

## 第 49 回経営協議会議事録

- I 日 時 平成 23 年 11 月 22 日 (火) 15:00~17:00
- II 会 場 筑波大学東京キャンパス文京校舎 1 階「121 講義室」(東京都文京区大塚 3-29-1)
- III 出席者〔学外委員〕  
秋元勇巳、古賀正一、柴崎信三、末松安晴、西野虎之介  
〔学内委員〕  
山田信博、清水一彦、赤平昌文、西川潔、辻中豊、森本浩一、鈴木久敏、宇川彰、  
五十嵐徹也  
〔オブザーバー〕  
朝岡執行役員(体育系長)、五十殿執行役員(芸術系長)、小川人間学群長、  
中山情報学群長、永田学長補佐室長、今井調整官

### IV 議 題

#### 〔審 議〕

- (1) 平成 23 年度学内補正予算について-----〔審議 1 資料〕
- (2) 学群教育等の充実を図るための給与体系の見直しについて-----〔審議 2 資料〕
- (3) 危機管理規則の制定について-----〔審議 3 資料〕

#### 〔報 告〕

- (1) 平成 23 事業年度中間決算について-----〔報告 1 資料〕
- (2) 平成 22 年度に係る業務の実績に関する評価結果について-----〔報告 2 資料〕
- (3) 大学院共通科目の取組みについて-----〔席上配付〕
- (4) 復興・再生支援ネットワークの構築について-----〔報告 4 資料〕
- (5) 平成 23 年度大学の世界展開力強化事業の審査結果について-----〔報告 5 資料〕
- (6) 平成 23 年度科研費の採択状況について-----〔報告 6 資料〕
- (7) 第 91 回教育研究評議会報告-----〔報告 7 資料〕

#### 〔部局の活動報告及び意見交換〕

情報学群長

### V 議 事

#### 〔審 議〕

#### 1 平成 23 年度学内補正予算について

森本副学長・理事から、審議 1 資料に基づき、平成 23 年度学内補正予算について説明があり、審議の結果、原案どおり承認された。

各委員からの主な発言等は以下のとおり。(以下、○は委員の発言、△は本学側の回答)

○ 災害に強いキャンパスという絡みで、図書館が震災でだいぶ被害を受けたと伺っている。

今回の学内補正予算(案)では、その改修経費は計上されているのか。

△ 図書館は、体育芸術の図書館がかなり被災したが、国の補正予算の中にこれの復旧費も入っている。具体的には施設整備費補助金と、運営費交付金の中にも一部あるが、それによって対応する。災害直後は学生ボランティアの方々にも復旧にご協力をいただいたが、この経費によって、年度末までに復旧させたいと考えている。

## 2 学群教育等の充実を図るための給与体系の見直しについて

鈴木副学長・理事から、審議 2 資料に基づき、学群教育等の充実を図るための給与体系の見直しについて説明があり、審議の結果、原案どおり承認された。

## 3 危機管理規則の制定について

鈴木副学長・理事から、審議 3 資料に基づき、危機管理規則の制定について説明があり、審議の結果、原案どおり承認された。

各委員からの主な発言等は以下のとおり。

○ 大学の存亡をかけるような危機が発生した時に、外部との連携・初動対応が大事である。そういう点を、この危機管理規則の中には盛り込まれているのか。それから広報やマスコミ対応なども大変重要である。マニュアルだけでなく、普通の危機でも内部で情報を共有するという段階と、もう一つクリティカルな大危機とに整理が必要ではないか。

△ 大学の場合も、やはり存亡にかかわるような危機というのは起こり得ると考えている。例えば、入試の問題の漏えいなどの不正があり、それが職員や教員の関与など大規模な不正が発覚した時には、大学の信用そのものが傷つき、その後の学生募集やさまざまなものに影響を及ぼし、大きなクライシスとなる。本規則ではまず部局の危機対策本部と、本部の危機対策本部と 2 段階に分け、また特定の部局に限定されるものについては、部局の危機対策本部を基本的には機能させて、本部の方は情報の共有をしていければいいと考えている。全学に広がるようなものの場合には、これは危機が起こった瞬間に学長をヘッドに、不在の場合は学長代理者を中心に対策本部を立ち上げる。それぞれの危機の内容に応じ、普段所掌している副学長が中心にならなくてはいけない。副本部長として誰にするか、危機の種類ごとにある程度事前に決めておくということで、普段の業務との連携をきちんとしながら、対応していく必要があると考えている。全体的な危機管理に対しては総務担当が所掌するが、個別具体案になると、かなり専門性の高い部分、例えば情報関係は、情報担当の副学長が中心にならないと難しいといったものがある。危機にも時間的に瞬時に対応するもの、1~2 日というスパンのもの、いろいろある。それぞれにおいて、対応の考え方を変えていく必要がある。

○ サイバー攻撃やそれに関係する防御体制はどうなっているのか。また、ネット上の風評被害というものもあり、本人や企業が全然知らない所で、特にネットで内部告発等の情報が長期間放置されたままになっているということも、やはり一つの危機である。それが引き金になり、大学の知的資産はもちろん人的な危機が発生する。そのような危機にはどのように対応するのか。

△ 本学の場合は情報セキュリティに関し、まず、情報セキュリティ規則の制定、それから情報セキュリティに対応する体制を再度見直し、作成した。その一環として、情報セキュリティインシデントが発生したときの危機管理体制も、情報担当副学長が処理できるレベルのものまでは作成されている。それからハード面だが、サイバー攻撃に対して本学の場合は、大学キャンパスのネットワーク入口に、かなり強いファイアウォールを立て、まずそこで外部からの攻撃は遮断するというを行っている。しかし、やはり時々情報インシデントはある。それは外部からの攻撃で、例えばウェブページが改ざんされたとか、逆に内部の構成員が必ずしも悪意はなくても、データを共有ソフト等を使用し、外部に提供してしまい、その指摘を受けた、あるいは著作権違反ではないかということ、著作権関係の協会から指摘を受けたということに対しては、先ほど申し上げた体制を組んで対応している。情報セキュリティについては定期的に見直しを行い、迅速な対応ができるように努めている。

○ 部局の対策本部と、全学の対策本部との関係だが、部局の問題で収束しそうなときには部局だけで対策本部を作り、全学での対策本部は作らないというケースもあり得るのか。また、「部局対策委員会は設けることができる」と記載があり、必ずしも設けなくてはならないと記載されていない。この場合、そういう委員会が存在しないようなところで危機が起きた場合は、どういう処置をするのか。

△ まず日常の段階で、危機管理委員会の部局版の方については設置することができるという規定で、これは 1 部局で難しいときには、複数の部局で連携してもいいという形にしている。というのは、非常に小さな部局で、その部局だけで危機管理委員会を作るほどではなく、複

数で連携した方がいいという場合には、そういう形で作ってもいいということである。一方で、危機対策本部の部局版の場合には、その危機が発生した時点で設置するもので、必要に応じ、本部からの命令で、執行役員を中心に部局の危機管理対策本部を作り対応しなさいという指示をすることもある。多くの場合部局は、自律的にまず先に動くと考えている。危機対策本部は、規則上常設しておく必要はなく、それぞれの危機ごとに本部を立ち上げ、その危機が解消したら解散という形で行きたい。

○ ネガティブな事態に対し、どういう情報管理・広報体制を組むかというのは、それぞれのレベルで臨機応変に対応することだと思う。そういう事態だけでなく、日常的にもっとポジティブな、筑波大学を社会的にどのように理解してもらうかという観点で、筑波大学の活動、研究・教育を含めて機会を作り、学長会見というような格好で、文科省の記者クラブなどに声を掛けてはどうか。特に東京キャンパスに新校舎ができたということであれば、そういうことを、年に何回か開くなど、攻めの広報・情報管理ということでお考えになってもいいのではないか。

△ 大変ありがたいご意見であり、われわれとしても、ぜひポジティブに活動したいと考えている。この東京キャンパスもそうだが、東京でのいろいろな機会を作っていきたい。また、筑波大学では、学長が定例的に毎月1回つくば地区において、つくばの記者クラブの記者を集め、役員会後に記者会見を開くのが定例になっており、つくば地区の記者とは密にコミュニケーションができています。ただし、茨城版に載ることが多く、なかなか全国版に載ることが少ないので、われわれとしてももう少し別なルートが必要かと考えている。そのためにこのような場所や、文部科学省の記者クラブなど、そういうところも積極的に利用していきたい。なお、広報室が日常的にさまざまな情報、研究成果、投げ込みを含めて、大学側からマスコミに向かって出す情報というのは、月に大体20件くらいある。

#### 〔報告〕

#### 4 平成23事業年度中間決算について

森本副学長・理事から、報告1資料に基づき、平成23事業年度中間決算について報告があった。

#### 5 平成22年度に係る業務の実績に関する評価結果について

宇川副学長・理事から、報告2資料に基づき、平成22年度に係る業務の実績に関する評価結果について報告があった。

#### 6 大学院共通科目の取組みについて

清水副学長・理事から、席上配付資料に基づき、大学院共通科目の取組みについて報告があった。

各委員からの主な発言等は以下のとおり。

○ 大学院共通科目を充実しておられることは非常に良いことである。だが、大学院生の場合にはもう一つプレゼンテーションなどの図面を描くことも含め、特に英語でプレゼンテーションをするというのは非常に大事だと思うが、そのようなことは何かお考えか。

△ 「情報伝達力・コミュニケーション力養成」というこの範疇の中で、英語で発表するというものも入っている。ご指摘を受け、今後さらに強化・充実して行きたい。

#### 7 復興・再生支援ネットワークの構築について

森本副学長・理事から、報告4資料に基づき、復興・再生支援ネットワークの構築について報告があった。

#### 8 平成23年度大学の世界展開力強化事業の審査結果について

辻中副学長から、報告5資料に基づき、平成23年度大学の世界展開力強化事業の審査結果について報告があった。

9 平成 23 年度科研費の採択状況について

赤平副学長・理事から、報告 6 資料に基づき、平成 23 年度科研費の採択状況について報告があった。

10 第 91 回教育研究評議会報告

学長から、報告 7 資料に基づき、前回の本会議以降に開催された、第 91 回の教育研究評議会の議事の概要について報告があった。

各委員からの主な発言等は以下のとおり。(以下、○は委員の発言、△は本学側の回答)

○ 国際戦略特区は、どういう利点があるのか。国際化というのはやはり非常に大学に問われており、ぜひこれを取っていただきたい。どのようなメリットと、どのような展開ができるのか。

△ これは茨城県とつくば市、筑波大学の 3 者で連携して出しているもので、財政上と税制上の支援、規制緩和、そして金融上の支援の 4 つがセットになったものである。つくば市はいろいろな研究機関が集まっているが、このライフイノベーションとグリーンイノベーションを推進するに当たり、相乗効果をもっと集積と連携することによって高め、イノベーションを創出するという、いいサイクルを作っていく必要があるのではないかとということである。だが、阻害要因がいろいろとあり、一つは縦割りで機関ごとになかなか連携ができない、あるいは制度上の障害があってこれを乗り越えなくてはいけない、あるいは人材の問題などいろいろなものがある。それを一つ一つ解決していくというのが、この特区の中での提案になっている。特に「つくばグローバルイノベーション推進機構」という新しい組織を作りたいことを想定しており、そこがつくばの街全体を巻き込みながら、イノベーションを起こしていくような、そういう運動を起こしていくことを考えている。

○ 国際戦略という意味では、インターナショナルスクールなど、留学生が出入りし易くなるのか。規制緩和や参入とか、そういうのもあるということか。

△ 参入もあり得る。本当は海外の企業を誘致するなど、国際競争力のある製品につなげるように研究機関をバックアップするとか、それから人材循環が国際的に起こるように、留学生も受け入れ、こちらからも送り出すといったものを合わせ、国際都市としての「つくば」にしていきたい。

以上