

## 令和7年度 第2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7年9月26日（金）10:00～12:00
- 場 所 北海道大学事務局大会議室
- 出席者 20名
- （学外） 浦田、大槻、加納、菊池、空閑、小坂、小高、杉江、藤井、渡辺  
各委員
- （学内） 寶金、山口、横田、山本、高橋、瀬戸口、行松、甲田、AHMADJIAN、  
南須原 各委員
- 欠席者 2名
- （学外） SACKO、三輪 各委員
- （オブザーバー）  
高橋監事、北村監事

### 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7年度第1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7年度国立大学法人ガバナンス・コードにかかる適合状況の報告について

総長から、資料1～3に基づき、「国立大学法人ガバナンス・コード」にかか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。

#### 2 令和7年人事院給与勧告について

総長から、資料4に基づき、令和7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、対応方針の検討等は総長に一任願いたい旨発言があり、審議した結果了承された。

### (主な意見)

・役職員の給与は、優秀な人材の確保及び育成のため、非常に重要と考えるので、勧告をそのまま実施した場合の財政的な影響は理解するが、勧告への準拠を目指していただきたい。

### 【 報告事項 】

#### 1 「北海道大学 統合報告書 2025」の発行について

総長から、資料5に基づき、「北海道大学 統合報告書 2025」を発行した旨報告があった。

### (主な意見)

- ・ビジョンを表す図が大学関係者向けと一般向けということで2種類使われているが、「国際協働」「ダイバーシティ」などの重要キーワードは一般向けの方にも示したほうがよいと感じる。
- ・すべてのステークホルダーを対象とした情報を盛り込むことは難しいと感じる。ターゲットとする層ごとに伝えたいストーリーを明確化し、発信していくことが重要。

#### 2 令和8年度概算要求（財務省要求）について

総長から、資料6及び7に基づき、令和8年度概算要求（財務省要求）について報告があった。

### 【 意見交換 】

#### 1 18歳人口の減少とこれからの大学教育について

「18歳人口の減少とこれからの大学教育について」をテーマに、資料8に基づき、山本理事から説明があった後、種々意見交換が行われた。

### (主な意見)

- ・大学生の質は向上していると感じるが、社会人の学習量、質が不足しているように感じる。政府機関における諸外国の交渉相手は、学位を持っていることが当たり前であり、社会人向けの質の高い教育プログラムを整備することが、産業の高度化や、大学経営の安定化の面においても重要だと考える。

- ・北海道の様々なプロジェクトには、グローバルに対応できる人材が必要であるため、授業の英語化とともに、留学生受け入れを推進し、グローバルな人材を育成すると良いのではないか。
- ・北大の教育・研究の将来に係る方向性が見えないと議論が難しい。少数精鋭でクオリティーの高い人材を確保できれば、学生数が少なくても良いという考え方もあるのではないか。
- ・少子化は長期的に続いていくため、学生数を社会人、留学生で埋めようとしても一時しのぎにしかならないであろう。本質的には、全人教育を理念に掲げる北海道大学が社会や国民にとって、なくてはならない大学であることが重要だと考える。
- ・研究のインパクト低下に対し、創造的な学生や受験者の確保が重要と考える。具体的には、専門高校の学生や、特定の1科目でも抜群に成績の良い学生を、AO入試などで取り込んではどうか。
- ・他の大学との差別化を図るため、世界中から学生を集めるのか、国内や道内の学生を重視するのか、もしくは学生を減らすのかといったことを決断し、北大独自の課題を考え、分析する必要がある。
- ・学生へのメリットが重要であり、これまでの経営協議会で委員から提案した、北大の今後取り組むべきことを参考に、学生中心の観点からも戦略を是非検討してほしい。
- ・社会が大きく変化する中で、一定の学生を受け入れ、それを維持するための予算を獲得するという構造を持つ北大自身をイノベーションし、本学が求められる役割を果たせるよう自走力を持つことが重要である。
- ・札幌農学校は地域創生の中核拠点として設立された歴史的な経緯があるため、フロンティア入試などを活用し、北海道で活躍すると見込まれる学生を一定数入学させる方法もあると考える。
- ・海外の研究者と議論するためには博士号が必要であり、今後、企業からの需要も高くなるため、社会人博士や文系博士を含め、博士課程の強化を検討していただきたい。
- ・道内の人口減は全国平均より早く、道内学生の減少は避けがたいため、道外から学生を集める戦略が必要。北大の環境などの強みと併せ、研究力や研究成果を国内外にアピールし、国際的な学びの場となることを目指すべきと考える。
- ・北大の尖ったビジョンを打ち出すとともに、受験機会（道外会場）などの工夫も

することで人材の確保を図ることが必要と考える。

- ・留学生に関し、学部から英語での授業を行うことと併せて、留学生の日本語教育の場を大学外とも連携して提供し、それぞれの言語の定着を図ることで、地域に根ざす人材を確保することが重要である。
- ・北海道を支える方にぜひ北大に入っていただきたいと考える。また、文系を含め、修士課程、博士課程、リカレント教育に力を入れて実施してほしい。
- ・人口減は全国的な話なので、大学だけの問題として捉えすぎない方がよい。北海道を活性化させる、産業等と繋がった大学として、地元の学生を確保するのは良いが、地元学生の確保を目的として、北大がコミュニティカレッジ化する方向には傾かないようにしていただきたい。
- ・英語で授業が受けられるというだけでは留学生は魅力を感じない。主に研究分野で北大の独自性が明確である必要がある。
- ・教育と研究のバランスを考えることが重要。海外大学では近年、科学への投資がビジネスに結びつくまでの時間が短くなっており、企業からの投資とスピード感が増している。国内や海外の大学と競争する中で、そういった経営基盤をどう確保していくかが重要な課題と考える。
- ・大学の強化要素としてブランド、レピュテーション、サステナビリティ、留学生に対するサバイバル日本語を含む日本語教育のサポートなどが重要となる。

( 以 上 )