

調 査 報 告 書
(要 約 版)

令和8年3月19日

学校法人開新学園における職員による
業務上横領事件に関する第三者調査委員会

要 点

- 1 本件は、学校法人開新学園の元事務職員による、長期間にわたる不正出金事案である。
- 2 当委員会は、不正払戻し額3億8700万8011円及び戻入れ額1億4840万7068円を踏まえ、不明出金額を2億3860万0943円と認定した。
- 3 本件不正の手口は、押印済み白地出金伝票を用いた現金払戻し及び複数口座間の資金移動による帳尻合わせである。
- 4 払戻金の主たる行方については、本人による私的流用又は知人等への提供若しくは貸付の可能性が高いものと推認した。
- 5 本件不正が長期間継続した最大の要因は、内部統制及びガバナンスの重大な不備にあり、当委員会は、これを踏まえた再発防止策を提言した。

第1 要約版の目的及び調査委員会の概要

本要約版は、学校法人開新学園（以下「本法人」という。）において発覚した元事務職員による不正出金事案について、第三者調査委員会（以下「当委員会」という。）が実施した調査の主要な結果を、記者会見その他の対外的説明に資するよう、簡潔に取りまとめたものである。

当委員会は、本法人と利害関係を有しない外部専門家により構成され、弁護士2名及び公認会計士2名をもって組成された。委員長は猿渡健司（弁護士）、委員は塚本晃大（弁護士）、吉川榮一（公認会計士）及び吉永賢一郎（公認会計士）である。

当委員会は、令和7年9月19日から令和8年3月19日までの間、会計資料、流動性預金異動明細表（通帳データ）、残高証明書、元帳その他の関係資料の精査、帳簿残高と実残高との照合、並びに関係者に対するインタビュー等を通じて、本件の事実関係、発生原因、関係者の責任及び再発防止策について検討を行った。

第2 本件の概要

本件は、本法人の元事務職員が、長期間にわたり、学園名義の預金口座から不正な現金払戻しを反復していた事案である。

当委員会の調査の結果、少なくとも平成20年7月1日から令和7年2月7日までの間に、前後82回、総額3億8700万8011円の不正払戻しが推認された。また、帳簿残高との不一致を隠蔽する目的で行われたとみられる戻入れについては、少なくとも平成21年10月9日から令和7年3月24日までの間に、前後48回、総額1億4840万7068円と推認された。これらを踏まえ、当委員会は、最終的な不明出金額を2億3860万0943円と認定した。なお、元事務職員自身は、不正出金額を2億3610万5917円と申告している。

本件不正は、特定の職員による不正出金という個別行為に端を発するものであるが、その長期化を許した根本的原因は、印鑑管理、通帳管理、職務分掌、監督及び監査体制等に重大な不備が存在した結果、十数年にわたり不正が発見されなかったという深刻な内部統制上の問題にある。

第3 調査の方法

当委員会は、本法人から提出を受けた関係資料等を精査するとともに、通帳、元帳、残高証明書及び決算書類の突合を行い、不自然な資金移動、不明な出金及び帳簿との不整合の有無について検証を行った。

また、元事務職員、事務長、上長、学校長、監事、公認会計士、監査補助者その他の関係者に対するインタビューを実施し、供述相互の整合性及び客観資料との整合性について検討した。

第4 不正の手口

元事務職員は、理事長印又は学校長印が押印された白地の出金伝票を入手し、これに金額等を補充記載した上で銀行窓口に提出し、多額の現金払戻しを反復していた。

また、かかる払戻しによって帳簿残高と通帳残高との間に乖離が生じるため、年度末又は残高証明書取得前の時期に、父母会口座、生徒会特別活動費口座、育友会口座その他の複数口座間で資金を移動させ、外形上の整合性を装う、いわゆる帳尻合わせを継続的に行っていた。

これらの資金移動の中には、合理的な経済目的を見出し難いものが多数存在し、同一日又は近接した時期に同額又は近似額の入出金が往復するなど、不正隠蔽の典型的態様が認められた。かかる帳尻合わせの結果、決算書類上は一定の整合性が作出され、長期間にわたり不正の発覚が妨げられていた。

第5 関与及び使途に関する認定

元事務職員は、調査に対し、故・江藤前理事長（以下「江藤氏」という。）の指示に基づいて払戻しを行い、引き出した現金の全部を江藤氏又はその関係者に交付していた旨を供述した。

しかしながら、この種の供述には、自己の責任を軽減し又は免れようとする意図の下で他者の関与を強調する危険が内在している。とりわけ、江藤氏は既に死亡しており、反論又は反証の機会を有しないことから、その信用性については、特に慎重な検討を要する。

当委員会は、関係資料及び関係者供述を精査したが、江藤氏の関与を認定するに足りる独立した補強証拠を確認することはできなかった。したがって、当委員会は、江藤氏の関与を認定しなかった。

他方、本法人における印鑑管理は、著しく杜撰であり、学校長室の開放、日中における無施錠、スペアキーの事務室保管等の事情に照らせば、元事務職員が単独で押印済み白地出金伝票を入手し、不正払戻しを実行し得た可能性は高いものと認められる。

さらに、元事務職員の供述する資金使途には、その内容自体が金額規模及び頻度に照らして不自然であるうえ、これを裏付ける客観的資料も認められず、他の関係者供述とも整合しない。以上によれば、払戻金の主たる行方については、本人による私的流用又は知人等への提供若しくは貸付のいずれか、あるいはその双方が併存したものと推認するのが最も合理的である。

第6 原因の究明

本件が長期間にわたり発覚しなかった最大の原因は、組織としての内部統制及びガバナンスが長年にわたり実質的に機能していなかった点にある。当委員会は、その主要因として、①統制環境の弛緩、②規程未整備と属人的運用、③職務分掌の欠陥、④監査機能の崩壊の四点を指摘する。

第一に、江藤氏に権限が集中し、意見を述べにくい組織風土や例外的運用が常態化していたことにより、組織全体として統制意識が希薄となっていた。

第二に、印鑑管理規程、通帳保存規程、文書廃棄手続等が整備されておらず、印鑑・通帳・証憑の管理が担当者の裁量に委ねられていた。

第三に、通帳の保管、伝票起案、会計システム入力、銀行での払戻しといった重要業務が、元事務職員一人に集中し、作成・承認・実行・照合の分離という基本的な牽制機能が働いていなかった。

第四に、帳簿と通帳の月次照合等の基礎的確認が行われず、監事監査及び独立監査人による監査も、実質を欠いた形式的なものにとどまっていた。

これらの欠陥が相互に重なり合うことにより、長期不正の発生及び継続が可能となっていた。

第7 再発防止策

本件の再発防止のためには、制度及び運用の両面から、内部統制及びガバナンスの抜本的再構築を図る必要がある。当委員会は、主として以下の措置を提言する。

第一に、ガバナンス体制を見直し、重要な資金管理事項及び口座管理状況について、理事会が定期的に把握し、監督する仕組みを整備すること。

第二に、印鑑管理規程及び文書保存規程を制定し、白地伝票への押印を全面的に禁止するとともに、重要文書の保存及び廃棄手続を明確化すること。

第三に、通帳保管、印鑑保管、伝票作成、承認、出金実行、会計記帳及び帳簿照合を可能な限り別人が担う体制を構築し、現金払戻しを原則として禁止した上で、例外的な現金取扱いには事前承認及び事後確認を義務付けること。

第四に、帳簿残高と銀行残高の月次照合を制度化し、会計システム外の口座を含む全ての口座を台帳化して、定期的な存在確認及び使用状況の点検を行うこと。

第五に、監事監査及び独立監査人監査の実効性を確保し、必要な監査報酬、監査計画、監査資料へのアクセス及び監査人の独立性を保障すること。

第六に、全職員を対象とするコンプライアンス研修及び匿名による内部通報制度を整備し、例外的運用を許容しない組織文化を醸成すること。

第8 調査上の限界

本件調査には一定の限界が存在した。すなわち、江藤氏をはじめ、重要な関係者の一部は既に死亡しており、本人らからの直接聴取が不可能であった。また、金融機関における出金伝票の保存期間が経過していたため、一部取引について原始証憑による確認を行うことができなかった。さらに、関連口座の網羅的把握には一定の制約が残った。

もっとも、当委員会は、入手可能な通帳、元帳、残高証明書、決算書類、関係資料及び複数関係者の供述を総合的に検討した結果、これらの制約は、本報告書の主要な結論を左右するものではないと判断している。

第9 結語

本件は、元事務職員による極めて重大な不正出金事案であると同時に、本法人における内部統制、ガバナンス及び監査体制の重大な欠陥が長年にわたり放置されていたことを示す事案である。

当委員会としては、本法人が本件を一過性の不祥事として処理することなく、組織全体の在り方を抜本的に見直し、ガバナンスの強化と内部統制の再構築に真摯に取り組むことを強く期待する。

以上