

Ⅲ章 経営学研究科の組織・運営体制・財務等

本章では、経営学研究科の教育研究活動を支える人的資源・財務的資源・物的資源、具体的には、教員組織・事務組織・運営体制・財務・設備について記述する。

Ⅲ－１ 経営学研究科の教員組織

Ⅲ－１－１ 教員組織の概要

まず経営学研究科に所属している教員の定員と現員の年度別推移を概観する。[表Ⅲ－１－１] は、2003（平成 15）年 4 月から 2016（平成 28）年 3 月に至る期間の教員定員と現員の推移を教授・准教授（助教授）・講師・助教・助手の職域別に示したものである。

表Ⅲ－１－１ 経営学研究科の教員の定員と現員の年度別推移

（人）

		教 授	助教授	講 師	助 手	合 計	
2003（平成 15）年度	定 員	40	24	2	2	68	
	現 員	28	23	2	10	63	
2004（平成 16）年度	定 員	40	24	2	(1)	66(1)	
	現 員	28	29	2	8	67	
2005（平成 17）年度	定 員	40	24	1	(1)	65(1)	
	現 員	31	26	2	7	66	
2006（平成 18）年度	定 員	40	24	1	(1)	65(1)	
	現 員	30	25	2	9	66	
		教 授	准教授	講 師	助教 助手	合 計	
2007（平成 19）年度	定 員	40(1)	24(1)	1	(1)		65(3)
	現 員	32	25	2	3	3	65
2008（平成 20）年度	定 員	40(1)	24(1)	1			65(2)
	現 員	33	26	2	2	2	65
2009（平成 21）年度	定 員	40(1)	24(1)	1			65(2)
	現 員	35	21	2	1	2	61
2010（平成 22）年度	定 員	40	24	1			65
	現 員	31	24	2	1	3	61
2011（平成 23）年度	定 員	40	24	1			65
	現 員	32	22	2	1	3	60
2012（平成 24）年度	定 員	39	24	1			64
	現 員	32	20	3	0	3	58
2013（平成 25）年度	定 員	39	24	1		0	64
	現 員	33	17	2	0	3	55
2014（平成 26）年度	定 員	39	24	1		0	64
	現 員	33	21	3	0	3	60
2015（平成 27）年度	定 員	39	23	0		0	62
	現 員	33	19	3	0	2	57

※1 各年度の 4 月 1 日現在での定員と現員を示す。ただし、2015（平成 27）年度は 2015 年 10 月 1 日現在である。

※2 2004（平成 16）～2007（平成 19）年度の助手（助教）定員の（1）は、COE 助手（助教）をあらわし、外数で示す。2007（平成 19）～2009（平成 21）年度の教授および准教授定員の（1）は、学内発卓越した研究プロジェクト教授および准教授をあらわし、外数で示す。

※3 特命准教授は含まれない。

〔表Ⅲ－1－1〕から明らかなように、教員の定員は、2003（平成 15）年度の 68 人から 2015（平成 27）年度の 62 人にまで削減されており、現員も 63 人から 57 人にまで減少している。

次に、教員の定員と現員が、経営学研究科の専攻別・講座別にどのように配属されているかを概観する。

経営学研究科（経営学部）は、1949（昭和 24）年 5 月の新制神戸大学発足時に「経営学部」が創設された際の経営学科・商学科の 2 学科体制から、1968（昭和 43）年 3 月には会計学科の新設にともなって経営学科・会計学科・商学科の 3 学科体制へ移行し、さらに 1993（平成 5）年 4 月には第二課程の廃止と昼夜開講制の導入を契機として経営学科・会計学科・市場システム学科・国際経営環境学科の 4 学科体制への改組をみている。

近年、世界的にみて、経営学の教育研究の重点が大学院に移行している趨勢に対処すべく、1998（平成 10）年 4 月から進められた大学院重点化との関連で、学部は「経営学科」のみの 1 学科体制に再編されるとともに、経営学研究科は「マネジメント・システム専攻」・「会計システム専攻」・「市場科学専攻」・「現代経営学専攻」の 4 専攻から構成されることになった。さらに、2012（平成 24）年 4 月からは、経営学研究科は、経営学、会計学、商学、研究科共通、国際戦略分析、マネジメント・システム設計、事業価値評価、経営戦略システム設計の八つの講座で構成される経営学 1 専攻体制になった。従来の 4 専攻体制から 1 専攻体制に改組することで、人事や講義などが迅速かつ柔軟に対応できるようになる。

〔表Ⅲ－1－2〕は、2015（平成 27）年 10 月現在での上記講座別の教員定員と現員を示したものである。

表Ⅲ－1－2 経営学研究科の専攻・講座と教員の定員・現員（経営学研究科関連部分）

専攻	講座	教授		准教授		講師		助手		合計	
		定員	現員	定員	定員	現員	現員	定員	現員	定員	現員
経営学	経営学	12	13	6	9	－	1	－	－	18	23
	会計学	9	9	7	5	－	－	－	－	16	14
	商学	12	12	6	5	－	1	－	－	16	18
	研究科共通	6	－	4	－	－	1	－	2	10	3
	国際戦略分析 ※2	[2]	[1]	[1]	－	－	－	－	－	[3]	[3]
	マネジメント・システム設計 ※3	(2)	(2)	(1)	(1)	－	－	－	－	(3)	(3)
	事業価値評価 ※3	(2)	(2)	(1)	(1)	－	－	－	－	(3)	(3)
	経営戦略システム設計 ※3	(2)	(2)	(1)	(1)	－	－	－	－	(3)	(3)
合 計		39	33	23	19	－	3	－	2	62	57
		[2]	[1]	[1]						[3]	[1]
		(6)	(6)	(3)	(3)					(9)	(9)

※1 2015（平成 27）年 10 月 1 日現在の定員と現員を示している。

※2 「国際戦略分析」（教授 1）は、経済経営研究所からの「協力講座」である。

※3 「マネジメント・システム設計」（教授 2・准教授 1），「事業価値評価」（教授 2・准教授 1），「経営戦略システム設計」（教授 2・准教授 1）は、民間の研究機関との「連携講座」である。なお，「連携講座」の詳細については，後述の「Ⅲ－1－2－3」を参照されたい。

※4 特命准教授は含まれない。

表Ⅲ－1－3 経営学研究科の専攻と講座

経営学専攻

1. 経営学講座

教授：金井 壽宏，松尾 博文，三品 和広，原 拓志，上林 憲雄，原田 勉，末廣 英生，平野 光俊，高橋 潔，
砂川 伸幸，得津 一郎，鈴木 竜太，尾崎 弘之
准教授：久本 久男，宮原 泰之，松嶋 登，島田 智明，平野 恭平，中村 絵理，各務 和彦，宮尾 学
講師：中井 正敏※2

2. 会計学講座

教授：中野 常男，櫻井 久勝，後藤 雅敏，國部 克彦，三矢 裕，音川 和久，鈴木 一水，梶原 武久，清水 泰洋
准教授：與三野 禎倫，堀口 真司，高田 知実，北川 教央，馬場 新一
特命准教授：八木 迪幸

3. 商学講座

教授：丸山 雅祥，正司 健一，高嶋 克義，藤原 賢哉，小川 進，黄 磷，南 知恵子，忽那 憲治，内田 浩史，
栗木 契，村上 英樹，松井 建二
准教授：畠田 敬，三古 展弘，馬 岩，山崎 尚志，保田 隆明，森村 文一
講師：西村 幸宏
特命准教授：波田 芳治，BISHNU KUMAR ADIKARY

4. 研究科共通

講師：日置 孝一
助手：福島 真利亜※3，中井 あゆみ※3

5. 協力講座（経済経営研究所）

教授：伊藤 宗彦

6. 連携講座（野村総研）

教授：志村 近史，村上 武
准教授：山田 謙次

7. 連携講座（GCA サヴィアン）

教授：渡辺 章博，安藤 栄一
准教授：加藤 裕康

8. 連携講座（アクセンチュア）

教授：齋藤 俊彦，松崎 康孝
准教授：関根 幸児

※1 2016（平成28）年3月31日現在。

※2 留学生担当教員（社会人，講師）を示している。

※3 研究助成室への配属を示している。

Ⅲ-1-2 教員人事

Ⅲ-1-2-1 教員人事のシステム

経営学研究科における教育研究活動の質を左右する最大の要因は、その人的資源に関わる決定、とりわけ教員人事である。

経営学研究科における教員人事のシステムは、一定の研究教育年数の経過を条件とした上で、研究成果を重視して昇任を決定するものになっているところに大きな特徴がある。かつては、大学院の修士課程（博士課程前期課程）修了ないし博士課程（博士課程後期課程）の途中で助手（研究助手）に採用され、これを出発点として、研究成果に応じて講師（専任講師）→助教授→教授という形で昇任していくのが、経営学研究科（経営学部）における標準的な教員人事のシステムであった。しかしながら、現行の人事システムでは、講師の制度は留学生担当教員を除いて廃止され、大学院の博士課程後期課程を修了し課程博士の学位を取得することが一般的となってきたため、教員人事に関しては、原則として准教授採用→教授昇任という極めて単純な経路が描かれることになった。

現在、経営学研究科では、新規採用・昇任などの教員人事について、以下のようなルールが教授会決定事項として定められている。

- ① 神戸大学大学院経営学研究科教員選考内規
- ② 神戸大学大学院経営学研究科准教授に関する内規
- ③ 教授昇任・採用人事の形式要件に関する申合せ
- ④ 神戸大学大学院経営学研究科助教に関する申合せ
- ⑤ 神戸大学大学院経営学研究科助手に関する申合せ

これらのルールに従って、現在の経営学研究科における標準的な教員人事のシステムを説明すれば、一般的には、神戸大学または他大学の大学院博士課程後期課程を修了し課程博士の学位を取得した者が、研究業績の審査と研究科運営委員会セミナーでの研究報告を経て准教授として採用されるところから始まる。ただし、その任期は実質的に3年とされ、経営学研究科では、対外的には同じ准教授であっても、研究科内では「若手准教授」と呼称され、まだテニユアが与えられていない状況に置かれる。そして、3年の任期が満了する前に、教授会は、研究業績にもとづき当該人物の研究教育能力を審査し、この研究教育能力審査にもとづき、テニユアが与えられた「准教授」に昇任させるか否か、あるいは、「若手准教授」を継続させるか否かを決定する。

准教授の教授への昇任人事については、その要件として、①大学院博士課程前期課程修了後16年以上経過していること、②准教授就任3年経過時点での研究教育能力審査に合格していること、③課程博士または論文博士の学位を取得していること、あるいは、外国の大学からPh.D.またはドクターの学位を取得していること、④教授資格認定論文を公刊し提出すること、⑤優れた教育能力を有することなどが定められている。そして、経営学研究科所属の専任教授から構成される人事委員会は、特定の准教授について、その構成員2人から教授昇任の推薦があるときに、人事委員会の構成員のうちから審査委員3人（推薦

人2人を含む)を選定し、これら審査委員からの報告を受けて、当該准教授の教授昇任の適否を決定する。教授会は、この人事委員会の決定を受けて、最終的に当該准教授の教授昇任人事を決定することになる。

経営学研究科が、他大学から准教授または教授を新規採用する場合にも、上記のルールに準じた形で教員人事の審査・決定が行われる。

なお、教員人事に関しては、国立大学の機能強化との関連において焦点が当てられ、大学本部の方針や影響力が大きくなる可能性がある。神戸大学全体の教員の採用・昇任に関しては、形式上、各部局が学長に上申し、学長が選考・決定を行う形に改められた。また、採用に際しては、神戸大学の使命やビジョンの実現、機能強化等に資する人事であるかどうか、また、選考そのものに関しても、国際公募の積極的活用、国籍・性別を問わない能力・業績の適正な評価、選考の公正性・透明性(教員の業績の公表等)などの基本方針が示されている。また、年棒制やテニユア・トラック制度の積極的な採用も検討されている。

Ⅲ-1-2-2 社会人専任教員制度

経営学研究科では、上述した一般的な教員人事のシステムの他に、「社会人専任教員制度」と呼ばれる、社会人を一定期間にわたり研究科の専任教員として採用するための人事システムを設けている。この「社会人専任教員制度」は、既述した経営学研究科の「オープン・アカデミズム」という教育研究活動の目的を実現すべく、産業界との人事交流を進め、同質的になりがちな教員集団に異質なキャリアやバックグラウンドをもつ社会人を加えることによって、経営学研究科の教育研究活動を活性化させようという趣旨で設けられたものである。

したがって、「社会人専任教員制度」は、社会人を単に一時的な非常勤講師として招くのではなく、企業や各種団体の第一線で活躍している優れた中堅管理者クラスの人材を1~3年程度経営学研究科の専任の准教授として、また、上級管理者クラスの人材を数年程度専任の教授として採用することによって、現実企業に直面する問題を学生に学ばせる、あるいは、アカデミズムと産業社会の連携をはかるなど、学界と産業界との相互的な人事交流や情報交流を企図した制度である。

1988(昭和63)年度に「社会人専任教員制度」が発足してから2015(平成27)年度に至るまで、この制度により経営学研究科に専任の助教授(准教授)または教授として在籍した社会人は30人を数える。これら社会人専任教員の出身組織と学部・大学院での担当講義科目の詳細は、本報告書の第7部「資料」編の[資料Ⅳ-4]に示すとおりである。

社会人専任教員による産業社会の第一線での実務経験をいかした教育活動への寄与だけではなく、社会人専任教員各人に体化している研究スタイルや貴重な情報資源、あるいは、出身組織に戻って以降の共同研究を含む人的交流も、経営学研究科の研究活動にとって大きな財産になっていると考えられる。

また、経営学研究科では、上述の「社会人専任教員制度」とは異なるが、「留学生担当教員」(専任講師)についても、商社やメーカー、金融機関出身の豊富な海外経験をもつ社会人教員を採用し、文化摩擦を生じやすい留学生のケアを担当してもらうとともに、その実務で培われた経験を経営学研究科の教育研究活動に活かしてもらっている。

Ⅲ－1－2－3 連携講座制度

経営学研究科では、「オープン・アカデミズム」という理念の下で、上述のように、1988（昭和 63）年度から「社会人専任教員制度」を導入し、学界と産業界の人的交流を深めて、教育研究活動の活性化をはかってきた。このような産業界との連携の実績を踏まえて、大学院重点化が完成した 1999（平成 11）年度からは、国内の民間研究機関との連携大学院方式を導入することによって、絶えず変動する環境下での企業行動を見据えた実証的・実践的経営学の確立を目的として、「連携講座」が設けられた。[表Ⅲ－1－3]におけるマネジメント・システム設計、事業価値評価、経営戦略システム設計がこれに相当する。なお、国際戦略分析は、経済経営研究所との協力講座である。

このうち、「マネジメント・システム設計」講座は、グローバル化に代表される激変する環境下において、マネジメント・システムのオープン化が生じ、そこに新たな諸問題が生まれているという状況に対処するため、実践的な経験と知識をもつ民間研究機関との連携によって、組織設計・情報システム設計・人的資源管理システム設計などについての実践的な教育研究を行うというものである。「事業価値評価」講座は、近年の企業価値経営や M&A 戦略などの潮流に対応した講座であり、学術研究が実務に応用できる領域である。ここでは、最新のバリュエーション理論の研究と教育が行われている。また、「経営戦略システム設計」講座は、経営戦略の策定と実行のプロセスで生じる諸問題に対処できるシステムの設計に関する実践的な教育研究を行うため、経営戦略システムの設計に精通した民間研究機関と連携し、産学協同にもとづく最先端の研究をめざすというものである。

教員人事という側面からみれば、上述の「社会人専任教員制度」の場合には、あくまでも経営学研究科の既存の教員定員枠を用いて、適切な社会人を専任の教授ないし准教授として採用するのに対して、「連携講座制度」の場合には、別途認められた定員枠（いずれも教授 2 人・准教授 1 人）を用いて、適切な社会人を客員の教授ないし准教授として採用するという点で異なっている。

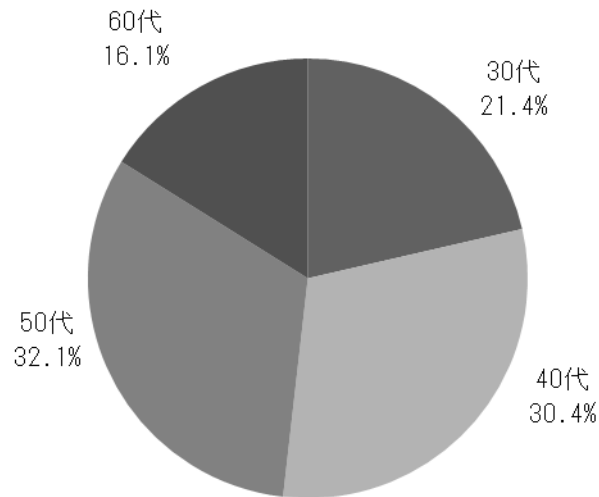
いずれにせよ、この「連携講座制度」の企図するところは、「社会人専任教員制度」とは別の形で、産業界との人的交流と情報交流を促進し、経営学研究科の教員による理論的・実証的研究と民間研究機関がもつ実践的経験を摺り合わせ、その相乗効果により経営学に関する最先端の実証的・実践的な教育研究体制の確立にある。

Ⅲ－1－3 教員組織の特徴

2015（平成 27）年 4 月現在での経営学研究科の教員構成を講師以上でみた場合の特徴として、次の 3 点を挙げることができる。

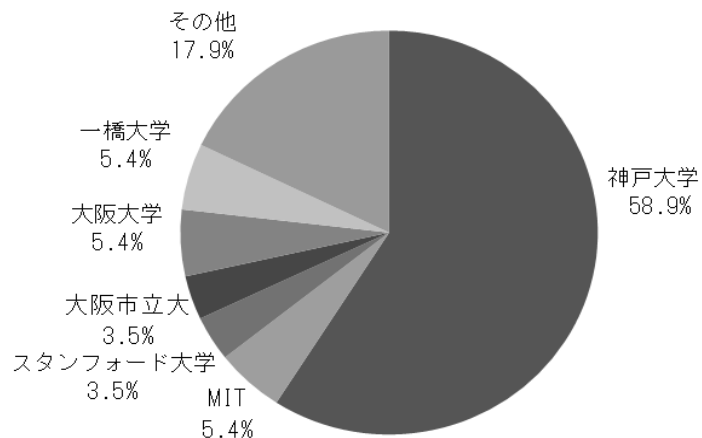
第 1 に、経営学研究科の教員の年齢に関しては、全般的に高齢化が進みつつあると言える。[図Ⅲ－1－1] は、教員の年齢別構成を示したグラフであるが、前回の調査と比較すると、50 歳代と 60 歳代の教員の合計が約 6.1%増加している一方で、40 歳代の割合が 8.2%低下している。日本人自体の高齢化や教員の固定化、定年の延長等の影響が大きいと考えられるものの、今後、卓越研究大学として高度な教育研究拠点をめざすという立場からは、若手・中堅層の人材の確保がより重要になってくるであろうと思われる。

図Ⅲ－1－1 経営学研究科の教員の年齢構成



第2に、教員の出身校を学部・大学院を通じてみると、[図Ⅲ－1－2] [表Ⅲ－1－4]に示されるように、前回の報告書と同様に、神戸大学出身者（経営学部以外の他学部出身者を含む）は60%を割り込んでいる。その他出身者の割合もほぼ同様であり、教員の多様化に関しては、ある程度達成・確保されていると考えられる。参考までに、[表Ⅲ－1－5]は出身学部の情報である。いずれにせよ、かつてのような教員の大多数が神戸大学出身者によって占められるという状況ではなくなりつつあり、それなりにバランスのとれた教員人事が行われている。

図Ⅲ－1－2 経営学研究科の教員の出身大学・大学院の構成比率



※ここで出身大学・大学院とは、各教員が最後に正式な教育課程を修了した大学・大学院を意味する。

表Ⅲ－1－4 経営学研究科の教員の出身大学院の構成

(人)

出身大学院	合計
神戸大学	33
マサチューセッツ工科大学	3
スタンフォード大学	2
ハーバード大学	1
大阪市立大学	2
大阪大学	3
一橋大学	2
ウォーリック大学	1
エディンバラ大学	1
欧州経営大学院	1
ミネソタ大学	1
京都大学	1
名古屋大学	1
早稲田大学	1
コロンビア大学	1

表Ⅲ－1－5 経営学研究科の教員の出身大学（学部）の構成

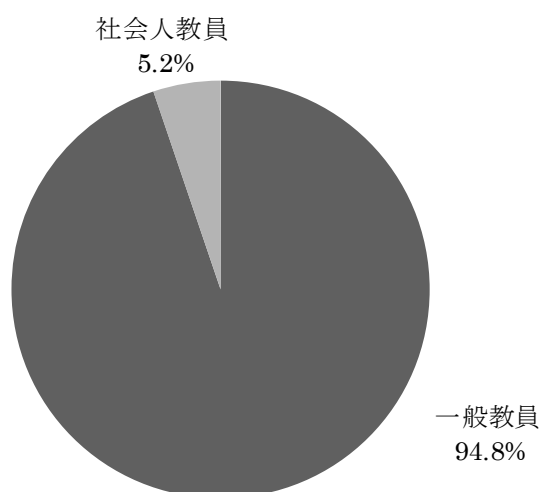
(人)

出身大学	合計
神戸大学	26
京都大学	7
一橋大学	3
大阪市立大学	2
名古屋大学	2
関西学院大学	2
その他（国内）	13
その他（海外）	1

第3に、経営学研究科教員の社会人教員の構成比率は、[図Ⅲ－1－3]に示されるように、2015（平成27）現在5.2%であり、前回の報告書の数字よりも若干高くなっている。ここには、経営学研究科独自の制度である「社会人専任教員制度」によって、企業や各種団体の第一線で活躍している中堅管理者クラスの優れた人材を1～3年程度准教授として、あるいは、上級管理者クラスの人材を数年間教授として採用するとともに、豊富な海外経験を

有する社会人を「留学生担当教員」（専任講師）として採用するという制度を活かして在籍している教員が含まれている。

**図Ⅲ－１－３ 経営学研究科の教員の社会人教員比率
（2015（平成 27）年 4 月）**



Ⅲ－１－４ 教員組織の問題点

経営学研究科の教員の定員については上述のとおりである。しかしながら、現在の経営学研究科は、以下の三つの理由で、教員が自身の研究に割り当てる時間的かつ精神的な余裕が欠けつつあることが懸念される。第 1 に、学部教育について、1992（平成 4）年 10 月に旧教養部が廃止されたことにともない教員定員を大幅に増加させた部局がある中で、経営学部は教員定員の増加がゼロであるにも関わらず、一般教育への積極的な関与が求められていることである。第 2 に、大学院教育について、研究者養成を目的とした大学院生の教育に加えて、近年ニーズが増大している社会人院生教育の拡充に関する土曜日や平日夜間の講義の担当があることである。また、第 3 に、文部科学省主導の大学改革やそれに関連した外部資金獲得のための作業（文書作成、会議等）に多くの時間を割かざるを得ない状況にあるということである。

このような傾向は、今後も一層顕著になることが予想されており、教員人件費ないし定員の削減圧力が高まる一方で、経営学研究科の競争力を確保するためには、経営学研究科が神戸大学全体ならびに内外の他の大学の中で担うべき役割やその強みを明確に認識し、社会ニーズに合った研究の一層の推進、科研費や寄付金など外部資金の獲得などを通じて、教員定員の確保や研究環境の改善をめざすべきであると思われる。また、経営学研究科の歴史と伝統、さらには経営学・会計学・商学の将来を担う役割と期待を考えれば、いつの時代にも通用する普遍的な研究テーマや領域においても、第一線で活躍し、その存在感を示せる人材を養成・確保することも研究科の重要な使命であると考ええる。

上記のことを実現するには、教員人事の評価システムについて、詳細に検討する必要があるであろう。現行の教員人事のシステムは、客観化されたルールに従って、一定の研究教育年数の経過を条件とした上で、研究成果を重視して昇任を決定するものになっているが、研究の量でなく、研究の「質」をどのように評価システムに反映させるべきか、また、教育（学部、大学院、MBA）への貢献等をどのように評価すべきか、さらには、教員個人レベルでの目標・ライフサイクルと研究科全体のそれとの整合性をいかに確保するかなど検討すべき課題は多いと思われる。

また、本研究科では、「社会人専任教員制度」、あるいは、民間研究機関に所属する適切な人材を客員の教授ないし准教授として任用する「連携講座制度」などによる社会人を含めて、日本人の外国大学大学院修了者、外国人研究者、女性研究者の採用など、多様で異質なキャリアやバックグラウンドを有する教員の採用も積極的に取り組んでおり、教育研究活動の活性化のためには今後も必要であると思われる。

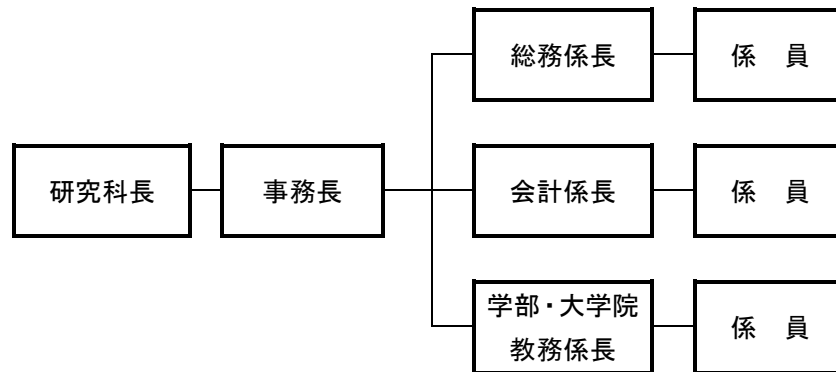
Ⅲ－2 経営学研究科の事務組織

Ⅲ－2－1 事務組織の改編

前回・前々回の自己評価報告書に示したように、1998（平成 10）年度より当時の経営学部・経済学部・法学部・国際協力研究科・経済経営研究所の計 5 部局の事務組織が「社会科学系学部等事務部」という名称の下で統合された。それ以前に経営学部に置かれていた、事務長・事務長補佐の下に庶務掛・会計掛・学部学生掛・大学院学生掛の四つの掛という事務組織が消滅した。これは、事務統合の悪しき事例であり、早急に解決されるべき問題であった。

この状態は、国立大学法人化後の 2005（平成 17）年度に解除されることとなった。すなわち、[図Ⅲ－2－1] に示されるように、研究科長・事務長の下に総務係・会計係・教務係という三つの係が、経営学研究科に固有の組織として置かれることとなった。これによって、一つの窓口で用件が満たされるようになり、担当者の把握が容易になったため、ピンポイントで用件を解決できる、責任が明確になるなどのメリットが生じた。

図Ⅲ－2－1 経営学研究科の事務組織



Ⅲ－2－2 事務組織の定員と現員

2015（平成 27）年 4 月 1 日現在，経営学研究科事務部は，[表Ⅲ－2－1] に示されるような組織と定員・現員になっている。

表Ⅲ－2－1 経営学研究科の事務職員の定員と現員

(人)	
事務長 (1)	総務係 (3+2*)
	会計係 (3+3*)
	教務係 (3+9*)

※ *を付した人数は，定員外の事務補佐員の数を表している。

※ 平成 27 年 4 月 1 日現在。

同時点での経営学研究科の事務職員数は，事務長以下 10 人（他に事務補佐員 14 人）である。過去の自己評価報告書で示したように，統合が行われていた 2003（平成 15）年 4 月 1 日現在での社会科学系学部等事務部の事務職員数は，部長以下 41 人（他に事務補佐員 17 人）である。これに対して，統合前である 1996（平成 8）年度の部局別の事務長以下の事務職員数を合計すると 62 人（他に事務補佐員 15 人）であり，事務職員定員が大幅に減少している。同年度の経営学部に所属する事務職員定員は 14 人（他に事務補佐員 5 人）であり，社会人 MBA プログラムの拡充や各種文書作成・留学生への対応等にもなう事務作業量の増大がみられるにもかかわらず，事務職員定員ベースでの減少は改善されていない状況が長期にわたり続いている。また，事務補佐員の採用により業務の拡大をカバーするにも下記に指摘するように限界がある。

Ⅲ-2-3 事務組織の問題点

社会科学系学部等事務部が解散された後の現行の経営学研究科の事務組織の問題点として、次の3点を挙げるができる。

第1に、事務職員定員の絶対的不足の問題が挙げられる。経営学研究科に配分された定員は、事務長を含めて10人であり、現実の業務量に適した定員とはなっていない。定員ベースでみれば、事務組織の統合以前の14人から4人の減少がみられる。結果的に、事務補佐員（14人）の雇用により何とか研究科の日常的教務・学生業務、総務・会計業務を処理しているというのが実状である。

第2に、第1の問題点との関連で、事務補佐員への依存度が大きいという点が挙げられる。定員削減から正規の事務職員が減らされる中で、定員外の手務補佐員への依存度が相対的に高くなっている。しかも、正規の事務職員が「ローテーション」と称して3年程度の周期で学内の職場・職種を移り変わっていくため、職場を移動することのない事務補佐員の方が正規の事務職員よりも研究科（学部）に特有の教務・学生業務などに精通しているという現象も起こり得る。この事務補佐員に対しても、勤務時間や雇用期間に関して制限がある。なお、事務補佐員には、神戸大学の制度として事務職員の学内募集があり、正規の事務職員への道が開かれているが、仮にそうなれば、この事務補佐員も正規の事務職員と同様の人事異動の対象となり、他部局に移る可能性があることから、上述の問題の抜本的な解決策とはなっていない。

第3に、経営学研究科の場合には、大学院（社会人MBAプログラム）における平日夜間開講、土曜日集中開講にともなう事務処理の問題があるが、MBAプログラム担当の事務補佐員を置いて教室や学舎の管理などを行うという方法で対処している。社会人教育、特に大学院における社会人教育のニーズに対応するためには、社会人が受講しやすい平日夜間や土曜日における講義・演習の開講が必須である。ただし、教育サービスの提供のみならず、平日夜間や土曜日に通学する社会人学生に対する教務・学生業務の提供も不可欠であり、社会人教育の重要性が指摘される現在、さらなる事務組織の強化が望まれる。

Ⅲ-3 経営学研究科の運営体制

Ⅲ-3-1 教授会：研究科教授会と学部教授会

経営学研究科に関する諸種の事項は、大学院重点化以降は、研究科教授会と学部教授会において審議される。

教授会は、経営学研究科に所属する専任の教授・准教授・講師をもって組織される（ただし、必要があるときは、客員教授・客員准教授・助教を加えることができる）。研究科教授会は、研究科長を議長として、原則として月1回開催される。学部教授会も、原則として月1回、学部長を議長として、研究科教授会に引き続き開催される。

教授会の審議事項については、全学的な教授会規則の改定が2015（平成27）年1月に行われ、教授会が審議を行い必ず意見を述べる必要があるものと、学長ならびに研究科長の

求めに応じ意見を述べるができる事項の区別化が行われている。なお、改定された神戸大学教授会規則において、学長は教授会の意見を参酌するように努めるものとすることが明記されている。

次の〔表Ⅲ－3－1〕は、研究科教授会、および学部教授会が審議し、学長がこれらの事項について決定を行うに当たり意見を述べるものとされている事項である。

表Ⅲ－3－1 経営学研究科教授会・学部教授会の審議事項（必要審議事項）

1	学生の入学、および卒業（研究科においては課程の修了）に関する事項
2	学位の授与に関する事項
3	学生の懲戒に関する事項
4	研究科長及び学部長の候補者の選考及び併任の解除に関する事項
5	評議員の選出に関する事項
6	学科長、専攻長の候補者の候補者の選考に関する事項
7	教員の人事に関する事項
8	組織の改廃に関する事項
9	教育課程の編成に関する事項
10	規則等の制定又は改廃に関する事項

また、〔表Ⅲ－3－2〕は、研究科教授会、および学部教授会が審議し、ならびに学長、研究科長、および学部長の求めに応じ意見を述べるができることとされている事項である。

表Ⅲ－3－2 経営学研究科教授会・学部教授会の審議事項（任意審議事項）

1	学生の退学、休学、除籍その他学生の身分に関する事項
2	授業及び試験に関する事項
3	学生の厚生補導に関する事項
4	副研究科長の候補者の選考に関する事項
5	年次計画に関する事項
6	規則等の制定又は改廃に関する事項
7	予算に関する事項
8	学長、研究科長、学部長がつかさどる教育研究に関する事項
9	その他学長、研究科長及び学部長が意見を求める事項

〔表Ⅲ－3－1〕の審議事項のうち、2については構成員の2/3以上、また、7については構成員の3/4以上の出席で開催され、出席者の2/3以上の賛成で決定されるが、その他の事項については、構成員の過半数の出席で開催され、出席した構成員の過半数の賛成で決定される。

また、2015（平成27）年6月以降の教授会において、教授会資料のペーパーレス化が実施されている。

Ⅲ－3－2 研究科長（学部長）・評議員・執行部・専攻長

研究科長は、研究科教授会でその候補者が選考され、学長が候補者へのヒアリングを行った上で任命される。研究科長は、経営学研究科を代表し、研究科の管理運営の責任を負うとともに、全学の教育研究評議会と部局長会議、さらに、大学教育委員会、入学試験委員会、施設マネジメント委員会、保健委員会、神戸大学評価委員会等に出席して、大学全体の管理運営に関わる。

評議員は、研究科教授会でその候補者が選考される。評議員は、教育研究評議会、大学教育推進委員会、および学術研究推進委員会等に出席して、大学全体の運営に関わるとともに、研究科の管理運営について研究科長を補佐する。

経営学研究科（経営学部）の管理運営については、研究科長とともに、大学院教務委員（副研究科長）、評議員、および3人の教務学生委員が執行部を構成してその任にあたる。副研究科長は、評議員が1人削減されたことにより設置された。本研究科では、大学院教務委員が副研究科長の役割を務めることになっている。通常、教授会で審議・報告される事項は、研究科長・評議員・大学院教務委員、教務学生委員の計6人を構成員とする執行部会議において検討されたのち、教授会に提出される。

執行部を構成する委員のうち、大学院教務委員は、研究科全体の教務・学生事項とともに、大学院のPh.D.プログラムに関連する事項について研究科長を補佐する。MBA教務委員は、大学院の社会人MBAプログラムに関連する事項について研究科長を補佐する。学部教務委員は、学部の教務に関連する事項について研究科長を補佐する。入試学生委員は、大学院生（主にPh.D.プログラム）・学部学生の厚生補導に関連する事項と入試に関連する事項について研究科長を補佐する。

また、経営学研究科の教育研究の基本単位ともいえる経営学講座（旧経営学科）、会計学講座（旧会計学科）、商学講座（旧商学科）について、それぞれ責任者（「学科長」）が置かれ、各講座内に固有の問題の議論や、研究科全体に関わる事項について各専攻での意見集約などを行っている。

Ⅲ－3－3 各種委員会

Ⅲ－3－3－1 経営学研究科内の各種委員会

経営学研究科では、円滑な管理運営をめざして、各種の委員会が設けられている。
 [表Ⅲ－3－3] は、2015（平成 27）年 4 月現在、経営学研究科内に設けられている主要な委員会を列挙したものである。

表Ⅲ－3－3 経営学研究科内の主要な委員会

委員会名	活動内容
研究科運営委員会	研究科全体の運営に関する重要事項
将来構想・計画委員会	研究科の将来ビジョンの策定に関すること
専門職大学院運営委員会	専門職大学院（MBA プログラム）の運営に関する事項
FD 委員会	教務・学生に関する事項（カリキュラム改革等を含む）
入試委員会	入試に関する事項（入試制度の改革を含む）
GMAP/SESAMI/KIBER 運営委員会	GMAP, SESAMI, KIBER の運営に関する事項
研究科評価委員会	研究・教育・社会連携にかかわる自己評価・外部評価・第三者評価への対応に関する事項
社会連携委員会	産業界・地域社会等との連携（シンポジウム、ワークショップ、公開講座（六甲台、全学））に関する事項
学部教育タスクフォース 2016	学部教育改革プログラム（1, 2 年次の新規演習プログラム）設計等
国際交流委員会	海外の教育研究機関との連携等、留学生の受入れと送出し等に関する事項
広報委員会	広報全般（研究科案内等の広報資料の作成、ホームページの運用・管理等）に関する事項
図書/データベース選定委員会	学生（学部・大学院）用の図書やマルチメディア教材等の選定に関する事項
人事委員会	昇進・新規採用等の教授人事に関する事項

[表Ⅲ－3－3] の委員会はいずれも比較的継続して設けられている委員会であり、他に必要に応じて特定の重要事項を検討するための臨時的な委員会も、教授会での議を経て設置されている。表中、学部教育タスクフォース 2016 は、学部教育の全般的な見直し、および 2016（平成 28）年度から導入予定の 1・2 年生向け新規演習プログラムの設計等に携わっている。

なお、[表Ⅲ－3－3] の委員会には含まれていないが、経営学研究科には「学科会議」と称する会議組織が設けられている。この「学科会議」は、かつての経営学部が長らく経営学科・会計学科・商学科の 3 学科体制をとっていたことの良き名残といえる組織であり、教員が経営学・会計学・商学（市場科学）の三つの主要研究分野に分かれて、それぞれの分野における将来構想や人事、カリキュラム等を協議する会議組織になっている。

Ⅲ－3－3－2 神戸大学内の各種委員会

経営学研究科内にとどまらない大学全体の運営に関する事項について、他部局との協議を行うために、学内に各種委員会が設けられており、研究科長や大学院教務委員、評議員、3人の教務学生委員その他の教員が分担して該当する委員会の委員を務めている。

〔表Ⅲ－3－4〕は、2015（平成27）年4月現在、神戸大学内に設けられている主要な委員会を列挙したものである。

表Ⅲ－3－4 神戸大学内の主要な委員会

大学運営全般	附属図書館関係
経営協議会（本会の構成員は学長・理事と学外委員）	附属図書館審議会
教育研究評議会	附属図書館運営委員会
部局長会議	教務・学生関係
学術研究推進委員会	大学教育推進委員会
大学教育委員会	全学教務委員会
評価委員会	全学評価・FD委員会
保健委員会	学生委員協議会
施設マネジメント委員会	入学試験機械化委員会
入学試験委員会	留学生委員会
営利企業等兼業審査委員会	記念事業・学術振興
ホームカミングディプロジェクト委員会	学術振興基金運営委員会
ハラスメント防止委員会	学内利用施設等評価委員会
国際交流委員会	留学生センター運営委員会
広報委員会	情報基盤センター運営委員会
公開講座委員会	環境保全推進センター運営委員会
情報セキュリティ委員会	連携創造本部運営委員会
グローバル教育推進委員会	保健管理センター運営委員会

Ⅲ－3－3－3 六甲台地区の各種委員会

大学全体ではないが、六甲台地区でキャンパスを同じくする経営学研究科と他の四つの部局、すなわち、経済学研究科、法学研究科、国際協力研究科、経済経営研究所との間での諸種の事項について協議を行うためにも各種委員会が設けられており、全学の委員会と同様に、研究科長、大学院教務委員、評議員、3人の教務学生委員その他の教員が分担して該当する委員会の委員を務めている。

〔表Ⅲ－3－5〕は、2015（平成27）年4月現在、六甲台5部局間で設けられている主要な委員会等を列挙したものである。

表Ⅲ－3－5 六甲台地区の主要な委員会・担当

5 部局長懇談会	ICPSR の利用に関する委員会
六甲台建築委員会・研究室委員会	構内車両対策委員会
教務連絡委員会	田崎奨学基金運営委員会
研究科・研究所連絡委員会	澤村正鹿学術奨励基金運営委員会
経済経営研究所兼任	兼松貿易研究基金評議員
経済経営学会編集委員会	六甲台僚友会幹事
電算機合同委員会	六甲台後援会役員
ネットワーク運営調整委員会	『凌霜』編集委員会
社会科学系教育研究府教授	文化講演会委員（凌霜会）

Ⅲ－3－4 運営体制の問題点

経営学研究科（経営学部）では、これまで研究科長や執行部のみに情報を集中させることなく、例えば、研究科運営委員会や学科会議等で将来構想について十分に民主的な議論を交わしながら教員の間でのコンセンサスを形成しつつ自己革新を進めてきた。その意味では、研究科運営委員会等の各種委員会も、研究科（学部）の運営にあたって相当程度効果的にその役割を果たしてきたといえるであろう。

しかし、近年では様々な大学改革が本部主導で実施される傾向が強くなっており、研究科の意見や方針を本部に対して迅速に伝えなければならないケースが増えている。すべての事柄を教授会で議論する時間的余裕はなく、その分、執行部や学内の各種委員会の責任は増している。

大学改革は、大学教員の教育・研究環境に大きな影響を及ぼすため、部局間のみならず、同一部局内でも様々な利害対立や意見の違いを生むと考えられる。利害の対立が生じる事項について部局内または部局間で協議の場を設けて話し合いによる妥協点を見出すことは民主主義の原点である。しかしその一方で、会議のための資料づくりや報告書の作成、大学全体の利益に資さない学内利害対立の調整などに、大学本来の教育研究活動に振り向けられるべき時間とエネルギーが割かれるということは望ましくない。研究科が中長期的にめざすべき方向性については教員間で熟議する一方で、各種委員会についてはある程度の権限委譲、運営方法の見直し、統廃合等をはかる必要があるのではないだろうか。また、教員間のみならず、教員と事務職員間のコミュニケーションを密にすることも重要になるであろう。

Ⅲ－４ 経営学研究科の財務

Ⅲ－４－１ 一般財源（授業料・運営費交付金等）

法人化以降、国立大学法人の財源は、入学料・授業料等、および文部科学省から配分される運営費交付金等の一般財源と、いわゆる外部資金（競争的資金）の２種類からなる。なお、毎事業年度交付される運営費交付金とは、一定の算定ルール（△１％の効率化係数）にもとづいて計算される学部・大学院教育経費、附属施設等経費、教育等施設基盤経費に特別教育研究経費を合算した額から、入学料・授業料その他のいわゆる自己収入を差し引いたものである。大学本部は、人件費等の大学全体で管理する経費を差し引いた上で、各部局に予算を配分している。経営学研究科の予算とは、大学から配分された予算額を意味している。

法人化にともない、公会計上の予算科目が廃止され、教育研究活動の目的に則して、より柔軟に予算が編成できるようになった。また、全学の外部報告は発生主義ベースの企業会計方式に改められ、損益計算書やキャッシュフロー計算書を表示するようになった。だが、学内、および研究科内の財務会計システムは予算（新たに大学独自に科目を設定）を基礎とする会計システムが用いられているため、本項では自己評価報告書の継続性を考慮して、予算を示すこととする。

[表Ⅲ－４－１] は、経営学研究科に配分された予算額について、2007（平成 19）年度から 2014（平成 26）年度までの 8 年間の年度別推移を示したものである。

表Ⅲ－４－１ 経営学研究科の予算（一般財源）の年度別推移

（単位：千円）

年度	2007(平成 19)	2008(平成 20)	2009(平成 21)	2010(平成 22)	2011(平成 23)
当初予算	197,500	170,200	167,820	197,602	184,328
追加予算	6,535	11,764	20,661	34,300	20,103
合 計	204,035	181,964	188,481	231,902	204,431

年度	2012(平成 24)	2013(平成 25)	2014(平成 26)
当初予算	193,538	250,332	168,992
追加予算	72,809	19,308	62,033
合 計	266,347	269,640	231,025

大学院重点化が完成した後の 2000（平成 12）年度では、当初予算として経営学研究科に配分された校費は 220,998 千円であり、この十数年間の、概ね、研究科の予算は多少の例外を除き減少傾向にあることがわかる。なお、[表Ⅲ－４－２] は 2014（平成 26）年度の部局別当初予算を示したものである。

表Ⅲ－4－2 2014（平成 26）年度の部局別当初予算（一般財源）

（単位：千円）

	教育研究 基盤経費	特別教育研究経 費・各種調整等	合 計
経営学研究科	160,746	8,246	168,992
人文学研究科	86,482	0	86,482
国際文化学研究科	112,379	0	112,379
人間発達環境学研究科	250,564	▲848	249,716
法学研究科	145,871	41,443	187,314
経済学研究科	139,966	2,951	142,917
理学研究科	226,520	▲20,168	206,352
医学研究科	435,469	34,767	470,236
保健学研究科	142,640	0	142,640
工学研究科	362,508	51,899	414,407
農学研究科	184,374	24,530	208,904
海事科学研究科	337,346	12,944	350,290
国際協力研究科	97,387	3,483	100,870
自然科学系先端融合研究環	174,598	6,714	181,312
経済経営研究所	85,798	42,508	128,306

〔表Ⅲ－4－3〕は、経営学研究科の 2014（平成 26）年度決算にもとづき、金額が相対的に大きい支出項目上位 10 位までの項目名とその支出額等を示したものである。

表Ⅲ－4－3 2014（平成 26）年度の経営学研究科の主要支出項目の概要

（単位：千円）

項目	金 額	備考
予算（当初予算＋追加予算）	231,025	
1 賃金	33,785	非常勤職員（事務補佐員等）
2 教員特別研究費	28,757	研究用機器、消耗品他
3 図書購入費	23,000	教員専用図書費他
4 雑役務費	14,745	警備費、清掃費、緑地管理費、廃棄物処分費、保守費
5 光熱水料	8,954	電気、ガス、上下水道
6 データベース利用料	8,637	データベース利用
7 TA 経費	5,720	TA 賃金
8 RA 経費	5,092	RA 賃金
9 複写機使用料	3,385	ゼロックス複写機使用料
10 来校旅費	3,009	来校旅費

国立大学法人の予算が厳しくなる中、経営学研究科（経営学部）の教育研究活動を行うために相対的に安定的な財務的資源をいかに効率的かつ効果的に利用するかが問われている。経営学研究科の各支出項目について、それが研究科の教育研究活動にとって本当に不可欠なものか否か、あるいは、不可欠ではあってもその支出額が妥当なものか否か、引き続き検討していくことが必要である。

Ⅲ－４－２ 外部資金

上述のように、文部科学省から配分される運営費交付金等が増加しないことが明らかな状況において、経営学研究科がその教育研究活動を積極的に拡大していくための財務的資源は外部に求めざるを得ない。その主たる財源としては、教育研究拠点形成等に係る各種補助金、科学研究費補助金、民間の研究資金（奨学寄付金や受託研究費等）が挙げられる。

〔表Ⅲ－４－４〕は、外部資金の調達状況の年度別推移を、1999（平成 11）年度から 2014（平成 26）年度までの期間について示したものである。

表Ⅲ－４－４ 経営学研究科による外部資金の調達状況の年度別推移

（単位：千円）

年度	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
科学研究費の交付件数（件）	21	18	16	20	21	26	27
科学研究費の交付金額	23,600	94,047	82,400	71,410	80,150	77,710	84,860
科研以外の研究資金の受入	40,045	59,392	31,607	29,150	122,040	166,213	183,807
研究資金の総額	63,645	153,439	114,007	100,560	202,190	243,923	268,667
教員 1 人あたりの研究資金	1,273	3,409	2,478	2,139	3,209	3,640	4,070

年度	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
科学研究費の交付件数（件）	26	31	31	34	47	47	46
科学研究費の交付金額	65,250	105,510	91,358	104,250	136,860	122,030	129,068
科研以外の研究資金の受入	193,709	176,386	94,551	28,213	28,649	53,078	55,882
研究資金の総額	258,959	281,896	185,909	132,463	165,509	175,108	184,950
教員 1 人あたりの研究資金	3,923	4,777	3,047	2,245	2,805	3,019	3,135

年度	2013	2014
科学研究費の交付件数（件）	47	46
科学研究費の交付金額	119,790	112,770
科研以外の研究資金の受入	51,747	24,293
研究資金の総額	171,537	137,063
教員 1 人あたりの研究資金	3,009	2,246

また、[表Ⅲ－4－4] は、外部資金の中でも、近年きわめて重要な位置を占めるようになった、文部科学省が交付する拠点形成等に係る補助金の獲得状況を、2006（平成 18）年度から 2014（平成 26）年度までの期間についてまとめたものである。

最近の 3 年間で新たに経営学研究科が獲得した補助金は、「卓越した大学院拠点形成支援補助金」、「国際化拠点整備事業費補助金（グローバル人材育成推進事業）」、「国立大学改革強化推進補助金」の 3 つである。

「卓越した大学院拠点形成支援補助金」は、経営学研究科が独自に獲得した拠点形成支援補助金であり、教員と大学院生が共同で産学連携のアクションリサーチを実施するための各種の支援（RA 雇用、データベース整備、教室・研究室の環境改善）、社会科学系教育研究府との連携（共同研究推進）を実施した。

「国際化拠点整備事業費補助金（グローバル人材育成推進事業）」は、人文科学系、および社会科学系の 6 学部が申請し獲得した補助金であり、卓越した外国語能力と高度な専門性をもって国際社会の持続可能な発展を可能にする「問題発見型リーダーシップ」を発揮できる「グローバル人材」を育成しようとする取り組みである。

最後に、「国立大学改革強化推進補助金」は、神戸大学全体の機能強化を目指して獲得した補助金であり、おもな改革の内容は、1）文理融合の新研究科（科学技術イノベーション研究科）の設置、2）グローバルマスターコース（GMAPS）の開設、3）人文系学部の再編による新学部（国際人間科学部）の設置、である。上記 3 つの改革のうち、経営学研究科が関与しているのは、新研究科（科学技術イノベーション研究科）とグローバルマスターコース（GMAPS）であり、その設置や開設に際して、新研究科に対する教員の派遣と新規教員ポストの確保をおこなっている。

表Ⅲ－4－5 競争的外部資金の獲得状況

（単位：千円）

外部資金名称		年度	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	備考
21 世紀 COE プログラム （研究拠点形成費等補助金）			75,830	80,000	-	-	-	-	-	-	-	直接 経費
魅力ある大学院教育イニシアティブ （研究拠点形成費等補助金：若手研究者養成費）			30,378	-	-	-	-	-	-	-	-	直接 経費
大学院教育改革支援プログラム （研究拠点形成費等補助金：若手研究者養成費）				23,200	22,300	31,620	-	-	-	-	-	直接 経費
卓越した大学院拠点形成支援補助金 （研究拠点形成費等補助金）			-	-	-	-	-	-	31,401	69,887	-	直接 経費
専門職大学院大学 改革推進等補助金 （大学改革推進事業）	形成支援プログラム		-	-	-	-	-	-	-	-	-	直接 経費
	教育推進プログラム		20,744	20,200	-	-	-	-	-	-	-	直接 経費
	高度専門職業人養成 教育推進プログラム			-	24,406	23,018	-	-	-	-	-	直接 経費
国際化拠点整備事業費補助金 （グローバル人材育成推進事業）			-	-	-	-	-	-	-	7,644	7,062	直接 経費
国立大学改革強化推進補助金			-	-	-	-	-	-	-	-	8,988	直接 経費
合 計			126,952	123,200	46,706	54,638	-	-	31,401	77,531	16,050	

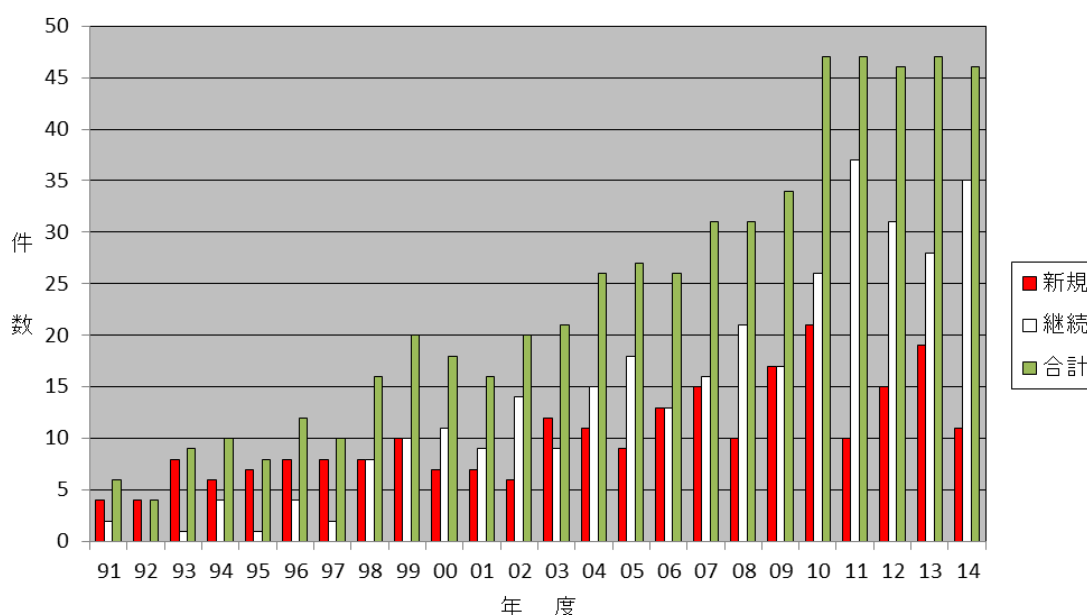
〔図Ⅲ－４－１〕と〔図Ⅲ－４－２〕は、外部資金のうち、科学研究費補助金を取り上げ、経営学研究科所属教員に対する科学研究費補助金の交付件数とその交付金額の年度別推移を、1991（平成3）年度から2014（平成26）年度までの期間について示したものである。

幸い、経営学研究科が交付を受けた科学研究費補助金の件数ならびに金額は順調に増加してきており、神戸大学全体の中でもトップクラスのレベルにあるが、このことは十分評価されてよいと思われる。

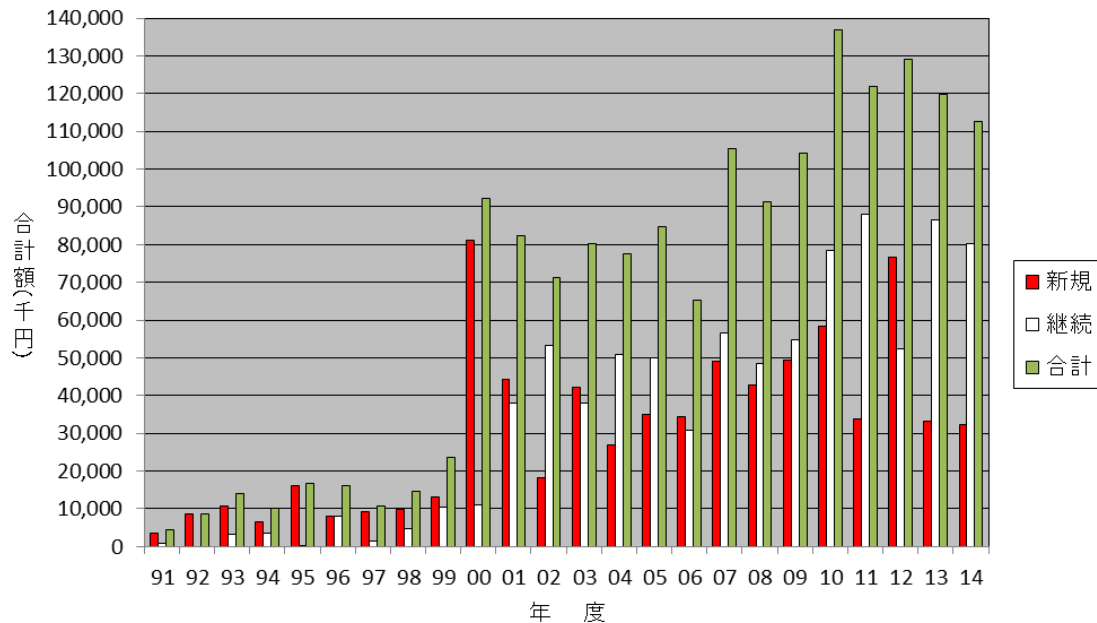
外部資金としての科学研究費補助金の重要性は、近年ますます大きくなっており、単に、外部資金の獲得（研究者本人、間接経費分の大学本部への資金還流）という意味合いを超えて、大学や研究科全体の外部評価の指標の一つとして定着しつつあることに注意する必要がある。交付されるかどうかは別として、研究科構成員の申請状況（全員が申請しているかどうか）や申請種目（大型、および若手種目をより重視）も評価対象になっており、科学研究費申請に関しては、研究科としての日常的なサポート、およびURA等との連携が一層重要になってくるであろう。

なお、科学研究費補助金の交付状況に関する教員個人別データについては、1994（平成6）年度から2015（平成27）年度までの期間のものが、本報告書の第7部「資料」編の〔資料Ⅲ－１〕に示されているので参照されたい。

図Ⅲ－４－１ 科学研究費補助金交付件数の年度別推移



図Ⅲ－4－2 科学研究費補助金交付金額の年度別推移



最後に、外部資金のうち、外部の組織（民間企業、財団法人、非営利活動法人、官庁等）からの奨学寄附金、ならびに受託研究、および共同研究の受け入れ状況について言及しておく。

〔表Ⅲ－4－6〕は、奨学寄付金等の受け入れ件数と受け入れ金額の年度別推移を、2005（平成 18）年度から 2014（平成 26）年度までの期間について示したものである。また〔表Ⅲ－4－7〕は、受託研究および共同研究の受け入れ状況の推移について同様にまとめたものである。

奨学寄附金の受け入れ件数は、ほぼ毎年 30 件程度で推移しており、金額的にも数千万円と小さくはない。一方、受託研究、および共同研究に関しては、件数は少ないものの一件当たりの受け入れ金額は大きい。また、これらの外部資金のうち、産業界からの資金の受け入れ状況については、ここでは株式会社からの資金の受け入れに限定しているため、やや評価が困難であるものの、おそらく他の研究科等に比べれば、比較的、産業界からの支援を多く得ているのではないかと推察される。

表Ⅲ－４－６ 奨学寄付金受入状況の年度別推移

(単位：千円)

	年度	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
寄付金全体	件数	32	43	30	31	45	19	19	23	20	27
	金額	23977	40922	22230	23778	27688	26032	18359	22766	17875	17343
うち産業界からの 寄付金*1	件数	8	11	5	3	12	4	4	7	1	3
	金額	8750	19734	4250	2500	11443	9900	2600	7632	300	1050

※ *1 株式会社からの奨学寄附金。

表Ⅲ－４－７ 受託研究・共同研究の受入状況の年度別推移

(単位：千円)

	年度	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
寄付金全体	件数	2	1	2	3	1	3	3	5	4	3
	金額	32431	7390	16320	5360	525	2617	34717	33115	33872	6950
うち産業界からの 受託・共同研究	件数	0	0	1	2	1	2	2	1	1	1
	金額	0	0	8390	4697	525	1525	1525	1500	1500	1500

Ⅲ－４－３ 財務の問題点

既述のように、文部科学省より配分される予算が先細り状態であることを考えれば、経営学分野における他の教育研究機関との今後ますます厳しくなる競争的環境の下で、経営学研究科が生き残りかつ比較優位を保っていくためには、一般財源予算を、いかに効率的かつ効果的に利用するかが問われることになる。同時に、科学研究費補助金はもちろんのこと、その他の外部資金を持続的に調達するためのシステムを研究科独自に構築することの重要性もますます高まってくると思われる。

さらに、運営費交付金や科学研究費補助金等の源泉が基本的には国民が支払った税金であることを考えるならば、経営学研究科あるいはこれを含む神戸大学全体の財務内容の透明性の確保も今後一層求められると予想される。

Ⅲ－５ 経営学研究科の設備

Ⅲ－５－１ 学舎（教室・研究室等）

経営学研究科の主たる教室は、本報告書の第7部「資料」編の〔資料Ⅲ－２〕に掲記された建物配置図に示されるように、神戸大学六甲台キャンパスの本館（第一学舎）に位置している。

この六甲台本館は、旧制神戸商業大学が六甲台に移転するにあたって1932（昭和7）年に建築されたものであり、ほぼ同時期に建築された附属図書館（現社会科学系図書館）（1933（昭和8）年）、兼松記念館（経済経営研究所）（1934（昭和9）年）、講堂（1935（昭和10）年）とともに、戦前の商業大学時代の面影を現代に伝える、六甲台キャンパスの歴史的景観を形作っている（なお、これらの建物は文化庁により登録有形文化財に指定されている）。

もともと、現在では、学生数や教職員数の増加等によって、本館の他に、第二研究室（1954（昭和29）年）、第二学舎（1965（昭和40）年）、第三学舎（1976（昭和51）年）、第四学舎（1984（昭和59）年）、第五学舎（1996（平成8）年）、アカデミア館（2003（平成15）年）、フロンティア館（2004（平成16）年）というように、建物の増設が順次行われた。これらの学舎は、エレベーター、車椅子用スロープ、障害者用トイレを設置し、バリアフリー化を行っている。しかしながら、六甲台キャンパスも手狭な感じが否めない状況となっている。

経営学研究科が管理する本館東側には、一般講義用の大教室（169～360人収容：102・206・306 教室）と中教室（54～121人収容：208・210・212・310 教室）、さらに、学部の研究指導や大学院の講義・演習用の小教室（12～30人収容）があるが、実際の授業にあたっては、これらの教室だけでは不足するので、同じ六甲台キャンパスに位置する経済学研究科・法学研究科・国際協力研究科が管理する教室を含めて、相互に時間割上の調整を行いながら、網渡り的な教室利用を行っている。

また、教員の研究室は、六甲台キャンパスにおける一種の伝統として、新制大学移行後は五つの部局に分かれたが、もとは同根であったということで、特定部局所属教員の研究室を特定の学舎に集中させずに、異なった部局所属教員の人的接触の機会を増やすという考え方に立って、複数の学舎に分散する形で配置されている。

いずれにしても、六甲台キャンパスでは、学生数や教員数に比べて、教室や研究室等の物理的スペースが十分であるとはいえず、同時に建物の老朽化も進行している。特に、ほとんどの講義を行う本館は、外壁や照明・空調等に関して一部改修工事は実施しているものの、建物自体は1932年に建てられた当時のままであり、教室の収容人数や部屋数自体が恒常的に不足している。実際、本館の教室の収容人数は最大でも360人であり、一部の学部授業科目においては、履修希望者が教室の収容人数を超える事態が起こっている。現状では、履修制限を課すことによってこの事態に対応しているものの、学生にとって望ましい状況とは言えない。教室不足や設備の老朽化等に起因する問題は、クォーター制の導入や少人数授業の拡充、授業のICT化が求められる中で、一層深刻化することが予想される。神戸大学の競争力確保という点からも、キャンパス敷地の再開発と高度利用に関して、他の六甲台部局と共同して、早急にプランを検討する必要がある。

なお、六甲台キャンパスにおける教室と研究室の配置は、本報告書第7部「資料」編の〔資料Ⅲ－3〕を参照されたい。

Ⅲ－5－2 情報関連設備

Ⅲ－5－2－1 情報関連設備の概要

神戸大学では、学生は入学時に学術情報基盤センター（既設の総合情報処理センターを改組）からアカウントを付与され、大学内でオープンされている情報関連設備（情報基盤センター、六甲台情報処理教室、図書館など）を利用することができる。情報基盤センターから大学関係者全員に対して提供される基本サービスとして、メール、教育用端末の利用、個人ホームページ、VPN 接続、情報コンセントの利用などがあげられる。

第三学舎にある六甲台情報処理教室、演習室は、主に社会科学系 4 部局（経営学、経済学、法学、国際協力研究科）に所属する学生の共用施設である。ここでは、情報基盤センター管理の Macintosh (iMac) 188 台を教育演習用コンピュータとして、学生が利用可能である。現在の概要は[表Ⅲ－5－1]のとおりである。

表Ⅲ－5－1 情報関連設備の概要

管理責任者	情報基盤センター	経営学研究科
台数	188 台	
オペレーティングシステム	Mac OS Mavericks v10.9	
ID とパスワード	情報基盤センターアカウント	
CPU 処理速度	Intel Core i3, 3.06GHz	
主なソフトウェア	Microsoft Office 2010 for Macintosh 等	
統計解析	R, Maple, Stata など	2010 年度より経営・法学研究科用ソフトウェアとして SPSS ver. 22 (年次ごとアップデート)を情報基盤センター管理下
開発環境	eclipse, g77 等	

Ⅲ－5－2－2 ハードウェアとソフトウェア

学生は学籍番号を元に作られた ID を付与されており、センター機器を利用することができる。また、その ID で電子メールを送受信することが可能である。この ID を用いることにより、学生を含めたすべての利用者は、図書館等のパソコンからも情報基盤センターのサーバ内のネットワークドライブにアクセス可能である。ダイアルアップ接続サービスが廃止され、学内アクセスのために SSLVPN によるセキュアな接続および認証プロキシが提供

されるようになった。これにより、外部からでも学内専用情報へのアクセスが確保されている。

センター機器はすべて Macintosh であり、開発環境はオープンソースベースのものへと変更された。オフィスソフト等は包括ライセンス契約により利用可能である。

Ⅲ-5-2-3 ネットワーク

2006（平成 18）年度より学術情報基盤センターの新システム導入に伴いネットワークサービス、ソフトウェアおよびクライアント機器に大きな変更がもたらされたが物理的な接続については大きな変更は行われていない。現在では、KHAN2009（Kobe Hyper Academic Network）が稼動し、1Gbps でネットワーク接続が可能となっている。また、無線 LAN がゼミナール用の教室から大教室までカバーしており、中庭でも Web の接続が可能となっている。また、eduroam（education roaming infrastructure）にも参加しており、国内外の eduroam 提携校の構成員は無線 LAN ネットワークの使用が可能となっている。

利用可能なすべてのネットワークは研究系、教育系、事務系へと大きなセグメント分けがなされ、それぞれに異なる管理が行われている。研究系ネットワークに関してはその管理が各部局に委ねられており、経営学研究科では各教員の研究室に固定の IP アドレスが割り当てられている。他方、教育系ネットワークは学術情報処理センターが統一的に管理して VPN を介した DHCP サーバが利用可能である。また事務系ネットワークもローカルなネットワークが全学的に構築されている。各教室にある LAN の端子は教育系ネットワークに接続するためのものであり、学術情報基盤センターより配布されているアカウントを利用することで任意のパソコンを持ち込みネットワークに接続することが可能である。

Ⅲ-5-3 厚生施設（食堂・購買）

六甲台キャンパスにある神戸大学生協の六甲台店は、経営学研究科の学生（学部・大学院）、および教職員の多くが利用している。

従来、この六甲台店は六甲台キャンパスの東端に立地する 2 階建ビルに入居していたが、正門西側の新築学舎アカデミア館の完成により、2003（平成 15）年 1 月から新築学舎の 1～3 階へ移転した。1 階が学生食堂、2 階が書籍・購買部、3 階が教職員優先食堂に充てられ、食事の他に、書籍や日用品を購入することができる。学期中は、通常、以下のような時間帯で営業が行われている。

●学生食堂：月～金曜 10:20～19:30

（社会人大学院の授業が行われている土曜は、11:30～13:30 のみ営業）

●教職員優先食堂：月～金曜 11:30～14:00

●購買部：月～金曜 8:30～18:30（土曜 11:00～14:00）

なお、この学舎の地下 1 階には、通学にバイク等を利用する学生のために、駐輪場が設

けられている。

Ⅲ-5-4 設備の問題点

現在、経営学研究科および経営学部には総勢約 1,500 人の学生がおり、さらには、これに、経済学研究科の学生（学部・大学院）、法学研究科の学生（学部・大学院）、国際協力研究科の学生（大学院）を加えた 4 部局を合計すれば、相当の学生数になり、その学生が利用する様々な施設は狭隘になっているといっても過言ではない。さらに、学生に加えて教員、事務職員などを合わせれば、狭い空間に多数の人員が溢れていることになる。教育研究活動のアメニティを改善し、「学生の満足度」を高めるためには、情報処理設備や図書館の高機能化は当然のことであるが、教室・研究室・自習室を収容する学舎の建物の新築・増改築を含めた、キャンパス敷地の再開発と高度利用を早期にはかる必要がある。

Ⅲ-6 学内共同教育研究施設・組織等

最後に、経営学研究科が単独で管理・運営している施設ではないが、その教育研究活動に重要な関わりを有する学内共同教育研究施設・組織等について概観しておく。

Ⅲ-6-1 図書館（社会科学系図書館等）

Ⅲ-6-1-1 社会科学系図書館の概要

経営学研究科の学生（学部・大学院）や教員が主として利用する図書館は、神戸大学に 6 館・2 分館ある附属図書館のうち、「社会科学系図書館」である。

社会科学系図書館は、2004（平成 16）年度に人文・社会科学系図書館から改称したものであるが、旧制神戸高等商業学校創設以来の歴史を有しており、神戸大学内では一番歴史が古くかつ最も規模の大きな図書館である。この図書館は、本館、書庫棟、管理棟、およびフロンティア館の一部から構成されている。主として経営学研究科・経済学研究科・法学研究科・国際協力研究科に所属する学生と教職員をサービス対象としており、したがって、その蔵書も、これらの部局の教育研究活動に関連した資料が中心であり、社会科学系の大学図書館として全国有数の規模を有している。

また、貴重資料として複式簿記に関して世界で最初に出版された図書といわれるルカ・パチョーリ著の「ズムマ」の 1494 年ベネチア刊の初版本を所蔵している。

社会科学系図書館の開館時間・蔵書数等の概要は、以下のとおりである。

●開館時間：平日 8:45～21:30

（ただし、第 4 木曜日の 8:45～12:00（開架閲覧室のみ）休館）

土・日曜 10:00～19:00

(ただし、奇数月第1日曜日が休館の場合あり)

- 蔵書数 : 和書 (645,335 冊), 洋書 (711,269 冊),
計 1,356,604 冊 (2014 (平成 26) 年 3 月 31 日現在)
- 閲覧室(座席数) : 計 411 席
- 利用者端末数 : 計 42 台・情報コンセント 19 台

なお、上記の「開館時間」に記されているように、社会科学系図書館は、土曜と日曜にも開館されている。このことは、教員や大学院学生、とりわけ休日しか通学できない社会人学生にとって大きな便益をもたらしているものと考えられる。

Ⅲ-6-1-2 社会科学系図書館のサービス

所蔵されている図書は、フロンティア館1階に位置する開架図書室に置かれている開架室図書と書庫内に置かれている書庫内図書に分けられる。

図書の貸出冊数と貸出期間は、以下のようになっている。

- 学部学生
開架図書と書庫内図書 合わせて 6 冊 (2 週間)
- 大学院学生
開架図書 6 冊 (2 週間)
書庫内図書 20 冊 (2 ヶ月間)
- 教職員
開架図書 6 冊 (2 週間)
書庫内図書 50 冊 (1 年間)

社会科学系図書館を含む神戸大学附属図書館では、少なくとも 1984 (昭和 59) 年後半以降に出版された図書や雑誌について、検索用のパソコン等によりオンライン蔵書目録 (OPAC: Online Public Access Catalog) から検索することができる。

なお、社会科学系図書館には、全国で九つの国立大学附属図書館に設けられている「外国雑誌センター」があり、主として人文・社会科学系の外国雑誌を収集するセンターとなっている。現在、約 870 種類の雑誌が購入され、全国的な利用に供されている。

Ⅲ-6-1-3 六甲台キャンパスにおける他の図書館等

六甲台キャンパスには、社会科学系図書館以外にも神戸大学経済経営研究所が管理する図書館等として以下のものがある。これらはいずれも大学院の学生や教職員も利用することが可能となっている。

- ① 経済経営研究所図書館
経済学・経営学関係の図書雑誌を幅広く収集している。特に、国際経済統計資料や、

米国, オーストラリア, 中南米等各国の政府機関刊行の資料を重点的に収集している。
また、その中には国際連合やその専門機関からの寄託図書を所蔵する国連寄託図書館が設置されている。

② 附属企業資料総合センター

※2010年4月1日に附属政策研究リエゾンセンターから改組

大学の学術研究と社会とを「リエゾン（連携）」する役割を担うことを目的とし設置されているセンターであるが、経営分析に必要な内外の企業資料を収集している。主な資料として以下のものがある。

● 有価証券報告書

1949（昭和24）年以來の東証・大証・名証1部上場会社全社の有価証券報告書が冊子あるいはマイクロフィルムで所蔵されている。また、2部上場会社、地方単独上場会社、店頭登録会社、非上場会社についても冊子、マイクロフィルム、CD-ROM等で多数所蔵されている。

● 営業報告書

わが国の明治期から1953（昭和28）年までの諸会社約5,000社、1959（昭和34）年から1963（昭和38）年までの東証1部上場会社約700社、明治期から昭和前期の鉄道関係会社996社の営業報告書が冊子、マイクロジャケット、マイクロフィルム、マイクロフィッシュで所蔵されている。

● その他

外国会社のアニュアルレポート、Moody's Company のデータ等がマイクロフィッシュ、CD-ROM等で多数所蔵されている。また、特殊企業資料文庫には兼松株式会社、南満州鉄道株式会社の資料が所蔵されている。

Ⅲ-6-2 神戸大学社会科学系教育研究府

社会科学系における理論研究を分野横断的に行い、また社会科学系学理と実際の相互作用によるネットワーク化を実現することで、社会や産業、企業に潜む新たな課題を最先端の理論に依拠し実践的に解決することを目的として、2012（平成24）年4月、社会科学系5部局（法、経済、経営、国際協力、経済経営研究所）の研究教育能力を縦横に結集し統合知を生み出す新たな仕組みとして、神戸大学社会科学系教育研究府（Kobe University Interfaculty Initiative in the Social Sciences）が設置された。

本研究府の設立と運営には、社会科学系5部局が協力しており、研究府長（専任）、副府長（専任）、社会科学系5部局から選出されたユニット長（兼任）のほか、協力教員、特別教授（明石康 元国連事務次長）、特命教授（伊藤哲雄 前在ハンガリー日本国特命全權大使、西村和雄 京都大学名誉教授 日本学士院会員）、特命准教授（紅谷昇平 前公益財団法人 ひょうご震災記念21世紀研究機構 人と防災未来センター研究主幹、八木迪幸、ア

ディカリー・ビシュヌ・クマル）が就任している。また、2013（平成 25）年度以降は、国内外の大学、研究機関、企業等の研究者、実務家をフェローとして招聘している。

研究府組織は、設立当初は社会科学分野における基礎的研究等を行う「社会科学先端リサーチ・ユニット」、ベンチャー事業の創造やベンチャー事業における企業経営、市場開拓、技術管理、顧客サービス等の支援等を行う「産業創生インキュベーション・ユニット」、企業・非営利組織との共同研究を通じた、先端的な理論の導入研究の知見、既存理論の適用可能性、進化の可能性、理論の発見の知見の集積と共有等を行う「高等アクションリサーチ・ユニット」の三つのユニットから構成され、学際的な理論、応用、臨床研究を行ってきた。

2014 年（平成 26 年）には、学際教育ユニットを追加し、2015 年（平成 27 年）には、研究領域を先鋭化させるため、ユニットおよびプロジェクトの構成を見直し、6 ユニット・15 プロジェクトから構成される組織に拡充している〔表Ⅲ－6－1〕。

表Ⅲ－6－1 ユニットとプロジェクト一覧

I 社会科学先端リサーチ・ユニット ～先端的な分野横断的研究	
(1)	マイクロデータ分析
(2)	歴史資料の画像データベース化と電子検索のシステムの構築
(3)	医療マネジメント
(4)	ニュー・パブリック・ガバナンス
(5)	環太平洋国際連携共同研究
II 産業創生インキュベーション・ユニット ～産学連携事例研究を通じたベンチャーの支援	
(1)	計算機と社会
III 環境マネジメント・ユニット ～産学連携のアクションリサーチ	
(1)	グローバル・グリーン・サプライ・チェーン・マネジメント
(2)	アクションリサーチ
(3)	管理会計研究のフロンティア
(4)	アジアにおける拡大生産者責任
IV 防災リスクマネジメント・ユニット ～防災・リスクマネジメントに関する国際的な文理融合的研究教育	
(1)	災害復興研究
(2)	防災教育研究
V グローバル地域研究ユニット	
(1)	現代中国研究拠点
VI 学際教育ユニット ～社会科学分野横断的・文理融合教育	
(1)	法経連携専門教育（ELS）プログラム
(2)	アセアンプラス諸国との社系学際教育プログラムの開発

※ 2015（平成 27）年 4 月 9 日現在。

経営学研究科は、社会科学系教育研究府の活動に積極的に関与してきた。経営学研究科

教員による、組織・プロジェクト運営への関与は[表Ⅲ－6－2]のとおりである。また、経営学研究科は、各研究プロジェクトへの活動を通じて、研究会、セミナー等を開催してきた[表Ⅲ－6－3]。

部局横断的・学際的な取り組み、また産官学連携を進めることで、例えば、震災・防災をテーマに複数の研究科、大学、実務家がセミナーやワークショップに参加し議論する機会が生まれるようになった。また、従来は各部局において実施してきたセミナー・ワークショップ情報を五部局が共有することで、学生や大学院生が部局間の垣根を越えて多様なセミナー・ワークショップに参加できるようになった。

表Ⅲ－6－2 経営学研究科教員の社系府における人的貢献

貢献内容	期間	経営学研究科教員
府長	2012 年 4 月～2014 年 3 月	金井壽宏
副府長	2013 年 10 月～2015 年 9 月	松尾貴巳
ユニット長	2012 年 4 月～2014 年 3 月 2014 年 4 月～	松尾貴巳 鈴木竜太
プロジェクト ・ アクションリサーチ ・ 管理会計研究のフロンティア ・ GGSC（グローバル・グリーン・サプライチェーン） ・ 医療マネジメント ・ ニュー・パブリック・ガバナンス	2012 年 4 月～ 2013 年 4 月～ 2014 年 4 月～ 2015 年 4 月～	鈴木竜太、松尾貴巳 松尾貴巳、三矢裕、 梶原武久 國部克彦、松尾博文 松尾貴巳 松尾貴巳

**表Ⅲ－6－3 社会科学系教育研究府 主催・共催セミナー等
(経営学研究科教員関与分)**

開催日	テーマ
2013 年 11 月 20 日	医療の質と効率性の両立
2013 年 11 月 23 日	震災からの経済復興
2014 年 1 月 22 日	日中グリーンサプライチェーン・ワークショップ
2014 年 2 月 24 日	医療専門職の経験学習プロセス
2014 年 3 月 17 日	『価値を認める問い』を通じた組織活性化の試み
2014 年 3 月 22 日	医療界における原価計算の有効活用
2014 年 6 月 27 日	医師別コスト管理の可能性と課題
2015 年 2 月 23 日	薬剤師のマネジメント力と経験学習
2015 年 3 月 10 日	看護行動研究への組織心理学的アプローチ
2015 年 3 月 18 日	防災・減災分野におけるアクションリサーチ
2015 年 3 月 20 日	DPC 情報を病院マネジメントに活かす
2015 年 3 月 22 日	新公会計制度を自治体経営に活かす
2015 年 3 月 23 日	こころや行動を測るということ
2015 年 6 月 15 日	医療組織の経営管理ニーズとマネジメント・コンサルティング

Ⅲ－6－3 大学教育推進機構

神戸大学における一般教育すなわち教養教育は、かつては教養部が担当していたが、1991（平成 3）年 7 月に新しい大学設置基準が施行され、いわゆる「設置基準の大綱化・弾力化」に沿って一般教育科目と専門教育科目の区分が撤廃されたことを受けて、1992（平成 4）年 10 月に教養部が廃止された。そして、これに代わる一般教育の運営・実施のための学内共同教育研究施設として、大学教育研究センターが設けられた。その後 2005（平成 17）年 7 月に現在の「大学教育推進機構」に改組された。

大学教育推進機構には、①大学教育推進部②全学共通教育部③大学教育支援研究推進室が設置されている。それぞれの役割は以下のとおりである。

① 大学教育推進部

1. 大学教育の推進のための全学的な取り組みの実施に関すること。
2. 大学教育に関する評価及びファカルティ・ディベロップメントの全学的な推進に関すること。
3. 専門教育と全学共通教育の連携に関すること。
4. その他推進部の業務を実施するために必要なこと。

② 全学共通教育部

全学共通教育の企画、実施、評価を担っている。全学共通教育では教養原論、外国語をはじめとして広範な分野の科目を提供している。また、他の部局との協力が拡大され、特色のある全学共通授業が展開され、経営学研究科の教員も一部の科目を担当している。

③ 大学教育支援研究推進室

大学教育の推進に係る調査研究に関すること、および全学共通教育の支援に関することなどがその業務として行われている。

なお、神戸大学の機能強化の一環として、現在、教育研究推進体制の改革が検討されており、大学教育推進機構に関しても組織改編等が予定されている。現時点で明らかになっている主な変更は、1) 大学教育推進部の業務にグローバル教育の推進を追加し、名称を「大学教育推進本部」とすること、2) 全学共通教育部については、共通教育の全面的見直しに伴い、名称を「国際教養教育院」と変更すること、3) 大学教育支援研究推進室については現状を維持すること、4) 国際コミュニケーションセンター（下記参照）を大学教育推進機構の中に設置する等である。変更の詳細については、次回の自己評価報告書において記載することにしたい。

また同様に、全学共通授業科目の具体的な内容や、経営学研究科所属の学部学生の履修要件等についても大幅な変更が予定されている。現時点のものについては、後出の「Ⅳ－3 一般教育（全学共通授業科目）」記述されているので、そちらを参照されたい。

Ⅲ-6-4 国際コミュニケーションセンター

現代は、グローバル化時代にあり、外国語の能力を身につけることは、ますます重要視されている。こうした時代のニーズに対応するため、2003（平成 15）年 10 月に国際コミュニケーションセンターが新設された。このセンターは、神戸大学の学生にふさわしい外国語教育の企画と実践、学習意欲の旺盛な学生の要求に応えうる学習環境の整備ならびに外国語教育の方法と言語の文化的背景、機能・構造の研究を目的としている。

外国語教育のために英、独、仏、中、露、韓の各言語のネイティブスピーカーが TA（Teaching Assistant）として常駐し、外国語によるコミュニケーションを体験できるランゲージハブ室、およびコンピュータを利用した言語学習を行う CALL（Computer Assisted Language Learning）室を鶴甲第一キャンパスにおいて運営している。

また、2005（平成 17）年度に文部科学省現代 GP プロジェクトに「PEP（Professional English Presentation）導入による先進的英語教育改革プログラム」が「仕事で英語が使える日本人の育成」というテーマ枠で採択された。この取り組みでは日本人大学生に特化した英語プレゼンテーションの指導システムを独自に研究・開発している。

なお、上で若干触れたように、国際コミュニケーションセンターに関しては、教育研究推進体制の再編に伴い、大学教育推進機構の中に設置され、外国語ならびに全学の外国語教育に関する研究及び企画・立案を担当していくことが予定されている。

Ⅲ-6-5 留学生センター

経営学部および経営学研究科には、多数の外国人留学生（正規学生と研究生）が在学している。神戸大学には、学内共同教育研究施設として、外国人留学生の受け入れ、彼（女）らに対する日本語教育・日本事情教育や援助事業、また、本学学生の海外留学、さらに、将来に向けての留学生交流や、そのための調査研究を行うことを主たる目的として、留学生センターが 1993（平成 5）年 4 月に設置された。現在、2001（平成 13）年 1 月に完成した神戸大学百年記念館においてその活動を行っている。

留学生センターは以下の 3 部門に分けられている。各部門の活動は以下のとおりである。

① 留学生交流推進部門

学内外の留学生交流に関する施策の企画推進および地域における留学生支援組織・留学生教育等との連携を行っている。

② 日本語教育部門

対象者、目標に応じて各種の学習プログラムが設けられている。そのうち主なものの概要は以下のとおりである。

● 総合日本語コース

各部局に所属する大学院生・研究生・外国人教員・研究員などを対象とする日本語講座である。初級から上級まで五つのレベルで開講され、専門分野の学習・研究に必

要な日本語能力の養成を目標としている。

●日本語・日本事情コース

各部局の正規学生を対象とする外国人留学生のためのコースであり、上級レベルの日本語・日本事情の教育を行っており、大学での勉学（専門書の講読、レポートの執筆、講義の聴講、研究指導（ゼミナール）での発表等）に必要とされる日本語能力の養成を目標としている。

●日本語予備教育コース

大学院等で専門的な研究をしようとする研究留学生・教員研修留学生を対象とする集中日本語コースであり、日本語で日常生活ができるようになるだけでなく、専門の研究に必要な日本語の基礎を学習し、専門分野の教育・指導が受けられるようになることを目標とする。期間は6ヵ月、定員は30人で、毎年4月と10月に受け入れている。

③ 相談指導部門

留学生の日常の勉学や生活における相談を受け、問題解決に至る助言を行っている。相談内容は、指導教員との関係、奨学金・授業料、宿舍、家族、医療など多岐にわたっている。

Ⅲ-6-6 情報基盤センター

神戸大学における教育・研究活動のための情報基盤の整備は、1964（昭和39）年4月に設置された計算センターにさかのぼる。その後、計算センターをもとに、神戸大学における教育（情報処理教育における計算機システムの利用）・研究（研究のための科学技術計算やデータ処理）・事務（事務処理のための計算機利用）に関する計算機利用を支援する総合的な学内共同利用施設として、1982（昭和57）年4月に総合情報処理センターが設置された。さらに、大学における情報基盤の高度化と高機能化を目指して、総合情報処理センターの改組と拡充により、教育支援基盤研究部門・学術情報処理研究部門・ネットワーク基盤研究部門の3部門からなる学術情報基盤センターが2003（平成15）年4月に誕生した。2010（平成22）年7月には、旧情報管理室、学術情報基盤センター、企画部情報企画課を改組し、神戸大学における教育・研究活動に対してより高度で先端的な情報サービスを提供可能にすることを目的とする情報基盤センターが設立され、現在に至っている。

情報基盤センターの組織は、教育支援基盤研究部門、学術情報処理研究部門、ネットワーク基盤研究部門および事務情報システム部門により構成され、研究成果を学内外へ還元することで、大学における情報基盤の高度化、高機能化を目指している。具体的には、次のとおりである。

① 教育支援基盤研究部門

教育用計算機システムの整備と運用管理のほか、「情報基礎」の教育プログラム開発を行っている。また、学術情報処理研究部門と共同で「情報基礎」のためのWeb学習

支援システムの開発・保守・運営を行っている。さらに、大学教育のための e-Learning や Web-based Training の活用法に関する調査・研究開発をはじめとして各種の研究開発活動を行っている。

② 学術情報処理研究部門

研究用計算機システムの整備と運用管理のほか、教育支援基盤研究部門と共同で「情報基礎」のための Web 学習支援システムの開発・保守・運営を行っている。また、線形論理型プログラミング言語処理系に関する研究開発、グリッドコンピューティング技術に関する研究開発、遠隔地間の思考支援・表現支援のためのヒューマン・インターフェイスに関する研究開発も行っている。

③ ネットワーク基盤研究部門

学術情報ネットワーク（SINET）に接続する高速ネットワークシステム KHAN（Kobe Hyper Academic Network）の整備と運用管理のほか、セキュリティ技術等の先進的ネットワーク技術に関する研究開発、バーチャル・リアリティ等のインターネット応用技術・情報通信ネットワーク応用に関する研究開発等を行っている。

④ 事務情報システム部門

人事給与システム、会計業務システム及び教務システムの企画、運用サポートならびにシステムの維持管理に関する業務を行っている。さらに、共済組合事務システム、グループウェアシステム及び通勤申請・通勤届システム等その他事務情報システムについても同様の業務を行っており、これらについては、ラックマウント型によるサーバ統合や仮想化環境でのサーバ統合を行っている。また、更新予定の大学情報データベース（KUID）についても同様の業務を担当する予定である。

また情報基盤センターは、基本的な情報処理教育を行う全学共通科目「情報基礎」を、大学教育推進機構と共同で提供している。

情報基盤センターは、自然科学系図書館に隣接する本館と工学部学舎の北側に位置する分館からなる。2006（平成 18）年に ICT 基盤を刷新し、統合ユーザー管理システム「KUMA（クマ）：Kobe University Integrated User Management System」やユーザー認証基盤システムの提供を含む学生・職員向けの情報統合基盤システムの提供を行った。そして 2011（平成 23）年には、システム基盤全体をサービス管理レイヤー、サービス提供レイヤー、インフラレイヤーの 3 階層のアーキテクチャーにもとづく「KAISER（カイザー）：Kobe Academic Information System for Education and Research」としてシステム強化を実現し、シンプルで柔軟性の高い情報システム基盤を確立している。また、2014（平成 26）年度より Web を用いて授業の運営を支援する LMS（学修管理システム BEEF: Basic Environment for Educational Frontier）の運用を開始している。

Ⅲ-6-7 保健管理センター

保健管理センターは、1970（昭和 45）年 4 月に設置された、神戸大学の学生と教職員の心身の健康に関する専門的業務を行う施設である。現在の保健管理センターは、1973（昭和 48）年に本部管理棟・保健管理センターとして建築された建物の 2 階に位置している。

その主たる業務は、①学校保健法、労働安全衛生法等にもとづく健康診断と再検査・精密検査、②健康診断証明書の発行、③救急処置、④健康相談（「からだの健康相談」と「こころの健康相談」）、⑤保健指導、⑥THP（Total Health promotion Plan：心と身体の健康づくり運動）、⑦健康教育、⑧産業医活動、⑨調査・研究活動などである。

健康相談では心身の健康に関するあらゆる相談を受け付け、「からだの健康相談」は内科医が、「こころの健康相談」はカウンセラーと精神神経科医が担当している。相談の内容によっては両方を受診することもでき、心身の悩みに総合的に対応できる体制がとられている。

Ⅲ-6-8 学内共同利用コンピュータシステム

神戸大学において教育・研究・事務・広報のために開発され運用されている主な学内共同利用のコンピュータシステムとしては以下のものがある。

① 教務情報システム

学生の履修および成績に関するデータを一元管理することを目的とした教職員および学生を対象としたシステムである。教員向けに Web 上において履修登録者数、履修登録者名簿のデータを提供しているほか、教員による成績登録が可能となっている。また、学生は Web 上において履修登録および自己の成績の照会が可能となっている。なお、学生は自身のデータを PDF ファイル形式でダウンロード可能である。

② 会計情報システム

教職員の予算管理および予算執行のためのシステムである。教職員からの物品の購入依頼、旅行伺、旅費交通費精算、予算確認等の手続が Web 上において可能となっている。

③ My Library

教職員および学生が神戸大学附属図書館を利用するに当たって受けることができるサービスのうちの貸出予約状況照会、図書貸出申込、図書購入依頼、学内図書デリバリーの各サービスについては Web 上から申込あるいは照会が可能となっている。

このほかに〔Ⅲ-6-1-2 社会科学系図書館のサービス〕に記載されているように蔵書についてはオンライン蔵書目録（OPAC:Online Public Access Catalog）による検索が可能となっている。

④ 神戸大学情報データベース（KUID：Kobe University Information Database）

神戸大学の教育活動，研究活動，社会活動に関する情報データベースとして開発運用されているシステムであり，各教員の研究業績，教育活動実績，学会活動実績，政府機関等委員会における活動実績などが記録される。

このシステムは大学経営，各種の評価，大学広報などの大学情報ニーズに機動的，効率的に対応し，教育研究活動を総合的，客観的に把握するために以下の多様な目的に対応して開発された。

- 全学に係る評価への対応
国立大学法人評価委員会の評価，認証評価機関による評価
- 部局等における評価への対応
各専門職大学院認証評価，部局における自己評価・外部評価
- 情報公開・産学連携への対応
ホームページによる研究者紹介，シーズデータベースへのデータ提供
- 部局・研究者個人データベース等への対応
業績書の作成，部局・研究室・個人データベース等との連携
- 大学経営のための利用
現状分析，戦略策定

- ⑤ 学修管理システム（BEEF:Basic Environment for Educational Frontier）
Web を用いて授業の運営を支援する学修管理システム（LMS）であり，Moodle というオープンソースを用いて構築されている。Web を通じた授業の教材・資料の配布やレポートの提出・管理等が可能となっている。

Ⅲ-6-9 学内共同教育研究施設等の問題点

上記のように，神戸大学には，経営学研究科が単独で管理・運営している施設ではないが，その教育研究活動に重要な関わりをもつ学内共同教育研究施設・組織等が設けられている。

学部や大学院における教育活動，そして，これらを支える研究活動を効果的に遂行するためには，これらの共同教育研究施設・組織等やそれを中心とした部局間の組織的連携は不可欠であり，今後その重要性は増していくものと想像される。過去に比べてこれら施設に関する改善の努力は行われているものの，施設がキャンパス内で分散し，利用のための窓口が各部局の担当となっていることにより，学生及び教職員等の利用者の利便性が失われていること，また，図書館等における電子ジャーナルの高騰や書籍・資料の電子化への対応，アクティブラーニングに対応した共同施設の設置等，今後，対応すべき課題は多い。また，共通教育に関しても，クォーター制の導入をはじめとして大幅な改革が予定されており，実際の制度変更後に予想外の問題等が生じる可能性もある。

本報告書はあくまでも経営学研究科についてのものであるが，本研究科だけでなく，神戸大学全体の国際的競争力強化という観点からも，学術情報の収集・保管，教養教育，語

学教育，情報処理，留学生関係を中心とする国際交流，保健管理といった，学内共同教育
研究施設・組織等の有機的かつ効果的な管理・運用が強く望まれるところである。

（文責：藤原賢哉）