



平成24年11月13日

各 位

会 社 名 神 姫 バス 株 式 会 社  
代 表 者 名 取 締 役 社 長 上 杉 雅 彦  
(コード9083 大証第2部)  
問 合 せ 先 企 画 部 長 永 井 勝 浩  
(TEL:079-223-1247)

## 当社子会社元役員による不正行為に関する調査結果について

平成24年10月2日付適時開示「当社子会社元役員による不正行為についてのお知らせ」にてお知らせしたとおり、当社は、当社子会社である株式会社ホープ（「ホープ」）及び株式会社エルテオ（「エルテオ」）における元代表者（「元代表者」）による不正行為について、社外の弁護士及び公認会計士を加えた調査委員会を設置し、全容解明及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、調査結果及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、投資家及び取引先の皆様をはじめ関係者の皆様に、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、内部監査の結果、当社の100%子会社であるホープ及びエルテオにおいて、元代表者による会社資産の不正な私的流用（「本件不正行為」）の疑いがあることが判明し、より詳細かつ正確な事実関係の解明等を行うことを目的として、当社専務取締役山口功を委員長とし、外部専門家を加えた調査委員会（以下「調査委員会」という。）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	山口 功	(当社 専務取締役)
調査委員	竹平 征吾	(弁護士法人大江橋法律事務所 弁護士)
調査委員	山田 真吾	(弁護士法人大江橋法律事務所 弁護士)
調査委員	飯田 健一	(飯田会計事務所 公認会計士・税理士)
調査委員	長尾 真	(当社 専務取締役)

調査委員 坪田 一夫 (当社 常務取締役)

調査委員 森澤 徹 (当社 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の要旨は別紙のとおりです。この報告書の要旨は、調査報告書正本の記載のうち、個人及び当社グループ外の取引先を特定しうる情報並びに一般に開示することが適切でない部分を除外しつつ、正本の主旨を損なわない範囲で調査委員会が作成したものです。

調査委員会においては、不正行為を網羅的に調査するという目的から、元代表者がホープ又はエルテオの代表取締役に就任していた全期間を対象として、①元代表者並びにホープ及びエルテオの役職員に対する事情聴取、②取引先に対する書面による照会、③携帯電話・パソコンのデータの調査、並びに④会計帳簿・証憑等の帳票類の調査及び取引先への事情聴取を実施し、調査報告書を作成しております。

### (1) 不正行為の概要

元代表者は、自らが代表取締役を務めるホープ又はエルテオより、不当に工事代金を水増しした工事若しくは架空工事を発注させ、自らが支配する架空の建設業者又は懇意の協力請負業者にこれを受注させて、架空の建設業者の銀行口座よりその代金のほぼ全額を取得するほか、協力請負業者から架空工事又は水増し分の一部若しくは全部を元代表者個人に支払わせておりました。

調査委員会が認定した元代表者による不正支出額の一覧は以下のとおりであり、その合計金額は3億5,739万5,000円となります。

工事		不正支出額 (円)
(1) P 工事		10,200,000
(2) Q 工事		55,560,000
(3) R 工事		5,825,000
(4) S 工事	(a) 本体工事	84,000,000
	(b) 支持杭等工事	82,845,000
	(c) 塗装工事	3,400,000
(5) T 造成工事		4,700,000
(6) U 工事	(a) 壁面工事	4,500,000
	(b) 屋根工事	15,855,000
(7) V 工事	(a) 舗装工事	52,815,000
	(b) 土入替工事	18,900,000
(8) X 工事	(a) 舗装工事	15,540,000
	(b) 屋上防水工事	2,100,000
(9) W 工事		1,155,000
合計		357,395,000

元代表者は、エルテオの元幹部職員（「元幹部職員」）及び元代表者の知人に指示し、架空の建設業者名義の預金口座を開設させ、元幹部職員に同口座の通帳、銀行印及びキャッシュカードを管理させ、当該建設業者名義の請求書を作成させるなどし、また特定の協力請

負業者に指示し、架空又は水増し工事の見積書や請求書等を作成させるなどし、あたかも架空工事が存在し、水増し工事が適正工事であるかのような外観を作出しておりました。また、元代表者は、一部工事に関し、支持杭工事が必要であることを仮装するためにボーリング柱状図及び工事図面を偽造し、土入替工事が必要であることを仮装するために産業廃棄物が発見されたなどと虚偽の説明を行うなど入念な偽造工作を行っておりました。

本件不正行為による利得は全て元代表者が享受しており、元幹部職員を含めホープ又はエルテオの他の役員・従業員にその一部が渡ったという事実はなく、本件不正行為は元代表者個人の私利目的のために行われたものであります。元代表者は、場外舟券売場に極めて頻繁に出入りしており、賭金も1日に数百万円という異常なほど高額なものであったことから、本件不正行為によって得た金銭の相当部分がこうした遊興費に充てられたものと考えられます。

## (2) 組織的関与の有無

本件不正行為において、請負業者の選定や工事代金の決定などの重要な意思決定は全て元代表者の独断で行われており、本件不正行為は、ホープないしエルテオが組織的に行っていたものとは言い難く、元幹部職員が関与した一部の不正行為を除き、大部分の不正行為は実質的に元代表者が単独で行ったものであります。

## (3) 類似事象の調査結果

調査委員会においては、当社及びグループ会社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、当社の取締役（非常勤取締役を除く。）及びグループ会社の社外取締役を除く全取締役を対象に調査を実施しており、その結果、同種の不正行為はないことを確認しております。また、当社及びグループ会社において、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、各社の業務執行責任者と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ませんでした。

## 3. 不正行為の原因分析及び再発防止策

### (1) 子会社代表者兼務の原則禁止

本件不正行為のうちの多くの不正行為はホープが発注者となりエルテオが受注者となった工事において行われております。本件不正行為が行われた大きな原因の一つとして、元代表者が両社の代表者を兼務し、発注者と受注者の意思決定が同一人物によって行われていたことが挙げられます。

そこで、今後は、当社グループにおける子会社の代表者の兼務を、兼務を認めないことにより業務上の支障が生じ、かつ、兼務による弊害が少ないと認められる場合を除き、原則として禁止することといたします。当社グループの複数のタクシー会社については、業務がほぼ同一であることに加えて経営の効率化の観点からは両社の代表者は兼務とするのが適切であること、ホープとエルテオのように取引において利益相反の立場に立つことは基本的に想定されず、弊害はないと考えられることなどから、例外的に兼務を認めること

といたします。それ以外の場合において、緊急やむを得ない理由により兼務を認める場合には、兼務期間中、兼務会社間の取引につき当社による特別監査を実施いたします。

#### (2) 当社グループにおけるガバナンスの強化

本件不正行為においてみられるように、元代表者が意のままに事業計画を立て、水増しや架空の設備投資を行うことができた一因として、子会社の経営の自主性と結果責任を重視し、当社による子会社の経営に対する適切な指導や調査・分析が弱かったことが挙げられます。

本件は、利益相反取引の承認を得るなど必要な社内手続は行われていましたが、法令や社内手続の遵守を形式的に審査しているだけでは不正行為の防止策として十分ではありませんでした。

そこで、今後、子会社経営者による不正を二度と起こさないためにも親会社の役職員である子会社監査役が子会社におけるその意思決定の適正性を実質的に監視するとともに、当社企画部門が子会社の事業計画や設備投資計画の妥当性、実現可能性について、事前審査し、その進捗状況についても検証し、かつ、事業計画遂行のための指導を行うなど子会社に対する統制を強化いたします。また、その統制状況については当社監査役が監査を実施いたします。なお、当社企画部門、監査部門のスタッフの強化を図るとともに、その権限を強化し、当社グループ内で責任をもった子会社管理及び監査を実施できる体制を整備するように全力を尽くします。

#### (3) 内部公益通報制度の見直し

本件不正行為が行われた主たる原因として、エルテオ及びホープ社内では、元代表者の意思決定について異を唱えにくい雰囲気があったことが挙げられます。エルテオ及びホープを含む当社グループ各社には本件不正行為当時から相談・通報窓口が設置されておりましたが、連絡先は各社の総務部となっており、通報者は比較的小規模な子会社において自社の違法行為を自社の総務部に通報することになるため、それが心理的な障害となって通報を躊躇していたと考えられます。また、本件不正行為当時のホープやエルテオの状況からすれば、総務部も含め会社全体が事実上元代表者によって支配されていたため、仮に通報がなされていたとしても、実効性のある十分な調査が行えなかった可能性もあると思われます。また、本件不正行為の中には、元代表者が発注者としての優位な立場を利用して取引先に不正行為への協力を強要していたものが多いため、通報者に取引先を加えることで不正行為を捕捉できる可能性が高まると考えられます。

そこで、当社は、内部公益通報制度を大幅に見直し、①当社グループ全体で通報窓口を親会社である当社に一本化するとともに、②通報者に外部の取引先も加え、③通報窓口として社内窓口の他に外部の法律事務所を加えることにより、内部公益通報制度を実効性あるものいたします。

#### (4) 当社による会計・経理業務支援

当社企画部門では、決算業務の効率化と正確性の向上のため、一部の小規模子会社に対

しては、毎月又は四半期毎に請求書等帳票類の確認を行い、売上・費用処理の適正性を審査し教育を行うなどといった、会計・経理業務支援を実施してきましたが、エルテオ及びホープにおいては自社内で十分な会計・経理機能を有しているため、当社企画部門の関与が十分ではありませんでした。

そこで、今後、決算の適正性をより担保していくために、前述のガバナンスの強化に加え、当社企画部門における会計・経理業務支援の範囲を拡大いたします。

#### (5) コンプライアンス委員会の活動強化

本件不正行為当時、ホープ及びエルテオの社内では結果的に法令順守よりも元代表者の指示が優先されるようになっておりましたが、その一因として、役職員とりわけ取締役の自らに課せられた善管注意義務に対する理解と認識が不十分であったことが考えられます。当社グループでは、従前から取締役を対象にしたコンプライアンスに関する教育・研修を行ってきておりますが、本件不正行為の発生に鑑みれば結果的にこれらの取り組みが期待した成果を上げられなかったものと認めざるを得ません。

そこで、今後は、コンプライアンス委員会において、当社グループ各社に潜在的に存在する不正行為のリスクを検討・整理し、不正行為の抑止策を検討するとともに、当社グループ各社に対して実施する教育・研修の質を高め、役職員の法令順守意識の向上に一層努めることといたします。

#### (6) 実施の時期

上記再発防止策の実施を確実なものとするため、具体的に実施時期及び実施責任者を決め、実行いたします。

上記(1)の子会社代表者兼務の原則禁止については、平成25年5月における子会社の役員の選任時に実施し、タクシー会社を除き、代表者の兼務を無くします。

上記(2)の当社グループにおけるガバナンスの強化及び上記(4)の当社による会計・経理業務支援については、当社企画部門において、現在当社グループ各社で進行中の事業計画から経理支援の範囲を拡大するなど統制の強化を図り、今後発生する重要案件についても審査・検証を徹底いたします。また、スタッフの強化については、平成25年3月末を目途に行います。

上記(3)の内部公益通報制度の見直しについては、当社総務部門（コンプライアンス委員会事務局）において、コンプライアンスマニュアル等の整備も含め、平成24年12月末までに行います。

上記(5)のコンプライアンス委員会の活動強化については、現在平成24年度計画に基づき実施しており、本件のような突発的な事象に対しては都度対応を行っています。来年度計画には当社総務部門（コンプライアンス委員会事務局）が上記の活動強化を取り入れた計画を編成いたします。

#### 4. 当社の連結業績に与える影響

本件不正行為による過年度業績（連結）への影響は、別紙をご参照下さい。なお、当社の個別業績への影響はございません。

#### 5. 今後の対応

##### (1) 訂正を予定している有価証券報告書等

今般の過年度決算の訂正に伴い、平成 23 年 3 月期第 1 四半期から平成 25 年 3 月期第 1 四半期までの有価証券報告書（内部統制報告書を含む）及び四半期報告書を平成 24 年 11 月 14 日に提出を予定しております。

##### (2) 元代表者に対する責任追及

元代表者に対してはその責任追及のため、刑事告訴及び損害賠償請求を予定しておりません。

##### (3) 責任の所在と処分

当社は、このたびの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、以下のとおり処分を行いました。

平成 24 年 10 月 1 日付

神姫バス株式会社取締役社長	減俸 30%	6 か月
神姫バス株式会社専務取締役 (2 名)	減俸 20%	6 か月
神姫バス株式会社常務取締役	減俸 20%	3 か月

平成 24 年 11 月 13 日付

株式会社ホープ常務取締役 (2 名)	取締役へ降格	
株式会社ホープ取締役 (3 名)	減俸 15%	3 か月
株式会社エルテオ常務取締役	減俸 20%	3 か月
株式会社エルテオ取締役	減俸 15%	3 か月

また、平成 25 年 6 月に支給予定であった当社常勤取締役の賞与については、本日開催の取締役会において不支給とする旨を決議いたしました。

以 上

## 別紙

## 訂正による過年度業績への影響

(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23年3月期 (第1四半期)	売上高	9,990	9,990	—	—
	営業利益	452	452	—	—
	経常利益	501	501	—	—
	四半期純利益	205	195	△10	△5.0%
	総資産	44,741	44,731	△9	△0.0%
	純資産	29,331	29,320	△10	△0.0%
平成23年3月期 (第2四半期)	売上高	20,220	20,220	—	—
	営業利益	712	712	—	—
	経常利益	765	765	—	—
	四半期純利益	512	501	△10	△2.0%
	総資産	44,817	44,808	△9	△0.0%
	純資産	29,676	29,666	△10	△0.0%
平成23年3月期 (第3四半期)	売上高	30,519	30,519	—	—
	営業利益	1,113	1,113	—	—
	経常利益	1,204	1,204	—	—
	四半期純利益	880	858	△21	△2.5%
	総資産	44,736	44,715	△20	△0.0%
	純資産	29,968	29,946	△21	△0.1%
平成23年3月期	売上高	40,112	40,112	—	—
	営業利益	1,090	1,092	2	0.2%
	経常利益	1,232	1,234	2	0.2%
	当期純利益	1,393	1,327	△66	△4.8%
	総資産	44,723	44,660	△62	△0.1%
	純資産	30,403	30,336	△66	△0.2%
平成24年3月期 (第1四半期)	売上高	9,745	9,745	—	—
	営業利益	298	302	4	1.4%
	経常利益	342	346	4	1.2%
	四半期純利益	118	117	△1	△1.1%
	総資産	44,680	44,618	△62	△0.1%
	純資産	30,440	30,372	△67	△0.2%
平成24年3月期 (第2四半期)	売上高	19,780	19,780	—	—
	営業利益	658	662	4	0.7%
	経常利益	729	733	4	0.6%
	四半期純利益	355	339	△15	△4.4%
	総資産	44,874	44,798	△76	△0.2%
	純資産	30,666	30,583	△82	△0.3%
平成24年3月期 (第3四半期)	売上高	30,030	30,030	—	—
	営業利益	1,065	1,071	5	0.5%
	経常利益	1,174	1,179	5	0.5%
	四半期純利益	612	561	△50	△8.3%
	総資産	45,381	45,269	△111	△0.2%
	純資産	30,835	30,718	△117	△0.4%
平成24年3月期	売上高	39,964	39,964	—	—
	営業利益	970	981	11	1.2%
	経常利益	1,131	1,142	11	1.0%
	当期純利益	1,327	1,155	△171	△12.9%
	総資産	46,682	46,461	△221	△0.5%
	純資産	31,658	31,419	△238	△0.8%
平成25年3月期 (第1四半期)	売上高	9,824	9,824	—	—
	営業利益	240	243	3	1.3%
	経常利益	292	295	3	1.0%
	四半期純利益	250	216	△34	△13.7%
	総資産	47,093	46,824	△268	△0.6%
	純資産	31,672	31,399	△272	△0.9%

平成 24 年 11 月 10 日

神姫バス株式会社 取締役会 御中  
監査役会 御中

## 調査委員会調査報告書

調査委員会 調査委員長 山口 功

### 1. 調査委員会の概要

今般、神姫バス株式会社（以下「神姫バス」という。）によるグループ内における内部監査の結果、神姫バスの 100%子会社である株式会社ホープ（以下「ホープ」という。）及び株式会社エルテオ（以下「エルテオ」という。）において、同子会社代表者（平成 24 年 9 月 14 日付で辞任しており、以下「元代表者」という。）による会社資産の不正な私的流用（以下「本件不正行為」という。）の疑いがあることが判明した。

これを受けて、神姫バスグループでは、より詳細かつ正確な事実関係の解明等を行うことを目的として、神姫バス専務取締役山口功を委員長とし、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ものである。

#### (1) 調査委員会の構成

調査委員長	山口 功	(神姫バス 専務取締役)
調査委員	竹平 征吾	(弁護士法人大江橋法律事務所 弁護士)
調査委員	山田 真吾	(弁護士法人大江橋法律事務所 弁護士)
調査委員	飯田 健一	(飯田会計事務所 公認会計士・税理士)
調査委員	長尾 真	(神姫バス 専務取締役)
調査委員	坪田 一夫	(神姫バス 常務取締役)
調査委員	森澤 徹	(神姫バス 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神姫バス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) 調査方法・調査対象

##### (a) 調査対象とした取引の時期

元代表者は、平成 18 年 1 月にエルテオの代表取締役に就任し、平成 19 年 5 月にホープの代表取締役に就任しており、両社就任以前は元代表者の関与はな

い。

当委員会では、不正行為を網羅的に調査するという目的から、元代表者がホープ又はエルテオの代表取締役役に就任していた全期間、すなわち、エルテオについては平成 18 年 1 月以降、ホープについては平成 19 年 5 月以降、平成 24 年 9 月の退任までの全期間を対象として調査を実施することとした。

(b) 調査方法

① 元代表者並びにホープ及びエルテオの役職員に対する事情聴取

当委員会においては、まず、元代表者による不正行為の網羅的な把握という趣旨から、特に金額の上限も期間の限定も設けずに、元代表者並びにホープ及びエルテオの役職員に対する事情聴取を実施した。

② 取引先に対する書面による照会

後述のとおり、本件不正行為はいずれも建設工事の発注行為を通じてなされており、本件不正工事の存在が疑われるのは、ホープ又はエルテオにおける一定以上の工事の発注がなされている時期に必然的に限定される。建設工事の発注を通じて本件不正行為を行う場合は外部の取引先の協力が必要であり、本件不正行為の発覚を防止する観点からは小規模な単発の工事のみを発注する取引先を利用する可能性は考え難い。

エルテオは不動産業や注文住宅の設計・施工等を行う会社であり、建設業の許可を有し、極めて多くの工事を発注していることから、当委員会は、エルテオについては、疑わしいと思われる取引に関して④記載の会計帳簿・証憑等の帳票類の調査及び取引先への事情聴取を実施するほか、平成 18 年 1 月以降、年間発注額が 500 万円以上の全ての請負業者（取引先数合計 53 社）に対して調査票を送付し、不正行為の有無を調査することとした。

これに対し、ホープは自家用自動車管理業、介護事業及び公的施設の管理・運営業等を行う会社であり、建設業免許を有していないため、自ら工事を実施することはなく、不正工事を行うとすればホープからの発注行為を利用してなされることとなる。当委員会は、元代表者がホープの代表取締役役に就任した平成 19 年 5 月以降において、年間発注額が 500 万円以上の請負業者（いずれも本報告書 3 で記載されている）が限定的であるため、これらの請負業者との取引について、④記載の会計帳簿・証憑等の帳票類の調査及び取引先への事情聴取を実施した。

③ 携帯電話・パソコンのデータの調査

当委員会は、元代表者の指示を受けて関与していたエルテオの元幹部職員（以下「元幹部職員」という。）のパソコンデータを保存・復元・解析（元代表者は業務においてパソコンを使用していなかった。）し、データファイル等を精査するほか、元代表者の使用していた会社契約に係る携帯電話に

残存していたメール等のデータの調査を実施した。

④ 会計帳簿・証憑等の帳票類の調査及び取引先への事情聴取

当委員会においては、取引に係る契約書・会計帳簿・証憑等の帳票類の調査を実施し、疑わしいと思われる取引については取引先への書面による照会、事情聴取、取引先の出入金記録等の帳票類の調査を実施した。

(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、神姫バス及び同グループ会社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、神姫バスの取締役（非常勤取締役を除く。）及び同グループ会社の社外取締役を除く全取締役を対象に調査を実施した。その結果、同種の不正行為はないことを確認した。

また、神姫バス及び同グループ会社において、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、各社の業務執行責任者と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) 本件不正行為の実行者

本件不正行為の実行者である元代表者は、エルテオの代表取締役を平成18年1月から、ホープの代表取締役を平成19年5月から務め、平成24年9月にこれらを辞任した。また、元代表者は、平成9年6月から平成11年6月までの期間及び平成14年6月から平成18年6月までの期間、神姫バスの常務取締役を務め、平成18年6月から平成19年6月までは神姫バスの専務取締役を務めていた。

元代表者以外に、元幹部職員は、後述のとおり、元代表者の指示により、実体のない建設業者であるA建設名義の口座（以下「A建設口座」という。）の預金通帳、銀行印、キャッシュカードを管理し、A建設名義の請求書を作成し、A建設口座から現金を出金して元代表者に交付するなどし、本件不正行為の一部に加担している（但し、元幹部職員が関与している取引は全体のうちの一部にすぎず、本件不正行為の全容は把握していない上、元幹部職員が元代表者の私的流用の意図を認識していたという証拠はない。）。

その他、エルテオ又はホープの役職員の中で、元代表者の指示により、宛名や金額のない領収書を元代表者に交付した者、協力請負業者名義の請求書を作成した者、「政治資金」との虚偽説明を受けて協力請負業者から受領した金銭を元代表者に交付した者など、結果的に本件不正行為の一部に加担させられた者は複数存在しているが、いずれも本件不正行為の内容を認識した上で協力したというよりは、元代表者の指示に抵抗できずに結果的に不正行為に巻き込まれたと評価するのが適切と思われる。

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代表者1名であり、それ以外に本件不正行為の一部を少なくとも極めて不適切な行為であると認識しつつも協力した元幹部職員1名が存在するものと結論づけた。

### (2) 本件不正行為の概要

当委員会の調査の結果判明した手法は大きく分けて次の2つである。

- (a) 元代表者は、不当に水増しされた高い工事代金でホープ又はエルテオに工事を発注させるとともに、懇意の協力請負業者にこれを受注させて、協力請負業者から水増し分の一部又は全部を元代表者個人に支払わせていた。
- (b) 元代表者は、実際には行われていない架空の工事をホープ又はエルテオに発注させるとともに、自らが支配する架空の建設業者又は懇意の協力請負業者にこれを受注させて、ホープ又はエルテオから支払われた工事代金を元幹部職員に指示して引き出し又は協力請負業者に指示して元代表者個人に支払わせた。

### 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（特に注記がない限り、金額はいずれも千円以下切捨て・消費税込である。）。

#### (1) P 工事 (B 建設)

ホープは、兵庫県某市内に土地を取得し、平成 21 年 7 月ころ、土地上の旧建物の解体工事（以下「P 解体工事」という。）を工事代金 2,604 万円でエルテオに発注し、また、土地造成工事（以下「P 造成工事」といい、P 解体工事と総称して「P 工事」という。）を工事代金 2,449 万円で B 建設株式会社（以下「B 建設」という。）に発注した。また、エルテオは P 解体工事を工事代金 2,300 万円で B 建設に再発注した。P 工事の工事期間は平成 21 年 7 月から平成 22 年 5 月までである。

P 工事に関して、元代表者は B 建設の代表者に指示して P 解体工事及び P 造成工事の工事代金をそれぞれ水増しして請求させ、水増し分 1,020 万円を元代表者に支払わせた。具体的な金銭の流れは次のとおりである。

P 解体工事について、ホープからエルテオに、工事代金合計 2,604 万円が平成 21 年 7 月 29 日と同年 8 月 28 日の 2 回に分けて振り込まれ、平成 21 年 7 月 31 日にエルテオから B 建設に下請工事代金として 2,300 万円が振り込まれた。P 造成工事については、平成 21 年 9 月 17 日から平成 22 年 6 月 30 日の間、数回に分けて、ホープから B 建設に工事代金として合計 2,449 万円が現金手渡しによって支払われた。これらのうち、平成 21 年 7 月 31 日に 465 万円、同年 12 月 25 日に 555 万円が、いずれも現金手渡しで、B 建設から元代表者に支払われている。

以上のとおり、P 工事に関し、合計 1,020 万円が元代表者によってホープないしエルテオから不正に支出された。

#### (2) Q 工事 (C 工業)

平成 22 年 8 月ころ、ホープは、兵庫県某市内の土地造成工事（以下「Q 造成工事」という。）及び建物建設工事（以下「Q 建設工事」といい、Q 造成工事と総称して「Q 工事」という。）を、それぞれ工事代金 2,400 万円と 1 億 8,690 万円で C 工業株式会社（以下「C 工業」という。）に発注した。

Q 工事に関して、元代表者は、C 工業から各工事の見積書の提示を受けた後、C 工業の当時の社長（以下「C 工業元社長」という。）に対し、Q 造成工事について 1,176 万円、Q 建設工事について 4,380 万円（合計 5,556 万円）を、それぞれ工事代金に水増しして請求するよう指示するとともに、各水増し分からそれぞれ 900 万円及び 3,650 万円（合計 4,550 万円）を元代表者に支払うよう指示した。具体的な金銭の流れは以下のとおりである。

Q 造成工事について、工事代金として 2,400 万円が平成 22 年 11 月 30 日にホープから C 工業に振り込まれ、同工事が完了した同年 11 月 15 日以降に（具体的な日付までは不明）、C 工業元社長が上記 2,400 万円のうち 900 万円を元代表者に手渡しで支払った。次に、Q 建設工事について、ホープから C 工業に、工事代金として、平

成 23 年 1 月 31 日、同年 2 月 28 日及び同年 3 月 31 日の計 3 回に分けて合計 1 億 8,690 万円が振り込まれ、同工事期間中の平成 22 年 12 月 1 日から平成 23 年 3 月 23 日までの間に 3 回に分けて、合計 3,650 万円を上記 1 億 8,690 万円の中から C 工業元社長が手渡しで支払った。

以上のとおり、Q 工事に関し、合計 5,556 万円が元代表者によりホープから不正に支出された。

### (3) R 工事 (D 塗装店)

平成 23 年 2 月ころ、ホープは、外壁塗装工事（以下「R 外壁塗装工事」という。）をエルテオに工事代金 682 万 5,000 円で発注し、屋上防水工事（以下「R 屋上防水工事」といい、R 外壁塗装工事と総称して「R 工事」という。）を 472 万 5,000 円で D 塗装店に発注した。エルテオは、R 外壁塗装工事を D 塗装店に工事代金 560 万円で発注した。

R 外壁塗装工事に関し、元代表者は、工事代金を 210 万円水増しして請求するよう D 塗装店の代表者に指示し、正規の工事代金 350 万円を請求させるとともに別に水増し分 210 万円を別途エルテオに対して請求させ、D 塗装店への入金後、水増し分全額を元代表者に支払うよう指示した。具体的な金銭の流れとしては、ホープからエルテオに R 外壁塗装工事の工事代金として 682 万 5,000 円が平成 23 年 2 月 8 日に振り込まれ、この中から、前記水増し分の 210 万円がエルテオから D 塗装店に同日振り込まれている。この 210 万円は振込当日に引き出され、D 塗装店から元代表者に手渡しで支払われている。

次に、R 屋上防水工事について、元代表者は D 塗装店の代表者に指示して工事代金を 372 万 5,000 円水増しして請求させ、水増し分を元代表者に支払わせた。具体的な金銭の流れは、ホープから D 塗装店に工事代金として 472 万 5,000 円が平成 23 年 4 月 28 日に振り込まれている。振り込まれた金額はその日のうち全額が引き出され、このうち 372 万 5,000 円が、現金手渡しにより、D 塗装店から元代表者に支払われた。

以上のとおり、R 工事に関し、合計 582 万 5,000 円が元代表者によりホープないしエルテオから不正に支出された。

### (4) S 工事 (C 工業・E 建設・D 塗装店)

#### (a) S 本体工事 (C 工業)

平成 23 年 6 月ころ、ホープは、建物の建設工事（以下「S 本体工事」といい、後述する「S 支持杭等工事」及び「S 塗装工事」と総称して「S 工事」という。）を、工事代金 4 億 2,525 万円で C 工業に発注した。

S 本体工事に関して、元代表者は、C 工業元社長に対し、工事代金を 8,400 万円水増しして請求するよう指示し、ここから 7,000 万円を元代表者に支払わせた。具体的な金銭の流れとしては、ホープは C 工業に対し、平成 23 年 9 月 29 日、同年 12 月 28 日及び平成 24 年 2 月 28 日の計 3 回にわけて合計 4 億 2,525

万円を振り込み、ここから、平成 23 年 9 月 1 日から平成 24 年 1 月 31 日までの同工事期間中及び同工事終了後の 2 回に分けて、C 工業元社長から、元代表者に手渡しで合計 7,000 万円が支払われた。

(b) S 支持杭等工事 (E 建設)

平成 23 年 8 月ころ、ホープは、S 本体工事に関連して、追加工事として、①支持杭工事（工事代金 1,459 万 5,000 円）、②支持杭追加工事（工事代金 3,570 万円）、③土工事最終追加工事（工事代金 3,255 万円）をそれぞれ株式会社 E 建設（以下「E 建設」という。）に発注した（以下、①から③を総称して「S 支持杭等工事」という。）。

しかしながら、S 支持杭等工事は実際には行われていない架空の工事であった。元代表者は、かかる架空の工事を作成し、工事代金をホープに請求するよう E 建設に指示した。

具体的な金銭の流れとしては、ホープから E 建設に対し、①支持杭工事の工事代金の支払いとして平成 23 年 9 月 20 日に 1,459 万 5,000 円、②支持杭追加工事の工事代金の支払いとして同年 11 月 18 日に 1,575 万円、同年 12 月 20 日に 1,995 万円（合計 3,570 万円）、③土工事最終追加工事の工事代金として平成 24 年 2 月 28 日に 3,255 万円がそれぞれ振り込まれている。そして、これらの振込みがあったのと同じ日に、E 建設の口座から、それぞれ、1,359 万 5,000 円、1,475 万円、1,720 万円及び 2,510 万円（合計 7,064 万 5,000 円）が E 建設の代表者から元代表者に現金手渡しにより支払われている。

また、S 支持杭等工事に関しては、必要な工事であることを偽装する目的で、関係書類の一部が元代表者により不正に作成ないし偽造されている。まず、S 支持杭等工事が必要である旨が記載された担当建築士の文書については、元代表者が発注元としての立場を利用して同建築士に押印させたものであった。次に、同じボーリング調査結果について記載したボーリング柱状図が 2 通存在することが判明し、このうち 1 通は、元代表者の指示を受けたエルテオの従業員が本物に加工を加えて作った虚偽の書類であったことが明らかになった。さらに、支持杭工事図面も偽造であり、S 工事の工事現場を撮影したとされる写真も、実際には他の現場の写真である可能性が高いことが分かっている。

(c) S 塗装工事 (D 塗装店)

平成 24 年 2 月ころ、ホープは、塗装工事（以下「S 塗装工事」という。）を含む追加工事一式を工事代金 1,206 万 4,000 円でエルテオに発注した。エルテオは、このうち S 塗装工事を D 塗装店に工事代金 340 万円で再発注した。

しかしながら、S 塗装工事は実際には行われていない架空の工事であった。元代表者は、D 塗装店の代表者に指示して、架空の工事代金 340 万円をエルテオに請求させ、その後その全額を元代表者に支払させた。

具体的な金銭の流れとしては、平成 24 年 3 月 21 日及び同年 4 月 27 日に、ホ

ープからエルテオに対し、S 塗装工事を含む追加工事一式の工事代金として1,206万4,000円が振り込まれ、同年4月27日に、S 塗装工事の工事代金として、エルテオからD 塗装店に340万円が振り込まれた。この340万円は振込み当日にD 塗装店の代表者によって引き出されており、手渡しで元代表者に支払われている。

以上のとおり、S 工事に関し、合計1億7,024万5,000円が元代表者によって不正にホープないしエルテオから支出された。

(5) T 造成工事 (E 建設)

平成24年2月ころ、エルテオは、兵庫県某市内の土地の造成工事（以下「T 造成工事」という。）を、工事代金1,680万円でE 建設に発注した。

T 造成工事に関し、元代表者は、エルテオの従業員を通じて、工事代金を470万円水増しして請求するようE 建設の代表者に指示し、E 建設への工事代金の振込み後、水増し分を元代表者に支払わせた。

具体的な金銭の流れは、E 建設から元代表者に対し、平成24年2月3日に200万円、同月6日に270万円（合計470万円）が、これらの金額は後日工事代金に上乗せしてエルテオに請求するとの前提の下、現金手渡しにより支払われた。その後、平成24年6月29日に、エルテオからE 建設に1,680万円が支払われている。

以上のとおり、T 造成工事に関し、470万円が元代表者によりエルテオから不正に支出されている。

(6) U 工事 (D 塗装店)

(a) U 壁面工事

平成24年2月ころ、ホープは、壁面の補修工事（以下「U 壁面工事」という。）を工事代金651万円でD 塗装店に発注した。

U 壁面工事に関し、元代表者は、D 塗装店に指示して、工事代金を450万円水増ししてホープに請求させ、水増し金額を元代表者に支払わせた。また、前記D 塗装店名義の請求書は元代表者の指示でホープの従業員が作成したものである。元代表者はD 塗装店に見積書と請求書の雛型を提供させ、不正行為のために適宜それらを使用してD 塗装店名義の書類を作成していた。

具体的な資金の流れは、ホープはD 塗装店に平成24年2月24日に651万円を振り込み、D 塗装店は振込みのあったその日に450万円を引き出して元代表者に手渡しで支払った。

(b) U 屋根工事

平成24年4月ころ、ホープは、屋根工事（以下「U 屋根工事」といい、U 壁面工事と総称して「U 工事」という。）を工事代金2,047万5,000円でD 塗装店に発注した。

しかし、同工事は、実際にはF が工事代金462万円で行っている。F は、書

類上は D 塗装店の下請業者として同工事を行ったかのような体裁がとられているが (F から工事代金 462 万円の領収書が D 塗装店宛に発行されている)、実際は D 塗装店に U 屋根工事を発注する前から、実際の工事は F に行わせることを元代表者は決めており、D 塗装店は元代表者が水増し分の工事代金を領得するためだけに関与させられたものである。元代表者は、D 塗装店に指示して、U 屋根工事について請求書上の工事代金は 2,047 万 5,000 円とするが、実際に D 塗装店が受け取る工事代金は 500 万円であり、差額の 1,547 万 5,000 円については元代表者に支払うよう指示した。また、上記請求書は、これも、元代表者が D 塗装店の請求書の雛型を用いて、ホープ従業員に指示して作らせたものである。

具体的な資金の流れは、平成 24 年 5 月 25 日にホープから D 塗装店に 2,047 万 5,000 円が振り込まれ、このうち 1,547 万 5,000 円が振込みのあった当日に引き出されて元代表者に手渡しで支払われている。なお、U 屋根工事自体は F によって行われており、F に対する工事代金 462 万円の支払いはこの 1,547 万 5,000 円から行われている。

以上のとおり、U 屋根工事に関する不正支出額である 1,585 万 5,000 円 (発注金額と F が実際に受注した金額の差額である。) と、U 壁面工事の不正支出額 450 万円の合計額 2,035 万 5,000 円が、U 工事に関し、元代表者によりホープから不正に支出されたことになる。

## (7) V 工事 (A 建設)

### (a) V 舗装工事

平成 24 年 6 月ころ、ホープは、舗装工事 (以下「V 舗装工事」といい、後述の「V 土入替工事」と総称して「V 工事」という。) をエルテオに工事代金 6,993 万円で発注した。エルテオは、V 舗装工事を A 建設に 6,300 万円で再発注した。

しかしながら、A 建設は、元代表者が不正に工事代金を取得するために作った実体のない建設業者である。元代表者は、A 建設の代表者と元幹部職員に指示して A 建設口座を金融機関に開設させ、A 建設の預金通帳、銀行印及びキャッシュカードを元幹部職員に預からせた。V 舗装工事に関して、元幹部職員は、元代表者の指示の下、A 建設名義のエルテオ宛請求書を作成し、エルテオから A 建設の前記預金口座に工事代金を振り込ませた。A 建設に振り込まれた工事代金は、元代表者の指示を受けた元幹部職員によって引き出され、現金で元代表者に渡っている。

このように、A 建設が受注した工事はいずれも実体のない架空工事である。すなわち、V 舗装工事の施工自体は G という請負業者によって行われているが、エルテオは V 舗装工事を別途 E 建設に工事代金 1,260 万円で別途発注し、E 建設はこれを G に再発注しており、A 建設が受注した工事の範囲に含まれていない。なお、この 1,260 万円の工事代金について、E 建設は元幹部職員から、エルテオが神姫バスから受注した別工事である W 工事の工事代金に上乗せしてエル

テオへ請求するよう指示を受けている。

具体的な金銭の流れは次のとおりである。ホープはエルテオに、V 舗装工事の工事代金として、平成 24 年 6 月 26 日に 1,575 万円、同年 7 月 25 日に 2,100 万円、同年 8 月 24 日に 2,100 万円の合計 5,775 万円を支払っている。次に、エルテオは A 建設に対し、平成 24 年 6 月 26 日に 1,575 万円、同年 7 月 25 日に 2,520 万円、同年 8 月 24 日に 1,186 万 5,000 円の合計 5,281 万 5,000 円を支払っている。エルテオから支払われた工事代金は、そのほぼ全額が元代表者の指示を受けた元幹部職員によって引き出され、元代表者に手渡しで渡っている。A 建設の預金口座からの V 工事の工事代金の引き出しは後述する X 工事の工事代金と一部同時に行われているため、(8)(c)でまとめて述べる。

#### (b) V 土入替工事

平成 24 年 7 月ころ、ホープは、V 工事に関連して、土の入替工事（以下「V 土入替工事」という。）を工事代金 1,890 万円でエルテオに発注した。同工事は、敷地から産業廃棄物が発見されたために必要になったと説明されていた。エルテオは同工事をホープからの受注金額と同じ 1,890 万円で A 建設に再発注している。

しかしながら、前述したとおり A 建設は架空の建設業者であり、しかも、敷地から実際には産業廃棄物は発見されておらず、V 土入替工事は不必要かつ架空の工事であった。元代表者は、V 舗装工事のときと同様に、V 土入替工事をエルテオから A 建設に再発注したこととし、A 建設名義のエルテオ宛請求書を元幹部職員に作成させ、エルテオから工事代金を振り込ませた。

具体的な金銭の流れは次のとおりである。ホープはエルテオに対し、工事代金の一部として、平成 24 年 7 月 25 日に 1,260 万円を振込みによって支払っている。次に、エルテオから A 建設に対しては、平成 24 年 7 月 25 日に 1,260 万円、同年 8 月 24 日に 630 万円（合計 1,890 万円）が支払われている。その後、同金額は、元代表者の指示を受けた元幹部職員によって引き出され、全額元代表者に渡っているが、その時期と金額については後述する。

#### (c) 他の請負業者の工事代金の別工事への付替え請求

V 舗装工事に関しては、前述した工事以外にも、電気工事 90 万円(H が受注)、水道工事 125 万円(C 工業が受注)、門扉工事 40 万円(I が受注)が行われたが、これらの工事代金は全て、元代表者の指示で、神姫バスが発注者の W 工事の工事代金に上乗せしてエルテオへ請求されている。もっとも、これらの工事は実際に行われておりかつ不当な水増し等も行われていないため、これらの工事に関して不正な支出はない。

以上のとおり、V 工事に関し、合計 7,171 万 5,000 円が元代表者によりホープないしエルテオから不正に支出されたことになる。

(8) X 工事 (A 建設)

(a) X 舗装工事

平成 24 年 7 月ころ、ホープはエルテオに対し、舗装工事（以下「X 舗装工事」という。）を工事代金 1,554 万円で発注した。エルテオは同工事をホープからの受注金額と同額で A 建設に再発注した。

しかしながら、前述のとおり A 建設は実体のない建設業者であり、ゆえに X 舗装工事も実体のない架空工事である。元代表者は、元幹部職員に指示して、A 建設名義のエルテオ宛請求書を作成させ、エルテオから A 建設の預金口座に工事代金 1,554 万円を振り込ませた。その後、上記工事代金は引き出されて元代表者に渡っている。なお、X 舗装工事の施工は、工事代金 262 万 5,000 円で別途受注した E 建設により行われている。もっとも、同工事代金は A 建設に支払われた工事代金からは支払われておらず、神姫バスが発注者の別工事である W 工事の工事代金に上乗せしてエルテオへ請求するよう、元幹部職員から E 建設の代表者に対して指示されていた。

具体的な金銭の流れは以下のとおりである。ホープはエルテオに対し、平成 24 年 8 月 24 日に工事代金 1,554 万円を支払っている。また、同日、エルテオから A 建設に工事代金として 1,554 万円が支払われている。その後、同金額は、元代表者から指示を受けた元幹部職員によってほぼ全額引き出され、元代表者に手渡されているが、その時期と金額については後述する。

(b) X 屋上防水工事

エルテオは、屋上の防水工事（以下「X 屋上防水工事」といい、X 舗装工事と総称して「X 工事」という。）をホープから工事代金 483 万円で受注した。エルテオは、同工事の一部（デッキ補修他の防水工事）を工事代金 210 万円で A 建設に再発注した。

しかしながら、前述のとおり A 建設は架空の建設業者であるから、X 屋上防水工事も架空の工事である。元代表者は、元幹部職員に指示して、A 建設名義のエルテオ宛請求書を作成させ、エルテオから A 建設の預金口座に工事代金を振り込ませている。振り込まれた金額はほぼ全額元代表者に渡っている。

具体的な金銭の流れは以下のとおりである。まず、ホープからエルテオに支払われる予定だった X 屋上防水工事の工事代金は、支払い前に本件不正行為が発覚したために、未だ支払われていない。但し、エルテオから A 建設に対しては、平成 24 年 8 月 24 日に工事代金として 210 万円が振込みによって支払われている。振り込まれた金額は、元代表者の指示を受けた元幹部職員によってほぼ全額引き出されているが、支払い時期と支払い金額は次項で述べる。

以上のとおり、X 工事に関しては、合計 1,764 万円が代表者によりホープないしエルテオから不正に支出されている。

(c) V 工事及び X 工事に関する元代表者への支払い

前述のとおり、V 工事及び X 工事に関してエルテオが A 建設に支払う工事代金は、一部、同じ日にまとめて、A 建設の預金口座に振込まれている。具体的には、平成 24 年 6 月 26 日に 1,575 万円、同年 7 月 25 日に 3,780 万円、同年 8 月 24 日に 3,580 万 5,000 円（合計 8,935 万 5,000 円）が支払われている。

A 建設の預金口座への振込み後、同預金口座から、元代表者の指示を受けた元幹部職員によって、平成 24 年 6 月 26 日に 1,500 万円、同年 7 月 25 日に 3,600 万円、同年 8 月 24 日に 3,800 万円（合計 8,900 万円）が引き出され、元代表者に手渡しされた。

(9) W 工事

元代表者は発注者としての優位な立場を利用して E 建設に金銭の貸付を要求し、平成 24 年 7 月 27 日に 100 万円、同年 8 月に 300 万円の貸付を受けた。しかし、いずれの貸付も元代表者からの返済はなく、7 月の貸付金 100 万円については、W 工事の工事代金に上乗せして請求するよう元代表者から指示されており、実際に 115 万 5,000 円が上乗せしてエルテオに請求されている。

以上のとおり、W 工事に関しては、合計 115 万 5,000 円が代表者によりエルテオから不正に支出されている。

(10) 当委員会が認定した元代表者による不正支出額

当委員会が認定した元代表者による不正支出額の一覧は以下のとおりであり、合計金額は 3 億 5,739 万 5,000 円である。

工事		不正支出額 (円)
(1) P 工事		10,200,000
(2) Q 工事		55,560,000
(3) R 工事		5,825,000
(4) S 工事	(a) 本体工事	84,000,000
	(b) 支持杭等工事	82,845,000
	(c) 塗装工事	3,400,000
(5) T 造成工事		4,700,000
(6) U 工事	(a) 壁面工事	4,500,000
	(b) 屋根工事	15,855,000
(7) V 工事	(a) 舗装工事	52,815,000
	(b) 土入替工事	18,900,000
(8) X 工事	(a) 舗装工事	15,540,000
	(b) 屋上防水工事	2,100,000
(9) W 工事		1,155,000
合計		357,395,000

また、平成 23 年 3 月期以降の 3 期にわたる、各期の不正支出額及び各四半期の本件不正行為による過年度業績（連結）への影響は各別紙のとおりである。

#### (11) 本件不正行為の動機等

##### (a) 本件不正行為の動機

本件不正行為による利得は全て元代表者が享受しており、元幹部職員を含めホープ又はエルテオの他の役員・従業員にその一部が渡ったという事実はなく、本件不正行為は元代表者個人の私利目的で行われたものと認められる。

本件不正行為に至った動機や本件不正行為によって得た金銭の用途について元代表者は縷々説明するが、その真偽や詳細は必ずしも明らかではない。もっとも、ホープ及びエルテオの従業員らの供述により、元代表者は、平日休日を問わず社用車を使って場外舟券売場に極めて頻繁に出入りしており、賭金も 1 日に数百万円という異常なほど高額なものであったことが判明している。こうした異常な賭金は会社からの報酬だけでは到底賄いきれるものではなく、本件不正行為によって得た金銭の相当部分がこうした遊興費に充てられたものと考えられる。また、元代表者は、親戚・知人、神姫バスグループ内の同僚からも多額の借金があり、金に窮していたことが認められる。

##### (b) 本件不正行為の事前抑止や発覚を妨げた原因

本件不正行為が行われた各工事においては、元代表者自らが直接取引先などと折衝を行い、取引先の選定や工事代金の決定など重要な意思決定は事実上全て元代表者の独断で行われていた。元代表者は、ホープ社内の他の役員・従業員に比べて不動産関連工事に関する知識・経験が豊富であり、建設業者とのつながりも深かった。また、ホープ及びエルテオ社内では、元代表者の意見や決

定に少しでも異を唱えると元代表者から厳しく叱責された。取引先も発注を決定する権限を有する元代表者からの不当な要求に対し、拒絶することができなかった。さらに、両社には内部公益通報制度が存在したが、窓口が両社の総務部であり、外部通報窓口は存在していなかったため、制度は十分に機能していなかった。こうした事情により、ホープ及びエルテオ社内には元代表者の判断や決定を適正にチェックできず、このことが本件不正行為を誘発した大きな原因であったと考えられる。とりわけ、元代表者がホープ及びエルテオの代表者を兼務していたため、両社取締役会における利益相反取引の決議が形骸化し、ホープがエルテオに発注する工事について発注側と受注側双方の判断が元代表者によって行われていたことも、本件不正行為を抑止できなかった大きな要因であったと考えられる。

また、不正行為の発覚を妨げた要因としては、ホープ及びエルテオの他の取締役の職責の認識が十分でなかったこと、内部公益通報制度が適時に機能しなかったことが挙げられる。

#### (c) 組織的関与の有無

前述のとおり、本件不正行為において、請負業者の選定や工事代金の決定などの重要な意思決定は全て元代表者の独断で行われており、ホープないしエルテオの役員・従業員は元代表者に指示されるがままに指示された業務を行っていたというのが実態であると考えられる。但し、元幹部職員だけは、一部の工事に関して、架空工事を作成するために架空の建設業者の預金口座を開設、管理するとともに、同社名義の架空の請求書を作成するなど、高度の関与が認められる。

したがって、本件不正行為は、ホープないしエルテオが組織的に行っていたものとは言い難く、元幹部職員が関与した一部の不正行為を除き、不正行為は実質的に元代表者が単独で行ったものと評価して差し支えないものとする。

#### 4. 本件不正行為の原因と再発防止策

本件不正行為は子会社の最高責任者である代表取締役によりなされたものであり、そのことが不正行為の事前抑止や発覚を妨げた最大の要因であることは否定しがたい。しかしながら、経営者の不正行為をも防止することが企業のガバナンスとしても求められるようになってきている状況に照らせば、再発防止策としては経営者の不正行為をも防止するための高度なガバナンス体制を整備することが肝要である。

##### (1) 子会社代表者兼務の原則禁止

前述のとおり、特にホープが発注者となりエルテオが受注者となった工事において不正が行われた大きな原因の一つとして、元代表者が両社の代表者を兼務し、発注者と受注者の意思決定が同一人物によって行われていたことが挙げられる。

そこで、今後は、神姫バスグループにおける子会社の代表者の兼務を、兼務を認めないことにより業務上の支障が生じ、かつ、兼務による弊害が少ないと認められる場合を除き、原則として禁止することが考えられる。また、緊急やむを得ない理由により兼務を認める場合には、兼務期間中、兼務会社間の取引につき神姫バスによる特別監査を実施し、請負業者の選定、取引の必要性、工事代金の妥当性などを子細に監査するのが適切と考える。

##### (2) 神姫バスグループにおけるガバナンス強化

前述の本件不正行為においてみられるように、元代表者が意のままに事業計画を立て、水増しや架空の設備投資を行うことができた一因として、子会社の経営の自主性と結果責任を重視し、神姫バスによる子会社の経営に対する適切な指導や調査・分析が弱かったと考えられる。本件においては、形式的にはホープ及びエルテオにおける利益相反取引の承認を得ているなど、必要な社内手続自体はなされていることから、法令や社内手続の遵守を形式的に審査しているだけでは不正行為の防止策としては十分ではなく、事業計画や設備投資計画についてより厳正に審査を行う必要がある。

そこで、今後、子会社経営者による不正を二度と起こさないためにも親会社の役員である子会社監査役が子会社におけるその意思決定の適正性を実質的に監視するとともに、神姫バス所管部門において子会社の事業計画や設備投資計画の妥当性や実現可能性について事前に審査し、かかる計画の進捗状況について事後的に検証するための体制作りが必要と考えられる。

そのための具体的施策として、後述する神姫バスによる子会社への会計・経理業務支援範囲の拡大に加え、神姫バスにおいてグループ管理を所管している企画部門において、子会社の事業計画・設備投資計画等を事前に審査し、その進捗状況を検証し、かつ、事業計画遂行のための指導を行うなど、子会社に対する統制を強化し、その状況については監査役が監査を実施することが有効と考えられる。また、この具体的施策の実効性を担保するため、神姫バス企画部門や監査部門のスタッフの強化を図るとともにその権限を強化し、神姫バスグループ内で責任をもった子会社管

理及び監査を実施できる体制を整備することが必要である。

### (3) 内部公益通報制度の見直し

前述のとおり、本件不正行為が行われた主たる原因として、エルテオ及びホープ社内では、元代表者の意思決定について異を唱えにくい雰囲気があったことが挙げられる。エルテオ及びホープを含む神姫バスグループ各社には本件不正行為当時から相談・通報窓口が設置されていたが、連絡先は各社の総務部となっており、通報者は比較的小規模な子会社において自社の違法行為を自社の総務部に通報することになるため、それが心理的な障害となって通報を躊躇していたと考えられる。また、本件不正行為が行われた当時のホープやエルテオの状況からすれば、総務部も含め会社全体が事実上元代表者によって支配されていたため、仮に通報がなされていたとしても、実効性のある十分な調査が行えなかった可能性もある。

そこで、今後は、①神姫バスグループ全体で通報窓口を親会社（神姫バス）に一本化するとともに、②通報者に外部の取引先も加え、③通報窓口として社内窓口の他に外部の法律事務所を加えることにより、内部公益通報制度を実効あらしめることが適当と考える。こうした制度を導入することにより、通報者は自社の不正行為を自社に通報する心理的な障害から解放されるため、今後は内部公益通報制度がより積極的に利用されることが期待でき、不正行為やそのおそれを早いタイミングで発見することが可能になると期待される。また、本件不正行為の中には、元代表者が発注者としての優位な立場を利用して取引先に不正行為への協力を強要していたものが多いため、通報者に取引先を加えることで不正行為を捕捉できる可能性が高まると考えられる。

### (4) 神姫バスによる会計・経理業務支援

神姫バス企画部門では、決算業務の効率化と正確性の向上のため、一部の小規模子会社に対しては、毎月又は四半期毎に請求書等帳票類の確認を行い、売上・費用処理の適正性を審査し教育を行うなどといった、会計・経理業務支援を実施してきたところであるが、エルテオ及びホープにおいては自社内で十分な会計・経理機能を有しているため神姫バスの関与が十分でなかった。

そこで、今後、決算の適正性をより担保していくために、前述のガバナンスの強化に加え、神姫バス企画部門における会計・経理業務支援の範囲を拡大していくことが必要と考える。

### (5) コンプライアンス委員会の活動強化

前述のとおり、本件不正行為当時、ホープ及びエルテオの社内では結果的に法令順守よりも元代表者の指示が優先されるようになっていたが、その一因として、役員、とりわけ取締役の自らに課せられた善管注意義務に対する理解と認識が不十分であったことが考えられる。神姫バスグループでは、従前からコンプライアンスに関する教育・研修を行ってきており、取締役を対象とした研修も行ってきた

が、本件不正行為の発生に鑑みれば、結果的にこれらの取り組みが期待した成果を上げられなかったものと言わざるを得ない。内部監査による不適正ないし不合理な行為の発見・是正のみならず、法令に順守した業務遂行が自ずから行われるための環境づくりが重要である。

そこで、今後は、コンプライアンス委員会が中心となって実施する教育・研修の質を高め、従業員の法令順守意識の向上に一層努めるとともに、特に取締役に対しては、経営者として必要な知識や経営リスクへの心構えを十分に教育していく必要がある。また、コンプライアンス委員会において、神姫バスグループ各社において潜在的に存在する不正行為のリスクを検討・整理し、それが実際に不正行為に結び付かないようにするための予防策を策定して実施することも必要と考える。

以上

別紙

(不正支出額) 合計 357,395,000 円

(平成 23 年 3 月期)	<b>67,860,000 円</b>
(1) P 工事	10,200,000 円
(2) Q 工事	55,560,000 円
(3) R 工事 (一部)	2,100,000 円
(平成 24 年 3 月期)	<b>178,470,000 円</b>
(3) R 工事 (一部)	3,725,000 円
(4) S 工事	170,245,000 円
(6) U 工事 (a)	4,500,000 円
(平成 25 年 3 月期)	<b>111,065,000 円</b>
(5) T 造成工事	4,700,000 円
(6) U 工事 (b)	15,855,000 円
(7) V 工事	71,715,000 円
(8) X 工事	17,640,000 円
(9) W 工事	1,155,000 円

## 別紙

## 訂正による過年度業績への影響

(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23年3月期 (第1四半期)	売上高	9,990	9,990	—	—
	営業利益	452	452	—	—
	経常利益	501	501	—	—
	四半期純利益	205	195	△10	△5.0%
	総資産	44,741	44,731	△9	△0.0%
	純資産	29,331	29,320	△10	△0.0%
平成23年3月期 (第2四半期)	売上高	20,220	20,220	—	—
	営業利益	712	712	—	—
	経常利益	765	765	—	—
	四半期純利益	512	501	△10	△2.0%
	総資産	44,817	44,808	△9	△0.0%
	純資産	29,676	29,666	△10	△0.0%
平成23年3月期 (第3四半期)	売上高	30,519	30,519	—	—
	営業利益	1,113	1,113	—	—
	経常利益	1,204	1,204	—	—
	四半期純利益	880	858	△21	△2.5%
	総資産	44,736	44,715	△20	△0.0%
	純資産	29,968	29,946	△21	△0.1%
平成23年3月期	売上高	40,112	40,112	—	—
	営業利益	1,090	1,092	2	0.2%
	経常利益	1,232	1,234	2	0.2%
	当期純利益	1,393	1,327	△66	△4.8%
	総資産	44,723	44,660	△62	△0.1%
	純資産	30,403	30,336	△66	△0.2%
平成24年3月期 (第1四半期)	売上高	9,745	9,745	—	—
	営業利益	298	302	4	1.4%
	経常利益	342	346	4	1.2%
	四半期純利益	118	117	△1	△1.1%
	総資産	44,680	44,618	△62	△0.1%
	純資産	30,440	30,372	△67	△0.2%
平成24年3月期 (第2四半期)	売上高	19,780	19,780	—	—
	営業利益	658	662	4	0.7%
	経常利益	729	733	4	0.6%
	四半期純利益	355	339	△15	△4.4%
	総資産	44,874	44,798	△76	△0.2%
	純資産	30,666	30,583	△82	△0.3%
平成24年3月期 (第3四半期)	売上高	30,030	30,030	—	—
	営業利益	1,065	1,071	5	0.5%
	経常利益	1,174	1,179	5	0.5%
	四半期純利益	612	561	△50	△8.3%
	総資産	45,381	45,269	△111	△0.2%
	純資産	30,835	30,718	△117	△0.4%
平成24年3月期	売上高	39,964	39,964	—	—
	営業利益	970	981	11	1.2%
	経常利益	1,131	1,142	11	1.0%
	当期純利益	1,327	1,155	△171	△12.9%
	総資産	46,682	46,461	△221	△0.5%
	純資産	31,658	31,419	△238	△0.8%
平成25年3月期 (第1四半期)	売上高	9,824	9,824	—	—
	営業利益	240	243	3	1.3%
	経常利益	292	295	3	1.0%
	四半期純利益	250	216	△34	△13.7%
	総資産	47,093	46,824	△268	△0.6%
	純資産	31,672	31,399	△272	△0.9%