

平成26事業年度に係る業務の実績に関する報告書

平成27年6月

国立大学法人
東京芸術大学

○ 大学の概要

(1) 現況

① 大学名

国立大学法人東京芸術大学

② 所在地

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

③ 役員の状況

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

④ 学部等の構成

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

⑤ 学生数及び教職員数

学生数	美術学部	1,038 名	[19]	(5)
	音楽学部	1,026 名	[21]	(3)
	美術研究科	688 名	[41]	(63)
	音楽研究科	412 名	[7]	(31)
	映像研究科	140 名	[3]	(16)
	別科	52 名		(1)
	音楽学部附属音楽高等学校	120 名		
	計	3,476 名	[91]	(119)
教員数	246 名	(学長及び理事を除く。)		
職員数	113 名			

※ [] は聴講生・選科生・研究生等で内数。
 ※ () は留学生数で内数。

(2) 大学の基本的な目標等

東京芸術大学は、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、その使命である。この使命の遂行のため、下記のことを基本的目標とする。

1. 教育に関する基本的目標

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

2. 研究に関する基本的目標

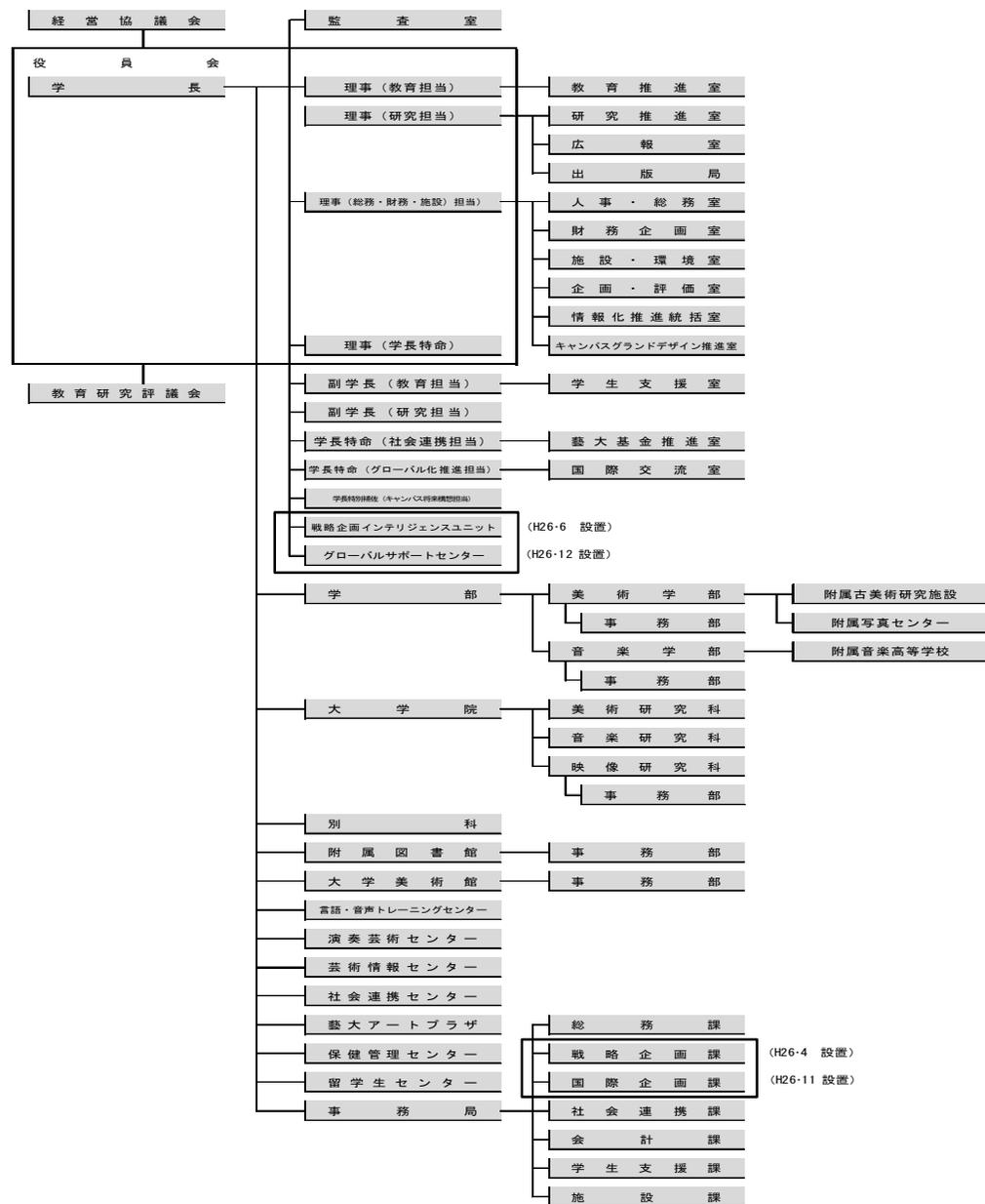
・ 国内外の芸術教育研究機関や他分野との交流等を行いながら、伝統文化の継承と新しい芸術表現の創造を推進する。

3. 社会との連携や社会貢献に関する基本的目標

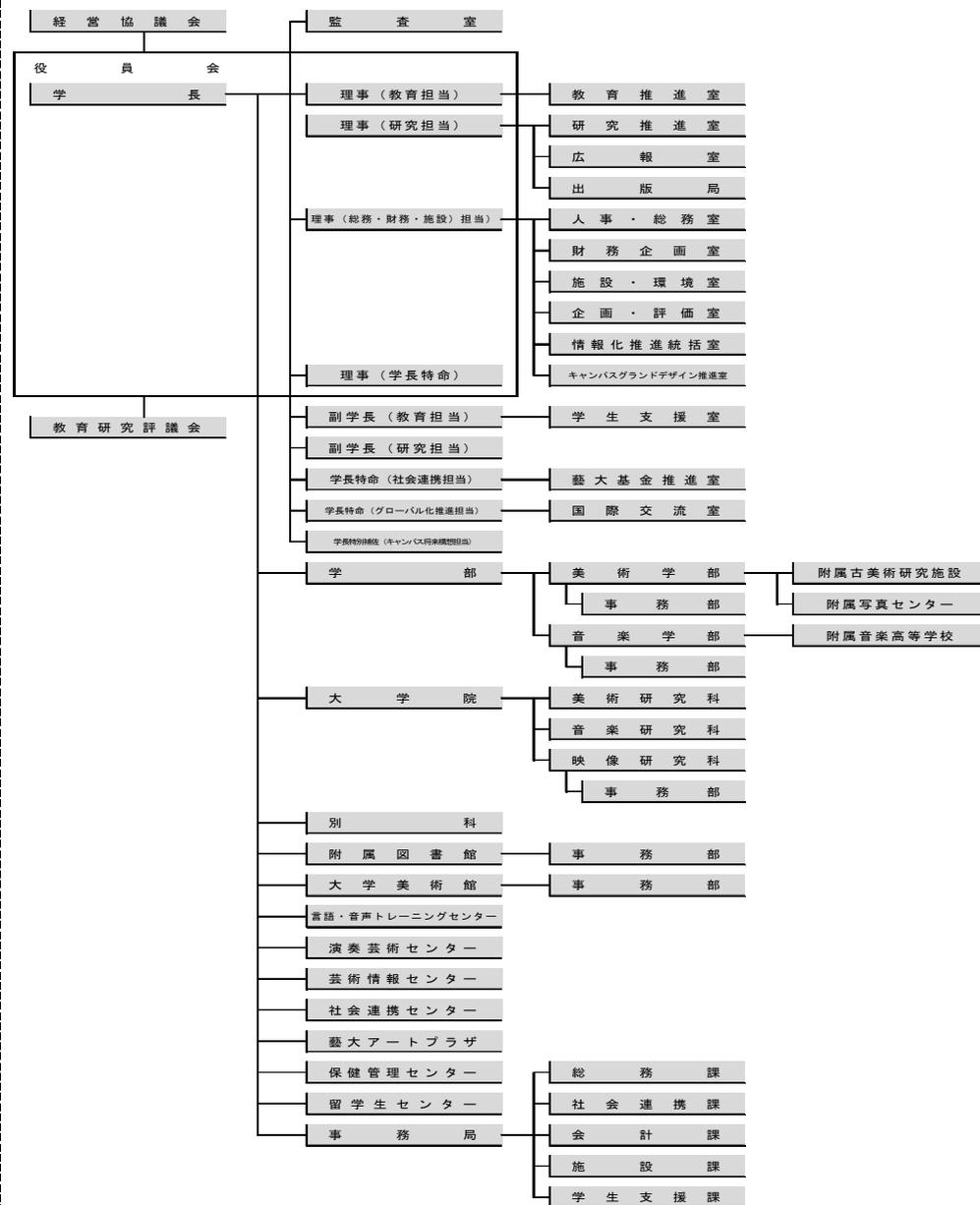
・ 心豊かな活力ある社会の形成にとって芸術のもつ重要性への理解を促す活動や、市民が芸術に親しむ機会の創出に努める。

(3) 大学の機構図

【平成26年度】



【平成25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、次のことを基本的な目標としている。

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

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

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

なお、これらのミッションを踏まえた取組をスピード感を持って実行するとともに、文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」において、全国37のスーパーグローバル大学の一つに芸術系大学として唯一採択されたこと等を踏まえ、平成18年度に策定し継続的に改定してきた「東京芸術大学アクションプラン一世に「ときめきを」一」を大胆にリニューアルし、平成26年10月「東京芸術大学 学長宣言2014～目指すは“世界の頂”～」及び「東京芸術大学 大学改革・機能強化推進戦略～“世界の頂”へと飛躍するための新たな挑戦～」を新たに策定し、学長の強力なリーダーシップの下、“オール藝大”体制を構築し、全学一丸となって、様々な大学改革を断行している。

平成26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) 教育の質の向上に関する取組み

○美術分野における海外一線級アーティストユニット誘致による国際連携・指導体制強化による「グローバルアート国際共同カリキュラム」の構築

美術分野において、平成27年2月23日に、本学とロンドン芸術大学、パリ国立高等美術学校及びシカゴ美術館附属美術大学の世界最高峰の4芸術大学による「グローバルアート国際共同カリキュラム」構築に向けた連携協定を締結した。

これは、これまで培ってきた国際連携実績を飛躍的に発展させ、海外一線級のアーティストをユニットで誘致して指導体制の抜本的強化を図り、国境の枠を超えたグローバル人材育成プログラム「国際共同カリキュラム（将来的にはジョイント・ディグリー）」を実施することを目的としており、世界的に見ても初となる先駆的な取組である。具体的には、各連携機関において教員・学生がユニットを編成して国境を超えた相互交流・共同制作等を行うものであり、「上野の杜」をはじめ国内及び世界各国で開催される「国際芸術祭（ビエンナーレ・トリエンナーレ）」を舞台に、連携大学の教員、学生の多国籍ユニット編成・コラボレーションによる「共同制作プロジェクト」を各大学等の正規の教育課程に位置付けて実行することとしている。【年度計画：7-1, 31-1】

○音楽分野における「早期教育プロジェクト」の実施、「飛び入学」を起点とする「スペシャルソリストプログラム（SSP）」の構築

音楽分野において、才能ある子どもが音楽家への道を断念してしまう状況が絶えないことを踏まえ、日本全域を対象として、本学教員・学生が地方に赴き、完全公開型の個人レッスンを実施し「夢を夢で終わらせない」ための「早期教育プロジェクト」を試行的に実行（平成26年度は福岡及び札幌の2か所で実施）した。また、卓越した才能を高度に発展させ、我が国はもとより世界的な音楽文化の振興に対して生涯にわたって貢献する個性的・先駆的な人材、国際舞台で躍動する世界トップアーティストを戦略的に育成するため、「飛び入学」を起点として、学部3年間での早期卒業をはじめ、パリ国立高等音楽院や英国王立音楽院、ベルリンフィルハーモニー管弦楽団等の海外トッププレイヤーによる特別レッスンや海外留学への体系的な接続、多様なキャリア形成支援等による特別プログラム「SSP (Special Soloist Program)」を平成28年度入学者からの導入に向け制度設計を完了させた。【年度計画：7-1, 11-1】

○映像分野における国際的クリエイター育成のためのプログラム改革に向けた国際連携・ネットワーク基盤の構築

映像分野において、これまで、カンヌ国際芸術祭をはじめとする数々の国際賞受賞・ノミネート等を実現してきた世界最高レベルの人材育成システムの更なる充実を図るため、世界一流大学や世界的映画監督等との国際連携・指導体制の強化に向けた協議を開始しており、平成27年2月には「ドラえもんは『スーパーグローバル』になれるのか」と題した国際シンポジウムを開催し、アニメーション分野において世界トップレベルにある南カリフォルニア大学や中国伝媒大学、韓国芸術総合学校等の教育機関や、日本アニメを国際市場に展開してきた専門家を招聘して、アニメーション分野におけるグローバル人材育成の在り方について議論するなど、映像分野における新たな人材育成プログラム構築に向けた国際連携・ネットワーク基盤を確立した。【年度計画：7-1, 22-1, 24-1】

○グローバル化等を牽引するための戦略的な教育研究組織の整備

文部科学省「国立大学改革プラン」や「ミッション再定義」等を踏まえた大学の機能強化として、本学においては「グローバル展開」を大学改革・機能強化の中核と位置づけ、国際舞台で活躍できる芸術家育成等を“オール藝大”体制を構築することにより加速度的に推進していくこととし、平成27年度より分野横断・融合型の教育研究を推進するための教員組織として「芸術研究院」を新設するとともに、平成28年度よりグローバル人材育成を牽引するための戦略的な教育研究組織として「国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻」を、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」を、及び大学院音楽研究科に「オペラ専攻」を新設する他、既存組織に関しても、志願倍率や指導体制等を踏まえた入学定員の適正化等による学部・大学院の入学定員の見直しを行うなど、これまでにないダイナミックな教育研究組織の改革構想案を取りまとめるとともに、国内外から一線級人材の獲得等、新研究科等の設置に向けた準備を行った。【年度計画：11-1】

○「グローバルサポートセンター」の新設によるグローバル展開基盤強化

文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」における採択を受けて、主にグローバル人材育成に関する国際化の推進、海外大学等との国際共同プロジェクトに係る企画立案及び支援、学生・教職員に対する国際化教育及び海外留学支援及び留学生教育・支援等に関する調査研究を行うため、分散していた国際関係組織等を発展的に統合・拡充し、平成26年12月に「東京芸術大学グローバルサポートセンター」を立ち上げ、専任のコーディネーターやサポートスタッフ等を配置するなど、海外留学拡充や留学生受入等への支援体制等本学が掲げるグローバル展開戦略実行のための組織体制基盤を強化した。【年度計画：16-1, 32-1】

○「東京芸術大学海外派遣奨学金」や「グローバルアートプラクティスプログラム」の創設・実行等学生の海外活動支援強化

平成26年度において、海外渡航に係る学生の負担を軽減し、海外留学をはじめとする学生の海外活動の促進および充実、ひいては、国際舞台で活躍できる芸術家育成に資するため、「東京芸術大学基金海外派遣奨学金」を創設するとともに、これに連動した学生の海外における教育実践活動に対する支援プログラム「グローバルアートプラクティスプログラム」を新設・実行した。

今年度は、海外派遣奨学金において、アジア、ヨーロッパ、アメリカにおいて展示、音楽セミナー、合同ワークショップ等の海外研修を行う63名の学生を対象に助成（合計416万円）を行うとともに、このうち「グローバルアートプラクティスプログラム」における海外活動支援として、9プログラム（活動学生数49名）に対し、合計346万円の支援を行った。【年度計画：17-1】

（2）研究の質の向上に関する取組み

○文部科学省COI拠点（「共感覚イノベーション研究拠点」）としての先導的研究の推進

本学が培ってきた美術・音楽・映像に身体表現を加えた芸術表現と、(株)JVCケンウッドをはじめとする企業や研究機関の映像や音響等に関する最先端技術を融合させ、さらに最高水準の演出を加えることによって、次世代の「感動」を提供する芸術コンテンツ開発のスタートに成功した。

特に世界文化遺産・法隆寺金堂壁画をテーマとした芸術コンテンツ開発に取り組み、従来のアーカイブ型のコンテンツではなく、芸術の柔軟な発想力とデジタル技術によるハイパーリアルな表現を駆使し、時間軸や空間軸を複雑自在に交錯させる中で悠久の歴史と芸術の豊かさを感得できる「感動」のコンテンツを提供して大きな反響（平成26年4月26日から6月22日までの間、本学陳列館で開催。入場者数延べ40,268人、1日平均790人）が得られた。

さらに、法隆寺釈迦三尊像の3D計測、オルセー美術館油彩画の高精細デジタル撮影、アンドロイド演劇等も実践し成果を上げた。また、ボストン美術館所蔵品の浮世絵（スボルディングコレクション）、バガン遺跡壁画（ミャンマー）の高精細複製制作を検討するなどコンテンツの拡充にも積極的に取り組んだ。それらの成果を利用した九州芸文館、フィレンツェ美術学校（Accademia di Belle Arti di Firenze）、山梨県北杜市等でのワークショップを通して、新しい芸術教育への活用を実践した。

本事業については、採択当初は、文部科学省COIトライアル拠点という位置付けであったが、平成26年度に実行したこれらの取組・実績等が高く評価された結果、平成27年2月に正式なCOI拠点として選定された。【年度計画：22-1】

○「音楽創造・研究センター」新設による社会発信型による戦略的な芸術創造研究の構築

本学が保有する舞台上演の実践知に最新テクノロジーを援用した新たな芸術創造を通じた「藝大ブランド」による音楽舞台芸術表現の創造と発信、また、創造された音楽舞台芸術表現の効果的な社会発信方法の開発や国際発信するための戦略的研究を推進するため、東京芸術大学「音楽創造・研究センター」を設置した。初年度である平成26年度においては、主に藝大オペラ定期制作風景（メイキング）および上演記録の映像コンテンツ化を通じ、幅広い聴衆に芸術体験を促す「アクティブ・ビューイング」モデルの開発を行った。【年度計画：18-1】

（3）社会連携・社会貢献に関する取組み

○地方自治体等との協働による文化芸術普及活動の実施

本学では、芸術をもって社会に貢献し続けることを使命とし、展覧会や演奏会等による教育研究成果の発表、すなわち教員・学生の創作や演奏等を社会に公開し、及び国・地方自治体と協働して文化芸術普及活動を積極的に推進している。

平成26年度においても、本学大学美術館や奏楽堂での展覧会・演奏会等を通して教育研究成果を発表するとともに、東京都台東区、足立区、荒川区、茨城県、神奈川県横浜市、栃木県真岡市、群馬県みなかみ町、山梨県北杜等と協働して文化芸術普及プロジェクトを行った。このうち、特に、足立区からの受託研究「足立区における多層的な文化芸術環境の創造に関する調査研究」においては、足立区立の小中学校及び子供園を対象とした「音楽教育支援事業」や「文化講座」など6事業（開講日数延べ63日）を展開し、受講者数延べ9,610名が参加した。

さらに、美術分野における「アートプロジェクト」（福島県いわき市や香川県高松市等）や音楽分野における「早期教育プロジェクト」（北海道札幌市や福岡県福岡市）を全国展開することを通じて地域の文化芸術振興に貢献している。

【年度計画：21-1, 22-1, 26-1】

○「受託事業」の積極的活用による社会貢献

本学の教育研究成果や芸術実践活動等を資源とし、国内外における芸術文化振興や社会への貢献に資するため、平成18年2月に整備した「受託事業」制度を積極的に活用し、外部委託者のニーズに沿った事業を意欲的に実施している。

平成26年度においても、日本全国の地方公共団体等からの強い要請を受けて、受託事業を積極的に展開・実施することにより、本学の教育研究成果を社会に還元している。（年間で延べ56件、239,282千円を獲得（平成25年度実績：延べ40件、162,642千円））【年度計画：21-1, 22-1, 26-1】

(4) 国際化に関する取組み**○文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」の推進**

平成26年度の文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」において、全国37のスーパーグローバル大学に芸術系大学として唯一採択された。

採択事業である「「藝大力」創造イニシアティブ～オンリーワンのグローバル戦略～」を着実に展開するため、同事業計画に基づき、平成26年度においてはグローバルサポートセンターの設置をはじめ、海外一線級アーティストユニット誘致や国際共同カリキュラム・ジョイントディグリー等を導入するための海外関係機関等との事前協議や外国語教育充実のためのシステム・体制等の基盤整備、学生の海外における芸術実践活動支援である「グローバルアートプラクティスプログラム」等を実行するとともに、アジアにおける芸術大学の相互交流を拡充し芸術教育を発展させるため、平成27年3月に「国際芸術教育会議2015」を開催した。

【(関連) 年度計画：31-1】

○「藝大アーツ学生サミット2014」実施によるアジア中核拠点機能強化

2014年東アジア文化都市実行委員会と連携のもと、日本をはじめ、韓国、台湾、モンゴル、インドネシア、ベトナム、タイ、シンガポール、マレーシアの8カ国1地域から合計23大学の参加を得て、平成26年10月に本学横浜キャンパスにおいて「藝大アーツ学生サミット2014」を開催し、中央美術学院(中国)、泉州師範大学(中国)、ソウル大学校美術大学(韓国)、全南大学校芸術大学(韓国)及び本学の学生による「伝統音楽・名歌集コンサート」及び「共同制作による屏風作品展示」を行い、相互の異文化交流の他、共同制作等の成果を広く社会に発信した。【年度計画：31-1】

(5) 附属高校に関する取組み**○高大連携の更なる強化**

音楽学部附属音楽高等学校の教育課程においては、専門実技が重要な位置を占め、毎週1時間、高度な内容の個人レッスンが行われており、特に専門実技は音楽学部教員が担当し、大学との一貫教育が考慮されている。また、専門実技以外の室内楽やオーケストラの授業についても音楽学部教員が担当している。

平成26年度においては、創立60周年という節目の年であることを踏まえ、記念式典を挙行するとともに、高大連携の強化に関しても更なる充実を図るべく検証を進めており、平成25年度から導入した管・金管合奏を継続的に実施する他、ピアノ初見・アンサンブル授業や音楽理論(和声)の授業方法等に関し、附属高校教員及び音楽学部教員による合同研究会を開催した。【年度計画：36-1】

○教育研究成果の積極的な発信

音楽学部附属音楽高等学校における教育成果については、音楽学部と同様、学内外で演奏会を行い、積極的に発信を行っている。

平成26年度においても継続的に定期演奏会、公開実技試験、アカンサス・コンサート、演奏修学旅行や東京都北区との連携事業「輝く☆未来の星ジョイントコンサート」等を行うとともに、創立60周年記念として「藝高同窓会演奏会」を開催し本校の教育成果を広く発信した。【年度計画：35-1】

2. 業務運営・財務内容等の状況**(1) 「学長宣言2014～目指すは“世界の頂”～」の策定・公表及び戦略実行**

平成26年度文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」の採択及び平成27年度概算要求において「国立大学の機能強化」対象大学への選定を契機に、学長の強力なリーダーシップの下、「オール藝大」体制により実行するグローバル展開を基軸とした新たな戦略・アクションプランとして、平成26年10月に「東京芸術大学 学長宣言2014～目指すは“世界の頂”～」及び「東京芸術大学 大学改革・機能強化推進戦略～“世界の頂”へと飛躍するための新たな挑戦～」を策定し、構成員はもとより、広く国際社会に対して、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。

この宣言等に基づき、美術分野におけるグローバルアート国際共同カリキュラム構築に向けた連携協定書を締結(ロンドン芸術大学、パリ国立高等美術学校、シカゴ美術館附属美術大学)、音楽分野における早期教育プロジェクトの試行的実施(福岡、札幌)をはじめとする展開や、新たな教育研究組織としての「芸術研究院」や「国際芸術創造研究科」等の体制整備・制度設計等、戦略的なブランドینگシステム構築に向けたIR機能強化のための「戦略企画インテリジェンスユニット」の設置等、「世界の頂」へと飛躍するための様々な取組・基盤整備等を推進した。【(関連) 年度計画：42-1】

(2) 学長主導による部局長選考実施による外部卓越人材登用

学長のガバナンスの一層の強化を図るため、部局長の選考について、複数候補者(外部専門家を含む。)のうちから学長が直接選考出来るよう「部局長の選考手続き」を改正し、平成26年度末で任期満了になる附属図書館長と大学美術館長は、改正後の選考手続に則り、学長が直接選考し、大学美術館長に関しては、新たに卓越したマネジメント能力を有する外部専門家(金沢21世紀美術館長)を登用することを決定した。【(関連) 年度計画：42-1】

(3) グローバル展開のための新たな人事・給与システムの構築

本学におけるグローバル展開戦略の推進をはじめ、芸術分野の特殊性を踏まえた弾力的な人事・給与システムの構築を目的として、国内外の第一線級のアーティストやクリエーター等を戦略的に獲得するとともに、芸術分野固有の教育研究スタイルに応じた弾力的な雇用環境を創出するため、業績給制度を組み入れた年俸制職員給与体系に見直すとともに、海外からのアーティストユニット誘致に対応した「卓越教員」に係る就業規則やクロス・アポイントメント制度に関する規則を整備した。また、年俸制の更なる拡充を図るべく、平成26年度においては、承継職員のうちから13名を年俸制職員に切り替えた。【年度計画：43-1】

(4) 「ESCO事業」実施等による光熱水使用量の大幅な抑制の実現

昨今の光熱水料金高騰に対応するため、光熱水等エネルギー使用量の更なる抑制に向けて、平成26年度においては、本学大学美術館において「ESCO事業」を導入するとともに、事務室におけるLED照明の試験的な実施や、夏季の空調設備における収式冷凍機冷水温度の設定変更、外灯の点灯時間帯における照度センサーの運用改善や省エネパトロールの改善実施等を行い、上野キャンパスにおいて、約4%(温室効果ガス排出量の対前年比)のエネルギー削減を実現した。

とりわけ、平成25年度より導入の手続きを進めていた大学美術館の熱源設備を更新するESCO事業については、事業者と契約を締結し設備の更新工事を実施した。これにより、本格的な運用前ではあるが、平成26年12月から平成27年3月までの4か月の期間において、ベースラインに対し削減額で約850万円、削減率で約49%のエネルギー削減を図ることができた。【年度計画：55-1, 65-1】

(5) 本学Webサイトの全面リニューアルによる発信機能強化

東京芸術大学広報ポリシーに基づき、本学の教育研究や社会連携活動に関する最新の情報をリアルタイムに、積極的且つ的確に発信するとともに、本学Webサイトを更に利便性の高いシステムとして発展させるため、本学Webサイトのリニューアルを計画的に実行し、平成26年4月からリニューアルサイトの運用を本格的に開始した。

リニューアルサイトでは、新たなコンテンツマネジメントシステム(CMS)の導入により更新作業が容易になり、また、レスポンスWebデザインを採用することで、スマートフォンを始め、あらゆる画面サイズにも対応可能となっており、さらには、トップページに「コンテンツ」方式を採用することで、各研究室からの情報発信を迅速に行うことが可能となっており、これまで以上に積極的な投稿・情報発信等(参考：対前年度イベント件数は45件増、ページビュー数は約3.5倍)が行われている。

さらには、文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業(SGU)」の採択に伴い、本学におけるSGU事業及び国際化・機能強化に関する取組を積極的に情報発信するため、新たに本学のグローバル化に関するWebサイトを開設した。【年度計画：60-1】

(6) 「上野の杜」新構想の実現と大学キャンパスの創造的再生に向けた「Crossing構想」と「国際芸術リソースセンター」整備

平成24年度に策定した「東京芸術大学上野キャンパスマスタープラン2013」のパイロットプロジェクトである「Crossing構想」に基づき、第1ステージである附属図書館・大学美術館の耐震機能改善と併せた機能強化として、「国際芸術リソースセンター(IRCA: International Resource Center of the Arts)」整備に向けた概算要求を行い、施設整備費補助金(平成27年度当初予算)の内示を受けたことを踏まえ、当該施設整備事業の着実な実施に向けて事務手続きを進めた。【年度計画：64-1】

3. 戦略的・意欲的な計画の取組状況

(1) 芸術分野における実技系博士課程の学位の在り方の研究

本学においては、芸術系博士課程における研究や芸術評価方法等の明確化を図るため、平成20～24年度までの5年間、国内外における芸術系博士課程の学位審査システム、とりわけ芸術の実践と研究論文の結びつきに関する調査研究を重点的に行い、その成果を「芸術実践領域(実技系)博士プログラム」として取りまとめた。

平成26年度においては、文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」の採択も踏まえた「大学院5年一貫プログラム」への発展を見据えた検討を進めており、特に大学院音楽研究科においては、修士課程から博士課程までの体系的

な接続や継続的なキャリア形成支援等を踏まえたプログラム構築について検討を進めるとともに、大学院生を含めた若手人材の国際交流・頭脳循環を推進すべく、パリ第4大学(ソルボンヌ)やロンドン大学、香港大学等との国際連携・ネットワーク基盤確立に向けた協議を開始している。

4. 「今後の国立大学の機能強化に向けての考え方」を踏まえた取組状況

(1) 社会の変化に対応した教育研究組織づくり

文部科学省「国立大学改革プラン」や「ミッション再定義」を踏まえた機能強化として、本学においては「グローバル展開」を大学改革・機能強化の中核と位置づけ、国際舞台で活躍できる芸術家育成等を“オール藝大”体制を構築することにより加速度的に推進していくこととし、平成27年度より分野横断・融合型の教育研究を推進するための教員組織として「芸術研究院」を新設するとともに、平成28年度よりグローバル人材育成を牽引するための戦略的な教育研究組織として「国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻」を、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」を、及び大学院音楽研究科に「オペラ専攻」を新設する他、既存組織に関しても、志願倍率や指導体制等を踏まえた入学定員の適正化等による学部・大学院の入学定員の見直しを行うなど、これまでにないダイナミックな教育研究組織の改革構想案を取りまとめるとともに、国内外から一線級人材の獲得等、新研究科等の設置に向けた準備を進めた。

(2) ガバナンス機能の強化

平成26年度における学長の強力なリーダーシップの確立による戦略的な大学マネジメントに関しては、平成26年4月に、大学機能強化を全学的・組織的に推進するための新たな事務機構として「戦略企画課」を新設するとともに、平成26年6月に、IR機能強化のための「戦略企画インテリジェンスユニット」を学長の下に設置するなど、学長の意向を踏まえた大学戦略を企画・立案する体制を強化しており、学長のダイレクトな指示の下、データ等エビデンスに基づく多角的な検証やグローバルスタンダードを踏まえた戦略の策定等、平成26年1月に設置した学長をトップとする「大学改革プラン推進会議」と有機的に連携した戦略企画体制・システムを構築することで、小規模大学の機動性・即応性を活かしたガバナンス機能の強化を図っている。特に同ユニットにおいては、国内外の教育研究の動向、芸術系大学の取組み、文部科学省の施策等に関する情報収集・分析・評価の他、先導的ブランディングシステムの構築に関する予備調査・分析を行っており、調査結果等を機能強化に向けた戦略策定に反映している。

さらに、学長の確固たるリーダーシップの下、“オール藝大”体制により全学一丸となって“藝大力”を発揮していくことの決意表明として、創立128周年の記念日に、「東京芸術大学 学長宣言2014～目指すは“世界の頂”～」及び「東京芸術大学 大学改革・機能強化推進戦略～“世界の頂”へと飛躍するための新たな挑戦～」を策定・公表することにより、教職員・学生等構成員の士気を高め、ガバナンス機能の一層の強化に繋げている。

また、さらには、学長による部局長の直接選考・外部卓越人材の積極的登用や年俸制の拡充、海外一線級アーティスト招聘のための「卓越教員」制度創設等、多様な人事・給与システム導入等の大胆且つ斬新な改革を学長の主導の下でスピード感をもって断行した。(詳細については、「(1) 学長宣言2014～目指

すは“世界の頂”～」等の策定・公表及び戦略実行（7頁右欄上段）」、「（2）学長主導による部局長選考実施等（7頁右欄中段）」及び「（3）グローバル展開のための新たな人事・給与システムの構築等（7頁右欄中段）」を参照のこと。）

（3）人事・給与システムの弾力化

本学におけるグローバル展開戦略化の推進をはじめ、芸術分野の特殊性を踏まえた弾力的及び新たな人事・給与システム制度の構築を目的として、国内外の第一線級のクリエイターやアーティスト等を戦略的に獲得するとともに、芸術分野固有の教育研究スタイルに応じた弾力的な雇用環境を創出するため、業績給制度を取入れた年俸制職員給与体系に見直すとともに、海外からのアーティストユニット誘致に対応した教員の「卓越教員」に係る就業規則やクロス・アポイントメント制度に関する規則を整備した。また、年俸制の更なる拡充を図るべく、平成26年度においては、承継職員のうちから13名を年俸制職員に切り替えた。

○ 項目別の状況

I 業務運営・財務内容等の状況

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標

① 組織運営の改善に関する目標

中期計画	年度計画	進捗状況	ウエイト
【41】 理事室の任務・役割分担の見直しを平成23年度までに行い、各室の活動を強化する。】	(平成23年度までに実施済みのため、平成26年度の年度計画なし)	—	
【42】 学長のリーダーシップを推進するため、学長裁量経費の新たな配分方式を平成23年度までに策定し、実施する。	【42-1】 学長裁量経費については、学長のリーダーシップのもと、学内資源の最適化を推進するために機動的かつ重点的な配分を行う。	IV	
【43】 任期制、公募制により教員を採用する方式を着実に実施するとともに、女性教員、外国人教員等の能力の活用に努める。	【43-1】 任期制、公募制により教員を採用する方式を着実に実施するとともに、多様な人材の活用が可能となるよう、年俸制の導入拡大と合わせ新たな人事制度を検討する。	IV	
【44】 任期更新時を基本に教員の評価を着実に実施する。	【44-1】 任期更新時を基本に教員の評価を着実に実施する。	III	
【45】 事務職員の人事評価制度の適正な評価方法の構築と評価結果の活用方を策定し、実施する。	【45-1】 業績評価等の方式により、事務職員の人事評価を実施する。	III	
【46】 社会貢献への方針を明確にするため、社会連携ポリシーを平成25年度までに策定する。	(平成25年度までに実施済みのため、平成26年度の年度計画なし)	—	
		ウエイト小計	

I 業務運営・財務内容等の状況
(1)業務運営の改善及び効率化に関する目標
②事務等の効率化・合理化に関する目標

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

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【47】複雑化・高度化する業務に対応できる職員を育成するため、計画的な研修を始め幅広いSDを実施する。	【47-1】人材ビジョンを視野に置いて、本学事務職員としての総合的な資質の向上を目的とした研修を企画するとともに、外部研修への派遣を含む分野別研修を実施する。	Ⅲ	
【48】外部委託やパート職員の活用を進めるため、定型的な業務についてのマニュアルを平成25年度までに整備する。	(平成25年度までに実施済みのため、平成26年度の年度計画なし)	—	
【49】事務の効率化を図るため、他機関との事務の共同実施や複数年契約を着実に実施する。	【49-1】他機関との共同調達の手続きや複数年契約を着実に実施するとともに環境に配慮した調達及び障害者就労施設等からの調達を積極的に進める。	Ⅲ	
		ウェイト小計	
		ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項**1 特記事項**

(1) 「学長宣言2014～目指すは“世界の頂”～」の策定・公表及び戦略実行
 平成26年度文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」の採択及び平成27年度概算要求において「国立大学の機能強化」対象大学への選定を契機に、学長の強力なリーダーシップの下、“オール藝大”体制により実行するグローバル展開を基軸とした新たな戦略・アクションプランとして、平成26年10月に「東京芸術大学 学長宣言2014～目指すは“世界の頂”～」及び「東京芸術大学 大学改革・機能強化推進戦略～“世界の頂”へと飛躍するための新たな挑戦～」を策定し、構成員はもとより、広く国際社会に対して、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。
 この宣言等に基づき、美術分野におけるグローバルアート国際共同カリキュラム構築に向けた連携協定書を締結（ロンドン芸術大学、パリ国立高等美術学校、シカゴ美術館附属美術大学）、音楽分野における早期教育プロジェクトの試行的実施（福岡、札幌）をはじめとする展開や、新たな教育研究組織としての“芸術研究院”や“国際芸術創造研究科”等の体制整備・制度設計等、戦略的なブランディングシステム構築に向けたIR機能強化のための「戦略企画インテリジェンスユニット」の設置等、“世界の頂”へと飛躍するための様々な取組・基盤整備等を推進した。【（関連）年度計画：42-1】

(2) 学長主導による部局長選考実施による外部卓越人材登用
 学長のガバナンスの一層の強化を図るため、部局長の選考について、複数候補者（外部専門家を含む。）のうちから学長が直接選考出来るよう「部局長の選考手続き」を改正し、平成26年度末で任期満了になる附属図書館長と大学美術館長は、改正後の選考手続に則り、学長が直接選考し、大学美術館長に関しては、新たに卓越したマネジメント能力を有する外部専門家（金沢21世紀美術館長）を登用することを決定した。【（関連）年度計画：42-1】

(3) グローバル展開のための新たな人事・給与システムの構築
 本学におけるグローバル展開戦略の推進をはじめ、芸術分野の特殊性を踏まえた弾力的な人事・給与システムの構築を目的として、国内外の第一線級のアーティストやクリエイター等を戦略的に獲得するとともに、芸術分野固有の教育研究スタイルに応じた弾力的な雇用環境を創出するため、業績給制度を組入れた年俸制職員給与体系に見直すとともに、海外からのアーティストユニット誘致に対応した「卓越教員」に係る就業規則やクロス・アポイントメント制度に関する規則を整備した。また、年俸制の更なる拡充を図るべく、平成26年度においては、承継職員のうちから13名を年俸制職員に切り替えた。【年度計画：43-1】

(4) 戦略的な事務組織再編及び戦略企画インテリジェンスユニットの新設
 学長のリーダーシップのもと、大学改革やグローバル化に関してスピード感をもって戦略的・機動的に対応するため、事務組織体制の整備を行った。
 具体的には、大学改革や大学経営に係る企画立案機能を強化するため、平成26年4月に「戦略企画課」を、本学におけるグローバル展開戦略に係る企画立案機能の強化や国際交流等の業務を一体的に行うため、平成26年11月に「国際企画課」を設置した。
 さらに大学IR機能強化を図ることを目的として、平成26年6月に大学改革・機能強化戦略に係る企画立案機能を担う「戦略企画インテリジェンスユニット」を学長の下に設置した。
 特に、同ユニットにおいては、国内外の教育研究の動向、芸術系大学の取組み、文部科学省の施策等に関する情報収集・分析・評価の他、先導的ブランディングシステムの構築に関する予備調査・分析を行っており、調査結果等を機能強化に向けた戦略策定に反映している。

【（関連）年度計画：42-1】

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

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【50】 展覧会及び演奏会事業等を外部団体等と共同開催することにより、事業費に外部資金を導入する。	【50-1】 引き続き、展覧会等を自治体・新聞社等と共同開催し、本学負担の事業費を抑制する。	III	
【51】 使用目的を明記した基金、包括的な基金など幅広い方法で、外部資金を獲得する。	【51-1】 引き続き、外部資金を幅広く獲得するための寄附募集プロジェクトを実施する。	III	
【52】 科学研究費補助金、政府や各種の財団研究費等、競争的研究資金の募集に積極的に応募する。	【52-1】 公的な補助金や研究費等に対して積極的に応募できる環境を引き続き整備する。	IV	
	【52-2】 引き続き、研究助成情報を本学公式Webサイト等で提供するとともに、研究助成情報の充実を図る。	III	
【53】 大学資産の有効活用を図るため、活用方策や料金設定等の見直しを行う。	【53-1】 引き続き、大学美術館所蔵資料等の活用方策のあり方について検討するとともに、成案を得たものより資産の活用方策や料金設定等の見直しを行う。	III	
	【53-2】 引き続き、施設の利用状況を調査し、今後の運営方法・利用方法等について検討する。	IV	
		ウェイト小計	

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

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

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【54】総人件費改革の実行計画を踏まえ、常勤役員報酬及び承継職員給与について、平成17年度の人件費予算相当額をベースとして、平成23年度までに概ね6%の人件費の削減を図る。	(平成23年度までに実施済みのため、平成26年度の年度計画なし)	—	
【55】光熱費等の使用量を抑制するため、年度毎に使用計画を策定する。	【55-1】エネルギー使用状況の現状分析を行い、削減効果の高いものから重点的かつ計画的な削減の取組を推進する。	IV	
【56】経費を抑制し支出の削減を図るため、業務委託方法等についての見直しを行い改善する。	【56-1】賃貸借契約の見直しを計画的に行うとともに教職員のコスト意識を啓発することでトータルコストの削減を図り、経費の節減に努める。	III	
		ウェイト小計	
		ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

(2) 財務内容の改善に関する特記事項**1 特記事項****(1) 自己収入の見直し**

施設使用料等各種料金の見直しについて、建物賃貸取引実例調査に基づき新たな貸付料算定基準により奏楽堂の建物使用料を改定するとともに、入学試験の実態に即した検定料の適正化に関し、検討を開始した。

また、「東京芸術大学基金」では、外部コンサルティング会社と連携した渉外活動を中心に寄附募集プロジェクトを展開し、35,740千円を超える寄附金を獲得した。【(関連) 年度計画：51-1】

(2) 「ESCO事業」実施等による光熱水使用量の大幅な抑制の実現

昨今の光熱水料金高騰に対応するため、光熱水等エネルギー使用量の更なる抑制に向けて、平成26年度においては、本学大学美術館において「ESCO事業」を導入するとともに、事務室におけるLED照明の試験的な実施や、夏季の空調設備における収式冷凍機冷水温度の設定変更、外灯の点灯時間帯における照度センサーの運用改善や省エネパトロールの改善実施等を行い、上野キャンパスにおいて、約4%（温室効果ガス排出量の対前年比）のエネルギー削減を実現した。

とりわけ、平成25年度より導入の手続きを進めていた大学美術館の熱源設備を更新するESCO事業については、事業者と契約を締結し設備の更新工事を実施した。これにより、本格的な運用前ではあるが、平成26年12月から平成27年3月までの4か月の期間において、ベースラインに対し削減額で約850万円、削減率で約49%のエネルギー削減を図ることができた。【年度計画：55-1, 65-1】

(3) 「受託事業」の積極的活用による社会貢献

本学の教育研究成果や芸術実践活動等を資源とし、国内外における芸術文化振興や社会への貢献に資するため、平成18年2月に整備した「受託事業」制度を積極的に活用し、外部委託者のニーズに沿った事業を意欲的に実施している。

平成26年度においても、日本全国の地方公共団体等からの強い要請を受けて、受託事業を積極的に展開・実施することにより、本学の教育研究成果を社会に還元している。(年間延べ56件、239,282千円を獲得（平成25年度実績：延べ40件、162,642千円）)【年度計画：21-1, 22-1, 26-1】

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

中期計画	年度計画	進捗 状況	ウェイト
【57】大学機関別認証評価を受審し、その評価結果は自己評価書とともに社会に公表し、説明責任を果たす。	(平成23年度までに実施済みのため、平成26年度の年度計画なし)	—	
【58】学生の意見を聴取するため、定期的に学生の意識調査を実施する。	【58-1】引き続き、教育研究の質の向上や組織運営体制等の改善に資するため、各アンケートの分析結果に基づき、必要に応じて改善課題を提示する。	III	
【59】大学評価を効率的に行うため、平成25年度までにデータベースを構築する。	(平成24年度までに実施済みのため、平成26年度の年度計画なし)	—	
		ウェイト小計	

I 業務運営・財務内容等の状況
(3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標
② 情報公開や情報発信等の推進に関する目標

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

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【60】本学の実情や機能等をより効率的に情報提供し、利便性の向上を図るため、平成26年度までに公式Webサイトを新たな情報発信手段に対応するものにリニューアルする。	【60-1】新たな本学公式Webサイトを本格的に運用するとともに、同サイトの充実を図る。	IV	
【61】東京芸術大学出版会の基礎を確立させるため、教員等の教育・研究成果を社会に発信する刊行物等の出版数を増加させる。	【61-1】本学教員の教育・研究成果を社会に発信する刊行物等の出版に対する助成を行うとともに、出版業務の体制整備を行う。	III	
【62】藝大アートプラザにおいて、教員及び学生の教育研究成果物を積極的に展示・頒布する。	【62-1】引き続き、藝大アートプラザにおける展示・頒布活動としての展示企画展等を実施し、本学公式Webサイト等でも広報する。	III	
【63】附属図書館所蔵の貴重資料を学内外に広く公開するため、画像データベース化の推進と資料の展示を定期的に行う。	【63-1】継続的に修復を実施してきた貴重資料について、画像データベース化を推進する。また、修復が完了した貴重資料を、学内外に展示公開する。	III	
		ウェイト小計	
		ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

(3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する特記事項**(1) 先導的ブランディングシステム構築に向けた調査研究**

国際プレゼンスの確立及び国際発信を目的として、芸術分野固有の観点・指標等に基づく、世界の先駆けとなる評価・ランキング等の”ブランディングシステム”を構築するため、平成26年度においては、学長の下に「戦略企画インテリジェンスユニット」を設置した。同ユニットにおいては、国内における評価機関の動向や制度、近年における芸術系大学の取組み、海外における評価制度の実態等、先導的ブランディングシステムの構築に関する予備調査・分析を行った。

【(関連) 年度計画：58-1】

(2) 本学Webサイトの全面リニューアルによる発信機能強化

東京芸術大学広報ポリシーに基づき、本学の教育研究や社会連携活動に関する最新の情報をリアルタイムに、積極的且つ的確に発信するとともに、本学Webサイトを更に利便性の高いシステムとして発展させるため、本学Webサイトのリニューアルを計画的に実行し、平成26年4月からリニューアルサイトの運用を本格的に開始した。

リニューアルサイトでは、新たなコンテンツマネジメントシステム(CMS)の導入により更新作業が容易になり、また、レスポンシブWebデザインを採用することで、スマートフォンを始め、あらゆる画面サイズにも対応可能となっており、さらには、トップページに「コンテナ」方式を採用することで、各研究室からの情報発信を迅速に行うことが可能となっており、これまで以上に積極的な投稿・情報発信等(参考：対前年度イベント件数は45件増、ページビュー数は約3.5倍)が行われている。

さらには、文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業(SGU)」の採択に伴い、本学におけるSGU事業及び国際化・機能強化に関する取組を積極的に情報発信するため、新たに本学のグローバル化に関するWebサイトを開設した。【年度計画：60-1】

(3) 本学の教育研究成果の発信

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

平成26年度において、大学美術館(陳列館・正木記念館を含む)では、「別品の祈り-法隆寺金堂壁画-」など22件の展覧会を開催し、延べ203日間、257千人の入場者があった。

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85件の演奏会を開催し、54千人の入場者があった。

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「デザインの間

所」、「文化芸術への支援の論理と実際」、「国宝」及びDVD「大学院映像研究科アニメーション専攻第六期生修了作品集2015」に助成し、刊行した。

藝大アートプラザでは、東京芸術大学出版会の書籍等の頒布の他、研究室及び教員の頒布品企画の展示・頒布等を行い、59千人(営業日291日間)の入場者があった。【(関連) 年度計画：18-1, 61-1, 62-1】

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. 安全性と本学の教育研究のニーズを満たした機能を備えたキャンパス環境の整備を行うとともに、情報セキュリティ対策を推進する。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【64】安全性確保のため、建物の耐震診断を行い、計画的に改修工事を実施する。	【64-1】引き続き、キャンパスグランドデザインに基づき、既存施設の改修整備を進める。	III	
【65】省エネルギー化及びCO2削減に向け、高効率設備機器への更新を行う。	【65-1】目標達成に向けて、ESCO事業の導入や既存設備の更新等により省エネルギー及びCO2削減を推進する。	IV	
【66】既存の教育研究施設の専有及び共用スペースの使用状況の調査を定期的実施し、有効活用を図る。	【66-1】新たな全学プロジェクト等に対応するため、教育研究スペースを確保する。	III	
【67】法人のリスクを分析し、業務遂行における多様な危険性に適応できるマニュアルを作成する。	【67-1】危機管理等に係るマニュアルを検証し、必要に応じて見直しを行う。	III	
【68】教職員の安全衛生意識を向上させるため、労働安全衛生マネジメントシステムの逐次導入、安全衛生教育の体系化、訓練を行う。	【68-1】平成25年度に改定した「東京芸術大学リスクアセスメント実施のための手順書（改訂版）」に基づき、更にリスクアセスメント環境を整備する。また、安全衛生教育を継続的に実施する。	III	
【69】教職員の情報セキュリティー意識を向上させるため、情報機器利用に関するポリシーの策定を行い、計画的に研修等を実施する。	【69-1】学生及び教職員の情報セキュリティーの意識向上を図るため、情報セキュリティーに関する講習会や講義等を実施する。	III	
		ウェイト小計	

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

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

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
【70】監事監査や内部監査等の結果を運営改善に反映するシステムを強化する。	【70-1】平成25年度に導入した「改善サイクル」を検証し、必要に応じて見直しを行う。	III	
【71】教職員の法令遵守に関する意識向上を図るため、ハラスメント防止等の法令の周知徹底及び研修会等を定期的を実施する。	【71-1】引き続き、ハラスメント防止等の法令遵守に関して更なる意識向上を図るため、これまでの方策等について検証し、必要に応じて見直しを行う。	III	
		ウェイト小計	
		ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

(4) その他業務運営に関する特記事項**1 特記事項****(1) 「上野の杜」新構想の実現と大学キャンパスの創造的再生に向けた「Crossing構想」と「国際芸術リソースセンター」整備**

平成24年度に策定した「東京芸術大学上野キャンパスマスタープラン2013」のパイロットプロジェクトである「Crossing構想」に基づき、第1ステージである附属図書館・大学美術館の耐震機能改善と併せた機能強化として「国際芸術リソースセンター（IRCA: International Resource Center of the Arts）」整備に向けた概算要求を行い、施設整備費補助金（平成27年度当初予算）の内示を受けたことを踏まえ、当該施設整備事業の着実な実施に向けて事務手続きを進めた。【年度計画：64-1】

(2) 学校施設の屋内運動場等の天井等落下防止対策加速化のための先導的開発事業の実施

新たな課題である既存施設の非構造部材の耐震化に向け、文部科学省と「学校施設の屋内運動場等の天井等落下防止対策加速化のための先導的開発事業」の委託契約を締結し、「東京芸術大学奏楽堂天井等落下防止対策推進協議会」において対策・手法を検討し、構造の安全性を検証するため、日本建築センターの特定天井評定委員会で評定を受け、補強対策を策定し事業完了報告書を取りまとめた。【年度計画：64-1】

(3) 「ESCO事業」実施等による光熱水使用量の大幅な抑制の実現

昨今の光熱水料金高騰に対応するため、光熱水等エネルギー使用量の更なる抑制に向けて、平成26年度においては、本学大学美術館において「ESCO事業」を導入するとともに、事務室におけるLED照明の試験的な実施や、夏季の空調設備における取式冷凍機冷水温度の設定変更、外灯の点灯時間帯における照度センサーの運用改善や省エネパトロールの改善実施等を行い、上野キャンパスにおいて、約4%（温室効果ガス排出量の対前年比）のエネルギー削減を実現した。

とりわけ、平成25年度より導入の手続きを進めていた大学美術館の熱源設備を更新するESCO事業については、事業者と契約を締結し設備の更新工事を実施した。これにより、本格的な運用前ではあるが、平成26年12月から平成27年3月までの4か月の期間において、ベースラインに対し削減額で約850万円、削減率で約49%のエネルギー削減を図ることができた。【年度計画：55-1、65-1（再掲）】

(4) 公的研究費の不正使用の防止について

「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン（実施基準）の改正（平成26年2月18日）」に伴い、本学における公的研究費の不正防止計画等の改正に関し、研究協力担当部署を中心に関係部署とも調整しつつ、「東京芸術大学における公的研究費の管理・監査のガイドライン（第3次改訂版）」を策定するとともに、教員及び学生を対象に本学Webサイト等から周知した。

(5) 研究活動における不正行為の防止について

本学における研究活動の不正行為に対する防止対策としては、平成22年4月に本学構成員（教職員及び学生）を対象とした「東京芸術大学における芸術研究活動に係わる行動規範」を定め、同行動規範を遵守し、公正な態度をもって芸術研究活動の遂行に努めている。

また、「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン（平成26年8月26日 文部科学大臣決定）」に関しても、上記同様、研究協力担当部署を中心に検討を行い、学内規則を整備するとともに研究活動の不正行為を防止するための体制を整備した。

(6) 平成24年度評価における課題事項への対応について

平成24年度評価における課題事項である「教員等個人宛ての寄附金」については、平成23年度会計実地検査の指摘事項でもあったため、平成23年度より科学研究費補助金に係る説明会や新任教員の採用手続きの際に寄附に係る規則や寄附手続き等を周知し、また、個人経理に関する手引きを載せた会計ハンドブックを全教員に配布した。さらには、監事監査や内部監査においても、助成団体Webサイトからの調査や全教員を対象とした外部資金受入調査を行い、寄附金の個人経理を防止するための取組を継続的に行った。

II 予算（人件費見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画

※ 財務諸表及び決算報告書を参照

III 短期借入金の限度額

中期計画	年度計画	実績
1 短期借入金の限度額 1.3億円 2 想定される理由 運営費交付金の受入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	1 短期借入金の限度額 1.3億円 2 想定される理由 運営費交付金の受入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	該当なし

IV 重要財産を譲渡し、又は担保にする計画

中期計画	年度計画	実績
石神井寮（東京都練馬区上石神井3丁目2番26号）の土地（6,303.67㎡）を譲渡する。	重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画はない。	該当なし

V 剰余金の使途

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

VI その他 1 施設・設備に関する計画

中期計画			年度計画			実績		
施設・設備内容	予定額 (百万円)	財源	施設・設備内容	予定額 (百万円)	財源	施設・設備内容	決定額 (百万円)	財源
・(上野)総合研究棟Ⅱ期(美術系) ・小規模改修	総額 733	施設整備費補助金(577百万円) 国立大学財務・経営センター施設費交付金(156百万円)	・老朽対策等基盤整備事業 ・地域資源等を活用した産学連携による国際科学イノベーション拠点整備事業 ・小規模改修	総額 789	施設整備費補助金(762百万円) 国立大学財務・経営センター施設費交付金(27百万円)	・老朽対策等基盤整備事業 ・地域資源等を活用した産学連携による国際科学イノベーション拠点整備事業 ・小規模改修	総額 786	施設整備費補助金(759百万円) 国立大学財務・経営センター施設費交付金(27百万円)
<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22年度以降は平成21年度同額として試算している。 なお、各事業年度の施設整備費補助金及び国立大学財務・経営センター施設費交付金については、事業の進展等により所要額の変動が予想されるため、具体的な額については、各事業年度の予算編成過程等において決定される。</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。 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>(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。 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>(1) 教員の任期制 平成26年度では、新規採用職員の全てに任期を付き、217名の常勤教員のうち206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。 平成26年度については、平成26年度研修計画に基づき、次の研修会を開催した。 ①新規採用職員研修 ②実務研修（安全衛生コース） ③実務研修（音楽コース） ④実務研修（健康管理コース） ⑤実務研修（古美術研究旅行コース） ⑥実務研修（勤務時間管理コース） ⑦実務研修（個人情報保護コース） ⑧ビジネス英語研修</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 日本学術振興会と人事交流を行った。</p>

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

(参考1)
平成26年度の常勤職員数 118人
また、任期付き常勤職員数の見込みを219人とする。

(参考2)
平成26年度の人件費総額見込み
4,542百万円（退職手当は除く）

	平成26年度
(1) 常勤職員数	118名
(2) 任期付き常勤職員	227名
(3) ①人件費総額（退職手当を除く）	4,789,032,750 円
②経常経費に対する人件費の割合	63.48 %
③外部資金により手当てした人件費を除いた人件費	4,756,715,606 円
④外部資金を除いた経常経費に対する上記③の割合	
⑤標準的な常勤職員の週当たりの勤務時間として規定されている時間数	38時間45分

○ 別表（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	332	104
彫刻科	80	84	105
工芸科	120	124	103
デザイン科	180	189	105
建築科	60	67	112
先端芸術表現科	120	134	112
芸術学科	80	89	111
音楽学部			
作曲科	60	68	113
声楽科	216	219	101
器楽科	392	427	109
指揮科	8	8	100
邦楽科	100	95	95
楽理科	92	100	109
音楽環境創造科	80	88	110
学士課程計	1,908	2,024	106
美術研究科 修士課程			
絵画専攻	94	119	127
彫刻専攻	30	41	137
工芸専攻	56	71	127
デザイン専攻	60	74	123
建築専攻	32	48	150
先端芸術表現専攻	48	64	133
芸術学専攻	42	47	112
文化財保存学専攻	36	40	111
音楽研究科 修士課程			
作曲専攻	14	12	86
声楽専攻	40	63	158
器楽専攻	90	151	168
指揮専攻	6	0	0
邦楽専攻	18	21	117
音楽文化学専攻	70	72	103
映像研究科 修士課程			
映画専攻	64	62	97
メディア映像専攻	32	29	91
アニメーション	32	36	113
修士課程計	764	950	124

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	121	161
課程 文化財保存学専攻	30	22	73
音楽研究科 博士後期 音楽専攻	75	86	115
課程			
映像研究科 博士後期 映像メディア学専攻	9	10	111
課程			
博士後期課程計	189	239	126
別科	60	52	87
音楽学部附属音楽高等学校 学級数 3	120	120	100
合計	3,041	3,385	111

○ 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

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。

< 博士後期課程 >

○ 美術研究科（博士後期課程）文化財保存学専攻

志願者は入学定員を超えているが、文化財修復又は文化財保存の技術者、研究者等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。