

不祥事件検証報告書

平成 30 年 3 月 22 日

耳川広域森林組合不祥事件検証委員会

目 次

I はじめに (P-1)

II 不祥事件の検証等 (P-1)

1 検証項目 (P-1)

III 不祥事件の概要及び経緯等 (P-1)

1 不祥事件の概要 (P-1～2)

2 発生及び対応の経緯 (P-2～3)

IV 不祥事件の検証結果 (P-3)

1 各経過段階での対応に対する検証 (P-3～4)

2 出資金減資処理に対する検証 (P-4～5)

3 前渡金・立替金の処理に関する検証 (P-5～6)

4 全体的な事項に対する提言 (P-6～7)

5 責任と処分の方角性 (P-7～8)

6 損失処理の方角性 (P-8)

7 今後のスケジュール等 (P-8～9)

V まとめ (P-9)

【資料】

◇耳川広域森林組合不祥事件検証委員会設置要綱 (P-10～11)

◇耳川広域森林組合不祥事件検証委員会名簿及び出会内訳 (P-12)

◇委員会開催経過 (P-12)

I はじめに

平成23年10月頃から平成28年11月にかけて耳川広域森林組合（以下、「当組合」という）の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6,775万円を不正に着服する事件が発覚した（以下、この者を「元職員」という）。

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っている。

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体制を確立し、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、平成30年2月22日に「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）を立ち上げ、第1回委員会を開催した。

第1回委員会では、まず、発生した不祥事件の事実確認や分析を行うとともに、原因の究明や再発防止策等の検討に着手し、その後の3回の委員会開催を経て、一定の検討を終えたので、本報告書に取りまとめたものである。

II 不祥事件の検証等

1 検証項目

- (1) これまでの経緯
事件発生からこれまでの経緯等を検証し、事実確認を行った。
- (2) 原因の究明
これまでの事実確認を基に、その発生原因等について究明を行った。
- (3) 再発防止対策の検討等
発生原因の究明を行った上で、再発防止策や関係者の責任の所在、処分の方
向性、損失処理の方向性等について検討を行った。
また、各種対策等の実施スケジュールや進捗管理等について提案を行った。
- (4) 報告書の作成
上記(1)～(3)を基に、委員会での検討内容等をまとめ、報告書の作成を
行ったものである。

III 不祥事件の概要及び経緯等

1 不祥事件の概要

本報告書作成時までの調査によって判明した本件概要は以下のとおりである。

- (1) 当組合は、宮崎県日向市東郷町山陰辛280番地1に本所を置く平成12年8月1日に設立した森林組合であり、耳川流域の森林整備事業等を目的とする団体である。宮崎県日向市、門川町、美郷町、諸塚村及び椎葉村の林業事業体等が主な組合員であり、平成29年3月31日時点の組合員は約6167名、出資金は約6億3400万円である。
- (2) 平成25年2月頃から平成28年11月にかけて、元職員が組合員から出資金の減資申込があったかのように偽り、架空の名義等を使って現金払いの名目で組合の預金口座から預金を引き出し、52,711千円を不正に着服した。
- (3) また、平成23年10月に不正に借入申込を行った前渡金を、28年まで各種立替金として振替を繰り返し、15,048千円を不正に着服し、その結果、被害の合計額は67,759千円となった。
- (4) 最終的には本人から6,276千円の返済を受け、平成29年12月25日現在の残高は61,483千円となっている。
- (5) 不正に着服した金員の使途について、組合職員が元職員から聞き取り調査を行っているが、裏付け資料などの提出は元職員からはなく、具体的に何にいくら使ったのかは不明である。

2 発生及び対応の経緯

不祥事件の疑いが発覚してから、内部調査の実施、理事会や県等への報告、その後の総代会やマスコミへの説明を経て、委員会を設置して報告書を作成するまで、組合が取り組んだ経緯を段階ごとに分けて、検証していくための参考とした。

- (1) 不祥事件の疑い発覚から内部調査を開始するまで
 - ① 平成27年8月4日に架空の出資金の減資を行い支払を行った出資金につ

いて、出資をしている組合員から減資申込があり、二重に支払う案件が発覚し、不正の疑いが生じた。

② その後、職員間で本人への内容確認を求めたが回答がなく進展がみられなかったため、28年7月25日に参事に報告し、内部調査を開始した。

(2) 内部調査開始から本人に確認するまで

① 内部調査の結果、平成28年8月5日に不正着服を確認、弁護士に相談した。

② 10月28日に精査した内容をもとに再度弁護士に相談し、示談交渉で回収を進める方向も検討した。また、その他の余罪案件の調査も開始した。

③ 平成29年4月6日に本人に確認したところ不正事実を認めた。

本人から年末までできる限り返済する旨の意思表示があったため、12月まで返済のための猶予を与えた。

(3) 本人確認から県等に報告するまで

① 平成29年6月30日から本人からの返済が始まり、12月25日まで620万円程度の返済があった。

② 平成29年11月20日に福岡のコンビニから、本件に関して言及した文書が、当組合本所、支所にファックス送信された。

③ 12月20日に緊急理事会を開催し、事件の説明を行った。

④ 12月27日に県等に報告した。

⑤ 平成30年1月19日に本件に関して言及した文書が、当組合本所、支所、県森連及び県下7組合に郵送された。

(4) 検証委員会開催まで

① 平成30年1月11日及び22日に県・県森連の検査が実施された。

② 1月30日に臨時総代会、記者発表を行い、事件の内容等の説明が行われた。

③ 2月16日に、県から森林組合検査意見書が交付された。

④ 2月22日に第1回耳川広域森林組合不祥事件検証委員会が開催された。

⑤ その後、3月5日及び16日、22日の3回、委員会が開催され、提言内容をもとに報告書を作成した。

IV 不祥事件の検証結果

事件発覚から内部調査の実施、県等への報告までの各経過段階での対応状況、出資金の減資処理状況、前渡金の処理状況等について、当組合事務局からの資料提供やヒアリング、提出された他の資料との突合などにより、事実の確認を行った。

その上で、それぞれの項目ごとに事件発生の原因究明や再発防止策を検討した。

1 各経過段階での対応に対する検証

(1) 不祥事案の疑いが発覚してから内部調査を実施するまでの段階

【問題点】

① 平成27年8月に不正の疑いが発覚し、翌28年8月に組織内での通報が行われるまで約1年の期間を要している。内部通報が遅れた結果、内部調査の開始が遅れてしまった。

【理由・原因】

① 通常のコンプライアンス研修は行ってはいたが、組織全体においてその重要性の認識が不足していた。

- ② 「耳川広域森林組合コンプライアンス態勢運営要領」に定める、通報窓口への連絡通報が組織内部に十分周知されておらず、機能しなかった。

【再発防止策】

- ① 今後、実施するコンプライアンス研修においては、参加者全員が主体性と共通認識を持って取り組めるよう内容を工夫する。
また、研修は各支所や事業所を含めて、最低年2回以上実施すること。
- ② 研修実施や各部署のコンプライアンス責任者が中心となり、コンプライアンスマニュアル（平成22年12月）に規定する、通報制度の更なる周知徹底を図るとともに、設置してある内外の相談窓口を適切に利用し、通報・相談をし易くするような態勢を確立する。
また、相談者が不利益な立場に置かれないよう十分配慮する。

(2) 内部調査開始から本人に確認するまでの段階

【問題点】

- ① 組合長・参事の限られた部署で対応してきており、組織的なガバナンスが機能していなかった。
- ② 事前に理事会など関係機関との調整や報告がなされていなかった。

【理由・原因】

- ① 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。
- ② まず、理事会や県、上部団体にも報告や協議を行った上で、以後の対応策を検討すべきであった。

【再発防止策】

- ① 幹部自らが前述のコンプライアンスマニュアルにおける相談や報告の重要性を再認識し、行動する。
- ② 今回の事態に至った経緯等を深く反省し、理事会等とも協議の上、今後、当組合が作成を予定しているとする「不祥事防止マニュアル(仮称)」に反映させ、周知徹底を図る。

(3) 本人確認から県等への報告までの段階

【問題点】

- ① 29年4月に元職員に対する事実確認を行ってから、12月に理事会や、県、上部団体等に報告するまでに相当の期間を要している。

【理由・原因】

- ① 元職員の意向も踏まえ、12月末までの猶予期間を設定した損害金回収を優先したため、関係機関等への報告を怠る結果となった。

【再発防止策】

- ① 幹部自らが前述のコンプライアンスマニュアルにおける相談や報告の重要性を再認識し、行動する。
- ② 今回の事態に至った経緯等を深く反省し、今後理事会等とも協議の上、作成を予定している「不祥事防止マニュアル(仮称)」に反映させ、周知徹底を図る。

2 出資金減資処理に対する検証

元職員は、組合員から出資金の減資申し込みがあったと偽り、架空の組合員名義を使用し、定められた手順に基づかない現金払いの名目を用い、組合の口座から預金を引き出しその現金を不正に着服した。その金額は本報告書作成時までの調査では52,711千円である。

検証委員会では、この案件が全体で136件に及ぶ回数で繰り返し行われていたため、犯行の手口が似通った代表的な5つのパターンについて、サンプル抽出を行い、通常の手続きと今回の手続きがどのように異なるのか、手続きはどの根拠規程等に基づいて行われたのか事実確認を行うとともに、問題点の抽出と組合が実施している改善策について検証を行い、追加の提言を行った。

【手続項目及び処理の流れ】

森林組合法第41条及び当組合の定款第19条に基づく減資手続きは、以下のとおり手続きを行っていくことになっている。

- ① 組合員が組合に減資申込書を提出
- ② 理事会において減資を承認
- ③ 総代会後に組合から申込者に対し、預金口座振込により払い戻し
- ④ 出資金台帳の変更と変更出資証券の発行

事務的には、上記手続きの各段階で伺いを起案し、決裁を受けた後、減資処理を行うこととなっている。

【問題点】

今回の事件について、上記の正規の手続きを踏まずに処理が行われていることを確認し、次の点を具体的な問題点として指摘した。

- ① 森林組合法及び定款等に基づく減資申込書がないことや偽造されたこと。
- ② 減資申込書の中の担当者から組合長までが検印しチェックを行うべき「組合処理欄」が未処理のままになっていること。
- ③ 減資が理事会議決を受けないまま処理されていること。
- ④ 減資許可の伺い・決裁が作成されていない案件があり、決裁がないまま、減資処理が行われていること。
- ⑤ 理事会議決は申込者別に行う必要があるにも関わらず、申込全体の総口数（総額）で議決が行われていること。
- ⑥ 払い戻しの伺い決裁において、決裁上位者の決裁印を元職員が無断使用し伺い・決裁の書類を偽造していたこと。
- ⑦ 出資金の払い戻しにおいて、経理規程第25条に規定する預金口座払いではなく、預金口座から引き出し後、直接、現金で支払っていたこと。また同規定3項で徴収することとなっている領収書等も偽造されていたこと。
- ⑧ 本来発行すべき減資後の出資証券が発行されていないこと。
- ⑨ 減資手続きが特定の職員によって行われていることから、出資金台帳管理が行われておらず、また、台帳と出資証券との突合せが行われていなかったこと。

【再発防止策】

- ① 法令や規程等に基づく手続きを確実にを行うために、時系列で書類整備の確認を行うためのチェック表を作成すること。

- ② 申込者本人の確認を確実にを行うために、免許証等の写しを添付する等、厳格化を図ること。
- ③ 本所内の決裁権者に事業部長を加えるなど複数体制にし、内部牽制力の強化を図ること。
- ④ 経理規程に基づいた預金口座への振込みを徹底すること。ただし、本人から本人以外の口座へ振込申出があった場合には、それを依頼する旨の意思確認が取れる様式を整備し、支払いの根拠が確認できる対応策を実施すること。
- ⑤ 年度中途の仮払金処理は行わず、正規の減資手続きを踏まえ、年度末の振込による払戻しを厳守すること。
- ⑥ 出資金台帳を定期的にチェック・更新するなど台帳の整備強化を図ること。
- ⑦ 台帳を管理する者と、減資手続や支払を行う者を区別することにより、内部牽制力の強化を図ること。
- ⑧ 出資金台帳に基づき、理事会後に確実に出資証券を発行すること。
- ⑨ 機の施錠等、決裁に用いる個人印の管理の厳格化を図ること。

3 前渡金・立替金の処理に関する検証

元職員は、組合員の名義などを用いて払い出した前渡金を、年度末に各種立替金として振替を繰り返し、監査で不正が発覚しないよう偽装工作を行い、前渡金を不正に着服した。その金額は本報告書作成時までの調査では15,048千円である。このことについて、出資金減資の検証と同様の方法で検討を行った。

【手続項目及び処理の流れ】

組合が定める「前渡金及び仮渡金の支出に係る取扱要領」（以下、「要領」という）に基づく前渡金の支出手続きは、以下のとおり規定されている。

- ① 組合員が組合に借入申込書提出
- ② 書面による受託販売契約の締結
- ③ 支出伺いの作成並びに決裁
- ④ 預金口座振込による支出行為と出金伝票に支出調書の添付
- ⑤ 支出が200万円以上の案件にあつては、借用証書の徴収

事務的には、以上の各段階すべてにおいて、伺いを起案し決裁を受ける処理を行うこととなっている。

また、立替金の支出については、その原因となる資料に基づき経理規程や職務権限表に従って、伺いを起案し決裁を受ける処理を行うこととなっている。

【問題点】

前渡金及び立替金の処理については、前述のとおり正規の手続きを踏まずに処理が行われていることを確認し、次の点を具体的な問題点として指摘した。

- ① 契約しているにもかかわらず、事業期間内に事業が実施されているかの確認などの進捗管理が行われておらず、管理体制がずさんであったこと。
- ② 現場確認が行われないうちに前渡金が支出されていたこと。
- ③ 前渡金の支出が経理規程に基づく預金口座への振込みではなく、現金支払い扱いとなっていること。
- ④ 借入申込者と振込先の口座名義が異なっているなど、内部牽制機能が働いていなかったこと。
- ⑤ 伺い文書の起案と決裁が、職制規程に基づき適切に行われていないこと。

- ⑥ 立替金については、現場の実施状況の確認など支払の原因となる資料がないまま、支出伺い及び決裁が行われていること。
- ⑦ 前渡金の場合と同様に、事業当事者と振込先の金融機関の口座開設者名が異なっているにも関わらず、振り込みが実行される等、規定に反する行為に対して内部牽制機能が働いていなかったこと。

【再発防止策】

- ① 要領で定めのない前渡金借入申込書について、事務取扱要領に定めること。
- ② 職制規程等に基づき、伺いの決裁を受けるようチェック体制を整えること。
- ③ 内部監査を強化すること。
- ④ 前渡金支出後、事業の実施状況を定期的に確認するなどの管理システムを構築し、現場の進捗管理を徹底すること。
- ⑤ 事業期限の長い案件については、四半期ごとに地元の役員等と、現場確認を行うこと等を検討すること。
- ⑥ 現預金を扱う経理担当者と、事業を担当する職員の明確な業務分担を行い、1人で全てが行えないような組織体制とすること。具体的には、業務分掌について、内規等で定めるなどの対策を講じること。

4 全体的な事項に関する提言

(1) 業務執行体制の充実・強化

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る。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る。

このような状況を改善するため、職員数や配置を見直すなど、業務執行体制の充実・強化を図る必要がある。

コンプライアンス態勢においても、役職員に対する研修等も形骸化しており、不祥事に対する役職員の法令順守の規範意識の醸成が不足している状況にある。

このため、再度、コンプライアンス順守や研修の実施方法などについて、改善を加える必要がある。

(2) 監査執行体制の充実・強化

組合の業務内容は多岐にわたっており、監査は専門的な知識や経験が必要となってきた。

このため、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や会計士を監事に登用することについて検討する必要がある。

また、監事監査の他に、組合の内部組織として「森林組合監査士」の資格を有する者で構成する「監査室（仮称）」を設置し、年2回程度の業務監査を行うことも検討する必要がある。

(3) 組合員との緊密な関係構築

広域合併後、組合と組合員の関係の希薄化が懸念されている。

このため、各地区における座談会の開催をはじめ、職員自ら組合員との情報交換の機会を増やすなど、組合員との関係の改善に取り組んでいただきたい。

(4) 検証結果等のオープン化

今回の検証委員会の検討結果については、事件の事実確認や発生原因、再発防止策等を組合員に積極的に開示し、組合員の理解と信頼回復に努める必要がある。

このため、再発防止策の実施や進捗状況等について、説明会の開催や文書によるお知らせ、ホームページへの掲載などを通じて、オープン化していく必要がある。

(5) 改善計画進捗状況の報告

報告書の提言を基に組合が策定する改善計画については、組合員はもとより県や市町村等、関係者に取り組みの進捗状況について定期的に報告を行うなど、組合の信頼回復に努めること。

5 責任と処分の方向性

当委員会の主たる目的は、本件不祥事件に関連する事実の調査、認定、評価（原因分析）及び再発防止策の提言であり（委員会設置要綱第2条1項及び2項）、関係者の責任追及を目的とはしていない。そのため、本件不祥事件の原因に関連する範囲内で言及する。

(1) 組合長について

23年10月頃から長期に渡って継続的な犯罪行為が行われ、元職員に約6,775万円もの金員の着服を許したのは、当組合職員に対する職務規程遵守の不徹底や組合財産の管理不備も原因であり、当組合の不祥事に対する予防統制及び発見統制の構築が不十分であったことを示す。したがって、当組合のリスク管理体制構築義務を負う業務執行機関であり、当組合コンプライアンス委員会委員長である組合長には、その職務履行が不十分であったといえ、その点で責任があるといえる。また、本件発覚後も、元職員を雇用し続け、他の理事及び関係各庁その他組合関係者への速やかな報告を怠った。特に、平成29年5月に事実を知りながら総代会を開催し決算報告を行ったことは、大いに問題である。元職員からの被害弁償を優先したというが、元職員からの被害弁償が続いていればそれだけ組合関係者への報告が遅くなったとも考えられ、やはり非難すべき事情である。

(2) 参事について

幾度にも渡る不正な出資金減額申請について精査せずに漫然と許可したり、自身の印鑑の冒用を容易に許したことについて、元職員の指導監督義務を負う参事は、その職務履行が不十分であったといえる。また、リスク管理体制の構築についても不十分であり、これらの点について参事には責任があるといえる。

(3) 理事会について

申込者別ではなく申込全体の総口数（総額）で議決を行っていたなど、本件犯行が行われていた当時の理事会を構成する各理事は、理事長や参事といった業務執行機関を監督する監督機関として、その監督が不十分であったといえる。

(4) 監事会について

理事会を監査する監事会を構成する各監事においても、その監査業務が不十分であったと言える。

(5) 処分について

職務履行が不十分であった理事及び職員について、それぞれ法律上の善管注意義務等の義務違反、及び懲戒事由の該当性について、各要件を充足するかを検討し、違反があると判断した場合は、しかるべき処分に付すべきものとする。

(6) その他の職員について

元職員について不正の疑いを持ちつつも、約1年間参事に報告を怠った部課長の職員4名については、既に当組合が検討の上、懲戒処分を付したとのことである。

6 損失処理の方向性

本項目については、当委員会の直接の目的の範囲外のため、一般的な言及に留める。

- (1) 元職員は、現在に至るまで、当組合被害額のごく一部である627万6,335円しか弁済をしていない。この点、元職員から強制的に回収するための民事手続を検討する必要がある。

なお、元職員からの被害弁償は、平成29年12月15日の100万円の支払いが最後である。従って、元職員からの回収について最善を尽くすべきである。

- (2) 元職員からの回収後なお不足額がある場合、本件不祥事件について責任を負うと判断された当組合関係者に対して、当組合からの損害賠償請求をするか否かの点も含めて、諸般の事情を考慮して検討する必要がある。

- (3) 当組合は、回収作業、回収額及び損害額の最終的な会計上の処理などについて、内外の組合関係者に適宜報告や説明を行っていくべきである。

7 今後のスケジュール等

- (1) 平成30年3月30日が提出期限となっている県への改善報告書を、委員会の提言を盛り込んだ内容で提出すること
- (2) 委員会の提言を基に、理事会等で改善対応策を具体化し速やかに実行すること。
また、今後実施する改善策等について、適切に進捗管理を行い、県等に定期的に報告すること。

V まとめ

今回の耳川広域森林組合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った。

今後、耳川広域森林組合においては、検証委員会の提言内容を真摯に受け止め、組織体制の一新も考慮しながら、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んでいきたい。

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きたい。

以上