

令和2事業年度に係る実績に関する報告書
《指定国立大学法人》

令和3年6月

国立大学法人
一 橋 大 学

○ 大学の概要

(1) 現況

① 大学名

国立大学法人一橋大学

② 所在地

(国立キャンパス) 東京都国立市
(千代田キャンパス) 東京都千代田区

③ 役員の状況

学長

蓼沼 宏一 (平成 26 年 12 月 1 日～令和 2 年 8 月 31 日)

中野 聡 (令和 2 年 9 月 1 日～令和 6 年 8 月 31 日)

理事数 5 人 (非常勤 2 人を含む)

監事数 2 人 (非常勤)

④ 学部等の構成

(学部)

商学部

経済学部

法学部

社会学部

(研究科)

経営管理研究科

経済学研究科

法学研究科

社会学研究科

言語社会研究科

国際・公共政策研究部／教育部

(附置研究所等)

経済研究所※ (※は、共同利用・共同研究拠点に認定された施設を示す。)

⑤ 学生数及び教職員数 (令和 2 年 5 月 1 日現在)

学生数 学部 4,391 人 (留学生数 209 人)

大学院 1,932 人 (留学生数 539 人)

教員数 335 人 (学長・副学長含む)

職員数 177 人

(2) 大学の基本的な目標等

(前文) 大学の基本的な目標

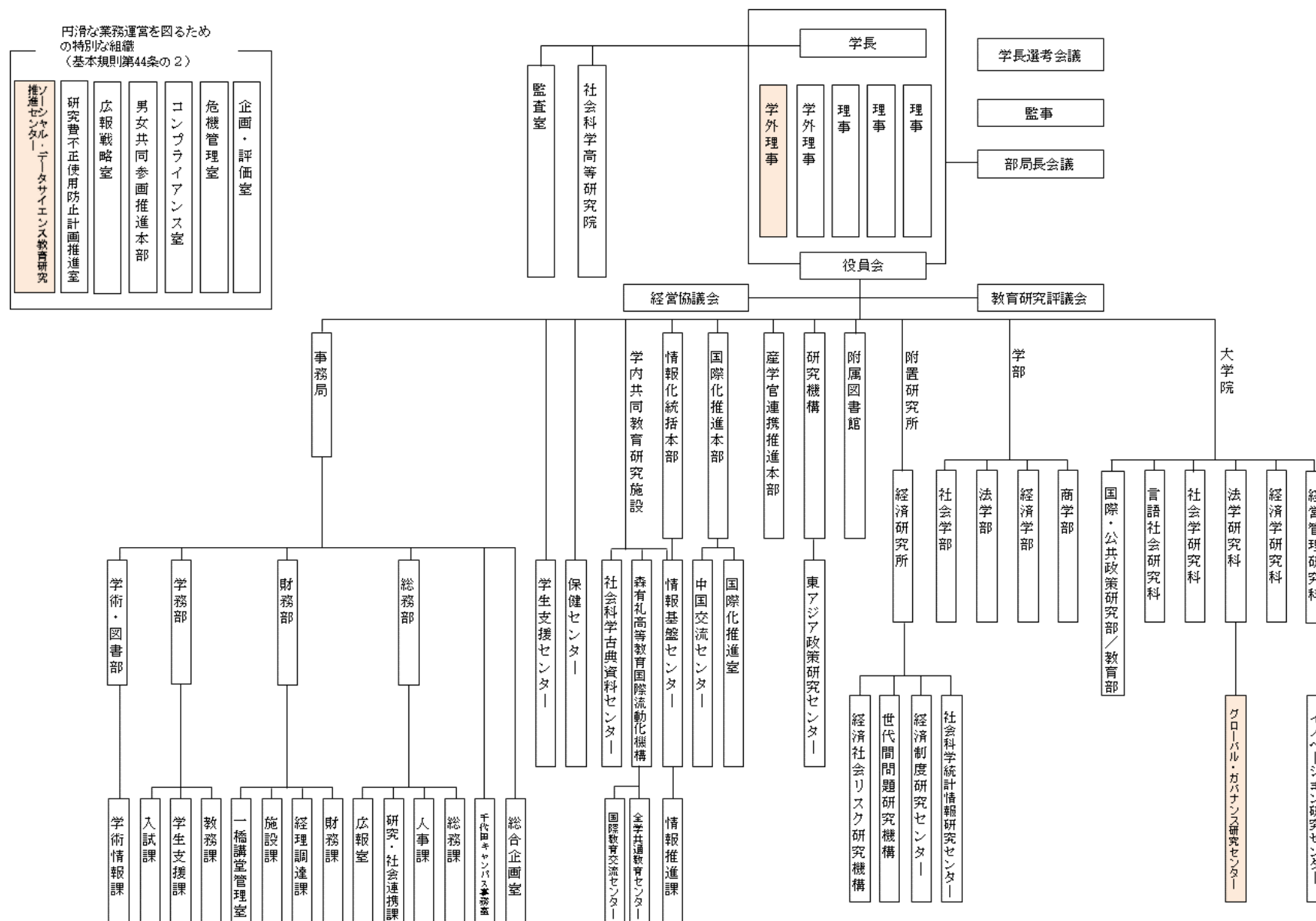
一橋大学は、「日本及び世界の自由で平和な政治経済社会の構築に資する知的、文化的資産を創造し、その指導的担い手を育成すること」を使命とし、わが国における社会科学の教育研究をリードしてきた。とりわけ、世界及び日本の社会、経済、法制等における諸課題の解決と制度改革に資する研究や、企業経営の革新に結実する研究など、実学としての学問の研究に強みをもち、社会の改善に貢献するとともに、実学の基盤である基礎・応用研究も重視してきた。それと同時に、特色ある少人数ゼミナールを中心として、高い水準の研究と一体となった良質な教育により、一人ひとりの学生を丁寧に育成し、産業界をはじめ各界において国際的に活躍する人材を社会に送り出してきた。

グローバル化の進む社会においても、社会改善への貢献と高度な人材の育成という基本的使命を達成するため、以下の重点事項を中心に、一橋大学の特色と強みを生かした教育研究の更なる高度化と国際化を推進し、社会科学における世界最高水準の教育研究拠点を目指す。

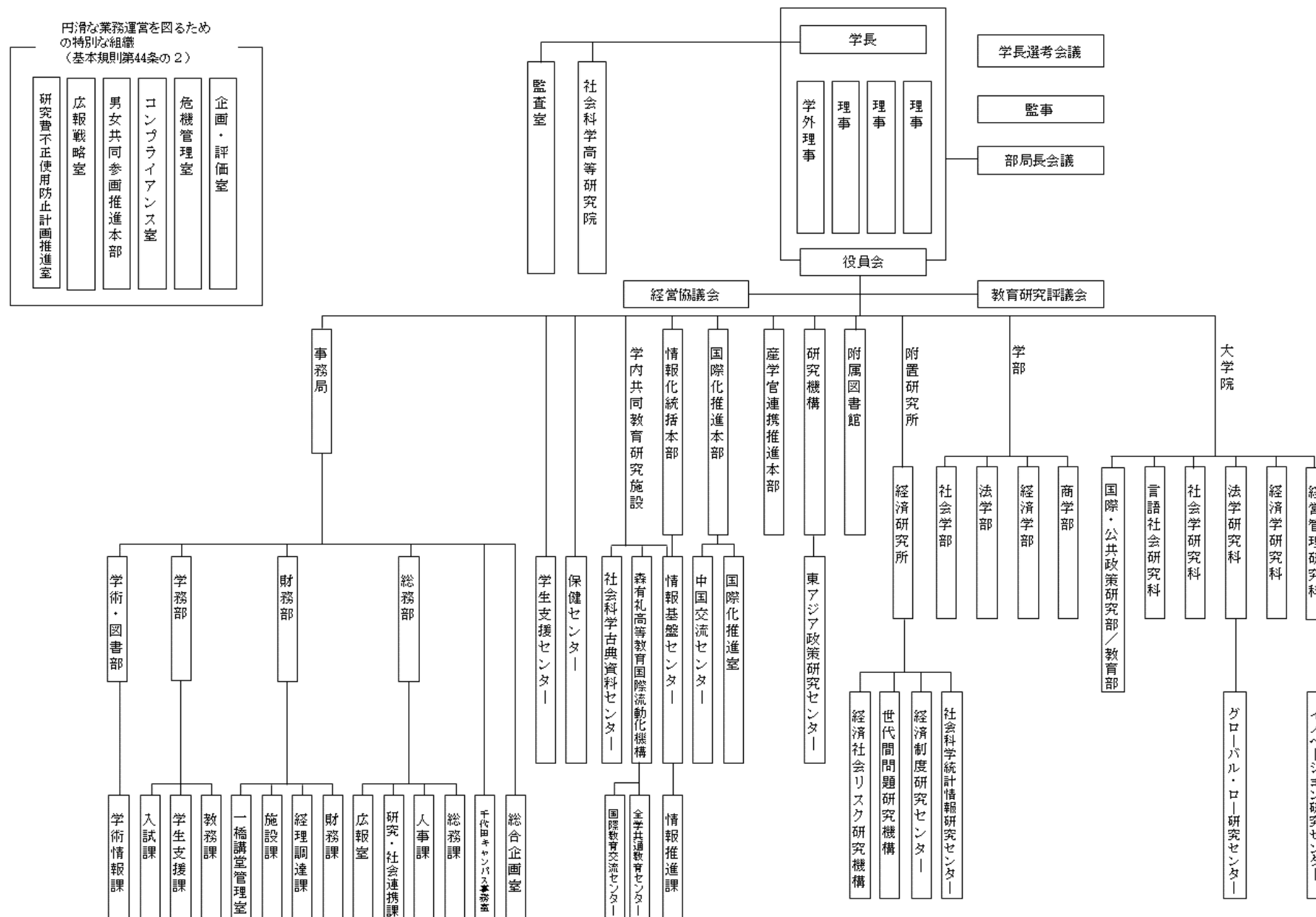
1. 国際的研究ネットワークを更に拡充し、国際共同研究を促進するとともに、社会的に重要な課題に学際的に取り組む研究を推進し、真の実学の拠点としての機能を一層強化する。
2. グローバル社会に貢献し得る質の高い人材、すなわち、広い視野から課題を発見し、深い専門知識に基づいて論理的に考え、的確に判断し、課題解決への道筋を見出す力、自らの考えを他者にも分かりやすく伝える力、そして、世界の多様な国や地域の人々とも相互に理解し、尊重し、協働する柔軟性をもつ人材を育成する。
3. グローバル化された社会で求められる一層高度な専門的知識と的確な判断力を有するプロフェッショナルを育成するため、ビジネス、法、政策等の分野における高度専門職養成の機能を更に強化充実する。

(3) 大学の機構図

令和2年度



令和元年度



○ 指定国立大学法人構想に関する全体的な状況

本学は、社会科学における世界最高水準の教育研究拠点として日本の社会科学を牽引する。この実現のため、社会科学系大学としての強みを生かして、本学は日本における社会科学の研究・教育の国際競争力を向上させるための取組を実行し、国際的な研究者が集まる研究・教育拠点として、また社会科学系大学・学部を運営するモデルとして、日本の社会科学全体のレベルを大きく引き上げる先導的な役割を果たす。それと同時に、社会の直面する課題に焦点を当て、文理共創により既存の学問分野の枠を超えた知識創造を行う拠点として成長していく。

また、本学は「グローバル・ウェルフェアへの貢献」、すなわち、グローバルな観点で、より良い社会へと改革を進めるために、社会に実りをもたらす知見を生み出し、その改革を実行するリーダーを育成することをミッションとして掲げ、データインフラを整えた上で行う実証研究と、少人数ゼミナールを基盤とした教育という本学の強みを基軸とし、今後 10 年間で社会科学の研究・教育の国際競争力を大幅に向上させる。そのため、戦略的重点化領域を選択して新規採用教員と既存教員のシナジーを生み出し、研究と教育の国際競争力向上を一気に加速し、その結果として、社会科学分野における QS 世界大学ランキングにおいて 10 年間で 30 位以内を、20 年間で 10 位以内を目指す。また、経済学、経営学、会計学・ファイナンス、政治学・国際関係学という4つの個別分野(すべての分野で 51-100 位(2018 年))において 10 年間で 30 位以内を達成することを目標としている。

本学は、これらの目標を達成するための図 A「改革のシナリオ」に示した「改革のための7つの基本戦略」を独自に設定し、その実現に向けた各取組を進めている。

図 A

改革のシナリオ —基本戦略の展開—



これら「7つの基本戦略」は、それぞれに「指定国立大学法人として備えるべき6つの要素」と関連づけて設計されている。そこで、以下では、6つの要素に関連させながら、令和2(2020)事業年度における「7つの基本戦略」の取組状況を示すこととする。(括弧内は、指定国立大学法人が備えるべき要素との関連)

基本戦略①研究力強化のための選択と集中【関連する要素:ガバナンスの強化】

＜学長のリーダーシップに基づく戦略的重点化領域の選定＞

・ 戦略的重点化領域として経済学、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・ローを選定した。国際的な研究業績を有し、更に高い水準の業績を上げると期待される者を採用することを条件とすることにより、国際的業績を重視した採用ポリシーを厳格に維持するとともに、新年俸制導入のための関連規則を改正し、制度をスタートさせた。

・ 海外ベンチマーク大学(LSE, Sciences Po)の取組を参考に、優秀な研究者を集める方策として、業績加算給を導入するとともに、若手研究者の採用を進めるなど、国際公募により国際業績を重視した人事採用手続きを行い、戦略的重点化領域において、6名の教員を新規採用した。また、退職者ポストの補充については、国際的な研究業績を有し高い水準の業績を上げると期待される教員の採用を条件として、2020 年度に 17 名を補充するなど、国際水準の研究者集団の確立に向けて前進した。

基本戦略②国際水準の研究者集団の確立【関連する要素:研究力強化、国際協働】

＜社会科学高等研究院の強化、分野横断的な研究体制によるシナジー効果＞

・ 各分野における研究と社会課題に応じた学際的研究の相乗効果を高めるため、学長直属の社会科学高等研究院を中心に、それぞれの社会的課題に対応した分野横断的な研究センターを設け、国際的な共同研究等を進め、政策形成支援等に貢献している。特に、医療政策・経済研究センターでは、医療・介護および医療経営の問題を解決するための実証研究に関する成果として、中低所得国における医療技術評価に関する研究、社会科学の知見からの新型コロナウイルスに関連した研究、生活習慣予防のための政策介入に関する研究や地域医療構想の実現に向けた支援等、多様な切り口から医療経済・経営問題について研究を実践した。医療におけるエビデンスに基づいた意思決定を行う能力を中低所得国で確立するプログラムをシンガポール国立大学等と共同で立ち上げ、同事業に関連して、タイ国民健康財団と医療技術評価に関する共同研究契約を締結した。また、同センターの研究員が東京都の地域医療構想アドバイザーに就任し、地域医療構想の達成に向けた技術的支援を行うなど、日本のみならず、海外の医療経済・経営にまつわる諸問題の解決に向けて大きく貢献した。

＜指定国立大学法人一橋大学＞

に、数学・統計学・コンピューターサイエンスと社会科学を融合する「ソーシャル・データサイエンス学部・研究科(仮称)」(以下、「新学部・研究科」という。)の設置を構想し、準備を開始した(詳しくは特記事項を参照)。

＜博士課程:若手研究者の育成＞

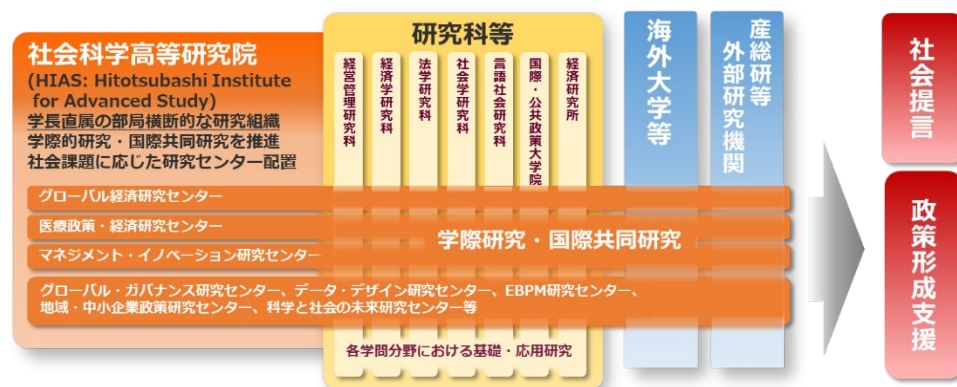
・博士課程において研究活動のOJTにより世界で活躍できる若手研究者を育成するため、国際ワークショップ、セミナー等に大学院生を参加させた。また、研究プロジェクトにおいて博士課程院生を共同研究者として参画させ、研究を推進する中でOJTを通じた育成を行なった。大学全体でTA108名、RA27名、他大学の博士後期課程学生10名を科学研究費技術員等として雇用了。

＜プロフェッショナル教育(修士～博士課程)＞

- ・高品質なビジネス教育プログラム・研究を行っているビジネス・スクールに対して与えている国際認証評価(AACSB)を国立大学法人としては日本で初めて取得するための体制を確立した(2021年度認証取得予定)。
- ・EBPM(証拠に基づく政策立案:Evidence-Based Policy Making)を推進する人材を育成するEBPMプログラムを大学院経済学研究科の博士後期課程に新設した。
- ・法科大学院と連携し、法曹をはじめとする法律家を志す法学部生に、より効果的な一貫した教育を提供することを目指すため、2020年4月より、新たに「法曹コース」を開設した。
- ・2020年司法試験の結果、本学法科大学院修了者119名のうち84名が合格し、累積合格率は82.94%であった。全国の法科大学院の中で累積合格率1位であり、引き続き高い司法試験合格率を維持している。
- ・本学大学院の修士課程および専門職学位課程に在籍する学生を対象とし、社会的要請に応え得る人材を育成することを目的に医療経済プログラムを実施した。
- ・教育研究体制の維持・強化や、研究分野の新規開拓等、新たな人事計画を柔軟に進められるようにすることで、積極的かつ戦略的なクロスアポイント制度の活用を促した。また、クロスアポイントメント制度に関する規程の改正を行い、制度の機動的な運用を可能とし、2020年度において1名が本制度の適用者となり、2021年度からは新たなクロスアポイントメント教員の拡充を進めている。
- ・また、提携パートナーであるGlobal Network for Advanced Management提携校と合同でSNOC(Small Online Network Course)を11月から提供し、提携校とのオンライン授業による提携が進んだ。
- ・北京大学光華管理学院(GSM)及びソウル大学経営学部・経営専門大学院(SNU GSB)との間で締結されている「BEST ビジネス・スクール提携協定」を更新し、ダブルディグリーの連携関係を発展させた。また、欧州では、ダブルディグリー・プログラムの拡充を視野に、著名なビジネス・スクールとの提携交流協定を締結した。

＜社会人教育＞

・社会人向けの、エビデンスを重視する経済学を含む社会科学の知見から医療・介護の政策・実務の現場に貢献することを目的とした医療経済短期集中コースを開催し、自治体、医療関係者やコンサル、製薬企業など多様な分野から27名の受講生が



- ・世界大学ランキングの評価対象となる Elsevier 社の学術文献データベース(Scopus)によると、2020年の一橋大学を所属とする教員等の論文等数は176本であり(2021年3月31日現在)、基準年(2017年)の156本から約13%増加した。
- ・本学の研究力水準の高さを示す指標として、科学研究費助成事業の新規課題の採択率は57.9%(令和2年度)であり、新規応募件数が50件以上の国公立大学を含む全ての研究機関の中で1位となった(全国平均27.4%)。

基本戦略③研究成果の教育と社会への還元【関連する要素:人材育成・獲得、国際協働、社会との連携】

＜学士課程:グローバル教育の展開＞

- ・国際的に第一線で活躍している研究者が学生に少人数の濃密な教育を行うことで、世界で活躍できる知力を養う学部教育の完成度を高めていくため、英語による専門科目を基準年度の2018年の125科目から2020年度は150科目を開講した。
- ・2020年度より日本語による必修の専門ゼミナールに加えて、英語による専門ゼミナールを履修できるデュアル・ゼミナール制の導入・制度化を進め、18科目を開講し、55名が履修した。
- ・SIGMA オンライン講義(SIGMA 科目)※を開講し、20名の学部・大学院生が参加した。参加学生はもちろんのこと、グローバル人材のリーダー格を育成するためのグローバル・リーダーズ・プログラム(GLP)の参加学生等にも波及効果をもたらし、本学のグローバル人材育成に大きく貢献した。

※グローバル人材育成を推進する取組として、ヨーロッパとアジアにある社会科学系9大学で構成されるアライアンスであるSIGMA(Societal Impact and Global Management Alliance)のうち、6大学が参加して行われたオンラインによるアクティブ・ラーニング型合同授業

＜学士課程:文理共創によるデータサイエンス教育＞

- ・海外ベンチマーク大学(LSE、SMU等)のデータサイエンス分野での取組を参考

参加した。

基本戦略④改革を支える財務基盤強化【関連する要素:財務基盤強化、社会との連携】

＜授業料改定＞

・2020年度学士課程入学者より、文部科学省令の上限である標準額の120%に授業料の値上げを行うとともに、経営管理研究科の2021年度入学者の授業料も併せて同額の改定を行った。これにより、学部の授業料収入が約1億円の増収となり、社会科学分野における世界最高水準の教育研究拠点として必要な改革を行うための基盤を整備した。

＜定員拡充＞

・ビジネス教育の国際的な認証であるAACSBを2021年度までに取得し、グローバルな基準に対応した教育の充実をはかるとともに、2029年度までにビジネス・スクールの1学年学生定員を増加させるべく、定員増加に向けた検討を進めた。

＜受託研究等の拡大＞

・民間企業等からの受託研究等は、新規・更新を含む76件の約2億円を受入れた。

＜一橋大学基金＞

・専任ファンドレイザーを学長特別補佐として2021年度から採用することとし、一層の寄附金増加に向けた体制を整備した。2020年度は約124億円の累計寄附額となった。

基本戦略⑤ガバナンス強化【関連する要素:ガバナンスの強化】

基本戦略①研究力強化のための選択と集中＜学長のリーダーシップに基づく戦略的重点化領域の選定＞

・再掲

＜大学経営人材育成プログラムの構築＞

・本学の各研究科が提供している科目の中から、学部水準のサーティフィケート・プログラムとして提供可能な科目を、該当部局と連携してピックアップし、プログラムの構築に向けた検討を開始した。

・政府機関等との人事交流を進め、さらに全ての職員を対象に民間企業等が行う専門的な受講機会を提供し、複線型キャリアパスの構築に向けキャリアを高める教育制度を実施するとともに、大学の将来構想等を全職員が共有することを目的としたセミナーを実施した。

基本戦略⑥多様な教育・学問分野の充実【関連する要素:研究力強化、人材育成・獲得】

＜基礎研究、戦略的重点化領域以外の充実＞

・法科大学院では、法科大学院学習アドバイザー事業により、弁護士によるゼミ形式での学生への学修支援を24名のアドバイザーの協力を得て行った。

＜指定国立大学法人一橋大学＞

・法学研究科では、博士後期課程における研究基盤・研究環境等を整備し、将来の法学研究・法学教育を担う法学研究者の持続的な養成を目的した「次世代の法学研究者・法学教員養成プロジェクト」を実施し、司法試験合格者が博士後期課程に進学または研究者として就職するなど着実に成果を挙げている。

基本戦略⑦日本の社会科学系大学・学部への波及効果【関連する要素:研究協力強化、人材育成・獲得、社会との連携】

＜データインフラ共同利用・共同研究＞

・人文学・社会科学データインフラストラクチャー構築推進事業を実施し、その一環として、長期経済統計シリーズの統計表データを公開する等、これらの取組を通じて、政府統計を含む各種データを、国内外の研究者コミュニティに対して公共財として提供する取組が進展した。

・株式会社帝国データバンクとの共同研究では、多くの他大学の研究者・大学院生も研究に参画するなど、実証分析を推進し、研究成果をまとめるとともに、2021年3月にはオンライン・シンポジウム『新型コロナウイルス感染症の消費者行動・企業成果への影響』を開催し、研究成果を発信した。

・2019年度に取得した特許2件に引き続き、2020年度には、株式会社東京商工リサーチ、三井住友ファイナンス&リース株式会社との共同研究により、リース事業で最適なリース料率を算出する方法等を開発し、3者共同で特許を取得した。

＜HIASを中核とする共同研究ネットワークを構築＞

・コロナ禍であっても、研究成果の国内外への発信を行うため、オンラインによる国際会議、シンポジウム等を積極的に開催し、15件を実施した。

・社会科学高等研究院においては、本学が強みをもつ重点領域の4分野(国際経済、開発経済、ファイナンス、経済規範)の研究プロジェクトについて研究を推進し、第6回目となる国際会議 Hitotsubashi Summer Institute 2020 をオンラインで開催し、延べ445名(うち114名国外)が参加した。

・経済研究所では、国際的な共同研究プロジェクトを2020年度は57件を実施し、また、共同利用・共同研究拠点において、48件の共同研究プロジェクトを実施した。

・産業技術総合研究所(産総研)との包括連携協定に基づき、具体的な連携事業(産総研デザインスクール、共創コンサルティング等への本学教員の協力)を実施し、継続的に協議を行うとともに、産総研の研究者を講師に迎えた大学院科目「特別講義(イノベーション・マネジメント)」(経営管理研究科)を新規開講した。

・東京医科歯科大学、東京外国語大学、東京工業大学、一橋大学による第15回四大学連合文化講演会をオンラインで開催するとともに、四大学連合複合領域コースを継続して実施しつつ運営の改善を図ったほか、教育研究連携のための取組を実施した。

・さらに、四大学連合で学際的な取組を強化し、新型コロナウイルス感染症及びポス

トコロナ社会に関する研究を進め、有効な対策に関する政策提言を行うとともに、四大学連合の実質的な研究及び教育の連携をさらに促進するため、四大学連合ポストコロナ社会コンソーシアムに関する覚書を締結し、第1回キックオフシンポジウムを開催した。

＜社会科学の発展を考える円卓会議＞

- ・日本の社会科学の国際競争力強化のために、人材育成、研究、財政基盤及びガバナンスについての現状と課題及び今後行うべき施策を取りまとめた報告書を2020年4月に公表した。
- ・また、これからの時代における社会科学の新しい研究と人材育成をテーマに、社会科学におけるデータサイエンスの研究・教育及びEBPMについて議論を行い、その内容を公表した。

●令和2(2020)年度事業の特記事項として:ソーシャル・データサイエンス学部・研究科(仮称)の設置準備

以上のように本学は「7つの改革の基本戦略」に取り組んでおり、現在、これらの基本戦略を統合・加速する中心事業として、新学部・研究科の設置準備を進めている。本事業年度における達成状況は以下の通りである。

- ・指定国立大学法人構想推進会議の下に、「新学部・研究科カリキュラム等検討プロジェクト・チーム」及び「新学部・研究科構想等推進プロジェクト・チーム」を設置し、学内での検討を進めた。
- ・2020年10月、上記プロジェクト・チームの活動を踏まえ、社会科学を基盤とするデータサイエンス領域における教育研究の推進及び本学にソーシャル・データサイエンスに関する学部・研究科を設置する業務を行うことを目的に、一橋大学ソーシャル・データサイエンス教育研究推進センター及び事務組織として新学部・研究科設置準備事務室を設置し、設置準備体制を強化した。
- ・同センターを中心に、カリキュラムと三つのポリシー(ディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシー)等の検討を進めた。
- ・2023年4月の新学部・研究科発足を前提として、学部・大学院の定員再配置を決定した。
- ・新学部・研究科の設置構想、カリキュラムの概要及び定員再配置について、2021年5月に本学ウェブサイトにおいて公表した。
- ・学外有識者から構成される「一橋大学ソーシャル・データサイエンスに関する新学部・研究科アドバイザーボード」を開催し、新学部・研究科のカリキュラムの検討内容について意見聴取を行い、本学内での検討に生かすとともに、学外の大学・研究機関(滋賀大学、東京工業大学、産業技術総合研究所、統計数理研究所)との連携協力を強化した。

- ・データサイエンス系大学教育組織連絡会にも参画し、同分野の国内機関とのネットワークの構築を進めた。
- ・商学部を設置されたデータ・デザイン研究センターにおいては、新学部・研究科のパイロット的な位置づけとして、「データ・デザイン・プログラム」の2021年度からの開設に向けて、準備を進めた。

●新型コロナウイルス感染症の影響等

2020年度は、教育・研究面で、学生・教員・事務職員の国際流動性が大きく制約され、海外渡航はもとより、大学経営管理者育成のための海外研修プログラム等の中止を余儀なくされた。また、国際会議、学会、講演会、シンポジウムに活用されていた一橋講堂の稼働率の減少、また、エグゼクティブプログラムでの収入減少など、財務面で大きな影響を受けた。

このような状況にあっても、SIGMA オンライン講義(SIGMA 科目)によるインターネットを活用した国際アクティブ・ラーニング・プログラムなどに積極的に参画し、国際体験が積める機会を学生に提供するとともに、将来の国際交流の拡充のための新規協定校の開拓を積極的に進めた。また、東京医科歯科大学、東京工業大学、東京外国語大学などとの四大学連合複合領域コースの説明会を初めてオンラインで実施し、当日参加できなかった学生には録画配信でも視聴できるようにするなどの対応を行ったことにより、2021年度の複合領域コース申請者が2020年度比で200名以上増加した。また、オンラインによる国際会議、シンポジウムの開催や国際会議での学長同士のトップ会談を実現する等、オンラインによるグローバルな大学連携を進めた。財務面についても、一橋講堂の設備のメンテナンスを図るなど、利用者が少ない中でも、将来の増収に向けた対応を行った。

●本学が考える好循環及び到達指標の進捗状況

本学の指定国立大学法人構想は、「研究の国際化と社会課題解決への貢献、高度な知識と能力を持つプロフェッショナル教育の国際化という2つの駆動力を用いて、従来からの学士課程と研究者養成修士・博士課程の高い質も維持・発展させ、社会からの評価を得るという好循環を実現し、日本の社会科学の次の時代を切り開いていく」ものである。このような「好循環を10年以内に達成していく過程で、日本国内の他の社会科学系大学・学部にも波及効果を生み出していく。国際共同研究や産学官の共同研究を促進していく中で、他大学の研究者も巻き込んで共同研究ネットワークを構築し、国内外の研究の拠点として機能する。また、円卓会議の議論や、本学の改革プロセスの進捗を公表していくことで、広く社会科学系大学・学部の改革に必要な情報を提供していく。これらの波及効果を生み出すことで、日本の社会科学を改革する起爆剤となる」ことを目指している。

本学の社会科学分野における QS 世界大学ランキングのスコアは、英文業績数等の増加もあって、73.0(2017 年)から 73.9(2021 年)に増加しているものの、順位は 2017 年の 70 位台から、2021 年には 101 位になった。この要因は、①僅かなポイントの変動で順位が大きく変わる事、また、②中南米やロシアなど新興国の大学が順位を上げており、結果として日本の各大学は相対的に順位を落としていることが判明している。これまでランキング向上策として、1) 社会科学高等研究院における国際共同研究の活性化などを通じて研究・教育ネットワークを拡充し国際的なレピュテーションを高めること、2) 全部局において国際的な業績の増加が重要であるという意識を高め、各部局内でもその方策を検討して部局間で共有すること、などを実行した。この先更にランキングを向上させるためには、評価指標のうち大部分を占めるレピュテーションの向上に向けて、国際会議、シンポジウムの開催や国際共同研究の取組等による学界及び産業界等との研究・教育ネットワークの拡充を進め、レピュテーションの向上にこれまで以上に取り組む。また、2021 年度中の AACSB の取得による国際的なレピュテーションの向上と 2023 年度の新学部・研究科の設置等に伴う国際的な研究業績を有し高い水準の業績を上げると期待される教員の採用をより一層進めることで、世界トップレベルの研究成果を増加させるなど、ランキングの向上に向けた取組を加速していく。また、これら取組を支える大学経営管理者の育成を通じて、グローバルな競争に勝ち抜く大学へと改革していく。

コロナ禍であっても、オンラインの積極的な活用により、SIGMA が実施するオンライン講義への参画等のグローバルな大学連携に取り組むとともに、国際会議の開催や四大学連合等の連携を通じたシンポジウムの開催などにより、研究成果を国内外に積極的に発信した。さらに、学長のリーダーシップに基づく社会科学高等研究院の研究活動による政策形成支援のみならず、新学部・研究科の設置に向けた検討とともに、戦略的重点化領域等の研究者の採用と国際業績数の着実な増加に加えて、寄附金の拡充を図るなど、基本戦略で掲げた好循環のサイクルを回し始めることができた。

2020 年度から学士課程で開始した授業料改定等の財源をもとに、引き続き戦略的重点化領域分野等の教員採用、民間企業等との共同研究・受託研究など社会連携活動、一橋大学基金の充実等による財政基盤の整備等をさらに進めるとともに、研究の国際化と社会課題解決への貢献、教育の国際化という駆動力を用いて、学士課程と研究者養成、修士・博士課程の高い質を維持・発展させ、社会からの評価を得るという好循環の実現のために、一層の取組を進めていく。

○ 指定国立大学法人の構想に関する要素別の状況

(1) 人材育成・獲得

取組の実施状況及び成果	(取組の進捗を示す参考指標等)								
本学が目指す教育の基本的な姿は、優れた研究者が一人ひとりの学生を大切に丁寧な教育に携わることでグローバルに活躍できる人材を育成する、というものである。高度な学問研究を基盤として、学部・修士課程・専門職学位課程・博士課程という異なる教育ニーズにそれぞれ応じて、グローバルに活躍する Captains of Industry を育成していく。本学が目指す Global Captains of Industry は、企業経営や経済のみではなく、法、政治、社会等のあらゆる社会課題解決の局面で社会科学的な思考力を発揮する高度人材である。 取組 1. 学士課程:グローバル教育の展開【34】【35】 ＜英語による専門科目を 200 科目へ＞ - 国際的に第一線で活躍している研究者(外国人研究者を含む)が学生に少人数の濃密な教育を行うことで、世界で活躍できる知力を養う学部教育の完成度を高めていくため、英語による専門科目を 2018 年度の 125 科目から 10 年後には 200 科目へと増やすことを目標にしている。基準年度の 2018 年の 125 科目から 2020 年度は 150 科目を開講した。【34-1】 ＜デュアル・ゼミナール制度の導入＞ 2020 年度より日本語による必修の専門ゼミナールに加えて、英語による専門ゼミナールを履修できるデュアル・ゼミナール制の導入・制度化を進め、18 科目を開講し、55 名が履修した。【35-1】 ＜グローバル・アクティブ・ラーニングの導入＞ - 全学部生を対象とした SIGMA※オンライン講義(SIGMA 科目)を 2019 年度より新たに導入した。これは、ヨーロッパとアジアにある社会科学系9大学で構成されるアライアンスである SIGMA (Societal Impact and Global Management Alliance)のうち、7大学が参加して行われたオンラインによるアクティブ・ラーニング型合同授業であり、本学からは 16 名が参加した。参加学生は各大学が作成した講義ビデオを受講した後、異なる大学の学生4名でチームを作り、指導教員の下、スカイプなどを使って英語でディスカッションをしながら SDGs に関するグッド・	○学士課程英語専門科目開講数【34-1】 目標値: 145 科目(2021 年度) 160 科目(2023 年度) 200 科目(2028 年度) 基準年度:125 科目(2018 年度) <table><tr><th></th><th>2018</th><th>2019</th><th>2020</th></tr><tr><td>学士課程英語 専門科目開講 数</td><td>125</td><td>145</td><td>150</td></tr></table>		2018	2019	2020	学士課程英語 専門科目開講 数	125	145	150
	2018	2019	2020						
学士課程英語 専門科目開講 数	125	145	150						

プラクティスについて研究し、最後にその内容をまとめたビデオを作成して発表するという、非常に斬新な教育プログラムである。SIGMA オンライン講義は、2020 年度も引き続き開講し、20 名の学部・大学院生が参加した。【35-1】

※『SIGMA』(Societal Impact & Global Management Alliance)は、大学が発信する知の社会的なインパクトを重視するとともに、狭義の経営管理を超えて社会・経済・政治・地球環境をも含めた広義のグローバルな領域におけるマネジメントをめぐる諸問題を考究しよう、という目的のもとに実現した大学連携である。参加校は、一橋大学のほか、パリ第9ドフィヌ大学(フランス)、シンガポール経営大学(シンガポール)、コペンハーゲン経済大学(デンマーク)、ウィーン経済大学(オーストリア)、ESADE ビジネス・スクール(スペイン)、ザンクト・ガレン大学(スイス)、ジェトゥリオ・ヴァルガス大学(ブラジル)、中国人民大学(中国)の計9校。

・ SIGMA オンライン講義に加えて、他のグローバル・アクティブ・ラーニング科目も、コロナ禍で一部休止を余儀なくされたものの、海外大学とのオンライン上の合同ゼミ等を積極的に実施するなど、本学のグローバル人材育成を推進した。【35-1】

取組2. 学士課程:文理共創によるデータサイエンス教育【4-2】

＜ソーシャル・データサイエンス学部・研究科(仮称)の創設＞

・ 本学は「社会科学の発展を考える円卓会議」を2018年3月に創設し、LSE、SMU、Sciences Poの学長を含む、内外の有識者の意見を集めて、日本の社会科学を改革するための方策を議論してきた。そこで今後求められる人材育成のあり方として、「文系であっても、科学技術や情報数理を理解し、活用する力が求められ、分野横断的・課題解決型の教育」という認識のもと、LSE、SMUでは特にデータサイエンス分野等で研究・教育の充実を図っており、また、University of Oxford、LSEでのSocial Data Scienceプログラムの取組も参考に、本学では、数学・統計学・コンピューターサイエンスと社会科学を融合する「ソーシャル・データサイエンス学部・研究科(仮称)」(以下、「新学部・研究科」という。)の設置を構想している。これは、本学が日本の社会科学の改革を牽引する国際的な研究・教育拠点となるとともに、文理共創により既存の学問分野の枠を超えた知識創造を行う拠点として成長していくことをめざすことを目標として掲げた、本学の指定国立大学法人構想の重要な柱である。

・ 指定国立大学法人構想として掲げられた取組を全学的な体制で推進するため、2019年に設置した指定国立大学法人構想推進会議の下に、新学部・研究科の具体的なカリキュラムや必要な人材のリクルートなどについて検討する「新学部・研究科カリキュラム等検討プロジェクト・チーム」と新学部・研究科の設置に伴う大学全体の組織再編及び資源配分について検討する「新学部・研究科構想等推進プロジェクト・チーム」を設置し、学内での検討を進めた。2020年10月には、上記プロジェクト・チームの活動を踏まえ、社会科学を基盤とするデータサイエ

○グローバル・アクティブ・ラーニング受講者累計
【35-1】※

目標値:450名(2023年度)

	2019	2020
グローバル・アクティブ・ラーニング受講者累計	125 (125)	274 (149)

※海外の学生と共同で行うゼミナールをはじめとする外国語で行う双方向型授業、アクティブ・ラーニングで、グローバル教育ポートフォリオのうち外国語の習得を目的としない科目(SIGMA科目等)及びデュアル・ゼミナールをいう

※括弧内は当該年度中の受講者数

ンス領域における教育研究の推進及び本学にソーシャル・データサイエンスに関する学部・研究科を設置する業務を行うことを目的とする一橋大学ソーシャル・データサイエンス教育研究推進センター及び事務組織として新学部・研究科設置準備事務室を設置し、学長のリーダーシップの下での設置準備体制を強化するとともに、同センターを中心にカリキュラムや三つのポリシー（ディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシー）、教員組織編成等の検討を進めた。また、全学的な検討を経て、2023 年4月の新学部・研究科発足を前提として、学部・大学院の定員再配置も決定した。新学部・研究科の設置構想、カリキュラムの概要及び定員再配置について、2021 年5月に本学ウェブサイトにおいて公表した。並行して、学外の有識者から構成される「一橋大学ソーシャル・データサイエンスに関する新学部・研究科アドバイザリーボード」を開催し、新学部・研究科のカリキュラムの検討内容について意見聴取を行い、本学内での検討に生かすとともに、学外の大学・研究機関（滋賀大学、東京工業大学、産業技術総合研究所、統計数理研究所）との連携協力を強化した。【4-2-1】

・ また、データサイエンス系の専門学部・学科・研究科・専攻等が協力・共同し、教育・研究・運営のあり方等について継続的な議論を通して、大学及び大学院におけるデータサイエンス分野の教育・研究を推進するとともに、「産官学の直接的な対話を促進し、対外的な意見や要望を発信することをもって、我が国におけるデータサイエンス教育・研究、科学技術や経済社会の発展に寄与することを目的に、データサイエンス系大学教育組織連絡会にも参画し、同分野の国内機関とのネットワークの構築を進めた。【4-2-1】

・ 経営管理研究科に設置されたデータ・デザイン研究センターにおいては、新学部・研究科のパイロット的な位置づけとして、コンピューターサイエンスとデザイン思考を融合した学部横断型教育プログラム「データ・デザイン・プログラム」の 2021 年度からの開設に向けて、修了要件と科目群の設計、担当教員の採用、履修希望者説明会等を実施した。【4-2-1】

・ 数学・統計学の基礎知識を備えるとともに、会計学、心理学、マーケティング、デザイン等を理解して、今後も次々と生み出されてくるプラットフォーム・ビジネスをデザインできる起業家精神溢れる人材をグローバルに育成していくため、entrepreneurship を強化する科目として 2020 年度に 13 科目を開講した。【4-2-1】

取組3. 博士課程:若手研究者の育成 【5】【6】

＜学内外の大学院生の TA・RA 等雇用＞

・ 博士課程において研究活動の OJT により世界で活躍できる若手研究者を育成するため、国際ワークショップ、セミナー等に大学院生を参加させ、国内外の研究者との交流・学習機会を設けた。また、研究プロジェクトにおいて博士課程院生を共同研究者として参画させ、研究を推進する中で OJT を通した育成を行なった。大学全体で

○データ・デザイン・プログラム受講者累計

【4-2-1】

目標値:150 名(2023 年)

○他大学の大学院生の RA 等雇用者数(累計)

【5-1】【6-1】

目標値:

TA108 名、RA27 名、他大学の博士後期課程学生 10 名を科学研究費技術員等として雇用し、経済的支援を図るとともに将来の研究・教育者として必要な経験を積ませることができた。【5-1】【6-1】 ＜国際共同研究、社会課題解決型研究を通して OJT で研究者育成＞ ・ 経済研究所は、文部科学大臣から「日本および世界経済の高度実証分析」拠点に認定されており、政府統計マイクロデータの利用環境の整備を中心に、データ・アーカイブの整備・拡充と統計分析手法の開発に基づいた実証研究を基盤としつつ、理論と実証の相乗的な研究成果を包括した制度・政策研究の進展、産官学・国際機関との幅広い連携に基づいた国際的な共同研究拠点の形成を目指している。共同利用・共同研究拠点として、プロジェクト研究に3名、参加型に 15 名の大学院生等が参画した。特に参加型については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い日本に帰国した海外留学中の大学院生の関心が高く、研究発表や共同研究等を、経済研究所教員のみならず学内外の研究者とともにを行っている。採択された学生には、経済研究所内の「密」を避けた研究室や、希望者には大学の宿泊施設も提供し、安心して研究が進められる環境を整えた。【5-1】【6-1】	10 名(2020 年度) 20 名(2021 年度) 40 名(2023 年度) 110 名(2028 年度) →10 名(2020 年度)
取組4. プロフェッショナル教育(修士～博士課程) 【7】【8】【9】【22】【23】【23-2】【38】【41】 ＜ダブルディグリー・プログラムの拡充＞ ・ 経営管理研究科 国際企業戦略(ICS)専攻では、東アジアの主要三国の主要企業との繋がりを保有する、中国・日本・韓国の首都に位置する代表的な教育機関が研究・教育面での包括的な協力を行うこと目的に、北京大学光華管理学院(GSM)及びソウル大学経営学部・経営専門大学院(SNU GSB)との間で締結されている「BEST ビジネス・スクール提携協定」をさらに5年間更新し、ダブルディグリー・プログラムの連携関係を発展させた。また、欧州では、ダブルディグリー・プログラムの拡充を視野に、著名なビジネス・スクールとの提携交流協定を締結した。【38-1】 ・ 2019 年度から 2020 年度にかけて、ダブルディグリー・プログラムを実施しているイエール大学、ルーヴェン・カトリック大学、北京大学、中国人民大学、国立台湾大学との間で 13 名が同プログラムに参加し、学生に一つの大学では得られない学修の機会を提供するとともに、本学大学院教育の国際通用性を向上させた。【9-1】【38-1】 ・ 全学として、海外の大学・研究機関との学術交流協定等についても、中国の浙江大学、復旦大学、清華大学及び英国・UCL 等の有力大学と 53 件の学術交流協定等を新規に締結あるいは更新し、国内外の教育・研究ネットワークを拡充するとともに、コロナ禍であっても、国際的な教育研究ネットワークを維持・拡充し、学内学修環境のグローバル化を促進するとともに、短期及び中長期の受入留学生数を増加させる環境整備を促進した。【38-1】	○ダブルディグリー・プログラム数 【38-1】 目標値 :16 プログラム(2028 年度) 基準年度:8プログラム(2019 年度) ○大学院:英語による授業科目数 【34-1】 目標値 :400 科目(2028 年度) 基準年度:296 科目(2019 年度) →339 科目(2020 年度)

＜AACSB の取得に向けた取組＞ ・ 経営管理研究科では、国際認証取得のための最終報告書である Final Self Evaluation Report を提出したが、新型コロナウイルス感染症の影響で、訪問最終審査である Peer Review Team Visit が 2021 年度に延期されたものの、認証取得の最終段階まで進めた。【41-1】 ＜EBPM 博士課程プログラムの開設＞ ・ 経済学研究科では、EBPM を推進する人材を育成する EBPM プログラムを、大学院経済学研究科の博士後期課程に新設した。すでに修士号を取得し、中央官庁や研究機関、シンクタンクなど社会の第一線で活躍されている社会人を対象として、EBPM のための高度な実証研究を行うための専門的な知識を習得するものであり、2021 年度の学生募集を開始した。【23-2-1】 ＜イノベーション・マネジメント・プログラムの展開＞ ・ 経営管理研究科では、2019 年度に千代田キャンパスに高度技術経営人材育成を目的としたイノベーション・マネジメント・プログラムを開設し、1期生2名が入学した。2020 年度には2期生1名が入学し、イノベーション・マネジメント・プログラムの拡充に向けて、産学連携科目の新設や演習担当教員の増員などに取組んでいる。【23-1】 ＜ロースクールの拡充＞ ・ 法学部では、一橋大学大学院法学研究科法務専攻と一橋大学法学部法曹コースの法曹養成連携協定が文部科学大臣認定を受けたことに伴い、2020 年4月より、従来の「法学コース」、「国際関係コース」に加え、新たに「法曹コース」を開設した。この「法曹コース」は、法科大学院と連携し、法曹をはじめとする法律家を志す法学部生に、より効果的な一貫した教育を提供することを目指すもので、法学部と法科大学院の既修者コース(2年)とを接続させ、学部の早期卒業及び法科大学院在学中の司法試験受験を利用すると、最短で5年で司法修習生になることができる。法曹コースの学生には、法科大学院の入学試験のうち法律科目の論文式試験を免除し、学部における成績と面接をもって可否を判定する「一貫型教育選抜制度」も設けている。【7-1】 ・ 法科大学院では、法科大学院学習アドバイザー事業を実施し、弁護士(修了生・学習アドバイザー)によるゼミ形式での学生への学修支援を行った。オンラインを活用しながら、24 名のアドバイザーの協力を得て、114 回の実施を行った。【9-1】 ・ また、法学研究科では、法科大学院の設置及びグローバル化の進展等の法学研究・法学教育を取りまく環境の変化を踏まえ、「次世代の法学的研究者・法学教員養成プロジェクト」を実施している。本プロジェクトは、法学研究科博士後期課程における研究基盤・研究環境等を整備し、将来の法学研究・法学教育を担う法学的研究者の持続的な養成を目的としている。同プロジェクトのもとで司法試験合格者が博士後期課程に進学または研究者にな	○ビジネス・スクール AACSB 取得・1学年定員拡充【41-1】 目標値:AACSB 取得(2021 年度) 目標値:1学年定員拡充 250 名(2029 年度)、500 名(2039 年度)
---	---

るなど着実に成果を挙げている。【9-1】 ・ 2020 年司法試験の結果、本学法科大学院修了者 119 名のうち 84 名が合格し、累積合格率は 82.94%であった。全国の法科大学院の中で累積合格率1位となり、引き続き高い司法試験合格率を維持している。【9-1】 ＜医療経済高度専門職養成プログラム＞ ・ 経済学研究科では、本学大学院の修士課程および専門職学位課程に在籍する学生を対象とし、医療経済プログラムを実施した。経済学にとどまらず経営学、社会学、医学、工学などの科目を含む学際的なカリキュラムを提供し、データに基づいた医療・介護に関わる政策・経営の実態把握と分析、効率化に向けた学際的手法を紹介するプログラムを提供した。【8-1】【22-1】 取組5. 社会人教育(エグゼクティブ教育) 【8】【8-2】【39】 ＜シニア・エグゼクティブプログラム等の充実＞ ・ エグゼクティブ教育の分野では、2019 年度に既存の一橋シニア・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)に加えて、一橋ホスピタリティ・マネジメント シニア・エグゼクティブプログラム(HSEP-HM)、一橋ミドルマネジメント・プログラム(HMMP)の2つのプログラムを新規に開設した。2020 年度では、新型コロナウイルス感染症の影響により、前年度の HSEP、HFLP の終了が本年度前半になり、さらに、本年度開催を予定していたプログラムのうち、HSEP、HSEP-HM、HMMP については、参加各社などと協議の上、やむなく順次開催を中止した。【8-1】【8-2】 ・ 社会人向けの、エビデンスを重視する経済学を含む社会科学の知見から医療・介護の政策・実務の現場に貢献することを目的とした医療経済短期集中コースは、2020 年 11 月の中旬から下旬にかけて、「第3回医療経済短期集中コース～EBPM で考える医療経済」をオンラインで開催し、自治体、医療関係者やコンサル、製薬企業など多様な分野から 27 名の受講生が参加した。座学(基調講演・講義)の他、演習・グループワークといったアクティブ・ラーニングを通じて、自治体・医療関係者など異なるバックグラウンドの参加者間の交流・関係の構築、および政策立案と現場の連携を促すことに貢献した。【8-1】【39-1】	○エグゼクティブプログラム役員就任比率【8-2】 目標値:受講後5年以内の役員就任率 66%以上 (2028 年度) →58%(2019 年度) 57%(2020 年度)
---	---

【関連する中期計画・年度計画】

中期計画	年度計画	進捗状況
------	------	------

【4-2】 デザイン経営やデータ・サイエンスを含む情報学の視点から、社会の新たなニーズに応えることのできる国際的な高度経営人材の育成を目的として、学士課程に学部横断型の教育プログラムを開設する。	【4-2-1】 データ・デザインに関する調査・研究を進めるとともに、教育プログラム・教育教材の開発を進める。	Ⅲ
【5】 社会科学高等研究院を中核とする世界最高水準の研究と連動し、海外から招聘した第一線の研究者による大学院生向けの特別講義・セミナーを定期的に開催するほか、論文指導を随時行う。	【5-1】 グローバルに活躍できる研究者を育成するため、社会科学高等研究院を中核とする世界最高水準の研究と連動し、海外から招聘した研究者による大学院生向けの特別講義・セミナーの定期開催、論文指導を行う。また、これまでの成果を検証し、発展させる。	Ⅲ
【6】 グローバルに活躍できる研究者の育成を強化するため、英語によるプレゼンテーションや論文作成に資する指導を行う。また、英文校閲補助、海外旅費の一部助成などにより、大学院生の査読付き国際ジャーナルへの投稿や海外学会報告を支援する。	【6-1】 グローバルに活躍できる研究者を育成するため、引き続き、アカデミックライティング、プレゼンテーション等の英語による表現力・発信力強化のための科目を開講するとともに、英語によるプレゼンテーションや論文作成の場を提供し、指導を行う。さらに、これらの取組の課題について検証する。	Ⅲ
	【6-2】 グローバルに活躍できる研究者の育成を強化するため、研究機構において、大学院生の英文校閲補助や海外旅費の一部助成などを継続して実施する。	Ⅲ
【7】 学部教育と大学院教育を有機的に組み合わせた学部・大学院一貫教育を、既に実施している2学部から拡充する。また、留学を組み合わせたグローバル一貫教育システムを開始する。	【7-1】 学部教育と大学院教育を有機的に組み合わせた学部・大学院一貫教育について、新たに5年一貫の法曹養成課程（法曹コース）を開始する。また、グローバル一貫教育システムをさらに推進するとともに、課題を検証し、必要に応じて改善を行う。	Ⅲ
【8】 これまでの専門職大学院の水準と枠を超えた世界最高水準のプロフェッショナル・スクールを展開する。そのために、既存の商学研究科、法学研究科、国際企業戦略研究科を再編統合し、高い水準を有するビジネス・スクールを設立するとともに、グローバルな法務人材を育成する。また、国際・公共政策大学院を強化すると同時に、エグゼクティブ向け等の新たな社会人教育プログラムの提供や、医療経済・経営分野の人材を育成する。【◆】	【8-1】 経営管理研究科「一橋ビジネススクール」において、カリキュラムや実施体制について点検し改善を図る。法学研究科では法曹・法務人材の養成の成果について検証を行い、今後のプログラムの拡充について検討する。国際・公共政策大学院においては、医療経済分野における社会連携プログラム（年1回程度）の実施を継続し、社会人教育の高度化を推進する。	Ⅲ
【8-2】 ホスピタリティ産業の高度経営人材育成を目的とする教育プログラムを開設するとともに、我が国の状況に適合した教育プログラムを開発する。【◆】	【8-2-1】 「ホスピタリティ・マネジメントMBAコース」（HM-MBAコース）と「一橋ホスピタリティ・マネジメント・シニア・エグゼクティブプログラム（HSEP-HM）」の内容について、PDCAサイクルを通じて、適正化を図る。引き続き、教材の開発を推進する。	Ⅲ
【9】 未修者教育を充実・発展させるための進級試験の実施や法曹実務家と連携した実践的教育の取組等により、高い司法試験合格率と社会的評価を維持しながら、世界で活躍できる法曹・法務人材の育成とグローバル・ロー研究を推進する。また、「理論と実務の架橋」を担う次世代の法学的研究者・教員の養成サイクルを作るとともに、法曹・法務人材のリカレント教育を充実させることにより、本学の特色を生かした法科大学院モデルを発展させる。【◆】	【9-1】 高い司法試験合格率と社会的評価を維持しながら、世界で活躍できる法曹・法務人材の育成とグローバル・ロー研究を推進するとともに、理想的な法科大学院モデルに向けての検証を行い、必要に応じて改善する。ビジネスロー専攻においては、法曹の継続教育及び先端的グローバル法務人材の育成を継続するとともに、中間検証を行う。さらに、法学・国際関係専攻と中国人民大学法学院及び国立台湾大学法律学院との間の修士課程ダブルディグリー・プログラムを継続実施する。	Ⅳ

【22】 人口の超高齢化によって深刻化する医療・介護及び医療経営の問題の解決に貢献するため、経済、経営、会計、労務、社会保障、法務等の研究者により、医療経済・経営問題の総合的研究を行い、その研究成果を政策提言するとともに、プロフェッショナル・スクールにおける教育に活用する。◆	【22-1】 人口の超高齢化によって深刻化する医療・介護及び医療経営の問題の解決に貢献するための実証研究を継続するとともに、前年度実施した中間まとめをもとに問題点を修正する。また、国内外の大学や研究機関等との共同研究等を進める。	IV
【23】 日本の活性化のために不可欠な組織経営の革新を実現するため、日本の組織を対象に実学的な実証研究を行い、組織経営の持続的革新を先導するマネジメント・イノベーション研究を展開し、国内外への実効性のある提言を行うとともに、プロフェッショナル・スクールにおける教育に活用する。【◆】	【23-1】 日本の活性化のために不可欠な組織経営の革新を実現するため、マネジメント・イノベーション研究センターにおける研究を継続し、マネジメント・イノベーション研究の成果を発表する。また、研究成果をもとに開発・蓄積してきた教材を使用して、プロフェッショナル・スクールにおいて教育を行う。	III
【23-2】 社会の改善に寄与する研究や教育を行うため、学内に研究科横断的なセンター等を設置する。	【23-2-1】 社会の改善に寄与する研究や教育を行うため、グローバル・ガバナンスに関する研究センターを設立する。また、前年度設立したデータ・デザイン研究センター及びEBPM研究センターにおいて研究を推進する。	III
【34】 学部の特設科目のうち100科目以上を英語で提供するとともに、大学院における教育でも英語による教育科目を増加させ、グローバルに活躍できるプロフェッショナルと研究者を育成する。	【34-1】 グローバルに活躍できるプロフェッショナルと研究者を育成するため、英語による専門科目を増加させるとともに、これまでの教育効果を検証し、必要に応じて改善を行う。	III
【35】 多様なプログラムを体系的に位置づけ、新たなグローバル教育ポートフォリオを設計し、平成33年度までに、下記項目のa.を含む2項目以上を必修とする。 a. 初年次英語スキル教育（全学生） b. 短期語学留学 c. 語学集中研修 d. 短期海外留学（サマースクール） e. 長期海外留学 f. 海外インターン g. ゼミを中心とした海外調査・インターゼミ等【◆】	【35-1】 意欲と能力のある学部学生全員に対して、高い質を担保した海外留学、海外調査、語学研修等の機会を提供するため、引き続き、グローバル教育ポートフォリオを実施するとともに、必要に応じて検証・改善を行う。	III
【38】 世界水準の教育と研究を行っている海外の大学・研究機関と、150以上の学術交流協定等を新規に締結あるいは更新する。	【38-1】 教育研究ネットワークをさらに拡充するため、平成28年度から累計115以上の学術交流協定等を新規に締結あるいは更新する。また、ダブルディグリー協定のさらなる拡充について検討する。	IV
【39】 東京医科歯科大学、東京外国語大学、東京工業大学、一橋大学で構成される四大学連合をはじめとする他大学・機関等との教育研究連携について、これまでの実績を精査し、新たなプロジェクトを企画する。	【39-1】 教育研究ネットワークをさらに拡充するため、他大学等との教育研究連携について、連携講義等を継続して実施するとともに、これまでの実績を精査し、新たなプロジェクトの検討をさらに進める。	IV
【41】 高品質なビジネス教育プログラム・研究を行っているスクールに対して与えている国際認証評価（AACSB）を取得・維持する体制を確立する。【◆】	【41-1】 AoL（Assurance of Learning:学びの質保証）を継続して実施し、教育内容の改善に活用するとともに、国際認証評価（AACSB）取得を目指した取組を進める。	III

(2) 研究力強化

取組の実施状況及び成果	(取組の進捗を示す参考指標等)
新規教員純増、退職補充を採用することにより、それ以前から本学の教員として既に国際展開を推し進めている多くの研究者と新規採用教員との相乗作用が生まれ、本学の国際競争力は一気に向上する。また、本学はHIAS を中核として、既存の学問の枠や境界に囚われない新たな研究分野創出の先頭を切り、時代の要請に的確に反応しつつ、新たな知識創造を推進していく。 取組 1. 戦略的重点化領域の選択と資源の集中【49】 ・ 国際的な課題解決が必要であるとともに、日本からの知見が国際的に重要な貢献として認められる研究分野、すなわち「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」を戦略的重点化領域として選定し、研究・教育資源の集中と国際的業績を重視した人事規律の維持に不可欠な学長の強いリーダーシップを担保する制度を確立した。【49-1】 取組2. 国際水準の研究者集団の形成【26】【44】【49】 ・ 優秀な研究者を集める方策として、高額報酬の活用やポスドク・クラスの採用を重視する海外ベンチマーク大学(LSE, Sciences Po)の取組を参考に、国際的業績の質と量に関するFWCI等の客観的指標に直接リンクして支給される業績加算給を導入するとともに、テニユアトラック制度の活用により若手研究者の採用を進めるなど、国際公募により国際業績を重視した人事採用手続きを行い、戦略的重点化領域において6名の教員を新規採用した。また、退職者ポストの補充については、その必要性をゼロベースで検証することとし、全学人事委員会において、国際的な研究業績を有し高い水準の業績を上げると期待される教員の採用を条件として、人事計画を進め、2019 年度の 14 名に引き続き、2020 年度には 17 名を補充するなど、国際水準の研究者集団の確立に向けて前進した。【26-1】【44-1】【49-1】 ・ 本学の研究力水準の高さを示す指標として、科学研究費助成事業の新規課題の採択率は 57.9%(令和2年度)であり、新規応募件数が 50 件以上の国公立大学を含む全ての研究機関の中で1位となった(全国平均27.4%)。本学の新規課題採択率全国1位は、平成 16 年の法人化以降の 17 年のうち、14 回を数える。【51-1】	○新規採用数※累計【49-1】 目標値: 新規 12 名(2021 年度) 新規 30 名(2024 年度) 新規 60 名(2029 年度) →新規教員採用数(累計):6名(2020 年度) ※戦略的重点化領域で採用した新規採用数 ○退職補充数 累計【49-1】 目標値:92 名(2024 年度) →14 名(2019 年度) →17 名(2020 年度)(累計:31 名)

取組3. 社会科学高等研究院 (HIAS) を中核として、分野横断的な研究センターを新たに設置 【21】【22】【23】
【23-2】

＜社会課題の解決に応じた研究センターでの課題解決・政策提言志向の研究推進＞

・ 各分野における研究と社会課題に応じた学際的研究の相乗効果を高めるため、海外ベンチマーク大学の分野横断的・学部横断的な研究組織 (SMU の Centre for Research on the Economics of Ageing (CREA) (現 Centre for Research On Successful Ageing (ROSA)) や、Sciences Po の Medialab (社会学とコンピューターサイエンス等の共同組織)、LSE の International Inequality Institute など) と同様に、本学の学際研究の拠点である社会科学高等研究院を中心に、それぞれの社会的課題に対応した分野横断的な研究センターを設けている。【21-1】【22-1】
【23-1】【23-2-1】

・ 2018 年に設置されたグローバル経済研究センターでは、急速なグローバル化に伴い再構築を必要としている世界経済システムの新たな設計に資するため、本学が強みをもつ重点領域の4分野 (国際経済、開発経済、ファイナンス、経済規範) における研究プロジェクトについて総合研究を推進し、また、政府統計マイクロデータの二次利用の促進と、データベースの更新・拡張を行っている。各研究プロジェクトでは、毎年開催している国際会議 Hitotsubashi Summer Institute を 2020 年度もマクロ経済、開発経済、ミクロ経済、国際経済をテーマとして引き続き開催し、延べ 445 名 (うち 114 名国外) が参加した。これまでの研究活動を踏まえて、研究成果を政策提言につなげるため、2021 年度の研究成果の公表に向けた政策フォーラム等を複数回実施するべく準備を進めた。また、政府統計マイクロデータの利用促進について、2020 年度は、本学を通じたオンサイト利用1件、匿名データ4件、オーダーメイド集計3件の利用実績があった。こうした取組を通じて、政府統計マイクロデータの学術利用の促進に寄与している。【21-1】

・ 医療政策・経済研究センターでは、人口の超高齢化によって深刻化する医療・介護及び医療経営の問題の解決に貢献するための実証研究を継続するとともに、国内外の大学や研究機関等との共同研究等を進めている。医療におけるエビデンスに基づいた意思決定を行う能力を中低所得国で確立するプログラムをシンガポール国立大学、タイ保健省、マヒドン＝オクスフォード熱帯医学研究所と共同で立ち上げ、研究および政策支援活動を開始した。同事業に関連して、International Decision Support Initiative からの財政支援を受け、タイ国民健康財団と医療技術評価に関する共同研究契約を締結した。

また、医療政策・経済研究センターの研究員3名が東京都の地域医療構想アドバイザーに就任し、地域医療構想の達成に向けた技術的支援を行った。

医療・介護および医療経営の問題を解決するための実証研究に関する成果として、中低所得国における医療

○科学研究費助成事業の新規採択率 【51-1】

参考値:

57.9% (全国1位) (2020 年度)

※(): 新規応募件数が 50 件以上の国公私立大学を含む全ての研究機関中の順位

技術評価に関する研究、社会科学の知見からの新型コロナウイルスに関連した研究、生活習慣予防のための政策介入に関する研究や地域医療構想の実現に向けた支援等、多様な切り口から医療経済・経営問題について研究を実践した。また、共同研究については、政府機関等では、タイ保健省、タイ国民健康財団、Access and Delivery Partnership (国連開発計画、世界保健機関、日本政府等が進める低中所得国における医薬品アクセスを保障する国際的取組)、ブータン保健省、セネガル国家医療保障庁、東京都、各国大学等では、シンガポール国立大学、マヒドン＝オクスフォード熱帯医学研究所、ブータン医科大学、パリ第1大学、タフツ大学、上海財経大学等、国内外の機関と協働することにより、日本のみならず、海外の医療経済・経営にまつわる諸問題の解決に向けて大きく貢献した。【22-1】

- ・ マネジメント・イノベーション研究センターでは、マネジメント・イノベーションすなわち経営管理上の革新に関する高度な研究を推進するため、研究を継続して推進し、会計・ファイナンス、経営・マーケティング分野で、国立台北大学と共催で国際リサーチ・セミナーをオンラインで開催するなど、研究の国際展開が促進された。【23-1】

- ・ EBPM 研究センターにおいては、所属教員が内閣府の経済・財政一体改革推進委員会 EBPM アドバイザリーボードに参加し、政府の EBPM 推進に協力するなど、中央官庁、日本銀行、及び政府関係機関等において実施される研究プロジェクトや研究会に参加し、現実の政策課題をリアルタイムで把握するとともに、各種統計を積極的に活用して EBPM 研究を推進し、政府の政策立案に対するアドバイザリー機能を強化した。また、少子高齢化の進展や産業構造の急速な変化、厳しい財政状況の下で、政策を取り巻く現状や政策課題を的確に把握し、限られた資源の中でできるだけ効果的な、しかも信頼性の高い政策を立案する必要性等を踏まえて、各種統計を積極的に活用した EBPM を推進するため、すでに修士号を取得し、中央官庁や研究機関、シンクタンクなど社会の第一線で活躍している社会人を対象として EBPM を推進する人材を育成する EBPM プログラムを、大学院経済学研究科の博士後期課程に新設した。【23-2-1】

- ・ デザイン経営やデータサイエンスを含む情報学に関する教育プログラムの開発並びに当該分野に関する研究活動を行うことを目的とするデータ・デザイン研究センターを2019年度に設立し、民間企業の参画、メンバーの拡充、研究会の開催などを通じて研究が進展している。また、2021年度から「データ・サイエンス」を含む情報学や「デザイン思考、デザイン経営」の視点を組み合わせた学部横断型の教育プログラム(データ・デザイン・プログラム)をスタートさせるべく社会の改善に寄与する教育プログラムの開発のほか、「デザイン経営の標準 KPI 策定」や「プラットフォーム企業」に関する研究に取り組んでいる。【23-2-1】

- ・ 社会科学高等研究院に設置した地域・中小企業政策研究センターでは、地域・中小企業政策の研究を促進するため、2020年度の経済産業省中小企業庁の連携・協力協定に基づいて、(1)行政課題・ニーズを踏まえた

研究、(2)各種統計および行政保有データを活用した研究、(3)共同研究等を通じた大学と行政の学術交流を推進している。【23-2-1】

・グローバル・ガバナンス研究センターでは、①リーガル・イノベーション(AI、Fintech、ODR等)を中心に、情報、WEB取引及び国際課税等を包摂する学際的・先端理論の構築を目指したグローバル・ロー研究、②国境を越え、また科学技術の急速な進展に伴い多様化する紛争、環境問題、人・情報の移動等に伴う新たな紛争などの解決に寄与する先端理論のグローバル・ガバナンス研究を2本の柱として、2020年4月に、従来のグローバル・ロー研究センターを発展的に改組してグローバル・ガバナンス研究センターを設置し、オンラインを活用したセミナー等を開催した。【23-2-1】

取組4.英文業績数の増加【26】【40】【44】【49】

・国際的業績の質と量に関するFWCI等の客観的指標に直接リンクして支給される業績加算給を導入するとともに、テニュアトラック制度の活用により若手研究者の採用を進めるなど、国際公募により国際業績を重視した人事採用手続きを行い、戦略的重点化領域において、新規教員の採用を進めている。また、退職者ポストの補充については、全学人事委員会において、国際的な研究業績を有し高い水準の業績を上げると期待される教員の採用を条件として、教員補充をするなど、国際水準の研究者集団の確立に向けて進めている。【26-1】【44-1】【49-1】

・世界大学ランキングの評価対象となる Elsevier 社の学術文献データベース(Scopus)によると、2020年の一橋大学を所属とする教員等の論文等数は基準年(2017年)の156本から176本(約13%増)に増加した。海外ベンチマーク大学の基準年からの増加率(Sciences Po(約9%減)、LSE(約12%減)、SMU(約27%増))と比して、一部のベンチマーク大学には及ばないものの、着実に増加しているといえる。国際的な研究業績を有し高い水準の業績を上げると期待される教員の採用に加えて、国際的な研究業績を大幅に増加させるため、国際共同研究を更に活性化するなど、より一層の取組を進めていく。【40-1】

○参考:英文業績数の海外ベンチマーク大学との比較と基準年(2017)からの増加率

	2017	2018	2019	2020	増加率
一橋大学	156	166	155	176	約13%増
Sciences Po	443	491	379	402	約9%減
LSE	1,786	1,722	1,443	1,566	約12%減
SMU	459	508	551	585	約27%増

○英文業績数(世界大学ランキング対象)

目標値:

180本(2021年度)、200本(2023年度)、300本(2028年度)

基準年度:156本(2017年度)

	2017	2018	2019	2020
英文業績数※	156	166	155	176

※ Elsevier Scopus Scholarly Output (Articles, reviews, conference papers, books and book chapters) (2021年3月31日時点)

※Elsevier Scopus Scholarly Output (Articles, reviews, conference papers, books and book chapters) (2021 年3 月 31 日時点)

- ・ 本学の社会科学分野における QS 世界大学ランキングのスコアは、英文業績数等の増加もあって、73.0(2017 年)から 73.9(2021 年)に増加しているものの、順位は 2017 年の 70 位台から、2021 年には 101 位になった。海外ベンチマーク大学(欧州)の一部の大学を除き、スコアの差は小さく、今後の取組により十分順位を向上できる位置にいる。【40-1】
- ・ QS の分野別ランキングの指標は、Academic Reputation と Employer Reputation で 80%、その他論文の引用数等の 20%で構成されており、とりわけ国際的なレピュテーションに占める割合が極めて高く設定されている。そこで、国際的評価を向上させるためには、本学の研究・教育ネットワークを拡充し、研究力や教育力を正當に評価できる多くの学外の研究者や企業人が QS のレピュテーション調査に参画することが有効となる。2019-2020 年にかけて約 1,200 名以上の学外の研究者や企業人の協力を得て、Academic Reputation のスコアは 2019 年度の 77.9 から 79.1(2020 年度)に上昇するなど一定の効果があつたものの、国際水準の研究者集団の確立による質の高い英文業績数の増加に加えて、国際的なレピュテーションのさらなる向上のための一層の取組を進めていく。【40-1】

○参考:QS ランキング社会科学分野(順位)の海外ベンチマーク大学との比較

	大学	2018	2019	2020	2021
QS 社会科学系(大分類)	一橋大学	71	74	96	101
	Sciences Po	67	69	59	56
	LSE	2	2	2	2
	SMU	77	79	94	76

○QS 世界大学ランキング【40-1】

目標値:

10 年以内に社会科学分野における QS 世界大学ランキングにおいて 30 位以内を、20 年間で 10 位以内を目指す。個別の領域でも、経済学、経営学、会計学・ファイナンス、政治学・国際関係学という4つの領域(全ての分野で現在 51-100 位)において10 年間で 30 位以内を達成する。

基準年:2018 年現在 71 位、経済学、経営学、会計学・ファイナンス、政治学・国際関係学という4つの領域(全ての分野で 51-100 位)

	2018	2019	2020	2021
QS 社会科学系(大分類)	71	74	96	101
QS 会計学・ファイナンス(小分類)	51-100	51-100	51-100	101-150
QS 経営学(小分類)	51-100	51-100	101-150	111
QS 経済学(小分類)	51-100	51-100	51-100	72

○参考:QS ランキング社会科学分野(スコア)の海外ベンチマーク大学との比較



QS 政治学・ 国際関係学 (小分類)	51- 100	101- 150	101- 150	151- 200
---------------------------	------------	-------------	-------------	-------------

※西暦は QS の Ranking Year を表示している。

【関連する中期計画・年度計画】

中期計画	年度計画	進捗状況
【21】 急速なグローバル化に伴い再構築を必要としている世界経済システムの新たな設計に資するため、一橋大学が強みをもつ国際経済、開発経済、ファイナンス、イノベーション、国際政治、経済規範等の研究者を社会科学高等研究院に結集し、経済システムの理論・実証分析を推進して、世界及び日本の持続的発展を実現するための政策提言に結び付ける。【◆】	【21-1】 本学が強みをもつ重点領域の4分野（国際経済、開発経済、ファイナンス、経済規範）における研究プロジェクトについて社会科学高等研究院での総合研究を継続して推進するとともに、これまでの研究成果の総括を行い、政策提言を含めた成果報告の準備を開始する。また、前年度に引き続き、政府統計マイクロデータの二次利用の促進と、データベースの更新・拡張を行う。	Ⅲ
【22】 人口の超高齢化によって深刻化する医療・介護及び医療経営の問題の解決に貢献するため、経済、経営、会計、労務、社会保障、法務等の研究者により、医療経済・経営問題の総合的研究を行い、その研究成果を政策提言するとともに、プロフェッショナル・スクールにおける教育に活用する。【◆】	【22-1】 人口の超高齢化によって深刻化する医療・介護及び医療経営の問題の解決に貢献するための実証研究を継続するとともに、前年度実施した中間まとめをもとに問題点を修正する。また、国内外の大学や研究機関等との共同研究等を進める。	Ⅳ

【23】 日本の活性化のために不可欠な組織経営の革新を実現するため、日本の組織を対象に実学的な実証研究を行い、組織経営の持続的革新を先導するマネジメント・イノベーション研究を展開し、国内外への実効性のある提言を行うとともに、プロフェSSIONナル・スクールにおける教育に活用する。【◆】	【23-1】 日本の活性化のために不可欠な組織経営の革新を実現するため、マネジメント・イノベーション研究センターにおける研究を継続し、マネジメント・イノベーション研究の成果を発表する。また、研究成果をもとに開発・蓄積してきた教材を使用して、プロフェSSIONナル・スクールにおいて教育を行う。	Ⅲ
【23-2】 社会の改善に寄与する研究や教育を行うため、学内に研究科横断的なセンター等を設置する。	【23-2-1】 社会の改善に寄与する研究や教育を行うため、グローバル・ガバナンスに関する研究センターを設立する。また、前年度設立したデータ・デザイン研究センター及びEBPM研究センターにおいて研究を推進する。	Ⅲ
【26】 テニユアトラック制度や、年俸制の任期付研究員、社会科学高等研究院等を活用しながら、40歳未満の若手研究者の採用を拡充する。	【26-1】 前年度に策定した若手研究者の採用促進に関する全学的計画を実施するとともに、より多くの若手研究者の育成に努め、本学の有する潜在的な教育研究力を高めるため、全学の教員人件費管理計画を踏まえ、各部局において、若手研究者の採用を積極的に促進していく。	Ⅲ
【40】 世界大学ランキングの社会科学分野での順位を100位以内に向上させる。また、経済学部門でのランキングを50位以内に、会計・金融部門での順位を100位以内に向上させる。	【40-1】 世界最高水準の教育研究拠点として国際的に高い評価を獲得するため、URAを中心に世界大学ランキングの情報収集及び分析を行うとともに、前年度の検証に基づきランキング向上のための取組を継続する。	Ⅲ
【44】 承継職員ポストをはじめとして、年俸制の拡大と有効活用を進める。	【44-1】 教職員の意欲と能力を最大限引き出しうる人事評価・給与制度を構築し、能力実績主義をさらに進めるため、承継職員ポストを含めた年俸制を実施する。	Ⅲ
【49】 戦略的重点化領域を選定し、当該領域において新規教員の採用を進める。必要な分野に教職員を重点的に配置するため、退職者ポストの補充については、その必要性をゼロベースで検証する。特に、助手ポストについては、不補充を徹底し、その業務を仕分けしたうえで、若手教員ポスト等として有効に活用する。	【49-1】 戦略的重点化領域を選定し、当該領域において新規教員の採用を進めるための方策を検討するとともに、必要な分野に教職員を重点的に配置するため、教員ポスト配置について、引き続き全学の教員人件費管理計画を実施する。	Ⅲ
【51】 科研費審査委員経験者によるアカデミックアドバイスなど支援体制の充実により、高い採択率を維持しながら、科研費の応募率を第2期中期目標期間の平均応募率よりも5ポイント増加させる。	【51-1】 科研費等の外部研究資金により教育研究のための財政基盤を強化するため、科研費の応募率を第2期中期目標期間の平均応募率より累積5ポイント増加させる。	Ⅳ

(3) 国際協働

取組の実施状況及び成果	(取組の進捗を示す参考指標等)
本学が目指す教育の基本的な姿は、優れた研究者が一人ひとりの学生を大切に丁寧な教育に携わること でグローバルに活躍できる人材を育成する、というものである。高度な学問研究を基盤として、学部・修士課程・ 専門職学位課程・博士課程という異なる教育ニーズにそれぞれ応じて、グローバルに活躍する Captains of Industry を育成していく。本学が目指す Global Captains of Industry は、企業経営や経済のみではなく、法、政 治、社会等のあらゆる社会課題解決の局面で社会科学的な思考力を発揮する高度人材である。 また、HIAS を推進力として国際共同研究を一層強力に進めていく。 取組 1. 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、研究者交流の促進【35】【38】 ・ 2019 年度から、大学連合 SIGMA が実施するオンライン共同授業 Global Virtual Course “Management the SDGs” に参加している。このコースでは、前半は参加7大学の教員が作成したビデオ講義を学生がオンデマンド で視聴し、後半は異なる国・大学の学生4名が1組となり、教員の指導の下、SDGs に向けて優れた取組をしてい る企業を調査し、オンライン会議でディスカッションを行い、ショートビデオを作成して発表するという、非常に斬新 な教育方法になる。実際に外国に滞在する留学が困難な状況にあっても、こうしたインターネットを活用した国際 アクティブ・ラーニング・プログラムなどを積極的に共同開発し、母国にいながらにして国際体験が積める機会を 学生に提供している。SIGMA オンライン講義は、2020 年度も引き続き開講し、20 名の学部・大学院生が参加し た。参加学生はもちろんのこと、グローバル人材のリーダー格を育成するためのグローバル・リーダーズ・プログラ ム(GLP)の参加学生等にも波及効果をもたらし、本学のグローバル人材育成に大きく貢献した。【35-1】 ・ また、経営管理研究科国際企業戦略専攻では、提携パートナーである Global Network for Advanced Management 提携校と合同で SNOG (Small Online Network Course)を 11 月から提供し、提携校とのオンライン授 業による提携が進んだ。【38-1】 ・ このようなオンラインによるグローバルな大学連携の取組みは、学長間のオンライン国際交流にも発展し、2020 年 11 月に世界同時配信された国際シンポジウム『Reinventing Higher Education: New Realities, New Visions for Higher Education』に日本から唯一参加し、ポストコロナ時代に高等教育が直面する諸課題について、イギリス、フ ランス、南アフリカを代表する大学の学長同士と討議した。また、G7加盟国、アフリカ、中南米、アジア、オセアニ	

アなどの大学が参加する大学連合の U7+ Alliance の年次サミット(学長会議)に参加し、「世代間正義 (Intergenerational Justice)」を主要テーマに対話を進め、コロナ禍が大学に及ぼす影響や、オンラインを活用する意義について意見交換を行っている。このように、コロナ禍であっても、国際的なアライアンスへ積極的に参画することで、グローバル人材育成の機会を提供するとともに、本学の国際的なプレゼンスを高めることにつなげている。【38-1】

取組2. ダブルディグリー・プログラム等の拡充【9】【38】

- ・ (1) 人材育成・獲得 取組4. プロフェッショナル教育(修士～博士課程)(p.12 参照)

取組3. 国際共同研究の活性化【19】【37】

・ コロナ禍であっても、国際会議、シンポジウム等を通じて、研究成果の国内外への迅速な発信を行うため、オンラインによる国際会議、シンポジウム等を積極的に開催し、15 件を実施した。これにより、国内外の研究者との交流と親交を深めることを通じて、国際的な共同研究が活性化された。【19-1】

・ 社会科学高等研究院においては、本学が強みをもつ重点領域の4分野(国際経済、開発経済、ファイナンス、経済規範)の研究プロジェクトについて研究を推進し、第6回目となる国際会議 Hitotsubashi Summer Institute 2020 をオンラインで開催し、延べ 445 名(うち 114 名国外)が参加した。【19-1】

・ 経済研究所では、国際的な共同研究プロジェクトを 2019 年度の 34 件、2020 年度は 57 件を実施し、大幅に増加させた。また、共同利用・共同研究拠点において、2020 年度に採択されたプロジェクト研究は 27 件であり、うち海外研究者との共同プロジェクトは 20 件に上る。大学院生を研究代表者とする3件のプロジェクト研究が採択・実施された。政府統計匿名データ利用促進プログラムの採択件数は6件、参加型プログラムの採択件数は 15 件である。これらを合計して、48 件の共同研究プロジェクトを実施した。コロナ禍で海外の大学院で経済学を専攻する博士後期課程の学生が日本への一時帰国を余儀なくされている状況を踏まえ、これらの学生に参加型事業への応募を積極的に促したところ強い関心を集め米国、フランス、英国及びカナダの大学院に在籍する学生が Short-Term Visitor として来校し、研究発表や共同研究等を、経済研究所教員のみならず学内外の研究者とともにに行った。採択された学生には、「密」を避けた研究室や、希望者には大学の宿泊施設も提供し、安心して研究が進められる環境を整備し、一層の活動の活性化を達成することができた。【37-1】

・ 経営管理研究科では、日本の活性化のために不可欠な組織経営の革新を実現するため、マネジメント・イノベーション研究センターを中心に研究を推進した。国立台北大学と共催で6月に第4回国際ワークショップを、8月

に第5回国際ワークショップを開催した(いずれもオンライン開催)。これらの国際的活動の中で研究プロジェクトの成果の発表を行い、マネジメント・イノベーション研究センターを中核として研究の国際展開が促進された。 【19-1】	
--	--

【関連する中期計画・年度計画】

中期計画	年度計画	進捗状況
【9】 未修者教育を充実・発展させるための進級試験の実施や法曹実務家と連携した実践的教育の取組等により、高い司法試験合格率と社会的評価を維持しながら、世界で活躍できる法曹・法務人材の育成とグローバル・ロー研究を推進する。また、「理論と実務の架橋」を担う次世代の法学研究者・教員の養成サイクルを作るとともに、法曹・法務人材のリカレント教育を充実させることにより、本学の特色を生かした法科大学院モデルを発展させる。【◆】	【9-1】 高い司法試験合格率と社会的評価を維持しながら、世界で活躍できる法曹・法務人材の育成とグローバル・ロー研究を推進するとともに、理想的な法科大学院モデルに向けての検証を行い、必要に応じて改善する。ビジネスロー専攻においては、法曹の継続教育及び先端的グローバル法務人材の育成を継続するとともに、中間検証を行う。さらに、法学・国際関係専攻と中国人民大学法学院及び国立台湾大学法律学院との間の修士課程ダブルディグリー・プログラムを継続実施する。	IV
【19】 国内又は外国において、国際会議、シンポジウム等を6年間で200回以上開催する。	【19-1】 国際会議、シンポジウム等を累計165回以上開催する。	III
【35】 多様なプログラムを体系的に位置づけ、新たなグローバル教育ポートフォリオを設計し、平成33年度までに、下記項目のa.を含む2項目以上を必修とする。 a. 初年次英語スキル教育（全学生） b. 短期語学留学 c. 語学集中研修 d. 短期海外留学（サマースクール） e. 長期海外留学 f. 海外インターン g. ゼミを中心とした海外調査・インターゼミ等【◆】	【35-1】 意欲と能力のある学部学生全員に対して、高い質を担保した海外留学、海外調査、語学研修等の機会を提供するため、引き続き、グローバル教育ポートフォリオを実施するとともに、必要に応じて検証・改善を行う。	III
【37】 国立大学共同利用・共同研究拠点としての経済研究所の機能を一層強化し、他大学・機関と連携しつつ、日本のみならず世界経済の高度実証分析を担うため、多数の国際・国内共同研究プロジェクトを推進する。平成26年時点で約20件の共同研究プロジェクト事業を平成33年度末までに倍増させる。	【37-1】 日本のみならず世界経済の高度実証分析を担うため、国際的な共同利用・共同研究拠点としての経済研究所の機能強化及び他大学・他機関等との連携強化を行う。また、国際・国内共同研究プロジェクト事業を35件以上実施する。さらに前年度における改善策のとりまとめに基づき、一層の活動の活性化等を進める。	IV
【38】 世界水準の教育と研究を行っている海外の大学・研究機関と、150以上の学術交流協定等を新規に締結あるいは更新する。	【38-1】 教育研究ネットワークをさらに拡充するため、平成28年度から累計115以上の学術交流協定等を新規に締結あるいは更新する。また、ダブルディグリー協定のさらなる拡充について検討する。	IV

（４）社会との連携

取組の実施状況及び成果	（取組の進捗を示す参考指標等）
HIAS を中核として全学的に外部研究機関とも連携し、文理共創を積極的に進める。 外部研究機関や企業、政府系機関、監査法人等との共同研究・受託研究を拡充し、研究業績を飛躍的に高める基盤とする。さらに、文理共創の応用研究に触発され、遡って基本原理を探究する基礎研究も活性化される。新しい知識創造が活性化される境界領域を次々と生み出し、社会課題に貢献する新たな研究領域の創出を社会科学の側から本学が担っていく。 取組 1. 外部研究機関等との連携協定による共同研究を推進【29】 ・（2）研究力強化 取組3. 社会科学高等研究院 (HIAS) を中核として、分野横断的な研究センターを新たに設置 (p.18-20 参照) ・産総研との包括連携協定に基づき、具体的な連携事業(産総研デザインスクール、共創コンサルティング等への本学教員の協力)を実施し、継続的に協議を行うとともに、産総研の研究者を講師に迎えた大学院科目「特別講義(イノベーション・マネジメント)」(経営管理研究科)を新規開講した。【29-1】 ・帝国データバンクとの共同研究では、多くの他大学の研究者・大学院生が研究に参画するなど、大規模なデータを用いた、マクロ経済学、空間経済学、金融などの分野での実証分析を推進し、研究成果をディスカッションペーパー等にまとめるとともに、2021 年3月にはオンライン・シンポジウム『新型コロナウイルス感染症の消費者行動・企業成果への影響』を開催し、研究成果を発信した。【29-1】 ・2019 年度には民間との共同研究により、AI やビッグデータを活用した技術に関する特許を2件取得した。2020 年度には、株式会社東京商工リサーチ、三井住友ファイナンス&リース株式会社との共同研究により、リース事業で最適なリース料率を算出する「料率算出装置、料率算出方法及び料率算出プログラム」を開発し、2020 年9月に3者共同で特許を取得した。【29-1】 ・民間企業等からの受託研究等は、新規・更新を含む 76 件(約2億円)を受入れた。【29-1】 取組2. 四大学連合等の連携により文理共創を推進【39】 ・東京医科歯科大学、東京外国語大学、東京工業大学、一橋大学による第15回四大学連合文化講演会「～学	

術研究の最前線：環境・社会・人間～」をオンラインで開催するとともに、四大学連合複合領域コースを継続して実施した。令和2年度には説明会を初めてオンラインで実施し、さらに当日参加できなかった学生には録画配信でも視聴できるようにするなどの取組を行ったことにより、令和3年度の複合領域コース申請者が令和2年度比で200名以上増加した。また、説明会での参加者アンケートから学生のニーズや改善点を把握することができた。

【39-1】

・さらに、四大学連合で学際的な取組を強化し、新型コロナウイルス感染症及びポストコロナ社会に関する研究を進め、有効な対策に関する政策提言を行うとともに、四大学連合の実質的な研究及び教育の連携をさらに促進するため、四大学連合ポストコロナ社会コンソーシアムに関する覚書を締結し、第1回キックオフシンポジウムを開催した。また、本コンソーシアムを通じて、これまでの教育における連携にとどまらず、コロナ禍をきっかけとしてコロナ対策、あるいはポストコロナ社会に関する研究面における連携を、東京医科歯科大学、東京外国語大学、東京工業大学、一橋大学のそれぞれの研究の得意分野を生かし、かつ融合させることで進展させた。【39-1】

取組3. 整備されたデータインフラの共同利用を促進【37】

・経済研究所において、人文学・社会科学データインフラストラクチャー構築推進事業を実施し、その一環として、明治期以来の日本の経済成長を分析する基礎資料である長期経済統計シリーズの統計表データを公開した。また、長期GDP統計の推計を中心に、20世紀初頭前後から現在までのアジア諸国の経済発展を分析することを目指す『アジア長期統計プロジェクト』において収集・作成した長期的な経済統計のうち、台湾、中国の統計編・資料編に収録されたすべての表をデータベース化・公開した。さらに、長期経済統計のデータクリーニング等を実施し、政府が主要統計（人口・社会・経済・企業・医療等）を網羅してきた統計年鑑のうち、データベース化されていない部分の主要統計表について、メタデータの整備等の作業を進めた。また、統計年鑑の一部について、表のCSV化作業を開始した。さらに、統計年鑑などの政府統計を作成する基となった公的統計調査について、いくつかの主要なものの調査票様式や母集団情報等の収集、整備を進めた。更には、日本の産業構造と産業別生産性を計測するための基礎資料であるJIPデータベースを更新し、1994-2018年をカバーするJIPデータベース2021を公表した。また地域の産業構造と生産性を分析するための基礎資料である都道府県産業生産性（R-JIP）データベースの拡充・更新作業を進めた。これらの取組を通じて、政府統計を含む各種データを、国内外の研究者コミュニティに対して公共財として提供する取組が進展した。【37-1】

取組4. クロスアポイントメントの活用【39】 ・ 教育研究体制の維持・強化や、研究分野の新規開拓等、新たな人事計画を柔軟に進められるようにすることで、積極的かつ戦略的なクロスアポイント制度の活用を促した。また、クロスアポイントメント制度に関する規程の改正を行い、制度の機動的な運用を可能とし、2020 年度において1名が本制度の適用者となり、2021 年度からは新たなクロスアポイントメント教員の拡充を進めている。【39-1】	
---	--

【関連する中期計画・年度計画】

中期計画	年度計画	進捗状況
【29】 産学官連携推進本部等を活用しながら、民間企業・公的機関等からの受託及び共同研究を増加させる。	【29-1】 各部局において、産学官連携活動を推進するとともに、受託及び共同研究の増加策を引き続き実施する。また、平成 28 年度に産業技術総合研究所と締結した包括連携協定に基づく連携事業を実施する。	Ⅲ
【37】 国立大学共同利用・共同研究拠点としての経済研究所の機能を一層強化し、他大学・機関と連携しつつ、日本のみならず世界経済の高度実証分析を担うため、多数の国際・国内共同研究プロジェクトを推進する。平成 26 年時点で約 20 件の共同研究プロジェクト事業を平成 33 年度末までに倍増させる。	【37-1】 日本のみならず世界経済の高度実証分析を担うため、国際的な共同利用・共同研究拠点としての経済研究所の機能強化及び他大学・他機関等との連携強化を行う。また、国際・国内共同研究プロジェクト事業を 35 件以上実施する。さらに前年度における改善策のとりまとめに基づき、一層の活動の活性化等を進める。	Ⅳ
【39】 東京医科歯科大学、東京外国語大学、東京工業大学、一橋大学で構成される四大学連合をはじめとする他大学・機関等との教育研究連携について、これまでの実績を精査し、新たなプロジェクトを企画する。	【39-1】 教育研究ネットワークをさらに拡充するため、他大学等との教育研究連携について、連携講義等を継続して実施するとともに、これまでの実績を精査し、新たなプロジェクトの検討をさらに進める。	Ⅳ

（５）ガバナンスの強化

取組の実施状況及び成果	（取組の進捗を示す参考指標等）
本学が国際的に競争力をもつ大学へと変わって行く上で極めて重要な要素は、学長のリーダーシップによる戦略的重点化領域への研究・教育資源の集中投入と、国際的業績を重視した人事規律の維持である。学長のリーダーシップをサポートすべく、外部視点を取り込む制度と内部管理の効率化を進める人材育成を重視する。 取組1. 戦略的領域重点化コミッティの設置、全学人事委員会の強化【26】【44】【49】 ・ 2019 年度に設置された戦略的重点化領域委員会において、2020 年度に戦略的重点化領域として経済学、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・ローを設定した。国際的な研究業績を有し、更に高い水準の業績を上げると期待される者を採用することを条件とすることにより、国際的業績を重視した採用ポリシーを厳格に維持するとともに、新年俸制導入のための関連規則を改正し、制度をスタートさせた。その中で国際業績に応じた加算給を支給する仕組みを構築し、新年俸制への切替を希望した教育職員については 2021 年4月から新年俸制給与へ切り替え、また 2021 年度以降に採用する教育職員については新年俸制を適用することとしている。【26-1】【44-1】【49-1】 ・ 全学人事委員会において、国際的な研究業績を有し高い水準の業績を上げると期待される教員の積極的な採用を各部局に促すとともに、国際公募により国際業績を重視した人事採用手続きを行い、国際水準の研究者集団の確立に向けて前進した。また、戦略的重点化領域において6名の教員を新規採用した。このような取組を通じて、学長の強いリーダーシップによる戦略的重点化領域への研究・教育資源の集中と、国際的業績を重視した人事制度の導入により、国際的競争力を持つ大学へ成長する基盤が整備された。【26-1】【44-1】【49-1】 ・ （1）人材育成・獲得 取組2. 学士課程：文理共創によるデータサイエンス教育（p.10-11 参照） 取組2. 大学経営人材育成プログラムを構築【47】 ・ 2019 年度から、大学のガバナンスを強化するべく大学経営管理者育成のための国際的な OJT による研修プログラムを開始し、本学学術・学生協定校の SMU(Singapore Management University)へ事務職員を1名派遣（6か月）した。2020 年度には SMU へ職員を2名派遣（各3か月）することを決定していたが、新型コロナウイルスの感染拡大の影響によりやむなく中止となった。2021 年度以降の新型コロナウイルス感染症収束後の同研修プログラ	○海外への大学職員の OJT 派遣者数（累計） 【47-1】 目標値：10 名（2023 年） →2019 年度：1名

ムの実施のための協定書の更新を行うべく、SMU との協議を開始した。【47-1】 ・ また、本学の各研究科が提供している科目の中から、学部水準のサーティフィケート・プログラムとして提供可能な科目を、該当部局と連携してピックアップし、プログラムの構築に向けた検討を開始した。【47-1】 ・ 政府機関・有力大学との人事交流を積極的に進め、さらに全ての職員を対象に民間企業等が行う専門的な受講機会を提供し、複線型キャリアパスの構築に向けキャリアを高める教育制度を実施するとともに、大学の将来構想等を全職員が共有することを目的としたセミナーを実施した。【47-1】 取組3. 社会科学の発展を考える円卓会議の開催 ・ 2018 年度に、産官学のすべての英知を結集して日本の社会科学を発展させるための方策を構想していく場として設置された社会科学の発展を考える円卓会議は、「社会から求められる社会科学の研究とそれに基づく人材育成」を主テーマとして、2018 年度に3回の会議を開催し、活発かつ有益な議論を行ってきた。日本の社会科学の国際競争力強化のために、人材育成、研究、財政基盤及びガバナンスについて、現状と課題及び今後行うべき施策を取りまとめた報告書を 2020 年4月に公表した。 <u>第4回の円卓会議を 2020 年7月にオンラインで開催し、第1回～第3回社会科学の発展を考える円卓会議の報告を行うとともに、これからの時代における社会科学の新しい研究と人材育成をテーマに、社会科学におけるデータサイエンスの研究・教育及び EBPM について議論を行い、その内容を公表することで、社会からの要請を的確に捉えるとともに、時代を先導する研究とそれに基づく人材育成のあり方について情報発信した。</u> <u>円卓会議の議論を通じて、日本の社会科学を改革するために有効な知見と方策を生み出し、そして、日本の社会科学の国際的な競争力を高め、世界の社会科学に対して知的貢献を果たすための改革を本学自ら先駆的に進めている。</u> ・ 2020 年7月に公表した学長見解において、指定国立大学法人構想の実現に向けての主要課題と戦略を示すとともに、その進捗状況を報告した。また、2021 年1月に公表された学長見解(1)においては、日本の社会科学を牽引する一橋大学の責務として、社会科学における多様性・開放性・社会連携の強化を通じて、社会の諸問題を研究し、その成果を発信することの重要性を示し、これらの構想の進捗状況等を公表することによって、構想の実現に向けた本学の姿勢を社会にアピールした。	→2020 年度:0名(累計:1名) ○大学経営人材育成プログラムの修了者数(累計) 【47-1】 目標値:15 名(2023 年)、35 名(2028 年)
--	---

【関連する中期計画・年度計画】

中期計画	年度計画	進捗状況
【26】 テニユアトラック制度や、年俸制の任期付研究員、社会科学高等研究院等を活用しながら、40歳未満の若手研究者の採用を拡充する。	【26-1】 前年度に策定した若手研究者の採用促進に関する全学的計画を実施するとともに、より多くの若手研究者の育成に努め、本学の有する潜在的な教育研究力を高めるため、全学の教員人件費管理計画を踏まえ、各部局において、若手研究者の採用を積極的に促進していく。	Ⅲ
【44】 承継職員ポストをはじめとして、年俸制の拡大と有効活用を進める。	【44-1】 教職員の意欲と能力を最大限引き出しうる人事評価・給与制度を構築し、能力実績主義をさらに進めるため、承継職員ポストを含めた年俸制を実施する。	Ⅲ
【47】 大学経営のプロフェッショナルを育成するため、全ての職員を対象に、専門的研修、政府機関・他大学・民間企業等との人事交流、留学や大学院への進学、教育研究プロジェクトへの参加などを通じて、職員の複線型キャリアパスを構築する。	【47-1】 大学経営のプロフェッショナルを育成するため、全職員を対象とした複線型キャリアパス構築策を前年度の検証結果を踏まえ引き続き実施する。	Ⅲ
【49】 戦略的重点化領域を選定し、当該領域において新規教員の採用を進める。必要な分野に教職員を重点的に配置するため、退職者ポストの補充については、その必要性をゼロベースで検証する。特に、助手ポストについては、不補充を徹底し、その業務を仕分けしたうえで、若手教員ポスト等として有効に活用する。	【49-1】 戦略的重点化領域を選定し、当該領域において新規教員の採用を進めるための方策を検討するとともに、必要な分野に教職員を重点的に配置するため、教員ポスト配置について、引き続き全学の教員人件費管理計画を実施する。	Ⅲ

（６）財務基盤の強化

取組の実施状況及び成果	（取組の進捗を示す参考指標等）
本学は、まず 2029 年度までに定常的な収入を約 10 億円増加させる。また 2039 年度までに、さらに 10 億円程度を積み増し、予算規模を現在の 20%増にまで成長させていく。運営費交付金・補助金については現状維持を前提にしつつ、今後、授業料、エグゼクティブプログラム、受託研究、寄附金、その他について財務基盤を強化する策を実施していく。 取組 1. 授業料を改定 ・ 本学では、社会科学分野における世界最高水準の教育研究拠点の構築に向けて必要となる改革を行うため、2020 年度学士課程入学より、文部科学省令の上限である標準額の 120%に授業料の値上げを行うとともに、経営管理研究科の 2021 年度入学者の授業料も併せて同額の改定を行った。これにより、学部の授業料収入が約1億円の増収となり、教育研究の充実を図るための財務基盤を強化した。 取組2. ビジネス・スクール学生定員の増加 ・ 経営管理研究科においては、ビジネス教育の国際的な認証である AACSB を 2021 年度までに取得し、グローバルな基準に対応した教育の充実をはかるとともに、今後の需要動向と規制緩和を見極めつつ、2029 年度までにビジネス・スクールの1学年学生定員を 250 名へと増加させるべく、定員増加に向けた検討を進めた。 取組3. 授業料収入・外部収入の増加【29】【54】 ・ 取組 1. 授業料を改定 (p.33) 参照 ・ 一橋講堂においては、予約受付停止中に映像音響設備や、メンテナンスなどを行うとともに、コロナウイルス感染症拡大防止を徹底するため、サーマルカメラの設置や会場の消毒を行い、利用者の利便性を高め、一橋講堂会議室の稼働率の向上に取り組んだ。一橋講堂会議室の稼働率の向上、及び利用者の利便性に資するため、計画的な設備更新等を実施するとともに、学内の一橋講堂の利用に関する取扱いについて(学長裁定)の一部改正を行い、2021 年1月1日から本学が挙行する式典その他の会合に利用する場合のみ無償とし、それ以外の学内利用(研究科主催の式典、会合等)については有償とすることとした。計画的な設備更新等や学内利用に関する取扱いの改正等を実施することにより、令和2年度終了時点における実績は利用件数 1,058 件(対前年度比 15%)、利用収入約 0.2 億円(対前年度比 12%)となり、新型コロナウイルス感染症拡大防止による予約受付停止、再開後もキャンセルが相次いだことにより、利用件数、利用収入とも大きな影響を受けたが、年度当初に比べ、回復傾向にある。【54-1】 ・ 指定国立大学法人の指定を受けて、資金運用の対象範囲が拡大されたことを反映した「国立大学法人一橋大	○授業料収入増 目標値： （増収額） 学部2億円(2021 年度) MBA3,000 万円(2021 年度) 学部4億円(2024,2029,2039 年度) MBA6,400 万円(2024 年度) MBA2億円(2029 年度) MBA8億円(2039 年度) →学部1億円(2020 年度) ○一橋講堂等増収【54-1】 目標値： （増収額） 2,400 万円(2021 年度) 4,500 万円(2023 年度) 5,000 万円(2028 年度) →増収なし(2020 年度)

学資金運用管理規則」及び「一橋大学資金運用管理委員会規則」を10月に制定した。さらに令和3年度資金運用方針の中で、新規運用について年1%以上の運用利率、という目標を新たに設定し、増収に向けた取組を進めた。【54-1】

・受託研究等については、新規・継続を併せ76件を実施し、約0.1億円増の約2億円の受入となった。【29-1】
 ・エグゼクティブプログラムについて、既存の一橋シニア・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)に加えて、一橋ホスピタリティ・マネジメント シニア・エグゼクティブプログラム(HSEP-HM)、一橋ミドルマネジメント・プログラム(HMMP)のうち、2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大のために、前年度のHSEP、HFLPの終了が本年度前半になり、さらに、本年度開催を予定していたプログラムのうち、HSEP、HSEP-HM、HMMPについては、参加各社などと協議の上、順次開催を中止する等、2020年度は0.6億円(対前年度比約43%)の収入となった。

取組4. 専任ファンドレイザーの配置、累計寄附額150億円へ【52】

・国立大学法人化を受けて本学の財務基盤強化に向けた取組の一環として設立した「一橋大学基金」は、2018年4月時点で寄附申込累計金額が100億円を超え、本学の経常収益に対する寄附金収益の割合の平均値(2015-2019年度)は、国立大学法人の中で最も高い。その後、特に個人からの寄附を容易にするため、従来のクレジットカードによる寄附申込に加えて新たに web 寄附受付システムを導入し、ネットバンキング、ATM(ペイジー)及びコンビニエンスストア払いも可能にするなど、継続的に寄附増加に向けた工夫を行ってきた。その結果、2020年3月末時点で約118億円だった寄附申込総額は2021年3月末時点で約124億円にまで増加し、指定国立大学法人構想を掲げた時点での目標額を大きく上回っている。2020年度には、本学が進める新学部・研究科の設置をはじめ、ソーシャル・データサイエンス分野における全学的な研究・教育推進のための支援を受け入れる「新学部・研究科設置運営基金」や令和2年度税制改正を受けての「一橋大学研究等事業支援基金」の創設等、寄附目的の一層の多様化を図った。さらに2021年度からは専任ファンドレイザーを学長特別補佐として採用することとし、体制も強化した。2021年度以降、着実にこれらの取組の成果が出てくるものと見込まれる。その他各部局においても寄附の増加のための取組を行っており、経済学研究科では帝国データバンクとの共同研究センターを基盤とする協力関係の中長期的な維持・発展に尽力し、令和2年度から2年間の契約の延長・更新を行った。寄附講義として、商工中金、日鉄ソリューションズ、東京都福祉保健局(以上継続)、日本郵便(新規)、三井住友信託銀行(新規)の5件の寄附講義が2021年度に実施されることとなった。【52-1】
 ・2020年度における授業料、エグゼクティブプログラム、受託研究等、寄附金、その他の増収総額は新型コロナウイルス感染症の影響によりエグゼクティブプログラムや一橋講堂等を中心に大きな影響を受けたが、目標値の2029年度までの10億円、2039年度までの20億円の達成に向けて、引き続き増収に向けた取組を進めていく。

○受託研究等増収【29-1】

目標値:
 (増収額)
 1,500万円(2021年度)
 3,000万円(2023年度)
 1億5,000万円(2028年度)
 →0.1億円(2020年度)

○エグゼクティブプログラム増収

目標値:
 (増収額)
 2,500万円(2021年度)
 4,000万円(2023年度)
 1億6,000万円(2028年度)
 →増収なし(2020年度)

○一橋基金への累計寄附額【52-1】

目標値:
 (累計額)
 110億円(2021年度)
 120億円(2023年度)
 150億円(2028年度)
 基準値:100億円(2018年度)
 →約124億円(2020年度)

○(増収総額)

目標値:10億円(2029年度)
 20億円(2039年度)
 →増収なし(2020年度)

【関連する中期計画・年度計画】

中期計画	年度計画	進捗状況
【29】 産学官連携推進本部等を活用しながら、民間企業・公的機関等からの受託及び共同研究を増加させる。	【29-1】 各部局において、産学官連携活動を推進するとともに、受託及び共同研究の増加策を引き続き実施する。また、平成 28 年度に産業技術総合研究所と締結した包括連携協定に基づく連携事業を実施する。	Ⅲ
【52】 各種事業を遂行するため、企業や OB・OG に積極的に協力を働きかけるとともに、入学式等学内行事における PR 活動を強化すること等により一橋大学基金を含む寄附金を増加させる。	【52-1】 一橋大学基金を含む寄附金を増加させるため、引き続き、法人に対しては、特に産学連携の面から渉外活動を活発に展開し、個人に対しては、卒業生に限らず入学式等学内行事を含めた PR 活動を強化する。	Ⅲ
【54】 資産について、資産の必要性や売却可能性、収益率、稼働率を検証し計画的な維持・管理を行う。	【54-1】 保有資産を有効に活用するため、保有資産の稼働率や必要性について検証し、計画的な維持・管理及び第三者への貸付を行う。また、指定国立大学法人に指定されたことにより運用対象範囲が拡大されたことを踏まえ、資金運用管理委員会において運用方針の見直しを行ったうえで資金運用を行うとともに、引き続き、他大学との共同運用を行う。加えて、保有する一橋講堂の稼働率の向上のため設備を更新し、利用者の利便性を高める。	Ⅲ

○ 中期計画・年度計画の状況

I 大学の教育研究等の質の向上

1 教育に関する目標

(1) 教育内容及び教育の成果等に関する目標

中期目標	① 大学の強みを踏まえた教育課程の体系化のため、全学の教育理念と各学部のポリシー（ディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシー）に沿って教育プログラム改革が恒常的に行われるシステムを構築し、学生一人ひとりに向合った密度の濃い良質な教育を行う。 ② グローバルに活躍できる研究者や高度な専門性を備えた人材を育成するため、質の保証された大学院教育を展開する。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	指定構想
【1】 平成 27 年度に策定した新カリキュラムに基づき、新しい学士課程の教育プログラムを平成 29 年度から全面的に実施する。その後、2 年ごとの PDCA サイクルにより、教育内容について継続的な最適化を行う。	【1-1】 実施から 3 年を経た新カリキュラムに基づく教育プログラムについて、継続して実施するとともに、その効果や問題点を検証し、必要に応じて改善を行う。	III	
【2】 各学部基幹科目の 200 人程度の大規模授業について、TA を 100%配置する。また、受講者数の少ない授業科目を見直し、教育プログラムの改善を行う。	【2-1】 引き続き、200 人程度の大規模授業について、TA の配置を進めるとともに、実態の確認及び大規模授業の教育効果について検証を行う。	III	
	【2-2】 受講者数の少ない授業科目について、教育委員会を中心に、履修状況調査等に基づき、令和 3 年度に向けて必要な見直しを図り、教育プログラムの改善を行う。	III	
【3】 後期ゼミへの橋渡しとなる前期・導入ゼミを拡充するとともに、4～16 人を目安にゼミの適正規模化を行う。	【3-1】 前期・導入ゼミについて拡充を進めるとともに、前期・導入ゼミの改善と拡充に関する検討を行う。	III	
	【3-2】 教育委員会を中心に、前年度のゼミの実施状況について履修状況調査等に基づき検証し、必要に応じて見直しを行う。	III	
【4】 学生の興味に応じた他学部科目の履修を義務付けるなど、4 学部の連携を強め、深い専門性に裏打ちされた幅広い教養教育を行う。	【4-1】 引き続き、4 学部の連携を強め、深い専門性に裏打ちされた幅広い教養教育を行うとともに、履修実態を把握し、PDCA サイクルを回す。	III	

<指定国立大学法人一橋大学>

【4-2】 デザイン経営やデータ・サイエンスを含む情報学の視点から、社会の新たなニーズに応えることのできる国際的な高度経営人材の育成を目的として、学士課程に学部横断型の教育プログラムを開設する。	【4-2-1】 データ・デザインに関する調査・研究を進めるとともに、教育プログラム・教育教材の開発を進める。	Ⅲ	○
【5】 社会科学高等研究院を中核とする世界最高水準の研究と連動し、海外から招聘した第一線の研究者による大学院生向けの特別講義・セミナーを定期的に開催するほか、論文指導を随時行う。	【5-1】 グローバルに活躍できる研究者を育成するため、社会科学高等研究院を中核とする世界最高水準の研究と連動し、海外から招聘した研究者による大学院生向けの特別講義・セミナーの定期開催、論文指導を行う。また、これまでの成果を検証し、発展させる。	Ⅲ	○
【6】 グローバルに活躍できる研究者の育成を強化するため、英語によるプレゼンテーションや論文作成に資する指導を行う。また、英文校閲補助、海外旅費の一部助成などにより、大学院生の査読付き国際ジャーナルへの投稿や海外学会報告を支援する。	【6-1】 グローバルに活躍できる研究者を育成するため、引き続き、アカデミックライティング、プレゼンテーション等の英語による表現力・発信力強化のための科目を開講するとともに、英語によるプレゼンテーションや論文作成の場を提供し、指導を行う。さらに、これらの取組の課題について検証する。	Ⅲ	○
	【6-2】 グローバルに活躍できる研究者の育成を強化するため、研究機構において、大学院生の英文校閲補助や海外旅費の一部助成などを継続して実施する。	Ⅲ	○
【7】 学部教育と大学院教育を有機的に組み合わせた学部・大学院一貫教育を、既に実施している2学部から拡充する。また、留学を組み合わせたグローバル一貫教育システムを開始する。	【7-1】 学部教育と大学院教育を有機的に組み合わせた学部・大学院一貫教育について、新たに5年一貫の法曹養成課程（法曹コース）を開始する。また、グローバル一貫教育システムをさらに推進するとともに、課題を検証し、必要に応じて改善を行う。	Ⅲ	○
【8】 これまでの専門職大学院の水準と枠を超えた世界最高水準のプロフェッショナル・スクールを展開する。そのために、既存の商学研究科、法学研究科、国際企業戦略研究科を再編統合し、高い水準を有するビジネス・スクールを設立するとともに、グローバルな法務人材を育成する。また、国際・公共政策大学院を強化すると同時に、エグゼクティブ向け等の新たな社会人教育プログラムの提供や、医療経済・経営分野の人材を育成する。 【◆】	【8-1】 経営管理研究科「一橋ビジネススクール」において、カリキュラムや実施体制について点検し改善を図る。法学研究科では法曹・法務人材の養成の成果について検証を行い、今後のプログラムの拡充について検討する。国際・公共政策大学院においては、医療経済分野における社会連携プログラム（年1回程度）の実施を継続し、社会人教育の高度化を推進する。	Ⅲ	○
【8-2】 ホスピタリティ産業の高度経営人材育成を目的とする教育プログラムを開設するとともに、我が国の状況に適合した教育プログラムを開発する。【◆】	【8-2-1】 「ホスピタリティ・マネジメント MBA コース」（HM-MBA コース）と「一橋ホスピタリティ・マネジメント・シニア・エグゼクティブプログラム（HSEP-HM）」の内容について、PDCA サイクルを通じて、適正化を図る。引き続き、教材の開発を推進する。	Ⅲ	○
【9】 未修者教育を充実・発展させるための進級試験の実施や法曹実務家と連携した実践的教育の取組等により、高い司法試験合格率と社会的評価を維持しながら、世界で活躍できる法曹・法務人材の育成とグローバル・ロー研究を推進する。また、「理論と実務の架橋」を担う次世代の法学研究者・教員の養成サイクルを作るとともに、法曹・法務人材のリカレント教育を充実させることにより、本学の特色を生かした法科大学院モデルを発展させる。【◆】	【9-1】 高い司法試験合格率と社会的評価を維持しながら、世界で活躍できる法曹・法務人材の育成とグローバル・ロー研究を推進するとともに、理想的な法科大学院モデルに向けての検証を行い、必要に応じて改善する。ビジネスロー専攻においては、法曹の継続教育及び先端的全世界的法務人材の育成を継続するとともに、中間検証を行う。さらに、法学・国際関係専攻と中国人民大学法学院及び国立台湾大学法律学院との間の修士課程ダブルディグリー・プログラムを継続実施する。	Ⅳ	○

【10】 修了学生数や学生定員の充足状況、PD 数等を総合的に評価しながら、各大学院・研究科における学生定員や教職員数の見直しを行う。	【10-1】 引き続き、一科目における学修の充実を図ることにより単位の実質化を徹底するとともに、英語力・数学力など学士課程で必要とされるスキルの高度化を図り、必要に応じて検証・改善を行う。また、前年度のカリキュラムの検証を行うとともに、TOEFL 等の学力試験やアンケートに基づいた教育内容の検証・改善を行う。	III	
--	--	------------	--

I 大学の教育研究等の質の向上

1 教育に関する目標

(2) 教育の実施体制等に関する目標

中期目標	① 学問への憧れと志を高め、学生の主体的学修活動を引き出すと同時に、提供する講義内容の国際標準化と教育スキルの向上を図る。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	指定構想
【11】 平成 29 年度から、教育用システムを活用して自学自習を充実させる等、一科目における学修の充実を図ることにより、単位の実質化を徹底する。また、大学の国際化に対応できる新学学期制を実施する。英語力・数学力など学士課程で必要とされるスキルの高度化を図るとともに、学生の主体的学修活動を促進するために、導入学期を創設する。カリキュラム及び学期制の運用については、留学者数や TOEFL 等の学力試験を活用しながら、PDCA サイクルによる検証、改善を行う。	【11-1】 引き続き、一科目における学修の充実を図ることにより単位の実質化を徹底するとともに、英語力・数学力など学士課程で必要とされるスキルの高度化を図り、必要に応じて検証・改善を行う。また、前年度のカリキュラムの検証を行うとともに、TOEFL 等の学力試験やアンケートに基づいた教育内容の検証・改善を行う。	III	
【12】 学部・研究科単位の FD 活動を実施すると同時に、全学的な FD 活動についても定期的に実施する。また、学内外においてオープンにアクセス可能な映像講義等を、FD 活動の一環としても活用する。	【12-1】 引き続き、学部・研究科単位の FD 活動及び全学的な FD 活動を実施するとともに、その効果や課題を検証し、必要に応じて改善を行う。	III	
	【12-2】 学内外におけるオープンにアクセス可能な映像講義等を FD 活動の一環として活用するとともに、その成果を検証し、必要に応じて改善を行う。	III	
【13】 情報リテラシー能力を向上させ、学生の主体的学修活動を促進するため、附属図書館の開館時間を延長するとともに、情報検索・資料収集方法習得のための講習会や読書推進活動を行う。	【13-1】 情報リテラシー能力向上のための講習会の開催やブックトーク等の読書推進活動及び学生協働事業について、前年度実施した中間評価の結果を踏まえ、促進する。	III	

I 大学の教育研究等の質の向上

1 教育に関する目標

(3) 学生への支援に関する目標

中期目標	① グローバル企業や東証上場の企業、政府関係機関などへの就職に関する支援を充実させる。 ② 多様化する学生に対して、機動的かつ幅広く学修・生活支援を行う体制を確立する。
------	--

中期計画	年度計画	進捗状況	指定構想
【14】 就職説明会の開催やインターンシップ情報の提供等、学生への就職支援を展開する。また、卒業生の就職状況に関する継続的な情報収集を行い、就職支援や教育研究にフィードバックする。	【14-1】 グローバル企業や東証上場の企業、政府関係機関などへの就職に関する支援を充実させるため、就職総合ガイダンスの開催やインターンシップ情報の提供等による学生への就職支援を継続して実施するとともに、これまでの取組について課題を検討する。	Ⅲ	
	【14-2】 卒業生の就職状況に関する継続的な情報収集を行い、就職支援や教育研究にフィードバックする。	Ⅲ	
【15】 経済的格差の拡大に対し、基金への寄附を募り、奨学金等の支援策を充実させる等の改善を行う。また、GPA を奨学金支給のための評価基準に組み込む。	【15-1】 経済的格差の拡大に対し、奨学金等の支援策を充実させる等の改善を行うため、引き続き「一橋大学学修支援事業基金」等への寄附を募るとともに、当該基金等を原資とした具体的な支援策を策定する。	Ⅳ	
	【15-2】 GPA を組み込んだ新たな評価基準の下で奨学金の公募・選考を行い、奨学生を決定する。	Ⅲ	
【16】 障害のある学生やメンタルケアを必要とする学生等を効果的に支援するために、既存の学生相談室、障害学生支援室、保健センター等の組織や役割を見直す。	【16-1】 障害のある学生やメンタルケアを必要とする学生等を効果的に支援するため、学生相談室、障害学生支援室、保健センター等の新たな体制により実施された学生支援について検証を行い、必要に応じて見直しを行う。	Ⅲ	

I 大学の教育研究等の質の向上 1 教育に関する目標 (4) 入学者選抜に関する目標	
---	--

中期目標	① 多面的・総合的な入学者選抜を行う。
-------------	----------------------------

中期計画	年度計画	進捗状況	指定構想
【17】 学部入試における各科目の得点率と入学後の GPA、ゼミナールでの学業成績、就職状況等との相関関係を分析しながら、多様な評価基準を用いる推薦入試制度を全学部へ導入する。【◆】	【17-1】 多面的・総合的な入学者選抜を行うため、多様な評価基準を用いる推薦入試を全学部で実施する。学部入試における区分や各科目の得点率と入学後の GPA、就職状況等との相関関係の分析を進め、引き続き推薦入試制度の導入効果について検証する。	III	

I 大学の教育研究等の質の向上

2 研究に関する目標

(1) 研究水準及び研究の成果等に関する目標

中期
目標

- ① 社会科学系研究総合大学として、国際社会の持続的発展に資するため、世界最高水準の研究成果を一層生み出す。
 ② 学術情報基盤を整備するとともに、国際会議等を通じて、研究成果の国内外への迅速な発信を行う。
 ③ 実学の拠点である一橋大学の使命として、現代の世界及び日本における喫緊の課題に対し、社会科学高等研究院を中核に、総合的にアプローチする重点領域研究プロジェクトを推進する。

中期計画	年度計画	進捗状況	指定構想																																																																						
【18】 世界水準の研究を各研究者が推進し、その成果について研究分野ごとに、査読付論文数、うち英語論文数、総論文数、著書数等の数値目標を示し、それを達成する。【◆】 ※研究分野ごとの数値目標 <table><tr><th>世界大学ランキング (QS 2015) 研究分野</th><th>著書数</th><th>総論文数</th><th colspan="2">査読有論文</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><th>英語論文</th></tr><tr><td>Accounting & Finance</td><td>－</td><td>－</td><td>100</td><td>50</td></tr><tr><td>Business & Management Studies</td><td>80</td><td>－</td><td>130</td><td>80</td></tr><tr><td>Economics & Econometrics</td><td>－</td><td>－</td><td>450</td><td>300</td></tr><tr><td>Law</td><td>170</td><td>600</td><td>－</td><td>－</td></tr><tr><td>全分野</td><td>700</td><td>2700</td><td>950</td><td>550</td></tr></table> 注）全分野：世界大学ランキング（QS 2015）の全ての分野が対象。目標値は上記４分野の数値を含む。	世界大学ランキング (QS 2015) 研究分野	著書数	総論文数	査読有論文						英語論文	Accounting & Finance	－	－	100	50	Business & Management Studies	80	－	130	80	Economics & Econometrics	－	－	450	300	Law	170	600	－	－	全分野	700	2700	950	550	【18-1】 ※研究分野ごとの数値目標 <table><tr><th>世界大学ランキング (QS 2015) 研究分野</th><th>著書数</th><th>総論文数</th><th colspan="2">査読有論文</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><th>英語論文</th></tr><tr><td>Accounting & Finance</td><td>－</td><td>－</td><td>85 (100)</td><td>45 (50)</td></tr><tr><td>Business & Management Studies</td><td>70 (80)</td><td>－</td><td>110 (130)</td><td>70 (80)</td></tr><tr><td>Economics & Econometrics</td><td>－</td><td>－</td><td>375 (450)</td><td>250 (300)</td></tr><tr><td>Law</td><td>140 (170)</td><td>495 (600)</td><td>－</td><td>－</td></tr><tr><td>全分野</td><td>580 (700)</td><td>2, 230 (2, 700)</td><td>785 (950)</td><td>455 (550)</td></tr></table> 注）数値は平成 28 年度からの累積。括弧内は 6 年間の数値目標。 全分野：世界大学ランキング（QS 2015）の全ての分野が対象。目標値は上記４分野の数値を含む。	世界大学ランキング (QS 2015) 研究分野	著書数	総論文数	査読有論文						英語論文	Accounting & Finance	－	－	85 (100)	45 (50)	Business & Management Studies	70 (80)	－	110 (130)	70 (80)	Economics & Econometrics	－	－	375 (450)	250 (300)	Law	140 (170)	495 (600)	－	－	全分野	580 (700)	2, 230 (2, 700)	785 (950)	455 (550)	Ⅲ	
世界大学ランキング (QS 2015) 研究分野	著書数	総論文数	査読有論文																																																																						
				英語論文																																																																					
Accounting & Finance	－	－	100	50																																																																					
Business & Management Studies	80	－	130	80																																																																					
Economics & Econometrics	－	－	450	300																																																																					
Law	170	600	－	－																																																																					
全分野	700	2700	950	550																																																																					
世界大学ランキング (QS 2015) 研究分野	著書数	総論文数	査読有論文																																																																						
				英語論文																																																																					
Accounting & Finance	－	－	85 (100)	45 (50)																																																																					
Business & Management Studies	70 (80)	－	110 (130)	70 (80)																																																																					
Economics & Econometrics	－	－	375 (450)	250 (300)																																																																					
Law	140 (170)	495 (600)	－	－																																																																					
全分野	580 (700)	2, 230 (2, 700)	785 (950)	455 (550)																																																																					

【19】 国内又は外国において、国際会議、シンポジウム等を6年間で200回以上開催する。	【19-1】 国際会議、シンポジウム等を累計165回以上開催する。	Ⅲ	○
【20】 学術情報基盤を整備するとともに、機関リポジトリの閲覧件数を増やすため、オープンアクセスポリシーの策定、国際優良誌に掲載された論文の登録、コンテンツの拡充などを実施する。また、一橋ジャーナル等、本学が発行する学術誌については、国際的評価の高いデータベースへの掲載を進める。	【20-1】 附属図書館の利便性の向上、運用コストの最適化を更に進めるため、図書館システム等の更新を行い、学術情報基盤としての附属図書館の電子的サービスの高度化を行う。また、機関リポジトリの整備について引き続き促進する。一橋ジャーナルについては、全面電子化を実施するとともに、国際的評価の高いデータベースへの掲載及び利便性の向上を進める。	Ⅲ	
【21】 急速なグローバル化に伴い再構築を必要としている世界経済システムの新たな設計に資するため、一橋大学が強みをもつ国際経済、開発経済、ファイナンス、イノベーション、国際政治、経済規範等の研究者を社会科学高等研究院に結集し、経済システムの理論・実証分析を推進して、世界及び日本の持続的発展を実現するための政策提言に結び付ける。【◆】	【21-1】 本学が強みをもつ重点領域の4分野（国際経済、開発経済、ファイナンス、経済規範）における研究プロジェクトについて社会科学高等研究院での総合研究を継続して推進するとともに、これまでの研究成果の総括を行い、政策提言を含めた成果報告の準備を開始する。また、前年度に引き続き、政府統計ミクロデータの二次利用の促進と、データベースの更新・拡張を行う。	Ⅲ	○
【22】 人口の超高齢化によって深刻化する医療・介護及び医療経営の問題の解決に貢献するため、経済、経営、会計、労務、社会保障、法務等の研究者により、医療経済・経営問題の総合的研究を行い、その研究成果を政策提言するとともに、プロフェッショナル・スクールにおける教育に活用する。【◆】	【22-1】 人口の超高齢化によって深刻化する医療・介護及び医療経営の問題の解決に貢献するための実証研究を継続するとともに、前年度実施した中間まとめをもとに問題点を修正する。また、国内外の大学や研究機関等との共同研究等を進める。	Ⅳ	○
【23】 日本の活性化のために不可欠な組織経営の革新を実現するため、日本の組織を対象に実学的な実証研究を行い、組織経営の持続的革新を先導するマネジメント・イノベーション研究を展開し、国内外への実効性のある提言を行うとともに、プロフェッショナル・スクールにおける教育に活用する。【◆】	【23-1】 日本の活性化のために不可欠な組織経営の革新を実現するため、マネジメント・イノベーション研究センターにおける研究を継続し、マネジメント・イノベーション研究の成果を発表する。また、研究成果をもとに開発・蓄積してきた教材を使用して、プロフェッショナル・スクールにおいて教育を行う。	Ⅲ	○
【23-2】 社会の改善に寄与する研究や教育を行うため、学内に研究科横断的なセンター等を設置する。	【23-2】 社会の改善に寄与する研究や教育を行うため、グローバル・ガバナンスに関する研究センターを設立する。また、前年度設立したデータ・デザイン研究センター及びEBPM研究センターにおいて研究を推進する。	Ⅲ	○

I 大学の教育研究等の質の向上

2 研究に関する目標

(2) 研究実施体制等に関する目標

中期目標	① 超高齢化と人口減少が進む日本社会において、本学の有する潜在的な教育研究力を高めるため、男女共同参画を推進するとともに、より多くの若手研究者の育成に努め、外国人教員を積極的に採用する。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	指定構想
【24】 公正な評価に基づいて女性研究者を積極的に採用し、6年間を通じた全学における女性教員採用比率を平均20%以上にする。	【24-1】 前年度に策定した女性教員の採用促進に関する全学的計画を実施するとともに、本学の有する潜在的な教育研究力を高めるため、全学の教員人件費管理計画を踏まえ、各部局において、女性教員の採用を積極的に促進していく。	Ⅲ	
【25】 グローバル化を推進するため、国際公募等の活用により、全学における外国人教員の在籍比率を6%以上にする。	【25-1】 前年度に策定した外国人教員の採用促進に関する全学的計画を実施するとともに、グローバル化を推進するため、全学の教員人件費管理計画を踏まえ、各部局において、外国人教員の採用を積極的に促進していく。	Ⅲ	
【26】 テニユアトラック制度や、年俸制の任期付研究員、社会科学高等研究院等を活用しながら、40歳未満の若手研究者の採用を拡充する。	【26-1】 前年度に策定した若手研究者の採用促進に関する全学的計画を実施するとともに、より多くの若手研究者の育成に努め、本学の有する潜在的な教育研究力を高めるため、全学の教員人件費管理計画を踏まえ、各部局において、若手研究者の採用を積極的に促進していく。	Ⅲ	○
【27】 サバティカル制度や、社会科学高等研究院を活用し、一定期間、研究に専念できる若手研究者を増加させる。	【27-1】 各部局において、サバティカル制度や、社会科学高等研究院の活用等により、一定期間、研究に専念できる若手研究者を増加させるための取組を引き続き実施するとともに、必要に応じて改善策を検討、実施する。	Ⅲ	
【28】 若手研究者向けの研究費、論文校閲経費及び国際学会報告経費の支援や、長期の海外派遣事業の推進など、若手研究者を主たる対象とする研究支援体制を整備する。	【28-1】 より多くの若手研究者の育成に努め、本学の有する潜在的な教育研究力を高めるため、研究機構において、研究論文校閲経費や国際学会等報告経費助成など、若手研究者を主たる対象とする研究支援を継続して実施し、必要に応じて支援方法の見直しを行う。	Ⅲ	

I 大学の教育研究等の質の向上

3 社会との連携や社会貢献及び地域を志向した教育・研究に関する目標

中期
目標

① 実学の拠点である一橋大学の強みを生かし、産学官連携活動等を推進する。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【29】 産学官連携推進本部等を活用しながら、民間企業・公的機関等からの受託及び共同研究を増加させる。	【29-1】 各部局において、産学官連携活動を推進するとともに、受託及び共同研究の増加策を引き続き実施する。また、平成 28 年度に産業技術総合研究所と締結した包括連携協定に基づく連携事業を実施する。	Ⅲ	○
【30】 政府機関、産業界への積極的な助言活動を行い、地域社会との連携を強めることによって、政府をはじめとする審議会・研究会等の委員を年間延べ 500 人以上とする。	【30-1】 政府機関、産業界への積極的な助言活動を行い、地域社会との連携を強めることによって、産学官連携活動等を推進するため、引き続き、審議会・研究会等への委員としての参画を促進する。	Ⅲ	

I 大学の教育研究等の質の向上

4 その他の目標

(1) グローバル化に関する目標

中期目標	① 各学部・研究科において育成するグローバル人材像を明確にした上で、その人材育成に効果的な教育プログラムを構築する。 ② 多様なプログラムにより、意欲と能力のある学部生全員に対して、高い質を担保した海外留学、海外調査、語学研修等の機会を提供する。 ③ 学内学修環境のグローバル化を促進するため、短期及び中長期の受入留学生数を増加させる。 ④ 社会科学系研究総合大学である一橋大学の強みを伸ばすために、国内外の教育研究ネットワークをさらに拡充する。 ⑤ 世界最高水準の教育研究拠点として国際的に高い評価を獲得する。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	指定構想
【31】 学部・大学院一貫で、チューニングやナンバリングの作業を実施し、国際通用性のあるカリキュラムを整備する。	【31-1】 国際通用性のあるカリキュラムを整備するため、引き続き、各部局において、チューニングやナンバリングを進めるとともに、課題を検証し、必要に応じて改善する。	Ⅲ	
【32】 各学部・研究科のディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシーに沿って、グローバル人材育成のためのプログラム体系を明確にする。また、一橋大学の特徴を活かしたグローバル・リーダーズ・プログラム（GLP）を全学部に拡大する。	【32-1】 各学部・研究科のディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシーに沿って、グローバル人材育成のためのプログラムを継続して実施するとともに、その効果の検証を進め、必要に応じて改善を行う。	Ⅲ	
【33】 実践的な英語能力を向上させるため、全学的に英語コミュニケーション・スキル科目の必修単位数を8単位に増加させる。	【33-1】 実践的な英語能力を向上させるため、授業アンケートやTOEFL等の学力試験を活用し、検証を行うとともに、必要に応じて改善を図る。	Ⅲ	
【34】 学部の専門科目のうち100科目以上を英語で提供するとともに、大学院における教育でも英語による教育科目を増加させ、グローバルに活躍できるプロフェッショナルと研究者を育成する。	【34-1】 グローバルに活躍できるプロフェッショナルと研究者を育成するため、英語による専門科目を増加させるとともに、これまでの教育効果を検証し、必要に応じて改善を行う。	Ⅲ	○
【35】 多様なプログラムを体系的に位置づけ、新たなグローバル教育ポートフォリオを設計し、平成33年度までに、下記項目のa.を含む2項目以上を必修とする。【◆】 a. 初年次英語スキル教育（全学生） b. 短期語学留学 c. 語学集中研修 d. 短期海外留学（サマースクール） e. 長期海外留学 f. 海外インターン g. ゼミを中心とした海外調査・インターゼミ等	【35-1】 意欲と能力のある学部学生全員に対して、高い質を担保した海外留学、海外調査、語学研修等の機会を提供するため、引き続き、グローバル教育ポートフォリオを実施するとともに、必要に応じて検証・改善を行う。	Ⅲ	○

<指定国立大学法人一橋大学>

【36】 留学生の受入体制の強化や、学内外においてオープンにアクセス可能な映像講義等を活用した広報活動を通じて、短期及び中長期の受入留学生数を増加させる。	【36-1】 受入留学生数を増加させるため、引き続き効果的な広報活動を行うとともに、短期受入については、受入体制強化のために宿舍環境や受入手続きなど受入数増加に対応可能な基盤整備について検討を行う。	Ⅲ	
【37】 国立大学共同利用・共同研究拠点としての経済研究所の機能を一層強化し、他大学・機関と連携しつつ、日本のみならず世界経済の高度実証分析を担うため、多数の国際・国内共同研究プロジェクトを推進する。平成 26 年時点で約 20 件の共同研究プロジェクト事業を平成 33 年度末までに倍増させる。	【37-1】 日本のみならず世界経済の高度実証分析を担うため、国際的な共同利用・共同研究拠点としての経済研究所の機能強化及び他大学・他機関等との連携強化を行う。また、国際・国内共同研究プロジェクト事業を 35 件以上実施する。さらに前年度における改善策のとりまとめに基づき、一層の活動の活性化等を進める。	Ⅳ	○
【38】 世界水準の教育と研究を行っている海外の大学・研究機関と、150 以上の学術交流協定等を新規に締結あるいは更新する。	【38-1】 教育研究ネットワークをさらに拡充するため、平成 28 年度から累計 115 以上の学術交流協定等を新規に締結あるいは更新する。また、ダブルディグリー協定のさらなる拡充について検討する。	Ⅳ	○
【39】 東京医科歯科大学、東京外国語大学、東京工業大学、一橋大学で構成される四大学連合をはじめとする他大学・機関等との教育研究連携について、これまでの実績を精査し、新たなプロジェクトを企画する。	【39-1】 教育研究ネットワークをさらに拡充するため、他大学等との教育研究連携について、連携講義等を継続して実施するとともに、これまでの実績を精査し、新たなプロジェクトの検討をさらに進める。	Ⅳ	○
【40】 世界大学ランキングの社会科学分野での順位を 100 位以内に向上させる。また、経済学部門でのランキングを 50 位以内に、会計・金融部門での順位を 100 位以内に向上させる。	【40-1】 世界最高水準の教育研究拠点として国際的に高い評価を獲得するため、URA を中心に世界大学ランキングの情報収集及び分析を行うとともに、前年度の検証に基づきランキング向上のための取組を継続する。	Ⅲ	○
【41】 高品質なビジネス教育プログラム・研究を行っているスクールに対して与えている国際認証評価（AACSB）を取得・維持する体制を確立する。【◆】	【41-1】 AoL（Assurance of Learning:学びの質保証）を継続して実施し、教育内容の改善に活用するとともに、国際認証評価（AACSB）取得を目指した取組を進める。	Ⅲ	○

Ⅱ 業務運営の改善及び効率化
1 組織運営の改善に関する目標

- | | |
|------|--|
| 中期目標 | ① 変貌著しいグローバル環境の中で、学長がリーダーシップを発揮できる体制を整備する。
② 一橋大学の特色を伸長するガバナンス機能を強化する。
③ 教職員の意欲と能力を最大限引き出しうる人事評価・給与制度を構築し、能力実績主義をさらに進める。
④ 大学経営のプロフェッショナルを育成する。 |
|------|--|

中期計画	年度計画	進捗状況	指定構想
【42】 年2回程度を目安に学長見解を学内外に公表する。大学改革の方向性や重点的取組、現在までの進捗状況を明らかにすることによって、学長の改革方針を貫徹する。	【42-1】 年2回程度の学長見解を通じて、大学改革の方向性や重点的取組、現在までの進捗状況を明らかにすることにより、学長の改革方針に基づく取組を進めていく。また、これまでの取組について評価を行う。	Ⅲ	
【43】 役割が重複する各種学内会議の統廃合といった学内手続の簡素化を行う。また、役員会、経営協議会の開催時間や議題事項の見直しなど運用方法を改善し、理事や監事をはじめとする様々な学外者の意見を、法人運営により適切に反映させる。	【43-1】 引き続き経営協議会、教育研究評議会等の各種会議及び学内委員会等の効率的な運営を行う。	Ⅲ	
【44】 承継職員ポストをはじめとして、年俸制の拡大と有効活用を進める。	【44-1】 教職員の意欲と能力を最大限引き出しうる人事評価・給与制度を構築し、能力実績主義をさらに進めるため、承継職員ポストを含めた年俸制を実施する。	Ⅲ	○
【45】 人事評価に関する評価体制や評価項目を見直して、教職員の人事評価制度を改善し、評価結果を勤勉手当の成績率や昇給号俸に、より適正に反映させる。	【45-1】 人事評価に関する評価体制や評価項目を見直し、評価結果を勤勉手当の成績率や昇給号俸に、より適正に反映させるための人事評価制度を実施する。	Ⅲ	
【46】 大学経営を担う総務部、財務部の課長以上の管理職ポストについて内部登用を進める。また、女性役員を登用するとともに、課長代理以上のポストについて、女性職員数を平成33年度末までに倍増させる。	【46-1】 大学経営のプロフェッショナルを育成するため、大学経営を担う管理職ポストについて内部登用を進める。また、課長代理以上のポストについて、女性職員数を倍増させるための方策を前年度の検証結果を踏まえ引き続き実施する。	Ⅲ	
【47】 大学経営のプロフェッショナルを育成するため、全ての職員を対象に、専門的研修、政府機関・他大学・民間企業等との人事交流、留学や大学院への進学、教育研究プロジェクトへの参加などを通じて、職員の複線型キャリアパスを構築する。	【47-1】 大学経営のプロフェッショナルを育成するため、全職員を対象とした複線型キャリアパス構築策を前年度の検証結果を踏まえ引き続き実施する。	Ⅲ	○

Ⅱ 業務運営の改善及び効率化

2 教育研究組織の見直しに関する目標

中期
目標

① グローバル化とともに大きく変化していく教育研究ニーズに対して、効果的に対応できる組織体制を構築し、学内資源の最適再配分を行う。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【48】 学内組織を恒常的に検証し、各種センターや大学院事務等、細分化された組織の統合を行うことで、その機能を強化する。	【48-1】 事務組織の現況に関する調査・分析結果に基づいて、必要に応じた改善策を実施する。	Ⅲ	
【49】 戦略的重点化領域を選定し、当該領域において新規教員の採用を進める。必要な分野に教職員を重点的に配置するため、退職者ポストの補充については、その必要性をゼロベースで検証する。特に、助手ポストについては、不補充を徹底し、その業務を仕分けしたうえで、若手教員ポスト等として有効に活用する。	【49-1】 戦略的重点化領域を選定し、当該領域において新規教員の採用を進めるための方策を検討するとともに、必要な分野に教職員を重点的に配置するため、教員ポスト配置について、引き続き全学の教員人件費管理計画を実施する。	Ⅲ	○

Ⅱ 業務運営の改善及び効率化

3 事務等の効率化・合理化に関する目標

中期
目標

① 国立大学法人としての中期財政見通しを立て、第3期中期計画の実現を財政的に担保する。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【50】 中期財政見通しにおいては、学内における資源配分を最適化するため、収入額及び人件費を中心とした支出額の推移を試算、管理する。	【50-1】 学内における資源配分を最適化するため、引き続き中期財政見通しに基づく学内予算配分を実施し、収入額及び人件費を中心とした支出額の推移を管理する。	Ⅲ	

Ⅲ 財務内容の改善

1 外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加に関する目標

中期
目標

① 科研費等の外部研究資金や、一橋大学基金を含む寄附金などをより多く獲得し、教育研究のための財政基盤を強化する。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【51】 科研費審査委員経験者によるアカデミックアドバイスなど支援体制の充実により、高い採択率を維持しながら、科研費の応募率を第2期中期目標期間の平均応募率よりも5ポイント増加させる。	【51-1】 科研費等の外部研究資金により教育研究のための財政基盤を強化するため、科研費の応募率を第2期中期目標期間の平均応募率より累積5ポイント増加させる。	Ⅳ	○
【52】 各種事業を遂行するため、企業やOB・OGに積極的に協力を働きかけるとともに、入学式等学内行事におけるPR活動を強化すること等により一橋大学基金を含む寄附金を増加させる。	【52-1】 一橋大学基金を含む寄附金を増加させるため、引き続き、法人に対しては、特に産学連携の面から渉外活動を活発に展開し、個人に対しては、卒業生に限らず入学式等学内行事を含めたPR活動を強化する。	Ⅲ	○

Ⅲ 財務内容の改善

2 経費の抑制に関する目標

中期
目標

① 大学の強み・特色等を伸長する分野に資源を集中するため、経常経費の効率化・合理化を行う。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【53】 経常経費の支出内訳を分析し、その一部にシーリング枠を設ける。また、業務委託の促進や契約手法の見直し等を行い、学長裁量経費を確保する。	【53-1】 中期財政見通しに基づく学内予算配分において、経常経費の支出内訳を分析し、必要に応じて一部にシーリング枠を設ける。また、他大学との共同調達等を引き続き実施するとともに、業務委託の促進や複数年契約の活用等、契約手法の見直しを行う。	Ⅲ	

Ⅲ 財務内容の改善
 3 資産の運用管理の改善に関する目標

中期目標	① 保有資産を有効に活用し、不要資産については売却する。
------	------------------------------

中期計画	年度計画	進捗状況	指定構想
【54】 資産について、資産の必要性や売却可能性、収益率、稼働率を検証し計画的な維持・管理を行う	【54-1】 保有資産を有効に活用するため、保有資産の稼働率や必要性について検証し、計画的な維持・管理及び第三者への貸付を行う。また、指定国立大学法人に指定されたことにより運用対象範囲が拡大されたことを踏まえ、資金運用管理委員会において運用方針の見直しを行ったうえで資金運用を行うとともに、引き続き、他大学との共同運用を行う。加えて、保有する一橋講堂の稼働率の向上のため設備を更新し、利用者の利便性を高める。	Ⅲ	○

IV 自己点検・評価及び情報提供
1 評価の充実に関する目標

中期
目標

① 実効性のより高い自己点検・評価体制を構築する。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【55】 PDCA サイクルにより、プログラムや組織の見直し等について自己点検・評価を活用し、その結果を着実に改善に結びつける。	【55-1】 引き続き、PDCA サイクルにより自己点検・評価を行うことで、プログラムや組織の見直し等を実施し、その結果を改善に結びつける。	Ⅲ	

IV 自己点検・評価及び情報提供

2 情報公開や情報発信等の推進に関する目標

中期
目標

① 費用対効果のより高い広報活動を行う。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【56】 入試説明会やオープン・キャンパス、新聞掲載など、これまでの広報戦略について検証を行い、より戦略的な広報プランを策定する。	【56-1】 引き続き、広報プランに基づき、戦略的な広報活動を行うとともに、実施した広報活動を精査し、必要に応じて見直しを行う。	Ⅲ	

V その他業務運営

1 情報公開や情報発信等の推進に関する目標

中期
目標

① 教育研究基盤を強化するため、中長期的観点から持続可能な施設マネジメントを行う。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【57】 インフラ長寿命化の観点から、キャンパスマスタープランの充実及び老朽施設の更新、利用状況を踏まえた施設の効率的な活用を進めつつ、他学部科目の履修増大等に対応しうるよう教育環境整備を進める。	【57-1】 施設の効率的な活用及び教育環境の充実を図るため、キャンパスマスタープラン及びインフラ長寿命化計画（行動計画）に基づき、老朽改善を中心としつつ、状況に応じ、機能強化も考慮し、整備を実施する。さらに、計画的なメンテナンスサイクルを実施する必要がある個別施設に関し、インフラ長寿命化計画（個別施設計画）を策定する。また、映像配信等授業の需要を引き続き把握し、教室の活用方法等について検討を行い、教育環境整備を進める。	III	
【58】 無線 LAN 環境及びキャンパスネットワークの更新等、情報基盤設備の継続的・計画的な整備を実施する。	【58-1】 無線 LAN 環境の整備を含めたキャンパスネットワーク機器等の更新のための仕様の方針を固める。	III	

V その他業務運営

2 安全管理に関する目標

中期
目標

① 大規模災害やサイバーセキュリティインシデント等への対応に加えて、海外渡航中の学生・教職員に対する危機管理体制を強化する。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【59】 大規模災害時における危機管理体制を構築するとともに、危機管理のための訓練を毎年定期的実施し、危機管理に対応するマニュアルを年に1回以上見直し必要な改訂を行う。	【59-1】 キャンパス内の建物や設備等について、危険箇所を確認し、必要に応じて改善・整備を行う。また、年に1回以上総合防災訓練・防災管理定期点検を実施するとともに、危機管理室において、総合防災訓練の結果や直近の災害事例等を踏まえ、危機管理に対応するマニュアルの見直しを行い、必要に応じてこれを改訂する。	Ⅲ	
【60】 海外渡航中の学生や教職員に対する連絡体制・各種判断基準の見直し・不測及び緊急事態の対応案策定等、危機管理体制を確立する。	【60-1】 前年度の危機管理体制の運用を分析し、危機管理室において、問題点等の検証を行い、必要に応じて見直しを行う。	Ⅲ	
【61】 大規模災害やサイバーセキュリティインシデント等の不測の事態が発生した後においても、事業の継続を図り、社会への役割を果たすため、事業継続計画（BCP）を策定する。	【61-1】 大規模災害やサイバーセキュリティインシデント等に対応できるよう、引き続き、危機管理室において、事業継続計画（BCP）についての検証を行い、必要に応じてこれを改訂する。	Ⅲ	

V その他業務運営

3 法令遵守等に関する目標

中期
目標

① 業務運営、研究活動における不正行為や公的研究費の不正使用防止を徹底するため、コンプライアンスを徹底する。

中期計画	年度計画	進捗 状況	指定 構想
【62】 適正な法人運営のためのコンプライアンスを推進し、業務プロセスにおけるチェック体制、牽制体制の有効性について年1回以上監査を行う。	【62-1】 引き続き、適正な法人運営のためのコンプライアンスを推進し、業務プロセスに着目した業務監査を1回以上実施するとともに、チェック体制、牽制体制の有効性を検証する。	III	
【63】 「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン（実施基準）」（平成26年2月18日改正文部科学大臣決定）に基づき平成27年度に整備した体制のもとで関連規則等に基づく防止策を実施する。	【63-1】 公的研究費の不正使用防止を徹底するため、関係規則に基づく防止策として、研究費不正使用防止計画を実施し、検証するとともに、必要に応じて改善を行う。また、教職員に対するe-learning等を活用した研究倫理に関するコンプライアンス教育や、リスクアプローチの手法に基づく会計監査を継続して実施するとともに、取引業者との癒着等を防止するため、事前に誓約書を徴取するなど全学的・組織的な取組を推進する。なお、必要に応じて公的研究費等使用ハンドブックの更新を行う。	III	
【64】 「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」（平成26年8月26日文部科学大臣決定）に基づき平成27年度に整備した体制のもとで、関連規則等に基づく防止策を実施する。	【64-1】 研究活動における不正行為防止を徹底するため、関連規則に基づく防止策として、引き続き教職員に対しe-learning等を活用した研究倫理教育を実施する。また、研究倫理教育の確実な受講のため、e-learningの活用方法と周知徹底方法の見直しを検討する。	III	

中期計画別紙 1. 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画

※ 財務諸表及び決算報告書を参照

中期計画別紙 2. 短期借入金の限度額

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実 績
1 短期借入金の限度額 1,414,349 千円 2 想定される理由 運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	1 短期借入金の限度額 1,414,349 千円 2 想定される理由 運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	該当なし

中期計画別紙 3. 重要財産を譲渡し、または担保に供する計画

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実 績
1 重要な財産を譲渡する計画 ・富浦臨海寮の土地及び建物（千葉県南房総市富浦町南無谷 45 番）を譲渡する。 ・妙高町田山寮の土地及び建物（新潟県妙高市関川 2251-9）を譲渡する。 ・相模湖艇庫（神奈川県相模原市緑区吉野 186）の船舶（3 艇）を譲渡する。 ・戸田艇庫（埼玉県戸田市戸田公園 5-38）の船舶（4 艇）を譲渡する。 2 重要な財産を担保に供する計画 計画の予定なし	1 重要な財産を譲渡する計画 ・富浦臨海寮の土地及び建物（千葉県南房総市富浦町南無谷 45 番）を譲渡する。 ・相模湖艇庫（神奈川県相模原市緑区吉野 186）の船舶（3 艇）を譲渡する。 ・戸田艇庫（埼玉県戸田市戸田公園 5-38）の船舶（3 艇）を譲渡する。 2 重要な財産を担保に供する計画 計画の予定なし	1 重要な財産を譲渡する計画 ・戸田艇庫（埼玉県戸田市戸田公園 5-38）の船舶（1 艇）を令和 2 年 4 月に譲渡した。 ・相模湖艇庫（神奈川県相模原市緑区吉野 186）の船舶（3 艇）を令和 2 年 7 月に譲渡した。 ・戸田艇庫（埼玉県戸田市戸田公園 5-38）の船舶（2 艇）を令和 2 年 7 月に譲渡した。

中期計画別紙 4. 譲渡金の使途

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実 績
毎事業年度の決算において剰余金が発生した場合は、その全部又は一部を、文部科学大臣の承認を受けて、教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。	決算において剰余金が発生した場合は、「教育研究の質の向上及び組織運営の改善」に充てる。	発生した剰余金については、業務系情報基盤システム一式の導入に充当した。

中期計画別紙 5. その他

施設・設備に関する計画

中期計画別紙			中期計画別紙に基づく年度計画			実 績		
施設・設備の内容	予定額（百万円）	財 源	施設・設備の内容	予定額（百万円）	財 源	施設・設備の内容	予定額（百万円）	財 源
屋内運動場耐震改修	総額 301	施設整備費補助金 (139)	ライフライン再生（発電設備（千代田））	総額 399	施設整備費補助金 (377)	ライフライン再生（発電設備（千代田））	総額 167	施設整備費補助金 (123)
小規模改修		（独）大学改革支援・学位授与機構施設費交付金 (162)	ライフライン再生（給排水設備（国立））		（独）大学改革支援・学位授与機構施設費交付金 (22)	ライフライン再生（給排水設備（国立））		
			小規模改修			東 2 号館外壁他改修工事		
						小規模改修		（独）大学改革支援・学位授与機構施設費交付金 (44)

○ 計画の実施状況等

- ・ ライフライン再生（発電設備（千代田））は、計画変更により学術総合センター内 3 機関での協議の上、情報・システム研究機構に予算措置され、実施した。
- ・ ライフライン再生（給排水設備（国立））は、計画変更を行い施設整備費補助金にて実施し、東本館 2 号館外壁他改修についても施設整備費補助金にて実施した。
- ・ （独）大学改革支援・学位授与機構施設費交付金にて国際研究館空調設備改修を実施した。

人事に関する計画

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実 績
1. 人員の確保 1) 承継教員ポストをはじめとして、年俸制の拡大と有効活用を進める。 2) 大学経営を担う管理職ポストについて内部登用を進める。 3) 女性役員を登用するとともに課長代理以上の女性職員数を倍増させる。 4) 大学経営のプロフェッショナルを育成するため、全ての職員を対象に、専門的研修、政府機関・他大学・民間企業等との人事交流等を通じて職員の複線型キャリアパスを構築する。	1. 人員の確保 1) 承継職員ポストを含めた年俸制を実施する。 2) 大学経営のプロフェッショナルを育成するため、大学経営を担う管理職ポストについて内部登用を進める。 3) 課長代理以上のポストについて、女性職員数を倍増させるための方策を前年度の検証結果を踏まえ引き続き実施する。 4) 大学経営のプロフェッショナルを育成するため、全職員を対象とした複線型キャリアパス構築策を前年度の検証結果を踏まえ引き続き実施する。	1. 人員の確保 1) 関連規則の改正により、令和2年度から新年俸制を開始した。この制度では、国際業績に応じて加算給を支給する仕組みを構築したことにより、国際業績を重視する評価が可能となった。また業績本給についても、月給制に比べて人事評価による支給額の幅を持たせ、月給制の最上位の評価よりも高い評価を設定した。この新年俸制の導入により、業績・実力主義の人事評価を一層推進することができた。 2) 大学経営を担う管理職ポストについて内部登用を進めた。令和2年度は2名を管理職ポスト（課長1名、事務長1名）へ内部登用により昇任させた。 3) 課長代理以上のポストについて、女性職員数を倍増させるための方策を前年度の検証結果を踏まえ引き続き実施し、女性職員1名を課長代理以上のポストに昇任させた。 4) 令和元年度に引き続き、「大学経営のプロフェッショナル人材育成方針」に基づき全職員を対象とした複線型キャリアパス構築策を実施した。また、政府機関・有力大学との人事交流を積極的に進めた。さらには、全ての職員を対象に民間企業等が行う専門的な受講機会を提供し、複線型キャリアパスの構築に向けキャリアを高める教育制度を実施するとともに、大学の将来構想等を全職員が共有することを目的としたセミナーを実施した。

2. 人件費管理 1) 中期財政見通しにおいて、学内における資源配分を最適化するため、収入額及び人件費を中心とした支出額の推移を試算、管理することにより、人件費の効率的・戦略的な運用を行う。	2. 人件費管理 1) 必要な分野に教職員を重点的に配置するため、教員ポスト配置について、引き続き全学の教員人件費管理計画を実施する。 (参考1) 令和2年度の常勤職員数 512 人 また、任期付職員数の見込みを 39 人とする。 (参考2) 令和2年度の人件費総額見込み 6,142 百万円（退職手当は除く。）	2. 人件費管理 1) 戦略的重点化領域委員会を設置し、重点化領域を選定した。また、全学人事委員会において当該領域において新規教員の採用を進めるための方策の検討を進めた。 全学人事委員会において設置基準の充足状況、教員の年齢構成等を考慮のうえ、引き続き、全学の教員人件費管理計画を実施し、令和2年度は、戦略的重点化領域で2名の教員採用人事計画の進行を許可した。
---	--	---

○ 別表 1 (学部の学科、研究科の専攻等の定員未充足の状況について)

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
	(a)	(b)	(b)/(a)×100
	(人)	(人)	(%)
商学部 { 経営学科	548	1,275	115.9
商学部 { 商学科	552		
経済学部 経済学科	1,100	1,235	112.2
法学部 法律学科	680	771	113.3
社会学部 社会学科	940	1,110	118.0
学士課程 計	3,820	4,391	114.9
経営管理研究科 経営管理専攻 修士課程	318	337	105.9
経済学研究科 総合経済学専攻 修士課程	164	188	114.6
法学研究科 法学・国際関係専攻 修士課程	30	48	160.0
法学研究科 ビジネスロー専攻 修士課程	72	67	93.0
社会学研究科 総合社会科学専攻 修士課程	140	152	108.5
社会学研究科 地球社会研究専攻 修士課程	40	41	102.5
言語社会研究科 言語社会専攻 修士課程	98	91	92.8
修士課程 計	862	924	107.1

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
経営管理研究科 経営管理専攻 博士課程 国際企業戦略専攻 博士課程	78 8※1	69 8	88.4 100.0
経済学研究科 総合経済学専攻 博士課程	66	32	48.4
法学研究科 法学・国際関係専攻 博士課程 ビジネスロー専攻 博士課程	78 36	71 25	91.0 69.4
社会学研究科 総合社会科学専攻 博士課程 地球社会研究専攻 博士課程	105 18	155 35	147.6 194.4
言語社会研究科 言語社会専攻 博士課程	63	107	169.8
博士課程 計	452	502	111.0
経営管理研究科 国際企業戦略専攻専門職学位課程	58※2	71	122.4
法学研究科 法務専攻 専門職学位課程	190※3	193	101.5
国際・公共政策教育部 国際・公共政策専攻 専門職学位課程	110	121	110.0
専門職学位課程 計	358	385	107.5

※1…設置上の収容定員は12人。
 ※2…設置上の収容定員は58人。
 ※3…設置上の収容定員は255人。

○ 計画の実施状況等

- 経営管理研究科国際企業戦略専攻について、設置上の収容定員は博士課程12人、専門職学位課程116人であるが、入学時期が9月であり、令和2年5月1日時点では令和2年度入学者がいないため、事実上の収容定員に基づく定員充足率を記載している。(※1、2)
- 法学研究科法務専攻(法科大学院)について、設置上の収容定員は255人(1学年85人、標準修業年限3年)であるが、1学年85人の内訳は、法学未修者(3年修了予定)の20人と法学既修者(2年修了予定)65人であり、事実上の収容定員は、法学既修者(2年修了予定)の3年目の65人を差し引いた190人(1年85人+2年85人+3年20人)であるため、これに基づき定員充足率を記載している。(※3)