

## 令和5年度 第1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5年6月14日(水) 10:00~12:00  
場 所 事務局 大会議室  
出席者 20名  
(学外) 五十嵐、岩永、大槻、小坂、サコ、杉江、土屋、藤井、松沢、渡辺 各委員  
(学内) 寶金、山口、横田、増田、山本、高橋、菅原、行松、梅原、渥美 各委員  
欠席者 2名  
(学外) 河合、三輪 各委員  
  
(オブザーバー)  
高橋監事

### 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5回経営協議会の議事要旨について確認があった。

#### 【 議 題 】

##### 1 総長選考・監察会議委員の選出について

総長から、資料1に基づき、経営協議会選出の総長選考・監察会議委員2名が本年3月末日及び4月末日で任期満了となったこと、及び、同委員1名が8月末日で任期満了となることから、後任の委員を選出する必要がある旨説明があり、全出席委員による投票により選出することが了承された。

引き続き総長から、投票立会人を高橋監事に依頼し、得票同数の場合の委員の決定方法及び補欠委員の選出等について説明があった後、投票を行った。

投票の結果、6月14日就任の総長選考・監察会議委員として小坂委員、渡辺委員が、9月1日就任の同委員として杉江委員が、それぞれ選出された。また、

6月14日から8月31日までの補欠委員としてサコ委員(次点)及び河合委員(次々点)が、9月1日からの補欠委員としてサコ委員(次点)及び土屋委員(次々点)が、それぞれ選出された。

## 2 令和6年度概算要求事項について

総長から、資料2に基づき、令和6年度概算要求事項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、順位付けについては総長に一任いただきたい旨発言があり、了承された。

### (主な意見)

- ・「サステナブルデジタル変革ネットワーク」について、教育の観点では、教育を受ける側の人間形成や専門知識の習得が飛躍的にステップアップする構想がないと、情報化を進めてもトランスフォーメーションにならない。
- ・研究DXについても、研究の成果を著しく向上させるような、または研究のレベルアップを図れるような目標を設定することが求められている。
- ・新しい経営のやり方を発想する力や意欲が問われている中で、組織を作ると同時に、DXで現在の仕事をどのように飛躍させるか考えていただきたい。
- ・大学の研究者は、他の研究者や学部と連携して大学としての最適解を求める意識が乏しい。研究者自身がURAに頼ることなく、周囲と連携することで研究成果を上げる意識を持つべきである。
- ・半導体人材やカーボンニュートラル、DX化を含んだ、時宜を得た要求であり、経済界で進めている政策と親和性がある。
- ・チャットGPTを始めとするAIが浸透し始めている。教育に関してどのようにAIと親和性を作っていくか、北大なりの議論を進めてほしい。
- ・「Wellbeing 実現のための北極域学総合研究」は、Wellbeingなど流行りの言葉を付せばよいものではなく、北極域学総合研究が何をやるのか、北大らしさが滲み出るような表現とするとよい。
- ・「産学連携グローバル推進室」は素晴らしい取り組みである。産学連携については、産業界の課題でもあるし、大学としても力を入れて頂くところと思っている。

### 3 令和4事業年度決算について

総長から、資料3及び4に基づき、令和4事業年度の財務諸表の案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、軽微な修正については総長に一任願いたい旨発言があり、了承された。

### 4 令和6年度概算要求施設整備事業について

総長から、資料5に基づき、令和6年度概算要求施設整備事業の案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、順位付けについては役員会に一任いただきたい旨発言があり、了承された。

## 【 報告事項 】

### 1 国際卓越研究大学について

総長から、資料6に基づき、本学が昨年度申請を見送った国際卓越研究大学について、基準の充足状況や今後の見通しの報告があった。

#### (主な意見)

- ・ TOP10%論文の比率を上げるためには、多くの人に注目される研究テーマの選択に関する戦略が重要である。URA ステーションや DX も活用しながら、多くの人々の知恵で研究テーマを作り上げれば、TOP10%論文の比率も上がるのではないかと。
- ・ 大学側が研究者の意識改革の仕組みを提示し、研究者がそれに従い自分の研究テーマを選択できるようにすれば、個々の研究者が自分の好きな研究を一人で行うよりは、成果が出る。そのような戦略を大学側が提示するとよい。
- ・ イノベティブな研究は、誰も注目していないところにある。TOP10%論文の比率を上げると同時に、注目されていないが大切な研究を見極めながら進めてほしい。
- ・ 教員の定年制度をどう考えていくのか。優秀な研究者が研究を継続することでTOP10%論文の比率が上がるものと考えられるため、シニア研究者の継続的な雇用のシステムについて検討する余地がある。

## 2 HU VISION 2030 について

総長から、資料7に基づき、前回の本会議における意見交換での議論を踏まえ「HU VISION 2030」のレイアウトや文面を調整し、公開の準備を進めていることについて報告があった。

### (主な意見)

- ・ 北大はSDGsで非常に高い評価を得ているため、「Well-being 社会の実現」という表現より、「SDGs」を用いた方がよい。
- ・ 4つの基本理念、ICReDD、IVReD、アイヌは北大らしいが、それらを除くと他の総合大学と違いがなく、北大らしさが見えづらい。
- ・ 4つの基本理念については、「フロンティア精神」「国際性の涵養」等と具体的に記載してほしい。
- ・ 前文に記載のあるアイデンティティについては、北大を特徴づける固有の資産という視点で記載してほしい。寒暖差に応じた研究を行えるという意味で、「四季」という言葉を入れるとよい。
- ・ 単に「社会展開力」では北大らしさが出ないため、「北海道の自然や環境」についてアピールすると、北大を表す資産になると思う。
- ・ HU VISION 2030 をどのようにステークホルダーに伝え、浸透させていくかが大事である。具体的には、総長自らが各学部に出向き自らの言葉で説明したり、メディアを集めて発表したりするなど、対話と発信を行ってほしい。
- ・ 内部に対して意思を示すものとして、ビジョンの冒頭に「アイデンティティ」が入っているのはよい。
- ・ 札幌農学校に起源を持つ大学として、アイデンティティの中に「農学」という言葉を入れてほしい。
- ・ 学内構成員が、自分たちの活動がビジョンのどこに位置づけられるのか認識することが重要なので、ビジョンを示した上で具体的な行動を位置づけることが必要である。
- ・ ビジョンを全学に落とし込んだ際に、各学部がうまく実行できるのかという裏付けが見えづらい。
- ・ 全体像について過去の会議で議論されたことが反映されており、ビジュアルがよくなった。これをどう実現していくのかが注目される。

- ・本ビジョンと、国際卓越研究大学を目指す取組や北海道ユニバーシティアライアンスで考えている取組をリンクさせると、よりわかりやすくなると思う。

### **3 第4期中期目標・中期計画における意欲的な評価指標の指定について**

総長から、資料8に基づき、文部科学省国立大学法人評価委員会による、第4期中期目標・中期計画における意欲的な評価指標の審査結果について報告があった。

### **4 第3期中期目標期間に係る業務の実績に関する評価結果について**

総長から、資料9～12に基づき、文部科学省国立大学法人評価委員会による、第3期中期目標期間の業務の実績に関する評価結果について報告があった。

#### **(主な意見)**

- ・過去の評価の影響が尾を引いているが、文部科学省に対し、北大の現状をしっかりと説明するとよい。

### **5 令和4年度 資金の運用状況について**

総長から、資料13に基づき、令和4年度における資金の運用状況について報告があった。

#### **【 意見交換 】**

#### **1 北海道ユニバーシティアライアンスの方向性について**

「北海道ユニバーシティアライアンスの方向性について」をテーマに、増田理事から資料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)**

- ・京都では大学コンソーシアムとして単位互換や学生インターンシップなどが行われている。
- ・ジョイントディグリーやダブルディグリーなどができるとよい。
- ・ユニバーシティアライアンスの活動としてサマースクールがあると、外国の大学が参加する可能性がある。

- ・クロスアポイントメント制度について検討し、関わる教員に研究費や管理運営業務の軽減などのアドバンテージを与えないと、活発に動かない恐れがある。
- ・大学の生き残りという意味で、一つの大学だけではなく、地域で組むことは大事である。
- ・一次産業の見直しが盛んになってきている中で、従来と違う形で一次産業を強くすることが必要と言われているが、北海道としての強みが資料から見えない。北海道ならではの取り組みを強調していただきたい。
- ・つながる力が非常に重要であり、オール北海道で新産業を創出することに意味がある。経済界や産業界とつながり、議論を起こしていただきたい。
- ・農工連携の例があったが、社会科学など、文系のアプローチも大切である。理工系だけでなく、文系や社会科学系、経済学分野の連携も積極的に取り入れていただきたい。
- ・北大は全ての学部がある総合大学だが、十分に学部間の連携がなされてきたのか。
- ・1 + 1が1.8になることがないように、将来のありたい姿をしっかりと描いていただきたい。
- ・資料にあるようなことは今までもやってきたのではないか。アライアンスの目的や、どのような最終形を目指しているかが見えない。シミュレーションを行うとよい。
- ・事務局間だけでやるのではなく、組織全体として動くべきである。また、民間を巻き込み大きなテーマで進めるのがよいと思う。
- ・社会との共創や産学連携を行っていくうえで、産学連携やビジネスに明るいコーディネーターの存在や、外部資金獲得が重要になる。
- ・ユニバーシティアライアンスの取り組みはExtensionには寄与すると思うが、Excellenceの向上はどれくらい期待できるのか。
- ・形だけの大学連携になるならExtensionだけでExcellenceの効果はないが、今までなかった研究を一緒にやっていくことでExcellenceにつながる可能性はあると思う。簡単ではないが諦めないでほしい。

( 以 上 )

## **Summary of the Minutes of the First FY2023 Meeting of the Administrative Council of National University Corporation Hokkaido University**

Date and Time: 10:00 a.m. to 12:00 p.m. on Wednesday, June 14, 2023  
Place: Large conference room, Administration Bureau  
Members in attendance: 20 members  
External Council members: Igarashi, Iwanaga, Otsuki, Kosaka, Sacko, Sugie, Tsuchiya, Fujii, Matsuzawa, and Watanabe  
Internal Council members: Houkin, Yamaguchi, Yokota, Masuda, Yamamoto, Takahashi, Sugawara, Yukimatsu, Umehara, and Atsumi  
Members absent: 2 members  
External Council members: Kawai and Miwa  
  
Observers: Auditor Takahashi

### **Minutes**

Prior to the proceedings, the new members were introduced, and the Council confirmed the Summary of the Minutes of the Fifth FY2022 Meeting of the Administrative Council.

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

##### **1. Appointment of the Presidential Selection Committee members**

The President explained, based on Material 1, that the term of office of the two members of the Presidential Selection and Supervisory Committee who had been appointed by the Administrative Council expired at the end of March and April this year, respectively, and that the term of office of the one member would expire at the end of August this year; therefore, their successors needed to be appointed. The Council members acknowledged that the successors would be appointed by a vote of all the Council members present.

Then, the President asked Auditor Takahashi to be a voting observer and explained the method of determining Committee members in the event of a tie vote and the appointment of substitute Committee members. After that, the Council members held a vote.

As a result of the vote, Council members Kosaka and Watanabe were appointed to be members of the Presidential Selection and Supervisory Committee to assume the post on June 14, and Council member Sugie was appointed to be a member of the Presidential Selection and Supervisory Committee to assume the post on September 1. In addition, Council members Sacko (second place) and Kawai (third place) were appointed as substitute Committee members from June 14 to August 31, and Council members Sako (second place) and Tsuchiya (third place) were appointed as substitute Committee members starting September 1.

## **2. FY2024 budget request items**

The President explained, based on Material 2, the FY2024 budget request items. The Council deliberated and adopted the agenda.

Then, the President asked Council members to leave prioritization to the President. The Council approved it.

### **Main opinions:**

- For the "Sustainable Digital Transformation Network," from the perspective of education, advancing informatization will not lead to transformation unless there are plans to increase the receptiveness of those who receive education and exponentially improve how they gain specialized knowledge.
- Research DX also requires setting targets that will significantly improve the research results or raise the research level.
- As the ability to create and willingness to implement new ways of management is being called for, it is hoped that the University will consider how to enhance its current work through DX while further developing the organization.
- University researchers generally lack awareness of the need to seek optimal solutions, as a representative of the organization, through collaboration with other researchers and departments. Researchers themselves should aspire to achieve research results by cooperating with those around them without relying on URAs.
- The ask is timely and in line with the policies pursued by the business community, including semiconductor talent development, carbon neutrality, and DX.
- ChatGPT and other AI technologies are starting to pervade society. It is hoped that the University will advance discussions on how to create an affinity with AI technologies in the educational field.
- The phrase "General Research on Arctic Studies for Well-being" is obscure. It is not always good to use trendy terms, such as "well-being." It is better to use phrases to describe what the general research on Arctic studies covers and express the uniqueness of the University.
- The "Global Office for Industry-Academia Collaboration" is a wonderful initiative. Industry-academia collaboration is a challenge for industry as well, and it is expected that the University will put a lot of effort into it.

## **3. FY2022 settlement of accounts**

The President explained, based on Materials 3 and 4, the draft of the FY2022 financial statements. The Council deliberated and adopted the agenda.

Then, the President asked Council members to leave minor corrections to the President. The Council approved it.

## **4. FY2024 budget request for facility maintenance projects**

The President explained, based on Material 5, the FY2024 budget request draft for facility maintenance projects. The Council deliberated and adopted the agenda.

Then, the President asked Council members to leave prioritization to the Board of Executives. The Council approved it.

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



## 1. Universities of International Research Excellence

The President reported, based on Material 6, on how the criteria were met and the future prospects for the Universities of International Research Excellence for which the University had decided not to apply last year.

### Main opinions:

- In order to increase the ratio of top 10% of papers, a strategy for selecting research themes that attract the attention of many is important.
- If research themes are created with the wisdom of many people, including the help of the URA Station and DX, the ratio of top-10% papers will probably increase.
- If the University offers a system that changes the mindset of researchers and have them to choose their research themes accordingly, it will yield more fruit than solo research projects chosen by individual researchers. The University should present such strategies.
- Innovative research exists where nobody is focusing. It is hoped that the University will carefully select and advance valuable but unmarked research projects while also increasing the ratio of top-10% papers.
- How will the University handle the retirement system for faculty members? The ratio of top-10% papers is expected to increase if outstanding researchers continue their research. There is room to consider a system to continuously employ senior researchers.

## 2. HU VISION 2030

The President reported, based on Material 7, that HU VISION 2030 is being prepared for publication with adjustments to the layout and wording, as pointed out in the exchange of opinions session at the previous meeting.

### Main opinions:

- Since the University has a very high reputation for the SDGs, it is better to use the term "SDGs" rather than the phrase "realization of a well-being society."
- The four basic philosophies, ICReDD, IVReD, and Ainu studies are unique to the University. However, there is no difference from other universities other than these, and it is difficult to see the singularity of the University.
- A Council member requested that the four basic philosophies are described specifically, as "frontier spirit," "global perspectives," etc.
- The identity in the introduction should be described as the unique asset that characterizes the University. The term "four seasons" should be included, as the University is capable of conducting research for varying temperatures.
- The term "Extension" by itself does not convey the uniqueness of the University. Emphasizing the nature and environment of Hokkaido will be what represents the University.
- It is important to communicate and disseminate HU VISION 2030 to stakeholders. Specifically, it is requested that the President engage in dialogue and communication: for example, visiting each department to explain in his own words or inviting the media.
- It is good to put the term "identity" at the top of the Vision. It internally shows an intent.
- As Hokudai is a university that began as Sapporo Agricultural College, a Council member requested that the identity section includes the word "agricultural study."
- It is important for the members of the University to recognize where their activities are

positioned in the Vision. So, it is necessary to place specific actions after presenting the Vision.

- When the Vision is applied to all departments, it is difficult to see supporting evidence that each department can implement it well.
- The overall picture reflects what was discussed in the previous meetings, and the visual design has improved. How the Vision will be realized is a matter of interest.
- Linking this Vision with the efforts to become a University of International Research Excellence and the initiatives proposed at Hokkaido University Alliance will make the Vision easier to understand.

### **3. Designation of ambitious evaluation indicators in the Fourth Period of Mid-Term Goals and Mid-Term Plan**

The President reported, based on Material 8, on the results of the review of the ambitious evaluation indicators in the Fourth Period of Mid-Term Goals and Mid-Term Plan by the MEXT National University Corporation Evaluation Committee.

### **4. Evaluation results of the business performance in the Third Period of Mid-Term Goals**

The President reported, based on Materials 9 to 12, on the evaluation results of the business performance in the Third Period of Mid-Term Goals by the MEXT National University Corporation Evaluation Committee.

#### **Main opinions:**

- The impact of previous evaluations is lingering. It is advisable to accurately explain the University's current situation to MEXT.

### **5. FY2022 fund management status**

The President reported, based on Material 13, on the status of fund management for FY2022.

#### **Exchange of opinions:**

##### **1. Direction of the Hokkaido University Alliance**

After an explanation by Executive Director Masuda, based on Material 14, on the theme of the "direction of the Hokkaido University Alliance," various opinions were exchanged.

#### **Main opinions:**

- In Kyoto, credit transfer and student internship programs are implemented in the form of a consortium of universities.
- It is desirable to implement the joint degree and double degree programs.
- If the University Alliance has a summer school program, overseas universities may join it.
- The University should review the cross-appointment system to give advantages to the researchers involved, such as an increase in research funds and reduced administrative work. Otherwise, the cross-appointment system may not work actively.
- For the survival of universities, it is important to form local alliances, not just be by themselves.

- While the primary industry is reconsidered more actively than before, it is said that the primary industry should be strengthened differently from the past. However, the strengths of Hokkaido are not clear in the Material. It is desirable to focus on the unique approach by Hokkaido.
- The power to connect is very important, and it is meaningful for all of Hokkaido to create new industries. It is hoped that the University will connect with the business and industrial communities to start discussions.
- There was an example of collaborative research between agriculture and engineering fields. In addition, including arts and humanities, such as social sciences, is also important. It is desirable to actively develop collaboration between not only science and engineering but also arts and humanities, social sciences, and economics.
- The University is a comprehensive university with schools in all fields. Has the cooperation between schools been sufficient so far?
- A Council member requested that the University draw a clear picture of what it wants to become in the future so that  $1 + 1$  does not become 1.8.
- The University has done what is in the Material so far. It is not clear what the Alliance aims to achieve or what kind of final form it is aiming for. It is recommended to run a simulation.
- Action should be taken by the whole organization, not just between the administrative offices. It is good to promote the project under a big theme involving the private sectors.
- In order to conduct co-creation with society and industry-academia collaboration, it is important to have coordinators who are familiar with industry-academia collaboration and business and to obtain external funding.
- The efforts related to the University Alliance will contribute to Extension. Then, how much improvement in Excellence can we expect?
- If the Alliance is only a pro forma collaboration between the universities, it will have an effect only on Extension and no effect on Excellence. However, its joint research projects that have not been done before could lead to Excellence. It is not easy, but hopefully, the University will not give up.