

大きな社会環境の変化と 大学の在り方を考える

～誰も経験したことのない超少子化時代への対応～

2025年3月17日

リクルート進学総研所長

リクルート「カレッジマネジメント」編集長

小林 浩



＜略歴＞

小林 浩

リクルート進学総研 所長

リクルート「カレッジマネジメント」編集長

会社リクルート入社後、グループ統括業務を担当、「ケイコとマナブ」企画業務を経て、大学・専門学校の学生募集広報などを担当。経済同友会に出向し、教育政策提言の策定にかかわる。その後、経営企画室、コーポレートコミュニケーション室、会長秘書、特別顧問政策秘書、進学カンパニー・ソリューション推進室長などを経て2007年より現職。

文部科学省「熟議に基づく政策形成の在り方に関する懇談会」委員（2009年～2011年）

文部科学省「大学ポートレート（仮称）準備委員会」委員（2012年～2014年）

文部科学省中央教育審議会高大接続特別部会臨時委員（2012年～2014年）

文部科学省中央教育審議会大学分科会大学教育部会短期大学ワーキンググループ臨時委員（2013年～2014年）

文部科学省高大接続システム改革会議委員（2015年～2016）

文部科学省中央教育審議会初等中等教育分科会専門委員（2016年～2017年）

文部科学省「これからの専修学校教育の振興のあり方検討会議」委員（2016年～2017年）

文部科学省専修学校生への経済的支援の在り方に関する検討会委員（2014年～）

文部科学省中央教育審議会大学分科会教学マネジメント特別委員会委員（2018年～2020）

文部科学省中央教育審議会大学分科会質保証システム部会委員（2020年～2023）

文部科学省デジタルを活用した大学・高専教育高度化プラン事業委員会委員（2020年）

文部科学省デジタルと専門分野の掛け合わせによる産業DXけん引する高度専門人材育成事業委員会委員（2022）

文部科学省中央教育審議会大学分科会高等教育の在り方に関する特別部会委員（2023年～）

大学基準協会

大学基準委員、広報委員、大学評価委員会委員

日本高等教育評価機構

広報委員、大学評価判定委員会委員

人口動態

- ・人生100年時代の到来
- ・18歳人口は2040年には88万人へ（2018年グランドデザイン答申）
- ・2024年出生数72.1万人(前年比▲5.0)⇒予測を大きく下回る
- ・都市部に集中、地方との格差拡大
- ・2025年以降はASEAN諸国も減少、2050年はアフリカへ

産業構造 ・ 就業構造 の変化

- ・高齢者が漸増する一方、支える国内生産年齢世代が大幅減
- ・2040年には1100万人の労働者が不足⇒労働供給制約社会へ
- ・Society5.0、技術革新の進展（AI、ロボティクス、IoT）
- ・さらなるグローバル化、ボーダレス化の進展
- ・成長産業へのシフト、生産性の向上と新たな労働力の必要性
- ・日本型雇用慣行（終身雇用、年功序列、企業内労働組合）の終焉

政策動向

- ・**高大接続改革の推進（2016年3月）⇒学習指導要領改訂**
- ・定員超過率の抑制
- ・23区の大学に対する定員増禁止
- ・専門職大学制度の新設
- ・**2040年のグランドデザインを発表（2018年11月）**
- ・学校教育法、私立学校法の改正（2020年4月）
- ・**質保証システムの再構築⇒設置基準改正、ガバナンス改革（法改正）**
- ・**専門学校も単位制へ（2026年）⇒人材流動性向上も質保証の対象に**

大学を取り巻く環境の変化を考える

A horizontal bar with a smooth rainbow gradient, transitioning from red on the left to blue on the right.

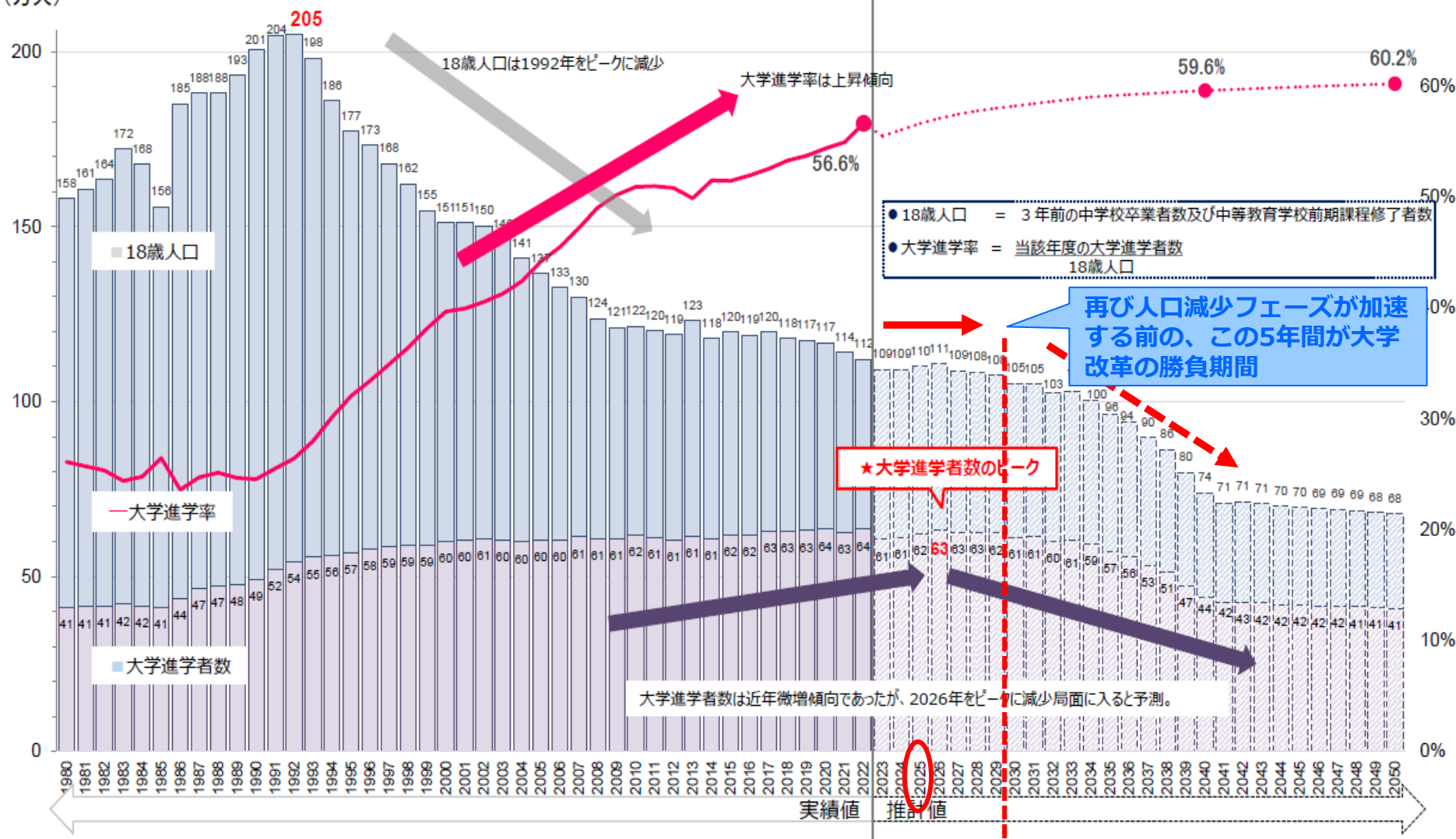
～人口減少、グローバル化、技術革新～

大学進学者数等の将来推計について

18歳人口が減少し続ける中でも、大学進学率は上昇し、大学進学者数も増加傾向にあったが、2026年以降は18歳人口の減少に伴い、大学進学率が上昇しても大学進学者数は減少局面に入ると予測される。

(万人)

★18歳人口のピーク



※ 出生中位・死亡中位での推計

※ 18歳人口：3年前の中学校卒業生数及び中等教育学校前期課程修了者数

(出典) 推計値：国立社会保障・人口問題研究所

進学率・進学者数推計結果（出生低位・死亡低位）

資料2

- 出生中位・死亡中位の出生数推計より、実際の出生数が少なく推移しているため、進学率・進学者数推計を**出生低位・死亡低位で推計**。
- 急速な人口減少に伴い、大学進学率の伸長を加味したとしても、**2040年の各都道府県の大学進学者数の合計は40万人台**。
- **外国人留学生数が上昇すると仮定しても**、現在の大学の入学定員の規模が維持された場合には、2040年の**定員充足率は70%台**。

【外国人留学生数が現状のままであった場合】

年	2021（実績値）	2025	2030	2035	2040	2045	2050
18歳人口	1,141,140	1,100,314	1,051,986	964,129	739,050	697,120	678,482
進学率	54.90%	56.63%	58.20%	59.11%	59.58%	59.91%	60.19%
(a)進学者数	609,121	623,368	612,514	570,194	440,489	417,861	408,566
(b)留学生等	15,138	17,096	17,096	17,096	17,096	17,096	17,096
(c)その他※1	2,781	3,074	3,021	2,812	2,172	2,061	2,015
大学入学者数 ((a)+(b)+(c))	627,040	643,539	632,631	590,102	459,757	437,018	427,677
定員充足率※2	100.56%	101.83%	100.11%	93.38%	72.75%	69.15%	67.68%

【外国人留学生数が増加すると仮定した場合】（2033年政府目標の留学生比率5%（教育未来創造会議第二次提言）の増加ペースで2023年から2040年まで増加すると仮定）

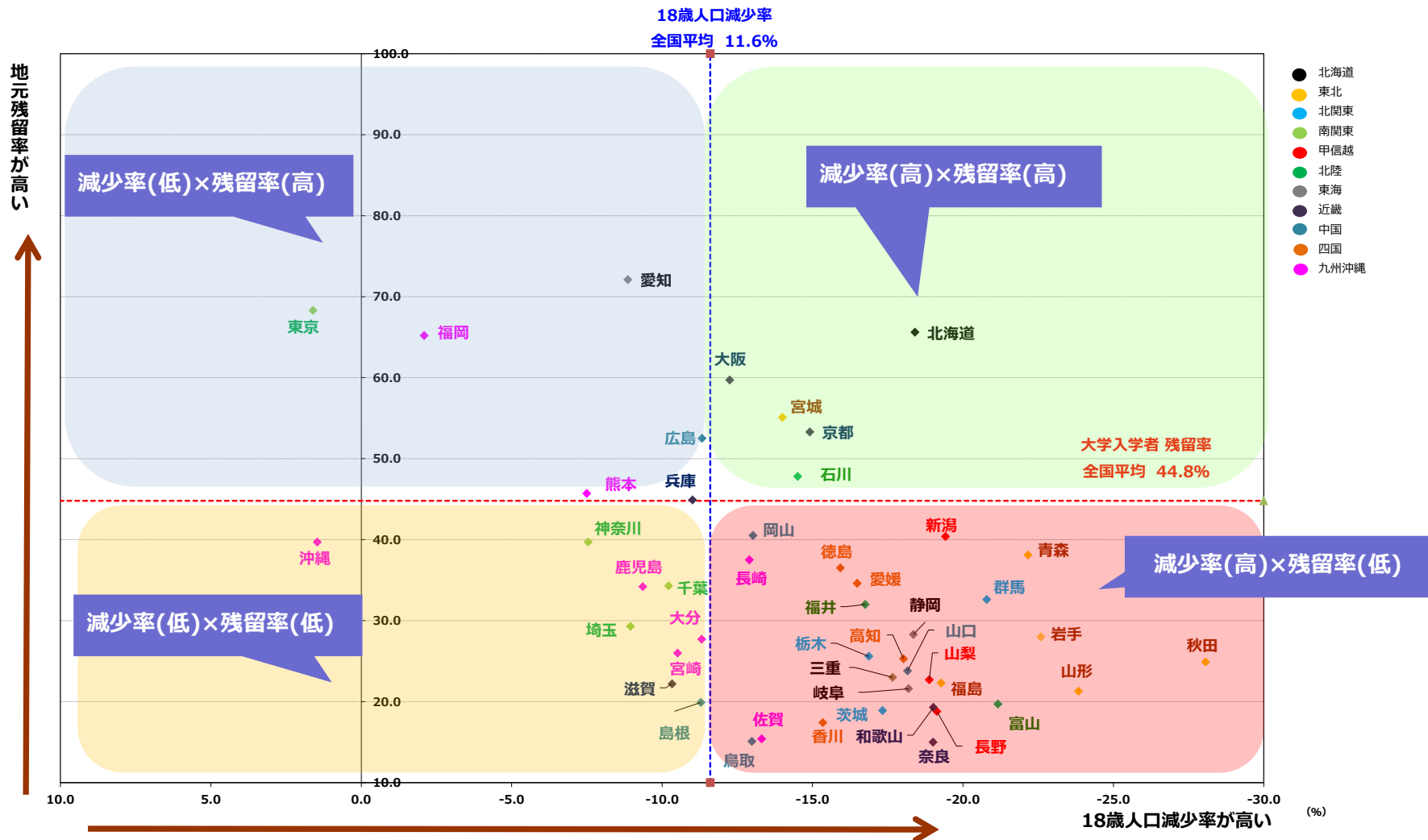
年	2021（実績値）	2025	2030	2035	2040	2045	2050
18歳人口	1,141,140	1,100,314	1,051,986	964,129	739,050	697,120	678,482
(a)進学者数	609,121	623,368	612,514	570,194	440,489	417,861	408,566
(b)留学生等	15,138	20,077	27,531	34,984	42,438	42,438	42,438
(c)その他	2,781	3,074	3,021	2,812	2,172	2,061	2,015
大学入学者数 ((a)+(b)+(c))	627,040	646,520	643,066	607,990	485,099	462,360	453,019
定員充足率	100.56%	102.31%	101.76%	96.21%	76.76%	73.16%	71.69%

※1 高等学校卒業程度認定試験合格者・専修学校高等課程修了者で大学に進学した者

※2 2023年度の定員に対する定員充足率

18歳人口減少率×地元残留率（2023年～2035年）

- ・地域ごとに18歳の人口減少率、地元残留率は異なる。
- ・首都圏の論理だけで考えず、地域ごとに対応を考える必要がある



■様々な機関が影響を予測

■AI、ロボット、IoT等の第4次産業革命は、
経済社会に大きなインパクトをもたらすことが予想されている

<雇用への影響の予測値>

機関名	分析対象	予測値
オックスフォード大学, Frey and Osborne	コンピュータ化に伴う雇用への分野別影響(米国市場)	米国雇用の47%はハイリスク・カテゴリーに分類 事務支援、生産関連、運輸、ロジスティクス等は特に厳しい ここ数十年にわたり雇用の伸びを支えてきたサービス業への影響も大
デロイト, Frey and Osborne	コンピュータ化に伴う雇用への分野別影響(英国市場)	英国雇用の35%はハイリスク・カテゴリーに分類 低賃金の仕事はリスクが高い
野村総合研究所, Frey and Osborne	コンピュータ化に伴う雇用への分野別影響(日本市場)	労働人口の49%が技術的に代替可能 創造性、協調性が必要な業務や、非定型な業務は将来も人が担う
アクセンチュア	IoT/ビッグデータの雇用への影響(世界経営者)	経営者の過半数(52%)がインダストリアル・インターネットが雇用の「喪失」を上回る「機会」を生み出すと回答
世界経済フォーラム	2020年の労働市場 (世界15カ国・地域)	対象国・地域では710万の雇用が失われ200万の雇用が創出

(注) Frey and Osborne: 米国は702種類、英国は369種類、日本は601種類の職業を対象。また、ハイリスク・カテゴリーは今後10年～20年の比較的早い時期に代替される職業。

(出所) 平成28年2月2日 総務省 第1回 AIネットワーク化検討会議 会議資料4 により作成。

生産年齢人口の減少

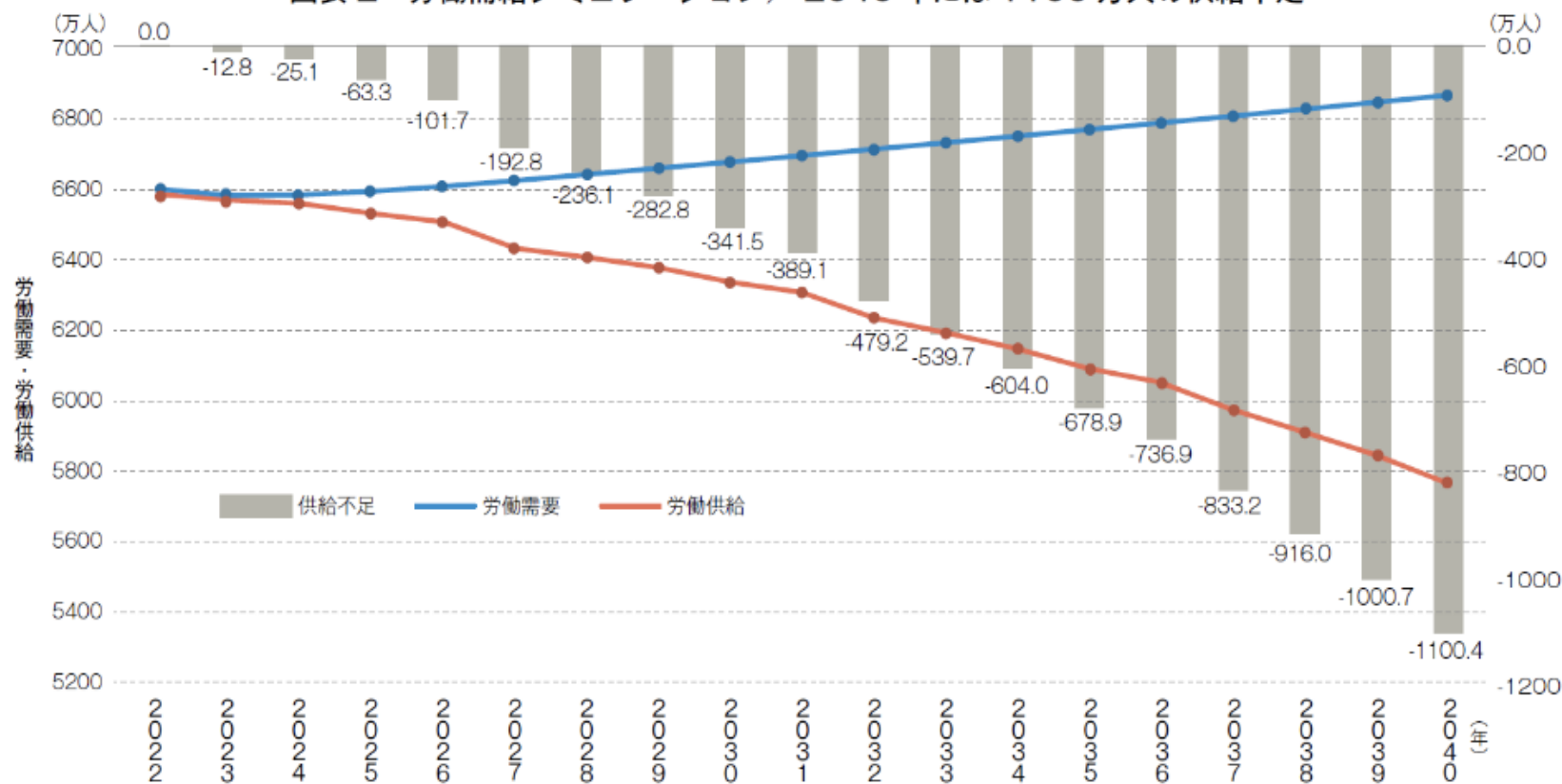
Society5.0

グローバル化

仕事がなくなるのではなく、新しい仕事に生まれ変わる
一方、インフラ・生活維持サービス人材をどのように育成調達するか

- ・ 需要に対して労働力の供給が明白に不足する「労働供給制約社会」が訪れる
- ・ 2040年には1100万人の労働力が不足するとの予測も

図表 2 労働需給シミュレーション／2040年には1100万人の供給不足



出典：15歳～64歳人口・65歳人口：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」
18歳人口：文部科学省 大学分科会資料

リクルート カレッジマネジメント 238 | Oct. - Dec. 2023

リクルートワークス研究所「Works未来予測2040」より

×これまでの「人手不足」

- －景況感や企業業績に左右されて、需要の増減をベースとして労働者の過不足が決定する。

○労働供給制約

- －景況感や企業業績に左右されず、労働供給量がボトルネックになる。



＜人材不足から生じる課題＞

- ・全ての職種で、供給が不足する
- ・インフラの維持・整備が大きな課題に
- ・介護や商品販売、輸送・機械運転・運搬といった生活維持サービスが困難に
- ・特に地方において、深刻な事態に

地域における高等教育
機関の役割をしっかりと
議論する必要性

⇒東京一極集中。その他の地域は大幅な労働力不足に

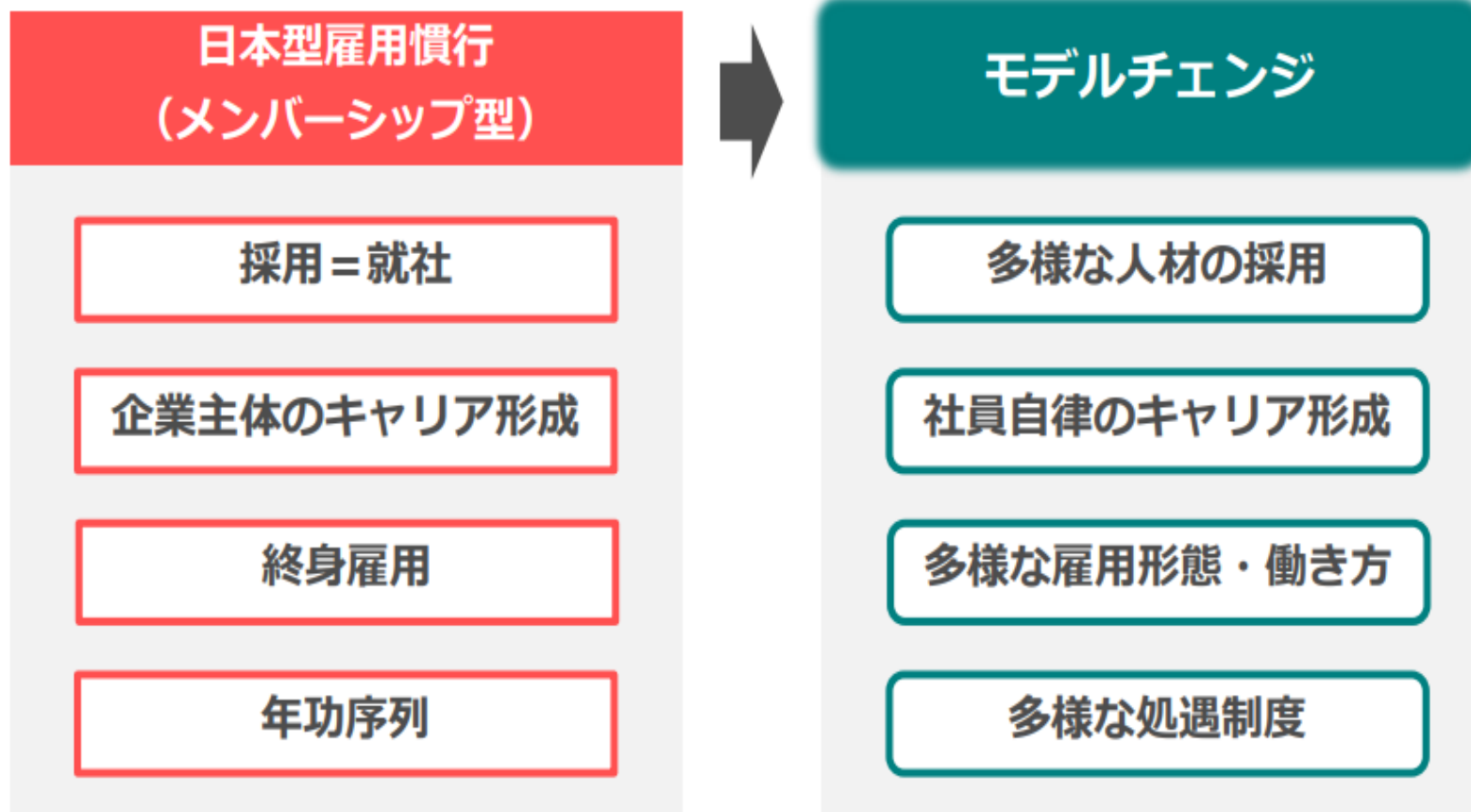
⇒すでに2024年入社者の大卒人材確保できた企業は4割弱（地方は2割台）

⇒専門学校卒、高卒人材への期待も高まる

⇒地域でどのような人材が必要なのかを、産官学金で真剣に話し合う時期に

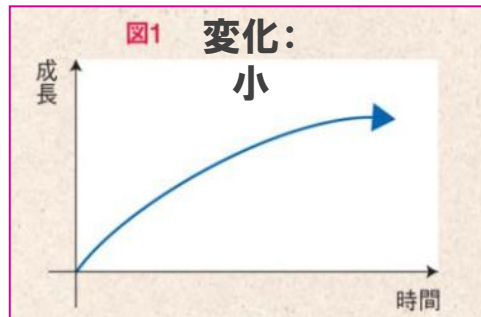
- 高度成長期の“三種の神器”「終身雇用」「年功序列」「企業内労働組合」からのモデルチェンジ
- 働く期間の期間化により、自分のキャリアを自分自身で考える力（自律的なキャリア）が必要
- 労働力の減少により、企業から個人にキャリアの軸が変化⇒学び直し・学び重ねが当たり前
- 「学ぶ⇒働く⇒老後」から、今後は「学ぶと働く」が行き来する時代に※1

※1 『LIFE SHIFT 100年時代の人生戦略』（東洋経済新報社）リンダ グラットン（著）、アンドリュー スコット（著）



21世紀のキャリアは「ノコギリ型」へ

時代変化とキャリアの成長曲線



ITなどテクノロジーの進化、グローバル化の進展などにより、商品や必要な技術のサイクルは短縮化（図2）

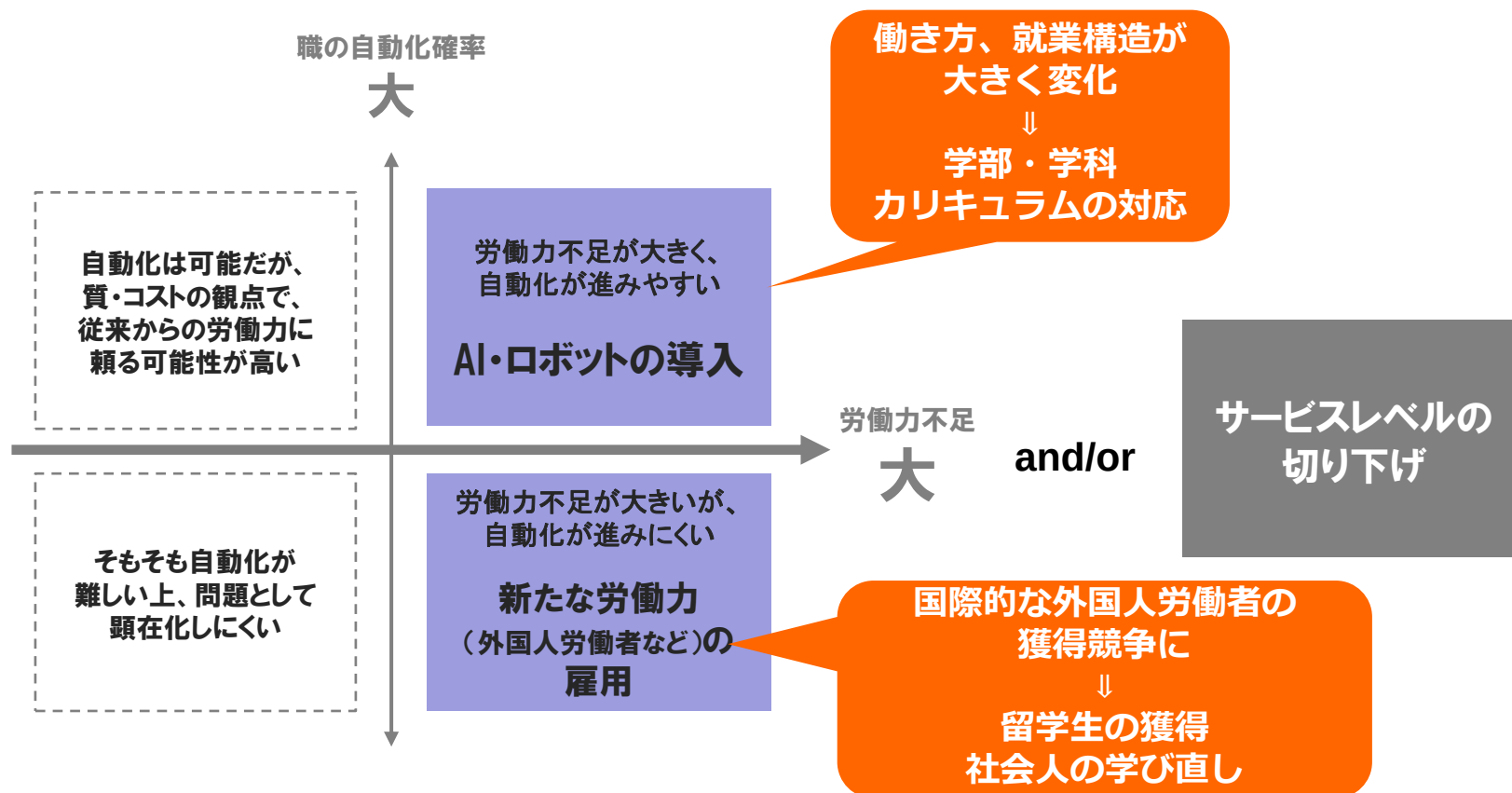


ある分野で一度積み上げた知識やスキルがあつという間に陳腐化したり、リセットされる（図3）

予測が難しい未来に向けて
変化や偶発的な出来事に対してオープンで柔軟なスタンス
⇒変化への対応力が重要に

大学入学や、就職がゴールではなくなっている。Life Time Valueを見据え、Learn How To Learnにより、時代の変化に対応した一人ひとりの資質・能力の向上を

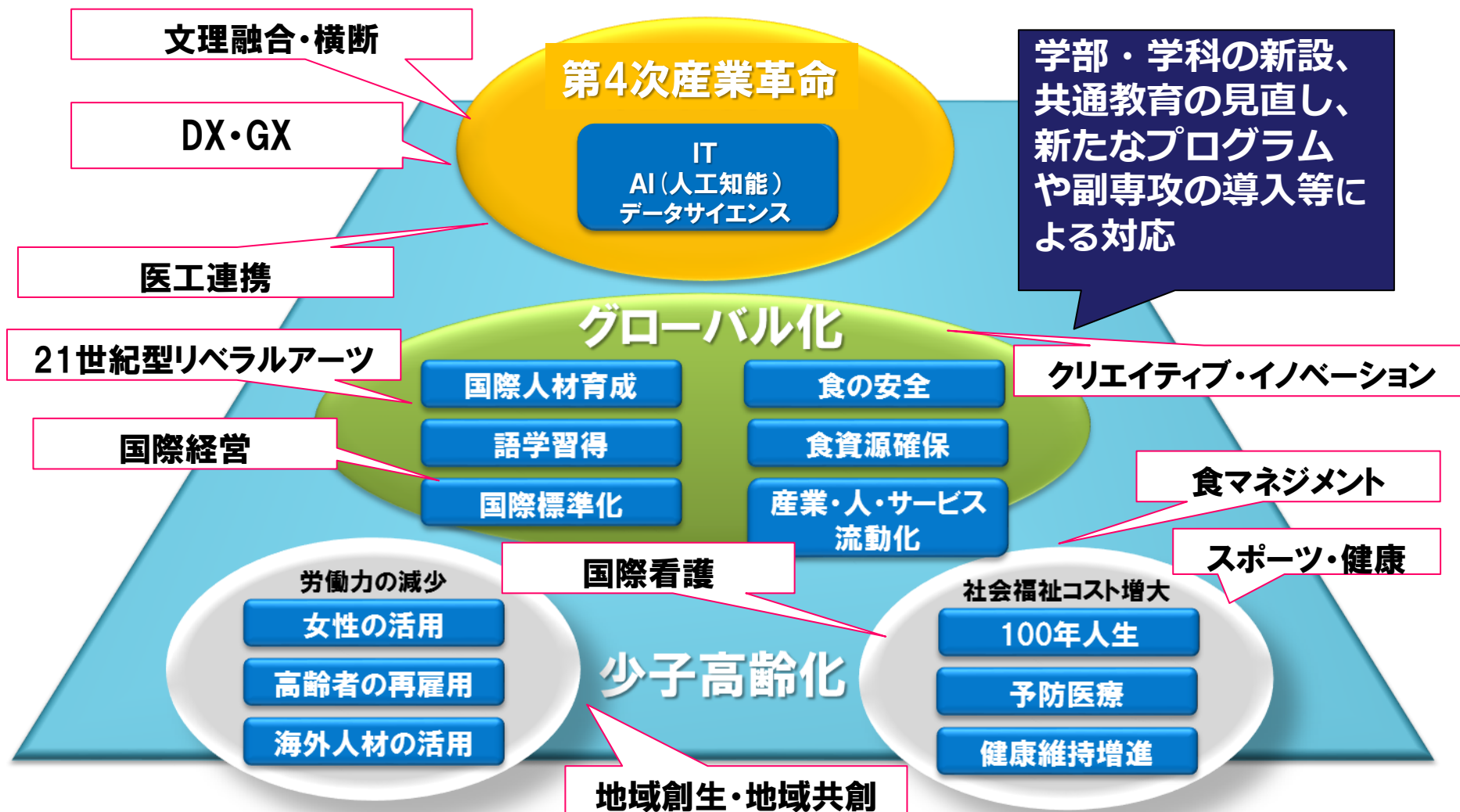
労働力不足に直面する日本の多くの産業は、サービスを維持・拡大するために、これまでにないリソースを活用して、生産性もしくは労働力そのものを高める必要がある（野村総合研究所）



リクルート「カレッジマネジメント」211号野村総合研究所掲載図表に加筆

人材需要の変化に、本学の人材像をどのように描くのか。対象は誰か。また、そのための学部構成、教育プログラムとはどのようなものなのか。

新たな社会課題に対応した学問領域（複合分野）の誕生



出典：リクルート「カレッジマネジメント」205号掲載図表に加筆

大学のミッション・ビジョン・バリューに合致しているか

新たなマーケットへの対応

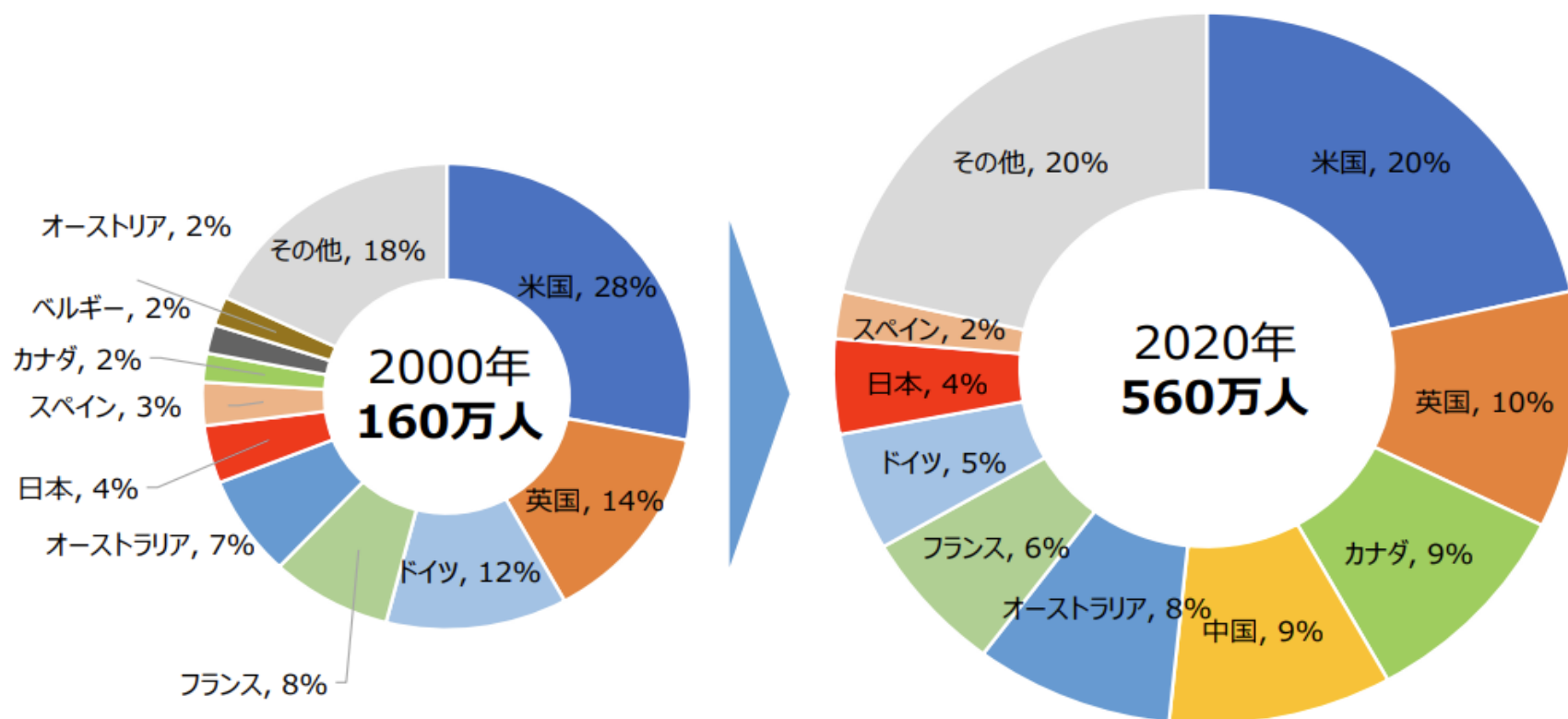
A horizontal bar with a rainbow gradient, transitioning from red on the left to blue on the right.

～「国内」「18歳」「対面」に留まらない市場創出～

世界の留学生数は20年間で大幅に増加

- 世界の留学生数は2020年は560万人と、2000年の約3.5倍にまで増加。
- 受入れ国別に見ると、欧米先進諸国が占める割合が大きく、日本は2000年も2020年も4%とほぼ変わらない。一方、カナダ・中国などは2000年と比べて大きく伸長している。

世界の留学生数と各国シェア（受入れ）



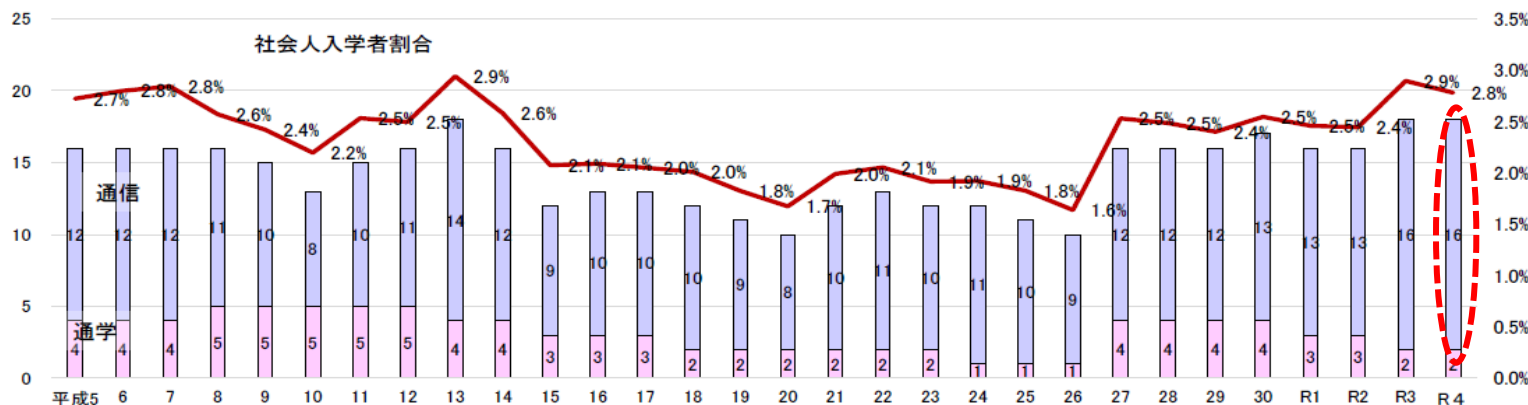
(出所) The Power of International Education "Project Atlas", Global Mobility Trends(2020)

・社会人入学者（学部）で増えているのは通信課程のみ

社会人入学者の動向

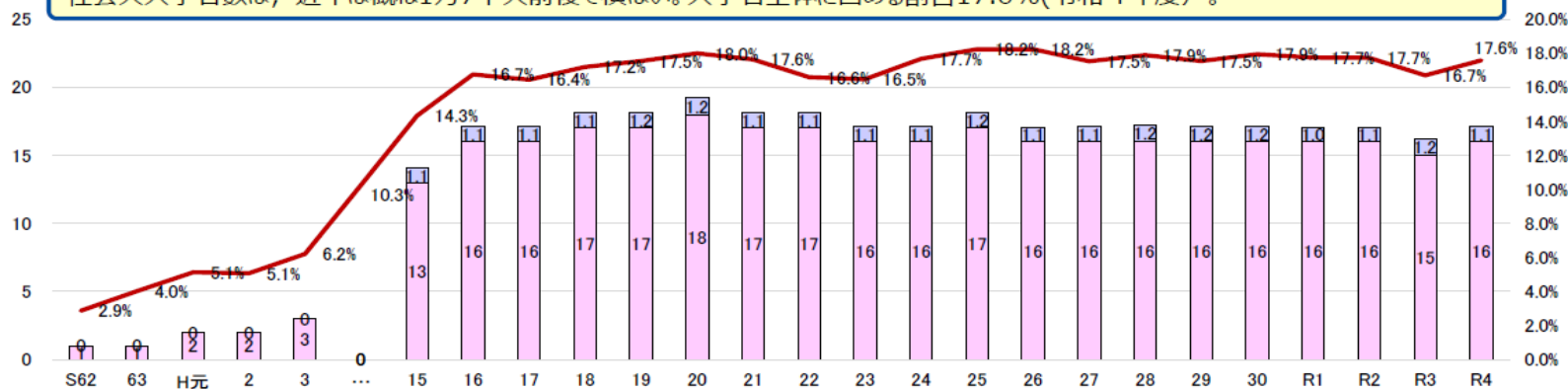
(1) 学部

社会人入学者数（推計）は、平成13年度の約1万8千人から一時減少。平成27年度に増加以降、近年は通信課程のみ増加。



(2) 大学院

社会人入学者数は、近年は概ね1万7千人前後で横ばい。入学者全体に占める割合17.6%(令和4年度)。

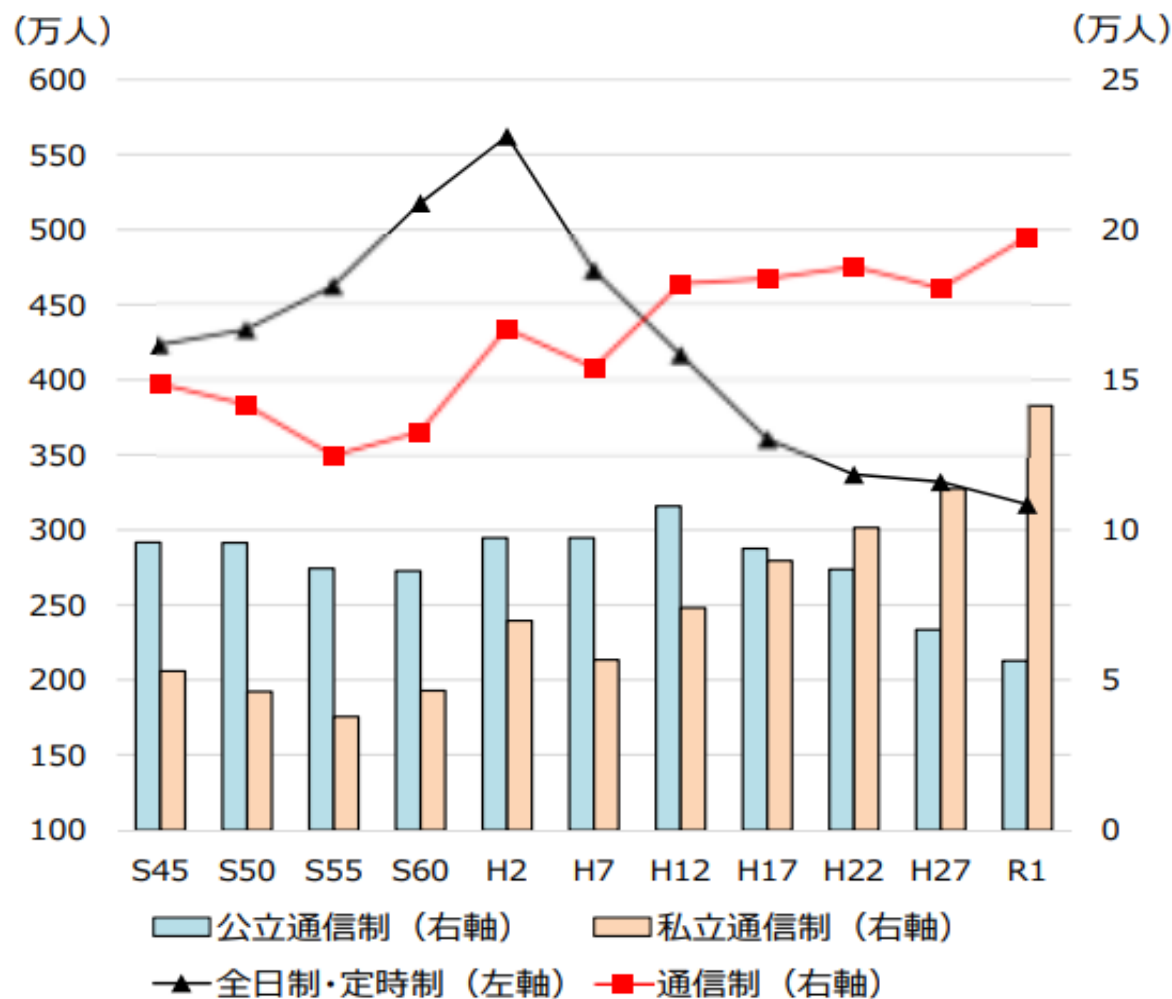


※ 出典:学校基本調査報告書

※ 通信及び放送大学の社会人入学者は推計である(「学校基本調査報告書(高等教育機関編)」をもとに、通信制学生のうち職についている学生の割合から按分)。

高等学校では、近年、全日制・定時制課程が減少傾向である一方、通信制課程の生徒数は全体として増加傾向。（特に私立通信制が増加）

⇒通信制で学んだ生徒はどこに進学するのか



(出典) 文部科学省「学校基本調査」

新設大学の大半がオンライン型に

- 2025年新設大学の4校中3校は通信課程（フルオンライン型）

⇒国内、18歳、対面の大学新設は困難に

⇒これまで想定していなかった新たな競合が現れる可能性

2026年にはミネルバ
大学が、東京に世界
8 拠点目を設置

【図表1】 2025年 新設予定の大学（認可申請中／2024年8月末認可予定）

区分	大学名	学部・学科等名	入学 定員	位置	設置者	備考
私立	東京経営大学	◎経営学部 ・経営マネジメント学科 [3年次編入学定員] (通信教育課程)	350 150	東京都 千代田区	学校法人 大原学園	8月末に認可
私立	バリアフリー教養大学	◎リベラルアーツ学部 ・リベラルアーツ学科 [2年次編入学定員] [3年次編入学定員] (通信教育課程)	200 20 20	東京都 武蔵野市	学校法人 バリアフリー 教養大学	※申請者 バリアフリー教養大学設立準備委員会
私立	ZEN大学	◎知能情報社会学部 ・知能情報社会学科 (通信教育課程)	5,000	神奈川県 逗子市	学校法人 日本財団 ドワンゴ学園	※申請者 一般社団法人 日本財団ドワンゴ学園準備会
私立	博多大学	◎データサイエンス学部 ・データサイエンス学科	160	福岡県 福岡市	学校法人 博多大学	※申請者 一般社団法人 博多大学設立準備会
計	4校	4学部 4学科				

入学定員
3500人で
10月30日
認可

※文部科学省発表資料を基に作成。 ※記載内容は全て予定。今後の変更があり得る。

旺文社 教育情報センター 2023年11月14日公表資料

マイクロクレデンシャルと履修証明プログラムの関係

履修証明プログラム

マイクロクレデンシャル

- 日本国内の制度
- 総時間：60時間以上
- 高等教育機関に限る
- 対面授業が多い
- 修了書は紙面で発行が多い

- 国際連携をUNESCOがリード
- 総時間：10時間または1単位以上
- 学協会、民間教育機関を含む
- オンライン・ブレンド型が多い
- 修了書はデジタルバッジで発行
- 国際的な携帯性を重視
- Learning Outcomeを明示

我が国の「知の総和」向上の未来像

～高等教育システムの再構築～（答申）



～経験したことのない少子化への対応～

2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）【概要】

I. 2040年の展望と高等教育が目指すべき姿 … 学修者本位の教育への転換 …

■ 学修者本位の教育への転換

● 必要とされる人材像と高等教育の目指すべき姿

予測不可能な時代
を生きる人材像

- 普遍的な知識・理解と汎用的技能を文理横断的に身に付けていく
- 時代の変化に合わせて積極的に社会を支え、論理的思考力を持って社会を改善していく

学修者本位の
教育への転換

- 「何を学び、身に付けていくのか」を明確にする
- 学修者が生涯学習の機会を得る

■ 多様で柔軟な教育カリキュラム
文理横断や柔軟なプログラム
学位プログラム中心、ICT活用

● 高等教育と社会の関係

「知識の共通基盤」

- 教育と研究を通じて、新たな社会・経済システムを提案、成果を還元

研究力の強化

- 多様で卓越した「知」はイノベーションの創出や科学技術の発展にも寄与

■ 連携・統合の推進
国公私を越えた大学等
連携推進法人（仮称）の新設■ 大学の「強み」や
「特色」を明確化

II. 教育研究体制 … 多様性と柔軟性の確保 …

■ 教育の質保証
教学マネジメントの確立と
学修成果の可視化
設置基準の見直し

多様な教員

専任、若手、女性、外国籍など
様々な人材を登用できる仕組み
の検討教員が不断に多様な教育研究活動
のための仕組みや環境整備
（研修、業績評価等）

多様で柔軟な教育プログラム

- 文理横断・学修の幅を広げる教育、
時代の変化に応じた迅速かつ柔軟
なプログラム編成

→ 学位プログラムを中心とした大学制度、
複数の大学等の人的・物的資源の共有、
ICTを活用した教育の促進多様性を受け止める柔軟な
ガバナンス等

- 各大学のマネジメント機能や経営
力を強化し、大学等の連携・統合を
円滑に進められる仕組みの検討

→ 国立大学の一法人複数大学制の導入、経営改善に向けた指導強化・撤退を含む
早期の経営判断を促す指導、国公立の枠組みを越えて、各大学の「強み」を活かした
連携を可能とする「大学等連携推進法人（仮称）」制度の導入、学外理事の登用

大学の多様な「強み」の強化

- 人材養成の観点から各機関の
「強み」や「特色」をより明確化し、
更に伸長

III. 教育の質の保証と情報公表 … 「学び」の質保証の再構築 …

● 全学的な教学マネジメントの確立

→ 各大学の教学面での改善・改革に資する取組に係る
方針の作成

● 学修成果の可視化と情報公表の促進

→ 単位や学位の取得状況、学生の成長実感・満足度、
学修に対する意欲等の情報

・ 教育成果や大学教育の質に関する情報

の把握・公表の義務付け
→ 全国的な学生調査や大学調査により整理・比較・一覧化

● 設置基準の見直し

（定員管理、教育手法、施設設備等について、
時代の変化や情報技術、教育研究の進展等
を踏まえた本格的な見直し）

● 認証評価制度の充実

（法令違反等に対する厳格な対応）

教育の質保証システムの確立

V. 各高等教育機関の役割等

- 各学校種（大学、専門職大学・専門職院）
における特有の課題の検討

- 転入学や編入学などの各高等教育機関
間での連携の実現

■ 人口減少を踏まえた
大学の規模や地域配置IV. 18歳人口の減少を踏まえた高等教育機関の
規模や地域配置 … あらゆる世代が学ぶ「知の基盤」…高等教育機関への進学者数と
それを踏まえた規模

- 将来の社会変化を見据えて、社会人、
留学生を含めた「多様な価値観が集まる
キャンパス」の実現
- 学生の可能性を伸ばす教育改革の
ための適正な規模を検討し、教育の質
を保証できない機関へ厳しい評価

【参考】2040年の推計

- ・ 18歳人口：120万人（2017）
→ 88万人（現在の74%の規模）
- ・ 大学進学者数：63万人（2017）
→ 51万人（現在の80%の規模）

地域における高等教育

- 複数の高等教育機関と地方公共団体、産業界が
各地域における将来像の議論や具体的な連携・
交流等の方策について議論する体制として
「地域連携プラットフォーム（仮称）」を構築

国公私役割

- 歴史的経緯と、再整理された役割を踏まえ、
地域における高等教育の在り方を再構築し
高等教育の発展に国公私全体で取り組む
- 国立大学の果たす役割と必要な分野・規模に
関する一定の方向性を検討



VI. 高等教育を支える投資 … コストの可視化とあらゆるセクターからの支援の拡充 …

- 国力の源である高等教育には、引き続き、公的支援の充実が必要
- 社会のあらゆるセクターが経済的效果を含めた効果享受することを踏まえた
民間からの投資や社会からの寄附等の支援も重要（財源の多様化）

- 教育・研究コストの可視化
- 高等教育全体の社会的・経済的效果を社会へ提示

- 公的支援も含めた社会の負担への理解
を促進
→ 必要な投資を得られる機運の醸成

2040年に向けた高等教育のグランドデザイン(答申)以降の審議の流れ

中央教育審議会答申「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」(平成30年11月)

- | | |
|--|---|
| I. 2040年の展望と高等教育が目指すべき姿… 学修者本位の教育への転換… | IV. 18歳人口の減少を踏まえた高等教育機関の規模や地域配置… あらゆる世代が学ぶ「知の基盤」… |
| II. 教育研究体制 … 多様性と柔軟性の確保 … | V. 各高等教育機関の役割等 … 多様な機関による多様な教育の提供 … |
| III. 教育の質の保証と情報公表 … 「学び」の質保証の再構築 … | VI. 高等教育を支える投資 … コストの可視化とあらゆるセクターからの支援の拡充 … |

大学分科会審議まとめ「2040年を見据えた大学院教育のあるべき姿～社会を先導する人材の育成に向けた体質改善の方策～」

大学院教育が2040年の需要に応じていくために、大学院教育の改善方策として、三つの方針を出発点とした学位プログラムとしての大学院(平成31年1月)教育の確立、各課程に共通して求められる教育の在り方、各課程ごとに求められる教育の在り方、学位授与の在り方、優秀な人材の進学・博士後期課程修了者の進路の確保とキャリアパスの多様化、リカレント教育の充実、人文・社会科学系大学院の課題とその在り方を提言。(答申Ⅱ、Ⅲ、Ⅴ関連)

質保証システムの強化

大学分科会「教学マネジメント指針」(令和2年1月(追補:令和5年2月))

三つの方針に基づき、学修者本位の教育の実現を図るための教育改善に取り組むこと、社会に対する説明責任を果たしていく大学運営(=教学マネジメントがシステムとして確立した大学運営)の在り方を示した。(答申Ⅲ関連)

大学分科会審議まとめ「教育と研究を両輪とする高等教育の在り方について」(令和3年2月)

「教育」と「研究」を両輪とする高等教育の活性化に向けて、教育と研究を一体不可分とした人材育成の在り方、コロナ禍の経験を生かした新たな時代の大学教育への転換、教育研究を担う大学教職員の在り方、大学運営を担う事務職員への期待、組織マネジメントの確立・推進の方向性について提言。(答申Ⅱ関連)

大学分科会審議まとめ「これからの時代の地域における大学の在り方についてー地方の活性化と地域の中核となる大学の実現ー」

地方の活性化と地域の中核となる大学の実現に向けて、地域ならではの人材育成の推進やイノベーションの創出、連携の推進において、(令和3年12月)大学、国、地方公共団体・産業界等のそれぞれの立場において、具体的に期待される取組を提言。(答申Ⅱ、Ⅳ関連)

設置基準改正

大学分科会質保証システム部会審議まとめ「新たな時代を見据えた質保証システムの改善・充実について」(令和4年3月)

「大学設置基準」「設置認可審査」「認証評価」「情報公表」という我が国の公的な質保証システムについて、最低限の水準を厳格に担保しつつ、大学教育の多様性・先導性を向上させる方向で改善・充実を図ることを提言。(答申Ⅲ関連)

高等教育の在り方検討へ

大学分科会審議まとめ「学修者本位の大学教育の実現に向けた今後の振興方策について」(令和5年2月)

文理横断・文理融合教育の推進、「出口における質保証」の充実・強化、学生保護の仕組みの整備について提言するとともに、今後の高等教育全体の適正な規模を視野に入れた地域における質の高い高等教育へのアクセスの確保の在り方等について、現下の極めて急速な少子化の進行等を踏まえ、来期以降の大学分科会において更に掘り下げて議論していくことが必要であるとした。(答申Ⅱ、Ⅲ、Ⅳ関連)

外部環境の変化

高等教育への
アクセスの強化

公財政支出の増加

- ・ 高等教育無償化
- ・ 専門職大学の新設
- ・ 地方国立大学の定員増が可能に
- ・ 社会人の学び直し
- ・ 理工系強化（特に女子）
- ・ 20年ぶりの私立高専新設（公立大学の増加）

経営・運営基盤
の強化

透明性・健全性の確保
（Comply or Explain）

- ・ 中期計画の義務化
- ・ ガバナンス強化
- ・ 情報公表
- ・ 連携、統合の推進
- ・ 経営改善、指導の充実
- ・ 認証評価の適合認定化
- ・ 撤退の意思決定を支援

教育の質保証

学修者本位の
教育への転換

- ・ 教学マネジメントの推進
- ・ 学修成果の可視化
- ・ 全国学生調査実施
- ・ 設置基準の見直し
（多様で柔軟な
カリキュラムが可能に）
- ・ 高大接続への対応

メリハリのある公財政支援

大学の主体的な改革が進まなければ、外部からの関与が高まる

我が国の「知の総和」向上の未来像 ～高等教育システムの再構築～（答申）要旨①

中央教育審議会（令和7年2月21日）

1. 今後の高等教育の目指すべき姿

社会の変化 世界：環境問題、国際情勢の緊張化、AI進展 等
国内：急速な少子化、労働供給不足

高等教育を取り巻く変化 学修者本位の教育への転換等

大学進学者数推計 62.7万人 ▶ 59.0万人 ▶ **46.0万人**（約27%減）
（出生低位・死亡低位） (2021) (2035) (2040)

目指す未来像

一人一人の多様な幸せと社会全体の豊かさ(well-being)の
実現を核とした、**持続可能な活力ある社会**

育成する人材像

持続可能な活力ある社会の担い手や創り手として、**真に人
が果たすべきことを果たせる力**を備え、人々と協働しながら、
課題を**発見し解決**に導く、学び続ける人材

我が国の「知の総和」の向上

- 目指す未来像の実現のためには、「**知の総和**」（数×能力）を向上することが必須
- 「**知の総和**」の向上のためには、教育研究の質を上げ、意欲ある全ての人々が高等教育を享受できるよう社会的に適切な規模の高等教育機会を供給し、地理的・社会経済的な観点からのアクセス確保によって高等教育の機会均等の実現を図ることが必要

「質」の向上 : 教育研究の質の向上を図ることであり、
学生一人一人の能力を最大限高めること

「規模」の適正化 : 社会的に適切かつ必要な高等教育機会の
量的な確保

「アクセス」確保 : 地理的・社会経済的な観点からの高等教
育の機会均等の実現

3つの目的（価値）は、常
に調和するわけではなく、
トレードオフの関係になる
こともあり得るため、価値
の選択と調整が必要

急速な少子化等を踏まえた高等教育
全体の「規模」の適正化を図りつつ、
それによって失われるおそれのある
「アクセス」確保策を講じるとともに、
「規模」の縮小をカバーし、**知の総和**
を向上するために**教育研究の「質」**を
高める

①教育研究の観点

- ア. 未来社会を担う人材に必要な
資質・能力の育成（文理横断・
融合教育等）
- イ. **成長分野**を創出・けん引する
人材等の育成
- ウ. **デジタル化**の推進（AI活用等）
- エ. 国際競争の中での**研究力**強化

②学生への支援の観点

- ア. 学生の**多様性・流動性**の
向上（留学生、社会人、障
害のある学生等）
- イ. 学生への**経済的支援**充実
（社会全体で支える学生の
学び）

③機関の運営の観点

- ア. 高等教育機関の**多様性**確保
- イ. 高等教育機関の**運営基盤**の
確立（ガバナンス改革等）
- ウ. **国際化**の推進
（留学モビリティ拡大等）

④社会の中における機関の観点

- ア. **社会**との接続・連携強化
- イ. 人材育成等を核とした**地方創生**
の推進
- ウ. **初等中等教育**との接続の強化
- エ. **情報公表**による信頼獲得

我が国の「知の総和」向上の未来像 ～高等教育システムの再構築～（答申）要旨②

中央教育審議会（令和7年2月21日）

2. 今後の高等教育政策の方向性と具体的方策①

（1）教育研究の「質」の更なる高度化

1 学修者本位の教育の更なる推進

ア. 学びの質を高めるための教育内容・方法の改善

- 学生が主体的・自律的に学修するための環境構築
 - 教学マネジメント指針の見直し
 - 同時履修科目の絞り込み促進
 - レイトスペシャライゼーションを促進するための定員管理制度の弾力化 等

○「出口における質保証」の促進

- 厳格な成績評価や卒業認定の実施
- 成績優秀者への称号授与 等

○高大接続を踏まえた大学入学者選抜等の改善

○遠隔・オンライン教育の推進

イ. 新たな質保証・向上システムの構築

- 大学設置基準及び設置認可審査の見直し
 - 基幹教員の配置に係る基準や指導補助者の基準等について制度改善
- 認証評価制度の見直し
 - 在学中にどれくらい力を伸ばすことができたのか等を含む教育の質を数段階で評価する新たな評価制度への移行

3 大学院教育の改革

ア. 質の高い大学院教育の推進

- 体系的な大学院教育課程の編成の推進
 - 修士・博士5年一貫プログラムの構築(特に自然科学系)等
- 学士課程から博士課程までの連続性向上・流動性促進
 - 学士・修士5年一貫教育の大幅拡充(特に人文・社会科学系)等

イ. 幅広いキャリアパスの開拓推進

- 多様なフィールドで一層活躍するための環境構築、多様な進学者の受入れ促進
 - 学位の質保証を前提とした社会人の修士・博士の1年での学位取得推進 等

2 多様な学生の受入れ促進（外国人留学生や社会人等）

ア. 多様な学生の受入れ推進

- 多面的・総合的な入学者選抜の推進
- 転編入学等の柔軟化
 - 転編入学の増加を図るための定員管理の見直し 等
- 障害のある学生への支援 等

イ. 留学モビリティ拡大

- 外国人留学生等の受入れや日本人学生の派遣の推進、国際化のための体制整備
 - 経済的支援の充実
 - 多文化共修環境整備
 - 留学生の定員管理方策の制度改善 等
- 適切な在籍管理、技術流出防止対策の徹底・強化 等

ウ. 社会人の学びの場の拡大

- 教育環境の整備
 - 産業界と連携した教育プログラム開発
- 産業界・地方公共団体等との組織レベルでの連携推進

エ. 通信教育課程の質の向上

- 時代の変化を踏まえた通信教育課程の在り方を見直し
 - 通信教育課程の更なる質の向上のための制度改善や学生支援に向けた検討 等

4 研究力の強化

○研究の質向上に向けた研究環境の構築

- 研究開発マネジメント人材等の量的不足解消・質向上
- 大学共同利用機関等の機能強化 等

○研究環境の低下要因を取り除くための業務負担軽減の推進

- 研究と教育それぞれに重点を置く教員の活用促進
- 形式的な会議の見直し 等

5 情報公表の推進

○情報公表の内容・方法の改善

- 高等教育機関の情報を横断的に比較できる新たなデータプラットフォーム(Univ-map(ユニマップ)(仮称))の構築

○全国学生調査の活用



2. 今後の高等教育政策の方向性と具体的方策②

（2）高等教育全体の「規模」の適正化

1 高等教育機関の機能強化

- 意欲的な教育・経営改革を行うための支援
 - 一定の規模縮小しつつ、質向上、大学院へのシフトを行う大学等への支援
 - デジタル、グリーン等の成長分野への学部転換支援等の強化
 - 職員の高度化の促進 等
- 高等教育機関間の**連携**の推進
 - 大学等連携をより緊密に行うための仕組みの導入や支援策の検討 等

2 高等教育全体の規模の適正化の推進

- 厳格な設置認可審査**への転換
 - 審査時の財産保有要件や経営状況に関する要件厳格化
 - 設置計画の履行が不十分な場合の私学助成減額・不交付 等
- 再編・統合**の推進
 - 定員未充足や財務状況が厳しい大学等を統合した場合のペナルティ措置緩和
 - 再編・統合を行う大学等への支援 等

- 縮小**への支援
 - 一時的な減定員を戻すことを容易にする仕組みの創設
 - 早期の経営判断を促す指導の強化 等
- 撤退**への支援
 - 在学生の卒業までの学修環境確保
 - 卒業生の学籍情報の管理方策の構築
 - 残余財産帰属の要件緩和 等

（3）高等教育への「アクセス」確保

1 地理的観点からのアクセス確保

- ア. 地域ごとのアクセス確保を図るための仕組みの構築
 - 地域のアクセス確保・人材育成のための協議体構築
 - 地域構想推進プラットフォーム（仮称）**（地域の高等教育機関、地方公共団体、産業界など関係者が議論する協議体）の構築
 - 地方公共団体における高等教育振興担当部署の整備（連携窓口の明確化等）促進
 - 国における司令塔機能の強化 等
 - 協議体での検討を促す仕組みの整備
 - 国による地域ごとの人口予測や分野ごとの産業・雇用環境の変化等の量的・質的な情報提供
 - コーディネーターの育成・配置 等
 - 地域にとって真に必要な一定の質が担保された高等教育機関への支援
 - 協議体での議論を踏まえ、国が支援する仕組みの構築
 - 地域研究教育連携推進機構（仮称）**（大学等連携をより緊密に行うための仕組み）の導入 等

イ. 都市から地方への動きの促進等を通じた**地方創生**の推進

- 地方創生を進めるための高等教育機関への支援
 - 国内留学 ➢学生寮整備
 - サテライトキャンパス
 - キャンパス移転 等の取組推進 等

- 遠隔・オンライン教育の推進
 - 大学間連携による授業の共有化 等



2 社会経済的観点からのアクセス確保

- 個人への経済的支援の充実
 - 高等教育の修学支援新制度等の着実な実施
 - 企業等による代理返還の普及促進 等
- 高等教育機関入学前における取組促進
 - プッシュ型情報発信
 - アンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）解消促進
 - キャリア教育促進 等

我が国の「知の総和」向上の未来像 ～高等教育システムの再構築～（答申）要旨④

中央教育審議会（令和7年2月21日）

3. 機関別・設置者別の役割や連携の在り方

（１）機関別の役割：機関ごとの違い・特色を生かしつつ、自らの役割を再定義して改善

①大学（学士課程）	※「2. 今後の高等教育政策の方向性と具体的方策」を参照
②専門職大学・専門職短期大学	実践力・創造力を備えた専門職業人の育成促進
③大学院・専門職大学院	※2（1）「③大学院教育の改革」を参照
④短期大学	時代の変化に応じた役割を踏まえた短大自身の変革、専攻科修了者の進学ニーズを踏まえた制度改善
⑤高等専門学校	高専教育の高度化・国際化の推進
⑥専門学校	実践的な職業教育の推進、社会人・留学生の受入れ拡大

（２）設置者別の役割：役割や機能を踏まえつつ、自らのミッションを改めて見つめ直し、時代の変化に応じて刷新し、自らの将来を定めていく必要

①国立大学	社会を先導する人材を、地方をはじめ全国で育成するための教育機会の確保、国として継続的に実施すべき多様な研究の実施 ▶ 国立大学の学部定員規模の適正化（修士・博士への資源の重点化を図りつつ、国際化や地域のアクセス確保にも配慮）や連携、再編・統合の推進に向けた検討 ▶ 地域の高等教育機関のけん引役としての機能強化
②公立大学	地方公共団体の規模や実態、設置目的に応じた教育研究の実施 ▶ 地域の実態を踏まえた教育研究の実施や定員規模の適正化（見直しも含めた地域との継続的な対話、私立大学の安易な公立化の回避）
③私立大学	建学の精神に基づく多様性に富んだ教育研究の実施 ▶ 意欲的な教育・経営改革や連携を通じた機能強化 ▶ 規模適正化の推進（設置認可厳格化、再編・統合、縮小、撤退の支援）

（３）機能や特性等に着目した政策の重視：それぞれの機能に即した高等教育機関の連携も含め、機能別分化の中で、教育研究の質向上につながる取組を設置者の枠を超えて支援

4. 高等教育改革を支える支援方策の在り方

①高等教育の価値	高等教育は国力の源泉であり、 高等教育への投資は未来への先行投資
②高等教育への信頼	学生の満足度を高め、成長が得られるよう教育研究活動を高度化し、教育研究の成果や効果を社会に対して 情報公表
③必要コストの算出	教育コストを明確にした上で、社会に広くその必要性を訴えかけていくことが必要
④高等教育投資の在り方	公財政支援、社会からの投資・支援、個人・保護者負担のどれか一つだけに依存するのではなく、それぞれについて、高等教育の持続可能な発展に資するような規模・仕組みを構築

短期的取組（2～3年以内まで）	○ 公財政支援の充実 ▶ 基盤的経費助成の十分な確保 ▶ 競争的資源配分の不断の見直しと充実 ○ 社会からの支援強化 ▶ 代理返還制度の活用推進 ▶ 寄附獲得の促進 ○ 個人・保護者負担の見直し ▶ 個人・保護者負担の在り方について個人支援や機関補助とのバランスも勘案し検討
中長期的取組（5～10年程度）	○ 教育コストの明確化と負担の仕組みの見直し ▶ 授業料等の最低ライン設定や公的支援の仕組みの見直しに向けた検討 ○ 高等教育への大胆な投資を進めるための新たな財源の確保 ▶ 税制の在り方や寄附の充実等の検討

上記1～4までを踏まえた、制度改革や財政支援の取組や今後10年程度の工程を示した**政策パッケージ**を策定し、具体的方策の実行に速やかに着手

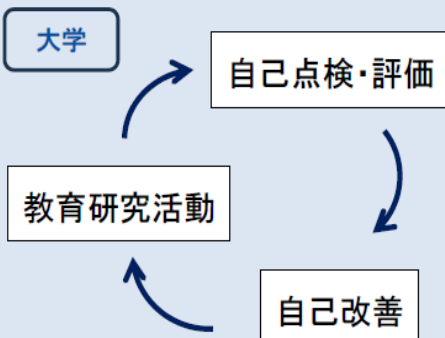
<参考1>新たな評価制度への移行・データベース構築（イメージ）

現
行
の
仕
組
み

制
度
見
直
し
の
イ
メ
ー
ジ

各大学の学内での取組 （内部質保証）

質の改善に向けた組織的な活動
の実施



現在の内部質保証システムの充実
を図りつつ、新たな第三者評価への
連動・活用を通じて内部質保証制
度の更なる実質化を図る

第三者評価

現在の認証評価

対象：大学の教育研究等の総合
的な状況（機関別評価）

結果：大学評価基準への適合状
況を評価（適合・不適合）

新たな評価制度

対象：学部・研究科等

結果：教育の質を数段階で示す
・定性的評価
・教育情報データベースを活
用した定量的評価

社会へのアカウンタビリティ

・大学自らの情報公表

・大学ポートレート（※）による各
大学ごとの教育情報の公表
※各大学間の比較不可
・認証評価機関における認証評
価結果の公表

・大学自らの情報公表の充実

・国民が分かりやすい評価結果の
公表
・新たな評価におけるデータベースと
連携した新たなデータプラットフォー
ム（※）の構築
※各大学間の比較可能
⇒学修者や進学希望者が各大学
の教育力を把握できるような情報
を公表

・全国学生調査の結果のフィー
ドバック

<参考2> 高等教育機関全体の規模の適正化（イメージ）

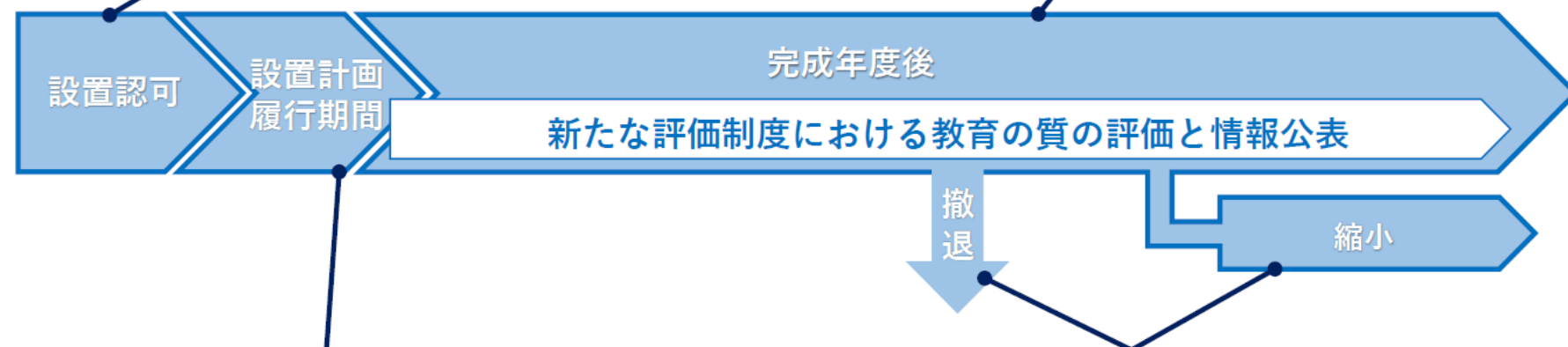
1. 厳格な設置認可審査への転換

- 教員の配置基準等の改善
- 財産保有や経営状況等の要件の厳格化
- リスクシナリオ等に関する審査の在り方、審査プロセス等の抜本的見直し 等



3. 意欲的な教育・経営改革への支援

- 大学院シフト、留学生、社会人増加大学等への支援
- 改革やチャレンジに取り組む大学への支援強化
- 複数大学等の連携による経営改革の支援強化 等



2. 設置計画不履行に対する措置

- 設置計画の不履行（設置後、一度も定員充足率が一定の割合に満たない場合など）に対する私学助成の減額・不交付措置 等



4. 縮小支援、撤退支援

- 一時的な定員減の仕組みの構築
- 経営指導の基準となる指標の見直し
- 規模縮小や撤退に係る指導の強化、経営改善計画の策定義務付け 等

<参考3> 地域の高等教育へのアクセス確保を図るための仕組み（イメージ）

地域における協議体の実質化

従来

複数の大学等が地域関係者と恒常的に対話し、
連携を行うための**地域連携プラットフォーム**の取組

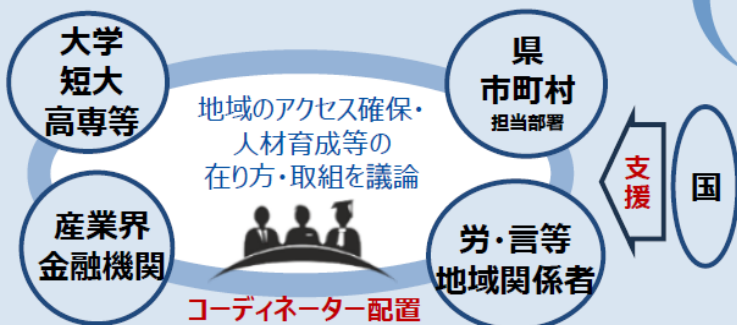
※国による「ガイドライン」策定

発展

今後

地域構想推進プラットフォーム（仮称）

- ✓ 地域の将来ビジョンや大学等の研究・教育の構想・推進策を地域全体で情報共有・共通認識
- ✓ 大学等、地方公共団体、産業界等の地域関係者が一体となって、国と連携しながら地域のアクセス確保等の取組を支援



※地域連携プラットフォームの発展による構築等既存組織の活用も推奨

地域における大学等間の連携枠組みの強化

従来

連携開設科目を中心とした**大学等連携推進法人**(※)の取組

※文部科学大臣が認定

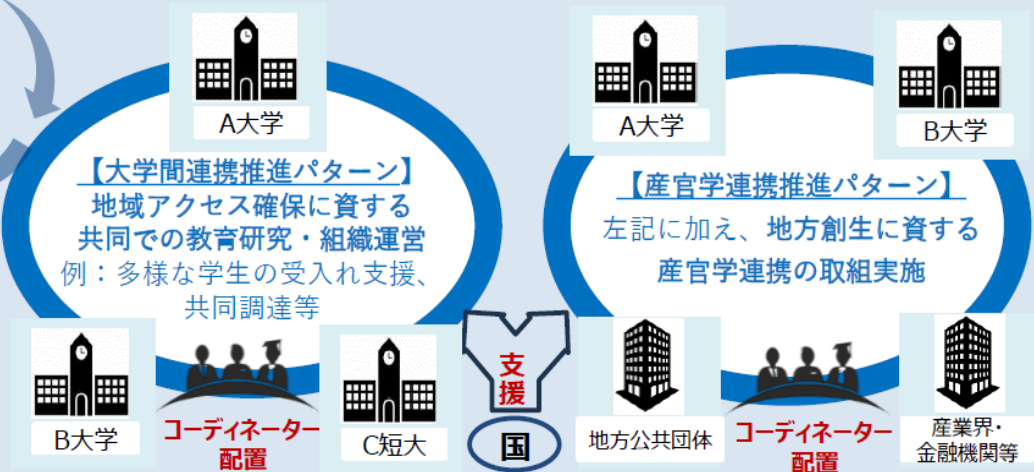
発展

今後

地域研究教育連携推進機構（仮称）

- ✓ 連携開設科目の開設に加え、地域構想推進プラットフォーム（仮称）等での議論を踏まえ、地域のアクセス確保・人材育成のための研究・教育の連携（※）に取り組むことを推奨

※入試、多様な学生受入れ支援、キャリア支援等の業務、大学関係施設の共同管理・運営、事務システムの共同化、共同調達などが想定。また、そのために必要な支援策についても検討。



※支援対象となる地域研究教育連携推進機構（仮称）の位置付けを検討

文部科学省

- ・地域ごとの高等教育へのアクセス確保を図るための司令塔機能の強化（「**地域大学振興室**」の新設）
- ・関係省庁や地域の産官学金等関係者と連携した、地域の高等教育へのアクセス確保・人材育成や地方創生の取組の推進

※地域により、地域の範囲の設定や、協議体の構築方法、協議体と大学等連携推進法人との関係・取組の進め方は多様であることに留意。

※地理的観点からのアクセス確保の観点からは、都市から地方への動きの促進等を通じた地方創生の推進も重要。

急激な変化に大学はどう対応するか

A horizontal bar with a smooth rainbow gradient, transitioning from red on the left to blue on the right.

～変化に対応できる組織文化の醸成が鍵～



カレッジマネジメント 235号特集

2030年に向けて 乗り越えるべき壁

大学経営5つのテーマ

特集

2030年に向けて乗り越えるべき壁 大学経営5つのテーマ

5つのテーマはこちら

キーワード

① 意思決定のスピードを高めること

#データドリブン経営
#経営人材の育成

② 「職員」が改革の戦力になること

#ヨコ型リーダーシップ
#組織の壁、意識の壁

③ 新たな「場」の価値を創ること

#リアルとバーチャル
#対面の価値

④ 教育成果を「出口」とつなげること

#オープンバッジ
#マイクロレデンシャル

⑤ 既存の枠を超え、他と「連携・共創」する

#越境
#リソースの共有・活用

今後、共創の学びの場づくりには、様々な既存の「壁」を超える「越境」が重要に

＜社会環境の変化＞

- ◆Society5.0
- ◆グローバル化
- ◆新たな社会課題への対応
- ◆求める人材像の変化
- ◆働き方の変化
- ◆大学の経営リソース不足



＜乗り越えなければならない壁＞

- ◆専門分野の壁
- ◆大学間の壁
- ◆大学の内と外との壁（自治体、産業界）
- ◆文系・理系の壁
- ◆国内・海外の壁
- ◆リアルとバーチャルの壁
- ◆教員と職員の壁

個人と組織、それぞれの意識改革が必要に
（タテではなく、ヨコのつながりを意識）



新たな技術を活用しつつ、多様なセクター・コミュニティをつなぐ
人口減少下で学内外リソースを有効活用
当事者意識をもって、周囲を巻き込んでいく力が必要

連携・共創の成功に向けて重要なのは、
大学とステークホルダーが目的・価値を共有すること

重要なのは、変革に向かう組織文化の醸成

- ▶変化することが当たり前の大学は、変化しないことが怖くなる
- ▶変化しないことが当たり前の大学は、変化することが怖くなる



5年後には大きな差に

変化に向かう組織文化の醸成には、

皆で立ち戻ることのできる

ミッション、ビジョン、バリューの確立・浸透が重要に

大学はインナー
コミュニケーションが苦手では？
(組織文化の醸成)

学校の魅力や方向性を
共通言語化できているか？

上手くいかないのは、他の誰か
のせいになっていないか？

ミッション・ビジョンに基づいた大学経営を如何に実現していくか



大学のありたい姿に基づいたスタッフの当事者意識の醸成が鍵

今、大学に求められているものは「学修者本位の教育への転換」

世界的な傾向として、ラーニングアウトカム(学修成果)重視は避けられない
「入学の国」から「卒業の国」実現に向けての大きなプロセスの中にある

学校生活で

「どのような経験を経て」(経験価値:正課+正課外)

「学生・生徒が何ができるようになって」(ラーニングアウトカム)

「それが客観的に説明できるか」(客観評価)

各学校の理念・ミッションに基づいた、その学校らしい
その学校ならではの人材<独自性・個性>を、
育成することが重要

それができるのは、
どんな理念に基づき、
どんな教育の仕組み
があるからなのか！
＜カリキュラム・ポリシー＞

教育研究活動を通じて、
学校がどのような人材育成をするのかのコミットメントはあるか

学校を卒業すると、
何ができるようになる
のか、どんな人物を社
会に送り出すのか！
＜ディプロマ・ポリシー＞

そのためには、どんな志向や意欲をもった学生に来てほしいのか、
どのような要件(学力、意欲、活動実績等)が必要なのか(カレッジ・レディネス)
＜アドミッション・ポリシー＞

育成したい学生像(ミッション・ビジョン)の実現に向けて
ビジョン⇒目標設定⇒計画⇒実践⇒検証⇒改善
のPDCAサイクルが回っているか
社会(大学の外)から見てわかるようになっているか



今後の超人口減少社会に向けて大学経営を考える視点

・高大接続改革が本格化

- ⇒今春、新カリ（探究学習、総合的な英語力、情報Ⅰ）を学んだ生徒が大学に
- ⇒入試の見直しとともに、入学後にながかりしない教育改革への取り組み必須
- ⇒受け入れた学生をどのように成長させていくか（可視化・自覚化）

・今後5年間（～2030）が大学改革の集中期間

- ⇒技術革新（society5.0）、グローバル化等社会環境の大きな変化により、企業だけでなく大学にもイノベーションが求められている
- ⇒文科省の推計では入学定員中央値の大学が毎年90校程度減少していくことに
- ⇒経験したことのない少子化に向けて、政策的にも非連続的な改革が推進される可能性
- ⇒グローバル化、技術革新等時代の変化に教育カリキュラムをどのように対応させるのか
- ⇒キーワードは「チャレンジ」「連携・統合」「縮小・撤退」
- ⇒人口減が一段落するこの期間が終わると、中々改革の成功が難しい時代に

・「国内」「18歳」「対面」以外のマーケットへの準備を

- ⇒ZEN大学、ミネルバ大学等オンライン大学の浸透（想定していなかった競合の誕生）
- ⇒JOB型、人材流動化を見据えたデジタル証明等の新たな動向を注視
- ⇒人生を通じて自立的なキャリア形成をどう支援するか（Life Time Valueの実現）
- ⇒18歳が来ないからでは、留学生・社会人とも成功しない（学修者本位の実現）

・価値＝VALUEの確立と社会への浸透（1分で語れるストーリーはあるか）

- ⇒大学と地域、産業界の圧倒的なコミュニケーション不足の解消を
- ⇒本学ならではの価値を明確にし、時代の変化に対応したブランドの構築が重要
- ⇒大学は結局は“人”。職員力や改革へ向かう「当事者意識」をどう醸成するか
- ⇒「伝える」と「伝わる」は異なる。1分で「伝わる」メッセージが重要に

この5年間が改革集中期間、チャレンジする大学とそうでない大学の差がますます広がる

ご清聴、ありがとうございました。

- 高校・大学の取り組み事例等はHPに掲載しています。
「リクルート進学総研」