

令和5年度 第4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6年3月22日（金）15:00～17:00
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 19名
（学外） 岩永、大槻、河合、小坂、サコ（15:15入室）、杉江、土屋、藤井、
松沢、三輪、渡辺 各委員
（学内） 寶金、山口、横田、増田、山本、高橋、行松、渥美 各委員
欠席者 3名
（学外） 五十嵐 委員
（学内） 菅原、梅原 各委員

（オブザーバー）
高橋監事、石川監事

議 事

議事に先立ち、令和5年度第3回経営協議会の議事要旨について確認があった。

【 議 題 】

1 「HU VISION 2030」の実現に向けた先行投資に関する基本方針（案）について

総長から、資料1から3に基づき、「HU VISION 2030」の実現に向けた先行投資に関する基本方針（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。

（主な意見）

- ・ D-Square（仮称）を共創の場として位置づける構想は、縦割りの国立大学法人を全学一体で経営する点や、様々な部局を関連付けて研究していくという

点で重要であり、評価できる。

- ・償還計画案には、数字を上げるための具体的な施策が戦略的に書かれていない。そこを文章で示さないと、単なる数字設定に見えてしまう。
- ・北大が今後の研究に対して、どのような考え方や見方を持っているか示していただきたい。

2 令和6年度予算について

総長から、資料4に基づき、令和6年度予算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。

3 オンコール手当の新設について

総長から、資料5に基づき、北海道大学病院におけるオンコール手当の新設について説明があり、審議した結果了承された。

(主な意見)

- ・医師が過酷な労働条件で働いているのは問題であり、医師の働き方改革は重要であるので、オンコール体制の整備は素晴らしい。

4 就業規則関連規程の一部改正について

総長から、資料6に基づき、就業規則関連規程の一部改正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。

5 役員の退職手当の支給について

総長から、資料7に基づき、役員の退職手当の支給について説明があり、審議した結果了承された。

【 報告事項 】

1 理事及び副学長の任命について

総長から、資料8に基づき、4月以降の理事及び副学長の任命について報告があった。

【意見交換】

1 産学連携の現状と課題について

「産学連携の現状と課題について」をテーマに、増田理事から資料9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)

- ・ 政府からの予算は増額が見込まれないため、共同研究費を最低でも今の倍くらいに上げていく必要がある。
- ・ 産学連携に関する収入を増やさないと、将来研究できない環境になる。
- ・ 海外へのアプローチは、新しい取り組みとして可能性はある。
- ・ 特許になるような研究は研究活動のごく一部であるため、特許をスタートとしているフローを逆にして、産業創出講座をスタートに種まきを行わないとステップアップは望めない。
- ・ 産学連携の種まきに本格的に力を入れないと、北大の将来の研究資金は厳しい。
- ・ 国会に食料供給困難事態対策法案が提出されるほど、今の農業は危機的な状況にある。若者が農業で生きていくための仕組みを考えるのは、北大に課せられた大きな課題だと思う。
- ・ 産学連携を考える上では、大学の役割を考えていただきたい。日本の大学は特許権収入がほとんどないと思われるが、それはむしろ健全であり、特許権収入を増やすより、学術コンサルティングのように大学にしかできないことに力を入れてほしい。
- ・ インキュベーションやスタートアップ等の大学発ベンチャーが、今後ますます必要とされてくる。
- ・ 先日、北大ファンドの話があったが、他大学でも大学ファンドが大学発の企業創成に役立っている。起業しようとする学生が不利益を被らないよう、ニュートラルなポジションで学生起業家にアドバイスできるシステムを作るとよい。
- ・ 特許権収入、委託研究、共同研究、寄附講座などいろいろな財源があるが、特

許権収入が最も大事である。

- ・ 特許を取れる可能性がある研究が多く行われているはずなので、教職員の特許に対するマインドセットを醸成することが大事になる。
- ・ 研究の価値を見極める目利きが重要である。専門職でありビジネスセンスを持った人を活用するといいい。
- ・ 特許は成立しても、堅牢性がないと無効審判される可能性があるため、明細書の書き方を産学・地域協働推進機構がしっかりと指導することが大切である。専門家を巻き込んでいく必要がある。
- ・ 特許権収入は、一時金をもらうより、収入が安定するロイヤリティの方が圧倒的に大事である。
- ・ 北大としても情報を開示し、ベンチャーファンドを呼び込むことが大事である。
- ・ 世の中で必要のない特許をとっても意味がない。社会に必要とされる特許は何かを考えるべき。時間とお金をかけた研究が本当に活かされるか、原点に立ち返ってみないと大学としてもったいない。
- ・ 社会のニーズと学内のシーズをマッチングする機会を作り、そこに課題を持ち込み、全学横断的に共同研究を募る場が作られるとよい。民間からの資金を運営費に充てながら回していく仕組みができるとよい。
- ・ 北大の持っている特許を公開し、共同研究や何らかのコラボレーションにつなげる方法も考えられる。
- ・ シーズをビジネスと結び付けるには、ビジネス感覚を持ったコーディネーターの存在が重要である。
- ・ 海外のマーケットに視点を当てた経営が重要である。共同研究で海外と協力することはよいと思う。北海道は海外志向が弱いと感じる。
- ・ 企業では知的財産の公表が今非常に進んでいる。そういった場となり得る D-Square（仮称）の存在は重要である。
- ・ 北大は非常に研究テーマが多い。それらを企業とどのようにマッチングするかは工夫が必要である。北海道は中小企業の割合が多く、大学との連携はハードルが高いと感じる企業が多い。
- ・ 大学運営のために収益を上げる目的もあると思うが、共同研究で地域創成を広げていく目的も考えられる。双方で使い分けができるとよい。
- ・ 小さな研究や物作りにおいて課題を乗り越えるときは、大学の力が必要にな

る。中小企業や団体との連携も 1 つのポイントとなる。

- ・ 農業と水産業、再生可能エネルギーに関しては、北大の 21 世紀の強みになる。
- ・ D-Square（仮称）のコンセプトについて、持続的な成長という言葉からは、北大のこれまでの強みや特色を活かした革新性やフロンティア性が感じられないので、表現を工夫すべきである。
- ・ 北海道が 21 世紀の持続可能性の拠点にならない手はない。日本全体の変革を牽引してほしいと強く思う。

（ 以 上 ）

Summary of the Minutes of the Fourth FY2023 Meeting of the Administrative Council of National University Corporation Hokkaido University

Date and Time: 3:00 p.m. to 5:00 p.m. on Friday, March 22, 2024
Place: Large conference room, Administration Bureau (some members attended online)
Members in attendance: 19 members
External Council members: Iwanaga, Otsuki, Kawai, Kosaka, Sacko (entered at 3:15 p.m.), Sugie, Tsuchiya, Fujii, Matsuzawa, Miwa, and Watanabe
Internal Council members: Houkin, Yamaguchi, Yokota, Masuda, Yamamoto, Takahashi, Yukimatsu, and Atsumi
Members absent: 3 members
External Council member: Igarashi
Internal Council member: Sugawara and Umehara
Observers: Auditor Takahashi and Auditor Ishikawa

Minutes

Prior to the proceedings, the Council confirmed the Summary of the Minutes of the Third FY2023 Meeting of the Administrative Council.

Matters to be Resolved:

1. Basic Policy (Draft) for Upfront Investment for Realization of HU VISION 2030

The President explained, based on Materials 1 to 3, the basic policy draft for upfront investment for the realization of HU VISION 2030. The Council deliberated and adopted the agenda.

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

Main Opinions:

- Positioning D-Square (tentative name) as a place for co-creation, which promotes conducting research through linking various departments, is commendable and significant when considering the management of a segmented national university corporation as a unified whole.

- From a strategic perspective, the proposed plan for redemption does not include specific measures to achieve the numbers. Without detailing these measures in writing, it merely appears as a set of numbers.
- We would like the University to present its ideas and perspectives on future research.

2. FY2024 Budget

The President explained, based on Material 4, the FY2024 budget. The Council deliberated and adopted the agenda.

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

3. Establishment of On-call Pay

The President explained, based on Material 5, the establishment of on-call pay at Hokkaido University Hospital. The Council deliberated and adopted the agenda.

Main Opinions:

- Due to the problematic and harsh working conditions doctors have endured, reforming their work practices is important. Therefore, the establishment of an on-call system is excellent.

4. Partial Revision of the Related Provisions of the Employment Regulations

The President explained, based on Material 6, the partial revision of related provisions of the Employment Regulations. The Council deliberated and adopted the agenda.

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

5. Resignation/Retirement Lump Sum Payment of Executives

The President explained, based on Material 7, the retirement allowance for executives. The Council deliberated and adopted the agenda.

Matters to be Reported:

1. Appointment of Executive Directors and Vice Presidents

The President reported, based on Material 8, on the appointment of Executive Directors and Vice Presidents starting in April.

Exchange of Opinions:

1. Current Status and Issues of Academia-industrial Partnerships

After an explanation by Executive Director Masuda, based on Material 9, on the theme of the "Current Status and Issues of Academia-Industrial Partnerships," various opinions were exchanged.

Main Opinions:

- Since the government budget is not expected to increase, it is necessary to raise the joint research funding to at least double the current level.
- Unless the income and revenue earned from academia-industrial partnerships increase, we will face an environment where future research cannot be conducted.
- Taking an international approach has potential as a new initiative.
- Patentable research accounts for a very small percentage of research activities. We should reverse the process of starting with patents and shift to sowing seeds through industry creation courses instead. Otherwise, it will be impossible to take steps forward.
- Unless the University strongly promotes sowing the seeds for academia-industrial partnerships, maintaining research funds in the future will be difficult.
- The fact that a bill to deal with food supply difficulties has been submitted to the Diet highlights the dire situation of the agricultural industry. It is a major undertaking for Hokkaido University to develop systems that enable young people to make a living through agriculture.
- The University should consider what its role is in academia-industrial partnerships. Japanese universities are thought to hardly earn patent income however, this is actually a healthy situation. Rather than increasing the patent income, it is preferable to focus on something that only universities can do, such as academic consulting.
- University-originated ventures, such as incubation ventures and startups, will become increasingly necessary in the future.
- We discussed the Hokkaido University Fund the other day, and other universities are also using university funds to contribute to the creation of companies. It would be beneficial to establish a neutral system where students who wish to start their own businesses can seek advice without facing any disadvantages.
- There are various financial resources, such as patent income, commissioned research, joint research, and endowed courses. But patent income is the most important.
- Since much of the ongoing research is supposed to have patentable potential, it is important to raise awareness among faculty members about patents.
- Assessing the value of research is crucial. It is advisable to utilize professionals who possess both expertise and good business sense.
- Even if a patent is granted, it may be invalidated if it is not robust. Therefore, it is crucial for The Institute for the Promotion of Business-Regional Collaboration to provide thorough guidance on drafting patent specifications. Involving experts in this process is essential.
- In terms of patent income, stable royalties are far more important than receiving a one-time lump-sum payment.
- Hokkaido University should disclose information and attract venture capital funds.
- Obtaining patents that the world does not need is meaningless; it is important to consider what patents society truly requires. If the University does not return to the basics to examine whether the research justifies the patent, it could waste valuable time

and money.

- It is ideal to create opportunities to match the University's core competencies with societal needs, bringing challenges to the table and inviting joint research across the entire University. Establishing a system to channel funds from the private sector to cover operating expenses would be desirable.
- One possible option would be for the University to disclose its patents to the public to facilitate joint research or initiate some form of collaboration.
- A coordinator with business sense is essential to connect the University's core competency with business.
- It is important to manage the University to focus on the overseas market. Cooperating with overseas institutes in joint research is a great idea. Currently, it seems as if Hokkaido does not have much interest in matters overseas.
- Companies are now actively disclosing their intellectual property to the public. The existence of D-Square as a platform where intellectual property is disclosed would make it an invaluable asset.
- Hokkaido University has undertaken a large number of research themes. Matching those research themes with companies will take some ingenuity. There are a large number of small and mid-sized companies in Hokkaido and many of them may view working with universities as a significant hurdle.
- To earn profits for the management of the University could certainly be one purpose, but enhancing community revitalization through joint research would also serve as another purpose. It would be desirable if both purposes were realized through relevant activities.
- For small-scale research and manufacturing to overcome challenges, support from the University will be essential. Cooperation with small to mid-sized companies and organizations will also be a key factor.
- Agriculture, fisheries, and renewable energy will be the strong points of Hokkaido University in the 21st century.
- We should devise a way to express the concept of D-Square that highlights the unique strengths Hokkaido University is known for, such as its innovation and frontier spirit, rather than just focusing on "sustainable development."
- There is no reason not to make Hokkaido a base for sustainability in the 21st century. It is strongly hoped that Hokkaido will lead Japan's transformation.