

法人番号：27

**令和元事業年度に係る業務の実績及び第3期中期目標期間（平成28～
令和元事業年度）に係る業務の実績に関する報告書**

令和2年7月

国立大学法人
東京芸術大学



TOKYO GEIDAI

○ 大学の概要

(1) 現況

①大学名

国立大学法人東京芸術大学

②所在地

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

③役員の状況

学長名 澤和樹(平成28年4月1日～令和4年3月31日)
 理事数 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	1,014名	[33]	(6)
	音楽学部	1,041名	[19]	(1)
	美術研究科	744名	[43]	(169)
	音楽研究科	381名	[18]	(42)
	映像研究科	152名	[11]	(53)
	国際芸術創造研究科	57名	[11]	(20)
	別科	50名		
	音楽学部附属音楽高等学校	121名		
	計	3,560名	[135]	(291)

※ [] は聴講生・研究生等で内数。

※ () は留学生数で内数。

教員数 276名 (学長及び理事を除く。)
 職員数 149名

(2) 大学の基本的な目標等

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

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

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

1. 教育に関する基本的目標

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

2. 研究に関する基本的目標

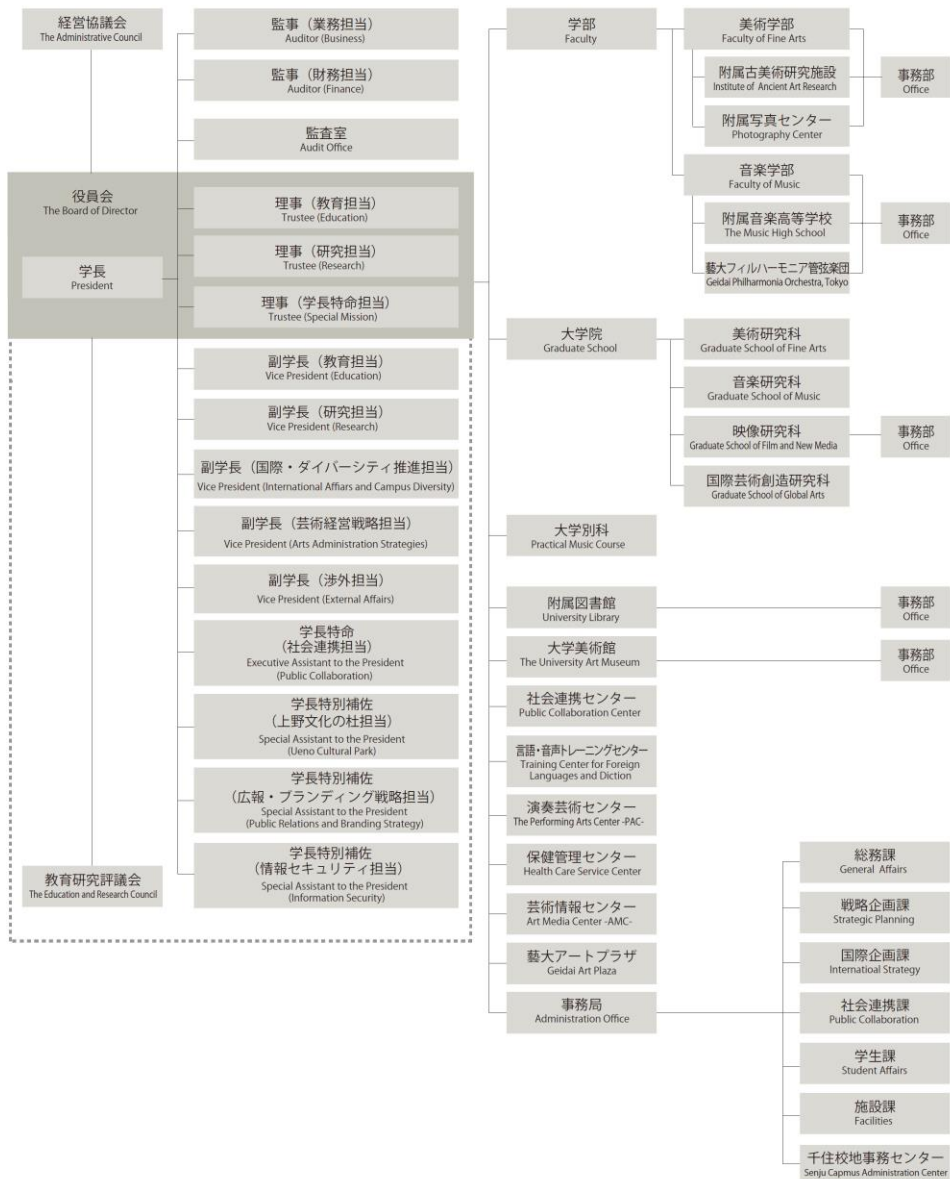
伝統文化の継承と新しい芸術表現の創造を推進するとともに、本学が有する芸術文化力を基軸とした研究シーズを活かし、分野横断的な学際的研究を拡充・展開するほか、“芸術と科学技術の融合”による革新的なイノベーション創出“アートイノベーション”を推進し、研究成果の社会実装化による新たな産業創出や社会システム革新等を牽引する。

3. 社会貢献に関する基本的目標

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

(3) 大学の機構図

【令和元年度】



【平成 30 年度および平成 27 年度】

※令和元年度との相違点に係る部分のみ抜粋



[平成 30 年度から令和元年度にかけての主な変更点]

- 副学長 (広報・渉外担当) が、副学長 (渉外担当) に変更された。
- 副学長 (芸術経営戦略担当) が、新たに設置された。
- 学長特別補佐 (広報・ブランディング戦略担当) が、新たに設置された。
- 学長特別補佐 (情報セキュリティ担当) が、新たに設置された。

[平成 27 年度から令和元年度にかけての主な変更点]

- 学長特命 (グローバル化推進担当) が、副学長 (国際・ダイバーシティ推進担当) に変更された。
- 学長特別補佐 (キャンパス将来構想担当) が、学長特別補佐 (上野文化の杜担当) に変更された。
- 大学院国際芸術創造研究科および千住校地事務センターが設置された。
- 藝大フィルハーモニア管弦楽団に事務部が設置された。

○ 全体的な状況

本学は、その前身である東京美術学校、東京音楽学校の創立以来 130 余年間、我が国の芸術教育研究の中核として、日本文化の伝統とその遺産を守りつつ、西欧の芸術思想及び技術を摂取、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使命であると考え、また、この使命の遂行のため、次のことを基本的な目標として掲げている。

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

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

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

なお、これらの使命と目標を踏まえた取組を、スピード感をもって実行するため、平成 28 年 6 月に「東京芸術大学 学長宣言 2016 ～芸術の持つ無限の可能性～」及び「東京芸術大学 大学改革・機能強化推進戦略 2016」を、平成 29 年 10 月には「東京芸術大学 NEXT 10 Vision」を新たに策定し、学長の強力なリーダーシップの下、全学一丸となって、様々な大学改革を断行しており、平成 28 年度～令和元年度の取組および成果に係る全体的な状況は、以下の通りである。

1. 教育研究等の質の向上の状況

(1) 教育の質向上に関する取組

平成 28 年度に、芸術と社会とを繋ぐ人材の育成を強化する為、美術研究科にグローバルアートプラクティス専攻、音楽研究科にオペラ専攻を設置するとともに、本学 4 つ目の大学院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創設し、平成 30 年度には同研究科に博士後期課程を設置した。新しい大学院課程を中心として機能強化戦略を推進し、海外一線級アーティストの参加による国際共同プログラムの展開や、海外大学との国際共同カリキュラム等を全学的に整備・実施し、グローバル人材の育成に係る世界水準の教育環境が構築された。

また、地域社会や産業界、海外関係機関等との連携協力により、実践的な教育研究および成果発信の場を拡大し、課題解決型・社会実践型の芸術教育を大学全体で展開することで、芸術文化力によるイノベーションを創出し、現代社会と有機的な関係を持つことができる創造的な人材の養成に繋がった。

加えて、教養教育および外国語教育の質の確保・充実に係る取組も進捗しており、シラバスの改善および科目ナンバリングの整備や、新たな奨学金制度の創設、図書館機能の拡充等も併せ、教育環境の国際化に係る総合的な取組を実施している。

さらに、飛び入学制度の導入や早期教育プロジェクトの全国展開、ジュニア・アカデミーの開講等、学部・大学院課程における人材育成プログラムの高度化と一体的に、長期的なビジョンに基づき、卓越した才能の早期発掘と、それによる日本の芸術文化全体の活性化等に係る取組を積極的に展開している。

これらの取組の成果として、国内外の様々な展覧会・コンペティション・コンクール・学会等において、本学の学生および卒業生が多数の受賞を達成している。

(2) 研究の質向上に関する取組

本学 COI 拠点において、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、文化教育コンテンツや文化外交アイテムの開発・社会実装を実現しており、国内外で高い評価を受けている。

また、大学全体としても芸術諸分野の枠を超えた連携・協働を図りつつ、海外大学・機関とのネットワークを拡大し、欧米からの研究者等の受入を促進するとともに、アジアにおける研究拠点として韓国・中国・台湾・ASEAN 諸国等との連携基盤を強化し、産業界や自治体等の機関も含め、人材の相互交流・国際循環や、他分野の研究者との学際的な領域に関する連携・共同研究等の機会を拡充している。

加えて、学内外の施設等を有効に活用し、多数の展覧会・演奏会等を開催することで研究成果を広く発信し、豊かな社会の実現に寄与している。

さらに、芸術分野における多様かつ革新的な研究活動を組織的に推進するため、コーディネーターやリサーチアドミニストレーター配置による体制整備等と併せて、間接経費を活用したインセンティブの付与や研究活動に対する助成制度の拡充等を行い、ダイバーシティな研究環境を構築している。

これらの取組により、伝統文化の継承とともに、新しい芸術表現の創造やイノベーション創出、研究成果の広域的な発信および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しており、その活動内容・成果は国内外から高く評価され、顕著な賞の獲得等に結実している。

(3) 社会連携・社会貢献に関する取組

芸術を活かしたまちづくり、製品やサービスの開発、高齢者や障がい者の活躍促進など、地方自治体や企業等との連携により多数のアートプロジェクトや社会実践プログラムを展開し、教育研究および成果発信の場として機能させている。

また、履修証明制度を活用したプログラムや公開講座、市民や子ども達、企業人を対象とした教育プログラム等、本学独自の学習・文化体験の機会やコンテンツを多数構築・提供しており、社会人のキャリアアップや、生涯学習、早期教育等、多様な受講者ニーズに応えている。

加えて、大学美術館や奏楽堂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をはじめ、教育研究成果を社会に対して積極的に公開・発表するとともに、国や東京都、全国各地の団体・機関等との連携により、2020 年東京オリンピック・パラリンピックを契機とした「文化プログラム」を広範に展開し、我が国の芸術文化の振興・発展や地域の活性化等に繋がっている。

さらに、平成 30 年度には、本学と株式会社小学館との共同事業として、学生・教職員・卒業生の作品を中心に展示・販売を行う「藝大アートプラザ」を本学上野キャンパス内に開設し、教育研究成果の発信の場と機能を拡充・強化した。

これらの取組の成果として、平成 28 年度～令和元年度において、地方自治体や産業界等との受託研究・受託事業・共同研究・共同事業を 631 件実施しており、受託研究等による外部資金獲得額は、第 2 期中期目標・計画期間と比べて第 3 期は大きく増加し、平成 25～27 年度の平均獲得額が年間 6 億 8,937 万円なのに対し、平成 28～30 年度の平均獲得額は年間 9 億 7,382 万円となっている。

(4) その他の目標**①グローバル化**

スーパーグローバル大学創成支援事業(SGU)や大学の世界展開力強化事業等の多数の国際事業を、機能強化戦略と一体的・総合的に実施することで、海外大学・機関や国際的な芸術団体等とのネットワークを拡大しつつ、国際交流協定校等との共同プロジェクトを全学的に展開し、国際共同授業および国際共同カリキュラム・コースワークの整備を積極的に推進した。

また、海外留学等を目的とした奨学金制度等を拡充し、語学学習に係るプログラムや支援制度の充実等も併せ、学生の海外留学・海外派遣を促進しつつ、交換留学制度等による留学生受入プログラムの拡大や、修学・生活支援を担うチューターの増員、日本語教育の充実等により、外国人留学生の受入・サポート体制が強化され、双方向による学生の国際流動性が大きく向上した。

加えて、卓越教員等の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拡充を進め、併せて、語学力の向上や異文化理解に係る研修等の充実および継続的な実施により、教育研究を支援する事務組織のグローバル化を促進した。

さらに、海外の芸術文化資源を活かしたプロジェクトや、新興国等に対する芸術分野の教育研究に係る総合的な支援等の芸術文化外交に資する取組も含め、海外における教員・学生の制作・展示・公演等の活動を積極的に実施し、各国において本学の教育研究成果や日本の芸術文化の発信を推進した。

これらの取組の成果として、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・輩出するための教育プログラムが整備されるとともに、大学全体としての国際性が大きく向上し、また、世界における芸術文化の発展・振興に寄与することにより、我が国の国際プレゼンスの向上に繋がった。

②附属高校

平成28年度よりスーパーグローバルハイスクール(SGH)の指定を受け、「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」を推進し、海外における演奏研修旅行や、大学との連携による音楽理論(和声)に係る高大一貫型カリキュラムの構築、オーケストラ、合唱、邦楽合奏、ソルフェージュ、専攻実技や語学教育に係る一体的な授業の実施、海外からの一線級ユニット誘致教員による演奏指導など、高校・大学間の連携を軸として、国際的に優れた演奏家や作曲家を育成するための専門教育を中心としたカリキュラムの体系的な整備を推進した。また、地域連携事業や国際連携事業の一環として成果発表演奏会を開催するなど、国内外における多様な活動により、情報・成果の普及・公開を促進した。

③男女共同参画に関する取組

ダイバー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、女性教職員の教育研究活動等について支援策を充実したことにより、イノベーション創出やグローバル展開等の大学改革・機能強化と有機的に連動する形で、男女共同参画に関する環境整備に繋がった。これらの取組の成果として、女性研究者在職比率や女性上位職比率等が、毎年度着実に増加している。

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**

学長のリーダーシップのもと、学長裁量経費等の効果的な活用により、大学改革や機能強化に資する戦略的事業として、海外一線級アーティストユニット誘致や国際共同プロジェクト、早期教育プロジェクト等の拡充や、ダイバーシティな教育研究組織およびキャンパスマネジメントシステムの整備、経営力・広報戦略・IR機能の強化等への重点支援を実施し、学長主導による機動的・戦略的な組織運営を推進するためのガバナンス機能を強化した。

また、グローバル展開戦略や大学改革・機能強化の視点から、教育研究組織や学内センター等の基盤的組織について、見直しや再編成を促進した。

(2) 財務内容の改善に関する目標

研究活動に係る支援体制の強化やインセンティブ制度の導入、産学・地域連携の積極的な推進により、外部資金の受入額は第2期と比較して大きく増加しており、また、演奏会や展覧会に係る積極的な広報活動や、文化芸術の力を活用した社会貢献および人材育成等事業の推進により、様々な形での自己収入増加に繋げている。

加えて、企業との連携による全学的なクラウドファンディングの推進、若手芸術家支援基金創設の為のアートオークションの実施、創立130周年記念事業を契機とした渉外活動等の多様な取組を展開し、第3期における寄附金受入の総額は25億円を超えており、既に令和3年度末迄の目標値の2倍以上に到達している。

(3) 自己点検・評価および情報提供に関する目標

本学の教育研究活動や大学運営等に係る自己点検・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為の調査分析を実施し、その成果を踏まえつつ、「東京芸術大学 NEXT 10 Vision」やタグラインの策定、Webサイトのリニューアル、SNS等の効果的な活用等により、広報・ブランディングを積極的に展開した。

また、本学の教育研究成果や諸活動について、産学官・地域等との連携による展覧会・演奏会・上映会・アートプロジェクトや、企業との連携により開設した「藝大アートプラザ」および「藝大レーベル」、海外大学・機関とのネットワークを活用した国際プログラム等を通じて、広く社会に発信した。

(4) その他の業務運営に関する目標

施設設備の整備・活用については、多様な財源の確保を図りつつ、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のもと、「国際芸術リソースセンター」を平成30年度に竣工するとともに、「上野と谷根千をつなぐみちひろば」等の、地域に開かれたキャンパスの実現に係る取組を積極的に推進した。

安全管理については、未然防止の為のリスクアセスメントやマニュアル等の見直し、安全対策や危機管理教育を実施し、法令遵守や情報セキュリティについては、関連する規則や体制の整備を進めるとともに、教職員・学生の意識やリテラシーの向上を図る為の情報発信や研修会等を継続的に行い、また、監事監査等において定期的に取組状況をヒアリング等で確認し、必要に応じた指導・助言を実施した。

○ 戦略性が高く意欲的な目標・計画の状況

ユニット 1	海外一線級アーティストユニット誘致を基軸とした「グローバル展開戦略」
中期目標【I-1-(1)-1】	長きに亘り培ってきた伝統的な芸術教育手法や、社会的要請を踏まえた芸術教育内容を継承しつつ、グローバル人材育成を推進するための世界水準の教育を実施し、確固とした基礎技術や高い芸術性を備えることはもとより、芸術における国際展開やイノベーションの実践、現代社会と有機的な関係を持つことができる創造的人材を育成する。
中期計画【1-3】	大学院課程では、「海外一線級アーティストユニット」の参加による国際共同プログラムの実施等、世界最高水準の人材育成プログラムを行うとともに、平成29年度までに、国際交流協定締結校との国際共同カリキュラム（ジョイントディグリー）を整備・実施し、その教育的効果の検証を行う。また高度な博士人材育成のための芸術実践領域（実技系）博士プログラムを発展させ、平成29年度より、修士課程・博士課程の5年間を通じた高度人材育成プログラムを構築することにより、芸術分野において先導的役割を担う卓越した芸術家・研究者育成を推進する。
令和元年度計画 3-1	引き続き、「海外一線級アーティストユニット」や国際交流協定締結校等との国際共同プログラムを充実させることで、国際共同カリキュラムを整備・実施し、展覧会・演奏会等においてその教育成果の公開や検証を行う。また、芸術分野において先導的役割を担う卓越した芸術家・研究者育成を推進するため、修士課程・博士課程における教育プログラムの更なる充実を図る。
実施状況	<p>昨年度に引き続き、平成28年度設置した大学院美術研究科グローバルアートプラクティス専攻が中心となり、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、リサーチ等を通して協働で作品制作等を実施し、令和元年度は、パリの芸術週間において最終成果を発表するなど、国際水準での教育研究を実施し、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、韓国芸術総合学校および中国伝媒大学との日中韓3カ国の学生による「共同企画」「Web会議」「共同制作」「アニメーションフェスティバル（上映会）」により構成される「国際共同演習」を、3カ月にわたる日中韓3大学の共同カリキュラムとして実施したほか、連携三大学の間で「短期集中講座」等の開催や「交換留学プログラム」の整備を進め、国際共同学位課程の構築に向けた共同教育プログラムを充実させている。</p> <p>加えて、令和元年度より新たに大学院映像研究科に「ゲームコース」を創設した。南カリフォルニア大学（USC）との持続的かつ緊密な連携協力体制を基盤に、日米産業界とのネットワークを活用しながらCOIL(Collaborative Online International Learning；オンライン国際交流学習)型教育と実際の渡航を組み合わせた国際共同教育を展開し、本学学生とUSC学生との共同チームによるゲーム制作や、株式会社スクウェア・エニックスからの特別講師やメンターの招聘等を実施している。</p> <p>その他、平成28年4月に創設した国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻の修士課程および、平成30年4月に設置した同・博士後期課程において、芸術文化と社会とを繋ぐ高度専門人材の育成プログラムを展開している。令和元年度の具体的な教育内容としては、ユトレヒト大学のロージ・ブライドッティ教授による特別講演会「今日の人文学における人間なるものとは何か?」、ハーバード大学の依田富子教授およびアレクサンダー・ザルテン准教授による特別講義「メディア・スタディーズと日本」、シンガポール国立大学のデビット・テ准教授による特別講義「民主的なフェスティバルとは? 東南アジア美術における不服従と地域主義」等、国内外で顕著な業績を有する研究者や実務家等20名以上を招聘し、25回の特別講義等を開催するなど、学際的な教育プログラムを展開した。</p>

中期目標【I-4-(1)-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。
中期計画【1-1】 令和元年度計画 26-1 実施状況	<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>グローバル化への対応として教育課程や推進体制等の見直しを引き続き行い、国際交流協定校等との国際共同プロジェクトを積極的に展開するとともに、それらカリキュラムとして反映し、20科目以上の国際共同授業、6コース以上の国際共同カリキュラム・コースワークを整備する。</p> <p>昨年度に引き続き、芸術文化実践活動を促進する単位修得型の実践的教育プログラム「アーツスタディ・アブロードプログラム（Arts Study Abroad Program: ASAP）」を開講し、シンガポールのラサール芸術大学との「シンガポールビエンナーレ」にあわせた共同授業や、フランス国立映画学校との共同授業「GEIDAI-FEMIS WORKSHOP in Paris 2019」、韓国総合芸術学校・国立台北藝術大学との三大学合同の共同研究会「ソウル／東京／台北・アトリサーチ・ワークショップ」等の11件の国際共同プロジェクトを実施し、計135名の学生が参加した。</p> <p>また、国際共同カリキュラム・コースワークとして、大学院美術研究科において「グローバルアート国際共同カリキュラム」を、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の3大学とそれぞれ実施した。大学院映像研究科においては、韓国芸術総合学校及び中国伝媒大学との間で国際共同制作・短期集中講座・中長期の交換留学からなる国際共同カリキュラムを構築・実施し、加えて、令和元年度より新たに「ゲームコース」を創設し、南カリフォルニア大学との間で国際共同プログラムを展開している。これにより、全学において、国際共同カリキュラム・コースワークは計6コース整備されている。</p>
中期計画【1-2】 令和元年度計画 27-1 実施状況	<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>国際共同プロジェクトを積極的に実施すること等により海外大学等との連携を強化し、国際交流協定について協定締結数を74大学・機関に拡充するとともに、大学以外における海外の芸術団体・楽団・ギャラリー等との連携数を100団体・機関に拡充する。</p> <p>令和元年度は新たに、ドイツのミュンヘン美術アカデミー、マレーシアのマルチメディア大学、中国の湖北美術学院との間で国際交流協定を締結し、海外の芸術系大学等との国際交流協定締結数は28ヶ国・地域78大学・機関に達した。また、包括的な協定は結んでいないものの多様な形で連携関係にある海外の高等教育機関・芸術団体等は105機関となっている。</p> <p>特筆すべき取組としては、アウンサンスーチー国家最高顧問の指示により日メコン交流年事業としてミャンマー政府が企画した展覧会「Beauty of Mekong」に本学美術学部及び映像研究科が誘致を受け、漆芸作品およびメディアアート作品を展示したことが挙げられる。これは、本学がASEAN各国において実践してきた連携プロジェクトの成果およびネットワークの構築に基づくものであり、同展覧会のオープニング式典には、ミャンマー政府の宗教・文化大臣を筆頭に、メコン諸国以外からもシンガポール大使が出席するなど各国外交団の姿も多数見られたほか、現地メディアも詰めかけ、広く報道された。</p>

中期目標【I-4-(1)-2】	学生の国際流動性を高めるため、学生の海外留学・海外派遣および留学生の受入プログラム等を充実し、支援体制を強化する。
中期計画【2-1】	国際交流協定校との単位互換・認定制度の拡大をはじめ、海外留学等を目的とした奨学金制度の拡充や、学生の海外留学・海外派遣を総合的に支援する組織・体制を充実させることにより、平成33年度までに、年間単位での海外留学・海外派遣学生数を400人規模に拡充する。
	令和元年度計画 28-1
	実施状況
中期計画【2-2】	国際交流協定校との交換留学制度等の留学生受入プログラムの拡大をはじめ、修学や生活支援を担うチューター機能強化や日本語教育の充実、レジデンス機能強化、留学生を支援する組織・体制等を充実させることにより、平成33年度までに、年間単位での受入留学生数を500名規模に拡充する。
	令和元年度計画 29-1
	実施状況

<p>中期目標【I-4-(1)-3】</p>	<p>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。</p>
<p>中期計画【3-1】</p>	<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>令和元年度計画 30-1</p>	<p>引き続き、世界一線級アーティストを含む海外アーティスト等の誘致に係る協議を連携大学・機関と行うほか、教員の海外派遣に係る制度の充実を進め、外国籍教員や海外大学での教育研究活動歴を有する教員等について、総数を180人に拡充する。</p>
<p>実施状況</p>	<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、令和元年5月1日時点で124名（平成30年5月1日時点118名）とするとともに、短期及び中長期間において、ロンドン芸術大学やベルリン・フィルハーモニー管弦楽団等から世界一線級アーティスト等を、<u>卓越教員としての雇用計21名（内クロスアポイントメント協定に基づく雇用5名）</u> および特別招聘教授29名を含め延べ104名招聘し、国際連携授業やワークショップ、特別講義等の教育プログラムを実施した。</p>
<p>中期計画【3-2】</p>	<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>令和元年度計画 31-1</p>	<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、引き続き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65%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</p>	<p>令和元年度は、29名の事務職員がeラーニングシステムによる英語学習プログラム、延べ33名が「外国人留学生と職員の交流プログラム」に参加した。</p> <p>eラーニングシステムによるプログラムは、採用3年以内の正規職員全員を受講対象として実施し、教材学習とオンライン英会話とを組み合わせたもので、業務説明、交渉など職場で交わされる実践的英会話を内容として扱った。また、外国人留学生との交流プログラムは、英語話者の留学生と事務職員が4～5人のグループに分かれ、週替わりのトピック（時事問題など）について英語で話し合うという内容で、ランチタイムを有効に活用して開催した。</p> <p>令和元年度末の時点で、外部語学検定試験等により基準を満たす語学力が客観的に証明されている者または、語学力を測定する機能を備えたeラーニングシステム等により基準を満たしていると判断できる事務職員の割合は前年度から横這いだが、既に基準を満たしている職員も対象に含めて語学研修プログラムを実施し、更に高度な運用能力・実務能力の修得に繋げており、組織全体としての国際対応能力は向上している。</p>

ユニット 2	マネジメント人材の獲得・登用や人事・給与システム改革等による大学経営力強化戦略	
中期目標【Ⅱ-1-1】	グローバル展開をはじめとする大学改革・機能強化戦略を加速化するため、学長のリーダーシップ、マネジメント機能を一層強化するとともに、機動的・戦略的な組織運営を推進するためガバナンス機能を強化する。	
	中期計画【1-2】	学長のリーダーシップを強化するため、芸術系大学の特性を踏まえた大学経営を牽引するマネジメント人材の獲得・登用や計画的育成により、学長補佐体制やマネジメント機能等を総合的に拡充するとともに、大学の機能強化戦略や経営力強化戦略等に係る企画立案等 I R 機能を担う組織である戦略企画インテリジェンスの機能を強化することとし、監事や経営協議会外部委員等からの意見等を十分に踏まえた上で情報分析や検証等を総合的に行い、その結果を基に機能強化戦略を策定することにより、学長主導の下、機動的・戦略的な大学運営を推進する。
	令和元年度計画 43-1	I R 担当組織を中心として E B P M (Evidence Based Policy Making) を推進し、大学経営力強化の基盤となる情報の収集及び分析を行い、その結果や監事及び経営協議会外部委員等からの意見等に基づき、学長のリーダーシップの下、大学運営を機動的・戦略的に行う。
	実施状況	令和元年度は、本学の I R 活動を主導する戦略企画課および戦略企画インテリジェンスユニットにおいて、中期目標・計画に係る潜在的な課題の抽出・整理、事務効率化に係る学内調査、民間企業や他大学等における先進的なマネジメント手法等について多角的に情報の収集・分析を行い、その結果を踏まえた施策立案・組織改革・予算配分を実施し、学長裁量経費の効果的な活用や、広報・ブランディング戦略に係る体制整備および取組の充実等に繋げた。具体的には、前年度に引き続き 2 億円以上の学長裁量経費を確保し、 <u>ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団シャルーン・アンサンブルによる本学での特別公演の開催、東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクトの実施、外部コンサルタントへの委託による会計業務の効率化等、大学改革や機能強化に資する戦略的事業について、学長自身によるプロジェクトの主導および重点支援を実施した。</u>
中期目標【Ⅱ-1-2】	国内外の傑出した芸術家や新進気鋭の若手卓越人材等、多様な人材の確保や流動性を高めるため、人事・給与システムの弾力化を進める。	
	中期計画【2-1】	国内外の傑出した人材獲得を推進する観点から、人事・給与システムの弾力化に取り組むため、年俸制やクロスアポイントメント制度の導入を促進し、平成 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。
	令和元年度計画 45-1	年俸制及びクロスアポイントメント制度の適用を促進し、年俸制適用教員数を 50 人にまで拡大するとともに、適切な業績評価システムを確立する。また、若手教員の雇用促進に係るインセンティブ制度の導入やテニュアトラック制度による雇用の推進により、若手人材の獲得に努める。
	実施状況	年俸制、クロスアポイントメント制度を活用した雇用を推進し、 <u>令和元年 5 月 1 日現在で年俸制適用教員数は 56 名であり（特任教員を除く）、平成 31 年度までに 50 名に拡大するという目標を達成している。</u> 加えて、令和元年度、多様な人材確保のため、若手（採用時 40 歳未満）・女性・外国人いずれかの条件を満たす者を採用決定した部局に対し、インセンティブ予算の配分を実施した。こうした取組等の成果により、 <u>ダイバーシティな教育研究環境に係る指標のひとつである女性研究者在職比率については、昨年度と比較して 42.7%から 44.3%に増加している。</u> また、 <u>講師以上の上位職に占める女性の割合についても、21.3%から 23.8%に向上している。</u>

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>
令和元年度計画 55-1	<p>芸術系大学の相対的な強み・特色等を明確化する指標となるブランディングシステムについて、これまでの取組結果を活用した自己点検・評価を行い、戦略的な広報活動（ブランディング広報）に繋げる。</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年度に取り纏めた。</p> <p>令和元年度は、本学における広報・ブランディング戦略の一環として、社会への情報発信を強化するため、本学 Web サイトのリニューアルを実施し、トップページに季節ごとに変化するアニメーションを追加したほか、複数の連載コラムを開始した。具体的には、①国谷裕子理事による教授たちへのインタビューを通じ、東京藝大をより深く掘り下げ、東京藝大の唯一無二を知り、読者とともに様々にそれぞれに思いを巡らすジャーナリズムである「クローズアップ藝大」、②本学の教員陣が私にとっての東京藝大を表す「藝大リレーコラム」、③東京藝大出身の著名人に現役の学生が質問をぶつけ、その対話の中から芸術と教育の接続点について探る対談インタビューである「藝大人たち」、④芸術家の卵を子に持つ親御さんにご登場いただき、苦労や不安、喜怒哀楽、小さい頃の思い出やこれからのことなど、様々な思いについてお話を伺う「藝大生の親に生まれて」、⑤本学の卒業・修了生の顕著な活躍・快挙を特集する「ゲ！偉大！」を新たなコンテンツとして作成し、定期的に更新・発信している。</p> <p>この成果として、本学公式 Web サイトのアクセスユーザー数は対前年度比で約22%増加した(約99万人→約121万人)。また、本学が運用している Twitter(SNS)公式アカウントのフォロワー数は、令和元年度の1年間で約5,000名増加しており、上記のリニューアルが、本学における情報発信・ブランディングの質の向上に繋がっていることが確認できる。</p> <p>加えて、2017年度に創立130周年を契機として創刊した本学の新たな広報誌「藝える(うえる)」について、2019年度は第4号～第6号を制作・発行した。第4号(2019年4月発行)では「図書館と本」、第5号(2019年9月発行)では「これからのダイバーシティ」、第6号(2020年3月発行)では「愛」をテーマとして特集を組み、ブランディングの一環として、様々な観点で東京藝大の魅力や「藝大らしさ」を広く発信した。「藝える」は、一般の方々や大学関係者等から内容・構成等が高く評価されており、編集長を務める美術学部デザイン科の藤崎圭一郎教授は、2019年9月に国立大学協会が主催した「国立大学法人等広報担当者勉強会」に講師として招かれ、「東京芸術大学広報誌『藝える』の作り方」と題して講演を行い、各大学・機関の広報担当者からの質疑等に応じた。</p> <p>その他、本学のIR活動を主導する戦略企画課および戦略企画インテリジェンスユニットにおいて、国内外の大学の各種データ・情報および先進事例の収集・分析等を実施し、施策立案等に反映した。</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	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
【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。	/	III	III	<p>（平成28～30年度の実施状況概略）</p> <p>毎年度2億円以上の学長裁量経費を確保し、大学改革や機能強化に資する戦略的事业として、海外一線級アーティストユニット誘致や国際共同プロジェクト、早期教育プロジェクト等の拡充や、ダイバーシティな教育研究組織およびキャンパスマネジメントシステムの整備、経営力・広報戦略・IR機能の強化等への重点支援を実施した。</p> <p>具体的には、平成29年度に、大学の経営力強化に繋がる取組として、新たな市場の開拓や学内資源の有効活用等により、外部資金獲得等、財務運営基盤の強化に繋がる先導的な取組構想を支援するため、学内公募型の「経営力強化プロジェクト」を立ち上げた。</p> <p>また、平成30年度には、国際芸術リソースセンターの竣工（P.45に詳述）や、南カリフォルニア大学（USC）等との共同事業としてロサンゼルスにおいて開催した「音楽とアニメーションの調べ in LA 東京藝大 × USC」（P.34に詳述）等について、重点支援および学長自身によるプロジェクトの主導を実施した。</p>	<p>引き続き、学長裁量による予算を2億円規模で確保し、大学改革や機能強化に資する戦略的事业等に重点支援を行う。</p>
				<p>（令和元年度の実施状況）</p> <p>引き続き2億円以上の学長裁量経費を確保し、ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団シャルーン・アンサンブルによる本学での特別公演の開催、東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクトの実施、外部コンサルタントへの委託による会計業務の効率化等、大学改革や機能強化に資する戦略的事业について、学長自身によるプロジェクトの主導および重点支援を実施した。</p>	<p>引き続き、学長裁量による予算を2億円規模で確保し、大学改革や機能強化に資する戦略的事业等に重点支援を促進していく。</p> <p>具体的取組として、令和元年度に開始した「I LOVE YOU」プロジェクト等を通じて、社会における芸術の役割・可能性の拡大に資する取組を積極的に推進していく。</p>

<p>【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>		III	<p>(平成 28～30 年度の実施状況概略)</p> <p>平成 28 年度は、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を分析し、本学における経営戦略方針の策定に活用した。加えて、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、部局長等に対する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。</p> <p>平成 29 年度は「経営力強化プロジェクト」を立ち上げ、これにより、取手キャンパスにおける大型工房設備群・専門人材を活用し、共同制作や共同研究等、国内のみならず世界に向けて活用する場として、「GEIDAI FACTORY LAB」を開設したほか、新たなファンディングシステムとして、クラウドファンディングサービス会社と業務提携し、全学的なクラウドファンディングの推進を行うとともに、若手芸術家支援のためのチャリティーアートオークション展を開催した。</p> <p>平成 30 年度は、本学のIR活動を主導する戦略企画課および戦略企画インテリジェンスユニットにおいて、中期目標・計画に係る潜在的な課題の抽出・整理、事務効率化に係る学内調査、民間企業や他大学等における先進的なマネジメント手法等について多角的に情報の収集・分析を実施した。</p>	<p>引き続き、学長のリーダーシップの下、機動的・戦略的な大学運営を推進していく。</p> <p>具体的取組として、学長を補佐するマネジメント体制および、企画立案等に係るIR機能について、更に充実を図る。</p>
	<p>【43-1】IR担当組織を中心としてEBPM (Evidence Based Policy Making) を推進し、大学経営力強化の基盤となる情報の収集及び分析を行い、その結果や監事及び経営協議会外部委員等からの意見等に基づき、学長のリーダーシップの下、大学運営を機動的・戦略的に行う。</p>	III	<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>第4期中期目標・計画期間に向けて「戦略会議」を定期的で開催し、本学の中長期的なビジョン・戦略について、様々な情報やデータ等のエビデンスを踏まえつつ議論・検討を進めた。</p> <p>また、前年度に引き続き、本学のIR活動を主導する戦略企画課および戦略企画インテリジェンスユニットにおいて、民間企業や他大学等における先進的なマネジメント手法等について多角的に情報の収集・分析を行い、その結果を踏まえた施策立案・組織改革・予算配分を実施し、学長裁量経費の効果的な活用や、広報・ブランディング戦略に係る体制整備および取組の充実等に繋げた。</p>	

<p>【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。</p>	<p>【44-1】引き続き、学長のリーダーシップの下、部局長の選考や教員組織「芸術研究院」における教員選考を学長主導により着実に実施し、組織運営・ガバナンスの強化を図る。</p>	<p>III</p>	<p>(平成28~30年度の実施状況概略) 学長主導による教員選考を行い、以下の通り、部局長についても学長が直接選考し、組織運営・ガバナンス機能を強化した。</p> <table border="1" data-bbox="1032 209 1850 443"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>学長が直接選考した部局長</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>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</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>附属図書館長、大学美術館長、保健管理センター長、社会連携センター長、演奏芸術センター長</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>美術学部長、映像研究科長、国際芸術創造研究科長</td> </tr> </tbody> </table> <p>また、平成29年度に、教育研究組織の活性化を図るため、学長のリーダーシップのもと一定の予算を確保し「学長裁量戦略ポスト」を新設した。具体的には、女性教員上位職の在職比率を改善するため、女性限定公募による採用活動を実施し、美術研究科グローバルアートプラクティス専攻および映像研究科アニメーション専攻において、それぞれテニュアトラック講師を採用した。</p> <p>(令和元年度の実施状況) 音楽学部長、言語・音声トレーニングセンター長、芸術情報センター長、藝大アートプラザ所長について、学長の主導による選考を実施した。</p>	年度	学長が直接選考した部局長	H28	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	H29	附属図書館長、大学美術館長、保健管理センター長、社会連携センター長、演奏芸術センター長	H30	美術学部長、映像研究科長、国際芸術創造研究科長	<p>引き続き、部局長の選考や教員組織「芸術研究院」における教員選考を学長主導により着実に実施し、組織運営・ガバナンスの強化を図っていく。</p> <p>具体的取組として、学内における部局間連携および異分野融合を促進していく。</p>
年度	学長が直接選考した部局長											
H28	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											
H29	附属図書館長、大学美術館長、保健管理センター長、社会連携センター長、演奏芸術センター長											
H30	美術学部長、映像研究科長、国際芸術創造研究科長											
<p>【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>【45-1】年俸制及びクロスアポイントメント制度の適用を促進し、年俸制適用教員数を50人にまで拡大するとともに、適切な業績評価システムを確立する。また、若手教員の雇用促進に係るインセンティブ制度の導入やテニュアトラック制度による雇用の推進により、若手人材の獲得に努める。</p>	<p>III</p>	<p>(平成28~30年度の実施状況概略) 年俸制、クロスアポイントメント制度を活用した雇用の促進により、平成30年5月1日現在で年俸制適用教員数は53名となり、中期目標に係る目標値を当初の予定を上回るペースで達成した。また、テニュアトラック制度により、2名の教員を採用した。 加えて、平成28年度に設置したダイバーシティ推進室を中心に、多様な人材の登用・活躍促進に係る取組を実施した(P.18に詳述)。</p> <p>(令和元年度の実施状況) 年俸制、クロスアポイントメント制度を活用した雇用の促進し、令和元年5月1日現在で年俸制適用教員数は56名であり(特任教員を除く)、前年度に達成した中期目標に係る目標値を更に上回る実績を上げた。</p>	<p>引き続き、人事・給与システムの弾力化やインセンティブ制度等を通じて、多様な人材の登用・活躍促進に係る環境整備を進める。</p> <p>具体的取組として、新たな年俸制の導入・適用に係る全体的な制度および、その一環として、本学の特性を踏まえた適切な業績評価制度を設計・構築する。</p>								

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	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
【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。		IV		<p>（平成28～30年度の実施状況概略）</p> <p>平成28年度に、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設置した。また、平成30年度には、国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻に博士後期課程を設置した。</p> <p>グローバルアートプラクティス専攻においては海外一流大学との国際共同カリキュラムを構築し、オペラ専攻においては世界的なオペラ演出家の演出によるオペラ公演を開催するなど、グローバルな人材育成機能を強化・充実した。</p> <p>また、国際芸術創造研究科においては、世界水準の教員陣を中心とした国際的な教育研究環境を構築しており、「理論と実践の往還」を理念とした教育プログラムにより、芸術と社会とを繋げ、グローバルに活躍する人材を育成・輩出している(P.18に詳述)。</p> <p>加えて、学長のリーダーシップに基づく大学改革・機能強化として、「東京芸術大学NEXT10Vision」において掲げた「革新性・多様性・国際性」をキーワードとした教育研究組織の見直しを行い、具体的には、グローバル人材育成に係る機能の更なる強化・充実を図るため、大学院映像研究科において、ゲーム分野の教育研究に係る取組を推進した(P.18に詳述)。</p>	<p>引き続き教育研究組織の弾力的な見直し・改編を進め、グローバル人材育成に係る機能の強化・充実を図る。</p> <p>具体的取組として、令和4年度に大学院映像研究科にゲーム専攻を設置することを目指し、準備を進めていくとともに、今後の社会を見据えた大学改革・機能強化の視点から、新たな教育研究組織の整備等について検討を進める。</p> <p>また、大学院国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻博士後期課程について、設置計画を着実に履行する。</p>
				IV	<p>（令和元年度の実施状況）</p> <p>大学院映像研究科に「ゲームコース」を創設し、ゲーム分野の教育研究を積極的に展開した(P.20に詳述)。</p>
	【46-1】大学院国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻博士後期課程について、設置計画を着実に履行するとともに、グローバル展開戦略の更なる推進に向けて、新たな教育研究組織の整備等について検討を進める。				

<p>【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。</p>			<p>(平成28～30年度の実施状況概略)</p> <p>平成29年度に、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、同年度に開講した「東京藝大ジュニア・アカデミー」等の実績・実践を総合し、更に促進していくため、音楽分野における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ことを目的とする「早期教育リサーチセンター」を新たに設置した。</p> <p>また、平成30年度(平成31年3月)に、これまで本学が進めてきた芸術文化資源を活かした社会的・経済的価値の創出および、それを担う人材の育成に係る取組を発展させ、全学的に展開する為、既存の学内各センター等を、学長が直接ガバナンスを行う「アートイノベーション推進機構」に統合し、各種機能を一体的・包括的に運用することで国内外の多様な組織・機関との複合的な連携に対応できる体制を構築した(P.19に詳述)。</p>	<p>引き続き、学長のリーダーシップの下、これまでに再編・創設した新たな組織体制の効果的な運営を行いつつ、既設の基盤的組織等の機能について検証し、最適化を進める。</p> <p>具体的取組として、アートイノベーション推進機構について、機動的・戦略的な展開を行うとともに、早期教育リサーチセンターについて、その成果の検証・評価を踏まえ、継続的・安定的な運営を行う。</p> <p>また、令和元年度に創設したキャリア支援室を中心として、在学生および卒業・修了生の活躍促進に係る取組を推進していく。</p>
	<p>【47-1】平成30年度に学内センター等の編成見直しにより創設した、学長をトップとするアートイノベーション推進機構について、機動的・戦略的な運営を行う。また、平成29年度に設置した「早期教育リサーチセンター」について、その成果の検証・評価を行うとともに、引き続き、学長のリーダーシップの下、既設の基盤的組織等の機能について検証し、最適化を進める。</p>	<p>IV</p>	<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>前年度末に創設したアートイノベーション推進機構において、これまで本学が進めてきた芸術文化資源を活かした社会的・経済的価値の創出および、それを担う人材の育成に係る取組を発展させ、全学的に展開する為、産学連携・異分野融合コーディネーターを新たに雇用し、「シーズ集」を作成した。</p> <p>本学における「シーズ集」は、特設Webサイト「アートイノベーションのシーズ集 GEIDAI SEEDS」として開発・公開しており、未来のイノベーションのきっかけとなる様々な発想のタネ(Seeds)を集め、広く社会に共有していくためのプラットフォームとして構築した。掲載されている事例・情報は随時更新され、「東京藝大と一緒にこんなことができるかも!」とアイデアがひらめくような可能性のタネを発信し、ここから新しい創造の芽がひらいていくことを目指している。</p> <p>また、新たにキャリア支援室を創設し、特任教員を配置した。卒業後についての相談会や情報提供、卒業生と在学生との交流会の開催等、広く藝大生のキャリア形成を支援する取組を推進している。加えて、令和2年4月より新たにキャリア支援を担当する外部理事を配置することを決定した。</p>	
		<p>III</p>		

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	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の 実施予定
【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。	/	III		<p>（平成28～30年度の実施状況概略）</p> <p>事務系職員の語学研修について、英会話学校と法人契約を結んでの実践的な英会話研修、eラーニングシステムの活用、海外の語学学校における集中的な学習、本学に在籍する外国人留学生を活用した演習等を積極的に実施した(P.19に詳述)。</p> <p>また、平成29年度に、本学、東京大学、東京工業大学、お茶の水女子大学及び一橋大学との間で、各大学間における人材流動及び人材育成について連携を図るため、「職員の人材流動及び人材育成のアライアンスに関する協定書」を締結した。本協定に基づき、国立大学法人化後における大学業務の多様化・高度化・専門化への対応など、個々の大学における課題や問題解決に向けて、プロフェッショナル人材等の相互活用や課長、副課長、係長等、各職位での人事交流のほか、各大学が実施する研修の機会提供を促進している。平成30年度には、東京大学主催の課長級研修に2名、副課長級研修に3名、財務会計研修に3名、一橋大学主催のビジネス英文書研修に1名、本学職員が参加した。</p>	<p>引き続き、複雑化・高度化する業務に対応できる職員の育成を目的とした事務職員研修を充実していく。</p> <p>具体的取組として、IRに係る研修を更に促進するとともに、「職員の人材流動及び人材育成のアライアンスに関する協定」に基づく他大学主催の研修を積極的に利用する。</p> <p>また、語学研修については、既に基準を満たしている職員も対象に含めてプログラムを実施し、更に高度な運用能力・実務能力の修得に繋げ、質的な面において、組織全体としての国際対応能力の向上を図る。</p>
		III		<p>（令和元年度の実施状況）</p> <p>採用3年以内の正規職員全員を対象としてeラーニングによる教材学習とオンライン英会話を組み合わせた英語学習プログラムを実施し、希望者も含め29名が参加した。また、延べ33名が「外国人留学生と職員の交流プログラム」に参加した。</p> <p>加えて、芸術系大学の特性を踏まえつつ、経営やマネジメントの視点から具体的な対象について現状分析・課題設定・解決策の立案等を行う為の技能・経験の獲得を図る「芸術・経営リサーチ研修」を新たに開始し、RPA(Robotic Process Automation)、芸術系大学におけるIR(Institutional Research)、ファンドレイジング、サステイナブルキャンパス等のテーマについて事務職員が幅広いリサーチを行い、今後の経営環境改善・業務効率化等に係る提案として報告書を取りまとめた。</p>	

<p>【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。</p>		III	<p>(平成28～30年度の実施状況概略)</p> <p>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・見直しを毎年度継続的に実施した。</p> <p>平成28年度に、グローバル展開戦略により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。</p> <p>平成30年度には、事務業務・体制の点検・見直しの結果を踏まえた組織改編を実施し、具体的には、「渉外事業企画室」を廃止し、その機能を移管して社会連携課に「渉外企画係」を新設することにより、産業界や地方自治体との連携促進と、東京芸術大学基金に掛かる渉外活動やクラウドファンディングの活用等とを一体的に推進できる体制とした。また、「経営戦略・IR推進室」についても廃止し、大学改革・機能強化戦略等の推進を所掌する「戦略企画課」に機能を統合した。これにより、各種データ・情報の収集分析、戦略・計画の策定、予算統制等を一体的に実施できるようになり、学長のリーダーシップやマネジメント機能の強化に繋がった。</p>	<p>引き続き、事務業務全般に係る点検・見直しを行うとともに、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していく。</p> <p>具体的取組として、令和元年度に事務組織全体として策定した「事務改善計画」や、会計業務の効率化に係る外部専門家によるコンサルティングの結果等を踏まえ、業務改善・マネジメント改革を行う。</p>
	<p>【49-1】引き続き、事務業務全般に係る点検・見直しを行うとともに、平成30年度に抽出・整理した中期目標・計画に係る潜在的な課題や、会計業務の効率化に係る学内調査の結果等を踏まえ、業務改善・マネジメント改革を推進する。</p>	III	<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>若手・中堅職員を中心としたワーキング・グループにより、事務業務全般に係る課題の抽出・整理を行い、業務改善・効率化のための施策を「事務改善計画」として策定し、併せて、その推進・検証に係るPDCAサイクルを構築した。</p> <p>加えて、会計業務の軽減と効率化に向けて、会計監査法人をファシリテーターに迎え、会計業務に携わる全職員の参加による問題点や改善方法を検討するワークショップを開催し、その成果報告書をもとに、決算手続の見直し、旅費規則の改正、契約手続の簡素化を行うなど、幅広い観点での効率化を実現した。</p>	

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等

1. 特記事項(P.18～19：平成28～30年度分、P.20：令和元年度分)

平成28～30年度

①組織運営の改善に関する取組

○ダイバーシティ推進室を中心とした多様な人材の登用・活躍促進に向けた取組

[関連する年度計画番号：45 および 8, 20, 30, 40, 41, 63]

女性教職員の計画的採用や上位職登用等新たな人事システムを確立するなど、ダイバーシティな大学環境整備やシステム構築を総合的に推進するため、「ダイバーシティ推進室」を中心に、コーディネーター、カウンセラーといった専門スタッフや事務補佐員の配置による支援・相談体制を整備し、数々の取組を実施した。

具体的には、女性研究者の研究力向上をはかるための研究支援プログラムとして、女性研究者が自らの研究分野やキャリア形成を題材として立案・運営する研究企画について、学内公募を行い、特に優れたプロジェクト提案に対して助成を行う「ダイバーシティパイロットプログラム」を実施した。平成28年度に実施した第1弾公募での採択プロジェクト11件に加え、平成29年7月の第2弾公募により9件を採択し、これまでに計20件の助成を行っている。

また、よりグローバルな観点から芸術分野におけるダイバーシティの現状課題等を認識すべく、イギリスから研究者を招聘し「東京藝大ダイバーシティシンポジウム」を平成29年度に開催したほか、自身をブランディングする方法、キャリアプラン設計の仕方、英語でのプレゼンテーション技術など、アーティストや研究者として社会で活躍するために必要な知識とスキルの習得を目指すものとして、外部講師等による「若手研究者向けスキルアップ研修」等を毎年度実施している。

加えて、妊娠・出産・子育て・介護等のライフイベントを理由として一定期間研究活動の継続が困難、あるいは研究時間が十分に確保できない研究者に対して支援員を配置する「教育研究支援員制度」や、民間のベビーシッターサービスで利用できる割引券を本学勤務の女性研究者等に対し発行する「ベビーシッター派遣事業」を新たに導入した。加えて、「代替教職員の採用に関する申合せ」を制定し、育児休業に係る代替者の採用に関して、事務職員を対象に加えるとともに、産前休暇、産後休暇より代替者を採用できることとして、育児支援制度の充実を図り、その他、推進室の活動に関するパンフレット配布やWebサイトによる情報発信など、女性の活躍に関する意識啓発活動を行った。

更に平成30年度には、多様な人材確保のため、若手(採用時40歳未満)・女性・外国人いずれかの条件を満たす者を採用決定した部局に対し、インセンティブ予算の配分を行う制度を導入した。

こうした取組等の成果として、本目的に対する学内での認知・理解も深まっており、女性教員比率が平成28～30年度にかけて2.8%上昇(39.9%→42.7%)し、平成30年度の女性採用比率は61.5%であり、ダイバーシティな教育研究環境の実現に係る平成30年度時点の目標値(女性研究者在職比率42.7%、採用比率54.3%)をいずれも達成した。また、講師以上の上位職に占める女性の割合についても、平成28～30年度にかけて3.2%上昇(18.1%→21.3%)した。

②教育研究組織の見直しに関する取組

○大学院国際芸術創造研究科の創設による教育研究組織のグローバル化の促進

[関連する年度計画番号：46 および 1, 3, 4, 5, 7, 27, 29]

平成28年4月に修士課程、平成30年4月に博士後期課程を設置した国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻では、「アートマネジメント」「キュレーション」「リサーチ」の3つの角度から芸術と社会との繋がりを探究し、国際連携・地域連携等による様々なアートプロジェクトを社会実践として展開している。

外国人留学生の割合は平成30年度時点で修士課程21.2%、博士後期課程50%と高い水準にあり、国際的な環境の中、在学時からカリキュラムの一環として、世界的なアーティストと協働して展覧会・演奏会の企画・運営を実践することができる。加えて、国際舞台で活躍する多彩なアーティスト・実務家・研究者等を招聘し、英語による特別講義・ワークショップ・公開講演会・シンポジウム等を、他学部・研究科の学生も参加できる形で年間を通じて開催しており、新しい教育研究組織の創設が、大学全体のグローバル化の促進に繋がっている。

○大学院映像研究科におけるゲーム分野の教育研究に係る取組の推進

[関連する年度計画番号：46, 47 および 4, 17, 18, 19, 21, 22, 26, 27, 57, 58]

平成29年度、株式会社スクウェア・エニックス及び南カリフォルニア大学(USC)との連携により、「東京芸術大学にゲーム学科ができたとしたら」という想定のもと「東京芸術大学ゲーム学科(仮)展」を開催し、産学協働によりアニメーションからゲームに発展させた学生・修士の作品やゲーム制作プロセスを紹介する展示、スクウェア・エニックスの制作者及びUSC教授の招聘による専門的・実践的な講義やワークショップ、音楽学部生によるゲーム音楽コンサート等を開催した。

平成30年度には、「大学の世界展開力強化事業」の採択を受け、USCを連携機関として「日米ゲームクリエイション共同プログラム - メディア革新時代の新しいアーティスト育成 -」を新たに開始し、スクウェア・エニックスを含め日米産業界とのネットワークを活用しながら、COIL(Collaborative Online International Learning; オンライン国際交流学習)型教育と実際の渡航を組み合わせた教育研究活動を展開し、本学における『東京芸術大学ゲーム学科(仮)「第0年次」』展の開催や、USCにおけるゲーム制作に係る講義やワークショップを実施した。

これらの取組を更に推進し、より一層教育研究に反映するため、大学院映像研究科にゲームを中心とした制作・研究等を行うことができる2年間のコース(ゲームコース)を新設することを決定し、また、同コースにおける取組を踏まえて、「大学院映像研究科ゲーム専攻(仮)」を新たに設置する為の検討・準備を開始した。

平成30年10月および11月にはゲームコースの開設に関するプレスリリースを発信し、その結果、複数の新聞社や雑誌社、Webメディア、ラジオ局等の報道機関により取り上げられ(約30媒体)、幅広い層から極めて好意的な反応があり、また、複数のゲーム関連会社やスタジオなどから、協力や連携事業の申し入れがあるなど、ゲーム業界を中心とする産業界からも大きな期待が寄せられた。

○アートイノベーション推進機構の創設による産学連携・異分野融合の全学展開

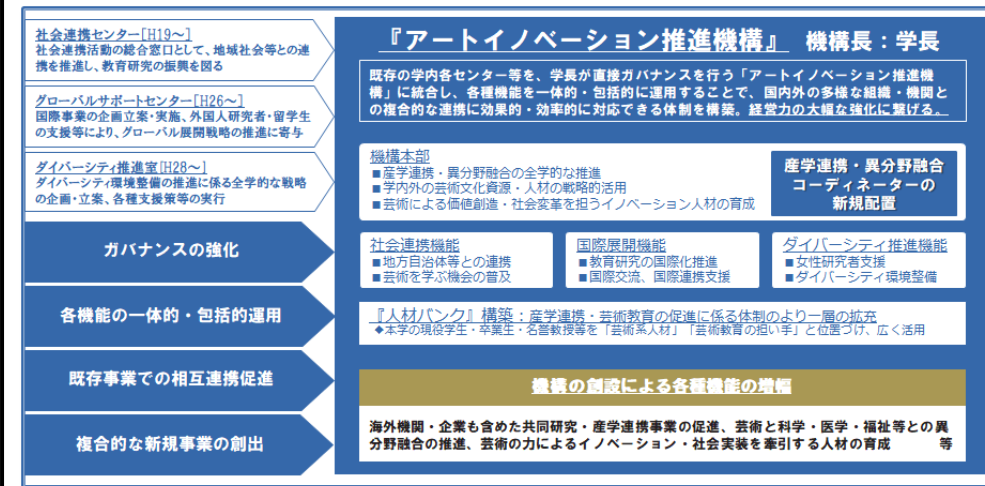
[関連する年度計画番号：47 および 17, 21, 43, 44]

平成 31 年 3 月、これまで本学が進めてきた芸術文化資源を活かした社会的・経済的価値の創出および、それを担う人材の育成に係る取組を発展させ、全学的に展開する為、既存の学内各センター等を、学長が直接ガバナンスを行う「アートイノベーション推進機構」に統合し、各種機能を一体的・包括的に運用することで国内外の多様な組織・機関との複合的な連携に対応できる体制を構築した。

具体的には、学内の既存センター等のうち、社会連携センター、グローバルサポートセンター、ダイバーシティ推進室を統括し、海外機関・企業も含めた共同研究・産学連携事業や、芸術と科学・医学・福祉等との異分野融合等について、学長のリーダーシップにより全学的に推進することで、シナジー効果を創出し、複合的な新規事業の創出等により経営力の強化を図った。

本取組は、本学が平成 29 年度に策定した「東京芸術大学 NEXT10Vision」に基づき、革新性・多様性・国際性を基軸とし、芸術の力・無限の可能性による価値創造・社会変革及び、それを担う人材の育成を全学的に推進することを目的としており、その一環として、Society5.0 や SDGs (持続可能な開発目標) 等を踏まえ、これからの社会において本学として取り組むべき事項やその実施体制・発信方法等についても、アートイノベーション推進機構を中心として戦略・計画の策定を行う。

また、機構の創設にあたっては、I R 担当部署等において大学経営力強化の基盤となる情報の収集及び分析、中期目標・計画の達成に係る課題の整理等を行い、その結果を組織・制度の設計に反映させており、加えて、本機構の創設は、平成 28 年度に文部科学省・経済産業省が策定した「産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン」に則した、大学本部における部局横断的な共同研究を企画・マネジメントできる体制の構築としての意義・役割も有している。



アートイノベーション推進機構の概略図

③事務等の効率化・合理化に関する取組

○事務職員の国際対応能力の向上に係る多様な研修プログラムの実施

[関連する年度計画番号：48 および 31]

平成 26 年度にスーパーグローバル大学創成支援事業に採択されたことを契機として、事務職員の国際対応能力向上に係る研修を飛躍的に充実させた。

平成 28 年度は、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、41 名が受講した。

平成 29 年度には、本学と国際交流協定を締結している海外の大学附属機関又は周辺地域の語学学校において一定期間の集中的な語学学習・異文化体験等の機会を提供することにより、実践的で国際的な対応力を備えた職員を養成することを主な目的とする「特別集中コース」を実施し、職員 2 名をロンドン芸術大学附属ランゲージセンターへ派遣した。

また、本学に在籍する外国人留学生を活用したコミュニケーション演習(全22回)のほか、eラーニング等のオンラインサービスを活用した継続的な学習等を行い、約6カ月間の研修に延べ65名が参加した。外国人留学生との演習は特徴的なプログラムであり、美術や音楽を専門とする多様な国々からの留学生をチューターとして、週1回・45分、研修受講者と留学生で少人数のグループを組み、様々なトピックに沿って英語でディスカッションを行うものである。意見を出し合い討論することで、スピーキング・リスニング・ボキャブラリーの各能力を総合的に向上させると同時に、留学生との交流を通して異文化への理解を深めることに繋がっている。

その他、文部科学省の国際教育交流担当職員長期研修プログラム (LEAP) を活用し、平成 29 年 5 月末から平成 30 年 3 月末までの間、職員 1 名をアメリカ・ニューヨークの School of Visual Arts (SVA) へ派遣した。加えて、今後更に職員の海外研修を充実していく為、ポーランドのブロツワフ美術大学などヨーロッパの芸術系大学をパートナーとし、SD としての職員相互派遣に係る助成金が得られる形でエラスムス+プログラムに係る協定を締結した。

平成 30 年度は、18 名の事務職員が eラーニングシステムによる英語学習プログラム、13 名が週 1 回・45 分 (計 19 回) の「外国人留学生と職員の交流授業」に参加した。また、前年度に引き続き事務職員の海外語学研修を実施し、3 名が 2 週間～1 カ月間、英国等における集中的学習プログラムに参加した。

令和元年度

①組織運営の改善に関する取組

P. 11～13に記載の、中期計画【42】～【45】に係る令和元年度の実施状況の通り、学長裁量経費の活用による戦略事業の重点支援、多角的なIR活動による戦略的大学運営の推進、学長主導による部局長選考等を実施した。

また、多様な人材の確保に係るインセンティブ制度を引き続き実施し、同制度に基づき美術学部・音楽学部に追加予算を配分した。こうした取組等の成果により、ダイバーシティな教育研究環境に係る指標のひとつである女性研究者在職比率について、平成30年度と比較して42.7%から44.3%に増加している。また、講師以上の上位職に占める女性の割合についても、21.3%から23.8%に向上している。

②教育研究組織の見直しに関する取組

P. 15に記載の、中期計画【47】に係る令和元年度の実施状況の通り、アートイノベーション推進機構による産学連携・異分野融合の促進、キャリア支援室の創設およびキャリア支援を担当する外部理事の配置を実施した。また、中期計画【46】に関して、P. 18に記載した大学院映像研究科におけるゲーム分野の教育研究に係る平成28～30年度における取組が、令和元年度、以下に特記する通り進展した。

○大学院映像研究科におけるゲームコースの創設および新たな研究の展開

[関連する年度計画番号：46 および 4, 7, 17, 18, 19, 21, 22, 26, 27]

令和元年4月、大学院映像研究科に「ゲームコース」を創設した。同コースでは、ゲームを新しい芸術領域と位置付け、研究や作品制作を通してゲームの可能性や映像表現のフィールドを広げることに貢献し、また、教育や医療分野などの社会的な課題に対しても、ゲームを通じた新しいアプローチで取り組むことで「ゲーム」という定義を幅広く捉え直し、多様性と可能性をもたらすことを目指している。

ゲーム教育分野で北米トップに君臨する南カリフォルニア大学(USC)の教員による作品指導やUSC学生も含めた共同授業、スクウェア・エニックスを始めとするゲーム産業界からの講師派遣等による新たな教育研究を展開し、制作したゲーム作品や研究成果は、専門家のみならず広く一般の方から多様な批評やフィードバックを受けられるよう、ゲーム展示会の開催やインターネット等での公表、学会等での発表などを積極的に行い、広く成果を発信していく。また、産業界の講師による特別講義の映像等についてもWeb上にアーカイブとして蓄積し、活用していく。



加えて、令和元年8月には、本学と横浜市立大学およびアステラス製薬との共同により、ゲーミフィケーションを用いた新たなデジタルヘルスケア・ソリューション創出へ向け、「Health Mock Lab.」を発足した。

ゲーミフィケーションとは、ゲームの要素をサービスやシステムに応用し利用者のモチベーションや満足度を向上させる手法である。ゲームをクリアする感覚で学習提案する子供向けの教材などがその一例で、ヘルスケアの分野においても、ゲームの要素を取り入れて社会的課題を解決するサービスが注目を集めている。

Health Mock Lab. では、課題解決の新しいアイデアについて、横浜市立大学が医学的な視点、東京芸術大学がゲーミフィケーションの視点、アステラス製薬がビジネスの視点から共同でスクリーニングとブラッシュアップを行い、研究開発、試作品の制作、実証試験など、実用化に向けた取り組みを進めていく。

③事務等の効率化・合理化に関する取組

P. 16～17に記載の、中期計画【48】～【49】に係る令和元年度の実施状況の通り、複雑化・高度化する業務に対応できる職員の育成を目的として様々な研修を実施し、また、「事務改善計画」の策定や、会計監査法人との連携による会計業務の幅広い観点での効率化等を推進した。

※平成30事業年度の評価結果において課題として指摘された事項に係る対応状況

平成30年度評価において指摘された「入学者選抜における業務上のミス」について、再発防止策として検証方法およびチェック手順の見直しを行った。加えて、検証作業を含む採点・合否判定に係る実務の全体について認識の共有を促進する為、入試担当者会議における確認事項を改めた。

2. 共通の観点に係る取組状況

(ガバナンス改革の観点に係る、平成28～令和元年度の状況)

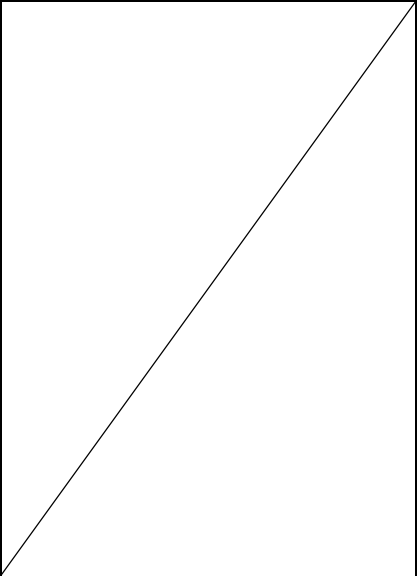
P. 11～13に記載の中期計画【42】～【45】に係る実施状況の通り、学長の主導による教員選考の主導や人事・給与システムの弾力化を推進しつつ、本学における大学改革・機能強化戦略を機動的に展開するため、学長裁量経費を毎年度2億円規模で確保し、大学改革や機能強化に資する戦略的事業として、海外一線級アーティストユニット誘致や国際共同プロジェクト、早期教育プロジェクト等の拡充や、ダイバーシティな教育研究組織およびキャンパスマネジメントシステムの整備、経営力・広報戦略・IR機能の強化等への重点支援を実施した。

また、P. 14～17に記載の中期計画【46】～【49】に係る実施状況の通り、学長のリーダーシップの下、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様々な教育研究組織の見直しを行うとともに、内部監査や監事監査の結果や、会計監査法人によるコンサルティング等に基づき、事務業務全般や大学運営に係る体制の継続的な見直しを実施し、マネジメント改革を推進している。

I 業務運営・財務内容等の状況
(2) 財務内容の改善に関する目標
① 外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加に関する目標

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

中期計画	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
【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。		IV		<p>（平成28～30年度の実施状況概略）</p> <p>受託研究・受託事業等の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。</p> <p>平成29年度には、演奏会・展覧会・公開講座等の開催等、各部署が行う取組に係る自己収入について、年度当初設定する予算目標額を超えた分については、当該部局へインセンティブとして付与する制度を導入した。</p> <p>平成30年度には、学長主導による学内公募型「経営力強化プロジェクト」として、美術分野では取手校地の大型工房設備群・専門人材を活用した共同研究等を促進する「GEIDAI FACTORY LAB」の開設、音楽分野では演奏事業等に係るコーディネート・プロモーション機能を強化した（以上についてP.26～27に詳述）。</p> <p>これらの取組等の成果として、科研費および受託事業・研究等による外部資金の受入金額は、平成27年度の727,972千円に対して、平成28年度は916,844千円、平成29年度は1,021,827千円、平成30年度は982,783千円と、第2期と比較して第3期は大幅に増加している。</p>	<p>引き続き、科研費、政府や各種財団の研究費等、競争的研究資金の申請に係るサポート体制の充実を図るとともに、共同研究・受託研究・受託事業等の受入促進に係る施策を充実していく。</p> <p>具体的には、URAによるサポート等を更に充実し、全学的に科研費の獲得促進を図るほか、シーズ集の充実等により、産学連携・異分野融合のコーディネート機能を強化し、新規の受託研究・受託事業等を開拓していく。</p>
				<p>（令和元年度の実施状況）</p> <p>URA等によるサポートの充実や、産学・地域連携の更なる推進により、科研費および受託事業・研究等による外部資金の受入金額は、1,132,242千円と、第3期の最高金額を更新した。</p> <p>また、演奏会に係る積極的な広報活動の展開や、文化芸術の力を活用した社会貢献および人材育成等事業に係る外部資金の獲得等を推進した（P.27～28に詳述）。</p>	
【50-1】科研費、政府や各種財団の研究費等、競争的研究資金の公募に対し、事前準備等のサポートの充実を図りつつ積極的な申請を行うとともに、受託研究・受託事業等の受入促進に係るインセンティブ制度や、クラウドファンディング等の多様な研究費獲得支援策を引き続き実施する。		III			

<p>【51】藝大基金については、グローバル展開や地方創生等、大学の機能強化に係る諸活動と有機的に連動した渉外活動を戦略的に展開し、毎年度2億円以上の獲得を達成する。</p>		<p>IV</p>	<p>(平成28～30年度の実施状況概略)</p> <p>東京芸術大学基金については、平成28年度に専用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、大口寄附獲得に向けた学長トップセールス等を推進した。</p> <p>また、企業との連携による全学的なクラウドファンディングの推進、若手芸術家支援基金創設の為のアートオークションの実施、創立130周年記念事業を契機とした渉外活動の実施、芸術分野の強みを活かしたファンドレイジングの促進、古書バザールの開催、「マスターズ基金」の創設等、多様な取組を展開した(P.26～27に詳述)。</p> <p>これらの取組等の成果として、第3期における大学全体としての寄附金の受入額については、平成28年度は約14.8億円、平成29年度は約4.6億円、平成30年度は約2.8億円と、いずれの年度も中期計画における「毎年度2億円以上」という目標値を達成している。</p>	<p>引き続き、寄附の受入促進に係る施策を多角的に展開していく。</p> <p>具体的には、本学WEBサイトの充実をはじめとするブランディング広報の推進により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促進する。</p> <p>また、令和元年度に寄贈された「美術愛住館」を新しい拠点として効果的に活用し、教育研究成果の発信および多様な財源の獲得に繋げていく。</p>
<p>【51-1】本学WEBサイトの充実をはじめとするブランディング広報を積極的に展開し、大学の諸活動を積極的に発信することで社会的関心を高めるとともに、戦略的な渉外活動を行い、2億円以上の寄附金を獲得する。</p>			<p>IV</p>	<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>本学修了生の画家・池口史子氏が、私立美術館「美術愛住館」を本学へ寄贈された(P.27に詳述)。本件は、学長主導のもと、公益法人等に対して財産を寄附した場合の譲渡所得等の非課税措置が適用される「東京芸術大学寄附財産基金」を新たに設置・活用した実績であり、法改正・規制緩和を迅速に大学運営に反映した成果である。</p> <p>令和元年度の大学全体としての寄附金の受入額は約3.6億円と、年度計画の目標値を達成しており、これにより、第3期における寄附金受入の総額は25億円を超え、第3期全体の目標値である12億円(2億円×6年間)の2倍以上に到達している。</p>

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

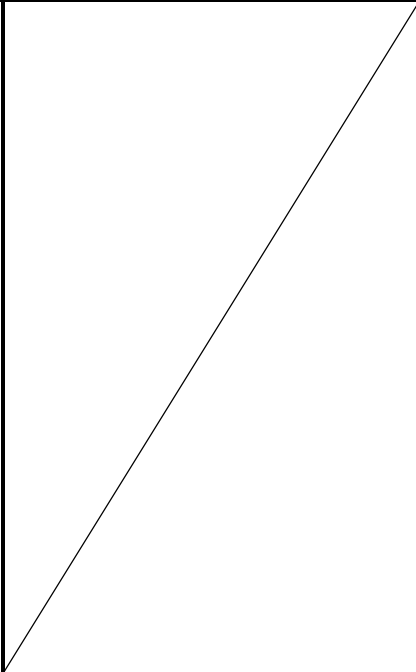
中期目標
 1. 一般管理的経費の抑制について、学内資源の再配分や大学運営の最適化・効率化とも有機的に連動させつつ、計画的に実施する。

中期計画	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
【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。		III		<p>（平成28～30年度の実施状況概略）</p> <p>平成28年度、タブレット端末による電子会議システムについて、大学本部において試行的に導入し、平成29年度には使用範囲を美術学部・音楽学部・映像研究科に拡大し、全学的に展開した。これにより、ペーパーレス化が促進され、平成29年度においては、対平成28年度比で複写機保守料約44万円およびコピー用紙代約10万円の計約54万円が削減された（対平成27年度比では、複写機保守料約93万円およびコピー用紙代約47万円の計約140万円の削減）。また併せて、会議資料の準備等に係る業務時間も縮減された。</p> <p>また、平成30年度は、複合機の入れ替え時における契約内容の見直しや周辺機関との消耗品類の共同調達等によって経費節減を図り、対前年度での事務局予算を3.7%削減した。</p> <p>加えて、音楽分野の「早期教育プロジェクト」について、平成30年度より新たに全日本空輸株式会社（ANA）とタイアップし、航空賃を負担いただいている。同プロジェクトについては、平成29年度は11都市で計16回開催、平成30年度も12都市で計17回を開催するなど、全国各地において精力的に実施しているため、ANAとのタイアップはプロジェクトの持続可能性に大きく繋がっている。</p>	<p>引き続き、事務体制の見直しや業務の効率化等を計画的に進めることにより、一般管理費等の経費について、削減を図る。</p> <p>具体的取組として、業務全般の電子化を実施し、更なるペーパーレス化と業務効率化を促進する。</p>
				<p>（令和元年度の実施状況）</p> <p>大学バスおよび公用車の維持管理体制の見直しにより、経費の節減を図った（P.28に詳述）。</p>	
	【52-1】事務体制の見直しや業務の効率化等を計画的に進めることにより、事務局予算について、平成30年度比で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	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
【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】余裕資金に関しては、社会の動向を踏まえ、引き続きファンド等の金融商品を検証しつつ、戦略的・効果的に運用を行っていく。	III	III	(平成28～30年度の実施状況概略) 藝大基金等の受入促進で得られた余裕資金に関しては、社会の動向等を踏まえ、ファンド等の金融商品を検証しつつ、戦略的・効果的な運用に係る検討を進めている。 また、長期保有している債券については、毎年度、約1,200万円の運用益を得ている。	引き続き、社会の動向を踏まえて様々な金融商品のリスクを検証しつつ、余裕資金の戦略的・効果的な運用を行っていく。 具体的取組として、令和2年度に満期を迎える債券分の資金について、次なる運用方策を検討する。
				(令和元年度の実施状況) 前年度に引き続き、ファンド等の金融商品について安全性を重視して検証をしつつ、長期保有している債券の運用を継続し、約1,200万円の運用益を得た。	

<p>【54】施設等資産については、現在最適化されている利活用状況を更に充実させるべく、毎年度点検・評価を行うとともに、維持管理コストも勘案しつつ、保有資産の価値・機能が最大限発揮されるよう効果的、戦略的な利活用を推進する。</p>		<p>III</p>	<p>(平成28～30年度の実施状況概略)</p> <p>平成28年度に、本学におけるCOI事業の推進に係る拠点施設である産学連携棟 Arts & Science LAB. について、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。</p> <p>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の「那須高原研修施設」について、機能の見直しや中長期的な維持管理コストの検証を行うことで廃止を決定し、財産処分を実施した。</p> <p>加えて、平成30年度には、校地及び施設の利活用状況の点検を実施するとともに、施設等資産の維持管理として、「緊急対応等」「インフラ長寿命化対策」「既存施設の質的向上」の3区分による計画に基づき修繕を実施した。また、民間活力の活用による施設整備の可能性について、文部科学省委託事業により調査・検討を実施した。</p>	<p>引き続き、施設の利活用状況の点検等を実施するとともに、維持管理コストの最適化に向けた検討および取組を進める。</p> <p>具体的には、第4期中目標・計画等の検討状況を踏まえつつ「インフラ長寿命化計画」に基づく運用を進める。また、土地及び建物の有効活用について、引き続き取組を進める。</p>
	<p>【54-1】施設の利活用状況の点検等を実施するとともに、維持管理コストの最適化に向け「東京芸術大学インフラ長寿命化計画」に基づく運用を進める。また、土地及び建物の有効活用については、平成30年度の検討結果を踏まえ、対応方策の具体化に向けた取組を開始する。</p>	<p>III</p>	<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>施設等資産の戦略的・効果的な利活用の推進に関する取組として、「インフラ長寿命化計画」に基づき、空調設備の改修(高効率空調の導入)を進めた。また、予防保全として事前に空調設備の点検をし、部品交換を行うことにより設備機器本体の長寿命化に繋げ、維持管理コストの最適化を図った。</p> <p>加えて、土地及び建物の有効活用として、取手キャンパスの敷地について、樹木伐採等を行い、教育研究や作品展示に使用可能なスペースを拡大した。</p>	

(2) 財務内容の改善に関する特記事項

1. 特記事項(P. 26～27 : 平成 28～30 年度分、P. 27～28 : 令和元年度分)

平成 28～30 年度

①外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加に関する取組

○企業との連携による全学的なクラウドファンディングの推進

平成 28 年度に、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 千円を獲得した。

平成 29 年度には、それまでの実績等を踏まえ、大学経営力強化の一環として外部資金獲得を推進するとともに、教育研究成果の社会還元及び本学活動の広報を目的に、全学的にクラウドファンディングを活用することとし、クラウドファンディングサービス会社と業務提携を開始した。「新時代のパトロン制度」と銘打ち、学長自らプロジェクトを立ち上げるなど、「東京藝大×クラウドファンディング」として特設 WEB サイトをオープンすると同時に、11 件のプロジェクトを一斉スタート。読売・朝日・毎日の三大紙を始めとする多数のメディアから取材を受けるなど注目度も高く、その結果、延べ 1,300 人以上から目標金額 2,000 万円を大きく上回る総額約 3,500 万円の資金調達に成功した。

平成 30 年度も引き続き 3 件の新規プロジェクトを実施し、3 件すべてが目標金額を達成し、延べ 389 人から約 864 万円を支援いただいた。また、3 件のうち 2 件については、平成 29 年度にクラウドファンディングによる支援を受けて実施に至ったプロジェクトの次の展開として位置付けられる内容のものであり、平成 30 年度の活動についても引き続き多くの方々から支援をいただけたことにより、継続的な取組を実現することができた。

○インセンティブ制度導入による自己収入の増加

平成 29 年度に、演奏会・展覧会・公開講座等の開催等、各部局が行う取組に係る自己収入について、年度当初設定する予算目標額を超えた分については、当該部局へインセンティブとして付与する制度を導入した。これにより、履修証明制度を活用した社会人向け講座や中学生対象の早期音楽教育コース「東京藝大ジュニア・アカデミー」による受講料、毎日日替わりで昼食を提供する「キッチンカー（移動販売）」の導入による販売手数料の収入増等、各部局において新たな取組による収入確保の機運も醸成されることとなり、その結果、当初予算額 142,829 千円を大きく上回る 257,382 千円を獲得するに至った。

○未登録図書を活用した古書バザールの開催

平成 29 年度、附属図書館耐震改修工事に伴い、本学関係の図書やカタログを始め、雑誌のバックナンバー、音楽洋書等、受入対象外となっていた未登録本を陳列し、寄附を頂いた方に希望の書籍を贈呈する「古書バザール」を開催した。本学学園祭期間に開催したこともあり、3 日間で約 3,500 名が来場、約 54 万円の寄附を獲得することに成功した。

○若手芸術家支援基金創設のためのアートオークションを実施

平成 29 年度、今後我が国の文化芸術を担う若手芸術家を支援するために創設する「東京芸術大学若手芸術家支援基金」の活動資金を獲得するため、本学でも初の試みとなる「チャリティーオークション」展を開催した。現役教員や OB など、第一線で活躍している美術家 110 名から作品の寄贈を受け、展示形式で広く一般に向けオークション入札を実施。NHK で報道されるなど反響も大きく、4 日間の開催で 810 名が来場した。662 件の入札が行われて全作品が落札され、総額約 3,700 万円の売上を得て、展覧会開催費用等を差し引いた額を基金化することに成功した。



○創立 130 周年記念事業を契機とした渉外活動の実施

本学創立 130 周年を契機とし、企業による「オフィシャルパートナー」制度を設けるなど、130 周年事業実施等に係る新たな寄附金獲得戦略を策定し、学長をはじめ役員等によるトップセールスを展開した。野村ホールディングスや SMBC 信託銀行等数々の企業から支援を頂くとともに、ターゲットを絞った新たな広報誌「藝える（うえる）」の創刊や、スムーズな支援に繋げるため振込用紙一体型の寄附案内を作成する等、積極的かつ戦略的な渉外活動を実施した結果、本事業推進を目的にした寄附金として約 5,500 万円の支援を受けるに至った。

○芸術分野の強みを活かしたファンドレイジングの促進

本学の強みを活かし、戦略的に寄附金を獲得する手段として、ファンドレイジングに特化した展覧会やコンサートを学内において積極的に開催することを奨励し、学長自らファンドレイジングコンサート「藝大 48 (Forty-eight)」を企画・開催するとともに、それにより得た収入約 400 万円をファンドレイジングに関する準備経費として各部局へ配分した。

○経営力強化プロジェクトの推進による受託事業等の増加と教育研究との連動

平成 29 年度に学長主導による学内公募型「経営力強化プロジェクト」として、美術分野では取手校地の大型工房設備群・専門人材を活用した共同研究等を促進する「GEIDAI FACTORY LAB」の開設、音楽分野では演奏事業等に係るコーディネート・プロモーション機能を強化しており、それらの取組が以下の成果に繋がった。

「GEIDAI FACTORY LAB」では平成 30 年度に、トロフィーの鋳造、新しい木組み構造による建築材の構造模型制作、イベント用の特注什器の制作等を企業からの受託事業により実施した。また、平成 30 年 4 月にイタリア・ミラノで開催された「Milano Design Week 2018」における感動創造研究所（株式会社ムラヤマ）との共同研究成果である作品の発表や、高大連携事業による地域の高校生を対象とした素材造形アートキャンプの実施など、更なる事業拡大に向けた取組を進めた。

音楽分野では、コーディネート機能等の強化によって依頼演奏の件数が増加しており（平成 28～30 年度：123 件→133 件→145 件）、平成 30 年度には新たに、和歌山県からオペラ公演の事業を受託している。グローバル化に対応した教育研究組織の再編として平成 28 年度に実施した音楽研究科オペラ専攻の設置や、海外一流演奏家の招聘による世界最高水準の教育プログラムの構築等と連動した事業の充実を進めており、機能強化戦略全体として、教育研究環境の整備と受託事業等の増加による教育研究成果の発信および経営力の強化との一体的な推進が実現した。

○東京藝大「マスタース基金」の創設

平成 30 年度に、退任する教員の展覧会・演奏会の情報を発信するとともに、各教員のアーティスト活動や教育研究成果の軌跡と成果が集約された退任企画を継続的に実施・支援する為に「マスタース基金」を創設し、寄附渉外活動を実施した。

②経費の抑制に関する取組

P. 23 に記載の、中期計画【52】に係る平成 28～30 年度の実施状況の通り、電子会議システムの導入や各種契約内容の見直しおよび周辺機関との共同調達、「早期教育プロジェクト」に係る企業とのタイアップ等により、経費を抑制・節減した。

③資産の運用管理の改善に関する取組

P. 24 に記載の、中期計画【53】に係る平成 28～30 年度の実施状況の通り、ファンド等の金融商品を検証しつつ戦略的・効果的な運用に係る検討を進め、長期保有している債券については、毎年度、約 1,200 万円の運用益を得た。

また、P. 25 に記載の、中期計画【54】に係る平成 28～30 年度の実施状況の通り、学長裁量スペースの導入等による施設等の利用効率等の向上を促進する仕組みの構築、老朽化や稼働率低下が課題となっていた施設の財産処分、校地及び施設の利活用状況の継続的な点検等を行うとともに、民間活力の活用による施設整備の可能性に係る調査・検討等を進めた。

令和元年度

①外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加に関する取組

○修了生・池口史子氏から本学への「美術愛住館」の寄贈

[関連する年度計画番号：51 および 6, 16, 23, 58]

本学修了生の画家・池口史子氏が、私立美術館「美術愛住館」（東京都新宿区愛住町 2-5）を本学へ寄贈され、令和元年の 12 月 2 日に、同館の受領および池口氏への感謝状の贈呈式が行われた。

「美術愛住館」は、池口氏と堺屋太一氏（本名・池口小太郎）夫妻が暮らした書斎・アトリエ併設の建物（設計指導＝安藤忠雄氏）を、本学名誉教授・元倉眞琴氏の設計により 1 階と 2 階を展示室として全面改装し、2018 年に美術館として開館された。池口氏は、母校である本学の洋画教育の充実発展と世界への発信の中心拠点として引き継いで活用してほしいと、同館を本学へ寄贈された。

本件は、学長主導のもと、公益法人等に対して財産を寄附した場合の譲渡所得等の非課税措置が適用される「東京藝術大学寄附財産基金」を新たに設置・活用した実績であり、法改正・規制緩和を迅速に大学運営に反映した成果である。

本学では今後、同館を「堺屋太一記念 東京藝術大学 美術愛住館」として、学長直轄の運営体制により、学生・教職員、卒業生等による展覧会、講演会、フォーラム・シンポジウム、コンサート等の文化芸術活動に活用していくとともに、外部への貸付等によって、大学の収入増にも繋げていく。



左側：左から、鳥山玲参与、国谷裕子理事、池口史子氏、澤和樹学長、三田村泉美氏)
右側：美術愛住館・外観 (<http://aizumikan.com/use/>より引用)

○演奏会に係る積極的な広報活動の展開による集客・収益の増加

[関連する年度計画番号：50 および 6, 16, 23]

令和元年 4 月より、広報業務担当の准教授を演奏芸術センターにおいて採用し、従来の枠にとらわれない広報活動を展開した。SNS (Facebook、Twitter) 等を活かし、演奏会に関する練習風景等の舞台裏も含めた総合的な情報発信を行い、現在、同センターの SNS フォロワーは 3,000 名を超えている。また、こうした広報戦略の成果として、令和元年 7 月に開催した「藝大第九～チャリティコンサート vol. 3～」において、昨年度比で 300 名以上増加の 891 名の来場者を得て、収入も 100 万円以上増加の 317 万円となった。

○文化芸術の力を活用した社会貢献および人材育成等事業に係る外部資金の獲得

[関連する年度計画番号：50 および 24, 25]

令和元年度は、文化庁の「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」を活用し、『文化芸術による「東京 2020 復興支援プロジェクト」～次世代を担う若い力によるレガシー創出～』『東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクト-芸術は人を愛する-』『特別展「あるがままのアート-人知れず表現し続ける者たち-』』という、文化芸術の力を活用した社会貢献・国際発信等を行う3つのプロジェクトを、合計約2,700万円の外部資金を獲得して実施した。

また、社会人向けの教育プログラムとして新たに開始した「2020の先にある新たな文化政策を実現するための広域連携について思考し、実践する人材育成講座 Meeting アラスミ」についても、文化庁の「大学における文化芸術推進事業」の採択を受けることで、円滑な事業遂行を実現している。

②経費の抑制に関する取組**○大学バスおよび公用車の維持管理体制の見直しによる経費の節減**

[関連する年度計画番号：52]

これまで本学の取手キャンパスでは、大学が車体を保有し外部に運用を委託することで、最寄り駅からの学生の移動手段としていたが、同バスが老朽化したことを機会として、維持管理体制を抜本的に見直した。大利根交通自動車(株)との提携により、同社が運行している路線バスの一部についてルートを変えて本学のキャンパス内に入構してもらい、乗車回数券を学生等に支給する方式を新たに構築し、これにより、本学ではバスの更新(購入)や維持管理に係る経費が節減された。

また、大学本部で保有していた公用車についても、老朽化が進み維持費が嵩んでいたことから、利用状況等を鑑みて、運用を取りやめ廃車し、新たにシェアカーの契約を結ぶことにより、利便性を保ちつつ恒常的経費を節減した。

③資産の運用管理の改善に関する取組

P. 24に記載の、中期計画【53】に係る令和元年度の実施状況の通り、前年度に引き続き、ファンド等の金融商品について安全性を重視して検証をしつつ、長期保有している債券の運用を継続し、約1,200万円の運用益を得た。

また、P. 25に記載の、中期計画【54】に係る令和元年度の実施状況の通り、「インフラ長寿命化計画」に基づき、空調設備の改修・点検等を実施し、維持管理コストの最適化を図った。加えて、土地及び建物の有効活用として、取手キャンパスの敷地について、教育研究や作品展示に使用可能なスペースを拡大した。

2. 共通の観点に係る取組状況**(財務内容の改善の観点に係る、平成28～令和元年度の状況)**

P. 21～22に記載の中期計画【50】～【51】に係る実施状況の通り、間接経費や自己収入に係るインセンティブ制度の導入、学長主導による「経営力強化プロジェクト」の推進、URA等によるサポートの充実、積極的な広報・渉外活動の促進等により、科研費および受託事業・研究等による外部資金や、寄附金の受入金額については、第2期と比較して第3期は大幅に増加している。また、文化芸術の力を活用した社会貢献および人材育成等事業に係る外部資金の獲得等、本学の教育研究成果を活用し、新たな収入源を含む多様な財源の確保に繋げている。

また、P. 23～25に記載の中期計画【52】～【54】に係る実施状況の通り、収入増と同時に経費の節減および資産の運用管理に係る取組も進めており、具体的には、ペーパーレス化の促進や、早期教育プロジェクトの実施に係る民間企業とのタイアップ、那須高原研修施設の処分、インフラ長寿命化計画に基づく維持管理コストの最適化等を実施している。

こうした収入増・支出減に係る計画および施策については、財務状況の分析や、監事および経営協議会外部委員の意見等を参考としつつ、教育研究に係る機能強化戦略と一体的に推進している。

加えて、本学の教育研究および社会貢献活動の状況と、それらの基盤となる財務面の状況とを併せて説明・解説する媒体として「財務レポート」を作成し、本学のWebサイトにおいて広く一般に公開しており、レポート内では、各年度の主な活動実績や、収入・支出の費目ごとの増減傾向や要因の分析を掲載している。

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	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
<p>【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。</p> <p>【◆】</p>		III		<p>(平成28～30年度の実施状況概略)</p> <p>平成28年度に、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」に係る報告書を取り纏めた。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等を提示している。</p> <p>上記における調査・検討の結果を踏まえ、平成29年度には新たな広報誌「藝える（うえる）」を創刊し、平成30年度には、本学における今後の広報・ブランディング戦略の根幹および指針を定めるため、「タグライン」を策定した(P.34に詳述)。</p>	<p>引き続き、国内外の芸術系大学についての調査・分析を進めつつ、本学の教育研究活動や成果についての情報を蓄積・整理し、適切な意味付け・位置付けを行い、戦略的な広報活動（ブランディング広報）に繋げていく。</p> <p>具体的取組として、令和元年度に開始した「I LOVE YOU」プロジェクトの推進や、シーズ集の充実等を通じて、社会における芸術の役割・可能性の拡大に係る活動内容および成果について積極的に発信していく。</p>
				<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>平成30年度に策定した広報・ブランディング戦略の根幹・指針に基づき、社会への情報発信を強化するため、本学Webサイトのリニューアルを実施し、トップページに季節ごとに変化するアニメーションを追加したほか、複数の連載コラムを開始した。また、広報誌「藝える（うえる）」について、第4号～第6号を制作・発行した(P.10および37に詳述)。</p>	

<p>【56】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。</p>				<p>(平成28～30年度の実施状況概略)</p> <p>戦略企画インテリジェンスユニットにおいて、国内外の芸術系大学の調査を継続的に実施し、各大学の財務状況や強み・特徴等を分析することにより、本学における経営戦略等の方針の検討および策定に活用した。</p> <p>平成30年度には、第3期中期目標・計画に係る進捗状況の分析および潜在的な課題の抽出・整理等を行い、国内外の大学の各種データ・情報および先進事例の収集・分析等の結果と併せて、施策立案・組織改革・予算配分を実施し、機能強化戦略に基づく各種取組の推進や、学長裁量経費の効果的な活用、広報・ブランディング戦略に係る体制整備および取組の充実等に繋げた。</p> <p>また、平成29年度に受審した機関別認証評価の結果を踏まえ、芸術分野の特徴である実技教育の授業科目に係るシラバスのあり方等について検討を重ね、画像等の視覚的な情報を活用する形式・内容で教務システムに実装する計画を策定した。</p>	<p>引き続き、中期計画の達成状況について、定期的な確認・分析を実施し、実績を取りまとめるとともに、これまでに抽出された課題を踏まえつつ、機能強化戦略・業務改善・マネジメント改革を着実に推進する。</p> <p>具体的取組として、第4期中期目標・計画期間に向けて昨年度に引き続き「戦略会議」を開催するとともに、全学的な体制により、新しい時代における芸術分野の教育研究のあり方や、それを実現する教員組織の体制および人事・給与マネジメントに係る制度、在学生や卒業・修了生のキャリア支援に係る取組の充実等について、重点的に推進していく。</p>
	<p>【56-1】中期計画の達成状況について、定期的な確認・分析を実施するとともに、これまでに抽出された課題を踏まえ、業務改善・マネジメント改革を推進する。また、平成29年度に受審した機関別認証評価結果を踏まえて策定した改善計画に基づき、教育研究環境等の充実に向けた取組を着実に実施する。</p>	<p>III</p>	<p>III</p>	<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>第4期中期目標・計画期間に向けて「戦略会議」を定期的に開催し、本学の中長期的なビジョン・戦略について、様々な情報やデータ等のエビデンスを踏まえつつ議論・検討を進めた。</p> <p>また、前年度からの継続的な取組として、本学のIR活動を主導する戦略企画課および戦略企画インテリジェンスユニットにおいて、中期目標・計画に係る進捗状況の分析および潜在的な課題の抽出・整理、国内外の大学の各種データ・情報および先進事例の収集・分析等を行い、その結果を踏まえた施策立案・予算配分等を実施し、機能強化戦略に基づく各種取組の推進や、学長裁量経費の効果的な活用、新たな外部資金の獲得、広報・ブランディング戦略に係る取組の充実等に繋げた。</p> <p>その他、機関別認証評価の結果を踏まえたシラバスの充実について、内容の作成および教務システムへの実装を進めた。</p>	

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	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
【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。	/	IV	IV	<p>（平成28～30年度の実施状況概略）</p> <p>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積極的に実施した。CMS (Contents Management System) の効果的な運用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情報の更新頻度が高まり、平成28年度の更新は193件と、対前年度比で68件増加した。</p> <p>また、主として中期計画【51】に係る取組としてP.26に詳述したクラウドファンディングの推進にあたって、Facebook等のSNSを活用することで、その活動の文化的意義を広く発信し、支援金を得ると同時に、幅広い共感・支援に繋がった。例えば、平成28年度に実施した「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では、SNSで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。</p> <p>加えて、平成30年度には、本学における今後の広報・ブランディング戦略の根幹および指針を定めるため、「タグライン」を策定した(P.34に詳述)。</p>	<p>引き続き、本学の強み・特色・魅力を積極的に発信するブランディング広報を展開するとともに、情報発信機能や多言語対応等の更なる強化策について検討を進め、計画的に整備・導入する。</p> <p>具体的取組として、本学WEBサイトのコンテンツについて、学生募集に係る広報や産学連携に係る情報発信等とも連動しつつ、更なる充実を図る。</p>
				<p>（令和元年度の実施状況）</p> <p>学長特命（広報・ブランディング戦略担当）である箭内道彦教授を中心とした体制により、本学 Web サイトのリニューアル等を実施した。その成果として、本学公式 Web サイトのアクセスユーザー数は対前年度比で約22%増加（約99万人→約121万人）した。また、本学の Twitter (SNS) 公式アカウントのフォロワー数は、令和元年度の1年間で約5,000名増加しており、上記のリニューアルが、本学における情報発信・ブランディングの質の向上に繋がっている(P.37に詳述)。</p>	

<p>【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。</p>		<p>IV</p>	<p>(平成 28～30 年度の実施状況概略)</p> <p>本学の教育研究成果や諸活動について、展覧会・演奏会・上映会、東京芸術大学出版会等を通して、広く社会に発信した。例えば平成 28 年度においては、大学美術館（陳列館・正木記念館を含む）で「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。また奏楽堂では、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成果である学内演奏会、卒業演奏会、学位審査演奏会等の公開試験など、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ついては、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」や「藝術がいつる国・日本」等を刊行した。</p> <p>また、平成 29 年度には、本学の創立 130 周年を契機としたブランドリニューアルや、記念事業として美術・音楽・映像等諸分野における本学のリソースを結集した各種イベントを実施するとともに、企業や最新技術とのコラボレーションによる教育研究成果の情報発信を積極的に展開した(P. 33～34 に詳述)。</p> <p>平成 30 年度は、「音楽とアニメーションの調べ in LA 東京藝大 × USC」および「アニメーションの夕べ～日米学生アニメーション上映会～」、「藝大アーツイン丸の内 2018」、「MITSUKOSHI × 東京芸術大学 夏の芸術祭 2018」等の開催、小学館との共同運営による「藝大アートプラザ」のオープン、高校生の大学美術館入館料の無料化等、国内外のネットワーク基盤を最大限に活用した新たな取組・施策を推進した(P. 34～36 に詳述)。</p>	<p>引き続き、ブランディングシステムの一環として、教員及び学生の教育研究活動の成果や本学の大学改革等に関する情報を中心として、本学の多様な取組や社会との関わりについて、SNS 等効果的な広報媒体の活用や、本学における展覧会・演奏会・上映会の開催、企業や地方自治体との連携によるアートプロジェクト等により、広く発信していく。</p> <p>具体的取組として、各種ツールの活用等により、展覧会・演奏会等の WEB 配信を積極的に展開する。</p>
<p>【58-1】ブランディングシステムの一環として、教員及び学生の教育研究活動の成果や本学の大学改革等に関する情報のみならず、本学の多様な取組や社会との関わりについて、SNS 等効果的な広報媒体を活用し、広く発信する。</p>		<p>IV</p>	<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>本学の教育研究および社会貢献活動の状況と、それらの基盤となる財務面の状況とを併せて説明・解説する媒体として「財務レポート」を新たに作成し、本学の Web サイトにおいて広く一般に公開した。レポート内では、当該年度の主な活動実績や、収入・支出の費目ごとの増減傾向や要因の分析を掲載している。</p> <p>また、学長特命（広報・ブランディング戦略担当）である箭内道彦教授を中心とした体制により、本学 Web サイトのリニューアル等を実施し、情報発信機能を大幅に強化した(P. 37 に詳述)。</p> <p>加えて、「藝大アーツイン丸の内 2019」や「藝大アートプラザ」等において教育研究成果の発信を推進した(P. 38 に詳述)。</p>	

(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 (P. 33～36 : 平成 28～30 年度分、P. 37～38 : 令和元年度分)

平成 28～30 年度

①評価の充実に関する取組

P. 29～30 に記載の、中期計画【55】および【56】に係る平成 28～30 年度の実施状況の通り、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」に係る報告書を取り纏めた。

また、中期目標・計画に係る進捗状況の分析および潜在的な課題の抽出・整理、国内外の大学の各種データ・情報および先進事例の収集・分析等を行い、その結果を踏まえた施策立案・予算配分等を実施し、機能強化戦略に基づく各種取組の推進や、学長裁量経費の効果的な活用、新たな外部資金の獲得、広報・ブランディング戦略に係る取組の充実等に繋げた。

②情報公開や情報発信等の推進に関する取組

○創立 130 周年記念事業を契機とした新たなブランディング戦略の策定と発信

平成 29 年度、大学改革を一層推し進める姿勢を内外に向けアピールするため、本学創立 130 周年を契機とし、今後本学が進む 10 年の指針として、「革新的であること」「多様性があること」「国際的であること」の 3 つの軸を掲げた「NEXT 10 Vision」を策定・発表するとともに、本学の新略称を「TOKYO GEIDAI」として、これまでの大学ロゴマークを一新するなど、大学ブランドのリニューアルを行った。

さらに、新たな広報媒体として、本学卒業生で、JR 東日本 Suica のマスコットキャラクターなどを手掛けた、デザイナー坂崎千春氏による学長キャラクター「カズキチャマ」を制作し、学長の周知広報の強化を図るとともに、本学のブランディングを積極的に展開した。



TOKYO GEIDAI



130 周年を機に定めた新たな大学ロゴマーク 学長キャラクター「カズキチャマ」(ヴァイオリン Version)

また『130 周年記念事業』として、美術・音楽・映像等諸分野における本学のリソースを結集した各種イベントを企画・実施した。

具体的には、①130 周年に限定し特別に企画した「スペシャルプログラム」、②各部署が企画した展覧会、演奏会等の「公式プログラム」、③教員、学生、卒業生などが企画・実施する「応援プログラム」の 3 つのプログラムにより構成され、特にスペシャルプログラムについては、サンティアゴ市立劇場等、チリ国内において藝大フィルハーモニア管弦楽団による演奏会を開催した「日本チリ国交樹立 120 周年記念公演」、「チャリティーオークション展」(P. 26 参照)、四流派の家元および京都美術倶楽部・東京美術倶楽部の茶席に、美術学部教員による創作茶席を加え、伝統の継承と新しい芸術表現の創造を目指した「藝大茶会～それゆえに」、クラウドファンディングにより資金を調達した「戦没学生のメッセージ～戦時下の東京音楽学校・東京美術学校」コンサート・シンポジウムなど、これまで本学が培ってきた資産と人材が一堂に会する企画 11 件を行い、新しい芸術大学の在り方を広く世界へ発信した。

なお、これらの事業推進にあたっては、P. 26 に記載のオフィシャルパートナー制度の導入等の積極的な渉外活動や「東京藝大×クラウドファンディング」による資金調達を行ったほか、特設ウェブサイトやインスタグラムによる PR、インターネットのワイヤー配信サービスを活用したニュースリリース、新たな広報誌の発行、美術・音楽界等において第一線で活躍する卒業生等本学に関わりある 5 名の方に「アンバサダー」就任を依頼し支援いただく等、積極的な広報活動を展開した。



「藝大茶会～それゆえに」 「戦没学生のメッセージ」 東京芸術大学 130 周年 オフィシャルパートナー 大学広報誌『藝える』



5 名のアンバサダー

○企業や最新技術とのコラボレーションによる教育研究成果の情報発信

平成 29 年度、音楽分野における世界トップアーティストの戦略的育成を目的として、世界三大音楽レーベルの一つである (株) ワーナーミュージック・ジャパン と連携し、「藝大レーベル」を設立し、キャリア支援として在学中における演奏音源をデジタル配信し、もって教育成果の発信を行うという、国内の音楽大学では初となる取組を実施した。平成 29 年 6 月 7 日から配信リリースされた、本学の学生代表 9 組の演奏を収録したアルバム「東京藝大音楽学部 推薦学生によるクラシックから純邦楽まで！現在 (いま) 聴くべき究極 (9 曲) !」は iTunes クラシックチャートにて第 1 位に浮上するなど、高い評価を得た。

また、音楽分野における教育研究成果の発信及び音楽文化の更なる普及を目的として、株式会社インターネットイニシアティブと提携し、教員・学生等によりデジタルアーカイブ化された本学での演奏会の音源・映像を、高音質ハイレゾ音源 (PCM96kHz/24bit または 48kHz/24bit) で無料オンデマンド配信するという、大学では世界初となる取組を実施した。

さらに、百貨店として初めて美術作品販売を開始した日本橋三越本店において、美術学部の教員約 60 名の作品を一堂に展覧した「東京芸術大学 130 周年×三越美術 110 周年記念 美術学部教員による作品展」(2017.12.27~2018.1.9) や、「東京藝大×クラウドファンディング」により資金を調達し、イタリアの作曲家ヴィヴァルディの「四季」の音楽世界をアニメーション化した世界初のプロジェクトの記録映像を日本橋高島屋正面口において上映する「ヴィヴァルディ「四季」アニメーションプロジェクト×高島屋」(2018.1.8~1.31)、西武渋谷店において美術研究科の学生や卒業生等若手作家の展覧会を開催した「ARTS AFFAIR OF GEIDAI@SEIBU SHIBUYA」(2018.1.16~1.29) など、企業や最新技術等とのコラボレーションによる教育研究成果の発信を積極的に実施した。

○広報・ブランディング戦略の指針となる「タグライン」の策定

[関連する年度計画番号：55 および 57, 58]

平成 30 年度、今後の広報・ブランディング戦略の根幹および指針を定めるため、「誰にでもわかる短い言葉でブランドの魅力を伝える表現」「そのブランドがどんな独自の価値を提供できるかの宣言文」である「タグライン」を策定した。学生や教職員、卒業生から広くアイデアを募集し、230 を超える応募があった。

決定したタグラインは「世界を変える創造の源泉」であり、その他にも学長賞や各学部・研究科長賞、学長特別補佐賞を選定し、応募されたすべてのタグラインをひとつの冊子『GEIDAI is』にまとめ、広く配布した。

○高校生の大学美術館入館料の無料化

[関連する年度計画番号：58 および 16]

平成 30 年 7 月に、本学大学美術館で開催する通常展覧会について、芸術資料及び本学の教育研究の展示公開に関する広報・発信機能を強化するため、高校生および 18 歳未満の者の観覧料を徴収しないこととする規則改正を実施した。

○「音楽とアニメーションの調べ in LA 東京藝大 × USC」および「アニメーションのタベ〜日米学生アニメーション上映会〜」の開催

[関連する年度計画番号：58 および 6, 15, 16, 17, 22, 27, 28, 32, 33, 42, 51]

平成 31 年 1 月 13 日、本学と南カリフォルニア大学 (USC) およびジャパン・ハウスロサンゼルスの主催により、米国・ロサンゼルス Aratani Theatre において、「音楽とアニメーションの調べ in LA」を開催した。

この取組は、平成 29 年度にクラウドファンディングによる支援を得て本学がアニメーション化したヴィヴァルディによる名曲「四季」の音楽世界の映像と、本学及び USC 両音楽学部の精鋭学生と本学澤和樹学長による生演奏とを AI (人工知能) 技術により同期させて上映・演奏するライブ・アニメーション・コンサートである。

実施の度に速度等が微妙に変化する生演奏に合わせ、本学 COI 拠点とヤマハが共同開発した AI 技術によりアニメーションを同期上映するのは世界初であり、会場の収容人数 880 人に対して 1600 人以上の申し込みがあり、キャンセル待ちが出るほどの盛況となったほか、コンサートの様子は、NHK の全国ニュース及び NHK World で放送され、JR のトレインニュースでも繰り返し放映された。

これは、学外における教育研究成果の公開による情報発信の推進、国際交流、学部・研究科を越えた連携、異分野融合、産学官の協働、学長のリーダーシップの發揮、経営力の強化等の要素が集約された総合的な取組であり、本学の機能強化戦略について、その成果を国内外に広く示す機会となった。

また 1 月 15 日には、ジャパン・ハウス ロサンゼルスにおいて「アニメーションのタベ〜日米学生アニメーション上映会〜」と題し、本学映像研究科、USC、カリフォルニア芸術大学 (CalArts) の学生による短編アニメーション 22 作品を上映し、併せて「四季」より「秋」を本学学生と澤学長の生演奏に併せて上演した。



L. A. の Aratani Theatre における「四季」ライブ・アニメーション・コンサート

○小学館との共同運営による「藝大アートプラザ」のオープン、CMの作成・放映

[関連する年度計画番号：58 および 6, 9, 16, 22, 23, 54, 60]

平成30年10月、東京芸術大学と株式会社小学館との共同事業として、本学上野キャンパス内に「藝大アートプラザ」を開設した。

藝大アートプラザは、本学の学生・教職員・卒業生の作品を中心に展示・販売を行うギャラリー・ショップであり、日本初の大型美術全集の刊行など長年に亘り芸術関連書籍の出版を手掛けてきた小学館の財産・ノウハウと、日本で唯一の総合芸術大学として教育研究活動を推進してきた藝大のアート・リソースとを結びつけ、広く社会や世界に開かれた場として発信し、学生・卒業生等のキャリア支援や、子どもたちに対する更なる芸術教育の普及・充実にも繋げていく事業である。

このオープンに併せて、藝大アートプラザのポスターおよびCMを作成した。ポスターの撮影は世界的に活躍する写真家である篠山紀信氏によって行われ、また、CMについては、渋谷ハチ公前のシブハチヒットビジョンにおいても放映した。



東京芸術大学 × 小学館



上：藝大アートプラザ内部、下左：藝大アートプラザCM、下右：シブハチヒットビジョンでのCM放映、右頁：藝大アートプラザのポスター（撮影：篠山紀信氏、左側から日比野美術学部長、澤和樹学長、相賀昌宏株式会社小学館代表取締役社長）



○「藝大アーツイン丸の内 2018」の開催による文化発信および若手芸術家の支援

[関連する年度計画番号：58 および 6, 10, 16, 22, 50]

平成 30 年の 10 月 22 日から 31 日までの期間、本学は三菱地所株式会社との連携により、東京都千代田区の丸の内ビルディングにおいて、「藝大アーツ イン 丸の内 2018」を開催した。

「藝大アーツ イン 丸の内」は、次代を担う新鋭のアーティストを支援するとともに、東京・丸の内を訪れた方々に直に芸術を楽しんでいただく場であり、12 回目を迎えるこの年は、「BORN!」をテーマに“見て、聴いて、触れて、食べて楽しむ”体感型の各種アートイベントを実施した。街を覆う「MANGA ストリート」や澤和樹学長によるコンサートを皮切りに、丸ビル 1 階マルキューブや 3 階回廊では、「三菱地所賞」美術部門受賞者の立体作品を展示したほか、音楽部門受賞者によるピアノや弦楽等のリサイタルを開催した。

また、国内外で活躍する音楽プロデューサーの秋元康氏、ファッションデザイナーの舘鼻則孝氏、漫画家の山口つばさ氏を始め、クリエイティブディレクターの箭内道彦氏、作曲家の千住明氏など、様々なジャンルで活躍する OB、アーティストや本学の現役教員をゲストに迎え、「アートとアイドル」「工芸のうまるとき」「藝大発ベンチャーがうまれる」等をテーマとした『BORN! トーク』を開催した。

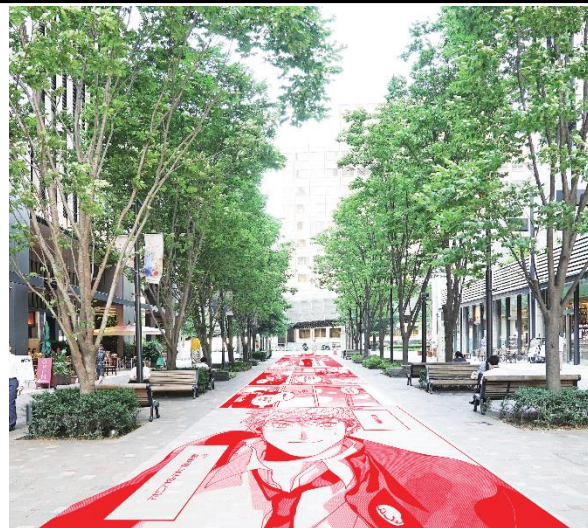
加えて、育児と芸術の関わりを迫及する「母学」会議を開催し、「赤ちゃんにやさしい街づくり」をテーマに、クリエイティブな社会のビジョンを披露したほか、胎児が育っていく様子を体感できるような楽曲を発表した。

さらに、前年度に引き続き、若手アーティストの支援を目的とした藝大発のオークションを開催し、専門家による分かりやすい解説付きで、多くの人が気軽に参加できる企画として実施した。

その他にも、芸術と科学の融合をテーマとする京都大学とのコラボ「ai カルチャー協働研究会：アートとデータサイエンス～AI 時代の文化を創る～」の開催や、丸ビル 1 階 GEIDAI カフェ（アーツイン学食）の開店など、様々な取組を実施し、丸の内エリアにおいて本学の多様な教育研究成果等を発信した。



丸ビル 1 階を主な会場として、教員・学生によるコンサート等を開催



左：MANGA ストリート、右上：屋外パフォーマンス、右下：ライブペインティング



「三菱地所賞」受賞者への授与式
(三菱地所株式会社が本学を卒業した若い芸術家を支援する為に平成 20 年に設立した賞で、「藝大アーツイン丸の内」で受賞記念リサイタルや展示が行われる)



藝大オークション presented by AG ホールディングズ

令和元年度

①評価の充実に関する取組

○第4期中期目標・計画期間に向けたEBPMの推進

P. 29～30に記載の、中期計画【55】および【56】に係る令和元年度の実施状況の通り、第4期中期目標・計画期間に向けて「戦略会議」を定期的に開催し、本学の中長期的なビジョン・戦略について、様々な情報やデータ等のエビデンスを踏まえつつ議論・検討を進めた。

また、本学のIR活動を主導する戦略企画課および戦略企画インテリジェンスユニットにおいて、中期目標・計画に係る進捗状況の分析および潜在的な課題の抽出・整理、国内外の大学の各種データ・情報および先進事例の収集・分析等を行い、その結果を踏まえた施策立案・予算配分等を実施し、機能強化戦略に基づく各種取組の推進や、学長裁量経費の効果的な活用、新たな外部資金の獲得、広報・ブランディング戦略に係る取組の充実等に繋がった。

加えて、平成29年度に受審した機関別認証評価の結果を踏まえ、芸術分野の特徴である実技教育の授業科目に係るシラバスのあり方等について検討を重ね、画像等の視覚的な情報を活用する形式・内容での作成および教務システムへの実装を進めた。

②情報公開や情報発信等の推進に関する目標

○財務レポートの作成・公開

[関連する年度計画番号：57、58 および 56]

本学の教育研究および社会貢献活動の状況と、それらの基盤となる財務面の状況とを併せて説明・解説する媒体として「財務レポート」を新たに作成し、本学のWebサイトにおいて広く一般に公開した。レポート内では、当該年度の主な活動実績や、収入・支出の費目ごとの増減傾向や要因の分析を掲載している。

○Webサイトのリニューアル等による広報・ブランディング戦略の推進

[関連する年度計画番号：57、58 および 11、55]

令和元年度は、本学における広報・ブランディング戦略の一環として、社会への情報発信を強化するため、学長特命（広報・ブランディング戦略担当）である箭内道彦教授を中心とした体制により、本学Webサイトのリニューアルを実施し、トップページに季節ごとに変化するアニメーションを追加したほか、複数の連載コラムを新たに開始し、定期的に更新している。

新しい連載コラムの名称	概要
クローズアップ藝大	国谷裕子理事による教授たちへのインタビューを通じ、東京藝大をより深く掘り下げ、東京藝大の唯一無二を知り、読者とともに様々なそれぞれに思いを巡らすジャーナリズム。
藝大リレーコラム	本学の教員陣が「私にとっての東京藝大」を表す。
藝大人たち	東京藝大出身の著名人に現役の学生が質問をぶつけ、その対話の中から芸術と教育の接続点について探る対談インタビュー。
藝大生の親に生まれて	芸術家の卵を子に持つ親御さんにご登場いただき、苦労や不安、喜怒哀楽、小さい頃の思い出やこれからのことなど、様々な思いについてお話を伺う。
ゲ！偉大！	本学の卒業・修了生の顕著な活躍・快挙を特集。

この成果として、本学公式 Web サイトのアクセスユーザー数は対前年度比で約22%増加(約99万人→約121万人)した。また、本学のTwitter(SNS)公式アカウントのフォロワー数は、令和元年度の1年間で約5,000名増加しており、上記のリニューアルが、本学における情報発信・ブランディングの質の向上に繋がっている。

また、本学の広報誌「藝える(うえる)」について、第4号～第6号を発行し、様々な観点で東京藝大の魅力や「藝大らしさ」を広く発信した(P.10に詳述)。

東京芸術大学
平成30年度 財務レポート

(平成30年度事業年度：平成30年4月1日～平成31年3月31日)

平成30事業年度の主なTOPIC

国際芸術リソースセンター (IRCA) が完成
平成30年9月5日、国際芸術リソースセンター (IRCA: International Resource Center of the Arts) が竣工し、国際芸術リソースセンターとして開校しました。
芸術界としての基本施設が揃い、開校以来、芸術界は従来の倍となり、学生からの要望が多かった開校率は15% (7月) から50% (10月) に増加しました。また、開校したIRCAのキャンパスには、用途に応じて自由に組み替えられるキャリアシフトの容易な空間、空間を自由に活用した企画展、展示・ワークショップ等のイベントにも対応でき、本学ならではのスペースとなっています。

藝大アートプラザ ー大学と社会をつなぐ藝大の拠点ー
国際キャンパス内の「藝大アートプラザ」が平成30年度には国際キャンパスの新たな拠点として開校しました。藝大アートプラザは、2学部は学部に合わせた展示・発表場、卒業生の作品展示場、学内に開かれた学生に開かれた、いわば「藝大の広場」の広さです。
藝大アートプラザでは、毎年4回開催される、総合的な展示・発表場として、学生作品を通して、大学と社会とのつながりを深め、社会とつながる機会を創出するコミュニティ交流ゾーンとして活用し、広く社会とつながる機会を創出する。また、学生作品の展示・発表場として、学生作品の展示・発表場として活用し、広く社会とつながる機会を創出する。

地域に開かれたキャンパスの実現
本学では、キャンパスの環境整備の一環として、本学を取り囲む地域や社会とつながる機会を創出する取り組みを進めています。平成30年度は「藝大アートプラザ」・「藝大アートショップ」を開校し、キャンパスを取り囲む地域や社会とつながる機会を創出する取り組みを進めています。また、学生作品の展示・発表場として活用し、広く社会とつながる機会を創出する。

10. 受託研究等

受託研究等・受託事業等の受入額・受入件数の推移

受託研究等の受入額・受入件数の推移

受託事業等の受入額・受入件数の推移



○教育研究成果の発信による、在学生・卒業生の支援の促進と多様な財源の確保
 [関連する年度計画番号：58 および 6, 9, 10, 16, 22, 23, 54, 60]

本学と株式会社小学館との共同事業として、P. 35 に記載の通り平成 30 年度に開設した「藝大アートプラザ」において、引き続き様々な展覧会やイベントを開催し、学生支援等に繋げた。

藝大アートプラザでは、本学の学生・卒業生等の作品を「常設展」および「企画展」の形式により展示・販売しており、基本的に売上の 50% が当該作家に還元される仕組みであり、絵画・彫刻・工芸等の美術作品だけでなく、音楽分野等も含め、総合芸術大学ならではの多様な作品を扱い、教育研究成果を広く社会に発信するとともに、作家としての活動を支援している。「常設展」では、卒業生の作品を中心に取り扱い、作品が購入されるとそこを埋めるように新たな作品を並べ、多くの若手作家の支援に繋がるとともに、陳列棚の表情を日々変えることで、幅広い方々に日常的に通ってもらえる場所となるようにしている。「企画展」では、主に現役学生を対象として「藝大アートプラザ大賞」等のアートコンペを行い、受賞者には賞金が授与されるとともに、受賞・入選作品を展示・販売している。

令和元年度における作品の売上は約 4,300 万円ほどであり、作家には売上の約 50% にあたる約 2,150 万円が支払われている。また、大学や藝大アートプラザのロゴマーク等を用いた様々なグッズも販売し、多様な財源の確保に繋げている。



また、昨年度に引き続き、令和元年 9 月 9 日から 16 日までの 8 日間、本学と三菱地所株式会社との連携により、東京都千代田区の丸の内ビルディングにおいて、「藝大アーツ イン 丸の内 2019」を開催した。

13 年目を迎える今回は、「VOICE!」をテーマに、アート作品の展示やリサイタル、オークション等、見て、聴いて楽しめる数々のプログラムを実施した。

オープニングセレモニーでは、本学教員のバグパイプと金管アンサンブルによるファンファーレが丸の内仲通りに鳴り響き、三菱地所株式会社吉田淳一社長の開会宣言に始まり、マルキューブでの澤学長と吉田社長によるオープニングトーク、「三菱地所賞」受賞者への賞の授与式、澤和樹学長と千住明特任教授率いる SENJU LAB による特別コンサートを開催した。

期間中は、平日のランチタイムにスタインウェイ・ピアノを藝大生が奏でる「GEIDAI CLASSIC」、藝大発のジャズトリオによる演奏「RAINS IN TOKYO」、ライブペインティング、学生による自主企画展示、「GEIDAI カフェ」、育児と芸術の関わりを迫る「第四回母学会議」等を展開した。

また、若手アーティストの支援を目的とした「藝大オークション Presented by AG ホールディングズ」では、本学の現役学生や OB・OG の作品が多数出品され、専門家による分かりやすい解説付きで、多くの人が気軽に参加できる企画となった。「三菱地所賞」美術部門受賞者による展示や音楽部門受賞者によるリサイタルの開催等と併せ、都心部での教育研究成果の発信により様々な方に芸術を楽しんでいただくとともに、在学生・卒業生を支援する場としても機能させた。



I 業務運営・財務内容等の状況

(4) その他業務運営に関する重要目標

① 施設設備の整備・活用等及び安全管理に関する目標

中期目標	1. 安全性はもとより、創造性や地域との調和等本学固有の教育研究ニーズやロケーションを踏まえたキャンパス環境整備を推進する。
------	--

中期計画	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
【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。	【59-1】キャンパスマスタープランに基づき国際交流拠点の整備を進めるとともに、第4期中期目標・計画期間に向けて見直し等を行う。また、「東京芸術大学インフラ長寿命化計画」に基づく「東京芸術大学施設基盤強化緊急対策」として、安全対策・法令適合・予防保全対策等を着実に実施しつつ、大学美術館ESCO事業のモニタリング等により、省エネルギー化を推進する。さらに、助成金や寄附金、補助金等の活用を進めることにより、施設整備のための財源を充実させる。	IV	IV	(平成28～30年度の実施状況概略) 平成28年度に、本学キャンパス及び施設に関する企画立案や、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」を新たに設置し、「既存施設の質的向上PLAN」や「東京芸術大学インフラ長寿命化計画」を新たに策定し、サステイナブルなキャンパス整備を実施した。平成29年度には、LED照明への更新を全学的に行うなど、厳しい財政状況においても節減や多様な財源確保によりキャンパス環境維持を図る取組を行った。また、既存施設等の有効活用として、土地・建物や施設の処分等を実施した。さらに、平成30年度には、インフラ長寿命化計画の個別施設計画を策定し、様々な省エネ対策や、施設整備に係る多様な財源を確保した。 (以上について、P.45に詳述)	引き続き、キャンパスマスタープラン等に基づく施設整備や維持管理を計画的・安定的に実施するとともに、省エネルギー化や多様な財源の確保を促進していく。
				(令和元年度の実施状況) 本学が誇る奏楽堂を舞台として、「学長と話そうコンサート 和樹の部屋」をスタートし、記念すべき第1回目のゲストとして、日本を代表するシンガーソングライターのさだまさしさんを迎えた。本企画は、広く活躍する魅力的なゲストとのコラボレーションにより、東京藝大の活動や教育研究成果を一般の方々に発信するとともに、入場料収益を奏楽堂や美術館等の施設整備に充てるという目的を有している(P.47に詳述)。 また、令和元年12月に、『たいけん美じゅつ場』(以下VIVA)(美場→ビバ→VIVA)が、JR常磐線取手駅直結の駅ビル「ボックスヒル取手」4Fにオープンした。同施設は、本学の産官学・地域連携による教育研究およびその成果の発信に係る新しい拠点であると同時に、幅広い連携ネットワークを活かした施設整備・充実の方策という側面も有している(P.47に詳述)。	具体的取組として、全学共用施設「学生会館」を再開発し、国際交流拠点の整備を進めるとともに、第4期中期目標・計画期間に向けてキャンパスマスタープランの見直し等を行う。 また、施設設備の安全対策・法令適合・予防保全対策等を着実に実施し、従来の事後保全型から予防保全型修繕への移行を図る。

<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>(平成28～30年度の実施状況概略)</p> <p>キャンパスマスタープランに基づく附属図書館・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）」を平成30年9月に竣工した（P.45に詳述）。</p> <p>また、芸術教育にふさわしいキャンパス環境を維持するため、本学構内に植生する豊かな武蔵野の原生林を保存するとともに、段階的に拡張していく取組を、地域との協力や多様な財源等の活用により推進した（P.46に詳述）。</p> <p>加えて、平成30年度には、京成電鉄株式会社と連携し、同社の「旧博物館動物園駅」の活用など、本学入口前にあたる交差点エリア「アート・クロス」の活性化に係る取組を推進した（P.46に詳述）。</p>	<p>引き続き、自治体・民間団体・近隣住民等の多様な協力・参加を得て、上野キャンパスの創造的再生に係るプロジェクトを推進し、また、隣接する上野公園内の整備充実に協力するなど、上野「文化の杜」全体の魅力向上に寄与するよう、関係機関等との連携を進めていく。</p>
	<p>【60-1】平成30年度に創造的再生を完了した国際芸術リソースセンター及び藝大アートプラザ等との連動も含め、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、引き続き多様な協力・参加を得て実施する。また、隣接する上野公園内の整備充実に協力するなど、上野「文化の杜」新構想等も踏まえ、関係する自治体・地域・機関との連携を進める。</p>	IV	IV	<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>本学上野キャンパスにおいて、老朽化し、大地震の際に倒壊の恐れがある正門を既存のレンガを生かして造り替え、100年先まで残すことを目標として「100年前からの歴史ある姿を100年後の藝大生へ受け継ぐための正門再生プロジェクト」として展開した（P.48に詳述）。</p> <p>また、本学が地域との協力により進めている、上野キャンパスの大学美術館前緑地帯の再整備計画「藝大上野キャンパス 上野と谷根千をつなぐみちひろば」が、第30回緑の環境プラン大賞（シンボル・ガーデン部門）で国土交通大臣賞を受賞した（P.48に詳述）。</p>	<p>具体的取組として、全学共用施設「大学会館」を再開発し、留学生と学生、教職員等が共に学び、交流できる国際交流拠点の整備を進める。</p> <p>また、上野キャンパスを縦断する都道周辺の環境向上に係る取組を引き続き推進し、観光客や地域住民に優しい空間を提供する。</p>

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	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
【61】教職員の安全衛生意識を向上させるため、第2期中期目標期間で整備したリスクアセスメントマニュアルを検証し必要な見直しを図るとともに、労働安全衛生マネジメントシステムの導入に向けた基盤整備を計画的に行う。	【61-1】安全衛生委員会において安全管理指針を改訂し、学内での周知や研修の実施により、教職員の安全意識の向上を図る。また、引き続き学内で発生した事故の情報集約を進め、事故の未然防止のためのリスクアセスメントを徹底する。	III	III	(平成28~30年度の実施状況概略) 毎年度継続的に、本学の安全衛生委員会において、学内で発生した学生および教職員に係る事故情報の集約を進め、情報共有を行うとともに、事故の未然防止のため、マニュアル等の見直しや危機管理教育への活用に取り組んだ。	引き続き、安全衛生委員会において安全管理指針の改訂版を充実させ、学内での周知や研修の実施により教職員の安全意識の向上を図りつつ、学内で発生した事故の情報集約を進め、集積した事故事例を分析し、事故の未然防止のためのリスクアセスメントを行う。
				(令和元年度の実施状況) 例年に引き続き、本学の安全衛生委員会において、学内で発生した学生および教職員に係る事故情報の集約を進め、情報共有を行うとともに、事故の未然防止のため、マニュアル等の見直しや危機管理教育への活用に取り組んだ。 特に、美術作品の制作現場である共通工房においては、安全作業のために整理、整頓、清潔、清掃の指導をより強化すると同時に、外国人学生のために危険箇所の表示や機械類の操作方法等についての英語での説明や記述を充実し、安全対策を強化した。	
【62】毒物及び劇物などの危険有害物の適正管理を徹底するほか、平成29年度までに学生等に係る危機管理体制を検証し必要な見直しを図るとともに、学生等に対する危機管理教育を実施する。	【62-1】安全衛生委員会において、事故に係る情報の集約を進め、蓄積されたデータを元に、学生等に対する危機管理教育や、事故の未然防止のための危機管理に関する周知活動を行う。	III	III	(平成28~30年度の実施状況概略) 上記の中期計画【61】に係る取組と一体的に、毒物及び劇物などの危険有害物の適正管理や、学生等に対する危機管理教育や周知活動を継続的に実施した。 また、教職員・学生の海外派遣に係る危機管理マニュアルについて、平成29年3月に文部科学省・外務省が発行した『大学における海外留学に関する危機管理ガイドライン』を踏まえ、危機管理会社や外部専門家のレビューを受けつつ抜本的に改訂した。	引き続き、安全衛生委員会において、事故に係る情報の集約を進め、蓄積された事故事例を分析し、リスクアセスメントの結果を踏まえ、学生等に対する危機管理教育や、事故の未然防止のための周知活動を行う。
				(令和元年度の実施状況) 例年に引き続き、上記の中期計画【61】に係る取組と一体的に、学生等に対する危機管理教育や周知活動を実施した。	

I 業務運営・財務内容等の状況
 (4) その他業務運営に関する重要目標
 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	令和元年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
【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。	/	III	III	(平成28～30年度の実施状況概略) 毎年度継続的に、ハラスメント防止を呼び掛けるポスター掲示やパンフレットの配布、防止対策リーフレットの配信を実施し、平成30年度には、(株)フォーブレンより講師を招き、ハラスメントに関する研修会を実施した(参加者数43名)。 加えて、平成28年度に、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年度に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。	引き続き、教職員の法令遵守に関する意識向上を図るため、パンフレット等を活用した周知徹底及び外部専門家の招聘等による研修会等を実施する。 また、監事監査においては、総括責任者等に法令遵守に関する取組状況をヒアリング等にて確認するとともに、必要に応じて指導等を行う。
				(令和元年度の実施状況) 例年に引き続き、ハラスメント防止を呼び掛けるポスター掲示やパンフレットの配布、防止対策リーフレットの配布・配信を実施した。 また、監事監査において、各部長へ取組状況をヒアリングし、必要に応じて監事の立場から意見・指導等を実施した。	

【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もに、監事監査等においても対応状況を随時確認する。

III

【64-1】教職員及び学生に関しては、eラーニング等を利用し、情報セキュリティ及びリテラシー意識の向上を図る。情報セキュリティに関する取組は、情報戦略統括室と関連部局が連携するとともに、東京芸術大学情報システム緊急対応チームを通じて全学にセキュリティ指導等を行う。とりわけ2020年に向けて日本全体に対するサイバー攻撃の増加が警告されていることから、情報セキュリティ委員会において学内の情報セキュリティ及び情報戦略などを審議し、大学全体の情報セキュリティレベルの向上や対策・対応体制の拡充を図る。

III

III

(平成28～30年度の実施状況概略)

平成28年度に、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」を設置した。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、同計画に基づき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)を創設し、インシデント発生時における即応体制を整備した。

平成29年度は、本学CIO室において情報セキュリティインシデント発生時の対応と連絡体制の再確認を行い、情報システム緊急対応チームの機能と役割をセキュリティ講習会や大学の会議体等で全学的に周知した。また、大学LANならびに基盤システムのリプレースにあわせて、重要情報を扱うLANの認証必須化や、固定IP機器の完全登録制等を導入し、大学LANの情報セキュリティ向上を図った。加えて、前年度評価における課題の指摘を踏まえ、情報セキュリティ統括責任者が中心となり改善実行計画書を作成し、最優先課題として取り組んだ。また、新たにセキュリティソフトの包括契約を締結し、大学で使用するPCすべてに無償でセキュリティソフトを導入できるようにした。

平成30年度は、情報セキュリティ対策に関する取組として情報セキュリティ委員会を開催し、本学の情報セキュリティに関する取組と現状および課題を共有するとともに、各部局の情報保護管理責任者や個別の情報システムの責任者の役割について説明・指導を行うなど、全学的な運用体制の構築を進めた。

(令和元年度の実施状況)

例年に引き続き、教職員向けの情報セキュリティ講習会の開催や標的型メール攻撃訓練およびセキュリティ自己診断等、学内の情報セキュリティに関する意識を向上させる取り組みを実施するとともに、教職員および学生に学術認証フェデレーションが提供するeラーニング「りんりん姫」を受講することを促し、情報セキュリティに係る知識やリテラシーの向上を図った。

また、情報セキュリティに関する取組の立案・実施にあたっては、情報戦略統括室と関連部局が連携するとともに、東京芸術大学情報システム緊急対応チームを通じて全学にセキュリティ指導等を行った。

令和2年(2020年)は日本全体に対するサイバー攻撃の増加が警告されていることから、情報セキュリティ委員会において学内の情報セキュリティおよび情報戦略などを審議し、大学全体の情報セキュリティレベルの向上に務めた。

引き続き、サイバーセキュリティ基本計画に準じた活動として、学生を含む組織全体の情報セキュリティ意識向上のために、eラーニングの受講を推進し、教職員に対しては標的型メール攻撃等の訓練を併せて行う。

また、情報セキュリティ対策に係る自己点検及び監査の方法に係る検討を進め、加えて、災害復旧計画及び事業継続の対策の観点から、遠隔地へのデータバックアップおよび他拠点間でのリモートアクセスによる業務継続のための方法を検討する。

<p>【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。</p>			<p>(平成 28～30 年度の実施状況概略)</p> <p>研究推進室において制定した「東京芸術大学研究者倫理に関するガイドライン」および「東京芸術大学研究倫理審査に関する申合せ」を学内説明会等で周知徹底するとともに、Web サイトにおいて、研究活動の不正行為や研究費の不正使用への対応について学内外に公開した。</p> <p>また、教職員を対象とした科研費説明会において、研究費の不正使用や研究活動の不正行為防止についてのガイダンスを行い、科研費の応募者を対象に日本学術振興会の研究倫理 e ラーニングコース (eL CoRE) の受講を義務付けた。</p> <p>併せて、監事監査において各部長へのヒアリングを行い、研究活動の実績資料等の説明等を受け、監事の立場から意見・指導等を実施した。</p>	<p>引き続き、公正な研究活動や研究費の適正な執行を推進するため、研究活動等における研究者倫理を定めたガイドラインを周知徹底するとともに、関係者には研究倫理 e ラーニングの受講を義務付ける。</p> <p>また、監事監査において、総括責任者等に研究活動や研究費の不正防止に関する取組状況をヒアリング等にて確認するとともに、必要に応じて指導等を行う。</p>
	<p>【65-1】引き続き、公正な研究活動や研究費の適正な執行を推進するため、研究活動等における研究者倫理を定めたガイドラインを周知徹底するとともに、教職員はもとより学生も対象とした研修会を実施する。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。</p>	III	<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>例年に引き続き、研究推進室において制定した「東京芸術大学研究者倫理に関するガイドライン」および「東京芸術大学研究倫理審査に関する申合せ」を学内説明会等で周知徹底するとともに、Web サイトにおいて、研究活動の不正行為や研究費の不正使用への対応について学内外に公開している。</p> <p>また、教職員を対象とした科研費説明会において、研究費の不正使用や研究活動の不正行為防止についてのガイダンスを行い、科研費の応募者を対象に日本学術振興会の研究倫理 e ラーニングコース (eL CoRE) の受講を義務付けるとともに、研究推進室において「芸術表現倫理に関する提言」の検討を進めた。</p> <p>併せて、監事監査において各部長へのヒアリングを行い、研究活動の実績資料等の説明等を受け、監事の立場から意見・指導等を実施した。</p>	

(4) その他業務運営に関する特記事項**1. 特記事項 (P. 45～46 : 平成 28～30 年度分、P. 47～49 : 令和元年度分)****平成 28～30 年度****①施設設備の整備・活用等及び安全管理に関する取組****○既存施設の質的向上 PLAN 等の策定によるサステナブルなキャンパス整備**

平成 28 年度に、本学キャンパス及び施設に関する企画立案や、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、平成 28 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。附属高校及び大学会館における 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ナブルなキャンパスづくりが可能となり、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。

○キャンパスマスタープランに基づく施設整備・施設マネジメント体制の構築

平成 29 年度には、前年度に設置した学長直下組織である「キャンパス・マネジメント委員会」の下で本学施設の中・長期的整備計画を立案する体制に改めることで、学長のリーダーシップの下、大学全体のキャンパスマスタープランの策定・見直しに向けた機動的な体制を構築した。

また、大学美術館における ESCO 事業を引き続き実施したほか、キャンパスの一部において試行的に導入していた LED 照明への更新を全学的に行うこととし、導入による光熱費節減等を見込んだ財源を確保することで 5 年間のリース契約を締結するための準備等を完了させるなど、厳しい財政状況においても節減や多様な財源確保によりキャンパス環境維持を図る取組を行った。

さらに、既存施設等の有効活用として、東京都駒込地区の土地・建物譲渡により、上野キャンパス内に新たに招聘教員宿泊施設を建設したほか、利用率の低下や老朽化等の理由により平成 28 年度に機能を停止した栃木県那須地区における那須高原研修施設を譲渡した。

○インフラ長寿命化計画の策定、省エネの推進、施設整備の為の多様な財源の確保

平成 30 年度は、施設の整備・維持管理について中長期的な視点で取り組むべき事項を明らかにし、事後保全型から予防保全型への移行等を行うこととしたインフラ長寿命化計画の個別施設計画を策定した。省エネ対策については、大学美術館 ESCO 事業(平成 30 年度実績:基準年より 680 万円減)、上野キャンパス照明設備 LED 化(導入前に比して年間 700 万円削減見込)、太陽光発電設備のパネル一部交換など

に取り組んだ。上野キャンパス照明設備 LED 化については、導入後の電気料金削減見込額を原資の一部とする無償譲渡権付リースを実施した。また、キャンパスマスタープランの見直し・策定のため、専任の特任教員を配置し、施設等の利活用状況の点検を実施した。さらに、文部科学省委託事業を活用したほか、施設整備目的の寄附金(560 万円)、クラウドファンディング(172 万円)等による財源を確保した。

○国際芸術リソースセンターの竣工による教育研究・社会連携・情報発信機能の強化

平成 30 年 9 月、東京芸術大学国際芸術リソースセンター(IRCA: International Resource Center of the Arts)を竣工した。IRCA は、キャンパスマスタープランおよび上野「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に基づき、学長裁量経費による重点支援も含めトップマネジメント下で整備を進めてきた芸術文化拠点であり、本学が有する過去・現在・未来の芸術資源の保存や活用、そして世界に向けての発信を担う施設として創設された。

図書館としての基本性能が大幅に補強され、収容能力は従来の 1.6 倍となり、学生からの要望が多かった開架率は 19% (7 万冊) から 50% (18 万冊) に増加した。また、新設した「ラーニングコモンズ」には、用途に応じて自由に組み替えられるオリジナルの家具を配置し、空間・壁面を利用したコンサート、展示、ワークショップ等のイベントにも対応できる、本学ならではのスペースである。IRCA の中には前述(P. 35, 38)の「藝大アートプラザ」が含まれており、ラーニングコモンズと併せ、教育研究成果の発信や社会連携の場としての機能も有している。加えて、本建物は、「第 45 回東京建築賞」において小規模一般建築部門の最優秀賞を受賞した。



展示・コンサート・ワークショップ等にも利用できる「ラーニングコモンズ」

○多様な方々の協力・参加による、地域に開かれたキャンパスの実現

平成 29 年度、芸術教育にふさわしいキャンパス環境を維持するため、本学構内に植生する豊かな武蔵野の原生林を保存するとともに、段階的に拡張していくこととし、P. 26 に記載の「東京藝大×クラウドファンディング」による資金調達や企業による環境保護助成金の財源を活用した構内整備を実施した。植樹作業には、教員、学生等のほか、実際のクラウドファンディング支援者にも参加いただくことで、より親しみあるキャンパス環境整備活動となった。

平成 30 年度も引き続き、キャンパスの環境改善の一環として予てより推進してきた、大学を取り囲む塀や柵を緑によるやわらかい境界へと置き換える取組として「藝大ヘッジ-4・植樹ワークショップ」を開催し、キャンパスを取り囲む柵を 50m に渡って武蔵野由来の常緑・落葉 37 種混植の生垣に置き換えた。本ワークショップの実施に係る経費の一部についても、前年度の取組と同様にクラウドファンディングにより支援を集め、加えて、平塚市にある社会福祉法人進和学園いのちの森づくり友の会から苗木 260 本をご寄贈いただいた。当日は澤学長を含む本学の学生・教職員、OB/OG、地域の方を含む一般参加者、台東区役所環境課の方々も加わり、約 60 名の参加者により約 870 本の苗木が丁寧に整然と植えられた。また、本取組は、大学と周辺地域との境界線際の改善が評価され、「平成 30 年度第 3 回台東区景観まちづくり賞」で活動部門を受賞するとともに、NHK 国際放送の番組「デザイントークス+ (プラス)」において「藝大ヘッジ」の一連の取組が紹介された。



植樹ワークショップ実施前

植樹ワークショップ実施後

○「アート・クロス」の活性化等、広域的なキャンパス環境の整備

平成 30 年度、本学は京成電鉄株式会社と連携し、同社の「旧博物館動物園駅」の活用に取り組んだ。同駅は平成 9 年に営業休止、平成 16 年に廃止となっていたが、平成 30 年 4 月に鉄道施設として初めて「東京都選定歴史建造物」に選定されたことを受け、「国立大学法人東京芸術大学と京成電鉄株式会社との連携・協力に関する包括協定書（平成 29 年締結）」に基づく取組の一環として、本学の日比野克彦美術学部長が新しい出入口扉をデザインするなどリニューアルを実施した。

平成 30 年 11 月には、「旧博物館動物園駅」の一般公開に併せ、本学が参画する上野文化の杜新構想実行委員会とアーツカウンシル東京（公益財団法人東京都歴史文化財団）が主催した、社会包摂をテーマにしたプロジェクト「UENOYES（ウエノイエス）」の一環として、駅舎内においてアート作品が公開された。

同駅舎が位置し、また、本学入口前にあたる交差点エリアは、上野地区に所在する文化施設・文教施設、行政機関・団体、民間企業等で構成する『上野「文化の杜」新構想推進会議』が平成 27 年に取りまとめた『上野「文化の杜」新構想』において、谷根千（谷中、根津、千駄木）および日暮里方面と上野公園をつなぐポイントとして「アート・クロス」と名付けられ、新たな文化拠点としての役割が大いに期待されており、今回の取組は、同構想においても言及されている「京成電鉄 旧博物館・動物園駅の活用」を実現したものである。

加えて、平成 30 年 11 月に、本学学長が小池東京都知事に対し、アート・クロスの魅力向上方策について提案し、その実現に向けて、都と本学が協働することとなった。前述(P. 45)の「国際藝術リソースセンター」および左記の「藝大ヘッジ」に係る取組と連動させつつ、都や近隣機関等との連携により地域一帯となって、アート・クロスの活性化や広域的なキャンパス環境の整備を推進した。



アート・クロスに位置する建造物（左上：本学 IRCA 及び正木記念館、右上：黒田記念館（東京国立博物館）、左下：旧東京音楽学校奏楽堂、右下：旧博物館動物園駅）

②安全管理に関する取組

P. 41 に記載の、中期計画【61】および【62】に係る平成 28～30 年度の実施状況の通り、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為の取組を実施した。

③法令遵守に関する取組

P. 42～44 に記載の中期計画【63】～【65】に係る平成 28～30 年度の実施状況の通り、法令遵守に係る周知徹底及び研修会等を毎年度行い、また、情報セキュリティに係る体制整備や、教職員の意識およびリテラシーの向上を図る為の多様な取組を継続的に実施した。加えて、公正な研究活動や研究費の適正な執行を推進するため、関連規則やガイドラインを整備し、学内説明会等で周知徹底するとともに、科研費の応募者を対象として研究倫理 e ラーニングコースの受講を義務付けた。

令和元年度

①施設設備の整備・活用等及び安全管理に関する取組

○学長と話そうコンサート「和樹の部屋」の開催による、施設整備の為の収入増

[関連する年度計画番号：59 および 9, 23, 51]

令和元年11月、本学が誇る奏楽堂を舞台に、さまざまなゲストをお迎えする「学長と話そうコンサート 和樹の部屋」をスタートし、記念すべき第1回目のゲストとして、日本を代表するシンガーソングライターのさだまさしさんを迎えた。

本企画は、広く活躍する魅力的なゲストとのコラボレーションにより、東京藝大の活動や教育研究成果を一般の方々に発信するとともに、入場料収益を奏楽堂や美術館等の施設整備に充てるといった目的を有しており、当日は、通常のコンサートに比して高額な9,000円という入場料の設定にもかかわらず、約1,000席の座席が満席となり、また、さださんと所属事務所の格別のご理解とご配慮により、収益の大半を本学施設の保守管理や修繕の為の財源とすることができた。

また、イベントの内容面でも、本企画のプロデューサーである箭内道彦美術学部教授を交えてのトーク、音楽、ダンスなど初めてづくしの企画に、観客は大いに魅了され、初めて本学を訪れた観客からは「藝大はお堅いイメージだったが、身近に感じることができた」「藝大の学長に、あんなにお茶目な一面があるとは知らなかった」「ヴァイオリンもオルガンも素晴らしい音色だった」などの感想が聞かれた。



○産官学・地域連携プロジェクト『たいけん美じゅつ場』(VIVA)のオープン

[関連する年度計画番号：59 および 6, 16, 22, 23, 25, 52, 54, 57, 58]

令和元年12月に、『たいけん美じゅつ場』(以下VIVA)(美場→ビバ→VIVA)が、JR常磐線取手駅直結の駅ビル「ボックスヒル取手」4Fにオープンした。

この取組は、茨城県取手地区の活力ある個性豊かな地域社会の形成と発展のため、当該地区にキャンパスを有する本学と、茨城県取手市、東日本旅客鉄道株式会社東京支社(JR東日本)、株式会社アトレの四者が産学官の連携を結び、斬新なアイデアによって魅力あるまちづくりに取り組む活動のひとつである。

『VIVA』は、アート・公共・商業の融合により多様なニーズに応え、本学が提供する専門性の高い学習・体験プログラムや、市内のアートプロジェクトやアーティストとのネットワークなどを特徴とした複合文化交流施設であり、「ひと、もの、情報が行き交い経験を共有するコミュニティハブ」となり、アートを通じたコミュニケーションによって多様な人々が文化を介して社会に参加できる入り口である。

施設内には、ものづくりのためのクラフトツールが揃った工作室や、JR東日本『大人の休日倶楽部』とのコラボレーションによる「旅行×アート」等のライブラリー、学び方や人数に合わせてレイアウト等が変更できるラーニングルーム、本学の大学美術館が所蔵する卒業・修了生の作品等の常設展示を行う「オープンアーカイブ」や作品収蔵庫等のスペースがあり、本学の産官学・地域連携による教育研究およびその成果の発信に係る新しい拠点であると同時に、幅広い連携ネットワークを活かした施設の整備・充実の方策という側面も有している。

VIVAの維持管理・運営については、ハード面の構築・改修等は取手市・JR東日本・アトレが担い、本学からはアイデアやプラン、スタッフ等のソフト面を提供する形としている。これにより、JR東日本とアトレは「アートによる商業施設の再活性化」、取手市は「子どもから高齢者まで多様な人々が自由に過ごしながら文化芸術に触れ、交流できる空間の創設による地域振興および魅力あるまちづくりの促進」、本学は「施設整備に係るコストを負担することなく、駅ビルという大勢の人が訪れる場所にアートを活用した実践の場と、在学生や卒業・修了生の作品を展示・保管する施設を獲得」という、4者それぞれのメリットを実現している。



○レンガ造の正門を100年先に受け継ぐ「東京芸術大学正門再生プロジェクト」

[関連する年度計画番号：59, 60 および 9, 22, 51]

令和元年度に本学では、老朽化し、大地震の際に倒壊の恐れがある正門を既存のレンガを生かして造り替え、100年先まで残すことを目標として「100年前からの歴史ある姿を100年後の藝大生へ受け継ぐための正門再生プロジェクト」として展開した。再生工事の財源はクラウドファンディングにより集い、目標金額150万円という設定に対して240万円以上のご寄附をいただいた。

本事業は、単に安全管理の為の整備や工事を行うだけでなく、100年もの間、藝大生を見守り続け、地域と共にあり続けた正門を、地震に強いものにしつつも、卒業生・地域の記憶に残る姿を維持して、100年先に受け継ぐプロジェクトと位置付け／意味付けることにより、様々な方々からのご支援に繋がるとともに、正門を本学の新しい顔として愛着が生まれる場所に再生させた。

プロジェクトでは、クラウドファンディングのリターンのひとつとして、「塀に利用するレンガにお名前を刻印する」というメニューを用意したり、大学の主要な施設を巡るキャンパスツアーを実施したり、学内外で関連資料や写真の展覧会を開催したりするなどの施策により、多くの人々の関心と支援に繋がった。また、こうした取組は各種メディアにおいても取り上げられ、東京新聞、AERA、新美術新聞等に記事が掲載された。



○地域に開かれたキャンパスづくりに係る整備計画が「第30回緑の環境プラン大賞（シンボル・ガーデン部門）」で国土交通大臣賞を受賞

[関連する年度計画番号：59, 60 および 9, 22, 51]

本学が地域との協力により進めている、上野キャンパスの大学美術館前緑地帯の再整備計画「藝大上野キャンパス 上野と谷根千をつなぐみちひろば」が、第30回緑の環境プラン大賞（シンボル・ガーデン部門）で国土交通大臣賞を受賞した。

本計画は、上野公園と谷根千エリアをつなぐ唯一の通りを開かれた心地よい空間にし、誰もが歩いて楽しい「みちひろば」をつくるものであり、これまで取り組んできた武蔵野在来種の苗木による混植の低木生垣境界づくり「藝大ヘッジ」を延伸し、四季折々の表情を見せる花木により、周辺に対し閉鎖的な印象を与えてきたキャンパスの境界をやわらかな親しみのあるものへと改善し、景観の向上を狙うとともに、道路際に休憩スペースを設け地域を結ぶ空間づくりを行うものである。

この受賞により得られた助成金は、左記の「正門再生プロジェクト」による寄附金や、東京都の地産地消型再生可能エネルギー導入拡大事業補助金等と併せ、更なるキャンパス整備の為に活用され、取組の推進と支援および助成金等の獲得との好循環をつくり出すことができている。

加えて、東京都からの委託により、「上野恩賜公園5号トイレ改修工事上野トイレミュージアムプロジェクト」を実施するなど、上野公園や周辺地域についても広域的なキャンパスおよび我が国を代表する芸術文化拠点と位置付け、関連機関との連携・協力により、施設・景観等の充実とエリア全体での活性化を進めている。



②安全管理に関する取組

P. 41 に記載の、中期計画【61】および【62】に係る令和元年度の実施状況の通り、引き続き、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為の取組として、事故情報等の集約によるマニュアルの見直しおよび危機管理教育への活用等を実施した。

③法令遵守に関する取組

P. 42～44 に記載の中期計画【63】～【65】に係る令和元年度の実施状況の通り、引き続き、法令遵守に係る周知徹底及び研修会等を行い、また、情報セキュリティに係る体制整備や、教職員の意識およびリテラシーの向上を図る為の多様な取組を継続的に推進した。加えて、公正な研究活動や研究費の適正な執行を推進するため、関連規則やガイドラインについて学内説明会等で周知徹底するとともに、科研費の応募者を対象として研究倫理 e ラーニングコースの受講を義務付けた。

2. 共通の観点に係る取組状況**(法令遵守および研究の健全化の観点に係る、平成 28～令和元年度の状況)**

P. 41 に記載の、中期計画【61】および【62】に係る実施状況の通り、安全管理および危機対策に係る取組として、本学の安全衛生委員会において学内で発生した学生および教職員に係る事故情報の集約を進め、情報共有を行うとともに、事故の未然防止のため、マニュアル等の見直しや危機管理教育への活用に継続的に取り組んでいる。また、美術作品の制作現場である共通工房においては、安全作業のために整理、整頓、清潔、清掃の指導をより強化すると同時に、外国人学生のために危険箇所の表示や機械類の操作方法等についての英語での説明を充実し、安全対策を強化した。加えて、平成 29 年度には、大学全体の危機管理マニュアルについて、今日的課題に対応するものへと改善するとともに、教職員・学生の海外派遣に係る危機管理マニュアルについても、平成 29 年 3 月に文部科学省が外務省の協力のもと発行した『大学における海外留学に関する危機管理ガイドライン』を踏まえ、危機管理会社や外部専門家のレビューを受けつつ、抜本的に改訂した。

また、P. 42～44 に記載の中期計画【63】～【65】に係る実施状況の通り、法令遵守に係る取組として、平成 28 年度に、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 年度に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。加えて、ハラスメント防止を呼び掛けるポスタ

一掲示やパンフレットの配布、防止対策リーフレットの配布・配信を継続的に実施したほか、外部講師によるハラスメントに関する研修会を定期的で開催し、監事監査においても、各部局長へ取組状況をヒアリングし、必要に応じて監事の立場から意見・指導等を実施している。

情報セキュリティ関連では、平成 28 年度に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、「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。

平成 29 年度には、本学 CIO 室において情報セキュリティインシデント発生時の対応と連絡体制の再確認を行い、情報システム緊急対応チームの機能と役割をセキュリティ講習会や大学の会議体等で全学的に周知した。また、大学 LAN ならびに基盤システムのリプレースにあわせて、重要情報を扱う LAN の認証必須化や、固定 IP 機器の完全登録制等を導入し、大学 LAN の情報セキュリティ向上を図った。加えて、平成 28 年度評価における「情報セキュリティマネジメント上の課題」の指摘を受け、コンプライアンス活動のさらなる深化をめざすため、情報セキュリティ統括責任者(CISO)が中心となり、新規実施あるいは既対策済み項目の周知徹底を図る内容を盛り込んだ 3 対策・9 項目からなる平成 29 年度改善実行計画書を作成し、最優先課題として取り組んでいくこととした。具体的な内容としては、教職員向けの情報セキュリティ講習会の開催や標的型メール攻撃訓練を通して、学内の情報セキュリティに関する意識を向上させるとともに、次世代型ファイアウォールや情報リテラシーに関する e ラーニングシステムを導入したこと、また、新たにセキュリティソフトの包括契約を締結し、大学で使用する PC すべてに無償でセキュリティソフトを導入できるようにしたこと等が挙げられる。

平成 30 年度および令和元年度にも、情報セキュリティ委員会を開催し、本学の情報セキュリティに関する取組と現状および課題を共有するとともに、各部局の情報保護管理責任者や個別の情報システムの責任者の役割について説明・指導を行うなど、全学的な運用体制の構築や情報セキュリティレベルの向上に務めた。

研究費の不正使用や研究活動の不正行為防止に関する取組としては、研究推進室において制定した「東京芸術大学研究者倫理に関するガイドライン」および「東京芸術大学研究倫理審査に関する申合せ」を学内説明会等で周知徹底するとともに、Web サイトにおいて、研究活動の不正行為や研究費の不正使用への対応について学内外に公開している。また、教職員を対象とした科研費説明会において、研究費の不正使用や研究活動の不正行為防止についてのガイダンスを行い、科研費の応募者を対象に日本学術振興会の研究倫理 e ラーニングコース (eL CoRE) の受講を義務付けるとともに、研究推進室において「芸術表現倫理に関する提言」の検討を進めている。加えて、監事監査において各部局長へのヒアリングを行い、研究活動の実績資料等の説明等を受け、監事の立場から意見・指導等を毎年度実施している。

Ⅱ 大学の教育研究等の質の向上

(4) その他の目標

④ 附属学校に関する目標

中期目標	<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>
------	---

中期計画	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）	
		令和元年度までの実施状況	令和2及び3年度の実施予定
<p>【34】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。</p>	IV	<p>(平成28～30年度の実施状況概略)</p> <p>平成28年度よりスーパーグローバルハイスクール（SGH）の指定を受け、「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」を推進している。その一環として、イギリスへの演奏研修旅行を毎年度実施し、英国ロイヤルアカデミーでのマスタークラス（ピアノ、ヴァイオリン、ヴィオラ、チェロ、ハープ、フルート、トロンボーン）を受講し、演奏会（邦楽合奏、ピアノ連弾、トロンボーン、弦楽合奏）を開催した。また、パーセルスクールでは、生徒間の交流会、ピアノ即興授業受講、ハープレッスン、オーケストラ合同練習、邦楽合奏公開交流を行い、合同演奏会を実施した。研修旅行では、演奏解説、演奏内容、邦楽楽器紹介、交流会進行等についてすべて英語で実施できるように準備を行い、実現した。</p> <p>また、大学の言語・音声トレーニングセンターと連携し、大学の英語の授業に高校生が参加できる環境を整え、平成30年度からは、ドイツ語、フランス語の授業でも高大連携を開始した。</p>	<p>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、スーパーグローバルハイスクール（SGH）として、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④グローバル・マネジメントの4つの取組について、ハンガリーでの演奏修学旅行や、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より一層推進する。</p> <p>また、令和2年度はSGHの最終年度であることを踏まえ、今後取組を継続し、さらに発展させることを目指して、中長期的な計画について検討を行う。</p>
		<p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>前年度までイギリスに渡航していた演奏研修旅行について、令和元年度はハンガリーで実施し、リスト音楽院での演奏会は日本・ハンガリー友好150周年の記念行事として日本・ハンガリー両国の外務省/大使館より認定され、演奏は現地観客から高く評価された。また、演奏会以外にも、現地大学や日本人学校で、本校で邦楽を学ぶ生徒からのレクチャーを行うなど、新しい取り組みを実施した。</p> <p>高大連携についても、本学の言語・音声トレーニングセンターによるドイツ語・フランス語の授業を前年度に引き続き実施し、新たな取組として、検定受験を目指した夏季集中講座を追加的に実施した。</p>	

<p>【35】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。</p>	<p>III</p>	<p>（平成28～30年度の実施状況概略） 附属高校のすべての専攻において、音楽理論（和声）において高大一貫型カリキュラムを実施するとともに、オーケストラ、合唱、邦楽合奏、ソルフェージュ、専攻実技等の実技系教育はもちろんのこと、学校行事や日常の教育活動全般、生徒の生活面に関しても常に大学各部会と連携して実施した。 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など、高大の教育が連続性・共同性を有するようにプログラムを構築した。 加えて、附属高校運営委員会においても、大学各部会との情報交換を緊密に実施し、高大合同で生徒の情報共有や問題への対応を図るなど、大学との情報共有を実施した。 また、大学と連携したオーケストラの授業に、上海音楽学院附属校の生徒が参加するなど、高大連携の成果を海外の学校にも経験してもらうことができた。</p>	<p>引き続き、すべての専攻において大学各部会との積極的な連携を図りつつ、音楽理論（和声）で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、専攻実技等の連携授業を行う。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。</p>
<p>【36】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。</p>	<p>III</p>	<p>（平成28～30年度の実施状況概略） 音楽学部の教員による専門教育に加えて、大学がパリ国立高等音楽院等から誘致した一線級アーティストを附属高校にも招き、公開レッスン、トークコンサート、室内楽の指導、オーケストラの指導等を実施した。レッスンは全校生徒に聴講させ、世界水準の高度な音楽を学ぶ機会とした。 （令和元年度の実施状況） 前年度に引き続き、音楽学部が招聘した外国人教員による附属高校での授業や、音楽学部生と附属高校生との合同演奏等を実施した。 具体的には、ヨーロッパの現代音楽演奏の第一人者である指揮者ジョルト・ナジ氏によるオーケストラ指導等を受けた。ナジ先生の指導により、常に指揮者を意識すること、周りの音を意識して聴くことに支えられた合奏力が、北区での演奏会および定期演奏会で大きな成果として結実した。</p>	<p>引き続き、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とともに、専攻毎の生徒を対象にしたレッスンを実施する。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。</p>

<p>【37】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。</p>	IV	<p>(平成 28～30 年度の実施状況概略)</p> <p>高大連携を軸とした音楽教育の成果を、附属高校の Web サイト、学校説明会、国内外への演奏旅行、公開実技試験、定期演奏会、ピアノ初見アンサンブル演奏会、研究紀要、スーパーグローバルハイスクール事業の報告書等を通して、内外に積極的に発信した。</p> <p>また、SGH 全国高校生フォーラム、SGH 中間報告会、SGH 甲子園等において、生徒による発表、プレゼンを含む情報発信を積極的に実施した。加えて、地域連携として、北区文化振興財団と連携した北区主催「輝く☆未来の星コンサート」を開催し、成果を発信した。</p> <p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>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26日にはハンガリーリスト音楽院での演奏会などを実施した。演奏会は、日本～ハンガリー友好150周年の記念行事の一つとして、日本・ハンガリー両国の外務省/大使館より認定され、演奏は現地観客から高く評価された。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、演奏研究授業公開等を通して内外に積極的に発信した。</p>	<p>引き続き、国内における交流演奏会や地域連携コンサートを開催するとともに、海外の音楽院での演奏会などを実施する。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、研究紀要等を通して内外に積極的に発信する。加えて、上海音楽学院等、交流のある海外校との連携強化について検討を行い、具体化を進める。</p>
<p>【38】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。</p>	III	<p>(平成 28～30 年度の実施状況概略)</p> <p>附属高校の運営委員会には校長のほか、大学の音楽学部長や各学科の主任が加わり、学校運営に参画した。</p> <p>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、学校運営やSGHの活動に関する客観的な指摘や意見をいただき、積極的に活用しているほか、学外者に委託している監事監査では、附属高校の監査も年1回実施し、学校運営に関する客観的な意見を積極的に活用した。</p> <p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>附属高校の運営委員会において、学部各科主任等と、学校運営や入試の円滑運用等について討議を行った。学外の学校評議員による学校評議員会を7月と2月に実施した。学校外の識者の方々から継続して意見をいただける貴重な機会であり、10月の監事監査では、学校の方針や現状について説明を行い、学校運営に関して今後に向けた貴重な指摘や意見をいただいた。</p>	<p>引き続き、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参加し、審議・運営を行う。特に、令和4年度から新学習指導要領に沿った新しいカリキュラムを導入予定であることを踏まえた検討・議論を進める。また、学外の学校評議員による学校評議員会を年2回開催するとともに、監事による監査を年1回実施し、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。</p>
<p>【39】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。</p>	III	<p>(平成 28～30 年度の実施状況概略)</p> <p>平成 27 年度より、附属高校は全国音楽高等学校協議会の理事長校となっており、校長が理事長に就任している。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、予算や事務を管理し、全国大会の開催を支えた。</p> <p>また、附属高校の Web サイトにおいて、SGH に係る特設ページを日英両言語で掲載しており、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、早期音楽教育モデルを提示・発信した。</p> <p>(令和元年度の実施状況)</p> <p>11月8日と9日に、「未来を創る音楽家を育てるために」をテーマとして、本校において全国音楽高等学校協議会全国大会を実施し、生徒たちの演奏や公開授業内での発表は、大会参加者より高い評価を受け、分科会等での活発な意見交換へと繋がった。</p>	<p>引き続き、全国音楽高等学校協議会の全国大会等の「場」を積極的に活用することにより、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で実践してきた早期音楽教育モデル等を継続的に発信していく。</p>

II 教育研究等の質の向上の状況に関する特記事項

本学は、その前身である東京美術学校、東京音楽学校の創立以来 130 余年間、我が国の芸術教育研究の中核として、日本文化の伝統とその遺産を守りつつ、西欧の芸術思想及び技術を摂取、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使命であると考え、また、この使命の遂行のため、次のことを基本的な目標として掲げている。

- 世界最高水準の芸術教育を行い、高い専門性と豊かな人間性を有した芸術家、芸術分野の教育者・研究者を養成する。
- 国内外の芸術教育研究機関や他分野との交流等を行いながら、伝統文化の継承と新しい芸術表現の創造を推進する。
- 心豊かな活力ある社会の形成にとって芸術のもつ重要性への理解を促す活動や、市民が芸術に親しむ機会の創出に努め、芸術をもって社会に貢献する。

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

令和元年度において特筆すべき取り組みは、以下の事項があげられる。

1. 教育研究等の質の向上の状況

(1) 教育の質向上に関する取組

○芸術の力によって社会を変える、実践的な教育の推進

[関連する年度計画番号：1, 4, 6, 22, 23, 50]

美術分野では地域社会や産業界と連携した実践的な教育の充実を図っており、令和元年度は、新たな共創 (co-creation) 基盤として「デザインガレージ」を創設し、企業・自治体・他大学・研究機関と連携して産学官共創、地域との共創、科学技術との共創などを推進する体制を構築した。

具体的な取組として、①台東区/皮革産業活性化プロジェクト、②JAKUETS/幼児玩具の可能性の具体化プロジェクト、③伊那市/デザインプロジェクト、④Coop-deli/日用品のブランディングプロジェクト、⑤AGC(旭硝子)/ガラスのある新しい暮らしのデザインプロジェクト等、多数の企業や地方自治体との連携事業を、社会的課題の解決を志向した教育プログラムの一環として推進している。

また、美術の専門性を教育や人間形成の場に生かす実践として、荒川区立南千住第二幼稚園で行う「アートの日」の美術教育プログラムに学生が参画した。美術研究科の大学院生が、親子を対象としたプログラムおよび園児を対象としたプログラムのそれぞれを立案し、試作・準備を経て実践に取り組んだ。この取組は、幼稚園の教員との事前の打ち合わせや、事後の振り返りによる成果と課題の共有を通して、専門の異なる者との協働について実践的に学修・経験する場となった。

その他にも、令和元年度は、以下に例示するプロジェクト等に学生が参画し、様々

な組織や地域の現場において協働し、社会的課題に取り組んだ。

連携先	取組概要
群馬県 みなかみ町	町の様々な場所や歴史・地域の特性を調査研究し、アートによる地域創生として「芸術によるまちづくり」について新たな提案を行う。令和元年度は、子供向けワークショップを開催し、制作した作品を湯宿温泉の共同浴場に展示した。また、学生の発案・企画により野外映画祭の会場装飾を実施した。
株式会社 NKB ゆがわら工房	インターンシップとして、公共施設に設置する作品の受注から施工までの学習や制作の補助を行った。
株式会社 ZMP	これからの高齢化社会を見据え、AI を活用したシニアカーの可能性について研究を実施した。
山形県 最上郡金山町	次世代景観施策の構築へ向け、柱の一つとなる「地域コミュニティ活動支援のための集落地整備モデルの策定」に関する調査協力を行い、農業を営む焼山集落の古民家の実測・図面化や、地域コミュニティの活動支援の為の利活用計画を提案した。
秋田県 山本郡藤里町	白神山地を擁する地域との連携により、町の入口にたつ白神山地ウェルカムゲートの基本設計・実施設計を行った。

本学が連携協定を結んでいる長野県においては、伊那市を舞台として、地域を見つめデザインやアートの方で現地の課題に取り組んだ。リサーチ・取材を経て、道祖神の花文字を用いた手ぬぐい作りのワークショップ、作成した手ぬぐいと地域の食材との物々交換、集まった食材を用いた交流会の開催等により、新しいコミュニケーションを生み、地域の豊かさと暖かさを可視化した (以下、関連写真)。



○企業等との連携による未来の文化とアーティストの育成

[関連する年度計画番号：4, 6, 10, 22, 32, 50]

令和元年度から新たに、本学とブルガリジャパン株式会社が連携して行う文化支援プロジェクト「BVLGARI MECENATE/ブルガリメチェナテ」を開始した。本企画は、若い作家に芸術活動のチャンスを提供すること、日本の伝統的美術・工芸技術技法の継承に役立つこと、古き良き技術とコンテンポラリーの融合・出逢いを目的としている。具体的には、『漆』を用いた作品プランの公募を在学学生・卒業生を対象として行い、優秀作品には奨学金やメディア掲載の機会が与えられる。

また、平成29年度からの継続事業として、シャネルやセリーヌ等フランスを代表するラグジュアリーブランド81社と歴史的文化施設14団体により構成される「コルベール委員会」との連携により、本学美術学部・研究科の学生を対象にコンペを行う「コミテコルベールアワード2019-令和：新しい時代-」および同展覧会を実施した。第一次審査を経た12名の学生がテーマに基づく作品を制作・発表し、特に優秀な作品3点が選出され、奨学金20万円が支給された。更に来年度には、選抜された優秀作品によるパリでの展覧会も計画されている。

○海外大学との連携による国際共同教育プログラムの実施

[関連する年度計画番号：1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 22, 23, 26, 27, 28, 29, 32, 33]

美術分野における平成27年度からの継続事業として、本学と世界を代表する芸術系大学の教員・学生によるユニットチームが互いの国や都市と地方を往来し数か月間に渡る社会実践を行う「グローバルアート共同カリキュラム」を実施した。

パリ国立高等美術学校(BAP)との共同カリキュラムでは、同校初の現代ダンス専門の教授と本学教員の協働により授業計画を作成し、「身体とサウンド」をテーマに身体表現のワークショップ、パフォーマンスと造形美術の融合による先端的な授業を実施した。芸術理論についてのBAP教員と本学教員による講義も含め、パリと東京の2カ所で授業を開催し、最終発表をパリにおいて秋の芸術週間に実施した。

ロンドン芸術大学セントラルセントマーチンズ校(CSM)との連携では、CSMのキュレーション担当とパフォーマンス担当の教員と本学教員とが協働して授業計画を作成した。「Nothing on the Table」をテーマとして、グローバルな時代に必要とされる、相互理解を育み、相互の国の文化やアイデンティティを理解するプログラムを、個人リサーチと協働作業に基づきロンドンと東京の2カ所で展開した。

さらに、シカゴ美術館附属美術大学、ドイツのミュンスター美術アカデミー、ベルリン芸術大学、韓国伝統文化大学校、イギリスのAA School、ポーランドのプロツワフ芸術大学、ベトナム美術大学、中国の西安美術学院等とも共同授業を実施するなど、広範な国際ネットワークを活かした海外大学との連携により、グローバルな教育環境の更なる構築・拡充を推進した。

○海外一流演奏家の招聘による世界最高水準の教育プログラムの構築および国際コンクールにおける本学出身学生の受賞

[関連する年度計画番号：1, 5, 6, 7, 30, 32, 58]

音楽分野では、英国王立音楽院、パリ国立高等音楽院、ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団などから13名の卓越教員を雇用するとともに、海外一流演奏家29名

を特別招聘教授として招聘し、個人指導・グループレッスンを強化した。平成28年度に大学院音楽研究科に設置したオペラ専攻においても、ニューヨーク・メトロポリタンオペラの言語コーチや、欧州劇場で活躍するヴォーカルコーチを特別招聘教授として招聘し、レチタティーヴォ(独唱方法の一つ)など、外国語歌唱の指導も徹底的に行い、成果発表演奏会として10月にオペラ公演を開催した。また、学生オーケストラの海外公演を精力的に展開し、教育プログラムの一環として国際舞台における演奏実践の経験を積むことができた(P.60に詳述)。

世界最高水準の教育プログラムの構築を継続的な取組として推進した成果として、令和元年度は国際的なコンクールにおける本学学生の受賞が相次いだ。

ミュンヘンで開催されたドイツ公共放送ARD主催の第68回ミュンヘン国際音楽コンクールでは、本学の附属音楽高校卒業および音楽学部出身の学生がチェロ部門で優勝した。同コンクールは、世界の権威ある国際コンクールの中でも特に歴史と伝統のある難関として知られており、チェロ部門での日本人の優勝は初めての快挙である。また、同コンクールでは、昨年度の第67回でも本学の修了生らによって結成された「葵トリオ」がピアノ三重奏部門にて優勝(日本人初)しており、本学出身者による2年連続の快挙となった。

更に、フランス東部のブザンソンで開催された「ブザンソン国際指揮者コンクール」において、音楽学部指揮科および大学院音楽研究科指揮専攻を卒業・修了した学生が優勝を成し遂げた。2年に1度開催されるブザンソン国際指揮者コンクールは、若手指揮者の登竜門として知られ、日本人としては1959年に小澤征爾氏が初優勝して以来、10人目の優勝となる。

その他にも、以下の通り、本学の在学学生・卒業生が国際的な賞を獲得した。

コンクール・賞名	開催場所	受賞者
2019年度リヒャルト・シュトラウス国際コンクール・第2位(1位なし)	ミュンヘン(ドイツ)	大学院音楽研究科 声楽専攻在学学生
第26回ヨハネス・ブラームス国際コンクール・ピアノ部門第2位	ペルチャッハ(オーストリア)	大学院音楽研究科 声楽専攻在学学生
第9回ルチアーノ・ルチアーニ国際音楽コンクール・ピアノ部門第3位	コゼンツァ(イタリア)	音楽学部器楽科 2年生
第7回アドルフ・サククス国際コンクール・第1位	ディナン(ベルギー)	音楽学部別科 修了生

○音楽を通じた産学連携・地域連携による実践的な教育の展開

[関連する年度計画番号：1, 4, 6, 22, 23, 50]

音楽学部・研究科において、産業界や地方自治体との連携による研究・事業を活用し、実践的な教育を展開した。例えば音響分野において、三菱電機株式会社との共同による「サウンドマスキングの受容性に関する研究」や、ヤマハ株式会社との共同による「高臨場感音響再生環境を活用した製品音の主観評価手法に関する研究」および「楽器・音響製品の感性評価に関する研究」等を実施した。また、足立区との連携事業として、音を通じて人と人との縁を見つめなおす市民参加型のアートプロジェクト「アートアクセスあだち 音まち千住の縁」や、足立区内の小学校等と連携した音楽教育支援、福祉と子育ての支援等を学生参加により実施した。

○大学院映像研究科における「ゲームコース」の創設

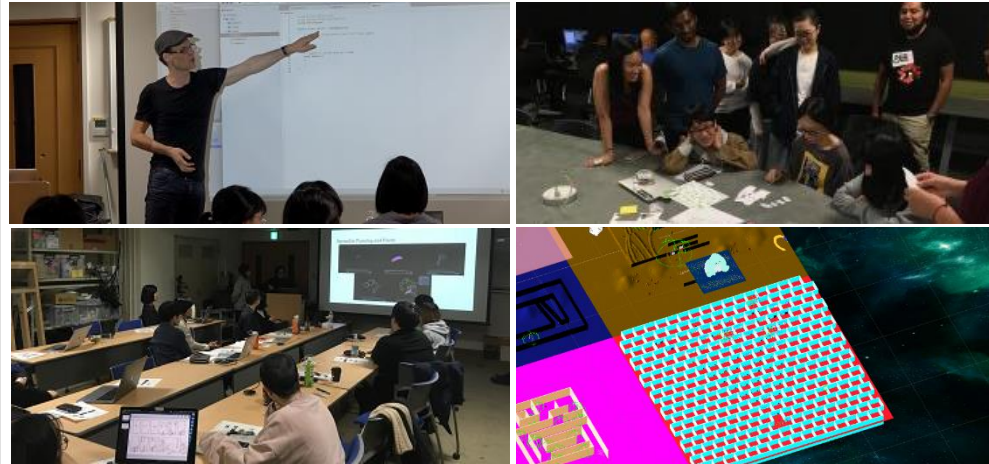
[関連する年度計画番号：1, 3, 4, 5, 6, 7, 16, 17, 18, 21, 22, 23, 26, 27, 28, 29, 32, 33, 46, 58]

令和元年4月に、大学院映像研究科において、「ゲーム技術・表現を駆使して様々な社会的課題を解決する、芸術的・工学的能力の双方を兼備する新たなグローバル人材」の育成を進めるため、ゲーム教育分野で北米トップに君臨する南カリフォルニア大学(USC)の教員による作品指導や USC 学生も含めた共同授業、スクウェア・エニックスを始めとするゲーム産業界からの講師派遣等による新たな教育プログラム「ゲームコース」を創設した。

ゲームコースでは、ゲーム技術を用いて表現される作品の制作や研究を実施し、ゲーム表現を使って、人々を感動に導く作品はもちろん、教育や医療など社会的課題を解決していくような作品など、「ゲーム」という定義を幅広く捉え直し、ゲームに多様性と可能性をもたらすことを目指している。また、ゲームコースで制作した作品や研究は、専門家のみならず広く一般の方から多様な批評やフィードバックを受けられるよう、ゲーム展示会の開催やインターネット等での公表、学会等での発表などを積極的に行い、広く成果を発信していく。

USC との連携については、文部科学省の「大学の世界展開力強化事業」に「日米ゲームクリエイション共同プログラム」として採択を受けており、ゲームコースを構成する主要なプログラムとして、日米産業界とのネットワークを活用しながら、オンラインによる協同学習と実際の渡航を組み合わせた教育研究を展開している。

令和元年度は、11月に本学の学生がUSCを訪れ、双方の学生同士による5つのコラボレーションチームによるゲーム制作を開始した。USCでは、各チームでゲームの構想を練り、デジタルプロトタイプ制作までを行い、本学の学生が日本に帰国した後も、チームごとにインターネットを介して打ち合わせや進捗確認を行いながら制作を進めた。また、USCの教授による「ゲームというシステム」や「ゲームデザインと技術」等をテーマとした講義・ワークショップや、オンラインによる日米合同の講評会等を実施した。その他にも、スクウェア・エニックスから様々な専門家・技術者を招聘し、「芸術と人工知能」「ゲームにおけるサウンドの創造と役割」等の特別講義を全学の学生を対象とした開講した。



○芸術と社会を繋ぐアートプロデュース人材の養成

[関連する年度計画番号：1, 3, 4, 5, 7, 27, 29, 46]

国際芸術創造研究科においては、芸術文化と社会とを繋ぐ高度専門人材の育成カリキュラムの一環として、国内外で顕著な業績を有する研究者や実務家等 20 名以上を招聘し、25 回の特別講義等を開催した。

具体的には、ユトレヒト大学のロージ・ブライドッティ教授による特別講演会「今日の人文学における人間なるものとは何か?」、ハーバード大学の依田富子教授およびアレクサンダー・ザルテン准教授による特別講義「メディア・スタディーズと日本」、シンガポール国立大学のデビット・テ准教授による特別講義「民主的なフェスティバルとは? 東南アジア美術における不服従と地域主義」、ロンドン大学ゴールドスミス・カレッジのマイク・フェザーストン教授による特別講義「都市・ポストメディア・身体」等の学際的な教育プログラムを展開した。

また、海外大学との国際共同プロジェクトとして、韓国総合芸術学校、国立台北藝術大学との三大学合同の共同研究会「ソウル/東京/台北・アートリサーチ・ワークショップ」を韓国の江陵で開催し、各国の学生が共同でフィールドワークやディスカッションに取り組み、成果発表を行い、この活動を通じて、各国の文化芸術シーンや歴史、企画立案の方法等を比較し合い、学習した。

○アートプロデュース専攻の学生による学内外の展示会等での実践

[関連する年度計画番号：4, 6, 32, 33, 58]

国際芸術創造研究科アートプロデュース専攻では、学生がアーティストの選定から出品交渉、展示コンセプト構成等全てを行う企画展や、学内外における様々な展示会・演奏会・アートプロジェクト等、学生による社会実践を展開している。

展示会等名・場所	備考
展示会「欲望：20世紀の初めからデジタル時代のいたるまでのアートと欲望のあり方の変遷」、アイルランド国立近代美術館	博士後期課程1年生が映像作品を出展し、修士課程2年生がキュレーションを務めた。
展示会「生きられた庭 Le Jardin Convivial」、京都府立植物園	修士課程2年生が展示会のキュレーションを務めた。
音楽ドラマ「THE 鍵 KEY」谷崎潤一郎×フランチエスカ・レロイ、旧平櫛田中邸アトリエ	修士課程2年生が企画・制作を務めた。
都美セレクトシヨングループ展 2019「星座を想像するように一過去、現在、未来」、東京都美術館	博士後期課程1年生がキュレーションに参加した。
「満天星：You May be My Lucky Star」展、スタジオHB	修士課程2年生がキュレーションを務めた。
墨田・台東・足立三区企画発表会「千住の1010人 in2020年」、すみだリバーサイドホール・イベントホール等	博士後期課程3年生が企画・運営に携わった。
シンポジウム「アラウンドすみだ川『新しい文化政策』をつくるフォーラム」、本学千住校地	修士課程2年生が企画・運営に携わった。
展示会「地に結ばれた者」展、北千住 BUoY 2F ギャラリー	博士後期課程2年生がキュレーションを勤めた。

(2) 研究の質向上に関する取組**○東京芸術大学 COI 拠点による「芸術×科学」に係る研究成果の発信**

[関連する年度計画番号：15, 16, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 50, 58]

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

令和元年度の4月から6月にかけて大手町プレイス・ウエストタワーで開催した展覧会「バベルの謎 -アートとデータサイエンスの創造-」においては、芸術とデータサイエンスとの融合を試みた。インターネット上に集められたバベルの塔への疑問と、神話の真意を測ろうとする思考や回答への努力を、展覧会場である螺旋状の迷路の中に視覚化し、アートコンテンツとしてライブで表現した。

9月には展覧会「スーパークローン文化財ってなに？」を開催し、オリジナルの綿密な調査から絵具や基底材などの成分・表面の凹凸・筆のタッチまで忠実に再現し、高精度かつ同素材・同質感を目指す「スーパークローン文化財」を発信した。

10月に横浜市の「横浜音祭り2019」において社会包摂事業として開催した「音と光の動物園」では、発達障がいのある子供たちとその保護者が一緒に参加・体験し楽しみながら感性や感覚を磨く機会として、ペーパークラフトづくり、デジタルアートと打楽器の体験、音楽とペーパークラフトで作った作品が動く映像の鑑賞など、五感に働きかけるプログラムを提供した。また「音と光の動物園」の映像コンテンツが、文部科学省学習指導要領準拠令和2年度改訂版教育芸術社小学校音楽教科書準拠の副教材「小学生の音楽鑑賞・表現」に採用・収録された。

12月には、本学・奏楽堂において「七感で楽しむシアター」を開催した。人間の多様性が生み出す超感覚を「七感」と名づけ、視覚・聴覚・嗅覚・触覚など様々な感覚に働きかける革新的な舞台を創出。障がいの有無を超えて子どもたちとトップアーティストが共に創り上げる(動物の謝肉祭)や、義足のダンサー・大前光市氏と世界的作曲家・藤倉大氏によるコラボレーションを発表した。トークセッションでは、作品が誕生するまでの経緯、映像や音響の仕組み等の舞台裏を紹介した。

○芸術と科学・医学との融合を志向する、大学間連携によるシンポジウムの開催

[関連する年度計画番号：16, 17, 18, 19, 21]

11月に、Arts Meet Science プロジェクトの一環として、花王芸術・科学財団およびシュプリンガー・ネイチャーとの連携によるシンポジウム「美と科学：より豊かな社会を目指して」を開催した。パネリストには沖縄科学技術大学院大学のピーター・グルース学長、カリフォルニア大学サンフランシスコ校のトーマス・コーンバーグ教授、メルク・アンド・カンパニー副社長のロジャー・パールムッター博士らが集い、討論会には本プロジェクトに参画している本学及び東京大学医学部の現役学生も参加した。また、12月には、本学と順天堂大学による合同公開シンポジウム「医療と芸術の融合をめざして」を開催。本取組は、生と死に携わる医療現場こそ、感性や美意識によるこころの価値観を取り入れるべきではないかという両大学の思いから企画され、医療現場で必要とされている芸術とは何か、また芸術に携わる者が医療になにを提供できるのかを、それぞれの立場からアプローチした。

○文化財保存学専攻による金剛力士像の修復過程における新たな発見

[関連する年度計画番号：1, 4, 6, 16, 22, 50, 58]

令和元年6月、大学院美術研究科文化財保存学専攻による茨城県雨引山楽法寺仁王門金剛力士像の修復過程における発見について、鯨内佐斗司副学長(大学院美術研究科文化財保存学専攻教授)らが記者会見を開いて発表した。

楽法寺金剛力士立像は、後世の修理時に貼られた布や分厚い彩色に覆われ、その詳細が明らかではなかったが、それらを除去したところ、造像当時の素晴らしい造形が現れ、さらに像内からは室町時代の納入品(修理銘記)が発見され、鎌倉時代の早い時期の作例である可能性が高まった。この楽法寺像は、バランスのよい造形表現が屈指のものであると同時に、造形などの特徴が建久8年に運慶が造像したとされる東寺南大門金剛力士立像と近似しており、東寺新様式が採用された金剛力士像の中では東日本最古のものとして推定された。阿形像内からは室町時代の木札や巻子が複数発見され、もっとも大きな木札(修理銘札)には、修復の関係者名、費用、当時の真壁城主・真壁治幹の名、そして当時戦乱や飢饉が続いていたことなどが記されていた。また、小さな木札は、坂東三十三箇所の巡礼者が納めたものであることが分かり、当時の社会や信仰の様相をうかがい知ることのできる非常に貴重な資料であった。納入品の一部は未開封であり、今後さらに多くの情報が期待できる。

**○貴重古典籍約560点のデジタル公開**

[関連する年度計画番号：16, 58]

本学附属図書館が所蔵する古典籍(江戸時代以前の本)について、国文学研究資料館の協力によりデジタル化し、Web上で一般公開を開始した。今回公開された資料の中には、江戸時代後期の画家・美術史家で、幕府の御絵番掛りも務めた朝岡興禎(1800-1856)による日本画人伝『古画備考』の自筆原本、葛飾北斎(1760-1849)による文字絵の教材『夢多字画尽：北斎画指南』、江戸歌舞伎の興行案内で出演する役者名や演目などが記された紋番付(役割番付)を合わせて綴った『戯場年浪草』全45冊、歌舞伎役者の技芸などの批評書である『役者評判記』等が含まれている。『古画備考』は、日本の古代から江戸時代末期にわたる絵画の作者に関する資料を集めたもので、日本絵画史の基礎資料として重要な書物である。本学の附属図書館は、前身の東京美術学校、東京音楽学校時代から引き継ぐ美術・音楽に関わる数多くの古典籍を所蔵しており、そのうちの約750点が「貴重書」に指定されており、日本の美術史・音楽史を研究するうえで欠かせない資料群である。

○「明治神宮内陣御屏風（日月四季花鳥）」制作による現代屏風絵の研究の推進

[関連する年度計画番号：16, 22, 23, 50, 58]

本学の日本画専攻において、明治神宮社殿の御祭神を祀る屏風絵の制作・研究を実施した。本屏風絵は日月四季花鳥というコンセプトのもと明治天皇を太陽、皇后を月と見立て、右から左へと日本の四季の移ろいを表した六曲一双の屏風である。

明治神宮では創建以来、およそ百年間に渡って御祭神のそばに下村観山の内陣屏風が飾られており、令和元年の鎮座 100 年を期に、記念事業として内陣屏風が新調されることとなった。本屏風絵は 8 月に社殿へ奉納され、以降 100 年は一般に公開されることは一切ない。次の屏風絵を担うのは 100 年後の画家であり、本屏風絵は 100 年に一度の大変貴重な作品であり、下村観山が明治時代を代表する画家であるように、その後継人として抜擢された日本画専攻の手塚雄二教授は現代を代表する画家であると言える。また、奉納を前に、日本橋高島屋「手塚雄二展 光を聴き、風を視る」にて特別に公開され、横浜高島屋、大阪高島屋、京都高島屋、福井県立美術館と全国各地を巡回した。観客動員数は 12 万人を超え、世紀の屏風絵と評された。さらに、本屏風の小下図及び大下図も、明治神宮ミュージアムで保管・展示されることとなった。

○「芸術×福祉」をテーマとした実践的研究の推進

[関連する年度計画番号：16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 27, 32, 33, 50, 58]

美術学部・研究科では、「多様な人々が共生できる社会」を支える人材を育成する事業を通し、より多様性のある社会を創出し、社会に潜在する共生社会の種を見出ししていくことおよび、芸術を介して多様な人々が共生できる社会環境を創造する活動を展開することを目的とした実践的な研究を推進している。

令和元年度においては、台湾原住民族との交流をもとに“違い”を超えた出会いで表現を生み出すプロジェクト「TURN in Taiwan」を実施すると共に、日台アーティストによるシンポジウム形式の公開ミーティングを開催した。

また、10 月に開催された「筑波会議」に招待を受け、SDGs をメインテーマとして、多様性・共生社会に関する研究成果を発表したほか、愛媛県の道後温泉において令和元年度～令和 2 年度にかけて開催されるアートプロジェクト「道後アート 2019・2020」に、本研究の実績によって招聘アーティストとして選出された。

○AI 技術を活用したヴィジュアルディ「四季」ライブ・アニメーション・コンサートのアヌシー国際アニメーション映画祭およびエストニアやブルガリアでの上演

[関連する年度計画番号：15, 16, 17, 23, 33, 58]

本学のプロデュースにより世界の第一線で活躍する 4 人のクリエイターによって制作されたヴィジュアルディ「四季」のアニメーションと、本学とヤマハ株式会社が共同開発した「AI 映像同期上映システム」を活用したライブ・アニメーション・コンサートについて、令和元年度は、フランスで開催された第 43 回アヌシー国際アニメーション映画祭において、特別会場のアヌシー城内で上演した。

また、エストニアやブルガリアにおいても上演し、ブルガリア国立文化宮殿では、3000 人の観客席を有するホールが創設以来初めて満席になるという快挙となった。

○ASEAN 諸国における映像教育拠点の形成および実践的な映像教育メソッドの確立

[関連する年度計画番号：18, 19, 22, 25, 27, 30, 32, 33]

本学の映像研究科では、産業界との連携し、日中韓文化大臣会合や ASEAN+3 文化大臣会合における合意事項等に基づく事業として、ASEAN 全 10 カ国を対象とした実践的ワークショップの開催を通じて、各国の産業界や映像教育機関とも連携した国際的映画教育の手法についての研究を推進している。

令和元年度にマレーシアで開催した映画分野のワークショップには、ASEAN 諸国 7 カ国（マレーシア、ブルネイ、インドネシア、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナム）の学生が参加し、本研究科の教員・学生も含め、映像教育拠点の形成に大きく貢献した。撮影照明、美術、編集、録音という映画の技術領域に特化した教育を講義と実践を組み合わせる形式で行い、映画教育のバックグラウンドや経験が異なる多様な学生らに、どのようにして、表現技術的側面と創造的側面に加え、コミュニケーションスキルの重要性を理解させるかを研究の主題として取り組んだ。参加者の技術レベルやコミュニケーションスキルに合わせてプロジェクトの内容を変え、参加した学生と講師のフィードバックと意見をもとに教育手法を分析・考察している。また、本研究は、各国の産業界や映像教育機関との連携による拠点の形成および映像教育手法の確立という意義だけでなく、各国の映画制作手法や環境に対する研究、現在のアジア映画における日本映画の研究としても、重要な社会・経済・文化的意義を有している。

○企画展「円山応挙から京都近代画壇へ」の開催

[関連する年度計画番号：16, 22, 23, 50, 58]

令和元年の 8 月から 9 月にかけて、本学の大学美術館において、京都国立近代美術館および朝日新聞社との共催による企画展「円山応挙から京都近代画壇へ」を開催した。同展覧会では、近世京都画壇の祖とも言える円山応挙の表現と技法を詳しく検証し、その伝統表現が近代の京都系日本画の芸術表現創造にどのように継承されたかを多角的に考察した。日本美術や日本画の専門家からの評価も高く、予想の 5 万人をはるかに越える 76,918 人の入館者を得た。

○「美術と教育 全国リサーチプロジェクト 2019～『こんな授業を受けてみたい!』」の開催による、幼稚園から大学までを見通した美術教育の可視化と考察

[関連する年度計画番号：2, 12, 16, 23, 58]

平成 29 年度に開始した「美術と教育」の現状と未来をテーマとしたリサーチプロジェクトについて、令和元年度は、幼稚園から大学まで、全国で実践されている美術教育をリサーチし、創意工夫あふれる多くの「美術の授業」の具体的内容と成果作品を一同に集め公開するとともに、リサーチ結果のデータベース化を進めた。

10 月から 11 月にかけて本学の大学美術館で開催した展覧会では、期間中に様々な分野の美術教育関係者、有識者を招いて美術教育をテーマとした公開討論やシンポジウムを開催した。入場者数は約 4,500 名を数え、月刊『教育美術』（2019 年 10 月号）ほか様々な美術・教育系媒体で紹介され、美術教育の現状と未来に対する関心の高さを改めて浮き彫りとした。

(3) 社会連携・社会貢献に関する取組**○第 69 回「社会を明るくする運動」における法務大臣からの感謝状の贈呈**

[関連する年度計画番号：22, 25, 58]

本学の社会連携センターと法務省保護局は、すべての国民が犯罪や非行の防止と、罪を犯した人たちの更生について理解を深め、それぞれの立場において力を合わせ、犯罪のない地域社会を築こうとする全国的な運動である「社会を明るくする運動」の更生保護の諸活動やそれを支える地域社会に芸術の力で貢献するため、連携協定を締結している。

令和元年度は、連携協定に基づき継続して開催している「匠に学ぶワークショップ in 東京芸術大学」、更生保護施設における「リングづくりワークショップ」などの取組成果が評価され、本学が法務大臣から表彰されることとなり、12月に法務省において澤和樹学長が森まさこ法務大臣より感謝状を贈呈された。

**○芸術教科等担当教員等研修会（全国研修会）の開催**

[関連する年度計画番号：8, 22, 25]

「学校における芸術に関する教育の基準の設定に関する事務」が文部科学省から文化庁に移管され、人材育成から芸術家の育成まで一体的な施策の展開として、令和元年度、本学が主導する全国芸術系大学コンソーシアム（会長・澤和樹学長）が文化庁から委託を受け、芸術系教科等担当教員等を対象とした全国研修会を東京および京都において開催した。

○青森県における縄文文化をテーマとした文化芸術体験・学習プログラムの実施

[関連する年度計画番号：2, 12, 22, 25, 50]

青森県からの委託事業「ふるさとを愛する心を育む芸術体験」において、縄文文化をテーマとした文化芸術体験・学習プログラムを実施した。本事業は、青森県を舞台に、縄文文化に関する自然素材を用いた造形活動と食生活をつなぐ美術プログラムであり、子どもたちが主体的・対話的に取り組めるよう、新学習指導要領を踏まえ、教育委員会等と連携し、アクティブラーニングおよび美術を通じた感性・創造力の養成、生きる力を育む学習効果の高い体験・学習機会を設計した。

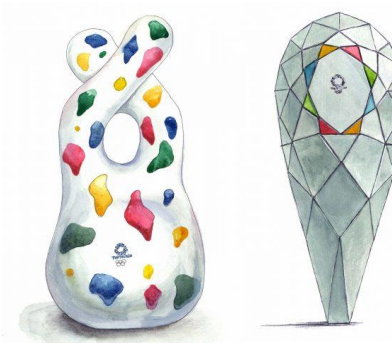
10月に青森の小学生を対象に三内丸山遺跡センターで植物繊維を使った網制作のワークショップを実施し、1月には「青森市小学校教育研究図工部会」で小学校教諭を対象に概要説明を行い、教育現場の理解と協力に向けて意見を交換した。

○「東京 2020 復興のモニュメント」ワークショップを開催

[関連する年度計画番号：22, 24, 50]

令和元年度に本学は、本学の学生と被災地の中高生による「東京 2020 復興のモニュメント」のワークショップを、福島県立安積黎明高校、宮城県気仙沼向洋高校、岩手県立大槌高校において開催した。

このワークショップは、「日本博」の事業として文化庁協力のもとで実施したものであり、東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会、東京都、岩手県、宮城県、福島県、株式会社 LIXIL 等と連携し、本学の学生と被災地の中高生によるワークショップを通して、仮設住宅で使用した窓などのアルミ建材を再利用し、被災地支援への感謝や大会に出場する選手への応援のメッセージを載せたモニュメントを制作した。

**○「芸術×福祉」の視点を軸とした履修証明プログラムの展開**

[関連する年度計画番号：4, 17, 22, 24, 25, 50]

平成 29 年度に開始した、本学と SOMPO ホールディングス株式会社との連携による履修証明プログラム「Diversity on the Arts Project」（愛称:DOOR プロジェクト）を引き続き実施した。本プログラムでは、多様な文化的背景を持つ人々が暮らす中で、その多様性を持つ人々が繋がりを持つことができる社会環境の整備が重要な役割を果たすとの考えに基づき、「芸術×福祉」の視点を軸として、多様な人々が共生できる社会環境を創り出す人材育成を目的としている。

令和元年度は、eラーニング教材の整備を進め、平成 29～30 年度の講座を受講生が視聴できる環境を用意し、(約 100 時間分の VTR)、eラーニング上の掲示板を活用し、授業外での受講生同士のコミュニケーションを促進した。また、日本サッカー協会との連携協定により「SDGs」をテーマとした映像の演習授業「ハンディムービープラクティス」を実施した。

加えて、DOOR プロジェクトの理念を広く社会に届ける取組として、厚生労働省の補助事業により「DOOR to DOOR」を新たに開始した。本学と全国の 8 大学(植草学園大学、関東学院大学、京都大学、東京大学、東京工業大学、松山大学、横浜国立大学、早稲田大学)が連携し、マイノリティ当事者の方が各大学に直接赴き、学生との対話型の講座を通して、マイノリティへの理解や福祉の仕事の重要性を身を持って感じられる機会とした。

○新たな文化政策について思考し、取り組んでいく人材の育成

[関連する年度計画番号：4, 22, 25, 50]

令和元年度より、大学院国際芸術創造研究科において、文化庁の「大学における文化芸術推進事業」による助成を受け、主として社会人を対象とした実践的教育プログラムとして、「2020の先にある新たな文化政策を実現するための広域連携について試行し実践する人材育成講座 Meeting アラスミ！」を開始した。

「Meeting アラスミ！」は、すみだ川界隈（around SUMIDAGAWA＝アラスミ）の地域において、「地域の文化芸術を推進するプラットフォーム」、「地域の連携・協働を推進するプラットフォーム」の形成に着目し、先進的な事例に取り組む自治体・団体と協力して学びと実践の場を提供する人材育成プロジェクトであり、本プロジェクトを通して、2020年の先にある新たな文化政策について思考し、取り組んでいく人材を育み繋いでいくことを目的とし、共創的な文化政策のあり方を学ぶ連続講座「新しい文化政策を考える」や、「音楽×身体表現」のコミュニティプログラムを思考し、実践する「アトリエ・ムジタンツ」等を展開している。

○企業人を対象とした「東京芸術大学出前講座」の開始

[関連する年度計画番号：17, 22, 25, 50]

令和元年度に本学は、「日本人が歴史のなかで育んできた豊かな芸術と文化の力」を基底にして、「今日からあなたも藝大生！」「これからの企業経営にはARTが必要」を旗印に、ビジネスの最前線で活躍する企業人を対象にした、日本文化から発信される社会人啓発プログラム「出前講座」を開始した。その一環として、令和元年7月から令和2年1月にかけて、会員制の企業人向けの私塾であるシリウス企業倫理研究会と連携し、「InnovationはArtから」「Digitalが開く文化資源活用の未来」「能に学ぶ」等をテーマとした全5回の講座を帝国ホテルにおいて開催した。

○美術・音楽・映像等の多様な分野における早期教育の推進

[関連する年度計画番号：2, 12, 22, 23, 25, 50, 58]

美術分野において、荒川区教育委員会からの委託研究「幼児期における美術の造形と表現による可能性についての実践的研究」を実施した。東日暮里幼稚園で園児とその保護者約100名を対象に大型粘土による親子の共同作業によるワークショップを開催したほか、年長児21名を対象として端布を用いた服の設計、制作、発表を行うプログラムや、本学キャンパスの見学を実施した。

音楽分野において平成26年度以来継続している、将来音楽家を目指す全国の子ども達を対象に本学教員が各地に赴きレッスンをを行う「早期教育プロジェクト」では、東京、札幌、和歌山、岡山、浜松、香川、仙台、北九州、東広島の9都市で計13回を開催し、地方開催では全日本空輸株式会社（ANA）の協賛により航空賃を負担いただいている。また、中学生を対象とした特別コースである「ジュニアアカデミー」では、第3期生を迎え入れ、成果発表演奏会である「ドリームコンサート2019」では、本学・奏楽堂の定員を超える入場希望者が集まるなど好評を得た。

その他にも、映像研究科による小中高校生を対象とした「藝大スクール・シアター」「クリスマス・アニメーション・ワークショップ」の開催および、幼稚園児を対象とした「台東区学びのキャンパスプランニング事業」の実施、国際芸術創造研

究科による小学生とその親を対象にした公開講座「藝大ムジタンツ 親子で楽しむ音楽とダンス！」の開講等、早期教育に係る取組を全学的に推進している。

○特別支援学校における芸術教育の推進

[関連する年度計画番号：2, 12, 22, 23, 25, 50, 58]

東京都立久我山青光学園からの委託として、約半年間にわたり同校の視覚障害教育部門中学部生徒5～6名、知的障害教育部門中学部生徒9名、同部門小学部児童22名を対象に、土粘土を使った造形による美術制作活動の立案と教育実践・支援に取り組んだ。また、東京都立高島特別支援学校においても、小学部6年生28名、中学部1年生39名を対象に、染め、織り、フェルト、シルクスクリン等、様々な染織技法から検討された染織技法による制作活動の教育実践・支援を行い、東京都立町田の丘学園でも、高等部生徒46名を対象に、鋸、鉋等の伝統的な木工道具を使った丸太からの素材作りや木工技法による制作の実践・支援に取り組んだ。

加えて、東京都教育委員会との共同事業として「東京都特別支援学校アートプロジェクト展」を本学の大学美術館陳列館で開催した。本展覧会は都内の特別支援学校に在籍する児童生徒の応募作品から選出された作品を展示し、児童生徒の自尊心の向上、社会的自立の一助とすること、その作品への理解・普及を図ることを目的としている。972点の応募から美術学部教員による審査で50点を選出・展示した。

○大学院映像研究科の参画による鹿児島市シティプロモーションアニメの制作

[関連する年度計画番号：22, 50, 58]

令和元年度、東京芸術大学大学院映像研究科グループにより、鹿児島市のシティプロモーションアニメ「火山の妖精“さつまグニョン”～未来のタマゴ篇～」を制作、公開した。この動画は、アニメーションと実写を織り交ぜた作品となっており、登場する火山の妖精“さつまグニョン”の監督とキャラクターの原案を、それぞれ大学院映像研究科の修了生が担当した。桜島から誕生した火山の妖精“さつまグニョン”が、みんなで助け合いながら暮らしている様子をアニメーションで表現し、そして、アニメーションの世界から現代の鹿児島市の実映像へとつなぎ、未来を育む“市民の温かい気持ち”などを表現した作品となっている。

○東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクトの開始

[関連する年度計画番号：4, 10, 17, 22, 23, 24, 50, 58]

人工知能やロボットなど、科学技術が急速に発展する現代社会において、芸術の役割・あり方や新しい可能性を示すため、「人が芸術を作るのではなく、芸術が人を生み出す」という意識から『芸術は人を愛する』をキーワードとした『東京藝大「I LOVE YOU」プロジェクト』を新たに開始した。

プロジェクトでは、芸術が社会の基盤として人に豊かさをもたらすことや、科学・医学・福祉などと結び付き新たな価値を生み出すことで社会を変え、問題を解決できることを、実践によって示し、社会に伝えていく。大学として10件程度の中核企画を実施するほか、学内公募により学生等からも提案を募り、100件の申請の中から優れた企画を約50件選出し、実施の為の助成金を支給した。すべての企画は令和2年の1月～12月を実施期間とし、成果はWeb上にアーカイブしていく。

(4) その他の目標**①グローバル化****○学生オーケストラによる南仏ラ・クロワ・ヴァルメールでの吹奏楽フェスティバルとパリ日本文化会館での演奏**

[関連する年度計画番号：6, 23, 26, 27, 28, 29, 32, 33, 58]

令和元年6月から7月にかけて、本学の音楽学部器楽科管打楽器専攻の学生を中心に組織された「東京藝大ウィンドオーケストラ」が、南フランス、ラ・クロワ・ヴァルメールでの吹奏楽の祭典「フェスティヴァル・デザンシュ・ダジュール」に参加した。オープニング&クロージング、ガラコンサートと市内2か所において計4回の演奏会を行い、パリ日本文化会館においても、本学教員と選抜学生による音楽室内楽アンサンブル公演を実施した。

日本文化の紹介を兼ねた邦人作曲家たちの作品、フランスへのオマージュとしてシャンソン・メドレー、マーチ、また、郷愁をそそるバグパイプのメドレーなど、高い技術と音楽性に裏打ちされた演奏で、音楽の感動を喚起するようなプログラムを用意し、教員と学生の息のあった合同演奏で、東京藝大の高度な教育活動とその成果を紹介する絶好の機会となった。

クロージングコンサートでは1500席が満員の観客で埋まり、地元の新聞には「驚くべき正確さを以て西洋音楽を演奏する」と感嘆の賛辞が寄せられ「日本の歌（竹田の子守歌）は聴衆の胸を熱くしフランスへのオマージュの数々が特に素晴らしかった」と、予想以上の反響を得ることができた。

○海外大学との共同授業・教員交流の推進および教育研究成果の積極的な国際発信

[関連する年度計画番号：3, 4, 6, 8, 18, 19, 22, 23, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 50, 58]

令和元年度は、ASEAN 諸国の芸術系大学との連携プロジェクトとして、ラオス、ミャンマー、ベトナム、タイに19名の学生と26名の教員を派遣し、また、派遣プログラムと一体的な形で連携大学から9名の学生と11名の教員を受け入れ、国際共同教育プログラムを実施した。5月には、アウンサンスーチー国家最高顧問の指示により日メコン交流年事業としてミャンマー政府が企画した、展覧会「Beauty of Mekong」に本学美術学部及び映像研究科が誘致を受け、漆芸作品およびメディアアート作品を展示した。同展覧会のオープニング式典には、ミャンマー政府の宗教・文化大臣を筆頭に、メコン諸国以外からもシンガポール大使が出席するなど各国外交団の姿も多数見られたほか、現地メディアも詰めかけ、広く報道された。

また、平成22年度より毎年度開催している日中韓3カ国の学生によるアニメーション作品の国際共同制作（Co-work）について、令和元年度は、5月～6月にかけて本学で「共同企画ステージ」、7月～8月にかけて韓国で「共同制作ステージ」を開催し、5つの混成チームがそれぞれの作品を完成させた。

トルコ・イスラエルの国際交流協定校と連携した事業では、ドイツやシンガポール等の第三国において展示やワークショップを開催したほか、令和元年7月に、トルコとの交流事業に関する総括シンポジウムを東京大学・東京工業大学・福島大学・新潟大学・東京藝大の合同で開催した。本学は、これまでの交流事業に関して、アナドル大学の Emel ŞÖLENAY 教授、藤原信幸教授、および交流授業に参加したアナドル大学卒業生や本校学生による発表と展示を実施した。

○展覧会「《玉虫》がつなぐタイと日本の工芸」の開催

[関連する年度計画番号：16, 18, 19, 23, 27, 32, 58]

令和元年10月に、公益財団法人美術文化振興協会が長年取り組んできた「日本アセアン文化交流事業」の一環として、タイ王国ワチラロンコーン国王陛下管轄の Queen Sirikit Institute と共同で「《玉虫》がつなぐタイと日本の工芸 “タイ王国 Queen Sirikit Institute と工芸作品・技術を通じての文化交流”」を本学において開催した。同機関から関係者を招きタイ王国の工芸作品・技術について講演と実演を賜り、タイ王国からご持参いただいた《玉虫》細工の美術品と《玉虫》に関連する東京芸術大学美術館の収蔵品もあわせて展示した。

○海外における展覧会の開催等による教育研究成果の発信

[関連する年度計画番号：6, 16, 23, 27, 28, 30, 32, 33]

令和元年度に、ニューヨーク州イサカの INK SHOP ギャラリーにおいて、版画研究室の学生と教員の展覧会を開催し、ギャラリートークでは本学および学生の取り組み等を紹介した。また、フィンランドのユヴァスキュラ美術館で開催された第15回目となる国際版画トリエンナーレに東京芸術大学として招待を受け、版画研究室とデザイン科が共同で出品・参加し、本学の教育活動および学生の研究活動の様子を強く印象付けることが出来た。

加えて、4月に開催されたイタリアミラノフォーリサローネに、本学のファクトリーラボと株式会社ムラヤマとの共同研究成果として、「体験性」をテーマに教員・学生が制作した作品を出品・展示し、1点の作品が成約した。

○学生の国際発信力の強化に係る教育プログラムおよび海外留学支援の充実

[関連する年度計画番号：1, 10, 28, 29]

平成27年度からの継続的な取組として、グローバルサポートセンター（GSC）による特別集中講座「Introduce Yourself as an Artist～自分と作品を世界に語ろう～」を前期・後期の計2回開催した。

また、GSCと言語・音声トレーニングセンターの共同により、日本語クラスを履修する外国人留学生と、英語科目を履修している日本人学生との交流授業を行い、相互にとって芸術文化の発信や実践的なコミュニケーションの機会となった。

加えて、美術学部・研究科において英語により国際展覧会や美術作品に係る研究成果の共有・議論を行う授業科目「アートコミュニケーション」を開講したほか、映像研究科においては、「国際コミュニケーション演習」の授業科目において、国際共同演習や海外における上映会・交流会の際に必要な英語によるプレゼンテーション能力やピッチ（売り込み）能力の開発を目的として、自身のアニメーション作品等についてシノプシス（あらすじ）や紹介文を英語で書く等の実践的な教育プログラムを提供している。

英語による自己発信能力やコミュニケーション能力の向上に係る取組の充実だけでなく、「海外留学説明会」について、内容の充実を図りつつ開催回数を増やし、併せて「海外留学の手引き」等の情報媒体の改訂や、外部団体等の奨学金制度に係る申請支援として「面接審査相談会」を開催するなど、学生の海外留学や海外活動に係る総合的な支援を拡充している。

②附属高校

本ページの右側に別途総括的に記載。

③男女共同参画に関する取組

○「ダイバーシティ月間」における多様な講演・シンポジウムの開催

[関連する年度計画番号：18, 20, 40, 41]

令和元年6～7月を「東京藝大ダイバーシティ月間」と位置づけ、ダイバーシティをテーマにした様々な講演・シンポジウムや、出産・育児等を経験した女性アーティスト等によるイベントを実施し、女性の活躍に対する学内の理解を深めた。

具体的には、トークセッション「女性のアーティストが親になる時」では、現代美術分野で活躍する女性アーティストにより、出産・育児が自らのキャリアにどのような影響を及ぼしたのかについて経験談を語る講演会を実施した。また、コンサート「音もだち航空で行く世界の音楽ツアー」では、子育てと演奏活動を両立する女性演奏家による、主に学内教職員・学生を対象にしたファミリーコンサートを開催し、女性演奏家が自らの育児経験を反映したコンサート内容によって、芸術分野における女性のキャリアのあり方のひとつを示すことができた。

また、「ダイバーシティ月間」の一環として、芸術系大学における女性のキャリア支援をテーマにシンポジウム「芸術・女性・キャリア」を開催した。芸術分野の第一線で活躍するOGの講演と、大学・企業それぞれの立場から芸術分野における女性のキャリア支援に関する講演を行い、シンポジウム後には登壇者・来場者による情報交換会も行い、女性特有の悩みや問題意識について共有することができた。

○多様な研究環境の実現や女性芸術家・研究者のキャリア支援に向けた取組

[関連する年度計画番号：8, 20, 30, 40, 41, 63]

令和元年度、多様な研究環境の実現や女性芸術家・研究者のキャリア支援に向けた取組として、大学全体で以下に挙げるセミナーや研修を実施した。

取組概要	備考
特別講義「マジョリティ特権を考える-真のダイバーシティをめざして」を開催した。	講師：出口真紀子（上智大学教授）
SNSで実名を出して制作・演奏等研究活動の情報を発信することが多い女子学生・若手研究者に対し、トラブルの回避方法などをレクチャーする「SNSリテラシーセミナー」を開催した。	講師：高橋暁子（ITジャーナリスト）
現代日本を代表する女性作曲家による、自身のキャリア等についてのレクチャーを開催した。	講師：木下牧子（作曲家）

このほか、ハラスメントのない、誰もが勤務しやすい大学環境を整備するため、ハラスメント防止を呼び掛けるポスターの掲示やパンフレットの配布や、Webサイトにおける各種取組の紹介・報告、ライブイベントに係る支援制度・相談制度や休暇休業制度等の情報発信を実施した。

また、出産・育児・介護等のライブイベントにより研究活動時間が十分に確保できず支援を必要としている女性研究者（及び女性研究者を配偶者に持つ男性研究者）に対するサポートとして、研究業務の補助者を配置する「教育研究支援員」制度を実施し、女性研究者4名に対し教育研究支援員5名を配置した。

2. 附属学校について

(1) 特記事項

○「演奏研修旅行」等によるグローバルアーティスト育成プロジェクトの推進

[関連する年度計画番号：34, 35, 36, 37, 38, 39]

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」を推進している。令和元年度は、ハンガリーでの演奏研修旅行を実施し、リスト音楽院での演奏会は日本・ハンガリー友好150周年の記念行事として日本・ハンガリー両国の外務省/大使館より認定され、演奏は現地観客から高く評価された。また、演奏会以外にも、現地大学や日本人学校で、本校で邦楽を学ぶ生徒からのレクチャーを行うなど、新しい取り組みを実施した。

高大連携についても、本学の言語・音声トレーニングセンターによるドイツ語・フランス語の授業を昨年度に引き続き実施し、検定受験を目指した夏季集中講座を新たに追加した。また、音楽学部が招聘した外国人教員による附属高校での授業や、音楽学部生と附属高校生との合同演奏等を実施した。そのほか、音楽理論（和声）において高大一貫型カリキュラムを実施するとともに、オーケストラ、合唱、室内楽、ソルフェージュ、専攻実技等の連携授業を行い、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など、高大の教育が連続性・共同性を有するようにプログラムを構築している。

加えて、北区との連携コンサートの開催等の地域連携に係る取組を実施したほか、「未来を創る音楽家を育てるために」をテーマとして、全国音楽高等学校協議会全国大会を本校において開催し、生徒による成果の発信をするとともに、高校・大学・SGHのWebサイト等においても広く情報発信を進めた。

(2) 評価の共通観点に係る取組状況

①教育課題への対応

全国の芸術高校や音楽高校の拠点校として、SGHによる取組および研究成果の発信により、現代社会に適合した、グローバルな視点での早期芸術教育の提案及びその実践を牽引している。

②大学・学部との連携

音楽学部が機能強化やSGU事業の一環として招聘した教員による授業を附属高校でも実施しているほか、音楽理論（和声）において高大一貫型カリキュラムを実施するとともに、オーケストラ、合唱、邦楽合奏、ソルフェージュ、専攻実技等の実技系教育や、学校行事や生徒の生活面に関しても常に大学各部会と連携している。

③地域との連携

北区文化振興財団と連携した北区主催「輝く☆未来の星コンサート」等を実施し、成果を発信している。

④附属学校の役割・機能の見直し

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参加し、また、学外の学校評議員による学校評議員会を年2回開催するとともに、監事監査を年1回実施し、学校運営に関する客観的な指摘や意見を取り入れている。

Ⅲ 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画

※ 財務諸表及び決算報告書を参照

Ⅳ 短期借入金の限度額

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
1 短期借入金の限度額 1, 200, 059千円 2 想定される理由 運営費交付金の受入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	1 短期借入金の限度額 1, 200, 059千円 2 想定される理由 運営費交付金の受入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	該当なし。

Ⅴ 重要財産を譲渡し、又は担保に供する計画

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
・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 ² ）及び建物（建築面積 338.159 m ² ）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 ² ）及び建物（建築面積 533.51 m ² ）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（左記の土地及び建物については、いずれも平成 29 年度中に譲渡を完了済）。	該当なし。

Ⅵ 剰余金の使途

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
○決算において剰余金が発生した場合は、 ・教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。	○決算において剰余金が発生した場合は、 ・教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。	各学部・研究科等における教育研究体制の改善を図るための経費及び資産として、目的積立金 83, 812 千円を取り崩し使用した。

Ⅶ その他 1 施設・設備に関する計画

中期計画別紙			中期計画別紙に基づく年度計画			実績		
施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源	施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源	施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源
・ (上野) 図書館 ・ (上野) 講堂耐震改修 ・ 小規模改修	総額 837	施設整備費補助金 (675 百万円) 大学改革支援・学位授与機構 施設費交付金 (162 百万円)	・ (上野) 体育館改修 ・ (上野他) 災害復旧事業 ・ (千住) 基幹・環境整備 (ブロック塀対策) ・ 小規模改修	総額 170	施設整備費補助金 (149 百万円) 大学改革支援・学位授与機構 施設費交付金 (22 百万円)	・ (上野) 屋内運動場改修 ・ (上野他) 災害復旧事業 ・ (千住) 基幹・環境整備 (ブロック塀対策) ・ 小規模改修	総額 152	施設整備費補助金 (130 百万円) 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
-------	------------

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
<p>(1) 教員の任期制 東京芸術大学における教育研究の活性化を図るとともに、社会に対して本学の教育研究水準の質的保証を図る観点から、任期制により大学教員を採用し、任期更新時に教員の評価を確実に実施する</p> <p>(2) 専門性のある事務職員の育成 高等教育機関としての専門的な業務に対応できるよう、資格取得者の採用などを含め高度な専門性をもった職員の育成に努める。</p> <p>(3) 事務職員の研修計画 職員の能力開発や意識向上を図るため、次の職員研修（外部研修を含む。）を実施するとともに、新たな研修を企画し、実施する。 1) 新規採用者研修 2) 階層別研修 3) 専門性研修</p> <p>(4) 職員の人事交流 他の国立大学法人等との人事交流を行い、職員の意識改革を図る。</p> <p>(5) 弾力的な人事・給与システムの導入 国内外からの卓越した人材を獲得するため、年俸制、クロスアポイント制度による雇用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、東京大学、東京工業大学、お茶の水女子大学、一橋大学及び本学による、各大学間における「職員の人材流動及び人材育成のアライアンスに関する協定」に基づく他大学主催の研修も積極的に利用しつつ、次の職員研修（外部研修を含む。）を実施する。 1) 新規採用者研修 2) 階層別研修 3) 専門性研修</p> <p>(4) 職員の人事交流 他機関との人事交流を行い、職員の意識改革を図る。</p> <p>(5) 弾力的な人事・給与システムの導入 国内外からの卓越した人材を獲得するため、年俸制、クロスアポイントメント制度による雇用を促進するとともに、テニュアトラック制度の活用等により、優秀な若手人材の獲得に努める。</p>	<p>(1) 教員の任期制 令和元年度は、新規採用職員の全てに任期を付し、275名の常勤教員のうち269名(98%)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。令和元年度については、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（古美術研究旅行） ③ 個人情報保護研修兼マイナンバー研修 ④ メンタルヘルス研修 ⑤ 英語研修 ⑥ 芸術・経営リサーチ研修 また、「職員の人材流動及び人材育成のアライアンスに関する協定書」（東京大学、東京工業大学、お茶の水女子大学、一橋大学、本学）に基づき、以下の研修に参加した。 ① 課長級研修（東京大学） ② 係長級（初任者）研修（東京大学） ③ 情報システムゼミ（東京大学）</p> <p>(3) 事務職員の研修計画 上記参照。</p> <p>(4) 職員の人事交流 東京大学とアライアンス協定に基づき人事交流を行っている。</p> <p>(5) 弾力的な人事・給与システムの導入 令和元年度は、国外において卓越した業績、高度な専門的学識又は技能を有する者を卓越教員として21名雇用した（内クロスアポイントメント制度による雇用は5名）。</p>

○ 別表1 (学部の学科、研究科の専攻等の定員未充足の状況について)

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
	(a)	(b)	(b)/(a)×100
美術学部	(人)	(人)	(%)
絵画科	320	327	102.2
彫刻科	80	82	102.5
工芸科	120	128	106.7
デザイン科	180	185	102.8
建築科	60	65	108.3
芸術学科	80	88	110.0
先端芸術表現科	96	106	110.4
音楽学部			
作曲科	60	64	106.7
声楽科	216	220	101.9
器楽科	392	422	107.7
指揮科	8	8	100.0
邦楽科	100	103	103.0
楽理科	92	108	117.4
音楽環境創造科	80	97	121.3
学士課程 計	1,890	2,003	106.3
美術研究科修士課程			
絵画専攻	100	134	134.0
彫刻専攻	26	36	138.5
工芸専攻	52	71	136.5
デザイン専攻	60	78	130.0
建築専攻	36	39	108.3
芸術学専攻	42	44	104.8
先端芸術表現専攻	44	61	138.6
グローバルアートプラクティス専攻	36	36	100.0
文化財保存学専攻	36	35	97.2
音楽研究科修士課程			
作曲専攻	14	13	92.9
声楽専攻	24	39	162.5
オペラ専攻	16	22	137.5
器楽専攻	90	160	177.8
指揮専攻	6	2	33.3
邦楽専攻	18	17	94.4
音楽文化学専攻	58	43	74.1
映像研究科修士課程			
映画専攻	64	65	101.6
メディア映像専攻	32	28	87.5
アニメーション専攻	32	37	115.6
国際芸術創造研究科修士課程			
アートプロデュース専攻	20	34	170.0
修士課程 計	806	994	123.3

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
美術研究科博士後期課程			
美術専攻	75	140	186.7
文化財保存学専攻	30	27	90.0
音楽研究科博士後期課程			
音楽専攻	65	67	103.1
映像研究科博士後期課程			
映像メディア学専攻	9	11	122.2
国際芸術創造研究科博士後期課程			
アートプロデュース専攻	10	12	120.0
博士後期課程 計	189	257	136.0
大学別科	40	50	125.0
音楽学部附属音楽高等学校 (学級数 3)	120	121	100.8
合計	3,039	3,425	112.7

○ 計画の実施状況等

< 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)音楽文化学
志願者数は入学定員を超えているが、音楽文化学の研究者として持つべきレベルに達する者が少なく、入学定員を満たしていないため、収容定員を下回っている。

○映像研究科(修士課程)メディア映像専攻
志願者は入学定員を超えているが、メディア映像の制作者・研究者として持つべきレベルに達する者が少なく、入学定員を満たしていないため、収容定員を下回っている。

○ 別表2 (学部、研究科等の定員超過の状況について)

(平成 28 年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D,E,F,G,I,Kの合計)】	定員超過率 (M) (L) / (A) × 100
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係る 控除数 (K)		
				国費 留学生数 (D)	外国政府 派遣留學 生数(E)	大学間交流協 定等に基づく 留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
美術学部	954	1,011	6	0	0	0	19	19	19	0	0	973	102.0%
音楽学部	948	1,000	2	0	0	0	21	31	30	0	0	949	100.1%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
美術研究科	520	714	79	26	0	0	82	16	5	0	0	601	115.6%
音楽研究科	307	398	27	5	0	0	38	56	46	0	0	309	100.7%
映像研究科	137	140	21	4	0	0	5	7	4	0	0	127	92.7%
国際芸術創造研 究科	10	14	2	0	0	0	0	0	0	0	0	14	140.0%
(別科)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
音楽学部別科	60	45	1	0	0	0	1	0	0	0	0	44	73.3%
(附属学校)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
音楽学部附属音 楽高等学校	120	122	0	0	0	0	0	0	0	0	0	122	101.7%

○計画の実施状況等

美術研究科および国際芸術創造研究科において、質の高い学生の受入、外国人留学生志願者の増加、教育研究環境の高度化・グローバル化の促進等の要因により、定員を超える入学者を受け入れており、定員超過率が110%を超えている。

(平成 29 年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D,E,F,G,I,Kの合計)】	定員超過率 (M) (L) / (A) × 100
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係る 控除数 (K)		
				国費 留学生数 (D)	外国政府 派遣留學 生数(E)	大学間交流協 定等に基づく 留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
美術学部	948	1,009	5	0	0	0	18	24	24	0	0	967	102.0%
音楽学部	948	1,011	2	0	0	0	23	52	47	0	0	941	99.3%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
美術研究科	537	721	99	26	0	0	96	33	23	0	0	576	107.3%
音楽研究科	301	384	29	2	0	0	43	112	104	0	0	235	78.1%
映像研究科	137	143	26	2	0	0	10	10	8	0	0	123	89.8%
国際芸術創造研 究科	20	26	6	2	0	0	3	0	0	0	0	21	105.0%
(別科)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
音楽学部別科	50	42	0	0	0	0	0	1	1	0	0	41	82.0%
(附属学校)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
音楽学部附属音 楽高等学校	120	123	0	0	0	0	0	0	0	0	0	123	102.5%

○計画の実施状況等

いずれの学部・研究科等においても、定員超過率は110%を超えていない。

(平成 30 年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D,E,F,G,I,Kの合計)】	定員超過率 (M) (L) / (A) × 100
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係る 控除数 (K)		
				国費 留学生数 (D)	外国政府 派遣留學 生数(E)	大学間交流協 定等に基づく 留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
美術学部	942	988	3	0	0	0	35	22	11	0	0	942	100.0%
音楽学部	948	1,007	0	0	0	0	24	33	26	0	0	957	100.9%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
美術研究科	537	724	120	21	0	0	75	12	5	0	0	623	116.0%
音楽研究科	296	378	36	5	0	0	46	112	108	0	0	219	74.0%
映像研究科	137	139	31	1	0	0	9	8	7	0	0	122	89.1%
国際芸術創造研 究科	25	39	10	5	0	0	4	0	0	0	0	30	120.0%
(別科)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
音楽学部別科	40	52	0	0	0	0	0	0	0	0	0	52	130.0%
(附属学校)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
音楽学部附属音 楽高等学校	120	122	0	0	0	0	0	0	0	0	0	122	101.7%

○計画の実施状況等

美術研究科、国際芸術創造研究科および音楽別科において、質の高い学生の受入、外国人留学生志願者の増加、教育研究環境の高度化・グローバル化の促進等の要因により、定員を超える入学者を受け入れており、定員超過率が110%を超えている。

(令和元年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D,E,F,G,I,Kの合計)】	定員超過率 (M) (L) / (A) × 100
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係る 控除数 (K)		
				国費 留学生数 (D)	外国政府 派遣留 学生数(E)	大学間交流協 定等に基づく 留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
美術学部	936	981	6	0	0	0	33	19	19	0	0	929	99.3%
音楽学部	948	1,022	1	0	0	0	25	39	39	0	0	958	101.1%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
美術研究科	537	701	135	19	0	0	92	16	6	0	0	584	108.8%
音楽研究科	291	363	30	3	0	0	40	110	101	0	0	219	75.3%
映像研究科	137	141	44	2	0	0	8	8	6	0	0	125	91.2%
国際芸術創造研 究科	30	46	12	2	0	0	4	4	4	0	0	36	120.0%
(別科)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
音楽学部別科	40	50	0	0	0	0	1	0	0	0	0	49	122.5%
(附属学校)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
音楽学部附属音 楽高等学校	120	121	0	0	0	0	0	0	0	0	0	121	100.8%

○計画の実施状況等

国際芸術創造研究科および音楽学部別科において、質の高い学生の受入促進、外国人留学生志願者の増加、教育研究環境の高度化・グローバル化の促進等の要因により、定員を超える入学者を受け入れており、定員超過率が110%を超えている。