

## 芸術文化に係る補助金等の不正防止のための方策等（意見の概要）

## 1. 補助金等の不正行為が起こる背景

- 不正リスク要因としては「不正を起こす動機の存在」「不正を犯す機会の存在」「不正を正当化する理由」の3つが挙げられるが、今回の事例では、当該団体の資金不足による継続的な団体運営の困難さからくる資金確保のためのプレッシャー、簡単に経理操作できる体制による帳簿や領収書の偽造などが容易な状況、団体運営の維持のためとして許容する意識といった倫理観の欠如による自らの正当化である。
- 赤字の一部を補填するという補助等制度の下では、事業を実施した際に自己負担金が発生することが前提となっており、また、事業実施後の精算払いであることから、団体はつなぎの資金で無理をしている。  
このため、資金繰りに苦慮した結果、団体が不正を犯している。
- 財政的にも厳しい団体運営を続けていくためには、自己負担金をどうにか手当し、また、団体の運営費なども捻出しなければならず、継続して芸術活動を行うために不正行為が行われている。
- 私財を投じて団体運営を行っているところもあり、また、これまでの不正行為には私的流用が認められず、団体の運営費などにあてられている。  
当事者は不正と考えずに、この程度はよいのではないかと自己判断しているのではないか。

## 2. 補助金等の不正防止のための方策

- 団体の芸術活動については、基本的には入場料等で賄い、できれば利益も上がる状態にすることが望ましい。  
ただ、全ての芸術ジャンルに対して目配りするような補助制度は必要であり、だからこそ適正な管理が重要になる。
- 不正を防止するために、団体側で万全の事務処理体制を整備することは、財政や人的資源の面で極めて困難である。  
また、国や監査法人などで全ての書類を事後チェックすることも同様である。
- 不正が発生する度に書類のチェックが厳しくなり、団体のマネジメントを圧迫しており、次々と規制だけされていくということには疑問がある。
- 任意団体から公益性を有する法人へ移行することにより、ある程度法人自治に委ねるべきである。

### (1) 管理運営の適正化

- 一定の猶予期間を設け、任意団体は民間非営利団体や公益法人などへ移行してはどうか。
- 大型のグラントは、情報開示義務のある公益性を有する団体を対象としてはどうか。
- 不正を行う団体は社会の支持を得られなくなってしまうが、民間非営利団体や公益法人には公益性があるため、アカウンタビリティを高め、結果として社会の信用を勝ち取ることになり、より社会に支えられるようになる。
- これまでは公益法人を設立するハードルが高く、団体の形態は会社組織や任意団体など、まちまちであったが、従来の公益法人制度に比べ、現在は一般社団法人などの設立が容易になっている。
- 補助事業等の制度が一部変更になり、事業終了後、結果として剰余金が出たとしても返還する必要は無くなったが、こうした剰余金が何に使用されるのか、資金の流れをガラス張りにすることが重要である。  
団体の非営利性が徹底されれば、こうした剰余金は公益目的のために消費される。
- 私財を投じて団体運営を行っていることについては、こうした自己負担の存在が情報開示されていないことが課題であるが、公益法人などへ移行すれば、こうした行為が寄附者として明確になる。

## (2) 事務処理体制の整備

- 内部監査のみで済ませるのではなく、併せて外部監査を実施するようにしてはどうか。こうしたことが抑止力につながる。
- 団体も国も資金や人が不足しているので、コストを考慮しながら監査体制をどうするか考えることが必要である。
- 外部監査は、コストも考慮しながら、ある程度のローテーションや事業規模などの基準で実施する方法が考えられる。
- 一般的に考えて、認定NPO法人や公益法人といった団体では、恐らく自己統制できるので帳簿や領収書の偽造というかなり原始的な不正行為はあまり考えられない。組織として小さい団体をどうするのかということだろう。
- 団体において事業を実施するにあたり、契約書を全部作成することは難しいが、例えば支払いについて事前に表明する行為などにより、関係者が現在進行形で確認できるようにしてはどうか。  
こうしたことにより、当事者間で確認することが可能となる。  
ただし、例えば出演料の開示は序列につながりかねないので、開示を制限する等の仕組みは必要である。
- 研修により実務担当者の経理処理能力の向上を図ってはどうか。
- 過去に発生した不正・不祥事や他団体での補助金等の不正事例をその手口や発生要因ごとに分析し、内部監査の手法の改善や内部研修などに利用する。

## (3) 補助事業等の制度の改善

- 赤字の一部補填から、公演実施前の芸術創造部分に対する補助とし、公演収支が補助額に影響しない仕組みへ変更するとともに、団体の資金繰りを容易にするために概算払いを導入してはどうか。
- 補助事業等が団体の運営に対してどの程度の規模（割合）なのか、全体の経営規模に対して適正な規模の補助事業等なのかを把握して、補助等を決定してはどうか。  
団体の事業運営について、大部分が国からの補助事業等という団体は問題がある。

(4) 補助事業等の資金管理方法の見直し

- 不正の温床となり易い現金でのやり取りを止め、事業実施に伴い発生する経費の支払いについては、原則銀行振り込みとしてはどうか。
- 事業毎の専用口座を設けるなど、他の資金と区分して管理してはどうか。

(5) 関係者の意識向上

- 研修の実施によりコンプライアンス意識の向上を図ってはどうか。
- 不正を許容しない組織の長の姿勢を明文化し、それらを通じて組織の倫理的風土や誠実性などの価値観を構成員に維持するよう自覚を促してはどうか。
- 組織内における良好な統制の維持は、不正実行を思い留まらせ、仮に実行されたとしても、その影響を最小限に止める効果を持つ。
- 不正の放置や長期間発見できない不正は、団体のダメージとなるだけでなく、不正に関与した役員、構成員、その家族なども不幸になるなど、不正を行えば結果的に困難に直面することになるという意識の土壌作りが大切であり、こうしたことを理解して貰えるよう徹底することにより、不正を減らすことができる。
- 研修の実施によりマネジメント能力の向上を図ってはどうか。
- 団体の役員などは、どちらかというとなら経営責任というよりは芸術上の責任を負うという意識の方が多い。

(6) コミュニケーションの向上等

- 団体内を風通しの良い環境に改善して、構成員からの意見や相談などが気軽に出来るようにしてはどうか。
- 民間上場企業などにおいては、内部通報制度により、内部からの相談や意見などを受け付ける窓口を設置している。こうしたことは、不正の早期発見や抑止効果があるだけでなく、インターネットやマスコミなどの外部者による告発を防止する効果がある。

### 3. その他の課題など

- 中間支援的な組織を全国や各分野に置き、組織の小さな団体をサポート（コンサルティング）できる体制を構築してはどうか。
- 団体の経営力を強くするという意味で、アドバイザー等を派遣するといった支援体制が必要ではないか。
- 団体の経営が苦しい状況は、団体や支援者でそれを共有し考えていくという流れになっていけばよいが、簡単にはいかないもので、短期的に不正を防止しつつ、中期的な視野で考えて行かなければならない。
- 適正な手続きがどうかということもあるが、団体としてはどのように運営し改善するのかという視点で生かしていきたいという思いもある。
- 例えば、アメリカでは、経営基盤の強い団体の経営力を高める補助金制度を実施し、その後、零細団体を経営支援するためにコンサルタントを派遣するコンサルティング付き補助金制度を実施していた。