

平成 24 年度  
5 月定期監査報告

平成 24 年 6 月 19 日

独立行政法人 放射線医学総合研究所

監事 野家 彰

監事 有澤正俊

独立行政法人 放射線医学総合研究所

理事長 米倉 義晴 殿

平成 24 年度監事監査実施計画に従って、平成 23 年度に実施された業務実績等について監査を実施したので、監事監査規程第 13 条第 1 項に基づき、その結果及び意見を下記のとおり報告致します。

監事 野家 彰

監事 有澤正俊

### 平成 24 年 5 月定期監査報告

#### 1 監査の種類 定期監査（平成 24 年 5 月）

#### 2 監査の実施日 平成 24 年 5 月 22 日、24 日、29 日、31 日、6 月 5 日

#### 3 監査対象

監事監査規程第 4 条の監査事項のうち、平成 23 年度の業務実績に係わる及び契約状況の点検・見直しの進捗状況に係わる監査

#### 4 監査対象部門

企画部、総務部、研究基盤センター、福島復興支援本部、放射線防護研究センター、緊急被ばく医療研究センター、分子イメージング研究センター及び重粒子医科学センター（研究センターについてはセンター長裁量経費の執行状況のみの監査。）

#### 5 監査立合者職位氏名

- ①企画部：石田企画部長、鵜澤企画課長、上野研究推進課長
- ②総務部：遠藤総務課長、加藤人事課長、矢野経理課長、木曾契約課長
- ③研究基盤センター：取越研究基盤センター長、内堀研究推進・運営室長、梶田安全・施設部長、桜井次長、宮後安全計画課長、岩田放射線安全課長、石澤安全管理課長
- ④福島復興支援本部：取越副本部長
- ⑤放射線防護研究センター：酒井放射線防護研究センター長、神田運営企画ユニット長
- ⑥緊急被ばく医療研究センター：杉浦緊急被ばく医療研究センター長

⑦分子イメージング研究センター：藤林分子イメージング研究センター長

⑧重粒子医科学センター：鎌田重粒子医科学センター長、藤田運営企画ユニット長

## 6 監査重点項目

(1) 中期目標のうち、Ⅲ.業務運営の効率化に関する目標及びⅣ.財務内容の改善に関する目標の達成に関連する業務の実績

(2) 随意契約見直し計画（平成 22 年 4 月）の実施状況と平成 23 年度契約における随意契約等の実績

## 7 監査結果

平成 24 年度監事監査実施計画に沿って、平成 23 年度に係る業務実績報告及び予め提出を求めた関連資料等に基づき、企画部、総務部を中心とする関係者からの聞き取りを行い、各種業務及び措置の実施状況を監査した。監査に当たってはできる限り具体的なデータを参照するとともに、外部第三者の視点に立つことを意識しつつ、業務運営に関し一層の効率化を図るための改善方向を探ることに努めた。また、平成 23 年度における監事監査報告において指摘された事項に関する取組み状況について説明を求め、関係者との意見交換を通じて、改善状況の把握と分析を行った。

内部統制の充実・強化の取組みについては、総務省の政策評価・独立行政法人評価委員会の示した評価の視点を参考とした。契約状況に関しては、契約の都度監事に回付される回議書の確認で得た事実も踏まえた。

放医研は平成 23 年 3 月 11 日の東京電力福島第一原子力発電所事故発生以来、緊急被ばく医療の中核機関として、また放射線影響と防護に関する専門機関として、現地をはじめとする関係方面への専門家の派遣、防災関係者・発電所内作業従事者への医療対応、住民のスクリーニングや一時帰宅への支援などを行うとともに、ホームページ上での適時的確な情報発信、一般からの問い合わせに対応する電話相談窓口の開設など、研究所を挙げて精力的に対応してきたところである。平成 24 年度に入っても住民の外部被ばく・内部被ばく線量評価の推定等、国民、政府機関からの放医研に対する期待は益々大きく、福島復興支援本部を設置し、対応に当たっているところである。

事業の一部には年度計画を達成しないものがあったものの、東京電力福島第一原子力発電所事故対応に迅速かつ柔軟な対応が必要とされる中、相当な人員をこれに割いて真摯な取組みを行った結果であり、これを考慮すると、平成 23 年度における放医研の事業は、法令並びに第 3 期中期目標、中期計画及び平成 23 年度年度計画に基づき適正に運営されたものと認める。

また、契約状況の点検・見直しに関しては、平成 22 年 4 月の随意契約等見直し計画に沿って、具体的な取組が着実に実行されていると認める。

## 8 監事意見

以下に個別の事項に関して、放医研の一層の業務改善のため、意見を表明する。

### I 業務運営等の実績に関する意見

#### 1 一般管理費等の削減、業務の効率化

##### (1) 一般管理費等削減のためのアクションプランについて

一般管理費については、5 年で 15%以上の削減、金額にして 43 百万円の削減が目標であるが、23 年度実績では、37%、金額にして 106 百万円の削減となった。これは、東京電力福島第一原子力発電所事故への対応のために事業執行が予定通りできなかったこと等の特殊要因によるところが大きい。通常業務においても、業務委託費、保守修繕費等の業務内容の見直しで 11 百万円を削減する等かなりの努力が認められる。

一般管理費について、5 年で 15%以上の削減の目標を図るための 5 年間のアクションプランを作成し、平成 23 年度の削減目標は 9 百万円であった。ただし、このアクションプランは、5 年間で 15%の削減となるよう、一定の係数をかけて各年度に割り振ったものであり、実質的には年度削減目標を示すものである。

予算編成方法とも関連するが、前年度予算から一定率をかけてマイナスとさせその中で各部局の判断で予算を組ませるやり方では、研究所全体の疲弊を招き、限界に達しつつあるのではないかと懸念される。また、今後、福島復興支援に向けた業務等が増大し、特に事務部門など限られた人員でこれに対応していかなければならないことを考えると、「やめるべき事務・事業は思い切ってやめ、人員や労力を重要な業務に集中化させる」ことが必要である。このため、18 年度に設けた効率化アクションチームをもう一度立ち上げるなど、理事長のリーダーシップの下、所全体としての、やめるべき事務・事業の洗い出しと計画化を行うことについて検討していただきたい。

その際、一つのポイントは、23 年度の監事監査報告でも指摘した「経費の見える化」である。共通経費からできる限り研究、プロジェクト、センター毎の光熱水料等の経費を切り出し、どれだけの経費がかかっているのかを明確にすること及びその推移を各年度ごとに追いかけて分析していくことは、やめるべき事務・事業の洗い出しにも貢献するものと考えられる。また、所の方針として削減すべき業務量（例えば 2 割）を示した上で計画づ

くりを行わせるというのも一案である。

なお、来年度は新研修棟、環境動態研究棟の新しい建物が完成する。これらについては光熱水料等を独立して把握できるように措置すると聞いているが、運用に当たっても、上で述べた「経費の見える化」のための仕組みについて検討を行うことを望みたい。

## (2) 共同実験機器の運用

共同実験機器については、第 2 期中期計画が終了したことを契機に、老朽化・陳腐化が生じ、共同利用に適さなくなった分析・測定機器について見直しを行い、近年使用がなされなかったものについて廃棄または希望研究部へ管理替えを実施し、1 研究部が占有使用するなど共同実験機器として相応しくなくなった装置類については当該研究部へ管理替え等を実施したことで全体の機器を約 2000 点から半数近く減らすことができ、管理の効率化、高度化が図られた。分析・測定機器に次いで照射装置についても見直しを行う予定となっている。

共同実験装置について、稼働率が低いものについて廃棄等を行うことにより管理の効率化を図ったことは評価できる。このような使用実績のチェックと廃棄等の検討は毎年度のルーティン的な業務とし、全体の機器の稼働率を上げるような管理体制を構築することについて検討を望みたい。

また、不用となった実験装置等についてのリサイクルシステムは整備されているが、現在使用中の機器等についての所内の共同利用を行うための仕組みは整備されていない。設定が特別であったりして全ての機器が共同利用できるものではないが、予算の効率的使用の面から、購入機器の不用な重複等を避け、センター間の機器の相互利用も可能とする仕組みについても検討していただきたい。経理部門においては財産管理の観点から全ての機器を把握しているが、これは相互利用を前提としたものではないので、まず所内における機器類とそのスペック等について、どのような機器があるのかを研究者が把握できるようデータベース、リスト作りから始めることが適当である。

なお、機器の所内共同利用の推進は、共同実験機器運用とも関連する。数年間使用実績がないものについて廃棄等を行うことは当然としても、例えば数名程度しか利用者がいないものについて、共同実験機器として維持すべきかどうかには疑問がある。むしろ、積極的に管理換えを行い、当該機器ユーザーの間の共同利用として管理させた方が適切であるとも考えられる。稼働率の向上と管理の効率化を図る観点から、さらに共同実験機器を厳選することも検討を望みたい。どこまでを共同実験機器とし、どこまでを共同利用に供する機器とするか、共同利用に供するときのコスト負担はどうするかなど、検討すべき課題

はあるが、所内での議論を期待したい。

### (3) 施設運営費

研究所の光熱水、安全・施設部の所管する運転保守請負、放射線管理請負等の施設運営費の実績は次の通りである。

19年度 1,758 20年度 1,915 21年度 1,584 22年度 1,704 23年度 1,764

(単位：百万円)

また、平成20年度から24年度までの間、単年度契約を複数年契約にする、エレベーターの保守点検契約でメーカー指定を解除して競争入札等にする等の措置を講じて、5ヶ年を経過するなかで年間当たり約46百万円の削減を行っている。

施設運営費の66～70%を占める光熱水料については、原油価格、電気料によって大幅に変動するが、東京電力との電力契約の見直しが来年度に予定されており、大口需要家への優遇措置の引き下げ等により大幅な価格引き上げが懸念される。ガスを熱源としている施設についても、ガス料金の高騰が予想される。すなわち、来年度には施設運営費の大幅なアップが予想されるところであり、経費節減が強く求められる中で大きな負担となることが懸念される。今のうちから対応策を十分検討し準備することを望みたい。

なお、放医研では施設ごとに光熱水料等を把握するようにはなっておらず、施設毎の経費が把握できるのは、被ばく医療共同利用研究施設、低線量影響実験棟、重粒子線棟、医学科学センター病院、重粒子治療推進棟、新治療研究棟と新設が予定される新研修棟、環境動態研究棟の8施設のみである。このため、施設毎の経費が見えにくく、非効率的な施設がどれということ判断するのが難しい。全ての施設にメーターを付けるためには相応のコストが必要であるが、例えば受益者負担を一層推し進め、施設利用研究者から一定の光熱水料等を徴収するといった措置を検討する上でも、施設毎の経費の把握の方法について真剣に検討する必要がある、所内での議論を望みたい。

放医研は老朽化し非効率な施設が散在しているが、予算の制約の下、既存施設の集約化が難しい。「スペース調整部会の基本方針」(23年3月31日)があるものの、実行に移されているのは一部であり、共同実験機器について、使用頻度が少ないものについて廃棄等の措置を行い管理対象を半減したように、施設の利用状況を各室単位で調査し、管理経費削減の観点から、利用が少ない部屋は閉鎖する、できる限り稼働している部屋は同じフロアにまとめる等のスペース調整計画を少しずつでも進めていくことを望みたい。

## 2 人件費削減、給与構造改革

### (1) 給与水準の現状

放医研の給与制度は国家公務員俸給表を利用し国に準拠した給与体系としている。諸手当も国と同程度の水準で、平成 23 年度は、国で設けられた特殊勤務手当（災害応急手当）の導入、国の在外勤務手当の改正に伴う改正を行った上で適正な水準を維持している。

対国家公務員のラスパイレス指数は全ての職種で 100 以下である。

事務職 83.9 研究職 93.0 医師 96.9 看護師 99.0

昨年度文部科学省独立行政法人評価委員会から、ラスパイレス指数の低さについて人材確保に支障が生じないようとの指摘を受け、毎年給与を決定している任期制職員について、個人評価の結果を踏まえ、年度給与の決定に当たって定年制職員に対する昇給見合いの追加分を給与に加えることができるよう措置を講じている。

定年制職員と異なり、任期制職員には定期昇給がなかったため、結果的に両者の給与水準が開くこととなったが、任期制職員の労働意欲の向上等からも、彼らの処遇改善を継続的に進めていくことが必要であり、今回措置された評価を踏まえた契約更新に関し、適切な運用を期待したい。同時に、研究職・技術職・事務職を問わず、定年制職員についても厳格な個人評価を実施することにより、任期制職員から不公平の感を抱かれないように努めることも重要と考える。

### (2) 人件費削減の実績等

平成 23 年度の削減対象人件費については、福島対応による増額要因があったものの、これまでの削減の取り組みを継続して実施し、平成 22 年度と比べて 1% の削減を達成した。

その他の事項として、東京電力福島第一原子力発電所事故対応のため事務職に対するフレックスタイム制の適用等の特例規程を整備し、超過勤務の増大による勤務環境の悪化と人件費増大を抑制した点は評価できる。

### (3) 年俸制の運用

給与に関しては、年俸制を採用することも規程上認められているが、その運用について明確なルールがなく、ケース・バイ・ケースで決められている。他の研究法人においては、例えば任期制職員はほぼ全員年俸制にしているところもある。今年度開始されたテニユアトラックが適用される任期制職員へは年俸制を適用するルールが定められたが、なぜテニユアトラックだけは年俸制にするのかの合理的理由は明確ではないし、これをさらに所内に広げていく方針なのかも明確ではない。

年俸制には、国家公務員俸給表準拠を超えた柔軟な処遇を可能とするというメリットがあり、その活用を検討すべきと考える。そのため、長期的な人事計画を作成し、その中でどういうものについては年俸制を採用するのか、メリット・デメリットをよく見定めた上

で、明確なルールを定めていくことを検討することを望みたい。

### 3 内部統制及び理事長のリーダーシップ

#### (1) 内部ポリシーの作成

21年3月5日に理事長が定めた「基本理念と行動規範」を軸に、その後の動向を考慮して23年度には内部統制ポリシー及び「コンプライアンスの手引き」を策定し、研修等の場で活用して職員の意識向上を図っている。(なお、「コンプライアンスの手引き」については、本年6月19日に情報リテラシー等の内容の追加を図っている。)

#### (2) 理事会議等による情報共有

理事会議では毎月一度のセンター長報告を設定するほか、運営連絡会議に役員がほとんど毎回出席する等の運用は、理事長の意図を組織に明確に浸透させる上で効果が上がっていると認められる。また、理事長・理事と企画部・総務部の幹部による短い会合（朝会）がほぼ毎日開催されており、リスクとなり得る情報を幹部が直接的に共有する上で、有効に機能していると思われる。

#### (3) センター長の裁量と所全体のマネジメントの関係

放医研では第2期中期計画からセンター長の裁量の拡大を一貫して進めているところである。平成22年度監事監査報告で「センター長をはじめとする組織内の各ポジションの責任と裁量の範囲を再確認し、それと各種の仕組みや手続きとの整合性を取る」べきことを指摘したところであり、これを踏まえ、第3期中期計画開始に当たり、センター長の責任と役割の明確化等の規程改正が行われた。

しかし、センター長の裁量権の拡大に伴い、センターの内部が見えにくくなることが懸念される。理事会議でのセンター長報告はその解消のための重要な手段であるが、さらに例えば、企画部にセンター担当を設け、センターの重要会議にオブザーバーとして参加し、所とセンターの「リエゾン」とするような仕組みを設け、センターの内部を理事長に見えやすくすることも、検討の余地はあるものとする。

企画部と運営企画ユニットの連携も重要であり、定期会合が開催されているが、上で述べたようなセンター担当（リエゾン）を配置することで日常的な連携を円滑にする効果も期待できると考える。雇用形態が異なる職員が混在することにより人事が難しい面があるが、企画部と運営企画ユニット間の人事交流を盛んにすることも連携のための一つの手段

である。

なお、センターの予算や人員の規模、業務が大きく異なるところ、運営企画機能にも差が出てきているようであり、同じ運営企画ユニットといっても共通的なサービスは提供できていないようである。運営企画ユニットとして何を行わせるかはセンター長の裁量であるが、しかし同じ名称の組織がセンター毎に所掌する事務や活動が異なることは、手続きの整備等に関し、混乱を生むおそれもある。このような差を認識し、運営企画ユニットのあり方については、センターのみならず所全体としてもその強化のための方策に関し、センターごとに設けるのが適切かどうかも含め、検討していくことも必要であると考ええる。

#### (4) リスク管理

リスク管理会議について平成 23 年度は、東京電力福島第一原子力発電所事故をきっかけとして危機管理マニュアルの見直しを行い、国外での短期活動を想定していた REMAT を国内・長期活動にも投入できるよう改訂する等の措置を講じた。

また、東京電力福島第一原子力発電所事故への対応の経験を踏まえ、放医研が晒される可能性のあるリスクとして、新たに個人情報の漏洩、マスコミ、国民等外部からの問い合わせ（への不適切な対応による混乱）、周辺住民とのトラブル、風評被害等対応、外部の者の宿泊のためのゲストハウス管理等を抽出し、リスク見直しを行った。

さらに、23 年 9 月の監事監査報告「コンプライアンス、安全管理、危機管理の状況」において、放医研の業務が多岐にわたることから、多種多様なリスクが存在するが、その全てについて同等の対応を行うことは放医研のマンパワーからいって不可能であり、ウェイト付けをしっかりと行い、優先度の高いものから順次対応するよう指摘が行われたことを踏まえ、放医研が遭遇しうるリスクについて、重要度、頻度、対応状況（準備状況）の点数化を行うこととし、23 年度には労働安全衛生に係わるリスクについての点数化を行った。24 年度には情報公開等のマネジメントのリスクについての点数化を行うこととしており、両者あいまって、放医研が抱える各種リスクのウェイト付けが行われることになる。

また、23 年度から、実験の実施に際して総合実験計画書を作成することが制度化され、10 月以降開始する実験から適用されることになった。これまでも実験の実施に当たっては、法令等の要求に基づき、それぞれ担当の委員会等による検討・承認が行われてきたが、総合実験計画書は、これらを包含し、実験の全体像を俯瞰的に把握できる計画書を作成することによって、関係者による計画の確認・情報の共用等を通じて、実験の妥当性、安全性を確認し、実験者自らが実験の質を高めることが目的とされている。（実験計画全体としての不備等が見過される可能性の排除）

このように放医研のリスク管理については着実に進展していると認められる。これをさ

らに進めるために、次の点を指摘したい。

- ・福島事故対応においては、マスコミや一般人の問い合わせも殺到し、インターネット上の噂による風評被害等対応、またセミナー等での説明がネットで公開された後の講演者への個人攻撃など、放医研として、直面したことのないようなさまざまなトラブルが発生したようであり、これらを放医研が遭遇しうるリスクに掲げ、今後に備えて組織的に対応を準備することとしたことは評価できる。

- ・また、重要度・発生頻度・対応状況の3つについて点数化を行い、多くのリスクのウェイト付けを行いつつあることも評価できる。ただし、例えば人の死亡というリスクは大小さまざまなリスクの結果として招来されるものであり、対応状況を評価するのはさらにブレークダウンしたリスクの諸要素分析が必要である。この点については引き続き検討を進めることを期待する。このような点数化によって毎年度リスクの対応状況の評価を行い、リスク管理のための行動指針とすることを期待する。

- ・マネジメントにおけるリスクについては、労働安全衛生分野でのリスクのように定まった分析手法はなく、さまざまな実例等を参考にし、放医研なりのアレンジを施した評価手法を作成中であるが、この評価手法について、よりよいものとなるよう、不断の調査、点検を行うことを期待する。

- ・放医研が長年対応を準備してきたリスクは自らの放射線事故、あるいは他の原子力事故への支援などの安全に係わるものが中心であったが、今後取り組むべきリスクはマネジメントの領域に見いだされる。先般問題となった「預け金問題」もその一つであり、また福島事故対応の経験で見いだされたリスクも、放医研と外部とのコミュニケーションに係わる問題であり安全の問題ではない。したがって、リスク管理会議でまとめられたリスク分析とウェイト付けについて、単にまとめに終わることなく、それぞれの責任部署あるいはもっとも関わりの深い部署が、重要度・頻度・対応状況を見て、それぞれに取り組むべきリスクの優先度を立てるとともに、準備を進めることを期待する。

#### (5) 規程類等の整備

内部統制や全体マネジメントの観点から、ルールの特明確化と文書化は基本であるが、文書が膨大になり関係者が把握しきれなくなるというおそれもある。

第3期中期計画に備えて、所の規程類等の見直しが行われ、23年度には所員が抛るべき規程、細則、マニュアル等を職員がわかりやすく参照できるよう、所内ホームページにおいて部門ごとに系統立てて見ることができるよう基本的な仕組みをあらためたところであ

るが、次の２点について、留意していただきたい。

- ① 問題が生じた場合、あるいは事務処理に関し疑問が生じた場合など、規程・規則・マニュアル等を参照し確認するという習慣が根付いているか、事前に担当部局と相談しているか、また、昔作成されたルールが実態と異なったものとなっている場合、ルールの改正を検討し提案するという態度が職員の間根付いているか。
- ② ルール化、文書化に満足してしまって、その実施状況を点検することを怠っていないか。

#### (6)内部監査の充実強化

監査・コンプライアンス室を設置し、内部監査の充実強化を図っている。23年度には「預け金」問題への対応として設けられた分任契約担当役による契約実態に関する内部監査を行ったが、新たに分任契約担当役が契約した購入物品の確認や取引業者へのヒアリングも実施するなど調査手法の改善を図りつつ、「研究ノート運用」への監査など、内部監査の対象を広げる取組みも行っているところであり、引き続きの努力を期待したい。上で述べた、規程、規則、マニュアル等の実施状況の点検も重要なものから内部監査の対象とすることも期待したい。

### 4 その他の事項

#### (1) 人事管理、人事政策について

研究職の新規採用は原則任期制とすることとし、あわせてテニユアトラック制度を導入し、平成23年度に審査選考を実施し24年4月から3名を内定した。これは、任期制フルタイム職員のキャリアパスを示す意味で重要であり、職員の士気向上にもつながったと評価できる。

任期制フルタイム職員は放医研の主力となるものであり、彼らのキャリアパス、任期制から定年制への移行のルートを定めることは重要である。その一方で、そのルートに乗れなかった者の処遇も明確なルールを定めて新陳代謝を盛んにすべきである。

しかし、事務職にも任期制フルタイム職員がおり、彼らへのキャリアパスは明確になっていない。優れた事務職員を確保する必要性は研究職に必ずしも劣るものではなく、士気向上等の面からも任期制フルタイム事務職員の処遇、キャリアパスについても研究職と同様に検討していただきたい。

この 5 年間の職員の平均年齢を見ると、定年制職員が横ばいまたは若干の減少があるのに対して、研究職及び技術職の任期制フルタイム職員の平均年齢が増加している。

研究職任期制フルタイム 36.0 才（19 年度）から 38.4 才（23 年度）

技術職任期制フルタイム 34.7 才（19 年度）から 38.1 才（23 年度）

技術職については、事務職等からの振替え要素があるため不明であるが、研究職フルタイムの平均年齢が上がっているということは新陳代謝がうまく行っていないことを示すとも考えられる。

もともと放医研の研究職定年制職員の平均年齢は 23 年度で他機関と比べて 48.2 才と高い。これを任期制フルタイム職員が補っているが、その平均年齢も上がっていくことになると研究の活力が失われていくことが懸念される。

この面からも任期制フルタイム職員のキャリアパスと新陳代謝の仕組みについて検討していくことが重要である。

なお、長期的な人材確保・育成のための所全体の長期戦略の問題と、一方における人件費削減も含んだ各センターの人事管理の問題は、必ずしも整合がとれていないように感じる。各センター長が抱えるべき所の長期的人事計画を作成する中で調整が図られることを期待する。

## (2) 情報公開と所内文書管理への取り組み

情報公開のための文書管理については平成 24 年 2 月の定期監事監査が行われており、公文書等管理法の施行への対応として、法人文書ファイル管理簿の作成が遅れていること、法人文書の概念は非常に広範なものを含み得るため、管理対象が膨大になりがちであるが、公文書等管理法の趣旨を踏まえて、取り組みのプライオリティを見定めて、各現場で継続的に実行が可能なようによく設計して推進すること、電子化の積極的活用など管理コストの合理化に努めることが指摘されている。

平成 23 年度における法人文書ファイル管理簿への登録、廃棄とも約 900 件に達し、平成 22 年度末の文書管理規程の改正後、登録責任のセンター等への分散を行った効果がそれなりに現れていると考えられる。ただし、今後、センター等によって取り組みに差が出てくることも考えられるので、所内での説明会を開催したり、所内の文書管理週間あるいは月間などを設けて、文書管理をある程度集中的に行わせるような取り組みも検討の余地がある。

また、内部統制で指摘したように、一般論として、規程類等を作成して事足れりとするのではなく、定期的に規程等の実施状況を点検することが重要であることを重ねて指摘したい。

### (3) 外部資金獲得の問題

23 年度寄付金実績は個人 4 件 2 百万円、企業 2 件 3 百万円の合計 5 百万円（10 万位四捨五入。以下同じ。）であった。22 年度は個人 7 件 117 百万円、団体 2 件 6 百万円、企業 3 件 2 百万円の合計 125 百万円であり、大幅な減少となっているが、年間約 1 億円を寄付していただいた篤志家からの寄付が終了したこと等によるものである。

寄付金受入れ増大のための方策としては、①平成 23 年度から寄付申込書をホームページ（又は電子メール）でも対応できるように規程を改正したこと、②寄付金募集案内の英語版の作成を行い、所外向けホームページ（英語版）に掲載したこと、③寄付金募集案内のリーフレット「ご寄附のお願い」を作成し、研究所本部棟と病院ロビーに配置するとともに、放医研主催のイベント会場で配布したことである。また 24 年度では、費用対効果を見つつ、JAXA や理研が実施しているウェブ上から直接寄附金を払い込めるようにする仕組みの導入について検討する予定である。

競争的資金は採択数は増加傾向にある（19 年度から 23 年度まで 96 から 119 件と増加基調で推移）が、全体の額は減少傾向にある。（19 年度から 23 年度まで、1,770 から 850 百万円と減少基調で推移。）

その他外部資金も件数に大きな変動はないが、大型委託事業を獲得したものの、全体の額は前年度に比べて減少している。

外部資金獲得について、次の点を指摘したい。

#### ① 外部資金獲得についての責任部署と広報活動の中での位置づけの明確化

交付金予算の削減は今後も続くので、外部資金獲得がさらに重要になるが、このための所としての戦略、計画が見受けられない。各部、センターが知恵を出し合って、総合的な計画を定めるべきではないか。

例えば、寄附金は公的資金に比べ比較的自由に使える資金であり、公的資金で対応し得ない部分を補う等のために有用であり、他の研究開発法人においてもその増加に向けた取り組みが行われているところである。寄附金募集は、放医研の活動と意義（重要性、有用性）を広くアピールする中で行われることが重要で、メルマガの検討も含め、広報活動と密接な関連がある。しかし現在のところ、あまり両者の間で連携がなされているとは感じられない。また、寄附金募集のためのリーフレット等の配布については、総務課に係わるイベントのみでなく、放医研が主催するわけではなくても、放医研または研究者等が参加し、パンフレット等を配布しうるとなると他者主催のイベントにもリーフレットを配布できるよう、広く研究所全体に協力を求める必要があり、各方面とうまく連携を取ることが重要である。

また、寄附者については、現在は感謝状を贈るにとどまっている。こういった者に対して十分なフォローを行い、放医研の活動に継続的に関心を持ってもらうことが必要と考えるところ、例えばメールマガジンを発行すれば、寄附者に継続して放医研の活動を知らせることもできる。

こういったことを総合的に勘案して、外部資金獲得に関して、広報活動とあわせて基本方針と計画を作成し、その中で、責任部署の明確化と連携を図る仕組みを充実させていくことについて検討を期待したい。

## ② 経理、会計と研究現場の連携を密にすること

経理、会計と研究現場では、ややもすると、相互不信に陥りやすい。経理・会計は現場に対し、カネの使い方が規則、基準等に照らし乱暴であるとの感を持ち、現場は経理・会計に対して、よくわからない規則、基準等を盾に取ってうるさいことをいう分らず屋という感覚を持つことがよくある。経理・会計は研究者に対するサービス精神を持つべきであるし、研究者等も事務部門に対しては適切な事務の執行に関し感謝の精神をもち、相互に協力しあう体制作りが必要である。

こういった事柄も、所をあげて、外部資金獲得のために知恵を集める計画作りの中で相互理解を深めていくことが適当であると考ええる。

最近、総務部長から事務部門と研究現場との相談の中で、求めがある場合には、事務部門から書面で判断の内容や根拠を示すようにとの通知が出されたが、これも判断の内容・根拠を明確にすることで、今後の議論をしやすくし、その結果を所内の共有の知見として蓄積していくことを意図したものであり、これを契機として、事前の相談が緊密に行われ、事務手続きについての議論が活発になり、改善が進むことを期待したい。

## (4) 知的財産権と研究成果の活用の促進

23年度には、外部機関（知財コンサルティング会社、特許事務所等）を活用して市場性、実用可能性等を詳細に調査し、出願を精選し、またそのための出願基準及びガイドラインを作成した。23年度実績としては、出願件数が29件（平成22年度までの年間約60件から半減した。外国出願は19件に対し16件と微減、国内出願が40件から13件と大きく減少した。重要な技術は優先的に海外特許として出願し競争力強化等を図り、国内特許については市場性等を勘案して厳選するという方針に沿った動きとなっていると見ることができる。

（東京電力福島第一原子力発電所事故対応の影響により所内の出願件数も大きく減少していたという事情はあるが、新しい仕組みの下で、3件を出願対象から外しており、精選化の方向へ進み始めていると見ることができる。）

特許実施件数も 22 年度 33 件から 35 件と微増、実施収入も 0.4 百万円から 1 百万円と増加した。

出願の精選というのは発明の市場性等を評価して真に有用なものに力を集中しようという発想であり、このような発想は出願のみならず、審査請求案件の判断や、実施企業探し等にも及ぶべきものである。

しかし、23 年度に審査請求したものは 27 件（うち外国 1 件）で、平成 22 年度の 28 件（うち外国 5 件）と差がない。審査請求の対象は出願を厳選するという方針を立てる前のもの、数を増やすということで特に厳選せず出していた時期のものである。市場性等を考慮して出願を厳選するという方針を立てたなら、その前に出願された案件についての審査請求も同様に特許の市場性、実用性等を評価して厳選することになると思うが、その点については 23 年度には特に配慮していないようであり、今後、どのように取り組むのか方針を定める必要がある。またこれは額は少ないとしても特許維持費用についても同じことが言える。

市場性や実用可能性等を考慮して出願を厳選するということは、あまり役に立たない特許を抱えて無駄な投資になるよりも、使える特許、役に立つ特許の手持ちを増やそうということなのだから、特許の実施促進と結びついて方策を考える必要がある。現在の人員ではとても特許の実施のためのマーケティング活動をするのは困難である。このため、例えば、どこかの TLO など専門機関と提携してアウトソーシングすることも検討する必要があると考える。

#### (5) 企業との連携、共同研究等

23 年度は、資金受領型共同研究を周知し件数増加に結びつけている。（21 年度 4 件、22 年度 10 件、23 年度 15 件で間接経費 9 件計 2 百万円）また、外部資金獲得のための情報収集、申請に当たっての協力支援を行い、件数は平成 22 年度に比べ 19 課題増加。（金額は減少）

委託業務の専従義務により他の研究に従事できないことは、研究者の外部資金獲得意欲の低下に繋がりがねないとの認識の下、22 年度監事監査報告において、エフォート管理ができるよう簡素で実行可能な手続きを検討すべきであるとの指摘がなされたところである。これを踏まえ、他機関の実施状況を参考に、「外部資金人件費エフォート管理マニュアル（案）」を作成し、平成 24 年度から運用が開始されたところであり、裁量労働制職員 3 名、博士研究員 3 名が制度を利用している。ただし、エフォート管理は今のところ、文部科学省の一部の資金のみが対象の制度となっており、これを他の資金にも拡充することについての要望も出てくると考えられるので、制度の運用実績を踏まえ、逐次検討していくこと

が望まれる。

このように、企業との連携、共同研究等は着実に進展しており、今後とも、これを円滑に進めるための工夫について、一層の努力を期待する。

#### (6) 人材育成

来年度は新研修棟も完成するところから、東京電力福島第一原子力発電所事故対応もあって大幅に増えたニーズに適切に対応するための研修の仕組みを検討することが望まれる。

例えば、アンケート等を取り、教科担当にフィードバックする仕組みを設けているが、それをどう研修に反映させるかは教科担当に委ねている状況であるので、この部分も制度化し、それなりの人員配置も行いつつ、人材育成担当部局がグリップし研修生の意見を聞きながら柔軟にカリキュラム等の変更もできるような体制を整備する必要があるのではないか。

#### (7) 業務効率化等のための資源の投入

さまざまな指摘を行ったが、これらを実施するためには人員または資金などのリソースが必要なものも含まれる。

内部統制についても、企業では、これを適切に実施するには一般管理費が増加するが、法律違反等による賠償が必要になった場合の出費と比べればわずかなものであるという考え方が背景にある。規則類の制定のみならず、その実施状況をチェックし、あるいは抽出されたリスクへの備えを行うためにも人員・資金が必要になる場面は多い。一般管理費、管理に携わる者の人件費の削減が求められる中でこうした業務を的確に行っていくことには困難になりつつある。

国の方針によるところが大きいですが、例えば、理事長裁量経費の中に、業務改善経費枠を設けるなど、こうした活動に対する人員・資金面からの支援を行うことを期待したい。

#### (8) 東京電力福島第一原子力発電所事故対応

監事監査報告冒頭に触れたように、理事長のリーダーシップの下、放医研全職員が福島第一原子力発電所事故対応に真摯に取り組まれたことについて、監事として敬意を表するものである。

これへの対応は放医研の危機管理のあり方を含め、さまざまな教訓をもたらしたと考えられ、危機管理マニュアルの改訂やリスク管理として新たに取り組むべきリスクの抽出などが部分的に行われている。しかし、研究所全体として昨年度の活動を総括し、所全体の共有財産としていくという活動は、必要性は認識されているものの、まだ着手されておら

ず具体的な予定もないようである。組織として貴重な知見、ノウハウは、人が変わっても組織として活用できるようにすべきであり、記録を集め、その時々に対応を検証し、ノウハウとして蓄積していくことを望みたい。

## Ⅱ 契約状況の点検・見直しに関する意見

契約状況の点検・見直しに関しては、「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成 21 年 11 月 17 日閣議決定）に従い、平成 22 年 4 月に研究所として策定した「随意契約等見直し計画」に沿って、着実に改善が進められたと認める。

### 1 契約の実績

(1) 随意契約については、平成 23 年度は、26 件で全契約件数の 6.3%であった。この中には、東京電力福島第一原子力発電所事故対応のため、緊急を要する随意契約 5 件が含まれており、これを除くと 22 件となり、平成 22 年度の 21 件（全契約件数の 3.5%）と同程度である。（注：年度末に締結していた翌年度の年間契約を翌年度 4 月 1 日契約に変更し、実施年度と契約締結年度を一致させるように計上方法を変更したため、見かけ上の契約件数が 603 件から 411 件と減少したため、随意契約の比率が上がったものである。）

(2) 一者応札率は平成 23 年度、385 件中 220 件で 57.1%であった。過去 5 年間でみても、平成 20 年度 66.3%、21 年度 63.4%、22 年度 57.7%と着実に改善している。

(3) 落札率については、一般競争入札でみると、平成 20 年度 90.9%、21 年度 97.9%、22 年度 94.9%、23 年度 95.5%となっており、明確な傾向は見られない。

なお、随意契約から一般競争入札に切り替えたものの落札価額を見ると、ほとんどが一者応札となっており、落札価額も下がったとは見られない。入札者を増やす観点から契約を分割したものは、かえって契約額の総計は上がってしまっており、契約額削減の効果を上げることができていない。

件数でみて、これ以上競争性のない随意契約を競争性のある契約に切り替えることは難しい。昨年度文部科学省傘下の研究開発 8 法人で行われた調達のパストプラクティスについての検討においても特殊性があり難しい問題とされているが、引き続き、一者応札率の減少、落札率の減少を目標に継続的な取組みを行う必要がある。

### 2 契約の適正化に向けた研究所の取組み

(1)契約の適正化―競争性をより高めるための措置として通常、次のものが挙げられている。

- ①仕様書内容の見直し
- ②入札参加要件の緩和
- ③公告期間の十分な確保
- ④業務等準備期間の確保
- ⑤契約情報提供の充実
  - ・電子入札システムの導入
  - ・一者応札・応募案件の事後点検体制の整備 など

(2)契約適正化に向けて平成 23 年度に実施された事項は次の通りである。

- ①仕様書マニュアルの整備による事前チェック  
実績要件、資格要件については、当該要件の必要性について説明資料を提出させ、契約課においてチェックする手続きを整備。
- ②仕様書に関する事前合議の対象の拡大（理事、総務部長、契約課長）による厳格なチェック
- ③個々の入札案件について、予定日時を記載する標準工程管理表の作成によるスケジュール管理
- ④入札参加要件の緩和、標準公告期間 20 日間
- ⑤文部科学省所管研究開発 8 法人による研究開発調達会合に参加。ベストプラクティスの検討結果を踏まえ、納入実績データベースの運用を開始するとともに、平成 24 年度から参加者事前確認公募制度を導入。

これらの取組みは、所が決めれば改善できる随意契約から一般競争入札への切り替えと異なり、措置したからといってただちに成果が上がるものではないが、地道な取組みを行う必要がある。特に、契約情報提供の充実については、もう少し制度的取組みを行う余地があると考えられる。

契約情報の提供については、応札可能性が見込まれる業者に幅広く声かけを行うなどの努力が継続的になされているが、担当者個人の意欲、知識によるところが大きいように感じる。担当者が変われば、取組みの水準が大きく変動する可能性もある。また、業者への声かけと結果について、結果的に一者応札となった理由の分析等について一部決裁書類に記載されているが、詳細な記録を残し将来参照することができるようなルールは定められていない。

この件についての制度的な取組みとして、現在契約課において、契約情報の提供について、web ページの更新について自動で通知する RSS の取組みが検討されている。検討に期待するとともに、ホームページに仕組みを設けて、気がついた業者がそれぞれ登録するの

にまかせるだけでなく、これまで取引のある業者や納入実績データベースに載っているが放医研とは取引がなかった業者等に対してメール等で積極的に告知し、ホームページアドレスを示して登録を促進すべきである。また、これまで取引のある業者に対して契約情報をメールで自動転送するような仕組みもあわせ検討し、契約情報の提供と入札への誘因、その結果の分析についての制度的、組織的な取組みを進める必要があると考える。

(なお、契約担当部局における内部的な目安として、一者応札率の目標を掲げることを、これらの取組みを支えるものとして検討することも一案である。)

また、今年度から実施される参加者確認公募制について、有効に機能することを期待する。

落札率の低下については、平成 23 年度から運用が開始された納入実績データベースを有効活用が期待される。契約課のみならず、各センターの企画運営ユニット等にデータを提供し、研究者等にも利用できるようにすることも検討していただきたい。事務部門では高度に専門的な機器、試薬等について、型式が一致しない場合類似のものがあるのかどうか判断しづらいが、専門家は違った情報をそこから読み取れることができるかもしれず、有効に活用しうる可能性があるためである。

最後に

監事監査意見として多くの分野にわたって多くの意見を述べているが、人員は限られていることであり、所においてプライオリティ付けを行い、タイムスケジュールを定めて実効ある対応を進められるよう、希望する。