

## 令和4年度 第3回 国立大学法人北海道大学経営協議会議事要旨

日 時 令和4年9月22日（木）13:00～15:08  
場 所 北海道大学事務局大会議室（一部委員はWEB出席）  
出席者 21名  
（学外） 浅香、五十嵐、岩永、サコ、河合、小坂、杉江、松沢、真弓、三輪、  
渡辺 各委員  
（学内） 寶金、山口、横田、吉見、増田、山本、菅原、行松、梅原、渥美  
各委員  
欠席者 1名  
（学外） 土屋 委員  
  
（オブザーバー）  
高橋監事、石川監事

### 議 事

議事に先立ち、新任の委員について紹介があった後、令和4年度第1回及び第2回経営協議会の議事要旨について確認があった。

#### 【 議 題 】

- 1 令和4年度国立大学法人ガバナンス・コードに係る適合状況の報告について  
総長から、資料1～3に基づき、令和4年度国立大学法人ガバナンス・コードに係る適合状況について説明があり、審議した結果了承された。  
引き続き総長から、今後、役員会の審議を経たうえで本学ホームページに公表する旨発言があった。

#### （主な意見）

- ・総長の任期（6年）は、中期目標期間が6年であることを踏まえて定められているとのことだが、中期計画を完遂する観点から、両者に2年間のズレが生じている点については検討の余地がある。
- ・現状、総長の再任は認められていないが、再任が不適切であれば総長選考・監察会議における議論の中で候補者として選ばなければよいだけであり、立候補自体を禁じる必要があるかについては検討の余地がある。

## 【 報告事項 】

### 1 本学における新たな全学的ビジョンの作成について

総長から、資料4に基づき、2030年をターゲットイヤーとした本学の新しい全学的ビジョンとして、「HU Vision 2030（仮称）」の作成に着手する旨の報告があった。

#### （主な意見）

- ・策定にあたり、ステークホルダーの意見を収集するとよい。
- ・作成のプロセスについて、フォーキャスティングとバックキャスティングを組み合わせるとよい。
- ・教育・研究・社会との共創の3本柱が図示されているが、それぞれ独立したものではないので、3つの柱を関係したものとして進め、北海道大学が社会の中心になっていくことがわかるようにしてほしい。
- ・目標が定性的なので、北大らしさが出るよう、最低限、「〇〇研究で世界のハブを担う」程度の表明をすることにご留意いただきたい。
- ・「持続可能な社会への貢献」とあるが、2030年を狙うのであれば「貢献」では弱いので、「変革」というような理念をアンビシャスに大きく掲げるとよい。
- ・「短期的な利益追求が生物多様性を著しく損ねている」といった指摘もある中、生物多様性について強みを持っている北大が短期的利益を超える変革を引き起こすハブとなれるよう、ビジョンを検討していただきたい。
- ・ビジョンは、教職員や学生、学外も含めてステークホルダーに分かりやすいメッセージ性が重要である。短時間でシンプルに理解できるように作成していただければと思う。

### 2 第4期中期目標・中期計画における意欲的な評価指標の申請について

総長から、資料5に基づき、第4期中期目標・中期計画に設定された評価指標のうち、文部科学省国立大学法人評価委員会が指定する「意欲的な評価指標」として、本学から10件の指標の指定を申請した旨の報告があった。

### 3 令和5年度概算要求（財務省要求）について

総長から、資料6、7に基づき、令和5年度概算要求（財務省要求）について報告があった。

### 4 電気料高騰について

総長から、令和4年度電気料支出額及び電気料高騰への対応について報告があった。

#### （主な意見）

- ・石炭、石油、LNG（天然ガス）も数倍に上がっており、この先もまだ見通せなく、企業としても厳しい。
- ・電力のみならずエネルギー全般の価格上昇は避けられない状況なので、その前提で知恵を絞っていくしかない。
- ・排水処理時に生じたガスで発電機を動かす仕組みも考えられる。電気だけではなく水等も応用したエネルギー対策がとれないか、工学部の専門家の力も借りて検討するとよい。

## 5 「北海道大学 統合報告書 2022」の発行について

総長から、資料8に基づき、従来の財務報告の内容をリニューアルし、「北海道大学統合報告書 2022」として発行した旨報告があった。

## 6 未来戦略本部大学債検討部会の設置について

総長から、資料9に基づき、大学債・長期借入金・目的積立金などの多様な選択肢を念頭に、本学が実現すべき構想や目指すキャンパス像を踏まえ、必要となる施設・環境整備の企画・立案と財源の検討を行うため、未来戦略本部に大学債検討部会を設置した旨報告があった。

### （主な意見）

- ・世界的に金利が上昇中で、これから厳しい状況になるため、もし大学債を発行するのであれば、なるべく早めに行うべきだと考える。
- ・制度上難しいのかもしれないが、箱物以外にも、大学が投資したいものに充てられるとよい。
- ・企業であれば設備投資で生じた利益を償還に充てられるが、大学の場合は利益がでず、外部収入を増やさない限り償還資金が得られないので、はっきりした計画を立てないと、文部科学省の許可が得られないのではないかと。
- ・具体的な単価は不明だが、研究林の木材であれば植林後、40～50年で売却できるのではないかと。

## 7 職員宿舎の基本方針について

総長から、資料10に基づき、本学の有する職員宿舎のあり方に関する方針として「職員宿舎の基本方針」を定めた旨報告があった。

## 8 北海道大学病院に係る看護職員等特別調整手当の改定について

総長から、資料11に基づき、北海道大学病院に係る看護職員等特別調整手当の改定について報告があった。

## 【 その他 】

### 1 令和4年人事院給与勧告について

総長から、資料12に基づき、令和4年人事院給与勧告について説明があった。

引き続き総長から、今後の国の動向を見極めた上で、本学においても、国に準拠する方向で調整を進めたいと考えており、関連就業規則等の改正にかかる必要な対応については、総長に一任願いたい旨発言があった。

## 【 意見交換 】

### 1 サステナビリティの推進とゼロカーボン戦略

「サステナビリティの推進とゼロカーボン戦略」をテーマに、横田理事から資料13、14に基づき説明があった後、種々意見交換が行われた。

#### (主な意見)

- ・SDGsの17番(パートナーシップ)は非常に難しいとされている中、北大が世界12位であることは評価すべき。北大の何がよくて、何を行ったから17番で高評価を得られたかを、日本・世界に示すのが重要である。
- ・サステナビリティを推進するためにカーボンニュートラルに取り組むという流れについて、進め方をわかりやすくすると多くの人の賛同、協力を得られる。
- ・カーボンニュートラルについて北海道は他地域より優位にあるため、単に政府が前向きだからというだけではなく、北大の背景や、日本におけるイノベーションに直結するからだというような意義を訴えるとよい。
- ・キャンパス内で電力を賄うには、太陽光や風力、牧場のバイオガスの活用や、学内の移動手段である循環バスの運用の仕方を変えていくなど、総動員が必要である。
- ・地産地消の観点から学内の創エネは大事であり、学生食堂で道産品を使うことなどは、意識を変えていく取り組みになる。
- ・アカデミアとして、他大学と取り組みを共有することが北大の高い目標を達成するのに大切である。
- ・THEインパクトランキングで世界10位・日本トップの本学であるからこそ、2030年に2013年比で温室効果ガス51%削減はぜひ達成してほしい。
- ・国レベルで炭素税やカーボン・クレジット取引が導入されている中で、北大として直接的にカーボンニュートラルに貢献することは難しいので、二酸化炭素の貯蓄や吸収などの研究による間接的な貢献を認めてもらえるとよい。
- ・他大学の先行事例も参考にするとよい。
- ・燃料電池の普及には水素調達コストが足かせとなっているため、廉価な水素を作ることが大学による社会貢献に繋がる。

- ・北海道は再生可能エネルギーのポテンシャルが高いはずなので、潜在力の発揮のさせ方、供給の対策、需要の作り方を考えることが重要である。
- ・研究成果の地域還元を先導し、地域社会を作っていくというビジョンを持ってほしい。そのためには部分最適の積み上げではなく、全体最適を考えるとよい。
- ・ゼロカーボンこそバックキャスティングで進めるべきであり、長期目標である2050年を見据え、対策を考えてほしい。
- ・農林業の生産性向上や水素社会の実現など研究成果の地域還元を先導し、そのことが地域創生や新たなビジネスモデルに貢献するという全体最適ビジョンで推進してほしい。

( 以 上 )

## **Summary of the Minutes of the Third FY2022 Meeting of the Administrative Council of National University Corporation Hokkaido University**

Date and time:	1:00 p.m. to 3:08 p.m. on Thursday, September 22, 2022
Place:	Large conference room, Administration Bureau (some members attended online)
Members in attendance:	21 members
External Committee members:	Asaka, Igarashi, Iwanaga, Sacko, Kawai, Kosaka, Sugie, Matsuzawa, Mayumi, Miwa, and Watanabe
Internal Council members:	Houkin, Yamaguchi, Yokota, Yoshimi, Masuda, Yamamoto, Sugawara, Yukimatsu, Umehara, and Atsumi
Members absent:	1 member
External Council member:	Tsuchiya
Observers:	Auditor Takahashi and Auditor Ishikawa

### **Minutes**

Prior to the proceedings, the new members were introduced, and the Council confirmed the Summary of the Minutes of the First and Second FY2022 Meetings of the Administrative Council.

#### **Matters to be Resolved:**

1. Report on compliance with the FY2022 National University Corporation Governance Code

The President explained, based on Materials 1 to 3, compliance with the FY2022 National University Corporation Governance Code. The Council deliberated and adopted the agenda.

Then, the President explained the University's plan to publish the information on its website after deliberation by the Board of Executives.

#### Main opinions:

- The term of office of the President (six years) is determined in accordance with the period of the Mid-Term Goals. However, a two-year gap exists between these terms, and there is room for consideration in order to complete the Mid-Term Plan.
- Currently, reappointment of the President is not permitted. However, if reappointment is inappropriate, the Presidential Selection Committee just has to avoid selecting them as a candidate upon discussions. There is room for consideration as to whether the candidacy should be prohibited.

#### **Matters to be Reported:**

##### 1. Creation of a new HU Vision

The President has reported, based on Material 4, that the University will undertake to create “HU Vision 2030 (tentative name)” as a new university-wide vision, setting 2030 as the target year.

#### Main opinions:

- It is advisable to collect stakeholders’ opinions on formulating the vision.
- It is advisable to use forecasting and backcasting methods in combination in the creation process.
- Three pillars of education, research, and co-creation with society are illustrated. As they are not independent of each other, it is desirable to more clearly show that these three pillars are connected with each other, and the University will become the center of society in the process.
- Since the goal is qualitative, it should be noted that the Vision needs to at least declare its intention “to become a global hub of XX research” to express the unique identity of the University.
- The Vision states “contribution to a sustainable society.” However, if the Vision is targeted at 2030, “contribution” is a weak expression. It is desirable to present more ambitious ideas, such as “transformation.”
- In light of the criticism that the pursuit of short-term profits has seriously undermined biodiversity, it is requested that the University, which has a strength in the biodiversity field, creates a vision to help it become a hub that brings about a transformation that goes beyond short-term profits.

- It is important for the Vision to deliver a message that is easy to understand for stakeholders, including the faculty, staff, students, and people outside the University. It is desirable that the Vision is prepared in a simple way that is easily understood.
2. Application for ambitious evaluation indicators in the Fourth Period of Mid-Term Goals and Mid-Term Plan  
The President reported, based on Material 5, that the University has applied for the designation of 10 indicators as “ambitious evaluation indicators” by the MEXT National University Corporation Evaluation Committee, selected from the evaluation indicators established in the Fourth Period of Mid-Term Goals and Mid-Term Plan.
  3. FY2023 budget request (Request to the Ministry of Finance)  
The President reported, based on Materials 6 and 7, on the FY2023 budget request (to the Ministry of Finance).
  4. Increase in electricity charges  
The President reported the amount of electricity charges in FY2022 and the measures taken to deal with the increase in electricity cost.

**Main opinions:**

- The prices of coal, oil, and LNG (natural gas) have also increased by several times. The future is uncertain and difficult for companies.
  - Since price increases are inevitable, not only for electric power but also energy in general, we have to keep our wits about us based on the situation.
  - A Council member noted a mechanism that uses the gas generated during wastewater treatment to power a generator. It is advisable to consult with the experts in the School of Engineering as to whether it is possible to take energy measures that utilize not only electricity but also water, etc.
5. Publication of “Hokkaido University Integrated Report 2022”  
The President reported, based on Material 8, that the contents of the existing financial report were redesigned and published as “Hokkaido University Integrated Report 2022.”



## 6. Establishment of the Future Strategy Headquarters, University Bonds Working Group

The President reported, based on Material 9, on the establishment of the University Bonds Working Group in the Future Strategic Vision Committee, in order to plan and prepare the development of facilities and environment and examine the financial resources based on the University's vision and ideal model of the campus, considering various options such as university bonds, long-term loans, and special reserves.

### Main opinions:

- Interest rates are rising globally and the situation is likely to become more severe. Therefore, if the University decides to issue university bonds, it should do so as soon as possible.
- Although it may be difficult to do so from an institutional standpoint, it would be good to use the funds for things that the University wants to invest in, other than buildings.
- If we were a private business, we could use the profits generated from capital investment to redeem bonds. However, we, as a university, cannot make profits and obtain funds to redeem bonds unless we increase income from outside the University. Therefore, without a clear plan, we may not be able to obtain permission from MEXT.
- The specific unit price is unknown, but wood from a research forest may be sold 40 to 50 years after planting.

## 7. General Policy on Employee Housing

The President reported, based on Material 10, that the University has established the "General Policy on Employee Housing" as the policy on the operation of the staff housing owned by the University.

## 8. Revision of the special adjustment allowance for medical staff of Hokkaido University Hospital

The President reported, based on Material 11, on the revision of the special adjustment allowance for medical staff of Hokkaido University Hospital.

### **Any Other Business:**

#### 1. 2022 National Personnel Authority (NPA) Remuneration Recommendations

The President explained, based on Material 12, the 2022 NPA Remuneration Recommendations.

The President expressed his intention to make adjustments in remuneration to comply with the government's policy after confirming the government's direction and requested that Council members leave the necessary actions for the revision of related Employment Regulations, etc., to the President.

### **Exchange of opinions:**

#### 1. Promotion of sustainability and zero carbon strategy

After the explanation by Executive Director Yokota, based on Materials 13 and 14, on the theme of "promotion of sustainability and zero carbon strategy," various opinions were exchanged.

#### Main opinions:

- While SDG 17 (partnerships) is considered very difficult to achieve, it should be appreciated that the University is ranked 12th in the world. It is important to show Japan and the world what the University did well, and what it did that earned a strong evaluation for SDG 17.
- If the reason and process of working on carbon neutrality, which is to promote sustainability, is made easy to understand, it can get support and cooperation from many people.
- Since Hokkaido is closer to becoming carbon neutral than other regions, it would be good to explain the significance of the project, not simply because the government is positive about it, but also because of the background of the University and how it directly links to innovation in Japan.
- To power the campus, it is necessary to exploit all available resources, such as using solar and wind power and the biogas from the pasture as well as changing the way the campus buses, which are the means of transportation within the University, are operated.
- For local production and consumption, energy creation on campus is important. Using local products in cafeterias contributes to changing awareness.

- As an academic institution, sharing efforts with other universities is important to achieve the University's high goals.
- As the 10th in the world in the Impact Rankings, which is the highest ranking in Japan, it is hoped that the University will achieve a 51% reduction in greenhouse gas emissions by 2030 compared to 2013.
- Since it is difficult for the University to directly contribute to carbon neutrality amid the introduction of carbon taxes and carbon credit transactions at the national level, it would be good if indirect contributions through research, such as on carbon sequestration and absorption, could be recognized.
- We should also draw on some previous examples at other universities.
- Since the high cost of hydrogen procurement is a barrier to the spread of fuel cells, the production of low-cost hydrogen will lead to social contribution by the University.
- As Hokkaido is expected to have a high potential for renewable energy, it is important to figure out how to realize the potential, how to take measures for supply, and how to create demand.
- It is hoped that the University establishes a vision of leading an initiative to share the fruits of research with the local community and develop that community. For that purpose, it should aim for overall optimization, instead of piling up partial optimizations.
- Zero carbon is what should be pursued by backcasting. It is hoped that the University will create measures with an eye toward the long-term goal of 2050.
- It is hoped that the University will promote sustainability based on an overall optimization concept, leading an initiative to share research results with the local community. For example, improving agricultural and forestry productivity and achieving a hydrogen society lead to contributing to regional revitalization and new business models.