

国立研究開発法人国立がん研究センター理事会（令和4年度第7回）議事概要

日時：令和4年10月28日（金）10：30～12：00

場所：国立がん研究センター 管理棟 特別会議室 ※Webex 使用

出席者：中釜斉理事長、間野博行理事、児玉安司理事、北川昌伸理事、

本田麻由美理事、小野高史監事、近藤浩明監事、島田中央病院長、大津東病院長

欠席者：北川雄光理事

I. 前回（令和4年度第6回）議事録の確認

- ・前回議事録について了承。
- ・前回議事録署名人を北川(雄)理事と近藤監事に依頼。

II. 審議事項

1. 決算適正化への対応について

資料に沿って報告された。

【主な意見等】

- ・内部統制の整備状況または運用状況について整理いただきたい。
特に研究費の前受処理関連、固定資産関連、退職給付の関連については注意いただきたい。
- －内部統制について、「係員、係長、専門職・課長補佐、課長、部長」という縦割りの組織となっている。基本的には、その組織の中で順次それぞれの階層でチェックをしている。ただ、ご指摘いただいたように、それが機能していたのかは、改めて確認をし、資料の7項目の改善策の中に確認できるよう議論・検討をし、年末の報告の際に結果を報告したい。
- ・7月の理事会より、当初の予定通りプロジェクトが進んでいる点は評価に値する。また、現在の中長期計画の一つの成果物になる程重要なプロジェクトである。拙速ではなく今後のアセットになるように取り組んでいただきたい。資料の取り組み内容の右側に項目を追加するとすれば「取り組み内容による効果・有効性のチェック」であると思う。これは、担当者・担当部署がこれだけのことをやればミスを防げると納得して取り組んで頂きたい。また、課長レベルがチェックを行う事も、非常に重要である。上司が自分（部下）の仕事に関心をもってると実感できると、悩んだり失敗したりした時に早めに相談できるという安心感が生まれ、早期のトラブル対応につながる。
- －当初、様々な委員会・組織体制を作った際に内部統制の重要性をご指摘いただいたが、決算事務においては十分に機能していなかった。その要因は、システムの問題とその管理上の問題いずれにもあったと考えられる。ご指摘の点を踏まえ、現状把握をして、課題・要因の分析をし、アクションプランを立てた。これからその成果を評価し、次に生かすという観点でのご指摘を頂いたと思う。これらは、センター全体における委員会・会議においても求められることであるので、各部門にて内部統制の見直しが必要である。分析をして真摯に取り組んでいきたい。
- －他の組織と比較すると、会計をマンパワーでやっている部分が依然として多い。SAPなどの会計システム導入によるマンパワーの削減のような点が問題意識として挙げられず、クラウド上ではなく、紙ベースの処理が主流であるように感じた。今の体制を維持しては、人が足りないという結論になりかねない。長期的に見ると、要員の増加は人件費の増大につながるため、会計システムの導入による解消が一般的。一時代前の体制に感じる。また、監査法人の力を借りることを予算手当も含めてもう少し積極的に行われても良いと思う。会計上の弱点として、研究費の前受、固定資産の登録除去、退職金債務の処理があると指摘があったが、数字が出てきた形の上での決算適正化においてさえ問題があるのであれば、しばしば不正の温床になっている流動資産の棚卸等、会計

に関連する不正が生じないための通常想定できる対応にまで手が及ばない状況感であると考えられる。限られた人的資源をできる限りシステムに置き換えつつ、もう少し、不正防止に対して増強していただきたい。現在のNCCの身の丈に合った会計システムの構築、内部管理システムの構築に努めていただきたい。

―身の丈にあった会計システムの導入については決算事務に係るシステム化という観点からプロジェクト内で別途議論を進めている。ご指摘いただいた点を踏まえ、検討をしていきたい。また、監査法人の積極的な活用や会計不正の防止を念頭に置いた見直しについても検討を進めていきたい。

・要因の一つとして、事務量の増大に見合った人員体制になっていない点が大きな問題であったと思う。システム化によって改善していくかと思うが、その途上では、職員への過剰な負担が生じることと思う。人員体制の構築とIT化による人員削減とのバランスを検討し職員に負担のかからない体制で進めていただきたい。

―ご指摘いただいた内容を踏まえ進めていきたい。

III. 報告事項

1. 国立がん研究センター職員の収賄容疑事案及びその対応案について

資料に沿って報告された。

【主な意見等】

・コンプライアンス担当理事として、当該事案のような事態が発生した場合は発生の有無に関して概要のみでも良いので出来るだけ早く一報を共有いただきたい。

―共有が遅くなった点について、お詫びしたい。

・組織構造の調査・検証をし、再発防止に内部でも取り組んでいくこと（調査委員会の設置）をメディア・HP等で公表していくべきであると思う。今後の対応はどのような予定か。

―調査委員会について、調査報告書は対外的に秘匿するようなものではないため、公表する方向で対応を取りたいと考えている。

・調査委員会の方向性が決まったタイミングでセンター全体の見直しをし、報告いただきたい。

・この事案は仕組みの欠陥なのか運用の欠陥なのか、検証していただきたい。監事としても調査委員会、島田委員長と適切な役割分担と情報共有をして今後の再発防止に備えていきたい。

―まずは本案件について、リスク要因の洗い出しとシステム運用上の問題を抽出したい。調査を進める段階でも監事・理事との連携を図りながら進めていきたい。

2. 2022年度第二回適正経理管理室会議について

資料に沿って報告された。

【主な意見等】

・不適切な対応、特に分割発注と研究者発注の二つの要因については予防できることであり、年度初めに徹底的に管理責任者のもとで周知をすることが図られたにも関わらず今回の事が起きてしまったことは非常に重大である。さらに周知を徹底するとともに、二度と起きないような対応を各部門で考えることを徹底したい。引き続きセンター内で議論をし、再発防止に努めていきたい。

3. 政府の会議の状況

資料に沿って報告された。

【主な意見等】

・特に第4期がん対策推進基本計画に関して、当センターは全国の拠点病院として、がん医療におけるリーダーシップをどのように発揮していくかが問われていると理解し

ている。計画に関しては、現在担当部門が資料を作成しながら議論を進めており、計画を受けて当センターとしての対応を議論として深めていきたい。

4. 広報実績等

資料に沿って報告された。

5. 令和3事業年度における業務実績に関する評価結果について

資料に沿って報告された。

【主な意見等】

- ・一部、大臣評価が自己評価に届かない項目があったが、当該項目に関しては、高いレベルの成果が求められていると受け止め、更なる努力を進めていきたい。

6. 令和4年度の給与改定（案）について

資料に沿って報告された。

7. 投資委員会報告

資料に沿って報告された。

8. 9月分医業件数等

資料に沿って報告された。

【主な意見等】

- ・他の様々な機関と比較してトップクラスの実績を上げていると思う。あらゆる職員の方々の強い結束と団結に基づく努力の成果だと思っている。
患者さんにとってがんセンターでがんの治療を受けるということは、大きな期待感を持つという実例を経験している。非常に大きな期待感がある中で患者さんの期待をどう受け止め、コミュニケーションに活かすか、もう一度考えていただきたい。
- －重要な課題であると認識したため、改めて周知徹底していきたい。
- －医業収益に関しては、新型コロナウイルスの影響や病棟の閉棟の影響もあると思うが、がん患者に対して適切に医療を提供することが求められている中で、どのように対応すべきか、患者さんにとっても、より効率的な運営となるよう考えていきたい。