

第1期中期目標期間 事業報告書

自：平成16年4月 1日

至：平成22年3月31日

国立大学法人神戸大学

目 次

I	はじめに	1
II	基本情報	
	1. 目標	2
	2. 業務内容	3
	3. 沿革	1 2
	4. 設立根拠法	1 3
	5. 主務大臣（主務省所管局課）	1 3
	6. 組織図	1 4
	7. 所在地	1 5
	8. 資本金の状況	1 5
	9. 学生の状況	1 5
	10. 役員の状況	1 5
	11. 教職員の状況	1 6
III	業務実績	1 6
IV	予算、収支計画及び資金計画	
	1. 予算	1 7
	2. 収支計画	1 8
	3. 資金計画	1 9

国立大学法人神戸大学第1期中期目標期間事業報告書

I はじめに

国立大学は、平成16年4月の法人化後、大学経営の自主性・自立性が増す一方、独立した組織として、安定的・発展的経営を行うことが求められるようになった。それに対応するべく、本学では、学長のリーダーシップによる戦略的マネジメントを実施するための組織整備をはじめとしたガバナンスの強化を図るとともに、平成18年度には、開放的で国際性に富む固有の文化の下、構成員一人ひとりが「真摯・自由・協同」の精神を共有しつつ、更なる飛躍に向けて、2015年までに「グローバル・エクセレンス」の実現を目指す「神戸大学ビジョン2015」を策定した。具体的には、世界トップクラスの教育研究機関になること、また、卓越した社会貢献並びにそれらを支える大学運営を実現することを目指し、第1フェーズである「グローバル・エクセレンスの実現を目指して大きく変わる時代（チェンジ・フェーズ 2006～2009）」において、その目標への到達に向けて戦略的な施策を展開した。

以下では、これらビジョン達成のための取組も含めた、第1期中期目標期間の各種事業の実施状況について報告する。

(1) 法人をめぐる経営環境

国立大学法人をめぐる経営環境は、国から交付される運営費交付金に対する効率化係数の適用や総人件費改革による人件費の削減、施設整備費補助金等の削減等により、財政的に一層厳しさが増してきている。このような中、本学では、人件費及び物件費の節減に努めるだけでなく、競争的資金等の外部資金の獲得、附属病院収入の増による自己収入の確保、資金の運用、業務運営の改善等により財政基盤の強化に努めている。しかしながら、本学の教育研究活動を支える施設・設備等について、一部においては老朽・狭隘化への対応が困難な状況になってきており、経営環境の厳しさは増していると言わざるをえない。

(2) 第1期中期目標期間における事業の経過及びその成果

第1期中期目標期間においては、①平成16年度以降、学長の補佐体制を整備するため、学長直轄室の設置又は改廃(H16.4:3室、H21年度末:9室)を行うことにより、学長を中心とした大学運営に係るガバナンスの強化につなげることができた。②平成16～17年度に、「学術研究推進機構」、「大学教育推進機構」を整備し、本学の中核的活動である教育研究を全学的かつ戦略的に推進するとともに、「国際交流推進機構」の整備、及びEUの支援を受けた本学を幹事校とする西日本初のコンソーシアム「European Union Institute in Japan (EUIJ) 関西」(関西学院大学、大阪大学とのコンソーシアム)を創設するなど、国際的な教育研究交流の活性化を推進したことにより、教育研究における国際化を進めることができた。③教育内容及び実施体制の充実に向けた取組として、平成16年度に法科大学院を設置し、国の施策に応じた法曹養成のための教育を開始した。また、平成19年度には人文・人間科学系大学院と自然科学系大学院を7研究科に改組・再編し、学生、保護者、就職先企業等にわかりやすい教育体制の構築及び運営の効率化を図り、平成20年度には医学系研究科から独立して保健学研究科を設置し、総合保健医療を基本理念とし、現代ニーズに即した保健学の構築と展開を図った。④先端研究の推進に向けた取組としては、平成19年度の自然科学系大学院の改組と同時に自然科学系先端融合研究環を設置し、自然科学系の先端的研究の推進を図るなど、学際性・総合性の調和のとれた教育研究を発展させた。さらに、全学の先端融合研究を推進する拠点として「神戸大学統合研究拠点」の整備を平成21年度に決定し、総合大学としての本学の特色を生かした異分野間の融合研究を推進することとした。⑤産学連携の推進に向けた取組として、平成17年度に連携創

造センターを「連携創造本部」に改組し、学内外におけるコーディネート活動を積極的に展開したことにより、全学の産学官民連携活動の活性化を図ることができ、ひいては競争的資金を含む外部資金の増額につながった。⑥附属病院の運営に関する取組として、コンサルタント会社との共同作業及び本学経営学研究科教員の助言等により、平成20年度から経営改善プロジェクトを推進するとともに、医師・コメディカル・事務職員等で構成する診療科支援チームや診療情報分析チームの編成など組織体制を整備したことにより、抜本的なマネジメント改革を行うことができた。⑦附属学校の運営に関する取組として、平成16年度から高校部分の新設を含む附属学校の在り方について検討を進め、平成21年度から発達科学部附属学校（6校園）を神戸大学附属学校（4校園）とする再編を開始し、附属学校を活用した全学の取組を進めている。⑧「神戸大学ビジョン2015」の推進に向けて、平成19年度に、20の「政策」とその下に設定された50の「実施項目」と、チェンジ・フェーズ（2006～2009）における「行動計画」を策定し、予算の重点配分などにより、諸施策を戦略的に推進することができた。

(3) 重要な経営上の出来事等

第1期中期目標期間には、①平成16年度に学長のリーダーシップの下、学内の人的資源の戦略的・効率的活用を図るために学長裁量枠定員（平成15年度末教員定員の5%）の創設及び財務面でのリーダーシップを発揮できるようにした学長裁量経費の創設、②平成16年度に学内における戦略的な資源配分を図るため、競争的資金の間接経費等を財源とした「教育研究活性化支援経費」の創設、③平成17年度から学生・教員へのサポート業務の質的向上、財務体質の強化等を実現することを目的とした「業務改善プロジェクト」の実施、④平成18年度に大学運営の基盤強化を図るための「神戸大学基金」の創設、⑤平成20年度から物件費削減等を目指した「事務局コスト削減プロジェクト」の実施、⑥平成20年度からビジョンを展開するため、戦略的に取り組む施策を推し進める経費として「ビジョン推進経費」の創設、⑦平成21年度に競争的資金等の間接経費を財源とした「学長戦略経費」による戦略的事業への機動的な予算配分の実施など本学の経営に関わる重要な施策を実施してきた。

(4) 今後の計画等

第2期中期目標期間においては、「神戸大学ビジョン2015」の達成に向け策定した「行動計画」を着実に遂行していくことにより、①国際的に魅力ある教育の展開と高度な知識・能力を有する、次世代の研究者をはじめとした多様な人材の養成、②既存の学術分野の深化・発展と学際的な分野融合領域の開拓だけではなく、未来社会を見据えた重点分野における先端研究の展開、③持続的発展に資する産学官民連携活動の推進、新しい社会経済基盤、市場を創成するドライビングフォースとして積極的な社会貢献、④社会に対する国立大学法人としての責務を自律的に果たす視点からの戦略的経営に努めることとしている。

II 基本情報

1. 目標（第1期中期目標前文）

神戸大学は、神戸高等商業学校として100年前の建学以来「真摯・自由・協同」の理念を掲げて発展を遂げ、平成15年10月には神戸商船大学との統合を行い、基本的組織として11学部、9研究科、1研究所を擁するに至り、高度に国際性に富む研究教育を実践する総合大学として、更なる飛躍を目指している。

大学の果たすべき役割は、人類が積み重ねてきた多様な学問分野における知的資産を継承するとともに、普遍的価値をもつ知の発見と創造に努め、かつ、教育を通じてそれらを次世代へ伝達していくことにある。大学に課せられたこの崇高な任務を実現するため、神戸大学は、そ

の理念と創設以来育まれてきた本学の国際性豊かな研究教育の特色を生かしつつ、大学構成員各人の知的好奇心と探究心に発する研究の水準を高め、それを基に豊かな教養と高度の専門性を備えた人材を育成し、これらの研究教育を通じて積極的に社会に貢献することを基本的目標とする。

以下においては、中期的・長期的な目標の骨子を掲げるものとする。

- (1) 人文・人間科学系、社会科学系、自然科学系、生命・医学系の4大学術系列における各研究分野の学問体系と学問的伝統を尊重するとともに、学術系列を越えた新たな発展可能性を秘めた「学問の芽」を育てることを目指して、先端的な研究領域の開拓に努める。
- (2) 総合大学としての特性を生かし、異分野間の学問的交流を通じて、新しいものの見方や考え方を生み出しうる制度的な工夫を進め、また、大学構成員間で学問上の議論を日常的に活発化させることによって研究の質的な向上を図る。
- (3) 既存の研究分野における研究水準を我が国におけるトップレベルに引き上げ、特定領域ですでに世界的水準にある研究領域においてはその水準の維持を支援し、更に進展させる仕組みを構築する。
- (4) 学部教育の目標は、幅広く深い教養、専門的・国際的素養と豊かな人間性を兼ね備えた人材を育成することにある。このために、全学的な観点から全学共通教育の内容とその実施体制の改革を更に推進し、また各学術系列あるいは学部においては専門教育の内容とその実施体制の再編と充実を図る。
- (5) 大学院教育は、高度の専門的知識を習得させ、個人と社会が進むべき道を切り拓く能力を涵養することを目標とする。その際、研究者を養成する課程と高度専門職業人を養成する課程の相違と特色を明確にし、教育内容と実施体制の整備に努める。
- (6) 国際都市神戸に位置する特色を生かし、大学としてその創設以来種々の国際的展開を進めてきている。神戸商船大学との統合を機に海事・海洋分野を加え、これを更に推進し、諸外国の学生、教職員との学術的交流を質的・量的に一層充実させるため、国際交流に関する組織の整備・拡充を図る。
- (7) 研究、教育と並ぶ大学の重要な使命である社会貢献に務める。そのため、産学官民の連携を強めるとともに、社会人教育、生涯教育の一層の充実を図り、地域社会の産業と文化の発展に貢献する。
- (8) 研究活動の活性化のため、競争的環境の下での外部資金の獲得に努めるとともに、知的財産権などを取り扱う組織の充実発展を図る。
- (9) 事務組織については、変化する環境に柔軟に対応できるよう体制を整備するとともに、特に法人運営にあたって必要とされる人材の養成と採用の方式を明確にする。
- (10) 以上の目標達成のためには、研究、教育、社会貢献、組織などに関して、常に点検、評価、改善に努めることが不可欠であり、全学的な観点から、そのための体制整備を進め、中期目標とその計画の進捗状況について不断の点検・評価を実施する。

2. 業務内容

本学は、国際的に評価される拠点大学となることを目指して、教育研究の一層の充実を図るため、学長のリーダーシップの下、平成16～21年度の年度計画の着実な実行を通じて、中期計画に掲げた施策のすべてを達成することができた。

以下に、平成16～21年度の業務の実施状況について、特徴的な事項を挙げる。

- (1) 「神戸大学ビジョン2015」: *Toward Global Excellence in Research and Education* の策定、公表及び実現に向けた取組

中・長期的な経営戦略を確立するため、平成 17 年度に学長直属のビジョン・政策策定プロジェクトチームを立ち上げ、コンサルティング・ファームとの協同作業に基づき、本学を取り巻く環境分析を踏まえたミッション・ビジョン・政策に関する答申を役員会に行った。これを受け、本学では、平成 27 年までにグローバル・エクセレンス、すなわち世界トップクラスの研究教育機関となること、卓越した社会貢献を行うこと、卓越した大学経営を行うことを目指した「神戸大学ビジョン 2015」を策定し、平成 18 年度に公表した。

平成 19 年度には、ビジョンを展開するための具体的施策として、20 の「政策」と各政策の下に 50 の「実施項目」を設定し、「実施項目」ごとの実施責任者及び担当部署を明確にするとともに、各年度の重点的行動計画を策定した。

平成 20 年度からは、政策・実施項目を踏まえ、戦略的に取り組む施策を推し進める経費として「ビジョン推進経費」を創設し、戦略的・重点的な予算配分を行うことにより、ビジョンの達成に向けた取組を推進した。

(2) 業務運営の改善と効率化に向けた取組の状況

① 法人の経営戦略に基づく人員及び予算の配分

学内の人的資源の戦略的・効率的活用を図るため、平成 16 年度当初から教員について部局供出による学長裁量枠定員（平成 15 年度末教員定員の 5 %）を設け、理事等を室長とする「企画室」等に戦略的に人材を配置するとともに、本学が重点化する研究を推進するため「21 世紀 COE プログラム」等の研究拠点や学内公募型事業「学内発の卓越した研究プロジェクト」に教員を配置した。

予算配分については、ビジョン推進経費に加えて、間接経費等を財源とした「教育研究活性化支援経費」を創設し、全学的レベルでの重点施策や、大学の未来を担う人材への支援等に重点的な予算配分を行った。また、平成 21 年度には新たに「学長戦略経費」を設け、戦略的事業へ機動的に予算配分を行った。

② 社会からのニーズに対応した教育研究体制の整備

教育研究組織の見直しについては、本学のミッションに照らした役割や社会的ニーズ等を踏まえ、平成 19 年 4 月に人文・人間科学系大学院と自然科学系大学院を 7 研究科に改組・再編し、全学的に B・M・D（学士・修士・博士）で一貫的な教育体制となるよう改組したことで、学生、保護者、就職先企業等にわかりやすい教育体制を構築するとともに、教員組織も各研究科の所属とすることで、運営の効率化を図った。平成 20 年 4 月には医学系研究科から独立して保健学研究科を設置し、総合保健医療を基本理念として、現代ニーズに即した保健学の構築と展開を図った。

さらに、計算科学分野における人材育成のニーズ及び学問領域の変化等を考慮し、工学研究科情報知能学専攻を母体とした「システム情報学研究科」を平成 22 年 4 月に設置することを決定した。

③ 業務の効率化・合理化に向けた取組（業務改善プロジェクト）

学生・教員へのサポート業務の質的向上、職員の活力向上、財務体質の強化を実現することを目的として、平成 17 年度に「業務改善プロジェクトチーム」を立ち上げ、コンサルティング・ファームとの協同作業により、他大学の事例調査、教職員へのインタビュー、業務量調査、教職員からの業務改善提案の募集等の取組を通じて、「現行業務フロー」の作成（325 業務）、「業務改善対応策」の策定（99 項目）、また、総括として「神戸大学業務改善プロジェクト報告書」を作成した。平成 19 年 1 月には、学長の下に業務改善推進室を設

置し、「業務改善対応策」の進捗管理を行うとともに、業務改善ホームページを開設（学内限定）し、現状の業務に対する課題及び改善案について、広く教職員から意見を募集し、新たな施策案を検討した。なお、業務改善対応策については、「兼業許可業務の部局への権限移譲」、「旅費規程の簡素化」、「女子学生寮の管理運営業務の外部委託化」、「自動発行機で発行できる証明書の対象拡大」、「公用車運用業務の廃止」などの施策を実施し、業務の効率化を図った。

④ 新たな人事制度の導入

平成 18 年度に外部資金により、優れた人材を年俸制により期限を付して雇用する「特命職員制度」を整備し、教員を GCOE 等の研究拠点及び寄附講座に配置することや外国人教員の採用等に活用して、更なる研究・教育の展開を図った。

また、看護師等の人材を恒常的に確保し、医療の質的向上を図るため、任期付き常勤化を可能とする「特定有期雇用医療職員制度」を整備し、7：1 看護体制の構築等を図った。

事務職員においては、再雇用制度を整備し、平成 18 年度退職者から再雇用を実施して、再雇用者のキャリアを大学経営に活用しつつ、人件費の削減を図った。

⑤ 男女共同参画の推進

男女共同参画を推進する全学的な体制として、担当理事及び男女共同参画に精通した特別顧問を置くとともに、平成 19 年 2 月に学長直属の男女共同参画推進室を設置した。

平成 20 年度に「男女共同参画学長宣言」を行うとともに、同宣言に基づく「神戸大学男女共同参画推進基本計画」（マスタープラン）、「女性研究者採用比率を向上させるための達成目標と措置」（ポジティブ・アクション）を策定し、全学を挙げて取組を行った。

科学技術振興調整費「女性研究者支援モデル育成」事業に採択された「再チャレンジ！女性研究者支援神戸スタイル」により、先輩研究者に研究や生活の両立等について相談できるメンター制度を構築した。本制度による活動は、財団法人社会経済生産性本部（現公益財団法人日本生産性本部）が創設した「メンターアワード 2009」の組織部門優秀賞を受賞した。また、本事業の一環として、現在子育て中の男女職員に対して週 6～10 時間の「研究支援員」を配置することや、育児短時間勤務制度を利用した職員の減額となる人件費を、当該職員が所属する部局に支援経費として予算配分する「子育てと研究両立プラン」を平成 21 年 4 月に制度化し、「男女共同参画学長宣言」に基づく施策を着実に実現させている。

(3) 財務内容の改善に向けた取組の状況

① 自己収入の増加に向けた取組（外部資金の増に向けた取組）

外部資金獲得の支援策として、公募情報の学内ホームページへの掲載やメール配信、外部資金獲得のための学内向けマニュアルの作成や全学説明会の開催並びにアドミニ・アドバイザーとして本部及び部局職員による申請支援業務などを実施することにより、外部資金の獲得につなげた。また、大型の競争的資金については、先に示した学長裁量枠定員を活用した「学内発の卓越した研究プロジェクト」により、GCOE 等の獲得につなげることができた。

② 事務局コスト削減プロジェクト

平成 20 年度に物件費削減や教職員のコスト削減への「意識改革」を促すことを目的として、学長の下、財務担当理事をプロジェクトリーダーとし、若手事務職員を中心とした「事務局コスト削減プロジェクト」を設置し、具体的方策について検討を進めた。具体的方策

は、第一次方策（即座に実行に移せるもの）と、第二、三次方策（中・長期の検討が必要であるもの）に分類し、第一次方策については実行に移し、第二、三次方策についても、事務局各部において実行に向けた検討を開始した。また、平成 21 年度においては、このうち複写機のレンタル契約の見直し、日常清掃範囲の見直し、学内向けホームページを使用した備品の利活用等の方策を実施し、コスト削減につなげることができた。

(4) 自己点検・評価と情報提供のための取組の状況

① 「神戸大学情報データベース (KUID)」の構築、運用及び活用

大学内外からの大学情報ニーズへの機動的かつ効率的な対応、更に自己点検・評価や第三者評価等に適切に対応することを目的として神戸大学情報データベース（以下「KUID」という。）を開発した。KUID には、教員の個人活動データの他に、大学全体の組織データを蓄積し、大学及び各部局等が実施する自己点検・評価に資するとともに、国立大学法人評価に係るデータとして、大学評価・学位授与機構へも提供した。教員個人活動データ項目のうち国立大学法人評価に必要とされる諸項目に関して、入力率 100%を達成し、KUID の整備については、平成 20 年度に大学評価・学位授与機構が実施した大学機関別認証評価の評価結果において「主な優れた点」として評価された。教員の研究活動については、本学の研究者紹介のホームページ、附属図書館における機関リポジトリとの連携、ReaD へのデータ提供及び部局の研究業績集の作成等で有効利用した。

また、平成 21 年度にはデータベースの改修及びユーザの視点に立った操作マニュアルを策定し、更に利便性を高めた。

② 学内共同利用施設等の組織に係る評価の実施

平成 20 年度に、学内共同利用施設等の活動の質向上及び在り方の見直しに資するため、全 24 施設のうち、平成 22 年 3 月までの見直し時限を付した 22 施設を対象として、「学内共同利用施設等の組織に係る評価」を実施した。評価を実施するに当たっては、有識者による専門的な知見に基づいた評価となるよう外部評価（ピアレビュー）を義務付けることや、全学評価委員会の下に専門委員会を設置するとともに、評価を実施する際に用いるマニュアルを整備し、継続的に安定した評価が可能となるよう体制の整備に努めた。

平成 21 年度は、本評価結果に基づく改善状況等を確認の上、各施設等の存続を決定するとともに、執行部が示した各施設等の今後の在り方について更に検討を進めた。

(5) その他の業務運営に関する取組の状況

① 施設マネジメント

施設等の有効活用を図るため、平成 16 年度に「施設マネジメントに係る基本方針」を策定するとともに、この方針に基づく管理・運営体制を確立するため「施設マネジメント委員会」を設置し、持続的な施設維持管理に向けた取組を開始した。同委員会において、キャンパス全体について様々な観点から 3 年周期で点検(キャラバン)を行い、部位別（屋上防水、便所、内部廊下・階段等）の劣化状況等を点検記録（カルテ）にまとめた上で、評価に基づく修繕事業を行った。

また、平成 17 年度から安全・安心・快適なキャンパスの構築を目指して 10 の施設部長特命 WG を立ち上げそれぞれ報告書をまとめ、施設整備に活用した。これらの本学における施設マネジメントの取組は、効率的な施設管理運営計画の策定に関する先進事例（グッドプラクティス）として紹介された。

さらに、平成 20 年度には全学的な環境マネジメントシステムを構築するため、環境・施

設マネジメントに関する基本方針を改正し、施設マネジメント委員会を環境・施設マネジメント委員会に改めた。

② 危機管理・安全管理に係る取組

平成 20 年度に危機管理に係る全学的な事項を検討する組織として、危機管理委員会を設置するとともに、「神戸大学危機管理基本マニュアル」、「新型インフルエンザ対応マニュアル」等の危機管理マニュアルを整備した。部局においては、実験中の事故及び災害等が発生した際の対応などについて、職員が早急に対応できるようにするため、緊急時の連絡先、各種規程、マニュアル等を保管した「危機管理ライブラリー」を設置しており、それらをまとめた総合的な危機管理ライブラリーを総務部に整備することにより、大学全体の状況を把握し適切に対応できるようにした。麻疹及び新型インフルエンザ流行時においても、これらの組織及びマニュアル等を活用し、対応に当たった。

また、震災の経験を生かした災害時の対応として、危機管理委員会において検討した結果、「災害時の救助用具」、「帰宅困難者用の備蓄食料、多目的シート」、「緊急連絡用簡易無線機」等を各部局に配置したほか、災害時の安全な帰宅経路の確認などを目的とした「災害時を想定した徒歩帰宅訓練」や無線機を使用した毎月の「緊急時連絡訓練」を実施するなど、学生・職員の防災意識の向上を図った。

さらに、新型インフルエンザ (H1N1 型) への対応を踏まえ、強毒性インフルエンザ (H5N1) 対策の課題を危機管理委員会において「緊急な対策が必要なもの」と「速やかな対応が必要なもの」とに区分して検討し、対応策を策定した。

③ 環境保全の推進

地球環境の保全と持続可能な社会の創造に貢献するために、本学が位置する山と海に囲まれた地域環境を活かし、環境意識の高い人材を育成することや大学自らも環境保全に率先して取り組むことを宣言した「環境憲章」を平成 18 年に制定した。また、全学的な環境マネジメントシステムを構築し、「環境憲章」に掲げる環境保全活動を更に推進するため、施設マネジメント委員会を環境・施設マネジメント委員会に改めるとともに、その下に新たに環境マネジメント部会を設置し、省資源、省エネルギーの更なる推進を図った。

平成 20 年度に神戸で主要先進国首脳会議 (G8) の環境大臣会合が開催されたことを契機に、平成 20 年を「神戸大学環境年 2008」と位置付け、様々な企画の実施を通じて、本学が、地域社会や国際社会に貢献するというメッセージを発信した。

平成 21 年度は環境シンポジウム「大学は地球環境問題にどう取り組むべきか」を開催し、社会科学及び自然科学に関わるテーマで本学における環境研究を通じた貢献についての講演等を行い、本学の地球環境問題に対する取組を学内外に広く紹介した。

④ 同窓会との連携 (ホームカミングデイ、神戸大学基金、KU - Net)

大学と卒業生・修了生との連携を強化するため、同窓会との共催により平成 18 年度から「神戸大学ホームカミングデイ」を開催している。平成 19 年度からは、「留学生ホームカミングデイ」と合同開催し、同窓会のネットワークを活用して名誉教授、元教職員、卒業生・修了生に広く参加を呼びかけ、世代、国、地域を越えて親睦・交流を深めた。また、その機会に、学部卒業生・大学院修了生を対象に、教育の効果や満足度、本学に期待すること等について、書面によるアンケート調査を実施するなど、有効活用した。

また、大学運営の基盤強化を図るための「神戸大学基金」を平成 18 年 12 月に創設した。経営協議会の意見も受けて、平成 19 年 7 月に「神戸大学基金推進室」を設置し、新たに担

当理事（民間出身者）を迎え、同窓会や育友会などとの連携の下で募金活動を行い、企業、卒業生、学生保護者等から寄附を頂くことができた。平成 21 年 10 月には「基金創設記念事業」の「六甲台講堂の再生」により修復された「出光佐三記念六甲台講堂」のお披露目を兼ねたホームカミングデイを開催し、寄附を頂いた方々に神戸大学基金の成果を披露することができた。

さらに、インターネットを利用し、卒業生との関係を維持・発展させることを目的として、学友会や各（単位）同窓会と協議の上、大学を実施主体とした「神戸大学卒業生ネットワーク」（KU-Net）を構築し、平成 20 年 12 月から本格的運用を開始した。平成 21 年度には、大学の最新情報を提供することや「KU-Net 私書箱」によりコミュニティの形成を図った。

海外の同窓会についても韓国、台湾、中国、ベトナム及びインドネシアに加えて、平成 21 年度はタイに設立され、着実に展開することができた。

(6) 教育研究等の質の向上に向けた取組の状況

【教育】

① 教養教育、1 年次教育の充実

全学共通授業科目の一つとして、近代日本の発展とともに歩んできた神戸大学百年の歴史を、多角的なテーマから捉え直す「神戸大学史」を開講した。本科目では、「神戸大学の成り立ち」をテーマとした学長による講義に始まり、オムニバス形式で各回「日本の高等教育制度と神戸大学」、「神戸大学の歴史と地域社会」、「神戸大学精神の源流を探る」、「世界の中の神戸大学」等をテーマにした講義を行うことにより、本学の使命と目標を周知するとともに、社会の関わりを広く理解する視点及び方法を提示し、学生自ら大学の「知」を担う一人として本学で学業を営むことの意味と将来の方向性を見いだす契機とすることが目的である。

また、全学共通教育科目の教養原論のクラスサイズについて適正化を図るため、平成 19 年度に 200 名以内を目指すことを定め、実現に努めた。平成 21 年度には 94.5%のクラスにおいて 200 名以下のクラスサイズを実現した。

② 教育改革プログラムを活用した教育レベル向上のための積極的な取組

大学教育改革の一層の推進のため、文部科学省が公募した各種の教育改革プログラムに対し、教員と事務職員で協働の上、積極的に応募することにより、多数のプログラムの採択につなげることができた（「現代的教育ニーズ取組支援プログラム」5 件、「大学院教育改革支援プログラム」7 件など）。プログラムの成果として、例えば、平成 17 年度現代 GP 採択事業「PEP コース導入による先進的英語教育改革：総合大学におけるプロフェッショナル・イングリッシュ・プレゼンテーション能力育成プログラムの開発」では、仕事で使える英語プレゼンテーション力（Professional English Presentation）を鍛える「PEP 特修コース」を平成 19 年度後期から開講した。本コースでは、通常学内授業、学外合宿、海外特別研修を集中受講させ、卒業年次までに、TOEIC800 点以上を取得の上、最終プレゼンテーション試験に合格した者に、大学から「PEP Certificate」資格を授与した。これまでに開講してきた PEP 特修コースの経験・成果を踏まえ、教授法の改善やカリキュラムの変更を行うとともに、一般英語科目においてもそのノウハウやデータベース活用を取り入れた授業を行うなど、実践への還元も行った。本取組は国立大学法人評価及び大学機関別認証評価において、教育に効果が上がっているとして高く評価された。

③ 教育成果・効果の改善に向けた多層的アンケート及びFDの実施

教育の達成状況の検証・評価のため、全学共通項目による「授業評価アンケート」、「卒業・修了時の学生へのアンケート」、「卒業・修了生アンケート」、「就職先機関へのアンケート」を実施した。「授業評価アンケート」は質問項目を統一し、ウェブシステムを用いることにより、全学部・研究科の授業に対する評価結果を同じ基準で俯瞰できる仕組みとした。また、学生の自由記述に対して教員がウェブサイト上で回答でき、学生の評価を教員がすぐに確認できるだけでなく、教員の意図や改善の約束等が学生に伝えられるなど、インタラクティブなアンケートを実現させている点は、大学機関別認証評価において「主な優れた点」として高く評価された。

また、教育のPDCAサイクル実現に向けた教育担当責任者会議での検討に基づき、平成20年度に全部局、平成21年度に全学共通教育で教員相互の授業参観（ピアレビュー）を実施するとともに、各部局での実施状況と実施効果について検証し、今後の実施方法等について検討を行った。

④ キャリア支援の充実

平成19年度に就職支援室をキャリアセンターに改組し、各部局や各同窓会等による就職支援ネットワークとの連携により、本学の就職支援活動の推進を図った。キャリアセンターでは、就職ガイダンスを積極的に開催（H20:20回、H21:33回、10,958名参加）し、1・2年生対象の全学キャリアガイダンス、3年生・修士1年生対象の全学就職ガイダンスの開催に加えて、平成21年度は「博士・ポスドクのためのキャリアガイダンス」を実施した。また、就職に関する個人相談の要望が増加したことに伴い、同センターのアドバイザーを5名から12名に増員させるなど体制の充実を図った結果、就職相談件数も大幅に増加した（H20:1,220件、H21:2,079件）。

平成19年度から、留学生のキャリア支援として、神戸市及び同窓会の後援並びに兵庫労働局の協力も得て、企業の参加の下、グローバルキャリアセミナーを開催した。平成21年度は、事前研修会を実施し、エントリーシートの書き方や、面接の受け方をはじめとした就職活動に関する講演や、企業人事担当者も参加したパネルディスカッション等を行い、150名を超える留学生の参加者があった。また、外国人留学生のための就職ガイドブック「ようこそ！就活」を配布した。同冊子には日本の企業に就職するための基礎知識や就職活動のスケジュール、各部局の就職担当窓口等を、日英併記で盛り込んだ。

また、平成18年度からキャリア形成支援として、1年生対象の全学キャリア科目（総合科目Ⅱ「職業と学び—キャリアデザインを考える」）を開講した。社会の各分野で活躍する卒業生が仕事の現場経験、やり甲斐、あるいは仕事への夢などを語る本科目は、学生が自らの将来の目標や職業を思いめぐらし、そのためにどのような基本的能力・知識や教養を身に付けるべきかを考えるきっかけとなっており、授業評価アンケートにおいても高い評価を得た。

【研究】

① 研究拠点の形成に向けた取組

研究面でのグローバル・エクセレンスを実現するため、「学術研究推進機構」及びその下に「学術研究推進本部」を設置し、世界的な研究拠点の形成を図る取組を行った。

学長裁量枠定員を活用した公募型事業「学内発の卓越した研究プロジェクト」を平成18年度から実施し、13の研究プロジェクトに対し3年間の任期付き教員20名を配置してきた。プロジェクトの選定は、学術研究推進本部委員会での評価結果を踏まえた上で役員会

が行っており、更に中間評価を実施し、改善を要求する等の対応を行ってきた。本事業による支援を行ってきたプロジェクトのうち、3プロジェクトがグローバルCOEプログラム、1プロジェクトが文部科学省科学技術振興調整費「先端融合領域イノベーション創出拠点の形成」の採択につながっており、これらプロジェクトに対しては教員を引き続き配置し、プログラム終了まで支援を行うことにより、着実に研究拠点の形成を展開している。

また、平成21年度に全学の先端融合研究を推進する拠点として、「神戸大学統合研究拠点」をポートアイランド地区の次世代スーパーコンピュータ隣接地に整備することを決定した。本拠点では、四つの学術分野（人文・人間科学系、社会科学系、自然科学系、生命・医学系）を持つ総合大学としての本学の特色を生かした重点研究チームを編成し、異分野間の融合研究を推進することとしており、整備に係る経費を学長戦略経費等から措置したほか、目的積立金により措置することを決定した。また、拠点で実施する研究課題について選定を行った。

② 若手研究者の育成に向けた取組

平成17年度から間接経費を財源とした「教育活性化支援経費」により、各部局が独自に取り組む若手研究者育成事業を支援してきたが、平成21年度においては、学長戦略経費により、次世代の教育研究を担う人材育成に資するため、若手教員に旅費を支援し、一定期間海外の研究機関に派遣する「神戸大学若手研究者長期海外派遣制度」を新たに設け、若手教員の長期海外派遣を開始した。

【社会連携・地域貢献、国際交流等の推進】

① 産学官連携への取組

本学の産学官連携活動を推進するため「連携創造本部」を設置し、企業等を対象としたセミナー等の開催、研究シーズと研究者のバックグラウンドが把握できる「わかりやすいシーズ集」の作成、銀行との連携によるシーズ・ニーズマッチング、ベンチャー企業支援強化等の様々な取組を実施することにより産学連携活動を推進した。また、地域イノベーションの創出を目指した産学官連携戦略展開事業「ひょうご神戸産学学官アライアンス」では、本学を核として複数の大学に跨る研究テーマの選定と研究会の立ち上げ、分野別の技術シーズ発表会を行った。

② 地域連携への取組

本学の地域連携活動を推進するため、神戸市灘区や小野市などの自治体と連携協定を締結し（16件）、大学の知的成果を地域に還元している。例えば、平成17年度から神戸市灘区との地域連携により設けられたサテライト施設である、子育て支援施設「のびやかスペースあーち」において、学問的な視点から地域拠点を利用した子育て支援事業の先駆的なモデル提示を続けた。この取組により、平成21年度に神戸市の市民福祉奨励賞を受賞した。また、小野市との連携事業「青野原俘虜収容所に関する調査研究」により、第一次世界大戦期におけるオーストリア・ハンガリー兵、ドイツ兵と地元の人たちとの生活や文化の交流についての歴史研究を推進し、成果公開のため、平成21年度にドイツOAGホールで、本学交響楽団学生の参加を得て再現演奏会を実施するとともに、オーストリア大使館を会場に資料展の開催などを行った。

③ 国際交流、国際貢献の推進のための組織的取組

国際的な教育研究交流活性化のため、EUの支援を受け、本学を幹事校とする西日本初の

コンソーシアム「European Union Institute in Japan (EUIJ) 関西」(関西学院大学、大阪大学とのコンソーシアム)を平成17年度に創設した。同コンソーシアムでは、3大学にまたがるEU関連講義を開講するとともに、課外実習の場として、平成18年から同コンソーシアム参加校の学生を対象に合宿セミナーを年2回開催した。同セミナーにおいては、EU外交官・ビジネス界・他大学のEU研究者を招へいの上、講義を行うとともに、学生によるグループ学習及びその発表により、EUに対する知識を深化させ、招へいた方々からは、学生達の熱意に対して多大な評価を得た。

また、本学において国際的な学術・文化交流と情報発信を行うため毎年開催している「神戸大学 Week」の一環として、平成17年に「EU Week」を開催し、EUをテーマとした国際シンポジウム等を開催し、EUと我が国との相互理解を促進した。平成18年度は、欧州委員会バローゾ委員長の来訪を受け、EUIJ関西主催の下で、基調講演を行った。

平成20年度には、「神戸大学 Week」を海外展開させ、本学が事務所を設置している中国(北京)にて「北京神戸大学デー」を開催した。本取組では、中国内から研究者等を招へいし、国際シンポジウム、講演会、学術交流協定締結式を実施した。

【医学部附属病院】

質の高い医療人育成としては、平成21年度に総合診療部と老年内科を統合して総合内科とし、教育病床の効率的な運営を図るとともに、総合内科を核として臓器別専門医療を補完していくことにより、専門分化した診療体制にとらわれず、総合内科医を育成できる臨床教育体制を整備した。また、医療人GP(「総合病床でのクリニシャンエデュケーター養成」)の実績を踏まえ、病院独自の対応で大リーガー医を招へいし、初期研修医及び後期研修医等に対して内科医/クリニシャンエデュケーターの米国式養成コースを効果的に研修させる「大リーガープロジェクト」を継続して実施した。また、兵庫県からの寄附により、平成18年度から寄附講座「へき地医療学講座」を開設し、現地拠点である豊岡病院に研修医を毎月1名派遣して、へき地医療の実践教育を行うとともに、へき地医療を担う医師の養成を行った。

さらに、地域における大学病院の役割を踏まえた取組として、平成21年3月に兵庫県と本大学との間で地域医療連携事業に関する協定が締結されたことに伴い、同年4月からは、医学研究科と共同し、兵庫県の医療水準の向上と地域医療の確保を図る地域医療連携事業を開始した。県下の病院に対する診療支援、地域医療の在り方に関する研究、初期研修医による地域医療研修などを行った。

戦略的な病院運営のための取組として、平成20年度にはコンサルタント会社との共同作業及び経営学研究科の教員の助言等により、医師・コメディカルを含めた9つの戦略プロジェクトを立ち上げ、それぞれ目標管理を行い、それらに基づいた精緻な収支計画を立案した。また、従来から実施している月次損益報告に加えて、診療科別に収支差額による目標値を設定し目標管理を行った。

平成21年度の病床稼働率は91.02%となり、法人化以前の稼働率81.1%(平成15年度実績)から約10%上昇した。「特定有期雇用医療職員制度」等を活用し、7:1看護体制を維持しつつ全国42国立大学病院の中で3位に位置する高い病床稼働率となった。また、看護の質からみると病床稼働率が高い中で、診療内容の複雑性の評価において42国立大学病院の中で1番複雑性の高い患者を診ているという評価を得ており、看護体制の充実及び新人看護師の順調な育成が図られた。

平成21年度は医業収益増収及び診療費用削減について、戦略プロジェクトを中心に行った様々な取組等の結果、附属病院セグメントの業務損益を黒字に転換することができた。

【附属学校】

平成 16 年度から高校部分の新設を含む附属学校の在り方についての検討を開始し、平成 19 年度には、附属学校再編推進室における、具体的な検討に基づき、発達科学部附属学校（6 校園）から中高一貫の中等教育学校を含む神戸大学附属学校（4 校園）への再編を目指す附属学校再編計画を策定した。同計画に基づいて具体的な準備を進め、平成 21 年 4 月に発達科学部附属学校を再編し、中等教育学校を含む神戸大学附属学校を設置した。再編状況については、引き続き保護者説明会の開催や再編推進室通信の発行等を通じて児童生徒及び保護者に周知した。

附属学校が学部附属から大学附属学校へ移行したことに伴い、運営を統括する附属学校部を設置し、大学と附属学校が恒常的に協議する機能を果たした。また、附属学校の運営及び学部との連携等について定期的に協議を重ねた結果、「ものづくり教育」に関して工学部と附属学校との連携授業を平成 21 年 11 月に実施し、400 名以上の児童生徒及び保護者が大学において講義を受けた。

3. 沿革

神戸大学は、1902(明治 35)年に高等教育機関として設置された神戸高等商業学校を創立基盤としており、1949(昭和 24)年 5 月 31 日、「国立学校設置法」公布により、神戸経済大学・神戸工業専門学校・姫路高等学校・兵庫師範学校・兵庫青年師範学校を包摂して、神戸大学が設置された。当初は文理学部・教育学部・法学部・経済学部・経営学部・工学部の 6 学部でスタートし、附属図書館が置かれ、経済経営研究所が附置された。経済学部と経営学部には第二課程（夜間課程）が設置された。教養課程の教育は神戸教養課程（後に御影分校）と姫路分校とに分かれて行われた。

1953(昭和 28)年 4 月、大学院法学研究科・経済学研究科・経営学研究科（修士課程・博士課程）が設置され、翌年に文理学部が文学部と理学部とに分離された。1955(昭和 30)年 7 月には法学部にも第二課程が設置された。

1960 年代に入ると六甲台地区への学舎統合が始まり、国立移管された医学部と一部の施設を除くすべての学部が、1968(昭和 43)年までに六甲台地区に集結した。1963(昭和 38)年には教養部が発足し、1964(昭和 39)年には兵庫県立神戸医科大学の国立移管により医学部が、1966(昭和 41)年には兵庫県立兵庫農科大学の国立移管により農学部が設置された。1967(昭和 42)年には兵庫県立神戸医科大学附属病院と兵庫県立厚生女子専門学院も国立移管されてそれぞれ医学部附属病院、同附属看護学校となった。また医学部には附属専修学校として 1969(昭和 44)年に附属衛生検査技師学校（後に附属臨床検査技師学校）が附設された。

1968(昭和 43)年から本格化した大学紛争の影響は神戸大学にも及び、同年 12 月から翌年にかけて学舎の封鎖などが行われたが、1969(昭和 44)年後半には徐々に沈静化した。

大学院は、専攻科での教育（工学専攻科・理学専攻科・文学専攻科・教育専攻科）を改めて、既に博士課程を設置していた学部を除くすべての学部で 1981(昭和 56)年までに修士課程まで設置された(大学院工学研究科・理学研究科・文学研究科・農学研究科・教育学研究科)。県立大学時代の研究科を移管して医学研究科(博士課程)が設置されたのは 1967(昭和 42)年である。新しい博士課程の設置は学部の枠組を越えた独立研究科の設置として準備され、1980(昭和 55)年の文化学研究科、1981(昭和 56)年の自然科学研究科として実現した。同年には医学部附属の専修学校（附属看護学校・附属臨床検査技師学校）を母体として医療技術短期大学部が発足した。

1992(平成 4)年、教育学部・教養部を改組して発達科学部・国際文化学部が、また 3 番目の独立研究科として大学院国際協力研究科（修士課程、後に博士課程）が発足した。医学部保健

学科は、医療技術短期大学部を母体として、1994(平成 6)年に設置された。また、自然科学系の大学院(理学研究科・工学研究科・農学研究科)は、同年自然科学研究科(博士課程前期課程)に移行した。さらに、1997(平成 9)年に大学院総合人間科学研究科(修士課程、後に博士課程)が設置された。保健学専攻の新設に伴い、大学院医学研究科は1999(平成 11)年に医学系研究科と改められた。なお、1990年代には第二課程の見直しも行われ、1993(平成 5)年には経営学部、1994年(平成 6)年には法学部と経済学部に昼間主コースと夜間主コースが設けられた。

2002(平成 14)年には大学院経営学研究科に専門大学院(後に専門職大学院)が設置された。

2003(平成 15)年には神戸大学と神戸商船大学とが統合し、第 11 番目の学部として海事科学部が設置された。

2004(平成 16)年、国立大学法人法の施行に伴い、「国立大学法人神戸大学」となった。

2004(平成 16)年には大学院法学研究科に法科大学院を設置した。

2007(平成 19)年には文学研究科、文化科学研究科を改組し、人文学研究科を設置、総合人間科学研究科を改組し、国際文化科学研究科及び人間発達環境学研究科を設置、自然科学研究科を改組し、理学研究科、工学研究科、農学研究科及び海事科学研究科を設置した。

2008(平成 20)年には保健学研究科を設置し、医学系研究科を医学研究科に改称した。

2009(平成 21)年には発達科学部附属学校(6 校園)を改組し、神戸大学附属学校(4 校園)への再編を開始した。

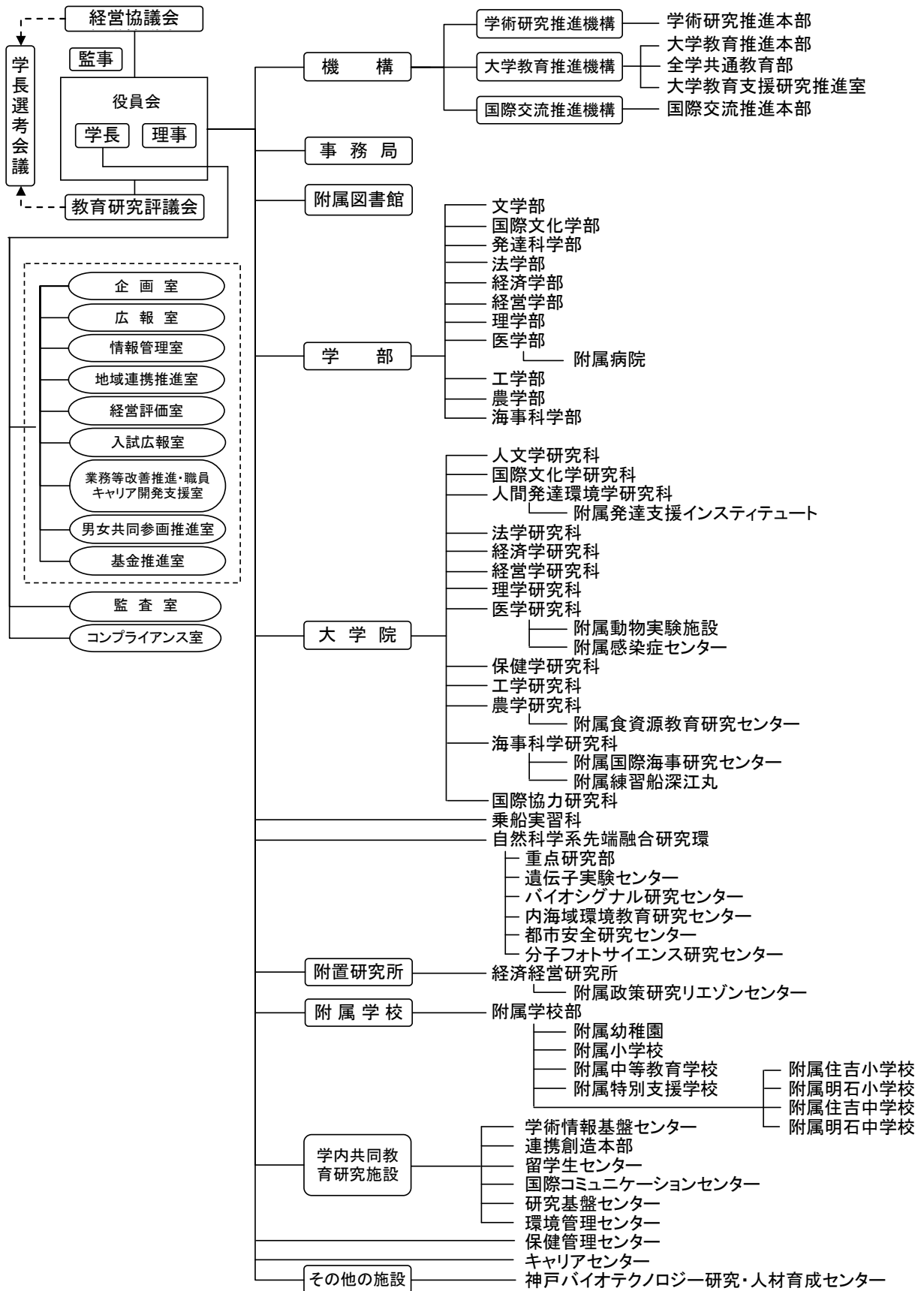
4. 設立根拠法

国立大学法人法(平成 15 年法律第 112 号)

5. 主務大臣(主務省所管局課)

文部科学大臣(文部科学省高等教育局国立大学法人支援課)

6. 組織図 (平成 22 年 3 月 31 日現在)



7. 所在地（平成22年3月31日現在）

施設等名	所在地
本部	兵庫県神戸市灘区六甲台町
国際文化科学研究科、人間発達環境学研究科	兵庫県神戸市灘区鶴甲
医学研究科、医学部附属病院	兵庫県神戸市中央区楠町
保健学研究科	兵庫県神戸市須磨区友が丘
海事科学研究科	兵庫県神戸市東灘区深江南町
農学研究科附属食資源教育研究センター	兵庫県加西市鶴野町
神戸大学附属中等教育学校（住吉校舎）、住吉小学校、住吉中学校	兵庫県神戸市東灘区住吉山手
神戸大学附属幼稚園、小学校、中等教育学校（明石校舎）、明石小学校、明石中学校	兵庫県明石市山下町
神戸大学附属特別支援学校	兵庫県明石市大久保町
東京オフィス	東京都千代田区丸の内
中国事務所	北京市海淀区中関村北西環西路

8. 資本金の状況

121,839,228,569円（全額 政府出資）

9. 学生の状況

（単位：人）

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
総学生数	19,687	19,720	19,545	19,333	19,042	18,638
学士課程	12,845	12,829	12,613	12,363	12,154	12,000
修士課程	2,693	2,651	2,599	2,674	2,730	2,757
博士課程	1,732	1,745	1,793	1,756	1,678	1,601
専門職学位課程	229	332	380	390	380	369
乗船実習科学生	63	41	56	48	34	45
附属学校児童・生徒	2,125	2,122	2,104	2,102	2,066	1,866

10. 役員の状況

別紙を参照。

11. 教職員の状況

(単位：人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
教員	2,497	2,304	2,168	2,167	2,274	2,642
うち常勤	1,563	1,543	1,541	1,525	1,567	1,602
うち非常勤	934	761	627	642	707	1,040
職員	2,112	2,240	2,445	2,612	2,907	2,919
うち常勤	1,219	1,317	1,366	1,481	1,618	1,638
うち非常勤	893	923	1,079	1,131	1,289	1,281

(常勤教職員の状況)

常勤教職員は平成16年度比で458人(16.5%)増加しており、平均年齢は41歳(平成16年度42歳)となっております。第1期中期目標期間中における、国からの出向者は延べ36人、地方公共団体からの出向者は延べ4人、民間からの出向者はありません。

III 業務実績

別添「平成19事業年度に係る業務の実績及び中期目標期間(平成16～19事業年度)に係る業務の実績に関する報告書」及び「平成21事業年度に係る業務の実績及び中期目標期間に係る業務の実績に関する報告書」を参照。

IV 予算、収支計画及び資金計画

1. 予算

(単位：百万円)

区 分	予算額	決算額	差引増△減額 (決算－予算)	備 考
収入				
運営費交付金	141,545	141,125	△ 421	
施設整備費補助金	17,406	17,102	△ 303	
施設整備資金貸付金償還時補助金	2,286	6,101	3,815	(注1)
補助金等収入	1,587	4,956	3,369	(注2)
国立大学財務・経営センター施設費交付金	1,439	1,313	△ 126	
自己収入	180,729	181,302	573	
授業料、入学料及び検定料収入	59,611	57,729	△ 1,882	
附属病院収入	119,204	120,911	1,707	
雑収入	1,913	2,661	748	
産学連携等研究収入及び寄附金収入等	20,369	29,475	9,107	
引当金取崩	538	727	188	(注3)
長期借入金	1,482	1,482	0	
貸付回収金	106	124	18	(注4)
承継剰余金	86	469	383	
目的積立金取崩	2,640	994	△ 1,646	(注5)
計	370,214	385,170	14,956	
支出				
業務費	282,216	285,297	3,081	
教育研究経費	166,927	158,505	△ 8,422	
診療経費	115,289	126,792	11,503	
一般管理費	23,564	19,401	△ 4,163	
施設整備費	20,327	19,897	△ 430	
補助金等	1,587	4,956	3,369	(注6)
産学連携等研究経費及び寄附金事業費等	20,370	27,066	6,695	
貸付金	106	120	14	
長期借入金償還金	21,958	25,579	3,621	
承継剰余金	86	291	205	
計	370,214	382,607	12,393	

(注1) 施設整備資金貸付金償還時補助金については、区分の変更により平成16年度及び17年度における金額を計上しています。

(注2) 補助金等収入については、区分の変更により平成17年度以降における金額を計上しています。

(注3) 引当金取崩については、区分の変更により平成19年度以降における金額を計上しています。

(注4) 貸付回収金については、区分の変更により平成17年度以降における金額を計上しています。

(注5) 目的積立金取崩については、区分の変更により平成19年度以降における金額を計上しています。

(注6) 補助金等については、区分の変更により平成17年度以降における金額を計上しています。

金額の端数処理は、項目毎に四捨五入を行なっているため、合計額と合致しない場合があります。

2. 収支計画

(単位:百万円)

区 分	予算額	決算額	差引増△減額 (決算－予算)	備 考
費用の部	349,052	360,410	11,358	
経常費用	348,452	356,331	7,879	
業務費	309,955	316,185	6,230	
教育研究経費	37,011	38,986	1,975	
診療経費	64,065	66,144	2,079	
受託研究費等	10,365	14,276	3,911	
役員人件費	1,900	1,256	△ 644	
教員人件費	113,456	111,110	△ 2,346	
職員人件費	83,158	84,412	1,254	
一般管理費	8,969	8,645	△ 324	
財務費用	4,024	4,042	18	
雑損	-	25	25	
減価償却費	25,505	27,434	1,929	
臨時損失	600	4,079	3,479	
収入の部	348,813	365,695	16,882	
経常収益	348,279	358,816	10,537	
運営費交付金	138,927	135,130	△ 3,797	
授業料収益	49,790	49,962	172	
入学金収益	7,667	7,764	97	
検定料収益	2,155	2,143	△ 12	
附属病院収益	119,873	122,891	3,018	
受託研究等収益	10,365	14,987	4,622	
補助金等収益	1,457	3,716	2,259	(注1)
寄附金収益	7,591	9,240	1,649	
財務収益	152	225	73	
雑益	4,591	6,198	1,607	
資産見返運営費交付金等戻入	890	1,145	255	
資産見返補助金等戻入	40	131	91	(注2)
資産見返寄付金戻入	1,197	2,025	828	
資産見返物品受贈額戻入	3,582	3,258	△ 324	
臨時利益	534	6,879	6,345	
純利益	△ 239	5,284	5,523	
目的積立金取崩益	1,202	277	△ 925	(注3)
総利益	962	5,561	4,599	

(注1) 補助金等収益については、区分の変更により平成18年度以降の金額を計上しています。

(注2) 資産見返補助金等戻入については、区分の変更により平成18年度以降の金額を計上しています。

(注3) 目的積立金取崩益については、区分の変更により平成18年度以降の金額を計上しています。

金額の端数処理は、項目毎に四捨五入を行なっているため、合計額と合致しない場合があります。

3. 資金計画

(単位:百万円)

区 分	予算額	決算額	差引増△減額 (決算 - 予算)	備 考
資金支出	412,074	457,613	45,539	
業務活動による支出	318,447	312,196	△ 6,251	
投資活動による支出	27,855	119,188	91,333	
財務活動による支出	22,809	24,548	1,739	
翌年度への繰越金	39,729	-	△ 39,729	(注1)
次期中期目標期間への繰越金	3,234	1,682	△ 1,552	(注2)
資金収入	412,074	457,613	45,539	
業務活動による収入	344,323	359,818	15,495	
運営費交付金による収入	140,412	140,412	-	
授業料及入学金検定料による収入	59,611	57,729	△ 1,882	
附属病院収入	119,204	120,921	1,717	
受託研究等収入	11,134	15,343	4,209	
補助金等収入	1,587	5,264	3,677	
寄付金収入	8,555	10,760	2,205	
その他の収入	3,819	9,388	5,569	
投資活動による収入	21,134	96,313	75,179	
施設費による収入	21,130	18,429	△ 2,701	
その他の収入	3	77,884	77,881	
財務活動による収入	1,633	1,482	△ 151	
前年度よりの繰越金	44,984	-	△ 44,984	(注3)

(注1) 予算額については、平成16年度から平成20年度における翌年度への繰越金の合計額を計上しています。

(注2) 予算額については、平成21年度における資金計画の翌年度への繰越額を計上しています。

(注3) 予算額については、平成16年度から平成21年度における前年度よりの繰越額金の合計額を計上しています。

金額の端数処理は、項目毎に四捨五入を行なっているため、合計額と合致しない場合があります。

役員の状況

	平成16年度 (2004年度)	平成17年度 (2005年度)	平成18年度 (2006年度)	平成19年度 (2007年度)	平成20年度 (2008年度)	平成21年度 (2009年度)
野上 智行	4.1 学長	2.16 学長(再任)			3.31	
福田 秀樹						4.1 学長
濱田 富士郎	4.1 理事(戦略企画・法務)	2.15				
シトック,マイケルリス	4.1 理事(戦略企画)	12.31				
北村 新三	4.1 理事(学術研究・ 知財・財務)	2.16 理事(財務・情報管理)	2.15			
佐々木 武	4.1 理事(教育)	2.15				
石川 齊	4.1 理事(国際交流・ 学生・入試)	2.15				
鈴木 正幸	4.1 理事(広報・同窓会 地域連携)	2.16 理事(企画・広報)	2.16	2.16 理事(大学運営・業務改善)	2.16	3.31 理事(大学運営・業務 改善・企画)
守殿 貞夫	4.1 理事(経営)	2.16 理事(病院経営・医療歯学連携・同窓会)	2.15			
阪内 宏一	4.1 理事(総務・施設)	2.15				
眞山 滋志		2.16 理事(研究・歯学連携・地域連携)	2.15			
西島 章次		2.16 理事(教育・国際交流)	2.15			
西田 修身		2.16 理事(学生生活・入試)	2.15			
坂本 邦夫		2.16 理事(総務・労務・施設環境)	1.14			
高崎 正弘		2.16 理事(経営)	2.15			
堀尾 尚志			2.16 理事(企画・研究・情報管理・地域連携)	2.15		理事(財務・歯学連携 情報管理)
土井 亨			2.16 理事(財務・歯学連携)	2.16	4.1 理事(財務)	3.31
薄井 洋基			2.16 理事(教育・学生生活・入試)	12.24	2.16 理事(教育・学生生活 研究・地域連携)	6~3.31
太田 博史			2.16 理事(国際交流・広報・男女共同参画)	12.24	2.16 理事(国際交流・広報 男女共同参画・入試)	3.31
中野 常男			2.16 理事(総務・同窓会)	3.31		
安藤 幹雄			7.1 理事(渉外・基金・経営改善)	3.31		
太田和 良幸			1.15 理事(総務・施設・環境・病院)	2.16	3.31 理事(総務・施設・環境 病院・情報管理)	
武田 廣						4.1 理事(研究)
田中 康秀						4.1 理事(教育)
横野 浩一						4.1 理事(病院)
中村 千春						4.1 理事(国際交流・歯学連携)
石田 廣史						4.1 理事(入試・学生生活)
正司 健一						4.1 理事(企画・評価)
赤塚 宏一	4.1 監事			3.31		
中村 肇					4.1 監事	3.31
小西 忠光	4.1 監事	3.31				
枘田 圭兒			4.1 監事			3.31

役職	氏名	任期	経歴
学長	野上 智行	平成16年 4月 1日 ～平成17年 2月15日 平成17年 2月16日 ～平成21年 3月31日	平成 4年10月 神戸大学発達科学部教授 平成10年10月 同 発達科学部長 平成13年 2月 神戸大学長
	福田 秀樹	平成21年 4月 1日 ～平成25年 3月31日	平成 4年10月 鐘淵化学工業㈱ 総合研究所研究企画部部长 兼生産技術研究所主席研究員 平成 6年 4月 神戸大学工学部教授 平成 6年 6月 同 大学院自然科学研究科教授 平成15年 2月 同 大学院自然科学研究科長 (～21.3) 平成19年 4月 同 自然科学系先端融合研究環長
理事 (戦略企画・法務 担当)	濱田 富士郎	平成16年 4月 1日 ～平成17年 2月15日	昭和55年 4月 神戸大学法学部教授 平成 8年 4月 同 学生部長 平成12年 4月 同 大学院法学研究科教授
理事 (戦略企画担当: 非常勤)	シトック, マイケル ルイス	平成16年 4月 1日 ～平成16年12月31日	昭和44年 ウォーリック大学 事務局長次長、学務部長、事務局長 平成11年 ロンドン大学教育研究所 高等教育センター客員教授、 高等教育マネジメント・ジョイント ディレクター
理事 (H16.4.1～学術 研究・知財・財務 担当) (H17.2.16～財 務・情報管理担 当)	北村 新三	平成16年 4月 1日 ～平成17年 2月15日 平成17年 2月16日 ～平成19年 2月15日	昭和60年 4月 神戸大学工学部教授 平成 7年 4月 同 大学院自然科学研究科長 平成 9年 2月 同 工学部長 平成13年 6月 同 学長補佐 平成14年 4月 同 副学長
理事 (教育担当)	佐々木 武	平成16年 4月 1日 ～平成17年 2月15日	平成 2年 4月 神戸大学理学部教授 平成11年 4月 同 理学部長 平成15年 4月 同 附属図書館長
理事 (国際交流・学 生・入試担当)	石川 齊	平成16年 4月 1日 ～平成17年 2月15日	昭和61年 4月 神戸大学医療技術短期大学部教授 平成 6年10月 同 医学部教授 平成13年 2月 同 副学長
理事 (H16.4.1～広 報・同窓会・地 域連携担当) (H17.2.16～企 画・広報担当) (H19.2.16～大 学運営・業務改 善担当:非常勤) (H21.2.16～大 学運営・業務改 善・企画担当: 非常勤)	鈴木 正幸	平成16年 4月 1日 ～平成17年 2月15日 平成17年 2月16日 ～平成19年 2月15日 平成19年 2月16日 ～平成21年 2月15日 平成21年 2月16日 ～平成21年 3月31日	昭和63年 5月 神戸大学文学部教授 平成11年 9月 同 文学部長・文化学研究科長 平成15年 1月 同 学長補佐
理事 (H16.4.1～経営 担当) (H17.2.16～病 院経営・医療産 学連携・同窓会 担当)	守殿 貞夫	平成16年 4月 1日 ～平成17年 2月15日 平成17年 2月16日 ～平成19年 2月15日	昭和60年 5月 神戸大学医学部教授 平成 8年10月 同 医学部附属病院長 平成15年 2月 同 大学院医学系研究科長・医学 部長
理事 (総務・施設担 当)	阪内 宏一	平成16年 4月 1日 ～平成17年 2月15日	平成11年 4月 国立特殊教育総合研究所 総合企画調整官 平成13年 4月 福島大学事務局長 平成15年 7月 神戸大学事務局長

役職	氏名	任期	経歴
理事 (研究・産学連携・地域連携担当)	眞山 滋志	平成17年 2月16日 ～平成19年 2月15日	平成 7年 4月 神戸大学農学部教授 平成14年 4月 同 農学部長 平成14年 4月 同 遺伝子実験センター長
理事 (教育・国際交流担当)	西島 章次	平成17年 2月16日 ～平成19年 2月15日	平成 6年 3月 神戸大学経済経営研究所教授 平成10年 4月 同 大学院国際協力研究科教授 平成11年 4月 同 経済経営研究所教授 平成14年 4月 同 経済経営研究所長(～16.3)
理事 (学生生活・入試担当)	西田 修身	平成17年 2月16日 ～平成19年 2月15日	平成元年 4月 神戸商船大学商船学部教授 平成15年10月 神戸大学海事科学部教授
理事 (総務・労務・施設環境担当)	坂本 邦夫	平成17年 2月16日 ～平成19年 1月14日	平成 9年 4月 神戸大学経理部長 平成11年 4月 国立民族学博物館管理部長 平成13年 4月 総合地球環境学研究所管理部長 平成15年 1月 和歌山大学事務局長 平成16年 4月 国立大学法人和歌山大学理事
理事 (経営担当;非常勤)	高崎 正弘	平成17年 2月16日 ～平成19年 2月15日	平成 9年 6月 さくら銀行代表取締役会長 平成11年 5月 関西経済連合会副会長 平成13年11月 神戸商工会議所副会頭 平成14年 6月 三井住友銀行特別顧問 平成16年 4月 神戸大学経営協議会委員
理事 (企画・研究・情報管理・地域連携担当)	堀尾 尚志	平成19年 2月16日 ～平成21年 2月15日	平成 6年 2月 神戸大学農学部教授 平成17年 2月 同 大学教育研究センター長 平成17年 7月 同 大学教育推進機構全学共通教育部長
理事 (H19.2.16～財務・産学連携担当) (H21.2.16～財務・産学連携・情報管理担当) (H21.4.1～財務担当)	土井 亨	平成19年 2月16日 ～平成21年 2月15日 平成21年 2月16日 ～平成21年 3月31日	昭和61年 4月 アメリカ松下電器産業(株)副社長 平成 2年 4月 松下電器産業(株)経営企画室長 平成 7年 4月 松下通信工業(株)専務取締役 平成13年 6月 松下興産(株)取締役社長 平成17年 7月 松下興産(株)及びMIDホールディングス(株)顧問 平成18年 2月 神戸大学特別顧問
理事 (H19.2.16～教育・学生生活・入試担当) (H20.12.24～教育・学生生活担当) (H21.2.16～教育・学生生活・研究・地域連携担当)	薄井 洋基	平成19年 2月16日 ～平成21年 2月15日 平成21年 2月16日 ～平成21年 3月31日	平成 9年 4月 神戸大学工学部教授 平成16年 4月 同 工学部長 平成16年 4月 同 都市安全研究センター長
理事 (H19.2.16～国際交流・広報・男女共同参画担当) (H20.12.24～国際交流・広報・男女共同参画・入試担当)	太田 博史	平成19年 2月16日 ～平成21年 2月15日 平成21年 2月16日 ～平成21年 3月31日	平成11年 4月 神戸大学大学院国際協力研究科教授 平成15年10月 同 経済経営研究所教授 平成17年 4月 同 大学院国際協力研究科教授 平成18年 1月 同 大学院国際協力研究科長
理事 (評価・同窓会担当)	中野 常男	平成19年 2月16日 ～平成21年 2月15日 平成21年 2月16日 ～平成21年 3月31日	平成 5年 2月 神戸大学経営学部教授 平成11年 4月 同 大学院経営学研究科教授 平成14年 4月 同 大学院経営学研究科長・経営学部長 平成17年 2月 同 学長補佐

役職	氏名	任期	経歴
理事 (渉外・基金・経営改善担当)	安藤 幹雄	平成19年 7月 1日 ～平成21年 2月15日 平成21年 2月16日 ～平成21年 3月31日	昭和62年11月 昭和62年11月 平成 2年 1月 住友金属工業(株)本社組織人事室長 平成 7年 7月 住友金属ビジネス企画(株)企画管理本部副本部長 平成13年 4月 (株)ユー・エス・ジェイ専務取締役
理事 (H19.1.15～総務・施設・環境・病院担当) (H21.2.16～総務・施設・環境・病院・情報管理担当)	太田和 良幸	平成19年 1月15日 ～平成21年 1月14日 平成21年 1月15日 ～平成21年 3月31日	平成12年 4月 愛知教育大学事務局長 平成15年 4月 東京芸術大学事務局長 平成16年 4月 同 理事・副学長・事務局長
理事 (研究担当)	武田 廣	平成21年 4月 1日 ～平成23年 3月31日	平成元年 4月 神戸大学理学部教授 平成10年10月 同 総合情報処理センター長 (～12. 9) 平成15年 4月 同 理学部長、バイオシグナル研究センター長 平成19年 4月 同 大学院理学研究科教授 同 附属図書館長
理事 (教育担当)	田中 康秀	平成21年 4月 1日 ～平成23年 3月31日	平成 2年 7月 神戸大学経済学部教授 平成12年 4月 同 大学院経済学研究科教授 平成18年11月 同 大学院経済学研究科長・経済学部長(～20. 11)
理事 (病院担当)	横野 浩一	平成21年 4月 1日 ～平成23年 3月31日	平成 9年 5月 神戸大学医学部教授 平成13年 4月 同 大学院医学系研究科教授 平成14年10月 同 医学部附属病院副病院長 (～16. 9) 平成20年 4月 同 大学院医学研究科教授
理事 (国際交流・産学連携担当)	中村 千春	平成21年 4月 1日 ～平成23年 3月31日	平成 8年 4月 神戸大学農学部教授 平成14年 4月 同 アイソトープ総合センター長 (～16. 3) 平成17年 2月 同 農学部長(～21. 3) 同 遺伝子実験センター長(～19. 3) 平成19年 4月 同 大学院農学研究科長 平成21年 2月 同 連携創造本部長
理事 (入試・学生生活担当)	石田 廣史	平成21年 4月 1日 ～平成23年 3月31日	平成 5年 4月 神戸商船大学商船学部附属練習船深江丸船長(～6. 3) 平成 7年 4月 同 商船学部教授 平成15年10月 神戸大学海事科学部教授・乗船実習科長(～17. 9) 平成19年 4月 同 大学院海事科学研究科教授 平成19年10月 同 大学院海事科学研究科長・海事科学部長
理事 (企画・評価担当)	正司 健一	平成21年 4月 1日 ～平成23年 3月31日	平成10年 4月 神戸大学経営学部教授 平成11年 4月 同 大学院経営学研究科教授 平成18年 4月 同 大学院経営学研究科長・経営学部長(～20. 3)
監事	赤塚 宏一	平成16年 4月 1日 ～平成18年 3月31日 平成18年 4月 1日 ～平成20年 3月31日	平成 8年 6月 (社)日本船主協会常務理事 平成15年11月 (財)海事産業研究所客員研究員
	中村 肇	平成20年 4月 1日 ～平成22年 3月31日	昭和64年 1月 神戸大学医学部教授 平成12年10月 同 医学部附属病院長 平成13年 4月 同 大学院医学系研究科教授 平成15年 4月 兵庫県立こども病院長

役 職	氏 名	任 期	経 歴
監 事 (非常勤)	小西 忠光	平成16年 4月 1日 ～平成18年 3月31日	平成13年 7月 新日本監査法人理事 平成16年 5月 新日本監査法人常任理事
	栞田 圭兒	平成18年 4月 1日 ～平成20年 3月31日 平成20年 4月 1日 ～平成22年 3月31日	昭和45年11月 日新監査法人(現新日本有限責任監査法人)設立代表社員(～12.6) 昭和60年 6月 日本公認会計士協会副会長(～元.6) 平成元年 6月 日本公認会計士協会監事(～10.6) 平成13年 6月 京阪電気鉄道㈱監査役(～20.6)