

## 総長選考・監察会議（第4回）

令和6（2024）年7月23日（火）

13：00～14：45

### 議 題

1. 総長の賞与に係る令和5（2023）年度職務実績評価について  
・ 監事との懇談
2. 総長の中間評価について
3. 運営方針会議設置にかかる学内の検討状況等について
4. 総長選考・監察会議規則及び内規の改正について
5. その他

### 配付資料

1. 総長の賞与に係る職務実績評価関係資料【非公開】
2. 総長の中間評価関係資料【非公開】
- 3-1. 運営方針会議に係る検討状況について
- 3-2. 東京大学運営方針委員の選考方針等について（暫定案）
- 4-1. 総長選考・監察会議規則（改正案）
- 4-2. 総長選考・監察会議内規（改正案）
5. 第3回総長選考・監察会議議事要旨（案）

### 参考資料

1. 運営方針会議検討TFにおける検討状況の概要
2. 総長選考・監察会議規則及び内規の改正について

## 運営方針会議に係る検討状況について

### 1. 委員の構成

- ・運営方針会議の委員数は、学内委員と学外委員を同数とする前提の下、14名とする。
- ・学内委員は、総長、プロボスト相当の役員、CFO、その他役員1名に加え、教育研究評議会により選出された者3名とする。
- ・過去に総長であった者及び現に総長選考・監察会議委員である者は、運営方針委員となることはできない。
- ・現に経営協議会委員である者が運営方針委員となることは妨げない。

#### 〈理由〉

前回総長選考・監察会議において説明したとおり、本学としては、運営方針会議がその議決を行うにあたり、学内委員と学外委員双方の建設的な対話による合意形成を促す観点から、両者のいずれかに比重が偏ることがないように、学内委員と学外委員を同数とすることが適当と考えている。また、運営方針会議は大学の重要事項に関する実質的な審議・決定を行う議決機関であることから、その意思決定には多様な委員の意見が反映されることが重要である一方、意思決定の機動性が損なわれないことも不可欠と考えている。

上記の考え方に基づき、運営方針会議の委員数については、委員の多様性が確保でき、なおかつ実質的な議論を行うに適した規模として、12名（学内／学外委員6名ずつ）または14名（学内／学外委員7名ずつ）が適当としてきた。12名あるいは14名のいずれとすべきか、さらに検討を進めた結果、14名とした場合であっても運営方針会議の意思決定の機動性に大きな差は生じないと考えられることも踏まえ、委員の多様性をより一層確保する観点から、学内委員のうち教育研究評議会により選出された者を3名としたうえで、委員全体の人数を14名とすることが適当と判断した。

総長経験者については、総長選考会議の組織検討ワーキンググループにおける検討も踏まえ、総長経験者がその退任後も運営方針委員として本学の大学経営に影響力を及ぼし続けることは望ましくないと考えられることから、過去に総長であった者が運営方針委員となることはできないとすることが適当と考えている。

また、総長が運営方針委員を任命・解任するにあたり、総長選考・監察会議と協議を行うこととされており、総長選考・監察会議委員と運営方針委員との兼務を認めた場合、総長選考・監察会議委員が自らを対象に協議をする事態が発生しうることから、総長選考・監察会議委員についても、運営方針委員となることはできないとすることが適当と考えている。

経営協議会委員については、短期的な経営事項を審議する経営協議会と、中長期的な経営方針を審議する運営方針会議という役割分担に鑑み、運営方針委員との兼務を認めない

とする考え方も成り立つが、他方で経営協議会における議論と運営方針会議における議論が重複する場面も想定され、そのような場面においては両方の議論に通じた委員が存在することは有益と考えられる。さらに、経営協議会の学外委員は本学に関する一定の知識・理解を既に有していることを考慮すると、それらの人材が運営方針委員となる可能性を一律に排除することは適切な人材確保の観点から望ましくないと考えられる。そのため、経営協議会委員が運営方針委員となることは妨げないものとするのが適当と考えている。

## 2. 委員の任期

- ・委員の任期は2年とし、再任を妨げない。ただし、在任期間の上限は8年（再任回数上限3回）とする。
- ・役員のうちから学内委員となる特定役職者（プロボスト相当の役員、CFO等）については、再任制限を設けないものとし、役職交代等の場合は任期途中であっても委員を交代するものとする。
- ・委員の一斉交代を避けるため、最初に任命される委員の任期は原則として2027年3月までとしたうえで、一部の委員の任期は2028年3月までとする。

### 〈理由〉

前回総長選考・監察会議において説明したとおり、運営方針会議の学外委員については、学外委員としての独立性・中立性が損なわれることを防止する観点から、任期の過度の長期化は避けることが望ましい。一方、運営方針会議は本学の重要事項に関する意思決定を行う機関である以上、その委員には本学に関する十分な知識・理解が求められ、そのためには一定程度の長さの在任期間が認められるべきと考えられる。さらに、学内委員については、通常は委員となる前から本学において勤務し、学内の諸事情に通じていることから、本学に関する知識・理解という側面からは必ずしも学外委員と同様の長さの任期を設ける必要はない一方、学内委員の在任期間が学外委員と比べて短くなることにより、両者の間に望ましくない力関係の差が生じることも想定されるため、学内委員の任期も学外委員と同様に設定することが適当と考えられる。

上記の考え方に基づき、運営方針委員の任期については2年とし、なおかつ再任可能としたうえで、在任期間の上限を6年（再任回数上限2回）または8年（再任回数上限3回）とすることが適当としてきた。在任期間の上限を6年あるいは8年のいずれとすべきか、さらに検討を進めた結果、委員の在任期間をなるべく長期とすることで、総長任期を超えた中長期的な経営方針の安定性・継続性を担保するとともに、委員個人の知見の十分な蓄積を図ることにより執行部に対する独立性を確立するという観点から、8年とすることが適当と判断した。なお、任期を2年よりも長くすることもあらためて検討したが、運営方針会議という新たな制度の立ち上げ時であることを踏まえ、さらには今後の社会情勢の変

化等に対応するためにも、必要に応じ委員構成を柔軟に見直す余地を確保する観点から、実質的には再任を含め長期にわたって委員を務めてもらうことを前提としつつ、任期自体は引き続き2年とすることが適当と判断した。

本学役員のうち運営方針会議の学内委員となる特定役職者（プロボスト相当の役員、CFO等）については、総長による役員の任命を制限しない観点から、任期は他の委員と同様に2年としつつ、例えば新しい総長のもとでも引き続き役員として運営方針委員に任命される可能性等も想定し、再任制限は設けないことが適当と考えている。また、運営方針委員としての任期の途中で特定役職者の交代が発生した場合においては、運営方針委員も交代することとし、後任の特定役職者が運営方針委員となるものとするが適当と考えている。

議論の継続性を担保する観点から、委員が一斉に交代することのないよう、適切な仕組みを設けることが必要と考えており、そのために最初に任命される委員については任期に一定の特例を設けることが適当と考えている。具体的には、最初に任命される委員の任期の周期は原則として2027年3月までとしたうえで、一部の委員については2028年3月までとすることを考えている。

令和6年 月 日  
役員会 決定

### 東京大学運営方針委員の選考方針等について

国立大学法人法の一部を改正する法律（令和5年法律第88号）の規定による改正後の国立大学法人法（平成15年法律第112号）第21条の3に規定する運営方針会議は、3人以上の運営方針委員及び学長で組織することとされ、運営方針委員は、人格が高潔で、学識が優れ、かつ、大学における教育研究活動を適切かつ効果的に運営することができる能力を有する者のうちから、総長選考・監察会議との協議を経て、文部科学大臣の承認を得て、総長が任命することとされている。

これを踏まえ、本学における運営方針委員の構成については、下記1に掲げる事項に基づくものとする。また、運営方針委員の選考にあたっては、下記2に掲げる事項を全て満たしていると認められる者から選考する。

#### 記

##### 1. 運営方針会議の構成に関する方針

- (1) 社会の多様な意見を取り入れつつ、学内と学外の建設的な対話により合意形成を目指す観点から、総長を含む学内委員（本学の役員又は教職員である者をいう。以下同じ。）及び学外委員（本学の役員又は教職員でない者をいう。以下同じ。）は同数とする。
- (2) 多様性・包摂性の観点から、性別並びに日本国外での活動経験（外国籍の者を含む）、専門分野及び年齢等の多様性を図る。特に性別に関しては、委員に占める女性割合がおおよそ5割となるようにする。
- (3) 執行部からの一定の独立性を担保する観点から、学内委員のうち一部については、教育研究評議会が候補者を選出し、総長に対し提示する。
- (4) 本学に対する学外からの支持・共感を呼び込むうえで本学卒業生は重要なステークホルダーであることを踏まえ、学外委員に本学卒業生を代表する立場の者を加えるものとする。
- (5) 本学の総長であった者がその退任後も運営方針委員として本学の大学経営に影響力を及ぼし続けることは望ましくないという観点から、総長経験者は運営方針委員に就任することができない。

暫定案：正式制定までに変更の可能性あり

- (6) 総長選考・監察会議は運営方針委員の任命及び解任にあたり一定の権限を有することを踏まえ、総長選考・監察会議委員は運営方針委員に就任することができない。

## 2. 運営方針委員の選考方針

- (1) 大学の教育研究活動、大学における国際化及び国際研究協力の推進、国内外の大学の経営、国内外の先端的な研究及び研究成果を活用した新事業の動向、大学に関する法律及び会計又は大学と社会との連携・協働に関し、適切な知識、能力、経験を有していること。
- (2) 東京大学憲章、東京大学が掲げる行動指針に定める理念と目標を共有し、「世界の公共性に奉仕する大学」を目指し、その実現に貢献できること。
- (3) 世界の公共性に奉仕する東京大学の使命を踏まえ、東京大学と社会のステークホルダーの双方向的な連携を推進し、建設的な対話を通じ、互いに共通する公共的な利益を追求できるよう尽力する意思を有すること。

(改正案)

## 東京大学総長選考・監察会議規則

(平成16年4月1日東大規則第2号)

(設置)

第1条 国立大学法人法（平成15年法律第112号）第12条第2項の規定に基づき、国立大学法人東京大学（以下「大学法人」という。）に東京大学総長選考・監察会議（以下「選考・監察会議」という。）を置く。

(組織)

第2条 選考・監察会議は、次の各号に掲げる者各同数の委員総数16人（選出にあたって経営協議会及び教育研究評議会が一致した議決により別段の定めをしたときは、その人数）をもって組織する。

- (1) 経営協議会の構成員（大学法人の役員又は職員である構成員を除く。）の中から経営協議会において選出された者
- (2) 教育研究評議会の構成員（大学法人の役員を除く。）の中から教育研究評議会において選出された者

(任期)

第3条 委員の任期は、次のとおりとする。

- (1) 前条第1号の委員の任期は2年とし、再任を妨げない。ただし、通算して6年を超えて在任することはできない。
  - (2) 前条第2号の委員の任期は3年とする。
- 2 委員が欠けた場合における後任の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(議長)

第4条 選考・監察会議に議長を置き、委員の互選によりこれを定める。

- 2 議長は、選考・監察会議を招集し、会務を統括する。
- 3 議長に事故があるときは、あらかじめ議長の指名する委員が、その職務を代行する。

(任務)

第5条 選考・監察会議は、次に掲げる任務を行う。

- (1) 総長の選考
- (2) 総長の解任の申出
- (3) 総長の業務執行の状況についての確認及び中間評価の実施
- (4) 総長の任期に関する事項の審議
- (5) 大学総括理事の設置の是非に関する事項の審議
- [\(6\) 運営方針委員の選任及び解任についての審議](#)
- [\(7\) 運営方針委員の任期に関する事項の審議](#)

- 2 前項の任務を行うにあたり必要な事項は、別に定める。

(庶務)

第6条 選考・監察会議の庶務は、本部法務課において処理する。

附 則

この規則は、平成16年4月1日から施行する。

附 則

この規則は、平成19年7月1日から施行する。

附 則

この規則は、平成22年4月1日から施行する。

附 則

この規則は、平成26年6月26日から施行する。

附 則

この規則は、令和4年4月1日から施行する。

附 則

この規則は、令和6年●月●日から施行する。

(改正案)

東京大学総長選考・監察会議内規

(平成16年4月1日東大規則第5号)

## 第1章 総則

(趣旨)

第1条 総長の選考及び解任の申出並びに総長の間接評価は、東京大学総長選考・監察会議（以下「選考・監察会議」という。）がこの内規により行う。

(議事)

第2条 選考・監察会議は、委員の過半数が出席しなければ、会議を開き、議決することができない。

2 選考・監察会議の議事は、議長を除く出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長が決する。ただし、第15条により解任の申出をする場合及び第20条によりこの内規の改廃について議決する場合には、出席委員の3分の2以上の多数により決定しなければならない。

3 委員の出席及び議決に関しては、委任の方法を用いることはできない。

(表決)

第3条 選考・監察会議が次の各号に掲げる議決を行うときは、表決による。ただし、他の事項について議決を行う際に表決を用いることを妨げない。

- (1) 第1次総長候補者の決定
- (2) 第2次総長候補者の決定
- (3) 総長予定者の決定
- (4) 総長の解任の申出の決定
- (5) 求められる総長像の決定
- (6) 東京大学総長の任期に関する規則の改廃
- (7) 大学総括理事の設置
- [\(8\) 運営方針委員の選任及び解任についての決定](#)
- [\(9\) 運営方針委員の任期に関する決定](#)

[\(10\)](#) この内規及び東京大学総長選考及び総長解任の申出に関する細則の改廃

2 表決の方法は、議長を除く出席委員の無記名投票による。ただし、第1項各号に掲げる事項を除き、出席委員全員に異議のないときは、他の方法によることができる。

3 議長は、表決による議決を行う場合には、議事進行上、表決による議決を行うこと、表決の方法及び議決の要件を必ず確認するものとする。

(議長)

第4条 議長の任期は1年とし、再任を妨げない。ただし、引き続き3年を超えて在任することはできない。

2 議長が任期の途中で欠けた場合は、後任者の任期は、前任者の残任期間とする。

3 議長の選出方法については別に定める。

(監事の陪席)

第5条 選考・監察会議の議事は、原則として監事を陪席させて行う。

2 陪席した監事は、議事を傍聴し、議事進行が適正を欠くと判断する場合には、そのことについて意見を述べるができる。なお、議事の内容にわたる意見を述べることはできない。

3 議長は、毎回の会議の最後に、監事に対し議事進行についての意見を述べる機会を与えるものとする。

4 監事から述べられた意見は、監事が記録を求めた場合又は選考・監察会議が記録を適当と認めた場合には、議事要旨に記載する。

## 第2章 総長選考

(選考の事由)

第6条 総長の任期が満了する場合には、選考・監察会議は、総長の選考を行う。総長が辞任を申し出た場合、解任された場合、又は欠員となった場合も同様とする。

(選考基準)

第7条 選考・監察会議が総長の選考を行うに当たっては、求められる総長像をあらかじめ提示し、選考の基準を明らかにするものとする。

(選考の開始の公示)

第8条 選考・監察会議は、総長の任期が満了する場合はその6月前までに、総長が辞任を申し出た場合、解任された場合又は欠員となった場合は、その日からすみやかに、選考の開始を公示する。

(代議員会からの推薦)

第9条 選考・監察会議は、第1次総長候補者（以下「第1次候補者」という。）を定めるために、代議員会を設ける。

2 代議員会は、10人を限度として第1次候補者を定め、選考・監察会議に通知する。

3 代議員会の構成及び第1次候補者を定める方法については別に定める。

(経営協議会からの推薦)

第10条 選考・監察会議は、前条の規定によるほか、経営協議会に第1次候補者の推薦を求めるものとする。

2 前項の規定による第1次候補者の数は、2人程度とし、前条の規定による第1次候補者と重複することを妨げない。

(候補者の選定)

第11条 選考・監察会議は、第1次候補者の各々に対し、第7条の規定により提示した求められる総長像に照らし、面接を含めた調査を行い、その結果に基づいて、3人以上5人以内の第2次総長候補者（以下「第2次候補者」という。）を定めるものとする。

(告示及び通知)

第12条 選考・監察会議は、第2次候補者の氏名を50音順により告示し、又は通知する。

2 前項の告示及び通知には、各第2次候補者の経歴及び業績を記載するものとする。

(意向投票)

第13条 選考・監察会議は、前条の第2次候補者について、学内の意向投票を行う。

2 意向投票の方法については別に定める。

(総長予定者の決定)

第14条 選考・監察会議は、第11条の調査及び前条の意向投票の結果を考慮して総長予定者を決定する。

2 前項の総長予定者が、次条第1項第1号又は第4号に該当することが明らかになったときは、選考・監察会議は当該決定を取り消し、改めて総長予定者を決定する。

3 選考・監察会議が第1項の決定を前項により取り消そうとする場合には、第1項の総長予定者に対し、あらかじめ意見陳述の機会を付与するものとする。

## 第3章 総長解任の申出

(解任の申出)

第15条 総長が、次の各号の一に該当する場合は、選考・監察会議は総長の解任を文部

科学大臣に理由を付して申し出るものとする。

- (1) 心身の故障のため職務の遂行に堪えないと認められる場合
- (2) 職務上重大な義務違反があると認められる場合
- (3) 職務の執行が適当でないため、国立大学法人東京大学の業務の実績が悪化した場合であって、総長に引き続き職務を行わせることが適当でないとして認められる場合
- (4) その他総長たるに適しないと認められる場合

2 前項第2号、第3号及び第4号による解任の申出は、経営協議会又は教育研究評議会の発議に基づいてこれを行うものとする。

(意見陳述の機会の付与)

第16条 選考・監察会議が前条により解任の申出をしようとする場合には、総長に対し、あらかじめ意見陳述の機会を付与するものとする。

(総長への通知)

第17条 選考・監察会議が第15条により解任の申出をする場合には、総長に対し、これをその理由とともに通知するものとする。

#### 第4章 総長の中間評価

(実施方法)

第18条 選考・監察会議は、総長就任以後3年を経過する日までの間における業務の実績に基づいて、中間評価を行う。

- 2 選考・監察会議が中間評価を行うに当たっては、総長に対し、中間評価に係る自己評価書（以下「評価資料」という。）の提出を求めるものとする。
- 3 選考・監察会議は、経営協議会及び教育研究評議会の構成員（総長、理事及び東京大学教育研究評議会規則第3条第2項の評議員を除く。）並びに監事に対し、評価資料に関する意見を求めるものとする。
- 4 選考・監察会議は、評価資料及び前項の意見その他選考・監察会議が必要と認めるものに基づき評価案を作成し、総長及び必要に応じ理事に対して質疑を行った後、中間評価を決定するものとする。

(通知及び公表)

第19条 選考・監察会議は、前条による中間評価の結果を総長に通知する。

- 2 選考・監察会議は、中間評価の結果及びその過程を公表するものとする。

#### 第5章 補則

(本内規の改廃)

第20条 この内規の改廃は、議長が選考・監察会議に諮って、これを行う。

#### 附 則

この内規は、平成16年4月1日から施行する。

#### 附 則

この規則は、平成16年6月15日から施行する。

#### 附 則

- 1 この規則は、平成20年1月22日から施行する。
- 2 平成16年に選考の開始を公示された選挙の期日において選挙資格を有していた東京大学特定有期雇用教職員の就業に関する規程の適用を受ける客員教員、特任教員等であって現に教授会構成員である者の選挙資格については、改正後の第4条第2項の規定にかかわらず、なお従前の例による。
- 3 改正後の別表2の本部の区分に係る第7条第1項第2号の規定の適用については、同

区分を改正前の同表の総務部から研究協力部までの6区分と同数として取り扱う。

附 則

この内規は、平成20年6月17日から施行する。

附 則

この規則は、平成22年9月21日から施行し、改正後の東京大学総長選考会議内規の規定は、平成22年4月1日から適用する。

附 則

この規則は、平成24年4月18日から施行し、改正後の東京大学総長選考会議内規の規定は、平成24年4月1日から適用する。

附 則

この規則は、平成26年7月8日から施行する。

附 則

この規則は、平成27年3月13日から施行する。

附 則

この規則は、平成27年11月20日から施行する。

附 則

この規則は、平成30年4月1日から施行する。

附 則

この規則は、令和2年4月28日から施行する。

附 則

この規則は、令和4年4月1日から施行する。

附 則

この規則は、令和6年1月24日から施行する。

附 則

この規則は、令和6年●月●日から施行する。

### 第3回総長選考・監察会議議事要旨（案）

1. 開催日時：令和6年6月21日（金）13：00～14：45
2. 方法：オンライン会議（Zoom）
3. 出席者：遠藤、国谷、国土、小林、酒匂、関根、板東、浦野、杉山、中島、中西、南學、納富、兵藤、目黒 各委員
4. 陪席者：吉田監事、棚橋監事
5. 議題
  - 1 総長の中間評価の実施について
  - 2 総長の賞与に係る職務実績評価について
  - 3 運営方針会議設置にかかる学内の検討状況等について
  - 4 その他
6. 配付資料
  - 1 総長の中間評価関係資料【非公表】
  - 2 総長の賞与に係る職務実績 自己評価書【非公表】
  - 3-1 国立大学法人法の一部を改正する法律の概要等
  - 3-2 運営方針会議に係る検討状況について
  - 4 東京大学総長選考・監察会議議長所信表明（議長就任にあたって）
  - 5 令和6年度 総長選考・監察会議日程
  - 6 令和6年度第2回総長選考・監察会議（書面審議）議事要旨（案）

#### 7. 議事

議題1及び2については、人事に関する意見交換を行う議事であるため、非公開とする。

##### 1 総長の中間評価の実施について

議題1に関し、議長及び事務局から、配付資料1及び席上配置資料「総長の中間評価等スケジュールイメージ」に基づき、総長の中間評価関係資料の構成及び今後のスケジュールについて説明があった。

##### 2 総長の賞与に係る職務実績評価について

議題2に関し、議長及び事務局から、配付資料2及び席上配置資料「総長の中間評価等スケジュールイメージ」に基づき、今後のスケジュールについて説明があった。

##### 3 運営方針会議設置にかかる学内の検討状況等について

議題3に関し、議長から、運営方針会議の制度設計について、大学の検討主体である運営方針会議検討タスクフォースから、現在の学内の検討状況について説明した上で、

当会議において意見交換したい旨の申し出があったことについて説明がなされ、総長選考・監察会議の承認のもと、同タスクフォース委員から、配付資料3-1及び3-2に基づいて、説明があり、委員から、運営方針会議の基本的な性質、経営協議会委員と運営方針委員を兼務すること、運営方針委員の構成、運営方針会議の学長の選考に関する意見の出し方及び運営方針委員をどのように選任していくのか等、制度全般について質疑が行われた後、改正国立大学法人法により、総長選考・監察会議の議を経て各特定国立大学法人の規則で定めることとされている運営方針委員の任期について意見交換を行った。

#### 4 その他

議長から、配付資料4に基づいて、本学ホームページ内の総長選考・監察会議ページに所信表明を公表したことについて、報告があった。次いで、事務局から、本学の運営方針委員を選任するにあたり、改正国立大学法人法が施行される10月1日以降に、総長選考・監察会議と協議を経ることが定められていることから、10月10日に総長選考・監察会議を臨時で開催させていただく旨の報告があった。

以上

# 運営方針会議検討TFにおける検討状況の概要

2024年7月9日  
運営方針会議検討タスクフォース

# I 検討の基本的視点

## 1. 本学の組織・運営の基本原則を踏まえた検討

### (1) 東京大学憲章（2003年3月。以下「憲章」という。）

- 世界の公共性に奉仕する大学（前文）
- 学術・組織・運営の基本原則（第1条～第19条）
- 第20条（憲章の意義）「本憲章は、東京大学の組織・運営に関する基本原則であり、東京大学に関する法令の規定は、本憲章に基づいてこれを解釈し、運用するようにしなければならない。」

### (2) UTokyo Compass（2021年9月）

- 自律的で創造的な大学モデル（「学問の自由に基づき、真理の探究と知の創造を通じて世界の公共性に奉仕する大学を支える基盤として、構成員の自律的かつ持続的な創造活動を拡大するための『大学ならではの経営モデル』」）の構築（目標0-1）
- 持続可能な組織体としての経営戦略の創出と大学の機能拡張（目標0-2）
- 大学が果たす役割についての支持と共感の増進（目標0-3）

### (3) この間の検討経過

- 大学ファンド及び関連制度調査検討タスクフォース調査検討のまとめ（大学ファンド及び関連制度調査検討TF、2022年2月）
- 新しい大学モデルにおけるガバナンスの在り方について（新しい大学モデル構想会議ガバナンスTF、2023年1月。以下「『ガバナンスの在り方について』」という。）
- 国際卓越研究大学対応タスクフォース報告書（国際卓越研究大学対応TF、2024年3月）

# I 検討の基本的視点

## 2. 検討の基礎に据えるべき視点

### (1) 本学の基本理念・目標に整合的な制度設計

- 東京大学憲章は、学問の自由に基づき、真理の探究と知の創造を求め、世界最高水準の教育・研究を維持・発展させ（同第1条）、もって「世界の公共性」に奉仕すること（同前文）を学術の基本目標と定めるとともに、組織の基本理念として大学の自治（同第10条）、運営の基本目標として公正で透明な意思決定（同第15条）を掲げる。さらに、UTokyo Compassは、本学構成員の自律的かつ持続的な創造活動を拡大するための「自律的で創造的な大学モデル」の構築を目標に掲げる（目標0-1）。
- 本学における運営方針会議の制度設計は、このような本学の基本理念・目標に照らして行うことが基本となる。

### (2) 「対話」を通じた大学・学術と社会の好循環

- 本学の目標である「世界の公共性への奉仕」の実現を図るためには、本学の伝統である学問の自由と大学の自治を基盤に、世界基準の視野で本学の在り方を検討するべく、国内外の多様な関係者に情報を開示し、その声を聞きながら、「対話」を通じて、自律的で創造的な活動が持続的に行えるような仕組み作りを行うことが求められる（『ガバナンスの在り方について』）。
- 学問研究は、それを支える自治・自律を希求するとともに、社会に向けて自らを開き、人類社会が直面する地球規模の課題解決等を通じ社会に貢献すると同時に、科学技術が社会に及ぼす影響を真摯に受けとめ、社会との双方向的な対話を行う中で自らを発展させる。運営方針会議についても、学問研究の担い手である学内構成員が、憲章やUTokyo Compassが示す本学の理念・目標を共有し、ときに支援者となりときに建設的批判者となる学外者とともに、透明性のある運営を行い、学内外の理解を増進し、自律的な学問研究活動と社会の支持・支援との好循環サイクルを実現することに資する制度とする。
- 適切に設計され運営される運営方針会議は、社会の多様なステークホルダーに対して本学が説明責任を果たす場としても活用できる。

# I 検討の基本的視点

## (3) 大学の諸機関の全体的配置のなかでの適切な権限配分・分有

- 大学の諸機関は、上記学術の基本目標の適切かつ効果的な実現に向けて権限と責任を分有する関係にある。運営方針会議の制度設計に際しても、大学の他の諸機関（役員会、総長選考・監察会議、教育研究評議会、経営協議会など）の全体的配置の中で適切な権限配分とそれに即した組織・運営の在り方を考える。
- 国際卓越研究大学の認定に際しては国立大学法人法の規定及びその趣旨に反する要件が加重されることはないとの前提で検討する。

## II 運営方針会議の基本的性質と在り方

### 1. 基本的な性質

- 法制上、運営方針会議には、執行のパートナーとしての機能及び執行に対する監督機能の両者が想定されている。両者を択一的に考えることはできないため、両者がそれぞれ適切に機能する制度設計をめざす。
- 運営方針事項に関する議案は総長が提出すること（法定事項）を前提に、学内諸会議の議論を経て総長が原案を作成し、最終的に運営方針会議で議決する全体の対話のプロセスの中に運営方針会議を位置づけ、それを通じて上記2つの機能の適切な実現を図る。

### 2. 基本的な在り方

#### (1) 理念・目標の共有

- 憲章をはじめとする本学の理念・目標の共有（選考方針等の策定により、委員の選考にあたり本学の理念・目標の共有を要件化）。

#### (2) 運営の在り方

- 運営が適切に行われるように規則・手続を整備。
- 権限に応じた適切な行為規範の設定（マイクロマネジメントへの不介入、国際卓越研究大学の関連事項における「体制強化計画の履行を担保する観点」の遵守、等）。
- 対話促進の基盤となる学外委員への情報提供、研修等の充実。

#### (3) 組織の在り方

- 大学の諸機関（役員会、総長選考・監察会議、教育研究評議会、経営協議会など）の全体的配置のなかで運営方針会議の組織・権限を検討。

# III 個別の論点の方向性

## 1. 運営方針会議の権限

### (1) 会議の権限・機能

- 運営方針会議の権限は、基本的に法定事項及び国際卓越研究大学に求められる要件に係る事項（中期目標・中期計画、予算・決算及び国際卓越研究大学体制強化計画に関する決議、決議にした内容に基づく執行の監督、総長選考に関する事項に関し総長選考・監察会議へ意見申出）に限定する。運営方針会議の決議する「予算」の具体的範囲は今後事務的に整理し、適宜役員会等で議論のうえ、総長が決定するものとする。
- 本学の長期的なビジョン及び戦略を議論する場として、当面は既に実績を積んでいる各種アドバイザリーボードの拡充・強化を図るほか、学内の多様な構成員の意見を聴く仕組みを一層整備する。
- 将来的には、運営方針会議の安定的運営が可能となった段階で、運営方針会議を長期的かつ世界的視野で本学の戦略やビジョンを議論する場とするなど、機能拡張を図ることが考えられる。

### (2) 他の学内組織等（役員会、総長選考・監察会議、教育研究評議会、経営協議会など）との関係

- 役員会の議決事項との重複は避け、運営方針会議は日常の大学運営（マイクロマネジメント）には関与しない。
- 総長の選考・解任に関する権限は総長選考・監察会議に帰属することを前提に、運営方針会議の権限（学長の選考に関する意見、学長が解任事由に該当する場合の報告）を整理する。
- 運営方針会議は大学の中長期的な方針、経営協議会は比較的短期かつ具体的な経営課題に関する審議という役割分担。そのほか、経営協議会は学外委員の人材プールとしても活用。
- 総長選考に関する事項に関しての総長選考・監察会議への意見申出の内容は、選考基準・手続について、中期目標・中期計画等の運営方針事項を反映させる観点からの意見であり、総長の具体的候補者の提案を含まない。
- 教育研究の現場の声を反映させるため、教育研究評議会から選出されたメンバーを委員に加える。

# III 個別の論点の方向性

## 1. 運営方針会議の権限

### (3) 委員の責任

- 役員と同等の忠実義務及び損害賠償義務を負う。(法定事項)
- 当面は運営方針会議の権限を法定事項に限定することから、学外委員の業務は3月に1回以上開催される会議への参加およびこれに伴う事前の説明や意見聴取等となる。ただし、将来的に運営方針会議の機能拡張を行う場合は、それに伴い学外委員に求められる業務も追加されることが考えられる。
- 学外委員に係る契約や報酬の在り方、学内委員（役員及び部局長以外）への手当の在り方については、今後事務的に整理し、適宜役員会等で議論のうえ総長が決定するものとする。

# III 個別の論点の方向性

## 2. 運営方針会議の組織

### (1) 会議の規模

- 意思決定に係る機動性と構成の多様性の両方を考慮して決定する。
- 学内委員と学外委員を同数とする前提の下、委員数は14名とする。

### (2) 委員の構成

- 学内委員と学外委員は同数とする。
- 学内委員は、総長、プロボスト相当の役員、CFO、その他役員1名に加え、教育研究評議会により選出された者（以下「評議会選出委員」という。）3名とする。
- ジェンダーバランス確保の観点から、委員における女性割合はおおよそ5割を目安とする。
- 国際的な視点の重要性を踏まえ、外国籍の委員を加えることを積極的に考える。その場合、運営方針会議の法定の権限を確実に実施することに支障がないよう会議への実質的参加を担保できる方策を講じる。
- 上記のほか、委員の世代や専門分野に関しても多様な構成となるよう配慮する。
- 評議会選出委員の被選出資格は、現評議員におけるジェンダーバランスの不均衡等に鑑み、多様な候補者の選出を可能とするため、現評議員（役員を除く）のほか、本学の現役教職員であって評議員経験者その他本学における大学運営に関し十分な経験及び知見を有する者も含むものとする。
- 評議会選出委員の選出にあたり、考慮すべき事項（ジェンダー、専門分野のバランスなど）をあらかじめ示すものとする。
- 過去に総長であった者及び現に総長選考・監察会議委員である者は、運営方針会議の委員になることはできないものとする。現に経営協議会学外委員である者が運営方針会議の学外委員となることを妨げない。

# III 個別の論点の方向性

## 2. 運営方針会議の組織

### (3) 委員の任期

- 任期は2年としたうえで、再任回数に一定の制限を設け、在任期間の上限を8年（再任最大3回）とする。
- 総長による役員の任命を制限しない観点から、役員のうちから役職指定により委員となる者（プロボスト相当の役員、CFO等）については、再任制限は設けないものとしつつ、役職交代等の場合は任期途中であっても委員を交代することを妨げない。
- 執行部からの独立性の担保の観点から、評議会選出委員が任期途中で大学の執行部構成員となった場合、原則として委員の地位を失うものとする。
- 委員の再任の有無の決定は原則として任命権者である総長が行うが、評議会選出委員の再任の有無の決定にあたっては、あらかじめ教育研究評議会の意見を聴くものとする。
- 議論の継続性を担保するため、委員の一斉交代を避ける仕組みを構築する。具体的には、運営方針会議立ち上げの際、任期の規定にかかわらず、学外委員及び評議会選出委員のうち半数の任期を2027年3月までとし、もう半数の任期を2028年3月までとする。

# III 個別の論点の方向性

## 3. 委員の選考方針

### (1) 委員のスキルマトリックス（求められる知識、能力、経験等）

- 大学の教育研究活動、大学における国際化及び国際研究協力の推進、国内外の大学の経営、国内外の先端的な研究及び研究成果を活用した新事業の創出の動向、大学に関する法律及び会計に関する知識、能力、経験を有する人材。（国際卓越研究大学基本方針）
- 上記を本学独自の観点から具体化するとともに、大学による社会貢献や大学に対する社会からの期待などに関する意見を取り入れる観点から、本学独自の項目として大学と社会との連携・協働に関する知識、能力、経験を有する人材を加える。
  - 教育研究活動：大学教員経験者
  - 国際化の推進：海外大学の学長等経験者、国際機関等における活動経験のある者
  - 国際研究協力の推進：大型国際研究プロジェクトのマネジメント経験者
  - 国内外の大学の経営：他大学の学長等経験者、経営協議会や評議員会等の委員経験者
  - 先端的な研究の動向：卓越した研究者、シンクタンク等経験者
  - 先端的な研究成果を活用した新事業創出の動向：大学発ベンチャー経験者、ベンチャーキャピタル関係者、民間企業の経営経験者
  - 大学に関する法律及び会計：関連分野研究者、法曹関係者、関係行政機関経験者、財務・会計の専門家、大組織におけるマネジメント経験者
  - 大学と社会との連携・協働：関係自治体の長その他地域社会の代表者、社会起業家、国際的NGO経験者
- 上記に加え、同窓生は本学にとって重要なステークホルダーであるという観点から、「本学卒業生の代表者」を含める。

### III 個別の論点の方向性

#### ➤ 4. 委員の解任

##### (1) 解任の要件、プロセス等

- 欠格条項（政府又は地方公共団体の職員である者）へ該当した場合、心身の故障により職務の遂行に堪えないと認められる場合、職務上の義務違反がある場合その他委員たるに適しないと認める場合において、総長選考・監察会議との協議を経て、文部科学大臣の承認を得た上で、総長が委員を解任する。（法定事項）
- 適切な相互牽制関係を制度的に担保する観点から、現行制度の総長の解任の申出の発議に準じて、教育研究評議会や経営協議会が委員の解任申出を発議できる仕組みを設ける。

# III 個別の論点の方向性

## 5. 運営方針会議の運営

### (1) 定足数、議決方法

- 総長は、総長の解任に係る事項及び総長選考に係る意見に関する事項の議事に加わることができない。  
(法定事項)
- 上記議題において、総長以外の執行部が議事に加わることは妨げない。
- 教育研究評議会選出メンバーを委員に加えることによって、国際卓越研究大学の上乗せ要件とされる「執行部からの独立性（執行部関係構成員のみで議決が成立しないことを担保する仕組み）」の条件はクリアされる。
- 学内委員と学外委員を半数ずつとすることで、国際卓越研究大学の上乗せ要件とされる「学内に対する客観性の担保（学内の構成員のみで議決が成立しないことを担保する仕組み）」条件はクリアされる。
- 定足数は委員の2/3とし、議事は出席委員の過半数で決するものとする。
- 上記定足数及び議決要件の特例として、総長の解任に係る事項及び運営方針会議規則の改廃に係る事項の議案については、議決に必要な数を出席委員の2/3とする。
- 会議の場のみならず議案の準備段階において議論を尽くし合意形成を目指すことを前提とするが、そのうえで意見の対立等により運営方針会議として議決ができない状況となり、法令違反の状態が生じたときは、監事の助言・勧告等により調整を図ることに加え、総長及び運営方針委員双方の解任に関し一定の権限を持つ総長選考・監察会議が役割を果たすことが考えられる。

# III 個別の論点の方向性

## 5. 運営方針会議の運営

### (2) 議長の決定方法、権限等

- 議長は総長を除く委員の互選により定め、議長は運営方針会議を主宰する（法定事項）。
- 議長は会議を招集し、議事進行を行うとともに、中期目標・中期計画、予算・決算及び国際卓越研究大学体制強化計画に関する事項以外の議事に関し議案を提出する。
- 委員による表決を行う際、議長は表決権を持つものとする。
- 議長の任期は1年とし、再任を妨げない。ただし、在任期間の上限は3年とする。
- 運営方針会議は執行に対する監督機能も持つことから、議長は学外委員が務めることが望ましい。その場合、議長を補佐するため、学内委員のうちから副議長を選出することが適当と考えられる。

### (3) 会議の開催、公開等

- 会議は3月に1回以上開催し、運営方針事項に関する議案は、学長が運営方針会議に提出する（法定事項）。
- 適正な会議運営を担保する観点から、議事録の公開含め、透明性の確保が必要。具体的には、総長選考・監察会議と同様に、人事案件その他公開することが適当でないものと認められるものを除き、資料や議事要旨を公開するとともに、匿名化処理を施したうえで議事録をホームページ上に公開する。また、議事によっては一定範囲（委員以外の役員、教育研究評議会評議員、部局長など）の会議への陪席・傍聴を認めることも考えられる。
- 総長が運営方針会議に提出する議案を作成する過程において、若手を含む多様な構成員の意見を吸い上げることが重要。

### III 個別の論点の方向性

#### 6. 委員の選考方法

##### (1) 具体的な選考プロセス

- 人格が高潔で、学識が優れ、かつ、大学における教育研究活動を適切かつ効果的に運営することができる能力を有する者のうちから、総長選考・監察会議との協議を経て、文部科学大臣の承認を得た上で、総長が任命する。（法定事項）
- 総長選考・監察会議との協議に至るまでの具体的な選考プロセスとしては、以下の流れを想定。
  - ① 本TFにおける検討に基づき、委員の選考方針及びスキルマトリックスを制定
  - ② 総長は、①に基づき評議会選出委員以外の委員を選出するとともに、評議会選出委員の選出を教育研究評議会に対し依頼する
  - ③ ②により選出された委員について、科所長会議、教育研究評議会、経営協議会及び役員会にて審議
  - ④ 総長選考・監察会議と協議を経て、文部科学大臣の承認を申請
- 評議会選出委員の具体的な選出プロセスとして、教育研究評議会の下に「運営方針委員候補者推薦委員会」を設置し、同委員会において検討・選考の上、教育研究評議会において審議・決定することを想定。なお、評議会選出委員は執行部に対する一定の牽制機能を果たす役割も持つことを踏まえると、その選出にあたっては執行部が関与しないことが望ましいと考えられるため、選出に関する議題の際、総長は議事進行を執行部以外の評議員（前任の研究科長など）に委ね、執行部を除く評議員のみで審議・決定することが適当と考えられる。

## 改正国立大学法人法（令和6年10月1日施行）（抄）

第二十一条の四 運営方針会議は、三人以上の運営方針委員及び学長で組織する。

- 2 運営方針委員は、第十二条第六項に規定する者のうちから、学長選考・監察会議との協議を経て、文部科学大臣の承認を得た上で、学長が任命する。
- 3 前項の承認は、特定国立大学法人の申出に基づいて行うものとする。
- 4 運営方針委員の任期は、二年以上六年を超えない範囲内において、学長選考・監察会議の議を経て各特定国立大学法人の規則で定める期間とする。ただし、補欠の運営方針委員の任期は、前任者の残任期間とする。
- 5 第十五条第五項前段、第十八条及び第十九条の規定は運営方針委員について、第十六条の規定は運営方針委員となる者の資格について、第十七条第一項及び第二項の規定は学長が運営方針委員を解任する場合について準用する。
- 6 前項において準用する第十七条第二項\*の規定により学長が行う運営方針委員の解任は、学長選考・監察会議との協議を経て、文部科学大臣の承認を得た上で、行うものとする。

※改正後の国立大学法人法第二十一条の四第五項の規定による読替え

（運営方針委員の解任等）

第十七条 学長は、運営方針委員が前条の規定により運営方針委員となることができない者に該当するに至ったときは、その運営方針委員を解任しなければならない。

2 学長は、運営方針委員が次の各号のいずれかに該当するとき、その他運営方針委員たるに適しないと認めるときは、その運営方針委員を解任することができる。

一 心身の故障のため職務の遂行に堪えないと認められるとき。

二 職務上の義務違反があるとき。

3～8 （準用せず）