

## 全体的な状況

本学は法人化への移行時に、大学のトップマネジメントを支える体制として、5つの総長室と、総長室から独立した評価室を置き、役員補佐として14名の教員を配置している。各室では、全学的視点による企画・立案が行われ、最終的には役員会の議を経て総長の意志決定が行われている。この体制をさらに強化するため、平成17年度には総長直轄の広報室（室長は総長、他に理事（副学長、事務局長）、役員補佐で構成）を設置し、広報体制の強化を図った。また戦略的な資源配分として、引き続き重点配分経費（平成17年度は約14億円）と運用教員（実績数：教授ポスト19、助教ポスト23、講師ポスト1、助手ポスト14、ポストの格上等の措置8）を、総長のリーダーシップにより、学生の生活環境の改善、大型の外部資金獲得の促進、組織改革の促進、広報活動の充実などに重点的に配分した。

このような運営組織並びに資源配分制度の整備に基づいて、総長の主導により推進された取組の成果について、以下に概括する。

### 1. 教育研究組織の整備

法人化にもなっており、大学の主導による教育研究組織の適切な改編が求められ、かつ実現可能となった。本学においては、専門職大学院として、平成16年度に設置した法科大学院に引き続き、平成17年4月には公共政策大学院及び経済学研究科会計情報専攻を設置した。また、本年度には新しい複合領域での研究と教育の展開を目的とし、部局横断的な改組による先端生命科学大学院・生命科学院の設置準備を行ない、平成18年度からの設置が認められた。さらに、総長の主導で、国の基本政策や産業界からの要請などをふまえて、北海道に立地する基幹総合大学にふさわしい研究と教育の内容を備えた観光学に関する教育研究体制の整備を検討し、平成18年度に観光学高等研究センターを学内共同教育研究施設として設置することとし、あわせて平成19年度の設置を目的に観光学に関する専攻を新設するための検討を進めた。また、同様にアイヌ・北方先住民研究センター（仮称）を平成19年度設置を目的に準備を進めた。

### 2. 平成18年度以降の教育課程策定と単位の実質化の推進

新「高等学校学習指導要領」（平成11年告示）の下で高校教育を受けた学生が入学する平成18年度以降の教育課程内容を策定し、単位の実質化の体制を整備し、学士課程教育改革準備を終了した。

単位の実質化の推進については、(1)平成17年度入学者から全学部で「秀」評価及びGPA制度を実施し、学部別GPA平均値、授業科目・クラス別のGPA平均値・成績分布等を調査して、成績評価基準・学生に対する修学指導の今後の在り方等を検討した。(2)平成18年度入学者から、1年次履修登録単位数の上限設定を決定するとともに、成績優秀者には上限設定を超えて履修登録を認める「特例措置」の基準を設定した。2年次以降の上限設定については、全学部が検討を開始した。(3)新教務情報システム上で成績評価分布状況の表（成績分布Web公開システム）を整備し公開した。(4)「GPA制度の取扱いに関する要項」を定めるとともに、「秀」評価、GPA制度及び履修登録単位数の上限設定の実施について（Q&A）（平成18年度入学者用）を作成し、全教員、新入生に周知する準備を終えた。(5)大学院課程における成績評価基準の見直しについては、各研究科等で検討を進め、経済学研究科、医学研究科、工学研究科、獣医学研究科、情報科学研究科、水産科学院及び公共政策大学院において17年度入学者から「秀」評価を導入した。

### 3. 学生のキャンパスライフの充実に関する事業

(1)本学学生の教育と研究推進の観点から、入学科・授業料減免のほかに、次のとおり表彰制度と奨励金制度の拡充と新設を行った。

「北大えるむ賞」の表彰枠を拡大するとともに、「北大ペンハロー賞」を新設し、優れた課外活動（ボランティアを含む）を収めた個人又は団体を表彰することとした。

「北大えるむ賞」は2個人を、「北大ペンハロー賞」は19団体3個人を表彰した。

男女共同参画事業の一環として、研究者を目指す優秀な女子学生育成のために「大塚賞」（対象者10名）を新設し、毎年総額500万円の奨励金を授与することを決定し、9月修了者の中から1名、3月修了者の中から9名にそれぞれ奨励金50万円を授与した。

学生の勉学を奨励する目的をもって新たに「新渡戸賞」を設けた。これは、学業成績が秀でており、かつ、人格に優れ、他の学生の模範になると認められる学部学生に奨励金を授与するものである。89名を表彰し、それぞれ年間20万円の奨励金を授与した。

(2)総長が本年度の重点課題として選定した事業への重点配分経費では、学生のキャンパスライフの充実に関する事業（総額約4億円）として、学生のキャンパスライフの整備事業（約2億円）、教育研究支援設備の整備事業（約9千万円）、バリアフリー化への対応事業（約1.1億円）を実施した。

### 4. 学部・大学院における教育プロジェクトの展開

(1)文部科学省による公募プログラム応募への支援

全学ならびに各部局等における、また部局横断的な教育改善・改革の取組を推進するため、文部科学省公募各種教育プログラム申請内容について、情報提供、意見交換等を行って、各種教育プログラムへの応募促進を図った。その結果、現代GP1件、地域医療等社会的ニーズに対応した質の高い医療人養成推進プログラム1件、魅力ある大学院教育イニシアティブ5件、派遣型高度人材育成協同プラン1件、大学教育の国際化推進プログラム2件、の10プロジェクトが採択された。

(2)「特色GP・現代GP取組活動フォーラム/パネル展」の実施

本学の社会貢献の一環として、教育活動の内容や成果を広く社会や教育関係者に情報提供し、活用してもらうことを目的として、特色GP・現代GPに採択された本学の5つの取組が合同して平成18年3月にフォーラム及びパネル展を開催した。

(3)重点配分経費による教育改革支援

重点配分経費を活用して、全学教育、学部専門教育、大学院教育の質の向上及び学生支援などを目指した教育改革促進事業を学内公募により支援した。

全学教育プログラム開発研究、全学的視点からの教育プログラムの開発：申請12件、採択9件、配分予算：7,472千円  
教育プログラム開発研究及び教育改革の試行：申請10件、採択4件、配分予算：3,082千円

(4)北海道大学OCW（オープンコースウェア）プロジェクトの取組

本学の社会貢献ならびにビジビリティの向上を目的に、講義情報をインターネット上で公開する米国マサチューセッツ工科大学オープンコースウェア（MIT・OCW）への参加を決定し、北海道大学OCWプロジェクトWG及び作業チームを設置した。必要経費及び人員（OCW教員及び事務補助員各1名）を重点配分経費で措置し、平成18年4月までに10科目以上の公開を目標に作業を開始した。

### 5. アドミッションセンターの設置

平成17年4月に、本学の共同教育研究施設等として、入学者選抜に関する調査及び分析ならびに、入学者選抜の企画、広報、入学相談及び実施に関する業務を行うことを目的とした「北海道大学アドミッションセンター」を設置し、入学者選抜にかかわる組織を一元化した。アドミッションセンター長には教育担当副学長を、役員補佐を副センター長とし、企画、広報・相談、調査・分析、実施の4部門をもって構成し、各部門にはそれぞれ専門部会を設置した。特に広報・相談部門には本学と包括連携を実施している（株）電通北海道所属のスタッフを置き、平成16年度の入試広報改善プロジェクトからの継承を図っている。

アドミッションセンター設置によって入試組織を一元化した結果、従来、入学者選抜制度調査委員会が担当してきた企画及び調査・分析、AO入試の検討と広報・相談、旧実施委員会が担当してきた業務の諸機能は有機的に関連するようになり、全学の協力体制の円

滑化も実現した。

また、入試広報改善の一環として、高校生とその保護者、高校教員に対して、本学の現在を伝え、適切な学生募集を図るため、アドミッションセンターと広報室が連携し、学生、電通北海道の協力を得て、平成17年12月にDVD「北海道大学 - 学びのフロンティア」を作成した。このDVDは、進学説明会や高校生の訪問時における説明などで活用されている。

## 6. 研究支援の推進

平成17年度に本学が推進した研究支援実績は以下の通りである。

### (1) 21世紀COEプログラムの支援

COEプログラムの組織的推進のために平成14年に設置した21世紀COE推進会議（構成員は、総長、理事、研究戦略室役員補佐、拠点リーダー、当該研究科長）は、COEプログラムの申請、採択プログラムの実施・運営・点検等に対して積極的に支援している。本学では現在12件のCOEプログラムが採択されており、平成17年度は平成15年度採択の6拠点の中間審査が行われ、3拠点がA評価、3拠点がB評価とおおむね高い評価を受けた。COE推進会議においては、前年度に引き続き、各拠点に対して指導助言するとともに、進捗状況報告書（中間評価用）を作成し、ヒアリングのための学内リハ・サル等を実施した。また、「21世紀COEプログラム拠点活動報告会」等により、その成果の社会還元にも努め、平成18年2月には九州大学と共同で「北と南から、日本が変わる、世界が見える」を東京で開催した。この報告会では、産学官関係者並びに一般市民等約480人を対象に、平成16年度に採択された2拠点和平成14年度および平成15年度に採択された各1拠点の活動状況について報告した。

### (2) 北大リサーチ&ビジネスパーク構想の推進

平成15年度に文部科学省科学技術振興調整費戦略的研究拠点育成プログラムに採択された本学創成科学共同研究機構を育成機関とする「北大リサーチ&ビジネスパーク構想（R&BP構想）」は、平成17年度に行われた科学技術振興調整費の中間評価で、「北海道の社会・経済ニーズによく合致しており、地域との連携を強化しつつ大学の組織改革を進める一つのモデルとなり得るもの」として、「継続すべきである」というA評価を得た。

### (3) 重点配分経費による研究支援

重点配分経費から約8千万円を学内公募による研究支援に活用した。公募事項は、「世界的レベルの戦略的プロジェクト研究の推進」（応募17件、採択8件）、「先端的融合学問領域創成のための支援」（応募18件、採択2件）、「若手研究者の研究支援」（応募28件、採択9件）等であった。平成18年3月には採択課題に対する報告会を開催し、それぞれの課題に対して指導助言を行った。事後評価も厳正に行い、ほとんどが文部科学省の大型科研費その他へ応募した。

## 7. 産学官連携 - 包括連携と地域連携の推進

本学の包括連携は、研究交流、人材交流、人材育成を三本柱としている。平成16年度までに締結した11社のうち、平成17年度に6社2機関と技術交流や共同研究のほか、ジョイント講演会、ビジネススクールやMOT(Management of Technology)教育などの人材育成を推進した。平成17年度には新たに、(独)国際協力機構(JICA)、(株)北洋銀行、帝人(株)との間において、各関連分野の技術交流を展開するための研究交流、専門家・調査団の派遣などの人材交流、共同セミナー・知財研修などの人材育成を推進するための包括連携協定を締結した。このうち、JICAとの連携では、平成17年12月に連携協力協議会を開催し、スリランカにおける保健医療活動等を実施することを決定した。

一方、地域連携としては、平成17年度には、R&BP構想の一環として、産学官連携事業推進室を設置し、インキュベーションモデル事業や「R&BPパーク札幌大通サテライト」の開設など、R&BP構想を具現化する事業を行った。

また、寄附講座については、新たに2講座(ニコンバイオイメージングセンター研究部門、不定比化合物研究部門)を設置するとともに、1講座(UFJキャピタル起業家育成研究部門)を更新し、合計18講座となった。

## 8. 国際交流の展開

(1) 本学の重要活動領域の一つである「持続可能な開発」のテーマを中核として、国際戦略強化プロジェクトを構想し、文部科学省「大学国際戦略本部強化事業」に申請、採

択され、「持続可能な開発」国際戦略本部を創設した。国際交流室を中心として、「持続可能な開発」に関連した国際的研究・教育連携強化、大学としての国際戦略の総合的支援機能強化プログラムを開始した。

(2) 国際化支援機能の強化としては、前年度に刊行した季刊の英語版ニュースレターに加え、平成17年10月に中国語版ニュースレター(季刊)を刊行し、協定大学との合同シンポジウムを、従来から毎年開催している韓国・ソウル大学(平成17年10月)のほか、フィンランド・オウル大学(平成17年9月)、米国・ハワイ大学(平成18年2月)との間で開催し、全学的な学術交流を深めた。事務職員の国際業務対応能力育成として、国際業務を視野に置いた本学の目標設定のあり方等、効果的・効率的に業務を行うための研修をおこなった。

(3) 本学においては、北東アジアを重視する戦略をとっており、平成16年度に創設した北東アジア主要大学からの留学生奨学金制度を運用し、平成17年度には6名の留学生を受け入れた。本学大学院に北東アジアからの優秀な私費外国人留学生を受け入れる目的で「北海道大学総長奨励金」を新設した。北京に本学の事務所を確保し、平成18年度開設に向けた準備を終えた。中国の重点大学との交流をいっそう促進するため、新たに南京大学と南開大学との大学間交流協定に向けた交渉を開始した。

(4) 学生交流拡大に向けた広報活動としては、海外への直接的広報活動として、台湾での日本留学フェア、協定校の韓国のソウル大学、中国の浙江大学、復旦大学、米国のポートランド州立大学への個別訪問など、様々な機会に本学の紹介及び留学プログラムの説明を行った。派遣留学生拡大を目指して、留学説明会を平成17年度は6回(平成16年度は5回)開催し、地域別・特定大学向けを用意して多様な留学ニーズへの対応ならびにニーズ発掘を図るとともに、地域貢献と効率化を考慮し、一部は札幌圏他大学にも公開した。派遣留学生の潜在層拡大に向け、全学入試広報のオープンユニバーシティに留学生センターが加わり、高校生向けの広報も新たに実施した。

(5) 国際開発協力の組織的推進として、JICAとの包括連携協定を平成17年4月に締結し、具体的プロジェクトの開始準備に着手した。JBIC円借款による「中国内陸部人材育成事業」プログラムに参加し、平成17年度は8名の研修生を受け入れた。

## 9. ポイント制による教員人件費管理システム導入の決定

本年度の業務運営に関する重要な検討事項のひとつは、法人化によって定員管理から人件費管理に移行した利点を生かす柔軟な教員の人員管理システムの構築にあった。研究科等の教員について、効率化係数による削減分と後述する運用教員制度のための留保分を削減したあとの教員数の合計をポイント(教授:1.00, 助教授:0.798, 講師:0.748, 助手:0.604)に置き換え、その合計を当該研究科等の総ポイントとした。各研究科等はその総ポイント内であれば、職種及び員数にとらわれない教員の配置が可能である。また、従来の運用定員制度は空き定員によって生じる人件費の余剰を利用したものであったが、それに代えて、教員の総人件費の4%を総長の下にあらかじめ留保し、期限を付して研究科等に機動的に配分する運用教員制度への移行も決定した。その留保分は平成21年度までに段階的に5%に拡大することになっている。この「ポイント制教員人件費管理システム」は平成18年度から実施する。

## 10. 人件費の抑制

本学では、今期計画期間中、教員人件費を効率化係数に応じて抑制することとし、上記のポイント制は、これに伴う柔軟な人件費管理の方策として導入することとしたものである。これとともに、既に16年度に決定していた事務職員の130人削減を部局別に割振る計画を作成し、平成17年11月に最終決定した。平成17年12月末の閣議決定により、総人件費の削減が求められることになったが、今期計画期間中に4%の削減が可能であると予測されたので、これら既存の計画により対応することとした。

## 11. 事務の効率化・合理化

事務改善委員会による「国立大学法人北海道大学における事務組織等の在り方について」にもとづき、平成22年度当初までに事務系職員を重点施策、新規ニーズ、緊急対応などのために再配置することとし、また小部局の事務部を原則的に統合し、人事・経理等共通する事務について統合処理する提案を行い、引き続き、検討することとした。教室系事務職員の段階的廃止は本年度も継続して実施した。事務的経費の削減および事務の簡素化として、旅費関係業務の電子システム化と全面的アウトソーシング、年末調整関係書類の電子

システム化を行った。定型的業務の一部については、派遣職員の活用、清掃業務、警備業務契約の集約化、宅配業務、清掃・衛生用品賃借契約の一括単価契約、電気需給契約の複数年契約、ガス供給の固定従量単価制契約などを実施した。さらに、給与計算関係業務のアウトソーシングの検討も行った。また、事務改善コンクールを実施し、22件について実施または実施に向けて検討を行うこととした。

#### 12. 病院における経営改善

- (1) 病院の管理運営に関する意思決定を迅速に行うため、平成17年5月に「病院執行会議」(病院長を議長、病院財務担当理事、副病院長、病院長補佐及び事務部長で構成)を設置するとともに、平成17年6月に「経営企画室」を設置した。
- (2) 経営改善に努め、経営改善係数2%(約4億円)を達成した。また、医薬品及び診療材料の購入改善を推進し、経費を約1億4千万円削減した。

#### 13. 広報室の設置と広報事業の推進

本学の諸活動を広く社会に対して積極的に発信するための広報に関する企画、立案等を行うことにより、高等教育及び学術研究の水準の向上に果たす本学の役割の重要性についての社会の理解及び関心の増進を図るために、平成17年5月に総長を責任者とする広報室を設置した。広報室は、広報担当理事(副学長)、理事(事務局長)のほか、役員補佐1名、各総長室役員補佐のうちから広報室員兼任役員補佐各1名で構成され、総長が必要に応じて広報室会議を開催することとした。

平成17年度においては、広報誌の発行等のほか、平成17年2月に(株)電通北海道と包括連携協定を締結し、相互の連携をとって研究交流や人材育成などで協力を深めているが、この締結のもとで平成17年度には、北大職員を電通の研修に1年間派遣した。各報道機関と提携・協力を進めることにより、広報活動の強化を推進するため、平成17年7月に朝日新聞社及び北海道テレビ放送並びに北海道新聞社と教育・研究プロジェクトを共同推進することで基本合意した。朝日新聞社、北海道テレビ放送との提携・協力は「ポブラプロジェクト」と称し、全国に向けて双方の公共的責務を、より効果的かつ公正に果たすための連携をコンセプトとしている。北海道新聞社との提携・協力は「北プロジェクト」と称し、北海道内における双方の地域貢献責任を一層推進するための連携をコンセプトとしている。

#### 14. 特許出願事業の進展

本学と企業等との共同出願特許については、当該企業等に独占的实施権を付与し、あるいは大学が保有するよりも譲渡したほうがよい特許については、譲渡するなどして、実施料収入等の確保や出願経費の抑制等、効率的運用に努めた結果、平成17年度には、実施許諾契約10件(新規7件、継続3件)、譲渡契約13件、オプション契約3件、プログラム著作権利用許諾契約2件(新規1件、継続1件)となり、実施料収入は、昨年度の42千円に比して、23,403千円(譲渡、オプション契約を含む)に達した。

また、大学知的財産本部整備事業に対する中間評価が行われ、知的財産本部における、知的財産マネージャーが積極的かつ頻繁に発明者を訪問し、発明者との協働で権利化を進めることが実績に結びついた取組などが高く評価され、A評価を得た。

#### 15. 「北大グッズ」等の販売

本学札幌キャンパスは北海道を代表する観光スポットの一つであり、その名称やロゴは商業的に大きな価値を持っている。国立大学法人という制度的な制約の中で可能な範囲で、北大の広報活動、教育研究成果の普及活用事業の一環として、北海道大学の名称および商標を使用し、本学自らの事業、もしくは民間企業の事業として、オリジナルグッズや北大関連商品等の販売を行うことを平成16年度に決定した。平成17年4月には、本学初の認定商品としてクッキー「札幌農学校」を発売した。好評を得て、平成17年度の売り上げは1億4千万円に達した。また、平成17年11月に総合博物館にミュージアムショップをオープンした。ここでの販売利益は博物館企画展示資金に充てる予定である。