

【図表2】東京大学の統合報告書の推移

対象年度	2018	2019	2020
表紙と仕様	 全72p / カラー / らせん綴じ	 全76p / カラー / らせん綴じ	 全80p / カラー / らせん綴じ
コンテンツ	I 東京大学の戦略 より良い人類社会を創るために —東京大学の4つの「ビジョン」 01 研究:価値創造に挑む学術の展開 02 教育:「知のプロフェッショナル」の育成 03 社会連携:価値創造から社会実装へ 04 運営:「運営」から「経営」へ —安定的かつ自律的な経営基盤の獲得 II 東京大学の原動力 III 活動実績 IV ガバナンス V 決算情報	I 特集記事 真の「経営体」に向かうために II 東京大学の戦略 より良い人類社会を創るために —東京大学の4つの「ビジョン」 01 研究:価値創造に挑む学術の展開 02 教育:「知のプロフェッショナル」の育成 03 社会連携:価値創造から社会実装へ 04 運営:「運営」から「経営」へ III 東京大学の原動力 IV 活動実績 V 東京大学のガバナンス	I 特集記事 より良い未来社会のための公共財として II 東京大学の戦略 学術から価値を創造し、 社会変革を駆動していくために 01 研究:価値創造に挑む学術の戦略的展開 02 教育:「知のプロフェッショナル」の育成 03 社会連携:価値創造から社会実装へ 04 運営:「運営」から「経営」へ III 東京大学の原動力 IV 活動実績 V 東京大学のガバナンス
企画制作担当	IRデータ室を事務局とする製作委員会(本部各部署の職員、総長補佐の教員らで構成)		
配布先	寄付者 / 投資家 / 企業 / 卒業生 / 株主総会参加者 / 全教員 / 新入生など、多種多様なステークホルダー		
発表、掲出	ホームカミングディで実施する株主総会で発表(2021年は、新ビジョン発表会にて発表予定) / 特設サイトで掲出		
大型投資案件例	ダイキンが10年間で100億円を支援	ソフトバンクが10年間で200億円を支援	200億円の大学債(東京大学FSI債)を発行

*東京大学の公表情報を基に作成

【図表1】統合報告書を発行する大学と発行開始時期(例)

対象年・年度	海外の大学	日本の大学
2013	フリーステート大学(南アフリカ)	
2014	ステレンボッシュ大学(南アフリカ) / ウィットウォーターズランド大学(南アフリカ)	
2015		
2016	アバーティ大学(スコットランド)	
2017	ノースウェスト大学(南アフリカ) / エディンバラ大学(スコットランド) / ニューカッスル大学(イングランド) / サルフォード大学(イングランド)	
2018	ネルソンマンデラ大学(南アフリカ) / ボツワナ・オープン大学(ボツワナ) / ストラスモア大学(ケニア) / エクセター大学(イングランド) / ウィンチェスター大学(イングランド)	東京大学
2019	マリアン大学(アメリカ) / ディーキン大学(オーストラリア) / ダラム大学(イングランド) / パース大学(イングランド) / クイーンズ大学ベルファスト(北アイルランド)	筑波大学 / 宇都宮大学 / 千葉大学 / 東京海洋大学 / 一橋大学 / 新潟大学 / 福井大学 / 三重大学 / 京都大学* / 神戸大学 / 岡山大学 / 藍野大学
2020		北海道教育大学 / 東京外国語大学 / 信州大学 / 滋賀大学 / 滋賀医科大学 / 島根大学

*京都大学は「財務レポート」としての発行だが、国際統合報告フレームワークに準拠して作成されている
*(株)IRコンサルティング「大学統合報告書発行の現状」(2020年6月末現在)
(学)先端教育機構「先端教育」2021年5月号「国立大学法人の統合報告書の進化と課題～アカデミアの「価値」をどう伝えるのか～」、編集部調べによる

OPINION

情報公開から始める連携

「統合報告書」で伝える大学の社会的価値



(株)進研アド 取締役
田邊 心技

たなべしんぎ ●(株)ベネッセコーポレーション 高校事業部にて数々の高校の教育改革支援に携わった後、2015年より(株)進研アド取締役本部長。さまざまな大学の評議員、外部アドバイザー等の担当経験を持つ。

取材・文 / 児山雄介 撮影 / 亀井宏昭

顔の見えない相手と連携したがる人はいない

近年、大学の情報公開は進展したものの、社会の多くの人にとって大学は「ブラックボックス」と見えるようです。学外の多様なステークホルダーと連携するには、まず自分たちが何者なのかを知ってもらう必要があります。

改正私立学校法では財務諸表等をインターネットで一般向けに広く公表することが義務付けられました。国立大学でも次年度からの第4期中期計画において、ステークホルダーとの対話を目的とする積極的な情報発信が求められています。情報公開は、自学が社会の一員であることを示す手段であり、連携の前提条件として欠かせないものなのです。

連携につなげるための情報公開は、大学のビジョンが感じられるものが望ましいです。ポイントを

③学内リソースを把握する
は、高大連携に役立つはず。大学は部署が多く、活動が多岐にわたるため、どこにどんなリソースがあるのかがわかりづらい組織です。大学全体として発信する際には、執行部やIR部署が中心となり、リソースを集約して整理する必要があります。

東大が「統合報告書」に熱心な理由

自学の存在意義を学外に示そうと「統合報告書」を発行する動きが、日本の大学にも広がっています。【図表1】。統合報告書とは、企業が主に投資家に向けて発行する媒体。財務情報に加え、非財務情報も盛り込み、めざす社会や成長戦略など、未来を語る点の特徴です。利益の多寡だけでなく、環境への配慮などを含めた企業哲学もその企業の価値だとの考えが一般的になり、この10年、国内外で発行する企業が増えていきます。

日本では東京大学がこの「統合報告書」を使った情報発信に熱心です【図表2】。社会からのさらなる支援を請う際、財務レポートだけでは理解、共感が得られないとの考えから、企業の統合報告書に着目。財務情報と共に、「東大

3つ挙げてみましょう。
①社会から自学を見る視点を持つ
地元企業が学生をインターンシップに招こうとしても、窓口がわからない、といった話をよく聞きます。大学が学外者にどう見えるのか、実際にヒアリングすることを勧めます。例えば、学校運営の諮問機関である評議委員会。委員に学外者を任命しても年に1回しか招かないといった例があるようです。客観的な自学の姿を聞く機会として積極的に活用すべきです。

②社会が求めている情報を知る
自分たちが発信したいことを優先するのではなく、まず、社会が何を求めているのかを知る必要があります。企業や海外大学の公開情報も参考になります。あるいは大学の最も身近なステークホルダーである高校は今、探究学習用にSDGsの素材を求めています。SDGsで各研究を整理した情報

のファンになってもらう」コンテンツとして、めざす未来、到達のための戦略、教育・研究・社会連携の実績などを一つのストーリーにまとめ、2018年より発刊されています。

以来毎年、ホームカミングデイに「株主総会」と銘打って開催されるイベントに合わせて発行。来場者からの質問にも応じています。また統合報告書は、インターコミュニケーションを深める役割も果たします。同大学では制作を通して「大学全体と社会のつながりを捉えられた」「自分の業務の位置付けに気づいた」との声が上がったと聞きます。

大学の社会連携で重要なのは、社会の声に耳を傾け、自学の進む道を開かせること。それを今、必死に行っているのが東京大学だという事実が何を示唆しているかは一考に値するでしょう。

これからの受験生を含むZ世代は、社会課題への関心が強く、共感や共創を重視すると言われます。*3。パーパス経営が注目されている今、統合報告書をはじめ、未来に対して自学が果たそうとしている責任を示す情報公開は、企業や自治体との連携の礎のみならず、受験生の関心と呼び込むメッセージともなるでしょう。

*1 金融庁と東京証券取引所が策定したコーポレート・ガバナンスコードでは、「会社の財政状態、経営戦略、リスク、ガバナンスや社会・環境問題に関する事項(いわゆるESG要素)などについて」とされる
*2 1990年代後半から2010年代前半ごろに生まれた世代。生まれたときにすでにインターネットがあり、SNSやスマートフォンを使いこなすなどの特徴があるとされる
*3 社会的存在意義を重視した経営