

東京大学運営方針会議（令和7年度第5回）議事録

1. 開催日：令和8年1月30日（金）
2. 場 所：安田講堂2階大会議室及びオンライン（Zoom）
3. 出席者：藤井、相原、菅野、林、後藤、村本、山本、Welser、Gruss、武田、
程、本田、Mehta 各委員
4. 議題
 - 1 令和7年度予算計画（補正）
 - 2 第4期中期計画の変更
 - 3 国際卓越研究大学第2期公募の審査結果報告
 - 4 その他
5. 配付資料
 1. 令和7年度予算計画（補正）（案）
 - 2－1. 第4期中期計画の変更（概要）
 - 2－2. 国立大学法人東京大学の中期計画新旧対照表
 - 2－3. 国立大学法人東京大学第4期中期目標・中期計画
 3. 国際卓越研究大学の認定等に関する有識者会議（アドバイザリーボード）の審査の状況について（概要）（抜粋）
 - 4－1. 「総長選考に関する運営方針会議からの提案」への対応について
 - 4－2. 求められる総長像
 - 4－3. （参考）求められる総長像（改訂前との比較資料）
 - 4－4. （参考）総長選考に関する運営方針会議からの提案
 5. 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5回の運営方針会議を開始させていただきます。本日の出欠情報でございますが、野田委員以外にご出席いただいております。村本委員、Welser委員、Gruss委員及びMehta委員に関してはオンラインでご参加いただいております。

それでは議題1「令和7年度予算計画（補正）」について、〇〇委員からご説明をお

願います。

【〇〇委員】

令和7年度予算計画の補正について説明いたします。資料01をご覧ください。

前回の運営方針会議で中間決算としてご説明しましたが、それとはあまり変わらず、補正をしましたが結局プラスマイナス両方あって動いていないという結論になります。

簡単に上から順番にいきますと、「運営費交付金」のところが予算比で言うと33億4400万円プラスになっています。法科大学院の公的支援の見直しが5億円ほど入ってきています。これは期ずれのような形で昨年度もありましたが、今年度もあったということです。一番大きかったのは、令和7年度の補正予算で28億5100万円というものです。これは「教育・研究基盤維持経費」と書いてありますけれども、平たく言うと、人件費やインフレに対して大学の経営が非常に厳しくなっていることから、国立大学全体で421億円補正予算がつき、このうち28億5100万円が東大に割り振られてきたということです。これらを合計して、収入は33億円のプラスになっています。下の方に行ってください、「間接経費の収入」。これは要するに研究費等の間接経費、英語で Indirect Cost Recovery と言いますけれども、この部分が当初の想定よりも大きくなって9億4000万円になっています。それから一番下のところですが「投資・臨時的収入」ということで、これは日本の短期金利が上がっていることから金利収入が2億6500万円増えたということです。以上を合計して、収入は当初の予算から比較して45億4900万円のプラスになっています。

一方、下の方に行ってください、支出についてですが、一番大きく増えているのが「人件費」になります。これは人事院勧告をフルに実施するということで20億2400万円プラスになります。それから「大学運営費」には、先ほど申し上げた間接経費収入のうちの半分を部局に配付することになりますので、その額である4億6900万円が計上されています。さらに下の債務のところ「民間借入金等償還経費」が2億8800万円増えていますけれども、これは昨年度175億円の大学債を発行しましたので、この初回利払いの金額がプラスになっているということになります。合計すると、支出の方は27億8000万円の増加になります。

ここまでの「収入マイナス支出」は、予算比で言うと約17億7000万円の改善ということになりますが、その下に行ってください、「預託金」の項目がマイナスになっています。預託金を簡単に説明しますと、これは各部局で、期をまたいで必要なプロジェクト等があったときに、例えば当期の余裕資金を一旦本部に預けて、それを計画的に次期以降取り崩していくという制度です。今までは、預け入れと取り崩しがほぼバランスしていた、もしくは預け入れの方が多かったのですが、この2年間、部局の予算を大き

くカットしてきたこともあって、部局の方に余裕がなくなり、今期については預け入れが6億7000万円、取り崩しが大幅に超過して24億円ということで、差し引きマイナス17億6500万円になりました。これは全体としての赤字になりますので、これを勘案すると「収入マイナス支出」のところとほぼ帳消しになり、「改 収入マイナス支出」は44億3500万円ということで、予算とほぼ同じところでの着地になりそうということになります。この44億3500万円について繰越財源、それから国立大学法人債をほぼオープンに充てることで、最終的に国立大学法人の決算上は収支相償うという形で出すこととしております。

ただ繰り返し申し上げているように、ここの辻褄だけ合わせていても仕方がなく、その上のところ、今回の場合は「改 収入マイナス支出」のところの44億円の赤字をいかにして減らしていくかを喫緊の課題と考えているということです。以上です。

【本田議長】

ありがとうございました。念のために少し確認させていただきたいのですが、今年度の当初予算計画というのは昨年3月にこの会議においてご決定いただいたんですけども、年度途中において運営費交付金の追加配分による収入増や人件費の増加等による支出増があったことを踏まえてこれを補正するというところでよろしかったでしょうか。

【〇〇委員】

その通りです。

【本田議長】

ありがとうございました。今いただいたご説明を踏まえまして、何かご意見ご質問等ございますでしょうか。

【A 委員】

ご説明ありがとうございました。今回、補正予算においてインフレ分の手当がなされたということですが、実態として人事院勧告への対応による人件費増や様々な運営費におけるインフレ分に対し、この補正でどれだけ追いつけている状況でしょうか。

【〇〇委員】

補正はご承知のように1年だけですが、今回人事院勧告をフルに実施した20億円というのはベースが増えるものです。ですからそういった意味では、今年度は何とかバランスがとれたのですが、来年度は増えた人件費のベースをどうするのかということを考えなければならないということになります。今（衆議院が）解散されてしまったので、ま

だなのですけれども、当初予算が年度内もしくは来年度初めに決まれば、本学の場合 15 億円ぐらいのプラスがあります。ただこれもある程度支出先が決まっているので、来年度例えばまた 3.3% ぐらいの人事院勧告があつて、さらに 20 億円が上乘せになるということになると、これは当然今の当初予算の運営費交付金の増ではバランスがとれないということになります。

ただ文科省の方もその問題意識は持っていると認識しています。これは B 委員の方がお詳しいのですけれども、その部分については今年度のように、来年度も補正の形で対応する。それから次期（第 5 期中期目標期間）ということかと思いますが、再来年度以降は今までのように運営費交付金を毎年 1% カットするあり方ではない形を考えていきたいというような話はいただいています。ただそれは確定ではないし、財務省がそれに対してどうするのかということもあるので、我々としてもまた考えていかなければならないところだと思っています。

【B 委員】

それでは少し補足です。本来の考え方として、運営費というのは基盤的経費なのでインフレ及び人件費増加分に連動すべきものなのですけれども、今までそれが考えられてきませんでした。デフレ基調でずっと来ていたため据え置きで良かったのですけれども、今インフレになってみると、それではもう追いつかないということです。そこは文部科学省もそうですし、多分財務当局もそれなりのことは考えてくださるのではないかと思います。来年度まではまだ第 4 期中期目標期間なので、今のやり方でいくと思いますが、今国立大学協会として、第 5 期、つまり 2028 年度からは運営費交付金のあり方そのものを物価や人件費に連動するような形にしてもらいたいということをお願いしている状況です。

あともう一つ言えば、病院の医療費側について、文部科学省もそうですし、厚生労働省でも診療報酬の改定もありますし、いろんな形で予算の増額が行われつつあります。これがどういうふうになってくるかは今回の補正には直接は入っていませんが、また追々ご報告することになるだろうと思います。

【本田議長】

他にご質問ご意見はございますか。では、私から〇〇委員に少しご質問させていただいてもいいですか。今回色々と厳しいインシデントが起こる中で、例えば銀行からの融資や債券の起債に関しては、何のインパクトもないと思っていいいのでしょうか。

【〇〇委員】

今のところ、そういった形でのネガティブな話はありません。民間の、例えば証券会社

や銀行がこういった不祥事を起こしたときには、きちんと調査をして、それぞれのインシデントに対する対応を行い、再発防止策まで含めて説明をして初めて取引再開になります。それまでは取引を停止するわけです。なので、我々として今一番大事なものは、今順次やっていますけれども、本件のようなインシデントが起こらないような再発防止策をきちんと決めて、それを例えば大学債もしくは借り入れ——これは投資家が全然違いますけれども——から説明を求められればするし、こちらからきちんとしていくということです。

あともう一つやはり気になるのは、寄付であるとか社会連携講座という形で企業もしくは個人からお金をいただいている中、そういったところに「東大は我々が出したお金をこんないい加減に使っているのか」というような印象を持たれるのは極めて望ましくありません。今まで外部資金の導入ということで東大は先頭を走っていましたが、この状況が変わるのは望ましくないなので、やはりそういったステークホルダーに対しても我々が決意を持って今後再発防止に取り組んでいくと説明することが必要だと思います。

【本田議長】

ご回答ありがとうございます。C委員、どうぞ。

【C委員】

本田議長の話でも少し出ておりましたが、資金調達サイドの話です。今債券の利率がかなり高くなってきています。中長期的に見ますと、財務戦略と年度予算は密接に絡み合わせなければなりません。マーケットがいろいろな方向に動く時代になってきて、起債もずいぶん前よりは金利が上がっている中、また福島 CIO のところで運用をされている中で益も出てきている状況で、益出しを実現するタイミングを含めて、非常に高度な財務戦略と年度計画を作っていく必要があります。インフレの時代と先ほどありましたが、その辺の方向性はどうぞお考えになっているのか、少しお聞きしたいと思います。

【〇〇委員】

こういう状況で赤字が来年度も続き、繰越財源の方もほぼ枯渇しつつあるといった中でやらなければならないことは、当然収入を増やすことです。今回のインシデントの話との関連もありますけれども、引き続き外部資金の導入を続けていくことが必要です。それから外部からの借り入れをする。ただ、今はあまりにも金利が高く、去年は今よりもまだ 60 ベーシスぐらい低いところで調達できたので良かったのですが、40 年債で 4% 超えてくるといって、これはなかなか返せるとは言えないと思うのであまり現実的ではありません。そうなる収入を増やすという意味で、短期的な対応としては例え

ば土地の売却益を充てることが考えられます。でもこれも単年度の穴埋めになってしまうのは望ましくなく、できるだけやりたくありません。そうすると収入サイドでもう一つ考えられるのは、C委員の方からもご示唆がありましたけれども、エンダウメントの運用益です。幸いにして、福島 CIO の運用が非常に良く、3年平均で6%を超えるような運用益になっています。我々の目標リターンは5%ですから、それを上回る部分が今出ています。その部分を例えば特別にペイアウトし予算に繰り入れるということはアメリカの大学などでも時々行われていますので、そういったことも選択肢に入ってくると思っています。

支出のほうがより大事だと思っています。収入はなかなか一時的なものしか増やせないためです。支出についてはやはり人件費のところでもっと生産性を上げる・効率化をするということをやらなければいけません。そのため、昨年10月に総長とも相談をして業務構造変革本部を立ち上げました。これは事務系職員のところを中心に、業務の合理化・DX化によって比較的少ない人員で増えていく業務量をこなしていけるような体制をつくるということを目指し、3月末までを目途に議論しているところです。来年度から部局を巻き込んで実装していくことを考えています。

収入と支出の両サイドで考えていかないと、なかなか解が見つからないと思っています。

【C委員】

ありがとうございました。よろしく申し上げます。

【本田議長】

他にございますでしょうか。

今日のこの議論で、収入に関しては文科省も予算がなかなか厳しい中、カットされている分を、現在のインフレ基調の中でどう巻き戻していけるかというご尽力はされているというのは分かりました。一方支出の方は、人件費も人事院の勧告があり、払わなければいけないものは払わなければいけない中で、収入増及び生産性を上げる活動をしていただいているのは非常にありがたいと思います。そういった中で、このような不祥事が起きた場合の資金調達及び寄付に対するインパクトが大きいというのは、全学の先生方、職員の方々にももちろんご理解いただいているとは思いますが、ご理解の徹底をいただきまして、このような不祥事が二度と起こらないような対応策のご検討を我々も一緒にしっかり進めていかなければいけないと理解いたしました。

はい、A委員。お願いします。

【A委員】

本田議長がおっしゃった最後の部分が重要と思います。主要なステークホルダー、特に大口で寄付いただいている企業等には、「今後このように対応していくため、引き続きご支援いただきたい」という謝罪とご依頼はされていますでしょうか。メディアでの対応は報道で拝見していますが、企業への対応について伺えればと思います。

【〇〇委員】

やはり企業はこういった不祥事に対して内部的にも非常に厳しいので、最初は大口からですけれども、寄付者、企業等も含め、チーフデベロップメントオフィサー（CDO）の三島執行役の方から、総長が28日の記者会見に使った資料を持って説明に行くということで、今調整を進めています。

【本田議長】

どうもありがとうございました。非常に厳しい状況ではございますが、資金面からも二度とコンプライアンスでの不祥事を起こさないリスクマネジメント・ガバナンス体制を徹底するということの必要性が確認されたかと思えます。

それでは議題2「第4期中期計画の変更」に移らせていただきます。●●委員からご説明をお願いいたします。

【●●委員】

国立大学法人には中期目標・中期計画というものがございまして。現在第4期の中期計画を実施中ですが、本年この内容を変更いたします。中期計画の変更を行うためには文部科学省にその計画を提出する必要があるとございます。審議していただきたいのはその変更内容で、具体的には「学部、研究科等及び収容定員」という項目の学生定員、収容定員を変更したいということになります。

変更1点目は令和8年度、つまり来年度までの期間を付した、地域の医師確保等の観点からの医学部入学定員を暫定的に増加することに伴う収容定員の変更です。従いまして、ここで変更しようとしているのは医学部の学部生の収容定員を2名増加するという変更です。2点目は、情報理工学系研究科における来年度からの入学定員を増やすことに伴う変更です。これは情報理工学系研究科における博士課程の収容定員を28名増加するという内容です。変更はこの2点でございまして。いずれも学生の人数を増やすという内容でして、これをお認めいただけましたら文部科学省へ提出いたします。

【本田議長】

ありがとうございます。ご質問やコメントがありましたらお願いします。では、まずD委員から発言をいただき、その後E委員にお願いしたいと思えます。

【D 委員】

この2件の定員増について、医学部の2名と情報理工学系研究科の28名がそれぞれの学部・研究科にとってどれくらいの割合増になるのか、お伺いできますか。

【●●委員】

医学部の場合は定員が100名なので、2%の増加です。情報理工学系研究科は現在博士課程が82名おり、それを一学年あたり96名にするということですので20%程の増加になります。

【D 委員】

分かりました。医学部にとっては比較的小さいですが、情報理工学系研究科にとっては大幅な増加ですね。

【B 委員】

医学部の場合、毎年この2名の収容定員追加の変更を申請する必要があります。

【●●委員】

これは医学部への入学は厳しく規制されている関係です。

【D 委員】

分かりました。情報理工学系研究科にこれほど多くの定員を増やすのは珍しいことなのでしょうか。

【●●委員】

珍しいというほどではないですが、頻繁に起こるわけでもありません。最後に実施したのはかなり前ですかね。

【B 委員】

今回は博士課程ですが、修士課程については以前実施されたことがあります。情報科学分野を増やすというのはある意味トレンドと言えます。

【本田議長】

それではE委員、お願いします。

【E 委員】

医学部は基本的に毎年2名追加するということは理解しましたが、情報理工学系の28名というのはどういう根拠に基づくもので、誰がその数字を決めるのでしょうか。つまり、大学院の収容人数を決めるにあたり、どのような基準があるのでしょうか。

【●●委員】

完全に正確にお答えするのは難しいと思いますけれども、情報理工系の人材に対してはもともと大きな需要があります。その対応が主な背景ですけれども、問題は大学のキャパシティです。現状ではここまで増やせるということで、博士課程、特にPh.D.志望の方を何名指導できるかという大学側のキャパシティでこの数が出てきたということになります。

【D 委員】

1つ追加で質問させてください。今のお話を聞いて思ったのですが、教員数は増やさないのは良いことだと思います。では学生を増やした場合、全体的な財務にはプラスに働くのでしょうか、あるいはマイナスに働くのでしょうか。

【B 委員】

影響は非常に小さいと思います。

【D 委員】

分かりました。ありがとうございます。

【本田議長】

それではF委員、お願いします。

【F 委員】

私の質問の1番目は、E委員も質問されていましたが、この数値についての根拠でした。そして2番目の質問は、他の大学でもやはりAIの需要が様々な学部で増えてきているかと思います。東大でもそうだと思いますが、そのような需要にどう対応されているのでしょうか。

【●●委員】

そういった需要があることは存じ上げています。実は、国際卓越研究大学の申請書には、もっとスケールも大きく迅速に対応できる体制を整えるということが書いてありま

して、工学系研究科を中心に、学生からの需要ベースで学部を変えていくという提案が実際に入っています。ですので、現状ではリソースによって制限されているんですけども、リソースが確保でき次第、より迅速に応答して柔軟に学生の需要に対応できる体制を整えるという方向にしたいと思っております。

【B 委員】

政府として情報科学や AI を学ぶ学生の数を増やそうとしています。政府の政策として、私立大学の人文社会科学領域を変革して、情報科学に変えようということで、20~30 億ドル規模の大きな予算を用意しているというのが現在の日本の高等教育の状況です。ただ、東京大学の場合、情報科学や AI の中でも最先端領域を主として博士課程レベルで重点的に扱っているということです。

【F 委員】

私が言いたかったのは、その分野は寄付者からの資金も比較的得やすい分野だと思われるということです。その点も検討する価値があるのではないかと思います。

【本田議長】

他にご質問ご意見ございませんでしょうか。

本件は承認事項でございまして、皆様からこの中期計画の変更についてご承認をいただけますでしょうか。異議はございますでしょうか。

(意見なし)

それでは原案の通り承認されたものいたします。また議案 1 についても私が承認のプロセスを明確に申し上げておりませんでした。予算の補正についてもご承認いただいたものというふうに考えてよろしいでしょうか。

(意見なし)

それでは予算の補正についてもご承認いただいたものいたします。ありがとうございました。

では続いて議題 3「国際卓越研究大学第 2 期公募の審査結果報告」です。△△委員からご説明をお願いいたします。

【△△委員】

資料3をご覧ください。昨年12月19日に国際卓越研究大学第2期公募の審査結果が公表されております。結果自体はすでにメールで皆様にお伝えしておりますが、ここで改めてご報告させていただきます。

本日の配付資料は、12月19日に文部科学省が公表した審査結果資料からの抜粋です。資料1ページ目に、今回の審査結果の結論が掲載されております。「東京科学大学については、令和8年4月から体制強化計画を開始する。その上で、通常のマイルストーン評価に加え、計画初年度内及び3年度内に厳格なモニタリング（評価結果を踏まえ、支援継続の可否や支援額の見直しの判断もあり得る。）や助言を実施することが適当と判断した。京都大学については、認定候補として、最長で1年間、体制強化計画案の磨き上げを実施した上で計画を開始することが適当と判断した。加えて、東京大学については、認定候補とすべきかの判断に当たり、更に確認を要する点があるとの判断に至ったため、最長で1年間、アドバイザーリーボードとしての審査を継続することとした。」ということです。これが結論でございます。

日本語の資料4ページ目、英語版の資料では4ページおよび5ページ目に本学に対する意見が掲載されておりますので、簡単にご紹介いたします。GRI（Global Research Integration）と呼んでいる我々の仕組みでございますけれども、このGRIや学術経営本部による資源配分が評価された一方、その実効性やガバナンスに課題があるというご指摘であります。最長1年間の継続審査であるが、審査中に法人としてのガバナンスに関わる新たな不祥事が生じたと判断される場合、審査が打ち切られる。それから、これは東大だけではなく、採択された科学大や京都大にも同じコメントがあるのですが、採択されても助成額、つまり向こうからの補助金は調整されるということです。どのように調整されるかについてはメンションされていないのですが、そういう注意書きがあるということでございます。

あと日本語資料5ページ目、英語版資料では6ページ目以降に「結論に至る考え方」及び「最後に」の項目があります。これについてはご覧いただきたいと思いますが、少し趣旨が分かりづらい箇所について、何点か補足させていただきます。この「最後に」というのが結論ですけれども、そこに「可能な限り早期に目指す姿を達成することが求められる」という記述がございます。これはもともと審査の過程でもはっきりしていたんですけども、以下のようなこととなります。「体制強化計画の期間は最長25年としているが、潤沢な大学独自金の造成には一定の期間がかかるとしても、諸外国のトップレベルの研究大学がより早い段階で変革を行ってきたことを踏まえれば、我が国の大学の変革は25年かけるべきものではない。特に昨今の諸外国の研究大学の急速な成長も踏まえれば、時間軸を明確に定め、マイルストーンを設定し、可能な限り早期に目指す姿を達成することが求められる」ことを示しているということで、文章の中に先ほども言った3年というのが今回出てきます。3年度で1回見ますよというようなことがあ

て、数値的には。時間軸というのはどのくらいのことを言っているかということと3年というのが1つ目安になると思います。最後の4点目にはアドバイザーボードによる進捗確認と条件について述べられております。磨き上げまたは継続審査として確認事項が課せられた大学、つまり京都大学が磨き上げで、継続審査が本学のことを言っているんですけども、これらについては確認事項の状況をアドバイザーボードで確認し、必要な助言を与えていくことになるということでもあります。その上で、これらの大学がアドバイザーボードから体制強化計画の開始が適当と判断され計画を開始した場合も含め、国際卓越研究大学については、アドバイザーボードとして、モニタリングにおいて大学が設定するマイルストーンを踏まえつつ体制強化計画の進捗を確認し、必要な助言を当該大学に与えることで、当該大学の改革を支援していくこととする。その際、各大学が設定した体制強化計画開始後3年間の具体的な実行計画の進捗をアドバイザーボードとして確認することが必要である、とされております。そもそもこの文章が長いんですけども、何を言っているかということ、ここから先アドバイザーボードが直接アドバイスしますよということでもあります。審査まではそれは禁止されておまして、この前の12月まで一切のコンタクトが禁止されておりましたが、ここから先はアドバイザーボードは直接指示あるいはコミュニケーションをとっていいということでありまして、かつ3年間の具体的な実行計画の進捗を確認しますよということが示されております。以上でございます。

【本田議長】

ありがとうございました。文部科学省から公表された内容に基づき、ご報告をいただきました。その上で、今後に向けたより具体的な対応に関わる事項についてもご説明いただきたいと思っております。ここからの内容は、今後の審査に影響を及ぼす可能性もあるかと思われまますので、議事録上は非公開という前提にしたいと思っておりますが、皆さま、そういうことでよろしいでしょうか。

(意見なし)

それでは、非公開の説明を意見交換として、まずは△△先生から説明をお願いいたします。

(以下、議題3「国際卓越研究大学第2期公募の審査結果報告」のうち、具体的な対応に関する部分については議事録非公開)

【本田議長】

設定された議題は以上ですが、事務局の方から全体として何かございましたらお願いします。

【事務局】

はい。まず1点目ですが、次回運営方針会議の開催につきましては3月26日を予定しております。主たる議題としては令和8年度予算の審議となる見込みです。

2点目です。2026年度に実施予定の総長選考に関しまして、運営方針会議から総長選考・監察会議に宛てて10月8日付で資料4-4のとおり意見を提出しておりました。この度総長選考・監察会議より、運営方針会議からの意見を踏まえた「求められる総長像」の改定に関する回答文書が届きました。本日資料4-1及び4-2として共有をさせていただいておりますので、ご覧いただければと思います。この求められる総長像は、この現在の内容で確定となります。総長選考の開始の公示は今年の4月に行われまして、そのタイミングで学内外にこの求められる総長像が公表される予定となっております。

3点目です。議題3「国際卓越研究大学第2期公募の審査結果報告」のうち、今後の具体的な審査に係る説明及び意見交換の部分は、申請内容や今後の審査に影響を及ぼす恐れがある事項が含まれているため、非公開とすることが適切であると考えております。この点、先ほど議長の方からもご提案あり了承されたものと理解しておりますが、改めて確認する趣旨で申し上げます。以上です。

【本田議長】

ありがとうございました。今の事務局からのご報告提案の件も含め、皆様から何かございますでしょうか。

(意見なし)

それでは、3点目の議題3「国際卓越研究大学第2期公募の審査結果報告」のうち今後の具体的な審査対応に係る説明及び意見交換の議事につきましては、申請内容や今後の審査に影響を及ぼす恐れのある事項が含まれていることを理由にして非公開といたします。

他にご意見がないようであれば、本日の運営方針会議は以上にて終了させていただきます。

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