

選考会議

(Part1)

小宮山（議長） 今、研究室はもう実験してるんですか。

学内委員 実験棟はスタートしています。

小宮山 実験自体はやってるの。

学内委員 やってます。はい。人数は制限して、そこは制限しております。

小宮山 カリフォルニアなんかももうだいぶ前からやってるね、実験は。

〇〇 やはり研究進めていかないと、やはり????。

小宮山 ドクター取る人、ポスドク、そこらへんは????。

〇〇 そうですね。

〇〇 この9月修了????ドクター????。

小宮山 ????だと、かえって実験しないで頭使うほうが、、、。だいたい実験、、、になっちゃうんで。

〇〇 ....

小宮山 そうだよな。いいよ。それで、いいよ。コンピュータじゃなし、パソコンに入れないから、、、。

小宮山 誰が開票するの。立ち会い。

〇〇 立ち会い、よろしければ。

小宮山 やっぱりやったほうがいい。

それじゃあ、おそろいになったので始めますか。まだ1人おいでになってない。

小宮山 それでは、開会、総長選考会議、第7回になります。第2次候補者を決定する会、開催いたします。全員ご出席ということで、それでは、前回決めましたやり方に沿って進めたいと思います。まず3ないし5名を無記名で書いていただくという、開票をお願いしたいと思います。では、立会人は渡邊先生。

渡邊 オオクボ、イシイ、ミヤヅノ、オオクボ、ソメヤ、イシイ、ミヤヅノ、イシイ、シラハセ、イシイ、オオクボ、ソメヤ、ナガイ、イシイ、イシイ、シラハセ、ソメヤ、ナガイ、イシイ、イシイ、オオタ、ナガイ、イシイ、オオクボ、シラハセ、ソメヤ、イシイ、シラハセ、ソメヤ、ナガイ、イシイ、オオクボ、イシイ、イシイ、シラハセ、フジイ、ミヤヅノ、イシイ、ソメヤ、ナガイ、フクダ、イシイ、オオクボ、ソメヤ、ナガイ、イシイ、ソメヤ、ナガイ、フクダ、イシイ、ミヤヅノ、アイサワ、イシイ、シラハセ、ナガイ、ミ

ヤヅノ、イシイ、オオクボ、ソメヤ、ナガイ、フクダ、以上です。

小宮山 これで全部ですか。

渡邊 はい、全部です。

小宮山 それでは、このあとは票数の少ない方のほうからご意見いただいて、ともかく一巡したいと思います。アイハラさんですか、1人推薦されてますが、どういうあたりの評価されるか、ぜひ見たいという方、この1票の方、後でのご説明になるのかもしれないけど、それでセカンドがいればまた考慮するというような形になるかと思いますが。特にご発言なければ、票数の非常に少ない方は一応選外ということにしていけますが。

まずアイハラさんについて、ぜひという支援演説があれば伺いたいと思います。もし支援演説があってセカンドがあれば少し考えますが、なければ一応選外ということで外していききたいというふうに思います。ご発言ございませんか。それでは、ないようですので、アイハラさん、一応選外。

オオタさんについて同じようなことですが、いかがでしょう。特にご発言はないということですね。ちょっとさ、どうしようか、何か線引いといて。下に、上から引くか、だから下にバツ付けといて。ああ、そうだね。そんなんでいい。はい、じゃあ、その次はフクダさんですか。フクダさんは3人。全体で16ですよね。16名の方のうち3名おられるわけですが、特にない。どうぞ。

岸 これは現政権の内容をよく理解して、よくアシストして、もしかするともっともよくなられた先生はいないんじゃないかという気はいたします。非常に明るいタイプ????ところが、やはり現政権の????かなという感想を持って????。以上です。

小宮山 そうですね。私もそういう印象、強く感じますね。飯村さん。

飯村 私もこのフクダさんは、現総長のもとでいろいろなことをやっておられて、奥の奥までご理解していただいて、少なくともトップの5の中には入られてしかるべきかなという、、、。

小宮山 ?????推薦、ご意見。もう1人セカンドされる方はおられますか。それじゃあ、あれですね、お2人そういうあれが出ていますので一応、三角付けといってください。あとでどういうふうに処理するかは決めましょう。

その次はシラハセさんになりますか。これは6人おられる。シラハセさんはどんなふうにお考えになりました? 皆さん。6人おられるから。はい、どうぞ。

清原 シラハセ先生は今の体制で理事、副学長をされていらっしゃるって、ダイバーシティと国際化を明確に押し出して、それを目指していらっしゃるということで、最終的に意向投票でどうなられるかは分からないんですが、私は2次候補としては、ダイバーシティと国際化をおっしゃって、しかもご自身が一貫して最後まで残られた女性の東大の教員の1人として2次候補には残していただいたら、私はダイバーシティへの東大の思いが表現できるのかなと思いますし、実際に部局長としてご活躍されたご経験もあるのがどうかあれですが、少なくとも理事として、国際化にも貢献されたので立派な方だなと思って推薦いたします。

小宮山 ほかにいかがでしょう。それでは、三角付けておきましょうかね。

次はオオクボさんですか。こちらいかがですか。ですから、推薦する人がここは7名いるわけで、できれば推薦の理由と、非推薦、半分くらいですね、ここらへんでほしい先ほどのシラハセさん、あと6名が残したいというか、総長をやっていただくにふさわしいと。われわれが選ぶのは総長にふさわしい人たちを、意向投票で選ばれば十分やれる方だという方を選ぶので、その理由を今言っていたわけですが、二つ言っていたかいたいんですね。ちょっとこの人、無理じゃないかっていうのを含めて言っていたかいたいと、なかなか議論が、言いにくいんだろうけど。オオクボさんのところでちょうど半々です。オオクボさん、イシイさんあたりがちょうど7人、8人ですから、半々なんで、推薦する方としない方と、どういう理由でかっていうのを言っていたかとありがたいですよ。

遠藤 よろしいですか。

小宮山 遠藤さん、どうぞ。

遠藤 私はオオクボさん推薦させていただきましたけれども、今回の推薦の私なりの基準っていうのは、やはり非常に総長として東大を任せられる意思が強いということ、それからグローバルの観点での発信力がおありになるということ、さらには今までの経験として、学内だけではなくて学外のご経験があるということ、そのことを含めて推薦をさせていただきました。

小宮山 ありがとうございます。小林さん、どうぞ。

小林 私もオオクボ先生を推薦した1人なんですが、インターンシップとか就職とか、あと学生の目を輝かせたいという思い、実績もございますし、私はちょっと分野が近いというのもありまして、十分候補にたり得る。僕、ついでに言っちゃいますけど、推奨した

人はイシイ先生、ナガイ先生、ソメヤ先生、フジイ先生、オオクボ先生と、この5名なんです。ここでやめといたほうがいいですかね。

小宮山 いや、いいです。

小林 いいですか。イシイ先生はやっぱりリベラアーツっていいですか、21世紀の哲学????、ちょっと古いタイプかもしれませんが、やはり候補として残しておきたいという思いです。ナガイ先生はやはりちょっとお年ですけど、やっぱり経験と、外もよくご存じで、病院経営にも強い。学生さんとも、あるいはデジタルに対してもAIについても非常に詳しいという意味で候補たり得るのではないかと。ソメヤさんは若手、極めて51歳と若いんですが、五神先生の改革を継承するでしょうし、大学再編等、あるいは改革の旗手としては、やはり候補たり得るのではないかと。フジイ先生は外とのアクティビティ、?????IBMとの量子コンピューティングなり、?PSNCとも仕事を立ち上げたというあたりで、非常に東大の内部も含めて、研究所出身ということですから、また違ったタイプのアクティビティに対応できるんじゃないかということで5人を推奨いたしました。

小宮山 ありがとうございます。逆に、オオクボさんはちょっと総長としては無理だろうと思われる方は、ご発言いただければありがたいです。はい、どうぞ。

飯村 これはまったくの印象論で、比較の問題ですけども、私はオオクボさんに票を入れなかったのは、ちょっと柔軟性に欠けるかもしれないなという印象を受けましたので、総長?????ということでは票は入れませんでした。

小宮山 ほかにございますか。どうありがとうございます。誰か最初にネガティブなこと言ってもらわないと議論にならないからね。

飯村 ちなみに、小林さんと同じように、私も自分のあれ全部申し上げちゃってよろしいですか。

小宮山 いいですよ。

飯村 そうですね。私が一番仲間として推薦させていただいたのはソメヤさん、????、それから特にプリンストン大学の先生の英語の推薦状を見ましたら、非常に情熱的にソメヤさんを推薦しておられて、やっぱり51歳ですか、これからの東大にそういう若さ?????ということと、いろいろものを考えておられる。質疑応答などよく目に?????ソメヤさんをナンバーワン。

それから、あとはナガイ先生。ナガイ先生は逆に医学部で黒字経営にされたという力量を考慮して入れさせていただきました。ただ、ちょっと71歳というお年なので、あま

り????ですけども???ました。

それから、学内委員のほうから学内の票をも考慮してほしいというお話が、ご要望が昨日出ましたので、フジイさんとミヤヅノさんには1票ずつ入れさせていただきました。ただ、基本的にはミヤヅノさんのときには赤字経営になったりしたということがあるようですから、若干そのへんはありますけども、学内の人気度は非常に高いなということで入れさせていただいて、あとはフジイさんは、やはり先生はダイナミックな感じで、実務的な感性、それが好感を持たせるものであったような気がいたします。以上5名。

小宮山 ありがとうございます。ほかに誰かご発言は。学内委員もご発言くださいよ。それじゃあ、オオクボさんを三角にして先にいきましょう。

イシイ先生は、今お2人からはご発言がございました。

岸 よろしいですか。

小宮山 ええ、どうぞ。

岸 難しいんで、こういう見方がいいのか悪いのか分かんないんですが、やっぱり3人から5人に、いわゆる文科系がいないのは、まずおかしいっていうのが根底にあるんですよ。ずいぶん迷いました。どちらの先生にいくか。で、はっきり言うと、どちらでもいいというのが結論だったんですが、最後に遅れて入ってきて、最後の瞬間にイシイ先生に丸を付けたというのが現状です。

小宮山 ダイバーシティね。

岸 ええ。ただ、ダイバーシティもあるし、やっぱり国際的に見えているのと、やっぱり大学がどうあるべきか、政府との関係や何かを考えたときに、両先生のアカデミーっていうことはやっぱり十分に、さすが文科系の先生も、まずかったですよね。「文科系の先生も」って言っちゃったんで評価を落としちゃったんですけど、やっぱり十分にあるなという印象を受けました。ただ、あえて欠点を言うと、両先生とも総長になったらという意欲をあまり感じなかったというところは、間違いなく少し控え目すぎるんじゃないかなという気はしています。

小宮山 ありがとうございます。ほかによろしいですか。はい、渡邊先生。

渡邊 私も文科系に、私も理事の一角ですので、文科系がいたほうがいいだろうというふうに思いました。で、岸さんと同じように、私も???考えました。結果的に私はシラハセさんがいいんじゃないかというふうに思います。というのは、一つは女性だということでダイバーシティの考え方が頼もしいということと、それから年も若いほうがよろしい

だろうというふうに思いまして、文科系の代表というか、中の1人としてシラハセさんがいいと思いました。

小宮山 なるほど。ほかにご発言はございますか。じゃあ、イシイ先生も今のご意見で三角付けてください。その次が8、9票だから、ソメヤ、ナガイ、ミヤヅノ、3人9票ですね。ソメヤさんに関してはすでにお2人から発言がございましたね。若いということ、非常にものを考えてるみたいだということ。遠藤さん、どうぞ。

遠藤 私もソメヤさんを推薦させていただいたんで、やっぱり若さと、非常に明確な意思を総長としてのおやりになる方向感をお持ちなのと、理事が非常にそういうふうに見えたっていう観点で推薦をさせていただきました。

小宮山 分かりました。ソメヤ君に関しては、皆さん同じようなご意見ですね。推薦の意見。反対意見っていうのは、反対意見っていうか、ネガティブ要素。

清原 よろしいですか。

小宮山 どうぞ。

清原 ネガティブというよりも、私もソメヤ先生、素晴らしいなと思っている1人なんですけど、学内の先生方に伺ったのは、学部長になられて間もないということで、いわゆる大学の経営についてはまだ未経験の方なので、学内の皆さまの、何て言うんですかね、認知度、周知度、あるいは信頼度っていうことについて、私なんかは未経験の方でも思い切ってチームでされるんだろうと思いますが、ただ、心理的な面で不安感とか、そういうのがおありにならないでしょうかね。そのへんをちょっと伺いたいです。

小宮山 個人の印象で結構ですよ。ここは部局背負ってるわけじゃないから。1人選ぶんですから、最後は。渡邊さん。

渡邊 ???なんですよ。ソメヤ先生、入れたんです。9票のうちの1票ですけども、本当おっしゃるとおりでして、若いということ、それから研究科長になったばかりです。そういう意味での経験ってすごく少ないんだと思うけど、ただ、少ない中で、私自身は同じ研究科長として経と工っていうのは結構関係が深いもんですから、いろいろな場面で教えていただいたりとか、一緒に何か、ゼミの???たりとか、そういう???というのは非常にしっかりした方で、もちろん研究上のことは私も分かる範囲で???ですけども、それ以上に研究科長として意見をまとめる力っていうのはすごい。それから研究科の中でもちゃんと信頼されている方ということを随所に感じましたので、私は投票しました。

それから、じゃあ学内全体で、特にこの意向投票を考えたときに、私と同じような印象を皆さんが持つかどうか。ここはよく分からない部分があります。ただ、面接のときにお話をして、私から質問したのは、51歳で若くて経験も少ないでしょうと。それは当然大きなハンディキャップになりますねということをお願いしたわけですが、そのときの彼の答えは、いや、こういうコロナの時代であれば、過去の経験っていうのは関係ないんだと。あるいは、コロナが終わったあとにしる、やっぱり新しい大学というのはそれほど過去に引っ張られる、東大のそういう姿っていうのはないので、なのでそういうことの不足っていうのは十分に補っていけるんだというお答えをされていて、なるほどなというふうに思いました。その2点で推させていただきます。

清原 ありがとうございます。私は今のお話を伺って客観的に見て、第2次候補の、だけで、まだ研究科長になって間もない方もしっかりビジョンを持って挑戦されるのであれば、何でしょうか、いわゆる理事の経験だとか、副学長の経験だとか経営側の経験が未知数であったとしても候補たり得るといって、今先生のお話を聞いて納得いたしましたので、今後の議論はそういう思いで私も判断したいと思います。経験至上主義ではない観点ですね。ありがとうございます。

小宮山 秋田さん、どうぞ。

秋田 私も、部局長1年はやられていて、その1年の中で一番大きな部局で、1年だけけど大きなコロナに対する対応とか、リーダーシップというのを発揮されたというところは評価したいというふうに思っています。一方で、あと6年後でもいいかもしれないという思いと、それから正直、一番気になったのは「総長と二人三脚でやります」と言われたので、私は新しい新総長として二人三脚じゃなくて、ご自身が総長としてやってほしいというような思いはやや気になりながら、悩みながら入れているというのが正直なところなんです。

小宮山 なるほど。大崎さん。次、星野さん。

大崎 私も1票入れたことになりはしますが、私自身、ソメヤさんと非常に近いところにいる人間で、工学系の兼担してしますし、工学部兼担ということで、半年間のソメヤ先生の研究科長としての仕事を見ています。すでにお話がありましたが、非常に全体を取りまとめ、いろいろな意見を聞きながら緊急の対応でも素早くするというので、リーダーとしては非常に優れていますし、あとヒアリング、面接の中でも結構、いつも私は非常にビジョンっていうのをしっかり持っていると、今までも感じておりましたが、あらため



てしっかり持っていると感じましたので、候補者としては適任だと思っています。

小宮山 星野さん。

星野 ソメヤ先生が学部長になって1年でどうかっていうのに対してのコメントになりますが、実は五神先生は理学系の研究科長1年目で総長になられたという前例もあります。五神先生は別格かもしれませんが、ソメヤ先生もやっぱり五神先生と同じように、大学執行部の考え方とか、ブレーンとして仕事されてたっていうところが評価できるのかと思います。以上です。

清原 すいません。先生、私、あまり自分のカミングアウトしたくないんですけど、ソメヤ先生、私自身は入れてないのですが、5票全部入れてなくて、????という立場でも。ソメヤ先生に1票投じたくなかったので、今投じたら10になりますが、そういう投げ方って許されますか。

小宮山 まあ、いいですよ。分かりました、おっしゃったことは。どうぞ。

岸 最後にまた投票するんじゃないですか。

小宮山 また次これでって、決めてないから。

〇〇 それはやめたほうがいい。

小宮山 全員がいいって言えば10にするの。信用するよ。だってさ、立会人いないんだからね、本当のことを言ってるかどうか分かんないんだ、今の発言は。

清原 いや、大丈夫です。

森田 皆さんもあれなんで、私自身はソメヤさん入れたんですけども、理由は何かって言いますと、総長の役割っていうのはこれからどういうことかっていう考えですね。正直申し上げまして、中にいらっしゃる方はあまり感じてらっしゃらないかもしれませんが、外に出たときに結構風当たりが強いと。その意味で言うと、総長に求められる資質っていうのは大きく分けて二つあって、それはやっぱり外の世界を説得して東大の地位って言いますか、それをきちっと主張していけるような人、そのためにやっぱり内部で相当改革をしなければならない。他方でそういう方の場合には、内部をインテグレーションしていくっていうのは、これ大変な問題なんです。で、内部をしっかりと、この複雑な組織を統括していらっしゃる方っていうのは、こういう言い方をしちゃなんですけども、非常に保守的になりがちなんです。ただ、あんまり突っ走ってしまいますと、組織自体の活力がなくなってしまう。

その意味で言いますと、この段階だと、皆さんどういふふうを選ぶか知りませんが、

やっぱり外部に対してきちっと東大の立場を主張できる人と、外部からディフェンドしながら内部をどう守っていけるかっていう、二つのタイプの方がいるのかなと思って、それでソメヤさんの場合には、ソメヤ先生と、私はナガイ先生はそう思ったんですけど、やっぱり外に対して訴えるか。中の人たちをどういうふうな形で統合していくかっていうのは、これはプロボストとかいろいろな問題あると思いますけど、そちらのほうはどうなのかという気がします。

両方迷うとこなんですけど、最後の要素ってというのは、やっぱり東大の総長っていうのはカリスマがなきゃ駄目なんで、そのやっぱり外に対して存在だけでオーラが出てるとか、そういうやっぱりパーソナリティなり、ものの言い方なり、そういう要素も必要かなというふうに思います。その意味で言いますと、私は何て言いますか、その外に対してきちっと東大を主張して東大をうまく変えていけるっていう意味では、ソメヤ先生っていうのは年齢とかそれにかかわらず、1人の候補になり得るっていうふうに考えました。

小宮山 今、ポジティブな意見が続いておりますけども、ネガティブな話は???全部が選んでるわけじゃない。

森田 いや、私は半分ちょっとネガティブな要素も入れて今話したつもりですけど。

小宮山 ああ、なるほど。ネガティブで言うと何だっけ。両方ともいって言ったんじゃない。二つ条件があって。

森田 はい、ですから、両立するのはなかなか難しいところですね。だから、内部の人たちが今までの総長とも比べて非常に、何て言うかな、それはどうされるか分かりませんが、大きく変えていくと。コロナのときもそうですけども、それを発揮されたときに、中の人たちがきちっとサポートしてくれるかどうかということについては、若干不安があるかな。

小宮山 なるほど。そうですね。学部長レベルはなんか今いいっておっしゃてるけど。どうですか。

星野 ネガティブではないんですけども、先ほど、なんか次の総長でもいいんじゃないかっていうコメントがあって、僕もそういうのは頭を少しよぎったわけですね。やはり6年もたてば、もっと偉大な総長になるんじゃないかという方かなというような感じもしております。

小宮山 それは微妙な言い方なんですけど、まあいいや。

星野 僕も微妙な言い方なんですけども、東京大学6年で終わりじゃないわけで、大

丈夫だと思いますが、そういう中で考えたときに、いろいろな視点があったときに、何ていうのかな、このくらいにしときます。

小宮山 分かった。次でもいいとおっしゃった。それじゃあね、ソメヤさんのところ、点々で丸くらいにしといて。支持は多いけれども、お2人くらい、次でも。

〇〇 それ見えない。名前を囲むくらいでいいんじゃないですか。

小宮山 じゃあ、そんなふうにしとく？

その次は、じゃあ、ナガイさん。ナガイさん、いかがですか。すでに何人か出てられる71歳、今70でしょう。で、ソメヤ君は今51でしょう。それで総長になるとすれば52でしょう、確か。そういう意味で言うと、ナガイさんは72か。まあ、同じようなもんかもしれないけど。

## (Part2)

小宮山 私は現在75です(笑)。

遠藤 一応、今回ここに参加させていただいた私のポジションとして役目は、10名ノミネートされた方々の中で、総長としてお力を発揮していただけるだろうという方を選ぶというのが私の役目だと思っておりまして、それで先ほどソメヤさんのお話も6年後というお話出しましたが、今10人の中で力が発揮できる方という選び方からすると、私はソメヤさんは6年後ということはまったく関係なく選ばれることであろうかなと思います。

それで、ナガイ先生もお年のことは重々理解はしましたけれども、先生の卓越した、何て言うんですか、ご経験とそれをベースとしたご意見というのは非常に立派だなというふうに私感じまして、十分任せられる方であるということを感じました。そういう意味では、お年のことはありますけれども、それ以上に本当に安心して任せられる方であろうということに推薦をさせていただきました。

それで、ちょっと余計なことを申し上げますけども、ナガイ先生を選ぶときに、実はミヤヅノ先生と比較して見させていただきました。そういう観点で言うと、ミヤヅノ先生は少しどちらかというと医学部の観点からずいぶんご意見をお伺いしましたが、そういう意味では同じ学部、医学部系というか、観点から言うと、やっぱりナガイ先生のほうがsuperiorだったので、私は申し訳ございませんけれども、ミヤヅノ先生を選ばずにナガイ先生に入れたというのが私の今回の選択肢でした。

小宮山 ありがとうございます。ほかにいかがですか。ナガイ先生。学外の方は知らなかったんでしょう、おそらく。あ、そうか。白髭さんはご存じか。分野が近いもんね。

白髭 そうですね。やっぱり研究費のことなんかで、ちょっと????。

小宮山 ちょっと聞こえ????。

白髭 研究費などでお世話になることが多いので、ナガイ先生には。そういう意味では考え方とか存じておりますけれども、私はオオクボ先生と、全部言っちゃいますと、オオクボ先生と。

小宮山 誰？

白髭 オオクボさん、イシイさんとミヤヅノさんに入れたんですが、オオクボ先生はメッセージがすごく **straightforward** で力強かった。それで、貫禄もあってふさわしいんじゃないかなというのを一番感じた。ソメヤさんに関しては、僕はいいと思ったんですが、彼の年齢を考えて、決して若いとか、そういうことではなくて、あの若さであの業績なら、自分だったら研究もうちょっとやりたいんじゃないのかなっていうことを考えてしまいました。なので、ソメヤさんはあえて今回は入れませんでした。ただ6年後だったら、それは確かに素晴らしい候補であると思います。

それで、フジイ先生に関しては、やっぱり FSI や社会連携、国際連携で、彼は本当に計り知れないコントリビューションをしたとされていて、今の執行部の中でも。やはりそこは非常に目立つ存在で、先ほど実務的というふうにおっしゃいましたけども、まさにそのとおりの方だと思います。

それからミヤヅノ先生に関しましては、学士院の会員なんです、やっぱり。たぶん東大で2人だけじゃないですかね、今。それでアカデミックにもう認められているということと、8年間くらいたぶん研究科長やられてたと思うんですけども、その間に、とにかく非常にたくさん研究倫理の問題っていうのが起きて、その研究倫理の問題は別に部局長、私も実は同じ部局長をやっているときに旧分生研ですので、研究倫理の問題というのはいっぱい経験しましたが、やはりそのときの対処のしかたがやっぱり一番問題だと思っていて、彼はきちんと、傍目から見ている、それをきちんと対処して、それを今の医学部の、というか全学的な倫理教育にも生かしているという側面も僕は非常にあるので、あ、そうか、それとあともう一つ、だから、そういうふうにアカデミックに優れていて、実務的にも彼は優れていて、それとあと、この間の代議員の意向投票、賛否両論おありかもしれませんが、あれは一応バイアスは除外されている形での、なるべく除外された形での投

票ということになっているので、そこでトップになられていたということは、総長として満たすべき学内の広い人からの支持を得られている。少なくともミヤゾノさんとフジイさんに関しては、それが言えるんじゃないのかなと思ったので、両名を入れさせていただきました。

小宮山 ちょっと白髭さんは結局、何ておっしゃったの。オオクボさんと????。

白髭 フジイさんとミヤゾノさん。

小宮山 フジイさんとミヤゾノさんを入れましたと。

白髭 はい。

小宮山 分かりました。ほかには。岸先生。

岸 ナガイ先生、個人的にですけど、医工連携でずいぶん昔からよく????、最初に、非常に能力が高いんですね。入学は理科I類だったんです。そういうこともあって、統計学に強い見識を持っているのと、なんかわれわれにもやっぱり若干近いなっていうことがありました。で、その後ですね、やっぱり医学部の改革というようなことで、いろいろセンターを使ったり、トランスレーションの話をしたり、稀に見る、要するに実行をされる先生だということですか????しています。やっぱり私から見ると本当に若い先生だったんで、いまだに年寄りという感じはあまりしないです、どっちかという。そういうようなことがあって、やっぱり経験から見てこの人を選ぶ、実績から見てこの人を選ぶっていうんなら、やはりぜひナガイ先生を残しておくべきじゃないかなという気がしています。

あと、工学部系がフジイ、ソメヤ、オオクボと皆????そういう観点からも、あれ、先生も????大崎先生も。

大崎 あ、はい。????。

岸 ですから、その中でも、やっぱりよく比較をしながら見るべきじゃないかなという気がしています。そこでですね、一番実務的なことをしっかりやっていけそうなのは、やっぱりオオクボさんなのかなという気がしまして、これはネガティブになるかもしれませんが、もし総長がいてプロポストなんか作ると、こんないい人いないんじゃないかなとかって話を伺ってたところもあります。

でも、これ言い過ぎると、ネガティブな方向に行くかもしれないんですが、今度の面接で全部思ったんですが、総長を選んで、総長が理事を選ぶというやり方と、やり方によってはわれわれというか、理事を全員選んで、その中から総長を選ぶって、たぶんないんじゃないかな、あるんじゃないかなと、ちょっと????をしたくらいなんです。で、やっ

ぱり適任がすごくあるなという気がしまして、なんか上を選んで上が全部一つやっちなまえばいいんだという考えで今、全国っていうか、いろいろなところで行き渡っていますけれども、本当にそうかな。大学っていうのは、そういうところじゃないような気が、ことに面接で非常にそういうことを感じたということを最後に付け加えておきます。そういう意味で、ナガイ先生とオオクボ先生というふうな????かと思えます。

小宮山 なるほど。こういう制度でやっていくということはあるんですけども、大変重みのある意見ですね。はい、程さん。

程 私はきっとここで一番部外者だと思うんですけども、日本の大学の学位も持ってないですし、外資系に勤めてますし、東大のちょっと????なので、私からすると、中のこともずいぶん分かったんですけども、すごい世界から、日本から、いろいろな業界から東大は期待がすごい高まっているというふうに思いますし、ぜひ先導的に日本のほかの大学だけじゃなくて、大学を引っ張っていただきたい。それと、改革をどんどん進めていただきたいっていう思いが強いので、そこをイメージ、軸にしました。

で、五神先生は、フクダ先生いらっしゃるので、300か400くらいの施策をドーンとやったんで、それをちゃんと収めていかないといけない人も必要だな。それは学長がやりながら、学長はそれをしっかりと成果を出す人をちゃんとアポイントして、自らも取り組んでいくものもやると同時に、まずそういう、それを実現するだけじゃなくて、また先に行っていてほしいなっていう学長がいいんじゃないかなと。ですから、両立できてうまく自分がやらなくても、ちゃんとそういう人たちをアポイントできるような方が、五神先生の????のあと、できる方がいいんじゃないか。

この会の、この前々回くらいに、私の軸は変革のリーダーシップがある人、二つ目は経営力、マネジメント力、財政的なものもそうですし、人の????もちゃんと。それとプレゼンスとかカリスマとか外に出しても大丈夫ですし、校内、学内でも見せる。その観点から、私はカミングアウトしますと、あともう一つ、私、部外者だったんで、ほかの帝大の学長さんの、総長さんを見たら、北大は65歳で医学系、九州大学、72歳で医学系、京都大学、69歳で医学系、名古屋大学、70歳で医学系。で、阪大が工学系、東北大学、工学系っていうことで、お年は皆さん60代後半です。

年をどう考えるかっていうふうに思ったんですね。基本的には私はフジイ先生とソメヤ先生とナガイ先生とシラハセ先生、この4人しか入れなかった。で、基本的には先ほどの私の軸で、先導的なリーダーシップをとっていける方。今コロナ禍ですし、世界でも本当

に大学がどうなるかっていうことが大事な時期で、すごいリーダーシップが必要になってくる。あと経済も、私、財界ですけども、財界も大学に対しての期待が高まっています。人文系含めてです。あと政治家も、これはなんとか介入しようとしてるし、社会も非常に大学の要請が高まってるというふうに思ってますんで、そういったマルチステークホルダーで、かつ学生にも近い人が、本当のリーダーシップを担う方なのかなというふうに思います。ですから、オオクボ先生も非常に魅力的だったんですけども、工学系が3人になってしまうので、それだったら若い人を選ぶ、また実績が非常に目に見えるフジイ先生を、私は入れました。

ナガイ先生とミヤヅノ先生っていうことで、年齢71歳ということで、まあ、アメリカの大統領はもしかしたら78歳になるかもしれませんが、年齢関係なく、どっちかっていうと学外、外を1回見て、学長として8年もやられてる、社会的インパクトもあるんで、ミヤヅノ先生もすごい立派な先生で、いろいろな苦勞されてる????ますけれども、主体的に動いて改革をやって、かつ外でもそれなりのインパクトを出されているナガイ先生。年齢はちょっと心配ですけども、ナガイ先生を選びました。

そんな中、ソメヤ先生ですね。お若いし、非常に質疑応答も端的にポイントをつかれてるし、あとこれは経済界の視点ですが、大きなプロジェクト、80億とか90億のプロジェクトを、ああだこうだ言うビジネスマンを相手にしながら、????しながら、非常に重視できるとともに、学外だけじゃなくてグローバルで、ヨーロッパ、アメリカ、アジア、なかなかそういう、行ったから何かっていうのはあるかもしれませんが、そういったような、もともとそこまで行くようないい冒険心、非常に重要だなと思いました。51歳でも彼だったらインパクトもあるし、ほかの大学が皆さん60とか70の人が学長の中、東大、これ違うなというふうに、大事なメッセージじゃないかなと思います。

もう一つ、6年後でもいい、そういうふうに思うこともありますが、私いろいろな人事とか、いろいろな社長さんとかどうなったか。いろいろな経験上、コンサルティングでいろいろな会社見てますけども、6年後に計画的にいかないんです。いろいろなことが起きて。だから、6年なんて先すぎて、われわれがそれをコントロールできるわけじゃないので、能力があってチャレンジ、試したい。それは早く抜擢したほうが、私の経験から言うように思います。

あとシラハセ先生、これはすごい悩みました。本当に彼女にできるのかなと。ただ、外の視点から女性がない候補の大学っていうのは、それだけでいろいろな印象とか、何て

いうのかな、ことが起きてしまうんで、彼女がやったから違うリーダーシップのスタイルでもうちょっとデリゲーションが強くなるのかと思いつつ、やはり選択肢として、大学の教員の皆さんからは、その選択肢を取り上げてしまうのは駄目なんじゃないかと思ひまして、私はシラハセ先生、文系ということで入れさせていただきました。以上です。

小宮山 ありがとうございます。今のがナガイ先生に対する意見ですね。

小林 ちょっと確認させてもらっていいですか。

小宮山 どうぞ。

小林 今の程さんのお話で、工学部がいっぱいある、たくさんいるっていうことは、やっぱり意向投票に対してはどのような効果があるんですか。文系1人で工学系が3人集まっちゃうと、意向投票的には非常にばらけちゃうとかそういうことはあるんですか。

小宮山 私、どこかでその関係申し上げようかと思ったんですけど、われわれが選ぶのはあれなんですよ。総長に、最初には申し上げただけど、総長になって、この人が選ばれたら大丈夫だという方を選ぶ。そうでないと、これは外に出しても、森田さんもちよっとおっしゃってましたよね。外に対して今、意向投票で選ぶということになっていないんですよ。非常に強い社会の要請がありますので、われわれが選ぶのは、この人たちは意向投票で選ばれば本当に大丈夫だという、保証はできないけれども、それに近いことをわれわれが思ったと、少なくとも、確信したということをやっていることですよ。

ですから、ちょっと今の、程さんもおっしゃったし、清原さんもおっしゃった、もう1人どなたかおっしゃったんだけど、ダイバーシティで、入れておいたほうが外から見たときにいいということは、本当はないんだよね。というのは一つ。

それから今、小林さんがおっしゃった3人いたらどうか。同じようなこと。フジイさんは工学ではなくて、研究所という面もあるんですが、専門としては工学系で、そういう意味でいうと、こういうことはありました。佐々木先生が選ばれたとき、私の前ですね。そのときには5人の候補のうちの4人が法学。石井紫郎先生と、それからそのとき役員っていうか。

森田 青山先生、石井紫郎先生と三谷太一郎先生と佐々木先生、もう1人は社研、広渡先生ですけど、広渡さんも法学部。

小宮山 それと広渡さんが研究所だったんだけど、やっぱり法学部ということで、もう1人、コバヤシケンイチさんっていう理学部の先生っていう、この5人で、あのときはやはり皆さんがおそらく、これから法人化だから法学がいいんじゃないかと思ったんじゃない



いかと思うんですよ。割れましたよ。ずいぶんやったよね。なんか二百何十票くらいの、ずいぶん。

森田 もう時効だから申し上げますけど、あのとき私は法学部で、確か蓮實さんの総長補佐か何かやってて、全部の電話がいっぱい来ました、いろいろな学部から。法学部は誰を推すんだ。それで割れてしまいました。

小宮山 それで結局、最後、佐々木先生になったというようなことがあるので、最後は1人なんだからね、バランスって言ったって、そんなこと考えたってしょうがないんですね。やっぱり、なってもらいたい人を選ぶ以外に僕はないと思ってますけどね。どうぞ。

〇〇 私はこのダイバーシティっていう観点で、選考委員会で女性だから候補者に、第2次候補者の中に残すっていう考えは、やっぱりわれわれの立場としては言われるんですけども、それはやっぱり避けるべきだと。女性だから????やっぱりダイバーシティは保たれてるねという評価を世間から得られるために選ぶっていうのは、やっぱりちょっと。

小宮山 どうぞ。秋田さん。

秋田 私はミヤヅノさんとフジイさんには入れているんですけども、それは工学だからとか医学だからではなくて、例えばミヤヅノ先生は8年間、部局長をやられて倫理のことをやられたと同時に、研究担当として私どものような小さな文系の部局をはじめ、どうやったらバランスが取れるかっていうことを全学的に見てくださった。それからフジイさんもFSIで決して工学というだけではなくて、やっぱり大学内でどういうリーダーシップで仕事をされたかっていうところで、私どもがやっぱり見て????ではなく、全学的な信頼と、これまでのやっぱり実績と、今回のヒアリングで、この人なら間違いのないっていう人を選びましょうって森田先生、言ってくださったんで、誰かが選ばれる、間違いなく1人選ぶとしたらということで、このお2人を推させていただきます。

小宮山 ちょっともう1回、誰と誰と誰と。

秋田 私はフジイさんとミヤヅノさん、実はあとはソメヤさんと、さっきちょっと悩んで言いにくかったんですけど、イシイさんに入れています。それは教養っていうことを考えて、実はとても女性なので悩みましたが、私もやっぱり女性だから2次候補に残すという発想ではなく、この人だったら総長になったとき任せられるかどうかという判断の中で、私はその4人だったらどなたが選ばれても、自分の意見じゃなくて、みんなで選んだときに、そこに託せると思って選びました。

小宮山 分かりました。あなたは、あと 2 票残してるってわけ？

秋田 1 票残してます。

小宮山 1 票残している。ミヤゾノ、フジイ、イシイ。

秋田 ソメヤ。

小宮山 ソメヤさん。どうぞ。

清原 誤解があるとシラハセ先生に申し訳ないので、私はダイバーシティだから、女性候補は最後に残ったほうがいいという趣旨でシラハセ先生を推したのではなくて、私はやっぱり女性市長として、全国 815 人のうち、たった 18 人しかいない中で男性とか女性とか関係なく仕事をしてきた立場です。しかしながら、やはりシラハセ先生はこの間、第 1 次候補に選ばれたときに悩み抜いた結果、総長になろうと思って決心してヒアリングに臨まれたと思うので、私としては女性のなかなか、部局長も秋田先生だけっていうことなので、女性のトップに東大の先生、なかなか従ったこと、経験ないと思うんですけども、男性、女性にかかわらず、シラハセ先生のいい意味での精神力の強さにどうかなと思ったので。

だから、客観的に見て、もちろん女性の候補がいたほうがいいなっていう気持ちがまったくなかったわけではないんですけども、私としては第 2 次候補としてシラハセ先生がいらっしゃるっていうのはよろしいのではないかなと思いました。けれども、今先生方がおっしゃったように、本当に最後にこの方なら絶対総長として託せるっていう人を、もちろん今日は選んでいくということに同意ですので、シラハセ先生だけじゃなくて、全体として人数限られてる中ですから、シラハセ先生が三角になってますけど、ほかの先生に比して、ちょっと今回はということであれば、それはそれでちゃんと受け止めます。

小宮山 了解です。そうすると、ナガイ先生に対するのは????と考えていいですか。どうぞ。

保谷 今、ナガイ先生のご議論ということで、私は今までいろいろと拝見して、ご実績とか、それから経営協議会の方から強い推薦もあるということで立派な方とってるんですけど、やっぱり一つは医学系の大学のみ見てこられたということと、それから要するに東大の場合には文系も含めて総合大学であるというところがどうかということと、それからやっぱり、あえて言わせていただくと、先ほどから出てるように年齢の問題ですよ。おそらく今はもう本当に円熟されていて????だと思ってるんですけども、やっぱり????を考えたときに、要するに????ですね。ちょっともう、よほど体力と胆力

と気力が続かないと、これは難しいんじゃないかというふうに考えていて、そのところがいかにかなというふうにやっぱり思わざるを得ないというところはございます。

小宮山 はい、分かりました。飯村さん、どうぞ。

飯村 ナガイ先生について、私もナガイ先生のご経歴、実績、いろいろ勘案して入れさせていただいたんですが、確かに今お話のあったとおり、年齢は躊躇する要素、ポイントの一つですし、もう一つはこれは程さんが言われる第3点のプレゼンスとコミュニケーションとか、そういう、あるいはカリスマとか、そういう観点から言うと、ちょっと本当に印象論で誠に申し訳ないですけども、ちょっと暗い印象を与えられるのかなと。間違いかもしれないんですけども。記者会見で総長をお受けしたっていうことを述べられて、どういう印象をマスコミに与えるのかな、あるいは世間様に与えるのかなと考えますと、それはちょっと暗い感じ、おそらくソメヤさんが与えるような明るい、東大はこれから新しいことをやっていくんだという明るい感じと、ちょっと違うんじゃないか。カリスマ、風格の観点から躊躇しながら1票を入れさせていただいた。

小宮山 分かりました。外務省らしい(笑)。だいたい出尽くしたかな。ナガイ先生の。今の皆さんのあれからいくと、あれだなあ。ちょっと支援は、ソメヤさんよりも弱いつていう感じなのかな。まあ、でも四角くらいでしょうね。

フクダさんはまあいいとして、フジイ君の????、君なんて言っちゃいけない、フジイさんのあれもずいぶん出てたんですが、実務的に非常に優れておられたというような意見が多かったんだけど、実務的だとすると官房長官になっちゃうわけで大丈夫かな。そこらへん支援する人たくさんいるんだけども。13人、入れなかった人、3人しかいない。そうすると、小林さんのおっしゃった分野は関係ないということをお話しして、フジイさん入れちゃっていいのかな。反対、いやいや、ちょっと躊躇するっていう方が3人おられるんで、おっしゃっていただければありがたい。て言って、これは言いにくいですかね。フジイさん、総長になって大丈夫?

〇〇 学内の先生にお聞きしたいです。

小宮山 聞きたい。どうぞ。小林さん、どうぞ。

小林 非常に外は強いけど、中の教育っていうほうは、どれだけ皆さんが賛成してくれるのか。それは大丈夫だと思うんですが、学内の先生の????ご存じの方、何かご意見、感想を述べていただきたい。

小宮山 まあね、確かに、何ていうか、学部の経験はお持ちでないということで、あん

まり教育に関しては????。そこらへんは学内の人はどう考えているわけ？ 東大は駒場を持ってるってことが極めて重要な財産だっていうのはみんな考えてるわけだけど、比較的通り一遍では。誰か応援演説しない？

岸 私が。

小宮山 はい。岸さん。

岸 私、生産技術研究所ですけども、所内で ONG という次世代教育、アウトリーチ活動ですね、というものをフジイ先生は力強く作ってこられて、現在の JST の GSC も大学としていただいて、????おりますけど、そういうことでやっておられますし、あと????立ち上げ実験やっておられるので、研究所のメンバーとしては、かなり教育に熱意を持っておられる方だというふうに思っております。

小宮山 分かりました。ちょっと僕、間違っ、重要な間違いして、フジイさんじゃなくて、ミヤヅノさんに行かなくちゃいけなかったんだ。ごめんなさい。大変重要な失敗をしましてお詫びいたしますが、今の議論はあとで起こったということにしてください。

小林 STEAM 教育なんかも、確かに。

〇〇 ええ、STEAM 教育、特に。

小宮山 ソメヤ、ナガイと同数のミヤヅノさん、先ほどからいろいろ出ております。議論が出ている面もあるんだけど、もう一度、何がプラスのポイントで、何がマイナスのポイントなのかっていう議論をしていただけませんか。岸先生、どうぞ。

岸 学者としてミヤヅノ先生を長年知っている、優秀な先生なのは間違いないと思いますが、ちょっと心配なのが、どういうわけか、医学部長になられてから非常にみんな赤字になっちゃったんですね。それが一つ。なんか変に????というのが一つ。

それとやっぱり????でたくさん不正問題があったんですが、うまく医学部の人はあまり不正にひっかかないようにはなっているようなんですけど、そのへんちょっと心配だなんていう危惧があるのと、8 年おやりになって、ちょっとお疲れなのかなっていうこと????ます。それから、今度のコロナの対応で、なんかあんまり積極的だなという印象的は受けなかったんですが、それらを加えてぜひ現役の先生方のご意見伺いたいと考えています。

小宮山 今のご意見、経理、赤字が気になるということと、倫理問題、研究倫理問題とお疲れ。

岸 コロナの対応が、やっぱり医学部を閉めてしまった。なんか????非常にしま

す。

小宮山 堤さん。

堤 今の3点????。

小宮山 別の件。

堤 私、外から見てて、あの医学部を8年間なんとか????のは大変なことなんだろうと思いました。大きな問題にはなってませんけれども、医学部もいろいろな問題があって、かなり?????と思います。それをなんとかやれたっていう????非常に大きい。

小宮山 白髭さん。

白髭 病院の赤字経営に関しては、たぶん今、国立大学の病院で黒字経営のところを探そうが難しいんじゃないかなっていうのはちょっと思うところがあって、必ずしもミヤヅノさんに全て責任を押し付けるわけにもいかないんじゃないかっていう気はします。

それと研究倫理の問題は、これはもう非常に難しい問題ではあるんですけど、私が思うのは、同じ不正を起こした部局として、やはりミヤヅノさんの対応というのは、全てを明らかにするというか、包み隠さず全部出すという対応をされて、そのあとの事後処理もきちっと医学部の中で倫理教育を発展させていて、現状もその精神はちゃんと受け継がれていて、徹底されているので、これから先、医学部が倫理問題を起こすっていうのはあまりないんじゃないかなというふうに思ってます。

医学部というところはやっぱり薬の問題がすぐ絡んでくるので、そういう問題が起きやすい側面というのは、どうしても教員側の心が緩んでしまうと、そういう問題が起きやすい側面というのはあるんですけども、今デジタル化も積極的に推進されているので、おそらくそういう問題も少なくなるだろう。

それからコロナに関しては、何を発信しても、あの時期、たぶんどういう評価を受けたかっていうのはよく分からないんですが、僕が知っている限りでは、確か東大の医科研の井上純一郎先生のフサンでしたっけ。

〇〇 フサン。

白髭 あの治験も、あれはミヤヅノ先生が主導されて始めていて、コロナに関するいわゆる対症療法の薬、それから対コロナ薬の研究というのはミヤヅノ先生が主導して、東大のみならず東大の内外の大学とネットワークを組んでやっておられるという現状があります。ただ、コロナについての発信というのは、非常にもう難しいっていうのはみんなたぶん医学の感染、特に何が浮き彫りになったっていうのは、全然関係ない話をちょっとだけ

すると。

小宮山 あんまり長くなく。

白髭 短くします。やっぱり日本における感染症っていう分野が、いかにこの 20 年くらいの間に脆弱になってしまったかっていうことがすごく浮き彫りになってしまったんじゃないのかなというのが僕が感じたことですし、大多数の人が感じたことなんじゃないでしょうか。以上です。

小宮山 ありがとうございます。ほかにいかがですか。ナガイさんとの関係もあって、非常に重要なんですけど。どうぞ、程さん。

程 私はナガイさんに入れたんですけど、ミヤゾノ先生も????、なんか私の印象は本当に素晴らしい守りというか、しっかりと????皆さん尊重されて、あの 30 分のあれも、どちらかという????なという、ちょっと????中で、私はさっき東大は先導して、改革どんどん進めてくっていうところではちょっと、素晴らしい方だと思いますけども、ちょっと全体に違うんじゃないかというふうに思いますので、守りのときはいいかもしれませんけども、そのへんが少し東大をどんどんどんどん変えて、かつ医学部と違うところをマネージしていくというのは????じゃないかなというふうに思いました。

小宮山 ありがとうございます。じゃあ、先に飯村さん、次に小林さん、お願いします。

飯村 質問です。小宮山先生、今ナガイ先生との関係でっていうふうに言われてるのは、これはナガイ先生とミヤゾノ先生、両方とも医学部ですけども、このお 2 人、関係性で考えるっていうのはどういう意味ですか。

小宮山 いや、先ほど工学系で 3 名いるというのと同じレベルです。ですから、2 人入ってもかまわないし、2 人推してもかまわない。

飯村 なるほど。

小宮山 ただ、似た分野で同じニュアンスの分野でお 2 人います。本当に事実として、それは共通の話です。小林さん、どうぞ。

小林 僕はナガイさんに票を入れたんですけど、ナガイ先生は????一緒に当時、やろうじゃないかっていうようなことがございまして、非常に先進的な、単に医学部だけではなくて、非常に幅広く社会を考えておられるということで推奨させていただいたんですけど、医学部、工学部、気が付いたら 3 人推薦しちゃったんですけど、医学部は 1 人????というようなことです。

小宮山 なるほど。さっきの一つはあれですよ。まあ、あまり言わないほうがいいの

かな。8年おやりになったということ、どういうふうの評価するかというのは極めて重要だと思います。内部の論理ではって言うか、今後を託す人を選んでいくっていうことは、やっぱり僕はよく考えないといけないと思います。保谷さん、どうぞ。

保谷 先ほどからいくつかご意見出ましたけども、五神総長が300か400というふうな、いろいろな新しいことに取り組み、このあと東大は引き続き改革を続けていくっていう中で、その300か400の中のこれをどういうふうにあとにつなげていくものがあるのか、あるいは変えていくものがあるのかというところを、やっぱり取り組むには学内の、8年間とおっしゃいましたけれども、8年間続けてきて、今回の投票の中で40%ですよ。4割の方が支持して、これはやっぱりミヤヅノ先生の真摯なお人柄と、やっぱりそういうものに対して、何て言うんでしょうかね、逃げないで正面から一つずつ解決していく。全体の文系も理系もみんな目配りしながらやってきたっていうところは、つまりその8年っていうのをどう評価するかって今、小宮山先生おっしゃったんですけれども、そこに一つの信頼感があるっていうところから来ているんじゃないかと思うので。

小宮山 まあ、だから、それも考えた上で面接をやって、資料を拝見して今皆さん議論している。

保谷 ですので、私はそれをむしろこれから先????という方向で見たいということなんです。

小宮山 分かりました。ほかにはいかがでしょうか。はい、どうぞ。

星野 今回、候補者になられる方、面接でそれぞれの私見でいろいろなこととお話しされたんですが、ミヤヅノ先生のご発言で、いつもにもまして早口でたくさんのお話しされたわけですが、その一つ一つのアイテムが、やっぱりいろいろな方が話されたキーワードをほとんど含んでいたというような印象を持っています。その関連性をロジカルに、なぜこれをやるべきか、またどうして自分がそういう方向に向かうのかというのを話されていたのがとても印象でした。

小宮山 支援演説ですね。ネガティブな方も相当おられたわけだけども、はい、どうぞ。大崎さん。

大崎 私も1票入れさせていただいたほうになりますけども、ミヤヅノ先生、非常にやはりいろいろなことをよく考え、熟慮、考えられて、そういうものをしっかり今回の所見の中で表現され、全体として非常に大学全体のことをよく考えつつ運営していく姿を私は非常に強く印象を受けました。それで今回、特にその中でも、例えば東大の中で三つのキ

キャンパス、大きく分けて三つのキャンパス、そのあたりのバランスについてのことを考えられて今後の方向性を示されていますので、やはりそれぞれミヤヅノ先生としての特徴を表しつつ、大学全体のことをしっかり見ていらっしゃるなということも????非常に印象的な????。

小宮山 新しい観点。

白髭 新しい観点、ナガイ先生のことについて。

小宮山 どうぞ。

白髭 僕はナガイ先生もミヤヅノ先生も両方とも残したらいいんじゃないかなと思うんですけども、ナガイ先生に関してネガティブなことを言うとしたら、部局長と執行部の経験がないということが、東大においては大きいんじゃないのかなというふうに、マイナス要因としてはあるんじゃないのかなというふうに思います。今????。

小宮山 どういう。

白髭 医学部の研究科長????。

小宮山 第2の11人に入っていなかった。

白髭 医学部の研究科長をやられてないし、それから理事、副理事の経験がないので。

小宮山 ああ、そういう意味。

白髭 というようなことだけです。

小宮山 分かりました。ミヤヅノさんも四角くらいなのかな、そうすると。で、フジイさん、先ほど最初に始まっちゃったわけですけども、はい、どうぞ。

堤 フジイ先生は教育部局の????がなかったので、教育に関する認識がちょっと薄いというところがどうかなというのが、先ほどお話もありました????あるいは再編させると、部局をまたがった教育プログラムがフジイさんが率先してというか、最初に立ち上げられたプログラムですので、教育に対しても非常に意欲があつて????。

小宮山 ほかにいかがですか。フジイさんに入れなかった方が3人しかいないわけですけど、そういう方から入れてもいいよって言ってもらともう決まっちゃうんですが。フジイさん、あるいはやっぱり飯村さんみたいに最初にインタビューか何かやったときに、カリスマがあるかどうか。あなたは入れたのか????。

飯村 冒頭申し上げました。フジイさんに入れました。

小宮山 入れた。それは大丈夫か。フジイさん、もう丸にしていいいですか。この間は、前回そういうやり方をしようというふうに言ったわけです。よろしいですか。じゃあ、も



う丸にしましょう、フジイ先生は。

あと、四角じゃなくて丸なんだけど、まあいいや。そのあと、どういうふうにやったらいいかな。だから、お三方あれで、あれですよ。イシイさん、シラハセさんもずいぶん支援というか、両方ともダイバーシティという言い方だったのかな。文系とか。あとオオクボさんの議論も結構出てるんで、イシイ、オオクボ、シラハセ、ソメヤ、ナガイ、ミヤヅノ、ここから2人か4人選ぶということですね。私は、これは個人的な見解なんだけど、5人選ぶっていうのはちょっと、むしろ外から見たときに、本当に大丈夫なのっていう観を一般には受けますよ。

今、大学の、それぞれの大学の総長って結構大変で、コミュニケーションがですね。海外でも非常に大変だという議論が、もうみんな外ではなってるわけで、東大が第2次候補としてこの人たちは誰でもいいんだというふうに出すというときに、3から5としていて、特に分野とかダイバーシティとか言って5人にする必要はないんじゃないかと私は思っています。

飯村さん、どうぞ。どういうふうにやっていこうか、このあと。応援演説を続ける？ この人がいいって。

飯村 いや、5人にするか、あるいはこのままにしとくか。

小宮山 いやいや、もう決めないと駄目だ。

飯村 いやいや、だから私は今5人っていう、3から5っていう数字があるわけですから、1人余裕を持ってるんで、その1人についてはやっぱり世間的なパーセプションとか学内のパーセプション、それを考慮して、一緒に付け加えたらどうかという気がするんです。それは、先ほどお話に出たダイバーシティの観点か、あるいはこれは圧倒的に、文科系1人もいないわけですから、これは選考委員会の傾向が文科系に対してちょっと否定的という印象を与えちゃうかもしれないし。どっちか、ダイバーシティをとるか、文科系をとるかということで余裕を与えられてるというふうに分かるとどうですかね。

小宮山 どうだろう。森田さん。

森田 最終的に今のままだと4人か5人かということで、今の飯村さんの考え方に基本的に賛成です。今のままだと医学系2人と工学系を2人、文系をどうするかみたいな話になる。ただし、これは選考委員会の考え方として、先ほど言いましたけど、あくまでも総長にふさわしい人で、しかもダイバーシティの形が反映されているという説明のもとに、それだけ選ぶということになるのかなと。そういう意味で、今されている方4名の方プラ

ス、具体的に言っちゃうとシラハセさんなんか、そういう考え方もあり得るかと思います。

小宮山 小林さん、どうぞ。

小林 今まさにやっぱり最初????ですが、もう1人っていうのは、やはりまずダイバーシティでシラハセさんか、イシイ先生か、その2人を????と思いますけど。それで5人っていう。

小宮山 5人にする。

小林 ええ、今の段階では絞り切れない。

小宮山 ちょっと小林さん、ここへ、そうしたら。

小林 医学系2人と工学系2人、これはやっぱり点数からしても、理由付けもやっぱりそれなりの理由が付けられるんですけど、もう一個欠けてるのはまさにダイバーシティで、そういう意味ではシラハセさんか、イシイさんかっていうことを最終的に決めれば、5人っていうのが僕は妥当だと。現状ではですね。それで、また最終的に意向投票も含めて考える。

小宮山 ちょっとさ、フクダさんとあれ消しといてくれない？ フクダさん消して。それからオオタさん、アイハラさん。で、今おっしゃったのはシラハセさんとイシイさんから1人選べってわけね。

小林 はい。

小宮山 それで、あとオオクボ、ソメヤ、ナガイ、ミヤヅノから3人。

小林 フジイ氏。そこを決めると。

小宮山 フジイはもう決まったんで。

岸 まず5人選んで、それから3人にするか。

小宮山 なるほど。

岸 最終的に。

飯村 うちから出ていく数字は5人でいいんですよね。

小宮山 3から5。

小宮山 僕は5は多いんじゃないかと思ってんだけど、5でもいいです。

岸 5でもいいんですけど。でも、やっぱり3人にする努力もしてもいいかなと思います。

小宮山 はい、どうぞ。渡邊さん。

渡邊 3から5っていうのは、そういうルールなので3から5ですので、もちろん5で

も3でもかまわないんですけれども、過去をちょっと申し上げると、6年前は5でした。5名程度ということでした。それをワーキンググループ、学内のワーキンググループの中で議論をして、3から5ということで減らすと。絞り込みをするという意図を含めて3から5にしました。その理由は総長選考会議が主体に、意向投票ではなくって総長選考会議が主体となってものを決めてるんだということを、こういう姿勢を明確に出したいので、そこで3に絞り込むという意気込みを込めて3から5ということにいたしました。

それを踏まえると、もし結果的にその5になってしまうとすると、そうすると結局は6年前と同じじゃないかという意気込みはあったかもしれないんですけれども、そこで切れてないじゃないかというふうに言われる可能性があるかなというふうには思います。3から5かと、誰を選ぶかという話とちょっと外れますけれども、3から5っていうことにはそういう意味を込めてるっていうことをご理解ください。

飯村 そうすると、オプション的には総長選考会議が期待されているように絞り込むというミッションを果たすか、あるいは他方、ダイバーシティとか文科系の、そういうのが入ったリストを作る、その場合、5人????もちろんほかの方、1人減らすとなるでしょうけども、今の傾向だと5人、それで、その中にダイバーシティの????この二つのうちどちらか????。

〇〇 そうです。

岸 ですから、具体的にまずお2人から1人お選びして5人にして、今日十分に議論しましたから、もう一度投票して3人にするか、5人そのまま上がっていくか????。ただ、その前にこの人だけは絶対というのがあれば、最初から省いちゃっていいです。

小宮山 フジイさん、フジイさんはもう決めたので。だからフリーな人を選ぶっていうことね。4を選ぼうってわけね。

岸 そうです。議論の中で????。できれば絞りたいなっていうことなんです。

小宮山 まあ、そうなんです。小林さん、4時までしか時間ないでしょう。ほかの方には、私はエンドレスで時間取っというってお願いしてあるからな。

星野 今絞りたいっていう意見、非常によく分かるし、この委員会が任されてるミッションを考えると、できるだけ絞って将来の方向性を。

小宮山 そのへんはもうなるべくやめて、結論を言っただけだとありがたいな。

星野 僕はそういう意味では、意向投票をこれからやるわけですが、その意味も非常に重みがあると思いますので、あえて難しければ絞る必要はないと思います。今日の話の

あと、

岸 ???がまた同じようなら絞り込む必要はないんですよね。だけど、分かんないです。

星野 大きく分かれば、そこがあれと同じです。

小宮山 さて、いや、だから本当に、あまりここでもってダイバーシティのために人数増やすっていうのは僕は反対だな。今ここで見てくれやってもしかたがない。われわれは本当に託せる人を、ここでもって今までの情報を総合して考えていくような。

飯村 それは文科系についても同じ。

小宮山 いや、文科系でこのシラハセさんとイシイさんに5年間託せると考えるかどうかですよ。それだけ。

森田 ちょっと確認です。今回3~5人にして、前回5人だったっていうときには、可能性としてこの選考会議の、ある意味で言いますと、存在意義って言いましょうか、役割をはっきりさせるっていうのは、例えばもう有力候補が3人に絞れるとき、あえて5人にする必要はないだろうという判断。ただ、そこが割れたときには5人にしたとしても、選考会議はきちっと役割を果たしているということですね。その意味で言えば、先ほど飯村さんのでいいのではないかと出ましたけど、5人を前提にしてっていうわけですけど、今の小宮山先生の話聞けば、もう4人で、そこで決まるならば、それでもいいのかなという気はします。あえて、そのダイバーシティっていうわけじゃありませんけども、今回はまったく法学系はいないんですけど、見てて、理系、医学部と工学部系だけっていうと、学内でたぶん意向投票する人たちの、何て言うかな、熱意がぐっと下がるというところはないわけじゃない。それだけのコメントです。

飯村 熱意が下がるっていうことはない？

小宮山 あるんですか。

森田 ある。

岸 菅さんに今、自民党決まるとおもしろくないじゃないですか。

小宮山 投票する？

清原 意向投票って1票入れるんですよね。1票だけを入れる。

小宮山 1人しか残らないんですよ、要は。

清原 3人であれ4人であれ、5人であれ、皆さんが言えればいいと。

小宮山 そう。

清原 分かりました。

小宮山 ダイバーシティ号に乗りますか。要するに、じゃあ投票するとしたら、イシイ先生かシラハセ先生に投票する。そのときに、どっちにも丸しなくてもいい。それで、過半数取った人がいれば入れる。

〇〇 賛成します。

小宮山 賛成する？ いいかな。

〇〇 賛成します。

小宮山 だけど、あれだよ。でも、あれか。イシイさんは8票取ってるか。だからソメヤ、ナガイ、ミヤヅノと同じか。まあ、それじゃあいいか。まあ、シラハセさんでもいいという????。

(Part3)

小宮山 いい？ それで。賛成？

〇〇 賛成。早く終わりたいな。

小宮山 じゃあ、そうしましょう。

清原？ そこは入れなくてもいいという選択肢を????。

小宮山 そうそう。三つ。どちらかを????か、入れないか。

岸(輝) それで終わりですか。4人か5人。

小宮山 いや、だからそれで最後に、場合によってはやりましょうよ。

岸(輝) はい。

小宮山 今日は私も後ろに何も用意してないんで。弁当を取り寄せてもやるっていうのが????。これ、いただいたけど、これ入れてもいいってことですから。

〇〇 僕が????1票だけを。

小宮山 1票だけをどこかに丸付ける。要するに、イシイさんかシラハセさん。

〇〇 あるいは何もしないか。

小宮山 あるいは何もしないか。

〇〇 ここに残ってる人じゃなくて、お2人だけ？

小宮山 イシイさんかシラハセさん。そうですね。お2人とも文系なんですよ。

〇〇 あ、分かりました。

小宮山 イシイ先生は法学科の教授です。

小宮山 シラハセさんは何だった、社会学？

清原 社会学。

小宮山 じゃあ、また渡邊先生????。

小宮山 ちょっと待って、ちゃんと言ってみて。それ白票なん票だよとか。

????あって、7と9で16だから、あ、9ね。じゃあ、そうするとイシイ先生、過半数ということで、最後にまた5人から3人に絞るかどうかっていうのをやりますけれども、イシイ先生が候補で、シラハセさんを消してください。シラハセさんをそこ消して、票数も消してくれ。それでイシイ先生のところに丸を付けてください。赤い四角でいいけど。

〇〇 はあはあ。

小宮山 それは君、駄目だ。赤じゃないと駄目だ。あ、そうか。差を付けようってわけ

ね。そうか。まだ分からない。でも、一応なんか付けといてよ。半分だよ、半分、赤い四角を半分付けといて。それで、もう左のほう消してください。今の投票も。うん、それも消して、その左のほう消してね。はい、ありがとう。

〇〇 オオクボ先生。

小宮山 オオクボさん消していいの？

遠藤 そのために今投票したんじゃないですか。

小宮山 それでいいのね。

遠藤 はい。いや、そのために、今投票したんだと思って。

小宮山 ああ、なるほど。それも含めて。

遠藤 もしやるんだったら3名でやらないといけない。

小宮山 さっき2人って僕みんなに言ってあるし、オオクボさん消すっていう議論、どこから来てるわけ？

遠藤 いや、今の投票がそれですよ。だって、2名のうちから1名入れましょうねっていうことを言った途端に、もうオオクボさん消えてますよ、当然。

小宮山 えっ。残りはこれからやる。

岸（輝） 三角付いていたのを、何も配慮しないで、今消しちゃったんですよ。

遠藤 だから、もしそうだったらば、オオクボさん入れて3名のうち1人入れましょうっていうふうにしなないと。同等の権利があるんだもん。3人とも。

小宮山 左のほうは消した記憶がないんだよ。僕が言ったのは。

遠藤 失礼しました。だけど、僕の感覚から言うと、3名で、それで。

小宮山 皆さん、どう思って、今投票した？ この2名のうちの1人。そうでしょう。2名のうちの1人っていうつもりで投票したよね。

渡辺 そのほかのところについてはタッチしてなかった。

小宮山 タッチしてないよね。

遠藤 でも、それはすごくおかしいと思いますよ。

小宮山 なんで。

遠藤 その議論やるんだったら。

小宮山 ダイバーシティの議論だったから。

遠藤 それだったらオオクボさんの議論ちゃんとして、そのあとにしなないと、オオクボさんのほうが上かもしれないじゃないですか。なんで先にダイバーシティの話にいくんで

すか。議論としておかしいですよ。

小宮山 いや、これからやるんだよ。これから、僕のつもりはね、これからオオクボ、ソメヤ。

遠藤 全部でもう1回やる？

小宮山 うん、これから議論する。

遠藤 四角で丸がくくってなかったみたいなの。

小宮山 そうなんです。

遠藤 くくってなかったの、もうそれは僕は論外だというふうに理解しました。

小宮山 ああ、なるほど。

飯村 私も遠藤先生とまったく同じ理解です。5人にする、1人????。

小宮山 あなたも。清原さんもそう思った？

清原 まだこれから????。

小宮山 まだこれからで。

岸(輝) いいんじゃないですか、6人で。

遠藤 分かりました。プロセスとしては、やっぱりちょっと変????。

小宮山 だから、ダイバーシティ入れるっていうことで、ダイバーシティって、あの2人しかおられないんですよ。

遠藤 分かりました。その意味で1人をノミネートするためのあれでした。

小宮山 そうそうそう。

遠藤 そういう理解であれば、分かりました。

小宮山 だから、またここからあと少なくとも1人を絞るの、どうしようかっていう話になるわけです。

星野 ちょっと確認ですが、今の議論で少し戻ると、今4名ですか。フジイ先生、赤で、ミヤヅノ、ナガイ、それからソメヤは四角ですね。ここはとりあえず置いといてっていうことですよ。で、5名にしようか、3名にしようかっていう議論をされてて、そこでダイバーシティとか分野バランスがあったので、2名について投票いたしました。そういう理解でいいですか。

小宮山 そうそう、そういう理解なんだね。

星野 だから、今ここでオオクボ先生も残ってるけど、その左の4名とはまたちょっと位置付けが違う候補者という理解。



小宮山 そうね。四角が付いてないからね。三角だからね。

星野 はい。

飯村 すると、あとこれから投票っていうのは何名で。

小宮山 いや、これから投票、もうする？

岸（輝） いや、するのかどうかを検討して。

〇〇 そういうことなのか。

小宮山 だから、まずフジイさん、ちょっと左に来ている。フジイさんとイシイさんはもう決まったんだよ。一応。フジイさんだけ決まったんだ。本当には。フジイさん、左に四角して書いてよ、もう。票数もいいから。それで、あとこの4人から、少なくとも3人にして5人になって、そうするとイシイさん入れて、それでミヤゾノ、ナガイ、ソメヤ、オオクボ。ナガイさん、年の、ナガイさんは年の話かな、それとあとは医学のご経験だけだという話があったのかな。ただだとはおっしゃらなかったけど。

白鬚 病院長をやらただけですね。

小宮山 病院長をやらただけで、副学長と理事をやってない。ミヤゾノさんは非常にいろいろやってるけれども、ざっと言っちゃうと、調整型でパンチがなかったっていうそういう話なんですか。学内のその????。

岸（輝） ナガイさんは外の大学の学長をやってたっていうのも、大きいことは大きいと思いますけどね。

〇〇 私はかなり大きいと思います。

岸（輝） 大きいですね。やっぱり学内だけ????。

小宮山 というふうに見るんですよね。

小宮山 だから、やっぱりさっきの議論がとても重要なんだろうと。私もずいぶんね、ミヤゾノ先生もいろいろな人に聞いたんだけど、いい方で、研究業績もあるというのは、もちろんみんな知っているんだけど、総長じゃないんじゃないかってみんな言うんだよな。本当は。

渡辺 ナガイ先生が経協で選ばれた経緯っていうのを私たちは全然知らないんですけれども、代議員のほうは投票数はこれまでとだいたい同じだと。????ほかに誰がいて、経協ではどういう議論がされて、1人じゃない、複数選ぶことも可能だったと思うんですけども、それでも1人に????。

小宮山 ルールどおりやったっていうことだけなんですけれども、ちょっと????誰

か、ちょっと????。

事務 今回、メール添付でお配りした資料、最後に経営協議会????付けました。

小宮山 あそこに経緯、書いてあるんですか。

事務 経緯までは書いてない。

小宮山 書いてないでしょう。今渡邊さんがおっしゃったのは経緯で。

渡辺 どんな議論を。

小宮山 5人が推薦、まず少し期間を置くんですけれども、皆さんに何日までに推薦してくださいと。ただし、それは今までとは違って、こちらは皆さんが決めたあとでやるんじゃないかって、こっちは独立ですと。だから、原理的には学内から上がってくるような方を選んでもいいんですが、まあ、皆さん、だいたいそこらへんは判断して、学内からは上がってきそうもない方が推薦されて、4人でしたっけ、5人でしたっけ。

〇〇 5人。

小宮山 5人出ましたよね、確か。それで、5人に対して推薦の弁がかなり一生懸命述べられていました。それで投票したんですね。その投票のしかたというのは、この方はいいですか、いいと思いますかという、いい方に丸を付けるというだけなんです。何人付けられたんだっけ。

事務? 3名。

小宮山 3名に付けられるのか。

事務? 5人中3名。

小宮山 5人中3名ですね。それで1名しか付けなくてもいい。その結果、過半数になった方を推薦するんですよ。同数っていうか、過半数がたくさんいたら、上の2人を推薦するんですが、その結果、過半数取られたのがナガイ先生しかおられなかった。そういう経緯。落ちた人のことは言っちゃあいけないことになってるから。はい、どうぞ。

飯村 経営協議会の委員として、その投票の結果、5人のうち誰が何票っていうのは、われわれは聞いてないんです。

〇〇 聞いてないですね。

飯村 最終的にはナガイ先生だっていう、その結果だけ。

小宮山 そうです。いや、私もそうです。みんなそうです。

飯村 それはどうしてあれなんですか。

小宮山 どうしてなんですかね。理屈あるの? そういうふうに決まってるっていうだ

けだろう。そうだよな。

〇〇 過半数を超えた。

小宮山 過半数を超えた人を推薦するっていうルールが決まってるから、????の人で、立会人がちゃんと付いてて不正はないようになってるから、過半数の人を報告するっていうのがルールなんです。

飯村 それは分かるんですけども、????。

小宮山 だけどね、学内で先ほどのわれわれが拝見した票数あるでしょう、学外の。これも出てないんですよ。これも秘密、われわれだけ。

飯村 すみません。こだわりませんが、経営協議会でみんな委員の人が票を入れて、その最終????。

小宮山 私が推薦した人、どうなったんだろうっていうのは知りたいですよな。私もそうだと思う。はっきり言うと。

飯村 これを見ると、なんとなく????残ってますから。

小宮山 そうですよな。

小林 私が推薦したの落ちちゃったんですかみたいなの。

小宮山 さて、これから、この中からやるやり方は、要するにオオクボ、ソメヤ、ナガイ、ミヤヅノから、まず4人に絞って、そうすると5人、これ全員推薦してもいいということにはなるわけ。イシイ先生とフジイ君含めて、なるわけだけれども、そこから絞って3名くらい、できればしたいというプロセスに入るわけですね。

星野 星野ですけど、提案ですが、今ここに黒板に、ホワイトボードに名前が出てる方で、やっぱりオオクボ先生は別格ですよな。決め方として。だから、これを今入れるべきかどうかという議論もあってもいいのかなと。

小宮山 そうかもしれないね。こういう人は四角が付いてて、同じ9票、オオクボさんだけ7票ですから、どうしましょう。

森田 関連してよろしいですか。

小宮山 どうぞ。

森田 いや、もしオオクボさんのほうがイシイさんよりも選ばれるっていうことになった場合、ダイバーシティというのが飛んでしまうような気もするんですけど。要するに、工学系3人と医学系2人になってしまっただけ。そうすると、たぶん遠藤さん心配されたのそこだと思ってるんですけど。

小宮山 何だって？

森田 いや、文系がいなくなっちゃうわけですね。

小宮山 いや、この中から3人にするんだけど、その落とす人を誰にしようかっていう議論です。

森田 だから、イシイさんを落とした場合には、全部5人の候補を残したとしても、全部医学系か工学系になってしまいます。

小宮山 ああ、なるほど。それでオオクボさんになると、逆????。

森田 だから、何のためにシラハセさんとイシイさん、どちらかっていうのは、要するにダイバーシティっていう中には文系をっていう話があったんじゃないかということなんです。そこはちょっと確認をしないといたほうがいいかなと思います。

小宮山 第1回目の票って、なんて言うんですかね。投票というよりも、参考調査????。

森田 まさに意向調査ということで。

小宮山 だから、そこまで気にする必要あるかな。

飯村 ただ、文科系を1人っていうことで、ある意味で、過半数の方が賛成した意向をまたつぶしちゃうっていうのは、なんか妙な感じですよ。

小宮山 でも、ほかの人のほうがいいっていうことで、やっぱり3人に絞るということになるかもしれない。

飯村 最終的には。でもこの段階で。

小宮山 この段階では消さないんです。この段階では真ん中の4人から3人にするプロセスをやりたい。だからオオクボさんを残す理由がなければ消しちゃう。ソメヤさん、ナガイさん、ミヤヅノさん、

森田 少なくとも5人の場合は、ここではイシイさんは当確になってるわけですね。

小宮山 そうですね。

小林 ?????からしたら、僕なんかのニュアンスだと、医学系2人、工学系2人、それで文系1人というのをまず選んで、それで最終的に絞れるものなら3人に絞るというように理解しました。

小宮山 じゃあ、それはそれでいいか。それで。

岸(輝) いいんじゃないですか。

飯村 すみません。ちょっと今聞こえなかったんですけど。

小宮山 文系1人入って、そうすると今度工学系2人と、医学系2人、選ぼうと。フジイさんはどのみち入っている。だから、そうすると、ミヤヅノさんとナガイさん残して、オオクボ君とソメヤ君。

小林 いや、フジイさんとソメヤさん。

小宮山 うん、だからフジイ君はもう入っている。

小林 あ、そういう意味。

小宮山 のうちから1人にしようっていうことになりますよね。具体的には。

飯村 オオクボ、ソメヤの両先生のうちからどっちか選ぶ。

小宮山 どっちか選ぶ。

秋田？ ？？？たら2人か3人って選び方？？？医学の中でどっち、工学でどっちっていうより、全学の総長としてふさわしい人を候補として選ぶ。

小宮山 それが本筋だよ。今のは非常にプロセス論なんだよね。プロセス的になんかやっちゃおうみたいな話ではある。こうなったら、その人？？？。

岸（輝） ここまでくると、投票になりますね。

〇〇 フジイさんだけ当確で、あと何人。5か3って決めないと。おおよそ。

岸（輝） イシイさんを別格にする必要は確かにないんです。

小宮山 いや、だから、まず5人にはするけれども、その先、絞るときにイシイさんが落ちてもしかたがない。

〇〇 しょうがないですけど。

小宮山 ？？？てるね。

岸（輝） 1人選ぶんですから、最後は。

小宮山 フジイ？？？には全員賛成したんだから落ちない。？？？じゃないの。

岸（輝） オオクボさんも十分力はあるんだし、一緒にみんなでやったらいかがでしょう。5人から2人、または3人、4人。

〇〇 そうですね。

小宮山 どういうふうを選ぶ、選挙するって？

岸（輝） 5人から2人、または3人、または4人。

小宮山 5人って、イシイさんも入れて？

清原 入れて。

小林 ここに全部入ってる。フジイさん以外。

飯村 フジイさんはもう外して。

岸（輝） 13人の。

飯村 5人のうち????を選ぶか。

岸（輝） 2人か3人か4人。

飯村 そうしたら5人になっちゃうから。

岸（輝） だから、それは票の出方で、うまくしますよね。

小林 1人だけ選ぶのであれば。

岸（輝） 2人は選びましょう。だけど、3人選ぶか4人選ぶかは、票の出方でまったく議論違っちゃう。

〇〇 ????2人を選ぶのか、選考すれば、結構????でしょう。

小宮山 この4人の中から3人選ぶ。この4人の中から？

清原 5人中。

〇〇 5人中からね。

小宮山 イシイさんを入れて選ぶの？

清原 はい。

小宮山 ていうことになりますよね。

清原 と思います。

小宮山 もう一挙に3人に絞るっていう意味では、で、2人を選べっていう選び方になれば、結構ポイントはしっかり????。

小宮山 ちょっともう1回言ってください。どういうふうにするの、具体的に。

小林 フジイ先生がそこに書いてある4人のうち2人を丸を付けて、で、その結果として最終的に2人を選ぶ。フジイ先生以外に????2人。

小宮山 でも、3人にしちゃうと。

小林 ええ。もちろん。

小宮山 一挙に。

岸（輝） で、それに対して、私は票の出方で最終3人か、4人か、また議論すればいいじゃないですかっていうことです。

岸（輝） もうここでイシイ先生を選んだんで、十分ダイバーシティの入る下地をつくれたわけです。だから、小林さんの言う意見で????して、ばっと2人にするか、いやいや、3人にするか、そこは票の出方でずいぶん違う。議長一任。

小宮山 ちょっと1回休みましょう。私は、小林さん、帰る前に、1、2、3、4、5と5人まで書いてってください。自分の意見を。

小林 順番をですか。

小宮山 順番付けて。

小林 はいはい。

小宮山 ちょっと5分、休憩しましょう。

(休憩 23:50~30:45)

〇〇 別のボトルはありますか。もうない？

〇〇 じゃあもう配って????。

〇〇 何を？

〇〇 もう、????。

〇〇 ?????。いや、いい。

〇〇 はい。

〇〇 ?????感じがしましたね。

〇〇 ?????。

〇〇 1回頭冷やしたほうがいいですよ。

〇〇 ここで????は結構????が悪いですね。

〇〇 ?????。

〇〇 5分????。

(会話錯綜)

〇〇 ?????どこだかも分からないので、電車とか????。

〇〇 分かりました。

〇〇 1回連絡して、どうしたらいいか指示を仰いだら、一応郵送にしてくださいって。

それでその後は、もう連絡????うちらで対応する。

????8時半に来るって言われて、大丈夫かな。????。

小宮山 小林さん、もう来ないのか。

〇〇 4時で、もう帰られました。

小宮山 もう帰った。

小宮山 それじゃあ、もう皆さん戻られたんで、先ほどから出ているのは、この5人中から2人、丸しようかっていう意見が出てます。そうすると、その2人丸を付けて、1人少なくとも落とす。

〇〇 2人????。

小宮山 あ、2人だな。少なくとも2人落とすと。

〇〇 ?????。

小宮山 うん、そこも大きいです。丸を二つにするのか、三つにするのかなんだけど、自由に付けて。

飯村 最終的には何人にするっていう目標が定められて。

小宮山 そこはまだ分からない。5人になってから、5人になってから絞ろうかと。

〇〇 5人にする。

小宮山 通らないか、それだと。

岸(利) ? よろしいですか。やはり3名にぜひしたいという意見が強ければ、まあ、最初から5名の中から2名選ぶというのは、丸付けるから分かるんですけど、やはりまだやはり4名残すべきだとか、5名残すべきだというご意見もあると思うので、であれば、丸付ける数自体が二つだけ付けるとか、三つ付けるとか、四つ付けるとかまで許してもいいんじゃないかとは思いますがけれど。

小宮山 前からやられる方、どう思います? ずいぶんそれ議論したんだよ。

岸(利) 私、前から、昨年度からのメンバーではあるんですけど。

小宮山 やっぱりね、5人っていうの多いだろうっていう議論で3から5にしたわけでしょう。

岸(利) はい。

小宮山 今回ものすごく何て言うんだろう、いい方が多すぎてという議論ができるかどうかにもよるんだけどね、内部の論理じゃなくて、やっぱり外の論理で見てほしいんだよ。

〇〇 いままでどうだった? 3から5にしたっていうことで????。

小宮山 うん、だから、あなたがおっしゃるよりも、はるかにやっぱり外の圧力っていうのは強くて、今もう京都とか大阪は意向投票はもう1回しかやってないでしょう。今、最後の1人までやってるところっていうのは、あまり数、数えてないけれど、そういう流れになってるんですよ。それで、さっきの間、先生は東大ではひっくり返すことできないから、意向投票を、代議員の投票を重んじろとおっしゃったけど、あんなこと言ったら、



もう外じゃあ通らないよ、全然。だから、そういう。

森田 提案ですけども。

小宮山 どうぞ。

森田 だから、最初から3人前提にして2票ずつ入れて、そして3位、4位が票が近いときに4位を考えるとというのが、少ないほうからいけば一番多いかなと思いますけど。

〇〇 私も同じです。

小宮山 いいですか。

〇〇 私も異議ありません。

小宮山 異議ない。

飯村 確認ですけれども、3人を目標にして、それで2人投票して、あとは予備っていうか、そこはどう。

森田 私の記憶が正確かどうか知りませんが、昨年からのこの議論聞いてた場合には、5人は多すぎるから3人がいい。しかし、3人に絞り切れない場合があるから5人までという趣旨だとしますと、3人を前提にして3人を選ぶとしたら、フジイさんが決まってるとしたら、あと2票入れる。ただし、その票を分散してみた場合に、その3番目って言いますか、2人投票したら2番目の人と3番目の人は票が同じであるとか、すごく接近してる場合に甲乙付けがたければ入れるし、さらに2、3、4が票が並んでた場合には、5人まではあり得るという考え方もあるのかなということです。

飯村 とりあえず、だから2人決まる。

小宮山 いいですね。そうしたらそれで。2人、書く順位は付けない？ ？？？順位付けて、1位が5票、2位が？？？だから1位が3票、2位が2票？？？それもある。

〇〇 2票で、2票投票であれば、同等でいいんじゃないかっていう気がいたしますが。

小宮山 それでいいですか。

小宮山 はい。

小宮山 それじゃあ、配ってください。小林さんは順位付けるやつから。

星野？ 小林先生の票どうするのか、その点、引かかったので。

小宮山 小林さんの1位と2位を丸だというふうにしてもらう。

(36:15~38:00 明確な発言なし)

〇〇 イシイ、ミヤヅノ。ナガイ、？？？。ソメヤ、ナガイ。イシイ、ミヤヅノ。オオクボ、ナガイ。ソメヤ、？？？。ソメヤ、？？？。ソメヤ、ナガイ。ソメヤ、ミヤ

ゾノ。イシイ、ソメヤ。イシイ、ミヤヅノ。イシイ、ミヤヅノ。ソメヤ、ナガイ。ソメヤ、ナガイ。イシイ、ミヤヅノ。ソメヤ、????。

小宮山 ?????。まあ、これはあれだよ。まずソメヤさんが入るのはもういいですよ。同じ工学とていうものの、フジイさんは研究所ってところがあるし。あとこの3人議論の話をしましょうよ。イシイさん、ナガイさん、ミヤヅノさん。特にナガイさん、ミヤヅノさん、二つなんだけど。やっぱりあれなんじゃない。外部の方と、じゃないのかな。どっちかっていうと。

清原 3人から5人って、4人はあるんですね。

小宮山 4人は????。

清原 結局、4人ということですかね。

小宮山 これだけだとね。

白鬚 4人でいいんじゃないですか。

〇〇 ?????ソメヤ先生????。

小宮山 いや、オオクボさんだけを消せばいいわけ。上の票でしょう。だからさ、票数の問題だけじゃなくて、皆さんあれですか。学内でいろいろ、学内での議論はされてるんだらうけど、学外の先輩とか知人とか、そういう方とはあまり議論されてないんですか。要するに。

遠藤 これ全然関係ないけど、票が1票、足りないね。

小宮山 え？

〇〇 さっき1消したんですよ。

遠藤 あ、1消したのか。失礼、ごめんなさい。

飯村 純粹に、数字だけで追いかけて言うと、4人ってということになると、ナガイ先生とミヤヅノ先生が入ってくる。4人、総長選考委員会から来た結論の中に2人が医学部というのはどういうふうに学外から。

小宮山 いや、それ自体は別にどうってこともない。いいでしょうけど、それが問題なんではない。

程？ プロセスとして意向投票って何????。

小宮山 過半数が出るまで。

程？ 最大3回ですか。

小宮山 4回。できれば、それやりたくないんです。4回って話は。これが終わった

らね、少し総長選のルール、議論をしたいっていうふうに思ってるんですよ。今までは、なんて言いますかね、申し送り事項を聞いてたんですけれども、僕らも申し送られたけど、分かりませんよ、やってみないと。やってみて、よく今頃になって分かってきているんで。

清原 先生、よろしいですか。

小宮山 どうぞ。

清原 外部にナガイ先生が経営協議会推薦っていうことは公表されますか。つまり、あくまでも総長選考会議で、候補として選んだっていうことだけですよ。

〇〇 ああ、そうですね。

清原 そうですよ。ですから、????っていうことではありますけれども、お立場は今学内と外の大学の学長でいらっしゃるのが、多様性っていうことでは、本当に医学部から2人出たっていうのではなくて、本当にその人柄がそれぞれ学内外の多面的な文化の中で選ばれたって見えるお2人であることは事実ですよ。

〇〇 そうですよ。

清原 なんかそんな感じがしました。医学部とか工学部とかなんとかっていうふうメディアの人は見るかもしれないけれども、本当に総長にふさわしいかどうかで、あくまでも選んだんだっていうことなのかなと。たまたまそれがコロナ禍のときに医学部の????の人が2人、????の場合は第2次選考に残ったっていう客観的な見え方はしますね。

岸(輝) さあ、どうするか。

小宮山 どうするかね。

岸(輝) これ、結局、意向調査を守るために、要するに学内で学長を、総長を選ぶためにやっているという側面もあるんですよ。そこのところなんか少し森田先生、対策なりお話しただいて。小宮山先生も外の厳しい選挙のやり方もあるっていうんですけど、われわれやっぱりね、学内から選ぶべきだと確信してやっています。

森田 コメント。

〇〇 ええ、意向調査を継続したいと。

森田 ?????でもあれなんですけども、もともとは、国立大学法人制度を作るときに、これ一番ある意味で言うと大きな論点になったところなんです。というのは、東京大学とかいくつかの帝大の場合には、旧帝大の場合にはですね、まだ特に東大の場合には、いろいろな学部から出ましたから、少数学部からも代表が出ましたし、よかつたんですけれども、

多くの国立大学の場合にはほとんど、例えば医学部の方しか出てこないとか、あるいは理工農で順番にやってるとか、そうした形で必ずしも外から見て、管理者として資質がある方が選ばれるとは限らないというのが議論に出ました。

そのために具体例はやめますけども、やはり本当に国立大学が法人化したときに、法人として対外的にもそうですけど、きちんとした形で管理運営できる。そうした能力を持った人を選ぶための仕組みっていうのを作らなければいけない。そういう問題提起がされたわけですけど、他方では国立大学関係者の方から、これは大学の自治と学問の自由を守るために内部の人間が自分たちのリーダーを選ぶというのは、これは当然のことである。それが日本の大学の伝統である。そこでものすごい議論をしました。

だから、法人化したときの、いわゆる教学の長として、言うなればシンボルとして存在するっていうのではなしに、実際の経営をしなければならないということになりますと、経営の概念っていうのはいろいろあるかと思いますが、基本的に学内にある資源をどうやって増やすか、あるいは研究教育の成果を出すために、その資源をどういうふうに効率的に使うのか、それについてのかかなりのリーダーシップがないと学長務まらないのではないかと。特に実際には制度上、そこまで実現しませんでしたけども、法人化することによって人件費もそれぞれの法人がある程度、変えられるようになってきた。

そのときに法人化に反対というか、賛成してた投票に反対した財界の人たちから出た意見っていうのは、例えば従業員が社長を選ぶというので、はたして本当にきちんとした労務管理とかできるのかどうか。それは大学っていうのはそういう組織じゃないんだ。そういう議論が延々と繰り返された。その結果、最終的に制度として決めるときには学外の人で半分以上入っている、いわば総長選考会議でもってそうした資質のある人をきちんと選ぶことにする。他方では、もちろん学内の意見を反映するためにといい形でこういうふうな、ある意味で言いますと、制度上、妥協の産物であります。

ただし、そこで非常に強く要求されているのは、やっぱり対外的に見てもきちんと大学を管理できるだけの能力のある人をどうやって選ぶかっていうことです。そのときに、強くもう選考会議だけで選んでしまえという強力な意見もありましたし、実は文科省もそういうスタンスでした。国立大学のほうで反対をして、投票で決めていたのを意向投票にする。もちろんそれ以前の国立大学のときから投票は意向投票であって、任命権は文部大臣が当時も持っていたわけです。

ただ、事実上、意向投票で第 1 位の人が常に総長というか、学長に選ばれていたの、

私の知る限り、戦後唯一の例外っていうのは九州大学で紛争の直後、1人だけ選ばれた人を文部大臣が任命しないっていう例外的なケースがありました。それは例外であるがゆえに逆に原則のほうが強くなってきた。そこが現在に至るまで、あくまでも大学という組織で選ぶのか、あるいは法人化した以降の大学のリーダーというのは違う選ばれ方をする。それがずっとぶつかってきているということです。

したがって、その制度というのは、今も矛盾をはらんでいるのですが、続いているわけですが、だんだんやはり大学のリーダーをどうやって選ぶかということについて、内部から意向投票で選ぶことに対しては非常に風向きが、風当たりが強くなってきているというふうに思います。それは東大はもちろん全然問題ないと思いますし、そうなんですけれども、いくつかの大学ではやっぱり問題となるようなケースが出てきている。そのために選考委員会が、意向投票で1位以外の人を総長として任命している。最初のころは訴訟もいくつか起きたという経緯。

そうした中で、どうやってこう、東京大学もそうですけども、本当に総長の資質をどう考えて、それにふさわしい人をどういう手続きで選ぶのかっていうことが問われているわけです。したがって外部からすると、ちょっと長くなりましたけど、意向投票に対する一種の不信感といえましょうか、それはかなり強いものがあるっていうふうに私も感じています。

小宮山 だから、逆に言うと、2人が言ったのは、やっぱり僕の場合は総長をやって分かるんだけど、やっぱり意向投票というのはむしろやってもいいと思ってんですよ。だけど、そこまでに至るプロセスがやっぱり重要でね、この人たちが本当に大丈夫ですよという人が選ばれて、そこから意向投票をやる。そうであれば、パートナーシップの会社なんていうのも、そういうのをやっているところっていうのは結構あるんですよ。それはパートナー、総長って、確かに仲間の代表であって雇用者と被雇用者の関係ではないから、だから仲間の信頼っていうのはすごく重要。けども、やっぱり今経営とか、ビジョン、パッション、世界の中に関わっていくっていうああいう総長像っていうのを、僕は一生懸命決めたわけであって、それにふさわしい人を選ばなきゃいけないんですよ。

それで、そのときさっきの8年やった????っておっしゃるんだけど、外からは、そうは見えてないんですよ。10名くらい聞いたかな、私は。場合によっちゃあ名前出しますよって言って名前出した、言ったの、吉川弘之先生だった。さっき学習院でとおっしゃった、学習院で非常によくご存じの吉川先生、医学部のことはものすごく知っている黒川

清さん、彼はもう 80 だから、名前出してもいいって言ってるわけだけど、そのほかにもいろいろな方の意見聞いたんだけど、やっぱり調整型の方、いい方なんだけれども、だからそれがナガイさんのときに、私は一緒にやってたから分かるけれども、一番赤字の大きかったところが一気に黒字に、大きな黒字になって、それが 1 人置いて待ってる???? やっぱりミヤヅノ先生自体がやってたんじゃない。

結局、やっぱり調整型の方だから、経営の????みたいなものを、やっぱり止められなかったんでしょね。それで、非常に大きな赤字体質、200 名くらい雇用を新しくするとか、それから新しい建物を建てるっていう、そのへんが甘かったとかで、非常に大きな赤字体質に今なってきたでしょう。やっぱり不祥事が起きたことを学内的に言うと、処理されたんだろうけれども、やっぱりわれわれは外から見ると、心配の種があるんですよ。

だから、そこらへんをどういうふうに考えるかですけど、例えばあんまり言うのあれだけれど????ね、フジイ、ソメヤ、ナガイだったら非常に選んだなっていう感じがするよね。選考会議のね。僕、さっきからお 2 人が言って、僕が今言ったのは、意向投票っていう形を守るために言ってるんですよ。どうするかな。それで結局、はい、どうぞ。星野さん。

星野 なんか発言がだんだん重くなってきて。

小宮山 うん、重いんだよ、この委員会は。

星野 この手続きを明確に書いて、それで今 2 名に丸付けましようと言ったときに、その結果を見て、ここの場で 3 名を意向投票にもっていくか、外さないで 1 名????加えるか、????決めましようということに????。それから????全部で 16 名、評議員がいるから、最大 16 名はつくわけですね。その中で 8 名っていうのは、過半数取ってるっていうことは、皆さん個々にいろいろなご意見はありましようけど。

小宮山 過半数じゃなくて、半数。ちょうど半数。

星野 半数、取ったということもやっぱり考えておかなきゃいけないのかなと思いました。

小宮山 さて、いよいよ最後、どうしようか。例えば 3 人絞るための投票するとか、あるいは。

飯村 3 にするっていう場合は、イシイ、ナガイ、ミヤヅノ????3 人のうちから 1 人で。

小宮山 さっきやったんだから、イシイさんは 6 しかないんだから、落としてもいい。分かんない。それはまた議論で、もう 1 回 3 人のうち 1 人選ぼうかっていうのもあり得るよね。

堤 意向投票をやったフジイさん、返さなければならぬような事態になるのだけは避けたい。それは避けたいので。

小宮山 意向投票。

〇〇 意向投票をやったあとね。

小宮山 このあとね。

堤 それで、その 1 位の人を。

小宮山 何を避けたい？

堤 ひっくり返して。

小宮山 ああ、この間もおっしゃってたね。

堤 それはそれなりに理由があるんだと思うんですけども、それをここで説明できるんだったら、ひっくり返さないための????という考え方。

岸(輝) ひっくり返すと、何がそんなにまずいのか。

堤 これはもう票が開きますよね。開かないんですか。意向投票の結果。

小宮山 意向投票の結果は発表されるでしょう。公表される。

〇〇 ああ、そこでその結果が公表されてるにもかかわらず、なんでひっくり返したかって、そこで説明しなきゃいけない。それだったらここでちゃんと説明したほうがいい。

森田 ちょっと今のよく分かんないんですけど、ひっくり返されることがあり得るといので、選考会議が設けられているわけです。したがって、これはどう捉えるかっていうのが認識の違いかもしれませんが、どっかのルールにもあったと思うんですけど、意向投票の結果っていうのは選考会議が最終的に選考する場合の一つの要素であって、ですから、前回も申し上げましたように、どういう理由でこの人を選んだかということ、ここできちんと説明できるかどうかの問題であって、必ずしも合致するっていう必要は制度上は求められてない。

堤 建て付けはたぶんそうなっているんですよね。先ほど小宮山先生がおっしゃった意向投票を守るためにこの????ということであれば、意向投票の結果をひっくり返すべきではない。

(Part4)

程？　????、記者会見をやるわけじゃないですか。そのときに、理由を述べないといけない。東大は、要するに改革を進めている。

小宮山　記者会見で誰がやるの？

小宮山　選ばれた人だろう。そうだよな。それとも選考会議がやるの？

〇〇　一応、議長もご同席いただくのは。

小宮山　横にいればいいだろう。選考委員会、まあいいや。

程？　東大どうして選んだのかということでもいいんじゃないですか。だからそれは私の？私見なんでやりますけど、先導的に改革をどんどん進めていきます。で、自分たちで一番最適な選挙方法を今回改善して提案。

ちなみにこの候補は信任、意向投票による信任1位から2位。私3位の人は駄目だと思う。3人しかいないから3位はちょっと駄目なんですけど、まあ接戦だから。それは私は、この決定というのは、紙を見て、その人たちが、討論会も何もなく投票するわけじゃない。だからすごい先入観があると思うので、将来的には変えないといけないと思うんですけれども、だから今の意向投票というのは紙ベースで決めてないというところは非常に私は。

われわれインタビューしているので、この人こうなんだって、信任っていうのがほんとこの人こういうことを言ってんだなって見えたんですけど、皆さん投票された方分らないんで、てっぺんにある。だからあくまで東大こういう人選んだって、信任的なもの、要するにこれからエクスキュージョンをしていかないといけないので、学内の人たちもこれだけ、できればマジョリティーの人がなればよかったんですけど、そうでなく2番目の人でもそれなりの信任を得たというふうに使えばいいと思うんです。

だから理想は、1、2、3であって、われわれも。そのときに特に、われわれ外の人なんで、こういう期待があるんですけど、先生方はこちらの、ここを改革をどんどん進めていって、その代わり五神先生のをちゃんと取捨選択してやっていくタイプの方が望ましいと私は思うんですけれども、ミヤヅノ先生みたいに、皆さんの意見を聞きながら、それなりに粛々進めながらがいいのかってどっちなのかなっていうのがね。どちらの方を選ぶのかなっていうことを私は聞きたい。それはきっと小宮山先生が記者から質問されます。五神路線で、どういう人を選んだんですか。だって総長選考会で選んだわけですから。????だから。そのへんを少し、ここで今議論してしまうのか、または1回。



小宮山 たぶんこしかない。

程 今やらないとあとで無理でしょう。

小宮山 おそらく。

飯村 今やっておかなくてはならないテーマがもう一つあると思うんですけども、お聞きしてて、ミヤゾノ先生について、ためらい、躊躇が、特に小宮山先生がしてて、ご発言から感じられるんですけども、例えば倫理問題、さっき岸先生が言いましたように、それどういうことなのか。要するに学外のものというか、どういう問題だったのか知らないんですね。

それから調整型を否定的に言われますけれども、ほかの方なんか、総長になられたときに調整型の総長スタイル取られるかもしれないし、他方でミヤゾノ先生はそれなりに経営の実績がおありになるということのようにも理解していますけれども。そのへんのところを、小宮山先生からこの2点についてもう少し明確に言っていただけると。

小宮山 あまり言いたくないんだけどね。

飯村 ただ、そうしないと、なんかこれ分かんないまま進んでいっちゃう。

小宮山 だから今????、われわれがここでビジョンだ、リーダーシップだ、経営だと言っている話とはちょっと違うんです。

それで調整っていうのは、もちろん外部との調整とかで、・・との調整とかそういうのは必要ですけども。二つですね、一つは医学部の場合には予算も大きくて、大変だったんですけども、病院というのは実は赤字だったわけですよ。ナガイさんのときには途中の質疑でもでてきたけれども、古い研究室というのは教授、助教授、副手が3人なんていうような大きな、新しいことが?????続いているだけだから。そういうような非常に人数的なハンディキャップがあったんですね。それを?????ではなくて、診療に、あるいは成果に連動させるっていう制度変えたんです。それが一番大きかったですね。

ほかにもあるんですよ。私、総長やってたから、それで、東大病院はいろんな評価の原因があるんですけども、ワーストだったんですよ。それがベスト1になった。4年ぐらい。?????。それで、お金も100億くらい貯まったんですか。その勢いで、1年いったのは、実は看護師さん、一切なかった。?????7人、看護師さんで言うと、?????。それをやるので看護師さん雇うために大変なバトルをやったんですよ。それでも黒字出していて。それを受けてそのあとも黒字が続いていたんですが、そのあと東大では病院の経営が、経営のセンスで言うと傲慢になったと。200人ぐらい新しい方を雇った。それで大

きな建物を建てた。それでその二つ。建物を建てるのはいいんだけども甘かったんですね。これはミヤヅノ先生の責任ではない。けども病院がそれをやるのを止められなかったことは間違いないって言う。これはやっぱり東大にとっては今大きい話です。

それからあと倫理の問題とおっしゃったのは、ずいぶん出てるんですよ、倫理の問題が。それは処分がされてうまくいってるんですが、学内は皆さんよかったんだとおっしゃるわけだけど、学の外からはそう見られてないんですよ。まあね、悪く。ここらへんちょっと言っておきたいんだけど。

それで、そこらへんがだから。それで私は10人ぐらい本当聞きました、いろんな方に。けど全員がいい方だっておっしゃるね。非常にいい方。けどそこから先が経営者としてだから、ということにはそれなりの数の方？が疑問符を付けているんですよ。だからそれも内部で、だから外部っていったって、内部からいった方々です。ほとんど私が聞いたのは。

そういう経緯があるのと、やっぱりこの学内の論理で選んじゃうのかいと言われると思うんです。こっちがね、それに関して、いやいや、そんなことはないよ、こうだったって明確に言えればいいけど、その記者会見で。そこらへんはかなりなリスクを感じるということですね。

飯村 小宮山先生もそれはそれなりに人を送りたい。他方で渡邊先生が言わない問題。学内の評判は尊重して。あるいは????お話があって、で、総長選考会議で決定として、学内でミヤヅノ先生はナンバー2として、ナンバー1として、の票をとっていただいた方を落とすっていうのは、その時点で総長選考会議の一種の表明なわけですけど、それはどういうふうに説明したらいいですか。

小宮山 その議論っていうのは終わってますよね、本当はね。森田さんは覚えてない？要するに10人が、今回は11人だったんですけど、最初。10人を選んだときの得票数の位置付け。

森田 はい。あの数自体は公表されているわけ？

事務 あれは公表されてません。

森田 されてないでしょう。ここしか知らなかったじゃない。

小宮山 それと尊重してほしいと。

飯村 いや、私が言ってるんじゃないですよ。

森田 はい、それは学内の気持ちとしては分かりますけれども、ナガイ先生も一緒に入

れて投票したわけじゃないわけで。経営協議会から選んだ人も同じレベルで投票したわけじゃないわけですから、ちょっとその意味で言いますと、学内から出た候補はそうかもしれませんが、理屈を言えば、ある意味で言いますと、経営協議会から選んだ人も同じレベルでもう一度議論する。なぜ学内で選んだ人だけを尊重しなくちゃいけないんですかっていう話になっている。

小宮山 さらに言うと、あの投票というのは所信書いていないんですよ、まだ。所信表明。それからもちろん面接も見てないわけですよ。われわれ所信を、私なんか普通あまり文書を丁寧に読むほうじゃないんですけども、今回は読み込んだわけですよ、ものすごく。それで面接で、皆さん非常にいろいろな質問書きまして、それに対してどういう態度で、どういう内容を答えられるかって一生懸命見たわけですよ。それでその得票だって、ああそうなのか、この方がこうなっているのかという。それだけの話ですよ。それだけって言っちゃ怒るかもしれないね。でも。

飯村 私は、要は学外の者として、他校で総長選考委員会、????、メモをして、その先に何が起きるかという、その次にどういうふうに説明。

小宮山 先? この先はあまり、公表されません。今日選んだ3人以外に。5人も。

飯村○ で、経営協議会の人は、????1人入って。

小宮山 入るかもしれない。5人なら入るし。

飯村 かもしれないし、あるいは学内からトップで推薦された方は落ちるかもしれないし、落ちないかもしれない。それについては何らかの形で、アカウントビリティみたいなのが必要になる。

小宮山 でも、そこが、もちろんオープンにはしない。われわれが見ただけなんです。それで、その位置付けっていうのはさっき申し上げた位置付けなわけですよ。所信表明を見て選んでたわけじゃないわけですよ。

飯村 私、学内の者じゃないですから、そこは学内の方がどういうふうに考えるかっていうのを、渡邊先生かどなたか説明していただきたい。

渡辺 私が先日申し上げたのは、これがそのほか代議員の投票で示された学内構成員の意向なので、それを軽視してもらっては困りますということを上申しました。それでおそらく皆さんはそういうことで、一応配慮していただきながら今日の議論に展開されているというふうに理解していますので、私、結果的にそれを無視するというか、それと反することになること自体は仕方がない。結局はいろんなことを総合的に判断して決めること

ですから、ただ、そこを無視してもらっては困りますということだけを申し上げました。で、多くの方はちゃんと配慮していただけているかなというふうに思っております。

小宮山 それは程君が言った、スパイラルにいくんでしょう、議論とデータと議論とデータということでよろしんじゃないですかね、そこは。

飯村 学内のことはある程度それぞれの人が。

小宮山 学内といってもね、そこ言っちゃうと意向投票の意味の問題にもなるんだけど、そんなによく、この人が経営者としていいかどうかとか、この人はどういうビジョンとパッションを持っているんだとか、そこまで投票する人は知らないんですよ。

清原 先生、よろしいですか。

小宮山 どうぞ。

清原 今、フジイ先生とソメヤ先生がここで決まっています、不可能と言え、このお2人ということも皆さまの合意があればありですよ。

事務 一応3人から5人なので、2人はちょっとあり得ない。

清原 いや、その8票、8票、9票というところの9票と8票の差がそんなに大きいと言われると、今、ソメヤ先生は1票多かったんで、フジイ先生とともに赤くなってますけれど、結構これ確かに、なんて言うか、票にしちゃいけないのでやっぱり、合意っていうか合議っていうか、皆さまの納得がないといけないなって今のやりとりを聞いててすごく思ったんですね。やっぱりナガイ先生、ミヤヅノ先生、同じ票数ですが、外部で小宮山先生がここも気になったと。どっちかっていうとネガティブな情報が多かったということですが、応分にナガイ先生もネガティブなことはないのかっていうのはやっぱり聞いておかないと、お2人の差がどうしても。私こっちで申し上げたんですけど、やっぱり小宮山先生の発言で重いので、やっぱり議長ですから、そのご意向を聞いてしまうんですね、やっぱりなかなかそのあと難しいんですよ。だから本当に寡黙になってしまうわけなんですけど、やっぱり今、飯村先生おっしゃったように、そうは言っても1人1人が別に記者会見に望むわけじゃなくても、いざ求められたときに、こういう根拠で、こういう協議で、3人にしましたとか、4人にしましたとか、やっぱり共通の認識で言えるところまで熟しておかないといけないんじゃないかと感じましたので、発言のない学内の先生方、これ結構シビアなところの判断になっているので、ぜひ後悔のないようによろしくお願いします。

小宮山 はい、どうぞ。

秋田 今、これを3にするのか、4にするかっていう議論と、それからそれぞれの、こ

の9、8、8の方たちの評価というか、それぞれの問題だと思うんです。確かに私が知らないところで、いろいろ????、例えばミヤゾノ先生についての懸念がある。一方で学内の者から見ると、別に学内、学外分けたいわけではなく、例えばナガイ先生が本当に総合大学で、病院とか医学で立て直していただいたっていうことはよく分かるんですが、教養から総合大学としてどういうふうにそれをやってくくださるのかっていうのは、経営協議会の過半数の先生の信頼を得ておられて、確かな方がゴーという信頼の下に信置いて指示はしたいと思うんですけど、やっぱりリスクを学内の者は直接そこが分からない中で引き受けていくことになるので、それをどちらかを消すというのは非常にこの段階で危ないのではないかと。むしろ求められる総長像というこの5点において私たちは選ぶということを最初に決めたので、そこにおいては組織構成員の幅広い支持を受けてというような文書もあるので、そこは別に意向だけがいいということではありませんけれども、その状態で注目した意味では、5 っていうのはないかもしれませんが、2 っていうのもないとなれば、やっぱり4 という形があり得るのかなと個人的には思いました。

小宮山 あと意見はすべて個人の。

秋田 はい、ありがとうございます。

白鬚 いいですか。もういいか。

小宮山 いいですよ。

白鬚 僕も秋田さんの意見に賛成で、4 という選択肢が一番落ち着くところかなというふうに思います。これをあえて3にするというのは、やはりわれわれが、学内の人間が背負い込むリスクというのは相応にあると思うので、4 にするというのがいいように、私も思います。

小宮山 最後は1人なんだよ。

飯村 私も秋田先生の話聞いててそうだなと。皆さん、ここにおられる方が、そんなところが一番妥当だなというのは、なんか4 という数字のような気がいたしますけれども。

小宮山 もう少し私の申し上げた意味を考えてくれない？ この雰囲気はそうだっていうのはよく分かるんです。でももう少し議論しません？ 本当に大丈夫ですかってこと。

飯村 そうするともう少しあれですけど、大丈夫????。

小宮山 今言ったじゃん。足りないって言ったじゃん。足りない？ どうですか、ほかの方。学内の方は足りないって私の申し上げた事では。

〇〇 先生はどうですか。リスク????。

程？ 大丈夫、ミヤヅノ先生が流れたときに、いろんなものが吹き出してきて。

小宮山 それが一つね。

程 ミヤヅノ先生はそういった意味で、まとめられたとこの、まとめきられてなく、あとから分かった。

小宮山 いろんなことが。

程？ それはだから。

小宮山 学内ではそれが処理されているといっても。私もあのとき質問しましたけどね。

程？ その度合いがなかなか皆さんと。そのへんのところ、ガバナンス。

小宮山 総長になったら、本当それこそ周り在必死で見ますよ、それは。いやいや大丈夫だといっても、こうなる可能性というリスクというのは少ないとは言えない。白鬚さんなん分かるでしょう、そのへん。

白鬚 いや、彼は見てくれがあんな感じなので、わりと誤解はされやすいから。

小宮山 いや、そうじゃなくて。

白鬚 かなり思い切ったことをズバッとやってのけることはやるんですけどね。だから調整型っていうのはちょっと違うような気が、僕はさっきからしてはいるんですけど。

〇〇 いいですか。

小宮山 どうぞ、どうぞ。

〇〇 私もむしろさっき程さんが言われてた、第1の、今の総長の路線を改革入れたんだけど、その中でどれをリードしようかなというところで、全体の改革を進めるという意味では、本当は私はそれを調整型っていうのかなというふうにむしろ聞いていました。それを進めていくという方だと思うんですけどね。調整型というと、なんか調整だけしていて前に進まないという、そういうタイプじゃないですよ。見ているんですけども。

先ほどから少し議論が出ているように、いやそうじゃないんだ、リスクがあるというふうに言われれば、それは例えばナガイ先生のことについても、われわれはそれほど情報を持ってませんので、そう言うと、先ほども私は申しあげましたけれど、文化系を含む総合大学である東京大学をどう運営していくか、そこはもちろん未知数なんですよね。だからそこはもう経営協議会のご判断を、われわれも尊重したいということですし、ミヤヅノ先生について調整しているだけで先に進まないというのはちょっと違うなというのは学内の言い方だと思いますけれども。

小宮山 そうなただけど。

〇〇 なんですか。

小宮山 リスクは小さくないよ、きっと。

岸（輝） これ、小宮山先生の心配はですね、やっぱりリスクってあるんですよ。とにかく北大の総長も問題になりましたからね。なる前からやっぱりあったんです。

それから 10 年前に非常に大きな東北大の総長にも問題あった。私が総長選考会議の座長で、ある意味ひどい目にあった。いまだに駄目なんです。解決していない。やっぱり満場一致じゃないと????っていうことをなかなかですね、法律的というか奇跡的にまったく問題ないからどう取り上げていいか分からない。????。

これ難しいですね、やっぱりね。まあ、そういうことなんですけど。やっぱり疑問が大きいときがありますね。総長になったがために、ありとあらゆるリスクを浴びてですね、学内の????という心配を言われている面がある。

でもそれは何かということをはっきりしないから、そう簡単にはいかないというジレンマがあるから。そうすると小宮山先生もそろそろ諦めて、秋田さんのご意見に従うしかない状況になってきてます。もう 1 回投票するっていうのもあるんですけどね。

飯村 別得票があるので。そうすると、だから秋田先生の 4 人。それから今度は、もう一つは 3 人で選んでいくということ。その場合はだから心配事が現実のものになってしまうかもしれないけれども、プロセスとしてはそういうのもありかと。それともう一つは。

岸（輝） もうここでさっと。

森田 よろしいのですか。

小宮山 どうぞ。

森田 今の議論ですけれども、意向投票のあと最終的に決めるときには、やっぱり 1 人にするときにもう一度この議論をせざるを得なくなるわけです。そのときの議論の混乱さを減らして、ここである程度整理をしておくか。それでないと今度いったときに、またこれだという話になったときに、そのときには本当に外に出る理由をきちんと決めなければならない。その負担は相当大きくなるんですね。その意味で言うと、小宮山先生、先生のお考えというのは、要するにこの段階で、ちょっとこういう言い方をしておれですけど、分かりやすくいっちゃうと、リスクをできるだけ減らしておくということになるのかなというふうに。

投票のルールと意向投票のあれから言いますと、やはり手続きによってというのはそれなりに合理的だと思いますけれども、要するに最後はここで誰か 1 人を決めなければいけ

ないわけです。あくまでも意向投票の結果において、それと一致する。こちらでもその方は立派な方だというふうに見られれば一番いいわけですが、そこでもう一度やっぱり再考するとか、危ないといったことを議論するっていうのは、今以上に大変になるということをご心配されているというふうに思います。

飯村 したがって、小宮山先生、岸先生が非常に心配しておられることは、内容は必ずしも私どもにはよく分からないですけれども、小宮山先生みたいな立派な方が、そんなに苦悩しておられる、それを丸呑みしようという話になっちゃうんですね、最終的に言うと。というのは、今率直に言えるような類いの話ではないようにお聞きして伺えましたから、むしろお聞きしないで投票する？

小宮山 投票する？投票しない？

飯村 投票？あるいは合議で。

程？ 最初に選ぶのは????ですね。先生が懸念されていることは、これ以上明るみに出てこないですから、調査されてもっとそのところは。

小宮山 調査というか、なんかもう調査は済んでるんですよ。むしろ、なんで。というかだからそういう、さっき岸先生がちょっと言われた、やっぱり学内にいろんな人がいますからね。そういう人たちとの間のゴタゴタが起きる可能性というのは十分にある。それを、なんて言うのかな、すっぱり否定するのはなかなか難しい。

程 だからここできらなかつたら意向投票で、皆さん2千何百票もきいてしまうわけですよ。だからそこで、1ヶ月後にもう少しは。例えば組織運営のところに出てたじゃないですか。どんな運営していたのか。深掘りできるんだったら新しい情報があるので、ひっくり返すことができちゃうんです。1回聞いちゃうと今度は説明責任が出てくる。学内的には難しい。仮に1番取っちゃったらひっくり返す、そこは、なんか認められましたっていうのは。だから非常にこれは。今から僕は大事だなと思います。その代わり、もっといろいろ情報が入ってくるんだったら、ひっくり返すの????。

飯村 あるいは議長一任っていうのは。

〇〇 一任。

程 だから世の中一般的なすごいコンプライアンスがある。すごい意識高いからね。なんか怖いこと。

小宮山 コンプライアンスでもって完全に黒なんじゃないのっていうような人じゃない。それは分かってるんだけど、ちょっとは、まったくないわけじゃなくて、それが出されて、



バチャバチャやられるっていうこと、スキャンダラスな状況に置かれかねないというリスクは知りたくない、というふうにということなんですよ。白鬚さん、だいたい想像ついちやうでしょう。

白鬚 いや、でも彼自身は何もないと思います。

小宮山 そうそう、何もなくはない。ちょっとだけ。いや。

白鬚 やっぱり具体的に密室の中なので、開示していただけると僕は判断できるんじゃないかなというふうには思うんだけど。

小宮山 そう？ もうそれしかないか。ここで決めるためには。

森田 ちょっと申し上げておきます。少なくともこれを理由に、なかなか外では説明できないんだけど。したがって逆に言いますと、あとでそれを理由に、出たときに、例えば完全な法的な責任になるのかどうか。そのあたりも。

小宮山 誰の法的な？ われわれの？

森田 いやいや、名誉毀損になりかねない。それもある程度考えておかなければいけないものですから、明らかにどういうのが、何が問題であって、何をわれわれが配慮してそういう判断をしたかということは、たぶん今の白鬚先生ももう少しクリアにならないと納得されない。

白鬚 難しいというか、学内委員はそうなんじゃないのかなと思ってるんだけど。

小宮山 学内委員はみんなご存じなの？ 何も知らない？ 言うしかないんですかね。僕以外知ってる人は事務と。

要は、私のところに告発文が来ました。非常に短いものです。それでまあ、前半はコロナ対応ができない、東大がプレゼンスがないのはそのいろいろこう、いろいろなことが書いてある。ここは何て言うのかな、大したことはない。

その次の段に、処分された教授との、リトラクトされた多数の共著があると書いてあったけど、それでも本当かどうかを調べなさい、というふうな事務があれを調べて、データがあったんで。そうすると、一つだけ共著があるんですね、リトラクトされたものの中に。大したものではないと言っちゃうとあれなんだけれども、相当の共著者が数が多い中のお1人になっている。それで、そのこと事態はもちろん、他の共著は、リトラクトされていない共著というのはたくさんあると。

それで、それ自体はもちろん先生を処分するとか、そういったような性質ではない。だけどそれだけでも事実があれば、先ほどの細かい云々が、経営が赤字だ、それはこれまで

の不祥事に対する、非常に甘い体制の帰結であるといったような話をされるリスクは小さくはない、と私は思って心配している。

それはどこから来たかという、病院の有志一同。それで中身を読めば、極めて論理的なもので、その一つ一つのもは、コロナの理由とかで、いやいや、そうじゃなくてっていう議論はもちろんあるんだけど、一つでもね、リトラクトされた共著があるというのは、スキャンダルを起こす報道としては・・・というようなこと。

白鬚 それたぶん、リトラクトされたペーパーは検証はされてますよね。調査されて、彼が。

小宮山 がん研のときの。

白鬚 彼が関与してないということがはっきり白黒、われわれも分析研の時代に 100 何報の論文を全部仕分けして読んで、そしてこの人は関係ある、この人は関係ないっていうような、それこそ山のような作業をやってきましたけど、そこで本人の名誉というのは保たれるべきで、それやってないっていう、この人は白でこの人は黒ですよっていうことをわれわれもできる限りはっきりやったんですよ。それで医学部の場合もその過程は確か踏んでるはずなので、そこで白というふうにきちんと判定されているならば、その部分が蒸し返されるというリスクはないと私は思いますけれど。むしろ。

小宮山 蒸し返してるんだよ。

白鬚 むしろその部分のことはあんまりないような気がしますけどね。

小宮山 もう少し、貴方の方がはるかに詳しい、だから、例えば学生から調査のプロセスを透明化、公表せよって言われてるよね。あのとき、それで 5 人の学生だよ。

白鬚 はい、はい。

小宮山 答えがちゃんとないというので、もう 1 回今度は総長に出してますよね。それで、そのへんを結局、不透明な行動だということで、非常に危惧してますよと。

白鬚 なんとなく、僕が小宮山先生に責められてるような気がするけれど。

小宮山 いやいや、たまたま分生研だったから、あなたがうられるんで、かえって????。これ本当に????公表できないかもしれない。

白鬚 あれはですね、公表義務のあるところは公表していて、この部分を公表する、この部分は公表しないというのはすべて本部の意向で決まっています。それで、われわれも実はこの人が白です、この人は黒ですということをはっきりさせるためにすべて公表してほしいということを本部なんかには申し入れをしているんですけど、それはやはり調査委員

の、委員長の、確か当時は、われわれ2回経験しているので申し訳ありません。アイサワ先生が1回目だったかな。2回目がフクダ先生だったかもしれない。

小宮山 渡邊先生とカトウ先生でしょう。

白鬚 それでやっぱり弁護士の？境田先生の判断などもございまして、ここまでは公開するけれど、ここから先は公開してはいけないという線引きはもう本部がしているのであって、個人ではできないです。

小宮山 まあそういったようなことです。だから理屈はね、理屈は東大側はこういうふうにしたんだと。それから法律もあるよね、何年????の公開基準と、それから改定された公開基準というようものがあるって、もちろん東大がそれを逸脱しちゃったわけではないんだけど、リスクというのはそういうものではないからね。それでもどれぐらいでいいんだという、それで総長に、立法府ではないけども、やると言われた方を外していいのかという議論と両方があるんですね。

清原 先生、その告発状というのは顕名ですか、匿名ですか。

小宮山 匿名です、有志一同。病院の封筒で来てる。でもこれ、????状況によって、おそらく。

白鬚 告発という部分に関して言わせていただくと、そこにいらっしゃる岸先生、STAP問題を扱われてたときに、僕は某放送局に頼まれて STAP 細胞のゲノムシーケンスをやったんですけど、それに関してものすごい告発状が届いて、それは言われなきものだと思いますけど、まさに匿名で、僕は科研費の研究不正をやっているという告発状で、それからあと4回ぐらい情報開示請求が研究室に届いて、その1年間はまったく研究できなかったときがありましたし、もちろんちゃんと調べていただいて、まったく何もないということが出てきましたけども、やっぱり告発とかその手のものってというのは、かなり無責任で、しかも新聞や雑誌に名前が出てしまうわけですね。コイツはと行ってやってくる人たちはたくさんいるので、僕としては次元がだいぶ、ちょっと程度が下がっているかもしれませんが、あまりだから告発ってというのは相手にしないほうがいいんじゃないかなというふうに思います。

それはだから本人の持久力と大学の持久力というか、体制というか、つまらんことは相手にしないことがすべてだと思いますけど、本当。東大はそうではないですけど。

小宮山 という考え方はありますよね。考え方として。

岸（輝） でも短い間に東北大の総長と理研問題をやらされて。なんで私のところに来

ののかなという気はするんですけども。総長の場合は非常にシビアなんですね。理研の研究者の場合の値とはまたまったく違うんですね。

交渉は誰がやるの、総長の。言い訳できない。ですから怖いことは総長のほうが怖い。完璧でないといけないという前提で????。理研の場合ならいいっていうのは研究者に対する懸念。そういう意味では大学の総長の怖さはあると思いますし、非常に親しい北大の総長でもあるんですよ、????。やっぱりリスクは。

小宮山 じゃあ、だいたい申し上げることは全部申し上げた。で、気にすべきじゃないんだというご意見も伺った。あとはどう、決断ですね。どういうふうにするか。

これはだれもなかなか言いにくいこの後。どうしたいと。やっぱりもうしょうがない、最後は投票するよりしょうがないんじゃないか、これぐらいの話になると。どうだろう。

渡邊 いいですか。

小宮山 どうぞ。

渡邊 今いろいろ話していただいてありがとうございました。情報がだいぶはつきりしました。

小宮山先生はずっと前からおっしゃってたことで、この会議で2次候補者を出すというのは、どの人がなっても文句がないという人を出そうと。それはだから結局はさっきおっしゃった意向投票の結果にかかわらず、そこで1番になった人が、僕も僕らも自信を持って総長候補にできるという人を3人ないしは4人ですけれども選ぶのがいいんだというふうにはずっとおっしゃっていて、私もそれをずっとそう思っています。それはやっぱり意向投票との兼ね合いで、うまく進めるためにはそれが必要なんだろうと思いました。

その観点から言うと、先ほど清原さんが仰られてましたけれども、フジイさんとソメヤさんについては、この中で濃淡はあると思うんですけども、おそらく皆さんはどちらがなったとしてもそういうものだろうというふうにご納得いただけるような、そういう候補者なんだろうというふうに思ってます。

その観点から言うと、今残っている医学部系の2人というのは、どちらがなってもたぶんこの中で今のようなことをまた、それこそ意向投票終わったあとで議論しなければいけないと、その議論は結局たぶん結論が出ないような議論になるだろうと思うんですね。

好き嫌いでは????ところで、議論が別れてですね。そうするとこれは、意向投票で仮にどちらかがトップになったとしても、それをひっくり返すような議論をもう1回ここでしなきゃいけないし、しかもここが1枚岩、2枚岩になれない状態でひっくり返すことを

しなきゃいけない、なんかものすごく大変なことになってしまう。大変じゃなくて、時間が喰うから大変という意味でなくて、いろいろと不公平な状況になってしまうのではないかと思います。

そうであれば、2人はキープして、残りの人たちというのは、この2人じゃない人のほうがいいんじゃないか。私は今でも個人的に思っていて、それはイシイ先生がいいんじゃないかと。最初申し上げた文系がいいとかいう話は置いておいて、非常に変な言い方ですけど、3人選ばなきゃいけない。2人についていうことはないので、そうすると申し訳ないですけどイシイ先生には3人目として、ほぼ可能性があまりない方として出ていただくということでその3人、ということであれば、そうすると **highly likely** にフジイ先生かソメヤ先生のどちらかが1位になるでしょうから、そうだとすれば僕らは安心して、今度は追認できるということになるだろうと思うんですね。

小宮山 そんな経済学者らしい。

渡邊 現実的な意見になってしまう。

小宮山 乗りたくなっちゃうんだけど。本当いいのかどうか。どうぞ。

飯村 私は渡邊先生に、要するに基本的にリスクを取りたくないという意識がこの中にあるわけですから、そうすると妥当な線は渡邊先生の言われた線かなと。

小宮山 なるほど。ちょっと皆さんの意見言ってください。無いというのは今の意見でいこうということですか。

岸（輝） いやいや、リスクは1人の先生に言われていて、年齢を除くとナガイ先生も一緒になっちゃうというのはちょっとまずいですね。

渡邊 その点ちょっと、ここはかなり拡大的な意見で申し訳ないのですけれども、もしここでミヤヅノ先生は残念ですと。ナガイ先生を入れるとなるとですね、すごく本当に今日の議論をぶち壊すような話で申し訳ないのですけれども、経協の推している医学者は入ったのかと。代議員が推してきた人は入らなかったのか。こういう議論になってしまうので。

岸（輝） そうですね。

渡邊 ここは非常に学内的には。すみません、全然何も今日の議論を踏まえてないような、もうプラクティカルな経済的議論で申し訳ないですけども、そこが非常につらいところなんです。

その点と言いますか、そこはイシイ先生と全然ベクトルが違いますので、プレゼンでも

聞いていただいたように、リベラルアーツが大事だとかそういう、私自身は個人的には決して賛同するような意見ではありませんでしたけれども、でも一つの考え方としては当然あり得るわけですので、なので多くの方が指示されているというのもそういうことであるかと思います。

清原 よろしいですか。

小宮山 どうぞ。

清原 今、渡邊先生が大変率直に言われたポイントというのは、私が今後どなたが総長になっても、今、候補3人絞る、やっぱり乗り越えなければならぬですね、大きな組織の出発点に、医学部との関係というのは生じると思うんです。そのときにやっぱりこの間の経過を踏まえますと、この際、経営協議会と接点した医学者においても、やっぱり懸念がまったくないわけじゃないということは何人かの先生がおっしゃったので、それを両方配慮して、候補から、すごく残念ですけどね、コロナ禍だから。コロナだから、お2人入るか、お2人いないか、どっちかしかないところに今、私たちの判断があるということは、今後の総長の組織運営の中では、経済学者だけじゃなくて、その感覚だけじゃなくて、組織論的にも本当に苦しいけれども、そういう判断しかないのかなと今、私も思いました。

本当にコロナの時代だから、医学の総長というのも期待があるのかもしれないというふうには思うし、代議員の皆さまもそうした深い期待の中できっと投票されたんじゃないかなと慮るんですね。だけど、確かにお2人のどちらかと言えば結構厳しい状況かなって、渡邊先生の率直のお話を聞いて、????。

小宮山 さて、皆さん疲れてきて結論を急ごうとしている気がしますが、ちゃんと結論を出すまでやろうよ。しょうがない。

そういう意見は現実的には、学内と学外、そっちから出てきたものをリスクという意味で取らなかったというのは、確かに現実的な解では。だけど一方、ナガイさんにリスクはあるのかと。それは学内に知らないだけじゃないかというのが岸さんの意見ですね。

遠藤さんどうですか。指名して悪いけど。

小宮山 いや、みんなしゃべりたくないから。

遠藤 この会議体で決められる範囲を実は超えてるんじゃないかなっていう気がして、ずっと聞いていて。本来であれば、もし可能であれば今ここで議論をされたことを直接担当の先生にお話しになられて、先生自体がご辞退される形が僕は一番いいと思います。なぜならば、この会議体でいくら議論しても答え出ない議論を僕はしていると思うので、

その観点から言うと、本来そういう、その有り様が一番望ましいのではないかなというふうに思います。

ただし、ここで決めなきゃいけないんだと、こういうことで話を進めようとする、先ほど渡邊先生がおっしゃられた形のような方法論も一つあるというふうに私も理解します。

いずれにしろ先ほどから皆さんの共通理解として、総長、たぶん力を持っている人をわれわれは推薦すると。その中で最低でも2名の方は持っているということがこの会議体で、みんなの合意を得ております。それで1名付け加えるか付け加えないか、だけと言ったら怒られちゃいますけれども、の話に今なっていて、そうであるとする2名でも僕は十分なんじゃないかなという気がして。

小宮山 3名ってなってるんだよ。何のための3名だと思ってるんだよ。

遠藤 3名にするという意味合いをどうしても守るといふのであれば。

小宮山 すみません、守らなくてもいいって言いたいのか？

遠藤 2名でもいいんじゃないのかと。十分お力があるお2人を選びましたと。

小宮山 そういう解釈ってあり得るの、森田さん。

森田 それはちょっと難しいですね。

清原 一応3って書いてあるんですよ。3から4。

森田 3から4って書いてあるから。

小宮山 だから、程度って書いてない。

遠藤 分かります、分かります。だから議論としては、2名はみんな fully agree なんですよ。ということは2名はいいと。あと1名だけで、1名をどういう形で選ぶかっていうのは、皆さんが agree できる形での1名の選ぶ方法論での探さなきゃいけないという観点では、先ほどの渡邊先生がおっしゃられた方法論というのも一つであろうというふうに私も思います。

遠藤 本来であれば、ご辞退が一番僕は分かりやすい。われわれが説明する必要はないので。

清原 ただルール上、今のタイミングでもう辞退できないってことになっていて。

遠藤 分かっている。だからもうしょうがないなと。

岸（輝） 確認とってるんですよ。

遠藤 それで言うと、ここで小宮山先生がご議論されているのは私十分に分かっていて、私も社長をやってますのでいろんな話がありますけど、もしなんらかのことで漏れたら、

漏れた段階で社長は辞めなきゃいけない部分がある。ある、ないにかかわらず。だから要は自分が仕事をまっとうできないので。それに対応するだけで、自分の仕事ができないことになったら、それだけでそのタイミングで辞めざるを得ないと私も思います。

小宮山 北海道は1年半、学生がいまませんでしたからね。

小宮山 岸先生はどうですか、今の。

岸（輝） それでも大学って潰れないんですよ。東北も北大も立派にやっていると。そこまでのリスクを考えて、今のご意見だと、疑いが起きたら辞めるしかないっていう。

案外、渡邊さん近いところがありますね。イシイさんは通らないということですよ。まあ2人、近いところ????。いろんな考えありますね。いや、もうメンバー思い出して、今この感じで五神さんで続ければいいじゃないかって言ったときに、学内全員反対しましたよね。あーあ、なんて今思ったんですけど、それも今検討中。

小宮山 ちょっといろいろ煮詰まっているから、5分休もう。

皆さん大変だろうけど、今日は本当にそういうことで、5分休んで頭冷やしてからもう1回やりますので。

(休憩 56:39~59:47)

〇〇 ????やっぱり疲れてきたよね。

〇〇 そうですね、だって2時からもう、3時間半ですもん。

〇〇 3時間半です。

〇〇 3時間半ですよ。

〇〇 ????けどな。

〇〇 いやいやいや、議論の内容が。いや、年じゃないです、内容が重いです。

〇〇 気が重い。

〇〇 全然、ここまで????。しょうがないですよ。

〇〇 ????言うべきじゃないことを言ったっていうのはお分かりいただいた????。

〇〇 そこまで。

〇〇 そこまでじゃなくて、だからそれは????。

〇〇 まず、とにかく決めてくれよ。

(会話錯綜)



〇〇 ？？？いや、10年くらいやった人もいますよ。やっぱり今でも。私は6年で辞めてるんで、結局変わってもしっかりと会社が続けられるってことを、僕は今話して示さないと、私もずいぶん？？？、替わっても継続的に会社が継続できるってことを示すってことを自分の役割だとおもってますから。そのためには、だいたい3年が中期経営計画？？？2回やって交代というのを、ちょっともうイメージとして、例えば？？？。まわりはもうちょっと続けてって言ったんですけども、？？？。ただ自分では、もうやり足りない、もうちょっとやらなきゃっていう思いをずいぶん。？？？あるんです。今までやってる思いから言うと、？？？やっぱり、継続しても必ず中身は継続していくんだってことを示すってというのは、なんとなく。トップが決めないと、それは。まわりが決めませんので。

#### (Part5)

小宮山 さあて皆さん戻られたから始めましょうか。だから今の議論はまとめるとフジイ、ソメヤは決まって、あと今ナガイ、ミヤヅノ、イシイと3人が残ってたんですが、私が先ほど申し上げたことがきっかけで、やっぱりリスクがあるんじゃないかと思えますけど。いいか、悪いかでなくて、炎上したらやってられないんだっていうのは今の NEC の社長を長くやられた遠藤さんのあれで、それはもう絶対そうなんですな。

だからそこで、現実的な解として今出てるのは、ミヤヅノ先生とナガイ先生、どちらもリスクがあるんだと。ナガイ先生の？欠点はなんなんだという岸先生のご意見があったんだけど、それは学内のリスクだという現実的な意見ですね。それでイシイさんを？？？として入れるという意見もあったわけで、その3人にしようかというふうに結構皆さん頼んだ。疲れてやめたくなっただのかもしれないから、きちんとそれでいいならいいと。もう少し考えるべきだというならまたやるというふうにしたんだけど。

遠藤 いいですか。

小宮山 どうぞ。

遠藤 議論は濃く煮詰まってると思います。小宮山先生がおっしゃったことも十分皆さんご理解されたんだと思うんですね。ここから先の方法論というか？政策に近いかもしれないけど、その続きのステップとして考えられるのは、いくつかの方法論に対しての、understanding と agreement、をなんらかの形で取るか、またはもう一度その投票の形を

取って、みんなの意思を確認する。そのどちらかしか方法論としてはないような気がいたします。あとはこの議論が十分されたかどうかということを確認しないと、その次のステップには移れないので、その確認は必要だと思います。

小宮山 この議事録の扱いはどうなるんだ。一切残さないの？ それとも残すけれども公表しないの？

事務 どこまで細かい記録書いていくかによるんですけど。あんまり書くとね。

小宮山 普通のここは、森田先生と弁護士とよく相談して、残すけれどもリスクのないように残すこと。まったく残さないっていうのは難しい。

森田 あり得ると思います。

小宮山 あり得る？

事務 6年前の合議の結果としか書かれてないので。

程 ちなみこれ録音してるんですか？

事務 録音してます。

小宮山 その議論はまたあとからしよう。じゃあどうしよう。それで投票するか、しないかだね。投票するとしたらどういう投票するの？ 遠藤さん？

遠藤 いや、3人というふうに決めているので、この4人の中からどなたを。いや、3人の方の中からどなたかをわれわれの合意として、われわれの合意というか、今われわれが **understanding** した状況の中で誰かお1人を選びましょうという投票だと思いますが。

小宮山 私もなんらかの形で投票やったほうがいいと思うんだ。皆さんの本当に意思を確認しておいたほうが。

飯村 今、遠藤さんが言われたのは、そうすると。

遠藤 イシイさんと。

小宮山 イシイさんとナガイさんとミヤヅノさんと3人。

飯村 やるとして。

小宮山 ちょっとソメヤ消してくれないと。

飯村 ナガイさんとミヤヅノさんを一緒に消しましょうというご提案があったんですが、それは。

岸（輝） 一斉にイシイさんと。

森田 ちょっとよろしいでしょうか。

小宮山 どうぞ。

森田 今の議論を整理するとき、要するに2人残すか、2人消してイシイさんにするか、2人の中から誰か残すかというのが3人の場合出ていると思います。2人残すという場合には4人になるわけですけどね。それをどうするかということですけども、ここで先ほど言ったように候補を決めるのはすごく重要ですけども、このあとの意向投票というのはどういう意味を持つかということを考えて場合に、少なくともここでは意向投票の結果選ばれる人が、どなたでもとは言いませんけども、仮にいろんな形で票が分かれて選ばれた場合は、その人もなり得るということは考えてるということだと思います。最終的に意向投票の結果どおりにするかどうかは別ですけども、最初から意向投票は関係ないと言ってしまふとなんのために意向投票をやるかということになってしまいますので、そこはやらざるを得ない。

逆に言いますと、意向投票でどういう票割れたとしても、どの方がおなりになったとしても、この選考会議としてはそれなりにきちんとした人を選んでいるというふうに言えるかどうかということなんです。

その場合に意向投票の結果どうですかということなんですけれど、要するにフジイさんもソメヤさんもある意味言いますと、どちらかがものすごく票を取ってしまうという可能性もあり得るわけです。

これたぶん一番難しくなるのは、想定ですけども、1の方が例えば60%の票を取ったとしたときに、それをひっくり返すというのは相当大変になろうかと思います。しかし52%と48%とか、その場合にはこれは選考会議がどういう形で考えるかということの判断っていうのが出てくると思います。その意味で言うと、意向投票というのはそういう役割を果たすのだろうというのがまず第一です。

そうしますと、意向投票の候補者をここでどういうふうを選ぶのかというのが問題になってくるわけです。渡邊先生の2人とも外すっていうのはすごく魅力があると思いますけれども、今までの議論を聞いたときに、お2人とも順位としてはイシイ先生よりも上に評価をされてきたわけですし、先ほどのような理由で2人とも外すというのについては私はちょっと消極的な考え方をしています。

そこから先は2人とも残してやるのかといった場合に、仮にミヤヅノ先生が非常に多くの票を取ったときに、そのリスクをどうするかという話になります。そうでないとしたら、この場でやはりミヤヅノ先生はこの選考会議としては推せないということになると思います。

結論から言いますと、その選択というのは投票にかかることかなというふうに思います。

小宮山 今の投票で？

森田 これから。

小宮山 意向投票と二つおっしゃってるの？

森田 ごめんなさい、ここでやる、これからやる投票の話ですけども、もう4人選んでしまうのか。そうでなければ、やはり絞り込むとすればナガイ先生にするかミヤヅノ先生にするかっていうか。小宮山先生のあれだとミヤヅノ先生はちょっと外したほうがいいのではないかということになる。それについてどう考えるかということになると思います。

小宮山 具体的に。具体的にはどうなるの。

森田 私はちょっとどちらかというのは、考えあぐねているところなんですけども。手続的に言うと、まそのミヤヅノ先生のリスクをどう考えるかということだと思います。これはミヤヅノ先生のケースについてはかなりはっきり出てますけども、こう言っちゃなんですけど、ほかの方はまったく身体検査大丈夫だったんですね。ということは、まだそのデータはないわけです。

しかしかなりそこが問題になりそうだということがあれば、リスクを回避する。

小宮山 一応聞いてるんですよ。大丈夫ですということは聞いていて、だから出てこないはずなんですよ。けどもそういうものは、コンプライアンス駄目だというわけではないけれども、そういうリスクがあったということで、今からもう破くわけいかないですかね。

森田 ですからそういう意味で言いますと、ここでどう判断するかということになるわけじゃないですか。

小宮山 具体的にはどういうこと？ 今おっしゃってることはそのとおりなんだけれども、3人で？

森田 3人でやるか、もう4人で入れちゃうかという判断かなというふうに思いますけれども。

小宮山 4人というのはイシイ、ナガイということですか。

森田 いや、いや、いや、順番からいうとミヤヅノ、ナガイになるでしょうね。あるいはそうじゃなければもう一度、3人の中から2人選ぶか1人選ぶか。

小宮山 できれば1人にしたいというのが今の意向なんだけどね。

森田 1票の場合ですけども、正直申し上げて、16人いて8対8になって、立場が違う

のがもう1回やって、違う結論が出るかどうかというのはちょっと私は。小林さんどうするか別ですけど。

飯村 私の印象は、小宮山先生が今日まで取り組まれて、大変？ためらいがあったあげくに取り組まれた。そういうことなんだっていうのが結構コンセンサスがあったんじゃないかなと。もちろんそんなことはないだろうという考え方もあり得ますけども。したがって、もし投票にかけるとすればですね、小宮山先生の意向を受けた形で。だからミヤヅノ先生を外して、ナガイ先生、イシイ先生。もしくは、いやいやミヤヅノ先生外すべきじゃないですよ、ミヤヅノ先生残した形で投票する。どっちか。つまり小宮山先生が今日取り組まれたお話を、そのリスクを正面から受け止めて、それでいさぎよくどうするかどうしないかということだと思っんですけどね。

小宮山 いかがでしょうね。

森田 私もそう思います。せっかく渡邊先生の出してくださった経済学的な、????しれませんが、それはちょっとこの場でふさわしい人を選ぶという観点から言うと、そういう理由で出すっていうのは、確かに結論を出すにはいいのかもしれないけども、この選考会議の役割から考えたときには、やや私は異論があるということです。

小宮山 今の話は。どうぞ。

秋田 私も最初にお話ししたときは、小宮山先生がリスクについて十分にお話を伺う前のことでありました。それで3ということが妥当だろうと思うようになっているんですけど、ただし3が経済学的に2に、とりあえず1をつけるという意味ではなく、本当にリスクをわれわれが考えたときに、イシイ先生という先生が、どうなるかわからないけど学部長も理事、副学長も東大で、駒場でやられた先生であるので、候補としても選ばれたときには、やっぱり胸を張って推せるかもしれない。それはもちろんナガイ先生も私が存じ上げないだけで、外部の方から見ればそうかもしれませんし、そのあたりはだから投票で3に、いろんなご意見の中で決めるということは、誰かが2がいけないから1付け足すというのではなく、どの方もやっぱりいいということを出せるんだったら、それがいいのではないかと思います。

飯村 秋田先生もじゃあ3名。

秋田 はい。ないし4もあり得るかもしれませんが、皆さんのご意向だと3かなという感じでしたんですけど。3ないし4がいいということは一票か二票ですよ。

小宮山 今のところどうするの。まず3人で投票しようか、2人で投票しようかという

ことを決めようということ？ それとも私の申し上げたことを尊重していただいて2にして、そこで選ぼうということ？

〇〇 3人でやるんですね。

小宮山 3人でやるわけね。

〇〇 最終結果3人ですね。

秋田 票にもよりますよね。それ分からない。

小宮山 この3人の中から1人を選ぶということでもいい？

岸（輝） 同数ならそうじゃないの。競ってたときはまた議論します。そういうことですか？

岸（利） すみません、よろしいですか。今、議論を尽くした上で残っている選択肢は三つぐらいあるように思ってるんですけども、3人目としてナガイ先生をお選びするのか、3人目としてイシイ先生をお選びするのか、あるいはミヤヅノ先生とナガイ先生のお2人残っていただいて、4人とするのかという3択があるような気が感じているんですけど。

岸（輝） イシイ先生とミヤヅノさんというのものもあるかもしれないですよ。

清原 今、森田先生が最初に問題提起していただいたことを受けると、小宮山先生が率直にご存じの範囲のことを話していただきまして、いろいろあの情報は共有できたわけですから、あらためてあそこにいらっしゃる3人の方について、やっぱり最終の第2次候補者として、どなたが総長になっても私たちは信頼できるという気持ちの意思を1票でも2票でも3票でも投票させていただいて、また今本当に話を尽くした上でなので、その票を見て3人にするのか4人にするのか、場合によっては5人になってしまうか、それをまたご議論してはいかがでしょうか。

小宮山 どうでしょう。そうしますか？ じゃあこの中から1人、1人選んだらいい？

遠藤 私は1人がいいと思います。丸を付けるのは。

小宮山 2人？ え、1人？

森田 4人という選択肢はなくすということですね。

〇〇 いやいや、4人あるかもしれない。1人、丸つけなかったんで。さっきと同じやり方なので。

岸（輝） 5票、5票、5票の3人残りますよね。

森田 ならば、最初にちょっとそれを確認しておかないと、さっきも同数の場合は4人

でどうかという話で同数になって、また3人にするという話になると、ちょっと循環しているような気もするものですから、4人は、同数の場合には4人も可能性としてはあり得るということですか。

小宮山 そうなったら決選投票やろうよ。

森田 まあ、あの。

小宮山 そのとき議論しません？ そのとき議論でもいいんじゃない。同数なっちゃえば配ってください。

星野 最高得点の人が、同数の場合はそのとき議論する。そういうことでしょうか。

事務 小林さんどうしますか。

小宮山 小林さんは順位がついているから、その順位で誰に入れたかということを決める。

小林さんの投票のこと、やってくれた？ 彼の順位の一番高い人を回してもらえてた。

(18:56 明確な発言なし)

〇〇 はい。ミヤヅノ、ナガイ、ミヤヅノ、ミヤヅノ、イシイ、ナガイ、ミヤヅノ、ナガイ、ミヤヅノ、ミヤヅノ、イシイ、ナガイ、イシイ、ナガイ、ナガイ、ナガイ。

小宮山 これでいいですかね。

森田 あらかじめルールを確認した上ですから、もう結論に従うだけなんじゃないでしょうか。

小宮山 ルールはこの3人から1人ずつ選んで、同数でなければ1位の人というのがルールだったんで。よろしいですね。

飯村 確認で言ったら、フジイ先生と染谷先生と永井先生。

〇〇 そうです。

〇〇 ご苦労様です。

小宮山 ご苦労様です。本当にお疲れさまで。結論はフジイ先生、ソメヤ先生、ナガイ先生、この3人を第2次候補者としてわれわれは????。あとについては????。

事務 第7回総長選考会議の資料をご覧いただければ・・(上での同意ということ)、????。今回決まりました第2次総長候補、さっそく本日中に決まりましたということで。もちろん選定されなかった残りの7名の方についても本日通知いたします。

それと総長候補者に、第2次候補者に選ばれた方には、あした午前中までに資料の未修正、その次のページ、8ページに本人に通知がありますけれども、この誤字脱字、面接の

途中でも気付いたことがあったんですけども、データなど事実関係の誤りと軽微な修正は、あしたの午前中までになりますということにさせていただければと思います。

それで、あしたの 13 時の予定ですが、まず部局長に、第 2 次総長候補者を通知いたしまして、それから経営協議会の部分、選考会議の部分を除くということになったと思いますが、にも第 2 次総長候補者????について通知。

そのあと 14 時には、学内のポータルサイトに決定を受けた氏名を含めて、第 2 次総長候補者を掲載するという予定にしています。

8 ページ、9 ページ以降はそれぞれ、8 ページが第 2 次総長候補者の方への通知で、9 ページが漏れたと言いますか、第 2 次総長候補者にいかなかった方 7 名への通知を。その方よりも、この方々、第 2 次総長候補者として 3 名になりましたと、3 名が選ばれましたということは通知いたします。

それから 11 ページがあした予定しています各部局長への通知。ご覧になっていただいて、もし、万が一何かお気付きの点がありましたらよろしく言っていただければと思います。

それから 13 ページは先ほど申し上げた経営協議会委員への通知が含まれています。経営協議会委員の略歴についてお知らせします。

16 ページはあしたの、学内ポータルに掲載する形になります。ここは本当に、なんでしよう、このような事務的な通知になりますけれども。このような形でよろしいでしょうか。

事務 補足すると、今言われていた事務的というのがあって、11 ページを見ていただければと思うんですけど、最初の行のところですね。総長選考会議は、次期総長予定者の選考において、東京大学の選考会の内規第 8 条に基づき、2 次候補者を別紙のとおり定めました。この内規の第 8 条に基づき、第 8 条になんて書いてあるかというのは、内規のほうですけども、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 2 次候補者を定めるものとする、というのが 8 条に書いてあるんです。その 8 条に基づいて決めましたという。規則的、事務的な知らせになっていますけれども、そういう書き方でよろしいかというようなことを見ていただければと思います。

小宮山 一番見ろというのはどこにあるんですか。何ページですか。

事務 一番見てくださいという意味でもないんですけど、11 ページの資料 3 の 3 の一段落目です。要するに 2 次候補者を決定した理由という書き方がこれでよろしいか。ルールに基づいた書き方なんで、書き方は正解なんですけれども、例えばもう少し今日の議論



みたいなことを書き込める、書き込むということもできなくはないので。

小宮山 11 ページ？

事務 11 ページの文章の中に。

小宮山 文章の中に。

事務 第一段落です。

森田 例えばどういうのを書き加えるの。

事務 例えばずっとここで議論されたように、例えば。

森田 慎重に審議の結果とか？

事務 あるいは情熱とか、そういうキーワードみたいなものをあえて入れるというのも、選考会議としての意思表示としてはありかなというふうになんかちょっと思ったものですから。

小宮山 まあ要らないよね。僕はそのとおりで????から。

〇〇 それは皆さん????ということ。

清原 先生よろしいですか。やはり内規第8条に基づきとかっていうのは、本当になんか。

小宮山 官僚的だね。

清原 そう。と思うので、期待される総長の????選考会議において第1次候補者の面接というんですか、ヒアリングしたり、インタビュー取ったり、それをお互いに協議の結果とかっていうことぐらいは書いてもいいかなと思いますけど。

事務 条文を持ってくると、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。

小宮山 悪いんだけど、渡邊先生、ここに確かにもう少しね、情のある書き方というのをしていただけませんか、すみません。じゃあ、それをお願いします。あとどこを見ればいいですか。もういいの？

事務 あとは、????でしたらそれで????。あと 17 ページの最後のほうですけども、ご報告だけ。意向投票ですけど、電子的になるということで、先日 A 案、B 案みたいなご紹介をしましたが、A 案という、たぶん部局と実施本部を zoom のオンライン会議でつないで、そこで各部局の中で、またさらに別途 zoom を開いていただいて、投票者と進めていただいて、実施本部から、では今から投票を開始してくださいといったようなアナウンスをするというような方法にすることにいたしました。

小宮山 これもちろん練習したわけ？

事務 これからです。

小宮山 これから練習するの？

小宮山 全部やってみないで大丈夫なの？ 部局全部やる？

小宮山 部局全部だよ。

事務 学内ワーキングで。

小宮山 これは、ここまで別に意見はないと思うけど、なんかこういう言い方して失敗しましたというものがあれば、教えてあげてほしいという話ですけどね。特になんか？ はい。

小宮山 じゃあ、君らの責任でやってください。

事務 はい。

事務 最後、資料 5、18 ページ。人材コンサルティング会社の評価の話ですけれども、本日決まった 3 名の方にはこのような文書で、これからこのエゴンゼンダという会社の調査をしていただきます。ご協力くださいという文書を本日中にお出しする予定です。

小宮山 それはいいんじゃないかな。

事務 それでちょっと本日になって、エゴンゼンダのほうから、別紙って書かれていてエゴンゼンダという右肩に確認事項として、ここらへんご相談させていただきたいのですが、けれども、????それは一番上に書いてある部分ですが、今回の評価業務の建て付け、事後の確認で使用されるというようなことはエゴンゼンダも理解しているのですが、ただし候補者に対して伝える際に、いわゆる、事後的に使用するだけだということをあらかじめ通知してしまうと、インタビューとか、向こうが実施するインタビューとかに対する真剣度が欠く、おそれがある。で、有効性が損なわれる可能性がある。できれば選考にあたって、評価部分に対して言う、評価傾向をどのようにするかは選考委員会で????としていただきたいという要望が入っております。そうすると、ちょっと先の 18 ページの資料 5 で申し上げた????行うもので、今回の選考には第三者評価の結果を用いることはいたしませんとはっきり書いておりますので、特に矛盾が生じる、向こうの要望のほうは矛盾してしまうので、ここをどのようにしたらよいかということで、妥協案と言いますか、もう 1 枚赤が入っている資料 5 の訂正版を席上で配布したんですけれども、事後のこの言葉で言わないで、うまく????した結果が、総長選考会議の、この選考の適切性を検証し、総長選考の将来的なあり方を検討するために?申し上げます。また候補者にも評価結果をフィードバックをし、????というぐらいの文言にしてはどうかと考え

ておりますがいかがでしょうか。少し細かい。

小宮山 細かくて私は疲れて????ということですので、いいんじゃない?

事務 ありがとうございます、すみません。

森田 事務方の文章としてはいいんですけど、これやるっていうことを候補者にまだ全然言っていないの?

事務 言っていない。

森田 そうすると、候補者は選考にそれが使われるというふうを受け止めてたけども、それはちょっと今までの議論と、必ずしも実施しないようになって、そこがちょっと心配なんですよ。

星野 ???が選ばれた方の1位は、この委員会に前入ってた方がいらっしゃって、そこではエゴンゼンダを事後的に使うという議論をご存じの方がいらっしゃると思いますので、そのあたりの矛盾、情報??辻褄??違うというのは気がします。

事務 そこが難しいところであるんですね。こういう解釈、両方ですけども、事後的にというのが分かってしまうと、真剣さがなくなって、有効性が損なわれるというので、ここは強く事後的にということと言わないでほしいというのが、どうも強い要望らしい。たぶんです。

小宮山 総長選考会議が、これ実質的にはもう使っていないんだから関係ないんだけど、そうか、最後に使わないことがまだあるんだ。総長選考会議が今回行う選考の適切性等を検討し、総長選考の将来的あり方を。まあいいや。総長選考会議が今回行う選考の適切性等を検討する。駄目? 候補者のやり方っていう、将来的なあり方。ここのところがあるだけ。選考の適切性と、????。

清原 総長選考の将来的なやり方を検討するためにも。

小宮山 それじゃ駄目? その本第三者評価のあとの、????までを取っちゃったから駄目かって。エゴンゼンダのほうは。

清原 本第三者評価は、総長選考の将来的なあり方を検討するためにも。

小宮山 それじゃ駄目? そしたら、そういうことで公表して、ともかく妥協点を探ってください。

清原 でも私、これ受ける方は真剣に受けられると思いますけど。

小宮山 だから真剣に受けるのはいいんだけど、使われるという、使われないという約束なのに。

清原 そうですね。

小宮山 使われるように誤解されるのは、やっぱりなんかまずそうな気がする。

事務 例えば候補者の人からすごくリアルに質問で聞いてこられたら、それは事後的ですって言って答えざるを得ないですよ。

小宮山 それはいいよ。要するにこれ内部での資料の????ためだけの話でね、中身は分かっているから。

小宮山 それでいい?あとは終わり?

小宮山 あとは、最後日程、9月16日をどうしますかということ。

小宮山 9月16日。

事務 経営協議会があって、意向投票の前ですけど、そのときに10月2日のことを話しておくかどうかなんです。

小宮山 10月2日のことを。まあいいんじゃないか。どうなんだろう。俺が言うように言ったって。

〇〇 もう議論しようがない。

森田 何か問題でも出れば別ですが、そうでない限りは。

小宮山 出ればだけど、むしろ今回の、エゴンゼンダなんかの結果を見て、それで今回の反省を含めて、もっといい投票を????。それでいいね。

事務 はい、それだけでいいです。

小宮山 先生方から何かありますか、ほかに。ない?

秋田 学科の教員から質問が出たんですけども、候補者が選ばれた????何か聞くことはできるのかということ、ないんですか。

小宮山 いい質問ですね、だけどやっていいようにはなっていないんだろ。やってもいいの?

秋田 それ分からないので確認を。

小宮山 そうだね。

事務 プロセスとしては????。

小宮山 そこを禁じるルールは決まっているの?

事務 禁じるルールはないですけど。個人的にやられるでしょう。

秋田 皆さんそれぞれ、3人どういう方が、何を考えてらっしゃるのか、そういう機会があるのかという。

事務 それはプロセスの検討の過程で、各研究科長にアンケートを取って、確かにそういうご意見をいただいておりますが、最終的に総長選考会議で議論した結果、そういうプロセスは踏まないという結論になっておりますので、今回はないということです。公開討論会という位置付けですよ。

小宮山 要するに誰かが、今回分かんないけど、やる人いるかもしれない。

事務 選考会議主催ではないということです。

小宮山 もちろん僕らの主催では。

小宮山 急にやられることは、????できないか。

事務 妨げるものではないと思うんですけど、一方でやらない人をどう。みんなやらない人がやらなければというはあるとは思いますが。プロセス上は何も定めてはいないです。

森田 それをやられることはたぶん意向投票の結果に反映させるということになるかと思うんですけども、それはそれとして意見は聞ける、ここはここで別に判断することだと思えます。

小宮山 すみません、だから妨げることはできないですよ。

森田 それは無理だと思います。

小宮山 だからそれによってわれわれは影響されないのかな。また新しい????かもしれない。

事務 また次期、次回のときの大事な論点として。

小宮山 そうですね。次にじゃあ。

秋田 いや、質問が来ていたので。

小宮山 いやいや、分かります。ほかに何かないですか？ どうも大変長い間ありがとうございました。