



2021年6月18日

各位

会社名 株式会社ショーエイコーポレーション  
代表者名 代表取締役社長 芝原英司  
(コード番号:9385 東証第一部)  
問合せ先 代表取締役専務 有村芳文  
電話番号 06-6233-2636

### 当社営業部門の従業員の関与の疑われる不適切な取引の 外部調査委員会からの調査報告書受領のお知らせ

当社は、2021年4月30日付で公表いたしました「外部調査委員会設置及び決算発表予定日の延期についてのお知らせ」に記載のとおり、2021年3月期決算作業を進めていた際に、当社営業部門の従業員(以下「当該従業員」といいます。)の関与の疑われる不適切な取引(以下「本件取引」といいます。)が発覚いたしましたため、当社とは利害関係を有しない外部の弁護士及び公認会計士で構成される外部調査委員会(以下「本外部調査委員会」といいます。)を設置し、調査(以下「本調査」といいます。)を進めてまいりましたが、本日、本外部調査委員会から調査報告書を受領いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

##### 1. 外部調査委員会の調査結果

外部調査委員会からの調査報告につきましては、添付「調査報告書」(以下「本報告書」といいます。)をご覧ください。なお、本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(略称の変更を含みます。)を施した公表版として外部調査委員会より受領いたしましたものであります。

##### 2. 業績への影響について

調査に基づく連結財務諸表等への影響は、添付「調査報告書」36ページから38ページ及び51ページから54ページに記載の通りであります。当社は、調査の結果を受け、過年度及び2021年3月期第1四半期から第3四半期における連結財務諸表等に対する金額的な重要性は乏しいと判断し、当該期間の連結財務諸表等の訂正は行わない見込みであります。2021年3月期年度決算

については、本報告書に指摘されております内部統制に関わる問題も含めて、引き続き会計監査人の監査を受けておりますので、数値が確定次第速やかにお知らせいたします。

### 3. 今後の対応方針について

当社は、本外部調査委員会による再発防止策の提言を真摯に受けとめ、早期に具体的な再発防止策を策定し、実行してまいります。なお、具体的な再発防止策は、決定次第、速やかに公表いたします。また 2021 年 3 月期決算につきましては、全社を挙げて決算作業に取り組んでおり、決算発表の具体的な日程が確定し次第、速やかにお知らせいたします。

改めまして、株主・投資家の皆様をはじめ、お取引先及び関係者の皆様には、多大なご迷惑とご心配をおかけしておりますこと深くお詫び申し上げます。

以上

株式会社ショーエイコーポレーション 御中

調査報告書

(要約版)

2021年6月18日

株式会社ショーエイコーポレーション

外部調査委員会

委員長 穴戸 一樹

委員 卜部 晃史

委員 山田 重嗣

## 目次

第1	本委員会の概要	4
1	本委員会の設置経緯	4
	(1) 事案の概要及び本件の発覚経緯	4
	(2) 本委員会の設置	4
2	本委員会への委嘱事項	4
3	本委員会の構成及び開催状況	5
	(1) 本委員会の構成	5
	(2) 本委員会の開催状況	6
第2	ショーエイの概要	7
1	設立からの沿革及び事業の概要	7
	(1) 設立からの沿革	7
	(2) 事業の概要	8
2	ショーエイのコーポレート・ガバナンスの概要	9
	(1) コーポレート・ガバナンス体制の概要	9
	(2) 業務の適正確保に係る内部統制システム及びリスク管理体制の整備の状況の概要	9
	(3) コーポレート・ガバナンス体制図	13
第3	調査手続の概要及び調査の方法	14
1	調査の基本方針	14
2	調査実施期間	14
3	調査対象及び調査対象期間	14
	(1) 本件循環取引	14
	(2) 類似事案・取引の有無	14
4	調査の方法	14
	(1) 関係者に対するヒアリング	14
	(2) デジタルフォレンジック	15
	(3) 社内アンケート調査	16
	(4) 臨時通報窓口の設置	16
	(5) 取引先アンケート	16
	(6) 社内資料の精査	16
	(7) A社からの提出書類の精査	17
	(8) B社からの提出書類の精査	17
5	調査の前提と限界	17
	(1) 本報告書及び調査結果の利用	17

(2) 任意調査 .....	17
(3) 時間的・人的制約 .....	17
(4) s1 氏のパソコン等の入れ替え .....	17
(5) s1 氏の会社貸与スマートフォン .....	18
<b>第4 本件循環取引 .....</b>	<b>19</b>
<b>1 本件循環取引の概要 .....</b>	<b>19</b>
(1) 本件循環取引の特徴 .....	19
(2) 関係者 .....	19
(3) 実務フロー .....	20
<b>2 本件循環取引に至る経緯 .....</b>	<b>22</b>
(1) A 社とショーエイの関係 .....	23
(2) その他の関係者の関与の有無及び関与するに至った経緯 .....	24
<b>3 本件一連の取引の実態 .....</b>	<b>29</b>
(1) 本件一連の取引の実態 .....	29
(2) 本件一連の取引のうち循環取引に該当する取引 .....	29
(3) 循環取引についてショーエイにおける社内の確認手続を通過するための手口 .....	30
<b>4 ショーエイ社内における本件一連の取引の認識及び関与の程度 .....</b>	<b>31</b>
(1) s1 氏の認識 .....	31
(2) 本件一連の取引への s1 氏の関与の態様 .....	33
(3) s1 氏以外の役職員の認識及び関与の有無 .....	34
<b>5 本件一連の取引に関する法的な位置づけ .....</b>	<b>35</b>
(1) 実質的当事者間における取引の有効性 .....	35
(2) 第三者からショーエイに対する請求権の成否 .....	36
<b>6 小括 .....</b>	<b>36</b>
<b>第5 類似取引の調査及びその結果 .....</b>	<b>38</b>
<b>1 本件循環取引の特徴と類似事案調査対象 .....</b>	<b>38</b>
<b>2 類似事案調査の調査方法と調査結果 .....</b>	<b>38</b>
(1) 類似事案調査の視点 .....	38
(2) 調査対象期間 .....	40
(3) 具体的な実施手続 .....	40
(4) 調査結果 .....	40
<b>第6 本件循環取引が生じた原因分析及び再発防止策の提言 .....</b>	<b>41</b>
<b>1 原因分析 .....</b>	<b>41</b>
(1) 企業風土 .....	41
(2) 内部統制機能の脆弱性 .....	42
(3) s1 氏への過度の信頼 .....	43

<b>2 再発防止策の提言</b> .....	43
(1) 社員教育の充実及びその実効性確保.....	43
(2) バックオフィス部門の拡充及び機能強化.....	44
(3) 営業目標の設定方法及び人事考課制度の見直し.....	46
(4) 上長の監督すべき項目のチェックリスト化.....	46
(5) 一定金額以上の取引に関する監視機能の拡充.....	47
(6) 伝票マージン取引の原則禁止.....	47
(7) トップマネジメントによる法令及び会計基準遵守のメッセージ.....	47
<b>第7 結語</b> .....	49

## 第1 本委員会の概要

### 1 本委員会の設置経緯

株式会社ショーエイコーポレーション外部調査委員会（以下「本委員会」という。）設置の経緯等は、以下のとおりである。

#### （1）事案の概要及び本件の発覚経緯

本件は、株式会社ショーエイコーポレーション（以下「ショーエイ」という。）が、同社の大阪本社営業部長である s1 氏による関与の結果として、A 社の運転資金調達を目的とした架空循環取引<sup>1</sup>（以下「本件」又は「本件循環取引」という。）に巻き込まれたと目される事案である。

本件は、2021年3月29日に、ショーエイにおいてB社向けの営業を担当していた s1 氏より、執行役員である s2 氏に対し、B社から3月末に入金予定であった売掛金が未回収となる旨の報告が、ショーエイとB社との取引内容の説明と共になされたことにより発覚したものであり、s1 氏の当該報告により、ショーエイが本件循環取引に巻き込まれていたことが明らかになった。

なお、上記については、同月31日にショーエイの代表取締役社長兼 CEO である芝原英司氏に対して報告がなされた。

#### （2）本委員会の設置

本件の発覚を受け、ショーエイは、s1 氏等の関係者に事実関係を聴取した他、s1 氏から提出を受けた資料に基づき、社内で事実確認を行った。しかし、ステークホルダーに対して、正確かつ迅速で透明性がある説明を行い、安心と信頼を得るためには、ショーエイと利害関係のない外部専門家の関与により調査の客観性及び信頼性を確保しつつ、本件循環取引の全容解明を期するとともに、ショーエイにおける類似取引の有無等を把握することが必要と判断した。そこで、ショーエイは、2021年4月30日、取締役会にて本委員会を設置する旨を決議し、本委員会はこれに基づき設置され、調査を開始した。

### 2 本委員会への委嘱事項

本委員会の委嘱事項は、以下のとおりである。

- ① 本件循環取引に係る事実関係の調査
- ② 本件循環取引に類似する事象の有無の調査

---

<sup>1</sup> 本報告書においては、主として、モノの手配や製作及びプロモーション等のサービスを伴っていない循環取引をいう。

- ③ 本件循環取引が事実であることが判明した場合、その原因の究明及び再発防止策の提言
- ④ 上記各号の委嘱事項を遂行した結果に基づく調査報告書の作成、及びショーエイへの提出
- ⑤ その他、本委員会が必要と認めた事項

### 3 本委員会の構成及び開催状況

#### (1) 本委員会の構成

本委員会は、以下の委員で構成されるとともに、以下の者を補助者及び事務局として選定した。

##### ① 委員会

- 委員長 宍戸 一樹 (弁護士、弁護士法人 瓜生・糸賀法律事務所所属)
- 委員 ト部 晃史 (弁護士、弁護士法人 瓜生・糸賀法律事務所所属)
- 委員 山田 重嗣 (公認会計士、弁護士法人 瓜生・糸賀法律事務所所属)

##### ② 補助者

###### (ア) 外部専門家

- 弁護士法人 瓜生・糸賀法律事務所所属の弁護士 (2名：首藤聡、山本大介) 及び公認会計士 (2名：桑野博輔、田上熊野)
- U&I アドバイザリーサービス株式会社所属のデジタルフォレンジック調査の専門家 (2名：桑原啓、伊藤里香)

###### (イ) 社内

- 有村芳文代表取締役専務兼 CFO
- 稲谷和樹執行役員経理部長
- 大垣富雄経理部課長代理
- 太田知之情報管理部副部長

##### ③ 事務局

- 首藤聡 (弁護士、弁護士法人 瓜生・糸賀法律事務所所属)
- 山本大介 (弁護士、弁護士法人 瓜生・糸賀法律事務所所属)

なお、宍戸委員長、ト部委員及び山田委員並びに補助者(上記②(イ)を除く。)、事務局メンバーが所属する組織は、いずれもショーエイとの間に顧問契約等の特別の利害関係はない。

また、本委員会は、デジタルフォレンジックに関し、調査の実効性及び実現性の観点から、



専門的な知見及び経験を有し、ショーエイからの独立性及び中立性を有する U&I アドバイザリーサービス株式会社を選定した。

## (2) 本委員会の開催状況

本委員会の開催状況は、下記のとおりである。

日程	本委員会
2021年4月30日	第1回外部調査委員会
2021年5月6日	第2回外部調査委員会
2021年5月13日	第3回外部調査委員会
2021年5月20日	第4回外部調査委員会
2021年5月27日	第5回外部調査委員会
2021年6月3日	第6回外部調査委員会
2021年6月10日	第7回外部調査委員会
2021年6月17日	第8回外部調査委員会

## 第2 ショーエイの概要

### 1 設立からの沿革及び事業の概要

#### (1) 設立からの沿革

ショーエイが2020年6月26日に開示した第53期有価証券報告書（以下「第53期有報」という。）によれば、ショーエイの沿革は以下のとおりである。

年月	事項
1968年2月	製袋業を主目的として、照栄製袋株式会社（資本金100万円）を大阪市西成区千本通り（現西成区千本中）に設立。
1978年10月	本社を大阪市西成区南津守に移転。
1980年7月	主力製品であるネオパックの特許を取得。
1986年7月	株式会社ショーエイコーポレーションに社名変更。本社を大阪市西区北堀江に移転。大阪市西成区南津守の旧本社を生産センター（現大阪センター）とする。
1991年4月	ダイレクトメール発送代行業界に本格参入。トータルメディアネットワーク事業部（現メディアネットワーク事業）を開設。
1997年7月	大阪営業所、東京営業所を支店に昇格。
1998年10月	本社及び大阪支店を大阪市西区靱本町に移転。
1999年1月	生産センターで品質保証の国際規格ISO9002（現ISO9001）を認証登録。
2001年7月	神奈川県座間市さがみ野にトータルメディアネットワーク事業部（現メディアネットワーク事業）神奈川事業所（現神奈川センター）を開設。
2003年3月	大阪府堺市（現堺市中区）深井水池町にパッケージプランニング堺事業所（2006年3月パッケージプランニング堺センターへ名称変更）を開設。
2003年8月	本社及び大阪支店を大阪府中央区平野町に移転。
2005年12月	プライバシーマーク（個人情報保護の日本工業規格JIS Q15001:1999）を取得。
2006年9月	本社及び大阪支店を大阪府中央区備後町に移転。
2008年12月	大阪証券取引所ニッポン・ニュー・マーケット「ヘラクレス（グロース）」に上場。
2009年10月	東京支店を東京都千代田区岩本町に移転。
2010年10月	大阪証券取引所ヘラクレス市場、同取引所JASDAQ市場及び同取引所NEO市場の各市場の統合に伴い、大阪証券取引所JASDAQ（グロース）に株式を上場。
2011年4月	名古屋営業所を支店に昇格。

年月	事項
2011年7月	大阪市西成区千本南に大阪第2センター竣工。 エコアクション21認証登録。
2011年10月	化粧品製造業許可及び医薬部外品製造業許可を取得。
2012年10月	株式会社CS及び株式会社クルーの株式を取得し連結子会社化。新たに日用雑貨品事業を立ち上げる。
2013年7月	大阪証券取引所の現物市場の東京証券取引所への統合に伴い、東京証券取引所JASDAQ（グロース）に株式を上場。
2014年7月	東京支店を東京都千代田区九段北に移転。
2017年8月	化粧品製造販売業許可及び医薬部外品製造販売業許可を取得。
2018年2月	東京証券取引所JASDAQ（グロース）から東京証券取引所市場第二部に市場変更。
2019年2月	東京証券取引所市場第二部から東京証券取引所市場第一部銘柄に指定。
2019年4月	株式会社CS及び株式会社クルーを吸収合併。

## （2）事業の概要

第53期有報によれば、ショーエイの属する企業グループ（以下「ショーエイグループ」という。）はショーエイ及びその連結子会社（SHOEI PLASTIC (THAILAND) CO.,LTD.）並びに非連結子会社（上海照栄社商貿有限公司）の計3社で構成されており、主力事業であるパッケージ事業を中心に、メディアネットワーク事業、日用雑貨品事業を主な事業として取り組んでいる。

本件循環取引は、パッケージ事業に専ら関連する営業部門における取引の一環として行われたものであるところ、パッケージ事業の概要は以下のとおりである。

パッケージ事業のパッケージ（袋）には、商業用パッケージと消耗用パッケージがある。ショーエイにおける商業用パッケージは、プラスチックフィルムを主材料としたフィルムパッケージなどの包装資材である。これらは、顧客の製品に合わせて企画、製造する包装資材と、あらかじめ規格品として企画、製造し、小ロットで販売する包装資材がある。また同事業には、顧客自身の営業を一層促進することを目的として、パッケージをはじめ企画から配送にいたるまで商品・サービスの提供、支援までを行う製品仕入と、これらのパッケージ製品とその他の商品、包装作業などの加工等を複合して取り扱っているセット販売がある。セット販売の生産拠点においては液体充填、フィルムシュリンク包装、ピロー包装などの設備を保有しており、フィルムパッケージ製造と連動して、商品の封入、包装作業を受託加工している。

ショーエイにおける消耗用パッケージは、主にポリエチレン製品であり、これらの製品の主

力生産拠点として、タイ、バンコク近郊に自社工場を保有しており、ゴミ袋、レジ袋、チャック袋、キッチン用ポリ袋、雨天用新聞包装フィルムなどを生産している。販売先は量販店、新聞販売店などである。

## 2 ショーエイのコーポレート・ガバナンスの概要

第53期有報によれば、ショーエイのコーポレート・ガバナンスの概要は以下のとおりである。

### (1) コーポレート・ガバナンス体制の概要

ショーエイは、監査等委員会設置会社を採用しており、取締役会において、経営上の最高意思決定機関として法令及び定款に定められた事項並びに重要な政策に関する事項を決議し、それぞれに基づいた業務執行状況を監督している。また、業務の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離するため、執行役員制度を採用している。

ショーエイは、取締役会の諮問機関として社外取締役を委員長とする任意の指名・報酬委員会（3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役。）を設置している。

ショーエイにおける業務執行上の重要な意思決定の多くは、取締役会及び経営会議に集約されている。社外取締役4名を含む8名の取締役で構成される取締役会を定例では原則月1回開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催している。その他重要事項に関し、経営判断を補完する目的で、監査等委員でない取締役及び執行役員、部長、室長等で構成される経営会議を原則月1回開催している。経営会議には常勤監査等委員である取締役も常時参加している（非常勤監査等委員は随時参加。）。

監査等委員である取締役は、監査等委員会が定めた監査の方針、業務分担に従い、監査等委員でない取締役・従業員等から職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類を閲覧している。また会計監査人、内部統制監査室等と緊密に連携することで、企業経営の効率性の維持・向上、適法性の確保に努めている。

### (2) 業務の適正確保に係る内部統制システム及びリスク管理体制の整備の状況の概要

ショーエイは、特に業務の適正確保という観点における内部統制システム及びリスク管理体制の整備に関し、概要以下のような体制を採用している。

- a. 取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制
- イ. 取締役及び使用人が法令及び定款を遵守し、倫理観をもって事業活動を行う企業風土を

構築するため、ショーエイグループ全体に適用する「ショーエイコーポレーション企業行動憲章」「ショーエイフィロソフィー」を定める。

- ロ. 「ショーエイコーポレーション企業行動憲章」の精神に則って制定された「コンプライアンス規程」に基づき「コンプライアンス窓口」「コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンスに関する相談受付、調査、監督及び啓蒙活動を実施する。
  - ハ. 法令違反行為その他コンプライアンスに関する問題の早期発見と是正を目的として、常勤監査等委員を窓口にした公益通報制度を整備し、経営会議、社内研修を通じてショーエイグループ役職員に周知徹底する。
  - ニ. 取締役会は、法令及び定款に照らし、取締役会規程に基づいて取締役の職務の執行を監督する。
  - ホ. 監査等委員会は、法令及び定款に照らし、「監査等委員会監査等基準」「内部統制システムに係る監査等委員会監査の実施基準」及び「監査計画」に基づいて取締役の職務の執行を監査、監督する。
  - ヘ. 取締役会は、使用人の業務執行手続きの適正を確保するため、各種社内規程を制定し遵守させる。
  - ト. 取締役会は、社内規程が諸法令等に適合するように制定されているかといった事項を、顧問弁護士、顧問社会保険労務士等の専門家に意見を求めることにより確認する。
  - チ. 代表取締役社長兼 CEO 直轄にて内部監査担当者（内部統制監査室長）を選任し、年度監査計画に基づいて担当者が監査を実施し、被監査部門に対する問題点の指摘、業務改善の提案、確認を行い、その実現の支援を行うと同時に、内部監査の内容は、監査等委員である取締役にも報告され、経営力の強化を図る。
  - リ. 金融商品取引法及びその他の法令への適合を含め、「法律、社会規範、社内ルール等の遵守」、「業務の有効性と効率性の向上」、「財務報告の信頼性の確保」、「資産の保全」を目的として、内部統制の仕組を整備・構築し、業務の改善に努める。
  - ヌ. 会社情報の開示については、情報収集、開示資料の作成、開示手順、開示責任者等を定め、開示の正確性、適時性及び網羅性を確保する。
- b. ショーエイ及びその子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
- イ. ショーエイは、子会社の経営管理に関する方針を規程に定め、子会社の経営・財務等に関する重要な事項については報告事項とすると共に、重要な意思決定についてはショーエイによる承認事項とすることで、適切な子会社の経営管理を行う。
  - ロ. ショーエイは、子会社の管理を行う所管部門を定め、子会社の管理責任者と連携して管理を行う。また子会社に関する最新の情報を収集して整理保管し、必要に応じて情報を関係者に提供する。
  - ハ. ショーエイが設置する公益通報窓口は、国内ショーエイグループの全ての役職員が利用

可能とし、子会社における法令違反行為その他コンプライアンスに関する問題の早期発見・未然防止を図る。

- ニ. 内部統制監査室は、子会社の管理及び業務活動について監査を実施する。
    - c. ショーエイの監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項、当該取締役及び使用人の他の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項並びに当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
    - イ. ショーエイの監査等委員会の職務は、内部統制監査室においてこれを補助する。
    - ロ. 監査等委員会の職務を補助する内部統制監査室の使用人の独立性を確保するため、当該使用人の異動等人事に関する決定は、監査等委員会の事前の同意を得る。
    - ハ. 監査等委員会より監査業務に関する命令を受けた補助使用人は、その命令に関して、取締役の指揮命令を受けない。
  
  - d. ショーエイの取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人並びにショーエイ子会社の取締役、監査役その他これらに該当するもの及び使用人がショーエイの監査等委員会に報告するための体制
  - イ. ショーエイグループの取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人は、ショーエイの監査等委員会に対して、法定の事項に加え、経営に重大な影響を及ぼす事項、法令・定款に違反すると思われる事項、会社に著しい損害を及ぼす事項、その他監査等委員会が報告すべきものと定めた事項が生じたときは、速やかに報告するものとし、当該報告が円滑になされるよう、ショーエイの本社部門が支援を行う。
  - ロ. 内部統制監査室は、定期的に監査等委員会に対し、ショーエイグループにおける内部監査の結果、監査等委員会から指示があった公益通報の調査結果についての報告、その他活動状況の報告を行うものとする。
  - ハ. 監査等委員会は、ショーエイグループの取締役会議事録、稟議書等の重要な決裁書類及び関係資料等、いつでも監査に必要な資料の提供を受けることができる。
- ニ. 監査等委員会は、必要に応じていつでもショーエイの取締役及び使用人並びに子会社の取締役、監査役及び使用人から説明を受けることができる。
- ホ. ショーエイグループの取締役及び使用人は、監査等委員会が報告を求めた事項については迅速かつ的確に対応する。
  - ヘ. ショーエイの子会社の取締役または監査役を兼任するショーエイの役職員は、重要な事項が発生した場合には監査等委員会へ報告する。
  - ト. ショーエイグループの監査役連絡会を設置し、子会社の監査役がショーエイの監査等委員会に定期的に報告する。
- e. ショーエイの監査等委員会へ報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取

#### 扱いを受けないことを確保するための体制

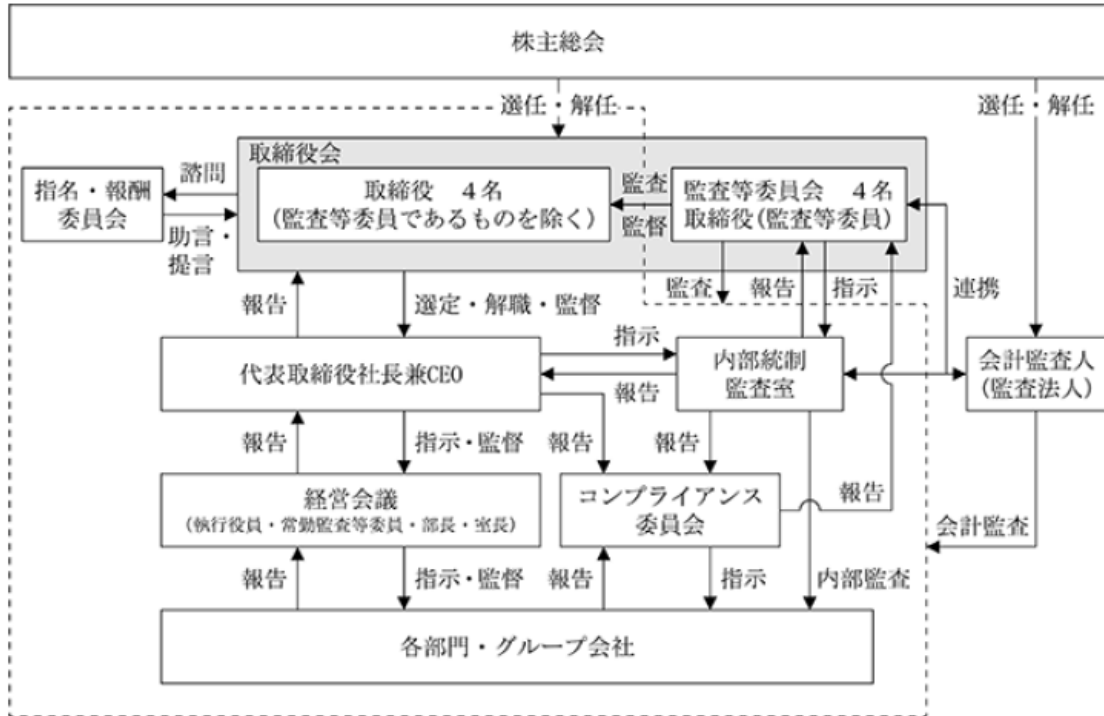
ショーエイグループは、ショーエイの監査等委員会に報告をした者に対して、当該報告をしたことを理由として、解雇その他いかなる不利益な取扱いや職場環境の悪化、嫌がらせ等がないように適切な措置を執る旨を、「公益通報者保護規程」に明記するとともに、ショーエイグループ役職員に周知徹底する。

#### f. その他ショーエイの監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- イ. 監査等委員会は、重要な意思決定の過程及び業務執行状況を把握するため、取締役会のほか重要な会議に出席するとともに、稟議書その他業務執行に係る重要な文書を閲覧し、必要に応じて取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人からの説明を受ける。
- ロ. 監査等委員会は、内部統制監査室の監査と調整をはかり、連携して監査を行う。また、監査等委員会は代表取締役社長兼 CEO 及び会計監査人と定期的に協議を実施し、意見及び情報の交換を行う。
- ハ. 監査等委員会は、取締役会に出席する他、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、社内各部門と定期的に相互の意思疎通を図る。
- ニ. 監査等委員会は、職務を遂行するために必要と判断したときは、顧問弁護士、監査法人等の専門家による外部アドバイザーを活用することができる。

(3) コーポレート・ガバナンス体制図

ショーエイにおけるコーポレート・ガバナンスの体制図は以下のとおりである（以下の図は第53期有報の記載を引用している。）。





## 第3 調査手続の概要及び調査の方法

### 1 調査の基本方針

本委員会は、ショーエイ、A社及びB社から開示を受けた資料、デジタルフォレンジックによって入手したデータ、ショーエイの一定の役職員に対して実施した社内アンケート、関係者に対するヒアリング並びに公開情報等を基に調査を実施し、もって事実関係の解明及び原因分析を行った。

### 2 調査実施期間

本委員会は、2021年4月30日から同年6月15日までの間、調査を実施した。

### 3 調査対象及び調査対象期間

#### (1) 本件循環取引

調査対象期間：2012年1月31日（注）～2021年3月31日

（注）A社と事実上取引を開始した時期から調査を実施した。なお、調査の結果、本件循環取引は、2014年10月30日に売上計上された取引から開始されたと認められる。

#### (2) 類似事案・取引の有無

調査対象期間：2014年4月1日（注）～2021年3月31日（過去7年間）

（注）本件循環取引の開始始期の期首に合わせて、類似事案調査を実施した。

### 4 調査の方法

#### (1) 関係者に対するヒアリング

本委員会は、以下に列挙する関係者に対し、原則として対面で1回又は必要な場合には複数回のヒアリングを実施した。具体的なヒアリングの実施状況は、別紙1「ヒアリング一覧」に記載のとおりである。

ヒアリング対象者

- 株式会社ショーエイコーポレーション 有村芳文代表取締役専務兼CFO、s1氏、s2氏、s3氏、s4氏、大阪本社各営業部、東京本社各営業部、ブランド・デザイン事業部、購買部等所属の従業員多数
- A社 a氏
- B社 b1氏及び法務部
- C社 c氏
- D社 d氏
- E社 e氏

- F社 f氏

## (2) デジタルフォレンジック

デジタルフォレンジックは、電子データの証拠能力を損なうことなく保全・収集し、収集した電子データの内容を閲覧する作業である。

本委員会は、デジタルフォレンジックに関し、U&I アドバイザリーサービス株式会社所属のデジタルフォレンジック調査の専門家の支援を得て、以下のものについて受領し、必要に応じて保全・復元による収集を行った上でデータの内容を閲覧した。

- s1 氏の会社貸与 PC1 台（ローカルにダウンロードされた電子メールを含む。）
- s1 氏の会社貸与 PC のバックアップデータ（2020 年 8 月の会社貸与 PC 入れ替え時に作成されたもの。電子メールのバックアップデータを含む<sup>2</sup>。）
- 共有サーバ上のデータ（s1 氏がアクセス可能な全領域）
- SKYSEA（Sky 株式会社製 IT 運用管理ソフトウェア）における s1 氏による送信メールログ及びその実データ
- 会社貸与スマートフォン 1 台

本委員会は、電子メールデータ（2018 年 2 月 16 日～2021 年 4 月 23 日。但し、SKYSEA を除く。）、会社貸与 PC 及びバックアップ領域を対象にアーカイブ等の分解処理等を実施し、レビュープラットフォームへのアップロードを実施した。上記の作業により取得した電子メールデータ及びその添付ファイルの件数は全部で 20,603 件、会社貸与 PC 及びバックアップデータから抽出した Word、Excel 等の office 系ファイルや PDF などユーザーが作成したと考えられるドキュメントの件数は全部で 21,071 件であった。当該電子メールデータ等は、インデックス処理（全文検索のための下処理）を施した上、キーワードによる条件検索と送付先による絞り込みを行って、該当した電子メールデータ等 6,316 件を対象として、一次レビューを行った。

また、共有サーバ上のデータのうち、キーワードによる条件検索によって絞り込んだドキュメント 5,256 件、及び、SKYSEA の送信メールログ（対象期間 2014 年 6 月 9 日～2021 年 3 月 31 日のうち、s1 氏が直接やり取りを行っていたことが判明している a 氏及び c 氏との電子メール）の中で、メールアーカイブから保全済みのメールデータと突合して確認できなかったもの 342 件（添付ファイルを含めると 542 件）についても、一次レビューを行った。

---

<sup>2</sup> 電子メールのアーカイブの内容は、PC の入れ替え時に s1 氏が選別して残したものである。メールデータはローカルにダウンロードされるとサーバには残らない仕組みとなっているため、s1 氏が削除したデータについては、復元できたもの以外に閲覧可能なものは存在していない。

なお、一次レビューでは関連するデータの抽出基準等を明記したレビュープロトコルに従って、レビュアーが一定のタグ付け（「Hot」、「Responsive」等による区分）をしてレビュー作業を実施した。その結果、本調査の目的に関連して極めて関連性が高い「Hot」のメールは100件、関連性がある「Responsive」のメールは858件検出された。本委員会において改めて二次レビューとして分析し、重要なメールに関してはヒアリングの参考資料とした。

### （３）社内アンケート調査

本委員会は、本件循環取引に類似する事象の有無等の調査を目的として、ショーエイの営業部及び購買部等所属の役職員を中心に社内アンケートを実施した。

社内アンケートの対象者は103名であり、休職中等で回答不可の者を除き、100名から回答を得た。なお、かかるアンケートは記名式で行った。

### （４）臨時通報窓口の設置

本委員会は、上記社内アンケートを実施したショーエイの役職員を情報提供者の範囲と定め、2021年5月12日から同月25日までの間、弁護士法人 瓜生・糸賀法律事務所を窓口として、本件循環取引及びこれに類似する行為若しくはその疑いのある行為について広く情報提供を求める旨の臨時通報窓口を設置した。

### （５）取引先アンケート

本委員会は、本件循環取引に類似する事象の有無等の調査を目的として、以下の条件によって抽出した14社の取引先に対してアンケートを送付し、その全てから回答を得た。

- 2020年4月1日から2021年3月31日までのs1氏が担当者となっている取引
- 得意先名が会社名又は部署名ではなく、個人宛となっている取引
- 1件当たりの金額が300,000円以上の取引

### （６）社内資料の精査

本委員会は、必要に応じて関連する社内資料を精査した。主な資料は下記のとおりである。

- 稟議書、与信限度額申請書等、本件循環取引に関して提出・使用された社内資料
- 注文書及び請求書等の取引関連資料
- 関連する会議議事録
- 仕入と支払い、及び販売と請求・回収等に係る業務プロセスに関する資料
- 仕入先・得意先別月次推移データ
- 関係者の人事台帳
- 類似事案の調査における個別取引の各種帳票類

#### (7) A社からの提出書類の精査

本委員会は、A社から下記の資料の提出を受けて精査した。

- 総勘定元帳（売上高、仕入高、外注費）
- 売掛金管理表
- 買掛金管理表
- 預金通帳（原本ではなく、預金通帳を複写したもの）

#### (8) B社からの提出書類の精査

本委員会は、B社の従業員であるb1氏に対するヒアリングを実施する過程において、B社から、b1氏に対してB社が社内で行った調査結果等に基づく自社の見解を記載した書面及びその添付資料の提出を受けてこれらを精査した。

### 5 調査の前提と限界

#### (1) 本報告書及び調査結果の利用

本報告書及び本委員会の調査結果は、調査対象の事案に関するショーエイにおける事実確認及びこれに関連する問題等が指摘された場合における発生原因の究明と再発防止策の策定・評価のために用いられることが予定されている。本委員会は、本報告書及び本委員会の調査結果が、上記以外の目的のために用いられることを予定していない。

#### (2) 任意調査

本委員会による調査は、捜査機関による捜査とは異なり、関係者の協力に基づくものである。搜索・差押え等の強制的な手段を用いることのできる捜査機関とは異なり、調査は関係者の任意の協力の度合いに影響を受けることが否定できない。特に、関係者からのヒアリングについてはその内容の真偽について確認する手段も限定されている。

#### (3) 時間的・人的制約

本委員会による調査は、上記の調査実施期間に、前述の各委員が優先順位を考慮しつつ実施したものであり、調査の範囲及び深度には時間的及び人的制約が存在した。

#### (4) s1氏のパソコン等の入れ替え

前述のとおり、2020年8月にs1氏の会社貸与PCは入れ替えが行われており、それ以前の電子メール等のデータについては、アーカイブとしてs1氏が選別して残したもの及び、SKYSEAから抽出したs1氏の送信メール以外に閲覧可能なものは存在せず、s1氏が既に削除してしまった受信データに関しては確認することはできなかった。

#### (5) s1 氏の会社貸与スマートフォン

s1 氏にはスマートフォンが貸与されているが、ショーエイがセキュリティ強化のため導入しているプロファイル (iPhone に対して利用の制限をかける機能で、貸与する前にシステム部で設定を施している) の影響で PC に接続して認識させることが不可能な状態であり、かつ、プロファイルを削除すると初期化されてしまう仕様となっているため、デジタルフォレンジックによる保全が不可能であった。そのため、スマートフォンに関しては実機での調査を行っている。メールは使用されておらず、通話、SMS 及びメモ機能が主として利用されていたが、デジタルフォレンジックによるレビュー作業で「Responsive」と判断されたものに相当する SMS 等がレコードで約 110 件検出された。

## 第4 本件循環取引

### 1 本件循環取引の概要

#### (1) 本件循環取引の特徴

本件循環取引は、①A社のa氏が他社(B社、D社及びE社)名義を利用して、②実際にはモノの手配や製作及びプロモーション等のサービス発注の実体を伴っていない架空の発注をショーエイに対して行うこと等によって一連の取引を仮装し、③「当該サービス等を調達・提供するための必要資金を『前金』名目で受領する」という形でショーエイ又はC社等による資金提供を受けることを主たる特徴とした取引である。A社が取引先とのイベント企画等の取引を行おうとするにあたっては、仕入先の業者等の関係で報酬の受領に先立ち一定の支出を行う必要が生じるが、A社自体には支払能力が乏しかったため、当該費用を賄うための資金を事前に支出する資金提供者(スポンサー)を必要としていた。これが、本件における「前金」取引である(s1氏及びa氏の呼称による。)

#### (2) 関係者

##### ① A社

本件循環取引における資金需要者であり、時期に応じて、ショーエイ、C社又はE社から前金の支払いを受けていた。本件循環取引における、ショーエイ名義又はショーエイ宛の取引書類中にはA社の名称は基本的に現れない(A社の名称が現れるのは、ショーエイが同社に前金を支払ったケースを除くと、A社名義のC社宛の発注書又は請求書のみである。)

##### ② B社

資金需要者であるa氏により、本件循環取引のため、同社の名義が利用されていた。取引書類の外形上、2016年1月以降ショーエイに発注及び支払いを行ってきたことが認められるが、その実態はA社a氏が同社の名義を用いて発注及び支払いを行ったものである。なお、B社の従業員であるb1氏は一定の時期まで、ショーエイからB社に送付されるB社宛請求書等を受領しa氏に回付する立場にあった。

##### ③ C社

2015年3月以降、a氏に対する、前金という名目での本件循環取引に係る前金提供者である。取引書類の外形上はショーエイの仕入先であるが、A社に対して前金の提供を行い、最終的に、支払った前金の額に一定額の(都度変動する)マージンを上乗せした金額の支払いをショーエイから受けてきた。

#### ④ D社

本件循環取引に関しては、資金需要者である a 氏により、同社の名義が利用されていた。取引書類の外形上、2016 年 3 月までショーエイに発注及び支払いを行ってきたことが認められるが、その実態は、A 社の a 氏が同社の名義を用いて行ったものに過ぎないと認められる。

#### ⑤ E社

本件循環取引に関しては、一時期、資金需要者である a 氏に対して前金を提供していたが、それ以外の時期は a 氏により、同取引のため、同社の名義のみが用いられていた。取引書類の外形上、2016 年 7 月以降ショーエイに発注及び支払いを行ってきたことが認められるが、その実態は A 社の a 氏が同社の名義を用いて行ったものである。なお、ショーエイから送付される E 社宛請求書等については、一定の時期まで E 社の担当者から a 氏に回付されていた。

#### ⑥ F社

ショーエイにおける売上計上の根拠資料とするため、ショーエイ宛の送り状の名義人として、a 氏により利用されていた。取引書類の外形上、F 社名義の送り状がショーエイに交付されてきたことが認められるが、その実態は A 社の a 氏が同社の名義を用いて行ったものであると認められる。

### (3) 実務フロー

本件循環取引の実務的なフローは、s1 氏及び a 氏の供述その他の証拠によれば概要以下のとおりであったと認められる。なお、以下に記載の C 社が前金を負担する態様以外に、ショーエイ又は E 社が前金を負担したケースも一部存在するが、前金取引を開始した当初の例外的なフローであり、説明は省略する。

- ① A 社 (a 氏) から s1 氏に前金として必要な額を連絡する。その際、s1 氏と a 氏は、A 社から C 社への請求金額を A 社名義の請求書エクセルファイル (取引開始当初は、納品書又は見積書エクセルファイル若しくは PDF ファイルも使用されていた。) に直接記入し、それをメールでやり取りする。
- ② s1 氏が c 氏に対し当該金額による前金対応が可能か否かにつき確認した後、ショーエイ (及び C 社) に必要なマージン (C 社と合わせて 20%前後) を上乗せし、a 氏及び/又は c 氏と協議の上、ショーエイから B 社等への請求金額を決定する。
- ③ a 氏が、s1 氏に対して、捺印済みの A 社名義の C 社宛請求書を送付する。
- ④ s1 氏が c 氏に対して A 社からの請求書を転送し、C 社が請求額を支払う (前金の支払い)。
- ⑤ a 氏が他社 (D 社 (2015 年 3 月から 2016 年 3 月まで)、B 社 (2016 年 1 月以降) 及び E

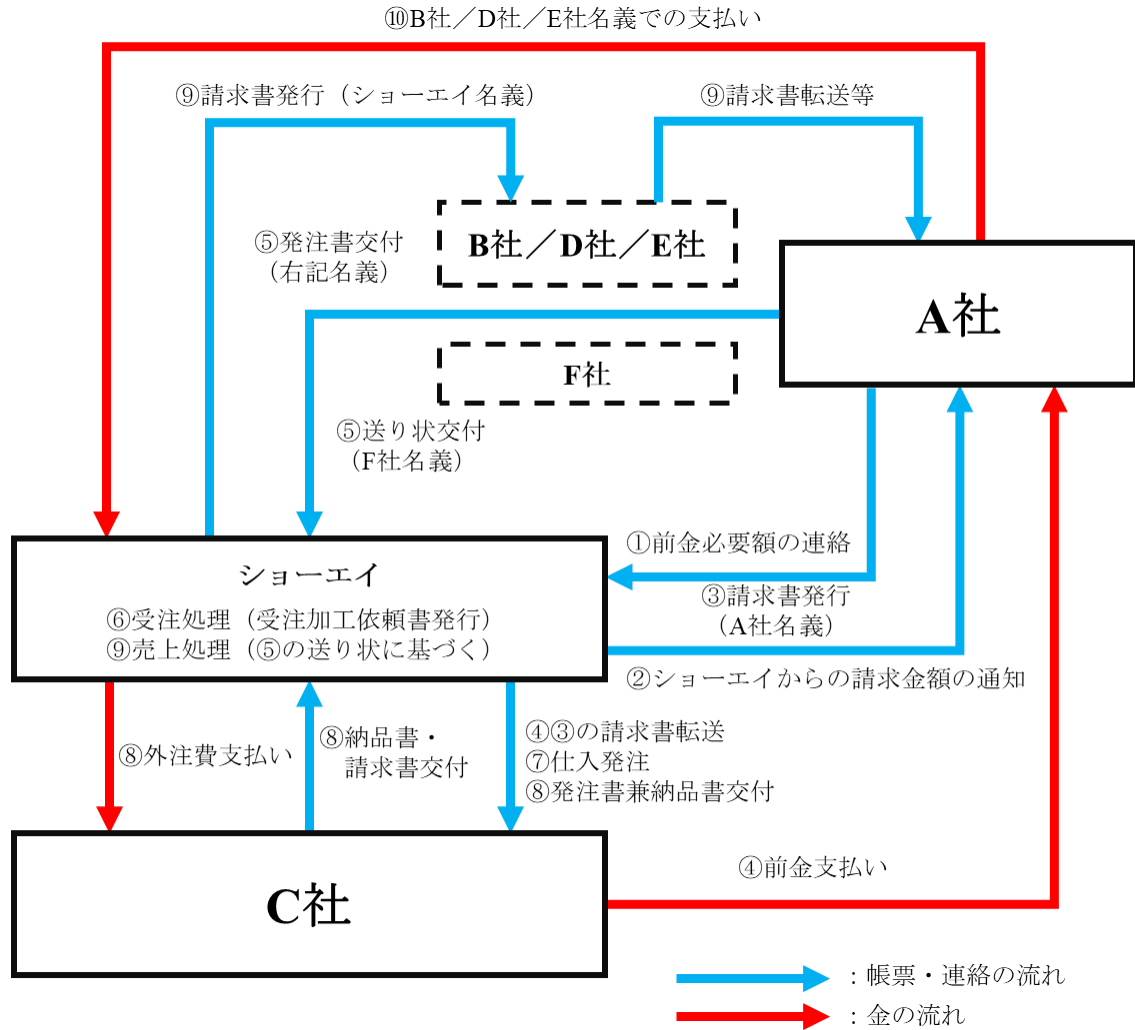
社（2016年7月以降）のいずれか。以下「発注元」という。）名義でショーエイ宛の発注書を作成し、s1氏に交付（その際、併せてF社名義の送り状も交付）する。なお、s1氏がB社及びE社名義の発注書をエクセルファイルで受領し、それに金額を記入した上でa氏にメール添付の要領で返信していたことが確認できているが、このような手法がいつから始まったかは客観的資料からは不明である。

- ⑥ 上記⑤の発注書を基にs1氏が購買部宛に受注加工依頼書を作成する。
- ⑦ 上記⑥の受注加工依頼書に基づきショーエイからC社に仕入発注（仕入金額は前金の額に約2～5%（2015年3月～同年9月までは約6%～10%）を上乗せした金額）を行う。
- ⑧ ショーエイからC社に、「納期回答（出荷日）」、「出荷日」、「数量」、「計（税抜）」及び「完納分納」の欄が未記入の発注書兼納品書が送付され、その後、C社からショーエイに、上記の空欄を印字により記入した納品書と請求書が送付され、当該送付の翌月末にショーエイからC社に支払う。
- ⑨ F社名義の送り状を根拠として売上計上を行い、ショーエイから上記⑤の発注書に応じた発注元宛の請求書を同請求書記載の住所に送付（a氏が直接受領するか、又はD社の事務員、B社b1氏がa氏に手交又は郵送していた（E社の場合は、e氏が関与。）。なお、B社宛の請求書については2020年4月以降、E社宛の請求書については2020年10月以降、送り先をいずれもa氏の管理先とし、a氏が直接受領していた。）
- ⑩ a氏が発注元名義でショーエイに支払う。

この一連のフローについては、後述のとおりb1氏がB社宛の郵便物をa氏に回付していたのがいつまでかという点についてb1氏の供述と食い違っているものの、他の関係者の供述等とも矛盾するものではなく、本委員会としてこれに反する事実を認定する理由はない。



B社/E社名義の取引のフローを図示すると、下記のとおりである。



## 2 本件循環取引に至る経緯

本件循環取引開始以前においても a 氏は D 社の顧問を当時自称し、同社の名義を利用してショーエイと取引を行っていたが、その後、s1 氏が当時ショーエイにおいて D 社向けの営業担当であった s5 氏から同社の担当を引き継ぎ、a 氏が s1 氏とやり取りを行う中で、B 社との取引を拡大する上で必要となっている資金の提供という名目で、ショーエイが実質的に資金提供（「前金」の支払い）を行うことになった。かかる取引が、本件循環取引の発端となったと認められる。

本件循環取引の具体的な推移として、(a)当初は a 氏が D 社の名義を用いてショーエイに対する発注主体となり、ショーエイから前金の提供を受ける形で、(b)その後は a 氏が B 社や E 社の名義を用いていずれもショーエイに対する発注主体となり、他方でショーエイ側は、s1 氏が C 社を前金の提供主体として巻き込みつつ、ショーエイが名義上の発注主体と C 社

との取引の間に立つ形で取引を行っていた。この取引においては、ショーエイ側が（C社も含めて）a氏に対してマージンの上乗せを求める態様での取引を継続する中で、A社の資金繰りが窮し、最終的に破綻したものと認められるので、以下これについて詳述する。

なお、A社から提出を受けた帳票類等及び関係者へのヒアリング結果からは、A社はショーエイ以外にも複数社との間で類似する架空循環取引を行っていたものと強く推察されるものの、関係者の供述等からはショーエイやs1氏とこれらの他社の間で共同して架空循環取引を行う旨の意思疎通等はなかったと認められることから、本報告書ではこの点には基本的に立ち入らない。

### （１）A社とショーエイの関係

s1氏及びa氏の供述、ショーエイの取引記録並びに当事者間の電子メール等の証拠を総合すると、2012年1月にa氏がD社名義で取引を開始したのがa氏とショーエイ（但し、当時の担当者はs5氏）の関係の発端であると認められる。ショーエイの取引記録によれば、取引開始当初からs1氏がs5氏を引き継いだ後しばらくの間は、例えばペット用商品の取引等、実需に基づくと思われる通常の取引が行われてきていたものと認められる。

なお、a氏が当初D社の名義を借りて取引を行ったのは、A社ではショーエイの与信を得ることができないためである。

そして、a氏の供述及びショーエイの取引記録によると、本件一連の取引を開始するに至った経緯は以下のとおりとのことである。

- 上記のとおり、A社はB社その他の取引先と取引を行おうとするにあたり、仕入先の業者等の関係で報酬の受領に先立ち一定の支出を行う必要があったところ、A社自体には支払能力が乏しかったため、当該費用を賄うための資金（「前金」）を事前に支出する先を必要としていた。
- かつてはA社のクライアントに前金対応を依頼していたところ、金額が高額化して不可能となった。そのため、ショーエイの担当者がs5氏からs1氏に交代した後である2014年10月から同年12月にかけて3回にわたり、a氏がs1氏に相談の上、ショーエイの得意先（発注主体）をD社、仕入先をA社とする態様で、ショーエイがA社に対して前金を支払い、a氏が当該資金を仕入先業者に対する支払いのために用いるという前提で取引が行われた。

上記は他の関係者の供述及び客観的な証拠と矛盾するものではなく、本委員会としてこれに反する事実を認定する理由はない。

そして、取引を継続する中でショーエイ自体がA社に対する前金の支払主体となる形での

取引がショーエイの内部規則等との関係で難しくなったため、2015年2月には、得意先をD社とし、仕入先をE社とする前金取引が一度行われた<sup>3</sup>。その後、2015年3月に、C社を前金の支払主体として介在させることとし、ひいては2016年1月、a氏がB社の名義を用いる態様での取引を行うようになっていったものと認められる。a氏及びs1氏の供述によれば、D社名義で取引を開始した当初からショーエイはA社による現物の取引には関与していなかったとのことであり、これは帳票類等の他の証拠とも整合的であることから、この点についても本委員会として異なる事実を認定する理由はない。

なお、上記のような取引についてs1氏は「伝票マージン取引」と表現しているが、この用語は、企業間の取引において、一方当事者の信用力の乏しさ等を理由に直接取引できない場合に商社や代理店等が間に入り、形式上当該商社等が受発注主体となるものの、実際には商品等は商社等を通さず直接にやり取りされ、当該商社等は伝票の発行のみで利益を得るといった取引類型を指すものであるところ、本件における取引は当初から実需が伴っておらず、いわゆる「伝票マージン取引」に該当するものではなかったと認められる。

なお、ショーエイとA社の間では、ショーエイがA社からマスクを仕入れる等の取引が存在し、s1氏の供述及び関連証拠によれば、これについても前金取引であったことが認められるものの、当該取引については実需に基づく取引であり、かつA社が名義を偽っていない点で、本件一連の取引と直接的な関係はないものと認められる。

## (2) その他の関係者の関与の有無及び関与するに至った経緯

### (a) D社

a氏の供述によれば、以下のとおりとのことである。

- A社はかつてD社の事業部という位置づけであり、A社が2007年11月1日に別法人として独立したのちも、a氏と同社の代表取締役であるd氏は友好的な関係にあった。a氏が本件循環取引に加えて実需に基づく取引を含む一連の取引（以下「本件一連の取引」という。）に先立ちショーエイとの取引を希望するにあたり、A社が与信を得られる会社ではなかったことから、a氏が同社の名義を使用した。
- a氏がD社名義を使用した取引については、D社宛の郵便等をa氏が受領する手筈とされていたものの、郵便物につき、同社の経理の女性が事情を知らずに受領し、a氏はその女性からD社名義の借用について厳しく叱責されたことがあった。これを受けてa氏は、請求書が今後はD社の登録所在地宛に郵送されないようs1氏に依頼することと

<sup>3</sup> 従前と同様に、D社はショーエイにとってはあくまで名義上の取引先に過ぎず、実際のショーエイの取引先はA社であった。また、ショーエイは「前金」をA社に提供することができなくなったことから、E社をショーエイの仕入先として起用し、E社からA社に対して「前金」を抛出させる（その後、ショーエイは、A社からD社の支払名義で、当該「前金」相当額に自社分及びE社分についての一定のマージンを上乗せした形で資金を回収し、これを原資として、E社に対して、E社分のマージンを上乗せした金額を支払う）という取引を行った。この取引におけるE社の立ち位置は、それ以降、後述するC社に引き継がれることになる。

なったが（2016年2月9日付でショーエイ社内における請求書不発送申請書が確認されている。）、その後ショーエイにおけるD社の与信枠では不足する状況になったことから、結局、同年3月以降はショーエイとの取引に際してD社名義は使用しなくなった。

この供述については名義を使用することができた背景やその後名義を使用しなくなった理由に至るまで具体的かつ説得的に述べられており、概ね信用することができる。

したがって、D社は実際にはショーエイとの取引に一切関わっていないと認められる。

#### (b) C社

C社は、D社名義の取引については2015年3月から2016年3月まで、B社名義の取引については2016年1月以降（なお、2016年1月から3月まではB社名義の取引とD社名義の取引の双方が存在する。）、A社名義の見積書又は請求書に基づき同社に対して前金を提供し、本件循環取引に関与していたという外形的事実が存在する。

s1氏の供述によれば、本件循環取引におけるC社の関与については、以下のとおりとのことである。

- 前述のとおり、2015年以降はショーエイとして前金の負担を行うことが困難となったことから、s1氏は、前金対応が可能な取引先を当たり、取引先の元従業員の紹介で知り合いであったc氏に前金対応を要請した。c氏は、ショーエイが間に入るのであれば問題がないということでこれを承諾し、C社が前金の入金を行う当事者として本件一連の取引に関与するようになった。
- s1氏としては、c氏にはお願いして助けてもらっているという認識で、巻き込んだらだめだと思っていたため、本件循環取引の実態に関して当時のs1氏が認識していた内容について話すことはなかった。

また、c氏の供述によれば、以下のとおりとのことである。

- s1氏以外の本件関係者とやり取りをしたことはない。
- 本件循環取引の実態について聞かされたことはない。

これら供述については、a氏の供述その他の関係証拠とも矛盾するものではなく、同人が本件循環取引の内実を知っていたことを示す資料等は存在しないことから、c氏は一貫して本件一連の取引が架空循環取引であるとの確固たる認識はないまま取引に関与していたものと認められる。

なお、2021年2月以降、C社からA社への前金の支払いはなされている一方、B社等から

ショーエイ及びショーエイから C 社への発注は行われていない。もっとも、①C 社に対して前金の額にマージンを上乗せした金額を支払う旨を、C 社を当事者とする本件循環取引が開始する 2015 年 3 月以前の時点で s1 氏が c 氏に対して説明していたこと、②そして C 社が A 社に対して前金の支払いを行う前提として(i)最終的にショーエイから支払いを受けることができるとの認識があったこと、及び(ii)前金の支払いに先立ち s1 氏から具体的な金額と併せて支払いを依頼する連絡があったことに疑いを入れる余地はないことから、上記のようにショーエイから C 社への発注が未了となった、C 社から A 社に対する前金の支払いについても、s1 氏との合意に基づくものであったと評価するのが相当と考えられる。

(c) B 社

s1 氏は、B 社及びその従業員である b1 氏が B 社名義の取引にどのような態様で関与していたか具体的に認識していたことを示すような供述を行っていないため、B 社及び b1 氏の関与の態様について参照可能と考えられるのは a 氏と b1 氏の供述に限られる。a 氏及び b1 氏の供述によれば、両者が知り合った経緯としては、a 氏が個人としての取引等を通じて B 社 b2 氏と知り合い、b1 氏は、先輩である b2 氏から B 社の顧客候補として a 氏を紹介されたことで a 氏と面識を得ていたとのことである。

次に a 氏が B 社名義を用いてショーエイと取引をすることになった経緯については、a 氏の供述によれば以下のとおりとのことである。

- a 氏がショーエイと前金取引を行うに際して D 社の与信枠が不足する状況になったことから、新たにショーエイとの取引相手となり得る会社を検討する中で、a 氏が b1 氏に対して（ショーエイから送付されてくる請求書等の）書類の受取り及び a 氏への受け渡しを依頼して、2016 年からショーエイとの取引先として B 社の名義を用いることとなった。
- ショーエイに対して発行する B 社名義での発注書等に押捺する B 社の印鑑は、実際に B 社から事務局業務を請け負った関係で作成しており、印影は B 社との取引に際して同社から受領した書類上のものをデータとしてスキャンした上で a 氏がそれをエクセル等に貼り付けて使用していた<sup>4</sup>。

上記のうち、印鑑の作成の前提となるような、B 社からの A 社又は a 氏への事務局業務の委託（印鑑の利用・作成の許諾を含む。）の事実については B 社及び b1 氏が否定しているものの、その余の点については、その他の関連証拠と矛盾するものではなく、本委員会としてこれに反する事実を認定する理由はない。

---

<sup>4</sup> なお、b1 氏によると、本件循環取引で使用されていた B 社名義の発注書と同一又は類似した書式の書面を作成したことはないとのことである。

さらに、b1氏に書類の受領を依頼していた期間に関しては、a氏の供述によれば2020年4月にショーエイからB社宛の請求書に関連してトラブルが発生したため、それ以降はショーエイからの書類の送付先をa氏自らがアクセス可能な事務所所在地に変更したとのことである。これに対し、b1氏は、2018年4月より後は請求書等を受領したことはないと供述しており、この点には供述に食い違いがある。

この点、本委員会としては、以下の諸事情に鑑みると、2020年4月まではb1氏にてショーエイからの請求書等の書類を受領の上、a氏に回付していた可能性が高いと考える。

- 2020年3月31日付けでショーエイからB社宛の請求書が発行されており、ショーエイの社内システム上、請求書不発送のリストにも列挙されていなかったこと。
- 2020年4月10日、a氏が、フリーメールアカウントから、s1氏に対して、在宅勤務を理由に地域活性化業務の郵送先を、a氏自らがアクセス可能な事務所所在地に変更する旨のメールを送信していること。
- ショーエイの社内システム上、s1氏が、2020年4月13日付けで提出した「取引変更申請書」により、従前B社名義の取引関係書類の郵送先として使用していたB社の所在地から、上記住所に変更したことが確認されていること。
- ショーエイにおいて請求書は一般に営業部門ではなく経理部門から発送されており、その手続に対してs1氏が干渉する実際上の余地はなかったと認められること。
- b1氏の上記供述を裏付ける客観的な証拠がないこと。
- ショーエイからB社宛の請求書入り郵便物は封が開いた状態でb1氏からa氏に手渡されている一方で（この点はb1氏も認めている。）、b1氏は郵便物の内容物を一度も見たことがないと供述している点等、争いのない客観的な状況に照らして不自然な内容が含まれており、b1氏の供述に全面的に依拠することが困難なこと。

いずれにせよ、少なくとも2018年4月まではb1氏経由でa氏が取引書類を受領していたという点についてはその他の関連証拠と矛盾するものではないし、本委員会としてこれに反する事実を認定する理由はない。

以上を総合すると、b1氏は2020年4月頃（2018年4月頃の可能性も排除はされない。）まではショーエイからの請求書等の書類を受領し、a氏に回付する立場にあったものの、書類の作成に関与することはなく、あくまで受動的な態様での関与にとどまっていたものと認められる一方、a氏は2020年4月以降（上記同様、2018年4月頃の可能性も排除はされない。）も上記のとおりショーエイからの書類の送付先をa氏の会社の事務所所在地に変更した上、なお無断でB社名義を用いた取引を行っていたものであり、b1氏は、同年4月以降はもはや当該取引に関与していなかったものと認められる。

(d) E 社

s1 氏は、E 社及び e 氏が E 社名義の取引にどのような態様で関与していたか具体的に認識していたことを示すような供述を行っていないため、E 社及び e 氏の関与の態様について参照可能と考えられるのは、a 氏と e 氏の供述に限られる。まず、a 氏の供述によれば、以下のとおりとのことである。

- a 氏は、リーマンショックの際に取引先の部長から E 社を紹介され、同社の窓口となった e 氏と面識を得ていた。
- ショーエイにおける B 社の与信限度額が前金取引の金額規模の拡大に伴い不十分となりつつある旨を s1 氏から知らされ、B 社の他に名義を用いる先を検討する中で、a 氏が e 氏に依頼して 2016 年 7 月からショーエイとの取引先として E 社の名義をも用いることとなった。
- 2020 年 10 月頃に E 社からショーエイ宛に「ご連絡」と題する書面（ショーエイから請求書が来ているが、2011 年頃に行われた取引を除き、そのような取引を行ったことはないという趣旨のもの）が届いたことを契機に、E 社宛の書類についても送付先を a 氏自らがアクセス可能な事務所所在地に変更することを s1 氏に依頼した上で、なお無断で E 社名義を用いた取引を行っていた。

この点、e 氏は以下のとおり供述しており、a 氏の供述と沿うものである。

- 当初 1、2 回程度という口約束で a 氏が E 社の名義を用いることを黙認しており、その後自社の名義を用いた取引が継続されることに不満も有していた。
- 他方、E 社としては A 社との別の前金取引により利益を享受する関係にあったこともあり、E 社と A 社の当該取引が終了した 2020 年 5 月頃までは当時 E 社の従業員であった e 氏が関与して、ショーエイからの請求書を a 氏に転送していた。
- E 社と A 社の取引の終了後は、しばらくの間、同様にショーエイの請求書が a 氏に転送されていたものの、取引が終了したことにより、ショーエイからの請求書を a 氏の代わりに受領する理由もなくなったため「ご連絡」と題する文書が同社経理から送付された。

実際にショーエイからの E 社宛の請求書がどのように a 氏に転送されていたのかという点については e 氏の供述以外にこれを具体的に指し示すものはないが、その他の供述はその他の関連証拠と矛盾するものではなく、本委員会としてこれに反する事実を認定する理由はない。

以上を総合すると、e 氏及び E 社は 2020 年 5 月頃まではショーエイからの請求書等の書類を受領し、a 氏に回付する立場にあったものの、書類の作成に関与することはなく、あくまで受動的な態様での関与にとどまっており、そしてその後の書類送付先の変更後において

は e 氏及び E 社は取引に関与していなかったものと認められる。

(e) F 社

s1 氏は、F 社が本件一連の取引にどのような態様で関与していたか具体的に認識していたことを示すような供述を行っていないため、F 社の関与の態様について参照可能と考えられるのは a 氏と f 氏の供述に限られるところ、a 氏の供述によれば、F 社は A 社の協力会社であり、a 氏が同社の名義を借りて同社名義の送り状を作成しショーエイに送付していたとのことである。この供述はショーエイのことは知らず、本件の一連の取引に関与したことはないう趣旨の f 氏の供述とも整合的であり、本委員会としてこれと異なる事実を認定する理由はない。

したがって、F 社は a 氏が送り状作成のためその名義を借用していただけであり、本件一連の取引には関わっていなかったと認められる。

### 3 本件一連の取引の実態

#### (1) 本件一連の取引の実態

a 氏を実質的な資金拠出先とする態様での前金取引は、2014 年 10 月以降、別紙 2 記載のとおり行われていた。

上記からも明らかなおとおり、2016 年 3 月まではショーエイ発行の請求書の宛先は D 社となっていたのに対し、これと前後して 2016 年 1 月以降からは請求書の宛先がもっぱら B 社となり（なお既述のとおり、同年 1 月から 3 月までは D 社名義の取引と B 社名義の取引の双方が存在する。）、同年 7 月からは E 社が宛先のものも現れている。上記以降に行われた本件循環取引におけるショーエイのマージン率は、約 10%から約 17%の間を推移している。

なお、本件発覚後、前金取引は停止しており、2021 年 3 月以降取引は行われていないほか、ショーエイ側は同年 1 月以降を売上計上日とする本件循環取引について支払いを受けられていない。

#### (2) 本件一連の取引のうち循環取引に該当する取引

循環取引という用語については法令上明文の定義があるわけではないものの、会計不正として問題視すべき循環取引とは、「実需の裏付けのない取引」すなわち、「取引の目的物を現に必要とする最終需要者が存在しない又は想定されていない取引」であると考えられる。これは、循環取引が会計上問題視される最大の要因が、企業が循環取引を行うことによって売上の架空・過大計上等が生じる結果、当該企業の財務諸表がその財務状態を正確に表示しなくなることで、そして、そのような取引を継続する結果、当該企業が経済的に破綻すること



あると考えられるところ、実需の裏付けのある取引の場合には売上の架空・過大計上等には該当しないと考えられることが理由である。

本件一連の取引について検討するに、ショーエイ側の帳票及び A 社の帳票に照らせば、本件一連の取引の開始当初などにおいて A 社と B 社との間に取引自体は存在していたことが認められる一方、その取引額は A 社が前金として調達した金額と比してきわめて僅少であり、実需を反映した取引であったと評価することはおよそ困難である。したがって、本件一連の取引のうち前金の提供が行われた取引については、その全てが循環取引であったと認められる。

なお、2014 年 10 月から 12 月にかけて 3 回行われた、D 社を名義上の得意先（実質は A 社）とし、A 社を仕入先とし、ショーエイが前金の提供主体となった取引については、実需に基づく取引であれば本来ショーエイから外注先に対して A 社を介さずに直接支払いを行えばよく、a 氏側に対し前金の支払いをするという迂遠な方法をとる必要がないにもかかわらずあえてそのような形態がとられている点で、やはり資金捻出目的の循環取引に該当するものと認められる。

### （3）循環取引についてショーエイにおける社内の確認手続を通過するための手口

本件一連の取引については、上記のとおり得意先とされた B 社や E 社の社員は一貫して受動的な態様でしか関与していなかった（一定の時期以降は何ら関与していなかった）にもかかわらず、ショーエイにおいては継続して売上や仕入として計上され続けていたと認められる。この点、ショーエイの社内では一般的に以下のような仕組みによって不適切な取引の防止を図っているものと認められる。

- ① 与信管理規程において、販売取引に際し取引開始時に与信限度を定めており、与信限度の設定に当たっては、帝国データバンクにおける評価を参照する。
- ② ショーエイにおいて高額の前金を負担することを禁止している。
- ③ 業務分掌規程において部門ごとの扱う業務を区分しており、外注・仕入を行う際には、購買部において契約締結や生産工程管理等を担当することとされている。
- ④ 請求書は経理部門から郵送することとし、それ以外の扱いを行う取引先については申請書の承認により例外リストに記録している。
- ⑤ 取引記録について、内部監査による監査等の対象となり得る。

今回発覚するまでの間、社内の一般的な監査等の手続の過程で発覚することなく継続することができた要因については、大要以下のとおりと考えられる。

- そもそも伝票マージン取引については社内規程上明文で禁止され又は特別な手続が定

められているものではなく、事実上他の一般的な取引と同様の手続・書類により行うことが可能であったほか、本件循環取引のように「実需を伴わない」取引が伝票マージン取引を仮装して行われた場合であっても、実際に問題なく取引が継続し支払いを受けることができている間においては、一見すると伝票マージン取引として見えることから、他部門等から指摘を行う根拠に乏しかった。

- 上記①については、D社の与信枠が乏しくなった後も、B社名義の取引となったことで与信枠は大幅に拡大し、さらにE社名義の取引により実質的に与信枠をさらに拡大した。
- 上記②については、C社を前金の支払主体として介在させた。
- 上記③については、実務上仕入先や外注先の決定は、頻用される仕入先が決まっていることなどから、実質的に営業部門側で行うようになっており、購買部の関与は形式的なものにとどまっていた。
- 上記④については、a氏にてB社及びE社に書類受領と受け渡しを行う人物を設定したことにより当初問題とならず、問題が生じたのちは書類送付先をa氏が直接受領可能な宛先に登録変更することによりさらなる問題を回避した。
- 上記⑤については、取引書類は外形上適式に整っていた。なお、発注書等の各書類において「...一式」といった記載は禁止されておらず、また、取引金額が一定金額を超えた場合に特別の確認手続を経るといった規律は定められていない。

上記の他、社内手続ではないものの、監査法人から取引先に対し毎年残高確認書が送付されており、実際にB社に送付された2018年4月（及び2020年4月）に、B社とa氏の間で又はa氏とs1氏の間でトラブルが発生したものの、a氏やs1氏側で書類を引き取り、a氏がB社の許可なくB社名義のゴム印及び角印を捺印するなどして作成した残高確認書を返送していたため、本件の発覚までは至らなかったことが認められる。

以上を総合すると、外形的には不適當な取引を防止するための仕組みは種々ある一方、s1氏にてその仕組みを潜り抜けるために弄することが求められた策は、C社という外部の会社を前金の支払主体として介在させた程度であり、その他は外部の者の協力があれば乗り越えることが可能であったか、そもそも社内システムが形骸化していたこと等で特段の策は必要なかったものと認められる。

#### 4 ショーエイ社内における本件一連の取引の認識及び関与の程度

##### (1) s1氏の認識

s1氏の供述によれば、本件一連の取引に関するs1氏の認識は以下のとおりである。

- ① 本件一連の取引の開始に際して、当初は実需に基づく通常の取引であったと認識していたものの、2014年頃にa氏から前金取引の相談を受けた際には、a氏よりD社がショー

エイとの間で企図しているのが「伝票マージン取引」というショーエイにて商品の製造やサービスの提供を必要としない取引であることを聞かされており、前金取引の開始当初から取引内容が実質的には信用供与のための取引であったことを認識していた。

- ② 他方で、前金取引の開始後も、ショーエイが当事者となる取引の背後には D 社（s1 氏は、a 氏が A 社の代表取締役に加えて、D 社の従業員又は顧問でもあると本件発覚後まで誤信していた。）と B 社の実需に基づく取引が存在している旨、企画書やサンプル等と併せて説明を受けそのように認識していた。
- ③ 取引開始の動機については、もともと D 社が s5 氏から引き継いだ顧客であり、a 氏が注文の多い面倒な客ではありつつ、利益率は低くても営業目標の達成に寄与するものでもあったからという程度である。
- ④ いつの時点から本件一連の取引の背後に A 社と B 社の取引に基づく実需が存在しないことを認識したかという点については、a 氏との間で実際には実需がないといった話を明確にしたことはないし、B 社はもともと a 氏がその関係会社に勤務していた先であり、実需があるという a 氏の説明を妄信した面はあるものの、B 社名義の取引開始の時点では少なくとも薄々は実需の不存在や実際に支払いを行っているのが a 氏であることに気づいていたのではないかとと言われてもやむを得ない。D 社名義での取引の時代には、与信枠の範囲でしか取引できないということは a 氏に伝えていた。
- ⑤ 利益率が 10%を下回ると社内で指摘が入るので、最低でもショーエイの利益率は 10%を維持する前提で取引を続けていたが、マージン率を事前に合意していたわけではない。

上記の各供述のうち、まず取引開始時の認識に関する①乃至③については、関連証拠や取引開始当時の客観的状況（D 社名義の取引はショーエイの社内基準に比して利益率の高い取引であり、かつ最終的に破綻に至る可能性の高い危険な取引であって、それを知っていた場合にあって開始する理由に乏しい状況にあったことが認められる。）に照らせば s1 氏が当初から架空取引と認識した上でなお取引に及んだとはおよそ考え難いと考えられることから、基本的に信用できると認められる。

次に、実需の不存在の認識時期に関する④については、s1 氏自身がどの時点で実需の不存在や実際の支払者が a 氏であることについて認識していたのかについて数度にわたる質疑により回答した内容であり、当初からの一貫した供述ではないものの、取引書類の内容、取引の規模及び頻度からして実需に基づく取引として一見して極めて不自然と考えられること、取引の継続中に b1 氏や B 社に一度も挨拶に行こうとしなかった可能性があること<sup>5</sup>、e

---

<sup>5</sup> a 氏は、s1 氏と b1 氏が会ったことがあると供述しているが、s1 氏は b1 氏に会いたいと a 氏に申し出たが対応されなかった旨、b1 氏は s1 氏に会ったのかもしれないが記憶はない旨をそれぞれ供述している。これに対して、ショーエイ社内の行動予定表上では、B 社名義での取引が開始した 2016 年 1 月に、B 社の b1 氏と同じ苗字の方を訪問する旨の記載が残っている。この点、仮にこの氏名が b1 氏を指すものであったとしても、s1 氏が実際にこの通りに行動したかは不明であるため、s1 氏が b1 氏に会ったとの認定はできな

氏が3、4年前にs1氏と2人で会った際にE社を名義上の発注元とする取引の全体像の説明をs1氏から受けたとe氏が供述していること等に鑑みれば、本委員会としては、遅くともB社名義での取引を開始した時点ではa氏との取引が実需を伴わない架空のものであると容易に認識可能であり、また、実際にもそのような認識を有していたと認めることができる。

なお、B社名義での取引開始以前のD社名義の取引の中でも、例えば社内でD社について請求書を発送しないリストに加えたタイミング（2016年2月）等、いずれかのタイミングでは実需を伴わない取引であることに薄々は気づいていた可能性も相当程度あるとも考えられる。しかし、上記のとおりD社との関係では少なくとも、前金対応を行う前の取引開始の時点で、架空と認識していたとは認められないこと、a氏がD社に所属しているとの認識の下ではa氏が実際に支払いを行っていること自体は何ら不自然ではないことと併せ考慮すると、本委員会としては実需の不存在に関する認識時期について遅くともB社名義での取引を開始した時点と認定するのが適切と考える。

## （2）本件一連の取引へのs1氏の関与の態様

s1氏及びa氏の供述並びに関係する電子メール等を総合すると以下のとおりであり、s1氏の存在及び尽力なくして本件循環取引は成立しえなかったと考えられることから、その役割は決して軽視することはできない。

- (a) 各取引に適用されるマージンについて主導的に決定した。
- (b) 前金の支払主体としてC社を巻き込んだ。
- (c) 前金の金額をC社に連絡していた。
- (d) B社及びE社名義の発注書等のエクセルファイルに、金額を記載するなど、取引書類の一部の事実上の作成も行っていた。

他方、a氏側の関与に関しては、以下の事実が認められることに鑑みると、本件循環取引におけるs1氏の関与は、無関係な第三者であったC社を巻き込んだ点を別にすれば、あくまで自社の売上及び利益確保や必要な取引書類の外形作出といった点にとどまっていたと認めるのが相当である。

- (i) a氏側は当初から実需は乏しかったにもかかわらず、あたかも実需を満たすための伝票マージン取引であるかのようにs1氏を誤信させ、本件循環取引に引き込んだものと認められること
- (ii) 本件循環取引は全てA社側の資金需要に伴うa氏からs1氏への要請に基づき取引の実施が決定されたものであること
- (iii) 本件循環取引を実行するにあたってB社、D社、E社及びF社の4社の名義を使用す

---

い。

ることを決定し、これらの会社の社印の印影を作出する等し、B社 b1氏及びE社 e氏等にショーエイからの書類の受領を依頼するとともに、同氏らが書類の受領を行えなくなった後に書類を受領していたのはいずれも a氏であること

- (iv) s1氏は(iii)のプロセスについて積極的に関与していたとは認められないこと
- (v) A社は本件循環取引の他にも3社との間で、同様、かつ、より金額規模の大きな架空循環取引を行っていたことが強く推認されるどころ、本件循環取引はあくまでそのようなA社による巨額の架空循環取引の一部に過ぎず、s1氏は本件以外の架空循環取引に関与していたことを示す証拠はないこと

### (3) s1氏以外の役職員の認識及び関与の有無

s1氏の上司や同僚、部下等を含むショーエイの役員及び従業員の供述によれば、本件の発覚まで一貫してs1氏から本件一連の取引の全体像や循環取引である旨について説明や相談を受けたことはなかった。しかし、C社がショーエイから充填業務を請け負うなど本件循環取引開始以前からショーエイの仕入先であったこと及び社内システム上で本件循環取引に係る規模や内容を確認できたことなどから、本件循環取引が不自然なものと認識していた従業員も存在した。

そして、s1氏の直属の上司であったs2氏の供述によれば、以下のとおりである。

- ① 本件一連の取引のうちA社に対する前金提供の件に関しては、s1氏とa氏から要望があったものの断った。
- ② その後のB社名義の取引に関しては、取引相手が十分に与信可能ということで安堵し、かつ当初はさほど取引額が高額ではなかった上その後取引額が増加していても支払いは受けられていたことから不審に思うことはなかった（営業個々人が膨大な数の案件を抱えていることもあり、部下の個々の取引書類の内容をみることはない。）。
- ③ 仕入先についてはs1氏が案件をうまく受注した上で適宜外注先を見つけてやっているものと思っており、仕入先がどこかを気にしたことはない。C社のことは別件で知っているもので、本件の仕入先が同社と知っていれば問題視したはずである。
- ④ B社に挨拶に行くことを申し出たこともあるがs1氏にうやむやにされたため行くことはなかった。
- ⑤ E社名義の取引については記憶がない。

また、s2氏の直属の上司であるs3氏の供述によれば、大口の取引先であっても直属の上司を飛び越えて役員等が取引の詳細を確認したり取引先への挨拶を申し出たりすることはないし、本件一連の取引について疑問に感じたりしたことはなかったとのことである。

上記各供述については、例えば、実際にはA社を仕入先として3回の前金取引が行われて

おり上記①は客観的事実と矛盾していることや、高額の取引案件となってきたにもかかわらず B 社に挨拶に行くことを強く求めなかったのか、仕入先はどこかを長期間にわたり本当に全く気にすることがなかったのかといった点で不自然な点があることは否定できないものの、s1 氏が以下のとおり供述していることにも鑑みると、大筋では信用可能と認められる。

- 社内では、本件一連の取引の実情等について本件の発覚まで一度も相談等したことはない。
- B 社や E 社との取引の詳細について経営会議等で聞かれたらどうしようと考え、準備もしたが、部下のマネージ等について指摘等をされることは多々あってもリーダーである自分個人として持っている営業案件については結局誰からも質問等を受けることはなかった。
- 内部監査でも一度も聞かれることはなかった。
- この案件を部下に振ると、取引が終了してしまった際にその時点での担当である部下の責任となってしまうため、部下を巻き込むこともしなかった。

したがって、本件の発覚時まで、ショーエイの上層部においては本件一連の取引の実態や詳細に関する認識はなく、それが問題のある取引であるとの認識があったとまでは認められない。

以上より、本件一連の取引についてはショーエイ社内において s1 氏が一人で関与したものであり、会社ぐるみの組織的な架空循環取引ではなかったと認められる。

## 5 本件一連の取引に関する法的な位置づけ

### (1) 実質的当事者間における取引の有効性

上記のとおり、本件一連の取引については前金取引開始の当初から実需の伴わない架空の循環取引であったものと認められるところ、本件循環取引を細分化すると、契約関係は実質的には以下のとおりとなる。

#### ① ショーエイを前金支出主体とする取引

A 社/a 氏を実質的発注元とし、ショーエイを受注先（前金提供主体）とする契約

#### ② E 社を前金支出主体とする取引

(i) A 社を実質的発注元とし、ショーエイを受注先とする契約

(ii) ショーエイを発注元とし、E 社を受注先（A 社に対する前金提供主体）とする契約

#### ③ C 社を前金支出主体とする取引

(i) A 社を実質的発注元とし、ショーエイを受注先とする契約

(ii) ショーエイを発注元とし、C 社を受注先（A 社に対する前金提供主体）とする契約

上記いずれの契約についても、当事者間で取引を成立させるという意思の合致があり、両当事者が認識する取引の内容に大筋でずれはなかったと考えられる以上、取引書類の記載と実態が符合していないとしても、個々の取引について実質的な当事者間でなお有効であると解するのが妥当と考える。

したがって、既に決済の完了した取引についてはそれを覆す理由はないし、決済が完了していない取引、具体的にはショーエイとC社の間の2021年4月以降の取引とA社（但し、B社名義）とショーエイの間の2021年1月以降の取引については、合意された額面どおりの請求権及び支払債務が存続していると考えられる。

すなわち、2021年3月末までに売上計上した取引に関しては別紙2に記載のとおりショーエイに計225,159,162円の利益が発生したものの、C社からA社に前金を支払済みかつショーエイからC社に支払いのなされていない74,130,000円についてC社に対して支払債務が存在し、A社に対してはB社宛で作成された請求書のうち未入金分（78,716,000円）及び上記C社に対する支払義務に対応する金額（74,130,000円）の合計152,846,000円について請求権が存続するものと認められる。

## （2）第三者からショーエイに対する請求権の成否

上記実質的な当事者以外の第三者については、本件一連の取引を構成する契約の当事者でない以上、ショーエイに対して本件循環取引自体を原因とする契約上の請求権が発生する余地はない。B社、D社及びE社については、a氏にその名義を用いられたという事実はあるものの、そのことのみからショーエイに対して契約上の請求権を有することとはならないと考えられる。

他方、上場企業であるショーエイの財務諸表を信じて投資した投資家や取引銀行等のショーエイに対する何らかの請求権が発生するかが問題となるものの、過年度の財務諸表への修正が生じた場合にそれを原因とした金融商品取引法上の損害賠償請求権が発生し得るのは格別、単に本件循環取引が不適切な取引であったことのみを理由として損害賠償請求権が生じるとは考え難い。

したがって、本件循環取引そのものを根拠とした第三者からショーエイに対する請求権は生じないと考えられる。

## 6 小括

以上のとおり、本件一連の取引はa氏の資金需要に端を発し、a氏がB社やE社の名義を明示の承諾なく借用して前金の提供を求める見返りにショーエイ側は高額のマージンを受領

していた事案であり、s1 氏の関与の態様を軽視することはできないものの、本件循環取引の中心的な関与者はあくまでも A 社 a 氏であって、ショーエイは a 氏発端の架空循環取引に巻き込まれ、その後は s1 氏も C 社を巻き込みマージン金額を決定し取引書類の外形を整えるといった点で能動的に協力して架空循環取引の規模を拡大してしまったものとの評価が妥当と考えられる。

そして、法的にはショーエイは C 社に対して 74,130,000 円の支払義務を負い、A 社に対しては 152,846,000 円の請求権を有する一方、B 社、D 社及び E 社に対しては金銭請求権を有しないと考えられる。そして、これまでにショーエイが本件循環取引によって得ていた利益の累計額が 225,159,162 円であることを考慮すると、A 社に対する請求権が全額貸し倒れになった場合でもなお 72,313,162 円の利益が残る計算となる。



## 第5 類似取引の調査及びその結果

### 1 本件循環取引の特徴と類似事案調査対象

本件循環取引の主な特徴は以下のとおりである。

- 発注書における品目の記載が「一式」等、細目や商品数を記載しない態様であった。
- 取引の対象となる商品をショーエイにおいて確認する機会がなかった。
- B社名義の書類については、多くの場合スキャンした印影の画像データをエクセルファイル内で貼り付ける態様であった。

本件循環取引については、s1氏が以後の前金対応を行わないこと及び会社に全て報告することをa氏に伝え、A社側が支払いを行うことができなくなったことを契機として発覚したが、このような取引がそれまでの間ショーエイ社内において疑問視されることがなかった背景要因として以下の点が挙げられる。

- 「第4-3(3)循環取引についてショーエイにおける社内の確認手続を通過するための手口」に記載のとおり、不適切な取引を防止・発見するための仕組みが十分に機能していなかった。
- ショーエイのパッケージ事業においては、近時袋作りやパッケージプランニングから袋の中に詰める内容物の販売にシフトしつつあり、本件循環取引において伝票に記載されていたイベント関連の事業もそれ自体は特に不自然ではなかった。
- 外注先については購買部が選定した先ではないものの、購買部門を通さず営業自ら外注先を決定して購買部門には手続のみを依頼することはショーエイ内において通例であり、その点をもって不自然とは言えなかった。
- 他方、ショーエイにおいては1件ごとの取引金額は多くの場合数百万円までで、一千万円を超える規模の取引が（本件循環取引の後期においては同一名目で）継続的に行われているという点ではB社及びE社名義の取引は異色という側面はあった。

### 2 類似事案調査の調査方法と調査結果

#### (1) 類似事案調査の視点

上記1を踏まえ、以下の視点で調査を行った。

##### (i) 本件循環取引の特徴からの類似取引と選定

下記基準を満たし、売上金額が1取引当たり1百万円以上のものを抽出した（但し、本委員会が本件循環取引と認定した取引を除く。）。

No	抽出基準	ヒット件数（※）
1	売上単価：1百万円以上	118
2	生産拠点：大阪購買 かつ 売上区分：製品仕入品 or 商品	389

No	抽出基準	ヒット件数 (※)
3	単価区分：式 かつ 取引先：「様」を含む	1
4	分類名：その他（基本的に使用不可） かつ 単価区分名：式	6
5	生産拠点：大阪購買 かつ 単価区分：式	6
6	得意先名：～様含む取引先 かつ 単価区分：式	1
7	得意先名：～様含む取引先 かつ 分類名：その他（基本的に使用不可）	0
	合計	521

(※) 各抽出条件で重複があるため、実際の取引件数はこれを下回っている。

なお、下記の抽出条件による定性的な分析も行ったが、特段の取引は検出されていない。

No	抽出基準	ヒット件数
1	営業担当者が関与者を確認できない不自然な取引	—
2	伝票マージン取引	—
3	年々取引額が増加している不自然な取引	—
4	多数の関係者が関与している不自然な取引	—

(ii) 内部統制の不備からの選定

下記基準を満たし、売上金額が1取引当たり1百万円以上のものを抽出した（但し、本委員会が本件循環取引と認定した取引を除く。）。

No	抽出基準	ヒット件数
1	得意先名：～様含む取引先	143
2	購買部門の関与が十分でない取引	756
3	発注日より売上計上日が早い取引	60
	合計	959

(iii) 本件循環取引関与者の担当取引の検討

下記基準を満たすものを抽出した（但し、本委員会が本件循環取引と認定した取引を除く。）。

く。)

No	抽出基準	ヒット件数
1	s1 氏の取引かつ 1 取引当たり 1 百万円以上	88
2	s1 氏が担当であったが別の担当者名となっている取引かつ 1 取引当たり 1 百万円以上	9
3	本件循環取引関与会社に販売している取引	46
4	本件循環取引関与会社から仕入を行っている取引	67
	合計	210

## (2) 調査対象期間

2014 年 4 月 1 日～2021 年 3 月 31 日（過去 7 年間）を調査対象期間とした。

(注) 本件循環取引の開始始期の期首に合わせて、類似事案調査を実施した。

## (3) 具体的な実施手続

以下の手順により調査を行った。

- (i) 社内及び取引先へのアンケート
- (ii) 会計データの分析
- (iii) 書類・証憑等のレビュー
- (iv) 内部統制上の不備の有無の検証

## (4) 調査結果

以上の調査からは、特に不正・不審と考えられる取引は見当たらなかった。

## 第6 本件循環取引が生じた原因分析及び再発防止策の提言

### 1 原因分析

本件循環取引が生じた原因を分析するにあたっては、①本件一連の取引開始時に関連する(i)属人的原因及び(ii)組織的原因と②本件一連の取引を開始した後、取引を継続する中で早期に中止することができなかった(i)属人的原因及び(ii)組織的原因に大別可能と考えられるものの、以下の各要因が複合的に絡み合っており、双方に大きく影響していると考えられる。

#### (1) 企業風土

s1 氏の供述、社内アンケート及びその後の役職員に対するヒアリングにおいては、以下のような事実が指摘されている。

- 営業部門の小部門及び個人には年次・月次で受注、売上及び粗利金額に関する営業目標が設定され、その達成について上層部から強い要請があり、かつ営業目標の数値は毎年前年比で10%以上（人によっては20%から30%）ずつ増加している。
- 営業部門の人員は個人に営業目標が設定されることから、会議等での直接的な指導を通じて、基本的には個人での数値目標の達成が強く求められる。
- 営業の評価においては数字の達成如何が非常に重要視される一方、数値目標を達成していた場合にはそれ以外の要素は良くも悪くもさほど考慮されない。
- 対応に手間がかかるものの売上等に繋がらない営業先が特定の営業部に割り振りされているのではないかと感じることもある。
- アメーバ式経営と呼ばれる、各課又は各部ごとに営業目標が設定され、互いに独立した形で営業行為を遂行する体制が採られていたが、そこでは課又は部を超えた情報交換又は連携が構造的に難しかった。
- 社内的に評価されるのが営業に偏っており、購買部等のバックオフィス機能には配置されている人員の数が少なく、その結果本来営業以外の部門において行うべき仕入先の選定等についてもほとんど営業に一任される形となっている。

上記いずれの事実についても多数の社員から実質的に同内容の報告が寄せられており、これに反する供述がほとんど見られないことから、少なくとも大筋においては事実と認めて差し支えないものと考えられる<sup>6</sup>。そこから浮き上がるショーエイの企業風土として、(a)営業部門の偏重、(b)営業個人の能力・スキルへの依存及び(c)営業の数値目標への強い傾倒が挙げられる。

既述のとおり、s1 氏は遅くとも B 社名義の取引開始の時点（2016 年 1 月）には本件循環取

<sup>6</sup> 但し、営業先の割り振りについては、各営業先の負担や割り振りの方法等、人によって捉え方や考え方が異なるため、不公平に割り振られていると一概には認定できないと考えられる。

引が実需に基づかない架空循環取引であることを認識していたと考えられることから、その後も5年間以上にわたりそのような正常とは考え難い取引を継続していたことになる。a氏と取引を開始した当初は、取引が実体を伴わない架空のものであることに気づくことができなかつたことによるところが大きいと考えられ、企業風土に大きな原因があるとは言い難い一方、s1氏が本件循環取引について実需の伴わないものと認識した後もなお取引を継続・拡大するに至った大きな要因（上記②(i)）として、営業目標が前年比10%超で増加していくことをはじめとする営業目標達成のプレッシャーが存在していたことは否定できないと考えられる。また、s2氏をはじめとするs1氏の上司が本件循環取引の不自然さに気づくことがなかつた原因（上記②(ii)）として、数値目標を達成していればその他の点を特に考慮しないという企業風土の影響があったことは否定できないと考える。

## （2）内部統制機能の脆弱性

上記「第4 3 (3) 循環取引についてショーエイにおける社内の確認手続を通過するための手口」にも記載のとおり、s1氏が本件循環取引を実行する上で能動的に行ったのは外部の会社であるC社を前金の支払主体として巻き込んだという点のみであり、逆に社内で隠ぺい工作等を積極的に行わなくともその他はショーエイ社内の通常のプロローに基づき実行・継続できていたことが認められる。そして、それにもかかわらず本件循環取引が不正なものであることについて本件発覚前に社内で気づいた者が認められない。

このこと自体が不正取引を防止・発見するためのショーエイの内部統制に重大な欠陥があったことを示すものであり、より具体的には、以下の点に関する内部統制上の不備が本件循環取引の開始及び長期間の継続につながった（上記①(ii)、②(ii)）ものと考えられる。

- 購買部をはじめとするバックオフィスの人員が少なく、仕入先の選定等本来営業部門外で行うべき事項について十分な機能を果たすことができない結果、営業部門の権限が強まるとともにバックオフィス部門と営業部門が対等な関係ではなくなり、仮にバックオフィス部門において不審な取引等を発見した場合でも営業部門に対して指摘等を行うことが困難な状態となっていた。特に、営業部門が仕入先の選定をも行うことができることにより、営業部門のみで取引全体をアレンジできる体制となっている。
- 営業部門の作成した取引関係書類（受注加工依頼書等）について、他部門が内容を確認するプロセスが欠如している。
- 営業案件について類型的に不審な点がないかを直属の上司等が確認するための手続や、当該確認によって不自然な取引が検出された場合に適切な部門に報告しモニタリングする等の体制が整備されていない。
- 内部監査を行う内部統制監査室を補助する従業員の数が十分ではなく、長期間高額の売上を上げている案件であっても監査の対象となるとは限らない体制となっている。

### (3) s1 氏への過度の信頼

上記のとおり、s2 氏や s3 氏は、本件循環取引に関してその取引規模等にもかかわらず仕入先等の詳細を s1 氏に確認したり、得意先として B 社に挨拶に行ったことはなかった旨供述している。他方で、詳細を確認しなかったのは s1 氏が優秀な営業担当者であり信頼していたという趣旨の供述も行っている。また、その他の従業員からも、本件が発覚するまでは本件循環取引について社員個人が不審に思うことはあっても、上司の承認を得ているはずであり、s1 氏は優秀だから方法は分からないがうまく案件をとったのだろうという印象であったという趣旨の供述が多数得られている。

上記供述からは、会社全体として s1 氏個人に対する過度な信頼があったものと考えられるところ、仮に本件循環取引を担当したのが課員等の営業担当者だった場合、当該営業担当者の職位や上司からの信頼の程度によっては上司等からの質問・追及等の結果より早期に判明していた可能性も十分にあると考えられることに照らせば<sup>7</sup>、この個人への過度な信頼も本件の一因（上記②(i)）と評価するのが適切と考えられる。

## 2 再発防止策の提言

上記 1 で分析した原因を踏まえ、本委員会は、本件循環取引と同様又は類似の不適切行為の再発を防止するための方策として、以下の提言を行う。

### (1) 社員教育の充実及びその実効性確保

本件循環取引を開始し継続するにあたり、上述のとおり s1 氏は①当初はそもそも架空循環取引であることに気付くことなく取引を開始し、かつ②遅くとも B 社名義の取引を開始した時点では a 氏との取引が実需の伴わない架空のものとの認識を有していたと認められる一方、それが違法な取引であるとの明確な認識までは持っていなかったことが認められる。この点、研修等を通じて従業員が見落としやすい落とし穴や行ってはならない不正な取引等について十分な社内教育が実施されていたとすれば、そもそも今回の架空循環取引は開始しなかったか、仮に開始しても s1 氏が架空循環取引の認識を有した時点で取引を終了していた可能性も相当程度あると考えられ、その意味で社内教育の充実が必要であると考えられる。

社内教育の内容として、具体的には、最低でも一年に一度は全従業員を対象としたコンプライアンス等に関する研修（事例研修を含む。）を行うとともに、社内規則についても同程度の頻度で研修等を行い、従業員の参加を義務付けることが望ましいと考える。

---

<sup>7</sup> 但し、営業担当がアメンバーリーダーであった場合は営業会議内で個々の取引内容について指摘を受けることもないため、s1 氏と同様に質問・追及はなかったものと想定される。

そして、社員教育の実効性を確保する観点からは、法令・社内規則の違反者に対し適切に懲戒権を行使し、不正行為や不適切行為に対して毅然とした対応で臨む姿勢を示すことが肝要と考える。なお、その前提として、本件循環取引の具体的な内容について従業員に対して正確に周知されること、また、その際には本件循環取引の原因が、個々の特定の従業員のコンプライアンス意識の欠如等、個人の問題として捉えるのではなく、内部統制制度を含めた会社の組織運営の在り方にその根源があったことについて個々の従業員が認識できるような態様で説明がなされるべきである。

## (2) バックオフィス部門の拡充及び機能強化

上記「1 (2) 内部統制機能の脆弱性」に記載のとおり、s1氏が本件循環取引について特に社内での隠ぺい工作等を行うことなく実行することができた大きな要因として、購買部等のバックオフィス部門の人員不足と機能不全が挙げられる。より具体的には、本来社内規程上も仕入先の選定は購買部の所管とされている一方、実際には人員不足等が原因で購買部は仕入先の選定に関して実質的な役割を果たすことが困難なため、結果的に営業担当者が自ら仕入先を探したうえで形式的に購買部に決定を行ってもらうことが常態化しており、その結果 s1氏も自ら仕入先という名の前金提供主体として C社を巻き込むことが容易であったと認められる。また、購買部門以外でもバックオフィス部門に強い権限がなく、営業部門に権限が集中し、またバックオフィス部門は営業部門からの評価を気にして仕事をせざるを得ないという意味で営業部門と対等ではない立場となっていたと認められる。

一般に、営業部門が仕入先の選定をも行い得る等強い権限を有していることは、仕入先等を通じた不正な取引の温床と考えられることから、購買部をはじめとするバックオフィス部門の機能強化は必須と考えられる。大枠としての考え方は、バックオフィス部門がより実質的な権限を保有し逆に営業部門から当該権限を剥奪することにより部門間での適度な牽制が図られるようにすることであるが、部門ごとには例えば以下のような対応が考えられる。

### ① 購買部

購買部が営業部門から独立した部門として存在する趣旨は、購買機能の効率性の確保のみならず、一つの部門で受注から仕入・外注に至るまでの全てのプロセスが完結することによる潜在的な不正への相互抑止があると考えられる。このような存在趣旨に鑑み、購買部が営業部門から独立して機能するためには、仕入先・外注先の選定及び発注を実質的な意味でも購買部が行うことができるようにすることが必要であり、そのような観点からは、営業部門が仕入先等を事実上決定してしまうといった行動ができないように営業部門の権限を制限するとともに、以下のような施策をとることが考えられる。

#### (i) 人員の拡充

現在購買部に所属する従業員は、大阪購買課に5名、東京購買課に3名であるところ、各営業担当者が受注する案件に応じた仕入先や外注先の選定、品質管理等を購買部において適切に行い得るようにするため、少なくとも営業担当者5名に1人程度の割合で購買部の従業員を配置することが考えられる。

(ii) 帳票における記載の明確化

購買部において仕入先等を選定するにあたっては、受注した案件との関係で仕入等を行う必要があるのは具体的に何かについて、営業部門から回付される文書から明確に判別可能であることが前提となると考えられる。そのような観点からは、発注書の記載にあたって「一式」を使用しない、又はやむを得ず使用する場合でも目的物等が明確化するよう明細を添付する、受注加工依頼書上も発注される商材が何であるか可能な限り具体化すること等を義務付けることが考えられる。

(iii) 出荷確認

購買部が仕入発注を行うにあたっては、出荷確認についても営業部門を通さず購買部が直接仕入先に行くことが望ましいと考えられる。

② 内部統制監査室

ショーエイはその事業特性として自社が商品の製造等に直接関わらない直送取引の多さが挙げられるところ、直送取引においては架空取引を行いやすいというリスクがあることを踏まえると、内部監査部門の充実は必須と考えられる。そして、そのためには具体的には以下のような施策が考えられる。

(i) 人員の拡充

現在内部統制監査室に所属する従業員はわずか1名であるところ、内部監査を実効的に行っていくためには、重点的な監査が必要な取引が年間何件あるかといった点にもよるものの最低でも内部統制監査の補助を行う人員若干名の部員を増員する必要があると考えられる。

(ii) 適切な予算措置

適正な内部監査を行う上では、ショーエイの事業場を往査するだけでなく、例えば仕入先や外注先等の訪問を行うことが必要と考えられるところ、これを行うためには出張旅費等の支出が必要となることに鑑みると、予算的な手当ても十分に行われることが必要と考えられる。

(iii) 重点的な監査が必要な取引を抽出するための業務手順の改善

効率的かつ実効的に監査を行うにあたっては、リスクが高いと考えられる取引について重点的に監査を行うリスクベースでの対応が望ましいと考えられるところ、基幹システムの改修を行って、システム上受注案件を管理するにあたり商流（仕入先、販売先、エンドユーザー）及び物流を記録するとともに、典型的にリスクが高いと考えられる取引（例えば本（2）②柱書や（6）に言及のある直送取引や伝票マージン取引等）については、受注加工依頼書の作成に際し、該当する取引類型について入力することを義務付けることが考えら



れる。そうすることで、内部監査だけでなく、監査等委員会監査及び会計監査人監査においても、より慎重な検討を行うことが可能になると考えられる。

そして、上記の対応の過程で必要に応じて既存の社内規程の見直しや新たな規程の策定等を行うべきと考える。

### （３）営業目標の設定方法及び人事考課制度の見直し

上記「１（１）企業風土」に記載のとおり、s1氏は架空循環取引であることを認識した後も5年以上にわたりそのような正常とは考え難い取引を継続していたことになるところ、その大きな要因として営業目標が前年比10%超で増加していくことをはじめとする営業目標達成のプレッシャーが存在していたことは否定できないと考えられる。また一般論としても、一度スポットで巨額の案件を受注できた場合にそれを反映した実績値が自動的に翌年度の営業目標の前提とされてしまうと、営業担当者にとっては自らの実力のみで当該翌年度の目標を達成することが困難となり、巨額の案件の受注が自らの首を絞める結果となるため、結果的にそのような案件の受注に積極的とならない可能性も排除できない。

前年実績値をベースに営業目標を増加させていくというあり方は、創業以降会社規模を拡大していく段階にあっては有効であったことや、実際にこれによってショーエイが近時でも会社規模を拡大することができているという側面があり得ることを本委員会として否定するものではない。しかし、一部上場企業となって会社規模が大きくなり、抱える従業員数が増え、取り扱う商材も移り変わり、また会社を取り巻く事業環境や社会情勢も変化していく中で、従前どおりの営業目標の設定方法を硬直的に継続することは適切ではなく、より実態に即した適切な方法を模索していくことが適切と考える。より具体的には、少なくとも個々の営業担当者や部門単位で保有する案件の概略及び当該顧客との取引に関する今後の展望、当該営業担当者や部門単位での新規顧客獲得の方向性及びそれを踏まえた可能性等を考慮した形での営業目標の設定を行っていくことが望ましいと考える。

関連して、人事評価の局面でも実績としてどのような数字を達成したかが重要な考慮要素となることは営業担当者の評価に当たって当然ではあるものの、それ以外にも評価すべき事項（例えば、部門間での適切な連携の枠組みを作った、社内制度上の不備の改善に貢献した、社内規則に定める手続を遵守しなかった、内部監査において悪い評価を受けた等）がある場合にそれを適切に評価に反映することができる仕組みを整備することが適切と考える。

### （４）上長の監督すべき項目のチェックリスト化

上記「１（３）s1氏への過度の信頼」に記載のとおり、s2氏やs3氏は本件循環取引に関してその取引規模等にもかかわらず、得意先等への同行、実需や仕入先等の詳細をs1氏に確

認するといった行動を行ったことはなかったこと、それは s1 氏が優秀な営業担当者であり信頼していたからである旨を述べているところ、上長も人間である以上、部下を信頼していればいるほど当該部下の行動を疑わず細かな確認等を行わなくなることは無理からぬ側面があるとも考えられる。しかし、そうであればこそなおさら不正・不適切な行為が行われないことを確保するために、一定の事項（例えば、仕入先がどこか、実際に納品物やイベントを確認したか、金額が一定額を超えている場合にはそのような巨額取引を受注できた経緯等）については上長として必ず確認を行い（必要に応じ、自ら現地に赴き）、記録化するというプロセスを導入することが必要と考える。

#### （５）一定金額以上の取引に関する監視機能の拡充

本件循環取引については、当初は数百万円単位の前金取引から開始したものの、B 社名義の取引開始の頃からは一度の取引金額が一千万円を超えることも多くなり、最終的には三千万円、四千万円規模の取引にまで拡大していたことが認められるところ、仮に例えば一千万円を超える金額規模の取引を行う場合には、取引規模そのものは不正取引等に関する決定的な要素ではないものの、仮に不正等があった場合に会社として受けることとなる損害の規模が拡大することを考慮すると、一定金額以上の取引についてはその他の取引に上乗せでの監視プロセス（例えば、上長やバックオフィス部門の確認を経る、継続的取引となることが見込まれる場合にはその旨及び理由を書面化する、内部統制監査の対象とする等）が設けられることが望ましいと考える。

#### （６）伝票マージン取引の原則禁止

本件循環取引開始の時点において、s1 氏は想定されている取引が「伝票マージン取引」であるとの理解のもと取引を開始した旨述べている。伝票マージン取引については、それ自身が違法なものではないものの、その実質とは自らが何らの商品・役務の提供も行うことなく名義を貸すことを通じて利益を得る取引であり、今回のような循環取引を生じさせる温床となる危険性がある。またショーエイにおいては単なる売上・利益の獲得のためにそのような取引を容認する企業風土が本件を開始可能にせしめ、長期間発見できなかった要因でもありと考えられる。

したがって、伝票マージン取引を原則として禁止することにより、あくまで商品や役務提供の対価として売上や利益を獲得するという基本姿勢に立ち戻ることに、そして例外的に伝票マージン取引が必要と考えられる取引類型については、経営会議その他の適切な会議体における審議及び明示の決定を要件とすることが有益と考える。

#### （７）トップマネジメントによる法令及び会計基準遵守のメッセージ

本件循環取引については、上記のとおり組織ぐるみの不正取引ではなかったと認められる

一方、s1氏としても個人の利得を追求して本件循環取引を行っていたわけではなく、あくまで会社のために通常業務を行う過程で本件循環取引に巻き込まれ、架空循環取引と認識した後もやめることができないままずると継続してしまったこと、そしてその過程においてs1氏が社内で隠ぺい工作等の不正な手段を用いる必要もなかったことは上述のとおりである。本件循環取引の原因について、本委員会は上記のとおりショーエイの企業風土、内部統制機能の脆弱性、優秀な営業担当者であるs1氏個人への過度な信頼という3つの要素が複合的に絡み合ったことにあると考えるが、いずれの要素についても、元をたどればトップマネジメントが営業目標達成のみが至上命題であるかのような印象を役職員に植え付けていたことやバックオフィス部門を重視せず人員等の面で十分な施策をとっていなかったことに端を発するものと評価することも可能と考えられる。とりわけショーエイは、代表取締役社長兼CEOが創業家の一員として強いリーダーシップを発揮して成長を遂げ、株式上場を果たしてきた経緯があり、このような背景の下では、ショーエイの各取締役及び従業員に対する代表取締役社長兼CEOの影響力は極めて大きく、その言動がショーエイの役職員に与える影響は甚大であると言わざるを得ない。

したがって、再発防止を徹底する上では、トップマネジメント自らが本件循環取引について真に重く受け止めるとともに、上記(1)乃至(6)の再発防止策にも通底する命題として、営業目標その他の会社としての課題の達成は法令及び会計基準を遵守した上で実現されなければならないという当然のルールを徹底するという姿勢を明確に打ち出すこと、そして全役職員に対して上記ルールの徹底を求めるとともに、逸脱行動に対して適切に懲戒処分を行うこと等を周知することが不可欠と考える。

## 第7 結語

本件循環取引に関する調査を進める中で本委員会にとって特に印象的であったのは、以下の3点である。

- ① ショーエイにおける関与者がs1氏のみであり、前金提供主体としてのC社を巻き込み取引書類の外形を整えるといった点でs1氏が営業担当者としての有能さを発揮してしまっただけに本件循環取引が成立し継続した面が否定できないこと
- ② s1氏に利益の中抜き等の不正行為は認められず、個人的な利得のために本件循環取引を継続していたとは考え難いこと
- ③ s1氏が社内での隠ぺい工作等を行わなくとも5年間以上にわたり特に上司や他部門からの指摘等を受けることもないまま本件循環取引が成立してしまったこと

種々の原因が複合的に絡み合った結果発生・継続したと考えられる本件であるが、s1氏が強い悪意をもって不正を実行・継続した事案とは考え難いが故に、なおさら事前に本件循環取引の開始・継続を抑止する又はs1氏が架空循環取引と気づいた時点で引き返す決断をしやすい環境が整っていればと考えると残念でならない。

本委員会としては、今後ショーエイにおいて今回の件を教訓として本報告書に記載の原因分析や再発防止策の提言を踏まえた具体的な改革を行い、健全な態様でいっそうの企業規模の拡大と体制整備、企業価値の向上が図られることを期待してやまないことを申し添えて末筆としたい。

以上

別紙1 ヒアリング一覧

日付	氏名／人数	所属・肩書	ヒアリング方法
5月6日	有村芳文	ショーエイ 代表取締役専務兼 CFO	面談
5月10日	s1氏	ショーエイ 大阪本社営業部長	面談（第1回）
5月13日	c氏	C社 代表取締役	面談
5月14日	a氏	A社 代表取締役	面談
5月19日	d氏	D社 代表取締役	電話
5月26日-28日	21名	ショーエイ 大阪本社営業部員等	面談
5月27日	f氏	F社	電話
5月28日	b1氏・B社法務部	B社従業員	面談
5月31日-6月2日	31名	ショーエイ 東京本社営業部員等	面談
6月2日	e氏	元E社従業員	面談
6月3日	s4氏	ショーエイ 大阪本社営業部員	面談
6月4日	B社法務部	B社	面談
6月4日	s1氏	ショーエイ 大阪本社営業部長	面談（第2回）
6月11日	3名	ショーエイ 営業部員、購買部員	オンライン面談

別紙2 2014年10月以降の、a氏を実質的な拠出先とする態様での前金取引一覧

売上計上日	請求先	品名	前金負担者	前金の額	請求額 (税込)	支払額 (税込)	マージン (税抜)	マージン率
2014/10/30	D社		ショーエイ	3,190,000	4,326,279	3,445,200	815,814	20.37%
2014/11/27	D社		ショーエイ	4,500,000	5,680,800	4,860,000	760,000	14.45%
2014/12/24	D社		ショーエイ	5,355,000	6,647,616	5,783,400	800,200	13.00%
2015/2/27	D社		E社	不明	2,515,320	2,138,400	349,000	14.98%
2015/2/27	D社	1,397,520			1,188,000	194,000	14.99%	
2015/2/27	D社	1,397,520			1,188,000	194,000	14.99%	
2015/2/27	D社	559,440			475,200	78,000	15.06%	
2015/2/27	D社	348,840			297,000	48,000	14.86%	
2015/3/31	D社		C社	4,514,400	1,227,960	1,056,240	159,000	13.94%
2015/3/31	D社	976,320			840,240	126,000		
2015/3/31	D社	837,000			720,360	108,000		
2015/3/31	D社	1,395,360			1,200,960	180,000		
2015/3/31	D社				1,395,360	1,200,960	180,000	
2015/4/30	D社		C社	2,808,000	2,540,160	2,160,000	352,000	14.99%
2015/4/30	D社				1,118,880	950,400	156,000	
2015/5/29	D社		C社	6,048,000	1,857,600	1,624,320	216,000	13.41%
2015/5/29	D社	2,322,000			2,030,400	270,000		
2015/5/29	D社	3,321,000			2,840,400	445,000		
2015/7/28	D社		C社	3,780,000	2,717,280	2,311,200	376,000	14.98%
2015/7/28	D社				2,049,840	1,742,040	285,000	
2015/7/30	D社		C社	6,750,000	8,413,200	7,192,800	1,130,000	14.51%
2015/7/31	D社		E社	不明	3,041,280	2,425,520	570,148	20.25%
2015/8/31	D社		C社	6,480,000	8,124,840	6,933,600	1,103,000	14.66%
2015/9/30	D社		C社	6,696,000	8,110,800	7,162,560	878,000	11.69%
2015/9/30	D社		C社	3,780,000	4,752,000	4,044,600	655,000	14.89%
2015/10/30	D社		C社	6,912,000	8,154,000	7,266,240	822,000	10.89%
2015/11/26	D社		C社	3,800,000	4,687,200	4,028,400	610,000	14.06%
2015/12/7	D社		C社	7,020,000	8,148,600	7,341,840	747,000	9.90%
2015/12/29	D社		C社	6,782,400	8,154,000	7,121,520	956,000	12.66%

売上計上日	請求先	品名	前金負担者	前金の額	請求額 (税込)	支払額 (税込)	マージン (税抜)	マージン率
2016/1/29	B社 b1氏		C社	9,396,000	11,471,760	9,865,800	1,487,000	14.00%
2016/2/29	B社 b1氏		C社	10,800,540	13,524,840	11,361,600	2,003,000	15.99%
2016/3/22	D社		C社	8,316,000	10,162,800	8,731,800	1,325,000	14.08%
2016/3/30	D社		C社	8,316,000	10,196,280	8,667,000	1,416,000	15.00%
2016/4/28	B社 b1氏		C社	11,601,360	14,148,000	12,182,400	1,820,000	13.89%
2016/5/31	B社 b1氏		C社	10,368,000	12,766,680	10,886,400	1,741,000	14.73%
2016/6/22	B社 b1氏		C社	7,171,200	8,640,000	7,527,600	1,030,000	12.88%
2016/7/13	E社 e氏		C社	18,036,540	21,060,000	18,757,440	2,132,000	10.93%
2016/8/30	B社 b1氏		C社	14,192,064	17,044,560	14,829,480	2,051,000	13.00%
2016/9/29	E社 e氏		C社	11,793,600	14,058,360	12,301,200	1,627,000	12.50%
2016/10/31	B社 b1氏		C社	8,640,000	10,535,400	9,061,200	1,365,000	13.99%
2016/11/24	B社 b1氏		C社	9,936,000	11,978,280	10,422,000	1,441,000	12.99%
2016/12/22	E社 e氏		C社	5,940,000	7,290,000	6,210,000	1,000,000	14.81%
2017/1/23	E社 e氏		C社	8,255,000	10,260,000	8,683,200	1,460,000	15.37%
2017/2/21	E社 e氏		C社	15,000,000	5,151,600	4,363,200	730,000	13.79%
2017/2/27	B社 b1氏				12,938,400	11,232,000	1,580,000	
2017/3/23	E社 e氏		C社	15,000,000	13,068,000	11,232,000	1,700,000	14.34%
2017/3/23	B社 b1氏				5,151,600	4,374,000	720,000	
2017/4/24	B社 b1氏		C社	11,880,000	14,482,800	12,312,000	2,010,000	14.99%
2017/5/24	B社 b1氏		C社	12,960,864	16,070,400	13,554,000	2,330,000	15.66%
2017/6/22	E社 e氏		C社	10,800,864	13,289,400	11,296,800	1,845,000	14.99%
2017/7/21	B社 b1氏		C社	10,476,000	12,852,000	10,908,000	1,800,000	15.13%
2017/7/21	E社 e氏		C社	2,484,540	3,164,400	2,602,800	520,000	17.75%
2017/8/21	B社 b1氏		C社	12,636,000	15,552,000	13,176,000	2,200,000	15.28%
2017/9/22	B社 b1氏		C社	12,636,864	15,552,000	13,262,400	2,120,000	14.72%
2017/10/24	E社 e氏		C社	11,556,864	14,364,000	12,096,000	2,100,000	15.79%
2017/11/24	B社 b1氏		C社	16,957,728	20,736,000	17,712,000	2,800,000	14.58%
2017/12/22	B社 b1氏		C社	16,956,000	20,736,000	17,712,000	2,800,000	14.58%
2017/12/22	B社 b1氏				2,008,800	1,695,600	290,000	
2018/1/22	E社 e氏		C社	18,576,864	22,788,000	19,332,000	3,200,000	15.20%
2018/2/22	B社 b1氏				26,784,000	22,680,000	3,800,000	
2018/2/22	B社 b1氏		C社	23,220,864	1,944,000	1,533,600	380,000	15.71%
2018/3/22	B社 b1氏				21,081,600	17,712,000	3,120,000	
2018/3/22	E社 e氏		C社	24,840,864	9,720,000	8,067,600	1,530,000	16.30%
2018/4/23	B社 b1氏				28,836,000	24,840,000	3,700,000	
2018/4/23	E社 e氏		C社	28,620,864	5,724,000	5,076,000	600,000	13.44%

売上計上日	請求先	品名	前金負担者	前金の額	請求額 (税込)	支払額 (税込)	マージン (税抜)	マージン率
2018/5/21	E社 e氏		C社	28,620,864	6,210,000	5,076,000	1,050,000	14.37%
2018/5/21	B社 b1氏				28,728,000	24,840,000	3,600,000	
2018/6/21	B社 b1氏		C社	28,836,864	20,520,000	17,172,000	3,100,000	16.22%
2018/6/21	E社 e氏				15,444,000	12,960,000	2,300,000	
2018/7/25	B社 b1氏		C社	28,836,864	29,160,000	24,840,000	4,000,000	15.79%
2018/7/25	E社 e氏				6,480,000	5,173,200	1,210,000	
2018/8/21	E社 e氏		C社	28,836,864	15,120,000	12,852,000	2,100,000	14.15%
2018/8/21	B社 b1氏				19,980,000	17,280,000	2,500,000	
2018/9/21	B社 b1氏		C社	28,837,728	27,864,000	23,706,000	3,850,000	14.94%
2018/9/21	E社 e氏				7,560,000	6,426,000	1,050,000	
2018/10/23	E社 e氏		C社	26,676,000	11,448,000	9,396,000	1,900,000	17.10%
2018/10/23	B社 b1氏				22,032,000	18,360,000	3,400,000	
2018/11/21	B社 b1氏		C社	27,756,000	22,275,000	19,440,000	2,625,000	14.22%
2018/11/21	E社 e氏				11,340,000	9,396,000	1,800,000	
2018/12/25	B社 b1氏		C社	33,156,000	27,648,000	25,920,000	1,600,000	11.60%
2018/12/25	E社 e氏				11,448,000	8,640,000	2,600,000	
2019/1/24	B社 b1氏		C社	38,340,000	22,345,200	20,520,000	1,690,000	11.25%
2019/1/24	E社 e氏				22,680,000	19,440,000	3,000,000	
2019/2/21	B社 b1氏		C社	39,420,000	46,440,000	41,040,000	5,000,000	11.63%
2019/3/22	B社 b1氏		C社	28,080,000	20,520,000	18,360,000	2,000,000	12.90%
2019/3/22	E社 e氏				12,960,000	10,800,000	2,000,000	
2019/4/23	B社 b1氏		C社	28,080,000	33,480,000	29,160,000	4,000,000	12.90%
2019/5/23	B社 b1氏		C社	30,240,000	36,072,000	31,320,000	4,400,000	13.17%
2019/6/21	E社 e氏		C社	28,944,000	1,296,000	1,080,000	200,000	12.23%
2019/6/21	B社 b1氏				33,156,000	29,160,000	3,700,000	
2019/7/23	B社 b1氏		C社	33,048,000	35,964,000	30,996,000	4,600,000	14.09%
2019/7/23	E社 e氏				3,888,000	3,240,000	600,000	
2019/8/23	B社 b1氏		C社	29,916,000	35,964,000	30,996,000	4,600,000	13.81%
2019/9/25	B社 b1氏		C社	29,916,000	35,964,000	30,996,000	4,600,000	13.81%
2019/10/25	B社 b1氏		C社	29,916,000	36,630,000	31,570,000	4,600,000	13.81%
2019/11/25	B社 b1氏		C社	22,770,000	27,940,000	23,760,000	3,800,000	14.96%
2019/12/24	B社 b1氏		C社	18,590,000	22,262,900	19,360,000	2,639,000	13.04%



売上計上日	請求先	品名	前金負担者	前金の額	請求額 (税込)	支払額 (税込)	マージン (税抜)	マージン率
2020/1/24	B社 b1氏		C社	18,590,000	22,262,900	19,140,000	2,839,000	14.03%
2020/2/25	B社 b1氏		C社	37,290,000	42,790,000	38,060,000	4,300,000	11.05%
2020/3/27	E社 e氏		C社	38,170,000	11,231,000	9,240,000	1,810,000	12.38%
2020/3/27	B社 b1氏				33,209,000	29,700,000	3,190,000	
2020/4/30	B社 b1氏		C社	48,400,000	33,220,000	30,294,000	2,660,000	9.96%
2020/4/30	E社 e氏				22,660,000	20,020,000	2,400,000	
2020/5/26	B社 b1氏		C社	32,450,000	24,959,000	22,715,000	2,040,000	10.24%
2020/5/26	E社 e氏				12,430,000	10,846,000	1,440,000	
2020/6/25	B社 b1氏		C社	28,930,000	13,310,000	11,495,000	1,650,000	14.67%
2020/6/25	E社 e氏				21,560,000	18,260,000	3,000,000	
2020/7/31	B社 b1氏		C社	25,025,000	29,205,000	25,685,000	3,200,000	12.05%
2020/8/28	B社 b1氏		C社	20,000,000	12,342,000	10,615,000	1,570,000	14.40%
2020/8/28	E社 e氏				11,880,000	10,120,000	1,600,000	
2020/9/29	B社 b1氏		C社	37,389,000	30,470,000	27,170,000	3,000,000	11.42%
2020/9/29	E社 e氏				12,870,000	11,220,000	1,500,000	
2020/10/29	B社 b1氏		C社	28,490,000	33,110,000	29,480,000	3,300,000	10.96%
2020/11/30	B社 b1氏		C社	33,080,000	39,545,000	34,815,000	4,300,000	11.96%
2020/12/25	B社 b1氏		C社	30,470,000	2,486,000	2,112,000	340,000	14.85%
2020/12/25	E社 e氏				34,100,000	29,040,000	4,600,000	
2021/1/29	B社 b1氏		C社	35,092,000	※ 40,876,000	35,970,000	4,460,000	12.00%
2021/2/25	B社 b1氏	C社	32,109,000	※ 37,840,000	32,879,000	4,510,000	13.11%	
		2021年3月31日までの合計額		1,500,085,468	1,814,524,975	1,569,978,120	225,159,162	13.48%
		うち未回収額計 (※)			78,716,000			
			C社	38,545,000				
			C社	35,585,000				
		潜在的な債務合計額		74,130,000				