

様式 1

本事業の自走化計画

① 自走化の実現に向けた取組内容【2ページ以内】

1. 競争的資金への積極的な申請と獲得

本事業に係る取組との相乗効果および、本学の更なる国際化の進展・具体的活動の拡充等を目的として、以下等の競争的資金に積極的に申請し、資金調達を行っている。

(1) 文部科学省国際化拠点整備事業「大学の世界展開力強化事業」

これまでに4件の採択を受けている（平成27年度「トルコ等」、平成28年度「中国・韓国」及び「ASEAN諸国」、平成30年度「アメリカ」）。

(2) 日本学術振興会「頭脳循環を加速する戦略的国際研究ネットワーク推進プログラム

平成28年度にフランス、アメリカ、カナダとの研究者交流事業が採択された。

(3) 科学技術振興機構「ダイバーシティ研究環境実現イニシアティブ」

平成28年度に女性研究者のキャリア支援等に係る事業が採択された。

(4) 文化庁「大学を活用した文化芸術推進事業」

平成28年度から平成30年度にかけて、本学が申請した「グローバル時代のアートプロジェクトを担うマネジメント人材育成事業」が採択された。

2. 寄附金等による国際プロジェクトの実施・学生支援・キャンパス環境の整備

(1) 「東京藝術大学基金」等の獲得

毎年度2億円以上の獲得目標を掲げており、学長によるトップセールス等を推進し、平成28年度には約12.4億円を獲得するなど目標額を大幅に超える実績を上げた。また、平成29年度には、今後我が国の文化芸術を担う若手芸術家の支援を目的とする「東京藝術大学若手芸術家支援基金」を創設するため、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し、662件の入札が行われ、全作品が落札された。この結果、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。

(2) 企業等からの協賛の獲得

音楽分野での「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。この他にも、様々なプロジェクトにおいて、企業等からの支援・協賛を得ている。

(3) クラウドファンディングの活用

本学では、他大学に先駆けて平成27年度からクラウドファンディングの活用を推進しており、平成29年度にはクラウドファンディングサービス会社との業務提携を行い、全学的な取組として継続している。これまでに、「テロ行為により破壊されたパーミヤン

遺跡の壁画の完全復元」「世界各国の映像作家によるクラシックの名曲「四季」のアニメ化」等 16 件のプロジェクトで、総額 5,800 万円以上の支援を得ている。

3. 国内外の連携機関の増加・ネットワーク強化による取組の拡充・コストシェア

(1) 海外大学や外部機関等との連携による国際共同事業の実施

平成 31 年 1 月に実施した「音楽とアニメーションの調べ in L.A.」は、本学および南カリフォルニア大学、外務省の戦略的対外発信拠点ジャパン・ハウスの共同事業として実施することにより、コスト負担の軽減や取組の規模の拡充を図ることができた（同事業では ANA 等からの企業協賛、日米文化会館の全面協力も得ている）。また、平成 31 年 6 月には、日メコン交流年事業としてミャンマー政府により開催された展覧会「Beauty of Mekong」に日本を代表して参加・出品するなど、上記「1.」による取組の成果として、海外におけるプレゼンスが向上し、国内外の連携機関との協力による教育研究成果の国際発信に繋がっている。

(2) 全国芸術系大学コンソーシアムや「上野の杜」のネットワークの活用

本学は、平成 28 年 6 月に全国芸術系大学コンソーシアム（2019 年 6 月現在、全国 56 大学が参加）の設立を主導し、他分野でも類を見ない大規模・広範な大学間ネットワークのもと、スケールメリットを活かした大学施設や学術文化資源等の活用によって、教育研究や芸術活動の質的向上に係る取組や、教育研究成果の普及を推進している。また、本学は上野文化の杜新構想実行委員会に中核機関として参画しており、上野地域に所在する美術館・博物館等の文化施設、民間団体、行政とともに上野公園とその周辺地域を舞台にした文化芸術事業や教育研究実践を進めている。

(3) 受託事業等の活用

平成 30 年度に北京師範大学からの受託事業により「メディア／アニメ／デジタル産業講座 2018」を実施。北京師範大学から学生・教員三十数名を受け入れ、約二週間に渡るサマースクール（本学教員や外部講師による講義、セミナー、ワークショップ、フィールドワーク等）を行う事業を、直接経費及び間接経費合わせて 300 万円で受託した。

4. 早期教育や芸術と社会を繋ぐ人材の育成に係る取組の事業化

平成 29 年度から、早期教育の一環として中学生を対象とした「東京藝大ジュニア・アカデミー」を開校し、また、「アート×福祉」をテーマに履修証明プログラム「Diversity on the Arts Project」を開始する等、本事業にも関連する各種取組について、独立採算の事業化を促進している。

5. 学内予算への内在化

本事業による取組を中心とする全学的なグローバル化の推進は、本学の中期目標・計画にも位置づけられており、基盤的経費としての学内予算への内在化や、学長裁量経費等による重点支援等を進めている

② 取組内容の年度別実施計画【2ページ以内】

【2019 年度】

- 競争的資金への積極的な申請と獲得や、国内外の連携機関の増加・ネットワーク強化による取組の拡充に向けた体制整備（専門的見地を有する職員の新規配置）。
- 「東京藝術大学基金」等の寄付金獲得による国際プロジェクト実施の推進。
- 「アートのイノベーション推進機構」の創設による、海外機関・企業も含めた共同研究・産学連携事業等や、企業タイアップ活動、受託事業によるコストシェアの促進。
- クラウドファンディングの継続的な活用。
- 早期教育事業や履修証明プロジェクト等の、独立採算の可能性がある事業の促進
- 基盤的経費の活用（学内予算への内在化）による、「アーティストならではの英語能力の育成メソッドの開発・各種教育プログラムの実施」を担当する教職員の新規配置および、英語・ドイツ語・フランス語・イタリア語に係る語学特別講座の拡充等の国際分野に関する教育・研究活動の持続的な運営。

【2020 年度】

- 競争的資金への積極的な申請と獲得や、国内外の連携機関の増加・ネットワーク強化による取組の拡充に向けた継続的な体制の見直し。
- 「東京藝術大学基金」等の寄付金獲得による国際プロジェクト実施の推進。
- 海外機関・企業も含めた共同研究・産学連携事業等や、企業タイアップ活動、受託事業によるコストシェアの促進。
- クラウドファンディングの継続的な活用。
- 早期教育事業や履修証明プロジェクト等の、独立採算の可能性がある事業の促進
- 基盤的経費の活用（学内予算への内在化）による、国際分野に関する教育・研究活動の持続的な運営。

【2021 年度】

- 競争的資金への積極的な申請と獲得や、国内外の連携機関の増加・ネットワーク強化による取組の拡充に向けた継続的な体制の見直し。
- 「東京藝術大学基金」等の寄付金獲得による国際プロジェクト実施の推進。
- 海外機関・企業も含めた共同研究・産学連携事業等や、企業タイアップ活動、受託事業によるコストシェアの促進。
- クラウドファンディングの継続的な活用。
- 早期教育事業や履修証明プロジェクト等の、独立採算の可能性がある事業の促進
- 基盤的経費の活用（学内予算への内在化）による、国際分野に関する教育・研究活動の持続的な運営。

【2022 年度】

- 競争的資金への積極的な申請と獲得や、国内外の連携機関の増加・ネットワーク強化による取組の拡充に向けた継続的な体制の見直し。
- 「東京藝術大学基金」等の寄付金獲得による国際プロジェクト実施の推進。
- 海外機関・企業も含めた共同研究・産学連携事業等や、企業タイアップ活動、受託事業によるコストシェアの促進。
- クラウドファンディングの継続的な活用。
- 早期教育事業や履修証明プロジェクト等の、独立採算の可能性がある事業の促進
- 基盤的経費の活用（学内予算への内在化）による、国際分野に関する教育・研究活動の持続的な運営。

【2023 年度】

- 競争的資金への積極的な申請と獲得や、国内外の連携機関の増加・ネットワーク強化による取組の拡充に向けた継続的な体制の見直し。
- 「東京藝術大学基金」等の寄付金獲得による国際プロジェクト実施の推進。
- 「海外機関・企業も含めた共同研究・産学連携事業等や、企業タイアップ活動、受託事業によるコストシェアの促進。
- クラウドファンディングの継続的な活用。
- 早期教育事業や履修証明プロジェクト等の、独立採算の可能性がある事業の促進
- 基盤的経費の活用（学内予算への内在化）による、国際分野に関する教育・研究活動の持続的な運営。

【2024 年度以降】

- 競争的資金への積極的な申請と獲得や、国内外の連携機関の増加・ネットワーク強化による取組の拡充に向けた継続的な体制の見直し。
- 「東京藝術大学基金」等の寄付金獲得による国際プロジェクト実施の推進。
- 海外機関・企業も含めた共同研究・産学連携事業等や、企業タイアップ活動、受託事業によるコストシェアの促進。
- クラウドファンディングの継続的な活用。
- 早期教育事業や履修証明プロジェクト等の、独立採算の可能性がある事業の促進
- 基盤的経費の活用（学内予算への内在化）による、国際分野に関する教育・研究活動の持続的な運営。

様式2

資金計画

事業対象経費(単位:千円) ※千円未満は切り捨て						
年度(西暦)	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	
補助事業経費の総額	130,507	106,310	95,734	90,947	59,116	
内訳	補助金の金額(※1)	130,507	106,310	95,734	90,947	59,116
	自己収入その他の金額	0	0	0	0	0

年度(西暦)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
補助事業経費の総額	50,249	45,224	40,702	36,632	32,968	
内訳	補助金の額(※1)	50,249	45,224	40,702	36,632	32,968
	自己収入その他の金額	0	0	0	0	0

年度(西暦)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
補助事業経費以外の支出予定額	0	5,025	9,547	13,617	17,281

(※1)2014年度から2018年度までの「補助金の金額」は交付決定額(変更後)ベースで実績を記載すること。(但し、2019年度は当初交付決定額ベース。)2020年度以降の補助金の額は便宜的に2019年度の額を毎年10%減じた額を記入すること。実際の補助金の額とは異なる。

(※2)文部科学省や他省庁が実施する他の補助金(公募要領P11参照)は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※3)国立大学における運営費交付金、公立大学における運営費交付金等、私立大学の私立大学経常費補助金等は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※4)「補助事業経費以外の支出予定額」については、2019年～2023年において、事業対象経費ではないが、本事業(SGU)に関連して支出する予定の額を計上すること。例えば、大学独自で実施する取組として、運営費交付金に内在化した金額(公立大学の場合は運営費交付金等、私立大学の場合は私立大学経常費補助金等)や文部科学省が実施する他の補助金事業のうち、本事業の自走化に関する金額は、この欄に記入すること。

1. 取組状況

財政支援期間終了後について【4ページ以内】	
財政支援期間終了後の事業展開（構想調書からの転載）	財政支援期間終了後の事業展開に向けた資金計画
<p>本構想については、平成36年度以降も継続・発展させていく予定であり、<u>最終年度における事業の評価・検証結果を踏まえたグローバル戦略の改善充実により、更なるバージョンアップを図り、10年後の未来における社会情勢・ニーズ等を十分に勘案・検証</u>した上で、本学のグローバル戦略の基軸である、<u>海外一線アーティストユニット誘致・海外戦略拠点に係る対象分野や構成員、対象地域等の抜本的な見直し・拡充</u>を行う。</p> <p>とりわけ、<u>東アジアをターゲットとした海外展開に関しては、さらに発展・拡充</u>させていく予定であり、<u>留学生の獲得も併せて、海外拠点や現地大学・OB等とのネットワーク基盤の拡充</u>を図りながら推進していく。また、国内外で展開される共同プロジェクトについても、内容の一層の充実を図りながら教育プログラムとしての体系化を促進し、<u>海外の芸術系大学とのジョイントディグリー等人材育成プログラムとして実質化</u>していく。</p> <p>さらに、“上野の杜”を中心とした国内連携基盤強化やブランディングに関しても、<u>関係機関・ステークホルダーをさらに拡充しながら発展的に展開</u>していく。</p> <p>“上野の杜”に関しては、10年の間に、<u>国際芸術都市に発展させ、文京区、秋葉原、東京駅まで発展させた「文化資源連携」を構築</u>した後、<u>さらにリージョナルな展開を図る</u>こととし、<u>2020年東京オリンピック</u>を視野に、<u>現在東京都において、芸術文化振興を含めた特区構想を検討している「六本木」、「渋谷」及び「池袋」の各エリアとの広域連携による、より広範かつ斬新な芸術文化振興活動へと発展</u>させることとし、これに連動させて<u>産学官の連携基盤についても一層強化し、「オールジャパン」の取組として発展</u>させていく。</p> <p>ブランディングに関しても、<u>世界中の全ての芸術系大学からの参画</u>を得て、<u>“オール国際芸術系大学”によるグローバルワイドなコミュニティ形成を実現</u>させることにより、<u>国際社会に対して大きなインパクトを与える、ダイナミックなムーブメント</u>となるよう、<u>本学が中核となり、「国際芸術系大学サミット」の開催等をはじめとする、国内外の芸術系大学が一丸となった国際的活動を展開</u>していく。</p>	<p>【これまでの取組状況】</p> <p>以下の3つの観点により、本事業の財政支援が逡減していくことを踏まえた国際化に係る諸活動の推進および、中長期的な資金計画を策定・実行している。</p> <p>①競争的資金への積極的な申請</p> <p>本事業に係る取組との相乗効果および、本学の更なる国際化の進展・具体的活動の拡充等を目的として、具体的な計画のもとで下例を代表とする競争的資金に積極的に申請し、いずれも採択を受けている。</p> <p>■大学の世界展開力強化事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成27年度「トルコ等」の採択 ・平成28年度「中国・韓国」、「ASEAN諸国」計2件の採択 ・平成30年度「アメリカ」の採択 <p>■頭脳循環を加速する戦略的国際研究ネットワーク推進プログラム</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成28年度「フランス、アメリカ、カナダとの研究者交流」採択 <p>これにより、本事業において国際ネットワークの形成および学内体制の整備を進めつつ、個々の国・地域や海外連携大学との交流活動については、上記の補助事業等を活用しながら推進している状況にある。こうした階層的・段階的な取組を通じて海外連携大学等との実質的な交流を積み重ね、ネットワークを強化することにより、例えば、海外連携大学のキャンパスや当該大学に教員として在籍する本学のOB等の人材の有効活用による海外拠点の整備・運用や、連携大学／連携国側の予算による国際共同プロジェクトの実施に繋がり、また、外国人学生の受入や海外における教員・学生の活動機会が拡充できている。</p> <p>②国内外における連携機関の増加・ネットワーク強化によるコストシェア</p> <p>本学の主導により2016年7月に発足した全国芸術系大学コンソーシアムで</p>

当然ながら、本事業を継続する中で、事業に係る評価・検証も継続し、PDCAサイクルを機能させて不断の検証を行い、絶えずバージョンアップを図っていく ことにより、サステナブルなグローバル戦略として確立 していく。

本構想は本学の大学改革の中核をなすものであることから、事業実施に係る財政基盤を確保するため、「藝大基金」の活用や、退職者ポスト（平成35年度末までに教員87名・事務職員27名退職）の振替を予定しているが、連携大学・関係機関等との関係においても、国際交流・連携事業の成果を活かし、グローバルな“アート・コンソーシアム”を平成31年度目途に整備 予定であり、これにより、他機関等からの人材派遣・コストシェア等、産学官共同による事業の実質化 を図り、サステナブルな事業実施体制・システムを構築 し、平成36年度以降の事業展開・発展に繋げていく。



は、2017年6月現在、全国56大学が参加しており、他分野でも類を見ない大規模・広範な大学間ネットワークとして、大学施設や学術文化資源等の共同利用などにより、スケールメリットを活かしつつ、教育研究や芸術活動の質的向上に係る取組を推進している。また、“上野の杜”での産学官連携基盤の活用、海外の芸術系大学・機関とのネットワーク強化によるコストシェアも進めている。

③クラウドファンディングや寄附金による自主財源の確保

本学では、クラウドファンディングで芸術文化外交や国際共同プロジェクトのための資金を調達する手法を、平成29年4月から全学的に推進している。クラウドファンディングの活用により、テロ行為により破壊されたバーミヤン遺跡の壁画の完全復元（平成27年度）、1970年の大阪万博で展示された音響彫刻を調査・修復・展示公開（平成29年度）、世界各国の映像作家によるクラシックの名曲「四季」のアニメ化（平成29年度）等のプロジェクトを成功させた。こうした取組については、支援金調達と同時に諸活動の文化的・社会的意義を広く周知する効果もあり、文部科学省国立大学法人評価委員会から第2期中期目標期間の評価においては、特筆される点として高い評価を受けた。

以上の観点において、財政支援期間終了後の事業展開に向けた資金計画に係る諸活動を順調に進めており、競争的資金の獲得による積極的な活動の展開および発信により本学の国際展開を国内外で広く社会に知ってもらい、そうした活動によるネットワークの拡大・強化により資源の効率的・有効的な活用を進め、認知度の向上や共感の醸成により寄附金等の更なる獲得に繋げる、といった、包括的・連動的な循環を生み出している。

【これまでの取組における課題】

重要な課題は、以下の2点である。

- ・本事業の補助金が当初示された基準額の6割程度しか交付されていない。
- ・本事業の補助金を学生支援の為の経費（海外渡航費等）に使用できない。

これらは、当初構想の実現・目標の達成、中長期的な事業展開およびそれに向けた資金計画にとって大きな制約となっており、高等教育機関全体として目的の達成やあるべき将来像の実現をしていく為には、それに見合った制度へと適宜改正していく必要があると考えられる。

【今後の展望】（自走化に向けた具体的取組）

個別の活動実施に伴う経費や学内体制・設備等の維持に掛かるコストについて適宜見直しや合理化を進めつつ、上述した3つの観点でこれまでの取組を継続し、安定的な財政基盤の構築および、それによる継続的・発展的な事業展開へと繋げていく。