

## 第2回運営点検会議における委員からの指摘に対する対応状況（中間報告）

## 1. 内部統制システムの推進体制について

指摘等	対応状況
JSCにおける重点課題を出発点とし、その課題解決のためにどのような内部統制システムが必要かという順番で考えていく必要がある。	いただいたご意見を踏まえ、リスク管理委員会で抽出したリスクをJSCにおける課題として把握し、リスク管理の取組を通じて対処していく。
内部統制委員会とリスク管理委員会等他の委員会との関係性が整理されていないので、規程や「運用指針」により整理をしてはどうか。内部統制委員会規程の中に、リスク管理委員会等からの定期的な報告を組み込むなど整理してはどうか。	各種委員会の関係性の整理を進めている。 (内部統制アクションプランに項目を追加)
公益通報とコンプライアンス規程上のコンプライアンス通報の関係性が分からない。また、公益通報者保護法に含まれないパワーハラやセクハラなども含めて、用語の定義を整理してはどうか。	コンプライアンスに関する通報は、「法令等に違反し、又は違反するおそれのある行為」に加え、「センターの社会的信頼を失わせ、又は失わせるおそれのある行為」を範囲としている。また、通報の方法等については、公益通報者の保護等に関する規程に準じる規定があり、公益通報者保護法の趣旨に沿ったものとしている。 なお、パワーハラスメント、セクシュアル・ハラスメントについては個別に防止規程を制定しており、用語の定義や不利益取扱の禁止等を規定している。
PDCAにこだわらずOODA（オブザーベーション（監視）、オリエンテーション（情勢判断）、ディシジョン（意思決定）、アクション（行動））などJSCにとって価値のあるマネジメント手法を考えるべき。	いただいたご意見を踏まえ、当面は現状のPDCAサイクルにより内部統制システムの整備を進めつつ、それ以外の方法を取り入れることについても、PDCAサイクルの課題を踏まえ今後検討していく。

## 2. 内部統制に関する取組状況について

## 1) 統制環境

指摘等	対応状況
文書決裁に関する規則にある「契約の実施」という用語の意味が分かりにくい。（契約の締結、履行とは違うのか。）行政のひな形に合わせているのであれば、JSC独自の分かりやすい表現に変えたほうが良いのでは。	他法人の事例の収集等、用語の見直しについて引き続き検討を進めている。 (内部統制アクションプランに項目を追加)
文書決裁規則について、「特に重要な案件」についてガイドラインなどの基準が必要。	ガイドライン作成のため、各部署の実際の決裁案件を収集し、検討するための準備を進めている。 (内部統制アクションプランに項目を追加)
文書決裁規則における決裁事項で、一般的に高額だと考えられる5千万円を超える契約に理事長が関与していないのはいかがなものか。できるだけトップが関与できる形にしていくほうが牽制にもなるので検討していただきたい。	入札などの契約事務手続を行う前に、事業の実施における決裁において、特に重要な案件については内容及び概算経費について理事長が決裁することになっており、理事長が一定の関与をする仕組としている。 ご指摘のあった契約事務手続上の決裁については、理事長が関与すべき「特に重要な案件」の基準を改めて検討し、必要に応じて見直しを進めていく予定。
基本理念や行動指針が職員に浸透しているかを見極めるためサンプルテストを実施してもいいのではないかな。	職員の意識について把握するため、年度内に職員に対するアンケート調査を実施できるよう準備を進めている。

行動指針について、役職員全員が共有化できる表現になっているか。	(内部統制アクションプランに項目を追加)
組織風土に関連して、職員の意識が向上しているのかを把握するための匿名アンケートを定期的に実施してはどうか。	

## 2) 統制活動

指摘等	対応状況
業務マニュアルとして一旦集約した294件について、マニュアルの数が多すぎて、実際の業務を行っている職員が迷ってしまうのではないか。	294のマニュアルのうち、いわゆる取扱説明書が含まれている可能性もあるため、それらを除いた数がどの程度かという視点から中身の整理を行うとともに、各部署で共通する業務（契約、経理、出張等）が統一的な基準になっているかどうかについて点検を進めている。 また、業務ごとにマニュアルが規則等に沿って体系的に整備されているのかを把握するための調査の準備を進めている。 (内部統制アクションプランに項目を追加)
常時、周りを見ながら、マニュアルを改定し、内部統制システムが形骸化していないかということ、ウォッチしていく必要がある。	マニュアルが形骸化しないよう、業務マニュアルの整備・運用状況を定期的に点検する仕組みについて検討している。

## 3) リスクの評価と対応

指摘等	対応状況
内部統制とガバナンスにおいてリスク管理は重要。リスク管理委員会で整理したリスクを内部統制委員会や役員会で審議するといったプロセスが必要ではないか。	内部統制に関する委員会についての関係性等について整理を進めている。 (内部統制アクションプランに項目を追加)

## 4) その他（内部統制システムにおける課題と取組）

指摘等	対応状況
内部統制報告書の提出が義務付けられている大企業であっても不祥事・不正が後を絶たないのは、内部統制という「制度」があるから対応するという意識が根底にあり、形だけが作られて魂が入っていないから。システムを作っても万能ではない。	いただいたご意見を踏まえ、内部統制システムが形骸化しないよう、リスク管理委員会で抽出したリスクをJSCにおける課題として把握し、それらの課題に適切に対処できるよう内部統制システムの整備・改善を進めていく。
内部統制システムを構築するため、6つの基本的要素ごとに検討していく方法と、組織に内在する課題を浮き彫りにしながら構築していく方法の2つのアプローチを、同時に行っていく形がよいのでは。	いただいたご意見を踏まえ、6つの基本的要素ごとに検討する方法と、リスク管理委員会で抽出したリスクをJSCにおける課題として把握し、それらの課題に適切に対処できるよう内部統制システムの整備・改善を進めていく。
外部への情報伝達が受身的であり、新国立競技場の経験から、JSCとして情報を国民にどう受け止めてほしいのかという戦略を立てて伝える必要がある。	28年度からJSC事業への理解促進を目的に、年度当初に理事長がメディア向けにJSCの年度方針説明会を実施するとともに、個別の各事業においても、新国立競技場の定例ブリーフィングを実施する等メディア向け説明会及びリリース配信を行っている。 いただいたご意見を踏まえ、引き続き広報室を中心として、国民への情報発信を積極的に進めていく。
広報について、できるだけ積極的に後手に回らない形で周囲に対する説明をすべき。	