

国立大学法人と多様なステークホルダーとのエンゲージメント

資料1-4

国立大学法人の戦略的経営実現に向けた
検討会議(第9回)
R2.10.23

➤ “エンゲージメント”とは、

組織が社会に対して主体的に深い対話や共創などを通じた強い関与を持つことで、
多面的にそれぞれのステークホルダーに対して責任を果たし、
相互理解を得、互恵的に協働していくことを言う。

国立大学法人の戦略的な経営実現に向けて～社会変革を駆動する真の経営体へ～
中間とりまとめ(令和2年9月)より抜粋

➤ “多様なステークホルダー”については、

機能を拡張した国立大学法人の多様なステークホルダーは、国の他に、
学生、その保護者、卒業生、共同研究等を進める企業、企業団体、投資家、寄附者、地方自治
体、地域の市民、初等中等教育関係者(特に高等学校関係者)、公私立大学、国際社会
など多様であり、それぞれどのようなエンゲージメントを形成するか、相手により異なることに留意
が必要

第8回検討会議五神委員提出資料より

➤ 国立大学法人は、これまで国の財政投資により形成された知的資産を最大 限に活かし、「高等教育の機会均等」や「学術の振興」などの公共的な役割を 一層果たしていくことに十分留意

どのように相互に「強い関与」を持ち、「互恵的に協働」していくか、
国立大学に求められる「公共的な役割」を踏まえた検討が重要

国立大学の機能拡張について

➤ デジタル革新、Society5.0への転換戦略における大学の役割を具体的に検討するなかで、国立大学の機能拡張(総定員数を含む)を議論すべき

➤ 重要な視点として、

- コロナにより、世界の大学でゲームチェンジが起きている事実
(ex. 過度な市場化(高額な授業料、留学生)に偏った大学は、経営の転換が迫られている)
- 今後の経済社会メカニズムがどのように変化していくか、を見据えたうえでの適切な対応
 - 世界では官民で「公共的な価値」に投資する動き
➡ **グリーンリカバリー、サステナビリティ**
(ex. 米国:パブリック・ベネフィット・コーポレーション(PBC)、仏国:利益以外の目標を達成する責任を負う「使命を果たす会社」など)
 - ソフト・ハード面での**デジタル投資**
- 国立大学に求められる「公共的な役割」を踏まえた対応
➡ **全ての都道府県に配置された知的資産(国立大学)をどのように最大活用するか**

➤ 日本列島を“inclusive growth”の実装モデル開発のメッカにするための基盤インフラとして各地の国立大学を活用すべきではないか

2025大阪関西万博に向け、各地の国立大学の機能拡張を起爆剤として、
社会変革を日本全体でどう進めるのか描いていくべき

参 考 資 料

ダイキン工業・東京大学による互恵的な協働（産学協創とリカレント教育）

- 東京大学の広範な学知の価値が評価された「組織」対「組織」による、10年間で100億円以上の大規模な連携（2018.12～）。
- 「空気の価値化」を軸に、未来ビジョンを共有し、解くべき問いから共に検討。累計800名以上のダイキン工業社員が、協創に関与。研究者や学生のみならず、事務職員同士も協働を通じて良い刺激を受けている。



大学の最先端の学知を存分に活用

LOOK東大

- ✓ ダイキン工業の技術者が東大を訪れ、研究者へ課題をぶつけて共同研究へ向け議論（700人規模）

LEARN with 東大&ダイキン

- ✓ とともに問いを創る

TRY with 東大&ダイキン

- ✓ 共同研究化する前に挑戦する・試す

連携の舞台をグローバルに

グローバル・インターンシップ・プログラム

- ✓ 東大の学生が世界150か国に広がるダイキン工業の海外拠点を訪れ、ビジネスの最前線を体感
- ✓ 世界一周型10名・地域滞在型40名/年（前年度は241名の応募）

LOOKダイキン

- ✓ 東大の研究者がダイキン工業の国内・海外拠点を往訪

広範な分野での協創

生産技術、農学、機械技術、建築技術、光・レーザー技術、電気技術、化学・材料技術、情報技術・・・



エアコン販売店での聞き取り調査（タイ）

産学協創、リカレント教育の新たな形として注目
産学双方の組織に地殻変動が生じている



「東京大学FSI債」発行準備

- ◆ “**コーポレートファイナンス型**”の大学債を発行可能とする政令改正(6/19)、発行と償還計画(大学全体の余裕金による)の文部科学省認可(8/31)
- ◆ 発行準備として、信用格付けとして、R&I(AA+)、JCR(AAA)を取得
JCRより**東大のソーシャルボンドのフレームワークに最高評価(Social 1(F))**
- ◆ 学外の**資金調達に関する第一人者等からなる資金調達管理委員会**設置
主幹事証券会社(大和証券、SMBC日興証券、みずほ証券)を選定
- ◆ **投資対象**については、東京大学に**高い自由裁量度**が与えられている
※「ポストコロナ時代の新しいグローバル戦略」、「キャンパスの徹底したスマート化」等
- ◆ 40年後の東京大学の価値を高めるものとして、学内の各学部・研究所等に対し、**未来構想(Beyond 2020)**を提案募集し、
既に、100以上の社会変革を駆動するための先行投資案件を集約
- ◆ 以上の準備を踏まえ、10年間で1000億円規模の発行を想定、
第1号債は**200億円(40年債)**で発行、名称:「**東京大学FSI債**」
- ◆ なお、償還財源に関しては、財務諸表上も明確化するため、「**償還準備金(仮称)**」の創設を文部科学省に提案中。



「東京大学FSI債」条件決定の内容

- ◆ 条件決定に向け、**発行プロセスを丁寧に実施（多様な企業等とのIRミーティング、ソフトマーケティング、プレマーケティング等）**
- ◆ それらを経て、10月8日条件決定、10月16日払い込み完了
- ◆ 利率：**0.823%**。
40年国債（第13回40年利付国債、0.643%）の利率とのスプレッドは**0.18%**
直近の償還期間40年の**「財投機関債」と同じ条件**

※「財投機関債」とは、政府系機関や特殊法人のうちの財投機関が発行する債券のうち、政府が元本や利子の支払いを保証しない債券。発行計画は、毎年度、国会に提出される「財政投融资計画の説明」の中に含まれる。

- ◆ 市場では、「大学債」は、「財投機関債」より、政府との距離が遠いと認識されていたが、社会変革を駆動することを目指したFSI活動のソーシャル性など「東京大学FSI債」固有の価値が評価され、最終的に、**「財投機関債」並みに**
- ◆ 投資家の目線を定めたことにより、今後の他国立大学による発行に対して**見通しを提供**。大学債発行のノウハウ普及等を行うカンファレンスを企画中
- ◆ 全体として、長期金利の低水準安定とスプレッドの縮小（大学債計画時は0.20%）により、比較的低い金利での発行が可能に



「東京大学FSI債」 投資家からのオーダー結果

- ◆ 投資家からのオーダー総額: **1,260億円(発行額の6倍以上)**
オーダーを出していただいた投資家の数: **56件**
- ◆ 40年債は、通常、大手生保中心の市場であるが、今回は、大手生保、中小生保、その他中央機関投資家、地方投資家、事業法人、地方自治体など、**幅広い層**から申し込みをしていただいたことが大きな特色
- ◆ 56件の投資家のうち、**45社は、ソーシャル・ボンドへの投資表明**を実施
東京大学のFSI活動が、社会の幅広い層から支えられ、新たな資金循環を創り出している姿を示す
- ◆ 東京大学の提携・共同先で、**投資表明**をしていただいた主な企業は下記
「ダイキン工業」、「NEC」、「日本ペイント」、「住友林業」、「JSR」、「吉本興業」、
「三井住友銀行」、「大和証券グループ本社」
また、上記以外での関係先としては、「飛騨市」、「放送文化基金」など

東大HP掲載: <https://www.u-tokyo.ac.jp/ja/about/public-info/investorslist.html>
- ◆ 債券の配分に当たっては、**セカンダリー・マーケット**の育成も考慮