

2025 年 3 月 26 日

2025 年度 事業計画書

(2025 年 4 月 1 日～2026 年 3 月 31 日)

目 次

I 法人の概要

- 1 基本情報（設置学校、キャンパスの所在地）
- 2 基本的理念
- 3 沿革
- 4 設置する学校・学部・学科等
- 5 設置学校の入学定員の状況
- 6 設置学校の収容定員充足率
- 7 役員の概要
- 8 教職員の概要

II 事業の概要

- 1 大学経営・運営
- 2 財務戦略
- 3 教育・研究
- 4 附属校

III 予算案

- 1 事業活動収支予算
- 2 資金収支予算

Ⅰ 法人の概要

1 基本情報（設置学校、キャンパスの所在地）

国立音楽大学

190-8520 東京都立川市柏町5-5-1 TEL)042-536-0321

HP) <https://www.kunitachi.ac.jp/>

国立音楽大学附属中学校／高等学校普通科・音楽科

186-0005 東京都国立市西2-12-19 TEL)042-572-4111 Fax)042-573-7962

HP) <https://www.kunion.ed.jp/>

国立音楽大学附属小学校

186-0005 東京都国立市西1-15-12 TEL)042-572-3531 Fax)042-576-5730

HP) <https://www.onsho.ed.jp/>

国立音楽大学附属幼稚園

186-0004 東京都国立市中1-8-25 TEL)042-572-3533 Fax)042-573-9977

HP) <https://onyo.ed.jp/>

2 基本的理念

自由、自主、自律の精神を以て良識ある音楽家、教育家を育成し、日本及び世界の文化の発展に寄与する。

3 沿革

大正15年 4月 本学の前身、東京高等音楽学院創立（仮校舎を東京市四谷区番衆町に置く）
予科、本科（声楽・器楽・作曲）、高等師範科、師範科、研究科、選科を置く

11月 国立大学町(昭和27年・1952、文教地区に指定される)に校舎が竣工し移転

昭和16年 8月 中等学校音楽科教員無試験検定を認可

昭和22年 7月 国立音楽学校と校名変更認可

昭和23年 5月 財団法人国立音楽学校となる

昭和24年 4月 国立音楽高等学校・国立中学校設置

昭和25年 4月 国立音楽大学設置、従来の声楽・器楽・作曲の他に楽理学科・教育音楽学科
を新設

7月 国立幼稚園設置

9月 楽器研究所設置

昭和26年 2月 学校法人国立音楽大学に組織変更認可

4月 別科(作曲・声楽・器楽・調律・リズム)設置

昭和27年 7月 附設保育科設置(幼稚園教諭養成機関として認可・1年制)

昭和28年 4月 国立音楽大学附属小学校設置

昭和30年 4月 大学に2部(夜間部)を設置

昭和31年 4月 専攻科(作曲・器楽・声楽・楽理・教育音楽)設置
附設保育科を改組し幼稚園教諭養成所(幼稚園教諭養成機関として認可・2年制)とする

昭和35年 2月 幼稚園教諭養成所が各種学校として認可

昭和37年 4月 別科は調律専修を除き学生募集停止

昭和38年 4月 教育音楽学科に幼児教育専攻を設置
国立音楽高等学校に普通科を設置

昭和41年 4月 大学上水台校舎(立川市柏町)で授業開始

昭和42年 4月 附属小学校新校舎へ移転

昭和43年 4月 大学院音楽研究科(修士課程)を設置、専攻科は学生募集停止

昭和44年 3月 専攻科廃止

昭和50年 4月 法人本部を国立市から立川市に移す
附属の各校(園)名を変更し統一する
国立音楽大学附属音楽高等学校、国立音楽大学附属小学校
国立音楽大学附属中学校、国立音楽大学附属幼稚園

昭和51年 4月 音楽研究所、楽器技術センターを設置

昭和53年 4月 大学位置変更(国立市から立川市へ)
附属音楽高等学校・中学校位置変更(国立市西)

昭和54年 6月 大学2部(夜間部)廃止

昭和63年 4月 楽器学資料館設置

平成 2年 4月 学科名一部変更、楽理学科を音楽学学科、教育音楽学科から音楽教育学科とする

平成 3年 4月 大学音楽デザイン学科・応用演奏学科開設

平成16年 4月 大学学科再編(演奏学科・音楽文化デザイン学科・音楽教育学科の3学科体制)、収容定員減並びにカリキュラム改編
附属音楽高等学校を国立音楽大学附属高等学校と校名改称

平成19年 4月 大学院音楽研究科音楽研究専攻(博士後期課程)設置

平成23年 4月 大学の演奏学科にジャズ専修を新設

平成26年 4月 大学学科再編(演奏・創作、音楽文化教育の2学科体制)、収容定員減並びにカリキュラム改編
附属中学校・高等学校を併設型中高一貫校へ変更

平成30年 4月 別科調律専修学生募集停止

4 設置する学校・学部・学科等

国立音楽大学

音楽学部 演奏・創作学科、音楽文化教育学科

音楽研究科（修士課程）声楽専攻、器楽専攻、作曲専攻、音楽学専攻、音楽教育学専攻

音楽研究科（博士後期課程）音楽研究専攻

国立音楽大学附属高等学校

音楽科、普通科

国立音楽大学附属中学校

国立音楽大学附属小学校

国立音楽大学附属幼稚園

5 設置学校の入学定員の状況

<学部> (人)

学 部	学 科	入学定員	収容定員
音楽学部	演奏・創作学科	260	1040
	音楽文化教育学科	60	240
合 計		320	1280

<大学院（修士課程）> (人)

研究科	専 攻	入学定員	収容定員
音楽研究科	作曲専攻	4	8
	声楽専攻	8	16
	器楽専攻	16	32
	音楽学専攻	4	8
	音楽教育学専攻	4	8
合 計		36	72

<大学院（博士後期課程）> (人)

研究科	専 攻	入学定員	収容定員
音楽研究科	音楽研究専攻	5	15

<附属学校> (人)

学校名	学 科	入学定員	収容定員
高等学校	音楽科	105	315
	普通科	70	210
中学校		70	210
小学校		80	480
幼稚園		48	144

6 設置学校の収容定員充足率

(毎年度5月1日現在)

学校名	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
大学	83%	87%	91%	96%	97%
高等学校	88%	85%	82%	78%	84%
中学校	86%	77%	76%	70%	69%
小学校	61%	58%	60%	58%	56%
幼稚園	64%	67%	69%	65%	61%

7 役員の概要

理事の定員数5～8名

(2025年4月1日現在)

	職 務	氏 名	現 職	就任 年月日
理事	理事長	重盛次正		2019.4.1
理事	学長	梅本 実	国立音楽大学 音楽学部教授	2023.4.1
理事		井手詩朗	国立音楽大学 音楽学部教授	2023.4.1
理事		雲井雅人	国立音楽大学 音楽学部特任教授	2023.4.1
理事		林 浩子	国立音楽大学 音楽学部教授	2023.4.1
理事	法務担当	後藤 修		2023.4.1
理事	総務・財務担当	戸田 茂		2023.4.1
理事	経営企画・附属担当	古川 聡		2015.4.1
監事		伊集院健夫		2023.4.1
監事		大山みこ		2023.4.1

8 教職員の概要

	学校	本務者数	兼務者数	平均年齢
教員	大学	75	299	51.3
	高等学校	27	86	47.4
	中学校	11	16	41.7
	小学校	22	15	47.3
	幼稚園	8	5	38.5
合計		143	421	45.2
職員	大学	75	209	33.7
	高等学校	8	10	37.4
	中学校	1	1	55.0
	小学校	2	4	44.7
	幼稚園	0	1	60.0
合計		86	225	46.2

II 事業の概要

2024 年度に引き続き、「学校法人国立音楽大学 第Ⅱ期中期計画(2023-2027)」に基づき、2025 年度事業計画を策定した。①大学経営・運営、②財務戦略、③教育・研究、④附属校の 4 つの観点から複合的な事業計画を推進する。

以下、四角囲み部分が該当項目の目的・ビジョンを示し、2025 年度の具体的事業計画と続く。また、各部署の事業計画を基に具体事業を記載しているが、それらは「学校法人国立音楽大学 第Ⅱ期中期計画(2023-2027)」のもと、法人として統合的・有機的に機能させるものである。

1 大学経営・運営

1. ガバナンスの強化

本学の「ガバナンス・コード」のもと、主体性を重んじ公共性を高める自律的なガバナンスを確保し、経営基盤が盤石となるよう努め、時代変化に対応していくことを目的とする。そのための継続的点検・評価をする。

《教学企画室》《経営企画室》

2023-2024 年度（通算）第 8 回自己点検・評価委員会において、「学校法人国立音楽大学 ガバナンス・コード」の見直し・検討を行った。その結果について、3 月末に大学 web サイト上で公表する。同時に、2024 年度のガバナンス・コードに準じた適正状況も公表する。

《経営企画室》

2025 年度は「日本私立大学協会私立大学ガバナンス・コード〈第 2.0 版〉」に対応した点検・評価を行う。これは、日本私立大学協会が「加盟大学のガバナンス強化に係る自主・自律的な取り組みを一層促進することにより、私立大学全体の経営の健全性の更なる向上・発展を目指していく」ことを目的とするものである。第 2.0 版では、日本私立大学協会への「点検結果報告書」の提出が必要となる。この点も踏まえ、本学のガバナンスを確保することを目的とし、継続的な点検・評価を実施する。

次に、令和 7(2025)年 4 月 1 日付施行の新私立学校法の改正に合わせ行った、現行の「学校法人国立音楽大学寄附行為」の改正版は、8 月に文部科学省へ提出し、9 月 13 日に認可された。これを受け、経営企画室から全部署に対し、改正された「学校法人国立音楽大学寄附行為」と照らし合わせ、各部署所管の規程類の精査を依頼した。これらについて、2025 年度に導入する規程管理システムの運用の中で、確認・整理・管理を進める。

さらに、2023 年度より改善を行い、年度の事業計画とその具体的な進捗状況がわかるよう管理をしてきた進捗管理資料を活用し、事業計画自体のレベル感における各部署間のバランス、留意事項のある部署などへのフィードバックなどを促進し、PDCA の徹底化を推進する。

2. 内部質保証の推進

全学的内部質保証の推進／大学機関別認証評価

《教学企画室》

2025 年度は、アセスメントプラン（学生の学修成果を評価するための学内の方針）の整備を進め、教育活動の充実を図るとともに、教育現場における課題等の改善・向上に取り組む。これにあたっては、教学マネジメント体制（主幹会議体：大学教育研究協議会、自己点検・評価委員会）におけるカリキュラム設計や運用、学修者本位の教育に向けたしくみの構築などを念頭に推進する。

3. 情報化に関する推進施策

- ①基盤整備・適正化：可用性・拡張性の高いシステム環境を実現、セキュリティ・リスク対策の継続的強化・学内運用の効率化を図る。
- ②大学 IR・教学 IR 体制の構築：大学資産としてのデータ蓄積と活用、法人経営の可視化の支援、IR を活用した教育研究の取り組みなどを公表する。
- ③教職協働およびステークホルダーとのコミュニケーションのための基盤整備
- ④業務改革：引き続きの業務プロセス改革・改善による定型業務の総コストの低減と業務の良質化およびスピードアップを図る。

①基盤整備・適正化

《教務課》

2025 年度に、新たな教学システムを導入する。それに当たり、各業務プロセスの洗い出しおよび見直しを行い、導入する機能の洗い出しを行う。その上で、必要な機能などの実装に向けシステム会社と調整を行い、2025 年 9 月に本格稼働させる。

《経営企画室》

2025 年度に規程管理システムを導入し、運用する。これにより、規程の管理・運営を徹底するとともに、各部署における規程の統一、改正など作業時間の短縮、ミスの防止が期待できる。

《メディアセンター事務室》

2025 年度は、2018 年度に導入した機器のリプレイスや学内 LAN 認証方式の変更を計画しており、その際、運用面の見直しも図る。可用性・拡張性の高いシステム環境の構築やセキュリティ・リスク対策の継続的強化、運用費用の効率化・コスト削減に向けた委託会社の見直しや業務体制の見直しを第 1 の課題とする。

その他にも、基盤整備として以下を実施する。

(1) 6号館 110 スタジオのインフラ整備

6号館 110 スタジオのインフラ整備として、舞台照明設備の更新を行う。2025年度は、計画の最終段階として、既存の旧式灯体を LED・可動式灯体に更新を行い、併せて照明操作卓も更新する。

(2) 5号館学科教室の AV 機器の更新

5号館学科教室（大教室 6 部屋）の AV 機器は、老朽化対応等の理由もあり、3号館学科教室と同様に、デジタル化を進めている。2023 から 2025 年度の 3 ヶ年計画で、1 年度に 2 教室ずつアナログ機器からデジタル機器に更新する計画を進めており、最終年度となる。

《管財課》

2025 年度は、建築図面や資料を電子化し、重要なデータの保管、活用を進める。また、共有フォルダを整理し、利用しやすくすることで情報の共有化を図る。その他、ペーパーレス化、手続きの簡略化による業務負荷の削減を図る。

《経理課》

2024 年度に更新した証紙券売機および職員交通費精算の振込化により削減した現金取扱の一層の削減を推進する。

②大学 IR・教学 IR 体制の構築

《IR 推進室》

IR の観点から出席している会議体（教育研究協議会、自己点検・評価委員会・経営戦略会議）のほか、他部署への IR 資料の提供、分析結果説明、アドヴァイスなど、これまでの実績を踏まえ、2025 年度は、より発展的な活動を行う。特定の会議や部署への IR 資料の作成・分析ほか、常時収集している大学の発展・改革に必要と思われる情報も適宜、能動的に提示していく。提供した IR 資料や分析結果、アドヴァイスなどを該当部署が受け止めることによって、課題の解決や新たな視点が生まれる可能性を創出する。

③教職協働およびステークホルダーとのコミュニケーションのための基盤整備

《教学企画室》

2024 年度に引き続き、大学、同調会、卒業生 3 者によるコミュニケーションを強化し、互いの利点を生かした活動を行っていく。2025 年度は、助成金事業の推進、100 周年記念事業で協力をし、事業を進める。また、卒業生向け SNS についても引き続き、同調会と検討をしていく。

④業務改革

2025 年度は、経営企画室の規程管理ソフト、教務課の新たな教学システムが導入される。また、楽器学資料館では、学生および見学者の試奏を目的として管理している楽器について、標本資料と同じ手順により、保管場所や状態が記録・閲覧できるシステムにグレードアップする。

全体として、特に定型業務における ICT 活用は、システムなどの導入を引き続き検討していく。上記以外の各部署においても、その特性に応じ、業務における運営方法の改善などを行っていく。

4. 職員人事施策

- ①本学が求める職員像の明確化
- ②自己申告・目標管理・人事評価制度によるキャリア形成と人材育成・活用の促進
- ③業務改革施策の検討と推進

《総務課》

①本学が求める職員像の明確化

2024 年度の事業計画「本学が求める職員像の明確化については、必要スキルを明確にし、適切な人材配置およびキャリア形成を推進する。」は、継続事業とする。

2025 年度の実施項目は以下となる。

- ・職員の中長期的なキャリアビジョンの設定を目的とした人材育成：一般職のスキル向上、大学職員としての知識の習得
- ・管理職のマネジメントスキルの向上を目的とした研修

②自己申告・目標管理・人事評価制度によるキャリア形成と人材育成・活用の促進

③業務改革施策の検討と推進

《総務課》

- ・2024 年度に試験導入の時差勤務制度を検証し、その結果を分析の上、長時間労働の是正に努める。
- ・職位や部署ごとの残業時間を調査し、分析することで、課題を見出し、またその解決を目指す。これにより、職員のワークライフバランスの向上を図ると同時に、タイムマネジメント意識の醸成を図る。
- ・公文書の電子化にあたり、まずはリスト化を行う。また、既存システム（X-point）の活用のほか新たなシステムの導入も含め、学内文書電子化および一元管理への移行可否を検証する。
- ・2023 年度に導入した電子契約システムについてこれまでの実績を検証する。また、労務管理に関するシステムの導入について検討する。

その他、以下を実施する。大学職員のプロフェッショナル化を実現することで、業務効率・内容を向上させるという側面から業務改革を行う。

- ・財務会計関連の研修参加や、筑波大学「大学マネジメント人材養成講座」の受講を通じ、学校会計プロフェッショナル人材を育成する。
- ・SD 活動の一環として、専任教員・専任職員を対象とし、大学の基本方針や財務状況に関する情報を提供する。また、コンプライアンス研修や自己啓発支援プログラムなど、教職協働による大学運営に重きを置き、広範な知識・技能習得を目的とした SD 研修を行い、充実を図る。

全学的に、業務改善・向上を推進しており、上記以外の各部署においても、その特性に応じ、常に業務の見直し、課題抽出、課題の検討、改善・向上を行う。

5. 広報体制の強化

- ①大学公式 web サイトのリニューアル
- ②SNS の強化を通じ受験生・卒業生・潜在的受験生に訴求する配信を行う。
- ③全学的な広報体制の整備（web、SNS、紙媒体全ての広報媒体）

《広報センター事務室》

①大学公式 web サイトのリニューアル

- ・現「くにおんガーデンラインナップ」を、より企画性のある内容に拡充する。また、本学ならではのコンテンツ開発・企画を行い、スピード感のある情報発信を行う。
- ・受験生や本学のステークホルダーだけでなく、広く一般の人びとが、欲しいと思う情報にわかりやすくアクセスできるようなサイトに改善する。また、新入生から本学の web サイトに対する意見などを調査し、その検証結果を改善・向上につなげる。
- ・去年度に引き続き、紙媒体のツールは順次デジタル化する。

②SNS の強化を通じ受験生・卒業生・潜在的受験生に訴求する配信を行う。

他大学（他音大、他音楽系専門学校など）の SNS も研究し、その分析結果から、より有効な SNS の発信内容・方法を検討の上、実施していく。その過程においては、試行・結果検証・改善を繰り返し、精度と効果を上げていく。また、これまで試みていなかった SNS 広告についても検討する。

③全学的な広報体制の整備（web、SNS、紙媒体全ての広報媒体）

広報センターがディレクションを行い、web サイトの統一性、有機性を持たせ、より深化した情報発信を行えるような体制を構築していく。他広報ツールとの連関性、統一性も考慮し、本学のブランディングを促進する。この事業を進めるに当たり、有効と思われる情報やデータについて、学内の機関・部署とのより密な協力関係を築き、戦略的な広報活動を展開する。

6. 地域連携・社会貢献

KCMC の再構築

《演奏芸術センター事務室》

演奏芸術センターの1部門である KCMC(Kunitachi Community Music Center)では地域連携および社会貢献活動について、以下を実施する。

(1) 学外への営業活動の推進と実績の可視化

- ・卒業生まで含めた演奏者を把握することは現時点では困難なため、在学生で演奏者等派遣のために事前に登録しているグループを洗い出し、演奏可能な編成について HP で公開する。
- ・授業内カリキュラムを把握し、授業担当教員から演奏者派遣の推薦ができるスキームを作成し、魅力ある大学カリキュラム宣材を作成する。
- ・学生支援課と連携し、公認団体への演奏依頼も出来るように整備し、魅力ある大学生活宣材を作成する。
- ・2024 年度に行った立川市と立飛ホールディングスとの共催スペシャル・コンサート、GREEN SPRINGS での派遣演奏を実績とし、他の地域企業や自治体・協定締結先などへの提案を行う。
- ・演奏にとどまらず座学での企画の可能性を教員や公認団体と検討し、次年度に向けて学外への提案プログラムを作成する。
- ・2024 年度までの実績を HP で作成する。

(2) リカレント教育の通年開講を目標とした多世代へのアプローチの強化

サマー・ミュージック・セミナーを座学コンテンツ試用の場として開講し、需要のある講座をピックアップ、その後、通年で提供・発信できる講座をオンラインで実施するよう教員と検討する。

(3) 大学公式 Web における KCMC 特設ページの開設

大学公式 Web 内のディレクトリを整理し、KCMC の活動（くにおんアカデミーの各事業）を学内外に可視化出来るページ構成とする。演奏芸術センター関連のページとも関連性を持たせる。そのため、広報センターとの連携を強化し、新たな Web ページを構築する。

7. 100 周年記念事業

2026 年度の創立 100 周年の前年度となる 2025 年度は、各プロジェクト事業実施の準備や実行に向け最終段階となる。

100 周年記念事業の統括部署である教学企画室では、各事業の実施に向け、広報センター事務室と共同し、学内の機運を高めるとともに、広く周知を図る。すでに大学公式 web サイトに設置している 100 周年記念事業の特設ページについても、一層の充実を図る。

2 財務戦略

1. 収支改善

永続的发展のため、経常収支差額の改善を促進する（附属校含む）。

《管財課》

- ・業務委託契約の内容を精査し、見直す。
- ・合理的な改修工事の発注をする。
- ・省エネ等を推進する。

《経理課》

- ・収支改善計画を遂行する。
- ・過年度の本学決算を分析するとともに、他大との比較を行い、経営陣を中心に学内での共有を図る。また現在実施している月次実績報告の内容を充実させ、早期化を図る。
- ・去年度に引き続き、専任職員の会計に関する研修受講を推進し、プロフェッショナル人材を育成する。

2. 収入増加

- ①学費収入の増加：入学者数の増加・維持を図り、学生生徒等納付金収入の安定化を目標とする。
- ②補助金の獲得：競争的資金（補助金）の獲得を推進する。
- ③外部資金：KCMC の事業収入／寄付金
- ④資産運用

①から④の収入増加項目について、以下部署が具体的計画を実施する。

《入試センター事務室》

学費収入の増加に資することを目的とし、学部入学定員の確保に努めると同時に、学部および大学院の入試制度を見直す。

《総務課》

- ・各部署が自ら補助金獲得に資する事業を計画実行するよう要請する。
- ・新たな補助金等、情報収集や対応を関係部署に要請する。

《経理課》

- ・大学および大学院の学納金収入について、他音楽大学との状況を比較し、本学志願者数の動向と合わせ、学納金の値上げを検討する。

- ・資産運用に当たり各商品のリスクを踏まえ、ポートフォリオを組み、資産運用の極大化を目指す。また、既存運用商品の満期償還・コール償還に備え、情報収集を行い、再運用における利回りの上昇を目指す。
- ・創立 100 周年事業の寄付金を募るため、趣意書を作成し、卒業生や取引団体などに配布する。また、当初より検討していたクラウドファンディングによる寄付の募集を開始する。

《管財課》

- ・補助金対象となる工事等の項目は、原則的にすべて申請対象とすべく、情報収集を行い、申請を行っていく。
- ・資産活用として、上水寮ピアノボックス、銀杏寮、旧外国人宿舎など遊休資産の有効活用について検討を進める。

《演奏芸術センター／KCMC》

(1)くにおんアカデミーの拡充とその運営体制の構築・関連システムの導入

ディプロマ・コース、ミュージック・アトリエ、サマー・ミュージック・セミナーを軸として「くにおんアカデミー」の拡充を図り、受講人数増を目指す。また、運営体制については受講生管理システムや外部委託も視野に入れ検討し、構築する。

(2)収益事業のスキームの再検討による外部資金調達の促進

収益事業を行うためのスキーム（実施体制、提案方法、利益率設定、実施後のフィードバック等）を再検討し、2026 年の 100 周年以降も持続可能なスキームを設定する。

《音楽資料課》

現在、外部業者（榊宮地商会）に大半を委託しているピアノなど鍵盤楽器の維持管理について、課員が行っている担当割合を 2025 年度は若干増やすことにより、委託費の削減を図る。2026 年度以降は、全体の業務や人員配置などを見ながら検討を行う。

3 教育・研究

1. 学修成果の可視化

ディプロマ・サプリメントなど学生が修得した知識・能力を可視化し、教育活動の他、就職活動等副次的利用ができるように整備する。

《教務課》

2025 年度秋に本格稼働させる新たな教学システムにより、学期ごとの修得状況を比較可能な新ディプロマ・サプリメントを実装する。誰が見ても見てわかりやすい形式とし、全学年が確認できるよう進める。現行のディプロマ・サプリメントにおける改善点の洗い出しを行い、システム会社と調整する。

2. 教育の質の向上

教育課程を見直し、体系的・一貫性のある教育課程の編成と、それに沿った教育を実施する。また、単位制度の実質化や厳格な成績評価、学生の学びの意識を高め学修成果につながる教育方法を工夫する。

《教務課》

文部科学省が制定する「数理・データサイエンス・AI 教育プログラム」のリテラシーレベルの認定を目指し、申請手続きを進める。

《学生支援課》

学生のインターンシップについて、インターンシップに関連する情報と機会の提供を継続するとともに、2025 年度は、キャリア教育科目の新たな開講科目における学生相互の情報交換を通じ、インターンシップに対する意識を涵養する。より広義の見直しとして、キャリア形成支援の強化と併せて進める。

《図書館事務室》

(1) 本学での学びに関わる資料・情報の充実、学修の場の提供

- ・楽譜や音楽書等を中心に、オンライン DB、配信サービス等の資料を充実させる。
- ・学生の図書館活用をサポートする。ガイダンスや授業対応等で教員とも連携し、所蔵資料の授業や研究での利用に協力する。
- ・図書館ネットワークとシステムを安全・安定的に運用する。
- ・閲覧フロアの資料配置を見直す。4 階 AV フロアは視聴環境を生かし、利用者の増加と活性化を図る。3 階参考図書フロアは資料の新規購入または書庫内資料の開架化により、一層の充実を図る。
- ・書庫内資料の整理（書庫 2：図書の除籍）と開架化（書庫 4：全集楽譜）を行う。

(2)資料や図書館利用方法に関する発信力の強化

- ・新図書館 HP のコンテンツを一層充実させる。資料や DB、OPAC の使い方や図書館利用のルールを丁寧に説明する。
- ・SNS (図書館 Twitter) での発信も継続する。『ばるらんど』の一部を図書館 HP に移管し、タイムリーな発信を行う。
- ・教員や大学院生等と連携して発信し、学修に役立つコンテンツを充実させる。
- ・図書館カウンター等の対面での対応を一層改善し、より分かりやすく伝える工夫をする。

《楽器学資料館》

(1)学芸員課程の授業・実習の受入れ

- ・学芸員課程の授業において資料・展示室・収蔵庫の活用を促し、教員のサポートを行う。
- ・博物館実習のプログラムを作成し、外部博物館で実習ができない学生を受け入れる。

(2)授業利用の充実

- ・展示室および楽器資料は年間を通じ授業利用されているが、より多くの科目で利用されるよう利用者ニーズを踏まえた展示を行う。
- ・新たに所蔵するアントン・ワルター製のフォルテピアノにより、古典派の演奏研究が可能となることについて、学生および教員に周知する。

《音楽資料課》

所有楽譜のデータの未入力分について、その入力を進める。また、楽譜のセットが揃っているか、使用できる状況かの確認も行い、効率的業務につなげる。

3. グローバル化対応

2015 年に閣議決定された大学のグローバル化もあるが、本学の基本的理念「…日本および世界の文化の発展に寄与する」人材育成に寄与するものとして整備する。

《教務課》

検討を続けてきた「学事暦の多様化・柔軟化」については、本学の授業や試験、演奏会などのスケジュールを考慮すると、かなり難しい状況にある。2025 年度は、カリキュラムのスリム化の推進に当たり、この点も踏まえ、改めて、前期・後期の 2 期制から 4 期制へ移行可能か検討する。

《学生支援課》

2023 年度後期に実施した留学生対象の調査では、グローバルセンターに対する留学生のニーズは「特にない」という結果となった。こうした状況を改善すべく、2025 年度は、「繋がり維持」をテーマとし、国際活動に興味がある学生と教職員・留学生によるネットワークの構築・

強化を図る。

《教学企画室》

これまでの活動に加え、アジア各地の音楽系高校との交流強化、指定校のような制度の構築など、広報や入試、グローバルの各センターと協働し、その実効性を検討する。また、学内の国際化も推進する。

4. キャリア教育

2011 年中央教育審議会により定義付けられた大学におけるキャリア教育「一人一人の社会的・職業的自立に向け、必要な基盤となる能力や態度を育てることを通して、キャリア発達を促す教育」として、具体的施策および実行計画のもと推進する。

《学生支援課》

これまでに実施してきた説明会・講座や求人情報の提供を継続・強化し、同時に「国立音大はキャリア支援にも力を入れている」という姿勢をより効果的な方法で広報していく。

5. 教員の質の向上

FD 活動の実質化と活性化および教員評価制度の導入の検討

《教務課》

教員の FD 活動については、教授会にてその実施報告を行い、教員が相互に学び合う機会を設定している。その効果もあり、各運営会が積極的に FD 活動を実施している。また、他の運営会の FD 活動を見学に行く教員も増えている。引き続き教務委員会と連携し、FD 活動が活性化するように検討する。

《教学企画室》

2024 年度に検討を始めた教員評価制度の導入について、2025 年度は、その導入に必要な具体的業務にあたる。現在ある「国立音楽大学として求める教員像」をはじめとした教員の評価に関連する事項について、検討を行う。

6. 研究活動支援の推進

本学の研究を促進し、その成果を社会還元することを目的とし、本学の附置施設による支援を行う。

《教学企画室》

ますます活発化する大学におけるオープンサイエンス（研究成果や研究データの公開、研究の過程の透明化を目的とした取り組み）の動きに対応し、本学でも、2025 年度に研究データポ

リシーの策定を行う。特に、科学研究費（科研費）については、2025 年度新規公募から、論文とその根拠データを学術雑誌に掲載した場合に、掲載後すぐにリポジトリ等で公開することが義務付けられたため、早急な整備が必要である。研究データポリシーを策定し、適切に運用していくことで、本学の多様な研究成果を体系的に保管・管理することが可能となり、社会へより広く本学の研究活動を周知することができる。

《図書館事務室》

(1)音楽大学図書館としての専門性の強化と職員のスキルアップ

- ・館内研修や実践により、職員の音楽資料・音楽情報に関する専門性とスキルを高める。
- ・国立情報学研究所、私立大学図書館協会等の専門研修により、図書館に関する専門性とスキルを高める。
- ・TAC や私立大学図書館協会等を通じて、他の大学図書館との連携を強化する。

(2)学術情報のデジタル等による保管・発信

- ・立命館大学との共同研究による、ベートーヴェン初期印刷楽譜のアーカイブ化を進める。100 周年事業として、2025 年度は DB システムを構築し、目録内容を確認する。資料のデジタル化は交響曲と序曲、協奏曲を行う。
- ・教員等の当館資料をリソースとする研究を、資料面からサポートする。
- ・学内他部署と連携しながら、本学リポジトリの管理を行う。研究・学修の成果のデジタル化や公開ルールも、学内他部署と協力して整理する。

《楽器学資料館》

(1)演奏研究を主たる目的とした複製鍵盤楽器の活用

- ・2024 年度末に納品される予定のアントン・ワルター製のフォルテピアノ〈1795 年頃ウィーン式 5 オクターブ(FF~g3 63 鍵)複製楽器〉を研究および教育で活用する。授業だけでなく、学生個人も試奏体験ができるよう常に展示室にて保管し、展示室公開日以外も予約の上、利用できるようにする。
- ・100 周年記念事業の一環として、4 月に「お披露目コンサート」、6 月に海外の演奏家による「ソロリサイタル」、8 月に本学学生および附属生を対象にした「サマースクール（フォルテピアノのレッスンおよび成果発表会）」、12 月に「レクチャーコンサート」を実施する。

(2)演奏家による演奏・解説映像のアーカイブ化

- ・年間 2～3 を目標とし、教育活用（授業貸出や展示室での閲覧）できる映像を作成する。また、教育用資料充実のため、以降も継続する。
- ・「映像リスト」を作成し教員に共有することで、授業での利用を促す。
- ・授業利用促進を目的とし、貸出用 DVD だけでなく Google クラスルームからも再生できる映像を増やす。

(3)楽器情報可視化プロジェクト

「打鍵強度測定装置」を製作する。現代のピアノと歴史的な鍵盤楽器は演奏に適した鍵盤の打鍵強度が異なる。チェンバロやクラヴィコード、フォルテピアノに対し、現代のピアノの打鍵を行うと、良い音色が得られず、また楽器に負荷がかかる。そこで三浦雅展館長の研究開発により、見学者の打鍵の強度を計測し、見学者が自らの打鍵強度を整えることのできる装置を製作する。

《経理課》

去年度に引き続き、科研費に関する経理的処理を、迅速に行い、研究活動が滞らないよう努める。

4 附属校

1. 中学・高等学校

大学と中高の連携強化：大学と中高の連携を強化することで、音大への進学率を上げる。

大学教員が音楽科生徒を対象としているものとして「上級レッスン」「音楽文化教育講座」を実施している。また、音楽科・普通科生徒対象とした「バケーションプログラム」は音大への進路を決める選択肢として有効であるため継続する。高校で一定の成績を収めている生徒が受講できる「特別聴講生制度」は大学進学の際の既習得単位となるため、こちらも継続して行っていく。

各附属間での連携強化、ならびに上位校への進学率向上：附属間での相互理解の促進と、その効果として上位校への内部進学率を上昇させる。

附属幼稚園とのつながりとして「運動会」「音大七夕祭」にボランティアとして高校生を派遣している。園児には本校のグラウンドを開放して、伸び伸びと運動することで喜ばれている。また、附属小学校の運動会では、ブラスバンドの演奏隊を派遣し、音楽で盛り上げている。これらのことを引き続き継続して行く。

国際交流・短期留学の推進：新たな連携校を増やす。生徒の留学機会の増加、ならびに留学生受入の積極化を図ることで、学修（特に語学学修）への動機付けとする。

今年度はカナダ、ニュージーランドへのターム留学、カナダ短期研修を実施しており、生徒の成長に繋がっている。連携校の検討（長期留学・教員派遣の可能性も含む）も引き続き行う。高校音楽科・普通科の海外修学旅行を 2024 年度より実施しており、連携校（地域）の拡大、連携強化につなげる。

地域交流の推進：地域等に貢献することで、学校の知名度を上げるとともに、学校への協力・支援者増を目指す。

国立市を中心とした地域からの演奏依頼への積極的に参加しており、引き続きイベントへの参加・運営協力を行っていく。国立市の「健康まちづくり事業」に参加している。

広報活動（生徒募集）：新プログラムの広報とともに保護者への訴求力を高め、受験生の獲得（入学者増加）を目標とする。

KUNION 講座等、複数の講座の継続開催と本校教育プログラムの広報は継続して実施する。外部模試への会場貸しすることにより、新しくできた 2 号館を広く知ってもらい、充実した教育設備を体感してもらう。

中高一貫教育の新カリキュラムを策定。(2027 年度より中高一貫校としてスタート予定)

中学から高校音楽科への内部進学率を向上させるため、新たなカリキュラムを検討中である。中学のコース名も高校音楽科にあわせて「演奏・創作コース」「総合音楽コース」としてスタートさせる。音楽で人間力を育てることを訴求し、幅広い層の受験生をターゲットとしていく。

教育の質向上：ICT 教育のあり方を探究するとともに、教員の ICT レベル向上と合わせ、全体的な教育の質向上に向けた人材育成を促進する。

iPad を授業で利活用しているが、今後の ICT 教育のあり方として、ノート PC への移行も視野に入れて検討中である。そのために効果測定（アンケートの実施等）、求められる指導力（ICT 技術力）の確立、教員研修制度の実施、授業/教科研究を中心とした校内研究・発表の場の確立を進めていく。

普通科は KUNION ミライ探究として 10 のゼミ（①音楽療法、②ビジネス、③AI とテキストマイニング、④英語圏児童文学、⑤薬学、⑥プロダクトデザイン、⑦子どもと保育、⑧身体表現、⑨ビューティー＆ウェルネス、⑩栽培と環境）を開講している。今後は開講数を増やす予定。

2. 小学校

—魅力ある学校づくりのために—

- ①教育課程を再検討する。
- ②実現のための人材育成・活用を促進する。
- ③幼稚園から大学までの一貫校として、附属間の連携をより密にし、充実させていく。
- ④広報活動の内容や方法を検討・検証し、児童募集の充実につなげる。

1) 教育課程の再検討・人材育成と活用

- ①本校の教育理念「豊かな感性、豊かな知性の育成」を基盤として整理した教育の柱を踏まえ、特色ある教育活動の充実を図る中で、それを具現化する教育課程を実施する。
- ②本校の教育理念が日々の授業において具現化されるよう校内研究・研修の充実を図る。

2) 附属間連携の充実

- ①幼小中高が附属校として共通にアピールできるものを明確にし、それを拠り所に一貫校としての発信ができるようにする。
- ②附属間で連携できる内容を確認し、実践するとともに、教職員交流を推進し、附属間連携の充実を図る。

3) 広報活動の活性化と児童募集の充実

広報活動の内容・方法等を検討し、本校の教育理念及び特色ある教育活動を積極的・戦略的に広報することで、入学者数の増加を図る。

3. 幼稚園

- ①質の高い教育を実現するための教員研修体制の構築と組織作り
- ②特色のある教育活動の充実と発信
- ③附属校との連携・交流
- ④園児募集

(1)質の高い幼児教育・音楽実践のため、以下を実施する。

- ①若い教員の4年目からの研修体制を構築する。特に若い教員が積極的に園内外の研修に参加したり、研究を進めたりしていく環境を整備していく。
- ②大学附属は研究機関であることを踏まえ、幼児教育及び、幼児音楽実践を学内外の研究の場や社会に発信していく。個々の教員が自分の保育をまとめ、省察し、発信する力をつけていく。
- ③初代園長小林宗作の顕彰活動：2024年度に計画した小林宗作に関する著書を完成させる。
- ④学校評価の実施：有益な外部評価の在り方を検討する。

(2)子どもを中心とした教育を充実させるため、幼稚園機能継続の中で可能な以下を実施する。

- ①子育て支援：保護者自身の学びが生まれていくような、「保護者向け研修会」を新たに設けていく。これまで実施していた「保護者の保育参加」「定期的な対話会」「教育講演会」「園長による子育て講座」は引き続き実施していく
- ②ICT化の実践：①で示した会への父親の参加を増やすために、ICTを効果的に利用していく。

(3) 附属校との連携・交流

- ①夏季集中講座、Kゼミなどを通して、高校生の幼児や幼児音楽への理解を高めていく。
- ②小学校教員だけでなく、人事交流によって小学校に勤務する幼稚園教諭と情報共有しながら双方の教育への理解を深めていく。

(4) 園児獲得

<短期計画>

- ①預かり保育を拡充する。
- ②未就園児（1歳児の親子リトミック、2歳児のたんぽぽクラス）のカリキュラムを工夫し、園児募集に繋げる。
- ③国立駅前の子育て支援センター開設に伴い、そこに参加する親子への広報活動を強化する（ちらし配布、パフォーマンスの実施）

<中期計画>

- ④預かり保育拡充が軌道に乗った後、「誰でも通園制度」実施の検討を行う。
- ⑤満3歳児保育開始時期を検討する。

<長期計画>

- ⑥施設の老朽化や少子化による園児数減少から、10年、20年後の附属幼稚園存続、音幼スピリッツの継続を検討する。

Ⅲ 予算案

1.事業活動収支予算

(1) 教育活動収支

(収入内訳)

学生生徒納付金収入（学納金）33 億 81 百万円は、2024 年度予算に比べ、1 億 32 百万円の減少見通しである。進学ガイダンスや音楽指導者向けの説明会等を催すとともに、推薦入試制度の拡充、留学生の受入れ強化等により学生数の確保に取り組んでいく。

手数料はほぼ横這いの見込みである。寄付金は 2024 年度に引き続いて創立 100 周年記念募金の受入れを行う。経常費補助金は学生減少の影響等により 2024 年度予算より 17 百万円減少の見込みとなる。

また、雑収入では定年退職者にかかる私立大学退職金財団等からの交付金を中心とし、2024 年度予算に比べて 12 百万円増加する。

(支出内訳)

教育活動支出の約 55%を占める人件費は、2024 年度予算比で 71 百万円減少、教育研究経費は 23 百万円増加する。その内、実際の支払額はほぼ横這いなのに対し、減価償却額が新しい教学システム導入等により増加することによる。

管理経費は不稼働建物解体に伴う委託費が発生することで、9 百万円増加する。

以上の結果から、教育活動収支差額は 11 億 56 百万円の支出超過となり、2024 年度予算より支出超過額が 84 百万円増加する。

(2) 教育活動外収支

主な収入の受取利息は 2024 年度予算に比べ 1 億 35 百万円増加を見込んでいる。また、本学が運営する収益事業の利益から 32 百万円の寄付を受ける予定である。

教育活動外収支差額は 4 億 72 百万円の収入超過となり、2024 年度予算比で収入超過額は 1 億 53 百万円増加する。

経常収支差額は 6 億 84 百万円の支出超過となり、2024 年度予算比で支出超過額は 69 百万円改善する。

(3) 特別収支

主な収入として省エネ設備導入に伴う施設設備補助金等を見込んでいる。支出面では青梅合宿所の売却に伴う処分差額が発生し、2024 年度予算比で 6 億 53 百万円増加する。

予備費を除外すると、経常収支差額と特別収支差額を合わせた基本金組入前当年度収支差額は、13 億 28 百万円の支出超過となる。基本金は、青梅合宿所売却により 12 億 9 百万円が戻るため、当年度収支差額は 7 億 35 百万円の支出超過となる。これに前年度繰越収支差額を加えた翌年度繰越収支差額は 158 億 38 百万円の支出超過になる。

2.資金収支予算

主な収入項目は、納付金収入、補助金収入、資産売却収入、前受金収入などで構成されている。また、支出項目は人件費、減価償却費を除く教育研究経費及び管理経費、施設関係支出や設備関係支出、資産運用支出などが計上されている。

以上の結果、予備費を除外すると、翌年度繰越支払資金は 17 億 6 百万円となる。