



学校法人国際基督教大学 2026年度事業計画書



国際基督教大学
INTERNATIONAL CHRISTIAN UNIVERSITY

I. ICUのエートスの継承と発展

1. ICUの献学の歴史や理念の普及活動

- 1) 献学以来、本学が理念とする学問、キリスト教、国際性への使命についての情報発信を実践するために、アーカイブズが収蔵する献学期からの写真など一次資料を展示を充実させる。
- 2) 開学の志を初代学長の言葉で記録した『民芸の心〔新装和英版〕』をはじめとする湯浅八郎の著作物の広報と頒布。
- 3) 大学史を扱った特別展「建物に見るICUの歴史」の図録の広報と頒布。

2. ICUが掲げるキリスト教への使命の実践に関する支援

- 1) チャペルアワー（大学礼拝）、C-Week（キリスト教週間）、リトリート等、諸活動の充実をはかりつつ、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。
- 2) 「C（Christianity）活動」の推進に向け、学内で実施されているキリスト教に関する活動を棚卸しし、ICUのキリスト教的使命を果たす上で不足する要素を洗い出した上で、キリスト教委員会が担うべき役割を定義・設計する。
- 3) 『ICUのCとは？』パンフレット作成の準備
- 4) オルガンを通じた宗教音楽を広く社会に還元する。定例のオルガンコンサートに加え、学生参加型クリスマスコンサート企画を実施する。
- 5) SNSや動画を利用したチャペルアワー（大学礼拝）への参加推進、あらたなワークキャンプ実施に向けての準備
- 6) キャンパスのPrayer Map作成に向けての準備

3. キリスト教委員会の理事会常設

- 1) 理事会におけるキリスト教委員会の常設化に向け、規程の整備等の準備を行う。

4. オープンハウス等を通じた、教職員と学生との人間的な対話の活性化

- 1) 特にキャンパス在住の教員へのオープンハウスの啓発

5. 同窓会を中心とした在学生と卒業生の交流の活性化

- 1) 同窓会共催のホームカミングデイにて、同窓生・在学生間の「縦のつながり」を強化するプログラムを推進し、ICUファミリーとしてのアイデンティティを再確認できる場とする。

6. その他

- 1) 献学以来重視され、ICU環境宣言で次世代への継承に向けた不断の努力を表明している
キャンパスの生態系について、ICUコミュニティが理解を深め実際に保全に携われる機会
を、雑木林再生プロジェクトやファームプロジェクトを通じ授業の内外で創出する。

II. 教育に関する目標と計画

ICUが提唱するArts and Sciencesの推進（教養学部）

1. 次世代に対応したリベラルアーツ教育の推進

- 1) 次世代におけるリベラルアーツ教育の必要性について言語化し、本学のステークホルダー
と共有する。
- 2) 学問分野の学際性を促進し、協調と連携を強化する。現メジャー制度の点検・確認を行
う。学際的な教育を次世代の社会に実装する試みを継続する。
- 3) 学務副学長の下、次世代に対応したリベラルアーツ教育にふさわしいAIポリシーを策定す
る。
- 4) アカデミック・インテグリティー、生成AIの使用に関するポリシーの改訂および生成AI利
用ガイドラインの策定。
- 5) リベラルアーツに親和性の高い大学博物館の、学内での多角的な活用を促す。

2. 環境研究、情報科学、日本語教員養成、サービスラーニングの分野における教育体制の強化

- 1) 環境研究メジャー等の専攻を希望する学生のニーズに十分対応できる体制を整備するた
め、ロードマップを策定する。
- 2) 登録実践研修機関及び登録日本語教員養成機関の登録を受けるため、日本語教員養成プロ
グラムを中長期的に担う教員確保に向けた検討を行う。
- 3) 各研究分野への博物館・文化財の資料やデータ、コンテンツ、人材の提供。具体的には
2026年度、泰山荘の獣害調査、一畳敷のVRモデル制作、包括連携協定先である松阪市と
共同でサービスラーニングプログラムを実施する。

3. リベラルアーツ教育における学問的多様性を保証するための学長裁量による教員の採用

- 1) リベラルアーツの強みである学際性の発展のため、メジャーおよびIDメジャーにおける教
育のさらなる深化に向けたロードマップを策定する。
- 2) 全学的な教員任用計画および教員枠確認の体制および仕組みを構築する。
- 3) 公開講座ならびに学芸員課程授業においても実務家教員や外部有識者の講師を招聘。

4. メジャー制度のレビューと再編の検討（適正な科目数の検討）

- 1) 各デパートメントにおけるカリキュラム点検年次報告書（Annual Report for Curriculum Review）作成を継続し、デパートメントおよびカリキュラム委員会における同報告書の分析結果を、すべてのメジャーおよびIDメジャーの教育改善に活かす。
- 2) メジャー選択や学生の履修状況など、メジャー制度のレビューやカリキュラム最適化のための分析を行う。

5. IDメジャーの強化、サステナビリティのための施策の検討

- 1) IDメジャーにおける教員採用のあり方について検討する。

6. 第一言語が日本語ではない学生の学びの充実化のための日本語教育プログラムの改革

- 1) 本学で学んだ外国人留学生が卒業後に国内外において学びの成果を活かし、活躍のフィールドを一層広げるため、日本語教育プログラムの改革（カリキュラム変更）を行う。

7. リベラルアーツを支える基盤としての共通リベラルアーツプログラム群の連携強化

- 1) ガバナンスと教育の質のさらなる向上のため、教養学部とプログラム（ELA, JLP, PE, WL）の間の連携を強化するため、2026年度に発足する共通教養プログラム群を、各プログラムの目的と自律性を踏まえながら円滑に運営する。

8. 学修成果の可視化とそれを通じたりベラルアーツ教育の充実

- 1) 2027年度実施に向けて学生調査の質問項目の整理・改訂
- 2) デジタルバッジ（オープンバッジ）の発行に関する調査・検討・パイロット実施
- 3) アセスメントポリシーの見直しを図り、成果測定の方法と、活用方法について整理する。

9. 卒業後のキャリアについて「学ぶ」ICUらしい仕組みの創設

- 1) キャリアカウンセリングの外部リソースとの連携強化により、相談対応のさらなる充実を図る。
- 2) 将来の職業選択に向け、学生が自己理解を深め、職業観を養い、必要な基礎能力や実践スキルを習得することができる「キャリア科目」の設置について、情報収集および学内連携の中での実現の可能性を探る。
- 3) 留学生や、障害（特に精神や発達障害）のある学生のためのキャリア形成支援を、学内外の支援機関との連携をさらに強化し、重層的な支援を展開する。

教学分野における国際化を推進するための施策

1. Center for Global Education (CGE) の機能を拡充し、海外研究者によるコースの提供等、教学の国際連携を柔軟に実施できる体制を整備

- 1) 学内連携を進め、ICUの日本研究の推進に寄与する海外研究者受入れ体制のさらなる整備を検討する。

2. 日英バイリンガリズムの理念に沿ったカリキュラムの構築

- 1) 本学で学んだ外国人留学生在が卒業後に国内外において学びの成果を活かし、活躍のフィールドを一層広げるため、日本語教育プログラムの改革（カリキュラム変更）を行う。
- 2) 外国人留学生在が卒業後に国内外において学びの成果を活かし、活躍のフィールドを一層広げるため、本学の理念を踏まえたキャリア教育のさらなる拡充について検討を行う。
- 3) 登録実践研修機関及び登録日本語教員養成機関の認定を受けるため、日本語教員養成プログラムを中長期的に担う教員確保に向けた検討を行う。

3. 交換留学、語学留学提携校の更なる充実

- 1) 長期・短期の留学プログラムについて、新規協定校の拡充、既存協定校の戦略的活用、広報活動を通じて、学生ニーズに応える留学先の確保と多様な背景を持つ交換留学生の受入れを実現する。
- 2) 留学のための奨学金制度の検証と強化に対応する。

4. アジアをはじめとする諸外国との国際共修プログラム等の充実

- 1) 海外教育機関等との連携を通じた、新しい国際共修プログラムの実現を検討する。
- 2) 日韓、二大学共同プログラムであるLearnUs Global Semester Programのより一層のカリキュラムの充実を調整する。
- 3) 学生の教育効果向上および大学への還元を主眼に置き、GLAAの国際共修プログラム（アテネデモクラシーフォーラム等）へ戦略的に学生を派遣する。
- 4) 次世代のリーダーシップを担う教員のUBプログラムへの派遣を検討する。

5. その他

- 1) Service-Learning Asia Network (SLAN)とのさらなる連携強化を通して、アジア・アフリカ各国での国際サービス・ラーニングの充実に取り組む。
- 2) 地域連携（Community Engagement）を通してコミュニティ・サービス・ラーニングの活性化を推進する。
- 3) ICU国際サマープログラム（ISPJ）を通して、日本語および日本研究の習熟に関心が高い意欲ある海外学習者を受入れ、またICU生にキャンパスでのサマープログラムを提供する。

多様なバックグラウンドを持つ入学者を選抜する制度の強化

1. 高大連携の一層の推進

- 1) 既存の高大接続プログラム（Global Challenge Forum, Science Cafe, ICU Dialogue for Tomorrow, 高校教員向けプログラム）の内容充実及び多様なバックグラウンドの参加者確保に努める。
- 2) 外部資金の活用も含めた高大接続プログラムの効果的な運営を行う。

2. 奨学金制度の充実

- 1) 新入生向け給付奨学金制度が確実に必要対象者へ行き渡る制度となるよう引き続き拡充に取り組む。
- 2) 在学生向け学内外奨学金（給付・貸与）の適正な支給と充実、さらにそれらの情報発信・管理方法を整備する。

3. 海外からの志願者の拡充

- 1) 海外重点校のカレッジ・カウンセラーや日本語教師とのネットワークを強化する。個別の信頼関係を基盤とした密な連携を通じて、本学の教育的優位性を正確に伝達し、質の高い志願者の継続的な確保を図る。
- 2) 海外リクルーティングの対象国/地域の新規開拓を図る。
- 3) 全ての国・地域および教育制度からの志願者を受け入れる選抜として設定しているEnglish Language Based Admissions (April/September Entry)では、2023年度以降志願者数が右肩上がりに増加している。また、主に非英語圏出身者のために設定している総合型選抜<4月/9月入学>EJU（日本留学試験）利用の志願者数も順調に伸びている。
上記2選抜により受験生の多様性が確保されている一方、全世界の教育制度に対応するための選考プロセスが複雑化している。2026年度以降は、前述2選抜の志願者がどの国・地域に住んでいても公正に受験できるよう、現状のオンライン出願受理・選考方法を検証し、必要に応じて改善を行う。

4. 現行入試制度の検証と新たな入試制度の検討

- 1) 入試改革
2024年度までに実施した入試改革により、2024年度および2025年度（現時点では一般選拔出願期間を終えていないため、年内入試までの実績）までの志願者数は順調に増加している。2026年度はこの入試改革の検証を行い、更なる改革の是非を検討する。
- 2) 適正な選抜別募集人員の検証
前述した通り志願者数が増加していることにより、選抜別募集人員の適正数を検証する必要がある。国公立を含めた他大学の動向や、社会情勢を含め、必要に応じて募集人員の変更を行う。

3) 志願者動向分析

志願者数が増加傾向にあるものの、入試改革を実施した年に志願者数が伸びるのは定説である。志願者の質と人数維持のため、2025年度からは他部署の協力を仰ぎ、収容定員に対する入学者数を確認するフローを加えた。2026年度以降はこのフローを安定的に運用し、社会情勢・受験生の動向と、現在の本学の志願者の傾向、入学後も含めた追跡調査なども含めた分析、改善を行っていく。

5. その他

- 1) オープンキャンパス、サイエンスデイ、主要都市での進学相談会、高校訪問等を通じ受験生層に早期に接触し、リベラルアーツ教育が求める資質を持った志願者確保を図る。
- 2) 現在全ての選抜においてオンラインでの出願が可能となっているが、調査書等、紙での提出物が残っているため、一部の選抜を除き郵送のフローが残っている。受験生の利便性を考え、全ての選抜で完全オンライン化に移行することが可能か検討する。また、学内各部署と調整し、出願・受理・審査・合格発表・入学手続きの体制のDX化を図る。

大学院

1. 博士後期課程：研究進捗管理、修了後のキャリア支援拡充

- 1) 大学院の教育研究環境充実の一環として、学生・教職員がオンラインで研究進捗を管理できる仕組みを構築し、その円滑な運用を開始する。
- 2) 本学大学院の修了生が、国内外において学びの成果を活かし活躍のフィールドを一層広げるため、キャリアサポート・オフィスと連携しキャリア支援の拡充を検討する。

2. 5年プログラムの現状評価と改善に向けた施策の策定

- 1) 優秀な若手研究者および企業人材の育成と確保のため、5年プログラムの検証と安定的な運用を継続する。

3. 学際的博士前期課程プログラムの検討

- 1) リベラルアーツの強みである学際性の発展のため、学際的博士前期課程プログラム実現に向けた検討を開始する。

4. その他

- 1) 大学院科目を対象としたGSコースサーベイ（GS Course Survey）と大学院修了調査の分析結果を、教育改善に活かす。

III. 全学生に対するキャンパスライフの充実とリビング&ラーニングの推進：海外のリベラルアーツ大学をモデルとする

1. 寮の拡充：教育寮の意義を確認しつつ、中期的に寮の拡充を検討し、献学時の理念である全寮制の可能性を含めた長期ビジョンを策定する。

- 1) ICUの寮の長期ビジョンを支えるための、長期的な寮の修繕計画および管理体制の見直しを、環境推進部・学生サービス部・ハウジングオフィスの連携により行う。
- 2) 本学の教育寮設置の目的と基本理念の確認、共有に取り組み、教育寮を通じた学生生活の充実化に向けた長期ビジョンの策定を検討する。

2. リトリート等、学生同士、教職員と学生が対話できる環境・機会の整備

- 1) ICUコミュニティの構成員としての帰属意識を醸成し、本学の歴史や学びについて考え、対話する機会を提供することを目的とした新入生リトリートを4月と9月の入学時に実施する。

3. 寮生以外の学生も含めた生活の質向上支援

- 1) 学生生活の質向上支援を目指し、学生のキャンパスライフ、住まい、食、経済状況などの項目を含む生活実態を調査する。

4. 課外活動支援の拡充

- 1) 課外活動支援寄付を促進するための仕組みを見直し、新制度での募金活動をスタートさせる。
- 2) 学生の主体的な課外活動が、包摂性を育み、充実した学生生活の一助となるよう、学生団体による適切な施設利用への指導および関わる教職員や学外支援者が健全な運営支援ができるよう、適切な体制づくりに努める。
- 3) 湯浅記念館および泰山荘の施設利用団体のサポート。特に、学生有志団体「泰山荘プロジェクト」や茶道部の泰山荘活用における指導・助言

5. 卒業生との交流の活性化

- 1) 同窓会との共催によりホームカミングデイを開催し、卒業生、（退職）教職員、そのご家族、および現役学生といった全ICU関係者のネットワークを再構築・強化する機会とする。
- 2) 学芸員課程修了生および湯浅記念館アルバイト学生、泰山荘プロジェクト部員等の関係学生を招いての卒業式後の茶話会実施と、卒業後の情報交換の継続

6. 多様性を包摂する支援体制の強化

- 1) 学生のウェルビーイングを高め、充実した学生生活を過ごすための支援として、キャンパス内での部署横断型体制での心のケアと成長促進、必要な場合には外部医療機関への丁寧な橋渡しに尽力する。
- 2) 薬物問題の理解を深め、防止対策の強化に向けたオリエンテーション・セミナー・関連委員会活動を行い、キャンパス・コミュニティへの情報発信に取り組む。
- 3) 学修アクセシビリティ支援の体制整備
- 4) 大学全体での支援体制を強化するための啓蒙活動およびインクルーシブな環境の推進
- 5) 日本語を学ぶ学生に対する学修支援の検討

7. 上記 1～6を検討するための検討委員会（キャンパスライフ検討委員会（仮称）、総務理事、学生部長、学生サービス部長、財務理事、事務局長他による）の設置。併せて、米国のリベラルアーツ大学の先行事例の研究を行う。

- 1) 検討委員会を設置し、ロードマップを策定する。

8. その他

- 1) 授業、課外活動、寮などのキャンパスライフ全体の充実に向けた、大学設備健全化のための調査と計画策定を行う。
- 2) 学生が安全で充実したキャンパスライフを送るために必要な、寮を含めたキャンパス全体のセキュリティレベルやシステムの見直しを行う。
- 3) 米国リベラルアーツ大学の教育農場といった先進事例をモデルとし、雑木林やファームを舞台とした自然・自己・他者との対話を促す環境を整備。寮生・通学生問わず全学生が自然に触れ、教職員や卒業生と対等に交わる居場所を創出する。

IV. 研究・学術交流に関する目標と計画

研究所・研究センターの研究活動

1. 学術的、社会連携的な発信力の強化

- 1) ICUの学術ならびに社会連携の取組について、大学公式ウェブサイトやSNS等を通じた広報を強化する。研究成果や社会貢献の実績をタイムリーかつ体系的に発信することで、大学のブランド価値と社会的プレゼンスの向上を図る。

2. その他

- 1) 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、多分野連携を促進する。

専任教員採用プロセスとテニユア制度の見直し

1. ICUに相応しい教員を採用し、育成するための制度作り

- 1) 教員ポジションの設置検討時期を早期化し、各デパートメント長との緊密な連携のもと、中長期的な教員組織構成に基づいた任用計画を策定する。
- 2) ICUのアイデンティティであるリベラルアーツ教育を高度に実践できる人材を確保するため、専門性のみならず多様な学生への指導力を重視した公募を行う。
- 3) 全学的な教育方針に基づいて多角的に候補者を評価できるよう人事委員会の構成を見直す。

学術的プレゼンスの顕揚

1. 競争的研究資金への積極的な申請と高採択率の維持

- 1) 科学研究費助成事業（科研費）について、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、同様に応募支援に努める。また、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、大学院生向けに早期に情報提供を行い、応募支援を行う。

2. 「ICU学派」と称されるような独創性のある研究の遂行

- 1) 独創性のある研究遂行に向けて検討を始める。

3. その他

- 1) 学術情報プラットフォーム（機関リポジトリ）をととして本学教職員の成果物公開を促進する。オープンアクセスを充実させ、研究データ管理計画（DMP）のもと機関リポジトリより研究データ公開を推進する。

研究活動における国際交流・連携

1. 研究所・研究センターとCGEとの連携による、国際研究拠点の構築

- 1) ICUのミッションに合致した拠点構築の検討を始める。

2. その他

- 1) UBフェローの受入れ時の国際的な知見共有などを通じて、教職員の国際通用性の強化を図る。

大学間連携

1. 理念を共有し、教職員や学生の交流や指導において協働できる連携先の開拓

- 1) 全国から124の大学が参加する大学DXアライアンスに参画し、他大学と知見を共有しながら本学のDXを推進する。あわせて、本学の実践もコミュニティへ展開し、相互に高め合う大学DXの基盤づくりに貢献する。

研究支援

1. 質の高い教育のための充実した研究活動への支援

- 1) 2025年度に研究所予算を原資として運用開始した出版・投稿助成制度について、実績や需要を踏まえた見直しを行い、研究所に留まらず教養学部教員に対象者を広げる。

2. 研究支援体制の強化

- 1) 研究活動の高度化・国際化に対応するため、研究ガバナンスの整備を進める。研究に関する利益相反管理規程および職務発明規程を新たに整備し、研究遂行における透明性と適正性を確保する。また、安全保障輸出管理について、研究活動に即した管理の定着を図る。

V. 社会・地域との連携

ICUの教育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推進

1. 持続可能な社会づくりへの貢献

- 1) キャンパス内に「自転車メンテナンスステーション」を設置し、適切な維持管理を促すことで自転車の放置および廃棄を抑制する。物を修理して長く使う「リペア（修繕）の精神」を学内に浸透させ、持続可能な社会の実現に向けた具体的施策として展開する。
- 2) キャンパスの自然環境に関し、必要な保全作業の実施、それによって生じる資源の循環活用、イベントを通じた学内外への啓発、長期的な生態系への影響を測るためのモニタリング等の要素を包括したプロジェクトを、企業等と連携し展開する。

2. 教育研究における地方自治体との連携の持続と強化

- 1) 地方自治体の教育委員会との連携協定に基づいた教育支援を行う。
- 2) 包括連携協定を結ぶ三鷹市と松阪市をはじめとする自治体と、博物館施設および文化財を媒介とした連携と協力をおこなう。（松阪市と共同でサービスラーニングプログラムを実施予定）

3. ICUの人的資源を活用した多様な活動の展開

- 1) 学生主体の事務局であるSDGs推進室と連携し、自然環境保全・活用の強化を行う。

4. その他

- 1) SDGs推進の一環として、「自然・フェアトレード・自転車・エシカルファッション」を軸に、学生が企画・運営に深く関わるアクションを展開する。同窓生の知見や地域リソースを積極的に取り入れ、教職員と共に課題解決に取り組む共創の場を創出する。

JICUFとの連携

1. ICUとJICUFで共有するミッションを実現するための、Common Goodの精神に基づいた包括的な連携の深化と発展

- 1) JICUFとの対話を強化する。

2. ICUとJICUFのユニーク（独特）な関係性を生かした、「明日の大学」のための実験的なプロジェクトの開発

- 1) JICUFとの協働によるパラミ大学（ミャンマー）学生との交流プログラムの実施。

3. その他

- 1) ファームプロジェクトの中長期的な展望について、JICUFと連携し策定する。

VI. 同窓生との連携

1. ホームカミング等の同窓生が大学を訪れるイベントの充実

- 1) 同窓会共催のホームカミングデイを通じ、卒業生・退職教職員・学生・家族を含む「ICUコミュニティ」の連携を強化する。
- 2) 入学10、20、30、40、50周年記念の同窓生を招いたイベントを開催する。
- 3) 同窓会と協力してキャンパスでの支部会やリユニオン開催支援を行う。
- 4) 公開講座やオルガンコンサート、地域連携活動等大学主催イベントを同窓生に積極的に告知し大学再訪を促す。
- 5) 同窓生を大学運営の重要なサポーターと位置づけ、雑木林再生やファームプロジェクト等、自然環境の維持・再生活動への直接的な参加・協働の機会を拡充する。

2. 同窓会との協力体制の深化

- 1) 同窓会の校友会化に伴い、新規会員獲得とデータ管理の適正化により校友会基盤を固め、デジタルコミュニケーションの高度化を図る。

- 2) 支部会やリユニオンの開催支援、大学関係者の積極的な派遣を通じ、対面でのエンゲージメントを強化する。

3. 大学運営・学生支援への同窓生の参加促進

- 1) 同窓生を対象とした経営説明会（大学運営についての理解促進、意見交換の場）を開催する。

VII. Alumni Giving Cycleの確立

1. 寄付によって支えられていたICUの歴史を学生・教職員へ周知

- 1) 学内コミュニティが一丸となって教育・研究環境の維持発展を支える体制を構築し、寄付文化を醸成する。具体的には、キャンパスの自然環境保全や課外活動の活性化を目的とし、学生・教職員が主体的に関与できる参加型募金活動を展開する。
- 2) ICUアーカイブズが保存する歴史資料の体系的な展示について検討する。

2. 卒業生へのPay Forward精神の喚起

- 1) 支援者の方々と奨学金受給学生が直接対話する懇談の場を設け、「顔の見える繋がり」を育む。寄付が学生の成長に寄与している実感を共有することでさらなる支援を呼びかけていく。

3. その他

- 1) 募金委員会で策定した中期募金戦略に基づき、諸施策を推進する。

VIII. 大学運営

経営意思決定のガバナンス強化

1. 幹部会への常務理事の参加

- 1) 常務理事の幹部会への陪席を可能とする規程の改正を検討する。

2. 理事会・評議員会に対する情報共有の強化

- 1) 理事や評議員に対して、定例会とは別に、情報共有を目的とした懇談の機会等を設ける。

3. 重要なステークホルダーであるJICUFとの対話強化

- 1) JICUFとの対話を強化する。

4. 卒業生に対する大学経営・教育研究の説明の充実

- 1) 同窓生を対象とした経営説明会（大学運営についての理解促進、意見交換の場）を開催する。（再掲）

5. IRの基礎となるデータベースを整備しFact Bookを作成

- 1) IRデータベースを整備し、BIツールとの連携によりFact Bookを作成、公開のためのサイトを整備する。

6. 組織横断的に対処すべき課題についての責任者（CXO）の明確化

- 1) CXOの制度設計を行う。

7. その他

- 1) 2025年7月「大学情報セキュリティ基本規程」にて定められた情報セキュリティ統括管理責任者を支える体制として、情報セキュリティ委員会とCSIRTの運用体制やインシデント対応マニュアル等を整備し、必要な訓練等を実施することで、より一層のガバナンス強化・実質化を図る。

教職員組織の強化策の検討

1. 職員配置の適正化を図りつつ、必要に応じて職員を増員

- 1) 部門別の業務負荷に基づく適正配置を確認する。
ー業務棚卸やプロセス可視化を行う。
- 2) 勤務状況をモニタリングし、負荷の平準化の検討を行う。
ー新たな勤怠システム導入を通して、残業・休日出勤を可視化する。
- 3) 外部リソースをスポットで活用し、計画の検討・実行を進める。

2. 人材開発・（360度評価を含めた）評価・報酬を含めた職員人事制度の改革

- 1) 既存の評価手順（MBO:業務目標管理）について、より適切な評価制度とすることを検討する。
ー部・グループ・個人の目標設定の平準化（法人部門・教学部門間における部レベルにおける目標内容の共有を含め）
ーフィードバック手順のガイドライン化（本人への評価内容の説明を含め）
ー管理職向けの説明会実施"
- 2) 職員の業務全般に対する理解度を高めるため、従前行っていた法人部門及び教学部門に関する業務概要の説明研修を実施する。
ー財政や施設に関する状況への理解、ICUのカリキュラム等の教学制度への理解を深めるため

教職員アンケートによる定期的な意識調査

- 1) 意識調査の実施を検討する。

時代に即した体制整備の検討（IR部門の強化、DXの推進、DEIの推進など）

- 1) 人事管理システム導入を踏まえた、DX化の更なる推進。ウェブ就業システムの刷新による業務効率化の推進。
- 2) 支払伝票の電子化推進。学納金手続きの電子化の推進。
- 3) 従来の各部署ごとのシステム導入ではなく、ITCを中心とした大学全体のシステム計画に基づくシステム導入の体制を確立する。

事務組織の効率化と働き方改革

1. AIを積極的に活用した業務フローの見直し、事務の効率化・迅速化・簡素化の推進

- 1) AI活用の最大化のために、本学全構成員が安全に利用可能なAIツールの事務利用のためのガイドラインを作成し、周知や研修を行う。また、より高度な利用が必要な対象者向けの有償AIツールのパイロット導入を実施し、業務効率化のための適正かつ効果的な配布を検討する。
- 2) 問い合わせ対応や面談予約など、多くの部署に共通する業務フローを洗い出し、学内共通のプラットフォームで統一した形で提供するための設計を開始。学生の利便性向上と共に、職員の業務の簡素化も目指す。
- 3) 文書管理の発展型として、学校法人における情報マネジメント体制（情報資産を組織的に計画・収集・管理・活用・保護する体制）を構築するとともに体制に適した新たなワークフロー等の電子決裁システム導入に向けた検討を総務部とITCの連携により行う。

2. 入学前から卒業後まで一貫した大学共通システムの導入による効率化

- 1) 入学手続きオンライン化システム導入を実施する。大学共通システムへの拡張性を考慮したシステム選定を行い、これまで各部署で個別に行っていた入学手続きや入学生への情報提供を一つの流れとして統合し、入学前の学生が不便なく手続きを進められる環境と、職員が横断的に情報を共有できる仕組みを構築する。
- 2) 学部と大学院の入学手続きシステムをオンライン化し、合格から入学準備までの事務を効率化・迅速化・簡素化する。

3. 教職協働の強化

- 1) 大学運営の高度化に向け、教職員双方に対し「教職協働」の重要性を再定義し、共通認識の醸成を図る。

大学運営への学生参画

- 1) 学生参画の在り方について、国内外の大学から事例を収集する。

人権等の問題に迅速に対応するための体制構築

- 1) 人権委員会の対応フローの見直しおよび新たな体制の構築の検討

内部質保証体制の充実

1. 学長のリーダーシップによるLiberal Arts教育の成果測定方法に関する研究

- 1) リベラルアーツ教育の成果測定方法に関するワーキンググループ設置を検討する。

2. 大規模卒業生調査の実施

- 1) 質問項目を検討する。

3. 教養学部長、大学院部長、学生部長の計画及び活動報告

- 1) 3 Deans からの報告内容や頻度について検討し、年度内に理事会でパイロット版として報告する。

4. その他

- 1) 2024年度第3期認証評価の結果を踏まえ、「国際基督教大学の内部質保証の方針と手続きについて」の見直しを図り、新方針に基づく運用を開始する。
- 2) 第4期認証評価に向けた大学としての対応の指針を整理するとともに、自己点検・評価の在り方を検討する。
- 3) 自己点検・評価サイクルとIR機能の統合による内部質保証体制の確立

IX. 財務関連

1. キャンパス内のすべての施設について修繕計画を策定

- 1) 安全で充実した教育・研究・課外活動を全面的に支える環境の実現に向け、キャンパスの現状を洗い出し、すべての施設について中長期的視点に基づく持続可能な修繕計画を策定する。
- 2) 学生寮の大規模修繕計画を策定、寮費を精査し、必要に応じて見直しを行う。

2. 本計画の施策実施に伴う費用増は学費の変更で賄いつつ、奨学金の充実を図る。

- 1) 中期的な財政見通し案を作成し、今後の学費改定方針を検討する。
- 2) 中期計画の施策検討にあたり、財政面でのインパクトをサポートする。

- 3) 基金の取り崩し方針を明文化し、必要であれば、規程化することを検討する。
- 4) キャッシュフロー（基金からの資金調達：収入への繰入額・現金化）や、事業団や市中銀行からの借り入れ計画のあり方を検討する。

X. その他

1. 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) 大学礼拝堂にて本学オルガニストと地元ジュニアオーケストラの共演による演奏会を開催し、地域に開かれた大学としての認知を高める。
- 2) 「自然共生サイト」認定を基盤に、「学びの森」としてのICUの自然の価値を発信する。
また、ネイチャーポジティブを追求する姿勢を軸に、企業等との保全パートナーシップや外部リソースの導入を促進する。
- 3) 各種補助金等の獲得に向けた取り組みを推進し、一つのキャンパスに複数の国の登録有形文化財（泰山荘、D館、本館）を擁する恵まれた環境を適切にメンテナンスできる体制を整える。さらに単に保全するだけではなく実際の授業や課外活動、イベントなど各種活動に活用できるリビング・ヘリテージとしての形で運用していくことで、高校生、在校生や同窓生の大学へのエンゲージメントを深めるような各種施策を各部門が行うことを可能とする。
- 4) 湯浅八郎記念館が1982年の開館以来より継続している年3回の特別展および公開講座の企画・開催により、社会に開かれた教育施設としての役割を果たす
- 5) 2025年度文化庁「Innovate MUSEUM事業（博物館収蔵資料デジタルアーカイブ推進事業）」の採択を受け、館内資料データの整備・公開を行う。これを契機として、持続可能なデータベースの構築につなげる。
- 6) 東京文化財ウィークでの国登録有形文化財泰山荘の特別公開の実施と積極的な募金活動を展開する。

高等学校

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48年という歳月が経過したが、ICU高校は、その独自性と先進性により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。引き続き質の高い教育を生徒に提供することで本校使命の達成のために共に力を尽くす人間の育成をめざし、よりよい社会と未来を切り拓く力の一翼を担いたい。2028年に迎える本校創立50周年を、本校教育を検証・発信する重要な機会とする。高等学校2026-2030年度中期計画を踏まえ、以下を策定する。

＊

スクール・ミッション及び三つのスクール・ポリシーを2024年度に策定・公開したところであるので、これらが一貫性と整合性を持った教育活動として具現化されるよう引き続き配意する。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充実、進展させていく。特に、キリスト教学校としての在り方とキリスト教教育の今後の展開について、理事会キリスト教委員会と対話を重ねながらさらに考究を進める。2030年度以降に予測される都内公立中学校卒業生数の激減を最大のリスク要因として措定し、入試広報のみならず校内教育活動の一層の質の向上及びその発信に注力する。深く大きな使命を与えられた本校が、少子化が進む未来においても、社会から支持され必要とされ、多くの受験生に選ばれる学校であり続けられるよう、着実に前進していく。

I. 教育に関する事業

1. 次期教育課程策定に向けた検討の開始

2025年9月に文科省中央教育審議会教育課程企画特別部会により次期学習指導要領改訂へ向けた「論点整理」が公表された。そこでは、「主体的・対話的で深い学び」の一層の徹底をはじめとする基本的な方向性が示されている。学習指導要領が打ち出す新しい方向性のさらに先を進むのがICU高校の教育である。何ができていて、何が求められるのか、本校教育を点検するためにこれを参照する。あわせて、本校教育を検証する手がかりとして、競合他校の教育活動についてリサーチと研究を行う。

同時に、現行教育課程の実施においても、教科授業のふりかえりの機会を設け、不断に授業改善を図る。教育内容の組み立て、実施状況の評価・改善、人的・物的体制の確保・改善の三点からなるカリキュラム・マネジメントの充実を図る。各教科を中心に授業研究や教育研究の一層の深化を図り、社会への発信を試みる。特に、新たに開講された「情報Ⅱ」と「理数探究基礎」の授業実践を引き続き注視し、対外的発信の機会を求める。加えて、「総合的な探究の時間」を「クロスプロジェクト」として、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図ってきたが、そのために必要な教職員の研修を奨励する。いずれも生徒対象の学年末アンケート調査等により生徒の取り組み状況を確認し、教育活動の質の向上を図る。

教科指導において、2024年度入学生より新しい評価評定の在り方・基準を導入し完成年度を迎えるので、さらに新指導要録を踏まえた観点別学習状況の評価と、学習改善のための形成的評価を研究、深化させる。

在校生のみならず受験生が「ICU高校の学び」を俯瞰できる発信を行い、本校教育活動に対して寄せられる信頼を高めていく。特に、従来から独自の優れた教育を展開し実績を上げてきた教科「数学」「理科」の実践を広く内外に知らせる工夫を試みる。

2. キリスト教教育とグローバル教育プログラム（GLP）の充実

生徒の学びと成長を深める場面を一層充実させる。理事会キリスト教委員会等学校内外の関係機関や関係者、近隣教会との協働を模索する。キリスト教教育やグローバル教育に関わるさまざまなプログラムが充実の一方であるので、これを整理して学びの共有と蓄積、さらに発信を強化する。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生徒会活動、全校的なメディアと奨励のしくみの運用に引き続き注力する。本校卒業生や関係者の支援と協力を仰ぎながら、講演会やワークショップなどをさらに充実させる。国内・海外スタディツアーの新コースの開発とその安全な実施、学びの全校での共有を図る。

3. 進路指導体制の強化

本校を、国際基督教大学をはじ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。三年生の大学入試受験状況の適時追跡と適切な指導、教員間での情報共有にさらに注力する。特に、大学入学共通テストの問題等を分析し、本校教育を点検する機会として指導の充実を図ることが肝要である。

国際基督教大学との高大接続に関しては、高大連絡会議が定期的で開催されており、入念な情報交換や協議検討を重ねている。特に、2026年度学校推薦型選抜合格者を対象に、冬学期開講の一般教育科目を科目等履修生として履修できる「ICUスタートアップ・プラス・プログラム」が創設されたので、その安定的運用に配慮する。在校生と保護者に対する広報活動についても、高

大同じ教育理念に立つ発信が好評を得ているので、引き続き充実させる。本校からの進学者が多い主要大学による個別の説明会を対面で実施するほか、「卒業生を囲む会」や三年生による後輩への受験体験報告・共有の機会を数多く提供する。進路ガイダンスをはじめ、大学との連携やオンラインリソースを活用した諸学問分野の理解促進など、各学年を通じて進路に対する意識を高める。

生徒の海外大学進学希望を積極的に支援する。本校を卒業した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、奨学金に関する情報提供を積極的に行う。グローバル教育コーディネーターを中心としたSATの校内実施体制がさらに安定的に機能するよう務める。カレッジ・アドバイザー（外国語科ネイティブ教員担当）チーフを中心に、海外大学進学指導の充実と質の向上を図る。

4. 生徒指導及び生徒の成長支援

情報社会の進展に伴い、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、一年生「情報Ⅰ」や二年生「公共」「家庭基礎」、三年生「情報Ⅱ」などの教科教育の中で引き続き体系的な指導を展開する。

本校生徒はその学習経歴から既習事項の差や知識・理解の差が大きいため、生徒が自学自習に活用できるオンライン学習環境整備について、検討を進める。

学級担任及び学年担任団を中心とした生徒ケアに加え、養護教諭、スクールカウンセラー、外部専門家による専門的知見に立脚した生徒の成長への支援を手厚く展開する。そのために必要な教職員の研修受講を促す。生徒の人権を保護し、いじめやハラスメント事例の発生を未然に防止するために必要な組織が十分に機能しているか、注意する。熱中症・感染症対策を徹底する。特に、全校生徒対象の熱中症予防講習会を、事故を防ぐ重要な手立てとして重視する。本校生徒の特性をよく理解したスクールカウンセラーにより、生徒の心に寄り添い成長を支援するためのワークショップ開催などの働きかけをさらに強める。法改正に伴う合理的配慮の提供についても、遺漏なきよう努める。生徒対象の学年末アンケート調査により、学校生活への満足度の推移を注視する。

文部科学省により改訂・公表された「生徒指導提要」を参考に、課題予防的生徒指導及び発達支持的生徒指導の展開を図る。安全な通学経路の確保と通学マナー向上、公共交通機関乗車中の痴漢対策への指導、持ち物の適切な管理、学校備品使用への注意指導、集団生活のルール順守への指導、SNSや生成AIの適切な使用に関する指導など、生徒が安心して生活を送ることができるよう引き続き指導を重ねる。

細井教生賞による生徒活動の奨励・表彰、国際基督教大学高等学校奨学金による学業継続困難な生徒への支援、喜吉フォワード奨学金による就学困難な新入生への支援とスタディツアー参加費援助など、諸制度が有効に活用され、必要な生徒に届くようその運用に配慮する。

5. ICT環境の充実・活用促進

ICT教育環境の整備及びSNSや生成AIの利活用指導について、最重要課題の一つであることを確認する。ICTや生成AIの利活用による密度の濃い授業方法と個別的な学習支援を研究・実践する。文章表現の推敲支援や自習支援、英会話練習などの初歩的な活用から、探究学習などにおける活用の方法まで、教員が研修で学びつつ、知見を共有する。

2024年度に続き2025年度もDXハイスクールに採択され、必要な設備備品を整備している途上にあるのでこれを継続し、西棟（W棟）校舎大規模改修とあわせて、校内のデジタル環境整備を一気に進め、新しい協働の学びの環境を整える。

生徒・教員に対するICT関連のより合理的なサポート態勢を整備する。

6. 学校図書館運営

西棟（W棟）校舎の大規模整備工事を行い、図書館を中心とした「学びのハブ」の創出と、ICT環境の一層の充実を図る。新しい学びの空間にふさわしい先進的な教育プログラムの開発に注力する。図書館利用と読書の勧めを全教科の取り組み課題とする。ライティングセンター活用を促進する。

7. 学寮運営体制

帰国生受け入れ校である本校においては、百名を超える生徒が寮生活を送っている。学寮の外部委託制度と、教員主導による学寮委員会がさらに順調に機能するよう配意し、両者の協働により引き続き安定した学寮運営をめざす。寮生・寮父寮母・学寮アドバイザー教員のよりよいコミュニケーションのもと、さらに自主自律の生徒寮をつくりあげる。アンケート実施や寮生の声を聴く会、寮父寮母勉強会、委託管理会社との意見交換連絡会を定期的に開催する。適正な入寮生人数となるよう、入寮審査などを工夫する。

8. 父母の会・同窓会との連携

東京私立中学高等学校協会第12支部支部長校を担当するので、父母の会との連携を一層強化する。生徒の学習や諸活動への支援を仰ぐ。他方で保護者に対してもICU献学の理念や本校の掲げる使命を伝えていく。父母聖書研究会の充実を図る。毎月定期開催される父母の会と学校との運営委員会を軸に、本校と保護者を結ぶ「えいれーねー」やHP保護者サイト、メール配信システムHotConPassなどで、充実した情報発信ができるよう配意する。

同窓会との連携をさらに強化し、卒業生が高校をより強力に支援できるよう体制の構築を図る。卒業生に対する募金委員会の呼びかけや同期会・イベント開催を契機に、卒業生によるサポート募金への協力が高まっているので、継続的に協力を確保していくための方策を検討し、実施していく。

9. 教職員の採用と研修育成

近年の状況として、本校教育を担う教職員の確保について大きな困難が生じていることを特記する。特にキリスト者教員を採用できるよう、公募活動には最大限の努力を払う。多様なバックグラウンドを持つ教員採用の必要について検討する。共に働く代用教員と非常勤講師、校内各所で働く職員が、誇りと意欲をもってそれぞれの職務に従事できるよう必要な整備と処遇充実改善を図る。

先進的な本校教育を担うにふさわしい資質能力を高めるため、校内外における研修等受講を促す。その成果が校内で共有されることで、学校全体を強める契機とする。特に、キリスト教教育に関する校内教員研修を引き続き実施する。行政部の交代に備え、ミドルリーダー層のリーダーシップ育成に特に配慮する。法令・ガイドライン遵守や情報セキュリティ対策等の研修を推進する。教職員のメンタルヘルスケアのための予防的取り組みとして、セルフケア、ラインによるケアを含め良好な職場環境の充実整備を図る。

本校の教育活動と学校業務を支える事務室に適切な人員体制が構築されるよう図る。法人・大学と連携して必要な人員を確保し、そのスキルアップを図る。

II. 広報・リクルート活動等に関する事業

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、とくに海外生を励まし、また本校の掲げる理念に共鳴する中学生に対して、新しい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。特に、国内一般生への広報活動に注力する。
2. 国内広報活動・海外広報活動ともに、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られることができるよう創意工夫を重ねる。公益財団法人海外子女教育振興財団の海外・国内学校説明会への参加をはじめ、各地で説明会に参加、本校独自でも実施していく。校内においては、オンライン説明会のさらなる進化とCampus Walk Hourの充実、両者の組み合わせにより、受験生とその保護者の本校教育への理解と共感、満足度を高めていく。個別学校見学の安定的な運営を図る。
3. 帰国生受け入れを主たる目的とする本校が、今後も安定的に入学者を確保できるよう、海外子女教育振興財団等からの情報収集を行い、必要な諸策を検討する。2030年度以降都内公立中学校卒業者数が激減を始めるので、安定した生徒確保のために、本校教育の質をさらに高め、その魅力の発信に努める。
4. 本校入試の実施に万全を期する。オンラインによる帰国生認定や出願、帰国生徒入試における海外生対象のオンライン面接など、適正な入学試験を実施する。

5. 東京私立中学高等学校協会第12支部支部長校を担当するので、多摩地区私学と東京私学の発展のために尽力する。そのために必要な業務体制を整備する。キリスト教学校教育同盟の活動への参画、外部から寄せられる学校見学や生徒交流の要望に積極的に対応することで、先進性を誇る私学としての責任を果たす。

III. 財政計画・施設改善等に関する事業

1. 引き続き、健全な財政運営に努める。支出面では物件費や電気料・燃料費の抑制・適正化を継続しつつ、収入面では募金活動をさらに強化することにより財源の多様化を図る。すでに2027年度以降の授業料改定を決定したので、在校生及び受験生に対してていねいに周知・説明する。
2. 1996年竣工の西棟（W棟）校舎の大規模整備工事を、2026年夏から工期16ヶ月の予定で行う。授業・学習棟として多様な協働学習、また弾力的に学習集団を編成できる空間、豊かなコミュニティが生まれる空間となるよう設計施工業者を督励し、安全な工事完了を目指す。
3. 教育活動の活発化に伴い、学年集会用スペースが明らかに不足している。大学施設を借用できるようにする。
4. 小田急バス株式会社により運行されてきたスクールバスが廃止されるが、これに代わる登下校手段として同社路線バスが延伸される予定である。在校生及び受験生にていねいな周知・説明を行い、乗車マナー指導等に努める。構内における安全運行に努めるよう同社に要請し、必要な設備整備を図る。
5. 高校募金委員会を中心に、在校生保護者や卒業生等に対してさらに力強い働きかけを重ねる。本校HPやSNSの活用や同窓会、音楽イベント開催などで寄付者とのコミュニケーションを厚く図りつつ、奨学金の充実と生徒活動支援の必要を訴え、継続的なご寄付への働きかけを強める。特に、喜吉フォワード奨学金の寄付者の資金提供が2028年度に終了するので、卒業生や在校生保護者への呼びかけを強め、代替となる奨学金の設立と基金化を図る。

IV. 危機管理体制等の構築に関する事業

1. 年に2回の全校避難訓練を、事前準備を徹底して実施し、防災に関する意識や知見を高め、教職員が危機管理意識を強化する機会とする。緊急時に生徒の所在を瞬時に把握できる仕組みを模索する。
2. ハラスメント防止などの生徒指導対策、情報セキュリティ対策、個人情報保護対策、防災対策等、校内研修のテーマとして取り組むほか、法人や大学、外部で開催される各種研修会にも参加を促すことで、危機管理を引き続き徹底する。

3. 人権相談・人権委員会のしくみがさらに有効に機能するようにする。生徒への周知にも配慮する。