



北海道大学

— 国立大学経営改革促進事業採択校による取組紹介 —

知のフロンティアを切り拓き
イノベーションとその社会実装を先導する
研究大学として開花するための経営改革
～IRデータをエビデンスとするシェアド・ガバナンスの実現～

北海道大学
寶金 清博

1. 本学の経営改革構想の概要



大学経営改革 IRデータを共通言語とする執行部と部局との対話を通じた大学経営（シアド・ガバナンス）により、本学固有の強み・特色である先端研究・実学研究を推進し、未来社会をデザインする人材を養成する。同時に企業連携を強化し、経営資源を持続的に獲得・配分する好循環を実現する。

取組 ① アンビシャス若手人材の育成による研究力強化

「アンビシャス若手人材育成システム」の創設

・将来の研究リーダーたりうる若手人材層の登用

研究IRデータに基づくマネジメント



デザイン力を備えた大学院生の研究参画

研究成果を教授

取組 ② 未来社会をデザインする人材を養成する大学院改革

「大学院改革ステーション」の設置

・大学院教育プログラムのコーディネート

教学IRデータに基づくマネジメント



エビデンスに基づいた大学経営を実現するガバナンス改革

経営戦略室の機能強化

● IR戦略プラットフォームのエビデンスデータを活用し、部局との対話を通じ、透明性を担保した大学経営

＝シアド・ガバナンスの実現



社会への人材輩出
教育への投資

取組 ③ 北海道大学発のSociety 5.0 実証モデルを中核とした社会連携の促進

1. ビジョン共有型企業連携の実現

・産業構造の変化を先読みした組織対組織型共同研究の実施

産学連携IRデータに基づくマネジメント



2. 産学と自治体との共創

・Society 5.0の実現に向けた実証実験を通じた新たなまちづくりの実現を支援

3.アントレプレナー教育とベンチャー育成

・北大R&BPを活用した活動の実施

経営資源の好循環

研究成果・社会実装
研究・若手人材への収益還元

2. 教育・研究の組織改革が国内外の研究者や学生に与えたインパクト

研究者・学生・地域・他大学へのインパクト

取組① アンビシャス若手人材の育成による研究力強化

・IRデータに基づき選考された「アンビシャス教員」が世界トップレベル研究に繋がる優れた研究成果

IF10以上の学術雑誌に2年間で33本の論文採択
うち8本はTOP1%論文

「共創の場形成支援事業」における
研究開発課題リーダーへの抜擢

インパクト

インパクト

取組② 未来社会をデザインする人材を養成する大学院改革

・多様なトランスファラブルスキルを養成するオーダーメイド型の大学院教育プログラムを設計
・国際標準規格である“オープンバッジ”を活用した獲得スキルの可視化も予定

博士課程学生定員の30%以上に対して
多様なオーダーメイド教育を提供

・産業界からの教育への投資により
総額約2億円規模の奨学金プログラムを構築

インパクト

インパクト

エビデンスに基づいた大学経営を実現するガバナンス改革

北大BIの機能をベースとした
大学共通のデータ可視化ツールである
「大学共通BIテンプレート」を作成



大学支援フォーラムPEAKSを通じて
全国4国立大学法人に展開

全86国立大学の財務諸表データの
可視化機能も開発中

【取組③—2】

・未来の在るべき社会像の実現に向けた
複数の産学官研究開発拠点の形成に向けた構想を立案

「共創の場形成支援プログラム」に2拠点が採択

【取組③—3】

・北海道のアントレプレナー教育とベンチャー育成を先導

北海道・札幌市が「スタートアップ・エコシステム推進拠点都市」に選定

インパクト

インパクト

経営資源の好循環を加速

取組③ 北海道大学発のSociety 5.0 実証モデルを中核とした 社会連携の促進

【取組③—1】

・本事業の成果である産学連携ポテンシャル分析を活用し
本学の融合研究領域を活用した北海道の一次産業の優位性を抽出し
「北海道プライムバイオコミュニティ」を形成

内閣府「地域バイオコミュニティ」に認定

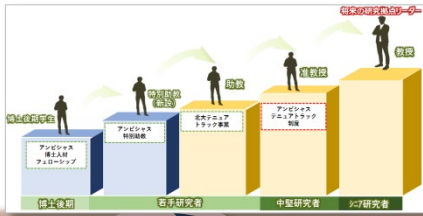
インパクト

3. 本事業の成果を基盤とした人的・物的リソースの戦略的配分の実現

経営力の強化に資する戦略的な予算措置の実施

取組 ① アンビシャス若手人材の育成による研究力強化

- ・自主財源により、アンビシャステニュアトラック制度の継続に加え、アンビシャス特別助教制度の設立を決定。切れ目のないアンビシャス研究人材を育成。



研究成果・社会実装
研究・若手人材への収益還元

デザイン力を備えた大学院生の研究参画

取組 ② 未来社会をデザインする人材を養成する大学院改革

- ・「北大・日立協働教育研究支援プログラム」の獲得に際し、自主財源から4,000万円以上を投じることを決定し、大型マッチングファンドの獲得



社会への人材輩出
教育への投資

エビデンスに基づいた大学経営を実現するガバナンス改革

- ・IRデータを活用して策定した総合的な人事計画の着実な実施に向けて、女性・外国人教員を採用した部局に予算上のインセンティブを付与することを決定

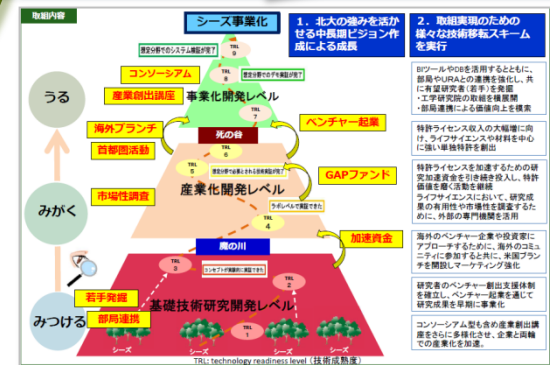


経営資源の好循環を加速



取組 ③ 北海道大学発のSociety 5.0実証モデルを中核とした社会連携の促進

- ・本事業の取組に加えて、自主財源により、産学協働マネージャを約10名増員することを決定し、外部資金獲得力の向上に向けた大型の投資を実施



4. 経営基盤を強化する外部資金獲得を推進する第4期体制の整備

本事業の成果を発展させ、経営基盤の強化を図るための体制整備を推進する3つの新組織・RED

S-RED D-RED G-RED

取組 ① アンビシャス若手人材の育成による研究力強化

・イノベーション創出に資する融合研究の創発や、それをDX時代の社会創造志向の産学連携に結びつける仕組みを備え、“価値共創”を推進する
「データ駆動型融合研究創発拠点 D-RED」を新設

データ駆動型融合研究創発拠点 D-RED

北から世界へ・研究大学「北大」
新たな発展
研究成果・社会実装
研究・若手人材への収益還元
定着・進展

取組 ③ 北海道大学発のSociety 5.0実証モデルを中核とした社会連携の促進

・北海道の強みを活かすコンソーシアム型オープンイノベーションを推進するためのコーディネート組織として、「社会共創推進本部 S-RED(仮称)」を自主財源により新設

繋がる・拡がる連携の「北大」

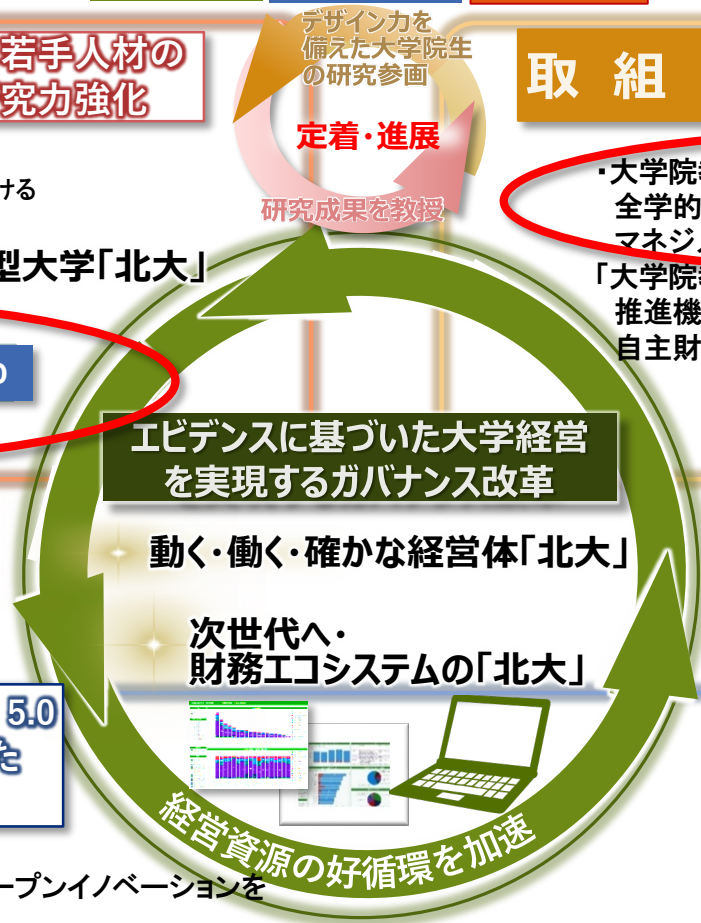
社会共創推進本部 S-RED

取組 ② 未来社会をデザインする人材を養成する大学院改革

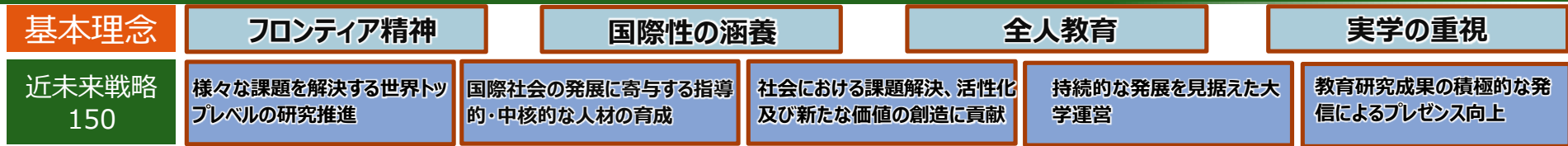
・大学院教育を全学的見地でマネジメントする
「大学院教育推進機構 G-RED(仮称)」を自主財源により新設

次世代高等教育の「北大」

社会への人材輩出
教育への投資
定着・進展



第4期中期目標期間における本学の中期目標・中期計画の全体像



第4期中期目標期間における「北大」の6つのビジョン(目標と計画)

①「北」から「世界」へ・研究大学「北大」

基礎研究力の向上と研究成果の社会実装等の応用研究の推進を両立させ、国内外の課題解決やイノベーションの創出を先導するための体制を構築する。

D-RED

②次世代高等教育の「北大」

入試制度の見直しから、異文化理解能力と国際コミュニケーション能力の涵養、また社会実装力のある高度人材の養成といった、学部から大学院まで一貫した教育改革を行い、さらに 起業家育成教育、リカレント教育をも含む次世代の高等教育体制を目指す。

G-RED

③繋がる・拡がる連携の「北大」

社会連携を格段に進化させ、起業や地域創生を通じて、脱炭素・包摂的社会的構築に向けた社会変革の主要なプレーヤーとしての役割を果たす。

S-RED

④動く・働く・確かな経営体「北大」

透明で堅牢な内部統制の強化、教員と職員の協働関係（教職協働）の構築やDXなどの活用による働き方改革を通じた全学的なモチベーションマネジメントの推進により、対話力・行動力のある確かな経営体制を確立する。

⑤データ駆動型大学「北大」

データ駆動型の教育・研究・産学連携の推進に向けた改革を行い、学術融合分野の創発や新たな学術連携・産学連携の構築により、本学の強みを創出する。

S-RED D-RED G-RED

⑥次世代へ・財務エコシステムの「北大」

経営的収入を含めた自己収入の増加など財務能力を強化すると同時に、必要な選択と集中により、安定的・自立的・持続的な大学運営の財務基盤を次世代に継承する。

S-RED D-RED



世界の課題解決(SDGs達成)に貢献する北海道大学

「比類なき」
大学へ

