

# 報告書

～再発防止のための提言～

2020年6月28日

再発防止のための報告書作成チーム

編集：箕面市障害者的生活と労働推進協議会

## 目 次

第1	本チームの結成経緯と本チームメンバー、本報告書の目的等	1
1	本チームの結成経緯	1
2	本チームのメンバー	1
3	本報告書の目的	1
4	調査の方法及び提言取りまとめの方法等	2
第2	本事案の概要及び発覚の経緯について	2
1	事案の概要	2
2	発覚の経緯	2
第3	本事案の前提となる事実関係	2
1	推進協の体制	2
2	経理システム	3
3	元職員について	4
4	A 氏の介護状況、金銭管理状況、担当ヘルパーへの給与支払方法等	4
(1)	A 氏の介護状況	4
(2)	A 氏の収入及び金銭管理状況等	5
(3)	A 氏にかかわるヘルパーへの給与支払方法	5
第4	本事案の内容	6
1	登録ヘルパーへの支払分の着服（他人介護料の着服）	6
2	非常勤ヘルパーへの支払分について推進協へ入金をせず着服 （他人介護料の着服）	6
3	生活費着服	7
4	被害額	8
(1)	被害額	8
(2)	被害額の確認方法	8
第5	本事案発覚後の法人の対応と現在の状況について	8
1	本事案発覚後の法人の対応について	8
2	現在の状況（被害弁償等）について	9
第6	再発防止のために	9
1	はじめに	9
2	再発防止のために	10
(1)	利用者の金銭管理について	10
(2)	経理業務及び経理システムの改善について	10
(3)	決議機関の再確認について	11
(4)	縦割り風土の改善と風通しのよい組織へ	11

(5) 研修、第三者機関、専門家の活用等	12
(6) 推進協の目的・理念の再確認	13
第7 結語	14

注：本書は再発防止のための報告書作成チーム作成の報告書を、公表版として、箕面市障害者の生活と労働推進協議会の責任において編集したものです。

## 第1 本チームの結成経緯と本チームメンバー、本報告書の目的等

### 1 本チームの結成経緯

2019年9月に、特定非営利活動法人箕面市障害者の生活と労働推進協議会（以下「推進協」といいます。）において、推進協の職員（すでに退職）（以下「元職員」といいます。）が利用者A氏（以下「A氏」といいます。）の生活費等を着服していること（以下「本事案」といいます。）が発覚しました。本事案発覚後、理事長及び推進協職員において当該元職員から複数回にわたって聞き取りを実施し、本事案の解明と被害金額の調査を行い、現在、推進協において再発防止のため各種改善をはかっているところです。しかし、推進協としては、推進協に関わる様々な立場から再発防止に関する客観的意見・提言をもらうことが必要と考え、2020年2月25日の理事会において、再発防止のための報告書作成チーム（以下「本チーム」といいます。）の設置が承認され、本チームが結成されました。

### 2 本チームのメンバー

本チームのメンバーは以下のとおりです。

	氏名	所属、推進協との関係・立場等
委員	齋藤友紀	さくら法律事務所 顧問弁護士
委員	新居良	豊能障害者労働センター副代表 第三者委員
委員	倉橋利治	元箕面市立中学校教諭 監事
委員	上田一裕	理事、利用者
委員	今井雅子	利用者
委員	木下泰彰	職員 (居宅介護事業部 現管理者)

本チームメンバーの他、事務局として、各事業部の管理者も会議に適宜参加し、議事録作成や資料作成等の協力をしていただきました。

### 3 本報告書の目的

本報告書の主な目的は、再発防止のための提言ですが、再発防止のためには何が起こったのかを把握する必要があると考え、本事案の前提事実の確認及び解説にも可能な範囲で取り組みました。

#### 4 調査の方法及び提言取りまとめの方法等

推進協から提供を受けた資料の確認を行い、必要に応じてチームメンバーの職員及び事務局からも説明を受けました。その他、元職員本人、A 氏の元担当者、現理事長、現事務局長（居宅介護事業部の元管理者）からも事実関係の聞き取りや説明を受けました。なお、被害金額については、被害金額調査の方法を確認しましたが、通帳等との照合作業は本チームでは実施していません。

その上で、本チームにおいて、本事案の発生及び発覚遅延の要因を探るとともに、再発防止に向けて必要と思われる取り組みや改善策等について議論し、本報告書を作成しました。

### 第2 本事案の概要及び発覚の経緯について

#### 1 事案の概要

本事案は、元職員が、担当していた利用者 A 氏の生活費及び他人介護料の管理を行っている中で、他人介護料から担当ヘルパーに支払うべき給与の支払を一部せずに私的に費消するとともに、他人介護料から推進協会計へ精算すべき金員も精算せずに私的に費消して着服し、さらに A 氏の生活費からも着服を行っていたものです。着服方法等は後述します。

#### 2 発覚の経緯

元職員は 2019 年 1 月に推進協を退職したい旨の意向を示し、その後、2019 年 8 月下旬から A 氏の担当引継ぎを開始したところ、翌 9 月に、A 氏が受給していた他人介護料から担当ヘルパーへの支払が一部しかされていないことが発覚しました。

### 第3 本事案の前提となる事実関係（推進協の体制、経理システム、元職員の経歴、A 氏の介護状況及び金銭管理状況等）

#### 1 推進協の体制

推進協は、障害の有無にかかわらず、誰もが自分らしく安心して生き生きと地域で生活できるような社会になることをめざして、1993 年に設立された団体で、1999 年 9 月 21 日に、「障害者市民の自立生活及び自立生活を目指しての活動をあらゆる面で支援し、かつ、多くの市民及び団体と共に連携しながら実践すること」を目的とした特定非営利活動法人となりました。

推進協がこの目的を達成するために行っている主な事業として、障害福祉サービス事業（居宅介護、重度訪問介護、同行援護、共同生活援助）、移動支援事業、相談支援事業（ライフタイムミント）、障害児通所支援事業（さんかくひろば）等があります。

推進協の意思決定機関としては、総会のほか、理事会、職員全員が参加する

事務局会議、各事業部の会議があります。定款において、総会及び理事会で決める事項は定められていますが、事務局会議又はその他の会議で決議が可能な事項について明確な基準や規程はありません。

## 2 経理システム

### (1) 2019年3月までの経理のシステムの概要は以下のようなものでした。

ア 事業部ごとに銀行口座があり、事業部ごとに介護給付費や利用者負担額等の請求を行い、各事業部の銀行口座に給付費等が入金されていました（この点は現在も同様です）。

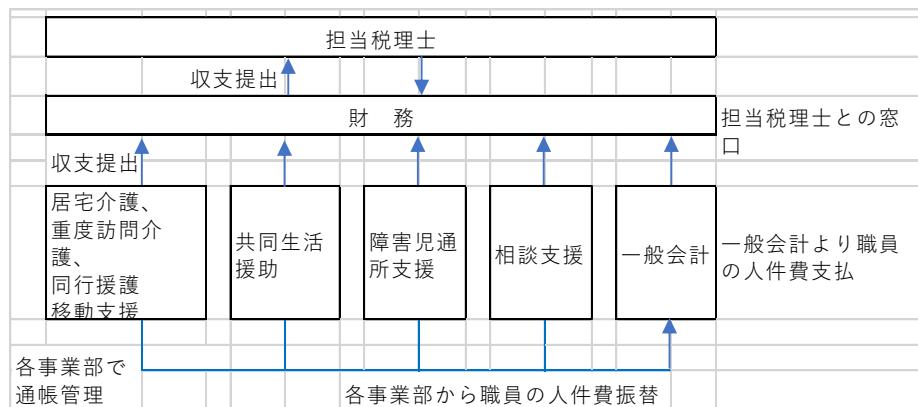
通帳（入出金）の管理は各事業部で行われ、各事業部で収支表が作成されていました。各事業部で作成された収支表は財務担当を通じて担当税理士に提出され、担当税理士においてそれらを合わせ、毎年1回の決算報告書が作成されていました。財務担当は、各事業部が作成した収支表の裏付け資料の確認等は行わず、財務担当の業務はあくまで、担当税理士との窓口としての業務にとどまっていました。従って、財務担当においても、担当税理士から決算報告が届くまでは推進協全体の収支状況を把握していました。

担当税理士は、各事業部が作成した収支表に基づき決算書を作成していましたが、各事業部の通帳や残高証明書を提出する仕組みはありませんでした。また、財務担当においても、各事業部に対して、通帳の提出や残高証明書の提出を求める仕組みにもなっていませんでしたので、各事業部の通帳（入出金）は各事業部で管理していました。

イ 各事業部の会計とは別に、職員の給与や推進協全体の費用を支払う「一般会計」が存在し、一般会計の担当者も決められていました。一般会計から支払う金員については、各事業部の銀行口座から一般会計の銀行口座へ各事業部が負担すべき額が振り替えられていました。例えば、居宅事業部の職員の給与については、労務担当が給与計算を行い、計算後の金額を居宅事業部の口座から一般会計口座に入金し、一般会計口座から職員に支払がされていました。

一般会計の収支表についても、各事業部と同様、一般会計担当が作成して、財務担当を通じて担当税理士に提出されていました。一般会計の口座についても、各事業部と同様、財務担当や担当税理士に通帳や残高証明を提出する仕組みにはなっていませんでした。

経理システムの概略図は以下のとおりです。



- (2) 2018年10月の担当税理士の変更に伴い、経理システムが大幅に変更となり、効率的かつ透明性が確保されるようになりました。

具体的には、現在は、推進協全体の経理を一元的に管理する会計ソフトが導入され、一般会計のみならず各事業部の入出金もすべて会計ソフトへの入力管理となっているため、収支の詳細及び全体の状況は随時確認ができるようになっています。また、金融機関発行の残高証明書を提出する仕組みに変更され、口座残高との照合も実施されています。

また、現在は、会計ソフトへ入力されたデータ及び資料の確認を財務担当(複数担当)において行い、毎月、担当税理士との確認を実施しています。

### 3 元職員について

元職員は、2008年4月からA氏の担当となり、他人介護料の管理等を行いました。

## 4 A氏の介護状況及び金銭管理状況、担当ヘルパーへの給与支払方法等

### (1) A氏の介護状況

A氏については、就労時間を除き、切れ目のない見守り・介護体制が組まれていました。

ヘルパーはA氏宅に泊まり込むことになりますが、障害福祉サービスでは、深夜0時～午前7時までの時間は対象とならず、推進協から給与の支給はありませんでした。

障害福祉サービス対象外部分については、本人がヘルパーを雇用できるよう支給される金員として他人介護料がありますが、A氏はこの他人介護料を受給しており、A氏の場合は、深夜帯の3時間と、平日二日間の1時間(以下まとめて「深夜帯等部分」といいます。)は、他人介護料からヘルパーへ料金を支払うことになっていました。

## (2) A 氏の収入及び金銭管理状況等

ア A 氏は、就労による給与と障害年金のほか、生活保護の他人介護料を受給していました。

イ A 氏は、通帳の管理や入出金を自ら行うことができないため、A 氏の通帳及びキャッシュカードは推進協の担当職員が管理しており、A 氏の自宅の財布をチェックして、週初めに財布に一定程度の金額が入っている状態になるように適宜入金をしていました。

また、A 氏には就労による給与収入があり、給与は現金手渡しとなっていたため、勤務先から A 氏が現金で給与を受給した後、担当職員が A 氏に確認の上、A 氏の銀行口座に入金していました。

しかし、A 氏の通帳の入出金を A 氏の介護派遣当初から他の職員が確認・チェックする仕組みは A 氏の介護派遣当初からなく、A 氏及び A 氏の親族又は他の関係者がチェックする仕組みにもなっていました。

また、A 氏が受給する他人介護料については、介護グループ代表として、担当職員名義の銀行口座を開設し、同口座に他人介護料を入金し、同口座から、深夜帯等部分の担当ヘルパーへの給与支払を行っていました。担当ヘルパーの給与計算は A 氏の担当職員が行って、支払手続まで行っており、このことも A 氏の介護派遣当初から他の職員が他人介護料の管理や支払に関して確認・チェックする仕組みも A 氏の介護派遣当初からありませんでした。

ウ 元職員は、前担当者から引き継ぎを受け、自らも同様の管理を開始するため、他人介護料管理用に元職員名義の銀行口座を開設し、A 氏の通帳やキャッシュカードについては推進協の金庫内で引き続き管理するようにしました。

## (3) A 氏にかかるヘルパーへの給与支払方法

A 氏にかかるヘルパーには、月の勤務時間が 120 時間未満の登録ヘルパーと、120 時間以上の非常勤ヘルパーの二つの異なる雇用形態のヘルパーがいました。

ア 登録ヘルパーについて

18 時から深夜 0 時まで、7 時から 10 時までの部分は障害福祉サービス対象のため、推進協が介護給付費を受領し、推進協からヘルパーへ給与が支払われていました。

障害福祉サービスの対象とならない深夜帯等部分については、A 氏の担当職員が A 氏に代わって給与計算を行い、他人介護料から支払手続をとっていました。

よって、A 氏にかかる登録ヘルパーに対しては、推進協からの給与支

払と、他人介護料からの支払の二つの支払がありました。

#### イ 非常勤ヘルパー

非常勤ヘルパーは2010年にできた雇用形態です。

非常勤ヘルパーの立場ができた際、居宅介護事業部の会議において、給与の支払方法について検討・協議がされました。その結果、非常勤ヘルパーは雇用保険に加入することになるため、深夜帯等部分についても推進協からまとめて非常勤ヘルパーに給与支払をした上で、深夜帯等部分にかかる金額を計算し、他人介護料から推進協の一般会計へ入金することになりました（具体的には「寄付」として入金処理する）。ただ、この処理方法について事務局会議には報告されず、他の事業部への情報共有はされませんでした。

## 第4 本事案の内容

### 1 登録ヘルパーへの支払分の着服（他人介護料の着服）

- (1) 前記のとおり、A氏担当の登録ヘルパーへの支払は、推進協からの給与支払と、他人介護料からの支払の二通りがあります。

他人介護料から登録ヘルパーへの支払については、A氏の担当職員であった元職員が給与計算し、現金あるいは振込で支払をしていましたが、元職員は、登録ヘルパーに対して、「A氏の生活費が不足するため他人介護料から補填したい。深夜帯等部分の料金支払をなくさせてほしい。」などと説明し、一部の登録ヘルパーに対して支払をしないようになりました。また、新たにA氏の担当となった登録ヘルパーには、深夜帯等部分について他人介護料から支払があることの説明をしていませんでした。

こうして、元職員は、本来であれば他人介護料から登録ヘルパーに支払わなければならぬ料金の支払をせずに私的に費消し、着服しました。

- (2) 他人介護料から登録ヘルパーに支払うべき給与の計算及び支払が元職員のみで行われ、推進協の他の職員が確認する仕組みはなく確認されなかったこと、A氏及びA氏の親族又は他の関係者における確認体制も組まれていなかつたため発覚が遅延し、2019年8月の担当職員交代に伴う引き継ぎ時まで発覚しませんでした。

### 2 非常勤ヘルパーへの支払分について推進協へ入金をせず着服（他人介護料の着服）

- (1) 前記のとおり、居宅介護事業部の会議において、非常勤ヘルパーについては、深夜帯等部分も含めて推進協から給与を支払い、深夜帯等部分の給与額を計算して、他人介護料から同額を推進協の一般会計へ入金処理することになりました。

しかし、元職員は、上記処理を数回行つただけで以降入金処理をしなくなり、本来であれば、他人介護料から推進協の一般会計に入金処理すべき金員を私的に費消し、着服しました。

- (2) 非常勤ヘルパーについては、深夜帯等部分の実績も含めた出勤実績が労務担当に提出され、労務担当において給与額を計算の上、一般会計から給与が支払われていました。

深夜帯等部分は障害福祉サービス対象外であることから、労務担当における給与計算の際、深夜帯等部分を給与の前提となる出勤実績に含めることの適否に疑問を持つ可能性があったとも考えられますが、労務担当の業務はあくまでも出勤実績に基づく給与計算とされ、出勤実績の内容のチェックはされませんでした。

- (3) その後、2017年から、居宅介護事業部の非常勤ヘルパーの給与計算を同事業部の職員が行なうように変更となり、非常勤ヘルパーの給与計算をした同職員が、深夜帯等部分は障害福祉サービス対象外のため、他人介護料から支払われるべきで、この部分の実績を給与計算に含めることは適当でないのではないかと気づき、元職員に確認しました。しかし、元職員から、その部分についてはA氏の他人介護料から推進協の一般会計に入金をしているとの回答を受け、一般会計への入金処理が実際に行われているかの確認には至りませんでした。

- (4) A氏にかかる非常勤ヘルパーの給与支払方法の処理を決めた当時から、他の職員によるチェックもされなかつたこと、居宅介護事業部内で決められた事項が他の事業部に共有されていなかつたこと、財務担当の業務は担当税理士との窓口業務にとどまり、推進協全体の経理を把握しチェックする体制がなかつたこと等、いくつもの要因が重なり、この未精算処理の発覚が遅れてしまったと考えられます。

### 3 生活費着服

- (1) A氏は給与と障害年金を受給し、生活保護の他人介護料を受給していました。給与は現金支給で、障害年金と生活保護（他人介護料）は口座振込でした。

A氏宅の財布には、毎週はじめに一定金額があるように元職員が適宜残額を確認し、不足分を補填しており、A氏宅の財布内現金については、担当ヘルパーが介護記録に開始時残額と終了時残額を書き、領収書を添付することになっていました。

しかし、A氏の通帳からの出金とA氏宅の財布への入金との照合作業はされておらず、A氏の通帳管理は元職員に任せてしまっていました。元職員はこれをを利用して、A氏の通帳から出金した上で、その一部しか財布へ入

金せず、その差額を私的に費消し、着服しました。

また、A 氏が現金で受領した給与についても、本来であれば A 氏の銀行口座又は A 氏宅の財布に入金しなければなりませんが、その一部しか入金せず、その差額を私的に費消し、着服しました。

- (2) A 氏の通帳の入出金管理が元職員のみに任せられ、他の職員による確認・チェック体制が組まれておらず、チェックがされていなかったこと、A 氏及び A 氏の親族又は他の関係者からチェックを受ける体制にもなっていなかったことなどから発覚が遅延しました。

#### 4 被害額

##### (1) 被害額

推進協において調査・確認した被害額については、推進協と元職員、A 氏及び A 氏の親族並びに登録ヘルパーとの間でそれぞれ確認・合意をしていることから（2020 年 4 月 22 日までに確認完了）、本チームでは、被害額の算出方法の確認はしましたが、通帳等との照合作業は行っておりません。

##### (2) 被害額の確認方法

登録ヘルパーの未払分については、過去の実働時間から、深夜帯等部分に関する登録ヘルパーに対して支払うべき給与額を計算し、その額と他人介護料管理口座（元職員が開設した口座）からの実際の振込額との差額を算出し、当該登録ヘルパーと金額について確認を行い、未払分が算定されました。

非常勤ヘルパーへの支払分に関する法人未清算額については、非常勤ヘルパーの雇用形態ができた 2010 年まで法人経理及びヘルパーの出勤実績を遡って照合確認し、法人への未精算の金額が算定されました。

生活費の着服額については、A 氏の収入額と、A 氏の通常の生活費と思われる額に証票や通帳のメモ、元職員の陳述等から確認できる臨時出費を加算した金額との差額（使途不明金）を算出し、前記金額となりました。

## 第 5 本事案発覚後の法人の対応と現在の状況（被害弁償等）について

### 1 本事案発覚後の法人の対応について

- (1) 本事案発覚後、推進協は、関係機関に対して報告を行い、専門家への相談を実施しました。また、元職員については本事案の重大性から懲戒解雇処分としました。さらに、2020 年 1 月には、関係者への説明会を 2 回実施し、本事案の発生について謝罪及び説明をしました。ただ、説明会実施時点では、本事案の解明及び被害額の確認が途中であり、十分な説明には至りませんでした。

推進協の上記対応については、本事案発覚後、関係機関に速やかに報告を行ったことを含め、当時できる限りの対応がされていると考えます。事案解

明及び被害額の確認に相当の期間を要しましたが、着服が長年にわたっていましたことや証拠が乏しかったこと等を考えますと、相当の期間を要したこと自体はやむを得ない面があったと思われます。

- (2) 告訴については、A 氏及び A 氏の親族が告訴を望まなかつたこと、告訴によって捜査等が開始されると A 氏には相当の精神的・身体的負担がかかること、被害回復のためには元職員が勤労して収入を得る必要があること等、様々な観点から推進協内で議論され、当時、告訴手続を執ることは見送る決議がされました。

告訴手続を執らなかつたことの是非については、今後の元職員からの被害弁償がどれほど確保できるか、推進協における再発防止のための取り組み、信頼回復にかかっています。

## 2 現在の状況（被害弁償等）について

元職員は、2020 年 1 月から毎月 5 万円ずつ返済を開始し、同年 7 月からは毎月 10 万円ずつの返済とすること、今後、繰り上げ返済に努めること等を内容として、2020 年 5 月 25 日に公正証書の作成がされました。

元職員からの被害弁償は長期分割にならざるをえない状況から、推進協は、A 氏及び登録ヘルパーへの支払を早期に実現するため、金融機関からの借入を含めて準備しています。

A 氏及び登録ヘルパーの被害回復に向けて推進協としてできる限りの対応を尽くすとともに、A 氏及び登録ヘルパーへの弁償、推進協自身の損害回復のためにも、今後、元職員からの弁済を確実に行わせることが必要です。

## 第6 再発防止のために

### 1 はじめに

本事案の発生は、元職員の規範意識及び人権意識の鈍麻によるところが大きいことは言うまでもありません。

しかしながら、推進協における確認チェック体制の不備や、縦割り風土により利用者に関する情報が担当者限りとなっていたこと等、推進協における体制不備が本事案の発生及び発覚遅延の要因の一つであることは自明です。本事案により、利用者には甚大な経済的被害が発生し、利用者及びその家族の精神的ショックははかり知れません。さらには、他の利用者やそのご家族、推進協の目的・理念に賛同し支援していただいている関係者・関係機関に与えた精神的ショックや不安も大きいと言わざるをえません。

本事案の前提事実及び本事案の内容を踏まえ、本チームで検討した本事案からみる推進協内の問題点や再発防止のための提言は以下のとおりです。すでに推進協で実施済みのものもありますが、改めて再確認していただきたいと思い

ます。

## 2 再発防止のために

### (1) 利用者の金銭管理について

利用者の金銭管理について、推進協として確認する体制がなかったことは本事案の発生及び発覚遅延の最も大きな要因といえます。そのため、極めて基本的な事項も含まれていますが、以下のような確認チェック体制の確立・改善が必要です。

なお、預かり金管理は厳しく行う必要がありますが、財産の使い方に関する個人の考え方は様々ですので、当然のことですが、担当職員の考えではなく、各利用者的人格、意思が尊重されなければならないことを念のため付言します。

- ① 現在、利用者の金銭を推進協職員が管理している事案の有無を直ちに確認し、管理事案がある場合には管理状況を確認する。その際、通帳等の証票まで確認を行う。
- ② 管理事案がある場合には、前記①で確認した管理方法が適切か否か検討し、必要に応じて改善する。

なお、本事案では、推進協の金庫に保管されていた通帳や小口現金の出納帳が作成されていませんでしたが、他人の財産を管理する以上、金庫管理の徹底、出納帳の作成は必須です。

- ③ 管理事案がある場合には、推進協における担当者を直ちに複数体制（主担当と副担当）とし、役割分担を決定する。

また、担当職員は、利用者の介護に直接的・定期的に関わり、利用者の生活及び心身の状況を直接把握することを必須とする。

これは、利用者の生活及び心身の状況を直接的に把握し、実感することは、利用者的人権、人格や個性の尊重を意識する契機となりうるからです。

- ④ 管理事案がある場合には、前記③のとおり複数体制とした上で、本人の確認と第三者の関与を必須とする。

例) 後見制度の利用、第三者機関（まかせてネット等）の利用、親族・関係者との情報共有等

- ⑤ 今後、金銭管理事案の有無及び管理状況を定期的に確認・チェックする体制を整備・確立する。その際には担当者を設置し、同担当者が責任をもつて定期的に上記確認を実施する。

例) 半年に一回、定期的に、金銭管理事案の確認を行うとともに、金庫確認、通帳確認を実施する等。

### (2) 経理業務及び経理システムの改善について

推進協の経理を全体的に把握し、確認・チェックする体制がなかったことも本事案の発生及び発覚遅延の要因の一つですので、経理業務及び経理システムについて、以下のような改善が必要です。

- ① 各事業部の会計担当と一般会計、財務担当の一人兼任は回避する。また、できるだけ複数担当制とする。
- ② 各事業部の収支状況を各事業部内で把握するにとどまらず、推進協として確認できるシステムに改善する。
- ③ 経理を全体的に把握する担当（現在の財務担当に該当すると思われる。）を設置する。日常の業務の傍ら経理業務を担うことには限界があるため、経理の業務量に応じて経理専任又は専任としない場合でも他の業務量を軽減するなど、経理業務に対応できる状態とする。ただし、経理を全体的に把握する担当を設けても他者からチェックが入る体制とする。

#### (3) 決議機関の再確認について

推進協の定款では、事務局の運営及び職員に関し必要な事項は、理事会の議決を経て、理事長が別に定めると定められています（定款第19条）

また、非常勤ヘルパーへの給与支払方法について居宅介護事業部内で協議されたのみで、事務局会議には報告されず、情報が共有されていませんでしたが、法人経理に関わる重要な事項であることからすれば、事務局会議に報告するなどして、他の事業部や経理にかかる担当と情報を共有することが相当であったと考えます。

重要な人事が理事会を経ずに事務局会議で決められたり、法人経理に関わる重要な事項が居宅介護事業部内で協議完了となってしまったのは、理事会で決議すべき事項であるのか、事務局会議又は各事業部の会議で決議可能な事項なのかの基準が明確でなかったことが要因の一つと考えられます。

そこで、以下の点について改めて検討・見直しが必要と考えます。

- ① 事務局長及び事務局次長を含め、財務担当、一般会計担当等、一定の役職者の選任方法（決議機関や決議方法）を再検討し、規程ないし基準を構築する。
- ② 人事にかかわらず、経理にかかわる事項についても、理事会で決議を要する事項と事務局会議で決議可能な事項、それ以外の会議で決議可能な事項を整理して再検討し、規程ないし基準を構築する。

なお、会議の種類や、規程・基準は定期的に見直し、その時点における推進協の状況に適したものとなるよう改変する必要があります。

#### (4) 縦割り風土の改善と風通しのよい組織へ

居宅介護事業部においては、利用者の情報が担当者限りとなっていて、情報を共有する体制になっていませんでした。

また、各事業部は独立採算の色彩が濃く、他の事業部の状況を把握できない又は把握しない状況となっていました。

事業部内における各担当や各事業部はそれぞれ独立した業務という面はあります、推進協の掲げる障害者の自立生活支援という目的は共通し、各事業部は推進協のこの目的を達成するために行っていることを再認識の上、事業部内及び事業部間において、縦割り風土の改善、風通しのよい組織への改善が必要です。

さらに、事務局長、事務局次長、各事業部の管理者などの役職は設けられていたものの、当該役職に求められている業務内容と権限、責任が明確でなく、「誰がしても同じ」「誰かがしてくれればいい」というような風潮となり、役職が形骸化する一方で、それに対する対策は特段講じられず、組織が機能していなかつた面が見られるため、組織運営について再検討が必要と考えます。

#### ① 事業部内において

利用者の情報が担当者限りとならないように担当者の定期的交代を実施することを定め、実施する。

また、主担当に加え、副担当を設置するなど、利用者の情報が担当者限りとならない措置をとる。

#### ② 事業部間において

他の事業部の業務に対する相互理解を深めるため、固定観念にとらわれず、事業部を跨ぐ人事異動を行い、定期的・継続的な人事・職務交流をはかる。

なお、各事業部は専門的業務という面や人事異動に伴う負担はあるものの、他の事業部の業務内容の把握・理解・経験は、障害者の自立生活支援の上でも重要であり、推進協の掲げる目的の実現に適うものと考えます。

#### ③ 組織運営等

事務局長・事務局次長の業務内容と権限、責任、各事業部における管理者の業務内容と権限、責任、その他の役職者の業務内容等も再確認の上、推進協として改めて組織運営のあり方について再検討し、認識を共有する。

また、職員の業務負荷の軽減や各自の業務に関して相互に容易に相談又は協力しあうことのできる体制の構築等、職場環境の改善も行う必要がある。

### (5) 研修、第三者機関、専門家の活用等

推進協においては、研修の実施・受講は積極的に行われており、今後も継続して実施・受講がなされるべきですが、研修を踏まえて実践ができているかを振り返る機会や、第三者機関との定期的交流の場を設け、常に業務改善や意識改革の機会を設けておくことも重要です。

- ① 障害者に対する経済的虐待に関する研修のみならず、広く人権に関する研修、さらに組織運営に関する研修の実施・受講を継続し、人権意識の向上・醸成、組織運営の改善・改革をはかる。
- ② 研修を受講した後、一定期間を経て、実践ができているかを振り返る機会を設ける。
- ③ 第三者機関及び専門家との定期的な意見交換・交流を実施し、常に第三者的意見を真摯に聞く体制を構築し、業務改善や意識改革の契機となる機会を設ける。

#### (6) 推進協の目的・理念の再確認

推進協は、第3の1で記載したとおり、障害の有無にかかわらず、誰もが自分らしく安心して生き生きと地域で生活できるような社会になることをめざして設立され、その後、障害者市民の自立生活及び自立生活を目指しての活動をあらゆる面で支援し、実践することを目的とした特定非営利活動法人となり、現在まで活動がされてきました。

しかし、本事案は、推進協の目的・理念が見失われ、障害福祉の場でややもすれば起こりうる「支配・被支配」の関係に陥った末に起こった事件とも捉えることができます。障害の有無にかかわらず、相互に人格と個性を尊重しあう関係性の再構築が求められます。

前記(1)（利用者の金銭管理について）において、担当職員は利用者の介護に直接的に関わることが必須と述べましたが、これは、利用者の生活及び心身の状況を直接的に把握することにより、利用者の人権、人格や個性の尊重を意識する契機となりうると考えられるからであり、経済的虐待の防止のためだけではありません。

また、障害者、すなわち利用者という固定したあり方は、上記の「支配・被支配」の関係の温床ともなります。推進協の活動・事業のあらゆる局面において、障害者市民の積極的参加をすすめることが、人権意識のさらなる醸成につながると考えます。

最後に、再発防止のために各種改善を進め、今後の活動・事業を継続するにあたっては、以下の点の再確認と環境整備が必要と考えます。

- ① 再発防止のための各種改善を進めるにあたっては、推進協の目的・理念を再確認し、これらに立ち返って検討する。
- ② 今後の活動・事業においては、常に推進協の掲げる目的・理念を意識し、これらを掲示するなどして常に意識できる環境を整備の上、実践できているのかについて定期的に振り返る機会を設ける。

## 第7 結語

本事案は利用者の金銭を着服するという推進協の目的・理念に真っ向から反する事件であり、推進協が地域に根差して地道に活動してきたことで積み上げてきた信頼を失墜しました。本事案は元職員が起こした行為ですが、本事案の発生及び発覚遅延は、法人としての体制不備にも起因していることは既に繰り返し指摘したとおりです。

推進協においては、すでに改善に取り組んでいますが、本報告書も踏まえて、二度とこのようなことが起こらないように更なる改善・改革を推し進めていくことが求められています。

推進協の掲げる目的、理念を改めて再確認の上、今後の推進協の在り方・意義を再認識・共有され、利用者・関係者・関係機関の信頼回復に向けて推進協役員及び職員が一丸となって取り組まれることを期待します。

以上