

日本の社会科学の改革を牽引し、 持続可能な未来に向けて架橋する拠点の形成



ひとつひとつ、社会を変える。



HITOTSUBASHI 150th
SINCE 1875

一橋大学長
中野 聡

2024年10月28日

指定国立大学法人構想
第4期中期目標期間3年目フォローアップ

目次

1. 指定国立大学法人構想の進捗状況について

- 人事ガバナンスの強化と国際業績数の増加
- 国際ベンチマークとの比較におけるKPIの設定と達成に向けた取組
- 社会科学高等研究院(HIAS)の機能強化
- ソーシャル・データサイエンス(SDS)学部・研究科の本格稼働
- Global Captains of Industryの育成
- 国際協働と国際ベンチマークの知見活用
- 財務基盤の強化と学長のリーダーシップによる取組

2. 個別伝達事項への対応状況について

3. 今後の展開について

日本の社会科学の改革を牽引し、持続可能な未来に向けて架橋する拠点の形成

学長のリーダーシップによる ガバナンス強化

- 戦略的重点化領域の選定
- 国際業績重視の人事規律を徹底
- 全学人事ロードマップの実行

- 学内予算の再配分の強化
- 「社会科学の発展を考える円卓会議」「国際アドバイザリーボード」等の 外部視点を活用した経営改革

経済学

経営学

会計学・ファイナンス

政治学・国際関係学

心理学

データサイエンス

グローバル・ロー

社会科学高等研究院(HIAS)の機能強化

国際人材獲得プログラム (HIAS BRIDGES)の推進

若手研究者育成プロジェクト
著名研究者招聘プロジェクト

英文業績数を増加
2028年に年間300本以上

既存教員を含む研究専念環境の創出

URA組織設置による研究支援体制の強化

分野横断的な研究センターの 新設・評価に基づく再編

国際公的統計研究・研修センター
脳科学研究センター
グローバル・ガバナンス
データ・サイエンス
環境経済など

Global Captains of Industryの育成

ソーシャル・データ サイエンス(SDS) 学部・研究科の充実

学士課程

英語による専門科目を200科目へ
グローバル・アクティブ・ラーニングの拡充

プロフェッショナル教育

修士：ビジネススクール等の拡充
博士：EBPM、技術経営人材プログラムを開講
エグゼクティブ向け新規プログラムの開発

博士人材の育成

博士人材の多様なキャリアパスを切り拓くプログラム開発、経済的支援の充実

SIGMA (世界の社会科学系9大学の連合)
による戦略的パートナーシップに基づく
共同研究・教育プロジェクト
ダブル・ディグリー・プログラムを拡大
国際共同研究の活性化

研究力強化

人材育成

国際コミュニティ
社会との好循環を
実現

社会連携

国際協働

財務基盤強化

事務組織改革

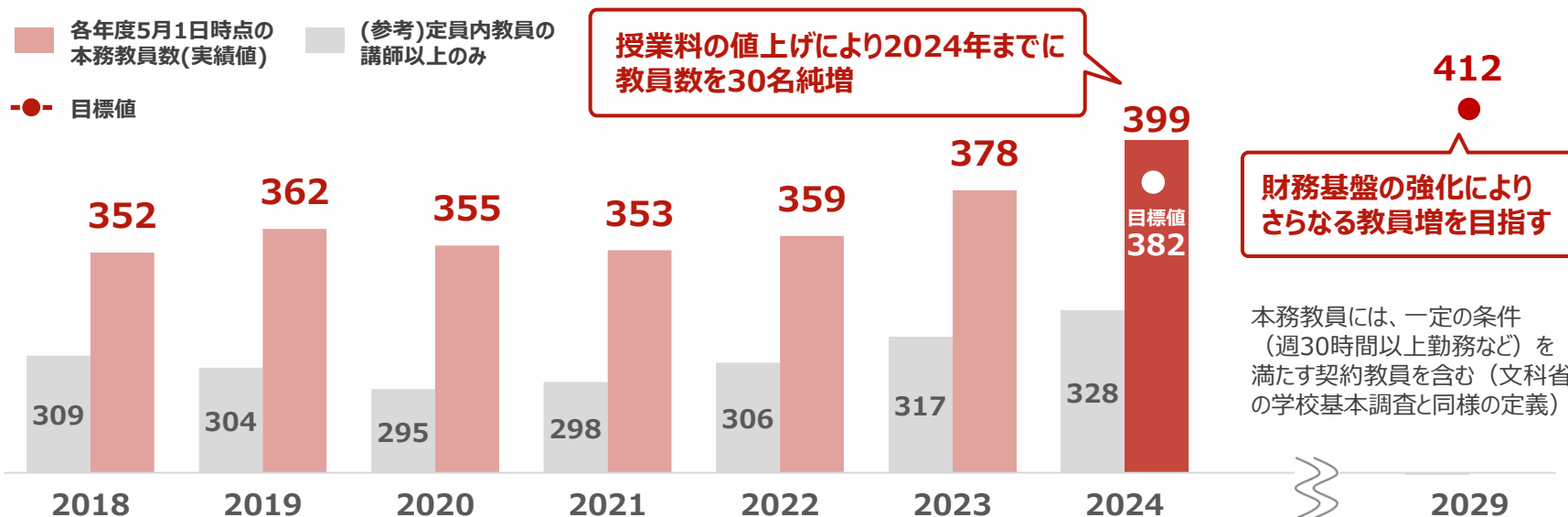
授業料収入・外部収入を20億円増加
キャンパスグランドデザインの策定と実行
ソーシャル・データサイエンス研究の外部資金の増加
2025年の創立150周年に向けた募金体制強化
寄附金累計150億円へ

大学経営人材育成プログラムを構築
海外大学等に職員を派遣しOJT研修を実施
研究支援、広報戦略、IR・経営戦略、社会との共創部門再編による国際競争力強化

研究力強化

- 学長が主宰する全学人事委員会で教員の国際業績と進捗を徹底管理
戦略的重点化領域を中心として教員数を30名純増させる目標を達成
- 授業料の値上げによる教員数の純増に加え、学長が戦略的に確保した
財源を用いて研究に専念できる若手研究者の集中採用を推進

本務教員数の推移と目標値

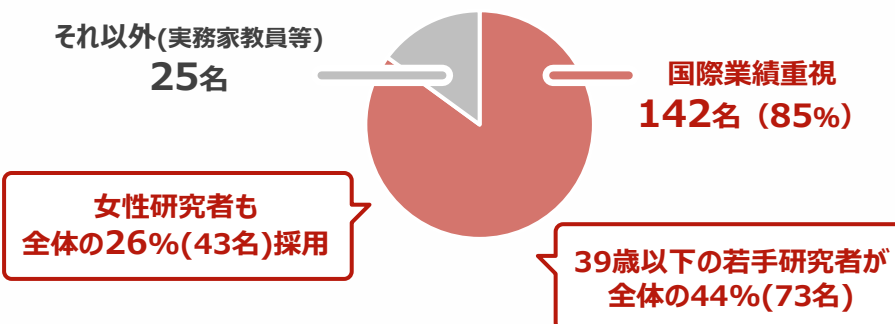


研究力強化

新規教員採用の8割以上で国際業績を重視。国際業績指数の高い教員を採用した結果、英文業績数は目標の年間300本に向けて順調に増加

新規採用教員の内訳

2019年5月2日～2024年5月1日の採用者(専任教員)167名の内訳

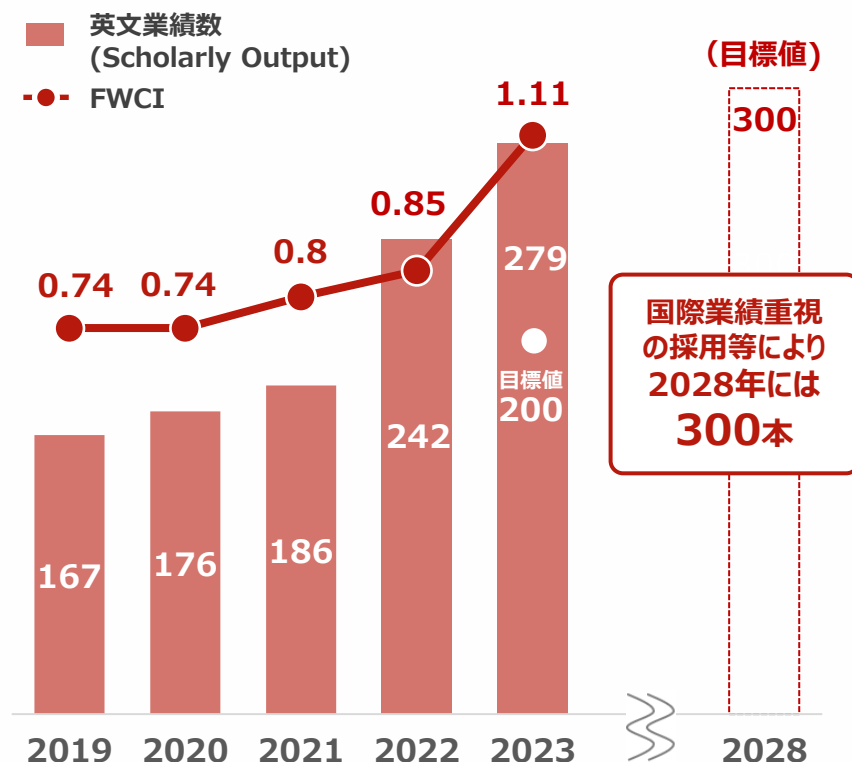


新規採用教員の国際業績指数



教員の1年あたりの平均業績数(2019-2023年度)
SciVal (2024年6月12日参照)

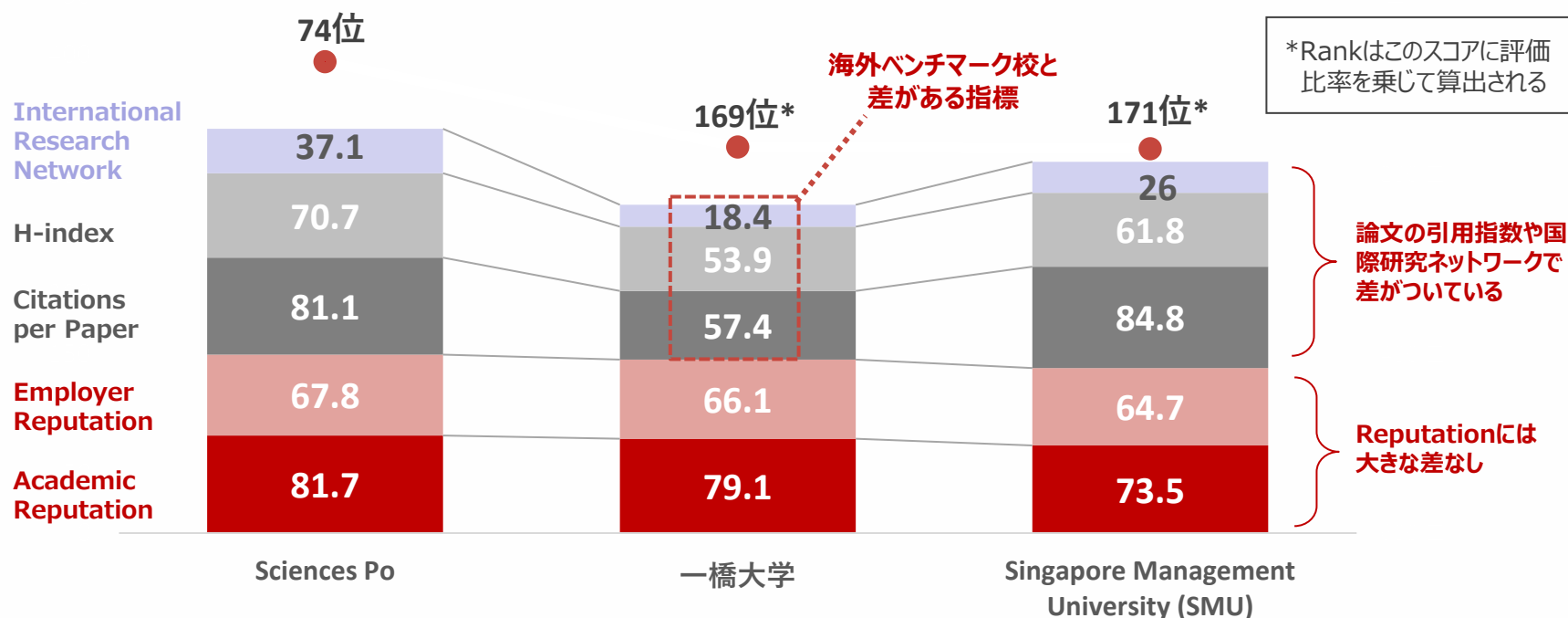
英文業績(Scholarly Output)とFWCI



一橋大学全体の業績数 SciVal (2024年6月10日参照)

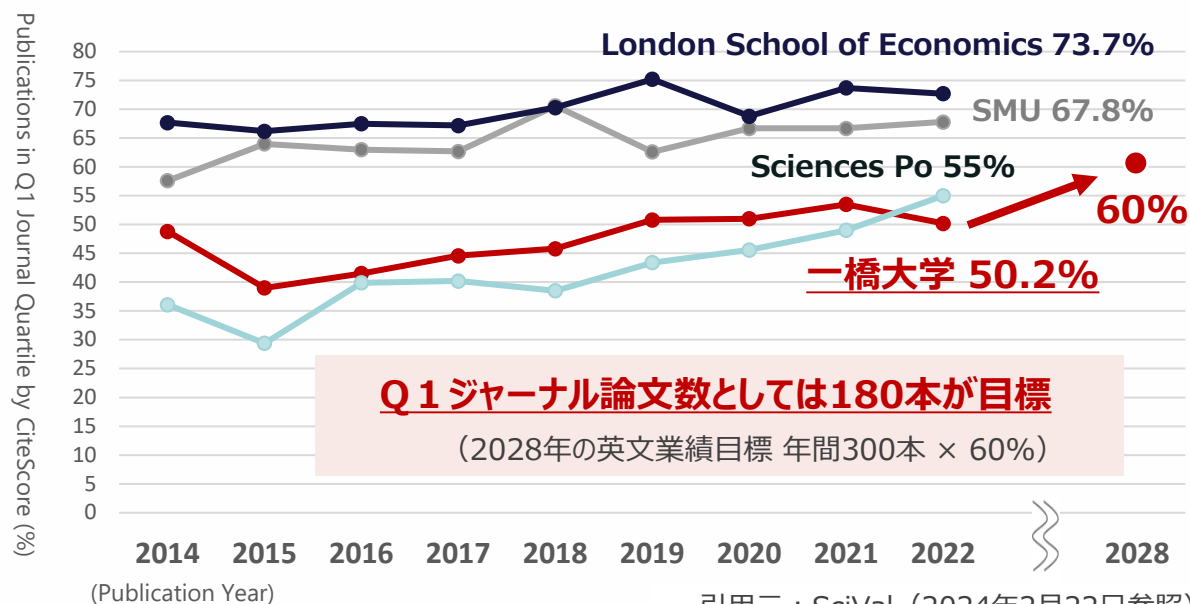
- QS世界大学ランキング苦戦の原因を海外ベンチマークとの比較で分析
- Reputation (評判調査) は海外ベンチマーク校との大きな差はみられないが、研究力指標(論文の引用指標)である “Citations per Paper”, “H-index” 及び “IRN(国際研究ネットワーク)” において差があるため対策に着手

海外ベンチマーク校とのスコア比較：社会科学系(大分類)／QS Ranking2023



Top25%(Q1)ジャーナル掲載率を海外ベンチマーク並みの60%へ

Top25%(Q1)ジャーナル掲載率(CiteScore)の推移



引用元：SciVal (2024年2月22日参照)

目標達成に向けた取組

- ①積極的なFD(ファカルティ・ディベロップメント)の開催：トップジャーナル編集者や投稿経験者によるセミナーを実施
- ②学内予算の配分に係る評価指標として採用：学長が提示する全部局共通のKPIに指定し、成果を予算配分に反映
- ③社会科学高等研究院(HIAS)の機能強化：著名招聘研究者との共同研究、大型資金獲得者のHIAS所属など

研究力強化
国際協働
社会連携

- 社会科学高等研究院(HIAS)に戦略的重点化領域に対応した研究センターを設置し、学長主導により成果に基づく再編を実施
- 大型研究費を獲得した研究者をプロジェクトの期間中HIASに転籍させる制度を実施

社会科学高等研究院 (HIAS: Hitotsubashi Institute for Advanced Study)

グローバル経済研究センター

医療政策・経済研究センター

マネジメント・イノベーション研究センター

地域・中小企業政策研究センター

EBPM研究センター

人新世研究センター

脳科学研究センター

アジア政策研究センター

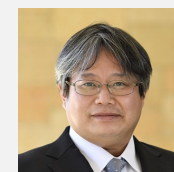
データ駆動社会研究センター

グローバル・ガバナンス研究センター

国際公的統計研究・研修センター

HIASへの転籍制度適用者の事例

社会科学からアプローチする文理融合 脳科学的手法を用いた社会科学の発展



センター長
ソーシャル・データ
サイエンス研究科
福田玄明 准教授

- 磁気共鳴画像装置 (fMRI) を用いた脳機能計測実験を社会科学に適用
- 脳機能計測に必要な設備を学外にも開放し国内外の研究機関等との共同研究を推進



法学研究科
角田美穂子
教授

ケンブリッジ大学との国際共同研究 法制度と人工知能

- 法制度のコアをなす「司法判断」にフォーカスし、そのデジタル化・自動化の可能性とリスク、限界を検討
- 共同研究者のSimon Deakin教授を HIAS Bridges Distinguishedで招聘するなど、本研究を今後さらに発展



ソーシャル・データ
サイエンス研究科
清水千弘 教授

2024年度に科研費の基盤研究(S)を獲得

日本の物価・不動産価格の変動 -大規模マイクロデータを用いた解明と統計の再構築-

- 官民に蓄積された大規模マイクロデータを用いて、市場の多様性を考慮した新たな「物価」や「不動産価格」の測定手法を開発
- マサチューセッツ工科大学、ケンブリッジ大学、シンガポール国立大学、清華大学等の不動産研究センターとも連携して研究を展開

学長が戦略的に確保した財源によりHIAS Bridgesプロジェクトを展開 社会科学分野における国際的な人流拠点に発展



若手研究者育成プロジェクト

HIAS Bridges Next

優秀な若手研究者を40名程度採用し
研究に専念できる環境を提供

- 2024年9月時点で**36名の若手研究者が在籍**
- これまでの**応募倍率は11.3倍**。国際業績が期待できる若手を厳選して採用。**採用者のうち外国人は約4割、女性は約3割**
- 積極的なセミナーの開催やメンターを通じて育成



著名研究者招聘プロジェクト

HIAS Bridges Distinguished

世界最高水準の研究者を
リーディング大学等からHIASに国際招聘

- スタンフォード大学とElsevier社による世界のトップ2% 科学者リストにおいて経済・経営学分野でランクインした **Rene Belderbos** や、公的統計研究の第一人者である **Erwin Diewert, Prasada Rao, Robert Hill** など2023年度に6名、2024年度(9月時点/予定を含む)に3名の著名研究者を招聘

2023年4月にソーシャル・データサイエンス学部・研究科の一期生が入学 新たな企業連携の進展や共同研究の増加により、外部資金の受入が大幅増

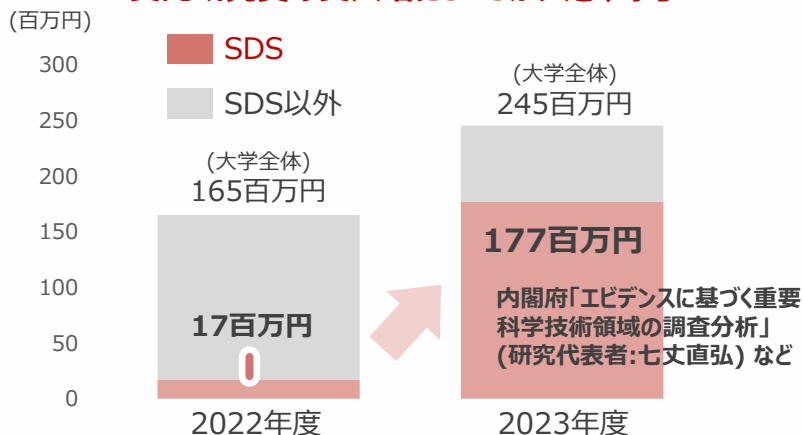
人材育成
社会連携

新学部・研究科のコンセプト

- 社会科学とデータサイエンスを融合させ、データを活用してビジネスを革新し社会の諸課題を解決する方策を提案・実行できる人材を育成
- 3年次必修のPBL演習（PBL：Project-Based-Learning）では、企業や政策機関等で実際に行われているデータ分析に関与
- 2025年4月には博士後期課程を設置し、SDS分野における研究開発人材を育成

外部資金の受入増

受託研究費の受入増にSDSが大きく寄与



新たな企業連携の進展

三菱地所との共同研究契約と交流拠点の整備

三菱地所と空間の価値創造に関する共同研究契約を2023年3月に締結。丸の内エリアなどにおける空間デザインに関する実証研究を推進。2024年4月からクロスアポイント契約開始



握手する中野学長と三菱地所の中島社長、右図は東本館に整備した交流拠点

トヨタ自動車と連携した企業向けプログラムの開発

トヨタ自動車と連携した「データサイエンス実践道場」を2023年4月に開設。データサイエンスの基礎的知識を習得したビジネスパーソンを対象として、その具体的な課題への適用を支援

民間企業が保有する多様なデータを活用した研究と人材育成

マーケティングに特化したコンサルティング業務を営む(株)エイトハンドレッド(株)マクロミルの連結子会社)と産学連携に関わる基本協定書を2023年8月に締結し、人材育成での連携や共同研究を推進

人材育成
社会連携

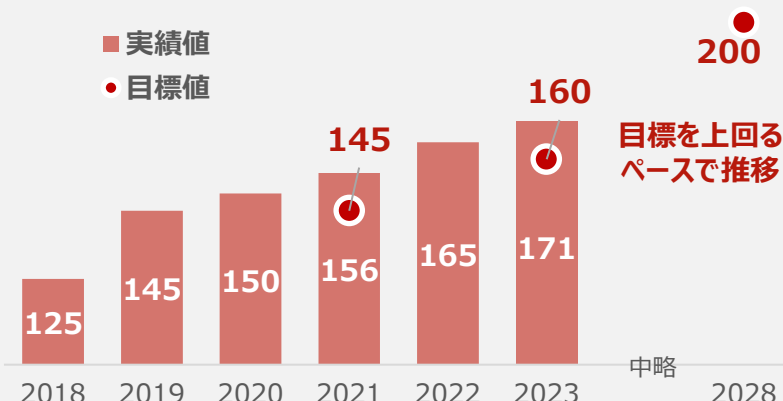
グローバル人材の育成

- 学士課程の英語専門科目数は2018年から約4割増加し171科目に。目標を上回るペースで推移
- グローバル・アクティブ・ラーニングの受講者数は、目標設定した累計450名を上回り、2023年度までに805名が受講

【グローバル・アクティブ・ラーニングの事例】

- 世界の社会科学系9大学による連合“SIGMA”による共同授業
- COIL(Collaborative Online International Learning) によるモナッシュ大学やノースウエスタン大学との共同授業

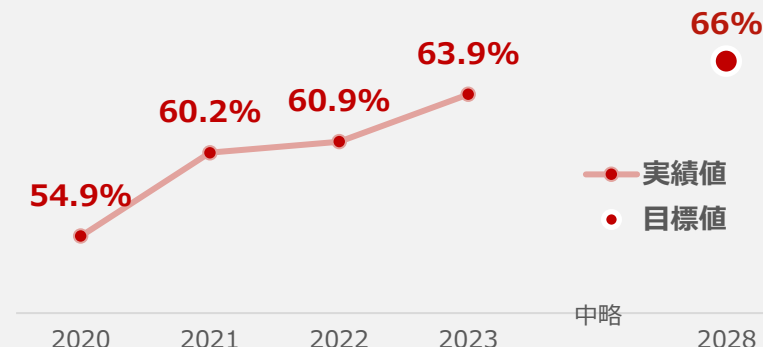
学士課程英語専門科目数



世界トップレベルのビジネススクール

- 大学院経営管理研究科・経営管理専攻/商学部(SBA)及び同研究科・国際企業戦略専攻(ICS)が2021年にビジネススクールの国際認証AACSB(Top5%)を取得
- MBAプログラムに対する社会のニーズに応えるため、大学院の入学定員再編により、2025年度からMBAプログラムの入学定員を増員
- 一橋大学知識共創機構(HICKS)を通じて、様々なエグゼクティブ向けプログラムを展開。2024年度にはサステナビリティ・リーダー育成のプログラムを新規開講。質の高いプログラムの提供を通じて実業界との連携を強化

エグゼクティブ・プログラム受講者の役員就任比率



一橋シニアエグゼクティブ・プログラム(HSEP)、一橋大学財務リーダーシップ・プログラム(HFLP-A, B)の2019年度の受講者のうち、執行役員以上に就任した者の比率の推移

「The Bridge to the Future」一橋大学博士イノベーション人材育成プロジェクトを2024年度から開始。社会科学分野における大学院教育改革を牽引し国際競争力を備え、多様なキャリアパスで活躍できる博士人材を育成

キャリア開発プログラム

社会イノベーターに必要な能力（協働性、多様性、挑戦力、思考力等）を包括的に養成

✓ 挑戦的インターンシップ

幅広い視野、挑戦力、協働性、社会性等を養成

✓ 海外派遣留学/国際学会発表支援

多様性、挑戦力、コミュニケーションスキルの養成、ネットワーク構築

✓ トランスファラブルスキル

リーダーシップ、研究マネジメント、外国語力等を養成

- 2024年度、次世代研究者挑戦的研究プログラム（JST/SPRING事業）に採択。選抜学生に対する経済的支援を実施
- 「社会科学の発展を考える円卓会議」や「国際アドバイザリーボード」など、外部の意見を積極的に取り入れながらプログラムの不断の見直しを行う

選抜された優秀な学生をプログラムで育成

指導教員・メンターが伴走

申請

研究力強化プログラム

社会科学高等研究院(HIAS)を中心に、研究力強化とともに深い思考力と問題発見・解決力等を養成

✓ 「BTF異分野交流科目」HIAS BRIDGES Next

博士学生と若手講師が交流、切磋琢磨

✓ HIAS 異分野交流セミナー

最先端の研究を議論、多様な研究者と交流し、研究力を基礎に広い視野、問題発見・解決力を養成

✓ FDセミナーシリーズ

論文投稿プロセス、研究業績の発信、研究力の分析等、研究の推進に必要なスキルについて指導

選抜

- 企業経営者等の外部有識者を含めた選抜体制
- ジェンダーバランスや多様性に配慮し、全専攻から社会イノベーションを実現する志と潜在能力を有するトップ20%の優れた博士後期課程学生を選抜

トップ外交を通じた国際連携の進展、ベンチマークの知見を活かした改革

SIGMA (世界の社会科学系9大学による連合)

2023年5月にSIGMA学長会議・研究シンポジウムを開催するなど積極的なトップ外交を展開



国際アドバイザリーボード

海外ベンチマーク校の学長・副学長経験者により構成
本学の国際競争力強化に資する方策を学長に提言



Arnoud De Meyer
シンガポール経営大学
前学長



Edeltraud Hanappi-Egger
ウィーン経済大学(SIGMA)
前学長



Leslie Hannah
LSE元副学長

共同研究プロジェクト

- 2023年5月、SIGMA初の研究シンポジウムを本学で開催。“Ageing and Well-being”をテーマに、43名の研究者が参加。第2回目は2024年に中国人民大学で開催
- こうした交流を契機として、HIAS（医療政策・経済研究センター）と中国人民大学の健康中国研究院との間で健康医療政策に関する連携協定を締結

議論結果の活用事例

若手研究者の研究環境整備

優秀な若手研究者を惹きつけるには、給与よりも研究環境（研究エフォートの確保、メンター配置など）の整備が重要という提言をHIAS Bridges Nextの運営に反映

学内助成金の仕組みづくり

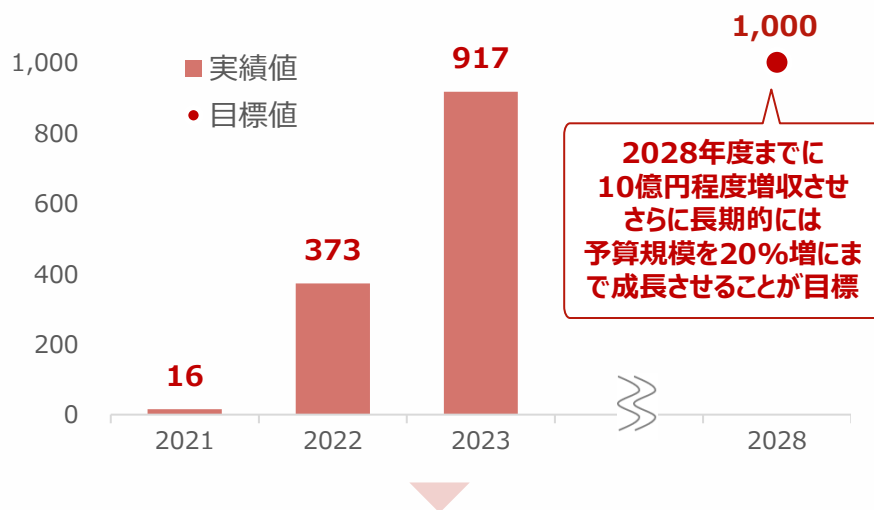
学際的研究を促すシードマネー提供の学内助成金を2023年度に創設。
2023年度に2件、2024年度(9月時点)で2件の適用あり

予算規模を10年間で10%増加させる目標の達成に向けて順調に推移

2019年度からの増収総額*

*授業料収入、受託研究費等、寄附金、運用益、雑収入の合計額

(百万円)



今後の展開

- 2024年3月に策定・公表したキャンパスマスタープランに基づく土地・施設のさらなる利活用に向け、外部アドバイザーと契約
- 2025年度に設立予定の株式会社等を通じた新たな収益源の確保
- 2025年の創立150周年に向けた募金体制の強化

増収の内訳 (2019年度と2023年度の比較)

授業料収入

2020年度に学部授業料を、2021年度に一部大学院の授業料を20%値上げしたことにより約4.3億円の増収

受託研究費等の収入 (受託研究・共同研究・受託事業費)

ソーシャル・データサイエンス分野の研究者加入が大きく寄与し、約1.5億円の増収

寄附金収入

- 専任ファンドレイザー増員等により約2.4億円の増収、一橋大学基金への累計寄附額は目標を上回る水準
- 本学の経常収益に対する寄附金収益の割合は6.6%で国立大学で1位(2018～2022年度の平均値)

運用益

外部有識者や外部コンサルタントの活用による余裕金の効率的な運用により運用益は約3倍に増加

エグゼクティブプログラム収入

コロナ禍による一時的な減収はあったものの、0.36億円増加し、目標に向けて順調に推移

多様性と包容性に富む卓越したコミュニティの形成、改革の成果の学外発信

ダイバーシティ推進に向けた取組

執行体制の多様化

- 2024年9月発足の新執行部で
女性の常勤理事を任命
- 理事・副学長、監事、経営協議会の学外委員の女性比率
2019年の25%から
→ **2024年は45%**に上昇

全学人事ロードマップ

- 2024年5月時点の女性教員比率は約29%。**長期的には
国立大学トップクラスの35%へ**
- 女性・外国人・若手採用を後押しするアクションプランを実施。進捗は全学人事委員会で徹底管理

DEIの推進

- DEIの推進に関する課題や改善に取り組む学生の企画を支援するプロジェクトを2023年度に開始
- 2024年度の学部入学者における**女子学生比率は31%**。特設サイトにより頑張る女子学生を応援

改革の成果の学内外への発信・波及、大学経営人材の育成

- **社会科学系のトップ大学として、改革の成果を学長自らが積極的に学外に発信**
【例：丸善雄松堂・大学経営トップセミナー(2023年10月)、日本産学フォーラム(2024年2月)】
- **海外大学へのOJT派遣や経営人材育成プログラムを通じて大学経営を担う事務職員を育成**

KPIの進捗状況

- **海外大学への職員のOJT派遣（累計）**
【2028年度の累計目標：10名】

2019年度	2022年度	2023年度
1名	2名	4名

- **大学経営人材育成プログラムの修了者数（累計）**
【2028年度の累計目標：35名】

2022年度	2023年度
9名	26名

- **他大学の大学院生のOJT等参加者数（累計）**
【2028年度の累計目標：110名】

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
10名	23名	33名	49名

学長のリーダーシップにより取組の質的転換を図る構造改革を実行



人事ガバナンス強化を通じたファカルティの国際化

国際業績を重視した教員採用の徹底と資源再配分の強化
国際アドバイザリーボードを通じた国際ベンチマークの知見の活用



社会科学からアプローチする文理融合への挑戦

ソーシャル・データサイエンス学部/研究科の設置と外部資金の受入増
社会科学高等研究院(HIAS)における文理融合研究の加速



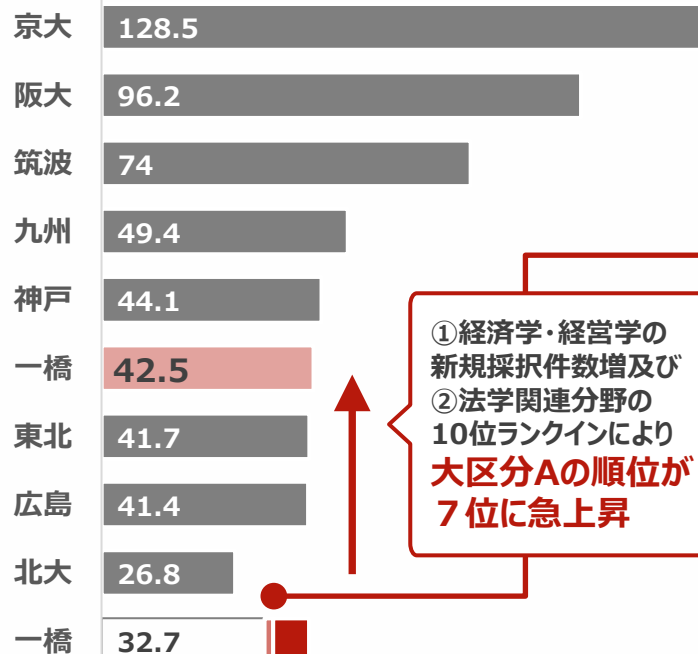
構成員との対話を通じた学長のリーダーシップ

部局長との徹底した1on1ミーティングにより部局の到達目標を設定
大学の将来構想を踏まえた自身の役割について学長と職員が討論

教員数の増加や学内資源の再配分の強化等の施策により、科研費の応募・新規採択件数はともに着実に増加。指定国の申請要件を安定的に維持

科研費(大区分A)1年あたりの平均新規採択件数

2020-2024年度 (2024年5月末時点)



※2018-2022年度の平均

①経済学・経営学の
新規採択件数増及び
②法学関連分野の
10位ランクインにより
**大区分Aの順位が
7位に急上昇**

1位東大(186.6件)は省略

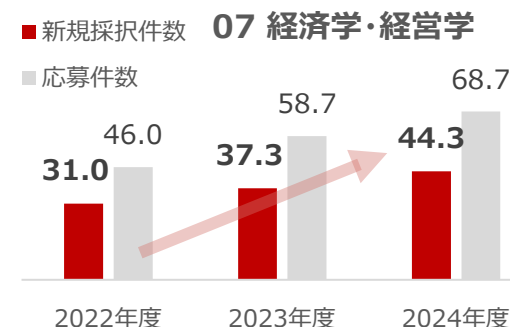
①経済学・経営学

HIAS Bridges Nextなどの
推進により教員数が増



2024年度(5月末時点)
までの過去5年間の

**本分野における
新規採択件数は
全大学で1位に**

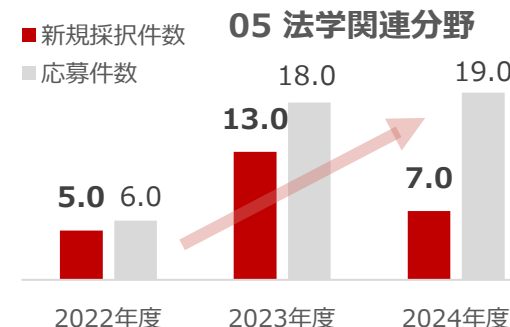


②法学関連分野

予算配分方法の見直しに
より応募件数が大幅増



2024年度(5月末時点)
までの過去5年間の
**新規採択件数が
10位にランクイン**



文部科学省「令和6年度科学研究費助成事業の配分について」(2024年5月31日)をもとに集計

手を緩めることなく、引き続き日本の社会科学の改革を牽引

特色ある研究大学としての飛躍

本学の今後の研究戦略を「研究力向上ビジョン」として取りまとめ2024年7月に公表

- 社会科学とデータサイエンスとの融合をはじめとした文理共創・文理融合の進展と、その結果や社会インパクトを測定する新たな指標の開発
- HIASを核とした国際的研究ネットワークの形成
- 最先端の研究成果の社会実装を担う人材育成、及びそれに向けた産学官のネットワーク強化。その第一歩として、企業等において経営者として活躍する本学卒業生のネットワーク化に向けた経営者ラウンドテーブルを2024年5月に開催



経営者ラウンドテーブル2024(2024年5月開催)

大学院教育改革の加速

大学院修了者のキャリアパス多様化に向けた取組を加速し、人文・社会科学系の大学院改革を牽引

- SPRING事業による取組に加え、産学連携を通じた人文・社会科学系の博士人材育成の仕組みを構築
- グローバル・リーガル・イノベーション教育研究センターの設置による法学教育の国際化の加速と、グローバルなルール・メイキングを主導する高度専門人材の育成

次の150年に向けて

2025年の創立150周年記念事業において次の150年を見据えた様々な施策を展開

- インキュベーション拠点の整備や外部の関連団体との連携を通じた学生・卒業生の起業支援
- 様々なステークホルダーと交流し共創できるキャンパスの整備
- 3名のファンドレイザーによる渉外活動を通じた産学連携シーズの創出

あらためて、指定国構想の実現に向けて
学長としてのリーダーシップを十全に発揮し
日本の社会科学の改革を牽引する
拠点形成という挑戦を
力強くやり遂げ
一橋大学の更なる発展に尽くしていきます。

一橋大学指定国立大学法人構想専用サイト

日本語版 <https://www.hit-u.ac.jp/guide/dnu/index.html>

英語版 <https://www.hit-u.ac.jp/eng/about/dnu.html>