



平成29年12月13日

各 位

会 社 名 OSJBホールディングス株式会社  
代 表 者 代表取締役社長 大野 達也  
コード番号 5912 東証第一部  
問 合 せ 先 取締役 経営企画担当 橋本 幸彦  
電 話 番 号 03-6220-0601  
URL <http://www.osjb.co.jp/>

## 社内調査委員会の調査結果受領に関するお知らせ

当社は、かねてお知らせのとおり、当社連結子会社であるオリエンタル白石株式会社の複数の従業員が、協力会社と不適切な取引を行っていた疑いがあることが判明したため、当社と利害関係のない弁護士等の外部専門家を補助者とする社内調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置し、全容の解明及び原因究明ならびに同種の事案の有無について調査を進めてまいりました。

本日、当委員会から調査報告書（以下「本報告書」という。）を受領しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

### 1. 本報告書の内容

本報告書の詳細な内容につきましては、添付「調査報告書」をご覧ください。

### 2. 業績への影響

本調査で判明した不正行為の金額は、3億3千1百万円であり、売上原価への計上額等は、前連結会計年度の利益剰余金及び当第2四半期連結累計期間の損益に反映させることで、当社では過年度連結財務諸表に与える影響は軽微と判断し、過年度の有価証券報告書、四半期報告書、内部統制報告書および決算短信の修正は行わないことといたします。

なお、上記の不正行為による売上原価への計上額等のうち、税務上損金として認識されない金額2億1千9百万円に係る税金費用については、当第2四半期連結累計期間において過年度法人税等1億3千6百万円として計上いたします。また、当第2四半期連結累計期間における不正行為については、それぞれ適切な科目にて計上いたします。

### 3. 当委員会の調査結果を受けた今後の対応方針

当社は、当委員会からの再発防止策の提言を踏まえ、具体的な再発防止策を速やかに策定の上、実行してまいります。

なお、第4期第2四半期報告書につきましても、平成29年11月14日付で公表した「第4期第2四半期報告書の提出期限延長申請に係る承認のお知らせ」においてお知らせいたしましたとおり、延長承認された提出期限であります平成29年12月14日までに提出できる見込みです。

また、平成30年3月期第2四半期決算短信につきましても、平成29年12月14日に開示できる見込みとなりましたので併せてお知らせいたします。

株主をはじめ投資家の皆様、お取引先および関係者の皆様には、多大なご迷惑とご心配をおかけいたしましたこと、改めて深くお詫び申し上げます。

以 上

調 査 報 告 書  
【開示版】

2017年12月13日

OSJB ホールディングス株式会社  
社内調査委員会

2017年12月13日

OSJB ホールディングス株式会社 取締役会 御中

OSJB ホールディングス株式会社 社内調査委員会

委員長 橋本 幸彦

委員 高井 繁

委員 住江 清

委員 久米 清忠

委員 桃崎 有治

委員 谷原 幸一

委員 行松 俊樹

## 目次

第一	調査の概要	1
1	社内調査委員会設置の経緯	1
2	調査目的	1
3	調査体制	1
4	調査期間	2
5	調査方法等	2
第二	ORSC の概要	5
1	沿革	5
2	組織	5
3	事業の概要	6
4	ORSC におけるコーポレート・ガバナンスの概要	6
5	ORSC の工事受注・管理業務フローの概要	6
第三	調査の結果判明した事実	9
1	判明した不正行為の概要	9
2	協力会社と共謀した外注費の水増し・キックバックの受領	10
3	協力会社に対する架空発注・外注設計費のプール	16
4	スクラップ等の売却代金・自動販売機の販売手数料の着服	17
5	「施工図代」又は「設計外注費」名目での手数料等の支払い	18
6	工事原価の付け替え	19
7	その他の不正行為	19
第四	調査で判明した不正行為の金額及び損益への影響	20
第五	原因分析	20
1	本件不正行為の特性	20
2	本件不正行為の発生原因	22
第六	再発防止策の提言	24
1	主観的・属人的原因に対する対応策	24
2	制度的・組織的原因に対する対応策	26

略称・用語一覧

略称・用語	正式名称
ORSC	オリエンタル白石株式会社
OSJB	OSJB ホールディングス株式会社
名古屋 PC 建築グループ	大阪支店 PC 建築グループ（名古屋担当）
大阪 PC 建築グループ	大阪支店 PC 建築グループ（大阪担当）
東京 PC 建築グループ	東京支店 PC 建築グループ（東京担当）
下請案件	ORSC が下請会社として行う土木工事又は PC 建築工事案件
元請案件	ORSC が元請会社として行う土木工事案件

## 第一 調査の概要

### 1 社内調査委員会設置の経緯

2017年7月、OSJBは東京国税局（以下、「国税局」）から税務調査を行う旨の通知を受け、同年8月に同局の調査が開始された。税務調査の過程において、ORSCは、名古屋PC建築グループ及びその他の事業所等において、協力会社に対する架空又は水増し発注がなされた疑いがある等の指摘（以下、「本指摘事項」）を受けた。OSJBは、国税局からの本指摘事項について事実調査を行うことが必要であると判断し、同年10月12日に社内調査委員会（以下、「当委員会」）を設置し、本指摘事項の事実解明のための調査（以下、「本調査」）に着手した。当委員会の初期的な調査の結果、本指摘事項及びこれに類似する取引の事実関係をより広範囲に確認する必要性を認識し、同年11月10日、2017年度第2四半期に係る四半期報告書の提出期限延長を関東財務局長に申請することで（同延長申請は、同年同月14日をもって承認）、調査のための期間を確保した。

### 2 調査目的

本調査の目的は以下のとおりである。

#### （1）国税局から指摘を受けた、以下の不正行為に係る事実関係の調査及び類似案件の有無の調査

- ① 協力会社に対し架空又は水増し発注を行い、その架空又は水増し発注額の一部又は全部をキックバックとして受け取る行為
- ② 協力会社である設計事務所に対し設計業務の架空発注を行い、その架空発注額等をプールさせて協力会社への支払いに充当する行為
- ③ 工事現場で発生したスクラップ等の売却代金・自動販売機の販売手数料の着服
- ④ PC工法の販売促進を目的とした営業代理等を行う会社に対する販売促進手数料を、当該会社又は同会社が指定する別会社に対し「施工図代」又は「設計外注費」名目で支払う行為
- ⑤ 工事原価の付け替え行為（ある工事に計上すべき原価又は費用を他の工事の原価として計上する行為）

#### （2）上記不正行為が行われた原因及び背景の調査、ならびに再発防止策の検討

### 3 調査体制

当委員会のメンバーは以下のとおりである。（敬称略）

- |     |       |                              |
|-----|-------|------------------------------|
| 委員長 | 橋本 幸彦 | （取締役 内部統制担当 経営企画担当）          |
| 委員  | 高井 繁  | （取締役 経理財務担当 総務担当 コンプライアンス担当） |
| 委員  | 住江 清  | （社外取締役 独立役員）                 |

- 委員 久米 清忠（常勤監査役）
- 委員 桃崎 有治（社外監査役 独立役員）
- 委員 谷原 幸一（経理財務室長）
- 委員 行松 俊樹（経営企画室長）

当委員会は OSJB 及び ORSC と利害関係のない以下の者を調査補助者として選任し、本調査の補佐をさせた。

- アンダーソン・毛利・友常法律事務所 西谷 敦（弁護士）以下 6 名
- PwC アドバイザリー合同会社 佐々木 健仁 以下 28 名

#### 4 調査期間

自 2017 年 10 月 12 日（木） 至 2017 年 11 月 30 日（木）

#### 5 調査方法等

##### （1）調査対象期間

当委員会は、本調査の対象期間を確定することを目的として、本調査に先立って、一部事実確認を実施した。その結果を踏まえ、当委員会は、以下の理由に基づき、本調査の対象期間を 2012 年 1 月 1 日から 2017 年 9 月 30 日までとした。ただし、インタビューその他の調査過程において発覚した不正行為のうち、2011 年末までに発生していることが確認できたものについては、対象期間を拡大した上で調査を実施している。

- ① ORSC では 2011 年 10 月 24 日に会社更生手続が終結し、2011 年 12 月 26 日に日本橋梁株式会社の完全子会社となっているが、子会社化以前と以降では会社管理体制に大幅な変更が加えられている。
- ② 本調査はインタビュー及び E-mail を含む電子ファイルのレビューを中心に実施したが、ORSC のメールシステム上、過去 5 年を超えて遡ったデータ抽出が困難である。

##### （2）調査対象部門

ORSC の組織は、後記第二、2（2）のとおりである。本調査では、ORSC における業務内容及び業務フローを確認した結果から、調査対象である不正行為が行われる可能性を考慮し、以下の部門を調査の対象とした。

- ① 本社営業本部：営業部、事業開発部
- ② 本社土木事業本部：工事部
- ③ 本社技術本部：技術部
- ④ 本社 PC 建築部
- ⑤ 東北支店：営業部、工事部、技術部、PC 建築グループ（東北担当）

- ⑥ 東京支店：営業部、工事部、技術部、PC 建築グループ（東京担当）、関東工場
- ⑦ 大阪支店：営業部（名古屋営業支店を含む。）、工事部、技術部、PC 建築グループ（大阪担当、名古屋担当）、滋賀工場
- ⑧ 福岡支店：営業部、工事部、技術部、PC 建築グループ（福岡担当）、福岡工場

本社経営企画室など本社及び各支店の管理系部署については、協力会社と直接接する可能性が無い又は低い事業部である。さらにこれらの部門では業務内容の特性から工事原価の付け替えが発生する可能性は小さいと判断し、主たる調査の対象から除外している。

### （3）調査方法

当委員会は、OSJB、ORSC 及びその関係者から開示された資料の閲覧、ORSC の社員及び嘱託社員（以下、「従業員」と総称）ならびに外部関係者（ORSC の協力会社を含む。以下、同じ。）に対するインタビュー、電子ファイルのレビュー、社内規程、取引関連資料等の閲覧及び検討、OSJB、ORSC、OSJB の子会社である日本橋梁株式会社及び ORSC の子会社である株式会社タイコー技建の全従業員向けの内部通報窓口への通報、ORSC の一部従業員から取得した不正行為に関する申告書、ORSC の協力会社に対するアンケート、及び一般に入手可能な公開情報の閲覧に基づき本調査を実施した。本調査の具体的な手続は、以下のとおりである。

#### ア 関係者へのインタビュー

当委員会は、国税局による調査の過程で不正行為に関与したことが判明した従業員に対してインタビューを実施した。また、類似案件の有無を確認するため、発覚済みの不正行為と類似する案件への関与、又はその認識を有している可能性が認められる従業員等に対しても追加的にインタビューを実施した。その対象者は工事種別の類似性や、協力会社とのコミュニケーションの有無、担当する業務内容など、発覚済みの不正行為と類似する機会あるいは動機を有する従業員や、組織的関与の有無の確認といった視点で選定した。さらに、不正行為への関与があった協力会社のうち、当委員会が必要と判断し、かつ応諾した協力会社について、反面調査を目的とするインタビューを実施した。

#### イ 電子ファイルのレビュー

当委員会は、不正行為に関与した可能性がある従業員 72 名について、社用クラウドメール又は業務上使用する個人貸与 PC 等からデータを保全し、データベース化処理を施した上で調査用レビュープラットフォームにアップロードした。アップロードした電子データは本調査に関連する検索キーワードを用いることで閲覧対象に絞り込みをかけた上で内容の閲覧と検討を行った。

電子ファイルレビュー対象者の選定にあたっては、国税局の調査によって不正行為が



発覚した従業員のほか、類似案件への関与可能性を考慮した上で決定している。具体的には発覚済みの不正行為に関与した従業員と類似する属性を持つ従業員（在籍年数、役職、担当業務など）や、発覚済みの不正行為と類似した工事種別、協力会社への水増し発注や架空発注の可能性が相対的に高いと想定される大規模受注への関与がある従業員等から調査対象を選定した。

上記の方法により抽出された電子ファイルサイズの合計は 4113.1 ギガバイトであり、キーワード検索による絞り込みをかけて閲覧と検討を行った電子ファイル総数は 21 万 5772 件であった。

#### ウ 社内規程、取引関連資料等の閲覧及び検討

当委員会は、見積書、発注書、請求書等の取引関係資料、財務諸表、経理関係書類、社内規程類、工事進捗管理資料、特定の従業員の金融機関取引記録、税務調査において調査対象者が国税局に提出した資料等について、当委員会が必要と認める範囲で閲覧と検討を行った。

#### エ ホットラインの設置

当委員会は類似案件の有無の確認を主たる目的として、既存の内部通報窓口の利用に加え、2017 年 10 月 23 日から同年 11 月 2 日までの期間、当委員会を宛先としたホットラインを設置し、OSJB グループに所属する全ての役職員（嘱託社員を含む。）に対し、電子メール又はウェブページを介した情報提供を求めた。

#### オ 不正行為に関する従業員申告書の徴収

当委員会は、類似案件の有無の確認を主たる目的として、2017 年 11 月 15 日から 2017 年 11 月 17 日の期間において ORSC の全管理職 521 名に対し従業員申告書の提出を求め、全管理職から申告書を回収した。当委員会では申告書の内容を調査の対象とした。

#### カ 協力会社に対するアンケートの送付及び回収

当委員会は、類似案件の有無の確認を主たる目的として、ORSC と取引のあった協力会社に対してアンケートを送付、回収した。送付対象とした協力会社は、ORSC との過去の取引額実績に基づいて選定している。なお、調査の過程で既に不正行為への関与が認められる協力会社については、原則として別途インタビューを実施しているため、アンケートの対象からは除外している。当該アンケートの回収状況は、下表のとおりである。

##### 協力会社アンケートの回収結果

送付数	回収数	回収率*
233 社	233 社	100.0%

\*金額ベースでは 2017 年上期下請取引額の 83%をカバーする協力会社からアンケー

トを回収している。

#### **(4) 調査の前提事項及び留意事項**

本報告書は、ORSCにおいて発覚した不正行為について、当委員会が2017年10月12日から2017年11月30日の期間で実施した調査の結果を報告するものである。本調査は強制的な調査権に基づくものではなく、関係者の任意の協力に基づくものである。また、本調査の過程で入手した関係資料が全て真実かつ完全な原本又は正確な写しであることを前提としている。本報告書の記載は調査の過程で判明した事項に限定され、調査期間末日以降に発覚した事実や、調査の過程で確認できなかった資料や事実が存在する場合には本報告書に反映されていない可能性がある。

## **第二 ORSC の概要**

### **1 沿革**

#### **(1) 旧オリエンタル建設株式会社と旧株式会社白石の合併と ORSC の発足**

2007年10月、土木・建築工事の設計施工及び関連部材製品の製造販売を主要事業とする旧オリエンタル建設株式会社（1952年にオリエンタルコンクリート株式会社設立）と、工場施設、港湾、橋梁等の分野に実績のある旧株式会社白石（1933年に白石基礎工業合資会社設立）は、オリエンタル建設株式会社を存続会社とした吸収合併を行い、ここにオリエンタル白石株式会社（ORSC）が発足した。

#### **(2) ORSC の会社更生手続開始申立て**

ORSCは、2008年11月に東京地方裁判所に会社更生手続開始の申立てを行い、2011年10月に同会社更生手続が終結した。

#### **(3) 完全持株会社化**

2011年12月、日本橋梁株式会社はORSCの全株式を取得し、完全子会社化した。その後、2014年4月に日本橋梁株式会社は純粋持株会社体制に移行し、OSJBへ商号を変更した。

### **2 組織**

#### **(1) OSJB グループ**

ORSCはOSJBグループの主要な連結子会社であり、その他OSJBグループには、日本橋梁株式会社と、ORSCの子会社である株式会社タイコー技建及び株式会社白石ホームズの2社が存在する（株式会社白石ホームズは、実質的に事業活動を行っていない。）。

## (2) ORSC の組織

ORSC は、本社と東北、東京、大阪、福岡各支店から構成される。本社組織としては4本部（営業本部、土木事業本部、技術本部、管理本部（本社外の事業所として土木事業本部は東北、関東、岡山、福岡、つくばの5つの機材センターを有し、技術本部は技術研究所を有している。））のほか、社長直轄の経営企画室、監査室、安全・品質・環境管理室、法務・コンプライアンス室及びそれ以外の部門としてPC建築部、建築事務所が設置されている。各支店においても、営業部、工事部、技術部、管理部、PC建築グループ（大阪支店のみ2つのグループ（大阪・名古屋）を有する。）のほか、安全・品質・環境管理室及び積算室が設置されている（なお、東京支店は関東工場、大阪支店は滋賀工場、福岡支店は福岡工場をそれぞれ有している。）。

## 3 事業の概要

ORSC の事業内容は、下記のとおりである。

- プレストレストコンクリートの建設工事及び製造販売
- ニューマチックケーソンの建設工事
- 補修補強の建設工事
- 耐震補強建築工事の設計・施工
- 建設資材の販売
- 太陽光による発電事業及びその管理・運営ならびに電気の供給、販売

## 4 ORSC におけるコーポレート・ガバナンスの概要

ORSC は、OSJB グループの主要な連結子会社として、「コーポレートガバナンス基本方針」に則り、迅速な意思決定と効率的な組織運営を図るため、取締役会及び監査役協議会ならびに OSJB 主催のグループ経営会議を軸とした経営管理体制を構築している。取締役会は、取締役6名で構成され、経営上の重要事項に関する意思決定を行い、取締役の職務の執行を監査する監査役は3名を選任し、経営における透明性を確保するため、監査役監査及び内部監査による監視体制の強化を図っている。

また、ORSC では、内部統制システムを整備する上で、法務・コンプライアンス室が ORSC におけるコンプライアンスの普及促進や、「内部通報制度」の整備等、コンプライアンス推進体制を統括している。また、企業のリスク管理に対応する機関としてリスク管理委員会を設置、OSJB の機関であるグループリスク管理委員会（グループ全体のリスク管理に係る方針を決定、状況をモニタリングし指導監督する機関）と連携をとっている。

## 5 ORSC の工事受注・管理業務フローの概要

### (1) 工事受注プロセス

ア 新規案件受注

元請案件の場合は、発注者による入札公告によって営業担当者が情報を収集し、下請案件の場合は、発注者より営業担当者に新規案件の引き合いがあり、受注検討が開始される。土木工事案件については営業部が、建築工事案件についてはPC 建築グループが主体となり、関連部署（工事部、積算室等）と検討を行って見積額を算出し、支店長以下各部長が参加する入札・受注検討会議、社長以下が参加する本社入札会議を経て、受注申請が承認され、受注後は、契約手続を行う。

#### イ 設計変更（数量変更又は追加工事等）の受注

元請案件の場合、発注者（国又は地方公共団体等）から、作業所長に対して、数量変更又は追加工事の指示がある。一方、下請案件の場合、発注者（元請会社）から作業所長に対して数量変更又は追加工事の指示がある。

数量変更又は追加工事の指示を受けた場合、元請案件では作業所長が変更内容及び数量を工事部に報告・相談する。工事部は部内（場合によって、営業部等の関連部署間）にて検討を行い、積算室が変更金額を算出し、支店長の承認を得て、変更契約を締結する。下請案件では、作業所長及び営業担当者が発注者（元請会社）と協議を行い、土木工事では工事部及び営業部へ、建築工事ではPC 建築グループへ報告・相談し、支店長の承認を得て変更契約を締結する。

### （2）予算管理

#### ア 施工計画（案）及びこれに伴う実行予算（案）の立案と施工検討会等における確認

作業所長は、施工計画（案）及びこれに伴う実行予算（案）の立案を行い、この内容については、支店施工検討会にて検討・確認される。なお、一定規模以上の工事については、本社施工検討会で検討・確認を行い、小規模工事の場合は、土木工事については工事部内で、建築工事についてはPC 建築グループ内で検討・確認を行う。

#### イ 実行予算書の作成・承認・管理

作業所長は、承認された施工計画書に基づき実行予算書を作成し、原価管理システム（社内システム）に入力する。入力された実行予算書は、土木工事については工事部にて、建築工事についてはPC 建築グループにて承認され、支店長の最終承認を得る。作業所長は、承認された実行予算書を原価管理システムにて管理する。

### （3）外注管理

ア 発注に際して、作業所長又は工事部が見積りを取る。見積りの取得については、原則として、2社以上に見積依頼を行うこととされている。

イ 作業所長、又は工事は、見積結果を受けて発注先を選定し、作業所長が注文伺い兼発注確認書（以下、「注文伺い書」という。）を作成すると同時に注文伺い書の内容を原価管理システムに入力する。

ウ 注文伺い書は、工事はによる注文単価・発注先の妥当性の審査・承認を経て、支店長による審査・最終承認を経る。発注金額によっては、本社土木事業本部長の審査・承認を経る。

エ 全ての承認を得た後、注文書・注文請書が、本支店の購買担当者によって作成され、管理部長による捺印手続を経て、協力会社に交付され、協力会社は当該注文書・注文請書の内容を確認した上で、注文請書を ORSC に返信する。

オ 協力会社による労務・資材等が提供されて、協力会社から現場に対して（出来高）請求があった後、作業所長が当該出来高を査定・検収し、工事は及び管理が請求内容を承認した上で、協力会社に対する支払いを行う。

#### **（４）原価管理**

作業所長は、実行予算書や実行予算書に基づき原価発生やその後に想定される支出の状況を管理する入出金管理表を作成し、原価管理を行う。支店は各作業所長からの実行予算書や各作業所長から毎月報告のある入出金管理表を基に、支店全体の原価状況を取りまとめ本社へ報告する。

#### **（５）雑収入処理（スクラップ売却代金及び自動販売機販売手数料の入金の処理）**

ア 現場等でスクラップが発生した場合、作業所長又は部署長は廃却手続を行い、スクラップを売却する。自動販売機販売手数料については、作業所と自動販売機設置業者との間で販売手数料に関する契約を締結する。

イ スクラップ売却代金は、作業所長又は部署長に渡され、各支店の口座に入金されるか、又はスクラップ業者から各支店の口座に振り込まれる。自動販売機販売手数料については、基本的にスクラップ売却代金の処理と同様である。

#### **（６）その他関連事項（交際費・会議費・雑費の処理）**

接待等を目的とした交際費、雑費、会議費及び社内の慰労・懇親会費等の費用を使用する場合には、「交際費・雑費申請書」により支店長（本社では部門長）の承認を得ること

とされており、当該費用が5万円を超える場合には「稟議申請」により社長決裁としているが、明確な使用基準は設けられていない。

### 第三 調査の結果判明した事実

#### 1 判明した不正行為の概要

##### (1) 協力会社と共謀した外注費の水増し・キックバックの受領

名古屋 PC 建築グループ、東北支店工事部土木工事チーム、東京 PC 建築グループ、東京支店工事部土木工事チーム及び福岡支店工事部土木工事チームの一部の従業員が、それぞれ、協力会社と共謀して下請代金の水増し又は架空発注を行い、ORSC から当該協力会社に支払われた水増し金額の一部又は全部をキックバックとして受領していた。

上記不正行為を行った従業員らによれば、キックバックを受けた金銭は、元請会社や設計事務所への接待又は社内懇親会に費消したとのことである（なお、名古屋 PC 建築グループの2名については、一部を協力会社に返金している。）。

##### (2) 協力会社に対する架空発注及び外注設計費のプール

大阪支店技術部長が、予算超過に伴う設計費の充填に関する社内手続を回避するために、受託設計や詳細設計付工事案件において、協力会社である設計事務所又は ORSC 元従業員と共謀し、①設計事務所(委託設計事務所)から ORSC に設計業務受託の打診があった場合に、協力会社である別の設計事務所(受託設計事務所)又は ORSC 元従業員に依頼の上、委託設計事務所との間で受託設計契約を締結させ、その設計業務の一部を ORSC が行うスキームの下、当該業務について ORSC に支払われるべき業務委託料を回収せずに、当該受託設計事務所又は元従業員にプールさせる方法、又は、②協力会社である設計事務所に設計業務を架空発注の上、ORSC から支払われた業務委託料のうち、当該設計事務所の手数料を除いた金額を当該設計事務所にプールさせる方法により、実際の案件で設計費が予算超過となった場合に、当該超過分をこれらのプール分から充填した。

##### (3) スクラップ等の売却代金・自動販売機の販売手数料の着服

工事の過程で不要となった鋼材(スクラップ)をスクラップ業者に売却するにあたり、東京支店工事部土木工事チームの一部の従業員が、必要な社内申請を行うことなく、スクラップを売却し、売却代金を着服した。売却代金は、現場作業員を慰労するための飲食費に充てたとのことである。

また、福岡支店工事部土木工事チームの一部の従業員が、必要な社内申請を行うことなく、現場で不要となった ORSC 所有の装置を売却し、当該売却代金を着服した。

さらに、東京支店工事部土木工事チームの一部の従業員が、現場に設置された自動販売

機の販売手数料を着服した。

#### (4) 「施工図代」又は「設計外注費」名目での販売促進手数料等の支払い

大阪 PC 建築グループにおいて、PC 工法の販売促進を目的とした営業代理等を行う会社に対して販売促進手数料を支払う際、当該会社又は当該会社が指定する別会社に対し、「施工図代」又は「設計外注費」名目等で当該支払いを行っていた。

#### (5) 工事原価の付け替え

名古屋 PC 建築グループにおいて、ある工事で発生した材料費等につき、当該案件において当初予定していた目標値を達成することができないため、協力会社と共謀して、別案件の工事原価に付け替えた。

#### (6) その他の不正行為

上記不正行為のほか、ORSC の一部の従業員において、協力会社に領収書を買取ってもらい、カンパを受ける、又は社会通念に照らして過度に高額な金銭の供与を受ける等の不正行為が行われていた。

上記各行為の具体的内容は、下記のとおりである。

## 2 協力会社と共謀した外注費の水増し・キックバックの受領

### (1) 名古屋 PC 建築グループにおいて判明した事実

#### ア a 社を通じた外注費の水増し・キックバック案件

##### (ア) 不正行為の内容

名古屋 PC 建築グループの営業担当である A 氏及び工事担当である B 氏が、2010 年 9 月から 2017 年 4 月までの期間において、a 社等の協力会社 4 社と共謀して、当該協力会社に対する外注費を総額 8900 万円分水増しの上 ORSC に当該水増しされた下請代金を支払わせた。水増し金額の一部は、上記協力会社が手数料として受領し、残額について A 氏及び B 氏がキックバックを受けた。

A 氏及び B 氏は、キックバックを受けた現金を元請会社や設計事務所への接待等に費消するとともに、一部は a 社に返金したとのことである。また、B 氏は、キックバックを受けた現金で、名古屋 PC 建築グループ長である C 氏及び同グループの従業員 2 名 (D 氏ほか 1 名) から、同人らの接待等に係る領収書を複数回にわたり買い取ったとのことである。

##### (イ) 不正行為に至った経緯

2008年の会社更生手続開始申立て以降、ORSCは交際費の支出を制限したため、名古屋PC建築グループでは案件受注に向けた営業が十分にできなかった。そのような状況の中、2009年4月に、A氏がa社社長に交際費の捻出を相談し、a社から現金100万円を受領した。当該100万円は、グループ長であるC氏及び当時の同グループ営業担当によって交際費等に費消された。これを契機として、名古屋PC建築グループ内において、交際費等の捻出のため、a社等の協力会社を通じて水増し・キックバックが行われるようになった。

#### イ b社を通じた材料費の水増し案件

##### (ア) 不正行為の内容

B氏及びD氏が、2014年3月及び2017年1月、プライベートの旅行費用を捻出するため、協力会社であるb社(bb氏)と共謀して、数量又は単価を操作のうえ合計69万円の材料費の水増しを行った。水増しされた材料費がORSCより支払われ、上記旅行費用に充てられた。

##### (イ) 不正行為に至った経緯

B氏は、b社のbb氏と付き合いがあり、プライベートでも親しくなった。B氏及びbb氏は、2013年12月にB氏、D氏及びbb氏の3名で旅行をするにあたり、その旅行費用をORSCのb社に対する材料費の水増しによって捻出することを共謀した。

### (2) 東北支店において判明した事実

#### ア 不正行為の内容

東北支店工事部土木工事チームに所属するE氏が、2012年6月から2017年8月までの期間において、協力会社8社と共謀し、工事に必要な人工又は機器の数量を、実際の人工又は使用機器の数量よりも多くさせるなどして、総額1666万3468円の外注費の水増し又は架空発注を行い、水増し金額の一部又は全部についてキックバックを受けた。

キックバックを受けた金銭は、従業員や協力会社従業員との慰労会費に充てたとのことである。

#### イ 不正行為に至った経緯

E氏によれば、現場で作業するORSCの従業員や協力会社従業員等を慰労するための飲食費を捻出するために、水増し又は架空発注・キックバックを始めたとのことである。

### (3) 東京支店において判明した事実



## ア 東京 PC 建築グループにおける c 社を通じた材料費の水増し・キックバック

### (ア) 不正行為の内容

東京 PC 建築グループの F 氏及び G 氏が、それぞれ個別・独立して、協力会社である c 社と共謀し、材料費の水増し・キックバックを行った。

F 氏は、2011 年 10 月から 2017 年 9 月までの期間において、材料費を総額 1282 万 7000 円水増しし、水増し代金の 50%相当額についてキックバックを受けた。G 氏は、2011 年 9 月から 2017 年 3 月までの期間において、材料費を総額 572 万 6000 円水増しし、水増し金額の 50%相当額についてキックバックを受けた。

F 氏又は G 氏は、それぞれ、キックバックを受けた現金を、接待費や社内の懇親会費用等に費消したとのことである。

### (イ) 不正行為に至った経緯

F 氏は、作業所長として、現場で懇親会を行う際、部下の従業員の分を含めて費用を支出していたが、次第に自身の給与だけでは当該費用を賄うことが難しくなった。そのような状況の中、c 社に対する材料費を水増しし、その水増し金額の半分を F 氏の個人口座に振り込んでもらう形でキックバックを行うようになった。

G 氏も同様に、現場の士気を上げようと懇親会を行い、上司として部下の分を含めて費用を負担していたが、自身の給与だけでは賄うことが難しくなったため、材料費の水増し・キックバックを行うようになった。

## イ 東京支店工事部土木工事チームの H 氏による外注費の水増し・キックバック

### (ア) 不正行為の内容

東京支店工事部土木工事チームの H 氏が、同氏が作業所長であった現場における慰労会の費用を捻出するために、2011 年 9 月から 2017 年 9 月までの期間において、協力会社 3 社 (d 社、e 社ほか 1 社) との取引において外注費を総額 846 万円分水増しし、水増し金額の一部 (50%又は 40%) をキックバックとして受領した。

このうち、d 社との取引では、同社の見積額に水増し分を上乗せした金額で契約を締結し、水増し分の 50%相当額をキックバック枠として設定した。その後、現場懇親会費等の金額について、d 社がキックバック枠の範囲内で、領収書を買取る形で当該金額を H 氏の個人口座に振り込んだ。

キックバックを受けた現金は、元請会社への接待費や現場懇親会の費用等に費消したとのことである。

また、H 氏は、複数の現場において、現場慰労費として、e 社及び f 社から総額 194 万円を現金で受領し、それを各現場の慰労会に費消したとのことである。

さらに、東京支店工事部土木工事チームのチームリーダーであった I 氏は、H 氏に指

示し、d 社を通じて I 氏が出張等の際に用いるノートパソコンを水増し分を使って調達させた。

(イ) 不正行為に至った経緯

H 氏は、作業所長として現場における慰労会の費用を部下の分も含めて支払いたいと考えていたが、自費では支出が難しい状況であった。そのような中、協力会社と共謀して金銭を捻出するようになった。

ウ 東京支店工事部土木工事チーム I 氏及び H 氏による下請代金の水増し又は架空発注・キックバック

(ア) 不正行為の内容

2015 年、東京支店工事部土木工事チームのチームリーダーであった I 氏及び作業所長であった H 氏が、j 社の jj 氏から金銭要求を受け、協力会社であった f 社と共謀の上、2 回にわたり、総額 970 万円の下請代金の水増し及び架空発注を行い、jj 氏に対し総額 635 万円のキックバックを行うとともに、I 氏は 200 万円のキックバックを受けた。

I 氏はキックバックを受けた 200 万円を元請会社への接待に費消したとのことである。

(イ) 不正行為に至った経緯

2015 年 3 月、H 氏は上記案件において jj 氏から現金の捻出を要求され、当該要求に応じるべく、水増し・キックバックを実施した。

さらに、H 氏は、2015 年 10 月、同案件において、jj 氏から 500 万円の金銭を要求された。H 氏がこの件を I 氏に相談したところ、I 氏は、協力会社を通じて jj 氏への支払いのみならず自身もキックバックを受けることを思いつき、同所長から要求された 500 万円に自身へのキックバック分 200 万円を上乗せした 700 万円について、f 社社長に対し、キックバックを受けたい旨を連絡し、水増し又は架空発注・キックバックを行った。

エ 東京支店工事部土木工事チームの J 氏・K 氏による外注費の水増し・キックバックの受領

(ア) 不正行為の内容

当時、東京支店工事部土木工事チームのチームリーダーであった J 氏及び同チームの K 氏が、2013 年 1 月から同年 3 月の期間において、協力会社と共謀し、総額 40 万円の外注費の水増しを行った。40 万円の水増し金額全額が J 氏及び K 氏にキックバックされ、そのうち 30 万円を J 氏が受領し、10 万円を K 氏が受領した。キックバックを受けた現金について、J 氏は自身が統括していた現場職員を慰労するための飲食に費消し、K 氏は自身の生活費等に充てたとのことである。

また、J氏は、2013年3月又はそれ以降の時点で、他の協力会社と共謀して、5万円を水増しし、その全額についてキックバックを受けた。J氏は、当該5万円を自身が統括していた現場職員との食事代に充てたとのことである。

(イ) 不正行為に至った経緯

J氏及びK氏が担当していた案件につき、2013年3月期決算で予想よりも利益が出る見込みであったため、チームリーダーであったJ氏が、当該利益の中で外注費の水増し・キックバックを行うことを企図し、部下であったK氏に対して水増し・キックバックを指示した。

オ 東京支店工事部土木工事チームのL氏による外注費の水増し

(ア) 不正行為の内容

2017年9月に、東京支店工事部土木工事チームのL氏が、協力会社と共謀して、外注費を総額120万円水増しし、そのうち60万円のキックバックを受けることを企図した。

L氏は、2017年9月分及び10月分の請求(水増しされた金額での請求)がなされた後、本調査においてインタビューを受けたことにより、上記協力会社に対し、当該水増し・キックバックを止めることを提案した。2017年9月分については、水増しされた金額がORSCから同協力会社に支払われたが、L氏はキックバックを受けていない。L氏によれば、既に支払われた水増し分については、上記協力会社へ今後支払われる下請代金の中で調整の上、回収することを考えているとのことである。

(イ) 不正行為に至った経緯

L氏は、上記協力会社からの要請に基づき、同社と共謀して、外注費の水増し・キックバックを企図したとのことである。

#### (4) 福岡支店において判明した事実

ア 福岡支店工事部土木工事チームのM氏による外注費の水増し・キックバック

(ア) 不正行為の内容

福岡支店工事部土木工事チームのM氏が、協力会社8社(g社、h社ほか6社)との間で、2017年9月までの期間において、各協力会社と共謀して外注費を総額2659万5398円水増しし、水増し金額の約40%から70%相当額についてキックバックを受けた。

このうち、g社との間では、2016年5月頃以降、ORSCからg社に支払われた水増し金額をg社にプールさせ、当該プールから、M氏の指示に従って、同氏に対するキックバック又は先立ってなされた同氏への支払済みの飲食代への補填が行われた。

キックバックを受けた金額は、接待や慰労会の費用、工事を円滑に進めるために必要

な費用等に充てたとのことである。

また、M氏は、別の協力会社から総額829万3000円の金銭を受領し、飲食費等に費消していた。

(イ) 不正行為に至った経緯

M氏によれば、ケーソン工事では、昼夜間連続作業であることが多く、長時間の作業を従業員1名で対応しなければならないことも少なくないとのことであり、M氏は、そのような状況で作業する従業員の待遇改善を図りたいと考え、慰労費等を捻出するために、外注費の水増し・キックバックを行うようになったとのことである。また、円滑に工事を進めるために必要な費用（業者の接待費用を含む。）を会社経費として使用することができなかつたため、水増し・キックバック等によって捻出した金銭を当該費用に充てたとのことである。

イ 福岡支店工事部土木工事チームのN氏による外注費の水増し・キックバック

(ア) 不正行為の内容

福岡支店工事部土木工事チームのN氏が、協力会社3社（g社ほか2社）との間で、2016年12月から2017年9月までの期間において、各協力会社と共謀して外注費を総額141万1000円水増しし、キックバックを受けた。

このうち、g社との間では、N氏がg社に指示し、ギフト券、ビール又は米等の商品相当額に、g社の手数料を加えた金額（総額85万1000円）で架空発注を行わせた。ORSCから当該架空発注に係る下請代金が支払われ、g社からN氏に、ギフト券やビール又は米等（総額62万8000円相当）が渡された。N氏は、ビール等は協力会社の慰労に使用し、ギフト券は元請会社への接待やゴルフコンペの景品として使用したとのことである。

また、N氏は、福岡支店工事部土木工事チーム及び協力会社とのゴルフコンペでゴルフ代や飲食費の一部を立て替えて支払った協力会社2社に対し、同土木工事チームのM氏の指示に基づき、各社が立て替えて支払った金額の2倍の金額を水増しして、ORSCから支払わせた。

(イ) 不正行為に至った経緯

N氏は、初めて作業所長の立場になり、工事の予算を管理することが可能になった際、それ以前の現場でもORSCがg社を起用していたことや同社社長とは年齢も近かったことから、g社に対し、協力会社等の現場作業員の慰労や接待に使用するビールやギフト券等の提供を依頼した。

ウ 福岡支店工事部土木工事チームのO氏及びP氏による外注費の水増し・キックバック

(ア) 不正行為の内容

福岡支店工事部土木工事チームの O 氏及び P 氏が、それぞれ個別・独立に、h 社と共謀し、同社との間で外注費の水増し・キックバックを行った。

O 氏は、2015 年 7 月から 2017 年 7 月までの期間において、h 社との間で、総額 100 万 3346 円の外注費の水増しを行い、そのうちの一部についてキックバックを受けた。O 氏は、h 社に対し接待費用等の用立てを依頼し、当初は当該金銭が外注費の水増しによって捻出されることを予期していなかった。しかし、実際の請求金額を見て、水増しがなされていることに気付いたが、O 氏は水増し行為をそのまま黙認し、水増し金額の一部についてキックバックを受け、接待費用等に充当した。

P 氏は、2016 年 3 月から 2017 年 3 月までの期間において、h 社との間で、総額 40 万円の外注費の水増しを行い、そのうちの一部についてキックバックを受けた。P 氏は h 社に対し懇親会費用の領収書の精算を依頼し、領収書の精算を受けたが、P 氏によれば、同氏は、当該精算費用が外注費の水増しによって捻出されていることは知らなかったとのことである。

(イ) 不正行為に至った経緯

O 氏は、初めて作業所長となり、予算を管理できる立場になった際、h 社に対する発注費が大きく、金銭の用立てを依頼し易かったこともあり、元請会社への接待費を捻出するために、同社に金銭の用立てを依頼した。O 氏は、当初、外注費の水増し・キックバックを予期していなかったものの、結果的には水増し金額からキックバックを受けたことは、上記のとおりである。

また、P 氏は、初めて作業所長となり、予算を管理できる立場になった際、作業所長として、懇親会費用を全額負担しており、負担額が大きかったことから、h 社に当該懇親会費用の領収書の買取りを依頼した。P 氏によれば、同氏は領収書の買取りのための費用が外注費の水増しによって捻出されたことを認識していなかったとのことである。

### 3 協力会社に対する架空発注・外注設計費のプール

ア 大阪支店技術部における協力会社に対する架空発注・外注設計費のプール

(ア) 不正行為の内容

大阪支店技術部長である Q 氏は、2007 年から 2017 年 7 月までの期間において、協力会社である k 社又は ORSC 元従業員と共謀し、①設計事務所との受託設計契約の締結にあたり、ORSC に代わって k 社又は ORSC 元従業員に同契約を締結させた上、その設計業務の一部を ORSC が請け負うスキームの下、本来であれば ORSC に支払われるべき業務委託料を回収せずに、k 社又は元従業員にプールさせ、又は、②k 社に設計業務を架空発注し、ORSC から k 社に支払われた業務委託料のうち、k 社の手数料を除いた金額を同社にプールさせた。これらの方法を通じて、総額 794 万 5000 円が k 社又は ORSC 元従業員の下で

プールされ、Q氏は、実際の案件で設計費が予算超過となった場合に、その超過分をこれらのプール分から充填させていた。

(イ) 不正行為に至った経緯

Q氏は、設計費が予算超過となった場合の社内事務処理手順が煩雑であるとの理由で、同手順を回避するために、受託設計や詳細設計付工事案件において設計費をk社等にプールするようになった。

#### 4 スクラップ等の売却代金・自動販売機の販売手数料の着服

ア R氏によるスクラップ売却代金の着服

(ア) 不正行為の内容

2014年10月頃から2015年10月頃までの間に、東京支店工事部土木工事チームのR氏が、自身が作業所長であった工事現場で発生したスクラップについて、本来であればORSC本社への処分申請が必要となるにもかかわらず、スクラップ業者に当該スクラップを売却して、代金54万9639円を着服した。

受領した現金は現場作業員との飲食費に充てたとのことであり、当該飲食費に関する領収書をORSCに提出し、経費として申請したことはないとのことである。

(イ) 不正行為に至った経緯

R氏は、現場作業員の慰労費を捻出するためにスクラップ代金を着服したとのことである。また、R氏は作業所長として、発生したスクラップを処理できる立場にあり、同氏以外にスクラップ処理及び受領代金を把握できる者がいなかったことも、R氏が当該不正行為を行った動機の一つと考えられる。

イ S氏によるスクラップ売却代金及び自動販売機の販売手数料の着服

(ア) 不正行為の内容

東京支店工事部土木工事チームのS氏が、2017年3月に、現場で排出されたスクラップをスクラップ業者に売却し、売却代金64万300円を着服した。S氏は、そのうちの10万円をもって商品券を購入し、元請JV3社の所長、主任及びその他のメンバーに渡したとのことである。

また、S氏は、2013年から2015年にかけて、別の現場に設置された自動販売機の販売手数料総額30万円を着服した。

(イ) 不正行為に至った経緯

S氏によれば、元請会社との会食ではORSCが費用を負担することとなるが、ORSCに交

際費申請をしたとしても、二次会費用等についてはS氏の自己負担になる可能性が高いと思っていたとのことである。S氏は、元請会社と良好な関係を築きたいとの思いがある一方、自己負担分が高額になることもあり、また、交際費申請に係る社内手続きが煩わしいとの思いから、上記のスクラップ売却代金及び自動販売機の販売手数料の着服を行うようになった。

#### ウ T氏による自動販売機の販売手数料の着服

##### (ア) 不正行為の内容

東京支店工事部土木工事チームのT氏が、2013年1月から同年10月にかけて、同氏が所長であった現場に設置された自動販売機の販売手数料の総額12万3124円を着服した。

##### (イ) 不正行為に至った経緯

T氏は、自身が所長であった現場において自動販売機が設置されていたところ、同氏によれば、自動販売機の販売手数料の社内処理の方法を理解又は認識していなかったため、販売手数料を自身で着服した。

#### エ 福岡支店工事部土木工事チームのM氏による装置の売却代金の着服

##### (ア) 不正行為の内容

福岡支店工事部土木工事チームのM氏が、2015年2月頃に、現場で不要になったダンプのタイヤを掃除するための装置を、協力会社であるh社の下請会社に売却し、当該売却代金200万円を個人口座に振り込ませて、着服した。

##### (イ) 不正行為に至った経緯

M氏が、h社に対し、現場で不要となった装置の売却を提案し、実施された。

### 5 「施工図代」又は「設計外注費」名目での手数料等の支払い

#### ア 大阪PC建築グループにおける「施工図代」又は「設計外注費」名目での販売促進手数料等の支払い

##### (ア) 不正行為の内容

大阪PC建築グループ長のU氏及び同グループ営業リーダーであるV氏が、2008年から2017年9月までの期間において、PC工法の販売促進を目的とした営業代理等を行う会社に対して手数料を支払う際、当該会社又は当該会社が指定する別会社に対し「施工図代」又は「設計外注費」等の名目で、総額6898万円の支払いを行っていた。

#### (イ) 不正行為に至った経緯

ORSC では、2008 年の会社更生手続開始申立て前は、PC 工法の販売促進を目的とした営業代理等を行う会社と契約を締結した上で販売促進手数料等を支払っていたが、会社更生手続の開始決定後、更生管財人より、一部の手数料支払行為が好ましくないと指摘されたため、当該手数料等の支払いができなくなった。しかし、U 氏によれば、PC 工法の販売促進には、営業代理等による発注者や元請会社への啓蒙活動等は必要不可欠であるとのことである。このため、U 氏及び V 氏は、従前からの販売促進活動等を継続するため、これまで支払っていた「手数料」名目ではなく、「施工図代」又は「設計外注費」等の名目で支払うようになった。

## 6 工事原価の付け替え

### ア 名古屋 PC 建築グループにおける工事原価の付け替え

#### (ア) 不正行為の内容

2017 年 5 月、名古屋 PC 建築グループの D 氏が、b 社の bb 氏と共謀して、本来の工事とは異なる現場名と工事コードで請求書（124 万 6500 円）を作成し、原価（材料費）の付け替えを行った。

また、名古屋 PC 建築グループの B 氏が、2016 年 10 月頃、グループ長である C 氏の指示の下、a 社と共謀して別工事での請求書を作成し、原価（労務費 250 万円）の付け替えを行った。さらに、B 氏は、別の協力会社と共謀して、2 回ほど、現場名を変えた請求書を作成し、原価（総額 141 万 5000 円）の付け替えを行った。

#### (イ) 不正行為に至った経緯

工事案件について、当初予算の利益率に関する目標値が達成できない状況を回避したいとの意向のもと、原価の付け替えが行われた。

## 7 その他の不正行為

上記不正行為のほか、下記記載等の不正行為が行われていた。

大阪 PC 建築グループ、東京支店工事部土木工事グループ及び福岡支店工事部土木工事グループの一部の従業員が、親密な関係にある協力会社から、自身が費用負担した元請会社の接待等あるいは現場慰労会に係る領収書を買取ってもらったり、忘年会等の社内懇親会の費用についてカンパを受けたりしていた。

また、東京支店工事部土木工事チーム、大阪支店工事部土木工事チーム及び福岡支店営業部営業チームの一部の従業員が、親密な関係にある協力会社から社会通念に照らして過度に高額な金銭の供与を受け、あるいは協力会社社長から個人的借入れを行っていた。



## 第四 調査で判明した不正行為の金額及び損益への影響

本調査で判明した不正行為の金額は、3億3千1百万円であり、売上原価への計上額等は、すでに前連結会計年度の利益剰余金及び当第2四半期連結累計期間の損益に反映されており、当社では過年度連結財務諸表に与える影響は軽微と判断し、遡及修正を行わないこととした。

なお、上記の不正行為による売上原価への計上額等のうち、税務上損金として認識されない金額2億1千9百万円に係る税務費用については、当第2四半期連結累計期間において過年度法人税等1億3千6百万円として計上している。

また、当第2四半期連結累計期間における不正行為については、それぞれ適切な科目にて計上した。

## 第五 原因分析

### 1 本件不正行為の特性

原因分析の前提となる、第三に記載した不正行為（以下、「本件不正行為」）の特性として、次の点を挙げることができる。

#### （1）会社更生手続開始申立てをきっかけとした不正行為であること

本件不正行為は、ORSCの会社更生手続開始申立て後の交際費及び給与のカットを契機として、主として営業接待費（社外交際費）・社内交際費又は販売促進手数料の捻出を不正の動機として行われたものである。

ORSCでは、2008年11月の会社更生手続開始申立てに伴い、営業接待費を会社経費として使うことができなくなった。そのため、PC建築部門においては、PC工法の販売促進を目的とした営業代理等を行う会社に対して支払われていた販売促進手数料についても、会社更生手続開始申立てに伴い、一部の当該販売促進手数料の支払いが禁止され、正規の手続による販売促進手数料の支払いができなくなった。このように営業に係る会社経費が削減されたため、ORSCのPC建築部門の従業員において、営業接待費や販売促進手数料の捻出を企図するようになった。

また、工事部土木工事チームの各工事現場では、協力会社従業員との円滑なコミュニケーションを図り、現場作業を効率的に進める目的で慰労会が開かれており、作業所長が自腹で慰労会の費用を支出することが多かった。しかしながら、会社更生手続開始申立て後、交際費が絞られ、さらには従業員給与がカットされたこともあって、作業所長は次第に社内交際費の自己負担に窮することとなり、一部の者は、外注費の水増しを通じて当該費用の捻出を企図するようになった。

なお、会社更生手続が終結した2011年10月以降、営業接待費について会社経費を使うことができるようになったものの、5万円を超える場合は本社決裁が必要であり、会社経

費として使用できる営業接待費は限定的であった。また、交際費が必要な場合は個別に承認申請を行う手続となっていた。

このように、本件不正行為の背景には、会社更生手続開始申立て及びそれに伴う経費削減という共通の環境要因が存在する。

## (2) 協力会社との長期・属人的な関係を通じ、共謀して行われたこと

本件不正行為は、いずれも、本件不正行為に関与した ORSC 従業員と協力会社が共謀の上、社内手続に必要な関係書類を整えて行ったものであって、社内手続において審査する立場にある工事部長又は支店長等が認識することはできなかった。当該共謀の背景には、両者の間に長期間にわたって業務上の馴れ合い又は癒着ともいふべき関係があったことが認められる（一部では私生活における付き合いもあった。）。

なお、本件不正行為はそれぞれが長期に及んでいるケースが多いが、それも協力会社との長期・属人的な癒着関係に由来するものと考えられる。

## (3) 不正の範囲は広域にわたるものの、現場レベルで個別・独立に行われたこと

本件における個々の不正行為は、東北・東京・大阪・福岡各支店で発生しており、地域的な発生範囲は広いと言わざるを得ない。

ただし、個々の不正行為が発生した各現場は、事業体としてそれぞれ独立しており、予算管理や協力会社の起用についても、各作業所長の権限の下、現場ごとに実施されている。本件の各不正行為は、上記建設業のビジネス構造の特性を反映して、現場レベルで個別・独立に行われた点に特性がある。

まず、PC 建築グループにおける不正行為は、各支店又は各地域の PC 建築グループ現場担当者等によって独自に行われており、各支店の支店長及び本社の PC 建築部長の指示を受けて行われたものではない。

また、東北・東京・大阪・福岡各支店の工事部土木工事チームにおける作業所長による外注業者を通じた水増し・キックバック行為についても、作業所長限りにおいて不正行為が行われ、支店長以下支店においては認識を有していなかった（なお、j 社の jj 氏の要請に応えるために行われた外注業者を通じた水増し・キックバック案件については、作業所長に加え、支店チームリーダーが不正行為に関与していたという事情があるものの、支店チームリーダーの権限に基づく不正行為というよりは、同人の作業所長との属人的かつ長期にわたる馴れ合い的關係から発生した案件という側面が強く、支店長や工事部長の知るどころではなかった。）。

なお、上記各不正行為について、支店長又は現場経験のある役員は、不正行為が行われた当時、これらの不正行為を認識しておらず、自身が現場で就業していた時代においても、水増し・キックバック行為はなかったと供述している。不正当事者のメールレビューやイ

インタビューの結果からも、ORSC 経営者が各不正行為に関与している、あるいは、不正行為の存在を認識しながら放任・放置していたことを示す証拠は見当たらなかった。

## 2 本件不正行為の発生原因

上記本件不正行為の特性に鑑みると、本件不正行為の発生原因は下記と考えられる。

### (1) 主観的・属人的な原因

#### ア コンプライアンス意識の欠如

現場従業員のレベルでは、本件不正行為について、会社の営業あるいは現場慰労のための必要経費の捻出が目的であって、個人的な利益を得る目的ではないことを理由に正当化していたことが認められ、そもそも本件不正行為が悪いものであるという意識が低かった。

また、ORSC 経営者のレベルにおいては、リスク管理規程に基づくリスクアセスメントの実施とリスク対応計画の策定及びモニタリング・レビューを通じ、OSJB グループにおける重要リスクの認識と対応に努めており、入札談合や贈賄、反社会的勢力との取引といった不正の対策を行っていた。しかし、現場担当者による水増し・キックバックといった今回発生した不正行為については、リスクアセスメントの過程で優先して対応すべき全社リスクの一つとして検出していなかった。ORSC 経営者は、現場担当者によって水増し・キックバック等の不正行為が行われる可能性があることについて、自身の経験上そもそも認識しておらず、また、ORSC の会社更生手続開始申立て及びそれに伴う人員削減によって不正を行うような従業員は残っていない、との性善説に立った認識を有していた。そのような事情から、ORSC 経営者のレベルにおいて、現場担当者による不正行為が起り得るとの観点を管理目線として持つことができていなかった。

#### イ 現場担当者と協力会社との長期的な癒着関係

ORSC では、社内の人的リソース不足や、特殊技術を保有する協力会社の数が限定されていること等を背景として、現場担当者と協力会社が長期的に癒着する関係になりやすい環境にあり、現場担当者から協力会社に不正への協力を依頼しやすい環境が醸成されていた。

### (2) 制度的・組織的な原因

#### ア (会社更生手続開始申立て以降の) 交際費不足及び給与額の減少

本件の主たる不正行為である水増し・キックバック事案の不正当事者は、2008 年 11 月の ORSC の会社更生手続開始申立て以降、交際費の使用が認められなくなり、また、PC 工法の販売促進を目的とした営業代理等を行う一部の会社への販売促進手数料の支払いが認められなくなった上、自身の給与額もカットされた。本件不正行為は、当該状況を

一つのきっかけとして、営業交際費あるいは現場慰労費を捻出するために行われた面が強い。

#### イ 業務権限・業務フロー上の問題（作業所長の発注権限に対する監視体制上の問題点）

ORSC 経営者は、各業務フローにおける作業所長の発注権限に対する監視・監督体制を、十分に整備できていなかった。

##### （ア）予算管理

現状の予算管理のフローでは、作業所長によって作成された予算の審査にあたって、施工検討会等で検討を行い、工事チームリーダー、工事部長の審査の後運用されるが、利益率が基準値を超えているか否かが重視される傾向にあり、予算書の内容が不正防止の側面から十分に検証されていなかった。

##### （イ）外注管理

外注発注の内容については社内手続に沿った検証を行うが、建設工事の特性上全ての工事が同一と言うことはなく、個々の工事条件等の決定は作業所長の判断に委ねることになりがちである。上記状況において、作業所長は、原価管理システム上での承認をもって発注を行うことが可能であり、最終承認を得ずに発注することができるため、外部の協力会社を通じた作業所長による不正な水増し行為に対するチェック機能が不十分であった。

##### （ウ）原価管理

進捗状況に応じた出来高及び残作業の精査が行われていない。そのため、余裕代・リスク費用（工事の過程で追加費用が必要となる場合に備えた費用）の過大計上がされても、チェックが働かず、外注費の水増しを容易に行うことができる仕組みになっている。

##### （エ）雑収入処理

各工事におけるスクラップの発生見込み及びその量を把握するためのフローが存在しない。また、ORSC の雑収入処理システム上、スクラップの売却代金の着服がなされているか否かをチェックする方法がない。

#### ウ 会社組織の問題

ORSC 経営者は、下記の点において、現場不正に対する組織的な統制・牽制体制を十分に整備できていなかった。

##### （ア）不正に対する本社・支店からの統制・牽制機能不足

本件不正行為は現場において発生しているが、ORSC では、本社・支店から現場に不正行為に関するルールを伝達するとともに、現場で当該ルールを徹底させ、また、逆に現

場での状況や不正行為の疑いがあれば当該情報を本社・支店に報告させる機能が不足していた。

(イ) 支店 PC 建築部門に対する統制・牽制体制が不十分であること

PC 建築部門については、本社に PC 建築の経験がある担当役員がおらず、PC 建築部長がいるのみで、本社から支店 PC 建築部門に対する管理・統制が手薄になっている。

また、名古屋 PC 建築グループは、名古屋営業支店内に所在するものの、組織上は、名古屋営業支店長直下に置かれていないために牽制が働きにくく、組織上管理・監督を行う立場にある大阪支店も、距離的に遠く離れているために牽制を働かせることが難しい状況にある。

(ウ) 適切な人事ローテーションが実施されていなかったこと

ORSC の工事部や PC 建築グループでは、特定の工法に対応可能な従業員の人員不足ないし地域密着重視の方針等を背景として、適時の人事ローテーションが実施されておらず、長期にわたって人事配置が固定化している傾向が見受けられる。ケーソン工事など、一定の業務については、その性質上、業務提供が可能な協力会社の数が限定的であり、環境的に ORSC 従業員と協力会社との癒着が発生するおそれが相当程度あったと考えられる。

エ リスク評価・管理体制が不完全であったこと

OSJB 及び ORSC においては、損失の危険の管理に関する規程として「リスク管理規程」を策定し、同規程に基づくリスクアセスメントの実施とリスク対応計画の策定及びモニタリング・レビューを通じ、OSJB グループにおける重要リスクの認識と対応に努めており、入札談合や贈賄、反社会的勢力との取引といった不正の対策を行っていた。しかし、作業所長による水増し・キックバックといった本件不正行為については、リスクアセスメントの過程において、優先して対応すべき全社リスクの一つとして検出することができず、その結果、内部監査や支店監査において、「現場不正」という観点からの監査が行われることがなく、自社による不正の発見はできなかった。

したがって、ORSC の損失の危険の管理を行う体制の整備につき、OSJB 及び ORSC 経営者の対応は不十分であったと言わざるを得ない。

## 第六 再発防止策の提言

### 1 主観的・属人的原因に対する対応策

### **(1) コンプライアンス意識の向上及び徹底**

従業員のコンプライアンス意識の向上・徹底を図るため、社長をはじめとする ORSC 経営者、各支店長及び上長から、全社、各支店又は各チーム等に対し、本件不正行為の存在・内容、本件不正行為は「悪いこと」であり、会社としては許容しないこと等のメッセージを発信すべきである。

また、従来のコンプライアンス教育の内容・方法を見直し、必要に応じて、①協力会社と意思を通じた外注費の水増し・キックバックの受領の禁止、及び②工事現場で発生したスクラップの売却代金の着服の禁止等、本件不正行為を具体的な禁止行為とし、コンプライアンスの基本方針を全従業員に周知させる必要がある。加えて、定期的に、会議や研修会等において、具体的なコンプライアンス違反事例の共有、コンプライアンスの重要性及び会社としてコンプライアンス違反を許容しないこと等を、ORSC 経営者又は上長の立場から発信すべきである。

また、持続的なコンプライアンス推進体制の構築に向けて定期的に全社的な検証ができる仕組みも検討すべきである。

### **(2) 協力会社対象の内部通報制度・協力会社に対するコンプライアンス教育**

コンプライアンスについて協力会社の目線を同じくすべく、協力会社が参加する「オリ白協力会」において、本件不正行為の内容、ORSC のコンプライアンス体制、及び不正行為が行われた場合の ORSC の対応（罰則）等を説明すること等を検討すべきである。

また、ORSC と取引を開始する協力会社等に対して、ORSC との取引における禁止事項や違反の場合の制裁措置、ORSC は不正を許さない姿勢であること等を教育することを検討すべきである。

さらに、現状の内部通報制度の範囲を拡大し、協力会社も内部通報制度を利用することができるようにしたり、定期的に、協力会社に対するコンプライアンス調査を行ったりすることも検討すべきである。

### **(3) 協力会社に対する監査、請負契約の見直し等**

本件不正行為は、ORSC 従業員と協力会社との共謀に基づく不正行為である面が強く、協力会社との公明正大な取引関係を構築すべく、協力会社に対する定期的あるいは抜き打ちのヒアリング調査を行う等の対応を検討すべきである。

また、協力会社との請負契約約款において、外注費の水増し及びキックバック等の不正行為を行わない旨の誓約条項、不正行為を行っていないことの表明保証条項、ORSC による監査の受忍義務及び誓約違反があった場合の無催告解除条項等を追加すること、あるいは、協力会社から上記内容を含めた誓約書を取得することを検討すべきである。

#### (4) 適切な人事ローテーションの実施

一定の業務については、その性質上、当該業務提供を請け負うことができる協力会社が限定されている。そのため、適時に人事ローテーションがなされないと、長期にわたる業務上の付き合いを続ける中で、特定の ORSC 従業員と協力会社とが癒着するおそれがある。そのため、当該癒着を回避し、不正行為を防止するために、現場担当レベルの従業員について部署又は地域に係る定期的な異動を行うなど、適切な人事ローテーションを実施することが原則として必要である。また、工事の特殊性や事業の効率性の観点から、例外的にローテーションが困難な場合は、職員・協力会社に対する定期的な監査やヒアリングを実施する必要がある。

## 2 制度的・組織的原因に対する対応策

### (1) 交際費承認ルールの徹底

交際費の使用について、社内基準に基づく事前承認ルールを徹底する必要がある。

### (2) 業務フローの見直し

業務プロセスの中で不正行為を防止するとともに、不正行為がなされた場合に当該不正をチェックして発見することのできる仕組みを構築し、運用することが不可欠である。そのため、以下の観点から、それぞれの業務フローについて見直しを行うことが必要である。

#### ア 予算管理

予算の審査において、利益率のみを重視するのではなく、予算書について協力会社への発注に係る労務費や材料費の内訳をも検証することができる仕組みを構築・運用することが必要である。また、支店の予算管理について、本社による検証を行う仕組みを構築すべきである。

#### イ 外注管理

発注審査において、発注内容まで詳細に検証することができる仕組みの構築・運用が支店・本社において必要である。

労務提供業務の外注についても、実際に発注した業務に対して支払金額が適正かどうかを評価する等の仕組みを支店・本社において構築・運用すべきである。

#### ウ 原価管理

進捗に応じて出来高を精査し、残作業を明確にするとともに、支払金額の適正を支店、本社で検証することができる仕組みを構築・運用すべきである。

## エ 雑収入処理

スクラップの発生見込み及び実際の発生状況を把握し、スクラップの売却代金の着服を防止するとともに、当該不正を発見することができる仕組みを構築・運用すべきである。

また、現場における現金取引等は、本支店口座を利用することとし、個人口座の利用を禁止すべきである。自動販売機販売手数料についても自動販売機の設置届を提出させ、販売手数料の授受についてはスクラップの売却代金の取扱いと同様の仕組みの構築・運用を検討すべきである。

### (3) 組織体制の見直し（本社及び支店からの統制・牽制機能の強化）

組織体制面で効果的に本社からの統制を強化する手段として、支店内に本社から連絡される不正行為に関するルールを推進する担当者を任命する等、当該ルールの伝達・現場でのルール遵守の徹底を図るとともに、現場での状況や不正行為の疑いを本社・支店に報告させる機能を強化することが必要である。業務フローについては、現場レベルで施主（地整、自治体）、元請の要請や、工事毎に個別、機動的な対応が必要であることは認識した上で、本社の牽制機能を強化すべく、全社統一規則として必須なもの（予算、原価管理等）を明確に定め、全社的な傾向分析を通じ抜き打ちの検査等で現場への牽制力を強化することが必要である。

また、PC 建築グループについては、組織上、各地域の PC 建築グループに対する牽制を働かせるのが難しいことから、係る組織上の体制を見直し、各地域の PC 建築グループの業務に対して、各支店レベルで実効性のある牽制を働かせることができる体制の構築を検討することが必要である。

### (4) リスク評価・管理体制の見直し

OSJB 及び ORSC では、リスク管理規程に基づくリスクアセスメントの実施とリスク対応計画の策定及びモニタリング・レビューを通じ、OSJB グループにおける重要リスクの認識と対応に努めていたが、本件不正行為のリスクについては、発生する蓋然性の高いリスクとして認識することができなかった。したがって、OSJB 及び ORSC において、リスク評価の見直しを行い、関係部門においては現場不正リスクを重点リスク項目とした上で、リスク管理委員会におけるモニタリング対象とすることが必要である。

### (5) 監査機能の強化

OSJB 及び ORSC の社内監査について、安全管理ないし労災関連の視点のみならず、現場における不正が行われる可能性があるとの視点から、協力会社に対する業務の外注内容が適正か否か等、監査項目を追加的に設ける必要がある。また、不正に着眼点を絞った監査



を抜き打ち的に実施するなど、現場において外から「見られている」との緊張感をもたせる環境づくりも検討すべきである。

以 上