

第4回総長選考・監察会議議事録

1. 開催日時：令和7年7月22日（火）13：00～14：53
2. 方 法：オンライン会議（Z o o m）
3. 出席者：国谷、小林、酒匂、佐藤、関根、板東、岩間、宇野、浦野、粕谷、寺田、
中島、平地、古村 各委員
4. 陪席者：亀井、山口 各監事
5. 議題
 - 1 総長の賞与に係る令和6(2024)年度職務実績評価について
・ 監事との懇談
 - 2 次期総長選考プロセスについて
 - 3 その他
6. 配付資料
 - 1－1 総長の賞与に係る職務実績 自己評価書（非公開）
 - 1－2 令和6年度監事監査報告（概要版）（非公開）
 - 1－3 令和6年度監事監査報告書（非公開）
 - 2－1 次期総長選考に向けた課題検討
 - 2－2 第2次総長候補者の選定方法について（イメージ）
 - 2－3 候補者提出資料の様式（改訂案）
 - 2－4 第1次総長候補者に係る推薦書の様式（改訂案）
 - 2－5 2026(令和8)年度総長選考の基準・結果等の公表等の取扱いについて（イメージ）
7. 参考資料
 - 1－1 総長の賞与に係る職務実績評価の実施について（通知）
 - 1－2 総長の賞与に係る職務実績の評価について(令和4年3月24日総長選考会議)
 - 2 次期総長選考に向けた主な検討スケジュール（イメージ）

8. 議事

【板東議長】 お忙しいところお集まりいただきましてありがとうございます。定刻になりましたので、ただいまから総長選考・監察会議の第4回を開催させていただきます。大変お忙しい中ご出席いただきましてありがとうございます。それでは事務局から本日の委

員の出席状況等の連絡事項の確認をお願いしたいと思います。

【事務局】 事務局でございます。よろしくお願いいたします。本日は14名の委員の皆様にご出席いただく予定でございますので、定足数を満たしております。なお、A委員、B委員におかれましては本日欠席となっております。また遅れて出席される委員のいらっしゃる旨、伺っております。なお本日の議題1ではC監事、D監事にご出席いただくこととしております。

続いて陪席についてでございます。C監事、D監事、総務部長、人事部長、法務課長、本部法務課法規チームが陪席させていただいております。また議題1を除き、社会科学研究所の田中先生にもご陪席いただいております。

続きまして傍聴者についてでございます。本日の議事内容の議題1については、人事に関する意見交換を行う議事となりますので、「東京大学総長選考・監察会議の運営に関する了解事項」6（1）により傍聴不可となりますので、傍聴の方はいらっしゃいません。議題2、議題3については傍聴者の方は2名の予定でございます。

続きまして配付資料についてでございます。本日の資料は事前にお送りさせていただいたPDFファイルをご覧ください。議事次第に記載のとおり、資料としては8点、参考資料としては3点、席上配置資料として2点でございます。

続きまして議事の記録、公開についてでございます。「東京大学総長選考・監察会議の運営に関する了解事項」に基づき、本日の議事の記録については録音並びに書面による議事要旨及び議事録といたします。公開については録音による記録は公開いたしません。議事要旨及び発言者を匿名化した議事録を公開いたします。なお公開は東京大学ホームページの総長選考・監察会議ページに本会議終了後に配付資料とともにいたしますが、本日は人事に関する意見交換を行う議事に該当する議事がございますので、これらの議事録、配付資料は同了解事項2（1）に基づき非公開といたします。

続きまして発言時のマイク操作についてでございます。本日はオンライン開催とさせていただきます。委員の皆様におかれましてはご発言時以外はマイクをオフ、ご発言の際は挙手ボタンを押していただき、議長からの指名の後にマイクをオンにしてご発言をお願いいたします。事務局からは以上でございます。

【板東議長】 ありがとうございます。

■議題 1「総長の賞与に係る令和6(2024)年度職務実績評価について」の議事のため非公開

【板東議長】 それでは続きまして、議題2の「次期総長選考プロセスについて」に入らせていただきます。参考資料の2に「次期総長選考に向けた主な検討スケジュール(イメー

ジ)」がございます。これを見ていただきますと、次期総長選考プロセスは9月の学内会議に提示し、パブリックコメントを行うということとされております。また9月には昨年度設置されました運営方針会議に対して意見を聞く手続もございます。そのため8月中旬に運営方針会議の委員に対して、総長選考についてのエデュケーションセッションを行うということも決まっております。

このようにいろいろな予定が組まれております関係で、大変議論を密にしないといけないということで、申しわけございませんけれども、次期総長選考プロセスについては8月27日の総長選考・監察会議で一旦一通り確定させるという必要がございます。選考プロセスの中でまだ決定していないこともたくさんございますので、本日選考プロセスのうち主なものをほとんど全てご議論いただきたいと思いますのでございます。したがって、しっかりと議論しながら、できる限り効率的に本日の議論を進めていきたいというふうに思います。

それでは早速、具体的な検討事項に入らせていただきます。まず候補者提出資料と面接時間についてということでございます。学内ワーキンググループにおける検討結果について、学内ワーキンググループのE委員からご説明をお願いしたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

【E委員】 まずは資料の2-1の一括版資料の91ページですね。今投影されてはいますが、「候補者情報の収集の在り方」についてご覧ください。検討の方向性といたしましては、申し送り事項によりまして、「委員が候補者の人格、能力、評判等をよりよく知るためには、候補者から提出された書類及び候補者への30分間の面接から得られる情報だけでは不十分であり、候補者を知るためにはより多くのリソースが必要である。」とされております。

面接の進め方については今後検討するものでありますが、面接時間に関しましては総長選考・監察会議が主体的に総長選考を行う際には可能な範囲で、ある程度時間は長くをとることが必要ではないかと考えておりまして、学内ワーキンググループで検討しました結果、面接時間につきましては今回は10分延ばして、質疑の時間に加えて全体で40分とするということを考えております。

候補者資料につきましては事務局のほうから説明をお願いいたします。

【事務局】 事務局でございます。候補者提出資料につきまして、一括版資料の104ページをご覧ください。これからご説明させていただく候補者提出書類は、第1次総長候補者12名程度に総長選考・監察会議から依頼してお書きいただき、委員の皆様面接の前にお目通しいただくものになります。

資料2-3の別紙4は、総長候補者資料で略歴のようなものになります。様式は事前説明のときから変更はしておりませんで、氏名、それから年齢、学位、学歴、主な職歴、教育・研究・社会活動、主な論文・著書、学会・審議会の活動、その他特記事項と、項目ごとに分かれております。

続いて A4・1 ページ程度で、教育・研究・社会活動についての概要、こちらは専門外の方
向けの説明ですね。それから次のページに同じく 1 ページで組織の運営・経営に関する
実績をお書きいただく様式になってございます。

続きまして資料 2－3 です。別紙 5 のほうですね。「東京大学の教育、研究、運営・経営
等に関する所見」で、こちらは事前説明のときから若干変更させていただきました。1 は
教育に対するお考え、2 は研究に対するお考え、こちらは事前説明から変更はございま
せん。3 はこれまで運営・経営のみでしたが、こちらに社会連携と国際化を追加いたして
おります。それから 4 は総長の役割、リーダーシップについて、こちらは若干文言を修正
しております。

5 は変更いたしましたして、国際卓越研究大学としての将来構想に関するお考えをお聞き
することといたしました。6 には、もとは 5 にあった重点的に取り組む事項に関する記載
移して、そのほか、東京大学の取り組むべき重点項目について自由にご記入くださいと
させていただいております。

また事務局から学外委員の方に対して事前にご説明させていただいたときに、いただ
いたご意見を受けて、ヘッダーの部分に「1. ～5. の項目については、日本の国立大学を
リードする観点を含めて、東京大学が次の 6 年で目指すべき方向性を、継続すべき点と改
革すべき点を挙げて具体的にご説明願います。」という記載を追加させていただきました。

続きまして資料 2－4 ですが、こちらは第 1 次総長候補者に係る推薦書の様式でござ
います。第 1 次総長候補者に選出された方に推薦人を選んでいただきまして、推薦人として
選ばれた方に対して総長選考・監察会議から推薦書を依頼させていただき、A4・2 ページ
程度でお書きいただくものです。こちらは事前説明させていただいたときから変更はござ
いません。

事務局からの説明は以上でございます。

【板東議長】 ご説明いただきましてありがとうございます。それでは学内ワーキンググ
ループからの提案についてご意見、ご質問でございますでしょうか。特にご意見をお出し
いただいた委員の方々、何人かいらっしゃいますので、さらに説明を含めましてご意見
いただければありがたいと思います。よろしく願いいたします。

それでは F 委員、お願いいたします。

【F 委員】 ありがとうございます。時間の関係で早めにご質問させていただきますが、
109 ページになるのでしょうか。4 番のところの総長の役割、リーダーシップのあり方と
いうことなんですけれども、これは候補者自身があるべき総長像というものを何だと捉
えるのかという質問とニアリーイコールのように思うんです。説明の仕方として大学運
営や経営における総長の役割というふうにしてしまうと、まさに東京大学が大学として世
間にどういう役割を持っていくのかという、そのあるべき姿のところにつながるような議
論が、この 4 番では十分できなくなってしまう。あるいは、候補者がそういうことに対
する意見を申し述べる場所が、見ていた限りにおいてははないのかなと。

1 番が教育、2 番が研究、3 番が経営・運営ということになってくるので、もう少し、まさに東京大学の総長のあるべき姿というのが提示されてる中で、候補者が時代認識を踏まえて国立大学が、なканずく東京大学がどのような方向に向かって進むべきかという、あるべき姿みたいなことが述べられる場所がないのかなと。

5 番になっちゃうと、もう国際卓越大学としての将来構想ということになってくるので、候補者が持つてゐるワイドレンジの視野というものが知りたいと思ったときに、ちょっと視野が狭くなった質問しかないのかなと。今後の東京大学の総長のあり方ということになると、科学技術の問題も含めて極めて国家戦略とか、あるいは世界全体のウェルビーイングとか、そことどうコラボレートしていくのかということが大きくなってくるのは間違いない中で、もう少しスコープを鳥の目にして、引いた形での総長のあり方みたいなものを候補者に聞いてみたいと思ったときに、今の点が気になりました。それが1 点目です。

それから2 点目は、それと全く逆なんですけれども、5 番にもかかわるんですけども、将来構想に関するお考えということなんですけれども。国際卓越の中にはたくさんの方が書かれてるわけなんですけれども、もう少し絞って、特に実現すべき事項、特に重要視してゐる事項は何なのかというような聞き方も、候補者の特色を出すという意味においてはベイグな質問よりもそのほうがいいのかなという、これも印象論です。

それから3 点目に、東京大学の経営の安定性みたいな、財務の健全性みたいなことが、実は東京大学のあるべき姿に持つてくためには基本的に大事だと思うんですけども、そうした経営のあり方、あるいは財務の健全性みたいなことについて、あまり記述すべき項目が見当たらないなと思いました。

全て印象論ですが、以上3 点が候補者提出資料に関してであります。

それから最後に推薦書のほうの問題なんですけれども、そこでは「求められる総長像」という言葉が出てきて、それを踏まえてということなんですけれども。その踏まえた上で研究、教育、社会活動、組織運営・経営に関する実績と成果というようなことが出てゐるんですけども、我々が求めたいのは、推薦者がなぜこの人を総長に推薦するのかということなんです。

これ、ちょっと整理しといたほうがいいのは、研究とか教育の活動がすばらしい人が推薦されるべきなのか、組織運営に力を持っている人が推薦されるべきなのか。この二つは個別にあるんですけども、推薦者が書こうとするときにこの二つだけで、あとはその他特記事項ということで、我々、この推薦者がなぜこの人を総長に推薦するのかというのは、この二つだけでかなり景色がはっきり見えてくるんだろうかと、これも感想ですけども気になっていて。

例えばリーダーシップとか、組織上の人となりというようなものを書いてほしいなと。例えば部下にどれだけアクセプトされているとか、あるいは意思決定のやり方、それが非常に、極端に言えばリーダーシップが強過ぎて強圧的だったり、あるいはコンセンサス型だったり。これってすごく大きな違いなんですけども。そういうような人となりがもう

ちょっと、推薦者がどう見ているかというのがわかるようなことが入っていると、我々も判断しやすいかなと思いました。

全て感想でございますけれども、今言ったような要素をインサートできるような質問の仕方がもう少し工夫できるのであれば、そのほうがありがたいなというふうに感じています。以上です。

【板東議長】 ありがとうございます。最初のほうのご指摘、候補者のほうから提出する資料の中に、4番のところですけども、確かにいきなり大学運営・経営におけるリーダーシップのあり方みたいな話になっているんですけど、その前にこの東京大学のあり方を踏まえて、例えば今後の、これこれこういうことについてお考えをお聞かせくださいということで、この前段のところに東京大学のあり方というようなことに関して何か入れるというのはいかがでございましょうか。

ほかにも、例えば項目を立てるということもあり得るのかもしれませんが、この点についてF委員のほうから、もしお考えがあればお聞かせいただければと思います。

【F委員】 国際卓越ではたしかトップテンに入るという目標が掲げられていたと思いますが、候補者として日本の国立大学、あるいは大学全体の中で、東京大学が占めるべき役割とかポジションみたいなことについて、どういうことを考えているのか。具体的に言えば東京大学をどういうベクトルで、どこの方角に持っていきたいと思っているのかというようなことは、このリーダーシップのあり方、役割という、校内にやや閉じこもった議論の前に、今言ったような表現で適切なのかどうかわかりませんが、東京大学が国立大学、あるいは研究大学としてどういう方向に持っていくのが正しい、あるいは総長になった場合にどういう方向に持っていきたいのかと。抽象的ではありますが、そういうような質問のあり方、質問の設定の仕方というのはあってもいいのかなと思います。

【板東議長】 その場合、例えば全体にける話だということで、項目1なら1というところでそういう総括的な、国立大学なり日本の大学における東京大学のあり方、役割についてどういうふうに考えますかというのを、例えば大きく入れるという方法と、この4のところの前書き的なところに入れるという方法、あるいは説明書きで。

【F委員】 そういう意味では実はこれ、質問の1とか2とか3の前に来る質問なのかもしれないんですよ。そういう方向を目指す上で教育に対してどういう考え方があるのか。研究力の強化についてはどうお考えなのか。その前置きがないと、こういう1とか2とか3の答えも何をベースにした、どういうビジョンに基づいた考えなのかというのがわかりにくいので、もし入れるとすれば4の前書きということではなくて、皆さんのご意見を伺わなきゃいけないですけども、もしかしたら1番の質問なのかもしれないと。

【E委員】 よろしいでしょうか。一番最初のリード文のところに、この間、学外の方からのご意見をいただきまして、※でついています、1から5の項目については日本の国立大学をリードする観点を含めて、東京大学は次の6年で目指すべき方向性を、ここでは継続すべき点と改革すべき点を挙げて具体的にご説明をお願いしますというふうに、1か

ら5は全部こういう方向性で聞いてますという形のリード文を入れているんですね。

枠外に出ているのでちょっとわかりづらいんですけど、これを例えば1の前とかに、この四角の中とかに、こういうことを聞いているんですということとしてこの文章を入れて、1から5ではそういう方向性、特に国立大学をリードする観点でというところだと思うんですけど、日本全体としてどうしていくんだということも含めて、少し幅広に聞いていくというふうな形にさせていただくというのはいかがでしょうか。

【F委員】 国立大学をリードする観点って何ですか。どうリードするということになっているんですか。

【E委員】 多分日本のということだと思うんですけど。やはり日本の目指すべき方向性というのはたくさんあると思いますし、それぞれの分野によって多分違うと思うんですね。なので、あまり細かいことというのは聞けないんですけども、ただ単に東京大学のことだけを考えるのではなくて、日本全体をリードする東京大学というふうな観点でのご意見というのをいただきたいというふうな形で。ここは多分どなたかの、学外の先生からこれに近い言葉が入っていたので、これはこのまま、いいなという形で使わせていただいたという部分があるんですけども。

東京大学だけではなく日本全体のことを考えたときに、東京大学がなすべきことは何ですかというふうな観点で、この文章というのはここで、現状はつくられています。

【F委員】 これは価値観というか考え方の問題ですけども、枕詞として日本の国立大学をリードする観点でといって1から始まるという考え方はわかりますけれども、多分選考するときに総長がその任にあるかどうかということ、ある意味最初の段階でしっかり見るということは、もっとビッグピクチャーを、その人がどういうビッグピクチャーを持っているのかということを確認するのが普通のやり方だと思うんですね。

そのビッグピクチャーは日本の国立大学をリードすることなんだということで、それを前提として1、2、3、4と行くという、今のご説明はそういうことなんだけれども。でも総長というのは、日本の国立大学をリードすること一つとってみてもさまざまな考え方があって。それは個別の教育とか研究とかと分かれているものではなくて、大学全体としてどういうポジショニングをとっていくのか、どういう大学として東京大学が国立大学をリードするのか。

あるいは「国立大学をリードする」という言葉自体も、何を意味しているのかということについて、この言葉をアクセプトしたとしても人によって大分違うだろうし。例えば教育でリードするのか、研究大学としてリードするのか、社会実装化でリードするのか。それは全部パラレルではなくて、大学の総長のあり方として、五神さんと、あるいは現総長が少し価値観が違っていたように、その価値観の違いが大学運営の大きな違いになってくるといえるということもあり得るので。

これは個人的な意見として伺っていただきたいんですけども、やはりたてつけとしての東京大学をどのような形でリーディング大学にしていくのかということについての候補者

の考え方を、冒頭で確認しておく。その考え方に基づいて、じゃあそれについて教育はどうか、研究はどうか、社会実装はどうかと聞いていくほうが、選考する立場としては非常に関連性がわかってやりやすいのかなと、私は個人的に考えます。ほかの委員の方の感じも参考にして頂きたいと思いますし、こだわるつもりはありませんけども、そのほうがよさそうだなということでご意見を申し上げます。

【E委員】 ありがとうございます。今のお話、どっちかというと多分0番みたいな感じのイメージで、ビッグピクチャーとしてどういうふうな東京大学というものを考えているのかというのをまず聞いた上で、じゃあその中で1番、2番、3番、4番という形で東京大学としてやっていくのはどうかということですね。

【F委員】 そうですね。参考になるかわかりませんが、例えば我々経営者がIR といって、世界の投資家に自分の会社を説明するときの定番は、まず真っ先にこの企業を現在の経済情勢の中で、過去と違ってどのような方向に持っていきたいと思うのかというのは一丁目一番地の質問なんですね。それを踏まえて、じゃあ例えばこの分野ではどうか、この分野での人の育て方がどうかというような各論に入っていくので、まず総論的なところから始めるというのが定番のやり方なので。

それは、この「日本の国立大学をリードする観点」ということでちゃんと説明してありますということなのかもしれませんが、私が知ってる定番のこういう候補者選びのやり方とはちょっと違うかなと感じたものですから。まさしく0番ということになるだろうと思います。

ちょっとほかの方のご意見も聞きたいです。

【E委員】 ありがとうございます。

【板東議長】 ほかの方もいかがでございましょうか。そういうように総論という、国立大学、あるいは日本の大学における東京大学の役割、あり方について考えをお聞かせくださいみたいなところが例えば総論であって、その後、教育から始まって各論に入るというご提案だったと思います。このあたり、いかがでございましょうか。

そういうふうに項目立てて総論を聞くというので何か支障がないのであれば、説明書きというよりはそのほうが総長のビッグピクチャーなり、企業でいえばパーパスに当たるようなところというのが明確になるかなとは思いますが、いかがでしょうか。E委員のほうのご意見としてもいかがでございましょうか。

【E委員】 今いただいたご意見、本当にまさにそのとおりだなと思う部分が強いです。そのご意見いただいた上で、今、資料2-3に載っているこれを改訂して、学内ワーキンググループのほうで改訂して、次回決定するというか、お見せするというふうな形で議論をしていきたいかなと思いますので。まず総論というところというのを聞いた上で各論として、国際卓越も含めてになると思いますけれども、東京大学としてはどうしていくんだということを聞いていくというふうな方向で検討させていただきたいと思います。

【F委員】 ありがとうございます。

【板東議長】 ありがとうございます。それから2番目にいただいた推薦者のほうで出される書類の関係ですけれども、先ほどのお話は、例えば運営・経営に関する実績と成果の中にそういったリーダーシップなどのあり方という、今まで示されたところなども書いていただくということもできるのかなという感じはいたしました。この運営・経営に関する実績といったときに、学部長やりましたとか、そういう形式的なところだけではなくて、そのときのリーダーシップの発揮のあり方のようなことを書いていただければいいのかなという感じはいたしました。この点は例えば、具体的になかなか、先ほどのご指摘のことを別立てで書くのが難しいかなという感じはちょっとしたんですが。

【F委員】 おっしゃるように、組織の運営・経営に関する実績と成果ということになってますので、実績ということになるとこれやりました、あれやりましたというふうになっちゃうような言葉に読めましたので。もうちょっとそういうことではないリーダーシップ、あるいは組織運営のやり方みたいなことが、これでちゃんとわかるように出てくればいいんですけども、実績というと大体これやりました、あれやりましたということになっちゃうのかなという、ただそういう危惧があっただけなので。この項目でそこまでちゃんと書いてくれるということであれば、おっしゃるようにカバーされているんじゃないかと思えますね。

【板東議長】 わかりました。それじゃあ、また表現とか、少し説明の追加とか、そういうことはあり得るかなというふうに思いますので。それもあわせてご検討いただくということでいかがでございましょうか。

【F委員】 はい、結講です。

【板東議長】 G委員、よろしくお願いいたします。

【G委員】 この推薦者から我々が聞きたいことの最も重要なことは、なぜその方が総長としてふさわしいと考えるのかという推薦者の目線でのご意見です。一方この様式には研究活動ですとか組織運営・経営、その他特記事項という具体的な項目が記載されています。

「推薦理由について「求められる総長像」を踏まえ、下に列挙した観点から具体的にご説明ください」というこの書き方だと、各項目についての説明になってしまう可能性があります。聞き方として、「なぜこの方がふさわしいと思うか」を、こういったことを踏まえてお書きください、という言い方でお願いにしたほうがよいのではないかと思います。

【板東議長】 わかりました。確かにご指摘の点はそのとおりだなと思いますけれども。「求められる総長像」を踏まえて、下に列挙した観点も踏まえ、求められるものを満たしていることを書いていただく。ちょっと文言のところは今、具体案、すみません、すぐにお出しできなくて申しわけありませんけれども。

まずなぜ「求められる総長像」が出てきてるかという、全体としてこれを踏まえた形で推薦を考えてくださいと。そしてさらに「列挙した観点から」というのは、具体的に書いていただきたいということもあって、こういうことを書いておられるのかなと。

それから教育、研究だけではなく、経営、運営のところも含めて具体的に押さえていた

だきたいということもあると思います。この説明の仕方についてはもう少し工夫の余地があるのかなという感じは、確かにいたします。ここのところもまた学内ワーキンググループのほうで詰めていただくということによろしゅうございますでしょうか。

【G委員】 多分求めている趣旨は同じだと思うのですが、この表現だと少し違うふうにとられてしまう可能性があるなと思いましたので、お願いします。

【板東議長】 はい、わかりました。いかがでございましょうか、E委員のほうから。

【E委員】 ありがとうございます。今、先生方からご指摘あった点に関しまして、私たちとしてはそこまで議論はしてなかったという部分はあるんですけども、確かにそういうふうな観点は必要だなというふうに思いますので。なぜこの被推薦者が東京大学総長としてすぐれていると考えるのかということを、推薦者のご意見というのをいただくというところが推薦書だと思いますので、そこがより明確になるような形で少し文言の修正というのをしようかと思います。私が覚える範囲でいうと、この※についてるやつというのは前回も全く同じ文章だったということで合っていますか。

【事務局】 はい。

【E委員】 そうすると前回これで推薦書をいただいているので、藤井総長含め、そういう方のときの推薦書というのは一体どういう内容で出てきているのかというのを、今ご指摘いただいた観点からもう一回見て、確かにそこちょっと足りないなというところがありましたら、そこをできるだけ補うような形で少し文言の修正というのをしていきたいと思います。ありがとうございます。

【板東議長】 ありがとうございます。どうせいろんな履歴とか具体的な資料は出てくるので、ここの推薦書のほうはより突っ込んだ実質的な中身が出てくるとありがたいということはあるかと思います。その点、さらにご検討いただけるということであればよろしくお願いしたいと思います。

【E委員】 承知いたしました。

【板東議長】 それでは大分時間がなくなってきてしまいましたので、今日はぜひ意向投票のことについてご議論をさらに深めていただきたいなと思いますし、学内ワーキンググループのほうでもさらにいろんなご意見があったというふうにお聞きしておりますので、E委員のほうからその点についてご説明いただければありがたいというふうに思います。

【E委員】 そうしましたらちょっと予定を飛ばしまして、意向投票について皆さんのご意見をぜひいただければなとは思っています。ページでいうと 89 ページ、今映っているところですけども、これが学内ワーキンググループにおける検討の結果をまとめたものになります。

その前の 88 ページのところに論点ですとか、今回どういうふうな形でこの意向投票というのを我々が捉えるべきなのかということと、あとこれまでの国立大学法人法を含めて、いろいろな国立大学法人の戦略的な経営実現に向けた検討会議ですとかそういったところでの提言ですとか、ガバナンス・コード、そういったものがいろいろ書かれておりますの

で、こういった観点に基づいて意向投票をどう考えるかということ、学内ワーキンググループではかなり密に議論してまいりました。

前は意向投票というのは、全く行わないということは最初からオプションにはなかったんですけども、行うとしたときに、ガバナンス・コードですとかに書かれている意向投票によることなく、総長選考・監察会議が我々の権限と責任において慎重に議論を尽くして、総長予定者を決めるべきであるというところを一番重要視して。ただ学内の意見を全く得ないというのは、やはりこれだけ大きい大学ですので、それはリスクが大き過ぎるということで、やっぱり意向投票は実施しようという形で、1回、2回あるいは3回、そういった形での案といったものを出してまいりました。

学内ワーキンググループとしてもこれまで議論してきたんですけども、前回のとにかく総長選考プロセスで一番問題であったところというのが、第2次総長候補者を決めることの透明性というものが全くなく、それでいろんな問題が起きてしまって、学内からも学外からもいろいろな形で指摘されてしまったというところがあるので。

そこに関してはこれまで議論してきたとおり、透明性というものをとにかく100%そっちに振ろうという形で、ちょっと過剰かもしれないけど透明性だけはしっかりとやろうということで。今日は時間の都合で飛ばすことになるかもしれませんが、第2次総長候補者の決定のところに関してもあらかじめしっかりとルールを決めておいて、そのルールに従って決めていきたいと思いますということで。途中で例えば議長だったり、あるいは委員から何か不規則な発言とかがあって、あるいは資料が出てきとかいう形で変わっていくといったことというのはなくして、透明性を持って進めましょうということは決めたわけで。そこに関してはもう絶対に我々としてはやらなくちゃいけないことというふうに考えて、今まで議論してきました。

それ以外のプロセス、例えば第1次総長候補者をどうやって挙げてくるか、あるいは経営協議会からどれぐらい人を呼んでくるのかということですか。あるいは意向投票も含めて最終的な総長予定者を決めるというところのプロセスというのに関していうと、前回までのやり方で何か決定的にまずいことがあったかということを考えてときに、もちろん新しいやり方に変えていくというのは必要な部分もあると思うんですけども、もう一度原点に立ち戻ってみて、このやり方でなくちゃいけなかったんじゃないか、あるいはこのやり方を変えるべきではないんじゃないかという、そういった議論からもう一度学内ワーキンググループのほうでいたしました。

その検討結果が今この89ページに載ってるものです。やはり我々、学内ワーキンググループ8人おりますけれども、部局等も大分違うバックグラウンドを持っている部局でして、それぞれ総長に対する捉え方というのはやはり違うんですね。文系・理系という違いだけでなく、同じ理系の中でも大分違う、あるいは組織の大きさが違うというところがあるということなので。

とにかく一番重要なのは、この一番上、総長が学内構成員と確固たる信頼関係を築いて、

そのもとで強力なリーダーシップを発揮できる能力を有しているかどうかということを確認するというのが、やはり総長を決めるという意味では非常に重要ではないか。特に、決めるのは一瞬で決まりますけれども、それから先、6年間ずっとリーダーシップを発揮していただく必要があるということで、やっぱり学内の総意というのはかなり重要ではないかというのを、我々としてはどうしても考えざるを得ない。

それこそこれから国際卓越、今採択されるというふうに我々としては期待して、あるいは確信してやってるわけですがけれども、国際卓越の進め方といったところでは、やはり学内を統一感持ってしっかりとガバナンスしていきながら進めていくというところはどうしても必要なので。そういった意味で意向投票というのは絶対に必要ですし、実際にこれまでやってきた意向投票、最終的に過半数を得るまでやるというふうなやり方、今「参考」に書いてある現行の投票方式、このやり方ではないやり方をとることのリスクというもの、最終的にはもちろん我々総長選考・監察会議が主体性を持って決めていくわけですがけれども、それだけではその6年間のリーダーシップというものを担保するということはやはり難しいんじゃないかというふうに考えまして。

この中段にありますように、結論といたしましては、意向投票の実施に当たっては現行の方式を維持することが望ましいのではないかというのが学内ワーキンググループの結論となりました。これは前回までと違ってかなり大きな変化ですがけれども、現行の方式をぜひ維持したいということで、その理由としては中段に書いてあるとおり、今私が説明したような内容になります。

このやり方でやっていくとなったときに一番難しいのは、自らの権限とか責任というのを放棄してるんじゃないかというふうなことを、その1ページ前のガバナンス・コードとかそういったところに書かれていることに抵触してしまうんじゃないかといったところは、やっぱり懸念されるところではあるんですが。

第2次総長候補者を選ぶというところで、今回は議論というか詳細は説明できていませんが、我々16人の投票で上位3人を選んでというふうな形で選ぶというところで、決して第1フェーズの代議員会における投票の結果で多いほうから順番というわけではなくて、そこで出てきた12人の中から、この人なら総長としてやっていける、十分期待できるんじゃないかという人を我々の視点で選ぶというところで、ここでもかなり、第1フェーズの代議員会における投票結果の票数とは大分乖離したような方が選ばれるというところは十分あり得るかなというふうに思っております。

ここに対して、総長選考・監察会議の自らの権限と責任というものをしっかりと発揮して第2次総長候補者を選ぶと。その選ばれた中から、今度は学内の総意として一番支持を集める方がどなたなのかというふうな形を経た上で、もちろんそこでまたそれをひっくり返すということというのは0ではないんですけれども、やはり学内の総意を得ることが重要ではないかというのが、今回のこの意向投票と書いてある、89ページに書かれていることであります。

これはあくまで学内側ですけど、学内側の我々8人が、これはもう全員がこういう形で総意をもって、このやり方でぜひやりたいというところの意見でありますので、今日はぜひ学外の先生方からのご意見というのをいただければと思っております。

以上であります。H先生から追加いただけますか。よろしくお願いいたします。

【H委員】 よろしいでしょうか。

【板東議長】 はい、どうぞ。

【H委員】 今のE委員とほぼ議論は重なっておりますけれども、私のほうからまた少し補足、ご説明申し上げたいと思います。1点目ですが、この国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議の文章というのは我々も、ものすごく影響を受けてきました。やはり意向投票を繰り返してはいけないという趣旨に私も最初読んでいたのですが、関係者の方、いろいろ皆さんに聞いてみたところ、これはいけないというわけではなく、もしそうでないならばしっかりと理由づけが求められるということがわかりました。ガバナンス・コードについても同様であって、きちんとした理由づけをするならばそういうことをすることも選択肢としてあり得るというのが、この文章の趣旨であるというような意見を伺いました。ということで今回、もう少し幅広い選択肢でお考えいただけないかと提案した次第でございます。

なぜ過半数かということですが、これは今、E委員から言ったように、東京大学のように巨大で、実に多様な分野の研究者がそろった組織で総長がリーダーシップを発揮するには、やはりかなり強くて明確な支持が不可欠であるということで、過半数の支持というのは非常に明確な正統性の根拠になり、強いリーダーシップの原動力になると。東京大学のような大学というのはかなり強いリーダーシップを求める以上、やはりこの正統化の仕方というのは非常に重要ではないかと考えました。

そしてつけ加えますと、総長選考・監察会議は判断に理由が必要となります。今回は特にそうだと思いますが、単に総長予定者のメリットを言うだけではなく、相対比較というのも必要となり、我々は非常に重要な説明責任を負わされます。まず過半数ということで一旦出ていったならば、これはもちろん、今E委員からありましたように、やっぱりそれが適切でないという場合は明確な理由を示して、それをひっくり返すということは我々の権利でありますし責任ではありますが、ある意味で説明がより明確になると、説明のしやすさというのがもう1点つけ加えられると思います。

そして最後に、これは総長選考・監察会議の権限を拘束するのではないかという議論が、これまでにありましたが、これは前回の総長選考でも全く規定は変わってないわけであり、このような、過半数を得るまで意向投票を繰り返し、その上で総長選考・監察会議はそれをひっくり返す権限というのは、前回の総長選考でもあったわけですので、特に一切ルールは変えておりません。今回、この意向投票に関して、むしろ回数を減らすというほうが改革、変革であるわけでありまして。これは決して、前のときもそうだったわけで、変わっていないという意味で、ルールの継続性という点も考慮するべきだと思いました。

ということで、より幅広い選択で考えていただくわけにはいかないか、強いリーダーシップのために過半数はやはり必要ではないか、説明のしやすさ、さらにルール継続性といった見地からこのようなご提案をさしあげた次第です。

私からは以上です。

【板東議長】 ありがとうございます。I 委員、お手を挙げておられますでしょうか。よろしく願いいたします。

【I 委員】 時間もないことですので、本当に簡単に、私も発言させていただきたいと思っています。補完するような形になりますけれども、私の理解では、前回の選考があったときに、その後調査が行われて、学内の先生方から、とりわけ研究科長の先生方、あるいは部局長の先生方、おられるわけですが、多くの先生方が現行の方式に、特にこれに反対されているという意見はなかったというのが私の認識です。細かいところに対する意見はありましたけれども。その現行の投票方式に、現状でいいという意見を出しておられること自体はやはり尊重すべきではないかとも思っています。

先ほどH先生もおっしゃいましたが、ある意味では今回変えるということであると、今度はその変えることに対する説明、学内の先生方への説明も必要ではないかということ、私自身感じています。

ほかの細かいところについては、特に私はつけ加えることはありません。私も賛成した上で、E 委員にご発言いただいたとおりです。

【板東議長】 ありがとうございます。それでは今の点につきましてご意見いただければと思いますので、よろしく願いいたします。特に学外委員のほうからのご意見をいただければありがたいと思います。ぜひよろしく願いいたします。――それではF 委員、お願いいたします。

【F 委員】 ありがとうございます。今のお二方の説明、十分理解いたします。確認したのは、その一方で意向投票によることなく、総長選考・監察会議は自らの権限と責任において適正に選考を行って決めなければいけないと、こうなっているんですね。先ほど説明責任という意味では、学内の選考が原則どおりやられたほうが説明がしやすいというお話ありましたけれども、それは逆に言えばそれ以外の人を選ぶときの説明がものすごく難しくなるということを意味しているんだと思います。

何を言いたいかというと、総長選考・監察会議がこの仕組みによって学内の意向以外の選択をすることが極めて難しくなるということは、現実的な現象として多分あるんだろうと思います。したがって反対するということではないんですけれども、総長選考・監察会議の独立した判断ということが、どのような形で世間的に、対外的にも証明できるのかということは、総長選考・監察会議の責任として非常に重いということだと思います。

学内がこの人を推薦したからということ、一つの材料にはもちろんなりますけれども、逆に言うと、それ以外の要因というものをどれだけプリサイスに検討し、総長選考・監察会議として学内の意向を一つの要因として総合的に判断したのかということ、世間に対し

て示していくという、非常に重い責任を負うということだと思います。その覚悟でもってやるならばこういうやり方もあるし、またそういう覚悟でもって恐らく総長選考・監察会議をやらなきゃいけないということなんだろうと思います。

したがって、これに反対するということではないんですけども、学内選考のプロセスが持っている位置づけというのは、総長選考・監察会議にとってはあくまでワン・オブ・ゼムである、そういうことを踏まえて徹底的に責任を果たしていくことを確認しておきたいなということで、コメントを申し上げました。

【板東議長】 ありがとうございます。ほかにいかがでございましょうか。――じゃあG委員、お願いいたします。

【G委員】 今のF委員からのコメント、ご意見と一部関連した、少し具体的なことになるとは思います。例えば客観的に見て東京大学に大きな変革をしなければいけないというような場合、必ずしも内部では大きな変革は望まないというような事態も考えられます。

そうした状況下で学内での議論で、過半数以上が変革を支持し、そういった変革をするリーダーが必要だと思っていけば、過半数の問題とのコンフリクトはないと思います。しかし、学内であまり変わりたくないという意見が過半で、一方で客観的には絶対に変わらなければいけないというような状況も想定して、この過半数の支持が必要だという結論に至ったのでしょうか。こうした幾つかの異なるケースを想定してもなお、現状維持が妥当であるという意見に集約されていったのでしょうか。それともあまり細かいことは議論されていなかったのかどうかをお伺いしたいです。

【板東議長】 それではE委員のほうからお願いできますでしょうか。

【E委員】 ありがとうございます。F委員、G委員からのご指摘、ご意見、我々もそういう方向で議論はしてまいりました。本当に我々の責任、覚悟というものがとにかく重要であるということは、全くそこに関しては異論のないところでありまして。

先ほど申し上げたとおり、第2次総長候補者として我々が挙げた3人から5人というのは、その中で誰がなっても大丈夫な人を僕らの責任と覚悟で挙げていくというところかなとは思いますが、ただそれでも、やはり我々としてはこの人がトップだろうなと思ってた人じゃない人というのが結局、意向投票の結果、最後までやっていったときにトップになるという可能性はあると思います。

それが明らかに我々16人の議論で、もうこの人はやはり第2位にすべきで、意向投票では2位だったこの人が我々としては一番重要だろうというふうな、本当にそこに覚悟と責任を持って議論を尽くした結果そうなったならば、どういうふうな世間の反応が来るかわからないですけども、そういったことというのが全く0ではないというのは我々としては覚悟は持っております。

そういった意味において、今G委員のほうからあったような形で、その過半数というものの実効性というんですかね、そういったものを我々が一番今回重視したのは、これまでも、私も科所長会議に出るようになって1年ちょっとたちますけれども、何かの改革です

とか新しいことをやるとなったときに、例えば 15 部局全員が一致するということはほぼないんですね。やはりこういったものとなったときに、いや、それは我々の部局としてはあまりうれしくないですというふうなことはたくさん出てきます。

そうなったときに、そうはいっても今回は、我々の部局としてはこれは認めて改革として進めていきたいと思いますというふうな形で落ちつくのは、やはり 6 年前に藤井先生が過半数の賛同をとっているというところはかなり大きいなと思います。ですので、H 先生、I 先生からありましたように、とにかく大きな大学でそれぞれの部局がかなり違うこともどうしても考えざるを得ないという大学の中で、ただ一定の方向性を持って改革とかをしなければならぬのは確かのところは何度も出てくるので。そういうときにこの過半数というものはかなり大きな意味を持つというのが、学内でそういったものを決めていくプロセスにかかわっている者としては非常に重要な点だということを考えて、今回学内ワーキンググループとしてはこういった方向性でご検討いただければという形で案を出しております。

ですので、本当にまさに改革を求められているときだからこそ、こういった過半数というものの意味があるんじゃないかというのが、我々が考えていることであるということになります。私からは以上です。

【板東議長】 ほかにいかがでございましょうか。

じゃあ私からも質問よろしいでしょうか。今のお話で、強力なリーダーシップの根拠は過半数だというお話があったんですけども、逆に言うと、先ほど E 委員がおっしゃったように、それでもふさわしいのはこの方ではないかと、ほかのトップではない順位の方が選ばれたときには、リーダーシップを発揮する根拠というのが非常に薄弱になってしまうと。逆に違う場合というのが全く、実質上閉ざされちゃう形になってしまうんじゃないかと。結局過半数まで繰り返すというのは、選挙ということとイコールになってしまうんじゃないかというようなこと、このあたりについてはどういうふうにお考えなのかというのをお聞かせいただきたいなと思いました。

【E 委員】 ありがとうございます。まさに板東議長がおっしゃるとおりの部分というのが、我々としてももちろんそこは理解しております。これは選挙になってしまうよねというところというのはあると思います。

結局どっちが 100 点でどっちが 0 点というわけではないと思うんですね。どちらにより重きを置くかというふうな点が。我々としても議論はたくさんしてきたんですけども。やはり今回は、結局リーダーシップを発揮するということを考えたときに、我々が考えたこととしては例えば意向投票に過度におもねって、それで決められてしまうということは、それこそすごく大きな部局というものが何かしら、何か選挙活動をして、ものすごく投票というのが制限されて、ここに絶対入れなくちゃいけないという形で入れて、ある一つの部局というものが主導してるような形で決められてしまう。

意向投票で過半数をとればそれでもう必ず勝ちですよというふうになってしまうと、そういうふうな不安定な大学の運営というのにつながってしまうような結果というのは十分

あり得るかなとは思うので、意向投票で選挙みたいな形で最初から決めるというのはよくないというのは、我々としても理解しております。実際にそうであってはいけないというふうに思っています。

実際に我々の場合には意向投票に対してどうなるかという、大きな部局というものの以外に、やはり小さな部局が結構たくさんあるというところと、そういうところの有権者の方々が——ただ今回動画とかをつくろうとしてるのはそういうところで。しっかりと学内のいろいろな部局からちゃんとサポートを得られているような、そういう方にちゃんと意向投票で票数をとってほしいと。そういうふうなたてつけでの選考、意向投票というものをやっていこうとすると、何か一つの大きな部局、あるいは二つぐらいの部局が恣意的に何かを決めていくというところは防ぐことができるのではないかというふうに考えております。

そういうふうな意味において、この意向投票というものを、例えば過半数まで繰り返してやったとしても、それは何かの大きな力によって動かされているわけではなくて、しっかりと学内の総意というものが得られるような投票形式にできるのではないかと。

さらに第2次総長候補者として我々が考える人というのをしっかり挙げていくんだと。そうすることによって、リーダーシップということを考えたときに、やはり少数だとリーダーシップとれないという部分は、こういう大きな大学ではどうしてもあると思うんですけれども、そこで我々の総長選考・監察会議が考える理念だったりとか「求められる総長像」に照らしていいと思う人であって、かつ全体でも過半数をとってくれた方というのが最も、次の6年間を、大学をリーダーシップを発揮しながら運営する方に適した人になるのではないかというのが、我々の考え方というふうになります。

【板東議長】 ほかに委員の方々、ご意見あるかと思しますので、それではほかの方もいかがでございましょうか。——じゃあJ委員、お願いいたします。

【J委員】 ありがとうございます。私のほうから質問させていただきたいんですけれども、結果として学内ワーキンググループとして、過半数を獲得する第2次総長候補者が出るまで投票を繰り返すという、現行どおりのご提案をいただいたということなんですけれども、その場合、総長選考・監察会議に求められている主体性というものは、最もどこで発揮していくのかという点についてはどのような議論があったのでしょうか。

【E委員】 ありがとうございます。主体性というものが、例えば意向投票は1回しかやらなくて、第1位、第2位、第3位というふうな形が決まって、そのうちの第1位を選ぶのではなくて、第2位を選ぶところが主体性という考え方はあると思います。

一方で、じゃあ第1位を選んではいけないのかというと、やはりそこは主体的に第1位を選ぶことというのは十分にあり得ると思います。我々が考える総長としてこの人がベストというのが、意向投票で1位になることというのは十分にあると思います。

ですので、もちろん順位をひっくり返すことだけが主体性では全くないというふうに我々は考えていて。かつ、先ほど申し上げたみたいに第2次総長候補者として誰を、3人

から5人で残すかというところはもう完全に我々が主体的に決める。ですので、例えば前回問題だった、第1フェーズの代議員会における投票の得票がトップだった人が第2次総長候補者に残らなかったというのは、ある意味主体的に決めた結果だと思います。ただそのプロセスがあまりに不透明過ぎたというところで、すごく大きな批判を受けたわけで。今回ももしかすると、第1フェーズの代議員会における投票でトップの人というのは第2次総長候補者に残らない可能性というのは十分にあると思うんですね。

そこが我々が、いや、第1フェーズの代議員会における投票で確かにこの人はトップだったんだけど、我々は最後の5人に残すべきではないというふうな判断をするというところには、十分な我々の議論した結果として出すことができるんじゃないかということで考えているというのが、我々としての結論というか、議論の結果であります。

【J委員】 あくまで学内の意向、全体としての意向が投票によって、1回目、あるいは2回目の投票で全体的な意向がわかって、その意向をもとに総長選考・監察会議が主体的に議論して決めるというプロセスでは、どうしても学内の総意というものの確信が得られず、そうやって選ばれた総長ではリーダーシップが発揮できないというふうに結論をされたわけですね。

【E委員】 というか、必ずしもできないとは言わないんですけども、先ほどI先生からもありましたように、これまでこのやり方で選ばれてきた総長というのは、そのプロセスの問題は前回ありましたけども、総長としてはしっかりと、やっぱり各年各年、6年間働いてきていただいているという部分は十分あるかなと思っていました。そこの、ここを変えることのリスクというものはやっぱりあるんじゃないかなというのは感じるころなんですね。

先ほど申し上げたとおり、全ての部局が同じ方向性に向かって改革というものにアグリーするということはほぼないです。なので、そういう大きな大学の中でこれまでやられてきた意向投票によるトップの方がなってきたというところは、意味づけとしてはすごい意味があったんじゃないかなということは考えていると。

ただもちろん、何度も申し上げますけども、トップの人だから僕らが選ぶわけではなくて、我々が考えた中のベストであり、かつ学内の意向でちゃんと過半数をとっているというところにぜひ持っていきたいという部分はあります。ですので、もう本当にどうしてもだめな場合というのはひっくり返すことはやらざるを得ないとは思いますが。それは先ほど申し上げた、例えば意向投票の回数が1回のときに第2位の人を挙げるときでも相当な覚悟を持ってやらなければならないというところにおいては、過半数をとるというところと、そうじゃなくて順位だけ、1位、2位、3位だけを決めて2位を挙げるということは、結局やらなくちゃいけないことは同じではないかなと。覚悟としては同じような覚悟を持たなくちゃいけないんじゃないかなというふうに考えているというところです。

【板東議長】 ほかにいかががございましょうか。——K委員、お願いいたします。

【K委員】 はい。私も反対とかしているわけではないんですけども、F委員と同じよ

うな意見でして。やはり意向投票により1人を絞られると、実質的に総長選考・監察会議がひっくり返すというのはほぼ不可能というか、あまりにも不透明性が高くなってしまって、実質不可能になってしまうのではないのかなと思っています。

もちろんそういう意向があったほうがリーダーシップがとりやすいというのはすごくわかるんですけども、すごく形骸化してしまいそうで。この総長選考・監察会議が主体的になるというところが。それで本当にいいのか。多分形骸化すると思うんですよね。なので、それでいいのかというのを少し考えないといけないのではないのかなと思いました。

【E委員】 ありがとうございます。そのご指摘はそのとおりだと思います。我々が権限ですとか責任というのを放棄しているのではないかということは、どうしてもこれまでのやり方というものを踏襲するとなった場合は、そういうふうな指摘を受けるということは0ではないなと我々も思っています。ですので、そういったリスクですとかネガティブに捉えられるという部分というのはあるとは思っています。

それと、先ほど申し上げたみたいに、次の6年間というものでいろいろな改革をしなくちゃいけないときに、このやり方というものが——例えばこれまで例えば意向投票で過半数をとるまで決めてきたやり方で、本当にマイナスに働いてしまって形骸化した結果、いい人を選べなかったというそういう批判がメインの理由として出てきたことというのは今のところないというところで、このやり方というのが東京大学には合ってるんじゃないかというのが、今のところ我々が考えていることではあるんです。

ですのでこのやり方、現行の投票方式というものを今回は踏襲させてもらって、やった結果、次の6年でだめだったじゃないかというのが指摘されるようになったら、それはもう変えなくちゃいけないかなとは思いますが。むしろこれをやらないで、先ほど申し上げたみたいに1回の投票で順位だけを決めて、例えば2位とか3位を我々が選んで、我々総長選考・監察会議としてはこの人がベストだと思いますといって、学内からもいろいろな批判を受けながら主体的に選んだ結果、その後の6年がどうなるかとか、そういったことというのを。それはやっぱりリスクがあると思うんですね。

そういった意味において、今回は透明性というところに関してはリスクを冒してでも変えるべきだということですからずっとやってきたわけで、そこだけは絶対変えるということに関しては、もう100%、我々揺るぐつもりはないんですけれども。この総長選考の最後の方式のところということに関して——意向投票ということですね、選考はもちろんやりますけど、投票に関しては、今回は変えないというほうが我々としてはとりたい手段かなと思っていますというところであります。ご指摘はそのとおりかなと思います。

【K委員】 ありがとうございます。

【板東議長】 L委員、お願いいたします。

【L委員】 ありがとうございます。教えていただきたいんですが、私も個人的にはこの学内からのご提案、特に反対ということではなくて。実は、やっぱり一番、ある意味、民意という言葉が正しいかどうか分かりませんが、全くこの大きな組織を引っ張る

にはというところで同意するところではあるんですが。どうしても意向投票の過半数というところにこだわる理由というのが、過半数というエビデンスが欲しいのか、あるいは、ちょっと言葉が正しいかどうかわかりませんが、やっぱり学内で決めて、総長選考・監察会議が決めるものじゃないんだよという意思が強いのか。これはどちらなのでしょうかと、もしわかれれば教えていただきたいんですけど。

【E委員】 ありがとうございます。なかなか答えづらい質問ではあるんですけども。

【L委員】 すみません。

【E委員】 別に学内が決めるというエビデンス、これはもしかしたら学内ワーキンググループの先生方でも意見は違うのかもしれませんが、学内で決めてやったぜと、総長選考・監察会議なんて関係ないんだというふうな形で考えている方というのは、ほほいらないんじゃないかなというふうに思っております。変な話ですけども、ちょっと古い考え方かもしれないですけど、精神的なよりどころ的な部分が結構あるんですね。

なので、先ほど申し上げたみたいに、例えば私は大きな部局じゃなくて非常にちっちゃな部局なんです。例えば工学系とかのすごい大きい部局から出てくるような案というのに対して、それは私の部局としてはちょっと乗れないなと思うことというのはやっぱり多々あるんですね。ただ、そうはいっても、東京大学全体を考えたときに、6年前にああいう形で藤井先生が選ばれて、藤井先生がこの方向が絶対必要だと我々は思いますとなったならば、じゃあもう今回は私の部局は少し折れてというところはやっぱり出てきて。

そこは最終的には6年前の総長選考のプロセス、ちょっと問題があったのも含めてですけども、最終的にああいう形で選ばれた方といって決まったというところが、精神的にはちょっとかけてみようということを各部局が言うようなよりどころにはなっているという部分は、古い人間かもしれませんがやっぱりあるというところがあります。ですので、別に総長選考・監察会議を無視して、学内で決めてやったみたいな形でやりたくてこういうことをやっているわけでは一切ないというふうに、僕は思っています。

【L委員】 ありがとうございます。やっぱり人間がやることなので、全てが理屈で100%というわけではないというようにところもよく理解できますので。私も最初、事務局からの説明で、投票で決めちゃいけないということなのかなと思っていたので、すごく悩ましいと思ってたんですが。そうではないにしても、先ほどしっかり説明すればとおっしゃいましたけども、でも投票結果で決めるんだったら理由は結局後づけになってしまうので。当然、理由は候補者なり段階でありますから。

これが可能かどうかわかりませんが、先ほどのもし何か変えなきゃいけないような事態が起きたときに、変えられないシステムはよくないよねという心配が、確率としては低いけれどもあるというようなこともありますので。今回の総長選考は、例えばもう意向投票で決めるとか、今回は過半数まで行かなくても、第2次総長候補者を学内の意向投票で決めた中で、総長選考・監察会議が協議の上決めるみたいな。その最後のところを総長選考・監察会議が決めるという選択肢で残すと、何となく、平時は意向投票で決め、

どうも何かおかしいぞというときは、そのときはさすがにいろんな世論も含めて、ちょっとやり方を少し変えたほうがいいんじゃないかというようなときに発動できるような仕掛けがあるといいのかなという感じはいたしましたけども。

すみません。それも機能するかどうかわかりませんが、お話を聞いていて感じました。以上でございます。

【E委員】 ありがとうございます。

【板東議長】 ありがとうございます。ほかにいかがでございましょうか。

【F委員】 すみません。最後に一言どうしても申し上げたいんですけど。すぐ終わります。

今の議論聞いていて、やはり一番問題になるのは総長選考・監察会議の形骸化と、さっきおっしゃっていただいた問題で。ぜひお願いしたいんですけども、この総長選考のプロセスで最終決定責任は総長選考・監察会議にあると。したがって、この校内の意向投票というのは、その最終判断の材料のワン・オブ・ゼムであるということを校内の方々にしっかりと認識させて、その分の意思決定のありようという考え方はちゃんと理解してもらわないと、自分たちの投票で全て決まるんだと思われてしまったら形骸化そのものになってしまうので。

これはぜひお願いしたいんですけども、校内でこの仕組みを説明するときに、あくまで総長選考・監察会議が最終決定権限を持っていて、この校内の意向というのはその参考意見の一つである、そういう説明の仕方をちゃんとしていただかないと、1人の先生がそう思いますとか、私はそう思っていますという話では絶対にうまくいかない。形骸化してしまうので。そこはぜひそういうこととして校内の、学内の選考をするんだということを徹底していただくことをお約束いただきたいと思いますと思うんですけども、いかがでしょうか。

【E委員】 ありがとうございます。本当に今ご指摘いただいたところは非常に重要というか、我々としても一番重要なところがそこで。私、6年前は普通の、ただの教授だったわけですけども、総長選考というプロセスがどういうふうなやり方で進んでいって、どういう判断で決まっていくのかというのは全く、本当は説明があったと思うんですけども、我々までは伝わって来てなかったの。6年前は、意向投票で1位になったらそれが総長なんだと、僕は正直思っていました。それではまずいと。

かつ、今回は大きな変革として第1フェーズの代議員会における投票の票数というものを全部オープンにしますということになっているので、少なくとも第1フェーズの代議員会における投票で1位だったからといって、第2次総長候補者に残るわけでは全くありません、そこは総長選考・監察会議が決めるんですと。同じように意向投票で例えば過半数をとったからといって、必ずしも総長予定者になりません、それは我々が決めるんですと。そういうふうなのが総長選考のプロセスですということはしっかりとお伝えして、かつ有権者の方々に、今回動画も含めてしっかりと見て、学部の意向とかじゃなくてそれぞれの、有権者としてしっかりと投票してくださいということを、総長選考に関しては主体的にみ

んなかかわってくださいということは、もうとにかくそこが一番重要だと僕も考えています。ですので、そこに関してはお約束いたします。

【F委員】 ありがとうございます。

【板東議長】 重ねて質問でよろしいでしょうか。意向投票で1回目の投票とか重ねて、過半数にいく前の投票で順位がひっくり返ったりした例というのは、今までありましたでしょうか。大体意向投票の1回目、2回目以降は同じだというふうにお聞きしているんですけれども。

【E委員】 私もそういう情報はいただいています。意向投票での1回目でトップの方が大体というか、今まで例外なく、最後過半数をとるということにはなっているんですが、それもそんなに例数が多いわけではないので。かつ、例えば、一番最初に本当にぎりぎり競っているような状況ではあんまりなく、最初から少し差があると、その差がだんだん開いていく形であるということです。次回、全く同じことが、意向投票で1回目と最終投票で変わる、同じ人が選ばれるかというのはそれはわからないと思います。

【板東議長】 前回の藤井総長のときは、もう3人に絞り込まれていて、意向投票で最初から過半数をとられていたので、今のお話のような過半数を得るまでやるかどうかみたいな、繰り返すかどうかみたいところは結局焦点にならなかったというか、世間的にもそのところは注目を得なかったということなんだと思いますので。正直申しまして、前回のところはそういう意味ではかなり特殊かなという感じはします。

それが問題が指摘されなかったからというので、今回もというのではちょっとないような気はするんですけれども。やはり理屈として、先ほどからご指摘のように、総長選考・監察会議の役割をいかに果たしていくのか、果たせるのかというところの説明がまだ十分ではないんじゃないかという感じがいたしまして。

総意を得てといいますか、学内の理解をもらってというのは、むしろ総長予定者として選ばれた後のいろんな対話とか、いろんなプロセス、学内の説明とかそういうのも含めてあり得るのかなと思いますので、その1点、そのものだけが総長のリーダーシップにかかわるという説明の仕方もちょっと弱いなという。説明としては、それがいろんな意味で総長の信頼とかリーダーシップの淵源、根拠なんだというのは弱いなという感じが正直いたしますので。

この点もさらにいろんなご説明があればいただければと思いますし、時間がもう超過してきてしまいましたので、今日最終決定ということではなく、次回いろんな事柄を決定させていただくということでよろしゅうございますでしょうか。

【E委員】 学内としても今日、学外の先生方からご意見をいただき、それを踏まえてもう一度いろいろ議論するということになっておりますし。今、板東議長から上がったようなご意見というものも、本当に至極、真つ当な意見というのも変ですけども、それは本当に正しい意見だというふうに思いますので。

そういうところに我々、総長選考・監察会議としてどうやって主体的に選んでいくのか

というところ、「過半数＝リーダーシップ」じゃないでしょうということ、もちろんそういうご指摘は十分あり得ることですし、正しい部分も絶対あると思うんですね。ですので、それに対してどう応えていくかということをもう少し、学内ワーキンググループとしても議論していきたいと思いますので、その結果を次回の総長選考・監察会議で議論していただくということにしたいと思います。

【板東議長】 ありがとうございます。それでは、すみません、もう時間が来てしまいましたので、何かE委員のほうから特に、今日これだけは念頭に置いてほしいかという、ほかの議題との関係でございませうでしょうか。

【E委員】 ほかにないというか、もちろんあるんですけど、やはりここがとにかく一番重要だったので、しっかり時間を割いていただきましてありがとうございます。

【板東議長】 ありがとうございます。ほかは比較的手続的な話でご議論いただけるのかなというふうに思いましたので、今回ちょっと予定を変えて、意向投票の話を中心にお時間をとっていただきましてありがとうございます。

それではその他ということで、何かございませうでしょうか。――失礼いたしました。ああ、いいですね。「その他」ということで事務局からご連絡についてあれば、よろしく願ひいたします。

【事務局】 事務局でございます。本日の資料2－1のうち、黄色くハイライトしているところというのは微細な変更を加えたところでございます。お時間の関係でこの場での説明は控えさせていただきたいと存じますが、お時間ありましたらご確認くださいませと幸いでございます。

続きまして、次回の開催についてでございますが、8月27日水曜日、1時からオンライン開催を予定しております。皆様へはまたご連絡させていただきます。

事務局からは以上でございます。

【板東議長】 ありがとうございます。当会議では適正な議事進行のために、「東京大学総長選考・監察会議内規」によりまして会議終了時に監事に議事進行についてのご意見をいただくこととしております。今回も議事進行についてご意見をいただきたいと思いますので、両監事についてよろしくお願いしたいと思います。それではまずC監事、いかがでございませうか。

【C監事】 特に問題はございませんでした。以上です。

【板東議長】 ありがとうございます。ではD監事、いかがでございませうか。

【D監事】 私も特段コメントございませんでした。

【板東議長】 ありがとうございます。それでは第4回を閉会させていただきます。学内委員の先生は会議があたりだというのに、ぎりぎりまで申しわけございませんでした。次回がいろんなことを決めなきゃいけなくて、忙しくなってしまうて申しわけありませんけれども、また資料などよくご覧いただき、次回ご議論いただければありがたいと思います。

どうも本日はお忙しいところありがとうございました。それではこれで閉会させていただきます。

(終了)