

# 「UTokyo Compass債」について

- 第3回国立大学法人東京大学債券 -

UTokyo **COMPASS** 2.0 

多様性の海へ：対話が創造する未来

Into a Sea of Diversity: Creating the Future through Dialogue

1 :	大学概要	2
2 :	東京大学の経営戦略	6
3 :	債券発行について	10
4 :	財務ハイライト	17

# 1 : 大学概要



## 概要

名称	国立大学法人 東京大学
創設	1877年(明治10年)4月12日
総長	藤井 輝夫
研究科・学部/研究所	15研究科89専攻、10学部44学科 / 11研究所、51研究部門
教職員数	11,704名
学生数	学部：14,058名 / 大学院：14,421名
学部入学者数・志願者数	入学者数：3,157名 / 志願者数：9,688名
キャンパス	5キャンパス（本郷地区キャンパス / 駒場地区キャンパス / 柏地区キャンパス / 白金台キャンパス / 中野キャンパス）

## 沿革と社会的役割

1877/4	東京大学創設（東京開成学校と東京医学校を合併）
1886/3	工部大学校を統合して「帝国大学」に改組
1897/6	京都帝国大学の創設に伴い、「東京帝国大学」と改称
1947/9	東京帝国大学を「東京大学」と改称
1949/5	国立学校設置法公布 新制「東京大学」創設
2003/3	「東京大学憲章」を制定
2004/4	国立大学法人化「国立大学法人東京大学」となる
2017/6	指定国立大学法人に指定される
2017/7	未来社会協創推進本部(FSI)を設置
2021/9	「UTokyo Compass」を公表
2024/4	FSIを「UTokyo Compass推進会議(UCI)」へと改組
2024/5	「UTokyo Compass 2.0」へと改訂
2027	東京大学創設150周年

次なる150年に向けて

### 1877-2020：時代とともに変遷する社会的役割

- **創立期**：1877年に、日本で最初の官立大学として創設。1886年の帝国大学令により、帝国大学に名称を変更。西欧の最先端の学術文化を旺盛に学び、様々な分野で日本の近代国家建設に貢献しつつ、学術を先導する責務を果たしてきた
- **戦後改革**：アジア太平洋戦争終結から4ヶ月後の1945年12月、南原繁第15代総長が就任。空襲によって廃墟と化した東京で、新制東京大学への転換を導いていく。新制東京大学は、日本の戦後の復興、経済の高度成長を背景に、最先端の学術研究を学んだ人材を社会に送り出し、日本の成長を支えていった
- **国立大学法人化**：2004年に国立大学法人化。2017年に指定国立大学法人に指定の際、「地球と人類社会の未来に貢献する『知の協創の世界拠点』の形成」と構想を掲げた

### 2021-2027：150周年に向けて～「響存」かえりみる、生み出す、つなげる

- 2021年4月に藤井総長が就任。新しい大学像の構築に取り組むべく、同年9月に目指す理念と基本方針を示す「UTokyo Compass」を「東京大学ならではの創造的な挑戦の航路」を指しめす新たな指針として公表。2024年5月には時代の変化に対応し、自律的で創造的な大学活動のための基盤整備等を盛り込んだ「UTokyo Compass 2.0」に更新
- **150周年(2027年)に向けて**：近代日本が大きな変化を遂げた150年の足跡そのものである東京大学の経験をかえりみて、地球を守りよりよい社会をつくるため、果たすべき役割を考える。知識が価値と力を持ち幸福と共存をささえる未来のため、社会との新たなつながりを築く。次なる150年の理想を夢みて、事業を進めていく

## 東京大学の今

創立 **1877年**



学生数  
**28,479人**

2024年5月1日現在

外国人学生数  
**4,350人**

2024年5月1日現在

外国人教職員数  
**897人**

2024年5月1日現在

教員数  
**6,046人**

2024年5月1日現在



職員数  
**5,658人**

2024年5月1日現在



卒業生・修了者数  
**467,125人**

2024年3月31日現在

THE世界大学ランキング2025

**28位**

QS世界大学ランキング2025

**32位**

ノーベル賞受賞者数



海外拠点  
**27 拠点**



論文被引用数  
**604,655回**

※ 2019~2023年の5年間に出版された論文が同じ5年間に「Web of Science」収録論文から引用された回数  
(出典:データベース「ESI」より2024年9月20日付データ)

東大基金資金運用額  
(2023年度)

**127 億円**  
時価ベース



国際交流協定数

**554件**

研究者交流状況

**12,004人**

派遣・受入(2023年度)

総資産(2023年度) **1.4兆円**

経常収益(2023年度) **2,680億円**

経常費用(2023年度) **2,674億円**



特許保有件数  
**4,969件**  
2024年3月31日現在

大学発  
スタートアップ企業数  
**577社**  
2024年3月31日現在



世界病院ランキング2024

医学部附属病院が **世界 18位**

**アジア 2位 / 日本 1位**

米Newsweek社・Statista社が毎年公表しているランキングよりWorld's Best Hospitals 2024



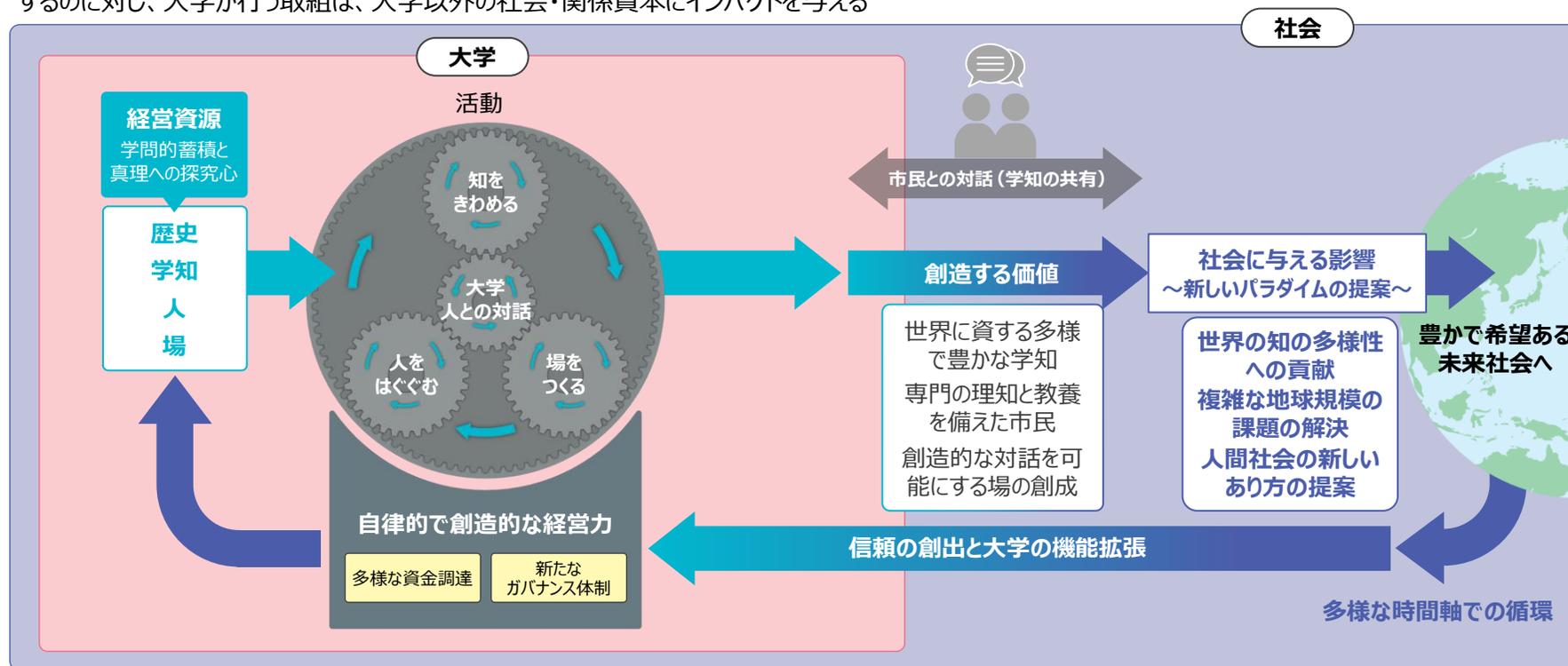
## 2つのPurpose（存在意義）

「世界の公共性に奉仕する大学」

「世界の誰もが来たくなる大学」

## 東京大学が目指す未来社会創造モデル

- 東京大学が、社会との関係において活動を拡大して、価値を生み出していく。生み出した価値に対して社会から支持をいただく。その支持が支援に繋がり、その支援に基づいて行った次の活動が、また社会へと還元され、支持・支援と繋がる、そのような好循環サイクルを表している。「歴史」「学知」「人」「場」の4つのカテゴリーで整理される経営資源。その経営資源をもとに、「UTokyo Compass」の多元的な3つの視点を通して行う活動。企業の行う活動が最終的に財務活動に帰結するのに対し、大学が行う取組は、大学以外の社会・関係資本にインパクトを与える



## 2 : 東京大学の経営戦略



- 2021年9月、学知を生みだし、つなぎ、深める拠点として、問いを立てる基礎力をはぐくみ、卓越性と包摂性を実現するため、東京大学が目指す理念と基本方針を示す「UTokyo Compass」を公表。2024年5月、気候変動や国際紛争、飢餓、貧困、感染症など地球規模の問題のみならず、未曾有の困難や分断の顕在化など、課題が次々生まれるような時代の変化に対応し、「UTokyo Compass 2.0」へとアップデート

## UTokyo Compassの基本理念



## 学知を生みだし、つなぎ、深め、卓越性と包摂性を実現

- 学術での卓越を実現するための、真理への探究心と学問の自由に基づく研究
- 地球的な視野、高い倫理、粘り強い実践力、問いを立てる力を育む教育
- 多様な人間が集まり、課題の発見と共有と解決に取り組む場としての大学
- 地球規模の課題の解決へ貢献し、世界の公共を担うために創造的に自らの実践をデザイン
- インクルーシブで自由なより良い未来社会の創造を目指す

理念の実現に向けた3つの視点



### Perspective 1 知 をきわめる

- 真理を探究、多様な学知を創出
- 公共性へ奉仕、透明性の確保
- 知の接続機能を持つ拠点、文理の垣根を超えた連携
- 好奇心やひらめきを駆動力に、対話を基礎に



### Perspective 2 人 をはぐくむ

- 未来を築く卓越した人材を輩出
- 共感形成の能力を身につける教育
- 開かれたネットワークの中でしなやかな対話力を
- 学生との対話や学生の参加を促進



### Perspective 3 場 をつくる

- 多声性を活力とする場に、対話で包摂
- 構成員の多様性を重視、インクルーシブキャンパスを実現
- 自ら起点となって社会との架け橋を創る
- 公共的な存在意義や機能への信頼と支持



## 自律的で創造的な大学活動のための 経営力の確立

- 新たな時代の大学という法人の自律性・創造性のあり方を検討
- 国から付託された従来の役割から踏み出すための、財務・人事・制度などにとどまらない、学問の裾野を広げていくために必要な不断の改革や進化
- 大学の多様な教育研究活動と社会からの支持・支援を広げる「公共を担う組織体」としての成長モデルの構築

- 「UTokyo Compass 2.0」では、経営力確立と3つの視点(Perspective)に関する目標を設定。具体的な行動計画の推進により、達成を目指す



## 経営力の確立

1. 「自律的で創造的な大学モデル」の構築
2. 持続可能な組織体としての経営戦略の創出と大学の機能拡張
3. 大学が果たす役割についての支持と共感の増進



## 知をきわめる

4. 地球規模の課題解決への取組
5. 多様な学術の振興
6. 卓越した学知の構築
7. 産学協創による価値創造
8. 責任ある研究



## 人をはぐくむ

9. 包摂性への感受性と創造的な対話力をはぐくむ教育
10. 国際感覚をはぐくむ教育
11. 学部教育：専門性に加えて幅広い教養と高い倫理性を有する人材の育成
12. 大学院教育：高い専門性と実践力を備え次世代の課題に取り組む人材の育成
13. 若手研究者の育成
14. 高度な専門性と創造性を有する職員の育成
15. 大学と社会をつなぐ双方向リカレント教育の実施



## 場をつくる

16. 安心して活動でき世界の誰もが来たくなるキャンパス
17. 教育研究活動の支援
18. サイバー空間に広がるキャンパス
19. 社会への場の広がり
20. 国際的な場の広がり

- 東京大学は、基本方針であるUTokyo Compassにおける主要課題として、地球規模の環境危機に対応するため、**グリーン・トランスフォーメーション (GX)を行動計画の柱の一つ**として位置付け。同時に、国連気候変動枠組条約による「Race to Zero」キャンペーンに2021年10月に参画
- 2050年までに本学の活動に起因する温室効果ガスの排出量を実質的にゼロにするための目標を含む「UTokyo Climate Action」を2022年に策定

## 東京大学のGXに関する基本的考え方

- 誰もが尊厳をもって幸せに暮らすことができる持続可能で(sustainable)包摂的な(inclusive)社会を実現する手段として、自然システムの限界を超えないように、公正な移行を前提としながら、社会経済システムを環境再生型(regenerative)なものに変革していくことをグリーン・トランスフォーメーション(GX)と定義。世界最高の教育研究拠点として、基盤的学知の創出と国際的なGX先導、カーボンニュートラルキャンパスの実現を通じた未来社会モデルの提示、企業・自治体・他大学・市民社会などのパートナーとの連携、および、グローバルリーダーの養成を通じ、GXの推進に貢献

### ビジョン



## UTokyo Climate Action

- 2050年までにカーボンニュートラルを達成するための中間目標として、Scope1、2における大学のCO2排出量を対2013年度比で2030年までに50%、2040年までに75%削減するという目標を設定

### 目標

フェーズ	基準年	削減目標(Scope1・2)	削減目標(Scope3)	目標年次
フェーズ1	2013	50%	25%	2030年まで
フェーズ2	2013	75%	50%	2040年まで
フェーズ3	2013	100%	75%	2050年まで

### 前提

- 教育と研究の効用を減少させない（ただし無駄を省く努力は怠らない）
- 対策の検討・導入にあたっては構成員の積極的な参画が不可欠

### Scope 1,2に関して

- 東京大学サステナブルキャンパスプロジェクト (TSCP)、Race to Zero、東京都環境確保条例等における複数の既存目標の共通点・相違点を考慮しつつ、これらを着実に達成する
- ・削減シナリオは社会変化や進捗状況に応じて定期的に更新する
- ・需要面の対策は、キャンパス内の建築物における省エネルギー、再生可能エネルギー (PV 等)、蓄エネルギー (蓄電池、蓄熱槽等) など
- 供給面の対策は、自己託送、グリーン電力 (PV、風力等)、クレジットなど

### Scope 3に関して

- Scope 3 のGHGについては、その算定方法、対策の検討方法、削減効果の評価方法の確立そのものが挑戦的な課題 = それら方法論の開発自体がClimate Action

# 3 : 債券発行について



# サステナビリティボンド（UTokyo Compass債）の概要

- 東京大学としては3回目となる大学債発行。今回は、**ソーシャル性・グリーン性を併せもつサステナビリティボンド**を発行
- 学術研究インフラであるキャンパス等の改修・更新、先端的な教育研究環境の整備およびGX推進に必要な資金調達を通じて、**日本の高等教育・研究を一層牽引**し、ひいてはその研究成果を広く社会に還元することおよびカーボンニュートラルの実現に貢献

## 国立大学法人債とは

- 年限 : 最長40年
- 充当事業 : 固定資産等  
(土地の取得、施設・設備の設置・整備、及びそれらに付随する初期費用)
- 償還財源 : 不動産貸付収入・充当事業から得られる収入、業務上の余裕金  
(国立大学法人法第33条の5第2項)
- 一般担保付
- 発行、償還計画には文部科学大臣の認可が必要。認可の際、文部科学大臣は財務大臣と協議

## 「業務上の余裕金」とは

- 1 運用を目的とする寄附金
- 2 当該法人の有する動産・不動産収入
- 3 当該法人の研究成果の活用等に関する業務対価
- 4 出資に対する配当金
- 5 有価証券の運用収入

## 国立大学法人債の優先弁済権

- 一般担保が付与されており、民法の一般先取特権に次ぐ優先弁済権を有する

## 発行体格付け

- AA+(R&I) [安定的]、AAA(JCR) [安定的]  
日本政府と同格を取得

## BISリスクウェイト（金融機関等向け）

- BISリスクウェイト10%
- 国債、政府保証債、地方債に次ぐ信用力

## UTokyo Compass債の特徴

- 年限 : 40年
- 発行額 : 最大300億円
- 主な資金使途

### UTokyo Compass 2.0に掲げる各種事業の推進

- ① 卓越した学知の構築
- ② グリーンTRANSフォーメーション(GX)の推進
- ③ デジタルTRANSフォーメーション(DX)の推進
- ④ ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進
- ⑤ 教育研究に専念できる環境の整備

## 償還財源について

- 寄附金等の資金運用の高度化による運用収益
- 共同研究の研究支援経費、財産貸付収入等の自己収入
- 白金台キャンパス、目白台キャンパスの土地活用による収入

## 格付機関※における財務上の評価ポイント(抜粋)

- 146年の歴史を持ち、海外でも広く知られる。多数の総理大臣やノーベル賞受賞者など、官民両分野で中枢を担う優秀な人材を輩出し名声を博してきた。「特定機能病院」や「臨床研究中核病院」など各種の指定を受けている附属病院は、**国立大学法人の中でもトップクラスの規模**を持ち、首都圏の高度医療に貢献
- 民間企業からの受託研究や共同研究は件数・金額ともに増加基調にあり、産業界との連携で他大学に先行する。総長自ら民間企業トップと合意を形成するなど、「組織」対「組織」の産学協創に積極的で、社会課題の解決やイノベーションの創出を狙う。2023年5月には、量子技術の研究領域の発展に向けて、**シカゴ大学とIBM、及びシカゴ大学とGoogleをそれぞれパートナー**に定め、協力関係を構築する2本の契約に合意。**今後、10年間にわたり多額の資金が提供される見通し**

## サステナビリティボンド フレームワーク

- 学術研究インフラであるキャンパス等の改修・更新、先端的な教育研究環境の整備およびGX推進に必要な資金を債券発行(サステナビリティボンド等)によって調達
- 資金充当プロジェクトの実施により、知識集約型社会への変革を担い、日本の高等教育・研究を一層牽引し、ひいてはその研究成果を広く社会に還元することおよびカーボンニュートラルの実現に貢献することを企図
- 国際資本市場協会(ICMA)の定めるグリーンボンド原則(GBP)、2021ソーシャルボンド原則(SBP)2023およびサステナビリティボンド・ガイドライン(SBG)2021に適合している旨、R&I社より第三者評価を取得予定

## ソーシャル性のポイント

- 2024年の「国立大学法人法施行令の一部を改正する政令」で新設された同施行令第八条第四号に該当する事業
- 「UTokyo Compass推進会議」で社会課題の解決を目指す事業として特定された基盤設備の更新、最先端研究施設・設備整備への充당을予定
- SBPにおけるプロジェクト分類は、**必要不可欠なサービスへのアクセス**を想定

## グリーン性のポイント

- **環境認証**を取得もしくは取得予定の建物の建設・取得(付随する設備を含む)、または再エネ・省エネ設備の導入、センシング・制御システムの導入・更新等
- 「カーボンニュートラル」「ネイチャーポジティブ」「サーキュラーエコノミー」を取組の柱とするGXを推進する上で、明確な環境改善効果をもたらすプロジェクトを適格クライテリアに基づき選定
- GBPにおけるプロジェクト分類は、**エネルギー効率、グリーンビルディング、再生可能エネルギー**を想定

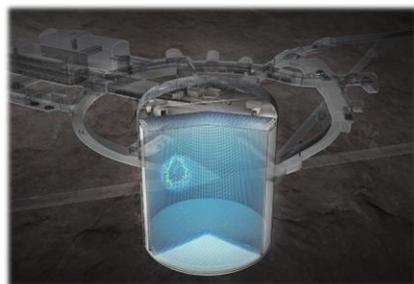
# 使用例①：ハイパーカミオカンデ計画の推進

- 「卓越した学知の構築」に向けて、ハイパーカミオカンデ計画への資金充当を予定。ハイパーカミオカンデ計画は、本学と高エネルギー加速器研究機構を中核機関とする国際共同研究プロジェクト。現行のスーパーカミオカンデを凌駕する巨大水タンクと超高感度光センサーからなる超大型地下ニュートリノ観測装置とJ-PARC加速器ニュートリノビームの高度化により、ニュートリノのCP対称性の破れ(ニュートリノ・反ニュートリノの性質の違い)の発見や超新星爆発ニュートリノの観測、陽子崩壊の発見などを通して、**宇宙の進化史や素粒子の統一理論の解明を目指す**

## ハイパーカミオカンデ計画（2027年観測開始予定）

- ニュートリノは宇宙で最も数が多い物質素粒子でありながら、未だその性質には謎が多く、素粒子と宇宙を理解する鍵と考えられている
- 既存のスーパーカミオカンデの約8倍の有効質量19万トン（総質量26万トン）の大型先端検出器（ハイパーカミオカンデ）を建設し、既存のJ-PARC大強度陽子加速器の増強と組み合わせてニュートリノ研究や関連研究を行い、素粒子と宇宙に対する知見を大きく広げる
- 米国のニュートリノ計画（DUNE）は2017年着工済みであるため、本計画を着実に遅滞なく推進する必要がある
- 計画の遅れは、本研究分野での日本の優位性と先進性の消失に直結

ハイパーカミオカンデ検出器



カミオカンデ 1983~1996年	スーパーカミオカンデ 1996年~現在	ハイパーカミオカンデ 2027年以降
大きさ		
直径19m×H16m	直径39m×H42m	直径68m×H71m
純水質量（うち有効質量）		
4,500トン (680~1,040トン)	50,000トン (22,500トン)	<b>260,000トン</b> <b>(190,000トン)</b>
光電子増倍管（直径50cmサイズ）		
948個	11,146個	<b>40,000個相当</b>

## 建設の進捗状況 ※完了部分は灰色文字、現在進行部分は赤文字、着手予定部分は黒文字で記載

~2021.3	地盤調査
~2021.3	坑口ヤード造成・整備
2020.10 ~2026.9	光電子増倍管（PMT）製作開始 これまで10,577本納入済（2026年度までに16,400本製作予定）
~2022.5	アクセストンネル掘削
~2024.12	空洞掘削
~2027.5	水槽・架構・PMT取付・純水システム
2027.5~	検出器へ注水開始
2027	観測スタート

## 期待される研究成果

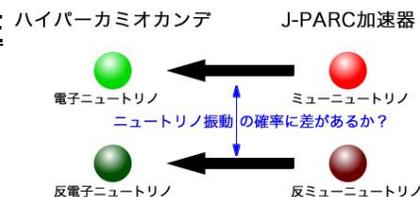
### ①ニュートリノ振動の違い(CP対称性の破れ)を検証

ニュートリノの性質を解明することは、宇宙史の中で物質がどのように作られたかという謎に迫ることにつながる

⇒ **宇宙の物質の起源に迫る**

### ②陽子崩壊の探索

宇宙誕生から現在宇宙を証明するための「大統一理論」の検証には、陽子崩壊の観測が必要とされている。現在の素粒子物理学の定説である「標準理論」では「陽子は壊れない」とされていることの反証になる



⇒ **大統一理論の検証**

- 物質の根源
- 宇宙生成時の謎の解明 など

カミオカンデ  
2002年ノーベル物理学賞  
小柴昌俊

スーパーカミオカンデ  
2015年ノーベル物理学賞  
梶田隆章

ハイパーカミオカンデ  
次のノーベル賞級の  
発見を目指す

# 使用例②：GX推進に向けた基盤整備等

- 東京大学は「カーボンニュートラル」「ネイチャーポジティブ」「サーキュラーエコノミー」を取組の柱とするGXを推進する上で、環境負荷が小さいサステナブルなキャンパスを目指し、企業・自治体・他大学、市民社会などあらゆるステークホルダーを巻き込みながら進めていく
- CO2排出量削減に向けた持続可能なエネルギー利用を実現するための包括的な取り組みであるビル・カーボン・マネジメント（BCM）計画により、空調や照明の運用最適化で快適な教育研究環境を提供し、東京大学のレピュテーションとキャンパス価値の向上につなげる

## 既存建築物のスマートビル化 - ビル・カーボン・マネジメント（BCM）計画

- 長時間の無駄な使用を無くし、将来予測に基づいて設定を最適化することで、エネルギー効率を向上させ、CO2排出量の削減が可能となる
- センサーでデータを取得し、分析して不具合を解消。制御設定を調整し、将来予測に基づいて最適化。収集したデータは建物の運用を継続的に改善することに活用。特に大学の研究室や実験室では、多くのエネルギーを消費し続けるため、継続的な運用管理が重要
- PDCAサイクルを繰り返し実施することで、持続可能なエネルギー利用を実現する

### PDCAサイクル

➢ 現地調査とデータの収集/目標設定とシステム設計/計装改修：機器更新・建物改修

※不具合の事例：新鮮外気用のフレキシブルダクトからの空気漏れ。空気質の悪化 = CO2濃度増加



➢ 工事/システム構築/データ取得

※制御システム例： 心臓部である制御盤 ※センシング例： 温湿度CO2センサー



**PLAN**  
目標設定・  
システム設計

**DO**  
工事・  
システム構築・  
データ取得

**ACTION**  
不具合解消、  
チューニング

**CHECK**  
評価

- ① 環境・設備システムの計測による省エネ
- ② 制御改善による省エネ
- ③ 電力系統との連携による省CO2

- データ解析：データ解析を行い、改善手法を提案。改善前後のCO2排出量の削減量を推定
- アプリ開発：より良い制御を自動化するためのアプリケーションを開発し、サービスとして運用

### 期待される効果

- 省エネ・省CO2(30%削減効果)
- キャンパス空間の価値向上
- 将来的には行動変容を促すリテラシー向上アプリの開発にもつながる

### 今回債で充当する範囲

基本的な投資はセンシング・制御システムの改修または新設、情報基盤システム（キャンパスOS）の構築

#### ※センサー事例



# 使用例③：D&Iを推進する拠点たるD&I棟の整備

- 2022年6月、東京大学はダイバーシティ&インクルージョン宣言を制定。多様な背景をもつ構成員が相互交流や対話を通じて視野を広げ、新たな価値の創出に繋げることができる魅力あるインクルーシブ(包摂的)なキャンパスの実現を目指す
- 債券発行を通じて、学生第二食堂他周辺を再整備してその拠点となるD & I 棟を整備し、誰ひとり取り残さない社会の実現に資する学知を共同創造していく

## ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)拠点等の整備

- ▶ 多様な構成員との対話、交流、相談、学修支援等という活動を通しながら、その成果を学内や社会に還元する場にもなり、東京大学の新たな価値の創出、さらにはイノベーションの創出を図ることができる拠点を整備
- ▶ 住宅地に近接した立地を生かし、文京区や地域住民から要望がある地域へ開くキャンパスの新たな出入口を設け、地域連携の強化、まちの活性化を図るためのスペースを新たに整備
- ▶ 第2回債での資金充当に加え、継続して資金充当を行い、D&I拠点を整備



A棟イメージ図



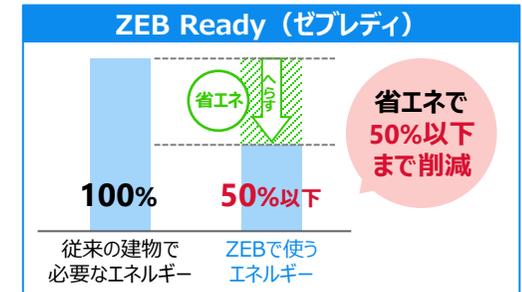
B棟イメージ図



D&I棟および周辺イメージ

## ZEB Readyの取得(予定)

- ▶ D&I棟の整備にあたっては、環境にも配慮し、環境認証を取得予定



再生可能エネルギーを除き、基準一次エネルギー消費量から50%以上の一次エネルギー消費量削減に適合した建築物

## ダイバーシティ&インクルージョンに係る具体的な行動計画 (UTokyo Compass 2.0より)



### ダイバーシティとインクルージョンの推進

多様性包摂共創センター(IncludE)の設置、ダイバーシティ&インクルージョン宣言を策定



### 誰もが安心して学び、働き、活動できる場

インクルーシブキャンパスの実現、バリアフリー推進、「世界の誰もが来なくなるキャンパス」



### 多様性と包摂性に関する教育

学部学生に対して実施、大学院へも展開



### 地球上の地域・言語圏の多様性を踏まえた発信

各言語圏に固有の文化の尊重、アジアからの視点をもつ研究の価値の発信



ダイバーシティ&インクルーシブキャンパスを実現するための6つの視点

- UTokyo Compassに掲げる「自律的で創造的な大学モデルの構築」に必要な基盤設備の更新。蓄積されるデータを他システムも含めた様々なデータと組み合わせることでデータドリブンな経営を確立し、研究インテリジェンスを進める
- DX化により、研究者等の事務負担を軽減し、研究時間を確保することで、世界トップレベルの教育研究を加速

## 大学が抱える課題：研究に専念する時間の確保

- 大学の教員は、本来であれば自身の研究活動および未来を担う学生の教育活動が本業であるものの、実態としては学内事務作業に1/5程度の時間を奪われてしまっているのが実情。教員が研究に専念する時間を確保できることは、より一層の、研究力を強め、国際競争力強化につながる

### 職務活動時間割合（教授）



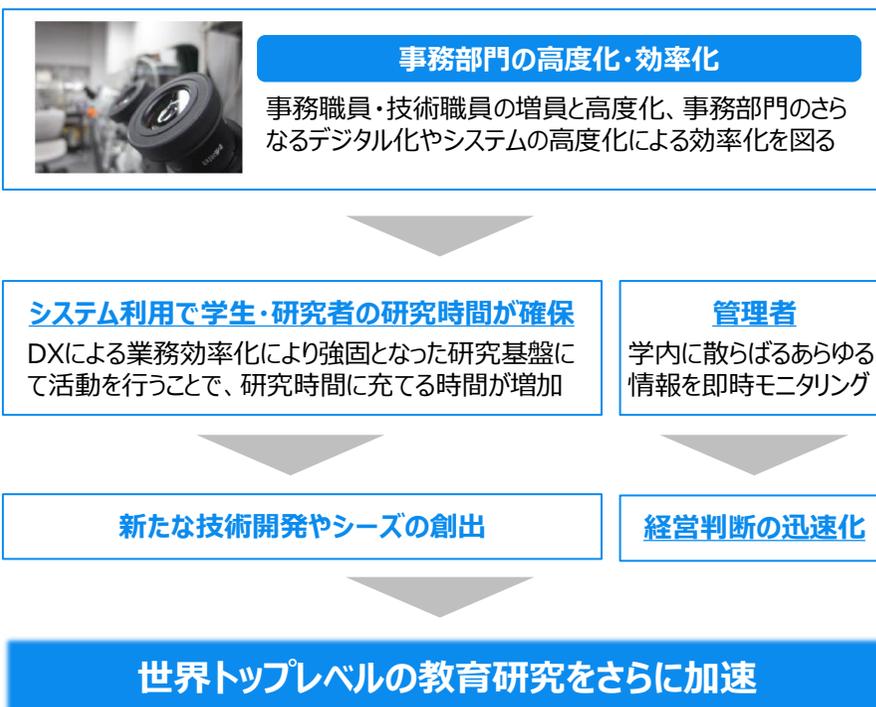
出典：文部科学省「大学等におけるフルタイム換算データに関する調査」

## 教育研究活動支援システムの更新

- 本学の教育研究活動の基盤となる、予算管理、外部資金管理、契約・購買・経費・謝金管理、出納・資金運用管理、資産管理、決算、財務分析・レポート全般を支援するシステムを更新。教育研究活動を進めるため、研究者が自身の研究プロジェクトを日々管理するためにも使用
- システムに搭載予定のECサイトを活用することにより、時間や場所、デバイスを選ばず研究に必要な資材調達を可能とし、また、調達にかかる会計データをサプライヤーと財務会計システム間で自動連携することで、調達に伴う事務手続きを大幅に削減し、教員の教育、研究に費やす時間を確保
- システムのデータと学内に存在する人事や研究、学務等の基幹システムのデータを収集し組み合わせることにより人件費分析、研究にかかるコスト分析、学生に対するサービス向上に向けた投資判断など、多面的な経営判断に活用できるデータを提供することが可能

## 教育研究活動の支援に係る具体的な行動計画（一例）

- デジタル推進を行うことで、教育研究に専念できる環境整備を進める。システム環境を利用する学生や研究者が効率的に事務作業を行うことができ、研究時間の確保につながり、ひいては世界トップレベルの教育研究の質をより一層高めることにつながる



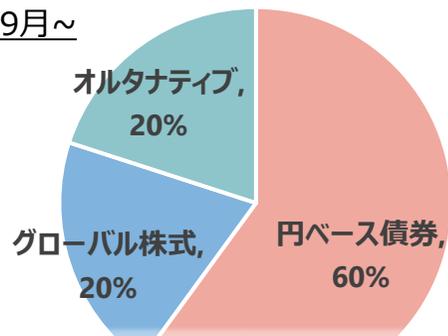
- 大学債発行に係る償還財源については、主に、①寄附金等の資金運用の高度化による運用収益、②共同研究の研究支援経費・財産貸付収入等の自己収入、③白金台キャンパス・目白台キャンパスの土地活用による収入の3つ
- 特に、①の資金運用の高度化は、非上場の株式、債券、不動産、インフラなどのオルタナティブ資産の配分比率を高めた「高度化運用ポートフォリオへの移行」を進めるべく、2023年4月最高投資責任者(CIO)を設置するなど、推進体制を強化

## 高度化運用に向けた基本ポートフォリオ

- ▶ 国立大学の資産運用に関する規制緩和を契機に、2018年より「高度化ポートフォリオ」を設計し運用を本格化。さらなる自主財源の拡大に向け、2023年1月に基本資産配分を変更し、積極的なリターン追求へ方向転換

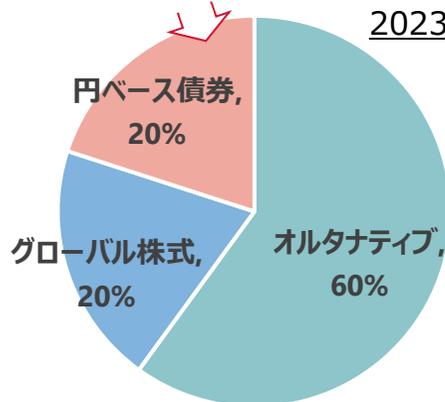
2018年9月～

期待収益率  
3.5%



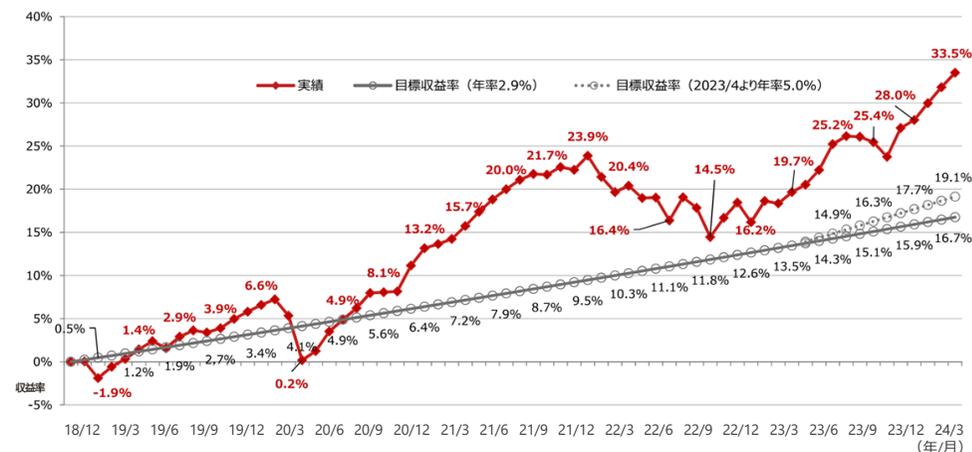
オルタナティブ資産の比率を大幅に引き上げ  
期待収益率も5.0%をターゲットに

2023年1月～



期待収益率  
5.0%

## 高度化ポートフォリオの収益率の推移（2024年3月末時点）



## 足許の運用実績

運用	2022年度		2023年度	
	総合収益	収益率	総合収益	収益率
高度化ポートフォリオ	▲0.67億円	▲0.76%	22.16億円	11.57%
債券運用等	▲9.56億円	▲4.02%	▲2.41億円	▲0.96%
合計	▲10.23億円	▲2.93%	19.75億円	8.15%

- ▶ 足許の金利上昇を受けた債券価格が下落を要因に、債券運用等における収益率はマイナス。一方で、高度化ポートフォリオでは11%を超える運用実績を残す

## 4 : 財務ハイライト



## 直近5年間の財務状況の変化について

- ▶ 過去5か年度の経常損益の推移は、年平均で経常費用3.0%増、経常収益3.1%増とほぼ均衡するように事業規模が拡大する中、各年度の経常収支差の変動も拡大。2019年度は、消費税率引き上げの影響により、外部仕入価格が上昇した一方で、運営費交付金・授業料・附属病院収益・外部資金等の主な収入源は価格転嫁が出来ないため、経常収支差が悪化する要因となり経常損失が8.5億円となった。2020年度と2021年度は、COVID-19の感染拡大によって国内外の経済活動が制限された一方で、逼迫した地域医療体制を支える医療機関に対して補助金等の財政支援が措置された政策の効果があり、経常損失は回避した。2022年度は、COVID-19の収束に伴い、世界的に経済の需要が急回復したことやウクライナ情勢のさらなる悪化を受けて、海外でのインフレ促進と国内外の金利差の円安が同時に発生。当初想定以上の物価上昇に対応が出来ず、経常損失が51.3億円となった。2023年度は、全学的な経費節減や政府のエネルギー価格の激変緩和措置の効果、また会計基準の改訂による減価償却費の負担減(受託研究等収入で購入した償却資産の耐用年数の変更)等の影響によって経常利益が6.2億円に回復した
- ▶ 収入面では、過去5か年度の年平均で外部資金7.0%増、附属病院収益2.5%増、雑収入4.0%増と学内のリソースを活用して幅広い分野での増収に注力。ただし、外部資金の産学連携収入などは、委託元ごとに異なる経費管理ルールや報告形式が課されているためマネジメントが複雑になり、管理において相当な労力や時間を投入している状況。受入額を増やして幅広く研究資金の確保を図ることは当然だが、同時にマネジメントコストの増大といった課題もあり、適切な対策を取っていく所存

## 財務諸表の分析 (P.19-20 貸借対照表・損益計算書)

### BSの主な変動要因 (2023年度)

**資産の部**：有形固定資産の合計としては減少。キャンパス整備計画等に基づく土地の譲渡による減少。融合研究実験棟(柏Ⅱ)・動物実験棟(奄美大島)等の建物の改修工事による増加。ハイパーカミオカンデ地下空洞掘削工事・アタカマ天文台建設工事(南米チリ共和国)等の進捗による建設仮勘定の増加。研究機器等の更新等による工具器具備品の増加。経年による減価償却累計額等の増加

**負債の部**：建設仮勘定(ハイパーカミオカンデ)の増加に対応する預り施設費の増加。当期獲得額や委託研究調査に係る前渡金の増加に対応する前受受託研究費の増加。金銭信託の運用損益等による寄附金債務の増加。大学改革支援・学位授与機構債務負担金の減少および金融機関に対する一年以内返済予定長期借入金の返済が進んだことによる有利子負債の減少

**純資産の部**：キャンパス整備に伴う政府出資の土地譲渡による政府出資金の減少(減資)。固定資産の取得や減価償却、土地の譲渡による財産処分収入等による資本剰余金の増加

### PLの主な変動要因 (2023年度)

**収益**：運営費交付金収益が増加。化学療法や手術件数増に努めたことで附属病院収益が増加。プロジェクト獲得額増によって受託研究収益が増加。特許料収入等の増収によって雑益が増加。現物寄附額の減少によって寄附金収益が減少。預り補助金等からの収益化額の減少によって補助金収益が減少

**費用**：海外の資源高に起因した光熱費の高騰対策として、国による電気・ガス価格激変緩和対策事業が実施された効果で業務費全般の光熱費が抑制。コロナ禍の活動制限が撤廃されたため教育研究活動量が大きく向上したが、同時に物価上昇が続き教育研究予算が実質的に圧迫されるなど、消耗品等の購入を抑制するなどの影響もあり教育経費・研究経費が減少。大学病院の高度医療に必要となる医薬品や診療材料の負担増によって診療経費が増加。会計基準改訂を受けて減価償却費の計算に用いる耐用月数に変更が生じたため受託研究費が減少

**その他**：臨時損益では、国立大学法人会計基準の変更で資産見返負債の処理を廃止し収益化されたことを受けて、2022年度は大きな臨時収益が発生。2023年度は、固定資産にかかる資産除去損から臨時損失が発生

# 財務諸表（BS：貸借対照表）

## BS：貸借対照表（単位：百万円）

	科目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	年度増減 (2022-2023)
資産の部	固定資産	1,281,734	1,297,941	1,299,694	1,285,000	1,282,824	▲ 2,176
	土地	883,891	885,878	883,397	878,852	867,893	▲ 10,959
	建物	245,953	245,979	240,685	232,753	224,070	▲ 8,683
	構築物	19,014	18,947	22,102	22,019	21,202	▲ 817
	工具器具備品	38,249	45,565	50,559	47,894	53,218	5,324
	その他の有形固定資産	63,018	63,653	65,321	71,623	82,242	10,619
	その他の固定資産	31,608	37,921	37,630	31,857	34,199	2,342
	流動資産	135,675	172,870	185,721	184,828	188,493	3,665
	現金及び預金	85,695	116,297	127,504	128,449	127,769	▲ 680
	その他の流動資産	49,980	56,573	58,216	56,379	60,724	4,345
<b>資産合計</b>	<b>1,417,410</b>	<b>1,470,812</b>	<b>1,485,416</b>	<b>1,469,829</b>	<b>1,471,317</b>	<b>1,488</b>	
負債の部	固定負債	186,743	199,280	210,677	99,899	97,138	▲ 2,761
	長期借入金等	57,375	45,790	42,284	39,178	36,837	▲ 2,341
	大学債	0	20,000	30,000	30,000	30,000	0
	引当金	1,285	918	539	582	650	68
	その他の固定負債	128,080	132,572	137,852	30,137	29,649	▲ 488
	流動負債	113,126	149,558	148,485	165,866	173,567	7,701
<b>負債合計</b>	<b>299,870</b>	<b>348,839</b>	<b>359,163</b>	<b>265,765</b>	<b>270,705</b>	<b>4,940</b>	
純資産の部	資本金（政府出資金）	1,045,213	1,045,213	1,045,212	1,045,210	1,035,263	▲ 9,947
	資本剰余金	9,233	15,154	15,056	6,159	12,419	6,260
	利益剰余金（繰越欠損金）	63,091	61,604	65,941	152,677	152,921	244
	その他の純資産	-	-	41	15	8	▲ 7
	<b>純資産合計</b>	<b>1,117,539</b>	<b>1,121,972</b>	<b>1,126,252</b>	<b>1,204,063</b>	<b>1,200,612</b>	<b>▲ 3,451</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,417,410</b>	<b>1,470,812</b>	<b>1,485,416</b>	<b>1,469,829</b>	<b>1,471,317</b>	<b>1,488</b>	

### 資産の構成（2023年度）



- 土地
- 建物
- 構築物
- 工具器具備品
- その他の有形固定資産
- その他の固定資産
- 現金及び預金
- その他の流動資産

### 負債の構成（2023年度）



- 長期借入金等
- 大学債
- 引当金
- その他の固定負債
- 流動負債

## PL：損益計算書（単位：百万円）

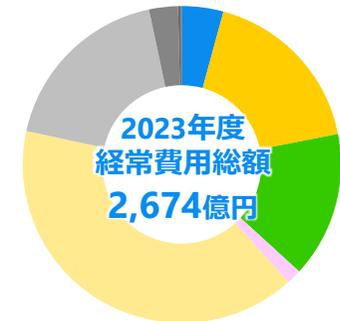
科目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	年度増減 (2022-2023)
<b>経常収益（Ⅰ）</b>	236,808	241,207	264,102	266,388	268,063	1,675
運営費交付金収益	77,161	77,752	82,719	79,954	81,267	1,313
学生納付金収益	16,517	16,425	16,527	16,590	16,653	63
附属病院収益	51,291	50,235	53,729	54,699	56,543	1,844
受託・共同研究等収益	53,317	57,425	68,802	75,392	77,023	1,631
寄附金収益	9,733	8,580	8,430	16,373	14,286	▲ 2,087
その他の収益	28,788	31,286	33,894	23,377	22,289	▲ 1,088
<b>経常費用（Ⅱ）</b>	237,654	240,752	261,947	271,515	267,439	▲ 4,076
教育経費	12,084	11,238	11,251	11,700	11,275	▲ 425
研究経費	41,851	39,159	47,320	48,370	47,348	▲ 1,022
診療経費	34,409	35,133	36,229	38,199	39,811	1,612
教育研究支援経費	4,115	4,025	4,994	4,503	4,014	▲ 489
人件費	100,866	102,672	104,438	106,100	107,186	1,086
その他業務費用	36,869	39,981	48,090	53,287	48,934	▲ 4,353
一般管理費	6,759	7,541	8,534	8,380	7,833	▲ 547
財務費用	531	716	855	807	756	▲ 51
雑損	164	283	231	164	276	112
<b>臨時損益（Ⅲ）</b>	▲ 76	▲ 170	2,648	92,380	▲ 348	▲ 92,728
<b>目的積立金取崩額（Ⅳ）</b>	1,341	1,273	2,758	2,776	625	▲ 2,151
<b>当期総利益（当期総損失） （Ⅰ - Ⅱ + Ⅲ + Ⅳ）</b>	419	1,558	7,562	90,030	902	▲ 89,128

### 経常収益の構成（2023年度）



- 運営費交付金収益
- 学生納付金収益
- 附属病院収益
- 受託・共同研究等収益
- 寄附金収益
- その他の収益

### 経常費用の構成（2023年度）

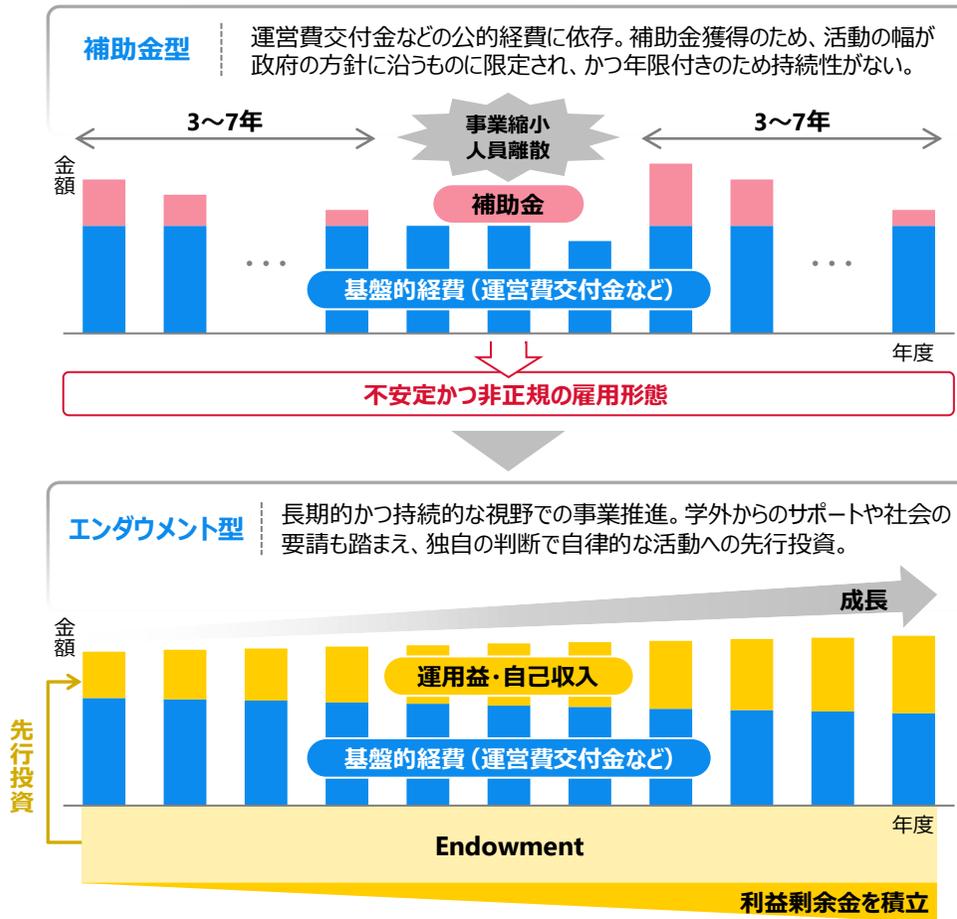


- 教育経費
- 研究経費
- 診療経費
- 教育研究支援経費
- 人件費
- その他業務費用
- 一般管理費
- 財務費用
- 雑損

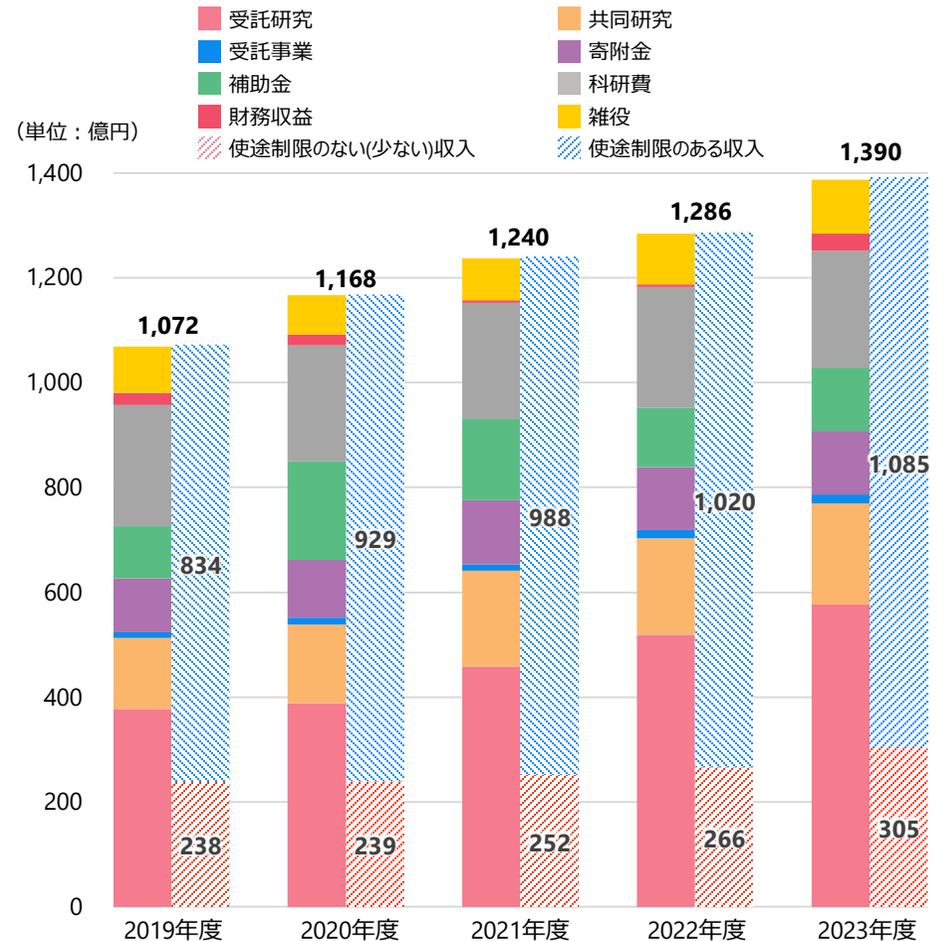
# エンダウメント型財務経営への本格移行

- 国からの運営費交付金が法人化以降減少する中で、持続的な国立大学運営には、より柔軟で機動的な財務経営が求められている状況。不安定な旧来の補助金型運営からエンダウメント型の財務経営に本格移行し、持続可能な成長を実現する国立大学を目指す
- 産学連携など民間からの受託・共同研究などで外部資金額は拡大傾向にあるものの、用途制限のない(あるいは少ない)外部資金は過去5年間横ばい状態が続いている。大学独自基金の早期拡充を図り用途制限のない(あるいは少ない)外部資金を増やすことで、本学の更なる成長につなげる

## エンダウメント型へのシフト



## 外部資金の獲得状況



# ご参考：創立150周年に向けて（UTokyo NEXT 150）

- 東京大学は、2027年に創立150周年を迎える。エンダウメント型への移行を通じた財務基盤の強化の一環として、2022年10月より、「UTokyo NEXT150」と名付けたファンドレイジング(寄付集め)を開始。2027年までに基金残高200億円を目指し、様々なステークホルダーとの対話の場を増やして共感を集めること、寄付メニューの多様化に取り組む

## 150周年に向けたご支援

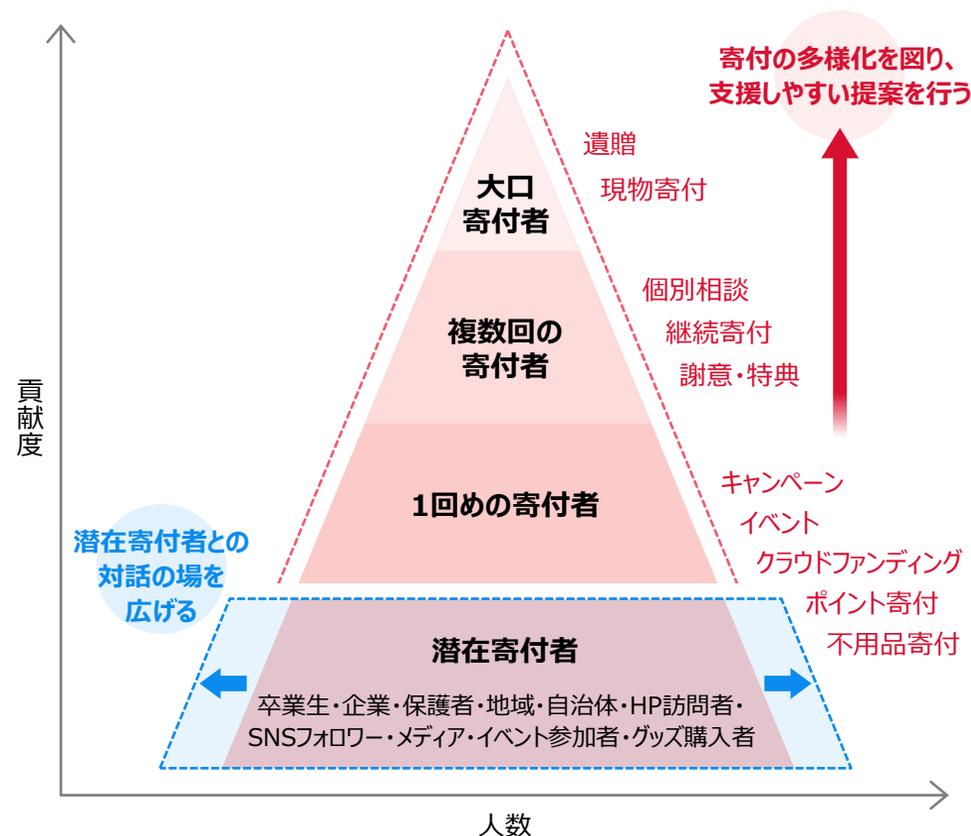
- 東京大学は、2027年に創設150周年を迎える。この節目を起点に次の150年を目指す未来の歩みを見すえて、新たに“UTokyo NEXT150”と名付けた寄付募集キャンペーンを開始
- UTokyo NEXT150は、平時は東京大学の財政基盤として蓄積され、その運用益とともに、基礎研究を含む東京大学の自律的で創造的な教育研究活動に充てられる。そして、社会に必要とされる時に、即時利用可能な財源として機能する



## 世界の誰もが来なくなる大学をめざして

- お寄せいただくご寄付は資金面でのご支援にとどまらず、社会のみなさまからの期待として東京大学を支え、みなさまとの対話から生まれる力強い後押しとして、東京大学の経営基盤強化の大きな原動力となるもの。みなさまの応援の声を“UTokyo NEXT150”を通じて、よりよい社会に貢献する大学づくりに活かしていきたい

## 本学のファンドレイズ戦略



## 概要

[大学概要](#)



[統合報告書](#)



[財務情報](#)



## 各種戦略・取組み

[UTokyo Compass](#)



[東京大学のGX  
\(グリーン・  
トランスフォーメーション\)](#)



[東京大学のD&I  
\(ダイバーシティ  
&インクルージョン\)](#)



[ハイパーカミオカンデ](#)



[資金運用](#)



[創立150周年事業](#)



## 債券発行関連

[東京大学債](#)



## お問い合わせ先

**国立大学法人東京大学**  
CFOオフィス資金管理ユニット

〒113-8654 東京都文京区本郷7丁目3-1

TEL : 03-5841-2120

FAX : 03-5841-2107

e-mail : [cfo-cm.adm@gs.mail.u-tokyo.ac.jp](mailto:cfo-cm.adm@gs.mail.u-tokyo.ac.jp)

<https://www.u-tokyo.ac.jp>



本資料は、債券投資家の皆さまへの情報提供のみを目的としたものであり、債券の募集、販売などの勧誘を目的としたものではありません。債券のご投資判断にあたりましては、当該債券の発行にあたり作成された債券内容説明書などに記載された条件、内容や仕組み、その他入手可能な直近の情報などをご確認頂き、投資家の皆様のご自身の責任でご判断下さいますようお願い致します。