

令和6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6年6月17日（月）10:00～11:55

場 所 北海道大学事務局大会議室

出席者 21名

（学外） 岩永、大槻、河合、空閑、小坂、小高、SACKO、杉江、藤井、三橋、
三輪 各委員

（学内） 寶金、山口、横田、山本、高橋、瀬戸口、行松、甲田、AHMADJIAN、
渥美 各委員

欠席者 1名

（学外） 渡辺 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5年度第4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3名が本年3月末日で任期満了となったことから、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、石川監事に依頼し、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、総長選考・監察会議委員として小坂委員、SACKO委員、三輪委員が、補欠委員として大槻委員（次点）及び空閑委員（次々点）が、それぞれ選

出された。

2 令和7年度概算要求施設整備事業について

総長から、資料2に基づき、令和7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一任いただきたい旨発言があり、了承された。

3 看護職員等特別調整手当及び夜間看護等手当の改正について

総長から、資料3に基づき、看護職員等特別調整手当及び夜間看護等手当の改正について説明があり、審議した結果了承された。

4 就業規則関連規程の一部改正について

総長から、資料4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一任願いたい旨発言があり、了承された。

5 債券発行に係る認可申請について

総長から、資料5に基づき、大学債の債券発行に係る認可申請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一任願いたい旨発言があり、了承された。

(主な意見)

- ・ 債券発行に係る認可申請は賛成である。企業では、新製品の研究や設備の導入のために社債を発行し、その後の収支を追跡できるようにしている。本事業における多方面から人を集めて新しい発想を生み出すコンセプトは重要である一方、本債券の対象は建物である。したがって、債券分を返済する原資となる共同研究費や寄附について、テーマごとに責任者を決め運営を追跡していただきたい。

6 令和7年度概算要求事項について

総長から、資料6に基づき、令和7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一任いただきたい旨発言があり、了承された。

(主な意見)

- ・ 申請する事業の数が今までより多いことは好ましいが、新しい小さな組織が次々と出来ると、全体最適よりも部分最適になってしまうことが危惧される。
- ・ 事業の中に北大が世界をリードする研究候補がもっとあってほしい。
- ・ 研究者のリーダーシップ力が十分に備わっていないため、研究者の意識改革を推進する事業内容が多くなっている。学生時代に基本理念に沿った教育や、新渡戸カレッジのようなリーダーシップ力を養う教育がもっと必要でないか。

7 令和5事業年度決算について

総長から、資料7及び8に基づき、令和5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一任願いたい旨発言があり、了承された。

(主な意見)

- ・ 金利が上がる局面においては債券の時価は下がる。マチュリティまでの数字は出さなくていいが、これから資産運用をしていくなら時価もレポートする必要がある。外国債券についても投資があるので、そのあたりも時価で表現することが大切である。

【 報告事項 】

1 令和5年度 資金の運用状況について

総長から、資料9に基づき、令和5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 スタートアップ事業

「スタートアップ事業」をテーマに、瀬戸口理事から資料 10 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)

- ・ 学部生のうちに起業したい人はいるので、アントレプレナーシップ教育は学部生向けにもあるとよい。
- ・ 起業に関心がある学生は多いので、早くからやっていただくのはよい。
- ・ スタートアップ事業は北大の強みを活かした分野が設定されているが、大学で提供されるスタートアップ関連の授業は社会的インパクトよりもビジネスモデル志向が強いため、公共性の高いビジネスを始めようとする学生にとっては関心が合致しないことがある。ソーシャルビジネスに関心のある学生に目配りした事業展開を行ってほしい。
- ・ 評価の基準を見ると、国際展開の強力なベンチャーが比較的少ない。北大だけに限定する必要はなく、他国のベンチャーと共同で行う視点があるとよい。
- ・ 北大はエイチフォースで全道の大学とネットワークを組みスタートアップを盛り上げているが、北海道の強みである一次産業はもっと発展していかないといけない。北大にとどまらない枠で強化してほしい。
- ・ 人材育成については、大学生以外にも小・中・高校生へと裾野を広くしていただきたい。
- ・ 産学官の切り口があるので、大学だけでなく各産業界の卒業生を活用して引き込むような仕掛けづくりが必要である。
- ・ スタートアップの取り組みについて高く評価したい。3つの領域（アグリ・フード、環境・エネルギー、創薬・ヘルスケア）については北大の強みを活かす大変よい選択である。
- ・ アントレプレナーシップ教育部門に教員も入れ、教員のマインドセットを変えようという取り組みを検討していただきたい。
- ・ スタートアップの出口は買収されることを考える必要がある。国内外のベンチャーキャピタルから多くの投資を呼び込むことが大切であるが、海外は日本のスタートアップに興味を持っているので今がチャンスになると考える。
- ・ スタートアップと企業をマッチングするイベントを活用して、資金獲得や

M&A の機会を作っていくことが大切である。

- ・社会科学系の研究はスタートアップを支えるものということだが、スタートアップの成果は短期的に測られるものであって、大学の研究は短期間に社会実装してビジネスにつながらないことがある。これについては北大だからやってほしいという憧れがある。
- ・会社を作るスタートアップのレベルから、研究に裏付けられた将来性のあるスタートアップのレベルまで幅広くある。その中で、事業化するには企業の経営経験者を入れないとハードルが高いと思われるため、なるべくコストのかからない外部の力を入れていく必要があり、卒業生や校友会も含めて検討すべきである。
- ・補助金頼みがいいとは思わないが、文部科学省以外でもスタートアップ支援に力を入れている機関はあるため、使えるところを使って頂くのがよい。
- ・北海道は海外への輸出額が少ない。既存の産業構造を変えていくような取り組みを進めることが大事である。
- ・スタートアップは個人の研究や能力がセットになる。例えば、入試制度の中で人材の確保を持続できる制度について検討する必要がある。
- ・北大はグローバル化や世界を代表する研究という観点もあるが、地域の中核とする観点もある。スタートアップでも北海道全体で連携する数を増やして全体の規模感を上げていくには、地域中核としての立場が重要である。
- ・ソーシャルビジネスであれば収益を考えなくてもいいというような説明にも受け取れたが、ソーシャルビジネスを持続可能な形にするためにはビジネスの基本的な知識を持ってもらいたい。大学の中では金儲けという表現がネガティブな印象として受け取られるので、ニュートラルな形で考えていただきたい。
- ・スタートアップの支援とアントレプレナーシップ教育を 2 本柱で取り組まれていることは大事である。ただし、キャリア教育は今までの職業観の醸成とは違う形があるため、学生の声を聞きながら新しいやり方を考えていく必要がある。

(以 上)

Summary of the Minutes of the First FY2024 Meeting of the Administrative Council of National University Corporation Hokkaido University

Date and Time: 10:00 a.m. to 11:55 a.m. on Monday, June 17, 2024
Place: Large conference room, Administration Bureau
Members in attendance: 21 members
External Council members: Iwanaga, Otsuki, Kawai, Kuga, Kosaka, Odaka, Sacko, Sugie, Fujii, Mitsuhashi, and Miwa
Internal Council members: Houkin, Yamaguchi, Yokota, Yamamoto, Takahashi, Setoguchi, Yukimatsu, Koda, Ahmadjian, and Atsumi
Members absent: 1 member
External Council member: Watanabe

Observers: Auditor Takahashi and Auditor Ishikawa

Minutes

Prior to the proceedings, new members were introduced, and the Council confirmed the Summary of the Minutes of the Fourth FY2023 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 for three members of the Presidential Selection Committee who had been appointed by the Administrative Council expired at the end of March this year and that 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 and Auditor Ishikawa to be voting observers and explained the method for 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, Sacko, and Miwa were appointed as members of the Presidential Selection Committee, and Council members Otsuki (second place) and Kuga (third place) were appointed as alternate Committee members.

2. FY2025 Budget Request for Facility Maintenance Projects

The President explained, based on Material 2, the FY2025 budget request draft for facility maintenance projects. The Council deliberated and adopted the agenda.

Then, the President requested Council members to leave prioritization to the President, which the Council approved.

3. Revision of the Medical Staff Special Adjustment Allowance and the Night Duty Allowance for Nurses

The President explained, based on Material 3, the revision of the special adjustment allowance for medical staff and the night duty allowance for nurses. The Council deliberated and adopted the agenda.

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

The President explained, based on Material 4, 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. Application for Approval for Bond Issuance

The President explained, based on Material 5, the application for approval to issue University Bonds. 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:

- I agree to the application for approval of bond issuance. Companies issue bonds to conduct research on new products or introduce equipment and track their income and expenditure. While the concept of gathering people from various fields and creating new ideas for this project is important, the subject of the bond is a building. Therefore, a responsible person should be appointed for each theme of joint research funds and donations, which are the sources for redeeming the bonds, to track their management.

6. FY2025 Budget Request Items

The President explained, based on Material 6, the FY2025 budget request items. The Council deliberated and adopted the agenda.

Then, the President requested Council members to leave prioritization to the President, which the Council approved.

Main Opinions:

- It is wonderful that the number of project applications is increasing; however, if small new organizations are created one after another, there is concern that overall optimization will be reduced to partial optimization.

- We hope that this project will include more world-leading research candidates from Hokkaido University.
- Many projects aim to promote raising awareness among researchers due to their lack of sufficient leadership skills. We should provide more education that aligns with basic University principles and develops leadership skills during undergraduate and graduate years, similar to the programs offered by Nitobe College.

7. FY2023 Settlement of Accounts

The President explained, based on Materials 7 and 8, the FY2023 financial statements draft. 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:

- When interest rates rise, the market value of bonds decreases. While it is not necessary to provide figures until maturity, it is important to report on the market value if the University is going to manage its assets in the future. As the University also invests in foreign bonds, it is essential to express their market value as well.

Matters to be Reported:

1. FY2023 Fund Management Status

The President reported, based on Material 9, on the status of fund management for FY2023.

Exchange of Opinions:

1. Startup Projects

After an explanation by Executive Director Setoguchi, based on Material 10, on the theme of "Startup Projects," various opinions were exchanged.

Main Opinions:

- Some students want to start a business during their undergraduate years. Therefore, it would be ideal to offer entrepreneurship education to undergraduates.
- Many students are interested in starting their own businesses, so it is preferable to start the project as early as possible.
- The startup project covers fields that leverage the strengths of Hokkaido University. However, many of the courses offered at the University related to startups are more business model-oriented than social impact-oriented. For students who want to start businesses with a high public profile, this model may not be a good match. It would be ideal for the University to develop its programs while also catering to students who are interested in starting social businesses.

- In terms of the assessment standards, the number of strong venture companies operating globally is relatively small. There is no need to limit project partners to within Hokkaido University. Collaborating on a project with overseas venture companies would be beneficial.
- Hokkaido University has built a network of universities across Hokkaido through HSFC (Hokkaido Startup Future Creation Development by Mutual Support Networks) to boost startups. However, Hokkaido's strength in primary industry needs to be further developed. Enhancing the primary sector through a broader framework that goes beyond Hokkaido University would be desirable.
- The University should broaden its human resource development efforts to include elementary, junior high, and high school students, in addition to undergraduates.
- As industry-academia-government collaboration is encouraged, it is important to create a system that not only involves the University but also draws in graduates who are active in various industries.
- We hope that our efforts to create startups are evaluated highly. Three fields (agriculture and food; environment and energy; and drug discovery and health care) are excellent choices for leveraging Hokkaido University's strengths.
- We ask that the Entrepreneur Education Division also include teachers in their efforts to encourage a change in mindset.
- It is necessary to keep in mind that many startups will exit the project through acquisition. While attracting significant investment from venture capital companies both domestically and internationally is important, overseas markets are currently showing interest in Japanese startups, making this a great opportunity for international acquisition.
- It is crucial to leverage events that match startups with companies to facilitate fundraising and create opportunities for M&A.
- Social science research is supposed to support startups. However, the results of startups are measured in the short term. At the same time, university research deliverables sometimes cannot be implemented in society to create a business on a short-term basis. I am optimistic that Hokkaido University will be the one to achieve this goal.
- Startup endeavors range from building companies to launching potential projects supported by research. Commercializing these projects tends to be a significant hurdle without experienced business administrators. Therefore, it is necessary to consider inviting low-cost human resources from outside the University, including graduates and alumni association members.
- Relying on subsidies is not necessarily ideal, but organizations outside of MEXT also focus on supporting startups. It would benefit us to utilize the available resources from these organizations.
- Hokkaido exports little to overseas markets. It is crucial to promote efforts to change the existing industrial structure.
- Startups are established based on individual research and skills. Therefore, it is

necessary to discuss mechanisms within the entrance exam system to secure excellent human resources.

- The University is expected to play a role as the regional core while also being a hub for globalization and world-class research. This position as a regional core is key to strengthening partnerships in Hokkaido and scaling up startup projects overall.
- The social business explanation might be interpreted to mean that social businesses do not necessarily need to generate revenue. However, to make a social business sustainable, people need to have basic business knowledge. The term "moneymaking" tends to have a negative connotation within universities, but it needs to be understood more neutrally.
- It is worth noting that the project is structured on two pillars: start-up support and entrepreneurship education. However, career education differs from the traditional approach to career development. It is crucial to listen to students' feedback as we explore new methods of delivering career education.