

④ 理事の選任方法

- 公募か否かに関わらず、独立行政法人ガバナンス委員会に設ける役員選考委員会の推薦を得て、理事長が任命する(通則法改正後は、役員選考委員会の推薦を得て、行政刷新担当大臣が任命する)
- 理事の任に耐えうる人材に出会うまで選考を繰り返す。時間がないからといって準備不足のまま拙速に選任することは現に慎まなければならない。

⑤ 注意事項

- 理事長・理事には、役所からの出向者及び役所OBは認めない。

(オ) 提言5. 評価委員会の位置付けについての見直しを行う。

- ① 評価委員会は、政府全体におけるガバナンスの重要な役割を果たしていることを考えると、内閣府で一元的に取り扱うべきものであり、所管省庁を移管すべき。
- ② 評価委員会の審議内容が国民にも分かりやすいものとするとともに、審議内容を全てインターネットで公開する。
- ③ なお、診療や研究等、事業の専門性故に、国民が分からないものとするのではなく、できるだけ一般の国民が理解できるような形(方法、内容)で説明をするように心がけ、当該法人へ支出している根拠について、広く国民からの理解を得られるようにしなければならない。

(カ) 提言6. 理事長が法人内で責任ある体制を構築するために、経営企画室(仮称)を設置し、予算の実質的な配分権を行使できる環境を整備する。(役所等の出向者が実質的な予算配分権を持たないよう体制を構築する)

- ① 経営企画室(仮称)を設置し、院内の予算掌理(事業仕訳)が、実質的にできる部署を設置する。
- ② 予算編成は、理事長がミッションを示し、それに対して、予算を編成するプロセスを確立するとともに、それらのプロセスが広く理解できるものとする。

(キ) 提言7. 監事の役割と機能を強化する

- ① 監事室を設置(6センター共通の監事組織を確立)。
- ② 監事室に配置の常勤職員の人事評価は監事が行い、それらが人事評価に反映されなければならない

- ③ 監事室には常勤職員のほか、非常勤職員として(会計・法務の専門家、経営・組織・ガバナンスの専門家、臨床等診療に関する専門家)を雇う。なお、非常勤職員については予算化し、任命は監事の責任において、監事自身で選定を行う。
- ④ その他
 - 独立行政法人として、監事監査の品質管理を行うための制度的な枠組みを検討する。
 - 評価委員会と監事が果たすべき役割の相違点に留意が必要。監事は、中期計画・年度計画に書かれていることが適切に実行されているかどうかを、業務的視点から検証を行い、健全な業務の適否を検証する。但し、各種計画を前提として適切な資源配分または一定の研究成果の有無については、専門家の意見を聞きながら実行を行う。

2. 財務会計について

(ア) 提言 8.借入金債務の承継はしない

- ① NC のミッションと社会的位置づけについて

もともとNCは、最先端医療に取り組み、そのコストは国が負担すべきものとして国策として設置されていることを前提にするならば、本来は、一般会計で措置されるべきものであるが、財政上、財源の不足分を、財政投融資制度の活用により補っていた実態があったことは否めない。
- ② NC の経営の自立性を高める
 - 運営費交付金の性質は、本来は、収支差補てんであって、渡切り経費として用途を特定しないのが原則である。それを前提とすると、債務を承継しないとしても、借入金返済に伴う元利金払い相当額の運営費交付金を削減すれば収支の計算上は、同じことになる。
 - 名目運営費交付金額を減額し、自己財源による運営資金を増やすことで、用途の自由度を高めることで、NC の自立性を確保する。
- ③ 予算の透明性の向上による自己規律の確立
 - 債務を負うことと経営のガバナンスを強化することは、直接的な相関関係にあるものではない。(借入金が多ければ、経営が健全化するというものではない。)
 - 予算及び運営費交付金についての透明性を高めるために、予算の組み立て方を一般的にみてもわかりやすいものとするとともに、決算との関係が明確になるように予算を組み立てる。
 - 予算(及び運営費交付金)について、事後評価ができるよう決算との

関係性を明瞭にし、決算に対する評価を翌々年度の掌理に反映させる仕組みを構築するとともに、それらの議論のプロセスをインターネット等を通じて社会一般に公開する。

- ④ NC に対するガバナンスを強固にすることで健全性を確保
NC のガバナンス体制を強化し、理事長の権限と責任を明確にしたうえで、経営責任を明確にする。
- ⑤ 借入金債務に対する資産の裏付けが不明瞭である。
 - 現存する資産について将来生み出すキャッシュフローとの関係が明確に示されていない中で(借入年度・借入金額と購入資産との関係が不明瞭)、借入金を引き継ぐことができない(財源別資産の関係)。
 - 借入金の具体的な返済計画が示されることなく、過去の負債を継承することは、経営のインセンティブを損なう。
 - 債務残高の中に、財政投融資の制度上の取り扱いから生じている債務の累積額もあり、実質的に見たときに、財投による償還期間と購入資産の耐用年数との間にずれが生じ、後年度に借入金負担が累積していく構造により残ったものがある。

(イ) 提言9. 独立行政法人会計基準を採用せず、一般企業会計原則を採用する。

- ① 会計原則として、独立行政法人会計基準を採用せず、一般企業会計原則を採用し、表示ルールとして病院会計準則(一部見直しが必要)などを適用する。
- ② 独立行政法人会計基準を採用しない根拠
 - 現行の独法会計基準は一般的に理解されにくい(ほとんどの人が理解できていない)。
 - 現行の独法会計基準は、理論的に完成はしているが、ほとんど利用用途がなく、わかりにくいものとなっているのが現実。
 - (ア)『損益計算書』のお尻の意味がない。
 - (イ)『行政サービス実施コスト計算書』は重要な書類であるが、存在自体なじみがない。
 - (ウ)とりたてて、わかりにくくさせているのは「損益外減価償却費」であり、利益調整を図るために複雑な構造を作り上げてしまっている。
 - 現行の独法基準はモラルハザードを助長している面が否めない。
いい経営をしても悪い経営をしても『損益計算書』のお尻の結果が変わらない(ほとんどの法人は費用進行基準を採用しているため)。
- ③ 反論に対する論拠

- 「赤字」と表示することへの抵抗感があるとの意見もあるが、NC は、国策事業として実施される政策医療であり、そもそも、赤字であることは恥ずべきことではない。(=むしろ、赤字額を明示して、国策医療としての立場を明確に示したうえで、堂々と、国から財源措置してもらうことで、運営費交付金等の透明性を高める。)
- 問題は、赤字の“額”の大きさであり、その負担関係(受益者負担なのか国民負担なのか)が重要な情報となる。(現行会計基準はそのあたりを見えにくくしている)
- 民間並みの財務諸表の適用を義務付け、同種事業(民間病院等)を実施している民間プレーヤーと比較対象されることによる規律が与えられる。とくに、NC は、諸外国の高度先進医療を行っている病院との比較ができるようにして、高い規律付けを行う。
- 民間とはちがう独法独特の制度的差異による影響の説明は、注記や附属明細などの付属情報で補完すれば十分であり、本表はあくまで一般に理解されやすい情報を提供すべきである。
- 現在、議論され策定途中である国際公会計基準(IPSAS)も、民間基準であるIFRSをベースとしており、基本的枠組みは同じである。特に、最近の流れは民間企業と公的機関の違いを(つまみ食いではなく)認識して、しかも各国の国際比較ができるようにしようとしている。

(ウ) 提言10. 現行よりも更に情報開示を徹底し、規律付けを行う。読み手が必要としている情報を、わかりやすく示す。

① 事業活動の情報開示

- 事業報告書の充実(意思決定プロセスとしての内部統制の開示):ガバナンス、内部統制、コンプライアンス等の体制整備及び運用状況に関する報告
- 注記情報の充実及び損益に関する説明の明確化
- 予算の組み立てにあたっては、皆の幸せを実現する「まんだら」により示し、ステークホルダーごとの関係性を明瞭にする。
- セグメント情報の充実
 - (ア) 予算とセグメント単位との関係を直接的なものとする
 - (イ) 病院、研究所別のほか、予算及び評価と連動できる単位でセグメントを設定する。
 - (ウ) セグメント情報のなかに財源を明確にさせる。

(イ) 提言11. 情報開示のあり方に関する検討チームを早期に設置し、現行の課題踏まえて今後のあり方について討議する。

- 財務情報及び非財務情報の別を明示する。