

平成 26 年 2 月 10 日

各 位 会 社 名 タ マ ホ ー ム 株 式 会 社  
住 所 東 京 都 港 区 高 輪 三 丁 目 2 2 番 9 号  
代 表 者 名 代 表 取 締 役 会 長 兼 社 長 玉 木 康 裕  
(コード番号：1419)  
問 合 わ せ 先 常 務 取 締 役 総 務 本 部 本 部 長 江 崎 修 二 朗  
TEL. 03-6408-1200

### 第三者委員会からの調査報告書の受領に関するお知らせ

当社は、平成 25 年 11 月 15 日付け「連結子会社における不適切な取引等の判明とそれに伴う第三者委員会設置に関するお知らせ」で公表しましたとおり、当社連結子会社であるジャパンウッド株式会社における不適切な取引等につき、当社と利害関係のない弁護士 4 名で構成する第三者委員会を設置し、本件の全容解明及び再発防止策の検討等に鋭意取り組んでまいりましたところ、平成 26 年 2 月 7 日付けで第三者委員会から調査報告書を受領いたしました。

第三者委員会の調査結果の概要、本件当社連結業績に与える影響額及び当社の今後の対応につきまして、下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

#### 1. 第三者委員会による調査報告書の内容

報告の内容は、添付資料「調査報告書」をご覧ください。

#### 2. 当社連結業績に与える影響額

当社連結業績に与える影響額については平成 26 年 1 月 14 日付「四半期報告書の訂正報告書の提出及び四半期決算短信（訂正版）の公表に関するお知らせ」で公表しましたとおりでございます。

#### 3. 当社の今後の対応

##### (1) 再発防止策の策定

当社は、第三者委員会からの提言を真摯に受け止め、今後、二度とこのような事態を起こすことのないよう、本日付で当社グループ役職員が関与しない第三者で構成する経営改革委員会（委員長：鳥飼総合法律事務所 代表弁護士 鳥飼重和）を設置いたしました。経営改革委員会は、ガバナンス体制の再構築、抜本的な再発防止策の策定とその実施状況の管理・監督にあたり、経営改革に臨む所存でございます。再発防止策につきましては、平成 26 年 2 月下旬を目処に内容を決定し、お知らせする予定です。

(2) 関係者の処分

平成 25 年 11 月 15 日付け「連結子会社の代表取締役解任に関するお知らせ」で公表しましたとおり、ジャパンウッド株式会社元代表取締役につきましては同日付けで解任を行っておりますが、第三者委員会からの調査報告書を受け、その他の関係者の処分につきましては現在検討を進めており、平成 26 年 2 月下旬を目処に内容を決定し、お知らせする予定です。

以 上

本件につきましては、お客さま、株主の皆さまをはじめとする関係各位に対し、多大なるご心配、ご迷惑をお掛けいたしておりますことを、深くお詫び申し上げます。

今後当社グループの全役員及び社員が一丸となって信頼回復に努めてまいり所存でございますので、何卒引き続きのご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

【別紙】 調査報告書

公表版

調査報告書

2014年2月7日

タマホーム株式会社第三者委員会

2014年2月7日

タマホーム株式会社 御中

タマホーム株式会社第三者委員会

委員長 中村 直人

委員 松本 真輔

委員 山田 和彦

委員 後藤 晃輔

調査報告書

貴社のご依頼に基づき当委員会が行った調査の結果を、以下の通りご報告いたします。

## 目次

第1	調査の概要	- 1 -
1.	当委員会設置の経緯	- 1 -
2.	当委員会の構成	- 1 -
3.	当委員会の独立性について	- 2 -
4.	調査方法	- 3 -
(1)	開示資料	- 3 -
(2)	JW 関係者からの事情聴取	- 4 -
(3)	タマホーム関係者からの事情聴取	- 5 -
(4)	第三者への照会	- 5 -
(5)	会計書類、パソコンのデータ・電子メールの調査	- 5 -
第2	調査結果	- 7 -
1.	本件取引	- 7 -
(1)	JW が本件取引を開始するに至った経緯	- 7 -
(a)	A 氏の経歴と JW が設立された経緯	- 7 -
(b)	本件取引の開始	- 9 -
(2)	JW の設立に係るタマホームとしての意思決定、JW がB社と本件取引を開始するに際してのタマホームに対する報告及びタマホームとしての与信調査	- 11 -
(3)	本件取引の流れ	- 17 -
(a)	概略	- 17 -
(b)	訪問から成約まで	- 18 -
(c)	成約後の処理	- 20 -
(d)	完工時期及び完工後の処理	- 20 -
(4)	本件取引開始後に生じた商流の変化	- 25 -
(a)	A 社及びB社の乗っ取り騒動	- 25 -
(b)	D 社への発注先変更	- 27 -
(c)	JW の社内対応	- 33 -
(d)	関係者の処分	- 35 -
(e)	D 社への発注先変更に係る与信調査	- 35 -
(f)	発注先変更後の対応	- 36 -
(g)	玉木社長によるC社への出資	- 37 -
(5)	本件取引の問題点	- 43 -

(a)	概略 .....	- 43 -
(b)	取引の実態及び状況管理の不備.....	- 44 -
(c)	工事遅延案件の存在 .....	- 45 -
(d)	恣意的な完工時期の早期化.....	- 45 -
(e)	従業員の二重在籍 .....	- 46 -
(f)	JW 社員以外の者による訪問販売.....	- 46 -
(g)	営業担当者による集金業務.....	- 46 -
(h)	業務上の資金のやりとりにおける従業員の個人口座の利用.....	- 47 -
(i)	完工の時点についての確認の不徹底.....	- 47 -
(j)	HEMS 機器の補助金申請に関する不適切な対応.....	- 48 -
(k)	外部 PC の業務使用 .....	- 48 -
(l)	外部のメールアドレスの業務使用.....	- 49 -
(m)	会社印管理の不備 .....	- 49 -
2.	JW における内部管理体制 .....	- 49 -
(1)	本件取引の開始に際しての手続 .....	- 49 -
(2)	D社への取引先の変更に際しての手続.....	- 52 -
(3)	本件取引の問題点を認識する端緒.....	- 54 -
(4)	内部管理体制の不備 .....	- 56 -
3.	タマホームにおける管理体制 .....	- 57 -
4.	その他の調査 .....	- 62 -
第3	本件取引に係る責任の所在 .....	- 62 -
1.	JW 取締役の責任 .....	- 62 -
(1)	A 氏 (JW 前代表取締役) の責任.....	- 62 -
(2)	その他の取締役の責任 .....	- 65 -
(3)	白石監査役の責任 .....	- 68 -
2.	タマホーム取締役の責任 .....	- 69 -
(1)	子会社の業務に係る親会社の取締役及び監査役の責任について (前提) ....	- 69 -
(a)	親会社の取締役が子会社における不正行為等を指図等した場合.....	- 70 -
(b)	親会社の取締役が子会社における不正行為等を認識しつつも放置 した場合 .....	- 70 -
(c)	親会社の取締役が子会社における不正行為等を認識していなかつ た場合 .....	- 71 -
(2)	玉木社長の責任 .....	- 73 -
(a)	内部統制システムの構築についての責任.....	- 73 -
(b)	本件取引についての責任.....	- 75 -

(ア)	JW 設立時における責任.....	- 75 -
(イ)	D 社への取引先変更時における責任.....	- 76 -
(c)	C 社への出資についての責任.....	- 77 -
(3)	伸弥副社長の責任 .....	- 78 -
(4)	克弥専務の責任 .....	- 79 -
(5)	d d 氏の責任 (タマホーム元専務、JW 元取締役) .....	- 81 -
(6)	白石監査役の責任 .....	- 82 -
<b>第 4</b>	<b>再発防止策 .....</b>	<b>- 82 -</b>
1.	新規事業の審査体制の整備 .....	- 83 -
2.	子会社からの報告体制の整備・充実 .....	- 83 -
3.	タマホーム法務室による与信調査の制度化及び子会社における与信審査の 整備・充実 .....	- 83 -
4.	関係会社に対する内部監査制度の見直し .....	- 84 -
5.	グループ全体のコンプライアンス態勢の整備・充実.....	- 84 -

## 第1 調査の概要

### 1. 当委員会設置の経緯

タマホーム株式会社（以下「タマホーム」という。）は、同社の連結子会社であるジャパンウッド株式会社（以下「JW」という。）に係る太陽光システムの販売・設置業務において、売上計上手段、代金回収等について、不適切な処理が行われていたこと（以下「本件」という。）が確認されたことから、独立性を確保した調査委員会による厳正かつ徹底した調査を行うことで、株主、取引先及びその他のステークホルダーに対する説明責任を果たすとともに、タマホームグループにおけるガバナンス体制の改善に資する提言を受領することを目的として、平成25年11月15日付で、タマホームと利害関係のない外部の専門家から構成される第三者委員会（以下「当委員会」という。）を設置した。当委員会の目的は、以下の通りである。

- ① JWにおける太陽光システムの販売、与信、提携その他これに関連する取引（以下「本件取引」という。）に係る事実認定
- ② 本件取引に係る法令違反又は内規違反その他の不正行為があった場合、その背景、原因及び責任の所在の解明
- ③ JWにおける本件取引の内部管理体制に関する調査
- ④ タマホームにおける本件取引に係るJWの管理体制に関する調査
- ⑤ 本件取引に関して不正行為又は内部管理体制若しくは子会社管理体制の不備があった場合、その再発防止に関する提言

### 2. 当委員会の構成

当委員会の構成は、次の通りである。

委員長	中村 直人	（中村・角田・松本法律事務所（以下「NTM」という。） 弁護士）
委員	松本 真輔	（NTM 弁護士）
委員	山田 和彦	（NTM 弁護士）
委員	後藤 晃輔	（NTM 弁護士）

また、当委員会が調査（以下「本件調査」という。）を実施するに際しては、各種帳簿等の検証、及びJW内に存在するメールアドレスを含む各種データの検索、削除データの復元、データベースの作成、分析等のデジタル・フォレンジック調査を実施するため、専門機関である株式会社KPMG FAS（以下「KPMG」という。）を調査補助者として当



委員会に直属させ、次の役職員から調査の補助を受けた。

高岡 俊史	(KPMG 執行役員パートナー・公認会計士)
堀田 知行	(KPMG ディレクター)
須賀 永治	(KPMG シニアマネージャー・公認会計士)
井上 健一	(KPMG シニアマネージャー)
由良 亘行	(KPMG シニアアソシエイト)
佐野 智康	(KPMG シニアアソシエイト)
野崎 真樹	(KPMG アソシエイト・公認情報システム監査人)
渡辺 慎一郎	(KPMG アソシエイト)
土井 宏哲	(KPMG アナリスト・日本公認会計士協会準会員)

なお、当委員会の調査の独立性確保の観点から、KPMG は、調査結果を専ら当委員会に提供した。

加えて、当委員会は、タマホームの次の役職員を指名の上、事務局を設置し、当委員会の要求する関連資料の作成及び収集並びにヒアリング対象者の呼出し等の事務を行わせた。なお、事務局は当委員会に直属するものとし、当委員会とタマホームとの間で締結された委任契約書において、タマホームに、事務局担当者とタマホーム及び JW 並びにこれらの関係者との間に、厳格な情報隔壁を設けることを義務づけた。事務局の担当者は、当委員会の調査及び本調査報告書の作成に関して一切、請託、意見の申述その他、当委員会による意思決定の妨げとなるような行為を行っていない。

ただし、当委員会が実施した玉木康裕氏(タマホーム代表取締役会長兼社長)(以下「玉木社長」という。)に対する事情聴取に際して、同氏は、江崎修二郎氏(タマホーム常務取締役 総務本部本部長)(以下「江崎常務」という。)に確認した結果に依拠して供述した旨を述べる等、上記情報隔壁の運用が厳格になされていないように思われる場面が皆無ではなかった。

江崎常務

a a 氏 (タマホーム総務部部長)

b b 氏 (タマホーム工務本部本部長)

### 3. 当委員会の独立性について

当委員会は、その独立性を確保し、実効的な調査を実現することを企図して、タマホームとの委任契約書において、概要、以下の事項を合意した。

- (1) 当委員会の委員及び調査補助者の選解任権は当委員会の委員長に専属するものとし、タマホームは、かかる権限の行使に関し、意見の申述を含む、一切の影響力の行使をすることができないこと
- (2) タマホームは、自ら又は JW をして、これらの者が有するあらゆる資料、情報、役職員へのアクセスを保障するものとし、当委員会が必要と認める自身又は JW の役職員に対し、当委員会による調査に対する優先的な協力を業務として命令すること
- (3) 当委員会は、本調査報告書の作成に当たり、収集した証拠に基づき、自由心証により事実認定を行うこと
- (4) 本調査報告書の起案権は当委員会に専属すること
- (5) 当委員会は、調査により判明した事実及びその評価を、タマホーム又は JW の現経営陣に不利になると考えられる場合であっても、本調査報告書に記載すること
- (6) 当委員会は、本調査報告書の提出前に、その全部又は一部をタマホーム及び JW に開示しないこと
- (7) タマホームは、本調査報告書を受領したときは、原則として、遅滞なくかつ内容を省略し又は改変することなく、ステークホルダーに対して開示すること
- (8) 当委員会の委員及び調査補助者は、タマホームに対して、タマホーム及びタマホームの関係者の利益を図る義務という趣旨での忠実義務を負わないものとする

#### 4. 調査方法

当委員会は、2013年11月15日から2014年2月3日までの間、タマホーム及び JW 並びにその関係者から開示された資料、タマホーム及び JW の関係者に対する事情聴取及び一般に入手可能な公開情報に基づき、調査を実施した。なお、当委員会の委員はいずれも同一の法律事務所の所属であることから、2013年11月13日、同月22日及び同年12月11日に調査補助者である KPMG との間でデジタル・フォレンジック調査に係る調査方法、進捗状況の報告、調査結果の報告等に関する会議を開催した外、随時必要に応じて委員間で合議の上、当委員会としての意思形成を行った。

その具体的な調査方法は以下の通りである。

##### (1) 開示資料

当委員会が検討した主要な書類は、次に掲げるもののうち、当委員会が有意と認めたものである。

- (a) タマホームが実施した内部調査に際して、JW の大阪事務所及び福岡事務所において収集の上、保全された書類
- (b) JW の東京事務所において、当委員会の委員が立会いの下、収集された書類
- (c) 当委員会の指示に従い、事務局を通じて提供された書類

なお、JW 前代表取締役社長である A 氏に対して、本件取引に関して個人的な利得を得ていないことを確認するために、任意に個人の預金通帳を開示するよう求めたが、開示は受けられなかった。

## (2) JW 関係者からの事情聴取

以下の者からの事情聴取を実施した。

A 氏

今村照登氏 (JW 取締役) (以下「今村取締役」という。)

C 氏 (JW 大阪事務所副所長)

D 氏 (JW 大阪事務所副コールセンター長)

E 氏 (JW 大阪事務所)

F 氏 (JW 大阪事務所)

G 氏 (JW 大阪事務所)

H 氏 (JW 大阪事務所)

他、JW 大阪事務所副部長、JW 大阪事務所担当者 3 名

なお、JW 大阪事務所において、太陽光システムの設置・販売事業 (以下「太陽光事業」という。) の営業を担当していた I 氏及び J 氏については、JW から事情聴取に応じるよう業務命令を出したとのことであったが、事情聴取当日である 2013 年 11 月 20 日に大阪事務所に来なかったため、事情聴取を実施できなかった。

また、太陽光事業の事務を担当していた K 氏、営業を担当していた L 氏及び M 氏 (以下 K 氏及び L 氏と併せて「K 氏ら」という。) については、JW から事情聴取に応じるよう業務命令を出したとのことであったが、事情聴取当日である 2013 年 11 月 20 日、A 社代表取締役 CEO B 氏と思われる人物が同行してきて、K 氏らは形式上 JW の社員となっているだけで、A 社の社員であり、何も知らないから、自分が同席しなければ事情聴取には応じさせられない等と発言し、K 氏らも事情聴取に応じることを拒否した。K 氏らについては本件取引の内容を解明するために事情聴取をする必要性が高いと認められ

たため、JW から改めて事情聴取に応じるよう業務命令が出されたものの、応じてもらえなかったことから、結局事情聴取を実施できなかった。

また、JW 元経営管理部長であるN氏は、太陽光事業に関する管理・与信・採用等に深く関与していることが窺われたことから、事情聴取に協力してもらうべく、タマホームより退職時の連絡先に連絡を取ることを試みてもらったが、連絡が取れず、結局事情聴取を実施できなかった。

なお、上記の通り、2013年11月20日の事情聴取日に、B氏は、当委員会の委員に対し、既に当委員会宛の文書を準備しているため、近日中に送付すると述べたが、下記(4)の当委員会の照会に対する回答を除いて、B氏から何ら文書は受領していない。

### (3) タマホーム関係者からの事情聴取

以下の者等からの事情聴取を実施した。

玉木社長

玉木伸弥氏（タマホーム取締役副社長、JW 取締役）（以下「伸弥副社長」という。）

玉木克弥氏（タマホーム専務取締役、JW 取締役）（以下「克弥専務」という。）

白石政美氏（タマホーム常勤監査役、JW 監査役）（以下「白石監査役」という。）

c c 氏（タマホーム経営企画部関連企業課課長）（以下「c c 課長」という。）

d d 氏（タマホーム元専務取締役、JW 元取締役）

### (4) 第三者への照会

当委員会は、太陽光発電の専門雑誌であるPVeye2014年1月号（ヴィズオンプレス株式会社（以下「ヴィズオンプレス」という。）発行）に、「A社HD事件の闇に迫る 一債権総額6億円か 事業再開も資金繰り困難 タマホーム社長とのグレーな!? 蜜月」と題する記事と接したことから、玉木社長のC社に対する出資の経緯についてさらに調査が必要であると判断し、2014年1月17日付で、B氏、D社及びヴィズオンプレスに対して照会書を送付した。これに対して、同月27日付でD社より回答書（その内容については、下記第2 1.(4)(b)参照）を受領し、同年1月31日付でB氏より回答書（以下「B氏回答書」という。）（その内容について、関係各所で言及する。）を受領した。ヴィズオンプレスからは本調査報告書作成日現在何らの回答も受領していない。

### (5) 会計書類、パソコンのデータ・電子メールの調査

ソーラーパネル取引に係る入出金の状況を確認するために、総勘定元帳及び仕訳帳等

の会計記録、預金通帳、案件管理票（工事進捗管理台帳）等を用いて、以下の分析を行った。

相手先別の入出金額分析

内容別の入出金額分析

ソーラーパネル取引に係る各販売委託先業者への出金額の趨勢分析

ソーラーパネル取引に係る入金額と出金額との相関分析

ソーラーパネル取引に係る売上計上金額と入金額との相関分析

ソーラーパネル取引に係る工事原価計上金額と出金額との相関分析

税引前利益とキャッシュ・フローとの相関分析 等

また、ソーラーパネル取引に係る JW 内のコミュニケーションの状況等を確認するために、以下の手順により、パソコン（以下「PC」という。）のデータ及びモバイル端末並びに電子メールの調査を行った。

- (a) PC については、フォレンジック専用機器を用いて、ハードディスク全体をイメージファイルとして保全し、モバイル端末についても、フォレンジック専用機器を用いて、端末内データを保全した。
- (b) フォレンジック専用機器を用いて、Hash 値を計算することにより、保全したハードディスクのイメージファイルが元のハードディスクと同一であることを確認した。
- (c) 保全したイメージファイルから、フォレンジック専用機器を用いて、復元処理を行った上で、見読可能な以下のファイルを抽出した。また、Web メールデータについては、eml ファイルに変換し抽出を行った。
  - メールボックス（PST ファイル、DBX ファイル）
  - 個別メールファイル（eml ファイル）
  - MS Word ファイル
  - MS Excel ファイル
  - MS PowerPoint ファイル
  - MS Access ファイル
  - テキストファイル、リッチテキストファイル
  - PDF ファイル
  - CSV ファイル
  - 富士ゼロックス DocuWorks ファイル

ZIP ファイル  
LZH ファイル  
画像（写真）データ  
LINE のメッセージ、チャット  
SMS メッセージ  
VoiceMail

- (d) PC 及びモバイル端末の他、タマホームより下記電子データの提供を受けた。
- メールサーバーに保存されていたメールファイル（eml ファイル）
  - サイボウズのスケジュール及びワークフロー
  - 共有ファイルサーバーに保存されていたファイル

取得した上記ファイルについて、必要に応じてキーワード検索を行った上で、個別データの閲覧を行った。

## 第 2 調査結果

### 1. 本件取引

#### (1) JW が本件取引を開始するに至った経緯

A 氏の供述、JW の取締役会議事録、JW の稟議書及び N 氏が使用していた PC に保存されていた文書等によると、JW が本件取引を開始するに至った経緯は、概ね、次の通りであったものと認められる。

#### (a) A 氏の経歴と JW が設立された経緯

- A 氏の経歴は、概要、次の通りである。

昭和 56 年 4 月	E 社入社
昭和 61 年 3 月	E 社退社
平成元年	F 社創業
平成 11 年 8 月	G 社設立
平成 12 年 7 月	G 社が H 社と業務資本提携開始
平成 17 年 11 月	G 社と H 社との業務資本提携解消

平成 19 年 1 月	G 社が事業を休止
平成 21 年 9 月	I 社会長就任
平成 23 年 6 月	J 社副会長就任
平成 24 年 4 月	タマホーム入社 工務本部 商事部部長就任

- A氏は、G社<sup>1</sup>に在籍していた平成18年頃、ハウスメーカーと組んで家電の販売を実施することを企図し、知人を介して、玉木社長を、営業のため、訪問したことがあった。
- その後、A氏がI社<sup>2</sup>の会長に在任していた際、ソーラーパネルを大量に販売している会社があるということで、A社を知っていた。I社も、コールセンターから、テレフォンポインター（以下「テレアポ」という。）で、Bフレッツ回線に変更する顧客を勧誘していたが、コンプライアンスの関係もあり、顧客獲得が困難な状況にあった。そのような折、A社がテレアポで多くの顧客を獲得しているとのことだったため、B氏に話を聞きにいったことがある。
- また、A氏がJ社<sup>3</sup>の副会長に在任していた際には、J社の新規事業として、太陽光事業を手がけることを同社に提案したが、同社は、工事はできるものの、販売力に乏しいということで実現しなかった。
- A氏は、その後、玉木社長を訪ねて同様の提案をしたところ、タマホームとしては、既に付き合いのある取引先（ソーラーパネルメーカー）があることから、国内メーカーの製品（ソーラーパネル）を取り扱うことは難しいが、タマホームのオリジナルブランドとして取り扱うのであれば検討の余地があるとの返答を得て、玉木社長と中国・台湾の太陽光パネルメーカーを訪問したことがある。もともと、その際は、取引の実現には至らなかった。
- その後、A氏は、平成24年4月11日、タマホームに入社した。そして、タマホームの決算期である5月末日を待って、同年6月1日付で、タマホームの完全子会社としてJWが設立され、A氏が代表取締役役に就任した。

なお、A氏の供述によれば、上述の通りJ社副会長として在籍時に玉木社長を訪ねて提案をしていた頃、玉木社長から、J社を退職してタマホームに移籍しないかとのオファーを受け、一度断ったものの、後日、A氏から玉木社長に対し、太陽光ビジネスをやらせて欲しいとお願いしてタマホームに入社したとのことである。

---

<sup>1</sup> 店頭又は訪問によるパソコンのサポートサービスを提供することを主たる事業とする会社とのことである。

<sup>2</sup> 通信工事を主たる事業とする会社とのことである。

<sup>3</sup> 通信工事を主たる事業とする会社とのことである。

他方、玉木社長の供述によれば、専らA氏の積極的な依頼を受けて採用を決定したものであり、玉木社長自身から移籍のオファーをした記憶はないとのことである。

この点において、双方の供述は相違しているが、当委員会として、いずれの供述が真実であるか確定的な判断には至らなかった。

## (b) 本件取引の開始

- JW は、玉木社長とA氏とが相談の上、商社という位置づけで設立され、A氏は、玉木社長より、利益の出るビジネスであれば何をやってもよいと言われていた。
- A氏は、I社時代にB氏に話を聞きに行った際、B氏から、「今は、普通の電話帳で1件1件電話を架けているが、ハウスメーカーの顧客にアプローチできれば、より効率的に仕事を取る自信がある。」といった趣旨の話をされ、記憶に残っていたことから、A氏が、JWで太陽光ビジネスを本格的に取り扱いたいということをおB氏に伝えたところ、一緒に組もうという話になった。また、JWの取引先（発注先）は、A社の完全子会社であるB社とすることとなった。
- A氏は、新築顧客（タマホームの施工で新たに家を建てた顧客）への太陽光営業については、タマホームに入社する以前に、J社としてタマホームに提案し、提携していたため、競合させることができないと考えた。そこで、新築顧客については、JWからJ社に発注する形とし、OB顧客<sup>4</sup>については、JWからB社に発注することとした。

N氏のPCに保存されていた「OB顧客向け太陽光発電システムの販売取引について」と題する文書<sup>5</sup>には、次の通り、記載されている。

### OB顧客向け太陽光発電システムの販売取引について

(取引経緯)

OB顧客向け太陽光の訪問販売を行うにあたって、円滑に事業開始を行う、かつ赤字リスクを極力ヘッジできるやり方での取引条件で行うことになった。

(協力内容)

事業立ち上げリスクをヘッジするため、以下の協力をしてもらっている。

<sup>4</sup> タマホームグループの社内用語であり、過去に、タマホームの施工により家屋等を建設したことがある顧客を意味する。

<sup>5</sup> 「B社との取引について.doc」というファイル名で、2012年10月3日に最終更新されている。



- ① 固定人件費（営業人員及び事務人員）の見合いとして、販売協力金を固定で受け取る。
- ② 営業経費（旅費交通費等の経費）を全額負担とする。
- ③ 営業手法の教育

(取引条件)

- ① 材工一式での発注で、販売価格の93%での仕切り
  - ② 支払いについては、信販会社や現金回収後、即支払
- ※10月以降は、金曜日入金分までを週で締め、月曜日に支払い

人件費見合いも負担もあり、実質的には7%の営業利益を確保できる案件。

9月以降、同様のモデルで関東、東海、九州地区でも始めます。

ジャパンウッド株式会社  
N氏

- JWにおいては、JWとB社との基本取引契約書締結について、平成24年7月31日付で稟議の申請があり、同日付で、N氏により承認されている。同稟議に際して、JW及びB社並びにB社の連帯保証人としてのB氏が押印した「指定取引先基本契約書(日付欄空欄)」及び平成24年7月1日付「販売協力金に関する覚書」、並びにJW及びB社が押印した個人情報及び企業情報等の機密情報保持契約書(日付欄空欄)が添付されている。  
添付されている「指定取引先基本契約書(日付欄空欄)」においては、工事等の単価又は部材等の単価は個別契約において定めることとされており、代金支払時期はJWが別に定めるところによることとされている。  
また、平成24年7月1日付「販売協力金に関する覚書」においては、JWがB社の商品を販売するにあたり必要となる営業費用に対して、B社が全面的な販売支援を行うとし、B社がJWに対し、販売協力金として月額1,300,000円(税別)を支払うこととされている。
- JWの取締役会議事録において、B社との取引開始及び同社との取引に係る契約の締結について決議又は報告された旨の記載は見当たらない。
- なお、JWの本店(東京)において保管されている太陽光事業に係る契約書のファイルには、B社との間で締結された契約書一式と共に、「取引業者申請・信用調査チェックシート【JW】」が綴じられている。同チェックシートでは、google一般検索、日経テレコン記事検索、RISK MONSTERにより問題点の有無をチェッ

クする形式となっており、B社に関しては、いずれも「無」にチェックの上、平成24年7月31日付で、N氏により、取引申請可として決裁されている。なお、リスクモニター株式会社のe-与信ナビ結果については、取得日が平成24年7月31日付のものと平成24年10月2日付のものが綴じられているが、いずれについても格付けは「G」であり、G格の企業は、格付分析に必要なデータが不足している企業、又は格付付与対象としていない企業であるため、非開示企業審査マニュアルを準備している（ダウンロード可能である）旨、及び新規信用調査サービスを提供している旨が付記されている。

本件取引の問題については下記(5)において詳論するが、上記「OB 顧客向け太陽光発電システムの販売取引について」と題する文書の内容を一見するだけでも、当初から本件取引がビジネスモデルとして特異であったことは明白である。

通常、施工業者が工事を受注した場合、材料については材料メーカーに、工事については工事業者にそれぞれ発注し、それぞれの取引先と取り決めた支払サイトにて代金を支払うが、本件取引では、個々の発注が予定されておらず、全てB社に丸投げすることが予定されている（発注形態の特異性）。

また、JW は、顧客又は顧客が契約した信販会社から受領した代金を、毎週金曜締め翌週月曜払いでB社に支払うことが予定されている。JW への入金ベースで、かつ、これほど短期の支払サイトでの取引というのは取引慣行に照らしても極めて異例である（決済条件の特異性）。

加えて、販売価格の93%での仕切りであり、JW は、売上げの7%を利益として収受し、残り93%をB社に支払うということである。上述の通り、工事等の手配について、材工一式の丸投げであることを勘案すると、普通に考えれば、この7%は、JW の営業により受注できることの代償（いわば、販売手数料）であり、JW が行う営業に要する費用（営業人員の人件費や営業費用等）の見合いと考えることになりそうであるが、JW 側の固定人件費については販売協力金として、営業経費については実費をそれぞれB社が負担することとされており、しかも営業手法の教育についてもB社が行うこととされている。JW は、何ら実質的な役務提供、負担をすることなく売上げの7%を収受することが予定されていたのである（利益構造の特異性）。

この点に関し、B氏回答書には、「ジャパンウッズの役割は顧客リストをただ出すだけ。手数料は7%ジャパンウッズがとる。」との記述がある。A社側においてはそのような認識であったのであろう。

**(2) JW の設立に係るタマホームとしての意思決定、JW がB社と本件取引を開始するに際してのタマホームに対する報告及びタマホームとしての与信調査**

タマホームの取締役会議事録、A氏及び玉木社長の供述、タマホームの与信調査結果を記載した資料、並びに当委員会の質問に対しタマホームから受けた回答によれば、JWの設立に係るタマホームとしての意思決定、JWがB社と本件取引を開始するに際してのタマホームに対する報告及びタマホームとしての与信調査については、概ね、次の通りであったものと認められる。

- 平成24年3月15日開催のタマホームの取締役会において、JWの設立について決議されており、同社の目的として次の通り記載されている。

主に、太陽光パネル・エコキュートの販売、その他 ※ 太陽光パネル販売に関する主な取引先 （製造販売会社）K社1社 （輸入販売会社）J社1社 （卸販売先会社）タマホーム（株）、その他建設会社
--

また、設立時代表取締役として、A氏が記載されている。

当該議案は、議長である玉木社長の指名により、総務人事部長である江崎常務から提案され、事業内容の概要について工務本部長が補足説明の上で決議されている。

上記取締役会の議事録に添付された資料（①社名、役員、定款等、②スケジュール、③事業内容・商流の説明資料から成る）を参照しても、太陽光発電システム部門に関して、同等の説明がなされているに止まる。また、同議事録に添付されている「事業計画」には、販売先をタマホームとするものしか計上されておらず、本件のOB顧客、B社との取引は除外されている。

- 上記平成24年3月15日開催の取締役会におけるJW設立に係る議案及び議事録に添付された資料の作成経緯は次の通りである（当委員会の質問に対し、事務局がタマホーム工務本部等関連部署に確認した上での回答による。）。  
平成23年10月に、当時、J社に在籍していたA氏から、太陽光発電事業の提案をタマホーム工務本部が受けた。条件交渉の結果、平成23年12月に、J社が、K社をパネルメーカーとして選定した。当該取引先について、A氏から玉木社長に対し提案が行われ、その後、その内容で工務本部が、JW設立に係る資料のうち、③事業内容・商流の説明資料を作成した。取締役会への提案については、工務本部長が玉木社長に説明し、大筋の承認の下、提案に至った。なお、取締役会資料のうち、①社名、役員、定款等の部分は総務人事部が社名の重複確認等を経て作成し、②スケジュールは経営企画部が関係部署との打合せを経て作成した。

- 平成 24 年 5 月 15 日開催のタマホームの取締役会において、JW の設立時役員等が決議されている。他方、同年 3 月 15 日開催の取締役会において上記の通り決議された JW の目的について、取引先も含めて修正する旨の決議又は報告が行われた形跡はない。
- また、特段社内ルールに基づくものではないが、A 氏から、玉木社長宛に、JW の太陽光事業に関して、都度、事前及び事後に報告・相談していた。
- B 社との取引開始に際して、タマホームとしてのグループ会社による新規取引先に係る与信調査が行われた形跡はない。
- B 社との取引開始後、2012 年 12 月に、A 社についてタマホームの本社総務本部総務部法務室による与信調査が行われている。当該与信調査に際して作成された「信用調査 法務課チェックシート（一般）」には、「違法免許登録の状況は事後的に本日現在治癒されている為<sup>6</sup>。但し、太陽光発電システム販売方法の「日本電力推進機構？（全国太陽光推進協議会）」の①事前確認許可？を条件に②屋根工事を受注する営業契約手法は、消費者契約法に、特定商取法に抵触するリスクが高い悪徳商法との評価あり」という検収担当者コメント付で、与信調査の結果は「△」とされ<sup>7</sup>、平成 24 年 12 月 18 日に検収されている。また、同報告書には、平成 25 年 1 月 19 日の日付と共に、B 氏について、「多数の詐欺事件の被疑者として大阪府警より事情聴取」とか、「5000 万円の不正融資サギ事件（V 社事件）の〇〇（判読不能）（偽名）が所属している旨の重大な非公式情報あり」<sup>8</sup>といった記載もなされている。
- タマホームにおいて、法務室が行う与信調査についての根拠規程は存在せず、複数回に亘り不統一に行われた全社員宛の新規取引申請等の業務連絡を根拠とするものである。したがって、タマホームグループ全体における与信管理の根拠規程

<sup>6</sup> 当委員会の質問に対する法務室の回答によれば、この 2 年程前に非公式での個別調査依頼（当時の総務部部長持込み相談）として、タマエステート登録か不動産取引先の調査として、与信調査を行った結果、その時点での宅建業免許及び古物商免許の変更届懈怠、建設業免許の不備等の業法違反があり、契約資格条件不備で、口頭にて不可である旨を通知した経緯が過去にあるとのことである。なお、「タマエステート登録」とは、登録料・会費無料のお客様紹介パートナーの登録で、不動産会社からの紹介受注や土地情報の紹介を増やすための制度とのことであり、登録に当たっては過去に重大な法令等違反がないか、反社会的勢力ではないかの調査を実施しているとのことである。タマエステート業者ではなくても、例えば、分譲地を購入する場合の購入先であったり、仲介業者である場合は「不動産取引先の調査」として同様の調査を行っているとのことである。

<sup>7</sup> 当委員会の質問に対する法務室の回答によれば、明確な反社情報の該当事項がなかったため、「△」の評価に止まったとのことである。

<sup>8</sup> 当委員会の質問に対する法務室の回答によれば、A 社のホームページのソースコードに、W 銀行融資詐欺（V 社事件）の計画首謀者である T 氏の記録が残っており、共犯者が暴力団員であったことから、親密交友関係者が属性不良との企業評価を行っていたとのことである。

は存在せず、担当部署及び担当会社における裁量的調査要否の判断により、個別に新規取引先の調査依頼が法務室に届く。A社については、タマホームにおいて子会社管理を管掌する経営企画部より、平成24年9月24日に、法務室宛に裁量的な調査依頼があり、A社の商業登記簿謄本及び帝国データバンクの調査報告書を取得の上、A社の子会社であるB社についても周辺調査を行った上で、上記「信用調査 法務課チェックシート（一般）」により通知した上で、JW に対し口頭による注意喚起も行った。

なお、上述の通り行われていた、A氏から玉木社長に対する報告・相談について、A氏の直近数か月のスケジュールを参照する限り、平均して1か月当たり1~2回程度であるが、A氏の供述によれば、玉木社長より、何かあればいつでも電話を架けてよいと言われていたため、思い立って電話を架け、玉木社長が在席していれば、特にスケジュールに入れることなく、すぐに社長室に見参して相談することが、月2~3回程度あったとのことである。

他方、玉木社長の供述によれば、玉木社長がタマホーム本社に出勤しているときは、毎日のように作業着姿で話をしに来ていた記憶であり、タマホームの他の従業員やグループ子会社の社長と比較しても非常に熱心な印象を受けていたとのことである。

このように、面談の頻度について若干の乖離はあるものの、A氏が、玉木社長と面談し、比較的頻繁に、報告・相談をしていたことは事実であるものと認められる。

もともと、JW がB社と取引を開始するに際して、A氏が行った説明の内容について、A氏の供述によれば、タマホームに入社した後、JW が設立される前の段階で、A社のB氏と組んで太陽光ビジネスを行う構想について玉木社長に報告していたとのことである。また、正確な記憶ではないものの、A氏がタマホームに入社する1年ほど前に、B氏が若手社長として太陽光ビジネスを大々的に展開していることを玉木社長に説明していたはずであるとのことである。

他方で、玉木社長の当初の供述によれば、A氏から、JW がB社に直接発注するという話を聞いたことはなく、A社はJW の孫請け業者の1つという説明を受けていたという記憶とのことである。また、B氏という名前を初めて耳にしたのは、JW が設立されて間もない頃、玉木社長がA氏と共に大阪で他の取引先社長と会食をしている際に、A氏が、折角、玉木社長が大阪に来ているので引き合わせたい人間がいると述べて、突然、B氏を同席させた際であるとのことであった。

このように、B社との取引開始に先立って、A氏が玉木社長に行っていた説明の程度、及び玉木社長がB氏について認識したであろう時期については、双方の説明に隔たりがある。この点に関連し、玉木社長は、B氏と面会したのは2、3回、初めて面会したのはJW の設立後間もない頃であり、しかも上記の通り、他の取引先社長との会食の最中で

あったため、具体的な仕事の話は一切した記憶がないと供述する。しかしながら、タマホームの秘書課において管理していた玉木社長のスケジュールを参照すると、次の通りの記録が残っている。

平成 24 年 1 月 21 日	【会食】 A社B氏 <sup>9</sup>
平成 24 年 3 月 7 日	17:00 A社B氏 <sup>10</sup>
平成 24 年 4 月 17 日	14:30 A社B氏 <sup>11</sup>
平成 24 年 11 月 7 日	20:00 A社B氏 <sup>12</sup>
平成 25 年 1 月 30 日	11:00 B氏、A氏 <sup>13</sup>
平成 25 年 5 月 21 日	11:50 B氏 <sup>14</sup>
平成 25 年 7 月 5 日	17:30 C社B氏（大阪） <sup>15</sup>
平成 25 年 9 月 19 日	【会食】 B氏 <sup>16</sup>

また、スケジュール上、玉木社長が、会食中に突然B氏に引き合わされたと述べる他の取引先社長との大阪での夕刻の予定については、平成 24 年 12 月 26 日 17:00 のものがあるだけである。さすがに、これだけの回数の面談がありながら、2、3回しか面会した記憶がないというのは不自然であるし、JW 設立後間もない頃に他の取引先社長との会食時にB氏と引き合わされたとの説明についても、スケジュールと一致しない。

また、B氏回答書によれば、B氏は、玉木社長とは、大阪で 10 回程度、東京で 4、5 回程度面会しているとのことである。

以上のような経過に照らすと、B氏との面識に係る玉木社長の供述は、信用性が低いと判断せざるを得ないため、当委員会は、再度、玉木社長の事情聴取を実施した。

これに対し、玉木社長は、改めて、B氏と面談した記憶があるのは2、3回であり、その点については、江崎常務にも確認したと供述した。また、JW 設立前である、平成 24 年 1 月 21 日、同年 3 月 7 日、及び同年 4 月 17 日の面談時にも、A氏が当初計画していた JW における太陽光事業をA社と組んで行うことについて、そのような話をしたかどうかは分からないと供述した。

<sup>9</sup> 前後の記録より、場所は大阪と推測される。

<sup>10</sup> 前後の記録より、場所は大阪と推測される。

<sup>11</sup> 前後の記録より、場所は東京（タマホーム本店）と推測される。

<sup>12</sup> 前後の記録より、場所は大阪と推測される。

<sup>13</sup> 前後の記録より、場所は東京（タマホーム本店）と推測される。

<sup>14</sup> 前後の記録より、場所は東京（タマホーム本店）と推測される。

<sup>15</sup> 前後の記録によると、このスケジュールの時刻に玉木社長は大阪ではなく、東京にいたと思われ、一旦、大阪でB氏との面会の予定が入った後キャンセルになったが、スケジュール上はそのまま残ったという可能性があるものと思われる。

<sup>16</sup> 前後の記録より、場所は東京と推測される。

加えて、上述の通り、平成 24 年 3 月 15 日のタマホームの取締役会において、JW の目的として、「(製造販売会社) K 社 1 社」「(輸入販売会社) J 社 1 社」と、敢えて太陽光パネル販売に関する取引先を特定して決議されているところ、改めて、この取締役会での付議内容と同年 3 月 7 日の B 氏と玉木社長との面談内容について確認したものの、玉木社長は、自身が取締役会の議長であったにも拘らず、「A 氏が書いただけ」「A 氏が J 社とやるということであったから」等と述べるのみであり、B 氏との面談と、取締役会における決議の内容との関係について、合理的な説明をしなかった。しかしながら、上記取締役会の約 1 週間前である同年 3 月 7 日に B 氏とわざわざ面会しながら、A 氏が当時構想していた、JW と A 社又は B 社との取引に関する話が一切出なかったというのは、不自然である。

以上を踏まえ、当委員会としては、B 氏との面識に係る玉木社長の供述は信用性に欠けると判断した。

したがって、当委員会としては、玉木社長が、少なくとも平成 24 年 1 月頃までには B 氏と面識があり、その後、JW 設立までの間にさらに 2 回、B 氏と面談している事実、同年 3 月 15 日にタマホームの取締役会で JW の設立が承認されている事実、同年 4 月に A 氏がタマホームに入社した事実、同年 6 月に A 氏が社長となって JW が設立されて太陽光事業が開始された事実、直後の同年 7 月には JW と B 社が契約をしている事実及び A 氏の供述に照らし、JW 設立前の段階で、A 氏及び B 氏から、JW が A 社の B 氏と組んで太陽光事業を営むことを予定している事実について説明を受け、把握していたものと考えるのが合理的であると判断する。

なお、上記の与信調査の通り、「△」(条件付承認)の結果であったにも拘らず、JW が B 社との取引を継続したことについて、当委員会の質問に対するタマホームの説明によれば、後に、JW から属性不良(A社の執行役員社長付の T 氏は、W 銀行融資詐欺で逮捕歴あり)の A 社とは、タマホームも JW も直接取引を行わないが、その子会社である B 社とのみ JW が太陽光システム販売の取引を行う旨の報告を受けたところ、これは JW の経営判断であり、グループ全体の与信管理規程及び与信管理基準が存在しない以上、タマホームの法務室としては、取引停止等を命じる職務権限も存在しないため、結果として、単なるアドバイスのような与信調査結果に留まったという認識とのことである。

タマホームにおいて子会社管理を管掌する経営企画部関連企業課の c c 課長の供述によれば、法務室が実施する与信調査結果について、社内ルール上、関連企業課に報告されることにはなっておらず、与信調査の依頼者において確認して完結してしまうが、大きな問題があれば、事実上、法務室から関連企業課に情報提供があり、その情報提供の限りで、関連企業課としても問題を把握し得ると認識していたとのことであるが、A 社に係る上記与信調査結果については、法務課から報告を受けた記憶はないとのことである。

経営企画部長である克弥専務の供述によれば、同氏が上記与信調査結果について報告を受けたことはないとのことである。

A氏の供述によれば、A氏が、上記与信調査結果を確認したことはないとのことである。

### (3) 本件取引の流れ

#### (a) 概略

A氏、D氏、F氏、G氏及びE氏の供述、並びに当委員会の質問に対しタマホームが確認の上回答した内容、「発注書兼請書」、B社との平成24年7月1日付販売協力金に関する覚書、D社との平成25年2月1日付販売協力金に関する覚書によれば、本件取引の流れの概略は、次の通りである。なお、本件取引の流れは、下記(4)の通り、JWの直接の発注先がB社からD社に変更されるが、D社への変更後も基本的には同じ流れであったと認められることから、以下ではまとめて説明する。

- JWにおいて、テレアポが、タマホームのOB顧客リストに基づき、OB顧客にソーラーパネル販売の電話勧誘をし、営業担当者による訪問のアポイントが取れると、営業担当者が顧客宅を訪問し、営業を行う。顧客宅の屋根に設置できるソーラーパネルの枚数が決まり、契約内容について合意に至ると契約締結となる。なお、タマホームの新築物件へのソーラーパネルの設置については、JWがタマホーム担当者から発注を受け、J社から材料を調達する商流となっている。
- 顧客による代金の支払には現金による支払（以下「現金案件」という。）とローンによる支払（以下「ローン案件」という。）の方法がある。ローン案件についてはJWのローン審査担当者が信販会社の審査に必要な手続を行う。
- 大阪事務所が平成25年1月頃まではB社、その後はB社から交代したD社に材工一式の発注を行い、当該発注に基づき、A社側<sup>17</sup>が工務店に工事の発注を行う。ただし、E氏によれば、実際には、発注書による発注手続を経ずに、A社側が、営業担当者からFAXされてくる本件契約書（以下に定義される。）に基づき工務店に工事の発注をしている。
- 完工すると営業担当者が完工書を顧客宅に回収に行く。現金案件については、顧客

---

<sup>17</sup> 「A社側」と称するのは、B氏が実質的に支配する、A社及びB社（平成25年1月頃以降は、これに後述するC社が加わる。）の区別が必ずしも明確でなく、当委員会として、具体的にこれらのいずれか1社を特定の上、確定的に認定するには至らなかったものの、B氏が実質的に支配するこれらの会社の内のいずれかであることは確からしいとの心証を有したことによるものである。



から JW の会社名義の口座に振込がなされる。ローン案件については、ローン審査担当者による完工確認、信販会社の完工確認を経て、顧客・信販会社間のローン契約に基づき信販会社から JW に代金が支払われる。

- JW は、代金の 7% を手数料として差し引いた上で、その残額を、代金の支払があった日の翌週月曜日に、平成 25 年 1 月 15 日までは B 社、同月 28 日以降は B 社から交代した D 社に支払う。JW は、この手数料以外にも、同月までは B 社、その後は B 社から交代した D 社から、人件費見合いとして毎月販売協力金を受領する。

## (b) 訪問から成約まで

A 氏、D 氏、F 氏、G 氏、及び E 氏の供述並びに関係者の PC から抽出されたデータ等によれば、概要、次の事実が認められる。

- テレアポが、OB 顧客に電話をかけ、当該顧客から営業担当者の訪問について了解をとると、次に、テレアポを取りまとめている A 社側のテレアポ管理者が、営業担当者に訪問先の顧客の氏名・住所等の情報を写真データにしてメールで送る。営業担当者は、A 社側から支給された携帯電話を利用してメールを受け取る。
- 営業担当者は、テレアポ管理者から送られてくる顧客情報をもとに、顧客宅を訪問し、営業する。営業結果については訪問後テレアポ管理者に電話で報告する。成約の可能性がある場合、営業担当者は、A 社側の設計担当者と初回訪問の翌日又は翌々日に再度顧客宅を訪問し、屋根の計測及び屋根の状態の確認を行い、ソーラーパネル設置のための設計図を作成する。
- 設計図が完成し、屋根に設置できるソーラーパネルの枚数が決まると、営業担当者は、再度顧客宅を訪問し、契約内容を改めて確認の上、契約を締結する。その際、営業担当者は、顧客に、太陽光発電のシステム申込契約書（以下「本件契約書」という。）及び電力会社の電力需給申請書を作成してもらい、ローンを申し込む顧客については、ローン申込書及び団体信用生命保険申込書（以下「ローン申込書等」といい、本件契約書及び電力会社の電力需給申請書と合わせて「本件契約書等」という。）を作成してもらい、営業担当者がこれらを預かる。また、この時、営業担当者は、顧客に、完工書も合わせて作成してもらう。これについては、完工後に顧客から受け取ることにし、それまでは顧客に預かってもらっている。顧客には、日付欄は空欄のままにもらう。完工書のうち、本件契約書に付属しているものは、ローン審査担当者が顧客に電話で完工確認をする際、完工確認日を日付欄に記入している。また、完工書のうち、信販会社に提出する信販会社指定のものは、引渡日及び完工日は空欄のまま信販会社に送付している。
- ソーラーパネルの補助金について、営業担当者が成約前に顧客に説明することは

なく、成約時に初めて価格から補助金相当額を割引することを説明することが多い。補助金申請をすると工事の開始が1か月以上遅くなることから、顧客が補助金申請を希望する場合、営業担当者は、補助金相当額を割引すること、工事代金相当額を割引すること等の説明をして、顧客が補助金申請をしないよう誘導する。それでもなお顧客が補助金申請を希望する場合には、A社側にて申請手続の説明を受けるよう伝える。

- 当初、ソーラーパネルはL社をメーカーとするものを取り扱っていたが、平成25年6～8月頃、ソーラーパネルのメーカーがM社及びN社に変更された。メーカー変更後のソーラーパネルの場合、補助金申請をすることはできないが、これらを販売する場合も、営業担当者は顧客にL社のソーラーパネルを販売していたときと同様の説明をしている。すなわち、補助金相当額を割り引く旨を説明し、顧客が補助金申請をしないように誘導していた。
- 営業担当者は短期間で退職する者が多く、短期間で退職する者に対しJWがJW従業員として健康保険の被保険者とすること等はできないため、営業担当者には、JWへの社員登録前3か月間の研修期間を設け、JWに社員登録されている「本登録社員」とは別に、「仮登録社員」として、この期間中の営業担当者にも営業をさせていた。D氏の認識では、A社側との取決めで、仮登録社員はあくまで見習いで、本登録社員に同行して営業に回り、3か月が経過して残っていれば本登録社員とするということであったが、実際には遵守されていなかった。また、これら本登録社員及び仮登録社員以外にも、JWが把握していない営業担当者が、実際には営業をしていた。
- JWとしては、本登録社員の営業担当者にはJWから顔写真付きの名刺を支給していた。一方、実際のところ、本登録社員の営業担当者は、A社側から名刺を受領しており、「タマホームグループジャパンウッド株式会社 eco 住宅推進課ソーラーアドバイザー」と記載のある営業担当者の顔写真付きの名刺と顔写真の付いていない名刺が支給されていた。
- 本登録社員以外の営業担当者の中には、退職した本登録社員の名刺や他の社員の名刺を使用していた者もいた。

この点、A氏の供述によれば、ソーラーパネルのメーカーの変更はA社側がJWの承諾なく行ったものとのことである。このメーカーの変更の理由については、G氏の供述によれば、A社の取締役から、L社には2～3億円の未払いの負債があるためソーラーパネルのメーカーを変更することになったと聞いたとのことである。他方、A氏の供述によれば、平成25年9月頃、L社の代表取締役社長から、L社はA社側に対し7～8億円の債権があるが、A社側からの支払が滞っていると聞いたとのことである。この点に関しては、裏付けとなる客観的な資料はないものの、その後の経過に鑑みると、A氏の供

述の通り、A社側の信用力の問題が原因であったと推測するのが合理的であるように思われる。

また、G氏から、同氏の顔写真付きの名刺と顔写真の付いていない名刺、それぞれの提出を受けて検証したところ、使用されている紙の材質が異なっており、前者の方が厚手の紙が使用されている。また、社名である「ジャパンウッド株式会社」の表記に関しても、微妙に個々の文字の形が異なっているところ、後者に関しては、前者を真似て JW 以外の者（具体的にはA社側）において作成された可能性が高いように思われた。

### (c) 成約後の処理

C氏、D氏、F氏、G氏、E氏、及びH氏の供述、当委員会の質問に対しタマホームが確認の上回答した内容、F氏より開示された「進捗管理表」、並びに「発注書兼請書」によれば、概要、次の事実が認められる。

- 営業担当者は、成約時に顧客に作成してもらった本件契約書等を大阪事務所に FAX で送信の上、原本を郵送する。大阪事務所は、本件契約書等の写しを管理し、ローン申込書等を除く本件契約書等の原本を東京事務所に郵送する。ローン申込書等を除く本件契約書等の原本は東京事務所管理されている。ローン申込書等の原本は信販会社に郵送される。発注は、本件契約書等に基づき大阪事務所がB社、その後B社から交代したD社に行くこととされているが、実際には、営業担当者は本件契約書等をA社側にも FAX しており、本件契約書等の FAX を受け取ったA社側が工事の発注等を行う。
- ローン案件の場合、大阪事務所のローン審査担当者は、営業担当者から FAX されてくる本件契約書等に基づき、見積書を作成し、当該見積書を信販会社に FAX で送信して、ローン審査を請求する。審査の結果は、信販会社から大阪事務所に FAX されてくることから、ローン審査担当者は、その結果を営業担当者と顧客に電話で報告する。
- A社側は工事の施工店を決める。顧客との工事日程の調整は営業担当者が行う。工事の進捗状況は、A社側が進捗管理表を作成し、一括して管理している。
- ソーラーパネルの補助金申請には顧客の印鑑証明書等の書類が必要になる。補助金申請を希望する顧客については、JW が当該書類を作成し、顧客に必要な事項を記入させた上で、当該書類を J-PEC（一般社団法人太陽光発電協会太陽光発電普及拡大センター）に送付する。

### (d) 完工時期及び完工後の処理

F氏、G氏、及びE氏の供述によれば、本件取引における完工の時期及び完工後の処理は、原則として、概ね、次の通りであったと認められる。

- A社側が手配する、屋根のソーラーパネルの設置工事及び住宅の洗面所へのパワーコンディショナーの設置工事（以下「A社手配工事」という。）が完了すると、テレアポ管理者から営業担当者（必ずしも当初の担当者ではない。）に対し、メールで、「●●様屋根設置工事完了」といった連絡が入り、顧客を訪問して完工書を回収するよう指示がある。
- 何をもって完工の時期とするかについては、JW、A社側及び信販会社の間で確認がされておらず、その時期について共通の認識はないが、営業担当者及びローン審査担当者は、A社側からA社手配工事が完了した時点で完工であるとの指示を受けていた。営業担当者及びローン審査担当者が、JW から、完工時期について、指揮命令を受けた事実はない。
- 営業担当者は顧客宅を訪問し、完工書を回収する。営業担当者は、回収した完工書を大阪事務所又は信販会社に送付する。営業担当者は、A社側から、顧客宅の訪問時に工事の進捗状況を実際に目で見て確認するようにとの指示は受けておらず、工事の進捗状況を確認するかは営業担当者によって異なる。
- 現金案件においては、以前は、営業担当者が顧客から現金を回収する場合と顧客が口座振込をする場合があった。しかし、平成24年12月頃、タマホームから、現金案件については全て口座振込による方法によるよう指示がなされた。そのため、以後は、口座振込による方法のみとなった。ローン審査担当者は、工事日が決まったとき又は工事が完了すると、顧客に対し振込案内の書類を送付する。振込期限は工事完了3日以内である。
- 営業担当者が現金を回収する場合、営業担当者は顧客に完工日の翌日には現金を回収に行く旨の説明をしていた。営業担当者は完工日の翌日には完工書の回収と合わせて現金の回収も行っていた。営業担当者は現金を受領すると、L氏、K氏又はA社のO氏に確認し、同氏らの指示に従い、現金をA社のオフィスに保管又はD氏の個人名義の口座若しくはJWの会社名義の口座に振込をしていた。当時、JWの社内の取決めで、JWの社員でない者はJW名義の預金口座に振込送金することができなかった。そのため、JWに社員登録をしている本登録社員の営業担当者が、JWに社員登録をしていない営業担当者の代理でJWの会社名義の口座に振込をすることもあった。なお、D氏の個人名義の口座が使用されていた件については、下記(5)(h)で後述する。
- ローン案件については、A社側から大阪事務所のローン審査担当者に完工の連絡があり、ローン審査担当者が当該連絡を踏まえ顧客に電話で完工確認をする。完工確認ができた顧客については、ローン審査担当者が、信販会社にその旨を連絡

し、完工書を信販会社に提出する。

- 平成 25 年 9 月頃、工事が完了する前に、信販会社に完工の連絡をしていたことが信販会社に発覚したことから、以後は、ソーラーパネルが設置されている屋根の写真、ソーラーパネルが設置されている家全体の写真及び設置されているソーラーパネルの枚数がわかる写真によって完工確認をしている。信販会社において顧客に完工確認がされた後、ローンが実行され、信販会社から JW に代金が支払われる。

本件取引において完工には次の通り、複数の意義がある。まず、①顧客との関係で、完工により、JW は顧客に対し代金を請求することが可能になる。次に、②信販会社との関係で、完工により、JW は信販会社に対し代金の立替払いを請求することが可能になる。さらに、③会計上、完工により、JW が売上として計上することが可能になる。

①について、太陽光発電のシステム申込契約（以下「本件契約」という。）は、ソーラーパネルの販売を内容とする売買契約とそれに関連する工事の施工を内容とする請負契約の混合契約であるところ、請負契約に関しては、契約上特別な合意がない限り、仕事の完成によって代金を請求することができる（民法 632 条）。本件契約書上も、完工後に代金請求をするということになっている。本件契約書のひな形に予め印字されている説明箇所では、「太陽光発電システム設置工事」と「連系工事」が区別して記載されている。もっとも、「太陽光発電システム設置に関して、関連する工事等を発注する」として、その内訳を手書きで記載する欄があり、その内訳欄には「太陽光工事」、「工事代」等と記載されているに過ぎないことから、JW が受注する工事に連系工事を含める趣旨であるかは契約書上明らかではない。そのため、取引通念等に照らした当事者間の合理的意思表示により判断されることになるが、連系工事もこれに含まれると解する余地はあると考えられる。したがって、仕事の完成は、「連系工事」の完了によるものと解する余地もある。

また、②については、JW と信販会社である T 社との契約書によれば、JW が T 社から代金を受領するまでに、「顧客に係る商品等の引渡し又は提供を行う」と規定されている（12 条 1 項）。一方、U 社<sup>18</sup>との契約書には、クレジット契約書面に基づき支払うことと規定されている（12 条）が、クレジット契約書面には具体的に条件の規定はない。T 社との関係で、「商品等の引渡し又は提供」があったと解することができる時点が、「太陽光発電システム設置工事」すなわち A 社手配工事の完了時点であるか、連系工事まで完了した時点であるかは、文言からは一義的に明らかでなく、T 社と JW との間で事前の取り決めはなかった。また、U 社との関係では、完工の時期については契約書上明確にされておらず、U 社と JW との間で契約書外の事前の取り決めもなかった。U 社につ

---

<sup>18</sup> 平成 25 年 10 月 1 日から u 社に社名変更している。

いては、営業担当者が顧客から取得する信販会社提出用の完工書をU社に提出していたが、T社については、信販会社提出用の完工書は作成されていなかった。いずれの信販会社についても信販会社から顧客に対する、電話等による完工の確認後に JW に代金が支払われることになっていたようである。

③について、KPMGによれば、現在、日本の会計ルールにおいて、売上を計上するためには、(i)財貨の移転又は役務の提供が完了していること、(ii)対価として現金等価物等を取得していることが要件となると解されているから、ローン案件において完工確認後に信販会社から代金が支払われたとしても、完工確認の時期に「役務の提供が完了している」といえるかが問題になる。この点については、上記要件を満たすことを前提として、ある程度柔軟な対応が認められているようであるから、会社に一定の裁量の余地があり得ると考えられる。もっとも、会社の会計方針を決定する際にいくつかの選択肢が考えられるというものであり、会計方針の決定後はその方針に従って、統一した運用を行う必要があるものである。

A氏、F氏、G氏及びE氏の供述並びに JW の大阪事務所から送付される本件契約書等に基づき JW の東京事務所が作成していた案件管理票の更新の要領、B氏回答書によれば、上記各「完工」の時期について、JW 内では、A社側の業務フローに従って、A社手配工事が完了した時点であるとして、概ね統一した認識を有していたようであり、売上計上についても、JW において、本社が大阪事務所から完工書の FAX を受け取り、完工報告を受けた月に、売上計上を行う取扱いをしていたようである。一方、信販会社との間では、当初取り決めはなかったものの、平成 25 年 9 月下旬又は 10 月上旬頃になって、信販会社から連系工事前の工事まで完了させて完工とするようにとの指示があり、そのような取り決めになったようである。

F氏、G氏、E氏及び関係者の PC から抽出されたファイル及びメールによると、完工後の処理として、次のような問題のある事例もあったことが認められる。

- 平成 24 年 12 月頃まで、完工書の回収の手間を省くため、成約時に、契約書等と合わせて完工書（日付のみ空欄のまま）を回収していた。
- 平成 25 年 6 月前後から、屋根のソーラーパネル設置工事又はパワーコンディショナー設置工事のいずれかが終了すると完工とする対応をしていた。その後、さらに、屋根のソーラーパネル設置工事又はパワーコンディショナー設置工事のいずれかの工事に着工すると完工とする対応をするようになった。実際、K氏の使用していた PC から抽出された「先完工」と題するファイル<sup>19</sup>のリストにおいて、「JW

---

<sup>19</sup> 「先完工.xlsx」というファイル名で、「k」が 2013 年 9 月 9 日に最終更新している。なお、最終更新者である「k」は、K氏と同名であることから、K氏であると考えられる。

案件 先取り」と題する項目で、「工事日」よりも「完工日」の日付が前になっているものがあった。G氏は内勤になってからこのリストを実際に使用しており、これは着工前であるが完工としたもののリストである<sup>20</sup>。また、当該リスト以外にも、F氏・E氏共用のA社から貸与されていたPC<sup>21</sup>から抽出された2013年8月4日付メール<sup>22</sup>において、「完工しなくても、一部だけでも工事に入ってる案件に関しては完工確認を取っていくから、みんな協力頼むな！」との連絡がなされており、実際、F氏及びG氏は、平成25年の春から夏頃、A社のO氏からこの連絡を受け取っており、その頃から、同種のメールが頻繁に営業担当者に対して送信されていた。

- 以上のような完工時期の前倒しについて、営業担当者は、顧客に対し、「われわれの工事が全て完了して8週間くらいしてから発電が開始する。今の段階で完工確認を入れさせてもらったら、すぐにでも電力会社に書類を上げることができるので、数週間発電が早くなる。ただし、ローン代金は、完工確認を基準にしてローン代金の支払も始まるため、最初の1か月分のローン代金は会社が負担する。」といった営業トークにより、納得してもらっていた。
- この点について、A社の管理担当者からE氏に対し、2013年8月18日に送付されたメールに添付された「振込予定表」と題するファイル<sup>23</sup>を参照すると、「※D社より振込みします」と赤字で注記され、「金額詳細」に「ローン初回負担」又は「ローン初回、二回目負担」との記載、「振込理由」に「先完工を取るため」との記載と共に、顧客名等が一覧化されている。これは、工事が完了していないにも拘わらず、完工書を取得して信販会社にローンを実行させると、顧客のローン支払いが開始してしまうことから、その初回又は初回及び2回目分をA社側において負担することにより、顧客から工事完了前に完工書を取得するための工作が行われていた事実を裏付ける。
- また、上記「振込予定表」と題するリスト以外にも、上記2013年8月4日付メールにおいて、「どうしても完工確認を入れるにあたってキツイ案件に関しては、最悪やけど、1万円のキャッシュバックをチラつかせても良いからな！これ以上の金額の場合は相談ちょうだいな！※キャッシュバック対応の場合に関しては、弊社の協力会社でD社という工事会社がありまして、今回こちらの工事会社と協力

---

<sup>20</sup> ただし、E氏によれば、当該ファイルを見たことはないとのことであり、E氏の担当案件については別途一覧を作成していたとのことであるから、当該ファイルはもともとK氏限りのものであったものと考えられ、リストの網羅性については疑問がある。

<sup>21</sup> タマホームによれば、F氏とE氏が共用していたとのことであるが、E氏によれば、E氏はA社からPCを貸与されておらず、F氏と共用していたこともないとのことであった。

<sup>22</sup> 差出人「▲▲▲@ezweb.ne.jp」、宛先「support@▼▼▼.com」のもの。

<sup>23</sup> 「振込管理.xlsx」というファイル名で、2013年8月18日に最終更新した者は、A社の取締役であるO氏と同姓同名であることから、このO氏であると考えられる。

しながら工事させて頂くんですね！で、今回はD社より振込みさせて頂きまので宜しくお願ひしますって感じで伝えるようにな！」、「※ローン会社から完工確認を入れた時に、まだ工事終わってないとか言われたら終わりやから、キッチリおさえろよ！」との連絡がなされており、実際、F氏及びG氏は平成25年7月頃この連絡を受け取っている。このメールも、A社側が顧客に対し、一定の金銭を給付することと引換えに、顧客から工事完了前に完工書を取得するための工作が行われていた事実を裏付ける。

- HEMS (PCや携帯電話で発電量を確認することができる機器) の設置に係る補助金申請に関して、A社のP氏から工事関係者に対し、2013年10月13日付メールにおいて、「連系作業はまだ終わってないです。そのため、試運転する形で一時的に発電させて、ログイン画面で発電と消費のグラフが出た状態で写真を撮っていただくようお願い致します。」との連絡がされており、「補助金申請に必要な写真をサンプル写真として添付します」として写真が添付されている。平成25年10月31日にHEMSの補助金申請が終了することから、これに間に合わせるために、補助金申請に際して添付する必要のあるHEMS設置後の写真ではなく、HEMS設置前の写真をHEMS設置後の写真と偽って補助金申請に際して添付した可能性がある。

#### (4) 本件取引開始後に生じた商流の変化

##### (a) A社及びB社の乗っ取り騒動

B社の商業登記簿に記載された情報、並びにJWのA氏の執務室において発見された資料(A社らを被害者として同社らの代理人弁護士が作成した平成25年1月20日付「被害届」、及びB氏の平成25年1月19日付「陳述書」)によれば、概要、次の経緯により、A社及びB社に対する乗っ取り騒動が生じたようである。なお、同じくJWのA氏の執務室において発見された別の資料(題名等が付されていないが、内容から、JW及びタマホームにおける社内調査の結果をまとめたものと思われる。)には、下記の内容と、細かな点が相違する記述がみられる。この点、B氏及びA社側が作成した資料については、作成者からの聴取も実施しておらず、全体として信頼性が十分に担保されているとは考えがたいものの、上記被害届は、弁護士が依頼者であるA社及びB氏に確認の上作成されたものであること、内容が具体的であり明らかに矛盾していたり不合理であるとみられる記述は見当たらないこと、捜査機関に対して提出することを意図して作成された書類であることから類型的に一定の信頼は置いてよいと判断した。

- 平成24年秋頃、A社は、取引先金融機関との間で、年内に全ての借入金を一旦弁



済し、平成 25 年 1 月に新たに融資を受けるべく交渉を行っていた。平成 24 年 11 月当時、A 社は、X 銀行から 1 億円の借入残高があり<sup>24</sup>、同年 11 月末及び 12 月末に、それぞれ 5,000 万円を弁済する予定であった。X 銀行との交渉により、同年 11 月末に、12 月末に弁済期が到来する 5,000 万円についても期限前弁済をして、一旦完済すれば、融資枠を 2 億円に拡大してもらうことが可能と考えた B 氏は、5,000 万円の金策を検討していた。

- その当時、B 氏は、知人を介して、O 社の社長である Q 氏の紹介を受け、Q 氏と何度か会食していた。Q 氏は、B 氏に対し、自身の知っている金融業者である P 社から A 社に融資をしたいといった話をした。B 氏は、上記 X 銀行に対する 5,000 万円の期限前弁済の資金繰りがつかなかったことから、Q 氏の申し出を受け入れることとし、交渉の結果、P 社ではなく、O 社から融資を受けることとなった。融資条件は、金利年 15% で、弁済期は 1 か月後とのことであった。
- 当初、上記 5,000 万円の融資及び X 銀行への弁済は、平成 24 年 11 月 26 日の予定であったが、O 社側の資金繰りの都合により、同日には実行されず、結局、同月 28 日になって、O 社の担当者が現金 5,555 万円を持参し、B 氏に対し、555 万円を手数料として天引きの上 5,555 万円を貸し付けると説明した後、5,000 万円を交付した。なお、その際、A 社の担当者は、O 社の担当者の求めるがまま、A 社の会社実印等を O 社の担当者に預けたようである。
- A 社は、平成 24 年 11 月 28 日の夕刻、O 社からの借入金を含め、11 月末及び 12 月末に弁済すべき合計 1 億円の現金を X 銀行の窓口を持参した。しかしながら、弁済は受け付けられたものの、予定されていた支払日に遅れたこと、及び多額の現金を持参したこと等により、結果として、融資枠の拡大は見送られた。
- ちょうどその頃、雑誌「ファクタ」の 2012 年 12 月号に、「太陽光発電で年商『激増』A 社の光と影」と題する記事が掲載されたこともあり、平成 24 年末頃、A 社の資金繰りは切迫していた。そのような折、改めて、O 社より、P 社から融資の提案があった。交渉の結果、平成 24 年 12 月 27 日、A 社は、P 社から 5,000 万円を年利 12% で借り入れることが合意されたが、同日、P 社との連絡が取れず、同日に融資が実行されることはなかった。翌 28 日、B 氏と P 社の担当者とは面談し、P 社からの 5,000 万円の借入れについて、弁済期を平成 25 年 1 月 15 日とすることが合意され、契約書が作成された。当該面談には、O 社の担当者も同席していた。B 氏の記憶では、「〇〇譲渡契約書」と題する書面もあったようであるが、いずれも、A 社の会社実印を預かっていた O 社の担当者が押印を代行したため、詳細は不明である。その後、その席で、O 社の担当者は、B 氏に対し、前月に O 社が融資した 5,555 万円に、年利 15% の利息と、P 社を紹介するために要した手数

---

<sup>24</sup> 当時の融資枠は 1 億 5,000 万円であったようである。

料 500 万円を加えた 6,100 万円余を請求した。B氏は、P社の紹介手数料については事前に聞いていなかったことから、その旨を告げると、O社の担当者から、ひとまず 5,500 万円を支払えば、残余の 600 万円余は、1 月末でよいとの話があった。以上の経過を踏まえ、A社は、平成 24 年 12 月 28 日、O社に対し、5,500 万円を支払った。

- その後、P社に対する弁済期である平成 25 年 1 月 15 日が近づいたことから、前日、A社は、O社の担当者と連絡を取り、借入金 5,000 万円及び利息についての送金先を問い合わせた。しかしながら、同日、O社の担当者から連絡がなく、翌 15 日になって、O社の預金口座を送金先として指定する連絡があった。O社に対する 600 万円余の支払時期は、1 月末でよいと認識していたA社の担当者がO社の担当者に確認すると、O社の担当者は、O社も 1 月 15 日が締めなので、P社への支払いを止めてでも、O社への 600 万円余の支払いを先に処理して欲しいとの説明があった。A社としては、この頃には、O社とP社が実質的に一体であるとの認識を有していたため、O社側でP社と調整して欲しい旨を回答したところ、何度かのやりとりの末、同日の銀行取引終了間際になって、O社に 600 万円余、P社に 4,036 万円を送金するようにとの連絡があったため、A社は、これに従い、送金を行った。
- しかしながら、平成 25 年 1 月 17 日、P社からA社に対し、内容証明郵便で、P社が、譲渡担保権の実行により、A社及びB社の全株式を取得した旨の通知があった。驚いたB氏が、O社の担当者に確認すると、A社のP社に対する借入金のうち 1,000 万円が、弁済期である 1 月 15 日に弁済されていないため、P社が譲渡担保権の実行をした旨の説明があった。これに対して、A社が、約 20 分後に、急遽 1,000 万円をP社に送金したところ、O社の担当者から、その 20 分の間に、P社が、A社及びB社の全株式をO社に譲渡した旨の説明があった。また、同日付で、B社の取締役（代表取締役）であるB氏を解任した旨の登記がされている<sup>25</sup>。

## (b) D社への発注先変更

JWのA氏の執務室において発見された資料<sup>26</sup>及びJWの平成25年3月及び4月に開催された取締役会の議事録、JWの平成25年1月3日付稟議書、P社の平成25年1月17日付「ご通知」と題する2通の債権譲渡通知（A社に係るものとB社に係るもの）、

---

<sup>25</sup> その後、平成 25 年 8 月 6 日付で、解任の登記の抹消により、従前の取締役及び代表取締役としての登記が回復されている。

<sup>26</sup> 題名等が付されていないが、内容から、JW及びタマホームにおける社内調査の結果をまとめたものと思われる。関係者の供述を総合すると、N氏が第一案を作成した可能性が高いようである。

○社の平成 25 年 1 月 23 日付「ご通知」と題する 2 通の債権譲渡通知（A社に係るものとB社に係るもの）、並びにA氏の供述によれば、上記(a)の騒動及びその後の経過を踏まえ、JW は、次の通り、太陽光事業に係る発注先を、B社からD社に変更した。

- 平成 25 年 1 月 18 日、P社から JW に対し、債権譲渡通知<sup>27</sup>及び債権譲渡登記簿が送付された。
- JW が、A社に対して事実確認をしたところ、上記(a)の概要が確認された。JW は、判明した事象を玉木社長に報告した。この報告は、A氏から玉木社長に行われたものであり、特段、社内ルール等に基づくものではない。
- JW は、引き続き調査を継続することとし、ひとまず平成 25 年 1 月 21 日にB社に対し支払予定であった 33,069,820 円を支払わないこととし、B社に通知した。これに対し、B社より、当該支払いを見込んで、それまでに支払うべき工事業者（B社の下請業者）への支払いを保留していた分があり、当該支払いがないと、工事業者とトラブルとなり、その影響が JW の顧客にも及ぶ可能性があるため、直接工事業者宛に送金して欲しいとの要請があった。これに対し、JW が、業者数が多数であり難しい旨を回答すると、B社より、業者の代表として、Q社に対し、32,090,000 円を支払って欲しい旨の再度の依頼があった。
- B社から提出された工事明細については、既に JW としてB社に支払済みの顧客の工事等も含まれており、JW としての支払債務との整合性の確認ができなかったものの、他の工事業者からも JW に対し、B社に対して支払いを要請して欲しい旨の依頼があったこと、JW としては、将来の支払額との相殺も含めて回収可能と判断したことから、送金に係るタマホーム経理部への事前確認を省略して、Q社に対し、32,090,000 円を支払った。当該支払いは、N氏が、A氏の下承を得て実行した。
- 平成 25 年 1 月 23 日、○社から JW に対し、譲渡担保権の行使による債権譲渡通知<sup>28</sup>及び債権譲渡登記簿の写しが送付された。
- JW は、改めて、A社に対して事実確認の上、判明した事象を踏まえて弁護士に相談すると共に、玉木社長に報告した。この報告は、A氏から玉木社長に行われたものであり、特段、社内ルール等に基づくものではない。また、A社に対し、B社との取引を継続することができない旨を通知したところ、A社から、当該時点で未発注の案件についての発注先として、D社の紹介を受けた。
- JW は、与信調査を経て、玉木社長の了承の下、タマホームコンプライアンス室

---

<sup>27</sup> P社が、A社の JW に対する債権につき譲渡担保権を実行した旨の通知、及び、P社が、B社の JW に対する債権につき譲渡担保権を実行した旨の通知である。

<sup>28</sup> ○社が、A社の JW に対する債権につき譲渡担保権を実行した旨の通知、及び、○社が、B社の JW に対する債権につき譲渡担保権を実行した旨の通知である。

長の確認も経た上で、発注先をD社に切り替えた<sup>29</sup>。

- 平成25年1月29日、Q社より、JWに対し、32,090,000円の弁済があった<sup>30</sup>。
- 平成25年1月30日、JWに対し、B社の仕入先であるR社の申立てにより、O社及びP社に対する支払いを4,500万円に満つるまで禁止する旨の仮処分命令が送達された<sup>31</sup>。JWは、状況を玉木社長に報告の上、4,500万円について供託する方針を決定した。
- JWは、上記方針に基づき、支払債務のうち、4,500万円を超える531,937円について、支払を留保する理由がないと判断したことから、平成25年1月31日、同社に送金した。また、平成25年2月14日、被供託者をO社及びR社として、4,500万円を供託した。

以上に関連して、A氏の供述によれば、A氏は、一連の乗っ取り騒動を経てB社の役員がD社の名を借りてJWから受注した工事案件を処理しているという認識であったが、平成25年11月16日に、D社の社長からの電話で初めて、D社が、JWから受注した工事を、B氏が一連の乗っ取り騒動の際に設立した新会社であるC社に発注していた事実を把握したとのことである。

この点に関し、当委員会は、B氏及びD社に対し、JWの取引先変更後の商流等について文書で照会した。これに対し、まず、D社から回答があった。質問及びD社の回答内容は次の通りである。

- ① どのような経緯で、貴社がJWから太陽光に係る材料及び工事を受注するようになったか
- JWのA氏から太陽光事業の紹介があり、一緒にやらないかとお誘いがありましたので、一緒にやる事になりました。

<sup>29</sup> かかる発注先変更に伴う、JWとD社との契約については、JWの平成25年1月3日付「稟議書」により基本取引契約書の締結について申請があり、同月25日にA氏により決裁されているが、添付された「指定取引先基本契約書」は同月4日付で締結されている。この点に関して、A氏は「重複した期間にお金が向こうに流れるのがいやだということで、そのような処理をしたのだと思う」と供述しており、詳細は不明であるが、上記O社らとの経緯を踏まえると、バックデートして締結されたものと思われる。

<sup>30</sup> A社が、当初、O社からの株式買取りのために借入予定であったD社の資金を、工事業者への支払いの目的で借り入れて弁済したため、Q社から、JWに対し返金されたようである。なお、当該弁済等に関連し、金銭消費貸借契約書、代位弁済及び相殺合意書が作成された形跡があるが、A氏によれば、N氏が便宜的に作成したものと推測され、内容については関知していないとのことであったため、作成の趣旨を含め、それ以上の確認はできなかった。

<sup>31</sup> タマホームに対し、仮処分命令の提出を依頼したが、提出を受けることができなかったため、内容の確認は行っていない。

- ② 太陽光事業に関する取引について、A氏との間でどのような取り決めとなっていたか  
→ 弊社が売上の1%を手数料として貰い、残り99%を同条件でC社に支払い、材料工事を仕入れるという取り決めです。
- ③ 太陽光事業に関する取引について、B氏又は同氏が経営する会社との間でどのような取り決めとなっていたか  
→ 同上
- ④ 貴社はJWから受注した材料及び工事についてどのように対応していたか(貴社が実際に材料及び工事を発注していた相手方業者はどこかを含めてご説明ください。また、途中、変更があるようであれば、前後の変化も含めてご説明ください。)  
→ JWからの材料の受注や工事は一切受けた事はありません。全てJWから直接C社に受注や工事依頼をしていました。
- ⑤ 上記④に関し、貴社が、JWから受領した材料及び工事の代金から貴社が収受する手数料を控除した後に送金していた相手方業者(途中、変更があるようであれば、前後の変化も含めてご説明ください。)  
→ C社、なお、上述のとおり、材料の受領や工事の発注はございません。
- ⑥ 貴社の発注先又は支払先について、タマホーム又はJWの関係者に説明したことはあるか。説明したことがあるようであれば、いつ、どのように説明したか  
→ 最初に太陽光事業の話をJWA氏から聞いた時から決まっており、その後変更されることもありませんでした。只、太陽光設備の連系のトラブルや工事代金の支払いトラブルでA氏から今後JWで一括ですするという話を聞いていました(平成25年6月頃)。

D社の回答は、概要、同社はA氏からの誘いにより取引に参加するようになったものの、当初より、A氏との取決めにより、材料及び工事についてはJWが直接C社に発注しており、D社はJWから収受した代金から1%を控除して残り99%をC社に支払っていたというものである。これによると、A氏は、当初より、D社の背後にC社が存在しており、取引先変更後の商流の先にC社があることを認識していたことになる。

この点に関しては、A氏の供述とD社の回答とが正面から対立している。下記(e)の通り、D社に対するタマホームの法務室による与信調査においても「小さなテレアポ生命保険媒介業者が全く畑違いの太陽光システム販売や施工を元請負取りまとめ業者として円滑かつ迅速に業務管理、遂行できるとは思えない」というコメントが付されているほどであり、A氏が、D社について、従前のB社の役割を代替できる存在と捉えていたとは考えにくい。D社の取り分である手数料が1%であった事実も、D社が実質的に機能することが予定されていなかった事実を裏付ける。実際に、A氏は、D社について、「B社が乗っ取られたため、頭に立つ会社が必要という前提で急遽用意した会社に過ぎない」

といった供述もしている。このため、B社の役職員がD社の名を借りて JW から受注した工事案件を処理しているという認識であったというA氏の供述は信用性に欠ける。A氏は、少なくとも、D社自身がB社の機能を代替するという認識は有しておらず、A社側に丸投げするだけ<sup>32</sup>の、いわば名義貸しであることを、当初から把握していたと考えるのが合理的である。

他方、D社の回答では、A氏からの誘いで取引が始まったとのみ述べて、B氏との関わりについて何ら述べていないが、元々D社はB氏が紹介してきた会社であり、B氏がD社に対して何らかの紹介、説明等に全く関わっていないことは考えられない。したがって、全ての説明をA氏がしたとみることもできない。

では、A氏は、D社が、具体的にA社側のいずれの会社に丸投げするかまで、把握していたと考えられるであろうか。

この点、JW が取引先を変更したことについては、2つの側面が考えられる。1つは JW として、このような乗っ取り騒動が生じるようなB社及びその親会社であるA社と直接取引をすることは控えざるを得なくなったという JW 側の事情である。もう1つは、A社及びB社を乗っ取られ、代表取締役もB氏でなくなってしまう、一時的とはいえこれらの会社がいわば使い物にならなくなってしまうため、JW からの受注及び代金の受領をこれらの会社で行うわけにはいかなかったというB氏側の事情である。

このうち前者の側面については、D社を間に介在させ、D社がB社に発注するという構造でも、少なくとも外見上は一応の解決になり得るかもしれないが、後者の側面を勘案すると、たとえ、D社を間に介在させるとしても、D社がB社に丸投げするのでは、何ら解決にならない。乗っ取られた会社に注文及び工事代金が回ってしまうことになるからである。そうすると、D社の丸投げ先は、乗っ取りを受けていない会社である必要があったところ、そのために乗っ取り騒動の最中であった平成25年1月23日にB氏がC社を設立した<sup>33</sup>と考えるのが合理的であり、当初から、C社への丸投げが予定されていたと考えるのが合理的である。

この点に関しては、他に、裏付けとなる資料が乏しく、A氏が、D社への取引先変更の当初から、D社がC社に対し、JW から受注した工事を丸投げするとの認識を有していたとの確定的な判断はし難いが、下記(g)の通り、玉木社長によるC社への出資の話とも関連して、当時、B氏がC社を設立した事実については、A氏も認識していたと考えられる。そうすると、合理的に考えれば、上述の通り、JW から受注した工事をD社がA社又はB社に丸投げするはずがないのであるから、A氏は、D社がC社に丸投げすることについて、少なくとも未必的な認識はあったのではないかと推測される。

なお、D社への取引先変更に関しては、B氏からも回答があった。B氏回答書によれ

---

<sup>32</sup> さらに言えば、現実には、受注から工事手配までの実務フローには何ら変更をせず、D社側として行うことは何もない。

<sup>33</sup> C社の商業登記情報により確認した。

ば、JWの発注先がB社からD社に変更された経緯は、「A社がQ氏に乗っ取られた時に玉木社長に連絡をした。困ってたら言えばよかったのにと伝えてくれた上、新しく会社を作ればよい。そこに出資をしてあげるから、と言われた。A氏の携帯で喫茶店からかけてかわってもらって話をした。その後A氏から上場前だし、新会社への出資はその後にしたいからそれまでは、どこか100%コントロールのきく会社を名前だけたてられないか、との申し入れがあった。そこでその旨をすべて伝えた上、A氏と一緒にD社にお願いをし、協力してもらい切り替えた。D社は名前だけで、一切事業には関与していない。」とのことである。そして、D社が名前だけで、一切事業には関与していないことについては、「D氏およびジャパンウッドは全員知っている。」「玉木社長は、その段階で出資の話までしてくれていたし、知っていたとA氏からは聞いている。」とのことである。

次に、A氏の供述によれば、当時、発注先の変更については、上記の通り、都度、経過を玉木社長に報告していたとのことである。

他方、玉木社長の当初の供述によれば、当時、A氏から報告を受けたが、詳細は記憶がなく、D社の名称も耳にした記憶がないとのことであった。

この点に関し、玉木社長によるC社への出資に係る事実確認も踏まえ、再度事情聴取を実施したところ、玉木社長は、次の通り供述した。

- 当時、A氏から都度、報告を受けていたことは間違いない。
- B氏の会社に乗っ取られたから、まともな会社に変更したいという話を聞いた。
- A氏に、与信調査をするように指示したが、調査の結果の報告は受けていない。
- D社と付き合いということについては報告を受けていた。
- 平成25年1月30日にB氏と面談した際、B氏から、会社に乗っ取られて迷惑を掛けたという謝罪を受けたが、この時点では、D社はA社とは関係のない会社だと思っていた。
- 下記(g)の通り、B氏の会社に出資したのは、D社の仕事をB氏がしていたからである。そのことは、平成25年1月30日の段階では知らなかったが、その後、聞いたと思う。それがB氏からお金を出して欲しいと言われた時だと思う。
- D社をB氏から紹介されたというのは聞いた記憶がないが、(B氏が)D社の下請けをしていると聞いた。

このように、玉木社長は、当初、当時はD社の名称すら耳にした記憶がないと供述していたのに対し、再聴取時には、当時D社と付き合いことについて報告を受けており、しかも、D社の仕事をB氏がしていた点についても（時点はともかく）報告を受けていたと供述した。上述の通り、D社の業態に鑑みて、およそ、D社自身がB社がそれまで営んでいた太陽光事業を自ら承継できるとは考えにくく、当時、A氏は、D社が、取引

の中間に介在するだけの、言わば名板貸しであることを把握していたのではないかと推測される。そうすると、その点を、その時点でA氏が玉木社長に報告していないと考える合理的理由も見出し難い。玉木社長が平成25年1月30日にB氏に面会している事実、及びその直後である同年2月1日に下記(g)の通り、B氏の会社に対し玉木社長が出資を行う旨の書面のやり取りがなされている事実に鑑みると、遅くとも、平成25年1月30日の時点で、玉木社長は、D社がB氏と親密な会社である事実、D社は、JW が発注した工事をD社がB氏の会社に丸投げするだけの、言わば名板貸しである事実を認識していた可能性が高いと思われる。そして、上述の通り、A氏においても、建前上の商流として、JW から受注した工事をD社がC社に丸投げすることについて、少なくとも未必的な認識を有していたと考えられることからすると、玉木社長についても同様に、少なくとも未必的な認識を有していたと考えるのが合理的である。したがって、この点に関する玉木社長の供述は、信用性が低いものと思量する。

#### (c) JW の社内対応

JW の平成25年3月15日開催の取締役会議事録によれば、報告事項として、概要、次の事項が報告されている。なお、当委員会の質問に対するタマホームの回答によれば、同取締役会には、タマホームにおいて子会社管理を管掌する経営企画部関連企業課課長であるc c課長が臨席しており、上記議事録は、同氏が原案を作成し、タマホーム総務部法務室にてリーガルチェックを行った上で作成されている。

- 上記(a)及び(b)の通り、A氏が、Q社に対して、何らの元請け取引実績もなく、かつ、何らの金銭移動を正当化する契約を締結することなく、3,209万円の金員を、下請業者の取り纏め支払委託のため、適正な与信調査を行うことなく支払う旨の指示をし、タマホームへの支払調書を偽造<sup>34</sup>したことは、タマホーム子会社としての内部統制措置義務に違反した重大な手続違反である。ただし、当該支払いの法的性質としては、一時的な特定用途の消費寄託契約とした説明の通り、平成25年1月29日に、Q社から元本返済がされており、回収損失は生じていない。
- B社が、急遽、事実上の事業停止となってしまったことに対応する後継の受皿企

---

<sup>34</sup> c c課長の供述によれば、ここにいう「偽造」とは、Q社への支払いに際して、JW において、当初、従前と変わらずB社宛てに送金するように装った経理帳票を作成しておきながら、後日、逆仕分けをせずに、元の伝票を削除してQ社向けに送金する旨の経理帳票に書き換えられていたことを意味しているとのことである。同日の取締役会に出席していた他のJW 取締役の供述においても、概ね、この認識と一致していた。A氏の供述によれば、このような経理処理を行ったのはN氏であり、Q社に送金すること自体はA氏が指示したものの、経理処理についての指示は行っておらず、N氏の独自の判断によるものと考えられるとのことである。



業として、今回の業務混乱及び取引先の信用不安を生じさせた当事者であるB氏が紹介したA社の関連会社<sup>35</sup>でもあるD社を選定し、OB向け太陽光事業の取引相手方、事業スキームを同社に承継させて、同種の取引を継続して行っていること<sup>36</sup>について、同社との取引は緊急避難としてのつなぎ的暫定措置に止めた上で、同様の債権差押え通知等の混乱が生じる可能性の高いB氏の関連企業ないし個人との取引を一切停止し、早急に対外的な与信力も高い財務基盤の安定した優良企業を新たな取引先として選定して、継続取引先の変更を行うべき。

同議事録には、以上の報告の後、これらの財務内容に影響を与える重大な懸念事項について、出席取締役は、業務担当取締役に対する監督責任の内容として把握の上、代表取締役であるA氏も問題意識を十分に認識したことから、再発防止のために早急に対応措置を講じたい旨の意見を述べ、出席監査役からの補正意見はなく、出席取締役は一同これを確認の上、了承した旨の記載がある。

また、JWの平成25年4月11日開催の取締役会議事録によれば、報告事項として、概要、次の事項が報告されている。

- O社とA社との一連の係争に関して、JWの「検収書」<sup>37</sup>、「合意書」<sup>38</sup>及び「継続的商品売買契約書」<sup>39</sup>が偽造されており、その点に関してJWは、有印私文書偽造罪及び同行使罪の被害者であり、代理人弁護士に対し、共同告訴を含めた係争対応を依頼している。
- 上記「検収書」、「合意書」及び「継続的商品売買契約書」に関し、JWに保管されている認印で押印された事実はなく、書類等の作成日当時に契約締結権限を有していた社員（上記取締役会の時点では、既に退職済）が、JWの認印を持ち出

---

<sup>35</sup> c c課長によれば、他社において、D社の代表取締役であるU氏が、A社の代表者であるB氏と共に取締役の名を連ねており、代表者同士の一定の関係が推測されるといった程度の意味合いであり、資本関係、取引関係を踏まえた表現ではないとのことである。同日の取締役会に出席していた他のJW取締役の供述においても、概ね、この認識と一致していた。

<sup>36</sup> c c課長によれば、当時は、B社の役割をD社が完全に引き受ける（B社とD社が置き変わる）ものと認識しており、同書の記載はそのような趣旨とのことである。

<sup>37</sup> JWがA社宛に、太陽光モジュールその他の商品を、平成24年10月1日から同月31日までの間に納品を受け、検収した旨を通知する、平成24年11月5日付の文書である。

<sup>38</sup> A社とJWの間で平成24年11月1日付で締結されており、両社間の平成24年7月31日付継続的商品売買契約に関し、A社が保有する地位を、平成24年11月1日付にてB社に譲渡することを内容とする合意書である。

<sup>39</sup> A社とJWとの間で平成24年7月31日付で締結されており、A社が取り扱う商品のJWに対する継続的売買に関する基本的な事項を定めることを目的とした契約書である。

して真正な印鑑で押印した可能性も存在しない。

#### (d) 関係者の処分

JW の平成 25 年 3 月 15 日開催の取締役会議事録によれば、決議事項の「代表取締役 A 氏の 3 か月間 30% の役員報酬減額の件」として、グループコンプライアンス経営における財務管理統制手続違反ないし管理部責任者の任務違背行為及び兼業禁止違反・利益相反取引に対する選任監督責任<sup>40</sup>として、代表取締役に善管注意義務・忠実義務の任務懈怠が認められる旨の指摘がなされたことから、A 氏について、3 か月間にわたり、30% の役員報酬減額を行う旨が決議され、A 氏も了承している。

この点、伸弥副社長の供述によれば、同氏は、上記取締役会において、A 氏を JW の代表取締役から解職すべきであるとの意見を述べたが、他の取締役から、A 氏は玉木社長の意向でタマホームに入社し、JW の代表取締役に就任した経緯があるので、解職は見合わせるべきではないかといった趣旨の意見があったことから、上述の通り、報酬減額の提案をしたとのことである。

なお、A 氏の指示の下、Q 社に対する送金実務を担当した N 氏は、平成 25 年 3 月 31 日付にて自己都合により退職している。JW の取締役の中には、N 氏が懲戒解雇となったとの認識をしている者もいたが、A 氏によれば、少なくとも Q 社宛の送金については、A 氏の指揮の下に行われたこともあり、A 氏からタマホームの関係部署に相談の上、自己都合退職に止めてもらったとのことである。

#### (e) D 社への発注先変更に係る与信調査

D 社については、平成 25 年 1 月に、タマホームの法務室による与信調査が実施されている。当該与信調査に関し、平成 25 年 2 月 1 日付で検取された「信用調査 法務課用チェックシート（一般）」には、「対象会社のオーナー代取は S 社において A 社の B 氏と共同して取締役を兼任しており、B 氏の影響下にある A 社の関係会社と判断でき、かつ、小さなテレアポ生命保険媒介業者が全く畑違いの太陽光システム販売や施工を元請負取りまとめ業者として円滑かつ迅速に業務管理、遂行できるとは思えない為」というコメント付で結果は「×」（取引不可）と記載されている。

---

<sup>40</sup> c c 課長の供述によれば、管理部責任者とは N 氏を指しており、任務違背行為とは Q 社に対する送金に係る一連の対応を、兼業禁止違反・利益争版取引とは、無許可でタマホームグループ外の他社の役員を兼務していた事実を指しているとのことである。なお、「利益相反取引」という文言は、タマホームの法務室のリーガルチェック時に加筆された文言であるところ、格別、JW と利益が相反する取引を N 氏が行っていた事実は認識していないとのことである。

この点について、当委員会の質問に対するタマホームの回答並びに回答に際して提出されたメール及びその添付資料によれば、上記与信調査については、平成 25 年 1 月 25 日に、JW の R 氏がタマホームの法務課の担当者（複数）宛に発信したメールによる調査依頼により行われたものである。タマホームの回答によれば、この調査依頼に対し、法務課（現 法務室）の h h 課長が、JW の N 氏及び経営管理部課長 S 氏に対し、取引可否の結果及びその理由について、口頭で説明したとのことである。

タマホームにおいて子会社管理を管掌する経営企画部関連企業課の c c 課長の供述によれば、D 社に係る上記与信調査結果について、法務課から報告を受けた記憶はないとのことである。

経営企画部長である克弥専務の供述によれば、同氏が上記与信調査結果について報告を受けたことはないとのことである。

A 氏の供述によれば、A 氏が、上記与信調査結果を確認したことはないとのことである。

玉木社長は、自ら A 氏に D 社の与信調査を指示したものの、A 氏から調査結果の詳細の報告は受けていないと供述している。玉木社長の供述を信用するとすれば、玉木社長が A 氏に D 社の与信調査を指示し、A 氏の指示を（N 氏経由で）受けた R 氏がタマホームの法務課に与信調査を依頼し、その結果が、JW の N 氏及び S 氏に報告されたものの、A 氏及び玉木社長には報告されていなかったということになる。

#### (f) 発注先変更後の対応

上記(c)の通り、JW の平成 25 年 3 月 15 日開催の取締役会議事録によれば、D 社との取引は緊急避難としてのつなぎ的暫定措置に止めた上で、同様の債権差押え通知等の混乱が生じる可能性の高い B 氏の関連企業ないし個人との取引を一切停止し、早急に対外的な与信力も高い財務基盤の安定した優良企業を新たな取引先として選定して、継続取引先の変更を行うべきとの意見が述べられており、出席取締役は、業務担当取締役に対する監督責任の内容として把握の上、代表取締役である A 氏も問題意識を十分に認識したことから、再発防止のために早急に対応措置を講じたい旨の意見を述べた旨が記載されている。

もともと、結果として、B 氏の逮捕に端を発する今般の一連の騒動に至るまで、JW と D 社との取引は継続していた。

A 氏の供述によれば、D 社との取引については、同社の決算期である平成 25 年 6 月末日までを目処に代替取引先を見つけるべく、いくつかの取引先候補と交渉したものの、従前の取引同様に、中国製のソーラーパネルを仕入れて工事まで取り仕切ることができる取引先は見つからず、結果として、取引先変更に至らなかったとのことである。

c c 課長の供述によれば、上記平成 25 年 3 月の取締役会後しばらくして、A 氏から、

特定の家電販売業者の名称を挙げて、代替取引先候補を検討中であるとの話を聞いたことから、同年5月のJW取締役会に臨席した際、当該家電販売業者との交渉状況を確認したものの、A氏から、当該業者は適切でないと判断した旨の説明があり、その後は、特段確認はしていないとのことである。同年5月に開催されたJWの取締役会の録音データによれば、c c課長の供述の通り、同課長より、A氏に対し、「D社との取引はまだ継続しているのか」といった質問や、上記特定の家電販売業者の名称を挙げて交渉状況についての質問が発されているが、A氏から、D社との取引が継続している旨、上記特定の家電販売業者はLED等が得意であり、そういった商材の取引の話を進める方が得策であると考えている旨、及びQ氏が逮捕された旨の説明が行われたのみで、他の取締役及び監査役から特段の質問が発せられた形跡はない。

JWの他の取締役及び白石監査役の供述によれば、取締役会の場においても、取締役会以外の場においても、特段、暫定措置とされたD社との取引について、その後の経過を確認したことはなく、概ね、A氏において適宜対応していると思っていたとの認識であった。

#### (g) 玉木社長によるC社への出資

A氏のPCより抽出されたメール、及びメールに添付された文書によれば、以下の事実が認められる。

- 平成25年2月1日、A社のT氏より、A氏宛に、メールにて、C社の募集株式申込書が、2度送付された。いずれも、株数、金額、日付等の欄は空欄である。2度目に送付されたものには、募集株式の申込数、金額、実行日は協議中であり、振込の実績をもって成立する旨が付記されている。
- 平成25年4月20日に開催されたC社の取締役会において、同社の発行済株式総数(103,000株<sup>41</sup>)の30%に相当する30,900株について、B氏から玉木社長への譲渡承認請求が承認された。
- C社の発行済株式の全数は、平成25年4月20日時点において、B氏が所有していた。
- 平成25年5月1日、A社のT氏より、A氏宛に、メールにて、C社代表取締役としてのB氏から、玉木社長に宛てた、「株式移動に関するご案内」と題する文書が送付された。同文書には、上記取締役会において承認された株式譲渡について、金3,000万円のB氏の預金口座への着金確認をもって、株主名簿の名義書換を行

---

<sup>41</sup> ただし、C社の商業登記情報によれば、平成25年4月20日時点における同社の発行済株式総数は9万3,000株であり、平成25年4月26日に10万3,000株に変更されている。

い、株主名簿を交付する旨が記載されている。

C社のウェブサイトには、本調査報告書作成時点において、企業情報として、株主欄に「B氏」及び「玉木康裕」と記載されている。

もっとも、玉木社長がC社に出資するに至った経緯については、次の通り、一義的に明らかではない。

まず、A氏の供述によれば、玉木社長によるC社への出資に至る経緯は、概要次の通りとのことである。

- O社らによるA社及びB社の乗っ取り騒動（上記(a)参照）が生じて間もない頃、A氏が玉木社長と話をしていた際、玉木社長より、「そんなことなら、俺に言えば、金を貸してやったのに」といった趣旨の発言があった。
- そして、その後間もない平成25年2月頃、玉木社長が株式を引き受けてもよい、といった趣旨の書面を交わしたはずである。
- タマホームの上場後である、平成25年4月頃、一連の騒動により迷惑をかけたことの謝罪も含めて、B氏が玉木社長に挨拶するという運びとなり、B氏と玉木社長との面談の際に、玉木社長より、上記同旨の発言をしたところ、B氏より、「お金がないので、出資をお願いできませんか」といった返事をして、具体的に進むことになったという記憶もある。
- A氏から、玉木社長に対し、B氏の会社に出資して欲しいと依頼したことはない。玉木社長から、B氏の会社にお金を出してもよいという話が出たのが発端である。また、以前、A氏が在籍していたJ社のZ会長の懇請を受けて玉木社長が出資したこともあり、今回の出資の話の折に、玉木社長から、「B氏（君）も、俺が株を持っておけば、乗っ取り騒動になど巻き込まれなかった」「A氏（さん）は、J社のZ氏（さん）とB氏（君）を上手に掌の上で操って売上を作っていかなければいけない。あの2人を上手くコントロールできるようにならなければいけない。それが一番の近道かもしれないな。」といったコメントもあった。
- 出資比率についても、玉木社長から、「持つのであれば30%位持ちたい」という意向があって決まったことである。金額がどのように決まったかは知らない。
- 関係書類のやり取りについては、確かにA社の担当者からA氏宛にメールで届いていたが、それは、A社側から玉木社長に届けて押印して欲しいと言われたので、受信したメールを玉木社長に届けただけである。
- 出資先がC社になったのは、玉木社長も同席している場で、B氏から「A社の名前が傷ついたので、新しく作った箱で新しく出直します」といった説明を受け、

A氏から、玉木社長に対し、「どうせ出資するのであれば、新しいきれいなところがいいと思います」といった助言をして、決まった。

- 最終的に、出資比率及び金額の決定、並びに実際の送金については、A氏は関与していない。

他方、玉木社長の当初の供述は、概要次の通りである。

- A氏が、B氏の会社を助けないと不渡りを出すおそれがあり、そうすると JW が困るので、お金を出してやりたいが、会社から出すわけにもいかないの、何とかならないかと、土下座せんばかりに懇請してきて、仕方がないので個人的にお金を出してやることにした。時期としては、平成 25 年にタマホームが上場した前後（4 月頃）という記憶である。
- お金はA氏に渡したものであり、どこかの会社の株を買ったという認識は全くない。
- この件で、B氏と直接話をしたことはない。
- 当時、一連の乗っ取り騒動を踏まえてB氏の会社が危ないことは分かっていたし、反社会的勢力の関与が疑われるような話も聞いていたので、玉木社長の方から、B氏の会社に出資したい等という話をするはずがない。A氏が責任を持つというので、A氏を信頼して、A氏にお金を貸してあげたという認識である。
- 3,000 万円という金額も、A氏から言われた通りの金額である。
- 現金でA氏に渡したのだと思うが、正確な記憶はない。自分の場合、3,000 万円程度であれば、妻が銀行に言えば直ぐに準備させることが可能である。借用書も作成していない。A氏にあげてもいいという気持ちで渡した。
- 株式の引受書等の書類を作成した記憶もない。

以上のように、A氏の供述によれば、B氏が実質的に支配する会社の中で出資先をC社に決定した点についてはA氏の助言を踏まえたものであるものの、そもそも出資することになった契機、発行済株式総数の 30%という出資比率、金額等については、いずれも玉木社長が主体的に決定したということになる。他方で、玉木社長の供述によれば、出資の契機、出資比率、出資先、金額等のいずれについても玉木社長としては関知しておらず、ただ、A氏からのB氏を助けて欲しいとの懇請に応じて、A氏に 3,000 万円を手交したということになる。

この点については、両者の供述がほぼ完全に対立しているところ、一般的な感覚からすると、いくら当時信頼していたとはいえ、3,000 万円もの金銭を、A氏に、具体的な用途及び対価も確認することなく、また救済先であるB氏の意向を直接確認することもな

く交付するというのは違和感を覚えざるを得ない。また、玉木社長は、B氏の会社が危ないことは分かっていたのであるから、そんな会社に出資するはずがないと述べるが、そもそも、仮に玉木社長の供述通りであるとしても、事の発端はA氏がB氏の会社を救済するために資金援助をして欲しいと述べたことにあり、その意味で、出資であろうと貸付けであろうと、さほどリスクは変わらない。さらに言えば、もし、玉木社長が JW とB氏の会社との取引を打ち切って優良な取引先に変更するとの認識を本当に有していたのであれば、取引を打ち切るB氏の会社に出資する理由が全く見出し難い。C社への出資に係る玉木社長の供述は、俄に措信し難い。

以上に加えて、太陽光発電の専門雑誌である PVeYe 2014 年 1 月号（ヴィズオンプレス発行）に、「A社HD事件の闇に迫る 一債権総額6億円か 事業再開も資金繰り困窮 タマホーム社長とのグレーな!? 蜜月」と題した記事と共に、玉木社長名で自筆の上、押印された平成 25 年 2 月 1 日付の「株式譲受の同意書」と題する文書の写真が掲載された。この文書は、玉木社長からB氏に宛てられたものであり、B氏が保有するC社の株式を譲り受けることに同意する旨、及び譲り受ける株式の数、金額、譲受代金の支払時期等については、別途株式譲渡契約書の締結をもって行う旨が記載されている。

この文書に関して、当委員会は、追加調査が必要であると判断し、B氏及び上記雑誌の出版社に対し、上記記事に掲載された平成 25 年 2 月 1 日付の「株式譲受の同意書」等について、文書で照会したところ、B氏から、「出資が遅れるので、言ったことはちゃんとするから、と口だけではなく文書で出してくれた。私からは依頼はしていない。」との回答があったが、上記雑誌の出版社からは回答を得られなかった。

次に、当委員会において、上記「株式譲受の同意書」の署名が玉木社長自身によるものかを確認するため、タマホームより提出を受けた玉木社長自筆の署名のサンプル数点等との照合を試みた。その結果、タマホームのウェブサイト「社長メッセージ」として掲載されている玉木社長のメッセージ<sup>42</sup>に付された署名の筆跡と、上記「株式譲受の同意書」の署名の筆跡とが一部を除いてほぼ一致した。このため、当委員会としては、上記「株式譲受の同意書」は、玉木社長自身が作成したものである可能性が高いものと判断した。

加えて、当委員会がタマホームを通じて、玉木社長の個人の預金口座から、平成 25 年 1 月から同年 5 月までの間に 3,000 万円が出金された記録がないか確認したところ、当初、玉木社長の個人の預金口座から 3,000 万円の出金記録がないとの回答であったが、再度、当委員会が通帳の写しの提出を求めたところ、同年 5 月 7 日に振込により出金した記録が発見されたとの回答と共に、玉木社長の預金通帳の写しが提出された。また、タマホーム総務部の係長が、同年 5 月 6 日に、玉木社長から指示を受け、B氏と玉木社長との株式譲渡契約書をB氏に発送した記録及びその際に控えとして残した株式譲渡契

---

<sup>42</sup> <http://www.tamahome.jp/company/message.html>

約書の電子データが発見されたとのことであった。以上を踏まえて、タマホームから提出を受けた、預金通帳の写し、株式譲渡契約書の電子データ、金融機関宛振込依頼書、及びレターパックの発送控を確認した。その結果、以下の事実が確認された。

- 玉木社長の個人の預金通帳には、平成 25 年 5 月 7 日に、振込により、3,000 万 0,525 円の出金記録がある事実
- 同日、玉木社長が 3,000 万円を B 氏の預金口座宛に送金した事実（手数料が 525 円である事実）
- B 氏が記名押印し、玉木社長が自署の上、押印した平成 25 年 5 月付（日付の欄は空欄）「株式譲渡契約書」<sup>43</sup>が存在する事実、及びこれが平成 25 年 5 月 6 日付で B 氏宛にレターパックで発送されたとみられる事実

以上を踏まえて、当委員会は、玉木社長に対し、再度の事情聴取を実施したところ、玉木社長は、要旨、次の通り供述した。

- 江崎常務から平成 25 年 1 月から 2 月頃と言われて当初確認していたので、勘違いをしていた。
- 前回の事情聴取時に、銀行から 3,000 万円を現金で引き出して、A 氏に手交したというのは間違いであった。
- 平成 25 年 5 月 7 日に B 氏に 3,000 万円を送金したのは、玉木社長自身の指示によるものである。
- 株式譲渡契約書の署名については、玉木社長自身のものである。
- 前回は、一切、書類を作成した記憶がないと述べたが、間違いであった。
- （平成 25 年 2 月 1 日に募集株式の引受けについての書類のやり取りがあることについて）話を一度断ったのだと思う。忙しいのでそういう話は（タマホームの）上場後にして欲しいと伝えたと思う。
- 平成 25 年 2 月 1 日の前後に B 氏本人とは会っていないと思う。
- タマホームのウェブサイト「社長メッセージ」として掲載されている玉木社長のメッセージは、玉木社長の自筆であり、普段通りの筆跡である。
- P Veye 2014 年 1 月号に掲載された平成 25 年 2 月 1 日付の「株式譲受の同意書」と題する文書の署名については、記憶がないが、書いていたのだと思う。

以上のように、玉木社長の当初の供述は、所々で客観的資料と食い違っている。また、

---

<sup>43</sup> B 氏が保有する C 社の株式 30,900 株を、契約締結日をもって、玉木社長に対し、3,000 万円で譲渡すること等が記載されている。



玉木社長は、再度の事情聴取時に、株式譲渡契約書を作成した事実及びB氏宛に 3,000 万円の送金の指示をした事実は認めるものの、依然、詳細な経緯については記憶にないと述べて説明しなかった。

しかしながら、玉木社長のスケジュールによれば、玉木社長とB氏は、平成 25 年 1 月 30 日 11 時 00 分及び平成 25 年 5 月 21 日 11 時 50 分に、それぞれ、タマホームの本店において面会している。これに、A氏の供述及び客観的資料から判明する事実並びに上記(b)のD社への取引先変更に係る事実を加味すると、玉木社長がC社に出資するに至る経過は、概ね、次の通りであったのではないかと推測される。

- 上記(a)の、O社によるA社及びB社の乗っ取り騒動により、JW としてはB社との取引を少なくともそのまま継続するわけにはいかなくなったし、B氏としても、自身がコントロールできなくなったB社を JW からの受注の受皿とし、工事代金を受領させるわけにはいかなくなった。
- このため、B氏が、玉木社長及びA氏に事実経過の報告と以後の相談をした。
- その際、玉木社長から、B氏に対し、このようなことになるのであれば、自身がお金を出してもよかったといった話をしたところ、B氏が是非お願いしたいとの態度を示した。また、B氏は、玉木社長に対し、C社を設立した旨の説明もした。出資先、出資の態様、出資額等について、この時点でどの程度の話が出たかは不明であるが、面談後に、A氏から玉木社長に対し、どうせ出資するのであれば、新しいC社がよいのではないかと示唆があった。上記(b)の通り、玉木社長及びA氏は、この時点で、D社が名義貸しに過ぎず、JW から受注した工事をC社に丸投げすることについて、少なくとも未必的な認識を有していた。
- 以上を踏まえて、平成 25 年 2 月 1 日、B氏側からA氏に対し、C社が増資を行うことを前提とした募集株式申込書が送付されたが、玉木社長は、この時点で直ちに増資を行うことについては消極的な態度を示し、出資をタマホームの上場後まで待つて欲しい旨、B氏側に回答した。
- そこで株式譲渡を前提とした当座の合意として、B氏と玉木社長との間で平成 25 年 2 月 1 日付「株式譲受の同意書」が作成された。
- 平成 25 年 3 月 27 日、タマホームは上場した。
- 平成 25 年 4 月 20 日頃、C社側において取締役会における譲渡承認決議が行われ、B氏が押印した株式譲渡契約書が玉木社長宛に送付された。
- 玉木社長の指図により、平成 25 年 5 月 6 日、玉木社長が自筆し、押印した株式譲渡契約書がB氏宛に発送され、同月 7 日、契約書の記載に基づき、3,000 万円が玉木社長からB氏に送金された。
- 平成 25 年 5 月 21 日、B氏が、C社への出資の御礼等を目的として玉木社長を訪問した。

平成25年2月1日に増資を前提とした書類がB氏側から届いたのに対し、同日付で「株式譲受の同意書」が作成され、同年5月頃に株式譲渡が行われた一連の経過は、タマホームの上場時期と密接に関連を有するものと考えられる。すなわち、タマホームが東京証券取引所及び福岡証券取引所に上場したのが平成25年3月27日であるところ、平成25年2月1日頃というのは、まさに上場審査の最終段階である。このタイミングで、タマホームの完全子会社であるJWの主たる事業である本件取引の商流の先に玉木社長が個人的に出資する会社があるということになれば、上場審査に影響し、最悪の場合、タマホームの上場時期が遅れる可能性もあったものと考えられる。こうした事情に鑑み、玉木社長は、出資をタマホームの上場後まで待つと希望し、当座の合意として、平成25年2月1日付「株式譲受の同意書」が作成されたものとするのが合理的である。

なお、B氏回答書によれば、上記(b)において引用した通り、C社への出資については、玉木社長の言動が発端となったものであり、また、出資のタイミングについては、A氏からタマホームの上場後にしたいとの希望を聞いていたとのことである。加えて、平成25年2月1日付「株式譲受の同意書」の作成経緯については、「出資が遅れるので、言ったことはちゃんとするから、と口だけではなく文書で出してくれた。私からは依頼はしていない。」とのことである。

この点、玉木社長は、C社への出資に関し、一部の事実を除いて、記憶がないと述べて詳細な説明を行わず、また、A氏を信じてその要請に応じただけであるという態度に終始した。しかしながら、上述の通り、玉木社長は、出資の前後にB氏と面会しており、また複数の、玉木社長自身が自筆で署名した書面がやり取りされている。また、当初、B氏側から増資を前提に提案があったのに対し、株式譲渡に切り替わり、実行まで約3か月の間隔が生じているが、これは玉木社長側の事情、具体的にはタマホームの上場時期との関係によるものと考えられる。

そうすると、玉木社長は、出資の前後でB氏と面会し、自身の意向で資金援助の時期をタマホーム上場後とし、さらに、自筆で契約書に署名した上で、3,000万円の送金指示をしながら、1年も経過していないにも拘わらず、記憶がないと供述しているのであるが、およそ不自然であり、信用性に欠けると判断せざるを得ない。

## (5) 本件取引の問題点

### (a) 概略

本件取引の問題点は、個別に挙げると次項以下の通りであるが、全体として、A社側への名義貸しになっており、半ばA社側の傀儡となっていたことにある。

本件の太陽光事業については、上記第2 1.(1)(b)の通り、①太陽光事業の営業担当者及びローン審査担当者の人件費の見合いとして、A社側から販売協力金を受領すること、②太陽光事業の営業担当者の営業経費をA社側に全額負担させること、③A社側に営業担当者の教育をさせること、④JW は手数料として売上の7%を得ること、⑤JW からA社側への支払サイトを金曜日締めの日曜日に払とすること、⑥JW の事業計画に運転資金の計画がないこと等、その取引条件及び事業計画がかなり特異なものであり、テレアポ、訪問販売による営業、工事の発注、工事の進捗管理、顧客又は信販会社からの代金回収といった業務フローによる事業においては、通常考えられない取引条件及び事業計画であった。これらの事情は、A社側の資金繰りが逼迫していることを窺わせる事情であると共に、A社側が JW による業務管理を期待していないこと、言い換えればA社側の意のままにできる販売窓口といった程度にしか位置付けていないことを窺わせる事情である。

しかし、タマホーム及び JW において、そもそもこれらの取引条件及び事業計画の特異性に十分な注意が払われておらず、問題が生じるリスクが十分に検討されず、現実にも JW としての太陽光事業に係る業務管理は皆無と言ってよい状態であった。

実際、乗っ取り騒動、L社の代理店への商品代金の支払遅延などに見られるように、A社側は資金繰りに失敗し、工事遅延 (c) や恣意的な完工時期の早期化 (d) の問題が生じた。

また、JW にて業務管理が行われていなかったこと(b)から、この工事遅延や恣意的な完工時期の早期化の問題の発生を防ぐことができず、また、JW 社員の二重在籍 (e)、JW 社員以外の者による訪問販売 (f)、営業担当者による集金業務 (g)、業務上の資金のやりとりに係る従業員の個人口座の利用 (h)、完工時点の確認の不徹底 (i)、HEMS 機器の補助金申請に関する不適切な対応 (j)、外部 PC 及び外部メールアドレスの業務への使用 (k、l) の問題が生じた。

その他にも、会社印管理の不備も見られた (m)。

## (b) 取引の実態及び状況管理の不備

JW 関係者の PC から抽出されたデータ等によれば、JW は、本社において、平成 24 年 7 月頃から、大阪事務所から FAX されてくる本件契約書等の情報に基づき、顧客情報の登録、完工日の登録、入金情報の登録、支払情報の登録、キャンセル情報の登録及び売上情報の登録をするなどして案件管理票を作成していたようである。

しかし、この案件管理票は、大阪事務所から FAX されてくる資料に基づき作成されていたに過ぎず、A社側による取引の実態をそのまま踏襲するだけのものになってしまっていた。すなわち、JW として自主的に構築した業務フローにより確認される事実に基づいて作成されるものではなく、A社側の意のままに動く営業担当者やK氏らの動きを

ただ鵜呑みにして一覧化するだけのものであったため、下記(d)のような恣意的な完工時期の早期化の状況を把握することはできない問題があった。また、工事予定日が過ぎて、一向に完工の報告がない案件についても大阪事務所に照会するなどの対応を特段していないようであり、下記(c)のような工事遅延案件を把握し、対応する、取引の実態及び状況の管理が十分にできていない問題があった。A氏においても、このような案件管理票を作成して、案件を管理しているとの認識をもっておらず、案件を管理する体制が整っていないという問題があった。

### (c) 工事遅延案件の存在

A氏、D氏及びF氏の供述並びに大阪事務所で作成していたクレーム一覧によれば、A社手配工事において部品の不足による工事中断のまま2か月以上が経過している案件やA社手配工事後、電力会社による連系工事が行われない案件等の工事遅延案件が多数発生している。

JWは、工事が遅延したことにより顧客に損害が発生した場合には、その損害について賠償する責任が生じる可能性がある。また、工事の遅延により、JW及びタマホームグループに対するレピュテーションを悪化させ、JW及びタマホームグループの企業価値を損ねるおそれもある。したがって、JWとしても当然に工事が遅延しないよう、工事の案件管理が必要であるにも拘らず、それが行われていなかった。

なお、当委員会においては、JWが顧客別の工事進捗状況を網羅的に管理しておらず、また、A社側にて作成したとみられる顧客リストについても網羅性に疑いのないものを確認できなかった。個別案件に関する工事進捗状況の確認、及び個々の工事遅延案件への対処については、組織的な改善措置を講じた上で、JWがその業務として行うことが適切と考えたため、当委員会としては、問題点の指摘に止め、個別案件についての工事進捗状況調査は実施しないこととした。

### (d) 恣意的な完工時期の早期化

F氏及びG氏の供述並びにJW関係者のPCから抽出されたデータ、JW関係者のメールによれば、上記(3)(d)の通り、恣意的な完工時期の早期化が行われていた。ローン審査担当者が個人的に管理していたファイルには、工事日より完工日の日付が前になっているものもあり、平成25年9月下旬又は10月上旬頃まで、信販会社との間で完工の時期について統一的な認識がなかったとはいえ、通常完工であると考え余地のない工事着手前に、信販会社からJWに立替金の支払がなされていると見られるケースもある。

JWは、本来であれば信販会社から立替金の支払を受けられないにも拘わらず、立替金の支払を受けているものもあり、これは詐欺的で悪質な行為である。これに対して、

JW の営業担当者がA社側の指示等により顧客もこれに協力するよう誘導していたことが認められる。JW としては、これを把握し、JW の営業担当者を管理・指導するとともに、A社側にもそのような指示等を行わないよう管理・指導する体制を整えるべきであったが、それがなされていなかった。

なお、KPMG によれば、現在、日本の会計ルールにおいて、売上を計上するためには、(i)財貨の移転または役務の提供が完了していること、(ii)対価として現金等価物等を取扱していることが要件となると解されているところ、売上計上の時期については、会計方針の決定後、その方針に従って統一した運用を行っていれば、上記要件を満たすことを前提として、ある程度柔軟な対応が認められ、会社に一定の裁量の余地があり得ると考えられるとのことであるから、当委員会においては、個別案件の売上計上時期の当否について調査・検討することはしなかった。

**(e) 従業員の二重在籍**

F 氏、G 氏及びE 氏の供述によれば、大阪事務所の本登録社員の営業担当者及びローン審査担当者が JW のみならずA社にも在籍し、同社から報酬を受けていた。

これは二重就業の禁止を定めた JW の就業規則に違反するものである(就業規則 68 条)。また、JW の従業員がA社の業務命令に従った業務を行うことになり、JW において従業員の管理ができず、上記(d)のような恣意的な完工時期の早期化等の問題の原因となった。

**(f) JW 社員以外の者による訪問販売**

F 氏、G 氏及びE 氏の供述によれば、JW にて管理していた仮登録社員以外にも JW 社員以外の者が JW の従業員として訪問販売していた。

A社側の従業員で、当該 JW 社員以外の者が、JW 名義で本件契約書等を作成することは、有印私文書偽造罪(刑法 159 条 1 項)に該当し得る行為であるにも拘わらず、これを把握し、A社側に中止するよう申し入れる体制を整えていなかった問題があった。

**(g) 営業担当者による集金業務**

D 氏、F 氏、G 氏及びE 氏の供述によれば、上記(3)(d)の通り、現金案件について、営業担当者が集金業務を行っていた。

実際に集金事故が発生した形跡は窺われないが、集金事故が発生することが懸念される重大な問題であった。

この点については、タマホームから平成 24 年 12 月頃にこのような集金業務は行わないよう指示があり、また、タマホーム内部監査室が JW に対して実施した内部監査にお

いても、集金事故を防ぐため、書面での振込依頼やクロスチェックなど防止手順を増やすことが指摘されていた（2013年2月12日付内部監査報告書）。なお、D氏作成に係る報告書<sup>44</sup>によれば、平成25年3月には、下記(h)の問題が発覚後、この点は改善が図られ、現在は、営業担当者による集金業務は行われておらず、現金案件についても顧客からの振込により支払がなされている。

#### (h) 業務上の資金のやりとりにおける従業員の個人口座の利用

D氏、F氏、G氏及びE氏の供述及びD氏作成に係る報告書<sup>45</sup>によれば、現金案件において、営業担当者によって集金された売上の一部が、JW名義の口座に振り込まれる前に、一旦D氏名義の口座に振り込まれ、その後JW名義の口座に振り込まれることがあった。同報告書によれば、本登録社員以外の営業担当者が顧客から集金した現金について、平成24年8月、N氏から、D氏に対し、新たにD氏名義の口座を開設し、その口座に一旦入金をし、その口座からD氏がJWに振込を行うこととし、手数料はJWの経費として精算するようとの指示がなされた。そのため、営業担当者から現金を大阪事務所で受け取ったときには、D氏が一旦当該口座に入金した上でJWに振込をし、営業担当者から当該口座へ振込による方法で入金がなされたときには、D氏がそれをJWに振込していた。

実際に不正な入出金が行われた形跡は窺われないが、不正会計の温床にもなりかねない重大な問題であった。

この点については、同報告書によれば、平成25年3月頃、タマホームにおいてもこの問題を把握し、社内調査をし、振込カードと当該口座の使用停止を指示しているようである。実際、当委員会は、当該口座の通帳には同月以降記帳がなかったことから、同年12月、JWの本社の従業員を同行させ、D氏に同年3月以降の取引の状況について記帳するよう指示をしたところ、同氏らによれば、この通帳は使用することはできないということである。

#### (i) 完工の時点についての確認の不徹底

F氏、G氏及びE氏の供述並びにB氏回答書によれば、上記(3)(d)の通り、完工の時点についてJW内部では、A社側の業務フローに従ったA社手配工事の完了時として概ね統一した認識を有してしまっており、JWとして、何時の時点をもって「完工」とすべ

---

<sup>44</sup> 平成25年11月10日、タマホームのD氏への指示により作成された2013年11月11日付けのD氏作成に係る「現金契約のお客様の現金回収後の本社入金方の経緯について」と題する報告書

<sup>45</sup> 注44の報告書

きか、自発的に決定された形跡がない。また、平成 25 年 9 月下旬又は 10 月上旬頃まで、JW 及び信販会社の間でも認識が統一されていなかった。

完工の時点は、その時点で、現金案件では顧客に対して代金の支払を求めることができ、ローン案件では信販会社から立替金の支払を受けることができるものであり、さらには、会計上、売上計上の基準となるなど、重要なものであるにも拘わらず、A社側の業務フローに従って完工の確認が行われており、JW において業務管理を行う体制が整えられていなかった。

#### **(j) HEMS 機器の補助金申請に関する不適切な対応**

F 氏、G 氏及び E 氏の供述並びに関係者の PC から抽出されたデータ等によれば、上記(3)(d)の通り、HEMS 機器の補助金（エネルギー管理システム導入促進事業費補助金）申請に当たっては、HEMS 機器設置完了兼使用確認用写真が必要であったところ、新規の補助金申請期限である平成 25 年 10 月 31 日までに連系工事を完了させ、HEMS 機器の使用状況の写真を撮影することが困難であったことから、連系工事前に一時的に発電させた試運転の状態の写真を用いて申請手続を行っていたと見られるケースもあった。

A 氏によれば、A 氏が A 社側に顧客のクレームに対応するよう求めたのに対し、A 社側が、このような不適切な対応をしたものであると考えられるとのことであり、JW とすれば、A 社側の不適切な対応に対し一応の指導をしていたといえる。しかし、その結果、A 社側は、本来であれば顧客が補助金を受けることができなかったにも拘わらず、補助金を受けさせることとするなど詐欺的で悪質な行為を行い、また、工事関係者にもこれに協力させているのである。JW の対応は言わば片手落ちであり、A 社側にクレームへの対応を要求する以上、A 社側の対応内容をフォローして、問題のある対応を未然に防止する体制を整えておくべきであった。JW 及びタマホームグループに対するレビューを悪化させ、JW 及びタマホームグループの企業価値を損ねるおそれもある。

#### **(k) 外部 PC の業務使用**

D 氏及び E 氏の供述によれば、A 社から貸与された PC 及び従業員が私的に調達した PC が JW の業務に使用されており、A 社との二重在籍の従業員以外にも D 氏がこれを認識していた。

JW には外部 PC の業務使用を明文で禁止する規程や情報セキュリティに関する規程はなく直ちに社内規則に抵触するものではないが、社内規則がないとしても、外部 PC の使用は情報漏えい等のリスクがあるものであり、本来すべきではないと考えるのが通常ではないかと思われる。しかしながら、D 氏は、A 氏、N 氏及び S 氏に報告する必要は

ないと考えていたとのことであり、情報管理に関する従業員の意識が希薄であるという問題があったものと考えられる。また、JW の業務に関する機密情報及び顧客の個人情報外部に流出した事実は窺われないが、万が一、業務に関する機密情報が外部に流出したり個人情報外部に流出すれば、レピュテーションも含め JW 及びタマホームの事業に及ぼす影響は甚大であり、重大なリスクを内在する状況にあった。

#### **(l) 外部のメールアドレスの業務使用**

D氏、E氏及びH氏の供述によれば、A社から、A社関連の情報のやり取りについては JW のメールアドレスを使用しない方がいいとの説明があったとのことであり、少なくともA社との二重在籍の従業員のうち、K氏、E氏及びH氏は、外部のメールアドレスも JW の業務に使用しており、A社との二重在籍の従業員以外にもD氏がこれを認識していた。

従業員のコンプライアンス意識及び従業員の管理体制の不整備の問題並びに情報セキュリティ上の問題があることは上記(k)と同様である。その他、本件のような問題が発生した場合に、会社として、迅速な対応や事後検証ができないといった問題もある。

#### **(m) 会社印管理の不備**

大阪事務所において、代表取締役社長であったA氏が存在を認識していない会社印(角印)が存在し、実際に本件契約書に押印されていた。当委員会の質問に対するタマホームの回答によれば、本件契約書への押印は当初東京事務所で行っていたが、手間がかかることから大阪事務所でも押印できるよう、N氏により新たに当該会社印(角印)が作成され、大阪事務所でも管理・使用されていたようである。

印章取扱規程によれば、印章の管理統括責任者は社長である(規程4条)にも拘わらず、A氏は会社印(角印)の存在を認識しておらず、また、経営管理部で保管する印章登録簿にて印章を登録する必要がある(規程7条1項)にも拘わらず、当該印章に関して社内手続は一切経ていないようであるから、印章取扱規程に違反するものである。また、管理はK氏及びE氏が管理していたようであるが、組織的な管理が徹底されておらず、印章の紛失、不正使用等が発生した場合に、JW に不測の損害が生じ得る問題があった。

## **2. JW における内部管理体制**

### **(1) 本件取引の開始に際しての手続**



JW の取締役会規程、職務権限規程、取締役会議事録及び稟議書によれば、太陽光事業に係る取引開始に際して採られた手続は以下の通りである。

- JW の取締役会規程によれば、新規事業進出計画の決定が取締役会決議事項とされている（同規程別表・取締役会付議事項一覧 3.④）ところ、太陽光事業を開始することに関しては、一応 JW の平成 24 年 6 月 14 日開催の取締役会において、平成 25 年 5 月単年度予算案及び中間事業計画案の一部（個人向け販売事業）として承認されたことが認められる。その際、白石監査役から、個人向けの販売事業は何名体制で行うのかとの質問がなされ、議長である A 氏より、7 月 1 日から順次人員の増員を図り、将来的には 5 名体制で大阪府に支店事務所を設置した上で、関西地域エリア販売圏から営業活動を始める旨の回答がなされている。また、伸弥副社長からは、個人向けの販売事業は後回しにし、卸売事業が軌道に乗るまでは法人向けの販売を優先し、そちらに集中した方が良いのではとの意見が出され、A 氏より相応の価格で商材を購入するために、国内メーカー又は輸入元の販売代理会社との販売台数契約の関係から、個人向けの販売も法人と同時並行で進めて行く必要があり、法人向け販売事業だけでは、売上計画案における総販売目標台数の達成が難しくなるため、事業開始初年度より法人向け及び個人向けの両方で販売事業を進めて行きたいとの回答がなされている。さらに、克弥専務から、個人向けの販売事業に関する適法かつ適正な営業指導の要望が出され、A 氏より個人向け営業でのトラブルやクレーム抑止の注意配慮を怠らないように気を付けたいとの回答がなされている。しかしながら、同取締役会の資料上、B 社との取引については言及されておらず、同取締役会の録音データを聴く限り、当日の説明においても言及されていない。なお、伸弥副社長、克弥専務、白石監査役及び c c 課長の供述によれば、JW の取締役会の資料については、タマホームの経営企画部において事前にチェックし、取締役会の直前又はその場で役員に配布されるのが通例であったとのことである。
- JW の取締役会規程によれば、重要な組織の設置が取締役会決議事項とされている（同規程別表・取締役会付議事項一覧 6.③）ところ、平成 24 年 7 月度定時取締役会議事録によれば、太陽光事業の営業拠点とするために大阪事務所を平成 24 年 7 月 1 日付で設置することについては、JW の平成 24 年 7 月 12 日開催の取締役会において、事後的にはあるが、一応追認されていることが認められる<sup>46</sup>。しかしながら、同取締役会の資料上も、B 社との取引については言及されておらず、当日の説明においても言及されていない。

---

<sup>46</sup> もっとも、同取締役会の音声データを聴く限り、大阪事務所の設置の件については事後報告がなされているのみで、採決はなされていないようにも思われる。

- JW の取締役会規程上、必ずしも明確ではないものの、重要な取引先との取引開始については、会社法上、取締役会決議が必要な「重要な業務執行」（同法 362 条 4 項柱書）に該当する可能性があるところ、B 社との取引開始については、取締役会決議を経していない。
- JW の職務権限規程上、中途採用については、経営管理部長が起案し、社長が決裁することとされている（同規程 細則別表・「職務権限一覧表」6. 15.③）ところ、F 氏、L 氏、I 氏、M 氏、J 氏、K 氏及びG 氏については、いずれもN 氏（当時部長）が起案し、A 氏（当時社長）の決裁が得られていることが認められる。これに対し、E 氏については、経営管理部の担当者が起案して、A 氏（当時社長）及びN 氏（当時部長）が決裁をしており、形式的には職務権限規程の違反が認められるが、起案者であるN 氏（当時部長）の決裁も得られていることからすれば、重大な違反とまでは言えないように思われる。なお、稟議書に添付された履歴書にはA 社における経歴が一切触れられていないが、F 氏、G 氏及びE 氏によれば、これはA 社の上司から指示があったとのことであり、そのような指示がなされた理由は不明とのことであるが、A 社との二重在籍を隠す意図があった可能性もあるように思われる。
- JW の職務権限規程上、B 社との取引については「資材・工事購買、施工」に該当すると考えられるので、同社との「基本取引契約書の締結」及び「取引業者登録」については、担当者の起案により担当部長の決裁が必要となるものと考えられる（同規程 細則別表・「職務権限一覧表」16. 1.及び 2.①）。この点、B 社との取引については、平成 24 年 7 月 31 日を申請日とする JW の稟議書により、N 氏（当時部長）の決裁を経ていることが認められる。
- B 社については、上記 1.(2)(b)の通り「取引業者申請・信用調査チェックシート【JW】」により取引業者登録の手続も実施されているが、その一環としてリスクモンスター株式会社の e-与信ナビによる与信審査も行われている。その結果には、新設企業のため、格付分析に必要な企業データが不足しているか、格付付与対象としていない業種の企業に当たる「G 格」とされており、G 格企業については、e-与信ナビ上、G 格企業を対象とした非開示企業審査マニュアルを活用して審査するか、新規信用調査を依頼する等することが想定されているところ、少なくとも取引基本契約書と一緒に保管されていた資料の中にはそれがなされた形跡はない。

上記の通り、本件取引の開始に際しては、単年度予算案及び中期事業計画の一部として取締役会の承認を経ていることが認められ、取締役会資料について、取締役・監査役が事前に十分に検討する時間が与えられていなかった可能性はあるものの、その審議に際しては、それなりの議論がなされていることは認められる。しかしながら、B 社との

取引については言及・説明されておらず、別途取締役会の決議もなされていない。B社との取引開始時点では個人向け販売事業よりも法人向け販売事業を業務の中心に据えることを想定していたことが窺われることから、まだB社の取引先としての重要性は低かった可能性はあるが、いずれにせよ個人向け販売事業に関しては、専らB社との取引が想定されており、かつ、上記 1.(3)(a)の通り、B社との取引は、JW が顧客から受領した代金の 7%を手数料として控除した上で、その残額を、代金の支払があった日の翌週月曜日にB社に支払うという極めて特異な決済条件となっていたこと等からすれば、B社との取引について取締役会決議が不要であった可能性は低いように思われる。

また、JW 社内において、一応与信審査が行われていたことは認められるが、その結果追加の与信調査が必要であることが示唆されているにも拘らず、それを行っていない可能性もあるなど、与信審査が十分に機能していなかった可能性も否定できないように思われる。

## (2) D社への取引先の変更に際しての手續

JW の取締役会規程、職務権限規程、取締役会議事録及び稟議書によれば、太陽光事業に係る取引開始に際して採られた手續は以下の通りである。

- JW の取締役会規程上、必ずしも明確ではないものの、重要な取引先との取引開始については、会社法上、取締役会決議が必要な「重要な業務執行」（同法 362 条 4 項柱書）に該当する可能性がある。この点、D社との取引開始については、平成 25 年 3 月 15 日開催の取締役会において経緯報告がなされているものの、取締役会決議は経ていない。
- また、JW の職務権限規程上、D社との取引については「資材・工事購買、施工」に該当すると思われるので、同社との「基本取引契約書の締結」及び「取引業者登録」については、担当者の起案により担当部長の決裁が必要となるものと思われる（同規程 細則別表・「職務権限一覧表」16. 1.及び 2.①）。また、D社との取引についても、平成 25 年 1 月 3 日を申請日とする JW の稟議書により、A氏（当時社長）及びN氏（当時部長）の決裁を経ていることが認められる。JW の職務権限規程上、担当部長の決裁までしか求められていない事項について、重ねて社長の決裁を経ることは特に同規程の違反になるものではないと考えられることから、稟議書を見る限り、一応同規程が遵守されていることが認められる。ただし、JW のA氏の執務室において発見された資料によれば、O社によるA社及びB社の乗っ取り騒動が発覚したのは、平成 25 年 1 月 18 日以降であるところ、それ以前にD社との取引について稟議が行われているのは不自然である。また、A氏がB氏からD社の代表取締役であるU氏の紹介を受けたのは同月 23 日であり、この点とも整合しない。このため、稟議書による稟議及びD社との契約書（平

成 25 年 1 月 4 日付) 締結については、バックデートして行われたものと考えられる。

- D社についても、リスクモンスター株式会社の e-与信ナビによる与信審査が行われているが、これも取引基本契約書締結後に行われたようである<sup>47</sup>。また、D社についても、e-与信ナビ結果において、「支払能力に懸念があり、注意すべき先です。」、「配当は実施（開示）されておらず、業績や財務面の調査が必要と考えます。」、「実質自己資本は十分とはいえず、財務内容を分析すべきです。」、「資金繰り面を実態調査すべきです。」、「現預金の水準が規模に比して低いため、決済に支障が生じる恐れがないか確認する必要があります。」、「公開されている情報をよく分析し、信用力の裏づけを取って取引すべきです。」等、多数の指摘がなされているものの、少なくとも取引基本契約書と一緒に保管されていた資料の中にはそれらの分析・調査が行われた形跡はない。
- また、D社については、上記 1.(4)(e)の通り、平成 25 年 1 月に、タマホームの法務室による与信調査が実施されているが、結果は「×」（取引不可）とされており、当委員会の質問に対するタマホーム法務室の回答によれば、その結果は JW の N 氏及び S 氏に報告されたとのことであるが、A 氏に伝えられたかどうかは不明である。

上記の通り、D社との取引開始については、平成 25 年 3 月 15 日開催の取締役会において事後的に経緯報告がなされているものの、取締役会決議はなされていないが、当該時点におけるD社との取引の重要性及びD社との取引開始が必要となった背景事情の異常性に鑑みれば、少なくともD社との取引開始については、「重要な業務執行」として取締役会決議が必要であった可能性が高い。したがって、D社との取引開始について取締役会決議を経していない点は、会社法違反の可能性が高い。また、D社は保険業を営む会社であり、太陽光事業については単に間に入る名義貸しのようなことしかできないことは明らかであったのであるから、A氏としては、その先の商流についてきちんと確認の上、その点も含めて取締役会に諮るべきであったものと考えられる。

また、平成 25 年 3 月 15 日開催の取締役会における経緯報告においても、上記 1.(4)(c)の通り、B社が事実上の事業停止となってしまったことに対応する後継の受け皿企業として、B氏の紹介したD社を選定し、同種の取引を継続して行っていることについて、同社との取引は緊急避難としてのつなぎ的暫定措置に止めた上で、同様の債権差押え通知等の混乱が生じる可能性が高いB氏の関係企業ないし個人との取引を一切停止し、早急に対外的な与信力も高い財務基盤の安定した優良企業を新たに取引先として選定して、

---

<sup>47</sup> D社については、同社との取引基本契約書は平成 25 年 1 月 4 日付で締結されているにも拘らず、e-与信ナビ結果は同月 22 日に取得されている。ただし、上述の通り、契約書の締結日の方がバックデートされている可能性も高い。

継続取引先の変更を行うべきとの説明がなされ、当該説明の後、A氏も問題を認識し、再発防止のために早急に対応措置を講じたいとの意見を述べている。しかしながら、その後、何ら対応措置が講じられた形跡がない上、上記 1.(4)(f)の通り、JW の平成 25 年 5 月開催の取締役会において、オブザーバーとして臨席していたタマホームの c c 課長から質問があった点を除いて、その後の取締役会で審議された形跡もない。

また、上記の通り、D社についてはタマホームの法務室による与信調査が行われ、取引不可という結果が出ているが、それが肝心のA氏に伝えられていない可能性があるなど、JW において、タマホームの法務室による与信調査の結果を十分に活用していたとは言い難いように思われる。

### (3) 本件取引の問題点を認識する端緒

上記 1.(5)の通り、本件取引には様々な問題点があったことが認められるが、以下の通り、それらを認識する端緒は少なからず存したものと考えられる。

まず、JW の平成 24 年 6 月開催の取締役会において、中期事業計画が提出され、承認されているが、これによれば、平成 25 年 5 月期から平成 27 年 5 月期にかけての売上高と営業人員の推移は以下の通りである。

年度	平成 25 年 5 月期	平成 26 年 5 月期	平成 27 年 5 月期
売上高 (千円)	1,665,087	4,140,704	6,681,739
営業人員	10	15	20

これによれば、初年度の平成 25 年 5 月期から 10 人の営業人員で 16 億円を超える売上高を上げることが見込まれており、その後平成 27 年 5 月期には売上高が 66 億円を超え、4 倍以上伸びているにも拘らず、営業人員の伸びはわずか 2 倍に止まっている。運転資金の計画も不明である上、そもそも太陽光事業に精通した人材もないゼロからのスタートであることからすれば、その実現可能性に疑問を抱くのが通常の事業計画であったように思われる。同計画については、タマホームの経営企画部において事前にチェックした上で、JW の取締役会に上程されていたのであるから、その時点で、タマホームの経営企画部や JW の当該取締役会に出席していた取締役・監査役において、事業計画の実現可能性に疑問を抱き、ビジネスモデル等の詳細について確認していれば、ビジネスモデル等に問題があったことに気付いた可能性がある。

また、内部監査室作成の 2013 年 2 月 1 日付内部監査報告書によれば、集金業務について、集金事故を防ぐため、書面での振込依頼やクロスチェックなど防止手順を増やすことが指摘されている。これについては、改善結果及び経過報告書が未提出のままとなっているが、かかる内部監査報告書の指摘に従い改善に取り組んでいけば、クロスチェッ

クなどの防止手順を増やす過程で、そもそも JW の太陽光事業の営業担当者に対するチェックが全くなされていないという問題点が判明した可能性もあるものと思われる。

また、白石監査役作成の平成 25 年 3 月 1 日付監査調書によれば、有限責任監査法人トーマツ（以下「トーマツ」という。）の f f 会計士より、代金回収について、事故防止のため営業員を一人ではなく、複数で行わせるよう指導を受けていた外、同監査法人の g g 会計士からは、受注契約計上及び工事完了引渡の 2 ヶ所について会計上の売上証憑についてチェック機能が働いていない、売上計上がノーチェックの場合、前倒し計上のリスクがあるとの指摘も受けている。特に後者については、この時点で上記指摘を受けて詳細を調査していれば、完工の時点について認識が統一されておらず、恣意的に完工時期を早期化させることが行われていたという本件取引の問題点（その詳細については、上記 1.(5)(d)参照）をより早く発見できた可能性もある。

また、何よりも、上記 1.(4)で述べた通り、平成 25 年 1 月頃に A 社と B 社に対する乗っ取り騒動が起き、その後、それを契機として B 氏から紹介を受けた D 社に発注先の変更を行っており、そのことは、A 氏から玉木社長にも報告されており、JW の平成 25 年 3 月開催の取締役会においても報告されている。そもそもこのような乗っ取り騒動が起こること自体、通常の会社では考えられないことであり、上場会社であるタマホームの子会社であるという JW の立場からすれば、そのみでも A 社及び B 社との取引を見直す理由として十分なものがあるように思われる。また、A 社及び B 社にこのような問題が発生した以上、取引の変更先を A 社及び B 社の代表である B 氏から紹介を受けた D 社とすることの合理性を直ちには見出し難く、少なくとも D 社がどのような先か、また、D 社との取引がどのようなものとなるのか等を慎重に確認する必要があるものと考えられる。そのような確認がなされていれば、この時点で本件取引の問題点が発見できた可能性は十分あるものと考えられる。

また、伸弥副社長らの供述によれば、JW の営業に関する苦情がタマホームの支店等においても聞こえてきており、A 氏らにも注意をしていたようであるが、その後それがどのように改善されたかまで確認された形跡はない。JW がタマホームグループを名乗って営業を行っている以上、このような苦情が多発することは、タマホームグループ全体の信用にも影響する可能性があることから、親会社として正式に調査・報告を求める等していれば、本件取引の問題点が明らかになった可能性も皆無ではないように思われる。

なお、従業員の二重在籍について、D 氏の供述によれば、K 氏から JW と A 社の双方から給料をもらっているという話を聞き、当時の経営管理部長である N 氏に報告したとのことであるが、その後の対応についての連絡はなかったとのことである。また、作成者及び作成日は不明であるが、大阪事務所から収集された資料の中に、K 氏及び E 氏について「出向」と記載した名簿も発見されており、A 氏の説明と異なり、少なくとも両名については JW として A 社と JW の双方に籍がある出向であると認識していた可能性

も完全には否定できない。

また、D氏の供述によれば、上記 1.(5)(k)及び(l)の通り K氏やE氏らが業務上外部 PC や外部のメールアドレスを使用していることは認識していたが、それが問題であることは認識しておらず、A氏やN氏にも特に報告しなかったとのことである。この点も業務上外部のパソコンや外部のメールアドレスを使用することが情報管理等の観点から問題であることが JW 内で周知徹底されていれば、より早く問題の発見・解決につながった可能性もあるように思われる。

#### (4) 内部管理体制の不備

D氏、E氏、F氏及びG氏らの供述によれば、本件取引の営業及び事務の担当者はA社の出身者で占められており、それらの者に対する明確な指揮命令系統は存在しておらず、監督・監視体制も存在しなかったことが認められる。A氏は、同氏が、D氏に対して工事の進捗管理も行うよう指示していたといった供述をするものの、趣旨を問い質すと、それはクレーム対応を主たる業務とするコールセンターの実務面の責任者として、クレーム対応に必要な管理をきちんとするように、といった程度の抽象的な指示に留まっていたことが窺われ、JW としての一元的な工事進捗管理を行うようにとの業務上の指示がなされていたとは考え難い。D氏の供述によれば、一元的な工程管理はしていないとのことであり、実際にもそのような管理はなされていなかった。その意味で、JW の内部管理体制には重大な不備があったと言わざるを得ない。

また、JW の「太陽光発電システムの販売に関するコンプライアンス体制」と題する書面によれば、A氏がコンプライアンス管理責任者、N氏がコンプライアンス管理担当者となり、本社経営管理部が大阪事務所から情報提供を受けるとともに同事務所を監視し、問い合わせコールセンターから情報収集をするとともにそれに対応するという体制が採られていたようであるが、少なくともA氏に関する限り、同氏自ら、内部のことはN氏に任せていたことを自認しており、同氏の説明と実態が大きく食い違っているように思われることからすれば、コンプライアンス管理責任者としての職責を十分に果たしていたとは言い難い。また、F氏、G氏及びE氏に確認したところ、いずれもA氏がコンプライアンス管理責任者、N氏がコンプライアンス管理担当者であったことは認識しておらず、両者からコンプライアンスに関する事情聴取や指導等は受けたことがないとのことであり、JW のコンプライアンス体制が十分に機能していたかどうかは甚だ疑問である。

また、JW には平成 24 年 6 月 1 日付「営業マニュアル」、「太陽光アポトーク」及び「電話アポイント時における予防処置及び禁止マニュアル」というものが存在したようであるが、F氏、G氏及びE氏によれば、「太陽光アポトーク」については見たことがあるかも知れないが、それ以外のマニュアルについては見たことがないとのことであり、その

存在を認識していなかったようである。また、上記 1.(3)(d)の通り、A社の社員間で回覧されているメールによれば、それを逸脱する営業が行われていたようであり、それを監督・監視する体制は存在しなかったことが認められる。

また、上記 1.(5)(m)の通り、JW の大阪事務所において社内手続を経ずに作成された会社印が存在したようであり、会社印に対する管理の不備もあったようである。

また、上記 1.(5)(k)及び(l)の通り、外部 PC 及び外部のメールアドレスが業務に使用されており、情報管理の観点からも不備があったものと考えられる。

### 3. タマホームにおける管理体制

タマホームの取締役会規程、職務権限規程、取締役会議事録、関係会社管理規程、内部監査規程、当委員会の質問に対するタマホームからの回答等によれば、タマホームにおける JW の管理体制及びその管理の状況は以下の通りである。

- タマホームの取締役会において、JW に関連して、以下の決議がなされている。
  - ◇ タマホームの当時の取締役会規程によれば、子会社の設立が取締役会決議事項とされているところ（同規程 11 条 27 号）、平成 24 年 3 月 15 日開催の取締役会において、子会社設立の件として、JW の設立が決議されており、設立時代表取締役として A 氏、設立時取締役として d d 氏及び克弥専務、設立時監査役として白石監査役が記載されている。また、太陽光パネル販売に関する主な取引先として、製造販売会社である K 社、輸入販売会社として J 社、卸販売先会社として、タマホームが記載されているものの、A 社や B 社の名前は記載されていない。また、同取締役会の議事録に添付された「事業計画」には、販売先をタマホームとするものしか計上されておらず、本件の OB 顧客、B 社との取引は除外されている。なお、同取締役会については、上記 1.(2)も参照。
  - ◇ タマホームの当時の取締役会規程によれば、重要な使用人の選任及び解任が取締役会決議事項とされているところ（同規程 11 条 21 号）、平成 24 年 4 月 17 日開催の取締役会において、重要人事の件として、A 氏のタマホームの商事部部長就任の件が決議されており、伸弥副社長（当時常務取締役）を除く出席取締役の過半数により可決承認されている。
  - ◇ タマホームの当時の取締役会規程によれば、「その他、法令、定款に定める事項」が取締役会決議事項とされているところ（同規程 11 条 33 号）、平成 24 年 5 月 15 日開催の取締役会において、JW 設立時役員等決定の件として、JW の設立時取締役として A 氏、d d 氏、伸弥副社長及び克弥専務を、設立時監査役として白石監査役を選任している。なお、設立時役員を兼任することとなるタマホーム取締役は特別利害関係人として議決に参加していない。



- ◇ タマホームの当時の取締役会規程によれば、多額の出資が取締役会決議事項とされているところ（同規程 11 条 24 号）、平成 24 年 10 月 15 日開催の取締役会において、JW の増資引受けの件として、JW がタマホームからリフォーム事業の実質的な移管を受けるに際しての運転資金等の調達のため、5,000 万円の増資を引き受けることを決議している。
  - ◇ タマホームの当時の取締役会規程によれば、多額の保証が取締役会決議事項とされているところ（同規程 11 条 24 号）、平成 24 年 11 月 15 日開催の取締役会において、JW にタマホームのリフォーム事業を実質的に移管したことに伴い、JW の取引先に対する仕入支払債務を連帯保証する件が可決承認されている。なお、当該決議においても、JW の取締役を兼務している d d 氏、伸弥副社長、常務取締役 V 氏、克弥専務は議決に特別利害関係人として参加していない。
- タマホームの関係会社管理規程の規定及びその運用は以下の通りである。
  - ◇ 関係会社管理規程には、関係会社管理業務の責任者を担当役員とする旨の規定がある（3 条）が、当委員会の質問に対するタマホームの回答によれば、タマホームの現経営企画部関連企業課（JW 設立時は経営企画部経営企画課）が関係会社管理部署となっており、克弥専務が担当役員とのことである。
  - ◇ 関係会社管理規程によれば、新規事業計画及び新製品の生産販売に関する事項、予算及び利益計画に関する事項、取締役会付議事項及びその他重要な事項等が事前協議事項とされており（8 条 5 号、6 号、10 号及び 13 号）、当時の職務権限規程によれば、かかる事前協議事項については、経営企画部長が起案し、社長が決裁することとされていた（同規程細則別表・「職務権限一覧表」「権限事項（経営企画部）」4. の 1.）。当委員会の質問に対するタマホームの回答によれば、事前協議事項は基本的に関係会社の取締役会決議事項であるため、案件ごとに取締役会上程資料が経営企画部に届き、そこで口頭やメールにて修正の指示等を行っており、その修正が終わったものが結果として取締役会資料になることから、協議した際の資料は特別にはないとのことである。なお、当委員会の質問に対するタマホームの回答によれば、関係会社の取締役会議事録については、経営企画部関連企業課において、原案を作成し、総務部法務室でリーガルチェックを行っているとのことである。
  - ◇ 関係会社管理規程によれば、担当役員は、関係会社の決算書類、経営計画書、月次決算書、内部統制に関する評価報告書及びその他必要と認められた書類を入手し、検討することとされている（9 条）が、当委員会の質問に対するタマホームの回答によれば、JW については、このうち「内部統制に関する評価報告書」については、どのように作っていくか監査法人と協議中であり現在

のところないとのことである。また、「その他必要と認めた書類」については、取締役会で報告を受けているため、担当役員が個別に入手することはしていないとのことである。

- ◇ 関係会社管理規程によれば、関係会社に対する監査は内部監査規程によるとされており（11条）、内部監査規程によれば、関係会社による内部監査については、当該規程を準用するものとされている（10条）。
  
- タマホームの内部監査規程の規定及びその運用は以下の通りである。
  - ◇ 内部監査規程によれば、監査の担当部署は、内部監査室であり、監査結果については、社長に報告するとともに、必要に応じ、関係役員又は関連部署長にも回覧することができることとされている（18条1項及び2項）。また、内部監査報告書は被監査部署の責任者に送付することとされており（同条3項）、被監査部署の責任者は、指摘事項を適切に処理し、その改善状況の可否、改善計画等、措置の状況を記載した回答書を、定められた期限内に作成し、内部監査室長に提出しなければならないとされている（20条）。
  - ◇ JWについては、2013年2月12日付内部監査報告書によれば、同年1月23日にタマホームの内部監査室による内部監査が行われており、集金事故を防ぐため、書面での振込依頼やクロスチェックなど防止手順を増やすことが指摘事項として指摘されている。これに対する改善結果及び経過報告書の回答期限は2013年2月28日となっていたが、JWのW氏によれば、その後未回答のままになっていたとのことである。
  - ◇ 平成25年2月15日に、タマホームの常勤監査役としての白石監査役による監査が実施されており、同年3月1日付監査調書によれば、上記2.(3)の通り、代金回収について、事故防止のため営業員を一人ではなく、複数で行わせるよう指導を受けていたほか、受注契約計上及び工事完了引渡の2カ所について会計上の売上証憑についてチェック機能が働いていない、売上計上がノーチェックの場合、前倒し計上のリスクがあるとの指摘を受けている。当委員会の質問に対してタマホームにより JW 現社長 X氏に確認したところによれば、「引渡の確認は、入金と完工書をもつての確認としておりました。しながら、太陽光売上はローンが90%を占めております。そのローン会社においては、完工確認として完工書の取得だけでなく、本人に架電し、完工確認を行っている状況があり、他人任せではありますが、ほぼそれにより引渡に関しては問題ないという認識でした。その為、監査法人からの指摘に関しては火急の要件とまでの認識は無く、特段の改善処理を行ってはおりませんでした」との回答を受けている。また、当委員会の質問に対してタマホームが白石監査役に確認したところによれば、JW のA氏及びN氏に対してチェ

ックを徹底するよう、口頭にて指示を行い、経理部へこのような指摘があったため売上計上については気をつけるよう指示をしているとのことである。

- 当委員会の質問に対する法務室の回答によれば、タマホームの与信管理規程は、専ら経理面での貸倒れ等を未然に防止することを目的としており、法務室において現在実務上行っている与信調査管理は、幾つかの不統一な全社員宛ての新規取引申請等の業務連絡（2008年9月1日、2012年3月30日、2012年4月23日）を根拠としているため、タマホームグループ会社与信管理の根拠規定もなく、担当部署や担当会社における裁量的調査要否の判断により、個別に新規取引先の調査依頼が来ているとのことである。なお、当委員会の質問に対する回答等によれば、A社、D社及びC社に対する与信調査の経緯・結果等については以下の通りである。
  - ◇ A社については、上記1.(2)の通り、結果が「△」とされているが、これはA社に対する調査依頼がタマホームの子会社管理部署である経営企画部から裁量的にタマホームの法務室にあった時（2012年9月24日）に、商業登記簿謄本及び株式会社帝国データバンクの調査報告書を取得（2012年11月5日）し、関係子会社としてB社の周辺調査も同時に行い、その他の間接調査を勘案した上で、A社の調査結果を出したものであり、かかる結果についてはJWに対して口頭により通知した。なお、その結果の「△」（条件付承認）に対しては、後にJWから、属性不良（同社のホームページのソースコードには執行役員社長付のT氏の記録も残っており、同氏は、W銀行融資詐欺で逮捕歴があった）のA社とは、タマホームもJWも直接取引は行わないが、その子会社のB社とのみJWが太陽光システム販売の取引を行う旨を事後に報告を受けたという経緯があり、B社を調査対象とした与信審査は行われていない。また、A社との直接取引は不可でも、その関係子会社なら別会社であるから取引継続できると判断したのはJWの経営判断であり、タマホームグループ企業全体の与信管理規程並びに与信審査基準等が存在しないタマホーム総務部法務室において、取引不可との判断や追加確認の取引停止条件を命じる職務権限も存在しないため、単なるアドバイスの与信調査結果として運用されている。
  - ◇ また、D社については、上記1.(4)(b)及び(e)の通り、タマホームの法務室による与信調査の結果は「×」とされており、これはJWのR氏からの依頼で行われたものであるが、玉木社長自身は調査結果の報告は受けていない旨供述している。また、この結果について、A氏も確認したことはなく、経営企画部長である克弥専務も報告を受けたことはないとのことである。
  - ◇ また、C社については、法務課（現・法務室）において、2012年12月に与

信調査を実施したA社の調査結果を踏まえ、要注意ウォッチング必要会社として、独自に継続的に同社の動向を注視していたところ、B氏が、B社がO社のグループのP社から会社乗っ取りを受けたとして、2013年1月17日にB社とA社の代表取締役を同時に解任されたことから、B社に代わるJWとの太陽光システム販売の取引先受け皿会社として、新たにC社が設立（2013年1月23日）された旨の情報を入手したため、同社とA社との資本関係等の動向を把握するために、2013年2月に法人登記簿謄本を取得し、加えて株式会社帝国データバンクの調査報告書を2度取得（2013年8月19日と2013年2月22日）し、さらに株式会社東京商工リサーチの調査報告書を取得（2013年7月4日調査日）したところ、玉木社長が個人で株式を30%も保有している旨の記載が株式会社東京商工リサーチの報告書にあった旨の報告を経営企画部に対して行ったという経緯があるとのことである。

- 上記1.(2)及び(4)(b)の通り、正式な社内規程に基づくものではないが、JWについては、A氏が玉木社長に対して随時、概況を報告していた。

上記1.(2)の通り、タマホームの平成24年3月15日開催の取締役会において、JW設立の件が承認可決されているが、子会社の設立は、タマホーム自身の業務でもある。そうであるとすれば、かかる決議を行う際には、子会社において行う新規事業のビジネスモデル等についてタマホームとしても詳細に検討すべきであったと考えられる。また、上記1.(2)の通り、「(製造販売会社) K社1社」「(輸入販売会社) J社1社」と太陽光パネルの取引先を特定して決議されているところ、A氏が当時構想しており、玉木社長も把握していたと合理的に考えられるJWとA社又はB社との取引について一切報告がなされていない点は、意図的に隠した可能性も疑われ、少なくとも適切さを欠く面があったと思われる。

また、タマホームによるJWに対する内部監査の結果、集金事故を防ぐために防止手順を増やすことが指摘され、JWに対して改善結果及び経過報告書の提出を求めていたが、期限を過ぎても未回答のままとなっており、タマホーム側においてもそれを未回答のまま放置していた点には問題があるものと思われる。また、タマホームの関係会社に対する内部監査の項目が分かる資料として提出を受けた「グループ会社・内部監査対象の書類および要提出一覧」によれば、実地監査も行っており、規程、業務マニュアル等について、管理・運用状況等ヒアリングも実施することになっているが、JWの個人向け太陽光事業については、営業担当者や案件に対する業務管理が殆どなされていなかった実態を全く発見できなかったことからすれば、ヒアリング等が十分ではなかった可能性も否定できない。

また、白石監査役による監査に際してトーマツより指摘を受けた事項については、白

石監査役において信販会社による確認も行われているので問題ないという思い込みもあったように思われ、当該指摘を真摯に受け止め、より詳細を調査していれば、本件取引の問題点を発見できていた可能性はある。

また、玉木社長について、A氏から随時、概況の報告を受けており、D社への取引変更についても報告を受けていたものと認められるが、その際、D社についての与信調査を自ら指示しながら、その結果を確認することなく、D社への取引先変更を了承している点は適切性を欠く面があったことは否めない。

#### **4. その他の調査**

KPMGによれば、本件取引に係るJWの入出金の状況を確認するために、総勘定元帳及び仕訳帳等の会計記録、預金通帳、案件管理票（工事進捗管理台帳）等を用いて、以下の分析を行った結果、本件取引に関して、不正な入出金が行われた兆候は発見されなかったとのことである。

相手先別の入出金額分析

内容別の入出金額分析

ソーラーパネル取引に係る各販売委託先業者への出金額の趨勢分析

ソーラーパネル取引に係る入金額と出金額との相関分析

ソーラーパネル取引に係る売上計上金額と入金額との相関分析

ソーラーパネル取引に係る工事原価計上金額と出金額との相関分析

税引前利益とキャッシュ・フローとの相関分析 等

### **第3 本件取引に係る責任の所在**

以上の調査結果を踏まえると、当委員会は、本件取引に係る関係者の責任について、それぞれ、次の通りと思量する。

#### **1. JW取締役の責任**

##### **(1) A氏（JW前代表取締役）の責任**

##### **(a) B社との取引に係る取締役会決議の欠缺**

A氏の供述によれば、同氏は、タマホームに入社し、JWの代表取締役に就任する段階において、B氏と組んでタマホームのOB顧客に対し、太陽光パネルの販売を行う構

想を有していた。実際に、同氏は、JW の平成 24 年 6 月開催の取締役会において承認された中期事業計画に関し、当委員会委員からの営業人員に比して売上高が高額なように思われる点についての質問に対し、JW の取り扱う他の商材の売上高が含まれていることと、当時、B 氏から、A 社では、同社の営業人員 1 人当たり、月間 1,000 万円程度の売上を上げているとの説明を受けており、その数字を参考にした旨を供述している。

そうすると、A 氏は、JW と B 社との取引が上記第 2 2.(1)の通り、重要かつ特異な取引であることは、B 社との取引開始に先立って認識し得たと考えられる。したがって、B 社との取引について、取締役会の事前の承認を経ずに業務執行をしていた A 氏の行為については、会社法 362 条 4 項に違反する可能性がある。

#### (b) 内部管理体制の不備に関する善管注意義務違反

A 氏の供述によれば、同氏は、JW において個人向けの太陽光販売事業を開始する当初より、個人向け太陽光販売事業に要する営業人員については A 社から経験者を転籍させることにより賄うことを想定していた。

この者らが、専ら JW ではなく A 社側からの指揮命令を受けて JW 名で営業活動をはじめとする業務を行っており、JW の組織的な管理が全くできていなかったこと、すなわち本件取引に関していえば、JW が A 社のいわば傀儡であったというのが本件の本質である。

これは、上記のような当初の認識にも拘わらず、A 氏が、内部管理体制を構築しないまま現場任せにしていた点に起因するところが大きい。例えば、JW の設立以来の組織図を参照すると、平成 24 年 7 月 31 日の時点では、D 氏、F 氏、K 氏といった本件取引に関与した従業員が JW の営業部に所属する旨が記載されているが、同部部長である Y 氏が本件取引に関与した形跡は全くなく、実際に、D 氏、F 氏の供述によっても、同氏らが Y 氏から指示を受けたり、反対に Y 氏に対し報告をしたとの事実は認められない。組織図によれば、その後、平成 24 年 10 月 31 日の時点では、組織体制が変更され、住宅推進部（部長は A 氏が兼務）の下に ECO 住宅推進課が設置され、ここに D 氏、F 氏、K 氏、E 氏、G 氏といった本件取引に関与した従業員が所属する旨が記載されている。しかしながら、ECO 住宅推進課には役職者が置かれておらず、また、F 氏、E 氏、及び G 氏の供述によれば、同氏らが、部長である A 氏から具体的な業務指示を受けたことはない。D 氏が、工事進捗管理をすべき立場にあったとは考えにくく、また実際にも行っていなかったことは、上記第 2 2.(4)の通りである。

このように、本件取引に関して、JW としての指揮命令系統及び監督の体制は存在しないと見てよい状態にあった。

また、A 氏が JW のコンプライアンス管理責任者でありながら、その職責を果たして

いたとは言い難いことは、上記第2 2.(4)の通りである。

この点、A氏は、自身は営業マン出身であるため、総務、人事といった内部的なことについては、N氏に一任していた旨の供述もしている。しかしながら、業務の根幹である指揮命令系統及び監督体制の構築は、取締役として最低限行うべきことの1つであるし、その構築を使用人に一任したから免責されるというものではない。

上記第2 1.(5)の問題点の多くは、A氏が本件取引に関し、指揮命令系統及び監督体制を適切に構築していれば回避し得たものと考えられ、この点について、A氏には取締役としての重大な善管注意義務違反が認められる。

#### **(c) D社との取引に係る取締役会決議の欠缺及び善管注意義務違反**

上記第2 2.(2)の通り、D社との取引開始についても、取引開始時点において、A氏は、それが重要な取引として取締役会の決議を要することを容易に認識し得たと考えられる。そうであるにも拘らず、D社との取引について、取締役会の事前の承認を経ずに業務執行をしていたA氏の行為については、同じく会社法362条4項に違反する可能性が高い。

また、その点を措くとしても、D社への取引先変更については、当該時点において合理的と言いが難かったことは上記第2 2.(3)の通りであり、経営判断の原則に照らしても、取締役としての善管注意義務に違反していた可能性が高い。

#### **(d) D社への取引先変更後の対応に係る善管注意義務違反**

B社からD社への取引先変更に関し、JWの平成25年3月開催の取締役会において報告されていることは上記第2 1.(4)(c)の通りである。その際、D社との取引はつなぎの暫定措置に止めた上で、B氏の関連企業ないし個人との取引を一切停止し、早急に財務基盤の安定した優良企業を新たな取引先として選定すべきとの点で出席者の認識が一致し、A氏も問題意識を認識したとのことであり、実際に、A氏の供述によれば、D社の決算期である平成25年6月頃を目処に取引先を変更する予定であったとのことである。

しかしながら、実際のところ、D社との取引は継続しており、A氏の供述によっても、同氏がD社に代わる新規取引先を全く探索していなかった訳ではないものの、平成25年6月を目処にD社との取引を打ち切るべく、本腰を入れて対応していたとは認め難い。

上記第2 1.(4)(f)の通り、JWの平成25年5月開催の取締役会では、オブザーバーからD社との取引について質問を受けている。その質問に対し、A氏自身が、A社が金融を受け、乗っ取り騒動にまで至った上記第2 1.(4)(a)の事件の中心人物であるQ氏が逮捕された事実を説明している以上、A社及びB氏の人脈に疑念を持って然るべきであり、B氏から紹介を受けたD社との取引についても、打ち切りの必要性を再認識して然るべき

であった。

それにも拘わらず、D社との取引を継続したA氏の行為は、取締役としての善管注意義務に違反していた可能性が高い。

## (2) その他の取締役の責任

代表取締役であったA氏を除く JW の取締役の在任期間等については、次の通りである。

氏名	在任期間 (H25.11.14 までについて)	タマホームに おける兼職
d d 氏	H24.6.1 ～ H25.11.1 (辞任)	取締役
玉木伸弥 (伸弥副社長)	H24.6.1 ～	取締役
玉木克弥 (克弥専務)	H24.6.1 ～	取締役
V 氏	H24.8.1 ～ H25.2.28 (辞任)	取締役
e e 氏	H24.8.1 ～ H25.2.28 (辞任)	執行役員
今村照登 (今村取締役)	H24.9.1 ～	—

今村取締役を除いて、タマホームの取締役又は執行役員を兼務しており、JW の業務執行を担当しない取締役である。

今村取締役については、JW の平成 24 年 8 月開催の取締役会において、建設業の経営管理業務を担当する常勤の取締役候補とする旨が決議されている。今村取締役も、主として JW が建設業免許を取得するに当たっての指導を目的として就任を要請されたと供述しており、概ねこれと一致する。今村取締役の供述及びその他の資料を参照しても、今村取締役が本件取引を含む JW の太陽光事業に関与していた形跡はない。

伸弥副社長、克弥専務、白石監査役及び c c 課長の供述を総合すると、JW の取締役会の資料については、タマホームにおいて経営企画部部長を務める克弥専務と白石監査役については前日を目処に、タマホームの経営企画部の担当者から事前説明をしていたようであるが、その他の JW 取締役に対しては、取締役会の直前又はその場で役員に配布されるのが通例であった。

なお、d d 氏は、JW も含め、タマホームグループ全体の社風として、オーナー一族である玉木社長、伸弥副社長、及び克弥専務を絶対的に崇めるようなところがあり、JW の取締役会も、実質的には、伸弥副社長及び克弥専務に対する報告及びご意向伺いの場であったため、他の出席者が自由に議論をするような雰囲気ではなかった旨の供述をする。JW の取締役会の録音データを確認すると、確かに、そのように窺える場面もある一方で、d d 氏自身が積極的に発言をしているとみられる場面もあるし、それなりの議



論は行われているよう思われ、必ずしも同氏の供述通りとまでは断定できないように思われた。

以上を踏まえて、上記各取締役の責任を検討する。

上記第2 2.(3)の通り、JWの平成24年6月の取締役会において、中期事業計画が提出され、承認されている。この事業計画について、d d氏及び白石監査役は、実現可能性に疑問を持った旨の供述をしている（ただし、d d氏は、上記取締役会に出席していない。）。他方、克弥専務は、事業計画についての事前説明を受けたものの、人員計画で増員することとなっている人員をどこから補給するかは確認しておらず、また、卸の取引も含む計画であるため、この計画人員でも実現不可能な計画とまでは思いつかず、タマホームの人を信じて任せる性善説的な発想も背景に、特段、疑問は持たなかった旨の供述をしている。上述の通り、この事業計画は、売上高及び営業人員の伸びを比較すると、その実現可能性に疑問を抱くのが通常と思われるが、上記取締役会において、出席取締役から、計画への疑念が呈された形跡はなく、またビジネスモデルについて質問が出た形跡もない。出席していた白石監査役から、個人向けの販売事業は何名体制で行うのかとの質問が出て、A氏から、将来的に5名体制で行う旨が回答されているが、その他、その実現可能性についての発言はない。この時点において、事業計画の実現可能性について取締役会で審議され、A氏の考えるビジネスモデルであった本件取引の詳細が明らかになっていけば、他の取締役がその問題点に気付いた可能性はあり、その意味において、上記取締役会に出席していた伸弥副社長及び克弥専務については、不注意であったとの誹りは免れない。しかしながら、上記JWの取締役会の運営実態に照らすと、伸弥副社長及び克弥専務が、事業計画の問題に気付いて、JWのビジネスモデルについてA氏に質問することが容易であったとまでは言い切れないように思われ、明確な善管注意義務違反とまでは言い切れないように思われる。とはいえ、伸弥副社長及び克弥専務も含め、JWの取締役としては、設立間もないJWが掲げた上記事業計画と実態との整合性について、その後も注視すべきであったと言うことはでき、もしそのような意識があれば、下記D社への取引先変更時の判断は異なり得たように思われる。

次に、上記第2 1.(4)の通り、平成25年1月にA社及びB社の乗っ取り騒動が勃発し、同年3月開催のJWの取締役会において、その旨及びこれを受けて本件取引に係るJWの発注先を、B氏から紹介を受けたD社に変更した旨が報告されている。この取締役会においては、D社との取引は緊急避難的措置に止め、B氏と関係のない優良取引先を選定すべきであるとの説明は行われているものの、上記第2 2.(3)の通り、そもそもこのような乗っ取り騒動など、通常の会社ではまず考えにくい事態である。上場会社であるタマホームの子会社というJWの立場を考えれば、それのみをもって、A社及びB社は勿論のこと、B氏の関係者との取引は差し控えるというのが合理的かつ常識的な判断の

ように思われる。また、たとえ緊急避難的措置とはいえ、B氏の紹介先との間で取引を行うことを検討するのであれば、取引先の詳細、取引の内容、期間、条件等について、慎重に確認する必要があるとの発想に至るのも容易なことであった。また、少なくとも、d d氏、伸弥副社長、克弥専務については、タマホームグループの新規取引先について、タマホームの法務室の与信調査が行われることは認識し得たはずであり、この与信調査の結果を確認するだけでも、上記第2 2.(2)の通り、D社との取引開始に問題があることについて、容易に認識し得たのにそれを行わなかった。こうした点を踏まえると、平成25年3月の取締役会に出席していたd d氏、伸弥副社長、克弥専務及び今村取締役は、報告を踏まえて、本件取引の問題を認識することが可能であったと認められ、少なくともこの時点で、D社との取引について、特段の確認をすることもなくA氏の業務執行を放任した点について、JW の取締役としての善管注意義務違反が認められる可能性が高い。上記第2 2.(2)の通り、D社との取引開始について、会社法上、取締役会決議が必要であると認められるにも拘わらず、A氏が決議を経ずに業務執行をしていることを放置した点についても、同様である。

また、平成25年3月の取締役会において、D社との取引を緊急避難的な暫定措置に止め、B氏と関係のない優良取引先を選定すべきとの認識で一致しながら、上記第2 2.(2)の通り、その後の取締役会においても、各取締役からその状況を確認する発言が出た形跡もない。この点について、d d氏、伸弥副社長、克弥専務は、A氏において適宜対応しているものと考えていたため、格別確認をしなかったと供述しているが、上記の通り、危険性を明確に認識しながら明示的な確認をしなかった点は問題があると言わざるを得ない。この点についても、以後、在任していたd d氏、伸弥副社長、克弥専務及び今村取締役には、善管注意義務違反が認められる可能性が高い。

なお、平成25年3月開催のJW の取締役会において、A社の乗っ取り騒動及びD社への発注先変更が報告されるまでの間であるが、上述の通り、A氏を除く取締役は、JW の業務担当取締役でないか、又は本件取引を含むJW の太陽光事業に関与しない取締役であったと認められるため、日常の業務の中で本件取引の問題点を認識し得たとは考えにくい。また、それまでの取締役会の議事録を参照する限り、A氏以外の取締役が取締役会の審議の中で本件取引の有する問題点を容易に認識し得たと考えられる端緒も見当たらない。

以上の次第で、平成25年3月の取締役会に出席していたd d氏、伸弥副社長、克弥専務及び今村取締役について、少なくとも当該取締役会の時点で、JW の取締役としての善管注意義務違反が認められる可能性が高い。

### (3) 白石監査役の責任

白石監査役は、JW の設立以来、現在に至るまで、同社の監査役である。

JW の定款には、監査役の監査の範囲を会計に関するものに限定する旨の定めが設けられている（JW 定款 35 条）ため、白石監査役は業務監査権限を有しない。このため、白石監査役は、JW の取締役会への出席義務もないが（会社法 389 条 7 項、383 条 1 項本文）、取締役会議事録によれば、同監査役は JW の取締役会に出席している。

以上を踏まえて、白石監査役の責任について検討する。

まず、上記第 2 2.(3)の通り、JW の平成 24 年 6 月の取締役会において、中期事業計画が提出され、承認された時点であるが、白石監査役はこの取締役会にも出席しており、個人向けの販売事業は何名体制で行うのかとの質問を発している。また、白石監査役は、JW の中期事業計画の説明を受け、その実現可能性に疑問を持った旨を述べている。こうした白石監査役の疑問が、より明確に上記取締役会において顕在化されていれば、その時点で本件取引の有する問題点が取締役会の審議の中で明らかになっていた可能性は否定できない。もっとも、上記の通り、業務監査権限を有しない監査役にそれを行う義務があったとは言い難く、この時点で白石監査役に善管注意義務違反があったとは認められない。

次に、上記第 2 2.(3)の通り、内部監査室作成の 2013 年 2 月 1 日付内部監査報告書によれば、集金業務について、集金事故を防ぐため、書面での振込依頼やクロスチェックなど防止手順を増やすことが指摘されている。また、白石監査役作成の平成 25 年 3 月 1 日付監査調書によれば、トーマツの f f 会計士より、代金回収について、事故防止のため営業員を一人ではなく、複数で行わせるよう指導を受けていたほか、トーマツの g g 会計士からは、受注契約計上及び工事完了引渡の 2 ヶ所について会計上の売上証憑についてチェック機能が働いていない、売上計上がノーチェックの場合、前倒し計上のリスクがあるとの指摘も受けている。後者については、白石監査役自身が作成した資料であるから勿論のこと、前者についても、白石監査役は報告を受け、その内容を把握していた。この点について、白石監査役の供述によれば、問題点としては把握した上で、まず前者の集金業務に関しては、現実に入金されていることについての確認をしたのみで、手順や体制の改善を取締役に要求したり、その確認をしたりといったことはしていないとのことである。また、後者の前倒しで売上が計上されるリスクについては、本件取引では、大半の顧客がローンにより代金を支払っているところ、タマホームにおける経験上、工事が完了して一切問題がないと確認できた段階に至らない限り、信販会社が融資を実行することが考えられないため、指摘は受けたものの、信販会社からの支払いが行われた段階で売上を計上している以上、現実に売上計上時期の前倒しなど起こりようが

ないと判断し、特段、改善を取締役に要求したり、その確認をしたりといったことはしていないとのことである。前者の集金業務に関しては、A氏からの働きかけで、現金での集金を控えるようになったようであり、結果として、問題点は改善されたようである。他方、後者の売上の早期計上のリスクについては、まさに白石監査役の業務である会計監査に直接関連するリスクである。g g会計士の指摘は、要するに売上計上時期について期ズレリスク（会計上の売上を計上すべき決算期に先行した決算期に売上を計上してしまうリスク）を指摘しているものと考えられるところ、白石監査役が特段の確認不要と判断した根拠として挙げる信販会社によるローン実行は、JW として工事代金を受領していないにも拘わらず売上を計上していることがないことの担保にはなり得るとしても、期ズレが生じていないことの担保にはなり得ない。もし、白石監査役が、この時点で上記指摘を受けて詳細を調査していれば、完工の時点について認識が統一されておらず、恣意的に完工時期を早期化させることが行われ得るといふ本件取引の問題点（その詳細については、上記第2 1.(5)(d)参照）をより早く発見できた可能性もある。この点で、白石監査役には、JW 監査役としての善管注意義務違反が認められる可能性がある。

## 2. タマホーム取締役の責任

### (1) 子会社の業務に係る親会社の取締役及び監査役の責任について（前提）

株式会社の取締役は、会社に対して善管注意義務（会社法 330 条・民法 644 条）及び忠実義務（会社法 355 条）を負担している。また、株式会社の監査役は、会社に対して善管注意義務（会社法 330 条・民法 644 条）を負担している。

大会社である取締役会設置会社は、取締役会において、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」を決定すべき義務を負っており（会社法 362 条 5 項・同条 4 項 6 号）、その具体的内容として、「当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」（会社法施行規則 100 条 1 項 5 号）について決定する必要がある。

例えば、大和銀行事件大阪地裁判決<sup>48</sup>においても、「健全な会社経営を行うためには、目的とする事業の種類、性質等に応じて生じる各種のリスクの状況を正確に把握し、適切に制御すること、すなわちリスク管理が欠かせず、会社が営む事業の規模、特性等に応じたリスク管理体制（いわゆる内部統制システム）を整備することを要する。」「会社経営の根幹に係わるリスク管理体制の大綱については、取締役会で決定することを要し、業務執行を担当する代表取締役及び業務担当取締役は、大綱を踏まえ、担当する部門に

---

<sup>48</sup> 大阪地判平成 12 年 9 月 20 日判タ 1047 号 86 頁

におけるリスク管理体制を具体的に決定すべき義務を負う。」と判示されており、かかる義務に違反した場合には、取締役・監査役としての善管注意義務・忠実義務違反に該当する。

もっとも、このことは、子会社における不祥事の発生が、直ちに親会社の取締役及び監査役の義務違反となることを意味するものではない。親会社の取締役及び監査役の責任については、あくまで親会社の取締役及び監査役として、具体的にいかなる職務を行うべき義務があり、それを懈怠したのか否か、という観点から検討されなければならない。

同様に、親会社の取締役又は監査役が、子会社の取締役又は監査役を兼務している場合において、子会社の取締役又は監査役としての義務違反が仮に認められたとしても、それが直ちに親会社の取締役又は監査役としての義務違反を構成するものではない。子会社の取締役又は監査役としての義務違反は、子会社に対する関係での義務の違反であって、親会社に対する関係での義務の違反ではないからである。

こうした観点から、子会社における不正行為等に関し、親会社の役員が親会社に対する関係での義務に違反するか否かについては、次のように考えられる。

#### **(a) 親会社の取締役が子会社における不正行為等を指図等した場合**

株式会社（親会社）の子会社における不正行為等が、親会社の指図等に基づく場合、特段の事情がない限り、当該指図等に関与した親会社取締役には、親会社に対する義務違反が認められる可能性があると考えられる。また、親会社の子会社に対する指図等を親会社監査役が知り得たのであれば、親会社監査役に、親会社に対する義務違反が認められる可能性があると考えられる。

例えば、三井鉱山事件最高裁判決<sup>49</sup>では、一部大株主の株式買取要求に応じて、完全子会社に指示して親会社株式を買い取らせた（当時の商法 210 条違反）行為が、親会社取締役の義務違反と認定されている。また、野村証券事件東京地裁判決<sup>50</sup>では、親会社と子会社の特殊な資本関係に鑑み、親会社の取締役が子会社に指図をするなど、実質的に子会社の意思決定を支配したと評価しうる場合であって、かつ、親会社の取締役の指図が親会社に対する善管注意義務や法令に違反するような場合には、親会社について生じた損害について、親会社の取締役に損害賠償責任が肯定されると判示されている。

#### **(b) 親会社の取締役が子会社における不正行為等を認識しつつも放置した場合**

---

<sup>49</sup> 最判平成 5 年 9 月 9 日民集 47 卷 7 号 4814 頁

<sup>50</sup> 東京地判平成 13 年 1 月 25 日金判 1141 号 57 頁

前述の通り、大会社である取締役会設置会社においては、いわゆる内部統制システムの一環として企業集団における業務の適正を確保するための体制の整備について取締役会で決定する義務があるが、これは「決議すべき義務」に留まり、直ちに子会社の内部統制システムを構築する義務を親会社が負担しているというわけではない。子会社の内部統制システムは、子会社における業務の体制の問題であり、あくまでもその子会社の取締役会並びに代表取締役及び業務担当取締役が構築するものである。また親会社又はその取締役は、子会社の取締役又は使用人の業務執行について、日常的に不断の注意を払う義務などは負担していない。ただし、親会社は子会社の株式を保有しているのであり、子会社において不正行為等がなされた場合にはその株式の価値が減少し、あるいは企業グループの信用が低下するなど、親会社の企業価値を損ねるおそれがある。従って、子会社において不正行為等がなされようとしていることを知った場合には、特段の事情がある場合として、株主としての権限を行使するなどして、それを防止すべき義務が生じうる。

よって、親会社の役員が子会社における不正行為等を認識しつつも、特段の措置を講じずに放置した場合、監視義務違反が認められる可能性があると考えられる。

#### (c) 親会社の取締役が子会社における不正行為等を認識していなかった場合

この点、前掲野村證券事件東京地裁判決では、「親会社と子会社（孫会社も含む）は別個独立の法人であって、子会社（孫会社）について法人格否認の法理を適用すべき場合の他は、財産の帰属関係も別異に観念され、それぞれ独自の業務執行機関と監査機関も存することから、子会社の経営についての決定、業務執行は子会社の取締役（親会社の取締役が子会社の取締役を兼ねている場合は勿論その者も含めて）が行うものであり、親会社の取締役は、特段の事情のない限り、子会社の取締役の業務執行の結果子会社に損害が生じ、さらに親会社に損害を与えた場合であっても、直ちに親会社に対し任務懈怠の責任を負うものではない。」と判示されている。この裁判例は、親会社取締役による一般的な子会社管理責任を否定的に解した例として捉えられているものの、持株会社化も進んだ今日において、この解釈論がそのまま維持されている訳ではないといった指摘もあり、現行会社法の解釈として、親会社取締役に子会社管理責任が認められるか否かについては見解の一致を見ていない状況である。

近時の裁判例を見ると、福岡魚市場事件福岡高裁判決<sup>51</sup>では、グルグル回し取引によって不良在庫を抱えて経営破綻した子会社に対する親会社の融資に関し、子会社の取締役を兼務していた親会社の取締役の責任が問われた事案について、当該取締役が子会社において不良在庫が異常発生している事実を認識しており、その正確な原因の究明が容

---

<sup>51</sup> 福岡高判平成 24 年 4 月 13 日金判 1399 号 24 頁

易であった以上、安易に子会社再建を口実に融資を行ったことが忠実義務ないし善管注意義務に違反すると判示されている。

また、東京地判平成 23 年 11 月 24 日判時 2153 号 109 頁では、親会社グループ全体としても重要な意義を有する工場等の用に供する広大な不動産の購入を子会社名義で行うに際して、その取得の是非が、親会社の取締役会に付議されており、親会社の代表取締役自身が現地視察を行ったり、積極的に親会社における不動産取得に係る意思形成に関与したりしていたという事案において、結論としては当該親会社の代表取締役の善管注意義務違反は否定されているものの、判断の過程において、「上場会社である親会社の代表取締役が子会社の行う数々の取引について逐一調査する義務を負うことはない」との当該親会社の代表取締役の主張が、当該不動産の購入に先立つ調査について（当該親会社の代表取締役の）善管注意義務違反が問題となり得るといふべきとして排斥されている。

なお、平成 25 年 11 月 29 日に国会に提出された会社法の一部を改正する法律案においては、大会社である取締役会設置会社において取締役会が決定しなければならない内部統制システムについて、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」（改正案 362 条 4 項 6 号）と改めることが提案されている。現行法では法務省令（会社法施行規則 100 条 1 項 5 号）に定められている内容を会社法の中に盛り込む旨の提案である。この改正案自体は、親会社取締役の子会社管理責任を正面から定めるものではないが、当該会社（親会社）のみならず、その子会社も含めて業務の適正を確保するために必要な体制を整備することを法律上明定された義務とするわけであるから、親会社取締役の子会社管理責任を肯定する一掃とされる可能性はある。当該法律案は、現在、国会において審議中であり、成立すらしていない状態であるから、本件における関係者の責任に直接関係はないものの、近時における親会社取締役の責任についての議論の状況を考察する観点からは参考になる一事情である。

現行会社法においても、大会社である取締役会設置会社には、当該会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制を含む内部統制システムの構築が義務づけられている（会社法 362 条 5 項、同条 4 項 6 号、会社法施行規則 100 条 1 項 5 号）。したがって、かかる義務のある親会社において、子会社を含む企業集団の業務の適正を確保するための体制を全く決議していなかったということであれば、親会社取締役に善管注意義務違反が認められるであろう。とはいえ、構築されるべき内部統制システムについては、各社の規模、事業内容等により千差万別であり、各社の状況を踏まえた判断が必要であるから、一般論としては、経営判断の一環として取締役に広範な裁量が認められて然るべきである。

また、上述の裁判例等を踏まえて考察すると、然るべき内部統制システムが構築され、運用されていたのであれば、親会社取締役及び監査役が子会社における不正行為等を認識していなかった場合には、原則として、善管注意義務違反は認められないものと考えられる。

他方、親会社取締役及び監査役が子会社における不正行為等を認識していなかったとしても、不正行為等の可能性について認識することが容易であったにも拘らず、その確認を怠ったような場合には、善管注意義務違反が認められる可能性があるものと考えられる。また、親会社取締役が、子会社における業務執行について、親会社の業務として決定しているようなケースでは、当該決定に関与した取締役について、善管注意義務違反が問題となり得る。具体的には、経営判断の原則に照らし、当該決定について、①経営判断の前提となる事実認識の過程（情報収集とその分析・検討）における不注意な誤りに起因する不合理さの有無、②事実認識に基づく意思決定の推論過程及び内容の著しい不合理さの存否の2点が問題となる。

以上を踏まえて、JWの親会社であるタマホームの取締役の責任について検討する。

## (2) 玉木社長の責任

### (a) 内部統制システムの構築についての責任

タマホームの最終事業年度に係る事業報告を参照すると、「業務の適正を確保するための体制の整備についての決議の内容の概要」の項目中、「当社及び当社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」として、次の通り記載されている。

- |  |
|--|
| <p>① 企業集団の業務の適正を確保する体制構築を目的として、当社企業集団が遵守すべき基本方針を定め運用するものとする。</p> <p>② コンプライアンスに関する相談、通報については、当社窓口を直接利用可能な体制とする。</p> <p>③ 当社グループの業務監査については、当社が定期的実施する体制を構築する。</p> |
|--|

この決議の内容自体については、同様の規模の上場会社等と比較しても、一見して明らかに不合理とまでは認められない。

克弥専務によれば、①の「企業集団が遵守すべき基本方針」として、子会社に関しては、設立時に、親会社であるタマホームとして最低限遵守させるべきと考える規程類をの原案を提示して制定させているとのことである。また、タマホームにおいて、関係会



社管理規程が制定されており、次の事項が管理業務として定められている。

- (A) 関係会社の設立
- (B) 関係会社の株式の取得、処分
- (C) 関係会社に対する資金貸付、担保貸与、債務保証
- (D) 関係会社に対する固定資産の譲渡、貸与
- (E) 経営分析、業務評価および連結決算を踏まえた経理上の指導
- (F) 関係会社に対する人事
- (G) その他関係会社よりの協議事項ならびに関係会社の指導、育成上必要と思われる事項

また、新規事業計画に関する事項、予算及び利益計画に関する事項等、一定の事項が、事前協議事項とされている。

②については、タマホーム人づくり部の2008年5月27日付社員宛通知によれば、「目安箱」と称する内部通報窓口を設置した事実が認められ、上記事業報告の記載によれば、これをグループ会社の従業員にも利用可能としているようである。

③については、タマホームの内部監査規程10条において、関係会社の内部監査について、同規程を準用する旨が規定されている。

JWの規程一式を概観する限り、一見して明らかに不備であったり不合理であったとみられるものは見当たらないようであり、関係会社管理規程についても、明確に規程違反がに該当すると認められる事実は見当たらない。また、平成25年2月12日付内部監査報告書によれば、同年1月にJWに対する内部監査が行われている。したがって、JWに関して、一応、構築された内部統制システムが運用されていたと言うことはできそうである。

もっとも、タマホームにおいては、経営企画部関連企業課がグループ会社の管理を管掌する部署でありながら、子会社における取引に関して行われたタマホームの法務室による与信調査結果が関連企業課に報告される態勢になっておらず、また子会社の取引に関する与信調査自体について明確な規程や子会社との取決めが存在しなかったことや、A氏の業務報告が特段のルールもなく専ら玉木社長に直接行われるのみであったこと等、適切でなかったとみられる状況は散見される。

以上のような状況を踏まえると、玉木社長について、JWの本件取引に関連するタマホームとしての内部統制システムの構築に関しては、適切でなかったとみられる事項は散見されるものの、明確な善管注意義務違反とまで認められる事実は見当たらないように思われる。

**(b) 本件取引についての責任**

**(ア) JW 設立時における責任**

上記第2 1.(2)の通り、平成24年3月15日開催のタマホームの取締役会において JW の設立が決議された際に説明された同社の目的は、A氏が構想していたA社と組んで実施する太陽光事業とは異なり、取引先としてA社が挙がっていない。具体的には、JW の設立についての決議が行われた際、同社の太陽光事業に係る取引先は、「(製造販売会社) K社1社」「(輸入販売会社) J社1社」と記載されている。

これに対し、玉木社長は、少なくとも平成24年1月頃にはB氏と面識があり、さらに、上記取締役会の約1週間前である同年3月7日にもB氏と面会している。こうした客観的事実に照らすと、玉木社長は、JW 設立前の段階で、A氏及びB氏から、JW がA社と組んで太陽光事業を営むことを予定している事実について説明を受け、把握していたと考えるのが自然である。

タマホームの当時の取締役会規程によれば、子会社の設立が取締役会決議事項とされている。また、当時の職務権限規程によれば、関係会社の管理（関係会社管理規程に定める事前協議事項の決定）について、経営企画部長が起案し、社長が決裁（報告承認）することとされている。関係会社管理規程においては、関係会社における、新規事業計画に関する事項、予算及び利益計画に関する事項、決算案の決定等がタマホームとの事前協議事項とされている。

以上の諸規程によると、タマホームにおいては、子会社の設立が、取締役会で決定すべきタマホーム自身の業務として整理されていた。また、子会社における新規事業計画に関する事項、予算及び利益計画に関する事項、決算案の決定等については、タマホームの経営企画部長及び社長の職務として整理されていた。

したがって、タマホームの社長である玉木社長は、JW における新規事業計画に関する事項等について管理監督責任を負い、また、JW の設立に関しても、タマホームの取締役として善管注意義務を負う。

そこで検討すると、上記の通り、JW の設立が決議された平成24年3月15日の段階では、A氏は、タマホームに入社すらしていない社外の第三者である。そして、上記第2 1.(1)(a)の通り、A氏がタマホームに入社するに至ったのが、玉木社長の積極的な勧誘によるものか、A氏の自薦によるものかは判然としないものの、いずれにせよA氏が自身の構想する事業計画を玉木社長に説明し、玉木社長がそれを了承して、JW の代表取締役とすることを前提に採用するに至ったものである。

この点、上記第2 1.(2)の通り、タマホームの平成24年3月15日開催の取締役会において、JW の事業計画について説明したのは工務本部長であり、上述の同社の太陽光

事業に係る取引先（「(製造販売会社) K社1社」「(輸入販売会社) J社1社」)についても、工務本部が事前に玉木社長に説明し、了承を得たものである。しかしながら、上述の通り、玉木社長は、上記取締役会の時点で、A氏が、JW とA社を組ませて太陽光事業を営む計画を有していることを把握していたと考えるのが自然であるから、工務本部の認識が、JW の代表取締役となるA氏の構想と乖離している事実を認識し得た。そうであるにも拘わらず、玉木社長は、JW の事業計画が不正確に説明されていることを黙認したまま、議長として議事を進行し、決議させているのであるから、善管注意義務に違反する可能性がある。

また、上記第2 2.(3)の通り、JW の当初の事業計画は、運転資金の計画も不明である上、そもそも太陽光事業に精通した人材もないゼロからのスタートであることからすれば、その実現可能性に疑問を抱くのが通常の事業計画であったように思われる。この点に関し、玉木社長は、「自分自身が5年で100億円の売上を達成したので、このくらいかなと思った。」「ソーラーパネルは、家屋と比較して設置が容易なので、効率がいいと思った。」等と、JW の当初の事業計画に何ら疑問を抱かなかった旨の供述をしており、JW の事業計画について具体的に検証した形跡は窺えない。しかしながら、タマホームの職務権限規程上、関係会社の管理業務についての最終決裁者である上、JW の設立は、タマホームにおける新規事業の開始という側面も有していたのであるから、もう少し慎重な態度が求められるように思われ、この点に関しては、明確な善管注意義務違反とまでは言えないまでも、適切さを欠く面があったように思われる。

#### (イ) D社への取引先変更時における責任

上記第2 1.(4)の通り、O社によるA社及びB社の乗っ取り騒動に関し、最中であった平成25年1月21日から同月30日までの間に、A氏は、少なくとも3回、玉木社長に状況を報告している。また、D社へのJW の発注先の変更については、玉木社長の了承の下に行われた。

この点について考えるに、上記第2 2.(3)の通り、このような乗っ取り騒動など、通常の会社ではまず考えにくく、その利息や、乗っ取りの態様等に鑑みれば、A社及びB社の信用力及び状況について疑念を持つのが当然の感覚である。こうした一連の騒動を踏まえれば、JW がそれまで行ってきた太陽光事業に関して、リスクを認識すべきであった。現に、玉木社長自身も、A氏にD社の与信調査を指示したと供述するところである。しかしながら、玉木社長は、与信調査を指示しながらも、その結果を確認することなく、A氏の言うがままにD社への取引先変更を了承している。仮に、玉木社長が、自ら与信調査の結果を確認していれば、タマホームの法務室が「×(取引不可)」という結論を出しているのであるから、A氏に対し、D社との取引を行わないように指示するの

が合理的な判断である。また、その時点で、そのような慎重な姿勢があれば、少なくとも、本件取引に問題がないか、検証すべきと考える端緒になったと考えられ、適切な確認が行われていれば、上記第2 1.(5)の本件取引の問題の多くはその時点において把握できたものと考えられる。

以上に照らすと、玉木社長は、少なくとも平成25年1月頃、A氏から、A社及びB社の乗っ取り騒動に関して報告を受け、取引先変更について、与信調査の指示をしながらその結果の確認を行わずに了承した点に関し、経営判断の前提となる事実についての確認を怠った上に、合理性を欠く判断に基づき子会社である JW の代表取締役の業務執行を了承したものと認められ、タマホームの取締役として、善管注意義務違反が認められるものと思われる。

### (c) C社への出資についての責任

上記第2 1.(4)(g)の通り、JW の取引先変更及び玉木社長によるC社への出資を総合的に考察すると、A社及びB社の乗っ取り騒動に端を発して、玉木社長が、D社を介した JW の本件取引に係る商流の先にC社が存在することについて、少なくとも未必的な認識を有しながら、C社の株式をB氏から譲り受けたものと推測される。

この点、仮に、玉木社長が、D社の発注先がC社であることを具体的に知りつつC社に出資したとか、出資の時点で知らなかったとしても、以後当該事実を知りながら放置したとすると、タマホームの完全子会社における主要な事業に係るほぼ唯一の商流の先に、自身の出資する会社があることを把握していたことになる。上記第2 1.(4)(g)の通り、玉木社長の出資比率は30%であるから、このことにより、直ちに会社法上の競業取引規制や利益相反取引規制の問題となることはないと思われる。とはいえ、タマホームの完全子会社である JW が工事代金として支払ったものの一部が、出資比率30%とはいえ、商流の先にある自身が出資する会社に利益として蓄積されることが想定されるわけであるから、上場会社の取締役として、適切さを欠く行為との誹りは免れないように思われる。

また、仮に、玉木社長が、D社の発注先がC社であることを、平成25年11月に至るまで具体的には認識していなかったとしても、一方で、タマホームの完全子会社である JW が、取締役会においてB氏と関連を有するD社との取引を緊急避難的暫定措置とし、B氏の関係者との関係を断絶しようとしているにも拘わらず、いくら個人的とはいえ親会社の会長兼社長自らがB氏の会社に出資していたというのであるから、その行為に違法性はないまでも、やはり、上場会社の取締役として、適切さを欠くとの誹りは免れないように思われる。

実際に、A氏も、上記1.(d)の通り、D社への取引先変更後、更なる取引先変更について本腰を入れて対応したとは認め難い。また、タマホームの説明によれば、タマホーム

の法務室は、平成 24 年 12 月以来、A 社について、要注意ウォッチング必要会社として、自らその動向を注視していたところ、O 社による一連の乗っ取り騒動を受けて、平成 25 年 1 月 23 日に B 氏が C 社を設立したとの情報を入手し、同年 2 月に同社の商業登記簿謄本を取得したほか、帝国データバンク及び東京商工リサーチの調査報告書を取得していたところ、平成 25 年 7 月に、東京商工リサーチの報告書において、玉木社長が C 社に 30% 出資している事実を把握したことから、その旨を、タマホームの経営企画部に報告したとのことである。しかしながら、JW の取締役会に臨席していたタマホーム経営企画部の c c 課長は、平成 25 年 5 月の JW の取締役会において、D 社からの更なる取引先変更について質問をしたものの、以後の取締役会において同様の質問をしたことはないとのことであり、これは、JW の他の取締役に關しても同様である。以上のような経過を踏まえると、玉木社長が B 氏の会社である C 社に出資している事実の存在が、JW の取締役やタマホームの役職員に対し、B 氏の紹介した D 社からの取引先変更に関して萎縮的な効果を与え、結果として、A 氏が取引先変更に関し本腰を入れて対応しないことについて容認する結果になった可能性も否定できないように思われる。

以上のような点において、玉木社長による C 社への出資に関しては、当委員会として認定できた事実のみからは、玉木社長の法的責任を明確に肯定するところまでは至らなかったものの、本件取引の問題点がより早期に顕在化することの障害となった可能性は少なからずあるように思われる。

### (3) 伸弥副社長の責任

伸弥副社長は、平成 13 年にタマホームに入社しており、最近の職歴は次の通りである。

平成 23 年 6 月	常務取締役	広告人材本部本部長	兼	広告宣伝部部長
平成 23 年 10 月	常務取締役	わくわくドキドキ本部本部長	兼	広告宣伝部部長
平成 24 年 6 月	JW 取締役	(現任)		
平成 25 年 11 月	専務取締役	わくわくドキドキ本部本部長	(現任)	
平成 25 年 12 月	取締役副社長	関連事業本部本部長	(現任)	

JW の取締役に兼務している点を除いて、タマホームにおいて、グループ会社の管理等について担当する立場にはない。

また、伸弥副社長及び A 氏の供述によれば、JW の取締役会の場合以外において、A 氏から伸弥副社長に対し、JW の業務に関する報告、協議等が行われた事実はない。

まず、JW の本件取引に関連するタマホームとしての内部統制システムの構築に関しては、適切でなかったとみられる事項は散見されるものの、明確な善管注意義務違反と

まで認められる事実は見当たらないように思われる点については、上記(2)の玉木社長と同様である。

タマホームの平成 24 年 3 月 15 日開催の取締役会において、JW の設立が決議されていることに関し、伸弥副社長は、当該議案の提案者ではなく、議案の作成にも関与していない。また、その他、JW の設立に関して特段の背景事情を認識していたと認められる証拠もないため、この点に関して、伸弥副社長に善管注意義務違反は認められない。

次に、本件取引についてみると、伸弥副社長が、上記第 2 1.(5)の各問題点を、平成 25 年 10 月に B 氏が逮捕される前の段階において具体的に認識していたとみられる形跡はない。

しかしながら、上記 1.(2)の通り、伸弥副社長は、JW の取締役としての立場において、平成 25 年 3 月開催の JW の取締役会において、A 社及び B 社の乗っ取り騒動並びに本件取引に係る JW の発注先変更の事実について認識しており、本件取引の問題点及び D 社との取引開始に伴うリスクについて容易に認識し得た。また、この時点で本件取引のリスク及び D 社の取引先としての適切性について検証していれば、その時点で、上記第 2 1.(5)の問題点を認識することも可能であった。JW の取締役としては当然のことながら、完全親会社であるタマホームの取締役としても、リスクを認識し得た以上、この時点で、検証を行うべきであったと考えられる。

したがって、遅くとも、平成 25 年 3 月開催の JW の取締役会において、A 社及び B 社の乗っ取り騒動並びに本件取引に係る JW の発注先変更の事実について認識した時点で、本件取引及び D 社への取引先変更について格別の検証を行わなかった点、並びに D 社への取引先変更後、同社と JW との取引の状況について特段の確認を行わなかった点について、伸弥副社長には、タマホーム取締役としての善管注意義務違反が認められる可能性があるものと思われる。

#### (4) 克弥専務の責任

克弥専務は、平成 15 年にタマホームに入社しており、最近の職歴は次の通りである。

平成 23 年 8 月	取締役 経営企画部部长 兼 総務部部长
平成 23 年 8 月	タマ・アド (株) 取締役 (現任)
	タマリビング (株) 取締役 (現任)
	タマファイナンス (株) 取締役 (現任)
	タマホーム沖縄 (株) 取締役 (現任)
	タマアグリ (株) 取締役 (現任)
平成 23 年 12 月	取締役 経営企画部部长

平成 24 年 6 月	常務取締役 経営企画部部長 JW 取締役 (現任) 在住ビジネス (株) 取締役 (現任)
平成 25 年 6 月	常務取締役 社長室室長 (株) SuMiKa 代表取締役社長 (現任)
平成 25 年 12 月	専務取締役 経営統括本部本部長 兼 経営企画部部長 (現任)

克弥専務は、タマホームの関係会社管理規程 3 条に定める、関係会社管理業務の責任者である。タマホームの職務権限規程によれば、関係会社の管理（関係会社管理規程に定める事前協議事項の決定）について、経営企画部長が起案し、社長が決裁（報告承認）することとされている。関係会社管理規程においては、関係会社における、新規事業計画に関する事項、予算及び利益計画に関する事項、決算案の決定等がタマホームとの事前協議事項とされている。

なお、克弥専務の供述によれば、JW の取締役会の場以外において、A 氏から JW の事業について相談を受ける機会が数回はあったようであるが、太陽光事業に関して具体的な相談を受けた記憶はないとのことである。

まず、JW の本件取引に関連するタマホームとしての内部統制システムの構築に関しては、適切でなかったとみられる事項は散見されるものの、明確な善管注意義務違反とまで認められる事実は見当たらないように思われる点については、上記(2)の玉木社長と同様である。

次に、タマホームの平成 24 年 3 月 15 日開催の取締役会において、JW の設立が決議されていることに関し、上記第 2 1.(2)の通り、当該議案のうち、スケジュール関係の資料は、克弥専務が部長を務める経営企画部が作成していた。また、克弥専務の供述によれば、克弥専務は、JW の設立に先立ち、JW が A 社と組んで太陽光事業を行うというビジネスモデルを把握していた。そうすると、克弥専務も、工務本部の認識が、JW の代表取締役となる A 氏の構想するビジネスモデルと異なる事実をその時点で認識していたのであれば、善管注意義務に違反する可能性がある。

次に、本件取引についてみると、克弥専務が、上記第 2 1.(5)の各問題点を、平成 25 年 10 月に B 氏が逮捕される前の段階において具体的に認識していたとみられる形跡はない。

もっとも、JW の取締役会に関しては、克弥専務が部長を務める経営企画部において、資料作成のサポート又は事前確認を行っていた。克弥専務の供述によれば、経営企画部部長として、JW の平成 24 年 6 月の取締役会開催に先立って、JW が A 社と組んで太陽

光事業を営む計画を有していること、及び同社の中期事業計画の内容を把握していた上、克弥専務は、関係会社の管理を管掌する経営企画部長としても、子会社の新規事業計画に関する事項を含む関係会社の管理に係る事項を起案する立場にあった。この事業計画は、売上高及び営業人員の伸びを比較すると、その実現可能性に疑問を抱くのが通常と思われ、克弥専務について、不注意であったとの誹りを免れないことについては、タマホーム取締役としての立場でも同様である。しかしながら、克弥専務が、事業計画の問題に気付いて、JW のビジネスモデルについてA氏に確認することが容易であったとまでは言い切れないように思われ、明確な善管注意義務違反とまでは言い切れないように思われる。

他方、遅くとも、平成 25 年 3 月開催の JW の取締役会において、A社及びB社の乗っ取り騒動並びに本件取引に係る JW の発注先変更の事実について認識した時点で、本件取引及びD社への取引先変更について格別の検証を行わなかった点、並びにD社への取引先変更後、同社と JW との取引の状況について特段の確認を行わなかった点について、克弥専務に、タマホーム取締役としての善管注意義務違反が認められる可能性があるものと思われる点については、上記(3)の伸弥副社長と同様である。

#### (5) d d 氏の責任（タマホーム元専務、JW 元取締役）

d d 氏は、平成 14 年に当時のタマホーム九州（株）に入社し、その後、平成 19 年にタマホームに入社しており、最近の職歴は次の通りである。

平成 23 年 6 月	専務取締役	法人事業本部本部長
平成 24 年 6 月	JW 取締役	
平成 24 年 6 月	在住ビジネス（株）取締役	
平成 25 年 6 月	専務取締役	イノベーション推進本部本部長

JW の取締役を兼務していた点を除いて、タマホームにおいて、グループ会社の管理等について担当する立場にはなかった。

また、d d 氏の供述によれば、JW の取締役会の場合以外において、A氏から d d 氏に対し、JW の業務に関する報告、協議等が行われた事実はない。

以上を踏まえると、d d 氏のタマホーム取締役としての責任については、上記(3)の伸弥副社長の責任と同様であるものと認められる。

すなわち、遅くとも、平成 25 年 3 月開催の JW の取締役会において、A社及びB社の乗っ取り騒動並びに本件取引に係る JW の発注先変更の事実について認識した時点で、本件取引及びD社への取引先変更について格別の検証を行わなかった点、並びにD社への取引先変更後、同社と JW との取引の状況について特段の確認を行わなかった点につ



いて、d d 氏に、タマホーム取締役としての善管注意義務違反が認められる可能性があるものと思われる。

#### (6) 白石監査役の責任

白石監査役は、平成 17 年 11 月にタマホームの監査役に就任しており、平成 24 年 6 月より JW 監査役を兼任している。タマホームの唯一の常勤監査役である。

まず、白石監査役は、自身が、平成 25 年 3 月 1 日付監査調書に記載した会計士から受けた売上について前倒し計上のリスクがあるとの指摘について、信販会社から融資が実行されている事実をもって問題がないと判断し、詳細の調査を行わなかった点について JW 監査役としての善管注意義務違反が認められる可能性があることについては、上記 1.(3)の通りである。この点については、親会社であるタマホームの監査役としても、親会社の会計監査に直接関連するリスクとして認識し得たと考えられるから、タマホームの監査役としても善管注意義務違反が認められる可能性があるように思われる。

次に、タマホームの取締役であった伸弥副社長、克弥専務及び d d 氏に関し、少なくとも、JW が、本件取引に係る発注先を B 社から D 社に変更したことを認識した段階、及び取引先変更後に D 社と JW との取引の状況について特段の確認を行わなかった点について、善管注意義務違反が認められるものと思われる点については、上記(2)乃至(5)の通りである。

この点、取締役会設置会社の監査役は、取締役が不正の行為をし、若しくは当該行為をするおそれがあると認めるとき、又は法令若しくは定款に違反する事実若しくは著しく不当な事実があると認めるときは、遅滞なく、その旨を取締役に報告する義務を負う（会社法 382 条）。白石監査役は、JW の取締役会に臨席しており、平成 25 年 3 月の取締役会において、JW が、本件取引に係る発注先を B 社から D 社に変更した事実を認識しており、また、その後の取締役会において、D 社と JW との取引の状況について伸弥副社長、克弥専務及び d d 氏がその後何ら状況確認をしていない事実を認識していた。白石監査役の供述によれば、伸弥副社長、克弥専務及び d d 氏に善管注意義務違反が認められるとの認識まではなかったようであるから、白石監査役に会社法 382 条に定める報告義務の懈怠までは認められないように思われるものの、取締役の善管注意義務違反に該当する基礎事実は認識していた以上、監査役として特段の対処をしなかった点については、善管注意義務に違反したと認められる可能性があるように思われる。

## 第 4 再発防止策

## 1. 新規事業の審査体制の整備

上記第2 3.の通り、タマホームにおいて JW を設立するに際し、太陽光事業のビジネスモデルやリスク等について詳細な検討がなされた形跡は窺われない。しかしながら、JW の設立は、子会社の設立として、タマホーム自身の業務でもある。したがって、本来はその時点で、新規事業のビジネスモデルやリスク等についてもっと詳細に検討しておくべきであったと考えられる。また、上記第2 2.(1)の通り、JW において、一応、予算案や事業計画が作成され、それについてタマホームの子会社管理部署である経営企画部において検証され、JW の取締役会決議を経ていることが認められるが、個人向けの太陽光事業のビジネスモデルやリスク等が詳細に検証された形跡はなく、子会社の経営陣任せで検証が形式的で不十分であった感は否めない。より突っ込んだ検証がなされていれば、およそ名板貸しに近いビジネスモデルであることや、業務管理ができず、工事の遅延等のリスクがあることや、取引先であるB社の資金繰り等に問題があることが発見でき、本件を未然に防止することができた可能性もある。したがって、新規事業の開始に際して、その事業計画のフィージビリティ・スタディやビジネスモデル、リスク等の検証を十分に行う体制を整えることが、本件のような事件の再発防止につながるものと考えられる。

## 2. 子会社からの報告体制の整備・充実

上記第2 1.(2)の通り、本件においては、子会社の JW の社長であるA氏から、タマホームの玉木社長に対して非公式なルートで随時報告がなされ、了承を得るといった人的な関係を基に意思決定がなされ、それが第三者による検証を妨げ、問題の発見を遅らせた原因となっているものと考えられる。これが子会社社長から子会社管理部署である経営企画部に対する定期的な書面による報告という正式なルートでなされていれば、不合理な意思決定等がなされていないか経営企画部でモニタリングすることも可能となっていたと思われるし、書面化されていれば記録に残り、事後的な検証も可能となることから、場合によっては、監査役や内部監査室、監査法人による監査を通じて、より早く問題点が発見できていた可能性もあるものと考えられる。その意味で、現行の関係会社管理規程の運用の見直し、場合によっては規程自体の見直しをすることにより、子会社からの報告体制の整備・充実を図ることも本件の再発防止策として検討されるべきものと考えられる。

## 3. タマホーム法務室による与信調査の制度化及び子会社における与信審査の整備・充実

上記第2 3.の通り、タマホームの法務室による与信調査の結果によれば、A社は「△」であり、D社は「×」であった。これらが有効に活用されていれば、本件取引が漫然と継続されることはなかったと思われ、本件のような事件の発生は未然に防止できていた可能性がある。これらが有効に活用されなかった原因としては、タマホーム法務室の与信調査には根拠規定もなく、そもそも調査を依頼するか否かが担当部署や担当会社により裁量的な判断に委ねられていた上、その結果について関係者に周知するルールもなく、それに従うかどうかも担当部署や担当会社の判断に委ねられていたことがあったものと思われる。したがって、タマホーム法務室による与信調査を制度化すること、すなわち、その根拠を明確化した上で関係者へ周知し、その結果を尊重すること等をルール化することも再発防止策として検討されるべきである。

また、上記第2 2.(1)及び(2)の通り、JW においてもタマホームとは独自に与信審査を行っていたことが認められるが、その結果追加の与信調査等が必要であることが示唆されているにも拘らず、それがなされていないなど、十分な与信審査がなされているとは言えないものであった。この点は、JW が設立間もない会社で人的体制が整っていないということもあるものと思われるが、子会社における与信審査の整備・充実も再発防止策として検討されるべきものと考えられる。

#### **4. 関係会社に対する内部監査制度の見直し**

上記第2 3.の通り、タマホームにおいては内部監査制度が整備されており、関係会社に対する内部監査も定期的に行われていることが認められるが、JW に関しては、内部監査を実施しているにも拘らず、個人向け太陽光事業に関して、業務管理が全くなされていないことに全く気付かなかったというのは実地監査における管理、運用状況等のヒアリング等が十分になされていなかった可能性があるように思われる。再発防止策として、内部監査制度の運用の見直しも含めて検討されるべきであると考えられる。

#### **5. グループ全体のコンプライアンス態勢の整備・充実**

上記第2 2.(4)の通り、JW においては一応形式的にはコンプライアンス体制なるものが存在していたようであるが、実体を伴っておらず、従業員においても、個人名義の口座に会社の資金を一時的にせよ入金することや、顧客情報を外部 PC や外部メールで取り扱うこと等の問題性が認識されていないなど、コンプライアンス意識も希薄であったことが窺われる。実体を伴ったコンプライアンス態勢が整備され、従業員のコンプライアンス意識が醸成されていれば、もっと早く本件取引の問題に気付き、本件のような事態になることを未然に防止できた可能性もある。JW は設立されたばかりの会社であり、コンプライアンス態勢の整備はまだ途上であったということはあるにせよ、これを契機

に、子会社を含めたグループ全体のコンプライアンス態勢の整備・充実に取り組むべきであると考えられる。

また、コンプライアンスは、体制の整備も重要であるが、やはり最も大切なのは役職員のコンプライアンス意識である。なかでもトップの意識がその下で働く役職員のコンプライアンス意識に大きな影響を与えるが、タマホームのトップである玉木社長においては、子会社である JW が問題を認識して関係を断絶しようとしていた B 氏の会社に個人的に出資するなど、上場会社のトップとして、コンプライアンス意識が希薄であったことは否めない。コンプライアンス意識の醸成は、トップが先頭に立つて行うべきものであり、本件を契機に玉木社長自らが意識を改めることが不可欠であると考えられる。

以上