・短大ともに、「学生の多様化を進めるため」が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	教育内容の国際化を進めるため	148	55.0%	26	35.6%	174	50.9%
2	学生の多様化を進めるため	215	79.9%	52	71.2%	267	78.1%
3	日本人学生の受入だけでは、不足であるため	116	43.1%	42	57.5%	158	46.2%
4	その他	20	7.4%	3	4.1%	23	6.7%
集計学校数(実数)		269		73		342	



■ E12 留学生を増加させるための方策

(E9で「a」「b」「f」「g」のいずれかに該当した場合に回答)

貴学において、留学生の受入人数を増加させるために、どのような方策をお考えですか。その内容をご記入ください（自由記述）。

協定校の拡大や英語のみで学位が取得できるプログラムの開講、留学生対象入試の拡充などが挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

1 正規生（学位課程）

現在の留学生の受入制度としては、①日本語で専門科目を学ぶカリキュラム、②英語で専門科目を学ぶカリキュラムの2種類がある。②は英語で専門科目を教えることのできる教員を相当数確保する必要がある等、実施運営上の課題や負担が大きいことから、①の留学生枠を広げていく方策を優先的に検討している。②については、負担軽減策として、英語科目を持つ複数の学部横断型での受入が考えられる。

2 交換留学生

学生交流協定を締結する海外協定校の更なる開拓に加え、日本語能力を課さずに（または日本語初学者であっても）英語のみで受け入れられる学部・大学院を増やす（受け皿を広げる）ことが考えられる。

正規留学生の募集にあたっては、日本学生支援機構が主催する日本留学フェアをはじめとする、外国人留学生対象の進学相談会や大学説明会に積極的に参加し、本学の周知を行う。協定大学からの交換及び短期留学生の募集については、ICTやSNSを活用し世界各国の協定校に対し本学のプログラム説明会等を実施する。また、経済成長目覚ましい東南アジア諸国からの留学生受入れ強化のため、外部奨学金の獲得に尽力している。

外国人留学生を受け入れるために「大学全体」で外国人留学生を含む多様性と包摂の実現に向けた体制の整備や外国人留学生に特化した就職・キャリア支援の構築（母国に帰国後、日本または諸外国への就職サポートを目指した世界規模のネットワーク整備）を進めている。また、対応可能な職員数及び質の向上を目指した、スタッフ・デベロップメントを実施している。

①日本語教育の充実：専任日本語教員3名を配置し、初級、初中級、中級、上級以上の4段階の日本語教育を行う。②生活サポート：留学生専用借上げ宿舍あり。中国語、韓国語、英語に対応できる専任職員が常駐。③就職支援：キャリアセンターに留学生担当職員を配置。地域や企業との交流を促進し、様々なキャリア支援プログラムを提供。

留学生の多い地域に募集拠点を設けたり、現地のエージェントと契約を結び、ターゲット国の留学生との接点を増やしている。またHPや出願促進メール等を送信し、関心を高める工夫を行っている。

■ E13 留学生受入の課題や問題点

(E9で「c」「d」「e」「h」のいずれかに該当した場合に回答)

貴学において、今後の留学生の受入にあたって、どのような課題や問題点がありますか。その内容をご記入ください（自由記述）。

英語で開講する科目の少なさや留学生自体の日本語能力、留学生へのサポート体制などが挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

英語で提供することのできる授業が少なく、日本語の授業を理解する学生でないと受け入れが困難であるという点で、入学可能な留学生を絞らざるを得ないこと。より日本語能力の高い留学生の受け入れに努めるか、英語で提供する授業を増やすなどの工夫が求められる。

学部生の入学条件に日本語検定N2を条件としているものの、会話の面などで十分とはいえず、教育にも影響を与える。受け入れる外国人留学生の語学力に課題がある。

・日本語もしくは英語の会話がほとんどできない留学生を受け入れると、研究指導者及び職員の負担が大きい。
・留学生宿舍の確保が困難であること。現在、本学に留学生宿舍があるが、老朽化が進んでおり、民間アパートなどの借上げの必要性が出てきている。英語で対応できる不動産を探すことが困難であり、留学生の生活に大きく影響すると予想している。

第一に留学生受入時の滞在先（寮、ホームステイ）確保の問題があげられる。キャンパスに近い留学生寮に空きがなく、確保できたとしても費用の問題がある（協定上、受入側である本学が寮費等を負担することになっているため）。第二に担当部署のマンパワー不足があげられる。受入人数を増やしても、職員の人手が足りず、満足のいくサポートができない可能性がある。

母国を離れて日本で生活する上で不調をきたす学生が見受けられるため、メンタル面でのケアも必要となる。

■ E14 法人内の高等学校等からの進学

(以下、高等学校及び中等教育学校を「高等学校等」とする)

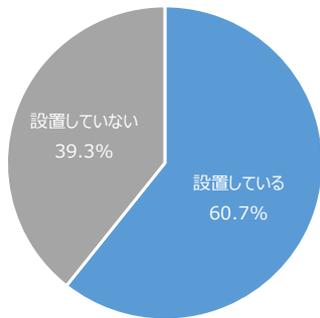
貴法人において、現在、同一法人内に設置する高等学校等がありますか。
 また、同一法人内に設置する高等学校等から貴学への進学者数は概ねどの程度ですか。令和5年度入学者を分母、法人内の高等学校等からの進学者を分子として、その割合をご記入ください。さらに、同割合の5年後の目標値（希望値も可）は概ねどの程度ですか。
 加えて、同一法人内に設置する高等学校等のすべての卒業生のうち、貴学への入学者数は概ねどの程度ですか。
 令和4年度の法人内の高等学校等の卒業生を分母、令和5年度の貴学への入学者を分子として、その割合をご記入ください。
 さらに、同割合の5年後の目標値（希望値も可）は概ねどの程度ですか。※割合の記入は同一法人内に高等学校等を設置している場合のみ回答。

【同一法人内に高等学校等の設置の有無】

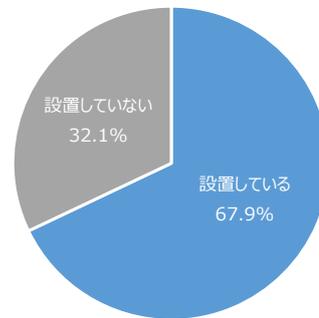
大学では約60%、短大では約70%が、同一法人内に高等学校等を設置している。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	設置している	332	60.7%	169	67.9%	501	62.9%
2	設置していない	215	39.3%	80	32.1%	295	37.1%
集計学校数（実数）		547		249		796	

大学



短大

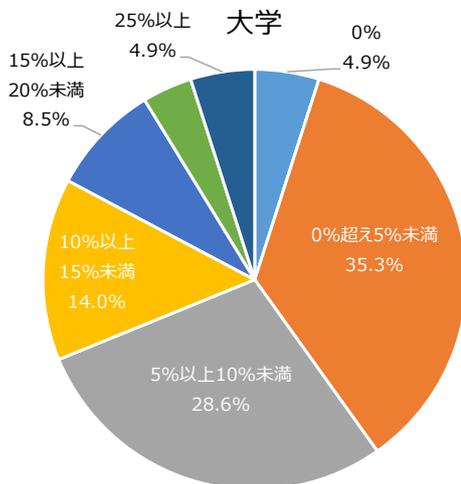


【「法人内の高等学校等からの進学者数」/「令和5年度の貴学への入学者数」の割合】

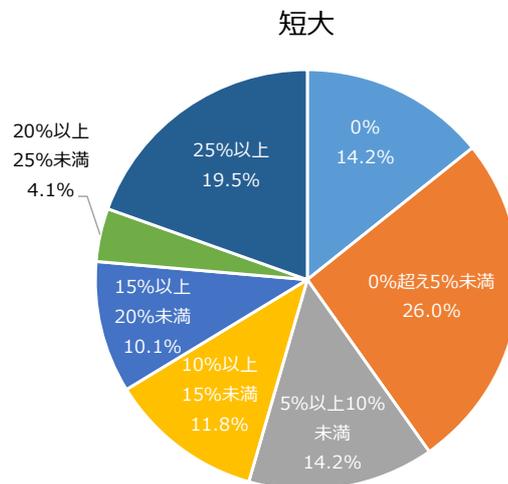
大学・短大ともに、「0%越え5%未満」の区分が最も多い。

番号	「法人内の高等学校等からの進学者数」/「令和5年度の貴学への入学者数」の割合	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	0%（法人内の高等学校等からの進学者なし）	16	4.9%	24	14.2%	40	8.0%
2	0%越え5%未満	116	35.3%	44	26.0%	160	32.1%
3	5%以上10%未満	94	28.6%	24	14.2%	118	23.7%
4	10%以上15%未満	46	14.0%	20	11.8%	66	13.3%
5	15%以上20%未満	28	8.5%	17	10.1%	45	9.0%
6	20%以上25%未満	13	4.0%	7	4.1%	20	4.0%
7	25%以上	16	4.9%	33	19.5%	49	9.8%
集計学校数（実数）		329		169		498	

大学



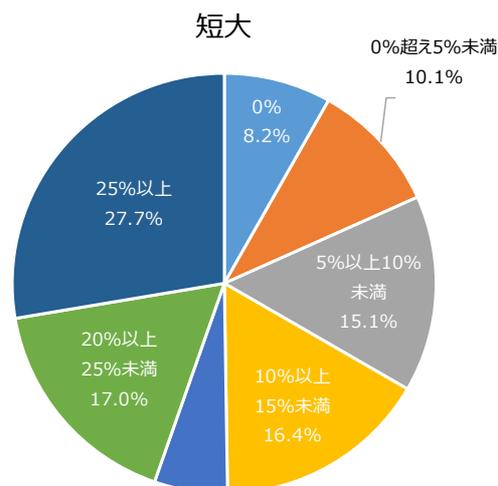
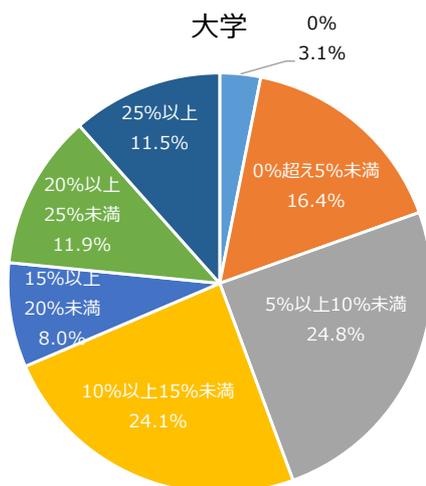
短大



【「法人内の高等学校等からの進学者数」/「貴学への入学者数」の割合：5年後の目標値（希望値）】

大学は、「5%以上10%未満」の区分が最も多い。短大は、「25%以上」の区分が最も多い。

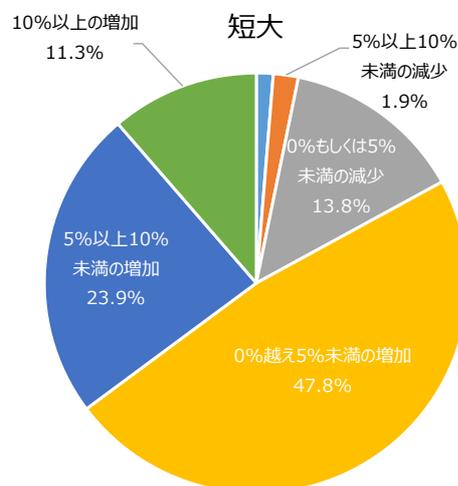
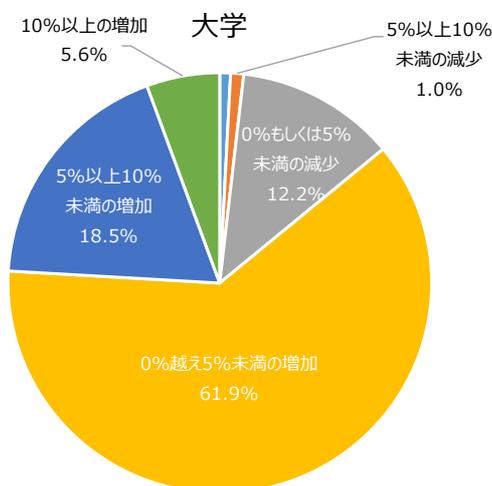
番号	「法人内の高等学校等からの進学者数」/「貴学への入学者数」の割合 5年後の目標値（希望値）	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	0%（法人内の高等学校等からの進学者なし）	9	3.1%	13	8.2%	22	4.9%
2	0%超え5%未満	47	16.4%	16	10.1%	63	14.2%
3	5%以上10%未満	71	24.8%	24	15.1%	95	21.3%
4	10%以上15%未満	69	24.1%	26	16.4%	95	21.3%
5	15%以上20%未満	23	8.0%	9	5.7%	32	7.2%
6	20%以上25%未満	34	11.9%	27	17.0%	61	13.7%
7	25%以上	33	11.5%	44	27.7%	77	17.3%
集計学校数（実数）		286		159		445	



【「法人内の高等学校等からの進学者数」/「貴学への入学者数」の割合：令和5年度の実績と5年後の目標値（希望値）の差】

大学・短大ともに、令和5年度の実績と比較して、目標値（希望値）を「0%超え5%未満の増加」と設定している学校が最も多い。

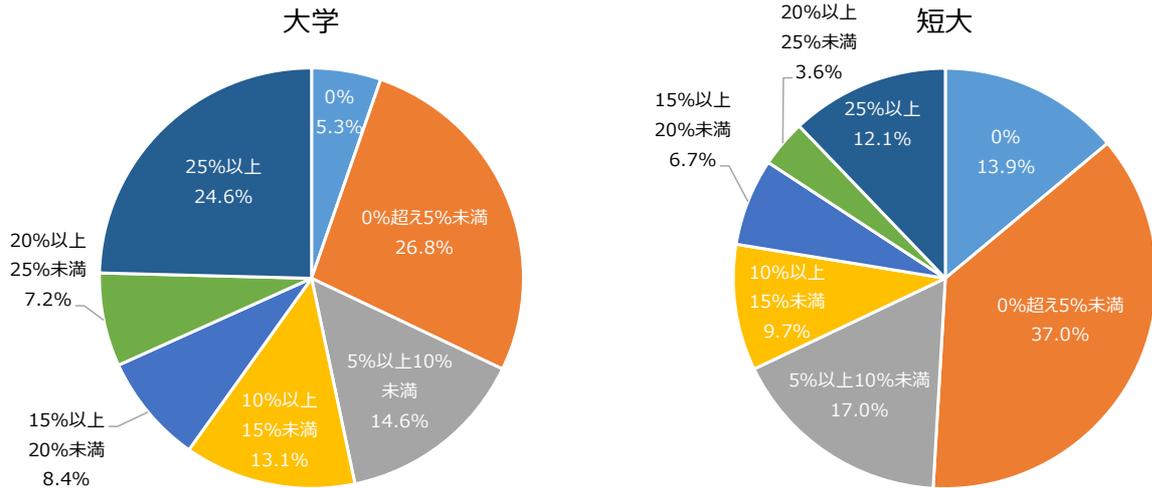
番号	「法人内の高等学校等からの進学者数」/「貴学への入学者数」の割合 令和5年度の実績と5年後の目標値（希望値）の差	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	10%以上の減少	2	0.7%	2	1.3%	4	0.9%
2	5%以上10%未満の減少	3	1.0%	3	1.9%	6	1.3%
3	0%もしくは5%未満の減少	35	12.2%	22	13.8%	57	12.8%
4	0%超え5%未満の増加	177	61.9%	76	47.8%	253	56.9%
5	5%以上10%未満の増加	53	18.5%	38	23.9%	91	20.4%
6	10%以上の増加	16	5.6%	18	11.3%	34	7.6%
集計学校数（実数）		286		159		445	



【「令和5年度の貴学への入学者数」/「令和4年度の法人内の高等学校等の全卒業生数」の割合】

大学・短大ともに、「0%越え5%未満」の区分が最も多い。

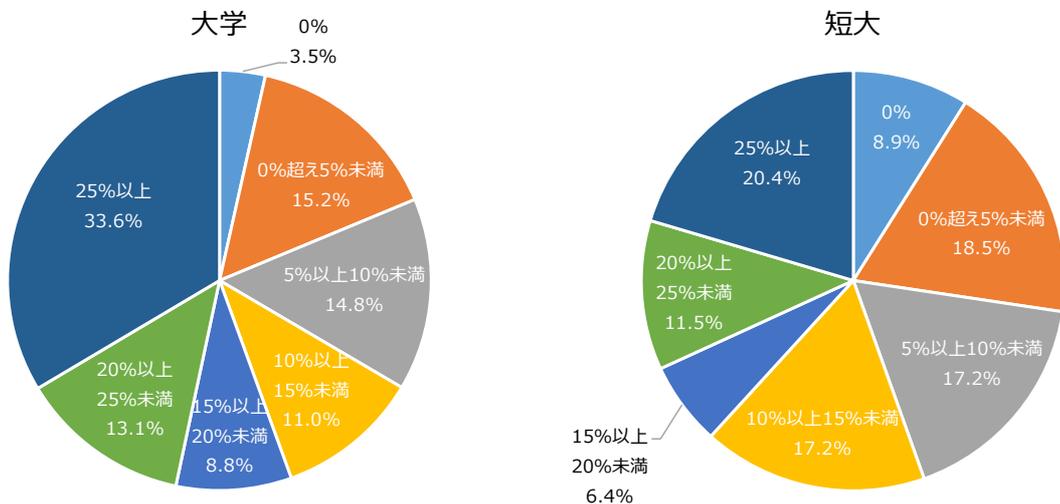
番号	「令和5年度の貴学への入学者数」/「令和4年度の法人内の高等学校等の全卒業生数」の割合	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	0%（法人内の高等学校等からの進学者なし）	17	5.3%	23	13.9%	40	8.2%
2	0%越え5%未満	86	26.8%	61	37.0%	147	30.2%
3	5%以上10%未満	47	14.6%	28	17.0%	75	15.4%
4	10%以上15%未満	42	13.1%	16	9.7%	58	11.9%
5	15%以上20%未満	27	8.4%	11	6.7%	38	7.8%
6	20%以上25%未満	23	7.2%	6	3.6%	29	6.0%
7	25%以上	79	24.6%	20	12.1%	99	20.4%
集計学校数（実数）		321		165		486	



【「貴学への入学者数」/「法人内の高等学校等の全卒業生数」の割合：5年後の目標値（希望値）】

大学・短大ともに、「25%以上」の区分が最も多い。

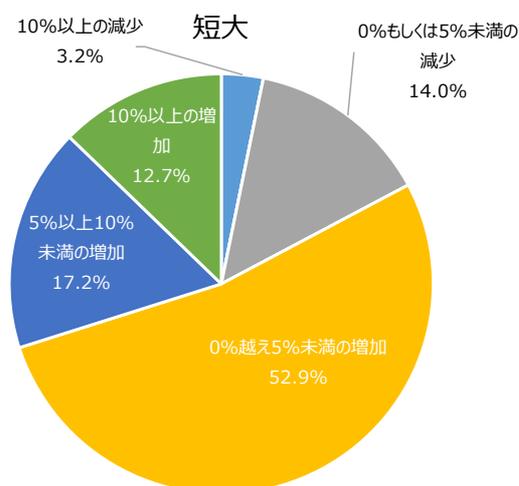
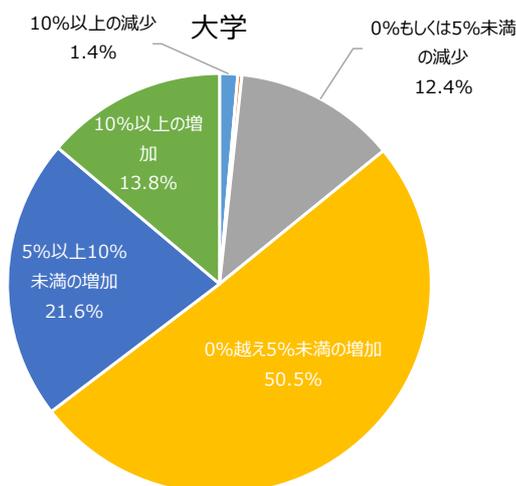
番号	「貴学への入学者数」/「法人内の高等学校等の全卒業生数」の割合 5年後の目標値（希望値）	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	0%（法人内の高等学校等からの進学者なし）	10	3.5%	14	8.9%	24	5.5%
2	0%越え5%未満	43	15.2%	29	18.5%	72	16.4%
3	5%以上10%未満	42	14.8%	27	17.2%	69	15.7%
4	10%以上15%未満	31	11.0%	27	17.2%	58	13.2%
5	15%以上20%未満	25	8.8%	10	6.4%	35	8.0%
6	20%以上25%未満	37	13.1%	18	11.5%	55	12.5%
7	25%以上	95	33.6%	32	20.4%	127	28.9%
集計学校数（実数）		283		157		440	



【「貴学への入学者数」/「法人内の高等学校等の全卒業生数」の割合：令和5年度の実績と5年後の目標値（希望値）の差】

大学・短大ともに、令和5年度の実績と比較して、目標値（希望値）が「0%越え5%未満の増加」と設定している学校が最も多い。

番号	「貴学への入学者数」/「法人内の高等学校等の全卒業生数」の割合 令和5年度の実績と5年後の目標値（希望値）の差	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	10%以上の減少	4	1.4%	5	3.2%	9	2.0%
2	5%以上10%未満の減少	1	0.4%	0	0.0%	1	0.2%
3	0%もしくは5%未満の減少	35	12.4%	22	14.0%	57	13.0%
4	0%越え5%未満の増加	143	50.5%	83	52.9%	226	51.4%
5	5%以上10%未満の増加	61	21.6%	27	17.2%	88	20.0%
6	10%以上の増加	39	13.8%	20	12.7%	59	13.4%
集計学校数（実数）		283		157		440	

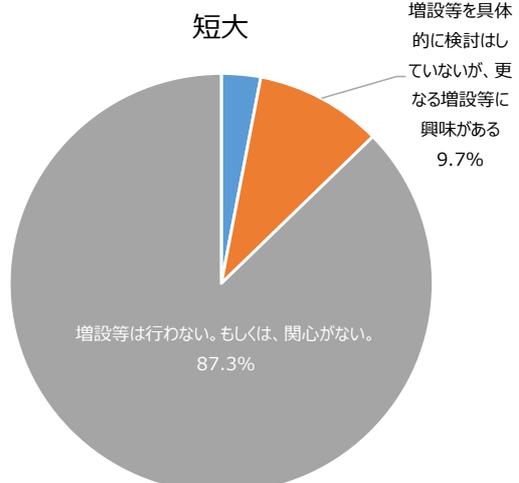
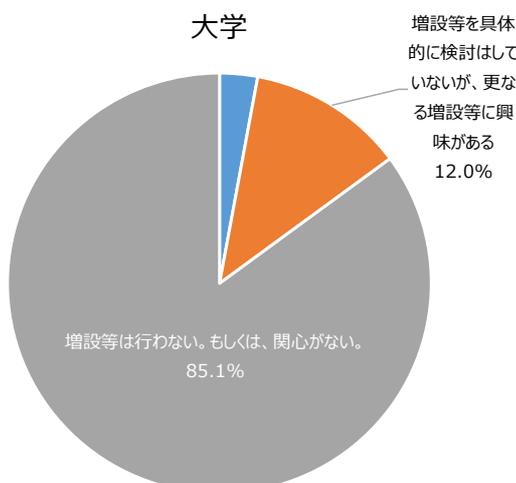


■ E15 法人内に高等学校等を増設等

貴学において、法人内に設置する高等学校等の増設等（新設や定員増）に関し、どのようにお考えですか。下記項目の中から1つご選択ください。

大学・短大ともに、「増設等を行わない。もしくは、関心がない。」が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	増設等を行うために、具体的に検討している	15	2.9%	7	3.0%	22	2.9%
2	増設等を具体的に検討はしていないが、更なる増設等に興味がある	62	12.0%	23	9.7%	85	11.3%
3	増設等を行わない。もしくは、関心がない。	440	85.1%	207	87.3%	647	85.8%
集計学校数（実数）		517		237		754	



■ E16 設置校からの進学者増加を目指す背景や課題など

貴学において、同一法人内の設置校からの進学者増加を目指す理由や背景についてどのようにお考えですか。
また、進学者を増加させるためにどのような課題や方策があるか、その内容をご記入ください（自由記述）。

【同一法人内の設置校からの進学者増加を目指す理由や背景】

安定的な入学者の確保や一貫した教育理念による人材育成が可能なおなどが理由として挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

・基本理念として、伝統のある総合学園として、更なる発展をしていくには、建学や教育理念をしっかりと持った設置校からの進学者を増やしていくことが重要であるため。

・安定的な財政を確保していくための目的の一つとして、設置校からの進学者数が重要となるため。

・設置校から、より学力レベルの高い生徒を確保するため。設置校から学力レベルの高い進学者を増やすことと大学の学力レベルアップは相互に連動・連携させないといけないことやWinWinの関係を持続、構築のためにも重要となるため。

大学入学前から本学の教育理念や研究等に関心を持った高等学校卒業生を大学に入学させることができるため。

高大連携教育を強化することにより、早期にキャリアを見据えた進路指導を行うことが可能となるため。また、これが少子化による受験者の減少に対する学生確保にも繋がるため。

高大接続の観点において、一貫した教育理念による人材育成が可能と考えられるため。

また、安定的な入学者数確保の観点において、教育運営における質の確保や学納金収入等の経営上の利点を有すると考えられるため。

併設高校では、家政系のコースを設定しており、高大で一貫して学ぶことが可能なため。

【同一法人内の設置校からの進学者を増加させるにあたっての課題や方策】

課題では併設校と大学の学力レベルに差が生じていること、方策としては高大連携の推進や授業料等の減免制度などが挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

本学に生徒が希望する教育プログラムがある場合は高校から進学を勧めてもらっているが、設置校のレベルが高く、他大へ進学する生徒が大半を占めている。

優秀な生徒ほど、国立を含めた他の難関大学への進学を希望するため、特待生制度などを設けて優秀な人材を確保することを目指す。また、より高大連携を充実させることにより、低学年からの本学への進学意欲を醸成していく取り組みを行うことも重要だと考えている。

現在は設置校からの進学希望者が少ないため、大学の魅力づくりが大きな課題である。

大学進学を早期から意識し大学を知ってもらうため、出前授業や大学見学、進学相談会、入学前教育を実施。高校教員への情報提供、意見交換など、高大連携に努めている。

設置校の探究学習への協力や大学の授業を体験する機会の提供など、高大連携活動を意欲的に実施している。設置校からの入学生には入学金減免の制度を設けている。

■ E17 系列校からの進学

系列校などといった、他の法人が設置する高等学校等で、協定等を締結し、推薦入学者数などの枠を通常の高等学校等よりも多く設定している高等学校等（以下、系列校とします）はありますか。また、系列校がある場合には、その学校数の内訳についてご回答ください。

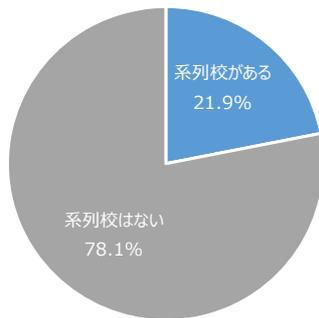
また、系列校から貴学への進学者数は概ねどの程度ですか。令和5年度入学者を分母、系列校からの進学者を分子として、その割合をご記入ください。さらに、同割合の5年後の目標値（希望値も可）は概ねどの程度ですか。※割合の記入は同一法人内に高等学校等を設置している場合のみ回答。

【系列校の有無】

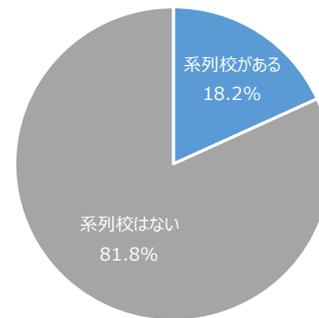
大学・短大ともに、約20%が系列校がある。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	系列校がある	118	21.9%	44	18.2%	162	20.7%
2	系列校はない	421	78.1%	198	81.8%	619	79.3%
	集計学校数（実数）	539		242		781	

大学



短大

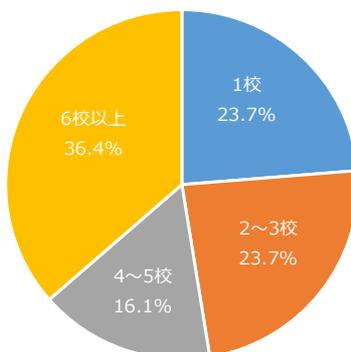


【系列校の校数（他の学校法人が設置する高等学校等）】

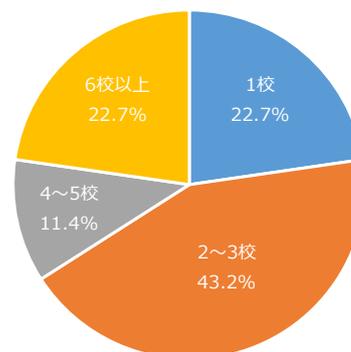
大学は「6校以上」が最も多い。短大は「2～3校」が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	1校	28	23.7%	10	22.7%	38	23.5%
2	2～3校	28	23.7%	19	43.2%	47	29.0%
3	4～5校	19	16.1%	5	11.4%	24	14.8%
4	6校以上	43	36.4%	10	22.7%	53	32.7%
	集計学校数（実数）	118		44		162	

大学

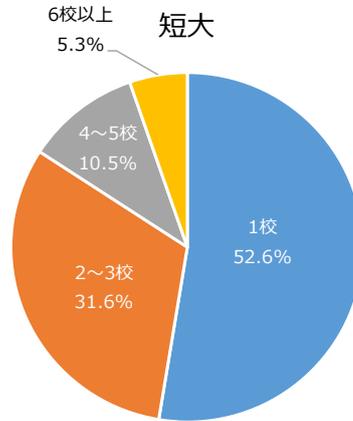
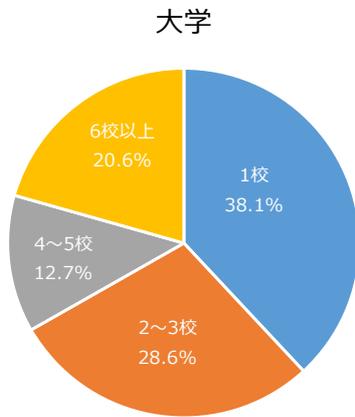


短大



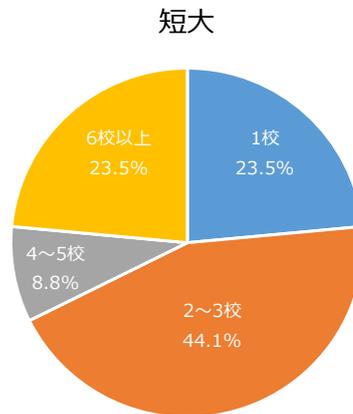
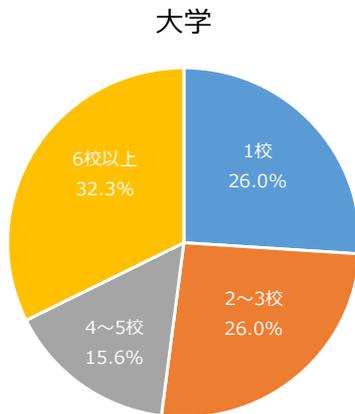
【内訳：系列校の校数（他の大学法人や短大法人が設置する高等学校等）】

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	1校	24	38.1%	10	52.6%	34	41.5%
2	2～3校	18	28.6%	6	31.6%	24	29.3%
3	4～5校	8	12.7%	2	10.5%	10	12.2%
4	6校以上	13	20.6%	1	5.3%	14	17.1%
	集計学校数（実数）	63		19		82	



【内訳：系列校の校数（他の高校法人が設置する高等学校等）】

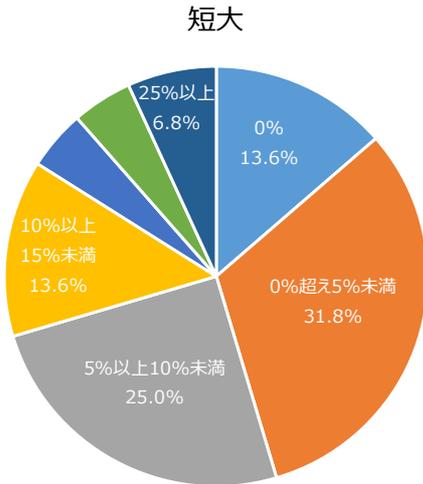
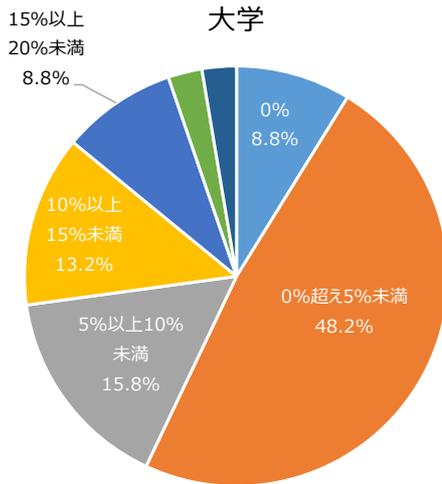
番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	1校	25	26.0%	8	23.5%	33	25.4%
2	2～3校	25	26.0%	15	44.1%	40	30.8%
3	4～5校	15	15.6%	3	8.8%	18	13.8%
4	6校以上	31	32.3%	8	23.5%	39	30.0%
	集計学校数（実数）	96		34		130	



【「系列校からの進学者数」/「令和5年度の貴学への入学者数」の割合】

大学・短大ともに、「0%越え5%未満」の区分が最も多い。

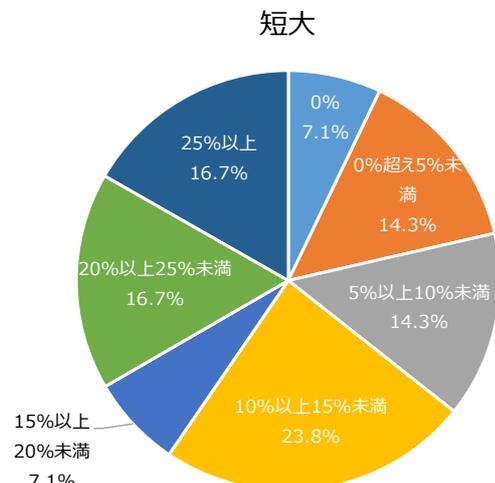
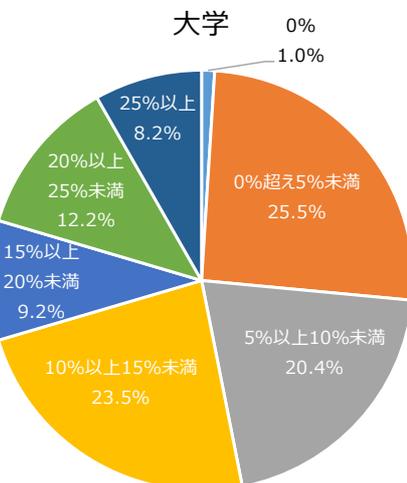
番号	「系列校からの進学者数」/「令和5年度の貴学への入学者数」の割合	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	0%（系列校からの進学者なし）	10	8.8%	6	13.6%	16	10.1%
2	0%越え5%未満	55	48.2%	14	31.8%	69	43.7%
3	5%以上10%未満	18	15.8%	11	25.0%	29	18.4%
4	10%以上15%未満	15	13.2%	6	13.6%	21	13.3%
5	15%以上20%未満	10	8.8%	2	4.5%	12	7.6%
6	20%以上25%未満	3	2.6%	2	4.5%	5	3.2%
7	25%以上	3	2.6%	3	6.8%	6	3.8%
集計学校数（実数）		114		44		158	



【「系列校からの進学者数」/「貴学への入学者数」の割合：5年後の目標値（希望値）】

大学は、「0%越え5%未満」の区分が最も多い。短大は、「10%以上15%未満」の区分が最も多い。

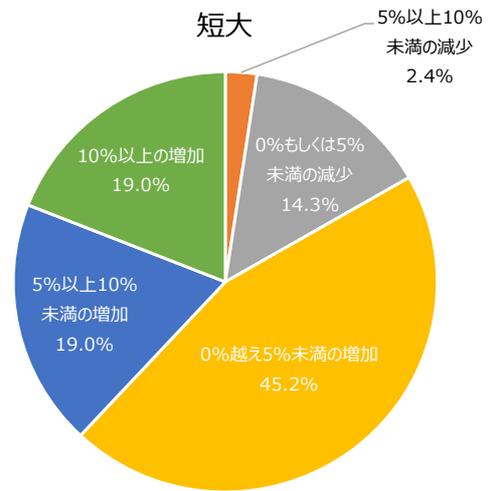
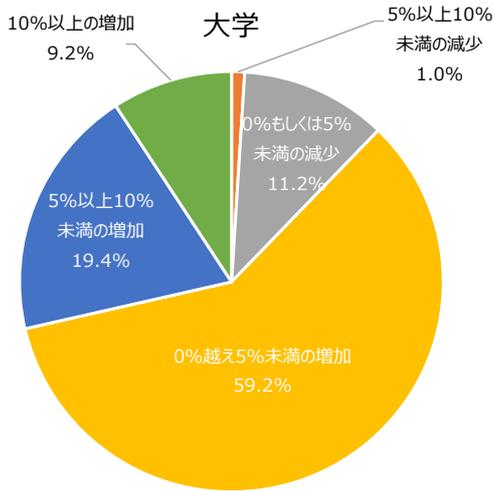
番号	「系列校からの進学者数」/「貴学への入学者数」の割合 5年後の目標値（希望値）	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	0%（系列校からの進学者なし）	1	1.0%	3	7.1%	4	2.9%
2	0%越え5%未満	25	25.5%	6	14.3%	31	22.1%
3	5%以上10%未満	20	20.4%	6	14.3%	26	18.6%
4	10%以上15%未満	23	23.5%	10	23.8%	33	23.6%
5	15%以上20%未満	9	9.2%	3	7.1%	12	8.6%
6	20%以上25%未満	12	12.2%	7	16.7%	19	13.6%
7	25%以上	8	8.2%	7	16.7%	15	10.7%
集計学校数（実数）		98		42		140	



【「系列校からの進学者数」/「貴学への入学者数」の割合：令和5年度の実績と5年後の目標値（希望値）の差】

大学・短大ともに、令和5年度の実績と比較して、目標値（希望値）を「0%越え5%未満の増加」と設定している学校が最も多い。

番号	「系列校からの進学者数」/「貴学への入学者数」の割合 令和5年度の実績と5年後の目標値（希望値）の差	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	10%以上の減少	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
2	5%以上10%未満の減少	1	1.0%	1	2.4%	2	1.4%
3	0%もしくは5%未満の減少	11	11.2%	6	14.3%	17	12.1%
4	0%越え5%未満の増加	58	59.2%	19	45.2%	77	55.0%
5	5%以上10%未満の増加	19	19.4%	8	19.0%	27	19.3%
6	10%以上の増加	9	9.2%	8	19.0%	17	12.1%
集計学校数（実数）		98		42		140	

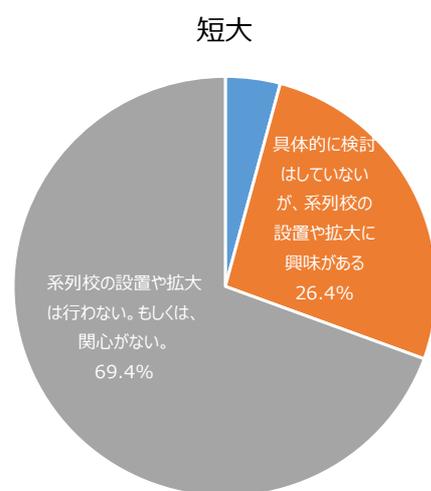
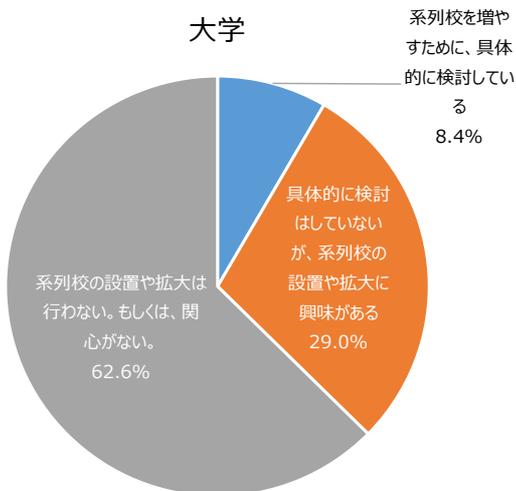


■ E18 系列校の拡大

貴学において、E17における系列校の設置・拡大に関し、どのようにお考えですか。下記項目の中から、1つご選択ください。

大学・短大ともに、「系列校の設置や拡大は行わない。もしくは、関心がない。」が最も多い。

番号	項目	大学		短大		全体	
		回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1	系列校を増やすために、具体的に検討している	43	8.4%	10	4.3%	53	7.1%
2	具体的に検討はしていないが、系列校の設置や拡大に興味がある	148	29.0%	62	26.4%	210	28.2%
3	系列校の設置や拡大は行わない。もしくは、関心がない。	320	62.6%	163	69.4%	483	64.7%
集計学校数（実数）		511		235		746	



■ E19 系列校からの進学者増加を目指す背景や課題など

貴学において、E17における系列校からの進学者増加を目指す理由や背景についてどのようにお考えですか。
また、進学者を増加させるためにどのような課題や方策があるか、その内容をご記入ください（自由記述）。

【系列校からの進学者増加を目指す理由や背景】

安定的な入学者の確保や入学後のミスマッチを防ぐことができることなどが理由として挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

18歳人口の減少を見据え、多様な学生を安定的に確保するため。

- ・ 本学の教育方針に賛同してもらえる高等学校からの入学者を安定的に受け入れることができること。
- ・ 入学後のミスマッチ発覚による退学などのケースを最小限に抑えるために高校生による入学前の大学調査を促すことが可能なこと。

少子化が進む中で、優秀な人材の確保が非常に重要であることから、協定を結び、説明会やインターンシップなどを通じた緊密なコミュニケーションを行う高校を増やし、本学を目指す生徒を増やすことで意欲的で優秀な生徒確保につなげたい。

系列校とは様々なイベントが実施しやすくなるため本学の教育や課外活動等の理解が深まることが期待できる。本学とのミスマッチを防ぐことにもなり、安定して入学者を確保することにも繋がる。

【系列校からの進学者を増加させるにあたっての課題や方策】

課題では高校とのニーズとマッチングすることの難しさ、方策としては高大連携の推進などが挙げられている。

※下記の内容は、実際の回答内容から、特徴的な回答を、本事業団で抜粋し整理したのになります。

より合格を確実にする枠の確保を目指すという観点から、系列校（提携校）となることを希望する高校は少なくない。ただし、「目指す教育を実現するための入学者の確保」という大学側の観点からは、ある程度の学力を有する高校との提携を希望しており、双方のニーズが十分に合致する必要がある。

系列校とは言え、進路希望はそれぞれであるため、本学の魅力を的確に発信し、進学者のニーズとマッチングが必要である。

高校ごとに希望する連携内容等が異なり、対応のためのリソースが増加している。

低学年時から研究分野に興味を促すためにオープンキャンパスへの参加を勧めている。また、学部で行っている講義を高校生向けにわかりやすくアレンジした出張講義も有効である。実験的ではあるが高校の探究学習のテーマに沿った専門教員による授業は、受講生徒の反応が良いので受験、入学、卒業までの経過に期待したい。

私学経営情報
第35号

「学校法人の経営改善方策
に関するアンケート」報告

大学・短期大学法人編

発行日 令和6(2024)年3月
発行 日本私立学校振興・共済事業団
私学経営情報センター 私学情報室

〒102-8145
東京都千代田区富士見 1-10-12
TEL 03-3230-7849・7850
FAX 03-3230-8727

印刷 株式会社 丸井工文社
禁無断転載

リサイクル適性 

この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。