

法人業務適正検討有識者会議報告書

平成28年9月27日

法人業務適正検討有識者会議

委員長	鈴木宏明
副委員長	濱口博史
委員	榎本明雄
委員	大野教子
委員	加藤藤武人

目 次

第1	はじめに	3
1	本報告書の目的	3
2	本会議の独立性	3
3	本会議の調査の方法等	4
第2	本件事案及びリーガルサポート組織の概要.....	4
1	本件事案の概要	4
2	組織及び事業運営の概要.....	4
3	現在の再発防止策について	6
	(1) 平成27年3月までにとられた再発防止策	6
	(2) 平成27年3月よりとられた再発防止策.....	6
第3	事案発生の原因	7
1	個別の事案について	7
	(1) 全体的傾向	7
	(2) 個別的にみられた原因	8
2	組織としての原因.....	9
	(1) 総論	9
	(2) 各論	9
第4	再発防止策について	16
1	現在の再発防止策.....	16
2	現在の再発防止策の評価及び限界	16
	(1) 根本に立ち返った総合的な方策がとられていない	16
	(2) 会計基準及びその他の財産管理の基準に手をいれていない.....	17
	(3) 対策が業務報告・監督制度に偏っている	17
	(4) 後追いの再発防止策となっている	17
	(5) 組織文化の問題	18
第5	さらにあるべき再発防止策について.....	18
1	総論.....	18
2	業務体制の水準	18
	(1) 業務体制の水準について.....	18
	(2) 会計について.....	18
	(3) その他の財産管理の方法について	20
3	指導監督について.....	21
	(1) 総論（指導監督の意味づけ）	21

(2) 研修制度の見直し	21
(3) 名簿登載・推薦制度の見直し	22
(4) 業務報告等の見直し.....	23
4 組織文化の見直し.....	23
5 その他	23
第6 最後に.....	24
1 リーガルサポートの責務の重さの再確認をすべき	24
2 新しい体制作りは急務である.....	24
3 今後の後見制度のためにも改革・改善をすべき	24
4 本報告書の報告と提言のフォローアップ	24

第1 はじめに

1 本報告書の目的

法人業務適正検討有識者会議（以下、「本会議」という。）は、公益社団法人成年後見センター・リーガルサポート（以下、「リーガルサポート」という。）の会員による後見人の地位を利用した横領事件その他のリーガルサポートの会員によるリーガルサポートの業務に関わる不祥事（以下「本件事案」という。）に関して、事実の徹底解明及びリーガルサポートの信頼回復と再発防止のための方策を策定することを目的とした調査を行うことを目的として設置された。

本会議の調査事項の詳細は次のとおりである

- ①(1) 本件事案の内容並びに類似事案の存否及びその内容
- (2) リーガルサポートの執務管理方法
- (3) リーガルサポートの本部及び支部の関係
- (4) その他リーガルサポートの内部環境及び外部環境一般
- ② ①の結果を踏まえ、①(2)（リーガルサポートの執務管理方法）を中心とした、本件事案の背景、原因及び責任（リーガルサポート又はリーガルサポートの役員の責任を含む）の所在を解明する。
- ③ 再発防止策その他の対応策の検討と提言を行う。
- ④ その他、本会議の調査目的達成のために必要な事項についての調査・検討を行う。

本報告書は、上記調査の内容をまとめたものである。

2 本会議の独立性

本会議は以下のとおり、独立性と調査の仕組みを保障された。

- ① リーガルサポートは、本会議に対し、本件調査等に必要な全ての資料、情報又は役職員へのリーガルサポートのアクセスを保証する。
- ② リーガルサポートは、本会議の請求があったときは、リーガルサポートの役職員、会員及びリーガルサポートの関係者に対し、本会議への協力要請を行い、本会議の調査の実があがるようにする。
- ③ リーガルサポートは、リーガルサポートの業務執行理事又は職員に対し本会議の本件調査等に対する協力を業務として命令することの請求が本会議よりあったときは、これに応じ、必要な措置をとる。
- ④ 前各号の他、リーガルサポートは、本会議が本件調査等において必要な手段をとることに対し協力する。
- ⑤ 本会議は、本件調査報告書においては、現役員又は理事会に不利と

なりうる又は不利な事項であっても、事実又は事実を踏まえた評価である限り記載する。

- ⑥ 本会議は、本件調査報告書につき、その提出前に、リーガルサポート又は第三者に対し、全部又は一部を開示しない。

3 本会議の調査の方法等

(1) 本会議の会議回数

本会議の会議は、都合13回行われた。

(2) ヒアリング対象者等

ヒアリングの対象となった者は、理事長、副理事長2名、業務審査委員会委員長、全国7支部の役職者及び歴代の理事長3名である。また、合計6箇所の後見業務を扱っている司法書士事務所を訪問し、実情を調査した。なお、本年6月18日及び19日の社員総会には、オブザーバーとして参加をしている。

(3) その他資料

その他必要な資料につき、リーガルサポートより開示を受け、調査の資料とした。

第2 本件事案及びリーガルサポート組織の概要

1 本件事案の概要

調査の対象としたのは、会員後見人及び任意後見人18名による横領事案である。不正の時期は、平成15年から平成27年におよぶ。不正規模は、小さいもので一件26万円、大きいもので一件1億1200万円強である。また、一部は被害弁償がなされているが、被害弁償がなされていないもの及びその額が多額なものが残っている。司法書士としての地位を失った者が大多数であるが、刑事事件として手続が進められたものばかりではない。なお、除名により退会後のものも含めれば、最終的にはすべての会員がその地位を失っている。

2 組織及び事業運営の概要

(1) 組織

平成11年12月に設立され、平成23年4月、公益法人としてのスタートを切った。現在の目的は、高齢者、障害者等が自らの意思に基づき安心して日常生活を送ることができるように支援し、もって高齢者、障害者等の権利の擁護及び福祉の増進に寄与することである。会員はすべて司法書士であり、会員数は、司法書士会員7597名、

司法書士法人会員124法人である（本年6月19日現在）。全国各地に合計50の支部を有している。支部は、それぞれ支部運営規程をもち運営がなされ、また、独立の会計と決算をして本部に報告している。また、社員総会及び理事会のほか、定款上の組織として、リーガルサポートの受任事件の処理方法等の妥当性等、会員の受任事件遂行に関する適正な処理方法等につき意見を述べ、また、後見人候補者名簿及び後見監督人候補者名簿に登載する会員の推薦等をする業務審査委員会があるほか、理事会の決議により各種委員会が設置されることも可能である。また、理事のうちには司法書士以外の理事も存在する。なお、司法書士会連合会及び各司法書士会は、緊密な関係にある団体であるが、上位又は下位の関係にはない。

(2) 事業運営の概要

法人には後見人候補者名簿が置かれ（以下、会員の法人に係る業務は、後見業務で代表させる。）、会員は、後見人名簿に名簿登載をする。家庭裁判所から推薦依頼があった場合には、名簿に登載のあるものから家庭裁判所に対して支部が後見人の推薦を行う。名簿登載の要件は、一定の単位取得を条件とする研修である。名簿登載期間は2年ごとに更新されるが、その際にも、必要な単位を取得する研修を受けることとされている。なお、身元信用保険の代替金交付制度の対象は、名簿登載者に限定されている。

また、会員は、支部の推薦を受けたか否かを問わず、自己が後見人に就任している事件については、その就任時、終了時及び就任後6ヶ月ごと（支部によってはより短いサイクルで）に業務報告を所属支部にすることとされている（会員の業務報告は定款上の義務である。）。また、その方法として、LSシステムというインターネットクラウドシステムを利用したシステムを利用することとされている。なお、家庭裁判所においては、リーガルサポートの会員が後見事件を受任した場合は、リーガルサポートの支部に通知をする運用をする庁が増加している。

そして、会員の報告の一定以上の遅滞には、厳しい処分が規定されている。また、業務報告の内容については、支部執務委員により、精査され、不備がある場合又は不正の兆候がある場合には、指導をし、また、必要な監督処分をすることができる。

なお、本部は、支部の執務管理委員会を、支部への訪問及びブロック執務管理委員会等を通して、支援し、指導監督することとされている。

(3) 家庭裁判所による後見人の監督

家庭裁判所は、民法等に基づき、後見人に対して報告を求め、その他必要な監督をすることとされている。なお、家庭裁判所への報告書提出の頻度は、一般に、1年に1回程度である。

(4) なお、後見業務は、司法書士法施行規則31条2号に盛りこまれ、平成15年4月1日に施行されている。

3 現在の再発防止策について

(1) 平成27年3月までにとられた再発防止策

ア 研修関係

平成20年、倫理研修の必修化をし、平成25年には、新規研修の12科目の内容を全国的に統一して実施することとされた。

イ 執務管理制度

平成20年、業務報告書提出による執務支援方式を、原則として支部が精査する体制に移行した。平成22年からの継続受託事件数等一斉調査の取組み、平成24年からの家庭裁判所に対する当法人会員の後見人等選任通知を求める活動等、業務報告書の未提出を解消するための取組みがなされた。

また、業務報告書提出の遅滞については、平成25年、除名手続を整備し、除名手続が進められた。並行して、平成22年から、支部における苦情対応の状況調査、苦情等対応時の業務報告書の提出状況の確認と指導の徹底がなされた。さらに、平成23年から、法定後見等業務遂行報告書に個人を特定する事項をマスキングした預金通帳(最終頁のみ)・定期預金証書の写しの添付を求めるようになった。

(2) 平成27年3月よりとられた再発防止策

ア 従来の再発防止策の強化として、業務報告の2か月超遅滞の会員を0とする、これまでの横領事件等を分析して、得られた情報を取りまとめ、支部における執務管理委員の事業遂行上の研修等を行う等が目指された。

イ 新たな再発防止策案として、まず、リーガルサポートの主体的実施事項としては、危険因子が顕在化した会員の受託事件について、預金通帳・定期預金証書等の原本を確認する、必要に応じた事務所訪問を行う、調査対象会員が拒否して原本確認できない等後見事務遂行に何らかの懸念が生じている場合、その旨を家庭裁判所に情報提供し、家庭裁判所による審問、調査人の選任、後見監督人の選任、後見人の追加選任等の立件・指示を促す、本部事業として、全会員の事務所訪問等を行い、会員が受託している全件について、執務状

況、特に通帳等の管理状況の確認のほか、預金通帳・定期預金証書等の原本確認等を行う等が行われ始めた。また、家庭裁判所及び司法書士会との連携も強化された。

第3 事案発生の原因

1 個別の事案について

再発防止の観点から個別の事案の内容を精査して分類し、分析を行った結果の本会議の理解は以下のようなものである（なお、上記の対策との関連性は一部を除き現時点では不明である。その旨、留意願いたい。）。

(1) 全体的傾向

ア 共通する原因として多くみられたのが、事務所経営の不振と私生活の乱れによる金銭面の苦境である。

近時の司法書士の本来的な業務（登記業務等）の全般的な事件数の減少傾向又は伸び悩みによって、事務所の経営が圧迫されていることがさらに背景にある事情の一つにあると思われる。また、最大の問題はどのような金銭面の苦境があったとしても許されない、判断能力の低下した被後見人等弱者の金銭に手を付けるという、後見業務への責任感・使命感の欠如と、司法書士としての基本的な職業倫理意識の欠如である。

不正を誘発した直接の原因としては、被後見人等の金銭を本人に代わって管理するに際して、そもそも不正流用や着服を牽制する業務体制が無く、安易に本人に代わって現金・預金の出し入れができたということが指摘できる。そのような業務体制・仕組み・手続の下で、財産の分別管理を適確に行っていないケース、現金の保管高が多かったケース、その他後見業務に限らないさまざまな事務処理などのケースが存在してきた。

また、そのような流用・着服の歯止めとなるべき業務の正当な執行態度についてもその欠如が見られるケースがあった。たとえば、当初は埋め戻しが可能な少額を流用し、その後、規範的意識が鈍磨し、流用金額が多額になったケースがあった。また同様に、後見業務以外の他の事件の穴埋めのために流用したケースもあった。発覚しなければ後で辻褃合わせができるというような安易な自己正当化を誘発する業務体制があったと認められる。結果として、発覚までの年数はまちまちであるが、相当期間発覚していないものも多くみられ、発覚が遅れたことにより、被害の拡大につながっているケースも多見されるところである。

イ 不正への着手時期をみると18人中17人の事案が、平成17年の個人情報保護法の施行以降、個人情報の保護の名目のもとに業務執行の報告が簡素化され匿名化された後に、発生している。上記アに述べた発覚の蓋然性を低く評価して、自己の不正を正当化しようとする者が生じたことは否定できない。

ウ なお、会員の側にかかる原因、特に動機的原因、直接的契機と手法については、上記以上のことは、リーガルサポートがこれまで調査をしてこなかったところであり、今次の調査でも明確にはならなかった。このことは、リーガルサポートに調査・捜査の権限がないことに多くは起因しているものの、一つの事件での調査で採用された手段がほかの事件では採用されていないなどからすると、他に手段がないとはいえなかったと思われる。リーガルサポートの事案についての対応はその場その場の対応であり、組織的ではないこと、また、拡大を防ぐ、事実関係をはっきりさせる点に重点が置かれており、原因について調べることは必ずしも十分にできていないこと、会員としての地位を失った後のことの追跡を必ずしも行っていないことによって、組織的に原因究明がなされていないことによるところも多いと考えられる。

(2) 個別的にみられた原因

ア リーガルサポート又は司法書士会の役員であった者が相当数存在する。役員の職務と自己の業務との両立が難しくなっているにもかかわらず、事務所経営不振への対応が遅れたことも原因としてあげられる可能性がある。各自、事務所経営への影響を正しく評価して、社会的貢献としての後見業務の位置づけを問い直す必要があったのになされていなかったものとみられる。

イ さらに、ある役員のケースでは、リーガルサポートへ提出すべき原本のコピーの改竄という手段をとることによって発覚を遅らせており、リーガルサポートの内部の管理体制の欠点を知悉していることが不祥事の引き金となっているとみられた。

ウ リーガルサポートの発足は平成11年であるが、発足後相当年数を経てから入会した会員に、入会后数年以内に不正に着手しているケースも事案の半数を超える。これらはリーガルサポート設立発足時の社会貢献としての後見人の業務への認識が低下し、その使命感・倫理感を忘れ、業務体制の不備が重なって、安易に被後見人等の金銭に手を付けたものではないかと疑われる。

2 組織としての原因

(1) 総論

個別の案件の原因は、ひとえに、それぞれの会員の個人的な経済的苦境や私生活の乱れなどの原因、及びそれぞれの会員の業務体制の不備による。リーガルサポートに問題があるとすれば、それらの会員の動機を事件として顕在化させない予防的な措置として、会員の業務体制を向上させる取り組みをすべきだった、指導監督の体制をさらに拡充しておくべきだった、組織文化を見直すべきだった等をあげることができる。以下個別に述べる（なおこれは、再発防止の観点から、今回の調査で得た情報を精査して分類し、分析を行った当会議の理解の結果である。したがって、上記の事案と直接の因果関係があるというものではない。上記の不祥事においてもひとつの原因となっていると理解されるものであるので、ここで記載をするものである。また、以下は、調査時点での所見である。すなわち、リーガルサポートによる対策が講じられた後に調査し、さらになお目立った点について述べるものである。その点留意されたい。）。

(2) 各論

ア 会員の業務体制の水準が確固としていない。

(ア) 会員は、名簿登載のための研修時に、ひととおりの後見業務を習得する。しかし、これは、場合場合に応じて、レジュメやDVDが作成され使用されるという仕組みである。統一的に業務体制の水準を的確に定め、これを研修で習得させるという仕組みではないようにみられる。

本来、この業務体制の水準を会員間で共有し、これを会員が遵守する、そのために、以下で述べる研修制度及び業務報告制度が活用されるという方針をとるという合意があつてしかるべきであつたが、そのような合意も存在しているとはみられない。

(イ) 会計の基準等について

特に、会計の基準又は原則等（以下、「会計の基準等」という。）及びその他の財産管理の基準は、その発想自体がリーガルサポートにないといわざるをえない。したがって、基準として明確なものではなく、支部から会員への個別の指導があるにとどまる。たとえば、具体的な記帳方法及び証憑その他の保管方法について、その当否を決める趣旨又は基準等につき、一致するところをみない。また、保管金の額、立替金の可否についても、残念ながら同様である。また、リーガルサポート全体での取り組みがない以上、支

部ごとの取り扱いもまた区々である。区々であること自体は否定されるべきものではないが、基準が地域ごとに変わっている可能性がある。逆にまた、支部にみられるよき慣行や基準が全体のものとなっていないことも指摘せざるをえない。

- (ウ) そして、本件事案は、会計の基準等及びその他の財産管理の基準と密接に関連している（それぞれの会員の規範意識と業務の慣行に直結する。）ことはいうまでもない。したがって、明確な、かつ、会員で共有している会計基準等及びその他の財産管理の基準がリーガルサポートには明確な形では存在しないということが、本件事案を生ぜしめた土壌であったことは否定できない。

イ 指導監督（研修、名簿登載、推薦基準）に問題点があった

- (ア) 研修は、本部及び各支部により熱心に行われているものの、支部ごとの内容面、方法面のばらつきが大きいように思われる。また、本部として、研修が実際に機能しているかどうか、一定程度の質を担保できる仕組みになっているかを把握していないように観察された。なお、研修の内容とすべき業務体制の水準について、これに不備の点があることについては、上述のとおりである。

(イ) 名簿登載及び名簿登載の期間の更新の基準

本部で行われる名簿登載及び名簿登載の期間の更新については、法人を通じた統一的な基準がない。事案に応じた検討をせざるをえないとしても、これらがなされないとされる事例やガイドラインについては、公表すべきではないか。会員からすると、これらがなされない基準が明確に公表されていない以上、研修を受けることでこれらがほぼ可能であるというような安易な受け止めがなされるきっかけになっている可能性の存在を否定できない。その意味で、名簿登載が真の名簿登載となっておらず、形骸化している懸念がある。

(ウ) 推薦基準

支部で定める推薦基準については、全法人を通じた統一的な基準がない。詳細な事案に応じた対応（及び規程化）がなされている支部もあるものの、家庭裁判所ごとに運用が異なること、支部の人員や人間関係、歴史的成り立ちによって支部によって取り扱いが異なること等から、その知見が法人全体で共有されていないようにみられる。

(エ) 業務報告・執務管理制度の不備

設立からしばらくの期間は組織の立ち上げ時期であり、会員数

拡大のために業務報告の履行を強く求めてこなかったこと、平成17年以降個人情報保護法の施行により、報告義務の内容が軽減されたことが一因であった事案がある。上述のとおり、その後、通帳の最終頁のコピーを提出するように求められるに至ったが、原本コピーが改竄された事案が生じている。その当時業務報告制度に不備があったことも否定できない。

原本を確認する体制が整えられている現時点では、危険因子が発現していない事案において業務報告の信憑性をどのように確保するか明確ではないこと、また、詳細な危険因子のリストが共有化されていないことが問題であろう。

ウ 組織文化

次の諸点は、広い意味での原因となっていたと考えられる。

- (ア) 本人（被後見人）との間に信認関係が求められるということが忘れられていないか疑問であること

後見業務においては、委託者は事理弁識能力を有しない（つまり、自ら監視監督できず、そのための報告を自ら受けることもできない）者であって、さらに、誰を後見人に指名するかを決定する能力すら欠けている場合が多い。このように、後見人とは、その財産を管理することにより被後見人との間に信認関係（フィデュシャリー・リレーションシップ）が生じる者である。しかし、このことがしっかりと会員に浸透しているか疑問なしとしない。

また、後見人は、家庭裁判所のみならず、被後見人本人に対する報告が本来必要であり（民法870条を参照）、説明責任（アカウンタビリティ）があるはずである。このことが見失われていないか疑問なしとしない。

- (イ) 司法書士であるから後見業務を行うことが当然にできるというものではないにもかかわらずそのことが忘れられてきた疑いがあること

司法書士は、専門職後見人とされる。しかし、ここで専門職という概念は、後見業務のなかで活かされる知識・技能・経験を裏付けるものであっても、後見業務の本体としての財産管理と身上監護そのものの専門性は担保しない。

本来、反復継続し、しかも報酬を得て同種の人々の生命、身体、財産に危険を及ぼす事案を執り行うためには、相応の知識と技能が担保されている必要がある。さらに、後見業務は、上記のとおり被後見人と信認関係にたって、生活や経済活動を現在進行形で

行っている日々増減のある財産を管理するものである。とすれば、法的にはともかく、すくなくとも、職業的な倫理としては、財産管理と身上監護につき、本来の司法書士業とは異なる技量と倫理を持つべきである。

そして、このうち、身上監護については、事案ごとの個別性と後見人の個性が強く、基準を決めることには疑問が生じる論点もあるであろうが、こと財産管理については、その身上監護と連関する方法（主に、身上監護の観点から、使途、額及び時期をどのようにするか、たとえば居住用の財産の処分をどのように行い流動化させることが身上監護の観点からも望ましいか等）では、身上監護と同等に考えなければならないことを除けば、裁量の幅は少ないはずである。最低限の基準については一律に（ただし、類型に応じた）処理が可能であり、被後見人のことを考えるとそうしなければならないものである。また、本件事案につながる会計の問題については、本人への説明責任（アカウンタビリティ）を重視すべきではないかと考えられる。

さらには、登記業務を中心とする従来型の司法書士は、後見業務の特殊性及び従来業務とは根本から異なることを、自覚的に確認しなければならないはずである。

しかしながら、これらの点について、合意がなされている、あるいは、議論がなされていることは乏しいように観察される。

- (ウ) リーガルサポートは、反復継続して報酬を得て後見業務を行う者の財産管理特有の技能と倫理の向上のために会内の業務体制の水準（特に、会計の基準等及びその他の財産管理の基準）を明確に作ることを進めるべきであったが果たされていなかったこと

後見業務を反復継続して報酬を得て行うのであってみれば、財産管理と身上監護の双方にわたり、相応の技能と能力を担保されていなければならない。そして、司法書士は、その司法書士という資格だけでは、かかる技能を有していないことは上述のとおりである。そこで、これを司法書士個人に任せることも可能であるが、個人の努力に委ねておくときには、安易に流れ、また、効率的ではない。

そうとすれば、リーガルサポートは、これを正面から受け止めるべきであった。これは、本来リーガルサポートの会員であるか否かを問わない問題のはずであるが、少なくとも指導監督を行う

ことを標榜しているリーガルサポートの会員に対しては、かかる取り組みを率先してすべきであった。すなわち、リーガルサポートとしては、継続反復して報酬を得て後見業務を行うにあたっての基準を明確にしていくことが望まれた。

ところが、これへの取り組みがなされていなかった。

- (エ) 司法書士が独立して業務を行う法律家であって、リーガルサポートの指導監督をよしとしない組織文化が存在する可能性があること

司法書士であるから後見業務を行うことが当然にできるというものではない。また、公益法人の会員は、その定款に同意して会員となるものである。そして、リーガルサポートは、司法書士が後見業務を信頼性ある水準で行うことができるための後見人の指導監督を旨とする公益法人である。これに入会した以上、会員は、その指導監督に従うべきことは二つの意味において自然である。リーガルサポートはこれを浸透させることができていないのではないか。

- (オ) 家庭裁判所でなくて、なぜ、リーガルサポートから監督されるかという疑問がでるような組織文化が存在する可能性があること

リーガルサポートは、家庭裁判所の監督とは関係なく、あくまでもリーガルサポートとして一定水準の品質を担保するために指導監督をするもののはずである。すなわち、公益法人として、会員の指導監督を旨とする組織のはずである。それは、家庭裁判所の求める水準とは別のものである。リーガルサポートはこれを浸透させることができていないのではないか。

- (カ) 理事会、業務審査委員会が必ずしも十分に機能していない

理事会及び業務審査委員会が十分に機能していなかったという側面があることは否定できない。個別には有益な意見があっても、それが法人全体の意思とはなっていない場合がある。その原因の一つに、執行部を構成する理事らが設立当初からの仲間同士であり続けたことを指摘できる可能性がある。また、業務審査委員会が名簿登載の可否の審査に大きく時間を割かれ、法人全体の方針等に関わるほかの業務に不足が生じていた可能性がある。

- (キ) 不祥事等への組織的対応が遅れがちであること

不祥事等への組織的対応が遅れがちであることが観察された。この点については、リーガルサポートの仕事が、ボランティアの

仕事であること、本部と支部のコミュニケーションがとれていないところが多分にあること、研修、業務相談、法務、執務管理において、縦割りの文化があること、委員会等により合意を積み上げていくために時間がかかること、日本司法書士会連合会、最高裁判所、各家庭裁判所、法務省等の関係諸団体等が存在すること等によるものと解される。

なお、現在、本部と支部あるいは、会員とリーガルサポートの間での意思疎通の難が生じ、また、支部に疲労感が、またリーガルサポート全体に閉塞感が漂っていることが観察された。このことも組織的対応が進まない理由の一つとなっている可能性がある。

(ク) 会計についての感覚の乏しさ

そもそも法律に会計基準、会計原則、会計帳簿、会計報告又はその他の財産管理の方法の定めが存在しないか詳細でないことが問題であるが（特に、反復継続して報酬を得て行う場合が問題である。）、それはさておくとしても、これらについてのリーガルサポート及び会員の感覚が不足していることは否定できない。

エ ウの組織文化にかかわる問題点の根底にあるもの

アないしウの諸点は、歴代の各理事（現理事を含む。以下同じ。）において、認識しえたところであって、自覚的であるべきであった。にもかかわらず、全体としてこれらが放置されてきたことは事実であろう。そのためにリーガルサポートの社会的信用は毀損されたのである。歴代の各理事、特に歴代の執行部には、強い反省を求めざるをえない。

その上で、さらに以下の諸点が、歴代の理事又は執行部の不作為または判断の誤りが問われうる問題点であると考えられる。

(ア) 会員数の拡大を優先したのではないか

会員数の拡大を優先することにより、研修の履修を厳しくせず、また、名簿登載、名簿登載の期間の更新及び推薦の基準を厳しく問わなかったのではないか。さらには、業務報告の履行を厳しく求めなかったのではないかと疑われる。

(イ) リーガルサポート立ち上げ時の条件が変化したこと気が付かなかったのではないか

リーガルサポート立ち上げの当初は、会員の数も現在ほどではなく、社会貢献等の理念を共有していた。また、登記業務等によ

り財政基盤がしっかりした者がその余裕のなかで、社会貢献として後見業務を行う場合が多かった。また、家庭裁判所の監督も今よりは充実していた。そして、個人情報にかかわる問題もなかった。また、社会からの信頼を一から得ていくという努力のなかで始まった司法書士の後見業務であったので、リーガルサポートの会員のなかに緊張感が共有されていた。このなかでは、上記の業務体制の水準に基づく研修、報告、監督という仕組みを顕在化させて議論する必要性は少なかった。以上が推量される。

ところが、会員規模の拡大、財政基盤がしっかりしていない者の後見業務への参加、家庭裁判所の監督のある意味での後退、個人情報保護法の制定、会員規模の拡大や経年による緊張感の減少が生じたのではないか。

本来であれば、この時点で、リーガルサポートは、かかる条件の変化に気がつき、議論を始め、また、対処をすべきであった。

しかるところ、この時点での対処ができなかったのではないか（おそらく、リーガルサポートが、組織の成長に重きをおいていたことが一つの要因であると思われる。また、身内意識により、危機感の醸成がなされなかったのであろうとも思われる。）。

これらの諸環境の下で、本件事案が生じた。その際にも、司法書士という身内への配慮、司法書士の独立性への配慮、家庭裁判所の監督権限とリーガルサポートの指導監督の関係の整理の不十分さ等により、問題の対応に追われたことが遠因となって、現在の状況に至っているものと思われる。

なお、後述のような根本に立ち返らない対応をしているため、本部と支部あるいは、会員とリーガルサポートの間での意思疎通の難が生じ、また、支部に疲労感が、またリーガルサポート全体に閉塞感が漂っている可能性がある。

(り) 家庭裁判所への報告を中心に考えてたのではないか

家庭裁判所への報告を中心に考えていたために、いまだに家庭裁判所の監督とリーガルサポートの指導監督との関係が未整理のように見える。そして、リーガルサポートは強い指導監督の権限を有することができるのに、これをしてこなかったのではないか。すなわち、リーガルサポートに強い指導監督の権限がないので、責任もとれないとの理解が存在している可能性

がある。しかし、リーガルサポートの指導監督は、家庭裁判所の権限とは別に考えることができることであった。公益認定を取得したことにより、抜本的に考え直すべきであった。公益認定を取得したことについての自覚が不足していたといわざるをえないのではないか。

(エ) リーガルサポートの組織としての性質

リーガルサポートは、公益性と共益性を併せ持ち、会員への援助の機能と規制の機能も併せ持っている。ところが、リーガルサポートは、このことに自覚的でなかった可能性が強い。

なお、以上のとおり、歴代理事の責任には重いものがあるが、当会議としては、それ以上に、組織全体の在り様（組織文化）自体に問題ないし責任があると考えている。本会議としては、リーガルサポートは、今までの組織としての責任を埋め合わせることが可能な解体的出直しをしていただきたいと望んでいる（なお、役員等の個人の経営の責任を議論するよりは、解体的出直しの方法論を議論していただきたいと考える。）。

第4 再発防止策について

1 現在の再発防止策

第2の3項記載の再発防止策は、是非進めるべきである。

ただし、全件の原本確認は、一部の態様の不正については不正の発見の機縁となる。また不正の牽制にはなる。しかし、それ自体で予防を完全にできる切り札となるものではないことに留意する必要がある。

また、この全件の原本確認を含めた現在の再発防止策につき、次の問題点があることは指摘せざるを得ない。

2 現在の再発防止策の評価及び限界

(1) 根本に立ち返った総合的な方策がとられていない

個別の原因論に沿った対症療法が個別の分野でとられている。すなわち、それぞれが単独若しくは縦割りの対策にとどまり、総合的な方向性が示されていないと評価せざるを得ない。それゆえ、根本にしっかりと立ち戻ることができていないことにもなっている。

たとえば、上記で述べた業務体制の水準を明確にして会員間で共有し、これを会員が遵守する、そのために研修制度及び業務報告制度を活用するという合意を目指した方策がとられていない。この点は、現在の再発防止策の評価できない点であるといわざるを得ない。

(2) 会計基準及びその他の財産管理の基準に手をいれていない

上述のとおり、会計基準等及びその他の財産管理の基準が存在すべきである。残念ながら、この点の改善が図られていらず、依然として、後見人の裁量にゆだねられている。それゆえ、現在も、適確な会計その他の財産管理を行っていない後見人において不正の機会が生まれる可能性が生じている。このことは真っ先に改善すべき事項であったがなされていない。

(3) 対策が業務報告・監督制度に偏っている

業務体制の水準を明確にして会員間で共有し、これを会員が遵守する、そのために研修制度及び業務報告制度を活用するという合意を目指した方策がとられていない結果、報告・精査という方法(すなわち、会員の業務プロセスの後ろの工程を管理するという手法)に過重な負担がかかっている。具体的には、会計業務及びその他の財産管理業務が適確になされていないために業務報告の遅滞が解消しなかったり、数字の単純な間違いが生じていることで、支部の担当者の精査の手間が過大にかかっている。一方で、会計業務及びその他の財産管理業務が適確になされていけば不正の機会が減少するところ、上述のように潜在的な不正の原因が除去されていない。また、業務報告のために、関係書類を整えるという逆転した状態を引き起こしかねない状態になっている。また、会員のなかには、業務報告に意味を込めることが出来ず、強制的に行われているという感覚になっている者が存在する可能性がある。

特に、本来、会計帳簿の記帳を正しく行っていれば、財産目録と収支状況報告書を誘導することは簡単なはずである。すなわち、これらの作成・報告を遅延することは例外に属することになるはずである。また、日々記帳が行われている限り、横領の動機と機会は著しく減少するはずである。

そして、会計業務及びその他の財産管理業務を含めた業務体制の水準を一定に保てば、法人による報告及び精査は、危険の兆候のあるものについて重点的に行うことによることでたりるはずである。そうでないなかで管理をすることはコストがかかるのはいわば当然である。

(4) 後追いの再発防止策となっている

会員の不祥事が起きると、被害の拡大の防止と事実の確認に迫られ深掘りをした原因の究明がなされていなかったといわざるをえない。それゆえ、不祥事が起きるごとの後追いの対応となっていたといわざるをえない。

(5) 組織文化の問題

上述の組織文化の問題（第3の2項（2）ウ及びエ）にこれまでの改善策は踏み込んでいない。

第5 さらにあるべき再発防止策について

1 総論

大きく三つの対策論があると考え。業務体制の水準の問題、指導監督の問題及び組織文化の問題である。

2 業務体制の水準

(1) 業務体制の水準について

継続反復して報酬を得て後見業務を行う者の職業的な倫理としては、財産管理と身上監護につき、本来の司法書士業とは異なる技量等を持つ必要がある。そして、これは、司法書士であるからといって当然に有するものではない。自主的に業務体制の水準を保持することが必要であるが、各自の工夫によって裁量的に執り行ってよいものばかりではない。今後社会において増大する後見人の需要に応じ、かつ、後見人に対する社会の信頼を確保するためには、リーガルサポートは、その会員たる司法書士と業務体制の水準を議論して明確にし、会員に対してこれを共有するように働きかけることが必要である。ただし、すべての報告を求めたり、その違反が直接なんらかの制裁に結びつかせることが妥当かは別論である。

(2) 会計について

ア 会計の基準等について

会計については、リーガルサポートは、透明性のあるプロセスに従い、調査等を行い実態を踏まえたうえで、あるべき基準を幅広い関係者ととも議論し、十分な合意形成をしていくべきである（その際には、後見人—特に継続反復して報酬を得てその地位にある者—の地位とその業務の本質から会計の目的を抽出し、この観点から会計の基準、原則や手順等を作り出すような議論が望まれる。）。

なお、当会議は技術的な面については、その一部であるが、重要な点につき、次の見解を持つことで一致したので、参考にされたい。

(ア) 適切な記帳

会計帳簿の信頼性を確保するためには、信頼性ある記帳が不可欠である。会計帳簿は、商人等においては、記録すべき経済事象について検証可能な証拠力に基づいて秩序正しく網羅的に行われ

ることが要請される（正規の簿記の原則）ことが一般である。正規の簿記の原則は、会計帳簿の検証可能性・秩序性・網羅性の三つを意味するとされる。検証可能性とは、過去の記録を遡って確認できる状態をさし、秩序性とは、一定のルールに基づいていることをいい、網羅性とは、すべての取引を記録することをいう。

継続反復して報酬を得て後見業務を行う者にあっても同様と考えられる。

(イ) 会計帳簿の種類内容

上記の正規の簿記の原則からいえば、複式簿記が望ましい。ただし、たとえば、資産規模が相当少額で、収益を伴う事業を行っておらず、現預金以外の資産・負債を有せず（あるいは有していても資産・負債の増減がまれである）、現預金の入出金以外の取引がない（あるいはまれである）場合には、単式簿記によることも可能であろう（ただし、上記の三条件を守る必要があるだろう。）。業務用ソフトを利用することも妥当である。

また、資産の種類によっては、諸々の台帳（固定資産台帳等）を作成する必要もある。

(ウ) 記帳の条件

いつ、誰が、どのように記帳をするのかという点にも自覚的になる必要がある。特に、適時に記帳が行われることが重要である。なかでも現金での取引については、一般的に証拠となる外部資料の網羅性に欠けるので、取引があった後速やかに記帳がなされることが原則であるべきである。また、記帳を後見人以外の者が行う場合には、後見人は、その統制の条件を決め、実際の記帳者に守らせる必要がある。

(エ) 現金の残高管理

記帳業務の目的は、取引の事実を正確に記録することにある。そこで、現金の残高管理を行う必要がある。残高管理の基本は実際の現金有高に帳簿残高を一致させること（現金合わせ）である。

(オ) 証憑書類の整理・保存

証憑とは、取引成立を証拠づけるための書類である。支払済みの証憑となる領収書に限らず、自らが作成した書類や内部管理のための各種の書類も含まれる。証憑は、取引事実を明らかにする書類であるから、それは同時に記帳の基礎資料となり、記帳された内容の正確性・真実性を立証するものである（検証可能性に資する。）。

請求書、領収書及び契約書等の整理と保存は必須である。また、第三者の作成した証憑が存在し得ない取引（被後見人や家族への生活費の給付等）については、記帳が真正であることの保証をする検証可能な手段を研究・議論する必要がある。

ところで、検証可能な証拠、すなわち適切な証憑が確保されないままに記帳がなされている場合、その原因は、領収書さえあればよいといった誤った常識が一般化していることにあると思われるので、この点の改善も必要である。

また、証憑の保存期間についても、明確な定めを置くべきである。

(カ) 勘定科目

会員ごとに使用する勘定科目が区々になる可能性がある。被後見人が所有又は管理する資産負債の種類によってはこれが顕著となる。リーガルサポートとして、後見業務から発生する取引で特有のものについてはその専門的知見を活用して、取引の種類に応じその特徴に適した勘定科目を設定し、少なくとも会員に推奨することが望まれる。

イ 会計に対する姿勢について

会計に対する姿勢（説明責任、記帳義務等の基本）についてもこれをよく共有させる必要がある。

(3) その他の財産管理の方法について

ア 立て替えについて

一般に、他人の財産を管理する者が行う立て替え金は、他人の財産と自己の財産の混同を招くこと、また、不正の温床となりやすいことから、避けるべきであるとされる。後見業務においても、正当な理由と管理する能力がなければ、立て替えはしないとすることが必要であろう。なお、後見業務に必要な費用を支弁し、これを財産に求償することは別論である。

司法書士の登記業務では、登録免許税の立て替えが一般であるものの、後見業務では、意識を切り替え、原則的に立て替えはしないという意識をもつこと及びそのための指導及び研修が必要である。

イ 現金での保管について

一般に、他人の財産の現金での保管は、不正の温床になりやすいことから、できる限り避けることが望ましいとされる。後見業務は被後見人と後見人が信認関係にある業務であり、保管する現金の額も、日常の業務に必要な最小限のものに限るべきである。また、特別の業務の発生が予想される場合も、入用となる直前に預金等を現金化すべきで

ある。

なお、保管する現金の額と立て替えを行うこととは関連するが（保管をする額が少額であると、立て替えざるを得ない）、立て替えをしないことを旨とすべきであろう。その際、必要な資金が生じるごとに預金等を現金化することは効率的ではないとの疑問が生じるむきもあるかもしれないが、業務の多忙は正当化の理由とはならないだろう。

ウ 現金の分別管理について

現金の分別管理は、徹底されるべきである。なお、例外的に一括しての管理が許される場合もあると考えられるが、例外の基準は厳格であるべきであるし、また、その指導監督も十分行われるべきである。

3 指導監督について

(1) 総論（指導監督の意味づけ）

個人情報保護法の整理ができ次第、リーガルサポートの指導監督については再度整理を開始すべきである。これは、家庭裁判所の監督とは別の問題である。成年後見促進法との関係で、リーガルサポートがどこまで担うかという問題も出てくることが予想される。積極的に議論を進めるべきである。本会議としては、公益法人であること及び司法書士の後見人に対する社会の信頼を確保し、信頼に足る後見人を多数輩出するためには、リーガルサポートの指導監督が今まで以上に必要であるとする。その際には、家庭裁判所の監督権限との整理をすることも再度必要となろう。

なお繰り返しになるが、そのなかで、会員の業務体制の水準論も出てくるであろう。その水準にみあった推薦、指導監督という大枠に注意を払っていただきたいと考える。

(2) 研修制度の見直し

リーガルサポートは、業務体制の基準をもうけたうえで、この指導の一環として、研修の部署が研修を行うという意識を持つべきである。また、これとの関連で、推薦（またはその停止等）を行うという意識も持つべきである。

また、支部ごとの内容面、方法面のばらつきに本部は対処すべきである。また、本部として、研修が実際に機能しているかどうか、一定程度の質を担保できる仕組みになっているかを把握する必要がある。なお、DVDによる研修の問題等があるも、問題意識をもってこれらの諸問題に取り組んでいるようであり、引き続きの改善がなされるよう期待したい。

また、上記の業務体制の水準（特にそのなかでも会計の基準等については、その意識付けを含め、特別に研修をする必要がある。その際には特に、記帳のための基礎資料（証憑）の必要性和記帳を適時に行うことの教育も十分に行う必要がある。

なお、研修と推薦基準を有機的に関連づけて、推薦の公平性と品質を担保する制度（特にポイント制度）を導入すべきとの意見があった。

（3）名簿登載・推薦制度の見直し

ア 総論

本部で行われる名簿登載及び名簿登載の期間の更新について統一的な基準を設けるべきである。また、事案に応じた検討をせざるをえないとしても、名簿登載ができないとされる事例やガイドラインについては、公表すべきである。

家庭裁判所ごとに運用が異なること、支部の人員や人間関係、歴史的成り立ちによって支部によって取り扱いが異なることはありうることとしても、支部で定める推薦基準につき法人を通した統一的な基準を定めるべきである。また、支部においても、法人が定めた推薦基準を具体化し、又は例外を定める規程を設けるべきであろう。

イ 名簿登載、推薦の基準

報告義務違反については、これを名簿登載、名簿登載の期間の更新及び推薦に反映させるべきことは必要最低限である。また、上記のとおり、研修の受講の有無をポイント化して推薦の基準にすることは検討の余地がある。さらに、苦情などのその他の危険因子をリスト化して会内で支部の枠を超えて共有し、これを名簿登載、名簿登載の期間の更新ないし推薦の基準に盛り込んでいく必要があると思われる。

問題は次の事項である。

- (ア) 記帳を現在以上に適確に行うという前提をとるのであれば、現在の通常の業務報告の項目を増やし、当該項目で異常が発見された場合には、正当な理由がない限り推薦等を控える等の仕組みをとりうる。
- (イ) 上記で述べた基準を遵守していることを基準に組み入れることが妥当かは議論の余地がある。基準の遵守の監督を直接行うのかはコストとの関係、会員の自律性との関係からは困難であろう。とはいえ、すくなくとも長期的には何らかのかたちで基準に盛り込まれていく必要があるだろう。

ウ 業務審査委員会について

リーガルサポート外部の委員による業務審査委員会がリーガルサポート全体の方針等に関わるほかの業務にも注力することができるようにするため、たとえば、業務審査委員会の頻度を大幅に上げる等の再検討をするなど体制の見直しをするべきである。

(4) 業務報告等の見直し

上記のように、現在の通常の業務報告の項目を増やすことも検討の余地がある。また、業務報告からわかる危険因子のリストが共有化されていない。支部の担当者が精査をして得た知見と経験を法人全体として十分に生かす必要がある。

4 組織文化の見直し

上記の諸点(第3の2項(2)ウ及びエ)につき、改善する必要がある。繰り返しになるが、後見人と被後見人との間は信認関係があること及び司法書士が当然には後見業務をできるものではないことの意識化、会計に対する意識付け、司法書士の独立性と後見業務における水準の確保は矛盾しないこと及び家庭裁判所の監督とリーガルサポートの指導監督は別のものであることの意識化、組織の機動性の確保(理事会、業務審査委員会の機能改善、縦割りの文化の改善、会内合意の調達の方法の改善、手当の水準の向上等のボランティア性からの離脱)等を検討すべきである。

また、リーガルサポートは、公益性と共益性を併せ持ち、援助の機能と規制の機能も併せ持っている。リーガルサポートは、このことに自覚的であり、また、適切な組織及び機能の整理を行うべきである。

なお、現在、前述のとおりリーガルサポート内部で、本部と支部あるいは、会員とリーガルサポートの間で、意思疎通の難がある場面がある。また、支部においては、特に執務管理につき疲弊感があるように見える。全体として閉塞感があるようにも思われる。これらを取り除くことは今後の課題であるが、本会議としては、議論の主題、組織のあり方や意思決定の方法の問題というよりは、問題の所在がはっきりしないままに後追いの対策を打ってきたことによる機関等との意識のずれが顕著になってきていることによるところが大きいものとする。本会議の指摘をひとつの材料にして、活発な議論を期待したい。

5 その他

これまでの不祥事は、中堅の司法書士の事件が多い。また、不正事案の予防には会員同士の顔の見える関係が前提とされていたところがある。今後は、業務の態様を異にする(たとえば、後見業務を業務の中核とする等

の) 層が増加するとみられ、先をみた運営を心がけていく必要があると思われる。

第6 最後に

1 リーガルサポートの責務の重さの再確認をすべき

リーガルサポートは、社会に対し後見人を供給していくという重大な責務を負っています。この責務は、これから続く超高齢化社会において、また、その他の意思決定の支援が必要な人々のためにも、増大することはあっても減少することはないと考えられます。社会の期待も大きいところです。一方で、現在のリーガルサポートの体制では、社会の信頼を獲得し続けることは困難になる可能性があります。その責務に見合った体制を作ることが必要です。

2 新しい体制作りは急務である

今後、後見人候補の数を増大させる必要がありますが、リーガルサポートとしては、一度立ち止まり、解体的出直しをすることが必要ではないか、その際、本会議の指摘事項等を踏まえ、抜本的な議論が必要ではないかと思われれます。とはいえ、立ち止まる時間は短くなくてはなりません。会内の活発な議論を期待したいと考えます。

3 今後の後見制度のためにも改革・改善をすべき

(1) 成年後見促進法が制定されました。市民後見人の育成も急務です。リーガルサポートは、後見人に期待される業務体制の水準を自ら設け、また見本となって行くべきでないでしょうか。

(2) 成年後見制度を被後見人等の意思決定支援のほうへ整備していくということを検討していくには、その前提として、現在のリーガルサポートの組織体制及び業務執行を万全なものとする必要があると思われれます。現在の問題を解決しないうちは前に進むことも困難となる可能性があります。その意味でも、リーガルサポートは、改革・改善を進めるべきです。

4 本報告書の報告と提言のフォローアップ

関係者の皆様にお問い合わせ申し上げます。

当会議はリーガルサポートの外部理事の提言を契機として、理事会から委嘱された一回限りの臨時の会議体です。委員全員は、本会議の意義を重く受け止めて、客観的な立場から調査、分析及び検討を実施して参りました。

たが、この報告をもって解散することになります。

ここに述べられた報告と提言の内容の理解、実行及び実現については、ひとえに、リーガルサポートの理事会及び執行部はじめ、会員全員の受け止め方と、覚悟にかかっています。

リーガルサポートに関わりを持つ関係者の方々に、本報告書のフォローアップをお願いして、本報告を終わります。

以 上

【参考文献】

特定非営利活動法人の会計の手引き（平成11年6月、経済企画庁国民生活局）

特定非営利活動法人の会計の明確化に関する研究会報告書（平成23年11月、特定非営利活動法人の会計の明確化に関する研究会）

相澤哲ほか編著「論点解説 新・会社法」（平成18年、商事法務）

中小企業の会計に関する研究会報告書（平成14年6月、中小企業の会計に関する研究会・経済産業省中小企業庁）


神戸大学会計学研究室編「第5版会計学辞典」（平成9年、同文館）

以上が法人業務適正検討有識者会議の報告である。

平成28年9月27日

委員長

鈴木宏明

鈴木宏明 


副委員長

濱口博史

濱口博史 


委員

榎本明雄

榎本明雄 

委員

大野教子

大野教子 

委員

加藤武人

加藤武人 

法人業務適正検討有識者会議 委員

委員長 鈴木 宏明氏（元富士銀行取締役検査部長）
副委員長 濱口 博史氏（弁護士）
委員 榎本 明雄氏（元富士銀行検査部副部長兼検査役）
委員 大野 教子氏（認知症の人と家族の会 東京支部代表）
委員 加藤 武人氏（税理士・日本税理士会連合会常務理事・
日税連成年後見支援センター長）