

共同募金会における不祥事案の再発防止に向けた取り組み（中間まとめ）

令和 8 年 9 月 4 日

社会福祉法人 中央共同募金会

- 共同募金運動は支援を必要としている人々の暮らしを支え、地域のつながりを育むための支え合いの仕組みであり、善意と信頼に基づく運動です。寄付金の取り扱いはもとより、その他の経費についても厳正かつ適切な取扱いが求められています。
- しかしながら、本年 2 月、札幌国税局により、北海道共同募金会（以下「北海道共募」）の事務局長（7 月 13 日付懲戒解雇）に対する所得税法の強制調査が行われたことをきっかけに、北海道共募における使途不明金の発生という事案が明らかになりました。
- 私たち共同募金会はこの問題に真摯に向き合い、このような事案が二度と起こることがないように、再発防止に向けて取り組んでいかななくてはなりません。
- そのため中央共同募金会（以下「中央共募」）では「不祥事案の再発防止に向けた検討会」を設置し協議を行ってきました。
- 検討会は、共同募金会の組織運営においては、極めて高い倫理観をもったガバナンスが求められることのあらためての確認から協議が開始されました。
- そのうえで、都道府県共同募金会の事務局は少人数で運営されていることや、運営経費も必要最小限とすることが求められていることを前提に、議論が進められました。
- また、「不正を実施できない仕組み」と「不正を発見する機能の向上」が重要との認識が示されました。
- 議論のなかでは、中央共募が実施した「共同募金会における出納業務適正実施のための全国緊急一斉点検」（以下「一斉点検」）の結果を踏まえると、共同募金会において「不正を実施できない仕組み」の構築は、一定程度進められているのではないかとの意見が出されました。
- 一方、北海道共募の事案は一部の仕組みがなかったことや、仕組みがあっても法人としてガバナンス意識が著しく欠如し運用や実行面に問題があったことにより、会計業務における牽制、監督機能が形骸化するというあり得ない状態において生じたものであったことが確認されました。
- そこで、共同募金会においては、組織のガバナンスを高めていくため、「不正を実施できない仕組み」に加えて、「不正を発見する機能の向上」による「抑止」の方策づくりが効果的で重要であるという方向性が提示されました。

- なお、規程の順守や体制整備と併せて、その運用をモニタリングする仕組みをつくり、規程が継続して守られるようにしていくことも必要だという考え方も提案されました。
- また、研修等の機会を設けて職員の意識と行動変容を促していくことが重要であるという考え方も示されました。
- そうした協議の結果を方策として取りまとめたものが、この「共同募金会における不祥事案の再発防止に向けた取り組み（中間まとめ）」です。
- この取り組みを今後、全国の共同募金会役職員が共有し、施策や業務に反映させることで、大きく毀損された共同募金への信頼を回復させ、共同募金を社会の公器として再生させていきたいと考えています。
- また、この取り組みは、北海道における事案の原因究明が行われている時点での中間的な取りまとめであり、今後、北海道共募における第三者委員会の調査結果を踏まえたうえで、本検討会において再度協議を行い、最終報告として取りまとめることを予定しています。

※ 本文に関する注

- ・ □囲みは、当該検討会における意見等を記載したものである。
- ・ < >は今後の取り組みの方向性を記載している。なお、各共同募金会に関する記載については、どのようなかたちで取り組むかの検討も含めて各共同募金会で対応することとなる。

1. 【内部牽制】共同募金会の内部牽制体制の強化

理事会での財務報告の方法等の改善を通じて、理事、監事の職務機能を強化します。それにより、不正を発見する機能を向上させ抑止力をより高めます。

- **理事会、理事に対する財務状況の報告：** 理事は事務局に対して身近な監督者の立場であると考えられ、実務上生じうる規程違反を牽制することのできる存在です。については、業務執行理事以外の理事の協力や理事会における職務執行状況報告の機会の活用等により、理事会として共同募金会の財務状況を随時適正に把握します。＜各共同募金会において引き続き実施（実施していない点がある共同募金会においては順次取り組みを進める）＞
- **実効性のある監事監査の実施：** より実効性のある監事監査とするために、必要に応じた随時の監査を実施します。＜各共同募金会において引き続き実施（実施していない点がある共同募金会においては順次取り組みを進める）＞

そのために、共同募金会実務の実態に即した監事監査用チェックリストを作成、共有

します。 <中央共募において令和8年度中に作成>

- **監事の人選：** 公認会計士等の専門家や会計に精通した人材に監事として参画を得ることや、外部監査人を委嘱するなどにより、専門的知見から不正を検知できる体制を強化します。 <各共同募金会において引き続き実施(実施していない点がある共同募金会においては監事の選任の際に順次取り組みを進める)>
- **牽制強化に向けた検討：** 例えば、人事交流、ジョブローテーションの活用などにより、内部牽制体制の強化に取り組みます。 <各共同募金会の実情に合わせて検討>

- 検討会では、理事会を単なる形式的な承認の場とするのではなく、より実効的な管理の場としていく必要性が示されました。
- 一方で、役員が多くが無報酬の奉仕に近いことに考慮しつつ、「住民主体のガバナンス」の原点に立ち返っての理事の役割が期待されるという意見もありました。
- 監事監査においては「誰が何をどのようにチェックするのか」を担保するため、今後ガイドラインやチェックリストを作成することが有効だという提案がありました。

2. 【会計手続き】管理体制の順守状況のモニタリング、運用管理

相互牽制体制を機能させるため、規定された職務分掌による業務の実施を徹底し、併せて一斉点検の点検項目を活用して不正に関するリスクをあらかじめ見出す取り組みを引き続き行います。

- **職務分掌と権限分離：** 通帳、印鑑、パスワードを別々の担当者が管理し、職務分掌を徹底します。またそれぞれの権限が適正に行使されることによって相互牽制を図ります。
ネットバンキングにおける「作成依頼者」と「承認者」、「リアルタイムパスワード管理者」と「会計責任者」の役割を分けることなどにより、引き続き入出金の自己承認を物理的に防止します。 <各共同募金会において引き続き実施>
- **月次全件照合：** 預金口座で管理している取引がすべて帳簿に反映されているか確認するため、毎月の通帳の入出金と帳簿を突き合わせる「全件照合」を実施します。その際、起票者以外の役職員を含む複数人で照合する仕組みとします。 <各共同募金会において引き続き実施(実施していない点がある共同募金会においては順次取り組みを進める)>
- **証憑管理と報告：** 支出伺には必ず証憑を添付し、引き続き複数の職員で確認のうえ会計責任者が押印します。 <各共同募金会において引き続き実施>
- **モニタリングとしての一斉点検と公表：** 点検項目が順守されているかをモニタリン

グするため、今後、一斉点検を定期的実施します。中央共募への点検結果の提出にあたって各共同募金会は、今回と同様、会長、監事の署名、捺印を得て、所管庁とも共有することとします。　＜中央共募によって定期的実施し点検結果を公表＞

- 検討会では、事務局より、当事案の発生により中央共募が実施した一斉点検の結果、46都府県共同募金会及び中央共募において、本事案と同様の使途不明金につながる事案は確認されなかったことが報告されました。
- このことで、共同募金会において「不正を実施できない仕組み」の構築は、一定程度進められているのではないかと意見が出されました。
- そのことから、少人数で運営されている共同募金会においては、今後、事後チェックによって「不正を発見できる機能の向上による抑止力」を高めていくことが有効であることが確認されました。

3. 【研修】役職員研修の実施

各共同募金会の役職員は、中央共募で実施している、共同募金に関する研修や常務理事・事務局長会議における経理に関する講義の受講などを行ってきたところですが、引き続き機会を設けることで、組織の規程順守と倫理観を明確にし、役職員で共有することを徹底します。

- **専門性と倫理意識の向上**：中央共募と各共同募金会は、共同募金運動の意義と寄付金の重みを再認識する研修や、経理に関する研修を今後も引き続き実施するとともに、事務局の役職員が受講し、その記録を残します。こうした取り組みにより、共同募金会役職員としての自覚を促し経理的な知識を持ち合わせることで、事務局内に相互牽制機能を働かせ、不正を抑止します。　＜中央共募と各共同募金会において引き続き実施(実施していない点がある共同募金会においては順次取り組みを進める)＞
- **リーダーシップの確立**：常務理事等の常勤役員や管理職は、コンプライアンスが極めて重視される社会福祉法人のリーダーとして、規程順守の範を示し規律ある体制を構築することで、高い倫理観を持った組織風土を醸成します。同時に、リーダーシップの確立が権限の一点集中や業務内容の属人化につながることはないよう配慮しつつ、役職員が分担して業務を遂行する、風通しの良い職場環境づくりを行います。
　＜各共同募金会において引き続き実施(実施していない点がある共同募金会においては順次取り組みを進める)＞

- 検討会では、研修は、まず組織としての規程やあるべき姿を明確に打ち出し、それを組

織に浸透させる場であると位置づけること、それを通じて、組織風土改革を図ることが重要だという意見がありました。

- そのなかで、特定の担当者に業務を任せきりにせず、事務局役職員全員が経理事務を正しく理解し、局内に相互牽制が働く状態を作っていくことで、業務の属人化を防ぐことが極めて重要であるという認識が示されました。
- なお、共同募金会内での配置換え、社会福祉協議会等との交流人事により、業務が属人化することを物理的になくしていくことが有効だとする意見もありました。
- また、役員、管理職がこれまで以上に規程を理解し、それを現場の職員に周知徹底することで、個人の道德観に頼らない規律を組織に根付かせる必要があるとの指摘がありました。

4. 【外部の目】組織の枠を超えたチェック機能

単独の共同募金会という組織の枠を超えたチェック機能を別に持つことで、組織の透明性向上につなげていきます。

- **内部通報窓口の設置：** 不適切な事案や不正の芽を早期に把握するため、中央共募に「内部通報窓口」を新たに設置します。 <中央共募において令和8年度中に実施>
- **モニタリングとしての一斉点検と公表：** 点検項目が順守されているかをモニタリングするため、今後、一斉点検を定期的 to 実施します。中央共募への点検結果の提出にあたって各共同募金会は、今回と同様、会長、監事の署名、捺印を得て、所管庁と共有することとします。 <中央共募によって定期的 to 実施し点検結果を公表>【再掲】
- **モニタリングの高度化のための情報共有：** 自法人の運営に関する気づきや改善点を得るため都道府県共同募金会間の情報交換の機会を設けます。また、中央共募におけるリソースの範囲内で各共同募金会に対するモニタリング手法を充実させ、運営の質の向上に努めます。 <中央共募において各共同募金会と協議しながら令和8年度に仕組みを検討し順次取り組みを進める>

- 検討会においては、共同募金会間で好事例を共有し、相互にモニタリングを行うことで、小規模組織でも全国的ネットワークを活かし、機能を補うことが提案されました。
- 他の共同募金会や社会福祉協議会、中央共募等との組織を超えた関係性を活用して、より組織風土を改善させていく必要があるとの提案もありました。
- 中央共募についても、連合体として、今後一斉点検を定期的 to 実施すること、内部通報窓口を設置すること、巡回訪問を行い点検することで、共同募金会全体のガバナンスを支える役割を期待する意見がありました。
- 住民への説明責任を果たすためには、必要な経費を投じることについての理解を得る

ための努力をしたうえで、例えば会計システムの全国標準化や各種規程、業務手順の統一化などを図ることが望ましいという意見があった一方、全国標準化や統一化は、実施に係るコスト及び事務負担に鑑み、将来取り得る中長期的な検討課題として考えてはどうかという意見も出されました。

中央共同募金会
不祥事案の再発防止に向けた検討会
名 簿

(敬称略)

氏名	所属・役職
佐藤 保則	合同会社デロイトトーマツ フォレンジック&クライシスマネジメントサービス統括 パートナー 公認会計士
稲村 宥人	早稲田リーガルコモンズ法律事務所 パートナー弁護士（東京弁護士会所属）
大倉 然	黒沼共同会計事務所 代表社員、本会監事
戸田 達男	兵庫県社会福祉協議会 事務局次長兼経理部長
中島 孝夫	神奈川県共同募金会 常務理事・事務局長
藤原 由佳子	静岡県共同募金会 事務局長
家本 賢	島根県共同募金会 常務理事・事務局長

○事務局

氏名	役職名
古都 賢一	副会長
川久保 重之	常務理事
秋貞 由美子	理事・事務局長/広報・募金推進室長
山内 秀一郎	総務企画部長
笈川 卓也	総務企画部副部長
土橋 一晃	総務企画部副部長
熊谷 有祐	基金事業部長
仲本 利子	基金事業部副部長

中央共同募金会
不祥事案の再発防止に向けた検討会
開催経過

日程等	主な議題
第 1 回 令和 8 年 7 月 28 日（火）	○オリエンテーション（不祥事案の再発防止に向けた検討会について） ○経過説明 ・事実関係の経過説明 ・一斉点検結果報告 ○県共同募金会からの報告と提案 ・中島孝夫委員 ・藤原由佳子委員 ・家本賢委員 ○論点案の提案と協議
第 2 回 令和 8 年 8 月 7 日（金）	○北海道共募 弁護士作成の調査報告書による経過報告 ○第 1 回の検討会の振り返り ○県共同募金会委員以外からの提案 ・佐藤保則委員 ・稲村有人委員 ・大倉然委員 ・戸田達男委員 ○論点案を踏まえた協議
第 3 回 令和 8 年 8 月 25 日（金）	○現況と今後について ○第 2 回検討会の振り返り ○不祥事案の再発防止に向けた方策について
第 4 回 令和 8 年 8 月 31 日（月）	○第 3 回検討会の振り返り ○不祥事案の再発防止に向けた方策について ○今後の中間まとめの取扱いについて