

調 査 報 告 書

平成 2 5 年 5 月 2 日

扶桑電通株式会社 第三者調査委員会

平成25年5月2日

扶桑電通株式会社 御中

扶桑電通株式会社 第三者調査委員会

委員長 弁護士 名取 勝也

委員 弁護士 甲斐 淑浩

委員 公認会計士 高砂 晋平

目 次

【1】 第三者調査委員会設置の経緯.....	3
1. 当社地方支店における不適切なマンション設備機器取引.....	3
2. 本件営業所における不適切な取引の判明.....	3
3. 第三者調査委員会の設置.....	4
4. 当調査委員会の構成.....	4
【2】 本件調査の概要.....	4
1. 目的.....	4
2. 内容.....	4
(1) 当社における不適切な取引の調査.....	4
(2) 不適切な取引の発生原因の調査及び分析.....	4
(3) 再発防止策の提言.....	5
3. 方法.....	5
(1) 当社役員・社員インタビュー.....	5
(2) 取引先等面談.....	6
(3) 書類閲覧.....	6
(4) 電子メール調査、復元及び解析.....	7
(5) アンケート調査.....	7
(6) 当社が実施した他の事業部、支店及び営業所における架空取引の有無について の調査の確認.....	8
【3】 調査結果.....	8
1. 本件営業所の調査結果及び不適切な取引等の概要.....	8
(1) 不適切な取引.....	9
(2) スルー取引に係る会計処理上の誤り.....	12
2. 他の事業部、支店及び営業所における架空取引の有無についての確認.....	13
(1) アンケート調査.....	13
(2) 当社が実施した調査.....	16
【4】 調査により明らかとなった問題点.....	16
1. 受発注プロセスにおける問題点.....	16
(1) 受注案件確認の不備.....	16
(2) 発注プロセスの不備又は不適切.....	17
2. 営業管理プロセス及びシステムの不十分さ.....	17
(1) 本件営業所売上の増加に対する確認の不十分さ.....	17
(2) その他の異常に対するチェックの不十分さ.....	18

3. 内部監査の不十分さ	18
(1) 監査頻度の不十分さ	18
(2) 監査内容及び基準の不十分さ	18
4. 内部統制の不十分さ	19
(1) 統制環境	19
(2) コンプライアンス教育の不十分さ	19
(3) リスク評価と対応	20
(4) 情報と伝達	20
【5】 再発防止のための提言	20
1. 管理の強化	21
(1) プロセス改善	21
(2) 統制環境の強化	21
(3) リスクコントロールの改善	22
2. コンプライアンスの改善	22
(1) 経営トップからのメッセージ	22
(2) 教育の充実	22
(3) 通報制度の見直し	22
(4) 厳正な処罰	22
(5) 迅速な適時開示	23

【1】 第三者調査委員会設置の経緯

1. 当社地方支店における不適切なマンション設備機器取引

扶桑電通株式会社（以下「当社」）は、平成18年より当社地方支店の取引先から持ち込まれたマンション設備機器受注取引の増大に伴って、平成23年以降売掛債権の増額及び長期化が顕著となり、平成24年7月に内部監査において仕掛品の在庫確認や同年8月から9月に決算棚卸のための監査室による仕掛品在庫確認及び完成物件の取付け確認等を実施したところ、納得しうる検証ができない結果となった。また、同年度決算に際して当社会計監査人である有限責任監査法人トーマツ（以下「トーマツ」）から、当該支店における不適切な会計処理の疑いの報告と社内調査の依頼を受けたため、同年10月4日に社内調査チームを立ち上げて調査を開始したところ、不適切な取引が行われており、その影響が多大となる可能性が認められたため、同月23日に代表取締役社長を委員長として社外監査役を含む調査委員会（以下「社内調査委員会」）を設置して調査を行った。

その結果、「当社支店における不適切な取引等に関する調査結果について」と題する同年12月12日付当社開示資料（添付1）において記載されているとおり、当該支店におけるマンション設備機器取引中に、実体のない架空取引並びに仕入先と販売先の間を仲介する取引の内、当社の役務提供が価格変動リスクや瑕疵担保責任を負わない、営業支援行為に限定されるような取引、すなわち手数料収入として純額で計上すべき取引に対し売上及び売上原価で両建て計上されているもの（以下「スルー取引に係る会計処理上の誤り」）の存在が判明した。それにより当社は、平成19年9月期から平成23年9月期の各事業年度及び平成24年度第1ないし第3四半期決算における売上高、営業利益、経常利益等に関し、各四半期報告書の訂正を行った。

2. 本件営業所における不適切な取引の判明

「当社営業所における不適切な取引について」と題する平成25年4月3日付当社開示資料（添付2）記載のとおり、社内調査委員会による網羅性の検証に際して行われた当社のある地方営業所（以下「本件営業所」）における取引調査ではスルー取引に係る会計処理上の誤りは訂正したものの（ただし、下記【3】1.

（2）参照）、取引の実体がないにもかかわらず取引を行ったように見せかけて、不正な売上計上や資金繰りを行う、いわゆる架空取引（以下「架空取引」）は判明しなかった。その後再発防止策の一環として同年3月に実施された定期監査において取引の流れが不明確な取引が抽出され、同月29日には当該不明確な取引に関する入金がなかったため、取引に関与していた同営業所販売課課長J氏（以下「J氏」）に確認したところ、架空取引及びスルー取引に係る会計処理上の誤りといった不適切な取引や会計処理が行われていた疑いが判明した。

3. 第三者調査委員会の設置

「第三者調査委員会設置に関するお知らせ」と題する平成25年4月9日付当社開示資料（添付3）記載のとおり、上記【1】2. 記載の当社における不適切な取引に関する調査に関して、当社は、同日開催の取締役会において、当社と利害関係を有しない外部の専門家から構成される第三者調査委員会（以下「当調査委員会」）を設置することを決議し、専門的及び客観的な見地から、不適切な取引に関する事実の認定、発生原因の究明、問題点の分析並びに再発防止策に関する提言を行うこと（以下総称して「本件調査」）を委託した。

4. 当調査委員会の構成

当調査委員会は、以下の3名からなる委員により構成された。各委員は本件調査の必要に応じて、適宜、下記補助者に適切な補助業務を行わせた。

委員長	弁護士	名取	勝也
委員	弁護士	甲斐	淑浩
委員	公認会計士	高砂	晋平
補助者	弁護士	山神	麻子
補助者	弁護士	丸山	潤
補助者	公認会計士	佐藤	豊毅

【2】 本件調査の概要

1. 目的

i) 当社における不適切な取引の存否と内容、ii) 不適切な取引の発生原因を専門的及び客観的な見地から調査及び分析し、かつ、iii) 再発防止策の提言を行った。

2. 内容

(1) 当社における不適切な取引の調査

① 本件営業所調査

上記【1】2. 記載のとおり、当社定期監査において不適切な取引を行った旨を回答したJ氏が当社に入社して本件営業所に配属された平成18年5月以降の同営業所における300万円以上の全ての売上計上取引を調査の対象とし、当該取引に関する情報を当社より提供を受け、下記【2】3. 記載の方法によって不適切な取引の有無と内容についての調査及び確認を行った。

② 他の事業部、支店及び営業所における架空取引の有無についての検証

当社の他の事業部、支店及び営業所における不適切な取引の有無について、下記【2】3. 記載の方法によって調査及び確認を行った。

(2) 不適切な取引の発生原因の調査及び分析

不適切な取引を可能にし、発見を妨げることとなった原因について調査及び分析を行った。

(3) 再発防止策の提言

上記【2】2. (2) の調査及び分析に基づく、当社の管理システム及びプロセス、内部統制並びにコンプライアンス教育等に関する改善策の提言を行った。

3. 方法

(1) 当社役員・社員インタビュー

以下の当社役員及び社員に対して、インタビューを実施した。

- ・ B (代表取締役会長) 及び C (代表取締役社長)
(平成25年4月18日午後5時5分から午後5時35分)
- ・ D (取締役常務執行役員管理本部本部長)
(平成25年4月18日午後5時43分から午後6時19分)
- ・ E (管理本部経理部部長)
(平成25年4月18日午後6時22分から午後6時37分)
- ・ F (管理本部コンプライアンス推進室室長)
(平成25年4月18日午後6時43分から午後7時)
- ・ G (情報システム部企画課課長)
(平成25年4月18日午後7時5分から午後7時16分)
- ・ H (監査室室長)
(平成25年4月18日午後7時19分から午後7時47分)
- ・ I (執行役員支店長兼本件営業所所長)
(平成25年4月15日午前11時45分から午後零時25分)
- ・ J (本件営業所販売課課長)
(平成25年4月15日午前9時から午前11時45分、同月20日午後2時30分から午後8時30分、同年5月1日午前10時18分から同日午前11時28分)
- ・ K (同営業所販売課主任)
(平成25年4月11日午後5時から午後6時10分)
- ・ L (同営業所システム課主任)
(平成25年4月11日午後6時10分から午後7時、同月19日午後6時5分から午後6時10分)
- ・ M (同営業所ネットワークシステム課主任)
(平成25年4月11日午後7時から午後7時25分)
- ・ N (同営業所販売課主任)
(平成25年4月12日午後6時5分から午後7時)
- ・ O (同営業所販売課主任)
(平成25年4月19日午後4時45分から午後6時5分)
- ・ P (前本件営業所所長)

(平成25年5月1日午後1時から午後1時15分、同月2日午後零時から午後零時10分)

(2) 取引先等面談

- ・甲株式会社 代表取締役A a

(平成25年4月18日午後3時から8時、同月19日午後2時30分から午後3時10分)

- ・乙株式会社 取締役 ICT 事業部長A b、企画部次長A c、ICT 事業部 営業所長A d

(平成25年4月19日午前9時50分から午後零時20分)

- ・丙大学 情報センター事務部長A e、情報センター事務部情報センター課長A f、財務部次長兼管理課長A g、財務部次長兼経理課長A h

(平成25年4月19日午後1時45分から午後2時10分)

- ・丁大学 財務部長A i、財務部経理調達課長A j、財務部経理調達課副課長A k

(平成25年4月19日午後2時30分から午後2時55分)

- ・戊株式会社 取締役 管理本部部長A l

(平成25年4月19日午後3時20分から午後4時)

- ・株式会社己 代表取締役A m

(平成25年4月20日午前10時から午後12時)

(3) 書類閲覧

当社より提供を受けた資料

- ・組織図 (最終改訂日：平成25年4月1日)
- ・職務権限表 (最終改訂日：平成22年12月24日)
- ・各種規程
 - (与信管理マニュアル) (最終改訂日：平成20年10月1日)
 - (在庫管理マニュアル) (最終改訂日：平成22年8月24日)
 - (購買管理マニュアル) (最終改訂日：平成23年9月30日)
 - (外注管理マニュアル) (同上)
 - (販売業務マニュアル) (同上)
- ・平成18年5月以降の本件営業所の売上一覧表 (300万円以上)
- ・平成18年5月以降の本件営業所の入出金明細
- ・当社本件営業所より入手した資料
- ・受発注関係書類 (平成18年5月以降の取引)
 - (見積書・契約書)
 - (オーダーシート)
- ・甲株式会社から入手又は閲覧した資料

- ・銀行関係書類（平成18年2月以降）
（銀行口座の入出金明細）
（振込依頼書）
- ・請求書・納品書（平成18年6月以降）

（4）電子メール調査、復元及び解析

① 対象者

- ・当社本件営業所販売課に所属する下記社員
- ・販売課課長J（以下「J氏」）
- ・販売課主任K（以下「K氏」）
- ・販売課主任N（以下「N氏」）
- ・システム課主任L（以下「L氏」）

② 対象電子メール

上記対象者の業務用パーソナルコンピュータ内に残されていた送受信電子メールのデータを抽出して解析を実施したが、J氏が本件に関連する一連の電子メールを削除していることが判明したため、上記対象者が使用していた業務用パーソナルコンピュータからデータを抽出して復元作業を行い、最終的に下記の電子メールを調査の対象とした。

- ・J氏：平成18年5月18日から平成25年4月14日までの
合計13,437通
- ・K氏：平成20年1月18日から平成25年4月16日までの
合計6,956通
- ・N氏：平成21年4月1日から平成25年4月15日までの
合計6,520通
- ・L氏：平成21年1月4日から平成25年4月16日までの
合計6,152通

③ 調査方法

本件調査の対象となった本件営業所における各案件の受注案件名、担当者名、得意先名、納入先名等のキーワードを設定し、上記対象電子メールに対し、パーソナルコンピュータの検索機能を用いてキーワードごとに検索を行い、該当する電子メールを選定した。選定した電子メールの内容を閲覧し添付ファイルがある場合には、そのファイルの内容を確認するとともに、各案件の契約締結日前後において、関連する電子メールの有無を、その題名や内容を見開き確認し、不適切な取引への関与の有無を調査した。

（5）アンケート調査

本件と同様の架空取引及びスルー取引に係る会計処理上の誤りが、他の事業部、支店及び営業所において行われていないかを調査するため、全役員及び全

従業員に対し後述の方法によりアンケート調査を実施した。

このアンケート調査は、当社に対して回答者名を提供しないということを前提とし、回答については当社ではなく当調査委員会の委員が所属する法律事務所に直接電子メールにて送付させた。

(6) 当社が実施した他の事業部、支店及び営業所における架空取引の有無についての調査の確認

- ① 平成25年3月末の仕掛品残高の実在性を基にした取引の検証
- ② 売上予定月が平成25年4月以降であった取引のうち同年3月に売上計上された取引を基にした取引の検証
- ③ 営業担当者の成績上位者の取引のうち、直近6カ月間の売上高が500万円以上の取引の検証
- ④ 長期滞留となっている売掛金の状況調査

【3】 調査結果

1. 本件営業所の調査結果及び不適切な取引等の概要

上記【2】3. 記載の方法による調査の結果、添付4一覧表において列挙する取引は、取引の実体が確認できなかった架空取引か、取引の実体は存在するが、当社の役務提供が価格変動リスクや瑕疵担保責任を負わない、営業支援行為に限定されるような取引であり、手数料収入として純額で計上されていないスルー取引に係る会計処理上の誤りである。

なお、年度別の不適切な取引等の金額は、以下のとおりである。

架空取引

(単位：千円)

年度	売上高	売上原価	粗利益
平成18年9月期	47,054	44,575	2,478
平成19年9月期	119,162	112,779	6,383
平成20年9月期	295,025	279,222	15,803
平成21年9月期	375,460	354,662	20,797
平成22年9月期	579,690	545,491	34,198
平成23年9月期	453,230	419,566	33,664
平成24年9月期	606,583	567,457	39,125
平成25年9月期	84,565	80,028	4,536
小計	2,560,771	2,403,783	156,987
1件300万円未満の取引	11,347	10,243	1,103
合計	2,572,118	2,414,027	158,091
(うち平成24年12月の訂	991,419	991,419	-

正で純額処理した金額)			
差引	1,580,699	1,422,607	158,091

※ 年度ごとの詳細は、添付４一覧表を参照のこと。

※ 平成２５年９月期は、第２四半期までの数値である。

※ 粗利益は、売上高から売上原価を控除した金額である。

※ 本報告書における記載金額は、単位未満を切り捨てた。そのため、個別の金額を合計した額と集計欄記載の金額が一致しない場合がある。

会計処理に誤りのあるスルー取引

(単位：千円)

年度	売上高	売上原価	粗利益
平成 19 年 9 月期	15,860	14,880	980
平成 20 年 9 月期	31,732	30,065	1,667
平成 21 年 9 月期	172,663	166,087	6,575
平成 22 年 9 月期	206,661	195,627	11,034
平成 25 年 9 月期	36,017	35,967	49
合計	462,935	442,627	20,307
(うち平成 24 年 12 月の訂 正で純額処理した金額)	147,758	147,758	-
差引	315,176	294,869	20,307

※ 年度ごとの詳細は、添付４一覧表を参照のこと。

※ 平成２５年９月期は、第２四半期までの数値である。

※ 粗利益は、売上高から売上原価を控除した金額である。

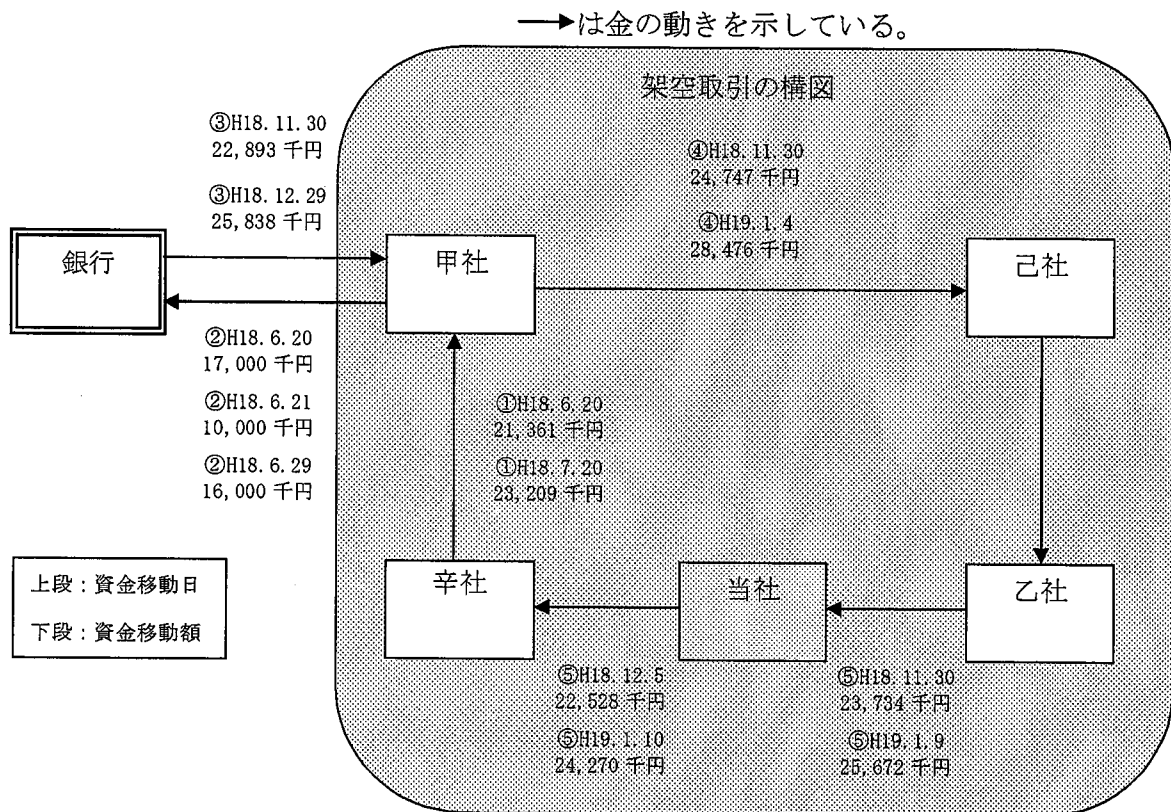
(1) 不適切な取引

聞き取り調査における当社本件営業所販売課課長 J 氏の供述によれば、J 氏が前職として勤務していた株式会社庚（以下「庚社」）の時代から、販売成績を上げるために架空取引を行っていたところ、当該架空取引の売上代金約 4,000 万円の資金繰りに窮していた。そのため庚社に売上代金として入金されるべき資金が工面できなくなったため、甲株式会社（以下「甲社」）の代表取締役 A a 氏（以下「A a 氏」）に相談したところ、甲社が銀行から約 4,000 万円の融資を受け、その資金が乙社を経由して庚社に入金されたと考えられる。

その後、J 氏は、平成 18 年 4 月に庚社を退職し、同年 5 月に当社本件営業所に入社した。同氏の当社入社前に同氏の要請に応じて甲社が工面した上記約 4,000 万円が同社に返済された事実はない。

J 氏は、当社入社後直ちに上記約 4,000 万円を甲社に返済するために以下の架空取引を始めた。

(図1) J氏が入社後最初に始めた架空取引



上記の図1で示すとおり、

- ① 辛株式会社(以下「辛社」)が甲社に発注した音声統合システムの代金を支払い、J氏の前職時代に甲社に工面してもらった資金が補てんされた。

すなわち、J氏は、上述の甲社が工面した約4,000万円の返済に充てるため、「音声統合システム」及び「音声統合システムの追加機器」(以下「音声統合システム等」と称する架空の2案件を作出し、辛社に対し、甲社に発注するよう要請し、かつ当該仕入代金の支払を行わせた。

- ② 甲社は、辛社からの入金をもって、銀行へ返済した。これにより、前職時代の架空取引に係る資金決済を終えた。

なお、辛社からの入金日と甲社による銀行借入の返済日が一部相違しているのは、甲社が別途資金調達を行い、当初の借入銀行の返済に充てたことによる。

- ③ J氏は、辛社への返済のために音声統合システムとは別の「壬市教育委員会向けソフト他」及び「癸高校向けPC他」(以下「壬市等」と称する新たな架空取引を作出した。甲社は、このJ氏の要請により株式会社己(以下「己社」)へ発注を行い、その代金を支払うために、銀行借入を行った。

- ④ 甲社は、銀行借入実行日とほぼ同日に己社へ仕入代金を支払った。

- ⑤ 己社では、甲社からの入金を音声統合システム等に係る入金分として、発注先

の乙社（以下「乙社」）へ仕入代金として支払った。乙社は、己社からの入金後当社へ仕入代金として支払った。その後、当社は、乙社からの入金後、ただちに辛社へ仕入代金として支払った。

この点、上記の電子メールの解析により以下のことが明らかとなった。

J氏は、辛社に対し、甲社から仕入れることを条件に発注するよう指示し、同時に甲社に対し、辛社が発注した上記の「壬市等」の発注を己社に対して行うように指示した。さらにJ氏は、己社に対して、この甲社からの受注を乙社に発注する際の注文書では「音声統合システム等」として発注するように指示した。

以上の架空取引においては、辛社から甲社に対して、平成18年6月から7月までに「音声統合システム等」の代金として支払いがなされ、この資金で甲社から銀行に返済された。

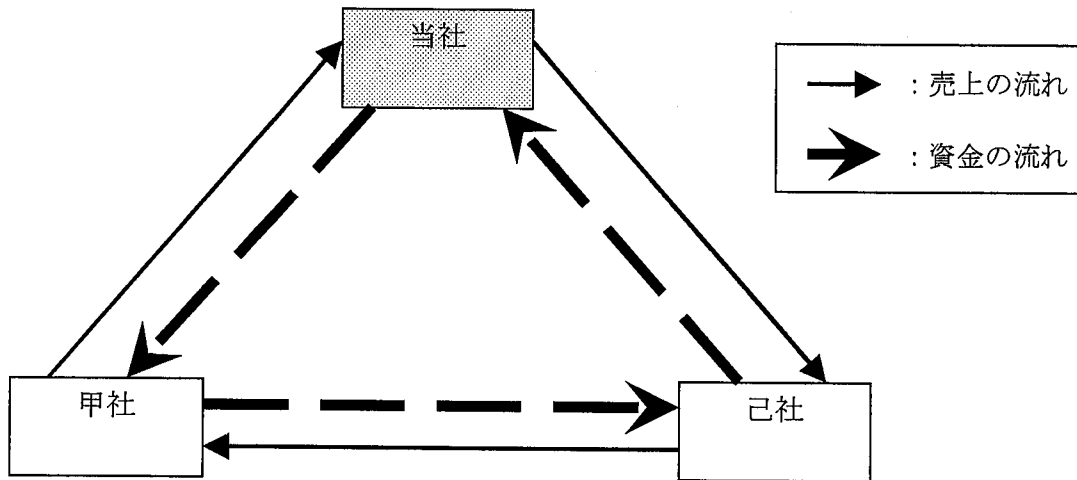
甲社は、己社に発注した上記の「壬市等」案件の代金を平成18年11月30日及び平成19年1月4日に支払う必要があるために、銀行融資を受けた。

その後、J氏は、甲社の銀行融資の返済期限までに当社から甲社に仕入代金の支払いが行われるように次々と架空取引を計画し、実行していった。

J氏が架空取引の当事者として辛社を組み入れた案件はこれら2件の取引だけであり、また、乙社を当事者として組み入れた取引は、これら2件の取引に加え5件あった。

J氏が平成18年度から平成25年度の期間において行った上記以外の架空取引のパターンは、図2のような循環により行われていた。

(図2) 架空取引の典型パターン



当調査委員会が行った聞き取り調査において、上記図2の取引の関与者であるJ氏、A a氏及び己社代表取締役A m氏（以下「A m氏」）はいずれも、これら一連の取引における目的である製品や役務を実際に取り扱ったことはない旨供述している。また、上記案件の一部に担当者として当社書類に氏名を記載された当社本件営業所販売課主任K氏及びN氏並びに同営業所システム課主任L氏のいずれも、J氏の指示により書類上担当者となったが、取引の相手方との連絡を行ったことはなく、また取引の目的である製品や役務等を実際に取り扱ったこともなかった旨供述している。

J氏は、架空の案件を作出して甲社や己社等が介在する循環取引を主導したが、本件調査により、その際に当社の発注書のフォーマットを使用して他社から当社への発注書のみならず他社から他社への発注書の作成を行ったことが認められる。

(2) スルー取引に係る会計処理上の誤り

添付4一覧表に列挙する案件のうち、上記において説明した架空取引以外の案件については、県立高校、市、丁大学といった公共団体をエンドユーザーとする公共入札案件であり、当調査委員会が行った聞き取り調査でも取引の関与者となった者が、いずれも製品又は役務の納入などを明言していること及び架空取引案件において認められた、エンドユーザー以外の取引当事者間における支払いの循環が認められなかったことから、取引の実体はあったものと判断した。

しかしながら、取引実体が認められた取引の当社における担当者であったJ氏の供述によれば、当社は当該案件の取引の流れに他の取引当事者によって書類上介

在又は介入することを提案されただけに過ぎず、当社の役務提供が価格変動リスクや瑕疵担保責任を負わない、営業支援行為に限定されるような取引であり、手数料収入として純額で計上すべき取引であるにもかかわらず、売上及び売上原価で両建て計上されていたため、スルー取引に係る会計処理上の誤りと判断した。

2. 他の事業部、支店及び営業所における架空取引の有無についての確認

(1) アンケート調査

① アンケート調査の目的

すでに当社地方支店の案件において、当社により全社員に対するアンケート調査が実施されていたが、本件と同様の架空取引及びスルー取引に係る会計処理上の誤りが、他の事業部、支店及び営業所において行われていないかを再度確認するため、以下の方法によりアンケート調査を実施した。

既に当社が行ったアンケート調査とは異なり、当社に対して回答者名を提供しないということを前提とし、回答を当社ではなく当委員が所属する法律事務所に直接電子メールにて送付させた。

② アンケート調査の方法

- ・対象者：全役員及び全従業員（長期研修及び長期休暇中の従業員を除く）合計1,013名（以下「アンケート調査対象者」）
- ・方法：当調査委員会は、当社を介し平成25年4月17日、アンケート調査対象者に対し、同月23日を回答期限として電子メールによりアンケートを送付した。なお、アンケートの回答は、同年5月1日まで受け付けた。アンケートは、聞き取り調査等を行うことを念頭に記名式としたが、回答は、当社を介さずに、当調査委員会の委員が所属する法律事務所に直接電子メールを用いて送付させるとともに、各回答者に対し、回答者の氏名を当社に共有することを希望するかどうかを確認し、回答者が回答しやすいよう配慮した。

③ アンケートの回答結果

回答を得たアンケートは合計950通である。

アンケートの回答結果は次表のとおりである。

問1	いわゆる「不適切な取引」を自ら主体となって行ったことがありますか？	「はい」と答えた者	2人（両名とも既に明らかとなっている当社地方支店の取引等以外について回答した者）
----	-----------------------------------	-----------	--

問 2	あなたの上司、同僚、あるいは部下が、「不適切な取引」を行っていることを知り、あるいは行っているのではないかと疑いをもったことはありますか？	「はい」と答えた者	14人（そのうち既に明らかとなっている当社地方支店の取引等について回答した者は10人）
問 3	実際には関わらなかった、または関与が極めて少なかった案件であったのにもかかわらず、あなたの上司、同僚、あるいは部下から、その案件の担当者としてもらったことがありますか？	「はい」と答えた者	11人（そのうち既に明らかとなっている当社地方支店の案件等の取引について回答した者は10人）
問 4	売上目標・利益目標等の達成について、上司からの恫喝など過度のプレッシャーを感じたことがありますか？	「はい」と答えた者	27人
問 5	営業取引に関連して、営業担当者から不適切・不合理な取引を要請されたことがありますか？ また、営業担当者の指示に逆らえないといった風潮はありますか？	「はい」と答えた者	6人
問 6	あなたの所属する（または所属していた）事業所において、これまでに、税務署から架空循環取引の疑いの指摘があったという話を聞いたことがありますか？	「はい」と答えた者	10人
問 7	あなたは、万が一何らかの不正を発見した際に、内部通報制度により通報しようと考えますか？	「はい」と答えない者	58人

問 7については、回答欄に記載がない者、文意から通報を拒否していると解される者については、『「はい」と答えない者』として集計した。

④ 回答結果を踏まえた調査

・ 調査状況

添付 4 一覧表記載の取引及び平成 24 年 12 月 3 日に社内調査委員会が明らかにした当社地方支店における取引等以外で、当調査委員会が把握していない適切な取引かどうかを明らかにする必要があると判断した回答者は

3名であり、そのうち当調査委員会の電話又は相対による聞き取り調査に応じたのは2名であった。

調査に応じた2名のうち1名は問1ないし問3に「はい」と回答した（以下「回答者1」）。調査に応じた他の1名は問2に「はい」と回答した（以下「回答者2」）。回答者1に対しては、電話及び相対による聞き取り調査を実施し、回答者2に対しては、電話による聞き取り調査を実施した。

調査協力が得られなかった1名は、通報者の匿名性に不安を感じたことから、これ以上は協力できないとして当調査委員会からの調査依頼を拒否したため、回答者の要望を考慮し、これ以上の調査を行うことは不可能であると判断した。

・ 調査結果

回答者1に対する聞き取り調査を実施したところ、同人は、平成25年3月末に、1件あたり1万円から3万円程度の会計処理上の誤りを疑われるスルー取引の注文書類を作成したこと等を説明したものの、同人が当社に名前を知られることを希望していなかったことから、その要望を考慮し、これ以上の調査を行うことができなかった。

回答者2に対する聞き取り調査を実施したところ、別の支店の取引に関する指摘であると判明した。当社に確認を求めたところ、平成25年2月に、当該支店から当社経理部に問い合わせた取引に関する会計上の処理があり、当社経理部がこれをスルー取引に係る会計処理上の誤りと判断し、手数料収入を純額計上した経緯があることが判明した。

回答者2が説明していた事案と前記修正処理事案が同じ支店の同じ時期に関するものであったことから、回答者2が指摘した事案は、前記修正処理事案と判断した。

以上のように、アンケート調査やそれに続く聞き取り調査を実施したが、当社の本社、支店及び他の営業所において、本件と同様の架空取引及びスルー取引に係る会計処理上の誤りを直ちに認定する資料は得られなかった。

⑤ 告発文

当調査委員会の委員の所属する法律事務所に、平成25年4月20日付けの消印が押された差出人不明の封書が郵送され、その中には「第三者調査委員会様告発します」という書き出しの、不適切な取引に関連すると疑われる記載があった。そこで、当社を介し関連支店の従業員に対し、前記告発文についての詳細な説明を求める電子メールを送信したが、何らの回答もなく、不適切な取引に関連すると疑われる記載も抽象的であったことから、事実認定に供することはできなかった。

(2) 当社が実施した調査

① 調査の内容

当社が実施した他の事業部、支店及び営業所における架空取引の有無についての調査の内容は以下のとおりであった。

ア 平成25年3月末の仕掛品残高の実在性を基にした取引の検証

平成25年3月末の仕掛品明細全1,874件から以下の抽出条件に合致した取引のうち在庫がある取引は在庫の確認、役務を提供予定の取引は取引関係書類の確認、担当者又は上司への聞き取り調査を行った。

- ・仕掛品残高が1,000万円以上
- ・過去の取引において仕入先及び得意先として双方に実績のある取引先
- ・営業担当者別受注残高が直近事業年度実績で2,000万円以上
- ・一注文案件の変更履歴が3回以上
- ・企業規模：平成24年度の売上5,000万円以上
- ・取引関係：公印契約書のある官公庁を除く

イ 売上予定月が平成25年4月以降であった取引のうち同年3月に売上計上された取引の検証

ウ 営業担当者の成績上位者の取引のうち、直近6カ月間の売上高が500万円以上の取引の検証

エ 長期滞留となっている売掛金の状況調査

② 調査の結果

当社が実施した他の事業部、支店及び営業所における架空取引の有無の調査結果、すべて架空取引の兆候は認められず、実体のある取引と判断した旨の報告を受けている。

【4】 調査により明らかとなった問題点

本件不適切な取引や会計処理を誘引し、数年間にわたり発見されないまま継続した原因となった、当社におけるプロセス、システム、内部統制、企業風土及びコンプライアンスに関する問題点は、以下のとおりであると判断した。

1. 受発注プロセスにおける問題点

(1) 受注案件確認の不備

当調査委員会の聞き取り調査においてJ氏は、過去の提案書又は見積書等の中から実際に取引が成立しなかった事案等を参考にして、丁大学や丙大学等をエンドユーザーとする架空の案件を作出したと供述している。また、案件名として増設機器一式、ネットワークサーバ他、あるいはLAN管理システム他といった抽象的な記述に留まっていたが、それについて上長あるいは本社管理部門等からの指摘や問い合わせはなされなかった。さらに、架空取引と認定された案

件は全て、当社がエンドユーザーに直接製品や役務を納入する案件ではなく、己社や乙社を納入先とされていたところ、当社の受注オーダーの入力において、その様なエンドユーザーからの発注（又はその内示）を、己社や乙社といった当社からの直接の納入先（若しくはその先の納入先）に確認するといったプロセスとはなっていない。

上記事実は、J氏をして比較的容易に架空の案件を作出することに対する牽制が働かず、かつ、その様な行為を繰り返すことを容易にした原因のひとつとなったものと思料される。

（２）発注プロセスの不備又は不適切

当社の職務権限規程上、営業担当者が製品の仕入発注を行うためには、製品に関しては上長の承認を、サービスに関してはシステム課責任者の承認を得ることが必要とされている。

しかしながら、本件営業所においては、所長のI氏（以下「I氏」）が支店長を兼務して同営業所に常駐していないために、営業課主任のO氏（以下「O氏」）が発注確定の権限を与えられていたが、J氏はO氏及びL氏に対して、いかなる案件のための仕入発注なのかについての具体的な内容の説明を行わず、事実上J氏の指定する仕入先への発注が行われていた。

上記事実は、J氏によって架空の受注及び発注といった一連の架空取引の作出及び継続を容易にした原因のひとつとなったものと思料される。

２．営業管理プロセス及びシステムの不十分さ

（１）本件営業所売上の増加に対する確認の不十分さ

本件営業所においては、例年約３億円程度の売上で推移していたのかかわらず、平成２０年度以降に６億円弱、平成２１年度及び２２年度には８億円超となるなど急激に増加したが、当社の経営、管理部門及び支店長のいずれもが、その様な急激な変化に不審をもって調査するなどの措置はとらなかった。

上記聞き取り調査においてI氏及びI氏の前任の本件営業所長であったP氏（以下「P氏」）は、J氏によって実現した取引の中には数千万円あるいは１億円超の大型案件があるが、監査部門からどのような案件かと聞かれたりしたことはないし、自分で聞いたり調べたりしたこともなく、また決算時にトーマツから実態に関する問合せがあったが、担当者であるJ氏が答えていた旨回答している。I氏及びP氏はまた、個別の大型案件の成約があっても所長が得意先やエンドユーザーにお礼を兼ねて挨拶に行くことはなかった旨回答している。

上記の事実によれば、当社が、本件営業所における売上が例年の２倍あるいは３倍近くまでに急激に増加したことの原因を早めに調査等することを怠ったことにより、J氏による架空取引を早期に発見する機会を逸したものと思料する。

(2) その他の異常に対するチェックの不十分さ

上記(1)に記載するような売上の急激な増加といった現象以外の異常な現象として、本件のほとんどの架空取引においては、上述のとおり、請求先からの当社への支払い日と、当社から仕入先への支払日が同一あるいは極めて近似している。各営業所における取引データをシステムにより本社管理部門が把握するのは、出入金と売掛債権の90日を越える滞留のみであり、先払い件数、同一案件における出入金のタイミング、受注日や売上日の集中等はチェックがされなかった。

上記事実によれば、本件における架空取引の兆候や特徴を早めに覚知して在庫確認の实地検査等適切な調査あるいは監査を開始することを可能とする契機が十分ではない可能性があり、それによりJ氏による架空取引を早期に発見することを妨げた原因のひとつになったものと思料する。

3. 内部監査の不十分さ

(1) 監査頻度の不十分さ

上記聞き取り調査において当社監査室室長のH氏(以下「H氏」)は、往査の頻度は、支店へは毎年一度、営業所は3年ないし5年に一度程度であるが、本件営業所を含む所員3名ほどの小規模な営業所へは5年に一度である旨回答している。

監査室の人員が限られているなどの事情もあるものの、監査の頻度としての適切性に関しては、再考を要するものと思料する。特に、売上が急増したり、一定額以上の取引の成約があった営業所に対しても定期的な監査以外の監査を実施していないことは、再検討の余地があると思料する。

(2) 監査内容及び基準の不十分さ

上記聞き取り調査においてH氏は、当社地方支店の案件では入出金日が近接しているなど取引の異常性は認められたが、当時、それらの現象面に着目して監査してはおらず、また、そのような現象面に着目し、経理部門と協力して監査したこともなかった旨回答している。また、取引先まで出向いて監査を行うこともない旨回答している。

監査の性質上、一般的には、取引にかかる書類が整っているか、その内容に問題がないか、といった観点からのチェックに限定されるものの、本件営業所における本件の不適切な取引においても、一つの取引に関する入出金が多接したり、一人の営業担当者による同時期における受注件数が多いといった異常な現象の有無についてのチェックがなされていなかったことは、J氏による架空取引を牽制したり早期に発見することを妨げた原因のひとつになったものと思料する。

4. 内部統制の不十分さ

(1) 統制環境

上記聞き取り調査において、当社代表取締役会長のB氏、代表取締役社長のC氏及び取締役常務執行役員管理本部本部長D氏（以下「D氏」）は、全社の営業所別の売上を年ベースで統計をとっているため、本件営業所においてコンスタントに売上が伸びているという事実は把握していた旨回答している。

上述のとおり、同営業所の売上は、平成19年度から21年度のわずか2年の間に3倍近くまで急増しており、通常とは言いがたい現象であったと言えるにもかかわらず、当社経営及び管理部門のトップは、それがJ氏による大型案件の受注増によるものであったことを認識しながらも、なんらの疑いを抱かずに管理部門又は監査室による調査あるいは監査を行わせることはしなかった。

上記事実は、当社における不適切な取引の発生リスクに対するチェックといった統制環境として十分であったとはいえず、それが昨年の当社地方支店における不適切な取引に加えて本件のJ氏による架空取引の作出及び継続に対する抑制や早期発見をさまたげた原因のひとつになったものと思料する。

(2) コンプライアンス教育の不十分さ

当社のコンプライアンス教育について、コンプライアンス推進室長のF氏（以下「F氏」）は上記聞き取り調査において、経営トップから従業員に、コンプライアンスの重要性を頻繁にアナウンスしていること、支店長や営業所長をコンプライアンス推進責任者又は推進委員として任命していること、さらには、昨年発生した当社地方支店における不適切な取引を契機として実施している再発防止プロジェクトの一環として、会長、F氏及び内部統制関係の担当者などがチームを組み、各拠点を回ってコンプライアンス教育を実施している旨を回答している。

反面でF氏は、コンプライアンスの教育内容が契約書のポイント、個人情報保護及び環境を中心としている旨説明しており、取引の適正に関する教育が十分であったかは、疑問が生ずる。この点は、当調査委員会の聞き取り調査において、I氏が、システムエンジニア職から営業職に変わって営業所長となる際に、一般的な管理職としての研修は受けたものの営業管理に関する研修は受けなかった旨供述していることから、コンプライアンス教育のみならず全社的な教育体制に不備が認められる。

また、コンプライアンス教育の実施に際して、社員が受講したか否かを確認していないため、未受講者に対する適切なフォローアップが十分であったとはいえない。J氏に関しても、本年3月に実施されたコンプライアンス教育の受講は確認できたが、それ以前の受講については記録がないために確認ができない。

以上からすると、当社におけるコンプライアンス教育の内容及び実施において依然不十分な点があったといわざるを得ない。

(3) リスク評価と対応

上記聞き取り調査において、I氏は、J氏が当社に入社して本件営業所に配属されて以来、同営業所の取引がそれまでの実績を大きく上回り続けたことに関して、同営業所においては従来強い関係を構築できなかった大学や図書館等の文教分野でJ氏には当社入社前より営業実績があったことから不審には思わなかったし、I氏自身は当該分野での知識も経験も豊富とはいえなかったために、J氏にほとんど全て任せ切りであり、文教関係の顧客との取引は通常の取引とは異なり、特殊性が強いのであらうと思った旨回答している。J氏の部下であったK氏及びN氏も同様の回答をしている。

本来であれば、従来とは異なる新たな分野の顧客との取引に際しては、当該新規顧客のみならず、その顧客の属する業種・業界における取引慣行の特徴等を調査して臨むべきところ、それを怠り、経験者であるとされるJ氏にほとんど全面的に取引の管理まで任せ切っていたことが、本件のような架空取引の作出と継続を可能又は容易にした原因のひとつとなったものと思料する。

(4) 情報と伝達

上記聞き取り調査において、J氏の部下であったK氏及びN氏は、自らの営業目標達成が困難となった際にJ氏から、内容を知らされないままいくつかの案件の担当者としてもらったこと、取引の相手方とのやり取り等取引の遂行に必要なこともJ氏が行ったために自らはほとんど何も行うことがなかったが、それらについて懸念や問題を提起したことはなかった旨回答している。

また、平成24年夏頃、O氏は税務署からのJ氏が関与されたと推察される循環取引に関する問い合わせを受けた際、J氏に対応を依頼したが、その事実を営業所長であるI氏には報告しなかった。

上記事実によれば、当社において取引におけるリスク情報の組織内における適切な伝達が十分になされていなかったと評価せざるを得ず、結果的にJ氏による架空取引の継続を容易にし、その早期発見を妨げる原因のひとつになったものと思料される。

なお、上記アンケートに対し、通報制度利用への消極的な回答が約60件みられた。また、F氏への上記聞き取り調査によれば、直近1年間における通報は3件のみであった。

【5】 再発防止のための提言

以下に掲げる再発防止のための提言は、平成24年12月3日付当社社内調査委員会の調査報告書における是正措置と併せ速やかに検討されるべきものと思料する。

1. 管理の強化

(1) プロセス改善

① 案件確認プロセスの新設

上記【4】1.(1)において指摘された、案件確認の不備に関する改善策として、各営業所長は、エンドユーザー又は内容が曖昧で不明確な案件が続く場合、本社管理部門による確認作業を求めることとするプロセスの制度化の検討が求められる。

② 発注プロセスの改善

上記【4】1.(2)において指摘された、発注プロセスの不備又は不十分さに関しては、管理業務担当者限定であれば、営業担当者によって仕入から納入までの一連の取引の流れを作り上げることは抑制されたものと考えられる。

これらの不備等によって、営業担当者による架空取引の作出と継続を可能又は容易にしていることは明らかであるので、仕入先の選定における適切な競争見積りの手続を設け、その選定と発注の権限を営業担当者以外の者に限定するといったプロセスの変更、例えば、購買部の新設と仕入の一元管理の導入を検討すべきものと判断する。

③ 与信管理プロセスの改善

取引の相手方の規模により与信基準は異なりうるものの、一定の取引の頻度や額を超えるような場合には、より慎重な与信審査を必要とするようなプロセスの改善を、検討すべきものと判断する。

④ 在庫管理プロセス

上記聞き取り調査において、D氏及び管理本部経理部部長E氏は、上記【1】1.記載の当社地方支店における不適切な取引及び本件営業所における架空取引に際しても、当社が仕掛品をチェックしていなかったことを利用したものと考えられる旨回答している。

上記【5】1.(1)②において指摘したように、仕入先からの納入に対しての確認や検収も十分でなかったことに加えて、仕掛品として在庫計上されている製品や役務を定期的に確認しなかったことは、実体のない取引の維持あるいは継続を極めて容易にした原因となったものといわざるを得ない。

したがって、不適切な取引の予兆が認められた場合には、抜き打ち的な仕掛品の在庫確認の実施等の適切な在庫管理プロセスの構築を検討すべきものと判断する。

(2) 統制環境の強化

① 業務の可視化

上記において指摘されているとおり、本社管理部門並びにP氏及びI氏は、

J氏が従来本件営業所において結びつきが強い業種に属する顧客との取引を行っていることもあって、積極的なモニタリングを怠ってきたことが、同氏をして比較的容易に架空取引を継続させた原因となったものと考えられる。

したがって今後は、当社において従来経験の乏しい業種に属する顧客との取引に際しては、特有の取引慣行や取引条件の有無やリスク等についてより積極的に事前の調査又は審査を行うことを検討すべきものと判断する。

② 異常値（要チェック項目）の明示化とモニタリングプロセスの構築

管理部門が対応すべき異常値、例えば売上の急激な増加、頻繁な同一取引先の出現等を明示化しそれをモニターするシステムの構築を検討すべきものと判断する。

(3) リスクコントロールの改善

① 内部監査の強化

内部監査の体制を強化し実効ある監査を実施し得るための改善策の検討が必要と判断する。

② 営業所長の管理業務の再確認

営業所長に対し営業の推進のみならず管理者としての管理業務を適切に遂行させることを徹底すべきであると判断する。

2. コンプライアンスの改善

(1) 経営トップからのメッセージ

経営トップから全役員及び社員に対し行動規範の周知徹底（遵守同意プロセスの実施を含む）、コンプライアンスに基づいた業務遂行の徹底を要請するとともに、上場会社として財務報告の適正性の重要性を強調すべきものと判断する。

(2) 教育の充実

職務、職制に応じた教育内容を見直し、的確な教育体制を確立するとともに、受講記録をとるなどし、受講管理の徹底を図るべきものと判断する。

(3) 通報制度の見直し

公益通報者保護法の趣旨に基づき、通報者保護の徹底を図るべきものと判断する。

また、外部通報窓口については、より当社に対する匿名性が確保されるような通報制度の構築を検討すべきものと判断する。

(4) 厳正な処罰

本件における不適切な取引は、株主や取引先をはじめ、市場に対する信用を大きく損ねるものであり、この点において、主導者をはじめ関係者の責任は迅速かつ厳正に追及されるべきと判断する。また、このような迅速かつ厳正な責任追及の態度を示すことは同種事案の再発防止という観点からも重要であると判断する。

(5) 迅速な適時開示

本調査において対象とした当社の取引によって、市場に対する信用を大きく損ねており、その取引内容を適時的確に開示することを強く要請する。

以上

添付4 一覧表

平成18年9月期から平成25年9月期第2四半期までの架空取引
(1件当たり売上金額300万円以上の案件)

(単位：千円)

売上計上日	受注件名	売上金額	請求先	仕入先
H18. 7. 31	音声統合システム	22,604	乙社	辛社
H18. 8. 31	音声統合システム追加機器	24,450	乙社	辛社
	平成18年9月期合計	47,054		
H19. 2. 28	壬市教育委員会向けソフト他	26,246	乙社	甲社
H19. 3. 30	癸高校向けPC他	29,412	乙社	甲社
H19. 7. 31	〇〇市積算システム	31,004	乙社	甲社
H19. 9. 28	〇〇商事向けPOSシステム	32,500	己社	甲社
	平成19年9月期合計	119,162		
H19. 10. 31	〇〇市情報端末装置(1次分)	34,100	己社	甲社
H19. 12. 28	〇〇市情報端末(2次)	36,952	己社	甲社
H20. 1. 31	統合PIMツール	6,000	己社	甲社
H20. 2. 29	〇〇高校向けパソコン装置	36,810	己社	甲社
H20. 3. 31	〇〇高校向けパソコン他	42,860	己社	甲社
H20. 6. 30	〇〇市積算システム	40,208	己社	甲社
H20. 6. 30	〇〇高校向けパソコン装置	48,900	己社	甲社
H20. 7. 31	〇〇高校向けパソコン装置	49,195	己社	甲社
	平成20年9月期合計	295,025		
H20. 11. 30	校内LAN用周辺機器等	102,292	己社	甲社
H21. 2. 27	丁大学追加ソフトウェア	4,416	己社	甲社
H21. 3. 31	〇学部向けプリンタ他	24,520	己社	甲社
H21. 3. 31	保守サポートパック	10,200	己社	甲社
H21. 4. 30	丁大学〇学部追加機器等	90,947	己社	甲社
H21. 6. 30	〇学部向け追加機器	7,533	己社	甲社
H21. 7. 31	〇学部追加機器	35,968	己社	甲社
H21. 8. 31	ネットワークサーバ他	99,584	己社	甲社
	平成21年9月期合計	375,460		
H21. 10. 30	〇〇市向け追加ソフト	8,702	己社	甲社
H21. 11. 30	パソコン装置他	39,100	己社	甲社
H21. 12. 28	丁大学向け増設機器	106,714	己社	甲社

H22. 2. 26	増設機器	9,912	己社	甲社
H22. 3. 31	ネットワークサーバ他	156,488	己社	甲社
H22. 3. 31	〇〇市教委向けパソコン装置他	59,924	己社	甲社
H22. 7. 30	PC装置	10,370	己社	甲社
H22. 9. 30	丙大学構内LAN	188,480	己社	甲社
	平成22年9月期合計	579,690		
H22. 10. 29	LAN機器	12,160	己社	甲社
H22. 12. 28	データ処理費用	3,542	己社	甲社
H23. 3. 31	ネットワーク構築機器他	160,956	己社	甲社
H23. 3. 31	構内LAN増設機器	33,926	己社	甲社
H23. 4. 28	丙大学向けLAN機器等追加	19,488	己社	甲社
H23. 4. 28	丁大学農学部	17,952	己社	甲社
H23. 9. 30	丁大学向けネットワーク機器	38,452	己社	甲社
H23. 9. 30	ネットワークサーバ他	125,882	己社	甲社
H23. 9. 30	丁大学向けネットワーク機器	40,870	己社	甲社
	平成23年9月期合計	453,230		
H23. 11. 30	ネットワーク機器	49,087	己社	甲社
H24. 1. 31	LAN管理システム他	41,954	己社	甲社
H24. 3. 30	丙大学向け追加機器他	45,480	己社	乙社
H24. 3. 30	ネットワークサーバ他	85,240	己社	乙社
H24. 3. 30	サーバー用周辺機器ソフト等	44,868	己社	甲社
H24. 4. 27	丁大学向けネットワーク機器	76,000	己社	甲社
H24. 8. 31	VmwareView他	63,308	己社	甲社
H24. 8. 31	丙大学VmwareView	48,000	己社	甲社
H24. 9. 28	ストレージ機器他	49,720	己社	甲社
H24. 9. 28	無線LAN装置他	51,087	己社	甲社
H24. 9. 28	パソコン・周辺機器等	51,839	己社	甲社
	平成24年9月期合計	606,583		
H24. 11. 30	丁大学向けネットワークサーバ	84,565	己社	甲社
	平成25年9月期合計	84,565		
	合計	2,560,771		

平成18年9月期から平成25年9月期第2四半期までの会計処理に誤りのあったスルー取引

(単位：千円)

売上計上日	受注件名	売上金額	請求先	仕入先
H19. 3. 30	〇〇高校向けP C	5, 160	α 社	甲社
H19. 3. 30	〇〇高校向けP C	5, 900	戊社	甲社
H19. 3. 30	〇〇高校向けP C	4, 800	β 社	甲社
	平成19年9月期合計	15, 860		
H20. 1. 31	〇〇高校向けパソコン装置	5, 470	戊社	α 社
H20. 1. 31	〇〇校向けパソコン装置	5, 795	戊社	α 社
H20. 1. 31	〇〇高校向けパソコン装置	5, 142	戊社	α 社
H20. 2. 29	〇〇高校向けパソコン他	4, 947	戊社	甲社
H20. 2. 29	〇〇高校向けパソコン他	4, 886	戊社	甲社
H20. 2. 29	〇〇高校向けパソコン他	5, 490	戊社	甲社
	平成20年9月期合計	31, 732		
H21. 2. 27	丁大学医学部情報端末	112, 405	己社	γ 社
H21. 2. 27	丁大学向け端末ソフト他	3, 485	己社	γ 社
H21. 2. 27	丁大学医〇部向けソフト他	3, 201	己社	γ 社
H21. 2. 27	丁大学向けプリンタ装置	15, 070	己社	γ 社
H21. 7. 31	ネットワークサーバ関連機器	38, 500	戊社	乙社
	平成21年9月期合計	172, 663		
H22. 3. 31	丁大学向け無線機器一式	19, 200	己社	δ 社
H22. 6. 30	〇〇市向けソフト他	44, 511	甲社	ζ 社
H22. 9. 30	ネットワーク機器	142, 950	乙社	η 社
	平成22年9月期合計	206, 661		
H25. 1. 31	〇〇向けソフトライセンス	36, 017	戊社	ζ 社
	平成25年9月期合計	36, 017		
	合計	462, 935		