

2021年6月14日

各位

会社名 株式会社オーケーエム  
代表者 代表取締役社長 村井 米男  
(コード番号：6229 東証市場第二部)  
問合せ先 取締役上席執行役員  
管理統括本部長 木田 清  
(TEL. 077-518-1260)

### 調査委員会の調査報告書の受領及び公表に関するお知らせ

当社は、2021年4月30日に公表いたしました「調査委員会設置に関するお知らせ」に記載のとおり、当社の連結子会社である蘇州奥村閥門有限公司における同営業部員が関与する不明朗な取引に関する疑いについて、調査委員会を設置し、調査を行ってまいりました。本日、調査委員会より、調査報告書を受領いたしましたので、添付のとおり公表いたします。

株主および投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。

#### 記

##### 1. 調査委員会の調査結果

調査委員会により多面的に事実関係の調査を実施しましたところ、結論として、当該営業部員による就業規則違反に関する事実は認められたものの、法令違反と断定できる事実は認められませんでした。しかしながら、調査の結果、中国子会社の営業部門における経費使用に関して実態を伴わないと疑われる事象やコンプライアンス体制の不備等、当社グループの内部管理体制に不十分な点があったとの指摘がされております。

調査委員会の調査結果の詳細につきましては、添付の「調査報告書」をご覧ください。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、個人名及び会社名等につきましては、部分的な非開示処置を行っております。

##### 2. 業績への影響及び2021年3月期決算短信の公表について

調査委員会の調査結果に基づく本件の連結業績への影響額はありません。また、過年度の連結業績への影響もありません。

当社は、調査委員会の調査結果を踏まえて、本日、2021年3月期決算短信の公表をいたします。

##### 3. 今後の対応方針について

当社は、調査委員会が認定した事実と再発防止策の提言を真摯に受け止め、具体的な再発防止策を策定のうえ実行してまいります。

なお、具体的な再発防止策については、決定し次第改めてお知らせいたします。

##### 4. 役員報酬の自主返納について

本件に関連して、2021年3月期決算発表の延期等が発生しており、この結果を重く受け止め、経営責任を明確にするため、代表取締役社長および海外子会社を管掌しておりました取締役専務執行役員は、以下のとおり役員報酬を自主返納いたします。

代表取締役社長	月額報酬の20%	2021年4月より3ヵ月
取締役専務執行役員	月額報酬の10%	2021年4月より3ヵ月

以上

2021年6月14日

株式会社オーケーエム 御中

# 調査報告書

【開示版】

株式会社オーケーエム調査委員会

目次

目次.....	2
<b>第1 調査の概要.....</b>	<b>5</b>
1 調査委員会設置の経緯.....	5
2 本調査の目的.....	6
3 調査委員会の構成.....	6
4 調査方法.....	7
(1) 調査期間.....	7
(2) 調査対象期間.....	7
(3) 本調査の対象範囲.....	7
(4) 調査方法.....	8
5 具体的な調査事項.....	9
6 調査の前提・限界.....	9
7 定義.....	10
<b>第2 調査事項に係る調査結果の概要.....</b>	<b>10</b>
<b>第3 本不正に関連する調査事項に係る調査結果.....</b>	<b>11</b>
1 調査範囲及び調査結果の概要.....	11
2 中国法人及び販売事業の概要.....	11
(1) 中国法人設立・統合等の経緯.....	11
(2) 歴代日本人駐在員.....	12
(3) 販売事業の概要.....	13
3 調査事項①（A社との不適切な関係）に係る調査結果.....	16
(1) 調査事項①の調査対象について.....	16
(2) A社の基本情報.....	16
(3) A社に対するA氏の関与について.....	17
(4) 調査事項①に係る当委員会の結論.....	19
4 調査事項②（A社との取引に関連する不正の有無）に係る調査結果.....	20
(1) 調査事項②の調査対象について.....	20
(2) A社との売買取引に関連する不正の有無.....	20
(3) A社とのコンサルティング契約について.....	23
(4) A社からの乗用車の提供について.....	23
(5) A社を通じたリベートに充てる費用の捻出について.....	25
(6) 調査事項②に係る当委員会の結論.....	26
5 調査事項③（B社との不適切な関係）に係る調査結果.....	26

(1) 調査事項③の調査対象について .....	26
(2) B社の概要 .....	26
(3) A氏の説明 .....	26
(4) 調査事項③に係る当委員会の結論 .....	27
<b>6 調査事項④（B社との取引に関連する不正の有無）に係る調査結果 .....</b>	<b>27</b>
(1) 調査事項④の調査対象について .....	27
(2) B社との売買取引に関連する不正の有無 .....	27
(3) B社とのコンサルティング契約に係る不正の有無 .....	27
(4) B社を通じた営業費用の検出 .....	34
(5) 調査事項④に係る当委員会の結論 .....	35
<b>7 調査事項⑤（A氏はC社より賄賂を受け取ったか）に係る調査結果 .....</b>	<b>35</b>
(1) 調査事項⑤の調査対象について .....	35
(2) 本匿名メールによって提供された証拠 .....	35
(3) A氏の説明 .....	35
(4) 蘇州OKMの元総経理・副董事及びH氏の説明 .....	36
(5) 調査事項⑤に係る当委員会の結論 .....	36
<b>第4 OKMが本調査の端緒となった本匿名メールを受信した後の対応内容の整理及びその妥当性の評価（調査事項⑥）に係る調査結果 .....</b>	<b>36</b>
<b>1 調査事項⑥の調査対象について .....</b>	<b>36</b>
<b>2 本匿名メールに関する事実関係 .....</b>	<b>37</b>
(1) 本匿名メールの内容等について .....	37
(2) OKMの本匿名メールへの対応について .....	37
<b>3 本匿名メールを受信した後のOKMの対応の評価について .....</b>	<b>40</b>
(1) OKMの対応全般についての評価 .....	40
(2) 調査が不十分と評価される部分 .....	41
(3) 不正の告発に対する姿勢として妥当ではないと考えられる点 .....	42
<b>4 調査事項⑥に係る当委員会の結論 .....</b>	<b>42</b>
<b>第5 類似事象の有無に関する調査結果 .....</b>	<b>43</b>
<b>1 概要 .....</b>	<b>43</b>
<b>2 中国法人に係る調査結果 .....</b>	<b>44</b>
(1) 概説 .....	44
(2) 決裁に係る規程の内容及び実際の運営状況について .....	44
(3) 中国法人における販売店（A社とB社を除く。）との取引における類似事象の有無（調査事項⑦）について .....	49
(4) コンサルティング契約（A社とB社を除く。）における類似事象の有無（調	

査事項⑧) について .....	50
(5) 蘇州OKMの2020年度の営業部門における経費使用における不正の有無 (調査事項⑨) について .....	52
<b>3 マレーシアOKMに係る調査結果</b> .....	<b>55</b>
(1) 概説.....	55
(2) 決裁手続に関する規定、運用状況.....	55
(3) 販売店との取引における類似事象の有無（調査事項⑦）について .....	56
(4) コンサルティング契約における類似事象の有無（調査事項⑧）について .....	57
(5) マレーシアOKMにおける通報窓口・コンプライアンスプログラムの実施等 .....	58
(6) OKMによる海外子会社に対する統制.....	59
<b>3 調査事項⑦ないし⑨に係る当委員会の結論</b> .....	<b>61</b>
<b>第6 再発防止策</b> .....	<b>62</b>
<b>1 原因分析</b> .....	<b>62</b>
(1) 本調査により判明した事情 .....	62
(2) 原因の分析 .....	62
<b>2 再発防止策</b> .....	<b>65</b>
(1) 常熟OKMにおけるコンプライアンス体制の構築運用 .....	66
(2) 常熟OKMにおける営業管理体制の再構築.....	67
(3) OKM本社による管理体制の強化.....	69
(4) 総経理等に対する業務支援 .....	69
別紙第1-4-(4)-イ：インタビュー対象者 .....	<b>70</b>
別紙第1-4-(4)-ウー①：常熟OKM従業員向けアンケート .....	<b>71</b>
別紙第1-4-(4)-ウー②：常熟OKM販売店向けアンケート .....	<b>78</b>
別紙第1-4-(4)-ウー③：マレーシアOKM従業員向けアンケート ...	<b>82</b>
別紙第1-7：定義一覧.....	<b>88</b>
別紙第3-4-(2)-ウー(イ)：	
2016年から2020年における売上合計上位6社の販売店比較.....	<b>89</b>
別紙第5-2-(3)-イー1：常熟OKM従業員向けアンケートの回答 ...	<b>90</b>
別紙第5-2-(3)-イー2：常熟OKM販売店向けアンケートの回答 ...	<b>94</b>
別紙第5-3-(3)-イ：マレーシアOKM従業員向けアンケート回答 ...	<b>97</b>

## 第1 調査の概要

### 1 調査委員会設置の経緯

株式会社オーケーエム（以下「OKM」という。）は、2020年7月以降同年12月頃まで、複数回に亘り、OKMの中華人民共和国（以下「中国」という。）における100%子会社である奥村閥門（江蘇）有限公司（以下「常熟OKM」という。）の営業部門の高級経理であるA氏が不正を行っている旨を告発する内容の匿名による電子メールを受信した。かかる電子メールは、OKMだけでなく、OKMの取引先や関係機関に対しても複数回に亘って送信された（以下、一連のメールを総称して「本匿名メール」という。）。

本匿名メールは、概要、A氏が以下の不正行為を行っているという内容を含むものであった。

- ① A氏はA社を支配しており、OKMの中国における100%子会社である蘇州奥村閥門有限公司（以下「蘇州OKM」という。）がA社に製品を販売させることにより、不正に利益を取得している。また、A氏はA社より乗用車の提供を不正に受けている。
- ② A氏はB社を支配しており、蘇州OKMから同社に製品を販売させることにより、不正に利益を取得している。
- ③ A氏はC社より賄賂を受け取った。
- ④ A氏とD社との間には、B社を介在させた贈賄関係が存在している。

OKMは、本匿名メールの内容の真偽を確認するため、本匿名メールの受信後、継続して社内調査を実施したものの、A氏はいずれの事実も否認し、他にA氏の関与を裏付ける証拠が確認できなかったことから、事実関係の解明には至らなかった。

そのため、OKMは、中国の法律事務所である君合律師事務所（以下「JH」という。）に調査を依頼した。JHはA氏へのインタビューを含む調査を行い、2021年4月中旬にOKMに対して調査経過の報告を行った。当該報告によれば、本匿名メールに記載されたA氏による上記の一連の不正行為のうち、①及び③に含まれる事実の一部に関し、A氏は以下の事実を認めた（以下「本不正」という。）<sup>1</sup>と のことであった。

- ・ A氏は、蘇州OKMをして、自らが設立に関わり、その親族が株主かつ役員であ

---

<sup>1</sup> A氏は、①及び③に含まれる事実の一部以外については否認した。また、A氏は、本調査開始後再度実施したインタビューにおいてその説明を覆し、①ないし④の全ての事実の否認に転じた。

る販売店であるA社との間で取引を行わせていた。また、同社から乗用車を借用していた。

- ・ A氏は、B社との間で、本来不必要なコンサルティング契約を締結し、同社に対して報酬を支払うことにより資金をプールし、蘇州OKMの経費として用いることができないリポートに充填していた。

そこで、OKMは、A氏が認めた違法または社内規程違反に該当し得る本不正を究明するために更なる調査が必要であると考え、また、OKMの会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人（以下「EY」という。）から同様の指摘を受けたこともあり、2021年4月26日より、主体的な調査を行うこととし、調査の公正性を担保するために、独立役員である社外取締役監査等委員2名を含む監査等委員3名で構成される調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置して調査（以下「本調査」という。）を行うことを決定した。

## 2 本調査の目的

本調査の目的は、以下のとおりである。

- ① 本不正に係る事実関係の調査
- ② 本不正に類似する事象の有無の調査
- ③ 本匿名メールに係る事実関係の調査及びOKMの対応に係る評価
- ④ 再発防止策の提言

## 3 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 西村 猛（OKM監査等委員・社外取締役（独立役員））  
委員 杉野博昭（OKM監査等委員・社外取締役（独立役員））  
委員 谷口 登（OKM監査等委員）

当委員会は、本調査の事務局としてOKMの担当者（国際統括部・経理部）を置くことに加えて、本調査の対象が蘇州OKM及び常熟OKM（以下「中国法人」という。）を含むことも踏まえて、以下のとおり、弁護士法人北浜法律事務所（北浜法律事務所・外国法共同事業及び弁護士法人北浜法律事務所東京事務所）（以下、

併せて「K P」という。）の弁護士及び弁護士並びに J Hの弁護士を補助者として選任した。

所属	氏名等
K P	弁護士原吉宏、同日野真太郎、同池野幸佑、同竹田いさか、同平野悠之介、同屋嘉まりあ 弁護士常偉 <sup>3</sup>
J H	弁護士馬軍、同謝均、同徐肖天、同阮陽

#### 4 調査方法

##### (1) 調査期間

当委員会は、2021年4月26日から同年6月14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、OKMが連結決算を行うようになったのが2018年3月期であることを踏まえ、直近4年間（2017年1月1日以降）とする。

##### (3) 本調査の対象範囲

本不正が発生した可能性があることが判明した常熟OKMに加えて、他のOKMの子会社、具体的には、OKMの中国子会社である蘇州奥村閥門有限公司及びマレーシア子会社であるOKM VALVE (M) SDN. BHD.（以下「マレーシアOKM」という。なお、常熟OKM、蘇州OKM及びマレーシアOKMを併せて「本調査対象子会社」という。）を調査の対象とした<sup>4</sup>。

なお、後述のとおり、蘇州OKMは、政府からの移転要請に応じて2020年12月末日で事業を常熟OKMに移管しており、調査期間現在時点で事業は行っていない。そのため、本調査対象子会社のうち、調査期間時点でOKMの子会社として事業を行っているのは常熟OKM及びマレーシアOKMに限られる。

<sup>2</sup> 中華人民共和国において登録されている弁護士（中国法弁護士）をいう。

<sup>3</sup> 中国語の翻訳等、弁護士の補助業務に従事した。

<sup>4</sup> オーケーエムには、本調査対象子会社以外に子会社は存しない。



#### （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６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、OKM及び本調査対象子会社における帳簿データ、契約書等の書類、社内規程・社内議事録・会議資料・稟議書、報告書等の関連資料について、必要と認める範囲で閲覧・検討を行った。

##### イ インタビュー

当委員会は、（i）本不正に関与し又はそれに関する事実を認識している可能性が認められる常熟OKMの役職員及び蘇州OKMの元役職員の合計11名、（ii）マレーシアOKMの役職員の合計4名、（iii）本調査対象子会社の管理に携わるOKMの役職員の合計3名に対し、インタビューを実施した。ただし、新型コロナウイルス感染症の流行状況及びインタビュー対象者の一部が日本国外に所在することに鑑み、一部を除きビデオ会議の方法により実施した。

具体的な対象者については、別紙第1-4-(4)-イを参照されたい。

##### ウ 従業員及び販売店に対するアンケート調査

当委員会は、本不正に類似する事象が存在しないかを検証するため、2021年5月6日付で、常熟OKM及びマレーシアOKMの従業員並びに常熟OKMの取引先である販売店に対してアンケートを送付し、回答を受領した。

質問票の具体的な内容、送付先である常熟OKM及びマレーシアOKMにおける対象者数及び販売店数、回答者数等の詳細については、別紙第1-4-(4)-ウ-①ないし③を参照されたい。

##### エ デジタル・フォレンジック

当委員会は、本不正に関与している可能性が高いと認められるA氏について、JHを通じて、A氏が常熟OKMから支給され業務に利用していたノートパソコン<sup>5</sup>に保存されていたデータファイル、メールデータ及びクラウド上に保管されていたメールアーカイブから抽出したメールデータを保全し、レビューを実施した。

---

<sup>5</sup> A氏は、私有のノートパソコンも蘇州OKM及び常熟OKMの業務に用いていたため、当委員会は、当該ノートパソコンのデータの開示を求めたが、A氏はかかる開示には応じなかったため、その調査を断念した。

## 5 具体的な調査事項

当委員会は、まず、本不正に関する調査事項として、本匿名メールの内容及びOKMが当委員会設立前に実施していた社内調査の内容を踏まえ、以下の事実関係を調査対象とすることとした。

- ① A氏とA社との間における不適切な関係の有無（調査事項①）
- ② A社との取引に関連する不正の有無（調査事項②）
- ③ A氏とB社との間における不適切な関係の有無（調査事項③）
- ④ B社との取引に関連する不正の有無（調査事項④）
- ⑤ A氏はC社より賄賂を受け取ったか（調査事項⑤）

また、当委員会は、本匿名メールを受信した後のOKMの対応の妥当性を吟味するため、以下の調査を行った。

- ⑥ OKMが、本調査の端緒となった本匿名メールを受信した後の対応内容の整理及びその妥当性の評価（調査事項⑥）

加えて、当委員会は、A氏が調査事項①ないし⑤の少なくとも一部について事実であることを認めていたことを踏まえて、同様ないし類似の不正が発生している可能性を調査するため、蘇州OKM、常熟OKM及びマレーシアOKMについて、以下の調査を行った。

- ⑦ 販売店（A社とB社を除く。）との取引における不正の有無（調査事項⑦）
- ⑧ コンサルティング契約（A社とB社を除く。）における不正の有無（調査事項⑧）

さらに、当委員会は、A氏に認められていた営業部門における経費の決裁権限に基づく不正の有無を調査するため、以下の調査を行った。

- ⑨ 営業部門における経費使用における不正の有無（調査事項⑨）

## 6 調査の前提・限界

本調査は、前記4（1）記載の時間的制約の中で、前記4（4）記載の調査方法に基づき実施されたものであり、本調査には一定の限界があったことは否めない。また、当委員会は、本調査により、調査の目的を果たすための合理的な基礎を得た

ものと判断しているが、より時間をかけて、又は他の調査方法を採用していたならば、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OKMのために行われたものであり、当委員会はOKM以外の第三者に対して責任を負うものではない。

## 7 定義

本調査で用いる用語の定義は別紙第1－7のとおりである。

## 第2 調査事項に係る調査結果の概要

本調査の結果、当委員会としては、調査事項について以下のとおり結論する。

調査事項①について、A氏は、A社の設立に直接に関与したと考えられる。そして、A氏が蘇州OKMに事前に申告せずにA社の設立に関与した行為は、蘇州OKMの就業規則違反に該当すると考えられる。しかし、A氏がA社から利益を得ている事実は認められない。

調査事項②について、A氏が、蘇州OKMをして、A社と売買契約及びコンサルティング契約をさせたことは、蘇州OKMの就業規則に違反するが、これによって蘇州OKMが被った損害の有無・多寡の判断は困難である。また、A氏は、A社より乗用車を借用していた事实在が認められるが、これはA社からA氏に対する商業賄賂に該当する可能性がある。A氏が、本来A社を通さずに取引ができるのにA社を通した取引をしている事实在及び売買取引によりA社が不当に高い利益を得ている事実は認められないと考える。

調査事項③について、A氏とB社との間で何らかの不適切な関係があったという事実は認められない。

調査事項④について、B社及びA社とのコンサルティング契約は、その全部または一部が実態のない虚偽の取引であったか、何らかの役務提供はあったとしても、そのコンサルティング費用が実際に提供されたコンサルティングサービスの内容との関係で過大であった可能性を否定できない。しかしながら、A社及びB社とのコンサルティング契約について、実態のない取引であるとまで断定はし難い。

調査事項⑤について、A氏がC社より賄賂を受け取ったと断定することはできない。

調査事項⑥について、OKMの本匿名メールに対する初動の対応は一般的に妥当なものであったと言えるが、その調査においては、一部不十分であったと評価し得る部分があり、不正の告発に対する姿勢として妥当ではないと考えられる点も存在

した。

調査事項⑦について、中国法人及びマレーシアOKMにおいて類似事象（第5の1において定義される。）は発見されず、かつ、その存在をうかがわせる事情は見当たらなかった。

調査事項⑧について、中国法人には、コンサルティング契約1件について、虚偽の取引である可能性を否定できないものはあったが、類似事象があると断定するには至らなかった。また、その他、類似事象は発見されず、かつ、その存在をうかがわせる事情は見当たらなかった。マレーシアOKMにおいては、類似事象は発見されなかった。

調査事項⑨について、実態を伴わない経費が計上されている可能性を否定できないものの、実態を伴わないものとまで断定するには至らなかった。ただし、顧客に対する高額な接待は、商業賄賂に該当する可能性がある。

### 第3 本不正に関連する調査事項に係る調査結果

#### 1 調査範囲及び調査結果の概要

第3では、本不正に関連する調査事項である、調査事項①ないし⑤についての調査結果を述べる。まず、2において調査の前提となる中国法人及び販売事業の概要について整理した上で、3ないし7で、調査事項①ないし⑤についての調査結果について記載する。

#### 2 中国法人及び販売事業の概要

##### (1) 中国法人設立・統合等の経緯

OKMの中国法人は、大きく分けて製造事業と販売事業の2つの事業を行っている。OKMは、2003年2月に、中国江蘇省蘇州市に蘇州OKMを設立して中国国内における製造を開始し、2006年8月に自社製品の中国国内販売を目的として、同じく蘇州市に蘇州奥科曼閥門貿易有限公司（以下「蘇州OKM貿易」という。）を設立した。

その後、法令変更により、自社製品の中国国内販売が可能になったこと、従来、蘇州OKM貿易と蘇州OKMの間で業務上の連携が取れていなかった等の理由により、2012年3月に、製造事業と販売事業を統合することとし、蘇州OKM貿易の人員を蘇州OKMに移籍させ、蘇州OKM貿易を閉鎖することとした。

蘇州OKM貿易の閉鎖後、しばらく蘇州OKMにおいて製造事業と販売事業を展開していたが、土地開発計画等を理由に政府から移転要請を受けたことを受け、

2019年3月に中国江蘇省常熟市に常熟OKMを設立し、2020年12月末までに蘇州OKMの事業（製造・販売）を常熟OKMに移管（人員・設備等を常熟OKMに移して、蘇州OKMは閉鎖）した。なお、蘇州OKMの従業員は、6名を除き全員が常熟OKMに移籍した。

## （2）歴代日本人駐在員

### ア 概要

OKMの中国法人では、董事長は、中国現地には駐在しないOKMの役員が務めており、副董事長<sup>6</sup>及び総経理<sup>7</sup>を日本人駐在員が務め、中国法人について管理することとなっていた。本件でインタビューの対象者とした副董事長及び総経理を務めた日本人駐在員の役職及び任期は以下のとおりである。

会社	日本人駐在員（敬称略）の役職・任期		
蘇州OKM貿易	B氏	2006年～2008年	総経理
	C氏	2008年～2013年	総経理
蘇州OKM	B氏	2003年～2006年	副総経理
		2008年～2016年	総経理
		2017年	董事
	C氏	2013年～2014年	副董事長
	D氏	2014年～2016年	副董事長
	E氏	2013年～2017年	副総経理
		2017年～2020年	総経理
常熟OKM	E氏	2021年～	現在 総経理

以下、各日本人駐在員の役割等について補足する。

### イ B氏

蘇州OKM設立時にOKMから派遣され、副総経理を務めた。蘇州OKM貿易を設立するにあたって、同社の総経理となり、主に各種の規程類を制定した。蘇州OKM貿易の総経理を2008年にC氏に引き継いだ後、蘇州OKMの総経理に就任する。蘇州OKM貿易が蘇州OKMに統合された後は、対外的には販売部門も含む蘇州OKM全体の責任者となったが、D氏が退任する2016年頃までは、販売部門への関与は限定的であり、C氏及びD氏が直接的な責任

<sup>6</sup> 蘇州OKMにおいて、副董事長は、D氏の退任後選任されていない。

<sup>7</sup> 総経理とは、中国においては一般に業務執行にあたる者のうち最高責任者であって、董事会に対して責任を負う。董事会とは、少なくとも外国法人のみの出資により設立された有限公司においては、日本法における取締役会に類似する概念であり、董事は取締役会に類似する概念である。

者であって、B氏は彼らの判断に対するダブルチェッカー的な位置づけであった。その後、E氏が総経理に就任する2017年までは販売部門も含めて全体をマネジメントする立場にあったが、B氏のインタビューによれば、後任であるE氏の育成の目的も兼ねて、E氏に実際の販売部門のマネジメントを任せていたとのことである。 [REDACTED]

ウ C氏

B氏の後任として2008年に蘇州OKM貿易の総経理に就任し、蘇州OKM貿易が蘇州OKMに統合された後、同社の副董事長に就任した。2008年以降、一貫して販売部門の責任者という立場であり、対外的な契約書の承認等を行っていたものの、C氏のインタビューによれば、当時の営業部長であったQ氏やA氏らを立てる気持ちがあったことから、基本的に彼らの方針に任せており、彼らに指示を出すなど積極的なマネジメントは行っていなかったとのことである。

エ D氏

OKMにおいて営業の責任者を務めた経験を有しており、2014年、蘇州OKMの中国国内販売を拡大させるという目的をもって、蘇州OKMの副董事長に就任した。主に蘇州OKMの営業部の従業員（Q氏やA氏らを含む）に対して、具体的な営業手法として、製品の説明方法や顧客開拓のノウハウ等を指導した。

オ E氏

2013年に蘇州OKMの副総経理に就任し、2017年より総経理に就任した。2016年頃までは主に製造部門をマネジメントしており、同年以降は営業部門を含む蘇州OKM全体のマネジメントに関わっていた。

(3) 販売事業の概要

ア 各時期における販売方針等

(ア) 蘇州OKM貿易時代（2006年～2013年）

蘇州OKM貿易時代はグループ内取引や日系企業を顧客とした販売が中心であり、中国国内企業を対象とする販売はあまり行われておらず、また、蘇州OKM貿易としてもこれを拡大する方針はなかった。

(イ) 蘇州OKMとの統合後（2013年～2020年）

D氏が赴任した2014年以降、中国国内販売の拡大を目指すこととなった。

B氏とD氏が主導して、営業部の従業員に対して販売業績に応じて賞与等の報酬を増額するインセンティブ報酬制度を導入し、また、営業に用いる経費についても、一定金額の範囲内であれば接待費、贈答費、交通費等に使用してよいという制度に変更し、営業部の従業員のモチベーションアップを図った。

(ウ) 常熟OKM移管後（2021年～）

常熟OKM移管後も従来の顧客との取引関係は継続しており、基本的に販売方針等に変更はない。

イ 中国国内販売の業績等の推移

(ア) 直接販売と間接販売

蘇州OKM貿易及び蘇州OKMが製品を中国国内で販売していたルートは、大きく分けて顧客に対する直接販売（以下「直接販売」という。）と販売店を通じた間接販売（以下「間接販売」という。）があった。直接販売と間接販売のいずれにするかについては、社内での規定や基準が設けられていないため、基本的には、営業部長がどの形態を利用するかを決めることができた。また、販売されるのが同じ製品であっても、後者の販売店に対する販売価格は、前者の顧客への販売価格より低くなる傾向がある。それは、通常、販売店には転売により一定の利益を確保させるほか、直接販売の価格には蘇州OKMにおいて発生する営業コストが含まれるのに対し、販売店に販売する場合には、そのような営業コストを要しないからであるとされている。

販売店も取引先であるため、新販売店と取引する前に、企業調査を行わなければならない。しかし、その企業調査は公的ルートで公開された情報に対する調査に留まり、非常に形式的なものであった。

(イ) 直接販売と間接販売の売上

蘇州OKMにおける2016年から2020年までの直接販売と間接販売の売上は以下のとおりである。

年度	直接販売（元 <sup>8</sup> ）	間接販売（元）
2016年		
2017年		
2018年		
2019年		
2020年		

(ウ) 直接販売と間接販売の売上・売上総利益率

蘇州OKMにおける2016年から2020年までの直接販売に係る売上及び売上総利益率<sup>9</sup>は以下のとおりである。

年度	売上（元）	売上総利益率
2016年		
2017年		
2018年		
2019年		
2020年		

蘇州OKMにおける2016年から2020年までの間接販売に係る売上及び売上総利益率は以下のとおりである。

年度	売上（元）	売上総利益率
2016年		
2017年		
2018年		
2019年		
2020年		

<sup>8</sup> 中国の通貨である人民元をいう。以下同じ。

<sup>9</sup> 売上における売上総利益（粗利）の占める割合。以下、同様である。



## ウ 販売部門に係る管理会計及び販売方針

中国法人は、管理会計上、次のような価格及び利益を設定していた。

- (i) 価格A：製造原価を意味する。
- (ii) 価格B：価格Aに製造部門のコスト<sup>11</sup>を加えたもの。これをもって、製造部門から販売部門への引き渡し価格とみなす。
- (iii) 価格C：顧客向けの販売価格。
- (iv) 営業粗利：価格Cから価格Bを控除した差額。

中国法人においては、販売部門の管理上、このうち(iv)の営業粗利が重視されていた。また、現行営業管理制度によれば、営業粗利 $\blacksquare$ %の確保が目標とされており、これを下回る価格で販売する場合には総経理又は営業部長の決裁を要するとされていた（詳細は第5の2(2)参照）。

各営業部の従業員の評価（賞与支給金額の決定等）においても、営業粗利が最も重視されていた。

### 3 調査事項①（A社との不適切な関係）に係る調査結果

#### (1) 調査事項①の調査対象について

当委員会は、調査事項①について、A社が、その設立・経営等において、A氏が関与していないかどうかを調査することとした。

#### (2) A社の基本情報

工商登記情報<sup>12</sup>によれば、A社の基本情報は以下のとおりである。後述のとおり、A社の持分の50%を保有し、かつ、監事であるF氏は、A氏の親族であることが判明した。

【基本情報については非開示】

<sup>10</sup> 2020年において最も取引額の大きい販売店であるA社に対しては、単価及び利益率がいずれも高い空気分離分野の製品を主に販売しており、同社に対する売上総利益率は概ね $\blacksquare$ %である。一方で、同種製品の直接販売先（O社）に対する売上総利益率は概ね $\blacksquare$ %である。

<sup>11</sup> 常熟OKMの「財務管理制度」によれば製造原価の $\blacksquare$ %とされている。

<sup>12</sup> 中国において一般に公開されている会社の登記情報を意味する。

### （3）A社に対するA氏の関与について

#### ア 概説

A氏は、本調査開始前の、2021年4月12日に、OKMの社内調査としてJHによって実施されたインタビューにおいて、自らがA社の設立に関与することを認め、具体的な事情を説明した。一方、A氏は、本調査期間中の同年5月19日に、本調査の一環としてJHによって実施されたインタビューにおいては、これらの説明を撤回するに至った。そのため、これら2度のインタビューにおける説明のいずれが信用できるかが問題となるものの、当委員会としては、1回目のインタビューが、調査開始前に行われ、自らに不利益な事実を任意に認めたものであること、2回目のインタビューでA氏が行った説明について、1回目から変更した理由について合理的な説明がなされず、かつ、2回目の説明内容自体が合理的とは思えない内容が多いことからすると、1回目のインタビューでの説明が事実である可能性が高いと判断する。以下のイ及びウでは、A氏の1回目のインタビューでの説明に基づく記載をした上で、念のため、オにおいて、2回目のインタビューでの説明についても記載することとする。

#### イ A社の設立の経緯

A氏は、自らがA社の設立に関与していることを認めた。A氏の説明によれば、その経緯は以下のとおりである。

OKMが中国に進出した最初の時期、OKMには知名度も人脈もなかったことから、営業活動の展開が非常に困難であった。2006年から2013年までの時期、A氏やQ氏等の営業部の従業員は、製品の販売先を増やすために、食事や宿泊の領収書によって経費を精算し、払い戻された金銭を使って取引先にリベートを提供するような営業手段を用いていた。当時の蘇州OKM貿易は、「業績第一」の方針の下、かかる営業手段を認めており、当時の日本人の上司もこの状況を知っていた<sup>13</sup>。しかし、2013年になって、蘇州OKM貿易が蘇州OKMに統合され、A氏を含む営業部の従業員も蘇州OKMに移籍したが、蘇州OKMでは、蘇州OKM貿易においてA氏が行っていた営業手段が容認されなかった。そのため、当時の蘇州OKMのB氏は、A氏やQ氏等に対し、「前の貿易会社時代のやり方は無理であるが、今後、やるなら、A商店、Q商店など個人商店を作ってやるしかない」という趣旨の発言をした<sup>14</sup>。

<sup>13</sup> この点は、B氏及びC氏から明確に否定された。また、当時の蘇州OKMや蘇州OKM貿易は、日本向けの製品の製造に注力し、中国国内の販売には余り熱心ではなかったようであり、かつ、中国国内での販売も日系企業向けが多かった。そのことからすると、A氏が説明するような手法を日本人駐在員が許容していたとは考え難い。

<sup>14</sup> この点について、B氏は、このような話をしたことがあるが、その趣旨は、会社を辞めるのであれ

その頃、A氏が、現地の国有企業に対して人脈を有する者<sup>15</sup>（以下「X氏」という。）と知り合う機会があった。X氏は、A氏に対し、販売先を増やすには、販売店を設立したほうが便利であると提案し、A氏はX氏の提案に従って、2014年にA社を設立した。A氏はA社に直接は出資しなかったが、設立に当たっては、親族のF氏の名義を借りる形でA社の持分を保有した<sup>16</sup>。

A氏は、A社を販売店として起用することを当時の蘇州OKMの総経理であったB氏に説明した際に、A社は知人が作った会社であると説明したが<sup>17</sup>、その後、1回目のインタビューに至るまで、A氏とA社及びX氏との間の関係を中国法人に開示したことはなかった。

#### ウ A社の株主及び役員

工商登記情報によれば、A社の株主はG氏及びF氏であり、また、F氏は同社の監事<sup>18</sup>として登記されている。

A氏のインタビューによれば、株主のG氏はX氏の持分の所持を代行しており<sup>19</sup>、また、F氏は、設立当時において、A氏の親族であったとのことである<sup>20</sup>。

また、A氏のインタビューによれば、F氏が株主になっている理由について、X氏が自らの立場上、株主として表に出ることは望ましくないため、A氏の親族に名義を貸すようX氏から依頼を受けたためとのことであった。しかし、A氏は、インタビューにおいて、G氏に加えて、あえてF氏を名義上の株主に加える必要があるかについて、合理的な説明をしなかった。

#### エ 2回目のインタビューにおけるA氏の説明

A氏は、2回目のインタビューにおいて、自らがA社の設立に関与したこと自体を否定した。具体的には、A氏は、A社はX氏が完全に支配する会社であって、F氏は、X氏の代わりに持分を保有しているにすぎず、自らはA社の経営に関わっておらず、何ら利益を得ていないと説明するに至った。そして、その

ば、自由に営業活動をすればいいが、OKMにいる限りそのようなことはできないという趣旨の発言であり、B氏としては、実際にA氏が個人で会社を設立するとは思っていなかったと説明している。

<sup>15</sup> A氏は、X氏の氏名を含めた詳細の説明を拒否した。

<sup>16</sup> A氏は、A氏の1回目のインタビューまでの間、A社と自分との間にかかる関係が存在することを蘇州OKM及び常熟OKMに対して開示しなかったことを認めた。

<sup>17</sup> もっとも、B氏は、A社との取引開始にあたっての経緯は記憶にないと説明している。

<sup>18</sup> 日本の会社法における監査役に類似する役職である。

<sup>19</sup> A氏は、インタビューにおいて、当該有力者の保有しているA社の持分の比率、A社の株主の利益分配の方法の説明を拒絶した。なお、代行とは、名義貸しの趣旨と解される。

<sup>20</sup> [REDACTED]

ように説明を変更する理由としては勘違いであるとした。

もっとも、A氏は、F氏が保有している持分全部の実質的な所有者はX氏であるのかや、F氏がX氏に代わって持分を保有することにより何らかの利益を得られるのかとの質問に対して、明確に回答しなかった。加えて、A氏は、自分はX氏に信頼されていたことから、F氏がX氏に代わって持分を有するに至ったものであると強調する一方で、F氏がこれにより何らかの利益を得られるのかという質問について、X氏やF氏に聞かなければ分からないとの回答しかできなかった。

以上のA氏の説明については、上に述べたA氏の回答内容が不合理であることに加え、仮にX氏がA社を単独で支配しているのであれば、わざわざ2名の株主をX氏の代わりに立て、50%ずつ保有させる理由がないことも考え合わせると信用し難く、1回目のインタビューにおけるA氏の説明の方が信用できると考えるのが妥当である。

#### （4）調査事項①に係る当委員会の結論

調査事項①に関する当委員会の結論は、次のとおりである。

A氏の親族<sup>21</sup>であるF氏は、A社の少なくとも名義上の株主かつ監事であること及び、A氏が1回目のインタビューで自ら設立に関与したことを認めたことから、A氏は、A社の設立に直接に関与したと考えられる。そして、A氏が蘇州OKMに事前に申告せずにA社の設立に関与した行為は、蘇州OKM<sup>22</sup>の就業規則第35条第1項<sup>23</sup>に定める「会社の利益に反する行為」及び同条第2項<sup>24</sup>に定める「会社と競合関係のある業務に従事する行為」に該当すると考えられる。

なお、A氏がA社から利益を得ているかどうかについては、A氏が明確に否定した上、確たる証拠がないため、本調査においては、当該事実を認めることはできない<sup>25</sup>。

<sup>21</sup> [REDACTED]

<sup>22</sup> 常熟OKM就業規則第47条にも同様の規定が存在する。

<sup>23</sup> 同項は、「従業員は、会社の業務命令又は会社の許可なくして、恒久的であるかどうかを問わず、他の会社、事務所（外国企業の常駐代表機構および中国国内企業の分支機構を含む。）、経済組織その他の経済単位の董事、総経理等の高級管理職に就任し若しくはその従業員となってはならず、又は会社の利益と相反する一切の営利活動に従事してはならない。」と規定する。

<sup>24</sup> 同項は、「従業員は、在職期間に会社の同意を得ずに会社と競合関係にある同種の業務を自営し又は他社のために経営してはならない。」と規定する。

<sup>25</sup> A社の株主が2名であること及びF氏が何らの見返りなくX氏のためにA社の持分を保有するとは考えにくいことから合理的に推認すれば、F氏はA社から一定の利益を得ている可能性があると思われる。また、同じく合理的に推認すれば、A氏が、F氏を介して利益を得ている可能性もあると思われる。ただし、この点については、確たる証拠がなく、A氏がA社から利益を得ていると断定することはできないと考えられる。

#### 4 調査事項②（A社との取引に関連する不正の有無）に係る調査結果

##### （1）調査事項②の調査対象について

A社は蘇州OKMにおける有力な販売店の一つであり、2014年以降、継続的に製品を売買していた（以下「売買取引」という。）。また、蘇州OKMは、A社との間でコンサルティング契約を締結し、2018年8月及び2019年5月、同社に対してコンサルティング費用として、合計■■■■元を支払っている。加えて、本匿名メールには、A氏は、A社から、乗用車の提供を受けている旨記載されていた。

そのため、当委員会は、調査事項②として、以下を調査することとした。

- ・本来A社を通さずに取引ができるのにわざわざA社を通した取引をしていないか及び売買取引によりA社が不当に高い利益を得ていないか
- ・A社とのコンサルティング契約の内容が妥当で実態があるものであるか
- ・A氏がA社から乗用車の提供を受けているか

##### （2）A社との売買取引に関連する不正の有無

###### ア A社との取引実績

A氏のインタビューによれば、蘇州OKMは、A社に対して主に利益率の高い空気分離装置に用いられるバルブ製品を販売しており、A社はX氏のコネクションを通じて、これらの商品をさらにエンドユーザーに販売していたとのことである。

2016年から2020年までのA社に対する売上、売上総利益率及び営業粗利率<sup>26</sup>は次のとおりである（売上は小数点以下切り捨て。）。

年度	売上（元）	売上総利益率	営業粗利率
2016年	■■■■	■■■■	■■■■
2017年	■■■■	■■■■	■■■■
2018年	■■■■	■■■■	■■■■
2019年	■■■■	■■■■	■■■■
2020年	■■■■	■■■■	■■■■

<sup>26</sup> 以下の表では、売上原価に■■■■を乗じて価格Bを算出している。

イ A社との取引に係るA氏の役割・決裁権限

蘇州OKMの製品販売においては、営業部長は相当広範な決裁権限を有しており、旧営業管理制度においては、契約金額が[ ]元未満かつ粗利率[ ]%を超える契約の締結権限を、現行営業管理制度においては、契約金額が[ ]元未満の契約の締結権限を有していた（詳細は第5の2（2）イ参照）。

B氏、C氏、D氏及びE氏のインタビューによれば、営業部の従業員が新規の販売店の起用を提言した場合であって、現金取引に設定し、また、一定以上（[ ]%以上）の粗利が見込めるときは、販売店の信用調査等は特に行うことなく営業部の従業員の提案する当該販売店の起用を認めていたとのことであった<sup>27</sup>。

上記アのとおり、2016年から2020年までのA社に対する売買取引に係る営業粗利率はいずれも[ ]%を超えていることから、契約金額が自らの決裁権限が認められる額を超えない限り、A氏は自らの判断によって、A社を経由して取引を行うことが可能であった。

ウ A社との売買取引に係る不正の有無

（ア）A社を経由する必要性について

A氏のインタビューによれば、A社の取引先は、元々X氏の人脈によって獲得したものであり、X氏との間の信頼関係を踏まえると、A社の取引先を蘇州OKMの直接販売に切り替える行為はできないとのことであった。この点、営業部の従業員であるH氏のインタビューによれば、A社はコネクションが豊富であり、大規模な販売をすることができる販売店であるとのことであった<sup>28</sup>。

なお、A氏のインタビューによれば、A氏は、直接販売の顧客をA社の取引先に切り替える権限を有するものの、実際には当該権限を濫用したことがないとのことであった<sup>29</sup>。

（イ）A社に不当に安く販売していたかについて

OKMから提供を受けた資料をもとに、蘇州OKMと取引実績のある販売店のうち、2016年から2020年における売上合計の上位6社（A社及

<sup>27</sup> その趣旨としては、現金取引であれば売掛金の回収リスクがないため、信用調査の必要性がなかったとのことである。

<sup>28</sup> もっとも、B氏、D氏、E氏のインタビューによれば、彼らはA社がどのようなエンドユーザーに販売していたかまで認識していなかったとのことである。

<sup>29</sup> ただし、フォレンジック調査において、直接販売の顧客を販売店（A社ではない。）に切り替えるとの内容が記録されたメールが発見された。もっとも、このメールに言及されている取引先は「H社」であり、商品は「[ ]」である。これらの取引先及び商品は、A社と特に関連性がないと考えられる。

びB社を含む。)の売上総利益率及び営業粗利率を比較したところ、以下のとおりであった。なお、他の販売店との詳細な比較結果は別紙第3-4-(2)-ウー(イ)のとおりである。

販売店	売上（5年合計・元）	売上総利益率	営業粗利率
販売店①			
A社			
販売店②			
B社			
販売店③			
販売店④			
販売店合計			

加えて、E氏のインタビューによれば、A社との営業粗利率が低いという印象はないとのことであった。

これらの整理によれば、A社は、取引金額が大きいものの、売上総利益率及び営業粗利率は他の取引額の大きい販売店に比べても高い水準であった。また、A社及びB社の売上総利益率及び営業粗利率は、いずれも販売店合計の売上総利益率及び営業粗利率を上回っていた。

#### エ 当委員会の見解

以上のとおり、A社の販売先は、X氏の人脈で獲得されたため、A社を経由した間接販売をするべき顧客であるのか、または、A氏が自ら獲得し、本来なら直接販売ができるのに敢えてA社を経由して販売することとしたのかについては、A氏や常熟OKMの営業部の従業員の説明によれば、前者であるということになる。また、A氏は、その気になれば、従来直接販売であった顧客を、A社を経由した間接販売に切り替えることは可能であったと考えられるものの、その事例は発見できなかった。そのため、A社を経由する必要性がないのに経由させた取引があったとは認められない。

また、蘇州OKMとA社との売買取引における各利益率は、他の販売店との取引と比較しても高水準にあったと認められる。そのため、A社に対して不当に安く販売していたというような事情も認められない。

これらを踏まえれば、当委員会としては、本来A社を通さずに取引ができるのにわざわざA社を通した取引をしていた事実及び、売買取引によりA社が不当に高い利益を得ている事実は認められないと考える。

ただし、これらの事実が認められないとしても、A氏が自らと関係の深いA

社との間で取引を行わせたことは、蘇州OKM就業規則第35条及び常熟OKM就業規則第47条に違反すると考えられる。

(3) A社とのコンサルティング契約について

6(3)において併せて述べる。

(4) A社からの乗用車の提供について

ア 本匿名メールの指摘

本匿名メールには、A氏は、A社から乗用車（ナンバープレートの番号：蘇甲）の提供を受け、2016年9月から継続して当該乗用車を通勤用などに使用していることが指摘されていた。

イ A氏の乗用車の利用に関する説明

OKMが、本調査開始前に実施した社内調査においてA氏から以下の説明を受けた。

- ・A氏は、勤務時間外や通勤において主に2台の車両を利用することがあり、うち1台は、顧客たるA社が所有するオデッセイ（ナンバープレートの番号：甲）であり、もう一台は、友人のI氏<sup>30</sup>が所有するオデッセイ（ナンバープレートの番号：乙）である（以下、それぞれの乗用車について、ナンバープレートに基づき「甲車」「乙車」と呼称する。）。
- ・かかる利用をする理由は、顧客のユーザーへの訪問に同行し、飲食や接待の後に飲酒運転をしないように自身が運転するためであり、その後、その車で出勤することもある。

また、A氏のインタビューにおいて、A氏は、自分出張が多いが、自分の乗用車を売却したため、時々A社より乗用車を借りて使用していたが、これは単なる「借りる行為」であり、当該乗用車が贈与された賄賂ではないと強く主張した。

ウ フォレンジック調査の結果

フォレンジック調査の結果、A氏のノートパソコンのハードディスクに保存されているファイルから、次の3つの書面が発見された。いずれもワードファイルであり、締結及び署名はなされておらず、いわばドラフト段階のものと見受けられるものである。

---

<sup>30</sup> I氏とA社との間に何らかの関係があるか否かについては明らかでない。



(ア) 乙車に係る無償借用に関する契約書

2020年7月12日付で、A氏とI氏との間で締結される、乙車の無償借用に係る契約書である。同契約書における使用期間は、2017年から2020年10月31日までとされている。

(イ) I氏の状況説明書

I氏がA氏の友人であり、A氏にオデッセイの乗用車一台を無料で貸し出している状況を説明する内容の書面である。

(ウ) 甲車の使用に係る承諾書

I氏が、甲車を無償での貸出しを承諾する内容の書面である。

エ 当委員会の見解

A氏は、A社が所有する乗用車を使用していた事実自体は否定していないが、それ以外のA氏の説明には、不合理な部分が存在する。そもそも乗用車を使用する必要があるというのであれば、一般の自動車レンタル業者より車両を借りれば足り、あえて販売店より車を借り受け、長期間にわたり使用する合理的な理由は考え難い。

また、フォレンジック調査の結果、甲車及び乙車の無償使用に関する3つのワードファイルが確認されたが、これらの作成日は、いずれも本匿名メールが送付された2020年7月6日以降であった。そのため、合理的に推認すれば、これらは、A氏が自らの疑いを晴らすために、本匿名メールを受けて行われたOKMの社内調査開始後に作成した可能性が高い<sup>31</sup>。このことからすると、実際の事実関係は、A氏が説明しているよりもA氏に不利な内容である可能性がある。

以上を踏まえると、A氏がA社の乗用車を使用している事実がまず認められると考える。これは理論的には、A社からA氏に対する商業賄賂に該当する可能性も否定できない。

なお、当該乗用車は、A氏がA社から借りて使用しているにとどまらず、実際に支配している又は実質的には所有している疑いもあるが、確たる証拠は見当たらないため、その旨を認定するには至らないと考える。

---

<sup>31</sup> なお、A氏の説明によれば、甲車の使用に係る承諾を行うべきはA社であってI氏ではない。その意味でも、これらのワードファイルの内容の真実性には疑問が残る。

(5) A社を通じたリベートに充てる費用の捻出について

ア A氏の説明

A氏のインタビューによれば、A氏はA社の設立に係る背景として、2013年、蘇州OKM貿易が蘇州OKMと統合されたことにより、蘇州OKM貿易で従来認められていたリベートが禁止された旨を説明した。また、A氏は1回目のインタビューでは、蘇州OKMの営業部門は架空取引（コンサルティング契約）及び営業経費制度を利用して、顧客に対するリベートに用いるための費用を捻出していると説明した。

これらの説明からすれば、A氏はA社を通じて顧客に対する営業費用を捻出していた可能性も疑われる。ただし、2回目のインタビューでは、A氏は一転して、このような行為は一切存在しないと主張した。

イ 日本人駐在員及び営業部の従業員の説明

B氏及びC氏のインタビューによれば、蘇州OKM貿易において、顧客に対するリベートは禁止していたとのことである。なお、B氏によれば、顧客の接待等は事前承認制としており、また、税務上損金として認められる一定金額のみ接待費等に用いることを認めていたとのことである。また、B氏、C氏、D氏及びE氏のインタビューによれば、自身の就任期間において、蘇州OKMにおいて顧客にリベートを提供した事象は無かったと認識している旨を説明した<sup>32</sup>。

さらに、営業部の従業員によれば、それぞれの従業員はA社の起用の背景についていずれも認識しておらず、顧客に対してリベートを提供するなどの販売手段を用いたこともないとのことであった。

ウ 財務担当者の説明

中国法人の財務担当者であるJ氏のインタビューによれば、J氏は、リベートに充てるための費用を捻出するための架空の取引が存在する可能性を個人的に感じることもあるが、その証拠はないとのことであった。

エ 当委員会の結論

以上のとおり、現時点において、A社を通じたリベートに充てるための費用の捻出の裏付けとなる証拠を入手できなかったことに加えて、関係者のほぼ全員が否定的な認識を持っていることからすれば、A氏が、A社を通じてリベ

---

<sup>32</sup> E氏は、A氏が顧客の前で、「当社は日系企業であるから、リベートのようなダーティな行為はできない」と述べたのを見たことがあると説明した。

トに充てるための費用の捻出をしていたと断定することは困難である。

(6) 調査事項②に係る当委員会の結論

調査事項②に係る当委員会の結論は、次のとおりである。

A氏が、蘇州OKMをして、自らが設立に関与したA社と売買取引及びコンサルティング契約をさせたことは、蘇州OKM就業規則第35条及び常熟OKM就業規則第47条に定める「会社の利益に反する行為」及び「会社と競合関係のある業務に従事する行為」に該当する。ただし、これらの就業規則違反の取引によって蘇州OKMが被った損害の有無及び多寡を法的に判断する<sup>33</sup>のは困難であり、蘇州OKMがA氏に損害賠償責任を追及することは難しいといわざるを得ない。

また、A氏が、A社より乗用車を借用していた行為は、理論的には、A社からA氏に対する商業賄賂に該当する可能性も否定できない。

なお、A氏が、本来A社を通さずに取引ができるのにわざわざA社を通した取引をしている事実及び売買取引によりA社が不当に高い利益を得ている事実は認められないと考える。

## 5 調査事項③（B社との不適切な関係）に係る調査結果

(1) 調査事項③の調査対象について

当委員会は、調査事項①について、B社が、その設立・経営等において、A氏が関与していないかどうかを調査することとした。

(2) B社の概要

工商登記情報によれば、B社の基本情報は以下のとおりである。B社の株主や役員には、A氏本人や、A氏の近親者であることが疑われる人物は発見されなかった。

【基本情報については非開示】

(3) A氏の説明

A氏のインタビューによれば、B社はA氏の起案にて起用された販売店であり、A氏が中国北部で販路を拡大するために、他人<sup>34</sup>の紹介でB社を起用したもので

<sup>33</sup> A氏及び各営業担当に対するインタビューによれば、蘇州OKMにおいては、製品に関して通常販売価格は定められておらず、また、一般通念上、合理的な販売価格というものもないとのことであった。

<sup>34</sup> A氏の説明によれば、紹介者とは工事業者の関係者とのことである。ただし、A氏は当該人物の具体的な氏名の開示を拒否した。

あるが、A氏自身もB社の背景等の詳細は知らないとのことであった。また、A氏によれば、自分とB社との間に何らの利益関係もなく、自身はB社の経営活動にもまったく関与していないとのことであった。

(4) 調査事項③に係る当委員会の結論

B社が、A氏の判断で起用された販売店であることは認められるものの、両者の間にそれを超える利害関係等が存在する証拠は見当たらなかった。そのため、当委員会としては、B社とA氏との間で何らかの不適切な関係があったという事実は認められないと考える。

## 6 調査事項④（B社との取引に関連する不正の有無）に係る調査結果

(1) 調査事項④の調査対象について

常熟OKMの説明によれば、B社は蘇州OKMにおける有力な販売店の一つであり、2017年以降、継続的に製品を売買していた。

また、蘇州OKMは、2018年以降、B社との間で合計7通のコンサルティング契約を締結し、同社に対してコンサルティング費用として、合計 [REDACTED] 元を支払っている。

そのため、当委員会は、調査事項④として、以下を調査することとした。

- ・本来B社を通さずに取引ができるのにわざわざB社を通した取引をしていないか及び売買取引によりB社が不当に高い利益を得ていないか
- ・B社とのコンサルティング契約の内容が妥当であり実態があるものであるか
- ・B社を通じてリベートに充当するための営業費用を捻出している事実がないか

(2) B社との売買取引に関連する不正の有無

当委員会としては、5(4)で述べたとおり、A氏とB社との間に利害関係等の存在を裏付ける証拠は見当たらないこと、A社について検討したのと同様の手法で検討したところ、B社と蘇州OKMとの売買取引における各利益率(4(2)ウ参照)は、他の販売店との取引と比較しても高水準にあると認められることから、B社との売買取引に関連する不正はないものと思料する。

(3) B社とのコンサルティング契約に係る不正の有無

以下では、B社とのコンサルティング契約に係る不正の有無について分析する。

なお、記載の便宜上、A社とのコンサルティング契約についても本項で述べる。

#### ア コンサルティング契約の概要

##### (ア) 概要

蘇州OKMは、B社との間で複数のコンサルティング契約を締結し、2018年から2020年にかけて、同社に対してコンサルティング費用として、合計[ ]元を支払った。

加えて、蘇州OKMはA社との間でコンサルティング契約を締結し、2018年8月及び2019年5月、同社に対してコンサルティング費用として、合計[ ]元を支払った。

##### (イ) コンサルティング契約締結に至るまでの社内プロセス

販売店との間でコンサルティング契約を締結するための特別な社内プロセスはなく、一定額以上は総経理決裁が必要である。

現行営業管理制度によれば、営業経費は[ ]元以上の契約を締結するには総経理による決裁が必要であり、コンサルティング契約に係るコンサルティング費用の支払いもかかる手続に従って処理されていた。

また、各契約に基づく経費支払いの申請について、いずれも承認者としてE氏の署名がされている。もっとも、E氏のインタビューによれば、B社とのコンサルティング契約はいずれも最終的には自分が承認したようであるが<sup>35</sup>、その経緯については記憶がないとのことであった。

##### (ウ) コンサルティング契約の取引実績

B社及びA社との間で締結したコンサルティング契約の概要は以下のとおりである。

No.	支払時期	相手方	契約金額（元）
1	2018年6月	B社	[ ]
2	2018年8月	A社	[ ]
3	2018年10月	B社	[ ]
4	2018年12月	B社	[ ]
5	2019年5月	A社	[ ]
6	2019年12月	B社	[ ]
7	2020年12月	B社	[ ]
合計			1, 557, 000

<sup>35</sup> E氏のインタビューによれば、同社の名前には見覚えがあるが、中国北部の顧客であるという以上の認識はなかったとのことである。

イ コンサルティング契約が虚偽の取引であるか否か

(ア) A氏の説明

A氏のインタビューによれば、蘇州OKMは、B社と、2017年に販売店として取引を開始した。A氏の1回目のインタビューによれば、その頃、食事や宿泊の発票を利用して営業費用を捻出するというやり方が、税務上難しくなってきたことから、懇意にしているB社と結託して、同社とコンサルティング契約を締結してB社に資金を提供し、同社から、自分の部下が担当している顧客に財物（たとえば携帯電話等）を贈与するというスキームを考案した。そして、B社に提案したところ、同社も承諾したため、このスキームを実行することにしたとのことである。

一方、A氏の2回目のインタビューにおいて、A氏はコンサルティング契約を締結した目的について、リベート等の資金源とするためであるという自らの説明を否定した。

(イ) コンサルティングの業務内容

蘇州OKMとA社及びB社との間で締結されている各コンサルティング契約書には、いずれも同じ書式が用いられており、A社又はB社が蘇州OKMに対して提供するコンサルティングの業務内容としては、以下の①ないし④の業務内容が記載されている。これらはいずれも、プロジェクト情報調査、仲介、交渉指導、売買代金回収協力等が含まれ、特段、専門性のあるコンサルティングサービスではない。

- ① 国内プロジェクト情報の実現性、実際のオペレーション及びリスクに関する事項の提供に関するコンサルティングサービスの提供。
- ② 国内プロジェクト責任者、担当者、システム設備名称等の具体的な情報提供に関するコンサルティングサービスの提供。
- ③ 上記プロジェクトにおける乙（蘇州OKM）製品の広報、初歩的なビジネス会談、協議を進行し、かつ意向に基づいて提携方案を作成し、または甲（B社）の関係基本資料の準備を指導する。
- ④ 甲（B社）は乙（蘇州OKM）の資料アドバイスに基づき、第三者との間で提携協議契約を締結した後、乙は出荷、資金回収、発票などの内容について能力の範囲内で協力を行う義務を負う。

また、各契約書には、それぞれ「顧客名称」と「プロジェクト名」が記載されており、これをア（ウ）表と同様に整理すると以下のとおりである。なお、No. 7の契約書には顧客名称が記載されていない。

No.	顧客名称	プロジェクト名
1	E社	██████████
2	F社	① ██████████ ██████████ ██████████ ② ██████████ ██████████
3	E社	██████████
4	① ██████████ ██████████ ② D社	① ██████████ ② ██████████
5	F社	██████████
6	G社	██████████
7	記載なし	██████████

## (ウ) コンサルティングの成果物等

B社からは合計3点の書面での成果物（2018年付で作成されたレポート2通と、2020年付で作成されたレポート1通）が確認されたが、A社については、書面等の成果物は確認されなかった。

この点について、A氏の1回目のインタビューにおいて、A氏はこれらのコンサルティング契約は経費捻出のために行った実態のない取引であると説明したものの、A氏の2回目のインタビューにおいて、一転して、これらは実態の伴った契約であって、営業部の従業員にとっては報告書のような成果物よりも、実際に取引が獲得できたという事実自体が成果物として相応しいと回答した。

E氏のインタビューによれば、販売店に対して市場分析等の業務を依頼すること自体は不自然ではなく、成果物を実際に目にしたことはないが、A氏においてこれらの成果物を検討した上で、市場分析に対する報告を受けた記憶があるとのことであった。

営業部の従業員であるH氏のインタビューによれば、コンサルティング契約によって得られた情報は顧客獲得のために有益であったとのことである。

## (エ) 各コンサルティング契約との紐づけ

A氏及び営業部の従業員のインタビュー及び受領資料に基づき、各コンサルティング契約と成果物との対応関係を、(イ)の表と同様に整理すると以下のとおりである。

No.	営業部の従業員の回答	成果物
1	<p>プロジェクト [redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>E社を調査した背景： [redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p>	<p>蘇州OKMとE社との間で締結した取引契約。</p>
2	<p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p> <p>[redacted]</p>	<p>蘇州OKMとF社との間で締結した取引契約。</p>
3	<p>No. 1と同様である。</p>	<p>蘇州OKMとE社との間で締結した取引契約。</p>
4	<p>これらのプロジェクトの状況、顧客の振込能力等を調査する必要があった。</p>	<p>I社に係る会議資料及び企業状報告書2通。</p>



5	No. 2と同様である。	蘇州OKMとF社との間で締結した取引契約。
6	通常のプロジェクト調査である。ただし、これらのプロジェクトの状況、顧客の振込能力等を調査する必要があった。B社は自分が探したのではなく、上司の確認済みである。	蘇州OKMとG社との間で締結した取引契約。
7	一般的な業界情報である。	コンサルティング報告書1通。

上記のとおり、7件のコンサルティング契約のうち5件（No. 1、No. 2、No. 3、No. 5及びNo. 6）の成果物は、書面等ではなく、蘇州OKMが製品を販売する売買契約が成立したこと自体とのことである。しかし、その取引相手であるE社、F社、G社はいずれも各コンサルティング契約が締結される以前から蘇州OKMと取引を行っていた会社である。

また、上記5件以外の2件のコンサルティング契約（No. 4及びNo. 7）について、「会議記録」と称される会社調査報告書及び、「コンサルティング報告書」という書面による成果物は確認できたものの、これらの成果物の内容<sup>36</sup>と上記(ア)の各契約に記載された業務内容との関連性は不明であった。

上記以外に書面による成果物があるか否かについて、営業部の従業員のA氏、H氏及びK氏の3名に確認したところ、K氏は、他にも報告書のような成果物を見た記憶があるとの回答をしたのに対し、A氏及びH氏は、他の成果物は存在しないと回答した。

#### (オ) コンサルティング業務の発注の合理性について

営業部の従業員であるH氏及びK氏のインタビューによれば、A社及びB社へのコンサルティング業務の発注を決めたのはA氏である。A氏の1回目のインタビューによれば、A氏は、営業部門が架空コンサルティング契約を利用して、営業費用を捻出したことがあると説明をしたが、A氏の2回目のインタビューでは、全てのコンサルティング契約は実際に発生したものであると説明し、自身の説明を真正面から否定した。

A氏の2回目のインタビューによれば、A社及びB社に発注した理由は、主に長く付き合いしてきた会社であり、信頼感があること、及び人脈等があり、それらによる調査の結果の信ぴょう性が高いことにあるとのことであった。

<sup>36</sup> その記載内容自体も、簡易なものに留まる印象を受ける。

また、A氏のインタビューによれば、A氏は承認申請時に、総経理に対して各コンサルティング契約締結の必要性を説明し、かつ、総経理はそれを認めたとのことである<sup>37</sup>。

営業部の従業員であるH氏のインタビューによれば、コンサルティング費用の金額決定に自身は関与しておらず、A氏の指示に従ったとのことである。また、A氏のインタビューによれば、コンサルティング費用は、A氏がA社及びB社と協議の上で決めたものであり、A氏は、これらのコンサルティング費用は合理的と認識しているとのことであった。

#### （カ）当委員会の結論

A氏は、2回目のインタビューにおいて、コンサルティング契約に基づき実際に役務提供を受けたとの説明をしており、E氏のインタビュー及び営業部の従業員のインタビューにも、かかる説明と整合する部分もある。また、A氏は、2回目のインタビューにおいて、蘇州OKMが売買契約を獲得できた事実自体が成果物であると説明し、他の営業部の従業員も同様の説明を述べる。確かに、ある者が、蘇州OKMが顧客から売買契約を獲得するに当たって尽力したことで、蘇州OKMから紹介料を受け取るという取引自体が存在する可能性は否定できないため、これらの説明がおよそ不合理とまでは言い切れない。

しかし、当委員会としては、以下の理由から、これらの説明の信用性は疑わしいといわざるを得ないと考える。

- ・コンサルティング契約は一般に成果物の提供を伴うのが通常であるところ、これらのコンサルティング契約の成果物は一部を除き存在しないこと
- ・これらのコンサルティング契約の成果物として存在する報告書について、その記載内容と業務内容の関連性が不明確であり、コンサルティング契約の実態に疑いが生じること
- ・コンサルティング業務の成果物が売買契約であるとの説明については、①これらの売買契約の相手方はいずれも蘇州OKMの既存取引先であることからすると、かかる売買契約を締結できたことが成果物であるとの説明が合理的と思えず、②売買契約が、コンサルティング業務の結果、成立したことは何ら裏付けがなく、③仮に売買契約の成立自体が成果物なのであれば、端的にその旨を契約書に記載すべきところ、わざわざコンサルティング契約という体裁をとる合理的理由がないことから、合理的な説明とは

<sup>37</sup> もっとも、E氏のインタビューによれば、各コンサルティング契約に係る承認時の経緯は記憶にないとのことであった。

考え難いこと

- ・A氏が1回目のインタビューで、B社及びA社とのコンサルティング契約は実態がなく、費用捻出目的であると説明しており、2回目のインタビューでこの説明を合理的な理由なく説明を覆したこと。加えて、1回目のインタビューにおいて認めた、顧客に対する財物の贈与という事実と適合すると解されるファイル<sup>38</sup>がA氏のパソコンから発見されていること

以上からすると、B社及びA社とのコンサルティング契約は、その全部または一部が実態のない虚偽の取引であったか、何らかの役務提供はあったとしても、そのコンサルティング費用が実際に提供されたコンサルティングサービスの内容との関係で過大であった可能性を否定できない。ただし、形の上では、それぞれのコンサルティング契約に対応する成果物があるとの説明がされており、かつ、これを明確に覆す証拠は見当たらなかったため、当該取引が実態の伴わない虚偽のものであるとまでは断定することはできないと考える。

#### （4）B社を通じた営業費用の捻出

A氏への1回目のインタビューによれば、A氏は、B社に指示して財物（たとえば携帯電話等）を購入し、これをA氏の部下の顧客に贈与していたとのことであるが、その具体的な内容についての説明は拒否された。

さらに、この点は、A氏への2回目のインタビューでA氏により否定されたことに加えて、営業部の従業員のインタビューによっても、顧客に対して財物を贈与していたことは全員から否定された。ただし、（3）イ（カ）で言及したとおり、顧客に対する財物の贈与に適合するファイルがA氏のパソコンより発見されている<sup>39</sup>。

以上より、A氏や営業部の従業員が、B社を通じた営業費用を捻出し、顧客に対して財物を贈与していたかどうかについては、それらの従業員全員が否定しているにもかかわらず、その可能性は否定できない。しかし、かかる営業費用の出所は明確でなく、B社を通じた営業費用の捻出があったと断定することはできない。

<sup>38</sup> ただし、A氏は、このファイルはあくまでもK氏が作成した計画段階のものに過ぎないと説明し、H氏及びK氏も同様の説明をした。なお、このファイルの中には、一部の財物について「自分用」と記載されていたが、A氏、H氏及びK氏は、これらの財物を自らのものとしたことを否定した。仮にこれらの財物が、蘇州OKMの経費によって購入され、営業部の従業員が自らのものとしており、その金額が6万元に至っていたならば、中国法上の業務上横領罪に該当する可能性があるが、これらの財物の購入費用の出所は不明であり、現時点で同罪に該当するかどうかは判断できない。

<sup>39</sup> ただし、A氏は、このファイルはあくまでもK氏が作成した計画段階のものに過ぎないと説明し、H氏及びK氏も同様の説明をした。

(5) 調査事項④に係る当委員会の結論

調査事項④に係る当委員会の結論は、次のとおりである。

B社及びA社とのコンサルティング契約は、その全部または一部が実態のない虚偽の取引であったか、何らかの役務提供はあったとしても、そのコンサルティング費用が実際に提供されたコンサルティングサービスの内容との関係で過大であった可能性を否定できない。しかしながら、A社及びB社とのコンサルティング契約について、実態のない取引であるとまで断定はし難い。

7 調査事項⑤（A氏はC社より賄賂を受け取ったか）に係る調査結果

(1) 調査事項⑤の調査対象について

当委員会は、調査事項⑤について、A氏がC社より賄賂を受け取ったとの事実が認められるかについて調査を行った。

(2) 本匿名メールによって提供された証拠

OKMは、調査事項⑤に関して、本匿名メールにより、以下の証拠を受領している。

・銀行の振込明細書の画像

当該明細書には、C社の代表者個人からA氏に対して、2012年7月18日、                    元が振り込まれていた事実が記載されている。

・銀行の振込明細書の画像

当該明細書には、C社の代表者からA氏に対して、2012年5月3日、                    元が振り込まれていた事実が記載されている。

(3) A氏の説明

A氏は、以下のとおり説明し、これらの金銭の支払いが自らに対する賄賂であることを否定した。

- ・2012年、ある顧客の案件にて、同社の入札制度により発注先を決めることになり、そのためには3社以上の応札が必要であった。当時の営業部長であったQ氏が、その1社としてC社に入札への参加協力を依頼した。
- ・当該顧客の入札条件の中には、保証金として見積金額の          %を応札時に支払う条件が盛り込まれており、Q氏は、見積金額の          %である                    元を保証金分として、C社の副総経理であるL氏に渡した。入札結果が出た後、当該

顧客より返金された保証金を蘇州OKMに返金しようとしたところ、Q氏がA氏の銀行口座に返金するように依頼し、実際に使った経費及び交通費を差し引いた[REDACTED]元がA氏の銀行口座に返金された。

- A氏の記憶では、そのような行為が3回又は4回あり、当時の習慣としてその都度、受け取った金銭と銀行の振込証明書をQ氏に渡した。したがって、C社がA氏の個人口座に振り込んだ金銭は、入札の保証金の返金であって賄賂ではない。
- 当時入札を行った顧客は、H氏の担当していた会社であり、自分が担当した顧客ではない。

#### (4) 蘇州OKMの元総経理・副董事及びH氏の説明

B氏、C氏及びD氏のインタビューによれば、在任中に入札を要する案件を取り扱ったか否かについて、記憶がないとのことであった。

また、A氏より担当者であったと言及された営業部の従業員であるH氏のインタビューによれば、入札を要請した事実は存在するものの、C社のことはよく把握しておらず、当時の状況もはっきり覚えていないとのことであった。なお、同氏によれば、一般論として、入札案件において保証金が必要となる場合、直接会社の口座に送金できない場合に従業員個人に送金されることもあるとのことであった。

#### (5) 調査事項⑤に係る当委員会の結論

調査事項⑤に係る当委員会の結論は、次のとおりである。

C社の代表者個人からA氏個人に対して金銭の振込みが行われた事実自体は確認されたものの、H氏の説明も踏まえると、これが入札に関連する保証金の返金に該当するものである可能性は否定できず、かつ、仮にこれらの金銭が賄賂であるならば、記録が残る銀行振込によって支払うことは考え難いことも踏まえると、当委員会としては、A氏がC社より賄賂を受け取ったと断定することはできないと考える。

## 第4 OKMが本調査の端緒となった本匿名メールを受信した後の対応内容の整理及びその妥当性の評価（調査事項⑥）に係る調査結果

### 1 調査事項⑥の調査対象について

当委員会は、本匿名メールを受信した後のOKMの対応の妥当性を吟味するため、

OKMが本匿名メールを受信した後の対応内容を調査するとともにその妥当性について検討した。

## 2 本匿名メールに関する事実関係

本不正の可能性が認識される端緒となった本匿名メールに関する事実関係は以下のとおりである。

### (1) 本匿名メールの内容等について

OKMは、2020年7月6日から同年12月3日までの間、合計12回に亘り、匿名の者からの電子メール<sup>40</sup>を受信した。本匿名メールの送信先は、最初のメールはOKMの代表取締役社長である村井米男氏（以下「村井氏」という。）であったが、2回目以降は、OKM社内外を問わず多数<sup>41</sup>に宛てて同時に送信されるようになった。

本匿名メールは、OKMのA氏の以下の不正の指摘を含むものであった。以下の括弧書きは、当該指摘が含まれる本匿名メールの受信日（いずれも2020年である。）を指す。

- ① A氏は、A社名義の自動車の提供を受けて利用している（7月6日、7月23日）。
- ② A社は、A氏の支配する会社である（7月28日）。
- ③ B社は、A氏の支配する会社である（8月18日）。
- ④ A氏は、A社を通じた取引によって、自ら不当な利益を得ている（8月18日、9月15日）。
- ⑤ A氏は、C社から賄賂を受け取っている（10月13日、10月20日、11月26日、12月3日）。
- ⑥ A氏は、B社をして、D社に賄賂を贈らせている（11月12日、11月24日）。

### (2) OKMの本匿名メールへの対応について

#### ア 指摘①について

OKMは<sup>42</sup>、2020年7月6日に、最初の本匿名メールを受信した後、蘇

<sup>40</sup> 本匿名メールには、日本語で記されたものと中国語で記されたものが存在する。また、差出人のメールアドレスも、複数の種類が存在する。

<sup>41</sup> 追加された宛先は多岐にわたるが、OKM社外については東京証券取引所の特定部署や、OKMの取引銀行、マスコミが含まれ、OKM社内については、本社の多数の役職員が含まれる。また、個々のメールごとに異なる送信先が選択されているが、OKMの役員少なくとも1名は毎回宛先に含まれている。

<sup>42</sup> なお、本匿名メールに係る調査指示は、形式的には、蘇州OKMの董事長・法定代表者である村井氏か

州OKMのE氏に対し、調査を指示した。同月10日、E氏は、自らA氏に対し事実確認を行うとともに、■■■■ 法律事務所を訪れて相談し、面談を行った結果、当該自動車の権利がA社に帰属することから、当該メールの内容は事実とは評価できないとのアドバイスを受けた。また、E氏は、同事務所から法律意見書を取得し、同月24日付で、OKMに宛てて、以上の調査内容を記した書面で、指摘①は、事実ではないと思われる旨を報告した。

#### イ 指摘②について

OKMは、7月28日に受信した本匿名メールにおいて、A社がA氏の支配する会社であり、その証拠として、2015年に同社において登録されていた電話番号が、A氏の携帯電話の番号と一致しているとの指摘を受け、蘇州OKMに対して調査を指示した。同日、E氏は、A氏に対してインタビューを行ったところ、A氏は、A社がA氏の支配する会社であるとの事実を否定し、携帯電話の番号がA氏になっていた理由について説明した。また、同月29日、E氏は、中国語の通訳<sup>43</sup>と2名でA社を訪問し、インタビューを行い、A氏とは関係のない会社である旨聴取した。そのうえで、同月28日及び30日付で、OKMに宛てて、以上の調査内容を記した書面で、指摘②は、事実ではないと思われる旨を報告した。

#### ウ 指摘③及び④について

OKMは、8月18日に受信した本匿名メールにおいて、A氏が、(i) F社との取引において、本来直接取引ができるのに、敢えてA社を介して取引を行い、かつ、(ii) A社に低価格で製品を販売することで、蘇州OKMの利益を失わせていること及び、(iii) B社はA氏の支配する会社であるとの指摘を受け、蘇州OKMに対して調査を指示した。E氏は、事実確認を行い、(i) (ii) については、A社の粗利益率が、蘇州OKMの平均より高いこと及び指摘された取引の商流は、蘇州OKMからA社、A社から顧客であって、F社は顧客ではなく、顧客から蘇州OKM製品の支給を受けた設備業者であることを確認し、(iii) については、蘇州OKMのB社に対する売上金額、売上総利益、売上総利益率及び蘇州OKMにおける売上占有率を確認し、粗利率からして、利益のキックバックは推定できないと判断した。そのうえで、同日付で、OKMに宛てて、以上の調査内容を記した書面で、指摘③及び④は、事実ではないと思われる旨を報告した。

OKMは、9月15日に受信した本匿名メールにおいて、再び、A氏がA社

---

ら、同社総経理であるE氏に対してなされている。

<sup>43</sup> 通訳として同行した者は、A氏ではない。

から不当に利益を得ており、具体的には、同業他顧客の販売利益率が■%前後であるのに対し、A社は■%前後しかないとの指摘を受け、蘇州OKMに対して調査を指示した。E氏は、事実確認及び分析を行い、当該指摘でいう販売利益率とは、営業粗利率<sup>44</sup>を指すと解釈したが、問題になるのは会社にとっての利益率と考え、売上総利益率に基づく分析を行ったところ、顧客への直接販売の場合と、A社を介した間接的な販売の場合の利益率の差が■ないし■%の枠内にあり、かつ、これはA社のような販売店のマージンとしては正常なものであると結論づけた。そのうえで、同月16日付で、OKMに宛てて、以上の検討結果を記した書面で、指摘④は当たらないと思われる旨を報告した。

#### エ 指摘⑤について

OKMは、10月13日に受信した本匿名メールにおいて、A氏が、C社から、2011年から2020年までの間繰り返し現金の賄賂を受け取っているとの指摘を受け、蘇州OKMに対して調査を指示した。なお、当該メールには、かかる収賄の証拠として銀行の振込明細書の画像が添付されており、当該明細書によれば、C社の代表者個人からA氏に対して、2012年7月18日に、■元が振り込まれていた。同日、E氏は、A氏に対してインタビューを行い、翌14日、C社の代表者を訪問して面談を行い、当該振込みは、蘇州OKMとC社間の取引に関連する返金であり、かつ、当時のA氏の上司であったQ氏の指示によって、A氏の個人銀行口座に振り込まれたものであることを確認した。そのうえで、同日、OKMに宛てて、以上の事実関係を記した書面で、指摘⑤は事実ではないと思われる旨を報告した。

OKMは、10月20日及び11月26日に、10月13日と同じ内容のメールを受信しているが、同一内容であったので、蘇州OKMに対する調査は指示していない。

OKMは、12月3日に受信した本匿名メールにおいて、従前と同じ内容に加えて、C社の代表者からA氏に対して、2012年5月3日に、■元が支払われている旨の振込記録の画像を受信したことを受け、蘇州OKMに対して調査を指示した。E氏は、事実確認を行ったが、A氏もC社の代表者も、古いことで資料がなく、どのような経緯で支払ったが分からないが、蘇州OKMとC社間の取引に関連する返金である可能性があるとして述べた。また、A氏からは、当該銀行口座も現在は持っていないため、確認できないが、当時のA氏の上司であったQ氏の指示によって、A氏の個人銀行口座に振り込まれたものではないかと思われるとの説明があった。そのため、E氏は、A氏とC社の代表者との関係を調査し、両者の間に、A氏の蘇州OKM入社以

<sup>44</sup> 蘇州OKMの管理会計において用いていた指標である。



降、ビジネス上の関係があったことを確認するとともに、一般に賄賂であれば銀行振込を利用するとは考え難いことも踏まえ、賄賂ではないと思われると判断した。そのうえで、同月8日、以上の事実関係及び検討結果を記した書面で、指摘⑤は当たらないと思われる旨を報告した。

#### オ 指摘⑥について

OKMは、11月12日に受信した本匿名メールにおいて、(i)2016年に、A氏が、D社に対して賄賂を渡そうとして拒否され、蘇州OKMのD副董事長がそれを知り、蘇州OKMからD社に謝罪をしたこと、(ii)2016年以後、蘇州OKMが、B社を介して、合計[ ]元の賄賂を渡したこと<sup>45</sup>の指摘を受け、蘇州OKMに対して調査を指示するとともに、自らも調査を行った。その結果、2018年に蘇州OKMがB社とコンサルティング契約を締結し、[ ]元を支払ったことは事実であったが、これは半導体工場向け水処理市場の調査のための契約であり、D社とは関係がないこと、A氏及びD副董事長のいずれも(i)の事実を否定したことから、事実ではないと判断した。

### 3 本匿名メールを受信した後のOKMの対応の評価について

#### (1) OKMの対応全般についての評価

まず、OKMは、本匿名メールを受信したときは、内容を確認し、従前のメールに言及がない新たな指摘を含む場合は、蘇州OKMのE氏に調査を指示し、E氏も、速やかに調査を行っている。かかる対応は、E氏が蘇州OKMの現場の最高責任者であること、指摘①ないし⑥が、E氏自身に関する不正を含むものではなく、同人が調査の手を緩める可能性は一般的には想定しがたいことからすると、初動としては妥当なものと考えられる。

また、OKMは、本匿名メールの最初の宛先がOKMの村井氏宛のみであって外部者が含まれておらず、差出人が不明であるにもかかわらず、これを無視することなくただちに蘇州OKMに対して調査を指示している。このことからすれば、OKM自身、かかる事象を看過しない姿勢を持っていたとも評価でき、これ自体は妥当な姿勢と考えられる。念のためであるが、当委員会が確認した限りでは、OKMが、本匿名メールを隠蔽しようとか、意図的に調査において手を抜こうとしていた事実は発見されず、むしろ、近く東京証券取引所市場第二部への上場を控えていたことを念頭に、調査を尽くそうという姿勢を感じさせた。

<sup>45</sup> 当該メールは日本語で記載されているが、日本語の意味が明確でない部分があり、(i)(ii)という趣旨であるとは言い切れない。

しかしながら、OKM又は蘇州OKMの調査においては、一部不十分であったと評価し得る部分及び、不正の告発に対する姿勢として妥当ではないと考えられる点も存在する。

## （2）調査が不十分と評価される部分

OKMは、遅くとも7月28日付のE氏の報告書で、A社の監事が「F」なる人物であることを確認しており、同月30日付のE氏の報告書で、A社の株主が「F」なる人物であることを確認している。したがって、蘇州OKMは、それらの時点より前の時点で、これらの事実を認識しているといえる。その一方、A氏が蘇州OKMに提出していた身上書に記載のあった親族の氏名は「F」であった。

そのため、仮に蘇州OKMが、その時点でA氏の身上書を確認していれば、A社の株主かつ監事と、A氏の親族が同姓同名である事実を認識することができたと考えられる。この点、OKMは、A社が、A氏が親族等を利用して設立した販売店である可能性を念頭に置き、E氏に対してその点を確認するよう指示し、E氏も、A氏に対して口頭での確認を行っている。しかし、E氏は、A氏の身上書が蘇州OKMにおいて取得されている事実自体を知らなかったため、身上書による事実確認をすることができなかつたものである。

確かに、日本企業においては、通常、履歴書等に親族の氏名が記載されていることはないため、OKM及びE氏が、親族の情報を身上書によって確認するという発想を持てなかつたこと自体は、不自然ではない。

しかし、そうであっても、OKM又は蘇州OKMは、A氏に対して、親族の情報を示す資料の任意での提示を求めるとか、社内のA氏に係る履歴書等を確認するとか、弁護士に対し、A氏の親族の情報を確認する方法を相談するとかいった方法を採用することも可能であったと思われる。現に、OKMが、本匿名メールの指摘の事実に係る社内調査を依頼したJHは、蘇州OKMにA氏の経歴に関わる書類の開示を要求して当該身上書を発見し、A社の株主かつ監事と、A氏の親族が同姓同名である事実を確認した上で、両者が同一人物である事実を弁護士として認められる権限に基づき調査・確認していることからすると、少なくとも弁護士に適切に相談していれば、A社の株主かつ監事と、A氏の親族が同姓同名である事実や、両者が同一人物である事実を認識できた可能性が相当程度認められる。

そのため、この点において、OKM及び蘇州OKMの調査の一部が不十分であったという評価は免れないと考える。

なお、蘇州OKMは、本匿名メールを最初に受信した後、■■■■ 法律事務所に相談をしている。蘇州OKMがここで相談すべきは、本匿名メールに記載された事実をどのように確認するかであったと考えられるが、実際には、当該相談にA氏を同行しており、相談の方向は、本匿名メールの内容が虚偽であることを前提に、



たと評価し得る部分があり、不正の告発に対する姿勢として妥当ではないと考えられる点も存在した。

## 第5 類似事象の有無に関する調査結果

### 1 概要

当委員会は、A氏が調査事項①ないし⑤の少なくとも一部について事実であることを認めていたことを踏まえて、同様ないし類似の不正（以下「類似事象」という。）が発生している可能性を調査するため、蘇州OKM、常熟OKM及びマレーシアOKMについて、販売店（A社とB社を除く。）との取引における類似事象の有無（調査事項⑦）及び、コンサルティング契約（A社とB社を除く。）における類似事象の有無（調査事項⑧）を調査することとした。

また、蘇州OKMについては、A氏に認められていた営業部門における経費の決裁権限に基づく不正の有無を調査するため、2020年度の営業部門における経費使用における不正の有無（調査事項⑨）を調査することとした。なお、ここで調査対象を常熟OKMではなく蘇州OKMとしているのは、常熟OKMは、2020年12月から事業を開始したばかりであり、1年分の営業経費の使用実績がないことによる。

当委員会は、これらの調査のために、具体的には以下に記載する調査を行った。

対象会社	実施した調査
中国法人	<ul style="list-style-type: none"> <li>・元総経理、総経理、営業部門の従業員に対するインタビュー</li> <li>・全従業員に対するアンケート</li> <li>・主な販売店に対するアンケート</li> <li>・内部通報窓口の利用状況等の確認</li> <li>・主な販売店の役員及び株主と、従業員の人的関係の確認</li> <li>・過去5年分（2016年以降）の各販売店に係る取引金額及び利益率の比較</li> <li>・過去5年分（2016年以降）のコンサルティング契約の調査</li> <li>・2020年度の営業部門の経費の精査</li> </ul>
マレーシアOKM	<ul style="list-style-type: none"> <li>・Managing Director、General Manager、Factory Manager及びAssistant Account Managerに対するインタビュー</li> </ul>

	<p>(Managing Director 及び General Manager については、契約の決裁ルールや営業費用の利用ルールに係るインタビューを含む)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各販売店の役員・株主において、マレーシアOKMの従業員又はその親族が含まれるか否かの事実確認</li> <li>・過去4年分（2017年以降）の全コンサルティング契約の調査</li> <li>・全従業員及び役員に対するアンケートの実施</li> <li>・内部通報窓口の利用状況の確認</li> </ul>
--	---

なお、以上の調査に係る具体的な調査範囲については、以下で適宜言及する。

## 2 中国法人に係る調査結果

### (1) 概説

当委員会は、中国法人において、A社とB社を除く販売店との間で、類似事象が発生していないかの調査を行った。調査事項⑦及び⑧における類似事象とは、具体的には、従業員と販売店との間に不適切な関係がないか、販売店との取引において不正がないか及び、コンサルティング契約において不正がないかが含まれる。

この点、販売店との取引に関わるのは、基本的に営業部の従業員である。そのため、以下では、中国法人<sup>46</sup>の営業部門の概要、営業部門における製品販売、販売店起用及び、コンサルティング契約締結に際しての決裁手続・権限に係る規程の内容並びにこれらの実際の運営状況を整理したうえで、調査事項ごとの調査結果について述べる。

### (2) 決裁に係る規程の内容及び実際の運営状況について

#### ア 営業部門の概要

中国法人では、営業部<sup>47</sup>内に、営業部長、主管及び一般職の従業員が存在する。本調査期間における常熟OKMの営業部門の構成は、以下のとおりとなっていた。なお、営業部長の上長は総経理である。

<sup>46</sup> 既述のとおり、中国法人には蘇州OKMと常熟OKMが含まれ、常熟OKMは、蘇州OKMの事業や従業員を承継した法人である。かかる経緯もあって、常熟OKMの社内規程は基本的に蘇州OKMの規程を承継したものである。そのため、以下では、特に必要のない限りは、蘇州OKMと常熟OKMについて纏めて記載することとする。

<sup>47</sup> 過去には、営業部が二つ存在する体制となっていた時期もあった。

職位 <sup>48</sup>	人数	備考
営業部長	1名	A氏である。
主管	3名	H氏、K氏及びM氏である。
一般職	3名	N氏、O氏及びP氏である。

以上の従業員のうち、P氏は、2021年に常熟OKMに入社した従業員であり、蘇州OKMに在籍したことはなく、それ以外の従業員は、蘇州OKMに在籍していた者である。

## イ 営業部門の製品販売に関する規程の内容及び実際の運営状況について

### (ア) 概説

中国法人では、顧客及び販売店との間で契約を締結する際の決裁については、「営業管理制度」に規定されている。営業管理制度には、2014年8月20日制定の「営業部門総合管理制度」（以下「旧営業管理制度」という。）及び2019年8月16日制定の現行の「営業管理制度」（以下「現行営業管理制度」という。）が存在している。旧営業管理制度以前の同種の規程は確認することができなかった<sup>49</sup>。

### (イ) 旧営業管理制度の規定する内容

旧営業管理制度は、取引金額や粗利率に応じて見積りや契約締結の承認権者が規定されていた。

まず、見積りについては以下のとおりである。なお、営業担当者とは、営業部長以外の者、すなわち、主管及び一般職である営業部の従業員をいう。

既存顧客への見積りに関する承認権限	
見積金額が税込 [ ] 元以上	総経理
見積金額が税込 [ ] 元を超え [ ] 元未満	営業部長 <sup>50</sup>
見積金額が税込 [ ] 元以下	営業担当者 <sup>51</sup>
新規顧客への見積りに関する承認権限	
見積金額が税込 [ ] 元以上	総経理

<sup>48</sup> 中国語では、営業部長は「高級经理」、主管は「营业主管」、一般職は「营业助理」とされており、一般職は営業部長や営業主管のサポート（中国語の「助理」とはサポートという意味である。）をし、主管となる前のトレーニングを受ける者とされている。

<sup>49</sup> この点、2014年の旧営業管理制度制定に深く関わった蘇州OKMの総経理であったB氏によれば、旧蘇州OKMと蘇州OKM貿易の統合前には、決裁に関する社内規程は存在しなかったとのことである。

<sup>50</sup> 加えて、[ ] 元を超えるものは、副総経理をメールのCCに入れることとなっている。

<sup>51</sup> 各営業担当者が、上長の承認なく見積りを行えるという趣旨である。

見積金額が税込 [ ] 元を超え [ ] 元未満	営業部長 <sup>52</sup>
見積金額が税込 [ ] 元以下	営業担当者

以上の基準に加えて、粗利率による基準が規定されており、粗利率が [ ] %以上であれば営業担当者が自ら見積りを行うことができるが、 [ ] %を超え [ ] %未満の場合は、営業部長の承認が必要であり、 [ ] %以下の場合には、総経理の承認が必要とされていた。

以上を要するに、営業担当者が規程上単独で見積りを発行できるのは、見積り金額が税込 [ ] 元（既存顧客）又は税込 [ ] 元（新規顧客）以下であって、粗利率が [ ] %以上である場合に限られる。

次に、契約締結については以下のとおりである。

営業部における顧客との契約締結に関する承認権限	
契約金額が税込 [ ] 元以上	総経理
契約金額が税込 [ ] 元を超え [ ] 元未満	営業部長
契約金額が税込 [ ] 元以下	営業担当者 <sup>53</sup>

また、営業担当者は、粗利率 [ ] %以上を目標として契約をすることとされており、粗利率が [ ] %を超え [ ] %未満の場合は、営業部長の承認が必要であり、 [ ] %以下の場合には、総経理の承認が必要とされていた。

以上を要するに、営業担当者が規程上単独で契約を締結できるのは、契約金額が税込 [ ] 元以下であり、粗利率が [ ] %以上である場合に限られる。

(ウ) 現行営業管理制度の規定する内容

現行営業管理制度も、旧営業管理制度と同様に、取引金額や粗利率に応じて見積り及び契約締結の承認権者が規定されている。ただし、旧営業管理制度と異なり、見積りと契約締結の権限基準は一本化されている。

見積り及び契約締結の権限	
[ ]	総経理
[ ]	営業部長

<sup>52</sup> 加えて、 [ ] 元を超えるものは、副総経理をメールのCCに入れることとなっている。

<sup>53</sup> 各営業担当者が、上長の承認なく契約を締結できるという趣旨である。

<div style="background-color: black; width: 100%; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="background-color: black; width: 100%; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="background-color: black; width: 100%; height: 15px;"></div>	
<div style="background-color: black; width: 100%; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="background-color: black; width: 100%; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="background-color: black; width: 100%; height: 15px;"></div>	<p>主管<sup>54</sup></p>

以上を要するに、営業部長以外の営業部の従業員のうち、規程上単独で見積りを発行し、又は契約を締結できるのは、主管に限られ、かつ、その範囲も、見積り又は契約金額が税込■■■■元以下であって、粗利率が■■■%以上である場合に限られる。

ただし、以上の権限に関わらず、現行営業管理制度においては、見積書作成段階で、既存顧客向けであれば営業部長から承認を受けた後、新規顧客については、営業部長が承認した上で、営業部長から総経理に提出し承認を受けた後、見積書を提出することとされていた。そのため、規程上は、旧営業管理制度時代よりも営業部長による承認を受けるべき範囲が広がっていた。

(エ) 実際の運営状況について

契約の決裁フローに関する規定の運用状況について、中国法人の総経理であったB氏、現在の総経理であるE氏及び営業部の従業員に対するインタビューによれば、以下のとおりと認められる。

- ・製品販売に係る取引の妥当性については、営業部長が判断しており、営業部の従業員が営業部長の指示なく独自に判断して取引することは基本的になかった。
- ・総経理は、毎週行われる営業会議で、中国法人が行う取引内容を把握し、旧営業管理制度・現行営業管理制度の規定に従った承認も行っていたが、営業部長から説明を受けた上で承認するという段取りで行っており、基本的に営業部長の説明を信頼していた。そのため、営業部長の判断を総経理が覆すことはなかった。

(オ) 小括

以上を纏めると、以下のとおりである。

<sup>54</sup> 規程上は営業担当者とされているが、現行営業管理制度では、一般職は見積り及び契約締結権限がないと規定されている。そのため、結論として、ここで見積り及び契約締結の権限を有しているのは主管に限られる。



- ・旧営業管理制度（2019年8月16日以前）においては、製品販売において、営業部長以外の営業部の従業員も、規程上は一定の権限を有しており、契約金額が税込[ ]元以下であり、粗利率が[ ]%以上であれば、自らの裁量で契約できた。ただし、実際は営業部長の判断の影響が大きく、営業部の従業員が独自に判断して取引することは基本的になかった。
- ・現行営業管理制度（2019年8月16日以後）においては、製品販売において、営業部の従業員のうち主管は、規程上は一定の権限を有しており、契約金額が税込[ ]元以下であって、粗利率が[ ]%以上であれば、自らの裁量で契約できた。ただし、規程上見積り段階で営業部長の承認が必要とされており、かつ、旧営業管理制度時代に引き続き、実際は営業部長の判断の影響が大きく、営業部の従業員が独自に判断して取引することは基本的になかった。

ウ 販売店契約の選定に関する規程の内容及び実際の運営状況について

中国法人では、販売店を起用するにあたり、特別な決裁は必要とされておらず、顧客に対して販売するのと同様に、旧営業管理制度・現行営業管理制度が適用されていた。

B氏、C氏、D氏及びE氏のインタビューにおいても、実際の運営において、営業部の従業員が新規の販売店の起用を提言した場合でも、現金取引に設定し、また、一定以上（[ ]%以上）の粗利が見込める場合であれば、販売店の信用調査等は特に行うことなく営業部の従業員の提案する当該販売店の起用を認めていたとのことであった。

そのため、制度上、営業部の従業員は、その権限内であれば販売店を介した間取引とするか、販売店を介さない直接取引とするかを選択できることとなっていた。

エ コンサルティング契約の締結に関する規程の内容及び実際の運営状況について

中国法人では、コンサルティングサービス委託先の選定、コンサルティング契約の締結及び報酬の決定に関する決裁については、営業部の経費使用に該当することから、旧営業管理制度又は現行営業管理制度上の経費に係る規定が適用されていた。そのため、営業部長は、かかるコンサルティング契約を締結する一定の権限を有していた（権限の内容については（5）イ参照。）。

一方、総経理は、一定金額以上のコンサルティング契約に関する承認権限を有していたものの、その契約内容や取引先及び報酬金額の妥当性等について総経理が検討することはなく、実際には、営業部長から当該コンサルティング契

約に関する説明を受け、承認をしていた。

(3) 中国法人における販売店（A社とB社を除く。）との取引における類似事象の有無（調査事項⑦）について

ア 概説

当委員会は、調査事項⑦について、類似事象、すなわち、従業員と販売店との間に不適切な関係がないか及び、販売店との取引において不正がないかについて、1に述べた調査方法に基づき調査し、検討した。

イ 当委員会の結論

当委員会の調査の結果、類似事象は発見されず、かつ、その存在をうかがわせる事情は見当たらなかった。その理由又は根拠は以下のとおりである。

- ・営業部の従業員については、営業部長であったA氏を除けば、製品販売、販売店選定を自らの裁量で選択できる範囲が極めて限定的であり、そもそも不適切な関係を築くことが難しいと考えられること。
- ・営業部の従業員<sup>55</sup>及び常熟OKMにおいて一定の権限を有する経理以上の従業員<sup>56</sup>について、当該従業員及びその親族<sup>57</sup>の氏名並びに電話番号<sup>58</sup>が、2020年に蘇州OKMと取引のあった全ての販売店■■■■社の株主及び役員の氏名又は電話番号<sup>59</sup>と一致するかどうかを確認したところ、A氏の親族であるF氏以外に該当はなかったことから、これらの従業員が自ら又はこれらの親族をして販売店を運営させている事実が確認されなかったこと<sup>60</sup>。
- ・常熟OKMの従業員64名を対象とするアンケート（アンケート結果は別紙第5-2-(3)-イ-1参照。）において、回答をした62名全員が、不正行為への関与及び自らの親族又は自らと関係がある個人が中国法人の取引先の役員であることを否定したこと。
- ・蘇州OKMの2020年の販売店取引の売上データ上、売上金額が大きい上位11社<sup>61</sup>のうちA社及びB社を除く9社を対象に実施されたアンケート

<sup>55</sup> 蘇州OKM時代から在籍していた営業部の従業員5名をいう。

<sup>56</sup> 経理以上の中国人従業員11名をいう。なお、日本人駐在員2名は、その中国語能力に鑑みればかかる不正を行えるとは考え難いため、対象としていない。

<sup>57</sup> 中国法人に対して提出された身上書に記載のある親族をいう。

<sup>58</sup> 中国法人に対して提出された身上書に記載されているものをいう。身上書には、氏名のみが記載され、電話番号が記載されていないものも含まれている。

<sup>59</sup> いずれも中国工商局が提供する国家企業信用情報システムにおいて登記されているものをいう。

<sup>60</sup> なお、営業部の経費に関して、A氏の親族であるF氏の親族が法定代表者を務めている可能性のある会社との取引が発見された。ただし、当該取引の金額は■■■■元と少額であった。A氏は、そのインタビューにおいて、当該会社がF氏の親族が法定代表者を務めていることを否定した。

<sup>61</sup> 常熟OKMにおいて、これら11社に対する売上の金額は、販売店との取引の全体の売上の金額の■■■■

（その結果は別紙第5-2-(3)-イ-2参照。）において、9社全社が、自らの株主、董事、監事、管理者及びその他の従業員が、常熟OKM又は蘇州OKMの従業員又はその親族であることを否定し、かつ、常熟OKM又は蘇州OKMの従業員又はその家族と何らかの関係があることを否定したこと。

- ・中国法人の販売店について、過去5年分（2016年から2020年）の主な販売店6社<sup>62</sup>の売上金額及び利益率の推移を確認したところ、販売製品によって利益率が異なるものの、いずれの販売店も、中国法人における販売店取引の平均値と同水準又は上回っており、特定の販売店に対して安価に製品を販売しているような事情はうかがわれなかったこと。

(4) コンサルティング契約（A社とB社を除く。）における類似事象の有無（調査事項⑧）について

ア 概説

当委員会は、調査事項⑧について、コンサルティング契約において類似事象、すなわち、虚偽取引と認められるコンサルティング契約がないかについて、過去5年間（2016年から2020年まで）のコンサルティング契約について、1（1）に述べた調査方法に基づき調査し、検討した。

この点、コンサルティング契約には、営業部の申請で締結したもの（以下「営業部締結のコンサルティング契約」という。）と、それ以外の部の申請に応じて締結したものがあるところ、後者については、その内容のほとんどが、明らかに業務に関わるものであり<sup>63</sup>、虚偽取引に該当すると思われるものは発見されなかった。一方、前者については、その内容等が判然としないものもあったため、全件について、コンサルティング契約書や成果物の有無を確認するとともに、営業部の従業員に対してこれらの内容のインタビューを実施した。

イ 営業部締結のコンサルティング契約に対する調査結果について

OKMの整理によると、営業部締結のコンサルティング契約は、2016年から2020年までの5年間<sup>64</sup>で、全■件であり、A社及びB社とのコンサルティング契約を除くと■件である。これら■件について、その契約書や成果物の有無を確認するとともに、コンサルティング契約を申請した営業部の

■%を占める。

<sup>62</sup> 各年度の年間売上額6社をいう。

<sup>63</sup> 具体的には、日系企業において起用実績の多い経営コンサルティング企業との契約や、監査法人との契約、信用調査に関する契約、時事情報の定期配信サービスに係る契約、財務システムサービス利用契約、蘇州OKMが政府の立退き要請に対応するためのアドバイスを得るためのコンサルティング契約等が含まれる。

<sup>64</sup> ただし、2016年に営業部の経費負担で締結したコンサルティング契約は存在しなかった。

従業員のインタビューを実施した。

まず、これら申請者ごとに仕分けると、以下のとおりである。

申請者	件数
Q氏	■
A氏	■
K氏	■
M氏・K氏	■
H氏	■

このうち、Q氏が申請者であるものについて、成果物はないものの、同氏が既に退職済みであり、確認する術がなく、類似事象が認められるかどうか判断ができない。

次に、A氏が申請者であるものについては、特に類似事象が認められるものとは考え難い<sup>65</sup>。

続いて、K氏が申請者であるものについては、そもそもコンサルティング契約ではなく、同一の相手方とのサービス契約であり<sup>66</sup>、特に類似事象が認められるものとは考え難い。

また、M氏及びK氏が申請者であるものについては、特に類似事象が認められるものとは考え難い<sup>67</sup>。

最後に、H氏が申請者であるものについては、成果物（報告書及びサービスの結果として蘇州OKMが獲得した売買契約）が存在するものの、コンサルティング契約の締結相手と、獲得した売買契約の相手方がいずれもE社科技有限公司であって、不自然なところがある。この点について、A氏は、この契約に係る費用は、売買契約を獲得するために努力してくれたE社に対して感謝するための仲介料であると説明した。この契約についてのA氏の説明は、第3の6（3）イ（オ）でB社とのコンサルティング契約についてしたのと同じものと解され、虚偽の取引である可能性を否定できないが、一方で、形の上では、それぞれのコンサルティング契約に対応する成果物があるとの説明がされており、かつ、これを明確に覆す証拠は見当たらなかったため、当該取引が実態の伴わない虚偽のものであるとまでは断定することはできないと考える。

<sup>65</sup> A氏の説明によると、このうちP社を相手とする契約2件について、同社は常熟OKMの日本人駐在員であるR氏から紹介されたとのことである。また、もう1件については、契約の内容を見る限り、特定のプロジェクトの情報をインターネット上で取得するための利用契約であり、特に類似事象は認められなかった。

<sup>66</sup> そもそも契約書のタイトルが「サービス契約」であり、コンサルティング契約ではなく、倉庫利用に関する契約であった。

<sup>67</sup> この契約の相手方は、常熟OKMの日本人駐在員であるR氏がA氏に紹介したP社である。

ウ 当委員会の結論

当委員会の調査の結果、営業部締結のコンサルティング契約1件について、虚偽の取引である可能性を否定できないものはあったが、類似事象があると断定するには至らなかった。また、その他、類似事象は発見されず、かつ、その存在をうかがわせる事情は見当たらなかった。

(5) 蘇州OKMの2020年度の営業部門における経費使用における不正の有無（調査事項⑨）について

ア 概説

当委員会は、蘇州OKMにおいて、A氏には営業部における経費の決裁権限が一定程度認められていたことに鑑み、経費使用に係る不正の有無を調査するため、2020年度の営業部における経費の使用状況を調査した。

具体的には、蘇州OKMの2020年の営業部の経費全件について、下記の基準に基づいて抽出した経費項目に関する徴憑（全400件以上）を精査するとともに、営業部及び財務部の従業員に対するインタビューを行った。

【調査対象とした経費項目】

- ・コピー機メンテナンス代（金額が5000元を超えるもの）
- ・ゴルフ入場料（全件）
- ・コンサル費用（全件）
- ・広告費用（全件）
- ・検品手数料（同じ日付のもの）
- ・交通費（同じ日付のもの及び300元以上の費用を営業部の従業員ごとに5件抜き取り）
- ・接待交際費（同じ日付のもの及び1500元以上のもの）
- ・食品（1000元以上のもの）
- ・事務用品費（1000元以上のもの）
- ・手数料（全件）
- ・宿泊費（同じ日付のもの及び1000元以上のもの）
- ・飲食費（同じ日付のもの及び1500元以上のもの）
- ・月餅（全件）
- ・運賃（営業部の従業員ごとに金額上位3件）
- ・運送代行手数料（営業部の従業員ごとに金額上位3件）

以下では、まず、蘇州OKMの営業部における経費に係る規程及び運用を整理した上で、調査結果について述べる。

## イ 営業経費に係る制度

中国法人において、営業部において使用が認められる経費は、蘇州OKMの売上高の一定割合を予算として定めることとされており、概ね年始の売上予算（売上高の見込み）の約■%で設定されることが多かった。

また、経費の使用については、現行営業管理制度において定められており、営業部の従業員は、営業活動に際し、事前申請に基づき経費を使用することができ、経費の金額が■元以下であれば営業部長が、■元以上であれば営業部長が確認した後、総経理が承認することとされている<sup>68</sup>。営業部の従業員は、営業部長に対して経費使用目的を報告し、営業部長からの許可を得た場合には、経費を使用することができる。そして、営業部の従業員は、経費を使用した後、領収書等を財務部に提出し、経費精算を受ける。

一方、営業部の経費使用の運用においては、申請書の書式については明確な記載ルールが定められておらず、多くの申請書には「接待費用」「顧客接待」といった簡単な記載しかされていなかった。

A氏のインタビューによれば、A氏は、自らが営業部長として経費の承認をする場合は、営業部の従業員が合理的な説明ができていれば、同担当者を信頼して経費の承認をしており、基本的に全ての費用について合理的だと判断していたとのことであった。一方、経費の予算枠に余剰が生じそうになった際に、架空の経費精算を行うことで現金を捻出し、当該現金を福利費やインセンティブとして従業員に分配したことがあるかとの質問に対し、A氏は明確にそのようなことはしていないと否定した。

## ウ 調査結果

当委員会が調査した結果、接待費用について、以下の点が明らかとなった。

### (ア) 飲食代関係

2020年7月下旬から12月中旬までの間に、「丙店」、「丁店」及び「戊店」が発行した領収書が70枚存在し（そのうち2020年12月だけで29枚存在した。）、いずれも食事代金が比較的高額であった（少ないものでも5000元前後であった。）。特に、江蘇省南通市所在の「丁店」については、2020年度で合計20枚の領収書が発行されているところ、各伝票の金額は4600元～5200元で、経費精算された金額は、総額10万元以上に及んだ。なお、当該店舗は、住宅街に所在する小さなレストランであり、蘇州OKM及び常熟OKMの所在地から、車で片道1時間以上かかる場所に位置する。そのため、実際に使用された経費であるかどうか疑わ

<sup>68</sup> なお、旧営業管理制度においては、1回■元以内の場合、営業部長の承認が、■元以上の場合、総経理の承認が必要とされていた。

しいといわざるを得ない。

この点、A氏及び営業部の従業員は、全て実際に使用して発生した経費に関するものであるとしたうえで、上海蟹や高級酒を提供したことで、飲食代が数千円となることもあったとし、新型コロナウイルス感染症の影響で、営業活動上の接待が7月以降に集中したものであって、領収書の発行時期の偏りに不自然な点はないと説明した。また、営業費用捻出のため、店に架空の伝票を発行させたということはないし、実費精算で払い戻された経費をリベートとして顧客に送ったり、従業員に福利費やインセンティブとして分配したりしたこともないと説明した。

(イ) 贈答品、ゴルフ代等

2020年に経費精算された領収書の中には、高価な化粧品、茶葉、煙草、上海ガニに関するものや、ゴルフやカラオケに行った際の利用料金に関する伝票が存在した。いずれも5000元以上のものが多く見られた。

営業部の従業員によれば、これらは、顧客を接待した際のものであるとのことであった。

エ 当委員会の結論

経費のうち、飲食代については、領収書の発行店舗が、高級レストランではなく、むしろ地方都市の住宅街に所在するレストランであるにもかかわらず、1回の飲食代が5000円を超えるのは明らかに不自然であることに加え、2020年12月については、合計29枚もの領収書が3か所のレストランで発行されており、営業部の従業員が5名しかいない蘇州OKMにおいてかかる事態が生じるとは俄かには考え難い。加えて、営業部の従業員は、これらの経費の支出について、具体的にどの顧客と飲食を共にしたのかの説明もできていない。そのため、かかる経費は実態を伴わないものである可能性は否定できないと考える。

しかしながら、A氏を含む営業部の従業員全員が、実態のある経費であると主張していること及び、経費精算に係る申請書類の記載が極めて簡便であり、事後的にチェックをすることが不可能であることから、実際にかかる経費が、実態が伴わないものであると断定するには至らないといわざるを得ない。

加えて、仮にこれらの経費について実態があったとしても、顧客に対する高額な接待（とりわけウ（ア）（イ）で言及したもの）は、中国法における商業賄賂に該当する可能性もあり、少なくとも今後の経費使用については改善が必要不可欠と考えられる。

### 3 マレーシアOKMに係る調査結果

#### (1) 概説

当委員会は、マレーシアOKMにおいて、販売店との間で、類似事象が発生していないかの調査を行った。調査事項⑦及び⑧における類似事象とは、具体的には、従業員と販売店との間に不適切な関係がないか、販売店との取引において不正がないか及び、コンサルティング契約において不正がないかが含まれる。

この点、販売店との取引に関わるのは、基本的に営業を担当する従業員である。そのため、以下では、マレーシアOKMの顧客との契約締結に係る決裁手続・権限に係る規程の内容並びにこれらの実際の運営状況を整理したうえで、調査事項ごとの調査結果について述べる。

#### (2) 決裁手続に関する規定、運用状況

##### ア 契約の決裁手続に関する規定

##### (ア) 規程の内容

顧客との間で契約を締結する場合の決裁フローについて、マレーシアOKMの社内規程である **MANUFACTURING SALES, TRADING SALES AND SALES ORDER AMENDMENT**（以下「決裁規程」という）を確認したところ、以下のとおり規定されていた。

- ① 営業担当者(以下「SP」という)、販売部門のアシスタントマネージャー若しくはマネージャー<sup>69</sup>(以下「MM」という)又は **General Manager** が、顧客から、ファックス、電話又はメールで見積依頼を受領する。
- ② SP、MM又は **General Manager** は、見積依頼を確認し、顧客に返答する。
- ③ SP、MM又は **General Manager** は、品質管理部門とともに、見積依頼の内容が、所定の仕様又は要件（適用法又は適用のある規制を含む）を満たすか否かを確認する。
- ④ SP、MM又は **General Manager** は、見積依頼に変更を加えた場合、又は顧客から口頭で何らの注文もない場合は、顧客と交渉する。
- ⑤ SP、MM又は **General Manager** は、顧客に対して見積書を提示する前に、下表の区分に従い、**Managing Director** 又は **General Manager** をして見積書を確認させた上で、その承認を得なければならない。

<sup>69</sup> 現在空席である。



見積金額	権限
●●●●● リンギット 未満	General Manager：レビュー及び承認 Managing Director：確認
●●●●● リンギット 以上	General Manager：チェック及びレビュー Managing Director：レビュー及び承認

## (イ) 規程の運用状況

決裁規程の運用状況について、Managing Director である S 氏（以下「MD」という）と General Manager の T 氏（以下「GM」という）に対するインタビュー結果によれば、以下のとおりと認められる。

- ・マレーシア OKM では、潜在的な顧客に対する営業は販売店を通じて行っており、客との面談等、直接の営業活動は殆ど行っていない。
- ・販売店から潜在的顧客を紹介された場合は、まず、販売部門（Marketing Department）の担当者が見積書を作成し、GM がその見積書をチェックした上で、見積金額が ●●●●● リンギット未満の取引については、GM の承認、●●●●● リンギット以上の取引については、GM 及び MD の承認により決裁がなされ、販売店に対して見積書が発行される運用になっている。

## イ 営業費用の利用ルール

MD 及び GM へのインタビューによれば、接待交際費を含む営業費用の利用にあたっては、全て MD 及び GM の決裁が必要とのことであり、具体的な決裁の流れとしては、社員は接待をする前に営業費用の利用申請を行い、MD 及び GM の承認を得た場合に限り、営業費用を利用できることが認められる。

## (3) 販売店との取引における類似事象の有無（調査事項⑦）について

## ア 販売店とのやり取りの担当者及び販売店について

前記（2）ア（イ）のとおり、マレーシア OKM では、潜在的な顧客に対する営業活動は販売店を通じて行っているところ、販売店とのやり取りは、販売部門（Marketing Department）の担当者が行うこともあるが、一般的な業務レベルの話に限られており、販売店との間で具体的な営業の話をする必要がある場合は、MD 及び GM が販売店と協議していることが認められる。

また、マレーシア国内での販売店は、①M社と②N社の2社のみであり、スポットで、シンガポールとベトナムの販売店を起用することもあるが、これらの販売店との取引金額は、マレーシア国内の販売店2社との取引に比べれば金額は小さいことが認められる。

イ 全従業員と販売店との関係性に関する調査

マレーシアOKMの全従業員の名簿とマレーシア国内の販売店の年次報告書とを比較し、従業員本人及び申告されている家族が、販売店の株主又は役員を兼任していないかの確認を行ったところ、そのような関係は確認されなかった。

また、全従業員に対するアンケート（アンケート結果は別紙第5-3-(3)-イ参照。）においても、自らの親族又は自らと何らかの関係を持つ個人が、マレーシアOKMの取引先の株主又は役員であるかという質問をしたところ、全てが「いいえ」との回答であった<sup>70</sup>。

ウ 当委員会の結論

当委員会は、マレーシアOKMでは、MD及びGM以外の従業員は、販売部門の担当者を除き、そもそも販売店とのやり取りを一切行っていないため、販売店を利用した不正行為を行える余地はないと考える。

また、販売部門の担当者についても、販売店との間で一般的な業務レベルの話をしているにすぎず、見積金額を決定する権限もないことから、販売店を利用した不正行為を行えるとは考えられない。

さらに、MD及びGMについても、販売店を利用した不正行為を行うためには、販売店に金銭を流した上でこれを自らのコントロール下に置く必要があるところ、前記イのとおり、MD及びGMを含め、マレーシアOKMの従業員又は役員の親族若しくは何らかの関係を持つ個人が販売店の株主又は役員であるといった事情は無く、他に、これらの者が販売店を実質的に支配していることを裏付ける証拠も存しないことから、MD及びGMが販売店に対して不正に金銭を流し、それを自らのコントロール下に置くことができたとは認められず、販売店を利用した不正行為を行えたとは考えられない。

以上より、マレーシアOKMにおいて、販売店との取引において類似事象は発見されなかった。

(4) コンサルティング契約における類似事象の有無（調査事項⑧）について

ア コンサルティング契約の内容について

マレーシアOKMが締結しているコンサルティング契約は、L社との間の労

<sup>70</sup> アンケートはマレー語で行った。また、マレーシアOKMの全従業員数は23名であるところ、このうち21名から有効な回答を得られたが、残り2名については、アンケート実施日に発熱のため欠勤し、その後、コロナウイルス感染症のマレーシア国内での流行拡大に起因して、マレーシア全域を対象として活動制限令（MCO）が発令されたため、回答を得られていない。

<sup>71</sup> アンケート結果によれば、マレーシアOKMには、何らかの不正行為が存在するとの認識を持っている者はいないことが確認された。

務に関するコンサルティング契約のみであり、月々[ ]リングットの報酬を支払っている<sup>72</sup>。

なお、MD及びGMのインタビューによれば、L社について、2017年以前はスポットで相談していたが、2018年1月1日から継続的な契約に切り替えたこと、具体的な依頼事項としては、労務問題が起きた時の相談などがあり、多い時は月1回程度相談しているが、数か月単位で連絡しないことが認められる。

#### イ 当委員会の結論

L社とのコンサルティング契約においては、相談実績がなくとも、月々[ ]リングットの報酬が発生する契約内容となっている。もっとも、多い時は月1回程度の相談実績があるとのことであり、実態のない虚偽の取引であるとはいえない。また、[ ]リングット（約[ ]円）という報酬額は、月額顧問料として過大であるとはいえない。さらに、L社は、現地で有名な日系コンサルティング企業であり、実態のないコンサルティング契約を利用して資金を還流させる手口が可能であるとは考えられない。

以上より、マレーシアOKMにおいて、コンサルティング契約において類似事象は発見されなかった。

### (5) マレーシアOKMにおける通報窓口・コンプライアンスプログラムの実施等

#### ア 内部通報制度

MD、GM、Assistant Account Manager 及び Factory Manager へのインタビューによれば、GM、Assistant Account Manager 及び Factory Manager の3名が窓口となっているが、これまでに内部通報を受けた実績はないと認められる。また、アンケート結果によれば、回答者は全員、会社の不正行為の通報ルートは知っているものの、使用したことはないとの回答であった。

#### イ 腐敗行為防止コンプライアンスプログラムの実施

マレーシアOKMでは、マレーシア汚職防止委員会法改正法 (Malaysian Anti-Corruption Commission (Amendment) Act 2018) の規制に対応するため、贈収賄防止および腐敗行為防止マニュアル、行動規範および倫理規程、内部告発制度および方針を策定した上で、マレーシアOKMの役員、販売店、顧客企業及びOKM本社から、コミットメントレターを取得するなど、腐敗行為防止コンプライアンスプログラムを実施していることが認められる。また、マレーシアOKMでは、同プログラムの一環として、従業員に対して就業規則 (Terms and

<sup>72</sup> コンサルティング契約に準ずるものとして、現地法律事務所との顧問契約が存する。

Conditions of Employment (Bahasa Malaysia) に関する研修を行い、研修を受けた従業員から、受講済みであることを確認する書面の提出を受けていることが認められる<sup>73</sup>。

ウ 小括

当委員会は、マレーシアOKM内部通報やコンプライアンスプログラムに関しては、特に法的問題はなく、不正を防止するための仕組みは構築されていると認められる。

(6) OKMによる海外子会社に対する統制

マレーシアOKMにおいては、不正の存在をうかがわせる証拠は何ら発見されていないこと、契約の決裁権限や営業費用の承認権限が集中するMDが役職員を統制しており、一定のコンプライアンス体制が整備されていることから、MD以外の役職員による不正が存在しているとは認められない。

他方、MDに対する牽制については、OKMによる統制機能しかないと考えられる。そこで、マレーシアOKMを含む海外子会社（本調査対象子会社）に対するOKMの管理体制について検討する。

ア OKMにおける海外子会社の管理体制

OKMにおける海外子会社の管理体制の概要は以下のとおりである。

(ア) 概略

OKMでは、関係会社管理規程（以下、単に「管理規程」という。）に基づき、国際統括部が海外子会社を管理している。

(イ) 経営会議・董事会への参加

OKMは、毎年5月と11月の年2回、海外子会社の経営会議及び董事会を実施しており、関係会社管理規程に基づく年度事業計画、予算執行状況、決算報告及び利益処分方針、重要な人事報告等について討議している。

(ウ) 月例連絡会議等の開催

OKMは、2020年2月より、「海外法人月例連絡会議」を開催し、海外子会社による業務報告、親会社による指示連絡事項の確認、情報共有と意見交換を実施している。

---

<sup>73</sup> 研修を受けた従業員から提出された、受講済みであることを確認する書面の存在は確認できているところ、後述のアンケート結果によれば、「会社が開催するコンプライアンストレーニングを受けたことがあるか」という質問に対して、全て「いいえ」との回答がなされているが、これはマレーシアOKMの従業員が、就業規則に関する研修を、コンプライアンストレーニングであると認識していなかったことが要因であると考えられる。

また、OKMの月次部長会議に海外子会社の現地責任者が出席している。

(エ) 決算等の管理

OKMは、毎月、海外子会社が作成した報告書・月次決算書の提出を受けている。

(オ) 内部監査の実施

OKMは、内部監査室が組織化された2018年度以降、海外子会社に対する内部監査を実施している（ただし、コロナウイルスの影響により、2019年度は実施せず、2020年度はリモートによる内部監査を行っている。）。

(カ) コンプライアンス・マニュアルの作成

前述のとおり、OKMは、2020年8月に「オーケーエム グループ コンプライアンス・マニュアル」（日本版）を作成しており、マレーシア版は同年10月に作成している<sup>74</sup>。なお、「コンプライアンス・マニュアル」においては、法令関係について8つの遵守事項が定められているが、その一つとして「不利益な利益の供与や受領は行わない」（【法令関係】7.）ことが定められている。

イ 関係会社管理規程の運用状況

管理規程には、OKMの国際統括部長（代理）を関係会社管理責任者とする旨が規定されているところ（第4条）、2017年以降、奥村晋一氏（現・取締役副社長執行役員）、佐藤精一氏（現・取締役専務執行役員）、U氏（現・国際統括部長）がそれぞれ関係会社管理責任者を歴任してきた。

管理規程には、一定の重要事項については、関係会社管理責任者が、事前に関係会社から報告を受け、内容を吟味のうえ適切な助言・勧告を行い、特に重要と認めた場合には取締役会に付議又は報告しなければならない旨（第6条）並びに、関係会社の会計・財務に関する一定の重要事項については、関係会社管理責任者が、関係会社から遅滞なく報告を受け、その内容を検討し、必要と認めた場合には適切な助言又は勧告を行い、また取締役会に報告しなければならない旨（第7条）が規定されているが、インタビューによれば、マレーシアOKMに関しては、2018年頃の工場増設のための借入や2021年4月の役員の変更に関する事項が上程されたものの、個別取引に関する監視はなされていないことが認められる。

<sup>74</sup> 中国版は同年2020年11月に作成されている。

また、管理規程には、関係会社管理責任者は、OKMが必要とするグループ会社の情報について、関係会社から本社に遅滞なく報告がなされるための体制を整備する旨（第8条）が規定されているが、インタビューによれば、OKMとマレーシアOKMとの間で月次の連絡会議が開催されているものの、かかる会議は主として業績管理のために行われており、不正行為やコンプライアンスに関して話し合われたことはないと認められる。ただし、インタビューによれば、マレーシアOKMに関しては、MDから会議等を通じて適時適切に相談があり、円滑に連携がとれていることが認められる。

#### ウ 当委員会の結論

以上、MDが決裁した個別取引については、OKMは監視しておらず、不正やコンプライアンスに関するコミュニケーションもとられていないが、所定の重要事項や業績については、マレーシアOKMに対する定期的なモニタリングが行われており、OKMのMDに対する一定の統制機能は及んでいると認められる。

MDが不正を行っていることをうかがわせる証拠は何ら発見されておらず、MDに対するOKMからの統制も一定程度機能していることから、MDによる不正が存在しているとは認められない。

### 3 調査事項⑦ないし⑨に係る当委員会の結論

調査事項⑦に係る当委員会の結論は次のとおりである。

中国法人及びマレーシアOKMにおいて類似事象は発見されず、かつ、その存在をうかがわせる事情は見当たらなかった。

調査事項⑧に係る当委員会の結論は次のとおりである。

中国法人については、営業部締結のコンサルティング契約1件について、虚偽の取引である可能性を否定できないものはあったが、類似事象があると断定するには至らなかった。また、その他、類似事象は発見されず、かつ、その存在をうかがわせる事情は見当たらなかった。

マレーシアOKMにおいては、類似事象は発見されなかった。

調査事項⑨に係る当委員会の結論は次のとおりである。

実態を伴わない経費が計上されている可能性を否定できないものの、実態を伴わないものとまで断定するには至らなかった。ただし、顧客に対する高額な接待は、商業賄賂に該当する可能性がある。

## 第6 再発防止策

### 1 原因分析

#### (1) 本調査により判明した事情

当委員会による本調査の結果、中国法人において、以下の事情が認められることが判明した。

【法令・社内規程に抵触し、又は抵触する可能性のある行為が行われていたこと】

- ① A氏が、自らの親族を株主兼役員とする販売店（A社）を設立して中国法人と取引させるといふ、中国法人の就業規則（利益相反行為及び競業行為の禁止）に抵触する行為を行っていたこと。
- ② A氏が、A社から、乗用車を借り受けるといふ、商業賄賂に該当する可能性のある行為を行っていたこと。
- ③ A氏を含む営業部の従業員が、中国の法令上、商業賄賂に該当する可能性のある接待行為を行っていたこと。

【法令・社内規程に抵触する行為として、事実と認めるに足りる証拠は発見されなかったが、事実であることについて合理的な疑いが残る事情が存すること】

- ① A氏が、顧客に対して、中国の法令上商業賄賂に該当する可能性のあるリベートの供与を行っていたこと。
- ② A氏を含む営業部の従業員が、実態の裏付けのない領収書で経費精算を行っていたこと。
- ③ A氏が、自身と関係の深い販売店（A社及びB社）と中国法人の間で実態のないコンサルティング契約を締結させ、中国法人が支払ったコンサルティング費用をもってリベートの原資を調達していたこと。

#### (2) 原因の分析

当委員会は、(1)で列挙した事情が発生した原因・背景としては、以下の事情があると考ええる。

ア A氏及び営業部の従業員のコンプライアンス意識の欠如

A氏は、自身の関係する販売先と中国法人を取引させることや、顧客に対して多額の費用を要する接待を行ったことについて、コンプライアンス上問題があるという認識が全くない。

また、A氏は、第1回のインタビューでは、顧客に対してリベートを提供していたことや、リベートの原資の調達手法として、中国法人と販売店との間で実態のないコンサルティング契約を締結し、中国法人が支払ったコンサルティング費用を営業活動費用に利用していたことを供述していたが、第2回のインタビューでは、否認に転じた。かかる供述の変遷には合理的な理由はなく、A氏としては、当初、これらの行為について、大きな問題ではないとの認識を有していた<sup>75</sup>ことから、素直に事実を供述したが、その後、当該供述に基づいて、自宅待機処分を受けるに至ったことや、調査委員会が設置されて調査が開始されたことから事の重大性を認識し、保身のために当初の供述を覆したと考えるのが自然である。裏を返せば、A氏は、顧客へのリベートの供与や、裏金作りのための架空取引の締結について、「中国法人の拡販のための必要悪」<sup>76</sup>として、特段の問題意識を有していなかったと考えられる。

以上より、A氏は、健全なコンプライアンス意識を欠いていたものという他なく、A氏の指揮命令下で業務に従事し、過剰な接待を行っていた営業部の従業員も健全なコンプライアンス意識を欠いていたと認められる。

こうしたA氏及び営業部の従業員のコンプライアンス意識の欠如が、本調査結果に係る直接的な原因であると考えられる。

中国法人においては、A氏に対して営業教育は行ってきたが、A氏も含めて従業員に対して、コンプライアンス教育は行っておらず、A氏及び営業部の従業員は、健全なコンプライアンス意識を身につける機会のないまま、営業最優先の行動をとっていたものというべきである。

#### イ 中国法人におけるコンプライアンス体制の不備

中国法人においては、2020年11月に「オーケーエム グループ コンプライアンス・マニュアル」中国版を作成しているが、従業員への配布や、当該マニュアルに関する研修が行われているか、定かでない<sup>77</sup>。

<sup>75</sup> OKMによる当初の社内調査では一貫して否認していたことからすると、問題があるとの認識は有していたと認められる。

<sup>76</sup> A氏（及び営業部の従業員）が会社資金を個人的に流用していたと認めるに足りる証拠は発見されていないことから、A氏らの行為の動機は、私腹を肥やすためであったとは認め難く、基本的に、中国法人の拡販であったと考えられる（ただし、A社の車両使用については個人的な便宜を受けるものであったと考えられる。）。

<sup>77</sup> オーケーエムの説明によれば、コンプライアンス・マニュアルは従業員に配布されておらず、コンプライアンスに関する研修を実施したこともないとのことであったが、後述のアンケート結果によれば、従業員は全員コンプライアンスに関する研修を受けたことがある旨回答している。



また、中国法人において、内部通報制度として、社内の窓口は設置されていた（管理部門及び内部監査部門が窓口とされている）が、社外の通報窓口は設置されていなかった。また、社内窓口についても従業員に対して周知されておらず、通報実績はなかった。

以上、中国法人においては、日本法人の海外子会社として通常必要と考えられる水準のコンプライアンス体制が整備されていなかったといわざるを得ない。

#### ウ 中国法人における営業管理体制の不備

中国法人においては、営業部を管理・牽制するための体制が構築されていなかった。具体的には、①販売店の起用等の際して、営業部の従業員等との利害関係をチェックする体制、②営業部の従業員等による贈賄行為（贈賄の疑いがある行為）を未然に防止する体制、③営業経費が適切に使われているか否かを実効的に監督する体制、④コンサルティング契約が適切に締結・実行されているかを確認する体制、⑤営業部の従業員等が販売店等から利益の提供を受けていないかをチェックする体制のいずれも構築されていなかった。

なお、③については、財務部が、営業部に対して、営業経費の使途に疑義がある旨の指摘をしていたが、財務部においては、営業部に対し、営業経費の具体的な使途に関して説明を求める権限を有しておらず、営業部長や総経理決裁がある以上、問題意識を持ちつつも支払処理を行わざるを得ない状況であったと認められる。また、中国法人の財務部は、OKM本社の財務部と業務上の接点はあったが、言語上の障壁及び物理的・心理的距離から、OKM本社に対して相談するには至らなかったと認められる。

#### エ OKM本社による中国法人に対する管理不備

OKMは、2019年に海外統括本部の組織体制を整備するまでは、本社の各部署が中国法人の各部署と必要に応じて連携をとる程度で、中国法人を部署横断的に管理する仕組みはなかった。このようにOKM本社において中国法人を組織的に統括して管理する仕組みを欠いていたことが、本調査結果に係る背景の一つになっていたというべきである。

OKMは、2019年以降は「海外法人月例連絡会議」の設置（2020年2月以降）等、中国法人に対する管理を強化する方向で制度整備を行ったものの、営業面での管理が中心であり、コンプライアンスの観点については、コンプライアンス・マニュアルの中国語版の作成程度に留まっており、具体的な取組みは行われていなかった。

内部監査室が組織化された2018年度以降、中国法人に対する内部監査は実施されていた（ただし、新型コロナウイルスの影響により2019年度は実施せず、

2020年度はリモートによる実施。)が、中国での贈賄等に関する的確な問題意識に基づいて営業部に対して深度のある内部監査を行うといった対応はとられておらず、内部監査により問題が発覚することもなかった。

#### オ OKM本社が派遣する従業員による現地従業員の管理不備

OKMは、中国法人の実務責任者（総経理や副董事長）には、日本から従業員を派遣していたものの、B氏を除けば中国語の能力を有しておらず、現地従業員との会話にも通訳を要する状態であった。よって、日本人の総経理及びそれに準じる役員（以下「総経理等」という。）と現地従業員との間で、コンプライアンスの観点を含めた的確なコミュニケーションがとられていたとは評価し難い。

また、日本から派遣された総経理等は、一般論としては、中国では贈賄やリベートの問題があることを認識しつつも、中国法人においては、品質を訴求する戦略であることから販売活動に際してリベートの供与等が必要な事態にはならないといった楽観的な見通しに基づき、贈賄等の問題が発生していないかについて然るべき注意を払わず、現地の営業は現地に任せるという建前の下、営業部の活動の実態を直視する姿勢が欠けていたといわざるを得ない。

その背景としては、中国法人の総経理には、2代続けて製造部門を専門分野とする従業員が就任しており、営業部に対して実効的な監督を行うという観点から必要な知見を十分有していたとは認め難いこと、営業の専門人材が派遣された場合も、営業上のコンプライアンスに関する指導は行っていなかったこと、2015年以降は、営業の専門人材が派遣されなくなったこと等が挙げられる。

このため、A氏にとっては、日本から派遣された総経理等は「重し」になっておらず<sup>78</sup>、コンプライアンス意識を欠いたまま、行き過ぎた営業活動を展開する原因の一つになっていたといわざるを得ない。

## 2 再発防止策

当委員会は、「1 原因分析」を踏まえ、常熟OKM<sup>79</sup>において、以下の再発防止策をとることを提言する。なお、マレーシアOKMについては、不正又は不正を疑わせる事情は発見されていないが、中国法人における再発防止策を踏まえ、実効的な海外子会社管理体制の在り方について引き続き検討すべきである。

<sup>78</sup> A氏や営業部の従業員は、中国語のできない日本人幹部が、自分達の営業活動を咎めることはできないと考えていたことがうかがわれる。

<sup>79</sup> 蘇州OKMは清算手続を開始していることから、基本的に再発防止策の対象外とする。

## （１） 常熟OKMにおけるコンプライアンス体制の構築運用

本調査の結果に係る直接的な原因はA氏のコンプライアンス意識の欠如であり、常熟OKMにおいては、これまでコンプライアンス体制が何ら整備されていないと見てよい状況であった。

そこで、コンプライアンスに関わる施策を構築・運用することが必要である。具体的には、以下のような施策を実行すべきである。

### ア 経営トップによるコンプライアンス重視のメッセージの発信

常熟OKMの従業員（営業部の従業員だけでなく、全従業員を対象とする。以下、特に部署を限定しない記載について同じ。）に対し、OKM社長から、目先の売上よりも持続的なコンプライアンスを重視するメッセージ（商業賄賂に該当する可能性のある接待等を行ってまで売上を追う必要はなく、過剰な接待を必要とするような取引先とは付き合う必要がないこと等）を発信し、営業部の従業員を始めとする従業員の意識を変革すべきである。

### イ コンプライアンス研修の実施

常熟OKMの従業員に対し、現在の常熟OKM及び日本の上場企業の子会社として必要なコンプライアンス意識を根付かせるため、実効的なコンプライアンス研修を継続的に実施することが必要である。

まずは、2020年11月に作成した「オーケーエム グループ コンプライアンス・マニュアル」の中国版の配布と研修を直ちに実施すべきである。

さらに、コンプライアンス経営に必要な基礎知識の涵養のほか、部門・階層別に従業員を少人数のグループに分け、当該グループの属性に対応した具体的な事例（本調査により明らかになった問題を題材にすることも考えられる。）を設定の上、これに基づく討議を行うこと等が想定される。

### ウ コンプライアンス責任者（CCO）の選任

常熟OKMにおいて、コンプライアンス責任者（CCO）を選任すると共に、OKM本社においても、コンプライアンス責任者が必要な活動を行うための支援及び管理を行うべきである。

### エ コンプライアンスに関する誓約書の取得

常熟OKMの従業員のコンプライアンスに対する自覚を担保する観点から、従業員に対して、コンプライアンスに関する誓約書の差入れを求めることが考えられる。

オ 内部通報制度の再構築

常熟OKMについて、内部通報制度として、改めて社内の窓口を整備するとともに、社外の通報窓口を設置し、かかる制度が実効的に活用されるよう、OKM社長又は現地総経理からのメッセージ、社内ネットワークへの掲載等を通じ、従業員に対する周知を徹底すべきである。

なお、本匿名メールに関するOKMの調査が一部不十分と評価し得る部分があったこと、不正の告発に関する姿勢として妥当でないと考えられる点があったことからすれば、通報を受けた後の対応について、弁護士等の専門家の支援を受けられる体制を構築すべきである。

カ 定期的なコンプライアンス調査

常熟OKMの従業員に対するアンケートの実施等、定期的なコンプライアンス調査を実施すべきである。

(2) 常熟OKMにおける営業管理体制の再構築

常熟OKMにおいて、以下のとおり、営業管理体制を再構築すべきである。

ア 販売店等と新規取引を行う場合の役職員との利害関係のチェック体制

販売店等、新規取引を行おうとする法人又は個人については、当該取引について、常熟OKMとその役職員の間で利益相反状況が生じることのないよう、常熟OKMの経営幹部、上席者及び営業部の従業員等又はその親族（以下「利益相対象者」という。）が役員や株主に就任していないか（個人の場合は親族等に該当しないか）について確認すべきである。具体的には、常熟OKMにおいて、利益相対象者のリストを策定・管理し、新規取引を行う場合には当該法人の企業登記情報と当該リストを対照する等の審査を行うべきである。

イ 贈賄行為（贈賄の疑いがある行為）を未然に防止する体制

接待・贈答等が商業贈賄に該当し得る程度に関して、具体的事例を盛り込んだガイドラインを策定し、営業部の従業員等に対して当該ガイドラインを体得させるための教育を行うべきである。

また、定期的取引先等に対してアンケートを実施することも考えられる。

ウ 営業経費の使途に対する管理体制

現状、営業経費について、          元以上が総経理決裁、          元以下が営業部長決裁とされているが、営業部長決裁で承認できる金額を現状よりも低い金額に設定し、営業部長の権限を縮小すべきである。

また、営業部長又は総経理の決裁に加え、管理部門（財務部）に対して、事前に営業経費の具体的な内容を明らかにして承認を求めるとし、管理部門（財務部）は、裏付資料の確認も含めて、承認申請内容を実質的に審査し、その適否を判断できることとすべきである。特に営業部の従業員が接待等を行うに際しては、予定される接待等の具体的内容（5W1H）の概要を書面で明らかにするとともに、接待等の終了後には、その詳細について報告すること（事前申請の内容と相違が生じた場合には、当該齟齬が生じた合理的理由の説明を含む。）を義務付けるべきである。

なお、期末に営業経費の枠を消化するために大量の領収書が発行されるといった事態が起こることのないよう、領収書は適時に提出することを義務付ける必要がある。

#### エ コンサルティング契約に関する管理体制

営業部等においてコンサルティング契約を締結しようする場合、取引の必要性・取引相手の妥当性について、管理部門（総務部）における審査・承認を要する体制を構築すべきである。また、現に遂行されたコンサルティング業務の概要については記録を残すことを義務づけ、事後に内部監査により、実態のある役務提供が行われたことを確認できる体制を構築すべきである。

#### オ 販売店等からの利益提供に関するチェック体制

営業部等の従業員に対して、販売店等の取引関係者から利益提供を受けることのないよう注意喚起するとともに、利益提供に該当する可能性のある事象が発生した場合には、会社への報告を義務付けるべきである。

また、定期的に販売店等に対してアンケートを実施することも考えられる。

#### カ 営業部の従業員の人事評価・ローテーション

営業部の従業員の評価については、営業実績を重視すること自体は当然であるものの、リポートの提供等、行き過ぎた営業活動が行われることを防止する観点から、人事制度を改革し、コンプライアンスの観点も含めた総合的な評価がなされる体系を構築すべきである。

また、専門人材の育成は重要ではあるが、人事の固定化に起因した不正の発生・発覚の遅れ等が生じることのないよう、営業部も対象とする人事ローテーションを定期的に実施することも検討すべきである。

#### キ 内部監査部門の拡充

上記ア～カの営業管理体制が実効的に運用されているかについて、重点的な内

部監査を実施するものとし、内部監査部門においては、そのために必要な人的・組織的体制の拡充を行うべきである。

### （3）OKM本社による管理体制の強化

常熟OKMにおける取引先・販売店の選定、コンサルティング契約の締結、経費の支払い等について、OKM本社による事前承認ルールを強化すべきである。

また、OKM本社において海外子会社管理を統括する国際統括部について、増員の他、中国の現地事情に通じた人材の採用等、人員体制を強化すべきである。

さらに、国際統括部に在籍する従業員の研鑽を目的として、中国及びマレーシアの現地法規制の内容や、近時の海外子会社の不正を題材とする研修を実施すべきである。

### （4）総経理等に対する業務支援

OKMは、現時点では、常熟OKMの総経理等は、本社の従業員を当てる方針であるところ、これら総経理等に対する業務支援体制を確立すべきである。

具体的には、中国法人に対して、総経理等が有しない専門性を有する従業員（可能であれば中国語と日本語の両言語を解する人材）を派遣する等、現地で総経理等の業務を強力に支援する体制を構築すべきである。

また、今後の総経理等の人事政策については、中国法人の実情に応じたマネジメント能力という観点から、改めて検証することが望まれる。更に、中長期的な人事政策を見据え、海外子会社において活躍できる人材の育成プラン（海外研修等）について検討すべきである。

以上

## 別紙第1-4-(4) -イ：インタビュー対象者

	氏名（敬称略） （※1）	役職名 （現役職、退職者は最終役職）	インタビュー実施日 （いずれも2021年）
1	B氏	蘇州 OKM 総経理・董事	5月7日
2	D氏	蘇州 OKM 副董事長	5月7日
3	C氏	蘇州 OKM 董事長	5月10日
4	E氏	常熟 OKM 総経理・董事	5月10日
5	佐藤精一氏	OKM 取締役専務執行役員	5月25日
6	U氏	OKM 国際統括部長	5月25日
7	V氏	OKM 執行役員 営業・国際統括副本部長	5月25日
8	A氏	常熟 OKM 営業部長	4月12日(※2)、5月19日、6月7日
9	H氏	常熟 OKM 営業部主管	5月8日、5月18日、6月7日
10	K氏	常熟 OKM 営業部主管	5月8日、5月18日、6月7日
11	M氏	常熟 OKM 営業部主管	5月8日、5月18日
12	N氏	常熟 OKM 営業部一般職	5月8日
13	O氏	常熟 OKM 営業部一般職	5月8日
14	J氏	常熟 OKM 財務部部長	5月17日
15	S氏	OKM VALVE (M) SDN. BHD. Managing Director	4月30日
16	T氏	OKM VALVE (M) SDN. BHD. General Manager	5月3日
17	W氏	OKM VALVE (M) SDN. BHD. Factory Manager	5月3日
18	Y氏	OKM VALVE (M) SDN. BHD. Assistant Account Manager	5月3日

※1 インタビューは対象者が日常的に用いる言語により行った。すなわち、No.1 ないし No.7、No.15 及び No.17 の対象者については日本語で、No.8 ないし No.14 の対象者については中国語で、No.16 及び No.18 の対象者については英語でインタビューを行った。

※2 A氏の2021年4月12日のインタビューは、本調査前に、OKMの社内調査としてJHによって行われたものである。

別紙第1-4-(4)-ウ-①：常熟OKM従業員向けアンケート

- ※常熟 OKM の従業員向けに実施されたアンケートの日本語訳は、以下のとおりである。なお、実際のアンケートで用いられた言語は中国語である。
- ※アンケートは、常熟OKMの従業員全63名を対象として実施され、62名が回答した。なお、常熟OKMの従業員は64名であるところ、対象者に含めなかった1名はA氏である。また、回答を得られなかった者1名は、アンケート時点では常熟OKMに在籍していたが、退職前の有給休暇消化中であったため、アンケートの回収に至らなかった。

---

反不正行為のリスク管理アンケート調査

従業員各位

奥村閥門（江蘇）有限公司

<はじめに>

奥村閥門（江蘇）有限公司（以下「常熟 OKM」という。）は株主である株主会社 OKM の要求に従い、常熟 OKM 及び蘇州奥村閥門有限公司（以下「蘇州 OKM」という。）において、当時及び過去において会社内部の従業員が職務上の便宜を利用して不正を行っている状況（以下「不正事件」という。）が存在するか否かについて、アンケート調査を行います。

今回の調査の目的は、関連する不正行為があるか否かを確認し、仮に不正行為がある場合は不正の原因を究明し、常熟 OKM の管理上の脆弱な部分を評価し、措置を講じることで類似事件の発生を回避することにあります。常熟 OKM としては、2021 年【】月【】日までに、本アンケート調査内容に対する真実の回答をいただけることを希望します。正当な理由なく回答を拒否し、事実を隠蔽し又は虚偽の情報を提供し、その他の方法で今回の調査を妨害した場合、常熟 OKM の会社内部規定に従い、懲戒処分を受ける可能性があることに十分ご注意ください。

また、SNS 等の方法で本アンケートの内容を公開することを禁止します。記入いただいた情報に対しても、厳格に秘密を保持し、今回の調査以外の用途には使用いたしません。



あなたの回答は、常熟 OKM の今後の改善及び継続発展に対して重要な役割を果たすこととなりますので、真剣かつ全面的に回答いただくことを希望します。本アンケートにおけるすべての問題にはいずれも正解がありません。あなたの理解する真実の状況をご記入ください。ご理解及びご協力に感謝申し上げます。

---

1. 不正事件の種類：常熟 OKM 又は蘇州 OKM において、従業員が職務上の便宜を利用し、常熟 OKM 又は蘇州 OKM と取引先との間でサービス契約（たとえば、相手方が常熟 OKM 又は蘇州 OKM に関連するコンサルティングサービスを提供する契約）を締結させていたが、実際には、当該契約は虚偽のものであった。取引の真実の目的は、常熟 OKM 又は蘇州 OKM の従業員が当該取引先と結託し、違法な利益を得ることにあつた。

a) あなたは直接又は間接にこのような類型の不正事件に関与したことがありますか。

- ある
- ない
- ない。但し、関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要された（積極的に関与した場合に限らず、不正の発生を黙認した場合も含みます）。

b) 1. a)で「ある」と選択した場合、本質問にお答えください。

あなたの不正事件における役割及び関与した部分をご説明ください。

---

---

c) 1. a)で「ない」と選択した場合、本質問にお答えください。

このような類型の事件について認識又は察知はありますか。

- ある
- ない

「ある」の場合、このような類型の事件に関してあなたが知っている状況について、ご説明ください。

---

---

- d) 1. a)で「ない。但し、関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要された（積極的に関与した場合に限らず、不正の発生を黙認した場合も含みます。）」と選択した場合、又は、1. c)で「ある」と選択した場合、本質問にご回答ください。

あなたは、知得した状況を自分の上司、コンプライアンス責任者又は通報窓口等の責任者或いは部門長に報告しましたか（或いは報告を考えたことがありますか）。

- 報告した
- 知っていたが、報告していない

「報告した」を選択した場合、報告した時期、対象、報告の方法及び内容及びその後の処理結果についてご説明ください。

---

---

「知っていたが、報告していない」を選択した場合、報告に影響を与えた要素を以下から選択してください（複数選択可能）。

- 報復されるのが怖かった
- どのように誰に対して通報するか分からなかった
- 確実な証拠に欠けていた
- 常熟 OKM 又は蘇州 OKM の通報ルートを信頼していない
- その他

「その他」を選択した場合、その理由をご説明ください。

---

---

- e) あなたは、当該不正事件に関与するいずれかの人員（実際に不正に関与した者以外に、金品を得て不正を働く者に協力した者及び不正の発生を黙認した者も含みます。）について認識していますか。
- ある
  - ない

「ある」の場合、あなたの知っている関係者の氏名、職務及び関与の仕方等具体的な情報をご説明ください。

---

---

2. あなたは、上記1の類型のような不正事例以外の類型で、常熟 OKM 又は蘇州 OKM の調達分野において、虚偽の調達又はその他の疑わしい形跡を発見したことはありますか。

- ある
- ない

「ある」の場合、あなたの知っている状況、関係者の氏名、職位及び関与の仕方等の具体的な情報について、ご説明ください。

---

---

3. 調達分野以外に、あなたの知っている範囲において、常熟 OKM 又は蘇州 OKM にはその他の不正現象又は不正行為はありますか（例えば、会社等の組織又は個人に賄賂を行い、常熟 OKM 又は蘇州 OKM の資産を違法に流用し、不正会計を作成する等。）。

- ある
- ない

「ある」の場合、あなたの知っている不正行為の類型、関係者の氏名、職位及び関与の仕方等の具体的な情報を簡潔にご説明ください。

---

---

4. 問題2又は問題3で「ある」と選択した場合、以下の質問にご回答ください。

a) あなたは、直接又は間接に会社内の不正行為に関与しましたか？

- ある
- ない
- ない。但し、関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要された（積極的に関わった場合に限らず、不正の発生を黙認した場合も含みます。）。

b) 質問 4. a)で「ある」と選択した場合、不正行為の関与者及びあなたの不正事件における役割及び関与した部分をご説明ください。

---

---

c) 4. a)で「ない。但し、関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要された（積極的に関わった場合に限らず、不正の発生を黙認した場合も含む。）。」と回答した場合、その時の具体的な状況、関与者及びあなたが関与しなかった理由をご説明ください。

---

---

5. あなたは、仮に常熟 OKM 又は蘇州 OKM 内部で不正事件がある場合、発生の根本原因は何だと思いますか（複数選択可能）。

- プロセス及び内部コントロールに重大な欠陥がある
- 管理層が有効な監督及び管理を行っていない
- 会社内部で不正の気風が広まり、利益連鎖が形成され、相互に庇い合っている
- 誠実かつ廉潔な社内文化に欠ける
- 会社内の不正な空気が不正行為の報告に不利である
- その他

「その他」を選択した場合、その理由をご説明ください。

---

6. 常熟 OKM 又は蘇州 OKM が開催する反不正又は商業モラル規範の研修を受けたことがありますか。

- 蘇州 OKM から受けたことがある
- 常熟 OKM から受けたことがある
- 蘇州 OKM と常熟 OKM の両方から受けたことがある
- 蘇州 OKM と常熟 OKM のどちらからも受けたことがない

7. 常熟 OKM 又は蘇州 OKM は、従業員に対して定期的に常熟 OKM 又は蘇州 OKM との利益相反に関する申告を求めたことがありますか（利益相反とは、会社と従業員（従業員の親族を含む）の利益が相反する行為です。従業員が自分（又は自分の親族）の利益を実現するため、会社の利益を侵害する可能性があります。逆の場合も同様です。）

- ある
- ない

8. あなたは、会社（常熟 OKM）の同意を得ずに従業員が自営し又は他人のために会社と競争関係を有する同種の業務を運営し、または会社（常熟 OKM）の利益に反する一切の営利活動を行ってはいけないという規定があることを知っていますか。

- ある
- ない

9. あなたの親族又はあなたと何らかの関係を持つ個人は、常熟 OKM の取引先の董事、監事、高級管理職ですか。

- ある
- ない

「ある」と選択した場合、その事情をご説明ください。

---

---

10. あなたは、常熟 OKM の不正行為の通報ルートを明確に知っていますか。

- ルートは知っているが、使用したことがない
- 以前通報したことがあり、かつ適切な処理がなされた
- 以前通報したことがあるが、(適切な) 処理がなされなかった
- 会社の不正の通報ルートを知らない
- 会社では、通報ルートを設置していない

「以前通報したことがあるが、(適切な) 処理がなされなかった」を選択した場合、通報の時間、対象、通報方法、内容及びその後処理結果についてご説明ください。

---

---

11. あなたは、常熟 OKM はどのような点を緊急に改善する必要があると思います。

---

---

12. あなたは、常熟 OKM の今後の管理と発展に対して、どのような提案又は意見がありますか。

---

---

別紙第1-4-(4)-ウ-②：常熟OKM販売店向けアンケート

※常熟OKMの販売店向けに実施されたアンケートの日本語訳は、以下のとおりである。なお、実際のアンケートで用いられた言語は中国語である。

※アンケートは、蘇州OKMの2020年の販売店取引の売上データ上、売上金額が大きい上位11社のうち、A社及びB社を除く9社に対して行われた。

---

反不正行為のリスク管理アンケート調査

販売店・販売代理店各社様

奥村閥門（江蘇）有限公司

<はじめに>

奥村閥門（江蘇）有限公司（以下「常熟OKM」又は「会社」という。）は株主である株主会社OKMの要求に従い、常熟OKM及び蘇州奥村閥門有限公司（以下「蘇州OKM」という。）において、現在及び過去において会社内部の従業員が職務上の便宜を利用して不正を行っている状況（以下「不正事件」という。）が存在するか否かについて、アンケート調査を行います。

今回の調査の目的は、関連する不正行為があるか否かを確認し、仮に不正行為がある場合は不正の原因を究明し、常熟OKMの管理上の脆弱な部分を評価し、措置を講じることで類似事件の発生を回避することにあります。常熟OKMとしては、2021年【】月【】日までに、本アンケート調査内容に対する真実の回答をいただけることを希望します。貴社の記入した情報に対しては厳格に秘密保持し、今回の調査以外の用途には使用いたしません。

貴社の回答は、常熟OKMの今後の改善及び双方の持続的な提携に対して重要な役割を果たしますので、貴社（又は貴社の従業員）におかれましては、本アンケートに対して真剣、かつ全面的に回答していただくことを希望します。本アンケートにおけるすべての問題には正解がなく、貴社の理解する真実の状況をご記入ください。ご理解及びご協力に対して感謝申し上げます。

1. 貴社は、常熟 OKM 又は蘇州 OKM との取引において、これまでに、虚偽の取引又はその他の疑わしい事態を発見したことがありますか（例えば、常熟 OKM 又は蘇州 OKM の従業員が、①関連する個人又は組織に対して賄賂を贈り、従業員が賄賂を受取り又は賄賂を要求し、常熟 OKM 又は蘇州 OKM が偽の帳簿を作成する、②関連する個人又は組織と契約を締結して常熟 OKM 又は蘇州 OKM が金銭を支払ったが、この契約は虚偽であり、取引の真実の目的は、常熟 OKM 又は蘇州 OKM の某従業員が当該取引先と結託し、違法な利益を得ることにあつた等。）。

- ある
- ない

「ある」の場合、あなたの知っている状況、関与する者の氏名、職位及び関与の仕方等の具体的な情報について、ご説明ください。

---

---

2. 問題 1 で「ある」と選択した場合、以下の質問にご回答ください。

a) 貴社は、直接又は間接的に常熟 OKM 又は蘇州 OKM の不正行為に関与しましたか？

- ある
- ない
- ない。但し、関与する常熟 OKM 又は蘇州 OKM の者から当該事件への勧誘、要求又は当社（又は当社の従業員）の関与を強要された（積極的に関与することに限らず、不正の発生を黙認することも含む。）

b) 質問 2. a) で「ある」と選択した場合、不正行為の関与者及びあなたの不正事件における役割及び関与した部分をご説明ください。

---

---

c) 2. a) で「ない。但し、関与する常熟 OKM 又は蘇州 OKM の者から当該事件への勧誘、要求又は当社（又は当社の従業員）の関与を強要された（積極的に関与す



ることに限らず、不正の発生を黙認することも含む。）」と回答した場合、その時の具体的な情況、関与した常熟 OKM 又は蘇州 OKM の者及びあなたが関与しなかった理由をご説明ください。

---

---

3. 貴社は、常熟 OKM 又は蘇州 OKM の製品を販売する過程において、貴社（又は従業員）が販売促進のために貴社のクライアントの関連する個人又は組織に対してなんらかの利益、便宜を提供したことがありますか。

- ある。
- ない。

「ある」の場合、あなたが知っている当該行為の種類、関与者の氏名、職位及び関与の仕方等の具体的な情報をご説明ください。

---

---

4. 貴社は、常熟 OKM 又は蘇州 OKM 内部に不正行為がある場合、発生の根本的な原因は何だと思えますか（複数選択可能）。

- 管理層が有効な監督及び管理を行っていない
- 会社内部で不正の気風が広まり、利益連鎖が形成され、相互に庇いあっている
- 誠実かつ廉潔な社内文化に欠ける
- その他

「その他」を選択した場合、その理由をご説明ください。

---

5. 貴社は、常熟 OKM 又は蘇州 OKM の廉潔取引政策に対して認識されていますか。

- ある
- ない

6. 貴社は、常熟 OKM 又は蘇州 OKM と反不正又は反商業賄賂に関する協議書又は承諾書等を締結したことがありますか。

- ある
- ない

7. 貴社の株主、董事、監事、管理者及びその他の従業員は、常熟 OKM の従業員またはその親族ですか。或いは常熟 OKM の従業員又はその家族となんらかの関係がありますか。

- ある
- ない

「ある」の場合、その人員の氏名、職位等の具体的な情報をご説明ください。

---

---

8. 貴社は、常熟 OKM はどのような点を緊急に改善する必要があると思いますか。

---

---

9. 常熟 OKM の今後の管理と発展に対して、何か提案又は意見はありますか。

---

---

別紙第1-4-(4)-ウ-③：マレーシアOKM従業員向けアンケート

- ※マレーシアOKMの従業員向けに実施されたアンケートの日本語訳は、以下のとおりである。なお、実際のアンケートで用いられた言語はマレー語である。
- ※アンケートは、マレーシアOKMの従業員全23名を対象として実施され、21名が回答した。なお、回答しなかった2名については、アンケート実施日に発熱のため欠勤し、その後、コロナウイルス感染症のマレーシア国内での流行拡大に起因して、マレーシア全域を対象として活動制限令（MCO）が発令されたため、回答を得られなかったものである。

従業員各位

OKM VALVE (M) SDN. BHD

<はじめに>

OKM VALVE (M) SDN. BHD.（以下「会社」という。）は株主である株式会社OKMの要求に従い、会社内部のコンプライアンスに関するアンケート調査を行います。

今回の調査の目的は、コンプライアンス違反に該当する事象の有無を確認し、仮にかかるといえる事象が存在する場合には、その不正の原因を究明し、会社の管理上の脆弱な部分を評価し、措置を講じることでコンプライアンス違反の発生を回避することにあります。

**2021年5月7日まで**に、本アンケート調査に対する真実の回答を頂きますようお願いいたします。

正当な理由なく回答を拒否し、事実を隠蔽し又は虚偽の情報を提供し、その他の方法で今回の調査を妨害した場合、会社の内部規定に従い、懲戒処分を受ける可能性があることに十分ご注意ください。

また、SNS等の方法で本アンケートの内容を公開することを禁止します。記入いただいた情報に対しても、厳格に秘密を保持し、今回の調査以外の用途には使用いたしません。

あなたの回答は、会社の今後の改善及び継続発展に対して重要な役割を果たすこととなりますので、真剣かつ全面的に回答いただくことを希望します。本アンケートにおけるすべての問題にはいずれも正解がありません。あなたの理解する真実の状況をご記入く

ださい。ご理解及びご協力に感謝申し上げます。

---

1.

a) あなたは直接又は間接に、その職務上の便宜を利用し、違法な利益を得たこと（以下「汚職行為」といいます。）がありますか。

ある

ない

ない。但し、汚職行為の関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要されたことがある（積極的に関与した場合に限らず、汚職行為の発生を黙認した場合も含みます。）。

b) 1. a)で「ある」を選択した場合、本質問にお答えください。

汚職行為の具体的内容、並びにあなたの当該事件における役割及び関与した部分をご説明ください。

---

---

c) 1. a)で「ない」を選択した場合、本質問にお答えください。

会社の役員又は従業員による汚職行為（可能性を含む。）を認識していますか。

ある

ない

「ある」の場合、当該事件に関してあなたが知っている状況、関与者の氏名、職位及び関与の仕方等の具体的な情報について、ご説明ください。

---

---

d) 1. a)で「ない。但し、汚職行為の関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要された（積極的に関与した場合に限らず、汚職行為の発生を黙認した場合も含みます。）。」を選択した場合、又は、1. c)で「ある」を選択した場合、本質問にご回答ください。

あなたは、知得した状況を自分の上司、コンプライアンス責任者又は通報窓口等の責任者或いは部門長に報告しましたか（或いは報告を考えたことがありますか）。

- 報告した
- 知っていたが、報告していない

「報告した」を選択した場合、報告した時期、対象、報告の方法及び内容及びその後の処理結果についてご説明ください。

---

---

「知っていたが、報告していない」を選択した場合、報告に影響を与えた要素を以下から選択してください（複数選択可能）。

- 報復されるのが怖かった
- どのように誰に対して通報するか分からなかった
- 確実な証拠に欠けていた
- 会社の現在の通報ルートを信頼していない
- その他

「その他」を選択した場合、その理由をご説明ください。

---

---

2. あなたは、会社の調達分野において、虚偽の調達又はその他の疑わしい形跡（上記1の汚職行為を除く。）を発見したことはありますか。

- ある
- ない

「ある」の場合、あなたの知っている状況、関与者の氏名、職位及び関与の仕方等の具体的な情報について、ご説明ください。

---

---

3. 調達分野以外に、あなたの知っている範囲において、会社には不正現象又は不正行為はありますか（例えば、会社等の組織又は個人に賄賂を行い、会社の資産を違法に流用し、不正会計を作成する等。）。

- ある
- ない

「ある」の場合、あなたの知っている不正行為の種類、関与者の氏名、職位及び関与の仕方等の具体的な情報を簡潔にご説明ください。

---

---

4. 問題 2 又は問題 3 で「ある」を選択した場合、以下の質問にご回答ください。

a) あなたは、直接又は間接に会社内の不正行為に関与しましたか？

- はい
- いいえ
- いいえ。但し、関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要された（積極的に関わった場合に限らず、不正の発生を黙認した場合も含みます。）。

b) 質問 4. a)で「はい」を選択した場合、不正行為の関与者及びあなたの不正事件における役割及び関与した部分をご説明ください。

---

---

c) 4. a)で「ない。但し、関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要された（積極的に関わった場合に限らず、不正の発生を黙認した場合も含む。）。」と回答した場合、その時の具体的な状況、関与者及びあなたが関与しなかった理由をご説明ください。

---

---

5. あなたは、仮に会社内部で不正事件がある場合、発生の根本原因は何だと思えますか（複数選択可能）。

- プロセス及び内部コントロールに重大な欠陥がある
- 管理層が有効な監督及び管理を行っていない
- 会社内部で不正の気風が広まり、相互に庇い合っている
- 誠実かつ廉潔な社内文化に欠ける
- 会社内の不正な空気が不正行為の報告に不利である
- その他

「その他」を選択した場合、その理由をご説明ください。

---

6. 会社が開催するコンプライアンストレーニングを受けたことがありますか。

- ある
- ない

7. 会社は、従業員に対して定期的に会社との利益相反に関する申告を求めていますか（利益相反とは、会社と従業員（従業員の親族を含む）の利益が相反する行為です。従業員が自分（又は自分の親族）の利益を実現するため、会社の利益を侵害する可能性があります。逆の場合も同様です。）

- はい
- いいえ

8. あなたは、会社の同意を得ずに従業員が自営し又は他人のために会社と競争関係を有する同種の業務を運営し、または会社の利益に反する一切の営利活動を行ってはいけないという規定があることを知っていますか。

- はい
- いいえ

9. あなたの親族又はあなたと何らかの関係を持つ個人は、会社の取引先の株主又は役員ですか。

- はい
- いいえ

「はい」を選択した場合、その事情をご説明ください。

---

---

10. あなたは、会社の不正行為の通報ルートを明確に知っていますか。

- ルートは知っているが、使用したことがない
- 以前通報したことがあり、かつ適切な処理がなされた
- 以前通報したことがあるが、（適切な）処理がなされなかった
- 会社の不正の通報ルートを知らない
- 会社では、通報ルートを設置していない

「以前通報したことがあるが、（適切な）処理がなされなかった」を選択した場合、通報の時間、対象、通報方法、内容及びその後処理結果についてご説明ください。

---

---

11. あなたは、コンプライアンスに関し、会社はどのような点を改善する必要があると思いますか。

---

---

12. あなたは、会社の今後の管理と発展に対して、どのような提案又は意見がありますか。

---

---



別紙第 1 - 7 : 定義一覧

【非開示】

別紙第3-4-(2)-ウ-(イ)：  
2016年から2020年における売上合計上位6社の販売店比較  
【非開示】

## 別紙第5-2-(3) -イ-1：常熟OKM従業員向けアンケートの回答

質問		「はい」	「いいえ」・回答なし	備考
<p><b>質問一 【不正事件】</b> 常熟 OKM 又は蘇州 OKM の従業員が職務上の便利を利用して、OKM を取引相手とサービス契約を締結させる。しかし、その契約は実際に虚偽の取引であり、本当は従業員と取引相手が不正利益を図るためのものである。</p>	a) 不正事件に直接的に又は間接的に関わりましたか？	0 人	62 人	
	b). a)で「はい」と答えた場合、不正事件に参加した従業員、あなたがこの事件における役割及び参加した段階をご紹介ください。	0 人	62 人	
	c) .a)で「いいえ」と答えた場合、不正事件に気づきましたか？	0 人	62 人	
	d.) a)で「いいえ」と答えた場合、不正事件に関わる従業員にかかる事件に参加することを誘われたり、強迫されたりしたことがありますか？	0 人	62 人	
	e). 当該不正事件に関わる者を知っていますか？	0 人	62 人	
<b>質問二</b> 質問一の不正事件以外、OKM の仕入過程において、その他の偽りの仕	0 人	62 人		

入や怪しい事件について心当たりがありますか？				
質問三 仕入以外、OKMにおいてその他の不正事件が存在しますか？		0人	62人	
質問四 質問二又は三で「はい」と答えた場合、以下の質問を回答ください。	a). 会社内のいずれかの不正事件に参加したことがありますか？	0人	62人	
	b). a)で「はい」と答えた場合、不正事件に参加した従業員、あなたがこの事件における役割及び参加した段階をご紹介ください。	0人	62人	
	c). a)で「いいえ」と答えた場合、不正事件に関わる従業員にかかる事件に参加することを誘われたり、強迫されたりしたことがありますか？	0人	62人	
質問五 仮にOKMにおいて不正事件が存在するなら、その根本的な原因は何と思いますか？		3人	59人	<p>■■■■は「誠実・清廉潔白の企業文化が存在しないため」と答えた。■■■■</p> <p>■■■■は「市場及び社会環境の影響」と答えた。■■■■は「管理層が有効な監督及び管理を実施できなかったため」と答えた。</p>

質問六 常熟 OKM 又は（及び）蘇州 OKM において、不正行為を防ぐ教育または商業道德の教育を受けたことがありますか？	62 人	0 人	61 名は「常熟 OKM 及び蘇州 OKM で受けた」と答えた。 ■■■■、■■■■は「常熟 OKM で受けた」と答えた。
質問七 OKM は従業員に定期的に利益相反に関する報告を要請しますか？	0 人	62 人	
質問八 OKM において、会社の同意を得ずに、従業員が会社と競争関係のある業務を自ら経営し、又は他人のために経営してはならず、会社と利益相反の経営活動を一切行ってはならないという規定が存在することを知っていますか？	62 人	0 人	
質問九 あなたの親族または何らかの関係のある人は OKM 取引相手の董事、監事又は高級管理職を務めますか？	0 人	62 人	
質問十 あなたが OKM と利益相反行為を行ったことがありますか？	0 人	62 人	
質問十一 OKM における不正事件を告発するツールを知っていますか	62 人	0 人	62 名は「知っているが、使ったことがない」と答えた。
質問十二 常熟 OKM において、改善すべきところがあると思いますか？	2 人	60 人	■■■■は「専門技術の研修を強化すべきである」と答えた。■■■■は「OA システムが必要である。管理を強化し、仕事の効率を向上させるべきである」と答えた。

<p>質問十三 常熟 OKM の今後の管理及び発展について、意見やアドバイスがありますか？</p>	<p>2 人</p>	<p>60 人</p>	<p>■は「本社と協力し、管理制度を改善及び健全化させる」と答えた。■は「①中国市場の開発投資を拡大し、市場占有率を高める。②新製品・新技術の開発投資を拡大し、市場の需求に適する新製品を開発する」と答えた。</p>
---	------------	-------------	---

## 別紙第5-2-(3) -イ-2：常熟OKM販売店向けアンケートの回答

質問		「はい」	「いいえ」・回答なし	備考
質問一 今まで常熟 OKM 又は蘇州 OKM との取引において、貴社が虚偽の取引又はその他の疑わしい状況を発見したことがありますか？		0 社	9 社	
質問二 質問一で「はい」と答えた場合、以下の問題を答えてください	a) . 貴社が直接的又は間接的に常熟 OKM 又は蘇州 OKM の不正事件に関わったことがありますか？	0 社	9 社	
	b). a) . で「はい」と答えた場合、不正事件に参加した者、貴社が不正事件における役割及び参加した段階をご紹介ください。	0 社	9 社	
	c). a) . で「いいえ」と答えた場合、常熟 OKM 又は蘇州 OKM の従業員が弊社（又は弊社の従業員）に係る事件に参加することを誘われたり、強迫されたりしたことがありますか？	0 社	9 社	
質問三 貴社が常熟 OKM 又は蘇州 OKM の製品を販売する過程において、売上を増加するために貴社の顧客に利益や便利を与えたことがあるか？		0 社	9 社	
質問四 仮に OKM において不正事件が存在するなら、その根本的な原因は何と思いますか？		1 社	8 社	<div style="background-color: black; width: 100px; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="background-color: black; width: 100px; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> は「不正事件に関わる個人の当事者の道徳に関係があると思います」と答えた。

<p>質問五 常熟 OKM 又は蘇州 OKM の正当取引規則を知っていますか？</p>	<p>0 社</p>	<p>9 社</p>	
<p>質問六 貴社と常熟 OKM 又は蘇州 OKM との間に、不正取引又は商業賄賂を防止する協議書又は承認書等の書類を締結したことがありますか？</p>	<p>0 社</p>	<p>9 社</p>	
<p>質問七 貴社の株主、董事、監事、管理職員及びその他の従業員は、常熟 OKM の職員又はその親族ですか？また、常熟 OKM の職員又はその親族と何らかの関係がありますか？</p>	<p>0 社</p>	<p>9 社</p>	
<p>質問八 常熟 OKM について、改善すべき点があると思いますか？</p>	<p>2 社</p>	<p>7 社</p>	<p>■■■■■ は「協力度が高い」と答えた。■■■■■ は「販売店に対する支持及び保護を強化して欲しい」と答えた。■■■■■ は「常熟 OKM との付き合いが長くないため、改善すべき点は見当たらない」と答えた。</p>
<p>質問九 常熟 OKM の今後の管理及び発展について、アドバイスや意見がありますか？</p>	<p>2 社</p>	<p>7 社</p>	<p>■■■■■ は「注文プロセスの管理を強化し、顧客のニーズ及びプロジェクトの進行を把握するほうがいい」と答えた。■■■■■</p>



			<p>■は 「今後 OKM の規模及び実力が向上するように希望する。そうすれば、弊社のような販売店にも有益な影響を与える」と答えた。</p>
--	--	--	--

## 別紙第5-3-(3) -イ：マレーシアOKM従業員向けアンケート回答

質問事項		「ある」 又は 「はい」	「ない」 又は 「いいえ」
1.	a) あなたは直接又は間接に、その職務上の便宜を利用し、違法な利益を得たこと（以下「汚職行為」といいます。）がありますか。	0人	21人
	b) 1. a)で「ある」を選択した場合、汚職行為の具体的内容、並びにあなたの当該事件における役割及び関与した部分をご説明ください。	-	-
	c) 1. a)で「ない」を選択した場合、会社の役員又は従業員による汚職行為（可能性を含む。）を認識していますか。	0人	21人
	d) 1. a)で「ない。但し、汚職行為の関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要された（積極的に関与した場合に限らず、汚職行為の発生を黙認した場合も含みます。）」を選択した場合、又は、1. c)で「ある」を選択した場合、あなたは、知得した状況を自分の上司、コンプライアンス責任者又は通報窓口等の責任者或いは部門長に報告しましたか（或いは報告を考えたことがありますか）。	-	-
2.	あなたは、会社の調達分野において、虚偽の調達又はその他の疑わしい形跡（上記1の汚職行為を除く。）を発見したことはありますか。	0人	21人
3.	調達分野以外に、あなたの知っている範囲において、会社には不正現象又は不正行為はありますか（例えば、会社等の組織又は個人に賄賂を行い、会社の資産を違法に流用し、不正会計を作成する等）。	0人	21人
4.	a) あなたは、直接又は間接に会社内の不正行為に関与しましたか。	-	-

問題 2 又は問題 3 で「ある」を選択した場合、以下の質問を回答ください。	b) 4. a)で「はい」を選択した場合、不正行為の関与者及びあなたの不正事件における役割及び関与した部分をご説明ください。	-	-
	c) 4. a)で「ない。但し、関係者から当該事件への勧誘、要求又は関与を強要された（積極的に関わった場合に限らず、不正の発生を黙認した場合も含む。）」と回答した場合、その時の具体的な状況、関与者及びあなたが関与しなかった理由をご説明ください。	-	-
5. あなたは、仮に会社内部で不正事件がある場合、発生の根本原因は何だと思えますか（複数選択可能）。	(※1)	(※1)	
6. 会社が開催するコンプライアンストレーニングを受けたことがありますか。	0 人	21 人	
7. 会社は、従業員に対して定期的に会社との利益相反に関する申告を求めていますか。	21 人	0 人	
8. あなたは、会社の同意を得ずに従業員が自営し又は他人のために会社と競争関係を有する同種の業務を運営し、または会社の利益に反する一切の営利活動を行ってはいけないという規定があることを知っていますか。	21 人	0 人	
9. あなたの親族又はあなたと何らかの関係を持つ個人は、会社の取引先の株主又は役員ですか。	0	21 人	
10. あなたは、会社の不正行為の通報ルートを明確に知っていますか。	21 人	0 人	
11. あなたは、コンプライアンスに関し、会社はどのような点を改善する必要があると思えますか。	(※2)	(※2)	
12. あなたは、会社の今後の管理と発展に対して、どのような提案又は意見がありますか。	(※3)	(※3)	

※1 回答者には別紙第 1 - 4 (4) ウ③のとおり選択肢が与えられたが、「誠実かつ廉潔な社内文化に欠ける」という選択肢を選択した者が最も多かった<sup>80</sup>。

※2 1 名から「社内の作業（取引）であろうと社外の作業であろうと、もっと慎重にな

<sup>80</sup> 従業員がいかなる理由で、かかる選択肢を選んだかは定かではないが、かかる結果は真摯に受け止める必要があると考えられる。

らなければなりません」との回答があったものの、その他の20名からの回答はなかった。

※3 全員から回答がなかった。