

## 令和5年度第7回国立大学法人静岡大学経営協議会議事録

日時 令和5年12月18日(水) 14時02分～15時46分  
場所 事務局5階大会議室  
出席者 赤塚(Web参加)、出野、岩崎、栗村、鶴見、野田(Web参加)、望月の各委員  
日詰、塩尻、川田、森田、大場、川村、佐藤、鎌塚、本橋の各委員  
欠席者 大石、大須賀、加藤、鈴木の各委員  
陪席者 青木、高倉、金原、近藤の各副学長、鈴木、河島の各監事

### I 前回議事録の承認

令和5年度第4回国立大学法人静岡大学経営協議会議事録(案)、令和5年度第5回国立大学法人静岡大学経営協議会(メール審議)議事録(案)及び令和5年度第6回国立大学法人静岡大学経営協議会(メール審議)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、資料1により、令和5年10月20日から令和5年12月18日までの会議等の開催状況、資料2により、第6回教育研究評議会における「未来創成ビジョン」承認以降の法人統合・大学再編関係事項の進捗について報告があった。続いて、議長から、令和5年11月10日から令和5年12月14日までの静岡大学未来創成ビジョンに関する教職員説明会について報告があった。

次に、議長から、資料6により、浜松医科大学から『国立大学法人静岡国立大学機構設立及び大学再編に関する合意書』及び『確認書』の履行について依頼文書が届いており、その対応について説明があった後に意見交換を行った。

(委員から出された主な意見等)

望月委員：統合・再編は大学の問題なので、静岡、浜松の両キャンパスが協議をして合意したものが合意書に沿い、それが静岡大学のビジョンになれば良いと考えていたが、なかなか上手くいかない状況である。1点目は、以前の経営協議会において、学長に合意書を尊重するか質問した際に、尊重は遵守ではなくあくまでも尊重であるというお答えだった。合意書自体は機関決定しているものであり、その方針に裁量の範囲があるというのは、民間企業の立場から言えば本当にそれで良いのか、違和感がある。一般の人から見れば、ガバナンスが効いていないように思えるので、機関決定に従うことからスタートしなくてはならないのではないかと。2点目は、合意書の2(6)に関する1大学2校案が合意書の範囲内にあるのか否かという議論は、弁護士はどちらの立場でも意見は言えると思う。むしろ一般の人、将来の入学者やその両親がどう思うか、評判を含めて、そういう視点で合意書の2(6)について考えておいた方が良い。3点目は、1大学2校案を成案化することについて、マスコミは今の合意書と違う案が出るという理解である。合意書は機関決定しており、次に何を機関決定するのかをきちんと説明しなくてはならない。1点目、2点目を踏まえると一般の人はおかしいと思うのではないかと。

合意書の範囲内という立場で1大学2校案を出そうという論理が一般的に理解されるかどうかを考えていただきたい。学外委員の民間人としての立場から見れば、それはちょっと無理筋じゃないかと思うところがある。合意書の2(6)についても、世間一般の見方を是非考慮に入れてこの先進めていただきたい。学外委員の立場としては、大学の中の議論が世間にどう捉えられているかを言う立場であり、他の学外委員もそういう立場で発言していただくと良いと思う。

議長：御指摘の点は、浜松キャンパスの説明会でも同様の御意見があった。合意書の尊重については、今までも説明したとおり、それ以上でもそれ以下でもないということである。裁量というところで理解いただくには時間がかかると思うが、非常に解釈の幅が広い言葉だと受け止めており、合意書の範囲内で着地点を何とか模索してきたのが、これまでの経緯である。合意書の2(6)の捉え方に関して、御指摘のとおり1法人2大学をベースにして合意をしたが、それを実現していくプロセスにおいて様々な意見交換や協議があった。それを実現させるためには、様々な疑義や意見の対立が起こるが、それをうまく解消するために合意書の2(6)があると理解している。それをうまく使って、お互いに意見交換をし、協議をしてより良いところに向かうことができないかと取り組んできた。合意書の2(6)は法律の実務家によっても解釈が異なっており、都合良く解釈しているとの批判もあるが、意見の相違は起こり得るものなので、それを担保する条項として受け止めている。その理解をどう得るかは、非常に丁寧な説明が求められており、避けては通れないと受け止めている。一般の人がどう受け止めるのかという観点で説明の仕方を考えていくことは、全くそのとおりだと思う。1大学2校案については、1法人2大学案とは異なる構図になっており、どちらかを選択するにしても、一方を立てれば他方が立たなくなり、他方を立てれば一方が立たなくなるということで、無限ループに入って落としどころが見つからなくなってしまい、そこをうまく着地するための歩み寄りの案を模索していくという考え方のもとに立っている。そのために、どうしても合意書の2(6)を使わせていただきたいと考えている。

望月委員：いつまでも議論してられないだろうと思うので、出来るだけ早く収束させるためには、ある意味の妥協かもしれないが、最初に合意書があり、その枠組みをどう使うかと考えることが一番の近道だと思う。最初に掲げた旗に対して、違う方向に行く方が時間は掛かるので、静岡キャンパスとしてのビジョンを今回描いていただいたのなら、1法人2大学の中にどういう風に盛り込むかというやり方も一つの方法であり、それを含めて話をしない限りは、無限ループになると思う。ある意味の決断が必要な時期に来ていると思うので、時間との勝負を考慮しながら進めていただきたい。

岩崎委員：まずは、静岡大学内部の意見の統一ができていないのが気になる。浜松医科大学の依頼書もそれを言っており、静岡大学が全学一致の案として提示しなくては協議の対象にならないというのは理解できないわけではない。学内の両キャンパスの意見交換がどのような状況にあるのか、全学一致の方向を見出せるような今後の道筋が見えるのかといった点をもう少し丁寧に御説明願いたい。

議長：今回の説明会では執行部が考えている案を説明し、執行部に対し賛成や反対の意見をいただいた。執行部が、両キャンパスをつなぐような形で意見

交換を行った。また、両キャンパスの構成員の代表者が出席する企画戦略会議や教育研究評議会では、部局長や副学部長と執行部が意見交換を行っており、そうした全学の会議体と今回のような説明会を通して意見聴取をする形で両キャンパスの教職員の意見を吸い上げるということになる。

岩崎委員：まだ方向性が出ていないという段階と理解して良いか。

議長：10月18日の教育研究評議会において、未来創成ビジョンに関して、長時間の議論を経て、浜松医科大学との協議に静岡大学案として出すことについて了承を得た。その後、経営協議会委員の皆様にもメール審議により御承認をいただいたという状況である。

岩崎委員：資料6の浜松医科大学から依頼があった内容について体制が整ったと理解してよいか。

議長：大学として最終的な決定をすることに対して体制は整っているが、構成員の意見をよく聞くべきだという御意見も経営協議会委員の皆様からいただいているので、そのプロセスを経たという段階である。浜松医科大学からの依頼文書には、浜松キャンパスの合意がない中で承認手続きを取られることを大変危惧するという文言があるが、浜松キャンパスや静岡キャンパスということではなく、静岡大学としてどうすべきかを決めるという点では、その手続きは踏んできたと理解している。

岩崎委員：方向が出たのかどうか、現在どの段階にあるかを確認したい。

議長：各会議体を通して承認を得ており、最終的には役員会でこれを静岡大学の案として進めることの承認を得る段階にある。

川田委員：教育研究評議会では、採決までは取っていないが、浜松キャンパスの部局長は全員反対であるということを明言しており、議事録に残している。浜松キャンパスの教育研究評議会構成員は3分の1以下であり、採決を取っても勝てず、浜松キャンパスが反対しても押しきれないことを理解していただきたい。両キャンパスが同じ方向を向いているかという点、そこには強い疑問を持っている。

議長：浜松キャンパス側には反対の声の大きい人もいるが賛成の考えを持つ人もいる。その数や意見分布を調べている訳ではないので、会議の中で意見をいただきながら着地点を見つけていくという形で、アカデミアとして良識を持って対応するという形で手続きを進めてきた。

岩崎委員：浜松キャンパスの反対の理由を教えてください。合意書に沿った形ではないから反対なのか、或いはビジョンで示された内容では自分たちの実現しようとしていることが出来ないから反対なのか。

川田委員：両方含んでいる。合意書の機関決定は非常に重要であり沿うべきだという人もいるし、1大学2校案の実態がよく分からないところもあり、浜松キャンパスとしては、大学としてミッションをきちんと明確にして新しい拠点をつくり、医工情連携で勝負していきたいという気持ちがあると思う。

岩崎委員：ビジョンの形では浜松キャンパスが狙いとしているような尖った学術的な成果が出ないという心配を学長はどのように考えているのか。

議長：医工情連携を私は否定している訳ではなく、静岡大学は7学部、すなわち静岡キャンパス5学部、浜松キャンパス2学部の総合大学として一体性を保っている。複雑な社会課題が山積する中で、国立大学として対応しなくてはならない取組みが多く出てくる。工学部や情報学部は、ものづくり地域である浜松地域の企業や行政と非常に強い関係性が出来ており、静岡市とのつ

なかりはその関係性に比べれば強いものではないかもしれないが、静岡大学という一つのアカデミアは、静岡県全体の発展を視野に入れて対応することが国立大学である我々の使命ではないかと考えている。静岡大学が持つ学部構成に医学部が加わることによって、より幅広く県全体の課題に対応していくことができるし、社会が求めるのはそうした総合性を持った取組みだと考えている。医工情連携だけではなく、両大学が一つになれば8つの領域の中で様々なカップリングができていくことによって、県全体の発展にも貢献できる。ファルマバレー、フーズサイエンスヒルズ、フォトンバレーのそれぞれの発展を見通す中で様々なカップリングができ、様々な形で静岡県の発展を支える対応ができると考えている。さらに、静岡県における少子高齢化という大きな課題に対しても、全県に向けて対応していくことができる学部編成である。そのために、総合大学としての形を維持する必要がある、それは我々の社会的使命だと考えている。

岩崎委員：世の中にこの2つの考えが出たときに、どちらを支持し、どちらに期待するか。大学の責任者としては、そうしたところまで考える必要があると思う。川田理事の仰ることもよく分かるが、大学としての存在を考えたときに、本当にそれだけを主張して、全県民の支持が得られるだろうか。そこは浜松キャンパスで実現しようとしていることの阻害要因にならないければ、あまり形にこだわる必要はないと考えている。これは、決して多数決では決めないでもらいたい。浜松キャンパスは、最後は数の力で自分たちの目指すところが実現できないことを最も恐れていると思う。それは静岡側でも考えなければならぬし、もう少しお互いに相手の立場に踏み込んで考えていただく時期に来ているのではないか。いつまでもこの状態にあることは、静岡大学に対する世間の信頼感や評価を上げることはなく、どんどん下げてしまうことを危惧している。

川田委員：岩崎委員の御意見はもつともである。1大学2校案が出てきた当初、浜松キャンパス将来構想委員会でも、浜松医科大学に受け入れられる1大学案とは何かといったものを議論しよう、一方1法人2大学にする場合には何を約束すれば静岡キャンパスを納得させられるかを議論しようということを提案した。それが片方だけしか、議論されてこなかった。私見を申し上げるが、総合大学は非常に魅力的であることは否定しないが、全ての大学がそうである必要はないと考えている。浜松地区大学は医工情連携で尖って裾野を広げていき、国際的な感覚を身に着けていくような特徴的な大学があっても良いと思う。今回のモデルチェンジ案の9つの目標は多すぎる。静岡大学は600人程度しかいないのに、1つの目標を20～30人でしなければならなくなるので、それぞれのキャンパスをつなぐような目標を1つずつ作って、同じ方向を向いてやっていく方が良い。例えば、浜松医科大学と浜松キャンパスは医工情連携、浜松キャンパスと静岡キャンパスはグリーン科学や物質科学、浜松医科大学と静岡キャンパスはウェルビーイングやカーボンニュートラル、そうした3つの柱で同じ方向を向けるテーマ設定の方が良い。今はバラバラの状況なので、数少ない目標をきちんと立てて同じ方向を向くのが良い。研究の向上は、ドクターの学生をしっかりと育てていくことに力を入れるべきだと考えている。これは私見であり公言したことはないが、そのようなことをやってはどうかと考えている。

岩崎委員：それも議論の中で出していただきたい。合意書案とビジョンしか出

ておらず、合意書の形にこだわって動けないものと、それとは全く異なるビジョンでは、どこまでいっても噛み合わない。相互に歩み寄らないと合意点は見つからない。歩み寄りとは妥協ではなく、実現目標を定めてプロセスを明確にすることである。川田委員が仰ったようなプロセスを議論すればよいが、その議論が足りないと思う。これまでは一方的に相手に理解を求めるような議論しか行われておらず、時間を非常に浪費している。交渉事は、両者から様々な形のものが出て、その中から見つけていくものであり、それが熟議である。一方的に自分の考えの理解を求めることは熟議ではない。民間から見れば、尊敬すべき大学教員がなぜこんな議論が出来ないのか。世間的には冷めてしまい、大学の信用を失うことになる。もうそろそろ、そうした議論をしていただきたい。川田委員の発言も一理ある。静岡大学或いは背負って立つ地域として、どういうのが一番あるべき姿なのか、そこに大学教員の知力を総動員して議論していただきたい。

議長：教育研究の幅の広さ、その時々状況に応じてどういう学生を育てていかなければいけないのか、どういう人材が地域に求められているのかといった点から入り、静岡県全体の発展の観点から大学の在り方を考えなくてはいけないのに、どうしても形の議論が先に入ってきてしまう。その背後には、どのような機能を静岡大学として社会に埋め込んでいくのかという議論を先にしなくては話が進まないと感じている。

岩崎委員：川田委員が発言したことは、浜松医科大学に対してもこういうアプローチがあるということ提案しては如何か。このビジョンはたたき台であり、これだけでなくはならないというものではないと思うので、もう少しブレイクダウンした熟議を進めてもらいたい。

佐藤委員：4月から執行部の一員として再編統合に関する議論に加わったが、本来やるべきことが逆転していたと感じている。本来は、両キャンパスが1つの大学として、この地域においてどのような大学を目指すのかという一体性のある議論がベースにあり、その先に大学の形をどうするのかという議論をすべきである。合意書の機関決定という重い事実もあるが、学内で数年に渡り積み上げてきてビジョンの策定に至っているから、これを提案させていただきたい。一方で、浜松キャンパスと静岡キャンパスの双方が一丸となり、今後の静岡大学をどうしていくのかという議論がベースになれば、1大学2校案でも1法人2大学案でも先に進まない。静岡県に置かれる静岡大学がどうあるべきかという議論を進めるため、執行部でしっかりと取り組んでいきたいと考えている。

赤塚委員：資料6の浜松医科大学の依頼書は10月23日時点なので、未来創成ビジョンが教育研究評議会で提案された直後のもので、そこから段階が先に進んでいると理解している。浜松医科大学では合意書と異なる話は最初から聞く耳を持たないと言っているように受け取れるが、それを覆す手続きが進んでおり、12月20日の教育研究評議会、12月21日の役員会で大学としての方向を固め、浜松医科大学に対して何らかのアクションを起こすということであって、依頼書により事柄が終わってしまっているということではないことを確認したい。

議長：10月18日の教育研究評議会において、未来創成ビジョンを静岡大学の成案とすることについて承認を得た。7月の浜松医科大学との連携協議会では、学長私案として説明を行ったが、成案ではないものを議論できない、

さらに1法人1大学2校制は1法人2大学と異なるので議論できないという回答を受けた。9月の連携協議会では、合意書の2(6)に関して、1法人1大学2校制は合意書の範疇外であるという法律事務所の見解を示された。成案化していないものを受けとれないと言われたことから、成案化に向けて学内で協議を進め、10月18日の教育研究評議会で承認を得て、その後の経営協議会でも承認をいただいた。その後、このことは構成員にきちんと説明をすべきではないかという御意見があったため、12月14日までかけて説明を行い、その内容については12月20日の教育研究評議会で報告し、12月21日の役員会で承認を得たいと考えている。

赤塚委員：学内でのステップを踏まえて、大学としての一本化された案ができたとしても、浜松医科大学は聞く耳を持っているのか。合意書の尊重にも関わってくるが、学長は合意書の精神を尊重しているわけで、一言一句の尊重ではない。その辺りが浜松医科大学として受け止められるのか、話をしてみなければ分からないのか、或いは水面下で話をしていて浜松医科大学のある程度 of 了解を得ているのかという点を知りたい。

議長：受け止めていただけるかという点について、水面下では話をしていない。従って、資料6に基づくとすれば、協議に至るのは難しいかもしれない。しかし、静岡大学としてこういう方向で協議をしたいということを決めたのでお願いしたいと考えている。

赤塚委員：その段階でも暗礁に乗り上げてしまうのではないかと。誰かを間に立てて、双方が話し合いの座につけるようなことをする必要はないかと思う。お膳立てをしてくれる人はいないのか。

議長：そういうことが可能であれば、あり得ると思うが、そういった方がいるか、そうなったときに浜松医科大学も受け入れるのかが難しい点だと思っている。

鶴見委員：合意形成まで相当な時間がかかりそうだが、最終的な結論や落としどころは、学校そのもの、学生、地域社会などのステークホルダーの観点も含め、どの辺りで決定されるのか。私は大学の中で決めることと思うが、昨今は期成同盟会など地域の意見も強くなっている中での落としどころ、仲介者や決めるのはどこなのかということをごどのように認識しておけばよいか。

議長：様々なステークホルダーの意見はあるが、最終的には大学間で決めていくことだと理解している。

鶴見委員：学内、学外の合意形成をするにあたって、べき論はかなり煮詰まっている。例えば、未来創成ビジョン、浜松医科大学や浜松キャンパスのロジックは両方とも煮詰まっている。メリットの話はかなり出ており、狙いが違うので平行線が続いていると思うが、デメリットの話もしては如何か。お互い胸襟を開いて議論をすることによって進むこともあり得るのではないかと。例えば、静岡大学が2つに分かれたとき、特に静岡キャンパスが気になるが、現状の体制を維持した中で経営が成り立つのか。ステークホルダーの一つである地域に対しても同様であるが、デメリットに触れることで相互理解と歩み寄りが進むのではないかと。

望月委員：岩崎委員から決め方について話があったが、浜松医科大学の申入書は浜松キャンパスが反対のまま機関決定することはやめて欲しいというものだが、反対意見がある中で、機関決定するときはどういう決め方をするのかをここできちんとおっしゃっていただいた方がよい。このまま機関決定するならば、

マスコミにも言うと思うが、浜松キャンパスが反対している中でどのように機関決定したのかという点は説明が必要である。学長としてどのように決めようとしているのかをお聞きしたい。

議長：決め方として、最もはっきりするのは採決をすることであるが、このような非常にデリケートな内容で、様々な意見が錯綜する中では避けるべきだと思っている。10月18日の教育研究評議会では、積極的な賛意、消極的な賛意、反対を示す方がいる中で、学長としてこれを進めたいので承認をいただきたいという決め方であった。各人に手を挙げさせて、踏み絵を踏ませるようなやり方はすべきではなく、話し合いで決めるのがアカデミアとしてふさわしいと考えている。

望月委員：学長として決めるという理解でよいか。それならば決めたことに対する責任があり、それをぶつけたときにどういう結果が出るのか、大体の予想もつくが、学長としての責任をもって機関決定し、それがうまくいかなかったらどうするのかということも明確にしておく必要があると思う。その辺りの覚悟は如何か。

議長：自分をお願いしたことが実現できるように、出来る限り努力するしかないと思っている。

望月委員：学長には、うまくいく方向に進めるという責任があると思う。機関決定したものは、反対や賛成の意見にかかわらず学長が決めて出ているので、それを前に進める責任がある。今野学長との話し合いの中で、どこまでいけば妥協や合意に至るのか、あるいは話し合いが前に進むのかということについて、最も自分に不利な方向と最も自分に有利な方向の両方に振って妥協点をみつけていくことを交渉の中でするべきなのに、そのようなこともしていないと私は思う。そういう意味では動かすことができるのは、学長がその案を決めるのだから、その進め方の責任がある。もう一点は、マスコミにどう説明するかということが非常に重要である。今の論理では普通は納得しないと思う。合意書と異なる案が出てきたと皆が言うだろう。この論理では、合意書の2(6)に基づくとやっているが、それを世間一般に対してどう分かりやすく説明し理解を得るのかという点が非常に難しい。下手をすれば静岡大学の評判を大きく落とすことになるかもしれない。今回の持っていく案の意味合いや目的、進め方を言わなければ、単にこの案をぶつけるという話だけではどうにもならないと感じている。

栗村委員：機関決定にあたって、浜松医科大学には、それを受け入れることができるのかといった下交渉はしていないという理解でよいか。

議長：10月と11月に学長同士の懇談を予定していたが、休会になってしまった。本来ならば、そこで意見交換ができるのが望ましいが、日程調整が難しいこともあり、今のところできていない。

栗村委員：10月の教育研究評議会では、浜松側が反対する中で、多数決はなじまないから、最終的には学長案に承諾いただきたいという形で成案になったとお聞きしたが、教育研究評議会や役員会では、多数決をとるという決め方もできるのか。

議長：学長の意向で多数決をとることも可能だが、それは私はなじまないと思うので避けてきた。

栗村委員：川田委員から、浜松キャンパスの構成員は3分の1程度であるため意見が通らないという発言があった。学長に議論の進め方の選択が委ねられ

ていて多数決の選択ができるのであれば、最終的に多数決になれば反対しても意見は通らないという思いがある中での成案の承認だとしたら、それは本当に静岡大学が一致団結してビジョンに対して賛意を示したことになるのではないかと危惧している。もう一つは、浜松医科大学との間で方向性だけでも了承を得ているのであれば、上手くいくことを前提にこのタイミングで機関決定することにも意味はあると思うが、ぶつけてみないと分からない。うえ、資料6からすると袖にされる可能性が高い中で、このタイミングで機関決定をして、やってみたが駄目だったときのダメージというのは大いにあるのではないかと危惧している。説得しなければならない相手は、浜松キャンパス、静岡キャンパス、浜松医科大学、世間の4者であり、今これを機関決定して発表したときに4者がどんな反応を示すのかということを経員会で明確にしたうえで、今決められるかどうかを議論する必要があるのではないかと。

赤塚委員：ビジョンに対して反対している方が、機関決定後は従うと理解してよいのか。若しくは、反対し続けるのか。そこで静岡大学としての成案という意味が変わってくるのではないかと危惧している。もう一つは、浜松医科大学にこれをぶつけて、結果的に玉砕した場合には、静岡大学の世間的な評判は地に落ちる心配があるので、それも含めて進め方が本当にこれで良いのかということ再度考えていただいた方が良い。

議長：1点目は何とも言い難い。個人の思いを一人一人に聞いているわけではないので、反対の方々の今後の行動を想定するのは難しい。2点目の玉砕してしまうのではないかと御指摘については難しいところがあるが、浜松医科大学からの依頼文書をどのように読み取り、対応をどのように考えるのかはとても重要である。したがって、機関決定した後に受け止めていただけないということがあるかもしれないが、御指摘のような事態となることを避けるために力を尽くしたいと思う。

佐藤委員：学内の状況では、2校案に対して組織の形としては反対という意見はあるが、意思決定プロセスの迅速化、教育研究の連携強化といった内容については御理解いただいていると理解している。このビジョンについては、仮に浜松医科大学が受け入れない場合であっても、断られたら何もしないわけではなく、静岡大学の将来構想としてまとめたものなので、実現に向けて静岡大学一丸となって取り組む必要があると考えている。

赤塚委員：このビジョンを最終案とすべきかどうかはともかく、1大学2校案或いは学群・学類制ということも含め、静岡大学の組織構造を変えるという議論をしたこと自体が闇に葬られることは避けるべきだと思う。浜松医科大学との合意にならなかったとしても、静岡大学単体で何らかの改革を進め、その結果が素晴らしいものであるが故に浜松医科大学側から参加させてほしいと言ってくるようなところへ持っていくというステップがあり得ると考えている。

議長：本学は色々な意味で改革をしていかななくてはならない段階で、その方向性もビジョンで示している。浜松医科大学側には、たぶん1大学のところが一番受け入れられない部分だと思うが、仮に受け入れられなくても、本学としてはこの方向性に沿って、2校という形での意思決定権限の委譲から始まり、学群・学類といった方向性も出つつあるので、そういう形での教育研究体制の改革に向けて舵を切ることは可能だと考えている。今回の議論で示

したものが決して無駄になるとは考えていない。

望月委員：ビジョンを浜松医科大学が受け入れなくても静岡大学が一丸となつて進める条件は、両キャンパスの合意が大前提だと思う。それができれば、浜松医科大学も納得するのではないか。合意できるものをつくり、それをぶつけてほしいということである。賛否が分かれる中、学長の一存で進めてうまくいかなければ、戻って合意できるものをつくるのも責任の一つだと思う。機関決定は重いものなので一存で進めるということは、民間では考えられない。決めたら従うことが、ガバナンスが効いていることを示すものなので、賛否が分かれて反対の人は従うかどうか分からないというのは、本当に機関決定なのか。外から見たら変だと思う。

佐藤委員：機関決定は非常に重いものだと思う。ただ、これまで学内で議論をしてきて痛感したのは、合意書の決定までの学内合意のプロセスで熟議がなされていたのか、非常に疑問に思っている。そのプロセスを押してまで、大学を2つに分割することありきで進めて良いのかということにも疑問がある。民間では合意したものを破棄するというのは非常に問題があるという意見があるが、一方で民間ではうまくいかなければ、破棄するのは当たり前という意見もある。これは両論ある前提だと思う。大学が未来に向けてどういう形であるべきか、将来に向かって議論をするチャンスだと認識している。一時的なリスクは致し方ない部分でもあるが、スピード感をもって熟議したうえで決定したいと考えている。

議長：委員の皆様には、非常に前向きかつ様々な角度から御意見をいただいたことを感謝している。本日いただいた御意見を参考にして対応して行きたいと考えている。引き続き御協力をお願いしたい。

### Ⅲ 報告事項

なし

### Ⅳ 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。

以上