

法人番号：27

令和2事業年度に係る業務の実績に関する報告書

令和3年6月

国立大学法人
東京芸術大学



TOKYO GEIDAI

○ 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 澤和樹(平成28年4月1日～令和4年3月31日)
 理事数 5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、 国際芸術創造研究科
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、グローバルサポートセンター、芸 術資源保存修復研究センター

⑤学生数及び教職員数

学生数	美術学部	1,012名	[28]	(7)
	音楽学部	1,015名	[15]	(4)
	美術研究科	754名	[38]	(127)
	音楽研究科	391名	[19]	(29)
	映像研究科	162名	[9]	(57)
	国際芸術創造研究科	63名	[16]	(20)
	別科	46名		
	音楽学部附属音楽高等学校	119名		
	計	3,562名	[125]	(244)

※ [] は聴講生・研究生等で内数。

※ () は留学生数で内数。

教員数 266名 (学長及び理事を除く。)

職員数 160名

(2) 大学の基本的な目標等

東京芸術大学は、創設時から130余年に亘り、我が国の芸術文化の継承・発展に寄与するとともに、国際社会を指向した教育研究を展開し、国際舞台で活躍する数多の芸術家・研究者を育成してきた。

本学では、今後、「グローバル化」や「少子高齢化」等の社会の急激な変化においても、これまでの伝統と遺産を継承するとともに、国際プレゼンスの更なる向上を目指して、学長の確固たるリーダーシップの下、学生及び教職員、卒業生等関係者を含めた“オール藝大”体制を構築し、グローバル展開を基軸とした大胆な大学改革・機能強化を断行することとし、長きに亘り培ってきた国際的な強み・特色を武器に、我が国の芸術文化潜在力を活かした様々な戦略を策定・実行することで、“世界最高峰の芸術大学”への飛躍を目指すとともに、我が国の芸術文化力向上に資する。

併せて、本学の教育研究力強化や国際プレゼンス向上等に資するための国内外のネットワークやマネジメントシステム等を確立すべく、持続可能型の大学経営基盤の構築・拡充を図る。

1. 教育に関する基本的目標

世界一線級のアーティストユニット誘致等により、世界最高水準の教育研究体制を確立し、少人数教育の充実や大学院実践型プログラムの強化を図るとともに、国際共同カリキュラムや飛び入学をはじめとする早期教育の実施等、世界トップレベルの人材育成プログラムを構築し、国際舞台で活躍できる卓越した芸術家・研究者を育成する。

2. 研究に関する基本的目標

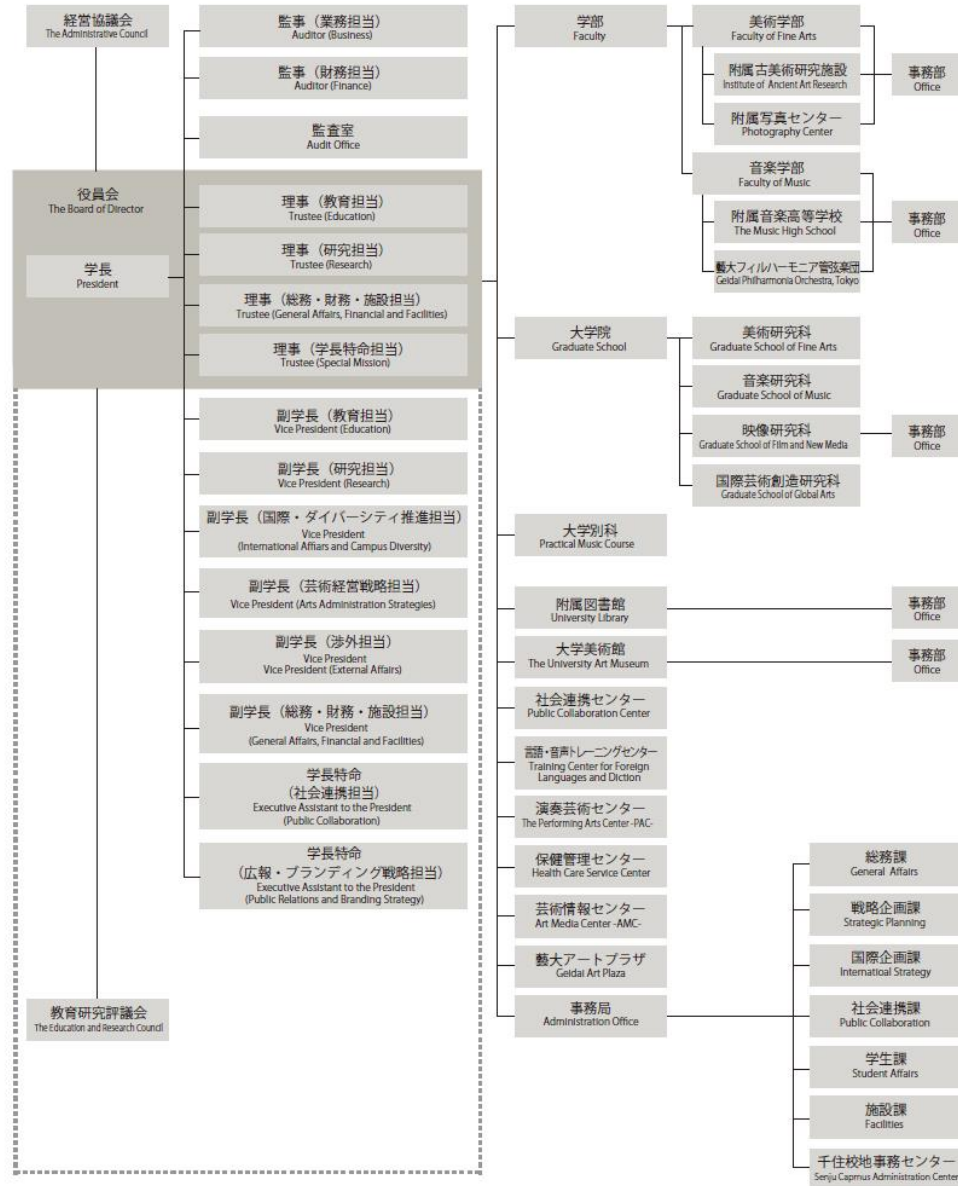
伝統文化の継承と新しい芸術表現の創造を推進するとともに、本学が有する芸術文化力を基軸とした研究シーズを活かし、分野横断的な学際的研究を拡充・展開するほか、“芸術と科学技術の融合”による革新的なイノベーション創出“アートイノベーション”を推進し、研究成果の社会実装化による新たな産業創出や社会システム革新等を牽引する。

3. 社会貢献に関する基本的目標

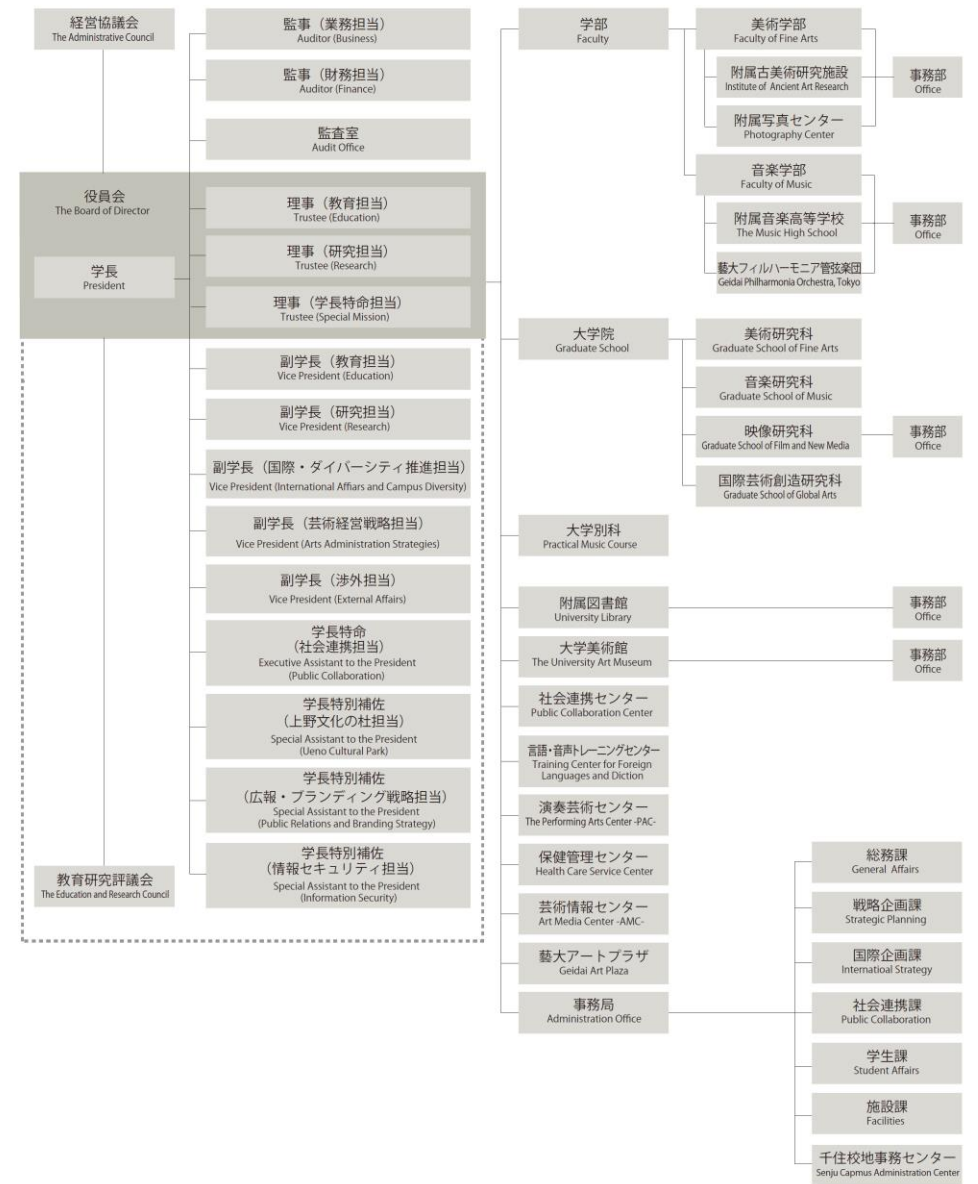
上野の杜はもとより、日本全域、さらには海外へと教育研究活動・社会貢献活動の場をボーダーレスに進展させ、大学の教育研究活動として位置付け実行する社会的・国際的な芸術実践活動“グローバルアートプラクティス”を多様なフィールドで展開するとともに、活動成果を広く社会に還元する。

(3) 大学の機構図

【令和2年度】



【令和元年度】



○ 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 130 余年間、我が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の摂取、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、我が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、我が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、この使命の遂行のため、次のことを基本的な目標として掲げている。

- 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、これらの使命と目標を踏まえた取組を、スピード感をもって実行するため、平成 28 年 6 月に「東京芸術大学 学長宣言 2016 ～芸術の持つ無限の可能性～」及び「東京芸術大学 大学改革・機能強化推進戦略 2016」を、平成 29 年 10 月には「東京芸術大学 NEXT 10 Vision」を新たに策定し、学長の強力なリーダーシップの下、全学一丸となって、様々な大学改革を断行している。

令和 2 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) 教育の質向上に関する取組

○コロナ禍における教育の継続および様々な学生支援の実施

[関連する年度計画番号：1, 5, 9, 10]

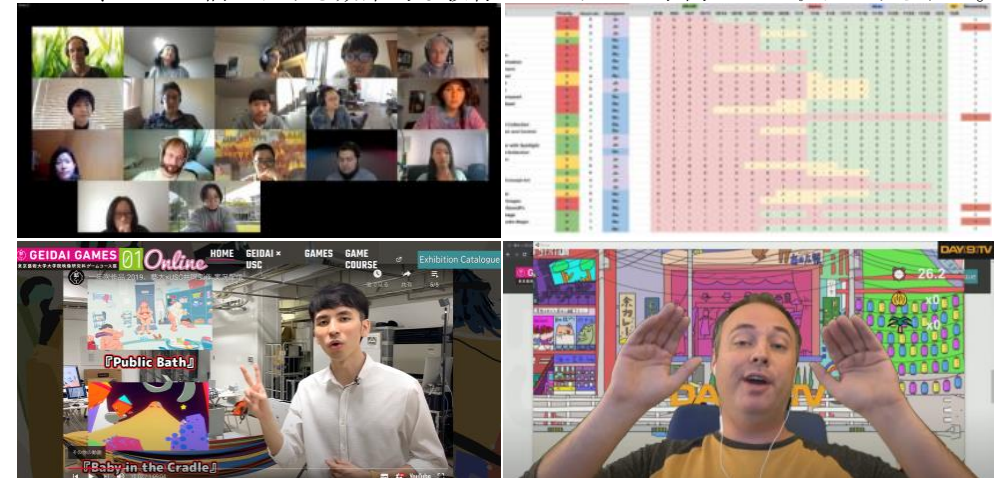
新型コロナウイルス感染症に係る状況を受け、令和 2 年度、東京芸術大学においては、前期中は原則としてオンラインによる遠隔授業を実施し、実技・レッスン等の対面授業については、学生からの強い要望があったことも踏まえ、6 月頃から、感染防止対策の準備が整ったものから順次再開し、徐々に受け入れを拡大した。後期については、実技、レッスン等の対面授業は感染防止対策を講じた上で基本的には学内で実施し、講義等については、原則として遠隔授業を継続した。オンライン講義では、Google Classroom を活用し、授業用の課題の管理、コラボレーションとコミュニケーションの促進等を図った。対面による実技指導等に当たっては、企業との共同による演奏時の飛沫を可視化する測定試験等の実施、専門家による現地調査、各種対応マニュアルの整備等を行い、安全対策を徹底した。

また、学生支援に係る取組として、前期分授業料の納付期限の延長、4 月 1 日に遡及しての休学許可、大学独自の「緊急学生支援奨学金(5 万円)」の給付、モバイル Wi-Fi の無償貸与、図書の宅配サービス等、様々な施策を実施した。

○オンラインを活用した新しい教育手法による国際共同プログラムの展開

[関連する年度計画番号：3, 5, 6, 7, 26, 27, 28, 29, 32, 33]

映像研究科において、南カリフォルニア大学とのオンラインを活用した国際的な双方向の教育手法を実施した。オンラインによる海外大学の教員・学生との交流・制作・講評会、ゲーム作品の共同制作における Burndown Chart (制作進行表) を用いたチームメンバーの役割や各工程の重要度等の視覚化、成果発表展覧会のオンライン開催等、ウィズコロナ/ポストコロナにおける有効なモデルケースを示すことができた。本取組は、令和 2 年 10 月の教育再生実行会議高等教育ワーキング・グループで、コロナ禍における効果的な教育プログラムの事例として取り上げられた。



左上：オンラインによる講評会、右上：共同制作の Burndown Chart (制作進行表)
左下・右下：オンラインの成果発表展開会における著名配信者によるゲーム実況

○地域社会や産業界と連携した実践的な教育の推進

[関連する年度計画番号：1, 4, 6, 22, 23]

東京芸術大学では、地域社会や産業界と連携した実践的な教育の充実を全学的に推進しており、令和 2 年度は、以下に例示するプロジェクト等に学生が参画し、様々な関係者と現場において協働し、課題解決型の学修に取り組んだ。

取組名	連携先	取組概要
おうちミュージアムプロジェクト	鹿児島市立美術館、ANA	美術館所蔵作品を参考として学生が映像作品を制作し、遠隔地からも楽しめるコンテンツをホームページに掲載・発信した。
Art x Road	福島県須賀川市	須賀川まちづくり推進協議会北部地区整備推進プロジェクトと連携し、版画研究室の学生と須賀川市民とが共同で、駅前の道路にチョークアートを制作するイベントを実施した。

東京江戸漆器 ピンバッチデ ザイン	東京都漆器商 工業協同組合	東京都漆器商工業協同組合と漆芸研究室が合同で、海外からの旅行客をターゲットにしたインバウンド向け商品として、漆塗りピンバッチの制作を実施。学生からデザイン案を募集し、商品化した。
南紀熊野デザ インプロジェ クト	株式会社 Traffic Comfort	世界遺産「南紀熊野」を巡る熊野の観光産業の活性化を図る、再生と新たな体験のデザインに関する研究を実施した。
360 reality audioを用いた 音源制作	株式会社ラダ・ プロダクショ ン	「360(サンロクマル) Reality Audio」による新しい音楽体験を活かしたレコーディング、ミックス制作の研究開発を実施した。
アートアクセ スあだち 音ま ち千住の縁	NPO 法人音まち 計画、東京都、 アーツカウン シル東京、足立 区	アートを通じた新たなコミュニケーションを生み出すことを目指す市民参加型のアートプロジェクトとして、足立区千住地域を中心に市民とアーティストが協働し、「音」をテーマとした多様なプログラムを展開した。
藝大スクール・ シアター	横浜市文化観 光局、横浜市立 西寺尾小学校 等	子どもたちへのメディア・リテラシー教育の一環として、より豊かな感受性や創造性を育むために、講師らが選出した作品の上映・解説等を実施した。

○海外大学との国際共同教育プログラムや海外講師による特別講演等の実施

〔関連する年度計画番号：1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33〕

美術分野では、平成 27 年度からの継続事業として、本学と世界を代表する芸術系大学の教員・学生によるユニットチームが数か月間に渡る社会実践を行う「グローバルアート共同カリキュラム」を引き続き実施した。連携大学であるロンドン芸術大学およびパリ国立高等美術学校とは、コロナ禍により例年通りの往来ができなかったが、それまでは各連携大学と別々に実施していた授業を合同化し、3 大学の共同による授業を実現するとともに、オンラインによる共同授業の手法を積極的に開発し、3 大学による合同オンライン成果発表会も含め、全てのプログラムを完全オンラインで完遂した。また、イギリス AA スクール (Architectural Association School of Architecture) や中国美術学院との共同授業も実施した。

音楽分野では、本邦に永住権を持つ外国人演奏家の招聘を行ったほか、タイムラグの発生を極力抑えたオンラインプラットフォームを活用し、パリ国立高等音楽院の即興科と合同で即興創造講座を行うなど、新しい形の授業を実施した。

映像分野では、国際的な映画監督等の海外一線級アーティストや、南カリフォルニア大学やテヘラン大学等の教員を本学の卓越教授・特別講師等として配置し、オンラインによる特別講義・ゼミナール・講習会を開催した。

アートプロデュース分野では、インド・ニューデリーを拠点に活動するラクス・メディア・コレクティブや、アメリカのライス大学から講師を招聘し、オンラインによる特別講義を開催した。

○国内外のコンクールやコンペティションにおける学生・修了生の受賞等

〔関連する年度計画番号：1, 3, 5, 6, 7, 8, 10, 32, 33〕

世界トップレベルの人材育成プログラムの構築による、国際舞台で活躍できる卓越した芸術家・研究者等の育成を推進してきた成果として、美術・音楽・映像の各分野の学生および卒業・修了生が、国内外の様々なコンクール・コンペティション等において顕著な受賞等の成果を上げた。

美術分野では、Tokyo Midtown Award2020 デザインコンペ部門において、大学院美術研究科デザイン専攻の学生がグランプリを、美術学部デザイン科の学生が優秀賞をそれぞれ受賞した。総計 1,744 件の応募 (デザインコンペ 1,465 件/アートコンペ 279 件) の中から選出された受賞作品は 16 点であり、高い倍率を勝ち抜いた。

音楽分野では、オーストリアの「ヨハネス・ブラームス国際コンクール」声楽部門で音楽学部声楽科の卒業生が優勝し、また、ヴィオラ部門では、器楽科出身の学生が第 2 位に輝いた。同コンクールは、19 世紀の作曲家ヨハネス・ブラームスを記念した、ヨーロッパで権威のある国際コンクールの一つであり、若手音楽家の登竜門としても知られている。2018 年度および 2019 年度においても、本学の学生・卒業生がピアノ部門・声楽部門で 2 位入賞や最優秀伴奏者賞を獲得しており、継続的な成果に繋がっている。

映画分野では、第 71 回ベルリン国際映画祭コンペティション部門において、大学院映像研究科映画専攻の修了生らが監督・脚本・撮影・録音・美術を担当して制作した映画『偶然と想像』が、審査員大賞 (銀熊賞) を受賞した。本作は、濱口竜介監督をはじめ、修了生がメインスタッフとして複数名参加しており、映画専攻で出会った縁から広がり、世界的な映画祭における受賞という快挙へ繋がった。

○芸術系大学ならではのキャリア支援の充実

〔関連する年度計画番号：9, 10〕

令和 2 年 4 月より新たに、キャリア支援を担当する外部理事を配置し、令和元年度に創設したキャリア支援室を中心に、在学生および卒業・修了生の活躍促進に係る多様な取組を推進した。特設の Web サイトにおいて、「卒業後の準備」「アーティストになる基礎知識」「アーティストやアートに関わる仕事につく生き方」等についての各種情報やコラム、確定申告に関するオンラインレクチャー、様々な業界で活躍する卒業生へのインタビュー動画等を継続的に発信するとともに、状況に応じて、オンライン・メール・対面を組み合わせて進路相談・就職相談を実施した。

また、平成 30 年度に締結したベルリン・フィルハーモニー・カラヤン・アカデミーとの協定に基づき、令和 2 年度は、日本とドイツを繋いだ初のオンラインオーディション審査を実施し、ベルリン・フィル管弦楽団員の厳正な審査の結果、音楽研究科修士課程の在学生 1 名が合格した。同学生は令和 3 年からカラヤン・アカデミーでの研鑽を開始し、寄附金を原資とした奨学金によりサポートが行われる。

加えて、平成 30 年度に小学館の共同事業として開設した「藝大アートプラザ」では、教育研究成果の発信およびキャリア支援として、学生・卒業生等の作品を展示・販売しており、令和 2 年度は約 3,100 万円を売り上げ、作家に対して約 1,600 万円が支払われたほか、アートコンペを実施し、受賞者には賞金を授与した。

(2) 研究の質向上に関する取組

○東京芸術大学 COI 拠点による、コロナ禍を踏まえた研究開発と成果の社会実装

[関連する年度計画番号：15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23]

平成 27 年度から引き続き、産学連携事業「センター・オブ・イノベーション (COI) プログラム「感動」を創造する芸術と科学技術による共感覚イノベーション」を実施し、日本の芸術文化の教育基盤に資するイノベーションならびに文化外交に資するイノベーションを目指し、研究開発およびプラットフォームの構築を推進した。

令和 2 年度は、コロナ禍を踏まえた研究開発・社会実装を展開し、デジタル技術の活用含め、ソーシャルディスタンスの確保やロケーションフリーを実現する新たな展示・発表手法を導入し、「スーパークローン文化財展」を横浜そごう美術館、北九州市旧大連航路上屋、福岡県大野城市心のふるさと館において開催した。

また、音楽分野における取組としても、オンラインの活用、密を避けたイベント、演奏者の密を避けた編曲等、コロナ禍でも継続可能な施策を具体化し、Zoom コンサート「Art Vaccine」、「だれでもピアノ」を弾こう！シニアのレッスンシリーズ、発達障害支援ワークショップ「音と光の動物園」、オンライン・コンサート「AI ベートーヴェン」等を展開した。

加えて、コロナ禍の課題への対応として、COI 拠点の研究成果によりデジタル・トランスフォーメーションやソリューションの開発を先導し、大学における遠隔授業やオンラインイベントの実施に係る技術提供、令和 2 年度小学校音楽教科書副教材 DVD の横浜市内小学校の「学習動画」配信への提供、楽しく効果的な運動を促進することで健康維持に役立つウェブアプリ「Biosignal Art」の発表等を進めた。

これらの取組については、国立研究開発法人科学技術振興機構 (JST) 主催の「イノベーション・ジャパン 2020」や、アジア最大級のエレクトロニクスショーである「CEATEC 2020 ONLINE IT 技術とエレクトロニクスの国際展示会」への出展等により情報発信をするとともに、東京芸術大学 COI の公式 YouTube チャンネルを新たに開設し、これまでの活動や有料イベント等のコンテンツについて権利許諾処理をした上で公開し、ツイッターやインスタグラム等と併せて広報を展開した。

こうした様々な活動に係る成果として、NTT 都市開発株式会社と取り組む共同事業「OTEMACHI ART LABORATORIES」が 2020 年度グッドデザイン賞を受賞、本学 COI 拠点と共に活動を行う「東京芸術大学発ベンチャー」株式会社 IKI 社がデジタルアーカイブ推進コンソーシアムによる 2020 デジタルアーカイブ産業賞において貢献賞を受賞、また、教科書副教材として新たに「だれでもピアノ」が採用されるなど、多方面から高い評価を獲得した。



○芸術資源保存修復研究センターの創設

[関連する年度計画番号：16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23]

文化財及び芸術資源の保存、修復及び活用の調査・研究を行うとともに、全国の大学の教員その他の者の共同利用に供することを目的として、令和 3 年 2 月、本学に「芸術資源保存修復研究センター」を創設した。同センターでは、災害による文化財の被害増加への対応、文化財保護法の改正に基づく文化財の活用促進、音楽・映像・デジタルアート等の保存技術が未確立な芸術作品の保存修復方法に係る研究開発等を実施するため、異分野融合・横断型の研究拠点として、芸術資源の保存・修復ネットワークの構築・強化を進めている。

令和 2 年度は、カブール国立博物館との連携によるメソ・アイナク遺跡出土品の調査・修復、陸前高田市等との連携による東北地方太平洋沖地震で被災した文化財の保存修復等を行い、また、本学の大学美術館陳列館において展覧会「日比野克彦を保存する」を開催した。同展覧会では「アトリエの保存」をテーマとして、作品のみならず、画材、生活用品、壁の落書き、マンション、さらにはアトリエが存在する街までもを対象とし、アトリエを構成する各要素について様々な保存事例を提示することにより、アトリエの保存、ひいては作家・日比野克彦の保存に挑んだ。14 日間の会期で 2,448 名の来場者を集めたほか、ギャラリートークの様子をオンライン配信し、また、閉会後には、会場を 360 度撮影することで 3D アーカイブとして展覧会自体も保存しつつ、Web サイトで広く一般に公開した。

加えて、独立行政法人国際協力機構 (JICA) から受託し、一般財団法人日本国際協力センター (JICE) との共同企業体により平成 28 年度より進めている「大エジプト博物館合同保存修復プロジェクト」について、大エジプト博物館保存修復センターの保存修復・保存科学の専門家と日本人専門家とが合同で対象遺物の調査、移送、保存修復を行うことで、人材育成および技術移転を図るという活動内容・成果が評価され、読売新聞社主催の第 27 回読売国際協力賞を受賞した。

○「あるがままのアーティスト一人知れず表現し続ける者たち」展の開催

[関連する年度計画番号：16, 18, 19, 21, 22, 23, 24]

令和 2 年の 7 月から 9 月にかけて、文化庁の日本博主催・共催型プロジェクトとして、「あるがままのアーティスト一人知れず表現し続ける者たち」展 (共催：NHK、文化庁、独立行政法人日本芸術文化振興会、障害者の文化芸術国際交流事業実行委員会) を本学・大学美術館で開催し、40 日間の会期で 20,391 名の来場者があった。

同展覧会は、既存の美術や流行、教育、障害の有無などに左右されず、ただひたすら自由に独自の世界を創造し続けるアーティストたちに焦点を当て、国内外で注目を集めるアーティストたち総勢 25 名の約 200 点の作品を展示し、美術の専門教育を受けないアーティスト (知的障害を持つ方々も含む) の活動に注目しながら、美術表現の多様性をプレゼンテーションする機会となった。

また、同展覧会では、様々な理由で会場に直接訪れることが難しい方々を主な対象として、Web ブラウザから現地のロボットを操作し、館内展示の様子を家族等と共に映像で鑑賞することができる「ロボ鑑賞会」を導入した。加えて、会期中にはオンライントークセッションや、学生向けの展覧会関連授業等を開催した。

○展覧会「TURN on the EARTH ～わたしはちきゅうのこだま～」の開催

[関連する年度計画番号：16, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 27, 32, 33]

令和2年7月から9月にかけて、本学・大学美術館で「Turn on the Earth」を開催し、6,490名の来場者を得た。「TURN」は、障害の有無、世代、性、国籍、住環境などの属性や背景の違いを超えた多様な人々の出会いと表現を生み出すアートプロジェクトであり、アーティストが、日本の伝統的な技術や作法を携え、海外の福祉施設や地域コミュニティに通い交流プログラムを通じて作品を制作することを主な内容とし、これまでに世界6か国（アルゼンチン、ペルー、ブラジル、エクアドル、キューバ及びポーランド）で活動を展開してきた。

同展覧会では、透明感のある21色の生地(全長約600m)で展示室に10の共鳴空間をつくり、海外でのTURNに参加した10組のアーティストの作品を展示した。また、海外での活動の様子等は共鳴空間の中にAR(拡張現実)技術を使って紹介し、来場者にTURNの交流をより体感していただける新たな展覧会の試みを取り入れた。オンライン上では、展覧会場で展示されている作品の制作過程を体験できるワークショップを実施するとともに、3D撮影した展示室のVR空間を公開した。

加えて、令和3年2月から3月にかけては、本学と包括連携協定を締結している香川県との共同により、TURNに参加したアーティスト4名がオンラインワークショップを行い、その交流の成果を、国指定重要文化財・旧善通寺偕行社を舞台とした会場展示と三次元バーチャル展示、そして講演会により発信した。



○「藝大コレクション展 2020 藝大年代記(クロニクル)」の開催

[関連する年度計画番号：16, 23, 24]

令和2年の9月から10月にかけて、本学・大学美術館で「藝大コレクション展」を開催し、7,408名の来場者を得た。同展覧会では、東京美術学校最初期に収集された教材資料である古美術コレクションとともに、東京美術学校西洋画科の特徴である古典的な絵画の模写、東京美術学校以前に国のアートアカデミーとして設立された工部美術学校時代の素描コレクション、そして1900年にパリで開催された万国博覧会の出品作品など、東京美術学校初期の重要な作品を調査研究し、展示した。

「教材・記録としての東京美術学校初期コレクション」と「自画像と卒業制作」に焦点を当て、これまで重要視されてきた自画像の他、東アジア各国からの留学生など、自画像を制作した卒業生たちに関する調査研究を進め、100点以上の作品を公開したほか、昭和期、1984年に本学で行われたヨーゼフ・ボイスとの対話集会資料である黒板にも注目するなど、本学と同時代芸術の記録に関わる研究成果を展示することにより、学史の中での美術コレクションの重要性を発信した。

○「東京都特別支援学校アートプロジェクト特別展」のオンライン開催

[関連する年度計画番号：16, 18, 22, 23, 25]

令和3年2月に、特別支援学校で学ぶ児童生徒の自尊心の向上、社会的自立の一助とすること、その作品への理解・普及を図ることを目的に、東京都教育委員会との共同事業として、「東京都特別支援学校アートプロジェクト特別展」をWeb上で公開した。この特別展では、都内の特別支援学校に在籍する児童生徒の応募作品から選出された51点を、オンライン上に開設した美術館に展示した。

○ベートーヴェン生誕 250年企画のオンライン発信

[関連する年度計画番号：16, 17, 21, 23]

令和2年(2020年)はベートーヴェンの生誕250年という節目の年であり、年間を通して多種多彩なイベントを企画していたところ、コロナ禍によりほとんどが中止を余儀なくされたが、本学の演奏芸術センターを中心として、特設Webサイト「つながるベートーヴェン」を開設し、教員陣によるベートーヴェンにまつわるリレーエッセイ、ベートーヴェンの作品が演奏された公演映像、トーク&パフォーマンス動画、ベートーヴェンを通じて音楽・社会・世界・宇宙を考えていく「14歳のためのベートーヴェン」など、様々なコンテンツを制作・発信した。

○「和楽の美」の映像制作・オンライン配信

[関連する年度計画番号：16, 17, 18, 21, 22, 24, 25]

令和3年2月、本学の邦楽分野の総力を上げ、銀座・観世能楽堂において様々な日本の古典芸能より構成される公演「和楽の美」を撮影し、映像作品としてオンラインで配信した。本取組は、文化庁事業である「日本博」の助成を受けたものであり、雅楽、半能、箏曲、長唄、仕舞、尺八、日本舞踊、邦楽囃子等、日本の芸術文化の魅力を世界に届けるコンテンツを制作・発信することができた。



○黒沢清教授が第77回ヴェネチア国際映画祭で銀獅子賞(監督賞)を受賞

[関連する年度計画番号：16, 32, 33]

令和2年9月、大学院映像研究科映画専攻・黒沢清教授の監督作品『スパイの妻』が、第77回ヴェネチア国際映画祭で監督賞を受賞した。『スパイの妻』は黒沢教授だけでなく、修了生の濱口竜介さん(映画専攻2期監督領域修了)、野原位さん(同3期監督領域修了)が脚本として参加をしており、本学での師弟の繋がりから生まれた作品が、世界三大国際映画祭で受賞をする快挙となった。

(3) 社会連携・社会貢献に関する取組

○東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクトによる、芸術の新しい可能性の発信

[関連する年度計画番号：22, 23, 24, 25]

人工知能やロボットなど、科学技術が急速に発展する現代社会において、芸術の役割・あり方や新しい可能性を示すことを目的として、令和2年度、東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクトを全学的に推進した。同プロジェクトでは、芸術が社会の基盤として人に豊かさをもたらすことや、科学・医学・福祉などと結び付き新たな価値を生み出すことで社会を変え、問題を解決できること等を実践によって示すため、学内公募により教員や学生から企画提案を募り、100件の申請の中から審査によって49件を選出し、実施の為の助成金を支給した(以下、実施企画の例)。

企画名	概要
ヤギの目でアートと社会を見るためのプロジェクト	茨城県取手市において教職員と市民が協働し、ヤギの飼育を核として、森林整備や飼育場の設計制作、地域連帯、作品への昇華など様々な知的な刺激を目指す取組。
子ども病院で実践する療育 ARTS	重度の障がいを持つ子どもたちが多く過ごす長野県立子ども病院を場として、子ども達がベッドサイドで遊べる玩具を「力が弱い子どもでも遊べ、除菌しても劣化しない」等の条件でデザインし、クリスマスのプレゼントとした。
水を織る-西陣織の新たな表現	京都西陣織の作り手であるフクオカ機業とのコラボレーションにより、伝統産業のノウハウや表現を取り入れたメディアアート作品を協働制作。
復興支援コンサート	オーボエと笙という洋楽器と和楽器のユニットでオンライン・コンサートを開催し、心を癒す音楽を届けると同時に楽器や曲に関するレクチャー等を交え、雅楽の中で受け継がれてきた日本の心を伝えた。また、配信で得た報酬の全額は、災害義援金として被災地に寄附された。
あるく！空間楽器コンサート	「ソニックウォーク」というアプリケーションにより、公園、庭園、都市空間、生活空間などの風景の中にGPS等の衛星測位システムを使って仮想の音のオブジェを置き、スマートフォンで風景と音と一緒に楽しむ取組。

各企画の概要・成果はWebサイト上にアーカイブとして蓄積し、これからの社会を見据えた、様々な形による芸術の可能性・重要性を、継続的に発信している。



○「上野トイレミュージアム」のオープン

[関連する年度計画番号：22, 24]

上野公園エリアの魅力向上の一環として、本学から東京都への提案を契機として、令和2年9月に公園内に「上野トイレミュージアム」がオープンした。同施設は、本学学生により企画されたものであり、各トイレブースにテーマとなる動物が設定され、それぞれの動物とその生育環境が壁面のタイルや手摺、流水音等で表現されている。設計・監理は大学院美術研究科建築専攻の中山英之研究室が行い、作品制作は大学院美術研究科の建築・陶芸・鋳金・デザイン・絵画の各専攻および大学院音楽研究科と音楽学部の学生有志によって行われた。



○地方自治体との連携による子どもたちへの美術教育を通じた地域文化の振興

[関連する年度計画番号：22, 25]

青森県からの委託事業「あおり文化みらいびと育成事業企画・運營業務」において、美術教育と工芸科染織の両研究室が協力し、縄文文化をテーマとした文化芸術体験・学習プログラムとして、オンラインを活用して小学校3校(計150名)および中学校1校(計228名)等にて植物繊維を使った網制作のワークショップを実施した。本事業は青森県を舞台に、縄文文化にかかわる自然素材を用いた造形活動と食生活をつなぐ美術プログラムであり、かつ、子どもたちが主体的・対話的に取り組めるよう、新学習指導要領を踏まえ、教育委員会等と連携し、学習効果の高い体験・学習プログラムを作成するものである。令和3年1月には、上記ワークショップの成果をもとに「青森市小学校教育研究図工部会」で青森市内の小学校教諭30名を対象にオンラインによるワークショップを行い、教育現場の理解と協力に向けて意見交換を行い、本プログラムが実際の授業として採用されることとなった。

また、袋井市が進める「彫刻のあるまちづくり」事業の一環として、同市の中学生24名を対象とした彫刻のレリーフ制作ワークショップを開催したほか、荒川区教育委員会からの委託研究「幼児期における美術の造形と表現による可能性についての実践的研究」においては、「卒園記念に銅版画をつくらう」と題した造形プログラムを、区立東日暮里幼稚園で園児12名を対象に、オンラインを活用して保護者や他の区内幼稚園とを結びながら実施し、園児が制作した銅版画は同幼稚園の修了式で卒園記念作品として贈呈された。

○「フェンディ ルネサンス - アニマ・ムンディ」プロジェクトへの協力

[関連する年度計画番号：22, 27, 32]

令和2年、本学はフェンディ（本社：イタリア・ローマ）が世界展開する「フェンディ ルネサンス - アニマ・ムンディ」プロジェクトへ全面的に協力し、「TOKYO」を舞台にした本学音楽学部の学生・卒業生による演奏の映像が、グローバルにストリーミング配信された。このプロジェクトは、コロナウイルスのパンデミック後、発表や活動の機会が制限されている世界中のオーケストラや演奏者へ、活動の場を提供し、音楽、文化の再興を後押しすることを目的に、ローマ、上海、ソウル、香港、東京、パリ、ロンドン、ニューヨークと世界各地でのイベントを展開するものであり、特に東京では、この厳しい環境のなか、懸命に未来に目を向け活動を続ける若い芸術家に、世界に向けて発表の場を提供するとともに、彼らの力強い演奏を通し、日本の若者に未来への「希望」や「勇氣」をもたらすことができれば、という思いが込められている。

○「藝大アーツイン丸の内 2020」の開催

[関連する年度計画番号：22]

令和2年の10月24日から31日までの期間、本学は三菱地所株式会社との連携による継続的な取組として、東京都千代田区の丸の内ビルディングにおいて、第14回目となる「藝大アーツイン丸の内 2020」を開催した。

本事業は、次代を担う新鋭のアーティストを支援するとともに、東京・丸の内を訪れた方々等に直に芸術を楽しんでいただく場であり、令和2年度は、テーマを「アートワクチン」とし、アート作品の展示やリサイタル、オークション等の数々のプログラムを、徹底した感染防止対策をしつつ行い、併せて、YouTubeによるライブ配信も実施した。ポストコロナの社会を強く支える次世代のアーティストとそのプロジェクトの発掘を試み、本学が有する若い芸術の力と日本の文化を、丸の内から広く社会へ発信した。



○「MITSUKOSHI × 東京芸術大学 夏の芸術祭 2020」の開催

[関連する年度計画番号：22]

令和2年8月、本学出身の若手作家を中心とした作品展として、日本橋の三越本店において「MITSUKOSHI × 東京芸術大学 夏の芸術祭 2020」を開催し、教員陣により推薦された40歳未満の大学院在学学生及び卒業生約90名が作品を展示した。

○吉本興業ホールディングスと「日本と地球をおもろくする会」を設立

[関連する年度計画番号：22]

令和2年12月、本学のCOI拠点文化外交・アートビジネスグループと吉本興業ホールディングス株式会社は、コロナ後の感性社会を見据えた新しい時代様式に即した地方創生と国際交流、さらにデジタル・ネットワーク社会に対応した多様なコンテンツづくりおよびメディア形成において、「日本と地球をおもろくする会」を設立し、双方のリソースを融合させながら協働することに合意した。日本から世界に先駆けて芸術的感性とテクノロジーを軸に、地域の特性を活かした先進的で多様なコンテンツをIoT社会という時代の流れに即して発信していく。

○共同事業「ポストコロナ・アーツ基金」の開始

[関連する年度計画番号：22, 23]

令和2年、コロナ禍以降の大きな社会的課題と考えられる「新しい成長」に関する価値観・視点を、アーティストとの協働プロジェクトにより創出し、展覧会等を通じて広く社会へ提起することを趣旨として、「ポストコロナ・アーツ基金(PCAF)」を民間有志によるPCAF実行委員会と東京芸術大学との共同事業として開始した。

同事業では、クラウドファンディング等により資金を募るとともに、10~20組の参加アーティストを選定し、アーツプロジェクトの創出、展覧会の制作・開催、ドキュメント映画の制作・上映、書籍出版、学生との実践的教育プログラムの実施などの様々な活動・取組を展開していく。

○オンラインを活用した履修証明プログラムや早期教育プロジェクト等の実施

[関連する年度計画番号：2, 12, 13, 14, 22, 25]

社会人や子どもたちを対象とした様々な芸術教育プログラムについて、オンライン等も活用しながら、積極的に推進した。

「芸術×福祉」を軸として、多様な人々が共生できる社会環境を創り出す人材育成を目的とする、本学とSOMPOホールディングス株式会社との連携による履修証明プログラム「Diversity on the Arts Project」（愛称:DOORプロジェクト）では、令和2年度は60名の履修者を集め、120時間分の授業映像が視聴できるeラーニング教材を整備し、掲示板等の活用により、授業外での受講生同士や修了生も交えたコミュニケーションを促進した。また、SOMPOケアが運営する「そんぼの家s王子神谷」（サポート付き高齢者住宅）に年間住み、高齢者と交流しながら作品制作を行なう「アーティスト・イン・そんぼの家s」に修了生2名が参加し、更に、新たな拠点として「そんぼの家s京都嵯峨野」でも修了生1名が活動を開始した。

音楽分野における早期教育プロジェクトについては、オンラインも活用しつつ感染防止対策を徹底し、9都市で計12回を開催した。中学生を対象とした「ジュニア・アカデミー」も、オンラインの併用により予定回数のレッスン等を実施した。

その他、文化庁事業の助成による、社会人を対象とした実践講座「2020の先にある新たな文化政策を実現するための広域連携について」を思考し、実践する人材育成講座Meetingアラスミや「メディアプロジェクトを構想する映像ドキュメンタリスト育成事業」、民間企業からの受託による「出前講座」、市民を対象とした各芸術分野における公開講座等についても、オンラインを活用しつつ実施した。

(4) その他の目標**① グローバル化****○ 「Tokyo Geidai ⇄ Asia 2021(東京藝大インタラクティブアジア月間)」の開催**

[関連する年度計画番号：3, 4, 5, 6, 18, 19, 26, 27, 28, 29, 32, 33]

令和3年1月、「東京藝大インタラクティブアジア月間」と題し、アジア地域との国際交流に焦点をあてたオンラインでの国際シンポジウム・国際フォーラム、芸術ジャンルごとのテーマによるディスカッションイベントを開催した。本学では、平成28年度より「大学の世界展開力強化事業（アジア諸国等との大学間交流の枠組み強化）」として、5年間に亘りアジア地域との芸術文化交流を継続的に推進してきており、本取組は、その最終年度における成果の総括と今後の発展を目指したものであり、アジア各国のパートナー大学の教員・学生も参加し、これまでの取り組みの振り返りや今後についての議論を実施した。

国際シンポジウム「Co-work 融合と競争-日中韓学生アニメーション共同制作-」では、映像研究科アニメーション専攻が韓国総合芸術学校及び中国伝媒大学と取り組んできた「Co-work」の成果について、産業界の専門家による国際共同制作に関する基調講演や、学生による共同制作作品の上映等をまじえながら共有した。

また、国際フォーラム「文化芸術の交流による肥沃なアジアをめざして-東京藝大 ASEAN 事業・総括と展望-」では、本学が ASEAN 地域の5カ国8大学と美術・音楽・映像・アートプロデュースの各芸術分野を横断して実施してきた国際交流実践の成果を振り返り、アジア地域の大学間交流や芸術文化交流の今後の方向性、芸術系大学の取組がもたらすアジア地域の社会への貢献の在り方について議論した。

**○ シラパコーン大学(タイ)とのダブル・ディグリープログラムの構築**

[関連する年度計画番号：3, 4, 5, 7, 18, 19, 26, 27, 28, 29, 32, 33]

令和2年度、本学の大学院美術研究科は、タイのシラパコーン大学の絵画・彫刻・グラフィック芸術学部との間で、博士後期課程におけるダブル・ディグリープログラムの構築に係る連携協定を締結した。

同協定に基づくプログラムは令和3年度より開始され、プログラム参加学生は双方の大学で正規の学籍を有し、単位互換・成績評価・学位審査等に係る取り決めに基づき、3年間で双方の大学で学位を取得することができる。

○ 日中韓学生アニメーション国際共同制作の全プロセスのオンラインによる実施

[関連する年度計画番号：3, 5, 6, 19, 26, 27, 28, 29, 32, 33]

平成22年度より毎年度継続している日中韓3カ国の学生によるアニメーション作品の国際共同制作 (Co-work) について、令和2年度は、コロナ禍の中、初めての試みとして、企画から仕上げまでの共同制作の全てのプロセスをオンラインで実施した。本学・韓国総合芸術学校・中国伝媒大学の3大学27名の学生が、3カ国混成の5つのチームに分かれ、11日間にわたりインターネット上でアニメーションの企画から制作までを集中して実施した。期間中、3カ国の学生たちは自宅から参加し、言語や文化の違いを乗り越えて初めて出会う仲間たちと、毎日、インターネットを通じてプロセスを共有しながら制作に挑んだ。最終成果発表の上映会もオンラインで開催され、ゲストの講師からも高い評価を得た。

○ 国立台北芸術大学とのオンラインによる芸術文化交流プログラムの実施

[関連する年度計画番号：3, 4, 7, 19, 26, 27, 28, 29, 32, 33]

令和2年度、本学の大学院国際芸術創造研究科と国立台北芸術大学芸術跨域研究科との共同により、「Museum Without Border」をテーマとして、数か月間に亘る芸術文化交流プログラムをオンラインで実施した。東京と台北の学生混合で3つのグループに分かれ、毎月の合同ミーティングを行い、またその合間にはグループごとに様々なツールを通じてやりとりを積み重ねた。最終日には、遠隔地にいながら互いの経験や時間を共有する試みとして、東京と台北からそれぞれの方角に歩くという「異解路泡 (イジェ-ルホウ)」プロジェクトを実施。歩く途中、ときどきオンラインで繋ぎ、様々なパフォーマンスやワークショップを共に体験した。密にならない、渡航ができないなど様々な制約があるなかで、多様な文化背景や専門性をもった学生同士が繰り返しオンラインでの交流を積み重ねることで、主体的にアイデアを出し合い、新しい国際交流のあり方を探る貴重な機会となった。また、オンラインを活用して長期的な交流を継続することにより、渡航を伴う短期集中型の共同授業では得られない、深い議論や学習に繋がった。

② 附属高校**○ スーパーグローバルハイスクール (SGH) 事業の推進および成果の普及促進**

[関連する年度計画番号：34, 35, 36, 37, 38, 39]

令和2年度はSGH事業の最終年度であり、コロナ禍の影響により計画していた演奏会や海外活動(演奏修学旅行等)の多くは中止や縮小となってしまったが、その中でも、世界的に著名な演奏家による弦楽のオンラインレッスンの実施や、大学のグローバルサポートセンターと連携した留学説明会の開催、外部の語学学校と連携した英語講座・ハンガリー講座の実施等、積極的な取組を推進した。

また、SGH事業終了後の中長期的な持続可能性の確保を目指して、大学との連携により「藝高グローバルプロジェクト基金」を立ち上げたほか、SGH事業における本校の取組成果を広く発信・普及するため、報告冊子の作成やWeb発信を実施した。



③男女共同参画に関する取組

○ダイバーシティ推進室によるファミリーコンサート等の開催

[関連する年度計画番号：23, 25, 40, 41]

本学では平成 28 年度より、女性教職員の計画的採用や上位職登用等新たな人事システムを確立し、ダイバーシティな大学環境整備やシステム構築を総合的に推進するため、「ダイバーシティ推進室」を設置し、様々な取組を実施している。

令和 2 年度においては、若手・女性・外国人いずれかの条件を満たす者の採用を決定した部局に対し、インセンティブ予算の配分を行うとともに、民間のベビーシッターサービスで使用できる割引券を女性研究者等に対し発行する「ベビーシッター派遣事業」の活用や、外部講師の招聘による「仕事と介護の両立支援セミナー」のオンラインでの開催など、様々な支援制度やプログラムを実施した。

また、12 月には、芸術の力、そして芸術家のキャリアの多様性を広く社会に発信する試みとして、「0 歳から大人まで楽しめるファミリーコンサート「音もだち航空 サンタを探せ！大作戦の旅」」をオンライン配信も併用して開催した。同コンサートは、子育てをしながら演奏活動を続けている本学出身の音楽家らが考案した、世界の名曲をちりばめたストーリー仕立てのプログラムとリトミックで、音楽の素晴らしさを全身で体験し、親子で楽しむことができる演奏会であり、オンライン配信の視聴回数は 4,000 回を超えた。

こうした取組等の成果として、男女共同参画の促進に係る学内での認知・理解も深まっており、令和 2 年度における女性研究者(教育研究助手等も含む)在職比率は前年度と比較して 1.0%上昇(44.3%→45.3%)し、また、講師以上の上位職に占める女性の割合についても、2.0%上昇(23.8%→25.8%)した。

○11 人の女性アーティストによる展覧会「彼女たちは歌う」の開催

[関連する年度計画番号：16, 23, 40, 41]

令和 2 年 8 月から 9 月にかけて、本学・大学美術館の陳列館において、11 人の女性アーティストによる展覧会「彼女たちは歌う Listen to Her Song」を開催した。

同展覧会は、身体、ジェンダー、ジェネレーション、国、政治、環境、時代などの違いを尊重し、物理的・心理的距離を超越して異なるものたちが出会い、交流し、理解しあうことの可能性について、女性アーティストたちの作品を通して考察することを目的としている。アーティストたちの「境界」の曖昧さと揺らぎの表現に着目し、男と女、人間と非人間、過去の人物や家族を独自の観点からみつめなおし、性や種、場所や時代を超越した新たな関係性を探求した。

コロナ禍の影響を踏まえて Web サイトによる発信にも注力し、来館がかなわない人も展覧会の雰囲気を楽しむことができるよう、展示風景の画像や設営中の画像を掲載した。また、ウェブマガジン『彼女たちは語る』を発行し、女性差別の体験、ジェンダーや教育のあり方やその未来に関する参加アーティストたちによるディスカッションを掲載した。加えて、オンライン配信のトークイベントを 3 回行い、参加アーティストに加えゲストとして内海潤也(キュレーター)、岡本美津子・中村政人(本学教員)、上野千鶴子(社会学者)を招き、ジェンダーや教育について徹底的に討論した。上野氏登壇の回は YouTube の再生回数が 6,500 回を超えるなど、大きな反響を呼んだ。

2. 業務運営・財務内容等の状況

(1) 業務運営の改善および効率化に関する目標

特記事項 (P. 20) を参照

(2) 財務内容の改善に関する目標

特記事項 (P. 25) を参照

(3) 自己点検・評価および情報提供に関する目標

特記事項 (P. 29) を参照

(4) その他の業務運営に関する目標

特記事項 (P. 34) を参照

3. 戦略性が高く、意欲的な目標・計画の状況

ユニット 1	海外一線級アーティストユニット誘致を基軸とした「グローバル展開戦略」
中期目標【I-1-(1)-1】	長きに亘り培ってきた伝統的な芸術教育手法や、社会的要請を踏まえた芸術教育内容を継承しつつ、グローバル人材育成を推進するための世界水準の教育を実施し、確固とした基礎技術や高い芸術性を備えることはもとより、芸術における国際展開やイノベーションの実践、現代社会と有機的な関係を持つことができる創造的人材を育成する。
中期計画【1-3】	大学院課程では、「海外一線級アーティストユニット」の参加による国際共同プログラムの実施等、世界最高水準の人材育成プログラムを行うとともに、平成29年度までに、国際交流協定締結校との国際共同カリキュラム（ジョイントディグリー）を整備・実施し、その教育的効果の検証を行う。また高度な博士人材育成のための芸術実践領域（実技系）博士プログラムを発展させ、平成29年度より、修士課程・博士課程の5年間を通じた高度人材育成プログラムを構築することにより、芸術分野において先導的役割を担う卓越した芸術家・研究者育成を推進する。
令和2年度計画 3-1	引き続き、「海外一線級アーティストユニット」や国際交流協定締結校等との国際共同プログラムを充実させることで、国際共同カリキュラムを整備・実施し、展覧会・演奏会等においてその教育成果の公開や検証を行う。また、芸術分野において先導的役割を担う卓越した芸術家・研究者の育成を推進するため、修士課程・博士課程における教育プログラムの更なる充実を図る。
実施状況	<p>美術分野では、大学院美術研究科において、タイのシラパコーン大学の絵画・彫刻・グラフィック芸術学部との間で、博士後期課程におけるダブル・ディグリープログラムの構築に係る連携協定を締結した。また、平成28年度に設置した大学院美術研究科グローバルアートプラクティス専攻が中心となり、本学と世界を代表する芸術系大学の教員・学生によるユニットチームが数か月間に渡る社会実践を行う「グローバルアート共同カリキュラム」を引き続き実施した。連携大学であるロンドン芸術大学およびパリ国立高等美術学校とは、コロナ禍により例年通りの往来ができなかったが、それまでは各連携大学と別々に実施していた授業を合同化し、3大学の共同による授業を実現するとともに、オンラインによる共同授業の手法を積極的に開発し、3大学による合同オンライン成果発表会も含め、全てのプログラムを完全オンラインで完遂した。加えて、イギリス AA スクール (Architectural Association School of Architecture) や中国美術学院との共同授業も実施した。</p> <p>音楽分野では、本邦に永住権を持つ外国人演奏家の招聘を行ったほか、タイムラグの発生を極力抑えたオンラインプラットフォームを活用し、パリ国立高等音楽院の即興科と合同で即興創造講座を行うなど、新しい形の授業を実施した。</p> <p>映像分野では、南カリフォルニア大学とのオンラインを活用した国際的な双方向の教育手法が、令和2年10月の教育再生実行会議高等教育ワーキング・グループでコロナ禍における効果的な教育プログラムの事例として取り上げられた。オンラインによる海外大学の教員・学生との交流・制作・講評会、ゲーム作品の共同制作における Burndown Chart (制作進行表) を用いたチームメンバーの役割や各工程の重要度等の視覚化、成果発表展覧会のオンライン開催等、ウィズコロナ/ポストコロナにおける有効なモデルケースを示すことができた。また、日中韓3カ国の学生によるアニメーション作品の国際共同制作 (Co-work) について、コロナ禍の中、初めての試みとして、企画から仕上げまでの共同制作の全てのプロセスをオンラインで実施した。加えて、国際的な映画監督等の海外一線級アーティストや海外大学の教員を本学の卓越教授・特別講師等とし、オンラインによる特別講義・講評会等を開催した。</p> <p>アートプロデュース分野では、国立台北芸術大学芸術跨域研究科との共同により、「Museum Without Border」をテーマとして、数か月間に亘る芸術文化交流プログラムをオンラインで実施したほか、インド・ニューデリーを拠点に活動するラクス・メディア・コレクティブや、アメリカのライス大学から講師を招聘し、オンラインによる特別講義を開催した。</p>

<p>中期目標【I-4-(1)-1】</p>	<p>国際交流協定校や芸術関係団体をはじめ、世界トップクラスの芸術系大学等との連携・ネットワーク基盤の強化を図り、国際舞台で活躍し、世界の芸術文化を牽引できる人材を継続的に育成・輩出するための人材育成プログラムを整備する。</p>	
<p>中期計画【1-1】</p>	<p>国際交流協定校等との共同プロジェクトについて、本学のカリキュラムへの反映を拡充し、平成33年度までに、30科目以上の国際共同授業を整備するとともに、ジョイントディグリーを含めた国際共同カリキュラム・コースワークを8コース以上整備する等、国際舞台で活躍し、世界の芸術文化を牽引できる人材を育成するための教育プログラムを開発する。</p>	<p>令和2年度計画 26-1</p> <p>グローバル化への対応として教育課程や推進体制等の見直しを引き続き行い、国際交流協定校等との国際共同プロジェクトを積極的に展開することにより、25科目以上の国際共同授業、7コース以上の国際共同カリキュラム・コースワークを整備する。また、グローバルアーティストとしてのリベラルーツを学べる授業を新たに開講する。</p>
	<p>実施状況</p> <p>美術分野では、平成28年度に設置した大学院美術研究科グローバルアートプラクティス専攻が中心となり、本学と世界を代表する芸術系大学の教員・学生によるユニットチームが数か月間に渡る社会実践を行う「グローバルアート共同カリキュラム」を引き続き実施した。連携大学であるロンドン芸術大学およびパリ国立高等美術学校との3大学の共同により、オンラインによる共同授業の手法を積極的に開発し、3大学による合同オンライン成果発表会も含め、全てのプログラムを完全オンラインで完遂した。</p> <p>また、映像分野では、南カリフォルニア大学とのオンラインを活用した国際的な双方向の教育手法が、令和2年10月の教育再生実行会議高等教育ワーキング・グループでコロナ禍における効果的な教育プログラムの事例として取り上げられた。オンラインによる海外大学の教員・学生との交流・制作・講評会、ゲーム作品の共同制作におけるBurndown Chart(制作進行表)を用いたチームメンバーの役割や各工程の重要度等の視覚化、成果発表展覧会のオンライン開催等、ウィズコロナ/ポストコロナにおける有効なモデルケースを示すことができた。また、日中韓3カ国の学生によるアニメーション作品の国際共同制作(Co-work)について、コロナ禍の中、初めての試みとして、企画から仕上げまでの共同制作の全てのプロセスをオンラインで実施した。</p>	<p>中期計画【1-2】</p> <p>海外の芸術系大学等との国際交流協定について、交流活動の内容や有効性をはじめとする連携の質を精査しつつ、平成33年度までに、協定締結数を80大学規模に拡充するとともに、大学以外における海外の芸術団体・楽団・ギャラリー等の連携機関数を110機関規模に拡充する。</p>
	<p>令和2年度計画 27-1</p> <p>国際共同プロジェクトを積極的に実施すること等により海外大学等との繋がりを深め、交流活動の内容や有効性をはじめとする連携の質を精査しつつ、国際交流協定について協定締結数を77大学・機関に拡充するとともに、大学以外における海外の芸術団体・楽団・ギャラリー等との連携数を105団体・機関に拡充する。</p>	<p>実施状況</p> <p>令和2年度は新たに、中国の西安美术学院、イタリアのモデナ視覚芸術財団との間で国際交流協定を締結し、これまでの海外の芸術系大学等との国際交流協定締結数は総計で28か国・地域80大学・機関に達した。また、包括的な協定は結んでいないものの多様な形で連携関係にある海外の高等教育機関・芸術団体等は74機関となっている。特筆すべき取組として、令和3年1月に、「東京藝大インタラクティブアジア月間」を開催したことが挙げられる。同期間中にメインイベントのひとつとして実施した国際フォーラム「文化芸術の交流による肥沃なアジアをめざして—東京藝大ASEAN事業・総括と展望—」では、本学がASEAN地域の5カ国8大学と美術・音楽・映像・アートプロデュースの各芸術分野を横断して実施してきた国際交流実践の成果を振り返り、アジア地域における今後の大学間交流や芸術文化交流、芸術系大学の取組がもたらすアジア地域の社会への貢献の在り方について議論した。</p>

中期目標【I-4-(1)-2】	学生の国際流動性を高めるため、学生の海外留学・海外派遣および留学生の受入プログラム等を充実し、支援体制を強化する。
中期計画【2-1】	国際交流協定校との単位互換・認定制度の拡大をはじめ、海外留学等を目的とした奨学金制度の拡充や、学生の海外留学・海外派遣を総合的に支援する組織・体制を充実させることにより、平成33年度までに、年間単位での海外留学・海外派遣学生数を400人規模に拡充する。
	令和2年度計画 28-1 海外大学・機関等とのネットワークの拡大や、国際交流協定校との単位互換・認定制度等に係る取組を進めるとともに、学生の海外留学・海外派遣を総合的に支援するための奨学金等諸制度を引き続き実施することにより、海外留学・海外派遣学生数を370人規模に拡充する。
	実施状況 コロナ禍の影響により、元々留学中だった場合を除いて学生の海外派遣が困難になったが、一方で、オンラインを活用し、新しい形での国際共同授業等を展開・拡充していくことで、グローバルな教育研究環境の構築を促進した。美術分野では、ロンドン芸術大学およびパリ国立高等美術学校と、3大学の共同によるオンラインでのプログラムを実施したほか、イギリスのAAスクールや中国美術学院との共同授業も実施した。音楽分野では、オンラインプラットフォームを活用し、パリ国立高等音楽院の即興科と合同で即興創造講座を行うなど、新しい形の授業を実施した。映像分野では、南カリフォルニア大学とのオンラインを活用した国際的な双方向の教育プログラムを実施したほか、日中韓3カ国の学生によるアニメーション作品の国際共同制作（Co-work）についても、企画から仕上げまでの共同制作の全てのプロセスをオンラインで実施した。また、アートプロデュース分野では、国立台北芸術大学芸術跨域研究科との共同により、「Museum Without Border」をテーマとして、数か月間に亘る芸術文化交流プログラムをオンラインで実施した。こうした取組により、令和2年度に多様な形で国際交流に参加した学生数は374名となっている。
中期計画【2-2】	国際交流協定校との交換留学制度等の留学生受入プログラムの拡大をはじめ、修学や生活支援を担うチューター機能強化や日本語教育の充実、レジデンス機能強化、留学生を支援する組織・体制等を充実させることにより、平成33年度までに、年間単位での受入留学生数を500名規模に拡充する。
	令和2年度計画 29-1 引き続き、履修案内等各種資料の英語化やチューター制度の運用等により外国人留学生の修学や生活支援に係るサポート体制を強化するとともに、国際交流協定締結校の拡充等により留学生受入プログラムを充実することにより、年間単位での受入留学生数を450人規模に拡充する。
	実施状況 外国人留学生等に係る支援業務を一括して行う「グローバルサポートセンター」および「国際企画課」によるサポート体制のほか、留学生の学習及び生活上の相談等に日常的・組織的に対応するため、入学からの経過期間が1年未満の外国人留学生すべてに対してチューター制度を適用しており、令和2年度は延べ40名の大学院生を採用し、留学生76名の修学・生活支援を行った。 また、平成28年度に設置した大学院美術研究科グローバルアートプラクティス専攻や、大学院国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻における外国人留学生入試の実施、入学志願者の負担軽減を図るためのWeb出願導入（平成29年度入試から）、海外における教育研究成果の発信や国際広報の充実、国際共同プログラムの拡充などにより、令和2年度入試に係る外国人留学生の志願者数について、学士課程および博士後期課程では対前年度で横這いだったものの、修士課程では81名増（19.4%増）を記録した。 こうした取組により、コロナ禍の影響により交換留学生等の受入は停止したものの、年間の受入留学生数は365名となった。

中期目標【I-4-(1)-3】	世界最高水準の教育研究体制・大学運営体制を構築するため、国際通用性を見据えた採用・研修・人事評価制度を段階的に整備する。
中期計画【3-1】	世界一線級アーティストを含む外国人教員をはじめ、海外大学での教育研究活動歴を有する教員や海外での学位取得教員等について、平成33年度までに200人規模に拡充するとともに、教育研究に係る大学の意思決定に係る外国人教員の参画についての制度設計・運用体制整備を進める。
	令和2年度計画 30-1
	実施状況
中期計画【3-2】	教育研究体制を支援する事務組織のグローバル化を推進するため、外国人職員をはじめ、海外での職歴を有する職員や海外大学での学位取得職員等数について、平成33年度までに20名規模に拡充するとともに、TOEICスコア700相当以上の外国語運用能力を有する職員数を80%規模まで拡充する。
	令和2年度計画 31-1
	実施状況

ユニット 2	マネジメント人材の獲得・登用や人事・給与システム改革等による大学経営力強化戦略		
中期目標【Ⅱ-1-1】	グローバル展開をはじめとする大学改革・機能強化戦略を加速化するため、学長のリーダーシップ、マネジメント機能を一層強化するとともに、機動的・戦略的な組織運営を推進するためガバナンス機能を強化する。		
	中期計画【1-2】	学長のリーダーシップを強化するため、芸術系大学の特性を踏まえた大学経営を牽引するマネジメント人材の獲得・登用や計画的育成により、学長補佐体制やマネジメント機能等を総合的に拡充するとともに、大学の機能強化戦略や経営力強化戦略等に係る企画立案等 I R 機能を担う組織である戦略企画インテリジェンスの機能を強化することとし、監事や経営協議会外部委員等からの意見等を十分に踏まえた上で情報分析や検証等を総合的に行い、その結果を基に機能強化戦略を策定することにより、学長主導の下、機動的・戦略的な大学運営を推進する。	
	令和 2 年度計画 4 3 - 1	I R 担当組織を中心として E B P M (Evidence Based Policy Making) を推進し、大学の機能強化戦略や経営力強化の基盤となる情報の収集及び分析を行い、その結果や監事及び経営協議会外部委員等からの意見等に基づき、学長のリーダーシップの下、大学運営を機動的・戦略的に行う。	
	実施状況	令和 2 年度は、学長のリーダーシップに基づくコロナ禍への対応として、オンラインを活用した遠隔授業の全学的な導入と運営体制の確立、感染防止対策を徹底した上での対面による実技指導、学生支援に係る様々な取組、産学連携による演奏時の飛沫を可視化する測定試験等の実施や専門家による現地調査を踏まえた各種対応マニュアルの作成、リモートワーク環境の整備など、包括的な対策を迅速に実施し、また、海外大学等とのオンラインを活用した共同教育プログラムの拡充、展覧会や演奏会の Web 上での魅力的な展開、新たな芸術表現および発信のためのプラットフォーム「東京藝大デジタル・ツイン」の構築など、ウィズコロナ/アフターコロナを見据えた新しい教育研究の形を積極的に探究した。これらの対策や新しい挑戦にあたっては、学長裁量経費の機動的な投入、全学的な予算統制・再配分、I R による多角的な情報収集・分析、クラウドファンディングの活用、外部機関との連携、大学 Web サイトや広報誌における継続的な情報共有・発信等、学長の主導による全学的なマネジメントを推進した。	
中期目標【Ⅱ-1-2】	国内外の傑出した芸術家や新進気鋭の若手卓越人材等、多様な人材の確保や流動性を高めるため、人事・給与システムの弾力化を進める。		
	中期計画【2-1】	国内外の傑出した人材獲得を推進する観点から、人事・給与システムの弾力化に取り組むため、年俸制やクロスアポイントメント制度の導入を促進し、平成 3 1 年度までに年俸制適用教員数を 5 0 人まで拡大するとともに、適切な業績評価システムを確立させる。また、優れた若手教員を確保するため、新たにテニュアトラック制度を導入し、卓越した若手人材の戦略的獲得に努める。	
	令和 2 年度計画 4 5 - 1	引き続き、年俸制の適用を促進するとともに、適切な業績評価を行う。また、若手教員の雇用促進に係るインセンティブ制度等により、優秀な若手人材の獲得に努める。	
	実施状況	前年度に引き続き、年俸制やクロスアポイントメント制度を活用した雇用を推進し、令和 2 年 5 月 1 日現在で年俸制適用教員数は 57 名であり（特任教員を除く）、平成 31 年度(令和元年度)までに 50 名に拡大するという目標の達成後、更に拡充している。 加えて、ダイバーシティの推進に係る様々な取組を実施し、また、多様な人材確保のため、若手（採用時 40 歳未満）・女性・外国人いずれかの条件を満たす者を採用決定した部局に対してインセンティブ予算の配分する制度を継続的に運用した。こうした施策等の成果により、ダイバーシティな教育研究環境に係る指標のひとつである女性研究者在職比率については、昨年度と比較して 44.3%から 45.3%に増加している。また、講師以上の上位職に占める女性の割合についても、23.8%から 25.8%に向上している。	

<p>中期目標【Ⅳ-1-1】</p>	<p>本学の教育研究活動や大学運営等の不断の改善に資するため、自己点検・評価、外部評価等を着実に実施するとともに、本学及び世界の芸術系大学の強み・特色の明確化を図るためのブランディングシステムを構築する。</p>
<p>中期計画【1-1】</p>	<p>本学を含めた世界の芸術系大学の強み・特色を明確化する為のブランディングシステムについて、国内外の芸術系大学や評価関係機関と連携して制度設計を行い、平成29年度より試行的評価を開始するとともに、試行結果を踏まえた検証・見直しを行い、平成31年度を目途に本格実施に移行する。</p>
<p>令和2年度計画 55-1</p>	<p>芸術系大学の相対的な強み・特色等を明確化する指標となるブランディングシステムについて、引き続き、国内外の芸術系大学についての調査・分析を進めつつ、戦略的な広報活動（ブランディング広報）に繋げる。</p>
<p>実施状況</p>	<p>令和2年度は、本学のWebサイトやSNS、広報誌等を活用し、コロナ禍の状況を踏まえた広報・ブランディングを推進した。</p> <p>5月の緊急事態宣言下においては、コロナ禍において地域で働く方への感謝とエールとして、また、再び芸術を楽しめる日が来るよう祈りを込め、学長による演奏動画「Life.」を、学内外に広く発信し、3万回以上の視聴を集めた。</p> <p>また、本学の教員陣が「私にとっての東京藝大」を発信していたWebサイト上のコンテンツ「藝大リレーコラム」では、多角的な立場・視点からコロナ禍の状況を伝えるため、教員だけでなく、学生、職員、守衛所の警備員、学生食堂のマスター等、陰ながら大学を支える人も含めて多様なコラムを掲載し、コロナ禍におけるそれぞれの現状や思いを、「切実な声」として発信した。</p> <p>本学の広報誌『藝える』では、令和2年12月に発行した第7号において、「東京芸術大学とコロナ禍。その、対応と実践について。」を特集テーマとし、学長と学生4名による対談や、遠隔授業検討ワーキンググループ(p.20 参照)の教員によるリモート座談会「遠隔授業元年！奮闘記」、対面とオンラインによるハイブリッド授業の実践状況等に関する記事を掲載し、学内外に広く発信・共有した。また、令和3年3月に発行した第8号においても、コロナ禍において卒業・修了を迎えた学生を特集した。</p> <p>加えて、「東京芸術大学 若手芸術家支援基金(p.25 参照)」に係るクラウドファンディングの幅広い周知と、東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクト(p.7 参照)の社会への発信を目的として、令和2年7月に、様々なフィールドで活躍する著名人等をゲストに招き、オンライン生配信による「公開講義」を開催し、1万回以上の視聴を集め、寄附の受け入れ促進や、教育研究活動および成果の発信に繋がった。また、オンラインによる情報発信の増加を踏まえ、Webサイトにおける各種お知らせ等の日英併記を徹底しつつ、YouTubeによる動画配信の際は字幕を作成し、多言語に対応できるようにした。</p> <p>その他、戦略的な情報発信として、令和2年9月、「バーチャル藝祭」をオンラインで開催(p.29 参照)し、8万人以上の観客(Webサイト来訪者)を集めた。「バーチャル藝祭」では、様々なパフォーマンス等を3日間続けて生配信する「バーチャルストリート」、著名人をゲストに迎えた特別対談やトークショー、演奏会や展覧会等のオンライン発信、公式グッズの販売等、様々な企画・コンテンツをWeb上で展開した。</p> <p>更に、令和3年2月に本学は、「芸術の新しい場所」として「東京藝大デジタルツイン」をオープンした(p.30 参照)。「東京藝大デジタルツイン」は、本学が生み出す様々なコンテンツの発表、配信を行うための新たなプラットフォームであり、東京藝大の134年の蓄積をもとに、ICTを活用した新しい表現やコミュニケーションを追求し、本学の様々な活動や教育研究成果をデジタル空間上で実践・発信することにより、世界中の人々に芸術が共にあるより豊かな日常を届け、また、次世代を担う芸術の若き才能たちに、活躍と鍛錬の場を提供することを目的としている。</p>

○ 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. グローバル展開をはじめとする大学改革・機能強化戦略を加速化するため、学長のリーダーシップ、マネジメント機能を一層強化するとともに、機動的・戦略的な組織運営を推進するためガバナンス機能を強化する。 2. 国内外の傑出した芸術家や新進気鋭の若手卓越人材等、多様な人材の確保や流動性を高めるため、人事・給与システムの弾力化を進める。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況
【42】学長のリーダーシップの下、本学における大学改革・機能強化戦略を機動的に展開するため、学長裁量経費として毎年度2億円規模で確保し、大学改革や機能強化に資する戦略事業等に重点支援することにより、教育研究組織等の再編成や学内資源の再配分を戦略的・重点的に推進する。	【42-1】引き続き、学長裁量による予算を2億円規模で確保し、大学改革や機能強化に資する戦略的事業等に重点支援を行う。	IV
【43】学長のリーダーシップを強化するため、芸術系大学の特性を踏まえた大学経営を牽引するマネジメント人材の獲得・登用や計画的育成により、学長補佐体制やマネジメント機能等を総合的に拡充するとともに、大学の機能強化戦略や経営力強化戦略等に係る企画立案等IR機能を担う組織である戦略企画インテリジェンスの機能を強化することとし、監事や経営協議会外部委員等からの意見を十分に踏まえた上で情報分析や検証等を総合的に行い、その結果を基に機能強化戦略を策定することにより、学長主導の下、機動的・戦略的な大学運営を推進する。	【43-1】IR担当組織を中心としてEBPM (Evidence Based Policy Making) を推進し、大学の機能強化戦略や経営力強化の基盤となる情報の収集及び分析を行い、その結果や監事及び経営協議会外部委員等からの意見等に基づき、学長のリーダーシップの下、大学運営を機動的・戦略的に行う。	IV
【44】分野横断型教員組織である芸術研究院の戦略的な体制強化を図るため、学長主導による教員選考を行うとともに、部局長についても学長が直接選考するなど、組織運営・ガバナンス機能を強化する。	【44-1】引き続き、学長のリーダーシップの下、部局長の選考や教員組織「芸術研究院」における教員選考を学長主導により着実に実施し、組織運営・ガバナンスの強化を図る。	III
【45】国内外の傑出した人材獲得を推進する観点から、人事・給与システムの弾力化に取り組むため、年俸制やクロスアポイントメント制度の導入を促進し、平成31年度までに年俸制適用教員数を50人まで拡大するとともに、適切な業績評価システムを確立させる。また、優れた若手教員を確保するため、新たにテニユアトラック制度を導入し、卓越した若手人材の戦略的獲得に努める。	【45-1】引き続き、年俸制の適用を促進するとともに、適切な業績評価を行う。また、若手教員の雇用促進に係るインセンティブ制度等により、優秀な若手人材の獲得に努める。	III

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 教育研究組織の見直しに関する目標

中 期 目 標	1. 学長のリーダーシップの下、本学の創立以来の伝統と遺産を守りつつ、グローバル展開戦略をはじめとする本学の大学改革・機能強化の視点から不断に教育研究組織の見直しを行う。
----------------------------	---

中期計画	年度計画	進捗状況
【46】グローバル人材育成機能の強化・充実を図るため、平成28年度に国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻を新設するとともに、既存研究科に新専攻を設置する。さらに、グローバル展開戦略を加速度的に推進するため、国際芸術創造研究科新専攻の段階的整備を行う。	【46-1】大学院国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻博士後期課程について、設置計画を着実に履行するとともに、今後の社会を見据えた大学改革・機能強化の視点から、新たな教育研究組織の整備等について検討を進める。	IV
【47】学長のリーダーシップの下、機能強化及び学内資源の再配分の両面から、既設の学内センター等基盤組織編制の見直しを行い、機動的・戦略的な組織体制の整備を図る。	【47-1】平成30年度に創設した学長をトップとするアートイノベーション推進機構について、機動的・戦略的な運営を行うとともに、平成29年度に設置した「早期教育リサーチセンター」について、その成果の検証・評価を行いつつ、継続的・安定的な運営を行う。また、引き続き、学長のリーダーシップの下、既設の基盤的組織等の機能について検証し、最適化を進める。	IV

- 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**
 ③ **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等を計画的に実践するとともに、大学の機能強化戦略と連動させた業務見直しの徹底により事務の効率化・合理化を推進する。
----------	--

中期計画	年度計画	進捗 状況
【48】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、計画的な研修をはじめ幅広いSDを実施する。また、グローバル化の進展に対応するため、平成33年度までに、TOEIC700点以上（相当試験を含む）の事務職員の割合を全体の80%規模まで拡充させる。	【48-1】複雑化・高度化する業務に対応できる職員の育成を目的とした事務職員研修を企画・実施するとともに、東京大学、東京工業大学、お茶の水女子大学、一橋大学及び本学による、各大学間における「職員の人材流動及び人材育成のアライアンスに関する協定」に基づく他大学主催の研修を積極的に利用する。また、事務職員に対し語学学習プログラムを提供し、TOEICスコア700相当以上の外国語運用能力を有する職員の割合を70%に拡充する。	III
【49】大学の機能強化戦略や経営力強化戦略等と連動した、事務業務全般に係る点検・見直しを毎年度実施するとともに、大学経営を担うマネジメント人材の獲得・登用や計画的育成を推進することとし、平成30年度までに、事務体制や雇用形態を含めた業務改善アクションプランを作成し、同プランに基づいた効率化等マネジメント改革を戦略的に推進する。	【49-1】引き続き、事務業務全般に係る点検・見直しを行うとともに、事務組織全体として策定した「令和2年度事務改善計画」や、会計業務の効率化に係る外部専門家によるコンサルティングの結果等を踏まえ、業務改善・マネジメント改革を推進する。	IV

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等

1 特記事項

[1] 組織運営の改善に関する取組

○学長のリーダーシップに基づく新型コロナウイルス感染症への包括的な対策と、ウィズコロナ/アフターコロナを見据えた新しい教育研究への挑戦

[関連する年度計画番号：42, 43]

令和2年度、コロナ禍への対応として、以下①～⑧に詳述する通り、オンラインを活用した遠隔授業の全学的な導入と運営体制の確立、感染防止対策を徹底した上での対面による実技指導の早期再開、学生支援に係る様々な取組、産学連携による演奏時の飛沫を可視化する測定試験等の実施や専門家による現地調査を踏まえた各種対応マニュアルの作成、リモートワーク環境の整備など、包括的な対策を迅速に実施し、また、海外大学等とのオンラインを活用した共同教育プログラムの拡充、展覧会や演奏会のWeb上での魅力的な展開、新たな芸術表現および発信のためのプラットフォーム「東京藝大デジタル・ツイン」の構築など、ウィズコロナ/アフターコロナを見据えた新しい教育研究の形を積極的に探究した。

これらの対策や新しい挑戦にあたっては、学長裁量経費の機動的な投入、全学的な予算統制・再配分、IRによる多角的な情報収集・分析、クラウドファンディングの活用、外部機関との連携、大学Webサイトや広報誌における継続的な情報共有・発信等、学長のリーダーシップに基づく全学的なマネジメントを推進した。

①遠隔授業の全面導入と対面授業の早期再開によるハイブリッドな教育体制の構築

全学を横断した「遠隔授業検討ワーキング・グループ」を立ち上げ、学生の学習環境に係るアンケート調査の実施、遠隔授業の収録・配信の為に機材や通信環境の整備、Google Classroom(学習管理システム)を活用した履修状況や課題の管理およびコラボレーションとコミュニケーションの促進、学生・教員向けのマニュアルの整備や講習会の開催、運営スタッフやサポートスタッフの増員等を迅速に実施した。また、語学学習に係るeラーニングシステムを全学生に提供したほか、キャリア支援や学生相談についても、オンラインで対応できる体制・環境を整備した。

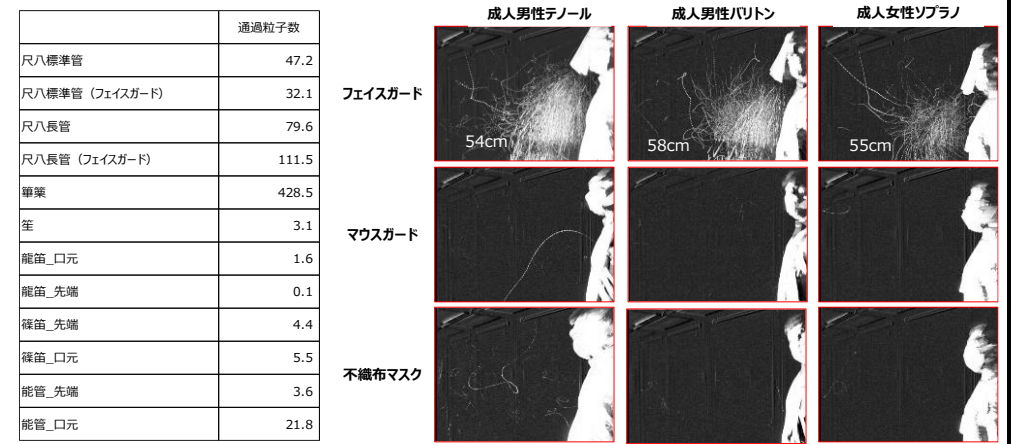
加えて、学生からの強い要望に応え、右記の③や④も含め感染防止対策を徹底した上で、対面による実技指導等を6月より順次再開し、後期からは基本的に学内で実施する環境を整え、本学の特性を踏まえたハイブリッドな教育体制を構築した。

②大学独自の「緊急学生支援奨学金」の給付等、学生支援に係る様々な取組の実施

コロナ禍の影響により学資負担者又は学生本人の収入が減少し学生生活に支障を来している学生を対象として、修学の継続を支援するために「緊急学生支援奨学金(5万円)」を約500名に給付した。また、オンライン授業に係る学習環境を整える為のモバイルWi-Fiの無償貸与、大学負担による教科書の一括配送、附属図書館における図書の配送貸出サービスの実施や電子書籍・論文データベースの充実等を実施したほか、授業料の納付期限の延長や、4月1日に遡及しての休学の許可等、刻々と変化する状況の中で学生の不安を解消する為、臨機応変な支援策を講じた。

③企業との共同による演奏時の飛沫を可視化する測定試験の実施

音楽学部における企業との共同研究として、「音楽教育時の飛沫の可視化」を実施した。本研究は、声楽・楽器などの歌唱・演奏を行った際に発生する飛沫について、微粒子可視化システムなどを用いて検証するものであり、楽器や歌唱言語の差異、フェイスガードや不織布マスク等の感染対策方法の種類等を踏まえて分析し、飛沫量や飛距離等についての客観的なデータを測定することができた。



④専門家による現地調査等を踏まえた演奏会・展覧会に係る運営マニュアルの作成

音楽学部・演奏芸術センターでは、コロナ禍において対面による演奏会のリスクを低減しつつコスト面の負担もできる限り抑えることを目的とし、専門家による調査・分析や、「演奏会再開に向けた『試演会』」の開催による検証等を踏まえて、「演奏会の新しいカタチ」として詳細なマニュアルを整備するとともに、要点をまとめた動画を作成し、全学的に共有した。

また、大学美術館においても、感染症対策のマニュアルを新たに整備するとともに、事前予約制の導入や、展示作品の配置および展示方法の工夫等によってリスクを低減し、安心して鑑賞・運営することができる環境を構築した。

⑤オンラインを活用した海外大学との国際共同教育プログラムの拡充

コロナ禍により教員・学生の海外派遣や招聘による海外大学との国際共同授業が停滞したが、本学では、従来推進してきたWebを活用した国際交流の知見を活かし、全学的に取組を拡充した。南カリフォルニア大学とのゲーム作品の共同制作(p.3に詳述)、ロンドン芸術大学等とのグローバルアート国際共同カリキュラム(p.4に詳述)、台北芸術大学との芸術文化交流プログラム(p.9に詳述)等、様々な芸術分野の国際共同教育プログラムについて、全プロセスをオンラインで実施した。

⑥オンラインによる教育研究成果の発信

美術館や音楽ホール等における教育研究成果の発信・普及や社会還元について、令和2年度は、事前予約制の導入による入場可能者数の減少等の状況も踏まえ、オンラインを活用し、Webならではのコンテンツやイベントを充実しながら展開した。

p.6に記載の通り、「東京都特別支援学校アートプロジェクト特別展」「ベートーヴェン生誕250年企画」「和楽の美」等の様々な取組をオンラインで発信し、また、p.9に記載の通り、「Tokyo Geidai × Asia 2021」等の国際イベント等についても、オンラインの特性を活かし多様な国・大学の教員・学生等を集めて実施した。

また、p.29に後述の通り、令和2年9月に予定していた本学の学園祭「藝祭」は中止となったが、それに代わる「バーチャル藝祭」をオンラインで開催し、8万人以上の観客（Webサイト来訪者）を集めたほか、令和3年1月に実施した「卒業・修了作品展」についても、オンライン上にVRで展示空間を再現した。

加えて、対面とオンラインとを併用した取組も推進し、p.5～6に記載の通り、「あるがままのアート」展では、Webブラウザから現地のロボットを操作し、美術館内の映像を家族等と共に鑑賞することができる「ロボ鑑賞会」を導入し、「TURN on the EARTH」では、Webサイト上で会場の展示作品の制作過程を体験できるワークショップを実施するとともに、3D撮影した展示室のVR空間を公開した。



⑦「東京藝大デジタル・ツイン」の構築(p.30に詳述)

令和3年2月、本学では、芸術の新しい場所として、「東京藝大デジタルツイン」をオープンした。「東京藝大デジタルツイン」は、本学が生み出す様々なコンテンツの発表、配信を行うための新たなプラットフォームであり、東京藝大の134年の蓄積をもとに、ICTを活用した新しい表現やコミュニケーションを追求し、世界中の人々に芸術が共にあるより豊かな日常を届け、また、次世代を担う芸術の若き才能たちに、活躍と鍛錬の場を与えることを目的としている。

⑧「東京芸術大学 若手芸術家支援基金」の創設(p.25に詳述)

令和2年度、本学は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止に伴い、展覧会や演奏会の中止を余儀なくされ作品発表の場や機会を失い、経済的にも不安な状況が続く、大きな影響を受けている本学出身の若手芸術家に対して、芸術活動の持続化を支援するための「新型コロナウイルス感染症緊急対策 東京芸術大学 若手芸術家支援基金」を設置し、若手芸術家支援のためのプロジェクトを推進した。同基金は、本学の自己財源に加えて、一般企業からの協賛金や東京芸術大学基金への寄附のほか、クラウドファンディングで集まった支援金を原資としている。

○学長主導による部局長専攻および多様な人材の確保に係る取組の推進

[関連する年度計画番号：44, 45]

令和2年度は、附属図書館長、大学美術館長、社会連携センター長、演奏芸術センター長、保健管理センター長について、学長の主導による選考を実施した。

また、多様な人材の確保を促進するため、新たな若手教員用ポストの創設に向けて規則を改正したほか、若手・女性・外国人いずれかの条件を満たす者の採用を決定した部局に対し、インセンティブ予算の配分を行う等の施策を進めた。

こうした取組等の成果として、令和2年度における女性研究者（教育研究助手等も含む）在職比率は前年度と比較して1.0%上昇（44.3%→45.3%）し、また、講師以上の上位職に占める女性の割合についても、2.0%上昇（23.8%→25.8%）した。

[2]教育研究組織の見直しに関する取組

○美術研究科博士後期課程におけるダブル・ディグリープログラムの構築

[関連する年度計画番号：46]

令和2年度、本学の大学院美術研究科は、タイのシラパコーン大学の絵画・彫刻・グラフィック芸術学部との間で、博士後期課程におけるダブル・ディグリープログラムの構築に係る連携協定を締結した。本プログラムは、平成28年度に修士課程を設置し、平成30年度に博士後期課程に領域を創設したグローバルアートプラクティス専攻の学生を対象としており、同専攻が推進してきた国際的な教育研究の蓄積・成果が、グローバル人材育成機能の更なる強化・充実に繋がった。

○「芸術資源保存修復研究センター」の創設(p.5に詳述)

[関連する年度計画番号：47]

令和3年2月、本学は、文化財及び芸術資源の保存、修復及び活用の調査・研究を行うとともに、全国の大学の教員その他の者の共同利用に供することを目的として、「芸術資源保存修復研究センター」を新たに創設した。同センターは、災害による文化財の被害増加への対応、文化財保護法の改正に基づく文化財の活用促進、音楽・映像・デジタルアート等の保存技術が未確立な芸術作品の保存修復方法に係る研究開発等を実施するため、既存組織の見直しにより全学的な体制を構築し、機能強化を図ったものであり、異分野融合・横断型の研究拠点として、芸術資源の保存・修復ネットワークの構築・強化を進めている。

[3]事務等の効率化・合理化に関する取組

○デジタル化の促進等による業務の効率化・合理化

[関連する年度計画番号：49]

令和2年度、本学では、コロナ禍への対応を契機としてリモートワークやオンラインミーティングを全学的に導入し、併せて、令和元年度に策定した「事務改善計画」や、会計業務の効率化に係る外部専門家によるコンサルティングの結果等を踏まえ、会計処理の手続き、決裁のプロセス、ファイル管理やデータ共有の方法等を見直し、また、「職域限定職員」の新規設置や時差出勤等の制度も整備し、事務体制および事務業務の抜本的な効率化・合理化や働き方の改革に繋がった。

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に関する目標

中期目標 1. 芸術分野における科研費の突出した採択実績や多様な社会実践活動等、本学の強み・特色や教育研究資源等を最大限活用し、外部研究資金、寄附金その他の自己収入増を図るとともに、大学の機能強化に係る諸活動と有機的に連動した渉外活動を戦略的に展開する。

中期計画	年度計画	進捗状況
<p>【50】科研費、政府や各種の財団研究費等、競争的研究資金の公募に対して積極的に申請するとともに、申請に係る事前準備等を徹底することにより、採択率、採択件数の増加を図る。また、受託関連事業・研究においては、芸術分野の強み・特色を發揮し、前期最終年度受入額に対して、今期最終年度には3%増を達成する。</p>	<p>【50-1】科研費、政府や各種財団の研究費等、競争的研究資金の公募に対し、事前準備や申請書の作成等に係るサポート体制の充実を図り、積極的な申請を行うとともに、共同研究・受託研究・受託事業等の受入促進に係るインセンティブ制度や、クラウドファンディング等の多様な研究費獲得支援策を引き続き実施する。</p>	<p>III</p>
<p>【51】藝大基金については、グローバル展開や地方創生等、大学の機能強化に係る諸活動と有機的に連動した渉外活動を戦略的に展開し、毎年度2億円以上の獲得を達成する。</p>	<p>【51-1】引き続き、本学WEBサイトの充実をはじめとするブランディング広報を積極的に展開し、大学の諸活動を積極的に発信することで社会的関心を高めるとともに、戦略的な渉外活動を行い、2億円以上の寄附金を獲得する。</p>	<p>IV</p>

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. 一般管理的経費の抑制について、学内資源の再配分や大学運営の最適化・効率化とも有機的に連動させつつ、計画的に実施する。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況
【52】大学の機能強化戦略と連動させた事務体制の見直しや業務運営の効率化等（アウトソーシング、IT化、他大学等との共同調達等）を計画的に行うことにより、毎年、対前年度額比2%以上の削減を行う。	【52-1】事務体制の見直しや業務の効率化等を計画的に進めることにより、一般管理費について、令和元年度比で2%以上の削減を実施する。	IV

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
③ 資産の運用管理の改善に関する目標

中期目標 1. 本学の資金について、グローバル展開や藝大基金の拡充をはじめとする大学の機能強化戦略とも有機的に連動させつつ、安定的・効果的に運用するとともに、本学資産についても有効活用に努める。

中期計画	年度計画	進捗状況
<p>【53】藝大基金の獲得等を通じた資金拡充を図るとともに、余裕資金の運用に関しては、安全性を配慮した上で、PDCAサイクルを活かした不断の見直しを行うこととし、社会情勢や経済状況等を適時適切に踏まえつつ、戦略的・効果的な運用を行う。</p>	<p>【53-1】余裕資金に関しては、社会の動向を踏まえ、引き続きファンド等の金融商品を検証しつつ、戦略的・効果的に運用を行っていく。</p>	<p>Ⅲ</p>
<p>【54】施設等資産については、現在最適化されている利活用状況を更に充実させるべく、毎年度点検・評価を行うとともに、維持管理コストも勘案しつつ、保有資産の価値・機能が最大限発揮されるよう効果的、戦略的な利活用を推進する。</p>	<p>【54-1】施設の利活用状況の点検等を実施するとともに、維持管理コストの最適化に向けて、第4期中目標・計画等の検討状況を踏まえつつ「インフラ長寿命化計画」に基づく運用を進める。また、土地及び建物の有効活用について、引き続き取組を進める。</p>	<p>Ⅲ</p>

(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、寄附金その他の自己収入の増加に関する取組

○ 科研費・受託事業・受託研究等の多様な外部資金による文化財の保存修復の推進
[関連する年度計画番号：50]

本学の強みである文化財保存修復に係る分野では、質の高い研究力によるこれまでの蓄積・成果を積極的に発信し、毎年度、多数の科研費や、地方自治体・財団等からの受託事業・受託研究等を受け入れている。

令和2年度は、日本画の保存修復について、新たに科研費の国際共同研究加速基金(国際共同研究強化(B))に採択され、令和2年度から令和7年度までの6年間の事業として「中国の芸術実践系大学において有効な「保存修復」教育の整備に関する研究」を開始した。加えて同領域では、新たな受託研究として、一般社団法人沖縄美ら島財団から「琉球王朝第14代尚穆王御後絵 高精細複製研究」、一般社団法人国宝修理装演師連盟から「近現代日本画の保存修理に資する調査研究事業」、寄附金による事業として「西福院絵馬保存および復元模写事業」、「平等院鳳凰堂復元扉絵「中品上生(右面)」の補彩修復」、「青蓮院襖絵の再現模写制作」、「妙建寺天井画ならびに彩色彫刻の保存修復」を受け入れている。

また、油画の保存修復については、陸前高田市から「被災美術工芸資料等安定化処理及び修理業務委託(カンバス画)」、公益財団法人永青文庫から「久米民十郎筆《支那の踊り》の技法材料および模写」等を、工芸の保存修復についても、独立行政法人国立文化財機構東京国立博物館から「東京国立博物館所蔵《雲龍螺鈿机》(朝鮮19世紀)の保存修復作業」等を新たな事業・研究として受け入れている。彫刻の保存修復については、東大寺法華堂執金剛神像完全復元プロジェクトとしてクラウドファンディングで約1,750万円の支援を集め、令和3年3月に、完成した執金剛神立像を東大寺に奉納した。なお、同研領域では例年開催している「研究報告発表展」を令和2年度はオンラインで実施し、彫刻文化財の修復や外部助成金等による模刻制作研究、学生の模造研究の成果発表を行い、訪問者は1万2千人を超えた。

本学では、p.5およびp.21に記載の通り、芸術資源保存修復研究センターを新設し、上記の文化財保存修復の各領域に加え、現代アートや音楽・映像分野等にも対象を広げ、多様な外部資金等の受け入れによる更なる研究・事業を推進していく。

○ 「東京藝術大学 若手芸術家支援基金」の創設による様々なプロジェクトの実施
[関連する年度計画番号：51]

令和2年度、本学は、コロナ禍により大きな影響を受けている若手芸術家に対して、芸術活動の持続化を支援するための「若手芸術家支援基金」を創設した。

同基金では、芸術の力を未来へと繋ぐ若手芸術家たちの、「今を救うこと」と「未来のカタチを模索すること」の2つを使命として、以下に挙げる①～④の支援プロジェクトを実施していくことを掲げ、本学の自己財源に加えて、一般企業からの協賛金や東京藝術大学基金への一般の方々からの寄附、クラウドファンディングによる約3,725万円の支援金等を集め、具体的な支援を行う為の原資とした。

① 「東京藝大緊急学生支援奨学金」の給付

新型コロナウイルス感染症の影響により、学費負担者又は学生本人の収入(アルバイトを含む)が減少し学生生活に支障を来している学生を対象として、修学の継続を支援するために、返済を要しない奨学金(5万円)を約500名に給付した。

② 「新しい日常」における対面芸術鑑賞会の実施に係る助成金の支給

美術館や演奏ホールが閉鎖し、また、展覧会・音楽会の延期や中止が相次いでいることを受け、「アート・ルネッサンス支援プログラム～芸術の新たな『ふれあい』を創ろう～」として本学出身の若手芸術家を対象とした公募事業を行い、十分な感染予防対策を講じた上での対面芸術鑑賞会の開催を内容とする、芸術活動再開に向けて工夫し、積極的に取り組んでいく企画に対して、合計約1,500万円を助成した。

③ 東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクト2021の実施

人工知能やロボットなど、科学技術が急速に発展する現代社会において、芸術の役割・あり方や新しい可能性を示すことを目的とする東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクトについて、2020年度の事業(p.7に詳述)に引き続き、若手芸術家支援の一環として、新たな公募を実施した。「I LOVE YOU」プロジェクト2021では、「SDGsの達成への貢献」をテーマとして企画公募を行い、132件の申請の中から58件の企画を採択し、在学生や卒業・修了生等に対して合計2,000万円を助成した。

④ 「東京藝大アートフェス 2021」の開催

令和3年3月より、本学出身のアーティスト(在学生を含む)を対象に、新たな作品発表の場を提供し、若手芸術家としての人材育成とサポートをするため、オンライン上でのアートフェス「東京藝大アートフェス 2021」を開始した。310点の応募作の中から選出された119点がWebサイトで発信され、一定期間の公開後に審査を経て、優秀作品には賞及び賞金が授与される。

○文化芸術の力を発信する取組および人材育成等の事業に係る外部資金の獲得

[関連する年度計画番号：50]

令和2年度に本学は、p.5に詳述した展覧会『あるがままのアート—一人知れず表現し続ける者たち—』および、p.7に詳述した『東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクト2020』という、文化芸術の力を発信する教育研究・社会貢献プロジェクトについて、文化庁の「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」の採択を受け、合計約5,380万円の外部資金を獲得した。

また、社会人向けの教育プログラムである「2020の先にある新たな文化政策を実現するための広域連携について思考し、実践する人材育成講座 Meeting アラスミ」および「メディアプロジェクトを構想する映像ドキュメンタリスト育成事業」については、令和2年度の文化庁の「大学における文化芸術推進事業」の採択を受けることで、合計約3,200万円の外部資金を獲得し、円滑な事業遂行を実現している。

○クラウドファンディングによる事業実施からの展開による新たな研究の推進

[関連する年度計画番号：51]

令和2年度の科研費基盤研究(C)において、本学の研究者による「バシェ音響彫刻の多面的活用のためのアーカイブと持続的保存方法の研究」が採択された。

本研究は、1970年の大阪万博で展示されたフランソワ・バシェの音響彫刻に係るものであり、平成29年度にクラウドファンディングにより約330万円の研究資金を調達して同彫刻の調査・修復・公開展示等を実施したことが端緒となっており、多様な財源の活用による研究活動の蓄積や成果が、継続的なテーマとして科研費の獲得に結実し、新たな研究の展開へと繋がった。

○遺贈の受け入れによる新たな奨学金の創設

[関連する年度計画番号：51]

令和2年度、音楽学部において遺贈寄附金を受け入れ、新たに「佐々木成子奨学金」を設立し、優秀な成績を修めた10名の学生に対して奨学金を給付した。

[2]経費の抑制に関する取組

○契約内容の見直し、リモートワークの促進、共同調達等による一般管理費の節減

[関連する年度計画番号：52]

令和2年度、「インフラ長寿命化計画」に基づく維持管理コスト(光熱費)の低減を目的として使用電力の一般競争入札を行い、従来よりも低価格な供給業者を落札決定することができ、年間で約2,600万円の経費節減に繋がった。また、予防保全として、設備機器本体の長寿命化を目的に空調設備の点検を行い、維持管理コストの最適化を図った。

加えて、コロナ禍の対応を契機とする全学的なテレワークの導入等により、事務局の管理運営経費が、令和元年度の約3,412万円から令和2年度は約3,149万円となり、約7.7%(約263万円)削減された。その他、昨年度から引き続き、コピー用紙やトイレットペーパーの購入、廃棄物処理及び古紙売買において、本学、東京国立博物館(東京文化財研究所)、国立科学博物館、国立西洋美術館で上野地区共同調達を行い、経費削減に努めた。

[3]資産の運用管理の改善に関する取組

○余裕資金の戦略的・効果的な運用に関する取組

[関連する年度計画番号：53]

近年の低金利下を踏まえつつ、安全性への配慮と戦略的・効果的な運用との両立を目指して金融商品の検証・運用計画の再確認を進め、今後の運用方針を役員会において決定した。現在保有している債券の運用を継続しつつ、安全性に配慮しながら新たに算出した余裕資金の上限まで追加の投資・運用を行うため、様々な金融商品の情報収集を行い、条件に適した債券等の購入を進めている。また、利回り等だけを基準とするのではなく、SDGsへの貢献に繋がるグリーンボンドの購入等、大学組織としてのビジョンや方向性に基づいた運用計画を進めている。

○施設等資産の戦略的・効果的な利活用の推進に関する取組

[関連する年度計画番号：54]

土地及び建物の有効活用に係る取組として、大学美術館の収蔵スペースの不足や施設の老朽化について検討するための大学美術館収蔵庫整備プロジェクトチームを設置し、今後の計画を取りまとめた。また、駐車場事業者へのヒアリングを行い、コインパーキング事業等についての検討を開始した。

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. 本学の教育研究活動や大学運営等の不断の改善に資するため、自己点検・評価、外部評価等を着実に実施するとともに、本学及び世界の芸術系大学の強み・特色の明確化を図るためのブランディングシステムを構築する。
------------------	--

中期計画	年度計画	進捗 状況
【55】本学を含めた世界の芸術系大学の強み・特色を明確化する為のブランディングシステムについて、国内外の芸術系大学や評価関係機関と連携して制度設計を行い、平成29年度より試行的評価を開始するとともに、試行結果を踏まえた検証・見直しを行い、平成31年度を目途に本格実施に移行する。	【55-1】芸術系大学の相対的な強み・特色等を明確化する指標となるブランディングシステムについて、引き続き、国内外の芸術系大学についての調査・分析を進めつつ、戦略的な広報活動（ブランディング広報）に繋げる。	III
【56】中期計画の達成状況について、中期目標・中期計画管理システムからその状況を分析するとともに、必要に応じて、改善課題等を提示する。また、機能強化戦略策定に向けて、戦略企画インテリジェンスユニットを中心に、本学の機能強化に係る有益な情報を収集・分析し、役員会等に提案する。	【56-1】中期計画の達成状況について、定期的な確認・分析を実施し、実績を取りまとめるとともに、これまでに抽出された課題を踏まえつつ、機能強化戦略・業務改善・マネジメント改革を着実に推進する。	III

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. 本学の現況や諸活動について、効果的・戦略的な手段等により、国内外に対して積極的に情報発信する。
----------------------------	--

中期計画	年度計画	進捗 状況
【57】本学における国際広報を含めた情報発信機能の抜本的強化を図るため、特に本学ウェブサイトやソーシャルメディアサイトの充実や多言語化等を推進するとともに、情報発信体制を整備する。	【57-1】引き続き、本学WEBサイトの充実をはじめとする、本学の強み・特色・魅力を積極的に発信するブランディング広報を展開するとともに、情報発信機能や多言語対応等の更なる強化策について検討を進め、計画的に整備・導入する。	IV
【58】ブランディングシステムの一環として、教員及び学生の教育研究成果や大学の活動状況・実績等について、本学の情報発信機能や国内外へのネットワーク基盤を最大限に活用し、広く社会に発信する。	【58-1】ブランディングシステムの一環として、教員及び学生の教育研究活動の成果や本学の大学改革等に関する情報のみならず、本学の多様な取組や社会との関わりについて、引き続きSNS等効果的な広報媒体を活用し、広く発信する。	IV

(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] 評価の充実に関する取組

○中期目標・計画の達成状況等に係る分析の実施および機能強化戦略等への反映

[関連する年度計画番号：55, 56]

令和2年度、本学のIR活動を主導する戦略企画課および戦略企画インテリジェンスユニットにおいて「第3期中期目標・計画期間における教育研究等に係る自己点検・評価書」を取りまとめ、その内容も踏まえ、4年目終了時評価に係る各学部・研究科の「研究業績説明書」「現況調査表」および大学全体としての「達成状況報告書」「業務の実績に関する報告書」を作成した。

また、上記の過程において、中期目標・計画の進捗状況や教育研究活動に係る各種データの分析および課題の抽出、国内外の大学の情報や先進事例の収集・分析等を行い、その結果やコロナ禍の状況等を踏まえ、機能強化戦略に基づく様々な取組の推進や機動的なコロナ対策の実施、学長裁量経費の効果的な活用等に繋げた。

[2] 情報公開や情報発信等の推進に関する取組

○「バーチャル藝祭」の開催

[関連する年度計画番号：57, 58]

令和2年9月、「バーチャル藝祭」をオンラインで開催し、8万人以上の観客(Webサイト来訪者)を集めた。「バーチャル藝祭」では、様々なパフォーマンス等を3日間続けて生配信する「バーチャルストリート」、著名人をゲストに迎えた特別対談やトークショー、演奏会や展覧会等のオンライン発信、公式グッズの販売等、様々な企画・コンテンツをWeb上で展開した。

また、実施にあたっては、本学のCOI拠点が研究成果や専門人材を活かした技術的な協力を行い、①Web上でイベントを行うノウハウ(YouTubeコンテンツの撮影・録音、権利処理・権利確認、SNS活用の導線、顧客動員、プロモーション)、②オンライン配信の為にインフラ設計、機器の提供(配信機材、コンテンツ制作機器、スイッチングノウハウ、ライブ画像の作り方)、③プロジェクト管理(開発計画・管理、計画内容検討)等について支援した。



○コロナ禍の状況を踏まえた広報・ブランディングの実施

[関連する年度計画番号：57, 58]

令和2年度は、本学のWebサイトやSNS、広報誌等を活用し、コロナ禍の状況を踏まえた広報・ブランディングを推進した。

5月の緊急事態宣言下においては、コロナ禍において地域で働く方への感謝とエールとして、また、再び芸術を楽しめる日が来るよう祈りを込め、学長による演奏動画「Life.」を、学内外に広く発信し、3万回以上の視聴を集めた。

また、本学の教員陣が「私にとっての東京藝大」を発信していたWebサイト上のコンテンツ「藝大リレーコラム」では、多角的な立場・視点からコロナ禍の状況を伝えるため、教員だけでなく、学生、職員、守衛所の警備員、学生食堂のマスター等、陰ながら大学を支える人も含めて多様なコラムを掲載し、コロナ禍におけるそれぞれの現状や思いを、「切実な声」として発信した。

本学の広報誌『藝える』では、令和2年12月に発行した第7号において、「東京芸術大学とコロナ禍。その、対応と実践について。」を特集テーマとし、学長と学生4名による対談や、遠隔授業検討ワーキンググループ(p.20 参照)の教員によるリモート座談会「遠隔授業元年！奮闘記」、対面とオンラインによるハイブリッド授業の実践状況等に関する記事を掲載し、学内外に広く発信・共有した。また、令和3年3月に発行した第8号においても、コロナ禍において卒業・修了を迎えた学生を特集した。

加えて、「東京芸術大学 若手芸術家支援基金(p.25 参照)」に係るクラウドファンディングの幅広い周知と、東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクト(p.7 参照)の社会への発信を目的として、令和2年7月に、様々なフィールドで活躍する著名人等をゲストに招き、オンライン生配信による「公開講義」を開催し、1万回以上の視聴を集め、寄附の受け入れ促進や、教育研究活動および成果の発信に繋がった。

そのほか、オンラインによる情報発信の増加を踏まえ、Webサイトにおける各種お知らせ等の日英併記を徹底しつつ、YouTubeによる動画配信の際は字幕を作成し、多言語に対応できるようにした。

○クラウドファンディング支援者への説明会の開催および参加型の作品製作

[関連する年度計画番号：57, 58]

令和2年度、大学院映像研究科の佐藤雅彦教授と同研究室の修了生が、カンヌ国際映画祭を目指した映画製作プロジェクトに係るクラウドファンディングの支援者を対象とした「オンライン説明会」および「中間試写会」を行い、製作の進行状況や支援金の活用状況について報告し、また、支援者からの意見を反映した作品のブラッシュアップを実施した。ステークホルダーと対話をしながらプロジェクトを進めたことにより、当初の支援金である約1,100万円に加え、令和2年12月に実施した作品の完成度を上げるための追加のクラウドファンディングにおいて、更に約567万円の支援を集めることができた。

○「東京藝大デジタルツイン」の構築による、新しい形での教育研究成果の発信と、ICTを活用した社会との多様なコミュニケーションの促進

[関連する年度計画番号：57, 58]

令和3年2月に本学は、「芸術の新しい場所」として「東京藝大デジタルツイン」をオープンした。「東京藝大デジタルツイン」は、本学が生み出す様々なコンテンツの発表、配信を行うための新たなプラットフォームであり、東京藝大の134年の蓄積をもとに、ICTを活用した新しい表現やコミュニケーションを追求し、本学の様々な活動や教育研究成果をデジタル空間上で実践・発信することにより、世界中の人々に芸術が共にあるより豊かな日常を届け、また、次世代を担う芸術の若き才能たちに、活躍と鍛錬の場を提供することを目的としている。

「デジタルツイン」とは、本物の空間や物体を測定・データ化することでデジタル複製し、サイバー空間上に再現したものを指し、シミュレーション解析等のほか、様々な活動や環境の設営、新たな表現やコミュニケーションを可能とするものであり、本学では、ウィズコロナ/アフターコロナを踏まえた新しい教育研究・学生支援および社会とのコミュニケーションの場として活用していく。

また、開設にあわせて「オンライン内覧会」を開催し、学内外の関係者やメディア等に対して、本学教員により構成されたデジタルツインディレクションチームからコンテンツや開発の際のエピソード等を紹介した。

令和2年度中に制作・公開したコンテンツは以下の①～④であり、令和3年度以降も継続的に開発を進め、機能等を拡充する予定としている。

①DIGITAL GEIDAI β (デジタル藝大ベータ)

美術学部建築科の金田研究室が公開した本学・上野キャンパスの点群データを使ったマッシュアッププロジェクト「#デジタル芸大」を「バーチャル SNS cluster」上のワールドとして再現。アプリを使い、新しいコミュニケーションを体験できる。



②DIGITAL SOGAKUDO (デジタル奏楽堂)

本学・奏楽堂をバーチャル空間上に再現。奏楽堂の特徴でもあるパイプオルガンの360度演奏映像や、Matterportによるパイプオルガン内部のバーチャルバックステージツアーなど、リアルでは体験できない貴重なコンテンツを提供。



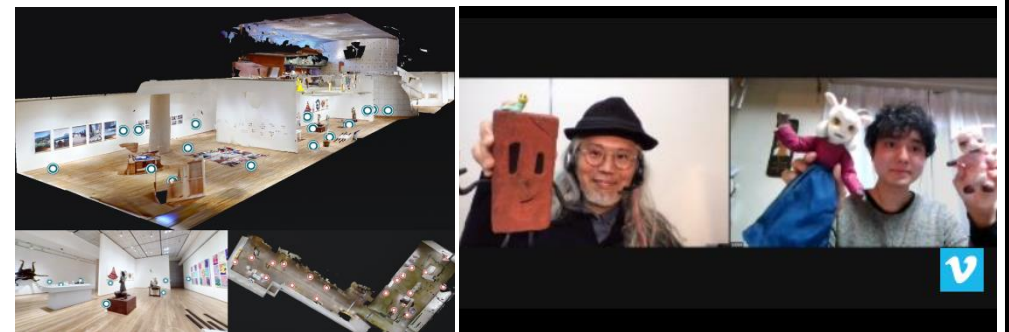
③PREMIUM CONTENTS (プレミアムコンテンツ)

本学で開催されたコンサートや特別レクチャーの有料配信。令和2年度に開催した4つのコンサートの360度演奏映像や、パイプオルガンについて本学教授とオルガンビルダーのガルニエ氏が解説する「悠久の響き パイプオルガンの世界」等をVimeoの課金システムを用いて有料公開した。



④COMMUNITY (コミュニティ)

芸術の若い才能や表現、新しい動きなどを伝える情報やトークセッション等のコンテンツを発信。令和3年1月に開催した卒業・修了作品展について、事前予約制の導入による入場可能者数の減少等の状況も踏まえ、展示空間内を自由に移動できるMatterportによるオンライン展示を実施した。また、本学映像研究科アニメーション専攻出身で「PUI PUI モルカー」の監督である見里朝希さんと、在学時の指導教員・伊藤有壱教授とのトークセッション映像を配信した。



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. 安全性はもとより、創造性や地域との調和等本学固有の教育研究ニーズやロケーションを踏まえたキャンパス環境整備を推進する。
--------------	--

中期計画	年度計画	進捗 状況
<p>【59】大学の機能強化はもとより、学生等の安全管理に最大限配慮しつつ、学長のトップマネジメントの下で策定されるキャンパスマスタープラン等に基づく施設整備を実施するとともに、高効率設備機器への更新を推進することで省エネルギー化を図り、上野校地においては基準年平均値から17%のCO2削減を実施する。なお、キャンパスマスタープラン等の施設整備方針・計画等に関しては、本学が掲げる機能強化戦略の進捗状況や成果等を踏まえつつ不断の見直しを行いながら充実を図るとともに、国の財政措置を踏まえつつ、寄附金等の多様な財源を確保し計画的・安定的に推進する。</p>	<p>【59-1】キャンパスマスタープランに基づき国際交流拠点の整備を進めるとともに、第4期中期目標・計画期間に向けて見直し等を行う。また、「インフラ長寿命化計画」に基づき、国庫補助金による老朽化対策及び「施設基盤強化緊急対策」として安全対策・法令適合・予防保全対策等を着実に実施し、従来の事後保全型から予防保全型修繕への移行を図る。省エネルギー化については、大学美術館ESCO事業のモニタリング等に加え、CO2削減ポテンシャル診断結果を踏まえた対策を推進する。さらに、助成金や寄附金、補助金等の活用を進めることにより、施設整備のための財源を充実させる。</p>	IV
<p>【60】大学の機能強化戦略と連動した本学キャンパスの創造的再生に向けた「上野キャンパス創造的再生プロジェクト計画」について、上野「文化の杜」新構想やグローバル展開等の機能強化戦略等の方針もと、国の財政措置を踏まえつつ、寄附金等多様な財源確保や保有資産の活用・見直し等により、計画的・安定的な整備を推進することとし、平成30年度までに事業を完了させる。</p>	<p>【60-1】引き続き、自治体・民間団体・近隣住民等の多様な協力・参加を得て、上野キャンパスを縦断する都道周辺的环境向上等に取り組み、オリンピック・パラリンピック東京大会期間も踏まえつつ、多くの観光客や地域住民に優しい空間を提供する。また、隣接する上野公園内の整備充実に協力するなど、上野「文化の杜」全体の魅力向上に寄与するよう、関係機関等との連携を進める。</p>	IV

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 安全管理に関する目標

中期 目 標	1. 様々なリスクを想定して、危機的状況の発生を組織的に未然に防ぎ、教職員・学生の安全と健康に係る意識を向上させる。
--------------	--

中期計画	年度計画	進捗 状況
【61】教職員の安全衛生意識を向上させるため、第2期中期目標期間で整備したリスクアセスメントマニュアルを検証し必要な見直しを図るとともに、労働安全衛生マネジメントシステムの導入に向けた基盤整備を計画的に行う。	【61-1】安全衛生委員会において安全管理指針の改訂版を完成させ、学内での周知や研修の実施により、教職員の安全意識の向上を図る。また、引き続き学内で発生した事故の情報集約を進め、集積した事故事例を分析し、事故の未然防止のためのリスクアセスメントや周知活動を行う。	III
【62】毒物及び劇物などの危険有害物の適正管理を徹底するほか、平成29年度までに学生等に係る危機管理体制を検証し必要な見直しを図るとともに、学生等に対する危機管理教育を実施する。	【62-1】安全衛生委員会において、事故に係る情報の集約を進め、蓄積された事故事例を分析し、学生等に対する危機管理教育や、事故の未然防止のための周知活動を行う。	III

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
③ 法令遵守に関する目標

中期 目 標	1. 関係法令等の遵守・徹底、及び情報セキュリティ体制の充実・強化を図る。また、研究活動や研究費に係る法令遵守を徹底する。
--------------	---

中期計画	年度計画	進捗 状況
【63】教職員の法令遵守に関する意識向上を図るため、法令遵守に係る周知徹底及び研修会等を毎年実施し、全ての教職員に対して受講を義務づけるとともに、監事監査等においても法令遵守への対応状況を随時確認する。	【63-1】引き続き、教職員の法令遵守に関する意識向上を図るため、パンフレット等を活用した周知徹底及び外部専門家の招聘等による研修会等を実施する。また、監事監査においては、総括責任者等に法令遵守に関する取組状況をヒアリング等にて確認するとともに、必要に応じて指導等を行う。	III
【64】教職員の情報セキュリティに対する意識向上を図るため、情報セキュリティポリシー等に基づき、教職員はもとより、学生も対象とした研修会等を毎年実施することとし、全ての教職員に対して受講を義務づけるとともに、監事監査等においても対応状況を随時確認する。	【64-1】サイバーセキュリティ基本計画に準じた活動として、学生を含む組織全体の情報セキュリティ意識向上のために、引き続き e ラーニングの受講を推進し、教職員に対しては標的型メール攻撃等の訓練を併せて行う。また、情報セキュリティ対策に係る自己点検及び監査の方法に係る検討を進め、加えて、災害復旧計画及び事業継続の対策の観点から、遠隔地へのデータバックアップおよび他拠点間でのリモートアクセスによる業務継続のための方法を検討する。	III
【65】寄附金に係る機関経理の徹底はもとより、公正な研究活動や研究費の適正な執行を推進するため、研究活動等に係る法令遵守のガイドブック等を作成し、周知徹底するとともに、教職員はもとより、学生も対象とした研修会等を毎年実施することとし、全ての教職員に対して受講を義務づけるとともに、監事監査等においても対応状況を随時確認する。	【65-1】引き続き、公正な研究活動や研究費の適正な執行を推進するため、研究活動等における研究者倫理を定めたガイドラインを周知徹底するとともに、関係者には研究倫理 e ラーニングの受講を義務付ける。また、監事監査においては、総括責任者等に研究活動や研究費の不正防止に関する取組状況をヒアリング等にて確認するとともに、必要に応じて指導等を行う。	III

(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関する取組

○共創施設「SHIBUYA QWS（渋谷キューズ）」との連携協定の締結

[関連する年度計画番号：59]

令和2年7月、本学は「SHIBUYA QWS（渋谷キューズ）」と連携協定を締結した。渋谷キューズは、「渋谷から世界へ問いかける可能性の交差点」をコンセプトとする産学連携プラットフォームであり、本協定に基づき本学は、渋谷に集まる多種多様なユーザーや企業・大学等と連携し、「QWS アカデミア」などの産学連携プログラムを実施することにより、技術分野を超えた新しい発想による知の融合、ユーザー目線のアイデアとの技術的知見の融合、新しいビジネスモデルの創出、クリエイティブ人材の育成などを推進していく。

○デジタル空間上の新しいキャンパスの整備(p. 30にも詳述)

[関連する年度計画番号：59, 60]

令和3年2月に本学は、「芸術の新しい場所」として「東京藝大デジタルツイン」をオープンした。「東京藝大デジタルツイン」は、本学が生み出す様々なコンテンツの発表、配信を行うための新たなプラットフォームであり、東京藝大の134年の蓄積をもとに、ICTを活用した新しい表現やコミュニケーションを追求し、本学の様々な活動や教育研究成果をデジタル空間上で実践・発信することにより、世界中の人々に芸術が共にあるより豊かな日常を届け、また、次世代を担う芸術の若き才能たちに、活躍と鍛錬の場を提供することを目的としている。

デジタルツインは、ウィズコロナ/アフターコロナを見据えた「新しいキャンパス空間」であり、本学のグローバル展開戦略において実施する、海外芸術系大学との共同制作や合同演奏等の国際共同プロジェクトの成果発表の場としても活用していく。また、デジタルツイン上における演奏会では、鑑賞者が音楽ホールの荘厳な雰囲気を感じたり、演奏者の動きを様々な視点から観察したり、デジタルならではの演出や効果を楽しむことができ、また、展覧会では、展示スペースの広さ・高さ、展示作品の大きさや配置等、現実空間をリアルに再現したバーチャル環境の中で、来館者の動線・視点を踏まえた展示が可能となるため、鑑賞者は、作品一つだけでなく、空間的な演出や作品間の相関関係なども楽しむことができる。



3Dモデルとして再現した本学のコンサートホール「奏楽堂」



○「上野トイレミュージアム」のオープン(p. 7にも詳述)

[関連する年度計画番号：59, 60]

令和2年9月、本学から東京都への提案を契機として、上野公園内に「上野トイレミュージアム」がオープンした。同施設は本学学生により企画されたものであり、各トイレブースにテーマとなる動物が設定され、それぞれの動物とその生育環境が壁面のタイルや手摺、流水音等で表現されている。本学では、自治体・民間団体・近隣住民等の協力・参加を得て、上野キャンパスを縦断する都道周辺の環境向上や、上野公園内の整備充実に取り組み、上野「文化の杜」全体の魅力向上に寄与・貢献し、多くの観光客や地域住民への優しい空間の提供に繋げている。

○多様な財源を活用した計画的・安定的な施設設備の整備の推進

[関連する年度計画番号：59, 60]

令和2年度は、助成金・寄附金・補助金等の多様な財源を活用し、大学美術館本館・陳列館・正木記念館のメンテナンスとして、本館ではバックヤードシャッターの修繕、陳列館では屋上漏水修繕、正木記念館では外壁、扉の塗装修繕を実施した。また、コロナ禍における感染症対策の一環として、陳列館および正木記念館について、換気・空調設備の改修・新設工事を実施した。

加えて、「インフラ長寿命化計画」に基づき、国庫補助金による老朽化対策として取手校地のライフライン再生工事（給排水管・電気設備改・実験排水処理施設の改修）を実施したほか、「施設基盤強化緊急対策」として、当初の計画通り、正門、EV部品、電話交換設備等の改修を実施した。また、ダイバーシティなキャンパス環境の整備のため、多目的トイレ・LGBTQ対応トイレを新設した。

正門の改修は、100年間にわたり地域とともにあった本学の正門を、地震に強いものにしつつも、地域の記憶に残るレンガ造りの姿を維持するためのプロジェクトとして、クラウドファンディング等を活用しつつ令和元年度から継続的に実施している取組であり、令和2年度は、その第Ⅱ期工事を実施した。加えて、本学・上野校地の敷地境界にある万年塀の倒壊を防ぐための改修工事を行うなど、学生・教員だけでなく、地域住民の安全にも配慮したキャンパス環境の整備を実施している。



100年間にわたり地域とともにあった本学・上野キャンパス正門の再生工事

[2]安全管理に関する取組**○安全衛生委員会における感染防止対策の検討および教職員・学生への周知徹底**

[関連する年度計画番号：61, 62]

令和2年度は、安全衛生委員会において、コロナ対策に主眼を置き、感染防止対策の検討を行い、企業との共同による演奏時の飛沫を可視化する測定試験の実施(p. 20 参照)や、専門家による現地調査等を踏まえた演奏会・展覧会に係る運営マニュアルの作成、陳列館および正木記念館における換気・空調設備の改修・新設工事等(p. 34 参照)も踏まえつつ、教職員・学生への周知徹底および日常的な行動の変容に係る情報発信等を実施した。また、例年に引き続き、学内で発生した学生および教職員に係る事故情報の集約を進め、情報共有を行うとともに、事故の未然防止のため、マニュアル等の見直しや危機管理教育への活用に取り組んだ。

[3]法令遵守に関する取組**○情報セキュリティ対策およびリテラシーの向上に関する取組の実施**

[関連する年度計画番号：64]

令和2年度は、情報セキュリティ意識の向上に対する活動として、学生を含む本学の全構成員を対象に、情報セキュリティやITスキルに関するリーフレット『IT-TIPS』の配布を行うとともに、引き続きeラーニングによる情報リテラシー講習を実施したほか、非常勤を含む全教職員に対して、標的型メール攻撃の訓練を行い、加えて、Web アンケート形式を用いた情報セキュリティ対策に関する自己点検のヒアリングとフォローアップを実施した。

また、災害復旧計画及び事業継続の対策として、遠隔校地をバックアップ拠点として利用する検討を行い、それにあわせて、通信回線の増強が必要なことから、SINET6 の運用開始にあわせて回線更新を行う計画を策定した。

○研究費の不正使用や研究活動の不正行為防止に関する取組の実施

[関連する年度計画番号：65]

令和2年度は、前年度に引き続き、研究推進室において制定した「東京芸術大学研究者倫理に関するガイドライン」および「東京芸術大学研究倫理審査に関する申合せ」を学内説明会等で周知徹底した。また、Web サイトにおいて、研究活動の不正行為や研究費の不正使用への対応について学内外に公開している。

加えて、教職員を対象とした科研費説明会において、研究費の不正使用や研究活動の不正行為防止についてのガイダンスを行い、科研費の応募者を対象に日本学術振興会の研究倫理eラーニングコース(eL CoRE)の受講を義務付けており、令和3年1月には、全教職員を対象として研究倫理講習会をオンラインで開催した。

併せて、監事監査において各部署局長へのヒアリングを行い、研究活動の実績資料等の説明等を受け、監事の立場から意見・指導等を実施した。

II 予算（人件費の見積もりを含む。）、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

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
1 短期借入金の限度額 1, 200, 059千円 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, 200, 059千円 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、又は担保に供する計画

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
<ul style="list-style-type: none"> 外国人教師宿舎（東京都文京区6丁目5番12号）の土地(663.86㎡)及び建物(建築面積338.159㎡)を譲渡する。 那須高原研修施設（栃木県那須塩原市那須町大字湯本213-333）の土地(3,907㎡)及び建物(建築面積533.51㎡)を譲渡する。 	<ul style="list-style-type: none"> 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画はない（左記の土地及び建物については、いずれも平成29年度中に譲渡を完了済）。 	該当なし。

V 剰余金の使途

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	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。	各学部・研究科等における教育研究体制の改善を図るための経費及び資産として、目的積立金246,234千円を取り崩し使用した。

Ⅶ その他 1 施設・設備に関する計画

中期計画別紙			中期計画別紙に基づく年度計画			実績		
施設・設備の内容	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	予定額 (百万円)	財 源
<ul style="list-style-type: none"> ・(上野) 図書館 ・(上野) 講堂耐震改修 ・小規模改修 	総額 837	施設整備費補助金 (675 百万円) 大学改革支援・学位授与機構 施設費交付金 (162 百万円)	<ul style="list-style-type: none"> ・(取手) ライフライン再生 (給排水設備等) ・(取手) ライフライン再生 (排水処理設備) ・(上野) 教育実習棟改修 (芸術系) ・小規模改修 	総額 1,138	施設整備費補助金 (941 百万円) 大学改革支援・学位授与機構 施設費交付金 (44 百万円)	<ul style="list-style-type: none"> ・(取手) ライフライン再生 (給排水設備等) ・(取手) ライフライン再生 (排水処理設備) ・(上野) 教育実習棟改修 (芸術系) ・小規模改修 	総額 1,074	施設整備費補助金 (861 百万円) 大学改革支援・学位授与機構 施設費交付金 (44 百万円)
<p>(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。</p> <p>(注2) 小規模改修について平成28年度以降は平成27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(独)大学改革支援・学位授与機構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。</p>			<p>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。</p>					

○ 計画の実施状況等

VII その他	2 人事に関する計画
---------	------------

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
<p>(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</p> <p>(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。</p> <p>(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</p> <p>(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。</p> <p>(5) 弾力的な人事・給与システムの導入 国内外からの卓越した人材を獲得するため、年俸制、クロスアポイント制度による雇用の促進するとともに、テニュアトラック制度を導入し、優秀な若手人材の獲得に努める。</p>	<p>(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。</p> <p>(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、高度な専門性をもった職員の育成に努める。</p> <p>(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、アライアンス協定に基づく他大学主催の研修も積極的に利用しつつ、次の職員研修（外部研修を含む。）を実施する。 1) 新規採用者研修 2) 階層別研修 3) 専門性研修</p> <p>(4) 職員の人事交流 他機関との人事交流を行い、職員の意識改革を図る。</p> <p>(5) 弾力的な人事・給与システムの導入 国内外からの卓越した人材を獲得するため、年俸制、クロスアポイントメント制度による雇用の促進するとともに、テニュアトラック制度の活用等により、優秀な若手人材の獲得に努める。</p>	<p>(1) 教員の任期制 令和2年度は、新規採用職員の全てに任期を付し、277名の常勤教員のうち274名（99%）が任期付き教員である。</p> <p>(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、本学独自の研修を企画するほか、放送大学の自己啓発研修や国立大学協会等が企画する研修に事務職員が参加した。 【学内研修】 ①新規採用職員研修 ②英語研修 ③勤務時間管理研修 【学外研修】 ①令和2年度東京地区及び関東・甲信越地区実践セミナー（産学連携）※本学が当番校として実施 ②同 実践セミナー（人事・労務・安全管理） ③国立大学法人等若手職員勉強会 また、アライアンス協定（東京大学、東京工業大学、お茶の水女子大学、一橋大学、本学）に基づき、以下の研修に参加した。 ①課長級研修（東京大学） ②係長級（初任者）研修（東京大学） ③財務会計研修（簿記）（東京大学）</p> <p>(3) 事務職員の研修計画 上記参照。</p> <p>(4) 職員の人事交流 東京大学とアライアンス協定に基づき人事交流を行っている。</p> <p>(5) 弾力的な人事・給与システムの導入 令和2年度は、国外において卓越した業績、高度な専門的学識又は技能を有する者を卓越教員として5名雇用した（内クロスアポイントメント制度による雇用は0名）。</p>

○ 別表1 (学部の学科、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)	(b)	(b)/(a)×100
	(人)	(人)	(%)
美術学部			
絵画科	320	332	103.8
彫刻科	80	83	103.8
工芸科	120	127	105.8
デザイン科	180	189	105.0
建築科	60	65	108.3
芸術学科	80	84	105.0
先端芸術表現科	96	104	108.3
音楽学部			
作曲科	60	64	106.7
声楽科	216	215	99.5
器楽科	392	416	106.1
指揮科	8	8	100.0
邦楽科	100	99	99.0
楽理科	92	104	113.0
音楽環境創造科	80	94	117.5
学士課程 計	1,890	1,984	105.3
美術研究科修士課程			
絵画専攻	100	130	130.0
彫刻専攻	26	38	146.2
工芸専攻	52	69	132.7
デザイン専攻	60	85	141.7
建築専攻	36	49	136.1
芸術学専攻	42	43	102.4
先端芸術表現専攻	44	70	159.1
グローバルアートプラクティス専攻	36	40	111.1
文化財保存学専攻	36	34	94.4
音楽研究科修士課程			
作曲専攻	14	12	85.7
声楽専攻	24	41	170.8
オペラ専攻	16	19	118.8
器楽専攻	90	155	172.2
指揮専攻	6	2	33.3
邦楽専攻	18	17	94.4
音楽文化学専攻	58	51	87.9
映像研究科修士課程			
映画専攻	64	69	107.8
メディア映像専攻	32	26	81.3
アニメーション専攻	32	44	137.5
国際芸術創造研究科修士課程			
アートプロデュース専攻	20	29	145.0
修士課程 計	806	1,023	126.9

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
美術研究科博士後期課程			
美術専攻	75	130	173.3
文化財保存学専攻	30	28	93.3
音楽研究科博士後期課程			
音楽専攻	60	75	125.0
映像研究科博士後期課程			
映像メディア学専攻	9	14	155.6
国際芸術創造研究科博士後期課程			
アートプロデュース専攻	15	18	120.0
博士後期課程 計	189	265	140.2
大学別科	40	46	115.0
音楽学部附属音楽高等学校 (学級数 3)	120	119	99.2
合計	3,039	3,437	113.1

○ 計画の実施状況等

< 修士課程 >

○ 音楽研究科 (修士課程) 作曲専攻

志願者数は入学定員を超えているが、作曲家として持つべきレベルに達する者が少なく、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。

○ 音楽研究科 (修士課程) 指揮専攻

志願者数は入学定員を超えているが、指揮者として持つべきレベルに達する者が少なく、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。

○ 音楽研究科 (修士課程) 音楽文化学

志願者数は入学定員を超えているが、音楽文化学の研究者として持つべきレベルに達する者が少なく、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。

○ 映像研究科 (修士課程) メディア映像専攻

志願者は入学定員を超えているが、メディア映像の制作者・研究者として持つべきレベルに達する者が少なく、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。