

平成29年度 国立大学法人東京芸術大学 年度計画

I 大学の教育研究等の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置

1 教育に関する目標を達成するための措置

(1) 教育内容及び教育の成果等に関する目標を達成するための措置

【中期計画：1（1-1）学士課程においては、引き続き専門教育及び教養教育の質の確保・充実を図るとともに、外国語教育の充実を段階的に推進することとし、さらに、教育内容の国際通用性を高めるため、平成29年度を目途に科目ナンバリングやシラバスの英語化等の取組を完了させるなど、グローバル人材育成に向けた取組を総合的に推進する。】

・ 学士課程における質の確保及びグローバル人材育成に向けて、引き続き専門教育及び教養教育の質の確保・充実を図るとともに、外国語教育の充実に向けた検討を行う。また、全科目のシラバス英語化を完了させるなど、教育課程における基盤整備を継続して進める。【1】

【中期計画：2（1-2）音楽学部においては、平成28年度より導入する飛び入学をはじめとする早期教育制度を適切に運用しつつ、発展的に展開するとともに、毎年度、自己点検・評価を実施し、結果の公表や制度の検証・改善を行う。】

・ 引き続き、傑出した人材を獲得するため、平成30年度入学の「飛び入学」試験を実施し、自己点検・評価を行い、その結果を公表する。【2】

【中期計画：3（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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

・ 「海外一線級アーティストユニット」等との国際共同プログラムを着実に実施するとともに、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）実施に向けた協議・調整を進める。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た、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し、プログラム構成要素となる国際プロジェクト等を実施する。【3】

【中期計画：4（1-4）地域社会や産業界、海外関係機関等との連携協力により、実践的な教育研究の場を構築し、社会実践プログラムとして発展させ、学部・大学院全ての学生を対象とした課題解決型・社会実践型の芸術教育を行う。】

・ 引き続き、地方公共団体や企業等と連携した「社会実践プログラム」を積極的に展開し、その成果を発信するとともに、海外を含めた美術館、演奏ホール、アートマネジメント企画等にインターンシップとして学生を派遣する。【4】

(2) 教育の実施体制等に関する目標を達成するための措置

【中期計画：5（1－1）本学の伝統であり、芸術教育に欠かせない、少人数教育・個人指導を着実に実施するための教員配置等指導体制を整備するとともに、ロンドン芸術大学等海外一流大学等から卓越した芸術家・指導者を継続的に招聘・配置することにより、指導体制の強化・充実を図る。】

・引き続き、ロンドン芸術大学等海外一流大学から卓越した芸術家・指導者・研究者を30名規模で招聘し、少人数教育・個人指導を着実に実施するための教員を配置する。【5】

【中期計画：6（1－2）大学における教育システムの一環として、国内及び海外における展覧会・演奏会等、学外において多様な制作・発表等活動の場を確保し、教育研究活動の成果を積極的に発信する。】

・国内外における展覧会や演奏会等学生の発表機会を確保し、教育研究活動の成果を積極的に発信する。【6】

【中期計画：7（1－3）グローバル人材育成を推進するため、平成28年度に独立研究科をはじめとする新たな大学院組織を整備するとともに、教育組織・指導体制見直し等の学内資源の再配分・最適化を継続的に行い、社会的要請に即応した教育推進体制を構築する。】

・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、大学院音楽研究科オペラ専攻、大学院国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻を設置計画に基づき着実に履行するとともに、更なる教育組織整備のため学内資源の再配分・最適化について検討を行う。【7】

【中期計画：8（2－1）学生による授業評価アンケート等を定期的実施し、評価結果を教育内容の改善・充実につなげるとともに、公開型講評会や公開レッスン等をFD研修として、相互評価・第三者評価に活用することにより、教育力向上につなげる。】

・教育の質向上や改善につなげるため、学生による授業評価アンケートを学期毎に定期的実施し、内容を検証し、必要に応じて改善に向けた取組みを行うとともに、学外専門家の招聘等を含めた公開型講評会や公開レッスン等によるFD研修を実施する。【8】

(3) 学生への支援に関する目標を達成するための措置

【中期計画：9（1－1）平成30年度までに附属図書館改修に伴う機能強化により、学生の自主的・自律的な学習支援を充実させるとともに、専門性や国籍を超えた多様な学生間交流を実現する。また、女子学生や障がいを抱えた学生に配慮したダイバシティなキャンパス環境整備や支援体制強化を図る。】

・平成30年度の供用開始に向けて附属図書館再整備を着実に実施するとともに、学生の自主的・自律的な学習支援に資するスペースを整備する。また、多様な学生に配慮するため、学習支援・生活支援体制の強化を図りつつ、バリアフリー化の推進などダイバシティに資するキャンパス環境づくりに計画的に取り組む。【9】

【中期計画：10（1－2）海外渡航における経済的負担の軽減を目的としたプロジェクト基金を設立し、学生の留学・海外活動を積極的に支援する。また、傑出した才能を有する学生を支援するため、平成28年度から、新たに成績優秀学生への学生納付金免除制度を整備するとともに、平成29年度から、在学中、特に優れた業績を上げた学生に対する特別奨学金制度を創設する。】

- ・ 学生の海外留学・派遣事業等を支援する奨学金事業のほか、新たに成績優秀学生への学生納付金免除制度を実施するとともに、成績優秀者を対象とした特別奨学金制度を実施する。【10】

（4）入学者選抜に関する目標を達成するための措置

【中期計画：11（1－1）本学の伝統である、受験者一人一人の基礎能力・判断能力・応用能力を判定する多角的・総合的な審査を継続する。またグローバルスタンダードを踏まえた明確なアドミッションポリシーを平成30年度までに作成するとともに、ブランディング戦略の一環として、入試に係る広報・情報発信を積極的に行う。】

- ・ 受験者一人一人の基礎能力・判断能力・応用能力を判定する多角的・総合的な審査を継続する。また、入試広報強化のため、全国各地において入試説明会や実技講習会を実施するほか、入試特設WEBサイトの充実を図る。【11】

【中期計画：12（1－2）音楽学部において、稀有な才能を有する者を対象として、入学後の特別カリキュラムを連動させた独自の飛び入学制度を平成28年度から実施する。また、毎年国内5か所以上の市町村において、高校生以下を対象とする個人レッスンを中心とした早期教育プログラムを継続的に実施する。】

- ・ 卓越した才能を戦略的に育成するスペシャルソリストプログラム(SSP: Special Soloist Program)のための「飛び入学試験」を実施する。また早期教育プロジェクト(EEP: Early Education Project)については、全国5ヶ所程度の市町村での開催を計画し、継続的に国内各地における逸材の発掘、育成に努める。【12】

【中期計画：13（1－3）インターネットを活用したWEB出願システムを平成29年度までに導入する。また、音楽学部の早期教育受講者に係る基本情報をはじめ、卒業生までを含め一元的に管理する総合的なデータベースを構築する。】

- ・ 平成29年度入試に導入されたWEB出願システムを、引き続き着実に運用する。また、在学生・卒業生等の情報を一元的に管理する総合的なデータベースについて、本稼動に向けた環境を整備する。【13】

【中期計画：14（1－4）国内のみならず広く海外も対象として、多様な個性・特色・能力を有する学生を確保するため、平成28年度以降、飛び入学制度の導入や国際バカロレア資格活用等をはじめとする新たな入試制度を段階的に導入する。】

- ・ 高校2年からの飛び入学制度や、国際バカロレア資格を含む外国学校出身者特別選抜を学部入試において引き続き実施するとともに、その教育的効果を検証・評価する。【14】

2 研究に関する目標を達成するための措置

(1) 研究水準及び研究の成果等に関する目標を達成するための措置

【中期計画：15（1-1）文部科学省COI拠点事業「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】において、芸術と科学技術の融合を基盤として、伝統文化の伝承・世界発信や教育・コミュニケーションに関する研究等を総合的に推進し、平成33年度までには文化教育コンテンツや文化外交アイテムの開発・社会実装を実現する。】

・ 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日本の文化外交に資するイノベーションを目指し、「文化を育む」イノベーション、「心を育む」イノベーション、「絆を育む」イノベーションの三本柱を軸に研究開発を推進する。前年度までに制作したコンテンツをもとに、教育プログラムへの実装を試み、新たな教育インフラの構築を目指し、実験と検証を重ねる。【15】

【中期計画：16（1-2）大学における研究推進システムの一環として、伝統文化や新たな芸術表現創造に関する研究成果を、大学美術館や奏楽堂等学内施設はもとより、学外施設等も有効に活用した展覧会や演奏会等を通して広く社会に発信する。】

・ 大学美術館や奏楽堂等学内施設はもとより、伝統文化や新たな芸術表現創造に関する研究成果を国内各地の施設等においても積極的に発信する。【16】

【中期計画：17（1-3）芸術研究院として再編された分野融合・横断型の研究体制を活かし、芸術諸分野の研究者同士が分野の枠を超えて連携・共同することにより、複合的領域研究を推進する。】

・ 引き続き、芸術研究院体制を活かした学部・研究科の枠を超えての連携を強化し、複合的領域研究を推進する。【17】

【中期計画：18（1-4）国内及び海外関係機関との研究開発・イノベーション創出等に係るネットワーク基盤を構築するとともに、若手研究者を中心とした人材の相互交流・国際循環等を推進し、他機関・他分野の研究者と連携・共同することにより、学際的領域に関する共同研究等を推進する。】

・ 平成28年度採択の「頭脳循環を加速する戦略的国際研究ネットワーク推進プログラム」を着実に実施するとともに、文化財・芸術資源の保存・修復・再生に係る国内外関係機関との連携・ネットワーク基盤構築による国際的な共同研究拠点化を目指し、国内外の研究機関と連携した共同研究プロジェクトを推進するなど、国内関係機関や国際協定を締結した海外大学等との人材交流を図り、学際的な共同研究を促進する。【18】

(2) 研究実施体制等に関する目標を達成するための措置

【中期計画：19（1-1）産業界や国際交流協定締結校、海外一線級アーティストユニット等との共同研究や共同プロジェクトを通して、積極的な教員・研究者の交流を行うとともに、アジアにおける芸術研究拠点（ハブ）として、韓国・中国・台湾をはじめ、ASEAN諸国等との連携基盤を強化するとともに、欧米からの研究者等の受入体制を整備する。】

・ 平成28年度採択の「大学の世界展開力強化事業（キャンパスアジア、ASEAN地域交流）」を着実に実施し、ASEAN諸国等との連携基盤強化を図るとともに、産業界や国際交流協定校との連携や、海外一線級アーティスト・研究者の招聘により、共同研究や共同プロジェクト等を実施する。【19】

【中期計画：20（1－2）ダイバシティな研究環境を実現するため、コーディネーター・カウンセラー・キャリアアドバイザー・リサーチアドミニストレーターを新たに配置するとともに、研究支援に係る事務体制の強化等、多様な研究活動を支援する体制を整備する。また芸術における革新的な研究活動を組織的に推進するため、間接経費を活用したインセンティブ付与等の支援システムを構築する。】

・ コーディネーター等の配置等により、女性研究者をはじめとした研究支援体制の強化・充実を図る。また、間接経費を活用したインセンティブ付与等の研究支援システムについて評価・検証を行うとともに、新たな研究支援策について検討する。【20】

【中期計画：21（1－3）新たに設置された芸術研究院において、既存の学部・研究科の枠を超えた分野融合・横断型の研究体制による有機的連携を図るとともに、新領域研究やイノベーション創出を構築するため、国内外関係機関等から多様な人材を配置するなど、研究実施体制の整備を行う。】

・ 芸術研究院による学部・研究科を超えた分野融合・横断型の連携を図るとともに、国内外関係機関等からの多様な人材の適切な配置を行う。【21】

3 社会との連携や社会貢献及び地域を志向した教育・研究に関する目標を達成するための措置

【中期計画：22（1－1）地域の自治体や国内外の関連機関・企業等との連携基盤を一層強化し、日本各地における早期教育プロジェクトやアートプロジェクト等の諸活動を自治体等との共同により継続的に実施する。】

・ 自治体や関連機関等と連携し、日本各地におけるアートプロジェクトや早期教育プロジェクト等を計画し、実施することで、地域や国内外との連携を強化する。【22】

【中期計画：23（1－2）大学美術館、奏楽堂や学内ギャラリー、音楽ホール等の施設を活用することにより、本学が有する所蔵品等芸術資源の展示・公開をはじめ、教育研究成果発表としての展覧会、演奏会等を積極的に開催する。】

・ 学内施設を活用し、所蔵品の展示や企画展を実施するとともに、教育研究成果の発表である展覧会や演奏会等を開催する。また、創立130周年として、学内構成員のみならず卒業生等を含めた記念事業を国内外において展開する。【23】

【中期計画：24（1－3）2020年東京オリンピック・パラリンピック開催に伴う「文化プログラム」実行に向け、国や東京都をはじめ、政財界や産業界、地域自治体、文化施設、芸術系大学、さらには海外も含めた関係機関等とも緊密に連携・協力することにより、国際水準での戦略的文化芸術事業を先導的に展開する。】

・ 2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会における「文化プログラム」の実行に向け、全国芸術系大学コンソーシアムを中心に、大学連携事業を実施し、加盟大学の学生・教職員連携による展覧会・演奏会等の多様な芸術活動を展開する。【24】

【中期計画：25（2－1）キャリアアッププログラム実施はもとより、生涯学習やリカレント教育の観点から、履修証明制度を活用したプログラムや公開講座をはじめ、本学独自の多様な教育支援プログラムやコンテンツを構築・提供することにより、受講者ニーズに対応する。】

・ 公開講座や科目等履修生制度の充実を図るとともに、履修証明制度を活用した教育プログラムや、音楽分野における本学独自の早期教育プログラムである「東京藝大ジュニア・アカデミー」を実施する。【25】

4 その他の目標を達成するための措置

(1) グローバル化に関する目標を達成するための措置

【中期計画：26（1－1）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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

・ 国際共同プロジェクトを積極的に展開するため、グローバル化に対応した教育課程や推進体制等の見直しを行い、13科目以上の国際共同授業、ジョイントディグリーに向けた国際共同カリキュラム・コースワークを4コース以上整備する。【26】

【中期計画：27（1－2）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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

・ 招聘した外国教員等との共同プロジェクトの実施等により連携を強化し、海外の芸術系大学等との国際交流協定について、協定締結数を68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82機関規模に拡充する。【27】

【中期計画：28（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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

・ 国際交流協定校との単位互換・認定制度を拡大するための方策をはじめ、学生の海外留学・海外派遣を総合的に支援するための組織体制・諸制度を引き続き実施するとともに、海外留学・海外派遣学生数を250人規模に拡充する。【28】

【中期計画：29（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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

・ 履修案内等の英語化やチューター制度の運用により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。また、交換留学制度等の留学生受入プログラムの拡大に向け、国際交流協定校等への働きかけを行い、受入留学生数を320人規模に拡充する。【29】

【中期計画：30（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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

・ 世界一線級アーティストを含む海外のアーティスト等の誘致に係る協議を行うほか、教員の海外派遣に係る制度の設計、教育研究に係る大学の意思決定に外国人教員等が参画するための制度設計・運用体制の整備を進め、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、総数を160人規模に拡充する。【30】

【中期計画：31（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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

・ 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、事務職員に対する語学学習プログラムを企画・実施し、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50%に拡充する。また、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を拡充する。【31】

【中期計画：32（4-1）国際共同カリキュラムの実施レポート、シラバス等の教育情報、世界的に評価の高い文化財保存・修復等の研究成果に関する情報、さらには教員や学生をはじめ、卒業生も含めた本学関係者の国際的な活動状況や受賞・入賞実績等の成果を積極的に公開するとともに、多言語による情報発信を段階的に進める。】

・ 本学のグローバル化に関する特設WEBサイトにおいて、国際共同カリキュラムに関する活動レポート等の多言語による発信を進めるほか、シラバスをはじめとする各種教育情報・実績情報について、公式WEBサイトでの多言語による発信を段階的に進める。【32】

【中期計画：33（4-2）海外における教員・学生の制作・展示・公演等の活動について、平成33年度までに、年間単位での実施数を70件程度とすることを目標とし、国際舞台における教育研究成果の公開を推進する。また、海外連携大学・機関等との連携による、海外の芸術文化資源を活かした共同プロジェクトや新興国等に対する芸術教育研究に係る総合的な支援等、国際的な芸術文化外交に資する取組を推進する。】

・ 学生の海外留学・海外派遣を総合的に支援する組織体制・諸制度を検討するとともに、海外における教員・学生の制作・展示・講演・国際学会等の活動を45件以上実施する。また、NICAS（オランダ芸術科学保存協会）や大エジプト博物館との連携をはじめ、海外の芸術文化資源を活かした国際的な芸術文化外交を推進する。【33】

（2）附属学校に関する目標を達成するための措置

【中期計画：34（1-1）国際的に活躍する演奏家・作曲家を目指すため、高等学校として必要な一般教科とのバランスを考慮しつつ、専門性に特化したカリキュラムを体系的に整備する。】

・ 高度な専門教育を継続し、総合的な早期音楽教育を実施するとともに、平成28年度スーパーグローバルハイスクール（SGH）に指定されたことを受け、①グローバル・プラクティス②グローバル・コミュニケーション③グローバル・キャリアの3つの取組について、英国での演奏修学旅行をはじめ、言語・音声トレーニングセンターとの高大連携外国語教育等を実施し、グローバルリーダー育成のための教育研究を推進する。【34】

【中期計画：35（1-2）附属高校における演奏活動の充実と向上を図るため、音楽学部との連携授業（オーケストラ、室内楽、ソルフェージュ等）を積極的に実施し、有機的で密接な高大連携を実現する。】

・ すべての専攻において、大学各部会との積極的で緊密な連携を図りつつ、和声学においては高大一貫型カリキュラムを実施するほか、オーケストラ、合唱、室内楽、ソルフェージュ、専攻実技等の教育を行う。また、成績会議を前期・後期1回ずつ高大合同で行い、情報交換を緊密にし、それを日々の教育活動にフィードバックするPDCAサイクルにより教育の更なる充実を図る。【35】

【中期計画：36（1－3）音楽学部の機能強化と一体となった高度な専門教育を行うため、音楽学部教員はもとより、海外からの一線級ユニット誘致教員との連携の下に、より効果的な授業方法の開発と研究を行う。】

・ 音楽学部教員による専門教育に加えて、海外からのユニット誘致教員を招聘し、全校生徒を対象とした公開レッスンを開催する。さらに、音楽学部開催のユニット誘致教員による特別講座への参加や聴講を行う。【36】

【中期計画：37（1－4）高大連携を軸にした専門教育の研究成果を、国内はもとより海外の関係機関との交流事業においても効果的に活用するとともに、研究紀要や研究会においても積極的に発信する。】

・ 国内における交流演奏会や地域連携コンサートを実施するとともに、9月には英国ロイヤルアカデミーでの演奏会とロンドン市パーセルスクールとの交流演奏会を実施する。また、高大連携を軸とした音楽教育の成果を、公開実技試験、定期演奏会等を通して内外に積極的に発信する。【37】

【中期計画：38（2－1）音楽学部の機能強化と一体となった学校運営を確立するとともに、学校評議会等の学外からの意見を積極的に活用する。】

・ 附属高校の運営委員会において、音楽学部長や学部各科主任等も招き、審議・運営を行う。また学外の学校評議員による学校評議員会を年2回開催し、学校運営に関する客観的な指摘や意見を積極的に活用していく。【38】

【中期計画：39（2－2）全国芸術高等学校長会や全国音楽高等学校協議会を通し、全国の芸術高校や音楽高校の拠点校として、現代社会に適合した早期芸術教育の提案及びその実践を牽引する。】

・ 全国音楽高等学校協議会理事長校として年3回の理事会を主催するとともに、全国の音楽高校や音楽コースを持つ学校の拠点校として、SGHにおける研究開発をはじめとする早期音楽教育モデルを、WEBサイト等を通して提示する。【39】

（3）男女共同参画推進に関する目標を達成するための措置

【中期計画：40（1－1）学長の下に、男女共同参画推進をはじめとするダイバシティな教育研究活動、大学運営を推進するための組織を新設し、迅速な意思決定による人員配置や支援メニューの実行等、機動性・即応性を活かした女性教職員支援を行う。また今後一層の飛躍が期待される女性教員（研究員相当含む）の任用割合を、平成32年度までに、概ね45%まで増加させる。】

・ 平成28年度に設置したダイバシティ推進室を中心に、柔軟な勤務体制等の育児支援制度を検討し、年度内には運用を開始するほか、多様な研究環境の実現及び研究支援策の充実を図る。また、女性教員（研究員相当含む）の任用割合を、平成32年度までに概ね45%となることを目標に、「学長裁量戦略ポスト」による雇用を進めるなど、計画的に推進する。【40】

【中期計画：41（1－2）男女の機会均等を実現し、ダイバシティな大学の管理・運営の実現に向けての施策・方針決定へ参画を拡充するため、女性上位職の割合を、平成32年度までに、概ね25%まで増加させる。】

・ 平成32年度までに女性上位職割合目標を達成するため、意欲と能力のある女性の人事制度を含めたキャリア開発プログラムを検討するとともに、女性のキャリアアップへ向けた研修等を計画する。【41】

Ⅱ 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

1 組織運営の改善に関する目標を達成するための措置

【中期計画：42（1-1）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。】

- ・ 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事業等に重点支援を行う。【42】

【中期計画：43（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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・ 学長のリーダーシップの強化や機動的・戦略的な大学運営を推進するため、戦略企画インテリジェンスユニットを中心に、大学経営力強化戦略の基盤となる情報の収集及び分析を行うとともに、京都工芸繊維大学をはじめとする全国芸術系大学コンソーシアム等の連携基盤を活用したIR実践を推進することにより、ファンドレイジングシステム構築等に繋がる経営力強化プラットフォームを構築する。【43】

【中期計画：44（1-3）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。】

- ・ 学長のリーダーシップの下、教員組織「芸術研究院」の機能を強化し、学長主導による教員選考を着実に実施するとともに、部局長については学長による直接選考を行う。【44】

【中期計画：45（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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・ 年俸制、クロスアポイントメント制度を推進し、年俸制適用教員数を44人にまで拡大する。また、テニュアトラック制度による雇用を進めるとともに、卓越研究員制度導入を視野に入れ、若手人材の獲得を推進する。【45】

2 教育研究組織の見直しに関する目標を達成するための措置

【中期計画：46（1-1）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。】

・ 大学院美術研究科グローバルアートプラクティス専攻、大学院音楽研究科オペラ専攻、大学院国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻を設置計画に基づき着実に履行するとともに、平成30年度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の設置に向けた準備を行う。【46】

【中期計画：47（1-2）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。】

・ 学長のリーダーシップの下、既設の学内センター等基盤組織編制の機能について検証し、最適化を進めるとともに、音楽分野における早期教育プログラムの研究・開発・実施を行う組織として、新たに「早期教育リサーチセンター」を設置する。【47】

3 事務等の効率化・合理化に関する目標を達成するための措置

【中期計画：48（1-1）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。】

・ 総合的な資質の向上を目的とした事務職員研修を企画するとともに、事務職員に対する語学学習プログラムを企画・実施し、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50%に拡充する。【48】

【中期計画：49（1-2）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。】

・ 事務業務全般に係る点検・見直しを行うとともに、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の作成に着手する。【49】

Ⅲ 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

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を達成するための措置

【中期計画：50（1-1）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・特色を発揮し、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。】

・ 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な申請を支援する体制を整えるとともに、受託研究・受託事業等の積極的な受け入れを行うため新たに導入したインセンティブ付与制度等についても評価・検証を行うほか、クラウドファンディング等新たな研究費獲得支援策を導入する。【50】

【中期計画：51（1－2）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。】

- ・引き続き、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、創立130周年事業を契機とした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。【51】

2 経費の抑制に関する目標を達成するための措置

【中期計画：52（1－1）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。】

- ・事務体制の見直しや業務効率化等により、一般管理費について、平成28年度比2%以上の削減を実施する。【52】

3 資産の運用管理の改善に関する目標を達成するための措置

【中期計画：53（1－1）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。】

- ・藝大基金等の更なる寄附の獲得に向けて、渉外活動等を戦略的に展開していくとともに、余裕資金に関しては、社会の動向を踏まえ、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。【53】

【中期計画：54（1－2）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。】

- ・施設の利活用状況の点検等を実施するとともに、本学の立地条件を踏まえた潜在的需要に対応した施設の利活用について検討する。また、既存施設の質的な向上に資する修繕を計画的に実施する。【54】

IV 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を達成するためにとるべき措置

1 評価の充実に関する目標を達成するための措置

【中期計画：55（1－1）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。】（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・ブランディングシステムについて、前年度までの取組として構築したプロトタイプを用いて、国内外の芸術系大学の分析・評価を試行的に実施しつつ、同システムの妥当性・有用性の検証及びブラッシュアップを行う。【55】

【中期計画：56（1-2）戦略企画インテリジェンスユニットを中心とするIR機能の一環として、毎年度の中期計画の達成状況や平成29年度受審予定の機関別認証評価結果を効率的に評価・検証し、実績報告書等を取りまとめるとともに、評価結果を踏まえた機能強化戦略策定を行う。】

- ・ 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。【56】

2 情報公開や情報発信等の推進に関する目標を達成するための措置

【中期計画：57（1-1）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。】

- ・ 多様なニーズに応えるため、体制を含めた情報発信機能や多言語化の強化策を検討し、計画的に整備・導入する。【57】

【中期計画：58（1-2）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。】

- ・ 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について、SNS等効果的な広報媒体を活用し、広く発信する。【58】

V その他業務運営に関する重要目標を達成するためにとるべき措置

1 施設設備の整備・活用等及び安全管理に関する目標を達成するための措置

【中期計画：59（1-1）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。】

- ・ インフラ長寿命化計画（行動計画）を踏まえ、施設の老朽化対策等に取り組むとともに、大学美術館ESCO事業のモニタリングや省エネ対策を含む既存施設の質的な向上に資する修繕の計画的な実施を通じて、省エネ対策を着実に実施する。

また、インフラ長寿命化計画の個別計画の策定に着手し、その策定等を通じてキャンパスマスタープランの見直し・充実を図るとともに、計画的・安定的に整備を推進するため、周年事業に合わせた寄附金募集など多様な財源の確保に努める。【59】

【中期計画：60（1－2）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。】

・ 平成30年度の供用開始に向けて附属図書館再整備及びレジデンス整備を着実に実施する。

また、上野キャンパスを縦断する都道周辺の環境整備については、多様な者の協力・参加による手法の導入を試みるとともに、都市計画の見直しの動向等について道路管理者を始めとする関係機関との情報共有等を引き続き行う。【60】

2 安全管理に関する目標を達成するための措置

【中期計画：61（1－1）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。】

・ 必要に応じリスクアセスメントマニュアルの修正を行うとともに、労働安全衛生マネジメントシステムの導入へ向けた検討をさらに進める。【61】

【中期計画：62（1－2）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。】

・ 毒物及び劇物等危険有害物の適正管理を徹底するとともに、学生等に係る危機管理体制について、これまでの検証を基にマニュアルを作成し、危機管理教育を実施する。【62】

3 法令遵守に関する目標を達成するための措置

【中期計画：63（1－1）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。】

・ 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法令遵守に係る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確認するとともに、必要に応じて指導等を行う。【63】

【中期計画：64（1－2）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。】

・ 教職員及び学生を対象としたセキュリティ講習会を年度内で複数回実施する。また、監事監査においては、総括責任者等に情報セキュリティに関する取組状況を確認するとともに、必要に応じて指導等を行う。【64】

【中期計画：65（1－3）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。】

・ 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、研究活動等に関する研修会を実施する。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確認するとともに、必要に応じて指導等を行う。【65】

VI 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

別紙参照

VII 短期借入金の限度額

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。

VIII 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

- ・ 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。

IX 剰余金の使途

決算において剰余金が発生した場合は、その全部又は一部を、文部科学大臣の承認を受けて、教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。

X その他

1 施設・設備に関する計画

施設・設備に関する計画

施設・設備の内容	予定額（百万円）	財源
・（上野）図書館 ・（上野）図書館改修 ・小規模改修	総額 1,121	施設整備費補助金（1,099百万） （独）大学改革支援・学位授与機構施設費交付金（22百万円）

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。

2 人事に関する計画

(1) 教員の任期制

東京藝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、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。

- 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

他機関との人事交流を行い、職員の意識改革を図る

(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を促進するとともに、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。

(参考1) 平成29年度の常勤職員数 117人

また、任期付き常勤職員数の見込みを256人とする。

(参考2) 平成29年度の人件費総額見込み 4,643百万円（退職手当は除く）

(別紙) 予算 (人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

1. 予算

平成29年度 予算

(単位：百万円)

区 分	金 額
収入	
運営費交付金	4,868
施設整備費補助金	1,099
補助金等収入	242
大学改革支援・学位授与機構施設費交付金	22
自己収入	2,200
授業料、入学金及び検定料収入	2,058
財産処分収入	0
雑収入	142
産学連携等研究収入及び寄附金収入等	554
計	8,985
支出	
業務費	7,068
教育研究経費	7,068
施設整備費	1,121
補助金等	242
産学連携等研究経費及び寄附金事業費等	554
計	8,985

[人件費の見積り]

期間中総額4,643百万円を支出する。(退職手当は除く)

2. 収支計画

平成29年度 収支計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
費用の部	
經常費用	8,041
業務費	7,431
教育研究経費	2,221
受託研究費等	334
役員人件費	70
教員人件費	3,776
職員人件費	1,030
一般管理費	336
財務費用	3
雑損	0
減価償却費	271
臨時損失	0
収入の部	
經常収益	8,041
運営費交付金収益	4,822
授業料収益	1,616
入学金収益	268
検定料収益	96
受託研究等収益	334
補助金等収益	242
寄附金収益	248
財務収益	2
雑益	141
資産見返運営費交付金等戻入	107
資産見返補助金等戻入	106
資産見返寄附金戻入	56
資産見返物品受贈額戻入	1
臨時利益	0
純利益	0
目的積立金取崩益	0
総利益	0

3. 資金計画

平成29年度 資金計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金支出	11,384
業務活動による支出	7,775
投資活動による支出	1,210
財務活動による支出	0
翌年度への繰越金	2,399
資金収入	11,384
業務活動による収入	7,865
運営費交付金による収入	4,868
授業料、入学金及び検定料による収入	2,058
受託研究等収入	334
補助金等収入	242
寄附金収入	215
その他の収入	148
投資活動による収入	1,120
施設費による収入	1,120
その他の収入	0
財務活動による収入	0
前年度よりの繰越金	2,399

別表（学部の学科、研究科の専攻等）

美術学部	絵画科	320人
	彫刻科	80人
	工芸科	120人
	デザイン科	180人
	建築科	60人
	芸術学科	80人
	先端芸術表現科	108人
音楽学部	作曲科	60人
	声楽科	216人
	器楽科	392人
	指揮科	8人
	邦楽科	100人
	楽理科	92人
	音楽環境創造科	80人
美術研究科	絵画専攻	100人 （うち修士課程100人 博士課程0人）
	彫刻専攻	26人 （うち修士課程26人 博士課程0人）
	工芸専攻	52人 （うち修士課程52人 博士課程0人）
	デザイン専攻	60人 （うち修士課程60人 博士課程0人）
	建築専攻	36人 （うち修士課程36人 博士課程0人）
	芸術学専攻	42人 （うち修士課程42人 博士課程0人）
	先端芸術表現専攻	44人 （うち修士課程44人 博士課程0人）
	グローバルアートプラクティス専攻	36人 （うち修士課程36人 博士課程0人）

音楽研究科	文化財保存学専攻	66人 （うち修士課程 36人 博士課程 30人）
	美術専攻	75人 （うち修士課程 0人 博士課程 75人）
	作曲専攻	14人 （うち修士課程 14人 博士課程 0人）
	声楽専攻	24人 （うち修士課程 24人 博士課程 0人）
	オペラ専攻	16人 （うち修士課程 16人 博士課程 0人）
	器楽専攻	90人 （うち修士課程 90人 博士課程 0人）
	指揮専攻	6人 （うち修士課程 6人 博士課程 0人）
	邦楽専攻	18人 （うち修士課程 18人 博士課程 0人）
	音楽文化学専攻	58人 （うち修士課程 58人 博士課程 0人）
	音楽専攻	75人 （うち修士課程 0人 博士課程 75人）
映像研究科	映画専攻	64人 （うち修士課程 64人 博士課程 0人）
	メディア映像専攻	32人 （うち修士課程 32人 博士課程 0人）
	アニメーション専攻	32人 （うち修士課程 32人 博士課程 0人）
	映像メディア学専攻	9人 （うち修士課程 0人 博士課程 9人）

国際芸術創造 研究科	アートプロデュース専攻 20人 (うち修士課程 20人) 博士課程 0人
別科	50人
音楽学部附属 音楽高等学校	120人 学級数 3