

学校法人国際基督教大学
2021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。2021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、キリスト教を基盤に平和への貢献と人権の尊重される社会の実現を使命に掲げ、帰国生徒の受け入れを主たる目的とする「わが国にてはじめての試み」として、学校づくりを進めてきた。創立より40年を超える歳月が経過したが、ICU高校は、高等学校教育界において高い評価を得て、確たる地歩を占めるところとなった。ICU高校は、海外生・帰国生にとり希望であり、国内一般生にとっては世界への大きな扉である。世界と日本の各地から集まる生徒らの経歴、特長、希望、可能性を受けとめるところから出発するICU高校の教育は、生徒らが持ち寄るものの豊かな変容に応じて少しずつ変わってゆく。ICU高校は、今もなおいつまでも「未完の学校」である。キリスト教を基盤に「平和」「人権」を一体として追い求め、その達成のために力を尽くす人間の育成を目指す。

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、2021年度は以下のような事業に取り組む。

【大学】

I. 教育に関する目標と計画

1. 専門性に支えられた総合的な知を涵養するリベラルアーツ教育のグローバルな展開

1) リベラルアーツにおける数理・情報科学の明確な位置付け

2020年度一般教育科目委員会下に設置された数理情報統計コース・ワーキンググループ最終報告を踏まえた、新規科目設置または既存科目変更を行い、これらの科目を2022年度に開講するための準備を実施する。

2) 一般教育科目のカリキュラムの充実

H (Humanities)、S (Social Sciences)、N (Natural Sciences)系列の一般教育科目はそれぞれの学問的特性と対象理解の特徴をより総合的・包括的に学ぶことができるように、現行のメジャーを基準にした提供に代わる新たな枠組みへと整理統合に着手する。それによって、各メジャーの基礎科目（100番台）との質的差異化を図る。

3) サービス・ラーニング・プログラムの拡充

サービス・ラーニング・プログラムの質の改善、多様化の促進、学生への機会拡大に取り組む。国際サービス・ラーニングは、2021年度、新たに南アフリカ、ガーナとアルゼンチンへの学生派遣を予定し、東南アジアの既存パートナー校を含め、プログラム内容の確認および連携強化に努める。コミュニティ・サービス・ラーニング（国内）は、福祉、子供、言語のみならず、環境、農業、文化財保護、アート、

スポーツ等、活動分野の多様化と、三鷹地域以外にも長崎県、栃木県、長野県、秋田県など活動先の広がりを目指し、パートナー団体、大学等とのネットワークの実質化と新規開拓活動を行う。ミドルベリー大学（アメリカ）および Service-Learning Asia Network (SLAN) パートナーと日本国内で実施する Japan Summer Service-Learning (JSSL) プログラムにおけるオンラインも取り入れた柔軟な活動形態の開発と、Japan ICU Foundation(JICUF) と共同で立ち上げるコモングッド基金学生プロジェクト、サービス・ラーニング研究シリーズの発行、サービス・ラーニング・アーカイブプロジェクトの構想に着手する。さらに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教員主導のサービス・ラーニング・コースを開設する。

4) SDGs推進室の設置

2015年9月の国連サミットで採択され、本学の理念とも親和性のある、持続可能な開発目標（SDGs）の達成を学内一体で推進するため、「SDGs推進室」を設置する。

5) 教育環境の整備

リベラルアーツ教育および研究をさらに創造的に発展させるための施設整備として、2022年11月末の竣工を目指し、理学機能と文系学生も利用する教室などを備えた「文理融合型」の新館の建設を着工する。

6) 電子リソースの拡充

2020年度より資料費の構成を一部組み替えたことにより、今後3年間に電子リソースと紙媒体との蔵書構成を抜本的に組み替え、学外からアクセスできる情報の充実を図る。

2. 教学分野における国際化を推進するための国内外の大学あるいは研究機関とのグローバルな連携の強化

1) 国際教育プログラムの展開

教学分野における国際化を推進するため海外協定大学との交流拡充および海外大学間の単位互換の充実を目指す。同時に、夏期日本語教育（サマーコース）やJapan ICU Foundation(JICUF) との連携を図りつつ多様な派遣・受入れプログラムやLanguage Buddies、Virtual Exchange等オンラインの活用も含めた学生交流事業を推進する。海外英語研修（SEA）プログラムについては、適正な定員と研修校数の見直しを引き続き行う。Middlebury Institute of International Studies at Monterey (MIIS) Accelerated Entry Programの周知に取り組み、海外大学院との連携促進し、優秀な学生の海外大学院進学を支援する。

コロナ禍に対応した情報提供方法や手続き方法の効率化と工夫を継続して行う。留学に関わるホームページの充実、オンラインも活用した留学アドバイジングの促進、オンライン手続きの導入を定着化させ、業務のICT化、ペーパーレス化、およびオンライン・コミュニケーションツールの活用を促進し、時代や状況に柔軟に対応できる体制づくりに邁進する。留学希望学生の傾向分析とプログラム修了後の成果検証についても遂行する。経済的支援が必要な学生の留学機会を奪わないための奨学金制度について、情報の整理、収集に努め、また大学独自の寄付金制度の構築を検討する。

2) オンライン授業の環境整備

- 新型コロナウイルスの対応で得たオンライン授業のノウハウを今後に生かせるよう、新たな授業形態を検討、教員への支援や事例共有、ワークショップ等を行う。同時に多様なバックグラウンドを持つ学生への対応、インクルーシブな授業運用を推進する。オンライン授業に関する調査を定期的に行い、学生の意識を経時的に把握する。

- 全受講生が同一の環境でコンピュータ演習授業を受けられるよう、現在は学内PC教室でのみ提供している授業用標準環境を、学外からも利用可能にするための技術検証を行う。
- 学生のBYODを推進し、キャンパスに入構できない場合でも教育の継続性と耐性を確保できる環境を整える。

3) 世界展開力強化事業の取組み

世界展開力強化事業TP-COIL（「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」）プロジェクトにおける 2020 年度までの組織体制を改変し、コースを担当しプロジェクトをオーガナイズできるプロジェクト・リーダーを設置する。

3. 世界の多様な人々とコミュニケーションし、情報の発信と受容を適切に行うための学術的で実用的な言語能力を学生が獲得するためのカリキュラムの充実

- 1) 英語での卒業論文執筆率向上を図るため、リベラルアーツ英語プログラム終了後も継続して基礎科目や専門科目における英語でのライティング課題に取り組むことができるよう、モデルコースを洗い出し、ライティングサポートデスクおよびプルーフリーディングの利用促進、学修支援体制の強化をはかる。

4. 多様なバックグラウンドを持ち、ICU で学ぶ潜在的能力やその資質を持つ入学者を選抜する制度のさらなる強化

1) 国内学生募集活動

国内においては、COVID-19の影響、及び、共通テストの導入やこれに伴う他大学の入試制度改革などの急激な環境変化があった。このような変化による、さらなる地元志向や安全志向の高まりにおける本学への志願状況を確認し、今後の広報活動に反映していく。教育の質に主眼をおいた情報発信を全ステークホルダーに対して高め、全方位的に大学のブランドイメージを強化する施策を検討し実施する。また、全国からの志願者獲得の方針の下、地域ブロックを意識した情報発信を継続する。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「文理の枠を超えた学び」を基軸としたリベラルアーツについての発信を強化する。

COVID-19の影響により、対面による広報活動が困難となる一方で、遠距離からの参加が可能となるオンラインの有効性も確認されている。対面実施のプログラムをオンラインに置き換えるだけではない、新機軸のオンラインプログラムを開発、実行に移す。オンラインプログラムを利用して、直接接対の対象を絞り込み、対面活動の効率化を図り、効果を高める。教育の質に焦点を当てた他大学との差別化を軸とした広報展開が必須である。

オープンキャンパスや全国各地での進学相談会や高校訪問についてもCOVID-19の影響から通常の規模/回数での実施が困難な状況が想定されるため、Campus Visit Days、オンライン個別相談、オンラインリベラルアーツラウンジなど、新規プログラムを定期的で開催することで、受験生との接触機会損失を最小限に留める。また、本学の教育の質を伝えるという位置づけにおいて、高大接続事業の重要性は今後も増していくことから、既存プログラムの定着や新規事業の開拓などにも注力する。

2) 外国の教育制度による志願者確保

引き続きアジア、北米、ヨーロッパを重点地域とし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す。COVID-19の影響により現地を訪問するのが困難な状況下では、オンラインツールを活用し、海外高校カウンセラー及び日本語教師との信頼関係維持・構築、受験生への情報提

供を継続し、教育の質を意識したモデル授業などの機会につなげていく。潜在層に対しては「日本留学」が進路の1選択肢となるよう「日本の大学で学ぶことの優位性」を伝えられるような機会として、独自開催、他大学との合同開催など、地域性や大学特性を勘案しつつ、実施方法を検討する。

アジアにおいては、シンガポール及び香港を重点地域とし、関係を構築してきた現地校からの出願増を目指す。北米では、JICUF (Japan ICU Foundation) 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ながらも、新たな重点校や日本に関心を持つ受験者の掘り起こしのため、全米を対象にしたオンラインによるエッセイコンテストやモデル授業を JICUF とともに協力の上実施する。ヨーロッパは、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 IB プログラムを実施するインターナショナルスクールを拠点として、IB 教員養成プログラムとの連携も含めたリクルーティング活動を行う。また、国内インターナショナルスクールにおいては、国内の大学を進学先とする傾向が強まっている状況を踏まえ、カウンセラーへの情報提供を強化する。国内日本語学校の教員、生徒向けにも同様の取り組みを大学院と連携の上継続する。

3) 高大接続事業の推進

地域ブロック化において、広報活動の拠点と位置付けられ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に展開してきたが、すでに出張授業や大学の授業見学などの実質的な活動を通じて、生徒の在籍する高校教員からの本学の高大接続プログラムへの期待も得られている。大学を取り巻く環境が大きく変化する中で、本学のリベラルアーツ教育の質を発信する方法として、高大接続事業の重要性はますます高まっている。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年の高大接続を推進する。

高校教員との接触を高大接続の基盤とすべく、高校教員向けメールマガジンの発行や高校教員対象説明会を強化し、新たな試みとして、高校教育で確実に育成し、大学教育で更に伸長すべきとされる学力の3要素のうち特に「2. 思考力・判断力・表現力、3. 主体性を持って多様な人々と協働して学ぶ態度」をリベラルアーツ教育でどう伸長することができるか等をテーマとしたリベラルアーツ研究セミナーの実現に取り組む。

ICU 対 1 高校の連携強化の促進に加え、全国の高校を有機的につなげる高大接続モデルを実現する試みを関係高校と協働し推進する。Global Challenge Forum (リベラルアーツの学びを通して、次世代の育成を目指す)、Science Café at ICU (文理の枠組みを超えたリベラルアーツ教育を通して、広く自然科学に触れる)、「リベラルアーツ・カレッジで平和を考えるワークショップ」(リベラルアーツの視点で広く「平和」を考える英語によるワークショップ: Middlebury College と共催)に加え、新たな試みとして、北米において、筑波大学、上智大学、桜美林大学と合同でサマーキャンプ(日本の大学の学びを体験する)を実施する。

その他、高校の課題探究プログラムへの協力、国内外の IB 認定校とのネットワーク構築、学部・大学院教育と連携したサマープログラムの開発等、さまざまな形で高大接続を開発、推進していく。なお、高校生対象プログラムについては、その取り組みを本学ウェブサイトでも公表していく。

4) 入試制度改革の検討

18 歳人口の減少、入学者定員に占める一般選抜の入学者の割合の低下等を踏まえ、ユニヴァーサル・アドミッションズを含めた全入試制度の検証を行う。アドミッション・ポリシーに沿った入学者の獲得が最優先であるが、入学後の成績の分析(選抜後の差異)を中心に、予算や教職員の負担などにも考慮し、制度自体の廃止や選抜方法の変更などを検討する。

数年に渡り web 出願システムを構築し、改善してきた。2021 年度選抜からは国内外全ての入試において同一のシステムによる web 出願を可能とした。オンライン選抜システムは長期の課題となっていたが、コロナ禍の 2020 年度において急遽構築した。今後は適宜問題点を洗い出し、システムの更なる改善を行う。

5) 奨学金制度の整備

高等教育の修学支援制度が導入されたことやコロナ禍により急変した社会事情を鑑み、新入生向け奨学金制度を検討する。については、多様な背景を持つ学生それぞれに合った奨学金を提供するために奨学金データベースを構築するとともに、政府や本学の奨学金制度との組み合わせやその仕組みを整備する。

外国人留学生においては、申請学生の文化・教育的背景が多様化していることを踏まえ、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、JICUF等の財源を有効に活用し、国際学生（EJU利用選抜）数の増加に対応した採用枠の拡充を図る。

5. 学生宣誓の実質化

1) 日仏英三言語版『ビジュアル版世界人権宣言』の出版

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。学生宣誓の学生生活におけるさらなる実質化に向けて、学生宣誓が依拠する「世界人権宣言」の全学的な理解を深めるべく、2021年度は学生主導の日仏英三言語版『ビジュアル版世界人権宣言』の翻訳・出版プロジェクトおよび、本学教員による特別講義シリーズを企画し、実施する。

2) 薬物問題対策

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、以下の啓発を行う。薬物対策特別委員会を年3回開催することに加え、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注意警告、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およびアルコールに関する正確な知識を獲得できるよう、情報の発信（特に、心身への影響について強く啓蒙・啓発）に努める。また、卒業時調査における薬物使用についての設問では、コロナ禍による学生の孤立化の影響を踏まえた質問内容を追加するなど、社会情勢に即した内容の見直しを行う

6. 教育に関する人事面での施策

1) 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円滑に進めるため、任用委員会やスケジュールの見直しを含め、現在の教員任用システムの改善を検討する。また、ジェンダー・バランスと文化的多様性の確保を推進し、ICUが目指すリベラルアーツ教育を担う人材を担保する。

7. JICUFとの連携

個々の利害を超えて平和や幸福を追求するGlobal Citizensの養成を理念に掲げるJICUF（ニューヨーク）は、ICUとヴィジョンを共有する。ICU献学以来の絆を一層深めて、教育、学術、社会活動に関する広範な国際交流プロジェクトの協働と連携を遂行する。同窓生によるグローバル講演シリーズ、SDGsと日本、学生によるNPO活動の推進などのプロジェクトを協同して実行する。

8. 大学院

1) 博士後期課程

研究進捗の適切な支援と、その支援ツールとしての学生ポートフォリオの改修を実施する。

2) 博士前期課程

学部で4年、その後、大学院博士前期過程1年の計5年で「学士」と「修士」の両方の学位を取得する「学士・修士5年プログラム」を推進する。また、本学大学院の特色ある学修プログラムである「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」の充実を図る。

9. ICUのエートスの継承と発展

- 1) キリストの福音によって立つ大学として、チャペルアワー（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。ライブ配信やウェブサイトの活用を含め、時代に即した礼拝および諸活動の在り方を見直し、全学的に積極的な参加を奨励する。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し、神と向き合う時間を創る。特に、新しい世代における学生生活のあり方の変容と共に向き合い、痛みや悲しみに共に寄り添う空間・関係性の構築に力を入れたい。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) 60年以上にわたりICU生の憩いと活動場所として親しまれてきたディッフェンドルファー記念館東棟の改修を実施し、次の60年に向けてバリアフリー化、機能強化などを行う。改修にあたっては伝統とヴォーリズ設計による建物の歴史的価値を最大限に考慮し、過去と未来のICU生双方にとって大切な場所となるような発展的改修を目指す。
- 3) ICUの特徴である教職員住宅については、あらたに12戸の建設を行っており、7月竣工、9月入居開始を目指し制度を整える。なおヴォーリズ設計の古い学内住宅については、クラウドファンディングを利用して改修資金を調達することの可能性を検討する。
- 4) ICUでは献学以来、キャンパス全体が人格形成の場として機能してきた。その大きな役割を担ってきた教員によるオープンハウスをさらに活性化させ、全人教育を行うキャンパスコミュニティを構築する。
- 5) キャンパスの自然環境については保全方針をエリア毎に立て、環境保全に務める。また将来的に幅広い学生が自然環境に親しみ、教育に活かされるよう、ICU果樹園の設置について環境面（設置場所等）および法的側面等からの検討を開始する。

II. 研究・学術交流に関する目標と計画

1. 研究所の研究活動の充実

1) 分野横断的な研究活動の活性化と支援

今後数年間で、ICUの「アーツ・サイエンス」を体現する分野横断的な研究テーマを立案・計画し実行するため、研究所等の枠組みを活用し、分野間の対話を促進する。また、これに伴う外部資金獲得のための支援を行う。

2. 学術的プレゼンスの顕揚

1) 外部資金研究費への応募支援及び研究倫理教育の実施

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、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。研究倫理教育・コンプライアンス教育についても、ルールに基づき実施する。

2) Othmer記念科学教授による、リベラルアーツにおける自然科学の重要性の発信

データサイエンス・AIのスペシャリストをOthmer記念科学教授として招聘し、次世代を見据えたリベラルアーツにおける自然科学分野の重要性を学内外に広く発信する。2021年度は、受験生や高校教員向けにリベラルアーツにおける自然科学分野の重要性理解促進のためのプログラムや文理横断的な学びを象徴するOthmer記念科学教授×他分野教授/卒業生/在学生による対談シリーズの企画を検討し、ウェブサイトや広報媒体を通じて発信する。

3) 教員個人および大学全体の学術的成果の社会への発信の強化とウェブサイトのリニューアル

献学70周年にあたる2023年の大学ウェブサイトのリニューアルを予定し、実施に向けて準備を行う。新規ウェブサイトにおいては、学生募集を主軸としながらも、リベラルアーツと社会との繋がりや、SDGsの項目を一つの観点とした学術成果の可視化など、本学の学術研究を積極的に発信するものとする。2021年度はウェブサイトの閲覧者である受験生や高校教員、在学生保護者、同窓生や寄付者を含む広く社会一般に向け、発信すべきコンテンツの整理を行う。

ウェブサイトのリニューアルに先立ち、リベラルアーツと社会との繋がりや、SDGsの項目を一つの観点とした学術成果が可視化できるコンテンツを洗い出し、まとめサイトの構成を検討する。また、改訂作業中のウェブサイト教員紹介ページを完成させ、定期的に更新する。

4) 研究成果の発信

学術資源プラットフォーム（機関リポジトリ）より、本学教職員の成果物公開を促進することでプレゼンスを高める。

3. 大学間連携

- 1) 大学間連携については、協定書に関する情報を一元化することで、有機的な交流促進につなげていく。
- 2) 奈良先端科学技術大学院大学「デジタルグリーンイノベーションセンター」に、教育・研究において全面協力を行う。
- 3) 研究開発コンソーシアム「量子インターネットタスクフォース」へ参画し、量子インターネットの実現に向けた大学・企業との共同研究を行う。

III. 社会との連携

1. ICUの理念に適合する産学共同プログラムやプロジェクトの創設と後援

- 1) 国連大学サステナビリティ高等研究所によって設立されたSDG 大学連携プラットフォームに参加し、大学のSDGsの取組みの強化、国際社会で活躍できる人材育成等を目指す。学内におけるSDGsへの意識を高め、具現化を進めるため、SDGs推進室を中心に活動を展開する。

2. 地域との連携の一層の推進

- 1) 生涯学習講座については、開講日程や講座の内容、オンラインを活用した提供方法といった運営全般を見直し、リベラルアーツの特色を生かした新しい生涯学習プログラムを企画、実施する。
- 2) 研究成果等の交流促進、活力ある地域社会の創造、協働による地域の課題解決、人材育成を目的として、国際化、多文化共生、生涯学習、学生の地域貢献活動などの連携協力を行うため、三鷹市と包括

協定を締結する。

IV. 事務組織の効率化と働き方改革

- 1) 機動性の高い事務組織を目指し、2021年度中に課題の洗い出しを行い、組織再編の素案を作成する。次年度以降、この案をもとに各部署の適切な人員配置を検討し、2023年度までに新しい事務組織を構築する。
- 2) 安全なテレワークのため、データ保護や遠隔デバイス保護等のセキュリティ機能の検証を行い、運用ガイドラインを策定・周知する。
- 3) 業務の効率化を目指し、業務システムの新規導入、および既存システムの改善を推進する。2021年度は下記を実施する。
 - 奨学金業務のシステム化に着手する。2021年度は仕様を固め、2022年度中の導入を目指す。
 - コロナ禍に伴い導入・改修した人事関連のシステム（ウェブ勤怠や各種税金関連の届け出など）の検証を行い、ユーザ視点に立つ形でより良いサービス提供を行う。
- 4) 紙ベースで行っている手続きを洗い出し、オンライン化に向けて検討を始める。2020年度から実証実験を行っている証明書発行業務のオンライン化については、2021年度中に本格稼働を目指す。
- 5) 大学の意思決定の記録、エビデンスである行政文書等を有効活用するためのシステム構築を行う。
- 6) SDの推進
 - 教育機関に勤務する職員として必要とする知識を習得するための全体向けの基礎研修を導入する。
 - 新人職員や管理職向けの職階別研修プログラムを制度化する。

V. 財務内容の改善

1. 施設整備計画を踏まえた財政運営

1) 財政計画

2019年度予算より、少人数教育を支える本学特有の財政構造維持のため、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こととした。

2021年度についても同様の方針により、基金から学校予算への繰入額をあらかじめ設定してその範囲内で物件費及び人件費を含む予算編成を行い、資金収支の均衡を維持する。

2021年度には大規模な施設整備計画として新館建設、D館東棟改修を予定しており、これらに係る施設整備予算を合わせて上記予算編成に組み込む。これらの施設整備計画に係る資金は、基金の運用益保全の観点から、引き続き、私学事業団及び市中銀行からの長期固定の借り入れにより調達する。

2) 募金事業の推進

既存の募金事業については、関係部署との連携を図り、寄付者への情報提供を強化し、大学への共感を得ることで、寄付への関心を高める。また、寄付者の関心が高い使途（奨学金や課外活動支援など）を目的とした募金を設定し、ICUの理念を踏まえた寄付文化の醸成に努める。

在学生保証人や同窓生、あるいは使途別にセグメントをかけ、寄付者のニーズにあう情報発信を行う。募金ウェブサイトの充実、メール、SNSを利用した情報提供に加え、同窓会との共催のイベントや同窓生・既存寄付者を対象とする遺贈セミナーを実施するとともに、新たに大学の現状を伝えるFOIセミナー（シリーズ）を企画する。既存の学報や趣意書の発送と連動した効果的な募金広報を行う。

新規の教育施設整備募金事業においては、D館東棟修繕募金は同窓会の協力を得つつ、同窓生への募金

活動を推進する、新館建設募金は、企業への募金依頼を図っていくために、企業向け情報発信を強化するなど、実効性のある募金活動に取り組む。

Friends of ICU (FOI) 募金の基盤となる同窓会との連携のあり方を再検討し、同窓生への情報発信力をさらに強化する。また、学内においてもICUの事業運営における募金の重要性を共通認識として広め、関連部署と連携して、募金の呼びかけや寄付者へのフィードバックを充実させる。さらに、寄付の受け入れ体制を整え、寄付者がグループを作り、募金活動に取り組む仕組み（グループ募金）や用途を特定の目的に絞って資金を集める仕組み（プロジェクト型募金＜仮称＞）など、新たな募金方法も試みる。

VI. その他

1. 危機管理

- 1) コロナ禍においては、オンラインやハイブリッド授業実施等に関して部署横断的な対応を行ってきたが、2021年度も引き続き、部署を超えた対策室設置も含め、柔軟な体制を整備する。
- 2) 2020年度は「新型コロナウイルス感染拡大防止のための行動指針」を作成したが、2021年度はあらゆる危機を想定した危機管理マニュアルおよび事業継続計画（BCP）を策定する。
- 3) 全専任教員・全職員向けにセキュリティ研修を定期的実施するとともに、研修で得た知見を実務に適用できているかどうかを検証するために定期的なセキュリティ訓練を実施する。
- 4) アカウント漏洩検知サービスを導入し、セキュリティ事故の迅速な発見を可能にする。また、実際に情報セキュリティ事故が起こった場合の対応マニュアルを常にアップデートして周知する。

2. ICUの環境資本、文化資本の活用の活性化と情報発信の強化

- 1) 学内に既存する国の登録有形文化財「泰山荘」の保存および活用については、湯浅記念館を中心として、専門機関と連携し、活動を行う。また、泰山荘の一畳敷の原寸模型を海外へ紹介するなど、JICUFとの連携も引き続き行う。

3. 周年事業の準備

2023年の献学70周年に向けて今後の周年事業のあり方を検討し、実施計画を策定する。募金事業、アカデミック・プログラム、教育環境、大学の歴史など、柱となる事業を全学的に洗い出し、段階的な準備に着手する。

【高等学校】

2020年度は校長と教頭（帰国生徒教育センター長）が新たに就任し、2021年度には新教頭が就任する。行政部によるリーダーシップのもと、キリスト教教育、教科教育、グローバル教育、ICT教育など、校内で展開されるさまざまな教育活動を、常に本校使命との関連において整え、その充実を図る。新型コロナウイルス感染症への対策に遺漏なきようつとめ、生徒・教職員の安全を第一とした学校運営を行う。あわせて、コロナ終息後の本校教育のあるべき姿を、教職員が知恵を結集して構想する。不安定・不透明な未来を力強く切り拓く若者を育てるため、再度パンデミックに襲われる日にも動じることのない「未来の学び舎」を共に築いてゆく。

I. 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。教育課程の系統性に留意して年間授業計画や人事計画を策定しつつ、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に遺漏なきようつとめる。主体的・対話的で、深い学びの実現、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、一層の充実を図る。特に、教科「情報」における学習を、多角的に学び、学問に向かうリテラシーを高めるコアとして整える。また、従来から独自の優れた教育を展開し実績をあげてきた教科「数学」「理科」の実践を、さらに広く内外に知らせる工夫を試みる。加えて、「総合的な探究の時間」を全教職員の参与により、生徒が多分野の学びを自身の知に総合し、探究により知を深め、発信・共有する契機となるよう整える。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

スーパーグローバルハイスクール（SGH）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。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。国境を自由に越えることがかなわない現下の状況で、オンライン等による新しい展開を試みる。世界各地で活躍する本校卒業生の支援と協力を得られるようつとめ、特に海外在住卒業生のネットワークを強化する。

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。引き続き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。特に、2021年1月にはじめて実施された「大学入学共通テスト」の問題作成方針や出題の実際を分析し、本校教育を点検する機会とする。

国際基督教大学との高大接続に関しては、入念な情報交換や在校生と保護者に対する広報活動をさらに強化する。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」をオンライン等で開催し、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。情報モラル、情報リテラシー、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、教育の質および授業効率の向上をさらに図る。2020年コロナ感染症拡大による休校・オンライン授業の期間中、本校教職員はオンラインによる学びの組織に関する知見を高め、その有効性を見極めることができた。受け身・消費的な学習活動だけでなく、発信・発言・

共有の場として重要であり、学びの蓄積をどう保存するかが、次の課題である。今後も、通常の対面授業に、パーツとして、理解・確認・発信・共有・蓄積などの学習場面ごとに、目標を意識しながら、オンラインを積極的に活用していく。また、2021年4月以降BYOD（生徒が自身のノートPC・タブレット等の端末を学校に持参）を推進し、授業等あらゆる学校活動における活用を促進していく。

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、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。教科教育・総合探究・学校行事をバックアップするための蔵書の充実、ブックフェアや講演会の開催などに引き続き注力する。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、百名を超える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、教員主導による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。また、2020年9月の改修完了に伴う5寮体制への移行も円滑に行なわれた。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。感染症対策を徹底し、寮生の安全と成長を守るため万全を期する。

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。

II. 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・海外広報活動ともに、感染症拡大の状況下で、オンラインを有効に活用しながら、多くの受験生・保護者に必要な情報を確実に届けることができるよう創意工夫を重ねる。

III. 財政計画・施設改善に関する事業

1. 引き続き、健全な財政運営に努める。主要な校舎及び寮の大規模改修が終了したが、今後とも中期的な施設整備計画、人員計画等に則り、中期財政計画を立案・実行する。支出面では物件費の抑制・適正化を継続しつつ、収入面では募金活動を強化することにより財源の多様化を図る。
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。2020年度に学寮の改修が完了し、そ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こととし、健全で持続可能な財政運営に努める。
3. 改組された高校募金委員会により、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。

IV. 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。