

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、教官組織，事務組織，運営体制，財務，設備等について記述することにする。

- 1 経営学研究科の教官組織

- 1 - 1 教官組織の概要

まず経営学研究科に所属している教官の定員と現員の年度別推移を概観してみよう。

[表 - 1 - 1] は、1994（平成 6）年 4 月から 2003（平成 15）年 4 月に至る 10 年間の教官の定員と現員の推移を、教授・助教授・講師・助手の別に示したものである。

表 - 1 - 1 経営学研究科の教官の定員と現員の年度別推移

（人）

		教 授	助教授	講 師	助 手	合 計
1994（平成 6）年	定 員	36	20	2	2	60
	現 員	27	9	4	16	56
1995（平成 7）年	定 員	39	22	2	3	66
	現 員	28	18	1	16	63
1996（平成 8）年	定 員	38	22	2	4	66
	現 員	27	20	2	14	63
1997（平成 9）年	定 員	39	23	2	3	67
	現 員	28	19	2	15	64
1998（平成 10）年	定 員	39	23	2	4	68
	現 員	31	17	2	12	62
1999（平成 11）年	定 員	39	22	2	4	67
	現 員	30	18	1	12	61
2000（平成 12）年	定 員	38	22	2	4	66
	現 員	30	17	2	13	62
2001（平成 13）年	定 員	38	22	2	3	65
	現 員	27	17	2	13	59
2002（平成 14）年	定 員	40	24	2	1	67
	現 員	25	20	1	10	56
2003（平成 15）年	定 員	40	24	2	2	68
	現 員	28	23	2	10	63

1 各年度の 4 月 1 日現在での定員と現員を示す。

2 2004（平成 16）年 1 月 1 日現在で、経営学研究科の教員の定員と現員は一致している。

[表 - 1 - 1]からも明らかのように、教官の定員は、最近の10年間をみれば、1994（平成6）年度の60人から2003（平成15）年度には68人（最大値は1998（平成10）年と2003（平成15）年の68人）へと微増し、現員も56人から63人へと微増している。

では、次に、教官の定員と現員が、経営学研究科の専攻別・大講座別にどのように配属されているか概観してみよう。

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伴って経営学科・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。

さらに、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部局化との関連で、学部は経営学科1学科体制に再編されるとともに、経営学研究科それ自体は、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、および、現代経営学専攻の4専攻から構成されることになった。

そして、マネジメント・システム専攻は、経営システム、経営情報科学、および、国際経営・比較経営システムの3つの大講座、会計システム専攻は、財務会計と管理会計の2つの大講座、市場科学専攻は、マーケティング・消費文化分析、ファイナンス、および、国際環境の3つの大講座、現代経営学専攻は、組織開発、経営政策、事業創造戦略、ビジネス・モデル革新の4つの大講座から、それぞれ構成されている。

したがって、経営学研究科の教官は、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、および、現代経営学専攻のいずれかに所属し、これら4つの専攻（および、各専攻を構成する12大講座）が本研究科における教育研究活動の基本単位となっている。

[表 - 1 - 2]は、2003（平成15）年4月現在での上記4専攻と各専攻を構成する大講座、および、それぞれの専攻別・大講座別の教官の定員と現員を示したものである。

**表 - 1 - 2 経営学研究科の専攻・大講座と教官の定員・現員
(経営学研究科関連部分)**

専攻	大講座	教授	助教授	講師	助手	合計
マネジメント・システム	経営システム	4(3)	2(2)			6(5)
	経営情報科学	4	1(3)		(1)	5(4)
	国際経営・比較経営システム	2(1)	1		(2)	3(3)
	マネジメント・システム設計	2(2)	1(1)			3(3)
小計		12(6)	5(6)		0(3)	17(15)
会計システム	財務会計	4(4)	1(2)			5(6)
	管理会計	5(3)	4(2)		(1)	9(6)
小計		9(7)	5(4)		0(1)	14(12)
市場科学	マーケティング・消費文化分析	5(2)	3(2)		(3)	8(7)
	ファイナンス	3(3)	1	(1)		4(4)
	国際環境	4(3)	2(2)		(1)	6(6)
小計		12(8)	6(4)	0(1)	0(4)	18(17)
現代経営学	組織開発	2(2)	2(2)	1(1)		5(5)
	経営政策	3(4)	3(3)	1		7(7)
	事業創生戦略	2(1)	2(3)		1(1)	5(5)
	ビジネス・モデル革新	2(2)	2(2)		1(1)	5(5)
	国際戦略分析	2(2)	1			3(2)
	経営戦略システム設計	2(2)	1(1)			3(3)
小計		13(13)	11(11)	2(1)	2(2)	28(27)
合計		46(34)	27(25)	2(2)	2(10)	77(71)

- 1 2003(平成15)年4月1日現在の定員と現員を示している。なお、外数の数字は教官の定員を、また、()内の内数は現員を示している。
- 2 上掲の表に含まれていないが、経済経営研究所からの「協力講座」として、現代経営学専攻に「国際戦略分析」(教授2・助教授1)が設けられている。
- 3 上掲の表に含まれていないが、民間の研究機関との「連携講座」として、マネジメント・システム専攻に「マネジメント・システム設計」(教授2・助教授1)が、また、現代経営学専攻に「経営戦略システム設計」(教授2・助教授1)が設けられている。なお、「連携講座」の詳細については、後述の「1 2 3」を参照していただきたい。

また、[表 - 1 - 3]は、2003(平成15)年4月現在での経営学研究科所属教官の具体的氏名を、専攻別・大講座別に示したものである。

表 - 1 - 3 経営学研究科の専攻と大講座

専攻	大講座	教授	助教授	講師	助手
マネジメント・システム	経営システム	榊原 茂樹 金井 壽宏 水谷 文俊	砂川 伸幸 甲斐 良隆 ^{*1}		
	経営情報科学		久本 久男 末廣 英生 宮原 泰之		高橋 秀世 ^{*3}
	国際経営・比較経営システム	桑原 哲也			渡邊 陽子 ^{*4} 河津利恵子 ^{*4}
	マネジメント・システム設計 (連携講座)	椎野 謙次 志村 近史	村上 武		
会計システム	財務会計	中野 常男 桜井 久勝 岡部 孝好 古賀 智敏 内藤 文雄 後藤 雅敏	鈴木 一水 清水 泰洋		
	管理会計	國部 克彦	三矢 裕 岸田 忠之 ^{*1}		田中 麻子 ^{*4}
市場科学	マーケティング・消費文化分析	正司 健一 小川 進	栗木 契 山本 辰久 ^{*1}		長坂麻起子 ^{*4} 藤本 真規 ^{*4} 平江 文乃 ^{*4}
	ファイナンス	高尾 厚 藤原 賢哉 加藤 英明		波田 芳治 ^{*2}	
	国際環境	宮下 國生 出井 文男 丸山 雅祥	大竹 邦弘 ^{*1} 丸山 雅章 ^{*1}		澤井 美希 ^{*4}
現代経営学	組織開発	奥林 康司 坂下 昭宣	上林 憲雄 平野 光俊	吉田 勝信 ^{*2}	
	経営政策	谷 武幸 加護野忠男 石井 淳蔵 黄 磷	原田 勉 三品 和広 久保 英也 ^{*1}		
	事業創生	加登 豊	音川 和久 南 知恵子 忽那 憲治		末次 晃
	ビジネス・モデル革新	高嶋 克義 伊藤 嘉博	村上 英樹 原 拓志		小澤 康裕
	国際戦略分析(協力講座)	延岡 健太郎 小島 健司	伊藤 宗彦		
	経営戦略システム設計(連携 講座)	吉原 寛章 目加田雅祥	渡辺 章博		

* 1 は社会人専任教官(教授・助教授)を、また、* 2 は留学生担当教官(社会人、講師)を示している。

助手のうち、* 3 は電算機室、* 4 は研究助成室への配属をそれぞれ示している。

- 1 - 2 教官人事

- 1 - 2 - 1 教官人事のシステム

経営学研究科における教育研究活動の質を左右するもっとも大きな要因は、言うまでもなくその人的資源に関わる決定、とりわけ教官人事である。

経営学研究科における教官人事のシステムは、基本的に、年功序列ではなく、研究成果に応じた昇任システムをと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（または博士課程前期課程）の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官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官を除いて廃止され、かつ、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に、教官人事に関しては、原則として、助教授採用 教授昇任という、きわ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・昇任等の教官人事に関して、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。

神戸大学経営学部助手規定

神戸大学経営学部助手規定の一部改正

経営学部助教授 (Assistant Professor) 採用に関する申合せ

助教授の教授昇任の要件についての申合せ

教授資格認定についての申合せ

助教授の研究能力審査についての申合せ

これらのルールにしたがって、現在の経営学研究科における標準的な教官人事のシステムを説明するとすれば、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を経て「助教授」として採用されるところからはじまる。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「助教授」ではあっても、研究科内では「アシスタント・プロフェッサー」(Assistant Professor) 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(かつての「専任講師」に相当)。そして、3年の任期が満了する前に、教授会は、研究業績に基づき当該人物の研究能力を審査し、かかる研究能力審査に基づき、対外的には同じ「助教授」であるが、「アソシエイト・プロフェッサー」(Associate Professor) に昇任させるか否か、あるいは、「アシスタント・プロフェッサー」を継続させるか否かを決定する。

助教授（「アソシエイト・プロフェッサー」）の教授への昇任人事に関しては、その要件として、 大学院博士課程前期課程修了後14年以上経過していること、 助教授昇任3年経過時点での研究能力審査に合格していること、 日本の大学から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PhDまたはドクターの学位を取得していること、 教授資格認定論文を公刊し提出すること等が定められている。

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、特定の助教授につ

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（ただし、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、当該助教授の教授昇任の適否を決定する。研究科教授会は、かかる人事委員会の決定を受けて、最終的に当該助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、他大学から助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官人事の審査・決定が行われる。

- 1 - 2 - 2 社会人専任教官制度

経営学研究科では、上述した一般的な教官人事のシステムの他に「社会人専任教官制度」と呼ばれる、社会人を一定期間にわたり研究科の専任教官として採用するための人事システムを設けている。

この「社会人専任教官制度」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、どうしても同質的に陥りやすい教官集団に、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り、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、「社会人専任教官制度」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を 1～3 年程度経営学研究科の専任の助教授として、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り、現実に企業が直面する問題を学生に学ばせたり、あるいは、アカデミズムと産業界と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（平成元）年度に「社会人専任教官制度」が発足してから 2003（平成 15）年度に至るまで、かかる制度により経営学研究科に専任の助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官の出身組織と学部・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 - 4] に示すとおりである。

このような資料に示される、社会人教官による産業界の第一線での実務経験を生かした教育活動への寄与だけでなく、社会人教官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、出身組織に戻ってから以降の共同研究を含む人的交流もまた、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、上記の「社会人専任教官制度」とは異なるが、「留学生担当教官」（専任講師）についても、商社やメーカー出身の豊富な海外経験をもつ社会人教官を採用し、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、その実務に培われた経験を経営学研究科の教育研究活動に生かしてもらっている。

- 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、たとえば、上述のように、1988（平成元）年度から「社会人専任教官制度」を導入し、アカデミズムと産業界

との人的交流を深めて、教育研究活動の活性化を図ってきた。このような産業界との連携の実績をふまえて、大学院部局化(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り、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指すという目的で、新たに「連携講座」が設けられた。すなわち、経営学研究科を構成する4つの専攻のうち、マネジメント・システム専攻に「マネジメント・システム設計」が、また、現代経営学専攻に「経営戦略システム設計」という、計2つの「連携講座」の設置が認められたのである。

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り、組織設計・情報システム設計・人的資源管理システム設計等について実践的な教育研究を行うというものである。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、産学協同に基づく最先端の研究を目指すというものである。

教官人事という側面からみれば、先に述べた「社会人専任教官制度」の場合には、あくまでも経営学研究科を構成する4つの専攻(10の大講座)の既存の教官定員枠を用いて、適切な社会人を専任の教授ないし助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、2つの講座について別途認められた定員枠(いずれも教授2・助教授1)を用いて、適切な社会人を客員の教授ないし助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」の企図するところが、「社会人専任教官制度」とは別の形で、産業界との人的交流・情報交流を促進し、経営学研究科の教官による理論的・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のは言うまでもない。

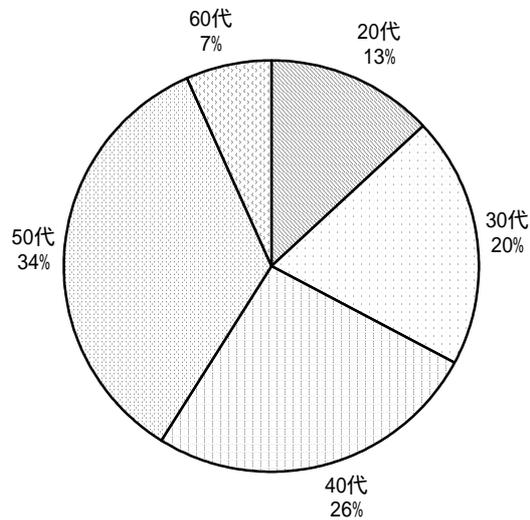
- 1 - 3 教官組織の特徴

2003(平成15)年4月現在での経営学研究科の教官構成を講師以上でみた場合の特徴として、次の4点を挙げることができるであろう。

第1に、[表 - 1 - 3]からも明らかなように、経営学研究科の教官組織においては、教授・助教授・講師のうち、教授層への偏りがみられる。また、年齢構成比率でも、[図 - 1 - 1]に示されるように、40歳代と50歳代で60%を占めており、20歳代と30歳代は合わせても33%にすぎない。

したがって、世代的に壮年層は充実しているといえるが、次の世代を担うべき層、特に30歳代の層が薄く、現在の経営学研究科における教育と研究の中核を担っている壮年層が次第に高齢化していくことを念頭に置いて教育研究活動の将来を考えれば、世代交代(具体的には、現在の壮年層の教官の後任人事)を含む教官人事全般において30歳代の若手・中堅研究者の充実が、本研究科における教育研究活動の活性化を図る意味からも留意されるべき事項の一つと考えられる。

図 - 1 - 1 経営学研究科の教官の年齢構成



第2に、教官の出身校を学部・大学院を通じてみると、[図 - 1 - 2]に示されるように、神戸大学出身者（経営学部以外の他学部出身者を含む）が63%と過半数を占めている。しかし、学部レベルで見れば、[表 - 1 - 4]からも明らかなように、京都大学や、一橋大学、名古屋大学、大阪市立大学、長崎大学等の他大学出身者も半数近くを占めており、近年では、かつてのような教官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官人事が行われるようになってきていることが明らかになる。

図 - 1 - 2 経営学研究科の教官の出身大学・大学院の構成比率

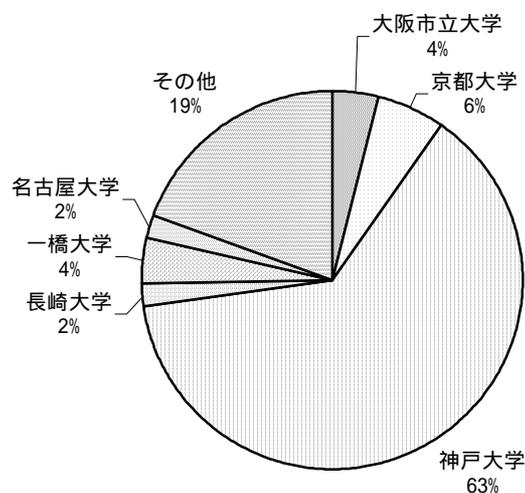


表 - 1 - 4 経営学研究科の教官の出身大学の構成

(人)

出身大学	全教官	社会人教官を除く
大阪市立大学	2	2
大阪大学	1	0
学習院大学	1	1
関西学院大学	1	1
京都大学	5	3
神戸大学	29	28
千葉大学	1	1
東京大学	1	0
長崎大学	2	2
名古屋工業大学	2	1
名古屋大学	2	1
一橋大学	3	2
山口大学	1	1
横浜市立大学	1	1
和歌山大学	1	1
早稲田大学	1	1
合計	54	46

第3に、教官の出身校を大学院レベルでみると〔表 - 1 - 5〕に示されるように、71%が神戸大学大学院の出身者（経営学研究科以外の他研究科出身者を含む）で占められている。これは、1953（昭和28）年4月に設置されて以来長らく国立大学の大学院における唯一の経営学研究科として、わが国での経営学分野における研究者養成に神戸大学大学院経営学研究科が果たしてきた役割を考えれば、ある意味で、当然の数字であるかもしれない。

しかも、学部レベルで54%、大学院レベルで71%という神戸大学出身者の比率の相違は、他大学出身者を経営学研究科の大学院学生として積極的に受け入れ研究者として養成した後に、経営学研究科の教官として積極的に採用してきたことの証ともいえるであろう。

表 - 1 - 5 経営学研究科の教官の出身大学院の構成

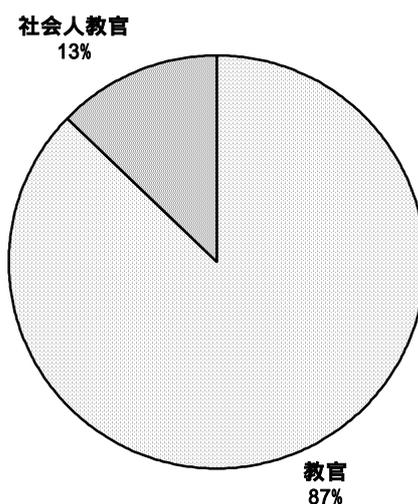
(人)

出身大学院	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
大阪市立大学	2	2	2	2	2	1	2	2
大阪大学	0	1	1	1	1	1	1	1
関西大学	0	0	0	0	0	0	1	1
京都大学	0	0	0	0	0	0	0	1
慶應義塾大学	1	1	1	0	0	0	0	0
神戸大学	36	36	36	34	34	38	36	36
名古屋工業大学	0	0	0	0	0	0	0	1
一橋大学	1	2	2	3	3	3	1	1
明治大学	0	0	0	0	0	0	0	1
早稲田大学	2	1	0	0	0	0	1	1
イリノイ大学	0	0	0	0	0	0	1	1
ウィーン経済大学	1	1	1	1	1	1	0	0
オックスフォード大学	0	0	0	1	1	0	0	0
カーネギーメロン大学	0	0	1	1	1	0	0	0
カリフォルニア大学	0	0	1	1	0	0	0	0
ジョージタウン大学	1	1	0	0	0	0	0	0
スタンフォード大学	0	0	0	0	0	0	1	1
ハーバード大学	1	1	1	1	1	1	2	2
ボストン大学	0	0	0	0	0	0	0	1
ユタ大学	0	0	0	0	0	0	1	1
合計	45	46	46	45	44	45	47	51

第4に、経営学研究科所属教官中には、[図 - 1 - 3]からも示されるように、社会人経験者が13%を占めている。ここには、豊富な海外経験を有する社会人を「留学生担当教官(専任講師)として採用するとともに、経営学研究科独自の制度である「社会人専任教官制度」により、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年から3年程度助教授として、または、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いう制度を生かして在籍している教官が含まれている。

このような「社会人専任教官制度」(あるいは、図表の数値には含まれていないが、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助教授として任用する「連携講座制度」等)による社会人を含めて、日本人の外国大学の大学院修了者や、外国人研究者、女性研究者の採用等、多様で異質なキャリアやバックグラウンドを有する教官の採用も、本研究科における今後の教育研究活動の活性化のために必要とされよう。

図 - 1 - 3 経営学研究科の教官の社会人出身者比率



- 1 - 4 教官組織の問題点

経営学研究科の教官の定員は、既述のように、最近の10年間をみれば、1994(平成6)年度の60人から2003(平成15)年度には68人(最大値は1998(平成10)年と2003(平成15)年の68人)へと微増し、現員も56人から63人(2004(平成14)年1月1日現在で68人)へと微増している。

しかし、現在の経営学研究科は、このような教官定員の微増では容易に解消されない人的資源の枯渇問題に直面しているといっても過言ではない厳しい状況に置かれている。

すなわち、学部レベルでいえば、専門教育に関しては、昼間主コースとともに、旧第二課程の流れを汲む夜間主コースを併置することによる昼夜にわたる講義や研究指導の負担、また、大学全体にかかわる一般教育に関しても、1992(平成4)年10月に旧教養部が廃止

されたことに伴い教官定員を大幅に増加させた部局がある中で、経営学部はその意味での教官定員の増加が実質零であるにも関わらず、一般教育の重視という観点から積極的な関与が求められていること、他方、大学院レベルでいえば、従来から重視してきた研究者養成を目的とした一般院生の教育に加えて、近年急速にニーズが増大している社会人院生教育の拡充、そして、彼らのニーズに合わせた平日夜間や土曜における講義や演習の開講による負担増等を考え併せると、経営学研究科所属教官が自身の研究に振り向ける時間的・精神的余裕が欠けつつあるのではないかと思量される。

今後本格化するであろう教官定員の削減を見通して、経営学研究科が全国の大学の中で担うべき役割を念頭に置き、社会的ニーズが減少している部分の統廃合を進めるなど、人的資源の思い切った選択的集中を図らないと、わが国、そして、世界における経営学の教育研究拠点たらしめるわれわれの努力は水泡に帰してしまうであろう。経営学研究科の教育研究活動の質的向上のために、限られた（おそらくは減少するであろう）教官定員をいかに効果的に活用するかが問われている。

また、教官人事のシステムについても、客観化されたルールにしたがって、年功序列ではなく、研究成果に応じた昇任システムにはなっているが、しかし、それが、研究の量でなく、研究の「質」を真に考慮した評価システムになっているかどうか、あるいは、教育への貢献をどのように評価するかなど、検討すべき課題が残されているように思われる。

さらに、前項でも述べたところであるが、社会人を含めて、外国人研究者や女性研究者など、多様で異質なキャリアやバックグラウンドを有する教官の採用も、次世代を担う若手教官層の充実と併せて、本研究科における今後の教育研究活動の活性化のために是非とも必要とされよう。

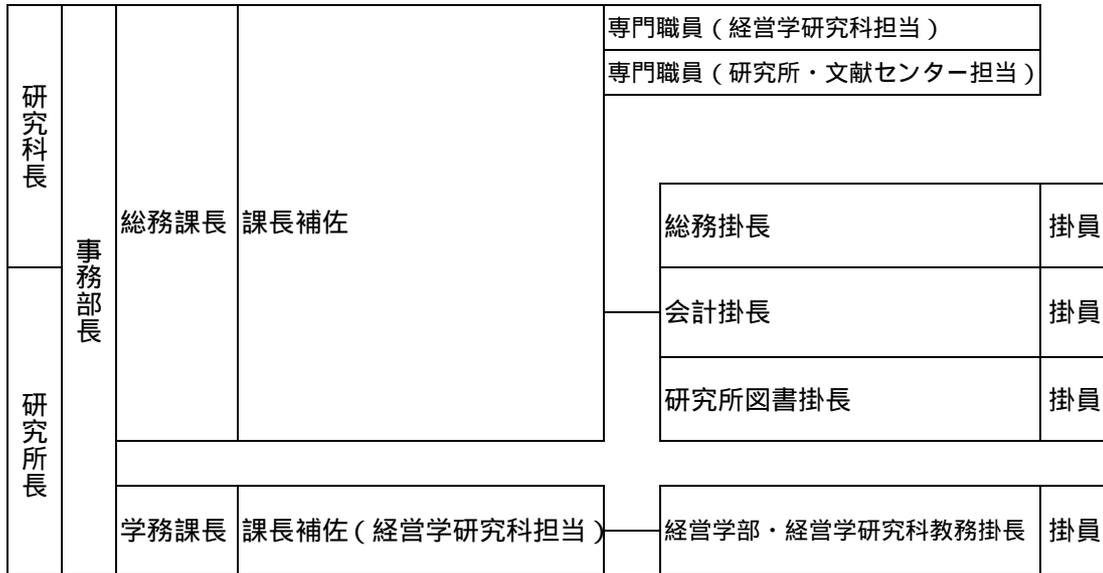
- 2 経営学研究科の事務組織

- 2 - 1 事務組織の統合：社会科学系学部等事務部

経営学研究科には、1998(平成10)年度以降、固有の事務組織は存在しない。すなわち、大学院部局化がはじまる直前の1998(平成10)年3月31日までは、当時の経営学部に、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4つの掛が置かれていた。しかし、同年4月以降、当時の経営学部、および法学部・経済学部・経済経営研究所・国際協力研究科、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ている。

[図 - 2 - 1]は、2003年(平成15)年4月1日現在における社会科学系学部等事務部の事務組織のうち、経営学研究科に関連する部分を抜粋して示したものである。

図 - 2 - 1 社会科学系学部等事務部の事務組織
(経営学研究科関連部分)



- 2 - 2 事務組織の定員と現員

現在,社会科学系学部等事務部は,[表 - 2 - 1]に掲げるような組織と定員・現員になっている。

表 - 2 - 1 社会科学系学部等事務部の事務官の定員と現員

部長(1)	総務課	総務掛(6)
	課長(1)	会計掛(4+2*)
	課長補佐(1)	研究所図書掛(4+4*)
	専門員(2)	
	専門職員(5)	
	学務課	法学部・法学研究科教務掛(5+2*)
	課長(1)	経済学部・経済学研究科教務掛(5+4*)
課長補佐(2)	経営学部・経営学研究科教務掛(4+5*)	

* を付した人数は定員外の事務補佐員の数を表す。

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官数は,部長以下41人(他に事務補佐員17人)である。これと,統合前,たとえば,1996(平成8)年度の部局別の事務長以下の事務官数,つまり,経営学部14人(他に事務補佐員5人),法学部16人(他に事務補佐員1人),経済学部15人(他に事務補佐員5人),経済経営研究所12人(他に事務補佐員2人),国際協力研究科5人(他に事務補佐員2人),計62人(他に事務補佐員15人)とを比較すれば,事務官定員で15人もの大幅な減少となっている。

- 2 - 3 事務組織の問題点

社会科学系学部等事務部に統合された後の現行の事務組織の問題点として、次の4点を挙げる事ができるであろう。

第1に、事務官定員の絶対的不足の問題が挙げられよう。経営学研究科を含む5部局全体の業務を司る総務課（総務掛、会計掛等）は別として、経営学研究科（経営学部）固有の教務・学生業務を扱う学務課内の経営学部・経営学研究科教務掛をみても、その定員は掛長を含めて4人であり、現実の業務量に適した定員とはなっていない。結果的に、事務補佐員（計5人）の雇用により何とか研究科の日常的教務・学生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よう。定員削減から、正規の事務官が減らされていく中で、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ことは明らかである。しかも、正規の事務官が「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に、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官よりも研究科（学部）に特有の教務・学生業務等に精通しているという現象も起こりうる。

第3に、経営学研究科の場合には、学部夜間主コースと大学院における平日夜間開講、あるいは、大学院の土曜集中開講に伴う事務処理の問題があるが、前者については勤務時間帯のやり繰りで、後者についてはMBAプログラム担当の非常勤職員を置いて教室や学舎の管理等を行うという方法で対処しているのが現状である。

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における講義・演習の開講が必須と思われる。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、それに見合った事務組織の確立が望まれる。

第4に、社会科学系学部等の事務組織の統合は、定員削減という時代的趨勢への対処ということからやむを得ない面もあるが、かつては、庶務・教務・会計関係の部局別の責任者が教授会に陪席し、そこでの議論の流れを把握することが可能であったために、教官組織と事務組織との間での情報共有が容易であったのに対して、事務組織の統合後は、各部局別の事務を司る教務関係を除き、庶務・会計の責任者が教授会に陪席することがなくなり、経営学研究科を含めた各部局の教官組織と統合後の事務組織との間での情報の共有に問題が生じているように思われる。

他の国立大学の教官から「事務統合の悪しき事例」ともいわれている現状をできるだけ早急に改善していくことが望まれる。単なる定員削減の辻褄合わせ的な事務の統合でない、大学全体としての教育研究活動をより効率的にサポートできるような事務組織の再構築に知恵を働かせるときであろう。

- 3 経営学研究科の運営体制

- 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，大学院部局化以降は，研究科教授会と学部教授会で決定され実行される。

教授会は，経営学研究科に所属する専任の教授・助教授・講師をもって組織される（ただし，必要あるときは，客員教授・客員助教授・助手を加えることができる）。

研究科教授会で審議される事項は，[表 - 3 - 1] に示したとおりである。

表 - 3 - 1 経営学研究科教授会の審議事項

1. 研究科長候補者および評議員候補者の選考に関する事項
2. 教官の人事に関する事項
3. 教育課程に関する事項
4. 規則等の制定および改廃に関する事項
5. 学生の入学・退学・休学・修了・除籍・懲戒その他学生の身分に関する事項
6. 授業および試験に関する事項
7. 学位の審査に関する事項
8. 学生の厚生補導に関する事項
9. 予算に関する事項
10. 本研究科および経営学部の管理運営に共通する重要事項
11. その他本研究科に関する重要事項

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。[表 - 3 - 1] の審議事項のうち，2については構成員の3/4以上，また，7については構成員の2/3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。

他方，学部教授会で審議される事項は，[表 - 3 - 2] に示したとおりである。

表 - 3 - 2 経営学部教授会の審議事項

- | |
|---------------------------------------|
| 1. 学部長候補者の選考に関する事項 |
| 2. 教育課程に関する事項 |
| 3. 規則等の制定および改廃に関する事項 |
| 4. 学生の入学・退学・休学・卒業・除籍・懲戒その他学生の身分に関する事項 |
| 5. 授業および試験に関する事項 |
| 6. 学生の厚生補導に関する事項 |
| 7. その他本研究科に関する重要事項 |

学部教授会も、原則として月1回、学部長（研究科長）を議長として、研究科教授会に引き続き開催される。開催にあたっては、構成員の過半数の出席を要し、出席した構成員の過半数の賛成で決定される。

上記のことからも明らかなように、人事・予算・管理運営等の経営学研究科全体にかかわる主要事項は研究科教授会で審議され、学部教授会はおそらく学部の教務・厚生補導等の事項に限って審議が行われる。

- 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る。研究科長は、経営学研究科を代表し、評議会と部局長会議、さらに、大学院委員会、保健委員会、附属図書館審議会、大学教育委員会、学舎総合計画委員会等に出席して、大学全体の管理運営にかかわるとともに、研究科の管理運営の責任を負う。研究科長は学部長を兼務する。

評議員2名は、研究科教授会でその候補者が選考される。評議員は、評議会、および、研究科評価委員会、附属図書館運営委員会、留学生センター運営委員会、保健管理センター運営委員会等に出席して、大学全体の運営にかかわるとともに、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（学部を含む）の管理運営については、研究科長とともに、2名の評議員および3名の教務学生委員が執行部を構成してその任にあたる。通常、教授会で審議・報告される事項は、研究科長・評議員・教務学生委員の計6名を構成員とする執行部会議において予め検討された上で、教授会に提出される。

執行部を構成する委員のうち、第1教務学生委員は、研究科全体の教務・学生事項とともに、大学院のPhD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。第2教務学生委員は、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。第3教務学生委員は、学部の教務関連事項と厚生補導事項について研究科長を補佐する。

また、既述のように、経営学研究科の教育研究の基本単位ともいえるマネジメント・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つの専攻について、それぞれ専攻長が置かれ、各専攻内に固有の問題の議論や、研究科全体にかかわる事項について各専攻での意見集約などを行い、各専攻の代表者として、次項で述べる研究科内の

各種委員会の多くに出席する役割を担っている。

- 3 - 3 各種委員会

- 3 - 3 - 1 経営学研究科内の各種委員会

経営学研究科では、円滑な管理運営を目指して、各種の委員会が設けられている。

[表 - 3 - 3]は、2003(平成15)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 - 3 - 3 経営学研究科内の主要な委員会

研究科運営委員会	研究科全体の運営に関する重要事項
専門職大学院運営委員会	「専門職大学院」の運営に関する事項
教務学生委員会	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)
研究委員会	研究環境の整備(在外研究・特別研究員・研究助成室等の再検討を含む)や、 学術情報公開の支援(国民経済雑誌, 経営研究(電子媒体刊行物), ディスカッションペーパー等の媒体の見直し)等に関する事項
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, 招聘外国人研究者の受入れ等に関する事項
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
研究科評価委員会	研究・教育・社会連携等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
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
資料管理委員会	大学史・研究科史の史料収集と管理等に関する事項(将来的に機能を拡大して「経営資料センター委員会」(仮)化), およびケース・スタディ用資料・企業寄贈(寄託)資料等の管理
会計委員会	財務的透明性の確保に関する事項(将来的に機能を強化して「内部監査委員会」(仮)化)
人事委員会	教授人事に関する事項

[表 - 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。

なお,[表 - 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。もちろん大学院部局化以後の経営学部には経営学科の1学科しか存在しないが、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学科体制を取っていたことの名残ともいえる組織であり、教官が経営学・会計学・商学(市場科学)の3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。

- 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、2名の評議員、3名の教務学生委員その他の教官が分担して該当する委員会の委員を務めている。

[表 - 3 - 4]は、2003(平成15)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 - 3 - 4 神戸大学内の主要な委員会

学内行政全般	学生関係
将来計画委員会	教務委員会
大学教育委員会	学生委員協議会
大学院委員会	一般情報処理教育委員会
大学評価委員会	鶴甲学生生活委員会
大学評価専門委員会	鶴甲夜間主コース学生生活委員会
保健委員会	留学生委員会
学舎総合計画委員会	
国際交流委員会	各種事業委員会
人権問題委員会	教務関係事務システム管理委員会
産官学連携推進委員会	学術研究推進委員会
産官学連携・知的財産関連業務運営検討委員会	営利企業役員等兼業審査委員会
知的財産等関連業務専門委員会	神戸医療産業都市構想研究協力・調査委員会
セクシャル・ハラスメント防止委員会	広報委員会
	広報準備室委員会
図書館関係	公開講座委員会
附属図書館審議会	環境保全委員会
附属図書館運営委員会	車両対策委員会
電子図書館システム委員会	神大会館運営委員会
附属図書館研究開発委員会	公務員宿舍運営委員会
	百年史編集委員会
各センター運営委員会	スペース・コラボレーション・システム事業実施委員会
大学教育研究センター運営委員会	フルブライト講師招聘プログラム委員会
保健管理センター運営委員会	

学術情報基盤センター運営委員会 留学生センター運営委員会 都市安全研究センター運営委員会 水質管理センター運営委員会 ベンチャー・ビジネス・ラボラトリー運営委員会	創立百周年記念事業委員会 創立百周年記念事業検討委員会 創立百周年記念事業ワーキンググループ DNA 実験安全委員会 山口誓子学術振興基金運営委員会 神原藤佐尾学術振興基金
入学試験関係	
入学試験委員会 入学試験研究委員会 入学試験機械化委員会	

- 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4つの部局、つまり、法学研究科・経済学研究科・経済経営研究所・国際協力研究科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、研究科長や、2名の評議員、3名の教務学生委員その他の教官が分担して該当する委員会の委員を務めている。

[表 - 3 - 5] は、2003(平成15)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を列挙したものである。

表 - 3 - 5 六甲台地区の主要な委員会

5部局長懇談会	教務連絡委員会
六甲台建築・研究室委員会	経営分析文献センター連絡委員会
電算機合同委員会	研究科・研究所連絡協議会
ネットワーク運営調整委員会	田崎奨学基金運営委員会
経済経営学会編集委員会	澤村正鹿学術奨励基金運営委員会
ICPSRの利用に関する委員会	兼松貿易研究基金表議員会
研究双書刊行理事会	六甲台後援会(学内)理事会
構内車両対策委員会	『凌霜』編集委員会

- 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、たとえば、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官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、そうではあっても、その時々
の研究科長（学部長）の意向次第で、研究科運営委員会や学科会議等の開催頻度やそこで
出された結論の重みが増えることもあった。

まして、神戸大学全体でどれだけの数の委員会等が設けられ、それらがどの程度の重要
性を持ち、どの程度の頻度で開催され、どのような事項が検討されているか、その実態を
把握している者は誰もいないであろう。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、委員会等の会議のための資料づくりや報告書の作成などに、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本末転倒であろう。「会
議のための会議」で限りある時間とエネルギーを浪費するということがないように、経営
学研究科だけでなく、全学的にも、意思決定機構を簡素化して官僚的な繁文縟礼主義を廃
し、各種委員会の運営方法の見直しや委員会それ自体の統廃合を進めて、教官も事務官も、
教育研究活動とそのサポートという大学本来の業務にその時間とエネルギーを傾注できる
運営体制づくりが必要となろう。

- 4 経営学研究科の財務

- 4 - 1 校費等

経営学研究科は、その教育研究活動を支える財務的資源の多くを文部科学省から配分さ
れる校費等に依存している。

[表 - 4 - 1] は、経営学研究科に配分された校費の予算額（当初予算と追加予算を
含む）について、1998（平成 10）年度から 2002（平成 14）年度までの 5 年間の年度別推
移を示したものである。

表 - 4 - 1 経営学研究科の予算（校費）の年度別推移

（単位：千円）

	1998	1999	2000	2001	2002
当初予算	261,414	289,453	273,992	269,481	273,992
（本部関係事業費）	（ 55,076）	（ 53,472）	（ 52,994）	（ 52,399）	（ 52,994）
追加予算	34,969	28,440	31,686	16,835	31,686
小計	241,307	264,421	252,684	233,917	252,684

本部関係事業費には、本部事務費、学生部事業費、保健管理センター事業費、附属図書館運営
費、全学共通授業科目実施経費が含まれている。したがって、経営学研究科の実質的な校費の予
算額は、当初予算の金額から、本部事業関係費を控除した後に、追加予算があればその金額を加
算した金額となる。

また、[表 - 4 - 2] は、校費とは別費目で配分される職員旅費の予算額（当初予算と
追加予算を含む）について、[表 - 4 - 1] の表と同様に、1998（平成 10）年度から 2002

(平成14)年度までの5年間の年度別推移を示したものである。

表 - 4 - 2 経営学研究科の予算(職員旅費)の年度別推移

(単位:千円)

	1998	1999	2000	2001	2002
当初予算	7,415	6,766	6,959	7,003	6,839
追加予算					
小計	7,415	6,766	6,959	7,003	6,839

経営学研究科の予算額,特に校費の予算額は,1998(平成10)年度から2か年計画で進められた大学院部局化の効果もあって,1999(平成11)年度までは,当初予算,あるいは,追加予算を加えた予算総額のいずれにおいても増加傾向にあった。

しかし,大学院部局化が完成した後の2000(平成12)年度の当初予算では,経営学研究科に配分された校費は,[表 - 4 - 3]に示されるように273,992千円とされ,同じ社会科学系の法学研究科や経済学研究科と比較すれば金額的にやや多いものの,大学院重点化特別経費等がなくなったことの影響により,前年度の当初予算額(289,453千円)の約94.6%と,早くも減少の傾向がみられる。

表 - 4 - 3 2002(平成14)年度の部局別当初予算(校費・職員旅費等)

(単位:千円)

	校 費	職員旅費	そ の 他	合 計
文 学 部	80,035	4,598	188	84,821
国際文化学部	110,660	6,732	618	118,010
発達科学部	531,099	18,799	90	549,988
法 学 研 究 科	200,468	7,330		207,798
経済学研究科	230,804	6,033	94	236,931
経営学研究科	265,041	6,839	54	271,934
理 学 部	206,822	6,494		213,316
医学系研究科	485,538	14,731	8,184	508,453
医学部保健学科	171,623	5,968	5,329	182,920
工 学 部	494,279	12,823		507,102
農 学 部	232,360	6,753	54	239,167
文化学研究科	48,749	1,010		49,759
自然科学研究科	667,564	12,565	33,453	713,582
国際協力研究科	131,483	3,129	40	134,652

表は神戸大学の「平成14年度歳出予算配分書」(国立大学予算配分額(基準)総表)から作成したものである。

[表 - 4 - 4]は、経営学研究科の2002(平成14)年度決算から、金額の大きい支出項目上位20位までの項目名とその支出額等を示したものである。

表 - 4 - 4 2003(平成15)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)	257,801	
1 図書購入費	59,893	教官専用図書費
2 教官特別研究費	27,121	研究用機器・消耗品
3 教室整備費	9,063	教室・演習室の椅子・空調機取付他
4 賃金	21,402	事務補佐員6人
5 印刷費	9,962	学生便覧, 講義要項, 学部案内他
6 雑役務費	21,705	清掃費, 警備業務, 塵埃処理他
7 光熱水料	10,287	
8 通信運搬費	5,324	電話料, 後納郵便料, 情報サービス他
9 借料および損料	6,410	ゼロックス・キャノン複写機, タクシー
10 修繕費	1,847	第2研究室改修, 講義室照明器具修理他
11 管理部門経費	11,173	什器, プロジェクター, パソコン他
12 研究室整備費	5,948	什器, ファクシミリ, ファンヒーター他
13 社会科学系学部等事務部経費	4,100	社会科学系学部等事務部運営経費
14 消耗品費	5,113	事務用品, ビデオテープ他
15 六甲台情報処理教室整備費	1,736	ソフト借料, 情報処理センター使用料他
16 T A・R A経費	6,570	
17 学部負担経費	4,170	学生ID負担金, 百年史編集室経費他
18 大学院生用経費	3,608	オンライン情報料, 複写機保守費他

校費等については、文部科学省からの各国立大学への予算配分の方式が既に変更され、しかも、趨勢的に法人化後の国立大学に対する予算の締め付けが厳しくなる中で、学内でも部局間での予算配分方式の変更も予想され、学外・学内を通じて、今後、「親方日の丸」的な考えを捨て、教育研究活動を行う上で相対的に安定的な財務的資源である校費等を、いかに効率的かつ効果的に利用するかが問われるであろう。いわば天引き的に差し引かれる本部関係事業費も含めて、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、改めて検討を進める必要がある。

- 4 - 2 外部資金

上述のように、文部科学省から配分される校費等が増加しないことが明らかな現在、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、科学研究費補助金や産業界からの奨学寄付金などが挙げられる。

[表 - 4 - 5]は、財務的資源の外部からの調達状況の年度別推移を、1996(平成8)年度から2002(平成14)年度までの7年間について示したものである。

表 - 4 - 5 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)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
科学研究費の交付件数	14	12	18	20	20	16	20
科学研究費の交付金額	19,900	14,300	17,500	23,600	94,047	82,400	71,410
科研以外の研究資金の受入	24,385	27,330	24,590	40,045	59,392	31,607	29,150
研究資金の総額	44,285	41,630	42,090	63,645	153,439	114,007	100,560
教官1人あたりの研究資金	886	833	842	1,273	3,409	2,478	2,139

また,[図 - 4 - 1]と[図 - 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官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2002(平成14)年度までの12年間について示したものである。特に2000(平成12)年度は、経営学研究科の教官が共同で申請した大型研究プロジェクトについて3件(基盤研究(A)(2)2件と地域連携推進研究費(2)1件)の採択があったため、科学研究費補助金の交付金額は1999(平成11)年度以前に比べて大きく増加している([図 - 4 - 2]を参照のこと)。

図 - 4 - 1 科学研究費補助金交付件数の年度別推移

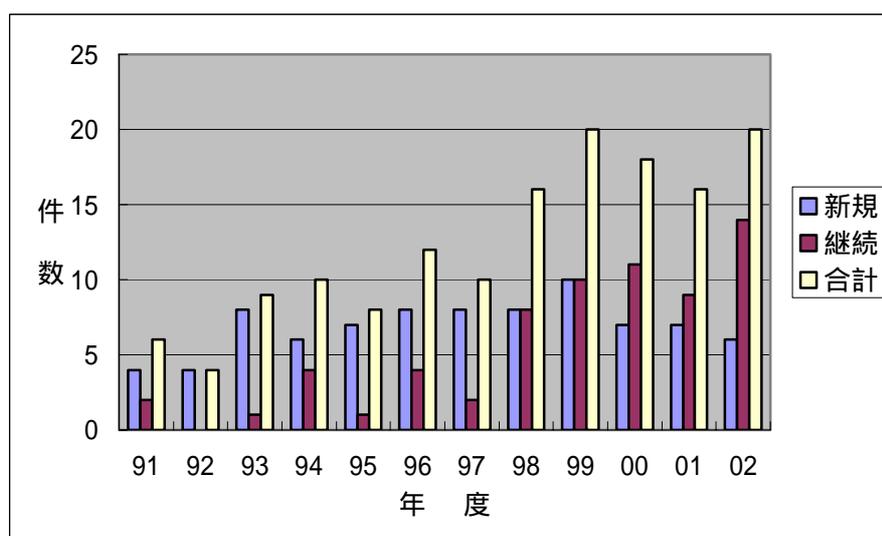
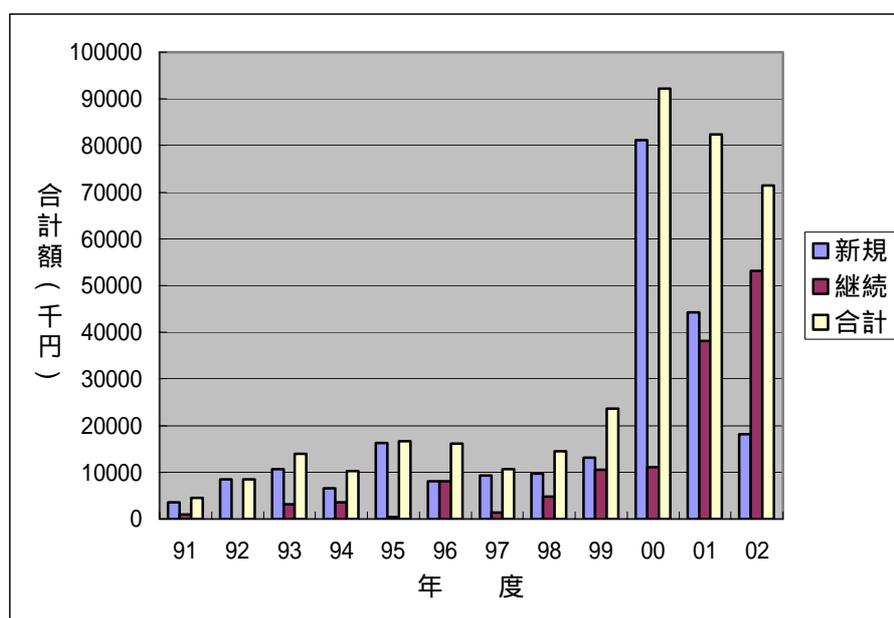


図 - 4 - 2 科学研究費補助金交付金額の年度別推移



なお、科学研究費補助金の交付状況に関する教官個人別データについては、1994（平成6）年度から2003（平成15）年度の10年間のものが、本報告書の第7部「資料」編の[資料 - 1]に示されているので参照していただきたい。

さらに、[表 - 4 - 6]は、外部資金のうち、産業界からの奨学寄付金を取り上げ、経営学研究科所属教官による奨学寄付金の受入件数とその受入金額の年度別推移を、1996（平成8）年度から2002（平成14）年度までの7年間について示したものである。

表 - 4 - 6 奨学寄付金受入状況の年度別推移

（単位：千円）

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
産業界からの奨学寄附金の受入件数	6	10	13	16	19	12	15
上記総額	16,850	18,450	22,200	24,195	42,870	22,600	21,978

上記のデータについて、日本の他のトップ・スクールのそれと直接比較する統計資料は手許にないが、現時点では、ある程度の研究資金が校費等とは別に確保されているとすることができるであろう。

- 4 - 3 財務の問題点

既述のように、相対的に安定的な財務的資源である校費等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、文部科学省からの「予算を消化する」のではなく、いかにそれを効率的かつ効果的に利用するかが問われるであろう。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も、経営学研究科における教育研究活動の将来を見通すとき、是非とも必要になるだろう。

さらに、校費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また必要となるであろう。

- 5 経営学研究科の設備

- 5 - 1 学舎（教室・研究室等）

経営学研究科の主たる学舎は、本報告書の第7部「資料」編の[資料 - 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、人文・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）。

もっとも、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）、総合研究棟（アカデミア館、2003（平成15）年）というように、建物の増設が順次行われ、現在も総合研究棟が建設中である。六甲台キャンパスも狭隘な感に陥る状況に至っている。

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（360～160人収容：102教室、206教室、306教室）と中教室（96～60人収容：208教室、210教室、212教室、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（25～16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法学研究科・経済学研究科・国際協力研究科が管理する教室を含めて、相互に時間割上で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、教官の研究室は、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4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、特定部局所属教官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官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、学生数や教官数に比べて、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おり、教育研究活動のための望ましい物理的空間を確保するためには、経済学研究科等の六甲台他部局

と共同して、学舎の新築や増改築を含めた、キャンパス敷地の再開発と高度利用を早期に図る必要があるであろう。

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 - 3]を参照していただきたい。

- 5 - 2 情報関連設備

ここでは、前回の『自己評価・外部評価報告書 2000-2001』における情報関連設備と比較して変更点のみを示す。

- 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）からメールアドレスを付与され、大学内でオープンされている情報関連設備（学術情報基盤センターおよび六甲台情報処理教室など）を利用することができる。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、経済、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、学術情報基盤センター管理の51台、経営学研究科と経済学研究科が設置した46台を、教育用コンピュータとして、学生が利用可能である。2001年4月に、神戸大学全体のネットワークがKHAN2001 (Kobe Hyper Academic Network 2001) へ移行するとともに、学術情報基盤センター管理のPCが更新された。その概要は[表 - 5 - 1]のとおりである。

表 - 5 - 1 情報関連設備の概要

管理責任者	総合情報処理センター	経営学研究科・経済学研究科
台数	51台	46台
オペレーティングシステム	Windows 2000	Windows, Mac OS
IDとパスワード	学籍番号を元としたID	なし
CPU処理速度	Celeron 533MHz	Pentium 266MHz等
ソフトウェア	MS Word, Excel, PowerPoint, Access Excel 統計, TSP, SPSS, Browser, Visual Basic Visual C++, JAVA等	MS Word, Excel, PowerPoint, Access TSP, SPSS, JAVA Visual Basic, LaTeX等

- 5 - 2 - 2 ハードウェアとオペレーティングシステム

学術情報基盤センターが管理するパソコン55台（以降、センター機器と略称）と経営学

研究科が独自に設置したパソコン 30 台(以降,六甲台機器と略称する)とから構成されている。全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。六甲台機器はIDによる管理が行われていないため,自由に使用することができる。センター機器は管理の都合上,全部が Windows マシンであるが,経営学研究科では学生が在学中にさまざまな処理環境に接していることを考慮して,Macintosh マシンも設置している。

- 5 - 2 - 3 ソフトウェア

『自己評価・外部評価報告書 2000-2001』と比較して,大きな変更はない。情報基盤センター管理のPCでは,更新に伴いOSがWindows 2000 となり,各ソフトウェアはバージョンアップしている。

- 5 - 2 - 4 ネットワーク

2001 年 4 月に,神戸大学全体のネットワークがKHAN1996 からKHAN2001 に移行した。主なる変更点はATMスター型幹線(六甲台では 150Mbps)およびファイバーチャネル幹線(266Mbps)を廃棄し,ギガビットイーサernet幹線となった。ギガビットイーサernet利用により,六甲台キャンパスのあらゆるPCは100Mbpsでネットワーク接続が可能となった。

さらに,2003 年に学術情報ネットワーク(SINET)に関して,神戸大学の SINET ノード容量が大きくなり,大阪大学を通じて,より速いインターネット接続が可能となった。

A 超高速LANの架設

六甲台の本館にあるすべての教室(会議室,控室などを含む)に超高速LAN(ギガビットLANと100BASE-TX)のケーブルが架設され,本館のどの教室においても,講義,ゼミナール,研究会,会議などのために,パソコンをインターネットにつなぎ,液晶プロジェクターなどを利用することができるようになっている。

ただし,本館の教室のLANは教官専用であり,学生(学部・大学院)の自由な接続は認められていない。各教室に固定式のIPアドレスが割り当てられているが,パソコンにこのIPアドレスを登録できるのは教官に限られている。なお,接続するパソコン(および液晶プロジェクター)は,教官個人のものであっても,事務室にある共用のものであっても構わない。

B 無線LANの展開

学生(学部・大学院)が持ち込むノートパソコンに対処するために,本館 306 教室に無線LANを設置している。306 教室では,東西2か所の窓枠に,無線LANの親機が取り付けられているので,教室内はもとより,本館の北側,西側の教室,第三学舎の南側の教室,中庭と屋外ベンチなどにおいて,無線LANにノートパソコンを接続することが可能である。障害物がなければ,電波は200~300m飛び,通信速度も1~2Mbpsという高速で

ある。

この無線LANを使用するためには、ノートパソコンに専用アダプター（PCカード）を装着し、DHCP（IPアドレスの自動的割り当て）の設定とドライバーの登録を行う必要がある。学生および教職員には、50台までであるが、この無線LAN用のアダプターを貸し出している。さらに、台数はもっと限定されるが、アダプターなどを設定済みのノートパソコンも希望者に貸与することになっている。なお、これらの貸出は、学部学生、大学院学生（一般院生、社会人院生）に分けて行われる。

ただし、この無線LANでは、セキュリティを確保するために、ルーターによりフィルタリングを行うので、無線LANにより利用できるのは、ブラウジングとEメールの機能だけとなる。

C 情報コンテンツと配信

経営学研究科独自の情報コンテンツおよびその配信について、前回の『自己評価・外部評価報告書 2000-2001』と比較して改善されたのは、次のような点である。

- (1) 学部学生と大学院生は、経営学研究科がこれまで蓄積してきた経営ケース・スタディを経営学研究科管理サーバーから引き出すことができるようになった。
- (2) 起業支援ビデオの蓄積が進み、経営学研究科管理サーバーから研究科スタッフによるテーマ毎の解説を聞くことができる（MPEG形式）。

D オフキャンパス・インターネット・サービス

オフキャンパスの住居・出先などから手軽にインターネットを利用できるようにするため、学外に経営学研究科専用のインターネット・サーバーを開設し、専門のプロバイダーにこのサーバーの管理を全面的に委託している。

この専用メール・サーバーを利用できるのは、経営学研究科の教官・学生（学部・大学院）だけであるが、現職の教官や在学生だけでなく、OBにも広く開放している。このメールアドレスは生涯にわたって使え、在学時代の研究指導（ゼミナール）のメーリング・リストなども、卒業後もそのまま使用できる。

この新インターネット・システムは、学内に既存のEメール・システムを変更するものではなく、オフキャンパスに新たに追加された専用インターネット・サービスであり、商用プロバイダーを利用するのと同じ意味を有している。

なお、このオフキャンパス・インターネット・システムは、「神戸大学経営学研究科・経営学部ネットワーク協議会」によって運営されている。

- 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）や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階建建物ビルに入居してい

たが、正門西側の新築学舎（総合研究棟（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 10:30～19:30

（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）

教職員食堂：月～金 11:00～14:00

購買：月～金 8:45～18:30

なお、この学舎の地下1階には、通学にバイクを利用する学生のために、駐輪場が設けられている。

- 5 - 4 設備の問題点

既述のように、経営学研究科が位置する六甲台地区は、かつては1学年の定員が200人に過ぎなかった旧制神戸商業大学のキャンパスとして誕生したが、現在はそこに経営学研究科だけで学部・大学院の定員を合わせて1学年で400人を超える学生がおり、さらには、法学研究科の学生（学部・大学院）、経済学研究科の学生（学部・大学院）、国際協力研究科の学生（大学院）、および、これら4部局に経済経営研究所を加えた5部局の教官、社会科学系学部等事務部の事務官などを合わせれば、筒井ヶ丘から六甲台への移転の当初は予想もしなかった数の学生・教職員が狭い空間に溢れているとって過言ではない。

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図る必要がある。

- 6 学内共同教育研究施設等

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等について概観しておこう。

- 6 - 1 図書館（人文・社会科学系図書館等）

- 6 - 1 - 1 人文・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）や教官が主として利用する図書館は、神戸大学に6館・4室ある附属図書館・図書室のうち、「人文・社会科学系図書館」である。

人文・社会科学系図書館は、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、経営学研究科・法学研究科・経済学研究科・国際協力研究科に所属する学生と教職員を主な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。

人文・社会科学系図書館の開館時間・蔵書数等の概要は、以下の通りである。

開館時間：平日 9:00～20:00

土曜・日曜 11:00～18:00(ただし、毎月第1日曜と4月の第2日曜を除く)

蔵書数：和書(554,161冊)、洋書(661,819冊)、計1,215,980冊

閲覧室：計283席

インターネット・ターミナル数：計25台

なお、上記の「開館時間」に記されているように、人文・社会科学系図書館は、土曜と、特に日曜にも開館されているのが大きな特徴となっている。これは、全国の国立大学附属図書館の中でも数少ない例であろうし、そのことは、教官や大学院学生、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。

- 6 - 1 - 2 人文・社会科学系図書館のサービス

所蔵されている図書は、第1開架室～第3開架室に置かれていて自由に閲覧できる開架図書と、学部学生が入ることのできない書庫内(大学院学生と教職員は入室可)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か月間)

教職員

開架図書 6冊(2週間)

書庫内図書 50冊(1年間)

人文・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。1984年以前の蔵書についても順次遡及しながらデータベースに入力されつつあるが、OPACで見つからない場合には従来型のカード目録から検索することになる。

なお、人文・社会科学系図書館には、全国で9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1,700種類の雑誌が購入され、全国的な利用に供されている。

- 6 - 1 - 3 六甲台キャンパスにおける他の図書室等

六甲台キャンパスには、人文・社会科学系図書館以外の図書室等として、神戸大学経済経営研究所が管理する3つの施設、つまり、経済学・経営学専門図書館として評価の高い経済経営研究所図書室、経営分析に必要な内外の企業資料(有価証券報告書、営業報

告書，社史等）を収集している附属政策研究リエゾンセンター，国際連合やその専門機関（WTOやIMO等）からの寄託図書をも所蔵する国連寄託図書館があり，これらの施設が所蔵する図書や雑誌等についても，大学院の学生や教職員は利用することができる。

- 6 - 2 大学教育研究センター

神戸大学における一般教育（教養教育）は，かつては旧「教養部」が担当していたが，周知のように，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承けて，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」が設けられている。

大学教育研究センターは，研究部と事業部から構成されている。

研究部は，学部・大学院における教育・研究のあり方，入学試験の方法，大学の公開，自己評価等に関する研究と，「全学共通授業科目」の教育内容と方法，教育体制，教育評価等に関する研究を行っている。

他方，事業部は，「全学共通授業科目」について，授業科目の設定，教育内容の調整，授業担当教官との連絡・調整，授業時間割の編成，期末試験の実施などの業務を行っている。

なお，ここで言う「全学共通授業科目」とは，かつて「教養部」で履修することになっていた既習外国語（英語）や未習外国語（第二外国語）その他の一般教育科目が改編・整理されたものであり，神戸大学では，これらの科目は，その内容に応じて，外国語科目，健康・スポーツ科目，教養原論，専門基礎科目などに分類されている。

なお，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は，後出の「 - 1 - 3，C」で詳細に記述されているので，そちらを参照していただきたい。

- 6 - 3 国際コミュニケーションセンター

グローバル化時代にあって，外国語の運用能力を身につけることは，ますます重要になっている。こうした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，外国語に関する研究，ならびに外国語科目に関わる教育についての企画・運営・実施とともに，国際学術交流・留学のための外国語教育支援を行うことを目的としている。

この目的を達成するため，次のような新しい試みが始まっている。

- (1) 4年一貫の外国語カリキュラムの開設。これまで1～2年次生に限定されていた外国語の授業をベーシック・コースとして位置づけ，その上に，さらにスキルアップを目指す学生のために，アドバンスト・コースを開設する。
- (2) アカデミック・ツールへの橋渡しのコースの準備。アカデミックな目的に特化したコミュニケーション能力を開発するため，アカデミック・ライティングやプレゼンテーション演習を設けるなど，発信型コミュニケーション・スキルを向上させるコ

ースを多く用意している。

- (3) 語学学習の支援。例えば、自学自習のための教室の開設、TOEFLやTOEICなどの学外テストの情報提供と対応の支援、夏季や春季の休業期間を利用した海外語学研修の実施など。

- 6 - 4 留学生センター

経営学研究科，特に大学院には，近年，多数の留学生（正規学生と研究生）が在学しており，ここでは，留学生に関係した重要な施設である「神戸大学留学生センター」についてその概要を説明しておこう。

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，「神戸大学留学生センター」が設けられている。

留学生センターの活動は，1993（平成5）年4月に設立されて以来，大学教育研究センターや国際文化学部からの借り物やプレハブの講義室・研究室・事務室で行われていたが，現在は，2001（平成13）年1月に完成した「神戸大学百年記念館」内に新築・移転し，面目を一新した。

留学生センターの活動は，大きくは，留学生交流部門，日本語教育部門，相談指導部門に分けられている。

このうち，の日本語教育部門では，次の3つのコースが設けられ，それぞれの目標に応じた日本語教育が行われている。

(1) 日本語・日本事情コース

各学部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する。毎学期，各週計5クラスが開講されている。

(2) 総合日本語コース（研修日本語コース）

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り，初級から上級まで5つのレベルで，各週計29のクラスが開講され，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する。受講生は，毎学期のべ400人を超える。

(3) 日本語予備教育コース

兵庫地区の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か月，定員は30人で，毎年4月と10月に受け入れている。

上掲の3コースのうち，(3)の「日本語予備教育コース」が国費留学生のための予備教育であるのに対して，(2)の「総合日本語コース」の従来からの受講生の大部分は学部の学生

または大学院の研究生として大学院入試を目指している私費留学生であり、実質は彼らのための予備教育的性格を有している。

- 6 - 5 学術情報基盤センター

「学術情報基盤センター」は、その前身にあたる「総合情報処理センター」の改組と拡充によって2003(平成15)年4月に誕生した新しい組織である。総合情報処理センターは、1964(昭和39)年4月に設置されていた計算センターを基に、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、1972(昭和57)年4月に設置された。

従来のセンターが学内向けに行ってきた主要なサービスは、研究活動を支援するための大型計算機リソースの提供であった。しかし、インターネットの普及に伴い、センターの役割も変化した。新たに求められるようになったのは、従来の研究支援サービスに加え、情報教育や情報発信基地機能である。新しい「学術情報基盤センター」は、教育支援基盤研究部門、学術情報処理研究部門、およびネットワーク基盤研究部門から構成され、大学における情報基盤の高度化と高機能化を目指している。

現在の施設は、本館と分館、さらに、六甲台情報処理教室(第三学舎2階)、大学教育研究センター(K棟503)があり、本館と分館その他の施設とは高速ネットワークによって接続され、一元管理されている。また、本館に設置された各種サーバー群は、神戸大学の情報ネットワークシステムであるKHAN(Kobe Hyper Academic Network)を通じて、全キャンパスから利用することができる。

当該センター設置の当初は、高速・大容量コンピュータの利用サービスの提供を中心としてきたが、最近では、大型コンピュータとしての機能よりも、ネットワーク機能の重要性が増してきており、たとえば、研究用に利用するマシンは、汎用のメインフレームから、高速ネットワークで接続された高速計算用、画像処理用、アプリケーション用といった、それぞれ特色をもったサーバー群に移行されている。

また、教育目的では、全学生にIDを与えることを前提に、ファイバーチャネルで接続された教育用のEWSとPCが多数設置されている。

- 6 - 6 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、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、学校保健法等に基づく健康診断と再検査・精密検査、健康診断証明書の発行、救急処置、保健指導、健康教育、調査・研究活動などとともに、健康相談がある。

健康相談は、健康診断や再検査・精密検査の結果についての相談をはじめ、心身の健康

に関するあらゆる相談を受け付けている。そのうち、「からだの健康相談」は内科と他6科（整形外科・耳鼻咽喉科・皮膚科・放射線科・産婦人科・眼科）の医師が担当しており、他方、「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。

- 6 - 7 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かわりをもつ学内共同教育研究施設等が設けられている。

言うまでもないが、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等やそれを中心とした部局間の組織的連携が不可欠である。しかし、これまでの経緯をみれば、その管理・運営等で必ずしも部局間の組織的連携が十分に行われているとはいえない側面も見られる。

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、神戸大学全体としても、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、教育研究活動を遂行する上で生じる全学的課題に対処するために、附属図書館、大学教育研究センター、国際コミュニケーションセンター、学術情報基盤センター、留学生センター、保健管理センターといった学内共同教育研究施設等の効果的な管理・運用を改めて検討すべきものと考えられる。

（文責：中野常男・桜井久勝；ただし、「 - 5 - 2 」のみ久本久男）