

指定国立大学法人構想の進捗状況について



ひとつひとつ、社会を変える。

HITOTSUBASHI 150th
SINCE 1875

本資料は、一橋大学の指定国立大学法人
構想の進捗状況を説明したものである。

2025年6月

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>

目次

1. 一橋大学の3つのVision

2. 研究力の国際競争力強化

- 人事ガバナンスの強化によるファカルティの国際化
- QS世界大学ランキング低迷の要因分析と対応
- 社会科学高等研究院(HIAS)の機能強化

3. 研究成果の教育と社会への還元

- グローバルネットワークを活用した教育の国際化
- インパクトスタートアップエコシステムの構築に向けて
- 博士人材のキャリアパス多様化に向けた取組
- 企業等との新たな連携の進展

4. 改革を支える財務基盤の強化と事務組織改革

- 持続可能な財務基盤の構築に向けた取組
- 改革を支える事務職員的能力向上と意識改革

3つのVisionの位置づけ

指定国立大学法人構想 <https://www.hit-u.ac.jp/guide/dnu/index.html>

一橋大学がその使命と役割を担い続けるために、
研究教育機関・経営体としての機能・基礎体力を強化する改革と成長戦略

第4期中期目標・中期計画 <https://www.hit-u.ac.jp/guide/middle/index.html>

開放性・多様性・社会連携の強化（ひらく、つどう、つなぐ。）

- ✓ 長期ヴィジョンの実現
- ✓ 多様なステークホルダーとの連携・共創
- ✓ 大学間の共創・協働
- ✓ 大学自身のグローバル化と多様性の実現
- ✓ 日本社会と日本の大学が直面する課題に向き合うために一橋大学が強化すべき要素

150周年記念事業・記念募金 <https://150th.hit-u.ac.jp/>

これからの150年を見据えた取組
国からの支援や、産学連携等からの外部資金の対象になりにくい分野を念頭において、
社会からの支援を広く募っていく

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

帝国データバンク、産総研等との連携協定
による共同研究の推進

四大学連合等の連携による文理共創の推進
民間企業とソーシャル・データサイエンス
に関する共同研究やリカレント教育の実施

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

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

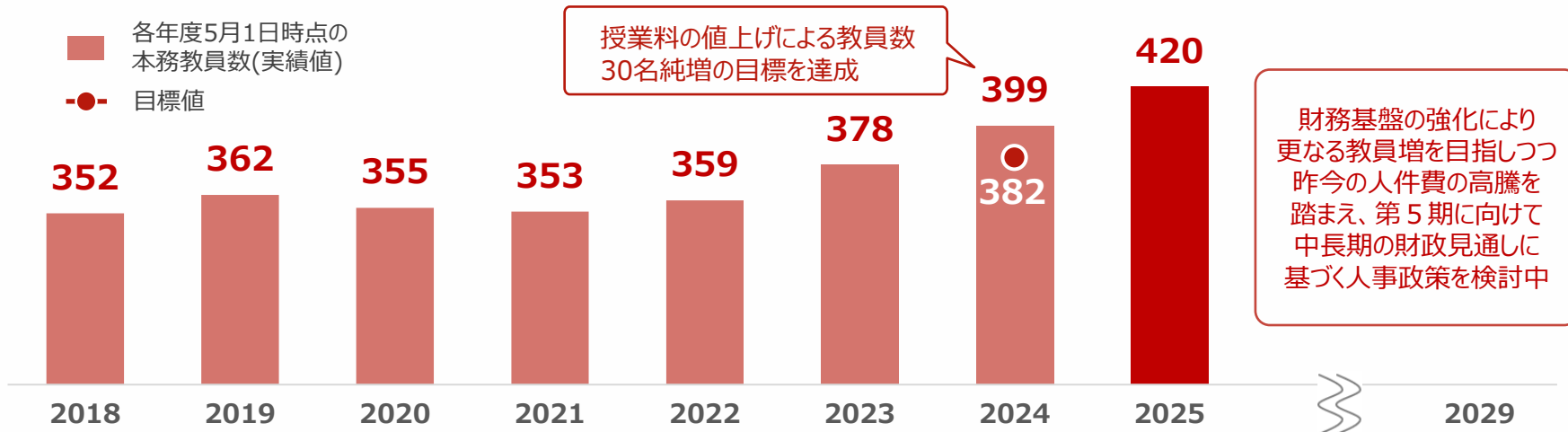
財務基盤強化

事務組織改革

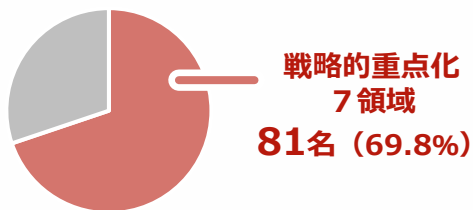
大学経営人材育成プログラムを構築
海外大学等に職員を派遣しOJT研修を実施
研究支援、広報戦略、IR・経営戦略、社会
との共創部門再編による国際競争力強化

戦略的重点化領域の選択と国際的業績基準の徹底という人事規律のもと、研究力の国際競争力強化のミッションを担う教員を増員。若手・外国人教員の比率も大幅に上昇

本務教員数(特任教員を含む)の推移と目標値



新規採用教員に占める戦略的重点化領域の教員の割合(2022-2024年度)

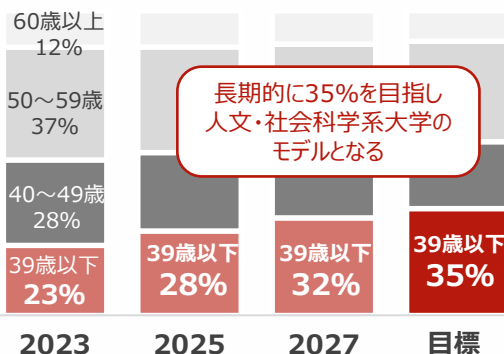


戦略的重点化領域

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、データサイエンス領域、グローバル・ロー

全学人事ロードマップの進捗状況

年代構成 | 若手教員比率



女性教員比率



外国人教員比率



各年度5/1時点の務教員

学長のリーダーシップによる人事ガバナンスの強化を通じたファカルティの徹底した国際化により 英文業績数の目標値を前倒して達成

人事ガバナンスの強化

国際業績重視の教員採用の徹底

学長が主宰する全学人事委員会において、すべての新規教員採用案件を精査。新規採用教員の80%以上で国際業績を重視した採用を実施

戦略的重点化領域を中心とした教員数の増加

2020年度の授業料値上げを財源として、戦略的重点化7領域における教員増を図り、2018年度比で30名を純増させる目標を2024年度に達成

新年俸制への切替と国際業績インセンティブ

新しい年俸制への切替は目標を上回るペースで推移。国際業績の実績に応じて加算給を支給する本学独自のインセンティブ措置を導入・実施

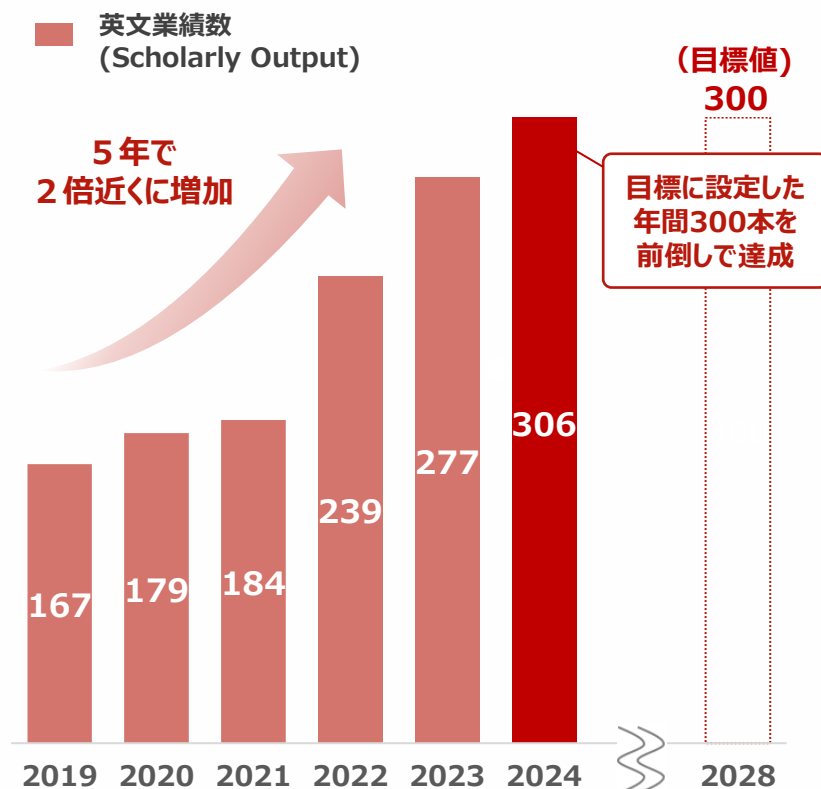
若手研究者の拠点整備

学長が戦略的に確保した財源を用いて、社会科学高等研究院(HIAS)において若手研究者を国際公募により集中採用し、研究に専念できる環境を提供。2025年5月時点で31名の若手研究者が在籍

全学人事ロードマップの実行

理想の年代・ジェンダー構成と国際化に向けた全学人事ロードマップを2023年度に上方修正。外国人・女性の若手教員などの積極採用を後押しするため、人件費の一部を学長裁量経費で補助するアクションプランを実施

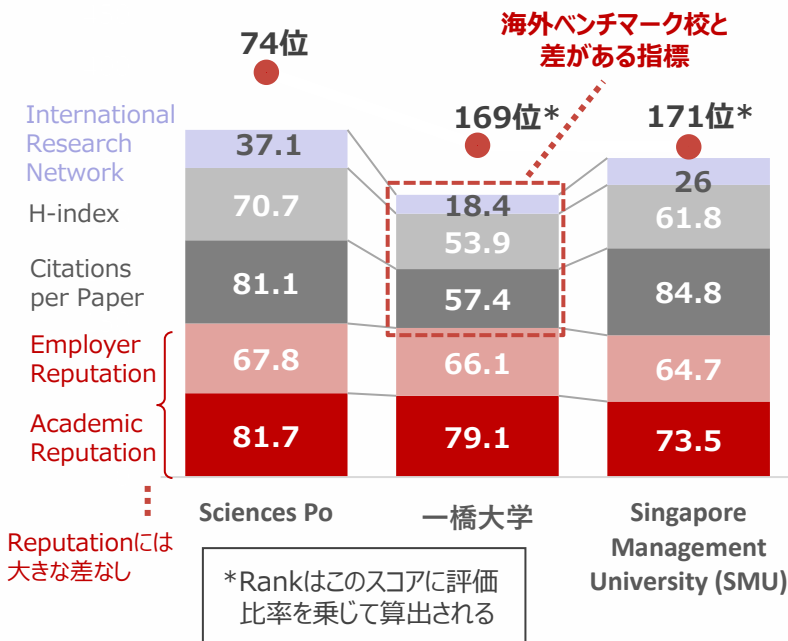
英文業績(Scholarly Output)の推移



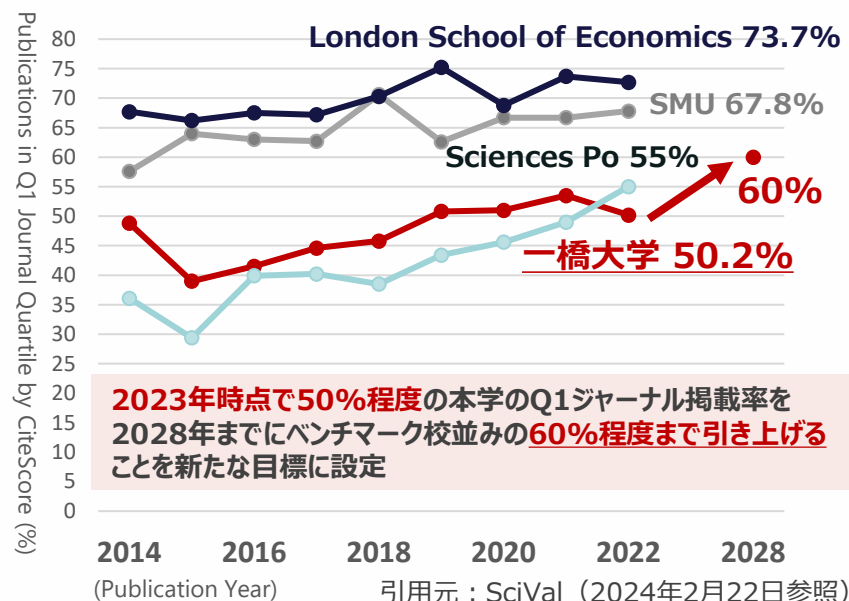
一橋大学全体の業績数 Scival (2025年5月27日参照)

QS世界大学ランキングの低迷要因の分析を踏まえ、Q1ジャーナル掲載率を海外ベンチマーク並みに引き上げる目標を新たに設定。研究IR室が企画する論文投稿に関するセミナーの積極的な開催や、学内予算の再配分の仕組みを通じて論文指標の向上に向けた取組を全学的に推進

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



Q1ジャーナル掲載率(CiteScore)の推移



Employer Reputation(雇用者からの評判)のスコア低下の要因

海外ベンチマーク校や国内有力大学も低下傾向にあり、特に日本の大学のスコア低下が著しい。ランキング参加大学が年々増加することに伴い、評判調査回答者層が拡大していく中で既存ランキング校が相対的にスコアを落としていると想定される。同窓会組織と連携した卒業生へのアプローチ強化や企業等との連携を通じて雇用者側に本学の支持層を拡大させていくための取組を今後も継続して行っていく。

目標達成に向けた取組

- トップジャーナル投稿経験者や編集経験者を講師としたセミナーを2024年度は3回開催し約100名が参加
- Q1ジャーナル掲載率(論文数)を学内予算の再配分に係る評価指標として採用

国際ジャーナル論文投稿セミナー シリーズ 第3回
Editor's perspective: **Preparing Manuscript for Top Journals**
編集者の視点から: トップジャーナルを目指す論文作成

講師: Prof. Israr Qureshi
Australian National University

3 July 2024 Wed. 14:00 - 18:00
Registration: <https://forms.gle/GNbnHJUAa247Mj8>

上記のページまたはQRコードからお申し込みください。

戦略的重点化領域に対応した10の研究センターにおいて、著名研究者の招聘や大型研究費獲得者の研究専念制度を実施し、世界をリードする研究を展開

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

人新世研究センター

データ駆動社会研究センター

脳科学研究センター

アジア政策研究センター

国際公的統計研究・研修センター (Hi-CEM)

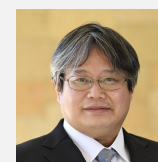
グローバル・ガバナンス研究センター

都市空間・不動産解析研究センター

研究専念制度適用者の事例

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
- 共同研究者であるケンブリッジ大学の Simon Deakin教授をHIAS BRIDGES Distinguishedで招聘するなど、法務・司法分野におけるAIの活用と課題に関する研究を牽引



Simon Deakin教授



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
- MIT、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

国際公的統計研究の拠点形成

公的統計(指数)の第一人者(右記)の招聘、及び Hi-CEMの教員が中心となり、国際所得国富学会 (IARIW)の特別学会を2025年3月に東京で開催



Prasada Rao教授



Robert Hill教授

HIAS BRIDGESプロジェクトにより、戦略的重点化領域において30名を超える若手研究者を採用 研究に専念できる環境を与えとともに既存研究者との交流を通じて本学の研究を活性化

国際人材獲得プログラム(HIAS BRIDGES)

著名研究者招聘プログラム (HIAS BRIDGES Distinguished)

世界トップレベルの研究者を特任教授や客員教授として招聘
海外有力大学から2023年度に6名、2024年度に5名の著名研究者を招聘

若手研究者獲得育成プログラム (HIAS BRIDGES Next)

戦略的重点化領域において優秀な若手研究者を国際公募により40名程度採用し、
研究に専念できる環境を提供するとともにメンター制度等を通じて育成
2025年5月時点で31名が在籍 (+5名が採用内定済)

学長のリーダー
シップにより戦略
的に予算を確保

研究支援組織の一
元化により
大型共同研究を
支援できる体制を
整備

国際的にインパクトのある
研究成果の創出

若手研究者は次の
ステージへステップアップ
【転出先の例】
オーストラリア国立大学、
本学専任講師など

採用・招聘した研究者と学内研究者との 交流を図る機会を積極的に創出



HIAS Brown Bag Seminar
HIAS BRIDGES研究者による
研究発表

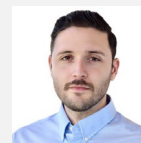


HIAS Researcher's Salon
若手研究者・大学院生の
交流会

HIAS BRIDGES若手研究者の活躍事例



吉田聡宗講師
アジア政策フォーラムの
若手研究者セッションを
コーディネート



David Socol講師
G7の広島AIプロセスに
関する共著論文がCSIS
のウェブサイトに掲載



浅水屋剛講師
fMRIを用いた脳科学研究で
学内外の研究者とのコラボ
レーションを牽引



Shaofeng Zheng講師
米国心理学会の学術誌に
掲載された「共感の文化差が
招く支援格差」の論文で注目

学士課程における英語専門科目数の増加等を通じて海外大学との交換留学を拡大 ダブルディグリープログラムの拡充や国際機関との連携強化により教育の国際化を推進

学士課程教育の国際化

- 学士課程における英語専門科目数は、目標を上回る水準で推移し、2018年から約1.5倍増加
- 英語専門科目数の増加が土台となり、交換留學生数や学生交流協定校数が大幅に増加

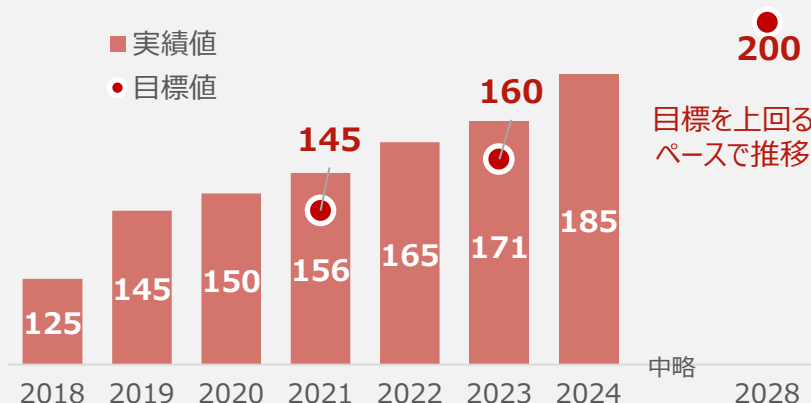
受入交換留學生数（各年度5月1日時点）

2019年 97名 ▶ **2024年 176名**（約2倍に増加）

学部生が交換留学できる海外協定校数

2019年 80校 ▶ **2024年 104校**（6年で24校増加）

学士課程英語専門科目数



ダブルディグリープログラムの拡充

2024年度は新たに3件のダブルディグリー協定を締結



ストラスブール政治学院と
国際・公共政策教育部



中国人民大学
法学院と
法学研究科
（博士後期課程）



延世大学(韓国)
国際学大学院と
国際・公共政策教育部

国際機関との連携強化

- 学術交流協定を締結している国連開発計画(UNDP)の総裁を招聘し、持続可能な未来に向けた創造的アプローチをテーマとした講演会・対談を開催
- ハーグ国際私法会議(HCCH)とインターンシップ実施を想定した学術交流協定を締結。グローバル・リーガル・イノベーション教育研究センターを拠点に法学教育の国際化を推進



アヒム・シュタイナー
UNDP総裁講演会
（2024年12月）

積極的なトップ外交を通じた国際的プレゼンスの向上と海外大学の知見の活用

U7+アライアンス

2019年に創設された世界の主要大学による大学連合。G7加盟国に加え、アフリカ、中南米、アジア、オセアニアなどの大学も参加していることから、U7+（プラス）と名付けられている。現在は50以上の大学が加盟し、世界が直面する諸課題について、学長同士が直接議論を重ね、各国政府に提言を行うなどの活動を行っている。日本からは、一橋大学、慶應義塾大学、東京大学、大阪大学、東北大学、早稲田大学の6校が参加

U7+学長会議での発信とネットワーキング

- 年一度開催されるU7+サミット(学長会議)には、中野学長が毎年参加し、積極的なトップ外交を展開
- 2025年サミットでは“Climate Change & Sustainability”のセッションに登壇し、本学の取組などを発信
- U7+のネットワークを活かし、世界の有力大学(トロント大学)やアフリカの大学等との新たな連携を開拓



U7+ Presidential Summit 2024 (イタリア・ボッコニ大学)



U7+ Presidential Summit 2025 (カナダ・オタワ大学)

国際アドバイザリーボード

- 海外ベンチマーク校等の学長・副学長経験者(右記)で構成され、大学経営や教育研究活動について国際的な視点から学長に提言を行う
- 2024年7月30日に開催された第3回会議では、「社会科学における博士人材の育成」について議論し、海外の先行事例を本学施策に活用



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
前学長



Leslie Hannah
LSE元副学長

近隣の大学、自治体、企業や本学卒業生などを巻き込み、社会課題の解決を中心としたインパクトスタートアップエコシステムを構築するため、スタートアップ支援体制を整備

本学初の認定ベンチャー

本学の教職員・学生等が起業したベンチャー企業に対して「一橋大学発ベンチャー／一橋大学発学生ベンチャー」の称号を授与し、大学とベンチャー企業との関係を明確化するとともに、両者の連携を通じた研究成果の社会発信などを目的とする制度を創設

一橋大学発ベンチャー称号第1号

地域循環型カーボンクレジット創出支援 株式会社Jizoku

一橋大学発学生ベンチャー称号第1号

株式会社VoiceCast

ボイスコミックやデジタル絵本をはじめとした音声コンテンツの作成・配信



「一橋大学発ベンチャー／一橋大学発学生ベンチャー」称号記授与式
(2025年1月17日)

インキュベーション・ベースの整備とイベントの開催

起業を目指す・起業に関心のある在学生・卒業生及び教職員等のサポートを行うためのインキュベーション・ベース(HIB)を大学近くの民間施設に整備

スタートアップ設立セミナーシリーズの実施や先輩起業家をHIBや本学に招いたイベントを積極的に開催。本学だけでなく、近隣の大学・高校等とも連携



「ちょっと、社長に会ってみたい？」
一橋生×OB社長交流会 (2025年1月28日)



HIBラボ「起業家マインドとビジネスの裏側」
(2025年4月30日)

社会科学の力で科学技術・イノベーションを実現する人材を輩出し多様なキャリアへ

一橋大学博士イノベーション人材育成プロジェクト

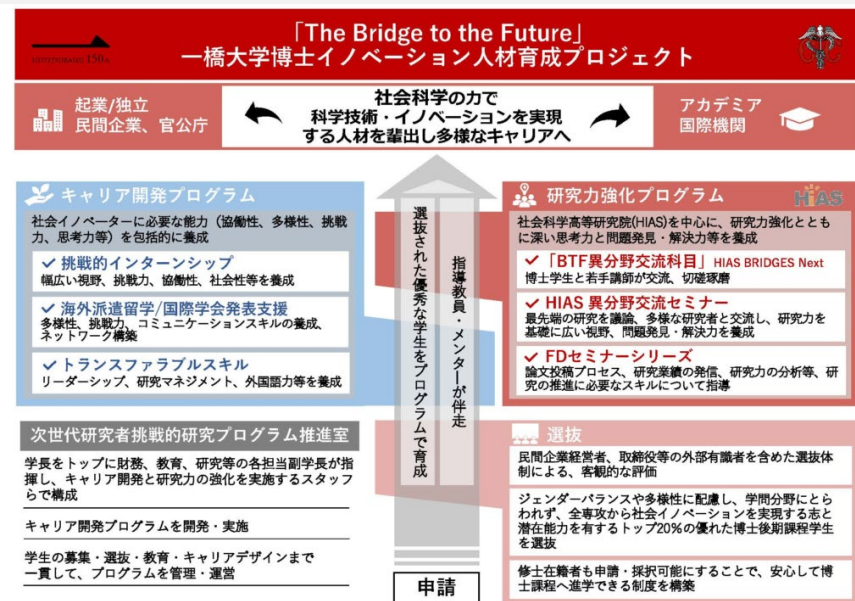
次世代研究者挑戦的研究プログラム(SPRING事業)に採択されたことを受け、多様なキャリアパスで社会イノベーションを実現する潜在力を有する博士後期課程学生への経済的支援と育成プログラムを2024年度に開始

2024年度の支援学生 25名

上記とは別枠で海外留学や国際学会発表の経費支援を3名に実施

【キャリア支援企画の事例】

- 博士向け就職活動セミナー(1回)、文系博士キャリアセミナー(2回)、キャリアパスセミナー(5回)
- 業界研究講座・面接実践講座等の支援 約100回
- 1on1キャリア面談、ジェネリックスキル測定とアセスメントプログラム



社会科学の発展を考える円卓会議

- 産官学の有識者により構成され、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
- 2024年5月28日に開催された第9回会議では、「社会科学における博士人材の育成」をテーマに設定し、議論の成果は本学SPRING事業の運営にも活用

日本版Industrial PhD実現に向けた活動

博士人材活躍に向けた一つの方策として、電気通信大学の田野俊一学長とともに中野学長が実現に向けた活動を展開

Industrial PhD: 博士課程を目指す学生が所属大学と民間企業との合意の下、博士研究のテーマを国に応募し、それが採用されれば国から補助金が出され、企業に雇用されると同時に博士課程学生として大学院にも入学し、給与と学位の両方を受けることができるという仕組み

ソーシャル・データサイエンス学部・研究科を中心とした新たな企業連携の進展に加え、 ネーミングライツ契約やマッチングファンド創設などを通じて企業等との幅広い連携を推進

共同通信社との包括連携協定

- 生成AIを活用した英文記事作成への研究協力など、これまでの交流をベースに2025年1月協定締結
- 本学の学術的な知見と共同通信社の報道資源を相互に活用し、研究・教育の協働をさらに推進



J-PARCセンターとの連携協力協定

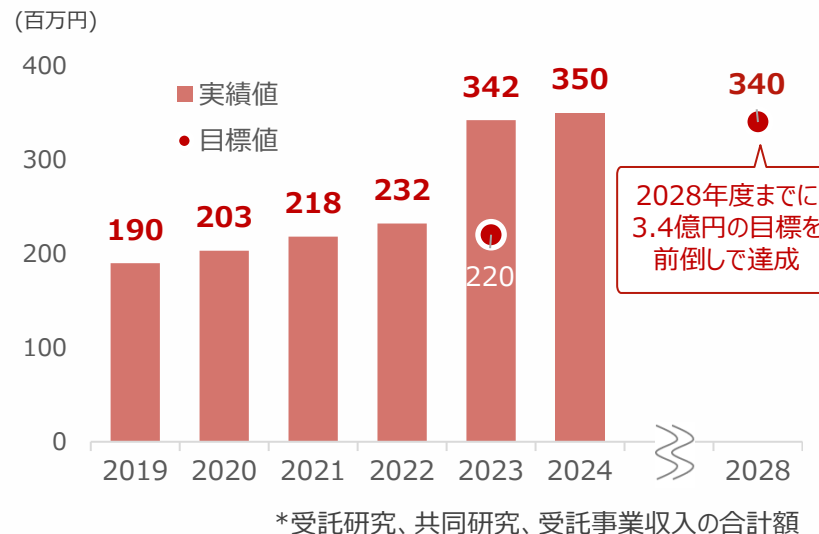
- 大強度陽子加速器施設の潜在的な能力を最大限に引き出すためのデータ利活用方法を共同で開発
- J-PARCセンターが実施している素粒子、原子核研究等の技術を本学学生が学ぶ機会を提供



産業技術総合研究所とのマッチングファンド創設

- 文理融合によるイノベーション創出に向けた包括連携協定を2016年締結
- 本学と産総研の研究者の共同研究を促すためのマッチングファンドを創設し、2025年度から8件の共同研究がスタート

受託研究等*の収入



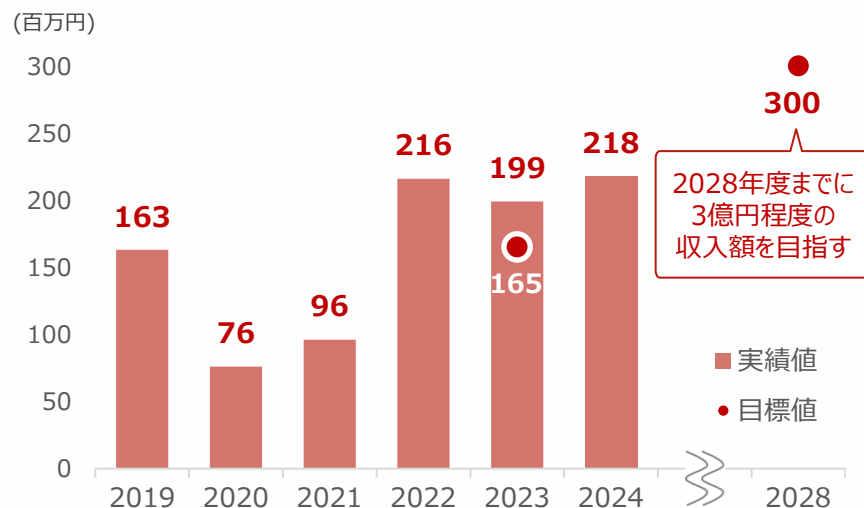
東京商工リサーチと本学初のネーミングライツ・パートナー契約を締結

- 2024年12月にネーミングライツ(命名権)に関する契約を締結し、本学附属図書館時計台棟コモンズの名称を「東京商工リサーチ コモンズ」に
- ソーシャル・データサイエンス学部のPBL演習においても同社と連携



エグゼクティブ・プログラム収入は順調に増加。2024年度には、TCFDコンソーシアムと連携し、サステナビリティ・リーダーを育成するためのプログラムを新たに開始

エグゼクティブ・プログラム収入*

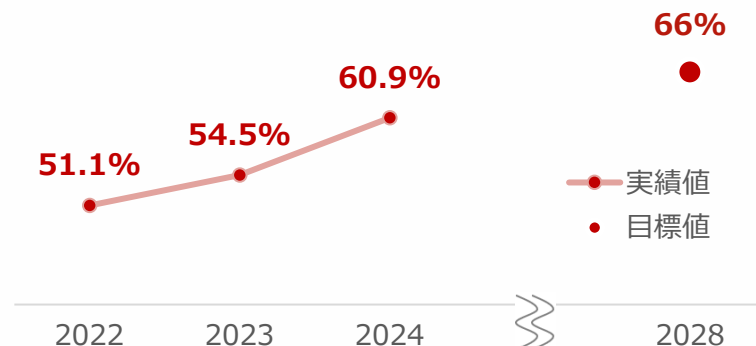


*一橋シニアエグゼクティブ・プログラム(HSEP)、一橋大学財務リーダーシップ・プログラム等、一橋大学が正規の課程とは別に、学外の社会人を対象に国際レベルの優れた企業経営幹部の育成を目的として開講する経営研修プログラム

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)との連携のもと、企業等におけるサステナビリティ・リーダーを育成するためのプログラムを2024年度に開始（収入への計上は2025年度以降）

一橋大学GX/SX経営人財育成プログラム <https://hgslp.jp/>

エグゼクティブ・プログラム役員就任比率



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2019～2022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

【受講後5年以内の役員就任率66%以上が目標】

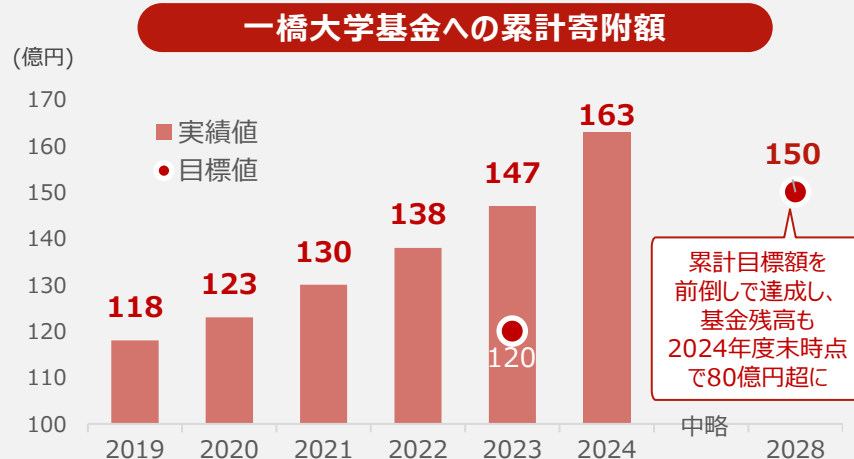
HSEP：日本企業における経営人材の育成を目的とした経営研修プログラム。2002年度から実施しており、2024年度までに570名以上が受講している。

HFLP：次世代CFOの育成を目的としたプログラム。対象別にA～Dの4つのプログラムを展開。2015年度から実施しており、2024年度までに1,400名以上が受講している。

2025年の創立150周年の機会を捉えたファンドレイジングの強化と、外部の知見を活用した資金運用の高度化を通じて財務基盤を着実に強化

ファンドレイジングの強化

- 2025年に創立150周年を迎える機会を捉え、ファンドレイザー 3 名が本学卒業生の主な就職先企業、及び「経営者ラウンドテーブル」に出席した本学卒業生オーナー企業を対象に約200社を訪問するなど積極的なファンドレイジングを実施
- 寄附が見込める層の新規開拓のため、大学と疎遠になりがちな30代～40代の卒業生とのネットワーキングイベントを開催するなど、属性別のアプローチを集中的に展開



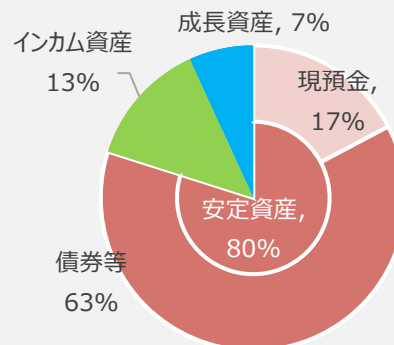
資金運用の高度化

外部コンサルタントを活用して、資金運用力の強化を図り、外部有識者が参画する資金運用管理委員会で長期的なリターン目標を3%とする三層化の基本ポートフォリオを2023年度に策定し、これに基づく運用を実施

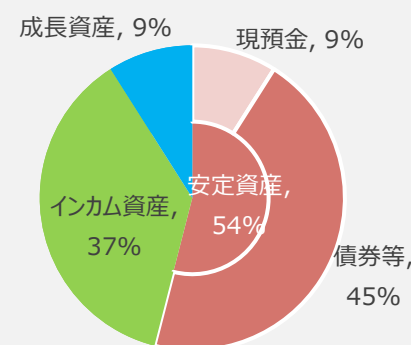
資金運用益

2019年度 約2,200万円 ▶ 2024年度 約1億円

2024年度末のポートフォリオ



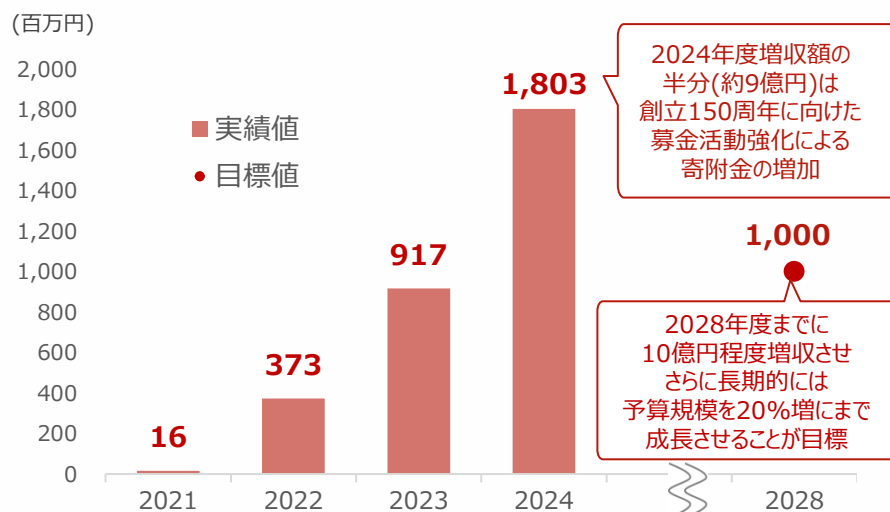
基本ポートフォリオ



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



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
- データサイエンスに関する新たなリカレント教育プログラムの開発

増収の内訳 (2019年度と2024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5億円の増収

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1.6億円の増収

寄附金収入

2025年の創立150周年に向けたファンドレイザーによる募金活動強化やイベント開催により約9.2億円の増収

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4倍以上に増加

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、0.55億円増加し、目標に向けて順調に推移

その他雑収入

一橋講堂収入はコロナ禍前の水準を回復。料金改定や機材更新により今後はさらなる増収を見込む

