

## 令和2年度 第7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3年3月11日（木） 13：15～15：25  
場 所 WEB 会議  
出席者 25名  
（学外） 浅香、石山、河合、杉江、長澤、樋口、町田、松沢、松谷、真弓、三浦、横山 各委員  
（学内） 寶金、山口、横田、吉見、増田、山本、菅原、村田、梅原、小名木、瀬戸口、秋田、中垣 各委員  
欠席者 3名  
（学外） 安藤、五十嵐、土屋 各委員

（オブザーバー）

弼副学長、石森副学長、長谷山副学長、高橋監事、石川監事

### 議 事

議事に先立ち、東日本大震災から十周年に弔意を表明する黙祷が行われた。  
 次に、令和2年度第6回経営協議会の議事要旨について確認があった。

#### 【 議 題 】

##### 1 経営協議会の組織の見直しについて

総長から、資料1に基づき、経営協議会の組織の見直しについて、本会議をより機動的な会議とすることを目的として学内委員の構成及び委員の再任回数の変更を行うことの説明があり、審議した結果了承された。

併せて、総長から、本件に関する経営協議会規程の改正について説明があり、審議した結果了承された。

なお、総長から、委員交代の際には経営協議会の活動状況等も踏まえた選出を行いたい旨の発言があった。

#### （主な意見）

- ・実効性があり、質が保証された経営協議会となることが大切で、場合によっては再任回数の制限をしないことも考えてはどうか。
- ・新たな委員が入り顔ぶれも変わること機動的な動きが期待できる。
- ・人数が多すぎると発言の機会が少なくなるので、議論を活性化するためにサイズダウンすることは賛成である。

- ・任期は短く、様々な委員に広く参加してもらおう形が良く、大学として長期的に意見をいただきたい方には、経営協議会という枠組みではなく、アドバイザーボード等の制度を導入する方法もある。
- ・大学の方向性を理解し委員としての役割を果たすのに最低2年は必要である一方で、スピード感も求められるため最長2回の再任という規定は合理性がある。
- ・本学のステークホルダーには多様な人材がいるため、任期に関する例外規定は不要と考える。
- ・総長の考えで、縛られることなくフレキシブルに決めることが良い。
- ・委員の選任にあたっては、多様な視点から意見を取り入れられような選出が必要である。
- ・現任委員のうち既に2回以上再任している委員は、規定の主旨に鑑みた選任を行うと良い。

## 2 経営協議会規程の改正について

議題1と併せて審議、了承済み。

## 3 令和3年度年度計画について

総長から、資料2及び資料3に基づき、令和3年度の年度計画（案）及び主な年度計画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、文部科学省へ提出するまでの間に字句等の修正が必要になった場合は、総長に一任いただきたい旨発言があり、了承された。

なお、総長から、女性教員数の増加に課題があり、この点についての対応を含めた、総合的な人事計画案を作成している最中である旨の発言があった。

### （主な意見）

- ・新体制の改革の意図が伝わる内容で評価できる。
- ・新渡戸カレッジのリーダーシップ育成は世界に誇れるプログラムであるから、学位記等にプログラムを修了した旨を付記する等、社会に認知される取組を検討願いたい。
- ・校友会と大学は異なる組織ではあるが、学生を支援するという点について一体となり運営できる仕組みを共に検討していただきたい。
- ・大学間連携については管理運営面の合理化だけでなく、教育研究といった大学の価値を高めるための連携を検討いただきたい。

## 4 令和3年度年度予算について

総長から、資料4に基づき、令和3年度運営費交付金予定額について報告するとともに、予定額を踏まえた令和3年度予算（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、文部科学省との調整等により修正を行う場合は総長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 令和2年度運営費交付金の追加配分について

総長から、資料5に基づき、令和2年度運営費交付金の追加配分等について報告があった。

#### 2 北海道大学におけるCOVID-19研究等の動向について

総長から、資料6に基づき、本学におけるCOVID-19研究等にかかる状況について報告があった。

#### (主な意見)

- ・ブランド戦略とも関連するが、良い研究開発については全国紙に掲載されるような情報発信を行っていただきたい。

### 【その他】

#### 1 北海道大学 Business Intelligence (北大BI) を用いた大学の研究力分析について

長谷山副学長から、北大BIのデモンストレーションによる説明があった。

#### (主な意見)

- ・データでエビデンスをはっきりと戦略に活かせるため、法人評価や認証評価に対する省力化にもつながる可能性がある。
- ・重要な部署であるため、大学にはスタッフの量と質を含めた人的支援の強化を検討いただきたい。
- ・指定国立大学法人を目指すにあたり北大BIを用いた目標設定を行う場合には、全学の関係者がその目標に向かって努力できるように設定すると良い。

### 【意見交換】

#### 1 ブランディング力を活かした広報戦略等について

「ブランディング力を活かした広報戦略等について」をテーマに、吉見理事から資料8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)

- ・ブランドというのは社会に対する存在意義や評価である。それは北大の教育研究において何なのかを整理する必要がある。
- ・誰に向けて広報するのか。世界の優秀な学生や研究者を呼び込みたいのか、実を伴わなければブランドになっていかない。広報の仕方も誰に向けたもの

なのかによってやることは変わっていく。

- 北大の特異的なところを社会にアピールするということが大切なことであり、卒業証書に新渡戸カレッジのリーダーシップを修了した旨を付記することもその意味を持つ。
- IT分野や北大の強みの研究分野による産業の誘致も含め、札幌のまちづくりという点でも札幌市は北大と広報戦略を共有し、世界に発信していきたい。
- 北大は地理的ハンディキャップがあるため、東京オフィスの体制強化により、東京や大阪といった日本の中心から正確な広報をしていただきたい。今の体制では弱い。かつての札幌農学校が創設期に全国から素晴らしい人材を集めたようなことが今改めて重要であると考えます。
- メディアの立場で東京から見ていると、北大はブランド力は高い。欠けているのは人である。北大出身のこの人が活躍しているというイメージがない。ICUでは活躍している卒業生を毎年表彰し、広報に活用するなど巧みに戦略を立てている。具体的にこの人が北大出身だという人物を認知してもらうことが必要である。
- 冬の札幌をアピールすることで短期の留学生獲得につながると考える。
- スタイルの違いはあるが、関西では近畿大学が広報戦略で長けている。
- 京大の前総長はパーソナリティ自体が京大のブランドとなっていたため、トップの発信は重要である。
- 学生の力を借りてSNSを利用するとローコストで発信することができる。研究内容を世間に発信する際には、中学生にも分かる内容にかみ砕くことが重要である。
- ブランド力を貶めるリスクについても考えることが重要である。
- 札幌はSDGsの未来都市としても指定されているので、広報の観点の一つとなるだろう。

( 以 上 )

## **Summary of the Minutes of the Seventh FY2020 Meeting of the Administrative Council of National University Corporation Hokkaido University**

Date and Time: From 1:15 p.m. to 3:25 p.m. on Thursday, March 11, 2021  
Place: Web meeting  
Members in attendance: 25 members  
External Council members: Asaka, Ishiyama, Kawai, Sugie, Nagasawa, Higuchi, Machida, Matsuzawa, Matsutani, Mayumi, Miura, and Yokoyama  
Internal Council members: Houkin, Yamaguchi, Yokota, Yoshimi, Masuda, Yamamoto, Sugawara, Murata, Umehara, Onagi, Setoguchi, Akita, and Nakagaki  
Members absent: 3 members  
External Council members: Ando, Igarashi, and Tsuchiya  
  
Observers: Vice President Yuhazu, Vice President Ishimori, Vice President Haseyama, Auditor Takahashi, and Auditor Ishikawa

### **Minutes**

Prior to the proceedings, participants offered a silent prayer to mark the 10th anniversary of the Great East Japan Earthquake.

Then, the Council confirmed the summary of the minutes of the 6th FY2020 Administrative Council Meeting.

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

##### **1. Review of the structure of the Administrative Council**

The President explained, based on Material 1, that the composition of the Administrative Council and the number of reappointments of members would be changed in order to make the meeting more flexible. The Council deliberated and adopted the agenda.

In addition, the President explained the revision of the Administrative Council Rules in relation to this matter. The Council deliberated and adopted the agenda.

The President expressed his intention to appoint members in consideration of the status of the operation of the Administrative Council when changing the members.

Main opinions:

- It is important for the Administrative Council to have an effective system and ensure quality. In some cases, it may be advisable to consider not limiting the number of reappointments.
- New members could refresh the Council and the operation of the Council could become more flexible.
- A Council member agreed with the idea of downsizing the Council to stimulate discussion, as too many members would lead to fewer opportunities to speak.
- It is desirable that the Council has a wide range of members with a short term of office. For those from whom the University would like to receive opinions over the long term, there is another option of introducing an advisory board or similar system outside of the framework of the Administrative Council.
- While at least two years are required to understand the direction of the University and fulfill the role as a Council member, speediness is also key. Therefore, the maximum number of reappointments being two times is reasonable.
- Since the University's stakeholders include a diverse range of individuals, there is no need for a rule of exception regarding the term of office.
- It is better to allow the President to decide flexibly without being bound by the rules or opinions of others.
- In the selection of Council members, it is necessary to select members that would allow diverse opinions to be incorporated.
- The incumbent members who have been reappointed twice or more should be appointed by the objectives of the Rules.

## 2. Revision of the Administrative Council Rules

The Council deliberated and adopted the agenda in conjunction with Agenda 1.

## 3. FY2021 Annual Plan

The President explained, based on Materials 2 and 3, the FY2021 Annual Plan (draft) and the main annual plans. The Council deliberated and adopted the agenda.

Then, the President requested the Council members to leave it to the President if any correction, such as wording, to the Plan was necessary before its submission to MEXT. The Council adopted the agenda.

The President mentioned that the University has a challenge of increasing the number of female faculty members and has been preparing a comprehensive personnel plan, including the measures to address this issue.

### Main opinions:

- The Plan is good since it conveys the intention of the reform under the new administration.

- Since the leadership development program at Nitobe College is a program that the University can be proud of to the world, it was requested to consider ways to inform society about the program, such as by adding a statement on the completion of the program to the Certificate of Degree, etc.
- Although the Alumni Associations and the University are different organizations, it is advisable to establish a system under which the Alumni Associations and the University work cooperatively to support students.
- For inter-university collaboration, it is advisable to not only streamline the managerial and administrative aspects but also to create collaboration, to increase the value of the University in education and research.

#### 4. FY2021 budget

The President reported, based on Material 4, the estimated amount of the operating grants for FY2021 and explained the FY2021 budget (draft) based on the estimated amount. The Council deliberated and adopted the agenda.

Then, the President requested Council members to leave it to the President if any correction was required through coordination with MEXT. The Council adopted the agenda.

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

##### 1. Additional allocation of operating grants for FY2020

The President reported, based on Material 5, the additional allocation of the operating grants for FY2020.

##### 2. Trends in COVID-19 research at Hokkaido University

The President reported, based on Material 6, the status of COVID-19 research at the University and other related matters.

#### Main opinions:

- In relation to the brand strategy, it was requested that the University disseminate information so that good R&D projects are published by national newspapers.

#### **Any Other Business:**

##### 1. Analysis of research capabilities of the University using the Hokkaido University Business Intelligence (Hokudai BI)

Vice President Haseyama demonstrated the Hokudai BI.

#### Main opinions:

- Since data may be used as evidence in strategies, it leads to labor-saving in preparation

for the corporate evaluation and certification evaluation.

- As this is an important department, it was requested that the University consider strengthening human support, including the quantity and quality of staff.
- If goals are set using the Hokudai BI in aiming to become a designated national university corporation, such goals should be set to allow all the stakeholders of the University to make efforts to achieve them.

### **Exchange of opinions:**

#### **1. Public relations strategy, etc., utilizing branding power**

After Executive Director Yoshimi explained, based on Material 8, on the theme of PR strategy, etc., using branding power, the Council members exchanged various opinions.

#### **Main opinions:**

- To society, a brand is a reason for being and an evaluation. It is necessary to identify what the brand of the university is in education and research.
- To whom should the University perform PR activities? Does the University aim to attract excellent students and researchers in the world? Unless it has substances, it will fail to become a brand. The method of the PR activities will vary according to the target audience.
- It is important to promote the unique aspects of Hokkaido University to society. Adding a statement on the completion of the leadership development program at Nitobe College to the Certificate of Degree will also have the same impact.
- It is desirable for the University to share its public relations strategy with the City of Sapporo for the development of the city, including attracting businesses in IT and other research fields Hokkaido University excels, to send a message to the world.
- As the University is geographically disadvantaged, it was requested to enhance the capacity of the Tokyo Office to implement more specific, focused PR activities from the central locations of Japan such as Tokyo and Osaka. The current system is not strong enough. Sapporo Agricultural College attracted wonderful talents from all over the country during its early days. The significance of it should be recognized again.
- From the perspective of media in Tokyo, the University has a strong brand power. What is lacking is people. Among the graduates, no successful famous figures come to mind. International Christian University (ICU) has a clever PR strategy that gives awards to graduates who perform well every year and use it for their PR efforts. It is necessary to have someone recognized as a graduate of Hokkaido University.
- Promoting the winter season in Sapporo would lead to attracting short-term international students.
- Although different in style, Kindai University is excellent in its PR strategy in the Kansai region.



- The former president of Kyoto University had a strong personality that formed the brand of Kyoto University. Messages from the top are important.
- Using social media with the help of students will enable the University to send out information at a low cost. When the contents of research are shared on such platforms, it is important to make them simple enough for junior high school students to understand.
- It is important to consider the risks of undermining the brand.
- Sapporo is designated as an SDGs Future City. This could be one of the key points from a PR perspective.