

法人番号 4

平成 31 事業年度に係る業務の実績及び第 3 期中期目標期間（平成 28
～31 事業年度）に係る業務の実績に関する報告書

令和 2 年 6 月

国立大学法人
小 樽 商 科 大 学

目 次

大学の概要	1	③ 法令遵守に関する目標を達成するための措置	50
全体的な状況	4	その他業務運営に関する特記事項等	53
戦略性が高く意欲的な目標・計画の状況	7	II 教育研究等の質の向上の状況に関する特記事項	55
項目別の状況	21	III 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画	57
I 業務運営・財務内容等の状況	21	IV 短期借入金の限度額	57
（1）業務運営の改善及び効率化に関する目標	21	V 重要財産を譲渡し、又は担保に供する計画	57
① 組織運営の改善に関する目標	21	VI 剰余金の使途	57
② 教育研究組織の見直しに関する目標	24	VII その他 1 施設・設備に関する計画	58
③ 事務等の効率化・合理化に関する目標	26	VII その他 2 人事に関する計画	59
業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等	29	別表1（学部の学科，研究科の専攻等の定員未充足の状況について）	60
（2）財務内容の改善に関する目標	33	別表2（学部，研究科等の定員超過の状況について）	61
① 外部研究資金，寄附金その他の自己収入の増加 に関する目標	33		
② 経費の抑制に関する目標	36		
③ 資産の運用管理の改善に関する目標	37		
財務内容の改善に関する特記事項等	38		
（3）自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標	40		
① 評価の充実に関する目標	40		
② 情報公開や情報発信等の推進に関する目標	42		
自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する 特記事項等	44		
（4）その他業務運営に関する重要目標	45		
① 施設設備の整備・活用等に関する目標	45		
② 安全管理に関する目標	47		

○ 大学の概要

(1) 現況

① 大学名

国立大学法人小樽商科大学

② 所在地

小樽市緑3丁目5番21号

③ 役員の状況

学長名

和田健夫 (平成26年4月1日～令和2年3月31日)

理事数 3名 (常勤2名, 非常勤1名)

監事数 2名 (非常勤2名)

④ 学部等の構成

商学部

商学研究科

⑤ 学生数及び教職員数 (令和元年5月1日現在)

学生数	商学部	合計
		2,262人 (うち留学生 27人)
(昼間コース)	経済学科	467人
	商学科	494人
	企業法学科	346人
	社会情報学科	244人
	教育課程	477人
(夜間主コース)	経済学科	44人
	商学科	33人
	企業法学科	44人
	社会情報学科	55人
	教育課程	58人
	商学研究科	合計 102人 (うち留学生 14人)
		現代商学専攻(博士前期課程) 18人
		現代商学専攻(博士後期課程) 11人
		アントレプレナーシップ専攻(専門職学位課程) 73人
教員数	124人	
職員数	74人	

(2) 大学の基本的な目標等

(中期目標前文)

小樽商科大学は、建学以来築いてきた自由な学風と実学重視の精神を重視するとともに、複雑高度化した社会における問題解決への貢献と人類普遍の真理探究を使命としてきた。この使命の下、本学は「商学」を実践的・応用的総合社会科学として捉え、言語・人文・社会・自然科学という多様な分野の研究者が1つの学部に所属し、教職員と学生の間で自由闊達な交流が行われる「商科系単科大学」としての強み・特色を最大限に発揮し、社会の各分野において指導的役割を果たすことのできる品格ある人材の育成と高度な研究に取り組んできた。

平成25年8月、本学は「教育」「研究」「社会貢献」の全てにおいて、北海道経済の発展を担うために、『No.1 グローカル大学宣言』を行い、以下の方針を掲げた。

①明確な人材像を掲げた教育課程の再編

②即戦力となる「タフな人材」を育成(実学・語学教育の強化)

③北海道との共創を目指し研究・社会貢献を展開

この宣言に基づき、本学が目指す豊かな教養と外国語能力を基礎とした深い専門知識を有し、グローバルな視点から地域経済の発展に貢献できる人材(グローバル人材)の育成を目指した新たな教育プログラム「グローバル・マネジメント副専攻プログラム」を平成27年度に導入するとともに、北海道経済の活性化を目的としてグローバル戦略推進センターを設置した。

第3期中期目標・中期計画期間は、グローバル時代における地域(北海道)マネジメント拠点としての社会的役割を果たすために、

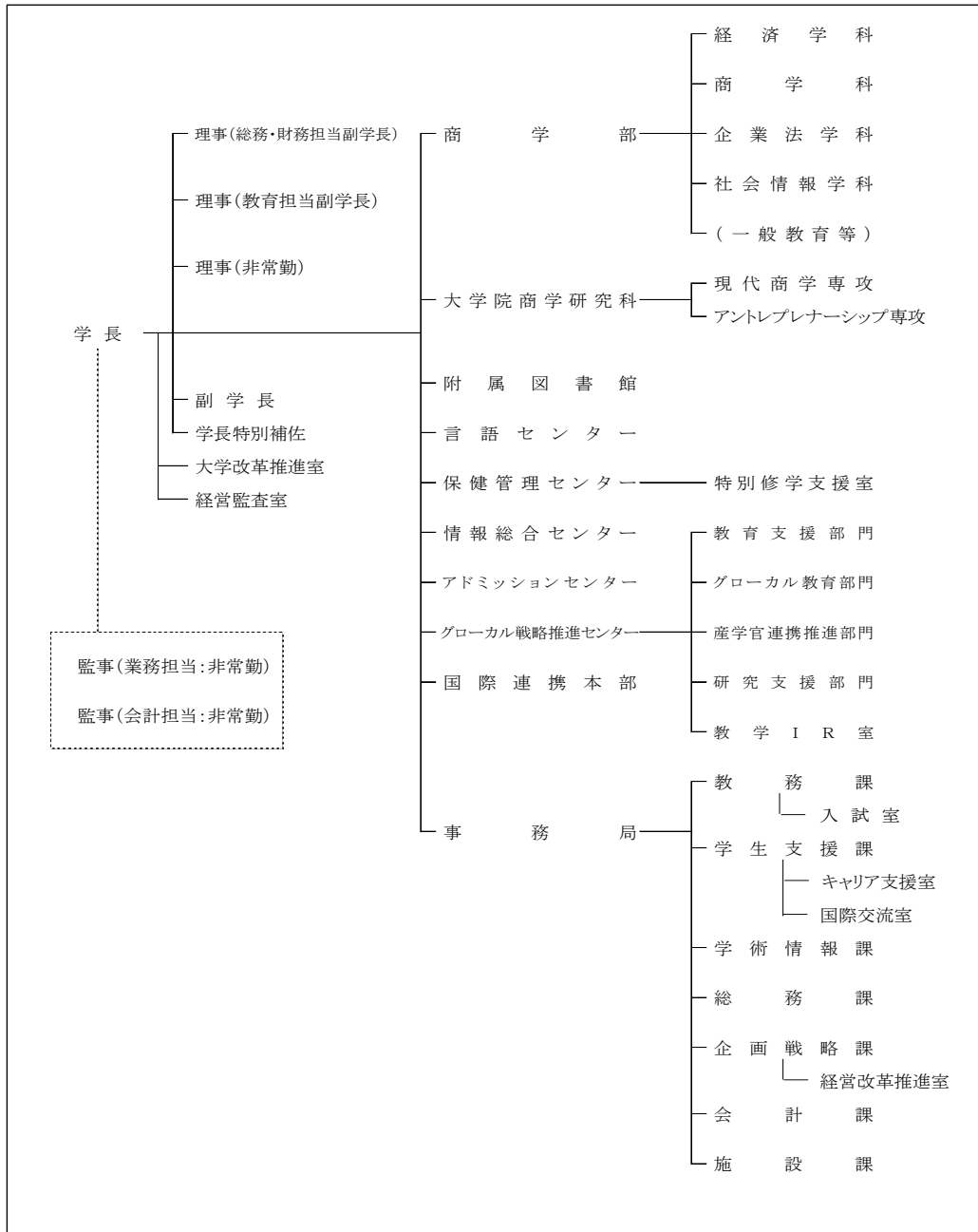
- ・教育面では、本学が目指すグローバル人材の育成を行うために、アクティブラーニングの深化・充実を図るとともに、グローバル・マネジメントプログラムを発展させた新たな教育課程の構築を行う。

- ・研究面では、産業界・自治体等と連携し、地域課題研究を全学的に推進することにより、北海道経済におけるグローバルな視点を持ったシンクタンク機能を果たす。

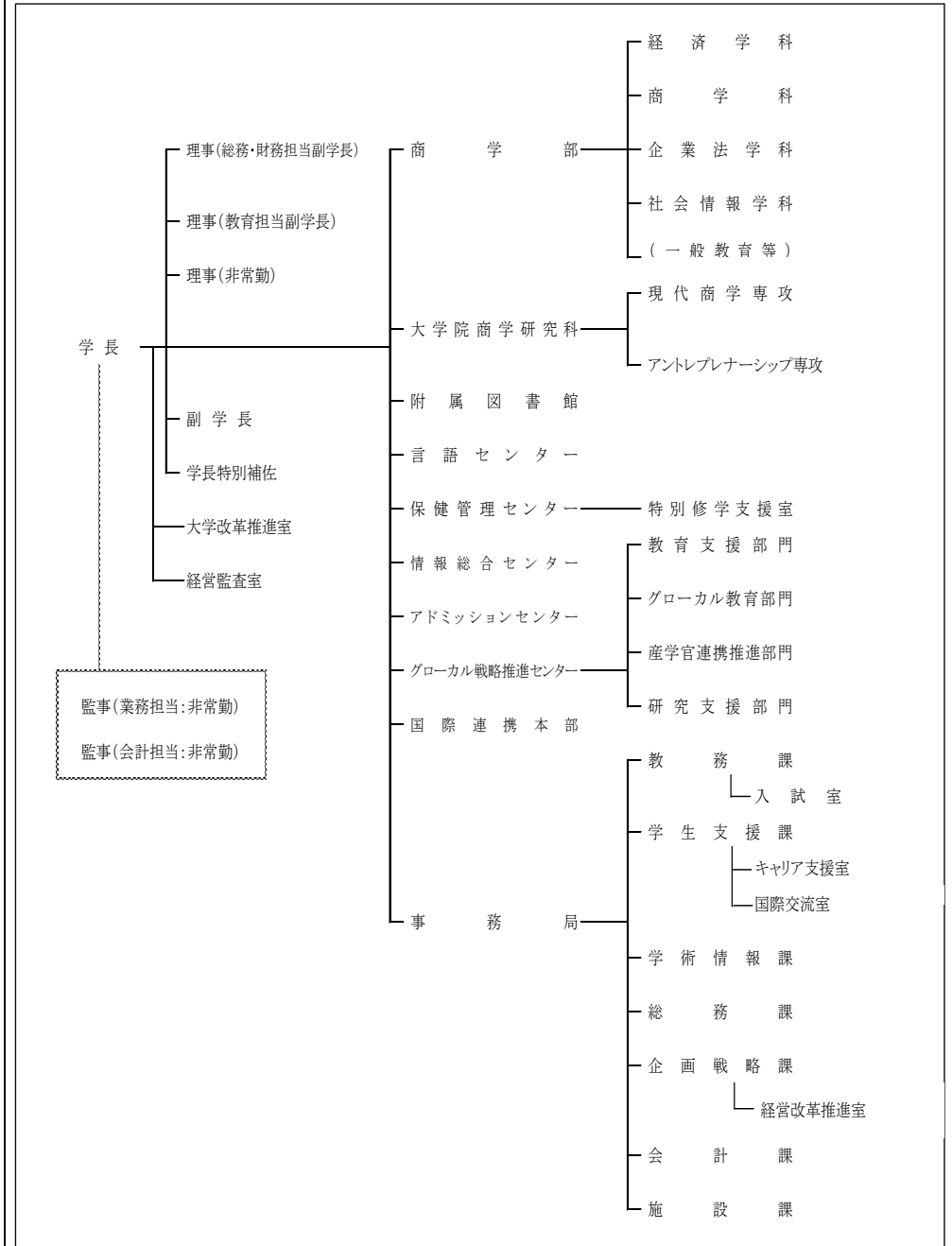
- ・社会連携面では、北海道経済の活性化に向けて、産業界、自治体等公的機関、道内他大学とのネットワークにおける文理融合型ビジネス開発プラットフォームを構築し中核機能を果たすとともに、産学官連携・他大学連携に基づく地域経済活性化に資する地域人材育成を、学長のリーダーシップの下で展開する。

(3) 大学の機構図

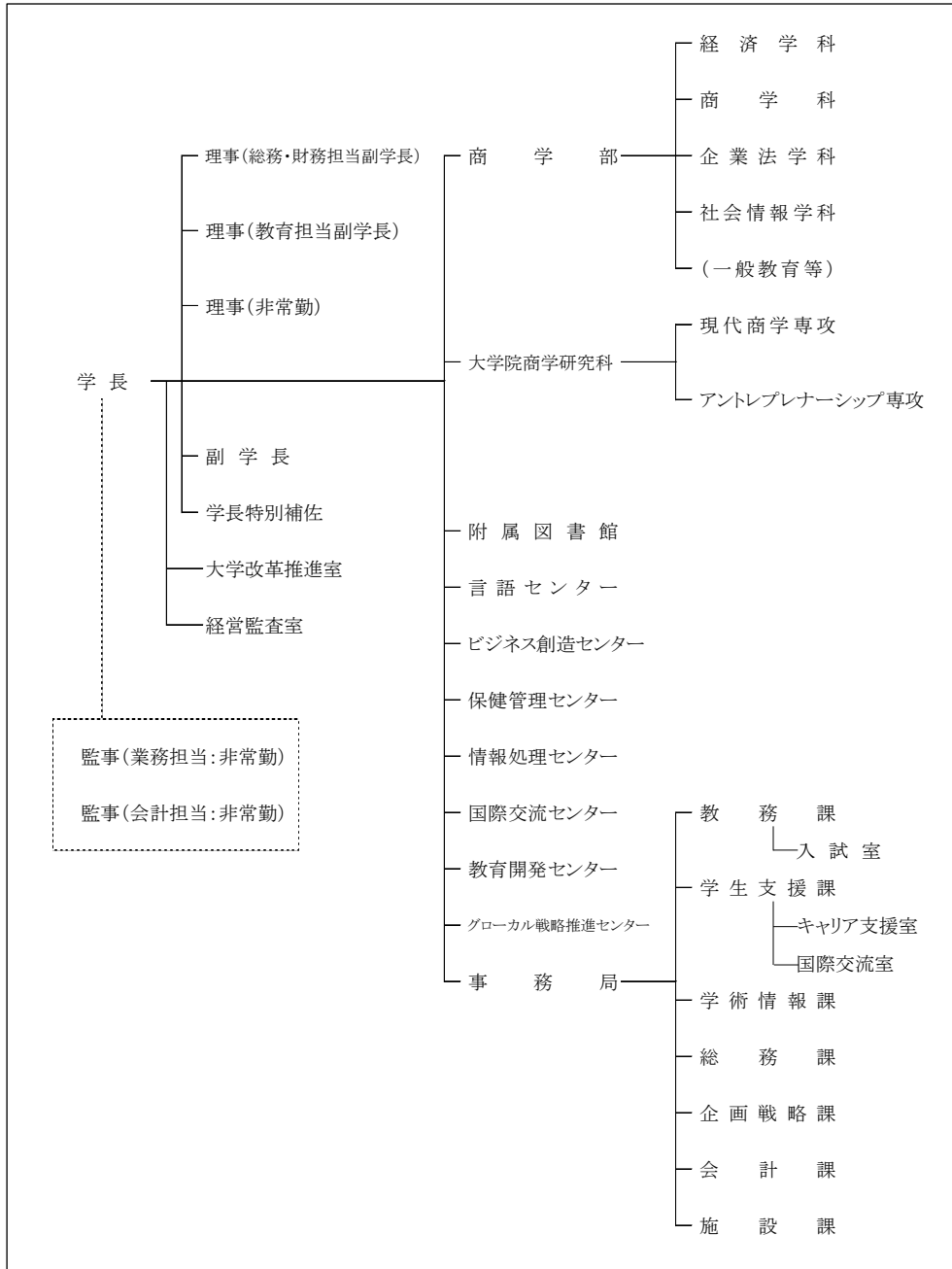
【令和元年度】



【平成30年度】



【平成 27 年度】



○ 全体的な状況

本学は、「建学以来築いてきた自由な学風と実学重視の精神を継承し、さらにこれを発展させて、複雑高度化した現代社会の多面的な問題解決への貢献と人類普遍の真理探究を使命とする教育研究機関」という理念に基づき、従来から学長のリーダーシップの下、教育研究基盤の維持・強化を目的とした機動的・戦略的な大学運営を目指し、様々な事業に取り組み、諸課題を解決してきたところである。

第3期中期目標期間は、平成28年度より本格稼働させた全学的教育研究支援組織であるグローバル戦略推進センター（Center for Glocal Strategy: CGS）を司令塔に、グローバル時代における地域（北海道）マネジメント拠点としての社会的役割を果たすため、以下の目標の下で取り組んできた。

<中期目標前文より>

- ・教育面では、本学が目指すグローバル人材の育成を行うために、アクティブラーニングの深化・充実を図るとともに、グローバル・マネジメントプログラムを発展させた新たな教育課程の構築を行う。
- ・研究面では、産業界・自治体等と連携し、地域課題研究を全学的に推進することにより、北海道経済におけるグローバルな視点を持ったシンクタンク機能を果たす。
- ・社会連携面では、北海道経済の活性化に向けて、産業界、自治体等公的機関、道内他大学とのネットワークにおける文理融合型ビジネス開発プラットフォームを構築し中核機能を果たすと同時に、産学官連携・他大学連携に基づく地域経済活性化に資する地域人材育成を、学長のリーダーシップの下で展開する。

以上を踏まえ、全体的な状況について総括する。

【教育面】

CGS グローバル教育部門及び教育支援部門を中心に、以下の取組を実施してきた。

○新たな教育課程「グローバルコース（主専攻プログラム）」の構築

平成27年度に導入した「グローバル・マネジメント副専攻プログラム（GMP）」の実績・検証を踏まえ、新たな教育課程として、令和3年度からの主専攻プログラム「グローバルコース」の導入を決定した。新たに開始する本学独自の入試制度「グローバル総合入試」によって入学者を選抜し、英語によるビジネス・経済の科目や初年次までの留学を必修化（ギャップイヤープログラム）するなど、グローバル人材育成を更に強力に推進するプログラムとして実施体制の整備を進めている。

○長期学外学修の推進とギャップイヤープログラムの導入

平成27年度から令和元年度まで採択された文部科学省補助事業「大学教育再生加速プログラム」（AP）事業において、海外及び地域における長期学外学修プログラムの開発・推進に取り組み、学生が学外学修を行いやすい環境整備として、クォーター制を導入する学事暦改革を行った。

平成29年度からは、全国的にも前例のない1年間の入学猶予制度を伴うギャップイヤープログラムの構築に着手し、派遣先海外大学との協定締結等により体制を整備し、平成30年度に試行（学部1年生1名派遣）、令和元年度から導入（入学猶予生1名派遣）した。

○人的整備と組織横断型の取組

グローバル教育の実施体制を整えるため、平成29年度にグローバル教育担当教員5名を配置した。GMPの運用やAP事業の推進などグローバル教育を推進するにあたっては、グローバル教育部門における教育展開のみならず、産学官連携部門によるコーディネート活動、教育支援部門における教育開発・教育効果の検証などCGSの各部門が連携するとともに、事務局の縦割りを排除した複数課によるプロジェクト体制で取り組んだ。

○教育手法の開発と実践

本学は、第2期中期目標期間中から先進的なアクティブラーニング教育手法を積極的に開発・展開しており、第3期中期目標期間は、アクティブラーニングの更なる展開として、「大人数クラスにおけるアクティブラーニング」や「初年次キャリア教育における遠隔アクティブラーニング」を中心に教育手法の開発・実践を行った。また、アクティブラーニングを基盤としたグローバル教育の展開として、学内公募事業「グローバルプロジェクト（教育分野）」を中心に、実学を実践する専門教育、実践的外国語教育手法の開発、地域資源を活用した教育開発（起業含む）などに取り組んでいる。

【研究面】

CGS 研究支援部門を中心に、産学官連携推進部門と連携しながら、以下の取組を実施してきた。

○研究支援部門の設立と研究支援制度の創設

研究活動を本格的にマネジメントする学内組織の必要性を受けて、CGSの設立に際し、教育や産学官連携の基礎となる本学の研究水準の向上を支援する組織として、研究支援部門を新設した。研究支援部門では平成28年度から間接経費を活用した各種研究支援制度の整備を開始し、「科研費不採択者支援」「小樽商科大学出版会事業」といった研究資金・出版活動の援助や、「国際学会発表支援」

「学術論文外国語添削料補助」といった意欲ある研究者の国際研究力強化に資する支援事業を展開した。これらの研究資金の補助事業では、令和元年度までに計80件、金額にして11,290千円の支援を行った。

○地方公共団体・企業と連携した地域課題研究

地方公共団体との連携では、平成28年度より、地域経済の理解・活性化に向けて北海道財務局との包括連携協定に基づいたプロジェクト型研究を実施し、その成果を書籍『北海道社会の課題とその解決』（小樽商科大学地域経済研究部編、ナカニシヤ出版）において発信した。平成29年度からは、小樽市との包括連携協定に基づき小樽市職員と人口問題をテーマとした共同研究を開始し、その成果を取りまとめた書籍『人口半減社会と戦う—小樽からの挑戦—』（小樽市人口減少問題研究会著、白水社）を刊行した。

企業との連携では、CGS研究支援部門地域経済研究部において、小樽市内の重要歴史的建造物の価値向上等を目的とした研究プロジェクトによる観光資源を活用した地域活性化に寄与する共同研究や、地域企業との共同研究により、海外進出の支援を行っている。

○「地（知）の拠点整備事業（COC事業）」の発展

平成25年度から平成29年度で採択された「地（知）の拠点整備事業（COC事業）」における地域志向型プロジェクトを発展させ、平成29年度より「グローバルプロジェクト推進公募事業」を開始した。研究面では、北海道の地域再生・活性化に資する研究プロジェクトを学内公募の上選定し、活動経費の助成を行っており、これまで、北海道後志総合振興局、倶知安町、ニセコ町と連携した「ニセコ観光圏における外国人観光客の動態とオーバーツーリズムの検証」や、小樽市、後志総合振興局、北海道開発局等と連携した「日本遺産による小樽の歴史文化の広域観光資源化」といったプロジェクトを実施してきた。

○産業界と連携した多様な人材の確保

平成30年度にテニユアトラック制、クロスアポイントメント制度及び特定候補者選考制度を導入した。教員のクロスアポイントメント制度に先行して平成29年度にはCGS産学官連携推進部門に学術研究員1名を採用し、令和元年度には教授1名を採用して、企業等社会のニーズに直結する新たな共同研究・起業化等を企画・実施するための体制を強化した。

○重点領域研究支援の開始

国内最大の社会科学系学部を擁する利点を活かして特定分野に人材と資金を集中して国際的な競争優位を生み出す源泉の構築を行うために、平成30年度から「重点領域研究支援」を行っている。国立大学最大数のマーケティング研究者による「北海道企業のマーケティング分析」と行動経済学とフィールド実験の若手研究者による「消費者・企業行動の理論・実証分析」を進めている。両研究チームとも、行動科学を基盤としており、将来的には「行動社会科学」として本学独自の研究分野に統合する予定である。

○外部資金獲得の増加

CGS研究支援部門による全学的な研究マネジメント体制の下、科学研究費助成事業の間接経費を活用した「国際学会等発表支援事業」、「科研費不採択者（A評価及び研究活動スタート支援）への支援事業」等多様な研究費支援を実施した。科研費の採択率向上のため、申請書の添削指導実施や学内向けの説明会等を行った結果、科研費の採択件数は平成27年度32件から令和元年度49件と大幅に増加した。また、平成30年度には新たに学術コンサルティング制度を創設し、ビジネスコンサルティング1件を受け入れた。これらの取組の結果、第3期中期目標期間における研究助成としての外部資金獲得平均額は、平成27年度と比較し72.8%増となった。

【社会連携面】

CGS産学官連携推進部門を中心に、以下の取組を実施してきた。

○学部における地域志向教育

地域の課題解決を担う人材を育成するため、北海道経済が求める「地域志向」を身に付けるための教育を展開してきた。本学がこれまで蓄積してきた産業界、地方公共団体、大学等のネットワークを活かし、官公庁や民間企業などの実務家が講師を務めて北海道の特徴・経済を学ぶことで地域課題への理解を深める「地域学」をはじめとした多様な地域志向科目を開講している。

○ビジネス開発プラットフォームの構築

CGS産学官連携推進部門の提携コンサルタントをはじめとする行政や地域企業とのネットワークを活かして課題解決を図り、新しいビジネスを生み出す基盤となるビジネス開発プラットフォームの構築を進めてきた。

(1) 北海道産業を中心とした社会人向け高度経営人材育成プログラムの実施
産学官連携推進部門を中心に、本学アントレプレナーシップ専攻の有する教育ノウハウを生かし、産業界や自治体等のニーズに合わせたイノベーション創出のための多様な社会人学び直し教育プログラムを展開してきた。旅館・ホテル経営者等を対象とした「観光産業を担う中核人材育成講座」、医療・介護福祉・ヘルスケア関連事業従事者等を対象とした「地域医療マネジメントセミナー」は、それぞれ観光庁、経済産業省の補助事業として開始し、事業終了後も自走化させて提供している人材育成プログラムである。また、地域課題解決に資する人材育成として「ニセコビジネススクール」や「しりべし経営塾」、企業研修への講師派遣による人材育成として「コープさっぽろビジネススクール」「ほくたけビジネススクール」等、地域・企業のニーズに応じた多様な地域人材育成プログラムを提供している。

(2) ビジネスコンサルティングの推進

平成 23 年より開始した本学と提携コンサルタントによる ビジネスサポート は、第 3 期においては平均年間 35 件（開始当初の約 3 倍）の相談を受け入れるようになり、産学官連携のサポート窓口として確実に地域社会に浸透している。

(3) 産学官連携事業

地方創生・地域活性化の取組の一つとして、北陸先端科学技術大学院大学との連携の下、産学官金が連動し新製品・新事業の創出に繋げることを目的とした「Matching HUB」を平成 29 年度に小樽市、平成 30 年度に札幌市において主催した。「Matching HUB Sapporo 2018」では、イベント後のフォローアップをきめ細やかに行い、25 件のマッチング案件を発掘した。

(4) 文理融合型大学間連携事業の促進

平成 29 年度に開始した帯広畜産大学及び一般社団法人ミート・イメージ・ジャパン (MIJ) との共同研究においては、本学は海外マーケットでの市場分析、コンソーシアム形成、ファイナンス戦略の提案を担当し、平成 30 年度には帯広畜産大学発ベンチャー「株式会社 MIJ labo」の設立に至った。

【CGS 各部門の連携による事業】

CGS は、既存のビジネス創造センター、教育開発センター、国際交流センターを統合し、それぞれの機能を有する産学官連携推進部門、教育支援部門、グローバル教育部門を設置するとともに研究支援部門を新設することにより、各部門が連携・融合して統合的かつ戦略的に本学の特徴的な教育・研究活動を進めてきた。

たとえば、教育面では、教育支援部門とグローバル教育部門の連携による GMP の運用とその教育効果の検証、グローバル教育部門と産学官連携推進部門の共同による日本人学生と留学生が共に地域社会・経済活性化について考察する授業科目「グローバルインターンシップ」の実施等の事業が推進された。

研究面では、産学官連携推進部門と研究支援部門の連携により地域経済研究の成果をまとめた『北海道社会の課題とその解決』（小樽商科大学地域経済研究部編、ナカニシヤ出版）の出版等の成果をあげた。

さらに、産学官連携推進部門と教育支援部門の協力により、文理融合型の他大学連携事業である「北の四大学ビジネスプラン発表会」、ビジネスにおける「企業の技術力・競争力の見立て」「経営戦略」「資金調達」等の知見を併せ持つ人材育成を目指して、学生や社会人向けに開催した「ものづくり目利き塾」等、これまでになかった有機的な結合による教育・研究が実現された。

○ 戦略性が高く意欲的な目標・計画の状況

ユニット 1	グローバル人材育成のため、海外及び国内の教育研究資源を活用した新たな教育課程の構築
中期目標【1】	学部教育においては、豊かな教養と外国語能力を基礎とした深い専門知識を有し、グローバルな視点から地域経済の発展に貢献できる人材（グローバル人材）を育成する。
平成 31 年度計画【1-1】	継続的・自律的な教育の質保証に取り組むとともに、新たな教育課程として 2021 年度入学生から導入する「グローバルコース」の実施体制、運用体制の整備を行い、社会に広く情報発信する。
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <p>(教育の質保証に係る取組)</p> <ul style="list-style-type: none"> 大学改革推進室、将来構想委員会及びグローバル戦略推進センター（CGS）教育支援部門を中心として、教学 IR 室の設置及び教育の内部質保証システムの構築に向けた検討を行った。<u>2 月には CGS に教学 IR 室を設置し、専任教員を配置するとともに、3 月にディプロマ、カリキュラム、アドミッションの 3 つのポリシーに則して、学生の学修成果を評価するためのアセスメント・ポリシーを策定し、継続的・自律的な教育の質保証に向けて体制を強化した。</u> <p>(「グローバルコース」導入に向けた取組)</p> <ul style="list-style-type: none"> グローバル人材の育成を目的とし、初年次留学を必須とする「グローバルコース」（主専攻プログラム）について、令和 3 年度の導入に向け学則の改正を行ったほか、令和 2 年度より CGS グローバル教育部門に専任教員を 2 名新規採用することを決定し、実施体制を整備した。 「グローバルコース」で提供する科目の整備として、グローバル・マネジメント副専攻プログラム（GMP）修了者の GPA やアンケート結果の検証、「ギャップイヤープログラム」の試行実施（平成 30 年度）により明らかとなった教育効果や課題等を踏まえ、新たにビジネスに関する科目の充実を図るため、授業科目の新設に向けた検討を行った。令和元年度は「グローバルコース」における科目として、商学系の国際交流科目「グローバル特講」を大学院との接続も見据えて大学院科目と共同開講にて提供した。 本学ホームページを 6 月にリニューアルし、新たにグローバル教育に関するサイトを立ち上げ、「グローバルコース」について情報発信を開始し 3,400 名程度の閲覧者数を得た。また、8 月に実施したオープンキャンパスにて、高校生とその保護者を対象とした「グローバルコース」及び「ギャップイヤープログラム」の説明会を開催し、100 名程度の来訪があった。 GMP においては、令和元年度は第 5 期生として新たに 24 名（前年度同数）が所属し、平成 27 年度の GMP 導入以来、所属者が 100 名に達した。また、3 月には 8 名が修了し、うち 6 名は短期及び長期の留学プログラムによる留学経験を経て英語力を向上（TOEFLITP スコア平均 38 点向上）させるとともに、グローバル企業等への就職を果たした。 	

<p>平成 31 年度計画【1-2】</p>	<p>本学独自の入学猶予制度「ギャップイヤープログラム」を試行し、その実施状況を踏まえ、次年度以降の在り方を検討するとともに、グローバル人材育成に資する多様な学外学修プログラム開発と学事暦の更なる弾力的な運用に向けた改革を進める。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> 国立大学では未だ例のない1年間の入学猶予を伴う「ギャップイヤープログラム」について、令和元年度の実施においては、実際に入学試験に合格した1名を、入学猶予者として8～12月までハワイ大学カピオラニコミュニティカレッジに派遣した。当該入学猶予派遣者は、TOEFLITPのスコアを30点以上向上させ、英語によるプレゼンテーションを円滑にできるようになるなど、英語力の伸展や、プログラム後の聞き取りにおいて、今後の入学猶予後の4年間の学部での学修に対するモチベーションの向上が確認できた。 次年度の参加者獲得に向けて、「ギャップイヤープログラム」について高校生への周知・理解を促進するため、「ギャップイヤープログラム説明会」を8月のオープンキャンパスにあわせて実施し、高校生を中心に100名程度の参加があった。任意団体「ギャップイヤー・ジャパン」代表理事による講話や、平成30年度の「ギャップイヤープログラム」試行実施に参加した学部学生からの報告を盛り込み、高校生がプログラム内容を具体的にイメージしやすくなるような情報発信を行った。その結果、令和2年度の「ギャップイヤープログラム」参加希望者（令和2年度入学生）は11名と大幅に増加し、選考試験の末5名（定員5名）を内定とした（なお、新型コロナウイルス感染拡大を受け、実施は中止することとした）。 令和3年度の「グローバルコース」導入にあわせた「ギャップイヤープログラム」の本格導入に向け、平成30年度の学部学生による試行及び令和元年度の入学猶予者の派遣により明らかになった学修意欲や英語力等の教育効果や課題について検証し、意欲のある学生が多く応募できるよう英語の資格要件を緩和する等の制度面の改善を図った。さらに、プログラムの複数化・安定化に向けて、新たな学生派遣先の候補としてマラヤ大学（マレーシア）及びベトナム国家大学ホーチミン市国際大学（ベトナム）と協議することが決定していたが、新型コロナウイルス感染拡大を受け訪問を見送った。 CGS グローバル教育部門において、平成30年度までにグローバル教育科目（留学生とともに英語で学修する授業科目）全体にクォーター制を導入したことをふまえ、学事暦の更なる弾力的な運用に向け、クォーター制開講科目の拡大について検討した結果、クォーター制と Semester 制を併用することが学修内容の定着に有効であるとの結論に至り、平成30年度からグローバル教育科目に特化してクォーター制で開講している体制の妥当性を確認した。 	
<p>中期目標【5】</p>	<p>本学の教育目標を実現する全学的な教学マネジメント体制を整備する。</p>
<p>平成 31 年度計画【6-1】</p>	<p>外部連携機関数を維持し、連携を強化するとともに、産業界・行政のニーズを踏まえてサービスラーニング科目を新たに開設するなど、実践的教育を充実させる。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> 令和元年度は、日本証券業協会寄附講座「商学特講（証券投資と金融リテラシー）」の新設、ボランティア科目「社会連携実践bクラス（サービスラーニング）」の開講、経済同友会インターンシップの充実等に取り組んだ結果、令和元年度の連携機関数は100機関（延べ112機関）となり、中期計画で掲げる目標（54機関）をすでに大きく上回る成果をあげる中、さらに前年度から連携機関を増加させた。 	

- ・地域連携 PBL での活動成果や小樽市教育委員会等との連携を基に、学生がボランティアに参加し、かつ、単位認定を行うための組織体制の整備を行い、ボランティア活動を単位化できる科目として、令和元年度から「社会連携実践 b クラス（サービスマーケティング）」を新規開講し、以下の教育プログラムを実施した。
 - ・小学校における英語教育ボランティア（2名）
 - ・高等学校における教育ボランティア（6名）
 - ・小樽市のイベント「小樽雪あかりの路」ボランティア（47名）
- ・令和4年度の経営統合を目指す本学・帯広畜産大学・北見工業大学の三大学連携における文理融合プログラムとして、異分野融合科目、データサイエンス教育、ベンチャーマインド醸成科目、及び地域理解科目の開発に向けて、検討を進めた。また、大学生としてのアイデンティティ確立と主体的な学生生活への動機付けを促すことを目的に正課科目「総合科目Ⅱ」において実施してきた新入生合宿研修「ルーキーズキャンプ」を、令和元年度は初めて三大学合同で実施した。三大学の新生54名、理事・教職員21名の総勢75名が参加し、異なる価値観やバックグラウンド、専門性を有する三大学の学生が交流を深めるとともにグループ演習と合宿活動を通じて大学ごとの個性が大いに発揮されるなど、三大学連携教育の効果を明らかにすることができた。

中期目標【7】

グローバル人材の育成に必要な学生への学習支援及び生活支援等を充実させる。

平成31年度計画【11-1】

企業及び卒業生からの意見聴取結果を就職支援業務の改善に活かし、就職率96%を維持する。
企業に対する調査の更なる充実を図り、グローバル人材育成に資する学生の教育の効果を検証する。

【平成31事業年度の実施状況】

- ・これまで実施してきた企業へのヒアリング調査を発展させ、平成30年度末～令和元年度で、本学卒業生が在籍する企業の人事担当者に対するアンケート調査を実施した。「企業が本学の学生に求める能力」と「実際の本学卒業生がその能力を備えていたか」等の設問に対し、58社から回答を得た結果、本学ディプロマ・ポリシーに掲げる「広い視野及び豊かな教養と倫理観にもとづいて行動できる力」、「専門知識を組み合わせ実践的に活用することにより、実社会の様々な問題を自発的に解決できる力」は特に学生に求める能力であることを確認するとともに、実際に採用した本学卒業生はこれらの能力において「期待以上の水準にある」と回答した企業が約50%、「概ね期待通りの水準にある」とした企業を含めると約90%にのぼり、本学の人材育成が一定の評価を得ていることを確認した。
- ・就職支援事業として実施してきた企業研究セミナー「緑丘企業等セミナー」について、近年企業側の採用ニーズが高まっていることから平成30年度より20社増の350社に受け入れを拡大し、学生がより多くの企業と接点を持つことができる環境を整えた。参加申し込みのあった企業数は316社と、平成30年度（312社で過去最多）を上回る規模での開催が予定されていたが、3月のセミナーの開催期間は新型コロナウイルスの影響により規模の縮小や内容の変更を行って実施した。
- ・令和元年度の就職率は98.2%であり、年度計画の目標値を達成することができた。

<p>平成 31 年度計画【11-2】</p>	<p>学生のキャリア形成支援策としてインターシップやボランティア等の学外学習環境を充実させ、学外活動経験者の少ない1・2年次における学外での活動経験者の割合を75%に増加させる。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> 学生のボランティア活動を単位化する科目として、令和元年度より「社会連携実践bクラス（サービスマーケティング）」を開講し、小学校や高校における教育ボランティアや小樽市のイベントボランティアに55名の学生が参加した。また、平成28年度に導入した「地域連携ブリッジ教育プログラム学修奨励金」の支援対象を拡大し、上記の「社会連携実践bクラス（サービスマーケティング）」及び学内公募事業「グローバルプロジェクト（教育分野）」の該当プロジェクトに参加する学生に対しても、奨励金の支給を行うことにより学生の参加が促された。こうした取組により学外学修のための環境が整備された結果、令和元年度の1・2年次における学外での活動経験者の割合は79.3%（839名 / 1,058名）と、年度計画の目標値である75%を達成することができた。 	
<p>中期目標【11】</p>	<p>北海道の地域再生・活性化を目指し、①本学が100年にわたりネットワークを築いてきた産業界、②包括連携協定を締結する北海道、北海道財務局、小樽市などの公的機関、③教育研究面でさまざまな連携事業を実施する北海道内他大学等と連携することにより、全学的な教育・研究を推進するとともに、その成果の還元を通して、地域の課題解決を担う人材を育成する。</p>
<p>平成 31 年度計画【20-1】</p>	<p>産業界、自治体、大学等のネットワークを活かし、地域の理解を深めるための地域志向科目数について、前年度実績（60科目程度）を維持する。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> 様々な産業界、自治体、大学等のネットワークを活かし、学外有識者の教育参加、共同研究等の成果を教育に還元する科目の開講や、基礎ゼミナール、研究指導（ゼミナール）における地域志向教育・研究に継続的に取り組んだほか、学内公募事業「グローバルプロジェクト推進公募（教育分野）」を令和元年度も継続して実施し、11件の地域志向プロジェクトを採択して地域志向教育を促進させた。 本学の代表的な地域連携PBL科目である「社会連携実践」においては、授業終了後も学生が自発的にプロジェクトを継続させ、地元との交流に関心が少ない学生と、高齢化が進む小樽市民を繋ぐ窓口になるための「商大生レンタル」を実施する新たな学生発ベンチャーを設立した。 令和元年度から、ボランティア活動を通じて地域社会とつながりを持ち、創造性や自主性を備えた人材の育成を図ることを目的として、「社会連携実践bクラス（サービスマーケティング）」を開講した。令和元年度は学生が公的団体と連携し、初等教育にかかるボランティア活動を行った。 上記の取り組みを通じて、令和元年度の地域志向科目は60科目となった。 	
<p>平成 31 年度計画【20-2】</p>	<p>初年次においてレベルに応じた英語教育、TOEICの新形式に対応した授業等を行う。 実践的な英語力を身につけた学生を育成するため、早期の語学研修、海外留学及び英語によるビジネス教育といった学修環境を提供する。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> ・入学直後のプレースメントテストを継続実施し、プレースメントテストの成績に応じたクラス分けを行った。また、新形式に対応した TOEIC 対策クラス（英語 I D)については、上位グループ（前期）と下位グループ（後期）に二分するクラス分けの上、下位グループの学生に対しては、前期中にオンライン教材（e-learning）による自学自習を義務付け、フォローアップを行う教育を実施した。その結果、中期計画に掲げる目標値に対し、初年次の TOEIC IP テストの平均点は 561 点（目標値 560 点）、730 点以上を獲得した学生は 21 名（目標値 22 名）となった。 ・上記の英語教育に加え、早期の語学研修への参加を促すため、「基礎ゼミナール」やグローバル教育科目「グローバルセミナー I」等で初年次教育から英語を活用した授業科目を提供し、海外留学やグローバル・マネジメント副専攻プログラム（GMP）の普及・啓発を行った。また、早期の海外経験の支援を目的とした本学卒業生の元日本オラクル会長 佐野 力氏の寄附による留学支援制度「佐野力海外留学奨励金」事業を継続実施し、令和元年度は 60 名の学生を海外に派遣した。
<p>平成 31 年度計画【20-3】</p>	<p>年間 100 名の海外経験実績のある学生数を維持するとともに、留学成果を他学生に還元して地域の課題解決を担う人材育成を強化するための事業に引き続き取り組む。</p>
	<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・短期海外研修と事前・事後授業からなる正課科目「事情科目」内の短期海外研修プログラム、学生交換協定に基づく長期留学プログラム、大学が財政支援を行っている語学研修プログラム、大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻（ビジネススクール）における正課科目「特殊講義 I（ノースウエスタン大学集中講義）」、「ギャップイヤープログラム」といった海外派遣事業を着実に実施し、令和元年度の海外経験を有する学生数は 104 名となった。なお、令和 2 年 3 月に実施を予定していた海外派遣事業は、新型コロナウイルス感染拡大を受け中止した（派遣予定学生は 9 名であった）。 ・「事情科目」の履修者選考にあたって、地域における PBL 科目「社会連携実践」への参加希望の有無を確認し、インターシップやボランティア等への参加促進を図るなど、国際的志向を持つ学生に地域志向の視点も併せ持つよう促す取り組みを行った。 ・留学経験学生の留学成果を他学生へ還元するため、「事情科目」内で実施している留学報告会や、地域に開かれたイベント「国際交流週間」内のプログラムにおいて、留学経験者及び留学生による自身の経験談や出身国等についてのプレゼンテーション等を実施し、留学経験のない学生に対する留学意欲喚起を行った。
<p>中期目標【12】</p>	<p>本学が目指すグローバル人材の育成に資する教育研究の国際化を図る。</p>
<p>平成 31 年度計画【23-1】</p>	<p>年間 100 名の学生海外派遣を維持するとともに、海外協定校との連携を強化し、ギャップイヤープログラムの複数化の検討及び海外協定校等教員による本学学生への多様な教育機会を提供する。</p>
	<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・短期海外研修と事前・事後授業からなる正課科目「事情科目」内の短期海外研修プログラム、学生交換協定に基づく長期留学プログラム、大学が財政支援を行っている語学研修プログラム、大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻（ビジネススクール）における正課科目「特殊講義 I（ノースウエスタン大

学集中講義)」、「ギャップイヤープログラム」といった海外派遣事業を着実に実施し、令和元年度の海外派遣数は104名となった。なお、令和2年3月に実施を予定していた海外派遣事業は、新型コロナウイルス感染拡大を受け中止した（派遣予定学生は9名であった）。

・現行の「ギャップイヤープログラム」は入学猶予した学生をハワイ大学カピオラニコミュニティカレッジに派遣するプログラムとなっているが、プログラムの複数化・安定化に向けて、新たな学生派遣先としてマラヤ大学（マレーシア）及びベトナム国家大学ホーチミン市国際大学（ベトナム）と協議を実施し、訪問を予定していたが、新型コロナウイルス感染拡大を受け訪問は見送った。

・本学の教育・研究の国際競争力強化を目的とした学内公募「外国研究者招へい事業」において、メルボルン大学（オーストラリア）、協定校であるロシア極東連邦総合大学（ロシア）より教員を招聘した。学内の研究会に加え、海外から幅広い分野のゲストを招く講演会「英語レクチャーシリーズ」（言語センター主催）と連携して一般向けの講演会も開催し、学内外の研究者・実務家・学生が参加して活発な意見交換を行った。

<p>ユニット 2</p>	<p>北海道経済の活性化を目的とした産学官連携及び大学連携に向けたプラットフォームの形成</p>
<p>中期目標【4】</p>	<p>経営系専門職大学院（アントレプレナーシップ専攻）教育においては、経済活性化を最優先課題とする北海道において、時代の動向や社会構造の変化に的確に応え、新規事業開発や企業・自治体等の組織改革など広く「革新」を実行しうるビジネス・リーダー及びビジネス・イノベーターを育成する。</p>
<p>平成 31 年度計画【4-1】</p>	<p>大学院（アントレプレナーシップ専攻）において、北海道経済活性化のための地域開発や産業活性化等に係る人材育成のための授業科目を開講する。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> 従来開講していた科目「地域経済・経営Ⅱ（ソーシャルビジネス）」に代わり、北海道経済活性化につながる地域開発や産業活性化等に係る人材育成のための授業科目として「地域経済・経営Ⅱ（北海道でのビジネス創造）」を後期に開講した（履修者 13 名）。 北海道経済活性化のための地域開発や産業活性化等に係る人材育成のため、文部科学省「次世代アントレプレナー育成事業（EDGE-NEXT プログラム）」の一環として平成 30 年度に新設した北海道大学との合併講義「特殊講義Ⅲ（Demola program）」（本学履修者 10 名）や、同じく平成 30 年度に経済産業省補助事業を自走化させて開講した「特殊講義Ⅱ（地域医療マネジメント）」（履修者 12 名、うち外部受講生 6 名）、北海道をベンチマークに地域経済の課題や「自立」の捉え方、ビジネス戦略との関連について学修する授業科目「地域経済・経営Ⅲ（北海道経済の課題）」（履修者 6 名）といった科目を引き続き開講した。 	
<p>平成 31 年度計画【4-2】</p>	<p>経済産業省補助事業を自走化させた地域医療マネジメントセミナー等の経営人材育成プログラムを引き続き 5 回以上実施するとともに、アンケート、インタビュー等により入手した受講者・各業界関係者等の意見を取り入れて、教育プログラムの改善・充実を図る。</p> <p>本学経営人材育成プログラムの企画・運営に関するノウハウを地域の機関に展開する。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営系専門職大学院の教育ノウハウを活かし、観光・医療・食などの社会や企業のニーズに応じた以下の経営人材育成プログラムを 12 回実施し、年度計画の目標値を大きく上回った。なお、これらのプログラムは、関係業界の現場の第一線で活躍する実務家を講師に迎える等、実践的な内容となるよう構築するとともに、プログラム全体の内容を関係者で共有して意見交換を行い改善・充実を図った。 <p>1. 観光産業の中核人材育成・強化に関する事業</p> <p>(1) 観光庁補助事業の自走化による人材育成講座の開講</p>	

平成 27 年度、平成 28 年度に受託した観光庁の公募事業を自走化させ、「観光産業の中核を担う経営人材育成講座」を開講した。なお、プログラム終了後は、受講生へのアンケートや担当コーディネーターによる継続的なフォローアップ（受講者からの講座に対する意見等の収集）を行い、次年度開催の教育プログラムの改善・充実を図った。

(2) 全国 13 大学によるコンソーシアムの事務局事業の実施

平成 29 年度から 3 年連続で採択された観光庁受託事業「産学連携による観光産業の中核人材育成・強化に関する事業」において、令和元年度は全国 13 大学により形成されるコンソーシアム事務局として、全体会議の開催等により事業運営のサポートを行い、本学の経営人材育成事業ノウハウの水平展開に取り組んだ。また、上記に加えて、全国における産学（地域）コンソーシアム（東北、九州、関東）の形成や、自走化した青森大学、鹿児島大学、東洋大学、明海大学の講座修了生へのインタビュー、観光産業における就職後の業務のミスマッチ解消に有効な実践授業の実施といった取組を推進した。

2. 医療経営人材育成事業

平成 27 年度から平成 29 年度までの期間で経済産業省補助事業として採択された「地域包括ケアシステムの中核を担う医療経営人材育成事業」における取組を平成 30 年度から自走化しており、令和元年度は以下のプログラムを実施した。

(1) 地域医療マネジメントセミナー

補助事業の中で実施していた「医療経営人材育成事業トップマネジメントコース」をアントレプレナーシップ専攻の正課科目「特殊講義Ⅱ（地域医療マネジメント）」として開講した。同科目は学外者向けに「地域医療マネジメントセミナー」として有料で提供し、地域医療関係業界経営者等の外部受講生 6 名を受け入れた。

(2) 医療法人溪仁会「経営マネジメント力養成研修会（サービス創出）アドバンスコース」・「経営マネジメント力養成講座」

地域医療機関（溪仁会グループ）における職員研修として上記 2 講座を展開した。「経営マネジメント力養成研修会（サービス創出）アドバンスコース」においては全 3 回のうち 2 回を本学教員が実施し、10 名の受講があり、「経営マネジメント力養成講座」においては全 5 回のうち 3 回を本学教員が実施し、11 名の受講があった。

(3) ヘルスケアビジネスセミナー

地域包括ケアシステムの実現や、ヘルスケアビジネス創出の推進を図ることを目的として、北海道経済産業局・北海道ヘルスケア産業振興協議会との共催で「ヘルスケアビジネスセミナー」を実施し、21 名の受講があった。

3. 地域と連携した社会人向け教育プログラム・経営人材育成プログラムの実施

地域の公共的団体や企業等からの要望により、以下の経営人材育成プログラムの企画・コーディネート、講師派遣を行った。

(1) しりべし経営塾（北海道中小企業家同友会しりべし・小樽支部主催：全 7 回のうち 3 回を本学教員が担当）

(2) 経営力・財務力向上セミナー（小樽市地域雇用創造協議会主催：全 5 回のうち 3 回を本学教員が担当）

<p>(3) ニセコビジネススクール 2019 (ニセコ町商工会主催：全7回で全講義を本学教員が担当，受講者 10 名)</p> <p>(4) コープさっぽろビジネススクール「アントレプレナーシップコース」 (全9回のうち8回を本学教員が担当，受講者 12 名)</p> <p>(5) 新ほくたけビジネススクール (アドバンス編) (全5回で全講義を本学教員が担当，受講者 16 名)</p> <p>(6) ものづくり目利き塾 (COC+コンソーシアム主催：本学教員が座学の「経営戦略」を担当，受講者 23 名)</p>	
<p>中期目標【11】</p>	<p>北海道の地域再生・活性化を目指し，①本学が100年にわたりネットワークを築いてきた産業界，②包括連携協定を締結する北海道，北海道財務局，小樽市などの公的機関，③教育研究面でさまざまな連携事業を実施する北海道内他大学等と連携することにより，全学的な教育・研究を推進するとともに，その成果の還元を通して，地域の課題解決を担う人材を育成する。</p>
<p>平成 31 年度計画【21-1】</p>	<p>地域課題解決に向けて，北海道内の自治体，企業等と連携した研究を推進するため，共同研究等のモデルケースを作成・周知するとともに，20 件以上の産学官連携事業を実施し，その成果をシンポジウム，セミナー等により社会へ発信する。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> 北海道等の地方自治体，産業界，他大学との連携を拡大して，共同研究 5 件，受託研究 2 件を実施するとともに，<u>産学官連携事業を 22 件実施し，年度計画の数値目標を達成した。</u> <u>平成 29 年度から小樽市との包括連携協定により実施してきた「小樽市における人口減少の要因分析及び有効な施策に関する研究」は国立大学と地方公共団体が共同で取り組んだ人口減少問題に対する本格的なプロジェクトとして，全国的にも例のないものであり，大学と地方公共団体との共同研究のひとつのモデルケースとなった。本共同研究の成果を社会へ広く発信するため，書籍『人口半減社会と戦うー小樽からの挑戦ー』（小樽市人口減少問題研究会著，白水社）を10月に出版するとともに，研究成果報告会として，共同研究代表の講演，メンバーである教員及び小樽市職員によるパネルディスカッションで構成された「ソーシャルサイエンスカフェ in 札幌」を開催した（参加者 39 名）。</u> 北海道財務局との包括連携協定に基づく共同研究の成果をまとめた研究ノート「東川町における森林資源の可能性と課題」（本学研究担当者と財務局職員の共著）を令和 2 年 3 月発行の『商学討究』第 70 巻第 4 号に掲載し，社会へ発信した。また，3 月に東川町を加えた三者共同主催による研究成果発表会の開催を予定していたが，新型コロナウイルス感染拡大を受け，翌年度に延期とした。 	
<p>平成 31 年度計画【22-1】</p>	<p>文理融合型ビジネス開発プラットフォームの更なる拡充に向けて，ビジネスサポート等による産学官連携活動を強化し，連携団体数を増加させる。</p> <p>経営系専門職大学院（ビジネススクール）の教育ノウハウを活かした地域人材向け教育プログラムを開発し，15 以上のシンポジウムやセミナー，地域人材向け教育プログラムを実施する。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p>	

- CGS 産学官連携推進部門を中心として、ビジネス開発プラットフォームを形成し、以下のような地域経済の活性化プロジェクトや地域人材育成を実施した結果、連携団体数は平成 30 年度から新たに 5 団体増加し、計 112 団体となった。また、シンポジウム・セミナー開催・地域人材向け教育プログラムの開催数は 22 件となり、いずれも年度計画の目標を達成した。
- CGS 産学官連携推進部門が北海道内企業、行政機関を中心に展開しているビジネスサポートにおいて、令和元年度は 第 3 期中期目標期間で最多となる 41 件のビジネス相談に対応した。これらの相談については、解決策を共に検討し、必要に応じて適切な機関へと紹介する等の対応をしており、確実に地域社会へ浸透してきている。
- ㈱山本忠信商店との共同研究として、平成 30 年度の成果を受けて発展させた「タイ産マンゴーの販路拡大調査及びビジネスモデル構築に関する研究」を開始し、引き続き同企業の海外進出を支援した。また、新たに日糧製パン㈱との共同研究「アジア市場進出に向けた市場調査とビジネスモデル開発に関する研究」を開始し、海外進出に向け調査等を行った。
- 本学の企業相談実績や研究成果等の周知及び産学官連携の深化のため、ビジネスマッチングイベント「Matching HUB Kanazawa2019」や、企業向けの展示・商談会である「北洋銀行ものづくりテクノフェア 2019」に出展した。
- 本学、はこだて未来大学、帯広畜産大学、北見工業大学による連携事業「北の四大学」において、令和元年度は北海道弟子屈町にて夏合宿を実施し、現地でのフィールドワークに加え、本学ビジネススクール教授によるマーケティング講座、グループワーク、ビジネスアイディアプレゼンテーションなどビジネススクールのノウハウを活かしたプログラムを実施した。12 月に開催したビジネスプラン発表会では、審査委員を弟子屈町、北海道経済産業局、サッポロビール㈱、㈱セコマ、㈱日本経済新聞社札幌支社から招き、産学官連携を深めるとともに、学生のベンチャーマインド育成を図った。

<p>ユニット 3</p>	<p>全学的な教学マネジメントによる教育の質保証とアクティブラーニング拠点の構築</p>
<p>中期目標【2】</p>	<p>人文・社会系大学及び北海道におけるアクティブラーニングの先導的役割を果たす。</p>
<p>平成 31 年度計画【2-1】</p>	<p>教育効果の評価システムを基にアクティブラーニングの成果に関する各種調査を実施・検証し、教育改善を図る。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>全学的な教育の質保証に取り組むため、2月にグローバル戦略推進センター（CGS）に「教学 IR 室」を設置し、専任教員（新規採用）を配置して教育効果の可視化・検証を進める体制を強化するとともに、3月にはアセスメント・ポリシーを策定し教育効果の評価システムを発展させた。</u> ・ CGS 教育支援部門において、アクティブラーニング教育効果の検証のための実施方針・実施計画を定め、次の取組を実施した。 <ul style="list-style-type: none"> （1）アセスメントテスト「GPS-Academic」を活用した初年次教育「総合科目Ⅱ」におけるジェネリックスキルの測定（受験者数：389名） （2）コンピテンシー評価ツール「GROW」を活用した学外学修（正課科目「事情科目」、 「社会連携実践」等）におけるジェネリックスキルの測定（受験者数：89名） （3）卒業年次生アンケート（1月） （4）卒業生アンケート（卒業後10年：平成20年卒，卒業後3年：平成28年卒） ・ 上記（1）の正課科目「総合科目Ⅱ」の履修生を対象とした「GPS-Academic」（アセスメントテスト）の結果を踏まえ、学長、理事をはじめとした学内関係者を対象に、7月に「ジェネリックスキル評価報告会」を実施し、アセスメントテストの結果報告や教学 IR の観点に立ったアセスメントの活用、他大学での活用事例等について意見交換を行った。 ・ 調査結果の検証については、6月に発行した「グローバル戦略推進センター年報」にて教育支援部門からの報告として公表した。今後はこれまで進めてきたグローバル志向・ローカル志向学生のコンピテンシーの比較等に加え、新たに設置した教学 IR 室において、これまで蓄積したデータ等を含めさらに検証を推進していくこととした。 	
<p>平成 31 年度計画【2-2】</p>	<p>アクティブラーニング研究会での活動をシンポジウム等を開催して他大学等に広く発信する。 小樽市教育委員会との連携協定に基づき、小・中学校の英語教育における授業支援プログラムを構築、実施する。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ CGS 教育支援部門を中心として、平成 30 年度に北海道 FD・SD 研修会の下部組織として設置した「アクティブラーニング研究会」主催のシンポジウムを12月に開催した。令和元年度は初等中等教育と大学教育を縦断することに重点を置き、『グローバル社会・AI時代に求められる小中高大の教育』と題して、本学同窓生が組織する「教職研究会」、 「高等教育研究会」の「情報」教科部会と連携して「グローバル（英語）」と「データサイエンス（情報）」の分科会 	

を実施した。講演者・事例報告者を含めて100名超の参加があり、大学の成果発信に止まらず、高大連携、初等中等教育や地域との連携・協働の場を創出した。

- ・小樽市教育委員会との連携のもと、平成30年度に引き続き「初等中等英語教育連絡協議会」において小学校における「初等英語教育ボランティアプログラム」（市内小学校2校の3～6年生対象，本学学生2名参加），本学英語教員による「小学校教諭のための秋季集中英語夜間コース」（小中学校教諭12名参加）を実施した。

中期目標【5】

本学の教育目標を実現する全学的な教学マネジメント体制を整備する。

平成31年度計画【5-1】

学長のリーダーシップの下、グローバル教育・アクティブラーニングに資するプロジェクト教育への財政的支援を行う。
グローバル戦略推進センター各部門間の連携及び地域連携コーディネーター等による教育サポート体制の下、アクティブラーニング及び地域志向教育を実施する。

【平成31事業年度の実施状況】

- ・CGS教育支援部門において学内公募事業「グローバルプロジェクト推進公募（教育分野）」を実施し、地域志向教育の実施に対し1件あたり最大30万円を支援することとして11件のプロジェクトを採択した。これらのプロジェクトについては、中間報告書及び最終報告書を提出の上、3月に成果報告会（FDワークショップ）の開催を予定していたが、新型コロナウイルスの感染拡大を受け開催を延期した。
- ・CGSグローバル教育部門の地域連携コーディネーターを中心に、教育支援部門の教員と連携し、地域連携PBL科目「社会連携実践」を実施した。また、CGS各部門の教員・コーディネーター等による所属部門を越えた連携体制の下、産学官連携推進部門の教員が担当する正課科目「地域学」、研究支援部門の学術研究員が参画する正課科目「グローバルズムと地域経済」等、地域志向教育を実施した。

平成31年度計画【5-2】

アクティブラーニングの教育効果の可視化・検証等を基に、FDワークショップを開催する。

【平成31事業年度の実施状況】

- ・アクティブラーニング・学外学修の教育効果の可視化・検証の成果を広く全学に展開し、教育の質の向上に取り組むため、7月に正課科目「総合科目Ⅱ」の履修生を対象とした「GPS-Academic」（アセスメントテスト）の結果を踏まえ、学長、理事をはじめとした学内関係者を対象に「ジェネリックスキル評価報告会」を実施し、アセスメントテストの結果報告や教学IRの観点に立ったアセスメントの活用、他大学での活用事例等について意見交換を行った。
- ・12月に開催した「アクティブラーニング研究会」主催のシンポジウムは、学内教職員の参加も奨励し、アクティブラーニングの教育効果の可視化・検証の成果を全学に発信する機会とした。
- ・3月に予定されていた学内公募事業「グローバルプロジェクト推進公募（教育分野）」の成果報告会（FDワークショップ）は、新型コロナウイルスの感染拡大を受け開催を延期した。

中期目標【6】

学生の主体的学びを促すアクティブラーニングを推進するために、施設・設備の教育環境を充実させる。

平成 31 年度計画【7-1】	耐用年数を基にした教室機器設備の整備計画に従い、講義室内の機器整備・更新を実施するとともに、学生及び教員にとってのユーザビリティを向上させるため、各教室の機器同一化を進める。
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本学の推進する教育手法であるアクティブラーニング、ブレンデッドラーニングを取り入れた外国語教育をさらに強化するため、外国語学修支援を目的に整備された LL 教室の改修を計画し、設備整備費補助金（令和元年度補正予算）の措置を受けて仕様の策定を開始した。 ・5号館を中心としたアクティブラーニング用 ICT 機器について、陳腐化・老朽化対策を中心に継続的に修繕・更新を行った。 ・通常教室においては、HDMI を使用可能にする整備を行うなど、平成 30 年度に引き続き教室機器の同一化によるユーザビリティの向上を図った。 	
平成 31 年度計画【7-2】	デジタルコンテンツを活用した授業，双方向通信授業の実績・ノウハウを踏まえ，専門教育など他分野への活用に加え，FD 教材の作成など教育方法の改善にも活用する。
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・語学教育における海外双方向通信授業で活用してきた遠隔配信システムについて、言語センターと CGS 教育支援部門が協力し、他分野の授業（正課科目「総合科目Ⅰ・Ⅱ」等）での活用を開始した。また、学修管理システム「manaba」を使用したデジタルコンテンツは、令和元年度は 50 科目のうち 14 科目が学科科目（専門科目）となり、語学教育以外での活用を継続して推進した。 ・<u>三大学経営統合の中で推進している遠隔教育実施に向けた先端システムの開発において、オンデマンド型遠隔教育手法の開発に取り組んでおり、令和元年度は言語センターデジタルタスク室と連携し、実証実験授業コンテンツとして「社会科学入門」を制作して、三大学の学部学生 9 名に受講させ、課題等の分析・検証を開始した。</u> ・3月には「<u>新型コロナウイルス対策・危機対策本部会議</u>」において全学的に遠隔授業を実施することを決定し、危機対策本部の下に「<u>新型コロナウイルス危機対策プロジェクトチーム</u>」を立ち上げた。<u>これまで本学が蓄積してきた双方向通信授業やオンデマンド型遠隔教育手法の開発のノウハウは、新型コロナウイルス対策においても活用され、令和2年度に遠隔授業を実施するための重要な基盤となった。また、プロジェクトチームから各教員への情報発信や教材作成のサポート、各教員からの質問・相談の受付、情報交換の場として学修管理システム「manaba」を活用することとした。</u> 	
平成 31 年度計画【7-3】	図書館改修において、老朽化が進んでいる建物の補修，電気・暖房設備の更新，バリアフリー対策を実施する。併せて，閲覧室の再配置，閲覧席の増加や学修用資料及び人的支援の充実により，ラーニングコモンズとしての図書館機能を強化する。
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 31 年 2 月より約 8 ヶ月かけて大規模な図書館改修を実施し、建物の老朽改善として内・外装の刷新並びに照明・暖房・トイレ等のライフライン設備更新を行うとともに、エレベーター設置や玄関増設を含めたバリアフリー対策を強化した。加えて、ラーニングコモンズとしての図書館機能の更なる強化のため、従来のアクティブラーニング機能を維持しつつ、閲覧室の拡張を行い閲覧座席及び図書書架を増設して利用者の利便性を高めた。 	

中期目標【7】	グローバル人材の育成に必要な学生への学習支援及び生活支援等を充実させる。
平成31年度計画【8-1】	学修管理システムに蓄積されたデータ（学生個々の学修履歴）を基に，教員が履修指導を行い，学生の体系的な学修を促す。
【平成31事業年度の実施状況】	
<ul style="list-style-type: none">・令和元年度より大学ホームページに成績分布表を公開し，学生が自分の成績（GPA）が全体のどの程度にあるのか把握することにより，学生自身による学修意欲の向上を図った。また，成績不振者に対しては，学生個々の学修履歴を活用しながら履修指導教員による履修指導を継続している。・CGSに「教学IR室」を設置し，アセスメント・ポリシーを策定したことにより，これまで学修管理システムに蓄積されたデータ等を一層活用し，学生の入学時、在学時、卒業時の各段階において評価を実施し，学生の学修成果の達成状況を測る環境が整えられた。	

○ 項目別の状況

I 業務運営・財務内容等の状況
 (1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標
 ① 組織運営の改善に関する目標

中期目標	①学長のリーダーシップの下、小規模大学の強みを活かし、教職員が一丸となった戦略的な組織運営を行う。 ②多様な価値観・経験に基づく大学運営を推進するため、男女共同参画を推進する。
------	---

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の 実施予定
【26】 ①ーア 学長のリーダーシップの下、大学改革推進室、将来構想委員会、グローバル戦略推進センターにおいて戦略的な組織運営を行うなど、本学が目指す教育・研究を全学的に実行するとともに、不断の検証と改善を行う体制を構築する。	/	IV		（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○本学、帯広畜産大学、北見工業大学の北海道内三大学において、令和 4 年度に向けた経営統合の合意を行った。 ○教育改革として、「ギャップイヤープログラム」及び新たな主専攻プログラム「グローバルコース」の令和 3 年度の実施に向け、骨子を策定した。 ○本学が目指すべき人材像について、外部有識者の意見等を踏まえて、明確化した。 ○令和 3 年度に向けた入試制度改革として、平成 28 年度にアドミッションセンターを設置し新たな入試制度の骨子を策定した。	○CGS において、教育研究に関する年度計画の進捗管理を徹底する。 ○ギャップイヤーを推進するための部署の設置について検討を行う。 ○学部・大学院の外部評価結果に基づき、大学改革推進室による検証、改善を実施する。 ○アセスメント・ポリシーに基づく評価に関する実施要項等を策定し、教学マネジメントに取り組む。
				（平成 31 事業年度の実施状況） 【26-1】 ○内部質保証機能の体制について、大学改革推進室会議で審議を行い、「『教育の内部質保証システム』の構築に関する審議の方針」を定め、以下のとおり体制の改善を図った。 ①グローバル戦略推進センター（CGS）に教学 IR 室を新設し、専任教員 1 名を配置した。 ②3 ポリシーに則して、学修成果を評価するため、「小樽商科大学アセスメント・ポリシー」を策定した。 ○令和 2 年度に CGS にギャップイヤー推進のための実施体制の整備を行い、専任教員 1 名を配置することを決定した。	

<p>【27】 ①ーイ グローカル戦略推進センターに設置されたアドバイザリーボードや経営協議会学外委員など外部有識者からの意見聴取の機会を増し、教育研究、地域貢献及び大学運営に反映させる。また、経営監査室の体制を見直すことにより監事業務のサポート体制を強化し、大学の意思決定全般に関する監事からの意見について、教職員への周知を徹底し、大学運営に反映させる。</p>	<p>【27-1】 グローバル戦略推進センターアドバイザリーボード等の各会議における外部有識者から聴取した意見を関係組織にフィードバックし、教育研究、社会貢献及び大学運営に反映させるとともに意見聴取の仕組みやフィードバック体制について検証を行う。</p> <p>【27-2】 監事監査の結果について、教職員に周知し、適切に大学運営に反映させる。</p>	<p>III</p>	<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○平成 28 年度から毎年度末に「グローバル戦略推進センターアドバイザリーボード」を開催し、外部有識者から本学の教育改革に対する意見や社会からのニーズについて意見聴取を行った。 ○令和 4 年の三大学経営統合に向け、経済界・産業界等外部の優れた有識者が参画する「経営改革推進会議」を設置し、経営体制の在り方、経営資源を生み出す手法等についての助言を踏まえて推進した。 ○平成 29 年度経営監査室員を 1 名増員し、監事業務のサポートを強化した。 <p>(平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>【27-1】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○専門職大学院設置基準に基づき、「アントレプレナーシップ専攻アドバイザリーボード」を設置した。外部委員から聴取した意見等については、専攻教授会に報告して共有するとともに、関係部署において検討を行い、結果については専攻教授会及びアドバイザリーボードに報告してフィードバックする体制を構築した。なお、今回の意見聴取の検討過程について検証を行い、必要に応じて仕組みの改善を行うこととした。 <p>【27-2】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○「平成 30 年度監事監査報告書」について、役員会報告及び教職員へのメール送付により今後の業務遂行において留意願う旨周知を行った。また、役員会において監事からの監査報告を受け、役員間で意見交換を行い大学運営が適正に行われていることを確認した。 	<ul style="list-style-type: none"> ○「アントレプレナーシップ専攻アドバイザリーボード」の複数開催の検討と、外部委員からの意見のフィードバックの仕組み、会議の運営方法を確立する。 ○意見聴取の仕組みやフィードバック体制についての見直しを継続的に実施して改善を行う。 ○監査結果の教職員への周知を徹底する。 ○経営監査室の体制を見直し体制の強化を図る。
<p>【28】 ①ーウ 多様な人材を確保するために平成 26 年度に導入した年俸制について、平成 28 年度の年俸制導入目標人数 12 名以上を達成する。また、テニュアトラック制度やクロスアポイントメント制度の制度設計を平成 30 年度までに行い、メリハリある給与体系への転換と業績評価を充実させる。</p>	<p>【28-1】 教員業績評価の更なる見直しを行うとともに、新たな年俸制の設計を検討する。</p>	<p>III</p>	<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○年俸制導入目標人数に対し、平成 28 年度：10 名、平成 29 年度：12 名、平成 30 年度：12 名と推移した。 ○平成 30 年度に、前年度に実施した被評価者へのアンケート結果及び評価者へのヒアリングに基づき、年俸制業績評価制度を改善した。 ○平成 30 年度に「テニュアトラック制」、「クロスアポイントメント制度」、「特定候補者選考制度」を制定した。 <p>(平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>【28-1】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○教員業績 WG において、教員業績評価制度の検討を行い、将来構想委員会での検討を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> ○人事給与マネジメント改革に係るガイドラインを踏まえ、引き続き、新たな年俸制を設計する。 ○WG 等において教員人事方針を検討し、教員人事方針を策定する。

	<p>【28-2】 多様な人材を確保し、教育・研究体制の充実を図るため、テニユアトラック制またはクロスアポイントメント制度適用教員を採用する。</p>	<p>III</p>	<p>○年俸制検討WGにおいて、新年俸制について骨子案を作成した。</p> <p>【28-2】 ○7月にクロスアポイントメント制度を適用した教員を1名採用した。</p>	
<p>【29】 ②ーア 多様な勤務形態を可能とするワークライフバランスと、性別、年齢や経験にとらわれない能力を主体にした人事配置を行うジェンダーバランスの改善に取り組むとともに、女性教員比率について15%程度を維持し、女性管理職の割合を10%程度とする。</p>	<p>【29-1】 ワークライフバランスの改善のため、多様な勤務制度を活用するとともに、時間外労働の縮減策及び年次休暇取得率向上策を推進する。</p>	<p>III</p>	<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略)</p> <p>○年次休暇取得促進のため、全事務職員に年次休暇取得計画表の提出義務付け、グループウェアへの登録を促した。</p> <p>○夏季における早朝出勤や「ゆう活」を実施した。</p> <p>○新たな休暇制度に関するアンケート結果を踏まえ、平成 30 年度に「育児目的休暇」の新設や「リフレッシュ休暇」の整備を行った。</p> <p>○平成 30 年度から学長特別補佐（男女共同参画担当）を新たに任命し、教職員・学生に向けた講演会や意見交換会、アンケート調査を実施した。</p>	<p>○時間外労働の縮減のため、引き続き管理職による時間外労働時間の管理を行う。</p> <p>○年次休暇取得率向上のため、引き続き年次休暇取得計画表の提出を徹底させ、年次休暇取得率 70%を達成する。</p> <p>○ジェンダーバランスの改善策や女性教員比率の維持及び女性管理職割合 10%程度とするための方策を実施する。</p>
	<p>【29-2】 ジェンダーバランスの改善策や女性教員比率 15%程度の維持及び女性管理職割合を 10%程度とするための方策を実施する。</p>	<p>III</p>	<p>(平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>【29-1】 ○8月から9月の期間で、「ゆう活」を実施した。</p> <p>○管理職による時間外労働時間管理の徹底や、全事務職員への年次休暇取得計画表の提出義務付けとグループウェアへの登録促進の取組みを継続した。</p> <p>○働き方改革関連法に対応するため、勤怠管理システムを導入して労働時間管理を実施した。システム導入に伴い、教職員の勤怠管理のペーパーレス化、勤務時間の集計等の効率化により、作業時間の短縮が図られた。</p>	
		<p>III</p>	<p>【29-2】 ○企業主導型保育事業所と共同利用契約を締結し、自身のワークライフに適した保育施設を選ぶことができ、かつ保育料が安価となる企業枠での利用を可能とした結果、教員1名が利用した。</p> <p>○学長特別補佐（男女共同参画担当）を中心に、男女共同参画を推進するためセミナーや座談会を開催した。</p> <p>○令和元年度の女性教員比率は 15.7%、女性管理職割合は 9.1%となった。</p>	

I 業務運営・財務内容等の状況
(1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標
② 教育研究組織の見直しに関する目標

中期目標	①本学のミッションを全学的に推進するために、教育研究組織の見直し・再編成を行う。
------	--

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の実施予定
【30】 ①ーア 本学が目指すグローバル人材育成を推進するために、グローバル・マネジメントプログラムの発展を視野に、平成 30 年度までに教育研究組織の再編成を行う。【◆】	【30-1】 グローバル戦略推進センターの機能強化のため教学 IR 機能の整備を行うとともに、グローバルコース実施に伴う体制整備を検討する。	IV		（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○平成 28 年度にグローバル戦略推進センター（CGS）を本格稼働させ、「グローバル・マネジメント副専攻プログラム（GMP）」及び令和 3 年度から実施する「グローバルコース（主専攻プログラム）」における教育体制として、平成 29 年度にはグローバル教育担当教員 5 名を配置するとともに、ギャップイヤープログラム等、グローバル人材育成のためのプログラムの構築・拡充を図った。	○我が国の大学で唯一の取組である 1 年間の入学猶予によるギャップイヤープログラムの充実を図るため、CGS の体制を強化し、ギャップイヤープログラム推進のための部署の設置を検討する。 ○教育研究組織の更なる機能強化を図るため、北海道地域研究を中心としたグローバル研究の拠点形成を目的に CGS 研究支援部門の整備について検討する。
		IV		（平成 31 事業年度の実施状況） 【30-1】 ○CGS に教学 IR 室を新たに設置し、専任教員 1 名を配置した。 ○グローバルコースに組み込むギャップイヤープログラムを推進するため、令和 2 年度に専任教員 1 名を配置することを決定した。	
【31】 ①ーイ グローバル戦略推進センターを中心として、全学的な教育・研究マネジメントに取り組むとともに、北海道経済活性化の拠点として産学官連携・他大学連携による教育研究体制を構築する。		IV		（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○文理融合型大学間連携により教育研究機能を強化することを目的に、平成 30 年度に、本学、帯広畜産大学及び北見工業大学の北海道内三大学による経営統合に合意した。 ○平成 28 年度の CGS の本格稼働により、従来それぞれに機能していた「実践的な教育方法」、「国際交流」、「産学官連携ネットワーク」に「研究マネジメント」を加えた 4 つの機能別に部門を設置し、相互に連携・融合させることにより効率的かつ効果的な組織運営を行う体制を整えた。CGS 4 部門それぞれの活動や成果を共有することを目的に四半期ごと学部・大学院合同教授会を通じて各部門長からの報告を徹底した。	○三大学経営統合に向けて、さらに連携を強化し、共同教育プログラムや共同研究を充実させる。 ○三大学連携の教育プログラム <文理融合教育プログラムの開発・実施> ・学部教育における文理融合科目の試行・新設及び特別カリキュラムの開発を実施する。

			<p>○CGS 教育支援部門が中心となり、本学が推進してきたアクティブラーニングの成果を社会に幅広く発信するため、平成 29 年度に「アクティブラーニングシンポジウム」を開催し、平成 30 年度にはアクティブラーニングの地域社会への普及・拡大を目的に「アクティブラーニング研究会」を設置した。</p> <p>○平成 29 年度に小樽市との包括連携協定に基づき、小樽市からの資金供与のもと地域課題の継続的な共同研究の体制を整備した。その成果として「小樽市における人口減少の要因分析及び有効な施策に関する研究」の契約を締結し、共同研究を行った。</p>	<p>・MBA ダブルディグリー制度を含む共同教育プログラムを検討するとともに、リカレント教育を全道展開するためのプログラム開発を実施する。</p> <p><遠隔教育手法-教育効果の高い手法の開発-></p> <p>・三大学間で実施する試行科目において前年度に検討・作成した教育効果指標を用いた調査・分析及び改善を行う。</p> <p>・引き続き先端的な遠隔教育システムについて企業との共同研究を行い、教育効果の高い遠隔教育システムの開発・導入を実施する。</p>
<p>【31-1】 他大学連携による文理融合型の共同教育プログラムや北海道経済活性化に資する共同研究の充実を図るため、道内他大学との連携を強化する。</p>		<p>IV</p>	<p>(平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>【31-1】</p> <p>○三大学経営統合に向け、これまでの文理融合型三大学間連携事業の実績を背景に連携教育や共同研究の検討結果を取りまとめた「経営統合による新たな国立大学法人の経営方針等について(中間まとめ)」を2月に公表した。</p> <p>○上記中間まとめにおいて、三大学連携の研究プロジェクトとして「農・商・工連携プロジェクト構想」を立ち上げ、以下のテーマで研究・開発を行うことを公表した。</p> <p>①自然とテクノロジーが共創する次世代エコシステム(テーマ: AI/Iot スマート農畜産業)</p> <p>②他分野における地域コミュニティ創出と総合災害対策の形成構想(テーマ: 防災)</p> <p>③道内空港を活用した観光・食品ニュービジネス, 地域活性化構想(テーマ: 観光)</p> <p>○三大学経営統合を踏まえた初年次教育の一環として、三大学合同の新入生合宿研修「ルーキーズキャンプ 2019」を5月に実施した。</p> <p>○帯広畜産大学・北見工業大学・公立はこだて未来大学と連携して「北の四大学ビジネスプラン発表会」を継続して実施し、さらに令和3年度にカリキュラム化させることを目指し、プログラムの検討・開発・試行を行った。</p>	<p>○三大学連携の研究プロジェクト</p> <p>・産業界や地域のニーズを踏まえた共同研究体制及び社会実装が期待される研究プロジェクト支援体制の整備を実施する。</p> <p>・三大学の情報データ共有, 分析及びホームページ等による公開を実施する。</p> <p>・農・商・工連携プロジェクトによる共同研究を実施する。</p>

I 業務運営・財務内容等の状況
(1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標
③ 事務等の効率化・合理化に関する目標

中期目標	①本学の機能強化に資する事務組織体制を構築する。			
	中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況 中期 年度	判断理由（計画の実施状況等）
【32】 ①ーア 平成 26 年度に実施した事務組織改組について、今後の教育課程及び教育研究組織の検討に合わせて、事務体制全般に係る点検・見直しを実施し、柔軟かつ戦略的に見直しを行う。		IV	(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) ○ <u>本学及び帯広畜産大学、北見工業大学の令和 4 年度の三大学経営統合に向け、大規模な経営改革を推進するための専門部署として平成 30 年度に「経営改革推進室」を設置し、専任職員 1 名及び兼任職員 7 名を配置した。</u> ○平成 28 年度のグローバル戦略推進センター (CGS) の本格稼働に伴い、旧センター間の垣根を取り払って、教育支援・グローバル教育・産学官連携推進・研究支援の 4 部門を担当する部署を整備した。研究支援係、図書係、情報処理係が配置される学術情報課において、新たな機能となる研究支援部門を所管することとし、様々な研究支援策を実施した。さらに、CGS が実施する機能強化に係る取組を推進するため、事務局各課を対象としたヒアリングを実施し、組織及び人事の両面から事務体制の検証を行った。 ○「 <u>大学教育再生加速プログラム (AP) 事業</u> 」(平成 27 年度から採択)における取組の推進や、1 年間の入学猶予により海外留学を行う「 <u>ギャップイヤープログラム</u> 」の導入・実施を推進するため、 <u>事務体制を柔軟に整備し、組織横断的に取り組んだ。</u>	○「グローバルコース」に対応した事務体制やギャップイヤーを推進するための事務体制を整備する。 ○三大学経営統合を見据えた効率的な事務体制を構築する。
		IV	(平成 31 事業年度の実施状況) 【32-1】 ○ <u>三大学経営統合を見据えた効率的な業務体制の構築のため、経営改革推進室が中心となり、業務領域ごとの 12 の三大学合同チームにおいて、民間コンサルティング会社による調査結果等により、事務組織体制を検討した。</u> ○「 <u>グローバル・マネジメント副専攻プログラム (GMP)</u> 」や「 <u>ギャップイヤープログラム</u> 」の実施において、教務課と学生支援課国際交流室が連携	
	【32-1】 全学的・戦略的な事業について、課・係を横断した組織的な体制で取り組むとともに、事務組織の検証を行う。			

				<p>し、組織横断的な体制でプログラムの運用、学生の履修指導、留学サポート等の業務を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○内部監査体制の強化を図るため、経営監査室（課・係を横断した組織）の人員を令和2年度に現在の2名から3名に増員することを決定した。 ○CGS 教学 IR 室の設置に伴い、データ収集に必要な協力体制や事務職員のサポート体制を整備するとともに、リカレント教育（履修証明プログラム）を推進するため、機動性の高い組織横断的な事務体制の整備を検討した。 	
<p>【33】 ①ーイ 情報システム管理や図書館カウンター業務などのアウトソーシングや北海道地区国立大学法人との共同事務の実施等による事務処理の効率化・合理化に取り組む。</p>	<p>【33-1】 業務のアウトソーシングについて、新たな業務の選定・実施を検討するとともに、「北海道地区国立大学法人等の共同調達」に引き続き参加し事務処理の効率化を図る。</p>	III	III	<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略）</p> <ul style="list-style-type: none"> ○アウトソーシング実施の検討のため、各種業務の実施内容及び費用対効果の分析結果を基に、平成 30 年度に授業料免除申請者データ入力業務のアウトソーシングを実施した。 ○「北海道地区国立大学法人等の共同調達」に継続的に参加するとともに、北海道地区国立大学法人の資金の共同運用（J ファンド）に参加し、他大学と連携して余裕資金の効率的な運用を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ○共同調達について、現在実施されている調達対象物品の他、新規に提示される物品等についても参加の検討を行い、経費の抑制及び削減を図る。 ○三大学経営統合を見据えた統合財務会計システム及び共同調達の旅費システムについて、令和2年度に導入し、令和3年4月の本格運用開始に向けた整備を行う。
<p>【34】 ①ーウ 企画・立案能力や事務処理能力など職員の資質を向上させるために、産学連携・教職協働・学内外 SD (Staff Development) 及び人事交流等の、大学運営に資する人材育成プログラムを実施する。</p>		III	III	<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略）</p> <ul style="list-style-type: none"> ○平成 28 年度に「国立大学法人小樽商科大学人材育成プログラム」を策定し、全職員に対して明示した。 ○上記人材育成プログラムに基づき、職員の要望も踏まえた学内 SD 研修や、私立大学も含めた他大学への調査研修、英会話学校での語学研修や資格取得支援、他機関との人事交流及び職員の海外派遣研修といった多様な人材育成プログラムを実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ○教職員の資質向上を図るため、教員も対象に含めた学内 SD を実施する。 ○北海道地区他国立大学法人、文部科学省関係独立行政法人、文部科学省等政府関係機関、民間企業、地方自治体等との人事交流を実施し、人材育成プログラムの充実を図る。

	<p>【34-1】 人材育成プログラムに基づき、本学職員に必要とされる人事交流及び学内外研修・SDを実施し、職員の資質向上を図る。</p>		<p>III (平成 31 事業年度の実施状況) 【34-1】 ○三大学経営統合を見据えた「三大学合同法制執務知識研修」や出向者の知見を職員に還元することを目的とした学内SD等、全職員を対象に学内SD研修を5回実施した。 ○海外派遣研修（1名・オーストラリア・3週間）や札幌市の私立大学との事務交流SDへの派遣（1名）、文部科学省の若手職員を受け入れる人事交流等を実施した。 ○衛生管理者資格取得支援、ITパスポート資格取得支援を実施した。</p>	<p>○出向中の職員を講師とした学内SDを継続して実施する。</p>
--	---	--	--	------------------------------------

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等

■学長のリーダーシップの下での戦略的な組織運営の取組

<計画 26-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 30 年 5 月、本学、帯広畜産大学及び北見工業大学の北海道内三大学において、これまでの大学間連携事業の実績を背景に、文理融合・異分野融合の教育研究機能を強化することを目的として、令和 4 年度の経営統合（一法人三大学）に向けた「経営改革の推進に関する合意書」を締結した。

○三大学統合による経営改革推進のため、三大学の学長及び経済・産業界、地方公共団体、三大学同窓会等の代表者ら外部有識者による「経営改革推進会議」を設置した。本会議においては、新法人の名称や経営体制・業務の効率化、教育、産学官連携等の重要事項について審議・提言を行う等、経営統合全体のトップマネジメントを行った。

○学長のリーダーシップの下、本学が目指す教育・研究を実現するため、平成 28～30 年度では以下のような戦略的な取組を行った。

①平成 27 年度に導入した「グローバル・マネジメント副専攻プログラム（GMP）」を発展させた新たな教育課程である「小樽商科大学グローバルコース（主専攻プログラム）」について、令和 3 年度からの実施に向け、具体的な検討を行った。さらに、平成 28 年度 7 月に設置したアドミッションセンターを中心に本コースの入学者を選抜する「グローバル総合入試（総合型選抜）」を含む、令和 2 年度以降の新たな入試制度骨子を策定した。

②全国的にも前例のない入学猶予制度である「ギャップイヤープログラム」の導入に向け、グローバル戦略推進センター（CGS）を中心に推進した。平成 28 年度から具体的な制度設計を行い、派遣先であるハワイ大学カピオラニコミュニティカレッジと学生交換協定を締結し、平成 30 年度には学部 1 年生 1 名を試行派遣して具体的な効果や課題の検証を行った。併せて、国内外における長期学外学修プログラムの導入をより推進するため学事暦改革によりクォーター制を導入し、平成 30 年度にはグローバル教育科目全体（留学生とともに英語で学修する科目で、平成 30 年度時点で 10 科目）に拡大した。

【平成 31 事業年度】

○本学の教学マネジメントにおいて、教育効果の可視化・検証により全学的な教学の改善を支援する体制の重要性を鑑み、令和元年度に教学 IR 室を新たに設置して専任の教員（准教授）を配置した。これにより教育の質保証体制を強化するとともに、大学改革推進室の方針に基づき、アセスメント・ポリシーを策定した。

○令和 2 年度にギャップイヤー推進のため組織整備を行い、CGS に専任教員 1 名を配置して、体制を強化することを決定した。

○三大学経営統合に向けて、新法人の経営方針や教育・研究・社会貢献・グローバル化・業務運営の目標と戦略等について検討を進め、3 月には「経営統合による新たな国立大学法人の経営方針等について（中間まとめ）」を公表した。

■外部有識者からの意見等の積極的な活用の取組

<計画 27-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 28 年度から「グローバル戦略推進センターアドバイザリーボード」における意見聴取を毎年度末に開催した。平成 29 年度は学部卒業後 3 年及び 10 年経過後の同窓生を対象としたアンケートの調査結果を踏まえて本学の人材育成に関して意見交換を行い、本学が目指すべき人材像を明記しているディプロマ・ポリシーが、社会的要請に対して十分に応えられていることを確認した。

○平成 29 年度に受審した大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻（ビジネススクール）外部評価結果における指摘を踏まえ、平成 30 年度には、講義に食や観光といった北海道の強みとなる産業のビジネスをリードできる人材育成のための講義形態を取り入れる改善を行った。

○令和 4 年 4 月の三大学経営統合に向け、平成 30 年度に経済界・産業界等外部の優れた有識者が参画する「経営改革推進会議」を設置し、経営体制の在り方、経営資源を生み出す手法等について助言を受ける機会を設け、意見等は新法人の経営方針等の検討に役立てた。

【平成 31 事業年度】

○専門職大学院設置基準に基づき、4 月に「アントレプレナーシップ専攻アドバイザリーボード」を設置して 1 月に開催した。同専攻の教育課程等についての意見交換を行い、聴取した意見等は専攻教授会に報告するとともに、関係部署において検討を行うこととした。

■多様な人材の確保に向けた柔軟な教員採用制度の導入

<計画 28-2 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○教員のクロスアポイントメント制度の導入に先行して民間の総合研究所主任研究員を学術研究員（特命准教授）として平成 29 年 4 月から 1 名雇用した。

【平成 31 事業年度】

○平成 30 年度に整備したクロスアポイントメント制度を活用して、政策金融機関北海道支店次長を教授として採用し、企業等社会のニーズに直結する新たな共同研究・起業化等を企画・実施するための体制を強化した。これにより、ビジネス相談件数は、第 3 期中期計画期間では最多の 41 件となり、また、三大学経営統

合における産学官連携の「オープンイノベーション・センター」設置準備のKPIとして定める「企業等との共同研究の実施件数」の達成に寄与した。

■ワークライフバランスの改善に向けた取組

<計画 29-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 28 年度より、全事務職員に年次休暇取得計画書の提出を義務付け、グループウェアへの登録を促した結果、年次休暇の取得率は 4 年間の平均で 67%、夏季休暇（リフレッシュ休暇）の取得率は 90%以上と、高い割合を維持した。

【平成 31 事業年度】

○8 月から 9 月の期間における「ゆう活」の取組みでは常勤 1 名、非常勤 7 名が制度を利用し勤務時間の変更による早期退勤を実施するとともに、定時・早期退勤の推奨の取組みでは常勤職員において 82.2%と高い達成率となった。

○管理職による時間外労働時間の管理を継続し、時間外労働の縮減に努めた結果、平成 31 年 4 月～令和元年 11 月期における総時間外労働時間は対平成 27 年度比-4.1%となった。

○全事務職員への年次休暇取得計画書の提出義務付けとグループウェアへの登録促進の取組みを継続した結果、年次休暇取得率は 69.28%となり、取得目標値の 70%をおおむね達成した。

■ジェンダーバランスの改善に向けた取組

<計画 29-2 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 29 年度に全教職員に実施した育児目的の新たな休暇制度に関するアンケート結果を踏まえ、平成 30 年度に「育児目的休暇」を新設した。

【平成 31 事業年度】

○男女共同参画推進やワークライフバランス改善のため、平成 30 年度に配置した学長特別補佐（男女共同参画担当）を中心に 11 月に男性職員及び管理職員を対象とした「イクメンセミナー」（12 名参加）、12 月に全教職員を対象とした「仕事と介護の両立セミナー」（10 名参加）を開催し、セミナーを充実させた結果、イクメンセミナーに参加した男性職員 2 名が 1 月に短期間の育休を取得した。

■グローバル戦略推進センターの機能強化

<計画 30-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 28 年度より、グローバル戦略推進センター（CGS）を本格稼働させ、本学がこれまで蓄積してきた「実践的な教育方法」「国際交流」「産学官連携ネットワーク」及び新たに「研究マネジメント機能」を有する 4 部門を創設した。本学の「グローバル人材の育成」というビジョン達成に向け、これらの機能が相互に連携・融合して拡大的効果を生み出すことにより、全学的組織として

GMP やグローバルコース、ギャップイヤープログラムといった教育プログラムの構築・実施を主導した。

- 平成 30 年度に、第 3 期中期目標期間の後半に向けて機能強化を戦略的に進めるため、グローバル戦略推進センター（CGS）に新たに以下の 3 つの専任教員ポストの配置を決定した。
 - ①教育の質の保証を強化するために新たに設置する「教学 IR 室」の業務を専門的に担う教員
 - ②「グローバルコース」設置に伴い業務が増加するグローバル教育を統括する教員
 - ③外部資金獲得を増進するための共同研究・企業化の業務を専門的に担う実務家教員

【平成 31 事業年度】

- CGS に教学 IR 室を新たに設置し、IR に関する専門知識や技術に長けた専任教員 1 名を配置して、教学 IR 機能の充実と体制の強化を行った。教育支援部門と連携してデータ収集や分析に着手した。
- ギャップイヤー推進の体制強化を図ることを目的に、令和 2 年度には CGS グローバル教育部門に専任教員 1 名を配置することとした。

■学外機関との連携による教育研究体制構築、道内他大学等との連携強化

<計画 31-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○北海道経済・産業の課題解決とその発展に一層貢献するため、平成 30 年度に帯広畜産大学と北見工業大学との三大学経営統合を決定した。我が国で初の一法人三大学による経営統合により、商学・農学・工学の実学を担う三大学が、これまでの文理融合型大学間連携事業の実績を背景に、経営統合によりさらに教育研究機能を強化するため、「文理融合・異分野融合の連携教育プログラム」の開発、「産学官連携のオープンイノベーション・センター」の設置等の取組に着手した。

○CGS による全学的な教育・研究マネジメントのもと、産学官連携・他大学連携により教育・研究を推進した結果、以下のような成果が得られた。

- ・帯広畜産大学・北見工業大学・公立はこだて未来大学と連携し、平成 27 年度から毎年開催している学生によるビジネスプラン発表会「北の四大学」が、平成 29 年度には中小企業庁の「創業機運醸成賞」を受賞した。
- ・平成 29 年度に小樽市と「小樽市における人口減少の要因分析及び有効な施策に関する研究」の契約を締結し、共同研究を行った。平成 30 年度には研究成果をまとめた報告書を市長に手渡し記者発表を行うとともに、研究成果については小樽市の子育て世代支援の施策に活用された。
- ・帯広畜産大学、一般社団法人ミートイメージジャパンとの共同研究では、帯広畜産大学の有するシーズ（特許取得済み）を本学の有する技術的シーズの事業化の知見を活かし海外マーケットでの市場分析、コンソーシアム形成、ファイナンス戦略の提案を行い、平成 30 年度には帯広畜産大学発ベンチャー「株式会社 MIJ labo」の設立に至った。

【平成 31 事業年度】

○三大学経営統合に向け、新法人の経営方針等の中間まとめを公表し、「文理融合の教育プログラムの開発・実施」として、「数理・データサイエンス科目」や「文理融合導入科目」、「地域理解・課題解決型科目」等学部教育段階で提供する教育プログラムの内容を公表した。また、産学官連携のオープンイノベーション・センターを設置するため、効果的な三大学共通情報基盤システムの整備や「農・商・工連携プロジェクト構想」について公表した。

○三大学経営統合を踏まえた初年次教育の一環として、三大学合同の新入生合宿研修「ルーキーズキャンプ 2019」を実施した。三大学の学生が参加する初めての連携教育プログラムとして、本学が十年以上実施してきた新入生合宿を発展させ、新入生のアイデンティティ獲得と学生生活への動機付けを促すとともに、SDGs（持続可能な開発目標）をテーマにした研修等を通じて、異なる価値観や専門性を有する三大学の学生が交流を深めた。大学ごとの個性が大いに発揮されたことにより、学生は自身の専門性についての意識を深め、更に異分野の領域を理解するきっかけとなるなど、連携教育の効果が見られるとともに、三大学での交流や他大学の授業の受講意欲の喚起に資するものとなった。

■事務組織を横断した体制での取組

<計画 32-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○本学及び帯広畜産大学、北見工業大学の令和 4 年度の三大学経営統合に向け、大規模な経営改革を推進するための専門部署として平成 30 年度に「経営改革推進室」を設置し、専任職員 1 名及び兼任職員 7 名を配置した。三大学合同で業務領域ごとの 12 チームを組織し、統合を見据えた効率化・合理化について協議を開始するとともに、「文理融合教育プログラムの開発・実施」「遠隔教育手法の開発」「共同研究プロジェクト」に関する検討においては教員及び関係各部署の事務職員合同の WG を組織し具体的な検討を加速させた。

○本学の目指すグローバル人材育成のため、教育プログラムの構築にあたっては、小規模大学の機動性を活かし事務組織が横断的に連携して、以下のとおり全学的に推進した。

・平成 27 年度に導入したグローバル・マネジメント副専攻プログラム（GMP）の企画・実施において、教務課と学生支援課国際交流室が連携し、組織横断的な体制でプログラムの運用、学生の履修指導、留学サポート等の業務を行う体制を構築した。

・全国的にも前例のない入学猶予制度である「ギャップイヤープログラム」の導入に向け、平成 28 年度に現行の会計制度や法制度上の課題を踏まえ、事務局各課の担当者が一堂に会する「小樽商科大学入学猶予制度導入に関する研究会」を設置し、総合的な調査研究を行ってプログラムを構築することにより、平成 30 年度の試行実施から学生を派遣することができた。

・平成 27 年度から採択されている「大学教育再生加速プログラム（AP）事業」における長期学外学修プログラムの充実やギャップイヤープログラムの推進にあたり、平成 29 年度には、新たに「ブリッジ教育プログラム推進連絡会議」を設置して、事務局の複数課及び関係教員も含めた日常的な打合せや情報共有、進捗状況の把握のための体制を構築した。教学マネジメント担当と

プログラムの企画・運用担当の連携体制を緊密にすることにより、ギャップイヤープログラムの導入やさまざまな長期学外学修プログラムの拡充に結びついた。

○平成 28 年度のグローバル戦略推進センター（CGS）の本格稼働に伴い、新たな機能として整備された研究支援部門は、研究支援係、図書係、情報処理係が配置される学術情報課が所管し、部門長のリーダーシップのもと「国際学会等発表支援事業」、「科研費不採択者（A 評価及び研究活動スタート支援）への支援事業」等の様々な研究支援策を推進した。その結果、科研費、共同研究、受託研究及び教員への研究助成（寄附金）を合わせた研究助成としての外部資金受入額の増加（第三期中期目標期間中の平均は 84,793 千円となり平成 27 年度比 72.8%増）に大きく寄与した。

【平成 31 事業年度】

○全国的にも前例のない法人三大学の経営統合を見据えた効率的な業務体制の構築のため、経営改革推進室を中心に 12 の業務領域ごとの検討チームを編成し、業務フローや業務量の整理、課題の洗い出しを行い、他の 2 大学と共有して意見交換等を行った。さらに、民間コンサルティング会社による調査結果等により、具体的な事務組織体制を検討した。

○令和 3 年度から開始する「グローバルコース（主専攻プログラム）」の実施に向け、これまで構築してきた GMP や「ギャップイヤープログラム」の運用体制を生かして教務課と学生支援課国際交流室が連携した体制を整備し、組織横断的に検討を行った。

■職員の人材育成に係る取組

<計画 34-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 29 年度に若手職員の自発的な取組による自主研修「新人職員ハンドブック制作」を実施した。大学が提供した研修ではなく職員からの問題意識に基づく発案により名古屋大学や岐阜大学等の職員と交流して、各大学の事例を相互に学び合いながらハンドブックを完成させ最終的に学長、事務局長及び職員に対して成果報告を行った。ハンドブックは実際に新規採用の職員に対して活用されている。

【平成 31 事業年度】

○本学職員に必要とされる知識・能力を向上させるため、さまざまなテーマを設定し、全職員を対象に以下の学内 SD 研修を実施した。

- ①バリアフリー講演会～モノもココロもバリアフリー～
- ②経営統合に関する職員間の情報格差の解消と変化と向き合える組織づくりを目的とした研修
- ③三大学合同「法制執務知識研修」
- ④講演「成年年齢引き下げを見据えた消費者教育について」
- ⑤他大学、文部科学省等への出向中の職員からの報告会

特に、③三大学合同「法制執務知識研修」は、本学と帯広畜産大学、北見工業大学の経営統合に向け、今後新たな規程の制定や三大学の規程を統一化する等の作業が見込まれることから、三大学の職員が合同で研修を行うことにより、職務

遂行に必要な共通の基礎的知識を習得させることを目的とし、本学主導で初めて三大学合同で実施した。三大学の職員約30名が一堂に会するとともに、各大学からテレビ会議システムを活用して10名が参加し、三大学の職員間の交流が促進された。

2. 共通の観点に係る取組状況 (ガバナンス改革の観点)

○グローバル戦略推進センター（CGS）の機能強化

CGSの機能強化のため、学長のリーダーシップの下、学長裁量経費等を投入し、CGSに専任教員ポスト6名の重点配置（教育支援部門：1名、グローバル教育部門：1名、産学官連携推進部門：3名、教学IR室：1名）による効果的な学内資源配分を行った。

○三大学経営統合

平成30年5月、本学、帯広畜産大学及び北見工業大学の北海道内三大学において、これまでの文理融合型大学間連携事業の実績を背景に、教育研究機能を強化することを目的として、令和4年度の経営統合（一法人三大学）に向けた「経営改革の推進に関する合意書」を締結した。この合意に基づき、経済界・産業界等の優れた有識者で構成される「経営改革推進会議」による経営体制の構築と、分野横断型の先進的な教育・研究体制の整備充実を図るべく、「文理融合・異分野融合の連携教育プログラム」の開発、「産学官連携のオープンイノベーション・センター」の設置、それらを支援する「遠隔教育実施に向けた先端システム」の開発に着手した。本事業は平成30年度国立大学改革強化推進補助金（国立大学経営改革促進補助事業）に共同申請し、採択された。令和2年3月には、これまでの検討結果を「経営統合による新たな国立大学法人の経営方針等について（中間まとめ）」として、公表した。

○人事制度改革，人事給与マネジメント <年俸制>

- 平成26年度に導入した年俸制を適正に運用し、年俸制適用教員には評価者との計3回の面談を含むきめ細かい業績評価を実施した結果、より高い目標設定や、新たなプロジェクトの創設や開拓に積極的に取り組む等、職務に対するモチベーションの向上に寄与した。さらに、業績評価結果を適正に給与に反映させることにより、メリハリのある処遇の実現が可能となり、業績を反映した給与の適正化に繋がった。
- 年俸制適用教員の業績年俸にかかる業績評価について、平成29年度には被評価者へのアンケートを実施し、平成30年度には評価者へのヒアリングに基づき、年俸制業績評価制度を改善した。
- 令和元年度には、人事給与マネジメント改革に係るガイドラインを踏まえ、新たな年俸制の設計に着手した。

<テニュアトラック制度及びクロスアポイントメント制度導入>

- 平成28年度からテニュアトラック制度及びクロスアポイントメント制度導入のため、他大学への先行事例調査を踏まえ制度設計を開始した。教員のクロスアポイントメント制度の導入に向けては、平成29年度に民間企業との間で先行

して実施し、民間の総合研究所主任研究員をCGS産学官連携推進部門学術研究員（特命准教授）として雇用した。

- 平成30年度に、「テニュアトラック制」、「クロスアポイントメント制度」及び「特定候補者選考制度」を制定し、CGS産学官連携推進部門に新たに配置した実務家教員ポストについて、クロスアポイントメント制度と公募によらない特定候補者選考制度を用いた採用人事を行い、令和元年度に政府系金融機関から教授1名を雇用した。

- 男女共同参画，ダイバーシティの推進，多様な人材の登用・活躍推進
全教職員へのアンケート等を踏まえ、育児のための新たな休暇制度の創設や子の看護休暇の取得要件の拡大を行うなど男女共同参画が推進された。
平成30年度には、学長特別補佐（男女共同参画担当）を新たに任命し、女性職員のキャリア形成や男性職員対象の「イクメンセミナー」、仕事の介護の両立について等、教職員・学生に向けた男女共同参画推進プロジェクトを積極的に実施した結果、令和元年度には男性職員2名が育児休業するなど、意識の醸成が図られた。

I 業務運営・財務内容等の状況
(2) 財務内容の改善に関する目標
① 外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加に関する目標

中期目標	①教育・研究基盤の整備充実を図るため、外部研究資金及びその他の自己収入の拡充に取り組む。
------	--

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の実施予定
【35】 ①ーア 外部資金（科学研究費助成事業を含む）獲得の取組について、グローバル戦略推進センターが全学的な研究マネジメント支援を行い、平成 27 年度実績比 50%増を達成する。 【◆】	/	IV	IV	（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○平成 28 年 4 月より、グローバル戦略推進センター（CGS）を本格稼働させ、研究支援部門による全学的な研究マネジメント体制を整備した。 ○CGS 研究支援部門において、科学研究費助成事業の間接経費を活用して、「地域志向型教育研究プロジェクト支援」、「国際学会等発表支援事業」、「科研費不採択者（A 評価及び研究活動スタート支援）への支援事業」、平成 30 年度に創設した「重点領域研究支援」等、多様な研究費支援を実施した。 ○CGS 研究支援部門の下に設置した外部資金獲得専門部会において、科研費の採択率向上のため、申請書の添削指導実施、申請書作成の手引きの改訂、学内向けの説明会の開催等を行った。 ○平成 30 年度より、新たに学術コンサルティング制度を創設し、1 件を受け入れた。 ○これらの取組の結果、第 3 期中期計画に掲げる外部資金獲得平成 27 年度実績比 50%増を達成した。	○CGS を中心とした全学的な研究マネジメント支援（URA の配置等による研究サポート体制の充実・強化）を実施する。 ○科学研究費助成事業の採択率向上に向けた取組（申請書の添削、説明会等）を継続して実施する。
				（平成 31 事業年度の実施状況） 【35-1】 ○CGS 研究支援部門における各種支援制度の効果検証のため、過去に採択された教員に対してアンケート調査を実施し、結果を受けてより効果的な支援が行えるよう公募開始時期の見直し等の改善を図った。 ○CGS 産学官連携推進部門と研究支援部門地域経済研究部の連携により、平成 30 年度から開始	

	<p>の連携を強化し、共同研究等の外部資金を増加させる。</p>		<p>している「旧魁陽亭」（小樽市の重要歴史的建造物）の価値向上と地域振興への活用にかかる研究プロジェクトを推進し、2年間で共同研究費6,197千円、寄附金2,285千円の合計8,482千円の研究資金獲得につながった。</p> <p>○間接経費の獲得や寄附金による研究助成受け入れにより、研究助成としての外部資金受入額は95,204千円（平成27年度比94%増）となり、第3期中期目標期間における平均では84,793千円（平成27年度比72.8%増）となった。</p>	
<p>【36】 ①ーイ 産業界、自治体、同窓会等との連携を強化し、個人・団体からの寄附やマッチングファンド等による自己収入の増加に努め、当期期間中の年間獲得平均額を前期比（周年事業における寄附を除く）20%増加させる。【◆】</p>	<p>IV</p>	<p>IV</p>	<p>（平成28～30事業年度の実施状況概略）</p> <p>○平成27年度から本学卒業生の寄附により創設した「佐野力海外留学奨励金」は、寄附者との信頼関係を築き、納得感や満足感が伴ったことにより、安定的で持続的な寄附を得た。</p> <p>○平成29年度から、学長・理事自らが全国各地にある同窓会支部に直接赴いて寄附を呼びかける取組を行った。</p> <p>○自己収入の増加のため、以下の取組を実施した。</p> <p>①「基金事務室」を設置して、寄附担当理事及び職員を配置（平成28年度）</p> <p>②「小樽商科大学修学支援基金」を創設（平成28年度）</p> <p>③ウェブ上でのクレジット決済、コンビニ決済、Pay-easy（インターネットバンキング）決済が可能となる寄附金収納システムを導入（平成29年度）</p> <p>④「収益を伴う事業」を開始（平成29年度）</p> <p>⑤寄附金サイトのリニューアル（平成30年度）</p> <p>○これらの取組の結果、自己収入の獲得総額は、平成28年度83,133千円、平成29年度113,155千円、平成30年度110,102千円となった。年間獲得平均額は、中期計画に掲げる目標獲得額96,227千円を上回る102,130千円となり、前期比27%増となった。</p>	<p>○基金事務室を中心に策定した戦略に基づく寄附金拡大に向けた広報を実施する。</p> <p>○古本募金に関する広報を実施する。</p> <p>○「収益を伴う事業」としてネーミングライツ等の取組みを推進する。</p> <p>○「佐野力海外留学奨励金」について、寄附者に理解をいただきながら引き続き支援が得られるよう関係を構築する。</p> <p>○就職支援寄附金獲得増加のため、緑丘企業等セミナーの在り方見直しに向けた緑丘会との協議を行う。</p>
	<p>【36-1】 産業界、自治体、同窓会等との連携強化及び個人・団体への広報活動の推進により寄附やマッチングファンド等を拡大し、自己収入を増加させる。</p>	<p>IV</p>	<p>（平成31事業年度の実施状況）</p> <p>【36-1】</p> <p>○令和3年に迎える創立百十周年の記念事業実施に向け、学長と同窓会組織である公益社団法人緑丘会と一緒に企業訪問し寄附を呼びかける取組み等を行った結果、10,955千円の寄附金収入を得た。</p> <p>○「収益を伴う事業」として、本学が保有する施設等のネーミングライツ（命名権）の導入のため、基本方針を制定したうえで、募集の準備を開始した。</p>	

				<p>○基金実務室を中心とした自己収入増加の取組みの結果、創立百十周年の記念事業による寄附を除いた自己収入は135,209千円となり、中期計画を達成するための必要獲得額を38,982千円上回り、前期の年間獲得平均額に対し68%増となった。</p>	
--	--	--	--	---	--

I 業務運営・財務内容等の状況
(2) 財務内容の改善に関する目標
② 経費の抑制に関する目標

中期目標	①本学の財政健全化のため、さらなる経費の抑制及び削減に向けた取組を行う。
------	--------------------------------------

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の実施予定
【37】 ①ーア 教育研究及び社会貢献等に関する本学の基本的目標に沿った戦略的な財政運営を行うとともに、教職員のコスト意識を高め、管理的経費について一般管理費比率 6 %程度を維持する。	【37-1】 学長のリーダーシップの下、管理的経費を抑制し、大学改革を着実に推進するために必要となる事業に重点的に資金配分を行う。 経費の抑制及び削減に向けて「北海道地区国立大学法人等の共同調達」へ引き続き参加するほか教職員のコスト意識の向上に取り組み、一般管理費比率 6 %程度を維持する。	III		（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○教職員のコスト意識向上のため、「学内 PC の省電力運用に係るガイドライン」やコピー機の使用方法（モノクロ・カラー）、電気・暖房の光熱水料等に関する節約について全教職員に周知を行った。 ○「北海道地区国立大学法人等の共同調達」への参加等の経費削減に継続して取り組んだ結果、一般管理費比率は、平成 28 年度 6.6%，平成 29 年度 6.2%，平成 30 年度 5.9%となり、中期計画に掲げる 6 %程度を維持した。	○北海道地区国立大学法人等の共同調達として実施しているトイレトペーパー、コピー用紙、複写サービス、燃料（ガソリン・軽油）の共同調達に引き続き参加する。 ○教職員のコスト意識の向上のために、管理的経費のコスト削減について、ホームページ等で周知する。
		III		（平成 31 事業年度の実施状況） 【37-1】 ○平成 30 年度の経費削減の取組により抑制した管理的経費等を原資に、文部科学省「国立大学改革強化推進補助金（国立大学経営改革促進事業）」の学内負担分として、重点的に資金配分を行った。 ○平成 30 年度に引き続き「北海道地区国立大学法人等の共同調達」として実施しているトイレトペーパー、コピー用紙、複写サービス及び燃料（ガソリン・軽油）に参加し、経費の抑制・削減を図った。 ○総合複写サービスにおける、使用枚数と金額の内訳を示すとともに、会議のペーパーレス化の促進のための通知や実施状況調査を実施し、教職員へのコスト削減意識の啓発を行った。 ○上記の取組みの結果、一般管理費率は 6.9%となった。	

I 業務運営・財務内容等の状況
 (2) 財務内容の改善に関する目標
 ③ 資産の運用管理の改善に関する目標

中期目標	①資産の適正な運用管理を図り、有効利用及びスリム化について組織的な取組を行う。
------	---

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の実施予定
<p>【38】 ①ーア 実学教育・実践的研究に必要な環境を維持・向上させるため、資産運用計画に基づき、稼働率の定期的な検証によるスペースの有効活用や、遊休資産の処分など資産の適切な管理運用及び保有資産の不断の見直しを行う。</p>	<p>Ⅲ</p>	<p>Ⅲ</p>	<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略）</p> <ul style="list-style-type: none"> ○第 2 期中期目標期間に整備したアクティブラーニング教室の稼働率を検証し、「講義棟の有効活用方針」等を策定するとともに、「キャンパスマスタープラン 2017（補強版）」にも講義室の見直しについて明記して、稼働率の低い講義室の有効活用方針や分散した研究室の集約について協議した。 ○資産の適切な管理運用のため以下の取組を実施した。 <ul style="list-style-type: none"> ①外国人教師宿舎売却（平成 28 年度） ②廃止が決まっていた新光町宿舎の処分を決定（平成 29 年度） ③新光町宿舎用地及び建物の全部の譲渡を完了（平成 30 年度） 	<ul style="list-style-type: none"> ○講義棟の有効活用方針に基づき稼働率の検証を行う。 ○講義棟の整備方針による 3 号館改修事業を実施する。 	
			<p>（平成 31 事業年度の実施状況）</p> <p>【38-1】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○令和 2 年度施設整備費概算要求における 3 号館改修事業の採択を受け、キャンパスマスタープランの講義棟の整備方針に基づき、既存の 100 名規模の講義室を不足していた 200 名規模の講義室に拡大、既存講義室の再配置、3 号館と 4 号館に分散した大学院研究室の 4 号館への集約とゼミ室の再配置等を実施するため、設計業務の基礎となる 3 号館改修基本計画に着手した。さらに「小樽商科大学インフラ長寿命化計画（個別施設計画）」を策定した。 		
	<p>【38-1】 「講義棟の有効活用方針」に基づく検証を行う。 キャンパスマスタープランの講義棟の整備方針に基づき、施設整備の事業化を図る。</p>	<p>Ⅲ</p>			

(2) 財務内容の改善に関する特記事項等

1. 特記事項

■外部資金獲得増加に向けた取組

<計画 35-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 30 年度より、新たに学術コンサルティング制度を創設し、共同研究、受託研究の枠組みでは実施することが難しかったビジネスコンサルティングを 1 件 (2,470 千円) 受け入れ、本学の専門分野を活かした新たな枠組みでの外部資金の獲得につながった。

○グローバル戦略推進センター (CGS) 研究支援部門における全学的な研究マネジメント支援の結果、平成 30 年度の実績は 90,510 千円であり、平成 27 年度比で 84.5%増と大幅に増加し第 3 期中期計画に掲げる外部資金獲得平成 27 年度実績比 50%増を前倒して達成した。特に、科研費においては平成 29 年度～令和元年度の受入金額合計は 2 億 489 万円 (平成 26 年度～28 年度の受入金額合計 1 億 3,091 万円：56.5%増) となるなど、外部資金の獲得が促進された。

【平成 31 事業年度】

○共同研究等の受け入れにあたり、企業等の間接経費に対する理解を求める交渉を実施した結果、3,750 千円 (平成 29 年度 1,200 千円、平成 30 年度 3,347 千円) の間接経費を獲得した。

○令和元年度の研究マネジメント支援の結果として、科研費、共同研究、受託研究及び教員への研究助成 (寄附金) を合わせた研究助成としての外部資金受入額は、95,204 千円と平成 27 年度比 94.0%増となった。第三期中期目標期間中の平均では、84,793 千円となり、平成 27 年度比 72.8%増となり、計画の目標値を大きく上回った。

■自己収入の増加に向けた取組

<計画 36-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 27 年度から本学卒業生の寄附により創設した「佐野力海外留学奨励金」においては、本学の教育担当副学長をトップとするプロジェクトチームが本奨励金事業による教育成果の報告や意見交換を行うなど、きめ細やかな対応を行うことにより、寄附者との信頼関係を構築して納得感や満足感が伴ったことで、安定的な寄附を受け入れることができた。

○3 年間の年間獲得平均額は、中期計画に掲げる目標獲得額 96,227 千円を上回る 102,130 千円となり、前期比 27%増と計画を上回る水準で推移した。

【平成 31 事業年度】

○2021 年 7 月に迎える創立百十周年に向け、「小樽商科大学創立百十周年記念募金 趣意書」を策定や寄附金サイトへの公開に取り組み、10,955 千円の寄附金収入を得るとともに、その他の自己収入として 135,209 千円を獲得し、中

期計画を達成するための目標額 (96,227 千円) を大きく上回り、前期の年間獲得平均額比 68%増となった。

■経費の削減に向けた取組

<計画 37-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 30 年 5 月から新電力供給会社による電力供給を開始した結果、約 5,400 千円の経費削減となった。

【平成 31 事業年度】

特になし

2. 共通の観点に係る取組状況

(財務内容の改善の観点)

○財務分析による戦略的な財政運営

平成 28 年 4 月から本格稼働したグローバル戦略推進センター (CGS) の研究支援部門において、教員のアンケートや、全学的な教学マネジメントを担う教育支援部門の意見を踏まえ、教員研究費の傾斜配分を検討し、平成 30 年度からは研究活動の成果に絞った評価を行う見直しを行った。

平成 28 年 4 月から CGS 研究支援部門による研究マネジメント体制が整備され、次のような戦略的な財政支援を実施した。

- ・平成 28 年度から、科学研究費助成事業の間接経費の活用による、国際学会における旅費等の支援、科研費不採択者への支援等の研究費支援を実施した。
- ・平成 30 年度に「重点領域研究支援」を新設し、本学の強みである以下の 2 分野に対してそれぞれ年間 1,000 千円を助成し、重点的な支援を行っている。
 - ①国立大学屈指の数を誇るマーケティング教員で構成する研究チームによる「北海道企業のマーケティング分析」
 - ②理論・実証の両面に精通した中堅・若手教員を中心とする研究チームによる「消費者・企業行動の理論・実証分析」

○研究マネジメントによる外部資金獲得

・CGS 研究支援部門の下に外部資金獲得専門部会を設置し、科研費を中心とした外部資金獲得に向けた方策として、研究支援部門長による学内教員向けの科研費説明会の開催や当該部会の教員による研究計画調書の添削を実施した。このような取組の結果、令和元年度の科研費獲得総額は 67,470 千円 (49 件) となり、第 2 期中期目標期間の平均獲得総額 48,802 千円 (34 件) から 38%増と大きく上回った。

・CGS において、産業界とのパイプがある産学官連携推進部門と地域経済研究部を有する研究支援部門との連携により、平成 30 年度には新たな共同研究「旧魁陽亭におけるヒューマンストーリーの発掘と観光資源化に関する研究」の獲得に至った。

・平成 30 年度、新たな外部資金の獲得の方策として、学術コンサルティング制度を創設した。共同研究、受託研究の枠組みでは実施することが難しかったビ

ジネスコンサルティングを1件(2,470千円)受け入れ、本学の専門分野を活かした新たな枠組みでの外部資金の獲得につながった。

- ・CGS 研究支援部門において、研究プロジェクトの推進、外部資金の獲得支援及び全学的な研究支援業務を行う教員に対しURAの呼称を付与し、競争的資金及び共同研究受入等の外部資金獲得に向けた支援体制を強化するとともに、外部資金獲得を増進するための共同研究・起業化の業務を専門的に担う実務家教員ポストを新たに設け、令和元年度に金融機関とのクロスアポイントメントにより1名配置した。

○寄附金獲得

- ・平成28年度、「寄附金獲得に向けた戦略」に基づき、寄附金に係る募金活動方針の策定等を行うため、「基金事務室」を設置し、寄附担当理事及び職員を配置した。基金事務室において、平成28年度には「小樽商科大学修学支援基金」の創設、平成29年度にはウェブ上でのクレジット決済、コンビニ決済、Pay-easy（インターネットバンキング）決済が可能となる寄附金収納システムの導入、平成30年度には基金事務室による寄附金サイトリニューアルによる情報発信強化等に取り組んだ。

- ・平成29年度に教員業績評価を見直し、教員研究費の傾斜配分において寄附金受入を評価項目の一つとすること等により、財団法人等による研究助成への申請を促進した結果、研究助成の受入れ件数及び受入れ総額は堅調に伸び、平成27年度の2件・1,578千円から令和元年度は9件・13,285千円と大幅に増加した。

- ・学長・理事自らが全国各地にある同窓会支部に直接赴いて継続的に寄附を呼びかけるとともに、教育成果の報告や意見交換を行うなど信頼関係を構築することにより、同窓会による助成事業や平成27年度創設した「佐野力海外留学奨励金」（本学卒業生の元日本オラクル会長 佐野 力 氏の寄附による留学支援制度）を安定的に継続させた。

○自己収入増加の取組

- ・自己収入の増加のため、平成28年度に総務・財務担当副学長をトップとしたプロジェクトチームにおいて「収益を伴う事業」を検討し、教室貸出料の見直しや封筒広告、自動販売機設置運營業務契約等を実施したほか、ネーミングライツ導入を推進するなど、自己収入の獲得に取り組んだ。

○経費削減の取組み

- ・電力契約において、競争契約により平成30年度から新電力会社からの契約を開始した結果、約5,400千円の経費削減となった。
- ・教職員のコスト意識向上のため、新たに作成した「学内PCの省電力運用に係るガイドライン」やコピー機の使用方法（モノクロ・カラー）、電気・暖房の光熱水料等に関する節約について全教職員に周知し啓発を行った。

I 業務運営・財務内容等の状況
 (3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標
 ① 評価の充実に関する目標

中期目標	①自己点検・評価を計画的に行うとともに、学外者による外部評価を実施し、評価結果を大学運営の改善に結び付ける。
------	--

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の実施予定
<p>【39】 ①ーア 当期間に受審する認証評価及び外部評価における評価結果について、各実施主体にフィードバックし、大学運営の改善に結び付けるとともに、評価結果及び評価に基づく改善点を速やかに公表する。また、グローバル人材を育成するにあたり、グローバル戦略推進センターのアドバイザリーボードなど外部有識者の意見や、中期目標・中期計画に対する自己点検・評価の結果を、大学運営に反映させる。</p>		III		<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略）</p> <ul style="list-style-type: none"> ○大学機関別認証評価（平成 27 年度受審）において、評価結果を受けて改善に取組み、研究者総覧システムの改修・体系的な活用や成績評価に対する異議申立て制度の明確化、商学研究科のアドミッションポリシーの改定・公表、卒業（修了）生からの意見聴取の組織的・継続的な実施等を行った。 ○大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻の自己点検・評価、外部評価（平成 29 年度実施、受審）を実施した。本専攻の使命に沿った教育内容等が高く評価されるとともに、さらに北海道の強みとなる産業のビジネスをリードできる人材の育成するため、「一次産業を含めた「食」と「観光」に関するカリキュラムの新設および充実が望まれる」との指摘を受け、教育の改善を行った。 ○平成 28 年度に「グローバル戦略推進センターアドバイザリーボード」を設置し毎年 3 月に会議を開催した。本学のビジョンを推進するための取り組みや入試制度改革、産業界や地域・社会からのニーズについて意見交換を行い、本学のグローバル教育に反映させた。また、産業界や地域・社会からのニーズについて意見聴取した結果、本学のディプロマ・ポリシーに明記する人材像が、社会的要請に対して十分に応えられていることを確認した。 ○文部科学省に採択された「地（知）の拠点整備事業（COC 事業）」（平成 25～29 年度）や「大学教育再生加速プログラム（AP 事業）」（平成 27～令和元年度）において、事業の進捗状況の把握・管理を徹底して、外部評価を踏まえた改善を繰り返し、事業を推進した。 	<ul style="list-style-type: none"> ○大学評価委員会を中心に学部・大学院に係る自己点検・評価、外部評価を実施するとともに、各種評価結果や外部有識者からの意見について大学改革推進室で検討を行い、教育・研究、大学運営に効果的に結び付ける。

	<p>【39-1】 平成 30 年度に実施した大学院（アントレプレナーシップ専攻）における経営系専門職大学院認証評価等の各種評価結果や外部有識者からの意見を教育・研究，大学運営に反映させる。</p>	<p>III</p>	<p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【39-1】 ○大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻が受審した経営系専門職大学院認証評価結果においては，検討課題とされた教員の多様性の確保については，専攻長のもと作成した課題解決計画に基づき対応することとした。 ○専門職大学院設置基準に基づく教育課程連携協議会として，「アントレプレナーシップ専攻アドバイザーボード」を設置し，1月に外部有識者との意見交換を行った。意見聴取の結果については，専攻内の教員に周知し，今後FD研修やWGにより対応を検討していくこととした。</p>	
--	---	------------	---	--

I 業務運営・財務内容等の状況
 (3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標
 ② 情報公開や情報発信等の推進に関する目標

中期目標	①大学の説明責任を果たし、社会のニーズに適切に対応した情報公開・情報発信を行う。
------	--

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の 実施予定
<p>【40】 ①ーア 地域（北海道）マネジメント拠点としての教育研究の成果を、大学ホームページ、大学ポートレート、ソーシャルネットワークサービスや広報誌により広く地域社会に対して公開するとともに、ブログなど学生と協働して親しみやすい情報を発信し、また、報道機関や同窓会ネットワークを活用した広報活動を行う。</p>		IV		<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略）</p> <ul style="list-style-type: none"> ○本学のブランドイメージ等の分析に基づき、大学ホームページを全面改修した。また、受験生や保護者のニーズ調査の結果を踏まえ、本学の強みを効果的に情報発信する受験生サイトを構築した。 ○本学のブランドイメージ等の分析に基づき、大学ホームページを全面改修し同窓会と連携した修了生インタビュー動画等を制作した。 ○全学的な教育研究支援組織であるグローバル戦略推進センター（CGS）の重点的な取組や成果をより効果的に発信するため、センター全体の取組や成果を公開する「グローバル戦略推進センター年報」を平成 30 年度に創刊した。 ○本学の学生ベンチャー企業「SEA-NA」と連携し、在学生向け情報提供サイト「OUC Navi」や高校生を対象とした「OUC Navi high school」を公開した。 ○本学の様々な情報を伝える公式ブログ「商大くんがいく！」を継続し、10 周年を迎えた平成 29 年度には特別企画としてフォトコンテストを実施した。コンテストの応募作品である学生や卒業生からの視点による写真は、本学の広報に活用した。 ○本学の教育改革の取組み（「グローバルコース」の設置やギャップイヤープログラム）の導入について、平成 30 年度に学長による記者発表を行い社会に広く発信した。 ○平成 30 年度には、本学のブランド力を高めるため、同窓会と連携して「小樽商科大学ブランド推進委員会」を設置した。本学教員と同窓会からの委員が半数ずつで構成し、外部からの視点を取り入れて本学のブランド戦略案を取りまとめて学長に提言した。 	<ul style="list-style-type: none"> ○報道機関を活用した情報発信を継続実施し、本学の活動について広く周知を図るとともに、引き続き本学の特色や重点的な取組等について、保護者等を含めた本学を志望する可能性が高い層に向けた情報発信を行う。 ○ホームページにおいて本学の強み・特色・重点的な取組を積極的に情報発信、アクセスデータの解析に基づき、内容の充実を図る。 ○学生と協働して運営している公式ブログ「商大くんが行く！」において、より親しみやすい形式での情報を掲載し、本学の魅力を発信する。 ○「大学ポートレート」事業に参加し、本学の教育情報を発信する。 ○北海道外の知名度及びブランド力向上を図るため、報道機関のコンテンツを活用し、広告を展開する。

	<p>【40-1】 全面改修したホームページを活用し、大学の強みや重点的な取組を積極的に情報発信する。 報道機関や同窓会ネットワークを活用し、北海道内でのブランド力の維持と、北海道外での知名度及びブランド力の向上に資する広報活動を行う。</p>	<p>IV</p>	<p>(平成 31 事業年度の実施状況) ○全面改修したホームページにおいて、「特徴的な教育方針とグローバル人材育成」や「日本トップクラスのマーケティング教員」といった本学の強みや特色を特設ページで紹介し、情報発信を強化した。 ○北海道外での本学の知名度を高めるため、同窓会と連携し、全国紙の企画「国公立大学 進学のおすすめ」を活用して全国に向けた広報を展開した。 新聞全面広告や、高校生が活用する勉強管理アプリを活用した情報発信、本学の学生ベンチャー企業を紹介するムックの作成と道内外の高校への配布、本学の強みであるマーケティング専門教員の道外の高校への出前講義等、年間を通して新たな広報に取り組み、道外での知名度及びブランド力の向上を図った。 ○東北地方との関係を強化するため、本学の入学試験会場のある宮城県仙台市において、同窓会仙台支部の協力のもと、「新幹線時代の東北・北海道のビジネス連携」をテーマに、「ソーシャルサイエンスカフェ in 仙台」を3回開催した。</p>	<p>○仙台市で実施するソーシャルサイエンスカフェを引き続き実施し、本学の広報を目的としたパネル展を実施する。</p>

(3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する特記事項等

■各種評価結果を踏まえた改善, 自己点検・評価の取組

<計画 39-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○地(知)の拠点整備事業(COC 事業)の外部評価においては、地元有識者による外部評価委員会との意見交換及び情報共有を年間を通じて実施するとともに評価対象年度中に評価を実施して評価結果を公表することにより、速やかに翌年度の改善に生かすというPDCA サイクルを実行した。

○地(知)の拠点整備事業(COC 事業)の中核を担った学内公募型プロジェクトを、外部評価結果を踏まえ、「グローバルプロジェクト推進公募」として学内経費で運営し、今後も地域を対象とした教育研究プロジェクトを支援する制度を構築した。

○平成 29 年度に大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻の自己点検・評価、外部評価を実施し、外部評価においては、特に北海道の産業界の需要に沿っており、小規模な教員組織にもかかわらずその資源を有効活用し、優れた教育内容を提供し、成果を挙げていると高く評価された。更なる北海道を牽引する人材育成に向けて、「一次産業を含めた『食』と『観光』に関するカリキュラムの新設及び充実が望まれる」との指摘を受け、発展科目「サービスマネジメント」において、観光に関するケーススタディを取り入れ、デスクティネーション・マーケティングの講義形態を確立した。

○平成 30 年度、グローバル戦略推進センター(CGS)における本学の戦略を推進する取組について、社会へ情報発信を強化するとともに、センターにおいて自己の振り返り・評価に役立てることを目的に「グローバル戦略推進センター年報」を創刊した。

【平成 31 事業年度】

○アントレプレナーシップ専攻においては、5年周期で専攻独自に策定している「ビジョン・戦略・アクションプラン」の進捗状況を確認するとともに、その内容を検証・改定している。このような不断の検証の結果、経営系専門職認証評価の評価結果においては、このアクションプランを具体化し、取組みを継続していることが高く評価された。

○今年度新設した「アントレプレナーシップ専攻アドバイザリーボード」においては、ディプロマ・ポリシーの記載やカリキュラム内容、企業のニーズやエグゼクティブ向けセミナーの需要に応える教育プログラムの検討等について、意見・提案があり、専攻内で共有した。さらに今後はFD研修等で議論しながら検討を行っていくこととした。

■情報発信強化の取組

<計画 40-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 30 年度に新たな受験生サイトを公開し、多くの受験生やその家族、学校関係者に対して、以前よりも豊富な情報提供が実現した結果、PV(ページビュー)は439,784(昨年対比182.6%)、ユーザー数は63,511(昨年対比134.8%)となり大幅に増加した。このような取組等の結果、平成 30 年度の学部志願者数は1,627名となり、昨年から175名増(12.1%増)となった。

【平成 31 事業年度】

○全国紙の企画「国公立大学 進学のおすすめ」を活用した広報においては、本学の強みである「理論と実践を繰り返すビジネス教育」を前面に押し出して、新聞全面広告や、高校生が活用する勉強管理アプリを活用した情報発信、本学の学生ベンチャー企業を紹介するムックの作成と道内外の高校への配布、本学の強みであるマーケティング専門教員の道外の高校への出前講義等、年間を通して新たな広報に取り組み、道外での知名度及びブランド力の向上を図った。

○各種媒体を通じた広報活動に加えて、本学のこれまでの地域経済学の研究結果を踏まえ、北海道と東北地方との結びつきをより強固にし、共同での経済活性化を目指すための取組みとして、本学の認知度向上や問題意識の地域への波及のための戦略的な広報を行った。商学系学部の少ない東北地方の受験生をターゲットとした入試広報とともに、地方創生において北海道が東北と共同することを目指すため「新幹線時代の東北・北海道のビジネス連携」をテーマに「ソーシャルサイエンスカフェ in 仙台」を3回開催するなどして東北との関係強化を図った。

第1回「北海道新幹線時代のマーケティング」(8/27 実施・参加者:20名)

第2回「地域ブランドは製造業にも有効か?—国内製造業へのアンケート調査分析から—」(10/11 実施・参加者:10名)

第3回「防災とビッグデータ」(11/1 実施・参加者:10名)

I 業務運営・財務内容等の状況
(4) その他業務運営に関する重要目標
① 施設設備の整備・活用等に関する目標

中期目標	①キャンパスマスタープランに基づき、教職員や学生、一般市民を含む利用者への利便性・快適性の向上を目指すとともに、本学が目指す教育・研究の推進に資する施設マネジメントを行う。
------	--

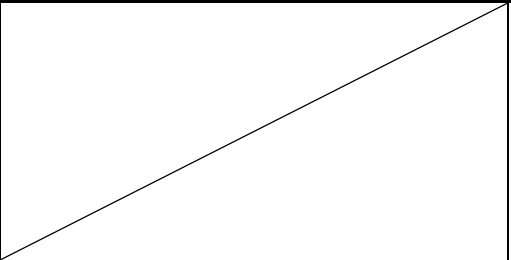
中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の 実施予定
【41】 ①ーア 本学が目指す教育・研究に資する施設設備について、学長のガバナンスの下、平成 28 年度に定めるキャンパスマスタープランに基づき、多様な財源による重点的・計画的な維持・管理を行う。また、キャンパスマスタープランの定期的な検証・改訂を行う。	【41-1】 「キャンパスマスタープラン 2017」および同補強版に示された施設整備を実施する。次期キャンパスマスタープランの基本方針を決定する。	III		（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○平成 28 年度にキャンパスマスタープランを改訂し、平成 29 年度に「キャンパスマスタープラン 2017（補強版）」を策定した。この方針の下、基幹・環境整備（道路等）、図書館、3 号館、4 号館、大学会館の改修を計画した。 ○平成 30 年度には、図書館改修において、老朽改善とバリアフリー対策に着手した。	○屋外環境整備（道路・外灯等）及び 3 号館改修を実施する。 ○次期キャンパスマスタープランの基本計画を踏まえたフレームプランを決定した後、次期キャンパスマスタープランを策定する。
		III		（平成 31 事業年度の実施状況） 【41-1】 ○平成 30 年度に着手した図書館改修を、令和元年 9 月に完了した。 ○施設整備として、屋外環境整備（道路・外灯等）は道路工事が不発となったことから、令和 2 年度完成とする計画に変更し、3 月から着手した。 ○令和 2 年度施設整備実施計画予定事業として、3 号館改修の基本計画の立案に着手した。 ○次期キャンパスマスタープランの基本方針の決定に向けて、建築物、ライフライン、基幹設備、工作物の現状と今後の方向性を示したインフラ長寿命化計画（個別施設計画）を 11 月に策定した。これを含め、次期キャンパスマスタープランの基本方針の立案を行った。	
【42】 ①ーイ 「環境マネジメントマニュアル（平成 24 年度改訂版）」において定めている CO ₂ 及び熱量の削減目標（平成 20 年度と比較して 10 年間で 10% 削減）を平成 30 年度に達成す		IV		（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○重油ボイラから個別空調化（GHP）への暖房方式の変更や照明器具の LED 化等の計画的な実施により、平成 30 年度には、中期計画において掲げた削減目標（10%削減）を達成した。 ○平成 30 年度に、令和元年度以降に新たに実施する「環境マネジメントマニュアル 2019」に向け	○新たな「環境マネジメントマニュアル 2019」に基づく省エネルギー対策（省エネ整備事業）として、外灯 LED 化工事及び 2 号館 LL 教室の全照明器具 LED 化を実施する。

<p>る。また、平成 31 年度以降については、平成 30 年度までに「環境マネジメントマニュアル」の再改訂を行い、改訂後のマニュアルに基づき CO₂削減、省エネ対策を行う。</p>	<p>【42-1】 平成 31 年度以降に実施する新たな「環境マネジメントマニュアル」に基づく省エネルギー対策（省エネ整備事業）を実施する。</p> <p>【42-2】 平成 31 年度以降に実施する新たな「環境マネジメントマニュアル」に基づき、平成 31 年度のエネルギー使用量及び CO₂排出量を平成 20 年度と比較して、それぞれ 30.9%以上、33.4%以上削減する。</p>	<p>III</p>	<p>た省エネルギー対策（省エネ整備事業）を策定した。</p> <p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【42-1】 ○新たに策定した「環境マネジメントマニュアル 2019」の省エネ事業として挙げている、外灯 LED 化工事は、関連工事入札不調に伴い、来年度完成する計画に変更し、3 月に着工した。 ○事務棟 2 階事務室に室内温度の平準化を図るためのサーキュレーターを設置した。</p> <p>【42-2】 ○夏季及び冬季のエネルギーアクションプランを策定・実行するとともに、毎月のエネルギー消費量及び CO₂排出量を把握し、さらなる省エネ対策の運用を行った結果、令和元年度のエネルギー使用量は 25,425GJ（平成 20 年度 37,626GJ と比較して、32.4%減）、CO₂排出量は 1,517 t（平成 20 年度 2,354 t と比較して 35.6%減）となった。</p>	<p>○新たな環境マネジメントマニュアルに基づく目標達成に向けた省エネルギーアクションプランを実施する。</p>
<p>【43】 ①ーウ 安全で安心な構内環境を目指し、平成 25 年度に実施した NPO 法人によるバリアフリーに関する外部調査結果を踏まえ、ユニバーサルデザイン対応を意識したバリアフリー対策を行う。</p>	<p>【43-1】 構内のバリアフリー対策が必要な部分について、階段の手すりの増設、段差の色分け等、ユニバーサルデザインへの改修を実施する。</p>	<p>III</p>	<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○バリアフリー対策として、学生生活実態調査でも要望のあがっていた 5 号館のエレベーター棟増築を行い、スロープの設置、多目的便所の増設、身障者駐車場設置、ロードヒーティング増設等のバリアフリー対策を行った。 ○構内の環境を整備し、多目的トイレ表示のユニバーサルデザイン対応、障がいのある学生の修学や学生生活を支援する「特別修学支援室」（ピアサポート拠点）の全面的改修等を推進した。 ○平成 30 年度には、エレベーター設置などバリアフリー対策工事を含む図書館改修工事に着手した。</p> <p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【43-1】 ○図書館の改修工事において、車いす対応のエレベーターの設置、多目的トイレの増設、多目的駐車場の増設、段差へのスロープの整備、自動ドアの整備、玄関・スロープ・駐車場部分へのロードヒーティング、階段手すりの増設、引き戸の増設、床の段差部分の色分け等のユニバーサルデザインへの改修を実施し、9 月に完了した。</p>	<p>○3 号館の階段教室の車椅子での入退出をはじめとして、階段の手すりの増設、段差の色分け等、ユニバーサルデザインへの改修を計画する。</p> <p>○基幹・環境整備（道路整備）において、ロードヒーティング設備を拡張することにより最寄りバス停からキャンパス構内主要建物への歩行環境を改善する。</p>

I 業務運営・財務内容等の状況
 (4) その他業務運営に関する重要目標
 ② 安全管理に関する目標

中期目標	①さまざまな危機事象に対するリスクマネジメントを徹底し、学生・教職員の安全を維持する。
------	---

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の実施予定
<p>【44】 ①ーア リスクマネジメント委員会において、毎年度リスク対策の企画・立案を行い、その実施結果を分析し、さらなるリスク対策の改善を行う。また、特に東日本大震災の教訓として、地域における避難場所の重要性を認識し、小樽市の指定避難場所である本学体育館において、防災備蓄計画に基づいた防災備蓄品の整備を行う。</p>	<p>【44-1】 重点的にリスク管理を行う項目について、年度当初の計画時のみならず、期中においても検証し、リスク対策に反映させる。 BCP（事業継続計画）について検討を開始し、他大学の取組状況、本学が導入する場合の課題点等について整理する。</p> <p>【44-2】 防災備蓄計画に従い、計画的に防災備蓄品の整備を行う。</p>	III	III	（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○毎年度、「リスクマネジメント・アクションプラン」を策定し、実施状況の確認と検証結果を、次年度のプランに結び付けた。 ○毎年度、防災備蓄計画により、防災備蓄品の管理・更新を実施した。	○新たなリスクに対応するため、リスクマネジメント委員会の機動的開催によるリスク及びそのアクションプランの検証を行う。 ○大地震以外のリスクについての BCP を策定する。
				（平成 31 事業年度の実施状況） 【44-1】 ○年度当初に策定したリスクマネジメント・アクションプランにおいて、期中の実施報告書及び年度末の実施結果を踏まえて検証を行った。 ○BCP（事業継続計画）について、BCP 策定ワーキンググループによる「大地震による被災を想定した小樽商科大学 BCP」を策定した。	○防災備蓄品の消費期限等を把握し、適正な入れ替えを行う。 ○他大学の状況、特に「大規模災害等発生時における北海道地区国立大学等連絡協議会」での情報共有、情報交換をもとに、本学の防災備蓄の整備を行う。
				【44-2】 ○防災備蓄品を確認し、消費期限のある備蓄品については、消費期限ごとの更新を行った。 ○本学の防災備蓄品の在庫状況について「北海道地区国立大学等災害連絡協議会」に報告した。また、他大学等の災害時の対応状況について、情報共有を行った。	
<p>【45】 ①ーイ 学生・教職員の安全を維持するために、飲酒事故の再発防止に係る取組については新入生を含む全ての学生に啓発活動を継続実施する。また、安全に関する意識を啓発するために、防災・防火訓練、救命講習（AED 講習を含</p>		III	III	（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○第 2 期中期目標期間より継続して学生の飲酒事故再発防止に取り組んだ。入学式での新入生オリエンテーション（保護者の参加を含む）における保健管理センター所長による講演や、学修管理システムを活用して新入生向けの飲酒に関する健康安全教育に取り組み、毎年、新入生全員が飲酒事故防止誓約書を自発的に提出した。	○各種媒体を通じた注意喚起・啓蒙、教職員による直接指導、その他の手段を通じて飲酒事故リスク回避を徹底する。 ○正課授業等を通じ、学生生活上のリスク回避に向けた啓蒙活動を行うとともに、

<p>む), 毒物・劇物の点検等をそれぞれ年1回以上実施し, 実施内容・結果等について, 全ての学生・教職員に周知する。</p>		<ul style="list-style-type: none"> ○教職員等及び学生寮の寮生と国際交流会館の留学生を対象にした防災訓練及び救命講習を毎年実施した。また, 学外学修におけるリスク管理の質を向上させるため, 全教職員を対象としたFD研修会を実施した。 ○毒物・劇物の点検を年1回実施し, 実施内容・結果等について, 本学ホームページを通じて全ての学生・教職員に周知した。 	<p>モラル涵養や法令遵守の教育強化に向けた取り組みを継続する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○学生寮及び国際交流会館における自衛防災組織による活動を継続し, 防災体制強化を図る。
<p>【45-1】 飲酒事故の再発防止を含む学生生活に関わる様々なリスクマネジメントを徹底するため, 正課授業等を通じて啓発活動を引き続き実施する。 海外留学時における危機管理体制の強化や, 学生寮等の自衛防災組織における胆振東部地震を教訓とした実践的な防災訓練の実施等, リスクマネジメント体制強化に向けて継続的に取り組む。</p>	<p>【45-1】 飲酒事故の再発防止の取組みとして, 新入生オリエンテーションや「学生団体連絡会」における啓発活動, 本学ホームページでの注意喚起等に継続して取り組んだ。 ○正課科目「予防の医学」において, 精神保健, 感染症, 薬物, インターネットの各リスクに関する講義や情報通信ネットワーク等におけるモラル涵養及び法令順守について外部講師による講演を実施した。 ○海外留学中の学生を対象とした危機管理サポートサービスの契約を継続し, 派遣留学や正課科目「事情科目」等に参加する学生全員を加入させ, 休日における事務局窓口の代替及び緊急対応に関する助言・手配などへの対応を可能とすることにより, リスクマネジメントの体制を強化した。 ○学生寮, 国際交流会館の自衛消防組織において, 災害発生時の通報, 消火, 避難誘導, 情報伝達, 各種機器の使用, 非常食の取扱い等を内容とした実践的な防災訓練を実施した。 ○新型コロナウイルス感染症の予防・拡大防止のため危機対策本部を中心に, 学生・留学生, 新入生等に対し, 啓発や情報発信, 緊急対応等を実施した。</p>	<p>III (平成31事業年度の実施状況) 【45-1】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○緑丘祭等の学生行事において安全衛生管理に関する定期的な検証及び見直し体制を構築する。 ○教職員が連携する形での災害発生時の学生安否確認体制の強化を検討する。 ○本学学生の海外留学時危機管理サポート契約体制を継続するとともに, 契約内容の検証, 及び必要に応じた見直しに取り組む。 ○学外での課外活動におけるリスク回避のためのガイドライン周知を行う。 ○防災・防火訓練, 救命講習を実施するとともに, 自衛消防業務講習未受講の班長等に消防法令上講習が義務付けられている「自衛消防業務講習」を受講させる。 ○毒物・劇物の点検等を実施し, 点検結果を本学ホームページに掲載し, 学生・教職員に周知する。 	<p>○緑丘祭等の学生行事において安全衛生管理に関する定期的な検証及び見直し体制を構築する。</p> <p>○教職員が連携する形での災害発生時の学生安否確認体制の強化を検討する。</p> <p>○本学学生の海外留学時危機管理サポート契約体制を継続するとともに, 契約内容の検証, 及び必要に応じた見直しに取り組む。</p> <p>○学外での課外活動におけるリスク回避のためのガイドライン周知を行う。</p> <p>○防災・防火訓練, 救命講習を実施するとともに, 自衛消防業務講習未受講の班長等に消防法令上講習が義務付けられている「自衛消防業務講習」を受講させる。</p> <p>○毒物・劇物の点検等を実施し, 点検結果を本学ホームページに掲載し, 学生・教職員に周知する。</p>
<p>【45-2】 防災・防火訓練, 救命講習 (AED講習を含む) を実施する。毒物・劇物の点検等を実施し, 結果等について, 全ての学生・教職員に周知する。</p>	<p>【45-2】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○10月に防災・防火訓練及び救命講習 (AED操作を含む) を実施した。 ○自衛消防組織班長が「自衛消防業務講習」を受講した。 ○毒物・劇物の点検として, 9月に化学実験室などの薬品の管理状況の点検を実施し, 点検結果について本学ホームページを通じて学生・教職員に周知した。 	<p>III 【45-2】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○10月に防災・防火訓練及び救命講習 (AED操作を含む) を実施した。 ○自衛消防組織班長が「自衛消防業務講習」を受講した。 ○毒物・劇物の点検として, 9月に化学実験室などの薬品の管理状況の点検を実施し, 点検結果について本学ホームページを通じて学生・教職員に周知した。 	<p>○10月に防災・防火訓練, 救命講習 (AED講習を含む) を実施する。毒物・劇物の点検等を実施し, 結果等について, 全ての学生・教職員に周知する。</p>

<p>【46】 ①ーウ 学生・教職員の人權，健康を守るために，ハラスメント啓発活動やメンタルヘルス対策のためのストレスチェック，長時間労働縮減策を実施する。</p>	<p>III</p>	<p>III</p>	<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○毎年継続的に外部機関を利用しストレスチェックを実施し，実施後の組織分析結果を基に，メンタルヘルス研修を実施した。 ○平成 29 年度から毎年継続して，ハラスメント防止研修を実施し，全教職員が受講した。また，ハラスメントに関する学外研修に職員を派遣した。 ○平成 29 年度から教職員対象の「カウンセリングルーム」を開設した。 ○平成 29 年度，職場復帰支援実施要項を改正し，復職支援委員会の設置による組織的な復職支援体制の充実を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ストレスチェックの受検率増加のための方策について検討し実施する。 ○ストレスチェック結果に基づいた職場環境の改善策の検討・実施を行う。 ○全教職員の出席を義務とするハラスメント防止研修を実施する。 ○ハラスメントに関する学外研修への職員派遣を行う。
	<p>【46-1】 ストレスチェックの実施によるセルフケアの促進及び長時間労働縮減策の実施を通じて，継続的に職場環境の改善を行い，メンタルヘルス対策を充実させる。</p>	<p>III</p>	<p>(平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>【46-1】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○7月にストレスチェックを実施し，組織分析を基に，3月にメンタルヘルス研修を実施予定であったが，新型コロナウイルス感染拡大防止のため延期とした。 ○ハラスメントに関する学外研修に1名の職員を派遣するとともに，学内のハラスメント防止研修として，6月に教員対象，7月に事務職員対象の研修を実施した。 ○管理職による時間外労働時間の管理を行い，縮減に努めた結果，平成 27 年度比 4.1%の削減となった。 	

I 業務運営・財務内容等の状況
(4) その他業務運営に関する重要目標
③ 法令遵守に関する目標を達成するための措置

中期目標	①法令及び本学諸規程に基づく適正な法人運営を行う。
------	---------------------------

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の実施予定
【47】 ①ーア 監事監査，内部監査，会計監査人による監査を実施するとともに，監査結果については学内に周知し，大学運営に反映する。また，監査連絡会における三様監査により，法令及び本学諸規程の遵守状況と内部統制の状況について多角的に検証し，改善を行う。	【47-1】 監査結果については，教授会に報告するなど全教職員に周知するとともに，適切に大学運営に反映させる。	III		（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） ○毎年度，監事監査，内部監査，会計監査人による監査を実施し，監事監査及び内部監査結果は報告書として全教職員に送付するとともに，学部・大学院合同教授会で意見の付された事項等について学長から報告を行った。会計監査人による監査結果はホームページに掲載した。 ○毎年度，監査連絡会における三様監査を実施して意見交換を行い，重点監査項目の選定等を行った。 ○平成 28 年度の業務監査における意見を踏まえ，学長特別補佐をより一層活用し学長及び理事のサポート体制を強化することを目的として，平成 29 年 4 月に「学長特別補佐連絡会議」を設置し，学長，理事及び学長特別補佐が相互に連携する仕組みを整備した。 ○平成 29 年度の内部監査において立替払いの件数・金額が増加している指摘を受け，研究費不正使用等のリスクの低減と，教員の利便性の確保のため，平成 30 年度法人カードを導入した結果，教員の立替払いの減少の効果があつた。	○教授会や課長会を活用し，各種監査結果を学内で共有する。 ○監査連絡会を年 2 回開催する。
		III		（平成 31 事業年度の実施状況） 【47-1】 ○監事監査及び内部監査の結果について，全教職員にメールにより周知するとともに，内部監査で特に意見の付された事項については，学部・大学院合同教授会において学長から注意喚起を行った。また，会計監査人による監査の報告書は，監事の監査報告書と共に本学ホームページに「財務に関する情報」として財務諸表等と併せて掲載し公表を行った。	

	<p>【47-2】 法令及び学内諸規程の遵守状況と内部統制の状況について、監査連絡会により多角的に検証し、その結果を踏まえて改善する。</p>	III	<p>【47-2】 ○7月に第1回監査連絡会を開催し、三様監査を実施して、令和元年度の各監査計画について報告・意見交換を行った。3月に開催した第2回監査連絡会では三様監査に加え、学長、理事（総務・財務担当副学長）が出席し、より多角的な観点から検証を行い、令和2年度の内部監査において対応することを確認した。</p>	
<p>【48】 ①ーイ「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」や「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」に基づき、全教職員を対象とした学内研修システムを活用したコンプライアンス研修及び研究倫理研修を義務付け、これらの受講率100%を維持する。なお、研修は3年ごと及びルール変更時に実施する。</p>	<p>【48-1】 本学教職員に対するコンプライアンス研修及び研究倫理研修において、新規採用の教職員を含め受講率100%を維持する。大学院生に対する研究倫理研修を実施するとともに、学部生に対する論文作成講習会を開催する等、研究倫理の浸透を図る。</p>	III	<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略) ○全教職員を対象とした学内研修システムを活用したコンプライアンス研修及び研究倫理研修については、研修内容を適切に見直しながら、第3期中期目標期間を通して受講率100%を維持した。 ○平成28年度には、学生時から研究倫理の意識を高め、不正防止に努めるため、新たに大学院生を対象とした研究倫理研修を実施した。また、学部生に対しても、基礎ゼミや卒論指導において研究倫理等の指導を実施した。</p> <p>(平成31事業年度の実施状況) 【48-1】 ○教職員が新規採用される際に、本学の研究活動における不正防止の取組について説明してコンプライアンス研修及び研究倫理研修（理解度テストを含む）を受講させ、受講率100%を維持した。 ○学生時から研究倫理の意識を高め、不正防止に努めるため、大学院生対象の研究倫理研修及び学部生対象の図書館の「レポート作成講習会」を通じた研究倫理等の指導を行った。</p>	<p>○新規採用の教職員にコンプライアンス研修及び研究倫理研修を実施し、受講率100%を維持する。</p>
<p>【49】 ①ーウ 情報セキュリティ及び個人情報保護の対策を実施するとともに、その実施結果について、セキュリティ監査を通じて情報管理の状況を検証し、改善を行う。</p>		III	<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略) ○平成28年度にCSIRTを設置し、セキュリティを強化した。 ○毎年度、情報セキュリティ研修や標的型攻撃訓練メール配信を実施し、職員の情報セキュリティ意識・リテラシー向上を図った。 ○情報セキュリティ監査を毎年度実施し、学内の事務系基幹システムについて担当者とのヒアリング、システム環境の確認等を実施した。 ○平成30年度に既存の「情報処理センター」を「情報総合センター」として拡充した。これにより大学全体の情報基盤及び情報システムの運用を統括して管理する体制が整備され、情報セキュリティ対策が強化された。</p>	<p>○セキュリティ部において、情報セキュリティの安全性の更なる強化を図る。</p> <p>○基盤管理部において、各種情報システムの企画・調達・運用・廃止の監査・支援を実施する。</p> <p>○次期情報総合センター基幹システムの情報収集、仕様策定を行い、更新を実施する。</p> <p>○老朽化した学内ネットワーク機器の更新について調査し、</p>

	<p>【49-1】 平成 30 年度に拡充した情報総合センター、及び同センターに設置した基盤管理部とセキュリティ部の下、全学的な情報基盤の管理体制を更に強化・整備する。</p>	III	<p>(平成 31 事業年度の実施状況) 【49-1】 ○情報総合センター基盤管理部において、各種情報システムの企画・調達・運用の支援等や大学ホームページの運用や新型コロナウイルス対策における遠隔授業等の技術的サポートを行った。 ○国立大学法人情報系センター協議会総会（本学当番校）において、全国の国立大学法人の情報系センターと「BCP（事業継続計画）／DR（災害復旧）」についての意見交換を行い、情報収集を行った。</p>	<p>次期情報総合センター基幹システム調達に含めて実施する。 ○各種情報システムの利用・導入等について、必要な技術的な対策を実施する。 ○災害復旧計画及び事業継続計画、サイバー攻撃対策を検討し、進捗に応じて策定する。 ○標的型メール対策訓練を実施する。</p>
	<p>【49-2】 平成 30 年度に新たに設置した情報総合センターセキュリティ部において、「情報セキュリティ基本計画（平成 28 年度策定）」に基づき、情報セキュリティ及び個人情報保護の対策を実施するとともに、その実施結果について、セキュリティ監査を通じて検証し改善を行う。個人情報保護・情報セキュリティに関する研修や電子メールでの注意喚起等により、教育・啓発活動を実施する。</p>	III	<p>【49-2】 ○「情報セキュリティ基本計画（平成 28 年度策定）」に基づき、情報セキュリティに関する注意喚起や訓練、個人情報保護の対策を実施し、情報セキュリティ監査により検証を行った。 ○教職員向けの標的型攻撃メール訓練及び情報セキュリティ研修を実施するとともに、今年度入学した学生を対象に、情報倫理を取り上げた e-learning 研修を実施した。</p>	<p>○セキュリティの内部監査を実施する。 ○e-learning システムを活用したセキュリティ教育の実施及び情報セキュリティ研修を実施する。 ○情報セキュリティに関する事案をメール等で注意喚起する。 ○本学、帯広畜産大学、北見工業大学による情報セキュリティに関する相互監査を実施する。</p>

(4) その他業務運営に関するに関する特記事項

1. 特記事項

■エネルギー使用量及びCO₂排出量削減の取組

<計画 42-2 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 30 年度には、暖房方式の変更や照明器具の LED 化等の計画的な実施により、中期計画において掲げた削減目標（平成 20 年度比 10%削減）に対し、エネルギー使用量は 30.7%減、CO₂排出量は 37.8%減と大幅に上回った。

【平成 31 事業年度】

○図書館改修による照明器具の全面 LED 化や断熱性の強化等の省エネルギー効果により、エネルギー使用量は 32.4%減、CO₂排出量は 35.6%減と削減目標を上回った。

■リスク対策の改善に向けた取組

<計画 44-1, 44-2 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 30 年 9 月に発生した北海道胆振東部地震を教訓とし、以下のリスク対策を行った。

- 震災時の対応状況を取りまとめ、課題と課題解決のための方策について検討し、「大規模地震災害マニュアル」の改訂を行った。
- ライフラインが途絶えた場合の対応として、大容量電源の確保と非常用小型発電機のためのガソリン備蓄、サーバーがダウンした場合の学生・教職員への伝達事項や連絡方法等における問題を確認し、次年度のリスクマネジメント・アクションプランにおいて対策を講じることとした。
- 小樽商科大学生協との物資の提供等に関する災害時協定を締結した。

【平成 31 事業年度】

○新型コロナウイルスの感染拡大をふまえ、3 月には学長をトップとして執行部やグローバル戦略推進センター各部門長、保健管理センター所長等によって構成される「危機対策本部会議」（原則毎日開催）を設置し、式典の中止決定や学内対応の検討を行い、大学ホームページによる情報発信強化等を迅速に行った。

■学生生活に関わる様々なリスクマネジメントに係る取組

<計画 45-1 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○海外における安全維持のため、海外留学中の学生を対象とした危機管理サポートサービス契約の開始による休日の緊急対応等のリスクマネジメント強化や、「学生及び教職員の海外渡航ガイドブック」及び「派遣留学に随行する教職員の対応マニュアル」の作成に取り組んだ。

○学外学修におけるリスク管理の質を向上させるため、学外で実施する正課授業や海外での長期学外学修におけるリスク管理をテーマとして全教職員を対象とした FD 研修会を行った。

【平成 31 事業年度】

○新型コロナウイルスの感染拡大防止のための危機対策本部会議において、令和 2 年度の授業開始の延期を決定し、全学的に対面ではなく遠隔でのオンデマンド授業を行うため、新学期の授業運営のサポートを行う「危機対策プロジェクトチーム」を発足させて全教職員（非常勤講師含む）向けのきめ細やかな FD 研修や学生の通信環境に関する調査の準備等、迅速な対応を行った。

■情報セキュリティ対策に係る取組

<計画 49-1 関係><計画 49-2 関係>

【平成 28～30 事業年度】

○平成 30 年度に大学全体の情報化戦略の推進と情報セキュリティ対策の強化のため、新たに「学長特別補佐（情報化戦略及び情報セキュリティ担当）」を配置した。また、情報化戦略等を審議する「情報化戦略委員会」を新設して、大学全体の情報化と情報セキュリティ対策を推進する体制を強化した。

【平成 31 事業年度】

○「小樽商科大学情報セキュリティ対策基本計画」に基づき、以下のとおり実施した。

- 情報セキュリティインシデント対応体制及び手順書等の整備
 - 情報総合センター技術職員の人数変更に対応し体制の再編を行った。
- 情報セキュリティポリシーや関連規程の組織への浸透
 - 各種情報の格付け及び取り扱い区分等を文書化し、教職員に対し着任時に周知した。
- 情報セキュリティ教育・訓練および啓発活動
 - 全教職員に対して情報セキュリティ事案に対する注意喚起の通知や標的型攻撃訓練メールを配信して、教職員の意識の向上を図った。
 - 新入生を対象に e-Learning システムを利用した情報セキュリティ研修を実施した。
- 情報セキュリティ対策に係る自己点検・監査の実施
 - 内部監査の一環として情報セキュリティ監査を行い、学内の事務系基幹システムについて担当者へのヒアリング、システム環境の確認、セキュリティ診断システムを利用しての分析を実施した。
- 情報機器の管理状況の把握及び必要な措置
 - 令和元年 12 月に、事務用パソコンの一斉入れ替えに伴い、事務用システム環境の機器管理票を更新した。
 - 重大な脆弱性が確認されたソフトウェアについて、取り扱いやアップデートの注意喚起を随時実施している。

2. 共通の観点に係る取組状況

(法令順守及び研究の健全化の観点)

○法令順守関係

<情報セキュリティ>

- ・第3期中期目標期間において情報セキュリティインシデントは発生していない。
- ・平成28年度、情報セキュリティの監視・対策強化及びインシデント対応の実行組織としてCSIRTを設置した。「小樽商科大学情報セキュリティ対策基本計画」に基づき、情報セキュリティインシデント対応体制及び手順書等の整備、情報セキュリティポリシーや関連規程の組織への浸透、情報セキュリティ教育・訓練及び啓発活動、情報セキュリティ対策に係る自己点検・監査を継続して実施した。
- ・平成30年10月に既存の「情報処理センター」を拡充して「情報総合センター」を設置した。センターに「基盤管理部」と「セキュリティ部」を設置することにより、大学全体の情報基盤及び情報システムの運用を統括して管理する体制とし情報セキュリティ対策を強化した。

<入学者選抜>

- ・第3期中期目標期間において入学者選抜における出題ミス等のインシデントは発生していない。
- ・出題ミス等の防止のため、アドミッションセンターに専門部会を設置するとともに、入学試験問題等に係る外部からの疑義等に関しては社会的責任を果たすため、迅速かつ適切に対処するためのプロセスを定めている。

<研究倫理・研究費不正使用>

- ・第3期中期目標期間において研究費不正使用等の研究倫理に関するインシデントは発生していない。
- ・教職員へのコンプライアンス研修及び研究倫理研修を義務付け、第3期中期目標期間中は受講率100%を達成している。
- ・平成28年度からは新たに大学院生を対象として研究倫理研修を実施するとともに、学部生に対しても附属図書館が実施する「レポート作成講習会」等において、資料の複写や引用のルール等、研究倫理に関する指導を行った。

○災害、事件・事故等の危機管理

- ・想定される様々なリスクに的確に対処するため、「リスクマネジメント・ポリシー」及び「リスクマネジメント規程」に基づき、「リスクマネジメントガイドライン」においてリスクマネジメントの基本的指針・枠組み等について定めている。リスクマネジメント委員会において、毎年度リスクマネジメント・アクションプランを実施し、その結果を分析して次年度に更なるリスク対策の改善を行うというPDCAサイクルを実行した。
- ・令和元年度にはリスクマネジメント委員会において新たに「大地震による被災を想定した小樽商科大学BCP」を策定した。
- ・毒物及び劇物の管理において学内体制を整備し、「国立大学法人小樽商科大学毒物及び劇物取扱要項」に定めるところにより、年に1回化学実験室や自然科学実験室の点検を行い、点検結果をホームページに掲載して学生・教職員に周知した。

II 教育研究等の質の向上の状況に関する特記事項

(1) 教育方法等の改善に関する主な取組

○教育の内部質保証システムの構築

従来グローバル戦略推進センター教育支援部門が担ってきた IR 機能の強化・拡充のため、2月にグローバル戦略推進センターに教学 IR 室を設置し、専任教員を配置した。3月にはディプロマ、カリキュラム、アドミッションの3つのポリシーに則して、学生の学修成果を評価するためのアセスメント・ポリシーを策定し、継続的・自律的な教育の質保証に向けて体制を整備した。

○「グローバルコース」導入に向けた体制整備

令和3年度に予定している「グローバルコース」（主専攻プログラム）の導入に向け、学則の改正を行ったほか、令和2年度よりグローバル戦略推進センターグローバル教育部門にギャップイヤープログラム担当教員の配置を決定するなど、実施体制を整備した。

○ギャップイヤープログラムの本格導入及びプログラムの複数化に向けた検討

令和元年度の「ギャップイヤープログラム」の実施においては、実際に入学試験に合格した1名を、入学猶予者として8～12月までハワイ大学カピオラニコミュニティカレッジに派遣した。また、平成30年度の学部学生による試行実施及び令和元年度の入学猶予者の派遣により明らかになったプログラムの教育効果や課題について検証し、令和3年度の「グローバルコース」導入に合わせた本格導入に向け改善を図っている。なお、プログラムの複数化に向けて、新たな学生派遣先としてマラヤ大学（マレーシア）及びベトナム国家大学ホーチミン市国際大学（ベトナム）等と協議することが決定していたが、新型コロナウイルス感染拡大を受け訪問を見送った。

○三大学合同「ルーキーズキャンプ」実施

大学生としてのアイデンティティ確立と主体的な学生生活への動機付けを促すことを目的に正課科目「総合科目Ⅱ」において実施してきた新入生合宿研修「ルーキーズキャンプ」について、令和元年度は初めて、令和4年度に経営統合を控える三大学（本学・帯広畜産大学・北見工業大学）が合同で実施した。三大学の新入生54名、理事・教職員21名の総勢75名が参加し、異なる価値観やバックグラウンド、専門性を有する三大学の学生が交流を深めるとともに、グループ演習と合宿活動では大学ごとの個性が現れるなど、三大学連携教育の効果についても明らかにすることができた。

(2) 学生支援の充実に関する主な取組

○特別修学支援の状況

平成31年1月に決定した障害のある学生への支援活動に対する財政的な支援体制（ノートイク等の謝金）の運用を令和元年度前期から開始した。

○学生生活実態調査の実施

本学学生の生活実態をより正確に把握することで、学生の修学環境の改善や福利厚生の実等、学生の多様なニーズに応えるための基礎資料を得ることを目的として、令和元年度学生生活実態調査を実施した。本調査は3年に一度実施しているもので、令和元年度の設定内容については学生生活実態調査実施専門部会において3回に渡る検討を重ね、効果的な情報収集に努めた。調査結果については報告書を大学ホームページにて公表するため準備を進めており、その後は結果に応じて改善等の対応を行っていく。

○図書館改修

平成31年2月より約8ヵ月かけて大規模な図書館改修を行った。今回の改修工事では、建物の老朽改善とライフライン設備更新を行うとともに、エレベーター設置や玄関増設を含めたバリアフリー対策を強化した。加えて、更なる図書館機能の強化のため、従来のアクティブラーニング機能を維持しつつ、閲覧室の拡張を行い閲覧座席及び図書書架を増設し、利用者の利便性を高めた。

○新型コロナウイルス感染拡大への対応

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を踏まえ、3月初旬には学長をトップとして執行部や保健管理センター所長等によって構成される「危機対策本部」を設置し、会議を原則毎日開催することとして状況に即応できる体制をとった。学生に対しては、各種行事の中止・延期に加え、3月以降予定していた海外派遣をすべて取りやめたうえ、課外活動施設の利用を禁止する等、リスク管理を徹底するとともに、新年度からは全学的に遠隔授業を行うことを決定した。一連の決定は大学ホームページを中心に迅速な情報発信を行った。

(3) 研究活動の推進に関する主な取組

○小樽市との共同研究

平成29年度より小樽市との包括連携協定に基づき実施してきた、小樽市職員と本学の多様な分野の研究者による共同研究「小樽市における人口減少の要因分析及び有効な施策に関する研究」について、その成果を取りまとめた書籍『人口半減社会と戦うー小樽からの挑戦ー』（小樽市人口減少問題研究会著、白水社）を11月に出版した。また、同じく11月に「ソーシャルサイエンスカフェ in 札幌」を開催し、共同研究代表である本学理事の講演やメンバーである教員及び小樽市職員によるパネルディスカッションを通して、研究成果の報告を行った（参加者39名）。

○クロスアポイントメント制度による教授の採用

平成30年度に制定したクロスアポイントメント制度を活用して日本政策投資銀行北海道支店次長を教授として採用し、企業等社会のニーズに直結する新たな共同研究・起業化等を企画・実施するための体制を強化した。

(4) 社会連携・地域貢献・産学連携に関する主な取組**○新たな学生発ベンチャー企業の設定**

地域志向教育・研究を全学的に推進し、本学の代表的な地域連携 PBL 科目である「社会連携実践」において、授業終了後も学生が自発的にプロジェクトを継続させ、新たな学生発ベンチャーを設立した。令和元年度末時点で学内のベンチャー企業は7社となった。

○他大学連携によるビジネスプラン発表会

学生の起業家精神醸成を目的に、平成 27 年度から継続してきた本学、帯広畜産大学、北見工業大学、はこだて未来大学が連携した事業「北の四大学」において、令和元年度は三大学経営統合における「ベンチャーマインド育成プログラム」の先駆的位置付けで実施した。北海道弟子屈町において弟子屈町役場の全面協力の下実施した夏合宿では、グループワークやプレゼンテーションにおいて4大学混合チームを編成させる等、文理融合的なプロセスとアウトプットを意識したほか、経営統合後の単位化を見据え、プログラムの実施意義が確認された。

○未来型観光人材発見プロジェクト

平成 30 年度に引き続き採択された観光庁受託事業「産学連携による観光産業の中核人材育成・強化事業」において、令和元年度は、札幌国際大学と連携し、ニセコ、阿寒地域でのインターンシップやゼミ活動等の先進的なコーオプ教育プログラム「未来型観光人材発見プロジェクト」を展開した。学生が地域のインタビュー・フィールドワーク調査を実施し、そこで調査・収集したデータをもとに、自ら観光産業を牽引する未来型観光人材の人材モデルを定義・分析するもので、未来型観光人材に必要な能力に加え、今後地域社会でどのような能力・経験を身に付けるべきかといった学生自身のキャリア開発指針を得る機会としても有益な教育プログラムとなった。プロジェクトの実施にあたってはグローバル戦略推進センター教育支援部門の協力の下、アセスメントツールを活用した教育効果の可視化に取り組み、地域のニーズに応じた人材を育成する先進的なインターンシッププログラムを実施することができた。

(5) 国際交流に関する主な取組**○海外協定校の拡充**

台北商業大学（台湾）、ICHEC ブリュッセルマネジメントスクール（ベルギー）と新たに学生交換協定を締結し、協定校は令和元年度末時点で 28 大学となった。

○研究の国際化

学長特別補佐（研究者の国際交流担当）が中心となり「2nd Asian Workshop on Econometrics and Health Economics」を小樽市に誘致して 12 月に開催した。国内外から 40 名以上が参加し、研究者の国際交流を推進した。

○「東アジア 3 大学国際シンポジウム」の開催

海外協定校との関係構築を通じた国際共同研究の推進として、本学と東北財経大学（中国）、忠南大学校（韓国）とで毎年開催している「東アジア 3 大学国際シンポジウム」において、令和元年度は、本学の国際交流ネットワークを活かし

てニュージーランド、マレーシア、ベトナム及び香港特別行政区からも研究者を招き、アジア・太平洋地域のビジネス・経済についての議論を行った。

○産業競争力強化法の規定による出資等について
(なし)

○附属病院について
(なし)

○附属学校について
(なし)

Ⅲ 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画

※ 財務諸表及び決算報告書を参照

Ⅳ 短期借入金の限度額

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
<p>1 短期借入金の限度額 307,993千円</p> <p>2 想定される理由 運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。</p>	<p>1 短期借入金の限度額 307,993千円</p> <p>2 想定される理由 運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。</p>	実績なし

Ⅴ 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
<p>1. 外国人教師宿舍の土地及び建物の全部（北海道小樽市入船5丁目12番1土地 343.91㎡ 建物 99.89㎡）を譲渡する。</p> <p>2. 新光町宿舍の土地及び建物の全部（北海道小樽市新光2丁目22番6号土地 801.28㎡ 建物 949.49㎡）を譲渡する。</p>	なし	実績なし

Ⅵ 剰余金の使途

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
<p>決算において剰余金が発生した場合は、教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。</p>	<p>決算において剰余金が発生した場合は、教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。</p>	<p>目的積立金取崩額：3,883,610円 (使途) ・2号館、1号館の屋上防水の改修を行い、教育研究環境の向上を図った。</p>

Ⅶ その他 1 施設・設備に関する計画

中期計画別紙			中期計画別紙に基づく年度計画			実績		
施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源	施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源	施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源
小規模改修, (緑) ライフライン再生 (暖房設備等)	総額 224	施設整備費補助金 (122) 船舶建造費補助金 () () 長期借入金 () 国立大学財務・経営センター施設費交付金 () (独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金 (102)	基幹・環境整備 (道路整備), 図書館改修, 小規模改修	総額 325	施設整備費補助金 (310) 船舶建造費補助金 () 長期借入金 () 国立大学財務・経営センター施設費交付金 () (独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金 (15)	基幹・環境整備 (道路整備), 図書館改修 小規模改修	総額 257	施設整備費補助金 (242) 船舶建造費補助金 () 長期借入金 () 国立大学財務・経営センター施設費交付金 () (独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金 (15)
<p>(注1) 施設・設備の内容, 金額については見込みであり, 中期目標を達成するために必要な業務の実施状況等を勘案した施設・設備の整備や老朽度合等を勘案した施設・設備の改修等が追加されることもある。</p> <p>(注2) 小規模改修について平成 29 年度以降は平成 28 年度同額として試算している。なお, 各事業年度の施設整備費補助金, 船舶建造費補助金, (独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金, 長期借入金については, 事業の進展等により所要額の変動が予想されるため, 具体的な額については, 各事業年度の予算編成過程等において決定される。</p>			<p>(注) 施設・設備の内容, 金額については見込みであり, 中期目標を達成するために必要な業務の実施状況等を勘案した施設・設備の整備や老朽度合等を勘案した施設・設備の改修等が追加されることもある。</p>					

○ 計画の実施状況等

【施設整備費補助金】
 ・基幹・環境整備 (道路整備) として, 構内舗装改修工事等に着手したが年度内完成が見込めなくなったため, 令和 2 年度への繰越し手続きを行い認められた。
 令和元年度の実績額は 17 百万円, 繰越額は 65 百万円となった。

・図書館改修として, 図書館改修工事等に平成 30 年度着手し, 令和元年度に完成した。実績額は平成 30 年度に 160 百万円執行され, 令和元年度は設計変更による工事の追加及び附帯設備の入札を行った結果, 予定額の 228 百万円に対して 225 百万円となった。

【大学改革支援・学位授与機構施設費交付金】
 ・小規模改修として, 2 号館空調設備改修工事と 2 号館その他屋上防水改修工事を行い, 実績額は 15 百万円となった。

Ⅶ その他 2 人事に関する計画

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
<p>(1) 教育支援体制の整備のため、UEA、地域連携コーディネーター及び特別修学支援室への教員の配置を行うとともに、研究支援体制の整備のため、URA や産学官連携コーディネーターの配置を行う。</p> <p>(2) 戦略的な組織運営を行うため、年俸制を継続していくとともにテニュアトラック制度やクロスアポイントメント制度の制度設計を行い、メリハリある給与体系への転換と業績評価を充実させる。</p> <p>(3) 多様な価値観・経験に基づく大学運営を推進するため、ワークライフバランスやジェンダーバランスの改善に取り組む。</p> <p>(4) 機能強化に資する人材育成のため、学内外の各種研修、SD に積極的に職員を参加させるとともに、人材育成の一環として北海道地区他国立大学法人、文部科学省関係独立行政法人、文部科学省等政府関係機関、民間企業、地方自治体等との人事交流を行う。</p> <p>(5) 運営費交付金の状況を踏まえ、適正な人件費の管理に取り組む。</p> <p>(参考) 第3期中期目標期間の人件費総額見込み 10,453 百万円 (退職手当は除く)</p>	<p>(1) 教員業績評価の更なる見直しを行うとともに、新たな年俸制の設計を検討する。</p> <p>(2) 多様な人材を確保し、教育・研究体制の充実を図るため、テニュアトラック制またはクロスアポイントメント制度適用教員を採用する。</p> <p>(3) ジェンダーバランスの改善策や女性教員比率 15%程度 の維持及び女性管理職割合を 10%程度とするための方策を実施する。</p> <p>(4) 人材育成プログラムに基づき、本学職員に必要とされる人事交流及び学内外研修・SD を実施し、職員の資質向上を図る。</p> <p>(参考1) 平成31年度の常勤職員数 196 人 また、任期付き職員数の見込みを3人とする。 (参考2) 平成31年度の人件費総額見込み 1,843 百万円 (退職手当は除く)</p>	<p>(1) 年俸制及び業績評価等 「(1)業務運営の改善及び効率化に関する目標」 P22, 「(1)業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等」 P32, 参照</p> <p>(2) テニュアトラック制度及びクロスアポイントメント制度 「(1)業務運営の改善及び効率化に関する目標」 P22, 「(1)業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等」 P32, 参照</p> <p>(3) 男女共同参画推進 「(1)業務運営の改善及び効率化に関する目標」 P23, 「(1)業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等」 P30, 32, 参照</p> <p>(4) 人材育成プログラム 「(1)業務運営の改善及び効率化に関する目標」 P27, 「(1)業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等」 P31, 参照</p>

○ 別表1 (学部の学科, 研究科の専攻等の定員未充足の状況について)

学部の学科, 研究科の専攻等名	収容定員 (a) (人)	収容数 (b) (人)	定員充足率 (b)/(a)×100 (%)
商学部 (昼間コース) 経済学科	548	467	(85.2)
商学科	592	494	(83.4)
企業法学科	424	346	(81.6)
社会情報学科	296	244	(82.4)
教育課程		477	
(夜間主コース) 経済学科	48	44	(91.7)
商学科	40	33	(82.5)
企業法学科	48	44	(91.7)
社会情報学科	64	55	(85.9)
教育課程		58	
学士課程 計	2060	2262	109.8
商学研究科 現代商学専攻博士前期課程	20	18	90.0
修士課程 計	20	18	90.0

学部の学科, 研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
商学研究科 現代商学専攻博士後期課程	9	11	122.2
博士課程 計	9	11	122.2
商学研究科 アントレプレナーシップ専攻	70	73	104.3
専門職学位課程 計	70	73	104.3

○ 計画の実施状況等

1. 学部の定員充足率表記について

・学部の昼間コース・夜間主コースについては、2年次から学科に所属するため1年次学生は収容定員のない「教育課程」にカウントしている。各学科の定員充足率は、2～4年次学生の数で計算しているため、(カッコ書き)で表記しており、見かけ上の学科ごとの定員充足率は、90%を下回るケースがある。

○ 別表2 (学部, 研究科等の定員超過の状況について)

(平成 28 年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D,E,F,G,I,Kの合計)】	定員超過率 (M) (L) / (A) × 100
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係る 控除数 (K)		
				国費 留学生数 (D)	外国政府 派遣留學 生数(E)	大学間交流協 定等に基づく 留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
商学部	2,060	2,301	27				57	86	67	7	2	2,175	105.6%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
商学研究科	99	108	21	8			6	11	9	14	5	80	80.8%

○計画の実施状況等

(平成 29 年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D,E,F,G,I,Kの合計)】	定員超過率 (M) (L) / (A) × 100
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係る 控除数 (K)		
				国費 留学生数 (D)	外国政府 派遣留學 生数(E)	大学間交流協 定等に基づく 留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
商学部	2,060	2,283	24		1		57	84	80	10	3	2,142	104.0%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
商学研究科	99	107	20	5			7	11	9	11	4	82	82.8%

○計画の実施状況等

(平成 30 年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D,E,F,G,I,Kの合計)】	定員超過率 (M) (L) / (A) × 100
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係る 控除数 (K)		
				国費 留学生数 (D)	外国政府 派遣留學 生数(E)	大学間交流協 定等に基づく 留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
商学部	2,060	2,280	21		1		65	83	75	9	2	2,137	103.7%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
商学研究科	99	109	17	2			8	15	14	15	6	79	79.8%

○計画の実施状況等

(平成 31 年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D,E,F,G,I,Kの合計)】	定員超過率 (M) (L) / (A) × 100
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係る 控除数 (K)		
				国費 留学生数 (D)	外国政府 派遣留學 生数(E)	大学間交流協 定等に基づく 留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
商学部	2,060	2,262	16		1		64	98	91	8	2	2,104	102.1%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
商学研究科	99	102	15	1			6	11	9	19	7	79	79.8%

○計画の実施状況等