

札幌大学中長期構想
〈長期構想・中期計画〉

「札大みらいフロンティア・プラン」

－ 選ばれ続ける札幌大学への指針 －

2019（平成31）年3月策定〔長期構想・中期計画〕

2020（令和2）年3月改訂〔中期計画〕

2021（令和3）年5月改訂〔長期構想・中期計画〕

学校法人 札幌大学

目次

長期構想	1p
建学の精神	2p
中期計画の枠組み	3p
Withコロナを見据えAfterコロナに備える重点施策	4p～5p
コロナ禍を乗り越え、札大のブランド力を高める7つの改革	6p
重点的に展開する施策	7p
財務の改革と再構築	8p
具体的な行動計画	9p

長期構想

(1)社会経済の将来展望

- ・ 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

(2)北海道及び地域の将来

- ・ より大きい人口減少高齢化の影響
- ・ 欠かせない海外人材との交流
- ・ 持続可能な地域社会の実現
- ・ グローバル化が進んだ社会
- ・ 地方創生が目指す社会

(3)パンデミックと社会経済への影響

- ・ 重要性を増すSDGsの理念と行動
- ・ 加速するSociety5.0の取組
- ・ 復活するグローバル大交流
- ・ 「遠隔」の克服がもたらすチャンス

建学の精神 — 今日の意味

開学から半世紀余りが過ぎ、右肩上がりの時代が終わり、社会経済は地球規模で大きく変容した。そして今私たちは、人類史的な変化につながる飛躍的な技術革新、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おり、COVID-19によるパンデミックの計り知れない影響が加わって、ともすれば悲観的になりがちな状況ではあるが、先人たちのように未来を信じ、困難に立ち向かっていかなければならない。

こうした目の前に広がる先の見えない未知の時空間を「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、「生气」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「生气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の人材を輩出していくことが、将来にわたる札幌大学の存在意義である。

中期計画の枠組み

(1)計画期間

2019～2023年度の5か年間

- ・当初計画の最終年次である2023年度を目標として重点施策を推進中であること。
- ・COVID-19の収束と経済社会への影響が未だ不透明であり、3年程度の期間を想定し、当面環境変化への臨機応変な対応を行うことが適当と考えられる。

(2)計画の推進

基本方針：「Withコロナの困難を乗り越え、Afterコロナに備える」

- ①予算の効率的執行
- ②組織・人事
- ③PDCAサイクルと弾力的見直し

[当面の最重要課題]

- ① ICTの活用等による教育の質向上
- ② 専攻の再編やカリキュラム改編等による魅力づくり
- ③ コロナ禍を乗り越えるための安全・安心な学習環境の整備
- ④ 学生確保のための施策と広報（分かりやすい情報提供）の戦略的展開
- ⑤ 財務構造改革の徹底及び人材確保・教育環境充実などに向けた「未来への投資」の両立

Withコロナを見据えAfterコロナに備える重点施策

(1) 札大オリジナル「専攻+ヨコの学び」

- ・専攻+ヨコの学びを融合した「全専攻横断総合教育プログラム（仮称）」
- ・所属する専攻での学びにより専門性を深めるとともに、専攻横断型の教育プログラムによって、社会的な応用力を身につけることができる教育システムを用意

(2) 4年一貫のキャリア形成総合システム

- 「新・社会人リテラシー」*を身につける教育プログラムの強化
- アクティブ・ラーニングの幅広い導入と語学教育の強化
- 公務員や教員などキャリアコースの充実

*「新・社会人リテラシー」とは「日本語リテラシー」「英語リテラシー」「情報リテラシー」の3つのリテラシーを身につけることと捉えている。

(3) 広いキャンパスでのベストミックス教育

- ・Afterコロナにおいては、対面・遠隔・ハイフレックス型それぞれの特徴を活かした「ベストミックス教育」として、札大の特色ある授業形態を確立していく。

札幌大学のミッション・ビジョン・バリュー

地域共創学群

プログラム	経済学	経営学	法学	英語	ロシア語	歴史文化	日本語文化・	スポーツ文化	リベラルアーツ	
	専門性を深める（高める）									
コース	基礎力養成（学修支援センター）、公務員養成（公務員対策室）、教員養成（教職センター）、選抜									
資格等課程						学芸員	日本語教師	特別支援教育		
全専攻プログラム総合	データサイエンス ・ ・		社会的な応用力を身につける （広げていく）							

基盤教育

共通科目（スリム化）

- ☆6つの科目群（導入、基盤、外国語、教養、共通、留学生）
- ☆キャリアプログラム：SUTEPの内製化、入門演習+キャリアデザインI方式の導入 など
- ☆英語の必修化
- ☆SDGsに関する科目の新規開設 など

コロナ禍を乗り越え、札大のブランド力を高める7つの改革

2年に渡り取り組んできた「5つの改革」および「重点的に展開する施策」の経過を踏まえ、新たに「札大のブランド力を高める7つの改革」として、取組みを推進することとする。

- ① 教学マネジメント体制の確立
- ② 新教育プログラムの構築
- ③ 全専攻横断総合教育プログラムの展開
- ④ ニューノーマル時代の実践キャリア教育の推進
- ⑤ ラーニングイノベーションの推進
- ⑥ 学生支援型IRの構築
- ⑦ 多様な連携とグローバルパートナーの拡大

重点的に展開する施策

(1) 効果的な修学支援対策の実施

卒業まで、経済的な理由で学びを中断するようなことがないよう、本学独自の給付制奨学金制度の充実を図っている。

(2) 短大へのきめ細かな対応

短大対策室を設置し、修学や生活に関する対応に加え、卒業までの対応など、教育体制の維持には万全を尽くすこととする。

(3) COVID-19対策

全学で感染防止と影響緩和に向けた取組を推進する。

(4) DXの推進

推進体制の整備を含め積極的な対応を進める。

(5) 危機管理体制

事態の推移を注視しつつ、適時的確な対応に努めていくとともに、危機管理に関する方針や事象ごとのマニュアルの策定などを進める。

また、激甚な自然災害が多発する昨今の状況下で、学生や教職員の危機管理意識の醸成を図るとともに、一人ひとりが自発的に危機に対応できるよう教育や研修、啓発活動を促進する。

(6) キャンパス整備の計画的推進

2019（平成31）年1月に策定した「札幌大学キャンパス耐震対応方針」に基づき、第一期工事として1号館の耐震化、2号館に代わる新棟建設、3号館及び図書館の耐震化を計画的に進める。

財務の改革と再構築

(1)収支黒字化に向けたシナリオ

足元の収支は改善傾向にあるが、現在着手している耐震化等の施設設備投資や今後の更なるキャンパス整備に向けて、収支の黒字化と一定水準のCFの確保は本学の存続に当たっての重要な課題である。

本学はここ2年程度、800人前後の入学者を確保してきたとはいえ、いまだ定着したものとは言えず、またCOVID-19の影響を考えたとき、今後の学生確保の見通しは極めて不透明と言わざるを得ない。既に見てきた通り、今後あらゆる手段で「攻めの戦略」を不断に展開していく必要がある。

こうした観点からこのシナリオは、ハードルは高いが、同時に何としても実現しなければならないものと認識する必要がある。

(2)財務の再構築に向けた幅広い施策の検討

財務の再構築を図るため、(1)のシナリオの実現に向け取り組むとともに以下の施策をはじめとした幅広い「収入増加策」・「支出の抑制策」についても併せて検討していく。

A. 収入増加策

- ① 寄付金募集の増強
- ② 遊休施設、資産の有効活用
- ③ 大学施設の利活用の促進
- ④ 関連会社を通じた収入機会の拡大

B. 支出の抑制策

- ① 教育研究経費の見直し
- ② 管理経費の削減
- ③ 給与体系の見直し
- ④ 大学間連携による機能の効率化

具体的な行動計画

項目	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	項目	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)
① 教学マネジメント体制の確立	教学組織見直し			⑥ 学生支援型IRの構築	IR選定に着手	学生支援IRの運用（検証）	
	3ポリシー再構築				ダブルサポート強化検討	関係機関との連携	
	科目スリム化に着手	新カリキュラム適用			休退学抑制検討		
	学修成果の可視化検討						
	DX推進検討	DX推進会議稼働					
② 新教育プログラムの構築	基盤教育見直し	新基盤教育適用		⑦ 多様な連携とグローバルパートナーの拡大	高大接続	COVID-19の影響を踏まえ展開	
	キャリア教育見直し	総合教育センター設立・稼働			人的ネットワーク		
③ 全専攻横断総合プログラムの展開	プログラム検討	3つのプログラム運用			産学官連携		
	コース検討・既検証	新プログラム検討	新プログラム稼働		海外協定校確保		
④ ニューノーマル時代の実践キャリア教育の推進	就職支援体制強化済				大学間連携（道文教大等）		
	キャリア教育見直し						
	ICT教育検討						
	アントレプレナー検討						
⑤ ラーニングイノベーションの推進	遠隔授業方法検討	ハイフレックス型授業の運用（検証）					
		新基盤教育・総合教育センターとの連携					