

# 中期計画 2021 - 25年度 (コード版)

本学は、2015年に創立100周年を経て、2020年で105周年を迎えました。

101年目からの5年間は、これまで中心に行ってきた実技教育に加え、実学分野の専攻を大学に設置し、新たな音楽教育分野への挑戦、確立を行いました。次の5年間を取り巻く本学の経営環境は、18歳人口減少の加速、新型コロナウイルスへの影響などにより、学生募集の観点において一層厳しさを増すことが予想されます。

この厳しい環境に打ち勝つためには、中期視点での経営基盤の強化、とりわけ「財政基盤の安定化」が重要なテーマであり、この対策として経営基本戦略および各領域の具体的な戦略と実行が必要と考え、2021年からの5ヶ年を対象とした「中期計画」を策定しました。

## 【重点推進項目】

- ①新たな成長戦略による収入確保
  - ・新時代のニーズに対応した事業運営、ニューノーマル時代の学生募集活動
- ②事業の抜本的見直しによる支出削減
  - ・慣例やしがらみにとらわれず事業の在り方を見直し
- ③学修者本位の教育への転換
  - ・時代に対応した教育体系・手法の確立、教育の質・学生サービスの向上
- ④次世代を担う人材育成
  - ・本学の発展に寄与する将来を担う教員・職員の育成
- ⑤財務体質の健全化
  - ・教育活動資金収支・資産運用・資金繰りの適正化
- ⑥ガバナンス強化と社会に開かれた大学
  - ・各機能の実質・適正化、危機管理の強化計画、外部連携強化

2021年2月16日

学校法人大阪音楽大学

## 【建学の精神】

「世界音楽並ニ音楽ニ関連セル諸般ノ芸術ハ之ノ学校ニヨッテ統一サレ新音楽新歌劇ノ発生地タランコトヲ祈願スルモノナリ」

## 【建学の精神に基づき育成する人材像】

《大阪音楽大学》

大阪音楽大学音楽学部は、創立者が建学の精神に込めた志を実現するため、「世界に広がる音楽文化や関連諸領域を広量な精神をもって理解、摂取し、時代を革新する創造的な音楽の発信者や音楽文化の担い手となる、高い音楽能力と幅広い人間力を備えた、良識ある音楽人」の育成を教育目標としています。音楽学部は、この目標の達成に不断に取り組むため、ディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、アドミッション・ポリシーを定めて学内の諸制度等の点検と改善を継続的に行っています。

《大阪音楽大学短期大学部》

大阪音楽大学短期大学部は、ジャズ、ポピュラー、ミュージカル等、時代のニーズに対応するコースを先進的に短期大学の教育課程に組み入れました。これは、創立者が建学の精神に込めた志、即ち教育目標に掲げる「世界に広がる音楽文化を広量な精神をもって理解、摂取し、時代に先駆けた創造的、実験的な音楽の発信者や音楽文化の担い手となる、幅広い人間力や音楽即戦力を備えた音楽人の育成」の実現に向けたものです。大阪音楽大学短期大学部音楽科は、この教育目標の達成に不断に取り組むため、ディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、アドミッション・ポリシーを定めて学内の諸制度等の点検と改善を継続的に行っています。

## 【建学の精神に基づく教育目的】

《大阪音楽大学》

- ・世界の音楽、並びに音楽に関連するもろもろの芸術や学問を幅広く身に付けた、広量な精神をもった音楽人の育成
- ・世界の音楽文化の知と技を確実に継承しつつ、時代を革新する創造的な音楽を生み出し、広く社会に発信できる、創造性あふれる音楽家の育成
- ・高い音楽性を核とした豊かな人間力によって、多くの人々から信頼を受け社会を牽引できる音楽人の育成
- ・世界に広がる様々な音楽文化の意義や価値、さらには音楽の深い精神性を伝えることのできる教育能力を備えた音楽人の育成

《大阪音楽大学短期大学部》

- ・世界の音楽、並びに音楽に関連するもろもろの芸術・学問を身に付けた進取の精神を持った音楽人の育成
- ・変貌する社会や音楽に即応できる音楽即戦力を持った音楽人の育成
- ・時代に先駆ける進取の音楽性を核とした豊かな人間性によって多くの人々から信頼を受け、社会を牽引できる音楽人の育成
- ・変貌する音楽の現在や未来の可能性を伝えることができる教育能力を備えた音楽人の育成

基本戦略	基本目標	戦略コード	事業コード	分類	事業目標	
<p>新たな成長戦略による収入確保 (新時代のニーズに対応した事業運営、 ニューノーマル時代の学生募集活動)</p>	新専攻・コースの開設と社会が求める人材育成を行う	1	SH06	01 教学 (教育)	大学音楽学部音楽学科に「ミュージックビジネス専攻」を2022年度に適切に開講する。	
				02 教学 (教育)	社会のニーズと学生の多様化を的確に捉え、大学・短大における新たな専攻・コースの開設を検討していく。	
	外部研究資金の獲得のための支援体制を整備する	1	SH14	01 教学 (研究)	科学研究費等の外部研究資金に係る情報提供、申請書・研究計画書の作成支援、作成後の点検・確認、留意点を記したマニュアル等の整備のため、研究事務に関わる人員配置の可能性を検討する。	
				02 教学 (研究)	研究計画書の記述に関する情報交換会の開催や、申請採択後の授業担当時間数の軽減措置を検討し、研究の質的向上と申請者数の増加を図る。	
				03 教学 (研究)	科学研究費については、2021年度からのパイアウト制(研究者の教育やそれに付随する研究以外の業務の代行経費を直接経費から支出可能とする制度)の導入に伴い、必要な規程を整備する。	
	募集人員を充足する	1	SD01	01 入試	大学210名、短大100名の募集定員の継続的な確保を目指す。	
				SH01	01 教学	時代のニーズに対応した専攻・コースを設置する
	新専攻・コースの広報を展開する	1	SD04	01 入試	2022年度開設の新専攻「ミュージックビジネス専攻」の広報活動について、2025年度完成年度まで継続的かつ全学的な強化展開により、目標の志願者数確保を目指す。	
				02 入試	高校生や在学生の意見や感想も吸い上げ、カリキュラム・指導内容等を新専攻「ミュージックビジネス専攻」の充実につなげる。	
				01 広報	新専攻「ミュージックビジネス専攻」を定着させるための広報戦略プランを策定する。	
				SF02	02 広報	新専攻「ミュージックビジネス専攻」のブランディングを構築し、より幅広い層への広報を展開する。
					03 広報	音楽業界で働くことを意識した新専攻「ミュージックビジネス専攻」の定着により、従来の演奏家を育成する音大イメージから、音楽で働く人材を養成する大学イメージの定着も図り、大学全体のイメージの向上を図る。
	Webの活用による入試広報を強化する	1	SD02	01 入試	実学系専攻・コースを中心に、デジタルネイティブ世代に向け、WEBによる入試広報の強化を図る。	
				02 入試	従来の紙や対面での広報に加え、インターネットを活用した入試広報を強化する。	
	進学希望者と継続的な関係を構築する	1	SD03	01 入試	教職員が連携し、音楽系への進学希望者のきめ細やかなフォローを行う。	
				02 入試	教育・指導職に就いている卒業生や本学非常勤教員との関わりを更に強いものとし、本学に生徒が進学するサイクルを構築する。	
	専攻・コース別の入試広報戦略を確立する	1	SD05	01 入試	専攻・コース別に活動の検証を行う体制を強化し、入試広報戦略のノウハウを確立させ、実践的な学生募集活動を展開する。	
			1	SF03	01 広報	キャリアを意識した付加価値を創出、広報することにより既存専攻・コースのイメージ向上を図る。
中間層をターゲットにした奨学金を制定する	1	SD06	01 入試	所得中間層をターゲットとした成績を問わない奨学金制度を制定し、学費を理由に本学進学を諦める層を支援する。		
高校との連携を促進する	1	SD07	01 入試	高大連携を促進することにより、高校入学時から大阪音楽大学への進学を見据えることができる提携校を増やし、志願者獲得につなげる。		
アジア圏の留学生を獲得する	1	SD08	01 入試	HPやSNSの外国語配信の強化、本学教員の海外派遣、アジア圏の音楽を学ぶ機関との連携を促進させる取り組みを行う。		
			02 入試	本学がもっている指導力・カリキュラム・設備をツールとしてアジア圏に広報する。		

基本戦略	基本目標	戦略コード	事業コード	分類	事業目標
事業の抜本的見直しによる支出削減 (慣例やしがらみにとらわれない 事業の在り方を見直し)	専門教育科目の共通科目化を図る	2	SH08	01 教学 (教育)	「主に音楽の分野に関わる知識・能力等」について不足する分野の科目を補い、重複する分野の科目を整理・統合する。
				02 教学 (教育)	専攻・コースごとに開設される現行の専門教育科目(必修及び選択)に関し、可能な限り共通科目化を推進し、他の専攻・コースの学生も履修できるようにする。
	設置科目の学生数、教育目標のバランスを考えた適正化を図る	2	SH09	01 教学 (教育)	全専攻・コース設置科目に関して、学修目的に沿った学生数が維持されているかを検証し、問題ある場合は授業の統廃合を含めた適正化を推進する。
				02 教学 (教育)	在籍数の極端に少ない専攻・コースに関して、改廃も含めて今後の在り方を議論する。
	働き方改革推進と時間外労働の適正化を図る	2	SA01	01 人事	各種届出や報告書など、手作業や書類による業務のデジタル化を図り、業務スピードの向上、リモートワークができる環境構築に取り組む。
				02 人事	年間残業時間が100時間を超える職員を出さない。また、各部門年間10%ずつの削減目標を設定し、5年間で50%削減を目指す。
	既存施設の有効活用と今後の在り方を検討する	2	SC02	01 施設	各専攻・コースにおける専有スペースの見直しを行い、現有教室の有効活用を図る。また、既存施設の用途転換などを模索し、学内資源の有効な活用を図る設備の配備についても、選択と集中により効率的な活用につなげる。
				02 施設	オペラハウスについて、維持・管理に係るコストの実績と今後の見込みを踏まえ、在り方の検討を行う。
				03 施設	楽器資料館についても、稼働実績、運営コスト、教育的効果、教室状況等を踏まえ、今後の在り方の検討を行う。
	学生・卒業生・保護者に対するサービスの向上を図る	2	SE03	01 キャリア	教職相談と文書作成指導などをワンストップサービスで提供することができるよう、教職支援室と日本語ライティング室との統合を目指す。また、適正な人員配置を行い経費削減にも結び付ける。
				02 キャリア	免許状更新講習について、社会貢献と卒業生サービスの意味合いからも継続して実施する。また、他のキャリア支援講座については学生のニーズを踏まえた企画を検討していく。
				03 キャリア	保護者に対し、本学の進路・就職支援の取り組みについて理解と協力をいただくことを目的として、卒業後の進路に関する保護者対象説明会を継続して実施する。また、オンライン開催等も併用し、遠隔地の保護者のニーズにも対応していく。
	広報媒体の見直しを行う	2	SF05	01 広報	ステークホルダーへより効果的に届くWEB媒体を検討し、従来より費用を抑えた発信方法へ移行する。
				02 広報	紙媒体以上に効果的な発信媒体を模索し、費用対効果を最大限に発揮することを目指す。
学内ホールの在り方を見直しを行う	2	SG01	01 演奏	学内ホールについて、「成果発表の場」または「公演の運営方法を学ぶ場」としての在り方を模索し、その新たな在り方に対し、人的・物的資源の適正な配分を行う。	
			02 演奏	ミュージックコミュニケーション専攻生を中心とした舞台関係のプロダクション化により、ホール運営に関する学生の学びの場、実践の場としての環境を構築するなど、新たな運営方法を模索していく。	
オペラハウス管弦楽団の在り方を検討する	2	SG02	01 演奏	現在の活動状況や収支の状態、大学の現状や教育への影響等を踏まえ、今後の楽団の在り方を検討する。	

基本戦略	基本目標	戦略コード	事業コード	分類	事業目標
学修者本位の教育への転換 (時代に対応した教育体系・手法の確立、 教育の質・学生サービスの向上)	成績評価の客観性を確保し、成績管理の厳格化を行う	3	SH01	01 教学 (教育)	具体的な成績評価基準を策定するとともに、基準どおりに行われていることを組織的に確認する体制を整える。
	社会人に必要な知識・能力の形成に配慮した教育設計を行う	3	SH02	01 教学 (教育)	専門科目の共通科目化や新規科目の開設により、これらの科目の選択必修化を考慮した教育設計を行う。
				02 教学 (教育)	他大学(放送大学を含む)との単位互換制度を推進、整備する。
	学位論文等の適正な評価と、必要に応じたカリキュラムや指導体制の強化を行う(大学院)	3	SH04	01 教学 (教育)	修士論文等に関する評価基準に従って厳格で適正な評価を行い、教育・研究の質を担保するとともに、本学大学院に対する社会的信頼性を確保する。
				02 教学 (教育)	評価結果の経年的な検証に基づき、カリキュラムの見直しや指導体制の強化を図る。
	教育の質保証のための学内インフラ整備に向けた調査・研究を行う	3	SH05	01 教学 (教育)	分散する多種多様な情報を学生ごとに円滑に抽出し、分析できるようにするため、学内インフラの整備に向けた調査・研究を行う。
				02 教学 (教育)	EM(Enrollment Management)の考え方を取り入れ、学生ごとに集約し分析、ミクロ的な視点からの教育目標等の達成度向上を図る。
				03 教学 (教育)	必要な情報に基づき、学生一人一人に寄り添ったサポートを適切に行うことにより、休学・退学等を未然に防止し、継続的な学びにつなげる。
				04 教学 (教育)	学生満足度調査の結果を精査し、法人とも連携しつつ迅速なフィードバックに努める。
	入学前教育を検証し一層の充実を図る	3	SH07	01 教学 (教育)	入学前教育の効果について、入学後の関連科目の成績評価やGPA等を過年度との比較において検証する。
				02 教学 (教育)	eラーニング等による入学前教育の実施を推進する。
				03 教学 (教育)	入学予定者の学習習慣を維持し、入学前教育の効果を高めるため、高等学校との緊密な連携・協力のあり方を検討する。
	教員相互の授業見学の取り組みを発展させる	3	SH10	01 教学 (FD)	全専任教員(専任嘱託教員を含む)が年間1回の授業見学を行う。
				02 教学 (FD)	個人実技科目においても、効果的な教育方法を教員間で共有し、教育効果のさらなる向上を図るため、授業見学に個人実技科目を含めることを検討する。
	これからのキャンパス構想を検討する	3	SC01	01 施設	各館が建築後30～60年を迎え老朽化していく状況において、クラシック、非クラシック、実学系の各専攻・コースの動向や将来性、今後の大学の方向性を踏まえ、これからのキャンパスについての構想を検討する。
	教学改革との連携による教室不足を解消する	3	SC03	01 施設	受講人数の規模に応じた適正なクラス数の設定、開講授業数の削減、ICTを活用した授業等、教学改革との連携により、教室不足の解消につなげる。キャンパス、施設の軽量化を意識しつつ、教育環境の確保・充実に努める。
	新時代の教育を見据えたICT教育環境を整備する	3	SC04	01 施設	DAWなどデジタル系分野や、遠隔と対面の併用の授業展開に向けた情報通信環境の整備を行い、時代の変化に対応した教育環境を目指す。
専攻・コース別の目指すべき業界への就職先を開拓する	3	SE01	01 キャリア	演奏系、実学系の各専攻・コース別に出口(卒業後)を明確にし、出口保証の強化を図ることにより、ステークホルダーからの社会的評価を高め、さらには本学志願者増加に繋げる。	
			02 キャリア	東京にランチ事務室を設置し、ビジネス系専攻を主として首都圏にて企業開拓や学生相談窓口ができる環境を整備する。	
			03 キャリア	近畿圏、地方都市については音楽ホール及び音楽系企業の求人開拓に注力する。	
就職希望者に対する手厚いキャリアサポートを行う	3	SE02	01 キャリア	全学生を対象とした個人面談を行い、就職希望者に対し筆記試験対策、面接対策、独自求人紹介等、手厚いサポートを提供することにより就職決定率の向上を目指す。就職決定率は大学95%(19年度90%)、短大90%(19年度80%)を目標値とする。	
			02 キャリア	卒業生を含めた教職志望者への採用試験対策を強化する。教員採用試験に関しては既卒者も含め全国での合格者数30名以上を目標とする。	
学生の学修に資する公演への集中を行う	3	SG03	01 演奏	現状学内で実施している公演ラインナップについて、学生の学修に資する公演への集中を図る。それに伴い、経費、運営のワーシフトを行い、教育の質の向上、学生満足度向上、大学の活性化につなげる。	

基本戦略	基本目標	戦略コード	事業コード	分類	事業目標
次世代を担う人材育成 (本学の発展に寄与する将来を担う 教員・職員の育成)	本学が求める教員像を策定する	4	SH11	01 教学 (FD)	本学が求める教員像(教員の心構え、教育・研究への取組み姿勢、研鑽)を明文化し、これに基づくFD活動を通じて、組織的な教育改善に取り組む。
	新任教員の研修制度を構築する	4	SH12	01 教学 (FD)	大学教員の経験が概ね3年未満の者を対照とした新任教員の研修制度を設ける。
				02 教学 (FD)	主に教員の役職者や教育主任が研修を行う体制を整える。
	目標評価制度の適正・実質化を図る	4	SA02	01 人事	中期経営計画に関連のある事業、業務に対し、各部門、個人が整合性のある目標を設定する。その目標の中期経営計画に対する貢献度を踏まえ、評価に反映する。
				02 人事	目標・評価制度をより実効性のあるものにするべく、成果評価、能力評価の各特性に応じた評価方法の見直しを行う。
	各階層に応じた人材教育を実施する	4	SA03	01 人事	新卒・若手職員を対象とした研修等により、社会人・職員の基礎レベル向上を図る。専任職員は原則、入職後の早期段階で教務業務を経験し、大学職員としての意識向上を図る。
				02 人事	全職員に対し、本学教員による勉強会等を実施し、音大職員としての音楽的教養を高めます。成長、役職に応じた人材教育を行うため、外部研修等も活用する。
	人員採用・配置の最適化を行う	4	SA04	01 人事	人材開発、世代管理、業務継承、競争力強化を意識した人材採用、異動を行う。
				02 人事	働き方改革や法令順守、業務ノウハウの継承、パフォーマンス向上に対応すべく多様な専任職員制度の在り方を検討する。
	財務体質の健全化 (教育活動資金収支・資産運用 ・資金繰りの適正化)	人件費経常収入依存率の適正化を図る	5	SB01	01 財務
02 財務					学生生徒等納付金収入と人件費の双方において、様々な観点からの策を実施することにより適正化を図る。
教育活動や施設改修への投資を強化する		5	SB02	01 財務	経常的に収支不均衡である事業・施設等について、コストの圧縮や方向性の検討に全学的に取り組むことにより財源を確保し、教育研究活動や施設改修かつ更新への投資を強化する。
				02 財務	主な事業について毎年度決算終了後に収支状況を常任理事会等へ報告する流れを作り、今後の在り方を検討する機会を創出する。
収入源としての補助金を計画的に確保する		5	SB03	01 財務	補助金交付の基準に求められる大学像に留意し、補助金の減額を抑制する。
				02 財務	現状の減額率(大学43%、短大25%)に対し、学内のチェック体制を構築し、現状の分析・解決策を検討する。
予算編成の適正化を図る		5	SB04	01 財務	前年度実績を踏襲し編成している経常事業予算について、各部門にて費用対効果を3年1期毎に精査する仕組みを構築・導入する。これにより経常事業に係る経費の根本的見直しを実施する。
				02 財務	専攻・コース別の経費集計に取り組み、学生数や募集目標充足率に応じた予算配分の実施等を検討する。
適正な資産運用管理を行う	5	SB04	01 財務	保有資産の目的に応じ、安全で確実、適正な資産運用を図る。	

基本戦略	基本目標	戦略コード	事業コード	分類	事業目標
ガバナンス強化と社会に開かれた大学 (各機能の実質・適正化、 危機管理の強化計画、外部連携強化)	学術機関リポジトリ構築の準備を行う教育情報の積極的公開・活用を行う	6	SH03	01 教学 (教育)	教学マネジメント指針に基づき順次公開、「授業科目における到達目標の達成状況」について重点的に取り組む。
				02 教学 (教育)	公開した情報に基づいて学内FD活動とも連携し、授業等に関して適切なフィードバックに努める。
	学術機関リポジトリ構築の準備を行う	6	SH13	01 教学 (研究)	学内の学術的著作物やデジタル資料を収集・保管し、可能なものについてオープンアクセスにより広く社会に提供する。また、将来にわたって研究成果を蓄積することにより、研究の継続・発展を促し、本学の教育・研究成果の学内外への周知を図る。
				02 教学 (研究)	冊子として保存されている上掲の論集のPDF化と収録すべきコンテンツの選定に着手する。
	プロダクション「大音ラボ」をモデルケースとした、産学連携の在り方を創造する	6	SE04	01 キャリア	大学ミュージッククリエイション専攻に連動した音楽プロダクション「大音ラボ」をモデルケースとした産学連携を創造し、学生の技術向上、専門科目に対する意識向上、大学への帰属意識向上へ繋げる。
				02 キャリア	起業を考える学生に対しては、業種別に応じて起業セミナーの実施や、開業計画や経営計画を作成の上、認めた学生に対し大学からの出資等を検討する仕組みを構築するなどバックアップする体制を整備する。
	変化するWEBメディアに対応した広報展開を行う	6	SF01	01 広報	WEBメディアを有効に活用し、時代の変化に対応したより効果的なWEBメディアを取り入れ、従来よりも幅広い層へ広報展開を行う。
				02 広報	WEBメディアからの資料請求の導線を強化することで志願者確保に繋げる。
	パブリシティを強化する	6	SF04	01 広報	プレスリリースの本数を増加、メディアへのアプローチを強化する。具体的な数値目標として、2019年度取材、記者会見によるメディア掲載実績約40件に対し、5年で50%増を目指す。
				02 広報	話題性のある取り組みを意識し、戦略的に仕掛けることに注力する。影響力の高いメディアへの露出度を高めることにより、全国的な知名度の向上を目指す。
	大阪万博へ参画する	6	SF06	01 広報	世界的に注目される大阪万博へ参画するため、大阪府へのアプローチし本学のコンテンツのアピールを積極的に行う。本学のコンテンツをどう導入してもらえるか、音楽イベント等も含め様々なアプローチを戦略的に検討し、実行していく。
				02 広報	関西で開催される優位性を生かし、機会をしっかりと捉え、大阪万博への参画する。