



2020年9月23日

各 位

会 社 名 理研ビタミン株式会社  
代表者名 代表取締役社長 山木 一彦  
(コード番号4526 東証第一部)  
問合せ先 経営企画部長  
兼 広報・IR室長 池田 航  
(TEL 03-5362-1315)

### 特別調査委員会の調査報告書の受領に関するお知らせ

当社は、2020年7月27日に公表しました「2020年3月期連結決算発表の延期ならびに特別調査委員会の設置に関するお知らせ」の通り、当社の連結子会社における取引の事実関係について、外部の専門家である弁護士および公認会計士ならびに社外監査等委員で構成される特別調査委員会を設置し、調査を行いました。本日、特別調査委員会より調査報告書を受領いたしましたので、添付の通り公表いたします。

#### 記

#### 1. 特別調査委員会の調査結果

特別調査委員会の調査結果につきましては、添付の「調査報告書」をご覧ください。

なお、調査報告書はプライバシー及び機密情報保護等の観点から部分的な非開示措置を行っております。

#### 2. 連結業績への影響

連結業績への影響につきましては、本日開示しております「特別損失の発生および2020年3月期連結業績予想の修正に関するお知らせ」をご覧ください。

#### 3. 今後の対応について

当社は、特別調査委員会の調査報告書の内容を真摯に受け止め、具体的な業務改善策を策定の上実行してまいります。なお、その内容は確定し次第、速やかに公表いたします。

以 上

# 調 査 報 告 書

2020年9月23日

理研ビタミン株式会社

特別調査委員会

2020年9月23日

理研ビタミン株式会社 取締役会 御中

理研ビタミン株式会社 特別調査委員会

委員長 藤津 康彦

委員 那須 美帆子

委員 竹俣 耕一

委員 藤永 敏

## 目次

<b>第 1. 特別調査委員会による調査の概要</b> .....	<b>1</b>
1. 特別調査委員会設置の経緯.....	1
2. 特別調査委員会の目的.....	1
3. 特別調査委員会の構成.....	2
4. 調査の概要.....	2
(1) 調査期間.....	2
(2) 調査対象期間.....	2
(3) 調査対象範囲.....	2
(4) 調査方法.....	2
ア 関連資料等の閲覧及び検討.....	3
イ インタビュー.....	3
(5) 調査の前提・留保.....	3
<b>第 2. 理研ビタミングループの概要</b> .....	<b>5</b>
1. 理研ビタミンの概要.....	5
(1) 理研ビタミンの基本情報.....	5
(2) 理研ビタミンのコーポレート・ガバナンス体制.....	5
(3) 理研ビタミンの連結業績の推移.....	6
2. 青島福生食品の概要.....	7
(1) 青島福生食品の基本情報.....	7
(2) 組織図.....	7
(3) 青島福生食品の業績の推移.....	7
<b>第 3. 本件取引に関する調査結果</b> .....	<b>8</b>
1. 青島福生食品における本件取引の概要.....	8
(1) エビ加工販売取引の推移.....	8
(2) エビ加工販売取引の急増.....	9
ア エビ加工販売取引の売上高の急増.....	9
イ 本件取引の急増の背景、経緯.....	9
2. 本件取引の概要.....	10
3. 本件取引の実在性の検証.....	10
(1) 仕入れ.....	12
ア 仕入先の概要.....	12
イ C社.....	13
ウ D社.....	15
(2) 加工.....	16

(3) 販売.....	17
ア A社について.....	17
イ A社との取引開始の経緯.....	17
ウ A社との取引における物流・在庫・検査・支払.....	17
(4) その他の検出事項.....	20
4. 本件取引に係る実在性の検証結果.....	21
<b>第4. 理研ビタミンによる青島福生食品の管理体制.....</b>	<b>22</b>
1. 理研ビタミンによる青島福生食品の買収の経緯.....	22
2. 買収後における青島福生食品の経営体制.....	22
3. 理研ビタミンによる青島福生食品の管理の状況.....	23
(1) 総論.....	23
(2) 第2生産本部による管理の状況.....	23
(3) 経理部による管理の状況.....	24
(4) 監査部による監査の状況.....	24
(5) 経営企画部による管理の状況.....	24
(6) IT管理の状況.....	24
(7) 事業推進チームによる定期的な訪問による支援の実施.....	25
4. 小括.....	25
<b>第5. グループ・ガバナンスの見直しに係る提言.....</b>	<b>26</b>
1. 青島福生食品における改善提案.....	26
(1) 適切な証憑の作成及び管理の徹底.....	26
(2) IT管理の導入.....	26
(3) 青島福生食品の内部管理体制の改善.....	26
(4) コミュニケーションのルートの充実化.....	26
(5) サクセッションプランの策定.....	27
2. グループ・ガバナンス体制の全体的な見直し.....	27

## **第 1. 特別調査委員会による調査の概要**

### **1. 特別調査委員会設置の経緯**

理研ビタミン株式会社（以下「理研ビタミン」という。）の 100%子会社である青島福生食品有限公司（以下「青島福生食品」という。）においては、例年 2 月中旬より、理研ビタミンの会計監査人である有限責任あずさ監査法人（以下「あずさ監査法人」という。）から連結監査の一環として業務の委託を受けた KPMG（中国）が監査指示書に基づく監査を実施しているところ、2020 年 3 月期の期末監査は同年 1 月以降の中国国内における新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受け、通常より 1 か月強遅れた 3 月下旬から開始されていた。また、中国国内での移動制限や、日中間の実質的な渡航制限により理研ビタミンから青島福生食品に対する監査対応支援が不可能であったこと、青島福生食品が取引や契約に関する書類（取引先からの提供分を含む。）の提出に時間を要していることも影響し、監査手続きに著しく時間を要していた。

このような中、理研ビタミンは、2020 年 5 月中旬にあずさ監査法人から、青島福生食品におけるエビの加工販売の取引について、取引の実在性を確認するために追加手続きを実施する必要があり、会社法上の監査報告書を当初の予定どおりに提出することができない旨の通知を受けた。また、理研ビタミンは、同年 7 月 20 日にあずさ監査法人から、KPMG（中国）が実施した追加手続きでは取引の実在性を確認するに足る外部証憑を入手することができず、また青島福生食品から十分な協力を得られなかったことなどにより、現時点において監査意見を表明するに足る十分な監査証拠を得られておらず、無限定適正意見を表明できない可能性がある旨の通知を受けた。

理研ビタミンとしては上記通知を受け、2020 年 7 月 27 日、より主体的な調査を行うために、外部の専門家である弁護士及び公認会計士並びに社外取締役監査等委員で構成される特別調査委員会を設置して調査（以下「本調査」という。）を行うことを、臨時取締役会において決議した。

### **2. 特別調査委員会の目的**

当委員会による調査の目的は、青島福生食品において疑義が生じているエビの加工販売の取引（以下「本件取引」という。）に係る事実関係の調査である。

### 3. 特別調査委員会の構成

当委員会の構成は以下のとおりである。

- 委員長 藤津 康彦 (弁護士 森・濱田松本法律事務所)
- 委員 那須 美帆子 (公認会計士 PwC アドバイザリー合同会社)
- 委員 竹俣 耕一 (公認会計士 独立役員 理研ビタミン社外取締役監査等委員)
- 委員 藤永 敏 (独立役員 理研ビタミン社外取締役監査等委員)

当委員会は、本調査の窓口として理研ビタミンの担当者を置くことに加えて、以下のとおり、森・濱田松本法律事務所（中国オフィスを含む。以下同じ。）の弁護士その他の専門家及び PwC アドバイザリー合同会社（PwC グローバルネットワークのメンバーファームを含む。以下同じ。）の公認会計士その他の専門家を補助者として選任した。なお、中国における現地調査は森・濱田松本法律事務所及び PwC グローバルネットワークのメンバーファームの中国オフィスが担当した。

所属	氏名等
森・濱田松本法律事務所	弁護士宮田俊、同森規光、同蔦大輔、同保坂泰貴、同山内裕雅、同門田航希 中国律師康石、同姚珊、中国パラリーガル金春賢、同楊越文
PwC アドバイザリー合同会社	公認会計士大塚晃、同田島靖大、同高橋翔太 小俣努 他 19 名

### 4. 調査の概要

#### (1) 調査期間

当委員会は、2020年7月28日から同年9月23日までの間、本調査を実施した。

#### (2) 調査対象期間

本調査の対象期間は、原則として、青島福生食品において本件取引が行われていた2018年11月29日から2020年4月までとし、必要に応じてその前後に拡大するものとした。

#### (3) 調査対象範囲

当委員会は、本件取引の実在性に関する検証を行い、また、理研ビタミンによる青島福生食品に対するグループ管理体制についても検討を行った。

#### (4) 調査方法

本調査の具体的な内容は、以下のとおりである。本調査における制約については下記(5)を参照されたい。

## ア 関連資料等の閲覧及び検討

当委員会は、本件取引の業務プロセスを理解するため、青島福生食品において、本件取引に係る部署の各担当者への質問や各種証憑類等の関連資料の閲覧及び検討を行った。また、社内規則等の関連資料についても当委員会が必要と認める範囲で閲覧及び検討を行った。但し、関係資料等の閲覧については、**下記(5)**の制約が存在した。

具体的な調査対象資料は、**別紙 1**を参照されたい。

## イ インタビュー

当委員会は、青島福生食品における本件取引全般の担当者、経理の担当者、倉庫担当者、同社の管理職ら本件取引に関係している役職員及び本件取引に係る取引先の役職員並びに理研ビタミンによるグループ・ガバナンスの観点から当委員会が必要と認めた役職員合計27名に対し、インタビューを実施した。但し、青島福生食品及び取引先の役職員に対するインタビューについては、**下記(5)**の制約が存在した。

具体的な対象者については、**別紙 2**を参照されたい。

## (5) 調査の前提・留保

本調査は、**上記(1)**記載の時間的制約の中で、**上記(4)**記載の調査方法に基づき実施されたものである。本調査は法的強制力を有するものではなく、親会社である理研ビタミンからの指示に基づいた青島福生食品による任意の協力がその前提となるものである。そのため、当委員会は、本調査のため、自ら及び理研ビタミンを通じて、青島福生食品に対して、様々な調査協力を依頼したが、残念ながら、必ずしも十分な調査協力を得ることができたとは評価できない。本調査における主要な制約は以下のとおりである。

- ① 青島福生食品の設立以来の総経理であり、本件取引に関する事実関係も一番知っている FA 氏は、調査開始後間もなく体調悪化による入院を理由として青島福生食品に出勤しなくなり、その後は青島福生食品において理研ビタミンとのコミュニケーションを担当する FB 氏を通じて連絡をとることしかできなくなった。そのため、青島福生食品における本調査への対応の中心人物が不在の状態となった。
- ② 青島福生食品に対して提供を依頼した資料の一部について、財務部部長の FC 氏は体調不良を理由に、また出納担当者 FD 氏は家庭内の事情等を理由に休みがちとなり、また他の財務部スタッフも調査期間中に一部の資料提出を拒む姿勢を継続したため、青島福生食品から適時に十分な提供を受けることができなかった。
- ③ デジタルフォレンジック調査について、青島福生食品では会社のサーバーが存在せず役職員はフリーメールを業務利用しており、また、業務で利用する PC について IT 担当者による管理もされていないため、個々の業務用 PC について役職員の同意を得てデータを保全する必要があった。FA 氏はデジタルフォレンジック調査の実施に一



且は同意したものの、同氏不在中の総経理代行として調査対応の責任者となった副総経理である FE 氏から実施を拒絶された。同氏によれば、国家機密が存在する可能性、社内の共産党委員会に関係する情報の存在、従業員のプライバシー等の問題があり、これらに関する懸念が払拭できないためとのことである。当委員会としては複数回にわたり説得を試みたが、合理的な期間内に実効性のあるデジタルフォレンジック調査を実施する目途が立たなかったため、実施を断念した。

- ④ 上記①のとおり FA 氏は健康上の理由で入社しなくなったため、同氏からは調査の初期段階で本件取引に関する概要説明を受けることはできたものの、調査がある程度進んだ後の同氏に対する詳細なインタビューは実施できなかった。
- ⑤ 本件取引の相手方については、一定の範囲でインタビューを実施することができたが、当委員会からの質問に対して十分な回答を得るには至らず、また、本件取引に関する証憑類の提出を依頼したが、仕入先 1 社から出荷関連の証憑の一部のサンプルを取得した以外は拒否された。

また、新型コロナウイルス感染症拡大防止策の観点から、当委員会の委員又は日本の調査チームは青島福生食品を訪問することができず、また、理研ビタミンからも青島福生食品に対して調査対応支援のための役職員を派遣することができなかった。

これらの調査における制約が存在せず、他の調査方法を採用できていたならば、本調査の結果とは異なる結果となる可能性は否定できず、調査結果が完全であることを保証することはできない。

なお、本調査は理研ビタミンのために行われたものであり、当委員会は理研ビタミン以外の第三者に対して責任を負うものではない。

## 第2. 理研ビタミングループの概要

### 1. 理研ビタミンの概要

#### (1) 理研ビタミンの基本情報

(2020年3月31日時点)

会社名	理研ビタミン株式会社	
設立	1949年（昭和24年）8月	
資本金	2,537百万円	
上場市場	東京証券取引所第一部	
決算日	3月31日	
株主構成 （括弧内は 発行済株式 （自己株式 を除く。）の 総数に対す る所有株式 数の割合 （%）	株主名	株式数
	理研ビタミン取引先持株会	1,475千株（8.94%）
	キッコーマン株式会社	993千株（6.02%）
	株式会社みずほ銀行	866千株（5.25%）
	三菱UFJ信託銀行株式会社	551千株（3.34%）
	日本マスタートラスト信託銀行株式会社（ミヨシ油脂株式会社退職給付信託口）	540千株（3.27%）
	株式会社三菱UFJ銀行	527千株（3.19%）
	日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	513千株（3.11%）
	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	440千株（2.67%）
	住友生命保険相互会社	363千株（2.20%）
永持 景子	343千株（2.08%）	
	計	6,615千株（40.07%）
代表者	代表取締役社長 山木一彦	
本店所在地	千代田区神田三崎町2丁目9番18号（本書の日付現在）	
従業員数	934名（連結2,274名）	
事業内容	家庭用食品、業務用食品、加工食品用原料、食品用改良剤、化成品用改良剤、ビタミン類等の製造・販売	
会計監査人	有限責任あずさ監査法人	

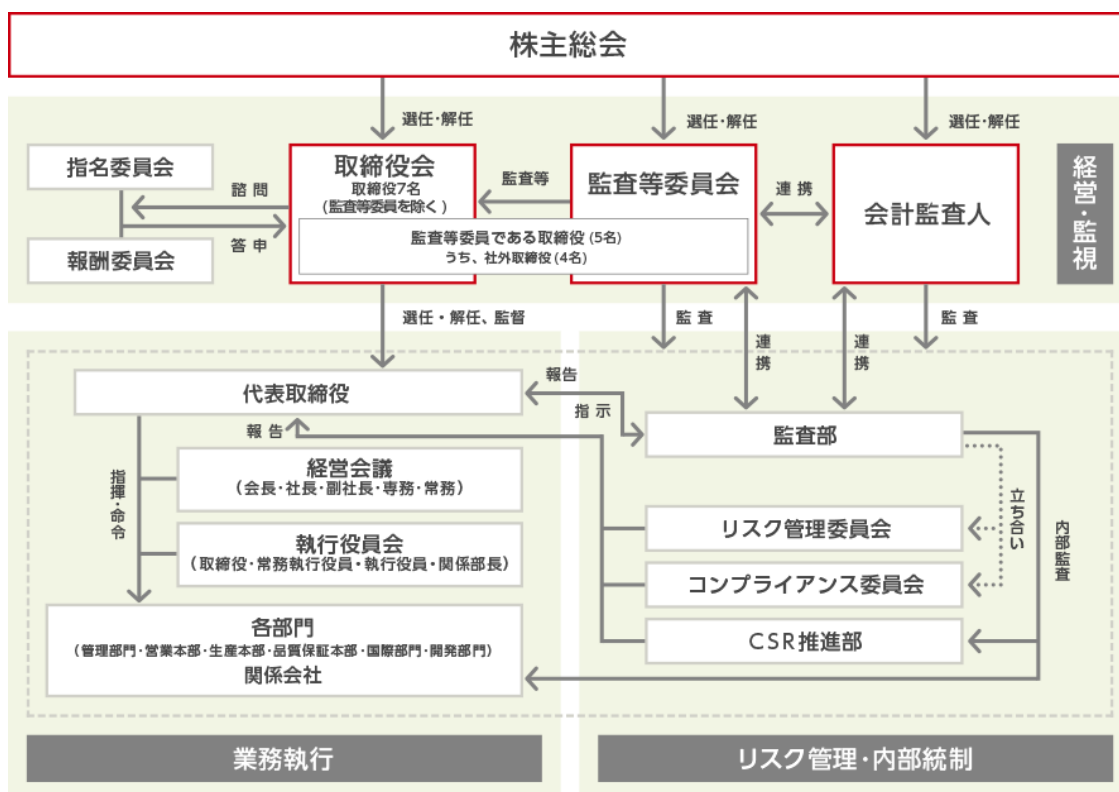
#### (2) 理研ビタミンのコーポレート・ガバナンス体制

理研ビタミンは、取締役会の監督機能のさらなる向上、審議の一層の充実及び経営の意思決定の迅速化を図るためには、監査等委員会設置会社が理研ビタミンにとってふさわしい機関設計であるとして、監査等委員会設置会社を採用している。取締役会は、監査等委員である取締役5名を含む12名で構成され、月1回定時に開催するほか、必要に応じて臨時に開催し、経営戦略・経営計画をはじめとする経営の基本方針、その他会社経営の重要事項について審議の上で意思決定を行う。また、理研ビタミンの経営方針及び経営戦略に関わる重要事項については、取締役会の意思決定の迅速化や経営の機動性を高めるため、会長、社長、副社長、専務、常務によって構成される経営会議及び取締役、常務執行役員、

執行役員によって構成される執行役員会（必要により関係部長を含む。）を設置し、経営効率を高める運営を行っている。

監査等委員会は、監査等委員である取締役5名（うち4名が社外取締役である監査等委員）で構成され、取締役会の監督機能の強化を果たす体制となっている。

取締役会の諮問機関である指名委員会・報酬委員会は、それぞれ代表取締役1名、社外取締役2名により構成され、取締役の選解任と報酬決定プロセスの客観性と透明性を図る体制となっている。



### (3) 理研ビタミンの連結業績の推移

理研ビタミンの連結業績の推移は、以下のとおりである。

期別（年度）	連結売上高	連結営業利益	親会社株主に帰属する当期利益
第79期（2014年度）	85,603百万円	4,651百万円	3,795百万円
第80期（2015年度）	88,072百万円	6,029百万円	4,129百万円
第81期（2016年度）	87,181百万円	7,061百万円	4,330百万円
第82期（2017年度）	89,515百万円	6,264百万円	5,640百万円
第83期（2018年度）	89,888百万円	5,052百万円	3,949百万円

## 2. 青島福生食品の概要

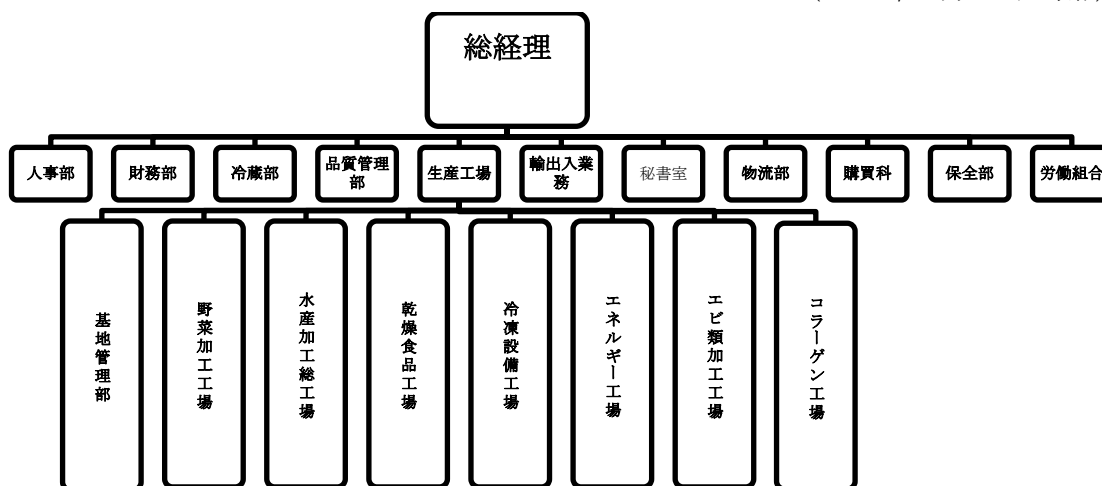
### (1) 青島福生食品の基本情報

(2019年12月時点)

会社名	青島福生食品有限公司
設立	1994年11月
資本金又は出資金	31,250 万元
上場市場	—
決算日	12月31日
株主構成	理研ビタミン株式会社 100%
代表者	総経理 FA 氏
所在地	山東省青島膠州市蘭州東路台湾工業園
従業員数	476 名
主要な事業内容	冷凍野菜、水産加工品、コラーゲンの製造・販売

### (2) 組織図

(2020年9月23日時点)



### (3) 青島福生食品の業績の推移

理研ビタミンが1994年に買収して以来、青島福生食品の業績は安定的に推移し、黒字経営が継続していた。しかし、輸出債権の回収遅延による貸倒引当金の計上等により、ここ3年ほどは赤字が継続している。

なお、理研ビタミンにおいては、2017年頃から青島福生食品の銀行借入れについて青島福生食品と共同して交渉に当たるようになり、同年7月には親会社保証（2020年6月残高：7,195百万円）をし、同年8月には親子間ローン（2020年6月残高：4,934百万円）を組んでいる<sup>1</sup>。

<sup>1</sup> 2020年6月末日における株式会社みずほ銀行（以下「みずほ銀行」という。）公表のTTMを参照し1人民元=15.23円で計算している。

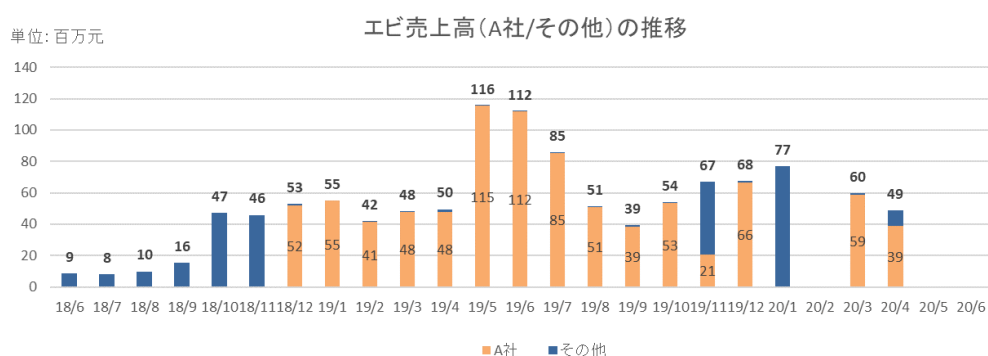
### 第3. 本件取引に関する調査結果

#### 1. 青島福生食品における本件取引の概要

##### (1) エビ加工販売取引の推移

青島福生食品におけるエビ加工販売取引に係る売上高の推移は、以下のとおりである。このうち、本調査の対象である本件取引は、具体的には、A社に対する販売及びそれに対応する仕入れに係る取引である。

<エビ加工販売に係る売上推移>



(単位: 千元)

	A社	その他	合計
2018年1月	0	13,533	13,533
2月	0	7,528	7,528
3月	0	35,609	35,609
4月	0	106	106
5月	0	10,156	10,156
6月	0	8,858	8,858
7月	0	8,355	8,355
8月	0	9,917	9,917
9月	0	15,132	15,132
10月	0	47,378	47,378
11月	0	45,919	45,919
12月	51,903	996	52,899
<b>2018年12月期合計</b>	<b>51,903</b>	<b>203,486</b>	<b>255,389</b>
2019年1月	54,972	435	55,406
2月	41,391	392	41,782
3月	47,878	353	48,231
4月	47,782	1,561	49,343

	A 社	その他	合計
5 月	115,423	118	115,541
6 月	111,851	141	111,992
7 月	85,354	162	85,517
8 月	51,119	198	51,317
9 月	38,512	306	38,817
10 月	53,377	362	53,739
11 月	20,580	46,585	67,165
12 月	66,449	1,320	67,770
<b>2019 年 12 月期合計</b>	<b>734,689</b>	<b>51,932</b>	<b>786,621</b>
2020 年 1 月	121	76,965	77,087
2 月	0	145	145
3 月	58,847	688	59,535
4 月	38,972	10,017	48,988
5 月	0	244	244
6 月	0	84	84

## (2) エビ加工販売取引の急増

### ア エビ加工販売取引の売上高の急増

青島福生食品によれば、エビ加工販売取引に係る売上高は、2018 年 12 月期に 255,389 千元（42 億円）<sup>2</sup>であったが、2018 年 12 月より A 社との間で本件取引を開始したことをきっかけに急増し、2019 年 12 月期には売上高は 786,621 千元（124 億円）<sup>3</sup>に伸長している。その内、A 社に対するエビ加工販売取引に係る売上高は 734,689 千元（116 億円）に上り、エビの販売先のほとんどを占めている。

なお、青島福生食品の売上高全体で見ても、A 社に対する 2019 年 12 月期の売上高合計は約 780,000 千元（123 億円）に上っており、青島福生食品の売上高全体の 7 割以上を占めている。

### イ 本件取引の急増の背景、経緯

理研ビタミンが青島福生食品から説明を受けていたところによれば、青島福生食品がエビ加工販売取引に注力することとなった背景としては、青島福生食品が輸出事業中心から国内販売事業を拡大していく中で、中国国内におけるエビの市場規模が大きく、国内需要

<sup>2</sup> 2018 年 12 月期中におけるみずほ銀行公表の TTM の年間平均値を参照し 1 人民元=16.64 円で計算している。

<sup>3</sup> 2019 年 12 月期中におけるみずほ銀行公表の TTM の年間平均値を参照し 1 人民元=15.82 円で計算している。以下 2019 年 12 月期中の売上高について同じ。

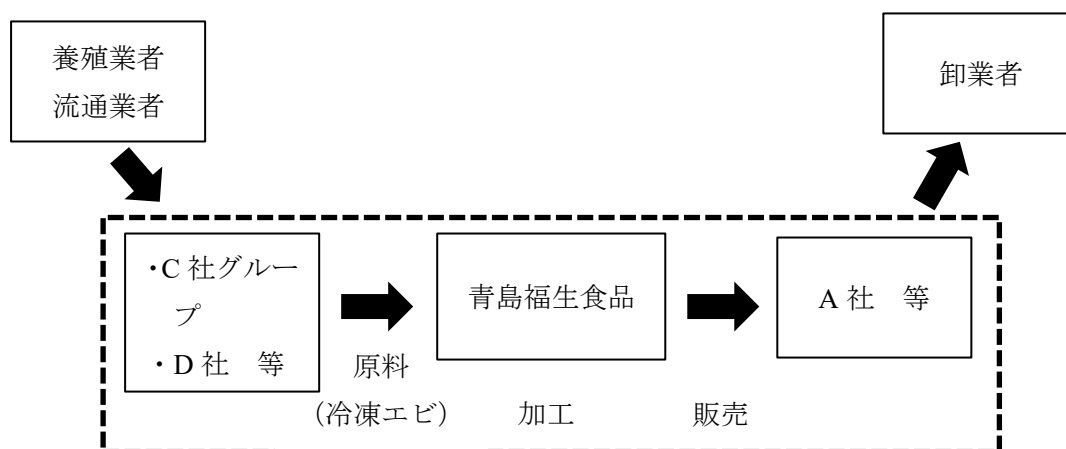
が高かったことや、エビの加工は、人手のかかる魚加工事業に比べて、作業工程について機械化が可能な割合が高かったことなどがあるとのことである。

また、青島福生食品においては、下記 3. (3)アのように、A 社の経営に実質的に関与していると考えられる B グループが、水産物の取扱いのほか、国際貿易、不動産等の事業を行う大規模な複合企業であり、代金の回収可能性の観点からも取引先として問題ないとの判断により、A 社を販売先とする本件取引を開始し、青島福生食品の全体の売上高に占める A 社に対する売上高が非常に大きくなるに至ったとのことである。

もっとも、現在青島福生食品でエビ取引を担当している FF 氏によると、本件取引については青島福生食品の元副総経理の FG 氏（昨年 12 月に青島福生食品を退職している。）が主に担当していたため、青島福生食品の現在の本件取引の担当者においては、本件取引開始の経緯の詳細は不明であるとのことであった。また、当委員会は、青島福生食品を通じて、同氏に対してインタビューを依頼したが、既に退職しており、青島福生食品の従業員ではないという理由で拒絶され、インタビューが実施できなかったため、本件取引が急増した背景や経緯の詳細は判明しなかった。

## 2. 本件取引の概要

青島福生食品から説明を受けたエビ加工販売取引の概要は、以下のとおりである。



## 3. 本件取引の実在性の検証

本件取引に関しては、青島福生食品はもとより、その仕入先である C 社グループ（C 社及びその子会社をいう。以下同じ。）及び D 社並びに販売先である A 社のいずれも、実在する取引であると述べており、その前提で青島福生食品における会計処理がなされているが、以下のとおり、その実在性について疑義が生じ得る状況が存在することは否定できない。

- 2018 年 11 月に設立されたばかりの A 社との間で本件取引が開始された経緯に関する詳細が不明である一方、本件取引が 2019 年 12 月期には年間売上高が約 780,000

千元（123 億円）となっており異様なペースで取引規模が拡大していること

- 取引規模が大きいにもかかわらず、A 社の実質的な経営者が法定代表者と異なる可能性があるなど実態が見えないところが多く、また、青島福生食品が A 社との取引開始にあたって、A 社に関する調査等を行った形跡が見られないこと
- A 社に対する売掛金回収サイクルが概ね約 1 ヶ月以内であり、他の販売先と比較して著しく短いこと（なお、2020 年 6 月以降、A 社からの入金を確認できておらず、2020 年 5 月末時点の A 社に対する売掛金残高 44 百万元は未回収となっている）
- 下表のとおり、A 社から青島福生食品に対して端数のない入金があった日と同日又は翌日に、同額又は近似の金額が青島福生食品から C 社グループや D 社に対し支払われているという資金の動きが検出されたこと

（単位：元）

日付	A 社	青島福生食品		C 社グループ	D 社
	出金	入金	出金	入金	入金
2019 年 5 月 15 日	-20,000,000	20,000,000			
2019 年 5 月 16 日			-20,000,000	20,000,000	
2019 年 5 月 17 日	-20,000,000	20,000,000			
2019 年 5 月 17 日			-20,000,000	20,000,000	
2019 年 5 月 22 日	-10,000,000	10,000,000			
2019 年 5 月 22 日			-10,000,000	10,000,000	
2019 年 5 月 29 日	-25,000,000	25,000,000			
2019 年 5 月 29 日			-20,000,000	20,000,000	
2019 年 5 月 30 日	-5,000,000	5,000,000			
2019 年 5 月 30 日			-10,000,000	10,000,000	
2019 年 9 月 24 日	-15,000,000	15,000,000			
2019 年 9 月 24 日			-15,000,000		15,000,000
2019 年 10 月 24 日	-10,000,000	10,000,000			
2019 年 10 月 24 日			-10,000,000	10,000,000	
2019 年 10 月 28 日	-10,000,000	10,000,000			
2019 年 10 月 28 日			-10,000,000	10,000,000	

そこで、当委員会では、上記第 1.4.(5)記載の本調査の制約の下ではあったものの、①まずは本件取引に関する青島福生食品における仕入れ・加工・販売の業務フローを確認し、②当該業務フローの中で青島福生食品が作成する社内記録又は外部から受領する証憑類の存否及びその内容の信頼性を検証し、あわせて、③本件取引に関して取引先が保管してい



るはずの証憑類も、可能な限り当該取引先に対して提出を求め、その内容を検証することとした。

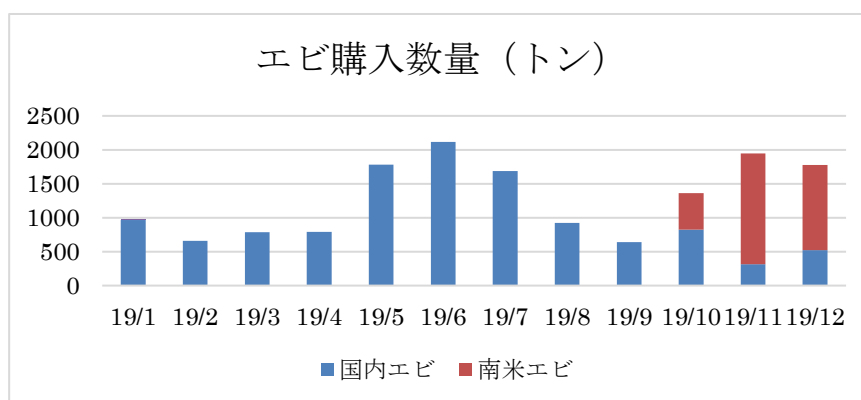
青島福生食品の社内記録及び担当者らの説明によれば、青島福生食品における本件取引の仕入れ、加工及び販売に係る部署の役割及び業務フローは以下のとおりである。

## (1) 仕入れ

### ア 仕入れ先の概要

青島福生食品は、主に中国国内の3つのグループからエビを仕入れているほか、南米からも輸入している。青島福生食品におけるエビの仕入れに関する年間取引数量及び取引額の推移は、下表のとおりである。

本件取引においては、主に中国国内において仕入れた冷凍エビを加工して販売している。



<エビ購入数量、金額（2019年度）>

種類	購入数量（トン）	購入金額（千人民元）
中国国内エビ	12,019	677,180
南米エビ	3,423	172,060
その他	30	1,512
合計	15,473	850,753

<中国国内エビの年間取引数量、取引額（2019年度）>

仕入先（冷凍エビ）	購入数量（トン）	購入金額（千人民元）
C社グループ	10,002	561,110
D社	1,208	69,165
E社	809	46,904
合計	12,019	677,180

## イ C社

### (ア) C社について

C社は、2001年3月8日に設立された上場企業であり、資本金は916.37百万元である。魚やエビ等の水産物の養殖、冷凍、加工、販売を主な事業としている。

### (イ) C社グループとの取引開始の経緯

青島福生食品は、2017年頃からC社グループとの取引を開始しており、同社とは仕入取引及び販売取引のいずれも存在する。

理研ビタミンが青島福生食品から説明を受けていたところによれば、C社グループとの一部の販売取引に関しては、C社グループはエビを含めた食品のBQF（Block Quick Freezingの略。食品を大きなブロックで冷凍する方法をいう。なお、本件において冷凍エビのブロックは非常に大きく、そのままでは末端市場にて使いづらい。）を扱っており、青島福生食品は、IQF（Individual Quick Freezingの略。本件では、冷凍エビのブロックを解凍し、IQFで再冷凍して流通可能なサイズに加工している。）のラインを有しており、C社グループよりBQF品を仕入れIQF品に加工する取引を行っていたとのことであるが、取引を開始した経緯等の詳細は不明である。

### (ウ) C社グループとの取引における物流・入庫・検査・支払

青島福生食品の社内記録及び担当者らの説明に基づく青島福生食品がC社グループからエビを購入する際の物流・入庫・検査及び支払のプロセスの概要並びに当委員会による青島福生食品の社内証憑類の確認状況は、下表のとおりである。

	関与者	プロセス	当委員会による青島福生食品の社内証憑類の確認状況
契約締結・発注	FG氏(元副総経理)、FF氏(秘書課)	● FG氏が発注の都度、C社グループと契約交渉を行い、C社グループ及び青島福生食品の公印が押された契約を締結する。	● 2020年2月26日に策定された契約管理手順書には、押印前に承認することが規定されているが、同月以前は、契約承認に関する規定は存在しなかった。 ● 契約に関する承認や他のサプライヤーからの相見積りは入手できなかった。
納入	C社グループにより利用される配送業者	● C社グループにより発行された「納品書」及び「検査報告書」を携え、原材料を青島福生食品の倉庫に納入する。	● C社グループの利用する配送業者の詳細は不明であり、証憑類も確認できなかった。
入庫検査	倉庫管理員	● サンプル抽出係と品質管理部検査係の立ち合いのもと、入庫検査を実施し、「納品書」に確認のサインをする。	● C社グループが発行した「納品書」は、原料を受け入れた際に青島福生食品の担当者が受領のサイン

	関与者	プロセス	当委員会による青島福生食品の社内証憑類の確認状況
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「入庫明細表」及び「入庫伝票」(入庫単)を作成し、倉庫会計に回す。</li> </ul>	<p>を行った後、ドライバーに返却してしまうため、青島福生食品には残っておらず、当委員会において入手することができなかった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「入庫伝票」には倉庫管理員が署名するのみである(配送業者は署名しない。)</li> </ul>
品質検査	品質部門	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ドライバーからC社グループの品質管理部門が押印した「検査報告書」を受領するとともに、原材料の品質を検査し、「原材料受領検査記録」を作成する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 青島福生食品の品質部門は入荷作業実施時に「原材料受領検査記録」を作成しているが、当該書類での重要な項目は温度であり、数量に関する記述の正確性は低く、倉庫管理員にて作成する「入庫明細表」とも一致しない。また、「原材料受領検査記録」には社外人員の署名は無い。</li> <li>● C社グループが発行する「検査報告書」には、数量が記載されていなかった。</li> </ul>
保管記録	倉庫会計	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 倉庫保管管理員から受領した「入庫伝票」を経理部門に回す。</li> <li>● 少なくとも月に一度、入庫明細をまとめて「倉庫会計原材料入出庫保管帳」に記録する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2020年の一部のサンプルについて、「倉庫会計原材料入出庫保管帳」と「入庫明細表」及び「入庫伝票」との数量の一致を確認できたが、2019年の「倉庫会計原材料入出庫保管帳」及び「入庫明細表」は廃棄されていたため、確認できなかった。</li> </ul>
支払処理	経理部門	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「入庫伝票」を秘書課(FF氏)に回すとともに、その写しを保管する。</li> <li>● C社グループから郵送された「発票」を秘書課から受領し、「増値税専用発票」を認証して、「発票確認一覧表」を出力する。</li> <li>● その後、入庫実績と「発票」を照合して買掛金を計上し、秘書課において「支払申請」が作成され、総経理の承認が取得される。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サンプルで、「発票」と「入庫伝票」の数量の一致を確認した。また、サンプルで、「発票」、「支払申請」、「ネットバンキング」の振込結果(青島福生食品が銀行より紙面で入手したもの。)及び「会計伝票」の金額の一致を確認した。</li> </ul>

	関与者	プロセス	当委員会による青島福生食品の社内証憑類の確認状況
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 秘書課から受領した支払申請に基づき、C社グループにネットバンキングで振込みを行い、買掛金を消込して「会計伝票」を作成する。</li> </ul>	

また、青島福生食品においては、買掛金の年齢表<sup>4</sup>は作成されていない。加えて、FC氏及びFH氏によれば、買掛金と帳簿の照合・年齢調べ<sup>5</sup>はいずれも行っていないとのことである。

C社グループとの契約書をレビューしたところ、C社グループとの支払条件は、納品後30日であったが、実際の入金が前払いでなされているものも多く、C社CFOであるCA氏によれば、米中貿易戦争により資金繰りに影響が出ており、C社総経理が全ての取引先に対して前払金を求める旨交渉しているとのことであり、C社グループに対する支払の記録の多くについては、買掛金に対する支払か、前払いか判別ができなかった。

なお、上記全ての記録は、システムを利用せず、紙媒体で作成されているため、記録としての完全性・網羅性が担保されておらず、事後的な検証が難しい状況にあり、当委員会としては、青島福生食品に残っている記録の一部をサンプルとして確認するにとどまった。

#### (エ) 外部における証憑

さらに当委員会は、C社に対して直接、青島福生食品への出荷に関する証憑の提出を依頼したところ、納品書を取得することはできなかったが、C社の業務システムから出力された出荷承認記録及び配送業者の発票（請求書）の一部についてサンプルを取得した。このうち、出荷承認記録に関しては、出荷日や出荷数量等が記載されているものの、青島福生食品の入荷記録と紐づける情報に不足があり、当該証憑のみからは、取引の実在性を確認することはできなかった。また、配送業者の発票に関しても、請求額や貨物名称（エビ）、到着地として青島等の記載はあるものの、貨物の数量又は重量等の記載がなく、また、青島福生食品への配送か否かが判然としなかったため、青島福生食品による仕入れに関する記録と紐づけることはできなかった。

### ウ D社

#### (ア) D社について

D社は、食品の卸売、水産物、日用品の販売、貨物の輸入出等を主な事業として行って

<sup>4</sup> 債権や債務の残高をその発生時期別に分類し、債権の回収状況や債務の支払状況を管理するために作成される一覧表のこと。

<sup>5</sup> 年齢表に基づいて、債権の回収状況や債務の支払状況を分析し、債権や債務が適切に管理できているかどうかを調べる手続のこと。

おり、総経理である DA 氏によれば、従業員 10 名ほどと規模が小さく、個人商工業者の態様で業務を行っており、取引高は年間約 10 数億元～20 億元とのことである。また、D 社と類似の名称の会社として G 社があり（どちらも同氏が所有している）、主に青島福生食品と取引をしているのは D 社であるが、G 社が青島福生食品と取引を行う場合もあるとのことである。

また、DA 氏によれば、D 社は、実質的に個人商工業の業態で業務を行っており、D 社としては顧客から代金を受領すれば取引が完了することから、D 社において書類の管理・保存等は基本的に行っていないとのことであり、当該説明により、当委員会は D 社から証憑類の提示を受けることはできなかった。

### **(イ) D 社との取引開始の経緯**

青島福生食品は、2、3 年ほど前から D 社との取引を行っている。DA 氏によれば、FA 氏とは互いに面識がある中で青島福生食品とエビ取引についてニーズが合致したため、取引を開始したとのことである。また、DA 氏によれば、D 社は、青島福生食品との取引において固定的な商品や契約はなく、市場の状況及び相互の需要に鑑み、D 社の業務担当者（同氏ら）と青島福生食品の業務担当者が電話で都度取引の詳細を決めた上で取引が行われるとのことである。

DA 氏によれば、2019 年には、D 社がエビを安く仕入れることができたため、青島福生食品への販売も増えたが、2020 年には、新型コロナウイルス感染症流行の影響を受けて水産品の価格が大幅に落ち、市場環境も悪くなったため青島福生食品との取引はほぼなくなったとのことである。

### **(ウ) D 社との取引における物流・入庫・検査・支払**

青島福生食品の社内記録及び担当者らの説明によると、青島福生食品が D 社からエビを購入する際の物流・入庫・検査及び支払のプロセス概要は、C 社グループとの間におけるものと同様である（上記イ（ウ）、（エ）を参照されたい。）。青島福生食品と D 社の契約書は確認されたものの、物流に関する外部証憑を確認することはできなかった。

DA 氏によれば、D 社は、青島福生食品との取引に際して、運送業者の手配を行っているが、運送業者から発票（請求書）の提出は受けておらず、配送が完了した後に D 社から運送業者に直接現金等で支払を行っており、運送業者から配送に関する証憑を入手していないとのことである。

また、D 社は、出庫伝票は交付せず、取引終了後、当該出庫伝票は全て廃棄しているとのことであり、当委員会としてもその存在を確認することができなかった。

## **(2) 加工**

青島福生食品におけるエビ加工販売取引の代表的な加工例は、ブロック凍結された原料

(BQF) を解凍し、水に浸し、バラ凍結 (IQF) をするというものである。

この点、当委員会は、工場への視察時に上記の作業が行われている事実は観察できた。また、加工数量を示す紙媒体での記録 (加工報告表) は、サンプルで確認できたものの、加工後に冷凍倉庫に入庫した記録 (入庫製品確認表) は、2019 年以前の記録が廃棄されていたため、加工数量の検証は困難であった。

### (3) 販売

#### ア A 社について

A 社は、FA 氏によれば、B グループの経営者である AA 氏により設立されたとのことである。2018 年 11 月 29 日付で設立、法定代表者は AB 氏であり、主たる事業は、建設等、食品生産・販売、食品関係の研究開発、水産物や野菜の卸売、小売等である。

AA 氏によれば、A 社自体で業務に従事する者は 10 数名であるものの、国内の水産品卸売業務は、エビを含め様々な水産品を取り扱っているほか、A 社自身も海鮮卸売市場を所有しているとのことである。

FA 氏によれば、B グループは膠州にある大規模な複合企業とのことであるが、上場企業ではないことから、当委員会において B グループの業績・財務状態は確認できなかった。

AA 氏からは、同氏による A 社への投資の有無について回答を得ることはできなかったが、同氏が A 社の設立経緯や事業内容を詳細に把握していることに鑑みれば、同氏が A 社の経営に関与している可能性は高いと考えられる。

#### イ A 社との取引開始の経緯

FA 氏によれば、B グループは、水産物の取扱いのほか、国際貿易、不動産等の事業を行う大規模な複合企業であり、代金の回収可能性の観点からも取引先として問題ないとの判断により、A 社との取引を開始したとのことである。A 社からの販売先は個人事業主が多く、与信の関係から青島福生食品が直接販売を行うことができないため、A 社が間に関与する形でエビ加工販売取引を行っているとのことである。

#### ウ A 社との取引における物流・出庫・検査・支払

##### (ア) 概要

青島福生食品の社内記録及び担当者らの説明によると、青島福生食品が A 社に対してエビを販売する際の物流・出庫・検査及び支払のプロセス概要及び当委員会による青島福生食品の社内証憑類の確認状況は、下表のとおりである。

	関与者	プロセス	当委員会による青島福生食品の社内証憑類の確認状況
契約・受	FG 氏 (元副総経理)	● 仕入れと同じく、2019 年の販売に係る契約は全て FG 氏が	● 青島福生食品と A 社が締結した「売上契約書」では、

	関与者	プロセス	当委員会による青島福生食品の社内証憑類の確認状況
注		<p>担当し、FF氏はFG氏の指示に従って出荷の手配をする。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 2020年の春節後、FF氏は正式にA社への販売業務に携わるようになった。</li> </ul>	<p>双方の公印が押されていたが、この契約内容に関する社内での報告及び承認に関する記録は入手できなかった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 当委員会は受注に関する証憑類を確認することはできなかった。</li> </ul>
出荷 手続	秘書課、倉庫保管担当者、A社の担当者	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 秘書のFF氏がA社のAC氏と連絡を取り、「出荷明細」を作成し、同氏は、「出荷明細」を確認し、物流車両の手配を行う。</li> <li>● AC氏は、「出荷明細」を受領した後、青島福生食品の経理部門を訪問し、「出荷明細」に基づき発行される「出荷伝票」を受領する。さらに、倉庫保管担当者から製品を受領し、「出荷伝票」に確認のサインをする。</li> <li>● その後、倉庫保管担当者が「出庫明細」を作成するとともに、「倉庫保管担当者完成品入出庫保管帳」に、出荷日と出荷数量を記録する。</li> <li>● また「出庫伝票」を作成し、出庫伝票の写し及び出庫明細を倉庫の会計担当に回す。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サンプルで、「出庫明細」にA社の担当者「AC」の署名があることを確認した。一方で、2019年以前の「出庫明細」は廃棄されている。</li> <li>● 「出荷伝票」は、納品書に相当する位置づけの書類であり、青島福生食品の経理部門が3枚つづりで発行し、経理部門、倉庫及びA社が保管する。そのうち、青島福生食品が倉庫で保管しているものには、A社の担当者が倉庫で製品を受領した際のサインがある。 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ もっとも、青島福生食品からA社にエビを販売した際の帳票は、A社の担当者名ではなく、代表者（AB氏）名義でサインがされたものである上、倉庫での商品受渡し時にサインされたものにしては綺麗すぎるという点に疑問がある。</li> <li>➢ また、FC氏及びFH氏へのインタビューによれば、出荷伝票には原則として顧客の署名を義務付けているが、必ずしも顧客が署名をしているとは限らないとのことである。</li> </ul> </li> <li>● 「出庫伝票」は、単純な倉</li> </ul>

	関与者	プロセス	当委員会による青島福生食品の社内証憑類の確認状況
			<p>庫からの出庫記録であり、重量が記録されるのみのものである。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● サンプルで「倉庫保管担当者完成品入出庫保管帳」と「出庫明細表」、「出庫伝票」及び「出荷伝票」との数量の一致を確認した。(2019年の「倉庫保管担当者完成品入出庫保管帳」及び「出庫明細表」は廃棄されており、2020年のサンプルを確認した。)</li> </ul>
出荷検査	品質部門	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 倉庫保管担当者から出荷情報を受領し、出荷製品の品質検査を実施する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サンプルで、「製品出荷検査記録」と「出庫伝票」及び「出荷伝票」との数量の一致を確認した。</li> <li>● 青島福生食品の公印のある「製品検査報告書」には、数量が記載されていないため、出荷に関する記録との一致は確認できなかった。</li> </ul>
保管記録	倉庫会計	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「出庫明細」をまとめて記録して保管し、「出庫伝票」の写しを経理部門にまわす。</li> <li>● 「倉庫会計完成品入出庫保管帳」に記録する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サンプルで「倉庫会計完成品入出庫保管帳」と「倉庫保管担当者完成品入出庫保管帳」の数量の一致を確認した。(2019年の「倉庫会計完成品入出庫保管帳」は廃棄されており、2020年のサンプルを確認した。)</li> </ul>
支払処理	経理部門	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 秘書課から受領した発票申請書に基づき、「増値税専用発票」を発行する。</li> <li>● その後、売上と売掛金を計上し、「会計伝票」を作成する。</li> <li>● また、A社からの入金を確認した後、売掛金を消込して「会計伝票」を作成する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A社は不定期に一定額を入金するが、「発票」に基づく金額ではないため、一対一の照合ができなかった。</li> </ul>

また、青島福生食品は、売掛金の年齢表を作成しておらず、また、銀行入金額とA社に対する請求書記載の金額との照合を実施していない。なお、FC氏及びFH氏によれば、売



掛金と帳簿の照合・年齢調べはいずれも行っていないとのことである。

なお、上記全ての記録は、システムを利用せず、紙媒体で作成され又はエクセル等により都度手入力で行われているため、証憑としての完全性・網羅性が担保されておらず、事後的な検証が難しい状況にあり、当委員会としては、青島福生食品に残っている記録の一部をサンプル的に確認するにとどまった。

#### (イ) 外部証憑

当委員会は、青島福生食品が KPMG（中国）による監査に際して、本件取引の実在性を立証する証拠として提出した A 社から卸売業者に対する販売に関する証憑類（青島福生食品から A 社への販売金額の約 30%に相当する A 社から卸売業者への配送記録の写し）を確認したが、当該配送記録は、卸売の市場で記載したことを踏まえると状態が綺麗すぎるほか、社印も押されておらず、記載されている顧客の個人名に誤りがあるなど、証拠価値が高いものとはいえなかった。また、配送記録に署名している配達人が全て同一人物であり、当該記録上では、同日に距離的に移動が困難と思われる複数地域への配送を行っている状況であった。

なお、AA 氏によれば、青島福生食品との取引での物流は A 社が手配しているが、物流に関する証憑類は発行せず、物流会社や輸送者<sup>6</sup>に対してほとんど現金で費用を支払っているとのことであった。また、青島福生食品側の証憑に AB 氏の名前が署名されている理由は、従業員に A 社の法定代表者である同氏の名前を署名させることによって、当該発注について A 社が確認したとみなすことができるためとのことであった。さらに、国内の卸売市場における取引では発票がいらす、また、取り扱っている数量が多く信頼できる模範的な企業のみと提携していることから、A 社としては証憑を残す必要性が高くないため、本件取引の実在性を補強し得る証憑類は存在せず提出できないとのことであった。

#### (4) その他の検出事項

青島福生食品は、2020 年 1 月に C 社グループのうち 1 社から冷凍エビ 1,010 トン（59,464 千円）を購入し、同月に、当該エビを同グループの他の 1 社に対して 60,000 千円で販売している。また、FH 氏によれば、当該取引対象のエビは加工報告表に記載がなく、売上原価レポートにおいても加工したものは扱われておらず、青島福生食品において加工したことを示す証憑はなかった。なお、同月の他に同種の取引は確認されていない。

理研ビタミンが青島福生食品から得た説明によれば、上記取引は、品質検査で問題があったことによる実質的な返品とのことであった。

---

<sup>6</sup> 会社ではなく、個人事業主の運転手のことを指す。

#### 4. 本件取引に係る実在性の検証結果

上記 3. のとおり、当委員会は本件取引の実在性を検証した。その結果、本件取引の実在性を否定すべき明確な根拠は検出されなかったが、青島福生食品の IT 化・システム化が進んでいない（この点に関しては下記第 5.3.(6) も参照されたい。）上に、紙媒体の社内記録も精緻に作成されていないため、青島福生食品の社内記録に高い信用性があるとはいえず、また、取引先作成の物流に関する証憑類は青島福生食品内に存在していないため、青島福生食品の社内に存する記録及び資料からは本件取引の実在性を確認するには至らなかった。さらに、本件取引に係る取引先が作成し又は保管しているはずの証憑類についても、上記 3. 記載のとおり、証拠価値の高い証憑類を入手することができなかった。

以上の結果、当委員会は、本件取引の実在性を確認するには至らなかった。

## **第4. 理研ビタミンによる青島福生食品の管理体制**

### **1. 理研ビタミンによる青島福生食品の買収の経緯**

中国の国有企業であった青島福生食品は、1994年、理研ビタミンに買収され、1995年1月1日に同社の傘下で稼働を開始した。買収当時、中国政府が外資を誘致していたのに応じて、理研ビタミンは、当時の会長であった RA 氏の指示のもと、現在の会長である RB 氏を含むメンバーで複数の企業を視察し、その中から青島福生食品を買収対象として選定した。当時、理研ビタミンとしては、レトルト食品用の野菜の素材について、中国で野菜の前処理を行って冷凍したものを日本に輸入し、輸入した後は解凍してそのまま使えるという形態の事業を行うことが理想と考えていたところ、青島福生食品は、そのような冷凍野菜の輸入形態に役立つと考えられたことも青島福生食品を買収対象として選定した一つの理由であった。

買収に際しては、当時から青島福生食品の総経理を務めていた FA 氏が中国政府側として交渉を行い、買収後も、引き続き同氏を青島福生食品のマネジメントとして据えることとなった。

### **2. 買収後における青島福生食品の経営体制**

青島福生食品においては、理研ビタミンによる買収以降現在に至るまで、理研ビタミンから管理者が派遣されたことはなく、FA 氏以下、現地の役職員のみで運営されてきた。FA 氏が買収から現在に至るまで総経理としてマネジメントを担っていることにも表れているように、青島福生食品は、理研ビタミンによる買収後も、理研ビタミンとの関係では独立した経営を継続している。

青島福生食品が扱う事業は水産加工、冷凍及び乾燥野菜加工、乾燥スープ(FD)、コラーゲン等の製造であり、理研ビタミン及び理研ビタミンの他の子会社では青島福生食品と同種の事業の取り扱いは少なく、事業上の関係は希薄である。青島福生食品で製造した冷凍食品を理研ビタミンが国内で販売する、また青島福生食品の原料を理研ビタミンの製品に使用するという協業をした時期もあったが、中国産食品に対するイメージの悪化や理研ビタミン側での収益性の問題等もあり、現在は行われていない。このように両社間での事業上の関係が希薄であることが、理研ビタミンが人材派遣をせずに青島福生食品の事業運営に深く関与せず現地に大幅に任せている一因と考えられる。

このような状況においても、2014年までは、青島福生食品がある程度の利益を上げていたため、理研ビタミンにおいても特に大きな問題は認識されず、将来的な事業上の関係強化の可能性はあるため、子会社として保有し続けてきた。

### 3. 理研ビタミンによる青島福生食品の管理の状況

#### (1) 総論

理研ビタミンにおいては、子会社管理を一括して行う部署は存在せず、関係のある各事業部及び経理部等の本社機能がそれぞれの所管範囲において管理する形態となっている（下記(2)乃至(5)を参照されたい）。

理研ビタミンの関係会社管理規程においては、関係会社が定款変更等一定の重要事項を行う場合、関係会社は原則として事前に関係書類を理研ビタミンの担当取締役又は常務執行役員に提出しなければならないと規定されているほか、理研ビタミンの担当取締役又は常務執行役員は、関係会社をして一定の必要な書類を提出させることができると規定されている。青島福生食品についても、定款や就業規則等に変更があれば本社に報告されるほか、一定の事項について本社で稟議が行われることがある一方で、例えば、実際に青島福生食品の納入先まで辿って売掛金が回収されているか否か等のチェックを行ったり、人事労務やコンプライアンスに関する問題等の日常的な報告を受けたりするような仕組みは採られていない。また、青島福生食品の社内における昇格、降格、ローテーション、新規採用等の人事について理研ビタミンが関与する仕組みもとられていない。

理研ビタミンには青島福生食品の買収当時から同社の運営に関与している中国語話者の RC 氏が、青島福生食品には日本語話者の FB 氏が、それぞれ在籍しており、理研ビタミンと青島福生食品のコミュニケーションは、基本的にこれらの者を通じて行われている。中でも RC 氏は、単なる通訳に留まらず、情報の集約及び伝達、独自のコミュニケーション等、一定の裁量を与えられている。理研ビタミンと青島福生食品とのコミュニケーションラインは事実上、当該2名に大きく依存しているともいえる状況にある。

#### (2) 第2生産本部による管理の状況

理研ビタミンには、海外生産子会社が4社あり、そのうち第2生産本部が管掌している会社は青島福生食品を含め3社である。海外生産子会社の管理としては、第2生産本部が年度毎の利益計画の立案を行っている。また、第2生産本部では、年次計画の立案に加え、毎月の進捗状況を管理し、半年に一度、修正計画の立案を行っている。

もっとも、海外生産子会社3社のうち、青島福生食品以外の2社は、買収によらず、いずれも理研ビタミンが設立から関与しており、また理研ビタミンとして熟知した事業領域に関する会社である。さらにこれらの子会社には、理研ビタミンの企業風土が通底しているほか、理研ビタミンからの管理者が派遣されるなど、青島福生食品とは管理状況が異なっている。青島福生食品との関係では、第2生産本部の内部に設置されている2名体制の青島福生食品担当チームが、現地の経営活動の進捗について把握をしている。青島福生食品担当チームは、青島福生食品の予実の管理を行っている。基本的には青島福生食品から月別の売上数量、金額及び粗利等といった数値を提出してもらい、これらの数値を検討して主要販売先に対する売上や主要仕入先からの購買について把握し、取締役会への報告を

行っている。

また、新規事業や開発テーマについては、出張会議等で議論し、取捨選択及び開発テーマの改善案を立案し進捗を管理している。実績の悪い事業については、実績が伸びない理由や競合他社の状況等について連絡を受け、必要に応じてサポート・アドバイスしている。

もっとも、青島福生食品担当チームは実業面での関与が主であり、固定費や変動費といった経理上の数値については経理部が管理している。

### **(3) 経理部による管理の状況**

経理部では、青島福生食品から月次報告として、財務諸表のほか借入増減表やキャッシュフロー等の報告を受けている。海外子会社から報告を受けた会計上の数値を連結財務諸表に反映させ、開示資料の作成及び取締役への報告資料の作成を行っている。また、適宜のタイミング毎に1~2か月分の資金繰り予測の報告を受けている。

なお、理研ビタミンは、複数回にわたって青島福生食品に対して資金的援助を行っている。青島福生食品の製品は水産品であって、鱈や鮭等、漁獲時期が一定の時期に限られる原料について多額の調達資金が必要であることに加え、近年では業績の不振、輸出取引に関して売掛金回収が滞ったことなどが、当該資金的援助の理由である。これらの資金援助については、理研ビタミンの経理部が経営会議において報告を行い、同会議で諮問が行われた後、取締役会で決議されるというプロセスを経ている。

### **(4) 監査部による監査の状況**

監査部は、青島福生食品との関係では、J-SOX 制度対応として、全社統制、決算・財務報告プロセスの評価に加えて、業務プロセスに関し、購買プロセス及び在庫管理プロセスを評価対象としている。その一方で、販売プロセスについては評価の対象としておらず、また業務監査については実施されていなかった。

なお、J-SOX 制度対応の評価の方法としては、毎年2回、現地を訪問して、インタビュー、書類確認、書面による質問等を実施していた。

### **(5) 経営企画部による管理の状況**

経営企画部は、青島福生食品を含む海外子会社との関係では、稟議文書の取回し等、事務的な関与のみを実施しており、積極的な管理業務は行っていない。

### **(6) IT 管理の状況**

当委員会の調査によって青島福生食品における証憑を十分に取得できなかった理由の一つとして、同社のシステムのIT化が進んでおらず、手書きの証憑類を探索・収集せざるを得なかったことが挙げられる。

青島福生食品においては、業務上使用するPCの管理は各従業員に任されており、メー

メールアドレスは各従業員が独自に取得したフリーメールを使用しているなど会社としてのIT管理がなされていない。また、基幹システムが整備されていないほか、会計システムを利用していないとのことであり、経理関係書類が手書きで管理・集計されている場合もある。青島福生食品におけるIT化の促進は過去に何度も議論されてきたが、コスト負担の問題やITシステムを活用できる人材の不足の問題があるため、IT化は進まないままになっている。なお、青島福生食品は2022年に拠点の移転を予定しており、移転に際してIT化を進める方向で検討されているとのことである。

#### **(7) 事業推進チームによる定期的な訪問による支援の実施**

上記のとおり、青島福生食品の経営は基本的に現地の役職員に任せられており、理研ビタミンの各部門による管理も限定的なものであった。他方で、直近3年間程度においては、青島福生食品の事業展開が思わしくなく、赤字に転落したことを踏まえて、RC氏、第2生産本部のRD氏及び経理部のRE氏による事業推進チーム①の現地訪問が2か月に1回の頻度で行われ、また、事業推進チーム①に会長のRB氏及び第2生産本部長のRF氏を加えた事業推進チーム②による訪問が3か月に1回の頻度で行われており、他の子会社よりも綿密な連携が取られてきた側面もある。もっとも、これらは青島福生食品の財務基盤や業績向上に向けての支援という色彩が強く、管理面での強化を図るという目的のものではない。

#### **4. 小括**

以上からすると、青島福生食品に対しては連結決算上必要な範囲での管理は行われているとはいえものの、買収以来、事業上の関係が希薄であり、人材の派遣もなされておらず、経営はほぼ現地任せの歴史が長いため、根本的に理研ビタミングループとしての価値観の共有がなされているとは言い難い。また、理研ビタミン側においても、青島福生食品をグループ内においてどう位置付けるのかが明確になっておらず、青島福生食品を活用しきれていなかったというのが実情であるが、2015年までは青島福生食品では黒字が続いていたために抜本的な対策を講じるには至らなかった。そのような経緯のため、青島福生食品の事業展開がうまくいかずに赤字に陥った2016年以降についても、支援は強化されたものの、ガバナンスや管理面での強化を図るには至らなかった。

## **第5. グループ・ガバナンスの見直しに係る提言**

本調査において、青島福生食品が理研ビタミンの100%子会社であるにもかかわらず、調査の制約から本件取引の実在性を確認することができないという結果に終わったという事態を踏まえ、当委員会として、青島福生食品のレベル、理研ビタミングループのレベルにおいて、以下の改善提案を行うものである。

### **1. 青島福生食品における改善提案**

#### **(1) 適切な証憑の作成及び管理の徹底**

本調査において、本件取引の実在性を確認することができないという結果に終わったこと  
の背景としては、青島福生食品において適切な証憑を作成し管理することが徹底されて  
いなかったことが挙げられる。証憑の作成及び管理は、企業間の取引、とりわけ上場会社  
のグループ会社における取引においては基本的な事項であり、今後、青島福生食品におい  
て改善する必要がある。また、その実効性を高めるために、研修等による従業員教育、外  
部の専門家や理研ビタミンによる定期・不定期の状況確認等が行われる必要がある。

#### **(2) IT管理の導入**

上記のとおり、青島福生食品では、仕入れ、在庫管理、加工、販売等の各プロセスにつ  
いて、ITシステムを導入した管理が行われていない。ITシステムによる管理を充実させる  
ことで過去における各プロセスの状況を網羅的かつ正確に検証することが可能となると考  
えられる。理研ビタミンにおいては、青島福生食品へのITシステムの導入の必要性を認識  
しながらも先延ばしとなっていた経緯があるが、早急な整備が求められる。

また、ITシステムを導入した場合には、それを適切に活用することのできる人材が必要  
であるため、外部からの人材採用や、ITシステムに関する従業員教育を図る必要がある。

#### **(3) 青島福生食品の内部管理体制の改善**

青島福生食品には独自の監査部門がなく、コンプライアンス上の問題や不正事案につい  
て内部で管理する機能が十分に備わっていないが、これらは、適法かつ適切な事業運営を  
行っていくために必要な機能であり、整備することが求められる。また、青島福生食品か  
ら理研ビタミンに対して問題事象を含めた情報が集約される仕組みを整備することも、グ  
ループ・ガバナンスの観点から求められる。

#### **(4) コミュニケーションのルートの充実化**

現在は、理研ビタミンの役職員が青島福生食品の役職員とコミュニケーションをとろう  
とする場合、青島福生食品の日本語話者又は理研ビタミンの中国語話者のいずれかを介し  
てコミュニケーションをとっている。理研ビタミンと青島福生食品との間のコミュニケー  
ションをより密にしていく必要があると考えられるところ、上記2名はいずれも単なる通

訳ではなく実務を担っているため、即時に気軽に通訳を依頼することができるとは限らない面もあると考えられる。その観点からは、上記の2名に限られず、単純な通訳の人員も含めて、より人員を充実させることも検討されるべきである。

また、理研ビタミンの役職員の中国語教育や青島福生食品の役職員の日本語教育も検討されるべきである。

#### **(5) サクセッションプランの策定**

青島福生食品は、理研ビタミンによる買収から現在に至るまで FA 氏が総経理を務め、全権を掌理してきたが、次世代の経営陣について理研ビタミンでは構想を有していない。今後も青島福生食品が企業として継続した事業運営を行っていくためには、同氏の代替又は後継になる人物をどのように採用又は育成するのか、サクセッションプランの策定が急務である。また、平時からの指揮命令系統の明確化に加えて、同氏の突然の不在その他の緊急事態に対応するため BCP の策定も急務といえる。

## **2. グループ・ガバナンス体制の全体的な見直し**

上記のとおり、理研ビタミンは、青島福生食品を買収して以来、事業上の関係が希薄であったことから、現地経営に委ねることを基本的な方針としてきた背景もあり、青島福生食品においては、上場企業である理研ビタミンのグループ企業であるという意識は希薄である。本調査においても、理研ビタミンからの要請が青島福生食品において必ずしも適切に履行されず、そのことが調査における重要な制約となった。これらを踏まえると、グループ会社としての管理の在り方を全体的に見直し、グループ・ガバナンス体制を強化する必要がある。

そのためには、まずは、青島福生食品が理研ビタミングループの基本的な理念や価値観を共有することが必須である。そして、そのためには、たとえば、頻繁なメッセージの発信、人材の相互交流等により、相互のコミュニケーションの量及び質を飛躍的に高める必要がある。

また、経営陣又は管理職の一部を理研ビタミンから派遣するなどによって、現地における事業運営の状況を理研ビタミンの視点からよりの確かつ適時に把握することも肝要である。青島福生食品は、製品の種類においてもビジネス環境においても理研ビタミンとは異なるところが大きく、理研ビタミンとしても、青島福生食品の日常の業務運営そのものに接し、青島福生食品の実態を理解することが、ガバナンスを機能させる前提として重要となる。

また、現状、青島福生食品における昇格、降格、ローテーション、採用等の人事については、理研ビタミンが関与することはないが、実効的なガバナンスを確立するという観点から、この仕組みは再検討に値する。

理研ビタミンの各部門による管理の在り方にも見直しが必要である。現在、第2生産本



部は、青島福生食品に対して利益計画の策定等や事業計画、新規開発テーマに関与しており、これらに加え、事業推進チームの定期現地出張時には、事業推進における課題分析や解決について、更には経営課題である新規事業テーマの選定、工場移転、システム化等広く全般的に議論されているが、第2生産本部において青島福生食品の事業過程全体を管理することも検討されるべきである。また、経理部は、本件を受けて、青島福生食品における経理上の書類及びデータの作成及び管理方法を継続的に監督し、必要に応じてきめ細かく指導することが求められる。監査部による青島福生食品に対する監査は、J-SOX 制度の対応に限定され、また業務プロセスの評価対象は購買・在庫管理プロセスに限定されていたが、販売プロセスを評価範囲に加えることも検討に値する（現在監査部においてそのような方針で検討しているとのことである。）。また、J-SOX 制度の対応だけでなく、重点テーマを明確にした業務監査を行うことも有用であると考え。

もっとも、買収後 25 年以上の経緯を踏まえれば、上記のような改善が実効的に行えない場合も想定し得る。そのような場合には、理研ビタミンとしては、同社を理研ビタミングループに保有し続けることの意味を再検討し、持分の見直しも含めた関係の検討を行うべきである。

以上

## 別紙 1

### 調査対象資料の概要

- 組織規程、関係会社管理規程、稟議規程等、理研ビタミングループの関係会社管理に関する資料
- 組織図及び組織管理規程等、青島福生食品の組織に関する資料
- 業務フローや証憑サンプル等、青島福生食品の内部統制に関する資料
- 利益計画や販売実績等、青島福生食品の月次報告資料
- 青島福生食品における総勘定元帳や売上や在庫等の補助元帳等の会計帳簿
- 青島福生食品におけるエビ取引に関する関連証憑（契約書、納品書、請求書等）
- 銀行明細等、青島福生食品の入出金に関する資料

別紙2

インタビュー対象者一覧<sup>1</sup>

No.	氏名	役職・所属等
理研ビタミン		
1.	RB 氏	代表取締役会長
2.	RG 氏	代表取締役社長
3.	RH 氏	代表取締役専務取締役 管理部門（経理・システム）・経営戦略部門担当
4.	RI 氏	常務取締役 生産部門担当
5.	RF 氏	執行役員 第二生産本部長
6.	RJ 氏	監査部長
7.	RK 氏	経理部長
8.	RL 氏	経営企画部長
9.	RD 氏	第二生産本部第二生産管理部福生食品担当チームリーダー
10.	RC 氏	顧問
青島福生食品		
11.	FA 氏	総経理
12.	FI 氏	副総経理（冷凍倉庫責任者）
13.	FE 氏	副総経理
14.	FC 氏	財務部長
15.	FJ 氏	購買部長
16.	FF 氏	人事部長
17.	FH 氏	主管会計士
18.	FK 氏	エビ取引担当
19.	FL 氏	保管責任者
20.	FM 氏	保管責任者
21.	FN 氏	設備部
22.	FO 氏	エビ工場担当
23.	FP 氏	経理担当
24.	FB 氏	外事部
社外の関係者		
25.	AA 氏	A 社の設立母体である B グループの経営者
26.	CA 氏	C 社 CFO
27.	DA 氏	D 社 総経理

<sup>1</sup> なお、以下に記載する所属・役職等は、インタビュー実施時点のものである。