

学校法人国際基督教大学
2020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ともに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、2020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。

国際基督教大学高等学校は、創立40周年（2018年）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、2020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し合い、理解を深める対話を学内に推進する。また、大学教会としての使命を担うICU教会との協力、連携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で学ぶ潜在的な能力／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遺漏のない実施を行う。2021年度入試における変更は以下の通りである。

- ① 一般入学試験：B方式において利用可能な英語外部試験の追加
- ② ICU特別入学選考：IB認定校対象枠の新規導入とAカテゴリーにおける利用可能な英語外部試験の追加
- ③ ユニヴァーサル・アドミッションズ：4月入学国際学生入学試験および9月入学国際学生書類選考の試験科目を書類選考と面接に統一。英語外部試験の合格最低点の撤廃。
- ④ 募集人員の変更：一般入学試験、ICU特別入学選考、ユニヴァーサル・アドミッションズ（指定校推薦入学試験および社会人特別入学試験を除く）
- ⑤ 入試名称の変更（以下、参照）

大学を取り巻く環境として、文部科学省による英語外部試験活用の延期、および共通テストの国語、

数学における記述式問題導入の中止などによる影響を確認しつつ、新学習指導要領による最初の生徒が大学に入学する2025年度に向け、今後の入試制度改革及び学生募集広報の戦略を検討する。また、高大接続事業を強化し、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をさらに注力するとともに、大学広報と入試広報を一体化した新たな組織で全ステークホルダーへの教育の質に主眼をおいた情報発信力を高め、大学のブランドイメージを強化する施策を検討し、全方位的な広報活動を実施する。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、より効果的な学生募集情報拡散の方法としては、インターネットやSNSの活用、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う。

(1) 一般入学試験：2021年度より「一般選抜」に名称変更

2021年度からB方式で利用できる英語外部試験が追加となり、大都市以外の受験生の受験機会も増える。全体としては2015年度入試制度改革以降、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中長期の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する施策を採った結果、一般入試の志願者数は1,381名（昨年比104%）と微増となった。一般的に受験生、父母は高校教員の指導の下で志望大学を決定するプロセスがあり、学力を直接測らない本学の独自入試は、対策の必要のない試験であるとの説明に反し、事前に特別な対策が必要と考えられ他大学との併願が困難という印象が強く、高校教員の多くは試験の理念は理解できるが指導が難しいという考えが根強い。しかし、本学の理念や入試制度を正しく理解をしてもらう機会として、推薦指定校教員対象説明会や地方を含むオープンキャンパスを利用し、高校/予備校教員、受験生及び保護者への入試説明を戦略的に実施してきた結果、厳しい状況の中でも志願者数を増加させる事ができた。しかし、2020年から18歳人口減少は加速化し、大学が学生を選ぶというよりも受験生が大学を選択していく傾向が更なる事が予想される。また、募集人員のみならず、求める学生像に適合する入学者を選抜する本学独自の一般入試の形態そのものについても再度確認する時期にきている。

接触者に対して本学の教育の質を可視化できるリベラルアーツ的モデル授業や高校で行うガイダンスを軸に、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の継続的強化に加え、東日本においては現状の拠点となる地域（茨城県、栃木県、千葉県、埼玉県、神奈川県）をアップデートし、当該地域の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、さらに広報活動の実効性をあげる。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）：2021年度より「総合型選抜」に名称変更

2021年度入試より「IB認定校対象」カテゴリーが新たに加わり、3カテゴリーとなる。すでに一定の認知を得ている特別入学選考においては、新カテゴリーについて関係高校への情報訴求を意識しつつ、本選考で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。「英語外部試験利用」カテゴリーにおいては、利用できる英語外部試験を変更する。理系志願者獲得を目的とするカテゴリーでは、「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、「理数探求型」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。

(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（2021年度から「総合型選抜」）およびユニヴァーサル・アドミSSIONズ4月入学帰国生入学試験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SSION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SSIONズの志願者数は、2015年度比で174%、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角的に選択できる。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SSION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と③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/9月入学 EJU（日本留学試験）利用選抜」（日本留学試験、英語の外部試験及び面接）（2021年度変更）

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、一定年についてはさらなる志願者の増加が見込めるが、一方で他大学の制度改革の動きが急速なため、状況を定点で観測していく必要がある。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。特に②の合格者は、専願での合格者とともにスタートアップ・プログラムの対象に加わった。入学前に本学の教育に直接触れることで、入学へのモチベーションをさらに高める。

③では、2021年度から試験科目を4月入学と9月入学で統一し、同一のスケールで評価を行う。また、英語外部試験の合格最低点を撤廃する。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、数年かけて実施してきた調査型広報により日本語学校には本学に適した受験者が潜在的に在学していると観測できた。アジアの国内外不安要素拡大の影響もあり、日本語学校には大学院進学を目指すアジア系受験生が多いことから、大学院とも連携しながら大学説明の機会を適宜提供していく。

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、4/9月入学書類選考で、2017年度以降総志願者数、外国籍志願者数ともに順調に伸びている。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し、2020年度には新たな取り組みとして重点地域のカウンセラー（2020年度はシンガポール及びハワイ、2021年度は香港の重点高校対象）をキャンパスに招き大学説明会の機会を提供する予定である。

2020年度学生募集においては、アジアではシンガポール、また情勢を見ながら香港等の主要都市で重点的に開拓を継続して進めると同時に、志願者が潜在的にいると見込める他都市での開拓の可能性を探る。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を継続的に実施する。米国はJICUF（Japan ICU Foundation）の協力を得て、同財団が提供するUSSI（United States Scholars Initiative）を利用した情報拡散をさらに展開し、西海岸及びハワイを重点地域とし開拓を継続するとともにネットワーク化を含めた広報活動を推進する。また、2021年度IB認定校を対象とした新たな入学者選抜開始の広報も含め、国内のIBコースを持つ一条校への情報訴求を積極的に展開し、新たな出願者層からの受験者増加を推進する。

(5) 高大接続事業

地域ブロック化により、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、実質的な活動を実現し、生徒の在籍する高校教員からのICUに対する期待が感じられる。高大接続の重要性の高まりに鑑み、本学独自の展開を試みるべく、2018年度には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、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、リベラルアーツでの学びを体験することで高校生に向けた新たな教育プログラムとして2019年度にスタートさせた2プログラム（①Global Challenge Forum ②ICU・ミドルベリー大学共催「リベラルアーツで平和を考える」ワークショップ）のコンテンツ、対象者、回数を拡充しつつ、将来的な入学後の単位化も視野に入れ継続的に実施していく。今後予想される文部科学省の高大接続の方向性に対応すべく、米国のAP（Advanced Program）やIBのHigher Level、あるいは海外のポリテクニク（高等専門学校）など、グローバル・スタンダードな大学における単位化について、高大接続推進室を中心に学内で研究、検討を推進する。海外リクルートメントを通じて得た海外大学の情報も活用し、交流、連携による高校生を対象としたICUでのプログラム実施の可能性も継続して模索する。

3. 教学改革の推進：教養学部

(1) カリキュラム運営

2019年度までに各専修分野（メジャー）において検討を行ったカリキュラム構造と履修モデルに基づき、より持続的で安定したカリキュラムの運営を図る

(2) 一般教育科目

それぞれの学問の核心に触れながら、さまざまな学問世界を体験する一般教育科目の、さらなる拡充を図る。全体では、学問の導入科目である基礎科目との差異を明確にする。中でも少人数セミナー形式の「リベラルアーツセミナー」の拡充と、数理・統計・情報に関するリテラシーを養う科目の新設に向け、学内議論を深める。

リベラルアーツセミナーは、定員15名の少人数のセミナー形式を採用する一般教育科目で、学生は、文献調査やアカデミックライティング等の基礎的技法を学びながら、教員との交わりを深めつつ、批判的思考に基づいた学術的ダイアログの力を涵養する。2020年度は7科目を開講する。

一方、数理・統計・情報科目の基礎を学ぶ新しい科目の設置に向け、カリキュラム担当副部長を中心に、教員がワーキング・グループを立ち上げ、シラバス等の検討を進める。この背景には、ICUのリベラルアーツの独自性を際立たせる特徴として、幅広い学問分野を擁していること、とりわけ自然科学分野を擁することがあり、近年国内外の高等教育において、数理・データサイエンス教育強化に向

けた取組が進む中、本学でも人文・社会科学的コンテキストと連動させながら数理・統計・情報科学教育を強化することへの期待と必要性がある。

(3) 語学プログラム

A. リベラルアーツ英語プログラム (English for Liberal Arts: ELA)

学部生の論文・レポート執筆を支援する大学院生チューター育成のため、ELA講師が主体となる新たな科目「アカデミック・ライティングのためのチュータリングの基礎（英語）」を開講する。

本学は、世界で活躍する人材育成の一貫として、日英両語で自らの考えを表現し伝えるライティングの力を重視しており、英語による卒業論文執筆率の目標を45%と定めている。入学直後に始まるELAでの論文作法に始まり、専門科目における論文・レポート執筆、学びの集大成である最終学年の卒業論文作成に至る、学部教育を貫く英語によるライティング力向上のための教育を、一層強化する。

B. 日本語教育プログラム (Japanese Language Programs: JLP)

- 1) ユニヴァーサル・アドミッションズの導入と一年本科生 (OYR) の受け入れ増による学生数増加に対応しつつ、学生の多様化にも対応するため、新しいプレースメントテストを導入する。
- 2) CEFRに基づいた到達目標と実際のコース運営をすり合わせ、2020年度より新カリキュラムを導入する。うち、中級レベルについては教科書を作成する。
- 3) 学生の学習上の課題及びその解決法を反映し、＜外国語としての日本語＞プログラムには、中級学習者のための語彙・漢字コースを新規に開講する。
- 4) 学生の履修形態上の課題を踏まえ、＜第1言語/継承語としての日本語＞プログラムで開講されていたアカデミックライティングのコースを含め、複数のコースを履修しやすい時間帯・時間数に変更する。

C. 世界の言語

未知の文化や考え方を知り、自らの批判的思考力をより高め、広い視野での考察と情報発信の力を涵養するため、「日英2言語＋1言語」を使う人材の育成を目指し、さらなるプログラムの拡充を目指す。また、4月入学者と9月入学者の双方に配慮した科目開講を継続する。

(4) 保健体育プログラム

2017年度に導入した保健体育プログラムの新カリキュラムと、2018年度に竣工した体育施設の活用について、レビューを継続する。各学期の開講科目については、必要数を確保しながら適正規模を見極める。

(5) 英語開講科目

多様な言語背景を持つ学生の学修環境充実のため、全メジャーにおける英語開講科目の比率向上を図る。

(6) COILプログラム事業

2018年度の文部科学省「大学の世界展開力強化事業（COIL型教育を活用した米国等との大学交流形成支援、タイプA、事業期間2018年度～2023年度）」に採択された、本学と東京外国語大学のオンライン教育手法を活用した国際的な取組「多文化主義的感性とコンフリクト耐性を育てる太平洋を越えたCOIL型日米教育実践」の中間評価に向け、事業をより一層推進すると同時に、取組概要を学内外に発信し、得た知見を他機関・大学とも共有する。

(7) ライティング教育の推進

ライティングサポートデスク (WSD) におけるチュートリアルへの質の向上をめざし、ELAやJLPとの連携により、チューター向けワークショップの充実を図るとともに、支援体制を強化し、アカデミック

ライティングの書き方について、メジャー別のガイドラインを整備する。

また、面談によるプルーフリーディングサービスの対象を、卒業論文のみから英語開講科目のレポートにも広げ、1年次の英語教育プログラムから卒業論文まで、きめ細かなサポートを行う。また、それぞれのメジャーにおけるライティングを強化する科目をリストアップし、卒業論文までのロードマップ作成、教員と連携し、学生のWSD、プルーフリードの利用を促進する。

(8) 学修・教育支援の充実

①学生への支援

昨年から開始した新入生向けメジャー説明会のポスターセッションを継続して行う。入学前からメジャーに関する情報をオンラインで公開し、新入生の学修支援の強化をはかる。アカデミックプランニング・エッセイを意識調査等の結果とともに、より学生の振り返りに役立てられるよう、今後に向け、内容の見直し、検討を行う。

②学生調査データの活用

入学前調査、一年次調査、学生意識調査、卒業時調査の分析を行い学内へのフィードバックに加え、学生自身の学びの振り返りに生かす方法について検討を行う。

オンライン化した授業効果調査の回答率の向上をめざし、効率的、効果的な分析を行い、学生に対して、また、教員に対してはFD委員会を通じてフィードバックを行う。時間外の学修時間の多い科目がどのような課題を出しているかなど、グッドプラクティスの事例をFDセミナーやFDニュースレターなどで共有する。

③TA制度の改善

2020年度より新しくなったTA制度の実態をアンケートやTAの業務報告書などから検証を行う。効果的なTAの活用と育成をめざし、活用事例を収集し、教員およびTAに対するワークショップを開催する。

④教育方法の強化

2019年度に導入した動画プラットフォームを活用し、反転授業やデジタルコンテンツ教材の作成を推進していく。様々な困難を抱える学生の支援となるだけでなく、他の学生の学修方法の幅も広がり、学修の質の改善に繋げていく。

4. 教学改革の推進：大学院

(1) 5年プログラムの安定した運営

教育と研究、キャリア形成支援、学部生に向けた広報について、学部と大学院との連続性を一層強化し、安定した運営を行う。

(2) 新3プログラムの具体的計画

リベラルアーツの素養をもった実務家養成のため、2019年度に開始した「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」「国際バカロレア（IB）教員養成プログラム」を発展させる。

「外交・国際公務員養成プログラム」は、欧州8大学院による学生交流を伴う「人道アクションネットワーク（NOHA: Network on Humanitarian Action）」をその一部とし、本学の使命である「恒久平和の確立に資する人材の育成」に取り組む。NOHAプログラムは、受入・派遣学生数のさらなる安定と、東北スタディツアーをはじめとするカリキュラムの拡充を図る。

「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」は、実務家による科目開

講を開始する。

「IB教員養成コース」では、CTL(Certificate in Teaching and Learning)推進とACTLR (Advanced Certificate of Teaching and Learning Research)実施に向けた整備を進める。

(3) ロータリー・人材育成奨学計画 (JDS) 両プログラムの充実

国際ロータリーとの協力により、世界平和と紛争解決を推進するリーダーを育成するロータリープログラム、そして、日本政府の人材育成奨学計画に参加し、アジアを中心とする諸国の若手行政官・実務家・研究者を育成するJDSプログラムにおける、博士前期課程学生受入を継続し、プログラムの質向上を図る。

(4) 研究者育成

博士後期課程における若手研究者育成のため、新規科目「研究者のための技法 I - アカデミック・プレゼンテーション/Techniques for Researchers I - Academic Presentations」「研究者のための技法 II - 研究計画と研究費申請/Techniques for Researchers II - Research Grant Writing」を開講する。

5. 学生宣誓の実質化

1953年の第1回入学式以来行われてきた学生宣誓は、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上で欠かせないものである。そのことを踏まえ、課外活動、学生寮など学生生活全般を通じて、学生との対話を交えつつ、構成員全員で改めて学生宣誓が価値として認めることを目指す。

更に、薬物問題対策については、国や地域によっては薬物が合法であったり、アルコール摂取への問題意識が希薄であったりすることを踏まえ、薬物対策特別委員会を年3回開催し、卒業時調査とその結果の分析、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、様々な場面を通じて多くの在学生在が薬物に関する正確な知識を獲得できるよう情報の発信（特に、身体への影響を強く啓発（啓蒙））に努める。

6. 国際教育プログラムの展開

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）やthe Japan ICU Foundation(JICUF)との連携を図りつつ、特に学生数に不均衡がある協定校との健全な学生交流促進のため、多様な派遣・受入れプログラムの開発に取り組む。さらに、海外英語研修（SEA）プログラムの適正な定員と研修校数の見直しを引き続き行う。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。また、Middlebury Institute of International Studies at Monterey (MIIS) 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。

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、留学情報ラウンジi-Roomの利用促進、留学経験者による留学アドバイジングの充実、留学情報サイト構築の検討などを遂行する。

国際サービス・ラーニングでは、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）に加え、南アフリカのケープタウン大学とアルゼンチンのサン・イシドロ大学と協定を締結。2020年度は、計7カ国6地域の大学・機関と連携して夏休みの約30日間、学生を派遣予定。引き続き、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。

コミュニティ・サービス・ラーニング（国内）では、(1) ICUと外部機関との連携によるプログラム（長崎大学との連携等）、(2) 学生が独自に活動先を探すプログラム、(3) ミドルベリー大学と共同で実施するJapan Summer Service-Learning（JSSL）プログラムを実施する。JSSLにおいては、アジア（タイ、フィリピン、インド、インドネシア）およびミドルベリー大学からの学生を受け入れ、本学独自のプログラムとして、受入体制や活動内容の改善を通し、更なる充実を目指予定である。

また2020年度は、サービス・ラーニングとメジャーの関連性を強化する仕組みづくりを行う。具体的には、サービス・ラーニング・プログラムを全学的かつ自発的な取り組みとし、各メジャーの学びにつなげるため、教員と学生の主体性に基づく、創造性と学問的深化を有し、社会により一層貢献するサービス・ラーニング・コースの開設を目指す。

7. 進路支援等の学生支援

(1) 多様な採用スケジュールへの対応・環境整備とさらなる充実

2020年入社をめざす学生の就職活動では、3年次の夏休みに行われるインターンシップを実質的な就職活動のスタートとする流れが完全に定着した。

新卒一括採用の見直しをめぐる議論が政府・財界・大学の間で活発化し、今後就活スケジュールの多様化に拍車がかかることも見据え、2020年度は以下の方針に基づき支援計画を策定したい。

① 学内企業研究セミナー（Placement Week）の増設

就活生を対象としたイベントは、概説的なガイダンスを皮切りに、テーマ別のセミナー（自己分析・企業研究・各種選考対策など）を数回にわたって展開後、学内企業研究セミナー（Placement Week）への参加を促す流れを作ってきた。2020年度はこのラインを春学期と秋学期の二度にわたって走らせることで、スタート時期の異なる学生層に対応することをめざす。主な対象は2022年卒業予定者となる。

② 障がい学生、外国人留学生を対象とした支援

「障がい学生向け就職ガイダンス」を実施し、予想以上のニーズがあることが判明した。これに加え、発達障がいやメンタル不調を抱える学生を支援するケースが確実に増えており、カウンセリングセンターや特別学修支援室、その他学外専門支援機関との連携をより一層強化を図る。外国人留学生については、日本語運用能力が企業のニーズに合わないケースが多いが、JLPの教員と連携して支援の充実を目指す。

③ 大学院進学希望者の支援

進学直後の卒業生の協力により実施している懇談会などに加えて、「Placement Week 大学院版」のような位置づけで、学内で他大学大学院の説明会を開催することを検討したい。就職相談グループ単体での企画・運営には限界があるため、学修支援を担当する部署との連携を図る。

(2) 外国人留学生、帰国生支援の充実

外国人留学生、帰国生を主として日本で新たに生活を始める学生（以下国際学生という）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。

① 国際学生の空港出迎え、市役所での住民登録・健康保険加入手続補助等を、在学生サポーターの協力により実施する。これらの活動を通して、国際学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、多様な文化背景をもつ学生間の交流を促進させる。国際学生が日本文化を体験できるよう、学内外の団体と連携し、家庭体験、季節のお祝い、祭事などの地域

活動に留学生の参加を促す。

- ② 日英以外を母語とする国際学生の増加を受け、カウンセリングセンターと連携して相談業務における適切化をはかる。
- ③ 宗教上の理由等による生活支援が必要な国際学生に対する情報提供を行い、必要に応じて学内連携をはかる。

(3) 奨学金制度の見直し

国の新制度が開始することにより、仕組みの理解と本学の奨学金制度との組み合わせによる経済的支援の更なる充実と学業への集中を促す

- ① 外国人留学生奨学金について、申請学生の文化・教育的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、F01等の財源を有効に活用し、国際学生数の増加に対応した採用枠の拡充を図る。
- ② 大学院新入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。大学院新入生奨学金をこれまで1学期分授業料及び施設費の減免のみだったものを、原資をそのままに2学期分、3学期分相当と適切な分配による経済的支援を行う。
- ③ 国の新制度（給付型奨学金及び授業料減免）と学内奨学金との併給を認める制度の運用を開始する。

(4) 新入生リトリート

2019年度に引き続き、2020年度も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事で、実施時期が10月に移行したことによる4月生の参加意識が低下するという課題と、一方で、9月生の参加率の大幅増と4月生の英語対応への積極的な姿勢といった新たな成果があった。これらを踏まえた上で、更なる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) 外部資金研究費への応募支援及び適正な使用

科学研究費助成事業（科研費）については、引き続き、適切な情報提供、丁寧な応募支援を行う。科研費以外の外部資金研究費についても、同様にタイムリーな応募支援に努め、研究費使用ルールをさらに明確化し、適正に使用する。また、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、早期に情報提供を行い、応募支援を行う。

(2) 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、2つの研究所で、研究所の運営を担当する特任助教が初めて採用された。特任助教や研究所助手、研究戦略支援センターが連携して、研究所における研究の活性化及び効率的な運営を心がける。

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引き続き行う。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年より始まった新任教員向けオリエンテーションプログラムはこれまで秋学期に集中して行っ

ていたが、オンラインコンテンツと対面のプログラムの割合やスケジュールを見直す。4月に着任する教員と9月に着任する教員に差異が無いように、着任後すぐに必要となる情報はオンラインコンテンツで提供し、対面のプログラムは一緒に行くなど、適切な時期に必要な情報を提供できるよう改善する。

(3) ファカルティデベロップメント

これまでFDワークショップは教員からの持ち込み企画など不定期開催が多かったが、ICT活用、英語開講の授業運営、TA制度の運用など大学が事業目標に掲げている内容と関連性が高いものは定期開催を視野に計画を立案する。着任して5年目以降の教員も対象とするワークショップを企画し、ディスカッションを通じて、より一層教員間の交流を深める。さらに、卒論指導や効果的な授業運営の事例紹介も検討を進める。

(4) 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。

(5) アドヴァイジング強化

成績不良学生の支援は喫緊の課題である。そのためにアドヴァイザーによるきめ細かい対応が欠かせない。引き続き各成績不良学生を学修・教育センター副センター長とアカデミックプランニングサポートのスタッフが個別面談を行い、面談内容をアドヴァイザーと共有しながら協力体制を強化し、教員のアドヴァイジングの充実を図る。

(6) IR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、IRに関連した研修プログラムを実施する。

(7) セキュリティ研修

非常勤教員を除く全教職員に対し、最新のサイバーセキュリティ研修を開始する。その際には多様な構成員の全員が参加可能となるようe-learningでの提供とする。更に、個人情報扱うことの多い事務職員に向けては、本学の実務に即したより具体的な集合研修も定期的実施する。

(8) 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プログラム（例えば、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、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、など）を実施する。

10. 大学の情報の統合と活用

(1) 一元化・データ化された教員情報の活用

機能拡充されたicuMAP（本学における教員ポートフォリオの略称）により一元化された専任教員に関する情報を、教員のテニュア審査・昇任審査・役職任用等の様々な場面において活用する。それにより教職員双方の業務効率化を実現する。

(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。

(3) IR委員会による情報活用のための体制整備

IRオフィスへのデータ依頼が多様化してきたことへの対応として、教員と職員からなるIR委員会を

発足し、学内におけるIRデータの取り扱いが適切に行われる体制を整備する。また、IRオフィスの分析業務や各組織のIR活動支援について報告・審議するためのIR委員会を定期的を開催し、学内共有を行う場としていく。

11. ICUの価値を伝える情報発信

2019年度組織改編により、学内関係者、在学生保護者、受験生、メディア、同窓生、ご寄付者等、様々な大学関係者に対する窓口が広報戦略室に一本化されたことを受け、より多くの関係者に適切にICUの情報を届ける。特に海外を意識し、既存ツールの改善を図るとともに2019年度に開始したSNSによる情報発信のコンテンツをより充実させ、フォロワー増加を目指す。

2020年度の学長をはじめとする行政職の交代に伴っては、受験生対象のオープンキャンパスを名古屋、大阪、福岡で開催するのにあわせ、行政者による当該地域の在学生の保証人及び同窓生への説明を行い、大学への理解を促すとともに地域での大学のプレゼンス向上を目指す予定である。また副次的効果として、地域受験生への情報拡散にも期待する。

また、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し、複数の情報発信チャネルを活用し、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が可能な環境を早期に実現する。

12. リベラルアーツにふさわしい環境整備

(1) 学生寮の運営体制の強化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。

また、今年度は防災に力を入れ、各寮の特性に即した防災マニュアルを策定するとともに、地域との連携強化を図る。具体的には、三鷹市防災訓練において寮生が中心となったICU生によるブースの出展を今年度も継続して行う。

(2) 情報基盤のBCP対策

安定した学内ICTサービス提供に最も影響の大きいネットワークと仮想基盤について外部保守サービスの活用を進め、障害時に迅速な復旧が行える体制を整備する。また、仮想基盤のデータバックアップをクラウドへと移行し、災害時の事業継続性を確保する。

(3) ICT活用のための環境整備

図書館内に限定していた学生向け貸出PCサービスをキャンパス全体に拡大し、PC教室だけに制限されないICTを用いた学修活動を促進する。また、2018-19年度に実施した全教室の無線LANネットワーク増強に引き続き、今後のより高度なICT活用のための環境整備として、将来的な回線増速を考慮した10G対応のファイアウォールへの更新を行う。

(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

昨年度に引き続き、将来を見据えた施設整備計画の検討（本館、理学館、ディッフENDORFアー記念館東棟など）を行うとともに、建設の決定した新館（理学機能・大教室・学生ラウンジを設置予定）についての設計を進める。また教職員用共同住宅（6世帯×2棟）については、2021年度から入居開始を目指し建設を進めると同時に、老朽化の進んだ既存住宅についても耐震化、リニューアルを行う（2020年度は8棟の予定）。

上記以外に、下記の改修工事を実施する。

- ① 理学館耐震工事
- ② 本館トイレのリニューアル
- ③ 空調工事

今後、現在のセントラルパワーステーションからの温水供給システムを止め、全ての建物を個別空調に切り替える。2020年度は、図書館・湯浅八郎記念館・グローバルハウス、旧4寮、アラムナイハウス（予定）の個別空調化を進める。

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年度から収支均衡を目標として実施してきた管理会計の枠組みである「大学教育研究予算」（教育研究関連予算）と「理事会予算」（基金運用及び施設整備関連予算）を廃止し、2019年度からは、これらを統合して包括的に管理することとした。合わせてICU基金の過去（10年間）の実質平均収益率を基に学校予算への繰入額を設定し、これを基礎として予算編成を行うこととした。2020年度も同様の方針により、資金収支の均衡維持を目標とした予算編成を行い、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、施設整備や特に近年の大規模災害による被災学生支援を意識した募金活動を継続する。また、募金未参加の層に対して有効な小口の募金キャンペーン実施し、ICUの「フレンズ」を拡充していくことを目指す。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。2020年度の学長交代に伴っては、受験生対象のオープンキャンパスを名古屋、大阪、福岡で開催するにあわせ、在学生の保護者への説明会、および同窓会の協力を得て、当該地域の同窓生との親睦を図る機会を設け、最新の大学の状況を共有するとともに、募金への意識醸成を目指す予定である。

募金活動においては、今後の施設設備計画において、本館、理学館、ディッフェンドルファ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し、施設整備のための別途別寄付受け入れの準備を開始する。

II. 高等学校

2020年度は新校長と新教頭（帰国生徒教育センター長）が就任する。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および中高一貫校への根強い人気という状況は、年を追うごとにますます顕著になっている。校長のリーダーシップのもと、本校に与えられた使命を十全に果たし、生徒のニーズに応え、激動する社会の中でいきいきと活躍する卒業生を送り出すための教育をめざす。

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による議論も深まり、教育課程改訂へ向けた検討も最終段階を迎えている。帰国生徒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、今次改

訂の要点をすでに教育活動の中で実現できていることを確認しつつ、さらに教育課程の系統性に留意し、カリキュラム・マネジメントのしくみを整えながら教育課程改訂を進め、あわせて受験生・在校生が「ICU高校の学び」を俯瞰できるような力強い発信をめざす。

(2) グローバル教育プログラムの充実

文部科学省より2014年度から5年間委託されたスーパーグローバルハイスクール事業を通して獲得した知見や成果を、本校の教育の一つの柱として定着させることを引き続き目指す。そのためには、それら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。加えて、生徒の自主的な活動の高まりが顕著であるので、それらを励まし促進する全校プログラムの開発に引き続き注力する。グローバル教育アドバイザーによるさらなる支援を強化する。

(3) 進路指導体制の強化

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生徒を輩出する高校と位置づけ、必要な進路指導を展開する。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ては、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（外国語科ネイティブ教員担当）、グローバル教育アドバイザーによる支援体制を強化する。

(4) 生徒指導・教科教育における焦点化

情報社会の進展に伴い、生徒や学校を取り巻く情報環境は大きく変化している。情報リテラシー、情報モラル、セキュリティに関する生徒の意識と知識をより高めるために、入学時に行っている学年指導に加え、家庭科や情報科などの教科教育の中での指導を展開する。専門業者による特別授業、企業見学で学んだ3年生による1年生への授業などを通じ、より主体的で専門的な知識を持てるように指導の充実を図る。

(5) 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。ICT環境の充実化は7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継続的に開拓し、実用につなげたい。

(6) 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。生徒からの図書購入希望が増加していることを高く評価し、生徒自ら原稿を執筆する広報紙の発行により知的関心を互いに啓発させ、生徒の研究心や好奇心の育成を支援する。

(7) 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

により安定化した。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」制度を柔軟に運用している。学寮の大規模改修によって、寮生達の生活環境の向上を図る。また、2020年9月の改修完了時に行う5寮体制の完成に向けた移行を円滑に行う。

(8) 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、海外学校説明会、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、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、海外子女教育振興財団主催の合同説明会（北米②班：サンフランシスコ・ロサンゼルス・グアナファト・アトランタ）（欧州班：モスクワ・ミラノ・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・シンガポールなどのアジア拠点都市、および欧州・北米拠点都市で開催する。その際、現地在住の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) 引き続き、健全で持続可能な財政運営を推進する。特に、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。この費用については寮費を見直すとともに、不足分は長期借入により調達し、その返済原資は法人の基金からの繰り入れにより措置する。
- (2) 募金委員会の改組により、在校生保護者や同窓生等に対してさらに力強い働きかけを重ねる。

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。法人や大学が主催する各種研修会にも積極的に参加する。

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必要がある。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を上限とすることとした。2020年度も引き続き、

施設整備関連費用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、事業活動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。これらの施設整備に要する資金は、引き続き、私学事業団及び市中銀行等外部機関からの借入を活用して資金調達を行う。また、少人数教育を支える基金の保全、大規模施設整備の受益者である学生による費用負担の世代間の公平性を担保する観点から、学生・生徒納付金の水準も検討する。

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、資産を短期投資枠（5年以内に繰入）、中期投資枠（6年目以降10年目以内に繰入）、長期投資枠（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、高リスクの幅広い金融商品を可能な限り小口細分化させ分散投資を行う。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。組入商品は、可能な限り小口細分化して投資を行い、分散を図る。短期資産は低リスク・ヘッジファンドを中心に投資する。中期資産は、ある程度の市場連動と流動性制約がありつつも、リスクを抑制したオルタナティブ商品を中心に投資する。長期資産は、主に株式（プライベート・エクイティを含む）を中心に投資する。

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、次の時代に向けて保全・維持し続けるために、2018年度から開始した「キャンパス自然環境保全プロジェクト」（総務理事、学外有識者、教職員、卒業生、学生等が参加）をさらに推進し、2020年度は自然環境の保全・維持のための①基本方針、及び②具体的な管理計画を策定すると同時に、2019年度に引き続き、危険樹木への対応を行う。

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。2020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