

## 第2回静岡大学将来構想協議会 意見フォーム集約

令和2年4月28日（火）～6月4日（木）の期間で、書面審議として開催させていただきました標記協議会について、お寄せいただきましたご意見をお知らせいたします。

### （1）静岡大学の大学改革案について

#### 資料1 目指す姿の実現に向け静岡大学として取り組むべき事項

<静岡大学の考え方について・・・>

以下の4択を提示し、説明者の丹沢委員を除く10委員に選択いただいた結果を集計。

《ア》 よく理解できた	・・・	10%
《イ》 概ね理解できた	・・・	10%
《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある	・・・	70%
《エ》 全く理解できない	・・・	10%

<説明に対する疑義や意見等>

【伊藤委員】・・・《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある

静岡大学がB案を進めていきたいということはよくわかりました。しかしいくつかの疑義が生じます。①「教育研究の質の向上と分野拡大の点」において、組織の見直しを必要とありますが、現状の仕組みで変えられないのに、B案だと確実に組織が変えられるという根拠がわかりません。②「医学・看護分野との連携」において、丹沢委員私見に書かれている「ほとんどの教員が互いに他キャンパスを訪れたことがない」や「学生の授業は独立し、東西キャンパス間の共同研究も一部の教員に限定」という状況にも関わらず、B案だと連携が進む契機となる根拠がわかりません。③「経営基盤の強化」で「コスト削減の効果が確実に見込まれることで新たな予算を生み出すことが大きく期待できる」と書かれていますが、どのような試算なのでしょう。④「大学再編による新たな教育研究体制の構築」と書かれていますが、どのような体制をお考えなのでしょう。⑤「地域での連携体制の推進」に関しては、法人統合&大学再編を行わなくてもできると思います。

【今井委員】・・・《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある

資料1は、「2 大学再編のメリットとデメリット」となっています。しかし、各々の観点から見た場合のそれぞれのメリットとデメリットが対比されて説明されていません（p.2, 3, 4）。A, B, Cそれぞれの案についてメリットとデメリットがあるはずで、AとCはデメリットしかなく、Bはメリットのみであるという説明では、比較しようがないのではと思います。A, B, Cそれぞれについて、メリットとデメリットの両方について根拠を具体的にあげて説明していただきたいと思います。特に気が付いた点を以下にあげます。

P2：教育研究組織の見直しが強調されていますが、見直した組織のあり方や運営の仕方についての見通しが示されていないのではないかと思います。

P2：異分野融合をうたっていますが、浜松地区と静岡地区では異なった目標をもった異分野融合なのでしょうか。

P3：運営体制については、コスト削減が強くうたわれていますが、運営体制の具体的説明がないので、この主張の裏付けが弱いのではと思います。

P4：コンパクトな大学運営による意思決定の迅速化が期待されるとありますが、運営体制や資源配分方法の見通しが示されていないので、迅速化が期待されることへの裏付けが弱いのではと思います。

P4：地域内大学連携の推進役として中心的な役割を果たすとしていますが、再編2大学の目標や方向性が大きく異なっているとすると、両地域の期待をうまく反映できるのでしょうか。

【小長谷委員】・・・《ウ》ある程度理解できたが疑義がある

- ・ 法人統合については、委員の間で異論はなさそうである。財務・人事・組織を統合し、経営基盤を強化していくことは大切である。そのことで、重複組織が合理化され、産み出された資源を他に活用していくことは、大学改革の観点から有効であると考えている。
- ・ 一方、大学を分けることについては、必要性を理解するには至っていない。せっかく、一つにまとまっている静岡大学6学部を、あえて分割することのメリットが、この資料からは分かりにくい。
- ・ 各案を比較検討する上では、定量的評価が欠かせないが、資料では定性的評価が中心となっている。このままでは、比較検討が困難である。
- ・ 資料1 P2「1 教育研究力の向上」の「医学・看護分野との連携」A案・C案では「連携が進みにくい」としながら、B案では「医工情×農、医工情・看×教など連携が進む」となっているのは、どういう理由か？
- ・ 同「教育研究の質の向上と分野拡大」C案で「教育研究組織の見直しが進みにくい」となっているのは、なぜか？（同P3「2 経営力の強化」のC案の「体制が変わらない」の前提とされている。）法人としてのガバナンスが働くことで実現するのではないか。
- ・ 同P4「3 地域との連携体制の強化」の「各地域に向かい合いサービス向上」B案は「地域を支え・・・」とあるが、例えば浜松地区大学は浜松しか対象としていない、と読める。より分断が進むのではないか。

【坂本委員】・・・《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある

私の情報不足や認識不足もあるかと思いますが、示された大学改革案は、B案、つまり法人統合&再編がベストという前提でまとめられている印象が拭えません。

2つの大学の、法人統合や大学合併が、ベストの選択肢であるかは議論がありますが、もしも、そうすることが必要であるならば、100年の計とまでは言いませんが、長々期の視点に立脚し、あるべき姿に向け、改革の努力を全教職員一丸となって努力すべきです。

あるべき統合・合併の姿は、真の一体化である「大学合併（1法人1大学）」構想が、自然の摂理に最もかなっていると思います。「法人統合のみ（既存の2大学存続）」は最もスムーズに一体化が進む構想ですが、将来の大学合併の中間段階として位置付けるならば、両大学が一体化しないよりは、よい構想と思います。

「法人統合&大学再編」構想は、ユニークな試みであることは評価しますが、再編の必要性に説得力が不足します。

つまり、わざわざ再編しなくても、関係者の英知と努力で、解決可能なものばかりだからです。

有名・有力大学は1時間程度離れた2又は3キャンパスが一般的であり、それをガバナンスと伝統、さらには教職員の熱意・一体感で運営しているのです。

【篠原委員】・・・《イ》 概ね理解できた

「概ね」なので少し質問を。

P2の「医学・看護分野との連携」で「両大学による医工情×農、医工情・看×教などの連携が進む契機となり」とあるが2大学存続ではなぜできないのか？

同Pの「異分野融合の推進」で「静岡地区ではSDGsをテーマに多分野での教育研究のコラボレーションが期待」とあるが、工情がある方がいいと思うが？

P3の「外部資金の獲得強化」では浜松側に圧倒的に資金が流れ込み、静岡側がやせ細ることにならないか？結果として総合大学としての静岡大学のイメージダウンから優秀な学生が集まりにくくなるということはないか？

【柴田委員】・・・《エ》 全く理解できない

それぞれの組織体ごとに、観点、考え方をもとに相対評価をしています。3つの柱、各項目に説明を加えている中で、(A)や(C)の欄での表現は「改善が図りづらい」「今以上は進みにくい」「〇〇は難しい」等の否定的な記載になっている。反面(B)に対しては、「期待できる」「〇〇が可能」「強化できる」等肯定的、優位的な記載が大部分になっている。客観的根拠が見えない中で(B)に優位な評価となるように表現をしているとしか思えない。5頁の表によれば(B)がすべてに優れ(A)(C)では劣るとの評価は、いかにも恣意的で理解を求めるといえるのは、いかがなものか。

【瀧委員】・・・《ウ》ある程度理解できたが疑義がある

- ・ 法人統合の必要性は理解できる。(経営力強化)
- ・ 効率的な大学運営を行うのであればC案(大学合併)であろう。
- ・ 第1回では定量的な評価が必要との意見があったようだが、この資料では定量的な評価が難しいと思われる。

【野田委員】・・・《ア》よく理解できた

(疑義及び意見なし)

【日詰委員】・・・《ウ》ある程度理解できたが疑義がある

- ・ 静岡大学の今後のあり方を検討する場合、考えられうる案に対する比較考量の必要性はかねがね指摘されてきたことであると思います。今回のような取り組みは、本来ならば一昨年度の検討の際になされる必要性があったのではないのでしょうか。そのような検討を欠いたまま今日に至っていることは残念なことです。
- ・ 今回の資料で示されているのは、3つの観点(教育研究、経営力、地域連携)からの比較ですが、示されている3案(A、B、C)の比較をみると、B案(法人統合&大学再編)が最善であるという結論が先にあり、その後付けでA案(法人統合のみ)とC案(大学合併)に対する評価がなされ、とても作為的な評価であるという印象を受けています。特に5頁の比較表における○△×のつけ方は、なぜ、そしてどのような根拠でそのような評価になるのか具体的な記述がないため、示されている評価が果たして妥当なものであるのか判断できません。このような評価において、まずなされるべき手続きとしては、現状に対する評価ないし課題の整理だと考えられます。今回の資料の中には、そのような観点からの課題分析について、「丹沢見解」として私見のような形で課題の指摘がなされていますが、包括的な現状分析とは言えないと思います。そればかりか、現状に対してはすべて×という紋切型の評価になっています。本来ならば、現状に対する課題の提示があり、その課題を改善するために必要なことは何で、そのための方策として考えられるのが、A、B、Cの3案があるという形で評価検討が始まるというのが、比較考量の検討のプロセスではないかと考えています。今回示された資料にはそのような視点が希薄であるばかりか、静岡大学のこれまでの取り組みをすべて否定するような評価になっています。これまで静岡大学が取り組んできたことの中には社会的に高い評価を受けていることも多々あるはずですが、それらのことについても評価・検討すべきですし、そのような手続きを経ずにすべてを否定することは自虐的であるという印象を学内・外にもたらすことになり決して好ましいことではないと考えています。

【松永委員】・・・《ウ》ある程度理解できたが疑義がある

- ・ 3つの柱の観点比較について、定性的な表現で記載されているため、明確な比較が難しい。
- ・ 法人の統合には理解できるが、法人としてのガバナンスがどのように機能するかが不透明である。例えば、P2の「1 教育研究力の向上」の中の観点の一つとして「医学・看護分野との連携」があるが、A欄の「既存の大学の枠組みに拘束される・・・」という評価については、法人としてのガバナンスが機能しない前提で評価しているように感じる。
- ・ P3の「2 経営力の強化」の中の「経営基盤の強化」における「B 法人統合&大学再編」及び「C 大学合併」の評価について、Bの方がCよりも評価が高くなっているが、法人の一元化及び大学の再編(合併)を進める両案においては、BとCは同等又はCの方が高い評価となると考える。

<資料に対する質問等>

【伊藤委員】

全体的にB案ありきの比較になっていると思います。B案にもデメリットがあり、A案、C案にもメリットがあると思います。適切な比較・検討をお願いします。

【今井委員】

P5は「法人統合の進め方の比較」とありますが、A,B,Cの各々についてメリットとデメリットが示されていません。進め方についても、各案についてメリットとデメリットがあるのではないのでしょうか。

【小長谷委員】

- ・ この説明では、「理解した」とは言えないと考えている。
- ・ 資料では、B案のメリットが強調されているが、ゼロベースで検討するためには、それぞれの案のメリットとデメリットの両方を、客観的に、分かりやすく提示していただく必要がある。
- ・ 静岡大学の将来像が明確になっていないことが問題だと考えている。まずは将来像を明確にした上で、そのために必要とされる統合再編案を示すことが必要であると考えている。

【坂本委員】

(資料に関するその他の質問なし)

【篠原委員】

(資料に関するその他の質問なし)

#### 【柴田委員】

東西にある学部が、移動や時間、経費がかかるため費用削減を目指すことは、良いことだと思いますが、なぜ統合再編と結びつけるのか？また再編後には東部地区にサテライトを設置する構想がありますが、この運営・維持、移動経費をどのように見積、前段の経費節減の観点からどのように考えているのでしょうか？

「大学運営の意思決定の迅速化」「地域に向き合いサービス向上」を図ることについて、拠点大学を設けることと連動させて考えるのは、あまりにも短絡的ではないか？

#### 【瀧委員】

- ・ 地元住民は、静岡大学が総合大学であることに誇りを持っている。統合・再編で学生・教員が減り、大学の規模が縮小してしまうことを恐れている。現在の体制を、将来に渡って維持することが可能であることを、明確に示してもらいたい。かつて、工学部の教養課程が浜松地区へ移されたようなことが、再びないようにしてもらいたい。
- ・ 今回の統合・再編による地元への影響の度合いを、客観的に示してもらいたい。
- ・ 例えば、学部の数は増えるのか、それとも減るのか。地元住民にとって分かりやすく、そして最も関心のあるポイントは、このような点である。

#### 【野田委員】

これからの国立大学の在り方を変革させるために、国（文部科学省）でも色々な議論がなされてきていると思います。その背景については簡潔に共有頂いた上で、方向性としては3つの選択肢に絞り込まれていることが分かると思いました。

また、他国の成功事例、及び、既に国内で実施運営に当たっている国立大学の運営例（まだ実績ベースでの報告は出ていないと思いますが）を参考に挙げていただくとより理解が深まると思います。

#### 【日詰委員】

- ・ 今回示された資料では、とりわけ B 案だけが強調され、全くデメリットのない最適案であるという記載ですが、果たしてそうなのでしょう。大学再編による新大学の設立は確かに未知の領域に踏み入ることになりますので、それなりの期待感があるかもしれません。しかし、これまで異なる環境の中で歩んできた両大学においては、すでに確立された意思決定の仕組みや慣習、流儀があるわけですから、当然そのあたりが両者の組織運営上の課題にならざるを得ず、それが教育研究を進めていくときの障害になるように思います。
- ・ 資料の 2 頁では、「異分野融合の推進」に対する評価がなされていますが、A 案、C 案においても、産官学の連携に基づく新たな取り組みは十分可能なはず。むしろ大学を再編してしまい工学・情報学・医学に特化した大学にしてしまう方が、対応

しなければならぬ課題に対するソリューションに限界を設けることになるのではないのでしょうか。複合的な課題解決に向けては、学問分野を超えた連携の必要性が求められるはずで、その際、様々な学問分野が乗りあって課題解決を行うプラットフォームの構築が不可欠であり、そのためには総合大学としての静岡大学がこれまで培ってきた教育研究のストックが最大限生かされていくことになるのではないかと考えられます。

- 資料の3頁では、B案は経営基盤強化において最適であるという評価ですが、「コスト削減の効果」はどのような根拠で確実に生み出されるのでしょうか。また、B案のみ「新たな予算を生み出すことが大きく期待できる」とありますが、具体的に生み出されるのはどのような「予算」を想定しているのでしょうか。

また、「外部資金の獲得強化」について、A案、C案においてもこれまで静岡大学がストックとしてもつ研究力を積極的にプロモーションできれば特に問題はないと考えます。むしろ、B案の場合は構想されている2大学ともそれぞれ異なる特色はあっても、個々の大学（静岡地区大学と浜松地区大学）として学問領域の連携の範囲を狭めることになるので、相当戦略的なプロモーションを仕掛けない限り、A案やC案に劣ることになる可能性も排除できないのではないのでしょうか。さらに、「戦略的な資源配分」において記載されている「国からの戦略的な経費導入」とは何でしょうか。3案に共通することですが、「国からの戦略的な経費」の獲得に当たって大切なことは、B案のように大学を再編することよりも、まずは研究力を高めるため、大学としてどのようなサポート体制を構築するのかという観点での組織力の強化ではないかと考えます。B案が実現すればおのずと「国からの戦略経費導入」に結び付く可能性が高いというのはあまりにも楽観的すぎるのではないのでしょうか。

- 資料4頁では、地域連携の観点から比較がなされていますが、B案では「地域単位でのコンパクトな大学運営が可能となり、……意思決定の迅速化が期待できる」ということで高い評価になっています。現在、静岡大学の本部が静岡キャンパスに置かれていることから、このような視点での評価がなされますが、キャンパスごとに距離を隔てた国立大学は他にも存在しており、組織運営上の様々な工夫により「距離」の問題を克服していると受け止めています。静岡大学でも権限の移譲等キャンパスの特色に応じた管理運営体制を確立する取り組みを進めることにより、意思決定の迅速化という課題の克服策も見つけられるのではないかと考えます。また、「地域での大学連携の推進」に関して、B案では「同じ地域内の大学と同じ課題の解決に向けてより機動的に取り組むことが期待できる」とされていますが、ここでの「同じ地域内の大学」というのは浜松地区に限定されるということでしょうか。もしそうであるとすれば、静岡大学がこれまで果たしてきた静岡県内の均等ある発展に資するというミッションをかなり地域並びに特定の地域課題に限定した取り組みに狭めることになるのではないのでしょうか。また、新たに想定されている新大学は、それまでの両大学の理念や目標などが異なることから、果たして地域が期待するほどの効果を発揮することができるのかどうか疑問です。

**【松永委員】**

P4 の「3 地域との連携体制強化」の中の「大学運営上の意思決定の迅速化」における「C 大学合併」の評価について、「静岡大学に 1 学部が増えることにより・・・」とあるが、一般論として組織の一元化により構成員の削減や、意思決定の迅速化が図られると認識しているが、ここでの評価は異なっている。その理由を明確にされたい。



## 資料2 「未来社会デザイン機構」の取組

<静岡大学の取組について・・・>

以下の4択を提示し、説明者の丹沢委員を除く10委員に選択いただいた結果を集計。

《ア》 よく理解できた	・・・	0%
《イ》 概ね理解できた	・・・	40%
《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある	・・・	60%
《エ》 全く理解できない	・・・	0%

<説明に対する疑義や意見等>

【伊藤委員】 ・・・ 《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある

現段階の未来社会デザイン機構の構想はある程度理解ができました。しかしいくつかの疑義が生じます。①未来社会デザイン機構が今回の法人統合&大学再編にどのような関わりが生じているのか、また学生にとって具体的にどのような学びができるのか私にはよくわかりませんでした。②4月から始まったこの構想が静岡キャンパス側のメリットとして判断するのは時期尚早ではないのかと思います。もし具体的な根拠があれば提示して頂きたいです。

【今井委員】 ・・・ 《イ》 概ね理解できた

「未来社会デザイン機構」について、企画を担う本部は法人に、センター（防災総合センター、サステナビリティセンター、地域創造教育センター）は静岡市に置くとあります。P7にある既存のセンターの機能（例えば防災総合センター）の後継も静岡市、P8にある新しい異分野融合のサステナビリティセンターも静岡市に置くということでしょうか。

P6にある「バックキャストの手法」が他の手法とどう違うのか、具体的にイメージできないので、説明をいただきたいと思います。

【小長谷委員】 ・・・ 《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある

- ・ 統合再編と未来社会デザイン機構との関係が、よく分からない。未来社会デザイン機構の取組自体は良いと思うが、これ自体は統合再編がなくてもできることではないか。
- ・ 未来社会デザイン機構が静岡地区の目玉のように言われているが、浜松地区の「医工連携」に比べると、既存組織の延長線の話のように思われ、インパクトに欠けると思われる。
- ・ 未来社会デザイン機構ができることで、この地域にどのようなメリットがあるのかが分からない。

【坂本委員】・・・《イ》 概ね理解できた  
(疑義及び意見なし)

【篠原委員】・・・《イ》 概ね理解できた  
(疑義及び意見なし)

【柴田委員】・・・《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある

既存組織の組み換えによる新しい組織をつくる構想は、ある程度理解はできました。しかし、掲げる理念と基本方針を実現できる組織として適当であるのか、計画性、実行性があるのか等について学内で十分な議論が行われたのか疑問です。特に「静岡地区大学の理念(学長案)」としている点が気になります。補足説明の中で「市民と共にビジョンを描き共有し戦略的に取り組む」とか、「対話を重視し、大学からの押し付けを排除しパートナーシップの精神に基づく課題解決を展開します」と静大の取組の特色としていますが、具体的な計画、目標が示されていません。

未来社会デザイン機構は法人本部に置きすべての部局による協働で全県的な視野で事業展開を・・・とありますが、機構の構成からは浜松医科大学、工学部、情報学部との関係が読み取りできません。また東部サテライトについて何も触れられていません。

静岡市とは強力な連携事業を行うとあり、すでに話し合いが行われていると思いますが、検討内容を教えていただきたい。

未来社会デザイン機構の取組について、ある程度は理解できましたが、大学として対話を重視した進め方をして欲しいものです。

【瀧委員】・・・《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある

- ・ 「未来社会デザイン機構」を作ることは良いと思う。
- ・ 発展的な静岡大学の将来のために「未来社会デザイン機構」を作るとされている。しかし、このことと統合・再編は別問題ではないかと考える。
- ・ 「未来社会デザイン機構」ができることで、例えば学生数が増えるなど、総合大学としての体制が強化されるのかが分からない。

【野田委員】・・・《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある

未来社会デザイン機構の趣旨や方向性はよく理解できております。

《ウ》に☑をした理由としては、このデザインが具体的にどのように進んでいくかの計画がまだよく理解出来ていない為です。

様々なステークホルダーが存在する為、パートナーシップを組む関係者の役割が不明です。静岡大学が主幹事として進めていくのであれば、強烈的リーダーシップが

必要です。今後、一法人化に進むのであれば、法人内に機構組織を置き、それぞれのパートナーと連携していく事業を明確にして事業化を進めていく必要があると思います。本件こそ、静岡大学将来構想協議会にて協議・協力を求めるコンソーシアムを確立し、具体的に前に進める体制を作ることを期待します。

【日詰委員】・・・《ウ》 ある程度理解できたが疑義がある

- ・ 「未来社会デザイン機構」は今年度4月に設立され、取り組みが始まったばかりであるため、今後の展開とその成果について言及することは困難だと思います。しかし、持続可能な地域社会構築の重要な担い手として、静岡大学が取り組む「未来社会デザイン機構」を地域社会にアピールすることは、大切なことであると考えます。とはいえ、持続可能な地域社会を構築するという取り組みをより効果的なものとするためには、オール静岡大学に浜松医科大学が加わる形で、両大学間の有機的な連携により取り組むことが大切です。そうすることにより課題へのアプローチも総合的になり、ソリューションの豊富化をもたらすことになるものと考えられます。現状の枠組みではその点が弱いように思います。
- ・ 提示された資料において、「未来社会デザイン機構」は、国連が提唱しているSDGsの実現にも貢献するという目的があるということを読み取りました。SDGsはあくまでも2030年を見据えた世界レベルでの開発ないし発展の目標となっています。「未来社会デザイン機構」の当面の活動は、SDGsに焦点を当てた活動が展開されるものと思いますが、2030年以後も見据えた機構のあり方についての将来ビジョンが必要だろうと思います。本学と全く同じ名称の東京工業大学未来社会DESIGN機構は、その点かなり明確に「豊かな未来を創出するイノベーション」の取り組みの一環として機構を位置付けています。そして、機構自らが「人々が望む未来社会とは何か」ということについて、大学をめぐる様々なステークホルダーとともにそのビジョンを描き、イノベーションに資する人材の育成だけでなく、それに向けて社会実装するための方策も同時に検討するという実にダイナミックなものになっています。おそらく、東工大における取り組みの基盤には「社会イノベーション」を実現するためのプラットフォームとして機構を位置付けるという明確なビジョンがあるからだと思います。本学の場合も、地域社会におけるイノベーションをより効果的に推進するためのビジョンを明確にすることが大切ではないかと思うのですが、現在のところそのような機構の基軸となるビジョンが見当たりません。

【松永委員】・・・《イ》 概ね理解できた

(疑義及び意見なし)

<資料に対する質問等>

**【伊藤委員】**

取組例を見させて頂き、これらを大学と連携して取り組むことは素晴らしいことだと思いますし、一学生としても魅力を感じますが、具体的な計画や目標を提示して頂きたいです。また具体的なソリューションを提示するにあたり、私は工学部、情報学部を含めた総合大学として未来社会デザイン機構に取り組むことが理想だと思います。

**【今井委員】**

(資料に関するその他の質問なし)

**【小長谷委員】**

- ・ 未来社会デザイン機構ができることで、静岡大学がどのように変わる(改革される)のかを、具体的な数値(例えば教員数など)とともに示してもらいたい。
- ・ 未来社会デザイン機構と学生との関わりについて教えもらいたい。端的に言えば、学生にとってメリットがあるかどうか、ということである。

**【坂本委員】**

(資料に関するその他の質問なし)

**【篠原委員】**

(資料に関するその他の質問なし)

**【柴田委員】**

東部サテライトについて、設置予定場所、この運営や維持費の考え方を教えてください。現存するグリーン科学技術研究所、男女共同参画推進室等は、新たな機構とどのように整合するか関係性が良くわかりません。

持続可能な社会構築を目指す取り組みは、全国の大学で徐々に広がっているとありますが、静大が全国的な取り組みのモデルとなりうるための、計画、目標等について具体的な考えについて明らかにしてください。

示されている未来社会デザイン機構(学長案)について浜松医科大学、工学部、情報学部の皆さんは、どのように受け止めているのか、また、この内容について、どの程度の説明、議論がなされているのか教えてください。

**【瀧委員】**

- ・ 「未来社会デザイン機構」ができることによる地元へのメリットを、具体的に示してもらいたい。

**【野田委員】**

現在、静岡大学が推進している未来社会デザイン機構は大変に素晴らしい取組みと思っております。それ故に、期待値も上がっておりますが、現段階においては実証性に欠けていることが否めません。

勉強不足と情報不足で理解できていないことが多く、このように発言するのは大変申し訳ないのですが、より具体的な内容をご教授頂きますと幸いです。

**【日詰委員】**

- ・ 資料の6頁には、「社会の多様なステークホルダー（自治体・NPO・企業・市民団体）と対話を通して」とありますが、このような取り組みの中で教職員や学生は重要なステークホルダーであると考えられますが、機構ではこれらの人々はステークホルダーと位置付けてはいないのでしょうか。
- ・ 今後のことになるかもしれませんが、未来社会デザイン機構における取り組みの成果は静岡大学の教育にも生かすことができるはずです。資料の8頁には「地域創造教育センター」や「地域創造学環」がポンチ絵の中に位置づけられていますが、機構と教育面での関係性は具体的にどうなるのでしょうか。そして、そこでの教育は何を目指すことになるのでしょうか。
- ・ 東部サテライトは東部地域における「教育・研究・産学連携拠点」として位置づけられていますが、具体的にはどのような事業を展開することになるのでしょうか。常駐する教員の採用は決まりましたが、機構全体の運営体制の中でリエイゾンの役割になるのか、つまりサテライトはどのような機能や役割を発揮することになり、そこに常駐する教員にはどのような成果を期待しているのでしょうか。

**【松永委員】**

事務局としては、「未来社会デザイン機構の取組(設置場所等)」をメリットと捉えているものと思料するが、同デザイン機構がどのように機能し、静岡側のメリットに繋がるのか説明をされたい。

## (2) その他、(1)の議事以外で寄せられた意見等

<自由記述>

### 【伊藤委員】

「静岡大学将来構想協議会 静岡大学説明会資料」の全体的に B 案ありきの比較になっていると思います。B 案にもデメリットがあり、A 案、C 案にもメリットがあると思います。具体的な研究体制や数値などを提示して頂き、適切な比較・検討をお願いします。

この法人統合&大学再編について以前は学長ブログで言及されたり、シンポジウムも行っていました。第一回静岡大学将来構想協議会の資料や今回提示して頂いた「静岡大学将来構想協議会 静岡大学説明会資料」などについてもステークホルダーの一つである学生、教授に対して学務情報システム等で情報開示をお願いします。

「テレビ会議システムを用いた議論は低調になりやすく、対面会議の重要性は高い」と丹沢委員私見に書かれていますが、確かに対面会議の重要性は高いとは思いますが、ただ新型コロナウイルス感染拡大に伴い、現在オンライン講義となっていますが、講義を受講している一学生としては、教授の皆様が学生に対して少しでもわかりやすく伝えようと工夫されているのを感じていますし、決してオンラインは低調ではないと思います。これからはオンラインを有効に使い、私のように働きながら学ぶリカレント教育にも活かして頂きたいと思います。オンラインを有効に使うことで大学間の距離は大きな問題ではないと思いますし、新たな時代に即した法人統合&大学再編の在り方が模索されるべきではないかと思えます。

今回の静岡大学将来構想協議会で行う議論が将来の静岡大学の在り方を模索するチャンスだと思います。二代、三代先の静岡県、静岡市の更なる発展のためにも B 案ありきでの進捗をせず、今一度ゼロベースでの進捗を重ねてをお願いします。

### 【今井委員】

(議事以外への意見なし)

### 【小長谷委員】

- ・ 第1回協議会冒頭で静岡市事務局から説明させていただいたとおり、本協議会は、文部科学省通知で示す「一法人複数大学制度を活用するに当たっては、地元自治体等の関係者の理解を十分に得て進めるべきである」ことを具現化するために設置したものと認識している。

従って、静岡大学当局におかれては、現在の統合再編案を前提とした手続の一環として本協議会を進めることのないよう留意され、文部科学省通知に沿って、多くの関係者の理解を十分に得られるように努めてもらいたい。

- ・ それぞれの案をしっかりと比較して、衡量することが大切である。いずれの案にも、必ずメリットとデメリットの両方があり、最終的にはその中から最善のものを選ぶ

ことになる。

- 今一度、それぞれの案について、定量的なものも含めて、客観的な評価を行うことをお願いしたい。
- 静岡市民が抱えている不安とは、このままでは静岡大学が縮小均衡してしまうのではないかと、ということである。
- 「現状に合わせる」という説明があったが、現状にとどまるのではなく、静岡市民の不安を払拭し、明るい希望を描ける発展的な将来像を提示してもらいたい。

#### 【坂本委員】

今回の構想では静岡大学内が真っ二つと聞いています。教員の採用やカリキュラムの変更ではあるまいし、せめて三分の二程度以上の賛同が必要と思います。

汽車に乗り遅れるな式の統合・合併は、本末転倒です。

学内でこれまで以上に議論を重ね、関係者皆が、美酒に酔いしれる結論を出してほしいと思います。

#### 【篠原委員】

現状のままでは先細りになるとの危機感からスタートした統合・再編問題なので、現状をそのままに法人統合するのでは、経営的に屋上屋を重ねるだけだと思う。ただ浜松医大もしくは浜松キャンパスには新たな未来があるような気がするが、静岡側がイメージダウンからレベルダウンにつながらないか懸念される。「未来社会デザイン機構」についてはなんとも評価しにくいですが、大学が地域に出ていくというイメージはある。ただ学生の存在が影薄いような気がする。OBもそうだが学生がどう思っているかも知りたい。案外無関心なのかな？

#### 【柴田委員】

第1回協議会の意見への対応で、「手続き」の対応で引き続き丁寧な説明の必要性を認識とありますが、今年になってから行った丁寧な説明は、どんな状況か教えてください。「静大のブランド」について、高等学校への説明を強化する必要があるとありますが、具体的に何を説明するのか教えてください。「業務効率化」で、むしろ教育・研究に関する各大学の意思決定の迅速化が図れると期待していますが、その客観的根拠となるものを教えてください。

「東西キャンパスを有することの課題」については、通信システムの整備が必要と思われる。テレビ会議システムは、コロナ対策の一環として広範囲で採用されています。今後、経費節減を図るためにも具体的な対応策を早急に講じ、主に通信システム等のソフト対策が重要と思われる。「危機への対応の課題」浜松には教育担当役員と学生生活担当役員がいないことによる対応の遅れの課題ですが、浜松に相当する役員を管理職が担えるよう権限付与する等コンプライアンス態勢を整え、マニユ

アル化し、関係者に周知することが必要と思われます。

「東西両キャンパスの連携上の課題」について、研究分野が教員により異なる以上、共同研究が一部の教員に限られるのが通常ではないでしょうか。

一部のサークル活動は全学部一体で活動され、素晴らしい成果をあげています。

この皆さんは、統合再編には反対の意向を示していると聞いています。

「上記課題の解決のため」東西2大学が地域に対して迅速、かつ、きめ細やかに、各地域で小回りの利く対応が可能とありますが、組織の対応・意欲しだいであり、統合再編すればできることではない、と思いますがいかがでしょうか。

全体の資料を拝見させていただき、特に感じたことは、「再編のメリットとデメリットについて大学として考察したものです」と補足資料に記載されていますが、どんな客観的根拠、基準をもとに考察され、資料を作成されたのか明らかにしてほしいと思います。相対評価の結果を見ると、私には期待感と思い込みによる評価にしか感じ取ることができませんでした。

未来社会デザイン機構の理念、基本方針は素晴らしいものだと思います。

しかし、なぜ東西両大学に再編し、未来社会デザイン機構の設立・運営を行わなければならないのか、別の統合方法では、できないのか、疑問があります。

全体としては、「2 大学再編のメリットとデメリット」と「未来社会デザイン機構の取組」からは法人統合・大学再編を選択する必然性が全く理解できませんでした。

#### 【瀧委員】

- ・ 第1回協議会の資料では、これまでの経緯があまり触れられていない。そもそもの話として、静岡大学は静岡市に対してどのような説明を行ってきたのかを示してもらいたい。
- ・ 丹沢委員の見解（P10）に記載されている課題だが、他の大学でも、キャンパスが離れている例は多くある。我々自治会も、各区に組織があるが、離れていてもしっかりと運営している。なぜ、静岡大学は分けなければならないのか、疑問に思う。
- ・ 浜松と同等以上のメリットを静岡にもたらしてもらいたい。浜松に匹敵するような、目玉となる新しい学部などが検討できないか。

#### 【丹沢委員】

議事（1）「静岡大学の大学改革案について」について、委員をはじめ関係者の皆様のご理解をいただけるよう、今後も必要な説明を続けて参ります。静岡大学の発展について、引き続き委員の皆様からのご意見を承りたいと考えておりますので、よろしくお願ひいたします。



### 【野田委員】

今回の新型コロナウイルスの影響により、殆どの活動が停滞してしまっていることが残念でなりません。ただ、私たちは大学の為、地域の為に活動し続けることを目的に前を向いて進んでいかないとなりませんので、止まらずにやっていきましょう。

静岡大学将来構想協議会は様々な知見をお持ちになる委員の皆様で構成されており、委員の皆様の知恵を借りてブレインストーミングをする場だと思っています。

現状の方針、「一法人二大学」への方向性に向け、静岡大学の益々の発展を願うべき議論を重ねたいと願います。

第2回開催は、書面議論で仕方がないと思いますが、資料だけですと十二分に趣旨が伝わらず、また、各委員の皆様との協議ができない為、非常にもどかしい状況です。

運営事務局の皆様におかれましては、大変なご苦勞かと思いますが、出来ますればWeb会議などの運営をご検討頂きますと幸いです。

どうぞよろしくお願い申し上げます。

### 【日詰委員】

- 現在静岡大学が構想する法人統合・大学再編の中では、特に静岡キャンパスと浜松キャンパス間の移動に要するコストの問題があることが、「丹沢私見」においても指摘されています。キャンパスが離れていることで移動に要する旅費の金額が問題だという指摘ですが、このことは金額の多寡によって判断するのではなく、金額に見合う価値（Value for Money）が確保されているかどうかという視点が重要だと思います。仮に2000万円かかっているとしてもその金額に見合う価値がきちんと獲得されているのであれば、それは教育研究あるいは大学運営に不可欠な必要経費だと思います。ただし、節約できるところは節約し、より効果的かつ効率的に予算を使うため、定期的に改善・見直しの取り組みを行うべきであることは当然のことです。
- 東西両キャンパスの連携のことについてですが、両キャンパスの「文化」の違いといった表現で連携の難しさが語られることがあります。確かにそういった側面もあるかもしれませんが、それはむしろ静岡大学の有する「多様性」の一環として受け止めても良いのではないのでしょうか。そして、多様なものがぶつかり合うことによって生み出されるダイナミズムこそ静岡大学の教育研究力のバージョンアップにつながっていくことになるのではないかと思います。現在我々は、国難と思われるコロナ禍に見舞われていますが、この機会を通じてこれまで経験したことのないブレークスルーがいたるところで起こる可能性があります。それを見通した時に、静岡大学内における連携の可能性がかなり大きく広がっていくことが予測されます。まさに法人統合・大学再編を検討した一昨年とは社会情勢が大きく異なるということを確認する必要があるのではないのでしょうか。
- 今回の大学再編のプランの中では、大学院の博士課程や修士課程の再編も視野に入れられています。本学における現行の博士課程や修士課程の編成はまさに文科省も

推奨する新しい時代を見据えた取り組みであり、東西両キャンパスの仕切りを超えた取り組みではないかと思えます。今回の再編案では以前の編成に戻すということのようですが、それが本当に良いことなのか再考されても良いと思えます。

- 今回の協議会は静岡大学側の申し入れにより実現しました。それは、施行通知（「学校教育法等の一部を改正する法律等の施行について（通知）」令和元年7月12日付）の留意事項に記載されているように、「一法人複数大学制度」を活用するにあたり、「地元自治体等の関係者の理解を十分に得て進めるべきである」という点に配慮しなければならないからです。静岡大学が静岡市との信頼関係を損なうことのないようにするためには、両大学の連携協議会で進められている統合再編の手続きを一定期間ストップさせることも必要ではないでしょうか。そのような英断をすることにより、静岡市との良好な関係性が構築されるものと考えます。

#### 【松永委員】

- 少子高齢化が進展し、児童・生徒数が減少する中、教育学部の定員の減も今後とも進めていくものと推察する。また、当会議所が毎年行っている静岡市及び静岡県に対する行政要望の中で、「静岡市への理(医)工系及び建築・土木系学部学科の誘致・新設等」を要望している。

さらに、AI 及び IOT などの技術は、静岡地区に存する「教育学部」及び「農学部」などにも活用が期待されている。

このような状況、及び事務局が提案する「新たな教育研究体制の構築のメリット」を鑑みるならば、静岡地区の学部を再編し、メリットが明確に目に見える形で示すことを提案したい。

- 一元化された法人の構成や機能等が明確にされ、静岡市との連携体制のスキームも構築されるならば、静岡地区のメリットとしても補強されと考えられるため、新法人について、詳細な説明をお願いしたい。