



平成 27 年 5 月 28 日

各 位

会 社 名 北越紀州製紙株式会社  
代表者名 代表取締役社長 CEO 岸本 哲夫  
(コード番号：3865 東証 1 部)  
問合せ先 総務部広報担当部長 柳澤 誠  
電 話 03-3245-4500

当社連結子会社における元従業員による不正行為に係る調査結果及び再発防止策について

当社は、平成 27 年 5 月 12 日付「平成 27 年 3 月期決算短信（連結）の発表の延期に関するお知らせ」においてお知らせしたとおり、連結子会社一社の会計処理に懸念を生じさせる事実が発覚したことから、調査委員会を立ち上げ、同委員会による調査等を進めた結果、連結子会社において元従業員による不正行為（以下「本件不正行為」といいます。）が確認されました。

本日、同委員会による調査結果の報告を受け、当社取締役会で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いたします。

株主及び取引先の皆さまをはじめ、関係各位の皆さまに多大なるご迷惑とご心配をおかけいたしましたことを、深くお詫び申し上げます。

## 記

### 1. 調査委員会の組織

委員 長	糸魚川 順（社外監査役、独立役員）
副委員 長	松木 和道（常務取締役、チーフ・コンプライアンス・オフィサー）
委 員	鈴木 信里（社外監査役、独立役員）
委 員	堀川 淳一（常勤監査役）

### 2. 不正行為の概要

当社の 100%子会社である北越 트레이ディング株式会社（以下「HTC」といいます。）の総務部長であった元従業員 1 名（以下「本件元従業員」といいます。）が、平成 12 年 4 月以降、本件不正行為が発覚するまでの間、HTC 名義で締結されていた銀行との当座貸越契約を利用して、不正に小切手を振り出し、現金に換金することなどにより着服していました。また、着服金の穴を埋めるため、架空の商品在庫や前払費用を計上していたほか、借入をオフバランスにするなどして、着服金の隠蔽を図っていました。不正借入からオフバランスの当座預金残高などを除いた着服合計金額は、2,476 百万円であります。着服金は、主にギャンブル、

株取引、遊興費等に費消したものと考えられます。

なお、本件不正行為の詳細につきましては、添付の「調査報告書」をご参照願います。調査報告書については、一部固有名詞をアルファベット表記しております。

### 3. 類似取引の有無

当社及び連結子会社の合計 54 事業所について、本件不正行為に類似する不正取引の有無を確認するための調査を行いました。本件不正行為以外には、類似する不正取引は確認されませんでした。

### 4. 過年度提出資料の訂正

第 172 期（平成 22 年 3 月期）第 1 四半期から第 177 期（平成 27 年 3 月期）第 3 四半期までの決算短信（連結）及び四半期決算短信（連結）の訂正は、平成 27 年 6 月 5 日に、同期間における有価証券報告書及び四半期報告書並びに内部統制報告書の訂正報告書は、平成 27 年 6 月 12 日に提出する予定です。

### 5. 再発防止に向けた取り組み

調査報告書において、本件不正行為に関し、統制環境、統制活動、情報と伝達等の内部統制上の問題点が指摘され、再発防止に向けた改善策についても提言を受けました。当社といたしましては、調査委員会の指摘・提言を真摯に受け止め、当社グループにおいて確立されている内部統制システムを補完し、関係子会社に対してコンプライアンスを含むガバナンスを「草の根」からさらに有効に運用するため、内部統制監査室を拡充した新組織「グループ統制管理室」を当社内に設置し、グループ統制管理室を中心として、以下のとおり具体的な改善策を検討・実施してまいります。詳細につきましては、添付の「調査報告書」をご参照願います。

#### （1）統制環境の問題について

- ① 業務分掌を見直し、牽制効果を生じさせるため、(i) 牽制機能が有効となる執行体制の再考、(ii) 経理・財務の各業務ラインの見直し、(iii) 人事ファイルの記録内容の充実、(iv) 人材ローテーションのルール化、(v) グループ内での人材交流の活発化等を実施いたします。
- ② 業務の文書化・マニュアル化を推し進め、担当が代わっても業務執行ができるようにするため、(i) グループ金融機関取引のルールの策定、(ii) 子会社の金融取引（外部借入）の極小化、(iii) 廃印を含めた印章取扱ルールの制定及び改定、(iv) 小切手管理ルール及び小口現金管理ルールの制定等を実施いたします。

#### （2）統制活動の問題について

グループ統制管理室の支援により経営力を向上させるシステムを構築するため、子会社役員等に対し、(i) 就任前における必要な知識の教育、(ii) グループ統制管理室による子会社の職場における問題点のブリーフィング、(iii) 子会社役員交代時の引

き継ぎ・申し送りを実施し、情報を風化させずに問題点を伝え、共有できる企業風土を醸成いたします。

(3) 情報と伝達の問題について

グループ統制管理室が企業風土の点検及び改善の取り組みを支援し、管理職または担当取締役が担当職場全体をチームとしてコントロールし、他者の業務遂行・推進に関心を持つ職場風土を醸成いたします。そのために、(i) グループ統制管理室による子会社の定期訪問の実施や (ii) 内部通報制度を周知徹底し、活用を推進してまいります。

(4) モニタリングの強化について

グループ統制管理室によるモニタリングの強化を図るため、(i) 犯罪リスクを勘案した監査の実施、(ii) 子会社監査マニュアルの作成、(iii) グループ財務経理ルールの充実、運用状態確認のための特別往査の実施などにより内部監査機能の強化を図るとともに、さらなる支援が必要と思われる業務に関しては、グループ統制管理室が専門組織と連携し、早期の問題解決に繋げてまいります。

6. 本件元従業員に対する社内処分及び法的手続

本件不正行為を行った本件元従業員に対しては、平成 27 年 5 月 28 日付で懲戒解雇いたしました。また、今後、HTC による刑事告訴を予定しております。

7. 役員の処分

本件不正行為の影響の大きさを厳粛に受け止め、HTC の代表取締役社長は、定時株主総会（平成 27 年 6 月）をもって辞任いたします。また、HTC の取締役（2 名）は 1 年間無報酬とし、監査役は 1 年間の報酬を自主返上いたします。

なお、連結子会社で発生した本件不正行為の重大性に鑑み、当社代表取締役社長をはじめとする全取締役（社外取締役を除く）は、月額報酬 20%～10%を 2 ヶ月、自主返上することといたします。

当社は、連結子会社で発生した本件不正行為について深く反省するとともに、再発防止と信頼回復に向けて実効性のある再発防止策を即時に徹底してまいりますので、各位におかれましては、引き続きご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

以上

# 調査報告書

平成 27 年 5 月 28 日

北越紀州製紙株式会社  
調査委員会

# 目次

I	調査委員会の概要	1
1	調査委員会設置の経緯	1
2	当委員会の構成	1
3	当委員会の目的	2
4	調査期間	2
5	当委員会の調査の概要	2
	(1) 調査の目的	2
	(2) 調査の方法	3
6	当委員会の調査の対象とした資料について	4
II	調査の内容と調査結果	5
1	不正の概要と手口	5
	(1) 小切手の換金による不正な資金着服	6
	(2) 当座貸越契約を用いた不正借入	9
	(3) 銀行預金および借入金に関連する不正な帳簿操作	10
	(4) 不正着服した資金による自己の業務上のミスの隠蔽	11
2	調査方針・調査範囲	14
3	調査の内容と調査結果	15
	(1) 小切手の換金による不正な資金着服	15
	(2) 銀行預金および借入金に関連する不正な帳簿操作	17
	(3) 不正着服した資金による自己の業務上のミスの隠蔽	22
	(4) 着服金の使途	23
	(5) 電子データの調査	24
III	類似取引調査	27
1	調査方針	27
	(1) 本事案の整理	27
	(2) 類似取引調査の方針および調査対象	27
2	調査方法	28
	(1) 現金等現物管理の状況調査	28
	(2) 銀行預金残高の再照合	28
	(3) 解約済口座の確認	28
	(4) 取引金融機関への側面調査	28
	(5) 会計帳簿・銀行資料などの帳票類の分析・調査	28
	(6) 実地調査	29
3	調査結果	29
	(1) 調査結果の概要	29
	(2) 総括	30

IV	過年度決算への影響	31
1	過年度決算訂正の方針	31
2	過年度決算訂正の内容および影響額	31
(1)	決算訂正の主な内容	31
(2)	主要な財務諸表項目への影響額	32
(3)	連結貸借対照表の主要項目への影響額	32
(4)	連結損益計算書の主要項目への影響額	33
(5)	違法配当の返還	34
V	内部統制上の問題点	35
(1)	統制環境の問題	35
(2)	統制活動の問題	35
(3)	情報と伝達の問題	36
VI	再発防止に向けた改善策	37
1	統制環境の問題について	37
2	統制活動の問題について	38
3	情報と伝達の問題について	38
4	モニタリングの強化について	38

## I 調査委員会の概要

### 1 調査委員会設置の経緯

A 銀行より北越 트레이ディング株式会社（以下、「HTC」という。）へ当座貸越契約に関する問い合わせがあったため、責任者であった総務部長 X（以下、「X」という。）にその内容を確認したところ、X は、HTC の小切手を無断で長期間にわたり不正に発行し、現金を着服していたことなどを自ら認めた。

平成 27 年 5 月 1 日、X が休暇の際に、A 銀行から HTC に対し、当座貸越契約の更新依頼の電話があったため、電話を受けた HTC の課長は休暇中の X に確認の連絡を行った。これに対し、X は、銀行の連絡間違いであることを確認したと回答した。しかしながら、当該課長は、A 銀行から当座貸越契約は HTC 名義で行われていることの確認を取っており、X が回答した内容とは齟齬をきたしていた。そのため、当該課長は、このような情報を HTC 社長に報告し、協議したところ、物証がないため、X 本人への確認を行うこととした。

その後、当該課長は、郵便物の中に HTC とは取引のない B 銀行からの封書を発見したため、これを開封したところ、HTC 宛の返済予定表を発見した。X が休暇中であり連絡が取れなかったため、5 月 6 日の出社を待って直接確認したところ、X は、HTC の資金を着服したことを告白した。

その後、内部調査により不正行為の一部が確認され、過年度の決算に訂正事項を生じる可能性が高いことが判明したため、平成 27 年 3 月期決算短信（連結）の発表を延期し、社内調査委員会（以下、「当委員会」という。）を設置して詳細な調査を行うことを決定し、平成 27 年 5 月 12 日にその旨の開示を行った。

### 2 当委員会の構成

当委員会の構成は次のとおりである。

委員長	糸魚川 順（社外監査役、独立役員）
副委員長	松木 和道（常務取締役、チーフ・コンプライアンス・オフィサー）
委員	鈴木 信里（社外監査役、独立役員）
委員	堀川 淳一（常勤監査役）

当委員会は、独立性および中立性が高い独立役員である社外監査役を委員長とし、法的専門知識を有するチーフ・コンプライアンス・オフィサーを副委員長とした。

委員には、独立役員であり、財務および会計に関する相当程度の知見を有する社外監査役、北越紀州製紙株式会社（以下、「北越紀州製紙」という。）の経理部門の業務経験を有する常勤監査役を選定した。

なお、当委員会の委員は、いずれも HTC と利害関係を有していない。

また、会計面の調査については、当委員会が北越紀州製紙および HTC と利害関係を有しない株式会社アカウンティングアドバイザー（以下、「AA 社」という。）に委嘱して

いることを踏まえ、迅速かつ効率的な調査を行う観点から、不正行為に関する事実認定等については、AA社の調査の経過および結果を当委員会が独自に行ったヒアリングや独自に入手した資料と対照するなどして検証し、その妥当性を判断することとした。

さらに法的専門性に加え、内部統制、コンプライアンス、ガバナンス等、企業組織論に精通している弁護士から当委員会に適宜出席してもらい、必要な助言を得た。

他方、本事案の背景および原因の分析や、再発防止策のあり方については、当委員会が独自に判断した。

### 3 当委員会の目的

当委員会の目的は、以下のとおりである。

- (1) 不正行為に関する事実関係および問題点の調査分析
- (2) 過年度の会計処理の解明と訂正
- (3) 同様の行為が他のグループ会社において行われていないか否かの確認
- (4) 再発防止策の検討および提言

### 4 調査期間

当委員会による調査期間は、平成27年5月12日から平成27年5月28日までである。

### 5 当委員会の調査の概要

Xに対するヒアリングを基に、HTCおよび関連事業者から提供された資料を分析、検討した。

#### (1) 調査の目的

##### ① 不正な資金着服および不適切な会計処理の特定

Xに対するヒアリングを基に、HTCの決算データと金融機関の残高確認書、預金照合表等および請求書、振込表等の外部証憑を突き合わせるなどして、客観的資料に基づく事実関係の調査により、実際に行われた資金着服の方法を解明するとともに、それに伴って行われた不適切な会計処理を特定する。

##### ② 着服金の資金使途・所在確認

Xおよび社内外の者に対するヒアリングを行い、また、Xから提供された個人の通帳、個人および会社のパソコン、個人のクレジットカード明細、個人の証券口座残高等に加え、入手可能な登記情報等を確認することにより可能な限りXが着服した資金の使途、所在を確認する。

##### ③ 本事案に類似する不正な資金着服の有無の確認

類似する事案が発生している可能性を否定できないことから、北越紀州製紙および連結子会社の合計54事業所を対象に調査を実施し、類似する事案の存在の有無を確認する。



## (2) 調査の方法

### ① X、関係者に対するヒアリング

Xに対するヒアリングを38回行った。また、関係者15名に対するヒアリングを行った。可能な限り取引先に対してもヒアリングを行っている。

### ② 会計帳簿・銀行資料などの帳票類の分析・調査

HTCの対象期間の会計帳簿、銀行関連資料、取締役会議事録、労務記録等を調査した。また、類似の事案が無いことを確認するために、連結子会社の全取引金融機関への確認を行った。

### ③ 電子データの調査

Xは、不正行為の開始当初である平成13年3月期から9年間は、不正に振り出した小切手による流用資金について、棚卸資産や前払費用勘定に当該資金相当額を計上し、勘定明細を偽造していた。また、平成17年3月期からHTCの会計帳簿および親会社提出用、株主総会用および税務申告用の財務諸表においては、銀行からの借入金のうち個人で流用した金額について記帳せず、借入金を過小に計上した。その一方で、銀行へ提出する財務諸表については、当該銀行からの借入金の残高を正しく記載し、会社帳簿よりも負債が増加した部分については架空の棚卸資産を追加計上して辻褄を合わせたものを別途に作成し、銀行に提出していた。また、銀行提出用の財務諸表に添付された勘定内訳表も当該財務諸表の内容に合わせて作成していた。これらの不正隠蔽用の各種財務諸表や決算帳票は、PCの表計算ソフト（エクセル）で作成されている。

実施した調査で判明している不正な取引のほか、これ以外に何らかの不正・不適切な取引や不正な資金流用が企画・実行されていなかったか否か、着服金の使途、他の社員との共謀の有無の可能性について、前述の調査を補足するため、X個人所有のPC、Xが会社で使用していたPCおよび事業所のファイルサーバーのバックアップを収集し、削除されているデータの復元を行った上で、電子ドキュメントおよび電子メールについて調査を行った。具体的には、合理的な範囲において効率的に調査を実施するため、このような取引の計画に際して作成された文書との関連が疑われるキーワードや、取引の実行に関し作成された文書との関連が想定されるキーワード、また他の調査でXの取引との関連が判明している特定の取引先、個人名やメールアドレスをキーワードとして検索を実行し、抽出された電子ドキュメントおよび電子メールについて内容の分析、確認を実施した。

なお、X個人のスマートフォンの提供を求めたが、度重なる要請にもかかわらず、当該提供の協力は得られなかった。

### ④ その他

連結子会社について、同様の事例の発生可能性を検証し、リスク評価をした上で、会計帳簿と銀行記録との照合調査、往査によるヒアリング等を行った。

## 6 当委員会の調査の対象とした資料について

本調査において、当委員会は調査対象事項に関連する取引書類、経理関係書類、X名義およびXから提供された家族名義の金融機関口座の通帳等を事前に検討・分析した上で、ヒアリングに臨み、対象者の供述態度を慎重に観察し、客観的証拠や経験則に照らし合わせながら、供述の信用性を吟味しつつ事実を聴き取るとともに、記憶が曖昧な場合には記憶喚起を促し、あるいは供述内容が合理的でない場合にはその点を指摘するなどして、より真実に近い供述を引き出すための最大限の努力を行った。

なお、Xによる銀行口座の不正使用と会計帳簿の改竄は10年以上に亘っていることから、銀行からの情報提供には制限があるため、情報の取得に関しての限界があった。

また、「Ⅱ3（5）電子データの調査」に記載のとおり、PCデータと電子メールデータの収集および過去の削除済みデータ等の復元を行ったが、データの完全な復元ができず、データが破損しており、キーワードでの検索や内容の判別ができないファイルも少なからず存在した。

## II 調査の内容と調査結果

### 1 不正の概要と手口

Xは、平成11年3月に北越紀州製紙からHTCに出向していたが、競馬、パチンコなどのギャンブル、飲食、あるいは複数の愛人との遊興費の資金を得るため、平成12年4月以降、平成27年5月初めにHTCの資金の着服が発覚するまでの間、自らに経理および財務業務の実質的な権限が集中していることを奇貨として、HTC名義で締結されていた銀行との当座貸越契約を利用して、15年間にわたり不正に小切手を振り出し、自ら現金に換金して着服していた。平成12年4月から平成27年4月までの間に、当該当座貸越契約を利用して行った不正借入の合計は、2,750百万円であった。当該不正借入を行った銀行および金額の内訳は、B銀行からの1,900百万円とA銀行からの850百万円である。長期にわたり不正が発覚しなかったのは、その間、HTCの財務および経理業務が一貫してXに集中していたため、HTCにおける内部牽制が有効に機能しなかったこと、および銀行残高証明書の偽造、商品受払表等の補助簿の改竄、不正な仕訳伝票の入力、偽造決算書の銀行提出などにより税務調査や親会社の内部監査および会計監査人の往査、さらには銀行の審査を巧みにくぐり抜けてきたことによる。

上記のとおり、本事案発覚時の不正借入の合計は2,750百万円であるが、後述のとおり、当該金額からオフバランスの当座預金残高や自己の業務上のミス隠蔽のための資金の還流などを除いた金額2,476百万円が、不正に振り出した小切手の換金によりXが着服した金額である。

(平成13年3月期から平成21年3月期までの9年間)

Xは、当初9年間は、HTCの東京本社勤務であったことから、月に1~2回程度、不正に振り出した小切手を上記銀行支店窓口を持ち込み、現金に換金して着服した。小切手を不正に振り出し、これを換金することにより着服した金額は、1回当たり3百万円~6百万円程度であった。当初9年間で引き出した金額は、累計で1,637百万円(年間平均181百万円)であった。

Xは、着服金の穴を埋めるため、架空の商品在庫や前払費用を計上して、その事実を隠蔽した。また、平成17年3月期からは一部借入金をオフバランスにする(振り出した小切手を換金して現金を着服し、同時に借入金を計上しない)ことで着服金の隠蔽を行っていた。

(平成22年3月期から平成27年3月期までの6年間)

平成21年6月にHTCが本社を東京から新潟県長岡市に移したことに伴い、Xも長岡に転勤となった。長岡に本社が移管されても不正借入を行ったB銀行およびA銀行との取引は継続され、引き続きXの担当となっていた。

Xは、月に1~2回、東京での会議に出席するなどのために出張を行った際に、不正に発行した小切手をこれらの支店窓口を持ち込み、換金して現金を着服した。小切手を不正に振り出し、これを換金することにより引き出した金額は、1回当たり5百万円から

10 百万円程度に増加した。その金額は年を追うごとに増加し、平成 26 年から平成 27 年までの間には一度に 20 百万円近くの現金を着服した。平成 22 年 3 月期から平成 27 年 4 月までの間に着服した金額は、839 百万円（年間平均 139 百万円）であった。

平成 22 年 3 月期には、そのような借入金は完全にオフバランス（すべて返済されたという会計上の不正な操作）となり、架空の資産を計上するなどの不正な経理処理を行う必要は無くなった。また、平成 24 年 4 月 1 日の北越紀州販売への HTC の一部事業の譲渡に伴い、当該譲渡対象事業で使用していたこれら 2 つの支店の当座預金口座は平成 25 年 6 月末までに解約したとする虚偽の報告を行い、その一方で当該口座の使用をそのまま継続することにより、平成 25 年 7 月以降はすべての小切手取引がオフバランス化されて、平成 27 年 4 月まで現金の着服を継続した。

以下、X により実行された不正行為に関して、詳細な内容と手口を述べる。

#### （1）小切手の換金による不正な資金着服

##### ① HTC での不正な小切手の振り出しおよび現金への換金による着服

上記のとおり、X は平成 13 年 3 月期から HTC の小切手を不正に作成し、銀行届出印の押印を受け、それを自ら銀行の窓口を持ち込むことにより現金に換金して、着服を行った。

その当時、X は、出向先である HTC の総務部課長として、銀行対応や財務取引といった財務業務と、経理仕訳の作成・承認や会計処理の記帳を行う経理業務とを併せて行っていた。HTC は、当時 B 銀行、A 銀行に当座預金口座を保有しており、また両口座について小切手帳の交付を受けていた。X が HTC に出向する前からも小口現金や各種納税資金のほか、商品仕入れ代金等の各種振込等にも小切手を使用しており、通常の業務において 1 カ月当たり数枚から十数枚の小切手が日常的に振り出されていた。

小切手の作成については、支払伝票に加えて関連する請求書等の証憑を添付のうえ、資金処理担当者に小切手の作成を依頼し、当該担当者が小切手への金額記載（原則チェックライターを使用）、振出人（社名・代表者）のゴム印を押捺した上で、銀行届出印の管理者が振出人の印章（銀行届出印）を押捺する、という手順で運用がなされていた。X は、自身が管理する小切手帳で小切手を作成の上、銀行届出印を管理する副社長 C に口頭で小切手の振り出し理由を説明するだけで押印を受けることができたと供述している。HTC では X の上位者である社長は長らく非常勤であったこと、X の供述によると副社長 C も特に事業の内容については詳細な理解を持っていなかったこともあり、証憑の提示や事実関係の詳細な説明も要することなく、不正に作成した小切手に銀行届出印の押印を受けることができたとのことである。

平成 16 年 10 月に副社長 C が退任して会社を離れた以後は、銀行届出印は常務 D が管理することとなったが、業務時間中は常務の机の上に置かれた銀行届出印は、理由の説明を要せず、一言断りをいれば自由に使えるような状況となった。

② 有限会社エーアイサポートでの不正な小切手の振り出しおよび現金への換金による着服

Xは、前述の HTC での小切手の不正な振り出しと同様に、平成 13 年 1 月に設立された有限会社エーアイサポート（資本金 3 百万円、出資比率が HTC80%・北越紀州製紙 20%の非連結子会社。以下、「AI」という。）でも自身が財務および経理を業務として行ったため、AI の保有する当座預金口座でも不正な小切手作成と現金換金による資金の着服を行った。

設立当初より AI の財務業務と経理仕訳の作成・承認や会計処理の記帳を行う経理業務は業務委託という形で HTC に委託されており、HTC 側での業務担当者であった X は AI の財務・経理について銀行届出印の使用も含め、ほぼ自由に不正な操作ができる環境下にあった。

AI での当座預金残高の不正着服によって生じた当座預金の銀行残高と会計帳簿残高との相違についても、決算期末に HTC での不正な帳簿操作等と同様の手口により取り繕われた。また、HTC から AI への不正な資金移動も行われており、両社の当座預金元帳には X が自らの資金流用を隠蔽するための実態のない仕訳が毎月計上された。

平成 19 年 6 月に HTC と AI との事業内容の整理を行った際（具体的には従来両社で重複して行われていた保険関連業務を AI に集約）、AI では財務関連業務を社長である D が行うこととなった。X は、それに先立ち AI での当座預金等を使用した不正な資金の着服を隠蔽するため、AI の小切手の不正使用を止め、HTC の当座預金口座から AI の当座預金口座に不正な資金の着服によって不足した相当額の資金を移動させるとともに、AI での不正な帳簿操作等の調整の痕跡（預金残高の調整に用いられた他勘定の架空残高）も調整消去した。なお、平成 19 年 6 月以降も、AI の経理業務については、引き続き HTC へ業務委託され続け、X が AI の決算・帳簿のとりまとめを行い続けた。

一方、HTC では、X は平成 18 年 11 月に総務部副部長に昇格した後、平成 19 年 11 月に総務部長に昇格し、以後は経理・財務業務におけるトップとして、上位役員の入れ替わりが続く中、各種の承認権限とともに大きな権威を持つようになる。

③ AI からの回収小切手を換金した現金の着服

HTC と AI との間の取引としては、前述の経理業務の業務委託に関する業務委託料のやりとりに加え、HTC から AI への出向者の給与精算といった取引による資金決済が発生していた。X は、平成 19 年 7 月から平成 21 年 4 月までの期間、AI からの業務委託料等として受領した小切手を現金に換金し、着服していた。

前述のとおり、当該期間における AI での財務関連業務は D により処理されており、小切手の振り出しは D によって行われていた。

Xの供述によれば、HTCとAIの事務所は互いに歩いて行ける距離にあり、自ら請求書を持参して小切手を受け取っていたとのことである。当該振出小切手はAIに保管されている控え（いわゆる耳の部分）を見る限り、「線引き」がなされたものである。Xの供述によれば、Dに依頼することにより、小切手の裏に振出人の署名と銀行届出印の押印を得たとのことであった。小切手の裏に振出人の署名と銀行届出印の押印がなされているものであれば、同銀行同支店へ持参することで現金化できるものであり、実際にAI側の銀行記録では「現金」区分（銀行窓口における現金払い）にて記録されていた。この点について、小切手の振出人であるDに確認したところ、小切手の裏に振出人の署名と銀行届出印の押印をしたかどうかの記憶は定かではないとのことであった。

Xは、平成21年6月からHTCの長岡本社に転勤となるが、それ以降、上記不正行為を実行することが困難となり、行っていない。

なお、AIでの保険代理店事業等の本業部分においては、日常の保険料等の收受や支払いはXとは完全に異なるラインで経理事務がなされている。Xはヒアリングにおいて、「損害保険料もしくは生命保険料または解約返戻金等を着服した、または他へ流用した事実はあるのか。」との問いに対して、「そういった事実はない。」旨の供述を行った。また、当委員会は、AIから、以下の管理ルールおよび収支明細表（平成18年および平成19年分）の記載内容と入出金・預金残高が一致していることならびにAIによる保険業務にかかる金銭の取り扱いは適正に実施・管理されている旨の説明を受けた。

#### AI管理ルール

- ・損害保険代理店は、別途専用の預貯金口座を設け、保険料を他の金銭と明確に区分して保管する義務がある。
- ・保険料の収支と保管状況について、厳正に記録した収支明細表を備え付ける義務がある。
- ・取扱保険料は、契約計上月の翌月までに保険会社に精算する義務がある。
- ・保険会社から毎年、当該専用口座の預貯金残高や通帳現物の確認および収支明細表の記載内容や保険料の精算状況等の点検を受けている。

#### ④ 小切手持ち込みによる当座預金の不正な換金方法

不正に着服した小切手については、AIの小切手も含めすべて当該当座預金の取引支店にて現金にて引き出されている。

小切手の現金への換金には一般に作成する小切手の記載内容によって以下の取り扱いとなる。小切手の表面上に2本の平行線（横線）がない持参人払式小切手の場合、当該小切手の支払銀行／支店の窓口にて、裏面に住所・氏名を記入し、押印した小切手を持参することで即時に換金することが出来る（多額の現金を引き出す場合には、事前に銀行担当者に連絡しておくことが必要となる場合もある。）。表面に横線のある線引小切手の場合は、即時に換金が出来ないため、通常は持参人の取引銀行口座に入金をし、後日換金することが出来ることになる。このような方法によ

り支払先が銀行側に記録として残るため、不正使用を防止するのに一般的に多く利用されている小切手である。

ただし、線引小切手の振出人が裏面に記名・押印（銀行届出印の押捺）すると、線引小切手であっても、横線のない持参人払式小切手と同様に、支払銀行／支店の窓口にて即時に換金を行うことが可能となっている。

本事案において、Xが不正に使用したHTCおよびAI振出の小切手は、線引のある持参人払式小切手であり、裏面には振出人の銀行届出印が押印されている。Xはこの小切手を支払銀行窓口に呈示し、換金していたと思われる。なお、HTC名義の当座預金がおフバランスされた後は、一部の小切手には横線の記入漏れが見受けられる。しかしながら、この点につき銀行から指摘がなされた形跡はない。

## （２）当座貸越契約を用いた不正借入

平成27年5月の発覚時における不正借入の金額は、B銀行から1,900百万円、A銀行から850百万円の合計2,750百万円である。

Xは、平成17年3月期から、HTCがB銀行、A銀行に有している当座貸越枠を利用し、不正借入を行っている。当時、HTCはB銀行に1,100百万円、A銀行に1,000百万円（輸入撥資金を含む）の運転資金借入枠を有していたが、いずれも実行時に当座貸越払戻請求書を必要とする借入専用当座貸越契約であった。

Xは、不正借入を開始した当初は、HTCが機関決定した必要借入金額を水増しした当座貸越払戻請求書を自ら作成・押印し、銀行に提出することで借入を実行した。その上で、水増し分を小切手にて換金し、着服していた（HTC社内の帳簿操作については後述する。）。

平成17年当時、HTCは薬品やパルプ等を取り扱う商社機能もあり、相応の運転資金が必要な企業形態であったものの、平成21年頃には事業規模が縮小し、運転資金の借入は不要となっている。Xは、平成22年3月期中に、HTCおよび北越紀州製紙に対して、両行からの借入はすべて完済したと虚偽の報告をし、帳簿上から当該借入金を完全に無くし、オフバランスとした。

Xは、取引銀行に対しては平成17年3月期から自ら作成した虚偽の決算書を提出し、運転資金が必要であること、業績が拡大していること等の虚偽の報告をすることで、取引銀行からの信用を維持し、また、取引銀行がHTC本社へ来社しないことやX以外の社員や取締役と接触を試みないことを奇貨として、不正な借入を継続することに成功していた。更には不正借入を開始した平成17年3月期以降、B銀行の借入限度枠を数回に亘って増枠させ、不正が発覚した平成27年5月時点では、借入限度枠は1,900百万円となっていたほか、平成19年にはB銀行と当座勘定貸越約定を新たに締結し、利用実績はないものの、不正利用した当座貸越契約とは別に限度額300百万円の枠を設けている。またA銀行においても借入限度枠を増枠させ、本事案の発覚時点では1,250百万円となっている。

Xの供述によると、借入金利支払や継続手続（当座貸越請求書の書換更新）については期日通りに履行しており、取引銀行から不信感を持たれたことはなかったとのことであ

る。また、Xは、不正借入により着服した資金を用いて金利を支払っていたことから限界があったものの、借入限度枠が増枠されたことから、当該枠内での不正な借入を利用して金利等の支払いが継続できたと供述している。

### (3) 銀行預金および借入金に関連する不正な帳簿操作

不正に振り出した小切手による当座預金からの不正な現金の引き出し、社内での適切な承認を経ないオフバランスの資金借入により、HTCの帳簿残高と銀行預金残高に不一致が生じるが、Xは、実際の銀行預金残高に帳簿残高を合わせるために、具体的には主に以下のような不正な操作を行うことにより、不正の隠蔽を行った。

#### ① 架空の資産（前払費用、商品）の計上

平成12年にXが不正な資金着服を開始した頃は、銀行からの取引情報（当座照合表等）と会計帳簿の記録等が残っていないため、証憑・帳簿等での詳細な裏付け調査を行うことができなかったが、Xの供述によると、帳簿上の当座預金残高を銀行残高に合わせるため、費用の前払いと称し、帳簿上で当座預金から前払費用への振り替えを行ったり、架空の商品在庫を帳簿上で計上したりする処理を行ったとのことである。

実際の会計帳簿への記帳は、経理事務の担当者に処理を依頼することではなく、Xが自ら仕訳を投入していた。経理事務担当者は商品在庫の受け払い簿に毎月の入出庫記録を取っていたが、その際にチェックするのは売れた物の原価が主であり、その受け払い簿と会計帳簿の棚卸資産残高とを照合することは行っていなかった。この商品在庫の受け払い簿では実在庫の出入りが記録されているが、会計帳簿ではXが計上した実態のない在庫の出入りが記録されており、不正な資金着服額の増加に伴い、その辻褄を合わせるための架空在庫の金額も増加した。しかし、受け払い簿と会計帳簿上の在庫金額との突き合わせ作業が日常業務として行われることなく、またHTCの役員会等では会計帳簿上の数字だけが報告・協議されたため、社内ではこの受け払い簿と会計帳簿との差額としての架空在庫が秘密裏に計上され続けた。

なお、税務申告書に添付され、また各種の調査時に提出される会計帳簿残高の補足資料としての商品勘定の明細書についても、Xは、会計帳簿上の残高と整合するように虚偽の内容を記載したものを作成していた。

#### ② 架空在庫の縮小と借入金のオフバランス化

前述の架空在庫取引は主にパルプ、原綿および製紙関連薬品にて計上されていたが、平成21年頃から北越紀州製紙の商流変更に伴い、HTCにおけるこれらの商品の取扱数量が徐々に減少したため、Xは、商品の払い出しを偽装した架空の取引を計上したり、商品購入代金の戻しと称した虚偽の商品の返品処理を行うことにより、架空商品在庫を縮小し、借入金を減少させた。最終的には平成24月4月に北越紀州販売への事業譲渡により、HTCにおいては当該事業が廃止されたため、このような架空商品を用いた資金着服額の隠蔽はオフバランスの借入金によって手当てされること



となった。これは実際には返済を行っていないにもかかわらず、帳簿上では借入金を返済したかのような処理をしたことによるものであり、その結果、HTCの会計帳簿上においては在庫と借入金の圧縮が実現し、財務面での不正の兆候も隠蔽され、リスク認識も回避された。

金融機関対応については、Xは、自身がすべて単独で行うことによって本来の借入金残高の情報を隠匿し、銀行からの郵便物も基本的にX自身に届けるように指示をしていた。また、各種調査において、決算期末に銀行からの残高証明等が必要となる場合は、借入金残高を帳簿の残高に偽造したものを作成し、そのコピーを提出していた。

会計帳簿ではこのオフバランスの借入金や関連する支払利息も処理はなされず、その結果借入金残高と支払利息との相関関係等に異常性は現われなかった。

### ③ 立替金、預り金等を用いた調整

当座預金残高の銀行残高と帳簿残高については、前述の商品・前払費用勘定、オフバランスの借入金によって調整がなされているが、その他残高の一時的な微調整のために、その他資産・負債の適当な勘定科目を用いた調整が行われた。

具体的には調整前の銀行預金残高が過大である場合は、「預り金」等で帳簿上の入金を偽装し、過小である場合は「立替金」等で帳簿上の出金を装った仕訳を投入することで各月末の当座預金の帳簿残高と銀行残高とを一致させていた。

これらの調整もX自身によって会計記録への記帳が行われた。これらの調整額については、比較的少額であったことと、調整残高が固定化しないように適宜入れ替えが行われていたため、発覚することはなかった。

### ④ 当座預金残高のオフバランス化

Xは、借入金のオフバランス化に加え、当座預金残高のオフバランス化を行っていた。これは平成24年4月のHTC東京事務所の閉鎖に伴い、東京地区の銀行取引を解消することが必要となったことによるものであり、平成25年6月末に、HTCの会計帳簿上のB銀行およびA銀行の当座預金残高をそれぞれ0円としたうえで、HTCに対しては当座預金口座を解約したとの虚偽の報告を行った。実際には平成25年6月末時点でB銀行およびA銀行でそれぞれ12百万円、7百万円の残高が存在していた。

その後、両当座預金の残高は、HTCの帳簿上は存在しない完全なオフバランス口座となるため、会計帳簿残高との調整も不要となり、平成25年8月にはX本人の銀行口座に夏期賞与名目で7百万円の振り込み送金を行ったり、オフバランスでの資金調達と小切手による換金が繰り返されるなどしていた。

なお、後述するE厚生年金基金脱退時の損失隠蔽のための追加負担金差額45百万円は、オフバランス後の預金口座からの振り込み支払いによるものである。

## (4) 不正着服した資金による自己の業務上のミスの隠蔽

### ① 軽油取引不正の概要と手口

HTC では北越物流株式会社（以下、「北越物流」という。）に対し、輸送トラックの燃料である軽油を納入している。

北越物流では、北越物流の子会社である北越水運株式会社（以下、「北越水運」という。）を含む 17 社で構成される F 組合（以下、「組合」という。）に、HTC を含む 9 社から仕入れた軽油を全量売却している。組合は、北越物流から仕入れた数量の 8 割を組合員へ、残りの 2 割を組合員外へ販売している。

北越物流への納入価格は、市場価格や他の組合の価格動向を参考にして、業務委託を受けている北越水運から、月次の締切後に前月の決定価格を基準に提示があり、交渉の後、最終的に決定されている。

（不正取引と手口）

X は、北越水運からの提示価格に応じる形で、逆ザヤになっているにも関わらず、取引数量を拡大し続け現在に至っている。また、X は、最近では安価なうえ多量な数量を受入れ続けているのではないかと北越物流の心配をよそに、600 キロリットル／月の取引の維持を申し出ている。

不正はそれらを背景に以下のような手口で行われた。

軽油は北越物流が一括購入しており、X は、組合は売上先でないにもかかわらず、組合を売掛先として請求書を発行していた。これは、X の供述によると、逆ザヤ分を解消し、かつ HTC の粗利があったように見せかけるためとのことである。すなわち、販売価格が仕入価格を下回る逆ザヤ状態のため、北越物流から得られる軽油の対価だけでは、納入会社には購入代金を支払うことができない。そこで、組合と価格調整が必要であるものと装い、あたかも組合から入金があったかの如く見せるための手段をとったということである。売掛金の回収は、主に、B 銀行あるいは A 銀行の当座貸越枠を利用してオフバランス取引により不正に発行した小切手により資金を引き出し、当該現金をあたかも組合から回収したかのよう装い HTC に入金し続けた。

組合への架空売上の方法と資金の調達方法は以下のとおりである。

HTC の仕入先からの取引内容を把握しているので、北越水運との交渉を終えると逆ザヤとなる具体的な金額が判明する。そこで、HTC の利幅が仲介業者としてはあたかも適正である価格になるよう計算した上で、部下の経理担当（女性）に対して組合との価格調整であるとの虚偽の説明を行うことで、組合宛ての請求書を発行させ、郵送せずに自らが請求書を持参すると説明することで請求書を自ら受け取った。さらに、組合からの売掛金の回収も現金で行うことになっているとの虚偽の説明を行い、領収書を部下に作成させ、オフバランスで借入れた資金の一部を現金で HTC に持ち込んでいた。

X が不正に着服した金員を用いて補填した逆ざや解消分および HTC の粗利は、X が担当となった 1～2 年目は少額（平成 22 年 7 月：145 千円、平成 23 年 1 月：188 千

円、平成 23 年 2 月：79 千円）であったが、3 年目以降、その額は増加し続け毎月行われた。年度別には、平成 24 年 3 月期：6 百万円、平成 25 年 3 月期：9 百万円、平成 26 年 3 月期：22 百万円、平成 27 年 3 月期：32 百万円と増加し続けた。

このような不正を行った理由について、X は、以下のように供述している。

前任者からこのビジネスには勝ち負けがあることを聞かされており、事実、担当となった後約 1 年間（平成 21 年 6 月～平成 22 年 6 月）は「勝ち」の状況であり粗利がとれていた。ところがその後仕入値が高騰した事に気づかず逆ザヤが発生したところ、それを自分のミスであると認識し、着服した金を充当した。それ以降は、その不正が発覚することを恐れて、継続して着服金を充当し続けたとのことである。

なお、X が 600 キロットル／月の取引の維持を要請した理由については、合理性のある明確な供述は得られていない。

## ② E 厚生年金基金脱退時の不正

HTC では、昭和 61 年 6 月に加入した E 厚生年金基金（以下、「基金」という。）を退職金の一部として利用してきた。年金資金運用団体の相次ぐ破綻・解散を背景に、改正法の施行（平成 26 年 4 月）後の 5 年後に存続基準を満たしていることが難しいとした判断で、特例解散制度を利用した解散を行う旨の方針が出されたことを受け検討をすることとなった。

早期脱退せずに解散まで在籍した場合には清算金を受け取れる可能性が無いこと、一方で、一括拠出金 4 百万円を支払えば脱退一時金として 29 百万円の返還が受けられるとの説明を X から受け、HTC は、基金の解散方針が決定されたならば解散を待つのではなく、早めに脱退した方が良い旨の決断を行った（平成 26 年 9 月 19 日開催第 205 回取締役会にて決議）。

しかし、X が説明した一括拠出金 4 百万円という金額は虚偽であり、実際は 49 百万円の拠出金が必要であった。

### （不正概要と手口）

X は、基金が算出した脱退時において追加負担すべき一括拠出金の計算時における報酬標準給与割合を「0.00383」から「0.000383」へ一桁過少に改竄し、繰越負担額が一桁少ない 4 百万円とした。基金から送付されてきた計算書では 49 百万円の負担額であった。

X は、計算書の係数を一桁改竄した内容を新たに表計算ソフト（エクセル）で作成した。その後、他の資料と併せカラーコピーを複数回行うことにより数値の改竄がばれないよう巧みに偽装した。

現金の動きは、本来であれば基金から 29 百万円を一時金として受け取り、49 百万円を追加負担額とすることになるはずであった。ところが、X は、アベノミクス効果

により年金資金の投資対象である金融商品の価値が上昇してきていた頃でもあり、29 百万円の一時金が戻るのであれば追加負担額は 4 百万円としても説明は可能であると考えたとのことである。会計処理上は追加負担額を 4 百万円とし、実際に負担すべき 49 百万円との差額である 45 百万円はオフバランスとなっていた当座預金口座から自ら基金に振り込み送金していた。

Xはこのような行為を行った動機について、以下のように供述している。

自分は、追加負担額の予算を計上することを忘れた。折しも北越紀州製紙グループでは非常事態突破策と称するコスト改善運動に取り組み中であり、HTC だけが大幅な対予算差のマイナスを出すことにより、目立ちたくなかった。

## 2 調査方針・調査範囲

本事案は、不正な小切手の振り出しおよび引き出した現金の着服と、それを隠蔽するための不正な経理処理から構成される。したがって、まず当座預金に関する帳簿記録と銀行記録との明細レベルでの突合とそこで検出された両記録間の処理の相違の分析を調査のスタートとした。

決算月（四半期末および年度末）の当座預金口座の残高については、帳簿残高と銀行残高とを合わせておく必要があったため、不正に振り出した小切手による現金引き出しに対しては何らかの会計帳簿上の操作をしないと整合がとれなくなる。また、Xは、不正な現金引き出しについて正直に会計帳簿上に記録を残すこともできないため、本事案の不正においては、必ず会計帳簿での数字の動き・内容と、銀行記録上での金額の動き・内容との間に不整合が残っていると想定されたからである。

Xの供述では、平成 12 年頃から不正行為を開始したとのことであったが、「I 6 当委員会の調査の対象とした資料について」に記載のとおり、銀行からの情報提供には制限があり、情報の取得に関しての限界があったため、本調査では以下の銀行記録と帳簿記録とを突合・分析の対象とした。なお、HTC および AI の保有する当座預金口座は下記がすべてである。

	B 銀行	A 銀行
HTC	支店（平成 19 年 4 月 1 日～平成 27 年 5 月 8 日）	支店（平成 17 年 4 月 1 日～平成 19 年 2 月 28 日） 本店（平成 19 年 2 月 1 日～平成 27 年 5 月 8 日）
AI	支店（平成 18 年 4 月 1 日～平成 21 年 3 月 31 日）	

検出された会計帳簿と銀行記録間の相違については、X へのヒアリングやそれに前後す

る会計記録のトレース、他の相違項目との関連性の分析等により、不正の特定を行った。

### 3 調査の内容と調査結果

#### (1) 小切手の換金による不正な資金着服

小切手による当座預金からの現金の引き出しに関しては、銀行側の記録から、出金の事実（金額および口座引き落とし日）および利用した小切手番号を網羅的に特定することができる。HTC および AI では、小口現金の補充のため 300 千円程度の少額の現金引き出しは正規の日常業務として行われており、その場合は会計記録でも当座預金残高から現金残高への振り替えとして記帳されていた。一方で不正な現金引き出しに関しては会計帳簿上の記録はなされていないことから、当座預金の会計記録と銀行記録との突合によって、このような不正な小切手による現金引き出しが抽出された。

下記期間において検出された不正な小切手の換金は以下のとおりである。なお、下記小切手換金額には当座預金のオフバランス化以後における X 本人の預金口座への振込等の入出金額も調整したものとしている。

(単位：百万円)

			小切手換金額
171 期	第 1 四半期	平成 20 年 4 月～6 月	5
	第 2 四半期	平成 20 年 7 月～9 月	34
	第 3 四半期	平成 20 年 10 月～12 月	47
	第 4 四半期	平成 21 年 1 月～3 月	56
172 期	第 1 四半期	平成 21 年 4 月～6 月	30
	第 2 四半期	平成 21 年 7 月～9 月	24
	第 3 四半期	平成 21 年 10 月～12 月	26
	第 4 四半期	平成 22 年 1 月～3 月	28
173 期	第 1 四半期	平成 22 年 4 月～6 月	24
	第 2 四半期	平成 22 年 7 月～9 月	53
	第 3 四半期	平成 22 年 10 月～12 月	15
	第 4 四半期	平成 23 年 1 月～3 月	24
174 期	第 1 四半期	平成 23 年 4 月～6 月	19
	第 2 四半期	平成 23 年 7 月～9 月	16
	第 3 四半期	平成 23 年 10 月～12 月	27
	第 4 四半期	平成 24 年 1 月～3 月	47
175 期	第 1 四半期	平成 24 年 4 月～6 月	17
	第 2 四半期	平成 24 年 7 月～9 月	12
	第 3 四半期	平成 24 年 10 月～12 月	38

(単位：百万円)

			小切手換金額
	第4四半期	平成25年1月～3月	73
176期	第1四半期	平成25年4月～6月	26
	第2四半期	平成25年7月～9月	27
	第3四半期	平成25年10月～12月	32
	第4四半期	平成26年1月～3月	49
177期	第1四半期	平成26年4月～6月	41
	第2四半期	平成26年7月～9月	45
	第3四半期	平成26年10月～12月	49
	第4四半期	平成27年1月～3月	67
178期		平成27年4月～5月	18
合計			982

平成20年3月以前については、突合や分析に必要となる資料や記録が調査期間内において十分に入手できていないため、平成20年3月末時点の当座預金および借入金の帳簿記録残高と銀行情報からの残高との差異、平成20年3月以前の会計帳簿には記帳されていないオフバランスの支払利息の推定額、その他分析により得られた架空資産・負債の推定額から、不正な小切手の換金累計額を推計した。

平成20年3月末の不正な小切手換金累計算定額

(単位：百万円)

オフバランスの借入金残高	950
上記に関して簿外で銀行に支払われた利息	-12
架空在庫計上による隠蔽	542
架空取引売掛金による調整	12
(合計) 不正着服算定額	1,494

推計額は上表のとおり1,494百万円であり、前表の各期別の小切手換金額との合計により、本調査では平成12年以降、Xが小切手換金により着服した金額は2,476百万円と算定した。

(2) 銀行預金および借入金に関連する不正な帳簿操作

前述の当座預金の会計記録と銀行記録との突合では、前述の不正な小切手による現金引き出しの他、主に下記の金額・内容の相違が検出されている。

(A) 会計記録にあつて銀行記録にない入出金

- (A-1) 銀行記録に出金の事実がない商品の仕入
- (A-2) 銀行記録に出金の事実がない買掛金の支払い
- (A-3) 銀行記録に出金の事実がないその他債務の支払い
- (A-4) 銀行記録に入金の事実がないその他債権の回収
- (A-5) 銀行記録に入金の事実がない売掛金の回収
- (A-6) 銀行記録に入金の事実がない商品の返品
- (A-7) 銀行記録に出金の事実がない借入金の返済
- (A-8) 銀行記録に入出金の事実がない資金の移動

(B) 銀行記録にあつて会計記録にない入出金

- (B-1) 会計帳簿に記帳されていない融資による入金
- (B-2) 会計帳簿に記帳されていない融資の返済
- (B-3) 会計帳簿に記帳されていない資金の移動
- (B-4) 会計帳簿に記帳されていない借入利息の支払い

① 預金・借入金以外の勘定科目残高の操作

前述の(A-1)～(A-6)については、その会計記録自体が架空のものであるため、その前後の会計記録をトレースしたうえで、各四半期末・年度末に架空の調整残高として残る金額の特定を行った。調査の結果判明した操作に用いられた勘定科目に関する各四半期末・年度末における架空残高は以下のとおりである。

(単位：百万円)

			商品	売掛金	その他 流動資産	買掛金	その他 流動負債
171 期	第 1 四半期	期首	542	12	-	-	-
		平成 20 年 6 月	427	32	-	3	-
	第 2 四半期	平成 20 年 9 月	365	-	-	-	-
	第 3 四半期	平成 20 年 12 月	380	-	-	-	-
	第 4 四半期	平成 21 年 3 月	334	-	-	-	-
172 期	第 1 四半期	平成 21 年 6 月	334	-	-	-	-
	第 2 四半期	平成 21 年 9 月	323	-	-	-	-
	第 3 四半期	平成 21 年 12 月	285	-	-	-	-
	第 4 四半期	平成 22 年 3 月	12	-	-	-	-

(単位：百万円)

			商品	売掛金	その他 流動資産	買掛金	その他 流動負債
173 期	第 1 四半期	平成 22 年 6 月	19	-	-	-	-
	第 2 四半期	平成 22 年 9 月	27	-	-	-	-
	第 3 四半期	平成 22 年 12 月	28	-	-	-	-
	第 4 四半期	平成 23 年 3 月	0	-	7	-	-
174 期	第 1 四半期	平成 23 年 6 月	0	-	-	-	△1
	第 2 四半期	平成 23 年 9 月	19	-	-	-	-
	第 3 四半期	平成 23 年 12 月	0	-	10	-	-
	第 4 四半期	平成 24 年 3 月	-	-	2	-	-
175 期	第 1 四半期	平成 24 年 6 月	-	-	-	4	-
	第 2 四半期	平成 24 年 9 月	-	-	0	-	-
	第 3 四半期	平成 24 年 12 月	-	-	-	-	△7
	第 4 四半期	平成 25 年 3 月	-	-	-	-	-
176 期	第 1 四半期	平成 25 年 6 月	-	-	-	-	-
	第 2 四半期	平成 25 年 9 月	-	-	-	-	-
	第 3 四半期	平成 25 年 12 月	-	-	-	-	-
	第 4 四半期	平成 26 年 3 月	-	-	-	-	-
177 期	第 1 四半期	平成 26 年 6 月	-	-	-	-	-
	第 2 四半期	平成 26 年 9 月	-	-	-	-	-
	第 3 四半期	平成 26 年 12 月	-	-	-	-	-
	第 4 四半期	平成 27 年 3 月	-	-	-	-	-

本事案においては、当初、不正な小切手による現金の着服の事実を隠蔽するため、架空の商品仕入 (A-1) を会計帳簿に記帳することが主要な手口として用いられたが、平成 20 年 3 月末時点では既に 542 百万円の架空在庫が帳簿には計上されていた。その後商品残高については、前述「(2) ①架空の資産 (前払費用、商品) の計上」に記載のとおり、実取引自体が縮小するため、それに併せて架空在庫も減らされた。

架空在庫の削減のために、銀行記録に入金の事実がない商品の返品 (A-6) が計上されたほか、当初は架空商品の減少が不自然に見えないように、付随的に架空の売上取引に関する商品払い出しであることを偽装した会計処理も行われており、調査の結果、平成 21 年 3 月期には売上高 32 百万円、売上原価 32 百万円の架空売上の計上が確認された (なお、平成 21 年 3 月期の HTC の売上高は 2,837 百万円 (架空売上含む) である)。

上記の架空取引は、計上される売上債権が会計帳簿上では当座預金への入金により回収されたように偽装されているが、実際の銀行記録ではそのような入金は記録



されていない。したがって、本調査では銀行記録で入金の実事が確認できない売掛金の回収（A-5）に関する売上取引を抽出し、その前後の帳簿の記録の分析から架空売上取引の特定を行っている。

平成20年3月期においても149百万円の架空売上の計上が行われていたと想定されるが、Xの供述によれば、当該処理は積み上がった架空在庫を偽装した取引の中で自然に減少させていくことを意図したとのことであり、架空取引の計上による売上高の水増しを計ったものではないとのことである。当委員会では、Xがそのような不正処理を行った理由は、売上高を計上せずに在庫を原価に算入することができないことから、売上高を水増ししたものであり、売上高の水増しそのものを図って行ったものではないと判断した。

② 預金・借入金に関する勘定科目残高の操作

前述の（A-7）～（B-3）については、当座預金および借入金に関する会計記録に関するものである。会計帳簿に記載された当座預金および借入金の残高に対し、調査の結果判明した銀行側の記録による残高はそれぞれ以下のとおりである。

（単位：百万円）

当座預金			B 銀行		A 銀行		オフバランス残高
			会計帳簿 残高	銀行側 残高	会計帳簿 残高	銀行側 残高	
171 期	第 1 四半期	期首	66	66	15	15	-
		平成 20 年 6 月	125	125	10	10	-
	第 2 四半期	平成 20 年 9 月	29	29	2	2	-
	第 3 四半期	平成 20 年 12 月	67	67	1	1	-
	第 4 四半期	平成 21 年 3 月	82	82	9	9	-
172 期	第 1 四半期	平成 21 年 6 月	49	49	6	6	-
	第 2 四半期	平成 21 年 9 月	83	83	10	10	-
	第 3 四半期	平成 21 年 12 月	54	54	3	3	-
	第 4 四半期	平成 22 年 3 月	40	40	10	10	-
173 期	第 1 四半期	平成 22 年 6 月	35	35	6	6	-
	第 2 四半期	平成 22 年 9 月	52	52	5	5	-
	第 3 四半期	平成 22 年 12 月	63	63	4	4	-
	第 4 四半期	平成 23 年 3 月	83	83	7	7	-
174 期	第 1 四半期	平成 23 年 6 月	61	61	6	6	-
	第 2 四半期	平成 23 年 9 月	12	12	2	2	-
	第 3 四半期	平成 23 年 12 月	35	35	2	2	-
	第 4 四半期	平成 24 年 3 月	55	55	5	5	-

(単位：百万円)

当座預金			B 銀行		A 銀行		オフバ ランス残高
			会計帳簿 残高	銀行側 残高	会計帳簿 残高	銀行側 残高	
175 期	第 1 四半期	平成 24 年 6 月	81	81	4	4	-
	第 2 四半期	平成 24 年 9 月	118	118	2	2	-
	第 3 四半期	平成 24 年 12 月	88	88	10	10	-
	第 4 四半期	平成 25 年 3 月	40	40	10	10	-
176 期	第 1 四半期	平成 25 年 6 月	-	12	-	7	20
	第 2 四半期	平成 25 年 9 月	-	19	-	8	27
	第 3 四半期	平成 25 年 12 月	-	20	-	11	31
	第 4 四半期	平成 26 年 3 月	-	61	-	15	77
177 期	第 1 四半期	平成 26 年 6 月	-	18	-	12	31
	第 2 四半期	平成 26 年 9 月	-	232	-	3	236
	第 3 四半期	平成 26 年 12 月	-	174	-	7	182
	第 4 四半期	平成 27 年 3 月	-	104	-	5	109
178 期		平成 27 年 4 月	-	84	-	4	88

(単位：百万円)

短期借入金			B 銀行		A 銀行		オフバ ランス残高
			会計帳簿 残高	銀行側 残高	会計帳簿 残高	銀行側 残高	
171 期	第 1 四半期	期首	825	1,300	375	850	950
		平成 20 年 6 月	795	1,270	175	750	1,050
	第 2 四半期	平成 20 年 9 月	505	1,200	100	600	1,195
	第 3 四半期	平成 20 年 12 月	423	1,150	100	600	1,227
172 期	第 4 四半期	平成 21 年 3 月	350	1,180	100	600	1,330
	第 1 四半期	平成 21 年 6 月	288	1,150	89	600	1,373
	第 2 四半期	平成 21 年 9 月	248	1,150	89	600	1,413
	第 3 四半期	平成 21 年 12 月	233	1,200	87	600	1,480
173 期	第 4 四半期	平成 22 年 3 月	-	1,190	-	600	1,790
	第 1 四半期	平成 22 年 6 月	-	1,210	-	600	1,810
	第 2 四半期	平成 22 年 9 月	-	1,260	-	600	1,860
	第 3 四半期	平成 22 年 12 月	-	1,280	-	600	1,880
174 期	第 4 四半期	平成 23 年 3 月	-	1,330	-	600	1,930
174 期	第 1 四半期	平成 23 年 6 月	-	1,360	-	600	1,960

(単位：百万円)

短期借入金			B 銀行		A 銀行		オフバ ランス残高
			会計帳簿 残高	銀行側 残高	会計帳簿 残高	銀行側 残高	
	第 2 四半期	平成 23 年 9 月	-	1,360	-	600	1,960
	第 3 四半期	平成 23 年 12 月	-	1,400	-	600	2,000
	第 4 四半期	平成 24 年 3 月	-	1,460	-	600	2,060
175 期	第 1 四半期	平成 24 年 6 月	-	1,480	-	600	2,080
	第 2 四半期	平成 24 年 9 月	-	1,500	-	600	2,100
	第 3 四半期	平成 24 年 12 月	-	1,500	-	650	2,150
	第 4 四半期	平成 25 年 3 月	-	1,500	-	720	2,220
176 期	第 1 四半期	平成 25 年 6 月	-	1,500	-	770	2,270
	第 2 四半期	平成 25 年 9 月	-	1,500	-	810	2,310
	第 3 四半期	平成 25 年 12 月	-	1,500	-	850	2,350
	第 4 四半期	平成 26 年 3 月	-	1,600	-	850	2,450
177 期	第 1 四半期	平成 26 年 6 月	-	1,600	-	850	2,450
	第 2 四半期	平成 26 年 9 月	-	1,900	-	850	2,750
	第 3 四半期	平成 26 年 12 月	-	1,900	-	850	2,750
	第 4 四半期	平成 27 年 3 月	-	1,900	-	850	2,750
178 期		平成 27 年 4 月	-	1,900	-	850	2,750

前述の (B-4) については、会計帳簿に記録のないオフバランスとなっていた借入金の利息である。調査の結果判明した金額は以下のとおりである。

(単位：百万円)

			支払利息
171 期	第 1 四半期	平成 20 年 4 月～6 月	2
	第 2 四半期	平成 20 年 7 月～9 月	2
	第 3 四半期	平成 20 年 10 月～12 月	0
	第 4 四半期	平成 21 年 1 月～3 月	3
172 期	第 1 四半期	平成 21 年 4 月～6 月	12
	第 2 四半期	平成 21 年 7 月～9 月	4
	第 3 四半期	平成 21 年 10 月～12 月	1
	第 4 四半期	平成 22 年 1 月～3 月	3
173 期	第 1 四半期	平成 22 年 4 月～6 月	3
	第 2 四半期	平成 22 年 7 月～9 月	4

(単位：百万円)

			支払利息
	第3四半期	平成22年10月～12月	3
	第4四半期	平成23年1月～3月	4
174期	第1四半期	平成23年4月～6月	3
	第2四半期	平成23年7月～9月	4
	第3四半期	平成23年10月～12月	3
	第4四半期	平成24年1月～3月	4
175期	第1四半期	平成24年4月～6月	3
	第2四半期	平成24年7月～9月	4
	第3四半期	平成24年10月～12月	3
	第4四半期	平成25年1月～3月	4
176期	第1四半期	平成25年4月～6月	3
	第2四半期	平成25年7月～9月	4
	第3四半期	平成25年10月～12月	3
	第4四半期	平成26年1月～3月	4
177期	第1四半期	平成26年4月～6月	3
	第2四半期	平成26年7月～9月	4
	第3四半期	平成26年10月～12月	4
	第4四半期	平成27年1月～3月	4
178期		平成27年4月	1
		合計	123

(3) 不正着服した資金による自己の業務上のミスの隠蔽

① 軽油取引不正

Xは、HTCと北越物流との軽油取引について、自己のミスにより発生させた逆ザヤによる損失を隠蔽するため、売上を水増しした上で自らが不正に着服していた資金をHTCに入金し、当該ミスを隠蔽していた。

逆ザヤ補填のための架空売上の計上額および当該売上に関する現金補填額は以下のとおりである。

(単位：百万円)

			架空売上計上額 (税抜き)	左記売上に関する現金補填額
173期	第1四半期	平成22年4月～6月	-	-
	第2四半期	平成22年7月～9月	0	0

(単位：百万円)

			架空売上計上額 (税抜き)	左記売上に関する現金補填額
	第3四半期	平成22年10月～12月	0	0
	第4四半期	平成23年1月～3月	0	0
174期	第1四半期	平成23年4月～6月	1	0
	第2四半期	平成23年7月～9月	1	1
	第3四半期	平成23年10月～12月	1	1
	第4四半期	平成24年1月～3月	1	1
175期	第1四半期	平成24年4月～6月	1	1
	第2四半期	平成24年7月～9月	2	2
	第3四半期	平成24年10月～12月	2	2
	第4四半期	平成25年1月～3月	2	2
176期	第1四半期	平成25年4月～6月	2	2
	第2四半期	平成25年7月～9月	3	3
	第3四半期	平成25年10月～12月	6	5
	第4四半期	平成26年1月～3月	8	8
177期	第1四半期	平成26年4月～6月	7	8
	第2四半期	平成26年7月～9月	7	7
	第3四半期	平成26年10月～12月	8	8
	第4四半期	平成27年1月～3月	6	6
178期		平成27年4月	-	3
		合計	66	70

② E 厚生年金基金脱退時の不正

Xは、HTC社内において、基金の早期脱退にともないHTCが支払う一括拠出金を4百万円と説明したが、実際は49百万円の拠出金の負担が必要であった。Xは、基金が送付してきた計算書を改竄するとともに、会計処理上は追加負担額を4百万円とし、実際に負担すべき49百万円との差額である45百万円はオフバランスとなっていた当座預金口座から自ら基金に振り込み送金していた。

(4) 着服金の使途

Xから提出された書類等によれば、Xは、不正に得た借入金合計2,750百万円の大半を競馬等のギャンブルにより費消し、その他、株取引、飲食や複数の愛人との遊興費のほか、HTCでの上記自己の業務上のミス隠蔽のために費消したと考えられる。

Xは、着服金の使途について領収証等の証憑や明細を保管しておらず(意図的に証拠を残さないように処分していた可能性も否定できない)、手帳等に金額をメモすることも

していないと供述している。また、これらの支出の性質から、着服金の使途については、Xの記憶と供述以外の証拠を入手することができていない。

## (5) 電子データの調査

本調査においては、外部専門機関からの技術的な支援作業を受け、以下のとおり、Xの利用していた以下の電子データ（PCデータ、ファイルサーバー）のデータ収集および復元を行った。

### ① 対象とした機器

X使用の会社保有のPC： Xが会社業務に使用していた4台のPCを対象とした。なお、Xが以前に使用していた会社PCのデータについては、X自身の判断によりデータを新しいPCにコピーし引き継いでいる。

Xが所有する自宅で使用していたPC： Xが自宅にて使用していたPC1台についてXから提供を受けた。

会社ファイルサーバー： 会社のファイルサーバーのバックアップデータを収集した。上記機器の使用期間は以下のとおりである。

#### 使 用 期 間

会社PC1： 不明\*～平成21年3月（\*収集した電子データから平成12年頃と推定/ AIでも使用）

会社PC2： 平成21年4月～平成25年5月

会社PC3： 平成25年6月～平成27年5月初旬

会社PC4： 平成26年1月～平成27年5月初旬（AIで使用）

個人PC： 平成24年6月～平成27年5月初旬

ファイルサーバーバックアップの対象期間：平成23年2月～平成27年5月初旬

### ・電子メールシステムについて

電子メールサーバは、関連会社であるアートビジネスサプライ株式会社が、富士ゼロックス株式会社の「beat」というサービスを利用して運営している。受信メールについては、各利用者がPCからメールサーバにアクセスした際に、PCにダウンロードされ、メールサーバからは削除される仕組みとなっている。送信メールについても、PCで作成したメールがメールサーバ経由で送信されるが、メールサーバには保存されない仕組みである。

このように、メールサーバ上には過去のメールは保存されていないことから、今回の調査の対象外とした。

またWebブラウザで利用する外部業者のフリーメールサービスについては、PCに保管されているWebのキャッシュを外部専門機関が調査したところ、内容が読み取れる形でのメールデータは存在しなかったため今回の調査の対象外とした。

② 外部専門機関の支援期間：平成 27 年 5 月 7 日から平成 27 年 5 月 15 日

③ 作業内容および調査の結果は以下のとおりである。

i) 作業内容

収集した各機器に対して以下の作業を実施した。

作業対象	既存データの有無	データ復元の可否	作業内容	作業結果
会社 PC1 会社 PC2 会社 PC3 会社 PC4 個人 PC	あり	可	1. データ復元 2. 圧縮ファイル解凍 3. ファイル拡張子によるデータ抽出 4. データの重複排除	処理結果 下記表 参照
ファイルサーバー バックアップデータ	あり	可	1. データ復元 2. 圧縮ファイル解凍 3. ファイル拡張子によるデータ抽出 4. データの重複排除	処理結果 下記表 参照

ii) 処理結果

会社 PC、個人 PC およびファイルサーバーバックアップデータの復元の結果、抽出できたデータ件数は以下のとおりである。なお、削除されたデータの領域の上に他のデータが上書きされた場合、当該データは復元ができない場合がある。

対象機器	分類		抽出件数
会社 PC1	電子ドキュメント	既存および復元	710
	電子メール	既存のみ	1,435
会社 PC2	電子ドキュメント	既存および復元	364
	電子メール	既存および復元	2
会社 PC3	電子ドキュメント	既存および復元	2,919
	電子メール	既存および復元	2,803
会社 PC4	電子ドキュメント	既存および復元	274
	電子メール	既存のみ	1
個人 PC	電子ドキュメント	既存および復元	108
	電子メール	既存のみ	8
ファイルサーバー	電子ドキュメント	既存および復元	13,207
	電子メール	既存および復元	1,149
		電子ドキュメント計	17,582
		電子メール計	5,398

- ※1 電子ドキュメントの抽出対象としたファイル拡張子は、xls, xlsx, doc, docx, ppt, pptx, pdf, mdb, accdb, txt, rtf, csv である。なお、OS やアプリケーションソフト等をインストールした際に作成されたシステム関連ファイルは除外している。
- ※2 メール抽出対象としたファイル拡張子は ost, pst, msg, dbx, eml である。
- ※3 電子メールに添付されている電子ドキュメントも含まれている。

### iii) 電子ドキュメントの分析および調査

上記 ii) の処理結果に記載の復元・抽出データを調査対象とする。データの分析に際しては、レビュー対象とする電子ファイルは、前述のとおり一定のキーワード検索にて抽出された電子文書データに限定した。

また、69 個のキーワードを設定し検索を行った。

当該キーワードのいずれかを含むファイルを外部専門機関提供の専用ツールで抽出後、調査委員会のサポートメンバーにより適宜ファイルの内容確認を行った。ファイルが適切に復元できずデータが破損したファイルについては、ファイル名称のみで検索され、内容確認時に破損を確認している。

### iv) 電子ドキュメントの調査結果

調査対象とした電子ドキュメント 17,582 件のうち上記キーワードにて検索に該当したデータは合計 9,175 件であった。当該電子ドキュメントの内容を調査委員会のサポートメンバーにより確認した結果、当該事案に関連した不正を隠蔽するために改竄された資料などは検出されたが、これまでに認識されていないその他の不正行為等の存在が疑われるような事項は検出されなかった。

### v) 電子メールの分析および調査

上記 ii) の処理結果に記載の復元・抽出データを調査対象とする。データの分析に際しては、一定のキーワード検索にて抽出された電子メールについて当初の調査対象とした。検索キーワードは上記 iii) に記載の電子ドキュメントの検索キーワードと同一である。また当事案の重要度に鑑み、抽出・復元された電子メール全件についても並行して調査を実施した。

### vi) 電子メールの調査結果

調査対象とした電子メール 5,398 件のうち上記キーワードにて検索に該当したメールは合計 1,869 件であった。当該電子メールの内容を調査委員会のサポートメンバーにより確認した結果、当該事案に関連するメールおよびこれまでに認識されていないその他の不正行為等の存在が疑われるような事項は検出されなかった。また、並行して実施された電子メールの全件調査においても同様の結果であった。



### Ⅲ 類似取引調査

#### 1 調査方針

##### (1) 本事案の整理

本事案における不正利用の手口は、以下のように整理される。

- ① Xは、銀行届出印の管理者に対して小切手に押印させ、または自ら押印することにより、不正に小切手を作成していた。
- ② 現預金残高と経理帳簿とを一致させるために、架空伝票を自ら起票入力していた。
- ③ 平成22年3月からの商流変化に伴い運転資金が不要となったことから解約したとされる当座貸越契約および平成24年4月の東京事務所閉鎖に伴い北越紀州製紙経営管理部長から解約を命ぜられた当座預金口座のいずれについても、実際には解約手続を行わずに、当座貸越契約および当座預金口座をオフバランスとして長期間に亘り不正利用していた。

##### (2) 類似取引調査の方針および調査対象

本事案を北越紀州製紙内部監査制度において発見することが出来なかったことから、類似する事象が北越紀州製紙および連結子会社において発生している可能性を完全には否定できないと判断し、本事案が発生した HTC、AI に加え、以下の北越紀州製紙および連結子会社の合計 54 事業所を対象に調査を実施した。

##### 調査対象

北越 트레이ディング株式会社  
有限会社 エーアイサポート  
北越紀州製紙株式会社 本社他計 11 事業所  
北越紀州販売株式会社 本社他計 4 事業所  
ビーエフ&パッケージ株式会社 本社他計 3 事業所  
北越東洋ファイバー株式会社 本社他計 3 事業所  
株式会社北越エンジニアリング 本社他計 5 事業所  
北越物流株式会社 本社他計 5 事業所  
北越水運株式会社  
紀州興発株式会社 本社他計 3 事業所  
北越紙精選株式会社  
勝田紙精選株式会社  
紀州紙精選株式会社  
株式会社テクノ北越  
紀南産業株式会社  
株式会社京葉資源センター  
株式会社北越フォレスト 本社他計 5 事業所

紀州造林株式会社 本社他計 3 事業所  
北越協立株式会社  
MC 北越エネルギーサービス株式会社  
東拓（上海）電材有限公司

上記合計 54 事業所

## 2 調査方法

### (1) 現金等現物管理の状況調査

上記 54 事業所に対して、銀行届出印の保管および使用状況、当座預金小切手その他銀行宛提出書類の押印方法・手続、担当管理職の在位期間、財務資金担当者と経理担当者の分離等について、調査票による調査を実施した。

調査結果から類似取引の発生リスクを総合的に判断し、発生リスクがあると判断した 20 事業所に対しては、下記 (5) の追加調査を実施し、更にそのうち 16 事業所に対しては下記 (6) の内部統制監査室による実地調査を実施した。

### (2) 銀行預金残高の再照合

上記 54 事業所の保有する全預金口座 (165 件) について、平成 27 年 3 月 31 日付 (決算月が異なる一部の会社は平成 26 年 12 月 31 日および平成 27 年 2 月 28 日付) の金融機関発行の残高証明書との預金残高照合を改めて実施した。

### (3) 解約済口座の確認

上記 54 事業所が過去 10 年間に解約した預金口座 (82 件) が確実に解約されていることを確認するために、取引金融機関から当該預金口座の解約証明書等を徴収した。

### (4) 取引金融機関への側面調査

連結子会社のオフバランスの預金口座およびオフバランスによる借入取引の有無を確認する補助調査として、北越紀州製紙の取引金融機関 18 行に連結子会社との預金および借入取引の有無についてヒアリングを実施した。

### (5) 会計帳簿・銀行資料などの帳票類の分析・調査

上記 (1) 現金等現物管理の状況の調査結果に基づき、リスク有りと判断した 20 事業所について、当座預金勘定照合表 (一部は普通預金入出金明細) と各事業所の預金元帳および借入金元帳に関して以下の照合調査を実施した。

(照合調査内容)

調査対象期間：平成 26 年 4 月 1 日から平成 27 年 3 月 31 日 (決算月が異なる一部の会社は平成 26 年 3 月 1 日から平成 27 年 2 月 28 日)

調査方法：①取引金融機関が作成した当座預金勘定照合表から小切手振り出しをすべて抽出し、当該小切手の当座預金勘定照合表記載の摘要 (現金、振替、交換等) と預金元帳記載の摘要を照合し、小切手の不正

利用の可能性を確認した（照合対象件数 782 件）。

②①で用いた当座預金勘定照合表（一部は普通預金入出金明細）から借入金に関する元利金の受払いをすべて抽出し、借入金元帳との照合を行い、オフバランスによる借入金の可能性の有無を確認した（照合対象件数 152 件）。

## （6）実地調査

上記（1）現金等現物管理状況の調査結果に基づき、リスク有りと判断した 16 事業所について、内部統制監査室が以下の内容に関して実地調査を実施した。

（実地調査内容）

- ① 支払業務
  - ・業務フローの文書化
  - ・複数人による牽制状況
  - ・特定管理職および社員の支払業務従事期間
- ② 預金管理
  - ・印鑑、通帳、手形帳、小切手帳の管理状況（廃止した銀行届出印、小切手帳の回収状況を含む。）
  - ・インターネットバンキングの ID およびパスワードの管理状況
  - ・銀行預金残高確認状況
- ③ 睡眠口座管理
  - ・睡眠口座の有無およびその管理状況
- ④ 借入金管理
  - ・借入金の管理状況
  - ・借入契約書等の保存管理状況
  - ・借入金残高確認状況
- ⑤ 電話・郵便物
  - ・取引のない金融機関からの特定個人宛電話や郵便物の有無

## 3 調査結果

### （1）調査結果の概要

#### ① 現金等現物管理の状況調査

前述のとおり、調査結果から発生リスクがあると判断した 20 事業所に対して追加調査（5）を、更にそのうち 16 事業所に対しては実地調査（6）を実施した。

#### ② 銀行預金残高の再照合

決算処理時に差異（20,000 円）が判明していた北越紀州製紙大阪支社を除き、取引金融機関発行の残高証明書記載金額と預金元帳記載金額に差異は無かった。

#### ③ 解約済口座の確認

北越フォレストにおいて長期未使用の当座預金口座（残高 0 円）、北越紀州販売において長期未使用の通知預金口座および定期預金口座（いずれも残高 0 円）

が解約されていないことが判明し、直ちに解約手続を行った。その他 HTC を除いて、解約済口座は確実に解約されていることを確認した。

④ 取引金融機関への側面調査

取引金融機関からのヒアリングに基づく連結子会社の取引状況と連結子会社からの報告による金融機関取引は一致していることを確認した。

⑤ 会計帳簿・銀行資料などの帳票類の分析・調査

当座勘定照合表と預金元帳および借入金元帳に差異が無いことを確認した。

⑥ 実地調査

管理状況に問題は無く、類似の事案が発生する可能性は無いと判断した。

## (2) 総括

以上の調査の結果、本事案と類似する不正取引は確認されなかった。

## IV 過年度決算への影響

### 1 過年度決算訂正の方針

前述「II 3 調査の内容と調査結果」に基づき、第 172 期（平成 22 年 3 月期）から第 177 期（平成 27 年 3 月期）の第 3 四半期までの過年度決算を訂正の範囲とすべきと判断した。決算訂正を行うにあたり、訂正に足る根拠と訂正数字の確認をして、各決算期において訂正を行った。

また、第 171 期（平成 21 年 3 月期）は、平成 22 年 3 月期訂正報告書の比較年度としての決算数値であるため、訂正の範囲の年度と同様に訂正を行っている。

なお、平成 20 年 3 月期以前の事象による影響は、平成 21 年 3 月期の期首の利益剰余金に反映した。

### 2 過年度決算訂正の内容および影響額

前述の不適切な会計処理に関連し、過年度決算訂正による純資産への負の影響額は 2,637 百万円となった（第 171 期期首から第 177 期の第 3 四半期までの損益の影響累計額で、第 170 期以前の損益への影響額 1,520 百万円を含む）。

#### （1）決算訂正の主な内容

決算訂正の主な内容は、次のとおりである。

- ① 不正な資金着服に関連する不適切な会計処理の訂正
  - (a) 不正な小切手による預金の引き出し等による着服額について不正実行者へ請求を行うべく長期未収入金として計上を行った。
  - (b) 簿外処理されていた借入金（「短期借入金」）および当座預金（「現金及び預金」）を計上すると共に、同じく簿外処理されていた支払利息の計上を行った。
  - (c) 上記 (a) および (b) の不正を隠蔽するために操作されていた商品等の残高および売上高等の損益の修正を行った。
  - (d) 不正に着服した資金による会社損失の隠蔽に関する処理の取消（架空売上の取消含む）を行った。
  - (e) 不正実行者への請求予定額である長期未収入金についての貸倒引当金の計上を行った。
  - (f) 上記訂正を踏まえた当期法人税額の訂正および繰延税金資産の回収可能性の見直しを受けた取り崩しを行なうとともに、その他関連する必要な訂正を行った。
  - (g) 第 171 期の期首剰余金に対し、第 170 期以前に認識された不適切な会計処理の訂正による損益影響累計額の調整を行った。
- ② 過年度において重要性がないため修正を行っていなかった誤謬等の訂正

(2) 主要な財務諸表項目への影響額

上記(1)の決算訂正による売上高、営業利益、経常利益、当期純利益、総資産、負債および純資産への影響額は以下のとおりである。△は損失を表す。

(単位：百万円)

	171期	172期	173期	174期	175期	176期	177期		
	平成21年3月期	平成22年3月期	平成23年3月期	平成24年3月期	平成25年3月期	平成26年3月期	平成27年3月期 第1四半期	平成27年3月期 第2四半期	平成27年3月期 第3四半期
売上高	△ 32	-	0	△ 5	△ 9	△ 21	△ 7	△ 14	△ 22
営業利益	△ 2	△ 3	0	△ 5	△ 9	△ 21	△ 7	△ 14	△ 22
経常利益	△ 158	△ 137	△ 134	△ 126	△ 208	△ 102	△ 61	△ 197	△ 276
当期純利益	△ 162	△ 132	△ 135	△ 123	△ 210	△ 138	△ 19	△ 145	△ 213
総資産	△ 353	△ 26	△ 21	△ 15	△ 65	38	4	167	121
負債	1,330	1,790	1,930	2,059	2,219	2,461	2,448	2,736	2,759
純資産	△ 1,683	△ 1,816	△ 1,951	△ 2,075	△ 2,285	△ 2,423	△ 2,443	△ 2,569	△ 2,637

(3) 連結貸借対照表の主要項目への影響額

(単位：百万円)

連結会計年度		連結貸借対照表								
		資産			負債			純資産		純資産 うち、利益剰余金
		現金及び預金	商品及び製品	総資産	短期借入金	長期借入金	負債計	純資産		
171期	平成21年 3月期	訂正前	15,313	10,737	313,731	50,999	54,266	177,019	136,712	54,919
		訂正①	-	△ 334	△ 353	1,330	-	1,330	△ 1,683	△ 1,683
		②	-	-	-	-	-	-	-	-
		影響額合計	-	△ 334	△ 353	1,330	-	1,330	△ 1,683	△ 1,683
		訂正後	15,313	10,402	313,377	52,329	54,266	178,349	135,028	53,235
172期	平成22年 3月期	訂正前	11,749	11,801	340,970	67,877	39,741	200,981	139,989	51,278
		訂正①	-	△ 12	△ 26	1,790	-	1,790	△ 1,816	△ 1,816
		②	-	-	-	-	-	-	-	-
		影響額合計	-	△ 12	△ 26	1,790	-	1,790	△ 1,816	△ 1,816
		訂正後	11,749	11,789	340,944	69,667	39,741	202,771	138,172	49,462
173期	平成23年 3月期	訂正前	11,194	11,870	322,254	45,117	36,732	182,432	139,822	54,200
		訂正①	-	0	△ 21	1,930	-	1,930	△ 1,951	△ 1,951
		②	-	-	-	-	-	-	-	-
		影響額合計	-	0	△ 21	1,930	-	1,930	△ 1,951	△ 1,951
		訂正後	11,194	11,871	322,233	47,047	36,732	184,362	137,870	52,248
174期	平成24年 3月期	訂正前	23,158	17,132	332,994	45,685	24,538	180,290	152,703	64,761
		訂正①	-	-	△ 15	2,060	-	2,059	△ 2,075	△ 2,075
		②	-	-	-	-	-	-	-	-
		影響額合計	-	-	△ 15	2,060	-	2,059	△ 2,075	△ 2,075
		訂正後	23,158	17,132	332,979	47,745	24,538	182,350	150,628	62,686
175期	平成25年 3月期	訂正前	29,056	18,016	343,179	45,933	42,096	182,099	161,080	70,694
		訂正①	-	-	△ 14	2,220	-	2,219	△ 2,234	△ 2,234
		②	-	-	△ 51	-	-	-	△ 51	△ 51
		影響額合計	-	-	△ 65	2,220	-	2,219	△ 2,285	△ 2,285
		訂正後	29,056	18,016	343,114	48,153	42,096	184,319	158,794	68,408
176期	平成26年 3月期	訂正前	19,914	18,572	350,769	32,078	51,457	189,521	161,247	74,608
		訂正①	77	-	65	2,450	-	2,449	△ 2,384	△ 2,384
		②	-	-	△ 27	-	-	12	△ 39	△ 39
		影響額合計	77	-	38	2,450	-	2,461	△ 2,423	△ 2,423
		訂正後	19,991	18,572	350,807	34,528	51,457	191,983	158,824	72,184
177期	平成27年 3月期 第1四半期	訂正前	14,145	18,330	341,014	25,951	50,312	180,943	160,071	73,437
		訂正①	31	-	20	2,450	-	2,448	△ 2,427	△ 2,427
		②	-	-	△ 16	-	-	-	△ 16	△ 16
		影響額合計	31	-	4	2,450	-	2,448	△ 2,443	△ 2,443
		訂正後	14,176	18,330	341,018	28,401	50,312	183,391	157,627	70,993
	平成27年 3月期 第2四半期	訂正前	13,249	19,417	337,641	32,558	38,639	175,644	161,996	75,514
		訂正①	236	-	224	2,750	-	2,736	△ 2,512	△ 2,512
		②	-	-	△ 57	-	-	-	△ 57	△ 57
		影響額合計	236	-	167	2,750	-	2,736	△ 2,569	△ 2,569
		訂正後	13,485	19,417	337,808	35,308	38,639	178,381	159,426	72,944
	平成27年 3月期 第3四半期	訂正前	20,189	18,393	350,381	35,806	44,553	185,897	164,484	76,269
		訂正①	182	-	169	2,750	-	2,734	△ 2,564	△ 2,564
		②	-	-	△ 48	-	-	25	△ 73	△ 73
		影響額合計	182	-	121	2,750	-	2,759	△ 2,637	△ 2,637
		訂正後	20,371	18,393	350,503	38,556	44,553	188,657	161,846	73,631
変動率	0.9%	0.0%	0.0%	7.7%	0.0%	1.5%	-1.6%	-3.5%		

(注) 訂正①は不正な資金着服に関する不適切な会計処理の訂正、訂正②は過年度において重要性がないため修正を行っていない誤謬等の訂正である。

## (4) 連結損益計算書の主要項目への影響額

(単位：百万円)

連結会計年度			連結損益計算書					
			売上高	売上原価	売上総利益	営業利益	経常利益	当期純利益
171期	平成21年 3月期	訂正前	182,814	151,651	31,162	8,125	6,751	1,913
		訂正①	△ 32	△ 32	0	△ 2	△ 158	△ 162
		②	—	—	—	—	—	—
		影響額合計	△ 32	△ 32	0	△ 2	△ 158	△ 162
		訂正後	182,782	151,619	31,162	8,122	6,593	1,750
		変動率	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-2.4%	-8.5%
172期	平成22年 3月期	訂正前	193,951	157,261	36,690	9,891	9,573	7,239
		訂正①	—	—	—	△ 3	△ 137	△ 132
		②	—	—	—	—	—	—
		影響額合計	—	—	—	△ 3	△ 137	△ 132
		訂正後	193,951	157,261	36,690	9,887	9,436	7,106
		変動率	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-1.4%	-1.8%
173期	平成23年 3月期	訂正前	217,013	177,521	39,492	8,743	10,282	5,431
		訂正①	0	—	0	0	△ 134	△ 135
		②	—	—	—	—	—	—
		影響額合計	0	—	0	0	△ 134	△ 135
		訂正後	217,013	177,521	39,491	8,742	10,148	5,296
		変動率	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-1.3%	-2.5%
174期	平成24年 3月期	訂正前	230,575	188,237	42,338	10,828	13,906	12,796
		訂正①	△ 5	—	△ 5	△ 5	△ 126	△ 123
		②	—	—	—	—	—	—
		影響額合計	△ 5	—	△ 5	△ 5	△ 126	△ 123
		訂正後	230,569	188,237	42,332	10,823	13,780	12,673
		変動率	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-0.9%	-1.0%
175期	平成25年 3月期	訂正前	208,289	173,669	34,619	3,666	10,725	8,379
		訂正①	△ 9	—	△ 9	△ 9	△ 157	△ 159
		②	—	—	—	—	△ 51	△ 51
		影響額合計	△ 9	—	△ 9	△ 9	△ 208	△ 210
		訂正後	208,280	173,669	34,610	3,657	10,516	8,169
		変動率	0.0%	0.0%	0.0%	-0.2%	-1.9%	-2.5%
176期	平成26年 3月期	訂正前	223,886	189,762	34,123	3,329	8,583	6,243
		訂正①	△ 21	—	△ 21	△ 21	△ 154	△ 150
		②	—	—	—	—	52	12
		影響額合計	△ 21	—	△ 21	△ 21	△ 102	△ 138
		訂正後	223,864	189,762	34,102	3,307	8,480	6,105
		変動率	0.0%	0.0%	-0.1%	-0.6%	-1.2%	-2.2%
177期	平成27年 3月期 第1四半期	訂正前	54,859	46,668	8,190	387	947	814
		訂正①	△ 7	—	△ 7	△ 7	△ 44	△ 42
		②	—	—	—	—	△ 17	23
		影響額合計	△ 7	—	△ 7	△ 7	△ 61	△ 19
		訂正後	54,852	46,668	8,183	380	886	794
		変動率	0.0%	0.0%	-0.1%	-1.8%	-6.5%	-2.4%
	平成27年 3月期 第2四半期	訂正前	111,042	93,572	17,469	2,002	3,771	2,891
		訂正①	△ 14	—	△ 14	△ 14	△ 139	△ 127
		②	—	—	—	—	△ 58	△ 18
		影響額合計	△ 14	—	△ 14	△ 14	△ 197	△ 145
		訂正後	111,028	93,572	17,455	1,988	3,573	2,745
		変動率	0.0%	0.0%	-0.1%	-0.7%	-5.2%	-5.0%
平成27年 3月期 第3四半期	訂正前	168,141	141,527	26,613	3,242	6,505	4,776	
	訂正①	△ 22	—	△ 22	△ 22	△ 193	△ 179	
	②	—	—	—	—	△ 83	△ 34	
	影響額合計	△ 22	—	△ 22	△ 22	△ 276	△ 213	
	訂正後	168,118	141,527	26,590	3,219	6,228	4,562	
	変動率	0.0%	0.0%	-0.1%	-0.7%	-4.3%	-4.5%	

(注) 訂正①は不正な資金着服に関する不適切な会計処理の訂正、訂正②は過年度において重要性がないため修正を行っていない誤謬等の訂正である。

#### (5) 違法配当の返還

HTCにおいては、平成16年度（平成17年3月期）および平成21年度（平成22年3月期）から平成26年度（平成27年3月期）の間配当が行われている。着服資金の消費により、分配可能額がないにもかかわらず株主である北越紀州製紙に剰余金の配当が行われたことになるため、北越紀州製紙は、HTCに対し、当該期間に受領した配当の金額に相当する225百万円を返還する予定である。



## V 内部統制上の問題点

### (1) 統制環境の問題

「統制環境」は、内部統制を構成する要素の一つであるが、内部統制の目的を達成しようとする組織の構成や雰囲気の規定するもので、組織内のすべての者の統制に対する意識に影響を与えるとともに内部統制の基礎をなす要素とされている。以下、この観点からの問題点を検討する。

Xの担当する総務部は、Xの他には中途採用の課長と担当の女性1名で構成されている。総務部は、人事・総務業務と経理・財務業務のすべてを所管しているため、業務範囲も広く、権力も集中している。その中でXが一番古株でノウハウもあることから、部下はすべてXに従い、所管業務はXの思い通りにすることができた。Xは、結果として帳簿操作も自分で行い、部下に関与させなかった。「経理」「財務」の職務分掌が適切に機能しておらず、相互牽制も利かなかった。

また、HTC社内でX以外の部長クラスには経理・財務業務を理解できる人材がいなかったため、部長間でのチェックも利かず、また、HTC社内での人事ローテーションによってXを交代させることもできなかった。

Xは同じ業務に長期間従事し、HTC財務経理の実態や金融機関取引に精通していた。この結果、不正を隠蔽することが可能となり、また不正に気付かれるような書類を自分の支配下に置いて、他者のチェックを妨げることを継続してきた。また取引に不整合が生じないように長期に亘る休暇も取得しなかった。

Xが不正な資金の着服や帳簿の不正操作を行っていた間、HTCにおいては、偽装された決算がHTCの取締役会で承認されているが、誰も粉飾がなされていることを見抜くことができなかった。金融機関や税務署用には辻褃合わせのために別の決算書を作成し、自らが説明して信用させていた。公認会計士監査のほか税務調査においても、巧妙に決算書を偽造する等した上、自ら説明を行うことにより、結果として長年にわたり不正な資金の着服が明るみに出ることにはなかった。もっとも、これらの状況に問題があることを前提としても、Xは、かかる状況を意図的に作出し、または殊更に利用して本件不正行為の実行を行ってきた面があることは否定できない。

### (2) 統制活動の問題

「統制活動」は、内部統制を構成する要素の一つであり、不正を防止するための業務執行方針とそのために規程や手続を整備し、それに基づいて業務執行することを指す。以下、この観点からの問題点を検討する。

HTCの歴代の社長は、親会社である北越紀州製紙における役職の兼務者（非常勤者）であることが多かったため、不在であることが多かった。HTCの社内では、組織規程上は社長の下に各部（総務部、自動車学校部、自動車部、不動産部）が並列に位置付けられているが、Xはこれに関わらず社長に次ぐ立場で振る舞い、時には社長に相談することなく

重要な事柄を独断で決定していたとの証言もあった。

一方、Xの日常の勤務態度は芳しくなかったが、親会社からの出向者であるということに対する遠慮もあり、他の社員は、Xに対して諦めや無視という対応となってしまうという事情があったとのことである。

### (3) 情報と伝達の問題

「情報と伝達」は、内部統制を構成する要素の一つで、必要な情報が識別、把握および処理され、経営者や社員相互に適切に伝わる仕組みを確保することを指す。以下、この観点からの問題点を検討する。

現在 HTC は、金融機関に当座預金口座を持っていないため、現行の社内規程上は小切手の振り出しを行わないことになっている。しかしながら、Xは、実際には正規の当座預金口座を解約したと虚偽の報告をして、平成 25 年 6 月以降、当座預金口座をオフバランスとして隠匿したうえで、小切手帳と銀行届出印を個人的に所有して、自由に小切手を振り出し、換金して着服していた。当時、HTC の社内や親会社は、Xからの報告を疑うことなく、口座解約の証跡や、銀行印・小切手帳の処分結果までは確認をしなかった。Xは、長年にわたり小切手を不正に振り出すことを手段として、不正な資金の着服を繰り返してきたが、ヒアリングによれば、Xの直属の部下ですら、Xが小切手を作成している姿を目撃していないと証言している。

同様に銀行からの郵便や電話については直接 X が処理・対応する慣行になっており、Xの不在時でも、他の者がその郵便や電話の内容を確認することは行われていなかった。取引のない銀行からの連絡を不審に思えば他の管理職に報告する等の手段も考えられるが、それを気に留める者はいなかった。

## VI 再発防止に向けた改善策

北越紀州製紙では、内部統制に関して、平成18年4月に「グループコンプライアンス規程」を制定したほか、同年5月には「内部統制システムの整備に関する基本方針」を定め、平成19年1月には内部統制監査室を設立している。内部統制監査室は、本社、工場、子会社に対する定期的な往査などにより内部統制の状況について確認したうえで、不備がある場合には改善を促した。不備の内容や改善の状況を含むすべての往査結果については取締役会に報告されている。また、平成20年4月に内部通報制度を整備するとともに、コンプライアンス室が主催する研修も行われている。さらに、連結子会社の社長が出席し、半期毎に開催される連結経営会議においても北越紀州製紙社長からコンプライアンスの徹底、ガバナンスの強化について周知徹底が繰り返し行われている。

しかしながら、本事案においては、従業員であるXの極めて巧妙な手口により、税務調査や親会社の内部監査および会計監査人の往査、さらには銀行の審査をくぐり抜けることで、意図的に不正な資金の着服が継続されることとなった。HTCにおいては内部統制のフレームワークにいくつかの脆弱性があり、それらが複合的に組み合わさったことが、本事案が発生以来、長期間に亘って発覚しなかった原因と考えられる。

本事案を踏まえて、北越紀州製紙グループにおいて確立されている上記の内部統制システムを補完し、関係子会社に対してコンプライアンスを含むガバナンスを「草の根」から更に有効に運用するため、内部統制監査室を拡充した新組織(仮称:「グループ統制管理室」)を北越紀州製紙内に設置することを提言する。日常的に関係子会社の内部統制を支援や指導することで、そもそもかかる事案を発生させない、仮にもし発生しても直ちに発見し、解決・対応できる体制を実現させるために、以下の改善策を仮称「グループ統制管理室」が中心となり、北越紀州製紙グループ全体に展開実施していくことを提言する。

### 1 統制環境の問題について

「グループ統制管理室」(仮称)の指導により各社における牽制機能構築とグループ全体を見据えた人材ローテーションの活性化を図る。

具体的な改善策は以下のとおりである。

(1) 業務分掌を見直し、牽制効果を生じさせる。

- ① 少人数体制のリスクを勘案し、業務遂行に最低限必要な人員配置ではなく、牽制機能が有効となる執行体制を再考する。
- ② 経理・財務の各業務ラインを見直し、相互牽制の利く体制に再構築する。
- ③ 人事ファイルの記録内容の充実を図る。
- ④ 人材ローテーションのルール化を図る。
- ⑤ グループ内での人材交流を活発化する。

(2) 業務の文書化・マニュアル化を推し進め、担当が代わっても業務執行できるように整備する。

- ① グループ金融機関取引ルールを策定する。
- ② 子会社の金融取引（外部借入）を極小化する。
- ③ 廃印を含めた印章取扱ルールを制定および改定する。
- ④ 小切手管理ルールおよび小口現金管理ルールを制定する。

## 2 統制活動の問題について

「グループ統制管理室」(仮称)の支援により経営力を向上させるシステムを構築する。  
具体的な改善策は以下のとおりである。

グループ会社のマネジメント層への教育・研修を充実させ、経営スキルの向上に努める。

- ① 子会社の社長(代表取締役)や取締役に就任する前に、必要な知識を教育する。
- ② 子会社の取締役就任時に「グループ統制管理室」(仮称)による当該職場における問題点等のブリーフィングを実施する。
- ③ 子会社の取締役が交代する時の引き継ぎ・申し送りを徹底し、情報を風化させずに伝達し、問題点を伝え、且つ共有できる企業風土を醸成する。

## 3 情報と伝達の問題について

「グループ統制管理室」(仮称)が企業風土の点検および改善の取り組みを支援する。  
具体的な改善策は以下のとおりである。

管理職または担当取締役が担当職場全体をチームとしてコントロールし、他者の業務遂行・推進に関心を持つ職場風土を醸成する。

- ① 親子会社間のコミュニケーションを促進するための「グループ統制管理室」(仮称)による子会社の定期的訪問を実施する。
- ② 内部通報制度を周知徹底し、活用を推進する。

## 4 モニタリングの強化について

「グループ統制管理室」(仮称)によるモニタリングの強化を図る。  
具体的な改善策は以下のとおりである。

### (1) 内部監査機能の強化

- ① 事故やトラブルのリスクに加え、犯罪のリスクを勘案した監査を実施する。  
※ 一定の期間を超える担当者への内部監査強化を含む。
- ② 子会社監査マニュアル作成により、漏れの無い均質な監査を実施する。
- ③ グループ財務経理ルールを充実させ、運用状態確認のための特別往査を実施する。  
※ 経営企画部による以下の取り組みの実施を含む。
  - ・金融機関とのグループ全体の取引状況のモニタリング実施
  - ・金融機関との定期的な情報交換

(2) 「グループ統制管理室」(仮称)のモニタリングにより、さらなる支援が必要と思われる業務に関しては、「グループ統制管理室」(仮称)が専門組織と連携を図り、早期の問題解決に繋げる。

以 上