

# JANIC 横領・経理不正問題に関する内部調査報告書

2021年9月22日

特定非営利活動法人国際協力 NGO センター (JANIC)

(作成 : JANIC 内部調査委員会)

この度、特定非営利活動法人国際協力 NGO センター (JANIC) において、2015 年度に経理を担当していた元職員 (以下、元職員) による 255 万円の横領および帳簿の改ざんが生じていたことが判明いたしました。本件に関する内部調査委員会を立ち上げ、事実関係を調査した結果を本調査報告書として報告させていただきます。

日頃よりご支援いただいているステークホルダーの皆さまに多大なご迷惑、ご心配をおかけすると共に、NGO が市民や社会から信頼されるよう支援する、責任あるネットワーク団体として、市民社会組織への信頼を失墜させかねない事態を招いたことを心よりお詫び申し上げます。

役職員一同、本件を厳粛に受け止め、今後は第三者調査委員会を設置し、問題点を正しく把握した上で再発防止策の策定、実行に取り組んでいく所存です。

尚、本報告書は内部調査委員会として取りまとめた内容が基となっており、調査範囲は主に横領・経理不正問題の事実解明にあります。組織のガバナンス面での調査については当事者が含まれる中で行うことは適切ではないと判断し、第三者調査委員会に委ねる方針です。

## 1 横領・不正行為の概要

### (1) 横領

元職員が合計 255 万円の横領を行ったことが判明しました。2015 年 12 月および 2016 年 2 月の 2 回にわたって、国際ボランティア保険事業<sup>1</sup>の預り金を扱う銀行口座<sup>2</sup>から不正に現金を引き出していました。

### (2) 帳簿の改ざん

元職員は、横領を隠蔽することを目的に、2015 年度から 2017 年度に月次の会計処理確認後に帳簿の改ざんを行っていました。また、会計帳簿のデータ (2016 年 11 月～2017 年 3 月) を消失させていました。

---

<sup>1</sup> 国際ボランティア保険事業では、会員 NGO を被保険者として、弊団体と保険会社が包括契約を結んでいます。各会員 NGO から保険料専用口座に掛金が振込まれ、「預り金」計上し、弊団体が保険代理店に振込をする経理処理を行っています。尚、保険の被保険者である会員 NGO からの入金については、全て弊団体から保険代理店に支払いが行われており、今回の横領によって国際ボランティア保険事業の業務に問題は生じていません。

<sup>2</sup> 他団体の事務局業務など多岐にわたる資金を管理しており、2015 年度から現在まで、弊団体が管理している他団体の口座は 6 つです。

### (3) 不正な資金移動

元職員は、横領を隠蔽することを目的に、2015年度から2017年度に、異なる事業の口座間での決裁申請のない不正な資金移動を行っていました（弊団体が管理している他団体の口座間および弊団体の口座との不適切な資金移動も含む）。

## 2 横領・不正行為発覚および調査の経緯

### (1) 2018年9月～2020年3月：預り金処理に問題があることの把握

元職員の退職に伴い、2018年9月に新経理担当者が着任しました。2015～2018年度の預り金において仕訳間違えが相当数あること、預り金の理論上の残高と、帳簿上および実際の口座の残高が合致しないとの報告が担当者よりありました。預り金の残高が合致しない理由を、仕訳間違えや請求漏れである可能性が高いと想定し、担当者が仕訳の精査・修正作業を実施しました。しかし残高は合致しなかったため、2019年4月に、国際ボランティア保険事業の預り金処理、および弊団体が管理を委託されている外部団体の所有口座の仕訳に何らかの問題があると担当者から上長に対して報告がありました。その後、本件に関する事務局内での認識、コミュニケーションが十分でなく、理事会への報告が遅れ、2020年3月の理事会にて、預り金処理に問題がある旨が報告されました。

### (2) 2020年4月～2021年3月：調査の開始と現金引出しの発見

2020年6月の総会において問題点に関して報告を行いました。また、監事監査報告書において本件について適切に調査して対処するよう勧告がありました。調査では主に国際ボランティア保険事業の精査（出入金の全件確認、全通帳記録の確認、帳簿の確認等）を行いました。また、弊団体が管理を委託されている外部団体の所有口座の会計の精査（総勘定元帳・補助元帳・証憑、各預り金の会計報告書との照合等）を行いました。調査の過程で、2020年9月に、元職員のヒアリングを実施しましたが、問題の特定には至りませんでした。2021年1月より体制をさらに強化し、顧問税理士が過去の帳簿と通帳を突き合わせて調査を行ったところ、目的が不明で決裁記録のない現金の引き出しを確認しました。

### (3) 2021年4～6月：不正の可能性を想定した調査の実施

2021年4月の経営企画委員会（理事長・副理事長・マネージャー以上の職員で構成する会議）、5月の理事会、さらに、6月の総会にて調査の進捗状況の報告をしました。調査としては、横領および隠蔽のための改ざん等の可能性を想定し、口座間の資金移動の精査、会計帳簿上の出金額の精査と決裁申請書記録との照合、消失していた過去の会計帳簿のデータ（2016年11月～2017年3月）の復元等を行いました。その結果として、横領、帳簿改ざん・不正な資金移動による隠蔽行為が行われた可能性が極めて高いと判断しました。

#### (4) 2021年7月～9月：内部調査委員会の設立

内部調査委員会（職員・理事・監事・顧問税理士の7名で構成）を立ち上げ、これまで主に顧問税理士と事務局が調査したことの取りまとめ、および関係者へのヒアリングを行いました。7月に実施した元職員へのヒアリングでは横領・不正を確認できませんでしたが、8月4日に再度ヒアリングを行ったところ、元職員は255万円の横領および横領を隠蔽するための不正を行ったことを認めました。

### 3 調査内容と結果

#### (1) 調査内容

顧問税理士、弁護士等の助言・指導を受けながら、国際ボランティア保険事業の預り金を扱う口座を中心に、元職員が在籍していた2015～2018年度の会計データ・関係書類の調査および関係者へのヒアリングを実施しました。

- 国際ボランティア保険事業の精査（出入金の全件確認、入金消込表、全通帳記録の確認、帳簿の確認等）
- 弊団体が管理を委託されている外部団体が所有する口座の会計の精査（総勘定元帳・補助元帳・証憑、各預り金の会計報告書との照合等）
- 口座間の資金移動の精査、通帳上の確認
- 帳簿上の出金額の精査と決裁申請書記録との照合
- 経理を担当していた元職員、元役員・職員、現役員・職員へのヒアリング

#### (2) 調査結果

##### ① 横領・経理不正の内容・方法と動機

- 2015年12月11日に20万円、2016年2月10日に235万円、合計255万円が、国際ボランティア保険事業の口座から、元職員がキャッシュカードで不正に引き出し、横領しました。ルール上は許可なくキャッシュカードを持ち出すことが禁じられていましたが、実際には元職員がキャッシュカードを持ち出し、暗証番号を入手し、現金を引き出すことができたことが横領発生の要因となりました。なお、暗証番号についてどのように知りえたのかは現在調査中です。
- 元職員は弊団体に勤める以前から消費者金融の借金があり、また要介護状態にある親族に対する支援等が必要となったことから、金銭的に困窮していたことが動機であると供述しています。
- 元職員は横領を隠蔽するために、帳簿の改ざんと不適切な経理処理を行いました。

##### 帳簿の改ざん

元職員は、不正な現金の引き出しと横領を隠蔽するために、水増しした請求金額の帳簿への記載や退職金の架空計上を行っていました。また、隠蔽を目的に該当する時期の会計データを消失させた疑いがあります。毎月の確認では、仕訳を正しく作

成し、振替伝票を出力、押印にて承認を受けていました。その後、帳簿を改ざんしていたため、出力した振替伝票とは異なる振替伝票が帳簿上、存在し、決算での帳簿と通帳の数字は一致していました。

#### 不正な資金移動

元職員は、資金を不正に引き出した国際ボランティア保険事業の口座の資金が減少していることを隠蔽するために、外部団体所有口座を含む複数の口座間での不正な資金移動を繰り返し、口座残高の調整を行っていました。

### ② 2015 年当時の組織環境

#### ● 出納業務に関する規則

キャッシュカードの持ち出し・現金の引き出しや口座間の資金移動する際に承認申請を行う業務フローが定められていました。

#### ● 会計管理体制

横領が発生した 2015 年度当時、合計 16 名の職員の内、管理部門は元職員を含む 3 名が所属していました。元職員は、出納業務および記帳業務の両方を行っていました。監督責任を持つマネジャーは銀行振込みの際の決裁や毎月の現金・通帳・帳簿・口座残高の照合確認を行っていました。しかし、全口座の通帳に記載されている現金での出入金の記録と口座間の資金移動が、決裁申請と合致しているか、また帳簿に適切に入力されているかは、確認していませんでした。

事務局長・事務局次長には、決裁権限表に基づく決裁権が定められていましたが、必ずしもすべての決裁が決裁権限表に定められた通りには行われていませんでした。また、顧問税理士には仕訳の相談等はしていましたが、毎月の通帳や帳簿等の確認は契約に含まれていませんでした。

#### ● 理事会

2015～2016 年度は理事 20 名（内、理事長 1 名、副理事長 3 名、常任理事 2 名、常務理事・事務局長 1 名）、監事 2 名の体制となっていました。月に 1 回程度開催される常任理事会（理事長、副理事長、常任理事、常務理事合計 7 名で構成）にて、事務局から報告される財務状況（当該年度の収支見込等）を確認していました。またコンプライアンス規程は策定されていませんでした。

#### ● 監事監査

決算書・事業報告書を事務局で作成後、毎年 5 月中旬頃に弊団体監事による監査を受け、弊団体の決算書に記載されている口座の残高証明書、帳簿、通帳を確認していました。また、公認会計士・監査法人等外部による会計監査は実施していませんでした。

### (3) 現時点で把握している問題点

現時点では以下の問題点を把握しています。今後、第三者調査委員会を設置し問題点、原因を深く把握してまいります。

#### ① 横領、帳簿の改ざん、不正な資金移動を許した点

業務を日常的に複数人で実施・確認する体制が整っていませんでした。特に、出納業務と記帳業務を一名で担当しており、決裁申請のない現金引き出し、資金の不正移動、帳簿の改ざんを行いうる環境にありました。このように不正を行いうる環境を組織としてつくってしまったことを問題点と認識しています。また、多様な事業を実施し多数の口座を保有し、他の任意団体の会計業務を受託しているなど会計管理が一定程度複雑であったにも関わらず、十分な管理体制を構築できていませんでした。

#### ② 調査・対応の遅れた点

調査・対応が遅れたため、横領の発生から事実の確定まで6年と長い時間を要しています。問題の深刻さについて、組織として十分に認識しておらず、迅速に調査をするための十分な経営資源の割当を実施していませんでした。また、何かしらの問題があると気づいた2018年9月以降、不正の可能性よりも、仕訳の間違え、修正および請求漏れの可能性を念頭に調査をしており、そのため調査範囲が狭くなり不正を突き止めることに時間がかかったことも問題点と認識しています。

## 4 現在まで、および今後の対応

### (1) 資金の回収

2021年8月に元職員が横領を認め、弁済誓約書を受領しました。2021年9月には、2022年8月までに255万円を弁済する計画が提出されました。その後、弊団体より早期回収を求めて元職員と交渉した結果、2021年9月16日に元職員により255万円の一括の弁済が完了いたしました。また元職員から謝罪文が提出されました。

### (2) 刑事告訴・民事訴訟

刑事告訴や民事訴訟（弊団体に発生した調査・対応費用等の損害賠償請求）については視野に置きつつも、現時点では判断を保留とし、本人との交渉を担当している弁護士の助言および第三者調査委員会による調査結果と提言の内容を踏まえ、理事会にて判断します。尚、刑事の公訴時効は各現金の引き出し行為からそれぞれ7年（2022年12月および2023年2月）です。

### (3) 再発防止策

2020年度よりNPO会計に関して専門性のある組織のコンサルティングを受け、会計業務全般の改善を既に実施しています。横領・経理不正行為を起こさず、また適切な会計

管理を行うために下記を実施しています。また第三者調査委員会においても再発防止策を検討し、その提言を受けて再発防止策を実施していく方針です。

#### ① 会計業務の改善

##### 実施済み事項

- 複数人での会計業務を実施する体制の構築：特に記帳業務・出納業務担当の切り分けや通帳・帳簿の全件確認
- 月次の会計確認体制の強化
- キャッシュカードの管理の強化
- 現金の取り扱いの縮小
- 口座の整理・統合を行い、管理する口座の数の削減
- 弊団体が受託管理している他団体の会計業務の内、一部を他団体に移管

##### 取り組む予定事項

- ネットバンキングを利用していない口座のネットバンキングへの移行
- 弊団体が受託管理している他団体の会計業務の管理方法・監査方法の見直し
- 事業数・会計管理の複雑さに見合った管理部門の体制整備や事業の撤退・縮小
- 管理職・職員向けの経理に関する研修の実施

#### ② 内部統制の強化

- 規程・規則の整備（コンプライアンス規程等）
- 監査の拡充

#### (5) 関係者の処分

第三者調査委員会の審議結果を踏まえ、厳正に対処してまいります。

#### (6) 第三者調査委員会の設置

横領・不正行為そのものに関する事実関係、とりわけ当該横領に対する対応（損失の回復や不正行為のあった元職員に対する刑事告訴・民事訴訟も視野に入れた対応）に必要な事実関係は概ね明らかにされたことから、内部調査委員会は終了いたします。今後は第三者調査委員会を設置し、横領が発生した当時の組織的な環境要因、調査に時間を要した問題を含めた組織的要因の分析と再発防止策の策定を委託します。同委員会による最終報告書の完成は2021年12月末を予定しています。委員は次の方々です。

##### 【第三者調査委員会 委員】（五十音順）

早坂毅氏	早坂毅税理士事務所 所長（税理士・行政書士）
林陽子氏	アテナ法律事務所 弁護士、元国連女性差別撤廃委員会 委員長
山岡義典氏	法政大学 名誉教授

(7) 関係機関への対応・報告等

国際ボランティア保険事業、および資金移動に使用された口座の事業に関する皆さま、また日頃よりご支援いただいているステークホルダーの皆さまにはご説明とお詫びをさせていただいており、今後も、引き続き説明等最善を尽くしてまいります。また監督官庁（東京都）に対しても本件の報告を行っています。

(8) 認定 NPO 法人の更新

弊団体の「認定 NPO 法人」の資格については、2021 年 12 月 27 日が認定有効期間の満了日ですが、本件を踏まえ、認定更新申請は行いません。

(以上)