

調査報告書

平成30年9月10日

当委員会は、社会福祉法人にりん草（以下「にりん草」という）からの委嘱に基づき、にりん草のT理事の私的な金銭流用及びそれに関連する事情について調査し、上記の発生原因を探求し、再発防止のため以下の提言を行なう。にりん草においては本調査報告書をふまえて適切な対応策を講じられたい。

社会福祉法人にりん草
不祥事に係る第三者委員会
委員長 小倉保志
委員 前田順一郎
委員 綿祐二

第1 当委員会設置の経緯

にりん草において、当時理事であったT氏による法人の資金の私的流用の事実が発覚した。平成30年3月14日及び同月22日に、にりん草から報告を受けた板橋区福祉部（以下、「板橋区」という）は、にりん草への立入検査を実施し、同年4月12日付でにりん草に対して、本件は重大な法令違反であり、かつ、にりん草の複数の役職員が関わっており、問題は深刻であることから、速やかに、第三者による委員会を設置し、調査を求め、その指導のもと、法人の管理運営体制を改めるよう求める旨を通知した。当委員会は、この通知を受けたにりん草の依頼により、第三者による委員会として設置されたものである。

第2 当委員会の構成

当委員会は3名の委員と1名の書記で構成される。

委員・・・委員長 小倉保志（弁護士・壱岐坂下法律事務所）
委員 前田順一郎（公認会計士・前田順一郎公認会計士事務所）
委員 綿祐二（学識経験者・日本福祉大学教授）

書記・・・青木寛明（行政書士・int行政書士事務所）

いずれの委員もにりん草との間に特筆すべき利害関係はない。

第3 当委員会の目的

当委員会の目的は、にりん草内の不祥事を調査し、原因を探求し、不祥事の再発防止のためににりん草の取るべき対策を提言することにある。

第4 当委員会の調査期間

平成30年5月2日に当委員会委員の任命があり、それ以降同年8月まで計8回にわたり調査や会議を行なった。

第5 調査の方法

T氏をはじめ、K理事長、Y理事、S監事、K監事、A理事の事情を聴取した。合わせて関連する資料の閲覧を行った。

また、にりん草の依頼を受けた、あおいろ税務会計事務所（代表 公認会計士 税理士 河合翔太）による「独立業務実施者の合意された手続実施結果報告書」（平成30年6月29日）の提出を受け、閲覧を行った。同業務は、「従業員による現金横領事件に関連して、法人の現金及び預金取引の適切性を法人が自ら評価することに資する目的または必要に応じて第三者委員会あるいは自治体に提出する目的」（同報告書より抜粋）で実施されたものである。

第6 調査の対象

1 T氏の私的な金銭流用

T氏が平成27年10月から平成30年3月までの間ににりん草のインターネットバンキングを使ってT氏自身の口座に給与以外の振込みを受けたか、及びその方法。

T氏の私的流用をにりん草の誰が知り、どう対応したか。

2 T氏の不適切な小口現金の運用

T氏が小口現金の不適切な運用をしていたか、及びその方法。

第7 調査の結果

1 T氏の私的な金銭流用

T氏は、常勤職員になった平成28年4月以降、平成28年5月16日から平成30年3月5日まで計44回にわたり、にりん草のインターネットバンキングに自身で管理しているパスワードを入れて、計442万7220円（注1）を自身の口座に振込んだ。

T氏は、非常勤職員であった、それ以前の平成27年10月20日から平成28年3月2日までの期間においても、直後の給与支払い時に相殺されていたとはいえ、7回にわたり計63万5000円を自身の口座に振込んでいた。T氏は当初は記憶にないと述べていたが、改めて考えると振込んでいたと思うと訂正した。

常勤職員となった平成28年4月以降、T氏は最初の2回については相殺による返済を約束して事前に職員のA氏に給与前借りを依頼し、A

氏が振込みを行なった。この後もT氏が単独でT氏の口座に振込みを行ったため、平成28年5月か6月ころ、A氏がS監事に相談し、S監事がT氏に対し不正流用を止めるよう進言したが、T氏はその後も私的流用を続けた。S監事は理事らには相談しなかった。同年8月ころ、Y理事も上記事実に気づき、T氏に止めるよう進言したが、それ以上理事に相談報告することはなかった。

T氏は、引き出した金銭について給与日に給与から相殺する形で弁済していたこともあったが、徐々に弁済できない状態になった。平成29年3月30日時点での不足分205万円についてはY理事がT氏に貸付け、補填した。しかし、T氏はその後もにりん草の口座から引き出し、引き出した金銭について給与日に給与から相殺する形で弁済していたものの、徐々に再び弁済できない状態になった。平成30年2月ころ、S監事とA氏（平成29年6月に理事就任）はこの事実をK監事に報告し、K監事はK理事長に報告し、平成30年3月30日時点での不足分88万円（注2）についてはK理事長がT氏に貸付け、補填した。

（注1）平成28年度2,400,000円（合計22回）及び平成29年度2,027,220円（合計22回）。あおいろ税務会計事務所の報告書に記載されている、法人内部調査で認識していなかった平成29年度72,660円の支払い（給与相殺により弁済済み）を含んでいる。

（注2）あおいろ税務会計事務所の報告書によれば、法人の調査では770,000円であるが、通帳上は880,000円の入金とのこと。公正証書においても債務額は880,000円と記載されている。

2 T氏の不適切な小口現金の運用

小口現金は必要に応じ各担当者の了解を得て現金を持ち出し、後日領収書とおつりを精算するきまりになっていた。平成28年度に常勤職員となり、平成29年度には4月からA事業所の施設管理者兼務になったT氏は、平成29年度にA商店街のイベント等でA事業所の担当者了解のもと一般小口から現金を持ち出したものの、その後領収書と現金精算を忘れ、何度も催促を受けたがそのままにしていた。最終的に帳簿と現金が合わないとされる30万5423円は、にりん草からの指示により、給与から支払われている。

第8 不祥事発生の原因

1 T氏の不正の機会

(1) T氏の役割の拡大化

T氏はもともと平成16年に東京都の事業ナレッジバンクを通じてにりん草への紹介を受け、にりん草から会計顧問の依頼を受け、T氏が代表

を務める「アウトソーシングみゃーち」として、平成17年度から平成23年度は年間30万円～45万円の顧問料を受けていた。

T氏は、平成21年度からは法人理事に就任（但し、理事としては無報酬）し、平成24年度には非常勤職員となり、次第にT氏がにりん草にとって大きな役割を担うようになっていった。経理担当職員（当時）のA氏によれば、会計に関してはT氏が事実上のトップ権限をもっていたとのことである。

T氏は、会計顧問料と職員給与の合計支給額を徐々に増加させるよう、にりん草に頼み、各事業所責任者を中心とする運営会議で承認を受け、T氏への支給額が増大した。

にりん草ではT氏が業務の中心を担うようになり、皆がT氏に頼るようになり、平成28年度には常勤職員となり、平成29年度には4月からA事業所の施設管理者兼務に、さらに6月からは業務執行理事に就任し、T氏はますます、にりん草の業務に重大な影響力をもつようになった。そのため、T氏抜きではにりん草の業務は遂行できないようになり、T氏の行動について誰も異議を唱えることはできなくなっていった。このようにT氏が役割を拡大する中で、不正を行う機会が生じえる状況になっていた。

(2) 小口現金管理のずさんさ

各事業所では管理者が管理をし、残高は各口座の担当者が確認しているが、出納の管理は責任者があいまいになっており、出納に問題があっても各事業所では自覚がなかった。小口の上限は10万円とするとの内規があったものの、10万円を超えることがたびたびあり、10万円を上限とするルールの実行はできていなかった。

A事業所については、法人の会計を担っていたT氏自身が事業所の管理者であると同時に会計責任者でもあったことから、全く相互チェックがなされる状況にはなかった。

なお、平成27年度のB事業所や平成26年度のC事業所において一時的に小口現金出納帳の残高がマイナスになっているとの指摘があったが、T氏との関連性の有無については不明である。

2 法人としてのチェック体制の欠如

(1) 理事会が有効に機能しなかったこと

本来、法人の重要事項を決定するとともに、理事の業務執行に責任を持つ立場にある理事会が、現実には有効に機能していなかった。

平成21年以降は、T氏自身が理事を務めており、理事本人が不正を繰り返していたのであるが、そもそもT氏以外に、社会福祉法人の経営や会計に関する知識がある理事は見当たらない。にりん草の会計業務についてはT氏とA氏に任せっきりになっていた。

K理事長は、もともと「手をつなぐ親の会」の会長であり、法人の経営

経験があったわけではない。また、必ずしも法人の経営感覚があったわけでもない。K理事長は週に数回程度しか出勤していなかったが、法人事務を取り仕切っていた法人事務長兼本部会計責任者のY理事も、K理事長と同じく「手をつなぐ親の会」の出身であり、法人の経営経験があったわけではなく、必ずしも法人の経営感覚があったわけではなかったため、経営や会計についてはT氏とA氏に任せっきりであった。Y理事は平成28年8月ころ、T氏の私的流用の事実を知ったが、最後まで自ら理事会などに報告することはなかった。

(2) 監事の職務遂行の問題

S監事は、平成27年からにりん草の監事になっていたが、平成28年4月からはにりん草からS会計事務所の所長税理士として「会計・税務、その他の経営上の相談・指導並びに月次決算指導及び支援業務」の委託を受けた。従って、S監事には、税理士業務受託者としての立場と監事として理事の職務執行を監査する二つの立場があり、利益相反の懸念があることは理解していたが、法的には問題ないと考え業務委託を受けた。

S監事は、平成28年5月か6月ころT氏の私的流用の事実を知ったが、事を荒立てたくなかったと考えて、Y理事への報告相談はしたものの、理事会や評議員会には報告せず、平成28年度監査報告書（平成29年5月22日付け）においても「理事の職務遂行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません」と報告した。しかも、平成29年4月からはS会計事務所としての委託報酬を前年の月額4万円から月額8万円の増額を受けた。報酬増額の件の窓口はすべてT氏であった。

このように、S監事は、T氏的不正事実を知らながら理事会や評議員会への報告を怠ったばかりか、理事の不正行為又は法令違反の事実がないと虚偽の監査報告書を提出するなど、監事としての役割を果たすことができなかった。この背景として、S監事が、T氏を窓口としてにりん草から税理士業務の委託を受け、報酬の増額も受けていた事実があることは勘案すべきである。

にりん草の監事としては、S監事とK監事の2名がいたが、K監事は普段は現場には来ないため、監事の実効性が期待できなかった。但し、K監事は平成30年2月ころまでT氏の私的流用の事実は知らず、知ってすぐにK理事長及びM理事に報告するなど対応した。

第9 当委員会の提言

1 法人の統制環境の改善

(1) にりん草の統制環境について

本件不正に関しては、理事であったT氏本人が私的流用を行っているという点において、T氏に極めて重い第一義的責任があることは言うま

でもないが、法人の内部統制にも問題があったものとする。社会福祉法人の理事会は、「理事の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他社会福祉法人の業務の適正を確保するために必要なものとして厚生労働省令で定める体制の整備」を決定することが求められており（社会福祉法第45条の13第4項第5号）、内部統制を整備する義務は理事会にあることされているが、特に内部統制の基本的要素とされる統制環境（誠実性及び倫理観、経営者の意向及び姿勢など）については、大きな問題があったと言わざるを得ない。

例えば、T氏の私的流用が始まった平成27年度以降に、T氏は非常勤職員から常勤職員に登用がなされた上で、D事業所の管理者も兼務となっている。さらに私的流用が繰り返されY理事及びS監事もその事実を認識した平成28年度以降も役割が拡大し、平成29年度にA事業所の管理者を兼務となったばかりでなく、最終的には法人の業務執行理事に就任している。つまり、T氏の私的流用の事実について一部の理事・監事が認識しているにも関わらず、当該私的流用を行った本人が役割を拡大させることについて誰も異議をとらななかった。結果として、理事会は、不正行為を行う理事の、いわば「出世」の後押しをする状況が起こったと言える。T氏自身もこのような統制環境において、自らの過ちを正当化してしまった可能性は否定できない。

理事の不正行為を認識している他の理事や監事が看過してしまうような統制環境は一刻も早く是正する必要があるが、そのためには内部統制の整備の必要性についての高い意識や一定の能力がある理事の存在が不可欠である。また、その理事の職務の執行の内容を一定程度理解でき、問題があれば指摘ができる他の理事も必要である。さらに、独立した立場から理事の職務を監査する能力を持った監事も必要である。しかし、現行の理事や監事にこれらの要件を満たしている人材は残念ながら見当たらなかった。従って、当委員会は、現行の理事及び監事について、人事を刷新する必要があると考える。

（2）各理事・監事等の責任について

本件不正に関し責任のある者が引き続き業務を遂行する場合には、統制環境の大きな改善は期待できない。本件不正に関して、各理事及び監事の責任について、当委員会として検討した結果を記述しておく。

① T氏について

T氏は理事でありながら、自ら私的流用を繰り返し、不適切な小口現金の運用を行った当事者であり、本件不正について極めて重い第一義的責任がある。

なお、T氏は既に理事や常勤職員を辞任しており、また、資産流用額の全額について、K理事長及びY理事からの借入れにより弁済済みであることから、法人との直接的な業務上の関わりはない状況にあるも

のと承知している。

② S 監事について

S 監事は税理士資格を有しており、にりん草の理事・監事の中で T 氏以外に経理等に関する十分な知識を有するのは S 監事だけであった。経理面において S 監事に期待される役割は大きかったものと考えられる。

社会福祉法人における監事の役割は、理事の職務の執行を監査する（社会福祉法第 45 条の 18 第 1 項）ことにあり、S 監事はその点についても十分に認識をしていた。それにも関わらず、T 氏以外の理事及び監事の中ではもっとも早い平成 28 年 6 月頃、T 氏の不正を知りながら、T 氏本人に対しては金銭流用をやめるように依頼をしたものの、理事会や評議員会に速やかに報告することをせず（注 3）、T 氏が役割を拡大していく状況においても異を唱えることなく、平成 28 年度の監査報告書には「理事の職務遂行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません」という虚偽の記載を行った。

また、監事の立場でありながら、税理士として会計等の相談・支援等の業務を提供していた。社会福祉法人の監事が当該業務を提供すること自体が直ちに法的に問題があるとは言えないが、S 監事は T 氏の不正を知っているにも関わらず、その T 氏を窓口として当該業務の報酬の増額を受けていたことを考えると、監事としての責任を果たす意識が著しく欠けていたと言わざるを得ない。

以上により、S 監事には本件不正についての責任があるものと考えられる。

S 監事は現在も監事の地位にあると同時に、引き続き税理士として会計等の相談・支援等の業務を提供しているものと承知をしているが、今後は法人として適切な対応をする必要がある。

（注 3） 改正社会福祉法（平成 29 年 4 月 1 日施行）においては、監事は理事の不正・不正行為等を遅滞なく理事会に報告しなければならないものとされている（社会福祉法第 45 条の 18 第 3 項、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律 100 条）。また、改正前の社会福祉法においても、監事が理事の業務執行の状況に不整の点があることを発見したときには評議員会に報告することとされていた（改正前社会福祉法第 40 条）。

③ Y 理事について

Y 理事は、法人事務長兼本部会計責任者として、法人の事務を取り仕切る立場にあった。しかし、Y 理事は K 理事長と同様に「手をつなぐ親の会」の出身であり、法人の経営経験があったわけではなく、必ずしも

法人の経営感覚があったわけではなかった。また、Y理事はB事業所の施設長でもあったことから、会計についてはT氏とA氏に任せっきりであり、本部会計責任者として十分な役割を果たしていたかについては疑問である。

T氏の不正に関しては、平成28年8月頃、S監事及びA氏からの報告により、理事の中では最も早く認識をしたが、この事実を理事会などに報告したりすることはなかった。平成28年度末が近づき、S監事に年度末に資金流用の未弁済額が残ることを問題視されたことを受け、Y理事は平成29年3月30日時点での不足分205万円を個人的にT氏に貸付け、補填をした。このように理事ないしは本部会計責任者としての責任を果たそうとする姿勢は感じられるものの、無論これは正しい責任の果たし方ではなく、結果的にはT氏の不正が長期に隠蔽され、不正が継続することにつながってしまった。

以上により、Y理事には本件不正についての責任があるものと考えられる。Y理事は現在も理事の地位にあるものと承知をしているが、今後は法人として適切な対応をする必要がある。

④K理事長について

K理事長は、本件不正を平成30年3月に知り、その後速やかに、理事会への報告及び板橋区への事故報告を行っている。K理事長が不正を知った後の行動について大きな問題は見当たらない。なお、K理事長は平成30年3月30日時点の未弁済額88万円を個人的にT氏に貸付け、補填した。

K理事長に関しては、本調査の範囲内において、本件不正についての法的な責任は認められなかったが、にりん草の理事長としての道義的な責任はまぬがれないものと考えられる。K理事長は、もともと「手をつなぐ親の会」の出身であり、法人の経営経験があったわけではない。また、必ずしも法人の経営感覚があったわけでもない。しかし、前述の通り、内部統制を整備する義務は理事会にあることされており、理事長がリーダーシップをとって、内部統制を整備することが期待されている。仮に理事長自身に経営感覚がなかった場合においても、適切な理事を配置する等により対応することも可能であったはずである。しかし、そのようなことは十分にはなされなかった。この結果、先に指摘したように法人の統制環境の大きな問題が生じてしまったものと考えられる。

以上により、K理事長に関しては、本件不正について責任なしとはしない。K理事長は現在も理事長の地位にあるものと承知をしているが、今後は法人として適切な対応をする必要がある。

⑤その他の理事・監事等について

その他の理事に関しては、本調査の範囲内において、本件不正に関する直接的な責任は認められなかった。

監事に関してはS監事以外にK監事がいるが、K監事は本件不正を知った時点で速やかに理事長に報告するなど最低限の適切な対応をされていると考えられ、本調査の範囲において、本件不正に関する直接的な責任は認められなかった。

また、A氏はT氏が不正を行いはじめた当時は理事ではなく、一職員であったが、当初はT氏からの依頼を受け、インターネットバンキングシステムにより自ら法人口座からT氏の口座への振込を行い、その後もT氏が法人口座からT氏の口座への振込みを行っていることに気づいていた。このようにA氏は本件不正に一貫して関与しているが、不正が発生した当時は一職員であるがT氏は理事であったという関係及び、不正からほどなくA氏はS監事に報告をして判断を仰いでいることを勘案すれば、職員としての最低限の対応をとったものと認められる。A氏はその後、平成29年6月に理事に就任しているが、それ以降の期間において、S監事やK監事の判断を求める等の対応をしており、本調査の範囲において、A氏に責任があるとするのは酷であるものと考えられる。

2 個別業務の内部統制の改善

T氏は、会計に関して事実上トップの権限を有する理事であり、個別業務の内部統制を無効化する権限も有していたと考えられることから、個別業務の内部統制を改善しても本件不正を防止できたかどうかは不明であるが、関係者からのヒアリングにおいても個別業務の内部統制の問題点は指摘されていた。当委員会は直接具体的な業務フローについて検討を行ったわけではないが、独立業務実施者の合意された手続実施結果報告書においても多数の指摘がなされている。例えば、以下のような事項について事実であるのであれば、早急に改善する必要があるものとする。(独立業務実施者の合意された手続実施結果報告書の指摘事項の抜粋)

◆ 小口現金の運用について

- ・ 運用方法は経理規程に定められた「定額資金前渡制度」ではなく「随時補給方式」であり、一時的に小口現金出納帳の残高がマイナスになっている状況が見受けられた。
- ・ 経理規程に認められた小口現金以外の小口現金として「材料小口」「まつり小口」があった。「まつり小口」については、各拠点の担当者の裁量により処理がなされている。

◆ 書類の整理状況について

- ・ 領収書や請求書などがファイルに綴じられていない
- ・ 出納帳などの書類の作成ルールが首尾一貫していない

◆ 会計帳簿について

- ・ 普通預金の元帳と通帳の内容が一致していないケースがあった。
- ・ 現金の元帳と現金出納帳が一致していないケースがあった。
- ・ 仮払金の残高が整理されていない事業所、年度が多数見受けられる。
- ◆ 決裁、承認権限、要承認事項について
 - ・ 各拠点の多くの年度で、担当印や承認印のない出金伝票や現金出納帳の作成が見られる。
 - ・ 具体的に誰が何を作成し誰に提出をし、誰がどの項目をチェックし誰が承認をするのかといった職務分掌が明確になっていない。
 - ・ K理事長の印鑑を自由に使える環境にあるのであれば、法人として望ましい環境ではない。
- ◆ 経費支出について
 - ・ 交通費やお香典、コインランドリー代など領収書が取得しにくいものについてのルールが明確になっていないように見受けられる（例：領収書があるはずのものが出金伝票で処理がなされている、宛名や承認印すらない出金伝票がある、同一宛先で重複の可能性のある出金伝票がある、出金伝票すらなく青い付箋に記載し精算が行われている）。領収書を紛失しても、あるいは偽装したとしても容易に精算ができてしまうものだと従業員が認識しており、金銭管理としては非常に甘い状況にある。
 - ・ Suica や Pasma へのチャージが特にE事業所では比較的自由に行われている。
 - ・ 備品などの購入について Amazon や楽天などの通販サイトにおいて、個人アカウントで購入し、それを法人に請求しているケースが多くある。

なお、上記以外に当委員会が関係者にヒアリングし指摘すべきと考えた問題点として以下の事項がある。

- ・ 預金口座の振込権限の職務分掌がない。
- ・ 理事長などによる現金の動きのレビューがない。

以上