

学校法人国際基督教大学  
2019年度事業計画

国際基督教大学は、キリスト教の精神に基づき自由にして敬虔なる学風を樹立し、国際的社會人としての教養をもって神と人にとり奉仕する有為の人材を養成し、恒久平和の確立に資することを目的として献学された。今後も、学問への使命、キリスト教への使命、国際性への使命を掲げ、新しい時代の潮流の中で本学の理念を実現していく。また、2019年度も、2014年9月に文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援」事業に採択された取組『信頼される地球市民を育むリベラルアーツのグローバルな展開』の着実な遂行により、世界のリベラルアーツ大学と協働して、本学の使命を果たしていく。

高校は、創立40周年（2018年度）に際し、今後も、本校が築いてきた帰国生と国内生の相互理解教育の先進的実践、および自由な校風に根ざした学校文化の継承、その両者を根底で支えるキリスト教精神への信頼を、学校運営の基本方針とすることを改めて確認した。スーパーグローバルハイスクール事業（SGH 2014～2018年度）実施により獲得した経験・成果を発展させ、高校からのリベラルアーツ教育をめざす。

学校法人国際基督教大学は、中長期的展望に立ち、国際基督教大学及び国際基督教大学高等学校がさらに発展し献学の理念を達成するために、2019年度は以下のような事業に取り組む。

## I. 大学

### 1. キリスト教精神に基づく教育環境の充実

キリストの福音によって立つ大学として、大学礼拝、C-Week（キリスト教週間）等、キリスト教諸活動の実質化を推進する。大学礼拝への積極的な奨励を中心に、キリスト教と聖書を通して、学生と教職員が心を豊かに共に過ごす時間を創る。キリスト教信仰が自らの生き方や学問・研究にどう生かされているかを語る機会を醸成しつつ、文化や宗教の違いを超えて互いに尊重することをめざす対話を学内に推進する。また、ICU教会との協力を基盤としたキリスト教精神の具現化を目指し、学内諸活動の幅広い協力と交流を図る。

### 2. ICUで学ぶ潜在的能力／資質を持つ入学者を選抜する制度の強化

学部入試においては、2015年度以降の入試制度改革の成果を引き続き検証しつつ、2021年度入試改革に向けた近年の文部科学省によるさまざまな指針への対応を検討し、今後の入試制度改革及び学生募集広報の戦略策定の参考にしていく。各種制度変更を実施するにあたっては、遺漏のない情報予告を行う。また、高大接続事業を主軸とした広報活動を継続し、高校の進路指導部長（海外においてはカウンセラー）とのネットワーク構築への注力を可能とする組織体制を検討する。国内外ともに、効果的な入学者選抜研究を体系的に実施し、学生募集情報拡散の方法としては、複数大学で複数の学校に対する接触を目指した広報展開を行っていく。

#### (1) 一般入学試験

2015年度入試制度改革を機に、一般入試に関する情報訴求力を高めることを目的として策定された複数年度にわたる学生募集方針に基づき、地域のブロック化を行い、高校訪問、大学説明会等に

より、高校教員、高校生との接触の機会を増加してきた。今後の18歳人口減少の加速化に伴う志願者減に向け、求める学生像の適性を持つ入学者を選抜する一般入試形態や募集人員をさらに研究する。接触者に対する本学の教育の質を具体的に示すことのできるモデル授業や高校で行うガイダンスを主軸として、引き続き重点校を対象とした接触を効果的かつ効率的に展開する。また、大阪・福岡・名古屋オープンキャンパス実施等、西日本地域（名古屋以西）で戦略的に行っている広報活動をさらに強化してきたが、東日本においても拠点となる地域を峻別すべく、高校教員との連携を継続的に図っていく。並行して各種イベントの有効性や望ましい実施時期、ターゲット校等を検証し、さらに広報活動の精度をあげる。また、高等学校や予備校等に対するヒアリングや入学者の追跡調査による入試検証も継続して行う。

#### (2) ICU特別入学選考（AO入試）

すでに一定の認知を得ている特別入学選考においては、求める学生像のさらなる周知に努め、受験生の質の向上を図る。特に、理系志願者獲得を目的として導入されたBカテゴリーでは、「文理の枠を超えた学び」を機軸として展開している一般入学試験の広報において、特別入学選考Bカテゴリーを合わせて周知することで、引き続き、リベラルアーツ教育の中でのさらなる理系志願者数の増加を目指す。また、2021年度入試より新たに加わる「IB認定校対象」カテゴリーについて、関係高校への情報訴求に努める。

#### (3) 指定校推薦入学試験

その他の入学者選抜と同様、志願者動向、追跡調査等の検証を継続して行う。現状分析に基づく、選択と集中により、効果的な施策による多様性のある受験生確保に努める。専願の指定校推薦入学試験及びICU特別入学選考（AO入試）の合格者を対象としたスタートアップ・プログラムにおいては、本学リベラルアーツの授業体験を通し、入学に向けてのモチベーションを高めると同時に、参加者を通じて在籍する高等学校に対して本学の教育の質についての情報訴求を図る。また、遠方や海外からの合格者にも対応したオンライン・プログラムを拡充する。

#### (4) ユニヴァーサル・アドミッションズ

本学の「スーパーグローバル大学創成支援」事業の柱の一つになっているユニヴァーサル・アドミッションズにおいては、2015年度比で志願者約300名増加の堅調な伸びを示している。学生は受けてきた教育制度や言語運用能力に応じて、選考方法や入学時期を多元的に選択できる。学生の卒業要件としての語学プログラムは、選考によってリベラルアーツ英語プログラム（ELA）と日本語教育プログラム（JLP）のいずれかを履修することになるが、選択科目としてもう一方の語学プログラムや世界の言語の履修を可能とすることで、バイリンガリズム理念の実質化と日英2言語プラス1言語の履修を推進する。ユニヴァーサル・アドミッションズのカテゴリーは以下の通りである。これらの①が入学後の語学プログラムが日本語、②から④は英語となる。

- ①「9月/4月入学書類選考」（英語による書類選考）
- ②「4月入学帰国生入学試験」（英語の外部試験、日本語の小論文試験及び面接）
- ③「4月入学国際学生入学試験」（日本留学試験、英語の外部試験及び面接）
- ④「9月入学国際学生書類選考」（日本留学試験、英語の外部試験を含む書類選考）

上記①と②は出願資格を満たせば複数の選考カテゴリーを併願できるため、さらなる志願者の増加が見込める。学生募集時には入学後の語学プログラムも含めて受験生への情報提供を行う。③、④では、日本語、英語以外の言語を母語とする学生の受け入れが可能となっていることから、国内日本語学校を中心にさらなる情報の訴求効果を高める中で、日本語学校に在籍する生徒の背

景など、本学に適した受験者が潜在的に在学しているのか、調査型広報も継続する。

大学の方針のもと、外国籍の本科生獲得に注力することで、大学の多様性のさらなる推進を目指しており、地域ブロックを設定した実効性のある広報活動を海外においても展開した結果、9月入学書類選考においては、安定した志願者獲得が可能となった。引き続き、カウンセラーあるいは日本語教師との信頼関係の構築に注力する。

2019年度学生募集においては、アジアでは香港、シンガポール、ジャカルタ等の主要都市で重点的に開拓を進める。一方、ヨーロッパにおいては、パリ、アムステルダム、ロンドン、フランクフルト、デュッセルドルフ等のインターナショナル・スクール（IB校）を拠点として、IB教員養成プログラムとの連携も含めた大学として総合的なリクルーティングに努める。米国はJICUFが提供するUSSI（United States Scholars Initiative）による情報拡散をさらに展開し、西海岸及びハワイに重点化して拠点校候補の開拓及びネットワーク化を含めた広報活動を推進する。また、国内のIBコースを持つ一条校、及び国際学生のターゲットとなる国内日本語学校等、新たな出願者層からの受験者増加を推進する。

#### (5) 高大連携協定

地域ブロック化において、広報活動の拠点と位置付ける地域からの志願者・合格者・入学者の増加を推進する方針のもと展開しているが、すでに出張授業、大学の授業見学、平和プロジェクト等、実質的な活動を実施している。高大接続の重要性の高まりに鑑み、2018年度には大学全体で事業に取り組むべく高大接続推進室を設置した。高校3年+大学4年だけでなく、中学、大学院前期までを含めた3年+3年+4年+2年の高大接続の推進を目指し、2019年度においても、国内外のIB認定校とのネットワーク構築、国内特定地域における高校教員を対象としたリベラルアーツ研究や本学学部・大学院教育と連携したサマープログラムの開発等、有機的な高大接続モデルを目指す試みを関係高校と協働し推進する。また、高校生に向けた新たな教育プログラムの開発（COIL型プログラムを含む）と入学後の単位化の実現に向け、高大接続推進室を中心に検討を進める。

### 3. 教学改革の推進：教養学部

2020年度までの中期計画に従って、カリキュラムや制度、教育効果を体系的に評価・検証し、「スーパーグローバル大学創成支援」事業調書にある実施項目を継続的に実現する。

#### (1) デパートメントの再編

現行の8デパートメント31メジャーを、隣接する分野、及び大学院博士前期課程4専攻の専修分野と接続させる。学部教育と大学院の双方に携わる専任教員人事及び5年プログラムなど学部科目と大学院科目の調整を必要とするカリキュラムについては、大学院専攻会議の前半に開催する専修分野会合で審議する。適正規模のカリキュラムの再構築を行ない、本学のリベラルアーツ教育に相応しいデパートメント再編を引き続き検討する。現在8つあるIDメジャーの再編についても学部と大学院との審議体統合の中で隣接するメジャーの発展的統合を検討する。まずは「アメリカ研究」と「アジア研究」の統合による「地域研究」メジャー案を2021年度導入に向け具体的に検討する。新たに規程化されたIDメジャー会議（IDMM）を実質化、効率化する。

#### (2) カリキュラムの安定化

全学共通科目、一般教育科目、基礎科目、専門科目、それぞれの開講状況を検証し、適切な科目数及び時間割配置を視野に入れながら、4月入学生と9月入学生の履修の観点から2020年度に向

けたカリキュラム変更を行う。各メジャーのニーズに合った適正規模の科目数を設定し、カリキュラム構造の明示によって履修モデルの確立と持続的に安定したカリキュラム運営をする。

### ① 専門科目

各メジャーの分散したカリキュラムについて、隣接分野との協調を重視した検討を行なう。具体的には一般教育科目と基礎科目の差別化、メジャー選択に必要な基礎科目の専任教員による提供および履修者の定員設定の実施。メジャー選択において必須科目ではない基礎科目の見直し、カリキュラム・ツリーにおける専門科目の位置づけ、隣接メジャー専門科目や大学院科目のコリスト、4年以上未開講科目の廃止等による総科目数の削減等を引き続き行う。

### ② 一般教育科目

21世紀に相応しく、同時にICUらしい一般教育科目のあり方を検討する。基礎科目との差別化をはかり、学際的かつグローバル・スタンダードなテーマ設定を特長とする科目を開講する。また、JICUFの支援を受け、国際体験学習型のグローバルリンク・セミナーの開催を検討する。原則として、全てのメジャー専任教員が一般教育科目を担当し、適正な開講科目数・クラスサイズとバランスある開講規模が保たれるようにする。

本年度から一般教育科目で年二回（春・日本語、冬・英語）開講する入門コース「サービス・ラーニング」では18時間の実習を課し、留学生を含む、本学の様々な学生が、近隣のコミュニティでサービス活動をするすることで、近隣のコミュニティの人たちとも、協働する経験をもち、振り返りと共有を通してサービス・ラーニングを体験する。

### ③ 語学プログラム

日本語や英語を母語とする入学生のほか、ユニヴァーサル・アドミッションズ導入による多様な言語背景を持つ学生に適した語学カリキュラムを実施し、語学科目履修者に配慮した時間帯での開講科目を増やす。また、日英2言語プラス1言語の観点からグローバル言語教育研究を推進し、メジャー科目担当教員と語学プログラム教員との連携も進めてコンテンツと語学の統合学習を図る。

#### A. リベラルアーツ英語プログラム (ELA)

- 1) 「スーパーグローバル大学創成支援」事業の一環である「理系学生のための卒業論文作成法（英語）」と大学院生に対するカリキュラムを引き続き提供すると共に、さらに履修対象学生を拡げ「社会科学学生のための卒業論文作成法（英語）」を新設し提供する。
- 2) 従来4月入学生初年次教育の柱であったELAであるが、ユニヴァーサル・アドミッションズにより2018年度から9月入学のELA履修対象生の受け入れを開始したことを受け、より体系だった形で9月入学履修対象生の履修受け入れに対応する。
- 3) 従来ELA2年次教育の「論文作成」はStream 3とStream 4の学生に対して同レベル設定で開講してきたが、これを変更しStream 3とStream 4それぞれのコースに分けることにより、より効果的な指導を可能とするカリキュラムとする。

#### B. 日本語教育プログラム (JLP)

- 1) ユニヴァーサル・アドミッションズの導入、一年本科生 (OYR) の受け入れの多様化と学生数増加に対応するため、コースの開講学期の調整を行う。具体的には、＜第1 言語/継承語としての日本語＞プログラムのうち「日本語特別教育1」を全ての学期に開講する。
- 2) 学生の学習上の課題及び履修形態上の課題を踏まえ、その解決法を反映した新カリキュラムを作成し、2020年度に導入する。

3) CEFRに基づいた到達目標と実際のコース運営のすり合わせや見直しを継続し、それに合わせた教材作成を進める。

#### C. 世界の言語

世界の言語は、一部の言語（韓国語）について4月入学者のほか9月入学者にも配慮したコースを設置する。具体的には2020年度に上級コースに接続する従来の初級I、II、IIIのコースのほか、秋学期から開始する集中コースの導入を具体化する。また、開講する学期、時間、科目数の見直しは継続し、定員充足率を向上させる。

##### ④ 保健体育プログラム

2017年度から導入された新カリキュラムのレビューと、2018年度に竣工した新体育施設の有効活用を検証する。特に各学期の必修科目について必要数を確保する一方で、それ以外の科目については適正規模を見極め、開講科目を設定する。ユニヴァーサル・アドミッションズで入学する学生、ミドルベリー大学等からの国際学生も対象として開設した「武道入門」の履修状況も検討する。

##### ⑤ 卒業研究

2018年度から開始した卒業研究の実質化について精査を行ない、課題を抽出する。よりよい卒論指導を実施するための手段を探るとともに、教員毎の論文指導学生数の平準化を進める。

##### ⑥ 英語開講科目の充実

2023年までに英語開講科目の比率を全学で40%にすることを目標として、英語開講科目の増加を図る。特にメジャー基礎科目においてこの比率を高め、多様な言語背景を持つ学生が日英どちらでも全メジャー選択できるようにする。

##### ⑦ 学部・大学院にわたる教員情報

適正規模のカリキュラムを維持するため学部所属の教員について、教育義務負担実績、研究業績、担当授業のシラバス公開情報と履修登録実績と授業効果表等を統合したFaculty folioの作成をIR オフィスと連携して、早急に実現させる。さらに、海外出張手続きのオンライン化を進め、教員情報の可視化と事務効率化を図る。

#### (3) ライティング教育の推進

ライティングサポートデスクや英語で執筆する卒業論文のプルーフリーディングのサービスを行うとともに、リベラルアーツ英語プログラム(ELA)や日本語教育プログラム(JLP)のライティング教育との連携により、語学プログラムでの学びを専門分野での論文作成につなげていくための支援体制を強化する。

#### (4) 学修・教育支援の充実

##### ① 学生への支援

様々な理由で学修に困難を抱えている学生に対し、個別のチュートリアルやタイムマネジメント、レポートを書く上での基本的なスキル、デジタルツールの活用などのワークショップなどを行っていく。(Student Success のための支援)

また、新入生向けのメジャー説明会にポスターセッションなどの方式を取り入れるとともに、オンラインで提供する情報の充実を図る。

##### ② 調査項目や方法の見直し

学生意識調査と卒業時調査の質問項目を見直し、学生の学びの振り返りに生かすとともに、結果をこれまで以上にカリキュラムや学内環境の改善に活用できるようにする。

これまでマークシートで実施していた授業効果調査をオンライン化し、効率的、効果的な分析とフィードバックを行っていく。

### ③TA制度の改善

2020年度より開始する新たなTA制度に向けた準備を行う。より効果的なTAの活用や任用計画書の書き方についてのワークショップなどを開催する。

### ④シラバスの改善

学生の履修計画に役立てられるよう、入力項目を追加するなど充実を図り、内容のチェック体制を強化する。

## 4. 教学改革の推進：大学院

アーツ・サイエンス研究科では、「リベラルアーツの先のプロフェッショナル」をキーワードにし、専門性を深めつつ豊かな学識を養うための複合的な履修が可能となった。公表した3つのポリシーに基づき、カリキュラムの柔軟で魅力的な編成、指導体制の強化改善、学位授与基準の明確化などの諸策を通じて「神と人ともに奉仕する」人材の育成を行い、大学院の改善・質的向上を図るために以下の事業を行なう。

### (1) 大学院改革の評価と改善

2016年度から実施している大学院修了調査の項目を見直し、大学院改革が掲げる「文理横断的で幅広く深い学識の涵養」が具現化されているか、論文作成に関する事務手続きや支援体制は適切か等、修了生からの視点も踏まえて検証し、大学院改革の評価を行いつつ、さらなる改善策を検討する。

### (2) 大学院博士後期課程のカリキュラムの充実

大学院博士後期課程の必修科目の新設手続きを2019年度に行ない、大学院博士後期課程学生の教育および研究指導を充実させる。

### (3) 大学院新3プログラムの開始

国際的社會人の育成や恒久平和の実現と、リベラルアーツの素養をもった実務家を養成する目的で、5年プログラム生を中心とした、新たに「IB教員養成プログラム」「外交・国際公務員養成プログラム」「責任あるグローバル経営者・金融プロフェッショナル養成プログラム」の3つの新規プログラムを2019年度より開始する。所定の要件を満たした者には修了証が発行される。各プログラムで教員により構成される委員会を設け、カリキュラム策定等実施体制を整備する。

### (4) 5年プログラム制度の推進

2012年度から開始し、着実に増加している学士・修士合わせて5年間で取得できる5年プログラムについて、上記新3プログラムを機軸に内容の充実を図ると共に、さらなる制度普及に向けて、在学生のみならず、学部受験生にも積極的にアピールしていく。

### (5) IB教員養成プログラム（実務経験者向け）実施に向けた体制づくり

実務経験者向けIB教員養成プログラム（IB Certificate in Teaching and Learning Research (ACTLR)）について、2020年4月開始を目指し、カリキュラム及び実施体制を整備する。

### (6) 戦略的広報展開における学生募集の強化

アドミッションズ・センターと協働して効率的に広報活動を展開すると共に、WEBや広報媒体、説明会などを様々な機会を通じて、大学院の特色や魅力を訴求していく。

### (7) 戦略的就職活動支援の強化

5年プログラム生を対象とした就職支援を学生サービス部と協力し、強化していく。

(8) JICA プログラムの充実

従来のJICAプログラムによる留学生を受け入れてきた分野だけでなく、他の分野でも積極的に留学生を受け入れられるようにカリキュラムの整備等を行なう。また、効率のよい事務体制を確立すると共に、在籍生の指導、支援に注力し質の向上を図り、満足度向上につなげる。

(9) ロータリープログラムの充実

カリキュラムの検討や学生の指導・支援を継続して実施し、米国のロータリー本部並びに日本のロータリーと連携を取りながら、さらに充実したプログラムの提供を図る。

(10) 大学院の国際交流

「国際人道援助アクション修士プログラム」(NOHA: Network on Humanitarian Action) 加盟校への学生送り出しを2019年度から開始するために、実施体制の整備を進める。海外の大学との提携関係を強化し、将来的にジョイント・ディグリー、ダブルディグリー制度の創設を目指す。

(11) COIL 型教育の導入

COIL型講義を導入して大学院生の効率的な学修環境を実現するとともに、魅力的な講義の提供を可能にする。

(12) 大学院入学選考の検証

2017年度4月入学選考から導入したウェブ出願システムについて見直しを継続して行い、改善につなげる。また、より適正な出願者選抜を目指して、出願書類の種類や提出要件等について、専攻主任会議および入学選考方針委員会を通じて再検討、見直しを継続して行う。

5. 学生宣誓の実質化

多様な背景や異なる価値観を持つ他者を尊重する国際的社会人を育成する環境を提供するため、課外活動、学生寮など学生生活全般において、学生との対話を交えつつ、学生宣誓を遵守することが出来るよう指導を継続的に行う。

重点課題である薬物問題対策については、薬物対策特別委員会を年3回開催し、卒業時調査の結果を踏まえ、新入生オリエンテーションでの外部講師による講演会、留学プログラム・オリエンテーションでの説明、授業内での薬物問題対策講義など、様々な場面でより多くの在学生在が薬物に関する正確な知識と情報を得られるよう情報発信に努める。

6. 国際教育プログラムの展開

(1) 交換留学・海外留学の長期留学プログラムは、学生からのニーズに応じたプログラム拡充に努め、新規学術交流協定数の拡大を目指す。同時に、夏期日本語教育(サマーコース)との連携を図りつつ、特に派遣過多で受入れ学生数が少ない協定校との健全な学生交流促進の方策を練る。

(2) 海外英語研修(SEA)プログラムの安定運用と単位取得を伴う短期留学プログラムの拡充に取り組み、学生の旺盛な留学意欲に応える体制を構築する。

(3) プログラム内容、期間、派遣先など多様な留学プログラムを展開することと並行し、分かりやすい情報提供や個別相談などを丁寧に行う。具体的には、全留学派遣プログラムにおける出発前オリエンテーションの見直し、留学情報ラウンジi-Roomの利用促進、留学アドヴァイジングの充実などを遂行する。

(4) MIIS (Middlebury Institute of International Studies at Monterey) Accelerated Entry Program

の周知を強化し、海外大学院との連携を促進し、全学的国際教育プログラムの推進を強化する。

- (5) アジアの5カ国（中国・フィリピン・インドネシア・タイ・インド）に、2018年度からアフリカのケニアを新たに加え、6カ国7地域の大学・機関と連携して夏休みの約30日間、学生を派遣している国際サービス・ラーニングの派遣人数枠を増やし、安全を確保しつつ、安定して希望学生を派遣できるようにする。アジア（タイ、フィリピン、インドの予定）およびミドルベリー大学からの学生を受け入れ、本学学生がこれらの海外からの参加学生と協力し、本学を拠点として、近隣及び農山村地域で活動し、サービスを通して共に学ぶ、サービス・ラーニング留学生プログラム（Japan Summer Service-Learning Program）を引き続きミドルベリー大学と本学の教職員が共同で企画・運営する。サービス・ラーニングを、異なる他者から学び、協働しながら、大学での学びを統合する機会とすることで、国際性とキリスト教主義と学びすべてに関わる本学の教育プログラムの一つの核とすることを目指す。

## 7. 進路支援等の学生支援

### (1) 進路支援に関する環境整備とさらなる充実

2019年度は、企業採用活動の変化に対応しつつ、その動向を見極めるべく、就職・進路支援及びキャリア形成支援を以下の4点を中心に、2018年度の計画である「進路支援における戦略的、効果的な企画・実施」の継続に注力する。専任職員による個別相談に加え、外部人材を活用した相談体制を推進する。

行事の開催等に関しては、ICU同窓会・同窓生、他大学（国公立・私立）及び就職情報社との連携強化を強め、学生にとって有益な情報の収集に努める。

- ① SNS等の情報発信ツールを使い学生にとって有益な情報の発信を行う。さらに、雰囲気作りや環境形成により利用率を高める。
- ② 法令の施行に伴い、障がいのある学生への支援を関係各部署及び協力企業との連携により実行する。
- ③ 外国人留学生、帰国生等への支援を関係各部署、他大との連携及び協力企業との連携により実行する。また、資料等の日英両語化を推進する。
- ④ 大学院等進学支援を含めたキャリア支援を進路決定者等と連携し継続して推進する。

### (2) 外国人留学生、帰国生支援の充実

外国人留学生、帰国生が、入学時に円滑に学生生活をスタートすることができるよう支援する。空港出迎えサービス、市役所での住民登録・健康保険加入手続、銀行口座開設サポート等を、在学生サポーターの協力により実施することで、新入生が安心して新たな環境での生活をスタートするための支援を行うとともに、多様な学生間の交流を促進させる。

さらに外国人留学生が日本文化を体験できるよう、学内外の団体とも協力し、ホームヴィジット・プログラムや地域活動の支援を行う。また、宗教上の理由等による生活支援が必要な学生に対する支援に注力する

### (3) 奨学金制度の見直し

- ① 外国人留学生奨学金について、申請学生の背景が多様化していることに対応し、経済的必要度と学力を正確に把握し、公平で適切な運用を確立する。また、FOI等の財源を有効に活用し、留学生数の増加に対応した採用枠の拡充を図る。
- ② 大学院生奨学金の家計基準等採用選考基準の見直しを行い、公平で適切な運用を確立する。



#### (4) 新入生リトリート

従来、新入生リトリートは5月に行なわれていたが、2019年度は10月に実施する。同学年の4月生と9月生が同時にリトリートに参加することから、相互の交流を促進することが出来るプログラム内容を策定する。

### 8. 研究の活性化と支援

#### (1) 研究所における研究の活性化支援及び運営の効率化

2019年度より、研究所の運営を担当する特任助教が初めて採用される予定である。特任助教、研究所助手、研究戦略支援センター・スタッフの業務分掌を整え、研究所のより効率的な運営を目指す。

#### (2) 科学研究費助成事業等外部資金への応募支援

科学研究費助成事業（科研費）等の外部資金への積極的な応募をさらに支援するために、ポータルコンテンツを拡充整備し、適切な情報提供を行う。また、若手の優秀な研究者育成のため、特に大学院生向けに、日本学術振興会の特別研究員養成事業や学内の博士研究員制度等について、早期に積極的な情報提供を行う。

### 9. 教職員の任用と育成

#### (1) 教員人事の事務体制の整備

日英両語によるリベラルアーツ教育にふさわしい教員の任用を行うため、教員人事担当部署の見直しと改善を行う。具体的には、これまで複数の部署で担っていた教員人事手続きについて統括する部署を設置し、責任ある体制を整える。

#### (2) 新任教員への支援

2017年より始まった、オンラインコンテンツと対面の講義、ディスカッションの組み合わせによる新任教員向けオリエンテーションプログラムを継続して行うとともに、これまでの運用の成果をプログラム開始以前に着任した教員に対しても共有していく。

#### (3) 英語を母語としない教員向けの English Medium Instruction 研修

Oxford 大学が開催する English Medium Instruction 研修に参加した教員を中心に、英語で授業を行う教員が情報共有や協力していく体制を整える。

#### (4) アドヴァイジング強化

学修・教育センターが学修に困難を抱えている学生に対する支援など参考となる事例の共有や教員間のハブとなることで、アドヴァイザーのアドヴァイジングの強化をはかる。

#### (5) IRIに関する研修の実施

本学の理念や教育目標の実現のため、職員がデータに基づく分析、検証、並びに企画立案を担うことができるよう、IRIに関連した研修プログラムを導入する。

#### (6) 事務職員の育成

スタッフ・ディベロップメントに関する方針に沿う形で、ICUが必要とする職員を育成するための体系的な研修制度（例えば、高等教育・財務などを含む法人運営などに関する高度な知識、統計的なアプローチからのデータ検証、グローバル化対応、など）を導入する。

### 10. 大学の情報の統合と活用

### (1) 教員ポートフォリオの構築

一元化された専任教員に関する情報をポートフォリオ化することにより、教員の大学に対する貢献や教育・研究業績などの検証を行う。

### (2) 教学データに基づく検証

メジャー制度や留学プログラムの実情などをデータに基づき分析、検証することにより、新たな制度設計、展開へとつなげられるようIRオフィスが支援する。

## 11. ICUの価値を伝える情報発信

より多くのユーザーにICUの情報を届けるため、SNSなど新たなチャネルによる情報発信を開始するとともに、ユーザアンケートを継続し既存業務の改善を行う。加えて、大規模災害時の情報発信体制の強化を目的に、大学オフィシャルWebサイトサーバの運用体制を見直すとともに、複数の情報発信チャネルを確立し、危機発生時でも日頃の広報体制同様に、正確かつ素早い情報発信を行う。

また、「スーパーグローバル大学創成支援」事業の進捗状況や他の調査結果などを適切な形で数値の見える化を行い、本学の特色をより良い形で外部へ発信する。

## 12. リベラルアーツにふさわしい環境整備

### (1) 新学生寮（縦・楓寮）の運営体制の確立及び学生寮コミュニティ活動の促進

縦・楓寮の1階に設けられたセミナールーム、リビング&ダイニングでは、寮生だけでなく通学生も交えた学生寮コミュニティ活動を展開しているが、大学が定めたテーマおよび学生主体のプロジェクトによるセミナー、ワークショップ等を開催する。特に防災に関しては、2019年秋に実施される三鷹市防災訓練において寮生が中心となったICU生によるブースを出展する。

### (2) 新体育施設の円滑な運用と課外活動支援の充実

2018年11月に竣工した新体育施設、改修された既存体育施設を活用し、リベラルアーツに相応しい授業・課外活動を展開する。保健体育実技科目の少人数での授業運営が促進されるほか、スポーツ系学生課外活動の充実、ICU構成員のための個人利用時間の拡大が可能となるので、安全管理に配慮しつつ、屋内プール、ジムの学内一般開放等、体育施設の有効利用を促進する。

### (3) 学内ネットワークの強化

2018年の全教室の無線LAN強化に引き続き、学内の全オフィス・会議室の無線LAN強化を実施し、キャンパス全体においてICTがより快適に活用できる環境を実現する。

### (4) キャンパス施設整備計画の検討及び大学諸施設等の整備実施

① 次の60年を見据え、21世紀のICUのリベラルアーツを実践するにふさわしい施設の整備計画の一環として、2016年度に新たに学生寮2寮（縦寮・楓寮<定員320人>、2017年4月開寮）と2018年度に新体育施設（アリーナ棟・新プール棟・屋根付きテニスコート、2018年12月使用開始）を建設した。2019年度は、2018年度に策定した施設整備方針に基づき、1) 教室棟としての大学本館・理学館の基本計画、2) ドコモモ（モダン・ムーブメントにかかわる建物と環境形成の記録調査及び保存のための国際組織）に登録されたディッフェンドルファー記念館東棟の保存基本計画の検討を進めるとともに、学内教職員住宅についても整備計画の検討を行う。

② 2017年度、2018年度に引き続き、国登録文化財である泰山荘の第3期改修工事（書庫）を実施する。また、本館トイレ改修工事、ILC（C棟）外壁塗装・屋上防水他改修工事、本部棟非常電源装置増強工事、旧体育館Pジム、Eジム屋上防水改修工事等を実施するとともに、大学礼拝堂音

響等の設備更新を行う。

### 13. 財政の健全化と収支均衡

#### (1) 大学教育研究予算の2020年度までの収支均衡に向けて

2014年度から教育及び研究活動を中心とする大学教育研究予算の2020年度までの収支均衡を目標として進めてきた収支均衡策は、2018年度においてその目的をほぼ達成することができた。2019年度以降は、これを発展させ、理事会予算として別途管理されていた基金運用益及び施設整備関連予算を教育研究予算と統合する。また、ICU基金の過去（10年間）の実質平均収益率を基に学校会計への繰入額を設定し、これを基礎として予算編成を行い、中長期的に健全な財政を維持する。

#### (2) 募金活動の活性化及び新たな募金活動計画の策定

奨学金を中心とした既存の募金活動に加え、施設整備のための募金活動を継続する。いずれの募金活動においても、世界各地に存在する同窓生や寄付者、在学生保証人との関係強化を目指し、Webを通じたコミュニケーションをより活性化する。施設整備のための募金活動においては、本館、理学館、ディッフエンドルフアー記念館東棟等の維持・保存の可否を含めて総合的に判断された結果を踏まえ、必要な募金活動規模を算出、そのための準備を開始する。

## II. 高等学校

有力競合校間での帰国生徒の奪い合い、受験生と保護者による大学付属校・中高一貫校への根強い志向という厳しい状況は、年を追うごとに顕著になっている。本校を、国際基督教大学を始めとする国内外の有力大学に進学可能な入学者を確保する高校として位置づけ、それに相応しい教育を持続的に展開する。

### 1. 教育に関する事業

#### (1) カリキュラム改革へ向けた対策

2018年3月に学習指導要領が改訂され、2022年度入学生から年次進行で実施される。高校内ではカリキュラム委員会を立ち上げ、教務教頭および教務部長を中心に教育課程改訂へ向けた検討が始められている。今次改訂では、目標となる資質・能力の育成として、教科目標および科目目標・内容において、「知識・技能の習得」「思考力・判断力・表現力の育成」「学びに向かう力・人間性等の涵養」の3つの柱で再整理が行われている。これは、2020年の大学入試改革にも大きく関わる変更点／流れであると考えられる。

帰国生受け入れの専門校としてこの40年間さまざまな授業実践をつくりあげてきた本校としては、これら今次改訂のポイントをすでに教育活動の中で実現できていることを確認する。さらに内実を整えつつ、対外的にも「ICU高校の学び」「新しい教育課程の編成に向けて」といった力強い発信を行っていく。

今後さらに教科学習に期待される役割が大きく深くなっていき、教育内容も増えこそすれ削減されることはない状況で、ICU高校にふさわしいカリキュラムを編成し、限りある授業時間を有効に活用するための取組み、ICTを活用した工夫などについて、教科内・教科間でさらに情報の共有を図る。

また、SGH5ヶ年の間に獲得した知見や成果をカリキュラムに定着させ、全校共有のものとするための教育課程編成上の工夫が肝要である。教科学習と往還しつつ、教科学習を超えた探究型の

学びの構想へ、全教職員の英知を結集したい。

## (2) 進路指導体制の強化

2020年度に始まる大学入試改革に備えた情報の収集と提供を、重要課題とする。

国際基督教大学との高大接続に関し、入念な情報交換・在校生と保護者に対する広報活動を強化する。本校からの進学者が多い主要大学による個別の説明会、「卒業生を囲む会」等を開催し、各学年を通じて進路に対する意識を高める。

また、近年特に注目を集めている海外大学進学に関しては、本校卒業生の海外大学教員や海外大学在学学生による進学相談会、海外大学の学生募集担当者による説明会等を随時開催する。国内外で行われる進学相談会や研修会に関する情報提供を積極的に行う。カレッジ・アドバイザー（英語科ネイティブ教員担当）による支援体制を強化する。

## (3) ICT環境の充実化・活用促進

ICT環境を充実させ、その活用を促進し、授業効率及び教育の質の向上をさらに図る。G-Suite（プラットフォーム）のさらなる活用方法を模索し、教員・生徒間で利用方法の普及を進めていく。教員執務用端末を持運び可能な端末に更新し、授業での利用を本格的に後押ししていく。生徒利用のChromebookは、全館に配置し、必要なときに必要な台数を利用できるように整備する。また、BYOD環境をさらに快適に利用できるように無線APの更新を行う。

ICT環境の充実化は6年目に入ることから、これまでは想像も出来なかったような利用方法をこの年度は開拓し、実用につなげたい。

## (4) 学校図書館運営

本校は、SGH校指定以来それに相応しい学校図書館づくりを進めてきた。図書館が学びの場所としても有効に活用されるようになった。ICT環境をさらに充実させ、創造的な授業展開の場とする。生徒からの購入図書希望が増加していることを高く評価し、生徒の研究心や好奇心の育成を支援する。

## (5) 学寮運営体制

帰国生受け入れ校である本校において、百名前後の生徒が寮生活を送っている。2017年度に開始した学寮の外部委託制度と、教員参加による（新）学寮委員会は順調に機能し、学寮運営は両者の協働により安定化しつつある。引き続き細心の注意をもって学寮運営を行う。週末閉寮に関しては、寮生の利便性に配慮した「前夕帰寮」制度を柔軟に運用する。

## (6) 同窓会との連携

同窓会との連携を強化し、同窓生が講演会、募金活動等を通じて高校をより支援できるよう体制の構築を図る。

## 2. 広報・リクルート活動に関する事業

(1) 帰国生受け入れを主たる目的とする本校の存在や教育理念を、さらに国内外に向けて発信する本校からの発信が、単に受験生獲得を目指したのではなく、ひろく高校教育界また本校に心を寄せる中学生に対して、新しい教育理念や学校のあり方を提起するものとなるように、教育と広報の充実と連動を図る。

(2) 国内広報活動では、各種合同学校説明会に参加する。校内で開催する帰国生、国内生合同の説明会・相談会では、在校生・卒業生のスピーチやクラブ活動有志のパフォーマンスなどを交えながら、教育方針や入試の特徴を説明する。

- (3) 海外広報活動では、海外子女教育財団主催の合同説明会（北米班：サンフランシスコ・ロサンジェルス・メキシコシティ・ヒューストン）（欧州班：マドリッド・ロンドン・デュッセルドルフ・アムステルダム）に参加する。本校単独の説明会を、バンコク・上海・台北・シンガポールなどで開催する。その際、現地同窓生の支援と協力が得られるよう努力し、同時に海外在住卒業生のネットワークを強化する。
- (4) いずれの広報活動においても、本校の受験者層が国際基督教大学の潜在的受験者層でもあることを意識する。

### 3. 財政計画・施設改善に関する事業

- (1) 後述の学寮の修繕の費用が一時的に発生するが、これは、法人の基金により措置する。引き続き、健全で持続可能な財政運営を推進する。
- (2) 学寮は帰国生受け入れ校である本校にとり重要な施設である。より快適で暮らしやすい居住環境を整備するために、施設設備の修繕・改修工事等を実施する。

### 4. 危機管理体制の構築に関する事業

生徒指導対策、情報セキュリティ対策、防災対策等、危機管理意識を引き続き徹底する。特に、学内の情報漏洩対策については学校法人全体の対策に歩調を合わせるように施策研究・計画する。

## Ⅲ. 学校法人

### 1. 学校法人全体の健全な財政の維持のための基本的な枠組み

少人数教育による教育研究収支の支出超過を、基金の運用益で補てんする財務構造において、中長期的に学校法人全体（大学及び高校）の健全な財政を維持するためには、基金から学校予算への繰入額が規律正しく決定されることが必要である。類似の財務構造を持つ海外の大学の例を参考とするなど検討し、当面の間は、基金からの学校予算への繰入額は、ICU基金の過去10年間の平均収益率から消費者物価上昇率を差し引いた実質収益率を基金の時価残高に乗じた額とすることとした。従って、施設整備関連費を含む大学及び高校の予算編成は、この繰入額を基礎として収支の均衡が維持されるように行う。なお、財政の健全化においては基金の残高維持が極めて重要であることから、消費収支ではなく資本支出・財務現金収支を反映した資金収支の均衡を目標とする。

### 2. 施設整備実施のための資金計画の検討

前述の基本的な枠組みにより基金からの組入額は安定するが、大規模修繕等の施設整備を中心とする資本的支出は大きく変動することが予想される。従って、今後の施設整備の長期計画を策定し、これに対応する借入を含めた資金計画の検討を行い、資金支出の変動の抑制を図る。引き続き、今後とも、市中銀行等の外部機関からの借入調達を適宜活用する。

### 3. 献学60周年記念基金等基金の運用方針

献学60周年記念基金等の基金は、本学の少人数教育を支える収益獲得を長期的に目指しつつ、学校予算への繰入計画を勘案したリスク管理体制の下に以下のように運用されている。

- (1) 資産配分・リスク管理：基金の資産を今後の学校予算への繰入計画に基づき、短期（5年以内に繰入）、中期（6年目以降10年目以内に繰入）、長期（10年以上繰入計画なし）に区別し、それぞれ、

低リスク、中リスク、高リスクの金融商品に投資する。中リスク、高リスク商品は、この資産配分目標を組み入れ比率の上限とする。

- (2) 組入商品：可能な限り小口細分化して投資を行い、分散を図る。短期資産は、株式・債券・クレジットのレラティブ・バリューを中心とした低リスク・ヘッジファンドを中心に投資する。中期資産は、マルチアセット、私募REIT、各種クレジット戦略、株式ロング・ショート、リアル・アセット等、ある程度の市場連動と流動性制約がありつつも、リスクを抑制した商品を中心に投資する。長期資産は、主に株式を中心に投資する。国内株式は、上場株式のアクティブ運用、海外株式は、プライベート・エクイティ（PE）を中心とする。なお、PEのポートフォリオは、今後2～3年をかけて構築する。

#### 4. キャンパス自然環境保全プロジェクトの推進

本キャンパス（大学及び高校）の自然、特に緑地（植林地）を、次の60年に向けて、保全・維持し続けるために、2018年度から学内外の有識者等の支援を得て開始した「キャンパス自然環境保全プロジェクト」をさらに推進し、2019年度は、①保全・維持のための基本方針、及び②里山緑地、危険樹木、マクリーン通りを中心とする桜の伐採・植樹等に関するそれぞれの具体的な管理計画を策定する。

#### 5. 学校法人の監査体制の強化

本法人では、財務・会計監査のみならず、監事による教学監査を重視しガバナンス強化に努めている。2019年度も引き続き内部監査室の機能強化を図ると共に、監事との連携をさらに充実すること等によって学校法人の監査体制の一層の充実を図る。

以 上