札幌大学中長期構想「札大みらいフロンティア・プラン」

新・中　期　計　画

2023（令和 5）年 5月策定〔長期構想・中期計画〕
2025（令和 7）年 6月改訂〔中期計画〕

学校法人　札幌大学

はじめに

学校法人札幌大学は、2019（平成31）年3月に長期構想及び中期計画（2019（令和元）年度～2023（令和5）年度）を策定しました。その後、コロナ禍の影響を踏まえた改訂、さらに2022（令和4）年度、新校舎建設などを踏まえた改訂を行ったところですが、少子化の想定以上の進行やAIの急速な進化と普及など、大学を取り巻く環境は急速に変化しています。

こうした状況に的確に対応し、「選ばれ続ける札幌大学」に向けてより積極的に取り組んでいくため、長期構想について必要な修正を加えるとともに、中期計画の改訂時期を1年前倒しし、重点的に取り組むべき目標を再構築し、2023（令和5）年5月、「新・中期計画」を策定しました。

このような中、2024（令和6）年度、文部科学省の補助事業である「少子化時代をキラリと光る教育力で乗り越える私立大学等戦略的経営改革支援」が創設され、教育プログラムの構造転換を通じて、本学独自の一学群制の強みを一層強化しようとする「札幌大学魅力化構想」を申請し採択されました。

このたび、この構想の内容を反映し、新・中期計画を改訂したところであり、これに沿って一層の改革推進に努めてまいります。

2025（令和7）年 6 月

学校法人　札 幌 大 学　　札 幌 大 学
理事長　　倉　本　博　史　　学　長　　大　森　義　行

■　新・中期計画の枠組み

（１）計画期間

2023（令和5）年度～2027（令和9）年度の5か年

※2027（令和9）年は創立60周年

（２）計画の目標

激動する時代の荒波を果敢に乗り越える人財と大学づくり

新型コロナウイルス感染症は社会経済活動を根底から揺るがし、大学運営にも多大な影響を与えました。この間、遠隔での授業や会議が社会全体に広がるとともに、ビッグデータや生成AIの活用をはじめ、DXの取組みが加速度的に進行しています。

このような急激な変化や18歳人口の減少などを見据え、私学法改正に伴うガバナンス改革や教学マネジメント推進による出口における質保証など、高等教育政策においては大きな改革が急速に進められてきています。

今、18歳人口減少の影響の想定を上回る顕在化など、時代の大きな変化が荒波のように寄せてきており、これを果敢に乗り越えていくための人財を養成すること、その役割をしっかりと果たせる大学づくりが、私たちにとって最大の使命となっています。

■　基本的な考え方

計画期間においては、次に掲げる方向に沿って、組織力や保有資産など経営資源の効果的・効率的な活用に一層努めていきます。

⑴　魅力ある多様な学びの選択肢を提供する教育の展開

本学では、2013（平成25）年度から1学群制をスタートさせて10年以上が経過しました。副専攻制やレイターマッチングなど自由度の高い仕組みは、分野横断的な学びが重視される今日の状況を先取りしたものと言うことができ、2022（令和4）年度からは専攻横断型の「みらい志向プログラム」をスタートさせています。一方で学群制への構造転換は未だ不十分であり、「札幌大学魅力化構想」の確実な推進により、学生及び社会のニーズに即応できる魅力ある質の高い教育の提供に一層注力していきます。

⑵　地域社会発展への貢献

北海道はＳＤＧｓの実現にふさわしい環境に恵まれている一方、人口減少・高齢化などの困難な課題を抱える地域でもあります。大学にはこうした地域課題の解決に貢献することが求められており、本学の最大の貢献は、コミュニケーション力やマネジメント能力、ＩＣＴリテラシーなど社会が求める力をつけた人財を育て輩出していくことにあります。

特に「体験」を通じた学びと成長を重視した教育に力を注ぎ、地域、高校、大学との連携や高校における探求型学習の支援といった取組を拡充するなど、地域の発展に寄与できる人財の育成を積極的に推進していきます。

⑶　国際交流の推進と海外ネットワークの形成

本学では、多くの海外協定校との間で交流実績を積み重ねてきましたが、コロナ禍で大幅な縮小を余儀なくされてきました。そして今、コロナを経て国際環境はさらに大きく変化しています。

グローバル社会を生き抜いていかなければならない学生に異文化との出会いの機会を提供し、多文化共生の精神を修得してもらうため、ASEAN諸国等も含めた海外ネットワークづくりに積極的に取り組んでいきます。

■　札幌大学魅力化構想：
地域社会に貢献する人材を分野横断の学びで育成する学群制の構造改革

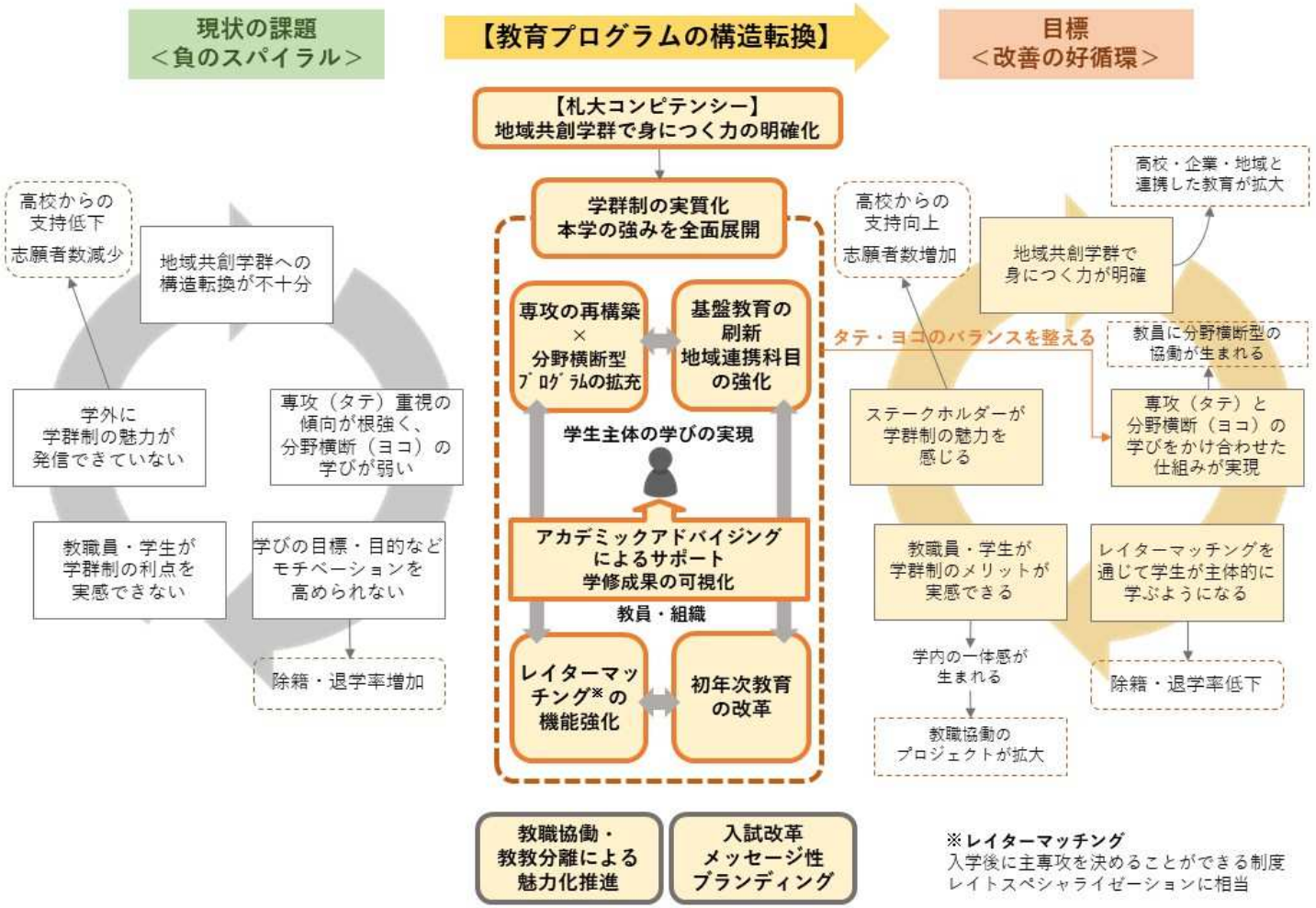
○ 文部科学省は2024（令和6）年度～2028（令和10）年度の5年間を「集中改革期間」と位置づけ、「少子化時代をキラリと光る教育力で乗り越える私立大学等戦略的経営改革支援」を創設。
○ 本学は、この事業に「札幌大学魅力化構想」を申請し、2025（令和7）年1月、採択が決定。

《構想の概要》

● 学群制とレイターマッチングを基盤とした専攻プログラム（タテ）と分野横断型プログラム（ヨコ）の改革を進め、両者をかけ合わせた学びの構造へと転換

● 基盤教育の刷新と地域連携教育の強化を通じ、地域社会のニーズに即したコンピテンシーベースの人材を育成

● 実務家教員の積極的登用やカリキュラムのスリム化等によるコスト効率化を進め、経営基盤を強化



■　ミッション・ビジョン・行動計画

建学の精神、教育目標（ミッション・ビジョン）を柱とし、昨今の社会情勢の大きな変化、国の高等教育政策の指針（次頁）などを踏まえ、本学の強みを生かした重点テーマを掲げ、その実現に向けた９つの「行動計画」を推進します。

≪前提となる環境変化≫

＜ **社会経済環境** ＞ ・ パンデミックがもたらした社会経済の変化 ・ 円安と物価高騰 ・ ＤＸの急激な進展 ・ 急がれるＧＸの実現 ・ 国際環境の大きな変化　等	＜ **高等教育政策 など** ＞ ・学修者本位の教育 ・理系や文理融合を重視した教育組織の再編 ・大学設置基準の改正 ・収容定員充足率に着目した施策の導入 ・年内入試へのシフトなど受験環境の大きな変化

【参考】国の高等教育政策に関する指針の変遷とキーワード

2040年に向けた高等教育のグランドデザイン(答申)
（2018年11月26日中央教育審議会）

- 予測不可能な時代を生きる人材像
- 学修者本位の教育への転換
- 教育研究体制 多様性と柔軟性の確保
- 教育の質の保証と情報公表 学びの質保証の再構築
- 教学マネジメントの確立 学修成果の可視化
- 地域における高等教育 地域連携プラットフォーム

我が国の未来をけん引する大学等と社会の在り方について（第一次提言）
（2022年5月10日内閣官房・教育未来創造会議）

- リテラシー、論理的思考力・規範的判断力、課題発見・解決力、未来社会を構想・設計する力
- 予測不可能な時代に必要な文理の壁を超えた普遍的知識・能力を備えた人材育成
- デジタル、人工知能、グリーン(脱炭素)、農業、観光などの科学技術や地域振興をけん引する人材育成

大学設置基準の改正
（2022年10月1日文部科学省）

- ３つのポリシーに基づく【学位プログラム】の編成
- 教職協働、基幹教員
- 【学位プログラム】を基礎とした「内部質保証」の取組
- 「内部質保証」を通じた教育研究活動の不断の見直し
- 授業期間、単位、卒業要件の明確化、柔軟化

学修者本位の大学教育の実現に向けた今後の振興方策について
（2023年1月25日文部科学省）

- 主専攻・副専攻制の活用等を含む文理横断・文理融合教育の推進
- 新たなリテラシーとしての数理・データサイエンス・AI
- リベラルアーツ教育 レイトスペシャライゼイション 主専攻・副専攻
- 課題解決に必要な知識技能 デザイン思考、データ分析 アカデミックスキル
- 人文・社会科学系×自然科学系の知見の組み合わせ
- 文理分断脱却に向けた高大接続改革、大学入試（継続的検討）
- 「出口における質保証」の充実・強化
- 卒業論文・卒業研究、ゼミナール教育の充実等
- 産業界等との連携・協力
- 国際的な潮流を踏まえた対応
- 学生保護の仕組みの整備

我が国の「知の総和」向上の未来像 ～高等教育の再構築～（答申）
（2025年2月21日中央教育審議会）

- (1)教育研究の「質」の更なる高度化
- 学修者本位の教育の更なる推進
- レイトスペシャライゼーションを促進するための定員管理制度の弾力化
- 「出口における質保証」の促進
- 認証評価制度の見直し 教育の質を数段階で評価する 新たな評価制度への移行
- 多様な学生の受入れ促進（外国人留学生や社会人等）
- 大学院教育の改革 学士・修士5年一貫教育の大幅拡充（特に人文・社会科学系）等
- 研究力の強化 業務負担軽減の推進
- 情報公表の推進
- (2)高等教育全体の「規模」の適正化 高等教育機関の連携の推進 再編・統合の推進、縮小・撤退の支援
- (3)高等教育への「アクセス」確保 地域大学等構想プラットフォーム

ミッション （学則第一条）	ビジョン （学則第九条）	重点テーマ	行動計画
札幌大学は、建学の精神に基づき、**生気**に溢れ、**知性**豊かな、**信頼**される人材を育成し、もって地域社会の発展に貢献することを目的とする。	(1) 急速に変化する現代の社会が抱える様々な課題に、広い視野と知識・判断力によって、総合的に対処できる人材を育成する。 （なにができる人材か）	**社会の急速な変化に対応した教育**	－札幌大学魅力化構想の推進－ **A: 教育改革** **B: 分野横断型プログラムの拡充**
		課題解決力を養う実践教育	
		伝統ある課外活動を通じた人材育成	**G: 課外活動の価値の向上**
	(2) 地域において他者と共に新たな価値を創造する力、すなわち「**地域共創力**」を**身につけた人材**を育成する。 （どういう場で活きる人材か）	**地域との協働による人材の育成**	**C: 地域連携の推進** **D: 大学間連携の深化**
		幅広い分野の企業との連携	**E: 実社会との関わり、就職サポートの強化**
		グローバル人材の育成	**F: 多様な国際交流の推進**
	(3) 経済学、経営学、法学、外国語学、文化学などに関する専門知識を駆使して、参加と協働による持続可能な社会の実現に貢献する人材を育成する。 （どんな専門性を持った人材か）	**社会科学から語学、文化までの幅広い専門教育**	－札幌大学魅力化構想の推進－ **A: 教育改革** **B: 分野横断型プログラムの拡充**
		学群制、レイターマッチング※1による柔軟な学び	
		教育の質保証ときめ細かな学生支援	**H: 満足度向上に向けた総合的な学生支援**
		広いキャンパスを活用した教育環境の充実	**I: キャンパス整備の総仕上げ**

※1 レイターマッチング：入学後に主専攻を決めることができる制度。前頁、国の高等教育政策でも謳われているレイトスペシャライゼイションに相当するもの。

■　札幌大学魅力化構想：
社会・地域等の将来ビジョンを見据えた人材育成像

◆「札幌大学魅力化構想」の立案に際し、自治体や産業界をはじめとする本学を取り巻く関係者から社会・地域等の将来ビジョン等を踏まえた人材需要について広く意見を聴取した。こうした意見を踏まえ、建学の精神、教育目標（ミッション・ビジョン）を基本とし、本学が「札幌大学魅力化構想」を通じて、今後育成する人材像について以下のように掲げた。

○ 不確実性の高まる時代を生き抜く総合知と強靭な心身を備えた人材

VUCA時代においては、学生が自身の興味・関心・問題意識に基づき、主体的に学び、「オンリーワンの専門性」を身につけ、学際的・複眼的な総合知によるアプローチができる人材となることが求められる。

○ 地域社会の現状・可能性を理解し、課題解決に取り組む意欲を持った人材

北海道、札幌は課題先進地である一方、食・環境・観光分野で優位性を有し、GX・DXの先導的地域として注目されている。こうした現状や可能性を理解し、複雑に絡み合う地域課題の解決に主体的に取り組み、地域社会の発展に貢献できる人材が求められる。

○ 他者との協働を支えるコミュニケーション力、リテラシーを備えた人材

地域の未来を拓く新たな価値創造には、グローバルな視野を持ち、多様なコミュニケーションを通じて他者と共感・協働する力が不可欠である。そのためには、日本語・英語・情報等のリテラシーと、急速に進むイノベーションを利活用するノウハウの修得が必要である。また、社会体験を通じて学びを深め、チームワークや他者への思いやり、自己肯定感を身につけることが大切である。

■　札幌大学魅力化構想：「札大コンピテンシー」の策定

◆「札幌大学魅力化構想」に基づき、前頁の人材像をもとに学内外で議論を重ね、自治体や産業界のニーズ、本学卒業生が社会で培ってきた実績などを踏まえ、以下のとおり「札大コンピテンシー」を策定した。
今後、「札大コンピテンシー」を起点とし、学群制の実質化を中心とした教育システムへと構造転換を図る。

○　**札大コンピテンシー（2025（令和7）年 5月策定）**

「地域共創力」

地域社会の発展のため、共に考え、行動し、新たな価値を創造できる人材

▶ 自分と話せる（自己対応能力）

- 1. 未知のものに興味・関心を持つ力
- 2. 自己を理解する力
- 3. 挑戦し続ける力

▶ 他者と話せる（他者対応能力）

- 4. 多様な考えを尊重する力
- 5. 他者と協働する力

▶ 社会と話せる（課題対応能力）

- 6. 社会の変化に対応する力
- 7. 企画・実行する力

札幌大学は“**地域において他者と共に新たな価値を創造する力「地域共創力」を身につけた人材の育成**”を教育目標・人材育成方針としています。
札大コンピテンシーは、地域共創学群全体、各専攻のカリキュラム、部活動、ボランティア等の正課外活動も含めた大学生活全てにおいて、学生が身につける力です。札幌大学を卒業したすべての学生は、この札大コンピテンシーを身につけ、地域社会の発展のため、共に考え、行動し、新たな価値を創造できる人材として貢献します。

■ 行動計画　ー　A. 教育改革－札幌大学魅力化構想の推進（改訂）

本学がこれまで進めてきた学群制や主専攻・副専攻制は、近年その重要性が指摘されている分野横断的な学びを可能にするものであり、レイターマッチングは今後の高等教育において重視されようとしている“専門化を急がず自分に合った専門を見極めるため幅広く学ぶ時間を大切にする”という趣旨に合致したものです。これら本学オリジナルの仕組みを基盤として、時代の変化に的確に対応した教育の充実強化を更に進めていきます。

○　札大コンピテンシーの策定と３つのポリシーの再設定
- 「地域共創力」を根幹とし、大学生活を通じて学生が身につける力を札大コンピテンシーとして策定

○　教職協働による教学マネジメントの推進

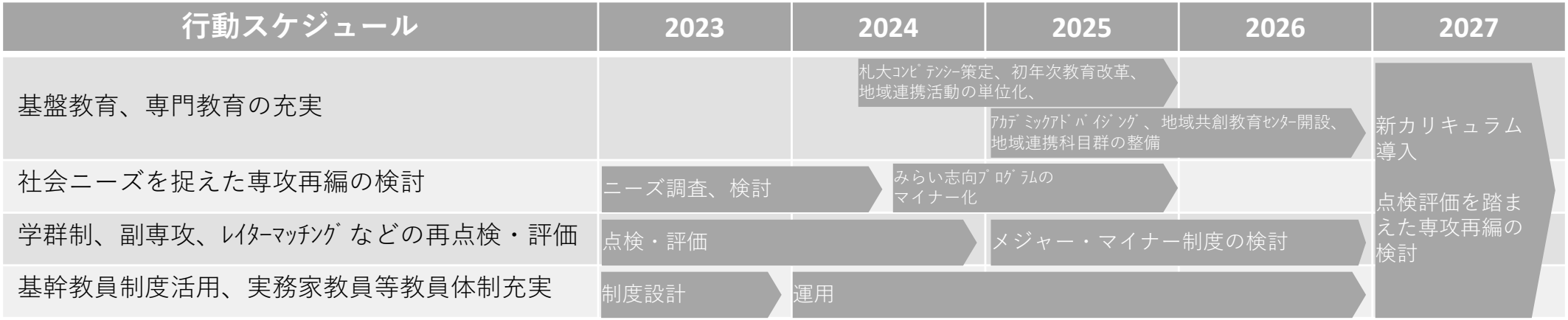
○　基盤教育の充実
- 魅力ある基盤教育を担う教員組織として総合教育学系の設置
- 初年次教育改革、アカデミックアドバイジングの推進
- ヨコの学びのマネジメント「地域共創教育センター（仮称）」の開設、地域連携科目群の整備

○　専門教育の充実
- 専攻の再定義、メジャー・マイナー制度の導入

○　札大魅力化構想の点検評価を踏まえた専攻再編（新たな学群・学域等も視野）の検討

○　基幹教員制度の活用、実務家教員等による教員体制の充実・確保

○　社会ニーズを捉えた大学院の再構築



■ 行動計画　ー　B. 分野横断型プログラムの拡充－札幌大学魅力化構想の推進（改訂）

価値観や課題が多様化、複雑化する現代社会では、大学においても分野を超えた学びが重要となっています。このため、どの専攻からも自由に選択ができる全専攻横断型の教育プログラム「みらい志向プログラム」を2022（令和4）年度からスタート。学生に複眼的な専門性が身に付くよう、マイナープログラムとしてさらに改善・拡充を進め、現在進行形の知識とスキルが身に付くプログラムとしていきます。

- ○　札大コンピテンシーの策定と３つのポリシーの再設定〈再掲〉
- ○　みらい志向プログラムのマイナー化などによる分野横断型の学びの促進
- ○　アントレプレナー教育の拡充
- ○　大学の森を活用したSDGs・環境教育、GXの推進
- ○　英語力の高い人材の養成
- ○　SUTEP※2（課題解決型学習、PBL）の発展的展開
- ○　文理横断・文理融合教育に向けた取組の充実

●８専攻　●新課程入試

行動スケジュール	2023	2024	2025	2026	2027
みらい志向プログラム等のマイナー化	ﾌﾟﾛｸﾞﾗﾑ展開&見直し、試行		マイナー化検討・試行	試行評価、改善・拡充	
アントレプレナー教育の拡充	検討、試行	展開&見直し	新カリキュラム検討とあわせ試行的に展開		新カリキュラム導入
SDGs・環境教育、GX推進	検討、試行				
英語力の高い人材養成	検討、試行	展開&見直し			マイナープログラム始動、改善・拡充
SUTEP(課題探究型学習、PBL)の発展的展開	展開&見直し	展開&見直し			
文理横断・文理融合教育に向けた取組の充実	ニーズ調査、検討				

※2 全専攻共通プログラム「SUTEP」（Sapporo University “TOUGH” Educational Program）

■ 行動計画　ー　C. 地域連携の推進（改訂）

地域共創を標榜する本学は、「地域共創力」育成のため、学生の地域連携活動を正課として位置付け、自治体や高校、企業などと連携しながら課題解決に取り組むことを通じて、地域創生と次世代の担い手育成に貢献していきます。

- ○　地域連携科目群の整備による実践的・組織的教育活動の実現
- ○　課題先進地である北海道における地域社会発展への貢献
- ○　高大連携の推進
- ○　大学周辺地域との協働推進（「地域学」 等）

■ 行動計画　ー　D.大学間連携の深化

これまでの大学間連携の蓄積を生かし、より深化した取組を促進するとともに、理系等成長けん引分野との連携方策も検討を進めます。

- ○　地域連携プラットフォーム（札幌圏）への参画
- ○　教育課程等特例認定大学等の認定による大阪教育大学との連携
- ○　各種分野における北海道文教大学・北海道科学大学との連携推進
- ○　松本大学・鹿児島国際大学との三大学連携の推進

行動スケジュール	2023	2024	2025	2026	2027
地域連携科目群の整備、組織的教育活動へ		地域連携活動の単位化、 地域連携科目の試行、実務家教員採用		地域連携科目の試行 評価、改善・拡充	新カリキュラム導入 地域連携科目拡充
北海道における地域社会発展への貢献	展開&見直し、他地域との連携模索				
高大地＋企業の協働推進、高大連携の推進	展開&見直し、連携先の検討・試行				
大学周辺地域との協働推進	検討・試行		展開&見直し		
理系等成長けん引分野との連携方策の検討	ニーズ調査、検討				

■ 行動計画　ー　E. 実社会との関わり、就職サポートの強化（改訂）

社会が大きく変革を遂げるなか、若者の職業観や就労意識も多様化が進んでいます。これまでの就職支援の枠組みにとらわれず、多くの卒業生や連携する企業、自治体等とのつながりを活かし、学生が自らの将来像を主体的に描ける取組を促進します。

○　初年次教育から一貫したキャリア意識の醸成、単位化等によるインターンシップの推進

○　みらい共創スクエア※3の活用を通じたOB・OG企業等との連携拡大

○　企業・各種経済団体等との連携の深化

○　企業と連携した学び直しとスキルアップ体制の構築

・リカレント教育、リスキリング教育

○　ゼミナール活動を通じた社会との関わり、就業意識の醸成

行動スケジュール	2023	2024	2025	2026	2027
キャリア意識の醸成、インターンシップ推進		インターンシップの単位化検討・試行、初年次教育改革と連動したキャリア醸成			新カリキュラム導入 キャリア教育充実
OB・OG企業等との連携拡大	検討・試行・展開		企業連携センター（仮）、リカレント教育センター（仮）等の検討		
企業・各種経済団体等との連携の深化					
企業連携による学び直しとスキルアップ体制構築	ニーズ調査、検討	試行			
ゼミナール活動を通じた社会との関わり	展開、見直し				

※3 みらい共創スクエア：地域・企業との連携協働により新たな価値創造と地域課題解決の取組を推進する核としてリンデンWEST 2Fに2022（令和4）年度開設。

■ 行動計画　ー　F. 多様な国際交流の推進

グローバル社会においては、多様な価値を認め合うことが最も大切であることから、自国の文化に誇りを持つとともに、他者や他国の文化を正しく知り、その違いをコミュニケーションを通じて認識できる人財を育成していきます。このため、多様な留学生が行き交うキャンパスづくりと学生の海外留学への意欲喚起などに努めていきます。

○　国際理解、多文化共生教育の推進

○　協定校との関係強化、新規開拓

・協定校との交流推進

・ASEAN諸国等の協定校拡大検討

○　留学生の受入環境の充実

○　留学生入試の見直しと多様なネットワークづくりなどによる募集活動の強化

行動スケジュール	2023	2024	2025	2026	2027
国際理解、多文化共生教育の推進	検討	新ｶﾘｷｭﾗﾑに取り込み、展開&見直し			新ｶﾘｷｭﾗﾑ
協定校との関係強化、新規開拓	交流推進				
留学生の受入環境の充実	推進、見直し、検討				
留学生入試の見直しと募集活動強化	検討、秋入学実施	見直し、検討			

■ 行動計画　ー　G. 課外活動の価値の向上

本学で課外活動を経験した多くの卒業生が社会で活躍している実績を踏まえ、課外活動の価値を再認識し、より意義のあるものとしていく必要があります。
これからを生き抜いていくためのタフな心身とともに、社会人として活躍するためのマネジメント力や豊かな人生の基盤となる素養・教養を身に付けた人財を育成していきます。

○　札大コンピテンシーの理念を反映したスポーツセンター事業の推進

○　スポーツ人口の減少、部活動の地域移行などを見据えた課外活動等の推進

○　スポーツを軸とした魅力ある教育プログラムなど正課と正課外活動の連携

○　体育館、グラウンド等活動環境の計画的整備

○　ボランティア、社会貢献活動などの課外活動の推進

行動スケジュール	2023	2024	2025	2026	2027
課外活動の推進 正課と正課外活動の連携	検討、整理	準備会設置	スポーツセンター開設 スポーツセンター事業の展開		
活動環境の計画的整備	整備計画	整備工事			
ボランティアなどの課外活動の推進	検討、整理	試行			

■ 行動計画　ー　H. 満足度向上に向けた総合的な学生支援

今、学修者本位の教育が一層求められています。さまざまな機会を通じて学生のニーズや実情を把握し、その蓄積を教育改革や学びの継続支援に反映して、学生生活の満足度向上を進めます。

○　「学生評価委員会」による教育プログラム等への学生意見の反映

○　学生が成長を実感できる学修成果の可視化

○　学修サポートセンター「SULAC」※4によるきめ細かな学修支援

○　主体的な学習を後押しするラーニングコモンズ等「自主的学びの空間」づくり

○　学びの継続を支援するために、家計急変に対応する経済支援制度

行動スケジュール	2023	2024	2025	2026	2027
学生評価委員会の設置と学生意見の反映			学生評価委員会の検討・設置	各種教育プログラム等の評価	
学修成果の可視化	検討、試行		導入・見直し		
学修サポートセンターによる学修支援	展開、見直し				
ラーニングコモンズ等「自主的学びの空間」づくり	整備計画		整備・見直し		
学びの継続を支援する経済支援制度	展開、見直し				

※4 学修サポートセンター「SULAC」（Sapporo University Learning Assistance Center）[旧・学修支援センター]

■ 行動計画　ー　I. キャンパス整備の総仕上げ

校舎や情報関連施設、体育施設など将来にわたって学修環境を良好に保っていくための整備を着実に進めるとともに、周辺地域との調和的発展に向けた森づくりなどに、社会情勢も考慮しながら、計画的に取り組んでいきます。

○　第２期キャンパス整備の推進（体育館）
○　主体的な学習を後押しするラーニングコモンズ等「自主的学びの空間」づくり〈再掲〉
○　キャンパスGX
　・大学の森プロジェクトの推進
　・エネルギーシステムの再構築
○　時間と場所に縛られないICT教育環境
○　Z世代、ギガスクール構想世代入学に備えた教育環境の整備
○　α世代（2010年以降生まれ）を想定した教育DXの推進

●新課程入試

行動スケジュール	2023	2024	2025	2026	2027
第2期キャンパス整備の推進	基本設計	実施設計～着手			
ラーニングコモンズ等 「自主的学びの空間」づくり〈再掲〉	整備計画		整備・見直し		
キャンパスGX（大学の森プロジェクトの推進）	環境整備・構想検討		計画策定	整備・実施	60周年記念事業
キャンパスGX（エネルギーシステムの再構築）	構想検討		計画着手		
時間と場所に縛られないICT教育環境	整備計画	整備			
教育環境の整備、教育DXの推進	検討	整備計画		整備	

■　運営基盤の強化に向けた取組み

１．法人ガバナンスの強化

○　改正私立学校法（令和5年4月改正）に即し、理事会、評議員会等の体制を確立していきます。
○　「日本私立大学協会学校法人ガバナンス・コード＜第2.0版＞」（2024（令和6）年10月25日策定、2025（令和7）年4月1日から適用）に基づき、適切な法人運営に努め、毎年度、遵守（実施）状況を点検し、公表します。
○　監事によるチェック体制をはじめ、公正で透明性の高い法人運営、適切な教学運営を確保します。

２．学生満足度向上のためのIR、DX推進

○　学生の状況をリアルタイムに把握・支援するための「学生支援型IR」を構築します。
○　教育DX、事務DXを一体的に推進し、学生の学修環境改善に一層努めます。

３．学び継続のための経済支援

○　退学・除籍抑制の取組を強化します。
○　自然災害に伴う家計急変等が生じた場合には必要な経済支援を行います。

４．効果的な広報活動

○　SNS等を積極的に活用して、本学の独自性や魅力を効果的に発信します。
○　透明性の向上に資する広報活動の推進に努めます。

５．財務構造改革の徹底した推進

○　資産の有効活用や株式会社札幌管財センターの収益事業拡大などについて検討していきます。
○　投資余力の確保など持続可能な財務構造の確立に引き続き努めます。

■　認証評価における参考意見への対応

2024（令和6）年度、公益財団法人日本高等教育評価機構「令和6年度大学機関別認証評価」を受審し、「適合」との評価を得たところであり、以下の参考意見について適切に対応します。

・職員の「FD・SD委員会」への参画と規程等の整備をすること
・監事が実施する理事の業務執行状況について、監事監査報告書へ記載すること
・中期的な財務計画を着実に履行すること
・「新・中期計画PDCA会議」の既存組織との関係整理と、規程等制定

■　主なＫＰＩ

札大魅力化構想計画期間

指標	2021(R3)	2022(R4)	2023(R5)	2024(R6)	2025(R7)	2026(R8)	2027(R9)	2028(R10)	2029(R11)
収容定員充足率(5/1現在)	87.1%	93.3%	93.6%	89.3%	89.8%※2	89.9%	93.0%	97.2%	**100%**
経常収支差額（単位：百万円）	-32	-127	-415	-63	-470	-283	-118	-97	32
CF(経常収支差額＋減価償却費) ※リース償却額を控除（単位：百万円）	250	220	-39	296	40	155	349	398	508
科研費採択率	16.6%	28.5%	45.4%	40.0%	40.0%	45.0%	**50.0%**	50.0%	50.0%
入学者数	788人	796人	710人	686人	766人※2	760人	**800人**	800人	800人
学生数	2,962人	3,080人	2,995人	2,859人	2,872人※2	2,877人	2,975人	3,109人	**3,200人**
中退率(退学＋除籍)	4.7%	5.7%	5.9%	4.9%	4.0%	3.5%	**3.0%**	3.0%	3.0%
就職率(進路決定者/就職希望者)	92.1%	95.5%	95.6%	96.9%	98.5%	100%	**100%**	100%	100%

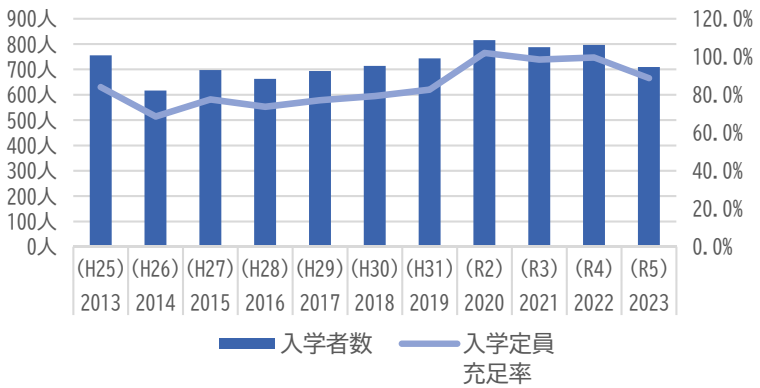
収支の状況　※1

※1　2025（R7）年度は、第２期キャンパス整備（体育館建設）や賞与引当金の設定を主因に収支は悪化するものの、入学者数が回復することで黒字へと転換する

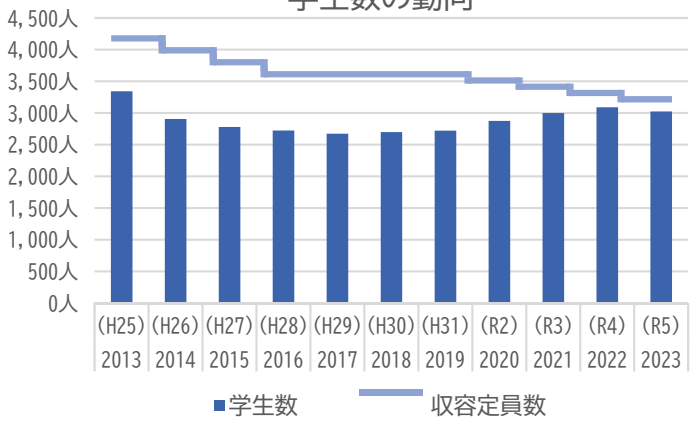
※2　実績値

【参考】本学の動向

入学者数の動向



学生数の動向



財務基盤

年度	2017 (H29)	2018 (H30)	2019 (R1)	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)
経常収支	▲317	▲284	▲266	16	▲32	▲127
経常収支ＣＦ	▲2	3	▲24	248	250	220

※経常収支CF（リース償却額を除く）　　単位：百万円

≪長期構想編≫

１．将来展望

2017（平成29）年に120万人であった全国の18歳人口は、2032年には102万人、2040年には88万人まで減少することが予測されている。北海道においては、2017（平成29）年に4万5千人、2028年は4万人と予測され、これに加え、地方の過疎化と札幌市への人口集中がより一層進むとされている。

こうした中、新型コロナウイルス感染症のパンデミックに直面するとともに、国際社会の平和と安定を大きく揺るがすウクライナ侵攻がなされ、食料、エネルギーをはじめ経済社会に甚大な影響を及ぼしている。

私たちは、この先行き不透明感や不確実性が増大する激動の時代を生き抜くことのできる人間を育てるという極めて重大な役目を与えられている者として、社会経済の大きな潮流を見据え、目まぐるしい変化も注視しながら、その使命を果たしていかなければならない。

⑴ 社会経済の将来展望

「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」（2018（平成30）年11月）が示す2040年頃の社会変化の方向。

・SDGsが目指す社会
・Society5.0、第4次産業革命が目指す社会
・人生100年時代を迎える社会
・グローバル化が進んだ社会
・地方創生が目指す社会

⑵ 北海道及び地域の将来

本学の将来を展望する上では、上記2040年の展望に加え、北海道と札幌、道内各地域の課題と将来方向についても十分考慮する必要がある。

・急速に進む人口減少・高齢化
・一層求められる海外との交流拡大
・北海道の可能性を最大限に生かした持続可能な地域社会の実現

２．建学の精神の今日的意義

「生気あふれる開拓者精神」

今、私たちは、人類史的な変化につながるAIなどの飛躍的な技術革新、さらには激しさを増す気候変動といった、将来への道筋が容易には見通せない局面に差し掛かっているが、先人たちにならい、未来を信じ、困難に立ち向かっていかなければならない。

こうした先の見えにくい未知の時空間を「みらいフロンティア」と名付け、このフロンティアを切り拓いていくための恐れない、あきらめない強い思いとしなやかな心身、それが現代の「開拓者精神」である。
そして、「生気」とは、いきいきとした気力、活力、生命力であり、これこそが困難を乗り越えていくための原動力、エネルギーの源である。

こうした「生気あふれる開拓者精神」を備え、知識と経験を身につけた有為な人財を輩出していくことが、将来にわたる札幌大学の社会的役割＝存在意義である。