

## 令和4年度第5回国立大学法人静岡大学経営協議会議事録

日時 令和4年9月28日(水) 14時00分～16時38分  
場所 事務局5階 大会議室  
出席者 赤塚、岩崎(Web参加)、大須賀、栗村、鳥居、野田(Web参加)、望月、  
鈴木、鶴見の各委員  
日詰、塩尻、川田、森田、大場、川村、片田、池田、本橋の各委員  
欠席者 出野、加藤の各委員  
陪席者 高倉、近藤の各副学長、鈴木、河島の各監事

議事に先立ち、議長から、新たに就任した鶴見委員について紹介があり、鶴見委員から挨拶があった。

### I 前回議事録の承認

令和4年度第3回国立大学法人静岡大学経営協議会議事録(案)、令和4年度第4回(メール審議)国立大学法人静岡大学経営協議会議事録(案)を原案どおり承認した。

### II 審議事項

#### 1 静岡大学の将来構想について

議長から、静岡大学の将来構想について、机上配付資料静岡大学未来創成ビジョンにより静岡大学と浜松医科大学との法人統合・大学再編の経緯、資料1-1により、令和4年度第5回企画戦略会議(令和4年9月7日)、資料1-2により、令和4年7月21日～9月21日までの会議等の開催状況、資料1-3により、第44回静岡大学・浜松医科大学連携協議会(令和4年7月28日)、資料1-4により、第45回静岡大学・浜松医科大学連携協議会(令和4年8月31日)、資料1-5により、第46回静岡大学・浜松医科大学連携協議会(令和4年9月27日)について報告があり、意見交換を行った。

机上配付資料 静岡大学未来創成ビジョンについて  
(委員から出された主な意見等)

望月委員：浜松市から10月7日の浜松地区大学再編・地域未来創造会議に何を求められたのか確認したい。両キャンパスのビジョンではなく、それをまとめた静岡大学としてのビジョン、机上配付資料で言えば2ページ目がポイント部分だと思うが、両キャンパスのビジョンが浜松市からすると分かりにくいのではないかと。

議長：静岡大学はまだ一つの大学なので大学として一つのビジョンをもち、その中に各キャンパスの方向性はあるかもしれないが、分割という形にするとなかなか先に進めなくなるので、今は静岡大学という一つの形の中でビジョンを考えている。そのため、それぞれのキャンパスのビジョンを示していない。

望月委員：合意書をどのような形で今回の提案に盛り込んだのか。合意書を尊重することと今回の提案における合意書の位置付けはどのような説明になるのか。

議長：合意書の内容については、浜松医科大学は「再編を伴わない法人統合は

ない」という考え方であるが、それに対して静岡側は反対が多い。この状態は地元の理解を得ることを重視する施行通知の内容から逸れるためそれ以上は前には進めない。そこで新たな案が必要となるが、合意書2.(6)にもあるように疑念、意見の相違が起きた場合は双方が誠意を持って解決に取り組むという条項を生かして、両大学で話し合いをする必要があると考えているが、現状は平行線の状態が続いている。

望月委員：私が伺いたいのは合意書をどうするのかということだが、合意書は尊重し、破棄しないが、合意書に書かれている今まで決めてきたことに対して議論する余地はあるのではないかという考え方でこの案を説明するのか。

議長：おっしゃる通りである。袋小路である現状を抜け出す方法を一緒に考えてさせていただけないかという事である。

野田委員：今回の大学統合については公に公表してから既にかかなりの時間が経過している。その中で色々な齟齬が出てきているように見える。公表している以上難しいかもしれないが、一度ゼロベースで考える必要があるのではないかと外部からは見える。東京工業大学と東京医科歯科大学の統合は凄い勢いで進んでいる。このような形でやらないと進まないのではないか。法人統合、大学統合両方を進めるのか、法人統合のみ進めるのか等、その辺りについて学長は具体的にどう考えているのかお伺いしたい。

議長：法人が統合された時のイメージを構成員の多くがイメージできていないことが議論が進まない一つの原因であるかもしれない。法人が統合されたときにどのように大学の運営が変わっていくのかについては引き続き意見交換をしていきたい。

野田委員：例えば1法人になった時のトップを法人の経営という視点で外部から招聘するような方向も考えているのか。

議長：それも選択肢の一つとしてあっていいと思う。それぞれの大学に捉われず大所高所から経営面での方向性を示していただける方がいいと個人的には考えている。

鶴見委員：少子化が進む将来においてより高度な経営、業務の効率化を進めることは喫緊の課題であると認識している。その中にあっては学長が提案された法人統合をまず行い、DX、経営の高度化、業務効率、これらを備えていくことが必要であり、その後、段階を踏みながら大学統合を考えていくのが一つの筋ではないかと考える。法人統合した時に具体的に、組織、業務、費用といったものがいかに効率化していくかを出しながら進めたら良いのではないか。法人統合を提案した時に反対するステークホルダーはどこにあるのか少々疑問に感じる。

議長：この議論で難しいのは、浜松医科大学は法人統合だけではメリットがないと考えている点である。魅力的な大学を作るためには先鋭的な2つの大学が存在することで地域から注目される大学とみなされるのではないかとおっしゃる方もいる。私としてはより先鋭的なものが加わった形で、より総合性のあるものの方が、色々な社会的課題に対してもたくさんの引き出しを持ち対応できると考えており、そのような大学の形を検討していくのも一つの在り方ではないかと考えている。

鶴見委員：法人統合とはマネジメント、経営面を統合していくということで大学そのものは別々に存在していると理解しているがそれでよろしいか。

議長：基本的にはおっしゃる通りである。

鶴見委員：そうであれば、今時代が求められている新たな経営ということで法人統合は名古屋大学、岐阜大学のように行われているが、そういう形でのいわゆる改革という事にステークホルダーに対するものも含めて有意義なものと感じる。

岩崎委員：この状況に至ったということをよく考える必要がある。浜松キャンパスと浜松医科大学が明確な目標を持って相当なエネルギーでもって進めていたのに対し、静岡キャンパスではそれに相当するような形やエネルギーは見えていない。その状態で大学の形をどうしようかという議論のみが先行する。今の問題はそこにあるのではないか。静岡大学と浜松医科大学、それぞれの持っている機能、能力等を融合させ、アカデミアとしてどのような未来を指し示していくことができるのか、地域にどのような貢献ができるのか。そこをまず徹底的に突き詰めるべきではないか。そのあるべき姿にはどのような形が良いのかという議論であれば、多少の反対があっても進んでいくのではないか。今の行き詰まった状況はこの部分が反対になっているからではないか。合意書があるから合意書の通りの形をどうするかという議論はその最たるものであり、まずは、両大学の融合によってどのようなアカデミアができるのか、目指すべきなのかということ徹底的な議論をすべきではないか。それには大学が大学以外の意見も取り入れながら早急に見解をまとめて明確な目標のもとに組織のあるべき姿を検討する方が良いのではないか。原点に立ち戻って検討するべきではないか。

議長：今、ご指摘いただいた点についてはまた検討させていただければと思う。

栗村委員：前提として机上配付資料をこの場で検討する意味はどういったところにあるのか。

議長：直接的な背景として7月5日に開催された第4回浜松地区大学再編・地域未来創造会議において自分が発言した内容について、より詳細なビジョンと工程を次回の同会議で報告を求められたので、自分で検討した後、まず学内、教育研究評議会でも示した。浜松医科大学との連携協議会でも示している本日、経営協議会に諮ることで、皆様のご示唆をいただきこれを練り上げ、浜松市の会議にも臨みたいと考えている。

赤塚委員：いままでの複雑な議論をご破算にするのではなく、いかに前進させるのかという観点で、このようなビジョンを示されたことは非常に高く評価すべきことと考える。本日の机上配付資料では1法人2大学、1法人1大学と様々なプランがあるが、何が正解ということではなく、意見を調整しながら進めていただきたい。ただし、学長にも任期があり、決められたタイムスパンの中でしかできない。その中でどういうことが最も実現の可能性が高く、尚且つ大学を中心として考えた場合の浜松にとっても静岡にとっても、関係者の最大公約数を探っていくのが現実的な解決の方向性ではないか。形にこだわるが故にご破算になってしまうのではなく、大学が改革を行っていく姿には様々パターンがあるかと思うが、今回の新学部設置についても形を作るという意味では非常に素晴らしいと評価している。

鳥居委員：統合再編について本日の資料を見て、着実に進んでいるしこれまでよりも魅力あるものにしていこうという努力がこの中に詰まっているということがよく分かった。今の大学に求められていることが新しい大学ではできるのではないかと考えている。そのためにも説明の中で意見の相違というこ

とがあったが、どのような方法があるのか考えていかなければならない。大変なことかもしれないがよろしくお願ひしたい。

鈴木委員：本日の議論を聞き、資料の中の議事録全てを読んだ。議事録を読んでいく中で、お互いの言葉尻をとらえて言い合いをしている部分があり時間的に無駄な部分を感じられた。本来は統合を決めた段階でそれなりの信頼があつて動くのであれば、もっと別の議論が進むべきではないか。両大学が出している構想は素晴らしいと思う。静岡県にとってプラスになるということ的前提にすごく動いているように、外から見て感じた。であれば、お互いに人間関係を作るのが主であつて、そこがうまくいけばこういう構想は動き出すのではないか。学生がいかにして学んで自信を持って世の中に出ていくかというところを一番に考えるべきではないか。それが結果として地域社会に貢献できるという一番大きな実績につながると思う。そう意味では構想を話し合うまで至っておらず、その前段階で歯車が噛み合っていない気がするので、一度お互いの構想を置いて、一緒に静岡県、大学、学生をどうするのかといった部分を、もう一度しっかりと話し合いが必要ではないか。

栗村委員：浜松地区大学再編・地域未来創造会議に学長私案として示すと伺つたが、法律上の人格としては、静岡大学と学長個人は別だと思ふが同会議には学長という肩書で出席されるのだから、そこで学長がされた発言は静岡大学としての意見として捉えられると考える。合意書の解釈には幅があるという話は何度か出ているが、結論が違ふものを示すのであれば学内でのコンセンサスを得たうえで示さないと再度同じ問題が発生するのではないかと大変危惧している。平成31年3月に締結された合意書は1法人2大学での再編という形で機関決定を経て合意していると思ふので、どのような理由で採用されたのかの検証、それを變えるというのであれば私案といへども、外部からは大学としての案として受け止められると考えられるので、そういった部分について学内での意見をいただいた上で発表しないとまた同じようなことになるのではないかと危惧している。

議長：ご指摘は大変大事だと思つている。日程的な面で厳しいものがある。今の状況では前に進めないというのが一番大きな理由としてある。自分の想いとしては、大きな意見の隔たりがある。そのような状況の中で静岡大学の案として示すのは色々な問題が出てくる可能性があるもので、あくまでも、これから学内での意見交換を更に進めていくけれども、現状は学長私案の域を出ないものである。ただ、このような方向で議論を進めていきたいという説明をつけて話をさせていただければありがたいと思つている。

栗村委員：相手があることなのでそのプロセスの中で相手にも情報開示していく大切さは理解している。

川田委員：学長私案ということで学内が収まっている部分もある。反対、賛成が拮抗している難しい状況であるということは理解している。統合再編を行うということを最初に決めたので、浜松キャンパスは浜松医科大学と未来のある大学を作っていくという議論を沢山重ねてきた部分、今回の再編にもものすごく期待している方々も沢山おられることもご理解いただけたらと思ふ。

議長：川田委員が発言されたような状況である。したがって現時点でこれをひとつの方向性にもつていくのが極めて困難な状況である。そのような状況の中で極力努力をしてあるべき方向性にもつていくというのが執行部に

課せられた責務であると考えている。ただ、形の議論が先行しているのは否めないと考えている。そこを越えてこれからの本学の在り方について、色々な意見を伺いながら、議論を行い最終的な方向性を決めていくのが大学としてのひとつの決め方ではないかと考えている。そのような方向に向かって1歩でも2歩でも進めることができれば良いというのが私の想いである。

野田委員：提案であるが、本件に関する議論を深めるということであれば、本件についてのみ別案件として日程を詰めて協議しても良いのではないかと。

議長：ご提案として受け止めさせていただきたい。

望月委員：10月7日第5回浜松地区大学再編・地域未来創造会議において、1つ目は、学長私案としてもっていくことがいいのかは重要なことである。少なくとも色々な形で揉んでいるのだから、学長私案に対してこのような意見があって、このような状況であるという形でもっていくのもひとつの方法である。2つ目は浜松市からなぜ大学としての総意がまとめられないのかという話になったときの答えは、学長がおっしゃるように分断を避けたいというのが大きな理由だと思う。静岡キャンパスからみれば浜松キャンパスへにじり寄らないと静岡大学として成立しないくらいの状況になっていることをさらけ出しているようなものであり、だからこそいきなり再編は出来なかったと説明することになる。3つ目は大学の再編という形ではなくて、まずは大学としてのあるべき姿を説明すべきであり、法人統合することで3つ（静岡大学の静岡キャンパス、浜松キャンパス、浜松医科大学）が同じ議論ができる場を作る可能性がないか、そういう場を作るために前に進む一つの方法として法人統合があると言えないか。法人統合を行う意味の中にそれを入れていただきたい。それから人間関係の構築をしないと法人統合は不可能であるし、まずは、静岡キャンパスと浜松キャンパスの人間関係が先だと思うが、それを含めて法人統合を先に行うというストーリーは可能だと思う。4つ目に法人統合の先に再編がないといけな。合意書を尊重するのであれば、法人統合の先にいきなり大学統合が出てくるのはおかしい。だから、法人統合の次に再編を行うかどうかの議論があるべきである。ただし、法人統合する前にいつ再編の判断をするのかというタイムスケジュールは決めておく必要があるのではないかと。5つ目は（今回、浜松市長の要求に応えられないが）この後どうするのかという問題であり、今言えなくても、いつ頃には次の報告のタイミングを連絡するというスケジュール感は言うておく必要がある。全く無しでは済まされないと考える。

議長：ご指摘いただいた点については今すぐに回答ができないため検討させていただきたい。本日は委員の皆様より大所高所からいろいろなお意見いただいたので今後の参考にさせていただきたい。

## 2 朝霧施設の有効活用について

片田委員から、朝霧施設の有効活用について、資料2により提案があり、審議の結果、原案どおり承認した。

（委員から出された主な意見等）

鶴見委員：不要、老朽化した建物について解体等を行う際のコストについては如何か。

片田委員：維持管理上の金額以外のコストも含め考えている。

### 3 最低賃金の改正に伴う関係規程等の一部改正について

片田委員から、最低賃金の改正に伴う関係規程等の一部改正について、資料3により提案があり、審議の結果、原案どおり承認した。

### 4 国立大学法人ガバナンス・コードにかかる適合状況等の報告書(令和4年度)について

片田委員及び森田委員から、国立大学法人ガバナンス・コードにかかる適合状況等の報告書(令和4年度)について、資料4により提案があり、審議の結果原案どおり承認した。

## III 報告事項

### 1 教職員給与について

片田委員から、教員免許状更新講習従事手当の廃止、幼稚園業務の新設及び人事院勧告に関する対応について、資料5により報告があった。

### 2 グローバル共創科学部及び山岳流域研究院の設置について

森田委員から、グローバル共創科学部及び山岳流域研究院の設置について、資料6により報告があった。

(委員から出された主な意見等)

鳥居委員：グローバル共創科学部に関するPR活動について高校側からどのような質問があったのか。

森田委員：具体的には入試に関することが多かった。参加した学生からはもう少し教員の研究、カリキュラムを知りたいとの希望があり、再度参加したいとの声もあった。

鳥居委員：このようなカリキュラムを持つ大学は他にあるのか。

森田委員：初めてではないが、文理横断型で理の部分も十分に配置しているのはかなり珍しい部類に入るのではないのか。

野田委員：対外的にどのようなプロモーションを実施しているのか。

森田委員：セミナーの開催、動画配信、就職に向けての企業へのアピールはこれから行っていくが、本年度は受験生に対するPRに全力を尽くしたい。機会としては大学祭等を考えており、地域の方々へのPRも考えている。

野田委員：学生からのSNS発信は非常に重要であるので、本学の学生からの発信も提案したい。

### 3 未来創成本部の設置について

森田委員から、未来創成本部の設置について、資料7により報告があった。

### 4 令和5年度概算要求について

片田委員から、令和5年度概算要求について、資料8により報告があった。

## IV 懇談事項

### 1 静岡大学の国際交流活動について

静岡大学の国際交流活動については次回経営協議会にて改めて行うこととした。

## V その他

### 1 静岡大学関連記事

議長から、静岡大学に関連する新聞記事について、参考資料として紹介があった。

2 川田委員から静岡大学研究フェロー・若手重点研究者（第5期 2022-2024）紹介冊子について紹介があった。

以上