

# 令和3年度 国立大学法人小樽商科大学 年度計画

(注) □内は中期計画, 「・」は年度計画を示す。

## I 大学の教育研究等の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置

### 1 教育に関する目標を達成するための措置

#### (1) 教育内容及び教育の成果等に関する目標を達成するための措置

【1】本学が目指すべき人材像において、産業界や地域・社会のニーズを汲み取り、身に付けさせるべき能力を具体化・明確化する。また、グローバルな視点と地域経済への理解を深めるために、全学的な教学マネジメントの下で、グローバル・マネジメントプログラムを発展させるとともに、クォーター制の導入も含め学事暦を見直し、教養教育と専門教育を有機的に連携させた体系的かつ新たな教育課程を平成30年度までに構築する。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・【1-1】新たな教育課程「グローバルコース」を本格実施するとともに、全学的な教学マネジメント体制の下、アセスメントポリシーに基づいた教育の内部質保証に取り組む。
- ・【1-2】本学独自の入学猶予制度によるギャップイヤープログラムを本格的に実施するとともに、次年度以降のギャップイヤープログラムの新たな派遣先を決定する。  
また、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を進めるとともに、ギャップイヤープログラムへの参加希望者の増加等に資するため、グローバル人材としてギャップイヤープログラム終了後に何を学ぶべきかを明確化した履修モデル等についての検討を行う。

【2】これまで推進してきた実学重視のアクティブラーニングの実績を基礎として、本学が目指すグローバル人材の育成に資するアクティブラーニングへ拡大・深化させ、その教育効果の可視化・検証を行う。これにより、平成30年度までに教育効果の評価システムの確立、多面的な成績評価等を行う。また、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拠点として、道内外他大学とのコンソーシアムを形成し、初等中等教育を含めた地域社会への普及・拡大に取り組む。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・【2-1】アセスメントポリシー及び教育効果検証実施方針(教育効果の評価システム)に基づき、グローバル教育及び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。
- ・【2-2】アクティブラーニング研究会を中心とした大学間交流、英語教育を中心とした小・中学校における授業支援プロジェクトなど、初等・中等教育機関・他大学との連携事業を推進する。

【3】大学院(現代商学専攻)教育においては、学部組織を基礎とするテーマ研究型大学院として、組織的、体系的な教育課程を編成し、高度な研究能力及びその基礎となる豊かな学識を養う教育を実施している。この実績に基づき、学部のグローバル・マネジメントプログラムとの接続教育を取り入れた、新たな教育プログラムを平成30年度までに導入する。

- ・【3-1】大学院（現代商学専攻）において、グローバル人材を育成するために、英語による授業で修了できる教育プログラムを提供する。

【4】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、ケーススタディ及びビジネスプランニングを柱とした経営管理に関わる知識・スキルを積み上げ式に習得できる体系的な教育プログラムを提供している。このMBA(Master of Business Administration)教育のノウハウを活かし、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第3期中に計30回以上実施する。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・【4-1】アントレプレナーシップ専攻に設置された「アドバイザリーボード」を中心として、産業界との連携による教育課程の編成・実施に関する基本的な事項について引き続き検討する。
- ・【4-2】観光庁受託事業・経済産業省補助事業を自走化させた経営人材育成プログラムを産学官の連携により引き続き5回以上実施するとともに、関係機関からの意見聴取、受講者アンケート、受講者インタビュー等を活用し、教育プログラムの更なる改善・充実を図る。特に、観光人材育成については、全国で展開している他大学の教育プログラムの実施結果も検証し、本学の教育プログラムの改善等に活用する。また、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に展開する。

## （2）教育の実施体制等に関する目標を達成するための措置

【5】グローバル人材の育成に資するアクティブラーニング及び地域志向教育を充実するために、グローバル戦略推進センターが中心となり、地域連携コーディネーターやUEA(University Education Administrator)などの配置による教育サポート体制を整備し、学長の下で全教員が参画できる教育実施体制を構築する。また、グローバル人材育成に資するアクティブラーニングの教育効果の可視化・検証を行い、その成果に基づいたFD(Faculty Development)活動を年1回以上実施する。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・【5-1】学長のリーダーシップの下、遠隔授業、グローバル教育及びアクティブラーニングに資する教育などへの財政的支援を行う。また、グローバル戦略推進センター各部門が連携して教育サポートを行い、遠隔授業、アクティブラーニング及び地域志向教育を実施する。
- ・【5-2】教学IR室を中心とした分析・結果に基づくFD活動、三大学が連携した教育構想に資するFD活動を実施し、新たな教育開発及び授業改善に取り組む。

【6】グローバル戦略推進センターを中心として、産学官連携に基づく学外資源を活用した教育実施体制に関わる外部連携機関数を倍増させる（平成27年度比）。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・【6-1】外部連携機関数を維持し、連携を強化するとともに、三大学連携（異分野連携）によるプログラム科目の開発・試行実施に取り組み、実践的教育を充実させる。

【7】学生の主体的学びを促すアクティブラーニングの拠点として、また、北海道におけるアクティブラーニング手法に基づく教育の拠点として、アクティブラーニング教室、ブレンデッドラーニング教室やラーニングコモンズ等のハード面について、利用者にとってのユーザビリティを重視した管理・更新を行う。さらに、グローバル人材を育成するために、「対面型の学習」と「オンラインによる学習」を組み合わせたブレンデッドラーニングにおける授業用のデジタルコンテンツの独自開発や、海外の大学との双方向通信授業の体制整備を行う。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・【7-1】コロナ禍における対面授業・遠隔授業に対応するため、講義室等の機器整備・更新を実施し、学生及び教員にとってのユーザビリティを向上させる。
- ・【7-2】遠隔手法を活用した次世代型の教育及び三大学による連携教育を見据え、新たなオンデマンド教材の開発、遠隔教育に関する研究開発・試行実施を継続する。
- ・【7-3】図書館のラーニングコモンズの活用について、講習会・イベント・展示会活動を含む活用を継続するとともに学習用資料及び人的支援のさらなる充実を図る。

### （3）学生への支援に関する目標を達成するための措置

【8】学生の主体的な学びを促すため、平成25年度に導入した学修管理システムによる学修管理を拡大し、平成30年度までに全学生に導入する。また、平成27年度に策定した授業科目のナンバリング、カリキュラムマップに基づいた学生の学習目標に沿った科目履修の体系化を促し、eポートフォリオやGPA（Grade Point Average）等を利用した教育指導を行う。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・【8-1】グローバル戦略推進センターの教学IR室と教育支援部門が連携し、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）の活用方法を再整理し、学生の体系的・主体的な学修を促す履修指導を行う。

【9】学生の人権、健康及び安全を守るため、各部署の有機的な連携体制を構築するとともにピアサポート体制を整備し、学生ニーズに基づく生活環境の改善や、課外活動における安全管理の啓発活動等を行う。さらに、障がいのある学生に対する「特別修学支援室」を平成28年度に設置し、教職員を配置するほか、カウンセラー、ピアサポーターによる支援体制を構築する。

- ・【9-1】障がいのある学生への修学支援強化のため、ピアサポーターの教育プログラムを継続的に実施するとともに、ニーズに応じた支援策やピアサポート活動の充実強化に取り組む。また、コロナ禍において学生が求めていることを把握し、支援を強化する。
- ・【9-2】課外活動の更なる健全化に向けた啓発活動に引き続き取り組むとともに、令和元年度学生生活実態調査結果等を踏まえた学生支援の改善や教職員の学生支援・指導力向上のためのFD・SD研修に取り組む。

【10】学生の留学を推進するために、寄附金を財源とした財政支援を行う。また、チューター機能の充実や出身国との文化の違いを考慮した留学生サポート体制を整備するとともに、北

北海道地区国立大学と連携した「学部・大学院入学前留学生教育」を実施する。

- ・【10-1】学生の海外留学推進のための支援事業を引き続き実施するとともに、海外での学外学修学生に対する支援策を実施する。

また、受入れ留学生に対しては、チューター機能の充実及び出身国との文化等の違いを考慮した留学生サポート体制の運用を開始するとともに、道内国立大学連携による「学部・大学院入学前留学生教育」を実施するなどの支援を行う。

【11】グローバル人材育成に資する学生のキャリア形成支援として、インターンシップやボランティアなどの学外学習環境を整備し、そこでの活動経験がある学生を90%以上とする。また、人材育成の成果として就職率96%を維持する。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・【11-1】企業及び卒業生に対して本学の教育内容等に関する調査を行い、その結果を就職支援業務及びグローバル人材育成の改善に活かしつつ、就職率96%を維持する。

また、コロナ禍における学生の就職活動に与える影響を考慮し、各種ガイダンスのオンライン開催の一層の推進等、既存の就職支援業務の改善に取り組む。

- ・【11-2】学生のキャリア形成支援策として、コロナ禍において感染リスク対策を考慮したインターンシップやボランティア等の学外学習環境を検討し、実施する。

【12】本学同窓会組織（公益社団法人緑丘会及び公益財団法人小樽商科大学後援会）と連携して行ってきた留学・語学学習への財政支援やキャリア形成支援を強化するとともに、経済的な理由により修学等が困難な学生への経済的支援も含めて、企業・個人も加えた新たな支援体制を整備する。

- ・【12-1】コロナ禍の影響を考慮しつつ、本学同窓会組織と連携した留学、語学学習、キャリア形成等の支援事業を継続するとともに、小樽商科大学修学支援基金等を活用した経済的理由による修学困難学生への支援を実施する。

#### (4) 入学者選抜に関する目標を達成するための措置

【13】アドミッションポリシーに基づき、学生の追跡調査を通じた入学者選抜方法の検証を行うとともに、高大接続教育の成果及び新たな教育課程の導入を踏まえた入学者選抜方法について、平成30年度までに公表し、その検証・改善を通じて、多面的・総合的な選抜を実施する。

- ・【13-1】グローバル総合入試及び多面的・総合的な入試を含めた入学者選抜方法を広く周知するとともに、実際の入学者選抜を実施する。

【14】アントレプレナーシップ専攻のアドミッションポリシーに基づき、理工系大学院と連携したMBA特別コース制度や組織推薦制度など、多様な社会人学生を受け入れるための特別な入学者選抜方法を継続実施し、産業界・他大学と連携した入試制度を構築する。

- ・【14-1】多様な社会人学生を受け入れるため、理工系大学院との連携に基づく、MBA特別コース制度の拡充を検討する。また、産業界からの新たなニーズに対応するため、引き続き積極的な広報活動を行う。

## 2 研究に関する目標を達成するための措置

### (1) 研究水準及び研究の成果等に関する目標を達成するための措置

【15】言語・人文・社会・自然科学の諸分野において理論研究・基礎研究を国際的な視野のもとに進め、その研究成果を書籍出版や学会発表、メディア等により国内外に発信する。

- ・【15-1】グローバル戦略推進センター研究支援部門による重点領域研究支援・国際学術交流支援を継続し、本学が国際的なアドバンテージを持ち得る可能性の高いビジネス分野の研究拠点の形成に向けた取組を推進するとともに研究成果を国内外に発信する。

【16】言語・人文・社会・自然科学という多様な分野の研究者が1つの学部所属する「商科系単科大学」の特色を活かし、社会が提起する諸課題に対して総合的・学際的研究及び実践的研究を進め、その研究成果を書籍出版や学会発表、メディア等により社会に発信する。

- ・【16-1】北海道内外の企業・自治体等と学際的な共同研究を進めることにより社会が提起する諸課題の解決を図るとともに、研究成果についてメディア等を通じて社会に発信する。

### (2) 研究実施体制等に関する目標を達成するための措置

【17】全教員が所属するグローバル戦略推進センター研究支援部門において、学長のリーダーシップの下での研究費等予算の戦略的配分、URA (University Research Administrator) の育成・配置などを行い、全学的な研究支援体制を構築する。

- ・【17-1】エグゼクティブ URA をはじめとする URA の活動を推進するとともに研究支援予算の戦略的配分を進める。また、コンソーシアムでの研修に派遣する等により URA の育成を進める。

【18】北海道経済の活性化に資する研究を推進するために、産学官連携コーディネーターの育成・配置などを通じて、産学官・他大学との連携及び外部資金獲得支援を推進する研究実施体制を構築する。

- ・【18-1】グローバル戦略推進センター産学官連携推進部門のコーディネーター、クロスアポイントメント制度を活用して採用した教員等の雇用を継続し、産学官連携事業を推進し、共同研究等の外部資金獲得支援体制を強化する。

【19】国際的な研究活動を支援するため海外協定校との関係構築を通じた国際共同研究の推進、国際学会やシンポジウムへの参加支援、並びに海外ジャーナルや英語による論文・出版を支援する体制を整備する。

- ・【19-1】グローバル戦略推進センター研究支援部門、国際連携本部及び学長特別補佐（研究者の国際交流担当）の連携の下、国際学会やシンポジウムへの参加、外国語論文投稿等を支援する制度、外国語書籍の出版助成支援制度について、前年度の実績を検証し、予算配分の見直しを含め、支援制度の改善を行う。

## 3 社会との連携や社会貢献及び地域を志向した教育・研究に関する目標を達成するための措置

【20】本学が伝統的に推進してきた国際交流や地域における実学教育の実績を最大限に活かし、北海道経済が求める「地域志向」及び「国際的視点」を身に付ける教育プログラムを構築し、グローバル戦略推進センターを中心として本学が目指すグローバル人材を育成する。このために、地域志向科目の科目数を50科目に倍増する。また、海外経験実績のある学生数を500名とするとともに、TOEIC730点以上を獲得する学生数の倍増、TOEIC平均点30点向上に取り組む。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・【20-1】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。
- ・【20-2】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。
- ・【20-3】コロナ禍以前に各年度の目標として掲げていた年間100名の海外経験実績のある学生数の達成を目指すとともに、代替的オンライン留学プログラムの実施等に取り組む。また、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。

【21】グローバル戦略推進センターを北海道経済の発展に寄与するシンクタンク機能を有する組織と位置づけ、北海道経済団体連合会、北海道及び北海道財務局をはじめとする産業界・自治体等と連携した地域課題研究及び共同研究を全学的に推進し、100件以上の共同研究・産学官連携事業を実施し、その研究成果を社会に発信する。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・【21-1】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、「グローバルプロジェクト推進公募」による研究を推進するとともに、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。

【22】グローバル戦略推進センターを北海道経済における地域人材育成の拠点と位置づけ、従来の産学官連携活動及び経営系専門職大学院(ビジネススクール)におけるMBA教育を通じて構築したネットワークを最大限活用し、本学が中核機能を担うことで産業界、自治体等公的機関、道内他大学と連携した文理融合型ビジネス開発プラットフォームを構築し、第3期中に100団体以上と連携する。また、このプラットフォームにおいて、北海道経済活性化のための海外ビジネス進出支援などのビジネスサポート及び地域人材育成のための教育プログラム開発を行い、第3期中に50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。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・【22-1】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、連携を深化させるため、地域企業等との連携事業を推進する。また、ビジネスサポートでの知見を活かし、地域企業の課題解決等、地域の活性化に資する共同研究等を推進する。  
これらの成果をオンラインを含めた15以上のシンポジウム、セミナーや地域人材向け教育プログラムを実施することを通じて社会に還元する。

#### 4 その他の目標を達成するための措置

##### (1) グローバル化に関する目標を達成するための措置

【23】グローバル教育を推進するために、海外協定校など海外の大学と連携した教育環境を創出し、平成30年度には、年間100名の学生を派遣する。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・【23-1】コロナ禍以前に各年度の目標として掲げていた年間100名の学生海外派遣を目指すとともに、代替的オンライン留学プログラムの実施等に取り組む。海外協定校との連携を強化し、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。また、これまでの海外協定校との協議の結果を踏まえ、ギャップイヤープログラムの新たな派遣先を決定する。

【24】グローバル・マネジメントプログラムを中心に、日本人学生と留学生の共学による専門教育・ビジネス教育を推進するとともに、国際交流ラウンジなど学内施設を活用した交流環境を充実し、言語コミュニケーション能力の向上に取り組む。

- ・【24-1】グローバル教育プログラム科目の教育成果の積極的公表及び学内施設等を活用した日本人学生と留学生の交流機会の拡大に向けた取り組みを進めるとともに、より多くの学生の参加を促すなど、日本人学生と留学生の共学を推進する。  
また、グローバル教育による教育効果の検証結果を踏まえ、日本人学生と留学生の双方が参加し、言語コミュニケーション能力の向上に資する授業科目を増加させるなど、更なる教育内容等の改善に取り組む。

【25】北海道との包括連携協定に基づき、北海道と姉妹友好提携関係にあるマサチューセッツ州（アメリカ）、アルバータ州（カナダ）との連携や、北海道がアジアなどを対象として実施しているビジネス展開支援への参加など、北海道と協働した国際交流事業を行う。

- ・【25-1】海外留学を伴う授業科目等において、北海道と姉妹関係にあるマサチューセッツ州・ハワイ州（アメリカ）及びアルバータ州（カナダ）の大学と交流し、グローバル人材育成教育を実施する。  
また、北海道創生・海外留学支援協議会による「トビタテ！留学 JAPAN 日本代表プログラム・地域人材コース」の運営に積極的に参加し、北海道と協働した国際交流事業を実施する。

## II 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

### 1 組織運営の改善に関する目標を達成するための措置

【26】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。

- ・【26-1】学長のリーダーシップによる戦略的な組織運営の下、グローバル戦略推進センターを中心に本学の機能強化に資する戦略を推進する。

また、大学改革推進室を中心とする内部質保証体制の下、令和2年度に実施した学部・大学院の外部評価等に基づく検証、改善を検討する。

【27】 グローカル戦略推進センターに設置されたアドバイザ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倍増し、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。

- ・ 【27-1】 グローカル戦略推進センターアドバイザ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について大学改革推進室会議で検証を行い、その結果を関係組織にフィードバックすることにより教育研究、社会貢献及び大学運営に反映させる。
- ・ 【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。

【28】 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。

- ・ 【28-1】 令和2年度に導入した新たな年俸制の適用を促進する。

【29】 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。

- ・ 【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。
- ・ 【29-2】 ジェンダーバランスの改善策や、女性教員比率及び女性管理職割合を維持・向上するための方策を実施する。

## 2 教育研究組織の見直しに関する目標を達成するための措置

【30】 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。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・ 【30-1】 第4期中期目標期間に向けて、グローバル人材育成に資する教育研究組織の更なる強化を検討する。

【31】 グローカ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。

- ・ 【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。

### 3 事務等の効率化・合理化に関する目標を達成するための措置

【32】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。

- ・【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、事務組織の見直しを行う。

【33】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。

- ・【33-1】事務処理の効率化・合理化に取り組むため、「北海道地区国立大学法人等の共同調達」に引き続き参加するとともに、事務システムの導入を検討する。

【34】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。

- ・【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。

### III 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

#### 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を達成するための措置

【35】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。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・【35-1】グローバル戦略推進センター研究支援部門において実施している各種支援制度について、制度の改善を行い科研費や研究助成金の獲得を増加させるとともに、エグゼクティブ URA のマネジメントにより共同研究等を推進する。  
また、産業界との窓口となるグローバル戦略推進センター産学官連携推進部門と全教員が所属する研究支援部門との連携を強化し、共同研究等の外部資金獲得額を増加させる。

【36】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。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・【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。

#### 2 経費の抑制に関する目標を達成するための措置

【37】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。

### 3 資産の運用管理の改善に関する目標を達成するための措置

【38】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。

- ・【38-1】施設の有効利用に関する規程に基づく施設の有効活用を進める。また、講義棟の整備方針に基づき講義室の再編成を行う。

## IV 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を達成するためにとるべき措置

### 1 評価の充実に関する目標を達成するための措置

【39】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。

- ・【39-1】令和2年度に受審した学部・大学院の外部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、大学運営に効果的に結び付ける。

### 2 情報公開や情報発信等の推進に関する目標を達成するための措置

【40】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。

- ・【40-1】全面改修した本学ホームページについて、改修後の閲覧アクセスデータに基づき解析を行い、情報発信の内容を充実させる。本学創立110周年記念事業の実施にあたり、同窓会や報道機関と連携することにより、広く社会に情報発信を行う。

## V その他業務運営に関する重要目標を達成するためにとるべき措置

### 1 施設設備の整備・活用等に関する目標を達成するための措置

【41】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。また、次期キャンパスマスタープランを策定する。

【42】「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<sub>2</sub> 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 CO<sub>2</sub> 削減、省エネ対策を行う。

- ・【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。
- ・【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令和 3 年度のエネルギー使用量及び CO<sub>2</sub> 排出量を平成 20 年度と比較して、それぞれ 31.5%以上、34.0%以上削減する。

【43】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。

- ・【43-1】安全・安心な構内環境を確保するため、音声案内や点字を備えたエレベーターへの改修、講義室の扉を幅の広い引き戸への改修等、ユニバーサルデザインに対応したバリアフリー対策を実施する。

## 2 安全管理に関する目標を達成するための措置

【44】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。

- ・【44-1】リスク認識については、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。  
既存の BCP に加えて、令和 2 年度策定の「新型コロナウイルス感染拡大防止のための小樽商科大学の行動指針（BCP）」を運用するとともに、必要に応じて改訂する。
- ・【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。

【45】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。

- ・【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とともに、海外留学時における危機管理体制や、学生寮等の自衛防災組織による、実践的な防災訓練実施等、リスクマネジメ

ント体制強化に向けた継続的取組を進める。

- ・【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。

【46】学生・教職員の人権，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。

- ・【46-1】ストレスチェックの実施により，セルフケアを促すとともに，必要に応じて職場環境の改善を行うなど，メンタルヘルス対策を充実させる。  
ハラスメントの防止に関して教職員に対する啓発活動を継続する。

### 3 法令遵守に関する目標を達成するための措置

【47】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。
- ・【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。

【48】「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。

- ・【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，学部生に対しては論文作成講習会等において研究倫理の浸透を図る。

【49】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。

- ・【49-1】情報総合センターの基盤管理部とセキュリティ部の連携により，全学的な情報基盤の管理体制をさらに強化・整備するとともに，必要な技術的対策を実施する。  
また，災害復旧計画及び事業継続計画，サイバー攻撃対策を引き続き検討する。  
情報総合センター基幹システムと学内ネットワークの更新を年度末に向けて行うため，その調達と入替を行う。
- ・【49-2】セキュリティ部において「サイバーセキュリティ対策等基本計画（令和元年度策定）」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。

併せて、帯広畜産大学、北見工業大学及び本学相互によるセキュリティ監査を実施するとともに、実施結果を踏まえた改善を検討する。

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。

(その他の記載事項) (別紙)

## VI 予算(人件費の見積りを含む。), 収支計画及び資金計画

別紙参照

## VII 短期借入金の限度額

1. 短期借入金の限度額 307,993千円
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することが想定されるため。

## VIII 重要な財産を譲渡し, 又は担保に供する計画

なし

## IX 剰余金の使途

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。

## X その他

### 1. 施設・設備に関する計画

施設・設備の内容	予定額(百万円)	財源
基幹・環境整備(衛生対策等), ライフライン再生(電気設備), 講義棟改修, 講義棟改修Ⅱ, 小規模改修	総額 337	施設整備費補助金(322百万円) (独)大学改革支援・学位授与機構施設費交付金(15百万円)

(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。

### 2. 人事に関する計画

- (1) 令和2年度に導入した新たな年俸制の適用を促進する。
- (2) ジェンダーバランスの改善策や, 女性教員比率及び女性管理職割合を維持・向上するための方策を実施する。
- (3) 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。

(参考1) 令和3年度の常勤職員数 191人  
また, 任期付き職員数の見込みを5人とする。

(参考2) 令和3年度の人件費総額見込み 1,865百万円(退職手当は除く)

VI 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

1. 予算

令和3年度 予算

（単位：百万円）

区 分	金 額
収入	
運営費交付金	1, 4 2 7
施設整備費補助金	3 2 2
補助金等収入	6 1
大学改革支援・学位授与機構施設費交付金	1 5
自己収入	1, 3 6 0
授業料, 入学料及び検定料収入	1, 3 2 6
財産処分収入	0
雑収入	3 4
産学連携等研究収入及び寄附金収入等	1 5 1
目的積立金取崩	0
計	3, 3 3 6
支出	
業務費	2, 7 8 7
教育研究経費	2, 7 8 7
施設整備費	3 3 7
補助金等	6 1
産学連携等研究経費及び寄附金事業費等	1 5 1
長期借入金償還金	0
大学改革支援・学位授与機構施設費納付金	0
計	3, 3 3 6

[人件費の見積り]

期間中総額1, 8 6 5百万円を支出する。(退職手当は除く。)

注)「施設整備費補助金」のうち, 令和3年度当初予算額 2 5 1百万円,  
前年度よりの繰越見込額 7 2百万円

注)「補助金等収入」のうち, 令和3年度当初予算額 1 4百万円,  
前年度よりの繰越見込額 4 7百万円

## 2. 収支計画

## 令和3年度 収支計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
費用の部	3,035
経常費用	3,035
業務費	2,846
教育研究経費	767
受託研究費等	69
役員人件費	52
教員人件費	1,352
職員人件費	606
一般管理費	143
財務費用	0
雑損	0
減価償却費	46
臨時損失	0
収益の部	3,035
経常収益	3,035
運営費交付金収益	1,427
授業料収益	1,137
入学金収益	154
検定料収益	25
受託研究等収益	81
補助金等収益	61
寄附金収益	70
施設費収益	0
財務収益	0
雑益	34
資産見返運営費交付金等戻入	35
資産見返補助金等戻入	7
資産見返寄附金戻入	4
資産見返物品受贈額戻入	0
臨時利益	0
純利益	0
目的積立金取崩益	0
総利益	0

注) 受託研究費等は、受託研究費、共同研究費及び受託事業費を含む。

注) 受託研究等収益は、受託研究収益、共同研究収益及び受託事業収益を含む。

3. 資金計画

令和3年度 資金計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金支出	3, 5 1 1
業務活動による支出	2, 9 8 9
投資活動による支出	3 4 7
財務活動による支出	0
翌年度への繰越金	1 7 5
資金収入	3, 5 1 1
業務活動による収入	2, 9 9 9
運営費交付金による収入	1, 4 2 7
授業料, 入学料及び検定料による収入	1, 3 2 6
受託研究等収入	8 1
補助金等収入	6 1
寄附金収入	7 0
その他の収入	3 4
投資活動による収入	3 3 7
施設費による収入	3 3 7
その他の収入	0
財務活動による収入	0
前年度よりの繰越金	1 7 5

注) 施設費による収入には、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構における施設費交付事業にかかる交付金を含む。

## 別表

商学部	<p>経済学科</p> <p>    昼間コース    548人</p> <p>    夜間主コース    48人</p> <p>商学科</p> <p>    昼間コース    592人</p> <p>    夜間主コース    40人</p> <p>企業法学科</p> <p>    昼間コース    424人</p> <p>    夜間主コース    48人</p> <p>社会情報学科</p> <p>    昼間コース    296人</p> <p>    夜間主コース    64人</p>
商学研究科	<p>現代商学専攻 29人</p> <p style="text-align: center;">〔うち博士前期課程 20人〕</p> <p style="text-align: center;">    博士後期課程    9人〕</p> <p>アントレプレナーシップ専攻 70人</p> <p style="text-align: center;">(うち専門職学位課程 70人)</p>

注) 右欄の人数は、令和元年度における学生収容定員を示す。