



平成 26 年 7 月 28 日

各 位

名古屋市昭和区鶴舞二丁目 17 番 17 号
ジャパンベストレスキューシステム株式会社
代表者名 代表取締役 榊原 暢宏
(コード番号：2453 東証・名証 第一部)
問合せ先 取締役管理部長 鈴木 良夫
電話番号：052-883-0850

第三者委員会の調査報告書受領に関するお知らせ

当社は、平成26年6月14日付「第三者委員会の再設置に関するお知らせ」において公表いたしましたとおり、会計監査人より、当社連結子会社である株式会社バイノスの売上計上に関して平成26年6月3日に受領しました第三者委員会報告書の一部に対する疑義及び当社関連会社である日本電源技術社株式会社に対する出資及び貸付金の処理に対する経済合理性について提示された疑義に関する調査に当たり、事実関係の調査、認定、評価に基づく提言等が必要であると判断し、当社と利害関係を有しない中立・公正な外部の専門家から構成される第三者委員会を再設置し、調査を進めてまいりました。

平成26年7月25日付で第三者委員会から調査報告書を受領いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 第三者委員会の調査報告書の内容

(1) 株式会社バイノスの売上計上に係る疑義について

調査報告書において、株式会社バイノスの売上計上に係る疑義については、同社取締役を兼務する当社取締役1名が認識していたと判断され、その他調査対象とされていた同社取締役を兼務する、当社代表取締役、管理担当取締役及びその他の取締役において、関与又は認識があったとまでは認められないと判断されております。

(2) 日本電源技術社株式会社に対する投融資の判断について

調査報告書において、日本電源技術社株式会社に対する投融資の判断については、当社代表取締役、管理担当取締役及びその他の取締役の善管注意義務違反にはあたるとまでは認められず、当該資金調達及び用途についても不適切な点があるとは認められないと判断されております。

なお、報告の内容詳細は、添付資料「調査報告書（公表版）」をご覧ください。

2. 今後の当社の対応について

(1) 平成26年9月期第3四半期決算短信及び第18期第3四半期報告書の提出の開示について

- ① 平成26年9月期第3四半期決算短信（自平成25年10月1日至平成26年6月30日）につきましては、平成26年8月13日までに公表する予定です。
- ② 第18期第3四半期報告書（自平成26年4月1日至平成26年6月30日）につきましては、平成26年8月14日までに提出する予定です。

(2) 再発防止策について

当社は、先の第三者委員会及び今回の第三者委員会の調査報告において指摘された事項及び再発防止のための提言に沿って改善に取り組み、必要な措置を進めていく所存です。再発防止策の内容につきましては、策定次第お知らせいたします。

当社は、この度の株式会社バイノスにおける不適正な売上計上による過年度決算の訂正や本年度第2四半期決算短信及び報告書の提出期限の延長等、株主及び取引先をはじめ関係者の皆様に多大なご迷惑とご心配をお掛けいたしましたことを深くお詫び申し上げます。引き続き当社全役職員が一丸となって信頼回復に取り組む所存です。

何卒、ご理解いただき、変わらぬご支援を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。

以 上

公表版

調査報告書

平成26年7月25日

ジャパンベストレスキューシステム株式会社 第三者委員会

平成 26 年 7 月 25 日

ジャパンベストレスキューシステム株式会社 御中

ジャパンベストレスキューシステム株式会社 第三者委員会

委員長 玄 君 先



委員 飛 田 博



委員 安 田 幸 一



目次

第1 当委員会の概要	1
1 当委員会設置の経緯及び目的等	1
(1) 設置に至る経緯	1
(2) 本件バイノス案件に係る平成26年6月2日付調査報告書の概要並びに当委員会の調査の目的及び委嘱事項	1
ア 本件バイノス案件に係る平成26年6月2日付調査報告書の概要	2
イ 当委員会の調査の目的及び委嘱事項	2
2 当委員会の構成	3
3 調査期間及び調査方法の概要	3
4 履行補助者	3
5 調査の限界及び制約	3
第2 本件バイノス案件の調査について	5
1 調査・検討対象	5
2 調査の方法	5
(1) JBR及びバイノスの役職員その他関係者に対するヒアリング	5
(2) JBRの役職員から受領した書類及びデータの閲覧・検討	6
(3) デジタルフォレンジック調査	6
3 調査により認定した事実	6
(1) 平成26年6月2日付調査報告書での認定	6
(2) 「D市Ⅱ工区」案件及び「XI工区」案件の売上の計上	7
(3) 検収書のない売上計上	7
(4) E氏の関与又は認識等	9
ア 平成26年2月17日付 email	9
イ 平成26年2月4日付 email	9
ウ 平成25年12月9日付 email	10
エ 小括	11
(5) C氏の関与又は認識	11
(6) D氏の関与又は認識	12
ア 平成25年10月4日付 email	12
イ 検討	13
(7) F氏の関与又は認識	14
4 発生原因の究明	14
(1) コンプライアンス意識の欠如	15

(2) JBR 取締役会及びバイノスの取締役、取締役会の機能不全	15
(3) バイノス代表取締役への過度の依存	15
(4) JBR 及びバイノスの管理責任者の監督の不十分性	16
5 再発防止策	16
第3 本件 NDG 案件の調査について	18
1 調査・検討対象	18
2 調査の方法	18
(1) JBR 及び NDG の役職員その他関係者に対するヒアリング	19
(2) JBR 及び NDG の役職員その他関係者から受領した書類及びデータの閲覧・検討	19
(3) デジタルフォレンジック調査	19
3 調査により認定した事実の概要	19
(1) NDG の概要	20
ア NDG の概要（平成 25 年 12 月 31 日現在）	20
イ NDG の沿革	20
ウ NDG の組織図	20
エ NDG の業績（平成 25 年 12 月 31 日現在）	21
オ NDG の財務状況（平成 25 年 12 月 31 日現在）	21
(2) 本件投融資に至る経緯	21
(3) 本件投融資に係り履践された手続	24
(4) AH 社からの借入れ	25
(5) 本件投融資後に行われた措置	26
(6) U 氏及び T 氏への株式譲渡	26
(7) Q 氏への第三者割当増資	28
(8) NDG の現在の経営状況	28
ア NDG の現在の業績（平成 26 年 5 月末現在）	28
イ NDG の現在の財務状況（平成 26 年 5 月末現在）	28
(9) 貸倒引当金繰入額及び投資有価証券評価損の計上	29
4 JBR 各取締役の善管注意義務違反の検討	30
(1) 総論	30
(2) 本件投融資が善管注意義務に違反するか否かの判断基準について	30
(3) 本件投融資の判断過程について	30
(4) 本件投融資の判断内容について	31
ア 本件出資について	31
イ 本件貸付けについて	32
ウ 小括	32

(5) まとめ	32
5 NDG での資金の調達及び用途に関する検討	32
(1) NDG での資金の調達	32
(2) NDG での資金の用途	33
第4 結論.....	34
別紙 第1の3	
別紙 第3の3(5)1	
別紙 第3の3(5)2	

第1 当委員会の概要

1 当委員会設置の経緯及び目的等

(1) 設置に至る経緯

ジャパンベストレスキューシステム株式会社（以下「JBR」という）の会計監査人である TM は、JBR の連結子会社である株式会社バイノス（以下「バイノス」という）の売上計上が不適正である可能性があるとの懸念を抱き、JBR に対し、第三者委員会を設置して調査すべきことを勧告し、JBR は、平成 26 年 5 月 2 日付で、事実関係の調査、認定、評価及びそれらに基づく提言等を受けることを目的として、利害関係を有しない中立・公正な外部の専門家から構成される第三者委員会（以下「前委員会」という）を設置した。

前委員会は、平成 26 年 6 月 2 日付で調査報告書（以下「平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書」という）を JBR に提出し、JBR を通じて TM は平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書を確認したものの、TM は、平成 26 年 6 月 9 日付で、前委員会が実施したバイノスの不適正な売上計上の関与者の認定に関する電子メール調査の範囲及び方法について、その十分性に懸念があるため、追加調査の必要性を認識している旨書面（以下「平成 26 年 6 月 9 日付書面」という）で申し入れた（以下「本件バイノス案件」という）。また、TM は、平成 26 年 6 月 9 日付書面において、あわせて、JBR が平成 26 年 2 月 28 日に日本電源技術社株式会社（以下「NDG」という）に対して行った 29,000 千円の出資及び 121,000 千円の貸付け（以下総称して「本件投融資」という）について、これは NDG が債務超過であるにもかかわらず行われた投融資であり、入手した譲渡担保の状況等からその回収可能性に疑義があると認められるとして、JBR の当初の投資判断の法的側面を含む合理性並びに NDG での資金の調達及び用途等に関して第三者の評価を得るべきと申し入れた（以下「本件 NDG 案件」という）。

JBR は、かかる申し入れを受け、これらの疑義について解明するためには、専門的かつ客観的な見地からの調査が必要であると判断し、平成 26 年 6 月 14 日に、JBR 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委員会（以下「当委員会」という）を設置することを決議した。

(2) 本件バイノス案件に係る平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書の概要並びに当委員会の調査の目的及び委嘱事項

ア 本件バイノス案件に係る平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書の概要

前委員会は、不適正な売上計上が行われたのは、バイノスの代表取締役である A 氏と、JBR 管理部のシニアマネージャーであり、バイノスの取締役である B 氏とが意を通じ、両名が中心となって作成した売上計画を達成させるため、実際の月次出来高とは合致していないことを認識しながら、売上計画に近い「出来高明細書」又は「検収書」を作成した上で、発注者の各現場工事事務所の所長に対し、社内資料上必要なもので発注者に迷惑はかけないので「検収書」等に捺印をして欲しい旨依頼して、「検収書」等に所長等から捺印を受け、当該「検収書」等に記載の金額のとおり発注者から検収を受けたものとして、「検収書」等に記載の金額を売上計上していたことによると認定した。その一方で、JBR 代表取締役兼バイノス取締役である C 氏、JBR 取締役管理部長兼バイノス取締役である D 氏、JBR 取締役加盟店サポート部長兼バイノス取締役である E 氏及び JBR 管理部法務グループ兼バイノス取締役である F 氏については、不適正な売上計上を認識し、又はこれに関与した事実は確認されなかったと認定した。

イ 当委員会の調査の目的及び委嘱事項

当委員会は、本調査にあたり、TM に対し、平成 26 年 6 月 9 日付書面における指摘の趣旨を確認したうえ、①本件バイノス案件について、C 氏、D 氏、E 氏又は F 氏がバイノスの不適正な売上計上を認識し又はこれに関与したか否か、②本件 NDG 案件について、a)JBR 各取締役が本件投融資を実行すると決定した判断が取締役としての善管注意義務違反にあたるか、b)NDG の資金の調達及び用途について不適正な点がみられないか、等の事実関係を調査することとし、調査の結果、C 氏、D 氏、E 氏若しくは F 氏がバイノスの不適正な売上計上を認識し若しくはこれに関与した事実が確認された場合、又は、本件 NDG 案件に関する調査の結果判明した事実が不適切と判断される場合には、その原因の究明を行い、再発防止策を提言することとした。

なお、当委員会は、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上が存在した事実並びに B 氏及び A 氏の関与及びその動機については、平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書に依拠するものとし、当委員会独自の調査は行っていない。また、本調査の目的は上記に止まるものであって、特に本件バイノス案件に関し、バイノスの不適正な売上計上を認識し又はこれに関与した者の責任追及を目的とするものではない。

2 当委員会の構成

当委員会は、前記第 1 の 1(1)の当委員会設置に至る経緯を踏まえ、平成 26 年 6 月 14 日、JBR の委嘱により正式に設置された。当委員会の委員は以下のとおりである。

委員長 玄 君先 弁護士（弁護士法人港国際法律事務所）
委員 飛田 博 弁護士（ウイズダム法律事務所）
委員 安田 幸一 公認会計士（みかさ監査法人）

3 調査期間及び調査方法の概要

当委員会は、平成 26 年 6 月 14 日から平成 26 年 7 月 25 日までの間、後記第 2 の 2 及び第 3 の 2 に記載するヒアリング、関連書類等の検証並びにデジタルフォレンジック調査等の方法により、本調査を実施した。なお、当委員会が検証した主な関連書類等は別紙第 1 の 3 のとおりである。

本調査は、日本弁護士連合会による平成 22 年 7 月 15 日付「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（平成 22 年 12 月 17 日改訂）に則って行った。

4 履行補助者

当委員会は、以下の者を本調査の履行補助者として任命し、当委員会が本調査のために必要と判断する範囲において、当委員会の調査業務について補助を受けている。

①弁護士法人港国際法律事務所

田中紀行（弁護士）、仲田隆介（弁護士）、坂本大輔（弁護士）

②ウイズダム法律事務所

江寄宗利（弁護士）

③みかさ監査法人

井山栄治（公認会計士）、太田行（公認会計士）

5 調査の限界及び制約

本調査の実施にあたっては、以下のような限界及び制約があった。

①株式会社東京証券取引所市場第一部（東証一部）に上場している JBR は、平成 26 年 8 月 14 日までに、平成 26 年 9 月期第 3 四半期報告書を提出しなければならず、当該提出期限の経過後 1 か月以内に提出できない場合には上場廃止となる。平成 26 年 9 月期第 3 四半期報告書の提出については、提出期限を延長申請する余地が

あるものの、JBR は、平成 26 年 5 月 15 日までに提出が必要であった平成 26 年 9 月期第 2 四半期報告書について、提出期限を同年 6 月 13 日までとする延長申請を行い、同日に平成 26 年 9 月期第 2 四半期報告書を提出した経緯があり、平成 26 年 9 月期第 3 四半期報告書の提出について延長申請が認められるか否かが不透明な状況にある。そのため、当委員会としては、当委員会の調査の実施が投資家に対して本調査の結果との権衡を欠く著しい影響を及ぼすことのないよう、可能な限り、JBR が、過年度決算書類の修正が必要な場合にはこれを修正したうえで、同年 8 月 14 日までに、平成 26 年 9 月期第 3 四半期報告書を提出することが可能になるように、本調査を進める必要があった。このように、本調査は、極めて限定された時間的制約の下で実施せざるを得なかったものである。

- ②当委員会のような民間の調査主体による調査では、捜査機関又は行政機関による捜査又は調査と異なり、法令に基づく強制調査権が認められていないことから、関係者に対する聴取調査も、当該関係者の任意の協力が得られなければ実施できず、関係資料についても、公開情報等容易に入手可能な情報以外については、関係者が任意に提出しなければ収集することができない。特に当委員会の調査においては、当委員会の判断の前提となる重要な事実の中に、関係者の主観的な意図若しくは認識に関する事実又は客観的な証憑の残りにくい現金のやり取りによって行われた可能性のある事実が含まれているところ、これらの事実は、強制調査権なしに真相を解明することが困難である。また、技術的限界もあり、全てのデータが復元できたわけではないという問題もある。そのため、関係者の供述の信用性に疑問がある場合、任意の供述及び任意提出の資料からはうかがい知れない事実がある場合等においては、その時間的制約もあいまって真相を解明することは極めて困難になり、重要な事実でありながら、当委員会として、その真偽いずれについても合理的な疑いを容れない程度の確信に至ることができなかつたものが少なくない。このように、当委員会の調査では、捜査機関又は行政機関による捜査又は調査に比して、調査事項の性質上も、極めて大きな手法的限界があった。
- ③当委員会は、前委員会が設置された平成 26 年 5 月 2 日から相当期間が経過した平成 26 年 6 月 14 日に、JBR の委嘱により正式に設置された。当委員会では、外部専門家が平成 26 年 6 月 9 日及び同月 10 日に保全した C 氏、D 氏及び B 氏の PC データ、C 氏の USB データ、C 氏、D 氏、B 氏及び JBR 監査役である G 氏のメールデータ並びに JBR 及びバイノスのファイルデータを、JBR を通じて提供を受けて調査した。また、当委員会は、外部専門家の協力を得て、A 氏の PC データ及びメールデータについては平成 26 年 6 月 30 日に、E 氏のメールデータについては平成 26 年 7 月 21 日に、データを保全し、JBR を通じて提供を受けた。このように、保全されたデータは、前委員会が設置された時点から相当期間が経過した時点のものであるうえ、技術的限界から全てのデータを復元できたわけではない

こととあいまって、十分なデータ保全が行われたとまでは言い得ない状況下で調査を行ったという限界がある。

第2 本件バイノス案件の調査について

1 調査・検討対象

当委員会では、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上が存在した事実、並びに B 氏及び A 氏の関与及びその動機については、平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書に依拠するものとし、前委員会が認定した本件バイノス案件に係る不適正な売上計上が存在する事実、B 氏及び A 氏の関与及びその動機があることを前提に、C 氏、D 氏、E 氏又は F 氏が不適正な売上計上に関与し又はこれを認識していたか否かについて調査を行った。

そして、仮に、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上について、C 氏、D 氏、E 氏又は F 氏の関与又は認識があった場合には、その原因の究明を行い、再発防止策を提言することとした。

2 調査の方法

当委員会では、主として、以下のとおり、①JBR 及びバイノスの役職員その他関係者に対するヒアリング、②JBR 及びバイノスの役職員その他関係者から受領した書類及びデータの閲覧・検討、③JBR 及びバイノスの役職員が使用していた PC 及びサーバーから保全したデータの分析により調査を行った。

(1) JBR 及びバイノスの役職員その他関係者に対するヒアリング

当委員会は、本件バイノス案件に係る調査に際し、以下の者に対してヒアリングを実施した。

①JBR

JBR 代表取締役兼バイノス取締役 C 氏

JBR 取締役管理部長兼バイノス取締役 D 氏

JBR 取締役加盟店サポート部長兼バイノス取締役 E 氏

JBR 管理部経理グループ兼バイノス取締役 B 氏

JBR 管理部法務グループ兼バイノス取締役 F 氏

JBR 監査役 G 氏

②バイノス

バイノス代表取締役 A 氏

③その他

JBR 会計監査人

前第三者委員会

(2) JBR の役職員から受領した書類及びデータの閲覧・検討

当委員会は、JBR 及びバイノスの役職員その他関係者から受領した書類及びデータの閲覧・検討を行った。

(3) デジタルフォレンジック調査

当委員会は、外部専門家が平成 26 年 6 月 9 日及び同月 10 日に保全した C 氏、B 氏及び D 氏の PC データ、C 氏の USB データ、B 氏、C 氏、D 氏及び G 氏のメールデータ、JBR 及びバイノスのファイルデータを、同月 25 日に JBR を通じて提供を受けた。また、当委員会は、外部専門家の協力を得て、A 氏の PC データ及びメールデータについては平成 26 年 6 月 30 日に、E 氏のメールデータについては平成 26 年 7 月 21 日にデータ保全をし、JBR を通じて提供を受けた。

そして、当委員会は、当該データを可能な限り復元したうえで、当委員会が本調査に合理的に必要と判断した範囲で当該データを閲覧して調査を行った。

3 調査により認定した事実

当委員会は、調査資料の分析及び関係者へのヒアリング結果を総合的に検討した結果、以下のような事実関係があったものと認定した。なお、以下に記載した事実関係については、関係者の供述が必ずしも一致しない部分もあるものの、客観的な資料との整合性等も考慮し、当委員会において合理的に推認した内容を含むものである。

(1) 平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書での認定

平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書では、①「D 市 II 工区」案件について、「平成 25 年 7 月に H 社より最初に受注し、平成 26 年 3 月に完了した案件」としたうえで、「平成 25 年 10 月度以降になると、「検収書」等により発注直後に発注額全額の売上の一括計上をしているもののほか、個別の注文書もない、あるいは個別の注文書と紐付かないものがある。注文書の合計額の範囲内にある限り、個別の注文書と紐付かなくても、「検収書」等により売上計上がなされることが常態になっていた可能性が高い」(27 ないし

29頁)、②「XI工区」案件について、「平成26年2月20日にI社より発注を受け、本調査開始時点で除染作業を実施していた案件」としたうえで、「平成26年1月度の売上計上は、注文書もなく、また「検収書」にも基づかないで、何らの根拠もなく売上計上がなされているといわざるを得ない」(37頁)、③「IX工区」案件について、「平成25年12月2日にI社より受注し…、本調査開始時点で除染作業が続いていた案件」としたうえで、平成25年10月度、平成25年11月度の頃には、「単に売上計上の時期の問題にとどまらず、発注書や「検収書」という根拠資料もなく、恣意的な金額・時期に売上計上を行うようになっていた」(35、36頁)、④「X工区」案件について、「平成25年12月12日にI社より受注を受け、本調査開始時点では除染作業を実施していた案件」としたうえで、「平成26年1月末頃までは事前モニタリングを行っていた期間であり、平成25年12月の時点では除染作業は実施していないにもかかわらず、売上の全額一括計上がなされていた」(36頁)、⑤「K市V工区」案件について、「平成25年5月にH社より受注し、平成26年2月に完了した案件」としたうえで、「明らかに除染作業が終了していない状況であったが、発注残額について売上一括計上処理がなされた」(26、27頁)、⑥「K市VII工区」案件について、「平成25年10月31日にH社から受注し…、本調査開始時点で除染作業が続いていた案件」としたうえで、「除染作業の進捗度や工期の長さ等は完全に無視されて売上計上されており、まさに注文書が入り、最後には発注の見込みさえあれば、恣意的に売上が先行計上されるような状況となっていた」(33、34頁)等と認定されている。

(2) 「D市II工区」案件及び「XI工区」案件の売上の計上

バイノスでは、①「D市II工区」案件について、平成26年1月度の出来高が17,600千円(消費税を除く)及び29,400千円(消費税を除く)との検収書が平成26年2月12日付で作成され、平成26年1月度の売上高として合計47,000千円(消費税を除く)が計上され、②「XI工区」案件については、検収書がないまま、平成26年1月度の売上高として145,200千円(消費税を除く)が計上されている。

なお、売上高は、平成26年9月期第2四半期(平成26年3月期)の四半期レビュー実施前の数値である。平成26年6月16日付でJBRが過年度に係る有価証券報告書等の訂正報告書を提出したことに伴い、平成26年9月期第2四半期報告書では当該売上高は修正されている。

(3) 検収書のない売上計上

B氏の説明によれば、「XI工区」案件について検収書がないまま売上計上した事実は

¹ 頁数は、平成26年6月2日付調査報告書(正式版)に従う。以下同じ。

認めているところであるが、B氏は、平成26年3月4日に、以下のメール（以下「本件平成26年3月4日付email」という）を送信している（本文は原文ママ。なお、末尾の署名は省略した）。

送信者	B氏
受信者	A氏
CC	E氏外3名
送信日時	平成26年3月4日17時8分
件名	1月度検収書（出来高明細書）
添付ファイル	①平成26年1月度「XI工区」案件に係る検収日平成26年2月13日、1月度出来高145,200千円（消費税を除く）の記載ある検収書 ②平成26年1月度「D市II工区」案件に係る検収日平成26年2月12日、1月度出来高17,600千円（消費税を除く）の記載ある検収書 ③平成26年1月度「D市II工区」案件に係る検収日平成26年2月12日、1月度出来高29,400千円（消費税を除く）の記載ある検収書

A氏

お疲れ様です。

すみません。

1月度の検収書（出来高明細書）を作成していませんでした。

お手数をお掛けしますが、押印をお願いします。

●●市2種類、「XI工区」道路（1種類）となります。

どのように押印版を回収すれば宜しいでしょうか？

検収書の押印が必要となります。出来高明細はバイノス担当者の押印になります。

B氏が、本件平成26年3月4日付emailを送信していることからすると、平成26年1月度に計上された売上高合計47,000千円（消費税を除く）の根拠とされた検収書は、バックデートして作成されたものであり、上記売上高が計上された時点では、上記売上高は、検収書という根拠資料がないまま計上された売上であると認定せざるを得ない。

(4) E氏の関与又は認識等

ア 平成26年2月17日付 email

B氏は、平成26年2月17日に、以下のメール（以下「本件平成26年2月17日付 email」という）を送信している（本文は原文ママ。なお、末尾の署名は省略した）。

送信者	B氏
受信者	E氏
送信日時	平成26年2月17日14時49分
件名	愚痴（悩み）

E氏

お疲れ様です。

先週のお話し（喫茶店でのC氏のお電話）の件ですが。。。ちょっと、お休みの時に考えて。。。。

1月月次はD氏の指示にて●●は着工依頼書を作成、約50百万売上計上。「XI工区」道路も、発注書が2月20日以降であるにも関わらず、1月に約100百万円の売上計上。

1月以降は先食い厳禁としていたのに、●●の打合せでオジャン。。。。

JBR 役会では、予算に合うような売上計画の作成指示があり作成するものの、原価がないと罵倒され。。。

また、監査役の質問は厳しくなるばかり。。。F氏も言われたそうですが、取締役の責任があると私も言われ。。。※言ってることは、先食いのことでしょうけど。

段々、限界が。。。。

イ 平成26年2月4日付 email

B氏は、平成26年2月4日に、以下のメール（以下「本件平成26年2月4日付

email」という)の添付資料として excel ファイルを送信している (excel ファイルは該当部分のみ抜粋)。

送信者 B 氏
 受信者 E 氏外 1 名
 送信日時 平成 26 年 2 月 4 日 17 時 01 分
 件名 パイノス利益計画
 excel ファイルの表題 株式会社パイノス 第二四半期計画 (前倒しの売上計上分)

【第一四半期に売上計上、第二四半期に原価が発生する現場】

発注者	現場名	売上計上金額 (実績)	備考
I 社	【K 市】「IX 工区」他	113,979,270	平成 26 年 3 月下旬に完工
I 社	【「X 工区」】 ●●他	220,000,000	平成 26 年 5 月下旬に完工
H 社	【K 市】「K 市 V 工区」	615,818,325	平成 26 年 1 月中に完工
H 社	【K 市】「K 市 VII 工区」	193,000,000	平成 26 年 4 月上旬～中旬に完工
H 社	【●市】「D 市 II 工区」市道	9,976,400	平成 26 年 2 月 7 日に完工 残りは契約外作業と手直作業

ウ 平成 25 年 12 月 9 日付 email

B 氏は、平成 25 年 12 月 9 日に、以下のメール (以下「本件平成 25 年 12 月 9 日付 email」という)を送信している (該当部分のみ抜粋)。

送信者 B 氏
 受信者 J 氏
 CC E 氏外 2 名
 送信日時 平成 25 年 12 月 9 日 13 時 50 分
 件名 Re:稟議 下請負契約締結の件 環境リサーチ

更に、I 社の「IX 工区」(除染約 100 百万円、モニタリング約 15 百万円)は、10 月・11 月の売上計上となります。
 ※全額前取りです。(実際は 12 月の着工となっています。)

エ 小括

E氏宛に送信された本件平成26年2月17日付emailには、「1月月次はD氏の指示にて●●は着工依頼書を作成、約50百万売上計上」、「「XI工区」道路も、発注書が2月20日以降であるにもかかわらず、1月に約100百万円の売上計上」「1月以降は先食い厳禁としていたのに、●●の打合せでオジャン」と売上の先行計上の事実が強く推認される記載がある。また、E氏の説明によれば、E氏が本件平成26年2月17日付emailを読んだこと自体は認めている。

さらに、E氏宛に送信された本件平成26年2月4日付emailの添付資料であるexcelファイルの表題には、「前倒しの売上計上分」、「第一四半期に売上計上、第二四半期に原価が発生する現場」といった売上の先行計上の事実が強く推認される記載があること、E氏をCCとして送信されたメールには売上の先行計上の事実が強く推認される本件平成25年12月9日付email等のメールやその他売上の先行計上の事実がうかがわれるメールが存在している。

以上のとおり、①本件平成26年2月17日付emailには売上の先行計上の事実が強く推認される記載があること、②E氏が本件平成26年2月17日付emailを読んだこと自体は認めていること、③他にも複数の売上の先行計上の事実が強く推認される記載があるメールがE氏を宛先又はCCにして送信されていることからすれば、E氏が、(E氏は会計的な意味が分からなかったとの趣旨の発言をしているものの)本件バイノス案件に係る不適正な売上計上の事実を認識していたものと言わざるを得ない。

他方で、E氏はバイノスにおいて人工、車両、工具備品の調達及び下請調整業務を担当しており、管理ないし経理グループに所属していたものではない。E氏が本件バイノス案件に係る不適正な売上計上について命令又は指示したこと等を推認させる他の証拠がないため、当委員会は、E氏が、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上に積極的に関与したとまでは認められないと判断する。

E氏が、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上の事実を認識していながら、漫然とこれを放置したのは、E氏に法令に関する知識やコンプライアンス意識が欠如していたからであるというほかない。

(5) C氏の関与又は認識

本件平成26年2月17日付emailには「喫茶店でのC氏のお電話」との記載がある。しかし、C氏、E氏及びB氏の説明によれば、この文章は、E氏とB氏が喫茶店で話していたときにC氏から電話があり、その時にE氏とB氏が話していた件という意味であり、当該文章とその下の文章とはつながっているものではないとのことである。

また、「JBR 役会では、予算に合うような売上計画の作成指示があり作成するものの、原価がないと罵倒され。」との記載があるが、C 氏、D 氏、E 氏及び B 氏の説明によれば、B 氏は JBR の取締役会に出席したことはなく、B 氏の説明によれば、「JBR 役会」とあるのは、「バイノス（の取締役）役会」の誤記であり、当該記載は、バイノスの取締役会において、B 氏が作成した売上計画の原価について、A 氏から原価の算定方法を理解していない等と罵倒されたことを意味するということである。

その他、他の関係者のヒアリングによれば、C 氏自身は、実際には、バイノスの個々の現場や案件等を把握していなかったということで、その他の証拠としても、C 氏の本件バイノス案件に係る不適正な売上計上についての関与又は認識を推認させるものはないため、当委員会は、C 氏が、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上に関与していたこと、又は C 氏が本件バイノス案件に係る不適正な売上計上について認識があったとまでは認められないと判断する。

(6) D 氏の関与又は認識

ア 平成 25 年 10 月 4 日付 email

B 氏は、平成 25 年 10 月 4 日に、以下のメール（以下「本件平成 25 年 10 月 4 日付 email」という）を送信している（転送メッセージについては該当部分のみ抜粋）。

送信者 B 氏
受信者 D 氏
CC E 氏
送信日時 平成 25 年 10 月 4 日 13 時 35 分
件名 Fwd:●●電話

D 氏
お疲れさまです。
お電話の件です。
●●・●●の確認事項（本日の発注書の破棄）を記載しております。
JBR
B 氏
- - - - - 転送メッセージ - - - - -
From: B 氏
日付：平成 25 年 10 月 4 日 13 : 23
件名：Re:●●電話
To：●●

CC : A 氏、E 氏、F 氏外 2 名

「Ⅲ工区」ですが、8 月度に売上 42,000 千円計上しています。(税抜 40,000 千円)
K 事務長のご依頼を受けた場合、「Ⅲ工区」で追加発注 (25,000 千円以上 税抜)
をいただかないと売上計上の根拠がなくなります。

上記に加えて、「D 市 I 工区」の追加 (税抜 66,000 千円～) はいつ頃頂戴できます
でしょうか？

※「D 市 I 工区」の追加が発注がない場合、7 月度に計上した 40,000 千円 (税抜)
をマイナスしなければなりません。

また、●●の●●ですが、工程表を本日ご確認されたと思いますが、完工が 10 月
31 日になっております。

このような状況でも、検収書 (受注金額全額) を頂けるのでしょうか？

※9 月の取締役会前の打合わせでは、1 週間で完工するとのお話でしたが。。

最後に、「K 市 V 工区」ですが、売上計上残高 (約 200,000 千円 税抜) の検収書
は頂けるという話ですが、こちらも大丈夫でしょうか？

9 月の取締役会前に D 氏と打合せした内容と今回の件、改めてご確認させてくださ
い。

JBR

B 氏

(中略)

On fri, 04 Oct 2013 12:24:20+0900

●● 【メールアドレス省略】 wrote

A 氏

お疲れ様です。

●●の K 事務長より 42,000 千円の注文書をいったん破棄していただきたいと連
絡がありました。16,000 千円で再発行とのことでした。

H 社が市からの受注金額を確定しておらず発行したもので、破棄してほしいという
理由でした。

ご確認の程よろしくお願いたします。

イ 検討

D 氏の説明によれば、本件平成 25 年 10 月 4 日付 email については、発注書の破

棄との記載があったため、その意味についての意識・関心があり（実際、D氏は、本件平成25年10月4日付emailに対し、「念のため、古いの残しておいて、これは重大。明日は●●に五時過ぎに入る。A氏に確認いたします」と返信している。）、D氏は、検収書を実際に受領しているか否かについては確認しておらず、売上を計上する場合には検収書を当然受領していたものと考えていたとのことであった。

また、本件平成26年2月17日付emailには「1月月次はD氏の指示にて●●は着工依頼書を作成、約50百万売上計上」との記載があるが、B氏の説明によれば、バイノスは、H社との間で契約書その他の書面を交わすことなく契約外の工事をしてきたことがあったところ、D氏より、契約書その他の書面が作成されない場合には、着工依頼書等でも構わないので、H社との間で書面を交わしてから契約外の工事をすよう指示があり、上記記載は、その指示に従って着工依頼書を作成したことを意味し、売上の先行計上の指示があったわけではないとのことである。

D氏その他関係者が、D氏の本件バイノス案件に係る不適正な売上計上についての関与又は認識を否定し、これを推認させる他の証拠がないため（逆に前記のとおり受注の事実があいまいになりがちな契約外の工事について着工依頼書の作成を求めたり、平成25年の末頃より、A氏が受注可能と話している現場について詳細な説明を求めたり、バイノスに対する管理を強めていた姿がうかがえる）、当委員会は、D氏が、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上に関与していた、又はD氏が本件バイノス案件に係る不適正な売上計上について認識があったとまでは認められないと判断する。

(7) F氏の関与又は認識

本件平成26年2月17日付emailには「監査役の問題は厳しくなるばかり。。。F氏も言われたそうですが、取締役の責任があると私も言われ。。。」との記載があるが、B氏及びF氏の説明によれば、これは、JBRのバイノスに対する貸金の保全・回収についての話であり、本件バイノスの不適正な売上計上とは無関係な記載であるとのことである。

F氏の本件バイノス案件に係る不適正な売上計上についての関与又は認識を推認させる他の証拠がないため、当委員会は、F氏が、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上に関与していた、又は本件バイノス案件に係る不適正な売上計上について認識があったとまでは認められないと判断する。

4 発生原因の究明

(1) コンプライアンス意識の欠如

JBR グループには、グループ企業行動基準、コンプライアンスガイドライン等が制定され、役職員への説明も行われているが、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上が行われることになったのは、これに関与した者及びこれを認識した者にコンプライアンス意識に欠ける部分があったと言わざるを得ない。

(2) JBR 取締役会及びバイノスの取締役、取締役会の機能不全

本件バイノス案件に係る不適正な売上の計上について、少なくともバイノスの代表取締役である A 氏、バイノスの取締役である B 氏及び JBR の取締役兼バイノスの取締役である E 氏の関与又は認識があったことが認められる。

言うまでもないことではあるが、不正が起こらない又は不正を早期是正可能な体制を整える責任は、経営者であるバイノスの取締役及び取締役会にある。また、JBR では、内部監査室を設け、JBR の取締役会の指揮命令のもと、内部監査室が関係会社の内部監査を行う内部統制制度をとっているものであるから、JBR の取締役会には、バイノスを含む関係会社において、不正が起こらない又は不正を早期是正可能な内部統制制度を整える責任がある。

しかしながら、関係者からのヒアリングによれば、JBR やバイノスの取締役会は、例えば、売上等の会計評価を要する事項について、主体的に情報収集や問題点の評価・検討を行わなくても、何か問題があれば会計監査人である TM がそれを問題視するだろうと、上場会社及びそのグループ会社の経営陣としての自覚に欠ける状況にあった。

不正を起こさない又は不正の早期是正を可能とするために、取締役及び取締役会は自ら適切に不正リスクを認識・評価する責任があるにもかかわらず、JBR の取締役会及びバイノスの取締役、取締役会は、自ら適切に不正リスクを認識・評価する責任を怠っていたと言わざるを得ず、この点において JBR の取締役会及びバイノスの取締役、取締役会は機能不全に陥っていたと考えられる。

(3) バイノス代表取締役への過度の依存

JBR がバイノスに対し事業資金の貸付け及び出資をするに至ったのは、JBR の非常勤監査役である L 氏が、平成 24 年 12 月頃、D 氏に対し、バイノスの資金繰りの支援を要請したことを契機としているが、JBR が子会社化する前のバイノスでは、人員も少なく実際の管理業務を行える人材が少なかったことから、JBR は、実務を行う者として、平成 25 年 3 月から 5 月頃にかけて、JBR 加盟店サポート部シニアマネージャーの M 氏、JBR 管理部経理グループの N 氏、JBR 管理部経理グループの J 氏、JBR 管

理部人事総務グループの O 氏らを順次出向ないし兼務させるとともに、JBR はパイノスとの間で平成 25 年 5 月 1 日付で、パイノスの管理系業務の委託を受ける内容の業務委託契約を締結している。

しかし、実際には、パイノスのビジネスはパイノス代表取締役である A 氏のみが精通しており、他方で、JBR から出向ないし JBR の職務と兼務した者及び JBR においてパイノスのビジネスの理解が不十分であったことから、A 氏の判断・決定に依存し過ぎた体制になっていたと考えられる。

JBR は、パイノスの管理系業務の委託を受けた以上、適切に JBR において管理系業務を行うのは当然であり、A 氏の判断・決定に依存し過ぎた体制になっていたことも、本件パイノス案件に係る不適正な売上計上がなされる原因であったと言わざるを得ない。

(4) JBR 及びパイノスの管理責任者の監督の不十分性

平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書では、本件は、パイノスの実質的なトップ二人が意図的に行った不正とされており、当該不正を防止し、又は早期に発見してこれを是正する職責を負う者は、JBR の子会社管理を行う部署の統括責任者であり、JBR における B 氏の直属の上司に位置する D 氏であった。

D 氏がパイノスの管理部上席者として、パイノスの業務管理、特に A 氏及び B 氏の職務執行の状況を詳細に確認していれば、不適正な売上計上を発見し、これを是正できた可能性はあったのであり、その職責を十分に果たしていたとは言い難い状況にあったと考えられる。

5 再発防止策

JBR では、平成 26 年 6 月 2 日付調査報告書を受け、以下の再発防止策をとる方針である。

①適切な業務手順の確定及び運用

パイノスに係る環境メンテナンス事業において、従来売上計上に用いていた「検収書」を今後は使用せず、取引先との債権債務が一致する「請求書」又は「入着高・出来高明細書」に基づいた売上計上を徹底させる。この措置は、平成 25 年 2 月のパイノスの連結開始より遡及修正し、継続していく。

②子会社の管理体制の見直し

子会社に役職員を派遣する場合には、派遣先企業における職責を明確にさせる。

関係会社の管理体制拡充のため、JBR 管理部関係会社管理グループに新たに 2 名を

配置し、3名体制とする（1名平成26年6月23日付採用済。1名新規募集中）。
関係会社からの月次報告は、従前通りJBR関係会社管理グループが受領し、計数チェックのうえ、適宜ヒアリングを行わせる。異常値の発見や懸念事項等については、それらの問題の早期発見を図り、当該関係会社及びJBR内関係各署に別途ヒアリングを行うとともに、必要に応じてリスク委員会及び内部監査室と連携し、JBR取締役会による迅速な判断を行えるように努める。

JBR 管理部長を関係会社の取締役会にオブザーバーとして出席させ、計数管理とともに関係会社のガバナンスの確認と指導を適宜実施させる。

③新規事業に対する事前調査及び着手後のリスクコントロール制度の整備

新規事業及び異業種参入においては、取締役会の議案とする案件について、リスク委員会が充分審議したうえで、取締役会に上程させるようにする。

また、従前より実施していた財務及び法務の買収監査に加えて、ビジネスデューデリジェンスも実施することとし、基本的に、事前に当該事業のビジネスリスクを把握し、内部監査室及び監査役会室と連携し、取締役会に上程させるようにする。

④過剰な接待に依存する営業手法の禁止

バイノスにおける接待交際費に関する社内規程の見直しを行った。具体的には、従来バイノス役員に特別に付与されていた月額150万円の交際費枠を撤廃し、平成26年4月より、JBRの基準に準じて、飲食に係る交際費の上限を1回20万円までとし、銀座の高級クラブ等の使用を禁止した。

⑤内部監査室の拡充

内部監査室の陣容を拡充し、監査時に検証する対象サンプルを増やして不正や誤謬の早期発見に繋げるため、平成26年6月20日開催の取締役会において、新たに業務経験の豊富な人材1名を新規採用（平成26年7月22日付採用済）し、3名体制とした。

更に、監査役会の直下組織として2名体制で監査役会室を新設した。

関係会社の個別監査は監査役会室が担い、監査役会は専らJBR単体の監査及びJBRグループの連結監査を担い、監査範囲の分掌を明確化するとともに、監査体制を拡充する。

⑥コンプライアンス意識の徹底

JBRグループ役員に対し、従前より実施していた年1回の東京証券取引所「インサイダー取引防止の徹底に向けた出張セミナー」（平成26年9月開催調整中）、及び「プライバシーマーク定期教育セミナー」（平成26年7月23日開催済）を、今後も継続的に実施する。

また、JBRは、JBRグループ会議（年1回以上開催）において、常に関係法令の解説やコンプライアンス違反の事例学習等を議題に含め、顧問弁護士による講習も実施してきたが、一層の教育機会の拡充のため、対象範囲を拡大し、顧問弁護士によ

る全社グループ向けコンプライアンス研修会を緊急開催する。なお、当該研修会においては、従来発表している JBR グループ行動規範の周知徹底のため、全役職員携行用のカードを作成、配布し、更なるコンプライアンス意識の醸成に努める。

また、監査及び管理部門におけるコンプライアンスの拡充のため、当該課員のコンプライアンスオフィサー資格取得に向け、監査役会室、内部監査室、管理部法務グループ及び管理部関係会社管理グループ所属の 12 名が通信教育を受講するよう、7 月 17 日に受講申し込みを完了した。

当委員会は、上記再発防止策は、当委員会の調査・検討後においても必要かつ十分なものであると思料する。

そのため、当委員会では、新たに独自の再発防止策をあえて提言しないものとし、上記再発防止策が実質的かつ有効的に運用されることを期待することとした。

第 3 本件 NDG 案件の調査について

1 調査・検討対象

JBR は、本件投融資について、平成 26 年 9 月期第 2 四半期で、回収の懸念が生じたとして 121,000 千円の貸倒引当金繰入額（営業外費用）を計上し、併せてその出資額の 33,975 千円を投資有価証券評価損として計上している。

当委員会は、a)JBR 取締役が本件投融資を実行すると判断したことが同社取締役としての善管注意義務違反にあたるか、また、b)NDG の資金の調達及び使途に不適切と認められるものがあるか否かについて、調査を行った。

そして、調査の結果、取締役としての善管注意義務違反が認められる場合、又は NDG の資金の調達及び使途が不適切と認められる場合にはその原因の究明を行い、さらに、再発防止策を提言することとした。

2 調査の方法

当委員会では、主として、以下のとおり、①JBR 及び NDG の役職員その他関係者に対するヒアリング、②JBR 及び NDG の役職員その他関係者から受領した書類及びデータの閲覧・検討、③JBR の役職員が使用していた PC 及びサーバーから保全したデータの分析により調査を行った。

(1) JBR 及び NDG の役職員その他関係者に対するヒアリング

当委員会は、本件 NDG 案件に係る調査に際し、以下の者に対してヒアリングを実施した。

①JBR

JBR 代表取締役兼 NDG 取締役 C 氏

JBR 取締役管理部長 D 氏

JBR 監査役 G 氏

JBR 管理部人事総務グループサブマネージャーP 氏

②NDG

NDG 代表取締役 Q 氏

NDG 取締役 R 氏

NDG 営業部長 S 氏

③その他

T 氏

U 氏

V 社

JBR 会計監査人

(2) JBR 及び NDG の役職員その他関係者から受領した書類及びデータの閲覧・検討

当委員会は、JBR 及び NDG の役職員その他関係者から受領した書類及びデータの閲覧・検討を行った。

(3) デジタルフォレンジック調査

当委員会は、外部専門家が平成 26 年 6 月 9 日及び同月 10 日に保全した C 氏及び D 氏の PC データ、C 氏の USB データ、C 氏、D 氏、G 氏及び P 氏のメールデータ並びに JBR のファイルデータを、同月 25 日に JBR を通じて提供を受けた。当委員会は、当該データのうちメールデータについて、当委員会が本調査に合理的に必要と判断した範囲で、閲覧して調査を行った。

3 調査により認定した事実の概要

当委員会は、調査資料の分析及び関係者へのヒアリング結果を総合的に検討した結果、

以下のような事実関係があったものと認定した。なお、以下に記載した事実関係については、関係者の供述が必ずしも一致しない部分もあるものの、客観的な資料との整合性等も考慮し、当委員会において合理的に推認した内容を含むものである。

(1) NDGの概要

ア NDGの概要（平成25年12月31日現在）

設立	平成24年8月14日
業種	製造業
決算期	3月31日
資本金	30,000千円
代表者	Q氏
本社所在地	神奈川県横浜市港北区新横浜三丁目20番8号
事業内容	LED照明、電源機器及び電子機器の開発・製造・販売
事業所	神奈川県横浜市

イ NDGの沿革

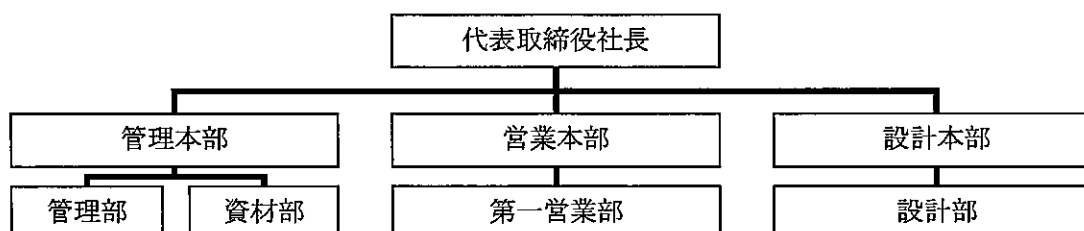
設立以降本件投融資に至るまでのNDGの沿革の概要は、以下のとおりである。

平成24年8月 W社が、資本金30,000千円（設立時株式総数600株）で、NDGを設立した。

Q氏が代表取締役役に就任する。

平成25年7月 Q氏が、W社より、NDGの発行済株式総数の全て（600株）を譲り受ける。

ウ NDGの組織図



エ NDGの業績（平成25年12月31日現在）

（単位：千円）

	第1期	第2期第3四半期累計
	自平成24年8月14日 至平成25年3月31日	自平成25年4月1日 至平成25年12月31日
売上高	44,276	123,272
売上総利益	6,997	44,446
営業利益（△は損失）	△80,206	△62,303
経常利益（△は損失）	△80,092	△63,800
税引前当期純利益（△は損失）	△80,092	△63,800
当期純利益（△は損失）	△80,197	△63,887

オ NDGの財務状況（平成25年12月31日現在）

（単位：千円）

[資産の部]		[負債の部]	
現預金	5,424	買掛金	171,033
売掛金	18,891	その他流動負債	46,025
商品	141,849	長期借入金	101,664
その他流動資産	18,541	負債合計	318,723
流動資産合計	184,706	[純資産の部]	
有形固定資産	11,458	資本金	30,000
投資その他の資産	8,472	繰越利益剰余金	△144,085
固定資産合計	19,931	純資産合計	△114,085
資産合計	204,637	負債・純資産合計	204,637

(2) 本件投融資に至る経緯

C氏、Q氏、R氏、及びV社の代表者の説明によれば、本件投融資に至る経緯は、以下のとおりである。

- ①NDGは、平成24年8月の設立後現在に至るまで、電源機器及びLED照明の開発、製造及び販売を主な事業としている。ただし、NDGでは、商品の生産自体は行っておらず、商品の生産に必要な部材をメーカーから仕入れ、W社に商品の生産を委託する形をとっている。

②NDG は、設立当初、親会社（当時）である W 社からの借入れにより運転資金等を調達していた。

NDG では更なる資金調達の必要があったものの、W 社の子会社のままでは金融機関から新たな借入れができないという事情もあったため、平成 25 年 7 月に、NDG の代表取締役である Q 氏が W 社より NDG の全株式を譲り受け、この結果、NDG は W 社の子会社ではなくなった。

その後、NDG は、平成 25 年 8 月に X 社から 40,000 千円を、同年 11 月には Y 金庫から 20,000 千円を借り入れ、これを開発資金に充てる等していた。なお、本件投融資の実行直前月末（平成 26 年 1 月末）時点の NDG の借入金の高は、以下のとおりである。

借入先	借入金残高
W 社	50,000 千円
X 社	35,280 千円
Y 金庫	19,661 千円
計	104,941 千円

③平成 25 年 6 月、NDG が LED 照明の顧客紹介を委託している V 社を通じて、NDG に、Z 社の店舗向けに LED 照明を販売する案件の引き合いがあった（当初は新規店舗向けに LED 照明を販売する話だったが、その後、既存店舗にも LED 照明を販売する話となった。以下「Z 社案件」という）。

Z 社は同社グループ全体で 4,000 店舗以上の店舗を有しており、同社の店舗向けに NDG 製 LED 照明を販売することができれば、多額の売上を見込むことができた。そこで、NDG は、Z 社案件を受注すべく、必要となる作業に取り組んだ。例えば、NDG は、Z 社より同社の複数の店舗の設計図面を受け取り、これに基づいて LED 照明の照度分布等を計算して各店舗の照度設計を行い、これに必要な LED 照明の見積書（LED 照明の販売代金及びその設置工事費用）等を作成し、Z 社に提出している（但し、NDG は、本報告書提出日現在、Z 社案件を受注できていない）。なお、NDG は、Z 社の店舗向けに LED 照明を販売したことこそないが、同社のグループ会社である AA 社向けに LED 照明を販売したことがある。

④このように、NDG では、Z 社案件の受注を目指していたところ、(a)Z 社から、仮に NDG に LED 照明を注文する場合、Z 社の代金の支払サイトを月末締め翌々月 10 日払いとするよう求められた。これは、NDG の他の取引に係る支払サイトよりも長期となるものであり、他方で、LED 照明の生産に必要な部材の仕入れメーカーに対する代金の支払サイトは月末締め翌月 15 日払いであったため、NDG が Z 社案件を受注した場合、NDG の運転資金が不足する事態になることが見込ま

れた。

また、(b)NDGは当時W社から借入れを行っていたところ、この借入れに対する支払いが滞っていたため、W社とNDGの間の借入契約に基づき年率14.6%の高率の遅延損害金を負担していたこと、この借入金の返済がなければLED照明の生産に係るW社への業務委託費の金額交渉も困難であったことから、NDGにおいては、W社への早期返済が喫緊の課題と考えられていた。

さらに、(c)平成26年2月頃には、NDGは、資金の融通を受けなければ、LED照明の生産に必要な部材の仕入れメーカーへの支払が滞るおそれがある状況となっていた。

- ⑤こうした状況もあって、Q氏は、懇意にしていたAA社の社長にNDGの資金繰りについて相談したところ、かつてAB社に勤務し、現在は自ら会社を経営しているAC氏を紹介された。Q氏は、AC氏に、NDGの状況を説明し、同社に資金を融通してくれる個人ないし会社を紹介するよう要望した。

C氏は、従前より、AC氏と親交があったところ、平成26年2月頃、AC氏より、NDGを支援して欲しいとの話を持ちかけられた。

- ⑥C氏は、過去にもベンチャー企業を支援したことがあったので、とりあえず話を聞いてみることにし、AC氏に対し、Q氏と面会の機会を設けるよう求めた。その後、C氏は、AC氏の紹介で、平成26年2月5日に、JBR本社にて、Q氏と面会した。面会において、Q氏は、C氏に対し、平成32年を目途に現在の水銀が用いられた蛍光灯の製造が禁じられる見込みなので、今後、LED照明への置き換えが進むことが予想されること、また、現在は、LED照明は海外メーカーの製品の市場シェアが高いが、海外製のLED照明は不良品が多かったり、NDG製LED照明に比して寿命が短かったり等するため、NDGの高い技術を活かしたNDG製LED照明を売り込む機会が十分あること等を述べて、資金を支援して欲しいと要請した。

- ⑦これを聞いて、C氏は、NDGは設立間もないこともあって、現在の営業活動は必ずしもうまくいっているとは言えないものの、Z社案件も存在し、また、C氏の人脈やJBRの加盟店又はネットワークを利用して営業すれば、直ぐに結果が出ずとも、LED照明を売り込んでいくことは十分可能であると考えた。

また、JBRは24時間営業のコールセンター・サービスやメンテナンス・サービスを事業として行っているところ、C氏は、NDGが販売したLED照明についてもコールセンター・サービスやメンテナンス・サービスを実施することで、JBRの新規顧客の開拓につながることを期待でき、JBRにもNDGと提携するメリットがあると判断した。

- ⑧以上のような経緯から、C氏は、Q氏に対し、JBRとしてNDGに投資するかどうか（本件投融資）を検討すると伝えた。

(3) 本件投融資に係り履践された手続

本件投融資に係り履践された手続は以下のとおりである。

①平成26年2月6日にJBR本社にてC氏とD氏がQ氏と会談し、同日午後にはNDG本社を訪問することを決定し、同日15時半にC氏、D氏及びP氏がNDG本社を訪問して、Q氏及びR氏からNDGの事業説明(LED照明事業及び車載インバータユニット事業)、事業計画(Z社案件を含む)、年次決算、月次決算、資金繰りについて説明を受け、資金調達(出資又は貸付け)の話をした。

その後、同月14日にC氏とD氏はJBR東京事務所にてQ氏と会談した。

また、同月17日にC氏、D氏及びP氏はJBR東京事務所にてQ氏と会談し、Q氏からNDGの事業計画の説明を受けるも、依然として事業計画と実績値との不整合が見受けられたため、C氏、D氏及びP氏はQ氏に修正を要請した。

②そして、JBRでは、平成26年2月20日に、「(a)NDGへの31,000千円の出資(当該出資が実行された場合にはJBRの出資比率は50.81%となる)及びNDGを子会社化した後、NDGへ230,000千円の貸付けを行うことを検討していること、(b)その法務デューデリジェンス費用としてJBR顧問弁護士のAD弁護士に1,000千円、財務デューデリジェンス費用としてTMに3,000千円、株価算定費用としてAE公認会計士事務所に400千円を支払うこと(ただし、実際には、AF会計事務所に株価算定を依頼している)、(c)貸付けについては、NDGの平成26年1月31日時点の商品219,000千円を担保として実行すること、(d)NDGは、LED照明すべてを日本製の部品で製造する国内唯一のLEDメーカーで、JBR Leasing株式会社とのレンタル事業、製品不良を保証する「あんしん修理サポート」等、当社グループと多くの分野で提携していく予定であること、(e)NDGはEV車向けのインバータユニットの開発を手掛けており、今後、LEDのみならず、多角的に事業を展開していく見込みであること」を説明して、NDGへのデューデリジェンス実施の件を議案とする取締役会決議を行った。

平成26年2月21日付でAD弁護士からQ氏がNDGの全株式を有効に所有しているとは認められないおそれがあること等を指摘する「日本電源技術社株式会社に関する法務監査結果報告書」(以下「法務監査結果報告書」という)が、遅くとも平成26年2月27日までにTMから中間報告メモ(以下「中間報告メモ」という。なお、同年3月20日付でTMから財務調査報告書が提出されている)が、平成26年2月15日付でAF会計事務所AG公認会計士から1株当たり評価額が40,773円から65,445円とする株価算定書(以下「株価算定書」という)が提出されている。

③C氏及びP氏の説明によれば、JBRでは、本件投融資の実行までに、AC氏の協

力も得つつ、NDG 製 LED 照明と他社製品とのスペックの比較に係る資料や配光結果試験の結果の資料等を入手し、技術的裏付けの有無に関する検討を行っていた。

- ④そのうえで、Q 氏から同人の NDG に対する出資比率は過半数を維持したいとの希望があったこと、中間報告メモに基づき JBR が判断した担保とする NDG の在庫商品の評価額 121,162 千円を超える貸金については、在庫商品の担保をもっては保全できないことから、最終的に、平成 26 年 2 月 27 日に JBR にて、平成 26 年 9 月までに NDG が債務超過を脱すること及び利益計画が達成できない場合は NDG への出資について減損処理を行う可能性があることの説明がされたうえで、(a)同月 28 日に 29,000 千円を出資し、121,000 千円の貸付けを行うこと、及び(b)TM の財務デューデリジェンスを受けて JBR が 121,162 千円と評価した NDG の商品在庫に対して集合物譲渡担保を、売掛債権に対して債権譲渡担保の設定を受けることについて取締役会決議を行った（ただし会社法 370 条に基づくみなし決議）。

JBR は、同決議に基づき、NDG との間で、平成 26 年 2 月 27 日付で投資契約書を、同月 28 日付で金銭消費貸借契約書、集合物根譲渡担保設定契約書及び集合債権根譲渡担保契約書を締結し、実行している。また、当該集合物根譲渡担保設定契約及び集合債権根譲渡担保設定契約に基づき、各契約に係る動産譲渡登記及び債権譲渡登記手続がされている。なお、投資契約書、金銭消費貸借契約書、集合物根譲渡担保設定契約書及び集合債権根譲渡担保契約書については、AD 弁護士の確認・修正を受けている。

- ⑤C 氏、D 氏及び G 氏の説明によれば、本件投融資を実行する目的は、Z 社案件を抱えていること等 NDG 自体に将来性があり、投資価値があったことに加え、JBR グループが手掛ける事業と NDG の手掛ける LED 照明事業を提携させることで、JBR グループとして新規顧客を開拓する等のシナジー効果が期待できる点にあった。

例えば、(a)NDG が販売した LED 照明について、JBR が「あんしん修理サポート」を行うことや、(b)NDG が製造する LED 照明に JBR 子会社であるバイノスの技術を組み込ませることで、食品製造業者等に売り込むこと等が検討されていた。

なお、本件投融資の実行に当たっては、JBR の取引先に対する営業活動や、C 氏の人脈を活用することで、NDG の売上の拡大が見込めることが前提とされていた。

(4) AH 社からの借入れ

C 氏及び Q 氏の説明によれば、NDG が AH 社から借入れを行った経緯は、以下のとおりである。

- ①NDG では、本件投融資により 150,000 千円を調達したものの、W 社への返済、社

会保険料及び源泉税の滞納、Z社案件を獲得した場合の運転資金等を考えると、さらなる資金を調達する必要があった。

②Q氏は、JBRに対し再度の資金提供を求めたが、JBRから追加の資金提供を受けることはできなかった。さらに、Q氏は、C氏に対し、C氏個人からの資金提供を求めたが、C氏は、JBRが既に本件投融資をした以上、個人で資金を入れることはできないとして断った。

③そこで、Q氏は、C氏に対し、JBRやC氏以外にNDGに資金支援してくれる人物又は会社を紹介してくれるよう要請したところ、C氏より、AH社のAI取締役を紹介された。

④NDGがAH社と交渉した結果、NDGはAH社より借入れを受けることができることとなり、平成26年3月20日に100,000千円、同年4月18日に30,000千円をそれぞれ借り入れた。

なお、NDGは、AH社との間で、上記各借入金について、集合物根譲渡担保設定契約書及び集合債権根譲渡担保契約書を締結している（ただし、平成26年7月9日時点において、両契約に係る担保目的物について、動産譲渡登記及び債権譲渡登記はされていない）。

⑤NDGは、AH社から借入れを行った後、W社に対する借入れを完済した。

(5) 本件投融資後に行われた措置

NDGは、W社からの借入れに対する返済が滞っている間は、W社の言い値でLED照明の製造業務の委託をすることを余儀なくされていた。前記第3の3(4)記載のとおり、W社からの借入れを返済した後、NDGはW社に業務委託費の値下げを強く求め、その結果、業務委託費が値下げされることとなり、売上原価の圧縮に成功した。

また、本件投融資後、NDGは、C氏の人脈及びJBRの加盟店又はネットワークを通じて別紙第3の3(5)1のとおり新たに20社以上に営業活動を行っている。これらの会社への営業活動の進捗状況は、別紙第3の3(5)2のとおりである。

以上のように、NDGは、JBRから提供された本件投融資に係る金員を用いて、また、C氏の人脈及びJBRの加盟店又はネットワークを用いて、経営改善のために尽力したり、新規顧客を開拓したりすることに成功している。

(6) U氏及びT氏への株式譲渡

JBRは、平成26年4月30日付取締役会決議（ただし会社法370条によるみなし決議）に基づき、同年5月12日、NDG株式を1株当たり5,000円で、U氏に800株を譲渡し（譲渡価額合計4,000千円）、また、T氏に400株を譲渡した（譲渡価額合計2,000

千円)。また、NDG は、平成 26 年 4 月 30 日、同社株主総会において、当該各株式譲渡を承認した。

C 氏、T 氏及び U 氏の説明によれば、当該各株式譲渡に至る経緯は、以下のとおりである。

①NDG は、前記第 3 の 3(5)のとおり C 氏の人脈及び JBR の加盟店又はネットワークを通じて 20 社以上に営業活動を行っている。

営業先の中には C 氏の古くからの知人である T 氏が代表取締役を務める AJ 社があり、C 氏は AJ 社に NDG 製 LED 照明を売り込んだ。その際、同社の代表取締役社長である T 氏より、AJ 社が LED 照明の販売代理店を務める、AK 社の代表取締役会長の U 氏を紹介された。

②AK 社は LED 照明の大手販売会社であり、同社が販売する LED 照明として NDG 製 LED 照明を取り扱ってもらえることになれば、NDG として大きな売上をあげられることが見込まれる。そこで、C 氏及び JBR は、AK 社に NDG 製の LED 照明を取り扱ってもらうよう話を持ちかけた。

AK 社としても、同社が取り扱っている LED 照明よりも機能面で優れており、かつ、値段も手頃なのであれば、NDG 製 LED 照明を取り扱うことに問題はなかった。

③AK 社に売り込む過程で、C 氏及び JBR は、AK 社に NDG 製 LED 照明を取り扱ってもらうためその他 NDG の成長に協力してもらうための方策として、U 氏及び T 氏に NDG 株式を譲渡することを思い至り、JBR から U 氏及び T 氏に NDG 株式の譲渡を提案した。AK 社が当事者となっている訴訟で NDG から技術上の助力を得たこと、また、Q 氏の人柄を信頼したこともあり、U 氏及び T 氏は、NDG 株式を譲り受けることを了承した。

なお、NDG 株式の譲渡価格は 1 株当たり 5,000 円とされたが、これは、NDG 株式が平成 26 年 3 月 6 日に 1 対 10 の割合で株式分割されたことを考慮して、株式分割前の 1 株当たり株価である 50,000 円を基準に決定されたものである。NDG は当時債務超過だったものの、創業間もないベンチャー企業ということもあり、NDG 株式の譲渡価格を同社設立時の株価と同額とすることは自然な流れであり、C 氏及び JBR と U 氏及び T 氏の間では株価について特に議論するようなこともなかった。

④Q 氏は、JBR と U 氏及び T 氏との間で話がまとまってから、株式譲渡の話を伝えられた。Q 氏としては、NDG に対する自己の株式保有比率が低下するものでもなく、また、AK 社の U 氏が NDG 株式を所有することとなれば、同社に NDG 製 LED 照明を取り扱ってもらう話がまとまりやすくなると考え、当該株式譲渡を了承した。

⑤こうしたことから、JBRからU氏及びT氏にNDG株式が譲渡されたものである。
 なお、U氏及びT氏とも、譲渡代金は自ら負担しており、JBRを含む第三者からの貸付けその他の資金提供は受けていない。また、U氏及びT氏とも、NDG株主総会における議決権行使について、JBRを含む第三者に委任していない。

(7) Q氏への第三者割当増資

NDGは、平成26年5月10日、同社株主総会において、第三者割当の方法で、Q氏に対し、同社株式3,000株を、1株当たり5,000円、合計15,000千円で割り当てることを決議した。Q氏は、同月16日、15,000千円を払い込み、NDG株式3,000株を引き受けた。

C氏及びQ氏の説明によれば、これは、NDG株式の保有比率を高めたいとのQ氏の強い希望に基づき行われたものであり、Q氏が、個人的に第三者から15,000千円を借り入れて、出資金に充てたものである。

その結果、NDGの株主構成は、Q氏が約61%、JBRが約31%となった。

(8) NDGの現在の経営状況

ア NDGの現在の業績（平成26年5月末現在）

NDGの平成26年4月以降の月次損益計算書は、次のとおりである。

(単位：千円)

	平成26年3月期	平成26年4月度	平成26年5月度
売上高	168,093	42,535	36,079
売上総利益	41,377	15,607	13,013
営業利益（△は損失）	△104,065	4,819	651
経常利益（△は損失）	△114,755	3,397	△3
税引前当期純利益（△は損失）	△114,755	3,397	△3
当期純利益（△は損失）	△115,103	3,396	△119

イ NDGの現在の財務状況（平成26年5月末現在）

NDGの平成26年5月末の貸借対照表は、次のとおりである。

(単位：千円)

	平成 26 年 1 月 31 日	平成 26 年 5 月 31 日
[資産の部]		
現預金	3,336	63,519
売掛金	5,807	76,262
商品	148,190	131,919
その他流動資産	20,389	10,724
流動資産合計	177,722	282,424
有形固定資産	11,458	15,081
投資その他の資産	8,533	14,059
固定資産合計	19,991	29,140
資産合計	197,713	311,564
[負債の部]		
買掛金	181,079	107,030
1年内返済予定借入金	3,277	102,462
その他流動負債	45,747	14,572
流動負債合計	230,103	224,064
長期借入金	101,664	198,733
その他固定負債	-	6,791
固定負債合計	101,664	205,524
負債合計	331,767	429,588
[純資産の部]		
資本金	30,000	74,000
繰越利益剰余金	△164,054	△192,024
純資産合計	△134,054	△118,024
負債・純資産合計	197,713	311,564

(9) 貸倒引当金繰入額及び投資有価証券評価損の計上

JBRは、平成26年2月28日にNDGに対して行った29,000千円の出資及び121,000千円の貸付けについて、平成26年9月期第2四半期で、回収の懸念が生じたとして121,000千円の貸倒引当金繰入額（営業外費用）を計上し、併せてその出資額及び出資に係る付随費用33,975千円を投資有価証券評価損として計上した。

4 JBR 各取締役の善管注意義務違反の検討

(1) 総論

取締役は、その職務を遂行するにつき、善良な管理者としての注意義務（いわゆる善管注意義務）を負っている（会社法 330 条、民法 644 条）。

以下では、JBR 各取締役が同社取締役会において本件投融資を実行することに賛成したこと（前記第 3 の 3(3)）が、JBR 取締役として負っている善管注意義務に違反するものと認められるかどうかを検討する。

(2) 本件投融資が善管注意義務に違反するか否かの判断基準について

本件投融資は、Z 社案件の受注や、JBR の加盟店又はネットワーク及び C 氏の人脈を活用することによる NDG の営業基盤の強化により、NDG に売上の拡大が見込め、NDG 自体に将来性があり、投資価値があったことに加え、JBR グループが手掛ける事業と NDG の手掛ける LED 照明事業を提携させることで、JBR グループとして新規顧客を開拓することを目的とするものである（前記第 3 の 3(3)）。

本件投融資が上記のような目的を有していることからすれば、本件投融資を実行するかどうかの判断は、将来予測にわたる経営上の専門的判断にゆだねられている。かかる場合には、JBR 各取締役は、NDG 株式の評価額や本件投融資の必要性等を総合考慮して、本件投融資を実行するか否かを判断することができ、その意思決定の過程、内容に著しく不合理な点がない限り、取締役としての善管注意義務に違反するものではない（最判平成 22 年 7 月 15 日裁判集民事 234 号 225 頁参照）。

以下、JBR 各取締役が本件投融資を実行すると判断した過程及び内容に、著しく不合理な点が存するかどうかについて検討する。

(3) 本件投融資の判断過程について

JBR は、本件投融資を実行するに当たり、代表取締役である Q 氏をはじめとする NDG 関係者と複数回にわたり会談を行い、同社が提出した同社事業計画と実績値との整合性を確認する等、NDG 関係者からのヒアリング及び提出資料の検討を行っている。その際には、NDG が有する LED 照明に係る技術についても、一定の検討を加えている（前記第 3 の 3(3)）。

また、JBR は、本件投融資を実行するに当たり、NDG 株式の評価額について 1 株当たり 40,773 円ないし 65,445 円とする内容の株価算定書を受領していることに加え、NDG に関し、AD 弁護士に法務デューデリジェンスを、TM に財務デューデリジェン

スを依頼し、AD 弁護士から法務監査結果報告書を、TM から中間報告メモを受領している（前記第 3 の 3(3)）。これに関し、JBR は、法務監査結果報告書で指摘された点のうち Q 氏が本当に NDG の全株式を所有しているか等の重要な部分については、一定の調査及び手当をしている。

以上のことからすれば、JBR は、本件投融資を実行するに際し、必要となる最低限の手続は実行しており、JBR 各取締役が本件投融資を実行すると判断した過程について、著しく不合理な点が存するとまでは言えない。

(4) 本件投融資の判断内容について

本件投融資は、JBR が NDG に 29,000 千円を出資し（以下「本件出資」という）、かつ、NDG に 121,000 千円を貸し付ける（以下「本件貸付け」という）ものである。

ア 本件出資について

本件投融資は JBR グループと NDG との提携を目的の 1 つとして行われるものであるところ、NDG の手掛ける LED 照明事業と JBR の手掛ける「あんしん修理サポート」等を提携させること（前記第 3 の 3(3)）に経営上の合理性がないとは言えないし、また、一般に、ある会社と提携するための方法として相手方会社に出資を行うことには、合理性があると言える。

また、株価算定書が NDG 株式の評価額として 1 株当たり 40,773 円ないし 65,445 円としていること（前記第 3 の 3(3)）、本件投融資実行時に NDG の設立から 1 年半程度しか経過していないこと（前記第 3 の 3(1)イ）からすれば、本件投融資における NDG 株式の発行価額を、NDG 設立時の払込金額と同じく、1 株当たり 50,000 円としたことには相応の合理性があると言える。

なお、株価算定書においては、NDG が作成した利益計画書に係る DCF（ディスカウント・キャッシュ・フロー）方式及び平成 25 年 3 月末日時点の貸借対照表に係る時価純資産方式に基づき、NDG 株式の評価額が算定されているところ、DCF 方式を用いるに当たり、NDG の利益計画に記載された計画数値を 60%減少させた数値を用いた上で、割引現在価値を算定するための割引率を 34.3%として NDG 株式の評価額を算出しており、株価算定書は、NDG の事業が同社作成の利益計画どおりに進まないリスクを見込んで作成されたものと認められる。

さらに、本件投融資は、NDG の売上拡大が見込めるなど、NDG 自体に将来性があり、投資価値があることも考慮して実行されたものであるところ、実際に、NDG の平成 26 年 4 月の売上高は 42,535 千円、同 5 月の売上高は 36,079 千円となっており、本件投融資の実行前と比べて NDG の売上は拡大していると認められる（前記第

3の3(8))²。

イ 本件貸付けについて

本件貸付けを行うに当たり、JBRは、NDGの有する在庫について集合物根譲渡担保の、また、NDGの有する売掛債権について集合債権根譲渡担保の設定をそれぞれ受け、いずれについても第一順位の動産譲渡登記・債権譲渡登記手続をするなど（前記第3の3(3)）、本件貸付けについて担保を有効に取得している。

また、本件投融資に係る融資額は最終的に121,000千円とされたが、これは、当初、JBRはNDGに230,000千円の貸付けを行おうとしたものの、TMの中間報告メモに基づき判断した、平成26年1月末時点のNDGの在庫評価額が約121,162千円だったことから（前記第3の3(3)）、本件貸付けに係る貸付額を当該評価額以下の金額としたものである。

さらに、本件貸付けに係る利息は年1.0%（年365日の日割計算）とされているが、この利息は、全株式の49%の株式を保有することとなる会社に対する貸付けとして、不合理なものとはまでは言えない。

ウ 小括

以上のことからすれば、本件出資及び本件貸付け、すなわち本件投融資に係る判断内容が、著しく不合理であるとまでは認められない。

(5) まとめ

以上のとおり、本件投融資についてその判断過程及び内容に著しく不合理な点があるとまでは認められないから、当委員会は、JBR各取締役が本件投融資を実行すると判断したことが、JBR取締役としての善管注意義務に違反したとまでは認められないと判断する。

5 NDGでの資金の調達及び使途に関する検討

(1) NDGでの資金の調達

NDGでは、JBRから本件投融資により150,000千円、AH社から平成26年3月20

² なお、Q氏及びV社の代表者の説明によれば、Z社案件については、NDGはZ社と現在も受注交渉中であり、Z社の店舗向けにLED照明を販売する具体的な見込みがあるとのことである（前記第3の3(2)）。

日に 100,000 千円、同年 4 月 18 日に 30,000 千円の各借入れを行い、同年 5 月 16 日に Q 氏が個人的に第三者から借り入れた 15,000 千円を用いて第三者割当増資を行い、資金調達を行っている。

当委員会では、AH 社からの各借入れ及び平成 26 年 5 月 16 日付第三者割当増資について、NDG 及び Q 氏の預金通帳を確認し、かつ、U 氏、T 氏及び Q 氏にヒアリングして確認したところ、これらは全て AH 社、Q 氏、U 氏及び T 氏の自己資金により行われたもので、JBR 又はその関係者がこれらの資金を拠出している等、資金の調達が不適切と認められるに足りる疑義は確認できなかった。

(2) NDG での資金の使途

当委員会では、NDG の平成 26 年 2 月から 5 月までの資金使途について下記のような調査を行った。

- ①平成 26 年 2 月から 5 月までの NDG 作成の資金繰り表、総勘定元帳、預金通帳の各々について、入出金の取引額が大きいものや特定の項目（勘定科目、相手先、金額等）を中心に、各々の整合性を検証し、矛盾がないことを確認した。
また、支払額の大きいものや特定の項目については、NDG の経理担当者に確認したほか、Q 氏及び R 氏へのヒアリングを実施し、さらに必要に応じて証憑の確認を行うことで、支払いの合理性について調査した。
- ②平成 26 年 2 月から 5 月までのキャッシュフロー手続（預金の動きと預金勘定の総勘定元帳の動きの一致を検証する手続であり、総勘定元帳に記帳されていない預金の動き等の有無を確かめる手続）を実施した。
- ③平成 25 年 4 月から平成 26 年 5 月までの貸借対照表及び損益計算書について、月次推移分析を実施した。
当該期間の貸借対照表及び損益計算書の勘定科目ごとの金額の月次推移から、本件投融資が実行された平成 26 年 2 月 28 日以降の各勘定科目の増減に注視し、前後の月と比較して増減がある場合は、NDG の経理担当者へのヒアリング並びに Q 氏及び R 氏へのヒアリングを実施し、さらに必要に応じて証憑の確認を行うことで、各勘定科目の増減の合理性について確認した。
- ④貸借対照表及び損益計算書の主要な勘定科目について、平成 26 年 2 月から 5 月までの補助科目ごとの金額の月次推移分析を実施した。
主要な勘定科目に設定されている補助科目の月次推移から、平成 26 年 2 月以降に既存の取引先別で増減のあるものや、新規に取引が始まった相手先等に注視し、増減や新規の取引がある場合は、NDG の経理担当者に確認したほか、Q 氏及び R 氏へのヒアリングを実施し、さらに必要に応じて証憑の確認を行うことで、相手

先別の増減や新規の取引の合理性について確認した。特に、新規の顧問契約（顧問契約を締結する合理性の検討を含む）、仕入先別の増減等について注視した。

- ⑤役員報酬と従業員給与については、前記の月次推移分析に加えて、平成26年3月支給分については、預金通帳、総勘定元帳、貸金台帳、人員表及び座席表との一致を検証した。

以上の手続を実施した結果、資金の使途が不適切と認められるに足りる疑義は確認できなかった。

第4 結論

以上の調査を実施した結果、当委員会は、本件バイノス案件に係る不適正な売上計上に関し、E氏が本件バイノス案件に係る不適正な売上計上について認識していたと判断し、C氏、D氏その他のJBR役職員が本件バイノス案件に係る不適正な売上計上について関与し、又はこれに認識があったとまでは認められないと判断した。

また、当委員会は、本件NDG案件に関し、C氏、D氏その他のJBR取締役が本件投融资を実行すると判断したことが取締役としての善管注意義務違反にあるとまでは認められず、また、NDGの資金の調達及び使途について不適切な点があるとは認められないと判断した。

以上