

不祥事件の再発防止のための改善計画書

平成30年3月30日

耳川広域森林組合

目 次

I	はじめに	1
II	再発防止に向けて	2
1	法令遵守と内部牽制の確立	2
	(1) コンプライアンス遵守について	2
	(2) 出資金減資処理等について	3
	(3) 前渡金等の処理について	3
2	適正な業務執行体制及び内部牽制機能の充実・強化	4
	(1) 業務執行体制について	4
	(2) 内部牽制機能の充実・強化	5
3	監査執行体制の充実・強化	6
	(1) 監査執行体制について	6
III	今後のスケジュール等	7
1	改善計画の公開等	7
2	改善計画の進捗管理	7
IV	まとめ	7

I はじめに

耳川広域森林組合では、平成23年10月頃から平成28年11月にかけて、当時の本所総務部長が、出資金や前渡金に関して、架空の名義等を使い組合の預金口座から不正に現金を引き出すなど、総額約6,775万円を着服する事件が発覚しました（以下、この者を「元職員」という）。

今回の不祥事発生については、当組合が全国を代表する組合の一つでもあり、組合員はもちろんのこと、行政機関や関係林業団体、宮崎県の系統森林組合等に多大な迷惑と心配をかける結果となりました。

このような事態を受けて、当組合では、平成29年12月に県や系統上部団体に報告するとともに、翌30年1月にマスコミや組合員に対して説明を行いました。

また、二度とこうした不祥事を起こさないために、第三者の中立的な立場から、事件発生の原因分析と再発防止対策等の検討を行い、役職員のコンプライアンス態勢を確立し、組合員の信頼を回復するとともに、新しい組合として再生を果たすため、「耳川広域森林組合不祥事件検証委員会」（以下、「委員会」という）を設置しました。

委員会では発生した不祥事件の事実確認や分析が行われるとともに、原因の究明や再発防止策等について、4回（平成30年2月22日、3月5日、3月16日、3月22日）の委員会で検討が行われ、その結果を報告書としてまとめ 組合に提言されたところであります。

当組合では、この提言を受けて、このような不祥事件を二度と繰り返さないために、組織の運営体制や内部管理体制を抜本的に見直すこととし、役職員一人ひとりが意識改革を行うとともに、トップの強い意志の下、不正を許さない仕組みを構築して再発防止を徹底することにより、確実に組合のあるべき姿へ改善していくことを目的に、改善計画をとりまとめました。

今後、本計画に基づいて、組合役職員が一丸となって信頼回復へ向けて取り組んでいく所存です。

Ⅱ 再発防止に向けて

1 法令遵守と内部牽制の確立

当組合におけるコンプライアンス研修については、役職員に対する研修等は実施しているものの、形骸化しており、その実施方法や内部での周知徹底が不十分であり、不祥事に対する役職員の法令遵守の意識の醸成が不足している状況にありました。

また、コンプライアンスマニュアルの制定は行われていましたが、組織内での認識が不十分であり、その重要性が十分浸透していない状況でした。

特に、内部・外部の通報窓口への連絡通報が機能せず、不正事案の疑いがありながら組織内で通報が遅れてしまい、不祥事案への対応の遅れや被害拡大につながる結果となってしまいました。

以上を踏まえ、役職員全員がコンプライアンスの重要性について再認識し、万が一、故意または過失により不正な行為がなされた場合でも、早期に発見し、対応できるような体制を構築していくことが重要と考えます。

このため、法令遵守（コンプライアンス）態勢の確立に向けて、再度、コンプライアンス遵守や研修の実施方法などについて、下記のとおり改善策を計画しました。

(1) コンプライアンス遵守について

① コンプライアンス研修の実施

平成30年2月23日に、農林中金から講師を招き、本所、支所、事業所、加工センターの全役職員（参加者76名）を対象に、ワークショップ形式によるコンプライアンス研修会を実施しました。

今後の研修においては、参加者全員が主体性と共通認識を持って参加できるように内容を工夫し、その後のフォローアップ研修を年2回以上実施します。

② 内部通報制度の確立と推進体制の周知・徹底

コンプライアンスマニュアルに規定する通報制度を見直し、内部通報窓口を組合長又は参事とするなど、通報・相談をしやすくするような態勢を確立するほか、職場内にコンプライアンス責任者や宮崎県森林組合連合会など外部への通報窓口等を明記した推進体制表を掲示し、職員への周知・徹底を図ります。

③ 懲戒基準の追加

他職員による不正行為を把握した場合の隠ぺい、又は報告を怠った役職員に対する懲戒処分の基準を5月までに規定するとともに、その内容を全役職員に周知徹底させ、組織としての自浄作用を機能させる体制を構築します。

④ 制裁関係規程の見直し

制裁の程度、懲戒処分の基準等を含めて制裁関係の規程の見直しを行う。

また、懲戒の際の透明性を確保し基準にそった処分を確保するため、組織内に懲戒審査委員会（仮称）を5月までに設置します。

⑤ 「不祥事防止マニュアルの（仮称）」の作成

今回の事案発生の原因等も踏まえた「不祥事防止マニュアル(仮称)」を5月末までに作成します。

(2) 出資金減資処理等について

① チェック表の作成

各種法令や規定等に基づく手続きを確実にを行うために、それぞれの行為（減資申込～名簿突合～伺い～理事会～口座支払い～証券の発行～名簿整理）が、時系列で確認できる書類整備のためのチェック表を4月に作成し、職制規程に基づくチェックを確実に行います。

② 担当職員の配置による取扱いの厳格化

本人チェック欄を設けた減資申込書の様式や身分証明書の添付などを新たに規定し、申込者の意思を第三者が確認できるようにします。

また、4月から本所・支所に設ける管理課において、担当職員を配置するとともに、本所総務課で四半期ごとに管理表をとりまとめの上、本所・支所間で情報を共有します。なお、組合員名簿の更新は、理事会の議決を経て、年度末に行います。

(3) 前渡金等の処理について

① 業務執行管理の徹底

前渡金借入申込書を「前渡金及び仮渡金の支出に係る取扱要領」に定めるとともに、四半期毎に開催する役員で構成される委員会と支所長・事業所長の合同会議の場で事業の実施状況を確認するほか、事業の進捗が遅れている箇所においては支所長等が現場状況を確認するなど、業務執行管理を徹底します。

② 規程等の厳守と内部牽制の強化

コンプライアンス研修を繰り返し実施することで、職制規程や「前渡金及び仮渡金の支出に係る取扱要領」などの関係規程を厳守するよう指導を徹底してまいります。また、役員で構成される委員会と支所長・事業所長の合同会議において、前渡金、仮渡金の進捗状況を報告し、内部牽制の強化を図ります。

③ 科目変更のチェック

やむを得ず科目の変更が必要な場合は、その変更に関する事業の内容及びその変更理由の正当性を、職制規程に基づく審査者及び決裁権者が確認チェックした上で行います。

その際、使用する勘定科目は、その科目が使用可能であるか、また、その事業との整合性はあるかなどについても同じく確認チェックした上で使用します。

④ 申込者本人以外への振込処理

出資金減資に係る払戻し及び林産事業の前渡金の支払い手続きの決裁者以外の審査者に本所の事業部長を加える等、チェック体制を強化します。原則、振込先は、申込者本人としますが、やむを得ない理由で振込先の名義人が異なる場合は、支所長、または総務部長が、申込者本人による理由書並びに振込先名義人の身分証明書を確認するとともに、その証拠書類を保管することとします。

2 適正な業務執行体制及び内部牽制機能の充実・強化

当組合では、広域合併後、支所の統廃合等、管理費の節減等により組合運営の効率化を求めてきたため、職員数も漸減しており、定期異動等による本所、支所間の職員の異動や適正配置が行えない状況に陥っています。このため、一人の職員が長い間同じ業務を行う等、内部牽制機能が働かない組織体制になっていました。

また、今回の事案に対して、組合長と参事の限られた役職員だけで処理に当たったことや、損害金回収を第一に考えすぎたことにより、理事会等に報告・協議することなく解決を急いでしまったことで、事前に理事会などの関係機関に報告や調整がなされなかったことなど、組織的なガバナンスが機能していませんでした。

さらに、前途金の執行などにおいて、元職員がすべての業務を行うとともに、規定どおりの処理や書類作成が行われないことに対するチェック体制が十分機能していなかったことが、今回の不祥事の発見の遅れや、被害の拡大につながってしまいました。

このような状況を改善するため、適正な業務執行体制の確保に向けて、下記のとおり改善策を策定しました。

(1) 業務執行体制について

① 事業量に応じた人員の確保と適正配置

公募等により新たに職員を採用し、事業量に応じた職員数を確保するとともに

に、長期間同じ職員が同じ部署に留まることないように職員配置を定期的に見直します。

また、本所・支所に新たに管理課を設け、組合員名簿管理担当者、減資をはじめとする組合員手続きの担当者や払戻し等の手続き担当者を各々配置するとともに、組合員名簿については、最新の名簿を本所のみならず各支所でも確認できるようにし、本所・支所間における内部牽制機能の充実・強化を図ります。

② 決裁権者の追加

本所内の決裁権者以外の審査者として総務部長、事業部長の複数体制とし、内部牽制機能の強化を図ります。

③ 複数人チェック体制の強化

支所・事業所で完結する手続きについては、伝票記入者と、会計担当者などの必ず2名以上の複数職員で相互にチェックします。

また、100万円以上の支出については、本所で伝票及び支払処理を同じ会計担当者が行うことから、本所内の決裁権者以外の審査者を総務部長、事業部長の複数体制とし、内部牽制機能の強化を図ります。

併せて、コンプライアンス研修を繰り返し実施することで、職制規程や「前渡金及び仮渡金の支出に係る取扱要領」などの関係規程を厳守するよう指導を徹底してまいります。

なお、支出については、経理規程に基づき、預金口座振込を厳守します。

(2) 内部牽制機能の充実・強化

① 組合員名簿の整備等

不正に操作された組合員名簿の修正を今年1月に着手し、同月末に終了しました。修正した名簿に基づき、各組合員に2月22日に残高証明を発行・送付し、確認作業を行った上で4月末までに最終的な組合員名簿を整理します。

今後は総務課に加えて管理課を設け、組合員名簿管理担当者、減資をはじめとする組合員手続きの担当者や払戻し等の手続き担当者を各々配置するとともに、減資手続きに当たっては、相互に名簿との突合を行います。さらに各支所でも最新の名簿を確認できるようにし、本所・支所間における内部牽制機能の充実・強化を図ります。

また、減資申し込みがあった際に申込者本人の意思を担当者以外の職員が確認できるようにするため、新たに減資申込書に本人確認のチェック欄を追加し、身分証明書等で確認を行うとともに、その書類を保管することとします。

② チェック表の活用

4月に作成する時系列で確認できるチェック表を活用し、法令や規程等に基づき確実に処理を行います。また、減資手続きについては、定款第19条に基づき個人ごとの明細を提示した上で理事会に諮るとともに、払戻しについては総代会終了後の口座振込を遵守します。

③ 公印等管理の厳格化

公印の管理及び取扱については、平成30年2月8日に開催した支所長・事業所長合同会議において、公印管理規程に基づく管理及び取扱を徹底するよう指導しました。また、決裁に用いる個人印については、施錠できる机に保管するなど、5月末までに作成する「不祥事防止マニュアル（仮称）」に規定し、個人印の管理を厳格化します。

④ 預金口座振込の徹底

支出は経理規程に基づき、預金口座振込を徹底します。ただし、20万円を超える支出のうち、組合長が認めたもの（入札保証金等）並びに20万円以下でやむを得ず現金による支出を行うものは、伝票記入者と、会計担当者などの必ず2名以上の複数職員で相互に会計書類をチェックします。

3 監査執行体制の充実・強化

昨今の組合の業務内容は多岐にわたっており、監査はますます専門的な知識や経験が必要となってきています。

今回においても犯罪の手口が巧妙だったこともあります。内部の監事監査においても見抜けなかったこともあり、監査体制の強化が必要となってきています。

さらに、監事による監査は、従前から定款、規約、監査細則並びに監査要領に基づき実施してきましたが、今般の不祥事案の発見ができませんでした。

このことから、今までの監査体制に加えて、より広い視野から監査が行えるような監査体制を構築します。

(1) 監査執行体制について

① 外部監事の登用及び「監査室（仮称）」の設置

従来の組合員から選任される監事に加えて、専門的な知見を有する税理士、会計士や農業協同組合監査士等を選任します。

② 組合の経営管理組織として「森林組合監査士」の資格を有する「監査室（仮称）」を設置し、年2回以上の業務監査を実施することにより監査機能の充実強化を図ります。また、職員の森林組合監査士の資格の取得について積極的に取り組みます。

Ⅲ 今後のスケジュール等

1 改善計画等の公開等

今回の改善計画については、理事との共有を図るとともに、組合員に積極的に開示し、その取組状況についても情報提供を行う必要があります。

このため、再発防止策の実施やその進捗状況等について、決算期の地区別総代会での説明や広報誌等への掲載、またホームページへの掲載などを通じて、情報を公開していきます。

2 改善計画の進捗管理

改善計画については、組織全体で進捗管理を徹底します。また、組合員はもとより、県や市町村等に対して、改善計画に基づく取組を行った都度報告するとともに、四半期ごとの取組状況をまとめた定期的な報告も行います。これにより、組織以外の関係者も改善計画の進捗状況を随時確認できるようにします。

Ⅳ まとめ

今後、当組合においては、検証委員会の提言内容を真摯に受け止め、理事会等を通じて再発防止対策や損失処理等についての具体策を早急に固めるとともに、確実な実行の確保と維持継続を図り、組合組織内の意識改革やコンプライアンスの向上等に全力で取り組む所存です。

また、今回の事件の重大さを深く反省し、再発防止に向けて宮崎県山村・木材振興課、宮崎県森林組合連合会、農林中央金庫等と密接に連絡調整を図りながら、組合員や管内市町村、組合従業員の信頼回復を第一として、精力的に取り組んでいく決意です。

以上