



2023年6月16日

各 位

会社名 レオン自動車株式会社  
代表者名 代表取締役社長 小林 幹央  
(コード番号：6272 東証プライム市場)  
問合せ先 常務執行役員 管理本部長  
福田 忠男  
(TEL. 028-665-1111)

### 再発防止策の実施状況に関するお知らせ

当社は、当社の海外連結子会社の不適切な会計処理（以下「本件」といいます）に関しまして、2022年2月28日付「第三者委員会の調査報告書の受領に関するお知らせ」にて公表いたしました第三者委員会からの提言を踏まえ、同年3月11日付「当社海外子会社の不適切な会計処理に係る再発防止策の策定に関するお知らせ」にて具体的な再発防止策を公表し、これまで再発防止策の実行に取り組んでまいりました。

当社は、本件の再発防止策の進捗状況に関して外部専門家による継続的なモニタリングを受け、公正中立的な立場からの助言をその都度再発防止策に反映してまいりました。また、モニタリングの状況について1年経過時点で公表することとしておりましたが、今般、再発防止策の履行状況及び定着状況に関するモニタリング報告書を受領しましたので、その結果をお知らせいたします。

本報告書の「第4 結びに代えて」において、「現時点においては、レオン自動車グループにて本再発防止策が実行されている状況が見て取れたものと考えられる。」との意見をいただきました。ただし、業務・経営環境や世界情勢の変化により現時点の内部管理体制やコンプライアンス体制が環境等に適合しない場面も考えられることから、「そのような場面においても、レオン自動車グループにて不正行為を発生させないように、本件を風化させず、今後も、内部管理体制やコンプライアンス体制の自己点検や、状況に応じた運用等を継続的に実施することが望まれる。」との助言もいただいております。

当社では、今回取り組んできた再発防止策を一過性のものとして終わらせず、当社及び当社連結子会社全体で不祥事防止に取り組み内部管理体制・コンプライアンス体制の維持強化に努め、引き続き再発防止に努めてまいります。何卒ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

以 上

2023年6月16日

レオン自動機株式会社 御中

## モニタリング結果報告書

弁護士 河野 勇 樹

公認会計士 紙野 愛 健

## 目次

第1	本モニタリングの経緯・目的、本モニタリング実施者の構成等.....	1
1	本モニタリングの経緯・目的.....	1
2	本モニタリング実施者の構成等.....	1
	(1) 本モニタリング実施者の構成.....	1
	(2) 本モニタリングの目的.....	2
3	留意事項.....	2
第2	本モニタリング実施者の調査の方法.....	4
1	本モニタリングの実施期間.....	4
2	本調査の対象範囲.....	4
3	資料の収集、検討.....	4
4	ヒアリング.....	4
第3	本モニタリングの結果.....	5
1	当該子会社管理責任者の会計関連業務に関する職務権限の分散化.....	5
2	当該子会社在庫管理体制の改善.....	6
3	経営陣の意識改革を始めとする企業風土の変容への取組み.....	8
4	役員・従業員のコンプライアンス教育の実施.....	10
5	内部統制の再構築と強化への取組み.....	12
第4	結びに代えて.....	14

本モニタリング結果報告書においては、下表のとおり略語を用いる。下表に記載のない用語や氏名等については、最初の顕出時には正式名称を記載するが、再度の顕出時以降は適宜略するものとする。また、役職については、現在の役職にて記載することを基本とし、必要があれば当時の役職を記載する。

正式名称／内容	略称
レオン自動機株式会社	レオン自動機
ORANGE BAKERY, INC.	オレンジベーカリー
レオン自動機株式会社及びその子会社（オレンジベーカリーを含む。）	レオン自動機グループ
B（レオン自動機株式会社代表取締役社長）	B
A（ORANGE BAKERY, INC. 社長）	A
レオン自動機の海外連結子会社であるオレンジベーカリーの在庫（製品及び材料）残高において、2021年4月以降複数回にわたって、期末在庫（製品及び材料）の過大計上を行う不適切な処理	本件
在庫や売上等を管理する基幹システム	OB システム
OB システムのうち在庫を管理するシステム	OB 在庫管理システム
OB システムのうち会計を管理するシステム	OB 会計システム

## 第1 本モニタリングの経緯・目的、本モニタリング実施者の構成等

### 1 本モニタリングの経緯・目的

レオン自動機は、海外連結子会社であるオレンジベーカーリーの在庫（製品及び材料）残高において、2021年4月以降複数回にわたって、期末在庫（製品及び材料）の過大計上を行う不適切な処理（以下「本件」という。）がなされたため<sup>1</sup>、2022年1月6日付で独立した中立かつ公正な外部専門家（弁護士及び公認会計士）のみで構成される第三者委員会（以下「第三者委員会」という。）を設置し<sup>2</sup>、本件に関する調査を第三者委員会が行った。その後、第三者委員会は2022年2月28日付でその調査結果をレオン自動機に報告し<sup>3</sup>、レオン自動機は、同年3月11日付で、2022年3月期第1四半期報書及び第2四半期報告書の訂正報告書の提出並びに2022年3月期第1四半期及び第2四半期の決算短信の訂正を行い<sup>4</sup>、さらに、同日付で、本件に係る再発防止策（以下「本再発防止策」という。）を策定した<sup>5</sup>。

他方で、弊職らは、第三者委員会の委員として、独立した中立かつ公正な立場から、本件の発生原因を究明し、レオン自動機に対して、再発防止策を提言した。そして、弊職らが提案した再発防止策を踏まえ、本再発防止策をレオン自動機が策定したことから、レオン自動機は、弊職らの専門職としての知見及び第三者委員会としての調査経験が、レオン自動機における本再発防止策の実施状況及びその定着の調査を実施する（本再発防止策のうち、「(3) 経営陣の意識改革を始めとする企業風土の変容への取組み」を参照されたい。以下「本モニタリング」という。）に当たって妥当であると判断した。

以上から、本再発防止策の実施状況及び定着度合いの確認を目的としてレオン自動機から依頼を受け、弊職らがモニタリング実施者として（以下「本モニタリング実施者」という。）、本モニタリングを行うこととなった。

### 2 本モニタリング実施者の構成等

#### (1) 本モニタリング実施者の構成

本モニタリング実施者は、次に掲げる2名である。

河野 勇樹 （弁護士 TMI 総合法律事務所）

紙野 愛健 （公認会計士 紙野公認会計士事務所 所長）

<sup>1</sup> <https://www.rheon.com/wp/wp-content/uploads/2022/07/ID00000468binary1.pdf>

<sup>2</sup> <https://www.rheon.com/wp/wp-content/uploads/2022/07/ID00000469binary1.pdf>

<sup>3</sup> <https://www.rheon.com/wp/wp-content/uploads/2022/07/ID00000474binary1.pdf>

<sup>4</sup> <https://www.rheon.com/wp/wp-content/uploads/2022/07/ID00000475binary1.pdf>

<sup>5</sup> <https://www.rheon.com/wp/wp-content/uploads/2022/07/ID00000481binary1.pdf>

## (2) 本モニタリングの目的

本モニタリングの目的（調査事項）は、本再発防止策「(3) 経営陣の意識改革を始めとする企業風土の変容への取組み」に基づき、以下のとおりである。

- ① 本再発防止策の実施状況の調査
- ② 本再発防止策の定着度合いの調査

## 3 留意事項

本モニタリング及び本モニタリング結果報告書は、以下の事項を前提とする点に留意されたい。

- (1) 本モニタリングは、後記第2のとおり、一定の限られた対象期間の中で、本モニタリング実施者が独自に収集した資料、レオン自動機等から入手した資料及びレオン自動機等の関係者へのヒアリングなどに基づき、本モニタリング結果報告書作成時までに分析、検討等した資料から確認できた内容のうち、本モニタリングの目的に照らして報告するべきであると考えられる点について記載しているものであって、入手した資料等から確認できた内容の全てを網羅的に記載したものではないこと
- (2) 後記第2のとおり、入手資料については、レオン自動機等から提供を受けたものであり、弊職らが自ら独自に全て収集し精査したものではなく、限定的なものであること
- (3) 本調査において開示された資料については、以下の事項を前提としていること
  - ① 検討対象となった書類上の署名及び押印は真正になされたものであること
  - ② 写しとして開示を受けた書類は、いずれも原本の正確かつ完全な写しであること
  - ③ 本モニタリング実施者がレオン自動機等に要求した資料について、レオン自動機等は、現存するすべての該当資料を正しく開示していること
- (4) 本モニタリング結果報告書は、前記(1)ないし(3)のとおり前提において作成されたものであり、本モニタリング外の資料及び関係者の供述等により本モニタリング結果報告書と異なる事実が認められることを否定するものではなく、そのため、新たな事実関係が判明した場合には、本モニタリング結果報告書と異なる結論に至ることもあり得ること
- (5) 本モニタリングの実施及び本モニタリング結果報告書の作成は、レオン自動機との関係において客観的立場においてなされたものであり、かかる立場確保のために、レオン自動機その他いかなる者も本モニタリング実施者に対していかなる権利も取

得せず、本モニタリング実施者に対していかなる請求も起こさず、本モニタリング結果報告書を証拠、資料その他主張等の根拠として使用しないこと並びに本モニタリング実施者は、レオン自動機その他いかなる者に対しても何らの義務及び責任を負わないこと

## 第2 本モニタリング実施者の調査の方法

本モニタリング実施者は、本モニタリングとして、調査、検討、分析を行い、本モニタリング実施者において審議を行った。当該審議については、対面会議又はWeb会議の形式で、合計で8回開催した。また、本モニタリング実施者は、当該会議だけでなく、個別かつ断続的に協議を行った。

具体的な本調査の方法については、以下のとおりである。

### 1 本モニタリングの実施期間

本モニタリングを実施した期間は、2022年7月1日から本モニタリング結果報告書の提出日（2023年6月16日）の前日まで（以下「本モニタリング期間」という。）である。

### 2 本調査の対象範囲

本モニタリング実施者は、本再発防止策について、第1の2(2)記載の調査事項に関する調査・検討を行った。

### 3 資料の収集、検討

本モニタリング実施者は、レオン自動機等に対し、随時、分析・検討等が必要となると考えた資料（社内規程類、議事録、証憑類等）の提出を依頼し、その提出を受けて内容を分析・検討した。

また、本モニタリング実施者は、これに加えて、各ヒアリング時等に関係資料の提出を求め、提供を受けた資料、その他必要に応じて独自に収集した資料についても分析・検討した。

### 4 ヒアリング

本委員会においては、別紙（ヒアリング実施状況）のとおり、本調査報告書作成時までにレオン自動機の役員を含む関係者8名へのヒアリングを実施した。

### 第3 本モニタリングの結果

#### 1 当該子会社管理責任者の会計関連業務に関する職務権限の分散化

(本モニタリングの結果)

オレンジベーカーリーの管理責任者の会計に関する職務権限が分散化されて、会計データが複数の関係者の下で入力、承認及び確定されていることが確認できた。

(理由)

レオン自動機は、本再発防止策の一つとして、「オレンジベーカーリーの管理責任者の財務に関する職務権限の分散化」を行うことを決定し、具体的に以下の事項に取り組んでいた。

- ① 会計上、在庫（製品及び材料）の計上を不正に行えないように業務フローの見直しを行い、OB 在庫管理システムの入力者と会計処理の承認者を分けるように変更すること。
- ② 管理責任者が行う異例な事項に関する承認手続を明確にして、事後的に社長等によって相互に監視・監督ができる体制を整えること。
- ③ 現地採用職員の育成制度を充実し、また現地の外部専門家へ会計業務委託の活用を検討して日本人駐在員の業務が安定して継続できる体制を構築すること。

本モニタリング実施者が本モニタリングにより検証・確認した事情を踏まえて、上記（本モニタリングの結果）の意見を有するに至ったが、上記の具体的な各再発防止策を検討した結果は以下のとおりである。

上記①について、2023年2月をサンプルとして、OB 在庫管理システムから出力されるインベントリーレポートを現地の在庫管理責任者が出力して A がこれを承認し、当該インベントリーレポートを基に会計データの入力担当者が OB 会計システムに入力後、オレンジベーカーリーが会計業務を委託している現地の会計事務所及びオレンジベーカーリーから派遣された管理責任者が入力の正確性を確認及び承認して正式な会計データとして確定されることをレオン自動機から入手した一連のデータにより確認することができた。

上記②について、A とのオンラインでの面談により、現地の在庫管理責任者から在庫の状況について毎日報告を受け、また在庫アジャスト処理などの異例の事項についてもオレンジベーカーリーから派遣された管理責任者に内容が報告されて、最終的に A にも報告されているとの回答を得た。なお、実際の在庫アジャスト処理に係る内部統制については次節で説明する。

上記③について、オレンジベーカーリーが新たに業務委託契約した現地会計事務所との間で作成された業務チェックリストをサンプルとして入手して、現地の入力担当者の会計データへの入力、現地会計事務所の入力結果の査閲及びオレンジベーカーリーから派遣された管理責任者の承認と会計データへの反映という業務の流れが整備及び運用されていることが確認できた。

以上、本件の発生原因の一つであった特定の者に対する会計に関する権限や業務の過度な集中という状態は解消されていることが確認できた。また、最終的に会計データの入力から承認、確定に至るまでに複数の関係者が関与している状況にあるため、会計上の意図的な不正行為は従来と比較して発生の可能性が低下しているものと思われる。

## 2 当該子会社在庫管理体制の改善

(本モニタリングの結果)

本件の主要な発生原因であったオレンジベーカーリーの在庫管理体制に関して、内部統制の具体的な改善への取組みが実施されていることが確認できた。

(理由)

レオン自動機は、本再発防止策の一つとして、「オレンジベーカーリーの在庫管理体制の改善」を行うことを決定し、具体的に以下の事項に取り組んでいた。

- ① 在庫アジャスト処理に関して、定期的にあジャスト一覧を A が確認する業務プロセスと内部統制を整備し、より強い監視体制を構築すること。
- ② システムログイン ID (バッチナンバー) を任意に変更できないようにシステム仕様の変更を実施すること。
- ③ インベントリーリストに対して在庫アジャスト処理を実施する必要がある場合、当該アジャスト処理者とは別の者の承認を得るように OB 在庫管理システムやその運用手続を変更すること。
- ④ 複数の者での在庫確認を行う実地棚卸手続ルール of 遵守を再度社員に徹底すること。
- ⑤ 実地棚卸データが OB 会計システムへ適切に反映されたことを確認できるための手続を構築すること。
- ⑥ 英語版の棚卸手順書を整備すること。

本モニタリング実施者が本モニタリングにより検証・確認した事情を踏まえて、上記(本モニタリングの結果)の意見を有するに至ったが、上記の具体的な各再発防止策を検討した

結果は以下のとおりである。

上記①について、2023年1月をサンプルとして、OB在庫管理システム上で当月実施された在庫アジャスト処理された一覧（現地の在庫管理責任者とオレンジベーカーリーから派遣された管理責任者の連名で申請されていた）をAが最終承認していることをレオン自動機から入手した一連のデータにより確認することができた。

上記②について、レオン自動機から入手したOB在庫管理システムのインベントリー調整入力画面のデータにてバッチナンバーの変更が実施できない状況であることが確認できた。

上記③について、2023年2月をサンプルとして、OB在庫管理システムから出力される在庫アジャスト処理が完了したインベントリーレポートを現地の在庫管理責任者が出力してAが承認していることをレオン自動機から入手した一連のデータにより確認することができた。

上記④について、本モニタリング実施者が、レオン自動機の役職員に対してオレンジベーカーリーでの実地棚卸の状況について質問したところ、レオン自動機の内部監査室がオレンジベーカーリーの期末棚卸を視察した結果、業務フロー通りに棚卸手続が運用されていることを確認できたとの回答を得た。

上記⑤について、本モニタリング実施者が、レオン自動機の役職員に対して実地棚卸データがOB会計システムへ適切に反映されていることをどのように確認しているかを質問したところ、レオン自動機の内部監査室が内部監査の過程で、Aが承認した実地棚卸データが反映されたインベントリーレポートを基に作成された会計データが後日書き換えられていないことを確認したとの回答を得た。

上記⑥について、レオン自動機からオレンジベーカーリーの棚卸マニュアルを入手して閲覧した結果、必ず2名でカウントを実施しなければならないなどのルールと手順が整備されていることを確認できた。

以上、本件の主要な発生原因であったオレンジベーカーリーの在庫管理体制に関しては、Aによる在庫に関するデータのモニタリング、OB在庫管理システムに対する適切なシステム仕様の変更、棚卸手順の再整備などが進められていることから、財務報告の信頼性を確保するための内部統制の整備と運用が一定レベル改善されていると評価できるものと思われる。

### 3 経営陣の意識改革を始めとする企業風土の変容への取組み

(本モニタリングの結果)

オレンジベーカーだけでなく、レオン自動機グループにおいて、企業風土の変容に向けた実効的な取組みが進められていることが確認できた。

(理由)

レオン自動機は、本再発防止策の一つとして、「経営陣の意識改革を始めとする企業風土の変容への取組み」を行うことを決定し、具体的に以下の事項に取り組んでいた。

- ① 経営陣が、レオン自動機グループとしてのビジョンや今後進んでいく方向性及びグループ各社の役割や位置付けを明確にし、社員がそれらを理解するように努め、レオン自動機グループ全社員の融和を図り経営していくように努めること。
- ② レオン自動機グループ内の適材適所の人材配置を目的とした計画的な人事ローテーションや人事交流を実施し、社員にレオン自動機グループ各社が展開している事業や特色を理解する機会を提供していくこと。
- ③ 人材育成方針、研修計画の見直しを行い、研修体系の再整備を行うこと。特に、国内の拠点長や子会社の社長・管理責任者を担えるような人材を育成するマネジメント研修を強化していくこと。
- ④ 本件再発防止策が、経営陣や社員に浸透しているかのモニタリングを実施し、その状況を対外的に公表すること（1年経過時点を目安にモニタリングを実施する予定であること）。

本モニタリング実施者が本モニタリングにより検証・確認した事情を踏まえて、上記（本モニタリングの結果）の意見を有するに至ったが、上記の具体的な各再発防止策を検討した結果は以下のとおりである。

上記①について、定期的に行われるレオン自動機グループ会議、部署長会議、営業会議において、Bから、本件の反省を踏まえ、レオン自動機グループとしてコンプライアンス重視の経営を推進していくこと、労働時間管理の適正化を推進すること、レオン自動機グループ外の他社におけるコンプライアンス違反事案を紹介し、本件の風化を防ぐこと等が訓示として役職員に伝達されており、レオン自動機グループとしてコンプライアンス重視の経営を行う点をトップ自らが進んで示している状況を確認することができた。

Bは、レオン自動機グループの役職員が参加する各種会議の中で、本件だけでなく、他社事例も踏まえて、コンプライアンス重視の経営を行う点を継続的に表明していることから、レオン自動機グループのトップとして、全役職員に対して、不正行為を認めないという強い

明確なメッセージを発しているとは評価できるものと考えられる。これにより、レオン自動機グループにおいて、コンプライアンス重視の経営の確立・浸透、そのような企業風土を醸成すること、また、本件の教訓を風化することを防止し、役職員のコンプライアンス意識を高く保つことが可能になると考えられる。

上記②について、例えば、レオン自動機からオレンジベーカーリーに対して、欠員補充を理由とする人員配置が行われるだけでなく、駐在経験者を含めて定期的に人材派遣を行う取り組みが認められた。また、レオン自動機への入社2年目以降の若手社員がオレンジベーカーリーに、一定期間、現地滞在し、オレンジベーカーリーの業務について実地研修することを定期的に行うことを取り入れたことも認められた。さらに、オレンジベーカーリーにおいては、本件の発生以後、オレンジベーカーリーの製品に関する情報、部署（従業員）の紹介やチームビルディングといったマネジメントに関する情報等をまとめた社内報を作成し、定期的にこれをオレンジベーカーリーの全役職員に配布していることが認められた。

少なくとも、レオン自動機とオレンジベーカーリーの間で、定期的な人事交流を行っており、人事の固定・停滞を避け、他の役職員や他部署による監視・監督を実効化する機会を創出することを可能とし、駐在経験者や若手職員の人事交流も行うことで、海外子会社実務を踏まえた問題点の把握や過去の慣習にとらわれない問題点の把握を可能とし、不正行為防止のための牽制効果を期待することができるものと考えられる。また、社内報で、オレンジベーカーリーの製品、その役職員や担当業務だけでなく、業務を円滑に進めるためのマネジメント情報を紹介することで、自らが関与したオレンジベーカーリーの製品を「形」として認識してオレンジベーカーリーの一員であるという自覚を促すことが可能になるものと考えられる。

上記③について、本再発防止策を踏まえた人事制度については、可視化した公平な評価、等級別の研修実施、管理職の能力向上、昇格者研修という柱をもとに、人事制度の再編について専門家との協議も踏まえ検討を進めていることが認められた。また、レオン自動機において、本再発防止策の策定後に、国内外子会社を管轄する管掌役員を選任した。さらに、レオン自動機において、レオン自動機担当部署及び外部専門家により、コーチングやリーダーシップといったマネジメント分野、社内規程、労務分野及びコンプライアンス分野に関する研修を職務階層別に実施していることも認められた。

人事制度の見直しの方向性としては、客観的に公平な人事評価を行うことを目的としており、恣意的な人事評価を排して、不正を誘発する動機となる過度な業績評価に依存することを防止することが可能になると考えられる。また、レオン自動機において子会社の管掌役員を選任することで、レオン自動機において責任を持ったグループガバナンス体制の構築及びレオン自動機グループ全体における情報共有を可能にするものと考えられる。さらに、各役職・部門に応じた職務階層別研修を実施することで、それぞれの立場に応じた研修を行うことができ、実効的な研修が可能になったと考えられる。

上記④については、2022年6月、同年7月及び10月並びに2023年1月及び同年4月に、本モニタリング実施者が、対面方式及びWeb会議方式により、レオン自動機及びオレンジベーカーリーの役職員に対して、本モニタリングを実施している。その際、本再発防止策の実施状況について、レオン自動機及びオレンジベーカーリーから本モニタリング実施者に対する一方的な説明に終始することなく、レオン自動機、オレンジベーカーリー及び本モニタリング実施者の間で質疑応答や議論が行われた。

独立した客観的な立場から、レオン自動機及びオレンジベーカーリーからの一方的な情報提供ではなく、双方向でのやりとりを通じて、本再発防止策の導入及び実施の状況を本モニタリング実施者が具にモニタリングしており、レオン自動機及びオレンジベーカーリーが緊張感を持ちつつ、本再発防止策の実施を行っているものと評価できる。

#### 4 役員・従業員のコンプライアンス教育の実施

(本モニタリングの結果)

レオン自動機グループ全体において、実効的な役員・従業員のコンプライアンス教育を計画・実施していることが確認できた。

(理由)

レオン自動機は、本再発防止策の一つとして、「役員・従業員のコンプライアンス教育の実施」を行うことを決定し、具体的に以下の事項に取り組んでいた。

- ① レオン自動機グループ全役職員がコンプライアンス意識の重要性を改めて認識するように、コンプライアンス体制を見直し、コンプライアンス研修を実施し、意識の変容に努めること。
- ② レオン自動機子会社社員だけでなく、現地採用社員も対象にしたコンプライアンス研修を実施すること。コンプライアンスの必要性やコンプライアンス違反のペナルティ等の内容を理解させる基礎的な内容から教育に着手し、コンプライアンス意識のボトムアップを図ること。
- ③ コンプライアンス体制を維持するために、研修や会議を定期的に行う体制を整備し、研修の実施状況や社員の理解状況を確認するプロセスを整備して、実効的なコンプライアンス体制を維持していくこと。
- ④ 内部通報制度について、子会社も含めた全社員に改めて周知し、不祥事件の早期発見と未然防止体制を再整備し、経営上のリスク軽減に努めていくこと。

本モニタリング実施者が本モニタリングにより検証・確認した事情を踏まえて、上記（本

モニタリングの結果)の意見を有するに至ったが、上記の具体的な各再発防止策を検討した結果は以下のとおりである。

上記①について、第三者委員会がレオン自動機に対して本件の調査報告書を提出した直後に、レオン自動機の内部監査室からオレンジベーカーリーの役職員向けに内部統制に関する基本研修を実施したことが認められた。また、オレンジベーカーリー内部で本件に関するパネルディスカッションを行い、オレンジベーカーリーの役職員相互に本件に関する意見交換を行ったことや、オレンジベーカーリー内においても、定期的に管理部門全体会議を開催し、オレンジベーカーリー内での情報共有を行うだけでなく、Aからコンプライアンス重視の経営を進める点を確認していることが認められた。さらに、レオン自動機の内部監査室からオレンジベーカーリーへの往査を実施し、その役職員とコンプライアンスに関するディスカッションを行ったことも認められた。

本件が発生したオレンジベーカーリーにおいて、意見交換を中心とした双方向型のコンプライアンス研修を取り入れており、当事者意識と緊張感を持った上で、積極的にコンプライアンス研修に取り組むことが可能な工夫がされているものと考えられる。また、オレンジベーカーリーにおけるパネルディスカッションや管理部門全体会議を通じて、各役職員が様々な意見を自主的に出し合う環境を整えることができたものと考えられる。

上記②について、上述のとおり、オレンジベーカーリーにてパネルディスカッションを行っていること、また、栃木県警、外部コンサルタント及び本モニタリング実施者といった外部講師から、モニタリング期間中、それぞれの立場から、コンプライアンスを中心テーマとした研修を継続的に提供していることが認められた。さらに、上述のとおり、階層別の研修も行われていることが認められた。

外部の専門家講師による研修は、緊張感をもって研修に取り組むことが可能となるだけでなく、最新の動向や最新の法令改正状況等の知識やコンプライアンスに対する意識の底上げを得られる機会が提供できたものと考えられる。

上記③について、レオン自動機の子会社による月次報告にコンプライアンスに関する報告(例えば、不祥事件発生の有無、当該不祥事件防止に向けた取組内容、研修実施状況など)を記載項目として新たに設けたことが認められる。

これにより、レオン自動機において、コンプライアンスを遵守できる子会社の体制の状況点検を実施し、当該状況点検に応じた対応を可能にできるだけだけでなく、定期的な報告を通じて、レオン自動機グループ内での内部牽制が働きやすい環境を作ることが可能になったと考えられる。

上記④について、グループ内受付窓口の整理等を目的として、レオン自動機グループにお

ける内部通報制度の改正を行い、レオン自動機の顧問弁護士を外部窓口として設定し、レオン自動機の子会社や取引先からも内部通報を受け付ける形に制度改定したことが認められた。また、レオン自動機グループのイントラネットにより、改めて、レオン自動機グループ内のイントラネットにおいても内部通報制度の再周知が行われ、実際に、再周知後に内部通報制度を利用した相談が複数件発生したことも認められた。

レオン自動機グループの外部に内部通報窓口を設定するだけでなく、子会社や取引先も利用することを可能としたことは、内部通報制度の利用者を拡大し、内部通報制度の利用障壁を下げるための対応をしたものと評価できる。さらに、レオン自動機グループ内のイントラネットにおいて、内部通報制度による内部的な牽制が働きつつあるものと考えられる。

## 5 内部統制の再構築と強化への取組み

(本モニタリングの結果)

オレンジベーカーリーの内部統制の再構築を始めとして、レオン自動機グループでの内部統制強化に向けた取組みを進めていることが確認できた。

(理由)

レオン自動機は、本再発防止策の一つとして、「内部統制の再構築・強化」を行うことを決定し、具体的に以下の事項に取り組んでいた

- ① オレンジベーカーリーの業務フローの中で社員単独で完結する業務を徹底的に洗い出し、業務フロー通りに他者の検証が行われているかどうかをレオン自動機の内部監査室が立ち会って確認すること。
- ② オレンジベーカーリーの重要な業務に関して同社社長の確認を業務フローに組み込むことでモニタリング機能を強化し、将来的に担当者が変わっても業務フロー通りに手続が実施される体制を継続できるように定期的に確認していくこと。
- ③ 新型コロナウイルス感染症の影響で中断していたレオン自動機の監査役や内部監査室等による往査・指導を再開すること。
- ④ レオン自動機や他の子会社の在庫管理体制の点検を行い、期末の在庫状況を確認すること。
- ⑤ 海外子会社の経理に関するモニタリング機能をレオン自動機に導入し、子会社の経理状況・不適切経理への牽制効果を発揮して子会社の経理のレベルを向上させていくこと。
- ⑥ オレンジベーカーリーの管理業務に関して現地専門家とのネットワークを構築してレオン自動機グループ全体としてのバックアップ体制を整備すること。

本モニタリング実施者が本モニタリングにより検証・確認した事情を踏まえて、上記(本モニタリングの結果)の意見を有するに至ったが、上記の具体的な各再発防止策を検討した

結果は以下のとおりである。

上記①及び②について、前述の 1 - ①、2 - ③で本モニタリング実施者が確認した通り、会計データの基礎となる在庫データのアジャスト、会計データの入力と承認の明確な分離、A による各種データの確認などが内部統制として組み込まれていることが認められた。また、これらの内部統制について、レオン自動機の内部監査室がオレンジベーカーリーに対する内部監査で検証していることを、レオン自動機から入手した内部統制運用評価報告のデータを閲覧して確認できた。

上記③について、2023 年 2 月 22 日から 25 日の間で、レオン自動機の内部監査室が海外子会社であるオレンジベーカーリー及びレオン USA に対して内部監査を実施していることを、レオン自動機から入手した内部統制運用評価報告のデータを閲覧して確認できた。

上記④について、本モニタリング実施者がレオン自動機の役職員に対してレオン自動機や他の子会社の在庫管理体制の点検について質問したところ、レオン自動機や他の子会社の在庫管理責任者から実地棚卸の実施状況も含めて異常がない旨の報告を受けているとの回答を得た。

上記⑤について、海外子会社の会計情報を閲覧できるモニターシステムを新たに導入して、レオン自動機の経理部門が適時モニタリングできる環境にあることを、レオン自動機から入手したモニターシステムの画面に関するデータを閲覧して確認できた。

上記⑥について、前述の 1 - ③で本モニタリング実施者が確認した通り、オレンジベーカーリーが新たに業務委託契約した現地会計事務所との業務分担が明確にされたこと、及び当該分担に従った業務が遂行されていることが確認できた。

以上、オレンジベーカーリーの内部統制の再構築を始めとしたレオン自動機グループでの内部統制強化に向けた取組みは、オレンジベーカーリーでの特定の者への会計に関する権限や業務の過度な集中という状態が解消され、また A による在庫に関するデータのモニタリングが組み込まれ、さらにレオン自動機による各子会社の業務や会計情報に対するモニタリング機能の強化を進めていることから、レオン自動機グループの財務報告の信頼性を確保するための内部統制の整備と運用が一定レベル改善されていると評価できるものと思われる。

## 第4 結びに代えて

本モニタリング実施者は、本モニタリング期間中、レオン自動機グループにおける本再発防止策の導入状況及び定着度合いをレオン自動機グループから提出を受けた資料やレオン自動機グループの役職員との面談を通じて確認した。

上述のとおり、現時点においては、レオン自動機グループにて本再発防止策が実行されている状況が見て取れたものと考えられる。

ただ、レオン自動機グループの業務・経営環境や世界の経済情勢等が変化し、現時点のレオン自動機グループにおける内部管理体制やコンプライアンス体制がこれらの環境等に適合しない場面が生じることも考えられるところである。

そのような場面においても、レオン自動機グループにて不正行為を発生させないように、本件を風化させず、今後も、内部管理体制やコンプライアンス体制の自己点検や、状況に応じた運用等を継続的に実施することが望まれる。

以 上

No	氏名	役職等
オレンジベーカーリー		
1	A	社長
レオン自動機		
2	B	代表取締役社長
3	C	常務執行役員 管理本部長
4	D	人事部長
5	E	内部監査室
6	F	経理部財務課
7	G	製品保証部製品保証課
8	H	社長室特許室
9	I	総務部総務課