

平成28事業年度に係る業務の実績に関する報告書

平成29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 澤和樹(平成28年4月1日～平成34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 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

⑤ 学生数及び教職員数

学生数	美術学部	1,043 名	[32]	(7)
※ [] は聴講生・選科生・研究生等で内数。	音楽学部	1,023 名	[23]	(2)
※ () は留学生数で内数。	美術研究科	760 名	[45]	(118)
	音楽研究科	410 名	[12]	(37)
	映像研究科	152 名	[12]	(27)
	国際芸術創造研究科	14 名		(2)
	別科	45 名		
	音楽学部附属音楽高等学校	122 名		
	計	3,569 名	[124]	(193)
教員数	265 名 (学長及び理事を除く。)			
職員数	151 名			

(2) 大学の基本的な目標等

東京芸術大学は、創設時から120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へ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

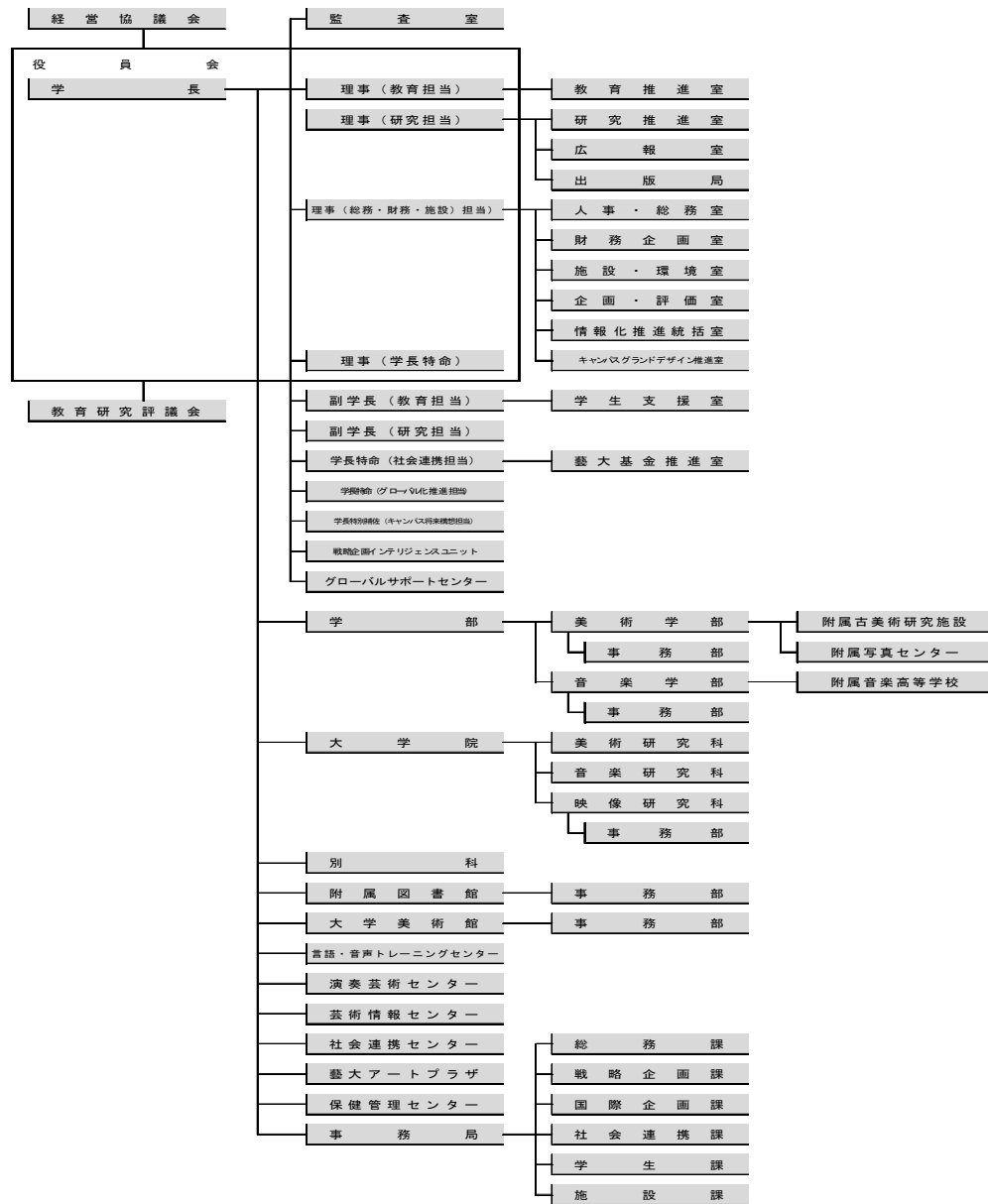
“上野の杜”はもとより、日本全域、さらには海外へと教育研究活動・社会貢献活動の場をボーダーレスに進展させ、大学の教育研究活動として位置付け実行する社会的・国際的な芸術実践活動“グローバルアートプラクティス”を多様なフィールドで展開するとともに、活動成果を広く社会に還元する。

(3) 大学の機構図

【平成28年度】



【平成27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ミッションであると考え、また、このミッション遂行のため、次のことを「東京芸術大学の使命と目標」において掲げている。

○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、これらのミッションを踏まえた取組を、スピード感をもって実行するため、平成28年6月「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。

平成28年度において特筆すべき取組みは、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り組み

○国際共同授業「グローバルアート国際共同カリキュラム」の実践

美術分野では、今年度新たに設置されたグローバルアートプラクティス専攻が中心となり、パリ国立高等美術学校、ロンドン芸術大学及びシカゴ美術館附属美術大学との国際共同授業「グローバルアート国際共同カリキュラム」を実施した。各大学及び本学学生が双方の国を訪れ、リサーチやディスカッション等を通して協働で作品制作等を実施し、それらはフランス世界遺産シャンボール城や、シカゴ・サリバン・ギャラリー、3年に1度開催される国際芸術祭「瀬戸内国際芸術祭2016」において発表され、多くの来場者や評論家等から高い評価を受ける等、国際水準での教育研究成果をあげ、高い教育効果が得られた。

この他、国際交流協定校や連携機関から多様な教員・専門家・アーティスト等延べ75名を招聘し、美術学部・美術研究科等の学生を対象に特別講義やワークショップを開催するなど、平成28年度も引き続き世界水準での教育を推進した。

【年度計画：3-1、6-1、7-1、19-1】

○世界一線級の音楽教育、オペラ専攻の設置によるグローバル人材の育成

音楽分野では、平成28年度も引き続き、パリ国立高等音楽院やベルリン・フィル等海外大学・機関等から延べ66名の一線級アーティストを短～長期間において招聘し、学生への実技レッスンはじめ、学生・教員等との合同演奏会や特別講義を実施する等、世界トップアーティスト育成プログラムを展開し、フランス・

リスト国際ピアノコンクール第1位を含む延べ230以上のコンクール受賞者があるなど、高い教育成果が現れている。

また、今年度新たに設置された音楽研究科オペラ専攻においては、高度実践型カリキュラムを展開し、ウィーン音楽大学の元教授であり世界的なオペラ演出家のミヒヤエル・テンメ演出によるオペラ定期演奏会「コシ・ファン・トゥッテ」を開催するなど、国際舞台で活躍する教員による世界レベルでの指導を多くの学生が受けることとなり、表現能力が向上した。【年度計画：3-1、6-1、7-1、19-1、46-1】

○映像分野における「グローバルネットワーキングプロジェクト」の実施

映像分野においては、平成28年度も引き続き、「コアユニットプロジェクト」「エクステンションユニットプロジェクト」「国際共同プロジェクト」を中心に展開し、世界の最先端映像教育を行っている南カリフォルニア大学に加え、今年度は新たにフランス国立映画学校（Femis）からも卓越教授を招聘し、東宝スタジオでのワークショップや最新VFX実践講義など、共同授業や特別講義等を実施し、積極的な国際連携・指導体制の強化を行い、「国際的映像教育研究の中核拠点化」のための国際ネットワーク構築を図った。

また、アニメーション専攻においては、毎年度開催している日中韓3カ国の学生による共同制作及びアニメーションフェスティバルについて、平成28年度も実施するとともに、「大学の世界展開力強化事業（キャンパスアジア）」へと発展させ、将来において国際共同学位（ジョイント・ディグリー）プログラムの構築を目指すこととなった。【年度計画：3-1、6-1、26-1】

○国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻における教育研究の展開

平成28年度に設置された新たな研究科である国際芸術創造研究科のアートプロデュース専攻においては、海外の著名な実践家・研究者をはじめ、国内外から多彩なゲスト講師を招聘し、授業を実施するとともに、公開講演会やシンポジウム等を開催した。

また、美術及び音楽学部の学生と協働し、クラシック音楽を可視化するコンサートを開催するなど、分野横断的な教育研究を展開したほか、足立区千住地域のアートプロジェクトとのコラボレーションや、本学陳列館を活用した学生企画展の開催、韓国ソウル大学でのリサーチなど、専門領域によって分かれている芸術文化のさまざまな実践を横断的かつ有機的に結びつけながら、芸術と社会との新しい関係を提案する人材育成を実施した。【年度計画：3-1、6-1、7-1、22-1】

○入試体制の改革、成績優秀者等に対する新たな支援制度の実施

平成30年度入試から適用となるアドミッション・ポリシーの見直しを行うとともに、受験者の利便性向上を図るため、入試情報を一元的に発信する「入試総合WEBサイト」を開設したほか、紙媒体での出願を廃止し、新たに「WEB出願」を開始した。これにより、海外からの出願となる志願者の負担軽減につながり、外国人留学生の応募については、学士課程で対前年度10名増（38.5%増）、修士課程

で52名増（31.3%増）という結果となった。

また、多様な学生を確保するため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で実施した（志願者2名、合格者1名）ほか、音楽学部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（志願者2名、合格者1名）した。さらに、成績優秀者としてSSPで入学する者に対して、入学金・授業料が免除となる学生納付金免除制度を新たに開始した。

また、平成28年4月に発生した熊本地震により被災した者のうち、経済的理由により授業料及び入学金の納付が著しく困難であると認められる者に対して、教育の機会均等を図るため、特例の要項を定め、授業料全額免除及び徴収猶予を延べ7名実施した。【年度計画：11-1、12-1、13-1、14-1】

（2）研究の質向上に関する取り組み

○産学連携による先導的な研究開発・イノベーション創出の推進

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、平成28年度においては新たに（株）東急エージェンシー、（株）竹尾、（株）朝日新聞社が参画、計16機関により、産学連携による共同研究を推進した。

代表的な研究成果としては、展覧会「素心 東京芸術大学アフガニスタン特別企画展 バーミヤン大仏天井壁画～流出文化財とともに～」(会期：H28. 4. 12～6. 19、会場：大学美術館陳列館、来場者 約55,969名)に壁画「太陽神と飛天」の3D原寸大復元を行い展示するとともに、G7 伊勢志摩サミットのサイドイベント(H28. 5. 26)「テロと文化財—テロリストによる文化財破壊・不正取引へのカウンターメッセージ」においても、「バーミヤン東大仏天井壁画・天翔ける太陽神」と「法隆寺金堂壁画第6号壁」を展示し、その意義を、G7首脳を始め全世界に向けて発信したほか、ヤマハ株式会社が開発したAIによる自動演奏システムを搭載したグランドピアノ「ディスクラビア」と、ベルリンフィルハーモニー管弦楽団シャルーンアンサンブルが共演した「音舞の調べ～超越する時間と空間～」の演奏会開催、「国宝・法隆寺釈迦三尊像」の再現制作・展示、ブリューゲル代表作「バベルの塔」を約300%拡大した複製画と3DCGやアニメーション技術を用いた「バベルの塔」の動画制作・丸ビルにおけるプロジェクトの実施等多岐に亘り、その活動についてはJSTの中間評価においても最高S評価を受けるに至った。【年度計画：15-1】

○海外研究機関等との国際共同研究体制の構築

中国・敦煌研究院と、デジタル技術とアナログ技術を融合するための共同研究を推進し、各種文化財の保存と伝承を目指すことを目的とする「文化財共同研究に関する覚書」を取り交わしたほか、一般財団法人日本国際協力センター（JICE）とジョイントベンチャー（共同企業体）を結成し、独立行政法人国際協力機構（JICA）が実施する「大エジプト博物館合同保存修復プロジェクト」との共同実施契約を締結した。

また、領域融合型のメディア研究・実践として、世界最高水準にあるパリ第4大学、スタンフォード大学、ボルドー芸術大学、カナダ国立映画制作庁と本学が

連携し、音楽と映像を横断した領域融合型の実践的なメディア研究を行う国際ネットワークを構築するプロジェクト「マルチメディア・コンテンツに関する領域融合・実践型国際研究ネットワーク形成」を開始するなど、国際的な共同研究体制を構築した。【年度計画：18-1】

（3）社会連携・社会貢献に関する取り組み

○「芸術系大学コンソーシアム」の設立、被災地域等におけるアーツプロジェクトの実践

我が国の芸術文化の振興・持続的な発展や、国際展開等を推進するため、大学の枠を超えた連携・協力により、芸術実践活動や人材育成共同プログラム等をダイナミックに展開することを目的に、平成28年7月「芸術系大学コンソーシアム」を本学主導により新たに設立した（加盟大学：56大学）。本コンソーシアムでは、特設ウェブサイトを構築し、各大学の特色や取組等の情報発信を行うとともに、文化庁とも連携し、「文化芸術アソシエーツ育成プログラム」事業として、カリキュラム開発やプログラム研修会を開催した。

同研修会では、芸術系大学連携による「アーツプロジェクト」を実施し、宮城県気仙沼市及び熊本市において、各地域の教育委員会等と連携しながら、地元の小中学生を対象とした楽器の実技指導や美術作品制作補助を行ったほか、若手芸術家と被災地の子どもとのコラボレーションによる「復興のためのファンファーレ」、「復興の歌」の作曲・演奏を行った。さらに、文化庁庁舎における「Arts in Bunkacho」(H28. 3. 9～6. 30)開催の他、小学生を対象とし、日本の伝統文化体験である「日本舞踊」のワークショップを実施するなど、芸術による地域活性化・復興支援等に資する取組を数多く実施した。【年度計画：22-1、24-1】

○本学独自の多様な教育支援プログラムの構築

美術分野では、SOMPOホールディングス株式会社との連携の下、「アート×多様性」の視点で、社会的包摂（ソーシャルインクルージョン）に寄与する人材の輩出と、多様な人々が共生できる社会環境の整備を目指す『Diversity on the Arts Project（通称：DOOR(ドア)）』プログラムを構築、「アート×多様性」を実践的に習得する履修証明プログラム「Diversity on the Arts Project」を平成29年4月から開講するため、受講生募集を行い、48名もの受講者を得、在学生についても35名が受講するものとなった。

また、音楽分野では、義務教育段階からより専門的に音楽を勉強することを可能にする新しい教育システムとして、中学生を対象とする早期英才教育特別コースである「東京藝大ジュニア・アカデミー」を新設、平成29年4月開講に向けた生徒募集を行ったところ、定員10名に対し33名の応募があった。【年度計画：12-1、25-1】

○地域及び企業連携等による文化芸術普及活動の実施

引き続き、国内全域を対象として、本学教員・学生が赴き、音楽の個人レッスンを行う「早期教育プロジェクト（EEP：Early Educational Project）～夢を夢で終わらせない～」を実施した。各自治体等による協力もあり、平成27年度（6都市計8回）から規模を拡大し、今年度は10都市計12回を実施、音楽家の夢を志し参加した各地の小中学生計約280名に対し、大きな教育効果をもたらした。

また、香川県の「瀬戸内国際芸術祭2016」や茨城県北での「藝大子アートプロジェクト2016」をはじめ、国内各地においてアートプロジェクト、展覧会、演奏会、上映会等を実施するとともに、上野「文化の杜」新構想事業では、「TOKYO教寄フェス」を開催（H28.10.21～23）、上野恩賜公園等において展示、演奏会、シンポジウム等を実施した。

さらに、毎年度実施している東京・丸ビルにおける「藝大アーツイン丸の内」（10.18～23）に加え、平成28年度は日本橋・三越本店における「三越×藝大」を開催（8.10～16）し、美術学部の現役教授陣が推薦する40歳未満の大学院在學生と卒業生約190名による新作展覧会「夏の芸術祭 2016 次代を担う若手作家作品展」や、デザインコンペティション「アート&クリエイションデザインアワード」等を実施したほか、新宿駅新南エリアにオープンした商業施設「NEWoMan」内、文化交流施設「LUMINE 0」において、東京芸術大学と株式会社ルミネが協業し、「GEIDAI ARTS LUMINE 0」を開催（7.28～8.14）、千代田区にランドオープンした東京ガーデンテラス紀尾井町において邦楽のおもてなしをテーマとし、邦楽のローバーコンサートやワークショップを行う「江戸・音あそび」を開催（10.7～8）するなど、実社会における教育研究成果の発信に努めた。【年度計画：4-1、12-1、15-1、22-1】

（４）その他の目標

1 グローバル化

○学生海外派遣事業「ASAP」、国際的専門家招聘事業「ISIP」の実施

教育研究のグローバル化をさらに加速するため、教員の企画により学生を海外に短期間派遣し、芸術文化実践活動を促進する単位修得実践型教育プログラム「アーツスタディ・アブロードプログラム（Arts Study Abroad Program：ASAP）」を平成27年度に引き続き実施。日韓東洋画交流展や、英国湖水地方音楽祭参加等14のプロジェクトに、前年度を超える約150名の学生を9カ国12都市に派遣し、海外における活動展開の支援を行うとともに、本学の更なる国際化に資するため、国際舞台で活躍している芸術分野の専門家を招聘し、本学教員・学生の国際交流活動を促進する実践型プログラム「インターナショナルスペシャリスト・インビテーションプログラム（ISIP）」を平成28年度新たに実施した。これにより7カ国・地域から総数10名以上の教員等を招聘し、特別講義やワークショップ等を開催することで、学生は日本にいながらして世界最先端の教育が受けられ、高い教育効果を得られた。【年度計画：28-1、33-1】

○中国、韓国及びCLMV諸国等との新たな教育取組の展開

CLMV諸国等において、各国を代表する8校の国立芸術大学と連携し、高等教育機関における芸術教育プログラムの充実や質保証システムの構築、文化芸術産業の発展に係るインフラ人材の育成を目指す取組である「日ASEAN芸術文化交流が導く多角的プロモーション～協働社会実践を通じた心のインフラと質保証フレームの構築～」を新たに開始した。平成28年度においては、4大学・機関に延べ14名の教職員および22名の学生をユニット派遣し、共同授業や協働社会実践等を実施したほか、受入についても、延べ教職員14名・学生20名を招聘し、本学における授業・研究発表会・ワークショップへの参加等を実施し、国際社会において伝統と革新の調和に基づく都市や地域の豊かな繁栄に貢献できる人材を広く養成する

ことに繋がった。

また、平成22年より毎年継続している本学と韓国芸術総合学校および中国伝媒大学とのアニメーション共同制作を発展させ、国際共同制作を基盤とした共同カリキュラム構築を目指す「国際アニメーションコース創設に向けた日中韓Co-workカリキュラム」を新たに開始し、日中韓学長フォーラムへの参加、連携三大学および関係者による合同カンファレンスの開催等により、各大学等との綿密な協議を行うとともに、「短期集中講座」として、2週間のヴァーチャル・リアリティ（VR）のワークショップを韓国で実施し、日中韓3カ国の学生17名が共同で学修・作品制作を行い、参加学生は最新技術の修得と、それを国際協働の場で活用する体験をすることができた。【年度計画：19-1、33-1】

○国際同窓会サミットの開催等によるグローバルな広報展開

世界各地で活躍する元留学生との交流を活性化し、持続的な人のネットワークを築き上げ、海外における本学のプレゼンス向上を目的として、かつて本学で学び、現在母国の芸術系大学で教鞭を執る教員等をイタリア、ミャンマー等世界6カ国・地域から招聘し、国際同窓会サミット「Global Homecoming 2016」を本年度新たに開催した。本プログラムにおいては、特別講義やトークセッションを実施したことで、現在在籍している外国人留学生・日本人学生にとって国際的な視野を広げる教育プログラムとしても機能するなど、本学と諸外国の様々な機関・人材との今後の交流に向けた国際ネットワークを形成・拡大することができた。

また11月には、ロンドンで開催された慶應義塾大学主催・ブリティッシュ・カウンスル共催の日本留学フェア「Experience Japan Exhibition 2016」に参加し、日本留学希望者への情報提供を行ったほか、新たに設置された国際芸術創造研究科では「art&education」という海外専門サイトのメーリングリストへ広告を出すなど、外国からの受験志願者増加に向けた取り組みを行った。【年度計画：29-1】

2 附属高校

○高大連携による先導的グローバルアーティスト育成プロジェクトの実施

平成28年度より、スーパーグローバルハイスクール（SGH）指定校として、音楽分野におけるグローバルリーダー育成のため、グローバルプラクティス、グローバルコミュニケーション及びグローバルキャリアの3つのプログラムで構成させる「音楽の力で世界を魅了する先導的グローバルアーティスト育成プロジェクト」を新たに開始した。「グローバルプラクティス」では、スーパーグローバル大学である音楽学部と連携し、英国王立音楽院やパリ国立音楽院教授等による特別レッスンを実施し、生徒は世界最高水準の教育機会を得た他、「グローバルコミュニケーション」では、音楽分野のみならず、普通教科においても高大連携を強め、新しいカリキュラムを開発し、大学組織である言語・音声トレーニングセンターとの高大連携授業「英語アカデミックスキル（入門）」及び「英語アカデミックスキル初級」を実施し、17名の生徒が参加、英語によるプレゼンテーションスキルの能力向上が図られた。また「グローバルキャリア」では、佐藤信夫氏（フィギュアスケートコーチ）や武内重親氏（元日本アップル社社長）を始めとする各界の第一人者によるキャリア教育を計5回実施し、生徒は音楽以外の世界に触れることで、音楽家としての自身のキャリアを見つめる機会となった。

また附属高校専用ホームページにSGH事業に関するページに加え英語版サイトを構築し、国内外に向け早期音楽教育モデルの情報発信を行った。【年度計画：34-1、36-1】

3 男女共同参画に関する取組

○ダイバーシティ推進室設置による、多様な研究環境実現に向けた取組

男女共同参画実施や女性研究者支援等、本学におけるダイバーシティ環境整備推進に係る全学的な戦略を企画・立案することを目的として、新たに「ダイバーシティ推進室」を設置した。平成28年度においては、コーディネーター等専門スタッフを雇用し、女性研究者に対する支援・相談体制を整備するとともに、研究活動サポートを担う「教育研究支援員制度」を構築し、運用を開始した他、各キャンパスにおける交流スペースとして「ダイバーシティラウンジ」を整備した。

また、ダイバーシティ環境整備事業全体を「Hopping Women Project」として位置付け、専用WEBサイトの開設や各種セミナー、シンポジウムを開催した他、研究活動支援等のキャリア支援プログラム「ダイバーシティパイロットプログラム」を実施する等、多様な研究環境実現に向けた取組を行った。【年度計画：9-1、20-1、40-1、41-1】

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. 18) を参照

(2) 財務内容の改善に関する目標

特記事項 (P. 22) 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. 25) を参照

(4) その他の業務運営に関する目標

特記事項 (P. 29) を参照

3. 戦略性が高く意欲的な目標・計画の状況

<p>中期目標【I-1-(1)-1】</p>	<p>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。</p>
<p>中期計画【1-3】</p>	<p>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。</p>
<p>平成28年度計画3-1</p>	<p>「海外一線級アーティストユニット」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）実施に向けた諸制度の整備に向けて、相手校のアカデミックカレンダーやカリキュラム、入試制度、単位の実質等について検証を行う。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するため、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。</p>
<p>実施状況</p>	<p>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、諸制度の整備に向けた検証を行うとともに、今年度新たに設置された大学院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、パリ国立高等美術学校、ロンドン芸術大学及びシカゴ美術館附属美術大学との国際共同授業「グローバルアート国際共同カリキュラム」を実施した。各大学及び本学学生が双方の国を訪れ、リサーチやディスカッション等を通して協働で作品制作等を実施し、それらはフランス世界遺産シャンボール城や、シカゴ・サリバン・ギャラリー、3年に1度開催される国際芸術祭「瀬戸内国際芸術祭2016」において発表され、多くの来場者や評論家等から高い評価を受ける等、国際水準での教育研究成果をあげ、高い教育効果が得られている。</p> <p>また、大学院映像研究科アニメーション専攻においては、毎年度開催している日中韓3カ国の学生による共同制作及びアニメーションフェスティバルを平成28年度も実施するとともに、「大学の世界展開力強化事業（キャンパスアジア）」へと発展させ、将来において国際共同学位（ジョイント・ディグリー）プログラムの構築を目指すこととしている。</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>平成28年度計画 26-1</p>	<p>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、10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3コース以上整備する。</p>
<p>実施状況</p>	<p>国際共同授業として、芸術文化実践活動を促進する単位修得実践型教育プログラム「アーツスタディ・アブロードプログラム（Arts Study Abroad Program：ASAP）」を実施し、日韓東洋画交流展や、英国湖水地方音楽祭参加等計14のプロジェクトを実施した。また、国際共同カリキュラム・コースワークとして、大学院美術研究分野において、「グローバルアート国際共同カリキュラム」を、それぞれパリ国立高等美術学校、ロンドン芸術大学及びシカゴ美術館附属美術大学との3大学間で実施するとともに、大学院映像研究科アニメーション専攻においては、本学、韓国芸術総合学校及び中国伝媒大学3カ国の学生による国際共同制作を実施したことにより、計4つのコースワークを実施した。</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>平成28年度計画 27-1</p>	<p>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65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75機関規模に拡充する。</p>
<p>実施状況</p>	<p>平成28年度は、新たに中国・敦煌研究院と、デジタル技術とアナログ技術を融合するための共同研究を推進し、各種文化財の保存と伝承を目指すことを目的とする「文化財共同研究に関する覚書」を取り交わしたほか、一般財団法人日本国際協力センター（JICE）とジョイントベンチャー（共同企業体）を結成し、独立行政法人国際協力機構（JICA）が実施する「大エジプト博物館合同保存修復プロジェクト」との共同実施契約を締結した。</p> <p>また、領域融合型のメディア研究・実践として、世界最高水準にあるパリ第4大学、スタンフォード大学、ボルドー芸術大学、カナダ国立映画制作庁と本学が連携し、音楽と映像を横断した領域融合型の実践的なメディア研究を行う国際ネットワークを構築するプロジェクト「マルチメディア・コンテンツに関する領域融合・実践型国際研究ネットワーク形成」を開始するなど、国際的な共同研究体制を構築したこと等により、海外の芸術系大学等との国際交流協定締結数は23ヶ国・地域67大学、連携機関数は84機関となっている。</p>

<p>中期目標【I-4-(1)-2】</p>	<p>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。</p>
<p>中期計画【2-1】</p>	<p>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。</p>
<p>平成28年度計画28-1</p>	<p>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・諸制度を検討するとともに、海外留学・海外派遣学生数を220人規模に拡充する。</p>
<p>実施状況</p>	<p>教員の企画により学生を海外に短期間派遣し、芸術文化実践活動を促進する単位修得実践型教育プログラム「アーツスタディ・アブロードプログラム（Arts Study Abroad Program：ASAP）」を実施し、日韓東洋画交流展や、英国湖水地方音楽祭参加等14のプロジェクトに約150名の学生を9カ国12都市に派遣したほか、海外留学支援奨学金等の支援等により学生の海外留学を奨励したことにより、平成28年度の日本人海外留学・海外派遣学生数は223名となっている。</p>
<p>中期計画【2-2】</p>	<p>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。</p>
<p>平成28年度計画29-1</p>	<p>履修案内等の英語化やチューター制度の拡充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280人規模に拡充する。</p>
<p>実施状況</p>	<p>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」について、大学本部にコーディネーターとして特任教授1名、日本語指導等として特任講師1名、通訳・翻訳業務等として特任助教2名及び特任助手1名を配置するとともに、美術学部に特任准教授1名、特任助教1名、音楽学部に特任准教授2名、映像研究科に特任准教授1名、特任助教2名、国際芸術創造研究科に特任助手1名（本部と兼任）を配置し、サポート体制を強化したほか、留学生の学習及び生活上の相談等を行うため、希望する外国人留学生にはチューター制度を導入しており、平成28年度は延べ41名の大学院生を採用し、留学生108名の修学・生活支援を行った。また、ロンドンで開催された慶應義塾大学主催・ブリティッシュ・カウンシル共催の日本留学フェア「Experience Japan Exhibition 2016」に参加し、日本留学希望者への情報提供を行ったほか、新たに設置された国際芸術創造研究科では「art&education」という海外専門サイトのメーリングリストへ広告を出すなど、外国からの受験志願者増加に向けた広報活動を行ったこと等により、平成28年度の受入留学生数は283名となっている。</p>

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】	<p>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。</p> <p>平成28年度計画30-1 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150人規模に拡充する。</p> <p>実施状況 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28年度は102名とするとともに、短期及び中長期間において、ロンドン芸術大学を始めベルリン・フィル等から世界一線級アーティスト等の卓越教員としての雇用計27名を含む、計130名を教員等として招聘し、国際連携授業やワークショップ等実践的な指導を実施した。</p>
中期計画【3-2】	<p>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。</p> <p>平成28年度計画31-1 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40%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。</p> <p>実施状況 事務系職員の語学研修については、国際企画課が中心となり、英会話学校と法人契約を結んでの英語研修、グローバルサポートセンターによる実践的英会話研修などを重点的に実施し、平成28年度は41名が受講した。研修後、全体的な傾向としてTOEIC換算スコアに伸びが見られるとともに、実施したアンケートでは、「研修全体を通して英語力が向上したか」の設問に対し、「そう思う」「ややそう思う」の肯定的回答が68.8%であり、研修の効果が表れており、TOEICスコア700相当以上の職員割合は25.8%となっている。</p>

<p>中期目標【Ⅱ-1-1】</p>	<p>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。</p>
<p>中期計画【1-2】</p>	<p>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。</p>
<p>平成28年度計画 4 3 - 1</p>	<p>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い、監事や経営協議会外部委員等の意見等を参考としつつ、本学の機能強化を推進する。</p>
<p>実施状況</p>	<p>平成28年度新学長の就任以降も、引き続き大学改革を一層加速度的に推進するため、学長及び戦略企画インテリジェンスユニットが中心となり、キャリア支援やダイバーシティ環境整備等これまでにないビジョンを盛り込んだ「学長宣言2016～芸術の持つ無限の可能性～」及び「大学改革・機能強化推進戦略2016」を新たに策定し、学長のリーダーシップの下、構成員はもとより、広く社会に対して、本学の大学改革・機能強化推進に係る具体的な戦略・取組等を公表した。また、戦略企画インテリジェンスユニットでは海外芸術系大学の調査を実施し、各大学の財務状況等、本学における経営戦略方針のための分析を行った。</p>
<p>中期目標【Ⅱ-1-2】</p>	<p>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。</p>
<p>中期計画【2-1】</p>	<p>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。</p>
<p>平成28年度計画 4 5 - 1</p>	<p>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40人にまで拡大する。また、卓越研究員制度導入を視野に入れ、若手人材の獲得を進める。</p>
<p>実施状況</p>	<p>年俸制、クロスアポイントメント制度を活用した雇用の推進を反映し、平成28年度の年俸制適用教員は41人となっている。また、「テニュアトラック教員の間審査及びテニュア審査の実施要項」を新たに定めるとともに、卓越研究員制度を導入し公募を行った。</p>

中期目標【IV-1-1】	<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>
中期計画【1-1】	<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>
平成28年度計画 55-1	<p>ブランディングシステムの制度設計に向けて、芸術系大学等の関係機関と連携して研究に着手し、評価項目や実施方法等の方向性を取りまとめる。</p>
実施状況	<p>本学が戦略的に取り組む事項についての情報収集、分析・評価を行い、本学における大学改革・機能強化に向けた企画立案を行うことを目的に、学長の下に設置された「戦略企画インテリジェンスユニット」において、芸術系大学の評価をどのようにして行うべきかの指針の検討をおこない、「芸術系大学における先導的ブランディング・レビューシステム構築」を平成28年度取り纏めた。</p> <p>本報告書は、近年話題となっている大学ランキングの手法を採用せず、それぞれが固有の歴史的条件の中で歩んできた芸術系教育研究機関が、自らの強みや特色をより顕在化させるための手段としてのブランディング・レビューシステムを求める点で画期的であり、ブランディングという概念の実効性と意味の検討、専門家集団によるピア・レビューの重要性、教育研究機関の特質を客観化するための指標として想定できる項目の提示等がなされている。</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	<p>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。</p> <p>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。</p>
----------	--

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】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。	III
【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等を十分に踏まえた上で情報分析や検証等を総合的にを行い、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】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い、監事や経営協議会外部委員等の意見等を参考としつつ、本学の機能強化を推進する。	III
【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】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。	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】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40人にまで拡大する。また、卓越研究員制度導入を視野に入れ、若手人材の獲得を進める。	III

○ 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

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、新たな専攻設置に向けて検討を開始する。	III
【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】学長のリーダーシップの下、大学改革プラン推進会議等を中心に、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。	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
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】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40%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】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方針等を作成する。	III

(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)「学長宣言2016～芸術の持つ無限の可能性～」の策定・公表及び戦略実行
 平成28年度新学長の就任以降も、引き続き大学改革を一層加速度的に推進するため、学長及び戦略企画インテリジェンスユニットが中心となり、キャリア支援やダイバーシティ環境整備等これまでにないビジョンを盛り込んだ「学長宣言2016～芸術の持つ無限の可能性～」及び「大学改革・機能強化推進戦略2016」を新たに策定し、学長のリーダーシップの下、構成員はもとより、広く社会に対して、本学の大学改革・機能強化推進に係る具体的な戦略・取組等を公表した。
 また、従来開催してきた役員懇談会については、各学部・研究科長を新たに加え「学長懇談会」として規模を拡大し、部局長等に対して直截の情報伝達による機動的かつ全学的な改革実行体制を整えた（平成28年度13回開催）。
 また、戦略企画インテリジェンスユニットでは海外芸術系大学の調査を実施し、各大学の財務状況等、本学における経営戦略方針のための分析を行った。

【年度計画：43－1、56－1】

(2)組織見直し等による教育研究基盤強化

教育研究組織の見直しとして、既存リソースの改編等により、大学院美術研究科にグローバルアートプラクティス専攻、大学院音楽研究科にオペラ専攻、そして新たな独立研究科として大学院国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻を平成28年度設置し、教員配置や授業開設、定員充足等設置計画を着実に履行するとともに、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い、平成30年度の設置申請を行った。

また、音楽分野における早期教育の重要性に鑑み、附属音楽高等学校を始め、近年開始した取組である「早期教育プロジェクト」や「飛び入学」制度、平成29年度開講予定である「東京藝大ジュニア・アカデミー」等の実績・実践を総合し、早期教育に関する研究及びこれに基づく教育を行い、将来の優れた音楽家育成に貢献するため、音楽学部「早期教育リサーチセンター」を平成29年度新たに設置することを決定し、専任教員を雇用する等関連手続き・準備を行った。

【年度計画：7－1、12－1、46－1】

(3)学長主導による教員人事、部局長の直接選考

教員の採用及び昇任については、平成27年度新設された教員組織「芸術研究院」での審査や教育研究評議会の意見を参考として学長が決定するとともに、平成29年3月31日をもって任期満了となる音楽学部長、言語・音声トレーニングセンター長、演奏芸術センター長、芸術情報センター長、藝大アートプラザ所長、音楽学部附属音楽高等学校長の各部局長については、各教授会や部局長選考会議による推薦者の中から学長が直接選考を行い、組織運営・ガバナンス機能を強化した。【年度計画：21－1、44－1】

(4)旅費事務手続きの簡素化

本学のグローバル展開戦略により、昨今特に増加している外国からの招聘者に関する旅費支給事務について見直しを実施し、外国からの招聘者の旅費の請求及び精算手続きを代行する者として、「旅費責任者」を置くことができるようにするなど、旅行者及び事務担当者双方の手続の簡素化による業務効率化を図った。

【年度計画：49－1、52－1】

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. 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
【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。	【50-1】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・受託事業等についても積極的な受け入れを行うため、インセンティブ付与制度等を新たに構築する。	III
【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。	【51-1】藝大基金WEBサイトの機能充実等を通し、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。	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
 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効率化等により、一般管理費について、平成27年度比2%以上の削減を実施する。	III

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
【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。	【53-1】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。	III
【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。	【54-1】保有資産の利用状況の把握について点検・評価方法を充実させるとともに、プロジェクト研究等のための学長裁量スペースを確保することにより、施設利用料（スペースチャージ）の導入を推進し、利用効率及び教育研究環境の向上を図る。	III

(2) 財務内容の改善に関する特記事項**1 特記事項****(1) 東京芸術大学基金の獲得**

東京芸術大学基金については、本学の財政基盤を長期的に支え、もって教育研究活動の充実等を図ることを目的として、毎年度2億円以上の獲得目標を掲げているが、平成28年度においては専用WEBサイトの機能拡充を実施するとともに、保護者向けDMの発送、学長トップセールスによる大口寄附獲得等の取組により、約12.4億円を獲得し、目標額を大幅に超えるに至った。【年度計画：51-1】

(2) クラウドファンディングの全学的な推進

附属図書館に遺贈された、世界的SPレコード研究者クリストファ・N・野澤氏の収集した2万枚のクラシックSPレコードの保存に関するクラウドファンディングを実行し、目標金額5,000千円を大きく超える7,190千円を獲得するとともに、本学における多様な数々の取り組みを発信し、アーティスト支援や、芸術に対する寄附文化の醸成を目的として、全学的なクラウドファンディングを推進することとし、クラウドファンディングサービス会社と業務提携を行った。これにより学内において全教員向け学内セミナーやプロジェクト実施に関する個別相談会を開催し、教員及び各研究室においてプロジェクトを組成、11件のプロジェクト（目標総額約25,000千円）一斉開始へと至った。

(3) 外部資金の積極的活用による教育研究成果の社会発信

受託研究・受託事業等については、積極的な受入を行うため、間接経費の配分方法見直しによる実施研究室へのインセンティブ付与制度を構築し、平成28年度から運用を開始した。こうした取組等を反映し、平成28年度の受託研究・共同研究受入額は約435,000千円（対前年度約36,600千円増）、受託事業・共同事業受入額は約298,000千円（対前年度約124,000千円増）と、対前年度を大きく上回る受入となり、本財源を活用し本学の教育研究成果を広く社会へ還元した。【年度計画：20-1、50-1】

(4) 使用スペース見直し等による資産有効活用の取組

共感覚イノベーションセンター施設（Arts & Science LAB.）について、今年度新たにプロジェクト研究等のための共同機器及び学長裁量スペースを導入（平成28年度利用実績：212日（1,280千円））するとともに、各部局においては、自主的に使用スペースを見直し、共用化やスペースチャージを導入した場合において、部局の光熱水費予算についてインセンティブ配分するなど、スペースの利用効率等の向上を促進する仕組みを構築した。

また、施設老朽化や稼働率低下が課題となっていた栃木県那須塩原にある「那須高原研修施設」について、本施設の機能見直しを行うことで廃止を決定し、財産処分に係る手続きを開始した。【年度計画：54-1】

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】ブランディングシステムの制度設計に向けて、芸術系大学等の関係機関と連携して研究に着手し、評価項目や実施方法等の方向性を取りまとめる。	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、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。	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】 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。	III
【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】 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。	III

(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) 芸術系大学の強み・特色を明確化するブランディングシステムの構築**

本学が戦略的に取り組む事項についての情報収集、分析・評価を行い、本学における大学改革・機能強化に向けた企画立案を行うことを目的に、学長の下に設置された「戦略企画インテリジェンスユニット」において、芸術系大学の評価をどのようにして行うべきかの指針の検討をおこない、「芸術系大学における先導的ブランディング・レビューシステム構築」を平成28年度取り纏めた。

本報告書は、近年話題となっている大学ランキングの手法を採用せず、それぞれが固有の歴史的条件下で歩んできた芸術系教育研究機関が、自らの強みや特色をより顕在化させるための手段としてのブランディング・レビューシステムを求める点で画期的であり、ブランディングという概念の実効性と意味の検討、専門家集団によるピア・レビューの重要性、教育研究機関の特質を客観化するための指標として想定できる項目の提示等がなされている。【年度計画：43-1、55-1、56-1】

(2) 公式WebサイトやSNS活用による情報発信

引き続き、本学公式Webサイトを中心に、教育研究等取組の情報発信を行った。平成26年度に導入したCMSにより情報更新が容易となり、プレスリリースをはじめ、大学における戦略として、対外的にアピールする情報をタイムリーに発信したほか、トップページ画像の変更を定期的に変更した。また、大学各部局においてもコンテンツの運用が浸透し、更新頻度が高まった。(平成28年度：更新193件(対前年度68件増))

また、【財務内容の改善に関する特記事項】(P.22)に記載した2万枚のクラシックSPレコード保存に関するクラウドファンディング実施については、Facebook等のSNSを活用することで、支援金を得るに留まらず、その活動の文化的意義が広く共感され、6,500を超える「いいね」を得るなど、多くの方々へ情報が拡散された。【年度計画：57-1、58-1】

(3) 演奏会、展覧会等による教育成果発信

本学の教育研究の成果や諸活動に係る成果発信については、展覧会、演奏会、上映会、東京芸術大学出版会等をとおして、広く社会に発信している。

平成28年度において、大学美術館(陳列館・正木記念館を含む)では、「驚きの明治工藝」展など29件の展覧会を、平成27年度を上回る延べ488日間開催し、約307千人以上の入場者があった。

奏楽堂では、音楽学部定期演奏会、演奏芸術センター企画演奏会、音楽学部・大学院音楽研究科の教育研究の成果である学内演奏会(必修科目)、卒業演奏会、学位審査演奏会等の公開試験等演奏会など、平成27年度を上回る120件以上の演奏会を開催し、約72千人以上の入場者があった。

大学院映像研究科における映画、メディア映像及びアニメーションの教育研究成果の発信に関して、学内施設の他、映画館等を借用し、修了作品展などの上映会を開催するとともに、YouTube、Vimeoによる作品配信を実施した。

東京芸術大学出版会では、芸術・学術関連図書として書籍「破壊しに、と彼女は

いう 柔らかく境界を横断する女性アーティストたち」、「藝術がいつる国・日本」、「映画プロデューサー入門」及びDVD「大学院映像研究科アニメーション専攻 第八期生修了作品集2017」「大学大学院映像研究科映画専攻 第十期生修了作品集2016」の5タイトルに助成し、刊行した。

また、学内のみならず、P.6(3)社会連携・地域貢献に関する取組「地域及び企業連携等による文化芸術普及活動の実施」に記載のとおり、国内各地においてアートプロジェクト、展覧会、演奏会、上映会等を実施するとともに、企業と協働により、商業施設等実社会における教育研究成果の発信に努めた。

【年度計画：16-1、23-1】

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】既存施設の建物耐震化及び非構造部材の耐震化を計画的に実施し、安全性の確保を図るとともに、大学美術館ESCO事業のモニタリングやLED照明の導入拡大等を実施し、上野校地においては基準年平均値から17%のCO2削減を行う。</p>	III	
<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】「上野キャンパス創造的再生プロジェクト計画」を策定し、レジデンス整備、赤レンガ1号館周辺環境整備等に着手しつつ、本学の新たな施設整備5ヵ年計画の策定と推進を図る。また、東京都の都市計画道路の見直し方針を受け、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会を視野に入れた地域連携事業の一環として、本学上野校地中央を分断する補92号道路を地域交流軸とすべく整備計画の策定と推進に向けて台東区等との協議を進める。</p>	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
 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】リスクアセスメントマニュアルを見直すとともに、労働安全衛生マネジメントシステムの導入へ向けた準備を進める。	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】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検証し、学生等に対する危機管理教育を実施する。	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】法令遵守に係る周知徹底及び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。	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】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。	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】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作成し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。	III

(4) その他業務運営に関する特記事項**1 特記事項****(1) 既存施設の質的向上PLAN等の策定によるサステイナブルなキャンパス整備の実施**

本学キャンパス及び施設に関する企画立案及びその実施を推進するため、学長直下に「キャンパス・マネジメント委員会」を新たに設置するとともに、緊急対応や安全管理等への対応のみならず、計画的に既存施設の質的向上に取り組むため、「既存施設の質的向上PLAN」を新たに策定した。同プランでは「ダイバーシティ」及び「省エネ」への対応を中心課題とし、今年度は同プランに基づき、女子学生や障害を持つ学生等に対応した施設改修や、省エネ設備の更新、光熱費の使用量の適正化に向けた取組成果に応じた予算配分方針の策定等を計画的に実施した。なお、附属高校及び大学会館においてLED照明器具導入を行う等の取り組みにより、上野校地では基準年平均値から、計画を上回る21%のCO2削減に至った。

また、施設における現状の課題や優先的対応事項等を明らかにし、施設の長寿命化に必要な取組方針を取りまとめた「東京芸術大学インフラ長寿命化計画」を新たに策定した。これにより、中長期的な整備プランによるサステイナブルなキャンパス作りが可能となり、今後は同計画を元に点検・診断、修繕・改修、体制整備等が実施されることとなった。【年度計画：54-1、59-1、60-1】

(2) セキュリティインシデントを未然に防ぐための取組

本学のセキュリティ対策を見直し、強化を図るため、関連規則等を新たに制定するとともに、理事室の一つであった情報化推進室を発展的に改組し、新たに「情報戦略統括室」へと体制を充実させた。

また、「東京芸術大学情報セキュリティ対策基本計画」を策定し、同計画の平成28年度実施計画に定めるインシデント発生時の対応体制及び手順書等を整備するとともに、情報システム緊急対応チーム(Computer Emergency Response Team: TUA-CERT)を設置し、インシデント発生時における即応体制を整備した。

さらに、同計画に定める「情報セキュリティ教育・訓練及び啓発活動」については、全教職員に対しセキュリティ講習会の参加を義務付け、平成28年度は合計15回実施(教職員485名が参加)するとともに、情報サービスを利用するための基礎的なリテラシー講習会を実施するなど、実施計画全てについて着実に履行した。【年度計画：64-1】

(3) ダイバーシティな環境整備に対応した法令遵守の取組

障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律(平成25年法律第65号)に基づき、「東京芸術大学における障害を理由とする差別の解消の推進に関する教職員対応要領」を新たに制定するとともに、平成27年度設置した特別就学支援室の支援体制を強化するため、専門スタッフとして「コーディネーター」を置くこととし、特任准教授として臨床心理士1名を新たに雇用した。

また、学生や教職員からの要望を受け、本学におけるダイバーシティ環境推進の観点から、従前から認めている旧姓使用に加え、通称名及び自認する性別の使用について認める「東京芸術大学における学生の通称名等使用の取扱い等に関する要項」及び「東京芸術大学における職員の旧姓・通称の取扱いに関する要項」

を新たに制定し、運用を開始した。【年度計画：9-1、20-1、40-1】

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, 200, 059千円	1 短期借入金の限度額 1, 200, 059千円	該当なし
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。	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。	

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
<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。 	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。	平成29年3月契約完了 平成29年4月譲渡予定

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・設備内容	予定額 (百万円)	財源	施設・設備内容	決定額 (百万円)	財源
・（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） （独）大学改革支援・学位授与機構 施設費交付金 （162百万円）	・（上野）図書館 ・（上野）講堂耐震改修 ・小規模改修	総額 702	施設整備費補助金 （675百万円） （独）大学改革支援・学位授与機構 施設費交付金（27 百万円）	・（上野）図書館 ・（上野）講堂耐震改修 ・小規模改修 ・（上野）図書館改修	総額 111	施設整備費補助金 （89百万円） （独）大学改革支援・学位授与機構 施設費交付金（22 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	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。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 新規採用者研修 2) 階層別研修 3) 専門性研修 <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。</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、次の職員研修（外部研修を含む。）を実施する。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 新規採用者研修 2) 階層別研修 3) 専門性研修 <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。</p>	<p>(1) 教員の任期制 平成28年度では、新規採用職員の全てに任期を付し、225名の常勤教員のうち215名（95%）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に事務職員を派遣している。</p> <p>平成28年度については、平成28年度研修計画に基づき、次の研修会を開催した。</p> <ol style="list-style-type: none"> ①新規採用職員研修 ②実務研修（安全衛生） ③実務研修（メンタルヘルス） ④実務研修（労務管理、ハラスメント防止） ⑤実務研修（古美術研究旅行） ⑥実務研修（勤務時間管理） ⑦実務研修（個人情報保護・マイナンバー） ⑧ビジネス英語研修 <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 日本芸術院、東京大学等と人事交流を行った。</p> <p>(5) 弾力的な人事・給与システムの導入 国外において卓越した業績、高度の専門的学識又は技能を有する者を卓越教員として平成28年度は27名を雇用した。</p>

○ 別表（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 (a) (名)	収容数 (b) (名)	定員充足率 (b) / (a) × 100 (%)
美術学部			
絵画科	320	336	105
彫刻科	80	84	105
工芸科	120	127	106
デザイン科	180	187	104
建築科	60	68	113
先端芸術表現科	114	122	107
芸術学科	80	87	109
音楽学部			
作曲科	60	65	108
声楽科	216	225	104
器楽科	392	423	108
指揮科	8	7	88
邦楽科	100	96	96
楽理科	92	95	103
音楽環境創造科	80	89	111
学士課程計	1,902	2,011	106
美術研究科 修士課程			
絵画専攻	97	138	142
彫刻専攻	28	39	139
工芸専攻	54	72	133
デザイン専攻	60	80	133
建築専攻	34	49	144
先端芸術表現専攻	46	64	139
芸術学専攻	42	54	129
グローバルアートプラクティス専攻	18	18	100
文化財保存学専攻	36	39	108
音楽研究科 修士課程			
作曲専攻	14	14	100
声楽専攻	32	53	166
オペラ専攻	8	9	113
器楽専攻	90	153	170
指揮専攻	6	3	50
邦楽専攻	18	14	78
音楽文化学専攻	64	68	106
映像研究科 修士課程			
映画専攻	64	67	105
メディア映像専攻	32	24	75
アニメーション	32	38	119
国際芸術創造研究科 修士課程	10	14	140
修士課程計	775	1010	130

学部の学科、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	132	176
課程 文化財保存学専攻	30	30	100
音楽研究科 博士後期 音楽専攻	75	84	112
映像研究科 博士後期 映像メディア学専攻	9	11	122
博士後期課程計	189	257	136
別科	60	45	75
音楽学部附属音楽高等学校 学級数 3	120	122	102
合計	3,046	3,445	113

○ 計画の実施状況等

< 学士課程 >

○ 音楽学部指揮科

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。

< 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。

○ 音楽研究科（修士課程）邦楽専攻

志願者は入学定員を超えているが、邦楽の演奏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。

○ 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。

< 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。