

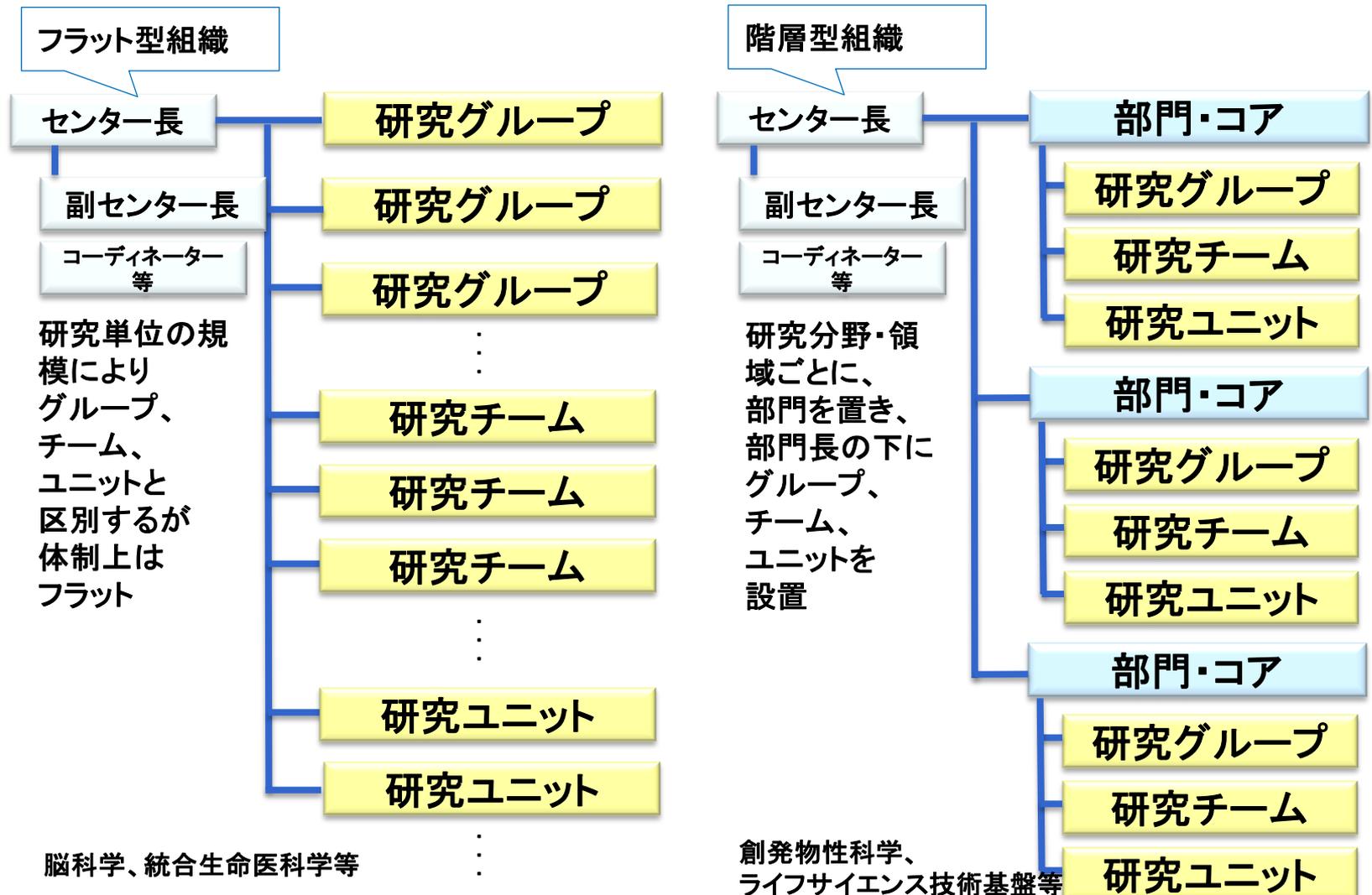
# 理化学研究所の ラボマネジメントの現状と 課題について

# 研究不正や過失の防止に係る 規程や運用の改善

## ○ 世界最高水準を目指す組織としてのガバナンスの確立

- 理事長は各研究組織の長を任命し、その長に予算配分・人事を委ね、トップクラスの研究者により高度に独立したマネジメントができる体制を構築。
- センター長会議(毎月)、全職員を対象とした理研研究政策リトリート(毎年)を通じた経営陣と研究現場とのコミュニケーションの実施。意識の共通化を図るとともに、多彩な分野のトップ研究者同士が意見交換することにより、研究所全体の方向性を醸成。
- 理研アドバイザリーカウンシル(RAC)をはじめとする国際水準の研究評価の実施
- トラブルが発生しにくい環境の整備:バイリンガル環境(ヘルプデスクの充実)、相談窓口等の設置

研究センター内の組織構成は、センター長の運営方針に基づき、センター毎で異なる。大きくは、フラット型、階層型、混在型に類型される。



- 研究センターでは、センター長の下に、研究センターの目標達成に必要な課題を実施する研究グループや研究チームなどを置き、これらの活動単位を統括する者を所属長という。

(例) 研究センター(所属長:センター長)

研究プログラム(所属長:プログラム長)

研究チーム(所属長:チームリーダー)

- 所属長は、研究管理職として権限を有している。
- 研究管理職には、グループディレクター、チームリーダーなどの職名があり、当該グループ、チームの業務(研究活動)における管理、指導を行う責任と権限を有する。
- 研究管理職が有する権限のうち、業務処理上必要な権限を決裁基準規程で定めており、組織構成や規模に応じて、部長権限や課長権限を有する。

決裁基準規程 別表第1 (例: 発生・再生科学総合研究センター)

センター長	部長		課長		
センター長	副センター長	グループディレクター※		—	
		チームリーダー※		—	
		室長※		副室長	ユニットリーダー※
				— (国際広報室)	
		プログラム長	プロジェクトリーダー※		—
			研究ユニットリーダー※		—
		研究ユニットリーダー※		—	
		プロジェクトリーダー※		副プロジェクトリーダー※	
		特別主管研究員※ (特別主管研究員研究室を設置した場合)		—	
		特別主管研究員(※) (特別主管研究員研究室を設置しない場合)		—	
国際連携コーディネーター(※)		—			

(注) 別表第1部長及び課長の欄に掲げる者については、当該欄において※印の者を決裁権者とする。

複数研究組織を束ねるプログラム長は、事故がある時、代理決裁の設定がない限り、規程上の一般権限を有していないが、上長として業務(研究活動)における統括(指揮、管理)を行う責任と権限を有する。

- 研究不正ガイドラインを踏まえた規程類の整備
  - 科学研究上の不正行為の防止等に関する規程
  - 研究成果発表の取扱いについて(通達)
  - 定年制職員就業規程、任期制職員就業規程において、成果発表の所属長による事前承認、届け出義務を規定
  - 決裁基準規程において成果発表に関する決裁基準を規定
  
- 研修プログラムの実施
  - 研究不正防止のための講演会(～2009)
  - 管理職研修(研究倫理教育を含む)(2011～)
  
- 研究の内容を裏付ける科学的根拠の取扱い
  - 論文検証の基礎となるラボノート等の成果物の適切な作成・管理
    - 理研ではラボノートの取扱のガイドラインを制定。研究成果有体物としてのラボノートは作成者退職後、研究所が原則として5年間保管すること等を規定。

## ○ 意識改革に向けた周知徹底

- 研究不正の防止等については、「研究リーダーのためのコンプライアンスブック」を配布、その内容了解の確認書を提出させている(平成21年度～)
- 研究管理職へのラボマネジメントブックの配付(平成17年度～)
- 理研科学者会議による「科学研究における不正行為とその防止に対する声明」(平成17年11月2日付)及び「科学研究上の不正行為への基本対応方針」(平成17年12月22日 理事会決定)に基づき、「科学研究上の不正行為の防止等に関する規程」(平成24年9月13日)として制定し、科学研究上の不正が起こりにくい体制の構築や理研全体の意識改革を図っている。

**(研究者等の責務)**

第3条 研究者等は、誇りと高い倫理性を保持し、次に掲げる事項をその研究活動に係る行動基準としなければならない。

- (1) 研究不正を行わないこと。
- (2) 研究不正に加担しないこと。
- (3) 周りの者に対して研究不正をさせないこと。

**(所属長の責務)**

第4条 所属長は、その所掌する組織における研究不正を防止するため、次の各号に掲げる事項を遵守するものとする。

- (1) 所掌する組織において、研究レポート、各種計測データ、実験手続き等に関して適宜確認すること。
- (2) 所掌する組織の研究員等に対し、各種計測データ等を記録した紙及び電子媒体、ラボノートブック等は、研究成果有体物取扱規程(平成18年規程第10号)第3条により研究所に帰属することを周知するとともに、ラボノートブックの適切な記載の方法を指導すること。
- (3) 各種計測データ等を記録した紙及び電子媒体、ラボノートブック等は、論文等成果物の発表後も、研究所の定める期間保管し、他の研究者からの問い合わせ、調査照会等に対応できるようにすること。
- (4) 論文を共同で発表するときには、責任著者と共著者との間で責任の分担を確認すること。

**(説明責任)**

第5条 研究者等で研究不正に係る疑義を生ぜしめた者は、研究所に対し、事実関係を誠実に説明しなければならない。

- 理研における過去の不正問題からの教訓の反映
  - 平成16年度に発生した研究不正を受けての対応  
調査委員会の報告により不正があったと認められた論文不正案件を踏まえ、理研科学者会議が「科学研究における不正行為とその防止に対する声明」を公表(平成17年11月)。さらに理事会において「科学研究上の不正行為への基本的対応方針」を決定(平成17年12月)し、全所的に周知。その後、「科学研究上の不正行為の防止等に関する規程」(平成24年9月13日)として制定。
  - 平成21年度に発生した研究費不正を受けての対応  
研究費の私的流用事件が発生したことを踏まえ、
    - (1) 研究費の不正使用を徹底的に排除するコンプライアンス意識の醸成
    - (2) すべての発注権限を事務に移管するなど調達の見直し
    - (3) 外部資金の執行管理・監査体制の強化等を実施

**若手研究者が最大限に能力を  
発揮できる体制の整備**

## ○ 「LaborからLeader」の実践

- シニア研究者からのメンタリングによる研究室運営・マネージメントの指導・助言体制
- 研究室立ち上げ後、外部資金が獲得できるようになるまで、数年間に亘り研究費を支援する制度

## ○ 経験不足や競争的環境により発生するリスクへの対策

- 研究不正行為に関する研修等の実施（管理職研修の実施及びコンプライアンスブック、ラボマネージメントブックの配布）
- 任期制研究員においても過度に成果を求めず、適正な競争環境を確保。信賞必罰は必要であるが、業績評価に基づく変動給への反映部分に一定のルールを設定。
- 相談員制度、通報窓口などトラブルを未然に防ぐ環境の整備

## ○ 研究実績の客観的評価及び資質・能力の見極め

- ・ 採用時： 原則、国際誌、インターネットによる国際公募。
  - 研究センターの人事委員会等で書類審査→面接で人物、業績、計画、マネジメント等を総合評価
  - 個別面談で研究条件等を確認後、採用手続。推薦書2通以上を義務付け、業績や人物を担保。

## ○ 採用者に対する対応・研修

- ・ 着任時確認： 雇用条件を刷り合わせるほか、持ち込む材料・試料、研究データを確認し、MTAを締結するなど不正な持込をさせない仕組みを導入。
- ・ 採用時研修： 研究倫理、研究費の使い方、外部資金、労働法、知財、輸出保障管理、MTA、安全管理、メンタルヘルス等を研修
- ・ 管理職研修： 管理職としての基本研修、研究不正・研究費不正、情報セキュリティ、知財等の教育を実施。理研独自のコンプライアンスブック、ラボマネジメントブックを配布して理解するよう指示。

採用後も、研究不正やラボノート、情報セキュリティ、メンタルヘルス等の研修会(任意参加)を実施。

# 研究成果発表時の承認手続きの 明確化とガイドラインの策定、運用

## 定年制職員就業規程

### 第4章 研究成果（第12条～第14条）

#### （研究成果の取扱い）

**第12条** 定年制職員が研究所における研究の過程又は結果として作製又は取得した研究成果に関する一切の権利(職務発明規程(平成15年規程第71号)第2条に規定する知的財産権を除く。)は、研究所に帰属する。

#### （研究成果の発表）

**第13条** 定年制職員は、研究成果を発表しようとするときは、その内容についてあらかじめ所属長の承認を得なければならない。この場合において、発表した研究成果は、速やかに研究所に届け出なければならない。

## 任期制職員就業規程

### 第4章 研究成果（第13条～第15条）

#### （研究成果の取扱い）

**第13条** 任期制職員が研究所における研究の過程又は結果として作製又は取得した研究成果に関する一切の権利(職務発明規程(平成15年規程第71号)第2条に規定する知的財産権を除く。)は、研究所に帰属する。

#### （研究成果の発表）

**第14条** 任期制職員は、研究成果を発表しようとするときは、その内容についてあらかじめ所属長の承認を得なければならない。この場合において、発表した研究成果は、速やかに研究所に届け出なければならない。

## ○研究成果発表の取扱いについて(平成15年10月1日通達第67号)

### (趣旨)

第1条 この通達は、定年制職員就業規程第13条及び任期制職員就業規程第14条の規定により、独立行政法人理化学研究所の業務に従事する者(以下「職員等」という。)が、研究成果を国内外の出版物に投稿その他の方法により発表するときの手続について定める。

### (承認申請)

第2条 研究成果を発表しようとするときは、あらかじめ所属長の承認を得なければならない。

### (所属長の承認)

第3条 所属長は、発表原稿その他関係資料を確認し、研究成果の発表について承認を行う。

2 所属長は、次の各号に該当するときは、承認を与えないものとする。この場合において、所属長は、文書(電子メールを含む。)をもってその旨を職員等に通知する。

- (1) 研究成果の発表により、特許等の出願及び取得への障害その他研究所の利益が損われる恐れがあるとき。
- (2) 研究成果の発表について契約、協定等により相手方の同意を要するもので、その同意が得られないとき。
- (3) 研究成果の発表により、その研究成果に寄与した第三者の権利を侵害する恐れがあるとき。
- (4) 研究成果作成過程において偽造、ねつ造、データ改ざん、盗用等が行われたと疑念されるとき。

### (発表後の届出)

第4条 職員等は、研究成果を発表した後は、速やかに情報基盤センター総括ユニットに届け出るものとする。

2 研究成果が複数の研究室、部、室、研究チーム等(以下「研究室等」という。)にまたがる場合は、協議のうえ1つの研究室等が、前項に定められた手続きを行う。

決裁基準規程 別表第2 一般権限 抜粋

事項		課長	部長	センター長 所長	事業本部長 機構長	理事	理事長	
研究成果 発表の承認	役員						○	
	事業本部長・機構長					○		
	センター長(社会知創成事業を除く)・所長					○		
	センター長(社会知創成事業に属する者)				○			
	部長	本部、推進室又は理事長直下の研究室等に属する部長・情報基盤センター長・外務・研究調整部長・外部資金室長					○	
		連携推進部長・イノベーション推進室長・横断プログラム推進室長・計算科学研究機構に属する部長				○		
		上記以外の者			○			
上記未満の者		○						

**複数の研究者、研究グループ等にまたがる研究成果の責任体制の明確化**

**(研究者等の責務)**

第3条 研究者等は、誇りと高い倫理性を保持し、次に掲げる事項をその研究活動に係る行動基準としなければならない。

- (1) 研究不正を行わないこと。
- (2) 研究不正に加担しないこと。
- (3) 周りの者に対して研究不正をさせないこと。

**(所属長の責務)**

第4条 所属長は、その所掌する組織における研究不正を防止するため、次の各号に掲げる事項を遵守するものとする。

- (1) 所掌する組織において、研究レポート、各種計測データ、実験手続き等に関して適宜確認すること。
- (2) 所掌する組織の研究員等に対し、各種計測データ等を記録した紙及び電子媒体、ラボノートブック等は、研究成果有体物取扱規程(平成18年規程第10号)第3条により研究所に帰属することを周知するとともに、ラボノートブックの適切な記載の方法を指導すること。
- (3) 各種計測データ等を記録した紙及び電子媒体、ラボノートブック等は、論文等成果物の発表後も、研究所の定める期間保管し、他の研究者からの問い合わせ、調査照会等に対応できるようにすること。
- (4) 論文を共同で発表するときには、責任著者と共著者との間で責任の分担を確認すること。

**(説明責任)**

第5条 研究者等で研究不正に係る疑義を生ぜしめた者は、研究所に対し、事実関係を誠実に説明しなければならない。

# 報道発表における適切な 広報体制の構築

約3週間前

研究者からプレス発表申請フォームを受領。  
・申請内容を確認。  
・研究者へ報道発表原稿作成依頼。

約2週間前

研究者からの報道発表原稿を校正。  
・2~3回研究者とやり取り  
・共同研究機関の広報担当部署や文部科学省担当課(委託事業等)への原稿確認

前々日

発表原稿の広報室最終確認、広報室長決裁

前日

記者会幹事社承諾、記者会登録(発表日時、発表内容周知)

報道発表日

報道発表原稿配布のみ、または研究者のレクチャー付きで発表  
・レクチャー(スライド)資料については、補足説明資料として研究者が当日持ち込み。  
・ラボ見学(現場撮影等)も合わせて実施する場合もあり。  
・その後、記者から研究者への取材等

報道解禁日

テレビ報道、新聞紙面へ記事掲載  
理研ホームページへ報道発表原稿の掲載

### ○ Nature掲載時の記者発表

記者発表の際に発表者が配布した補足資料において、STAP細胞が容易に作成できることを強調するあまり、STAP細胞とiPS細胞の誘導効率の比較に関して不適切な表現があった。

また、記者発表の方法や内容が、結果的に科学的内容以外に注目が集まるような報道を招く結果となったとの指摘がある。

### ○ 調査の中間報告に関する記者発表

本来、「科学研究上の不正行為の防止等に関する規程」には調査の中間報告の実施に係る記載がないが、本件の社会的な関心の高さを踏まえ、調査委員会から中間報告が行われた。

### ○ 研究者本人による説明の機会

研究者本人による説明の機会は、調査委員会において弁明の機会として確保した他、中間報告会、最終報告会の際に著者らのコメントという形で発信を行ったが、著者らが会見場に出席し、直接的にマスメディア等への対応を行うことについては、調査委員会の調査の公正性確保の観点などから行われなかった。

### ○ STAP現象の検証計画の発表

社会的関心が高いSTAP現象が存在するか否かについて検証するため、第三者による検証に先立ち、まずは理研自らの責任として取り組むことを決定し、公表した。

### ○ ネットにおける情報拡散への対応の困難さ

今回は、内部通報のような形で疑義が示されるのではなく、ネット上で疑義が広く発信された。このような情報の拡散を防ぐことは困難であり、流布している疑義情報をいかに迅速に把握し、適切に対応するかという危機管理の観点が重要となるが、調査委員会の調査の公正性の確保を優先させた。ただ、このような対応の仕方が、理研の対応が遅いとの指摘を受けた。理研からの即応性のある情報発信がなかったことにより、緘口令を敷いている、秘密主義との憶測・批判を招いた。

## 決裁基準規程 別表第3 固有権限(広報室)

広報室		課長	部長	理事	理事長
事項					
広報に関する基本的事項の策定				○	
広報資料の発行	重要なもの			○	
	軽微なもの		○		
報道に関すること	重要なもの			○	
	軽微なもの		○		
科学技術の啓蒙	重要なもの			○	
	軽微なもの		○		
広報行事の開催				○	
展示室・記念史料室の運営			○		
一般見学案内		○			
広報活動のため販売を目的に取得する物品に関すること	重要なもの			○	
	軽微なもの		○		