

## 中期目標・中期計画一覧表

(法人番号 27) (大学名) 東京芸術大学

中 期 目 標	中 期 計 画
<p><b>(前文) 大学の基本的な目標</b></p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>1. 教育に関する基本的目標</p> <p>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</p>	

<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	
<p>◆ 中期目標の期間及び教育研究組織</p> <p>1 中期目標の期間          平成28年4月1日～平成34年3月31日</p> <p>2 教育研究組織          この中期目標を達成するため、別表に記載する学部、研究科を置く。</p>	
<p>I 大学の教育研究等の質の向上に関する目標</p> <p>1 教育に関する目標</p> <p>(1) 教育内容及び教育の成果等に関する目標</p> <p>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。</p>	<p>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</p> <p>1 教育に関する目標を達成するための措置</p> <p>(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</p> <p>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。【1】</p> <p>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。【2】</p>

**(2) 教育の実施体制等に関する目標**

1. 学生の創造性を最大限に引き出す環境を整備するため、専門教育環境を堅持しつつ、その充実を図る。また、グローバル人材育成等社会的要請を踏まえた教育体制・環境を整備するため、教育研究組織の見直しをはじめとする学内教育資源の再配分・最適化を行う。

2. 世界的な人材育成拠点として相応しい教育力の向上を図るため、芸術分野の特性に応じたFD等を実践する。

**(3) 学生への支援に関する目標**

1. グローバル化時代における多様なニーズに対応するため、学習支援・生活支援・経済支援体制を拡充する。

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。【3】

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。【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**

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。【5】

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。【6】

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。【7】

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。【8】

**(3) 学生への支援に関する目標を達成するための措置**

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。【9】

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・海外活動等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。【10】

#### (4) 入学者選抜に関する目標

1. アドミッションポリシーに基づき、志願者一人一人の適性、能力を仔細に検証し、多角的・総合的に判断する入学者選抜方法を徹底するとともに、稀有な才能を有する者の積極的な受入れ等、グローバルスタンダードを踏まえた新たな入学者選抜方法を導入する。

## 2 研究に関する目標

### (1) 研究水準及び研究の成果等に関する目標

1. 伝統文化の継承を確実に行うとともに、新しい芸術表現の創造やイノベーション創出、研究成果の社会実装化を推進し、我が国の芸術文化力の向上と戦略的な国際展開、産業競争力強化等に貢献する。

#### (4) 入学者選抜に関する目標を達成するための措置

- 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。  
【11】
- 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。【12】
- 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。【13】
- 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。【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

- 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。【15】
- 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。【16】
- 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。【17】
- 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。【18】

**(2) 研究実施体制等に関する目標**

1. 産業界や国際交流協定締結校等との研究連携を強化し、新領域での研究を推進・活性化するとともに、研究組織体制強化や新たな支援体制を構築し、グローバル化や産業競争力強化等の社会的要請を踏まえた多様な研究を支援する。

**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**

1. 展覧会、演奏会、発表会等を通して、教育研究成果を広く社会へ提供・還元することにより、我が国の芸術文化の振興・発展や地域創生等に貢献する。

2. 社会人のキャリアアップに必要な高度かつ専門的な知識・技術・技能を身につけるためのプログラムをはじめ、生涯学習・リカレント教育等多様な受講者ニーズ、ユニバーサルアクセスに対応した総合的な教育支援プログラムを構築・提供する。

**4 その他の目標****(1) グローバル化に関する目標****(2) 研究実施体制等に関する目標を達成するための措置**

- 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。【19】
- 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等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。【20】
- 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。【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**

- 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。【22】
- 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。【23】
- 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。【24】

- 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。【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**

1. 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。

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。

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。

4. 国内はもとより、海外に向けての教育研究成果の発信を推進し、国際的な芸術文化の発展・振興に寄与するとともに、芸術文化外交戦略をもって我が国の国際プレゼンスを向上させる。

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。【26】

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。【27】

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。【28】

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。【29】

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。【30】

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。【31】

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。【32】

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

<p><b>(2) 附属学校に関する目標</b></p> <p>1. 国際的に優れた演奏家や作曲家を育成するため、専門教育を中心としたカリキュラム等を、高大連携を軸に体系的に整備する。</p> <p>2. 音楽学部との連携を強化し、学外からの意見を積極的に学校運営に反映させるとともに、全国の音楽高校の拠点校としての役割を実践する。</p> <p><b>(3) 男女共同参画推進に関する目標</b></p> <p>1. イノベーション創出やグローバル展開等大学改革・機能強化と有機的に連動したダイバシティな教育研究活動、大学運営を推進する観点から、男女共同参画に関する推進体制・環境整備や各種支援システム等を充実させる。</p>	<p>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。【33】</p> <p><b>(2) 附属学校に関する目標を達成するための措置</b></p> <p>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。【34】</p> <p>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。【35】</p> <p>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。【36】</p> <p>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。【37】</p> <p>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。【38】</p> <p>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。【39】</p> <p><b>(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</b></p> <p>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。【40】</p> <p>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。【41】</p>
<p><b>II 業務運営の改善及び効率化に関する目標</b></p> <p><b>1 組織運営の改善に関する目標</b></p> <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</p>	<p><b>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</b></p> <p><b>1 組織運営の改善に関する目標を達成するための措置</b></p> <p>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。【42】</p>

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。

### 2 教育研究組織の見直しに関する目標

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。

### 3 事務等の効率化・合理化に関する目標

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。

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。【43】

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。【44】

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。【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

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。【46】

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。【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

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。【48】

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。【49】



<p><b>Ⅲ 財務内容の改善に関する目標</b></p> <p><b>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</b></p> <p>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。</p> <p><b>2 経費の抑制に関する目標</b></p> <p>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。</p> <p><b>3 資産の運用管理の改善に関する目標</b></p> <p>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を努める。</p>	<p><b>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</b></p> <p><b>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</b></p> <p>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。【50】</p> <p>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。【51】</p> <p><b>2 経費の抑制に関する目標を達成するための措置</b></p> <p>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。【52】</p> <p><b>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</b></p> <p>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。【53】</p> <p>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。【54】</p>
<p><b>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</b></p> <p><b>1 評価の充実に関する目標</b></p> <p>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。</p>	<p><b>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</b></p> <p><b>1 評価の充実に関する目標を達成するための措置</b></p> <p>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。【55】</p> <p>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。【56】</p>

<p><b>2 情報公開や情報発信等の推進に関する目標</b></p> <p>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。</p>	<p><b>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</b></p> <p>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。【57】</p> <p>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。【58】</p>
<p><b>V その他業務運営に関する重要目標</b></p> <p><b>1 施設設備の整備・活用等及び安全管理に関する目標</b></p> <p>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。</p> <p><b>2 安全管理に関する目標</b></p> <p>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。</p> <p><b>3 法令遵守に関する目標</b></p> <p>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。</p>	<p><b>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</b></p> <p><b>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</b></p> <p>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CO<sub>2</sub>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。【59】</p> <p>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。【60】</p> <p><b>2 安全管理に関する目標を達成するための措置</b></p> <p>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。【61】</p> <p>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。【62】</p> <p><b>3 法令遵守に関する目標を達成するための措置</b></p> <p>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。【63】</p> <p>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</p>

	<p>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】</p> <p>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。【65】</p>
--	---

**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 m<sup>2</sup>）及び建物（建築面積338.159 m<sup>2</sup>）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 m<sup>2</sup>）及び建物（建築面積533.51 m<sup>2</sup>）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・設備内容	予定額（百万円）	財 源
<ul style="list-style-type: none"> <li>・(上野)図書館</li> <li>・(上野)講堂耐震改修</li> <li>・小規模改修</li> </ul>	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）

(注1) 施設・設備の内容、金額については見込みであり、中期目標を達成するために必要な業務の実施状況等を勘案した施設・設備の整備や老朽度合等を勘案した施設・設備の改修等が追加されることもある。

(注2) 小規模改修について平成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。

**2 人事に関する計画**

## 2 人事に関する計画

## (1) 教員の任期制

東京芸術大学における教育研究の活性化を図るとともに、社会に対して本学の教育研究水準の質的保証を図る観点から、任期制により大学教員を採用し、任期更新時に教員の評価を確実に実施する

## (2) 専門性のある事務職員の育成

高等教育機関としての専門的な業務に対応できるよう、資格取得者の採用などを含め高度な専門性をもった職員の育成に努める。

## (3) 事務職員の研修計画

職員の能力開発や意識向上を図るため、次の職員研修（外部研修を含む。）を実施するとともに、新たな研修を企画し、実施する。

- 1) 新規採用者研修
- 2) 階層別研修
- 3) 専門性研修

## (4) 職員の人事交流

他の国立大学法人等との人事交流を行い、職員の意識改革を図る。

## (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を促進するとともに、テニユ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) 中期目標期間中の人件費総額見込み28,840百万円（退職手当は除く）

**3 中期目標期間を超える債務負担**

中期目標期間を超える債務負担を要するものはない。

**4 積立金の使途**

○ 前中期目標期間繰越積立金については、次の事業の財源に充てる。

- ① 外国人研究者・教職員のための外国人教師宿舎整備費の一部
- ② その他教育、研究に係る業務及びその附帯業務

(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 28 年度～平成 33 年度 予算

(単位：百万円)

区 分	金 額
収入	
運営費交付金	28,092
施設整備費補助金	675
船舶建造費補助金	0
国立大学財務・経営センター施設費交付金	162
自己収入	13,117
授業料及入学検定料収入	12,306
附属病院収入	0
財産処分収入	0
雑収入	811
産学連携等研究収入及び寄付金収入等	3,133
長期借入金収入	0
計	45,179
支出	
業務費	41,209
教育研究経費	41,209
診療経費	0
施設整備費	837
船舶建造費	0
産学連携等研究経費及び寄付金事業費等	3,133
長期借入金償還金	0
計	45,179

[人件費の見積り]

中期目標期間中総額 28,840 百万円を支出する。(退職手当は除く)

注) 人件費の見積りについては、平成 29 年度以降は平成 28 年度の人件費見積り額を踏まえ試算している。

注) 退職手当については、国立大学法人東京芸術大学退職手当規則に基づいて支給することとするが、運営費交付金として措置される額については、各事業年度の予算編成過程において国家公務員退職手当法に準じて算定される。

注) 組織設置に伴う学年進行の影響は考慮していない。

[運営費交付金の算定方法]

○ 毎事業年度に交付する運営費交付金は、以下の事業区分に基づき、それぞれに対応した数式により算定して決定する。

#### I [基幹運営費交付金対象事業費]

①「教育研究等基幹経費：以下の金額にかかる」金額の総額。D (y - 1) は直前の事業年度におけるD (y)。

- ・ 学部・大学院の教育研究に必要な教職員のうち、設置基準に基づく教員にかかる給与費相当額及び教育研究経費相当額。
- ・ 附属学校の教育研究に必要な教職員のうち、標準法に基づく教員にかかる給与費相当額。
- ・ 学長裁量経費。

②「その他教育研究経費」：以下の事項にかかる金額の総額。E (y - 1) は直前の事業年度におけるE (y)。

- ・ 学部・大学院及び附属学校の教育研究に必要な教職員 (①にかかる者を除く。) の人件費相当額及び教育研究経費。
- ・ 附属施設等の運営に必要な教職員の人件費相当額及び事業経費。
- ・ 法人の管理運営に必要な職員 (役員を含む) の人件費相当額及び管理運営経費。
- ・ 教育研究等を実施するための基盤となる施設の維持保全に必要な経費。

③「機能強化経費」：機能強化経費として、当該事業年度において措置する経費。

[基幹運営費交付金対象収入]

④「基準学生納付金収入」：当該事業年度における入学定員数に入学料標準額を乗じた額及び収容定員数に授業料標準額を乗じた額の総額。(平成28年度入学料免除率で算出される免除相当額については除外。)

⑤「その他収入」：検定料収入、入学料収入(入学定員超過分等)、授業料収入(収容定員超過分等)及び雑収入。平成28年度予算額を基準とし、第3期中期目標期間中は同額。

#### III [特殊要因運営費交付金対象事業費]

⑥「特殊要因経費」：特殊要因経費として、当該事業年度において措置する経費。

$$\text{運営費交付金} = A(y) + B(y)$$

1. 毎事業年度の一般運営費交付金は、以下の数式により算定する。

$$A(y) = D(y) + E(y) + F(y) - G(y)$$

$$(1) D(y) = D(y-1) \times \beta \text{ (係数)}$$

$$(2) E(y) = \{E(y-1) \times \alpha \text{ (係数)}\} \times \beta \text{ (係数)} \pm S(y) \pm T(y) + U(y)$$

$$(3) F(y) = F(y)$$

$$(4) G(y) = G(y)$$

$D(y)$  : 教育研究等基幹経費 (①) を対象。

$E(y)$  : その他教育研究経費 (②) を対象。

$F(y)$  : 機能強化経費 (③) を対象。なお、本経費には新たな政策課題等に対応するために必要となる経費を含み、当該経費は各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な額を決定する。

$G(y)$  : 基準学生納付金収入 (④)、その他収入 (⑤) を対象。

$S(y)$  : 政策課題等対応補正額。

新たな政策課題等に対応するための補正額。

各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な調整額を決定する。

$T(y)$  : 教育研究組織調整額。

学部・大学院等の組織整備に対応するための調整額。

各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な調整額を決定する。

$U(y)$  : 教育等施設基盤調整額。

施設マネジメントにおける維持管理の状況に対応するための調整額。

各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な調整額を決定する。

2. 毎事業年度の特異要因運営費交付金は、以下の数式により算定する。

$$B(y) = H(y)$$

$H(y)$  : 特異要因経費 (⑥) を対象。なお、本経費には新たな政策課題等に対応するために必要となる経費を含み、当該経費は各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な額を決定する。

**【諸係数】**

$\alpha$  (アルファ) : 機能強化促進係数。△ 1. 2%とする。

第3期中期目標期間中に各国立大学法人における教育研究組織の再編成等を通じた機能強化を促進するための係数。



$\beta$ （ベータ）：教育研究政策係数。  
 物価動向等の社会経済情勢等及び教育研究上の必要性を総合的に勘案して必要に応じ運用するための係数。  
 各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な係数値を決定する。

注) 中期計画における運営費交付金は上記算定方法に基づき、一定の仮定の下に試算されたものであり、各事業年度の運営費交付金については、予算編成過程において決定される。  
 なお、運営費交付金で措置される「機能強化経費」及び「特殊要因経費」については、平成29年度以降は平成28年度と同額として試算しているが、教育研究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において決定される。

注) 施設整備費補助金及び大学改革支援・学位授与機構施設費交付金は、「施設・設備に関する計画」に記載した額を計上している。

注) 自己収入並びに産学連携等研究収入及び寄附金収入等については、平成28年度の実収入見込額により試算した収入予定額を計上している。

注) 産学連携等研究収入及び寄附金収入等は、著作権及び特許権等収入を含む。

注) 業務費、施設整備費については、中期目標期間中の事業計画に基づき試算した支出予定額を計上している。

注) 産学連携等研究経費及び寄附金事業費等は、産学連携等研究収入及び寄附金収入等により行われる事業経費を計上している。

注) 上記算定方法に基づく試算においては、「教育研究政策係数」は1とし、「教育研究組織調整額」及び「教育等施設基盤調整額」については、0として試算している。また、「政策課題等対応補正額」については、平成29年度以降は平成28年度と同額として試算している。

## 2. 収支計画

平成 28 年度～平成 33 年度 収支計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
費用の部	44,515
経常費用	44,515
業務費	41,596
教育研究経費	9,306
診療経費	0
受託研究費等	1,994
役員人件費	431
教員人件費	23,885
職員人件費	5,980
一般管理費	1,939
財務費用	0
雑損	0
減価償却費	980
臨時損失	0
収入の部	44,515
経常収益	44,515
運営費交付金収益	27,875
授業料収益	9,755
入学金収益	1,593
検定料収益	584
附属病院収益	0
受託研究等収益	1,994
寄附金収益	923
財務収益	12
雑益	799
資産見返負債戻入	980
臨時利益	0
純利益	0
総利益	0

注) 受託研究費等は、受託事業費、共同研究費及び共同事業費を含む。

注) 受託研究等収益は、受託事業収益、共同研究収益及び共同事業収益を含む。

## 3. 資金計画

平成 28 年度～平成 33 年度 資金計画

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金支出	46,730
業務活動による支出	43,535
投資活動による支出	1,644
財務活動による支出	0
次期中期目標期間への繰越金	1,551
資金収入	46,730
業務活動による収入	44,342
運営費交付金による収入	28,092
授業料及入学金検定料による収入	12,306
附属病院収入	0
受託研究等収入	1,994
寄付金収入	1,140
その他の収入	810
投資活動による収入	837
施設費による収入	837
その他の収入	0
財務活動による収入	0
前期中期目標期間よりの繰越金	1,551

注) 施設費による収入には、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構における施設費交付事業にかかる交付金を含む。

別表 (学部、研究科)

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

別表 (収容定員)

学部	美術学部	936人	
	音楽学部	948人	
研究科	美術研究科	537人	
		うち修士課程	432人
		博士課程	105人
	音楽研究科	301人	
		うち修士課程	226人
		博士課程	75人
	映像研究科	137人	
		うち修士課程	128人
		博士課程	9人
	国際芸術創造研究科	20人	
	うち修士課程	20人	