

2020 年度

事業計画

2020年3月31日

学校法人 上智学院

はじめに

ここに2020年度（令和2年度）事業計画を公表するにあたり、一言ご挨拶申し上げます。

新型コロナウイルス（COVID-19）感染への対応を巡って、現在も、日本国内のみならず世界中で大きな混乱が続いております。このたびの感染拡大において被害に遭われた皆様方に衷心よりお見舞いを申し上げますとともに、医療関係者の方々を始め、それぞれ現場にあって防疫・治療等の最前線でご尽力されている全ての皆様に御礼と感謝を申し上げます。

学校法人上智学院が擁する各学校においても、授業開始時期の延期、卒業式・入学式を初めとする各種式典の取り止め、課外活動の制限等の措置を講じることとなりました。新型コロナウイルス感染収束の見通しが現時点では立てられないため、学生・生徒やそのご家族、教職員など学校関係者がウイルスに感染する危険、更には本学院学校関係者から社会へ感染する危険の可能性など、想定しうる限りのことを検討し、やむなくこのたびの決断に至った次第です。何卒ご理解を賜ることができましたら幸甚の至りです。あわせて、異例の状況の中で学園での学びの生活を始める学生・生徒たちに対して「Cura Personalis（一人ひとりへの配慮）」というイエズス会の教育精神をもって、しかるべき支援を進めて参る所存ですので、広くご関係の皆さまからご支援を賜りたくお願い申し上げます。

2020年度は、中長期の将来発展構想である「グランド・レイアウト2.1（2019年度～2023年度）」（以下GL2.1）の2年目にあたります。このたび、そのGL2.1の行動計画であるアクションプランを進めるための単年度計画として、2020年度の事業計画を策定いたしました。GL2.1で新たに強く意識されているイエズス会カトリック教育の具現化と活性化は、まさにこの先行き不透明な社会環境の下で、上智に求められている貢献と言えます。“他者のために、他者とともに生きる人”の育成（Men and Women for Others, with Others）という教育精神に則り、他者に思いを寄せ、Sophia（叡智）をもって共に困難を乗り越えて行きたいと思っております。

2020年3月31日

学校法人上智学院
理事長 佐久間 勤

I. 事業計画

A. 上智大学の将来計画

1. 教学計画

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
(次世代社会へ向けた学部教育の再構築)		
(1) 建学の理念と教育精神に基づいたイエズス会人間教育を柱とし、次世代社会に対応する教育体系および組織を整備する	① 専門教育と教養教育の有機的な連携	・ 教育体系の見直しの中で、ワーキンググループを中心にしたカリキュラム案の検討と学部学科との調整
	② 高度な教養教育や実践的教育および学生の主体性・体験・実践を重視した教育の実現	・ アクティブ・ラーニングの状況調査 ・ アクティブ・ラーニング導入の啓発と促進
	③ 統合的な教学組織配置の検討	・ 教育体系の見直しに合致する教学運営組織の構築
(次世代社会へ向けた大学院教育の再構築)		
(2) 建学の理念と教育精神を踏まえて次世代の大学院教育の充実を図る	① 社会人向け学位プログラムの設置	・ 夜間、土日開講を伴う主に社会人をターゲットとした国際協力系大学院の設置申請および学生募集の実施
	② 大学院研究科・専攻の収容定員見直し	・ 2020年度は設定なし
	③ 学際的な教育研究の推進	・ 連携科目状況の精査 ・ 他大学の横断プログラム実施状況調査
(グローバルキャンパスの創成)		
(3) グローバル教育を推進し、国際通用性を備えた人材を育成する	① 国際通用性のある教育システムの導入	・ 国際的ネットワークを通じた国際的質保証基準の調査 ・ 新たな留学単位互換認定方法の導入 ・ 外国人留学生に係る各種データ分析の継続およびアンケート調査等の検討
	② グローバル・コンピテンシー涵養に向けた環境整備	・ 外国語による授業数の増加 ・ ライティングセンター開設骨格案の提示 ・ 新規科目「アカデミック日本語入門」の開設
	③ 学生のモビリティ向上	・ 海外有力大学とのオンライン授業 (COIL: Collaborative Online International Learning) の開発 ・ 国際社会を先導する人材の育成を目指す国際共同学位校の増加 ・ クォーターを活用した留学プログラムの開発 ・ 交換留学協定校の新規開拓と既存協定校との交流の活性化 ・ 産業界および国際機関との教育連携の推進 ・ 留学生の受け入れと送り出し体制の見直し ・ 急増する留学生の受入環境の整備
	④ 2020年度のSPSF (Sophia Program for Sustainable Futures) 開設	・ 4学科 SPSF の設置 ・ 海外ランキングサイト等での Web 広告の展開
	⑤ グローバルネットワーク・海外拠点の機能強化	・ イエズス会等ネットワーク、コンソーシアムとの関係強化・連携促進 ・ グローバル化推進のための拠点となる海外協定校の開拓 ・ 海外拠点事務所の機能強化および活動戦略に基づく適正配置とさらなる効率化 ・ ASEAN ハブセンターをベースとした実践型プログラムおよび研修事業の充実

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
(入学者の質と多様性確保)		
(4)入試制度の多様化と見直しを行い、安定的に入学者を確保する	①高大接続改革に沿った新しい入試制度の設計および実施	・新入試制度移行に伴う体制整備（組織、システム改修、WEB出願手続きシステムの業者変更対応）
	②志望度が高い学生を確保するための入試広報の強化	・オープンキャンパスの時期変更に伴い、相談会説明会等の実施拡大（新入試制度の重点PRを含む）
	③高大連携の展開	・特別入試再編の検討・実施（カトリック高等学校特別入試制度、イエズス会高等学校特別入学制度など）

2. 研究・学術交流計画

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
(研究力の強化)		
(1)大学全体としての研究力を強化する	①本学の特色となる重点研究の推進および拠点化	<ul style="list-style-type: none"> ・次年度に向けた学術研究特別推進費の研究助成制度の改善 ・研究ブランディング事業継続に係る評価制度の検討・構築 ・研究拠点形成に係る具体的な制度設計の検討
	②研究成果の積極的な創出および学内外への発信	<ul style="list-style-type: none"> ・国際シンポジウム開催の一層の奨励 ・研究機構研究成果の情報発信の強化 ・海外向け情報発信策の検討 ・教員教育研究情報DBへの研究成果入力促進
	③学術情報の安定的提供	<ul style="list-style-type: none"> ・電子書籍の充実 ・情報検索インタフェース（統合検索ツール導入等）の改善
(連携の推進)		
(2)学内外との研究交流・連携を推進する	①学内横断的な研究のネットワーク化	<ul style="list-style-type: none"> ・全研究分野にかかる研究シーズの幅広い把握とその効果的な公開と共有 ・学術研究特別推進費における共同研究の促進 ・研究者交流促進機会の拡充
	②官公庁や企業等との産官学連携の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・産官学連携イベントへの計画的かつ戦略的な出展と、産業界のニーズと研究シーズの適時なマッチング ・外部人材（URA、顧問弁理士、産官学連携コーディネーター等）との連携による、知財の活用を見据えた戦略的な特許出願 ・海外機関との連携活動促進に向けた体制整備
	③外部資金の獲得および研究活動による産業界への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・科学研究費助成事業の申請・採択件数および受託研究・学外共同研究の契約件数の更なる増加 ・大規模外部資金等への申請の奨励と、資金獲得にかかる支援体制の強化
(研究者の養成)		
(3)独創的かつ公正な研究を行う人材を養成する	①若手研究者の育成・支援	<ul style="list-style-type: none"> ・大学院生研究活動支援制度の改善・拡充 ・学内PD研究活動支援制度の検討
	②研究コンプライアンスの強化・徹底	<ul style="list-style-type: none"> ・全学的な研究倫理教育およびコンプライアンス教育の継続的な実施体制の堅持（第2期1年目） ・安全保障貿易管理等、新たなコンプライアンス対応にかかる最適な運用の推進

3. 学生生活支援計画

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
(学生の健康管理体制の構築)		
(1) 心身両面での健康管理体制の充実を図る	①多様な学生からの相談や緊急事案に対応する環境の整備	・緊急対応体制の強化ならびに学外機関との連携検討
	②学生局内の改組および学生相談室(仮称)の設置	・新体制実施に向けた検討及び諸準備
(奨学金制度の拡充)		
(2) 奨学金制度の整備、拡充を図るとともに、奨学基金を増加する	①給付の基本方針に基づく制度設計	・高等教育の修学支援新制度開始に対応した「奨学金制度」の精査と改善
(キャリア教育および就職支援体制の確立)		
(3) 将来の働き方を見据えたキャリア教育・就職支援および多様な学生に対応する支援のあり方を見直す	①就職活動や就業の変化に応じたキャリア支援のあり方の見直し	・学生のキャリアセンター利用状況のデータ取得継続と分析 ・学生の進路データ取得の強化 ・キャリア教育検討ワーキンググループの立ち上げ ・個別相談の質向上 ・企業からの情報収集強化
	②キャリアセンターの業務体制・プログラムの再構築	・ガイダンス・セミナーの運営業務整理 ・ガイダンス運営業務の委託本格開始準備
	③多様な学生への就職先の開拓および支援の充実	・外国人留学生採用に積極的な企業の開拓 ・障がい学生に対するキャリアセンター利用促進と効果的な支援
(社会貢献活動の支援)		
(4) 共生社会の実現を目指したプログラムを実施するとともに社会貢献活動を支援する	①様々なボランティア先の展開および学生への実践の機会提供	・オリンピック・パラリンピックを契機とした共生社会の実現と、それを担う人材の育成
	②学外での体験教育プログラムの充実	・域学連携を軸としたSDGsへの取り組み強化
(学生生活の活性化)		
(5) 学生交流を支援し、学生生活を活性化する	①教育寮としての企画・運営	・グローバルリーダーの素養を身につける教育プログラム実施
	②キャンパスのアメニティ・スペース、課外活動の関連施設の充実	・真田堀グラウンド整備計画の推進
	③ピア・サポート等の仕組みづくりと支援の策定	・SSIC (Sophia Student Integration Commons)、アクティブ・コモンズにおける学生交流企画の充実

B. 上智大学短期大学の将来計画

GL2.1	アクションプラン	2020 年度事業計画
1. 全体計画		
(1) 短期大学部の中・長期的な組織・教育体制の整備計画を策定する	①入学定員充足を基盤とした組織・教育体制の充実	・入学定員の安定的確保に向けた取組の継続
(2) 短期大学部と上智大学との連携を強化する	①同一法人下における施策の共有と標準化	・教育研究系 PC 及び各教室 AV 設備更新 ・4 号館大教室の机・椅子の更新
2. 教学計画		
(3) 教育の内部質保証を推進する	①卒業認定・学位授与の方針で示す能力の獲得により社会に貢献できる人材育成の強化	・TOEIC-IP テストの年間伸び率の向上 ・教養選択科目の週 1 回化により科目選択の幅を拡大 ・英語選択必修科目の少人数化 ・学生のコミュニケーション能力、文章作成能力向上のための継続的な検討※
	②教養教育の効果測定・評価、改善を行う仕組みの構築	・必修科目「人間学 I」における教養力の測定
	③英語能力を強化する教育の推進	・英語科目と連動した新 e-learning システムの継続
3. 学生支援		
(4) 多様化する学生の支援を推進する	①多様化する学生の将来設計に対応する確かな進路支援	・学生の希望する進路実現に向けた施策の継続 ・進路未決定者数、休退学者数の減少に向けた施策の継続
4. 地域連携		
(5) 地域貢献の一層の質的向上を図る	①サービラーニングによる地域貢献の充実	・サービラーニング関連科目、及び活動の充実

※2014 年度認証評価を踏まえた学生生活・進路指導専門委員会からの提言

C. 上智社会福祉専門学校の将来計画

※2019年5月理事会において、社会福祉専門学校は2020年度の入学者をもって学生募集を停止する決定をいたしました。教職員一同で、引き続き2020年度も在学生への教育と学生生活支援に取り組んで参ります。

1. 全体計画

- ・閉校（2021年度末）に係る諸手続（養成校としての指定取消し手続準備）の確認
- ・精神保健福祉士通信課程の廃止手続き着手
- ・閉校後の社専卒業生に係る業務の移行先の調整

2. 教学計画

- ・キリスト教系社会福祉施設への継続的実習配置と就職支援

3. 学生支援

- ・資格取得のための指定養成機関としての充実
 - a) 国家試験のためのサポート体制強化
- ・アウトリーチ教育プログラムの充実
 - a) ソフィア会および外部団体との連携強化
- ・留学生の修学・生活支援強化
 - a) 個別面談の実施による留学生の状況把握
 - b) 国家資格取得に向けたサポートの実施

D. 生涯学習の将来計画

※2019年4月理事会において、現在上智大学の生涯学習を担っているソフィア・コミュニティ・カレッジは2019年度をもってその開講を終了する決定をいたしました。今後は、GL2.1として定めているアクションプランに基づき、新たな生涯学習のあり方を検討して参ります。

E. 中高4校の将来計画

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
1. 教育の充実		
(1) イエズス会教育の理解と浸透のためのプログラムを作成する	① ILP (Ignatian Leadership Program) の充実	【栄光】 ・ 各種の体験学習プログラムなどの継続実施と新規計画の検討
		【六甲】 ・ 授業評価とリフレクションの推進および進捗度の確認
		【広島】 ・ 毎週開催する ILP 担当者委員会の継続による、内容充実と教職員の研鑽
		【上智福岡】 ・ 北部タイ研修 (ISLF) への参加 ・ 高1・高2のSF0の上智大学との連携
	② イエズス会大学・教育機関との連携強化	【栄光】 ・ 米国ボストンカレッジ「Ever to Excel」プログラムへの継続参加
		【広島】 ・ イエズス会教育についての理解を深めるための研修プログラム開発について、連携可能な大学等の検討
(2) 2020年大学入試改革への対応を見据えたカリキュラムを再編成する	① 英語の4技能向上 (特に Speaking 技能)	【六甲】 ・ 外部委託ネイティブ講師による授業の継続と評価の実施
		【広島】 ・ 中学3学年・高校1学年におけるオンライン英会話の継続
		【上智福岡】 ・ 英語科研修の継続
	② 次期学習指導要領への対応	【栄光】 ・ 次期学習指導要領に基づく教育カリキュラムの確定
		【六甲】 ・ 2021年度カリキュラム変更の実施準備
		【広島】 ・ 外部各種研修会への教員派遣
【上智福岡】 ・ 新学習指導要領、大学共通テストを見据えた授業研究・教職員研修の継続		
(3) 高大連携を推進する	① 高大連携の具体策の検討と実施	【栄光】 ・ 上智大学イエズス会高等学校特別推薦制度の検討・実施
		【六甲】 ・ 地球課題学習プログラムを皮切りに高大連携した企画参画 ・ 上智大学教授・講師による特別授業の実施 ・ 上智大学イエズス会高等学校特別推薦制度の検討・実施
		【広島】 ・ 広島大学と連携する「グローバルサイエンス」への継続参加 ・ 広島大学や東京大学等への大学見学の実施 ・ 上智大学イエズス会高等学校特別推薦制度の検討・実施
		【上智福岡】 ・ 中3のSF0の上智大学との連携

GL2.1	アクションプラン	2020 年度事業計画
(3) 高大連携を推進する	② 高等教育部門との連携の強化	【栄光】 ・ 上智大学イエズス会高等学校特別推薦制度の検討・実施
		【六甲】 ・ 上智大学イエズス会高等学校特別推薦制度の検討・実施
		【広島】 ・ 上智大学の教員を招聘する授業や講演会の実施 ・ 上智大学イエズス会高等学校特別推薦制度の検討・実施
		【上智福岡】 ・ 上智大学との教育提携プログラムの継続
(4) グローバル化へ対応する	① 国際交流プログラムの充実	【栄光】 ・ Ateneo de Cebu (Sacred Heart School) との生徒交流プログラムの継続実施
		【六甲】 ・ 国際交流担当部署の強化（人員増）
		【広島】 ・ 現行のフィリピン研修の充実および新たなカンボジア研修の開始
		【上智福岡】 ・ ミクロネシアスタディツアー実施 ・ カンボジア・スタディツアーと中3のオーストラリア語学研修の継続 ・ 海外姉妹校との交流（ネパール Xavier School との継続交流、台湾 Aloysius High School、フィリピン Ateneo de Dabao との積極的交流）
(5) 少子化を見据えた入学者確保の方法を検討する	① 受験生確保の施策検討	【栄光】 ・ より効果的な広報活動の検討
		【六甲】 ・ 始業時間変更等遠隔地通学者の確保の検討 ・ 説明会、オープンスクール等その他広報活動のさらなる充実化
		【広島】 ・ オープンスクールや学校説明会、塾等への広報活動の継続 ・ スクールガイドや学校 Web ページの改訂
		【上智福岡】 ・ 充実した広報活動のためのホームページリニューアル ・ ネット出願の導入による利便性の向上と迅速な受験データ収集
2. 生徒支援		
(6) 多様な生徒に対応する支援を進める	① 多様な背景を持つ生徒の支援	【栄光】 ・ 新スクールカウンセラーを中心とする教育相談体制の構築
		【六甲】 ・ 別室登校生徒の学習環境の整備
		【広島】 ・ 生徒理解を深めるための校内研修会実施
		【上智福岡】 ・ 発達特性についての研修の実施

GL2.1	アクションプラン	2020 年度事業計画
(6) 多様な生徒に対応する支援を進める	②個々の習熟度に応じた学習サポート	【栄光】 ・ 成績不振者への補習や個別指導
		【六甲】 ・ 外部委託を絡めた効率的な成績不審者対策の実施
		【広島】 ・ 長期休業中に実施する補習での習熟度別クラス編成 ・ 難易度の異なる長期休業中の課題の準備
		【上智福岡】 ・ 補習、放課後指導の実施
	③自習環境の整備および充実	【広島】 ・ 生徒が校内で自習できる場所の確保や環境整備についての検討
	④経済支援体制の整備	【栄光】 ・ 栄光イエズス会奨学金制度の継続実施
		【六甲】 ・ 奨学金支給限度額増額後の評価実施および体制維持の検討
【広島】 ・ イエズス会学校に相応しい奨学金制度の強化		
3. 財務・管財部門		
(7) 学習環境（校舎・校地・設備）を維持管理する	①整備維持管理計画の策定および実施	【栄光】 ・ 要整備箇所に対する対策計画の策定および予算措置の検討
		【六甲】 ・ 安全規準に合致しないブロック塀の撤去およびその他耐震対策の段階的実施を検討
		【広島】 ・ 新校舎建築計画の検討開始 ・ 高校校舎屋上防水工事等実施
		【上智福岡】 ・ 旧実習農園の売却を含めた有効活用の検討 ・ 特別棟の改修計画の策定
	②ICT (Information and Communication Technology) 環境の整備	【栄光】 ・ 授業や諸連絡業務で使用する教員用パソコンの貸与
		【六甲】 ・ 電子黒板全教室への配備および Wi-Fi 環境導入のための検討
		【広島】 ・ 教室への液晶プロジェクター整備、Wi-Fi 利用環境の整備等立案・実施
		【上智福岡】 ・ コンピュータ教室の改修
(8) 学校生活の安全性を高める	①防災計画の策定	【広島】 ・ 行政への砂防ダムの補強陳情の継続
		【上智福岡】 ・ 防災計画の策定

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
(8) 学校生活の安全性を高める	②災害危険地域の把握 および対応策の策定・実施	【栄光】 ・土砂崩れ防止のための調査の実施 ・行政への危険箇所対応の確認の継続
		【六甲】 ・「安否確認システム」の検証と導入方法の検討
		【広島】 ・危険箇所対策工事の実施（下グランド法面崩落防止工事）
4. 人事部門		
(9) 教職員採用計画に基づき適正な採用をすすめる	①年齢構成に応じた採用人事計画の策定	【栄光】 ・教員部門・事務部門の人員交代時期に合わせた人事計画の策定と実施
		【広島】 ・教職員の年齢構成に基づく採用計画立案
(10) 管理職（校長・教頭（副校長）・事務長等）を養成する	①管理職の養成と選任規程の策定	【六甲】 ・次期校長候補者の養成と校長候補者選任規程の見直し
		【広島】 ・スムーズな交代を実現するための引継ぎ書類作成の継続 ・校長職選考委員会規程等の改定
		【上智福岡】 ・管理職の養成

F. 上智学院の運営基盤に関する計画

1. イエズス会ならびにカトリック教育の理解と浸透

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
(1) 伝統を維持・継承し、絶えず適用し、刷新するための基盤を形成する	①カトリック・イエズス会センターの充実、とくに教職員への働きかけの強化	・「リーダーシッププログラム」の企画立案実施 ・イエズス会教育の理解を深める資料、HPの作成、整備 ・イエズス会教育の理解を深める教職員対象研修の実施 ・イエズス会教育の推進を支える組織・人事のあり方の検討
	②アーカイブの充実に向けた組織の整備	・専門組織「ソフィア・アーカイブズ (Sophia Archives)」の設置 ・ソフィア・アーカイブズ、クリシタン文庫、カトリック・イエズス会センター等の連携強化
	③学院、および各学校単位でのアーカイブ資料の充実、研究の推進	・ソフィア・アーカイブズ運営委員会の下での史資料収集および編纂方針の立案 ・イエズス会本部と連携した資料調査の実施 ・(大学) 大学史編纂への取り組みの推進 ・(中高) 学校単位での史資料収集および管理体制の構築

2. 全体計画

GL2.1	アクションプラン	2020 年度事業計画
(ガバナンス改革の推進)		
(1) 上智学院における企画立案機能・迅速な意思決定を可能とする運営体制を構築・定着させる	① GL2.1/アクションプランに係る検証・提言・指示体制の構築と運用	・ KPI を活用した進捗評価の実施と学内共有
	② 役員・役職位の権限明確化と関連する規程の整備	・ 事務組織のあり方の検証 ・ 決裁権限規程運用状況の精査
	③ 会議体・委員会の役割を踏まえた整理統合と企画立案機能の強化	・ 委員会の整理状況および役職者の負担状況確認 ・ 学長支援体制の整備
(教学に係る PDCA サイクルの確立)		
(2) 質保証を踏まえた教学マネジメント体制を構築・定着させる	① 教学部門における教育の質保証に係る PDCA サイクルの確立、およびそれに向けた体制の構築	・ 内部質保証検証体制の具体案提示
	② 認証評価制度への対応を意識した、自己点検評価サイクルおよび体制の構築と運用	・ 2019 年度学内自己点検・評価結果の学内共有・認証評価受審の準備開始
	③ 教学監査システムの構築	・ 教学監査体制構築に向けた情報収集
(リスクマネジメント)		
(3) リスクマネジメントを徹底する	① 学院の重要リスク選定、対策の実行・管理、検証体制の精度の向上	・ 新規重要リスク発生のモニタリング、対策計画の立案 ・ 既存の重要リスク対策の実施、評価 ・ 重要リスクの対策実施の進捗管理方法の改善
(IR 機能の更なる整備)		
(4) 意思決定を支援する IR (Institutional Research) 活動を充実させる	① 意思決定のために必要な情報収集と管理、レポート機能の構築	・ IR 会議体等の資料共有による教職員への IR データ発信、浸透度強化
	② 事業計画策定・検証における IR データの活用	・ GL2.1 調査結果活用による事業計画の分析と検証
	③ IR 成果の学内外への情報発信強化	・ 統計 Statistics、事業報告書、ファクトブックのデータ項目整理および作業負担の軽減 ・ 二次利用可能なデータの更なる活用(留学データの経年変化可視化など)
(ステークホルダーとの連携強化)		
(5) 学院を支えるステークホルダーとの紐帯を充実させる	① 卒業生に係る情報収集の強化	・ 新卒業生 DB の運用開始に伴う情報管理・運用ルールの制定・学内資源活用化の検討 ・ 帰国留学生の連絡先収集およびそのネットワーク構築
	② 後援会および保証人との連携強化	・ 後援会向け新規ノベルティの開発および新規入会特典メニューの検討導入
	③ 地域社会への貢献強化	・ 地域近隣組織や企業と連携した事業・プロジェクトの具体的検討と実施

3. 組織・人事計画

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
(教員組織のパフォーマンス向上)		
(1) 教員・教学組織のパフォーマンスを向上させる	①教員のパフォーマンス向上を実現するための教育・研究環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> ・教学組織（学部・学科、大学院および研究所）の自律性を尊重した組織目標設定の制度設計 ・教員のパフォーマンス向上を目指す教員個人評価改善策の実行
	②Sophia20-20-20の実現を推進するための教学組織の再編	<ul style="list-style-type: none"> ・学部学科、大学院および研究所にかかわる再編策の立案および決定
(職員の職務遂行能力の向上)		
(2) 職員・事務組織のパフォーマンスを向上させる	①職員のパフォーマンス向上を実現するための職員人事制度の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・評価制度改正の趣旨を踏まえた職員の主体的・自律的な行動を促進する育成プログラムの実行 ・組織目標を達成するためのSDの実行 ・専任職員の職層等級に見合った格付と職員の適正配置策の実行
	②高度化・複雑化・専門化する業務の生産性向上を実現する仕組みの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・AI時代を見据えた職員の働き方にかかわる施策の立案 ・RPA (Robotic Process Automation) を活用した業務改革のトライアル導入 ・部局（チームまたは担当の壁）を超えたプロジェクト型業務の推進および全学的な協業体制の確立 ・ライフスタイルに合わせた柔軟な働き方を実現するためのテレワーク、フレックス勤務、時差出勤等の実施拡大
(人件費依存率適正化)		
(3) 効率的な組織運営を実現し、人件費の構造改革を実現する	①人件費構造の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・専任教員持ち時間、非常勤講師担当科目、開講科目の見直し（受講者10名以下科目、開講時期）の観点から踏まえた開講科目数の削減の実施 ・カリキュラムの視点を踏まえた教員にかかわる適正人件費の見直し ・職員人件費の改善および職員の労働生産性向上策の実施 ・RPAを活用した業務改革の推進 ・事業会社を活用したさらなる業務の外部委託化の推進
	②教学組織および事務組織の再編	<ul style="list-style-type: none"> ・学部学科、大学院および研究所の再編策の立案および決定 ・学部学科事務室、研究所等における職員の適正配置の立案および決定
(ダイバーシティの推進)		
(4) 教職員の多様性を活かし、いきいきとした組織をつくる	①人材の多様化による組織の活性化	<ul style="list-style-type: none"> ・外国籍、障がい者、高齢者等にかかわる施策の推進 ・LGBTにかかわる施策の推進
	②教職員の帰属意識を高める職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> ・教職協働プロジェクトによるイノベーション推進（2020年オリパラ、女性活躍支援等） ・メンタルヘルスケアのさらなる充実と組織における改善策の実行
(学校間の連携)		
(5) 上智学院が設置する学校間における連携を活性化させる	①人事・労務管理にかかわる課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・中等教育部門にかかわる人事・労務課題の整理と解決策の立案と実行
	②中等教育部門、高等教育部門との連携促進（交流含む）	<ul style="list-style-type: none"> ・中等教育部門、高等教育部門との人事交流の実施

4. 財政計画

GL2.1	アクションプラン	2020 年度事業計画
(財源の充実)		
(1) 自己財源を充実させる	① 学生生徒等納付金収入の安定的確保	・ 学費単価改定による増収
	② 資産運用収入の安定的確保	・ 資産運用方針の不断の検証と、高度なリスク管理に基づく資産運用収入の確保
	③ 財産（固定資産、知的財産）の活用による収入源の確保	・ 施設設備利用料収入の拡大
(2) 外部資金を積極的に確保する	① 寄付募集活動の積極的な展開による寄付金の増収	・ 新規寄付者の開拓とリピーターの増加を目指した寄付依頼媒体の見直し
	② 科研費（科学研究費助成事業）、受託研究費等外部研究費の拡充	・ 研究支援体制の強化 ・ 研究者へのインセンティブが働く制度の充実
	③ 事業会社の業務推進による収益増加と学校法人への寄付金増収	・ SCS の事業採算性検証に基づく、業務委託の推進と新規事業立上げ支援による収益増加
(限りある財源の活用)		
(3) 適切な予算配分を行う	① 中長期財政計画と事業評価に基づく予算配分の実施	・ 中長期財政計画の見直しと予算への反映
(4) 経費削減に恒常的に取り組む	① 管理会計による事業収支の実態把握と対応策の実施	・ 管理会計の結果を予算編成方針に反映させるスキームの策定
	② 固定経費の削減推進	・ 削減対象経費の選定と削減目標額の設定（ゴミの減量、省エネ推進等）
(特定資産の充実)		
(5) 教育研究環境維持向上のために引当金を拡充する	① 減価償却引当特定資産の増額	・ 収支均衡（当年度収支差額 0 円以上）を目標とする予算策定
(6) 奨学基金を拡充する	① 第 3 号基本金の増額	・ 募金の増額を目的とする募金の展開 ・ 事業収支差額の基金への計画的組入れ

5. 施設・設備計画

GL2.1	アクションプラン	2020 年度事業計画
(教育研究環境の向上と維持保全)		
(1) 教育研究環境の向上を図る	① 中長期キャンパス整備計画の策定	・ 中長期教育研究環境向上計画（第 2 期キャンパス整備計画）の検討
	② 教育方法の多様化、研究の高度化、キャンパスのグローバル化、ユニバーサル化への対応	・ 3、4、8、9 号館の改修工事と諸施設の再配置の実施 ・ 四谷キャンパスのユニバーサルデザイン化（外構整備）の実施 ・ 真田掘グラウンドの改修工事の実施 ・ 旧共栄ビル跡地に新校舎を建設 ・ 2 号館他改修を実施

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
(2)施設・設備の維持保全を図る	①予防保全を含めた中長期施設・設備保全計画の策定	・ 予防保全を含めた中長期施設設備保全計画の策定
	②維持保全に係るコストの平準化	・ 対策の優先順位付けに基づく維持保全の実施 ・ 省エネルギー対策の実施
(施設・設備のリスク対応)		
(3)施設・設備の自然災害への対応推進によるキャンパスの安全性の向上を図る	①様々なリスクに対応した施設・設備の改修および保全	・ 大規模災害への備えの一環として、教職員を対象とした防災用品、非常用食料の入替実施

6. ICT 計画

GL2.1	アクションプラン	2020年度事業計画
(ICT の活用)		
(1)ICTによる教育研究および学生支援をさらに高度化する	①無線 LAN をはじめとするネットワークの利便性の向上	・ ソフィアメール用サーバの更新・移転 ・ 無線 LAN の増強 ・ 3、4、8、9号館ネットワーク増強 ・ 教研系ネットワーク機器更新
	②授業・学修環境の整備・拡張	・ 新コンピュータ教室の構築 ・ CALL 教室システム更新
(2)経営戦略策定のためのツールとして ICT をより効果的に活用する	①事務基盤システム更新と拡充	・ 事務系ネットワーク機器更新 ・ 事務系システム個別部署対応 ・ 事務系システム運用ルール作成
	②業務システムの開発・更新およびクラウドサービスのさらなる活用	・ Loyola 改修（カリキュラム変更等） ・ Loyola 留学生管理システム追加改修 ・ 入試システム追加改修 ・ Loyola 学生健康診断システム開発 ・ 図書館システム更新
(ICT 環境の整備)		
(3)情報セキュリティ強化のための運用・管理体制を確立する	①情報システムセキュリティポリシーに基づく、マニュアル・ガイドライン等の策定	・ 情報セキュリティ関連規程の拡充
	②情報セキュリティ監査体制の確立	・ 情報セキュリティ監査手順の策定
	③情報セキュリティ教育の継続的な実施	・ セキュリティ教育用 e-Learning の導入 ・ 標的型メール訓練の実施

II. 2020年度予算編成の基本方針

「上智学院グランド・レイアウト 2.1」に示された重要課題を推進するためには、限られた財源の最適配分（予算化）が必要です。

重要課題に基づく新たな教育研究の展開や、キャンパス整備計画（中等教育部門を含む）に基づく教育研究環境の整備改善など、財政的にインパクトのある新規課題を抱えている現状においては、最適化のために、新規プログラムに対する適否判断だけでなく、既存事業とその予算をいまいちど厳正に見直し、既得権・前例・慣習等にとらわれることなく、適正かつ公正な必要最低限の予算を編成及び執行しなければなりません。

また、学校法人の収支は均衡していることが求められ、特に、本学院においては当年度収支差額の均衡に努め、財政の健全化を図ることが喫緊かつ重要な課題です。その重要課題への方策と、教育研究充実のための予算措置という、相反するとも言える両者への効果的対応を鋭意検討し、具体的な取り組みを推進していくことを、学院全体の共通認識といたします。

1. 事業計画に則った予算立案と適正執行

全教職員が、学校法人上智学院の重要課題と財政状況への理解を深め、事業計画に則った適正な予算を立案し、公費を適正に執行することの重要性を強く再認識する必要があります。

予算執行にあたっては、執行金額の多寡にかかわらず、常に合規性・経済性・有効性の観点から個々の取引を厳正に行うこととします。

2. 重要課題への予算の重点化

「上智学院グランド・レイアウト 2.1」に示された重要課題に係る教育研究活動及び基盤整備等の諸施策に対して重点的に予算を配分します。

3. 収支改善による収支均衡の実現

業務の見直しによる効率化をさらに徹底し、収支の均衡に一層努めます。

また、各事業の収支を的確に把握し、不採算事業への具体的対応を引き続き検討することとし、収入増加策及び支出削減策を金額の多寡にかかわらず推進することとします。

4. 経費削減と最小予算による最大効果の発揮

教育・研究活動に係る経費は、新たな取組を積極的に推進するため、既存事業の経費削減を「聖域」なく検討・実施することとします。

また、限られた予算の効果的な使用と恒常的経費の削減にさらに努め、より少ない予算でより大きな効果を得られるよう創意工夫することとします。

5. 人件費依存率の低減

業務の合理化・効率化・外部委託化等を推進し、上智学院の事業活動収支計算書における人件費依存率の低下を図ります。

6. 学費収入の確保

文部科学省の入学定員管理の厳格化や18歳人口減少の顕在化により、学生数の減少が見込まれる中、学院の持続的発展の財政的根幹を成す学費収入を単価改定による増収を含め、安定的に確保します。

7. 外部資金の積極的な獲得

外部資金の獲得を積極的に進め、新たな取組みを含め諸活動に必要な財源は自ら確保することを原則とします。

寄付募集活動は、これまで培ってきた募集活動の基盤強化を継続して進めるとともに、周年募金により設立された基金及び奨学金等の学生支援制度の拡充を図るために、さらに積極的に寄付金募集活動を教職員全員で展開します。

8. 学内研究費制度の実績評価と最適化

研究活動にかかるPDC Aサイクルの一環において、研究評価委員会による評価結果等を踏まえ、創出された研究成果の発信状況や研究費制度の活用状況等に鑑みた制度の見直し及び運用改善を図ります。研究拠点の形成・確立とともに、研究成果発信の促進及び若手研究者の育成支援を重要課題として認識し、研究費制度の最適化をさらに進めていきます。

9. 管理会計手法の導入と選択と集中の推進

安定的な財政基盤を構築し、「上智学院グラウンド・レイアウト 2.1」に示されている重要課題を円滑に推進するため、事業目的別の予算申請を実施し、中・長期財政計画に反映させるとともに、事業別、学部等セグメント別収支状況を適正に把握し、評価・見直しを常に行うことにより、選択と集中を進めます。

2020年度資金収支予算（学院）

（単位：千円）

収入の部			
科 目	本年度予算	前年度予算	増 減
学生生徒等納付金収入	19,519,187	19,193,282	325,905
手数料収入	1,071,795	1,175,482	△ 103,687
寄付金収入	484,000	566,510	△ 82,510
補助金収入	4,180,619	3,933,714	246,905
資産売却収入	3,313,240	15,208,016	△ 11,894,776
付随事業・収益事業収入	1,245,166	1,428,369	△ 183,203
受取利息・配当金収入	432,226	565,714	△ 133,488
雑収入	1,090,404	1,034,810	55,594
借入金等収入	500,000	1,500,000	△ 1,000,000
前受金収入	4,455,600	4,519,248	△ 63,648
その他の収入	8,234,460	6,984,584	1,249,876
資金収入調整勘定	△ 5,061,560	△ 7,578,448	2,516,888
前年度繰越支払資金	9,283,764	8,841,528	442,236
収入の部合計	48,748,901	57,372,809	△ 8,623,908

支出の部			
科 目	本年度予算	前年度予算	増 減
人件費支出	15,387,815	15,035,053	352,762
教育研究経費支出	7,441,168	7,363,457	77,711
管理経費支出	1,684,989	1,704,724	△ 19,735
借入金等利息支出	130,713	136,300	△ 5,587
借入金等返済支出	1,206,572	2,522,140	△ 1,315,568
施設関係支出	1,369,878	3,851,454	△ 2,481,576
設備関係支出	1,029,934	835,836	194,098
資産運用支出	11,309,637	18,752,745	△ 7,443,108
その他の支出	2,364,397	1,250,129	1,114,268
予備費	233,600	233,600	0
資金支出調整勘定	△ 615,159	△ 1,005,390	390,231
翌年度繰越支払資金	7,205,357	6,692,761	512,596
支出の部合計	48,748,901	57,372,809	△ 8,623,908

2020 年度事業活動収支予算（学院）

（単位：千円）

		科 目	2020 年度予算
教育活動収支	事業活動収入の部	学生生徒等納付金	19,519,187
		手数料	1,071,795
		寄付金	431,560
		経常費等補助金	4,107,334
		付随事業収入	795,166
		雑収入	1,090,404
		教育活動収入計	27,015,446
	事業活動支出の部	人件費	15,192,397
		教育研究経費	10,177,689
		管理経費	1,893,766
		教育活動支出計	27,263,852
教育活動収支差額			△ 248,406
教育活動外収支	事業活動収入の部	受取利息・配当金	432,226
		その他の教育活動外収入	450,000
		教育活動外収入計	882,226
	事業活動支出の部	借入金等利息	130,713
		その他の教育活動外支出	0
		教育活動外支出計	130,713
	教育活動外収支差額		
経常収支差額			503,107
特別収支	事業活動収入の部	資産売却差額	0
		その他の特別収入（施設設備指定分及び現物寄付含む）	184,327
		特別収入計	184,327
	事業活動支出の部	資産処分差額	283,118
		その他の特別支出	0
		特別支出計	283,118
特別収支差額			△ 98,791
【予備費】			233,600
基本金組入前当年度収支差額			170,716
基本金組入額			△ 2,774,481
当年度収支差額			△ 2,603,765
前年度繰越収支差額			△ 10,115,940
翌年度繰越収支差額			△ 12,719,705
（参考）			
事業活動収入計			28,081,999
事業活動支出計			27,911,283
事業活動収支差額			170,716