



平成25年6月12日

各 位

会 社 名 株式会社 増 田 製 粉 所  
代表者名 代表取締役社長 武政 亮佐  
(コード番号 2008 大証 第2部)  
問合せ先 取締役管理本部長兼総務部長 岩永 和弘  
(TEL. 078-681-6701)

### 当社連結子会社元従業員による不正行為に関する調査結果について

平成25年5月29日付適時開示「当社連結子会社従業員による不正行為についてのお知らせ」にてお知らせしましたとおり、当社は、当社連結子会社である兼三株式会社（以下「兼三」）の元従業員（平成25年6月7日付懲戒解雇、以下「元従業員」）による不正行為について、社外の弁護士および公認会計士を加えた調査委員会を設置し、全容解明および再発防止策の検討等に取り組んでまいりました。

これに関し、調査委員会による調査結果を受領し、本日当社取締役会においてその報告を受け、当社取締役会として再発防止策等について決議いたしましたので、調査結果および再発防止策等について、下記のとおりお知らせします。

この度は、株主・投資家の皆様、お取引先および市場関係者の皆様に、多大なご迷惑とご心配をおかけいたしましたことを、心より深くお詫び申し上げます。

#### 1. 調査委員会の組織

当社は、内部調査の結果、当社の連結子会社である兼三において、元従業員による会社の現金の着服（以下「本件不正行為」）の疑いがあることが判明し、正確な事実関係の解明等を行うことを目的として、当社取締役岡田元を委員長とし、外部専門家を加えた調査委員会（以下「調査委員会」）を設置いたしました。

調査委員会の構成は以下のとおりであり、調査の公平性と客観性を担保するため、外部専門家調査委員はいずれも当社グループと顧問契約その他の利害関係のない者が選任されております。

調査委員長	岡田 元	(当社 取締役)
調査委員	渡辺 勝之	(神戸ハーバー法律事務所 弁護士)
調査委員	長井 完文	(長井公認会計士事務所 公認会計士・税理士)
調査委員	橋本 正治	(当社 常勤監査役)
調査委員	岩崎 和文	(当社 非常勤監査役)

## 2. 調査委員会による調査結果

調査委員会による調査報告書は別紙のとおりです。

調査委員会は、元従業員の供述に基づき、その供述の裏付けをとるため、平成22年4月以降直近に至るまでの全期間を対象として、①元従業員及び兼三の役職員に対する事情聴取、②会計帳簿・証憑等の帳票類の調査、③パソコンのデータの調査、④当社グループのパート等含む全役職員に対する不正な取引や私的な会社資金の流用の有無、事実に反する意図的な伝票処理の事実や噂の有無についての調査票による調査、⑤当社グループの役員（非常勤を除く。）及び管理職（課長職以上）並びに経理職員全員を対象にした面接による事情聴取を行い、本件不正行為について関連する情報、その他の不正行為の有無についてヒアリングを行い、調査報告書を作成しております。

### （1）不正行為の概要

元従業員は、会社の現預金から現金を着服するとともに、その事実を隠蔽するため、架空の在庫計上や受取手形残高の調整等の不正行為を行っておりました。

現金の着服は、全て手元現金の着服または小切手を使った預金口座からの引出しであり、委員会の調査の結果、判明した不正の手法は大きく分類して次の6つでありました。

#### ①不正タイプA（小切手過大振出）

元従業員は、小切手を過大に振出して現金化し、過大分の一部又は全部を着服していました。また、着服の事実を隠蔽するために、実際には支払われていない買掛金の支払いを記帳することで仮装していました。

#### ②不正タイプB（現金着服）

元従業員は、現金回収された売上代金の一部又は全部を着服していました。着服の事実を隠蔽するために、実際には預け入れがなされていない現金を当座預金への入金として記帳することで仮装していました。

#### ③不正タイプC（簿外出金）

元従業員は、小切手を振出して現金化し、着服していました。当該出金は会計帳簿上、出金記録がなされず簿外の出金としていました。

#### ④不正タイプD（経費仮装）

元従業員は、社会保険料の支払いを装い、毎月、福利厚生費としての支払いという名目で会計帳簿上処理することで現金を着服していました。

#### ⑤不正タイプE（立替・仮払回収金着服）

元従業員は、立替金や仮払金で精算された回収金を着服していました。

#### ⑥不正タイプF（積立金着服）

元従業員は、従業員の親睦や冠婚葬祭目的のために給与から天引きされている積立金を着服していました。

調査委員会が認定した元従業員による着服額は以下のとおりであり、会社からの着服（不正タイプA～E）が30,286千円、従業員親睦会からの着服（不正タイプF）が254千円となります。

（単位；千円）

不正タイプ	A	B	C	D	E	(A～E計)
金額	8,632	20,730	650	140	134	30,286

不正タイプ	F
金額	254

元従業員は、着服による経理データの不正操作を隠ぺいするため、会計ソフトの買掛金残高と一致させるように販売管理システムの買掛金残高を調整していたものと推測されます。

また、売掛金の会計帳簿記録上は、期末残高を一致させるために総額12,892千円が不正に受取手形に振替えられておりました。この不正操作を隠蔽するために受取手形取立依頼帳が偽造されていたことも判明しており、取引銀行の担当行員と同じ名前の印鑑を購入し押印するなど不正隠蔽の意図が強く伺えるものでありました。さらに着服の発覚を防ぐために月次の損益が赤字にならないように在庫数量を調整することで商品残高の水増しを行うなど、数々の巧妙な隠蔽工作が行われておりました。

本件不正行為による利得はすべて元従業員が享受しており、当社グループの役職員にその一部が渡ったという事実はなく、元従業員個人の遊興費等の私利目的に充てられたものであります。

## （2）共謀・組織的関与の有無

本件不正行為につきまして共謀・組織的関与の有無を調査いたしましたが、共謀者の存在を示す結果は何ら得られませんでした。これらの客観的事実に対し、元従業員からの社内外に協力者はいないとの供述とも整合しております。また、本件不正行為に係る不明な資金流出額について、元従業員が着服を認め、兼三に対して差し入れた平成25年6月4日付の債務確認公正証書にて約3千万円の債務が確認されており、このことから組織的行為ではないと結論づけてよいものと判断しております。

## （3）類似事象の調査結果

調査委員会では、当社およびグループ会社において、当社グループの役職員に対する不正な取引や私的な会社資金の流用の有無、事実と反する意図的な伝票処理の事実や噂の有無についての調査票による調査、当社グループの役員（非常勤を除く。）及び管理職（課長職以上）並びに経理職員全員を対象にした面接による事情聴取を行い、本件不正行為以外の同種の不正行為の事実がないかの確認を行いましたが、同種の不正行為は確認されませんでした。

また、本件不正行為の対象となった兼三を除く当社グループにおいて、全社的な内部統制の整備状況及び運用状況について再確認を行うため、各社の常勤取締役及び管理職へのヒアリングを実施した結果、全社的な内部統制の整備及び運用について問題点はありませんでした。

### 3. 不正行為の原因分析及び再発防止策

#### (1) 兼務・兼職の見直し

兼三は常勤役員3名、従業員12名の小規模な組織であり、各人が多様な業務を負担せざるを得ない環境にあります。そのような中、元従業員は幅広い業務を自分一人でコントロールできる立場にありました。このような兼務及び兼職による牽制機能の欠如の期間が長期間に亘っていたことが、本件不正行為の発生の下地を生み出していました。

そこで、今後は、担当職務の見直しを行い、管理者自らが処理する項目を削減し、検閲者としての機能を発揮できる体制を構築いたします。特に不正につながりやすい現金・小切手関係については、単独処理をやめ、事務処理を担当者と区分し、相互牽制を働かせる体制にいたします。

#### (2) チェック機能の強化

兼三は小規模な組織であり、元従業員は、総務部内の総務経理課・損害保険課の課長であるが、総務部長不在の中で実質的な管理部門の責任者であり、元従業員の業務をチェックする機能が十分に整備されていなかったことも、本件不正行為の発生の要因となっていました。

同様の不正を防止するため、今後は実務を担った者とは別の者がその結果をチェックする仕組みを構築いたします。

特に今回問題となりました販売管理システムと会計帳簿との整合性、現金有高及び銀行預金残高と会計帳簿との整合性の検証につきましては、入力者とは別の者が入念にチェックする仕組みを構築いたします。

#### (3) 現金・小切手の取扱いの適正化

本件不正行為は現金の着服または小切手の現金化による着服が行われたものであり、今後、同様の不正行為を発生させないために、現金の取扱いについて徹底した厳正化を図ります。現金の取扱いは不正につながりやすいものと認識し、日々の現金実査と会計帳簿残高との照合、担当者以外の者による検証を実施して参ります。また、小切手の振り出しにつきましても、作成者以外の者が支払先・金額および会計ソフトへの入力を確認した上で押印することを徹底いたします。なお、現金有高を削減するために、現金集金先への振込依頼の推進、一定金額を超える手元現金の銀行口座への入金ルールを作成、実施して参ります。

#### (4) 実地棚卸の厳正化

実地棚卸については、元従業員に任せきりでチェックが行われなかった中で、不正行為が発生しておりました。本来、複数人を要する棚卸作業が、元従業員一人でなされており、実地棚卸に関する十分な資料も残っていませんでした。今後、同様の不正を発生させないために、実地棚卸にあたりましては、複数の者による実数確認、棚卸差異の会計への反映の確認を厳正に徹底して参ります。

#### (5) 当社グループ全体でのガバナンス強化

本件不正発生の一因として、子会社である兼三に対して自主経営を重んじる傾向にあり、親会社である当社の兼三に対する指導、調査、分析が不十分でありました。

今後は、親会社の役職員である兼三の監査役及び、および親会社の監査役による、経営監督の強化、上記(1)~(4)についての実施状況の検証を行い、子会社に対する統制を強化して参ります。また、グループ全体で内部管理体制の適切性・有効性を監視する体制づくりをして参ります。

#### (6) コンプライアンス意識の徹底・浸透

本件不正行為が発生しましたことは、コンプライアンスについての教育、徹底が不十分であったと反省しております。

当社グループとして、再度従業員に法令順守の意識を植え付けるため、役職員の法令順守意識の向上のための教育研修を行い、不正行為が発生しないような土壌作りに取り組んで参ります。

また、内部通報制度につきましても制度の徹底浸透を図り、不正の早期発見、早期対処ができる組織作りに取り組んで参ります。

### 4. 当社の連結業績に与える影響

本件不正行為による平成 25 年 3 月期連結業績への影響は、以下のとおりです。

詳細につきましては、本日公表の『(訂正・数値データ修正あり)「平成 25 年 3 月期 決算短信 [日本基準] (連結)」の一部訂正について』をご参照ください。

また、本件は、不正行為が行われた期間の当社の過年度の連結財務諸表に重要な影響をおよぼしていないため、過年度の連結財務諸表の訂正は行わないこととしております。

なお、個別業績等への影響はございません。

(単位：百万円)

期	項目	連結			
		訂正前	訂正後	訂正金額	訂正率(%)
		A	B	C (B-A)	C/A
平成 25 年 3 月期	売上高	8,097	8,097	—	—
	営業利益	525	520	△ 5	△ 1.0
	経常利益	524	518	△ 6	△ 1.2
	当期純利益	289	271	△ 17	△ 6.1
	総資産	7,325	7,298	△ 26	△ 0.4
	純資産	3,940	3,904	△ 35	△ 0.9

### 5. 今後の対応

#### (1) 経営責任

連結子会社元従業員による不正行為の発生を厳粛に受け止め、経営責任を明確にするため関係者の処分を以下のとおり実施致します。

<株式会社増田製粉所>

代表取締役社長 (1名) 月額報酬の15%削減 (3ヶ月)

常務取締役 (1名) 月額報酬の10%削減 (3ヶ月)

取締役 (1名) 月額報酬の10%削減 (3ヶ月)

<兼三株式会社>

代表取締役社長 (1名) 月額報酬の30%削減 (3ヶ月)

取締役 (1名) 月額報酬の20%削減 (3ヶ月)

(2) 元従業員に対しては責任追及のため、刑事告訴および損害賠償請求を予定しております。

以上

平成 25 年 6 月 7 日

株式会社 増田製粉所  
取締役会 御中

## 調査委員会調査報告書

調査委員会

調査委員長 岡田 元

### 1. 本件調査の概要

今般、株式会社増田製粉所（以下、「増田製粉所」という。）によるグループ内の内部調査の結果、増田製粉所の連結子会社である兼三株式会社（以下、「兼三」という。）において、兼三元従業員（以下、「元従業員」という。）が、会社の現預金から現金を着服するとともに、その事実を隠蔽するため、架空の在庫計上や受取手形残高の調整等の不正行為（以下、「本件不正行為」という。）を行っていたことが判明した。

これを受けて、増田製粉所グループでは、より詳細かつ正確な事実関係の究明等を行うことを目的として、増田製粉所取締役岡田元を委員長とし、外部専門家を加えた調査委員会（以下、「当委員会」という。）を設置した。

当委員会は、本調査報告書によりその調査結果を報告する。

#### (1) 調査委員会の構成

調査委員長	岡田 元	(増田製粉所取締役)
調査委員	渡辺 勝之	(神戸ハーバー法律事務所 弁護士)
調査委員	長井 完文	(長井公認会計士事務所 公認会計士・税理士)
調査委員	橋本 正治	(増田製粉所常勤監査役)
調査委員	岩崎 和文	(増田製粉所非常勤監査役)

なお、調査の公平性と客観性を担保するため、外部専門家調査委員はいずれも増田製粉所グループと顧問契約その他の利害関係のない者が選任されている。

#### (2) 調査対象・調査方法

##### ① 調査対象とした取引の時期

元従業員は、昭和 62 年 5 月に兼三に入社し営業部に配属された後、平成 16 年 4 月営業部課長、平成 18 年 5 月総務部課長を経て、平成 24 年 10 月に総務部次長兼営業部次長として現在に至っている。当委員会は、平成 22 年 12 月頃に不正を開始したという元従業員の

当初の供述に基づき、その供述の裏付けをとるため、平成 22 年 4 月以降直近に至るまでの全期間を対象として調査を開始した。その後の供述で、平成 22 年 6 月頃、延滞債権回収のための交渉に臨んだが、交渉がうまくいかずに回収が困難となり、この出来事を起因として、経理データの不正操作や着服を開始したという供述に変わったが、平成 22 年 4 月以降を調査対象としていたため、影響はなかった。

調査を進める中で、平成 22 年 6 月以前には不正支出と思われる現金の払い出しはなく、また経理データの不正操作も見受けられなかったことから、供述による不正行為開始時期を含む平成 22 年 4 月以降を調査対象期間とした。

## ② 調査方法

### (a) 元従業員及び兼三の役職員に対する事情聴取

当委員会においては、元従業員による不正行為の網羅的な把握という趣旨から、元従業員及び兼三の役職員、経理課員に対する事情聴取を実施した。

### (b) 会計帳簿・証憑等の帳票類の調査

本件不正行為は、現金の着服とともに、各勘定残高の不一致による不正発覚を逃れるため、在庫残高や債権債務残高などの経理データの不正操作も併せて行われていた。したがって、当委員会では、経理データの詳細な分析とともに、売掛金の入金管理、在庫の受払い記録等の業務管理データも可能な限り遡り調査を実施した。また、経理データや業務管理データの分析及び調査結果と銀行取引明細や回収・支払実績、請求書等の照合可能な外部証憑を突き合わせるなど、客観的資料に基づく事実関係の調査を実施した。

当該調査に際しては、事実関係調査の基礎となる銀行取引明細と補助元帳記録が著しく不整合で、ただ月次決算の帳尻を合わせるため月末残高だけを一致させていることから、会計上の影響額を特定することは困難を極めた。

### (c) パソコンのデータの調査

本件不正行為による着服は、手元現金又は預金口座からの引出しによる現金の着服が行われたと考えられるため、取引先等との共謀若しくは架空の発注等が行われた可能性は低いと考えられるものの、その有無を確かめるためメールデータを精査し、事実関係の把握のための調査を実施した。

## (3) 類似事案の調査

当委員会は、調査目的とは直接には関連しないものの、増田製粉所グループにおいて本件不正行為以外に同種の不正行為の事実がないかを確認するため、不正な取引や私的な会社資金の流用の有無、事実と反する意図的な伝票処理の事実や噂の有無についての調査票を、増田製粉所グループのパート等含む全役職員から回収した。また、増田製粉所グルー

プの役員（非常勤を除く。）及び管理職（課長職以上）並びに経理職員全員を対象に面接を行い、本件不正行為について関連する情報、その他の不正事実の有無についてヒアリングを行った。その結果、同種の不正行為は確認されなかった。

また、本件不正行為の対象となった兼三を除く増田製粉所グループにおいて、全社的な内部統制の整備状況及び運用状況について再確認を行うため、各社の常勤取締役及び管理職へのヒアリングを実施した結果、全社的な内部統制の整備及び運用について問題点は発見されなかった。

## 2. 本件不正行為の概要

### (1) 発覚に至った経緯

本件不正行為の発覚は、平成 25 年 5 月 7 日に本人からの体調不良による休暇の申し出を端緒とする。これを受けて、従来は元従業員が月次決算の締め作業を行っていたところ、4 月の月次決算は他の経理課員により締め作業が行われることとなった。その中で勘定残高の不整合が判明し、関連する帳票類の調査や本人への事実確認を行う中で、現金の着服と経理データの不正操作を行っていたことが確認された。

### (2) 本件不正行為の実行者

現金の着服は、全て手元現金の着服か小切手を使った預金口座からの引出しであり、取引先の口座又は架空口座を利用した不正な支出はなかった。また、取引先との入出金は正規の受注又は発注に基づくものと認められ、取引先との共謀の事実は認められなかった。

経理データの不正操作は、元従業員が会計ソフトを入力できる立場にあり、またその入力結果を検証する仕組みは構築されていなかったため、単独で不正操作を実行しうる立場にあった。

これらの客観的事実に対し、元従業員からの社内外に協力者はいないとの供述は整合し、また、その他の内部調査から共謀者の存在を示す結果が何ら得られなかった。

したがって、当委員会としては、本件不正行為の実行者は元従業員一名であり、それ以外には協力者は存在しないものと結論づけた。

なお、本件不正行為に係る不明な資金流出額について、元従業員が着服を認め、兼三に対して差し入れた平成 25 年 6 月 4 日付の債務確認公正証書で約 3 千万円の債務が確認されており、このことから組織的行為ではないと結論づけてよいものと判断した。

### (3) 本件不正行為の手法

当委員会の調査の結果、判明した不正の手法は大きく分類して次の 6 つである。

#### ① 不正タイプ A（小切手過大振出）

元従業員は、小切手を過大に振出して現金化し、過大分の一部又は全部を着服していた。着服の事実を隠蔽するために、実際には支払われていない買掛金の支払い

を記帳することで仮装した。

② 不正タイプ B (現金着服)

元従業員は、現金回収された売上代金の一部又は全部を着服していた。着服の事実を隠蔽するために、実際には預け入れがなされていない現金を帳簿上当座預金への入金として記帳することで仮装した。

③ 不正タイプ C (簿外出金)

元従業員は、小切手を振出して現金化し、着服していた。当該出金は会計帳簿上、出金記録がなされず簿外の出金としていた。

④ 不正タイプ D (経費仮装)

元従業員は、社会保険料の支払いを装い、毎月、福利厚生費としての支払いという名目で会計帳簿上処理することで現金を着服していた。

⑤ 不正タイプ E (立替・仮払回収金着服)

元従業員は、立替金や仮払金で精算された回収金を着服していた。

⑥ 不正タイプ F (積立金着服)

元従業員は、従業員の親睦や冠婚葬祭目的のために給与から天引きされている積立金を着服していた。

上記の不正の手法のうち、不正タイプ F (積立金着服) に関しては、既に給与から天引きされている個人積立金の着服であるため、会社の決算には影響を及ぼさない。他の不正タイプ A (小切手過大振出) から不正タイプ E (立替・仮払回収金着服) に関しては、会社の過去からの決算に影響を及ぼす不正である。

### 3. 調査によって判明した事実

当委員会の調査によって判明した事実は以下のとおりである (特に注釈がない限り、金額はいずれも千円未満切り捨て並びに消費税込である。)

本件不正行為は主として仕入計上と買掛金の支払い、売上計上と売掛金の回収及び小切手の振出・回収を含む現金管理に関連して行われていたため、まず関連業務の概要を示し、順次、判明した事実を記載することとする。

#### (1) 関連業務の概要

##### ① 仕入計上 (買掛金の発生)

仕入は発注担当者が在庫の数量を目視で確認し、業務の状況から経験的に必要と判断した数量が発注される。

販売管理システムへの入力 (相手先・商品コード・数量及び単価訂正がある場合の訂正入力) は元従業員が仕入先から到着した請求書を基に、月末にまとめて入力していた。請求書と納品書等の照合は行われておらず入力前の検証手続きは特に実施されていない。

販売管理システムへの入力が行われることにより当該システム上は相手先毎に仕入計上されるとともに買掛金も計上される。会計ソフトへの入力は、販売管理システムへ入力された一ヶ月分の合計を元従業員が月に一度まとめて入力していた。

## ② 買掛金の支払い

振込（ネットバンキング）による支払いは元従業員が支払表を他の経理課員に渡し、振込を指示していた。振込の都度振込明細が出力されるので、この振込明細と支払表をセットで経理課員が元従業員に渡し、元従業員が販売管理システムに買掛金の支払い入力（支払先毎に買掛金が消し込まれる）を行うとともに会計ソフトへ入力していた。

小切手による支払いは元従業員が押印し、B 信用金庫に持ち込むことにより行っていた。その後、販売管理システムに買掛金の支払入力を行うとともに会計ソフトへ入力することになるが、小切手の振出に際して請求書との照合をする等の事前チェック、販売管理システムの買掛金残高と会計ソフトの残高を照合する等の事後チェックはなく、元従業員以外の者の目を通ることはなかった。

また、当グループの連結決算手続きの一環として、買掛金の相手先毎の内訳書を経理課員が販売管理システムの買掛金残高を基に作成し、四半期毎に増田製粉所に報告している。期中を通じて行われていた経理データの不正操作の結果、会計ソフトの買掛金残高と販売管理システムの買掛金残高には差異が生じるはずであるが、その都度一致していたことから、着服による経理データの不正操作を隠ぺいするため、会計ソフトの買掛金残高と一致させるように販売管理システムの買掛金残高を調整していたものと推測される。

## ③ 売上（売掛金）の計上

受注は主として電話・FAX で受け、注文を受けた各人が同じ一冊の注文ノートに記入することになっている。販売管理システムの日次更新をかけることで売上傳票及び納品伝票が出力され、翌日（納品日）に販売管理システム上は得意先ごとに売上計上されるとともに売掛金が計上される。なお、販売管理システムの売上処理は、経理課員が入力し、元従業員が行うことはなかった。会計ソフトへの入力は、販売管理システムへ入力された一ヶ月分の合計を元従業員が月に一度まとめて入力していた。

## ④ 売掛金の回収

売掛金の回収は A 銀行への振込が中心であり、この振込入金については銀行から日々取引案内が FAX されるため、経理課員が入金額を検証し、販売管理システム及び会計ソフトへ入力（当座預金の入金と売掛金の消込）している。

現金による回収の場合、営業担当者が得意先から現金で回収し、領収書を発行、領収書控と現金をセットにして、主として経理課員に引き渡す。経理課員は領収書控の記載

金額と現金の一致を確認し、手提げ金庫に入金する。販売管理システム及び会計ソフトへの入力（現金の入金と売掛金の消込）も経理課員が行っている。

小切手や受取手形による回収の場合、主として経理課員が金額と領収書控を照合後、手提げ金庫に保管し、会計ソフトへの入力も経理課員が行っている。

売掛金については、経理課員は基幹システムである販売管理システムの他に別の市販されている販売管理ソフトに売掛金の発生と回収のデータを取り込み、別途管理している（基幹システムである販売管理システムのデータ保存期間が短い等管理上の利便性が低いため）。売掛金残高は、経理課員が月次決算の一環として販売管理システムの残高、市販ソフトの残高及び会計ソフトの残高の一致を確認している。

このように売掛金残高については元従業員以外の者による残高の検証が毎月実施されていたため、得意先ごとの残高を操作することは困難であったと考えられる。後述するが、その一方で、売掛金の会計帳簿記録上は着服の調整として不正に経理された不自然な仕訳が記帳されており、結果として期末残高を一致させるために総額 12,892 千円が不正に受取手形に振替えられていた。

#### ⑤ 現金等の管理

現金及び B 信用金庫へ預け入れ前の小切手・受取手形は全て金庫に保管されていた。金庫には大型金庫と手提げ金庫の二種類があり、営業時間中は基本的に手提げ金庫から入出金していた。経理課員が入金処理を行う場合は、売上代金の回収時に現金は手提げ金庫に入金後会計ソフトに記帳し、小切手回収の場合も手提げ金庫に保管後当座預金の預け入れとして記帳していたが、元従業員が行う場合は適切に処理していたか否かは定かではない。いずれにせよ会計ソフトへの入力を含む入金業務が何ら牽制機能なく一人で完結できたことは否定の余地がない。

手提げ金庫は営業終了時に経理課員が元従業員に引き渡し、元従業員により退社時に大型金庫に保管される。大型金庫は鍵とダイヤルで施錠されており、鍵は元従業員その他、取締役二名が保有している。但し、ダイヤルナンバーは元従業員と取締役一名は認識していたものの、繊細なダイヤル設定であったため、元従業員のみが開錠操作できるという状況であった。

一方、小切手の振出業務は全て元従業員が担当し、且つ、印鑑も元従業員が管理していた。

また、売上代金の現金回収、現金での買掛金の支払い及び小口経費の支払いは全て手提げ金庫から入出金され、業務ごとの現金の区分管理が行われていなかった。

現金実査は元従業員が行っていたが、現金実査表など実査に係る帳票類には不備がある。いずれにせよ元従業員一人で完結できる状況にあり、統制活動として機能していたとはいえない。

## (2) 本件不正行為に起因する累積的影響額

本件不正行為に起因する累積的影響額を算定するため平成 25 年 3 月 31 日現在の貸借対照表に計上されている資産・負債について調査した結果、以下の影響があることが判明した。

### ① 売掛金

上記のとおり、売掛金の残高は毎月末に元従業員以外の経理課員が別途管理資料と照合・検証するため、売掛金の月末残高には着服の影響を吸収させることは困難であるが、月中の会計帳簿の記録を精査すると着服の調整として不正に経理処理されたものと思われる不自然な仕訳が記帳されており、結果として期末残高を一致させるために総額 12,892 千円が不正に受取手形に振替えられていることが確認された。

平成 25 年 3 月期末に計上されている売掛金残高は、回収と発生の外部証憑と突合せることによりその実在性を確認した結果、1 件 370 千円を除き、正しく計上されていると判断した。当該 1 件の残高は、本人の供述によると、「消去し忘れた」とのことである。当委員会では当該売掛金の発生事実を外部証憑により確認したがその発生の事実は確認できず、本人の供述通り架空債権であると判断した。

その結果、平成 25 年 3 月 31 日現在の売掛金残高が 370 千円過大計上されていることが判明した。

### ② 受取手形

上記のとおり、受取手形残高に本件不正行為の影響が 12,892 千円含まれていたことになるが、当該不正操作を隠蔽するために受取手形取立依頼帳が偽造されていたことが判明した。これは、本人の供述によれば監査法人の期末監査による本件不正行為の発覚を恐れて行った行為とのものであり、取引銀行の担当行員と同じ名前の印鑑を購入し押印するなど不正隠蔽の意図が強く伺えるものである。

以上の調査により、平成 25 年 3 月 31 日現在の受取手形残高が 12,892 千円過大計上されていることが判明した。

### ③ 商品

可能な限り在庫の受け払い記録・在庫数量を確認したところ、月末残高と月初繰越残高の不一致が散見されるとともに日常の業務環境に照らして極めて過大な在庫数量が計上されていることが判明した。本人の供述によれば、着服の発覚を防ぐために月次の損益が赤字にならないように在庫数量を調整し商品残高の水増しを行っていたとのことである。

したがって、当委員会では 5 月 26 日に実地棚卸の実施を指示しこれに立会い、全商品の数量について確認した。平成 25 年 3 月 31 日の在庫はこの実地棚卸数量から受払いを

外部証憑及び販売管理システムデータと照合し遡って算定した。その結果、平成 25 年 3 月 31 日現在の在庫金額が 10,030 千円水増し計上されていることが判明した。

#### ④ その他の投資（保険積立金）

本人の供述によれば、会社受取の保険金（平成 25 年 3 月期退職の二名に係るもの）について入金の手帳簿記録をしていないとの証言を得たため、関係証憑、帳簿記録を確認しその不正事実を確認した。その結果、平成 25 年 3 月 31 日現在のその他投資の残高が 1,916 千円過大に計上されていることが判明した。

#### ⑤ 買掛金

架空の買掛金計上や支払処理が散見されるため、平成 25 年 3 月 31 日時点で納品済み且つ支払未了の請求金額を仕入先への支払サイトを勘案の上、請求書から網羅的に集計することにより貸借対照表に計上すべき金額を算定した。その結果、平成 25 年 3 月 31 日現在の買掛金残高が 9,419 千円過小になっていることが判明した。

なお、平成 24 年 3 月 31 日現在の買掛金残高についても同様の検証を実施したところ、4,166 千円過小になっていることが判明しており、これは着服によるものと推定される。

一方平成 25 年 3 月期では、元従業員の供述によると、業績調整のため期末に計上すべき主要な仕入先からの仕入計上を翌期（平成 26 年 3 月期）に遅らせ、業績が良く見えるように調整を図ったとのことである。

平成 24 年 3 月期において着服によると推定される影響額と経理操作による影響額は純額で 5,252 千円と判断した。

以上により、着服と推定される影響額と経理操作による影響額とを合わせて、平成 25 年 3 月 31 日現在の買掛金残高が 9,419 千円過少計上されていることが判明した。

#### ⑥ 貸倒引当金

長期滞留債権について、平成 25 年 3 月期に破産手続き開始の通知があったが、元従業員は本件不正行為発覚の引き金になることを恐れ、その事実を隠蔽していた。この債権等に対する貸倒引当金の設定額を見直す必要があると判断され、貸倒引当金を 1,481 千円追加計上した。なお、当該追加計上額は着服による流出額ではない。

以上の調査手続きにより、損益に与える影響は累計で 35,859 千円（消費税の調整を含む）の損失となると判断した。

### (3) 不正支出額

本件不正行為による着服金額を集計するため、不正に利用された口座（2 口座）の総勘定元帳・補助元帳・領収書控等の内部証憑と当座照合表・小切手発行控・当座勘定入金

通帳・受取手形取立依頼帳等の外部証憑の相互関連性を詳細に調査することにより、「2. 本件不正行為の概要(3)本件不正行為の手法」に記載の不正タイプ別に、且つ、時系列にしたがい以下のとおり集計した。

【集計結果】

不正タイプ A (小切手過大振出) から不正タイプ E (立替・仮払回収金着服) における不正支出による総額は 30,286 千円である(総額には不正タイプ F(積立金着服)を除く)。

一連の不正の開始は、平成 22 年 7 月 6 日に不正タイプ B(現金着服)により行われた。その後、毎月、いずれかの不正の手法を用いて不正がなされていた。

(単位：千円)

期間	不正の種類			合計
	不正タイプ A (小切手過大振出)	不正タイプ B (現金着服)	不正タイプ C (簿外出金)	
第 2 四半期	—	1,300	—	1,300
第 3 四半期	—	450	—	450
第 4 四半期	—	600	—	600
平成 23 年 3 月期	—	2,350	—	2,350
第 1 四半期	—	1,450	—	1,450
第 2 四半期	—	1,900	—	1,900
第 3 四半期	807	2,900	350	4,057
第 4 四半期	750	3,610	—	4,360
平成 24 年 3 月期	1,557	9,860	350	11,767
第 1 四半期	1,900	2,570	300	4,770
第 2 四半期	1,050	3,620	—	4,670
第 3 四半期	1,500	1,430	—	2,930
第 4 四半期	1,325	900	—	2,225
平成 25 年 3 月期	5,775	8,520	300	14,595
平成 25 年 4 月	1,300	—	—	1,300
総 計	8,632	20,730	650	30,012

なお、他に不正タイプ D (経費仮装) から不正タイプ F (積立金着服) における不正支出額は、以下の通りである。

- ・不正タイプ D (経費仮装) : 140 千円
- ・不正タイプ E (立替・仮払回収金着服) : 134 千円
- ・不正タイプ F (積立金着服) : 254 千円

① 不正タイプ A (小切手過大振出)

元従業員は、A 銀行の当座預金及び B 信用金庫の当座預金を利用し、小切手の過大振出による不正支出を行った。地方税の支払目的で小切手を振出すが、地方税の支払額以上の金額を小切手に記入して現金化し、地方税の支払いは適切に済ませ、小切手振出額と地方税支払額の差額を着服していた。着服を隠蔽するために、会計帳簿では、実際には支払われていない当座預金による買掛金の支払いを記帳していた。

(単位：千円)

時期	A 銀行	B 信用金庫	着服金額合計
第 3 四半期	307	500	807
第 4 四半期	750	—	750
平成 24 年 3 月期	1,057	500	1,557
第 1 四半期	1,000	900	1,900
第 2 四半期	1,050	—	1,050
第 3 四半期	1,200	300	1,500
第 4 四半期	1,325	—	1,325
平成 25 年 3 月期	4,575	1,200	5,775
平成 25 年 4 月	500	800	1,300
総 計	6,132	2,500	8,632

② 不正タイプ B (現金着服)

本来、現金回収された売上代金の一部又は全部を B 信用金庫の当座預金に預け入れるが、元従業員は会計帳簿へは実際に預け入れた金額よりも多い金額を当座預金への入金として記帳していた。また、当座預金の帳簿残高に差異がでるため、これを隠蔽するために、実際には支払われていない当座預金による買掛金の支払いを記帳していた。

(単位：千円)

時期	着服金額	時期	着服金額
第 1 四半期	—	第 1 四半期	2,570
第 2 四半期	1,300	第 2 四半期	3,620
第 3 四半期	450	第 3 四半期	1,430
第 4 四半期	600	第 4 四半期	900
平成 23 年 3 月期	2,350	平成 25 年 3 月期	8,520
第 1 四半期	1,450	総 計	20,730
第 2 四半期	1,900		
第 3 四半期	2,900		
第 4 四半期	3,610		
平成 24 年 3 月期	9,860		

### ③ 不正タイプ C (簿外出金)

元従業員は、小切手を振出して現金化し、着服していた。当該出金は会計帳簿上、出金記録がなされず簿外出金の形で処理をしていた。

(単位：千円)

時期	着服金額
平成 24 年 3 月期	350
平成 25 年 3 月期	300
総 計	650

### ④ 不正タイプ D (経費仮装)

社会保険料の支払いを適切に行っている以外に、元従業員は、毎月、福利厚生費としての支払いという名目で会計帳簿上処理することで現金を着服していた。当該不正による支出額は累計 140 千円である。

### ⑤ 不正タイプ E (立替・仮払回収金着服)

会社で立替又は仮払で出金した金額が回収された際、これを着服していた。隠蔽するために、不明な経費処理を記帳していた。当該不正による支出額は累計 134 千円である。

### ⑥ 不正タイプ F (積立金着服)

従業員の親睦や冠婚葬祭目的のために給与から天引きされている積立金を着服していた。元従業員は、当該積立金を管理する立場にあった。会社の決算上では、適切に出金しているため、決算数値には問題を及ぼさないが、着服という事実の重要性から本調査報告書に記載することとした。当該不正により着服した金額は 254 千円である。

## (4) 本件不正行為の動機・原因等

### ① 本件不正行為の動機

本件不正は元従業員単独による行為であり、私利目的で行われたものと認められる。元々本件不正行為の端緒は、滞留売掛金の回収を装うことで管理責任者として責められないが為に、自ら現金を補填したことにあるとの供述を得たが、その真偽は定かではない。その後、現金を着服したが、特に不一致が判明することもなく業務が進んだため、現金の着服を繰り返すに至るとともに、その金額も徐々に大きくなった。

着服した現金の用途は、本人の供述によれば全て遊興費に費消したとのことであるが、そのことを十分に裏付ける根拠資料までは確認することは出来なかった。但し、本人が着服の事実を認め、その用途の供述の具体性や着服金額も概ね一致することから、大部分が遊興費に充てられたと考えられる。

## ② 本件不正行為の原因

### (a) 兼三での兼務及び兼職

兼三は常勤役員 3 名、従業員 12 名の小規模な組織であり、各人が多様な業務を負担せざるを得ない環境にある。そのような中、元従業員は総務部次長（部長不在）、総務経理課長、損害保険課長の他、営業部次長、営業 2 課次長を兼務し、経理課内では、経理課長として現金出納、小切手の振出し、銀行口座管理、受取手形管理、買掛金の計上・支払及び期末棚卸の調整から会計ソフトへの入力までを兼職しており、幅広い業務を自分一人でコントロールできる立場にあった。このような兼務及び兼職による牽制機能の欠如の期間が長期間に亘っていたことが、本件不正行為の発生の下地を生み出したといえる。

### (b) チェック機能の不在

兼三は小規模な組織であり、各人が多様な業務を負担し自立的に完遂することで効率的な運営を行っている。前述のとおり、兼務及び兼職が多く発生する中では上席者が実務を分担せざるを得ない場合が生じ、自ずとそのチェック機能は手薄となる。元従業員は、総務部内の総務経理課・損害保険課の課長であるが、総務部長不在の中で実質的な管理部門の責任者であり、元従業員の業務をチェックする機能が十分に整備されていなかったことも、本件不正行為の発生の要因といえる。

### (c) 現金出納、小切手振出しに係る牽制手続の欠如

少なくとも本件不正行為が発生して以降、現金実査が統制手続きとして機能していなかった。現金残高管理は、元従業員が単独で行っていたため、現金と帳簿の不一致を指摘するものはなかった。また、小切手振出しについても、金額記載及び押印から銀行への持込みまで一人で行っていたため、不正な小切手振出しについて、社内で問題とされることはなかった。

### (d) 実地棚卸の形骸化

平成 25 年 3 月期末の実地棚卸作業は、会社で定めたルールに則っておらず実質的に機能していなかった。本来、複数人を要する棚卸作業が、元従業員一人で行われており、実地棚卸に関する十分な資料も残っていなかった。また、集計結果についても別の担当者がチェックする体制はとられていなかった。

その結果、販売管理システムの不正に操作された在庫数量が補正されることなく、期末残高として決算数値に反映されることとなった。

### (e) 会計ソフトへの入力結果の検証不足

上記の他、現金の着服と帳尻を合わせるため、会計ソフト上で不正な入出金記録等を行う一方、不正操作に伴う赤字決算を隠蔽するため在庫を水増しし、それに合わせて販売管

理システム上も架空の在庫計上を行っていた。本来、会計ソフトの残高及び基幹となる販売管理システムの残高は、漏れなく明細が作成され、作成者以外の者が明細内容を確認するとともに、必要に応じて根拠資料と照合すべきところ、元従業員が担当者かつ責任者の状態であったため、入力結果が検証されることなく、決算作業が進められていたことも、本件不正行為の発覚を遅らせた要因である。

### ③ 組織的関与の有無

前述のとおり、元従業員は現金等の管理から会計ソフトへの入力まで一人で実施できる立場にあり、一方元従業員の業務内容をチェックする立場のものは実質的に不在であった。そのような中、着服と経理データの不正操作を繰り返し、その金額が膨らみこれ以上の不正操作が難しくなったことから発覚したものである。

したがって、本件不正行為は、兼三が組織的に行っていたものではなく、元従業員が私利目的のために単独で行ったものといえる。

### ④ 増田製粉所グループでの同様の事案の可能性

前述のとおり、兼三は常勤役員 3 名、従業員 12 名の小規模な組織であり、各人が多様な業務を負担せざるを得ない環境にある。一方、増田製粉所は従業員 72 名で一定の組織階層を形成しながら業務が遂行されている。兼職についても職務分掌により、特に経理課内では現物の取扱いと経理入力は別の担当者が用意され、一定の牽制機能が働いている。

また、増田製粉所の連結子会社のカネス製麺株式会社（以下、「カネス製麺」という。）は従業員 59 名で、兼務はごく一部のみである。総務部員 1 名が営業事務を兼務しているが、対顧客折衝はせず、営業部員が作成した見積書の単価登録作業などの事務作業を行っているのみである。また、現物の取扱いと経理入力は経理課と人事課で別の担当者が用意されており、小切手についても単独で発行できないように職務が分離され、一定の牽制機能が働いている。

したがって、増田製粉所及びカネス製麺では、本件不正行為と同様の事案は発生しないような仕組みが準備されているといえる。

## 4. 本件不正行為に係る再発防止策

本件不正行為は、兼三の総務部経理課において本来はチェックする立場である管理者により行われた犯行である。しかしながら企業の内部統制組織は、本来幾重もの牽制機能・チェック機能を整備し、管理者の業務も含めてその統制の対象とすべきものである。さらに元従業員は管理者という立場以上に実務担当者であり、その業務は職務分掌により、仕組みとして牽制機能が用意されるべきものであったといえる。

したがって、たとえ兼三のような小規模組織においても、必要最低限の職務分掌を行うとともに、業務が単独で完結しないようチェック機能を整備することが必要である。さら

には、このように不正の機会をなくしていく取組みと同時に、不正という行為に至らぬように意識を高めるべくグループ全体としてのガバナンスの強化が重要である。

#### (1) 兼務・兼職の見直し

不正行為が行われた大きな要因として、元従業員が現金出納、小切手の振出し、銀行口座管理、受取手形管理、買掛金の支払及び期末棚卸の調整から会計ソフトの入力までを兼職しており、幅広い業務を自分一人でコントロールできる立場にあったため、牽制機能が欠如していたことがあげられる。

今後は、担当職務の見直しを行い、管理者自らが処理する項目を削減し、検閲者としての機能を発揮できる体制を構築することが必要である。特に不正につながりやすい現金・小切手関係については、単独による処理をやめ、事務処理の一部を事務担当者若しくは上席者と分かち、相互牽制を働かせる仕組みを構築することが必要であるとする。

#### (2) チェック機能の強化

前述のとおり、兼三は小規模な組織であるゆえ、各人が多様な業務を負担し自立的に完遂することで効率的な運営を行っていた反面、兼務・兼職が多く発生する中で上席者が実務を分担せざるを得ない場合が生じ、自ずとそのチェック機能は手薄となっていた。本件不正行為の発生 of 大きな要因として、総務部長不在の中で、元従業員の業務をチェックする機能が十分に整備されていなかったことがあげられる。

今後は、実務を担った者とは別の者がその結果をチェックする仕組みを構築することが必要である。特に今回問題となった販売管理システムと会計帳簿との整合性、現金有高及び銀行預金残高と会計帳簿との整合性の検証は、入力者とは別の者がチェックする仕組みが必要である。

#### (3) 現金・小切手の取扱いの適正化

今後、同様の不正行為を発生させないためには、現金の取扱いについて徹底した厳正化を図る必要がある。現金の取扱いは不正につながりやすいものと認識し、日々の現金実査と会計帳簿残高との照合はもとより、担当者以外の者による検証を行う必要がある。また、小切手の振り出しについても、支払先、金額及び会計ソフトへの入力を作成者以外の者が確認した上で押印することを徹底する必要がある。

なお、兼三の現金有高を削減するために、現金集金先への振込依頼の推進、一定金額を超える手元現金の銀行口座への入金等の対応も必要とする。

#### (4) 実地棚卸の適正化

前述のとおり、実地棚卸については、元従業員に任せきりでチェックが行われなかった中で、不正行為が発生した。

今後、同様の不正行為が発生させないために、複数の者による実数確認の徹底、棚卸差異の適切な調整処理の徹底等、正規の実地棚卸の手續を実施する必要がある。

#### (5) 増田製粉所グループ全体のガバナンス強化

本件不正発生の一因として、議決権の過半数を所有しない子会社である兼三に対して自主経営を重んじる傾向にあったことから、親会社である増田製粉所の兼三に対する指導、調査、分析が十分ではなかったことが考えられる。

今後は、親会社の役職員である兼三の監査役及び親会社の監査役による、経営監督の強化や、上記(1)～(4)についての実施状況の検証等、グループ全体で内部管理体制の適切性・有効性を監視する体制づくりが必要であると考ええる。

#### (6) コンプライアンス意識の徹底・浸透

増田製粉所グループには、コンプライアンス規程、コンプライアンスマニュアル等コンプライアンスに係る定め及び内部通報制度があるが、徹底・浸透の面で不十分であったといわざるを得ない。兼三の自主経営を重んじる中で、グループ内で同質のコンプライアンス意識を植え付けることが出来なかったといえる。

よって、今後は、増田製粉所グループ全体として、再度従業員に法令順守の意識を植え付ける中で、増田製粉所グループとしての決意を十分に伝播すべく、コンプライアンスについての徹底・浸透を図り、不正行為が発生しないような土壌作りに取り組むことが必要であると考ええる。

以上