東京大学運営方針会議（令和7年度第2回）議事録

1. 開催日：令和7年6月23日（月）
2. 場 所：安田講堂2階大会議室及びオンライン（Z o o m）
3. 出席者：藤井、相原、菅野、林、後藤、村本、山本、Gruss、野田、程、本田、
Mehta 各委員
欠席者：武田委員
4. 議題
 - 1 令和6年度決算概要
 - 2 その他

5. 配付資料

- 1－1. 令和6年度決算概要
- 1－2. 令和6事業年度 財務諸表_抜粋版（案）
- 1－3. BS・PLの増減要因【非公表】
- 1－4. BS,PL,CF等の6年推移
2. 令和7年度運営方針会議日程

6. 議事

【本田議長】

それでは令和7年度第2回運営方針会議を開始いたします。まず、本日のご出席でございしますが、村本委員、野田委員、Mehta委員にはオンラインでご参加をいただいております。武田委員はご欠席です。またDario Gil委員については、この度やむを得ない事情により辞任なさることになりましたため、本日は欠員となります。Gil委員の後任として、IBM Research COOのJeffrey Wesler氏にご就任いただく予定で、手続きが進められていると承知しております。このことについて、藤井総長からご説明などございましたらお願いいたします。

【藤井総長】

はい、Dario Gil委員ですが、米国エネルギー省（Department of Energy）の科学担当次官（Under Secretary for Science）に指名されました。他の役職を兼ねることができないことから、運営方針委員も辞任されるということです。後任についてはJeffrey Wesler氏にお願いし、内諾をいただいているところです。委員の任命手続きがまだ済んでいないため、正式に委員としてご参加いただくのは次回からとなりますが、Jeffrey Wesler氏には本日オンラインで陪席をいただいております。Wesler氏、一言ご挨拶をいただけますでしょうか。

(委員候補者 (Welser 氏) 挨拶)

【藤井総長】

ありがとうございます。なぜ Welser 氏に委員をお願いしたかということについて、少し補足させていただきます。今ご自身でも仰っていましたが、もともと Dario Gil 氏に委員就任をお願いした理由は、世界の先端技術をよくご存知であり、その観点からこの会議に様々なインプットをいただきたいということがございました。その意味で、Welser 氏も IBM Research に長くお勤めで、特に大学とのコラボレーションについては広くカバーしてこられた方です。もともと半導体のご専門で、AI、そして量子コンピューターについてもカバーされているということで、彼が適任であろうとお願いをした次第です。

【本田議長】

藤井総長、ありがとうございます。それでは議事に入らせていただきます。議題の一番目は 2024 年度事業年度決算でございますが、〇〇委員から非常に詳しい資料とともに内容の説明を事前にお配りいただいておりますので、資料をお読みいただいた前提で、ご意見やご質問などありましたらお願いいたします。

<事前資料の概要>

■ 決算の概要

- ・ 経常収益 : 2,991 億円 (前期比 +310 億円、+11.6%)
- ・ 経常費用 : 2,901 億円 (前期比 +226 億円、+8.5%)
- ・ 当期総利益: 88 億円 (前期比 +79 億円)

■ 会計基準改訂の影響

- ・ 会計基準改訂の影響を除くと▲11 億円の損失
(受託研究等収入により購入した償却資産の耐用年数の変更により、減価償却費▲100 億円の影響)

■ 経常収益の主な増加要因

- ・ 受託研究等収益: +216 億円 (大型事業の受入および受入件数の増)
- ・ 寄附金収益 : +37 億円 (東大基金の受入増)
- ・ 間接経費収益 : +32 億円 (受託研究等の受入増)

■ 経常費用の主な増加要因

- ・ 受託研究費+115 億円 (受託研究等の受入増による執行額の増)
- ・ 教員人件費+13 億円、職員人件費+20 億円 (人事院勧告等給与引き上げ・雇
用者増・退職手当増)

■ 貸借対照表の主な増加要因

- ・ 固定資産: +145 億円
受託研究等の受入増による、工具器具備品取得の増

ハイパーカミオカンデ、アタカマ天文台建設等の大型研究プロジェクトの進捗

- ・ 流動資産：+189 億円（有価証券取得等による増）
- ・ 負債：+290 億円（国立大学法人債の発行等）

■ 病院セグメントの状況

- ・ 医業収益：+19 億円（入院・外来収益ともに増）

参考：病床稼働率：目標 85%に対し実績 79.8%

- ・ 医業費用：+24 億円（人件費等の増）
- ・ 経常損失：▲29 億円（前年度の収支欠損金▲10 億円が反映、本影響を除外した経常損益は▲19 億円）

【本田議長】

それではまず私から一点お伺いしたいのですが、今回の補正の主な要因を三つぐらい挙げるとすると何になるのでしょうか。

【〇〇委員】

補正の段階から変わったところは3つあります。1つは受託研究費の間接経費収益の伸びで、補正の段階では前年比で14億円伸びると見ていたところ、最終的に32億円と、かなり大きく伸びました。それからもう1つは人件費で、補正の段階では、表面上10億円が出ていたところ、直接費で人件費を持っている部分があることも考慮し、18億円を見ていました。しかし、それ以外に例えば人数が増えた——これは特任のところですけども——とか、退職関係の経費であるとか、そういったものも含まれて33億円の（経常費用の）増加となりました。そういった意味では、人件費の増加を、受託研究費の間接経費収益の伸びで打ち消したような形になっています。もう1つは寄附金収益で、37億円とかなり伸びました。特に東大基金において、エンダウメントの形の寄附金収益が伸びたということです。その主な内容はUTokyo College of Designへの寄附ですので、総長が自ら先頭に立って大口の寄附者を集めてきたのが、かなり大きく出たということになります。それから工学系を中心に、10億円単位のエンダウメントの研究組織を作るという寄附が入ってきたため、この増加につながりました。

前回（令和6年度第1回運営方針会議）の補正予算説明時、それから財務に関する事前説明の時にも申し上げたように、国立大学の財務はインフレに対して非常に厳しい状況になります。支出サイドはインフレに応じて人件費を中心に全て上がっていくのですが、収入サイドで3割を占めている運営費交付金は全然上がりません。それから授業料も昨年値上げしましたが、これ以上は上げられません。そのため、収入でインフレを打ち返すためには、受託研究費の伸びと寄附金の伸びの二つで打ち返すしかないのご説明申し上げていたのですけれども、昨年度は実際にそういった形でできたということかと思っております。

【本田議長】

ありがとうございます。もう一つ教えていただきたいのですが、先日寄附金についてご説明いただき、2004年から2023年にかけて年平均の寄附金が33億円だったところ、昨年度は120億円になったということでした。今、藤井総長自ら先頭に立って集めていただいたと聞きましたが、この120億円のうちどれぐらいが損益計算書に計上されているのでしょうか。

【〇〇委員】

大学会計において、寄附金は集めてくると債務になり、使われて初めて収益認識され、費用と収益がマッチして債務から落ちるという処理になります。ですので、37億円が昨年度の損益計算書計上分になります。

【本田議長】

ありがとうございます。他にいかがでしょうか。

【A委員】

資料によれば、病床の稼働率が予想よりも低かったとのことですが、なぜでしょうか。平均的には、少なくとも一定の水準を保つものだと思うのですが。

【〇〇委員】

目標の稼働率は85%でしたが、実態が79.8%ということで5%ほど足りませんでした。これは、COVID-19によって患者の行動パターンが変わってしまったことが理由にあります。まずは新患が随分減りました。そして、入院する期間の短縮や、回転の悪化ということもあります。一言で言うと、やはりコロナ禍によって人々の行動のパターンが変わったことがかなり大きく、なかなかコロナ禍前の稼働率には戻らないのが現状だと聞いております。

【本田議長】

他にご質問ご意見等ございますか。——ないようですので、本件は提案のとおり承認されたものといたします。

本日の会議の議題としては以上となりますが、その他、事務局を含め全体を通して、何かご意見等、もしくは議論すべきことがございますでしょうか。

【●●委員】

運営方針会議は、学長選考の基準その他学長の選考に関する事項について、学長選考・監察会議——東京大学では総長選考・監察会議と言っていますが、そこに意見を述べるができるということになっております。次期総長の選考が来年度（2026年度）に行われますので、この総長選考・監察会議において現在、その選考基準やプロセスの検討が進められています。ですので、9月に開催される次回の運営方針会議においては、次期総長選考の基準について議論をいただくことを予定しております。その

際に委員の皆様が、これまでの総長選考・監察会議における検討の経緯などもご理解いただいた上で臨めるように、私どもとしても十分な情報提供を行うようにしたいと思います。前回の総長選考に関わっていらっしゃる方もおりますので、そのご経験も踏まえて、ぜひいろんなインプットをいただけるのではないかとこのように考えております。いずれにしましても情報提供をしっかり行いたいと思います。

【本田議長】

ありがとうございます。A 委員、コメントはありますか。

【A 委員】

このたびの総長選考の予定についてご共有いただき、ありがとうございます。東京大学が世界トップ 10 大学入りを目指しているという点については、我々全員が理解しているところです。そのうえで私の考えを申し上げますと、総長選出の方法や任期に関する原則も近代化される必要があるのではないかと思います。もし議長がお許しくださるのであれば、二点ほど申し上げたいと思います。

一点目は、総長を選出する主体として、教員または学術関係者のみで構成される組織は、必ずしも最適ではないのではないかとこのことです。世界各国の例を見ると、通常総長の選出には、呼び方は何であれ理事会に類するような選考機関が関わっています。例えば私が良く知る海外のとある研究機関ではセネートと呼ばれる独立した組織が選出しています。このような体制には非常に大きな利点があると考えています。なぜなら、そうした組織は世界中に目を向けて、その局面において最もふさわしい人物を選出することができるからです。

二点目ですが、私自身の経験から申し上げますと、5 年または 6 年という任期では、大きな改革を本当に実行することは不可能だと言えます。したがって私は、総長の再任を認める制度を強く支持いたします。ただし、それは最大で 2 期までとすべきです。これらの観点から、先に述べた 2 つの点のいずれか、あるいは理想的には両方について、学内規程の変更や見直しを検討すべきではないかということ、こうした議論を担っている東京大学内部の関係者に対し、運営方針会議として何らかの意見表明や提言ができるのではないかと考えております。

【本田議長】

他に何かご意見のある方いらっしゃいますか。B 委員、どうぞ。

【B 委員】

9 月に状況を聞くにしても、意見表明ができる機会は何回かあるのでしょうか。それともその 1 回しかないのでしょうか。決めるのは総長選考・監察会議だと思うのですが、どのようなガバナンスになっているのでしょうか。

【事務局】

9月の会議の場で、総長選考・監察会議がまとめた、次期総長に求められる総長像の案というものが示されます。それに対する運営方針会議としての意見を、その会議でまとめていただきたいということです。そこでの意見も踏まえ、またパブリックコメントなども踏まえた上で、総長選考・監察会議は、求められる総長像を12月に決定するという流れになっています。ですので、運営方針会議として意見をまとめるのは、9月の会議でお願いしたいというところでございます。

【B 委員】

意見を表明できるチャンスは1回しかないということですか。

【事務局】

そうですね。現時点で考えているのはその1回です。

【B 委員】

9月に1回しかチャンスないのであれば、過去の経緯なども含め、かなり深く理解した上で進める必要があると思います。あとA委員が言ったポイントは大事な内容ですが、一方で議論を呼ぶ可能性もある点にも留意が必要です。もしかしたら、前もって意見をまとめた上でやった方がいいのかもしれない。

【C 委員】

それは総長選考・監察会議と一緒に議論をするのではなく、運営方針会議で意見をまとめて単に総長選考・監察会議に渡すということでしょうか。

【事務局】

そうです。運営方針会議からの意見はこうですというものをまとめていただいて、それを総長選考・監察会議にお渡しして、運営方針会議の意見も踏まえて、総長選考・監察会議でさらに検討が続くというような流れです。

【本田議長】

プレゼンをするような機会をいただくことはできるのでしょうか。

【事務局】

そこは総長選考・監察会議との調整になりますが、できないということはないはずで

【本田議長】

ありがとうございます。いみじくもA委員がおっしゃったように、国際卓越研究大学を目指して執行サイドから出てきた案が、よく言えば志が高く素晴らしいのですが、学外委員と会話をいたしますと、志が大変高いプランであるからこそ、なかなかこれ

を実行していくのは難しいという意見もあります。私個人としても、いろいろな壁があるのではないのかなというふうに推察しております。そうするとやはり、リーダーシップがあまりに変化すると難しいと思います。どのようなプランであっても、おそらく一期5年や6年での実行というのは難しいと思いますが、今回はこの国際卓越研究大学という新しいものが入ってきています。これの申請を出してしまったからには、通ったら実行しなければいけないと思っていますし、この会議の役割としては、それを見守り、応援し、かつモニターして、実行がうまくいかなかった場合には強く背中を押さなければならないというところがございます。リーダーの変更に関して、今回は今までにない、そういった背景がございます。そこで私からのご提案ですが、まずB委員がおっしゃったように、状況、今までの背景というものをよく教えていただくというステップが必要だと思います。その次のステップとして、今回執行の皆様を中心に作られた国際卓越研究大学のプランで世界トップ10に入るというのをあげていらっしゃいますが、これは今27-8位のところから十数校ごぼう抜きしていくというプランであり、リーダーシップのあり方なども、そのごぼう抜きする大学よりも数倍優れたものがないと恐らく達成できないので、そういうものを理解するというプロセスがあるのではないかと思います。Gruss委員やMehta委員、ひょっとしたらWelser氏もそうかもしれませんが、海外大学を出た人たちはそれなりのツテもあると思いますので、出身大学等でどのように選考しているのかであるとか、任期がどうなっているのか、どのような総長像というものが、ケイパビリティ的にも、オーソリティ的にも、そこについているのかといったことを、できましたらば詳細にお調べいただいて、これを共有するような会も1回設け、最終的に議論するといったような3回ぐらいに分ける構成はどうでしょうか。

【B委員】

もともと「総長選考会議」だったものが「総長選考・監察会議」となり、ちゃんと評価もやっていくということになりました。ですがその時、運営方針会議はまだありませんでした。つまりガバナンス上、新しいものが急にできたということになります。中長期的な方針を運営方針会議で決める際に、その計画を作るだけではなく、ちゃんと実行されるのかというところまで考えてやっていかなければいけないのはその通りなのですけれども、総長選考・監察会議がそこをちゃんと考えているのかどうかは明らかではありません。過去に任期の議論もありましたが、これは1期のみとし、または延長があるのか。その次に、それでは総長像はどうかという議論がありました。だから現在の話でいうと、総長像の議論にもう入っているのであれば、任期の話はもう終わっているかもしれません。新しいガバナンスストラクチャーになっているので、（運営方針会議との）やり取りがどういうものであるかという前例がないわけです。だから運営方針会議が意見を言うだけではなくて、インタラクションがあっているのかということもわかりませんが、個人的にはインタラクションがちゃんとあった方がいいのではないかと思います。それと、他大学はどうだとか、世界はどうなっているかというのは以前調査がありました。だからそのアップデートはしているのではな

いかと思います。

【本田議長】

そういうものがあるのでしたら、こちらでやる手間は省けるかもしれないので、それも是非共有いただきたいです。一方、教えていただいたことをダイジェストして、運営方針会議として議論する場もできれば設けた上でお話を提案するという形に持っていければと思っています。提案もできれば紙で出すというよりも、プレゼンテーションのような場を頂戴できればと思うのですが、皆さんいかがでしょうか。

【D 委員】

質問よろしいでしょうか。プロセスが今一つ理解できないのですけれども、まず今の藤井総長の任期は、これは法的に最大6年ということで、それ以上延長はできないという大前提でよろしいのでしょうか。それから私も他大学で学長選考会議のメンバーだったことがあるのですが、その時には具体名が出てきて、その中で誰にしますかということで、個別名を見ながら判断しました。今回、この運営方針会議の権限というのは、あくまでも総長に求められるケイパビリティについて意見を述べるということであって、個別名で誰が良い悪いという話ではないということよろしいかということ、確認をさせていただけますでしょうか。

【事務局】

現在の東京大学の総長の任期は6年で延長はないということになっております。それから、運営方針会議の役割としては、学長の選考に関する事項について意見を述べることができるというのが法令上の規定になっておりまして、個別具体的名前を挙げることは想定されていません。

【本田議長】

ありがとうございます。任期に関しては法定事項ではないのですよね。

【事務局】

再任がないというのは各大学で定めています。

【D 委員】

あくまでも運営方針会議としては、どのような総長のケイパビリティが求められるかということ客観的に述べるということですよ。個別名に関しては全く関知しないとか、わからない状態ですので、あくまでも抽象的になると思うのですけれども、こういう資質が求められるであろうということを意見として述べると。それに基づいて、総長選考・監察会議の方で選定を行うということよろしいのですよね。

【本田議長】

もちろんそうだと思うのですけれども、この運営方針会議の一番大きな役割というのは、国際卓越研究大学で出したプランが達成されるように我々としてモニターし、管理していくというポイントがございますので、それを実行するリーダーとしてどういうことが必要かということは申し上げていくということなのかなと思っております。

【D 委員】

実際の候補者のケイパビリティと、国際卓越研究大学として経営していく上で必要だというクオリティが乖離する可能性はかなりあるかなというふうに思います。乖離したとしても、求められる理想像としての総長のケイパビリティはこういうものである、ということ意見を提出するということによろしいでしょうか。

【本田議長】

もちろんそうだと思いますけれども、我々として、頼まれたことをやるというので良いのかという問題はございます。ここが最終的なガバニングボディなので、こういう要件を満たす方が学長にならなくて、結果として国際卓越研究大学で書いたものが実際に達成されなかった時の責任というのは、総長選考・監察会議ではなく、運営方針会議に最終的に帰するというふうに理解しているのですが、それは皆様ご共有いただいているということで問題ないでしょうか。

【E 委員】

総長選考・監察会議と運営方針会議の関係は、総長選考に関しては非常に微妙な難しい面があります。法律上、総長の選考は総長選考・監察会議が行うこととされています。総長選考・監察会議は学内の委員と学外の委員が半々で構成され、現総長からの独立性をかなり考えて組織されています。これは総長を選考するときに、現総長の意向をそのまま反映させることがないようにという配慮からです。他方で、運営方針会議は法律上は意見を述べることができます。しかし最終的な決定は総長選考・監察会議が責任を持って行います。先ほどB委員からも話がありましたけれども、求められる総長像を具体的に検討すること、国際的な状況も考慮すること、それから任期の定めについても、総長選考・監察会議が決定をすることになっています。先ほどお話がありましたように、運営方針会議が述べる意見は、あくまで中長期的な観点で、とりわけ国際卓越研究大学に――今申請をしていて、結果はまだこれからですけども――もし採択されれば体制強化計画が実現されるように、総長を選考するという角度から意見を述べるということです。この2つの機関が並んでいるので非常にややこしく、あえて言うと、運営方針会議が言い過ぎますと、決定権を持っている総長選考・監察会議がやりにくいとか、過度に口を出されると考えるだろうと思いますし、制度上もそこは非常に気をつけて作られているところです。

【A 委員】

B委員およびE委員のおっしゃる内容は理解いたしました。しかし、本件については

より慎重に考えるべきだと思います。仮に議論の対象が、これまで東京大学において用いられてきた標準的な総長選出手続きであるのであれば、私も全面的に同意いたします。しかし、私たちが今議論しているのはそれではなく、方針変更の可能性に関するものです。規則等から理解する限り、この運営方針会議は方針の変更を承認する権限を有する役割を担っていると認識しています。したがって、もし議論の対象が、だいたい前に定められた現行ルールに基づく選出方法であるのであれば、私はそれに同意いたします。しかし、もし将来によりふさわしい形で制度を見直すべきだということであれば、私はこの運営方針会議は単なる助言機関以上の役割を担うべきであると考えます。

我々が承認した規則等において、運営方針会議が方針変更を承認すると定められていると理解しています。そしてその承認は、少なくともこの運営方針会議が存続している期間中は、すべての方針変更に対して求められるものと認識しています。ですから、この点については慎重に検討していく必要があると考えます。東京大学には（既存のルールを定めた）学内規程があることも承知しておりますが、皆さんの意見も踏まえたうえでの私の意見としては、現在使用されている方針が将来に向けて最適なものとは限らないということです。また、総長選考・監察会議が制度変更の提案権限を持っているかについても疑問があります。たしかに提案は可能かもしれませんが、最終的にはその変更は運営方針会議が承認するべきではないかと思います。これが第一の点です。

第二の点としては、当然のことながら、運営方針会議は特定の人物について議論する立場にはありません。私の意図も、そのような人物論に立ち入ることでは一切ありませんでしたし、今後もそのつもりはありません。しかし、将来どなたが総長になれるにせよ、その選出方法の改善についての考えや方策については、ぜひ議論していきたいと考えています。

【本田議長】

ありがとうございます。A委員のご発言の2つ目、ここは実名で誰かといったような議論をする場でないというのは、皆様同じご意見だと思いますが、最初のポリシーを変えた方がいいことであるならば、それも含めて提言をすべきではないかということに関しては、皆様いかがお考えでしょうか。

【B委員】

制度設計上、運営方針会議は意見表明という位置づけになっていますが、それを見直すという選択肢もあるかもしれません。ただ、これはまだ新しい制度で、実際の規則がどういうふうに設計されているかということも、法律的にどうなっているのかも正確に理解していません。その点はいったん置いておくとして、先ほどA委員がおっしゃった発言で、重要な論点が含まれていたと感じています。総長像だけに限られるのか、最初のコメントにあった任期の問題、あと総長像の中に、どちらかというとな能力的なものだとか、今までの実績とかがあるのですが、その時代にあった今の東京大学

に求められている人材という視点はあまり含まれていないかと思います。今回はどうだかわかりませんが、今のステージ認識と、その時にふさわしい人は誰か、そのふさわしい人はこういうケイパビリティを持っている人ですというところの意見も言っているのか。あともう一つは、すごく大事なポイントですけども、A委員のコメントの中で、学内と学外をどれぐらいのバランスを考えるのかというものがありました。意向投票があつて、具体的には先生方が投票して何票という数字が出てくるわけですが、それを実際に学内委員／学外委員 8対8の総長選考・監察会議で決める時にどこまで活用するかということに対しての意見表明もあるわけです。総長選考・監察会議は8人学内、8人学外という構成なので、50:50のバランスになっています。トップのセレクションには各国それぞれ違うやり方があるんですけども、学内の意見をどこまで反映するか。具体的には学内で一番投票率が多かった人の場合、どういうふうに扱うかということまで議論がありますので、最初のA委員のコメントには、実は意見のポイントがたくさん入っています。どこまで運営方針会議が意見を述べるのか、あるいは述べられるのかということについて少しわからないところがありますので、9月までにそこはちゃんと確認した方がいいんじゃないかと思います。

【本田議長】

ありがとうございます。今のお話に関して、もし歴史的な背景で言っても意味がないというもの（意見）があるようであれば、早めに伺っておいた方がいいと思うんですけど、どうでしょうか。——その話に入る前に、F委員よりコメントをお願いします。

【F委員】

私が言いたいこととしては二点あります。一点目は、総長が掲げた目標を実現するには、1期だけではおそらく十分ではないのは明らかだと思います。二点目は、私は選出プロセス自体をよく理解できていないので、説明していただくと助かります。たとえば同じ総長が次の任期を務めることになったとしても、現状がどうなっているか、どうすれば改善できるかについて意見を集める良い機会になり得ると思います。ですので、まずはプロセスを理解し、そのうえで少なくとも何らかの意見を出せるようにしたいと考えています。

【本田議長】

はい。今後、選考プロセスや（運営方針会議として）何が求められているのかについて学ぶ機会を改めて設けたいと思います。同時に私たちは、東京大学、特にこの総長選出に関わる委員会が想定している内容を少し越えた部分についても、私たちに何ができるのかを議論しているところです。

【B委員】

もう一つ気を付けないといけない点は、総長がその議論に入ってしまうと意見にバイアスがかかってしまうので、スキーム的に何か考えないといけません。

【本田議長】

その議論に総長にお入りいただいた方がいいのかどうか。最初の情報のシェアなどはいいかもかもしれませんが、最終的な議論にお入りいただいた方がいいのかどうかというのも一つ検討のポイントかと思います。他の学内の先生はお入りいただいても問題ないと思っていてよろしいのでしょうか。

【事務局】

そこは問題ありません。運営方針会議の規定上、総長は総長選考に関する意見についての議論には加わらないと定めてありますので、次回、9月のこの議題の時には、総長は入らないということになります。

【E 委員】

法律上も規則上も、総長選考に関する意見をまとめるときには総長は加わず、他の学内委員は加わることになっているかと思います。それからもう一つ、先ほどそもそものプロセスを理解する必要があるということがございました。これは全くその通りであると思います。それから総長選考・監察会議が今非常に慎重に議論していると思われるのは、やはり前回の総長選考の時にいろいろな問題が発生したという経緯があります。これは5年前の話ですので、私たちがやはり気をつけなくてはいけないポイントかと思います。その点も、我々としても、ある程度知っておく必要があるかと思っています。

【本田議長】

事務局の方からどうぞ。

【事務局】

はい。本田議長からは、言っても意味がないなら教えてほしいという話、それから、選考プロセスを知ることからとF委員からもありました。総長の方からも申し上げましたけれども、まずこの総長選考の仕組みを知っていただくところから、しっかりやらなければいけないと思いますので、担当の部署と終わり次第相談し、そういったプロセスをまず定めて、本田議長と相談させていただければと思います。

【本田議長】

ありがとうございます。今、E委員からいただいた非常に重要なインプットも踏まえて考えていただきたいと思いますが、今のところで決まっておりますのは、まず一つ目に実名の話はやらないということ。そのうえで、本来であるならば、国際卓越研究大学や現在ここで議論していることも踏まえての総長像に関してのインプットなのですが、国際卓越研究大学で出た案があまりにも素晴らしく、志が大変高いので、その実行を担保する、それを監督するというこの会議の建前から言うと、ひよっとす

るところを少し超えるようなことも申し上げた方が東京大学にとって良いということであるならば、それをできれば申し上げる機会をいただきたいというのが二つ目だったかなと思います。三つ目として、それをまずやるためには、総長選考のプロセスですとか、前回起こったことから私どもが学ぶべきことというのを、E委員にも言っていただいたように勉強しながら、加えて我々が今後ごぼう抜きをしていこうと思っている大学で何が行われているかというの、以前からリサーチができていたこととございますのでそれも加えて、ここでは割と多様性に富むメンバーが入っていますので、その人たちの実体験なども含めて懇談をする場を作る。その場には、申し訳ありませんけど、藤井総長には加わっていただかないというようなことで進めていってもよろしいでしょうか。――はい。おそらく1回では終わらないので、2回か3回ぐらい、オンライン中心にお時間をいただくことになるかと思いますが、よろしくお願いいたします。

それでは、他に事務局から何かございますでしょうか。

【事務局】

事務局から二点ございます。一点目ですが、すでに委員の皆様には個別にご案内してあります通り、今年度の第3回および第4回運営方針会議の日程を再調整させていただきました。最新の日程表は資料2の通りとなりますので、お知らせいたします。続いて二点目ですが、運営方針会議内規及び了解事項において、会議の議事の記録及び配布資料は原則として公開するものとした上で、公開することが適当でない会議が決議した議事録資料については非公開とすることができ、その場合は非公開とする理由を公表することとされております。本日の資料01-3、BS、PLの増減要因ですけれども、こちらに含まれる財務情報の詳細分析は、内部的な意思決定プロセスの一環として使用されるものであり、公にすることにより意思決定の中立性が損なわれ、本学の経営上の正当な利益を害する恐れがあるため、本資料についてのみ非公開とすることが適当であると考えております。ご審議のほどよろしくお願いいたします。

【本田議長】

ありがとうございます。では、今の事務局からの提案についてご意見ございますでしょうか。――ご意見ないようですので、それでは提案の通り、資料01-3については、今述べられた理由により非公開とすることにさせていただきます。それでは本日の運営方針会議は以上で終了させていただきます。

以上

※1 東京大学運営方針会議の運営に関する了解事項（令和7年1月30日運営方針会議承認）第2条第1項に基づき、議長を除き匿名化

※2 同一の発言者は同一の記号（A～F）としているが、議案の説明に係る発言については別記号（○○、●●）としている