

平成22事業年度に係る業務の実績に関する報告書

平 成 23 年 6 月

国 立 大 学 法 人
東 京 芸 術 大 学

○ 大学の概要

(1) 現況

① 大学名

国立大学法人東京芸術大学

② 所在地

本部： 東京都台東区
キャンパス： 東京都台東区
東京都足立区
茨城県取手市
神奈川県横浜市

③ 役員の状況

学長名 宮田亮平(平成17年12月21日～平成28年3月31日)
理事数 4名
監事数 2名

④ 学部等の構成

学 部 美術学部，音楽学部
研 究 科 美術研究科，音楽研究科，映像研究科
附置研究所 該当なし
学部附属教育研究施設 美術学部附属古美術研究施設，美術学部附属写真センター，音楽学部附属音楽高等学校
学内共同教育研究施設等 附属図書館，大学美術館，言語・音声トレーニングセンター，演奏芸術センター，芸術情報センター，社会連携センター，藝大アートプラザ，保健管理センター，留学生センター

⑤ 学生数及び教職員数

学生数	美術学部	1,017 名	[13]	(4)
※〔 〕は聴講生・選科生・研究生等で内数。	音楽学部	1,027 名	[17]	(3)
※()は留学生数で内数。	美術研究科	688 名	[30]	(80)
	音楽研究科	425 名	[5]	(42)
	映像研究科	156 名	[1]	(12)
	別科	29 名		
	音楽学部附属音楽高等学校	122 名		
	計	3,464 名	[66]	(141)
教員数	230 名	(学長及び理事を除く。)		
職員数	106 名			

(2) 大学の基本的な目標等

東京芸術大学は，我国唯一の国立総合芸術大学として，創立以来の自由と創造の精神を尊重し，我国の芸術文化の発展について指導的役割を果たすことが，その使命である。この使命の遂行のため，下記のことを基本的目標とする。

1. 教育に関する基本的目標

・ 世界最高水準の芸術教育を行い，高い専門性と豊かな人間性を有した芸術家，芸術分野の教育者・研究者を養成する。

2. 研究に関する基本的目標

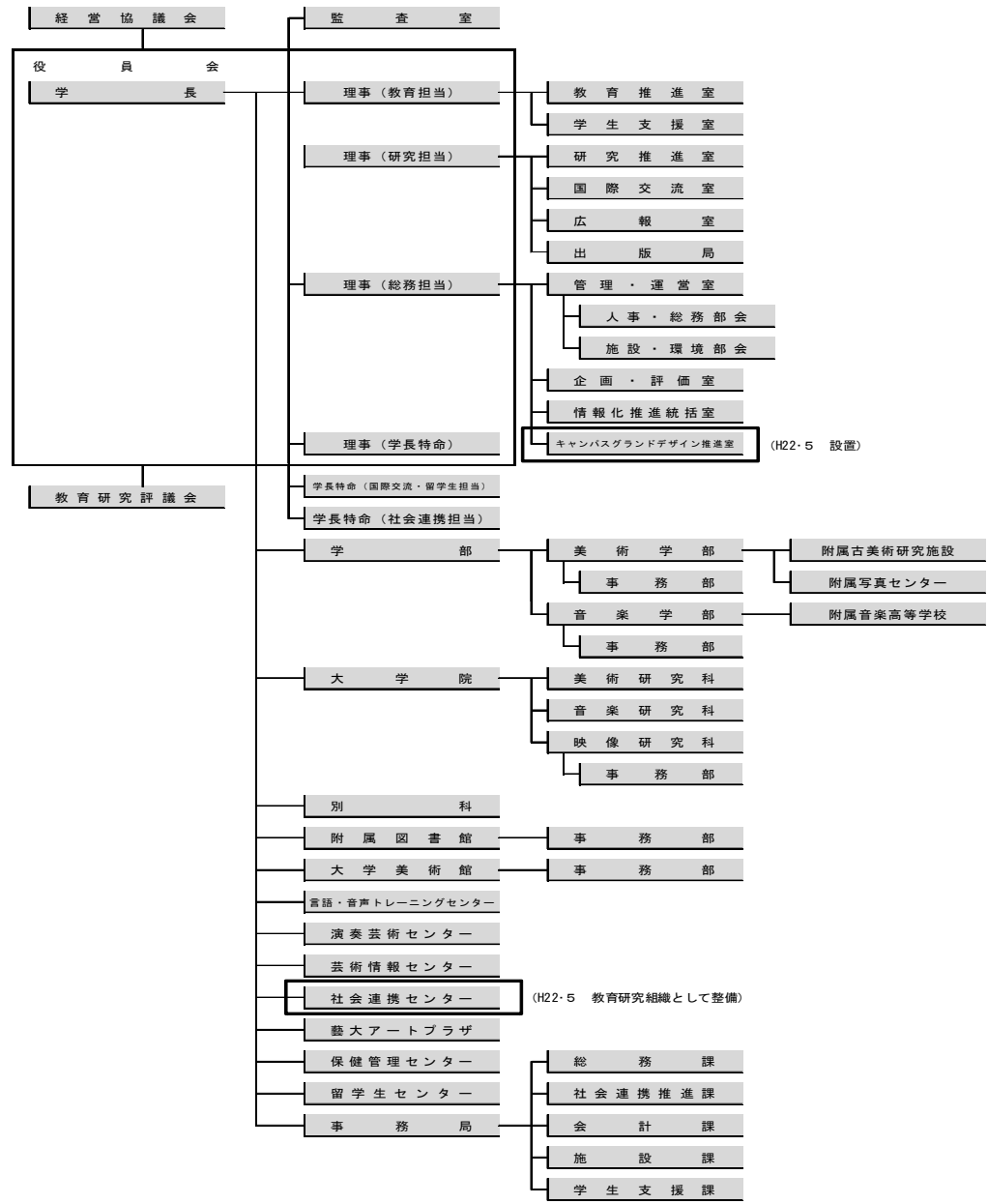
・ 国内外の芸術教育研究機関や他分野との交流等を行いながら，伝統文化の継承と新しい芸術表現の創造を推進する。

3. 社会との連携や社会貢献に関する基本的目標

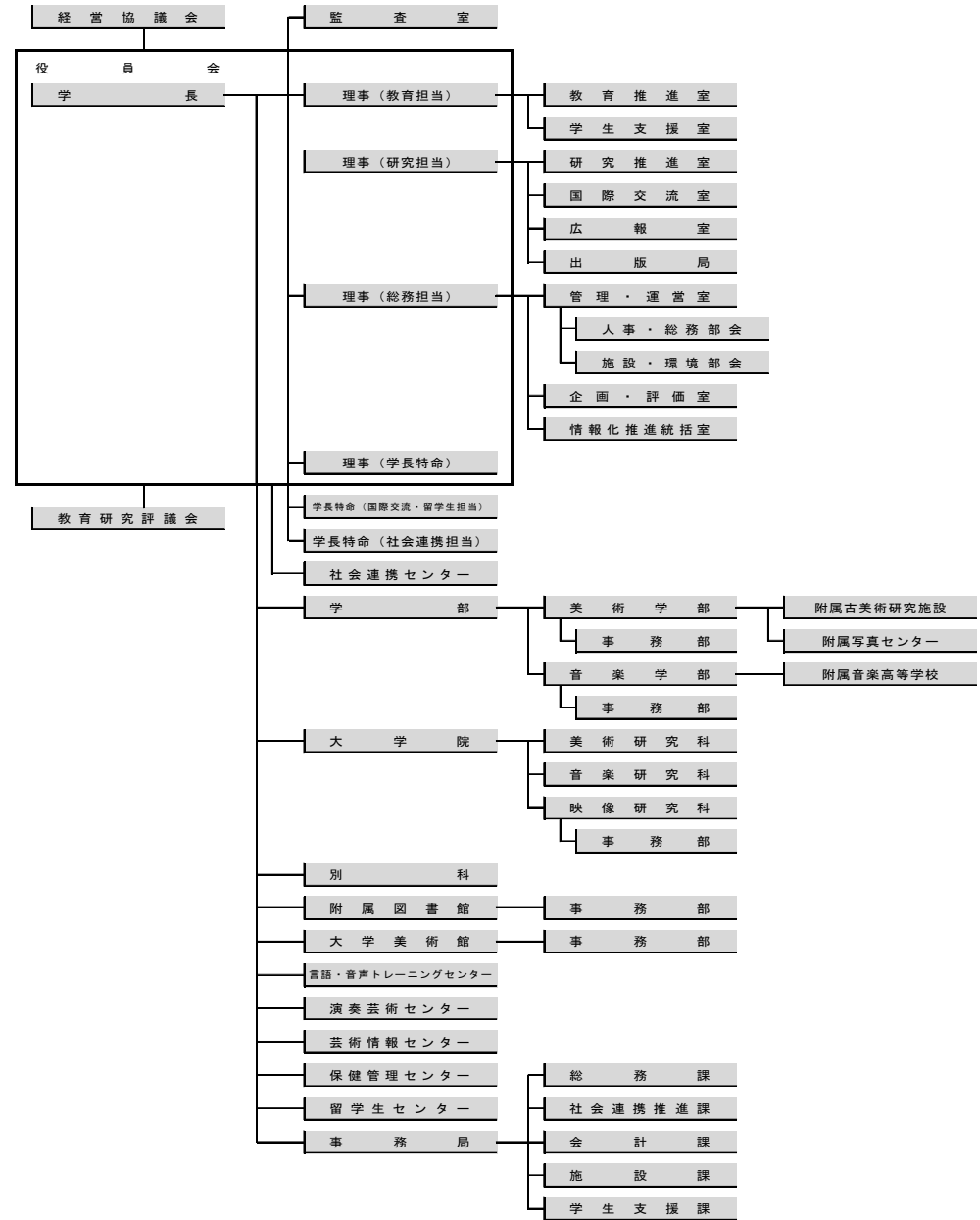
・ 心豊かな活力ある社会の形成にとって芸術のもつ重要性への理解を促す活動や，市民が芸術に親しむ機会の創出に努める。

(3) 大学の機構図

国立大学法人東京芸術大学の組織図（平成22年度）



国立大学法人東京芸術大学の組織図（平成21年度）



○ 全体的な状況

本学は、その前身である東京美術学校、東京音楽学校の創立以来120余年間、我国の芸術教育研究の中核として、日本文化の伝統とその遺産を守りつつ、西欧の芸術思想及び技術を摂取、融合を図り幾多の優れた芸術家、中等教育から高等教育に亘る芸術分野の教育者・研究者を輩出してきた。

こうした歴史的経緯を踏まえ、我国唯一の国立総合芸術大学として、創立以来の自由と創造の精神を尊重し、我国の芸術文化の発展について指導的役割を果たすことが本学の使命であると考え、また、この使命遂行のため、次のことを基本的な目標としている。

○世界最高水準の芸術教育を行い、高い専門性と豊かな人間性を有した芸術家、芸術分野の教育者・研究者を養成する。

○国内外の芸術教育研究機関や他分野との交流等を行いながら、伝統文化の継承と新しい芸術表現の創造を推進する。

○心豊かな活力ある社会の形成にとって芸術のもつ重要性への理解を促す活動や、市民が芸術に親しむ機会の創出に努め、芸術をもって社会に貢献する。

なお、このミッションを具現化するため、平成18年度より「東京芸術大学アクションプラン」一世に「ときめきを」を取りまとめ、また、策定以降、毎年度において改訂版を策定し、学長の強力なリーダーシップのもと、継続的に様々な取り組みを行っている。

平成22年度において特筆すべき取り組みは以下の事項があげられる。

1 教育研究等の質の向上の状況

(1) 教育の質の向上に関する取り組みについて

○教養教育検討センターの設置について

本学における教養教育についての検討については、教育担当理事の所掌する教育推進室に置かれた教養教育部会で全学的立場から検討を行ってきたところであるが、全学の協力のもとに専門教育と有機的に連携した教養教育の充実を図るための方策等を更に検討を深めるため、副学長（教育担当）、各学部教務委員会委員長、言語・音声トレーニングセンター長、各学部・演奏芸術センター・芸術情報センター所属教員等からなる「東京芸術大学教養教育検討センター」を設置し、教養教育の質の向上を図るための検討体制を整備した。

○GTS観光アートプロジェクトの実施について

平成22年度より平成24年度までの間、本学、東京都台東区、墨田区が地域連携し、GTS観光アートプロジェクトを実施することとした。このプロジェクトは、平成24年春に開業予定の東京スカイツリーを主軸に、ビューポイントなど観光アートゾーンを浅草寺から東本願寺のエリアに実現するため、大学院美術研究科の大学院生を中心に社会との関係性、表現の多様性、地域への貢献を研究テーマに、研究室の枠を越えた教員との協働による複合的教育の実践を展開することとしている。第1期となる平成22年度においては、スカルプチャーツリーなど4点の環境アート作品の設置、「記憶・場・歴史」をテーマとした企画展や東京スカイツリーを描く絵画展、小中学生100名を対象としたワークショップ（東京スカイツリー写生大会）、学生オーケストラや邦楽の国際音楽コンサート及び「アー

トによる観光、公共とは、どうあるべきか」をテーマとしたシンポジウム等の様々なプロジェクトを実施した。

○キャリア教育の導入について

望ましい職業観・労働観及び職業に関する知識や技能を身に付けさせるとともに、自己の個性を理解し、主体的に進路を選択する能力・態度を育てる教育、いわゆるキャリア教育の実施について、両学部教務委員会において検討を行い、特に音楽学部では、平成23年度より学部1年生を対象に学習に必要な基本的スキルや自校史、並びに今後のキャリア形成を考えるための自己理解等をテーマとした「芸大生入門～大学生活とキャリアを考える～」を教養科目として開講することとし、カリキュラム等の整備を行った。

(2) 研究の質の向上に関する取組みについて

○新たな芸術表現創造の発信について

大学美術館で開催した展覧会「ラグーザと荻原礫山」（美術学部彫刻科及び工芸科鋳金専攻を中心に大学美術館と連携実施）では、3Dスキャンによる荻原礫山の重要文化財「女」像の原形から、伝統的な真土型鋳造法によってブロンズ像を制作し、その技術と芸術性を検証するとともに、通常の展覧会では、直接、芸術作品に触れることを禁止としているが、本展覧会では、鑑賞者の「見る」だけでなく「質感に触れて感じる」などの「芸術の素晴らしさを伝える」ことを目的とし、デジタルの応用研究など新たな芸術手法を用いた実験的な展覧会を開催した。また、演奏芸術センターの企画演奏会「障がいを超えて～みんなで楽しむコンサート」では、本学の初めての試みとして、障がい者も健常者も分け隔てなく楽しめるアートとは何か、そしてそれを実現するために本学として何が出来るかを考え、障がい者の方々との社会参加を促すコンサートを開催した。

○総合芸術アーカイブセンターの設置について

本学が保有する各種文化資源の包括的データベース・システム構築に関する研究、及びそのデジタル化の技術開発や公開のための知的財産活用戦略のあり方を研究するため、研究担当理事をチーフとしたプロジェクト・チームを立上げ、アメリカにおけるアーカイブ体制等の予備調査や国立国会図書館、文化庁委託メディア芸術コンソーシアム構築事業、国立情報学研究所の各分野の代表者を一堂に会したシンポジウム「アーカイブから紡ぎ出された知」を開催し、円滑かつ、確実に調査研究が出来るための体制等について検討を行い、平成23年5月設立を目途とした「総合芸術アーカイブセンター」の設置計画案を取りまとめた。

○芸術系大学とのネットワーク構築について

平成22年12月21日、本学美術学部絵画棟大石膏室において、文化庁長官と首都圏及び国公立芸術系大学長によるシンポジウム「豊かな感性、強い日本へ」を開催した。このシンポジウムでは、近藤文化庁長官、宮田本学学長、久世金沢美術工芸大学学長、堤桐朋学園大学学長のほか、26におよぶ芸術系大学の学長等が参加し、芸術系大学、地域、官公庁など多種多様な組織間のネットワークを構築し相乗効果を生み出すことや、人々のもつ「感性」を育む教育体制のあり方などについて意見交換を行い、文化庁と芸術系大学の連携や芸術系大学相互の連携の強化などをうたった「政策提言」を取りまとめ、近藤文化庁長官に手交した。

（３）社会連携に関する取組みについて**○社会連携事業の推進について**

本学では、芸術をもって社会に貢献し続けることを使命とし、展覧会や演奏会等による、教育研究成果、すなわち教員・学生の創作や演奏等の社会への積極的公開及び国・地方自治体と協働して行う文化芸術普及活動を積極的に推進している。平成22年度においては、大学美術館や奏楽堂での展覧会や演奏会の他、１）東京都台東区及び墨田区と「GTS観光アートプロジェクト」、２）茨城県取手市と「取手アートプロジェクト」、３）東京都交通局と「芸大デザインプロジェクト」、４）東京都台東区と「台東区地場産業の芸術による活性化の研究」、５）荒川区教育委員会と「幼児期における美術の造形と表現による教育の可能性についての実践的研究」、６）東京都足立区と「足立区における多層的文化芸術環境の創造に関する調査研究」、７）三菱地所株式会社と「藝大アーツ イン 東京丸の内」等の様々な社会連携プロジェクトを自治体、企業等と連携実施した。

○社会連携センターの整備について

これまで役員会のもとに「社会連携センター」を置き、本学における社会連携活動の総合窓口として、関係者と連絡調整を行いつつ受託研究、受託事業等の事務を行う他、全学的な芸術リソースを活用した事業をプロデュースすることにより本学の教育研究成果の発信、新たな学生の発表場の確保等を行ってきているところではあるが、更なる社会連携活動の拠点化及び組織体制の充実を図るため、平成22年５月には教育研究組織として整備するとともに外部資金を活用した特任教員２名を配置し、地域社会や産業界等との連携を推進するための体制を強化した。

（４）国際化に関する取組みについて**○アジアにおける芸術系大学等との連携・交流プロジェクトの実施について**

平成19年度に開催した日中韓芸術大学サミットの芸術宣言（中国：中央美術学院、中央音楽学院、清華大学美術学院、上海音楽学院、中国美術学院、新疆藝術学院、韓国：ソウル大学校美術大学、ソウル大学校音楽大学、韓国藝術綜合学校、大邱大学校造形藝術大学）及び本学でアジアの国々が共通の理念のもと連携を行い、ゆるぎないアジアの伝統に則った芸術を発展させ、広く世界に発信してゆく旨の宣誓書）に基づき、第Ⅰ期事業（H20～H21）は、中国、韓国を対象とし、アジアの芸術振興のための高度研修事業、アジアの芸術系大学生のための東京藝術大学サマー・スクール事業、アジア交流現地調査チーム派遣事業をアジア総合芸術センターを中心に各学部・研究科と連携し推進してきたところである。

第Ⅱ期（H22～H24）事業では、原則として第Ⅰ期事業を継続しつつ、また、対象地域を東アジアに拡大し、各種の連携・交流プログラムを実施することとしている。平成22年度においては、アジア総合芸術センターを核として、１）中国、韓国、台湾に帰国し芸術大学の教員として活躍している元本学留学生を招いたシンポジウム「アジア・芸術の創造－芸術大学の役割－」、２）本学、金沢市立美術工芸大学、愛知県立芸術大学、京都市立芸術大学、沖縄県立芸術大学に在学している留学生の短期交換を目的とした「国公立五芸術大学間留学生短期交換事業」、３）本学若手研究者の共同研究、調査研究、知識・技術の習得を目的にアジア地域に派遣する「若手研究者海外交流事業」など様々な事業を各学部・研究科と連携し展開した。

○海外の著名な芸術家・研究者等の招聘について

本学では、新しい芸術表現・自己表現手法を作りだしていく基盤として、伝統文化・伝統的な芸術表現手法や技術の教授を行うため、国内外の著名なアーティストや評論家、研究者等を招いた特別講演会を実施しており、また、招へいに併せて外国人演奏家と本学教員、学生の共演による演奏会などの交流プログラムを実施している。平成22年度において、特に音楽学部ではドイツ、オーストリア、フランス、アメリカ等から年間29件の演奏家、研究者及び演奏団体を招き特別講演会等を行い実践的な指導や現在の最先端分野の動向などを取り入れるとともに、ライブツィヒ弦楽四重奏団（ドイツ）、パリ国立高等音楽院（フランス）の教員、ヴェンツェル・フックス（オーストリア出身クラリネット奏者）等と本学教員、学生の共演による演奏会を奏楽堂で開催した。

さらに、本学の教育研究等にとって極めて有為と考えられる国内外の著名な芸術家、研究者を短期間雇用して本学の教育研究の充実を図る制度として平成20年度より「特別招聘教授制度」を導入しており、平成22年度においてはローザンヌ音楽院教授、ニュルンベルク音楽大学講師、ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団員など14名の特別招聘教授を２週間から３月までの短期間において招聘した。

２．業務運営・財務内容等の状況**（１）業務運営の改善及び効率化について****○理事室の任務・役割分担の見直し**

本学では、法人化を契機とし、理事のマネジメントを補佐する制度として、理事のもとに各学部等の教員と事務職員又は技術職員からなる理事室（「４頁「大学の概要」（３）大学の機構図」を参照）を設置し、全学的な視点から企画・立案業務を担当するとともに部局等との連携を図りつつ、機動的な運営を行っている。平成22年度においては、これまでの各理事室の任務や役割分担について検証を行い、総務担当理事のもとに置く「管理・運営室」について、これまで人事・財務・施設と広範な所掌範囲であったため、より集中的、専門的に企画立案業務を行うよう、平成23年４月から当該理事室を「人事・総務室」、「財務企画室」及び「施設・環境室」に改組する見直し案を作成した。

○ポイント制の導入及び年俸制の拡大について

大学教員の人事管理については、これまで講座制により各講座の職種毎に定数管理を行っていたところであるが、学部等における弾力的な教員組織編成を可能とするため、平成22年度から「ポイント制」による定数管理システムを導入した。同システムでは、教員数をポイント（教授：1.00、准教授：0.87、講師：0.70、助教：0.61）に置き換え、その合計を学部等の総ポイントとし、学部等はその総ポイントの範囲内であれば、職種毎の員数にとらわれない弾力的な教員配置が可能となった。

また、これまで特任教員など特定有期雇用職員に限り年俸制を導入してきているところであるが、近年、業務の専門化・高度化が進み、それに併せて新たな勤務形態・雇用制度を整備する必要が生じているため、平成22年度においては、多様な労働条件に合わせ、より柔軟に給与額を決定し、年間を通し定額で給与が支

給できるよう、専任の教員、事務系職員に年俸制の対象者を拡大し、柔軟な雇用制度を整備した。

○事務職員を対象とした分野別研修等の実施について

事務職員の資質向上を図るため、本学独自の研修会を企画するほか、放送大学を利用した自己啓発研修や国立大学協会など外部団体等が企画する研修会やセミナーに事務職員を派遣している。

平成22年度における本学独自の研修会の企画については、1)能力開発研修としてワード研修(中級編)、エクセル研修(上級編)、2)知識等の修得研修として身近な安全衛生・防災活動及び環境保護活動研修、著作権専門研修(基礎)、3)総務系研修としてハラスメント研修、AED基礎研修、第2種衛生管理者受験セミナーを開催した。さらに、国際交流研修として、本学の国際化推進に伴い海外の大学の実情を把握するとともに見識を深めるため、本学が実施する海外事業に事務職員を役員や教員と同行させており、平成22年度は台湾、中国、インドネシア、モンゴルに合計7名の事務職員を派遣した。

(2)財務内容の改善について

○新聞社等との共同開催について

大学美術館で開催する展覧会のうち、新聞社・放送局等の外部団体と共催した際には、外部資金として経理上受入れるのではなく、事業費について、例えば本学が光熱水費、空調費、受付人件費、清掃費、案内看板制作費、通信費を、共催者が作品輸送費、展示・撤収作業費、会場管理業務費、カタログ制作費、会場設営費、広告費、レセプション費等を分担し負担する方式をとって外部資金を活用している。

平成22年度には、「コレクション展 Part 1. 朝倉文夫—朝倉彫塑館所蔵—、Part 2. 芸大コレクション—動物を中心に—」展で産経新聞社と、「ポンピドー・センター所蔵作品展—ジャガール ロシア・アヴァンギャルドとの出会い交錯する夢と前衛」展で朝日新聞社及びフジテレビジョン等と共同開催し、作品輸送・陳列・撤去費、会場施工費、広報費(ポスター・チラシ・チケット印刷費を含む)、会場管理業務委託費(会場監視・誘導・チケット販売・もぎり等)、海外出張費、開会式・内覧会経費などを共同開催者が負担した。

○受託事業の着実な実施について

本学の教育研究成果を資源とし、国内外における芸術文化振興や社会への貢献に資するための「受託事業」制度を平成18年2月に整備し、外部委託者のニーズに沿った事業展開できるよう制度の充実に努めた。同制度により、平成18年度は23件 80,054千円であったが、平成22年度には24件 95,763千円の外部資金を獲得し、着実に実施した。

○総人件費削減計画の着実な実施について

平成17年12月に閣議決定された総人件費改革の実行計画を踏まえて策定した本学の人件費削減計画において、平成17年度の人件費予算相当額をベースとし、平成22年度までに常勤役員報酬及び承継職員給与を概ね5%の削減を図ることを目標に、教員及び事務職員の定員削減、教員の採用時期を年度当初から年度途中に切替え、地域手当の据え置き(東京都特別地区については、国家公務員と比較し3%低い値)、定期昇給の60歳停止(本学の大学教員の定年は67才)の取組みを継続実施し、これにより、平成22年度の人件費実績額は、総人件費改革基準と

なる平成17年度人件費予算相当額比約11.91%減と大幅に目標を達成した。(参考:平成17年度の実績額比約9.96%減、平成21年度の実績額比1.66%減)

(3)自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供について

○大学評価の軽減化に向けたデータベースの構築について

大学評価を効果的・効率的に行うため大学組織に係る情報及び教員の教育研究に係る情報についての集約化、並びに法人評価の事務作業の軽減化を図るためのシステム導入について、ロードマップ等の導入計画や集約するコンテンツ等について検討を行うとともに、中期目標・中期計画進捗管理システムを導入した。さらに、展覧会、演奏会、国際交流活動、各種プロジェクトや公開講座などの大学組織に係る情報の集約化を行うためのシステム開発の他、導入するための環境整備を行った。

また、各教員の教育研究に係る情報の集約化については、総務担当理事の所掌する企画・評価室のもとに各学部や芸術情報センターの特任教員から構成する「教員情報データベースタスクフォース」を置き、教育研究に係る情報の項目や入力方法等を検討し、システム開発を行った。

○教育研究の成果等に係る情報発信について

本学の教育研究の成果や諸活動に係る情報発信については、展覧会、演奏会、上映会、本学ウェブサイト、広報誌「藝大通信」、東京芸術大学出版会(書籍、教科書、DVD、CD等)、藝大アートプラザでの展示・領布等をとおして、広く社会に継続的に発信している。

(4)その他の業務運営について

○省エネルギー及びCO2削減に向けた取組みについて

高効率設備機器等の更新計画に基づき、平成22年度においては、取手校地専門教育棟空調設備改修工事(3年度計画-2期目)では高効率空調機器の設置及び高効率照明器具(Hf型蛍光灯)への更新を、美術学部中央棟3・4F及び取手校地共通工房棟の照明器具取替工事では照明器具の人感センサーによる制御方式への改修工事を行った。また、施設整備費補助金事業による絵画棟改修工事(Ⅱ期)では、北面の窓サッシを2重サッシ化し断熱効果により一部の部屋で空調負荷の低減を図るとともに、高効率空調機器の設置、トッランナー方式の変圧器への更新、照明器具の人感センサーによる制御方式への改修工事を行った。

また、エネルギーの使用の合理化に関する法律の一部を改正する法律の施行に伴い、事業者単位でのエネルギー管理の体制に基づく本学の省エネルギー推進体制等を整備した。

○労働安全衛生マネジメントシステムの導入準備等について

労働安全衛生管理を計画的に進めるために労働安全衛生マネジメントシステムを導入することとし、平成22年度では、安全衛生委員会において導入準備のためのステップ1として、危険な作業や場所を洗い出し、危険性と有害性を評価するためのリスクアセスメントを研究するとともに評価体制等の要項案を作成した。

また、平成22年度における安全衛生教育や防災訓練については、フォークリフトなどの技能講習会へ職員派遣(11名派遣)、第2種衛生管理者受験セミナー(8月25日～8月27日、17名参加)、消防訓練(9月1日、延べ50名参加)、附属音楽高等学校AED訓練(9月28日、教員学生全員参加)、「環境と防災の科学」講義(美術学部教養科目)などを実施した。

○ 項目別の状況

I 業務運営・財務内容等の状況

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標

① 組織運営の改善に関する目標

中期目標	1. 組織運営体制の改善・充実，学長のリーダーシップの強化，学内組織の役割分担の明確化を図る。		
中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【1】理事室の任務・役割分担の見直しを平成23年度までに行い，各室の活動を強化する。	【1-1】理事室の任務・役割分担を見直す。	III	
【2】学長のリーダーシップを推進するため，学長裁量経費の新たな配分方式を平成23年度までに策定し，実施する。	【2-1】学長裁量経費の新たな配分方式を検討する。	III	
【3】任期制，公募制により教員を採用する方式を着実に実施するとともに，女性教員，外国人教員等の能力の活用に努める。	【3-1】任期制，公募制により教員を採用する方式を着実に実施する。	III	
【4】任期更新時を基本に教員の評価を着実に実施する。	【4-1】任期更新時を基本に教員の評価を着実に実施する。	III	
【5】事務職員の人事評価制度の適正な評価方法の構築と評価結果の活用方策を策定し，実施する。	【5-1】能力評価に業績評価を加えた方式により，事務職員の人事評価（第2次試行）を実施し，その検証を行う。	III	
【6】社会貢献への方針を明確にするため，社会連携ポリシーを平成25年度までに策定する。	【6-1】教員の社会貢献活動の実施状況について調査を行う。	III	
		ウェイト小計	

I 業務運営・財務内容等の状況

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標

② 事務等の効率化・合理化に関する目標

中期目標	1. 事務職員の資質の向上を図るため、SD等を実践するとともに、事務の効率化・合理化を推進する。
------	--

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【7】複雑化・高度化する業務に対応できる職員を育成するため、計画的な研修を始め幅広いSDを実施する。	【7-1】事務職員を対象とした分野別研修を企画し、実施する。	Ⅲ	
【8】外部委託やパート職員の活用を進めるため、定型的な業務についてのマニュアルを平成25年度までに整備する。	【8-1】定型的業務に係るマニュアル作成のため、業務内容の調査・分析を行う。	Ⅲ	
【9】事務の効率化を図るため、他機関との事務の共同実施や複数年契約を着実に実施する。	【9-1】業務分担の見直しを行うとともに事務の合理化、効率化を図る。	Ⅲ	
		ウェイト小計	
		ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項**1 特記事項****(1) 運営体制の改善について****○理事室の任務・役割分担の見直しについて**

本学では、法人化を契機とし、理事のマネジメントを補佐する制度として、理事のもとに各学部等の教員と事務職員又は技術職員からなる理事室（「4 頁「大学の概要」（3）大学の機構図」を参照）を設置し、全学的な視点から企画・立案業務を担当するとともに部局等との連携を図りつつ、機動的な運営を行っている。

平成22年度においては、これまでの各理事室の任務や役割分担について検証を行い、総務担当理事のもとに置く「管理・運営室」について、これまで人事・財務・施設と広範な所掌範囲であったため、より集中的、専門的に企画立案業務を行うよう、平成23年4月から当該理事室を「人事・総務室」、「財務企画室」及び「施設・環境室」に改組する見直し案を作成した。

○学長裁量経費の見直しについて

学長裁量経費は毎年約1億円確保して、本学の教育研究上推進すべき分野に学長のリーダーシップによる重点配分を行っている。特に、各部局の枠を超えた全学的な視点から教育研究の一層の充実発展を図るため、「学内公募プロジェクト」「学長発信プロジェクト」「学長プロジェクト」の3つの制度を構築し、各プロジェクトの特色に応じた学長のリーダーシップによる戦略的な配分を、法人化以降、継続的に実施している。

平成22年度においては、これらのプロジェクト基金を中心に見直しを行い、将来大型経費を要求するための調査研究経費として「特別経費」を新設した。この特別経費は、国際的に卓越した教育研究拠点機能の充実、専門教育機能や地域貢献機能の充実など6つのテーマから学内公募し、「東京芸術大学における総合的なアーカイブズ戦略策定へ向けた準備作業および施設整備」などを採択して優れた研究テーマ等に対して支援を行った。

○任期制、公募制など教育研究活動の活性化に関する取組みについて

本学の任期制に係る取組みとしては、法人化を契機とし、これまで一部の講座等あるいは職位に限っていた対象教員をほぼ全学科等・全職員に拡大し、新規採用者は原則として任期を付すこととした。さらに、平成16年4月1日に在職している大学教員のうち本人の同意を得られた者についても任期を付すこととした。このことにより、大学教員のうち任期付き教員の割合は、平成16年度末57%、平成21年度末86%であり、平成22年度は、新規採用教員の全てに任期を付し、210名の専任教員のうち188名（90%）が任期付き教員である。

公募制については、任期制の導入に併せ、大学教員の採用に当たっては、原則公募制とし、他大学へ公募要領を配布するとともに、本学ウェブサイトに掲載し、広く人材確保に努めている。平成22年度の実施状況としては、新規採用者（H22.4.2～H23.4.1）21人のうち一部の助教を除き14人を公募により採用した。

大学教員の人事管理については、これまで講座制により各講座の職種毎に定数管理を行っていたところであるが、学部等における弾力的な教員組織編成を可能とするため、平成22年度から「ポイント制」により定数管理システムを導入した。同システムでは、教員数をポイント（教授：1.00、准教授：0.87、

講師：0.70、助教：0.61）に置き換え、その合計を学部等の総ポイントとし、学部等はその総ポイントの範囲内であれば、職種毎の員数にとらわれない弾力的な教員配置が可能となった。

また、これまで特任教員など特定有期雇用職員に限り年俸制を導入してきているところであるが、近年、業務の専門化・高度化が進み、それに併せて新たな勤務形態・雇用制度を整備する必要が生じているため、平成22年度においては、多様な労働条件に合わせ、より柔軟に給与額を決定し、年間を通し定額で給与が支給できるよう、専任の教員、事務系職員に年俸制の対象者を拡大し、柔軟な雇用制度を整備した。

(2) 事務等の効率化・合理化について**○事務職員を対象とした分野別研修等の実施について**

事務職員の資質向上を図るため、本学独自の研修会を企画するほか、放送大学を利用した自己啓発研修や国立大学協会など外部団体等が企画する研修会やセミナーに事務職員を派遣している。

平成22年度における本学独自の研修会の企画については、1）能力開発研修としてワード研修（中級編）、エクセル研修（上級編）、2）知識等の修得研修として身近な安全衛生・防災活動及び環境保護活動研修、著作権専門研修（基礎）、3）総務系研修としてハラスメント研修、AED基礎研修、第2種衛生管理者受験セミナーを開催した。さらに、国際交流研修として、本学の国際化推進に伴い海外の大学の実情を把握するとともに見識を深めるため、本学が実施する海外事業に事務職員を役員や教員と同行させており、平成22年度は台湾、中国、インドネシア、モンゴルに合計7名の事務職員を派遣した。

○業務分担の見直し及び事務の効率化・合理化に向けた取組み

他部署との重複業務や効率的な業務運営を図る観点から業務の見直しを不断に行うこととし、平成22年度においては、会計課資産管理係を廃止し、当該係の業務を総務課、施設課など他部署に移管し、業務分担の見直しを行った。

他機関との事務の共同調達（本学、東京国立博物館、国立西洋美術館、国立科学博物館）については、PPC用紙・トイレトペーパー購入、廃棄物処理業務及び古紙回収業務の委託契約を継続的に実施している。

複数年契約については、平成22年度より新たにレントゲンフィルム等の売払を5年契約で締結した。また、今まで3年契約で行っていた複写機賃貸借・保守契約を5年契約に見直しを行い、これにより年間約380千円のコスト削減を図ることができた。

本学における事務改善の取組みとしては、平成19年度に事務協議会のもと「業務改善・効率化検討会」を置き、それぞれのワーキング・グループ（総括、人事労務、会計、施設マネジメント、学生・教務）において、組織・人員配置を中心に見直しを行ったところではあるが、見直しから3年が経過し、また、他部署との重複業務や日常の無駄な業務まで拡大し、不断に見直すことが必要であるため、平成23年4月から「事務改善プロジェクト・チーム」を事務局長のもとに設置することとし、事務の効率化・合理化に向けた検討体制を整備した。なお、同プロジェクト・チームは、これまでと異なり、固定観念のない若い視点から柔軟な発想を求めるため若手職員を中心に構成することとした。

I 業務運営・財務内容等の状況

(2) 財務内容の改善に関する目標

①外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加及び資産の運用管理の改善に関する目標

中期目標	1. 外部資金の確保、事業収入の確保、適切な資産の運用管理によって、運営費交付金を補完する財務内容を実現する。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【10】 展覧会及び演奏会事業等を外部団体等と共同開催することにより、事業費に外部資金を導入する。	【10－1】 展覧会等を自治体・新聞社等と共同開催し、本学負担の事業費を抑制する。	Ⅲ	
【11】 使用目的を明記した基金、包括的な基金など幅広い方法で、外部資金を獲得する。	【11－1】 外部資金を幅広く獲得するための方策等について検討するとともに、新たな外部資金を獲得する。	Ⅲ	
【12】 科学研究費補助金、政府や各種の財団研究費等、競争的研究資金の募集に積極的に応募する。	【12－1】 公的な補助金や研究費等に対して積極的に応募できる環境を整備する。	Ⅲ	
	【12－2】 研究助成情報をWeb上で提供し、研究支援の向上を図る。	Ⅲ	
【13】 大学資産の有効活用を図るため、活用方策や料金設定等の見直しを行う。	【13－1】 大学美術館所蔵資料等の活用方策を見直すとともに、写真掲載料等の適正な料金設定について検討する。	Ⅲ	
	【13－2】 施設の利用状況を調査し、今後の運営方法・利用方法等について検討する。	Ⅲ	
		ウェイト小計	

I 業務運営・財務内容等の状況
(2) 財務内容の改善に関する目標
②経費の抑制に関する目標

中期目標	1. 人件費の抑制や光熱費等の節約による支出の削減を図る。
------	-------------------------------

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【14】総人件費改革の実行計画を踏まえ、常勤役員報酬及び承継職員給与について、平成17年度の人件費予算相当額をベースとして、平成23年度までに概ね6%の人件費の削減を図る。	【14-1】総人件費改革の実行計画を踏まえ、常勤役員報酬及び承継職員給与について、平成17年度の人件費予算相当額をベースとして、概ね5%の人件費の削減を図る。	Ⅲ	
【15】光熱費等の使用量を抑制するため、年度毎に使用計画を策定する。	【15-1】光熱費等の使用状況を調査し、使用量を抑制するための計画を策定する。	Ⅲ	
【16】経費を抑制し支出の削減を図るため、業務委託方法等についての見直しを行い改善する。	【16-1】業務委託の見直しを行うため、非常勤職員及び派遣職員が行っている業務の実態調査を行う。	Ⅲ	
		ウェイト小計	
		ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

(2) 財務内容の改善に関する特記事項

1 特記事項

(1) 外部研究資金その他の自己収入の増加及び資産の運用管理について

○新聞社等との共同開催について

大学美術館で開催する展覧会のうち、新聞社・放送局等の外部団体と共催した際には、外部資金として経理上受入れるのではなく、事業費について、例えば本学が光熱水費、空調費、受付人件費、清掃費、案内看板制作費、通信費を、共催者が作品輸送費、展示・撤収作業費、会場管理業務費、カタログ制作費、会場設営費、広告費、レセプション費等を分担し負担する方式をとって外部資金を活用している。

平成22年度には、「コレクション展 Part 1. 朝倉文夫一朝倉彫塑館所蔵一、Part 2. 芸大コレクション—動物を中心に—」展で産経新聞社と、「ポンピドー・センター所蔵作品展-シャガール ロシア・アヴアンギャルドとの出会い交錯する夢と前衛」展で朝日新聞社及びフジテレビジョン等と共同開催し、作品輸送・陳列・撤去費、会場施工費、広報費（ポスター・チラシ・チケット印刷費を含む）、会場管理業務委託費（会場監視・誘導・チケット販売・もぎり等）、海外出張費、開会式・内覧会経費などを共同開催者が負担した。

○社会連携センターの整備について

外部資金を幅広く獲得するための取組みとして、これまで役員会のもとに「社会連携センター」を置き、本学における社会連携活動の総合窓口として、関係者と連絡調整を行いつつ受託研究、受託事業等の事務を行う他、全学的な芸術リソースを活用した事業をプロデュースすることにより本学の教育研究成果の発信、新たな学生の発表場の確保等を行ってきているところではあるが、更なる社会連携活動の拠点化及び組織体制の充実を図るため、平成22年5月に教育研究組織として整備するとともに外部資金を活用した特任教授2名を配置し、地域社会や産業界等との連携を推進するための体制を強化した。

○受託事業の着実な実施について

本学の教育研究成果を資源とし、国内外における芸術文化振興や社会への貢献に資するための「受託事業」制度を平成18年2月に整備し、外部委託者のニーズに沿った事業展開できるよう制度の充実に努めた。同制度により、平成18年度は延べ23件 80,054千円であったが、平成22年度には延べ24件 95,763千円の外部資金を獲得し、着実に実施した。

○資産の運用管理について

学生寮「石神井寮」は、上野キャンパスへ通学する学生のために昭和50年に建築されたが、築後35年が経過し老朽化が著しく建替え時期が到来し、また、取手キャンパスが開校するなど建設当時とは事情が大幅に異なっていることから、学内で建替えの議論が行われてきた。このため、平成21年度に総務担当理事をリーダーとする「学生寮等移転事業プロジェクト・チーム」を設置し、既存学生寮等の売却と新学生寮等の用地を確保するための方策や学長をはじめとする関係役職員の候補地視察など、建設の実現に向けた具体的な検討を進め、平成22年度には、関係機関との調整のもと候補地の選定、土地交換の条件、建築方法の手段等について取りまとめ、新学生寮建設のための財産の譲渡計画案を作成した。

余裕資金の運用については、大口定期、国債、地方債、金融債(利付農林債、商

工債)による運用を継続的に行うとともに、受託事業や受託研究等の間接経費については、インセンティブの付与の観点も考慮し、受入部局に効果的・安定的に配分を行った。

(2) 経費の抑制について

○総人件費削減計画の着実な実施について

平成17年12月に閣議決定された総人件費改革の実行計画を踏まえて策定した本学の人件費削減計画において、平成17年度の人件費予算相当額をベースとし、平成22年度までに常勤役員報酬及び承継職員給与を概ね5%の削減を図ることを目標に、教員及び事務職員の定員削減、教員の採用時期を年度当初から年度途中に切替え、地域手当の据え置き（東京都特別地区については、国家公務員と比較し3%低い値）、定期昇給の60歳停止（本学の大学教員の定年は67才）の取組みを継続実施し、これにより、平成22年度の人件費実績額は、総人件費改革基準となる平成17年度人件費予算相当額比約11.91%減と大幅に目標を達成した。（参考：平成17年度の実績額比約9.96%減、平成21年度の実績額比1.66%減）

○管理運営経費の抑制に関する取組みについて

管理運営経費の抑制に関し、複数年契約、共同調達に関する取組みについては、業務運営の改善及び効率化に関する特記事項の(2)事務等の効率化・合理化に関する事項を参照のこと。

○財務諸表に基づく財務分析の実施について

法人化当初の平成16事業年度から部局を単位とした財務処理を行っており、財務諸表においてセグメント毎の情報を記載している。また、各事業年度の決算に係る財務諸表等を役員会に報告するとともに、同規模大学との比較分析や、セグメント情報の経年比較・分析を行っている。

平成22年度においても、平成21事業年度に係る財務諸表等を役員会に報告するとともに、主要な財務データの分析及びセグメントの経年比較・分析を実施し、経年比較・分析結果を含む平成21年度事業報告書を平成21事業年度財務諸表と併せ本学ウェブサイトに掲載し本学の財務状況を広く社会に公開した。また、経年比較・分析結果は各部局の自助努力、教育研究特別経費等の獲得が必要であることを訴えるための客観的データとして活用している。

I 業務運営・財務内容等の状況

(3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標

① 評価の充実に関する目標

中期目標	1. 本学の教育研究の改善に資するため、大学評価を着実に実施するとともにその評価結果等の情報の公開を進める。
------	--

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【17】大学機関別認証評価を受審し、その評価結果は自己評価書とともに社会に公表し、説明責任を果たす。	【17－1】大学機関別認証評価受審のため自己評価書の作成を行い、認証評価機関の実施する評価を受審する。	Ⅲ	
【18】学生の意見を聴取するため、定期的に学生の意識調査を実施する。	【18－1】学生の意見を聴取するため、在学生や卒業生アンケート等の実施方法や調査項目等について検討する。	Ⅲ	
【19】大学評価を効率的に行うため、平成25年度までにデータベースを構築する。	【19－1】データベースとして整備する項目の範囲等について検討する。	Ⅲ	
		ウェイト小計	

I 業務運営・財務内容等の状況

(3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標

②情報公開や情報発信等の推進に関する目標

中期目標	1. 本学の諸活動について、広く社会に広報する。
------	--------------------------

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【20】 本学の実情や機能等をより効率的に情報提供し、利便性の向上を図るため、平成26年度までに公式Webサイトを新たな情報発信手段に対応するものにリニューアルする。	【20-1】 本学公式Webサイトの現状分析を行う。	Ⅲ	
【21】 東京芸術大学出版会の基礎を確立させるため、教員等の教育・研究成果を社会に発信する刊行物等の出版数を増加させる。	【21-1】 本学教員の教育・研究成果を社会に発信する刊行物等の出版に対する助成を行うとともに、刊行物等の広報を行うために書籍目録を作成する。	Ⅲ	
【22】 藝大アートプラザにおいて、教員及び学生の教育研究成果物を積極的に展示・頒布する。	【22-1】 藝大アートプラザにおける展示・頒布活動としての展覧会等を実施する。	Ⅲ	
【23】 附属図書館所蔵の貴重資料を学内外に広く公開するため、画像データベース化の推進と資料の展示を定期的に行う。	【23-1】 貴重資料の画像データベース化を推進するとともに、貴重資料の継続的な修復及び展示を行う。	Ⅲ	
		ウェイト小計	
		ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

(3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する特記事項**1 特記事項****(1) 評価の充実について****○大学機関別認証評価について**

大学機関別認証評価の自己評価書の作成については、大学評価・学位授与機構（以下「機構」という。）が実施した「機関別認証評価に関する自己評価担当者等に対する研修会」参加者を中心とした「認証評価WG」を設置し、総務担当理事が所掌する企画・評価室及び各学部等の「自己点検・評価委員会」と連携のもと自己評価書を取りまとめ、機構へ提出期限までに提出した。

なお、自己評価書提出後、機構の書面調査及び訪問調査を受審し、平成23年3月に「機構が定める大学評価基準を満たしている。」との評価結果を得た。

○学生等からのアンケート調査について

第2期中期目標期間においても授業方法等の改善や質的向上、及び業務運営の改善に資するため、第1期と同様に現役学生、卒業生・修了生及び企業等からアンケート調査を実施することとした。

平成22年度においては、これまでのアンケート調査項目や実施方法等の検証を行い、今後の各アンケートを定期的、継続的かつ効果的に実施するため「学生等によるアンケート調査の実施計画書」を作成するとともに、当該計画書に基づき現役学生から「学習と学生生活アンケート」を実施した。（アンケート回答者数266名、回答率20.8%）

○大学評価の軽減化に向けたデータベースの構築について

大学評価を効果的・効率的に行うため大学組織に係る情報及び教員の教育研究に係る情報についての集約化、並びに法人評価の事務作業の軽減化を図るためのシステム導入について、ロードマップ等の導入計画や集約するコンテンツ等について検討を行うとともに、中期目標・中期計画進捗管理システムを導入した。さらに、展覧会、演奏会、国際交流活動、各種プロジェクトや公開講座などの大学組織に係る情報の集約化を行うためのシステム開発の他、導入するための環境整備を行った。

また、各教員の教育研究に係る情報の集約化については、総務担当理事の所掌する企画・評価室のもとに各学部や芸術情報センターの特任教員から構成する「教員情報データベースタスクフォース」を置き、教育研究に係る情報の項目や入力方法等を検討し、システム開発を行った。

(2) 教育研究の成果等に係る情報発信について

本学の教育研究の成果や諸活動に係る情報発信については、展覧会、演奏会、上映会、本学ウェブサイト、広報誌「藝大通信」、東京藝術大学出版会、藝大アートプラザでの展示・頒布等とおして、広く社会に発信している。

平成22年度において、主な教育研究成果の発信は以下のとおりである。

①大学美術館や学内施設を活用した展覧会について

大学美術館（陳列館・正木記念館を含む）での展覧会は、特別企画展として「シャガール ロシア・アヴァンギャルドとの出会い」展など4つの展覧会を、また、企画展として「天野太郎の建築展 あるべきようは」展など7つの展覧会を企画、展示し、及び美術学部・美術研究科の教育研究成果である卒業・修了作品展等を開催し、延べ293日間、295千人の入場者があった。また、学内施設を

用した展覧会としては、美術学部内の各棟にある展示スペースにおいて、学内賞の受賞者の展示や授業課題制作品の展示を行っている。（例えば、絵画棟では、久米賞展、安宅賞展、藝友賞展、進級展を、彫刻棟では「玄関ギャラリー」を1週間単位で学生が展示発表の場として活用し、総合工房棟プレゼンテーションルームではデザイン科の課題作品を展示）

②奏楽堂や演奏依頼での演奏会について

奏楽堂での演奏会は、藝大フィルハーモニー定期演奏会など音楽学部主催コンサート、また、演奏芸術センター企画演奏会（①「藝大の響き」…音楽学部各講座の枠を超えたインタラクティブな試み、②「奏楽堂シリーズ」…音楽学部各講座の専門性、独自性を活かしたコンサートシリーズ、③「藝大21」…広いパースペクティブで「今」という時代を見つめた企画）の他、音楽学部・音楽研究科の教育研究成果である学内演奏会（カリキュラムで位置づけされている科目）、卒業演奏会、学位演奏審査会等の公開試験等演奏会を行い、115件、33千人の入場があった。また、日本国際賞授賞式などの受託演奏会の他、地方公共団体や企業等からの演奏依頼もあり、受託演奏会と一般の依頼演奏会を併せ、延べ124件の依頼演奏会を行った。

③映画、メディアアート及びアニメーションの上映会について

横浜・上野キャンパスの学内施設を上映会場として開放し、また、映画会館を借用し、大学院映像研究科各専攻の修了作品展、修了作品に向けた中間発表、課題成果発表等を行い、29日間、約2千人弱の入場者があった。

④広報誌「藝大通信」について

藝大通信第22号（平成23年3月）では、表紙や目次の見直しの他、第一線で活躍する卒業生を紹介するため、卒業生の現在の立場と学生当時の夢や悩み等をインタビューする「卒業生に聞く」を、また、各研究室での情報発信を目的とした「研究室探訪」のコーナーを新設し、リニューアル発行した。

⑤東京藝術大学出版会「刊行物」について

本学の教育・研究成果を社会に発信するとともに、多くの市民が文化芸術を鑑賞し、これに参加し、又はこれを創造することができる環境の整備に努めるため、平成19年度に東京藝術大学出版会を設置した。同会では、芸術・学術関連図書、教科書及び啓蒙書等の刊行・頒布を主たる事業とし、本学の研究成果の発表の助成を行っている。平成22年度においては、書籍1冊、DVD1枚、教科書3冊を助成・刊行するとともに、全国の図書館や大型書店等に藝大出版会の書籍等を紹介するため図書目録を作成した。

⑥藝大アートプラザでの展示・頒布について

本学が企画開発した作品や、教員等の創作作品を展示販売することにより、教育研究成果を広く一般に提供し、社会に対して積極的に発信するため平成17年4月に「藝大アートプラザ」を設置した。平成22年度においては、藝大出版会の書籍等の頒布、研究室及び教員から提案のあった頒布品企画15件及び展示・作品頒布品企画17件を大学美術館展覧会と連携して開催し、展示・頒布をした。

I 業務運営・財務内容等の状況

(4) その他業務運営に関する重要目標

①施設設備の整備・活用等及び安全管理に関する目標

中期目標	1. 安全性と本学の教育研究のニーズを満たした機能を備えたキャンパス環境の整備を行うとともに、情報セキュリティ対策を推進する。			
中期計画		年度計画	進捗状況	ウェイト
【24】安全性確保のため、建物の耐震診断を行い、計画的に改修工事を実施する。		【24－1】既存施設の耐震診断結果に基づき、耐震補強等の改修工事を進める。	Ⅲ	
【25】省エネルギー化及びCO2削減に向け、高効率設備機器への更新を行う。		【25－1】省エネルギー化及びCO2削減に向けた、高効率設備機器への更新計画を作成する。	Ⅲ	
【26】既存の教育研究施設の専有及び共用スペースの使用状況の調査を定期的に実施し、有効活用を図る。		【26－1】専有及び共用スペースの運用実態の調査に基づき、施設の有効活用を図る。	Ⅲ	
【27】法人のリスクを分析し、業務遂行における多様な危険性に適応できるマニュアルを作成する。		【27－1】「上野校地安全衛生ガイド」，「取手校地安全衛生ガイド」の改訂版を作成し，紙媒体・ウェブサイトで周知徹底をはかる。	Ⅲ	
【28】教職員の安全衛生意識を向上させるため，労働安全衛生マネジメントシステムの逐次導入，安全衛生教育の体系化，訓練を行う。		【28－1】労働安全衛生マネジメントシステム導入のための施策を行う。また，安全衛生教育の実施及び防災設備を用いた訓練を実施する。	Ⅲ	
【29】教職員の情報セキュリティ意識を向上させるため，情報機器利用に関するポリシーの策定を行い，計画的に研修等を実施する。		【29－1】情報機器の取り扱いに関するポリシーを策定する。また，情報セキュリティに関する研修，リーフレットの配布等を実施する。	Ⅲ	
			ウェイト小計	

I 業務運営・財務内容等の状況
(4) その他業務運営に関する重要目標
②法令遵守に関する目標

中期目標	1. 監査やルールの徹底などにより，事務の適正化を図る。
------	------------------------------

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【30】 監事監査や内部監査等の結果を運営改善に反映するシステムを強化する。	【30－1】 監事監査結果等を運営改善に反映させるため，要改善事項に取り組む体制を整備する。	Ⅲ	
【31】 教職員の法令遵守に関する意識向上を図るため，ハラスメント防止等の法令の周知徹底及び研修会等を定期的に実施する。	【31－1】 ハラスメント防止等に関し周知徹底を図るとともに，研修を実施する。また，事例集等の作成に着手する。	Ⅲ	
		ウェイト小計	
		ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

(4) その他業務運営に関する特記事項**1 特記事項****(1) 施設設備の整備・活用等及び安全管理について****○キャンパスグランドデザインの策定について**

施設の適正な運用、運用面から見た機能的な建物配置の問題点を検討し、「『キャンパスプラン』の検討について」を平成17年3月に取りまとめ、同報告書に基づき、学内スペースの有効活用や自治体と連携した施設整備事業を展開したところであるが、更なる施設設備の効率的な管理運営を行う必要から、平成22年5月よりキャンパスグランドデザインプロジェクトを実施することとした。同プロジェクトでは、本学施設の中・長期的整備計画の立案及び上野校地キャンパスグランドデザイン案の策定を具体的な任務とし、円滑な実施に向け、プロジェクト特任教員を採用するなど策定に向けた体制を整備した。また、同プロジェクトは、施設設備マネジメントとし総務担当理事が所掌することとし、同理事をサポートするため「キャンパスグランドデザイン推進室」を置き、理事補佐体制を整備した。

○耐震補強等の改修工事について

平成21年度より引き続き実施している絵画棟改修工事について、耐震診断結果を踏まえた耐震補強改修を行うとともに教育研究のニーズを満たした機能改善改修を実施し、平成22年9月に完了した。また、本学現有施設のうち未耐震診断建物であった駒込団地の外国人教師宿舎について、平成22年10月に第1次耐震診断を行い、同宿舎は、構造耐震指標値を上回っており、現段階で耐震補強等の工事は必要ないと確認した。

○省エネルギー及びCO₂削減に向けた取組みについて

高効率設備機器等の更新計画に基づき、平成22年度においては、取手校地専門教育棟空調設備改修工事（3年度計画－2期目）では高効率空調機器の設置及び高効率照明器具（Hf型蛍光灯）への更新を、美術学部中央棟3・4F及び取手校地共通工房棟の照明器具取替工事では照明器具の人感センサーによる制御方式への改修工事を行った。また、施設整備費補助金事業による絵画棟改修工事（Ⅱ期）では、北面の窓サッシを2重サッシ化し断熱効果により一部の部屋で空調負荷の低減を図るとともに、高効率空調機器の設置、トッランナー方式の変圧器への更新、照明器具の人感センサーによる制御方式への改修工事を行った。

また、エネルギーの使用の合理化に関する法律の一部を改正する法律の施行に伴い、事業者単位でのエネルギー管理の体制に基づく本学の省エネルギー推進体制等を整備した。

○教育研究施設の有効活用について

教育研究施設の有効活用を図るため、1) 教官・学生研究室やアトリエなど教員及び学生が専有して利用する部屋にあたっては狭隘度の調査、2) 講義室や共通アトリエなど実験室等の共通に利用する部屋にあたっては稼働率の調査、3) 共用スペースにあたっては使用形態に応じ狭隘度又は稼働率の調査を毎年度において継続的に実施しており、平成22年度には、これらの利用状況調査を踏まえ、他学科や他学部が連携して実施するプロジェクト等の創作スペースを確保した。

○労働安全衛生マネジメントシステムの導入準備等について

労働安全衛生管理を計画的に進めるために労働安全衛生マネジメントシステム

を導入することとし、平成22年度では、安全衛生委員会において導入準備のためのステップ1とし、危険な作業や場所を洗い出し、危険性と有害性を評価するためのリスクアセスメントを研究するとともに評価体制等の要項案を作成した。

また、平成22年度における安全衛生教育や防災訓練については、次のとおり実施した。

①技能講習等受講(11名派遣)

②第2種衛生管理者受験セミナー（8月25日～8月27日、17名参加）

③消防訓練（9月1日、延べ50名参加）

④附属音楽高等学校AED訓練（9月28日、教員学生全員参加）

⑤環境と防災の科学講義の実施（教養科目講義、担当：桐野文良教授）

○情報セキュリティに関する取組みについて

本学の情報システム・セキュリティポリシーに基づき、事務職員を対象に、日常から端末の取扱いについての実施すべき事項や遵守事項など情報システム・セキュリティ責任者が実施すべき手順及び方法、並びに端末利用者がそれぞれの役割に応じて実施すべき手順等を具体的に取りまとめた「情報セキュリティ・コンピュータ取扱手順『事務職員向け』」を平成23年3月に作成した。なお、同取扱手順に基づき事務職員向けの研修を行う予定であったが、東北地方太平洋沖大震災の影響により翌年度に繰越しすることとした。

(2) 法令遵守について**○監事監査や内部監査等の結果を運営改善に反映するシステムについて**

監事監査等の結果において要改善とされた事項については、監事等から監査結果として当該部局長等へ伝達するとともに、学長に報告することとしているが、部局長等による当該事項の運営改善に向けての取組の促進を図るとともに、監事等による事後検証を的確に実行するため、「内部監査での指摘事項等の改善実行の促進及び事後検証に関する実施マニュアル（平成22年12月1日 東京芸術大学監査室）」を整備した。

監査室による内部監査の指摘事項（勤務時間管理に関する事務処理の適切な実施を行う。）を運営改善に反映させるための取組みとして、「勤務時間等に関する研修会」を平成18年度から継続して実施している。この研修は定期的に行うことにより効果が上がるため、平成22年度においても平成22年9月27日に実施した。

○法令遵守の意識向上に関する取組みについて

本学の法令遵守に関する体制等については、職員就業規則で「職員は、法令及び学長の指示命令を守り、業務上の責任を自覚し、誠実にかつ公正に業務を遂行するとともに、本学の秩序の維持に努めなければならない。」と明確に規定し、また、本学における芸術研究活動に係わる行動規範、ハラスメント、研究活動の不正行為及び研究費の不正使用を防止する規定を個別に定めている他、不正行為等に対する公益通報窓口を置き、全学を挙げて、不正行為の防止に努めるとともに、事案が発生した場合の迅速にして公正な解決を図るための体制整備を行っている。平成22年度においては、法令遵守の意識向上に関する取組みとしてハラスメントの防止等に関して「ハラスメント防止に関するパンフレット」を教職員に配付するとともに教職員を対象にハラスメント研修会を実施した。

Ⅱ 予算（人件費見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画

※ 財務諸表及び決算報告書を参照

Ⅲ 短期借入金の限度額

中期計画	年度計画	実績
1 短期借入金の限度額 1 3 億円 2 想定される理由 運営費交付金の受入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	1 短期借入金の限度額 1 3 億円 2 想定される理由 運営費交付金の受入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	該当なし

Ⅳ 重要財産を譲渡し、又は担保にする計画

中期計画	年度計画	実績
重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画はない。	重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画はない。	該当なし

Ⅴ 剰余金の使途

中期計画	年度計画	実績
○決算において剰余金が発生した場合は、 ・教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。	○決算において剰余金が発生した場合は、 ・教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。	該当なし

VI その他 1 施設・設備に関する計画

中期計画			年度計画			実績		
施設・設備 内容	予定額 (百万円)	財源	施設・設備 の内容	予定額 (百万円)	財源	施設・設備 の内容	決定額 (百万円)	財源
・（上野）総合研究等Ⅱ期（美術系） ・小規模改修	総額 733	施設整備費補助金（577百万円） 国立大学財務・経営センター施設費交付金（156百万円）	・（上野）総合研究等Ⅱ期（美術系） ・小規模改修	総額 603	施設整備費補助金（577百万円） 国立大学財務・経営センター施設費交付金（26百万円）	・（上野）総合研究等Ⅱ期（美術系） ・小規模改修	総額 580	施設整備費補助金（554百万円） 国立大学財務・経営センター施設費交付金（26百万円）
（注1）施設・設備の内容、金額については見込みであり、中期目標を達成するために必要な業務の実施状況等を勘案した施設・設備の整備や老朽度合等を勘案した施設・設備の改修等が追加されることもある。 （注2）小規模改修について平成22年度以降は平成21年度同額として試算している。 なお、各事業年度の施設整備費補助金及び国立大学財務・経営センター施設費交付金については、事業の進展等により所要額の変動が予想されるため、具体的な額については、各事業年度の予算編成過程等において決定される。			注）金額は見込みであり、上記のほか、業務の実施状況等を勘案した施設・設備の整備や、老朽度合い等を勘案した施設・設備の改修等が追加されることもあり得る。					

○ 計画の実施状況等

- ・施設整備補助金の実績額の変更については、（上野）総合研究棟改修Ⅱ期（美術系）事業に際して執行残が発生したためである。

中 期 計 画	年 度 計 画	実 績
(1) 教員の任期制 東京芸術大学における教育研究の活性化を図るとともに、社会に対して本学の教育研究水準の質的保証を図る観点から、任期制により大学教員を採用し、任期更新時に教員の評価を確実に実施する。 (2) 専門性のある事務職員の育成 高等教育機関としての専門的な業務に対応できるよう、資格取得者の採用などを含め高度な専門性をもった職員の育成に努める。 (3) 事務職員の研修計画 職員の能力開発や意識向上を図るため、次の職員研修（外部研修を含む。）を実施するとともに、新たな研修を企画し、実施する。 1) 新規採用者研修 2) 階層別研修 3) 専門性研修 (4) 職員の人事交流 他の国立大学法人等との人事交流を行い、職員の意識改革を図る。	(1) 教員の任期制 東京芸術大学における教育研究の活性化を図るとともに、社会に対して本学の教育研究水準の質的保証を図る観点から、任期制により大学教員を採用し、任期更新時に教員の評価を確実に実施する。 (2) 専門性のある事務職員の育成 高等教育機関としての専門的な業務に対応できるよう、資格取得者の採用などを含め高度な専門性をもった職員の育成に努める。 (3) 事務職員の研修計画 職員の能力開発や意識向上を図るため、次の職員研修（外部研修を含む。）を実施するとともに、新たな研修を企画し、実施する。 1) 新規採用者研修 2) 階層別研修 3) 専門性研修 (4) 職員の人事交流 他の国立大学法人等との人事交流を行い、職員の意識改革を図る。	(1) 教員の任期制 平成22年度では、新規採用教員の全てに任期を付し、210名の専任教員のうち188名（90%）が任期付き教員である。 (2) 専門性のある事務職員の育成 事務職員の資質向上を図るため、本学独自の研修会を企画するほか、放送大学を利用した自己啓発研修や国立大学協会など外部団体等が企画する研修会やセミナーに事務職員を派遣している。 平成22年度における本学独自の研修会の企画については、能力開発研修としてワード研修（中級編）、エクセル研修（上級編）を、知識等の修得研修として身近な安全衛生・防災活動及び環境保護活動研修、著作権専門研修（基礎）を、総務系研修としてハラスメント研修、AED基礎研修、第2種衛生管理者受験セミナーを開催した。さらに、国際交流研修として、台湾、中国、インドネシア、モンゴルに合計7名の事務職員を派遣した。 (3) 事務職員の研修計画 上記参照 (4) 職員の人事交流 国立西洋美術館と人事交流を行った。

(参考)
中期目標期間中の人件費総額見込み
27,379百万円（退職手当は除く）

(参考1)
平成22年度の常勤職員数 135人
また、任期付き常勤職員数の見込みを192人とする。

(参考2)
平成22年度の人件費総額見込み
4,563百万円（退職手当は除く）

	平成22年度
(1) 常勤職員数	132名
(2) 任期付き常勤職員	190名
(3) ①人件費総額（退職手当を除く）	4,693,572,900 円
②経常経費に対する人件費の割合	64.08 %
③外部資金により手当てした人件費を除いた人件費	4,651,862,850 円
④外部資金を除いた経常経費に対する上記③の割合	
⑤標準的な常勤職員の週当たりの勤務時間として規定されている時間数	38時間45分

○ 別表 1 (学部・学科、研究科の専攻等の定員未充足の状況について)

学部の学科，研究科の専攻等名			収容定員	収容数	定員充足率
			(a) (名)	(b) (名)	(b) / (a) × 100 (%)
美術学部	絵画科		320	322	101
	彫刻科		80	86	108
	工芸科		120	125	104
	デザイン科		180	186	103
	建築科		60	64	107
	先端芸術表現科		120	134	112
	芸術学科		80	87	109
音楽学部	作曲科		60	68	113
	声楽科		216	221	102
	器楽科		392	422	108
	指揮科		8	8	100
	邦楽科		100	104	104
	楽理科		92	100	109
	音楽環境創造科		80	87	109
学士課程計			1, 908	2, 014	106
美術研究科	修士課程	絵画専攻	94	116	123
		彫刻専攻	30	37	123
		工芸専攻	56	68	121
		デザイン専攻	52	71	137
		建築専攻	32	55	172
		先端芸術表現専攻	48	65	135
		芸術学専攻	42	46	110
		文化財保存学専攻	36	40	111
音楽研究科	修士課程	作曲専攻	18	20	111
		声楽専攻	40	58	145
		器楽専攻	86	149	173
		指揮専攻	6	0	0
		邦楽専攻	18	20	111
		音楽文化学専攻	70	86	123
映像研究科	修士課程	映画専攻	64	65	102
		メディア映像専攻	32	34	106
		アニメーション	32	37	116
修士課程計			756	967	128

学部・学科、研究科の専攻等名		収容定員 (a) (名)	収容数 (b) (名)	定員充足率 (b) / (a) × 100 (%)
美術研究科	博士後期 美術専攻	75	131	175
	課程 文化財保存学専攻	30	29	97
音楽研究科	博士後期			
	課程 音楽専攻	65	87	134
映像研究科	博士後期			
	課程 映像メディア学専攻	9	19	211
博士後期課程計		179	266	149
別科		60	29	48
音楽学部附属音楽高等学校 学級数 3		120	122	102
合計		3,023	3,398	112

○ 計画の実施状況等

< 修士課程 >

○ 音楽研究科（修士課程）指揮専攻

指揮者として持つべきレベルに達する者及び入学志願者が少なく、入学定員を満たしていないため、収容定員を下回っている。

< 別科 >

○ 大学別科

志願者は多いが、入学試験の結果合格する者が少なく、また学部併願者が合格した場合入学辞退があり、入学定員を満たしていないため、収容定員を下回っている。

○ 別表2（学部、研究科等の定員超過の状況について）

（平成22年度）

（平成22年度）

学部・研究科等名	収容定員 （A）	収容数 （B）	左記の収容数のうち							超過率算定の 対象となる在 学者数（J） 【（B）－ （D、E、F、G、I の合計）】	定員超過率 （K） 【（J）／ （A）×100】
			外国人 留学生数 （C）	左記の外国人留学生のうち			休学者数 （G）	留年者数 （H）	左記の留年者 数のうち、修 業年限を超え る在籍期間が 2年以内の者 の数（I）		
				国費 留学生数 （D）	外国政府 派遣留學 生数（E）	大学間交流 協定等に基づ く留学生 等数（F）					
（学部）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（％）
美術学部	960	1,004	4	0	0	0	8	34	31	965	100.5
音楽学部	948	1,010	3	0	0	0	22	49	44	944	99.6
（研究科等）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（％）
美術研究科	503	658	67	27	0	0	61	78	29	541	107.6
音楽研究科	313	420	38	10	0	0	41	91	85	284	90.7
映像研究科	137	155	11	2	0	0	16	17	17	120	87.6
（別科）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（％）
別科	60	29	0	0	0	0	0	0	0	29	48.3
（附属学校）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（人）	（％）
音楽学部附属音楽高等学校	120	122	0	0	0	0	0	0	0	122	101.7

3,041 3,398

○計画の実施状況等

定員超過率が130%を超える学部・研究科等はない。