

様式 1

本事業の自走化計画

① 自走化の実現に向けた取組内容【2ページ以内】

1. 自走化実現に向けた全体的な考え方

本学の構想「Hokkaido ユニバーサルキャンパス・イニシアチブ（以下、HUCI）」は、本学の大学改革の設計図である「北海道大学創基 150 年（2026 年）に向けた近未来戦略」の中核となる実行計画であることから、本学では事業終了後も本構想の取組を継続していくことを前提として 2017 年度に「HUCI 将来計画」を策定した。

本将来計画では、補助金の減額を想定し、2023 年度までの学内予算の拡張（内在化）計画を策定しており、総長を議長とする「大学力強化推進本部会議」で承認したところである。本学重要施策である HUCI 構想の着実な推進を図るため、総長の裁量における経費により、総長のリーダーシップのもと取組を継続する。

加えて、補助事業期間終了後に向けて既存制度と融合し、定着・恒常化を図るとともに、取組みの選択と集中により効率的・効果的な予算配分を進める。

これらと併せて、自走化に向けて新たに以下の取組みを検討し、可能な部分から既に実行に移している。

- (1) 基金の造成、寄附金獲得に関する取組
- (2) 教育プログラムに関わる自己収入獲得に向けた取組
- (3) 業務の効率化に向けた取組

以上の取組みに加え、本学全体の経営基盤の強化、本構想の実現に関する競争的資金の更なる獲得により、本構想の実現を財政面から支えることとしている。

2. 自走化実現に向けた具体的な取組

(1) 基金の造成、寄附金獲得に関する取組

本学独自の基金である「北大フロンティア基金」に、2016 年度から「NITOBÉ 教育システム」支援事業を特定資金項目として設定している。これにより、寄附者が本構想の教育プログラムへ直接的に貢献できるシステムを構築した。また、2016 年度から開始している「北海道アンバサダー・パートナー制度」により委嘱された海外在住の支援者を対象とするイベント開催などを通じた積極的な寄附の呼びかけや、国内外の卒業生や教職員などあらゆる関係者で構成する「北海道大学校友会エルム」と連携した海外同窓会への寄附依頼などにより海外からの寄附金募集を強化するほか、国内外の多様なステークホルダーに向けた募金活動により寄附金の増加を図る。

(2) 教育プログラムに関わる自己収入獲得に向けた取組

本構想における4つの教育改革プランのうち、「NITOBÉ 教育システム」及び「Hokkaido サマー・インスティテュート（以下、HSI）」について、補助金期間終了後も見据えた継続的・発展的実施に向けた様々な課題の検討を行うために、それぞれ「新渡戸カレッジの運営基盤の強化に関する検討WG」及び「HSI 課題検討WG」を設置し、自走化に向けた議論を加速化している。「HSI 課題検討WG」では既に HSI 実施教員の意見・要望を取り入れつつ、特に社会人受け入れ制度の整備及びこれに向けた科目等履修生制度整備に向けた検討を開始している。新渡戸カレッジにおいても、これまで蓄積されたノウハウとリソースを活用し、「北海道大学校友会エルム」と協働したキャリア教育・リカレント教育の取組みとして新たに新渡戸リーダーシップカレッジを開設し、自己収入獲得の仕組みを構築することを検討している。

（3）業務の効率化に向けた取組

本事業期間中に実施した教育改革や制度改革により、業務の効率化を進め、各プログラムの運営をスムーズに行い、業務に関わるコストを削減する。特に、「NITOBÉ 教育システム」では、2019年度から学士課程特別教育プログラム「新渡戸カレッジ」と大学院生を対象とする「新渡戸スクール」を改編・統合した6年制プログラムに移行したことにより、グローバル人材の育成に向けた教育の質・量の充実化を図りながらも、業務の効率化及び経費削減に努めることとしている。さらに、その他のプログラムについても業務の効率化について検討し、実行する。

3. 自走化実現を支える経営基盤強化に向けた取組

自走化の実現に向けた財源を確保するためには、本学全体の経営の基盤の強化が不可欠である。本学では2018年度に総長直轄の政策調整室に経営活性化タスクフォースを新設し、新たな収益の創出、支出抑制及び既存業務の適正化に向けた検討を進めている。

例えば、福利厚生目的のコンビニエンスストア等誘致による土地の貸付料、留学生・外国人研究者宿舍料の見直し、不動産短期貸付料の見直しを実施し収入拡大を実現している。他方、経費の削減のために外注業務の見直し、電子購買システムの活用推進、一括調達品目の拡大により、全学的な経費削減を図っている。

また、2017年度に本学の経営戦略に関わる重要事項について企画及び立案並びに総長室等との総合調整を行うことを任務とする経営戦略室を設置し、国際化を含む全学的な大型外部資金の獲得に向けた情報の一元化を行う体制を整備した。これにより外部資金獲得の取組を強化している。

さらに、産学官連携活動においては、2019年度より共同研究契約における費用負担額を見直すことにより、全学的な財源確保を図っている。

| ② 取組内容の年度別実施計画【2ページ以内】 |
|---|
| <p>【2019 年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ HUCI 将来計画の実行による自走化推進 ・ 海外からの寄附金募集の具体的手法検討 ・ 「NITOBЕ 教育システム」及び HSI の WG において新たな収入取組の制度設計検討 ・ 「NITOBЕ 教育システム」の6年制プログラムへの移行 ・ 全学的な財務収益の拡大及びコスト削減の実施、各プログラムに関わる外部資金獲得による自走化推進 |
| <p>【2020 年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ HUCI 将来計画の実行による自走化推進、計画補正 ・ 基金ホームページやパンフレットの英語化 ・ HSI において新たな収入取組の制度整備、キャリア教育・リカレント教育制度一部開始 ・ 「NITOBЕ 教育システム」改編・統合に伴う業務効率化及び経費削減検討 ・ 全学的な財務収益の拡大及びコスト削減の実施、各プログラムに関わる外部資金獲得による自走化推進 |
| <p>【2021 年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ HUCI 将来計画の実行による自走化推進 ・ 北海道大学アンバサダー・パートナーを対象としたイベント開催 ・ HSI におけるキャリア教育・リカレント教育制度の検証と見直し ・ 「NITOBЕ 教育システム」改編・統合に伴う経費削減を段階的に実施 ・ 全学的な財務収益の拡大及びコスト削減の実施、各プログラムに関わる外部資金獲得による自走化推進 |
| <p>【2022 年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ HUCI 将来計画の実行による自走化推進、補助事業終了後の構想及び予算計画に関する検討 ・ 北海道大学校友会エルムを中心とする同窓会行事の開催 ・ HSI におけるキャリア教育・リカレント教育制度の検証と見直し ・ 「NITOBЕ 教育システム」改編・統合に伴う経費削減を段階的に実施 ・ 全学的な財務収益の拡大及びコスト削減の実施、各プログラムに関わる外部資金獲得による自走化推進 |

【2023 年度】

- ・ HUCI 将来計画の実行による自走化推進、補助事業終了後の維持継続計画策定
- ・ 北海道大学校友会エルムを中心とする同窓会行事の開催
- ・ 新渡戸リーダーシップカレッジの開校
- ・ 全学的な財務収益の拡大及びコスト削減の実施、各プログラムに関わる外部資金獲得による自走化推進

【2024 年度以降】

- ・ HUCI 将来計画に代わる維持継続計画の実行、完全自走化
- ・ 全学的な財務収益の拡大及びコスト削減の実施

様式2

資金計画

| 事業対象経費(単位:千円) ※千円未満は切り捨て | | | | | | |
|--------------------------|------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 年度(西暦) | 2014年度 | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | |
| 補助事業経費の総額 | 400,000 | 527,475 | 312,908 | 302,333 | 197,201 | |
| 内訳 | 補助金の金額(※1) | 308,727 | 347,675 | 312,908 | 302,333 | 197,201 |
| | 自己収入その他の金額 | 91,273 | 179,800 | 0 | 0 | 0 |

| 年度(西暦) | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | |
|-----------|------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 補助事業経費の総額 | 164,238 | 147,814 | 133,033 | 119,730 | 107,757 | |
| 内訳 | 補助金の額(※1) | 164,238 | 147,814 | 133,033 | 119,730 | 107,757 |
| | 自己収入その他の金額 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| 年度(西暦) | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|----------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 補助事業経費以外の支出予定額 | 256,817 | 265,169 | 270,562 | 279,514 | 279,897 |

(※1)2014年度から2018年度までの「補助金の金額」は交付決定額(変更後)ベースで実績を記載すること。(但し、2019年度は当初交付決定額ベース。)2020年度以降の補助金の額は便宜的に2019年度の額を毎年10%減じた額を記入すること。実際の補助金の額とは異なる。

(※2)文部科学省や他省庁が実施する他の補助金(公募要領P11参照)は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※3)国立大学における運営費交付金、公立大学における運営費交付金等、私立大学の私立大学経常費補助金等は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※4)「補助事業経費以外の支出予定額」については、2019年～2023年において、事業対象経費ではないが、本事業(SGU)に関連して支出する予定の額を計上すること。例えば、大学独自で実施する取組として、運営費交付金に内在化した金額(公立大学の場合は運営費交付金等、私立大学の場合は私立大学経常費補助金等)や文部科学省が実施する他の補助金事業のうち、本事業の自走化に係る金額は、この欄に記入すること。

1. 取組状況

様式 3

| 財政支援期間終了後について【4 ページ以内】 | |
|--|---|
| 財政支援期間終了後の事業展開（構想調書からの転載） | 財政支援期間終了後の事業展開に向けた資金計画 |
| <p>○事業の継続性・発展性について</p> <p>北海道大学では、「北大近未来戦略 150」で設けた目標・行動骨子を踏まえて、「Hokkaido ユニバーサルキャンパス・イニシアチブ」（以下、「本構想」という）で行う様々な取組を計画しており、また、本構想が平成 36 年度（2024 年度）までの 10 年間に事業期間としているのに対し、「北大近未来戦略 150」はその 2 年後の 12 年間に事業期間としていることから、本学では、本構想を単にグローバル化推進のための補助金事業としてではなく、「北大近未来戦略 150」達成のための重要な施策として捉えている。このため、本構想終了後も、「北大近未来戦略 150」の達成に向けて本構想で取り組む様々な事業について、継続的に実施する。</p> <p>なお、本構想終了時の平成 36 年度（2024 年度）頃には、本学の 151 年目（2027 年度）以降、さらには創基 200 年を見据えた中長期的な戦略を策定することとなる。その際、本構想における優れた取組やその成果をさらに発展させる取組は、新たな戦略の根幹となる取組として、その後の目標・計画に盛り込み、さらに継続して実施することとなる。</p> <p>○事業を継続するための体制について</p> <p>財政支援期間中に、国際通用性を高めるための教育改革、制度改革を徹底的に実施することで、事業終了時には、教員・学生の国際性はもちろんのこと、事務職員の国際対応能力も飛躍的に向上している。</p> <p>また、全学を挙げて様々な取り組みを経験することで、①企画・立案を担う全学的な部署と各部局担当の業務の明確化・最適化、②教員・学生の派遣・受入にかかる手続きの統一化による業務の効率化・簡素化、③対応職員の量的拡大による柔軟な人事配置などにより、教員・学生に対するきめ細かい対応が可能な状況となっている。財政支援期間終了後も、本学に対する国際的な評価をさらに高めるため、常に自己改革を行い、より機能的・効率的な運営体制を構築する。</p> <p>○本構想で雇用する人員の継続性について</p> <p>本学では、各部局での柔軟な人員配置を促進するため、平成 18 年度から教員定員枠を廃止して、「ポイント制教員人件費管理システム（各部局が付与ポイント内</p> | <p>【これまでの取組状況】</p> <p>高等教育研修センター等における各種 FD・SD の実施等により教職員の高度化を進めるとともに、特に事務職員については、多様な英語研修や海外派遣プログラム等、英語能力の向上に向けた取組の拡充により、高度な事務処理能力と国際対応力を有する職員の増強と全学的な配置を進めている。また、各プログラムについては、検証・改善を進めることにより、教育効果を踏まえた取組の統廃合や定型・マニュアル化等が可能であり、効率的・効果的な運用に繋がっていく。これらの取組により、事業継続時の人員コストの圧縮を図っている。</p> <p>総長裁量経費については、本事業の採択時より、毎年度、学内負担分として「機能強化促進経費」という特別枠を設け、総長のリーダーシップのもと、資金的なサポートを継続している。</p> <p>また、寄附金の増収に向けて「北大フロンティア基金」の制度を充実してきた。これまで年 1 回、高額寄附者を招待して役員との懇談会を実施するとともに、北海道大学総合博物館への氏名を刻印した銘板の掲示等を行ってきたが、さらに平成 28 年度には一定金額以上の寄附者に対して、北大農場の生産物の中でも特に人気のある「じゃがいも」の送付を行い、謝意を表した。企業等への募金活動も活発に展開している。さらに、平成 28 年度より開始した「北海道大学アンバサダー・パートナー制度」により委嘱された海外在住の支援者を通じた寄附の呼びかけや、海外同窓会の設立支援を積極的に行い、設立された海外同窓会を通じた寄附の募集等、海外からの募金活動を推進する体制を整備した。</p> <p>【これまでの取組における課題】</p> <p>これまでの取組により一定の財源確保の目処は立っているが、年々、大学の財政状況は厳しくなっており、総長裁量経費等の学内からの支援については、さらなる増額については見込めない状況である。また、寄附金については、景気の動向に左右される等、安定的な収入を見込まれる状況とはなっていない。</p> |

で柔軟な教員採用を可能とするシステム)」を導入している。また、導入に合わせて各部局から拠出させたポイントにより「全学運用教員制度」を制定し、約 100 ポイント（教授 100 人相当の雇用枠）を総長管理の人員費枠として、総長の判断により時代の変化に即した戦略的な人員配置を行うことで、人事面において総長のリーダーシップを発揮できる体制を構築している。

各取組を実施するために本構想において新たに雇用する人員については、その費用対効果を検証したうえで、この「全学運用教員制度」を活用して、必要な人員について継続的に雇用する。

○財政支援期間終了後の事業経費確保について

本学では、平成 16 年度より、運営費交付金の一部、寄附金の 5%、外部資金獲得に伴う間接経費の 50%を財源に重点配分経費制度（以下、「総長裁量経費」）を設け、教育改革・国際化・研究戦略などの全学的・戦略的事業を実施してきた。平成 26 年度予算ベースで総額約 25.5 億円確保している総長裁量経費を活用することで、総長のリーダーシップを十分に発揮できる体制を資金面からも保証している。

さらに、本構想では、Hokkaido サマー・インスティテュートの実施、海外ラーニング・サテライトの活用による科目単位での授業料収入、北海道大学アンバサダーを核にした海外同窓会の拡充等による海外在住の本学関係者からの寄付金受入れ等、国際活動の強化が自己収入の増加につながる仕組み・体制を整備し、事業の継続に必要な財源を自助努力により確保している。

このため、さらなる機能的・効率的な運営体制の構築及び自己収入の増加策についての検討が必要である。

【今後の展望】（自走化に向けた具体的取組）

運営費交付金の相次ぐ削減等により大学全体の財政事情は極めて厳しい状況となっているため、学内資源の内、相当額を本事業に集中的に措置することについては学内の各部局等の長や関係者の理解と協力が不可欠である。

本事業の重要性や必要性等を学内関係者に丁寧に説明し理解を得た上で、可能な限り学内資源を投入し、提案時当初の理念や構想を活かしつつ、以下のとおり事業を展開する。

本事業期間中に実施した教育改革や制度改革により業務の効率化を進め、各事業の運営をスムーズに行い、業務に係る人件費コストを削減する。

総長裁量経費によるサポートについては、補助事業期間終了後に向けて既存制度と融合し、定着・恒常化を図るとともに、取組みの選択と集中により効率的・効果的な予算配分をしながら、引き続き実行していく。

寄附金については、同窓生からの寄附金の拡充をさらに進めるとともに、企業からの寄附や、教職員からの寄附を募るための新たな方策を試みる等、新たな増収策を企画・立案し、実施に繋げる。

また、本構想の 4 つの教育改革プランのうち、「NITOBÉ 教育システム」及び「Hokkaido サマー・インスティテュート」については、キャリア教育・リカレント教育体制の整備を進め、「NITOBÉ 教育システム」では新たに新渡戸リーダーシップカレッジの開設、「Hokkaido サマー・インスティテュート」では社会人の受入を段階的に実施することによる新たな自己収入の仕組みを検討する。