



2024年3月13日

各 位

会 社 名 I C D Aホールディングス株式会社  
代表者名 代表取締役社長 向 井 弘 光  
(コード番号：3184 東証スタンダード・名証メイン)  
問合せ先 管 理 部 長 服 部 宝  
(TEL. 059-381-5540)

## 特別調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ

2024年2月1日付「当社元役員による不正行為発覚に伴う特別調査委員会設置並びに2024年3月期第3四半期決算発表の延期及び当該四半期報告書の提出期限の延長申請の検討に関するお知らせ」で公表いたしましたとおり、当社元役員による不正行為を行っていたことが判明したため、特別調査委員会を設置し、調査を行ってまいりました。

本日、特別調査委員会より調査報告書を受領いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

### 記

#### 1. 特別調査委員会の調査結果

特別調査委員会の調査結果につきましては、添付の「調査報告書(公表版)」をご覧ください。なお、当該報告書につきましては、個人情報及び秘密情報保護等の観点から、部分的に非開示措置を施しておりますことをご了承くださいますよう、お願い申し上げます。

#### 2. 過年度決算への影響

特別調査委員会から受領した調査結果に基づき、過年度の会計処理の検証及び連結財務諸表に与える影響額を精査いたしましたが、当該期間の損益に与える影響は重要性が乏しいことから、過年度の有価証券報告書の訂正はしておりません。

#### 3. 決算開示等について

2024年3月期第3四半期決算短信及び2024年3月期第3四半期報告書は、2024年3月14日に発表を予定しております。また、2017年3月期から2023年3月期までの内部統制報告書の訂正報告書につきましても、特別調査委員会から受領した調査結果に基づき、後日提出を予定しております。

#### 4. 再発防止策について

当社は、特別調査委員会の調査結果及び再発防止に向けた提言を真摯に受け止め、再発防止策を策定・実行し、内部統制及びコンプライアンス体制の強化に努めてまいります。

この度は、株主及び投資家の皆様をはじめ、関係者の皆様に、多大なるご心配とご迷惑をおかけいたしましたことを改めて深くお詫び申し上げます。

以 上

調 査 報 告 書  
(公 表 版)

2024 年 3 月 13 日

ICDA ホールディングス株式会社  
特別調査委員会

## 目 次

|  |    |
|--|----|
| 第1 調査の概要 .....                             | 1  |
| 1 特別調査委員会設置の経緯 .....                       | 1  |
| 2 当委員会の構成 .....                            | 1  |
| 3 本件調査の目的 .....                            | 1  |
| 4 本件調査の概要 .....                            | 2  |
| (1) 調査実施期間 .....                           | 2  |
| (2) 調査対象期間 .....                           | 2  |
| (3) 調査方法 .....                             | 2  |
| 5 本件調査の限界 .....                            | 3  |
| (1) 関係書類や供述等の内容の真正が前提であること .....           | 3  |
| (2) 任意調査の限界 .....                          | 3  |
| (3) X氏が死亡しているという事実 .....                   | 3  |
| (4) 本調査の目的の範囲内の利用を前提としていること .....          | 3  |
| 第2 ICDA グループの概要 .....                      | 3  |
| 1 ICDA グループについて .....                      | 3  |
| 2 ICDA グループの組織概要 .....                     | 4  |
| 第3 ICDA グループ（三重北及びオートモール）における業務処理の流れ ..... | 4  |
| 1 各事業に関する業務プロセス .....                      | 4  |
| (1) 関係各部の役割 .....                          | 4  |
| (2) 中古車事業部の中古車に関する価格査定の手続 .....            | 5  |
| (3) 中古車店舗が中古車を買取る手続 .....                  | 5  |
| (4) 買取を行った中古車の対価を支払う手続 .....               | 5  |
| (5) 買取を行った中古車を販売するまでの手続 .....              | 6  |
| (6) 店舗における修繕業務を発注するまでの手続 .....             | 7  |
| 2 本件不正行為に関する業務処理の流れ .....                  | 7  |
| (1) 本件不正行為の概要 .....                        | 7  |
| (2) 本件不正行為①が開始された経緯 .....                  | 8  |
| (3) 本件不正行為①のスキーム（車両の買取） .....              | 9  |
| (4) 本件不正行為①のスキーム（車両代金の支払） .....            | 10 |
| (5) 本件不正行為①に係る他の隠蔽工作について .....             | 10 |
| (6) 本件不正行為②について .....                      | 11 |
| (7) 本件不正行為の全体像 .....                       | 11 |
| (8) 車両の取引価格の妥当性に関する社内調査 .....              | 12 |
| (9) 本件不正行為の終了及びX氏死亡の経緯 .....               | 12 |

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 第4  | 本件不正行為に関する事実関係の調査                                 | 12 |
| 1   | 関係資料等の閲覧および検討                                     | 13 |
| 2   | 関係者に対するヒアリング調査                                    | 13 |
| 第5  | 類似事象に関する調査  | 13 |
| 1   | 関係資料等の閲覧および検討                                     | 13 |
| (1) | 車両取得に関する年度ごとの不正のシナリオの検討と実施手続                      | 13 |
| (2) | 調査結果  | 14 |
| (3) | 修繕費の水増し請求に関する類似事象の調査                              | 14 |
| 2   | 関係者に対するヒアリング調査                                    | 14 |
| 3   | デジタル・フォレンジック調査                                    | 14 |
| 4   | 社内アンケート調査   | 15 |
| 第6  | 本件不正行為を踏まえた会計処理                                   | 16 |
| 第7  | 原因分析  | 17 |
| 1   | X氏に中古車事業部の事業遂行が一任された状態になっていたこと                    | 18 |
| (1) | 中古車事業部におけるX氏に対する信頼                                | 18 |
| (2) | 中古車事業部におけるX氏の存在感の高まり                              | 18 |
| 2   | 統制活動上の問題  | 18 |
| (1) | 内部統制の意識的な無効化                                      | 18 |
| (2) | 車両取得に関する権限が決裁権限一覧表に明記されていなかったこと                   | 18 |
| (3) | 内部監査におけるチェック項目の不足                                 | 19 |
| 3   | リスク情報が報告されにくい企業風土                                 | 19 |
| (1) | トップダウンの意識が強い企業文化                                  | 19 |
| (2) | 内部通報制度の不浸透  | 19 |
| 第8  | 再発防止策   | 20 |
| 1   | 役員及び従業員の意識改革等                                     | 20 |
| (1) | 広範な業務遂行を特定の役員に一任しないこと                             | 20 |
| (2) | トップダウンの意識が強い企業文化からの脱却                             | 20 |
| (3) | コンプライアンス意識の向上、モラルや倫理観の醸成のための役員及び従業員に対する研修の実施      | 20 |
| 2   | 各拠点等における車検証の写しの保管及び承認手続における確認並びに内部監査におけるチェック項目の追加 | 21 |
| 3   | 内部通報制度の充実   | 21 |

用語・定義等一覧

| 番号 | 用語・定義等    | 内容   |
|----|-----------|--|
| 1  | ICDA      | ICDA ホールディングス株式会社  |
| 2  | 三重北       | 株式会社ホンダ四輪販売三重北   |
| 3  | オートモール    | 株式会社オートモール   |
| 4  | マーク       | 株式会社マーク・コーポレーション   |
| 5  | ICDA グループ | ICDA、三重北、オートモールの3社   |
| 6  | X氏        | ICDA 取締役、三重北 常務取締役執行役員、オートモール 常務取締役執行役員<br>調査対象となった不正行為における首謀者である。 |
| 7  | Y氏        | 三重北 中古車事業部 仕入課課長<br>調査対象となったX氏による不正行為に加担していた。                      |
| 8  | Z氏        | 三重北 中古車事業部 E店店長（2023年9月まで）<br>調査対象となったX氏による不正行為に加担していた。            |
| 9  | Z1氏       | 三重北 中古車事業部 E店所属（現任）<br>Z氏のE店における部下であった。                            |
| 10 | Z2氏       | 三重北 中古車事業部 E店所属（現任）<br>Z氏のE店における部下であった。                            |
| 11 | A氏        | ICDA 代表取締役社長   |
| 12 | B氏        | ICDA 代表取締役副社長  |
| 13 | C氏        | ICDA 取締役常勤監査等委員（2016年6月から2020年6月まで）                                |
| 14 | D社        | 工事代金の着服に利用した外部の修繕業者  |
| 15 | E店        | ■■■■店  |
| 16 | F店        | ■■■■店  |
| 17 | e-Dealer  | 三重北が導入している、本田技研工業株式会社が系列ディーラーをブロードバンドでネットワーク化した情報システムである。          |
| 18 | extreme   | オートモールが導入している、自動車販売及び整備業務支援システムである。                                |

## 第1 調査の概要

### 1 特別調査委員会設置の経緯

ICDA では、2023 年 11 月以降に実施された税務調査及び社内調査の過程で、同社の元役員が中古車の買取取引を利用して金銭の着服等の不正行為を行ってきたことが判明した。その不正行為は、同社の元役員である X 氏が、2016 年 4 月から 2023 年 10 月までの期間において、名義貸しによる車両買取契約書を作成し、当該車両買取契約書に記載する買取価格を市場価格より高い価格で買取りし、当該買取金額の全部又は一部を着服していた行為（以下「本件不正行為①」という。）及び、修繕業者と結託して、適正価格よりも高額な請求額を当該修繕業者に請求させ、工事代金の一部を着服していた行為（以下「本件不正行為②」という。）というものである（以下、両行為を併せて「本件不正行為」という。）。

ICDA は本件不正行為の発生という事実を厳粛に受け止めるとともに、本件不正行為に関する事実関係の調査、類似する事象の有無の調査、原因分析及び再発防止等の検討を行うことを目的として、2024 年 2 月 1 日に特別調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置した（以下、当委員会が実施した調査を「本件調査」という。）。

### 2 当委員会の構成

当委員会の構成は以下のとおりである。

- 委員長 江藤 隆仁（ICDA 常勤監査等委員）
- 委員 石川 恭久（弁護士 石川恭久法律事務所）
- 委員 森永 伸之（三重北及びオートモール 取締役執行役員）
- 委員 尾本 敏彦（三重北及びオートモール 保険部部長）
- 委員 杉浦 公彦（ICDA 経営企画室室長）

なお、石川恭久弁護士は、調査の客観性・公正性の確保のために選任した、ICDA グループと利害関係のない外部の専門家である。また、上記構成員に加え、ICDA 管理部の担当者を中心とする調査補助者を起用し、調査を実施した。

### 3 本件調査の目的

本件調査の目的は、以下の事項に関する調査及び検討を行うことである。

- i) 本件不正行為に係る事実関係の解明
- ii) 本件不正行為に類似する事象の存否及び事実関係の調査
- iii) 上記 i) 及び ii) の調査の結果、発見された事項の原因分析
- iv) 上記 iii) を踏まえた再発防止策の提言

## 4 本件調査の概要

当委員会は、上記 3 の目的に必要と考えられる範囲で、以下の方法により本件調査を実施した。

### (1) 調査実施期間

当委員会は、2024 年 2 月 5 日から同年 3 月 12 日まで本件調査を行った。

当委員会は、上記調査期間中、合計 6 回の会議を実施したほか、調査の進捗に応じて適宜打合せを実施しながら、委員及び調査補助者間において意見交換等を行った。

### (2) 調査対象期間

当委員会は、調査対象期間として、税務調査において本件不正行為が 2016 年 4 月に始まったとの指摘を受けていること及び ICDA の社内調査の結果を踏まえ、2016 年 4 月 1 日を調査対象期間の始期と設定した。

### (3) 調査方法

当委員会は、以下の調査を実施した。

#### ア 関係資料等の閲覧及び検討

当委員会は、本件不正行為や本件不正行為と類似する行為を含めた他の不適切な取引（以下「類似事象」という。）に関係する可能性のある、ICDA グループ内の各種証憑類（車両買取契約書、支払送金依頼書、売上関連データ、仕入関連データ及び固定資産台帳等）及びヒアリング対象者から提出された資料等の閲覧並びに検討を行った。

#### イ 関係者に対するヒアリング調査

当委員会は、X 氏が本件不正行為を行うに際し、X 氏が直接又は間接的に本件不正行為に加担するよう指示していたと考えられる従業員を対象としてヒアリング調査を実施した。そして、社内アンケート結果により、さらにヒアリングの対象者を拡大してヒアリング調査を実施した。

#### ウ デジタル・フォレンジック調査

当委員会は、X 氏及び X 氏が直接的に本件不正行為に加担するよう指示していたと考えられる従業員の PC について、格納されている電子メールのデータレビューを実施した。

#### エ 社内アンケート調査

当委員会は、本件不正行為及びその類似事象の存否等を確認するため、三重北及びオートモールの中古車事業部に所属する従業員のうち、中古車店舗の店長及び販売責任者等 22 名を対象としてアンケート調査（以下「アンケート調査」という。）及び同じ従業員を対象として追加のアンケート調査（以下「追加的アンケート調査」という。）を実施した。

## 5 本件調査の限界

### (1) 関係書類や供述等の内容の真正が前提であること

当委員会の調査は、ICDA グループから当委員会に提出された関係書類や、関係者からの供述に依拠している。これらの関係書類や供述等の内容の真正については慎重な検討・判断を行ったが、当委員会が関係者から開示を受けた資料や関係者の供述に過不足、誤り、虚偽等がある場合や、本報告書作成日までに開示されなかった事実がある場合等には、本報告書の内容が異なることがあり得る。

### (2) 任意調査の限界

当委員会の調査は、法令上の権限に基づく強制力を伴うものではなく、関係者の任意の協力のもとに実施されたものであり、今後、当局が法令上の権限に基づいて調査・検査を行った場合には当委員会とは異なる事実が認定される可能性がある。

### (3) X氏が死亡しているという事実

本件不正行為を行った当事者である X 氏は、後述のとおり、税務調査が実施されていた 2023 年 11 月 11 日に死亡しており、当事者へのヒアリング調査が不可能となった。そのため、仮に X 氏が存命しており、X 氏に対するヒアリングが実施できていたと仮定する場合には、本報告書の内容が異なることがあり得る。

### (4) 本調査の目的の範囲内の利用を前提としていること

本報告書は、調査対象に関する事実確認、原因分析及び再発防止策の提言のためにのみ用いられることが予定されている。当委員会は、本報告書及び本調査の結果が、これら以外の目的に用いられることを予定しておらず、本報告書は、関係者等の法的責任の追及を目的とするものではない。

## 第2 ICDA グループの概要

### 1 ICDA グループについて

ICDA グループは、連結子会社 3 社（三重北、オートモール及びマーク）からなるグループである。当該連結子会社 3 社は、三重北及びオートモールが自動車販売関連事業を、マークが自動車リサイクル事業を運営しており、グループ間にて新車販売・中古車販売・中古車買取・アフターサービス・リサイクルの流通経路を網羅することで、最終顧客であるお客様に向けて商品やサービスの付加価値を最大化していく「バリューチェーンクロス・ミックスビジネス」を展開している。

## 2 ICDA グループの組織概要

ICDA グループのうち三重北及びオートモールが自動車販売関連事業を行っている。このうち三重北では、本田技研工業株式会社の新車ディーラーを中心に、新車販売部門（ホンダカーズ店の運営）と中古車販売部門（U-Select（ホンダ認定中古車の販売店）、ヴァーサス（全メーカーの中古車を取り扱う販売店）及び POINT⑤（低年式多走行車の販売及び中古車の買取が中心））及びそれぞれの店舗併設のサービス部門を運営しており、オートモールでは、輸入車（フォルクスワーゲン及びアウディ）の新車ディーラー、中古車販売部門（ヴァーサス及び POINT⑤）及び店舗併設のサービス部門を運営している。ICDA は純粋持株会社として、連結子会社 3 社の経営管理及びそれに附帯する業務を行い、各事業会社の経営状況を把握し、グループのリスク管理、コンプライアンスの強化に努めるとともに、グループとしての事業戦略の策定を行っている。

三重北及びオートモールの中古車販売部門の組織体系は、三重北の中古車事業部を中心としており、中古車販売店舗で販売する商品車の選別や仕入、商品車のプライス設定や宣伝広告等の運営を行っており、実質的に三重北の中古車事業部に三重北及びオートモールの中古車販売店舗がぶら下がる形となっている。

### 第 3 ICDA グループ（三重北及びオートモール）における業務処理の流れ

#### 1 各事業に関する業務プロセス

##### (1) 関係各部の役割

自動車販売関連事業については、三重北の事業本部が三重北及びオートモールの事業全般を統括しており、組織上、当該事業本部の直下に新車事業部、中古車事業部、サービス事業部、保険部、登録業務、コールセンター業務がぶら下がっている。このうち新車事業部及び中古車事業部はそれぞれの販売店舗（以下「拠点」という。）を統括管理しており、拠点では、店長が各拠点の人事、計数、顧客及びリスク等を管理している。このうち本件調査の対象である中古車事業部では、中古車販売、部品・用品販売、車点検・整備等及び仕入れ等の業務を統括管理している。仕入課は中古車事業部に設置され、ICDA グループ全体の中古車の一括仕入れに関する事項及び中古車の仕分けに関する事項を業務としている。また、新車、中古車及び輸入車等の登録業務、車両の発注・在庫の管理に関する業務、封印及びディーラーナンバー等の運輸支局への手続に関する登録業務全般については、事業本部直下の登録業務において行っている。

一方、オートモールには、輸入車事業部、中古車事業部、サービス事業部及び保険部が設置されており、輸入車事業部および中古車事業部はそれぞれの拠点を統括管理している。各拠点では、店長が各拠点の人事、計数、顧客及びリスク等を管理している。

## (2) 中古車事業部の中古車に関する価格査定の手続

中古車事業部仕入課担当者は、各拠点から電子メール等で送られてきた「査定書」の内容（車種、年式、走行距離、色、型式等）をもとに市場価格を確認した後に査定価格を決定し、「査定書」に査定金額を記録する。仕入課担当者は、中古車事業部に輸送された車両について、「査定書」、「車検証」及び「車両買取契約書」に記載された情報と実際の車両が一致していることを確認し、車両を受領する。その後、検収作業において「古物情報カード」及び「査定書」に記載された情報と実際の車両が一致しているかを確認し、不備がなければ「古物情報カード」に検収のサインをする。

## (3) 中古車店舗が中古車を買取る手続

拠点の営業担当者（以下「拠点営業担当者」という。）は、顧客が持込んだ買取車両の状況を確認し、買取の可否を判断する。その際、名義変更が不可能な車両や、車両の状態が悪い不法改造車両などは買取を行わない。対象車両が買取可能と判断した場合は「査定書」を作成し、仕入課に電子メール等で査定依頼をする。

各拠点営業担当者は、電話にて仕入課に査定結果を確認し、拠点で作成された「査定書」に査定を行った中古車事業部仕入課担当者の氏名と車両買取契約書の主な記載事項欄には、契約番号、売主の氏名、住所、連絡先、契約日、支払金額、車種、登録番号、車台番号、走行距離等、支払先口座、契約者署名及び捺印欄がある。

拠点営業担当者は、顧客（買取依頼者）の車両の受入検収を行い、その後、中古車事業部仕入課に車両が輸送される。

三重北の拠点事務担当者は「車検証」及び「車両買取契約書」をもとに車両入荷報告を行う。拠点営業担当者は「車両買取契約書」をもとに e-Dealer の車両買取契約書入力を行う。それをもとに e-Dealer に在庫報告（その他）を行う。拠点長は入力結果を確認し、マネジメント承認（電子承認）を行う。

オートモールの拠点事務担当者は、「車検証」及び「車両買取契約書」をもとに extreme に車両在庫情報入力を行う。月次で、オートモール拠点事務担当者は、「下取車回収伝票」と extreme から出力された「総括表」の車種別の在庫金額が一致していることを確認し、「総括表」に拠点長が確認のサインをする。

## (4) 買取を行った中古車の対価を支払う手続

ICDA の管理部経理課従業員のうち三重北拠点の経理業務担当者は、毎月月末に「買掛金支払明細書」を e-Dealer から出力し、支払がされていない買掛金の有無を確認する。また、ICDA 管理部の経理責任者は、毎月月末に「買掛金支払明細書」の内容を確認し、未支払の買掛金の有無と照合した上で承認する。

一方、オートモールにおいては、各拠点事務担当者が「車両買取契約書」をもとに会計システムに買掛金入力を行い、「車両買取契約書」と入力結果が一致していることを確認する。ICDA の管理部経理課従業員のうちオートモール拠点の経理業務担当者は、毎月月末に「買掛金管理表」を Excel で作成し、支払がされていない買掛金の有無を確認する。そして毎月

月末に、ICDA 管理部の経理責任者が「買掛金管理表」の内容を確認し、未支払の買掛金の有無と照合した上で承認する。

拠点営業担当者は、車両買取に係る「車両買取契約書」をもとに「支払送金依頼書」を作成し、「車両買取契約書」と「支払送金依頼書」の内容を拠点事務担当者が確認する。その後、拠点長が「車両買取契約書」と「支払送金依頼書」の内容を確認し、「支払送金依頼書」に承認のサインをする。

中古車事業部における「支払承認依頼書」のチェック体制に関して、中古車事業部部長又は同部次長は「車両買取契約書」と「支払送金依頼書」の内容を確認し、「支払送金依頼書」に承認のサインをする。

振込処理に関して、まずは ICDA の管理部経理課担当者が「支払送金依頼書」と「車両買取契約書」の金額が一致していることを確認し、振込データを作成する。次に、管理部経理課課長が管理部経理課担当者から提出を受けた「取引状況照会取引一覧 (1 日に送金処理した一覧表)」と「支払送金依頼書」、及び「実行結果(個々のファームバンキング処理結果)」を確認し、「取引状況照会取引一覧」に承認のサインをする。そして、管理部経理課出納担当者が上記振込データをもとに振込処理を行う。

ICDA の管理部経理課従業員のうち三重北拠点の経理業務担当者は、当該支払情報を e-Dealer に入力し、「入出金明細」、「本店出金明細書」及び「現金預金日計表」を突き合わせることで入力内容が一致しているか照合する。その後、ICDA の管理部経理課課長が「本店出金明細表」と「振込明細書」の内容 (相手先、科目、金額、日付等) が正しいことを確認し、「拠点別現金預金日計表」に承認印を押印する。

ICDA の管理部経理課従業員のうちオートモール拠点の経理業務担当者は、まず、支払情報を会計システムに入力する。管理部経理課担当者は「入出金明細」と「仕訳伝票リスト」を照合する。その後、ICDA の管理部経理課課長が「入出金明細」と「仕訳伝票リスト」を確認し、承認する。

## **(5) 買取を行った中古車を販売するまでの手続**

### **ア 自社資産 (試乗車等) への振替を行わない場合**

買取を行った車両を ICDA グループの商品在庫とする場合は、中古車本部において、車種、年式、グレード、走行距離等に応じて、商品在庫を直販用(一般顧客向け販売するもの)及び業販用(一般顧客向けに販売しづらく、中古車販売業者等向けに販売するもの)に選別する。一方、市場価値の低い車両や廃車予定となる商品はリサイクル車両として選別する。このうち直販用商品については、ネット販売用の写真撮影後に各拠点に配送し展示車とする。業販用商品については、オークションの開催に合わせて、オークション会場に配送する。リサイクル自動車については、連結子会社のマークに配送する。

### **イ 自社資産 (試乗車等) への振替を行う場合**

買取を行った中古車について自社資産 (試乗車等) への振替を行う場合は、まず、拠点長が「社有車取得払出明細表」の取得車両一覧に、拠点名、車種、登録番号、車台番号、

取得予定日、耐用年数、償却率、償却額（月額）、登録費用等を記載し、「社有車取得払出明細表」を作成する。その後、稟議書を起案して「社有車取得払出明細表」を添付し所属部長の承認、決裁を受けるため回付する。所属部長は、稟議書の内容と、添付書類「社有車取得払出明細表」の内容を確認し、決裁年月日を記入し、決裁のサインをする。

## (6) 店舗における修繕業務を発注するまでの手続

店舗における修繕業務については、抛店長が起案者となり稟議書を作成する。稟議書には、修理内容・金額・実施時期等を記載し、必要書類として見積書を添付する。その後、抛店長から所属部長（部長・執行役員・取締役）に回付する。所属部長は回付された稟議書の案件について審議の上、決裁権限で該当する機関（代表取締役・取締役会等）に回付を行い、当該機関において案件に関する審議を行う。

稟議書の決裁が完了した時点で、抛店長（起案者）に対して承認された稟議書の写しが戻され、これを受けて修繕業務の発注（依頼）を行う。

【表 1】三重北及びオートモールの決裁権限一覧表

（単位：千円）

| 職 務                     |           | 権 限  |           |     |      |    |     |    |
|-------------------------|-----------|------|-----------|-----|------|----|-----|----|
|                         |           | 取締役会 | 代表<br>取締役 | 取締役 | 執行役員 | 部長 | 抛店長 | 課長 |
| 資産（固定資産等）の取得・売却等（支払も含む） | 30,000 以上 | ○    |           |     |      |    |     |    |
|                         | 30,000 未満 |      | ○         |     |      |    |     |    |
|                         | 5,000 未満  |      |           | ○   |      |    |     |    |
|                         | 3,000 未満  |      |           |     | ○    |    |     |    |
|                         | 1,000 未満  |      |           |     |      | ○  |     |    |
| 一般経費                    | 1,000 以上  |      | ○         |     |      |    |     |    |
|                         | 1,000 未満  |      |           | ○   |      |    |     |    |
|                         | 500 未満    |      |           |     | ○    |    |     |    |
|                         | 300 未満    |      |           |     |      | ○  |     |    |
|                         | 100 未満    |      |           |     |      |    | ○   |    |
|                         | 50 未満     |      |           |     |      |    |     | ○  |

※ 商品としての車両の取得・売却は自動車販売事業者として日常的に多数行われている。決裁権限一覧表における「資産の取得・売却」は商品の取得・売却を対象としたものではないため、同表は商品たる車両の取得・売却には適用されない。中古車両の取得の決裁権限は担当取締役に認められているが、機動的に商品を仕入れるためにその権限は抛店長及び仕入課課長に一任されている。

## 2 本件不正行為に関する業務処理の流れ

### (1) 本件不正行為の概要

本件調査の結果、ICDA の元役員である X 氏が、2016 年 4 月頃から 2023 年 10 月頃までの間、名義貸しによる車両買取契約書を作成し、当該車両買取契約書に記載する買取価格を

市場価格より高い価格とし、当該買取金額の全部又は一部を着服していた行為（本件不正行為①）、及び修繕業者と結託して、適正価格よりも高額な請求額を当該修繕業者に請求させることで工事代金の一部を着服していた行為（本件不正行為②）が判明した。

## （2） 本件不正行為①が開始された経緯

X氏は、1997年4月にICDAグループに入社したのち、中古車の販売部門において顕著な営業成績を示し、2010年4月には三重北の中古車部長に就任した。また、2016年4月以降、実質的に中古車本部を統括する立場に就いてからは、中古車の買取契約や支払に関する中古車購買に係る全般的な権限(中古車価格の査定に関する権限を含む)を有することとなった。X氏は中古車店舗の店長や中古車事業部の責任者を長く経験しており、中古車業界やICDAグループの中古車購買に関する商習慣を熟知しているだけでなく、中古車購買に係るICDAグループの管理体制にも精通する立場にあったことから、本件不正行為①の発覚を免れるための偽装工作を巧みに行うことができたといえる。

X氏が本件不正行為①を行うに当たって実働部隊として加担させていた人物がY氏とZ氏であるが、本件不正行為に加担するよう要請した端緒は、それぞれ異なる。

Y氏がX氏の不正行為に加担することとなった端緒は、X氏がY氏に「他の店舗で従業員がミスをしたため顧客の損害を補填しなければならず、会社（ICDAグループ）に露見するとその従業員が解雇されてしまう、その従業員を守るために資金が必要になった」などと伝え、Y氏がそれを信じたことである。ただしその後も何度も同様の依頼が続いたことから、Y氏はX氏に本件不正行為を止めたいと伝えたとのことである。しかしX氏はY氏に対して不正行為を強要する際、極めて高圧的な態度を取ることもあれば、懇願するような態度を示すこともあり、Y氏は、心理的に本件不正行為への加担を断るに断れない状況になっていたと述べている。

一方、Z氏がX氏の不正行為に加担することとなった端緒は、X氏がZ氏をX氏の自宅に呼び出し、Y氏と同様、「ミスをした従業員を守るために資金が必要になった」などと言われ、従業員を守るためなら仕方がないと思ったことである。その後X氏からZ氏への要求はエスカレートしていき、Z氏はX氏の指示内容についておかしいとは感じていたものの、X氏に追及しようとしてもはぐらかされたことがあったと述べている。ただZ氏は、過去にE店でX氏の部下として勤務していた時期があり（X氏：店長、Z氏：店長代理）、Z氏としてはX氏の面倒見の良さや営業力などに心酔していた側面もあったことから、積極的に不正への加担について諫言することはできなかったとのことである。またX氏は、Y氏に対する態度とは異なり、Z氏に対して極端に高圧的な態度を取ることはなかった。

X氏及びY氏ともに、本件不正行為に加担することとなった端緒はX氏から「従業員を守らなければならない」というようなことを言われたことであるが、その後の両氏に対する態度は、それぞれの性格を考慮して巧みに使い分けられていた。X氏は、過去に度々、部下（主に抛店長クラスの従業員）を守るような発言をし、またそのような態度も示してきたということがあったため、「従業員を守らなければならない」というX氏の言葉に疑いを持つ

ことがあったものの、「従業員を守らなければならない」という言葉に抗することができなかったとのことである。

なお、Y氏及びZ氏ともに、X氏の不正行為に加担されていることはお互いが知らなかったと供述している。また、X氏から両氏に対する金銭的な利益の供与は一切なかったとのことである。

### (3) 本件不正行為①のスキーム（車両の買取）

本件調査の結果判明した本件不正行為①のスキームは以下のとおりである。

#### ア X氏が本件不正行為①についてY氏に加担するよう指示した案件

X氏自らが複数の社外協力者に名義貸しを依頼し、もしくはY氏に複数の社外協力者への名義貸しを依頼するように指示した上で、当該協力者を買取車両の本来の契約者であると見せかけるため、車両買取契約書の車両情報(車種・年式・走行距離・グレード等)欄に虚偽の内容を記載し、市場価格より高額な買取価格での契約を成立させていた。一方で買取車両の本来の所有者へは、市場価格に基づく正当な査定価格を提示していた。その上で車両買取資金の支払時には、協力者へは高額な買取価格を支払うことで過大な資金を会社から流出させた一方、本来の車両所有者へは正当な査定金額を支払っていた。X氏は、協力者から買取査定価格の上乗せ額についてキャッシュバックを受けることで、当該金額を着服していた。

Y氏は中古車事業部仕入課課長であり拠点の所属ではないことから、車両の買取に頻繁に関与する立場にない。しかしX氏は電話でY氏をX氏の自宅ないしは喫茶店等に呼び出し、口頭で不正行為を指示していた。具体的には、X氏から「●●の車両を買い取ることになったから車両買取契約書を書け」というように指示をされ、その場で本来の車両情報ではない車両買取契約書を作成させられたとのことである。また、第3 1(3)「中古車店舗が中古車を買取の手続」に記載のとおり、通常、車両の買取は各店舗で実施され、車両買取契約書も拠点で作成・保管されることが本来の流れであるものの、中古車事業部自体も一つの事業拠点であり、オークション等を中心にある程度は中古車の販売や買取も実施している。そのため、車両買取契約書が中古車事業部で作成されていたことがおかしいという積極的な疑念が生じる状況にはなかったとのことである。さらに本件不正行為においては、不正に取得した車両の買取から販売までの期間が短くなるよう操作されていたことから、取得車両が中古車事業部内に長期間留まることがなかったことも、中古車事業部において不正が発覚しなかった要因の一つであると考えられる。

#### イ X氏が本件不正行為①についてZ氏に加担するよう指示した案件

X氏がZ氏に加担させていた不正のスキームは、基本的にはX氏がY氏に指示していたものと同様である。ただ、Z氏の案件では、車両買取契約書における市場価格からの上乗せ額が500千円ないしは1,000千円と、比較的切りの良い数字となっていることが特徴である。なおY氏とは異なり、Z氏はE店(中古車店舗)の店長であったことから、虚偽の内容の車両買取契約書が作成されることに違和感を抱く者は、ほぼいなかったと

考えられる。

X氏がE店店長（抛店長）及びZ氏がE店の店長代理（抛店営業担当者）であった時期については、虚偽の車両買取契約書の作成はZ氏が自ら行い、当該車両買取契約書の承認は抛店長であるX氏が行っていた。一方、Z氏がE店店長に昇格し、直接の顧客対応をしなくなった時期からは、当時Z氏の部下であったZ1氏及びZ2氏が不正の加担者として指名され、虚偽の車両買取契約書の作成はZ1氏及びZ2氏が行い、Z氏が当該車両買取契約書の承認を行っていたとのことである。

#### **ウ 本件不正行為①のスキームの構築について**

Y氏及びZ氏へのヒアリングの結果、本件不正行為①についてはX氏が不正買取の対象とする車両を選定し、後述する不正の隠蔽行為まで含めてX氏がシナリオを作っていたとのことである。Y氏及びZ氏はX氏の指示に従って動いていただけ（Z氏の部下であるZ1氏及びZ2氏はZ氏の指示に従って動いていただけ）であると供述している。

#### **(4) 本件不正行為①のスキーム（車両代金の支払）**

第3 1(4)「買取を行った中古車の対価を支払う手続」に記載のとおり、ICDAグループの業務プロセス上は、支払額のチェックについては基本的に「支払送金依頼書」においてなされる。前述のとおり支払送金依頼書は最終的に中古車事業部において中古車事業部部長又は同部次長によりなされることとなっていたが、本件不正行為①においては中古車事業部部長であったX氏が支払送金依頼書への最終チェックを行っていたことから、不正な買取車両への支払については問題視されることなく、看過される状況となっていた。

#### **(5) 本件不正行為①に係る他の隠蔽工作について**

本件不正行為①に関する隠蔽工作について、車両買取の段階では虚偽の車両買取契約書及び支払送金依頼書等が作成されているが、不正に取得した車両の処分の過程においても隠蔽工作が行われていた。

これはX氏が、市場価格よりも高い価格で取得した車両をそのまま販売した場合に車両ごとに大きな赤字が出た場合に怪しまれることを懸念したこと、年度末の在庫評価のタイミングで当該車両が商品在庫として残っていた場合に多額の評価減の計上が必要となり、会計監査等を通して発覚することを懸念したことなどが理由と考えられる。

なお、当該隠蔽工作の手法については、以下のとおり、年度ごとに変遷がみられる。

#### **ア 2016年4月から2019年3月まで**

中古車販売業者間の取引において、1台1台それぞれに値段を付して販売するのではなく、何台かをまとめて●●円として販売するという商慣習（当該商慣習についてICDAグループでは「山売り」と呼んでいることから、本調査報告書でも、以下「山売り」という。）があることを利用し、不正に高く取得した車両について、通常のルートで仕入れた車両と併せてまとめて特定の業者へ販売することで、不正のルートで仕入れた車両から大きな赤字が生じていないように見せかけていた。

ただしこの時期においては、期末に商品在庫として取得車両が残ることを懸念し、多少

の赤字が出たとしても、オークション等で強引に販売を行っている事例がみられる。

#### イ 2019年4月以降

この時期においては、X氏が不正取得車両の販売から赤字が多く出ることを懸念し、取得した車両を一旦自社の固定資産（代車や試乗車として使用）に振り替え、減価償却を通じて車両の帳簿価額を圧縮することにより、車両販売時に赤字が出ないように調整をおこなっている事例がほとんどを占めている。

#### (6) 本件不正行為②について

2021年9月から2023年12月に、4店舗の外壁塗装等の修繕について水増し請求が行なわれており、着服額は総額18,000千円であった（下記の【表2-1】及び【表2-2】）。なお、当該金員は、修繕業者であるD社からのX氏の借入金の返済に充てられたとのことである。なお、D社の代表者はX氏とかねてより懇意にしていた者である。

【表2-1】及び【表2-2】に記載のとおり、オートモールの[ ]店及び[ ]店に対するD社からの修繕費の請求額は5,000千円を超過しており、【表1】の三重北及びオートモールの決裁権限一覧表によると、代表取締役の稟議決裁が必要となる。代表取締役であるA氏は、当該稟議が上程された際、建築資材高騰等の影響も考慮し、当該修繕費の請求額の妥当性や他社との相見積り等の必要性についてX氏に確認を行った。しかしX氏は、D社がこれまでもICDAグループから車両を多く購入している上得意先であること、金額も修繕内容に照らして妥当であることから何とかD社に発注したい、などと言葉巧みに虚偽の説明を行い、それを信じたA氏による稟議決裁が得られることとなった。

【表2-1】D社に対する請求額及びX氏の着服額（2022年3月期）

| 店舗          | 請求額     | 着服額     |
|-------------|---------|---------|
| 三重北・[ ]店    | 1,951千円 | 500千円   |
| オートモール・[ ]店 | 5,770千円 | 4,500千円 |
| 合計          | 7,721千円 | 5,000千円 |

【表2-2】D社に対する請求額及びX氏の着服額（2023年3月期）

| 店舗          | 請求額      | 着服額      |
|-------------|----------|----------|
| 三重北・E店      | 4,505千円  | 2,000千円  |
| オートモール・[ ]店 | 25,660千円 | 11,000千円 |
| 合計          | 30,165千円 | 13,000千円 |

#### (7) 本件不正行為の全体像

当委員会は、第4「本件不正行為に関する事実関係の調査」及び第5「類似事象に関する調査」に記載した調査を行った結果、X氏による着服金額は、合計282,560千円であると認定した。

本件不正行為に関する着服額の年度別推移は以下のとおりである。

【表3】本件不正行為に関する着服額の年度別推移

| 年 度               | 着服金額      |          |                     |           |
|-------------------|-----------|----------|---------------------|-----------|
|                   | 本件不正行為①   | 本件不正行為②  | 当委員会の調査により判明した追加着服分 | 左記合計      |
| 2017年3月期          | 36,455千円  | —        | —                   | 36,455千円  |
| 2018年3月期          | 68,710千円  | —        | —                   | 68,710千円  |
| 2019年3月期          | 17,662千円  | —        | —                   | 17,662千円  |
| 2020年3月期          | 14,188千円  | —        | 620千円               | 14,809千円  |
| 2021年3月期          | 18,944千円  | —        | 5,298千円             | 24,242千円  |
| 2022年3月期          | 24,259千円  | 5,000千円  | —                   | 29,259千円  |
| 2023年3月期          | 20,245千円  | 13,000千円 | —                   | 33,245千円  |
| 2024年3月期<br>(進行期) | 58,176千円  | —        | —                   | 58,176千円  |
| 合 計               | 258,642千円 | 18,000千円 | 5,918千円             | 282,560千円 |

#### (8) 車両の取引価格の妥当性に関する社内調査

2016年6月頃より、特定の中古車販売業者に対する中古車の山売りが目立ったことから、ICDAは2017年9月頃から同年12月頃にかけて、B氏及びC氏を中心に社内調査を行っている。当該調査においては、X氏及びY氏に対するヒアリングのほか、車両の取引価格の妥当性等に関し、当時の仕入課従業員に対して車両買取契約書の内容を確認することなどを実施したとのことである。なお、当該調査時点においては、X氏やY氏は言葉巧みに車両の取引価格が妥当であることを説明したほか、ICDAは中古車の山売りの中に不正取得車両を混ぜ込むというスキームは想定していなかった。また、C氏が当時の仕入課従業員にヒアリングを行ったところ、通常取引価格と同等であるとの証言が得られたとのことである。中古車の取引価格は、車種や年式、走行距離、グレードなど様々な要素をもとに決定されるものであり、当該調査時点においては車両の取引価格が明らかに不合理であるという結論にまでは至らなかったことから、X氏による本件不正行為について発覚には至らなかった。

#### (9) 本件不正行為の終了及びX氏死亡の経緯

2023年11月より開始された国税局の税務調査に伴いX氏に対するヒアリング調査が実施されたが、ヒアリングがほとんど完了していない段階でX氏が死亡したことで、本件不正行為の首謀者が存在しないこととなったため、2023年10月以降には不正行為は発生していない。

### 第4 本件不正行為に関する事実関係の調査

当委員会は、本件不正行為に関して税務調査及び社内調査において、X氏の着服金額を含

め認定された事実について、以下の方法により調査を実施した。

## 1 関係資料等の閲覧および検討

X氏の着服金額について、関係資料等の閲覧および検討を実施することにより、着服金額の特定を行った。

税務調査及び社内調査により判明した本件不正行為に関する取得車両 126 台全件について、車両買取契約書、支払送金依頼書、売上関連データ、仕入関連データ及び固定資産台帳データを閲覧し、税務調査及び社内調査の妥当性を検討した。

## 2 関係者に対するヒアリング調査

本件不正行為に加担するよう X氏が直接指示を行っていた Y氏及び Z氏、並びに Z氏が E店店長の際、Z氏より不正を目的とした虚偽の車両買取契約書の作成等の実務的な作業を指示されていた Z1氏及び Z2氏に対してヒアリングを行った。

## 第5 類似事象に関する調査

当委員会では、次のとおり ICDA グループにおいて類似事象が行われていないかを確認する調査を行った（以下「類似取引調査」という。）。

### 1 関係資料等の閲覧および検討

第3 2(5)「本件不正行為①に係る他の隠蔽工作について」に記載のとおり、本件不正行為において X氏が不正の発覚を免れるための隠蔽工作として、車両取得後の処理に変遷がみられることから、当該手法を考慮しつつ不正のシナリオを検討し、不正の疑いのある取引についてサンプルを抽出した。なお、本件不正行為においては虚偽の車両買取契約書及び支払送金依頼書が作成されていることから、閲覧した関係資料等は、調査対象期間における買掛金データ、中古車管理台帳である。なお、抽出されたサンプルが不正取引であるか否かの認定は、e-Dealer 情報の検索等により行った。

#### (1) 車両取得に関する年度ごとの不正のシナリオの検討と実施手続

後述のとおり、関係者ヒアリング及びアンケート調査により、X氏に本件不正行為に加担するよう強要されていた人物は、Y氏及び Z氏（及びその部下の Z1氏及び Z2氏）に限定されると認定した。

また、不正の態様として、X氏が高値で調達した車両について早期に処分することを重視し、赤字販売となることを意に介さずオークション等で強引に売却している時期は主に

2016年4月から2019年3月までであるが、それ以外の時期でも当該行為を行っている可能性は排除できないことを前提として、以下のシナリオを想定した。

#### **ア 2016年4月から2019年3月まで**

不正取引金額の平均が2,743千円であることから、2,700千円以上の取引を対象とした。なお、この時期には、X氏の影響力が特に強く及んだ店舗がE店及びF店であったことから、両店舗を対象としている。

#### **イ 2019年4月から2023年10月まで**

- ① 不正取引金額の平均が1,500千円であることから、1,500千円以上の取引を対象とした。なお、この時期には、X氏の影響力が特に強く及んだ店舗がE店のみであったことから、当該店舗を対象としている。
- ② 車両取得後、固定資産に振り替えている取引を対象とした。なお、全店舗を対象とし、Z氏案件での買取金額上乗せ額が最低約500千円であることを考慮して500千円以上の取引を対象とした。

#### **ウ 2016年4月から2023年10月まで（全期間）**

本件不正行為が行われた全期間において、車両の赤字販売が起こっている場合には不正の可能性があると判断し、売上データにおいて粗利のマイナス額が500千円となっている取引を対象とした。なお、全店舗を対象としている。

### **(2) 調査結果**

上記調査の結果、Z氏が担当した案件で類似事象が6件発見された。X氏が着用していたと当委員会が追加で認定した金額は、合計5,918千円である。

### **(3) 修繕費の水増し請求に関する類似事象の調査**

ICDAグループの調査対象期間の仕訳データについて、本件不正行為②の類似事象を調査するため、X氏と懇意であったD社との取引の有無について確認した。2023年10月に1件取引があったものの、支払額が1,000千円と少額であり、関係書類等のチェックの結果、金額的に妥当な取引と認定した。

## **2 関係者に対するヒアリング調査**

上記1(2)で記載した類似事象6件は、1(1)イ②のシナリオに基づき手続のうち抽出された取引（全てE店での案件）から発見されたものである。そのため、Z氏に追加的にヒアリング調査を実施し、上記の類似事象についての事実認定を行った。

## **3 デジタル・フォレンジック調査**

X氏、Y氏及びZ氏の業務PCについてメールデータの分析を行うことで、類似取引調査を実施した。なお、第4 2「関係者に対するヒアリング調査」によれば、本件不正行為に

係る X 氏から Y 氏及び Z 氏への指示は、X 氏から Y 氏及び Z 氏へ電話での呼び出しがあった上で対面で実施されていたこと、Z 氏から Z1 氏及び Z2 氏への指示は E 店で対面で行われていたことから、デジタル・フォレンジック調査は、類似取引調査においてはあくまでも補助的な位置付けと考えている。

分析については、本件不正行為において虚偽の車両買取契約書を作成する場合に使用した社外の人物の名称等をキーワードとして、当該キーワード検索によるデータの抽出作業を実施した。

X 氏のメールデータ 53,456 件、Y 氏のメールデータ 1,244 件、Z 氏のメールデータ 10,420 件を対象に手続を実施したが、類似事象は発見されなかった。

#### 4 社内アンケート調査

当委員会は、第 1 4 (3)「調査方法」に記載のとおり、三重北及びオートモールの中古車事業部に所属する従業員のうち、中古車店舗の店長、販売責任者等 22 名を対象としてアンケート調査を実施した。そして、当該アンケートの結果を分析した結果、さらに追加的アンケート調査を実施した。

アンケート調査については計 22 名（回収率 100%）の回答を得てその内容を分析したほか、回答を踏まえた回答者へのヒアリング等の調査を実施した。追加的アンケート調査については、計 17 名（回収率 77.3%）の回答を得てその内容を分析した。また、アンケート調査に回答した者のうち 1 名に対して、ヒアリング調査を実施した。

##### ア アンケート調査の質問内容とその結果について

アンケートの質問内容は、以下のとおりである。

- ① X 氏より本件不正行為に協力するよう指示されたことがあるか否か。
- ② X 氏による本件不正行為のほか、不正の疑義がある行為を行っていることを明示的ないしは黙示的かを問わず気づいていたか否か。
- ③ X 氏による本件不正行為に加担していた ICDA グループの役員、従業員又は社外の人物（その疑いがある人物も含む）を知っているか否か。
- ④ X 氏による本件不正行為について、これ以外に類似事象やその疑義の存在を知っているか否か。

上記アンケートの結果、次のような回答が得られた。

- ① X により不正行為に協力するよう指示されたという回答はなかった。
- ② 本件不正行為に関連し、第 3 2 (8)に記載した、特定の中古車販売業者に対する山売りを利用した不正に関する疑義を強く持っていたという回答が寄せられた。また、本件不正行為に関して、明確にはないものの不正の疑義を認識していたという回答が 5 件あった。
- ③ Y 氏及び Z 氏以外に名前の挙がった役員及び従業員はいなかった。
- ④ 本件不正行為の類似事象を示す回答はなかった。

## イ 追加的アンケート調査の質問内容とその結果について

当委員会は、アンケート調査の結果を受け、さらに追加的アンケート調査を実施した。アンケートの質問内容は、上記アの「アンケート調査の質問内容とその結果について」の当初のアンケートの質問項目②に関連し、「本件不正行為ないしはその疑義について明示的ないしは黙示的に認識していたにも関わらず、ICDA グループの役員や他の従業員への報告や、内部通報制度の利用を行わなかったのはなぜか」という事項である。当該アンケートの結果、そもそも内部通報制度の認知度が低いことや内部通報制度自体の信用度も低いことが明らかになった。内部通報を行うことによって通報者（犯人）探しをされるのではないか、その結果、自分の立場が危うくなるのではないかと考えているとの回答もあった。また、役員や他の従業員へ報告や相談を行っても状況が改善されないと考えている従業員が存在することが明らかになった。

## ウ アンケート調査に関するヒアリング調査について

4ア②の回答に関し、回答者に対するヒアリング調査を実施した。その結果は、当委員会が認識する本件不正行為に関する事実と整合するものであった。

## 第6 本件不正行為を踏まえた会計処理

当委員会は ICDA から、本件不正行為に関する事実関係を踏まえて監査法人と協議した結果、以下の会計処理を行う予定であるとの報告を受けた。

- i) 本件不正行為のために、ICDA グループが X 氏に過大に支払った金額については、2024 年 3 月期第 3 四半期決算<sup>1</sup>において、売上原価、修繕費及び減価償却費から特別損失に振り替えるとともに、X 氏に対する損害賠償請求権（資産）として取り扱う一方で、X 氏に資力がなく、X 氏の遺族も遺産相続しない方針であることから、回収可能性に鑑みてその全額を貸倒損失として損失計上する。
- ii) 損害賠償請求権に係る貸倒処理に係る損失額は、税務上その全額が損金として認められず、当該損失額に対し発生する法人税及び延滞税等の附帯税について修正申告が求められる。また、売上原価としての計上ができないと認定された部分については、消費税の計算上、仕入税額控除の対象外となることから、消費税についても修正申告が求められる。そのため、追加の税金費用が発生することとなる。2024 年 3 月期については、本件不正行為①に関して市場価格よりも高い金額で取得した車両について、市場価格よりも高い

---

<sup>1</sup> 本件不正行為は過年度に行われたものであるが、損失（費用）の計上項目が変わるのみであり当期純利益に影響を与えないこと、及び ICDA グループの売上規模や利益水準を考慮した結果、年度別の要修正額（【表 3】を参照のこと。）が財務諸表利用者の意思決定へ影響を与えるほど大きなものではないことを踏まえ、過年度に遡った訂正処理は行わず、2024 年 3 月期の決算（実際の処理は 2024 年 3 月期の第 3 四半期決算）に反映させることが合理的であると判断したとのことである。

金額の部分（X氏による着服部分）をX氏に対する損害賠償請求権（資産）として取り扱うものの、i）と同様の理由からその全額を貸倒損失として損失計上する。これらの追加費用（損失）の計上額を含めると、2024年3月期第3四半期決算における影響額<sup>2</sup>は、当期純利益において△177,082千円となる。なお、各年度における当期純利益への影響額は次のとおりである。

【表4】年度別の当期純利益への影響額の推移

| 年 度           | 当期純利益への影響額 |
|---------------|------------|
| 2017年3月期      | △ 23,168千円 |
| 2018年3月期      | △ 43,159千円 |
| 2019年3月期      | △ 6,260千円  |
| 2020年3月期      | △ 7,769千円  |
| 2021年3月期      | △ 10,370千円 |
| 2022年3月期      | △ 20,112千円 |
| 2023年3月期      | △ 19,801千円 |
| 2024年3月期（進行期） | △ 46,443千円 |
| 合 計           | △177,082千円 |

当委員会としては、本件調査の結果に照らして、ICDAグループの各会計処理は適切であると判断した。

## 第7 原因分析

当委員会による調査の結果、本件不正行為は、X氏が不正な利益を取得するために計画・実施した事案であり、X氏が本件不正行為に加担するよう強制した従業員以外の他のICDAグループの役員及び従業員の関与は認められなかった。

個人が意図的に行う不正行為のすべてを事前に防止することは困難である。もっとも、X氏による本件不正行為が約7年間継続され、総額282,560千円もの着服に至るまでICDAグループとして本件不正行為の事実を把握し、是正することができなかった。その原因は、以下の点にあったと考えられる。

<sup>2</sup> ICDAグループの売上規模や利益水準を考慮した結果、年度別の修正申告額は（【表4】を参照のこと。）が財務諸表利用者の意思決定へ影響を与えるほど大きなものではないことを踏まえ、過年度に遡った訂正処理は行わず、2024年3月期の決算（実際の処理は2024年3月期の第3四半期決算）に反映させることが合理的であると判断したとのことである。

## 1 X氏に中古車事業部の事業遂行が一任された状態になっていたこと

### (1) 中古車事業部におけるX氏に対する信頼

X氏は入社以来、主にICDAグループの中古車部門において顕著な営業成績を發揮してきたことから、代表取締役社長であるA氏や代表取締役副社長であるB氏からのX氏に対する信頼は非常に高かった。また、前述のとおり、X氏は役員会等で従業員を守るような態度を示すことも多かったことから、他の役員からの信頼も篤く管理者としての資質に問題はないと考えられていた。このため、X氏に中古車事業部の事業遂行が一任された状態となり、他の役員による実効的なチェックが機能しなかったことが本件不正行為の発生及び発覚の遅延につながったと考えられる。

### (2) 中古車事業部におけるX氏の存在感の高まり

X氏は、2010年4月に三重北の中古車事業部長に就任したのち顕著な営業成績を示したほか、中古車事業部における業務スキームの改善（在庫回転日数の改善、販売先の新規開拓や商品在庫の選別手法の改善など）を行ったという実績があった。また、顧客からのクレーム対応や遅延売掛金の回収などにも長けており、「中古車事業部といえばX氏」という雰囲気社内醸成されることとなった。これらのことにより部下はX氏の能力・業績に心酔し、無批判にX氏の行動を支持する姿勢となっていたことが本件不正行為の要因の一つになったものと考えられる。

## 2 統制活動上の問題

### (1) 内部統制の意識的な無効化

ICDAグループでは、第3-1「各事業に関する業務プロセス」に記載したように、中古車事業部における中古車査定に関する統制活動、各拠点等における中古車の買取に関する統制活動及び買取した中古車の対価支払において、特に車両買取契約書及び支払送金依頼書に対する上長のチェックという統制活動を構築していた。しかし、本件不正行為に関しては、中古車事業部における最上位の権限を有するX氏が不正行為を行った全ての関連書類について承認チェックを行っていたことから、内部統制上は上長のチェックがなされているということで、不正行為を含めた全ての取引が正当なものとして看過されてしまった。ICDAの内部監査室は、第3-1「各業務に関する業務プロセス」に記載した通常の業務プロセスに係る内部統制のチェックを実施していたものの、X氏による内部統制を意識的に無効化するような事象についてはチェックが及ばなかったことが、本件不正行為を看過した原因の一つと考えられる。

### (2) 車両取得に関する権限が決裁権限一覧表に明記されていなかったこと

ICDAグループでは稟議規程が制定されており、同規程別表1に「決裁権限一覧表」を設け、資産の取得又は売却、経費の支出等における決裁権者を定めている。しかし、決裁権限

一覧表においては、商品である車両の取得に関する決裁権限が明記されていなかった。【表1】「三重北及びオートモールの決裁権限一覧表」に示したとおり、中古車両の取得の決裁権限は担当取締役にあるところ、この権限が決裁権限一覧表に明記されていれば、所属部長にも稟議書が回付されて審査を行うことになるため（稟議規程第5条、第6条）、その際に所属部長が本件不正行為に気が付くことができた可能性がある。したがって、車両の取得に関する決裁権限が決裁権限一覧表に明記されていなかったことも本件不正行為を看過した原因の一つであると考えられる。

### **(3) 内部監査におけるチェック項目の不足**

本件不正行為においては、虚偽の車両買取契約書及び支払送金依頼書の作成がなされており、車両買取契約書に記載された名義人（名義貸しを承諾した人物）と、実際の買取車両の名義人と異なる状況にあった。内部監査においては本件不正行為のスキームを想定しておらず、車両買取契約書の名義人と実際の買取車両の名義人が異なる可能性を考えていなかったことから、内部監査におけるチェック項目として、車両の買取時に、実際の買取車両の名義人に係る車検証が添付されているということが挙げられていなかった。当該事項をチェック項目に挙げていれば本件不正行為が早期に判明していた可能性があったのではないかと思われ、そのことからすると、内部監査におけるチェック項目が不足していたと考えられる。

## **3 リスク情報が報告されにくい企業風土**

### **(1) トップダウンの意識が強い企業文化**

追加的アンケート調査の結果（第5・4イ）から考えると、トップダウンの意識が強い企業文化である ICDA グループにおいては、何か問題があったとしても役職上位者に伝えにくい風土があると考えられる。一例として、人事評価について代表取締役社長であるA氏の意向が反映されることから、自分の評価を下げるような行動をとること（事を荒立てるような意見を述べることや、あらぬ噂を呼びかねないような相談を上司や同僚に持ちかけることなど）を躊躇するといった思考に陥りがちな役員及び従業員が多いものと考えられる。

### **(2) 内部通報制度の不浸透**

ICDA グループでは「内部通報規程」が定められており、通報先として常勤監査等委員及び顧問弁護士の電話番号とメールアドレスが記載されている。しかし、本件不正行為に関して内部通報制度は利用されなかった。

追加的アンケート調査の結果等により、本件不正行為の疑義を認識していた従業員が存在していることが判明しているものの、内部通報制度を利用して通報したとしても、自らが通報したことが発覚してしまう可能性を恐れ通報することができなかったと回答する者も存在した。また、全ての役員及び従業員が必携する社員手帳には内部通報制度や内部通報先が記載されていなかった。

当該状況は、内部通報制度に関する従業員の認知度や信頼性が低く、内部通報制度が ICDA グループの従業員に浸透しているとは言い難いことを示している。

## 第 8 再発防止策

### 1 役員及び従業員の意識改革等

#### (1) 広範な業務遂行を特定の役員に一任しないこと

第 7 1 「X 氏に中古車事業部の事業遂行が一任された状態になっていたこと」に記載したように、本件不正行為の発生原因の最たるものは、中古車事業部の事業遂行が X 氏に一任された状態となり、他の役員による実効的なチェックが機能しなかったことにあると考えられる。したがって、不正行為の再発防止としては、まずは、広範な業務遂行を特定の役員に一任しないことである。そして、各役員は、本件不正行為について役員による実効的なチェックが機能しなかったことを重く受け止め、他の役員に対する監視義務を改めて認識し、取締役会においては他の役員の業務執行について忌憚なく意見を述べ質問をすることに意を尽くすべきである。

この提言を受けて、ICDA グループでは、今後、広範な業務執行を特定の役員に一任することはしないものとした。また、ICDA グループの取締役会においては、各取締役が忌憚なく意見を述べ質問をすることができるように議長が工夫をして取締役会の進行を行うこととした。

#### (2) トップダウンの意識が強い企業文化からの脱却

第 7 3 「リスク情報が報告されにくい企業風土」に記載したように、ICDA グループはトップダウンの意識が強い企業であり、代表取締役社長である A 氏の発言力が現時点でも強い企業体である。そのため、再発防止策として監査等委員会（特に社外監査等委員）が取締役に対して忌憚ない意見具申をできるという状況を構築し、さらには取締役のみならず従業員であっても間違ったことに対しては間違っているといった意見を述べる必要がある環境を構築することが必要であると考えられる。この提言を受けて、ICDA グループでは、後述のとおり内部通報窓口として社外監査等委員の連絡先を加えることで、何か問題が生じた場合には従業員が社外監査等委員に直接内部通報をし、独立した立場にある社外監査等委員から取締役会等で問題提起をすることができるようにすることとした。

#### (3) コンプライアンス意識の向上、モラルや倫理観の醸成のための役員及び従業員に対する研修の実施

前記のとおり、本件不正行為の発生原因の最たるものは、中古車事業部の事業遂行が X 氏に一任された状態となり、他の役員による実効的なチェックが機能しなかったことにある。このため、役員のコンプライアンス意識の向上のために全役員に対してコンプライアンス

研修を実施すべきである。また、本件不正行為の発生原因の一つとして、上司から指示されて抗することができなくなったとはいえ、不正行為に関与した Y 氏、Z 氏、Z1 氏、Z2 氏にモラル・倫理観・コンプライアンス意識の不足があったことは否定できない。このため、全従業員に対してもコンプライアンス意識の向上、モラルや倫理観の醸成のためのコンプライアンス研修を実施すべきである。

この提言を受けて、ICDA グループでは、全役員に対しては、本件不正行為を踏まえたコンプライアンス研修を毎年実施することとした。また、全従業員に対しては、全従業員が参加する社員大会において本件不正行為を踏まえたコンプライアンス研修を毎年実施することとした。

## **2 各拠点等における車検証の写しの保管及び承認手続における確認並びに内部監査におけるチェック項目の追加**

本件不正行為においては虚偽の車両買取契約書が作成されており、実際の買取車両の情報が秘匿されていた。そこで、ICDA グループでは、中古車の買取時ないしは下取時において、各拠点ないしは中古車事業部において、実際の買取車両の車検証の写しを保管することを義務付けるとともに、その承認手続において車両買取契約者と実際の買取車両の名義人が完全に一致するか否かについて確認を行うと同時に内部監査におけるチェック項目にも追加し、なりすましによる契約を防止することとした。

## **3 内部通報制度の充実**

第7 3 (2)「内部通報制度の不浸透」に記載したように、追加的アンケート調査の結果等により、ICDA グループにおいては、内部通報制度についての従業員の認知度や信頼性が低く、内部通報制度が従業員に浸透していないことが明らかとなった。

内部通報制度は、不正に関して通常のレポーティングラインが機能しない場合にそれをバイパスするものであり、経営陣が社内の不正に関する情報を入手するためのツールとして重要である。そこで、ICDA グループは、本件不正行為の発生及び追加的アンケート調査の結果を受け、ICDA グループの内部通報制度を従業員に対して周知するとともに、従業員の内部通報制度に対する信頼を得るために採り得る施策はあるかという観点から検証を行い、より実効性の高い内部通報制度に改善することとした。

具体的には、全ての役員及び従業員が必携する社員手帳に内部通報制度及び「内部通報窓口」を掲載するとともに、全社員が参加する毎年の社員大会において内部通報制度を周知する時間を設け、その時に匿名での通報又は調査も可能であること等を説明することとした。また、内部通報先として、社外監査等委員の連絡先を追加することとした。

以 上