

平成 24 年 8 月 9 日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 ソ リ ト ン シ ス テ ム ズ
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 鎌 田 信 夫
(JASDAQ コード番号: 3040)
問 合 せ 先 経 営 管 理 部 河 合 健 介
(TEL.:03-5360-3801)

第三者委員会の報告書受領と当社の対応方針に関するお知らせ

平成 24 年 7 月 4 日付「当社元社員の不正行為について」、および平成 24 年 7 月 9 日付「第三者委員会の設置について」にて公表いたしました通り、当社は平成 24 年 6 月 29 日に発覚した不正行為の事実関係の調査と再発防止策の検討を進めてまいりました。

本日、第三者委員会からの調査報告書を受領いたしましたので、その内容と今後の対応等について、下記のとおりご報告させていただきます。

お取引先様、株主・投資家の皆様および市場関係者の皆様をはじめ関係各位に、ご迷惑とご心配をおかけしておりますことを、深くお詫び申し上げます。

1. 第三者委員会による調査報告書の内容

報告内容は、添付資料「調査報告書」をご覧ください。全文を公表させて頂いております。

2. 再発防止策

第三者委員会から、問題点の指摘および再発防止策の提言を受けて、当社で実施を決定した再発防止策は次のとおりです。

(1) 経理組織の見直し

経理責任者に業務権限が集中しない様に、経理財務グループマネージャと、その上司となる経理管理部長の兼務を解消します。また、内部牽制が効く業務分掌を構築するために、経理・財務関連業務の見直しを行い、その実施のためにスタッフを増員または強化します。

(2) 支払に関するチェック体制の強化

小切手を使用した現金の引出しを廃止することを、社内規定で制定します。

また、従来の経営管理部が行っていた銀行取引印の捺印と保管管理は、別部署の総務部に変更し、銀行取引印を使用した支払時には、必ず複数の部署が関与する体制にいたします。

(3) 内部通報制度の改善

内部通報体制をより充実させるために、通報義務を見直して「コンプライアンス規定」に明記し、社員に周知徹底するとともに、常勤監査役と社外監査役の2名を通報窓口に加えます。

(4) 内部監査機能の強化

現預金関連は今後の内部監査の重点項目とし、年1回以上、不定期かつ抜き打ちで監査を実施していきます。

(5) 従業員教育の拡充

経営幹部および従業員向けに、コンプライアンス意識の向上を目的とした社内教育プログラムを充実させます。また経理スタッフに対しては、経理の専門家として研鑽を積むため、経理業務とコンプライアンスに関する社内勉強会を、定期的を実施していきます。

3. **責任の所在**

添付資料の調査報告書にもあるとおり、第三者委員会の意見では、本件不正行為は元社員1名が単独で行なったものであり、経営者、関係職員および社外関係者に責任を問うことはできない、としています。

しかし、経営者からはこの度の不正行為の発生を厳粛に受け止め、下記のとおり役員報酬の一部を自主返上する旨の申し入れがありましたので、お知らせします。

取締役、監査役 月額報酬額の10%を3ヶ月間減額

4. **今後の対応について**

- (1) 本日提出を受けました第三者委員会からの「調査報告書」を受けて、当社といたしましては今後二度と同じ不正行為を起こさせないとの重大な決意をもって、上記の再発防止策を実施してまいります。
- (2) 不正行為を行った元社員に対しては、刑事責任を追及すべく警察へ相談を実施しており、今後告訴状が受理される予定です。また損害賠償請求の民事訴訟も早急に行う予定です。
- (3) 本件の被害額を考慮した平成25年3月期の当社連結業績予想の修正につきましては、社内で最終協議を行った上で、明日8月10日に公表する予定です。また、過年度決算の訂正はございません。

以上

株式会社ソリトンシステムズ 御中

調 査 報 告 書

平成24年8月9日

第三者委員会

コスモス法律事務所

弁護士 中 村 眞 一



弁護士 山 崎 岳 人



ジール・アカウンティングコントロール株式会社

公認会計士 安 彦 潤 也



目 次

第 1	第三者委員会の設置及び調査の実施	5
1	第三者委員会の設置の経緯及び目的	5
2	第三者委員会の構成	6
3	調査の方法	6
4	本報告書の構成	6
5	調査に関する了解事項	7
第 2	本件不正行為の内容及び事実確認調査結果	7
1	当委員会が調査した本件不正行為の内容	7
(1)	本件不正行為の概要	7
(2)	本件不正行為に至る経緯	8
(3)	本件不正行為の具体的な内容	9
2	本件不正行為発覚の経緯	9
3	着服金の使途	10
4	関係者の対応	10
(1)	取締役会及び監査役会	10
(2)	経理財務グループ	10
(3)	他の部署	12
(4)	金融機関	12
(5)	監査法人	12
5	本件不正行為の特徴	12
第 3	本件不正行為発生の原因分析及び評価	13
1	動機	13
(1)	元社員の生活状況	13
(2)	確信犯的行為であること	14
(3)	ソリトンに対する元社員の感情	14
(4)	元社員の意図	15
2	コーポレートガバナンス体制	15
(1)	コーポレートガバナンス体制の概要	15
(2)	内部監査室の監査の状況	16
(3)	監査役による監査の状況	17
3	経理財務グループの業務フロー	17

(1)	経営管理部長の職務と決裁権限	17
(2)	金銭出納及び小切手の管理権限と体制	18
(3)	経理財務グループの人員体制	20
4	内部通報制度	20
(1)	内部通報制度の導入、運用状況及び利用実績	20
(2)	本件不正行為が内部通報される可能性	20
5	会社の気風と従業員等の意識	21
(1)	会社の気風	21
(2)	従業員の教育体制	22
(3)	部門間コミュニケーション	22
第4	本件不正行為に対する責任の所在	23
1	責任の根拠	23
(1)	責任の主体	23
(2)	責任の発生を疑わせる事実	23
2	経営者	23
(1)	社長	23
(2)	取締役及び取締役会	25
(3)	監査役及び監査役会	25
(4)	小括	25
3	関係職員	25
(1)	上級管理者	25
(2)	経理財務グループスタッフ	26
4	社外関係者	26
(1)	監査法人の責任	26
(2)	金融機関の責任	27
第5	本件不正行為の他の類似行為の有無調査結果	27
1	小切手連番状況調査	27
2	入出金結果の記帳状況調査	28
3	支払内容の証憑確認	28
4	月次預金残高の帳簿照合	28
5	金融機関残高証明書 の帳簿照合	29
6	他の現金同等物の残高確認	29

第 6	本件不正行為による損害の回復方法	29
1	真実の究明と司法警察の協力体制	30
2	隠匿された金員の発見の可能性	30
3	損害回復の可能性	30
4	法的対応	30
	(1) 民事訴訟	30
	(2) 刑事手続	30
第 7	本件不正行為の再発防止策の提言	31
1	再発防止に向けた問題点の指摘	31
2	経理財務グループの業務及び人員体制の見直し	31
3	従業員教育の強化	32
4	入出金伝票処理の改善	32
5	内部通報制度の改善	32
6	内部監査重点項目の追加	33
第 8	総括	33
別紙 1	34
別紙 2	35

第1 第三者委員会の設置及び調査の実施

1 第三者委員会の設置の経緯及び目的

平成24年6月29日当時、株式会社ソリトンシステムズ（以下「ソリトン」という。）の執行役員で経営管理部長であった社員（以下「元社員」という。）が、ソリトンの銀行口座から1億7000万円を引き出し、着服する不正行為（以下「本件不正行為」という。）を行ったことが発覚した。

ソリトンは、直ちに、この元社員に対する事情聴取を行い、元社員が本件不正行為を認めたことから、同年7月2日、執行役員の職を解任し、懲戒解雇処分とすることを決定するとともに、本件不正行為に関して、専門的かつ客観的な見地からの調査を行うために、同月9日、外部の専門家による第三者委員会を設置し、これを公表した。

設置される第三者委員会は、本件不正行為が執行役員という経営に関わる管理者により行われたことに鑑み、ソリトン内に本件不正行為に関与した者が存在するかどうかという視点からの調査が必要であることから、ソリトンと利害関係のない第三者により構成されるものとされた。また、本件不正行為が金1億7000万円という多額の損失をソリトンにもたらす恐れがあり、損益にも重大な影響を与えるものであることから、ソリトンにおける現金・小切手等の管理の実態や経理業務が適正に処理されていたかどうかを過去にさかのぼって調査する必要があると考えられるため会計・監査の専門家を加えることとされた。

従って、第三者委員会（以下「**当委員会**」という。）の目的は、第1に本件不正行為の事実確認と原因の分析及び関係者の責任の有無にかかる調査と、第2に管理業務の実態と業務の適正性並びに過去の類似行為の有無の調査の二点が主たるものであり、併せて、再発防止のための提言を行うものとなる。

以上の経緯及び目的のもとに、当委員会は、発足と同時に調査に着手した（以下「**本調査**」という）。

本調査の目的を列記すると以下のとおりである。

- ① 本件不正行為の内容及び事実確認
- ② 本件不正行為発生の原因分析及び評価
- ③ 本件不正行為に対する責任の所在

- ④ 本件不正行為の他の類似行為の有無の調査
- ⑤ 本件不正行為による損害の回復方法
- ⑥ 本件不正行為の再発防止策の提言

2 第三者委員会の構成

当委員会の発足に当たっては「企業不祥事における第三者委員会ガイドライン」（日本弁護士連合会 平成22年7月15日 同年12月17日改訂）を参考にして、ソリトン関係者を排除した利害関係のない外部の専門家による調査とすることが適当であるとの考えに基づいて、弁護士を委員長とし、弁護士・会計士の三名により構成されている。

委員長	弁護士	中村	眞一
委員	弁護士	山崎	岳人
委員	公認会計士	安彦	潤也

3 調査の方法

本調査の方法は、当事者である元社員、ソリトン代表取締役社長（以下「社長」という。）、ソリトン関連職員に対するヒアリング及び関連資料の分析によった。ヒアリング期間は平成24年7月9日から23日まで、対象者は12名（別紙1「ヒアリング対象者リスト」参照）である。選定された対象者の範囲は、本件不正行為に直接・間接に関与した経理スタッフ、管理者、監査担当者等であり、この調査に必要なかつ十分なものであったといえる。関係者のヒアリングは各委員が合同で行うことを原則としたが、適宜分担した場合もある。元社員の事情聴取は主として委員長が担当した。

関連資料は、元社員及びソリトンから提供された資料を中心に検討した（別紙2「事実認定に用いた資料」参照）。事実認定に用いた資料のうち関連する最小限のものを本報告書に添付した。

4 本報告書の構成

本報告書は、本調査の目的に従って、はじめに、元社員の事情聴取をもとに本件不正行為にかかる事実関係を本件不正行為に至る経緯を含めて明らかにした。次に、本件不正行為を発生させたソリトンの経理業務の実態、本件不正行為が行われた背景としてソリトンの内部統制体制の検討を行い、本件不正行為の原因分析を行った。然る後、本件不正行為

の発生について関係者の責任の所在に言及する。さらに、過去にさかのぼって、同種事案があったかどうかの検討を行い、本件不正行為による影響、損害回復の可能性を検討したうえで、最後に再発防止にかかる提言を行う。

5 調査に関する了解事項

本調査は、上記の経緯、目的、方法により実施されるものであるが、もとより捜査機関が行うような調査とは異なる。従って、ヒアリング対象者の記憶や関連資料の記載が意図的に変えられている又は呈示を差し控えられているような場合、結論が異なる可能性がある。また限られた時間と限られた資料により分析するため、内容が限定的なものとなる可能性がある。

また調査者は民法、商法、会社法、会計関連に関する専門職ではあるものの、ソリトン事業分野における取引実態やソリトン職員の活動実態を詳細に把握しているわけではない。それゆえ調査・分析が当社活動業界における特殊性を十分に反映しないこともあり得る。

本調査は、上記の目的のために作成されるものであり、それ以外の利用を予定していない。それ故、目的外利用の必要がある場合、調査者の個別承諾を得ることを前提として作成されている。

第2 本件不正行為の内容及び事実確認調査結果

1 当委員会が調査した本件不正行為の内容

(1) 本件不正行為の概要

ソリトンの元社員は、執行役員経営管理部長の地位にあり、経営管理部経理財務グループシニアマネージャ（ソリトンの職制上、経営管理部長の下で経理業務を統括する権限と責任を有するものと考えられる）を兼務していたものであるが、平成24年5月15日より6月28日までの間、ソリトンの当座預金小切手帳より、計10枚、金額合計1億7000万円の小切手を作成し、合計10回にわたり、自ら小切手を持参して銀行窓口へ赴き、ソリトン口座から現金を引き出して、これを着服した。

元社員が小切手を持ち込んだ金融機関は2社（2営業店舗）であり、内9回が同一の営業店舗であった（各店舗での本件不正行為日付及び

金額は下表参照)。

(単位：百万円)

日	付	A 銀行 甲 支 店	B 銀行 乙 支 店	合 計
平成24年5月	15日	10	—	10
5月	16日	10	—	10
5月	24日	10	—	10
5月	29日	20	—	20
6月	6日	20	—	20
6月	20日	20	—	20
6月	22日	20	—	20
6月	25日	20	—	20
6月	27日	—	20	20
6月	28日	20	—	20
	合計	150	20	170

(2) 本件不正行為に至る経緯

元社員の生活状況は、後述「第3・1・(1)」参照。

元社員は明治大学商学部卒業後、米国公認会計士の資格を取得し、いくつかの会社の財務・経理に関わる職歴を有する。財務・経理幹部専門の人材紹介会社からの紹介とソリトン元経営管理部長の推薦があり、平成21年6月1日にソリトンに入社した。入社時の役職は経営管理部経理財務グループシニアマネージャであり、平成23年12月1日、執行役員経営管理部長となった。経営管理部経理財務グループシニアマネージャは兼務のままであった。

ソリトン社内では、経営管理部や経理財務グループスタッフ（以下「経理スタッフ」という。）を含めて、個人的に親しく交際した者はなく、人目を引くような行為もなかった。

元社員からの事情聴取によれば、元社員は平成24年4月頃から遊興を頻繁に行うようになり、手持ち資金をすべて失い、これを取り戻す目的で本件不正行為に及んだが、本件不正行為によって得た現金もすべて遊興費に費消してしまったとのことである。

しかしながら、元社員のこの弁明は、具体的ではなく、弁明内容も変遷するなど疑わしい。

(3) 本件不正行為の具体的な内容

元社員が行った本件不正行為の詳細は以下のとおりである。通常の経理財務グループにおける業務フローは、後述「第3・3・(2)」参照。

① 本件不正行為は、元社員が、銀行届出印保管担当者である経理スタッフAが不在時に、同担当者の施錠されていない机の引き出しから銀行届出印を持ち出し、あるいは担当者から銀行届出印を借用して小切手へ押印した上、印字を行い、自ら銀行へ小切手を持ち込むことにより行われた。

② 第1回目の行為

元社員は、平成24年5月15日正午から午後1時頃に、自ら保管していた小切手帳から小切手用紙を切り取り、領収証や小切手の金額記入用に経理スタッフの机上に置かれているチェクライターを使って金額欄に「金10000000円」と記入し、これに経理スタッフAが保管する銀行届出印を持ち出して小切手帳の振出人押印欄と小切手裏面に押印をして小切手を作成し、自ら、A銀行甲支店窓口に向いて、現金を引き出した。その際、同銀行担当者からは資金の用途についての質問はなく「次回からは現金が必要な場合には事前に連絡をしてほしい」と言われただけであった。

元社員は、銀行担当者から受領した現金を持参していた鞆に入れて帰社した。現金は鞆に入れたままの状態、帰宅する際、そのまま持ち帰った。

③ その後、元社員は、同様の手口で、同年6月28日までに、計9回、金額合計1億6000万円の着服を行い、累計で預金残高と帳簿残高に1億7000万円の差異が発生することとなった。

2 本件不正行為発覚の経緯

同年6月29日、元社員は、同様の手口にて4000万円の小切手を現金化することを計画し、B銀行乙支店へ現金の準備依頼の連絡を行った。乙支店では、同年6月27日に2000万円の現金化を行っており、その際、資金用途について同支店担当者が元社員に尋ねたところ、「社長の個人的な用途に使われる」との回答があったことから、不審に思った

当支店の担当者がソリトンへ電話連絡を行い、社長の了承の有無の確認を行った。

電話連絡を受け、社長が経理スタッフAに質問をしたが、内容の確認が行えなかったため、支払を止めるよう当支店の担当者へ依頼し、直ちに、社長及びソリトン総務担当者が元社員に事情聴取をしたところ、私的流用を認め、本件不正行為が発覚することとなった。

3 着服金の使途

元社員に対する事情聴取では、元社員が着服した現金は全て遊興費に費消してしまったとのことである。当委員会は元社員に個人名義の預金通帳等の任意提出を求め、内容を確認したが、本件不正行為の着服金と判断される入出金は確認されなかった。

他に着服金の使途を具体的に特定するに足る資料、関係者の説明等は得られず、遺憾ながら現在まで使途を明らかにするに至っていない。

4 関係者の対応

(1) 取締役会及び監査役会

取締役会と監査役会は、本件不正行為が実行されていた平成24年5月21日と6月26日の2回開催されていた。いずれの会議においても、本件不正行為の報告はなかった。

本件不正行為については、同年7月2日に、すべての取締役（ただし本件不正行為を同日時点で既に知っていた社長を除く。）及び監査役（ただし本件不正行為を同日時点で既に知っていた常勤監査役を除く。）に報告された。

なお取締役会への経理財務関連の報告担当者は、元社員であった。

(2) 経理財務グループ

経理財務グループでは、小口現金管理者である経理スタッフBにより、本件不正行為が開始された翌日の平成24年5月16日の朝に、1000万円の使途不明の出金があることが確認された。経理スタッフBは、すぐに上司にあたる経理スタッフAに対し、使途不明金1000万円があることを報告した。

報告を受けた経理スタッフAは、経理財務グループの責任者である元社員に出金理由を聞いたところ、元社員から経理スタッフAに対し「社長の指示で一時的に立て替えるため、小切手を切った。今後もし

ばらく同じようなことがあると思う。すぐに返済されるだろうし、私が責任をもって回収するから、記帳をしなくてもよい」との返答がなされた（ただし、当委員会の調査によれば、ソリトンから社長に対する貸付が過去に行われた事実はなかった。）。経理スタッフAは、この説明を信じ、元社員の指示に従うとともに、経理スタッフBに対し、詳細は話さなかったものの、こうした出金が続くが気にする必要はない旨説明した。

本件不正行為により、同年5月末時点で、預金残高と帳簿残高には5000万円の差異が発生していた。経理スタッフBは、同年5月の月次決算時に、銀行口座の預金残高と帳簿上の預金残高が一致することを確認する「現預金内訳書」を作成し、決裁権限者である元社員に提出した。この「現預金内訳書」は、経理スタッフAの指示に従い、本件不正行為に係る出金がなされていたA銀行の預金残高について、5000万円の差異があるものとなっていた。

元社員は、経理スタッフBに対し、「現預金内訳書」の差異を修正するよう要請し、経理スタッフBは、元社員の指示に従い、5000万円の差異がない「現預金内訳書」を作成した。差異のある「現預金内訳書」は破棄され、差異がない「現預金内訳書」が保管された。「現預金内訳書」には通常、経理スタッフBと元社員の押印がなされるが、保管された「現預金内訳書」には、元社員の押印のみがなされていた。

こうして5月末には、使途不明の5000万円の出金の仕訳はなされなかった。

6月に入ってから本件不正行為は継続され、6月28日には本件不正行為による出金残高は1億7000万円になっていた。

経理スタッフAは、使途不明金の残高の大きさに不安を抱き、元社員に対し、あらためて使途不明の出金の処理について相談したが、元社員は、これまでと同じ説明を繰り返し「株主総会後に社長から回収する」との見通しを述べたため、継続して記帳は行われなかった。

6月29日、B銀行からの通報により、経理スタッフA及びBは本件不正行為の実態を認識した。

経理スタッフA及びBは、使途不明の出金発見時より本件不正行為の実態認識時まで、他部署への相談および内部通報等を行っていない。

(3) 他の部署

当委員会の調査によれば、内部監査室、内部通報窓口も含め、経理財務グループ以外の他部署に所属する従業員の中には、本件不正行為が発覚するまで、これを知った者はソリトン社内には存在しなかった。

(4) 金融機関

A銀行甲支店では、元社員は、5月15日から6月28日まで計9回窓口自ら赴き、行員から現金を受け取った。4～5回目の受取りの際、行員から資金使途等に対する聴取がなされた。また元社員は、本件不正行為の途中から、事前にA銀行甲支店に電話し、現金を用意するよう指示していた。A銀行から、ソリトンに対し、本件不正行為に関する通報はなされなかった。

B銀行乙支店でも、元社員は、6月27日に窓口へ自ら赴き、行員から現金を受け取った。このとき行員から資金使途等に対する聴取がなされた。元社員は、同月29日にも4000万円の現金を引き出そうとしたが、B銀行のソリトン法人営業融資担当者が多額の現金による出金を不審に思い、ソリトンに通報した。

(5) 監査法人

監査法人が本件不正行為についてソリトンから報告を受けたのは、6月29日である。監査法人は、ソリトンの平成25年3月期に係る会計監査及び内部統制監査実施前であり、本件不正行為について認識をしていなかった。

5 本件不正行為の特徴

- ① 元社員は単独で本件不正行為を実行しており、少なくとも、ソリトン社内に元社員の会社資金横領の意図を知ってこれに協力したと思われる共犯者の存在は伺われない。銀行窓口での預金の引出し後の現金隠匿に協力した者の有無は、不明である。
- ② 元社員は小切手の作成および発行の権限を有しており、小切手帳及び銀行届出印の管理責任者であった。小切手帳と銀行届出印の保管担当者は分離していたものの、ソリトン元社員による小切手の作成発行は、ソリトンの日常業務として行われてきたものである。
- ③ 本件不正行為は合計10回に及ぶ行為であるが、5月15日から6月28日までの比較的短期間の行為である。後述するとおり、元

社員による出金（ただし出金が現金によるものかどうかは、金融機関ごとに異なるものの、入出金明細を見ただけではわからない場合がある。）の事実は翌日には明らかになるため、少なくとも経理担当者A及びBは承知していたにもかかわらず、これが1ヶ月半の間、経営者の知るところとならなかった。

- ④ 本件不正行為は、元社員が第1回目の行為の翌日に経理担当者Aに虚偽の説明を行い、その説明の中で、今後も同様のことが起こると述べていることからわかるとおり、言わば、公然と計画的に行われたものである。
- ⑤ ソリトンの被害額が1億7000万円という多額であったことは、同社の損益に対して多大の影響を与えるものであり、かつ、同社の社会的な信用を失墜させるものである。また、執行役員である権限者による行為であることは、ソリトン従業員の同社に対する信頼を失わせるものであり、その影響は多大である。刑事告発も含め、その原因の徹底的な究明が急がれる所以である。
- ⑥ 元社員は、複数の外資系企業において経理及び財務を中心に管理部門30年の経歴を有する。国際会計基準をはじめ、財務業務全般、税務にも精通していた。ソリトンに入社したのは平成21年6月であり、本件不正行為当時の社歴は約2年10か月であるが、経営会議等のソリトンのガバナンスについても十分承知していたものである。

第3 本件不正行為発生の原因分析及び評価

当委員会は、動機及び内部統制の視点から、本件不正行為発生の原因分析及び評価を行った。

1 動機

(1) 元社員の生活状況

元社員は昭和29年生まれで、家族関係は子供がなく妻との二人暮らしである。東京都三鷹市内に自宅を所有（妻との共有）していたが、平成23年8月以降、自宅を売却することとして、同年9月には現住所地に転居し、借家住まいを始めている。元社員は平成23年秋頃、経理スタッフら個人に対して小額の金銭の借用を申し出、2度にわた

って借用した金員をまもなく返済している。また、同年11月末頃、社長に対しても金2000万円の借用を申し出ている。その際の借入れ申込みの理由は、実兄の事業の失敗に際して、保証人として債務を負担したとか、実兄の事業を助けるためという理由を述べている。同年11月には、A社から金2100万円の借り入れを行い、カードローンによる借り入れについて、自宅に抵当権を設定している。元社員は住宅ローン以外にもカードローンや知人等からの借入債務があり、月々の多額の住宅ローンその他の借入金の返済のため、金銭的に逼迫していたことが伺われる。しかしながら、一方で、自宅の処分によって、これら債務の大部分を完済し、数千万円の手元資金が残ったうえに、ソリトンからの給与収入もあったことから、本件不正行為時は経済的に困窮した状況にあったとはいえない。元社員も自宅売却は、金銭支払いに窮した故ではなく、妻の病気（もともと、当委員会は、妻が実際に病気であることを確認していない。）や地震を想定した予防措置であると弁明している。

元社員は、金銭的な必要があって、借入や自宅売却、更には、本件不正行為を行ったものではないとの言い訳に終始している。

当委員会の事情聴取に際しては、実兄とはあまり付き合いがなく、実兄を助けるためというのは虚言であったとも述べている。

(2) 確信犯的行為であること

本件不正行為は、ソリトンの預金残高と帳簿残高の照合により、容易に発覚するものであることは元社員も熟知していたと思われる。また、当委員会の聴取に際して、刑事処分の時期、刑罰の程度について質問するなど刑事罰が重篤であることも承知していたと思われる。即ち、元社員はまもなく本件事実が発覚すること、発覚した場合には重罰を受けることを承知の上で、着服行為を繰り返したもので、大胆不敵な行為であった。

いずれにしても、元社員には短期的かつ多額の金銭を必要とする何らかの個人的な事情、しかも自らの将来を投げ打ってでも金銭を用立てる必要があった重大な個人的事情があったものと思われる。

(3) ソリトンに対する元社員の感情

仮に元社員に金銭を必要とした個人的な事情がなかったとすれば、

本件不正行為が専ら、ソリトンに対する加害の目的を持ってなされたという可能性がないわけではない。当委員会の調査によれば、元社員はソリトンが支払ってきた給与額に不満を漏らしていた事実があったが、それ以外に、地位や昇進・昇給等で格別に不利益を受けたという事実はない。本件不正行為が執行役員就任から5ヵ月後に行われていること、この間に、例えば、社長に強い叱責を受けた等の元社員をしてソリトンへの報復を動機付けるような事実も報告されていない。

(4) 元社員の意図

元社員の着服した金銭の用途にかかる供述内容は「遊興費に費消した」などという曖昧な内容であり、また、この供述を信用するに足る物的証拠もない。元社員が、他の供述内容を大きく変遷させているにもかかわらず、着服した多額の金銭を遊興費として全て費消したと一貫して述べていることは、その用途を秘匿する意図が明白であることを意味する。金銭は隠匿されているか、あるいは既に費消されてしまったか不明である。

資金用途が不明であるため、当委員会の調査では、元社員が本件不正行為に及んだ動機の全容を明らかにすることはできなかった。

2 コーポレートガバナンス体制

元社員の動機が本件不正行為の最大の要因であるものの、本件不正行為が1か月半にわたって10回繰り返されていることからすると、ソリトンのコーポレートガバナンス体制に何らかの問題があるのではないかと疑念が生じる。

そこで当委員会は、ソリトンのコーポレートガバナンス体制について調査・検討を実施し、本件不正行為との関連性について検討した。

(1) コーポレートガバナンス体制の概要

ソリトンでは、経営と業界に通じた複数の社外取締役を含む「取締役会」が経営の監督をしており、会計・法務の分野に精通した社外監査役を含む「監査役会」が経営を監査している。

また経営監督機能と業務執行機能を明確に区別するため、「執行役員制度」が採用されている。そして各執行役員の業務執行を側面から支援・監視する「委員会組織」が設置されている。

さらにコンプライアンス全体を統括する組織として社長を委員長と

し、社内外の有識者が参加する「コンプライアンス委員会」が設置されている。

したがってソリトンでは、多面的に経営及び業務執行を監督・監視できる体制が整備されている。

しかしながら、本件不正行為は、B銀行による通報がなされるまで、取締役会、監査役会、コンプライアンス委員会に報告されることはなかった。また執行役員である元社員は取締役会に毎回参加していたが、取締役及び監査役はいずれも元社員の本件不正行為に気づくことはできなかった。

したがって、コーポレートガバナンス体制の整備は十分になされているものの、本件不正行為当時、十分に機能したとはいえない。しかしながら、取締役会への経理財務関連の報告担当者は元社員であり、報告担当者自身による本件不正行為の実行は、当ガバナンス体制の間隙をついたとも評価できる。

(2) 内部監査室の監査の状況

内部監査室は、ソリトンの全部門、連結会社の業務プロセス及び業務全般の適正性等について内部監査を行っている。具体的には、年間監査計画に基づき往査または書面により内部監査が実施され、監査終了後に監査報告書が作成される。この監査報告書は社長に提出され、その承認を得た上、監査結果が被監査部門に通知されている。

したがって内部監査室による監査は、社内におけるコンプライアンスの向上に寄与していると評価できる。

平成24年度の内部監査計画では、経理財務グループの預金関連内部監査は予定されておらず、本件不正行為が行われていた期間中に経理財務グループに対する内部監査は実施されていない。仮に、内部監査が実施されていたとすれば、本件不正行為は、6月28日以前に発覚した可能性はあるが、時宜を得た内部監査が行われる保証はなく、本件不正行為自体が1か月半という短期間で実行されていることを鑑みると、内部監査が実施されていないことをもって本件不正行為の発見が遅れたとはいえない。

ただし、経理財務グループへの内部監査は、平成17年7月、平成18年12月、平成20年3月に実施されているものの、預金関連の

内部監査は、平成18年12月に実施されて以降実施されておらず、その点で内部監査による本件不正行為への抑止力は弱まっていたと評価できる。

(3) 監査役による監査の状況

監査役は、全員が取締役会に参加して、経営上の意思決定に意見を述べる体制となっており、毎月1回の定例監査役会における情報共有、意見交換を通じて、取締役会への意見形成を行っている。

また監査役は、内部監査室と協力し、監査計画に従って部門の業務執行を適宜監査し、必要に応じて取締役、執行役員に報告を求めている。常勤監査役は、社内の重要会議に出席し、業務内容の聴取や重要な決裁書類の閲覧、現場での確認などを通じてソリトンの業務執行状況を監査している。

監査役からは、元社員が入社した平成22年3月期から平成24年3月期までの間、ソリトンの業務執行が適正だとする監査報告が提出されている。

監査役監査は、監査の性質上、内部監査とは異なる手法や手続となるが、平成24年度の監査役監査は実施前であり、また時宜を得た監査が行われる保証はなく、監査が実施されていないことをもって本件不正行為が発見が遅れたとは評価できない。

3 経理財務グループの業務フロー

元社員による本件不正行為は、経営管理部長の権限を濫用するとともに、自らが精通する経理処理の間隙を突いて実施されたものである。そこで当委員会は、経営管理部長の職務権限や本件不正行為で利用された小切手にかかわる経理処理を調査し、本件不正行為との関連性を検討した。

(1) 経営管理部長の職務と決裁権限

元社員は、本件不正行為当時、ソリトンの経営管理部長であり、執行役員を務めていた。

経営管理部は経営計画及び予算統制に関する業務や経理に関する業務等を分掌する組織であり、その内部は事業計画グループと経理財務グループに分かれている。本部長は部内の最終決裁権者である。

また元社員は、経理財務グループシニアマネージャを兼務していた。

本件不正行為の舞台とされた経理財務グループには元社員以外にマネージャ以上の社員はおらず、元社員に決裁権限が集中していたといえる。

(2) 金銭出納及び小切手の管理権限と体制

① 小切手帳と印章の管理規程

ソリトンでは金銭出納会計細則が定められており、同細則において小切手帳は金庫に保管し、その金庫の鍵は出納管理者が保管することとされている。

また同細則においては、銀行届出印は、原則として小切手帳とは別の金庫に保管することが義務付けられている。

しかしながら、同細則においては、小切手の発行手続の業務分掌が不明確になっている。

なお、ソリトンの業務分掌規程及び下記の業務フローを踏まえると、元社員が、小切手の発行権限を有していたと思われる。

② 小切手に係る運用の実態

ソリトンでは、小切手は、小口現金が不足した場合の現金補充、一部の債務決済及び税納付に利用されている。このうち小切手を現金化するのには、小口現金が不足した場合のみである。

小切手の利用は、次のようになされていた。

ア はじめに出納担当者が証憑をもとに伝票を起票し、元社員から決裁を受ける。

イ 次に元社員が、小切手にチェクライターを用いて印字した上、銀行届出印保管担当者から銀行届出印を受取り、自ら押印する。

ウ その後出納担当者は、完成した小切手を元社員から受け取り、銀行へ赴き、小切手にて債務決済、税納付もしくは小切手の現金化をする。

エ 現金化した場合、現金を会社に持ち帰り、小口現金として保管する。

また小切手帳及び銀行届出印の保管は、次のようになされていた。

オ 小切手帳は元社員の机の鍵のついた引出しに保管されていた。

カ 銀行届出印は経理スタッフAの机の鍵のついた引出しに保管

されていた。経理スタッフAが会社不在の時は、元社員が銀行届出印を保管することもあった。

キ 引出しに施錠がなされるのは業務時間外のみで、昼休みを含め業務時間中は施錠がなされていなかった。

ク 机の引出しの鍵の管理は、元社員と銀行届出印を保管していた経理スタッフAが、それぞれ行っていた。

以上のア乃至クの事実からすると、小切手帳と銀行届出印は、施錠された異なる2つの机の引出しに保管されていたものの、小切手の作成者と押印する者が元社員1名であったことから、単独で小切手を発行することができる状態にあった。

こうした状態が、元社員による本件不正行為の実行を容易ならしめたと評価できる。

③ 入出金伝票処理

本件不正行為当時、現預金の入出金結果に関する仕訳は適時に行われておらず、日次での預金残高と帳簿残高の照合は行われていなかった。ソリトンではある月の月次決算は翌月の上旬から中旬の間に終了するところ、経理財務グループでは日付の誤入力を防ぐ等の目的で、ある月の月次決算が終了するまで翌月の仕訳をシステムに入力しない運用をしているためである（たとえば、5月の月次決算が6月15日に終了した場合、6月1日から15日の間になされた入出金の記帳は、15日以降になされる）。

もっとも、預金口座の日々の動きについては、各銀行が発行する入出金明細をもとに、毎朝、経理スタッフによる確認がなされていた。経理スタッフが確認することができない取引は用途不明の取引とされ、経理財務グループの責任者である元社員に対し、その報告がなされていた。

以上のような処理が経理財務グループ内でなされていたため、現預金の動きはある月の月次決算が終了し翌月分の仕訳がなされるまで、帳簿上、経理スタッフ以外の第三者には認識できない管理体制となっていた。しかし、本件不正行為においては、元社員の指示により、月次決算時の預金残高と帳簿残高の照合作業が無効化されているため、仮に日次での預金残高と帳簿残高の照合が行われていた

としても本件不正行為が防止または発見されたとは評価しがたい。

(3) 経理財務グループの人員体制

以上のような権限の集中化、業務運用、伝票処理になってしまったことの要因は、経理財務グループの人員体制にある。経営管理部の人員構成をみると役職がついている者は2名いるが、本件不正行為時、そのうちの1名は事業計画グループに専属していたため、経理財務グループの役付きは元社員1名であった。他の経理スタッフは派遣社員を含めて4名であるが、この人数は事業規模に比して少ないといえる。

このような体制は、権限が集中している上級管理者による確信犯的な不正行為に対し弱く、経理財務グループでは、内部牽制が十分に機能しなかったといえる。

こうした内部牽制体制の間隙が、元社員による本件不正行為の実行を可能とさせた。

4 内部通報制度

元社員による本件不正行為は、はじめて実行された翌日にあたる5月16日の朝には、経理スタッフA及びBに露見していた。しかしながら、情報が経理財務グループの外部に漏れることはなかった。そのため、ソリトン内に設置されていた内部通報制度が適正に機能していたのか問題となる。

(1) 内部通報制度の導入、運用状況及び利用実績

社内でのコンプライアンス違反行為またはその予兆が発見された場合に、取締役及び従業員が通報できるよう、平成21年10月から通報窓口が設置されている。この通報窓口へ寄せられた情報は秘守され、通報者に対する不利益な扱いはなされないことが会社により明確にされている。

約2年半経過した時点での通報窓口の利用実績は2件である。

(2) 本件不正行為が内部通報される可能性

① コンプライアンス規程の内容

ソリトンのコンプライアンス規程によると、従業員はコンプライアンスに違反する行為等を発見したときは、速やかに上司に報告するか、または、直接通報窓口へ通報するよう義務づけられている。内部通報窓口は総務部長と常勤監査役がその任にあたることとされ

ている。そして通報により把握された問題は、社長を委員長とするコンプライアンス委員会に報告され、その対応策が立案・実施される。

規定上、内部通報窓口は総務部長と常勤監査役がその任にあたることとされているが、実際の通報窓口は総務部長のみとなっていた。もっとも常勤監査役はコンプライアンス委員会の委員であるので、内部通報された情報を知り意見を述べることができる運用がなされていた。

② 本件不正行為との関係

本件不正行為の場合、内部通報がされることを期待することはできない。なぜなら本件では元社員から経理スタッフに対し「会社による社長に対する貸付」という虚偽の説明がなされたため、この虚偽説明を信じた者からすると、社長をトップとするコンプライアンス委員会に報告する動機づけがなされない可能性が高いからである。

経理スタッフAは、上司である元社員に対し、A銀行の当座預金からの出金を発見後すぐに報告していることから、コンプライアンス規程が要求する報告義務を果たしていたと評価できる。

したがって、本件で内部通報がなされなかったことは非難できない。

5 会社の気風と従業員等の意識

会社の気風や従業員の意識が、本件不正行為発生の原因または早期に発見されなかった原因になった可能性がある。そこで当委員会は、会社の気風や従業員の意識について調査及び検討を行った。

(1) 会社の気風

ソリトンは、社長の個人資産管理会社が筆頭株主であり、合算対象分の株式を含めると、資産管理会社の議決権所有割合は過半数を超える。したがって、社長は、いわゆるオーナー社長だと評価できる。

もっとも、当委員会のヒアリング調査では、社員が、社長室を訪れ、社長に対し、直談判をすることもままあることが確認されている。また社員から、上司に対し意見を述べることはばかられる雰囲気があるという供述はなかった。こうした事実からすると、ソリトンにおいて、閉鎖的な社風は確認できなかった。

したがって、本件不正行為が経理財務グループ外へ情報伝達されなかったことと会社の気風の間には関連性は認められない。

(2) 従業員の教育体制

ソリトンでは、全取締役及び全従業員がコンプライアンス意識を高め、業務運営にあたることができるようにするため、「コンプライアンス規程」が制定されている。こうした規定を実践できるように、社員研修等を通じた指導もなされている。したがって、制度としては、従業員の教育体制は整備されていると評価できる。

こうした制度整備がなされていることからすると、コンプライアンスに関する従業員教育が十分になされていれば、本件不正行為はより早期に発見されていた可能性がある。なぜなら経理スタッフには、社長への貸付行為がコンプライアンス違反ではないかとの疑問を持ち、執務室が同部屋である事業計画グループスタッフや元社員以外の上級管理者に相談することが期待される場所であるが、コンプライアンスの問題が生じているとの認識が生じなかったため、現実にはこうした相談がなされなかったからである。

(3) 部門間コミュニケーション

ソリトンには、取締役会の他に、会社の重要な経営課題の審議、部門間のセクショナリズムの調整等を目的とする経営会議が設置されている。この会議の出席者は社長及び執行役員等であり、原則毎月1回開催されている。

また、各部門の予算遂行状況の報告・審議等を目的とするオペレーションレビュー会議が設置されている。この会議の出席者は、社長、執行役員及び営業本部・事業本部等の各責任者であり、原則毎月1回開催されている。

さらに、事業遂行状況の共有や重要な全社制度の改廃等の周知徹底を目的とする朝会が開催されている。この会議の出席者は、オペレーションレビュー会議とほぼ同じであり、原則毎週1回開催されている。

したがって、以上のような会議体の設置、開催頻度及び出席者を踏まえると、制度上、部門間でコミュニケーションをとる体制は担保されていたといえる。

第4 本件不正行為に対する責任の所在

1 責任の根拠

(1) 責任の主体

本件不正行為に関する法的責任については、①直接これに関与した元社員の責任はもちろんであるが、②役員ของบริษัทに対する善管注意義務、③会社法上の役員ではないが、元社員やソリトンの内部統制体制を監督・監視すべき者の監督・監視義務について検討する必要がある。こうした義務違反は、民法上の不法行為責任や会社法上の任務懈怠責任（会社法423条）を生じさせる可能性があるからである。

こうした観点から、責任の主体については、社長、取締役及び取締役会、監査役及び監査役会、役員を除いた上級管理者、経理財務グループスタッフ、監査法人、金融機関についてそれぞれ取り上げる。

(2) 責任の発生を疑わせる事実

当委員会が指摘したソリトンにおける問題点は以下の通りである。

- ① 小切手の発行が単独でできる業務体制及び業務時間中の小切手・印章の保管体制の不備
- ② 経理財務グループの人員不足
- ③ 従業員教育の不足

以上は、いずれも本件不正行為そのものに直接関連する問題ではないが、上記義務違反があったことを疑わせる事実である。

2 経営者

(1) 社長

社長については、取締役としての善管注意義務が問題となる。具体的には元社員に対する任命・監督責任とソリトンの内部統制体制の整備に関する責任との両面からの検討が必要となる。

① 任命責任及び監督責任の有無

本件不正行為が執行役員による行為である以上、まず、その任命責任が問題となる。元社員の採用に際して十分な審査がなされていたかどうかという点では、元社員の経歴、入社来歴からみて相当の調査がなされており、多額の債務を抱えていた等、注目すべき事情は伺えなかった。元社員の採用・任命について注意義務を尽くさなかったという事情は認めらなかった。

次に、監督者としての責任を問うためには、これを予測可能とする状況が事前に存在することが必要である。この点で、社長に対して元社員から金銭の借用の申し出があったことが問題となるが、その際の理由は兄の事業への資金提供ということであり、元社員自身の金銭的な逼迫でなかったとすれば、元社員を監視するという動機付けにはならなかったとしてもやむをえないと言うべきであろう。

元社員が経営管理部長に就任して以降、元社員の行動や業務の遂行に格別の変化はみられなかったことからすると、社長に対して選任監督者としての責任を認めることはできない。

② 内部統制体制の整備等に関する責任

内部統制体制の整備は取締役会の責任において実行されるものであるが、社長はその執行責任者であり、内部統制体制を整備する責任を負う者である。

ソリトンのガバナンス体制をどのように整備するかという観点から経営者の責任を問題とする場合、構築された体制が適切であったかどうかという判断は、当該会社にとって限られた経営資源を如何に効率的に配分し、事業を発展させるかという経営的判断を前提としなければならない。当委員会は、前述のとおり、本件不正行為を未然に防止することは困難であったとしても、これを抑止する効果が期待できる施策、あるいは早期に発見するための対策、施策が十分に講じられていたかという点では、内部統制上の間隙があったと考える。しかしながら、経理財務グループにおける元社員への権限の集中と金銭出納管理のためのダブルチェック体制が十分機能していなかったという点は、社内の人員の体制に帰する問題であり、言わば、限られた人員をどのように配置して効率よく業務を遂行するかという問題である。

社長に善管注意義務違反があったかどうかを問うとすれば、元社員の上司の退任後、元社員に経理財務グループのシニアマネージャを兼務させ、直ちに、後任のシニアマネージャを選任しなかった点が考えられるが、直ぐには適材が見つからなかったという事情、前部長退任後、同グループの業務に支障が生じていたという事情も伺えないことを考慮すれば、これをもって社長に善管注意義務違反が

あったということとはできない。

(2) 取締役及び取締役会

社長について善管注意義務違反が認められないのと同様、他の取締役についても善管注意義務違反を認めることはできない。なぜなら、ソリトン取締役会は社長以外全て非常勤の社外取締役であるが、取締役会に経理財務グループの人員体制が議題として取り上げられていないので、社外取締役がこれを知ることは困難だからである。

(3) 監査役及び監査役会

常勤監査役は内部監査室による業務監査と連携し、また、監査法人による会計及び内部統制監査と連携する立場にある。当委員会が指摘した問題点の内、元社員が管掌する経営管理部の業務について、その業務の運用の実態を常時監査することは期待されておらず、実際の業務監査においても経理財務グループの金銭出納業務の運用に及ぶ監査は行われていない。監査役を補佐する人員が配置されていない現在の体制では内部監査室や監査法人による監査を前提とせざるを得ず、内部監査室、監査法人の指摘がない以上、監査役の善管注意義務違反を認めることはできない。

非常勤監査役については、監査役会として知りえなかった事情であり、その責任を問うことはできない。

(4) 小括

以上の通り、ソリトンは、いずれの役員に対しても、その法的責任を問うことはできないと考えられる。

3 関係職員

(1) 上級管理者

① 内部監査室長

「第3・2・(2)」に記載のとおり、時宜を得た内部監査が行われる保証はなく、その責めを問うことはできない。

② 総務部長、事業計画グループシニアマネージャ

総務部は、経営管理部と並んで管理部門を構成しており、元社員に近い部署である。事業計画グループは、経理財務グループとともに、経営管理部を構成している。また、事業計画グループスタッフは、経営管理部長であった元社員の部下であった。そのため、総務

部長および事業計画グループの長である事業計画グループシニアマネージャには、元社員との間でコミュニケーションをとることが期待される。

しかしながら、本件不正行為は、経営管理部の経理財務グループ内の一部の者しか知ることができない態様で、確信犯的に実行されたものである。また、事業計画グループと経理財務グループは、同じ経営管理部であっても、業務は完全に分かれている。

したがって、総務部長および事業計画グループシニアマネージャの責任を問うことはできない。

(2) 経理財務グループスタッフ

経理スタッフAについては、元社員による預金引出しが社長に対する貸付であるという元社員の説明を盲信したこと、引出金額が日を追って増大することに重大な疑義を持つべきであり、仮に社長に対する会社の貸付であれば、取締役会の承認をはじめとして、所定の業務手順に従った手続きが踏まれなければならないにもかかわらず、元社員の指示に従って簿外処理に手を貸したということであり、何らかの責任があるとも考えられる。

しかしながら、経理スタッフAが元社員と社長との間の争いと理解し、そこで行われた行為が社長に対する貸付であると認識したとすれば、同人が取締役会の承認がなされているかどうかを知る立場にはなく、元社員の指示に従わざるを得ないと考えたとしてもやむを得ないことであり、また「株主総会后に社長から回収する」との元社員の説明を信用したため、元社員の小切手の簿外使用が会社に実害を与えるものではないと理解し、静観したことをもって、本件不正行為の責任を問うことはできない。

また経理スタッフBは、社歴も短く、上司にあたる経理スタッフAの指示に従っていたことから、同様に、責任を問うことはできない。

4 社外関係者

(1) 監査法人の責任

監査法人の会計監査及び内部統制監査の実施状況は「第2・4・(5)」に記載のとおりであり、その責任を問うことはできない。

(2) 金融機関の責任

A銀行は日常的にソリトンの入出金を取り扱っていたもので、小切手による小口現金の引き出しも日常的になされていた。

しかしながら、小切手による多額の現金引き出しは、前例のないもので、これが繰り返し行われたという異例の取引が実施されているにもかかわらず、ソリトンに対して何らの照会もしなかった。A銀行の対応には疑問がないとはいえないが、A銀行にはソリトンへの通報義務がない以上、法的責任を問うことは困難であろう。

第5 本件不正行為の他の類似行為の有無調査結果

当委員会は、被害総額の更なる確認のために、調査対象期間を、元社員の入社時より懲戒解雇時までとし、他の類似行為の有無を調査した。本件不正行為は、元社員による単独犯で行われていることから、調査範囲は、元社員が操作可能であった現預金及び現金同等物関連とした（調査資料は、別紙2「事実認定に用いた資料」参照）。調査結果は、下記のとおりである。

1 小切手連番状況調査

① 調査の目的

小切手の連番状況を調査することにより、抜き取り等による小切手の不正利用可能性の有無を検証することにある。

② 実施した手続

調査対象期間に存在していた当座預金口座で利用可能な小切手帳、全件を調査対象とし、次の手続を実施した。

小切手帳を閲覧し、抜け番が無いことを検証した。

使用済とされた小切手については、金融機関当座預金照合表と照合し、決済が行われていることを検証した。

未使用や書き損じとされた小切手については、金融機関当座預金照合表を閲覧し、決済されていないことを検証するとともに、小切手事故届を閲覧し、本件不正行為発覚時点より前に発行された小切手が決済されない状況になっていることを検証した。

③ 結果

本件不正行為以外での、小切手の不正利用は発見されなかった。

2 入出金結果の記帳状況調査

① 調査の目的

入出金結果の記帳状況を調査することにより、会計記録の正確性及び帳簿外取引による小切手の不正利用可能性の有無を検証することにある。

② 実施した手続

調査対象期間に使用された小切手に対する当座預金口座の全件を調査対象とし、総勘定元帳と当座預金入出金照会結果を照合した。

③ 結果

本件不正行為以外での、不適切な会計記録及び帳簿外取引による小切手の不正利用は発見されなかった。

3 支払内容の証憑確認

① 調査の目的

支払に係る証憑を調査することにより、架空取引等による私的流用の支払行為の有無を検証することにある。

② 実施した手続

対象期間中に行われた、現金、当座預金、普通預金、別段預金による支払データから、他部門によって作成される支払データを控除し、調査対象支払データとした。調査対象支払データから、金額上位の支払を抽出し、請求書、領収書、納税証明書、当座照合表等と照合した。

上記抽出は、金額ベースで調査対象支払データの **90%**以上のカバー率を確保するよう実施した。

③ 結果

本件不正行為以外での、私的流用の支払行為は発見されなかった。

4 月次預金残高の帳簿照合

① 調査の目的

月次の預金残高の帳簿照合を行うことにより、会計記録の正確性及び網羅性を概括的に検証することにある。

② 実施した手続

対象期間中の当座預金、普通預金、別段預金の毎月次残高について、試算表残高と金融機関システム残高を照合した。

③ 結果

本件不正行為以外での、会計記録の漏れ、誤り等は発見されなかった。

5 金融機関残高証明書の帳簿照合

① 調査の目的

金融機関発行の残高証明書の帳簿照合を行うことにより、会計記録の正確性及び網羅性を概括的に検証し、また、簿外債務の有無を検証することにある。

② 実施した手続

元社員退職月末の当座預金、普通預金、別段預金、借入金の残高について、試算表残高と金融機関発行残高証明書を照合した。

③ 結果

本件不正行為以外での、会計記録の漏れ、誤り及び簿外債務は発見されなかった。

6 他の現金同等物の残高確認

① 調査の目的

他の現金同等物の残高を確認することにより、他の資産の私的流用の有無を検証することにある。

② 実施した手続

元社員退職月末の会社内保管現金同等物と試算表残高を照合した。

③ 結果

本件不正行為以外での、他の資産の私的流用は発見されなかった。

第6 本件不正行為による損害の回復方法

本件不正行為による損害の回復は、元社員に対する損害賠償が考えられる。しかしながら、以下に述べるように、元社員から損害相当額の金員を回収できる可能性はきわめて低い。

1 真実の究明と司法警察の協力体制

当委員会の調査には強制力がないため、真実の究明は道半ばである。そのため、ソリトンは、顧問弁護士等を通じて、司法警察との協力体制を構築し、引き続き、本件不正行為の真相究明に努めなければならない。

2 隠匿された金員の発見の可能性

元社員から任意提出された預金口座の通帳では、被害金相当額の金銭の出入りは確認されていない。また元社員は着服金をすべて遊興費に使用したと供述している。したがって、司法警察による強制捜査が開始されていない現在、隠匿された金員を発見できる可能性はきわめて低い。

3 損害回復の可能性

元社員は、平成24年3月に、本人名義の自宅を売却している。また元社員は、自宅の売却により得た数千万円について、遊興費としてすべて使用したと述べている。そのため、現在のところ、元社員には目ぼしい財産は存在しないと思われる。

したがって、ソリトンが、元社員に対し、損害金相当額の勝訴判決を得たとしても、損害が回復される可能性はきわめて低い。

4 法的対応

(1) 民事訴訟

上述のように元社員には目ぼしい財産はないと思われるが、隠匿された金銭が発見される可能性も残っており、損害の回復可能性が全くないわけではない。

したがってソリトンは、元社員に対し、民事訴訟の提起を検討すべきである。

一方で、元社員を除くソリトンの社内関係者が損害賠償責任を負う可能性はきわめて低いと考えられる。

(2) 刑事手続

ソリトンがコンプライアンスを重視する企業であり、違反行為者に対しては厳格に対処することを示すため、元社員を告訴、告発することも検討すべきである。

第7 本件不正行為の再発防止策の提言

1 再発防止に向けた問題点の指摘

「第4 本件不正行為の責任の所在」で述べたように、本件不正行為が発生し、繰り返し実行される原因となった問題点は、以下のとおりである。

- ① 小切手の発行が単独でできる業務体制及び業務時間中の小切手・印章の保管体制の不備
- ② 経理財務グループの人員不足
- ③ 従業員教育の不足

またこれまで述べてきた検討結果を踏まえると、当委員会は、本件不正行為との関連性は認められないものの、類似行為防止の観点から、以下の点について改善の余地があると考ええる。

- ④ 入出金伝票処理
- ⑤ 内部通報制度
- ⑥ 内部監査項目

そこで、当委員会は、問題①乃至⑥に関する解決策を提案する。

2 経理財務グループの業務及び人員体制の見直し

経理財務グループにおいては、人員体制を充実させ、実際の業務フローを見直すことが急務である。

第一に、小切手作成と銀行届出印押印は、別の担当者が実施するよう業務分掌を設計し、もって内部牽制機能を働かせるべきである。また、小切手作成時の第三者による小切手と証憑間の照合、小切手控の事後モニタリングを行うことも有効であろう。

第二に、役職がついた職員の追加配置を検討すべきである。部門責任者と現場担当者との職位の乖離を少なくし、経理財務グループ内における内部牽制機能を有効ならしめるべきである。

第三に、小切手帳および銀行届出印の管理体制については、内部牽制が働くよう確かなものとしなければならない。保管担当者の業務時間内の不在時における保管場所の施錠管理、会社不在時の保管権限委譲のルールを設計し、小切手帳と銀行届出印は同一担当者が保管しないよう運用すべきである。たとえば、小切手帳と銀行届出印のうち、一方を経理財務グループが管理し、他方を総務部などの他部署が管理することも一

例として考えられる。

また小口現金を銀行口座から引き出すために、必ずしも小切手を使用する必要はない。一部の債務や税金等の支払に小切手を利用することは業務上必要であるかもしれないが、小切手による小口現金の引出しは廃止すべきである。

もっとも、小切手による小口現金の引出しを廃止したとしても、通帳と銀行届出印があれば、普通預金の引出しは可能である。したがって、類似行為防止の観点から、通帳と銀行届出印の管理については、小切手帳と銀行届出印の管理と同様、内部牽制が働くよう確かなものとしなければならない。

3 従業員教育の強化

再度、全社的なコンプライアンス教育を実施すべきである。また、本件不正行為が経営管理部長による不正行為であったことを踏まえると、社長をはじめとした上級管理者も、研修対象に含めるべきである。

また、経理スタッフに対しては、経理の専門家としての研鑽を積むため、経理に関する研修を定期的に行うことが望まれる。

4 入出金伝票処理の改善

適時に仕訳することは経理処理の基本であり、金融機関口座の入出金に変動が生じた場合には適時に仕訳を行い、帳簿上にて、入出金内容確認者以外の第三者が、適時に預金残高を把握可能とする体制に改めるべきである。

5 内部通報制度の改善

上級管理者によるコンプライアンス違反行為がなされた場合の内部通報体制をより充実させるべきである。たとえば、コンプライアンス規程に、対象者が上司に報告するだけでは報告義務が免除されず、直接通報窓口へ通報しなければならない場合を記載し、対象者に周知することが考えられる。または、そもそもの通報先を、上司と通報窓口両方へ通報しなければならないよう設計することも考えられる。

また本件不正行為のように、「コンプライアンス違反疑義者が社長だ」と説明した場合にも、内部通報がなされる動機付けを担保するため、総務部長だけでなく、常勤監査役を通報窓口とする運用に改めるべきである。さらにより独立性の高い社外監査役もしくは外部の専門家を通報

窓口に加えることも考えられる。

6 内部監査重点項目の追加

本件不正行為を受け、リスクアプローチに基づき、経理財務グループの預金関連内部監査は、今後の内部監査重点項目として認識し、継続的に監査を実施していくべきである。

第8 総括

当委員会は、本件不正行為が権限を有する経営管理部長であった元社員の単独による確信犯的行為であり、社内にこれに加功した者はおらず、従って、元社員以外に、直接、本件不正行為の責任を問うことができる者はいないこと、また、監督者である社長についても、選任監督につき過失を認めることはできないと判断した。また、元社員の本件不正行為の実行を容易ならしめた小切手発行権限の集中と経営管理部経理財務グループの人員体制と業務の運用実態は認められるものの、それは、元社員の本件不正行為を容易にした一因に過ぎないと考えられ、本件不正行為が比較的短期間に実行されたこともあってこれを早期に発見することも困難であったと考えられることから、いずれにしても、ソリトン管理者に民事上・刑事上の責任を問うことはできないと判断した。

更に、当委員会は同社の内部統制体制の整備状況が適切であったかどうかについても検討し、指摘すべき事項はあるものの、それがソリトン取締役・監査役について善管注意義務を怠ったとは評価できないと判断した。

しかしながら、本件不正行為によってソリトンが蒙った損失は、その期間利益の大半を失わせる程重大なものであることに鑑み、経営者としては、経営責任という観点からも何らかの損失の補填策を講じることが望ましいと考える。

尚、当委員会は、再発防止策の提言をできる限り具体的に記載したものの、ソリトンから独立した第三者により構成されているため、ソリトン社内の事情には精通していないと言わざるを得ない。したがってソリトンには、社内の実情を踏まえ、本報告書に示された提言を具体化させ、類似行為の発生防止を目指すことが望まれる。

別紙 1

ヒアリング対象者リスト

元社員（前経営管理部部長）

代表取締役社長

監査役

総務部部長

総務部マネージャ

経営管理部事業計画グループシニアマネージャ

経営管理部経理財務グループスタッフ 3名

経理スタッフ A（銀行届出印保管担当者）

経理スタッフ B（小口現金管理者）

経理スタッフ C（その他）

監査法人担当者 3名

別紙 2

事実認定に用いた資料

第三者委員会は、元社員及びソリトンの協力のもと、収集された資料をもとに事実認定を行った。事実認定の基礎とされた主な資料（ヒアリング対象者を除く。）は下記のとおりである。

1 本件不正行為に関する資料

社内調査チーム作成の社内説明資料

職務経歴書（元社員）

元社員から任意に提出された預金通帳の写し

経理財務グループ職員作成の報告書

本件不正行為がなされた当座預金口座の入出金明細書

登記事項証明書（不動産）

2 コーポレートガバナンスに関する資料

商業・法人登記簿謄本

組織図

決裁権限基準表

業務分掌規程及び同細則

コンプライアンス規程

稟議・申請規程

経理規程

資金管理細則

金銭出納会計細則

第34回定時株主総会提出資料

第34期有価証券報告書

取締役会議事録

監査役会議事録

常勤監査役作成の内部統制に関する報告書

平成18年12月に実施された内部監査に関する監査報告書
経営会議・オペレーションレビュー会議・朝会に関する資料

3 類似行為関連調査に関する資料

当座小切手帳
当座預金照合表
当座預金入出金照会結果
小切手事故届
金融機関残高証明書
合計残高試算表
総勘定元帳
請求書
領収書
納税証明書