

監査基準委員会報告書 240「財務諸表監査における不正」
を社会福祉法人監査に適用する場合の留意点

平成20年 9 月 2 日
改正 平成25年12月 3 日
日本公認会計士協会

はじめに

平成23年12月22日に監査基準委員会報告書240「財務諸表監査における不正」（以下「監基報240」という。）が新起草方針の下で公表され、さらに平成25年 6 月17日には「監査における不正リスク対応基準」の公表に伴い監基報240も改正されている（注1）。

また、「社会福祉法人会計基準の制定について」（平成23年 7 月27日（最終改正 平成25年 3 月29日） 雇児発0727第1号、社援発0727第1号、老発0727第1号 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長、社会・援護局長、老健局長連名通知）により、社会福祉法人が行う全ての事業（社会福祉事業、公益事業及び収益事業）を適用対象とする社会福祉法人会計基準が制定され、平成24年 4 月1日から適用されることとなった（注2）。

本研究報告は、重要な虚偽表示の原因となる不正については社会福祉法人特有の問題が存在すると考えられる中、社会福祉法人のガバナンスの特徴を明らかにし、起こり得る不正の特徴を分析するとともに不正リスクを例示し、さらに社会福祉法人に特有なリスク評価手続を示すことによって、社会福祉法人監査の実務の参考に供することを目的として取りまとめたものである。このたび、監基報240の公表・改正及び社会福祉法人会計基準の制定を受け、本研究報告を改正することとした。

なお、本研究報告は監基報240を社会福祉法人監査に適用するに当たって、主として監査対象となる社会福祉法人の特色に起因する不正の特徴について取り扱っており、不正への対応など、監査対象の違いによらず監査人として共通の事項については監基報240を適用することに留意されたい。

また、監基報240は、監査基準委員会報告書315「企業及び企業環境の理解を通じた重要な虚偽表示リスクの識別と評価」及び同330「評価したリスクに対応する監査人の手続」における指針を、不正による重要な虚偽表示リスクに関してどのように適用すべきかについて記載したものである。したがって、非営利法人委員会研究報告第17号「監査基準委員会報告書315「企業及び企業環境の理解を通じた重要な虚偽表示リスクの識別と評価」を社会福祉法人監査に適用する場合の留意点」を併せて参照されたい。

- (注1) 社会福祉法人の監査において、「監査における不正リスク対応基準」は適用対象外であるが、監基報240《Ⅱ 要求事項》《1. 職業的専門家としての懐疑心》に記載のとおり、監査人は、不正による重要な虚偽表示が行われる可能性に常に留意し、監査の全過程を通じて、職業的懐疑心を保持しなければならない、不正による重要な虚偽表示リスクについては、その評価、対応する監査手続の実施、入手した監査証拠の評価に際し、職業的懐疑心を発揮すること。
- (注2) 社会福祉法人の会計処理について、平成27年3月31日（平成26年度決算）までの間は、従来 of 会計処理によることができる。

1. 社会福祉法人におけるガバナンス等の特徴と不正

監基報240は、不正の種類には、不正な財務報告と資産の流用があるとし、不正の主体から分類すると、経営者や取締役等が関与する経営者不正と企業の従業員だけが関与する従業員不正があり、いずれも企業内部又は第三者との共謀の可能性があるとしている。また、監査人が経営者不正による重要な虚偽表示を発見できないリスクは、従業員不正による場合のリスクよりも高いとされている。

監査人は、社会福祉法人における不正の主体や動機等を考える場合に、社会福祉法人と所轄庁との関係や収入の特殊性、社会福祉法人の機関の特徴及びそのガバナンス機能との関係を十分理解して対応しなければならない。

(1) 社会福祉法人と所轄庁との関係

社会福祉法人とは、社会福祉法（昭和26年法律第45号。以下「法」という。）に基づき、所轄庁の認可を得て社会福祉事業を実施するために設立された法人である。所轄庁は、社会福祉法人の業務及び財産の状況を検査する権限を有しており、法人運営に適正を欠く場合は、改善命令を発することができる。また、改善命令に従わない場合は、業務停止命令又は役員（理事、監事）の解職勧告をすることができ、さらに他の方法により監督の目的を達することができないなど、一定の事由に該当した場合には、解散命令を発することができるとされている。

(2) 社会福祉法人の収入の特殊性

社会福祉法人では、建物や主要な設備等の取得の際に補助金等が支給されることが多いが、この補助金受給に不正があると、補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律（昭和30年法律第179号）による罰則を受ける場合がある。また、社会福祉事業において、例えば、介護保険事業を行う法人は、事前に所轄庁の事業者指定を受けなければならない。介護保険事業の実施に当たっては、施設基準や人員配置基準があり、この基準を満たさずに介護報酬の給付を受けると、いわゆる不正受給となり、給付金の返還又は「事業所連座制」により法人が運営する他の介護保険事業所の指定も更新できないなどの行政処分を受け、事業の存続が困難となる場合もある。

(3) 社会福祉法人の機関の特徴

社会福祉法人の機関には、理事長、理事会、監事及び評議員会がある。社会福祉法人の各機関の業務について、法並びに社会福祉法人審査基準（「社会福祉法人の認可について」（平成12年12月1日（最終改正 平成25年3月29日） 障第890号、社援第2618号、老発第794号、児発第908号 厚生省大臣官房障害保健福祉部長、社会・援護局長、老人保健福祉局長、児童家庭局長連名通知）別紙1。以下「審査基準」という。）及び社会福祉法人定款準則（「社会福祉法人の認可について」別紙2。以下「定款準則」という。）は、次の旨を定めている。

① 役員

- ・社会福祉法人には、役員として、理事6人以上及び監事2人以上を置かなければならない（審査基準第3）。

② 理事会

- ・法人の業務の決定は、理事をもって組織する理事会によって行う（定款準則第9条第1項）。

③ 理事長

- ・理事長は、法人を代表する（定款準則第5条第3項）。
- ・日常の業務として理事会が定めるものについては理事長が専決し、これを理事会に報告する（定款準則第9条第1項）。
- ・理事会は、理事長がこれを招集する（定款準則第9条第2項）。

④ 監事

- ・監事は、次に掲げる職務を行う（法第40条）。
 - ア. 理事の業務執行の状況を監査すること。
 - イ. 社会福祉法人の財産の状況を監査すること。
 - ウ. 理事の業務執行の状況又は社会福祉法人の財産の状況について監査した結果、不整の点があることを発見したとき、これを評議員会（評議員会のないときは、所轄庁）に報告すること。
 - エ. ウの報告をするために必要があるとき、理事に対して評議員会の招集を請求すること。
 - オ. 理事の業務執行の状況又は社会福祉法人の財産の状況について、理事に意見を述べること。

⑤ 評議員会

- ・評議員会は諮問機関であり、次に掲げる事項を審議する（定款準則第2章（備考1））。
 - ア. 予算、決算、基本財産の処分、事業計画及び事業報告
 - イ. 予算外の新たな義務の負担又は権限の放棄
 - ウ. 定款の変更
 - エ. 合併
 - オ. 解散（合併又は破産による解散を除く。）

カ．解散した場合における残余財産の帰属者の選定

キ．その他、法人の業務に関する重要事項で、理事会において必要と認める事項

(4) 社会福祉法人のガバナンス機能が果たされない場合

社会福祉法人の各機関に係る法又は定款準則の定めは上記に示したとおりであるが、例えば、次のような実態がある場合には、理事長や特定の理事に決定権限が集中し、又は理事長や理事（以下「理事者」という。）及び監事の権限が著しく制限され、ガバナンス機能が十分発揮されないことがある。

- ① 理事会や評議員会の開催回数が少ない。
- ② 理事会や評議員会の議事が形式化し審議が十分に行われていない。
- ③ 理事長の業務実績が少ない。
- ④ 理事長又は理事会と施設長の間のコミュニケーションが十分取られていない。
- ⑤ 評議員会への諮問事項や評議員会での意見聴取等が形式化している。
- ⑥ 監事が非常勤のみであり、業務実績がほとんど認められない。
- ⑦ 内部監査が実施されていない。

2. 社会福祉法人で発生し得る不正

社会福祉法人において発生し得る不正を、不正な財務報告と資産の流用という観点から分類して例示すると次のようになる。

(1) 不正な財務報告

- ① 設置認可要件等をクリアするための法人の自己資金の過大表示
- ② 架空のサービス提供に基づく介護報酬の不正受給

不正な財務報告については、①のように「財務諸表の利用者を欺くために財務諸表に意図的な虚偽表示を行う」こと自体が目的の場合と、②のように「不当又は違法な利益を得るために」行われた結果として財務諸表が虚偽表示となる場合とが考えられる。

この点は後述する不正リスク要因を検討する上で重要である。

(2) 資産の流用

- ① 現金回収や事業未収金の消し込みを利用した利用者負担金の流用
- ② 入所者からの預り金の流用
- ③ 購買取引に係るキックバックや理事者及びその近親者との取引を利用した資産の流用
- ④ 寄附金、研修謝礼等の簿外処理による流用

資産の流用は、従業員により行われ比較的少額であることが多いが、資産の流用を偽装し隠蔽することを比較的容易に実施できる立場にある理事者が関与することもあるため、社会福祉法人においても特に特定の理事者の権限が強大な場合には

多額の不正が行われることもあり得る。

3. 不正な財務報告による虚偽表示に関する要因

監基報240第23項では、監査人は、内部統制を含む、企業及び企業環境を理解する際に、「実施したその他のリスク評価手続とこれに関連する活動により入手した情報が、不正リスク要因の存在を示しているかどうかを検討しなければならない。」としている。

そして、監基報240第10項において、不正リスク要因を「不正を実行する動機やプレッシャーの存在を示す事象や状況、不正を実行する機会を与える事象や状況、又は不正行為に対する姿勢や不正行為を正当化する状況」と定義した上で、さらに不正による重要な虚偽表示が行われる場合に通常見られる三つの状況として、「動機・プレッシャー」、「機会」、「姿勢・正当化」に分類している。

こうした不正リスク要因には、不正な財務報告による虚偽表示に関する要因と資産の流用による虚偽表示に関する要因の二種類があり、このうち、まず社会福祉法人における不正な財務報告による虚偽表示に関する要因を検討する際に、特に留意すべき事象・状況は以下のとおりである。

(1) 動機・プレッシャー

① 認可取消し等の回避

社会福祉法人を設立し社会福祉施設を運営するには所轄庁の認可を受けなければならない、認可取消しとなると事業を継続できなくなる。

例えば、介護保険事業所の場合、介護保険法（平成9年法律第123号）での基準違反となると「事業所連座制」により事業所指定を更新できなくなる可能性がある。そのような事態を回避するため、職員の配置状況の仮装等により介護報酬を不正に受給するなど、理事者が不正な財務報告を行うおそれがある。

また、施設を新設する場合、国、地方公共団体から補助金を受けることが多いが、通常はその際に法人側にも一定額の自己資金拠出が求められる。自己資金を準備できない場合、補助金給付を含む施設の設置認可等が取り消されることとなるので、設置認可等を受けるために自己資金が十分にあるように装うなど、理事者が不正な財務報告を行うおそれがある。

② 収入の確保

例えば、介護保険事業所を運営する法人において、介護保険給付（収入）は重要な収入源である。介護給付単価は公定価格として示されているが、近年はその見直しに当たり給付単価の抑制を伴うことが多く、介護保険給付（収入）の減少が施設運営に支障を来すこともあり得る。

理事者は施設を維持するために収入確保を強く求められており、介護保険給付の要件を満たしているかのように装って意図的に不正給付を得ようとし、その結果、不正な財務報告を行うおそれがある。

③ 銀行からの資金調達の確保

社会福祉法人は、法人存立の基礎となる基本財産が原則として寄附金で整備され、また建物や主要な設備等の取得の際に、補助金等を受給することが多い。また、自己調達資金として独立行政法人福祉医療機構からの借入れか協調融資による銀行借入れがなされる場合が多いが、借入金利息について利子補給補助金を受給することも多く、資金調達コストが低いという特徴がある。

社会福祉法人は安定した財政基盤の確保を強く求められており、短期的な運営資金を外部から借り入れる法人は営利法人と比較して少ない。恒常的に銀行から短期運営資金を借り入れる法人は財務体質が弱い場合も考えられ、資金調達を確保するために収支状況の操作を行うなど、不正な財務報告を行うおそれがある。

④ 資金の使途制限

法人の事業収入には一定の使途制限が課される場合もある。

例えば、措置費収入、運営費収入は、対象事業を実施するために助成される公的資金であり、原則としてその資金は、法人本部の運営、施設設備の取得、借入金の返済等には充当できない。また、介護報酬収入、自立支援給付費等収入及びその利用者負担金収入等は、収益事業に要する経費、法人外への資金流出、高額な役員報酬など実質的な剰余金の配当と認められる経費に充当できない。

資金の使途制限に抵触すると、資金流出を補填するように行政指導を受ける場合もあるため、資金の使途制限に抵触していないかのように取引を仮装するなど、不正な財務報告を行うおそれがある。

⑤ 資金の弾力運用・繰入れ

一方、上記の資金の使途制限の弾力的な運用措置として、例えば、措置費収入、運営費収入は、一定の要件を満たした場合には、一定の限度額内で法人本部の運営、施設設備の取得、借入金の返済等にその資金の使用が認められている。

また、資金の繰入れについては、介護保険施設や自立支援施設において一定の要件を満たした場合には、同一法人内の他の社会福祉事業又は公益事業に資金を繰り入れて差し支えないとされている。

これに対し、収支状況が悪化し繰入限度額を超えるおそれがある場合、施設間で経費の付け替えを意図的に操作するなど、法人内部取引について上記の資金の弾力運用等に関する要件に抵触していないかのように取引を仮装し、不正な財務報告を行うおそれがある。

⑥ 受託事業

法人は種々の行政事業等を受託するが、受託収入から生じた収支差額について、返還するか翌年度に繰り越すかは受託契約により異なる。収支差額の返還条項がある場合、翌年度に帰属すべき支出取引を当年度の取引として会計処理する等、支出の期間帰属が歪められるおそれがある。

また、受託事業によっては支出対象経費の範囲について制限される場合があるが、その場合に支出科目を意図的に改竄し、支出対象経費以外の経費を受託事業の経費に混入させるなど、不正な財務報告を行うおそれがある。

(2) 機会

① 特定の理事者への権限集中

社会福祉法人は財団に近い組織形態であるが、法人の設立時の寄附者及びその関係者が理事者になっていることがあり、そのような法人では特定の理事者に権限が集中する場合がある。特定の理事者の権限が過大となった場合、理事会、監事及び評議員会による監視活動が有効に機能しないおそれがある。

② 理事会等の機能

施設長を除き、常勤役員がいない法人もあり、また、理事会の開催回数が少ない、監事が非常勤で無報酬、といった法人もある。そのような法人では理事会、監事による監視活動が有効に機能しないおそれがある。

③ 法人の規模

社会福祉法人は比較的小規模な法人であることが多いが、小規模な法人で役員に同族者が多い場合は、特に理事者又は同族の役職員が内部統制を無効化し、人的統制が有効に機能しないおそれがある。

(3) 姿勢・正当化

● 理事者の福祉に対する理念・使命感

社会福祉法人の理事者の多くは、高齢者、障害者等社会的弱者に対し福祉サービスを提供することに強い使命感を感じている。そのため、ボランティア精神が強く採算が取れない事業であっても、需要があれば福祉サービスを提供しようとする場合もあり、赤字事業を継続する結果、財務体質がぜい弱になるおそれがある。

また、理事者は福祉サービスを幅広く提供することに強い意欲を持つ場合が多く、そのため自己資金の不足を招く状況であっても補助を受け施設整備を進めるということもある。

理事者のこうした姿勢が法人の資金状況、財政状態の悪化を招き、4(1)に掲げた動機・プレッシャーにつながるおそれがあるとともに、不正な財務報告を行ってでも社会福祉事業への使命感を充足しようとするおそれがある。

4. 資産の流用による虚偽表示に関する要因

資産の流用による虚偽表示に関する要因についても、不正な財務報告による虚偽表示に関する要因と同様に、「動機・プレッシャー」、「機会」、「姿勢・正当化」に分類し検討する必要がある。

社会福祉法人において、資産の流用による虚偽表示に関する要因を検討する際に、特に留意すべき事象・状況は以下のとおりである。

(1) 動機・プレッシャー

● 個人的な債務の存在

理事者や職員に個人的な債務がある場合には、次のように資産を流用する動機・プレッシャーが生ずる。

なお、特に理事者については、法人設立時や施設創設時等に法人に対して寄附を行うことがあるが、その資金を個人としての借入れによって調達した結果として、個人債務が存在する場合もあることに留意する。

- ・個人の借入金の担保に社会福祉法人の資産を提供する。
- ・理事者が支配している建設会社と工事費の水増し契約を行う。

(2) 機会

① 不適切な内部統制

社会福祉法人においては、福祉サービスの現場を重視する余り、内部統制が十分でない場合もあるが、次のように資産に対する内部統制が不適切な場合には、資産の流用の可能性が増大する。

- ・職務の分離又は牽制が不十分である。
- ・資産を管理する職員に対し理事者が適切な監視をしていない。
- ・理事者又は職員の旅費などの精算に関して監視が不十分である。

② 専門的知識の不足

次のように理事者等に、特殊な分野に対する専門的知識が不足するために管理が不十分であると、資産の流用の可能性が増大する。

- ・I Tに関する理事者の理解が不十分なため、I T担当者による資産の流用が可能な状況にある。

③ 不十分な監視活動

法人内で特定の理事者に権限が集中し、当該理事者以外の者が意見し難い環境の場合、理事会や監事、評議員会の監視活動が有効に機能せず、資産の流用の可能性が増大する。

(3) 姿勢・正当化

① 内部統制の軽視

理事者が資産の流用を防止するための内部統制を無効化する、又は内部統制の不備を是正しようとしがない場合、資産の流用の可能性が増大する。

② 職員の処遇に対する不満

社会福祉法人の職員は、厳しい職務内容に比して報酬等の処遇面で十分とは言えない場合も多い。それが職員の法人への不満につながり、資産の流用の可能性が増大する。

5. リスク評価手続

監査人は、リスク評価手続の一環として、不正による重要な虚偽表示リスクの識別のために、前項までに記載したような不正リスク要因について検討するが、その検討

に当たって、社会福祉法人に特有なリスク評価手続として以下のような手続が考えられる。

(1) 予算管理

社会福祉法人は、社会福祉事業という公益性の高い事業を行っているため、従来から予算管理が重視されている。

したがって、予算編成に関する根拠資料の閲覧、編成担当者への質問等により、理事者にとっての動機・プレッシャーを評価することができる。また、予算の承認プロセスを検討することで理事会・監事の監視機能を評価することに資する。

(2) 外部の評価等の利用

社会福祉法人は、所轄庁による指導監査を定期的に受けている。また、近年では外部機関による第三者評価等を受けている法人も少なくない。これらの結果については、直接的に評価に活用できるものもあるが、問題点の把握の端緒となることもある。

所轄庁の指導監査や第三者評価の結果について報告書等を閲覧し、その指摘事項を確かめることで不正リスク要因に関連する事象がないか検討するとともに、指摘事項に対する取組状況を検討することで理事者の姿勢を評価することに資する。

(3) 理事者及びその関係者との取引

社会福祉法人は、設立時に理事者又はその関係者からの寄附が行われることも多く、特定の理事者に権限が集中し、理事会、監事及び評議員会による監視活動が有効に機能しないおそれがある。

例えば、購買取引等について、理事者の独断による理事者の支配力の及ぶ業者の選定、価格の決定等により、法人に不利な条件で取引が行われる可能性がある。そのため、購買等の取引については、頻繁又は多額な取引のある取引業者に関して、その取引内容、業者の選定経緯、取引業者の役員等に理事者又はその関係者が含まれていないかなどについて、質問、登記簿謄本の閲覧等を行うことによって、理事者の独断による不利な条件の取引の実施といった資産の流用による虚偽表示に関する要因を検討する。

なお、監基報240の付録3《(4) 留意すべき通例でない取引等》においても、「関連当事者又は企業との関係が不明な相手先（個人を含む。）との間に、事業上の合理性が不明瞭な重要な資金の貸付・借入契約、担保提供又は債務保証・被保証の契約がある」場合が例示されているので、併せて留意されたい。

6. 収益認識における不正リスク

監基報240第25項では、「監査人は、不正による重要な虚偽表示リスクを識別し評価する際、収益認識には不正リスクがあるという推定に基づき、どのような種類の収益、取引形態又はアサーションに関連して不正リスクが発生するかを判断しなければな

らない。」と規定されている。

社会福祉法人においても、特に4(1)に記載したような認可取消し等の回避、収入の確保、銀行からの資金調達の確保といった不正リスク要因は収益認識と強く関連しており、アサーション・レベルのリスク評価を実施するに際しては不正リスクが発生するかを慎重に検討する必要がある。

なお、上記のような要因を考慮した上で、なお収益認識に関する推定を適用する状況にないと結論付け、そのため収益認識を不正による重要な虚偽表示リスクとして識別していない場合には、その理由を監査調書に記録しなければならないことに留意する必要がある。

7. リスク対応手続

社会福祉法人におけるリスク対応手続（運用テスト又は実証手続）は、一般事業会社と大きく異なることはないが、認可取消し等を回避するための配置基準の仮装といった不正リスク要因に対応する場合には特に注意が必要である。

すなわち、職員の配置状況の仮装等により介護報酬を不正に受給するなど、理事者が不正な財務報告を行うおそれがある。このような不正リスクが高いと判断される場合、監査人はまずリスク評価を裏付けるために、法人が厚生労働省等の定める人員配置基準を満たすために構築している内部統制の運用状況の評価を行う。

また、実証手続として介護報酬収入及び事業未収金の実在性を検証するだけでは十分とは言えず、リスク対応手続として、例えば、請求権を所有しているかを検証するために、次のような実証手続が考えられる。

- ・法人の作成している人員配置表等を閲覧する。
- ・厚生労働省等の定める人員配置基準を満たしているか質問を行う。

なお、理事者は有効に運用されている内部統制を無効化することによって、直接的又は間接的に会計記録を改竄し、不正な財務諸表を作成することができる立場にあるという点は一般事業会社と同様である。したがって、監査人はリスク対応手続に加えて、監基報240の第30項から第32項に記載されているような、経営者による内部統制の無効化に関係したリスク対応手続を実施すべきであることに留意が必要である。

8. 理事者確認書

監基報240第38項の適用に当たり、社会福祉法人においても次の事項を記載した理事者確認書を入手しなければならない点に留意が必要である。

- (1) 不正を防止し発見する内部統制を整備・運用する責任は、理事者にあることを承知している旨
- (2) 不正による財務諸表の重要な虚偽表示の可能性に対する理事者の評価を監査人に示した旨
- (3) 以下の法人に影響を与える不正又は不正の疑いがある事項に関する情報が存在する場合、当該情報を監査人に示した旨

- ① 理事者による不正又は不正の疑い
 - ② 内部統制において重要な役割を担っている職員による不正又は不正の疑い
 - ③ 上記以外の者による財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性がある不正又は不正の疑い
- (4) 職員、元職員、規制当局又はその他の者から入手した財務諸表に影響する不正の申立て又は不正の疑いがある事項に関する情報を監査人に示した旨

[付録] 資産の流用に関する不正リスクと、対応する内部統制の例示

本付録では、資産の流用に関する不正リスクと当該リスクを防止発見する上で有効と考えられる内部統制を例示している。

4 (2)に記載のとおり、内部統制が不適切な場合に資産の流用の可能性が増大するため、不正リスクを検討するとともに当該リスクを防止発見する上で有効と考えられる内部統制についても検討する必要がある、その際に参照されたい。

① 寄附金を法人会計に入金せずに流用する。

有効な内部統制の例：寄附金の収受について、必ず連番管理された寄附申込書や寄附金受領書を使用する。

② 利用者負担金等の現金徴収分を法人会計に入金せずに流用する。

有効な内部統制の例：一時保育料等、利用者から直接現金で徴収する収入については、現金徴収時に収入計上するだけでなく、収受すべき総額を収入計上することで未収分を明確にする。また、介護報酬収入、自立支援給付費収入等については、請求時に利用者負担分も未収計上して管理する。

③ 入所者預り金を流用する。

有効な内部統制の例：入所者の預り金からの出金について一定の承認手続を取る。また、定期的に関係者に入出金記録を提示し、承認を受ける。

④ 就労支援事業等において、原材料・生産物等の在庫を法人外に持ち出す。

有効な内部統制の例：受払台帳等を作成して管理するとともに、定期的に現物の棚卸しを行い、責任者の承認を得る。

⑤ コンサルタント契約など、その支出と効果の関係が直接的に判断し難い取引を装って法人資産を不当に流用する。

有効な内部統制の例：業務委託等に関する手続規程を整備し、契約締結に当たって理事会の承認等の一定の承認手続を受ける。

⑥ 個人の借入金の担保に法人の資産を提供する。

有効な内部統制の例：定期預金証書等については定期的に実査する。不動産についても定期的に登記簿謄本を確認する。

⑦ 理事者が支配している建設会社と工事費の水増し契約を行い、水増し分を流用する。

有効な内部統制の例：重要な取引については理事会で事前に承認する。また、一定金額以上の工事については入札を行う。

以 上