

令和8年6月25日

役員会議決

東京大学リスクポリシー

1. 基本理念

東京大学（以下「本学」という。）は、世界最高水準の教育・研究を通じて社会に貢献するという使命の下、社会からの信頼と期待に応える公共性の高い組織として、学問の自由と大学の自律性を尊重しつつ、透明性の確保及び説明責任の履行を徹底し、持続的に価値を創出する必要がある。本ポリシーは、本学のあらゆる活動に内在するリスクを、全学として一貫した原則・体制・プロセスの下で管理し、大学運営の質の向上と競争力の強化の実現を目的とする。

本学におけるリスクの顕在化を未然に防止するための事前対策及び危機事象の発生時における被害を最小限に留めるための組織的な取組を「リスクガバナンス」と呼ぶ。

リスクガバナンスは、不祥事や事故の予防並びに発生時の影響低減にとどまらず、本学が守るべき価値を維持しながら、果敢な改革と挑戦を可能とする経営基盤である。

本学は、総長のリーダーシップの下、経営判断と一体となって、部局の高度な専門性及び自律性を基盤としつつ、社会の要請を踏まえた迅速かつ機動的な意思決定及び継続的な改善を行い、全学として守るべき価値及び社会的責任に鑑み、一貫したリスクガバナンスを推進するとともに、その取組及び成果について積極的に社会に発信し、信頼の確立を図る。

2. 適用範囲

本ポリシーの適用範囲は、次のとおりとする。

- (1) 総長・理事等のマネジメント層
- (2) 本部事務組織・室等
- (3) 部局（学部・研究科・研究所・センター等）
- (4) その他本学に関連する組織（子会社等を含む）

3. 基本方針

本学は、次の方針に基づきリスクガバナンスを実施する。

- (1) 経営との一体化（Integration）：リスクガバナンスを計画、予算、投資、教育・研究運営、調達・委託等の意思決定に組み込む。
- (2) 3線防衛（Three Lines）：第1線の自律統制を核に、第2線の統括・牽制を確立し、第3線の独立保証によりリスクガバナンスの実効性を高める。
- (3) リスクに応じた管理（Proportionality）：重要度に応じて管理の深さ・頻度・統制強度を最適化し、教育・研究の機動性を損なわない。
- (4) 透明性・説明責任：リスク情報を適時適切に共有し、意思決定の根拠と責任を明確にする。
- (5) 予防重視：顕在化後の対応だけでなく、兆候把握と未然防止を重視する。
- (6) 継続的改善：発生した危機事象や監査結果、外部環境変化を踏まえ、PDCAを回す。
- (7) リスクカルチャーの醸成：本学は、全構成員がリスク感度を高め、ルール遵守と挑戦の両立を図るカルチャーを醸成する。

4. リスクガバナンスの実施体制及び主要な対応

(1) リスクガバナンス体制（3線防衛）

本学におけるリスクガバナンスは、3線防衛体制を基本とする。

- イ 第1線（各部局）：リスクオーナーとして日常業務に統制を組み込み、リスクを特定・評価し、対応及びモニタリングを実行する。部局長は部局リスク管理責任者を指名する。
- ロ 第2線（全学統括）：CRO及びリスク・コンプライアンス統括部が、方針・基準を整備し、部局支援と牽制（チャレンジ）を行い、全学重要リスクを把握する。
- ハ 第3線（独立保証）：内部監査室等が、リスク管理・内部統制の有効性を独立の立場から検証し、改善を促す。
- ニ 第1線である部局の自律的な統制を重視しつつ、第1線のみに依拠しない第2線・第3線による統制機能を重視する。

(2) リスク管理プロセスとリスクの分類

本学は、3線防衛体制を前提に、リスク管理プロセス（特定・評価・対応・モニタリング）を継続的に実施する。

リスクの特定に当たっては、本学の教育・研究活動及び運営に関する主要なリスクを全学的に把握し、次の分類により整理する。

- 教育運営リスク：入試・試験の不正、学生不祥事、教育提供の中断、学修環境の毀損等
- 研究運営リスク：研究不正、研究費不正、利益相反、研究倫理、安全保障輸出管理の不備等
- 情報リスク：個人情報・機微情報の漏えい、サイバー攻撃、研究機密・安保関連情報の流出等
- 人材・人権リスク：ハラスメント、差別、大学の諸活動・施設における安全配慮義務違反・安全上の問題等
- 財務・資産損害リスク：不正支出、資産毀損、契約・調達上の損失、災害等による財産被害等
- 運用損失リスク：資金運用における想定外損失、運用ガバナンス不備等
- レピュテーションリスク：不祥事報道、社会的批判、ステークホルダーとの関係毀損等
- その他（戦略・外部環境）リスク：制度変更、地政学的リスク、災害・パンデミック、連携先起因リスク等

(3) 危機対応と危機対応本部

本学において、重大な危機事象が発生した場合、総長を本部長とする危機対応本部を立ち上げ、全学で対応する。危機対応事務局が危機対応本部の運営を支援し、意思決定と実行を迅速化する。

(4) リスクカルチャー

リスクガバナンスの実効性は仕組みだけでなく、日々の行動様式（カルチャー）により左右される。本学は、全構成員がリスク感度を高め、1人1人がリスクオーナーシップを持ち高い倫理観を持って行動するとともに、リスク顕在化時には速やかにエスカレーションすることにより、ルール遵守と挑戦の両立を図るリスクカルチャーを醸成する。

5. 補則

本ポリシーに基づくリスク管理の詳細については、リスク管理規則その他 CRO が定めるガイドライン等による。

以上