

令和8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8年6月15日（月）13:15～15:25

場 所 北海道大学事務局大会議室

出席者 21名

（学外） 浦田、大槻、加納、菊池、空閑、小坂、小高、SACKO、杉江、藤井、
真弓、三輪 各委員

（学内） 寶金、野口、網塚、瀬戸口、石塚、甲田、横井、AHMADJIAN、
南須原 各委員

欠席者 1名

（学外） 渡辺 委員

（オブザーバー）

高橋、北村 各監事

横田、山本、LA FAY、石森、西邑、佐々木、長谷川 各副学長

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名がそれぞれ任期満了となったことから、後任の委員を選出したい旨説明があり、対面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及び北村監事に依頼し、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15日就任の総長選考・監察会議委員としてサコ委員、真弓委員及び三輪委員が、補欠委員として菊池委員（次点）及び小高委員（次々点）が、それぞれ選出された。

2 令和9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9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願いたい旨発言があり、了承された。

3 令和9年度概算要求事項について

総長から、資料3に基づき、令和9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願いたい旨発言があり、了承された。

(主な意見)

- ・「教育研究組織改革分」における、ミッション実現加速化係数による基幹経費からの財源拠出が廃止された中で、組織の新陳代謝をどのように進めていくかが課題になると考える。
- ・DX化は、それにより人員を最適化する、業務を少なくする等の目的を持って行うため、DX化の推進にあたっては、単純な新システムの導入ではなく、目的を明確にして、PDCAを回すように実施していただきたい。

4 令和7事業年度決算について

総長から、資料4及び5に基づき、令和7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)

- ・人件費や電力高騰等への対応について、継続して補正予算での対応がなされるかは不透明であり、予算の捻出については、民間企業からの外部資金の獲得や、成功報酬型の勤務形態などを検討すべきと考えるが、ある程度長期的な視点から将来的な財政方針を検討していただきたい。

5 第4期中期目標期間4年目終了時評価について

長谷川副学長から、資料6、7及び8に基づき、第4期中期目標期間4年目終了時評価に係る報告書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)

- ・第5期に向けては、国際卓越研究大学を意識した中期計画を検討いただきたい。
- ・実施状況等の記載方法について、具体的な仕組みや戦略を示し、今後どのように展開して将来に繋がるのか、例えば世界的な研究拠点に発展し得るという書き方ができれば、運営費交付金確保の観点からもインパクトのあるものになると考える。
- ・内部統制について、上から監視するだけでは、潜んでいるリスクが見えづらいため、各部署において、担当部署のリスクや発展に係る要因をチェックリスト化し、それを上層部と定期的に確認をするような形も検討していただきたい。

【 報告事項 】

1 北海道大学 Climate Action Plan の策定について

総長から、資料9に基づき、北海道大学 Climate Action Plan の策定について報告があった。

2 令和7年度資金の運用状況について

総長から、資料10に基づき、令和7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 産学連携の現状と今後について

「産学連携の現状と今後について」をテーマに、資料11に基づき、瀬戸口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)

- ・北大発のスタートアップに対して、知財や技術、学内施設の提供等の支援を行っているが、対価として株式や新株予約権を取得することで、将来的な利益に繋がりを、Win-Win のビジネスモデルになるため、是非検討していただきたい。
- ・産学連携をする上で、世界や日本における最高レベルの研究をしていることが重要であり、また、ビジネスであるため、契約額の大きな共同研究を実施するためには、企業意思決定者であるトップ層との信頼関係やコミュニケーションを築くことが重要である。
- ・共同研究における民間企業との契約については、売り上げに対するロイヤリティを重視し、業界基準を踏まえ、したたかに議論し交渉していただきたい。
- ・北大の研究内容、功績が世間一般にはまだ広く知られていないため、企業から見ても連携まで辿り着けず、また、特に中小企業にとっては敷居が高いため、公開可能な範囲でデータベース的な整理をするとともに、大学と経済・産業界の組織的な接点を、大きなビジョンの中で持つべきではないかと感じる。
- ・人材の面からは、博士課程の育成が重要であり、学生が不安にならずに進学できるように、産学連携による収入を博士課程のような人材に充てる仕組みが必要であるとともに、大学が研究費の対価として民間企業から人材を受け入れる相互循環のような仕組み作りも重要であると考えます。
- ・海外企業との産学連携について、例えば中国のような他国の大学との競合になった場合、話し合いの段階でのスピード感と情報量により負けてしまうことがあるため、早い段階での動き方が重要となってくる。
- ・ゲーム会社と医療の産学連携事業という例も聞いたことがあり、ユニークな分野への拡大も興味深いと考えます。
- ・学内の教員においても社会がどうなっているのかをタイムリーに把握することが重要であり、教員の認識をアップデートし、場合によっては研究分野の幅を広げていくような柔軟性も必要だと考える。
- ・北海道が産業クラスターを進めようとしている中で、北大の果たす役割も大きくなると考えるため、産学官で連携していきたい。
- ・AI を活用して、人的な制限を超えた幅広い産学連携も検討していただきたい。
- ・北大ブランドを社会に対して PR することで、優秀な学生を引き寄せ、次の研究者を育てていくことが重要であると考えます。
- ・東京にいと、北大にいかにより優れた研究者がいて産学連携の成果を出しているのかということが伝わってこなかったため、組織的にいかに東京や大阪といっ

た大都市や海外にアプローチしていくかが重要になる。

- ・共創の場形成支援プログラム「こころとカラダのライフデザイン共創拠点」の事例について、プレコンセプションケアを強化する形で、フェムテックという概念を追加いただき、出生率改善のみを目的化せず、包括的なライフデザインへ取り組んでいただきたい。
- ・北海道のポテンシャルを最大限に活用し、大学のキャンパス内における再生可能エネルギーの導入を実現することで、地域を活性化するようなモデルを出していただきたい。北大の出身者が北海道で一生生活をしたいと思えるような産学連携を構想できれば素晴らしいと感じる。
- ・北海道は人口減少が先行して進んでおり、地域の課題解決にあてるエネルギーの重要性と同様に、課題解決にあたるその地域の人材確保が重要であるため、北大においては自治体連携フォーラムを活用し、道内の高等教育機関との連携を強め、地域の人材育成にも同時に努めていただきたい。
- ・シーズと、企業や地域ニーズのマッチングをする仕組みを形成し、かつ本学のリソースは限られているため、選択と集中を図り産学連携をするべきである。
- ・自分の地域に対して誇りや愛着を持ち、その地域をより良くしようという心持ち「シビックプライド」を醸成することが北海道にとって重要であり、産学連携においては単に北大と企業との取り組みにとどまらず、地域をよく知り、地域のために行動する幅広い人材を一人でも多く育てる取り組みを進めていただければと考える。
- ・地域産業の発展への協力はマネタイズされにくい部分もあって難しいと認識しているが、引き続き、地域課題の解決に向けて連携していただければと考えている。
- ・海外の多くの大学を見ると、各地への研究所の展開が多く見られるため、大学院生や博士人材を活用する手段の一つとして、海外の研究拠点、研究所を使う方法があるのではないか。また、海外との共同研究は、そういった研究所等を通してグローバルに展開していくべきだと考える。
- ・北海道の活性化の観点から、共同研究の単価を増大させることは、道内の中小企業等との課題・ニーズと矛盾しないかが気にかかった。
- ・道内の各大学において、研究マネジメント人材が不足しているため、北大と道内他大学の連携をするなど、北海道全体の課題として貢献いただければと思う。
- ・産学のマッチングのため、他大学とも共同化したマッチングアプリのような仕

組みを構築し、ニーズに対応して末端の研究者まで辿り着くようにできれば良いと感じる。

(以 上)