

国立大学法人一橋大学 第4期中期目標（原案）・中期計画（案）

中 期 目 標	中 期 計 画
<p>(前文) 法人の基本的な目標</p> <p>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」を使命とする「社会科学の総合大学」として歩んできた。人文科学を含む教育研究の水準は極めて高く、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発見と解決に資する研究や、企業経営の革新に結実する研究などに強みを持つとともに、幅広い諸分野にわたる基礎・応用研究も重視してきた。それと同時に、ゼミナールを中心とする特色ある少人数教育など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、高度な専門性と深い教養を兼ね備え、各界でグローバルに活躍する人材を社会に送り出してきた。</p> <p>気候変動やコロナ禍等の地球規模の危機、格差と分断がもたらす対立、グローバル化・少子高齢化・デジタル化による産業・社会構造の変動などを巡る複雑で困難な諸課題を解決するために、我が国の国立大学は、ますます重要な役割を果たすことが期待されている。2019年に指定国立大学法人に指定され、2025年に創立150周年を迎える一橋大学は、教育研究に卓越した成果を挙げてきた歴史と伝統を継承しつつ、以下の目標を実現することを通じて、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。</p> <p>1. 開放性を高める：一橋大学の教育の特色である少人数ゼミナールや学部・研究科間の垣根の低さを生かした学部・大学院教育をさらに高度化・国際化して、社会科学分野における最高水準の人材育成拠点としての役割を果たすとともに、一橋大学の膨大な教育研究の知的資産とその強みを生かした人材育成モデルを、専門職大学院やリカレント教育等を通じて社会に開放し、社会に評価される教育研究事業と財務基盤強化の好循環を推進する。</p> <p>2. 多様性を高める：一橋大学の数理・統計教育研究の資産とその強みを生かした文理横断のソーシャル・データサイエンス教育研究の確立などを通じて我が国の社会科学の革新に貢献するとともに、多様性を重視した戦略的人事を全学で展開することにより、世界に開</p>	

<p>かれた先端的研究者集団の拠点形成する。</p> <p>3. 社会連携を強化する：社会科学系大学としての独立性を保ちながら、国内外の卓越した教育研究機関、政府・非政府機関、企業等と包括的で戦略的な社会連携を推進し、持続可能な開発目標（SDGs）の達成や人間中心のデジタル社会の実現などに向けたイノベーション創出に貢献する。</p>							
<p>◆ 中期目標の期間 中期目標の期間は、令和4年4月1日～令和10年3月31日までの6年間とする。</p>							
<p>I 教育研究の質の向上に関する事項</p> <p>1 社会との共創</p> <p>(1) 世界トップクラスに比肩する研究大学を目指して、戦略的に国際的なプレゼンスを高める分野を定め、国内外の優秀な研究者や学生を獲得できる教育研究環境（特別な研究費、給与等）を整備する。併せて、データ基盤を含む最先端の教育研究設備や、産学官を越えた国際的なネットワーク・ハブ機能等の知的資産が集積する世界最高水準の拠点を構築する。②</p>	<p>I 教育研究の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置</p> <p>1 社会との共創に関する目標を達成するための措置</p> <p>(1) 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）を中心に、国際公募、テニュアトラック制度による採用を積極的に推進するとともに、特別な給与の提供などにより世界的に著名な研究者の雇用・招へいを進め、国際学界で高い評価を得られる研究者集団を強化する。年俸制、クロスアポイントメント制度等の活用もさらに拡充する。【指定国構想】</p> <table border="1" data-bbox="1151 804 2150 1015"> <tr> <td data-bbox="1151 804 1433 906">評価指標</td> <td data-bbox="1433 804 2150 906">1. 戦略的重点化領域における新規教員採用数を全学における新規教員採用数の25%以上にする。（第4期中期目標期間の累計36名、年平均6名）</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 906 1433 1015">評価指標</td> <td data-bbox="1433 906 2150 1015">2. 新しい年俸制の適用者数を第3期中期目標期間中の（全教員数における）8%程度から25%以上とする。（第4期中期目標期間中の累計）</td> </tr> </table> <p>(2) 海外派遣事業の推進や、若手研究者への研究支援など、各種研究支援を拡充するとともに、サバティカル研修制度などを積極的に活用して、教育研究能力の向上に専念できる環境を整備する。これらの施策により、研究業績を向上させて、社会科学分野における国際的なプレゼンスを高める。【指定国構想】</p> <table border="1" data-bbox="1151 1187 2150 1327"> <tr> <td data-bbox="1151 1187 1433 1327">評価指標</td> <td data-bbox="1433 1187 2150 1327">3. 第4期中期目標期間最終年度における年間の英文業績数280本（2020年度実績の約60%増）（英文業績数：Articles, Reviews, Conference papers, Books and Book chapters）</td> </tr> </table> <p>(3) 世界水準の教育と研究を行っている海外の大学・研究機関との学术交流等を拡大・維持し、国際的な学会や国際カンファレンスの開催などを通じて、研究ネットワークを拡充するとともに実質化する。とりわけ、一橋大学を含む世界の社会科学系9大学が加盟するSIGMA（Societal Impact and Global Management</p>	評価指標	1. 戦略的重点化領域における新規教員採用数を全学における新規教員採用数の25%以上にする。（第4期中期目標期間の累計36名、年平均6名）	評価指標	2. 新しい年俸制の適用者数を第3期中期目標期間中の（全教員数における）8%程度から25%以上とする。（第4期中期目標期間中の累計）	評価指標	3. 第4期中期目標期間最終年度における年間の英文業績数280本（2020年度実績の約60%増）（英文業績数：Articles, Reviews, Conference papers, Books and Book chapters）
評価指標	1. 戦略的重点化領域における新規教員採用数を全学における新規教員採用数の25%以上にする。（第4期中期目標期間の累計36名、年平均6名）						
評価指標	2. 新しい年俸制の適用者数を第3期中期目標期間中の（全教員数における）8%程度から25%以上とする。（第4期中期目標期間中の累計）						
評価指標	3. 第4期中期目標期間最終年度における年間の英文業績数280本（2020年度実績の約60%増）（英文業績数：Articles, Reviews, Conference papers, Books and Book chapters）						

Alliance) やアジア圏の協定校とのネットワークを強化し、研究拠点として機能を強化する。

評価指標	4. 国際会議・シンポジウム等の開催の活発化（第4期中期目標期間の年平均が15回（2020年度実績）を上回る）等による研究ネットワークの強化
------	--

(2) 我が国の持続的な発展を志向し、目指すべき社会を見据えつつ、創出される膨大な知的資産が有する潜在的可能性を見極め、その価値を社会に対して積極的に発信することで社会からの人的・財政的投資を呼び込み、教育研究を高度化する好循環システムを構築する。③

(4) 世界水準の研究を推進する研究者集団を構築し研究活動を活発化させ、その成果を国内外へ迅速に発信するとともに、政府・非政府機関、企業、業界団体等への政策提言や助言活動を積極的に推進すること等により、我が国と世界が抱える社会・経済問題の解決に貢献する。これらの取組により、社会との双方向の関係を構築し、教育・研究への支援・協力を一層獲得し、受託・共同研究を活発化させる。【指定国構想】

評価指標	3. 第4期中期目標期間最終年度における年間の英文業績数280本（2020年度実績の約60%増）（英文業績数：Articles, Reviews, Conference papers, Books and Book chapters）（再掲）
------	---

評価指標	5. 第4期中期目標期間最終年度における受託研究等の年間収入3億3000万円（2020年度実績の約65%増）
------	--

評価指標	6. 審議会・研究会等での政策提言（審議会等での委員数について、第4期中期目標期間の年平均が延べ536名（2020年度実績）を上回る）等による学術的成果の社会還元強化（2020年5月1日時点の常勤教員数335名）
------	--

2 教育

(3) 柔軟かつ機動的に教育プログラムや教育研究組織の改編・整備を推進することにより、データ駆動型社会において需要が高い新しいリテラシーを身に付けた人材を一橋大学の教育研究の資産とその強みを生かして育成し、国や社会、それを取り巻く国際社会の変化に応じて、求められる人材を育成する。④

2 教育に関する目標を達成するための措置

(5) ソーシャル・データサイエンス学部・研究科（仮称）の創設、データ・デザインプログラムの実施、金融工学教育センターの活性化、社会調査関連科目の教育を通じて、これまで蓄積されてきた数理・統計教育の資産と強みを生かしたソーシャル・データサイエンス教育をさらに充実させ、先端的なデータサイエンスの技術と社会科学の理解をもとに、ビジネス・イノベーションや社会経済課題の解決に貢献できる文理横断的な知を備えた人材を育てる。【指定国構想】

評価指標	7. 2023年度における学部・研究科（修士課程）の創設及び第4期中期目標期間の平均志願倍率概ね3倍（新学部前期日程）、並びに定員充足率概ね100%（新研究科）の達成
------	---

評価指標	8. 第4期中期目標期間最終年度におけるソーシャル・データサイエンス学部（仮称）以外の学部学生の
------	--

	ソーシャル・データサイエンス関連科目（AI入門等）履修率85%以上
--	-----------------------------------

(4) 特定の専攻分野を通じて課題を設定して探究するという基本的な思考の枠組みを身に付けさせるとともに、視野を広げるために他分野の知見にも触れることで、幅広い教養も身に付けた人材を養成する。（学士課程）⑥

(6) 一人ひとりの学生を丁寧に育成する伝統ある少人数ゼミナールについて英語によるゼミナールを増やしつつゼミ学生の人数を適正に維持すること、学部間の垣根の低さを生かして他学部科目の履修を推奨すること、充実した留学プログラムを通じた異文化交流機会の積極的提供を一層強化すること等により、専門分野の深い理解、他分野の幅広い教養、高い異文化コミュニケーション力を同時に身につけた人材を育成する。【指定国構想】

評価指標	9. 第4期中期目標期間最終年度における年間の学士課程英語専門科目開講数190（2020年度実績の約25%増）
評価指標	10. 各ゼミにおける適正なS/T比（4～16）及び他学部科目の履修の推奨による学部間の垣根の低さの維持（学生1人あたりの他学部科目平均履修単位数/年について第3期中期目標期間平均（2017～2020年度の平均：約4単位）を維持）

(5) 研究者養成の第一段階として必要な研究能力を備えた人材を養成する。高度の専門的な職業を担う人材を育成する課程においては、産業界等の社会で必要とされる実践的な能力を備えた人材を養成する。（修士課程）⑦

(7) 研究者養成において、学修課題を体系的に履修させるコースワークの一層の充実を図ると同時に、複数の教員による指導・助言体制をリサーチ・ワークショップ等の研究会形式の大学院授業を通じて確立し、基礎的研究能力及び専門知識の応用力を備えた人材を育成する。

評価指標	11. 第4期中期目標期間最終年度までに全ての修士課程におけるコースワーク及び複数の教員による指導・助言体制の確立
------	---

(6) 深い専門性の涵養や、異なる分野の研究者との協働等を通じて、研究者としての幅広い素養を身に付けさせるとともに、独立した研究者として自らの意思で研究を遂行できる能力を育成することで、アカデミアのみならず産業界等、社会の多様な方面で求められ、活躍できる人材を養成する。（博士課程）⑧

(8) TAやRAとして雇用するなど博士（後期）課程における研究環境を改善し、博士論文執筆に向けた複数教員の指導体制を整備することを通じて、博士の学位授与を推進する体制を整える。同時に、組織的に、起業マインドの育成、キャリア相談の体制の充実、インターンシップ派遣の拡大などのキャリア支援を行う。これらを通じて、アカデミアのみならず多方面で活躍できる人材を養成する。

評価指標	12. 修了率（修了者/入学定員）及び就職率（就職者/修了者）について第4期中期目標期間平均が第3期中期目標期間平均を上回る。（第3期中期目標期間（2016～2019年度）平均：修了率58%、就職率46%）（社会人を対象とした博士（後期）課程を除く）
------	---

(7) 国際的視野を持ちつつ、ビジネス、法務、官庁、NPOなどのリーダーとなる高度専門職業人など、Global Captains of Industry (※) と呼べる人材を養成する。⑨

(※) グローバルな課題を社会科学的思考によって現場で解決するリーダーたり得る人材

(8) データ駆動型社会への移行など産業界や地域社会等の変化に応じて、社会人向けの新たな教育プログラムを機動的に構築し、既存知識をリバイズした付加価値のある人材を養成することで、社会人のキャリアアップを支援する。⑩

(9) 学生の海外派遣の拡大や、優秀な留学生の獲得と卒業・修了後のネットワーク化、海外の大学と連携した国際的な教育プログラムの提供等により、異なる価値観に触れ、国際感覚を持った人材を養成する。⑪

(9) ビジネススクール、法科大学院、国際・公共政策大学院等で学ぶ学生たちが、企業人、法律家、公務員等として活躍するために求める多様なニーズに応えるとともに、グローバル・ウェルフェア (※) に貢献するリーダーを育てるという要請に応えるため、ビジネススクールの国際認証の取得・定員の拡充や、修了生が学習アドバイザーや修了生ゼミを通じて後輩の教育に関与する好循環によってきわめて高い司法試験合格者を誇る「一橋モデル」と呼ぶべきロースクールの理想型の構築を通じて、専門教育の高度化・国際化を推進する。【指定国構想】
(※) 日本及び世界の自由で平和な政治経済社会の構築

評価指標	13. 高い司法試験累計合格率（2005～2019年度修了者のうち82.94%（全国一位））の維持
評価指標	14. ビジネススクールAACSB（The Association to Advance Collegiate Schools of Business (※)）国際認証について、更新審査を第4期中期目標期間最終年度までに受審し更新する。 (※) 米国に本部を置くマネジメント教育の代表的な国際認証機関。同機関の認証を受けたビジネススクールは、一橋大学が認証を取得した2021年7月時点で世界全体で6%未満に限られ、日本国内では6校目、国公立大学としては初めての取得となった。
評価指標	15. 第4期中期目標期間最終年度までにビジネススクールの定員を拡充する。

(10) 社会のデジタル・トランスフォーメーションに対応して、既存の学位課程では満たすことのできない企業や社会人のニーズを的確に捉えた、教育・研修プログラム等の開発・開講を通じて、国際社会で活躍できる高い情報リテラシーを備えた高度専門職業人の育成をさらに強化する。【指定国構想】

評価指標	16. 既存の学位課程では満たすことのできない企業や社会人のニーズを的確に捉えた教育・研修プログラム数について、第4期中期目標期間の年平均が9（2021年度実績）を上回る。
------	--

(11) 学生の海外派遣については、一橋大学が全学的に展開するGLP（グローバル・リーダーズ・プログラム）の拡充、海外留学諸制度の目的・地域・期間・対象者等の多角化、海外有力大学とのパートナーシップの開拓と強化、ダブルディグリー協定の締結、オンライン国際教育の開発等により、グローバル人材の育成に向けた取組を一層強化する。【指定国構想】

評価指標	17. 海外派遣学生数の増加（第4期中期目標期間の年平均）
------	-------------------------------

	均が第3期中期目標期間の年平均を上回る。(第3期中期目標期間(2016~2020年度)(年間の累計人数)の平均海外派遣学生数381名)
--	---

- (12) 海外からの学生受入については、英語による専門科目の拡充等による教育の世界標準化、学習面・生活面の留学生支援体制の整備、海外学生向け広報の積極化等により、優秀な留学生を獲得し、一橋大学の多様性豊かなキャンパスの国際化をさらに進めるための取組を一層強化する。【指定国構想】

評価指標	18. 受入留学生数の増加(第4期中期目標期間の年平均が第3期中期目標期間の年平均を上回る。(第3期中期目標期間(2016~2021年度)(各5月1日時点)の平均外国人留学生数813名))
------	--

3 研究

- (10) 地域から地球規模に至る社会課題を解決し、より良い社会の実現に寄与するため、研究により得られた科学的理論や基礎的知見の現実社会での実践に向けた研究開発を進め、社会変革につながるイノベーションの創出を目指す。⑮

- (11) 若手、女性、外国人など研究者の多様性を高めることで、知の集積拠点として、持続的に新たな価値を創出し、発展し続けるための基盤を構築する。⑰

3 研究に関する目標を達成するための措置

- (13) 21世紀の世界と日本が直面するさまざまな課題を解決するため、社会科学高等研究院(HIAS)及びその傘下にある各センターを中核として、国際経済、開発経済、マクロ経済、イノベーション、国際政治、経済規範、医療経済等、一橋大学が強みを持つ分野を中心に、理論・実証研究を進める。さらに、新分野として、データサイエンス、行動科学・心理学、グローバル・ガバナンス等、高い社会インパクトが見込まれる領域や戦略的重点化領域の研究を強化する。【指定国構想】

評価指標	3. 第4期中期目標期間最終年度における年間の英文業績数280本(2020年度実績の約60%増)(英文業績数:Articles, Reviews, Conference papers, Books and Book chapters)(再掲)
------	---

評価指標	1. 戦略的重点化領域における新規教員採用数を全学における新規教員採用数の25%以上にする。(第4期中期目標期間の累計36名、年平均6名)(再掲)
------	---

- (14) 若手研究者、女性研究者、外国人研究者等、多様な人材の採用を拡充するために、国際公募等による任期付き研究者の採用を推進する。また、テニュアトラック制度、ジュニア・フェロー制度を活用して、若手研究者の採用を促進する。育児支援等も拡充する等、大学院生を含む研究者の研究環境の整備を進める。

評価指標	19. 若手研究者、女性研究者、外国人研究者等の採用の促進(第4期中期目標期間の年平均が若手研究者採用比率40%以上、女性教員採用比率20%以上、外国人教員在籍比率7.3%(2020年度実績)以上)による研究環境の多様性の向上
------	---

	<p>(15) 社会科学における世界的な教育研究拠点として発展し続けるため、世界的な研究者や新進気鋭の若手研究者などを積極的に招へいし、共同研究を推進するとともに、カンファレンス、ワークショップ等を実施できる環境整備を積極的に進める。</p> <table border="1" data-bbox="1151 280 2150 421"> <tr> <td data-bbox="1151 280 1435 421">評価指標</td> <td data-bbox="1435 280 2150 421">4. 国際会議・シンポジウム等の開催の活発化（第4期中期目標期間の年平均が15回（2020年度実績）を上回る）等による研究ネットワークの強化（再掲）</td> </tr> </table>	評価指標	4. 国際会議・シンポジウム等の開催の活発化（第4期中期目標期間の年平均が15回（2020年度実績）を上回る）等による研究ネットワークの強化（再掲）		
評価指標	4. 国際会議・シンポジウム等の開催の活発化（第4期中期目標期間の年平均が15回（2020年度実績）を上回る）等による研究ネットワークの強化（再掲）				
<p>4 その他社会との共創、教育、研究に関する重要事項</p> <p>(12) 国内外の大学や研究所、産業界等との組織的な連携や個々の大学の枠を越えた共同利用・共同研究、教育関係共同利用等を推進することにより、自らが有する教育研究インフラの高度化や、単独の大学では有し得ない人的・物的資源の共有・融合による機能の強化・拡張を図る。⑱</p> <p>(13) 学生・教職員がSDGs（持続可能な開発目標）に関する認識と理解を深め、取り組むことのできる施策を考え、積極的に推進するとともに、SDGsを達成するための次世代の担い手やリーダー</p>	<p>4 その他社会との共創、教育、研究に関する重要事項に関する目標を達成するための措置</p> <p>(16) 共同利用・共同研究拠点である経済研究所が有する経済データ基盤を一層効果的に活用し、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。</p> <table border="1" data-bbox="1151 628 2150 801"> <tr> <td data-bbox="1151 628 1435 801">評価指標</td> <td data-bbox="1435 628 2150 801">20. 経済研究所の共同研究プロジェクトの推進（第4期中期目標期間の年平均が第3期中期目標期間の年平均（2016～2020年度の年間平均34）を上回る）等による国際的な学術ハブとしての機能の強化</td> </tr> </table> <p>(17) 複雑化する社会問題に対し分野融合的解決をもたらすとともに、高度な協働力・課題解決能力を持った人材を育成するために、四大学連合（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）が、学長・副学長レベルの定期的な連絡会を通して、協働による教育・研究・社会連携活動を幅広く企画・展開する。【四大学連合】</p> <table border="1" data-bbox="1151 1008 2150 1356"> <tr> <td data-bbox="1151 1008 1435 1356">評価指標</td> <td data-bbox="1435 1008 2150 1356">21. 四大学連合の協働で実施される多様な教育・研究・社会貢献活動（連携講座、講演会、共同研究・教育事業活動など）が、開催件数及び参加者数などの量的向上並びに活動の多様性拡大（※）などの質的向上において、第3期中期目標期間の水準を超えること。 （※）第3期中期目標期間中の取組が少なかった、動画配信やオンラインによるセミナー・グループワークの実施、オンラインと対面を組み合わせた企画を行う。</td> </tr> </table> <p>(18) 多様な背景を持つ全ての学生・教職員の人権が守られ、心身ともに快適に教育研究及び就労することができる環境を整備するとともに、ハラスメント及びメンタルヘルスなどに関して、個々人の意識向上のため、多様なアプローチによる啓</p>	評価指標	20. 経済研究所の共同研究プロジェクトの推進（第4期中期目標期間の年平均が第3期中期目標期間の年平均（2016～2020年度の年間平均34）を上回る）等による国際的な学術ハブとしての機能の強化	評価指標	21. 四大学連合の協働で実施される多様な教育・研究・社会貢献活動（連携講座、講演会、共同研究・教育事業活動など）が、開催件数及び参加者数などの量的向上並びに活動の多様性拡大（※）などの質的向上において、第3期中期目標期間の水準を超えること。 （※）第3期中期目標期間中の取組が少なかった、動画配信やオンラインによるセミナー・グループワークの実施、オンラインと対面を組み合わせた企画を行う。
評価指標	20. 経済研究所の共同研究プロジェクトの推進（第4期中期目標期間の年平均が第3期中期目標期間の年平均（2016～2020年度の年間平均34）を上回る）等による国際的な学術ハブとしての機能の強化				
評価指標	21. 四大学連合の協働で実施される多様な教育・研究・社会貢献活動（連携講座、講演会、共同研究・教育事業活動など）が、開催件数及び参加者数などの量的向上並びに活動の多様性拡大（※）などの質的向上において、第3期中期目標期間の水準を超えること。 （※）第3期中期目標期間中の取組が少なかった、動画配信やオンラインによるセミナー・グループワークの実施、オンラインと対面を組み合わせた企画を行う。				

<p>一を育成する。【独自】</p>	<p>発活動を実施する。</p> <table border="1" data-bbox="1151 177 2148 317"> <tr> <td>評価指標</td> <td>22. 第4期中期目標期間最終年度までの学生に対する経済的な支援も含めた各種支援策の拡充、多様なアプローチによるハラスメントやメンタルヘルス等に関する啓発活動の実施及び相談体制の構築</td> </tr> </table> <p>(19) 持続可能な経済成長・企業経営、貧困の削減、医療経済、ジェンダー平等などの研究に基づいて、SDGsの達成やアクションプランの実現に寄与する教育プログラムを構築し、国際連合開発計画（UNDP）との連携等を活用したセミナーの開催・講義の開設等を通じて、次世代の担い手やリーダーを育成する。</p> <table border="1" data-bbox="1151 489 2148 595"> <tr> <td>評価指標</td> <td>23. 学生がSDGsに関係する科目を受講できる教育プログラムを第4期中期目標期間最終年度までに構築する。</td> </tr> </table> <p>(20) カーボンニュートラルの趣旨にも鑑み、教職員及び学生に対する省エネライフスタイルの周知・徹底、再生エネルギーの活用、省エネ機器への交換等により、省エネを推進する。</p> <table border="1" data-bbox="1151 730 2148 836"> <tr> <td>評価指標</td> <td>24. 第4期中期目標期間最終年度までに、2018年度実績と比較してのエネルギー起源二酸化炭素排出量を25%削減</td> </tr> </table>	評価指標	22. 第4期中期目標期間最終年度までの学生に対する経済的な支援も含めた各種支援策の拡充、多様なアプローチによるハラスメントやメンタルヘルス等に関する啓発活動の実施及び相談体制の構築	評価指標	23. 学生がSDGsに関係する科目を受講できる教育プログラムを第4期中期目標期間最終年度までに構築する。	評価指標	24. 第4期中期目標期間最終年度までに、2018年度実績と比較してのエネルギー起源二酸化炭素排出量を25%削減
評価指標	22. 第4期中期目標期間最終年度までの学生に対する経済的な支援も含めた各種支援策の拡充、多様なアプローチによるハラスメントやメンタルヘルス等に関する啓発活動の実施及び相談体制の構築						
評価指標	23. 学生がSDGsに関係する科目を受講できる教育プログラムを第4期中期目標期間最終年度までに構築する。						
評価指標	24. 第4期中期目標期間最終年度までに、2018年度実績と比較してのエネルギー起源二酸化炭素排出量を25%削減						
<p>II 業務運営の改善及び効率化に関する事項</p> <p>(14) 内部統制機能を実質化させるための措置や外部の知見を法人経営に生かすための仕組みの構築、学内外の専門的知見を有する者の法人経営への参画の推進等により、学長のリーダーシップのもとで、強靱なガバナンス体制を構築する。②</p>	<p>II 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置</p> <p>(21) 学長の強力なリーダーシップによる戦略的な法人経営を可能にするため、学外委員を構成員に含む会議とその他の学内会議の役割、構成、運営方法などを継続的に見直すとともに、監事監査や内部監査を適切に実施し、法人経営に反映する。</p> <table border="1" data-bbox="1151 1042 2148 1115"> <tr> <td>評価指標</td> <td>25. 第4期中期目標期間を通じて外部の知見を法人経営に生かす機会を拡充する。</td> </tr> </table> <p>(22) 教職員の意欲を最大限引き出せるよう、中長期的な人事計画の策定、適切な業績評価と処遇への反映等を通じて、大学経営を担う人材育成を促進する。【指定国構想】</p> <table border="1" data-bbox="1151 1251 2148 1458"> <tr> <td>評価指標</td> <td>26. 大学経営管理人材育成プログラム（※）の修了者数30名（第4期中期目標期間の累計）（2020年5月1日時点の常勤職員数177名） （※）一橋大学が大学経営管理者の育成のために事務職員を対象に開講する体系的なプログラム。大学の教育・研究に関する知識とともに、大学の経</td> </tr> </table>	評価指標	25. 第4期中期目標期間を通じて外部の知見を法人経営に生かす機会を拡充する。	評価指標	26. 大学経営管理人材育成プログラム（※）の修了者数30名（第4期中期目標期間の累計）（2020年5月1日時点の常勤職員数177名） （※）一橋大学が大学経営管理者の育成のために事務職員を対象に開講する体系的なプログラム。大学の教育・研究に関する知識とともに、大学の経		
評価指標	25. 第4期中期目標期間を通じて外部の知見を法人経営に生かす機会を拡充する。						
評価指標	26. 大学経営管理人材育成プログラム（※）の修了者数30名（第4期中期目標期間の累計）（2020年5月1日時点の常勤職員数177名） （※）一橋大学が大学経営管理者の育成のために事務職員を対象に開講する体系的なプログラム。大学の教育・研究に関する知識とともに、大学の経						

<p>(15) 大学の機能を最大限発揮するための基盤となる施設及び設備について、全学的なマネジメントによる戦略的な整備・共用を進め、地域・社会・世界に一層貢献していくための機能強化を図る。⑳</p>		営管理に必要な幅広い領域の科目（例えば、会計学、組織論、マーケティング、ファイナンス、財政学、行政学、心理学、統計学など）からなる。
	評価指標	27. 海外大学等への職員OJT派遣（新型コロナウイルス感染症が収束して海外との往来が自由になった場合において、概ね1年後を目安に毎年度平均2名ずつ）等をはじめとする事務職員の国際化に向けた取組の推進（2020年5月1日時点の常勤職員数177名）
		(23) 教育研究組織の整備や各種プロジェクトの実施等大学全体の機能強化及び施設の適切な維持管理を進めるため、全学共同利用スペースの拡充及び具体的ニーズに応じた柔軟かつ戦略的な配分並びにインフラ長寿命化計画（個別施設計画）に基づく計画的な修繕等を進める。
	評価指標	28. 毎年度全学共同利用スペースの利用状況を確認し、同スペースに位置付けられていないものも含めて部局による利用を終えたスペースを大学の管理下に置き、部局から提出された利用計画のうち真に必要なと認められたものに対して配分する。
	評価指標	29. 第4期中期目標期間のうち、2025年度まではインフラ長寿命化計画（個別施設計画）に定めた修繕計画を着実に進める。その進捗状況等を踏まえつつ、2026年度以降の修繕計画を策定し、実施する。
<p>III 財務内容の改善に関する事項</p> <p>(16) 公的資金のほか、寄附金や産業界からの資金等の受入れを進めるとともに、適切なリスク管理のもとでの効率的な資産運用や、保有資産の積極的な活用等を通じて、財源の多元化を進め、安定的な財務基盤の確立を目指す。併せて、一橋大学が世界最高水準の教育研究拠点としての機能を発揮できるよう、学内の資源配分の最適化を進める。㉑</p>	<p>III 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置</p> <p>(24) 2025年に創立150周年を迎える機会も生かして一橋大学基金を中心とした寄附金収入、一橋講堂利用料収入、受託研究収入等多様な財源を通じた収入の増加及び外部有識者の意見も取り入れたより有利な条件での効率的な資金運用を通じ、財務基盤を安定させる。併せて、収入額及び支出額の推移を常に把握し、実績等に基づき、世界最高水準の教育研究拠点としての機能を発揮するための適切な資源配分を行う。【指定国構想】</p>	
	評価指標	30. 第4期中期目標期間最終年度における基金設立以降の一橋基金への累計寄附額150億円（2020年度実績の約20%増）
	評価指標	5. 第4期中期目標期間最終年度における受託研究等の年間収入3億3000万円（2020年度実績の約65%増）（再掲）

	評価指標	31. 新型コロナウイルス感染症の収束後に大人数の会議等の開催が可能となった場合に、一橋講堂等の第4期中期目標期間の年平均収入が2000万円（2020年度実績）を上回る。
	評価指標	32. 新型コロナウイルス感染症の収束後に経営研修プログラム等の開講が可能となった場合に、第4期中期目標期間のエグゼクティブプログラム（※）の年平均収入が6000万円（2020年度実績）を上回る。 （※）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。
	評価指標	33. 外部有識者が参画する一橋大学資金運用管理委員会での検討に基づいて毎年度定める資金運用方針において設定した運用目標の達成
	評価指標	34. 2023年度までに施設及び外部資金に係るコストの可視化を行い、これに基づき2025年度までに収支予測システムを構築する。2026年度以降、得られた分析結果を意思決定に反映させる。
	(25) 科学研究費助成事業の高い採択率を維持する。	
	評価指標	35. 第3期中期目標期間と同様の高い採択率（第3期中期目標期間（2016～2020年度）の年平均55.7%）の維持（第4期中期目標期間の年平均）
<p>IV 教育及び研究並びに組織及び運営の状況について自ら行う点検及び評価並びに当該状況に係る情報の提供に関する事項</p> <p>(17) 外部の意見を取り入れつつ、客観的なデータに基づいて、自己点検・評価の結果を可視化するとともに、それをういたエビデンスベースの法人経営を実現する。併せて、経営方針や計画、その進捗状況、自己点検・評価の結果等に留まらず、教育研究の成果と社会発展への貢献等を含めて、ステークホルダーに積極的に情報発信を行うとともに、双方向の対話を通じて法人経営に対する理解・支持を獲得する。④</p>	<p>IV 教育及び研究並びに組織及び運営の状況について自ら行う点検及び評価並びに当該状況に係る情報の提供に関する目標を達成するためにとるべき措置</p> <p>(26) 毎年度、企画・評価担当の副学長のもと、自己点検・評価や国立大学法人ガバナンス・コードへの適合状況等の確認を実施し、法人経営の改善・向上に取り組むとともに、その結果を広くステークホルダーに公表する。また、教育IRとして教育の効果を実証的かつ継続的に確認し、その成果をFDで全学に共有することにより、教育活動を実証的に見直す。さらに、研究業績や大学ランキングの分析等により、大学全体の研究の成果を実証的かつ継続的に確認して、研究活動の活性化を図ると同時に、研究大学としての評判を高める活動を展開する。【指定国構想】</p>	
	評価指標	36. 第4期中期目標期間を通じて教育IRの調査及び研究業績の分析による大学全体の教育研究活動の可視化を進める。

	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1151 132 1435 236">評価指標</td> <td data-bbox="1435 132 2154 236">37. QS世界大学ランキング（社会科学分野）第4期中期目標期間最終年度までに40位以内（2020年度101位）</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 236 1435 416">評価指標</td> <td data-bbox="1435 236 2154 416">38. 毎年度、自己点検・評価や国立大学法人ガバナンス・コードへの適合状況等の確認を実施し、経営協議会等のチェックも経たうえで、法人経営や教育研究の改善に役立てる。結果は大学ウェブサイトで公表する。</td> </tr> </table> <p data-bbox="1099 448 2130 616">(27) 学生、保護者、卒業生をはじめ、企業、地域、国民、国際社会に至る多様なステークホルダーに対して、それぞれに適したメディアを通じて、教育研究活動に関する情報を積極的に発信し、一橋大学に対する信頼を高めるとともに、教育・研究企画への支持・賛同を得て、支援（資金及び人材）を獲得する。【指定国構想】</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="1151 627 1435 699">評価指標</td> <td data-bbox="1435 627 2154 699">39. 毎年度の統合報告書の作成及び公表を通じた教育研究の成果等の情報発信</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 699 1435 802">評価指標</td> <td data-bbox="1435 699 2154 802">30. 第4期中期目標期間最終年度における基金設立以降の一橋基金への累計寄附額150億円（2020年度実績の約20%増）（再掲）</td> </tr> </table>	評価指標	37. QS世界大学ランキング（社会科学分野）第4期中期目標期間最終年度までに40位以内（2020年度101位）	評価指標	38. 毎年度、自己点検・評価や国立大学法人ガバナンス・コードへの適合状況等の確認を実施し、経営協議会等のチェックも経たうえで、法人経営や教育研究の改善に役立てる。結果は大学ウェブサイトで公表する。	評価指標	39. 毎年度の統合報告書の作成及び公表を通じた教育研究の成果等の情報発信	評価指標	30. 第4期中期目標期間最終年度における基金設立以降の一橋基金への累計寄附額150億円（2020年度実績の約20%増）（再掲）
評価指標	37. QS世界大学ランキング（社会科学分野）第4期中期目標期間最終年度までに40位以内（2020年度101位）								
評価指標	38. 毎年度、自己点検・評価や国立大学法人ガバナンス・コードへの適合状況等の確認を実施し、経営協議会等のチェックも経たうえで、法人経営や教育研究の改善に役立てる。結果は大学ウェブサイトで公表する。								
評価指標	39. 毎年度の統合報告書の作成及び公表を通じた教育研究の成果等の情報発信								
評価指標	30. 第4期中期目標期間最終年度における基金設立以降の一橋基金への累計寄附額150億円（2020年度実績の約20%増）（再掲）								
<p data-bbox="165 831 629 855">V その他業務運営に関する重要事項</p> <p data-bbox="203 863 1021 1062">(18) AI・RPA（Robotic Process Automation）をはじめとしたデジタル技術の活用や、マイナンバーカードの活用等により、業務全般の継続性の確保と併せて、機能を高度化するとともに、事務システムの効率化や情報セキュリティ確保の観点を含め、必要な業務運営体制を整備し、デジタル・キャンパスを推進する。②⑤</p>	<p data-bbox="1055 831 2051 855">V その他業務運営に関する重要事項に関する目標を達成するためにとるべき措置</p> <p data-bbox="1099 863 2130 959">(28) 社会の変化、各職員の事情など多様な状況に適切に配慮しつつ、情報基盤設備の整備を継続的に実施することをはじめ、教育研究及び事務のオンライン化・高度化を図る。</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="1151 975 1435 1150">評価指標</td> <td data-bbox="1435 975 2154 1150">40. 電子決裁システムの導入、学内会議のオンライン化等によるペーパーレス化の推進（第4期中期目標期間最終年度までに紙の使用量を2017年度から2019年度の3か年平均の契約実績と比較し概ね30%削減）</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 1150 1435 1286">評価指標</td> <td data-bbox="1435 1150 2154 1286">41. デジタル化研修の開催や教育研究及び事務のオンライン化、高度化のための各種システム更新（2025年度に業務系情報基盤システム、2027年度にキャンパスネットワークをそれぞれ更新する。）</td> </tr> </table> <p data-bbox="1099 1350 2130 1437">(29) 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場合においても、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及びIT-BCP）を継続的に見直し、危機に対する対応力を強化する。</p>	評価指標	40. 電子決裁システムの導入、学内会議のオンライン化等によるペーパーレス化の推進（第4期中期目標期間最終年度までに紙の使用量を2017年度から2019年度の3か年平均の契約実績と比較し概ね30%削減）	評価指標	41. デジタル化研修の開催や教育研究及び事務のオンライン化、高度化のための各種システム更新（2025年度に業務系情報基盤システム、2027年度にキャンパスネットワークをそれぞれ更新する。）				
評価指標	40. 電子決裁システムの導入、学内会議のオンライン化等によるペーパーレス化の推進（第4期中期目標期間最終年度までに紙の使用量を2017年度から2019年度の3か年平均の契約実績と比較し概ね30%削減）								
評価指標	41. デジタル化研修の開催や教育研究及び事務のオンライン化、高度化のための各種システム更新（2025年度に業務系情報基盤システム、2027年度にキャンパスネットワークをそれぞれ更新する。）								

	評価指標	42. 情報セキュリティ研修の実施による大学構成員の情報セキュリティ認知レベルの向上（毎年度情報セキュリティ研修の受講率概ね100%）
	評価指標	43. 第4期中期目標期間を通じて定期的に事業継続計画（BCP及びIT-BCP）を見直す。

VI 予算（人件費の見積りを含む）、収支計画及び資金計画

VII 短期借入金の限度額

VIII 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

- 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画
 1. 重要な財産を譲渡する計画
計画の予定なし
 2. 重要な財産を担保に供する計画
計画の予定なし

IX 剰余金の使途

- 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業務運営の改善に充てる。

X その他

1. 施設・設備に関する計画

施設・設備の内容	予定額（百万円）	財源
国立団地別館改修、 小規模改修	総額 320	施設整備費補助金（188） （独）大学改革支援・学位授与 機構施設費交付金 （132）

（注1）施設・設備の内容、金額については見込みであり、中期目標を達成するために必要な業務の実施状況等を勘案した施設・設備の整備や老朽度合等を勘案した施設・設備の改修等が追加されることもある。

（注2）小規模改修について令和4年度以降は令和3年度同額として試算している。
なお、各事業年度の施設整備費補助金、（独）大学改革支援・学位授与機構施設費交付金については、事業の進展等により所要額の変動が予想されるため、具体的な額については、各事業年度の予算編成過程等において決定される。

2. 人事に関する計画

- (1) 大学経営管理人材育成プログラムを創設するなど、大学経営を担う人材育成を促進する。
- (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増加させる。
- (4) 持続可能な教育研究体制の構築に向けて、全学の人事委員会において採用人事計画の一元的な管理を行い、若手研究者をはじめとする多様な人材を確保する。
- (5) 教職員の意欲を最大限引き出せるよう、年俸制の活用等により、適切な業績評価と処遇への反映等を行う。

3. コンプライアンスに関する計画

- (1) 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、法令順守の観点から業務・会計監査を行うとともに、監事監査に対する支援を行うことにより、より適正なガバナンス体制を構築する。
- (2) 学内に顕在又は潜在する業務リスクを収集するためのコンプライアンスレポートを定期的に作成し、不安要因の発生状況を把握する。コンプライアンスレポートを通じて、業務リスクの傾向等を把握するとともに、迅速な対応及び防止策の検討を行う。
- (3) 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を踏まえ、一橋大学における研究活動に係る行動規範の他、関連規則等に基づき、研究者等に求められる倫理規範を修得させるため、説明会や研修会における教育・啓発活動のほか、研究倫理教育eラーニングを受講させるなど、不正防止策を実施する。
- (4) 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）を踏まえ、一橋大学における公的研究費等の不正使用防止に関する基本方針の他、関連規則等に基づき、行動規範や使用ルールを理解を深めるため、説明会や研修会における教育・啓発活動を継続的に行うなど、不正防止策を実施する。

4. 安全管理に関する計画

- (1) 安全衛生関係法令及び本学職員安全衛生管理規程を遵守するとともに、安全衛生管理体制（安全衛生委員会、産業医、安全管理者、衛生管理者、安全衛生管理者）をより系統的に機能させ、安全衛生水準の向上を目指す。
- (2) 教職員の仕事上での疲労やストレスを軽減し、働きやすい職場環境づくりを推進する。
- (3) 定期的に危機事態への対応に関する訓練を行うことで、有事に対し組織的に対応できるよう備えるとともに、教職員の危機管理に対する意識の啓発を図る。また、各種危機管理におけるマニュアルを必要に応じて改訂し、危機管理体制の強化を図る。

5. 中期目標期間を超える債務負担

PFI事業の実施予定なし。

6. 積立金の使途

7. マイナンバーカードの普及促進に関する計画

- (1) マイナンバーカードの積極的な取得と利活用を促進するため、教職員に対し、取得勧奨を行う。
- (2) 学務情報システム及び学内掲示板にて、マイナンバーカード広報ポスター及びリーフレット等による周知を図り、学生への普及促進に活用する。

別表1 学部、研究科等及び収容定員

学部	商学部	1,100 人
	経済学部	1,100 人
	法学部	680 人
	社会学部	940 人
	(収容定員の総数)	3,820 人
研究科等	経営管理研究科	524 人
	うち修士課程	318 人
	博士課程	90 人
	専門職学位課程	116 人
	経済学研究科	230 人
	うち修士課程	164 人
	博士課程	66 人
	法学研究科	471 人
	うち修士課程	102 人
	博士課程	114 人
	専門職学位課程	255 人
	社会学研究科	303 人
	うち修士課程	180 人
	博士課程	123 人
	言語社会研究科	161 人
	うち修士課程	98 人
	博士課程	63 人
	国際・公共政策教育部	110 人
	うち専門職学位課程	110 人
	(収容定員の総数)	
	修士課程	862人
	博士課程	456人
専門職学位課程	481人	

別表2 国際共同利用・共同研究拠点、共同利用・共同研究拠点、教育関係共同利用拠点

共同利用・共同研究拠点	「日本および世界経済の高度実証分析」拠点 (経済研究所)
-------------	---------------------------------