

第3回総長選考・監察会議議事録

1. 開催日時：令和7年6月20日（金）13：30～15：29
2. 方 法：オンライン会議（Z o o m）
3. 出席者：遠藤、国谷、國土、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 運営方針委員の選任について（非公開）
 - 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 東京大学運営方針委員候補者（案）【非公開】
 - 2 次期総長選考に向けた課題検討
 - 3 令和7年度第2回総長選考・監察会議議事要旨（案）
7. 参考資料
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】 それでは定刻になりましたので、会議を始めさせていただきたいと思えます。総長選考・監察会議、今年度の第3回を開催させていただきます。委員の皆様、大変お忙しい中、またお暑い中ご出席くださり、ありがとうございます。まず事務局から、本日の委員の出席状況などの連絡事項の確認をお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

【事務局】 ありがとうございます。事務局でございます。どうぞよろしくお願いいたします。本日は16名の委員皆様全員にご出席をいただいておりますので、定足数を満たしております。なお、遅れて出席される委員もいらっしゃる旨、伺っております。また議題1に関して、説明者として総長にご出席いただきます。A監事、B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をさせていただきます。本日は傍聴者の方はおられません。

配付資料の確認をさせていただきます。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 3 点、参考資料としては 1 点。その他、席上配置資料として 2 点、「令和 7 年度総長選考・監察会議関係資料」と、別冊「令和 2 年度総長選考関係資料」がございます。対面出席の方は、「令和 7 年度総長選考・監察会議資料」はタブレットをご覧ください、「令和 2 年度総長選考関係資料」については席上に紙ファイルで準備させていただきましたので、適宜ご参照ください。

「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。ただし、議題 1 は人事に関する意見交換を行う議事に該当しますので、「東京大学総長選考・監察会議の運営に関する了解事項」の 2（1）ただし書き前段に基づき、この部分の議事録及び配付資料は非公開といたします。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。

本日は、オンラインと対面のハイブリッド開催とさせていただきます。オンラインにてご出席の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。なお、対面でご出席の委員の皆様におかれましては、ご発言の際には適宜挙手にてお願いいたします。

本日の資料として事前にお送りさせていただきました、前回の「第 2 回総長選考・監察会議議事要旨（案）」、資料 3 につきまして、何かお気づきの点がありましたら会議終了までにお申し出願います。本日は出席者のご都合により議題の順序を入れかえて、議題 2 から進めていただきますようお願いいたします。事務局からは以上でございます。

【板東議長】 ご説明ありがとうございます。今お話しのように、今回の議題については 1 として「運営方針委員の選任について」というのが挙げてありますけれども、総長のご都合などもございますので、2 番目の「次期総長選考プロセスについて」から議論させていただきたいというふうに思っております。

それでは議題 2 でございますけれども、資料 2 「次期総長選考に向けた課題検討」をご覧くださいと思います。本日は、次期総長選考プロセスのうち、「選考プロセスへの職員等の参画の在り方の検討」、それから「意向投票」について、学内ワーキンググループからの検討における結果をご説明いただくというふうに伺っております。まず「選考プロセスへの職員等の参画の在り方の検討」につきまして、これまでの取扱い、論点などについて事務局からご説明をいただきまして、その後に学内ワーキンググループの検討状況について C 委員からご説明をお願いしたいと思います。それでは、事務局からご説明をお願いしたいと思います。

【事務局】 事務局でございます。まず、席上配置資料の別冊「令和 2 年度総長選考関係資料」の 1 ページ目、「東京大学総長選考プロセスのイメージ（流れ図）」をご覧ください。

第1次総長候補者を定めるために設けられました、教授会構成員と教授会構成員以外から成る代議員会の構成、また現行では教授、准教授及び教授会構成員である講師に投票資格が付与されている意向投票。選考プロセスにおけるこの二つの段階において、学内構成員（教職員・学生）の参画の在り方を検討してまいりました。「論点」「学内WGにおける検討の結果」は、資料2、一括版資料の25ページ目をご覧ください。事務局からの説明は以上です。

【板東議長】 ありがとうございます。続きまして、学内ワーキンググループからの検討結果のご説明をC委員からお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

【C委員】学内ワーキンググループにおける検討の結果を報告させていただきます。今画面共有されている内容であります、教授会構成員以外の人数を増やす方向ということで検討した結果、学部を有する研究科の常勤教職員（教授会構成員以外）を1名増やして各2名ずつにするというふうな方向で、検討結果がまとまってきています。

資料2、一括版資料の26ページ目ですけれども、学部のある部局は教授会構成員と非構成員が今まで8対1だったんですが、それに対して学部のない部局というのは4対1だったという形で、9名と5名で選考プロセスに参画していただく方を決めていってというのが、これまでのやり方でした。

今度、右側書いてあるとおり学部のある部局というのを1名増やして、より教授会構成員以外の方の意見を入れるという形で、8対1だったものを8対2という形で、学部を有する研究科からは10名とするという方向で新たに設定してはいかかということになりました。

また、これは個別の話なんですけれども、公共政策学連携研究部といったものを新たに区分として設ける方向で進めていくということで、黄色地になっていますけれどもそこを一つ加えるということで。全体から見れば非常に小さい数字ですけれども、公共政策学連携研究部を加えるということを今回提案させていただきたいというふうに思います。

教職員の意向投票についてですけれども、大学運営と経営への関与という観点から、管理職手当が支給されている職員といったものを対象に検討を行ってきました。ここに書いてある①から⑤まで、いろいろなレベルの方に対して意向投票の資格を与えるということを考えてきたんですけれども、現状からそこまで大きく変更するのはまずいんじゃないかという議論ももちろんありまして。

例えば「⑤すべて」になりますと非常に増えてしまうといったところもありますので、今回我々が考えていることは、管理職手当が支給される職員という形で検討して、結果的に本部の事務組織及び医療系の部長、並びに各部局の事務組織の長（事務長）に投票資格を付与すると。検討の結果、今のところそこに議論が落ちついているということで、青くなっている②のところなんですけれども、そういった形で意向投票の参画者を増やすということを考えております。

最後に学生の参画に関してですけれども、種々に議論した結果、我々としては学生に対

しては意向投票への投票資格を付与しないという方向で議論していただければというふうに考えております。ただ、学生の意見を全く入れないというわけではなくて、選考プロセスにおいて各部局において学生との対話の機会を設けるなど、学生の意見を意向投票の参考にするといったことを推奨するという形にさせていただいて。制度としては規則等に特に定めることはせず、実施の有無や形態というのに関しましては各部局の判断に委ねつつも、そういったことを推奨するという方向で学生の意見を上げるということを考えております。結局、現状ではそういう学生の声を聞く機会を設けて意向投票の参考にするということにとどめたいというのが、学内ワーキンググループの議論の結果であります。

最後に、部局長アンケートの結果との相違といったものに関して簡単に説明していこうと思います。次期総長選考に向けた課題に関する部局長アンケート、今年の3月末にとったものですが、そこでは代議員会の構成は現行どおりでよいというのが8割程度を占めております。また、意向投票の投票権を付与する範囲は現行のとおりでよいというのが7割程度と多数であったと。これはあくまで部局長個人の意見なんですけれども、そういったアンケートというのが上がってきております。

代議員会の構成に関して現行のとおりでいいというふうを選択した理由としましては、教授会構成員以外の教職員の声は現行の制度で十分反映できる、現行の選出方法でも各部局の意見が平等に反映できるなど、そういったご意見が目立ちました。しかしながら、職員の参画をより増やすべきじゃないかといったことに関しての否定的な意見はほとんどなく、職員の参画の機会を増やすという観点から、今回、学部を有する研究科の常勤教職員、教授会構成員以外を1名増やすといったことを提案させていただきます。

意向投票の投票権を付与する範囲に関しましても、やはり現行のとおりでいいというのが7割程度だったわけですが、幹部職員の投票資格付与に関して、その範囲を適切に定めるのが難しいという意見が見られました。幹部職員って誰だということになるわけですが、幹部職員の大学運営・経営への観点から、管理職手当が支給されている職員を対象に検討して、その資格の付与の範囲を部長級と部局事務組織の長に適切に定めるといったことで、今回学内ワーキンググループとしては対応しましたということになります。以上で説明は終了です。ありがとうございます。

【板東議長】 ご説明ありがとうございました。それでは、ただいま学内ワーキンググループから「選考プロセスへの職員等の参画の在り方の検討」について検討結果をご報告いただきましたけれども、それについてご質問、またこのテーマにつきましてご意見ございましたらいただければと思います。よろしくお願いいたします。

それでは、ほかの委員からご質問をいただく前にちょっと確認させていただきたいと思っております。先ほどの話のように、代議員のほうは学部を有する研究科については常勤の教職員、教授会構成員以外を1名増やすということですが、これは必ずしも職員を増やすという話にはなっていないということではありますが、これが職員の参画ということにつながってくるというあたりについては、今の実態との関係で恐らくお考えだった

んだらうと思いますけど、このあたりの職員の参画を増やしていくということとの実際上の関係をちょっと教えていただければありがたいと思いました。

【C委員】 この常勤教職員ですが、教授会構成員以外にどういう人を入れるのかということは、各部局の判断でこれまでもやってきております。ここに職員を入れる部局もありますし、そうではなくて例えば講師ですとかそういった方を入れるところもありますしということで、やっぱり部局によって考え方は結構違うので、そこは部局の考え方をこれまでと同様に尊重するというやり方でいいのかなと考えているところです。こういう答えでよろしいでしょうか。

【板東議長】 はい、ありがとうございます。実質上、それが増えていくということになるのかどうかというのは、今後のアピールの仕方によるのかもしれませんが。ありがとうございます。

それから、これは事務局のほうにお聞きしたほうがいいのかもしれないんですけども。今ざっくり言って、先ほどの意向投票のほうについて投票資格者の中で、例えば今回出されている部長級の職員を参画させるということになると、一応 44 名と出ておりますけれども、今まで投票の資格者というのは全体でどれぐらい数がいたのかというところを確認をさせていただけたらと思ったんですけど。ざっくりした数字で結構でございますけれども。

【事務局】 事務局でございます。前回の総長選考時は 2,000 人台の投票権者がおりました。その中で今回 44 名を増やすというようなことなので、全体のバランスとしてはそこまで崩れるものではないのかなというふうには考えております。

【板東議長】 ありがとうございます。これでイメージをつくっていただけたと思いますけれども、委員の皆様からご質問、ご意見ございましたら、ぜひお願いしたいと思います。――じゃあD委員、よろしくお願いいたします。

【D委員】 移動中からのオンライン参加で申しわけありません。もう一度確認をお願いしたいんですけども。今回、職員が意向投票に入るというのはこれまでにない新しい方法であるということの確認と、代議員会における投票と意向投票に実際何人ぐらいの方が投票になるのか、もう一回数を教えてください。代議員というのはいろんな定義があるかもしれないので、今回言う代議員とはどういうものかというのをはっきり説明をお願いしたいと思います。

【板東議長】 ありがとうございます。職員の参加というのは、今のお話のように代議員の方に、学内ワーキンググループのほうにご説明いただいたほうがいいかもしれないですね。それじゃあ私のほうでご説明するのはやめて、C委員のほうからご説明いただけたらと思います。

【C委員】 ありがとうございます。正確な数字は、もしかしたら事務局のほうがいいのかもしれないんですけども。

【D委員】 概数で結構です。

【C委員】 代議員というのは、これまで普通の部局は9名だったり、小さい研究所とかそういうところでは5名が入っていて、部局の大きさによらずその人数だったんですね。工学系も薬学系も同じ9人というふうな形でやってきたものです。その合計が、例えば今回の一括版資料の29ページ。これが2003年に書かれたのかな。大体250人という形ですかね。それぐらいが大体の合計数であったということになります。ここに、学部を持っているところは教授会構成員以外を1名ずつ増やしていきましょうというので、20名ぐらい増えるという形です。

ごめんなさい、ちょっと数字が違いましたね。26ページを見ると、教授会構成員が432だったところに対してこれまでは102票が常勤の教職員だったんですけども、そこにプラス学部を有している研究科は10名なので10名加わるということで、そこに書いてあるような形での変更になるということで、正直そんなに大きな変更にはなりませんというのが代議員会に関する説明になります。

意向投票のほうに関していうと、数字はここに出てるのかな。ごめんなさい、僕は数字がちゃんとわかってないんですけども。ただ、これまでの投票でいうと、意向投票の投票数というのは1,000票とかそれぐらい、トータルでいうとそれを超えるぐらいの数字になりますので、そこに対して先ほど紹介があった形で、何ページだけ。

【板東議長】 先ほど事務局の話だと2,000数百票ですか。

【C委員】 2,000数百でしたっけ。というところに、先ほどあった形で管理職手当が出ている方であって、かつ事務長ですとか上のほうの方だけに対して意向投票の投票権を付与すると。たしか40何名分付与するという形でしたので、それもそんなに大きな変更にはならないと思います。

【板東議長】 D委員の先ほどのご質問との関係でいうと、意向投票のほうは今まで職員の参画はゼロということでございました。今回新たにということですね。

【C委員】 そうですね。そこに44名の方を加えるというのが、我々学内ワーキンググループが考えた今回の改革案という形になります。

【板東議長】 ほかの大学の例でいいますと、大体職員が何らかの形で参加しているというのが通常の例という形に今現在ではなってきました。どのレベルの人が参加してるかというのは大学によってちょっと違うということで、課長以上の参加というところなんかも数として結構ございますけれども、今回学内ワーキンググループとしては、まず部長級のところをとということで44名という案を出していただいております。

【D委員】 ありがとうございます。しつこくて恐縮ですが、最初の代議員会からの推薦の第1フェーズのところでは非常に限られた数の代議員、職員を含まない代議員会から選ばれ、第3フェーズの意向投票のところでは2,000人くらいの方が投票する、そういう理解でよろしいですか。

【板東議長】 2,000何百人というのは今までの投票者ということですから、職員を含まないメンバーとして2,000数百人だと。それに新たに職員の44名が加わるという案を今

ご提示いただいたということでもあります。

代議員会のほうは、今まで現実に職員が何人含まれていたかというのはデータとしてお持ちですか。

【事務局】 職員の数に関しましてはそれぞれの部局に1名枠がございましたが、その中でほぼほぼ事務長、事務部長、事務のトップクラスがいて、幾つかの部局で技術職員とか特定有期の職員とかがあったんですが、ほとんどは事務部長、事務長、事務のトップのクラスが占めておりました。

【板東議長】 わかりました。じゃあ、教授会構成員以外の常勤教職員といっても、今までも事務系といいますか、事務部長さんとか事務長さんなどが含まれるというケースが多かったのでしょうか。

【事務局】 はい、事務の占める割合は非常に大きかったです。

【板東議長】 D委員、よろしゅうございますでしょうか。

【D委員】 はい、ありがとうございます。移動中で接続が途切れて申しわけありません。

【板東議長】 ほかにご質問、ご意見いかがでございましょうか。それでは、今日決定するというものではございませんけれども、特にこういうことをもっと検討しろとか、こういう点についてはおかしいのではないかというご指摘のところはいかがでございましょうか。

特にそういうご指摘がないのであれば、とりあえず今の方向で検討を進めさせていただくということに。今日の段階では、とりあえずそういうふうに考えたらどうかというふうに思いますけれども、いかがでございましょうか。——それではちょっと急いで申しわけございませんが、とりあえず今日のところは、決定ではございませんけれども特に異論は出されなかったということで、次のポイントのほうに進ませていただきたいと思います。

これはかなりご議論あるかと思えますけれども、続きまして次期総長選考プロセスの「意向投票」についてということに入りたいと思います。まず事務局からこれまでの取扱いとか論点につきましてご説明いただいた後で、学内ワーキンググループの検討状況についてご説明をお願いしたいと思います。それでは、まず事務局のほうからポイントについてご説明をよろしくお願いいたします。

【事務局】 これからお話しさせていただく意向投票は、代議員会と経営協議会から選出された第1次総長候補者の面接を総長選考・監察会議で行い、3人から5人に絞り込んだ後、総長選考・監察会議が最終的に総長予定者を決定する前の段階に行うものです。

資料2、一括版資料の22ページをご覧ください。「東京大学総長選考・監察会議内規」によれば、総長予定者の決定は第11条の調査及び前条の意向投票の結果を考慮して決定するものとされております。この意向投票をどのように行うかについては「東京大学総長選考及び総長解任の申出に関する細則」に定めており、現行のルールにおいては過半数を獲得することを要件としております。投票を3回行っても過半数を得た者がいないときは、

3 回目の投票において得票多数の者 2 名で投票を行うという方法になっております。

このように本学では意向投票を実施してきたところですが、次のページの「意向投票－関係法令等－」にありますとおり、「国立大学法人ガバナンス・コード」には、学長選考・監察会議は法人の長の選考に当たって、「意向投票によることなく、自らの権限と責任において慎重かつ必要な議論を尽くし、適正に選考を行い、基準、選考結果、選考過程及び選考理由を公表しなければならない」とされており、また、令和 2 年 12 月に最終取りまとめが行われた国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議の審議会の報告にも、「候補者のうちの 1 人が過半数を獲得するまで意向投票を行うことにより、学長選考会議が、意向投票の結果をそのまま選考結果に反映させ、過度に学内の意見に偏るように受け取られることは避けるべきである。また、学長選考会議が、意向投票を一つの手段として活用する場合には、学長候補者が学内構成員と確固たる信頼関係を築き、その下で強力なリーダーシップを発揮できる能力を有するかどうかの確認の参考とするなど、実施目的や位置付けを明確にして、説明責任を果たすべき」という記載もあるところでございます。

令和 4 年度の総長選考会議への申し送りには、「総長選考会議における総長予定者の決定にあたり、候補者が大学構成員の支持をどの程度得ているかは非常に重要な判断要素であり、次期選考においても、選考プロセスにおける位置付けを明確にした上で、意向投票を実施することは引き続き有意義であると考えます。ただし、複数回の投票等、現行方式については意見が分かれる部分もあり、改めて検討が必要である」とのことが記載されており、論点といたしましては、意向投票の複数回の投票等の方式の検討などが挙げられているところでございます。事務局からの説明は以上でございます。

【板東議長】 どうもありがとうございました。それでは、学内ワーキンググループの検討状況につきまして、また C 委員のほうからご説明をよろしくお願いいたします。

【C 委員】 意向投票に関しましては、学内ワーキンググループにおいてこれまで検討を進めてきておりますが、やはり学内 8 人の中でも考え方にはかなり差はあるといったところからスタートして、今徐々に収束に向かってはいるんですけれども、現段階でも一つに絞ってご提案できる状況には至っておりません。

今回の意向投票の結果については、今ご説明あったとおり、学内構成員にどれだけ信頼とか支持を得られているかをはかる重要な手段であるというところは全員が一致しているところでありまして、どの程度支持を得ているかをどこまで確認するかということが非常に判断が難しいということで、学内ワーキンググループの中でもそれぞれ温度差があるといった状況になっております。そこで今日は、学内ワーキンググループでどのような意向投票が適しているものであるかといった、その検討を行ったパターンをご説明させていただきたいというふうに思います。

まず、意向投票の前提となる第 2 次総長候補者の人数についてでございます。こちらは 5 月 21 日の前回の総長選考・監察会議でもご説明させていただいたとおり、現行の規定である 3 人以上 5 人以内というのを維持するといったことにしております。理由といたし

ましては、令和2年度の総長選考に当たって総長選考会議がより主体的に選考できるように見直したというところで3人から5人というのが決まっておりますので、その改正の趣旨には変更があるものではないということから、今回も維持するべきではないかというふうに考えて、このような決定というか意見となっております。

その3人以上5人以内といったところが前提となって意向投票について検討を行ったパターンが、一括資料の24ページです。単純にまとめると、こういうふうになっております。まず、第2次総長候補者の人数が3名であった場合というのは、投票回数は本当に1回のみで意向全体を知ることができるのではないかとということで、もしここで過半数をとる人がいなかったとしても、3人の場合だったら1回のみでいいのではないかと考えております。

比較的意見が割れているのは2のほうでありまして、第2次総長候補者の人数が4名以上で、1回目で誰も過半数をとれなかった場合といったところで、大きく分けると案①と案②に分かれて、案①は2回目の投票を行うということです。案②は、もう2回目の投票を行わないで、3名のときと同じように1回の投票結果で意向の分布を見るということです。

案①にも幾つかパターンがあって、案①-1は2回目の投票は例えば1回目の得票上位2名だけで行う。案①-2ですが、2回目の投票は1回目の得票上位3人で行う。案①-3は、2回目の投票は1回目から第2次総長候補者数を変えずに行う。これまで行ってきた総長の意向投票といったものは、基本的には案①-3に近いような形で第2次総長候補者を変えずに過半数をとれる人を探すというふうな形でずっとやってきて、最後は決選投票という形にはなるかと思えますけれども基本的には変えなかったんですが、今回、案①-1、案①-2という形で得票上位2名とか3名に絞って、過半数を2回目でぜひ出してほしいという方向でやるというのも案として残っております。

これは、基本的には今申し上げたとおり過半数をとる人をぜひ出したいと。特に案①-1の場合ですと、必ず誰かが過半数をとるだろうといったような案になっています。こういう形で、基本的にはもう3回以上の投票はしないというのがトータルで見た学内ワーキンググループの結論です。全部2回目で決めましょうと。ただ、2回目のやり方としていろんな案があるというのが、ここに書かれている検討パターンです。

それ以外に、「(参考)」として書かれてるボルダルールという投票方法についても検討を行いました。これは簡単に言うと順位をつけて、1位、2位、3位というふうな形で投票するという選考の仕方というか、ボルダルールといった選挙の方法があるんですが。例えば1位に3点、2位に2点、3位に1点のような形で配点を決めた上で第2次総長候補者に点数をつけて投票すると、通常の投票方法では1位を一生懸命選ばなければならないわけですけども、2位あるいは3位と次点としてこういう人がいいんじゃないかといったところの情報までが入った状態で投票することができるというのが、ボルダルールというもののいい点であるというふうに書かれています。

結局、多くの人に支持されている第2次総長候補者が選ばれるといった観点で、ボルダールールというのがいいのではないかといった議論もありました。一方で、この方法については戦略的な操作が行われる可能性がある。特に白票というものを使ってしまうと、自分がすごく推したい1位にしか入れないで、2位3位には入れないといったやり方もできてしまうということで、学内ワーキンググループでもさまざまな意見があったというのが正直なところであります。

以上のような形で学内ワーキンググループとしても結論が出ているものではありませんが、この投票方法についてぜひ皆様のご意見をいただければというふうに思っております。本日いただきましたご意見を踏まえて改めて学内ワーキンググループにおいて検討を重ねた上で、次回の総長選考・監察会議にご提案させていただきたいと考えております。学内ワーキンググループからの説明は以上でございます。

【板東議長】 ありがとうございます。この意向投票の在り方は学外委員からもいろいろご意見をいただいているところですけれども、ぜひ皆様から、今日は最終案が示されているものではないということでございますので、今後の検討の参考になることも含めまして、いろいろご意見、ご質問をいただければありがたいというふうに思います。よろしくお願いいたします。

できる限り皆様からご意見をいただいて、今後、議論を進めたほうがいいと思いますので。特に学外委員のほうのご参加の皆様から、ご意見いかがでございましょうか。じゃあ、ご指名させていただいてよろしいでしょうか。それでは最初に、E委員、いかがでございましょうか。

【E委員】 ありがとうございます。なかなか難しいところだなと思って見させていただいていたんですが。投票のイメージというのを――投票というか、どういうところに投票が偏ってしまうかとかそういうことをちょっとイメージしながら、公正な投票の在り方というのはどういう方法論がいいのかなというのをちょっと考えていたんですけども。

一つは、学内の中から選ばれた方々で投票するので、やはり自分の関係部門の方々が一つ重きが置かれる可能性はあるなという気はするんですよね。そういう形になったときに、はっきり言うと票が割れる。票が割れると2回目という話になるのかなという気がする。それでも2回目でトップ3名の方というような形でやるのがいいのか。でもトップ3といった中で、本当にその方々の力量というものが評価された形での投票になるのかどうかというのは難しいなと思って。そうすると、最後にボルダールールということをお話しいただきましたけども、ボルダールールの場合は自分の部門以外の方々に対しても票が入れられて、点数である意味での力量の観点から評価することができるのかなというような気がいたしました。

ですから、この中で皆さんでご議論いただくポイントとしては、所属によって票が割れるというような形をイメージしながらも、本当に力量がある方を最終的に選べる仕組みって一体何なんだろうかと、そこをお考えいただくのがよろしいのではないかなという気が

いたします。これだけ巨大な組織でありになって、その中で1名を選ぶというのは非常に大変なことでありますけども、繰り返しになりますが、その投票自体が本当に力量のある方が選べる仕組みなんですよ、そういう方法論なんですよということを確認しながら、どの投票方法がいいんだろうということを考えていただくとよろしいのではないかなという気がいたしました。以上です。

【板東議長】 ありがとうございます。今のお話をお伺いしながら、この点については事務局のほうからご説明いただいたほうがいいかなと思ったんですが。前回の投票のときは投票する方々に示されている情報、資料はどういうものだったのかというのが、今回議論されているところではまだその議論は進められてきておりませんけれども。例えばプレゼンテーションをやったような動画を参考までに見られるようにするとか、何かそういうようなことについても必要かどうかというのを、これからご議論いただくことになりますけれども。

前回の場合は、ペーパーで示されている所信のようなものとか履歴書とかそういったものだけだったのか、投票の前に投票権者に示されている情報、資料というものを具体的に教えていただければありがたいというふうに思います。前回というか今までどうだったでしょうか。与えられる情報によっても、意向投票の意味合いというのかなり違ってくるのかなという感じもいたしますけれども。

【事務局】 今ちょっと画面共有をさせていただいております。こちらが、学内のポータルサイトに第2次総長候補者の資料として閲覧できるようにしたことになります。

【板東議長】 所見のところは、あらかじめ総長選考会議のほうでこういうことを書いていただきたいということを示したもののについての所見ということでしょうか。

【事務局】 はい、さようでございます。こちらの所見につきましては、東京大学の教育、研究、運営・経営について、また大学運営・経営における総長の役割やリーダーシップのあり方、学内合意形成の進め方についてのお考えなどを聞いているものでございます。先ほどお見せした総長候補者資料については、学歴、職歴、研究活動歴や組織の運営・経営に関する主な実績と成果などの内容になっておりまして、これを面接の前にご提出いただきまして、これに基づいて面接を行ったというような状況でございます。

【板東議長】 面接を行った後に、この資料が意向投票をする方々に提供されたかどうかという。

【事務局】 こちらが学内のポータルサイトに掲載された総長の資料になります。

【板東議長】 じゃあ、これを皆さんご覧になって投票が行われたということですね。ご承知のように今回はそれでは十分ではないんじゃないのというご指摘がございましたので、今後どのような資料、情報が各段階で提供されるべきかということについてはまたご議論いただきたいと思いますけれども、従来はこの情報だけだったということでございます。——それじゃあF委員、お願いいたします。

【F委員】 総長候補者はどのぐらいの数になるかというのはやってみなければわからな

いという理解で正しいでしょうか。極端な話、3名しか出なかったり10名になったりということは前提とされてるという理解で正しいですか。

【事務局】 総長候補者の数というのは第1次、第2次とあって。

【F委員】 第1次総長候補者。

【事務局】 第1次総長候補者については代議員会のほうから10名で経営協議会のほうから2名程度なんですけど、そこからどれぐらい辞退者が出るかわかりませんが、基本は12名引く辞退者という感じです。

【板東議長】 それでその後、総長選考・監察会議のほうで面接をして、そして3名から5名というのに絞り込んで。

【F委員】 そうすると、マックス5名という理解でいいのですね。

【事務局】 意向投票の対象になるのはマックス5名という。今の規定では。

【F委員】 それが前提であるとする、そこからまた意向投票でもって何名に絞るかということについては、5名ないし3名という今のところで一応絞られてるわけですけども、意向投票というところで学内の意向を取り入れるというのは非常に大事なプロセスだと思いますが、もう一方で、総長選考・監察会議の独自の判断というのも非常に大事であり、いわば二つの価値観があるわけです。その二つの価値観を5ないし3の中で拾っていくという形になるわけですね。

【事務局】 はい。

【F委員】 どちらに重きを置くかということは、理論的には、私は総長選考・監察会議の価値観だと思います。そのかわり、学内にはプロセスの透明性はちゃんと示して。

ということが前提であるとする、学内の検証プロセスを何回も繰り返していくという事は必要ないのではないかと思います。しかも、もともとの母数が5とか3とかということであれば、その中で学内がどういう順番をつけたかということ客観情勢として知るだけで、あとはもう総長選考・監察会議でもって検討する。不足であれば総長選考・監察会議のほうから情報をとりに行くということで、私はいいのではないかと思います。

それをさらに学内の意向を研ぎ澄ましてどこかに絞っていくということは、今申し上げたような学内の意向を十分確認することになってるのかということ、決してそうはなっていないのではないかというふうに思うんですね。繰り返しになりますけど、学内の選考プロセスをベースに総長選考・監察会議で選ぶというのが、この二つの価値観を合わせた場合の正しい形ではないのかなと個人的には思います。

【板東議長】 はい、ありがとうございます。じゃあG委員、よろしくお願いいたします。

【G委員】 まず1点確認ですけれども。事前説明のときには3回目の投票をするかしなにかということについての意見を求められていたと理解していたのですが、今のご説明ですと、まず学内ワーキンググループのほうの検討では投票3回についてはもうなくなり、今ご説明いただいた24ページのパターンで検討されているという理解で良いのでしょうか。

もしそうだとすると、私も今F委員がおっしゃられたことと多分真意のところでは同じだと思いますが、最終的にはこの図を見ても総長選考・監察会議が最終決定の責任を負うのであって、意向投票の結果というのは総長選考・監察会議が最終決定をするに当たっての一つの参考とすべき意見であると理解します。そういうたてつけであるとするならば、恐らく意向投票で意見が分かれるということは、異なる視点が反映されて複数の候補が残る結果になると思います。これを無理に1人に絞り込むということは、結果的には学内の意向、意見が十分に反映されずに一本化した第2次総長候補者を我々に提出されるということになります。仮に過半数を得た第2次総長候補者がいなかったとしても、私は複数の第2次総長候補者が最終的に総長選考・監察会議の最終選考の対象となってもよいのではないかと考えています。

その場合、じゃあそれが5人なのか3人なのか2人なのかということについては、もう少し議論していく必要があるかという意見です。

【板東議長】 ありがとうございます。3人から5人というあたりの話も、また第2次総長候補者の選び方というところでここでご検討いただかなきゃいけないところで。いろんな話が並行しちゃって申しわけございませんけれども。

【F委員】 ちょっと確認していいですか。過半数の人がいた場合にはどうなりましたっけ。その過半数の人1人が総長選考・監察会議のほうにおりていくんでしたっけ。

【板東議長】 藤井総長のときには1回目でもう過半数を得たという。

【F委員】 いや、だから藤井さんのときはそうだった。ここで考えてることというのは、今は1回で過半数を得た第2次総長候補者がいない場合をいろいろ議論してますけど、そうじゃなくて今Gさんがおっしゃったように1回目で過半数をとった人がいた場合、総長選考・監察会議はその1人で議論するんじゃないですよ。

【板東議長】 違います。もともと意向投票は参考にするという位置づけですので、そこで1人に絞るという話ではない。

【F委員】 その位置づけは変わらないわけですよ。

【板東議長】 考慮要素としてかなり大きくなるという話。

【F委員】 とすると、総長選考・監察会議の我々は、過半数をとった1人という事実をもって議論するのと、過半数はいないけど3人ぐらいいるというので議論するのと、何が違うんですか。

【板東議長】 基本的には選考する側から見ると変わらないと思います。

【F委員】 「この人は一番たくさんとったね」程度の話で。

【G委員】 ただ、学内の意向の強さというのは一つの参考情報にはなります。

【F委員】 だからそれが過半数だと強いというふうに見るんでしょうかね。

【G委員】 過半数の数字にもよると思いますよね。

【F委員】 まあ、そうですね。

【G委員】 9割か5割なのかとか。

【F委員】 結局その投票の中身を、もう少し数だけではなくて誰がどうサポートしてるのかも含めて見た上で、参考意見として総長選考・監察会議が決めるというプロセスは変わらないんじゃないですか。

【板東議長】 選考に関してはそうだと思います。学内委員のほうで非常にある意味で議論され悩まれたところをC委員からお話ししていただければと思うんですけど、一つは、今まで過半数を得たというのがその後の総長のリーダーシップを支えるんじゃないかというふうに考えられていたと。それで今回もその観点からのご議論もあったとお聞きしておりますけれども。

【C委員】 そのとおりですね。簡単に、我々が議論したときのスタートは、やはり過半数をとるところが必要ではないかと。ただ、それは基本的には過半数をとった人が必ず総長に指名されるというイメージで最初は議論がスタートしたと思うんですね。つまり、過半数をとるということは相当な意味があるだろうということで、そこから議論はスタートしています。

なぜ過半数が必要かという、やはり非常に大きい大学で大きく分けて文系と理系が半々いて、文系の中でもいろんな分野もありますし、理系もかなりの分野があると。そこでリーダーシップをしっかりと発揮して6年間かじ取りをしていただく人というのは、やはり過半数ないときついんじゃないかというのが最初の論点で、今でもそう考えてる学内の方というのはいらっしゃると思います。

一方で、資料の23ページとか21ページとかになっているような形で、これまでの「国立大学法人法」で書かれていることというのは、そこまでちゃんと理解せずにスタートしてた部分はあるんですけど、総長選考・監察会議がプライマリーには全ての責任を負って選ぶべきだということが書かれているので。逆に言うと、3回4回とやって1人まで絞ることをやるというのは、明らかにそうするなよということが書かれている内容なのにもかかわらずそれをやるということが、東京大学としては「いや、それが必要なんだ」というふうに突っぱねることはもちろんできると思うんですけども、それを本当にやるべきなのかということも途中から議論として入ってきたというふうに思います。

最終的には、今回例えば第1次総長候補者から第2次総長候補者を絞るところもまだ明確には議論はできてないですけども、学内ワーキンググループの中では結構もう議論してるんですが、そこもプロセスとしての透明性をしっかり持って、数字の上でしっかりと議論をして我々が決めていくんだというふうなやり方で、総長選考・監察会議として第1次総長候補者をどうして選んだのかということも含めてしっかりとアカウンタビリティを発揮してやっていくということと同じように、意向投票の結果というものを、例えば過半数がいなかったとしても1位、2位、3位というのがついて、例えば1位が非常に抜けていて、2位、3位というのが少なければ学内の意見としては相当強いだろうなと思いますし、1位と2位がかなり僅差だったとしたならば、じゃあこの1位と2位というのが次の6年間のかじ取りにはどっちが向いてるんだろうかと。そういう形で議論して、僕ら16人

の責任でこの人を指名しますということをやるということで。

やっぱり最後は我々が本当に責任をとらなければならないという覚悟をみんな持ってやりましょうというところが、最後は学内ワーキンググループとして皆さんがある程度理解したところというか8人の腹の中が一致したところで。だとしたならば、ここにあるような形で3回以上やる必要はないんじゃないか、2回目まで決めればいいんじゃないか。そのやり方として、ここに書いてあるような1回で全部決めるというやり方、あるいは2回目に行くにしても少し絞り込んでやるべきなのかそうじゃないのかといったところで、こういった案が今のところ残ってるという形です。

もとはといえば、やっぱり東京大学という非常に大きな組織のかじ取りをする人というのは、過半数あったほうがやりやすいのではないかと。——やりやすいという言葉は変かもしれませんが。そうじゃないとできないんじゃないかというふうなところが、一番最初に論点のスタートとしてはありました。そういういきさつで今ここまで学内ワーキンググループとしては絞ってきたということになります。

【F委員】 今お話ししておられることは、よくわかりました。質問なんですけれども、学内構成員の支持をどの程度得ているかが大事だということは今ここでも確認されてるんですけども、1回目の投票でそれが過半数をとろうが過半数をとらない場合でも、そこには既に構成員の意向というものはある意味では色濃く反映されているわけですね。例えば最初にaという人に入れた人が、3人に絞らなきゃいけないから今回はbに入れようというようなことをこのプロセスの中で強要することが、本当にその構成員の意向というものになってるのかどうかという点についてはどう考えますか。

【C委員】 今のご説明のとおりで、今回ここに情報は入ってないかもしれませんが、例えば4人5人いたときの1回目の投票、2回目の投票、3回目の投票という形で、じゃあ票がどうやって集約していったんだろうかといったところも、事務局に調べてもらいました。

その結果、一番最初に1位だった人が結果的に最後に1位になってると。過去3回か4回の選考はずっとそうであると。だから2回目3回目の投票は何をやってるかという、非常に少ない票しか集められなかった第2次総長候補者に入れた人が、結局より多くとってる人に票を入れていくという形の集約のプロセスにしか今のところあんまりないという部分があって。なので、1回目の比率だったり票数というのは、全体の総意という意味においては1回目でも十分出てるんじゃないかと。これまでの投票行動から見ると、そういったことが読み取れるということがあります。

そういった意味を含めると、前回は普通の教授として投票してたわけですけども、1回目と2回目になって第2次総長候補者がこういうことをやりますよという何か新しい情報が出てくるわけじゃなくて、ただ単に1回目の得票数というものが出てきて、じゃあ2回目をやってくださいという形で投票するので、そこで新たに考える材料は得票数以外にはほぼないんですよね。なので、やっぱりより多く票をとった人にだんだん集まっていくと

いうことは自然な流れかなという気がするので、そういった意味では多くても2回やれば十分じゃないかというのが、今回3回目以上はやらないといったことの大きな理由になっています。こういう説明でよろしいでしょうか。

【F委員】 わかりましたし、それも正しいと思うんですけども、ちょっと今の点も踏まえてもう一度申し上げると、aという第2次総長候補者に入れた人が、次の2回目でaでないほかの人に入れざるを得ないプロセスになってくることが想定されるわけですけども、それが本当に大学構成員の意向というものを反映するプロセスなのかということが恐らく問われると。

だけど、意向反映ではなくて、支持がどのぐらい集まるかという観点で見るというのは全然異質のものでありますから、2回目のプロセスは支持が集まるかどうかという観点でやるということであるならば、最初aを入れた人がbに入れるというのは極めて相対的なものになってくるので、支持率という観点で考えると意味があると思います。

だから、今回のプロセスの中で学内の意向を聞くことの意味というのが、自分の推薦した人がちゃんと評価されてプロセスに乗ることは学内の意向を反映されてるということだと考えるのか、そうではなくて絶対的ではなくて相対的な支持ならばこの人がいいということまで選ばれることを担保してるということで、そのプロセスの学内構成員の納得感が得られるのかという、どちらかを選ぶという話だと思います。内容は明確に違うんだろうと思うんですね。

【C委員】 なるほど。すみません、僕はそこまで明確には理解できてないんですけども。結局これまでの意向投票、2回目3回目という形でやってきたときは、第2次総長候補者数を一切変えずにやってきました。5人からスタートしたらずっと5人の第2次総長候補者で投票という形で、そのより多い人がより多くの票をとる、少しずつ差が開いていく。それで、そこでも過半数をとれないと最後は決選投票という形で2人に絞ってやるというのが、これまでの意向投票で。前は1回目で過半数だったのでそういうプロセスはなかったんですけども、それより前の選考は基本的にはそういうやり方でした。

ですので、今先生がおっしゃったみたいな形の、aという人に入れたんだけど2回目はbという人に入れなければならないという状況は、基本的にずっとaに入れ続けるということが最後の1回を除いて全部できるというやり方での意向投票というのを、これまではやってきたというのがあります。そこで得られる票数だったりとか支持といったものは、逆に言うとどこまで本当の意味での意向になってるのかというのの考え方というところが、やっぱり学内ワーキンググループの先生の中でも違うという部分があって、今回はここまでパターンとして絞ってきたというのが正直なところかと思いますが。

H先生が手を挙げられてるので、H先生にもよろしいですか。

【F委員】 もうちょっとわかりやすい具体的な例で言うといいと思うんですけども、私が学内構成員でaという人に入れましたと。それは自分の意向表明なんですけども。ところが、そのaという人は上位の例えば3番目でしたと。そうしますと、その中で2人に絞

られるとしたら自分の意の人はもう次のプロセスでは外れてしまいますよね。でも、1と2の残った人の中でどちらのほうが相対的に、「まあ、なってもらならこっちのほうがいいや」という意味における意思表示は次のプロセスで担保されるということだと思います。

【C委員】 はい、わかります。

【F委員】 要するにその二つの違いは何かといえば、自分がなつてほしい人をなぜかということも含めて支持するというのが、学内の意向をあらわすという意味においては最も本質的に大事なもののなんだけれども、2回目のプロセスはあくまでも相対的にどちらがいかということを選ぶプロセスになっているので、厳密に言えば学内の私という構成員の意向が必ずしも十分反映されてるものではないという見方もできるということを言ってるんですね。

けれど、相対的に選ぶということがその意向を全く反映してないかということ、相対的だけれども一部反映してるとも言える。1や2の中で選ぶときに、「まあ1は困るけれども、2のほうがどうせなるんだったらいいや」というのも意向じゃないかといえば意向なんですよね。そういう相対的なところまで学内に任せるのか。

それはまさに総長選考・監察会議の中でやっていくということで、参加してる学内構成員の最初に3を入れて1と2しか残らなかった人にとっては、どっちが納得感があるのかという話になると、私はそこで2回目のプロセスがなくても総長選考・監察会議で選ぶというプロセスを経ても十分な納得感があって、自分の意向は第3フェーズでは反映されたなと思ってくれるのではないかと。

いやいや、そうじゃないんだと。Fの言ってることは違うと。3を選んだけど、1と2の中で相対的にこっちというのを選ぶことも私にとっては意向反映ということなんだから、そうしていただいたほうが学内構成員の意向反映という意味においては、より深度があるのか、どっちかということだと理解してるんですね。

私は前者を選んだということなんです、このロジックを理解した上でどの方法でやるのかを決めることは非常に大事な話なのでその点は宜しいでしょう。

【C委員】 ロジックが合ってるというか、結局、すごく単純に言うと、最後1位と2位で過半数をとるような投票をしてより多くとると。そこで自分が入れた人というのは3位だったので、もう次は投票できないと。それで1位か2位かどっちかに入れなくちゃいけないとなったときに、3位の人に比較的方针が似てるのは2位の人だなと思って2位の人に入れて、そういう人がすごく多かったら2位の人が最終投票では逆転するということも十分起きて、その逆転したということ自身も学内の意向であると考えてということかなと思うんですけど。

【F委員】 それは僕が言った2番目のほうですね。僕は1番目のほうを選びましたけども、2番目を選ぶ人がいても当然あり得ると思います。

【C委員】 はい。なので、そのどっちをとるかということが、今回いる16人の委員がみんなが全く同じ意見ではないかなと思いますし、少なくとも学内の8人も同じ意見ではな

かったです。ですので、現状こういった形での案が残っているということになります。

【板東議長】 それじゃあ、お手が挙がっておりますのでH委員お願いいたします。

【H委員】 ありがとうございます。今までの議論とかぶるものもありますが確認をさせていただきますと、次期総長を選ぶのは総長選考・監察会議であるということがまず一番大切な原則であり、この16人が真剣に議論をすることによって決めるということが本質であるということは、まず確認しておきたいと思います。

その意味で、かつては「総長選挙」と言っていたのが今は「意向投票」と言うのは、これはあくまで情報にすぎないということとやっていることであり、あくまで参考情報にすぎないということになります。問題は複数回やるかどうかという点もありますが、それはやはり情報としての精度が問われるのだと思います。我々も議論として、かつてでありますと過半数が出るまで必ずやっていたと、これは難しいという議論もありますので、今回この議論はいずれも無理して過半数を出すという発想ではないというふうに言えます。

その上で、案①で2回目をやると。3回目はやらないということですけど、2回目をするとき案①-1、案①-2、案①-3とありますが、上位2人か3人か変えないかというのは一見技術的に見えるのですが、背景には思想というか発想の違いがあり、今F委員のお話と重なる部分があるかと思ってます。

つまり、上位2名でやりますと必ず過半数が出ます。ですので、必ず過半数をつくるというためだと案①-1になると思います。それに対して上位3名でやるというのは、要するに選択肢を狭めることによって集約化を図るということで、F委員お話しのように自分の望む人は落ちたとしても、まあこの人のほうがいいのかという相対的な比率を示すのが案①-2だと思います。

しかし案①-3は何かというと、第2次総長候補者を変えません。ですので、仮に自分の推してる第2次総長候補者が1回目の投票のときに順位が低くても、絶対この人は推したいんだという人があれば必ず推せます。中には、いや、違う、やはり全体的なバランスを考えると票を変えようという判断をする方もいらっしゃる。そういう全体を見た上でもう一回考えてもらうというのが案①-3であろうかと思っています。

ですので、過半数をつくるのか、とにかく選択肢を狭めることに意味があるのか、全体的なバランスを考えて2度目の熟考のチャンスを与えるのか、この発想に基づいて案①が案①-1、案①-2、案①-3と分かれてると理解しております。以上です。

【板東議長】 ありがとうございます。ほかの委員からいかがでございましょうか。今日のところは恐らくまだ案としても集約されておりませんし、議論としても集約できる段階ではないなというふうに思っておりますけれども、ほかの委員からこう考えるというのがあればぜひお出しいただければと思いますけれども、いかがでございましょうか。――じゃあD委員、お願いいたします。

【D委員】 ありがとうございます。本当に難しいと思うんですが。結局はこの総長選考・監察会議の役割をどう位置づけるかだと思っております。第2次総長候補者が過半数を得

るまでこの投票をやるのであれば、実質的には最後の1名を、過半数を得た方の承認をするかどうかというような役割になるのではないかというふうに想像していたんですね。でするので、最終的に第2次総長候補者3名程度を投票で選んでいただいて順位はつくとして、その中で真に1位の方がいいのかどうかと、そういう評価をするのが我々総長選考・監察会議の役割ではないかというふうに思っておりました。

要するに、過半数を得る方を選出するまで徹底的に投票をやってしまうと、その後はこの総長選考・監察会議で承認するかどうかということになると思います。過半数を得た方がもう著しく不都合な場合以外は、この総長選考・監察会議の役割としてその方以外を選ぶというのはなかなか難しいと感じます。この総長選考・監察会議でどういう決め方をするかというところをちょっと想像しながら考えるべきじゃないかなと思いました。以上です。

【板東議長】 ありがとうございます。ほかの委員からいかがでございましょうか。――それでは、今ほかの委員からお手は挙がっていないようでございますし、先ほど私も申し上げましたように、ほかのプロセスとかどういう情報が意向投票の段階で提供されるのかとか、いろんなことの総合的な兼ね合いというのも今後あるかと思いますので、とりあえず今日の段階ではこの程度の議論にさせていただきますして、さらに学内ワーキンググループのほうでご検討いただければと思いますけれど、C委員、それでよろしゅうございますでしょうか。

【I委員】 すみません、1点だけいいでしょうか。

【板東議長】 それじゃあ、よろしくお願いします。

【I委員】 お話を伺っていて、結局、総長選考・監察会議として最後は責任を持ってアカウントビリティも含めてやっていかなきゃいけないという意味で、先ほどのD委員の意見とも似てるところもあるんですけど、第2次総長候補者が1人に絞られてしまうと、それを完全に覆して別な人を選んだときのアカウントビリティというのが、かなり難しいようなイメージがありまして。

私の勝手なイメージですと、やはり総長選考・監察会議のほうである程度最終的な責任を持ってというのは、最初の意向投票で票が割れたところも含めてもう意向は受け取ったものとして、ほかの情報も加味して話したほうが、ほかの人を選んだ場合でもアカウントビリティがしやすいのかなと勝手に思ってしまうのですが。外部への説明責任のしやすさとかも含めるとそこはどうなのでしょう。

【板東議長】 すみません、E委員にお振りしちゃう。

【E委員】 おっしゃるとおりですよ。そこのところもぜひ考えて、次に提案をいただきたいと思います。多分この前のときは、意向投票をされる方も含めて学内の方々の思いというのが一番最初にトータルで第1次総長候補者が12名というときも、既に学内の方々の思いというのはその中に入ってるんですね。だから第2フェーズのところそのものが実はその思いと違う形で見えてくると、あくまでもそれは参考意見というふうに理解はされ

ているものの、思いとしてはこれだけの思いを持って選考したのというふうに思われるところがありになるのではないかと、実は第3フェーズの前の第2フェーズのほうはすごく重い選考なんじゃないかというふうに私は思っています。

この前の部分からいうと、そここのところの思いがものすごく学内の中では強くお持ちになられていて、第2フェーズでは3名ぐらい選ばせていただいたんですよね。その3名で選ばれたということ自体に対して、ものすごく抵抗感がありだったんだと思います。それは実は第2フェーズところでの選考が、その前の10名選ばれるときの思いと違っていたということではなかったかなと思いました。

総長選考・監察会議に本当にすべてが託されているかという、その部分の思いというものが非常にあるので、学内で選考いただいたところのボリューム等に関してはあくまでも参考値ですという形が、学内の中で本当に理解されてるかどうかというところが実はとても大きいなと私は思っていて。プロセスそのものよりも、そちらがすごく重い。それを払拭するような公平性というものを第1フェーズから第2フェーズに行くときも示せるかどうかというのが、キーなんじゃないかなと思うんですよ。

そうすると、人数を絞っていく形にはなるんだけど、その絞り方として先ほどボルドールというのも一つの手かもしれませんねと改めて申し上げたのは、ボルドールだと全部の方々に対して点数を与えることになるので、いわゆる選挙人の数で選んでいくわけではないので。ある意味で、この能力はおありになるけどこの能力はこのぐらいだねと、それを点数化して1位、2位、3位を決めるとなると、全部の人に対しての点数を点数評価によって選ばれていくということなので、それも一つの考え方かなと思ったんですね。

それはなぜかという、いろいろな要素で選ばないといけないんですよ。大きくは、一つはマネジメント能力。もう一つは、学内を統率するリーダーシップ。これは全く別なものなので、両方うまく持ち合わせてる人を選ばないといけないという総長選考・監察会議の役割なんだけども。じゃあ、そういう二つ、または三つかもしれないけど、そういう要素を本当に評価して10人が選ばれてきますかという、必ずしもそうじゃないかもしれない。どっちかに重きが置かれていて、リーダーシップを中心として選ばれている、マネジメントを中心として選ばれてるかもしれない。わからない。

だけど、そここのところは総長選考・監察会議でコミュニケーションが必要だとおっしゃいましたけども、皆さんから出てくる何を重んじ、何々に対してはどのように実行し、何々に関してはこういうふうに行いますということを書いていただいて、それをヒアリングしながら本当にそうなのかどうか、こういう場合にもこの人の力が発揮できるのかどうかということを総長選考・監察会議の人たちが完全に理解して、それをある程度数値として評価をして選ぶという方法論が重要なのではないかなと思ってます。それでボルドールの方法論はいいかなというふうに思った次第です。

それから第3フェーズ以降もあるんですが、実はもう一つ重要な第1フェーズから第2フェーズで第2次総長候補者に絞り込むところがすごく重い役目を持つてるということか

なというふうに理解をしています。以上です。

【I 委員】 ありがとうございます。

【板東議長】 よろしいでしょうか。今E委員からお話のように、前は3名から5名と。結果として3名選んで意向投票に付したということになるんですけども、そのところにすごく力が入っていて、むしろ意向投票が過半数まで繰り返されるということで、その結果が非常に重たいということもあって、その前の段階、3名から5名の第2次総長候補者を選ぶところに非常に精力が使われたと。そのためにいろんなご議論が出てきたということなんだと思います。それ自体についてのいろんな反省もあって、今回、全体についていろんな議論がされている、宿題が出ているということだと思っておりますけれども。

今皆様からのお話ですと、やっぱり最後の段階の総長選考・監察会議の役割というのが重要だと。当然のことながらその部分の確認というのは共通されてるのかなと思いますけれども、その前の過程として必要な情報として、意向投票をどういうふうに組み立てていったら一番適切なそのところの情報といいますか、それが得られていくのかというところは、さらにご議論を深めていく必要があるかなと思います。

とりあえず今日のところは皆様から論点、視点をいろいろいただきましたので、それを参考にしながらまた学内ワーキンググループのほうでご議論を詰めていただければと思いますけれども、よろしゅうございますでしょうか。

【C委員】 学内ワーキンググループとしては、今日いただきましたご意見、我々が想像しなかったようなご意見もたくさん出てきましたので、そのご意見をまた入れながら、最終的にどういうふうな選考になるのかというのをもう少し具体的に想像しながらという。

先ほどE委員からあったように、実際に一つの資質だけで選ぶわけではないので、いろんな資質でここではこの人がいいんだけど、ここではこっちのほうがいいよねというところで最終的に我々は投票するということになるので。そういったところも少し考えながら、最終的に我々が決めるというところは多分皆さんが一致してるところだと思いますし、それが我々の責任なのでやるわけですけども、それをもうちょっと具体的に想定しながら次の学内ワーキンググループで議論していきたいかなと思います。ありがとうございます。

【板東議長】 どうもありがとうございます。

■議題 1「運営方針委員の選任について」の議事のため非公開

【板東議長】 それでは議題3「その他」となっておりますので、そちらに入らせていただきたいと思います。特に用意してるものがあるわけではございませんけれども、この際、ご質問、ご意見がございましたら出していただければと思いますけれども、いかがでございましょうか。よろしゅうございますでしょうか。――それでは、特になしということで

ざいますので事務局から連絡事項をお願い申し上げたいと思います。

【事務局】 事務局でございます。前回の議事要旨についてでございますが、内容等よろしいでしょうか。

【板東議長】 よろしゅうございますでしょうか。

【事務局】 はい、ありがとうございます。それでは次回の開催は7月22日火曜日、13時からオンラインでの開催を予定しております。詳細については、また改めまして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】 それではいつものように、最後に本日の議事進行について監事のほうからご確認をお願いしたいと思います。「東京大学総長選考・監察会議内規」の第5条第3項に、「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」という定めがございますので、ご陪席をいただいておりますA監事、B監事から議事進行についてのご意見をいただきたいと思います。本日の議事進行について、いかがでございましたでしょうか。A監事、B監事の順番で、ご意見をよろしくお願いいたします。

【A監事】 特に問題は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B監事、お願いいたします。

【B監事】 今日の議事進行は特に問題はなかったというふうに考えております。

【板東議長】 どうもありがとうございました。それでは監事の確認もいただきましたので、本日の総長選考・監察会議第3回を閉会させていただきます。活発なご議論をいただきましてありがとうございます。毎回、大変中身の濃いご議論をいただくテーマばかりでございますので、また次回以降も引き続いてお願いしたいと思います。本日はどうもありがとうございました。

(終了)