

社会福祉法人 大阪水上隣保館  
理事長 黒川 芳朝 殿

## 調 査 報 告 書

平成27年9月16日

第三者調査委員会

委員長 弁護士 佐藤 信昭

委員 公認会計士・税理士  
小林 喜雄

同 弁護士 橋口 玲

同 弁護士 藤原 智絵

同 弁護士 森下 真希

## 第1 はじめに

### 1 第三者委員会の概要

当第三者委員会は、2015（平成27）年4月15日、山内暁美氏（旧姓三枝暁美、以下「前園長」という。）の一連の不正流用を調査することを任務とし、弁護士4名、公認会計士・税理士1名の構成で発足した。

### 2 調査方法

外部の取引業者との客観的な取引内容を確認し、取引業者の有する取引資料等と本法人内及び藤の里保育園内に残る会計資料とを突合せし、分析を行った。また、前園長に対し複数回事情聴取を実施し、不正流用に至る経緯、不正流用の方法、他の職員の関与の有無、不正流用金の使途等について供述を得、客観資料との適合性を確認した。同時に、前園長による不正流用金の使途等を解明すべく、前園長の元夫への調査、自宅等の現地調査を行った。

加えて、関係者の関与の有無、本法人の関与の有無、原因の究明等の調査を行うべく、藤の里保育園関係者、本法人顧問税理士、参与、理事長等に対して事情聴取を実施すると共に、随時資料の提供を求めた。

その過程で第三者調査委員会の全体会合を随時開き、調査方法の進行を確認すると共に、その時点までの調査結果を基に事案の解明と分析を行った。

### 3 本報告書の構成及び概要

本報告書は、当委員会の目的に従い、前園長の不正流用の具体的な事実、方法を明らかにすると共に、違法な着服金額を認定するものである。

また、本件事件が発生した背景としての会計処理体制を明らかにし、その背景及び原因を究明するとともに、前園長及び関係者の責任の所在を検討し、最後に再発防止策の提言を行うものである。

## 第2 不正行為の内容

### 1 山内暁美氏の経歴等

前園長は、1953（昭和28）年1月3日生まれの現在62歳である。1979（昭和54）年4月より、本法人に再就職し、藤の里保育園で保育士として勤務し始めた。2000（平成12）年4月からは、藤の里保育園の主任保育士となり、2004（平成16）年4月からは、藤の里保育園の園長（施設長）に就任した。

### 2 藤の里保育園での経理体制

藤の里保育園及び「つどいのひろば事業（藤の里）（本法人が運営する地域子育て支援拠点事業「ファミリーポートたかつき・はるか）」は、経理規程上、社会福祉事業区分の「I 拠点区分」とされ（経理規程第5条第4項(1)）、会計責任者を藤の里保育園園長であった前園長が担っていた。

また、前園長が園長に就任した2004（平成16）年4月当初から、藤の里保育園の出納事務職員A氏（以下、「職員A」という。）が担っていた。

ただし、職員Aが行っていた出納事務は、経理規程に定められた金銭の収納及び支出ではなく、小口現金の管理及び小口預金（ゆうちょ銀行）の入出

金（ただし、入出金に必要な預金通帳及び銀行届出印は、前園長が管理していた。）並びに、帳簿作成のみであった。藤の里保育園の運営費を管理する理事長名義の三井住友銀行預金口座については、その入出金は全て前園長が行っていた。また、大口取引先への現金支払い、振込支払い等、高額の前預金取扱いは全て、前園長が行っていた。

### 3 不正行為の事実

#### (1) 不正行為に至る経緯

前園長は、2007（平成 19）年 7 月以降、多額のクレジットカード利用を行うようになり、買い物依存症はさらに進行した。クレジットカード利用額（預金引落額）は、2007（平成 19）年 7 月から同年 11 月頃までは、一ヶ月 50 万円から 85 万円程度で収まっていたが、その後 2015（平成 27）年 4 月に至るまで、概ね一ヶ月 100 万円から 330 万円までの巨額に達した。買い物依存症により出費がかさむ中、前園長は自身の自由になる金銭を増やそうと考え、2005（平成 17）年末頃から、藤の里保育園での取引先との取引を利用して、保育園の資金から着服を行うようになった。

#### (2) 不正行為による着服金額の合計

当委員会は、前園長の不正行為による着服金額を、合計 91,181 千円と認定した。ただし、着服金額の認定においては、千円単位を切り捨てている。

#### (3) 具体的な取引先における不正行為の内容

##### ア モリタ屋聖ヶ丘店

##### (ア) 着服手順

「モリタ屋聖ヶ丘店」（高槻市寺谷町 2 9 - 1 1。以下、「モリタ屋」と言う。）の月末締め請求書を受領後、着服する金額を決め、着服額を上乗せした金額を藤の里保育園の三井住友銀行預金口座から引き出す。その上で、モリタ屋に正規の請求額を支払い、出金額との差額を着服していた。また、モリタ屋から正規の金額が記載された領収書を受領し、領収書の数字の頭に「1」から「6」までの数字を書き足し、銀行からの引き出し額と整合させる。

##### (イ) 着服金額

◆調査対象期間：2005（平成 17）年 4 月から 2015（平成 27）年 3 月

◆認定金額：45,309 千円（46,562 千円 - 1,253 千円）

##### (ウ) 認定理由

モリタ屋から支払時点で発行されたレシートの提出を受け、総勘定元帳（以下「元帳」と略称する。）の記録を基にレシート及び残っている領収書と照合した。その結果、多くの場合、領収書の 10 万円台の桁に「1」から「6」までの数字が挿入されていたことが確認できた。この書き加えられる数字は初めのころは「1」がほぼ毎月続いていたが、次第に「2」が増えていき、「2」がほぼ毎月続くようになる。時を追うごとに、「2」が続く時期、「3」が続く時期、「4」が続く時期、「5」が続く時期とあって、2014（平成 26）年 6 月以降は「6」が続いている。その 10 万円の位に数字が書き加えられたことにより増加した支払金額を本件調査では着服金額と判断した。また、領収書の改ざん跡が確認できる場合には、

該当するレシートがない場合でも、領収書により不正行為と判断した。

特殊な場合として、他の月と同一の金額が計上されていることがある場合には、2 回目の出金額の全額を着服金額とした。これらを合計すると、46,562 千円となる。

なお、保育園用であろうと判断されたレシートに対応する園からの出金がない場合が合計 24 件、金額合計 1,253 千円あった。これについては、領収書の紛失等の理由により出金ができなくなったという事情が想定でき、前園長が立替払いしているとも考えられることから、着服金額から控除した。

以上の結果、合計金額 46,562 千円から、前園長の立替え払いと考えられる合計金額 1,253 千円を控除すると、モリタ屋における着服金額は、45,309 千円である。

#### イ 大阪京阪こどものとも社・大阪北こどものとも社

##### (ア) 着服手順

こどものとも社は、前園長から、藤の里保育園用の保育材料費とファミリーポートたかつき・はるか用の保育材料費は請求書と領収書を分けなければならず、金額が白紙の請求書と領収書を欲しいと要望され、「大阪京阪こどものとも社」または「大阪北こどものとも社」の社名が入った金額が白紙の請求書と領収書複数通を、前園長に手渡していた。

これを利用し、前園長はこどものとも社から事前に入手した金額が白紙の請求書用紙及び領収書用紙に、適当な明細と金額を記載し、当該請求書及び領収書に記載された合計金額を藤の里保育園の三井住友銀行預金口座から引き出す。その後、こどものとも社へ正規の請求額を現金支払いし、差額を着服する。

##### (イ) 着服金額

###### ・大阪京阪こどものとも社

◆調査対象期間：2013（平成 25）年 4 月から 2014（平成 26）年 5 月

◆着服金額：5,975 千円

###### ・大阪北こどものとも社

◆調査対象期間：2014（平成 26）年 4 月から 2015（平成 27）年 2 月

◆着服金額：3,425 千円

##### (ウ) 認定理由

提供された帳簿記録に基づき取引金額を算出した上で、それを超える藤の里保育園での出金額を着服金額と算定した。

#### ウ 岡本青果

##### (ア) 着服手順

藤の里保育園では、給食等に使用する食材や、地域のイベント（祭り等）において露天を出店する際の食材を、岡本青果（高槻市宮野町 2 1 - 1 2）で仕入れていた。岡本青果は、前園長から、藤の里保育園用の食材費と地域のイベント用の食材費は領収書を分けなければならず、保育園側で食材を仕訳けて支払額を定めるため、金額欄が白紙の領収書を

複数通欲しいと要望されたことがあった。そのため、岡本青果は、複数回、金額欄が白地の領収書を前園長に複数通手渡したことがある。

これを利用し、前園長は岡本青果から事前に入手していた領収書に適当な金額を記載し、同金額を藤の里保育園の三井住友銀行預金口座から引き出して着服する。この着服においては、岡本青果において対応する取引が存在せず、前園長が銀行預金口座から引き出した全額が着服金額となる。

(イ) 着服金額

◆調査対象期間：2006（平成18）年4月から2015（平成27）年3月

◆着服金額：255千円

(ウ) 認定理由

岡本青果との取引においては、納品書、請求書、領収書を使用し、末日締め、翌月15日回収という取引形態により厳格な管理を行っており、不正の入り込む余地は少ない。ただし、調査の結果、上記した締め日と支払日とのパターンから外れる取引がいくつか発見され、岡本青果の確認を求めたところ、1件分255,820円については岡本青果の側での記録がないことが判明した。したがって、255千円については着服金額とした。

エ ひかりのくに

(ア) 着服手順

ひかりのくにでは、毎月20日に納品書に基づいて一ヶ月分の請求額を締め、請求書を発行し、翌月末日までには現金で回収していた。また近年は銀行振込による支払対応となっていた。銀行振込による支払に切り替わる以前に行われた取引について、実際には納品がされていないにもかかわらず、前園長が三井住友銀行預金口座から現金を引き出し、同現金を着服したことが確認された。この際、帳簿上は、ひかりのくにへの支払がなされたかのような仕訳伝票が作成させられていた。

(イ) 着服金額

◆調査対象期間：2006（平成18）年4月から2015（平成27）年2月

◆着服金額：461千円

(ウ) 認定方法

ひかりのくにとの取引を示す仕訳伝票で領収書や振込依頼書の控などの添付されていない取引について、ひかりのくにの帳簿記載の確認を依頼したところ、ひかりのくにでは入金の確認できない取引が2件あることが判明した。これは、ひかりのくにとの取引に関係なく藤の里保育園で支出が行われたことを示すものであり、その2件の合計金額は461,714円であった。したがって、461千円を着服金額とした。

オ 西武百貨店高槻店

(ア) 着服手順

藤の里保育園は、西武百貨店高槻店（大阪府高槻市白梅町4-1）と特に継続的な取引はない。しかし、前園長は、西武百貨店高槻店において、保育園での贈答品を購入することが多く、遅くとも2009（平成21）年6月以降、自身の私物である絵画、宝飾品、ブランド下着、ブランド衣服、

ブランド雑貨などを購入し、その支払いを藤の里保育園の資金で行うようになった。

具体的には、購入をする物品を選出し、予め数十万円単位で藤の里保育園の三井住友銀行預金口座から引き出していた現金等を利用して支払いを行う。また、購入商品の請求額を確認した上で、当該請求額に相当する現金を、藤の里保育園の三井住友銀行預金口座から引き出し、引き出した現金を支払いに充てる。あるいは、自身の手持ち現金で支払いを行い、その後、藤の里保育園の三井住友銀行預金口座から支払い相当額の現金を引き出す。

西武百貨店高槻店から物品を受領すると同時に、但し書きを「商品代金として」や「商品代として」と記載した領収書を受領し、帳簿作成担当の職員Aには、当該領収書を手渡し、口頭で仕訳伝票上の科目（保育材料）や摘要（例「西武百貨店 ハロウィン装飾セット その他」）などを伝えるなどして、帳簿の作成を指示する。これにより、真実は私物の購入であるにもかかわらず、あたかも保育用品を購入したかのように偽装して、職員Aをして仕訳伝票等を作成させる。

(イ) 着服金額

◆調査対象期間：2009（平成21）年6月から2014（平成26）年12月

◆着服金額：11,732千円

(ウ) 認定理由

西武百貨店から提供を受けたレシートと藤の里保育園の元帳の摘要とを比較したところ、ほとんど合致することがなかった。例えば元帳の摘要として、「1月装飾代 コーナー棚」となっているにもかかわらず、レシートでは「バッグ」となっているもの、元帳の摘要が「本箱大、本箱小」となっているにもかかわらず、レシートでは「婦人肌着、ブランド雑貨、呉服洗浄、ブランドTシャツ」となっているもの等々である。このように、明らかに保育園の業務用ではない私的な支出を、保育園の業務用だと仮装して出金・経費計上したことによる支出額を、着服金額と判断した。その合計額は、11,732千円である。

(5) 人件費を利用した不正行為の内容

ア 勤務実態のない職員への給与を利用した着服

(イ) 着服手順

前園長は、他人の名義を借りて、勤務実態のないパート職員を2名雇用したように仮装し、給与支給時に園長が現金手渡しを担当していたことを利用して、当該2名分の給与相当額を着服していた。

(イ) 着服金額

◆調査対象期間：2007（平成19）年1月から2014（平成26）年

◆着服金額：13,484千円

(ウ) 認定理由

上記2名につき藤の里保育園の源泉徴収簿により計算した結果、着服金額の計算は、総支給額から保育園の雑収入に計上されている給食費控除額を差し引いた金額合計13,484千円とした。

## イ 派遣社員であった職員への給与を利用した着服

### ア) 着服手順

B氏は、2009（平成21）年10月から2013（平成25）年3月まで、人材派遣会社の株式会社リアルサービス（枚方市西禁野1-1-16）から藤の里保育園に派遣されており、2013（平成25）年4月から、藤の里保育園に正社員として雇用されている。しかし、B氏が派遣社員として派遣されていた2010（平成22）年6月から2013（平成25）年3月までの2年10ヶ月間、前園長は、一方では株式会社リアルサービスにB氏の派遣料を支払いながら、他方ではB氏を藤の里保育園で雇用したように偽装し、B氏に支給される現金給与をそのまま着服していた

### イ) 着服金額

- ◆調査対象期間：2010（平成22）年6月から2013（平成25）年3月
- ◆着服金額：9,281千円

### ウ) 認定理由

藤の里保育園の源泉徴収簿に基づく2年10か月間に計上されたB氏総支給額から保育園の雑収入に計上されている給食費控除額を差し引いた金額の9,281,122円とした。

## (5) 実習謝礼金等における不正行為

### ア 着服手順

藤の里保育園では、保育士資格取得のために同園において勤務経験を行う実習生の受け入れを行っており、実習生所属学校から謝礼金等が支払われる場合がある。当該謝礼金等として支払われてた現金や図書カードは前園長が受け取っていたが、これらについての入金処理が行われた形跡はない。すなわち、前園長が受領した謝礼金等はすべて前園長により着服され、私的な用途に費消されたものと考えられる。

### イ 着服金額

- ◆調査対象期間：2005（平成17）年4月から2015（平成27）年3月
- ◆着服金額：1,232千円

### ウ 認定理由

藤の里保育園の帳簿を検討した結果、入金処理が行われていなかった謝礼金等1,232千円については、これらを受け取っていた前園長が着服していたものと判断した。

## (6) 着服金の使途について

### ア 返済金原資

前園長による着服金の使途は、第一に、自身のローン返済への原資である。すでに述べたとおり、前園長名義の北大阪信用金庫（旧摂津水都信用金庫）・清水支店の普通預金口座からはクレジットカード利用による巨額の引落がされているところ、当該引落の原資として、前園長の給与手取額を遥かに超える現金が預け入れられている。この預け入れ現金の原資に、着服金の大半が充てられている。

### イ 高級品

第二は、西武百貨店高槻店において購入された絵画、宝飾品、ブランド

下着、ブランド衣服、ブランド雑貨などの高級品である。

ウ 親睦旅行費用、職員の慰労費用等

第三は、藤の里保育園職員との親睦旅行費用、職員の慰安旅行費用、職員との食事代、並びに、地域の住民への保育協力お礼等と前園長は述べているが、各個人等は費用負担しており、供述は必ずしも信用できない。

(7) 小括

以上のとおり、前園長の不正行為による着服金額は、合計 91,181 千円である。

### 第3 不正行為発生の背景並びに原因分析

#### 1 背景・原因分析

(1) 前園長が誰の監視もなく金銭の入出金ができたと

当時、藤の里保育園の会計責任者は前園長であり、出納事務は経理担当であった職員Aが取り扱っていたものの、職員Aは、小口現金とあまり多額でない郵便貯金の入出金等を行うにとどまり、それ以外の金銭の入出金は、前園長が自ら取り扱っていた。この点、前園長の不正の方法は、受領した領収書の十万の位に数字を書き足し、同金額の支払があったかのように見せかけて書き足した金額分を取得するなどという極めて杜撰な方法である。仮に前園長以外の第三者が随時領収書の確認を行っておれば当然に気づけたはずである。したがって、前園長の不正行為が漫然放置された第一の原因は、園における金銭出納の監視が全くできていなかったことにある。

(2) 法人による監督の不備

本法人には、経理事務に関する統括会計責任者を置くこととされている。しかし、本法人では、法人事務局長が経理事務についての法人の責任者である統括会計責任者であるが、月に一度の会計指導時に立ち会う程度であった。さらにいえば、2014年8月からは事務局長が欠員となり、前事務局長の法人参与が事務局長を事実上兼任するという状況であり、各施設の経理を監視監督できる体制がそもそも整っていなかった。

また、理事長は、会計監査として法人内の会計業務が関係法令及び経理規程の定めに従い行われていることを確かめるため、内部監査を行わせることができるかとされている。しかし、年1回の監事監査では、決算書等の誤記の有無の確認や、収支について他施設や過年度との比較は行われるものの、前園長の不正行為を発見することはできなかった。そもそも監事監査には、出納職員であった職員Aだけではなく、前園長も同席していたため、不正の糸口をつかむ機会を得られなかった。

以上によれば、前園長の不正行為が漫然放置された第二の原因として、本法人による管理監督の不備が挙げられる。

(3) 顧問税理士による監督の不備

法人では、毎月1回、外部の顧問税理士による会計指導を行っていた。しかし、顧問税理士の会計指導の実態は、各施設の作成した仕訳伝票や月次試算表等をもとに、各施設につき1時間程度の時間で現金、預金、未収



金等各項目の金額等の確認がされるにとどまり、会計の原資料である領収書の検討までは行われていなかった。また、顧問税理士は、藤の里保育園において前園長が自ら出納まで行っていることを把握し、会計責任者に一任する会計処理とならないよう指導したものの、さらに法人に指導を求めるなどはされておらず、結果として是正されることはなかった。そもそも、顧問税理士における会計指導にも、出納職員であった職員Aだけでなく、前園長も同席していたため、不正の糸口をつかむ機会を得られなかったといえる。

以上によれば、前園長の不正行為が漫然放置された第三の原因として、顧問税理士による管理監督の不備が挙げられる。

(4) 物品購入を前園長の裁量で行えたこと、物品管理がされていなかったこと

藤の里保育園では、物品購入の必要が生じた場合、園における必要性・教育上の有用性の客観的判断がなされないまま、前園長の恣意において、物品購入を行うことが許されていた。

また、藤の里保育園では、園が保有する物品を資産管理がされておらず、職員Aが作成した仕訳伝票には実際には購入されていない物品が多々記載されていたが、資産管理表等との整合がとれず、虚偽の内訳を見過ごすこととなった。

以上のように、前園長の不正行為が漫然放置された第四の原因として、物品購入の全てが前園長の裁量で行い得たこと、及び、園内での適切な物品管理が行われていなかったことが挙げられる。

## 2 責任の所在

### (1) 前園長の責任

#### ア 民事上の責任

前園長は、藤の里保育園の金銭を自己のために費消する、ないし園に不必要・不相当な物品を購入することにより、少なくとも91,181千円もの金員を着服している。

現在、法人は、前園長及び元夫から総額4500万円の被害弁償を受けているが、被害弁償額は前園長の着服金額には及ばないことから、可能な限りの回収を求める必要がある。

#### イ 刑事上の責任

前園長は、業務上藤の里保育園の金銭の出入を一元的に行う立場にあることを利用して、園の金銭を自己の買い物代金の支払等のために費消していることから、業務上横領罪が成立することは明らかである。業務上横領罪は、前園長が園の金銭の占有を自身に移した時点にて成立するものであり、事後に前園長が被害弁償を行っていることは、同罪の成立を妨げるものではない。被害弁償金が着服金全額の2分の1程度にとどまることからすれば、法人としては、前園長の告訴を検討すべきである。

### (2) 理事長、理事及び監事らの責任

ア 本法人の定款及び経理規程によれば、理事長には、善管注意義務として、財務諸表等の作成者として内部監査人の選任等を含め、重大な誤謬

発生危険を防止、適切な会計処理が行われるような体制を構築することが要請されている。

また、理事会を構成する理事には、善管注意義務として、最終的に作成された財務諸表等が適正なものであることを確認し承認するとともに、法人及び法人に所属する各施設が会計上も適切に運営されるような体制を、理事長とともに組織的に構築することが要請されている。

さらに、監事には、善管注意義務として、理事長及び理事により、適切な会計処理がなされる体制が構築されているかをも監督することが要請されている。

イ しかし、藤の里保育園では、会計責任者であったはずの前園長が1人で会計処理を掌握し、事実上出納職員の職務も兼ねていた。このような会計責任者に全ての会計権限が集中する事態が、長期にわたり放置されていた。これに対し、本法人では、定期的に各施設の会計処理状況を確認し、前園長への権限集中の実態を改めさせるなど、不正の端緒をつかみ是正する体制は構築されていなかった。

したがって、理事長、理事及び監事らには、適切な会計体制を構築できなかった点、前園長による会計処理独占の状態を是正できなかった点において、不作為による限度ではあるが、善管注意義務違反の責任が生じるものというべきである。

ウ しかしながら、本件では、前園長により偽装された決算書類が理事長に提出され、理事長らにおいて、前園長による決算書類の偽装部分を見抜くことは、事実上極めて困難であったと思われる。理事長らには、職務懈怠行為とまで評価できるものは認められなかったことに鑑みれば、理事長らに対して、善管注意義務違反に基づく損害賠償責任を追究するのではなく、今後における同種事件の再発防止のために適切に会計処理が行われるように、本法人におけるコンプライアンス体制の早急なる構築責任を負担させることこそが肝要と考える。

### (3) その他の者の責任

#### ア 顧問税理士の責任

顧問税理士は、仕訳が適切になされているかを確認するため、複数回にわたり、領収書原本等の確認もしていたはずである。特にモリタ屋に関して言えば、領収書の確認が十分に行われていれば、領収書の金額が不自然に付け足されたものであることを気づき得たというべきであり、前園長の不正を発見しうる機会は持ち得たと考えられる。

また、顧問税理士は、会計責任者である前園長1人が会計を掌握していたことを認識し、会計責任者と出納職員との職務分別がなされるよう指導を行ったが、事態は改善されていなかった。

しかし、本件において顧問税理士の委託された業務が会計指導にとどまっていたこと、顧問税理士の行っていた会計指導の内容そのものには債務不履行は認め難いことからすれば、契約上、前園長による不正行為を発見することまでの義務は課されておらず、顧問税理士は善管注意義務違反に基づく損害賠償責任を負うものではないと考える。

## イ 出納職員の責任

経理規程によれば、金銭の出納は、経理担当である職員Aが行うこととされていたが、藤の里保育園では、前園長1人において金銭の出納が行われていた。職員Aは、本来監督者であるはずの前園長が、自己の職務を行うという経理規程違反の状況に直面しながら、是正することはできなかった。

しかし、職員Aは前園長の犯行を助ける意思を有していたわけではない。また、前園長の監督を受ける一職員であり、会計指導においても前園長の影響下に絶えずあったというのであることから、前園長又は法人に対して問題提起を行う、是正を求めることは實際上困難であったとも考えられる。よって、職員Aに対して、不法行為による損害賠償責任を追及することは困難と解される。

## 第4 再発防止策の提言

### 1 複数人による会計関与

会計責任者であった前園長が1人で会計を掌握するという体制を改め、現実の入出金を行う出納職員と、出納職員による金銭の入出金を事前・事後において監視監督する会計責任者とをきちんと区別する必要がある。また、会計担当職員を複数にして、会計責任者からの監督だけではなく、担当職員相互での監視も行えるようにすべきである。会計担当者を複数人置くことが困難であれば、金銭の出納を伴う際、他職員に金額等の確認を行わせ、出入のたびごとに確認を行わせるという代替案もありうる。

### 2 監視体制の強化

会計処理を各拠点区分に任せるのではなく、法人の経理担当として統括会計責任者において各拠点区分の入出金等を含めた会計処理をチェックする必要がある。また、顧問税理士による会計指導は、会計指導にとどまらず、会計処理に不正がないか内部監査として行われるべきである。

### 3 専門家の配属・専門家による監査の実施

法人では、会計業務に長けた人材が存在しなかった。そこで、法人の会計担当者ないし監事に、会計業務に精通した人材を充て、不正を見逃さない体制を構築する必要がある。

### 4 規範遵守の意識向上とその具体化

複数人による会計チェックを実現するため、経理規程を再確認するとともに、法人内部において法令及び規程に対する遵守意識を高める必要がある。そもそも、本件において経理規程が遵守されていれば、前園長1人が会計処理を行うことなどできなかった。それにもかかわらず、法人においても藤の里保育園においても経理規程違反を是正することはできなかった。法人役員、職員らにおいて、法令及び規程に対する意識が低下していたと言わざるを得ない。法人は、法令及び規程の周知を徹底し、遵守されるよう各種指導監督するとともに、具体的な執務上の行動指針又は規範を作成して、それにそって日常業務が遂行できるような体制を構築すべきである。

以上