

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  
2020（令和2）年3月改定

学校法人 札幌大学

# 目次

---

本学を取り巻く環境	1p～2p
建学の精神	3p
長期的視点に立った将来方向	4p
中期計画の枠組み	5p
中期計画が目指す「3つの札大像」	6p
攻めの戦略 = 5つの改革	7p～11p
重点的に展開する施策	12p
具体的な行動計画	13p

### [一学群化]～2013(H25)年5学部6学科から一学群に改組

#### ○一学群化の意義

- ・ 意義・評価 

意義・評価
-------

 めまぐるしい変化の中、迅速で柔軟な対応が可能  
学問分野の縦割りを越えた教育研究の実現
- ・ 問題 

問題
----

 学部制に比べた分かりにくさ  
定員充足の抜本的改善困難  
時計の針を戻すのではなく、未来志向で不断の改善

#### ○一学群化以降の主な課題

- ・ 13専攻 ～ 専攻毎の充足率など実態を踏まえた簡素化・重点化
- ・ 教学体制 ～ 幅広い議論と総参加に向けた抜本的改善が急務
- ・ 改革と点検・検証
  - ～SU50の取組により体制スリム化に一定の成果の一方、データに基づく点検・検証が不十分
  - ～PDCA、重点課題への集中が本学の持続に不可欠

### [財務の状況]

- ・ 2009(H21)年度から経常収支差額の赤字が常態化
- ・ 特定資産含めた運用資産もピーク146億円(2005年度)から91億円(2017年度)まで減少
- ・ このままでは10年程度で危険水準⇒徹底した収支改善が「待ったなし」の状況

### [国の政策の動向]

- ・ 高等教育無償化政策  
～対象機関には、経常収支や定員充足率等の一定要件が求められる
- ・ 経常費等補助金  
～教育の質保証や経営力強化に向けたメリハリある配分方式へシフト(2018年度～)

### － 生氣あふれる開拓者精神 －

- ・ 北海道の開拓のはじまりから100年を迎える時期に創立した本学は、いかなる困難も乗り越えて、自らの将来を拓いていくという揺るがぬ意思を持った先人に習おうとするのが、この建学の精神。
- ・ 今、急速な人口減少高齢化や飛躍的な技術革新が進展する大きな変化の時代が到来。
- ・ 私たちは、経験したことのない課題・難問が山積し、解決への道すじが見えない「未来フロンティア」に直面。
- ・ この先例もモデルもない未来フロンティアに果敢に挑戦する「生氣あふれる開拓者精神」を備えた人材の輩出が将来にわたる本学の使命。

# 長期的視点に立った将来方向 – 10年～20年後の大学の姿

- **多文化共生の拠点となる賑わいのキャンパス**

アジア諸国を中心とする多くの留学生がキャンパスがグローバル社会の縮図に。

- **「知のノマド」を育む多様な大学間・地域間ネットワーク**

多様な交流の結節点となり、大学間のみならず多様な主体と資源をシェアし、教育や経営を進める共同事業が拡大。

- **起業家、経営者を輩出する実践教育の場**

在学中から実践経験を積む人材が道内外の産業界で中核として活躍。

- **地域を支える創造的人材の養成機関**

持続可能で循環型の地域社会を支えていく人材を養成。

- **アイヌの知恵を継承するオンリーワンの大学**

先住民族文化の高等教育に関する国際的ネットワークの一員として貢献。

# 中期計画の枠組み

## [趣旨・目的]

- ・ 計画期間：2019～2023年度の5か年間
- ・ 経済社会の変化に柔軟・的確に対応しながら「選ばれ続ける大学」づくりを着実に推進

## [計画の推進]

- ・ 情報の共有化と幅広い参画を基本に組織を充実強化
- ・ P D C A サイクルの稼働とバックキャストアプローチ

## [当面の最重要課題]

- ◎教育の質の向上・保証と充足率の確保
- ◎教職員総参加体制の確立
- ◎財政基盤の再構築とキャンパスの計画的整備

# 中期計画が目指す「3つの札大像」

- **学生個々の意欲、学修状況に応じトータルケアで成長を支える札大**
  - 教育職員と事務職員によるダブルサポート体制の強化
  - 正課、課外活動、各種相談の状況の横断的把握と共有化
  - 選抜コースや基礎力養成など自らデザインできる多様な学びの提供
- **社会人力を徹底して身につけるシステムを完備する札大**
  - 入学から卒業、さらには入学前と卒業後もつなぐ学力と社会人力の「可視化」
  - 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
- **強みを活かしオンリーワンの教育を提供する札大**
  - 一学群の強みである専攻横断的な学びの充実・強化
  - これまでの受け入れ実績・ノウハウを活かした双方向の留学拡大
  - 国立民族共生象徴空間・ウポポイとも連動するアイヌの歴史文化教育の充実



# 攻めの戦略=5つの改革

## 1. 新学修システムの導入

### ・全専攻共通プログラム

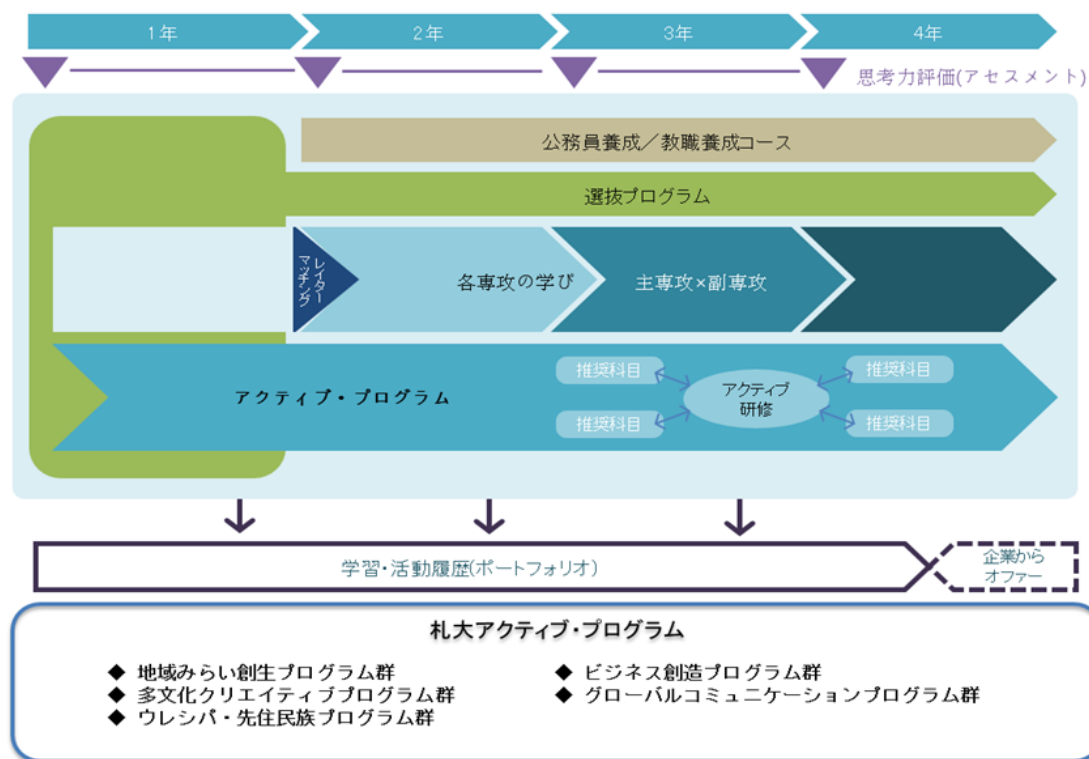
ワーキンググループ学習によるPBL・「読解力」、「表現力」・アセスメントテスト・e-ポートフォリオ・英語力（オンラインスピーキング等）

### ・札大アクティブ・プログラム

アクティブ・ラーニングを主軸とする5つの独自プログラム群

### ・4つのコース

選抜、公務員養成、教員養成、基礎力養成



# 攻めの戦略=5つの改革

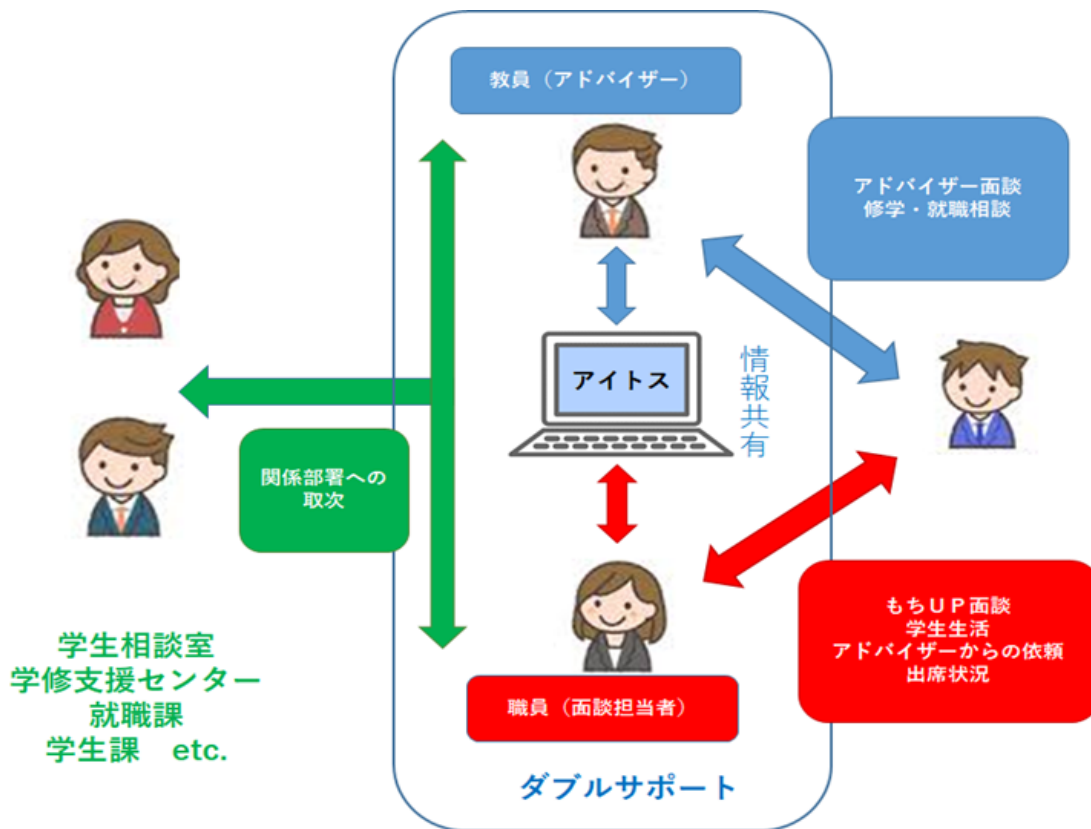
## 1. 新学修システムの導入

### ・学修・進路ダブルサポート

教職員によるダブルサポート体制

目指す進路に向けた支援体制の整備

ポータルシステム「アイトス」の活用



# 攻めの戦略=5つの改革

---

## 2. 専攻再編と定員見直し

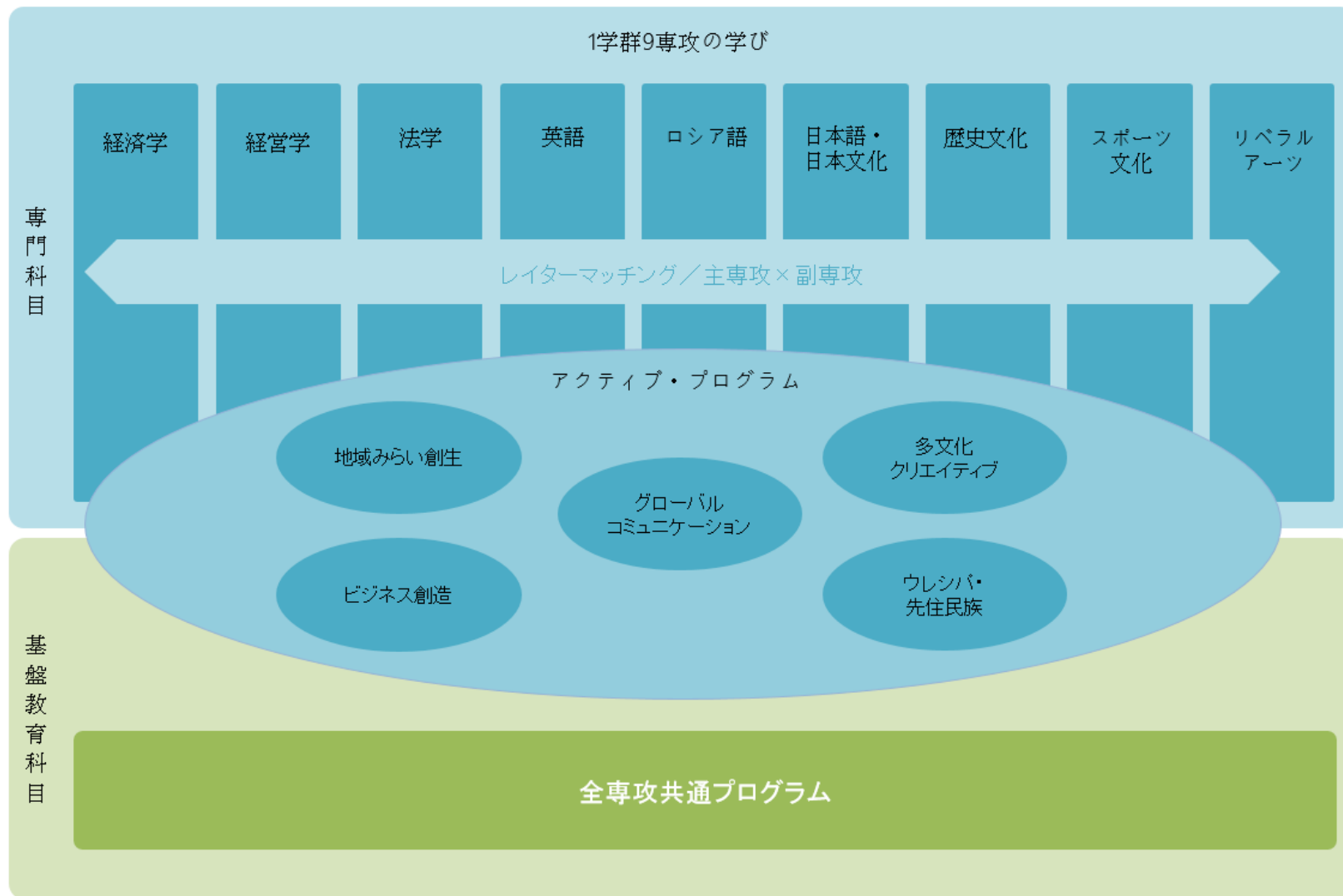
- **13専攻を9専攻に再編**

学生のニーズ、本学の強み、新しい「札大像」を見据え専攻を再編

- **定員を800人に見直し**

教育内容の充実と健全経営基盤の確保

# 攻めの戦略=5つの改革



# 攻めの戦略=5つの改革

## 3. 教学組織の再構築

学長のリーダーシップの下、幅広い教育職員の参加と教育研究活動の活性化のための体制を再構築

- ・ 教育研究協議会を審議機関である教授会と位置づけ
- ・ 学系長、学系会議をおく
- ・ 教務・FDをはじめ専門委員会を設置

## 4. グローバル・パートナーの拡大

留学生数がピーク時から半減しており、既存チャネルの復活、新ルート開拓、留学生ニーズに応える環境整備を推進

- ・ 留学生受け入れの大幅な拡大
- ・ 多文化交流・共生の促進

## 5. 短大の改革

- ・ キャリアデザイン学科・こども学科の再建行動計画の早期策定
- ・ 大学と短大間の教員配置の整備・改善

# 重点的に展開する施策

## 1. キャンパスの計画的な整備

耐震対応を急ぐため、1号館の耐震化、2号館の改築（新棟建設）、3号館・図書館の耐震化を第1期工事として進める。体育館等について、財務状況を見極めつつ、第1期工事後の改築を検討。

## 2. 実践的ICTリテラシー教育

ビジネスの社会で生きるICTリテラシー教育を重点課題に位置付け、インフラ整備を推進。

## 3. PDCAサイクルの稼働とIRの充実

PDCAの確実な稼働とIRを格とした学内の仕組みづくりを急ぐ。

## 4. スピード感を持った大学間連携の推進

ウィン・ウィンが可能な分野から連携を進めるとともに、北海道での学びに関する研究会活動を具体化。

## 5. 高大接続と独自のパートナーシップの確立

e-ポートフォリオの活用など学修プロセスの可視化、アクティブ・ラーニングの高大共同実施など具体的連携活動の展開。

## 6. 多様な地域貢献の推進

インターンシップなど道内市町村との連携充実とアクティブ・プログラムを通じた地域の担い手を育成。

中期計画基本施策		2019	2020	2021	2022	2023
5 つ の 改 革	① 新学修システムの導入	プレ導入 →	本格導入			完成年度 →
	② 専攻再編と定員見直し	広報・カリキュラム設計 →	再編実施・定員見直し			完成年度 →
	③ 教学組織の再構築	先行可能な実施項目 →	全面展開 →	見直し・改善		→
	④ グローバル・パートナーの拡大	既往提携校との関係改善・アセアン諸国提携校拡大 →	受け入れ態勢整備・拡充			→
	⑤ 短大の改革	再建行動計画と両学科の再建施策の全力展開 →	危機的状況を踏まえた抜本的対応策の推進			→

中期計画基本施策	2019	2020	2021	2022	2023
(1) キャンパスの計画的な整備	「教育機能の充実とにぎわいある空間づくりに向けて」に基づき推進				
	基本設計 実施設計	③号館・図書館 耐震工事 新棟新築工事		1号館耐震工事	
(2) 実践的ICTリテラシー教育		(PC更新)			
	(学内wifi整備)		(学生モバイル端末導入の検討)		
(3) PDCAサイクルの稼働とIRの充実	PDCA委員会を中心とした取組みと各部課等における展開				
		IRの体制づくり	取組の強化		
(4) スピード感をもった大学間連携の推進	学校法人鶴岡学園 との連携協定締結	連携事業の推進			
					「北のまなび研究会」の推進、参加大学との共同事業・連携協定締結
(5) 高大接続と独自のパートナーシップの確立	学校法人札幌慈恵 学園との連携協定 締結	連携事業の推進			
					現協定校との関係促進
					新たな視点での高大連携校の発掘
(6) 多様な地域貢献の推進	北海道との連携協 定締結	連携事業の推進			
					自治体との連携協定の促進（5年間で10市町村程度に拡大）

重点的に展開する施策

A

B



A

中期計画基本施策		2019	2020	2021	2022	2023
重点的に	(1) キャンパスの計画的な整備	「教育機能の充実とにぎわいある空間づくりに向けて」に基づき推進				
		基本設計 実施設計	(3号館・図書館 耐震工事) 新棟新築工事			1号館耐震工事
	(2) 実践的ICTリテラシー教育	(学内wifi整備)	(PC更新)	(学生モバイル端末導入の検討)		
	(3) PDCAサイクルの稼働とIRの充実	PDCA委員会を中心とした取組みと各部課等における展開				
			IRの体制づくり	取組の強化		

B

中期計画基本施策		2019	2020	2021	2022	2023	
に 展 開 す る 施 策	(4) スピード感をもった大学間連携の推進	学校法人鶴岡学園との連携協定締結	連携事業の推進				
		→					
		「北のまなび研究会」の推進、参加大学との共同事業・連携協定締結					
	(5) 高大接続と独自のパートナーシップの確立	学校法人札幌慈恵学園との連携協定締結		連携事業の推進			
		→					
		現協定校との関係促進					
		新たな視点での高大連携校の発掘					
	(6) 多様な地域貢献の推進	北海道との連携協定締結		連携事業の推進			
		→					
		自治体との連携協定の促進（5年間で10市町村程度に拡大）					

# 札大 未来フロンティア・プラン

## 〈本学の課題〉

- 一学群制の優位性を生かした  
不断の改善
  - ・多様な学びと分野横断の教育研究
  - ・専攻の分かりやすさの向上
- 学生の動向・対応
  - ・入学・収容定員の充足
  - ・学生満足度向上と休退学抑制
- 改革の取組
  - ・学内総参加の体制づくり
  - ・将来への投資の重点化
  - ・財務等経営改善の徹底

## 〈国の政策の動向〉

- 高等教育無償化政策
  - ・対象機関に求められる経常収支、定員充足率の要件
- 経常費等補助金
  - ・教育の質保証や経営力強化等を重視した配分方法へのシフト

## 《将来展望（10年～20年後）》

- (「2040年の高等教育グランドデザイン」より)
- ◆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(北海道)
  - 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

強みを最大限活かした『選ばれ続ける札幌大学』

## 建学の精神

### 【生氣あふれる開拓者精神】

- ・急速な人口減少高齢化や飛躍的な技術革新が進展する大変化の時代が到来
- ・経験したことのない課題が山積し、解決の道筋が見えない「未来フロンティア」
- ・「未来フロンティア」に果敢に挑戦する「生氣あふれる開拓者精神」を備えた人材の輩出が将来にわたる本学の使命

## 10年～20年後の札大の姿

- ◇多文化共生の拠点となる賑わいのキャンパス  
多くの留学生が行きかい、グローバル社会の縮図となるキャンパス
- ◇「知のノマド」を育む多様な大学間・地域間ネットワーク  
地域を超えた学びなど交流の結節点となり、大学・企業・地域などの共同事業が拡大
- ◇起業家、経営者を輩出する実践教育の場  
在学中から実践経験を積み、グローバルな視野を身に付けた人材が道内外で活躍
- ◇地域を支える創造的人材の養成機関  
プロジェクトに関する経験・ノウハウを備えた人材がネットワークをつくり、地域に還流
- ◇アイヌの知恵を継承するオンリーワンの大学  
アイヌの歴史文化を継承する教育研究の中核として国内外に貢献

## 中期計画(2019年度～2023年度)

中期計画が目指す「3つの札大像」

- 学生個々の意欲、学修状況に応じトータルケアで成長を支える札大
  - ・教育職員と事務職員によるダブルサポート体制の強化
  - ・特進コースや基礎力アップなど多様な学びの提供
- 社会人力を徹底して身につけるシステムを完備する札大
  - ・入学から卒業まで学力、社会人力を「見える化」
  - ・アクティブ・ラーニングと語学教育の強化
- 強みを活かしオンリーワンの教育を提供する札大
  - ・これまでの実績・ノウハウを活かした双方向の留学拡大
  - ・アイヌの歴史文化の充実

## 中期計画の柱「5つの改革」

- ① 新学修システムの導入  
全専攻共通プログラム「SUTEP」:Sapporo University "TOUGH" Educational Program  
・1年生全員に対しグループ学習によるPBL手法を用い「思考力」、「姿勢・態度」等の習得及び「読解力」や「表現力」を身に付けるプログラム  
・各年次においてアセスメントテストを実施し、「思考力」、「姿勢・態度」等を測定し可視化  
・ビジネス創造など専攻横断の実践・体験型学修を学生が選択するアクティブ・プログラム  
・キャリア形成に向けた4つのコース（選抜、公務員養成、教員養成、基礎力養成）
- ② 専攻再編と定員見直し  
・教育内容の重点化と充実に向け、専攻を13から9に、入学定員を900人から800人に再編
- ③ 教学組織の再構築
- ④ グローバル・パートナーの拡大
- ⑤ 短大の改革

## 重点的に展開する施策

- 耐震化のための新棟建設や改修などキャンパスの計画的な整備等
- スキルの習得やインフラ整備など実践的なICTリテラシー教育
- データに基づく運営・教育のためのPDCAサイクルの稼働とIRの充実
- ウィン・ウィンの関係で共同事業を進めるスピード感を持った大学間連携の推進
- 視覚化した学びの成果をつなぐ高大接続と独自のパートナーシップの確立
- 連携協定や地域でのインターンシップ等を通じた多様な地域貢献の推進

# 新学修システム ～4年間の流れ～

