

特定非営利活動法人しんぐるまざあず・ふぉーらむ  
会計不正問題に関する  
第三者調査委員会 報告書

2024年2月29日

## はじめに

この報告書は、特定非営利活動法人しんぐるまざあず・ふぉーらむの依頼を受け、これまで同組織と関係のなかった第三者の立場から、最近発覚した会計担当問題を調査した結果を報告するものである。

設置要綱に定めた調査項目は、①不適切な会計処理に関する事実認定、②その原因分析と再発防止策の提言、③その他の本件に関して必要な事項、の3点である。

調査の経過は次の通りである。

第1回委員会	10月13日(金)	事務局内で調査内容の説明と今後の進め方につき協議
第2回委員会	11月7日(火)	オンラインにて理事長および事務局長へのヒアリング
第3回委員会	11月30日(木)	オンラインにて監事および税務顧問へのヒアリング
第4回委員会	12月13日(水)	会計担当職員Aへのヒアリング項目につき協議
第5回委員会	1月9日(火)	会計担当職員Aへのヒアリングに続いて会計実務の現場や改正後の業務実態を確認、今後の進め方や執筆担当につき協議
第6回委員会	2月1日(木)	報告原稿素案を持ち寄り内容について精査、協議
第7回委員会	2月16日(金)	オンラインにて最終報告原稿を説明、追記等を確認
委員原稿提出	2月26日(月)	その後オンラインで修正協議、委員長にて編集
報告書提出	2月29日(木)	理事会にて委員長が報告

今回の報告が「しんぐるまざあず・ふぉーらむ」の信頼を回復し、今後の発展に寄与するものとなることを、我々は切に希望する。

2024年2月29日

特定非営利活動法人しんぐるまざあず・ふぉーらむ  
会計不正問題に関する第三者調査委員会

山岡 義典 (委員長)

菅沼 友子 (委員)

早坂 毅 (委員)

## <目次>

### はじめに

1. 発覚の経緯と明らかになった結果の概要——4
  - 1-1 発覚の兆候
  - 1-2 発覚の経緯
  - 1-3 発覚から現在まで
  - 1-4 これまでに分かった会計上の不正問題の整理（巻末付表1,2参照）
  
2. 今回の会計不正問題の実情——5
  - 2-1 2019年度の実情
  - 2-2 2020年度の実情
  - 2-3 2021年度の実情
  - 2-4 2022年度の実情
  
3. 不正問題発生の原因分析——8
  - 3-1 背景としての組織の成り立ちと問題発生時の組織基盤
  - 3-2 組織上の原因
  - 3-3 会計実務上の原因
  - 3-4 問題発生 of 直接的な原因
  - 3-5 発覚が3年以上も遅れた原因
  - 3-6 その他に考慮すべき原因
  
4. 再発防止策の提言——10
  - 4-1 すでに実施している防止策の確認と実効性の評価
  - 4-2 さらに必要となる防止策
  - 4-3 その他の提案

付表1 確認された会計上の「不整」に関する年度別推移

付表2 「口座元帳不実記載」の年次別内訳

### 第三者調査を終えて

—当事者団体の強みと弱みを踏まえたモデル的な防止対策の実現を—

## 1. 発覚の経緯と明らかになった結果の概要

### 1-1 発覚の兆候：2022/10～2023/3

当法人の会計業務は2016年度から長年にわたり、職員Aが単独で担当してきた。そこに2022年10月から新たな会計担当者Bが加わった。Bは12月28日の会計チームミーティングで200万円近い現金が仕訳されていないことを指摘し、職員Aは早急に仕訳作業を進めると応答した。同席の事務局長も現金会計の仕訳の遅れであると考え、大きな問題にはならなかった。職員Aは2023年3月8日以降、体調不良の理由で欠勤を繰り返すようになり、現金会計の仕訳は停滞したままになった。

### 1-2 発覚の経緯：2023/4～9

#### ・2022年度における2種類の「不整」の確認：2023/4～6

今回の経理上の問題は、Bを中心に、はあと事業担当Cも参加して進められた2022年度会計の決算過程において発覚した。現金出納における48件の支出の二重計上等を確認し、それを削除すると現金有高は1,747,603円不足生していた（以下「現金支出不整」という）。また法人が経常的に使用する口座（以下「口座①」）の通帳には2回分40万円の出金が記帳されているが、口座①に関する総勘定元帳（以下「口座元帳①」という）にも現金に関する総勘定元帳（以下「現金元帳」という）にもその行方が記載されていないことも分かった（以下「口座出金不整」という）。こうして2022年度の「不整」は合わせて214万7,603円となった。いわゆる使途不明金に当たる。

このような中で、職員Aは5月19日以降、事務局からのメールにも反応しないまま欠勤を続け、9月11日まで連絡がとれなくなった。

#### ・2021～2019年度に遡る「不整」の確認：2023/7～8

2023年7～8月に2021年度から2018年度に遡って2022年度と同様の照合を行った。その結果、2021年度会計では6回160万円の、2020年度会計では19回178万円の「口座出金不整」が明らかになった。2019年度会計では、現金元帳にも口座元帳にも記載のある200万円と50万円の同日2回の口座①への入金、実際の口座①の通帳には記帳されていないこと（以下「口座入金不整」）が確認された。2018年度会計については、これまでのところ上記のような「不整」に当たる例は確認されていない。

#### ・証憑整理と出入金の全件調査による口座元帳への不実記載の確認：2023/9

2023年9月に入り、会計の実態を明らかにするため3人の会計補佐をつけて証憑をもとに仕訳・計上して帳簿を作り直す作業を開始した。

9月11日には、5月19日から欠勤が続いていた職員Aが業務用PCや会計書類などを事務局に引き渡し、4年度にわたる収支について資料や証憑を再検証することができた。

その結果、口座元帳①には、支出の過大計上等や収入の未計上等の不実記載により4年度にわたって628万円の架空の支出増が記載されていることを確認した（以下「口座元帳不実記載」という）。事務局長は2023年9月21日に代理弁護士とともに長年にわたって会計を担当していた職員Aとの対面ヒアリングを行ったが、本人は横領の事実を認めなかった。

以上の結果は、理事長名により 2023 年 9 月 30 日付で「会計不正問題に関する内部調査報告書」に纏められ、理事会の確認を経て第 1 回第三者調査委員会に提出された。

### 1-3 発覚から現在まで：2023/10～2024/2

発覚後の 2023 年 10 月から翌年 2 月末に至るまでの経緯は下記の通り。

- ・「会計不正問題に関する第三者調査委員会」の発足：2023/10/13
- ・職員 A を懲戒解雇、同時に自分の会計処理において現金不足を生じさせたことを認め、被害額の一部として 15 万円を法人に弁済した：2023/10/31
- ・記者発表：2023/11/2
- ・第三者調査委員会としての職員 A へのヒアリング：2024/1/9

### 1-4 これまでに分かった会計上の不正問題の整理（巻末付表 1, 2 参照）

今回の不正問題は 4 つの要素で構成され、それぞれの意味と金額は下記の通り。3 種の「不整」は使途不明金の発生源を意味し、元帳への「不実記載」はその隠蔽策といえる。

**口座入金不整**：口座元帳①にも現金元帳にも口座①への入金記録があるが、口座①の通帳には入金の記帳がないこと。2019 年度のみしかなく 250 万円

**口座出金不整**：口座①の通帳には出金の記帳があるが、口座元帳①にも現金元帳にも口座①からの出金記録がないこと。2020, 2021, 2022 年度にわたり 378 万円。

**現金支出不整**：現金元帳に二重計上等の幻の支出項目を加えて支出実額より多く見せること。2022 年度のみで 174 万 7603 円

**口座元帳不実記載**：口座①の通帳の記帳とは異なる不実の収入・支出を口座元帳①に追記することで、期末における口座と元帳の支出額を合致させること。不実記載は 130 項目以上、強い目的意識による成果で、会計実務に習熟した者でなければ技術的にも困難であろう。2019 年度 250 万、2020 年度 178 万、2021 年度 160 万、2022 年度 40 万で総額 628 万円になり、「口座入金不整」と「口座出金不整」の合計額に一致する。このことは、「不整」による使途不明金が横領であることを強く示唆している。

## 2. 今回の会計不正問題の実情

### 2-1 2019 年度の実情

**執務状況**：会計担当は、2016 年 7 月から雇用され単独で業務に携わってきた職員 A のみ。通帳、銀行印、キャッシュカード、現金は事務所の金庫に入れて管理。キャッシュカードの暗証番号を知っているのは職員 A と理事長の 2 人だったが、口座の出入も含めてすべて職員 A 自らの判断で行っていた。会計ソフトへの入力も職員 A が行っていた。寄付については会計ソフトの他にキントーンで寄付者管理・領収書作成を行ったが、その入力や領収書の発送も職員 A が担当していた。

**口座入金不整**：口座元帳①にも現金元帳にも 2019/10/15 付で口座①に 200 万円と 50 万円を入金した記載があるが、口座①の通帳には同様の入金記帳されていない。この口座入金

不整について職員 A に対するヒアリングで説明を求めたが、何ら説明がなかった。

**口座元帳への不実記載：**他方、2019 年度口座入金不整の結果、口座元帳①に記載の残高の方が、口座①に記帳された残高より 250 万円多くなって差額が生じることとなったが、年度末には差額が解消して金額が一致している。そこで、口座元帳①に不実記載することで口座入金不整の隠蔽がなされている可能性があると考え、口座元帳①の記載と口座①の記帳とを照合して、両者の記録が異なっているもの（不実記載）をリストアップした。それによると、差額を拡大する不実記載も 3 件あるが、差額を縮小する不実記載（入金未計上、入金過小計上、支出過大計上、支出架空計上）は 88 件にも及んでいたことが分かった。2019 年度の口座入金不整による 250 万円を隠蔽するために故意に行われたものと推認される。これらの差額を縮小する不実記載のいくつかについて職員 A にヒアリングの際に説明を求めたが、説明はなかった。

## 2-2 2020 年度の実情

**執務状況：**法人は、コロナ禍の中、窮迫したひとり親の相談が急増、大量の食料支援を開始し、傍ら窮迫した状況に関する調査結果を発表するなどして取材も激増した。その中で寄付金が飛躍的に拡大し、収入が前年度の 7 倍になり支出も食料支援の急増などで大幅に増えた。感染防止のため職員の在宅勤務が認められるようになったが、会計ソフトが事務所 PC でしか入力できないため、職員 A は事務所での業務を継続した。寄付金急増に対応するため寄付金受領証明書発行等を担当するアルバイトは雇用されたが、会計業務は職員 A のみで担当した。職員 A の 2020/12～2021/3 までの 4 カ月間は一月の残業時間が 50 時間を超えている。残業時間外に、事務所に泊まり込みで業務を行ったこともあるという。

**口座出金不整：**2020/10/12～2021/3/24 までの下半期に、178 万円に及ぶ口座出金不整があり、これについて職員 A へのヒアリングで説明を求めたが、説明はなかった。

**口座間の振替清算を巡る口座元帳への不実記載の実態：**この年度には口座①から支払われているにもかかわらず口座元帳①には支出の記載がなく、口座元帳②に支出が記載されているものが多数あり、年度末に口座②から口座①に振替を行うことによって清算するという処理がなされている。その過程において、200 万円の収入を 20 万円に過小計上することによって口座①の記帳と口座元帳①の記載における 180 万円の差額を一気に解消し、逆に少し口座残高の方が多くなってしまったために他の費目で調整している様子が伺える。この二つの口座の振替の理由や経緯について、職員 A へのヒアリングにおいて説明を求めたが、説明がなかった。

## 2-3 2021 年度の実情

**執務状況：**コロナ禍が続き、支援事業が拡大、寄付金収入も前年度と同じ水準を維持。2021/10 から都の受託事業である東京都ひとり親家庭支援センターはあとの業務を行うよ

うになった。受託事業の会計は別の職員 C が担当、職員 A は関わっていない。2020 年度決算を行う時期の 2021 年 5 月の残業時間は 50 時間を、同年 6 月は 60 時間を超えている。

**口座出金不整の実態：**口座①から 2021/9/27 日～2022/3/10 日までの下半期に、口座①には記帳があるが口座元帳①に記載のない出金が 6 件ある。2021 年度の口座出金不整額は 160 万円に及ぶ。この出金不整について A に対するヒアリングで説明を求めたが、説明はなかった。

・**口座元帳への不実記載：**口座元帳に不実記載することで口座出金不整の隠蔽がなされていないか検討するため、口座元帳①と口座①の通帳とを照合した。その結果、10 万円以上の不実記載が 6 件 160 万円あり、21 年度の口座出金不整額 160 万円と一致する。口座出金不整の穴埋めのために意図的に行われたものと推認できる。この 6 件の不実記載のいくつかにつき、職員 A に対するヒアリングにおいて説明を求めたが、説明はなかった。

#### 2-4 2022 年度の実情

**執務状況：**支援事業も寄付金収入ともにさらに拡大。経常収入は前年度の 1.6 倍、経常支出も前年度の 1.3 倍となった。寄付は 2022/4 に入職した職員が担当することとなった。はあとの事業会計については担当の職員が行っていたが、決算は法人会計に合体させる形とされ、職員 A が担当。ヒアリング時の話では合体作業には相当の労力を要したとのこと。職員 A の 2022/5 の残業時間は 40 時間を超え、2022/6 は 60 時間近い残業時間となっている。2022/8 には法人会計のソフトを会計 freee に切り替え、はあと会計と一体化した。以後は銀行口座と同期、それ以前の 6 月まで遡ってデータを取得した。2022/10 には会計 freee 導入のアドバイザーだった B が委託契約で法人会計に参加、2023/1 には入職して法人会計を職員 A とともに担当した。

**口座出金不整と対応する不実記載：**口座①から 2022/4/10 日に 20 万、同 5/5 に 20 万、口座元帳①に記載のない口座出金不整が合計は 40 万円ある。他方、口座元帳①の記載をみると、4/21 の寄付者 D からの入金 30 万と 4/24 の寄付者 E からの入金 10 万で合計 40 万が未計上（不実記載）となっている。これにより 22 年度の口座出金不整を隠蔽しようとしたものと推認できる。なお 6 月以降は会計 freee の導入によって口座取引と口座元帳が同期されることになったこともあり、その後は同様の方法による不整や不実記載は認められていない。2022 年度の口座出金不整につき職員 A にヒアリングしたが、説明はなかった。

**現金元帳への二重計上等による現金支出不整：**2022 年度会計の決算過程で、現金有高が不足していることが分かり、精査したところ現金 1,747,603 円が不足していることが分かった。現金元帳によってその不足を精査したところ、多数の現金支出の不整、特に二重計上が見られた。口座から引落されている住民税・所得税合計 765,322 円を現金でも支払ったこととなっているなど、口座支出との二重計上もあった。口座からの入出金の操作が 2022/8 の会計 freee の導入によって出来なくなったため、現金での入出金操作に手をつけたものと推認される。これらの現金支出不整に対して、2023/10/31 に職員 A は自分の会計処理にお

いて現金不足を生じさせたことを認め、被害額の一部として15万円を法人に弁済した。

### 3 不正問題発生の原因分析

#### 3-1 背景としての組織の成り立ちと問題発生時の組織基盤

##### ・組織の成り立ちとその事業展開

当法人は、1980年に児童扶養手当制度をよくするためにシングルマザーたちが集まって設立した当事者団体で、20年余りを任意団体として活動してきた。

2002年にはNPO法人となり、ひとり親とその子どもたちが元気になるようにと願い、就労支援、相談事業、セミナー事業やサポーター養成研修、子育て支援事業、情報提供事業などを行ってきた。

2018年10月には東京都から認定NPO法人の認定を受け、翌2019年7月には全国的なネットワーク組織として「シングルマザーサポート団体全国協議会」を設立し、その事務局運営や政策提言で中心的な役割を果たしてきた。その後間もない10月には、今回の会計不正問題が発生していたのである（発覚は3年半後ではあるが）。

##### ・問題発生期間の経常収支動向

コロナ禍以前の2018, 2019年度について見ると、経常収益は2018年度の5千万弱、2019年度の6千万弱で、内訳では両年度とも寄付金（受取額＋振替額）が6割を、助成金が3割強を占める。経常費用は6千万強から6千万弱へと減少、2018年度の経常収支は1千万を超える赤字を脱して僅かであるが黒字に転じたところであった。

次にコロナ禍が始まってからの激動の3年間について見ると、2020年度の経常収益は4億1700万で2019年度から7倍にも激増、経常費用は2億7900万で5倍弱に増えた。収支は1億3800万の大黒字。2021年度は収益も増えるが経常費用が2倍以上に増え、1億2600万の大赤字になるが、これで前年度の大黒字をほぼ使い切ったといえる。2022年度も収益は順調に増える。寄付は2億近く減るが、その分を助成金や事業収益の増がカバーする。激しく揺れ動きながら急成長したコロナ禍の3年間であった。

##### ・問題発生期間の流動資産の保有状況

コロナ禍以前の2018, 2019年度を見ておくと、現金と預金を合わせた流動資産は7千300万近くから5千600万に減っているが（1千700万減）、通常の活動に使える資金は460万から700万に増えている。2018年度の手許現金が150万近くもあるのは異常とも思えるが、2019年度以降は落ち着く。

コロナ禍中の2020, 2021, 2022年を見ると、2020年度の資産合計は4億4千万弱、前年度の5千600万から8倍近く増えた。法人で日常的に使用する口座①の残高が3億円以上に膨らんだ。2021年度は2020年度とほぼ同じ資金構成で推移するが、東京都の受託事業が始まり、その残高は1800万。2022年度では大きく資産保有の構成を大きく変える。1億7千万を流動資産から固定資産に移し、流動資産の合計は4割以下の1億6千万余りに減少し

た。膨大な資金が動く不安定な構造から通常の活動に向けた安定した構造へ移行した年度と言える。

### 3-2 組織上の原因

今回の不正問題発生の原因を下記の5項目に整理した。各項目は相互に関連している。激しく揺れ動きながら急成長する組織の特性ともいえよう。

- ・内部統制の仕組みが構築されていなかったこと
- ・役職員の財産管理に関する認識が不足していたこと
- ・監事が実質的には監査を実施していなかったこと
- ・経理担当者は元理事であったこと
- ・作業量の増加に対する対応が遅れていたこと

2018年度にはすでに、その経常収益は年間5,000万円近く、寄附金収入も3,000万円を超えている。内部統制の仕組みが構築されて当然の規模であったが、その仕組みが明確化されておらず、組織図も整備されていなかった。監事の監査に対する理事および理事会の認識不足が、一因であろう。現金実査については、監事もその必要性を認識していなかった。業務内容や財産の管理には踏み込まず、個別の資産負債の残高を確認していなかった。職員Aから監事への決算資料の提供が社員総会の直前で十分な監査の時間が与えられていなかったという状態についても、法人理事及び理事会において改善は行われなかった。元理事が会計担当職員になること自体には何の問題もないが、職員Aが元理事で相談員でもあったことが、Aに対する役職員の遠慮や全幅の信頼につながり、点検や監督が必要であるという意識が欠如し、結果的に点検・監督を怠ったのではないか。事業規模が拡大しても、会計担当者の作業量が増加することへの理解が決定的に不足していたのではないか。

なお、これらの項目でしばしば触れられる「決算資料提出の遅れ」に関しては、職員Aは口座元帳や現金元帳において、800万円相当の支出項目の改竄を行っており、その作業の多くが決算時に行われた可能性があることも念頭においておく必要がある。

### 3-3 会計実務上の原因

会計実務上の原因としては、以下の6項目に整理した。指摘項目の殆どが、現金の扱いに関するものであることに注目しておきたい。

- ・定期的な内部監査が行われていなかったこと
- ・現金の保管において大きな問題があったこと
- ・現金入金、預金の預け入れ、引出しに明確なルールが存在しなかったこと
- ・現金の自宅への持ち出しを容認していたこと
- ・支出について証憑との照合を行っていなかったこと
- ・税理士や監事の業務への過信があったこと

最も重要なのは定期的な内部監査の欠落で、月次の報告も四半期毎の監査も行っていな

かったことに尽きる（2018, 2019, 2020 年度は税理士による上期決算を行っていたが 2019, 2020 年度の「不整」発覚にはつながらなかった。両年度の「不整」発生が下期に限られていることと関係があるのかもしれない）。

### 3-4 問題発生の直接的な原因

直接的な原因としては、下記の3点を指摘した。

- ・確認・検証・点検に対する認識が欠けていたこと
- ・関連する会計情報を同列に比較して検証してこなかったこと

財産の管理は、第一義的には法人が行うべきものであるが、その体制、認識、仕組みづくりなど、ほとんど行われてこなかった、あるいは実務上の習慣として身につけていなかった。

### 3-5 発覚が3年以上も遅れた原因

すでに述べてきた事とも重なるが、特に重要な点を列記する下記の通りである。

- ・法人理事における財産管理に対する認識不足と内部統制の欠如
- ・実質的な監査が全く行われていないなどの財産管理体制の不十分さ
- ・法人の財政規模が急拡大してからは、その管理業務を行う機会や人材の不足
- ・会計業務量の拡大に応じた人材の補充や配置、業務の効率化などの不作為

### 3-6 その他に考慮すべき原因

最も直接的な原因としては、職員Aの家庭環境や生活状況・経済状況が動機になっていると考えられる。しかし職員Aへのヒアリングにおいて否定あるいは黙秘している限り、本委員会では、これらの個人的原因の追究については避けるべきと考え、触れないこととした。

## 4. 再発防止策の提言

### 4-1 すでに実施している防止策の確認と実行性の評価

2023年9月30日の内部調査報告書では「会計業務の改善・対応（実施済み）」として以下の11項目が列挙されている。

- (1) 銀行口座と同期した会計 freee への移行
- (2) 複数人数での会計業務体制の構築
- (3) 決裁権限表の作成、一定金額以上の決済の複数チェック
- (4) 月次の現金会計確認（事務局長及びセンター長による現金取引、現金有高の確認・照合）
- (5) 現金の取り扱いの縮小（仮払現金による経費支払い・精算は可能な限り行わない）
- (6) 現金引き出し、口座間の資金移動の許可制
- (7) 事務所外への証憑・現金の持ち出し、保管の禁止

- (8) 徴収税・保険料等の振込による支払の徹底（現金による窓口納付の廃止）
- (9) 金券について、現金寄付と同等に扱い、寄付管理→会計計上（寄付金算入、支援費等支出）を徹底。
- (10) 現物寄付について、相当金額を現金と同等に扱い寄付管理→会計計上（寄付金算入、支援費等支出）徹底。
- (11) 上記 2 項が徹底されるよう、現物寄付を受け入れた担当者、寄付担当者、会計担当者の連携フローを確認

これら実施済の改善・対応については、現場での確認も踏まえて個別にその実効性を評価した。要は、いずれも実際の運用を時機に応じてどう実施するか次第である。常に現場の状況に応じて見直しを行いながら実施してほしい。

#### 4-2 さらに必要となる防止策

まずは、上記（1）から（11）を忠実にいき、そのうえで、必要となる更なる防止策を検討することを勧める。

また先の内部報告書には「取り組む予定事項」として、会計業務の管理方法・監査方法の見直し、管理部門の体制整備、管理職・職員向けの経理に関する研修の実施の 3 点が指摘されており、さらに「内部統制の強化」として、規程・規則の整備（コンプライアンス規程等）、監査の見直し、拡充の 2 点が指摘されている。

いずれも組織を運営する上で大事なことであり、経理・会計担当者が交代する可能性も視野にいれながら、『経理規程』や『代表印保管規程』などを整備し、事務局内で情報共有を図ってほしい。とりわけ、業務について内部牽制が働くようにルールや規程を整備し、それを実施することが肝要であろう。

#### 4-3 その他の提案

現時点で思いつく幾つかの点についてメモしておく。可能なことから検討してほしい。

##### ・会計専門家による財産負債に実在性の確認を

当法人の年間の財政規模は 5 億円を超えて大変大きい。会計専門家（会計士・税理士等）による財産負債の実在性の確認などを行ったらどうか？ 会計士や監査法人による会計監査をするとすると、費用も相当額となると予想されるが、財産負債の実在性について確認をしてもらうのであれば、費用も少なく済むと思われる。

##### ・他の類似法人のモデルとなる改善・対応策を

当法人は、ひとり親とその子どもたちへの各種の支援を行う団体として全国的に活動を行い、ネットワーク機能を有する団体である。同様の目的を持って活動する団体においても、今後、同様の問題を抱える可能性がないとも限らない。その場合の防止モデルとなるように改善策、対応策を実現し、広く学んでもらうための事務局体制の構築を期待したい。

##### ・ガバナンスに関する研修の機会を

組織のガバナンスを確保する上で重要なのは、役職員の日常化された基本認識である。それなくしては、各種の規程をいくら積み重ねても効果は上がらない。「取り組む予定」にも指摘があるが、組織内での組織全般の情報共有を兼ねた研修が重要である。また前項とも関係するが、ネットワーク組織を通じて同種の団体による交流を兼ねた研修の効果が大きいと思われる。

付表1 確認された会計上の「不整」に関する年度別推移

年度	年月日	「不整」の内容	備考	
<b>2018年度</b> 収入 4984 万 支出 6152 万 差額-1169 万		口座への出入金の不整は現時点では確認されていない		
<b>2019年度</b> 収入 5883 万 支出 5877 万 差額 6 万	2019.10.15	口座入金不整 200 万	元帳に「NPO」とあり	
	同日	同 50 万	元帳に「・・・」とあり	
	年度合計	<b>計 250 万円</b> (2 回)	2019/10/16～2020/3/30 不整なし口座元帳不実記載 88 件	
<b>2020年度</b>             収入 41680 万 支出 27889 万 差額 13791 万 (収入で 7 倍、 支出で 2.3 倍 に激増、多額 の収支差額)	2020.10.12	口座出金不整 20 万	2020/4/1～10/11 不整なし	
	2020.10.27	同 15 万		
	2020.11.10	同 10 万	出金 20 万一元帳 10 万	
	2020.11.23	同 10 万	同日に 6 回 60 万の出金	
	同日	同 10 万		
	同日	同 10 万		
	同日	同 10 万		
	同日	同 10 万		
	2021.12.2	同 -5 万	出金 10 万一元帳 15 万	
	2021.2.10	同 20 万		
	2021.3.1	同 30 万		
	2021.3.5	同 2 万	同日に 2 万 1 回+1 万 6 回の出金	
	同日	同 1 万		
	同日	同 1 万		
同日	同 1 万			
同日	同 1 万			
同日	同 1 万			
2021.3.24	同 20 万			
	年度合計	<b>178 万円</b> (20 回)	口座元帳不実記載 5 件	
<b>2021年度</b>     収入 57283 万 支出 69872 万 差額-12589 万	2021.9.27	口座出金不整 50 万	2021/9 以降ほぼ毎月の不整 2021/10 より東京都の受託事業を別会計として会計freeeを導入したが、決算では一般会計と合体して実施したため困難を伴った	
	2021.11.30	同 20 万		
	2021.12.10	同 20 万		
	2022.1.21	同 20 万		
	2022.1.26	同 30 万		
	2022.3.10	同 20 万		
	年度合計	<b>160 万円</b> (6 回)		口座元帳不実記載 39 件
<b>2022年度</b>    収入 61118 万 支出 67092 万 差額 -5974 万	2022.4.10	口座出金不整 20 万	2022/4 より受託事業を一般会計に合体、会計 freee を導入	
	2022.5.5	同 20 万		
	小計	40 万 (2 回)		口座元帳不実記載 2 件
	2023.3.31	現金収支不整 174 万 7603		現金元帳不整記載 48 件
	年度合計	<b>214 万 7603 円</b>		
<b>2019～2022 年度計</b>		<b>不整総額 802 万 7603 円</b>	口座元帳不実記載 628 万 (口座 出入金不整額に対応)	

\* 2019年度の備考欄に記載の「・・・」は固有名詞により伏字としたもの

付表2 「口座元帳不実記載」の年次別内訳

年 度 [対応不整]	2019 年度 [口座入金不整]		2020 年度 [口座出金不整]		2021 年度 [口座出金不整]		2022 年度 [口座出金不整]		
記載期間	2019.10.15 ~2020.3.30		2021.3.1~31		2021.5.27 ~2022.3.31		2022.4.21-24		
件数・金額	件	円	件	円	件	円	件	円	
支 出	過大計上	6 6	-1,972,796	—	—	9	-15,640	—	—
	架空計上	5	-145,354	—	—	6	-106,065	—	—
	未計上	—	—	1	-440	—	—	—	—
収 入	過小計上	1	-6,310	1	*-1,800,000	4	-900,000	—	—
	未計上	1 6	-511,850	2	1,760	2 0	-1,004,890	2	-400,000
	架空計上	—	—	—	14,820	—	—	—	—
合 計	8 8	-2,636,310	5	-1,783,860	3 9	-2,026,595	2	-400,000	
入力ミス等	3	136,310		3,860	1 1	426,595	—	—	
不実記載計	9 1	-2,500,000	5	-1,780,000	5	-1,600,000	2	-400,000	

\*2020 年度の収入における 180 万の過小計上は、他口座との複雑な振替精算によるもの

### 第三者調査を終えて

—当事者団体の強みと弱みを踏まえたモデル的な防止対策の実現を—

当法人の起源は、子育て中のシングルマザーの当事者たちが集まって作った任意団体にある。一般に当事者団体は、構成員同士の共感と連帯をベースとして、フラットな関係性を大切にしたい組織運営が志向されることが多く、その中で構成員一人ひとりがエンパワーメントし、団体としての活動も発展していく、というケースも少なくない。

当法人も、会員間の共感に基づくフラットな関係性を大事にしつつ、互いに助け合い協力しあって、ひとり親家庭の状況を少しでも良くするための活動を行ってきた。活動に関わる会員の間には上下関係はなく、管理監督する・される、という関係もない。そういった組織のあり方は、任意団体から NPO 法人になった後も変わることはなく、それは当法人の良さであり強みである。役員も会員もそのように認識し、実際そのように行動してきたと思う。

しかし、認定 NPO 法人となって多額の寄付を受けうる組織になった以上、従前の当事者団体的な組織運営のやり方は見直す必要があった。企業に対しても投資家などのステークホルダーから厳しくガバナンスや内部統制の状況が問われるようになってきた今日、認定 NPO 法人においても組織としてガバナンスに取り組み内部統制を構築しなければ、寄付者の信頼にこたえることはできない。

また、認定 NPO 法人となって事業規模が拡大すれば職員を雇用することも必要となる。その場合には、組織の構成員（会員）でなくても活動をよく知っている専門性のある実務者を職員として雇用するということが求められる。その場合、組織の構成員（会員）の自発的な活動と、雇用された専門性をもつ職員の業務としての活動は自ずと異なり、雇用された職員は法人の指揮命令・管理監督に従って業務を行うこととなる。特に会員同士のフラットな関係を大事にしている団体においては、その関係の切り替えがガバナンスのためにも適切な労務管理のためにも必要である。

本件における職員 A も、元々当法人の会員であり、理事もつとめていた者であって、この点の問題がなかったのか、疑念を抱かざるをえないところである。

フラットな関係性を大事にしつつ内部統制やガバナンスを確保するのは容易なことではないが、全国的に先駆的な活動を行い、ネットワーク機能を有する団体として、今回の問題を機に、当法人が理事会や会員間等で議論を深め、一つのモデルとなるような新しい組織のあり方を提示してくれることを期待したい。

また、この問題発生によって認定 NPO の認定継続は一旦断たれたが、早く問題を解決してその継続を果たすことも、並行して努めてほしい。

2024年2月29日  
第三者調査委員会 委員一同