

# 1. 構想の概要

**【構想の名称】**

HOKKAIDOユニバーサルキャンパス・イニシアチブ ～世界に開かれ世界と協働～

**【SGUの取組を通じて目指す大学の将来像】**

教育研究資源の獲得競争力を向上させ、「世界の課題解決に貢献する北海道大学」として世界に確固たる存在感を示す。



**【構想の概要】**

北海道大学は平成38年に創基150周年を迎えるにあたり、「世界の課題解決に貢献する北海道大学へ」というビジョンを掲げ、大学改革戦略「北海道大学創基150年に向けた近未来戦略（以下、近未来戦略150）」を策定した。本構想は、その基柱をなす実行プランである。

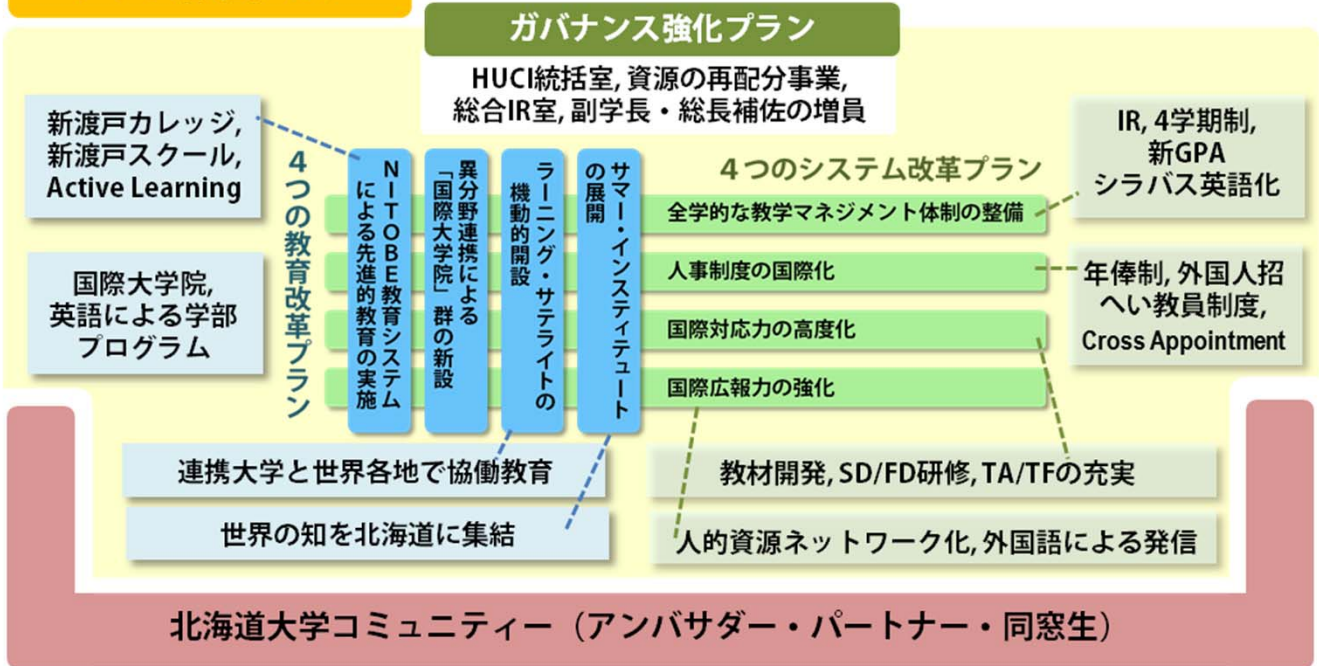
**HOKKAIDO UNIVERSITY**

本学の強み・特色を基軸に、世界の課題解決に向けて優れた取り組みをしている大学や研究機関または各界でリーダーシップを発揮している人物と協働し、世界の課題解決を牽引する人材を世界の各地で育成する仕組み「ユニバーサル・キャンパス」を確立する。

ユニバーサル・キャンパスの実現に向け、徹底的な大学改革を図る本構想の骨格は「1-4-4改革プラン」である。

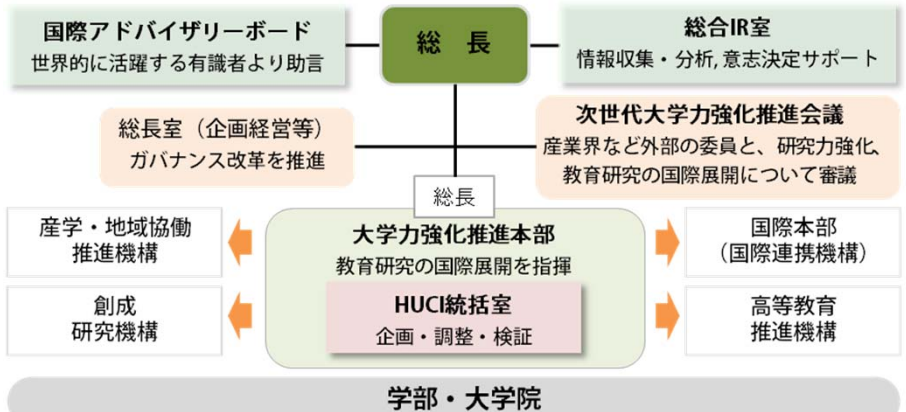
- \* 1つのガバナンス強化プラン： 総長の迅速な意思決定を支える総合IR室と諸決定を確実に遂行させる体制の整備
- \* 4つの教育改革プラン： 世界の大学等と協働して教育を行う学位プログラムや短期プログラムの開発・実施
- \* 4つのシステム改革プラン： 質の高い教育研究資源を世界から取り込み教育改革を効果的に実現するための機能強化

## 1-4-4 改革プラン



**【実施体制】**

総長のリーダーシップによって教育・研究・社会貢献にわたる大学力を総合的に強化する体制を構築すべく設置された「大学力強化推進本部」(本部長＝総長)が、本構想を指揮する。4機構の連携を図り、本構想の企画・調整・検証を行うため、同本部に「HUCI統括室」(室長＝理事・副学長)を置く。



## 【10年間の計画概要】

### ◆ 平成26年度～平成27年度【立ち上げ期】

総長ガバナンスの強化を図るべく、本構想を統括する「HUCI統括室」や総長へ助言を行う「国際連携アドバイザー」を委嘱する。同時に、大学院改革を指揮する副学長など新たな人員の配置により実施体制を確立し、NITOBEd教育システムをはじめ各種施策を始動する。

### ◆ 平成28年度～平成29年度【アウトプット開始期】

ラーニング・サテライトとHOKKAIDOサマー・インスティテュートを開講し、世界のトップ研究者や大学間交流協定校との協働により本学と海外の学生への協働教育を開始する。また、世界のトップ大学との連携により、医理工学院、国際感染症学院、国際食資源学院(すべて仮称)といった国際大学院群を新設する。特に、ASEANオフィスの開設を機に、ASEAN地域の大学や同窓生、さらには北海道大学アンバサダーやパートナーとの連携をさらに強化させることで、教職員・学生の交流をより活性化させる。これら新たな動きと並行して、NITOBEd教育システムにおいて初の修了生を輩出するなど、各成果指標において実績を出し始める。

### ◆ 平成30年度～平成33年度【アウトプット増加期】

これまでの取組みを検証し、改善案を取り入れ、目標達成に向けて取組みを拡充する。特に北米オフィスの開設により、これまで連携してきた北米の大学との交流量と質をさらに向上させるとともに、北米地域の同窓生や北海道大学アンバサダー、パートナーのネットワークを活かして、新たな連携の取組みを開発していく。

### ◆ 平成34年度～35年度【次フェーズへの移行期】

これまでの活動を検証し、本構想の総括を行うとともに、財政支援期間の終了後も、「近未来戦略150」に掲げる目標を平成38年度までに達成すべく、本構想を継続・発展的に実施する体制や財源などについて検討し、成案を得る。

## 【特徴的な取組(国際化、ガバナンス改革、教育改革等)】

### ◆ ガバナンス改革

本構想の特徴的な取組みの一つとして、「部局評価に基づく資源の再配分事業」の導入が挙げられる。本事業は、総長がリーダーシップを発揮して設定する一連の指標により、本構想の実現ならびに目標達成に向けた部局の取組み状況を評価し、評価結果に応じて学内資源を配分するものである。これと並行して、年俸制やクロスアポイントメント制度といった人事・給与制度の改革、ならびに総長の意思決定をサポートする副学長、総長補佐、アドバイザーを増強させる。このように、本構想の初期段階で部局の取組みに対する総長ガバナンスを強化させることで、全学改革を着実に進めていく。

### ◆ 教育改革・国際化

本構想のもうひとつの特徴は、すべての学部・大学院が関わる教育プログラムを複数導入することによって、大学全体の教育の在り方を根底から変革していく点にある。その教育プログラムを2つに大別すると、一方は、選抜された優秀な学生が個々の専門分野に加えて学ぶプログラム「新渡戸カレッジ」ならびに「新渡戸スクール」、他方は、より多くの日本人学生と外国人学生が共に世界のトップ研究者から専門分野を学ぶプログラム「ラーニング・サテライト」ならびに「HOKKAIDOサマー・インスティテュート」である。これら魅力的な4プログラムへ学生もしくは教員が参加するには、各学科・専攻もしくは各学部・大学院は、留学を可能とする学事歴の設定、世界の大学と互換可能な成績制度の導入、英語による授業科目の増加とそのシラバスの質の向上、授業アンケートや修学ポートフォリオの導入、アクティブ・ラーニング科目の増加、そして世界の第一線で活躍する研究者やOBとの協働教育へと、自らの仕組みを変革することが必要となる。これら変革の積上げにより全学の国際流動性ならびに教務システムの国際通用性を高め、同時に教育の質を持続的に向上させていく。

## 【海外の大学との連携の推進方策】

世界トップレベルの研究者と本学の教員の交流を大幅に増加させることにより、新たな大学間交流協定の締結ならびに既存の大学間交流協定校との新しい連携の取組みを開発していく。

### ◆ ラーニング・サテライト(LS)、HOKKAIDOサマー・インスティテュート(HSI)

協働で教育する科目を海外で開講するLSと北海道内で開講するHSIは、海外の大学との連携を開始する上で良いきっかけとなる。カウンターパートによって、1科目の数コマを協働する場合や複数単位を協働で教える場合がある。また、講師として単独で参加することもあれば、日頃指導している学生を伴ってLSやHSIに参加する場合もある。いずれのきっかけであれ将来的には、LSやHSIを学科や専攻単位、もしくは学部や大学院単位といった組織的な形態で、複数年にわたり実施していくことについて、双方で覚書を交わし、研究者間の協働を組織的な連携に進化させていく。

### ◆ ジョイントディグリー・プログラム(JD)、コチュテル(博士論文共同指導)

LSやHSIなどをきっかけとして、LSやHSIを組み込んだジョイントディグリー・プログラム(JD)や、コチュテル(博士論文共同指導)、または本学において新設する国際大学院のカリキュラムなど、海外の大学との学位プログラムの協働運営へと進化させていく。

### ◆ 共同研究

大学院生に対する共同指導を通じて、研究論文の共著や共同研究へと進化させる。カウンターパートを本学に招く上で、外国人招へい教員制度やクロスアポイントメント制度を活用し、本学教員として雇用することで、より安定的なコミュニケーション環境を確保する。これを、新たな連携の取組みを開発していく足掛かりとする。

## 2. 取組内容の進捗状況(平成26年度)

### ■ 共通の成果指標と達成目標

#### 国際化関連

##### ◆ 多様性の確保

- 従来の制度を見直し、全学公募型の「外国人招へい教員制度」を創設して運用を開始した。この結果、12部局21件(40名)の優れた外国人研究者および教員の招へいを決定した。また、外国人教員の採用が促進するよう、全学的支援の拡充を行った結果、本学の外国人教員は平成27年5月現在117名(特任教員を含む)であり、前年度(104名)比約13%増と、順調に増加している。
- さらなる増加に向け、外国人教員や女性教員を採用する部局に対するインセンティブとして、人件費ポイントの付与期間を平成27年度より3年から5年に延長し、外国人教員のポイント付与数を当初3年間倍増することとした。
- 多様な形態での留学生受入を推進した結果、平成26年度の外国人留学生数(平成26年11月1日現在)は、1,768名(総学生数の9.8%)となり、平成25年度と比較して167名増加した。

##### ◆ 流動性、留学支援体制、大学の開放度

- 本学GPA制度の国際通用性を高めるため、成績グレードの表記及び基準を海外大学と合わせた「新GPA制度」を制定し、平成27年度学士課程入学者から適用することとした。また、本制度に基づく「成績評価基準のガイドライン」を、各学部 of 専門教育では最小単位(学科、コース等)ごとに、全学教育では授業科目ごとに策定した。
- 「国際総合入試」(仮称)を平成30年度より導入することを決定した。本入試の学力評価には、「国際バカロレア」やアメリカの共通試験(SAT, ACT)等により評価を行う予定である。
- 海外の大学で修得した単位の認定を増加させるため、「海外大学との単位互換マニュアル」を作成した。

#### ガバナンス改革関連

##### ◆ 人事システム

- 平成27年1月から正規教員への年俸制を導入した。平成26年度目標の80名に対し215名(教授121名、准教授43名、講師11名、助教40名)が年俸制の適用を受け、目標以上の結果を得た。
- 「国際連携研究教育局(GI-CoRE)」に招へいたスタンフォード大学、メルボルン大学及びアイルランド国立大学ダブリン校の教員4名を「クロスアポイントメント制度」により正規教員として雇用し、年俸制を適用した。



スタンフォード大学クインスー・リー教授(左)と本学総長の山口(右)

##### ◆ ガバナンス

- 本構想の実現に向け、「大学力強化推進本部」の下にHUCI 統括室(室長＝国際担当の理事・副学長)を設置した。総長直轄の諮問機関「次世代大学力強化推進会議」に、国際分野に明るい学外委員を3名増員した(学外委員数9名)。総長が指定した事項に関し助言する「国際連携アドバイザー制度」を創設し、3名を委嘱した。
- 総長の意思決定をサポートする体制を強化させるため、理事を兼務しない副学長を平成26年度に3名(男女共同参画担当、新渡戸カレッジ担当、大学院教育改革及び新渡戸スクール担当)、平成27年度に1名(海外オフィス及び留学生センター担当)新たに任命した。また、「総長補佐」を平成26年度に2名、平成27年度に2名それぞれ増員し、21名体制とした。その内、外国人1名、女性6名を登用するなど、多様な人材を活用している。
- 実践的に事務職員の国際対応力を向上させるため、協定締結大学等に派遣して実務と英語の研修を行う「海外インターンシップ制度」など、対象別に4種類の研修を開発し、従来の英語研修に加えて実施した。また、事務職員が英語に接する機会を増やす観点から、①幹部職員に対する英語文献解読演習、②中堅職員研修等での英語読解力テスト、③職員採用試験での英語での面接等を新たに導入した。この結果、TOEIC700点以上の職員数における平成28年度の目標を前倒しで達成し、全専任職員数の8.3%となった。(平成27年5月1日現在)

#### 教育改革関連

##### ◆ ティーチング・フェロー(TF)制度の導入

- 従来のTA制度を維持しつつ、博士課程学生のティーチング能力のさらなる向上と、学士課程教育の充実を図るため、「ティーチング・フェロー(TF)制度」を平成27年度から導入することとした。併せて、TF制度を厳格に運用すべく実施要項等を取りまとめた。平成27年2月にTF研修を実施し、143名が受講した。

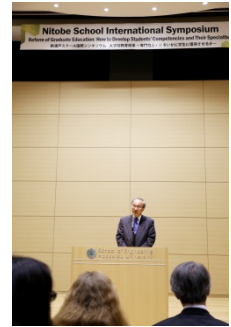
##### ◆ アクティブ・ラーニング手法の導入促進

- アクティブ・ラーニングの活用法に向けた教職員研修を実施した。「アクティブ・ラーニングと学習評価」に24名、「PBL実践のためのファシリテーター養成講座」に32名、「ファシリテーション教育研修」に16名がそれぞれ参加した。また、デジタル教材を用いた反転授業やアクティブ・ラーニングの手法を導入したモデル授業に24名が参加した。

## ■ 大学独自の成果指標と達成目標

### ◆ NITOBЕ教育システムに関する指標（平成29年3月に初の修了生を輩出する）

- 新渡戸カレッジ第2期生222名を入校させた（応募者413名）。短期留学プログラムを拡充するとともに、留学説明会を複数回実施した結果、同カレッジ生の海外留学者数は、平成25年度の23名から110名と著しく増加した。
- 新渡戸スクールを平成27年5月に開校すべく「設置準備委員会」を設置し、カリキュラムの試行を8回実施した（参加学生18名）。また、「新渡戸スクール国際シンポジウム」を開催し、同スクールへの理解促進を図った（参加者98名）。5月には第1期生64名を入校させる（応募者118名）。



山口総長によるシンポジウム開会挨拶

### ◆ ラーニング・サテライト、Hokkaidoサマー・インスティテュート、共同教育プログラムに関する指標

- 世界のトップレベルの研究者等と協働して、海外で開講する「ラーニング・サテライト(LS)」を平成27年度に、北海道で開講する「Hokkaido サマー・インスティテュート(HSI)」を平成28年度に開始し、将来的にはジョイントディグリー・プログラムやコチュテル(博士論文共同指導)などの共同教育プログラム開設へとつなげるべく、海外の大学等と交渉を開始した。そのために、「トップランナーとの協働教育機会拡大支援事業」を開発し、部局から提案された64件に対し資金的支援を行った。平成27年度には、GI-CoREの成果(後述)を活かしたスタンフォード大学との「医学物理サマースクール」や、ロシア5大学との初の「RJE3サマースクール」(後述)をはじめ、単位が付与される10件以上のLS科目と、HSIの試行的な協働教育の取り組み60件以上を実施することとなった。

### ◆ 国際共著論文に関する指標

- 国際共著論文数は、平成25年度に789件であったところ平成26年度には812件へと増加したが、総論文数も増加したため、総論文数に占める国際共著論文率は25.3%と、前年度比0.3%の微増となった。

### ◆ 北海道大学アンバサダー、パートナーに関する指標

- 平成24年度と25年度に「大学の世界展開力強化事業」に採択されて後、本学は在ASEANの同窓生の協力の下、タイとインドネシアの大学と連携して学生を教育する機会が飛躍的に増加している。そこで、より強固な人的ネットワークを構築するため、アンバサダーやパートナーの候補者に会うとともに、同窓会設立を支援すべく総長主催の同窓生懇談会を平成27年3月に開催した。ジャカルタ(インドネシア)では112名、バンコク(タイ)では79名が集まる中、総長が本構想への協力を要請した。この機会に、インドネシア在住者により「北海道大学インドネシア同窓会」が設立した。さらに、「北海道大学タイ同窓会」の設立が決定した。海外地区同窓会は、ブラジル、中国、台湾、韓国と合わせて計6組織となる。

### ◆ 学内資源の再配分に関する指標

- 各部局の取組状況を評価し、資源を再配分する「部局評価に基づく資源の再配分事業」を開始した。本構想の成果指標を当該事業の評価項目として取り入れ、平成26年度に約2億円を配分した。平成27年度には前年比2倍以上の約4億2千万円を配分した。

## ■ 国際的評価の向上につながる取組

- 本学の強み・特色を活かした国際連携研究・教育の推進を目的に、総長直轄の組織として平成26年4月に設置した「国際連携研究教育局(GI-CoRE)」は、世界トップレベルの研究者(ユニット)を誘致し、2つのグローバルステーションを創設して共同研究をスタートした。1つはがんの放射線治療領域におけるスタンフォード大学(アメリカ)との「量子医理工学グローバルステーション」、もう1つは人獣共通感染症領域におけるメルボルン大学(オーストラリア)、アイルランド国立大学ダブリン校(アイルランド)、アブドラ国王科学技術大学(サウジアラビア)との「人獣共通感染症グローバルステーション」である。さらに3つ目となる「食水土資源グローバルステーション」を平成27年4月に創設することを決定し準備を開始した。
- スタンフォード大学ユニットとの共同研究が学術雑誌「Medical Physics」のウェブサイトに取り上げられ、同誌には論文が掲載された。また、アイルランド国立大学ダブリン校との共同研究論文を学術雑誌「Nature Communications」で発表するなど、研究実績を挙げている。また、積極的な広報により国際メディアによる取材数が増加している。
- 本学研究者のトップジャーナルへの投稿・掲載機会の増加を図るため、Nature Publishing Groupの現役編集者を迎え「科学ライティング・出版ワークショップ」を平成27年3月に開催した。前半2日間は生命科学分野、後半2日間は物理・化学・環境・地球科学の分野の中堅以上の研究者計46名が、トップジャーナル掲載に必要な知識と技術を学んだ。

## ■ 自由記述欄

- GI-CoREの成果を活かした国際大学院として「医理工学院」、「国際感染症学院」、「国際食資源学院」(すべて仮称)を創設するため、設置構想委員会を設け、平成29年4月の設置に向けて具体的な計画の策定に着手した。
- 新渡戸カレッジは、平成24年度採択の「経済社会の発展を牽引するグローバル人材支援」における中間評価にて、最高評価の「S(優れた取組状況であり、事業目標の達成が見込まれる)」を受けた(42大学中「S」は5大学)。

## 【海外の大学との連携の実績】

- ロシアの5大学(極東連邦、北東連邦、サハリン国立、太平洋国立、イルクーツク国立)とコンソーシアムを組み「極東・北極圏の持続可能な環境・文化・開発を牽引する専門家育成プログラム(RJE3)」を申請したところ、平成26年度「大学の世界展開力強化事業」の採択を得て、学生と教員の相互派遣を開始した。並行して、北極域研究センターを平成27年4月に開設することにより、ロシアをはじめ北極圏の大学との教育研究双方の連携を強化させる体制を整えた。

### 3. 取組内容の進捗状況(平成27年度)

#### ■ 共通の成果指標と達成目標

##### 国際化関連

###### ◆ 多様性の向上

- 連携する大学や短期受入プログラムの数を継続的に増加してきた成果として、平成27年度通年の受入留学生数が平成28年度の見込値を上回り2,412人となった。また、平成27年11月1日付の留学生数が目標とする全学生数の10%を超え1,875人(10.4%)となった。
- 外国人教員の採用に關係する規程など基本的な学内文書の英語化を平成26年度に完了したところであるが、これに加え、日々発出する事務連絡メールを日英のバイリンガル化する取組を1月に開始した。このような言語上の障壁を除去するばかりでなく、ジェンダー、宗教、子育てなど多様な背景や家庭環境を持つ教職員が、様々なライフステージでより働きやすい環境を整備するため、「ダイバーシティ推進室(仮称)設置準備室」を3月に立ち上げ、全学的な支援体制の構築に着手した。

###### ◆ 留学支援、流動性と国際通用性の確保、国際的な開放

- 平成26年度に作成した「海外大学との単位互換マニュアル」に準じて、すべての学部・大学院が単位互換に係るルールを明文化するとともに、留学先で修得した単位や学修の成果を認定することができる授業科目を増設した。結果、平成27年度に留学の学修成果を単位認定された学生数は273人、単位数は546となった(前年度比50人増、100単位増)。
- 授業科目のナンバリングを、学士課程と大学院課程の全授業科目について完了させた。国際的通用性をもつナンバリングコードを付与したことから、海外の大学との授業レベルの比較が可能になった。
- 海外留学の促進を目指して、平成25年度から開講している英語演習(上級)「留学支援英語」に加え、TOEFL-iBT36-60点の学生を対象とした英語演習(中級)「キャンパス英語」10科目を新設した。
- 海外での卒業生のネットワークを拡大すべく、同窓会の設立支援を行った結果、ゼンビアとタイで同窓会が設立され、海外同窓会は計7つとなった。また、潜在的な同窓生ネットワークと交流を行った。



タイ同窓会との懇談会

##### ガバナンス改革関連

###### ◆ 人事システム

- 平成26年度からスタンフォード大学、メルボルン大学、アイルランド国立大学ダブリン校の教員をクロスアポイントメント制度により雇用し、さらにアブドラ国王科学技術大学の教員を加え、計12名を正規教員として雇用した。
- 外国人教員に特化したテニュアトラック制度「10年部局型」を新設し、国際公募を経て5名の助教を採用した。
- 世界水準の優れた研究業績を有し、今後更なる研究の進展と本学の名誉向上が期待できる教員に対して称号を付与するとともに、特別手当を支給する「ディスティンギッシュト・プロフェッサー制度」を創設し、9名に付与した。

###### ◆ ガバナンス

- 総長のビジョンを確実に実現する体制を強化すべく、総長補佐を3名増加し22名体制(うち女性6名、外国籍1名)とした。また、4つの総長室の各々に外国籍教員1名を採用した。
- 総長が経営戦略の策定に用いる情報を集約し分析する「総合IR室」を7月に設置し、5名を配置した。3月には「北海道大学データ分析集」を取りまとめた。
- 教職員と大学院生の職能開発をさらに推進すべく4月に設置した高等教育研修センターを中心に、大学運営能力の向上を目的として、部局長を対象とした研修会(年9回)や中堅教職員を対象としたプロジェクト・マネジメント研修(2月、25人参加)を実施した。
- 管理職を除くすべての正規事務職員のTOEICスコアを把握すべくTOEIC-IPテストを実施し、508名が受験した。試験結果を分析し、英語研修体系の再構築に着手した。

##### 教育改革関連

- 外国人留学生を対象とした学士課程プログラム「現代日本学プログラム課程」を開講し、渡日を要さない入試制度によって選抜した11カ国16名の学生を入学させた。また、彼らと新渡戸カレッジ生が英語で共に学ぶ環境を整備すべく、共通の授業科目を4科目設けた。
- 国際性豊かな人材を獲得するため平成30年度から国際バカロレアなどの外部試験を用いた「国際総合入試」を導入すべく、入学者選抜方法等の詳細情報を公開した。
- 学部学生による授業アンケート結果は、授業担当者のみならず、科目責任者へフィードバックすることによって、教育効果の検証を組織的に行い、授業改善につなげている。これに加えて、学生から指摘があった問題点および教員が改善した点などについてホームページに掲載し、確実な授業改善ならびに情報開示を進めた。



現代日本学プログラムのウェブサイト

## ■ 大学独自の成果指標と達成目標

### ◆ NITOBESシステム

- 新渡戸カレッジの修了要件の一つとして、協定校への1学期以上の長期留学または短期留学2回を義務付けている。平成27年度には長期留学者22名(前年度比20名増)、短期のべ132名(19名増)となり、平成28年度の第1期生の修了を控えその数が拡大した。
- 大学院生向けの特別副専攻プログラム「新渡戸スクール」を5月に開校し、「課題解決型実践科目 in English」など10科目を開講した。留学生10名を含む64名の入校を得て、約1年間の教育により学生のTOEICの平均点は55点向上した。コンピテンシーを測るテスト「SEQ」の結果も目標とする能力が向上したことを示した。

### ◆ 国際的な学位プログラム

- 総長直轄の組織「国際連携研究教育局(GI-CoRE)」における学際的かつ国際的な研究・教育の成果を、既存学院の改組や教育改革を伴う新学院設置へと結びつけるべく、医理工学院、国際感染症学院、国際食資源学院(いずれも仮称)の設置計画書を平成28年3月に文部科学省へ提出した。医理工学院ではスタンフォード大学の教員、国際感染症学院ではメルボルン大学の教員も教育に携わる予定である。
- 海外の大学との協働教育プログラムを促進するため、博士論文を共同で研究指導する「コチュテル・プログラム」(以下、CP)の定義や実施方法を定めた手引きを作成し、3月に学内説明会を開催した。平成28年度には、農学院がシドニー大学と、環境科学院がタスマニア大学とのコチュテル・プログラム開始のための協定を締結する見込みである。

### ◆ ラーニングサテライト、サマーインスティテュートに関する指標 (【海外の大学との連携の実績】を参照のこと)

#### ◆ 国際共著論文に関する指標

- 本学の構成員が執筆した論文における国際共著論文の比率が30.1%となり、平成28年度の目標29.0%を前倒しで達成した。

#### ◆ 北海道大学アンバサダー、パートナーに関する指標

- 人的つながりを活用して海外における本学の存在感を高めるため、北海道大学アンバサダー・パートナー制度を設計した。平成28年度の初頭から、海外オフィスの活動が活発な韓国を皮切りに、各国で活躍する人物に対して北海道大学アンバサダー及びパートナーの委嘱を開始する。

#### ◆ 学内資源の再配分に関する指標

- 「部局評価に基づく資源の再配分事業」において、大学が掲げる目標の達成に向け積極的な取組をしている部局へ重点的に予算(財源4億2,000万円)を配分した。スーパーグローバル大学創成支援における目標達成をさらに確実にすべく、平成28年度の配分に向けて評価項目を一部見直した。

## ■ 国際的評価の向上につながる取組

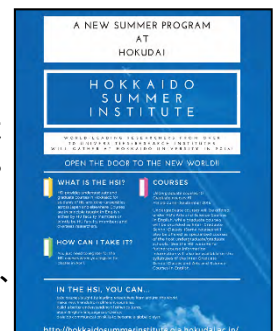
- GI-CoREに3つ目のグローバルステーション(以下、GS)「食水土資源GS」を設置した。また、ノースカロライナ大学(米国)などから研究ユニットを誘致する「ソフトマターGS」、マサチューセッツ大学(米国)と連携する「ビッグデータ・サイバーセキュリティGS」、北方数カ国の大学と連携する「北極域研究GS」を平成28年4月に開設することを決定した。これにより平成28年度には6つの国際的な教育研究プロジェクトが総長の指揮下で同時進行する。
- 国際広報力の強化に向け、教育研究情報を一元的に国際社会へ発信する組織として11月にグローバルリレーション室を設置し、総長補佐(室長)を含め5名の教員を配置した。

## ■ 自由記述欄

- 総長直轄の教員組織であるGI-CoREをプラットフォームとして、国際的な連携による研究教育を推進し、その成果を基盤に国際大学院を創出すると言う、総長主導による新たな組織改革モデルを構築した。
- 本学の強みを伸張すべく平成27年4月に「北極域研究センター」を開設し、「北極域研究GS」に繋げた。地球規模課題の解決のため、異分野融合かつ文理融合で行う国際的な研究・教育を一元的に扱う日本の拠点として、特に北東連邦大学(ロシア)、アラスカ大学(米国)をはじめノルウェー、フィンランド、ドイツの大学や研究機関とこれまで以上に連携していく体制を整えた。平成28年3月には、北極域における海洋生態系研究(ESSAS)の国際共同研究プロジェクトオフィスの誘致に成功し、今後、当該分野に関係する研究者や教育関係者の情報集積や交流を促進していく。

## 【海外の大学との連携の実績】

- 本学と海外の教員が海外で協働して専門的な授業科目を開講するラーニング・サテライト事業を開始した。目標値を上回る15科目を、カロリンスカ研究所(スウェーデン)、スイス連邦工科大学、シンガポール国立大学などと協働して10カ国・1地域で開催し本学の学生88名を派遣した。
- 本学の教員と海外の研究者が協働して北海道で教育をする「Hokkaidoサマー・インスティテュート」を平成28年度に開講すべく試行を行った。プリティッシュコロンビア大学、ピサ大学、国立台湾大学などと協働して24件の教育活動を行い、海外からのべ212人の学生を受け入れ、本格実施に向けて必要な整備を行った。平成28年度には目標の50科目を上回る71科目を開講すると決定し、ウェブサイトを通じ世界から参加学生を募集した。



Hokkaidoサマー・インスティテュート2016のポスター

## 4. 取組内容の進捗状況(平成28年度)

【北海道大学】

### ■ 共通の成果指標と達成目標

#### 1. 国際化関連

##### 1) 外国人教職員の受入拡大と体制整備

前年度までに導入・拡充した制度を継続し、部局へのインセンティブの付与により15名の外国人教員を採用するとともに、「外国人招へい教員制度」により8部局に優れた業績を持つ外国人研究者を56名採用した。また、10月から多様な人材が働きやすい環境の創出を目的とした「ダイバーシティ推進室」を正式に設置し、外国人教職員向けに事務局等から発出する通知やメールの英訳業務を推進した。

##### 2) 外国人留学生を対象とした教育プログラム

平成27年度に開始した、文系対象の学士課程教育プログラムである「現代日本学プログラム(MJSP)」では、19名が2期生として入学するとともに、平成29年度に入学予定の3期生に日本語予備教育を行った。また、平成29年秋に、理系学士・修士一貫コースである「Integrated Science Program (ISP)」を開始するため、カリキュラムの整備を進め、提供科目の試行を行うとともに、1期生の学生募集・入学試験を実施した。



〈現代日本学プログラムの様子〉

##### 3) 学生の語学力の向上

学生の語学レベルを把握するため、TOEFL-ITP及びTOEIC-IPテストを実施し、673名が受験した。また、既存システムの改修により、測定・把握した学生のスコアをデータベース化して管理・分析し、英語教育に反映させる体制が整った。

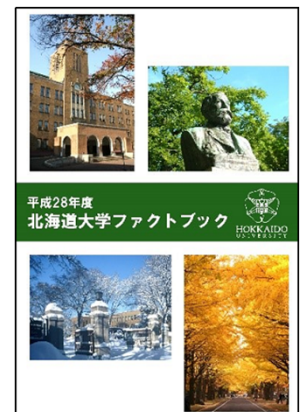
#### 2. ガバナンス改革関連

##### 1) 人事システムの国際化

教員の選考指針を改正し、教員の採用は原則として国際公募とした。また、海外渡航を容易にするため、サバティカル研修について3ヶ月以上から対象となるよう従事期間を見直した。前年度までに導入した人事・給与制度については適用を促進し、正規教員の年俸制適用者は520名、クロスアポイントメント制度の適用者は29名となった。

##### 2) IR機能の強化

平成27年度に設置した総合IR室において、教育・研究・大学運営に関する各種データの収集・分析を継続して行い、総長をはじめとする執行部に分析結果を随時報告するとともに、10以上の新たな項目を追加した平成28年度版「北海道大学ファクトブック」を作成し、3月に学内公開した。



〈北海道大学ファクトブック〉

##### 3) 事務職員の高度化

事務職員の国際対応力を強化するため、英語力に応じて「英会話スキルアップ講習」等の様々な研修を開催するとともに、オーストラリアやカナダ等の英語圏に海外インターンシップ・語学研修等で職員を派遣した。また、英会話スクールでの学習等、英語能力を向上するための自己研鑽に支援を行った。これらの取組により、TOEICスコア700点以上の正規事務職員比率が14.4%に上昇した。

#### 3. 教育改革関連

##### 1) 教務システムの改善

全学部及び10大学院に4学期制を導入した。平成27年度に導入した新GPA制度については、導入の効果について教員アンケートを実施した。また、全ての教員が年に1科目以上の授業評価アンケートを行うことについて推進し、全学部及び11大学院で実施した。併せて、インターネットによるアンケートの導入に向けて検討を開始した。

##### 2) 教育の質の向上

教育力の向上に向けて、「英語コミュニケーション研修」や「英語発音力講座」等の英語による授業のための研修や、ルーブリックやアクティブ・ラーニングの活用方法習得のための研修等を実施した。また、施設面では、アクティブ・ラーニング対応教室を増室した。

##### 3) 多様な入試制度の導入

平成27年度までの「現代日本学プログラム(MJSP)」に加えて、「Integrated Science Program (ISP)」においても、TOEFL等の一定以上のスコアを出願要件とした。また、国際バカロレア資格等を活用する「国際総合入試」については、平成30年度入試の実施に向けて基本方針を公表した。大学院入試についてはTOEFL等の活用を進め、平成28年度には修士課程47専攻中35専攻、博士課程49専攻中12専攻で導入した。

## ■ 大学独自の成果指標と達成目標

### 1) NITOBE教育システム

学部生が対象の国際社会で活躍するグローバル人材を育成する「新渡戸カレッジ」は、入校希望者から選抜した203名が4期生として入校した。学生には、本学同窓生(フェロー)によるプログラムや海外留学等を含むカリキュラムを提供し、厳格な修了要件を満たした15名を1期生として輩出した。また、これまでの取組を検証し、平成29年度カリキュラムの改編を行った。

大学院生が対象の「新渡戸スクール」は、基礎プログラムに78名が入校した。学生には、異なる言語・文化を持つ学生同士のチーム学習や、アクティブラーニングを基本としたカリキュラムを提供し、修了要件を満たした46名の修了者を輩出した。博士課程学生が対象の上級プログラムは、平成29年度からの開始に向けて試行を行った。



〈新渡戸カレッジ修了式〉

### 2) 国際共同教育プログラム

ダブル・ディグリー・プログラムやコチュテル・プログラム等の国際共同教育プログラムについては、新たに海外の大学と8件のプログラムを導入し、大学全体で20件になった。ジョイント・ディグリー・プログラムについては、制度導入に向けて他大学の実施状況等の調査を行った。

### 3) Hokkaidoサマー・インスティテュートと海外ラーニング・サテライト

6月～9月に「Hokkaidoサマー・インスティテュート2016」を実施し、世界で活躍する研究者と本学教員が協働で多彩な授業科目を英語で提供した。併せて、期間を限定しない「サテライト・スクール」を実施し、Hokkaidoサマー・インスティテュート全体で、国内外から招へいた120名の研究者とともに76科目を開講し、1,598名の学生が参加した。

アジアや欧米等、15カ国・地域の「海外ラーニング・サテライト」に延べ169名の学生を派遣し、世界の教育研究の最前線において47科目を開講した。



〈Hokkaidoサマー・インスティテュートの様子〉

### 4) 北海道大学アンバサダー・パートナー

海外在住のOBを中心に、25カ国・地域において99名のアンバサダー・パートナーを委嘱するとともに、英語による広報誌やニュースレター、SNS等による情報発信を行った。また、新たに2カ国で海外同窓会の設立支援を行い、世界各地の同窓生等との繋がりを強化し、「北海道大学コミュニティー」の拡大を進めた。



〈海外ラーニング・サテライトの様子〉

## ■ 国際的評価の向上につながる取組

### 1) 国際連携研究教育局(GI-CoRE)から国際大学院へ

国際連携研究教育局(GI-CoRE)の「量子医理工学グローバルステーション(GS)」、「人獣共通感染症GS」、「食水土資源GS」における、本学の強みや特色を活かした最先端の教育研究実績を元に、新たな国際大学院である「医理工学院」、「国際感染症学院」、「国際食資源学院」の平成29年度新設を大学設置・学校法人審議会に申請し、8月に認可された。また、新たに「ソフトマターGS」、「ビッグデータ・サイバーセキュリティGS」、「北極域研究GS」を設置した。

### 【海外の大学との連携の実績】

#### ○国際共同教育プログラムの導入

ダブル・ディグリー・プログラム: モントリオール大学、ベトナム科学技術院、国立台湾大学、タスマニア大学、南京大学

コチュテル・プログラム: シドニー大学、廈門大学、国立台湾大学

#### ○Hokkaidoサマー・インスティテュート

オックスフォード大学、シンガポール国立大学、スイス連邦工科大学、スタンフォード大学、UCLA、他

#### ○海外ラーニング・サテライト

シンガポール国立大学、スイス連邦工科大学、ブリティッシュコロンビア大学、ソウル大学、香港中文大学、他

## ■ 自由記述欄

### 1) IAU-ISAS

国際大学協会(IAU)による「国際戦略に対する助言サービス(ISAS2.0)」を利用し、本構想の取組等の国際化戦略に焦点を当てた自主点検を行った。8月には自己点検報告書をIAUに提出し、10月5～7日に本学で現地調査を実施、11月に世界の大学で初めての「IAUラーニング・バッジ」の認証を受けるとともに、12月にIAUからの提言を含む最終報告書を受領した。

### 2) HUCIフォーラム

大学の国際化や海外との協働教育をテーマに、3回のフォーラムを開催した。パネルディスカッションを中心に参加者との対話を促すことで、本構想のこれまでの取組の情報共有や今後の国際化に向けた議論を推進した。



〈IAUラーニング・バッジ証書〉



## 5. 取組内容の進捗状況(平成29年度)

【北海道大学】

### ■ 共通の成果指標と達成目標

#### 国際化関連

##### 1 Integrated Science Program

学士・修士課程の理系英語教育プログラムである「Integrated Science Program (ISP)」を開始し、10月には第1期生の外国人留学生8名(6ヶ国)が入学した。初年度には、「理系基礎科目」及び「主題別科目」の計13科目を、英語で実施した。また、平成30年10月に入学する第2期生の学生募集と入学試験を行い、20名(12カ国)が合格した。

##### 2 現代日本学プログラム

日本語や日本学などを学ぶ、英語と日本語のバイリンガルプログラムである「現代日本学プログラム課程(MJSP)」には、第3期生として新たに22名(15ヶ国)の外国人留学生在が入学し、プログラム全体で48名の学生に授業科目を実施した。また、平成30年度に入学する第4期生の募集(第2期)と、平成31年度に入学する第5期生の募集(第1期)を行い、それぞれ14名(11ヶ国)が合格した。平成30年度に入学する第4期生のうち、第1期募集の合格者を含む20名(12ヶ国)は、10月に日本語研修コースに入学し、入学前準備教育(初級日本語教育)を行った。

##### 3 海外派遣プログラム

初めての海外留学に最適の「グローバル・キャリア・デザイン(FSP)」、学部専門レベルの「短期留学スペシャルプログラム」、語学教育に重点を置いた「海外短期語学研修」等、既存のプログラムに加えて、平成28年度に新渡戸カレッジの学生を対象に試行した「国際インターンシップ」を全学的に拡大し、アジアの7カ国・地域(14拠点)に19名の学生を派遣した。

##### 4 海外拠点の新設

ASEAN地域の新たな拠点として、5月にタイ(カセサート大学カンペンセン校)、6月にインドネシア(ボゴール農業大学)、3月にフィリピン(フィリピン大学デリマン校)に、リエゾンオフィスを設置した。また3月には、中国にも新たにリエゾンオフィス(中国科学院大学玉泉路キャンパス)を設置した。



〈ISPの様子〉



〈MJSPの学生〉



〈FSPの様子〉

#### ガバナンス改革関連

##### 1 IR体制の拡充

大学の「経営」と「教学」に関する横断的なデータを収集・分析するために、高等教育推進機構の「高度教学IRセンター」を、「総合IR室」に統合した。さらに、「総合IR室」の室長を総長に変更し、新たに副室長(=総長補佐)や室長補佐(URA)のポストを配置するなど、IR体制を充実させて、総長のリーダーシップによるガバナンス機能を強化した。

教育・研究・管理運営などの多様なデータを整理した「北海道大学ファクトブック」については、平成28年度版を本学ウェブサイトで公開するとともに、平成29年度版を作成して、学内に公開した。また、学内外の統計資料などにリンクした「北海道大学データポータルサイト」を、学内限定で公開した。

##### 2 部局との意見交換

大学の様々な施策を部局(学部・研究院など)と対話しながら進めるため、総長をはじめとする執行部と部局長などが、双方向で意見交換を行う「部局長等意見交換会」を新設し、月に1回ほどの頻度で開催した。

#### 教育改革関連

##### 1 新たな入試制度

国際バカロレア資格やSATのスコアを活用した新たな入学者選抜「国際総合入試」を実施し、5名が合格した。また、本入試制度の普及活動や改善のために、国内の国際バカロレア認定校を訪問して、説明会やヒアリングなどを行った。その他に、外国人留学生の渡日前入試を拡大するため、テレビ会議や海外オフィスなどを活用した入試の学内マニュアルを作成した。

##### 2 カリキュラムマップの作成

導入が完了したナンバリング制度などを活用して、全ての学部・大学院でカリキュラムマップを作成した。学部のカリキュラムマップには、学生が海外留学の計画を立てる際の参考になるように、留学の推奨時期を記載した。

##### 3 授業アンケートの普及

大学のアセスメント・ポリシーを策定し、評価手法の1つとして学生の授業アンケートを位置付けた。また、アンケートの集計作業の効率化やコスト削減などを目的に、インターネットを活用したアンケートシステムを新たに構築して、主に1年次の学生が対象の全学教育科目で試行を行った。

## ■ 大学独自の成果指標と達成目標

### 1 NITOBE教育システム

「新渡戸カレッジ」は、「基礎プログラム」と「オナーズプログラム」の2段階システムへと改編し、4月に開設した「基礎プログラム」には選抜した212名が入校し、168名が修了した。「新渡戸スクール」は、修士課程の「基礎プログラム」に104名、博士後期課程の「上級プログラム」に25名が入校し、それぞれ110名（前年度以前の入校者44名を含む）、25名が修了した。「新渡戸スクール」の「NITOBEポートフォリオ」は、チーム学習機能の追加などの改修を行い、部局では初めて理学部・理学院に導入した。

### 2 Hokkaidoサマー・インスティテュートと海外ラーニングサテライト

「Hokkaidoサマー・インスティテュート2017」（5～9月）と「サテライトスクール」（通年）を実施し、世界各地から143名の研究者を招へいして100科目を開講し、延べ2,545名の学生が参加した。「海外ラーニング・サテライト」については18ヶ国で50科目を開講し、延べ577名が参加した。

※ 主な連携大学は【海外の大学との連携の実績】を参照。



〈新渡戸カレッジの様子〉



〈新渡戸スクールの様子〉

## ■ 国際的評価の向上につながる取組

### 1 「THE Research Excellence Summit Asia-Pacific 2017」に参加

7月に台湾（台中）で開催された「Times Higher Education Research Excellence Summit Asia-Pacific 2017」において、総長がパネルディスカッションに登壇し、亜細亜大学、国立政治大学、ソウル大学校、Scopusの代表者と共に、ランキングなどの評価が大学に与える影響や、評価の方法などについて議論を交わした。

<https://www.hokudai.ac.jp/news/2017/07/times-higher-education-research-excellence-summit-asia-pacific-2017.html>

### 2 「北海道大学-ImPACTジョイントシンポジウム」の開催

8月に本学国際連携研究教育局（GI-CoRE）「ソフトマターグローバルステーション（GS）」と内閣府「革新的研究開発推進プログラム（ImPACT）」による研究開発プログラムとの共同でシンポジウムを開催した。2日間の期間中には、ハーバード大学やノースカロライナ大学チャペルヒル校をはじめ、国内外の研究者が最先端のソフトマター研究について講演を行い、165名が参加した。

<https://gi-core.oia.hokudai.ac.jp/gss/gss-impact-jointsympo/>

### 3 「Tackling Global Issues vol.1. Soft Matter: Material of the Future」を公開

世界の課題解決に向けた本学の特色ある研究分野の一つとして、GI-CoREにもGSを置くソフトマター研究に焦点を当て、先端研究を紹介する「Tackling Global Issues（世界の課題レポート）」を作成して、本学ウェブサイトで公開した。

<https://www.hokudai.ac.jp/news/2018/03/tackling-global-issues-vol1-soft-matter-material-of-the-future.html>



〈パネルディスカッションの様子〉

## 【海外の大学との連携の実績】

### ○ 国際共同教育プログラムの導入

- ダブル・ディグリー：浙江大學（中国）、西安交通大學（中国）  
国立成功大學（台湾）、ボゴール農業大學（インドネシア）
- コチュテル：エジンバラ大學（英国）、カセサート大學（タイ）  
フィリピン大學ロスバニョス校、太平洋国立大學（ロシア）

### ○ Hokkaidoサマー・インスティテュート

- オックスフォード大學（英国）、ケンブリッジ大學（英国）、スイス連邦工科大学  
UCLA（米国）、プリティッシュコロンビア大學（カナダ）、シンガポール国立大學、他

### ○ 海外ラーニング・サテライト

- エジンバラ大學（英国）、スイス連邦工科大学、オーフス大學（デンマーク）  
ベルゲン大學（ノルウェー）、シンガポール国立大學、ソウル大學校（韓国）  
カセサート大學（タイ）、ガジャマダ大學（インドネシア）、他



〈Tackling Global Issues〉

## ■ 自由記述欄

### 1 国際大学院の新設

GI-CoREの「量子医理工学GS」、「人獣共通感染症GS」及び「食水土資源GS」における最先端の国際連携研究・教育の実績を元に、3つの国際大学院を4月に新設し、10月の秋入学も含めて、「医理工学院」の修士課程に16名、博士後期課程に9名、「国際感染症学院」の博士課程に14名、「国際食資源学院」の修士課程に17名の学生が入学した。

### 2 HUCIフォーラムの開催

12月に国際情勢やリスクマネジメントなどを専門とする講師を招へいして、藤女子大学との合同主催、新潟大学・東海大学の共催により、海外における危機管理をテーマにした第1回HUCIフォーラム「大学の国際化に向けて」を開催し、89名が参加した。3月には、本学の取組などの紹介と、外部有識者を招へいしたパネルディスカッションによる、第2回HUCIフォーラム「HUCI構想の軌跡と大学のグローバル化・グローバル教育の将来像」を開催し、101名が参加した。