

# 調査報告書

平成26年4月30日

公益財団法人神経研究所 第三者委員会

平成26年4月30日

公益財団法人神経研究所  
理事長 加藤 進昌 様

公益財団法人神経研究所 第三者委員会

委員 茂 木 孝 一

委員 前 嶋 博

委員 上 田 昌 宏

## 目次

第1	調査の概要	
1	当委員会設置の経緯	1
2	当委員会の構成	2
3	調査の目的	2
第2	調査の方法及び範囲	
1	調査の方法	3
2	調査の範囲	4
第3	調査によって判明した事実	
1	本件事象について	5
2	関係当事者について	26
3	内部統制の実態について	29
第4	調査判明事実に基づく検討	
1	本件事象の発生原因	44
2	本件事象発生後の措置	53
3	内部統制に対する評価	55
4	関係当事者の責任	55
第5	再発防止策	67

## 第1 調査の概要

### 1 当委員会設置の経緯

- (1) 公益財団法人神経研究所（以下「当法人」という）は、財団法人神経研究所として、昭和26年2月1日に設立許可を受けて成立し（甲1）、平成23年3月25日、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律（平成18年法律第50号）44条の規定により、内閣総理大臣から公益財団法人への移行認定を受けた（甲2）。移行認定の登記は平成23年4月1日である（丙1）。

当法人は、附属の臨床施設として、当法人所在地において晴和病院を、千代田区三崎町2-18-11において睡眠呼吸障害クリニックを、それぞれ開業している（丙2）。

- (2) 平成24年1月13日、当法人の当時の財務会計課係長が調査したところ、同課前任係長により、当法人預金口座から不正な出金が行われていた疑いが生じた。そのため、当法人が調査したところ、同前任係長による横領行為が発覚した。

当法人は、同前任係長及び同人の父親との間で、同前任係長が横領した金員の返還について交渉を続けていたが、返還の見込みが立たなかった。そのため、当法人は、平成24年10月17日付けにて、東京地方裁判所に対し、当法人を原告、同前任係長を被告として、金22,865,740円の支払いを求める損害賠償等請求訴訟を提起し（甲3）、平成25年5月21日付け判決にて、請求額のうち金2038万円の請求が認容され（甲4）、同判決は、平成25年6月7日確定した（丙3）。

- (3) その後、当法人は、内閣府公益認定等委員会から、平成25年7月2日付け府益第996号「貴法人の運営組織及び事業活動の状況に関する報告書の提出について（報告要求）」（甲5）にて報告要求を受け、これに対して、当

法人は、同年7月29日付け（甲6）及び同年9月27日付け（甲7）にて、内閣総理大臣及び内閣府公益認定等委員会に対して、報告書を提出した。

更に、当法人は、内閣府公益認定等委員会から、平成25年10月15日付け府益第1244号「貴法人の運営組織及び事業活動の状況に関する報告書の提出について（報告要求）」（甲8）により報告要求を受けた。同報告要求を受け、当法人は、平成25年10月23日行われた第2回メール理事会において、第三者委員会の設置を決議し（甲9）、同月29日付けにて、当法人は、内閣総理大臣及び内閣府公益認定等委員会に対して、上記報告要求に対する報告を行った（甲10）。

(4) 以上の経緯で、当法人は、「前経理係長の横領事件について真の原因解明等を目的とする第三者委員会」（以下「当委員会」という）の設置に至った。

## 2 当委員会の構成

当委員会の構成は、以下のとおりである。

委員 茂木孝一（公益財団法人日独協会 評議員）

委員 前嶋 博 弁護士（東京丸の内法律事務所）

委員 上田昌宏 公認会計士（サン共同会計事務所）

なお、上村剛弁護士（東京丸の内法律事務所）及び酒井雄介（サン共同会計事務所）が、補助者として、委員による調査の一部を補助した。

当委員会を構成する全ての委員及び補助者は、当法人と何ら利害関係がない。

## 3 調査の目的

当委員会は、本件事象の具体的内容、発生原因、関係当事者の責任及び内部統制の実態を調査して解明し、かつ、当法人の内部統制上の問題点を踏まえた

上での再発防止策の提言を行うことを目的とする。

## 第2 調査の方法及び範囲

### 1 調査の方法

#### (1) 資料の調査

当委員会は、当法人の協力を得て、当法人から任意提出を受けた資料を調査した。当委員会が調査した資料のうち、本件調査目的に適合し本報告書に引用した資料は、調査資料一覧表【甲号証】記載のとおりである。

#### (2) 関係当事者からのヒアリング

当委員会は、本件事象に関係すると思料される当事者を検討した結果、ヒアリング対象一覧表記載の対象者をヒアリング対象者として選出した。選出したヒアリング対象者の種別及び人数は以下のとおりである。

I 近接者	8名
II その他職員	13名
III 役員等・評議員	16名
IV 外部専門家	5名
V その他	2名
合計	44名

このうち、ヒアリング対象者一覧表上カラーリングのない対象者については、同一覧表「ヒアリング」欄記載の日時に、ヒアリングを実施した。ヒアリングを実施した対象者は合計34名である。

同一覧表上青色マーカーの対象者については、照会書を送付し、書面にて回答を得た。書面回答者は合計5名である。

同一覧表上黄色マーカーの対象者は、ヒアリングの実施が出来ず、かつ、照会書を送付したものの、回答を得ることが出来なかった。回答を得られなかった対象者は合計5名である。

ヒアリングの結果については当委員会において聴取書を作成した。作成した聴取書及び照会書・回答書等は調査資料一覧表【乙号証】記載のとおりである。

### (3) その他

当委員会は、上記の他、独自に資料を収集し、また、現地調査及び書面原本等の物的証拠の検証を実施し、調査結果に関する報告書等を作成した。

当委員会が収集・作成した資料は、調査資料一覧表【丙号証】記載のとおりである。

## 2 調査の範囲

平成25年10月15日付け府益第1244号「貴法人の運営組織及び事業活動の状況に関する報告書の提出について（報告要求）」（甲8）に対する当法人の平成25年10月29日付け報告書（甲10）によれば、当法人が当委員会に対して委嘱した調査事項は、以下のとおりである。

- ①事件の真の原因解明（法人の内部管理体制の諸問題。役員等の業務執行等における問題を含む）
- ②個々の役員等の責任の所在とその程度の判定（個々の理事及び監事が適切に職責を果たしていたのか、果たしていなかった場合、本件事件に対する各々の責任の程度。職員についての管理責任のほか、法人の財産の管理が適切ではなかったことに対する善良な管理者としての注意義務違反を含む）
- ③前会計事務所の責任追及をすべきか（法人との顧問契約に基づく義務を果たしていたか、果たしていなかった場合、本件事件に対する責任の程度）
- ④上記②及び③の責任の程度を踏まえた、理事会、理事、監事その他法

## 人の関係機関及び関係当事者の法人の損害に対する賠償責任の取り 方

### ⑤有効な再発防止策及び効率的な管理体制

そこで、当委員会は、証拠に基づき本件事象を特定した上、本件事象の内容及び発生原因を調査し（上記調査事項①）、本件事象に対する関係当事者の責任に関する事項を調査し（上記調査事項②ないし④）、これらを踏まえた上で、再発防止策を検討し（上記調査事項⑤）、本報告書第3ないし第5において、以下報告する。

## 第3 調査によって判明した事実

### 1 本件事象について

#### (1) 発覚の端緒

平成23年8月1日付けにて、当法人の前々財務会計課係長M（以下「当該従業員」という）の後任として、S前財務会計課係長（以下「S前係長」という）が入職した。S前係長は、引き継ぎのため、当該従業員からインターネットバンキングの設定変更や預金通帳の返還等を求めていたが、当該従業員は、当法人の東京都民銀行普通預金（以下「都民銀行口座」という）の預金通帳を渡さなかったため、平成25年1月12日、S前係長が東京都民銀行へ残高確認したところ、本来あるべき残高と金額が合致しないことが判明した。そのため、S前係長は、翌13日も当該従業員に対して預金通帳の返還を督促したが、当該従業員が応じないため、東京都民銀行へ架電し、直近2ヶ月の入出金内容を確認したところ、帳簿に記載のない出金が多数判明した。そこで、当法人の前事務局長であるT（以下「前事務局長」という）及び前理事長であるH（以下「H前理事長」という）に対して報告した。その後、当該従業員のロッカーを搜索したところ、都民銀行口座の通帳等の書



類が見つかった（以上につき、甲11、甲12）。

同月15日、H前理事長が当該従業員と面談したところ、金銭の横領行為を認め（乙3の1）、同月19日、当該従業員は、①平成22年10月1日から平成23年12月29日までの間、都民銀行口座から合計金20,370,000円を当法人の許可を得ず自ら払い出しを行い、自らのために費消したこと、及び、②当法人睡眠呼吸障害クリニックにおいて保管していた現金70,000円を当法人の許可を得ずを取得し、自らのために費消したことを認めた（甲3添付甲4号証）。

その後も、S前係長及び当法人現総務課課長であるI（以下「I総務課課長」という）等が当該従業員の不正調査を行った。

## (2) 本件事象の具体的内容

ア 上記不正調査の結果、当法人は当該従業員が行った不正行為を複数把握した。

当該従業員の不正行為発覚後、当法人は、当該従業員及び同人の父親との間で、当該従業員が横領した金員の返還について交渉を続けていたが、返還の見込みが立たなかった。そのため、当法人は、平成24年10月17日付けにて、東京地方裁判所に対し、当法人を原告、当該従業員を被告として、金22,865,740円の支払いを求める損害賠償等請求訴訟を提起した。

同訴訟において、当法人が請求原因事実として主張した当該従業員の不正行為は、以下の5行為である（甲3。表示は訴状添付甲3号証の記載に従った）。

①水道橋現金（金庫紛失分）	80,000円
②晴和現金（患者前受金紛失、金庫紛失分）	1,750,000円
③仮払金（未精算分及び領収書なし）	555,000円

④晴友クラブ（職員預り金紛失分及び口座振込分）

770,740円

⑤東京都民銀行（預金払出し分）

19,770,000円

これら5行為による当法人の損害額は、合計金22,925,740円である。

以上の5行為につき、当委員会が調査を行ったところ、証拠により認定出来た当該従業員の不正行為は、①、④のうち600,000円及び⑤の3行為であり、その他の当法人主張の不正行為については、当該従業員により行われたのではないかとの疑義は残るものの、合理的な疑いを超えてこれを認めるに足りる証拠はなかった。

以下、各行為について当法人が認定した事実を詳述する。

イ(ア) ①水道橋現金（金庫紛失分）について

a 当法人の主張

当該従業員は、平成24年1月13日、当法人附属施設である水道橋の睡眠呼吸障害クリニックの金庫から、現金80,000円を取得した。

b 当該従業員の認否

上記のうち金70,000円を当法人の許可を得ずに取得し、自らのために費消したことは認める（甲3添付甲4号証、乙1の1、6頁）。しかし、残金10,000円については、当法人の郵便物を出すための金額として使用したもので、自らのために費消したものではない（乙1の1、6頁）。

c 当委員会の認定

この行為については、平成24年1月13日、前事務局長、I総務課課長、当法人前医事管理課係長M（以下「M前係長」という）が、

睡眠呼吸障害クリニックに保管されていた小口現金を確認したところ、前日までの現金出納帳記載の残高よりも現金が80,000円不足していたことが発覚し、当該従業員に確認したところ、うち70,000円の領得を自認したものである（乙1の3の1、1頁）。

当該従業員は、平成23年12月1日付けにて睡眠呼吸障害クリニックへ異動となり（甲13）、平成24年1月第1週から不正発覚までの同月13日まで、睡眠呼吸障害クリニックへ勤務していた（乙1の3の2、1頁）。当該従業員は、同クリニック1階事務室において、日計表の集計及び経費の出入金などの業務を行っていた。当該従業員は、同事務室に保管されていた金庫の鍵を所持しており、金庫を開けることが出来た（乙2の13の1、1頁）。事務室はパーテーションで区切られており、当法人の理事でもあったT院長（以下「T前理事」という）が当該従業員の隣室に居たものの、当該従業員の様子を直接見ることは出来ない状況となっており（丙4、乙2の13の1、1頁）、当該従業員の行動を見ている者は居ない状態であった（乙1の1、6頁）。

また、睡眠呼吸障害クリニックの現金出納帳によると、平成24年1月6日時点で当日残高は873,247円であったが、同月13日の時点で当日残高は793,247円となっており、80,000円の差額が生じている（甲14）。平成24年1月6日の現金出納作成担当者は当該従業員であるが、同月13日の現金出納帳作成担当者は、当法人睡眠呼吸障害クリニック事務員K（以下「K職員」という）である。当日の現金残高についてK職員があえて事実と異なる記載をする合理的な理由は認められないことから、同月13日の現金残高は、現金出納帳記載のとおり、直近の現金出納帳から80,000円不足していたことが認められる。

以上から、当該従業員は、睡眠呼吸障害クリニックの金庫から、誰にも見られず、現金を取得することが可能な状態にあり、現に当該従業員が同金庫から現金70,000円の領得を自認していることから、少なくとも現金70,000円については、当法人の許可を得ることなく不正に取得した事実が認められる。

これに対し、残りの10,000円について、当該従業員は、郵便物の発送に使用した、領収証が残っている旨主張し否認している。

この点、確かに、領得した全体の金額に比して少額であるにもかかわらず、当初から一貫して否認していること、「書留を持って水道橋の事務所を出ている」と用途についてある程度具体的に述べていることから、10,000円については当該従業員が領得したのかにつき疑義が残らなくはない。また、当該従業員に対する民事訴訟においては、当法人は10,000円について立証しておらず、判決において認められていない。

しかし、当該従業員が主張する領収証が当法人から提出されておらず存否が不明であること、1月13日の現金出納帳に「領収証等なしのため」との書き込みがあることから、領収証は発見されなかったことが推認され、I総務課課長は領収証は出てこなかったと述べていること（乙1の3の1、1頁）、平成23年11月1日から平成24年1月31日までの同クリニックの現金出納帳を見る限り、3ヶ月間に10,000円もの高額な郵便料金を支払った実績が他に見あたらないこと、同クリニックから速達書留で発送した郵便物が具体的に何であったのか不明であり、K職員はそのような事例はなく検討がつかない旨述べていること（乙2の13の2、1頁）、当該従業員に対するヒアリングにおいて、領収証はどこにあるのかとの質問に対し、当該従業員は、「領収証は渡したと思います。誰に渡したかは記憶にあり

ません。」と回答しながら、直後に、「Tさんに渡したんじゃないかと思います。」と述べたり、結局は「誰に渡したか、いつ渡したかは正確には言えません。」と回答するなど変遷がみられるなど(乙1の1、7ないし8頁) 不自然な点があり、かつ、郵便料金がちょうど10,000円である点も不自然であることから、領収証が発見されない以上、10,000円は郵便物の発送に使用し領収証は提出したとの当該従業員の供述は信用出来ない。

以上から、10,000円についても、当該従業員が不正に領得したことが認められる。

従って、当委員会は、当該従業員は、平成24年1月第1週から同月13日までの間、当法人附属施設である水道橋の睡眠呼吸障害クリニックの金庫から、現金80,000円を取得したものと認定する。

(イ) ②晴和現金(患者前受金紛失、金庫紛失分)について

a 当法人の主張

当該従業員は、平成22年12月、患者からの預かり金(入院費の前受分)250,000円を銀行口座へ入金すると言いながら入金せず、取得した。また、当該従業員は、平成22年4月から平成23年3月までの会計データを偽装した上、金1,500,000円を取得した。

b 当該従業員の認否

いずれも、自分が取得したものではない。

c 当委員会の認定

(a) 入院費の前受け分250,000円について

当該従業員在職中、現金が紛失した事案があったこと自体は当該従業員も認め(乙1の1、8頁)、前事務局長も認識していた(甲12、乙1の2、7頁)。

しかし、当法人から提出を受けた帳票類からは、具体的にどの時点で残高が一致していないのか判然とせず、この行為を調査し発見したS前係長からも有益な回答は得られなかった（乙1の5）。

当法人の帳簿には恒常的に多数の不備があり、残高が合わないこともあったのであり（乙4の2、5頁）、仮に現金残高と勘定元帳の額に不一致があったとしても、現金が実際に紛失したのか、それとも記載ミスなのか必ずしも明らかではない。また、仮に現金が実際に紛失していたとしても、当該従業員が行った行為であることを示すに足りる証拠はない。また、当該従業員に対する民事訴訟においては、当法人はこの行為について立証しておらず、判決において認められていない。

(b) 金1,500,000円について

当法人晴和病院の平成22年度3月30日現金出納帳によれば、当日残高は2,377,136円であるが、翌同月31日の現金出納帳では、前日残高が875,910円となっており、帳簿上、現金残高1,501,226円の不一致が生じている（甲15）。

同月30日の現金出納帳を作成したのは、当法人元財務会計課職員K（以下「K元職員」という）であり、同月31日の現金出納帳を作成したのは、当該従業員である。同月30日の現金出納帳での残高は2,377,136円であり、この金額は、同日の現金補助元帳の金額と一致している。現金補助元帳においては、翌日以降も1,501,226円が支出された記録はない（甲16）。また、4月1日の現金出納帳は、前日残高が2,381,581円となっている（甲15）。

そのため、当該従業員が作成した3月31日の現金出納帳のみ、金1,501,226円不足していることとなっている。

このような処理について、当法人の月次決算を担当していたS税理士（以下「S税理士」という）は、「その時点では合っていたのかもしれませんが。何らかの操作でズレたのかどうかは分かりません。」と述べ（乙4の2、2頁）当該従業員はこの不一致については「分かりません。」と回答している（乙1の1、10頁）。また、この行為を調査し発見したS前係長からも有益な回答は得られなかった（乙1の5）。

上述のとおり、当法人の帳簿には恒常的に多数の不備があり、残高が合わないこともあったのであり（乙4の2、5頁）、仮に現金残高と現金出納帳の額に不一致があったとしても、現金が実際に紛失したのか、それとも記載ミスなのか必ずしも明らかではない。また、上記のとおり、現金補助元帳上は不明な支出の記録は存在しない。更に、仮に現金が実際に紛失していたとしても、当該従業員が行った行為であることを示すに足りる証拠はない。また、当該従業員に対する民事訴訟においては、当法人はこの行為について立証しておらず、判決において認められていない。

- (c) 以上から、上記いずれの事実についても、当該従業員が金員を不正に取得したことにつき、合理的な疑いを超えて認定するに足りる証拠はない。

従って、当委員会は、上記各行為については、当該従業員による不正行為と認定することは出来ない。

(ウ) ③仮払金（未精算分及び領収書なし）について

a 当法人の主張

当該従業員は、平成22年5月から平成23年10月までの仮払金勘定のうち、不自然な精算処理や未精算、会計データの偽造工作を行い、合計金555,000円を取得した。

b 当該従業員の認否

当法人のために使用したものであり、自らのために取得したものではない。

c 当委員会の認定

当法人から提出を受けた、平成21年7月3日から平成23年8月20日までの、当該従業員申請にかかる仮払経費申請書（甲17）によれば、当該従業員は、同期間、仮払経費申請を行い精算金を取得したことが認められる。同申請書の氏名欄には当該従業員の氏名が自署されており、同署名はいずれも当該従業員の筆跡と酷似しており（乙1の1別紙）、当該従業員も（これら仮払申請書中、平成22年5月12日から同年11月19日までの4枚については）自らの作成を自認しており（乙1の1、26頁）、これら仮払経費申請書はいずれも当該従業員が作成したものと認められる。

これら仮払経費申請書には、目的と金額の記載があるものの、領収証等証憑の存在が確認出来ず、当該従業員以外の者が適正にチェックした痕跡が見あたらないものも含まれている。また、平成22年9月16日付け申請書は、金50,000円の仮払いが申請されており、目的が「借入契約にともなう印紙代」と記載されているところ、当該従業員は、「理事長実印で押している申請書があり、それに添付している書類に印紙を貼ったものがあるはずです。」と述べるが（乙1の1、26頁）、当委員会が調査した限り、そのような書類は発見出来なかった。

しかしながら、当法人が民事訴訟において主張している「不自然な精算処理や未精算、会計データの偽造工作」について、誰が、どのデータを、どのように偽装工作したのか不明であり、また、当該従業員以外の仮払経費申請書についても、領収証等証憑は添付されておらず、



また、証憑との照合が行われた痕跡も見あたらない。

当該従業員は、当委員会のヒアリングにおいて、「恐らく取得していると思います。」と一旦は述べ、「患者からの預かり金と友の会からのお金以外は（民事訴訟において）認めていると思います。」と述べているが（乙1の1、10頁）、その後は「法人のために使って仮払いを受けました。」「自分としては、法人のために使用したという認識です。」と述べている（乙1の1、26頁）。また、民事訴訟において当該従業員は、この行為については認めておらず、当該従業員のヒアリング時における供述に混乱は見られるものの、仮払いについては否認しているものと認められる。当該従業員に対する民事訴訟においては、当法人はこの行為について立証しておらず、判決において認められていない。

以上からすると、当該従業員が仮払経費と称して不正に金員を取得した疑いが相当程度残るものの、当該従業員が金員を不正に取得したことにつき、合理的な疑いを超えて認定するに足りる証拠はない。

従って、当委員会は、上記行為については、当該従業員による不正行為と認定することは出来ない。

(エ) ④晴友クラブ（職員預り金紛失分及び口座振込分）について

a 当法人の主張

当該従業員は、平成22年10月の給与預かり金170,740円を取得した。また、晴友クラブの口座から不正に引き出しを行い、金600,000円を取得した。

b 当該従業員の認否

いずれも、自分が取得したものではない。

c 当委員会の認定

(a) 金170,740円について

当法人には、当法人に勤務する従業員によって構成される、「親睦、共助を図り教養を高め、健康を増進し働きやすい環境を作り、勤務条件を改善することを目的および事業」とする晴友クラブが存在し、クラブ費として、毎月給与支給額の200分の1が徴収されていた（甲18、17条2項）。

当該従業員在職中、晴友クラブの金庫に入れていた現金が紛失した事案があったこと自体は当該従業員も認め（乙1の1、8頁）、前事務局長も、金庫に入れてあったはずの晴友クラブの従業員預かり金100,000円近くが紛失したという報告を受けている（甲12、乙1の2、4頁、7頁）。

事案発生当時、当該従業員が職員の給与を集めて現金にして、クラブに渡すという事務を行っていたものと認められるが、他にも会計担当の職員がいたこと、この事案発生後、当該従業員が前事務局長に対して、「現金を下ろさないで口座から晴友クラブに振り込むようにしたら、お金が紛失することはない」と提案したことが認められる一方で（乙1の2、4頁）、当該従業員が不正に現金を着服していたことを示す証拠はない。

以上からすると、晴友クラブの従業員預かり金が紛失した事案の発生自体は認められるが、当該従業員が行った行為であることを示すに足りる証拠はない。また、当該従業員に対する民事訴訟においては、当法人はこの行為について立証しておらず、判決において認められていない。

(b) 金600,000円について

当法人の都民銀行口座の履歴によると、平成23年11月14日、同口座から600,000円が他口座へ振り込まれている（甲19）。

晴友クラブは既に解散し（乙1の3の1、2頁）、晴友クラブの

通帳及び台帳が紛失していることから（甲 20）、上記金員の振込先を確認する客観資料は存在しないものの、事件発覚当時、I 総務課課長が晴友クラブのゆうちょ銀行口座の通帳を確認したこと（甲 20）、都民銀行口座から晴友クラブへの送金自体は当該従業員も認めていること（乙 1 の 1、11 頁）から、上記金員は、当該従業員が、都民銀行口座から晴友クラブのゆうちょ銀行口座へ送金したものと認められる。

当該従業員は、晴友クラブの口座への送金を認めてはいるものの、晴友クラブのゆうちょ銀行口座からの不正な引き出し行為は否認している。

当該従業員は、概要、晴和病院が支払うべきお金を晴友クラブのお金で立て替えたとか、晴友クラブの口座からの引き出しが手続上面倒であるため、手持現金を確保するために晴友クラブの口座から引き出しておき、その分を、当法人の都民銀行口座から振り替えて補填したかのような説明をするが（乙 1 の 1、11 頁）、晴和病院が支払うべき金員をなぜ晴友クラブが立て替える必要があったのか、手持現金を確保するためにあらかじめ晴友クラブの口座から現金を引き出しておく必要があったのか、なぜ都民銀行口座から振り替えたのか等の点で合理的な説明がなく、当該従業員の供述は不自然かつ不合理である。

また、都民銀行口座からの送金については、送金伝票に理事長の銀行印を押す必要があり、正規の決裁手続きを経たのであれば当然印鑑使用簿に記載されているはずのところ、印鑑使用簿にはそのような形跡は見あたらない（甲 21）。

更に、当該従業員は、都民銀行口座からの出金合計 20,370,000 円については当法人の許可無く払い出しを行い、自らのため

に費消したことを自認し（甲3添付甲4号証）、民事訴訟においても認めているところ（甲4）、同金員には晴友クラブの口座へ送金した金600,000円が含まれている。

以上からすると、晴友クラブの通帳や帳票類が紛失しており、晴友クラブからの引き出し行為の詳細が判然としないものの、当該従業員は、晴友クラブから不正に引き出した金員を補填し、自らの行為を隠蔽するために、当法人の都民銀行口座から晴友クラブの口座へ送金した可能性が極めて高いと言わざるを得ない。なお、晴友クラブはその後解散し、預金については会員に分配され（乙1の3の1、2頁）、当法人に上記金員は返還されなかった。

- (c) 以上から、上記行為のうち、金170,740円については、当該従業員が金員を不正に取得したことにつき合理的な疑いを超えて認定するに足りる証拠はない。他方、金600,000円については、当該従業員が、晴友クラブのゆうちょ銀行口座から不正に引き出しを行い、その不足分を補填するために当法人都民銀行口座から送金したもので、当法人に損害を与えたものと認められる。晴友クラブへ送金された金員自体については、当該従業員自ら領得する意思はなかったものと考えられ、刑法上、業務上横領罪を構成するか背任罪を構成するか議論の余地はあろうが、故意により当法人に損害を与えたことに代わりはなく、少なくとも民法上の不法行為（民法709条）に該当することは明らかである。

従って、当委員会は、当該従業員は、当法人の都民銀行口座から不正に金600,000円を晴友クラブのゆうちょ銀行口座へ送金し、当法人に損害を与えたものと認定する。

- (オ) ⑤東京都民銀行（預金払出し分）について

- a 当法人の主張

当該従業員は、平成22年10月から平成23年12月までの間、当法人の都民銀行口座から、当法人の許可を得ることなく不正に引き出しを行い、また、自らの銀行口座への振込を行い、合計金19,770,000円を取得した。

b 当該従業員の認否

認める。

c 当委員会の認定

当法人の都民銀行口座の預金取引明細表によると、平成22年10月1日から平成23年12月19日までの間、合計63件、摘要欄に記載のない出金があり、出金合計は金19,020,000円であった(丙5)。また、同年11月30日には、金750,000円が別口座へ振り込まれており、当該従業員の東京三菱UFJ銀行普通預金口座には、同日、当法人から750,000円の入金がある(甲22)。

当該従業員は、都民銀行口座からの出金について、理事長の銀行印を預かり保管していたところ、同銀行印を東京都民銀行の払戻請求書に押し、金額欄空欄のものをあらかじめ所持しており、主に昼休みの時間に外出し、東京都民銀行新宿支店へ赴き、上記払戻請求書にて、窓口で預金の払い戻しを受け、着服した旨述べる(乙1の1、3ないし6頁)。

預金取引明細表によれば、上記出金行為は、いずれも平日の午後12時前後から午後2時30分前後までの時間帯に行われており(平成23年6月22日のみ午前9時38分である)(甲19、丙5)、当該従業員の上記供述に合致する。

また、当該従業員の出勤簿によれば、上記出金が行われた日はいずれも出勤しており、当該従業員が上記出金を行うことは可能であったと認められる(甲23)。なお、平成23年1月28日は半休となつて

いるが、同日の出金のみ当該従業員以外の者が行ったと疑われる事情や証拠はない。また、平成23年8月3日以降は出勤簿に押印がされていないが、これらの日に当該従業員が欠勤していた訳ではなく、単に押印をしなかったにすぎないと認められる。

更に、当該従業員が勤務していた当法人晴和病院事務所から、東京都民銀行新宿支店までの所要時間を調査したところ、電車を利用した場合には20分ないし26分程度、バスなどの車両を利用した場合には35分程度であった(丙6)。従って、当該従業員は、晴和病院事務所から1時間前後で東京都民銀行新宿支店まで往復が可能であって、昼休みの時間を利用するなどして上記出金行為を行うことは十分可能であったと認められる。

加えて、当法人が、当該従業員のロッカーを捜索したところ、都民銀行口座の通帳等の書類が見つかっており、その中には、理事長印があらかじめ押印された東京都民銀行の払戻請求書があったと認められる(甲12)。更に、当該従業員は、平成22年度決算時に、都民銀行口座の残高証明書を偽造して、この行為の隠蔽工作を行った(丙7、乙1の1、2頁)。

以上から、当委員会は、当該従業員は、理事長の銀行印を東京都民銀行の払戻請求書に押し、金額欄空欄のものをあらかじめ所持しており、主に昼休みの時間を利用して東京都民銀行新宿支店へ赴き、上記払戻請求書にて、窓口で預金の払い戻しを受け、不正に上記金員を取得したものと認定する。

また、自らの銀行口座への送金については、同入金が当法人からの給与や賞与などでない以上、不正に取得したものであることは明らかであり、上記出金行為と同様の手口で領得したものと認定する。

ウ 以上のとおりであるから、当委員会は、上記5行為のうち、①、④のう

ち600,000円及び⑤の3行為が当該従業員の行った不正行為であると認定し、これらをまとめて「本件事象」として調査対象とする。本件事象による当法人の損害額は20,450,000円である。

なお、上記のうち事案④については、晴友クラブの口座からの不正な引き出しではなく、当該行為を隠蔽するために、当法人に無断で都民銀行口座から振込みを行った行為が当法人に対する不正行為に該当する。そのため、事案の実態としては、事案⑤の都民銀行口座からの引き出し行為と同じ態様であるため、事案④（うち600,000円の事件）と⑤をまとめて事象Aという。他方、事案①については、金庫にて保管されていた現金をそのまま着服したというものであり、事象Aとは態様を異にするため、区別するため事象Bという。

### (3) 共同行為者及びその他の不正行為

当法人からの提出資料の調査及び当該従業員と同室にて執務していた職員、前事務局長、役員らから可能な限りヒアリングを行ったが、本件事象について、当該従業員と共犯関係にある者は発見出来なかった。

また、本件事象の他、当該従業員によって行われた不正行為は発見出来なかった。なお、当法人の平成22年度から24年度までのすべての普通預金について、当法人の総勘定元帳と銀行から入手した取引明細の突合せを行い、整合性を確認した結果、東京都民銀行以外の銀行の口座については、銀行の取引明細と当法人の総勘定元帳の一致が確認出来た（丙8）。

### (4) 使途について

当該従業員は、事象Aによって不正に取得した金員の使途について、ギャンブル、飲食、借金の返済と供述している。

ギャンブルは、パチンコ、競馬、宝くじに半分以上費消したと述べ、パチンコは1度に150,000円ないし160,000円、平均すると毎回30,000円ずつ損をし、月に500,000円負けていたと述べる。競馬

は月に200,000円負けており、宝くじは1回につき100,000円から200,000円、ロトくじは1回につき10,000円、TOTOビッグは1回につき多くて300,000円、少ない時には10,000円程度と述べる。宝くじは殆ど当選しておらず、購入分が損失となったと述べる。FXは2,000,000円の損失と述べる。

飲食については、1回に20,000円ほど費消し、全体の10分の1にも満たない割合と述べる。

借金の返済には3,000,000円から4,000,000円を使ったと述べている（乙1の1、18ないし22頁）。

上記を前提とすると、パチンコ、競馬だけでも、毎月700,000円を費消しており、都民銀行口座から出金を行っていた約1年3ヶ月の間に、10,500,000円を費消し、借金の返済及びFXでの損失を加えると15,500,000円となる。宝くじの総購入額は不明であるが、飲食について仮に2,000,000円費消しているとする、合計17,500,000円となる。残りは約3,000,000円程度となるが、同程度を宝くじに費消していたとしても（他にもボートレース等に費消していた可能性もある（乙3の1、7頁）、強ち不自然とまでは言えない。他方で、同室にて執務していた他の職員の供述によれば、当該従業員が衣服など身の回りの物品に多額の金員を費やしていた形跡は見あたらない（乙1の4、8頁、乙1の7、8頁、乙2の3、5頁等）。

以上からすると、本件事象によって領得した金員を、ギャンブル、飲食、借金の返済に費消したという当該従業員の供述は、大雑把ではあるものの、不自然な点を見出すことは出来ず、他に証拠がない限り、これ以上の究明は困難である。

なお、当該従業員の妻及び義母が、平成23年3月26日、板橋区舟渡のマンションを購入しており、当法人は、当該従業員に対する民事訴訟におい



て、横領した金員がマンション購入の頭金に使用された疑いがあると主張した（甲3）。

しかし、マンション購入時である平成23年3月26日の時点では、本件事象により当該従業員が領得した金員はまだ7,500,000円であること、本件は一度にまとまった金員を引き出した事案ではないこと、当該従業員の三菱東京UFJ銀行から当該従業員の妻の口座への送金が認められるものの、金額及び時間的間隔からすると生活費であることが推測されること（甲22）、マンションの名義人が義母と妻であることについて、当該従業員は、自分に借金があるため審査が通らないと述べているところ（乙1の1、22頁）、かかる供述は強ち不自然とまでは言えないこと、当該従業員の妻及び父親も認めていないこと（乙5の1、乙5の2）から、横領した金員が、マンションの頭金に使用されたと認めるに足りる証拠はない。

事象Bにより取得した金80,000円のうち、金70,000円について、当該従業員は、実家へ帰省するための旅費に費消したと述べる（乙1の1、7頁）。領収証などの客観的な証拠がないものの、当法人による当初調査の段階から一貫して同様の趣旨を述べていることから、不自然な点を見出すことは出来ず、他に証拠がない限り、これ以上の究明は困難である。

#### (5) 本件事象発覚後の対応

##### ア 調査及び報告

平成24年1月13日、S前係長が調査したところ、当該従業員による不正が発覚した。

前事務局長は、職員から不正行為についての報告を受けた後、H前理事長に報告した。H前理事長は、当該従業員から直接聞き取りを行うなどした（乙3の1、6頁）。その後も、S前係長、I総務課課長、前事務局長が中心となって、当該従業員の不正行為の実態調査を行った。

当該従業員の不正行為（上記のとおり、証拠により当委員会が当該従業

員による行為と認定出来た事象以外の事案も含まれている) については、平成24年1月31日開催の定時理事会において報告された(甲24)。また、同様に、同日開催の臨時評議員会においても報告された(甲25)。

#### イ 関係者の処遇

##### (ア) 当該従業員

当法人は、顧問弁護士であるI弁護士及びN弁護士(以下「顧問弁護士」という)に、当該従業員の処遇等につき相談し回答を得た上で(甲26)、当該従業員を、平成24年2月6日付けにて、就業規則87条2項違反を理由として懲戒解雇(甲3添付甲9号証)し、退職金については退職金規程8条に基づき不支給とした(甲27の1、甲27の2、丙9)。

##### (イ) 前事務局長

当法人は、当該従業員の不正行為を調査する中で、前事務局長の経理処理について疑義を抱いた。当法人は、顧問弁護士に相談しつつ、前事務局長の経理処理問題について調査を行った(甲28)。

そして、平成24年3月1日付けにて、前事務局長から、「自認書」を提出させた(甲29)。

更に、当法人は、前事務局長に対して、平成24年4月18日及び同月25日の2回にわたって聴聞会を開き事情聴取を行ったが、前事務局長は不正行為を認めなかった(甲30、甲31)。

その後、平成24年7月3日開催の臨時理事会において、前事務局長は自主退職させ退職金を支給する旨決議され(甲32)、前事務局長は同年7月10日付けにて退職した(甲60)。

なお、当法人は、前事務局長に対する損害賠償請求に関しては、顧問弁護士から、責任追及は困難であるとの回答を得た(乙4の4、4頁)。

#### (ウ) 役員

当法人評議員会は、平成24年6月20日開催の定時評議員会において、H前理事長、M晴和病院院長兼理事（以下「M理事」という）U監事（以下「U監事」という）の処遇について、辞任の必要はないとの決議を行った（甲33）。

当法人理事会は、平成24年7月3日開催の臨時理事会において、H前理事長については贖罪的寄付（ピアノ）を行わせることとし、M理事及びU監事は、それぞれ嚴重注意の処分とした（甲32）。

その後、平成24年9月11日開催の定時理事会において、H前理事長は辞任し、後任としてK理事長（以下「K理事長」という）を推薦したところ、理事全員の承認があった（甲34）。また、同人事については、平成24年10月18日開催の臨時評議員会においても承認された（甲35）。

なお、当法人は、監事に対する責任追及を検討し、顧問弁護士に相談を行ったが、顧問弁護士から、監事に対する損害賠償請求は困難であるとの回答があった（甲36）。

#### (エ) S会計事務所

当法人は、顧問税理士であったS会計事務所に対する責任追及を検討し、顧問弁護士に相談を行ったが、顧問弁護士から、顧問税理士に対する損害賠償請求は困難であるとの回答があった（甲36、乙4の4、4頁）。

#### ウ 損害回復措置

当法人は、当該従業員の横領行為発覚後、顧問弁護士に相談して、当該従業員及びその父親に対して、当該従業員が横領した金員の返還交渉を行った（甲37、甲38）。

当法人は、当該従業員から、平成24年8月31日及び同年9月26日

に、各30,000円ずつ合計金60,000円の任意の返還を受けたものの、当法人は、当該従業員及びその父親からの更なる返還見込みが立たないと判断し（甲3）、平成24年9月11日開催の定時理事会において、当法人理事会は、民事・刑事両面で当該従業員を法的に追求することを承認し（甲34）、同年10月18日開催の臨時評議員会において、当法人評議員会は、同内容の議案を承認した（甲35）。

民事訴訟の提起については、顧問弁護士が受任し、当法人は、平成24年10月17日付けにて、東京地方裁判所に対し、当法人を原告、当該従業員を被告として、金22,865,740円の支払いを求める損害賠償等請求訴訟を提起し（甲3）、平成25年5月21日付け判決にて、請求額のうち金2038万円の請求が認容され（甲4）、同判決は、平成25年6月7日確定した（丙3）。

判決確定後も、当該従業員は任意に返還をしないことから、当法人は、当該従業員の給与債権に対して差押えの強制執行を行い、平成26年1月から同年3月までの間、1ヶ月につき金7万円ないし8万円、合計金21万ないし24万円を回収した（乙3の10、3頁）。

## エ 刑事告訴

当法人は、当初、損害金の回収が出来れば刑事告訴はしない方針でいたが（甲37）、回収の見込みが立たないため、理事会及び評議員会にて当該従業員に対して刑事告訴も行う旨決議し（甲34、甲35）、顧問弁護士に委任した。顧問弁護士に対して当委員会がヒアリングを行った平成26年2月21日の時点で、告訴状及び証拠書類は作成済みとのことであったが、告訴状受理には至っておらず（乙4の4、4頁）、同年4月16日の時点においても進展はない（乙3の10、4頁）。

## 2 関係当事者について

(1) 機関

当法人の評議員、理事・監事は、役員・評議員一覧記載のとおりである。

(2) 職員

ア 当該従業員

当該従業員は、平成21年4月16日付けにて当法人に入職した。当該従業員は、平成9年8月から平成12年3月まで勤務していた株式会社においては経理業務を行い、同年4月から平成19年6月まで勤務していた医療法人においては事務長として金融機関への融資折衝や伝票起票、決算処理などの業務を行い、同年から勤務していた前職でも、株式会社において決算処理などの経理業務を行っていた(甲39)。

当該従業員は、前事務局長が、S会計事務所所長所長税理士(以下「所長税理士」という)に経理職員の紹介を依頼したところ、同事務所のクライアント会社において経理業務を行っていた当該従業員が紹介され、採用した(乙1の2、3頁、乙4の1、1頁)。H前理事長は当該従業員の採用に直接関与していない(乙3の1、4頁)。また、当該従業員自身は、S会計事務所とは直接関係がない(乙1の1、17頁)。また、当法人入職当時、当該従業員に借金があった事実について、前事務局長及び所長税理士は知らなかった(乙1の1、17頁、乙1の2、3頁、乙4の1、1頁)。

イ 前事務局長

前事務局長は、平成19年4月1日付けにて、人材派遣会社からの紹介により当法人に入職した(甲40)。前事務局長は自己の職務経歴として、営業を2年、経理を10年、販売促進・販売管理を17年、経営企画を7年行った実績があるとしている(甲41)。前事務局長の採用については、T元事務局長(以下「T氏」という)が人選を行い、H元理事長及びH前理事長が面接を行い、H元理事長が決裁をした(甲42、乙3の1、3頁)。

前事務局長は、平成20年4月に管理部長兼事務長となり、平成21年

4月に事務部部長兼事務長となり（甲43）、平成22年4月に事務長兼事務局長となった（甲44）。

#### ウ その他職員

当法人から提出を受けた机配置図（丙10号証添付机配置図）によれば、当該従業員が当法人に勤務していた平成21年4月16日から平成24年2月6日までの間、同じ事務所内で執務していたと思われる職員は、ヒアリング対象者一覧記載Ⅰ、Ⅱの職員である（K職員は除く）。

### (3) 外部専門家

#### ア 顧問税理士

前事務局長入職後、当法人は、顧問税理士を従前依頼していた税理士から、所長税理士へ変更し、平成21年1月29日付けにて顧問契約を締結した（甲45）。所長税理士に依頼したのは、前事務局長と所長税理士とが知り合いだったためである（乙1の2、2頁、乙3の1、8頁）。

同顧問契約によれば、法人からの委嘱の範囲は以下のとおりである（同契約1条1項、2項）。

1. 甲の事業にかかる法人税、消費税、事業税、都道府県民税、市町村民税、に関する税理士法第2条第1項に定める業務のうち税務代理（不服申立てを除く。）及び税務相談
2. 甲の事業にかかる税理士法第2条第2項に定める会計業務についての顧問（相談を含む。）

なお、税理士法2条2項に定める業務とは、以下の業務をいう。

税務書類の作成（税務官公署に対する申告等に係る申告書、申請書、請求書、不服申立書その他租税に関する法令の規定に基づき、作成

し、かつ、税務官公署に提出する書類（その作成に代えて電磁的記録（電子的方式、磁気的方式その他の人の知覚によっては認識することができない方式で作られる記録であって、電子計算機による情報処理の用に供されるものをいう。第三十四条において同じ。）を作成する場合における当該電磁的記録を含む。以下同じ。）で財務省令で定めるもの（以下「申告書等」という。）を作成することをいう。）

顧問料の額は月額157,500円（消費税込み）である（同契約2条1項）。

S会計事務所においては、S税理士が当法人の月次決算を担当しており、月々の現預金残高の確認、債権債務の残高確認、損益科目、会計処理が適正に行われているかのチェックを行っていた（乙4の2）。

また、当法人は、S所長税理士に対して、顧問契約とは別途、公益認定申請の書類作成を委託しており、T税理士が担当していた（乙4の3）。

当法人は、H前理事長の指示により、平成23年11月に、顧問税理士をS会計事務所からK税理士法人へ変更し、同月以降は同税理士法人と顧問契約を締結している（乙4の5、1頁、乙3の1、8頁、乙1の2、10頁）。

#### イ 顧問弁護士

当法人は、平成17年3月30日付けにて、法律事務所と顧問契約を締結しており（甲46）、労務関係等、法律問題が生じた際には相談をしていた（乙4の4、1頁）。

### 3 内部統制の実態について

#### (1) 機関

ア 当法人が公益認定を受ける以前、当法人（財団法人神経研究所）には、寄附行為によって、理事、監事及び評議員が置かれていた（寄附行為15条、21条。甲47）。平成21年4月当時の役員及び評議員の構成は役員・評議員一覧記載のとおりであり、理事12名、監事2名、評議員16名であった。法人の資産は、理事会において議決された方法により理事長が管理するとされており（同8条1項）、監事は民法59条の職務を行うとされ（同17条4項）、評議員は評議員会を組織して寄附行為に定める事項を行うほか、理事会の諮問に応じ理事長に対し必要と認める事項について助言することとされていた（同22条）。

イ 公益認定以降、当法人には、評議員、理事、監事が置かれ、それぞれの権限及び義務は定款に明記された（定款23条、24条等。甲48）なお、同定款は平成24年1月31日まで改訂されていない。

ウ 役員・評議員は、当該従業員による本件事象発覚時点である平成24年1月13日までは変動がない。

その後、平成24年1月31日付けにてI晴和病院副院長兼理事（以下「I理事」という）が理事に就任し、同年3月31日付けにてT前理事が理事を辞任している（甲25）。また、同年10月31日付けにてH前理事長は理事（長）を辞任し、同年11月1日付けにてK理事長が評議員を辞し、理事（長）に就任している。更に、同日付けにて、F氏が理事に就任している（甲35）。

上記役員・評議員のうち、Y評議員（以下「Y評議員」という）は刑法学者であり、U監事は公認会計士・税理士であり、その他の役員・評議員は全て医師である（乙3）。

## (2) 内部組織

当法人の平成22年7月1日時点の組織図によれば、当法人事務部は晴和病院、睡眠呼吸障害クリニック、代々木睡眠クリニックから独立しており、



事務部内には総務課、財務会計課、研究管理課、医事管理課が存在していた（甲 5 0）。平成 2 6 年 4 月 2 日時点で当法人のウェブサイトに掲載されている組織図も同様である（丙 2）。なお、平成 2 3 年 1 0 月 1 日現在の職員名簿によると、総務課、財務会計課、医事管理課、医事課、秘書室があるが、研究管理課の記載はない（甲 4 4、1 8 9 頁）。

当該従業員は平成 2 2 年 4 月入職から平成 2 3 年 1 2 月 1 日の辞令までは、当法人財務会計課係長の職にあり、直属の上司は事務部の長である前事務局長であった。なお、平成 2 6 年 4 月 2 日時点で当法人のウェブサイトに掲載されている組織図によると、「事務部」は「事務局長」となっている。前事務局長は、平成 2 2 年 4 月に事務局長に就任しているが、この時、「事務部長」から「事務局長」へ呼称変更されている（甲 4 4、1 8 6 頁）。当該従業員は、平成 2 3 年 1 2 月 1 日付けにて睡眠呼吸障害クリニック事務主任に任命され（甲 1 3）、睡眠呼吸障害クリニックへ異動となった。睡眠呼吸障害クリニックでの直属の上司は事務長であり、前事務局長が同クリニックの事務長を兼務していた（甲 4 4、5 頁）。

### (3) 経理に関する規程

当法人の経理及び印章管理に関係する規程として、当法人から提出を受けた書類は以下のとおりである。

経理規程および経理事務規則（平成元年 4 月 1 日施行、平成 1 5 年 8 月 1 日改正）（甲 5 1）

権限規程（平成 1 9 年 5 月 1 日施行）（甲 5 2）

公益財団法人神経研究所経理規程（平成 2 3 年 4 月 1 日施行）（甲 5 3）

印章取扱規程（平成 2 3 年 1 1 月 1 日施行）（甲 5 4）

### (4) 経理処理

ア 当法人の経理処理については、平成23年3月31日以前は、経理規程および経理事務規則が適用され、同日以降は、公益財団法人神経研究所経理規程が適用されると解される。

(ア) 本件事象に係る経理規程および経理事務規則の規定の概要は、以下のとおりである。

当法人（財団法人）の会計年度は、毎年4月1日から翌年3月31日までである（経理規程5条）。

経理責任者は、毎月末日をもって会計記録を整理して、収支の計算を行い、決算書類を理事長に提出しなければならない（同23条）。

経理責任者は、年度末決算に必要な手続きを行い、決算書類を作成して理事長に提出しなければならない（同24条）。

経理責任者は、事務局長とする（経理事務規則2条）。

経理責任者および経理担当者は取引業務およびその会計処理上の虚偽、誤謬を発見防止するため、内部牽制が適切に行われるよう常に留意し、必要な措置を講じなければならない（同6条）。

経理担当者は、関係帳票書類を整理して、所要の監査を受けなければならない（同7条）。

会計伝票には、数量・金額・相手先など取引の内容を簡単かつ明瞭に記載しなければならない（同10条）。

勘定処理を行う者は、すべての費用および収益はその発生した期間に正しく割当てて処理すること、科目処理が困難な場合は、一応仮払金または仮受金として整理しておくも、その処理が確定したときは速やかに当該科目に振り替えるものとする等の原則に留意しなければならない（同12条1、4）。

経理担当者は、毎月末日における補助簿の金額を総勘定元帳の関係口座の金額と照合しなければならない（同13条）。

手持現金は、通常の所要額を勘案して、極力最小限の手持ちにとどめるものとする（同 2 2 条）。

現金残高は、毎日業務終了後、実地に調査し帳簿残高と照合するものとする（同 2 3 条）。

照合の結果、金銭に過不足を生じた場合は、経理担当者は、遅滞なくその原因を究明し、その処理について経理責任者の指示を受けなければならない（同 2 4 条 1 項）。

物品の購入に関しては、稟議書および伺書等で経理責任者の決裁を受ける（同 4 2 条）。

(イ) 本件事象に係る公益財団法人神経研究所経理規程の規定の概要は、以下のとおりである。

当法人の会計年度は、毎年 4 月 1 日から翌年 3 月末日までとする（同 4 条）。

経理責任者は、事務局長とする（同 6 条）。

会計処理を行うにあたっては、特に、すべての費用および収益はその発生した期間に正しく割り当てて処理する等の原則に留意しなければならない（同 1 0 条）。

会計伝票には、数量・金額・相手先など取引の内容を簡単かつ明瞭に記載しなければならない。会計伝票は、証憑に基づいて作成し、証憑は会計伝票との関連付けが明らかとなるように保存するものとする（同 1 2 条 2 項、3 項）。

金銭の出納、保管については、その責に任じる会計責任者を置かななければならない。会計責任者は、経理責任者が任命する。会計責任者は、金銭の保管及び出納事務を取扱わせるため、会計事務担当者若干名を置くことが出来る（同 2 0 条）。

金銭の出納は、会計責任者の承認印のある会計伝票に基づいて行わな

なければならない（同 2 1 条）。

手持現金は、通常の所要額を勘案して、必要最小限に留めるものとする。出納責任者は、現金について毎日の現金出納終了後、その在高と帳簿残高を照合しなければならない。預貯金については、その残高を帳簿残高と照合し、経理責任者に報告しなければならない（同 2 4 条 2 項、4 項、5 項）。

金銭に過不足が生じたときは、会計責任者は遅滞なく経理責任者に報告し、その処置については、経理責任者の指示を受けなければならない（同 2 5 条）。

会計事務担当者は、毎月 2 5 日までに、前月分の現金、預金の残高表を作成して、自ら検算を行い、これを会計責任者を経て経理責任者に提出しなければならない。

経理責任者は、翌月末日までに前月度の会計記録を整理し、収支表を作成して、理事長に提出しなければならない（同 4 1 条）。

年度決算においては、通常の月次決算のほか、少なくとも、流動資産、固定資産の実在性の確認等について計算を行うものとする（同 4 2 条（5））。

理事長は、財務諸表等について、事業報告とともに監事の監査を受けた後、監事の意見を添えて理事会へ提出し、その承認を経た上で、評議員会において承認を得て決算を確定する（同 4 5 条）。

(ウ) なお、権限規定には、物品購入にあたってのプロセスと、金額に応じた申請者、事前承認者、最終決裁者が規定されており、高額な物品についての最終的な決裁者は理事長となっている（甲 5 2）。

イ 当法人から提出を受けた会計書類及びヒアリング結果から、当該従業員が懲戒解雇となった平成 2 4 年 2 月までの当法人の経理処理の実態は、概ね以下のとおりであったと認められる。

(ア) 当該従業員が入職した平成21年4月から、懲戒解雇となった平成24年2月までの間、財務会計課には、K元職員及びKS元職員（以下「KS元職員」という）がおり、経理処理を担当していた。公益認定の前後を通じて、経理責任者は前事務局長、経理担当者（会計責任者）は当該従業員であった。K元職員及びKS元職員は、公益財団法人神経研究所経理規程施行後は、会計事務担当者であったと考えられる。

前事務局長就任当時、日々の現金管理が出来ておらず、また、売上げと支払いを区別せず、売り上げが集まった時点で銀行へ持って行くといった方法がとられているなど、現金管理及び会計処理に杜撰な点が多々みられたことが窺われる（乙1の2、12頁）。また、当時の顧問税理士は、年に1回のチェックのみ行っており、月次決算に関与していなかった（乙1の2、2頁）。

そこで、前事務局長は、所長税理士に依頼し、平成21年1月29日に顧問契約を締結して（甲45）、経理処理の仕組みの構築を試みた（乙1の2、2頁）。

S会計事務所S税理士が担当しはじめた時点では、会計データを入力した後は残高確認をしていない、帳簿と残高が合っていない、書類整理も出来ていない、現金の管理が不十分など、経理の体をなしていない状態であり、S税理士は、経理処理の体制を変更する作業を行っていた（乙4の2、2頁）。

前事務局長は、会計事務担当者の役割を分担するため、伝票入力、現金出納及びSD機管理をK元職員、当該従業員の補助、売掛金・買掛金・未収金の管理をKS元職員が行うよう指示したことが窺われる（乙1の1、17頁、乙1の7、1頁）。当該従業員も、前事務局長からの指示に基づき、業務をKS元職員とK元職員に割り振っていたこ

とが窺われる（乙1の7、2頁）。

K S元職員によれば、日常業務はK S元職員とK元職員が行い、借入金や銀行対応は当該従業員が行っていたことが窺われる（乙1の7、3頁）。

しかし、役割分担は完全には行われておらず（乙1の1、18頁、乙1の7、11頁）、例えば、会計データの入力と確認をする者が同一人物である等、経理処理に関してダブルチェックが出来ていない状態になっていた（乙1の2、4頁、5頁）。

(イ) 仮払経費については、申請書において、例えば飲み会などの人数や参加者の記載がないなど記載が不十分であり（甲17、甲55、乙1の8、4頁）、また、仮払経費精算書において証憑との照合が行われていた痕跡は見あたらない（甲17、甲55）。

K S元職員は、当該従業員に対して、仮払経費のレシートなどの提出を求めたが当該従業員は提出しないことがあったと述べていることから（乙1の7、12頁）、適正なチェックが行われずに支払われていた可能性がある。

(ウ) 担当税理士は、月々の現預金残高の確認、債権債務の残高確認、損益科目、会計処理が適正に行われているかのチェック作業を行った。残高確認は、現金出納帳、各種帳票を確認して行った。会計システムは当法人が入力を行った（乙4の2、1頁）。預金の確認は、年2回、中間決算と年度末決算時に監事も残高証明をチェックした（乙1の2、8頁）。

しかし、担当税理士や監事の預金残高等のチェックは、当該従業員が提出するエクセル表等や残高証明書のみによって行われていたことが窺われる（乙1の1、24頁、乙1の7、3頁、乙3の7添付「決算処理方針（平成22年度）」10枚目）。また、預金残高は、前事務局長も通帳のチェックを行わず、当該従業員が作成した資料をもとにS会計事務

所が作成した資料をチェックするのみであった(乙1の1、25頁)。前事務局長は現金出納帳なども十分にチェックしていなかった(乙1の2、8頁)。

月次決算は、担当税理士が2名～4名、晴和病院へ来て作業を行った(乙1の7、13頁)。当法人側は、担当税理士と前事務局長、当該従業員、KS元職員、K元職員が行っていた(乙4の2、2頁)。担当税理士は、損益の状況や会社の財政状態、資金繰りについて、毎月1回、前事務局長に対して報告をしていた。担当税理士は、当法人から提出を受けた書類のチェックは実施したが、提出を求めても出されない書類があり、都民銀行口座の通帳もその1つであって、相当長期間提出されなかった(乙4の2、4頁)。担当税理士は、毎月、通帳の提出を求めていたが(乙1の7、9頁、乙4の2、3頁)、当該従業員はこれに応じなかった。通帳の提出を求めても当該従業員が応じないことは、都度前事務局長に報告をし、前事務局長は、当該従業員に対して「早く出せ」と強く注意をしていた(乙4の2、5頁)。なお、担当税理士は、中間決算の作業は行っていない(乙4の2、6頁)。

(エ) 当法人の帳票には常時不整合な点があったことが窺われ(乙4の2、1頁)、また、普通預金の中の定期積金という架空の補助元帳が作成されているなど(甲56)、帳簿整理が極めて杜撰であった。

当該従業員入職直後の中間決算(平成21年9月)は特段の問題がなかったが、平成22年度決算時に勘定科目が合わない事態が生じた(甲15、乙1の2、12頁、乙1の1、15頁)。また、平成23年4月、5月ころも勘定科目が不整合であった(乙1の2、12頁)。

(オ) インターネットバンキングは、当該従業員が申請・承認の実行者であり、前事務局長はチェックしていなかった可能性が高い(乙1の3の1、4頁)。また、東京都民銀行のオンラインシステムについては、当初当該

従業員とK S元職員にログイン権限が与えられていたが、ある時期から、K S元職員がログイン出来ない状態となった。K S元職員は当該従業員にその旨指摘した（乙1の7、11頁）。

ウ 平成23年4月1日より前と以降とで、経理処理に関する当法人の規定は異なるものの、経理処理の実態としては、少なくとも本件事象発生から本件事象終了時までの間、何ら変化がなかったと認められる。

#### (5) 印章・通帳の管理

ア 当法人の印章取扱規程は、平成23年11月1日に施行されているが、印章取扱規程の概要は、以下のとおりである。なお、通帳管理については特別な規程は見あたらない。

印章管理責任者は、事務局長とする（同5条1項）。

印章管理責任者は、印章が不正に使用されないことがないように、印章は常に堅固な容器に納め、執務時間外、勤務を要しない日及び休日にあつては、これを施錠しておかなければならない（同条2項）。

印章管理責任者は、必要あると認めるときは、職員のうちから印章取扱者を指定することができる（同条3項）。

前項の印章取扱者を指定したときは、印章管理責任者は速やかに、理事長にその旨を報告しなければならない（同条4項）。

印章について、偽造、不正使用等の事故があったときは、印章管理責任者は、直ちに理事長に報告しなければならない（同6条）。

印章の押印を受けようとする者は、当該文書に係る伺書を添えて印章管理責任者又は印章取扱者に提出し、その押印を請求するものとする（同7条1項）。

印章を押印するときは、印鑑使用簿に必要な事項を記入し、その用途を明瞭にしておかなければならない（同条2項）。



理事長実印については、理事長は、月に1度、印鑑使用簿を査閲するものとする（同8条）。

理事長銀行印の印章管理責任者は事務局長であり、印章取扱者は事務部財務会計課係長である（同別表1（3））。

イ 当法人から提出を受けた資料及びヒアリング結果から、当該従業員が懲戒解雇となった平成24年2月までの当法人の印章及び通帳管理の実態は、概ね以下のとおりであったと認められる。

（ア） 当該従業員入職以前は、前事務局長（または事務長）が全ての印章及び通帳を保管・管理していた（乙1の2、3頁、乙1の7、3頁）。

しかし、当該従業員入職後半年ほど経過したころから、銀行印については、前事務局長が当該従業員に保管を任せるようになった（乙1の2、4頁）。銀行印は、当該従業員が保管する以前は、事務局長が鍵のある場所に保管していたが、当該従業員が保管を任されて以降、雑な管理状態であった可能性がある（乙1の7、7頁）。

印章の使用については、印鑑使用簿が作成されており、使用者が申請し、決裁者がチェックする仕組みとなっていた（甲21、乙1の2、4頁）。銀行からの引き出し等について、KS元職員やK元職員が銀行の払戻請求書に銀行印を押す場合には、銀行へ行く目的を記載するノートに記載し、都度、前事務局長又は当該従業員へ払戻請求書を持って行き、印を押して貰うこととなっていた（乙1の7、5頁）。この方法は、当該従業員入職前から行われていたが、当該従業員は、みずほ銀行からの引き出しの際にも、ノートに記載しないか、事後的にまとめて記載していた可能性がある。当該ノートは、事後的に前事務局長がチェックし、サインか印を押していた（乙1の7、6頁）。

（イ） 前事務局長は、当該従業員入職から半年ほど経過したころから、通

帳の管理を当該従業員に任せていた（乙1の2、13頁）。前事務局長は、通帳は、当該従業員、KS元職員、K元職員の3名がいつでも見られる状態においたとのことであるが（乙1の2、4頁）、時期及び経緯は不明であるものの、その後、都民銀行口座の通帳は当該従業員が保管するようになった（乙1の7、3頁）。同口座は取引がなく、殆ど動きのない口座であったことから、日常の経理事務において特段の不都合はなく、問題視されなかった可能性がある。

当該従業員が都民銀行口座の通帳を保管する以前は、毎月S会計事務所の担当税理士に通帳を見せていたが、当該従業員が同通帳を保管するようになって以降は、税理士に対しては残高証明書を見せるだけになり、担当税理士、前事務局長、KS元職員らが当該従業員に対して都民銀行口座の通帳提出を再三求めても、少なくとも4、5か月提出されない状態が継続した（乙1の2、9頁）。担当税理士は、KS元職員に対して、「途中から通帳が出てこなくなった」と話している（乙1の7、3頁）。

都民銀行口座の通帳以外の通帳は、机配置図Bの位置に置かれた金庫に入れて保管されていた（乙1の7、5頁、丙10添付机配置図等）。

ウ 印章取扱規程は、平成23年11月1日に施行されているが、同日以前に同種の印章管理に関する規程があったかは不明である。しかし、印章及び通帳の管理実態としては、少なくとも本件事象発生から本件事象終了時までの間、何ら変化がなかったと認められる。

#### (6) 当法人事務所での現金管理

現金については、現金を事務所に貯めておく傾向にあった（乙1の1、26頁）。小口現金の管理方法は杜撰であった可能性が高く（乙1の2、12頁、乙4の2、3頁）、平成23年6月ころ、晴和病院の小口現金が合わないことがあるなど（乙1の2、5頁）、現金紛失事故が少なくとも2件発生している（乙1の2、7頁）。

窓口での売上については、SD機により管理されている。病院窓口で現金を受領した後、設置してあるSD機に現金を入れると、みずほ銀行のデータセンターへSD機入金額が送信され、通帳に入金された形となる。日々売상을計上し、SD機内の現金は、毎週1回警備会社が集金する。SD機は病院側は開けることができない（乙1の3、4頁）。

現金管理の実態としては、少なくとも本件事象発生から本件事象終了時までの間、何ら変化がなかったと認められる。

#### (7) 睡眠呼吸障害クリニックでの小口現金管理

睡眠呼吸障害クリニックでの小口現金の管理は、同クリニック1階事務室の机の中に金庫が入れてあり、金庫の中に現金が保管されている（丙4）。本件事象発覚以前はキャッシュカードも置かれていたが、事象発覚後、キャッシュカードは置かれていない（乙2の13の1、1頁、乙1の3の2、1頁）。

小口現金の管理は、当該従業員が睡眠呼吸障害クリニックへ異動する以前はO元職員が日計表を作成し、財務会計課へ送信して報告を行っていた。当該従業員が異動となった後は、当該従業員のみが小口現金の管理を行い、日計表を作成して財務会計課へ送信して報告を行っていたが（甲14、乙1の3の2、1頁）、金庫内の現金残高との照合が行われていなかった可能性が高い。金庫の鍵も当該従業員のみが所持していた（乙2の13の2、1頁）。

当該従業員が解雇となった後は、K職員が金庫の鍵を所持し、現金出納を行っている。現金出納については、毎日、前日の残高を確認して日計表を作成し、K職員が財務会計課へメールで送信する。レシートや納品書などの証憑は、週に1、2回、財務会計課へ郵便で送付している。このような仕組みは、当該従業員が在職していた時も同様であったと認められる（乙2の13の2、2頁）。

なお、両替金については、晴和病院と同様にSD機が導入され、管理され

ている（乙1の3の2、2頁）。

#### (8) 職員の外出管理

当法人就業規則（平成22年1月1日施行）57条によれば、業務上またはやむを得ない事由により勤務時間中に外出する時は、所属長に届け出て許可を得なければならず、帰所したときは、所属長に報告しなければならないと規定されている（甲27の1）。また、事務部の個別規程により、勤務時間中の外出について、所定の申告用紙による事前承認を要するとされている（晴和病院（コメディカル・事務部）個別規程6条（2）②、（4））。しかし、当法人より提出を受けた書類及びヒアリングの結果から、少なくとも勤務時間中の外出について、許可申請書や報告書は作成されておらず、記録は見あたらない。そのため、勤務時間中の外出の管理は、実際には行われていなかったと認められる（乙1の4、1頁等）。

当該従業員の外出について、特に頻繁に外出していた印象はないと回答した職員もいたが（乙1の4、6頁等）、同じ財務会計課職員によれば、食事の時間の外出は多かったという認識を持っていた（乙1の7、4頁）。当該従業員は、本来KS元職員やK元職員が銀行へ行くべきところを、代わりに行くようになっており（乙1の7、4頁）、他の職員と比較して、外出頻度は高かったと認められる（乙2の3、3頁、乙2の4、3頁）。

当該従業員の外出について、前事務局長は用件を確認することもなく、特段の管理は行っていなかった。（乙1の2、6頁）。

前事務局長が事務局長に就任した時点においても、職員の管理について特段の変化はなく（乙1の4、2頁）、その後も同様であり、職員の外出管理の実態としては、少なくとも本件事象発生から本件事象終了時までの間、何ら変化がなかったと認められる。

#### (9) 報告体制

ア 当法人から提出を受けた書類からは、当法人内で行われる会議について

定めた規程類や議事録は見あたらないが、I理事によれば、当時、毎週1回水曜午前9時からトップ会議があり、院長、副院長、理事長、診療部長、看護部長、事務長、事務局長が出席して、事務局から、会計関係の集計結果等について報告がされていたことが窺われる(乙3の6、5頁)。また、前事務局長は、M理事(院長)に対して、毎朝、病院として必要な日々の事項の報告を行っていたが、職員等の事項は特に報告されていなかった(乙3の2、3頁)。

S現事務局長(以下「現事務局長」という)によれば、現事務局長就任当時、病院の幹部が集まって早朝会が行われていたが、法人全体のことを話す会議はなかった(乙3の10、3頁)。

また、前事務局長は、現金の紛失や決算が合わないことについて、理事長に対して速やかに報告をしていなかった(乙1の2、6頁)。

更に、振替伝票などの最終的な承認は、KS元職員が入職した平成16年5月ころは、事務長が毎朝の会議で理事長へ報告し、理事長が決裁していたが、前事務局長入職以降は、事務局長どまりになっていた(乙1の7、12頁)。

以上からすると、少なくとも、前事務局長入職以降、職員の経理処理状況、勤務態度、事務所内で発生した現金事故等、職員の管理全般に関して、事務局から理事長及び理事に対して、定期的に報告が行われる会議はなく、前事務局長は現に報告を行っていなかったと認められる。

イ また、当該従業員が仕事中にパソコンでFXを行ったり、ゲームをしていることについて、職員から前事務局長へは特に報告されなかった(乙1の7、11頁)。また、当該従業員が都民銀行口座の通帳を出さないことについて、KS元職員は、前事務局長へは報告していなかったと述べている(乙1の7、9頁)。

以上からすると、事務局内の他の職員の行動について、職員から前事務

局長へ適切に報告がされる体制にはなかったと認められる（乙1の4、5頁）。

ウ なお、当法人には、職員用の食堂に「ご意見箱」が設置されており、職員が投書出来ることになっているが（乙2の3、7頁等）、「ご意見箱」の存在を知らないと思われる職員もいる（乙2の12、4頁）。

また、当法人には、職員が職場で把握した不正について、しかるべき部署へ報告するための制度は特に設けられておらず、内部または外部の通報窓口も設置されていない。

エ 以上から、当法人においては、本件事象発生以前から、職員から事務局長、事務局長から理事長・理事へ適切に報告がされる体制にはなかったと認められる。そして、かかる情報伝達の実態は、少なくとも本件事象発生から本件事象終了時までの間、何ら変化がなかったと認められる。

#### 第4 調査判明事実に基づく検討

##### 1 本件事象の発生原因

###### (1) 事象Aの発生原因について

###### ア 事象発生の発端について

事象Aの最初の発生は、平成22年10月1日午前11時58分であり（甲19）、手口は、当該従業員が、当法人の都民銀行口座の払戻請求書に理事長銀行印を無断で押し、金額を記入して、東京都民銀行新宿支店の窓口にて払戻しを受け、金員を着服したというものである。

当該従業員は、この行為を行った動機について、概要、前事務局長との折り合いが悪かったため、当法人の金員を横領することで前事務局長の監督責任をとらせ、一緒に辞めようと思ったなどと述べる（乙1の1、14頁）。しかし、仮にそうであれば1年以上にわたってまで継続して行う必要はないこと、残高証明書を偽造したり、同口座の通帳を保管し提出を拒む

など、犯行を隠蔽するための工作を行っていたと認められること（乙1の1、5頁）、元々借金があり、借金返済やギャンブルなど全て自己のために費消していたと認められることから、当該従業員の動機に関する供述は信用出来ず、自ら費消する目的で本件犯行に及んだものと考えられる。

もっとも、当該従業員は、前事務局長から、他の職員がいる前で頻繁に厳しく叱責されており（乙1の7、2頁、乙2の3、2頁、乙2の4、2頁、乙2の12、2頁、乙4の1、1頁）、当該従業員が前事務局長に対して悪感情を抱き、また、前事務局長の経費処理について不審に思っていた可能性がある（甲31、2枚目）。

前事務局長の経費処理については、仮払経費申請書の目的欄の記載が不十分であったり、記載自体がないものがあること（甲55）、高額なタクシー代や業務との関連が不明な図書購入費、レシートに「社外」と記載があるだけで参加者が不明な飲食代についても経費で処理していること（甲57）、S会計事務所との昼食代や自宅までのタクシー代について、伺書を提出せずに当該従業員に指示して経理処理を行わせたこと（甲29）から、実際に適切であったか否かは措くとしても、少なくとも当該従業員が不適切であると考えたことには相応の理由があったと言える。

一般に、上司の業務指示、管理姿勢や経費処理などについて不合理・不適切であるとの認識を持った職員がモラルハザードを起こし、規範意識の鈍磨を招くことは十分に考えられるところ、本件においても、当該従業員が金銭に対するモラルハザードを引き起こし、事象発生の発端となったことは否定出来ない。

また、当該従業員は、都民銀行口座を引き出しの対象として選択した理由について、都民銀行口座だけがパソコン上で見られないからである旨供述する（乙1の1、27頁）。当該従業員は認識していなかったと述べるものの、当該口座は普段出入金の動きが殆どなく（甲19）、月次決算の際で

も、通帳の現物を提出しなくても隠し通せる見込みがあったことも、引き出しの対象として選択した理由であったと考えるのが自然である。

更に、当該従業員は、理事長の銀行印を単独で保管する立場にあり、無断で当該印を使用しても発覚するおそれがないこと、外出については特段管理されておらず1時間程度外出しても不審に思われる可能性が低いことから、事象が発覚するリスクは低いと判断したと考えられる。加えて、当該従業員が都民銀行口座の預金や払戻請求書などの書類を隠していたロッカーは、事務所から離れた場所にあり、他の職員から見咎められるおそれが低い状態であったことも、犯行を容易にした一因と考えられる（丙10）。

以上から、事象Aは、当法人の預金や印章の管理や職員の管理体制の甘さを見越して行われた計画的な犯行と言わざるを得ず、上記各要因が事象A発生の発端となったと考えられる。

#### イ 事象発生及び事象の発見が遅れた原因について

事象Aは、最初の発生から最後の引き出し日である平成22年12月19日まで、当該従業員一人によって同様の手口で継続して行われ（晴友クラブ口座への送金と当該従業員の口座への送金は、窓口での引き出しではなく、各口座へ直接送金されているが、手口はほぼ同じである）、極めて単純な犯行態様であるにもかかわらず、平成24年1月13日に発覚するまで、当法人は約16か月弱の間発見することが出来なかった。

事象が繰り返し発生し、その後長期間にわたって発見が遅れた原因として、以下の理由が考えられる。

#### (ア) 預金残高につき通帳の確認がされなかったこと

事象Aは、上記のとおり極めて単純な犯行態様であり、都民銀行口座の預金残高を定期的に確認し帳簿との突合を行っていれば、遅くとも平成22年10月末日時点で発見されていたし、毎月通帳を確認す



るというチェック体制が確立されていれば、そもそも発生しなかった可能性が高いと考えられる。

また、事象Aは平成22年度決算をまたいで行われているところ、平成22年度決算時に通帳の現物確認がされていれば、遅くとも平成23年5月ころの決算作業時には発見されていたはずである。

更に、同年10月の中間決算時にも、残高確認の機会があったものと考えられるが、やはり通帳の確認がされなかったため、発見には至らなかった。

以上のように、月次決算、平成22年度決算、平成23年度中間決算の際に、預金残高につき通帳の確認がされなかったことが、事象発生及び事象の発見が遅れた原因である。

(イ) 通帳や印章の保管・管理体制が不適切であったこと

当該従業員入職以前は、前事務局長（または事務長）が全ての印章及び通帳を保管・管理していたが、当該従業員入職後半年ほど経過したころから、前事務局長は、通帳の管理を当該従業員に任せていた。前事務局長は、通帳は、当該従業員、KS元職員、K元職員の3名がいつでも見られる状態においたとのことであり、現に、都民銀行口座の通帳以外は、事務所内金庫に保管されていた。しかし、都民銀行口座の通帳は、当該従業員のみが保管していた。

他の通帳と異なり、都民銀行口座の通帳を当該従業員のみが保管することとなった経緯は不明であるが、他の通帳と扱いを異にする合理的な理由はなく、管理体制が不適切であったことは明らかである。

また、銀行印についても、前事務局長は当該従業員に保管を任せていた。印章取扱規程において、理事長銀行印の印章管理責任者は事務局長であり、印章取扱者は事務部財務会計課係長である旨規定されているところ（同別表1（3））、印章の管理を経理担当者に委ねること

自体は必ずしも不適切とは言えないが、印章管理責任者は、当然ながら、印章が不正に使用されないよう適切な措置を講じる義務があり（同5条2項）、自ら保管・管理しない場合には、尚更、保管者の不正使用については嚴重に注意し管理する必要がある。

印章の使用については、印鑑使用簿が作成されており、使用者が申請し、決裁者がチェックする仕組みとなっていた。しかし、この方法は、申請者による自己申告を確認することは出来るものの、申請漏れを発見することは出来ず、とりわけ本件のように、印章の保管者が不正に印章を使用し意図的に申告しないケースを抑止することは出来ない仕組みである。

従って、印章の管理体制も不適切であったと言わざるを得ない。

以上のように、当該従業員のみが都民銀行口座の通帳を保管し、また、銀行印についても当該従業員のみが保管・管理していたこと、印章の不正使用を抑止する体制がとられていなかったことは、事象発生及び事象の発見が遅れた原因である。

(ウ) 不適切な状態の改善を図らなかったこと

当該従業員が都民銀行口座の通帳を金庫に入れず保管しており、月次決算の際などに、K S元職員や担当税理士が再三提出を求めても提出せず、少なくとも担当税理士は都度事務局長に報告し、前事務局長は、当該従業員に対して「早く出せ」と強く注意をしていたが、それ以上の追及をしなかった。そのため、都民銀行口座の通帳は長期間提出されない状態のまま放置された。

平成22年度決算の際、勘定科目が合わない事態が生じ、平成23年4月、5月ころも勘定科目が不整合であった。前事務局長が調査したところ、指示した役割分担は完全には行われておらず、経理処理に関してダブルチェックが出来ていない状態を認識した。前事務局長は、

遅くともこの時点（平成23年5月ころ）で当該従業員の業務態度に不信感を抱いており、経理担当者の変更を企図し（乙1の2、5頁、6頁）、S前係長が平成23年8月1日に入職したものの、同年12月1日に当該従業員が睡眠呼吸障害クリニックへ異動となるまでは、特段の改善も行われず、そのまま放置された。

また、東京都民銀行のオンラインシステムについては、当初当該従業員とKS元職員にログイン権限が与えられていたが、その後KS元職員がログイン出来ない状態となった。KS元職員は当該従業員にその旨指摘したが、改善された形跡は見あたらず、その状態のまま放置された可能性が高い。上記は、不正引き出しの発覚を防ぐための当該従業員による工作であると疑われるが、かかる事態に対して、前事務局長は原因を追及し速やかな改善措置を講じるべきところ、そのような措置を講じた形跡は見あたらない。

また、前事務局長は、当該従業員の勤務時間中の外出を管理していなかった。昼休みの時間を利用すれば東京都民銀行新宿支店への往復が可能であったとも思われるため、仮に適切な管理が行われていたとしても、事象発生の防止に効果がなかったとも考えられなくはない。しかし、晴和病院（コメディカル・事務部）個別規程3条によれば、休憩は午後12時から午後1時と定められているところ（甲27の1）、当該従業員が都民銀行口座から引き出しを行っていた時間帯の半数以上は休憩時間外であったことから（丙5）、勤務時間中の外出について適切な管理が行われていれば、少なくとも不自然な行動の発見や当該従業員の心理的な抑制につながった余地はある。

従って、当該従業員が、何らの手続きも要せず勤務時間中に外出可能であったことは、事象A発生の原因の1つとも言え、このような管理体制は適切であったとは言い難い。

当法人においては、当該従業員に関連して上記のような不適切な状態が発生し継続していたが、当法人はかかる状態を認識し、あるいは認識すべきであったにもかかわらず、原因究明や管理体制の改善を怠り、事態を放置した。このことは、事象が繰り返し発生し、発見が遅れた原因である。

(エ) 前事務局長から理事等役員への情報伝達が不十分であったこと

前事務局長は、職員の経理処理状況、勤務態度、事務所内で発生した現金事故等、職員の管理全般について、理事長に対して報告を行っていなかった。公益財団法人神経研究所経理規程の規定上も、日常の経理処理に関する違反事項が理事長やその他理事、幹事（以下「理事等役員」という）へ報告される仕組みにはなっていない。

当法人においては、そもそも、職員の管理等法人内部のガバナンスに関して、理事等役員と事務局長・事務長が意見交換や情報伝達を行う機会が殆どなかったと考えられ、情報が前事務局長どまりであり、職員の管理等の問題点について理事等役員が十分把握することが出来ず、前事務局長に調査や改善を指示するといったことは行われていなかったと考えられる。

仮に、当該従業員に関する不適切な事態が理事等役員に対して適時かつ適切に情報伝達されていた場合、理事等役員によって何らかの調査や改善が指示された可能性があり、不正の早期発見につながった可能性は否定出来ない。

従って、前事務局長から理事等役員への情報伝達が不十分であったことは、事象が繰り返し発生し、発見が遅れた原因の1つであった可能性がある。

(オ) 理事等役員による管理体制構築が出来ていなかったこと

前事務局長から理事等役員への情報伝達が不十分であった一方で、

理事等役員側からも、前事務局長に対して定期的な報告を求める等、事務局内の状況や職員の管理等についての把握に努めた形跡は見あたらない。

理事等役員（特にH前理事長）は、一般職員の管理に関する事項は前事務局長に一任するのみで、一般職員や前事務局長自身に対する監視・監督が十分なされていたとは認められない。こうした職員の管理に関する不十分な体制は、公益認定以前から継続しており、公益認定後もリスク管理体制の見直しや改善が行われた形跡はない。

前事務局長による当該従業員に対する管理が不十分であったことが事象発生及び事象の発見が遅れた原因であるならば、前事務局長に対する理事等役員の管理が不十分であったことも同様であり、職員の適切な管理体制を構築出来ていなかったことは、事象発生及び事象の発見が遅れた根本的な原因である。

(カ) 他の職員から前事務局長への情報伝達が不十分だったこと及び職員相互の不正抑止機能が働いていなかったこと

前事務局長は、経理担当者らについて一応役割分担を指示したが、実際には十分に分担されず、ダブルチェックが出来る体制にはなかった。K S元職員は、十分に役割分担がされていない事態を把握していたと考えられるが、前事務局長に対して特段の報告を行わなかった。

また、当該従業員が都民銀行口座の通帳を出さないことについて、K S元職員は、前事務局長へは報告していなかったと述べ、東京都民銀行のオンラインシステムについてK S元職員がログイン出来ない状態となったことについても、前事務局長に対して報告を行わなかった可能性がある。

当該従業員の外出について、財務会計課職員は外出頻度が高いという認識を持っていたが、前事務局長に対する報告は特には行われてい

なかった。また、当該従業員が仕事中にパソコンでF Xを行っていたり、ゲームをしていることについても、他の職員から前事務局長への報告はされなかった。月次決算を行っていたS税理士が「隣の人が何をやっているのか分からない状態で、横の連携がなかった」と指摘するように、職員相互の連携はなく、他の職員の行動について無関心であった可能性がある。

以上からすると、当該従業員の行動について、仮に不審に思われる事項があったとしても、他の職員から前事務局長へ適切に報告がされる体制にはなく、また、職員相互の不正抑止機能も働いていなかったと言わざるを得ず、このことが、事象発生及び事象の発見が遅れた原因の1つであった可能性がある。

## (2) 事象Bの発生原因について

事象Bは、平成23年12月1日付けにて睡眠呼吸障害クリニックへ異動となった当該従業員が、実際に同クリニックへ勤務した平成23年1月第1週から同月13日までの間に、同クリニック1階事務室内に保管されていた金庫から現金を取得して着服したというものである。

本件事象の発生原因としては、以下の理由が考えられる。

### ア 現金管理を当該従業員一人に委ねていたこと

睡眠呼吸障害クリニックにおいては、小口現金は1階事務室内の金庫にて保管されており、事象発生当時、金庫の鍵は当該従業員のみが所持していた。小口現金からの出入金については日計表を作成して、財務会計課へ報告を行うこととなっていたが、レシートなどの証憑は一定期間まとめて郵送する仕組みとなっており（乙2の13の2、2頁）、証憑による支出の確認が都度可能な体制ではなく、現に、当該従業員が勤務していた期間中はレシートなどの証憑による日計表の確認は実施されていなかった。

同クリニックにおいては、T元理事が院長として在籍し当該従業員の執

務スペースの隣室を使用していたが、パーティションで仕切られており目は届かない状態であった。また、同クリニックの事務長であった前事務局長は常駐していないため、日常的に当該従業員を管理する体制にはなく、現金管理は完全に当該従業員一人に委ねられていた。

このような当該従業員の執務環境や現金管理体制が、事象Bの発生原因であることは明らかである。

#### イ 人事配置の適切さが検証されなかったこと

当該従業員が同クリニックへ異動となったのは、前事務局長が当該従業員の業務態度に不信感を抱き、更には、経理処理や現金管理に不正があるのではないかと疑ったからである（乙1の2、6頁、9頁）。

そのような人物について、更に単独で現金を取り扱う業務に従事させたことが事象発生の発端であるとも言え、そうすると、当該従業員の人事配置自体に問題があったと言わざるを得ない。

当該人事配置は前事務局長の発案であるが、当該人事配置の理由等について、前事務局長がH前理事長に対して適切に説明していたかどうか疑義が残り、H前理事長も当該人事配置が適切か否か十分検証を行わなかった可能性が高い。

仮に当該従業員が、単独で現金を扱う業務を行うこととならなければ、事象Bが発生しなかったことは明らかであるため、人事配置が適切かの検証を怠ったことは、事象B発生の原因と言い得る。

## 2 本件事象発生後の措置

- (1) 当法人は、平成24年1月13日、当該従業員による不正を発見して以降、S前係長、I総務課課長、前事務局長が中心となって、当該従業員の不正行為の実態調査を行った。当法人は、当該従業員及び同人の父親との間で、当該従業員が横領した金員の返還について交渉を続けていたが、返還の見込み

が立たなかったため、平成24年10月17日付けにて、東京地方裁判所に対し、損害賠償等請求訴訟を提起し、平成25年5月21日付け判決にて、請求額のうち金2038万円の請求が認容され、同判決は、平成25年6月7日確定した。判決確定後も、当該従業員は任意に返還をしないことから、当法人は、当該従業員の給与債権に対して差し押さえの強制執行を行い、平成26年1月から同年3月までの間、1ヶ月につき金7万円ないし8万円、合計金21万ないし24万円を回収した。

また、当法人は、事象発覚当時、損害金の回収が出来れば刑事告訴はしない方針でいたが、回収の見込みが立たないため、平成24年9月、刑事告訴を行う旨決議した。しかし、平成26年4月16日の時点においても告訴状受理に至っておらず、進展はない状況にある。

- (2) 上記経緯によれば、当法人は、本件事象発覚後直ちに調査を開始しているものの、民事訴訟の提起に4か月を要し、強制執行による回収開始まで2年を要している。現時点で実際に回収出来た金額は30万円程度であり、損害額の1.5パーセント程度にとどまる。

当法人は、当該従業員及び同人の父親に対して返還を打診しているが、交渉経過ははかばかしくなく、結局、債務弁済契約や連帯保証契約の締結、担保権設定は出来なかった。判決取得後強制執行に着手し、毎月少額ながら回収が行われているが、当該従業員や同人の父親の経済状況や交渉態度から、任意の回収見込みが困難であったにもかかわらず、法的措置に踏み切った時期として迅速とは言い難い。

また、刑事手続きについては、事象発覚から2年以上経過した現時点においても告訴状受理の目処すらたっていない。

当法人は、当該従業員及び同人の父親からの回収を期待したため刑事告訴は控えていたようであるが、本件事象が公益法人内で発生した巨額の横領事件であることを鑑みると、回収の有無にかかわらず、刑事告訴を行わないと



いう選択はコンプライアンス上問題がないとは言い難い。

従って、事象発覚後直ちに捜査機関へ相談し刑事告訴を前提とした措置を講じなかったことは、事後処理として適切であったか疑問が残る。

- (3) 以上のとおり、当法人の民事上・刑事上の事後処理に問題がなかったとは言い難く、特に損害回復という側面においては、現時点で損害の回復が十分なされたとは到底評価出来ないことは勿論、将来的にも、損害が十分に回復する見込みは極めて低いと言わざるを得ない。当該従業員の父親は、金が出れば立て替える意思がある旨回答するものの（乙5の2等）、具体的な弁済計画は不明であるし、連帯保証契約や担保権設定に関する何らの書面も取り交わしておらず、実現可能性は低いと言わざるを得ない。

### 3 内部統制に対する評価

本件事象のうち、事象Aは平成22年10月1日から平成23年12月19日までの間に行われ、事象Bは、平成24年1月第1週から同月13日までの間に行われた。

当法人が公益認定を受けたのが平成23年3月25日であるため、本件事象Aは、当法人の公益認定前に発生し、公益認定後も継続して行われたことになるところ、公益認定後も約10ヶ月にわたって事象が継続し、公益認定を機に内部統制が強化された結果事象発覚に至ったとも言えない以上、公益認定前後で、内部統制の実態に変化があったとは到底評価出来ず、また、公益認定前後で役員構成に殆ど変更がなかったことから、理事等役員の意識も何ら変化がないまま、従来 of 管理体制を見直すことをしなかったと評価せざるを得ない。

### 4 関係当事者の責任

#### (1) 機関

##### ア 理事

(ア) 旧民法上の法人の理事は、法人の目的の範囲内において、対外的な一切の行為につき代表権をもち、対内的には、定款・社員総会の決議または寄附行為に従って法人の事務を執行するものであり、代表機関であるとともに業務執行機関である。旧民法上の法人の理事については、民法上委任類似の関係にあり、理事は受任者として善良な管理者の注意をもってその職務を遂行すべき義務を負うのであるから（民法644条）、理事がこの義務に違反して法人に損害を生じせしめたときは、これを賠償すべき責任を負うと解されていた（丙11、369頁）。

一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（平成18年6月2日法律第48号。平成20年12月1日施行。以下「一般法人法」という）においては、公益財団法人と評議員、理事、監事及び会計監査人との関係は、委任に関する規定に従うと明記されている（一般法人法172条1項）。また、理事については法人に対する忠実義務が規定されている（同197条、同83条）。理事、監事又は会計監査人は、その任務を怠ったときは、法人に対し、これによって生じた損害を賠償する責任を負う（同198条、同111条1項）。

(イ) 公益財団法人の職員の横領行為について、理事の善管注意義務違反等を判断した裁判例はみあたらないが、理事の法人に対する責任や理事会の内部統制システム構築に関する規定（一般法人法197条、同90条4項5号、同施行規則14条4号）が、株式会社における取締役、取締役会に関する規定（会社法348条3項4号、同施行規則98条1項4号）と同様となっていることから、公益財団法人の理事・理事会についても、株式会社における取締役・取締役会と同様に、職員の管理や内部統制システムの構築が期待され、これを怠った場合には、善管注意義務違反が認められる余地があると考えられる。

金融機関における職員による不正な取引によって巨額な損害が生じ、

株主代表訴訟が提起され取締役の善管注意義務違反が肯定された事例で、裁判所は、「健全な会社経営を行うためには、目的とする事業の種類、性質等に応じて生じる各種のリスク、例えば、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、事務リスク、システムリスク等の状況を正確に把握し、適切に制御すること、すなわちリスク管理が欠かせず、会社が営む事業の規模、特性等に応じたリスク管理体制（いわゆる内部統制システム）を整備することを要する。そして、重要な業務執行については、取締役会が決定することを要するから（商法260条2項）、会社経営の根幹に係わるリスク管理体制の大綱については、取締役会で決定することを要し、業務執行を担当する代表取締役及び業務担当取締役は、大綱を踏まえ、担当する部門におけるリスク管理体制を具体的に決定すべき職務を負う。この意味において、取締役は、取締役会の構成員として、また、代表取締役又は業務担当取締役として、リスク管理体制を構築すべき義務を負い、さらに、代表取締役及び業務担当取締役がリスク管理体制を構築すべき義務を履行しているか否かを監視する義務を負うのであり、これもまた、取締役としての善管注意義務及び忠実義務の内容をなすものと言うべきである。監査役は、商法特例法22条1項の適用を受ける小会社を除き、業務監査の職責を担っているから、取締役がリスク管理体制の整備を行っているか否かを監査すべき職務を負うのであり、これもまた、監査役としての善管注意義務の内容をなすものと言うべきである。」「取締役は、自ら法令を遵守するだけでは十分でなく、従業員が会社の業務を遂行する際に違法な行為に及ぶことを未然に防止し、会社全体として法令遵守経営を実現しなければならない。」「取締役は、従業員が職務を遂行する際違法な行為に及ぶことを未然に防止するための法令遵守体制を確立すべき義務があり、これもまた、取締役の善管注意義務及び忠実義務の内容をなすものと言うべきである。この

意味において、事務リスクの管理体制の整備は、同時に法令遵守体制の整備を意味することになる。」と判示している（大阪地裁平成12年9月20日第10民事部判決、判タ1047号86頁。丙12）。

上記判示における取締役の職責は、公益財団法人の理事にも妥当すると考える。

当法人の事務リスクの管理体制についてみると、経理処理については、経理担当職員による役割分担は十分行われておらず、ダブルチェックが出来ていない状態であり、仮払経費の精算について不適切と見られる処理がなされており、都民銀行口座については預金通帳による残高照合は行われておらず、勘定科目が不整合であるなど会計帳簿の整理も極めて杜撰であった。印章管理に関しても、銀行印は当該従業員一人に委ねられ、不正使用を防止する対策は講じられていなかった。都民銀行口座の通帳に関しても、当該従業員一人が保管し続け、提出を求めても長期間提出されなかった。晴和病院内における小口現金の管理も、紛失事故が2件発生するなど杜撰であり、睡眠呼吸障害クリニックの小口現金管理に関しても、当該従業員一人が保管・管理しており、日々の残高と日計表との照合は行われず、証憑との照合も速やかに行われなかった状況であった。また、職員の勤務時間中の外出の管理は行われていなかった。事務局の管理は全て前事務局長に一任されていたが、事務局の状況について、前事務局長から理事等役員に伝達される仕組みはなく、現に前事務局長は理事長へ報告することはなかった。また、職員から前事務局長に対する業務報告も十分にはなされない状況であった。更に、当該従業員の睡眠呼吸障害クリニックへの異動に関しては、適切な人事配置とは言い難かったところ、その適切さについて何ら検討されることはなかった。

こうした状況、及び、本件事象がいずれも極めて単純な犯行であり、そのような単純な犯行さえ阻止出来なかった結果を鑑みると、当法人に

においては、職員が職務を遂行する際違法な行為に及ぶことを未然に防止するためのリスク管理体制が全く確立されていなかったと評価せざるを得ない。

また、当法人の理事は、事務局の職員との接点は殆どなく、事務局の状況把握やリスク管理体制の構築については、ほぼ無関心であったと言わざるを得ない（乙3の1ないし5）。

従って、当法人の理事は、自らリスク管理体制を構築すべき義務を怠り、また、理事会の構成員として、他の理事がリスク管理体制を構築すべき義務を履行しているか否かを監視する義務を怠り、理事としての善管注意義務違反及び忠実義務違反が認められる可能性を否定できない。

当法人の理事が、日常診療を行っている多忙な医師であり、理事が、法人の業務執行が適正に行われていることを直接監視・監督し、適正さを確保できる状況にないのであれば、適正さを確保するための内部統制システムの構築と運用が尚一層重要になるところ、それを怠った責任は重いと言うべきである。（言うまでもなく、法人の規模の大小にかかわらず、内部統制システムの構築は必須である。）。

なお、具体的な賠償範囲の認定にあたっては、各理事の在任期間や経営への関与度合い、当法人の理事は株式会社の取締役と異なり経営の専門家ではないこと、当該従業員の有責性等が考慮要素となり得る。

(ウ) 当法人理事会は、平成24年7月3日開催の臨時理事会において、H前理事長については贖罪的寄付（ピアノ）を行わせることとし、M理事及びU監事は、それぞれ嚴重注意の処分とした（甲32）。

しかし、役員としての善管注意義務違反及び忠実義務違反が認められるとすると、株式会社の取締役であった場合には、株主代表訴訟の提起等により、相応の賠償責任が認められる可能性が高い。

本件において、現状、当法人の損害回復が殆どなされていないことか

らしても、上記処分が十分であったとは評価出来ない。

## イ 監事

(ア) 旧民法上の監事は任意機関であり、職務内容は財産状況の監査、業務執行状況の監査等であった（旧民法58条、59条）。

一般法人法において、公益財団法人の監事は、理事の職務の執行を監査し、理事が作成した計算書類及び事業報告並びにこれらの附属明細書を監査するとともに、その職務の遂行のため、いつでも、理事及び使用人に対し事業の報告を求め、法人の業務及び財産の状況を調査することが出来るなど広範な権限を与えられている（同197条、同99条、同199条、同124条1項）。また、監事は、理事会へ出席して法人の業務運営の状況を把握し、法令・定款に違反する決議や著しく不当な決議等が行われないよう監視するとともに、理事や使用人に業務の報告を求め、業務及び財産の状況を調査できる権限（同197条、同99条2項）を行使して、年間を通して理事の職務の執行を監査する職責を負い（同197条、同99条1項）、計算書類等の会計監査のみならず事業報告も含む業務監査を行って監査報告を作成しなければならない（同197条、同99条1項、同199条、同124条1項、同2項2号）。更に、理事が不正の行為を行うおそれや、法令・定款違反の事実、著しく不当な事実があれば遅滞なくその旨を理事会に報告する義務を負い（同102条）、監事がこれらの職務を怠れば、善管注意義務違反となり（同64条、172条、民法644条）、当法人に対して、理事らとともに連帯して損害賠償責任を負う（一般法人法198条、同111条1項、118条）。

(イ) 公益財団法人の職員の横領行為について、監事の善管注意義務違反を判断した裁判例はみあたらないが、上記理事の場合と同様、公益財団法人の監事も、株式会社における監査役と同様に、理事がリスク管理体制の整備を行っているか否かを監査すべき職務を負い、これを怠った場合

には、善管注意義務違反が認められる余地があると考えられる。

前掲大阪地裁平成12年9月20日第10民事部判決（判タ1047号86頁）においても、株式会社の監査役に関し、「監査役は、商法特例法22条1項の適用を受ける小会社を除き、業務監査の職責を担っているから、取締役がリスク管理体制の整備を行っているか否かを監査すべき職務を負うのであり、これもまた、監査役としての善管注意義務の内容をなすものと言うべきである。」「社外監査役は、たとえ非常勤であったとしても、常に、取締役からの報告、監査役会における報告などに基づいて受働(マ)的に監査するだけで足りるものとは言えず、常勤監査役の監査が不十分である場合には、自ら、調査権（商法274条2項）を駆使するなどして積極的に情報収集を行い、能動的に監査を行うことが期待されているものと言うべきである。」と判示している。

上記判示における監査役の職責は、公益財団法人の監事にも妥当すると考える。

当法人のリスク管理体制及び理事がリスク管理体制を構築すべき義務等を怠った可能性があることは上記のとおりであるが、当法人の監事もまた、事務局の職員との接点は殆どなく、事務局の状況把握や理事がリスク管理体制の構築を行っているか否かといった事項について、ほぼ無関心であったと言わざるを得ず、与えられた権限を駆使して積極的に情報収集を行い、能動的に監査を行ったとは言い難い（乙3の7、乙3の8）。

従って、当法人の監事は、当法人のリスク管理体制についての調査をせず、理事がリスク管理体制を構築すべき義務を履行しているか否かを監視する義務を怠り、監事としての善管注意義務違反が認められる可能性を否定できない。

なお、当法人の監事は、平成22年度決算において、都民銀行口座の

預金通帳をチェックせず、当該従業員から提出された残高証明書のみをチェックしたため、実際の残高が合致しないことを発見出来ず、結果として、事象Aの継続を許した。当該従業員は、平成22年度決算の際に、都民銀行口座の残高証明書を偽造し隠蔽工作を図っており、U監事は偽造された残高証明書を確認したものの、偽造を発見することは出来なかった（乙3の7、3頁）。

U監事が、残高証明書ではなく通帳の現物を確認する体制をとっていれば、残高証明書との金額の不整合を発見出来た可能性が極めて高い。その点で、U監事の監査方法は、適切かつ十分であったとは言い難い。

他方で、監事による会計監査においては、一般的に、通帳現物の確認までは行われていないケースが多く、何らかの不正行為が疑われるなどの特段の事情がない限り、経理担当者の提出した書類を一応信頼して、通帳現物まで確認しなかったとしても、善管注意義務違反があったとまでは言えないと考えるべきである。

当法人には2名の監事がいるが、会計監査はU監事が一人で行っていたこと（乙3の7、6頁）、非常勤監事の日当は1日30,000円であり（甲58、3条4項）、補助者等を付すための予算がなかったと考えられることから、常時通帳まで遡って照合することが要求されていたとまでは言えず、また、偽造された残高証明書は、押印部分が不鮮明であるものの、真正な残高証明書と比べて一見して不自然とまでは言えず、かつ、真正な残高証明書であっても書式が異なるものが存在すること（甲59、丙7）、前事務局長等から、当該従業員の業務態度等について情報を聞かされていなかったこと（乙3の7、6頁）から、U監事において、当該従業員が不正行為を行っていることを認識し、又は、認識しうべき状況にはなかった。

従って、U監事が、平成22年度の会計監査において、当該従業員の



不正行為を発見出来なかったことについては、善管注意義務違反があったとまではいえないと言うべきである。

(ウ) 当法人理事会は、平成24年7月3日開催の臨時理事会において、H前理事長については贖罪的寄付（ピアノ）を行わせることとし、M理事及びU監事は、それぞれ嚴重注意の処分とした（甲32）。

しかし、役員としての善管注意義務違反が認められるとすると、株式会社の監査役であった場合には、株主代表訴訟の提起等により、相応の賠償責任が認められる可能性が高い。

本件において、現状、当法人の損害回復が殆どなされていないことからしても、上記処分が十分であったとは評価出来ない。

#### ウ 評議員

一般法人法において、法人と評議員の関係は、委任に関する規定に従うとされ、法人に対する善管注意義務を負う（同172条1項、民法644条）。評議員は、合議体である評議員会の構成員としてその任務を行い、業務執行権は有しない。

評議員は、財団法人の運営がその目的から逸脱していないかを監督する重要な立場にあり、理事・監事の選任・解任や法人の基本的事項の決定について決議する権限を持ち、理事等役員を監督する役割を担う。評議員会は、一般法人法及び定款で定めた事項に限り決議することとされ、その権限は限定的であり（一般法人法178条2項）、財団法人の業務に対する調査は、基本的に理事・監事に説明を求めること等によって行う（同191条）。

以上から、評議員が何の端緒もなく当該従業員の不正行為を発見することは不可能であり、本件事象の発生について善管注意義務違反があったということは出来ない。

もっとも、理事等役員が当法人のリスク管理体制を構築すべき義務を履

行しているか、同義務の履行を監視する義務を果たしているかについては、少なくとも公益認定を機に十分審議し、見直しを図ることが望まれたところ、本件事象発覚に至るまで、そのような意識をもって評議員としての職務が遂行されたとは評価出来ず（乙3の9、11ないし16）、善管注意義務違反があったとまでは言えないものの、適切かつ十分であったとも言い難い。

## (2) 職員

### ア 当該従業員

本件事象は、刑法上は業務上横領罪に問擬され、民法上は当法人に対する不法行為に該当するから、当該従業員は実行行為者として刑事上、民事上の責任を負う。

当該従業員は、平成24年2月6日付けにて懲戒解雇となっているが（甲3添付甲9号証）、不正に取得した金員は多額で当法人の被害が甚大であること、長期間にわたって継続して行われ犯行態様が悪質であること、隠蔽工作を行っていること等から、懲戒解雇は有効であると考えられる。

### イ 前事務局長

前事務局長は、当法人に対して雇用契約上の善管注意義務を負い、本件事象との関係では、事務局長兼事務部長の職掌として、事務局内の職員を指揮・監督し、適正な業務運営を確保すべき立場にあり、特に経理部門の管理体制を構築し、適正な経理処理を実行することが求められていたと考えられる。

しかし、上記認定のとおり、経理部門の管理体制は不十分であり、自らを含めて適正な経理処理が実行されていなかったこと、職員の勤務時間中の外出を管理していなかったことは、事象A発生の発端となった可能性が高い。また、当該従業員が都民銀行口座の通帳を提出しない状態を放置し、通帳による預金残高の確認を怠るなどして、通常の業務として経理関係の

チェックをしていれば損害の拡大を防ぐことが可能であったのに、これを著しく怠ったことにより損害拡大を招いたと言える。また、不適切な経理処理状況や現金紛失事故の発生など、事務局内での重要事項の理事への報告を怠った。更には、当該従業員については現金着服などが疑われ、単独で現金管理を行わせた場合には不正を働くことが予見出来たにもかかわらず、睡眠呼吸障害クリニックへ異動させ一人で現金管理を行わせるという不適切な人事配分を行ったことは、事象B発生の原因となった。

以上から、前事務局長は、重大な過失によって当法人に対して重大な損害を与えた（甲27の1、87条2項（7））と言え、雇用契約上の善管注意義務違反があったと認められる可能性が高い。

もっとも、本件事象の発生・継続の大きな原因は、当法人によるリスク管理体制が構築出来ていなかったことであり、当法人側の過失は大きく、この点は前事務局長の責任範囲の考慮要素となり得ると考える。また、当法人は前事務局長に対して何ら処分を行わず、前事務局長は既に退職しており（甲60）、民事上の損害賠償請求を行うことは困難と考える。

#### ウ その他職員

一部の職員において、当該従業員の不適切な勤務態度や不適切な経理処理等について、前事務局長に対して速やかな報告をしなかったなど、適切とは言い難い行為が見受けられるものの、就業規則に明確に違反しているとは言えず、本件事象に関して雇用契約上の善管注意義務違反があったと認めるのは困難と考える。

### (3) 外部専門家

#### ア 顧問税理士

所長税理士は、当法人との間で、平成21年1月29日付けにて顧問契約を締結し、当法人に対しては、委任契約上の善管注意義務を負っていたが、委嘱の範囲はいわゆる監査業務ではなかった。

顧問税理士による会計業務においては、通常、不正行為が疑われるなどの特段の事情がない限り、依頼者が作成し提出した書類を信頼して月次決算などを行うのであり、不正行為の発見は職務内容となっていないと考えられる。

事象Aに関しては、月次決算の時に一度でも通帳現物を確認していれば、損害の拡大を防ぐことが出来た可能性が高い。しかし、担当税理士は当該従業員に対して通帳の提出を都度求めていたこと、当該従業員が通帳を提出しないことはK S元職員や前事務局長に対して報告していること、当該従業員はエクセル表等を作成し、月次決算に最低限必要な書類は提出していたと思われること、会計データの入力には当法人が行っていたが、当該従業員以外の職員も入力していたところ、会計データの不整合は日常的に発生しており、当該従業員の不正行為を疑うことが出来た状況にあったとまでは言えないことから、顧問税理士に委任契約上の善管注意義務違反があったと認めるのは困難である。

なお、前事務局長は、当法人の経費で顧問税理士とたびたび食事に行っていた形跡があり（甲55）、前事務局長が顧問税理士を過度に遇していた可能性もなくはない。しかし、仮にそうだとした場合、顧問税理士が月次決算等においてその義務を怠って何らかの便宜を図るとは通常考えられず、また、それによって前事務局長が利益を得るという関係にはない。

従って、前事務局長と顧問税理士の関係が、事象Aによる損害拡大に寄与したと認めることは出来ない。

#### イ 顧問弁護士

本件事象発覚後の対応に関して、当法人の依頼に基づき適切な助言・対応を行っており、顧問弁護士において委任契約上の善管注意義務違反は認められない。

## 第5 再発防止策

### 1 理事等役員の積極的な経営参加

新しい公益法人制度のもと、理事等役員においては、内部統制システムの構築など、経営に関する重大な責任を負っていることを再認識する必要がある。その上で、事務局長等に対して定期的に事務局や職員の状況等の報告を求め、理事会において充実した議論を重ね、積極的に経営参加する必要がある。

また、経営の専門家を招くなど、理事の構成についても再検討する必要がある。常勤の業務執行理事を選任することも考えられる。

### 2 評議員の意識改革

税制上の優遇措置を受ける公益財団法人において、内部統制システムの構築の重要性を認識し、リスク管理体制が十分であるかにつき定期的な監視を行い、理事等役員を監督する必要がある。

また、経営の専門家を招くなど、評議員の構成についても再検討する必要がある。

### 3 情報伝達のルール化

一般職員から事務局長、事務局長から理事等役員、理事等役員から評議員への情報伝達の仕組みを構築し、ルール化する必要がある。特に、事務局長から理事等役員への情報伝達が重要となるため、日常的な事象を含めて、事務局長段階で情報がストップしないよう、定期的に連絡会議などを開催する必要がある。

また、経営に関する全ての書類を理事等役員がアクセス可能な状態に置く必要がある。

### 4 適切な経理処理の徹底

(1) 本件では月次決算の際に通帳をチェックしてさえいれば、損害の拡大は防ぐことが可能だったのであるから、事務局長及び経理担当者が毎月必ず、残高証明書ではなく通帳現物により残高確認を行うことをルール化し、徹底することが必要である。

また、預金残高についてはオンラインなどで常時、複数人が監視出来る体制を構築することも考えられる。

(2) 経理担当者として適した人材を確保し、現預金出納担当者と会計帳簿の作成者とを明確に区分するなど、役割分担を明確にし、徹底する必要がある。役割分担が確保されているかの定期的な確認も必要である。

また、定期的にこれらの担当者のローテーションを行うことも検討すべきである。

(3) 不適切な経費の使用がされないよう、規程を整備するなど、明確なルールを作成し、徹底する必要がある。申請者と承認者を分けるなど、恣意的な運営を防止する体制を作る必要がある。

(4) 仮払経費の精算について、曖昧さが残らないよう、明確なルールを作成し、徹底する必要がある。申請者と承認者を分けて恣意的な運営を防止し、必ず証憑と照合し、照合を行ったことが分かるようにし、申請書には目的など必要な情報を記載する必要がある。

## 5 印章の管理方法の改善

印章の管理者、管理場所、管理方法を明確にし、不正使用を防止する措置を講じておく必要がある。特に、理事長の銀行印があれば預金から簡単に引き出しが出来る状態にあるため、印章管理者の不正使用を未然に防止するため、例えば、印章は常時金庫に保管しておき、押印の際には必ず複数人の確認を要する仕組みとするなどの対策が必要である。

## 6 通帳の管理方法の改善

通帳についても、一人に管理を任せず、定期的に全ての通帳の所在を確認するようルール化し、徹底する必要がある。

## 7 現金管理方法の改善

特に睡眠呼吸障害クリニックにおいては、小口現金の管理を改善する必要がある。日計表と証憑との照合、日計表と金庫内現金の照合は、日常的に、速やかに行う体制とする必要がある。

## 8 職員の適切な管理体制の構築

定期的に報告・連絡会議を設けて業務状況等について報告を求め、誰がどのような業務を行っているかを常時適切に把握する必要がある。

また、勤務時間中の外出については、事前に目的、行き先、所要時間を確認し、記録として残しておくなどの管理が必要である。

## 9 職員の意識改善

事務局内職員による定期的な報告・連絡会議を設けるなどし、他の職員の業務内容への理解を深め、また、横のつながりを深める必要がある。

また、コンプライアンスの重要性に関する研修を定期的を実施し、職員のコンプライアンスに対する意識を高める必要がある。

## 10 外部専門家の活用

顧問税理士に対しては、月次のチェック事項を明確化し報告を求める必要がある。特に、本件では月次決算の際に通帳をチェックしてさえいれば、損害の拡大は防ぐことが可能であったのであるから、必ず通帳を確認して残高を照合することを明確に委託し、報告を求めるべきである。

また、顧問弁護士などに協力を求め、コンプライアンス委員会の設置や、職員が不正を発見した場合の通報窓口を設置することも考えられる。

更に、当法人と同規模の公益財団法人においても会計監査人を設置しているケースがあり、会計監査人の設置を検討することも考えられる。

以上