

2021 年度

# 事業計画

2021年3月31日

学校法人 上智学院

## はじめに

ここに 2021 年度（令和 3 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）感染への対応を巡り、発生から1年以上が経過した現在もなお、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からお見舞いを申し上げますとともに、医療・介護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衷心より御礼を申し上げる次第です。

学校法人上智学院が擁する各学校も、昨年度は卒業式・入学式など各種式典の取り止めや授業開始時期の延期にはじまり、入構制限、オンライン授業の導入、課外活動の制限といった措置の下での学校運営という異例の1年を過ごすこととなりました。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可能性を踏まえて、やむを得ない措置として対応を進めてきたものであり、何卒ご理解を賜ることができましたら幸甚の至りです。幸い、各学校においてはクラスターの発生など深刻な状況が起こることはなく、この2月から3月にかけて、無事卒業生を送り出すことができました。このような困難な状況の中で学びを継続するために大変な努力を続けた学生・生徒・教職員を誇りに思うと同時に、物心両面でご支援を頂いた関係者の皆様に感謝を申し上げます。

2021年は上智学院にとって新たな歩みを始める節目の年となります。大学では暁道佳明学長が4年の任期で再任され、学長を支える副学長の構成も新しくなります。また、六甲学院中学校・高等学校では法人合併後新規に整備した校長選任規定にもとづいて高橋純雄次期校長が選任されたほか、栄光学園中学高等学校、六甲学院、上智福岡中学高等学校では副校長・教頭の新任も決まっております。新しいリーダーを迎える学校はもとより本学院のすべての学校においても同様に、国連が掲げローマ教皇が支持するSDGs目標をはじめとする、持続可能な人類社会の発展と人間の尊厳を守るための活動を更に加速化させて、私たちに固有の使命を果たすべく知恵と力を結集して前へ進んで参ります。そして、新学期を安全に迎えるために、「Sophia New Normal」として定めた新しい行動様式を掲げ、全構成員がこの様式を意識しながら教育研究や課外活動に励むことができるよう取り組んで参ります。

2021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（基本的方向性・姿勢）

持続可能な人類社会の発展と人間の尊厳を守るため、建学の理念に基づいて SDGs 実現を目指すべく、以下を上智学院全体に係る 2021 年度の事業計画として定める。

- ・教職員、学生、生徒が共に参画する、上智学院が一体となった SDGs 推進体制の稼働
- ・大学間連合（コアリション）への参画、政策提言等を通じた自治体との関係強化といった国内外の諸組織との連携と協働の推進
- ・各学校の取り組みや活動の定期的かつ効果的な発信と、各学校のステークホルダーに向けた発信強化および協働事業の促進

## II. 事業計画（分野別計画）

### 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	2021 年度事業計画
<b>（次世代社会へ向けた学部教育の再構築）</b>		
（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	・2022 年度開始の新全学共通教育カリキュラムの導入準備（カリキュラム確定と関連コンテンツの制作）
	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 ・同時双方向型授業（Zoom など）におけるアクティブ・ラーニング導入の啓発
	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
<b>（次世代社会へ向けた大学院教育の再構築）</b>		
（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	・2021 年度は設定なし（完了）
	②大学院研究科・専攻の収容定員見直し	・2021 年度は設定なし
	③学際的な教育研究の推進	・分野横断型の共同開講科目導入の検討
<b>（グローバルキャンパスの創成）</b>		
（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	・世界的な質保証ネットワークの活動に関する情報収集と本学制度との適合性の確認・検討 ・新たな留学単位互換認定方法のフォローアップ ・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の検討・活用（SPSF 等）
	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のためのスケジュール提示 ・「アカデミック日本語」の正規生履修者の増加

GL2.1	アクションプラン	2021 年度事業計画
(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	③ 学生とプログラムのモビリティ向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外有力大学とのオンライン授業 (COIL : Collaborative Online International Learning) の開発</li> <li>・ オンラインとモビリティのハイブリッド型など、留学時期・期間をより柔軟に計画できるプログラムや、オンラインを活用した海外大学との共同授業 (COIL 授業) や国際共同学位プログラム (DD、JD) など、学修成果を伴う新たな国際教育プログラムの検討と開発</li> <li>・ 国内における国際共修プログラムの有効活用</li> <li>・ 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</li> <li>・ 産業界および国際機関との教育連携の推進</li> <li>・ 渡航を伴う海外派遣・受入再開後の留学生の受け入れと送り出し体制の見直し</li> </ul>
	④ 2020 年度の SPSF (Sophia Program for Sustainable Futures) 開設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新聞学科 SPSF の開設および既設 4 学科 SPSF の運営</li> <li>・ 本学 HP および海外ランキングサイト等での Web 広告の展開</li> </ul>
	⑤ グローバルネットワーク・海外拠点の機能強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ 研究交流の国際ネットワークの活性化</li> <li>・ 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</li> <li>・ 海外拠点事務所の機能強化および入試広報を含む活動戦略に基づく業務展開とさらなる効率化</li> <li>・ ASEAN ハブセンターをベースとした実践型プログラム、オンラインを活用した研修事業の実施 (本学学生、社会人、高校生対象)</li> </ul>
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 初年度実施の十分な検証</li> <li>・ 新学習指導要領への移行に合わせた 2025 年度入試制度の策定・検討</li> </ul>
	② 志望度が高い学生を確保するための入試広報の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従前行っていた対面での PR 機会 (オープンキャンパス、相談会説明会) 復活とオンラインを活用した PR 活動、配信の充実</li> </ul>
	③ 高大連携の展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ イエズス会高等学校との交流活動充実</li> </ul>

2. 研究・学術交流計画

GL2.1	アクションプラン	2021 年度事業計画
<b>(研究力の強化)</b>		
(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"> <li>・ 最終年度となる研究ブランディング事業の研究拠点形成に向けた継承評価と財源確保</li> <li>・ 学術研究特別推進費の新たなスケジュールでの実施と申請状況の効果検証</li> <li>・ 常設化を検討中の時限研究部門の移行にまつわる整備の充実</li> <li>・ 研究拠点形成を促進する制度設計の検討</li> </ul>
	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"> <li>・ 国際シンポジウム開催の一層の奨励（オンライン開催含む）</li> <li>・ オンラインを活用した情報発信の強化</li> <li>・ 学術書の公刊を含む研究成果の多様な公開強化策の検討</li> <li>・ 教員教育研究情報データベースの更新（research map を活用した情報発信の促進）</li> </ul>
	③ 学術情報の安定的提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 電子書籍の充実</li> <li>・ 情報検索インタフェース（ホームページ、OPAC）の改修</li> <li>・ リポジトリ数の増加</li> </ul>
<b>(連携の推進)</b>		
(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"> <li>・ 研究シーズの拡充（心理、看護等）</li> <li>・ 学術研究特別推進費の SDGs 関連性を意識契機とした文理融合政策の実施</li> <li>・ 研究者交流促進機会の拡充の検討</li> </ul>
	② 官公庁や企業等との産官学連携の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コロナ禍でのオンラインによるマッチングイベントの活用（地域にとらわれない産官学連携の推進）</li> <li>・ 連携諸機関との活動継続および関係強化</li> <li>・ URA による海外機関との連携・交流促進と体制整備（SACRU、MIRAI 等）</li> </ul>
	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"> <li>・ 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</li> <li>・ 人文社会系研究成果による社会貢献事例の発掘と発信</li> <li>・ 発明相談週間や知財セミナー等の研究成果を知財につなげる活動の一層の推進</li> </ul>
<b>(研究者の養成)</b>		
(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"> <li>・ 大学院生研究活動支援制度の改善・拡充</li> <li>・ 学内 PD 研究活動支援制度の検討</li> <li>・ 新型コロナウイルス感染防止対策下での一時的な対応の検討・実施</li> </ul>
	② 研究コンプライアンスの強化・徹底	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ 安全保障貿易管理等、新たなコンプライアンス対応に係る最適な運用の推進</li> </ul>

### 3. 学生生活支援計画

GL2.1	アクションプラン	2021年度事業計画
<b>(学生の健康管理体制の構築)</b>		
(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(ヘルス&ウェルネスセンター設置構想)の実施に向けた検討および諸準備(組織および分掌) ・ コロナ関連の暫定措置を含めた柔軟な学生対応
<b>(奨学金制度の拡充)</b>		
(2) 奨学金制度の整備、拡充を図るとともに、奨学金基金を増加する	① 給付の基本方針に基づく制度設計	・ 新型コロナウイルス感染に対応した経済支援および国による高等教育の修学支援制度導入後の学内奨学金制度の精査と改善
<b>(キャリア教育および就職支援体制の確立)</b>		
(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 ・ 今後のキャリア教育についての提言の策定 ・ 個別相談の質向上 ・ 学生サービスの効果検証
	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・セミナー業務の委託本格化
	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関する連携強化 ・ 外国人留学生・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
<b>(社会貢献活動の支援)</b>		
(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 ・ オリンピック・パラリンピック後の共生社会実現に向けた学内推進体制の整備 ・ 学生参加によるキャンパス環境の整備、改善 ・ ポストコロナを視野に入れた他者との関わりを通じて学生が成長する場の機会促進
	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
<b>(学生生活の活性化)</b>		
(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	・ 教育プログラムの教育効果検証と一層の充実
	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	・ 学生の活躍等の情報発信やコミュニケーションツールとしての学生センターウェブサイトの構築
	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 ・ コロナ禍によって大学や友人との関係に不安を抱えた学生への交流強化

B. 上智大学短期大学の将来計画

GL2.1	アクションプラン	2021 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・入学定員の安定的確保に向けた取組の継続</li> <li>・Web 出願による利便性の向上で志願者増</li> <li>・対面とオンラインを活用した入試広報活動と入学定員の確保</li> </ul>
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1号館2階教室の机・椅子の更新</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2020 年度作成の自己点検・評価報告書による認証評価受審</li> <li>・コロナ禍における感染防止対策と教育の質の維持・向上</li> <li>・学生のコミュニケーション能力、日本語と英語で読み文章を作成する能力の向上 ※</li> </ul>
	②教養教育の効果測定・評価、改善を行う仕組みの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・必修科目「人間学Ⅰ」における教養力の測定の継続</li> </ul>
	③英語能力を強化する教育の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TOEIC-IP テストの年間伸び率の向上</li> <li>・英語選択必修科目のさらなる少人数化</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学生の希望する進路実現力に向けた施策の継続</li> <li>・進路未決定者数、休退学者数の減少に向けた施策の継続</li> <li>・対面とオンラインによるガイダンスと面談の実施</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対面とオンラインを使ったサービラーニング関連科目、および活動の充実</li> </ul>

※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

### 1. 全体計画

- ・ 2021 年度末の閉校に係る養成校としての指定取消し等、所轄官庁への手続に着手
- ・ 2021 年度末の閉校に係る学則変更等、学内手続に着手
- ・ 閉校後の社専卒業生に係る業務の移行先の調整
- ・ 学籍原簿・成績等の重要書類の整理および移管先の調整
- ・ 閉校関連行事の企画立案と実施
- ・ 閉校に伴う関連施設・設備の閉鎖に向けた作業に着手（図書室・介護実習室・入浴実習室・家政学実習室・音楽実習室）

### 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) 社専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

### 4. その他

- ・ コロナ禍における学生支援体制の整備

## D. 生涯学習の将来計画

### 1. 生涯学習のあり方の検討

上智大学における生涯学習のあり方については、2021 年度に再編される生涯学習検討専門委員会の下で新たに検討を進めることとなっている。

### 2. 実業界と大学が一体となった産学協働の学びの場の創成

実業界とともに学びの場を創生する産学協働の新しい試みとして始動した「プロフェッショナル・スタディーズ」に係る 2021 年度事業計画は、以下の通り定める。

- ・ 参画企業との協働による新規の講座設計、企画立案
- ・ 企業ならびに経済団体等への情報発信強化
- ・ 会員企業数の拡大



E. 中高4校の将来計画

GL2.1	アクションプラン	2021年度事業計画
1. 教育の充実		
(1) イエズ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	<b>【栄光】</b> ・ 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★
		<b>【六甲】</b> ・ 授業評価と授業のリフレクションおよび手帳の作成
		<b>【広島】</b> ・ 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
		<b>【上智福岡】</b> ・ 高1・高2のSFO(Studies For Others)の上智大学との連携
	② イエズ会大学・教育機関との連携強化	<b>【栄光】</b> ・ 米国ボストンカレッジ「Ever to Excel」プログラムへの2021年度継続参加★
		<b>【六甲】</b> ・ 海外イエズス学校との交流（オンライン含む）★
<b>【広島】</b> ・ イエズ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）	<b>【栄光】</b> ・ 上智大学との連携による英語教育の充実
		<b>【六甲】</b> ・ 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
		<b>【広島】</b> ・ 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
		<b>【上智福岡】</b> ・ 英語科研修の継続
	② 次期学習指導要領への対応	<b>【栄光】</b> ・ 中学校での新教育課程の実施
		<b>【六甲】</b> ・ 2022年度からの高校カリキュラム変更への対応
		<b>【広島】</b> ・ 外部各種研修会への教員派遣★
		<b>【上智福岡】</b> ・ 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	<b>【栄光】</b> ・ 上智学院として高校生が参加できる国際プログラムに上智大学と共に参加★
		<b>【六甲】</b> ・ 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 ・ 東大、京大、阪大公開講座の希望者受講

GL2.1	アクションプラン	2021 年度事業計画		
(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	<b>【広島】</b> ・ 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★		
		<b>【上智福岡】</b> ・ 中3のSF0(Studies For Others)の上智大学との連携		
	② 高等教育部門との連携の強化	<b>【栄光】</b> ・ 上智大学イエズス会高等学校特別推薦制度の広報、推進		
		<b>【六甲】</b> ・ 上智大学在学OBとの交流（オンライン含む）★ ・ 上智大学イエズス会高等学校特別推薦制度の広報、推進		
		<b>【広島】</b> ・ 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広報、推進		
		<b>【上智福岡】</b> ・ 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	<b>【栄光】</b> ・ Ateneo de Cebu(Sacred Heart School)との生徒交流プログラムの継続実施★
				<b>【六甲】</b> ・ コロナ禍における交流プログラム企画検討
<b>【広島】</b> ・ 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★				
<b>【上智福岡】</b> ・ 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			<b>【栄光】</b> ・ コロナ禍における、より効果的な広報活動の検討
		<b>【六甲】</b> ・ 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		
		<b>【広島】</b> ・ 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 ページの充実		
<b>2. 生徒支援</b>				
(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	<b>【栄光】</b> ・ スクールカウンセラーおよび精神科校医との連携の推進継続		
		<b>【六甲】</b> ・ 特別支援の必要な生徒への対応		

GL2.1	アクションプラン	2021 年度事業計画
(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	【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
	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】 ・ICT 教育推進 ・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提供やその環境整備
		【上智福岡】 ・ICT 教育推進
	④経済支援体制の整備	【栄光】 ・新寄付制度による経済支援の充実
		【六甲】 ・家計急変家庭早期発見のための体制づくりの検討
		【広島】 ・イエズス会学校に相応しい奨学金制度の強化
	<b>3. 財務・管財部門</b>	
(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】 ・老朽化が進むプール棟の維持管理検討
		【広島】 ・新校舎建築計画の検討 ・里道廃止の手続き
		【上智福岡】 ・旧実習農園の売却の交渉 ・特別棟の改修長期計画の実施
	②ICT (Information and Communication Technology) 環境の整備	【栄光】 ・GIGA スクール構想に基づく生徒 PC 利用の推進検討
		【六甲】 ・コロナにより一時休止した電子黒板配置の推進

GL2.1	アクションプラン	2021 年度事業計画
(7)学習環境(校舎・校地・設備)を維持管理する	②ICT (Information and Communication Technology) 環境の整備	【広島】 ・新たな教務システムについての検討
		【上智福岡】 ・1人1台の端末による授業のWi-Fi使用に伴うインターネット回線の整備
(8)学校生活の安全性を高める	①防災計画の策定	【六甲】 ・防菌衛生面での設備更新の検討
		【広島】 ・行政への砂防ダムの補強陳情の継続
	②災害危険地域の把握および対応策の策定・実施	【栄光】 ・防護工事完了後の学校用地内の急傾斜地の状態把握
		【六甲】 ・安否確認システムの導入
		【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)(状況が許せば実施)
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
		【六甲】 ・若手育成の実践的プログラムの策定
		【広島】 ・教職員の年齢構成に基づく採用計画立案
		【上智福岡】 ・定年退職による人員補強の長期採用計画の策定
(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】 ・選任手続き等の改定要否検討
		【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 ・法人合併後の管理職の職務について整理

★国内外で実施する各種プログラムは状況により可能になれば実施

## 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	2021 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・シンポジウム「海外につながる子供たちの学びの場を創るために」の開催</li> <li>・「イグナチオ年」記念行事の実施</li> <li>・「キリスト教人間学」との連携</li> <li>・「リーダーシッププログラム」の企画立案実施</li> <li>・イエズス会教育の理解を深める資料、HP の作成、整備</li> <li>・イエズス会教育の理解を深める教職員対象研修の実施</li> </ul>
	②アーカイブの充実に向けた組織の整備並びにアーカイブズの活動継続のための基盤整備としての基金の設立	<ul style="list-style-type: none"> <li>・キリシタン文庫、カトリック・イエズス会センター、イエズス会ローマ本部アーカイブズ (ARSI)、イエズス会日本管区アーカイブズ、S. J. ハウスアーカイブズ等との連携強化</li> <li>・基金設立の準備</li> </ul>
	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・史資料収集および編纂方針の立案</li> <li>・所蔵資料の一般への公開および利用促進に係る規程編纂と広報の充実</li> <li>・史資料データベースの構築ならびに公開</li> <li>・学院の理念および歴史の内外への周知に係る、企画展示の充実</li> <li>・イエズス会ローマ本部アーカイブズ (ARSI)、イエズス会日本管区アーカイブズ、S. J. ハウスアーカイブズと連携した資料調査の実施</li> <li>・(大学) 大学史編纂への取り組みの推進</li> <li>・(中高) 学校単位での史資料収集および管理体制の構築</li> </ul>

### 2. 全体計画

GL2.1	アクションプラン	2021 年度事業計画
<b>(ガバナンス改革の推進)</b>		
(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	①GL2.1/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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中長期計画の実質化に向けた運用の工夫</li> <li>・次期中長期計画の検討開始</li> </ul>
	②役員・役職位の権限明確化と関連する規程の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務組織の見直し、ならびに「責任と権限」の整理/明確化に係る具体案作成</li> <li>・決裁権限規程運用状況の精査</li> </ul>
	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法人および各学校の経営企画戦略を担う体制の整備</li> </ul>
<b>(教学に係る PDCA サイクルの確立)</b>		
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内部質保証体制の機能稼働</li> <li>・外部評価制度の制度設計</li> </ul>

GL2.1	アクションプラン	2021年度事業計画
(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	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第三期認証評価受審の準備開始</li> <li>・自己点検評価に係る業務システムの構築</li> </ul>
	③ 教学監査システムの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・監査室と連携した教学監査実施案の検討開始</li> </ul>
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学院全体のリスクマネジメントの実質化</li> <li>・重要リスクの選定、対策の実施、評価</li> <li>・進捗不振の重要リスクの対策推進</li> </ul>
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・大学執行部との連携の一層の緊密化</li> </ul>
	② 事業計画策定・検証における IR データの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GL2.1 調査結果活用による事業計画の分析と検証</li> <li>・各種学生調査・アンケート等での FD との連携と点検・評価活動への活用</li> </ul>
	③ IR 成果の学内外への情報発信強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・IR 推進室サイトによる、積極的な情報公開・発信</li> </ul>
(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・統合 DB の共用開始に伴うソフィア会との各種調整・情報管理・運用ルールの設定および学内資源活用化の具体的検討</li> <li>・帰国留学生の連絡先収集およびそのネットワーク構築</li> </ul>
	② 後援会および保証人との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・入会手続きの簡便化、各種催事の効果的な実施</li> </ul>
	③ 地域社会への貢献強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域近隣団体や企業と連携した事業・プロジェクトの具体化と実施</li> </ul>

### 3. 組織・人事計画

GL2.1	アクションプラン	2021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"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>
	② 大学改革の実現を推進するための教学組織の再編	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上智大学の持続可能な発展に向けた学部学科、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</li> </ul>

GL2.1	アクションプラン	2021 年度事業計画
<b>(職員の職務遂行能力の向上)</b>		
(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"> <li>・ 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と効果検証</li> <li>・ 組織目標を達成するための SD の実行</li> <li>・ 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</li> </ul>
	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"> <li>・ AI 時代を見据えた職員の働き方にかかわる施策の立案</li> <li>・ RPA (Robotic Process Automation) を活用した業務改革のトライアル導入</li> <li>・ 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</li> <li>・ コロナ禍の影響を踏まえたライフスタイルに合わせた柔軟な働き方を実施 (テレワーク、フレックス勤務、時差出勤等) と効果検証</li> </ul>
<b>(人件費支出の適正化)</b>		
(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"> <li>・ 教員人件費の適正化に向けたプランの実行</li> <li>・ 専任教員持ち時間数の削減</li> <li>・ 開講科目 (受講者 10 名以下科目) の廃止</li> <li>・ 非常勤講師担当科目数の削減</li> <li>・ カリキュラムのスリム化に向けた提言</li> <li>・ 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</li> <li>・ RPA を活用した業務改革の推進</li> <li>・ 事業会社を活用したさらなる業務の外部委託化の推進</li> </ul>
	② 教学組織および事務組織の再編	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上智大学の持続的な発展に向けた学部学科、大学院および研究所の再編策の立案および決定</li> <li>・ 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</li> </ul>
<b>(ダイバーシティの推進)</b>		
(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"> <li>・ 外国籍、障がい者、70 歳定年制を見据えた高齢者等にかかわる施策の推進</li> <li>・ LGBT にかかわる施策の推進</li> </ul>
	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"> <li>・ 教職協働プロジェクトによるイノベーション推進</li> <li>・ 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</li> </ul>
<b>(学校間の連携)</b>		
(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"> <li>・ 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</li> </ul>
	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"> <li>・ コロナ禍における中等教育部門、高等教育部門との人事交流のあり方の検討</li> </ul>

#### 4. 財政計画

GL2.1	アクションプラン	2021 年度事業計画
<b>(財源の充実)</b>		
(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	・ 2021 年度は設定なし
	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	・ 不動産活用による収入源確保の検討
(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（冊子・HP ほか）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 への業務委託の推進、ならびに新規事業立上げと既存事業深耕の支援による収益増加
<b>(限りある財源の活用)</b>		
(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	・ 2030 年度までを見据えた中長期財政計画の策定と 2022 年度予算編成方針への反映
(4) 経費削減に恒常的に取り組む	① 部門別及び目的別事業収支の実態把握と対応策の実施	・ 上記中長期財政計画策定時における管理会計データの活用
	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）
<b>(特定資産の充実)</b>		
(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	・ ポストコロナを見据えた各種特定資産拡充計画の策定と中長期財政計画への反映
(6) 奨学基金を拡充する	① 第 3 号基本金の増額	・ (募金) 寄付金増収策の検討 ・ (基金) 第 3 号基本金組入れ計画の策定と中長期財政計画への反映

#### 5. 施設・設備計画

GL2.1	アクションプラン	2021 年度事業計画
<b>(教育研究環境の向上と維持保全)</b>		
(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	・ 四谷キャンパス外構整備実施（準備工事・メンスト東西軸） ・ 真田掘グラウンド改修工事実施（基本設計・実施設計と行政協議） ・ 15 号館（旧共栄ビル跡地新校舎）の工事実施 ・ 2 号館他改修実施計画の検討 ・ 7 号館改修実施計画の検討



GL2.1	アクションプラン	2021 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	・ キャンパスの安全性向上対策の実施

## 6. ICT 計画

GL2.1	アクションプラン	2021 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	・ 無線 LAN の増強 ・ フロアスイッチ更新 ・ 15 号館ネットワーク敷設工事
	②授業・学修環境の整備・拡張	・ ハイフレックス授業に対応した ICT 環境整備 ・ CALL 教室更新 ・ 短期大学部教研系サーバ更新 ・ 演算サーバ更新
(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	・ 事務系基盤システム更新(2021) ・ 事務系ネットワーク機器更新
	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 留学生管理システム開発(受入業務) ・ 一般入試解答用紙読取り機器更新 ・ Loyola 健康管理システム改修 ・ 試験手当システム改修 ・ 教育研究 DB の更新 ・ 入試システム改修(制度変更対応) ・ 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 (事務部署における ICT 機器購入ガイドライン) (情報セキュリティ教育に関する規程) 他
	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	・ 標的型メール訓練の継続 ・ セキュリティ教育用 e-Learning 導入

### Ⅲ. 2021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します。

なお、新型コロナウイルス感染拡大の影響により事業計画・重要課題が修正となる場合、及び、新たな学生支援策が必要と判断した場合は、上記の方針を踏まえつつ、柔軟に対応することとします。

#### 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更に徹底し、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. 人件費支出の適正化

事業の「選択」と「集中」を促進し、業務の合理化・効率化・外部委託化等により、人件費支出の適正化を図ります。

#### 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、更には新型コロナウイルス感染拡大に伴う経済環境の悪化等の厳しい状況の中、財政的根幹を成す学費収入を如何にして安定的に確保するのか、これを重要課題として取り組むこととします。

#### 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、新たな取り組みを含めた諸活動の財源については、自ら確保することを原則とします。

また、新型コロナウイルス感染拡大による学生支援やICT環境の充実に係る予算確保のため、例年に増して積極的に募金活動を展開することといたします。

#### 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PDCA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. 部門別及び目的別収支管理による選択と集中の推進

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には、部門別及び目的別の収支状況を正確に把握し、評価・見直しを常に行うことにより、選択と集中を進めることが不可欠です。そのため、今後も部門別・目的別予算申請を実施しますが、2021年度予算申請からは、現状をより正確に把握するため、部門のレベルを細分化し、学科、専攻別の予算申請を実施します。

## 2021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	18,975,620	19,519,187	△ 543,567
手数料収入	994,131	1,071,795	△ 77,664
寄付金収入	548,982	484,000	64,982
補助金収入	4,198,405	4,180,619	17,786
資産売却収入	3,250,000	3,313,240	△ 63,240
付随事業・収益事業収入	1,359,835	1,245,166	114,669
受取利息・配当金収入	590,965	432,226	158,739
雑収入	1,049,692	1,090,404	△ 40,712
借入金等収入	0	500,000	△ 500,000
前受金収入	3,998,840	4,455,600	△ 456,760
その他の収入	9,005,486	8,234,460	771,026
資金収入調整勘定	△ 4,518,983	△ 5,061,560	542,577
前年度繰越支払資金	9,468,563	9,283,764	184,799
<b>収入の部合計</b>	<b>48,921,536</b>	<b>48,748,901</b>	<b>172,635</b>

支出の部			
科 目	本年度予算	前年度予算	増 減
人件費支出	15,361,135	15,387,815	△ 26,680
教育研究経費支出	7,198,469	7,441,168	△ 242,699
管理経費支出	1,495,599	1,684,989	△ 189,390
借入金等利息支出	114,798	130,713	△ 15,915
借入金等返済支出	1,314,962	1,206,572	108,390
施設関係支出	933,188	1,369,878	△ 436,690
設備関係支出	794,858	1,029,934	△ 235,076
資産運用支出	12,768,079	11,309,637	1,458,442
その他の支出	835,936	2,364,397	△ 1,528,461
予備費	225,600	233,600	△ 8,000
資金支出調整勘定	△ 527,982	△ 615,159	87,177
翌年度繰越支払資金	8,406,894	7,205,357	1,201,537
<b>支出の部合計</b>	<b>48,921,536</b>	<b>48,748,901</b>	<b>172,635</b>

## 2021年度事業活動収支予算（学院）

（単位：千円）

		科 目	2021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	18,975,620
		手数料	994,131
		寄付金	491,810
		経常費等補助金	4,150,300
		付随事業収入	909,835
		雑収入	1,049,692
		教育活動収入計	26,571,388
	支事業の活動	人件費	15,134,548
		教育研究経費	10,143,713
		管理経費	1,722,660
		教育活動支出計	27,000,921
教育活動収支差額			△ 429,533
教育活動外収支	収事業の活動	受取利息・配当金	590,965
		その他の教育活動外収入	450,000
		教育活動外収入計	1,040,965
	支事業の活動	借入金等利息	114,798
		その他の教育活動外支出	0
		教育活動外支出計	114,798
教育活動外収支差額			926,167
経常収支差額			496,634
特別収支	収事業の活動	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）	170,019
		特別収入計	170,019
	支事業の活動	資産処分差額	284,186
		その他の特別支出	0
		特別支出計	284,186
特別収支差額			△ 114,167
【予備費】			225,600
基本金組入前当年度収支差額			156,867
基本金組入額			△ 1,961,654
当年度収支差額			△ 1,804,787
前年度繰越収支差額			△ 8,571,676
翌年度繰越収支差額			△ 10,376,463
(参考)			
事業活動収入計			27,782,372
事業活動支出計			27,625,505
事業活動収支差額			156,867