

平成25年11月5日

コーナン商事株式会社 御中

調 査 報 告 書

コーナン商事株式会社第三者委員会

委員長 魚 住 泰 宏



委員 松 井 衡



委員 高 槻 史



委員 古 庄 俊 哉



委員 福 富 友 美



目次

第1 調査の概要.....	1
1 第三者委員会設置の経緯.....	1
2 本委員会の構成.....	1
3 調査期間.....	1
4 調査の範囲.....	2
(1) 調査の対象及び目的.....	2
(2) 本報告書の射程.....	2
5 調査の方法.....	2
6 留意事項.....	4
(1) 調査資料.....	4
(2) 調査の前提.....	4
第2 調査対象会社の概要.....	4
第3 X氏による仕入取引先からの不適正な資金の受領について.....	5
1 結論（海外取引に係るリポートの調査について）.....	5
2 本調査の発端となる事情（政策取引先の存在）.....	5
3 リポート取引の認定方法に係る考え方.....	6
4 具体的なリポート提供の疑いのある取引先の検出方法と調査手法.....	7
5 コーナン商事における海外品の調達取引（リポートの有無の主な調査対象）の概要.....	7
(1) 海外製品調達の経緯.....	7
(2) 海外調達取引における基本政策.....	8
(3) 品質不良が発生した場合の処理.....	9
6 政策取引先との取引実態調査の結果.....	9
(1) 甲社及び乙社：木材のサプライヤー.....	9
(2) 丙社：石材.....	15
(3) 丁1社及び丁2社：軍手、靴下.....	17
7 海外銀行口座.....	19
(1) 平成25年9月8日付X氏作成書面における説明.....	19
(2) X氏ヒアリング（第1回）における説明.....	19
(3) I氏、J氏のヒアリング結果.....	20
(4) I氏、J氏ヒアリング後のX氏の説明.....	21
(5) 香港の銀行に対する取引情報照会結果.....	22
(6) まとめ.....	22
8 X氏が海外取引先からの取引先からリポートを取得していたかどうかの分析と評価（まとめ）..	23

第4	X氏ないしX氏が関係する関連当事者とコーナン商事との取引開始等の経緯	24
1	H社について.....	24
	(1) 組織等.....	24
	(2) 財務諸表	24
2	H社が設立される前にコーナン商事が取締役会の承認を得ずに土地の賃貸契約を結んだ事実.....	24
	(1) X氏による本件土地の取得	24
	(2) H社・コーナン商事間の本件土地賃貸借契約	25
3	本件賃貸借契約に係る土地購入資金約1億5000万円をY氏がX氏に個人的に貸与した事実..	27
	(1) Y氏のX氏に対する本件土地の購入代金の貸付	27
	(2) 本件貸付の弁済等.....	28
	(3) H社による本件土地の購入	28
4	Y氏が上海のマンション購入資金としてX氏に1200万円を贈与した事実.....	29
	(1) 本調査の発端となる事情	29
	(2) 判明した事実関係.....	29
5	X氏ないしH社がコーナン商事の取引先からアドバイザー料を受取っていた事実	30
	(1) 本調査の発端となる事情	30
	(2) 判明した事実関係.....	30
第5	発生原因及び問題点の調査分析.....	37
1	本件貸付に関する問題点.....	37
	(1) 本件貸付の成否	37
	(2) X氏による本件土地購入時、Y氏が本件土地をコーナン商事が賃借することを約束していたこと	37
	(3) Y氏のX氏に対する毎月の生活費の支払	38
	(4) 本件貸付の問題点.....	38
2	本件賃貸借契約に関する問題点	38
	(1) 本件賃貸借契約締結の承認に係るコンプライアンス上の問題点	38
	(2) 本件賃貸借契約の賃料の相当性について	39
	(3) 本件賃貸借契約、本件変更覚書①及び本件変更覚書②に係る、コーナン商事の取締役会による承認の要否及び承認を要する場合における承認の有無について	39
3	本件マンションに関する問題点.....	40
4	アドバイザー料に関する問題点	40
	(1) X氏ないしH社によるアドバイザー業務の実態	40
	(2) 支払われている金員が真にアドバイザー料であるか	41
	(3) 社内規程違反.....	42
	(4) 取引先からアドバイザー料を受け取ることについての問題意識の欠如.....	42
5	その他社内規程上の問題点	43

(1) X氏がコーナン商事の執行役員に就任していた期間中、H社による事業を行っていたことに係る社内規程違反	43
(2) X氏が、コーナン商事の取締役役に就任していた期間中、H社による事業を行うことに関する社内規程違反	43
(3) Y氏によるH社の監査役就任に係る社内規程違反	44
第6 内部統制、コンプライアンス及びガバナンス上の問題点	44
第7 会計的影響の検討	45
1 財務諸表への影響	45
(1) 連結の範囲についての検討（H社）	45
(2) 海外リポートについての検討	49
(3) 関連当事者についての検討	49
2 財務報告に係る内部統制への影響	53
(1) 内部統制報告書	53
(2) 全社的な内部統制についての検討	53
(3) 業務プロセスに係る内部統制についての検討	55
(4) 決算・財務報告プロセスに係る内部統制についての検討	55
(5) 結論	56
第8 調査分析に基づく再発防止策	56
1 業務分掌・職務権限の明確化	56
2 権限集中の排除	56
3 取締役・監査役による監視・牽制	56
4 意識改革	57
5 内部通報制度の充実	57

第1 調査の概要

1 第三者委員会設置の経緯

平成25年9月、コーナン商事株式会社（以下「コーナン商事」という。）の取締役について、外部者より、仕入取引先からの不適正な資金の受領の有無、コーナン商事と同取締役の関連当事者との取引開始の経緯等について照会がなされた。そのため、コーナン商事は、同月24日、同社監査役5名及び上記照会に係る事実と関係のない取締役3名を委員とする社内調査委員会を設置し、調査を行っていた。

その後、同取締役が実質経営する不動産会社が設立登記される前にコーナン商事が取締役会の承認を得ずに土地の賃借契約を結んだ事実、同土地の購入資金1億5000万円をコーナン商事代表取締役社長が同取締役に個人的に貸与した事実、及び、コーナン商事社長が上海のマンション購入資金として同取締役に1200万円を贈与した事実が報道されるに至ったため、同年10月15日、調査の客観性及び信頼性を高めるため、社内調査委員会による調査に加え、コーナン商事と利害関係のない弁護士による第三者委員会（以下「本委員会」という。）を設置し、本委員会に調査を委嘱した（コーナン商事平成25年10月15日付リリース「第三者委員会の設置に関するお知らせ」）。

2 本委員会の構成

本委員会の構成は以下のとおりである。

委員長 魚住 泰宏（弁護士 弁護士法人大江橋法律事務所）
委員 松井 衡（弁護士 弁護士法人大江橋法律事務所）
委員 高槻 史（弁護士 弁護士法人大江橋法律事務所）
委員 古庄 俊哉（弁護士 弁護士法人大江橋法律事務所）
委員 福富 友美（弁護士 弁護士法人大江橋法律事務所）

また、本委員会は、会計的見地からの意見を得るため、以下の者を補助者として任命し、調査の補佐をさせた。

補助者 田淵 正信（公認会計士）
補助者 佐和 周（公認会計士）
補助者 大保 政二（公認会計士）
補助者 河江 健史（公認会計士）
補助者 金丸 武志（公認会計士）

3 調査期間

平成25年10月15日より同年11月1日まで

4 調査の範囲

(1) 調査の対象及び目的

本委員会は、外部の中立・公正な立場から、以下の事項について調査（以下「本調査」という。）をするために設置されたものである。したがって、本委員会の調査の目的は、以下の調査対象に関する事実関係の究明、発生原因及び問題点の調査分析と、内部統制、コンプライアンス及びガバナンス上の問題点並びに財務諸表への影響の調査分析、加えて、調査分析に基づく再発防止策を提言することである。

- ① コーナン商事取締役X氏（以下「X氏」という。）による仕入取引先からの不適正な資金の受領の有無
- ② X氏ないしX氏が関係する関連当事者とコーナン商事との取引開始等の経緯
 - ②－i X氏が実質経営する不動産会社（以下「H社」という。）が設立される前にコーナン商事が取締役会の承認を得ずに土地の賃借契約を結んだ事実
 - ②－ii 同賃貸借契約に係る土地購入資金1億5000万円をコーナン商事代表取締役社長Y氏（以下「Y氏」という。）がX氏に個人的に貸与した事実
 - ②－iii Y氏が上海のマンション購入資金としてX氏に1200万円を贈与した事実
 - ②－iv H社がコーナン商事の取引先からアドバイザー料を受取っていた事実

なお、上記②－ivについては、コーナン商事平成25年10月15日付リリース「第三者委員会の設置に関するお知らせ」に記載されていないが、同月19日に上記②－ivに係る報道がなされたことから、上記②－ivを含めてコーナン商事内の問題事象を把握、調査すべく、本調査の対象として加えられたものである。

(2) 本報告書の射程

本報告書は、平成25年11月1日までの調査に基づき、上記調査の対象及び目的に関して、本報告書提出時における本委員会の見解を述べるものであり、本件に関係する関係者の法的責任や経営責任の有無を確定、追及すること、コーナン商事の会計処理等に関して修正が必要な場合において具体的な修正方法を提示すること、並びに、本件に係る各事象発生当時の会計処理等の適用及び判断についての良否についての意見を述べることを目的とするものではない。また、本報告書に記載した内容は、コーナン商事を拘束するものではない。

5 調査の方法

本調査では、コーナン商事及び各問題事象に関係する個人、他社などから提供を受

けた下記の関連書類、電子データの調査・分析及び関係者のヒアリング、従業員及び取引先に対するアンケート調査、不動産の現地調査などを行った。

① 関連書類

- 契約書
- 取締役会議事録
- 監査役会議事録
- 見積書、請求書、稟議書
- 社内規程、組織図
- 本調査に関連する当事者（法人）及び不動産の登記簿謄本等
- コーナン商事及びH社等の決算書類、税務申告書
- 有価証券報告書等の公開情報
- X氏、Y氏及びH社等の銀行預金通帳

② 電子データ

- X氏等の電子メール等
- 会社の基幹システム等の一部データ

③ ヒアリング

コーナン商事の関係役員及び従業員の他、本調査の対象に係る事象に関する他社関係者のヒアリングを行った。ヒアリング対象人数は60人である。

④ アンケート

- 従業員アンケート

コーナン商事の取締役、監査役及びこれらの者の親族とコーナン商事との不適正と思われる取引に関する情報、仕入業者及びその他取引先からの不適正と思われる資金の受領に関する情報の提供を求めた。659人を対象に実施し、回答率は90%であった。

- 取引先アンケート

コーナン商事の海外取引先に対しては、上記従業員アンケートと同内容のアンケートを実施した。海外取引先176件を対象に実施し、回答率は51%であった。

また、コーナン商事の国内取引先に対しては、H社、コーナン商事の取締役、監査役、従業員、役職員の親族と密接な関係にある者（これらの者が実質的に経営する会社を含む）との取引の有無、内容に関する情報の提供を求めた。国内取引先128件を対象に実施し、回答率89%であった。

⑤ 現地調査

上記本調査の対象②-1に係る不動産の所在地、及び、コーナン商事の運営するホームセンター店舗に赴き、現地見分を行った。

6 留意事項

(1) 調査資料

本調査は、本報告書に記載されている資料及び調査協力者に対する聴取の結果のみを調査資料としている。

(2) 調査の前提

本委員会は、本報告書をもって調査結果等を報告するに当たり、次の事項を前提とした。

- ① 本委員会は、調査協力者より開示を受けた資料、調査協力者に対する聴取の結果により得られた情報のみに基づいて本報告書を作成していること。
- ② 本委員会に対して写しとして提出された書面は原本の真正な写しであり、原本と同一内容を有すること。
- ③ 調査協力者が、本委員会による聴取に回答するために必要な権限を有していること。
- ④ 本報告書は調査協力者より開示を受けた資料、及び調査協力者に対する聴取により得られた結果のみに基づくものであり、これらの内容の真実性及び正確性について別段の調査又は確認を実施しておらず、本報告書の記載内容については、本委員会において、これが真実であることを担保するものではないこと。

第2 調査対象会社の概要

コーナン商事は、ホームセンター事業を営んでいる。コーナン商事には完全子会社が2社あり、そのうちの1社である大阪エイチシー株式会社（以下「大阪エイチシー」という。）は、建設資材、金物、日用雑貨品等の仕入・卸売、園芸用植物・花卉の栽培・卸売業を営んでいる。もう1社のコーナンロジスティック株式会社は、休業中である。

コーナン商事の運営に係るホームセンターの店舗数は平成25年2月末日現在で278店舗であり、関西地方のほか、関東地方一円、中部、中国四国、九州地方にも出店している。商品の仕入れは、一部について大阪エイチシーを通じる他は、コーナン商事自ら行っている。従業員数は、パートタイマー・アルバイトを除き約2600人である。

コーナン商事の役員の変遷は以下のとおりである。

氏 名	役 職	生年月	H21/2	H22/2	H23/2	H24/2	H25/2
足田耕造	取締役社長 (代表取締役)	S4/1	取締役 社長				
足田直太郎	取締役副社長 (代表取締役)	S31/10	取締役 副社長				
品川良一	取締役副社長 (代表取締役)	S27/10	取締役 副社長				
西村義之	専務取締役 上席執行役員	S14/10	専務 取締役				
伊崎弘昭	監査役 (常勤)	S22/10	常務 取締役	監査役 (常勤)			
小坂文則	監査役 (常勤)	S23/3	常務 取締役		監査役 (常勤)		
寺田光廣	常務取締役 上席執行役員	S28/2	常務 取締役				
田上計美	取締役 上席執行役員	S34/4	取締役				
三笠史雄	—	S36/3	取締役				
藤木秀保	—	S22/12	監査役 (常勤)				
窪山剛泰	監査役	S19/7	監査役				
吉塚健	監査役	S19/6	監査役				
奥田純司	監査役	S37/5	監査役				
田中美博	取締役 上席執行役員	S41/5	—	—	取締役		
宮永俊一郎	取締役 上席執行役員	S30/3	—	—	取締役		
荒川春子	取締役 上席執行役員	S38/5	—	—	取締役		
梅枝守	取締役 上席執行役員	S29/2	—	—	取締役		
竹内栄吾	取締役 上席執行役員	S43/2	—	—	—	取締役	
			13名	12名	15名	16名	16名

(有価証券報告書【役員の状態】より作成)

第3 X氏による仕入取引先からの不適正な資金の受領について

1 結論（海外取引に係るリポートの調査について）

X氏と緊密な取引先（以下「政策取引先」という。調査の結果、甲社、乙社、丙社及び丁社が判明した。）との間には、コーナン商事にとって合理性が明らかに認められない取引が存在する。X氏が、政策取引先との間で、コーナン商事の利益を損なう取引を強く推進している事実、並びに、香港及び中国にX氏がその存在理由を合理的に説明できないX氏名義の銀行口座と預金残高が認められる事実からは、これら政策取引先からX氏個人又はX氏に近い関係者に対して、当該取引に関連して、リポートを含む何らかの経済的利益が提供されていることが強く推認される。

2 本調査の発端となる事情（政策取引先の存在）

- (1) 外部者から平成25年9月5日付で送付された質問状に、X氏がコーナン商事の中国における複数の調達先からリポートを取得しており、香港と中国に数億円の預金があるとの情報が記載されていた。

(2) さらに、本委員会に寄せられた匿名を含む複数の情報に、中国に、X氏と緊密な関係を有する取引先が複数あること、X氏とY氏が会社に対して、これら取引先との間でコーナン商事にとって不利な取引を強要する場合があること、それらの事実から、これら取引先が、X氏に対して何らかの経済的利益（リベート等）を提供していると推測されるとの内容を含んだものがあつた。

そこで、本委員会は、これら取引先からX氏に対するリベートの提供があつたのかについて、以下のとおり調査を行った。

3 リベート取引の認定方法に係る考え方

(1) コーナン商事は、後記のとおり、中国を中心に海外のサプライヤー約900社からその商品を仕入れている。調査期間に制約があることから、調査の網羅性を確保しつつ、疑いのある取引先の調査に時間を確保するため「政策取引先」の兆候がある取引先を中心に、後記の方法で調査を行った。その結果、X氏とこれら取引先の間で行われたリベートの合意又はリベートのやり取りそのものを直接証明する証拠は見当たらなかった。

なお、本章において「リベート」とは、商品調達取引に関連して、当該取引の相手方（サプライヤー・売り主）関係者から、買い主の関係者が何らかの経済的な利益を得る行為を指す。

(2) 一方で、X氏は、自らの預金資産について、中国の銀行口座について不自然な説明を繰り返し、また香港の銀行の口座の存在については否定したにもかかわらず、同銀行からの回答でX氏名義の口座の存在が確認されるなど、その原因を説明できない不透明な収入が存在することが強く推認された。そこで、これらの預金口座の預金に海外取引先からのリベートからの収入が含まれた場合にどのような取引が行われうるかについて、以下の仮説をたてて、その有無について検証した。

(3) もしX氏がその権限を行使して行わせた取引が、コーナン商事にとって合理的な理由がないにもかかわらず経済的に不利であった場合、取引先がX氏又はX氏に近い関係者に、リベートを含む何らかの経済的利益を供与していることが推認される。

(4) なお、本調査においては、コーナン商事にとって経済的に不利な取引を類型化することを試みた。すなわち、ヒアリング及び経済的不合理性を示す資料を収集して検討した結果、特定の取引先に以下のような取引が集中して見られる傾向が認められた。

① 通常は新製品の開発又は既存取引の更新において、競合先からの合理的な相見

積の取得による入札に基づくことが予定されているにもかかわらず、政策取引先との取引については入札が排除され、又は入札結果が政策取引先からの要請又は後から提出される僅かに有利な見積もりによって覆されるケース。

- ② 適正以上の在庫量が存在するにもかかわらず、合理的な販売予想を超えた在庫の積み増しのための発注が指示されるケース。
- ③ 不良品や納期・数量違反で納入されることが同一商品に反復して（２度以上）繰り返され、改善がなされないにもかかわらず、別取引先への変更が認められないケース。

4 具体的なリポート提供の疑いのある取引先の検出方法と調査手法

（１）全商品部門の部長／GM（グループマネージャー）と主要購買担当者（以下、「バイヤー」という。）へのヒアリング、従業員と取引先上位へのアンケートにより、上記３（３）（４）の事象が発生しているか、又はその頻度が高い取引先を抽出した。バイヤーは、商品部及び海外商品部に所属する４７名の現役バイヤーのうち、すべての部長／GM（１名を除く全員）を含む２６名のバイヤーからヒアリングを実施した。また、以前にバイヤーであった者からのヒアリングも実施した。

（２）売買の発注履歴に問題があるとの情報を収集した。その上で、問題が認められた取引先十数社（海外取引先）を中心に取引書類及びX氏の同取引先等関係者との電子メールを４年分さかのぼって検索し、リポート（利益供与）の合意又は実際の金銭の交付（経済的利益の供与）を示す書類の有無を調査した。

（３）バイヤー及びその他補助者が抽出した取引先に係る上記①～③の不合理な取引の記録を、基幹システム等データベース及び取引記録から検索した。

5 コーナン商事における海外品の調達取引（リポートの有無の主な調査対象）の概要

（１）海外製品調達の経緯

コーナン商事は、従前は、主に国内の間屋を通じて商品を仕入れていた。そのなかで、１９９０年代後半から２０００年前後にかけて、中国製品を典型とする安価な外国製品が日本に大量に流入して小売値の競争が厳しくなるなかで、仕入値を下げる必要性が高くなった。

そこで、Y氏を中心に、海外のメーカーから直接仕入れを行い、間屋の中間マージン等の流通コストを圧縮する方向付けがなされた。そして、平成１２年頃には、中国製品の直接購買ルートを拡大するために中国語や対中取引の専門性を有する海外購買担当の人材を募集し、陣容の拡大をはかった。

X氏は、その頃、堺市内のM社に勤務し、中国からの石材の輸入業務等に従事していた。X氏は、平成12年10月にコーナン商事に入社した。X氏は、中国語がネイティブであることに加えて、従前の勤務先で身につけた中国製品の調達購買業務及び輸入業務の専門知識などを生かして、中国製品の購買を主に担当する部門の中心的メンバーとなっていた。

コーナン商事の商品購買の担当部門は、従前は国内での商品購買を担当する商品部が中心であった。その後、海外製品の取り扱いが増えるに従い、商品部に加えて海外製品の発注購買を担当する海外商品部が設置された。海外製品の中でも取扱量が多い中国については、平成18年に中国室が設置され、X氏はその室長に就任し、平成22年5月には上席執行役員海外商品部中国室長に就任した。

コーナン商事は、海外との直接取引化により日本の中間商社を外した取引では、マージンを節約する効果を得た。また、2000年代後半には、中国製品の品質を向上させつつ価格を抑えたこと、また2008年のリーマンショック以降は円高のメリットを活用したことなどから、商品部と海外商品部においては、部門ごとの海外製品の調達比率を向上することが大きな業務目標となった。バイヤーの人事評価においても、各商品部門の売上高、利益率や顧客満足度の向上等への貢献や目標達成度といった一般的な指標に加えて、どれだけ海外調達比率を向上させたか（新しく開拓した海外取引先数や海外への切り替えを行った商品数等）が重要な評価要素として重視される傾向があった。これらの方針を推進して海外製品（特に中国製品）の導入を進めたのは、経営陣のなかでもY氏とX氏が中心であった。

（2）海外調達取引における基本政策

コーナン商事は、国内商品の調達同様、海外商品の調達に当たり、できる限り取引先を競争させて、良い商品を安く入手することとしている。そのため、販売量が多い商品については、少なくとも一つの商品カテゴリーについて、複数のサプライヤー（取引先）から平行して調達を行うことを原則としている（但し、明文の規定やガイドライン、バイヤーのマニュアルは存在しない）。これは、販売量が多い商品カテゴリーについて、単一の調達先から調達すると、調達先に対する価格交渉力が落ちてしまうためである。また、コーナン商事は、バイヤーに対して、複数の取引先から相見積及び商品サンプルを取得して入札を実施することを奨励してきた。具体的には、見積もり内容及び取引先から提供されたサンプルを審査し、(i)品質、(ii)価格、(iii)供給能力及び(iv)その他の要素を比較のうえ、取引が開始されることとなる。コーナン商事は、上記の購買ポリシーに沿って、そのような新しい競合先を開拓することをバイヤーに対して一般に奨励してきた。

新規の商品開発においては、複数の候補から相見積を取得し、上記要素を関係す

るバイヤー（複数）と担当の海外商品部GM又は商品部の担当部長が比較した上で取引先を決定し、取引を開始するのが通常のプロセスである。

なお、コーナン商事の貿易実務では、海外取引先との売買契約を、プロフォーマ・インボイスと呼び（以下、「P I」という。相手によっては Sales Contract 又は Sales Confirmation といった表題がつけられることもある。）、実際の出荷時に出荷量などを指定する書面をパーチェース・オーダー（以下、「P O」という。）と呼んでいるので、本報告書でもその例に従う。

（３）品質不良が発生した場合の処理

商品の品質不良には、軽微なものから生産過程での問題などの相対的に重要なものまで存在する。商品部門（購買部門）としては、生産過程の問題による品質不良が発生した場合には、それが改善される問題であれば、メーカーに対して生産過程を改善する指導を行う。それでも、指導にもかかわらず、二度にわたって同様な問題を起こした場合などには、当該メーカーから当該商品は購入しなくなり、発注停止となるのが通常である。また、そのような商品の供給により、コーナン商事は損害を被ることから、損害賠償をメーカー（供給者）に対して行うことになる。この方針は明文化されているわけではないが、商品調達で競争力を維持するために、当然そのような方針が採用されている。

以上が、コーナン商事の通常取引における標準的な手続である。これに対して、X氏が関与する政策取引先との取引には、上記の通常手続から逸脱し、経済的な合理性を説明するのが難しい取引が認められた。調査の結果判明した政策取引先との間の事実関係を以下説明する。

6 政策取引先との取引実態調査の結果

（１）甲社及び乙社¹：木材のサプライヤー

ア 取引先の状況

甲社は、平成9年に中国黒竜江省ハルビン市に設立された民営企業である。松材（赤松、白松）、ポプラ合板、松集成材などの商品をコーナン商事に供給している。少なくとも、平成19年以降の取引記録が存在している。なお、ハルビン市は、X氏の故郷であり、今までに何度か里帰りしたことがある。

甲社を代表する窓口は、ほぼE氏一人であり、それ以外の者がサインしたP Iを発見することはできなかった。また、X氏とE氏の間では、平均して1か月に

¹ なお、「乙社」とは、乙1社乃至乙6社の総称である。

数通以上の比較的頻繁な電子メールのやり取りがなされ、E氏がX氏の実兄のA氏の誕生日会の写真を送る等の個人的な往来記録があり、X氏、A氏、E氏が親密な関係にあったことが窺われる。関係者からのヒアリングにおいては、E氏がX氏の叔父であると聞いたことのある者が複数存在したが、X氏はヒアリングにおいて、E氏が自らの親族であることを否定した。なお、X氏は、自らがハルビン市に所在する甲社を訪問したこともなく、またその傘下の製造工場を訪問したこともないと説明している。

会社登記資料によれば、E氏は、平成22年6月時点において甲社の1.75%の株主であり、名刺によれば、甲社の Director Sales Manager である。

X氏のヒアリングによれば、コーナン商事が甲社との取引を開始したきっかけは、広州交易会に出展していた甲社のブースをX氏が訪問したときからということである。

コーナン商事は、甲社のみならず乙1社～乙6社とも取引を行っているが、これらの会社との間の取引は、名義が異なっても、原則としてE氏がP I又はP Oにサインをしている。近年は、これらの会社との取引を合計すると年間200万米ドル～620万米ドル程度の取引額が存在している。これらの会社との売上の推移を以下に一覧表として添付する（単位は米ドル）。

なお、乙1社の Company Registry によれば、E氏は、乙1社の50%株主であり、Director でもある。このうち、乙1社の登録住所、乙2社の登録住所、及び乙4社の支払先住所（一部）が、香港の同じ住所となっている（Shatin, New Territories, Hong Kong に所在するマンションの一室）。

No.		32 期	33 期	34 期	35 期	36 期	37 期
1	甲	1,369,473	1,513,290		18,408	3,873,333	1,106,793
2	乙1			2,854,668	4,711,552	33,300	
3	乙2					2,275,350	1,366,767
4	乙3	625,167	383,603				
5	乙4						542,686
6	乙5						154,674
7	乙6		2,352,111				

	合計	1,994,640	4,249,004	2,854,668	4,729,960	6,181,983	3,170,920
--	----	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

これらの会社が扱う木材の加工及び販売を手配しているのは、すべてE氏である。E氏の加工工場としては、いくつかの協力先工場を確認している。商品の品質問題などが生じた場合に、中国現地において対応を行ったり、補償問題の交渉窓口となったりするのもE氏であった。一方、E氏は1年に一度以上日本を訪問しているようであり、それを示す電子メールがX氏との間でやり取りされている。

E氏が加工を手配する木材の一部の取引について、香港等に所在する上記会社などの数社が Shipper となり、甲社が Shipper となるとは限らず、また各会社に割り振られる取引額が変動する理由について、X氏からの合理的な説明はない。X氏にこの理由を質問したところ、個別の Shipper の選択を含む具体的な発注は、全てバイヤーにまかせており、自分はその理由を知らないとの説明であった。しかし、X氏は、これらの別会社を経由する取引のP Iに自らの印鑑を捺印して承認している。さらに、E氏からこれらの Shipper の切り替えを依頼するメールを、X氏が承認したり、申請書類を指示しているメールが存在する。上記の点を指摘したところ、X氏は、これら会社を経由させた理由について、E氏からの要請に応じたことを認めた。具体的には、平成20年の北京オリンピックの後から中国の木材市況が上昇したところ、甲社ではなく、これら乙1社等を通せば、比較的安い価格での取引ができるとの説明がE氏からあったので、それに応じたとの説明があった。しかし、サプライヤーごとにその製品スペックにも差がありうるため、必ずしも全く同一の製品について甲とそれ以外のFOB価格を比較できるわけではなく、X氏のこの説明の検証は困難である。また、E氏からコーナン商事に対する Shipper の変更を依頼するメールでは、資金の安全（"safety of money"）のために変更してほしい、といった説明もあり、上記のX氏の説明はこれらのメールの内容と異なり信用できない。

バイヤーは、一定の木材系の商品について、E氏が指定する関連企業から、E氏の手配した木材を購入するよう、X氏から指示を受けることがある。ただし、なぜこれらE氏が指定する会社を通じてE氏が手配した木材を購入しなければならなかったのかについて、X氏からも合理的な説明がないことは前述のとおりである。

さらに、X氏は、平成25年10月10日、E氏に対して、新しい取引名義（乙7社）の登録申請を促すメールを送付している。E氏からは、以前に締結した契約に基づく発送予定の荷物について、価格の問題があり、従前の名義では継続した取引ができないとの説明がなされている。

イ 甲社（又は乙１社～乙６社）と競合する見積りが排除される案件の存在

平成２４年夏頃、バイヤーが、従前は甲又は乙２社から供給を受けてきたパイン集成材について、Ｋ社に相見積りの提出を依頼した。また、乙２社に対しても入札を伝え、同商品についての見積りの提出を依頼した。平成２４年８月末に、乙２社からも新しいＦＯＢ価格を受領し、同年９月初旬に価格比較を行った。その結果、乙２社に比べて、８０品目のパイン集成材について、約２０％単価を軽減した原価をＫ社から提示されたため、担当バイヤーは、Ｙ氏から取引先変更に係る承諾を得た。そして、同年１０月にＫ社に対してＰＯを発行して、正式に調達取引を開始した。

しかし、同年１２月に、Ｘ氏から担当バイヤーに対して、理由が示されないままにＫ社への発注を停止するように指示があった。そして、Ｘ氏の指示により、その後の発注はすべて乙２社に行われた。その価格は、Ｋ社から調達していたときより１０％前後高いものであった。

値段が高いところに発注を移すことがあるのかについてＸ氏に認識を質したところ、値段が高いところは採用せず、取引を変更する場合、値段が高くないことが第一であり、同じ値段であれば品質のよいところに持って行くのも自分の役割であるとの説明であった。

ウ 品質問題について

① ポプラ合板

甲社及び乙１社から購入したポプラ合板にカビを含む複数の品質問題が発生したにもかかわらず、Ｘ氏の強い指示により、品質問題が解決されないまま５回にわたり購入が繰り返された案件が存在する。

ポプラ合板は、従前は甲社及び乙社以外の供給先からの供給を受けていた。ところが、平成２３年３月の東日本大震災後の建築需要のために国内の建材市場が乱れ、合板の需給関係が逼迫したところ、Ｘ氏の指示で、従前から海外直接取引をしていたメーカーに代わって甲社及び乙１社からの購入に切り替えられた。

１回目の発注は平成２３年６月頃であった。これらの発注については、出荷が契約で定められた期日通りに行われないことに加えて、同年８月以降からカビ不良品が多発した。原因は、材料の含水率が非常に高かったためであった。カビが発生した商品は、カビの研磨作業を行う必要があったため、コーナン商事のバイヤーが甲社及び乙１社に対して繰り返し改善を要求していた。ところが、その後の同年１０月に追加発注された商品についてもカビが発生し、調査したところ品質は改善されていなかった。さらに同年末頃と、平成２４年３月

に分けて追加発注された商品についても、納品分、倉庫・店舗在庫分からも大量のカビが発生した。この時の原因調査では、E氏が、必要な人工乾燥手続きを経ないで製造する工場に依頼していたことも判明した。

そこで、コーナン商事のバイヤーが、当該不良品について、コーナン商事が被った損害の賠償補填をメーカー（甲社）に対して請求しようとしたところ、X氏から賠償請求をしないよう叱責を受けた。その結果、コーナン商事が平成24年末までに受領したポプラ合板について、コーナン商事は合計約210万円前後の損失を負担している。

同時期に、X氏とE氏の間でやり取りされたメールによれば、E氏は、その前の年にもカビが発生したにもかかわらず、自らのミスで製造委託先工場に自然乾燥過程しか入れさせずに、サンプル品の品質を充足しないままのスペックで製造を行わせ、その結果カビが発生したことを認めている。

上記のような状況の中でも、平成24年4月には、X氏の指示により、甲社ないし乙1社に対してポプラ合板の追加注文がなされており、カビ及び製造不良（波打ち、接着不良）で不良数がさらに2～3万枚増えたのである。

この点について、X氏の認識を質したところ、不良品が発生してからは、バイヤーを中国に派遣して、良品と不良品の基準を分け、良品しか受領しておらず、また不良品について代金を支払ったかどうかは覚えていないとのことであった。しかし、選別基準を定めた後も、カビの問題は継続して発生していた。

上記が、品質問題が解決されないままに、5回に分けて購入されたポプラ合板に係る不合理な取引の事実関係である。

このようにコーナン商事は大きな損失を被ったが、さらに平成25年に入ってポプラ合板の需要が減ってからも、X氏は、甲社とのポプラ合板の新しい売買契約の締結を指示した。そして、同年4月1日付バイヤー宛メールにより3万9000枚を追加発注させた。このメールでは、ポプラ合板と競合する針葉樹合板の出荷を遅らせる指示、及び同契約に基づくポプラ合板の量販受け入れも指示されていた。しかし、この時点では、全社在庫が5万2000枚（20週以上）があり、また針葉樹合板が安くなったためにポプラ合板の売上が落ちていた。

この点、平成25年に入ってから、同品質問題と需要減に基づき、バイヤーから同品の廃番（販売中止）の申請がなされ、それがX氏により承諾されていた。X氏がE氏に対してポプラ合板の廃番を通知したのは、上記の契約締結の処理と1回目の荷物受け入れが終了したのちの5月31日である。

同発注指示は、その後さらにコーナン商事に損失を発生させた。すなわち、それに基づいて出荷された製品について、再度同年5月に発泡の問題（接着不

良)が生じていた。

X氏に、ポプラ合板の発注を中止せずに、再三にわたり品質問題を何度も発生させた甲社に発注を継続した理由を問い質したところ、(i)いったん長期の供給契約を締結した以上、当該メーカーに対するコーナン商事の信用を守るためにキャンセルはできない、発注した在庫を引き取る責任がある、(ii)コーナン商事の顧客に対する信用を守るため、平成23年の震災対応の中で品質問題が発生した後は、別の供給者に対しても発注をしたうえに、バイヤーを通じて商品の選定基準を渡して不良品を受領しないようにした、との説明があった。

しかし、上記のとおり、X氏は甲社又は乙1社が品質問題を二度も発生させ、その処理が終了した後の今年4月に、さらに無理に甲社が抱えていたポプラ合板在庫3万9000枚を発注させている。これについては、コーナン商事は平成25年4月までは売買契約を締結していなかった以上、(i)の理由は信用できない。また、品質問題が発生した後、甲社及び乙1社以外にポプラ合板が発注されることはなかったから、(ii)の理由も信用できない。

② 木杭

コーナン商事は、平成22年頃に、白丸杭・角杭を甲社と乙6社から仕入れていた。ところが、同年5月に入荷した商品から、大量のカビ、割れ、折れなどの不良品が、合計2万6448本発見された。その結果、800万円売価相当の商品を、400万円に減価して販売した。その対応の過程で、同年7月頃にバイヤーが加工工場を訪問し、含水率を低下させ、また加工での割れ防止の指導等を行った。しかし、それでもカビの問題が解決せず、同年9月に入荷した杭からも8213本のカビ不良品が発生した。そのため、商品総額156万円を半分に減価して販売した。通常であれば取引先を変更し、新たな発注は行わないはずであるが、新たな発注を行い、同年11月に入荷した杭を減価して販売した。コーナン商事は甲社及び乙6社に対する損害賠償の請求はしていない。

エ 評価・分析

会社として競争相手から相見積をとって原価を改善した取引を理由無く中止させ、政策取引先の競争相手を排除したことは、結果的にコーナン商事にとって経済的に不利な取引を生じさせている。また、不良品が同一商品に反復して繰り返され改善がなされないにもかかわらず、別取引先への変更を行わないことも、結果的にコーナン商事にとって経済的に不利な取引を生じさせている。これは、不透明な癒着というレベルでは説明できず、甲社又は乙社からX氏又はX氏に近い

関係者に、リベートを含む何らかの経済的利益が供与されていることを強く推認させると言わざるを得ない。

さらに、政策取引先が製品の品質不良を発生させた後の、コーナン商事が被った損失補填処理についても、ほとんどの案件で不合理にコーナン商事が自ら損失を負担しており、政策取引先にとって有利な結果に終わっていると言わざるを得ない。

(2) 丙社：石材

ア 取引先の状況

丙社は、廈門の石材メーカー兼商社であり、石材加工をする協力工場を複数有する。コーナン商事は、御影石の敷石、ピンコロなどを中心に、エクステリア用の石材供給を受けている。年間取引高は、70～百数十万ドルで推移している。

丙社は、X氏が以前勤務していたM社において関与したサプライヤーである。丙社の総経理であるF氏とは、M社に勤務していた時代に既に知り合っていたようである。

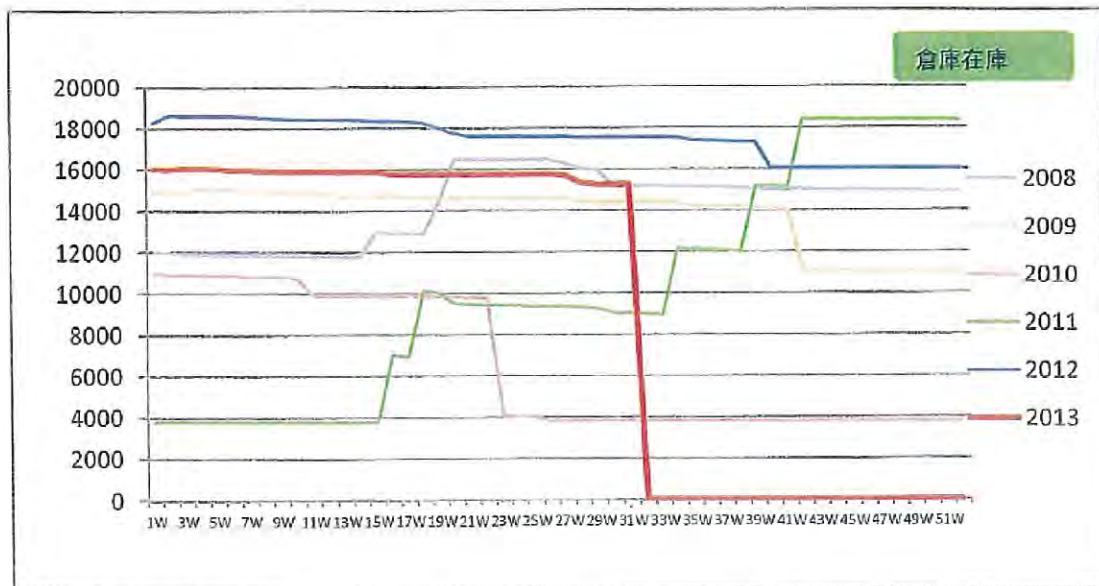
イ 在庫の積み増しのための発注が指示される案件の存在

丙社の製品では、平成20年に導入したジョイント石板の過剰発注と在庫の問題が重要である。同製品は、敷石板の背後に、プラスチックで相互の石板同士を結合するための突起をつけることで、敷石の施工を容易にした商品である。

ところが、同製品のプラスチック・ジョイント（施工時に石板タイルをつなぐ仕組み）には最初から欠損が多く存在している。また、同ジョイント石板は、通常の石材と異なり、プラスチックのジョイント部分が劣化すると商品性が失われるほか、通常の石板と同様の破損や汚損なども発生する。そのため、数年前に購入した商品在庫について、廃棄処分が継続的に発生している。購入から数年以上経った在庫は、販売を事実上あきらめざるを得ないほど劣化しているものもある。店舗では、売り場から撤去されて背後の屋外在庫置き場に置かれているものが多い。平成20年～平成24年に同敷石の在庫を受け入れた多くの店舗において、バックヤードに同ジョイントストーン在庫が存在する。本委員会が泉北2号小代店の店舗を訪問した際にも、売り場ではない店の背後の空き地に、二山分の在庫が積まれていた。

同ジョイントストーンは、導入した頃から、プラスチック・ジョイント部分の遊びが少ないことから、施工が難しいなどの問題もあり、売れ行きは芳しくなかった。しかし、導入した当時、X氏とY氏が店舗巡回するごとに、同ジョイントストーンが店舗において十分な展示販売スペースが確保されているかがチェック

され、それが少ないと、展示場所に平積みさせることで店舗在庫を積み増すように指示がなされ、売れ行きにかかわらず発注が積み重ねられた。その発注経緯と在庫の変遷の例として、パーナー仕上げのジョイントストーンの倉庫在庫（16品目のジョイントストーンの一つ）をグラフにすると、以下のとおりである。



これは、各年度ごとの倉庫在庫量の変遷を示している（店舗在庫を含んでいない。なお、2013年に関してはデータがない期間はゼロとしている。）。店舗在庫について、平成21年の後半から平成22年にかけて、倉庫から店舗への大量の在庫移転が行われた。その結果、店舗においても平成23年3月の段階で1万7911枚、現在でも1万4720枚の在庫が残っている。これだけの在庫があり、販売数は、販売開始直後から、全店合計で毎月数十枚から多くて百枚前後であったにもかかわらず、平成23年に数千枚レベルの在庫の積増が5回行われているのが分かる。

同ジョイント石板が平成20年の導入以降、それほど販売量がでていないこと、店舗巡回時にX氏から繰り返し商品名を特定して同商品の店舗在庫の積み増しが指示されていたことからすれば、平成23年に繰り返し行われたこれらの指示が、倉庫から店舗に在庫を移した上で、過剰な追加発注を促すためだったのではないかと疑いを払拭することはできない。

ウ 評価・分析

上記取引から認められるコーナン商事と丙社の間の緊密な関係は、経済的合理性のみでは説明できず、丙社からX氏又はX氏に近い関係者に、リベートを含む何らかの経済的利益が供与されていることを強く推認させる。

(3) 丁1社及び丁2社：軍手、靴下

ア 取引先の状況

① 軍手関連企業

丁1社は、平成17年に中国江蘇省に設立され、コーナン商事に対し軍手を供給している。丁1社のコーナン商事との年間取引額は約400万米ドルから多い年で約1300万米ドルで推移している。丁1社は、コーナン商事以外のホームセンター事業者に対しても軍手を納入している。平成20年3月の時点で丁1社にはX氏の実弟であるB氏が副総経理として勤務していたことが認められる。

② 靴下関連企業

会社登記資料によれば、丁2社は、平成21年11月に、X氏の実弟であるB氏及び他の株主1名(計2名)の出資により設立された有限責任会社である。B氏は丁2社の設立以降平成25年10月末までの間、丁2社の出資持分の60%を有する株主である。また、B氏は、丁2社の設立から平成24年10月末までは丁2社の法定代表者兼執行董事(代表執行権のある取締役)であり、平成24年11月1日から平成25年10月末日までは監査役に就任している(丁2社は取締役会は設置されていない。)。丁2社のもう一人の株主であるG氏は丁2社の40%の出資持分を有し、その設立から平成24年10月末までは監査役に就任し、平成24年11月1日から平成25年10月末日までは法定代表者兼執行董事に就任している。なお、コーナン商事と丁2社との取引において、コーナン商事のバイヤーとの連絡窓口となっていたのはG氏である。

丁2社は、平成22年夏頃から靴下等をコーナン商事に供給しており、コーナン商事の丁2社からの仕入高については、400万米ドル前後を推移している。丁2社は後記のとおり、コーナン商事の関連当事者に該当する。なお、コーナン商事の日本での取引にかかわる事項であるが、X氏の実兄であるA氏は日本において飲食店を営む会社の代表取締役であるところ、同社もコーナン商事の店舗内のフードコートにおいて一店舗出店している。

X氏のヒアリングによれば、B氏はコーナン商事の取引先とは一切関係がない旨説明していた。また、X氏は、丁2社及びG氏についても取引先との連絡はバイヤーが担当しておりよく知らないと説明している。しかし、X氏とG氏との間の電子メールの往来では、X氏がB氏の依頼を受けてG氏の家族が訪日するため準備を行う等、X氏とB氏との親族関係のみならず、G氏とも親密な関係を有していたことが窺われる。また、X氏は、丁2社の付近に所在する同

業他社からコーナン商事宛ての取引の引き合いのメールを受け取った際、それをG氏に転送して報告し、G氏に対し丁2社付近に同業他社があることから、丁2社の商品の包装等に注意するよう促すなど丁2社の日常業務にかかわる一定の連絡（指示）も行っていた。なお、丁2社が中国の関連当局に提出した資料によれば、丁2社の平成22年度12月期の税引後利益は約37万円（1円16円計算で592万円相当）、平成23年度の税引後利益は約144万円（同計算で2300万円相当）、平成24年度、25年度については当該情報を取得できなかったが、丁2社のコーナン商事との取引量が年間取引額は後記のとおりであることからすれば、24年度、25年度についても同程度の税引後利益は確保されているものと推認される。

イ 丁1社及び丁2社と競合する見積が排除される案件の存在

丁1社及び丁2社との取引に共通する事項として、複数の競合先からの相見積の取得による入札が実施されていないということが挙げられる。軍手は丁1社との取引前は、2、3社から相見積の取得による入札行い競争をさせるのが通例であったが、丁1社との取引開始後は丁1社のみから購入する1社購入となった。靴下については、平成22年頃、他のメーカーからの購入が行われていたが、X氏がバイヤーに仕入先を丁2社に変更するよう指示をして取引が開始された。関係者からのヒアリングによれば、通常は、手袋、靴下等については競合先が多数あり、複数社から購入して価格・品質面等で競争させることが多く、また、1社から購入する場合も随時競合先からの見積を取得し、価格・品質が優れている場合には他社への切替が検討されるのが通例であった。これに対し、丁1社、丁2社については、X氏によって、それぞれの会社から購入することが強く指示されていた。

ウ 競合先への切替を排除する案件の存在

丁1社は、前記のとおり、コーナンの同業他社（ホームセンター事業者）に対しても軍手を納めている。平成25年9月に、丁1社から同業他社宛てのインボイスが誤って送信されてきたことから、丁1社が製造する同一スペックの製品の他社向FOB価格が判明した。当該インボイスによるFOB価格を比較すると同一製品10品目のうち6品目はコーナン商事向けのFOB価格が高く、価格差が0.17～0.75米ドル／個であった。コーナン商事向けの価格の方が安価な品目は4品目あったが、他社向けとの価格差は0.03～0.09米ドル／個で価格差は小さく、コーナン商事への納入価格の方が高いことが判明した。

そこで、バイヤーらは、サンプルの品質、日本の同業他社への納入実績等から

も安定供給が見込まれる他の軍手メーカーから見積を取得し、丁1社に比べて安価であることを説明して、X氏に対し競合先から仕入りたい旨申し入れたが、強く叱責され却下された。なお、バイヤーが丁1社の工場を視察した際には、同業他社向けの在庫があったが、コーナン商事向け商品在庫が明らかに多く、丁1社の工場担当者にその理由を聞いたところ、コーナン商事からはいずれ発注を受けられるから、多めに作っているとの説明を受けた。

また、平成23年頃、バイヤーは靴下について、丁1社、丁2社及び他社の3社に見積を依頼した。見積では他社が一番安価であり、X氏に切り替えを提案したが、X氏から丁2社から仕入れするよう指示を受けた。

エ 評価・分析

X氏が、自らの親族が在籍し親密な関係を有する会社や関連当事者を仕入先として指定し、競合先との価格競争を阻害したことにより、コーナン商事は同業他社よりも不利な取引を行う結果を招いている。また、上記の取引先との関係上、上記取引先からX氏又はX氏に近い関係者に、リベートを含む何らかの経済的利益が供与されていることを強く推認させる。

特に丁2社はX氏の実弟が出資経営する関連当事者であること、X氏がコーナン商事にそれを開示しなかったこと、X氏が価格、品質面で優位な競合先からの仕入れを強行に排除していること等からすれば、丁2社との取引は、自らが丁2社からリベートを含む経済的利益を得る目的又は親族にこのような利益を得させる目的で行われていることが強く疑われる。

7 海外銀行口座

(1) 平成25年9月8日付X氏作成書面における説明

X氏は、同書面において、中国に複数の銀行口座を保有している事実を認め、当該口座に入金した金員については、X氏が中国において結婚する前の勤務により得られた貯蓄、親が亡くなった際の遺産収入、日本での収入等（給料、株式配当、Y氏から受領した現金又は小切手等）を、法律の範囲内で中国国内に持ち込み、入金したものであると説明していた。

(2) X氏ヒアリング（第1回）における説明

X氏は、ヒアリングにおいて、X氏の名義により中国の銀行に開設された7つの口座を記載した書面を提出した。そのうちX氏自身が使用している口座はX氏が北京の大学に通学している時期に大学付近において開設した口座1つのみであり、同口座は通学時に使用する小額の現金を入出金しているとのことである。そして、残

りの6口座のうち、2口座（上海市内の支店口座）を友人のI氏（上海市在住）、3口座（上海市内の支店口座2つ、広州市内の支店口座を1つ）を友人J氏（広東省在住）へ、1口座（黒竜江省内の支店口座）をX氏の実兄であるA氏に貸与したものとし、当該銀行口座の通帳・カード原本はそれぞれI氏、J氏、A氏に交付しておりX氏は保有しておらず、当該口座内の預貯金はX氏の所有に係るものではないこと、取引内容は一切知らないと説明した。入出金についてはI氏及びJ氏が行っていたとした上で、一緒に当該口座の開設された支店に立ち寄ったことはあるが、その際もX氏は銀行内には入っておらず外で待っており入出金には関与していないと説明した。また、X氏は、I氏、J氏はいずれもX氏が在籍（週末等に通学）した上海の大学のMBA課程における同級生であり、コーナン商事の仕入先とは全く関係がないと説明した。

なお、X氏は、海外の銀行口座について、本委員会が香港に銀行口座を有していないか質問したところ、X氏が記憶している口座はないと説明した。

（3）I氏、J氏のヒアリング結果

本委員会は中国弁護士に委託して、X氏ヒアリングの翌日、I氏及びJ氏に対し、上記5つの銀行口座の使用・管理状況について、中国広東省においてヒアリングを行った。

I氏は、X氏よりX氏名義の銀行口座を借り、2つの口座は平成19年頃開設され、I氏の経営する会社のために利用しており、口座内の金員はI氏のものであって、平成25年9月か10月に解約して約100万元（1元16円計算で1600万円相当）の残高を引き出した等と説明した。しかし、I氏は口座が開設された銀行について具体的な支店名は覚えていないとし、入出金状況についても実際の管理はI氏が経営する会社の従業員が行っていたため詳細は分からないと説明し、また、X氏名義の銀行口座を借りの理由、資金の使途、解約後の残高の振替先等については明確な回答はなく、通帳及びカード原本については解約時に処分したため提供できないと説明した。取引内容についてヒアリング後に書面回答を受けたが、当該回答によれば、1つの口座は平成21年6月に開設され平成25年9月26日時点で64万4000元（1030万円相当）の残高があったこと、もう1つの口座は平成23年9月に開設され、平成25年9月の時点で133万1000元（2129万円相当）の残高があったとされている。

J氏は、平成19年からX氏名義の3つの銀行口座の使用を開始し、平成25年9月又は10月に解約し、通帳及びカード原本については解約時に処分したため提供できないと説明した。また、取引内容については、J氏も3つの口座を実際に管理していたのは自分の家族、知人であるから詳細は分からないと述べた。取引内容

をまとめた書面がヒアリング後に提供されたが、当該書面によれば、3口座のうち1口座は平成19年3月に開設され、1口座は平成20年6月に開設され、もう1口座は平成24年10月に開設されている。そして、3口座は平成25年9月29日及び同月30日に解約され、解約時の3口座の残高合計は約1134万元（1億8144万円相当）と記載されている。

なお、J氏はヒアリングを行った中国弁護士に対し、ある会社の経営者である旨説明していたが、ヒアリング後にJ氏からFAXにより提出された書面には、当該会社のFAX番号とともに、コーナン商事の海外取引先の一つであるインテリア資材会社（平成25年2月期において約140万米ドルの取引額）のFAX番号が記載されていた。また、X氏との電子メール往来等の資料から、J氏は当該取引先の取締役であることが確認できた。X氏は、J氏との間で、前記上海の大学のMBA講座に関する事項のみならず、コーナン商事との間の取引に関連する事項等についても、直接多数回メールのやり取りを行っていることからすれば、J氏がコーナン商事の取引先ではないとするX氏の説明は客観的証拠と一致しない。

（4）I氏、J氏ヒアリング後のX氏の説明

本委員会は、I氏及びJ氏ヒアリング後、X氏に対し、再度、I氏及びJ氏に貸与していたとする口座について、どのような方法でI氏及びJ氏が口座名義人であるX氏の身分証提示もなく入金できたのか質問したところ、I氏、J氏ヒアリング前には、X氏は口座への入出金には自分は関与していないと説明していたのを変遷させ、X氏が一緒に銀行に同行しパスポートを渡して店内ソファで座って待ち、I氏、J氏が銀行窓口で入出金手続きをしていたと説明した（この説明は、I氏、J氏が具体的な口座の管理を従業員や親族らに任せていたと説明していることとも矛盾する）。また、口座解約手続きをいつ、どのように行ったのか質問したところ、X氏は、J氏の使者が、X氏の日本の自宅を訪れX氏が自らのパスポートを手渡し、I氏及びJ氏がX氏のパスポートを使用して口座解約手続きをして、平成25年10月15日の数日前にパスポートが返却されたと説明した。しかし、X氏はパスポートを手渡した時期については記憶が曖昧であり覚えていないとし、パスポートを渡した時及び返却を受けた時の使者も同一の人物ではなく、いずれも全く面識のない者で名前も聞いていないと説明した。

また、X氏がA氏に貸与した1口座（黒竜江省内の支店口座）については、X氏より残高は約21万元（336万円相当）である旨の説明がなされた。

なお、本委員会はX氏に対し中国の銀行に対する口座情報、取引履歴等の情報開示請求への同意を求めたが、X氏はこれを拒絶したため実施できなかった。

(5) 香港の銀行に対する取引情報照会結果

X氏は、ヒアリングにおいて、香港の銀行には口座を有していないと説明した。

本委員会は、X氏の同意を得て、香港の銀行に対し、取引情報を照会した。その結果、同銀行からは複数の口座を有しているとの回答を受けた。但し、平成25年11月1日時点で、当該銀行から口座の存在以上の情報は得られていない。

(6) まとめ

上記のとおり、X氏、I氏及びJ氏の説明によってもX氏名義の中国の口座（7口座）には、平成25年9月末の時点で、残高約1352万元（2億1600万円相当）存在したとされる。

これらの預金の存在について、X氏は、平成25年9月8日付書面では中国の複数の口座には自己の資金を中国に持ち込んで入金していたとしていたのに対し、ヒアリングでは口座名義を貸しており、北京市内支店口座を除き自己資金は入金していないとして説明を大きく変遷させ、変遷の理由についても合理的説明はなされていない。また、I氏及びJ氏からはわざわざ他人名義の口座を借りる動機について明確な回答をせず、入出金の方法についてのX氏の説明の変遷、I氏及びJ氏の説明との不一致、並びに、解約手続時の経緯に係る説明の不自然さ、また、J氏との関係についてのX氏の説明は客観的証拠と一致せずX氏が口座に係る事情を正直に説明しているとは考えにくいこと、X氏が中国の口座の取引履歴の開示を拒否していること等からすれば、中国の口座にX氏の資金は入金されていないという説明は信じがたい。また、X氏は香港には口座を有していないと述べていたが、銀行への照会では複数存在するという結果が得られ、X氏は香港の口座に係る事情も正直に説明しているとは考えにくい。

さらに、ヒアリングにおいてX氏が書面により説明した日本における総資産は既に相当の金額に達しており、X氏の税務申告などから判明している総収入額、X氏及びY氏が提出した日本の銀行の取引履歴、土地登記簿謄本等から得られた資金の移動を勘案すると、X氏が日本国内で得られた給与等の上記総収入から、日本において保有する総資産に加えて、更に中国の前記口座が開設された平成19年3月以降の約6年半で、中国において合計約1352万元（2億1600万円相当）もの預貯金を作出できた理由については合理的説明がつかない。また、X氏はH社以外の他社での兼職、就業もしていない旨述べ、会社関係者のヒアリングその他資料においてもX氏がH社以外の他社で日常的に就業していることを伺わせる事実も判明していないことからすれば、X氏が中国において就業又は事業活動に係る報酬等を受け取ることは考えにくく、上記の金員の出所については不明であり、X氏から合理的説明も得られていない。

そして、前記のとおり、政策取引先からX氏又はX氏に近い関係者に、リベートを含む何らかの経済的利益が供与されていることが強く推認されることからすれば、上記中国の銀行口座に預けられていた金員はX氏が海外取引先から受領したリベートであったことが疑われる。その場合、X氏が少なくとも上記2億1600万円相当のリベートを得ていたことが強く推認される。

8 X氏が海外取引先からの取引先からリベートを取得していたかどうかの分析と評価
(まとめ)

- (1) 以上のとおり、コーナン商事と政策取引先との間では、コーナン商事にとって経済的に不利な取引が行われていた。主要なものには、①甲社及び乙社や丁社²との間で認められる競合先メーカーからの相見積取得の排除、②甲社及び乙社との間で認められる、品質不良にかかわらず発注を行った上でコーナン商事の損害を賠償請求しない取引、③甲社、乙社及び丙社との取引において、適正な在庫を上回る発注を行う取引などがある。これらの取引は、コーナン商事の取締役であるX氏の指示により行われていることがメール、取引書類及びヒアリング結果等から認められた。これら取引を行った理由に係るX氏の説明は、X氏のメール等とも矛盾しており、信用できない。これら取引により、コーナン商事は明らかに損失を被っており、政策取引先は明らかに利益を取得している。したがって、直接の証拠はないものの、X氏又はX氏に近い関係者が、これら政策取引先からリベート等の経済的利益を取得していた可能性は極めて高い。
- (2) しかし、上記の認定手法では、政策取引先からX氏に対して、どのような形態のリベートが提供されたかまでは認定できない。リベートの具体的な額とその決定方法、個々の取引に関連づけられているのか、一定期間の取引額に対応しているのかも認定できない。
- (3) 一方、コーナン商事のバイヤーは、これらのコーナン商事に損害をもたらす取引の存在を憂慮し、できる限り損害を抑えるために、X氏による発注を合理的な条件にするための努力を行っていた。具体的には、納入メーカーに生産管理を指導して不良が発生しないようにし、品質不良の商品に係る不当な発注を行わないようにX氏を牽制し、また、できる限り政策取引先がもたらした損害を回収すべく請求を試みていた。しかし、X氏の出す指示により、これらの努力が阻まれていた。Y氏も、これらのX氏の行為を事実上黙認していた。

² なお、丁社らとは丁1社及び丁2社の総称である。

なお、コーナン商事の従業員は、Y氏がX氏に対して、広汎な権限を授権している実態において、政策取引先への優遇に抵抗することについて萎縮していたことが窺われる。

第4 X氏ないしX氏が関係する関連当事者とコーナン商事との取引開始等の経緯

1 H社について

(1) 組織等

H社は、平成18年3月1日に設立された不動産の賃貸借に関する事業等を目的とする株式会社である。

H社の組織は、取締役及び監査役であり、X氏は、H社の設立時取締役の一人であるとともに、平成18年4月1日からH社の代表取締役であった。X氏は、平成19年4月30日、H社の代表取締役を退任し、現在のH社の代表取締役はX氏の長男である。Y氏は、H社の設立時から平成19年4月30日までの間、H社の監査役に就任していた。もっとも、同人らの退任後、H社は取締役及び監査役を欠く状況にあったことから、平成22年12月13日においてX氏の長男がH社の取締役、X氏の長女がH社の監査役にそれぞれ就任するまでの間、X氏はH社取締役としての権利義務を、Y氏はH社監査役としての権利義務を、それぞれ有していたものと考えられる。

H社の発行可能株式総数は600株であり、うち200株が現に発行されている。H社は株券発行会社であり、かつその株式の譲渡につき株主総会の承認を必要とする、いわゆる非公開会社である。H社の設立時から現在までの株主は、X氏（160株）並びにX氏の長男（20株）及びX氏の長女（20株）である。なお、X氏によれば、設立時の払込金は全額X氏が負担したとのことである（これを前提とすれば、X氏以外の株主が保有する株式は、いわゆる名義株である可能性がある。）。

(2) 財務諸表

H社の主な収入科目のうち、「賃料売上」の具体的内容は、H社の税務申告書及びH社名義の普通預金口座における入金記録によれば、コーナン商事とH社との間の平成18年3月1日付賃貸借契約及びN社とH社との間の平成19年8月16日付賃貸借契約に基づく賃料である。

2 H社が設立される前にコーナン商事が取締役会の承認を得ずに土地の賃借契約を結んだ事実

(1) X氏による本件土地の取得

X氏は、平成17年7月27日、T社ほか2社から、土地合計5筆（以下総称し

て「本件土地」という。)を、代金合計1億4950万8900円で購入した。契約書、本件土地の登記簿謄本、関係者のヒアリング等によれば、本件土地は、大阪府堺市岩室157番地等に所在のコーナン商事店舗（コーナン泉北店）及びコーナン商事流通センターに近接する場所に所在している。

本件土地の購入経緯について、Y氏は、Y氏自身が知人から墓地を購入しないかといった趣旨で本件土地の購入を提案された、しかしY氏は本件土地の購入に意欲的ではなかったことから、Y氏がX氏に対し本件土地の購入を提案したところ、X氏が自ら、本件土地を購入したい旨述べた、とのことである。また、Y氏によれば、X氏が本件土地を購入する際、Y氏は、本件土地をコーナン商事が賃借することをX氏に対して約束したとのことである。

これに対し、X氏は、X氏が本件土地を購入するに至った経緯及び本件土地をコーナン商事が賃借するに至った経緯については明確な記憶がなく、本件土地をコーナン商事が賃借することをX氏に対して約束したかどうかについては覚えていないと述べるとともに、コーナン商事による本件土地賃借は、コーナン商事開発部からの依頼があったのではないかと述べている。

(2) H社・コーナン商事間の本件土地賃貸借契約

ア 本件土地賃貸借契約の締結及び変更等

平成18年1月31日付土地賃貸借契約書によれば、H社は、コーナン商事との間において、本件土地について、期間を平成18年2月1日から10年間、賃料月額159万0965円とする賃貸借契約を締結した（以下「本件賃貸借契約」という。）。本件賃貸借契約に係る契約書によれば、本件土地の使用目的は、パレット置き場又は外売場（キャノピー）であるが、コーナン商事によれば、本件土地は、現在、従業員やコーナン商事流通センターに出入りする運送業者等の駐車場、当該流通センターに進入するための進入路等として使用されているとのことである。

なお、本件賃貸借契約当時、H社は未だ設立されていない。この点に係るX氏の説明は判然としないが、X氏は、本件土地の賃料の管理等をX氏自身で行うのが煩雑であると考えたため、H社を設立し、H社において本件土地の管理しようと思った旨述べている。

また、本件賃貸借契約当時、本件土地はX氏の所有であるところ、H社とX氏との間における本件土地に係る権利義務関係についても、提出された資料及びX氏の供述からは明らかになっていない。もっとも、X氏の供述を善解するに、X氏は、H社の設立の前後を問わず、本件賃貸借契約に基づく賃料をH社に帰属させる意向であったことが窺え、実際に、現時点で受領しているX氏預金通帳及び

H社の税務申告書の記載によれば、本件賃貸借契約に基づく賃料はH社に支払われている。

その後、H社とコーナン商事は、平成19年8月16日、本件賃貸借契約に基づきH社がコーナン商事に賃借する本件土地の一部を、平成19年9月1日より本件賃貸借契約の対象から除外するとともに、かかる賃貸借対象物件の範囲の変更に伴い、同日より賃料を159万0965円から140万0965円に変更する旨の覚書を締結した（以下「本件変更覚書①」という。）。H社は、N社との間で、上記除外された土地について、用途をPCB機器・油等の保管置場、期間を平成19年9月1日から平成25年8月31日、賃料を月額80万円とする賃貸借契約を締結した（以下、「N社賃貸借契約」という）。

さらに、平成25年8月28日、N社賃貸借契約の契約期間満了に伴い、H社とコーナン商事は、平成25年9月1日より、H社がコーナン商事に対し本件土地の全部を賃借すること及び右賃貸借対象物件の変更に伴い、同日より賃料を140万0965円から159万0965円に変更する旨の覚書を締結した（以下「本件変更覚書②」という。）。そのため、現在、H社はコーナン商事に対し、本件土地の全部を賃料月額159万0965円で賃貸している。

本件賃貸借契約の賃料月額1坪あたり950円として算定されているところ、本件土地の近隣に所在する土地に係るコーナン商事と当該土地所有者との間の賃貸借契約によれば、当該土地の1坪あたりの賃料月額は、900円～1000円とのことである。なお、本件賃貸借契約、本件変更覚書①及び本件変更覚書②に基づき、H社が平成18年2月1日から平成28年1月31日までの間に得るべき賃料を概算すると、合計1億7723万5800円となる。

イ 本件賃貸借契約締結に係るコーナン商事の社内決裁について

コーナン商事においては、コーナン商事による支出を伴う取引については、全て稟議申請書を作成の上、社長を含む役員の承認を要することとされている。また、コーナン商事が賃借する土地等については、コーナン商事の開発部が、稟議申請書の作成を主に担当するところ、当該開発部各担当者によれば、通常、かかる稟議申請書においては、稟議申請書本文において申請理由の概要を記載するとともに、稟議申請対象となる取引に係る資料（契約書のドラフト、見積書等）が申請人により添付されるとのことであり、コーナン商事を借主とする賃貸借契約においては、通常の場合は、物件所在地の把握のため、申請人により賃借物件に係る登記簿謄本、地積図等の添付も行われていたとのことである。さらに、コーナン商事における社内決裁に通常要する時間は、概ね1週間から10日間とのことである。

上記（１）のとおり、X氏が本件土地を購入する際、Y氏は、本件土地をコーナン商事が賃借することをX氏に対して約束したと述べているところ、本件賃貸借契約に係る稟議申請書は、当該稟議申請書の本文において本件賃貸借契約の概要（物件所在地、地積、用途、貸主、賃料、保証金、期間）が記載されているものの、当該概要を裏付ける資料は何ら添付されていない。さらに、当該稟議申請書は、申請人による作成からわずか１日後に、全決裁権者の承認を得ている。

この点、コーナン商事が賃借する土地等について稟議申請書の作成を担当する開発部各担当者からのヒアリングによれば、本件賃貸借契約に係る稟議申請書は申請担当者自身が上席の者から一方的に作成を指示されたものであって、申請人自身が申請書記載の本件賃貸借契約の交渉等は何ら関与はしていない、本件賃貸借契約に係る稟議申請書に何ら添付書類がないのは異例である、本件賃貸借契約に係る稟議申請書の決裁に要する時間も、通常の場合と比べて短い印象を受ける、とのことである。

３ 本件賃貸借契約に係る土地購入資金約１億５０００万円をY氏がX氏に個人的に貸与した事実

（１）Y氏のX氏に対する本件土地の購入代金の貸付

本件土地購入代金について、Y氏は、明確な金額については記憶にないが、１億円もしくはそれ以上の金額をX氏に小切手の方法により渡した旨、渡したという意味は、自身の認識では、贈与ではなくX氏に対する貸付だと認識している旨を述べた。Y氏名義の預金口座の預金取引明細票によれば、本件土地の購入代金の支払期限前である平成１７年８月３日、Y氏の銀行預金口座から、本件土地の購入代金に近似する金額である１億４９５０万３５００円が出金されている。

また、X氏も、本件土地の購入資金はY氏から借りた旨、借りた金額は明確には覚えておらず一部か全部かも明確でない旨、借入れにあたって契約書は作成していないが、Y氏との間で、毎月１００万円を返済することを約束した旨などを述べている。

Y氏のX氏に対する本件土地の購入代金の貸付の経緯について、X氏は、当初X氏は金融機関から融資を受ける予定であったが、本件土地の売買契約締結後代金支払期限までの間において、突然、当該金融機関より、本件土地は市街化調整区域に属しており担保価値がないことから融資には応じられない旨の連絡を受け、当該金融機関からの融資が受けられなくなった、そこで、Y氏に借入れを申し入れたところ、Y氏がこれを承諾したため、Y氏から借り入れることとなった旨述べる。もっとも、かかるX氏の供述を裏付ける資料等は、現時点において提出されていない。なお、Y氏は、X氏に本件土地の購入代金を貸し付けた動機について、X氏から頼

まれたからなどと述べるにとどまっている（以下、Y氏及びX氏の供述を前提とするY氏のX氏に対する本件土地の購入代金の貸付を「本件貸付」という。）。

（２）本件貸付の弁済等

本件貸付に係るX氏のY氏に対する弁済について、X氏は、Y氏に対し毎月100万円ずつ返済している旨述べる。かかるX氏の供述を裏付けるものとして、X氏からは、X氏名義の普通預金口座の預金通帳などが提出されているが、かかる預金通帳の記載自体からは、Y氏のX氏に対する本件貸付の弁済が行われていることを直ちには認定できない。また、X氏及びY氏からは、本件貸付に係るX氏の債務の現在における残額について明確な供述は得られておらず、かかる残額を確認できる資料も特段提出されていない。

さらに、Y氏によれば、Y氏は、10年ほど前より、X氏と行動を共にし、X氏に対して、月々の生活費等の名目で、毎月、本件貸付に基づきX氏がY氏に弁済すべき金額を超える金員を渡している。したがって、X氏とY氏は生計を一としてしていると認められる。Y氏は、かかる金員について、毎月の生活費として支出した金額を控除した残額がある場合は返還するようX氏に伝えていた旨述べるが、実際にかかる金員がX氏からY氏に対して返還されたことはないとのことである。

かかる金員については、X氏も、毎月、生活費等の名目で、Y氏が述べた額と同額の金員を受け取っていた旨述べており、実際に、現時点において提供を受けたY氏名義の預金口座の預金取引明細票及びX氏名義の普通預金口座の通帳記載の取引履歴とを照合したところ、両者の供述と矛盾しない取引履歴が確認された。

（３）H社による本件土地の購入

H社は、平成20年3月31日、X氏より、本件土地を代金1億4905万171円で購入し、所有権移転登記を経た。

H社が本件土地の購入資金をどのように調達したかについては、現在提供された資料（H社の銀行預金、Y氏の銀行預金等）からは、Y氏の銀行預金1億4905万0171円がH社の銀行預金に入金されたものと考えられる（但し、これらの資金移動は、平成20年6月16日付けとなっている。）。H社の平成22年2月期の税務申告書によれば、H社のY氏に対する長期借入金が計上されており、その具体的内容を見ると、「借入金及び支払利子の内訳書」のうち「借入先」欄にY氏、「期末現在高」欄に5433万4910円、「借入理由」欄に「土地購入資金」との記載が認められる。かかる記載を前提とすれば、H社が、本件土地の購入代金をY氏より借り入れたことが裏付けられる。なお、H社の税務申告書によれば、以下のとおり記載されている。

平成22年2月期	Y氏に対する長期借入金	5433万4910円
	X氏に対する役員借入金	5507万4195円
平成23年2月期	X氏に対する役員借入金	1億0031万4270円
平成24年2月期	X氏に対する役員借入金	8767万9788円
平成25年2月期	X氏に対する役員借入金	7567万9788円

平成22年2月期におけるY氏に対する長期借入金は、X氏に対する役員借入金に借換えが行われており、H社は、平成23年2月期以降の税務申告書においては、X氏に対し役員借入金の返済を行っている。もっとも、現在提供された資料（X氏の銀行預金等）からは、X氏がH社から役員借入金の返済を受けていることを裏付ける資料は確認できていない。

4 Y氏が上海のマンション購入資金としてX氏に1200万円を贈与した事実

（1）本調査の発端となる事情

平成25年10月10日、Y氏が平成14年頃、上海のマンション購入資金として約1200万円をX氏に贈与し、X氏は同マンションを数年間、コーナン商事の上海事務所として親族に管理させ、コーナン商事は親族に賃料や管理料を支払っていた旨の新聞報道がなされた。

上記報道に係る事象について、当委員会において行った事実関係の調査・分析は以下のとおりである。

（2）判明した事実関係

ア X氏は、中国上海市内のマンションの一室（以下「本件マンション」という。）を所有している。X氏が本件マンションを購入したのは、平成14年6月頃であり、購入額は70万元であった。Y氏のヒアリングによれば、かかる購入資金のうち1000万円ほどをY氏が個人的にX氏に贈与したとのことである。ただし、当該贈与に係る書面は存在しておらず、正確な贈与額は不明である。なお、X氏はヒアリングにおいて、購入資金はY氏からの借入である旨述べているが、借入を証する書面は存在せず、Y氏に対する返済がされている形跡もみられないことから、Y氏が述べる通り、実際は購入資金の贈与がなされたと考えられる。

イ 平成13年3月から平成14年9月まで、コーナン商事は本件マンションとは別の物件を賃借しており、同物件を上海事務所として利用していた。同事務所には、X氏の実姉C氏の配偶者であるD氏を含む延べ4名が駐在していた。しかし、賃料、人件費等の経費が高額であったため、平成14年10月、上海事務所は、X氏が購入した本件マンションに移転することとなった。

ウ 上海事務所として使用されていた本件マンションの賃貸人はC氏であり、コーナン商事は、同人に対して、家賃35000元、共益費202.7元（いずれも月額）を平成17年2月から平成23年7月まで支払っていた。コーナン商事より開示を受けた資料によれば、同社が本件マンションの賃料・共益費として支払った金員の総額は414万2705円である。

エ また、コーナン商事は、海外からの商品買付け、輸入業務に関して、概要以下のとおり、X氏の親族と業務委託契約を締結し、上海事務所に駐在させていた。

- D氏（X氏の姉の配偶者）

駐在時期：平成14年10月から平成17年10月

委託料：月額12万円

- A氏（X氏の実兄）

駐在時期：平成17年8月から平成23年10月

委託料：月額10万円

さらに、X氏のヒアリングによれば、本件マンションにはC氏も滞在しており、X氏の長女が留学のため滞在していた期間もあるとのことである。なお、C氏らはコーナン商事が上海事務所を閉鎖した後、退去しているとのことである。

なお、平成14年11月頃に、上海事務所の社有車の購入が行われている。購入の詳細に関する資料は存在しないが、コーナン商事は、社有車購入代金として、X氏個人の銀行預金口座に4万9097.02米ドル（当時で約576万円）を送金している。

5 X氏ないしH社がコーナン商事の取引先からアドバイザー料を受取っていた事実

（1）本調査の発端となる事情

平成25年10月19日、X氏が実質経営するH社が、コーナン商事の複数の店舗にコーヒー豆の納入や飲食店舗の出店などを行っているQ社から、毎月数十万円、年約400万円をアドバイザー料名目で受領している旨の報道がなされた。

上記報道に係る事象について、当委員会において行った事実関係の調査・分析は以下のとおりである。

（2）判明した事実関係

関係資料の精査及び関係者に対するヒアリングによって判明した事実関係は以下のとおりである。

ア Q社の事業内容及びコーナン商事との関係

- ① Q社は、コーヒーの製造販売、コーヒーショップなどの飲食店舗の運営などを行う会社であり、遅くとも平成18年3月頃からコーナン商事と取引を行っている。コーナン商事とQ社との間の主な取引内容は、以下のとおりである。

● ホームセンターにおける飲食店舗の営業

Q社ないしQ社の関係会社（以下「R社」という。）が、コーナン商事が運営するホームセンター店舗の一部を賃借し、飲食物の販売店舗を運営している。コーナン商事のホームセンターにおいて営業しているQ社ないしR社の飲食店舗は、平成25年8月末時点で少なくとも43店舗ある。

● 製品の販売（卸売）

Q社はコーナン商事と売買基本契約書を締結し、Q社が販売又は製造販売するコーヒー豆、サプリメント、飲料水などの製品をコーナン商事に販売している。仕入金額は、最大で年間約1億4700万円（返品を差し引くと約1億3800万円）（35期（平成24年2月期））、直近の36期（平成25年2月期）では年間約5828万円（返品を差し引くと約4016万円）である。

● 清掃業務

Q社は、コーナン商事から同社が運営するホームセンター店舗の清掃業務を受託して、同業務を行っている。

以上の他に、Q社代表取締役社長P氏は、コーナン商事に対して、ホームセンター候補物件の紹介、ホームセンター内の飲食店舗テナントの紹介などを行っているようである。加えて、Y氏は、平成24年11月15日、Q社に対して、1000万円を貸し付けており、同年12月以降、Q社より毎月50万円の返済を受けている。

- ② コーナン商事においては、ホームセンター内の飲食店舗のテナントとの賃貸借契約については、営業推進部店舗運営企画グループが所管することとなっている。もっとも、関係者のヒアリングによれば、コーナン商事とQ社ないしR社との間の新規飲食店舗の賃貸借契約に関する商談は、(i)Y氏とP氏との間でなされ、そこで取引内容等がほぼ決定され、(ii)その後、店舗運営企画グループ担当者がY氏にQ社との新規取引の是非・内容を確認した後、契約書を作成し、その締結手続を行う、という流れで進められることが多いようである。すなわち、Q社ないしR社のホームセンター内の飲食店舗の出店に係る業務は、所管部署である営業推進部店舗運営企画グループではなく、Y氏とP氏の主導で進

められていることが窺われる。

このことはQ社製品の取引についても同様である。関係者のヒアリング及び従業員アンケートの結果によると、Q社製品の新規導入、仕入に当たっては、コーナン商事の担当部署による導入検討、仕入数量、仕入の要否等の検討・交渉がなされることなく、Y氏とP氏の間で取引内容が決定され、Y氏ないしP氏の指示に従って、新製品の導入、仕入が行われることが頻繁にあるようである。そのため、コーナン商事のホームセンター店舗における販売能力を大きく超える量の製品をQ社から仕入れているという事象もあり、そのような製品は大量に在庫として滞留するに至っている。

イ X氏とQ社との関係及びアドバイザー契約の締結

- ① X氏のヒアリングによれば、X氏がコーナン商事に入社して間もない平成12年頃に、P氏と知り合ったとのことである。P氏は、X氏と知り合ったのは、今から3～4年前（平成22年前後）であると説明しているが、後述のとおりX氏とQ社は平成19年3月1日付でアドバイザー契約に関する覚書を締結していることから、遅くともこの頃にはX氏とP氏は知り合っていると考えられる。また、Y氏によれば、Y氏が関東地区のホームセンター店舗の巡回を行う際には必ずX氏及びP氏を含めた複数人が同行しており、X氏がP氏と会う機会は数多くあったとのことである。

Y氏によれば、X氏がQ社ないしR社が運営する飲食店舗に関してアドバイスをを行うようになったのは、Q社ないしR社の飲食店舗が続々と開店する中で、販売されている飲食物、サービス、陳列等について、X氏が指摘したことがきっかけであるとのことである。ただし、後述のとおり、Y氏は、X氏ないしH社とQ社間のアドバイザー契約については関与を否定している。また、X氏のヒアリングによれば、X氏が中国の大学のMBA課程を卒業したことを知ったQ社ないしP氏側から、飲食店舗事業に関するアドバイザー参画を求められたとのことである。しかし、X氏はMBA課程を卒業したのは平成24年と説明しているのに対し、X氏がアドバイザー料の支払を受け始めたのは、平成25年11月1日時点において判明している限りでは、遅くとも平成21年4月頃であって、X氏の説明は客観的証拠と合致しない。

- ② Q社とX氏は、Q社の飲食店舗に係る事業についてX氏がアドバイザーとして参画することに関して、概ね以下の内容の平成19年3月1日付「覚書」（以下「覚書①」という。）を締結している。

- X氏は、Q社の飲食店舗に係る事業について、店舗開発、メニューの開

発、既存店の充実について、毎月1～2回、関東・関西店舗の臨店を行い、Q社に対して、直接、その評価、指示、提案を行う。

- Q社はX氏に対して、アドバイザー料として毎月、飲食店舗の売上金額の1%を支払う。
- アドバイザー契約の期間は1年間とし、その後も自動的に更新される。

その後、平成21年3月1日付で、上記と同内容の「覚書」（以下「覚書②」という。）が、Q社とH社との間で締結されている。さらに、Q社とH社は、平成23年6月1日付「覚書」（以下「覚書③」という。）において、Q社はH社に対して、アドバイザー料として毎月、飲食店舗の売上金額の中から30万円（税込）を支払う旨を合意している。

以上のとおり、アドバイザー契約の契約当事者は、X氏ないしH社とQ社である。H社がアドバイザー契約の契約当事者となった理由について、Q社関係者は、Q社としては飲食店舗運営に関するアドバイスをしてもらう相手方は問わない（コーナン商事でもよいし他者でもよい。）と認識していたところ、Y氏からH社を当事者とするとの提案があったため、と説明している。X氏は、当初は個人でアドバイザー契約を締結していたが、X氏が平成20年5月に執行役員に就任することとなったことを契機に、H社を契約当事者とした旨説明している。

なお、Y氏は、X氏がアドバイザー料をいつから受領していたことについては把握していない旨説明をしており、X氏ないしH社とQ社との間のアドバイザー契約について関与を否定している。

ウ アドバイザー料の授受

X氏より開示を受けたX氏個人の銀行預金通帳、H社の銀行預金通帳及び財務資料によれば、X氏ないしH社は、遅くとも、平成21年4月頃から、R社から、以下の「アドバイザー料金額一覧」記載のとおり金銭を受領している。平成25年11月1日時点までに判明した、R社からX氏ないしH社にアドバイザー料として支払われた金額の合計は1897万5708円である。ただし、当委員会は、平成25年11月1日時点において、X氏より平成21年5月以前の銀行預金通帳の開示を受けることができていないため、アドバイザー料の支払が開始された正確な時期、平成21年3月分以前のアドバイザー料の具体的金額は判明していない。同月分以前のアドバイザー料の金額については、Q社に照会中である。

なお、Q社によれば、覚書①の締結以前にX氏ないしH社に対してアドバイザー料は支払っておらず、その他にもX氏ないしH社に対する支払は存在しないと

のことである。

<アドバイザー料金額一覧>

入金日付	支払元／支払先		入金額（円）
平成 21 年 3 月分	(H社総勘定元帳より)		459,795
平成 21 年 5 月 26 日	R 社	→ X 氏	468,267
平成 21 年 6 月 26 日	R 社	→ X 氏	528,137
平成 21 年 7 月 27 日	R 社	→ X 氏	413,381
平成 21 年 8 月 26 日	R 社	→ X 氏	434,252
平成 21 年 9 月 25 日	R 社	→ X 氏	447,213
平成 21 年 10 月 27 日	R 社	→ X 氏	401,117
平成 21 年 11 月 25 日	R 社	→ X 氏	429,559
平成 21 年 12 月 25 日	R 社	→ X 氏	547,089
平成 22 年 1 月 26 日	R 社	→ X 氏	620,245
平成 22 年 2 月 26 日	R 社	→ X 氏	509,595
平成 22 年 3 月 26 日	R 社	→ H 社	402,674
平成 22 年 4 月 26 日	R 社	→ H 社	486,568
平成 22 年 5 月 26 日	R 社	→ H 社	485,822
平成 22 年 6 月 28 日	R 社	→ H 社	471,919
平成 22 年 7 月 28 日	R 社	→ H 社	358,670
平成 22 年 8 月 27 日	R 社	→ H 社	353,861
平成 22 年 9 月 28 日	R 社	→ H 社	344,621
平成 22 年 10 月 28 日	R 社	→ H 社	312,923
平成 22 年 11 月 29 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 22 年 12 月 30 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 23 年 1 月 28 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 23 年 2 月 28 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 23 年 3 月 31 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 23 年 4 月 28 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 23 年 5 月 31 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 23 年 6 月 30 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 23 年 7 月 29 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 23 年 8 月 25 日	R 社	→ H 社	300,000
平成 23 年 9 月 29 日	R 社	→ H 社	300,000

平成 23 年 10 月 28 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 23 年 11 月 29 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 23 年 12 月 29 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 1 月 30 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 2 月 28 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 3 月 28 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 4 月 26 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 5 月 29 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 6 月 27 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 7 月 27 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 8 月 29 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 9 月 26 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 10 月 29 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 11 月 28 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 24 年 12 月 27 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 25 年 1 月 29 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 25 年 2 月 26 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 25 年 3 月 27 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 25 年 4 月 26 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 25 年 5 月 29 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 25 年 6 月 26 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 25 年 7 月 29 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 25 年 8 月 28 日	R 社	→	H 社	300,000
平成 25 年 9 月 26 日	R 社	→	H 社	300,000

(合計 18,975,708 円)

上記のとおり、X氏ないしH社がアドバイザー契約をしている相手方はQ社であるが、アドバイザー料と思われる金員はR社からX氏個人の銀行口座又はH社の銀行口座に入金されている。この理由についてQ社は、同社の飲食店舗に係る事業については、主にR社がコーナン商事と賃貸借契約を締結して、当該事業における事務処理等を担当しており、H社へのアドバイザー料については、R社がQ社からの送金を受けた上で振込みを実行していると説明している。

また、平成22年10月までR社からの入金金額は毎月変動しており、同年11月以降は月額30万円に固定されている。この理由について、X氏は、当初は

X氏ないしH社がアドバイスを行う対象の飲食店舗に係る事業の売上の1～2%をアドバイザー料として受領していたが、同飲食店舗の売上が増加したため、月額30万円の定額となったと説明している。この点については、Q社も同様の説明をしており、平成22年11月以降は、売上金額の1%として算出される金額が高額であり、Q社の経営状況等に鑑みて支払が厳しい状況にあったことから、P氏より、Y氏及びX氏に対して、アドバイザー料を30万円に減じた固定額と変更することを申し入れ、了解を得たとのことである。これらの説明は、変更された時期を除けば、覚書①ないし③の内容にも沿っている。

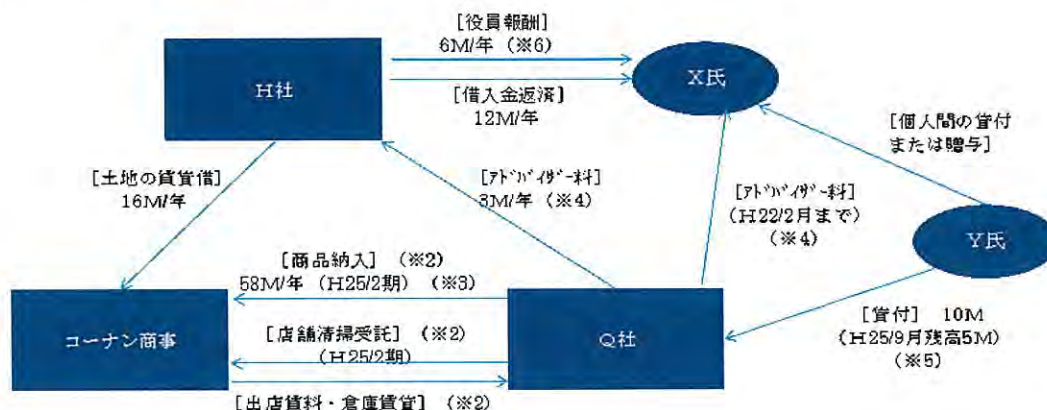
エ アドバイザー業務の具体的内容

アドバイザー業務として行われていたのは、X氏が、自己が担当する海外事業部の業務として、Y氏らとコーナン商事の関東地区のホームセンター店舗を巡回指導する際、Q社ないしR社の飲食店舗に関しても、商品、店舗の外観等について口頭でアドバイスを行うことのようなものである。X氏のアドバイスに関して、報告書など成果物は作成されていない。X氏及びQ社関係者のヒアリングによれば、関東地区の店舗巡回は月に1～2回ほど行われているようである。

オ 取引関係のまとめ

コーナン商事、Y氏、X氏及びQ社間の取引関係を纏めると以下の「取引関係図（Q社関連）」のとおりとなる。

取引関係図（Q社関連）



（※1）Q社との取引については、R社が取引主体となる場合もあるが、ここでは区別していない。

（※2）コーヒー豆の仕入はH20.7月頃より急増。店舗清掃はH25/8月度では8,405,282円（12店舗分）発生。また、出店賃料は1店舗につき100,000円/月など。その他、県北店舗の倉庫賃料50,000円/月が発生（H23.9.1より）。

（※3）H25年2月期の商品仕入額は返品を差し引くと約4016万円である。

（※4）アドバイザー料は、H22.2月まではX氏の個人口座に入金（金額不定）。ただし、A氏のH21.5月以前の預金通帳を未入手のため、同取引がいつから発生したかは不明。H22.3月からH社の預金口座に入金（H22.10月までは金額不定。H22.11月から300,000円/月で一定）。ただし、H社ではH22/2期にX氏個人口座入金分をまとめて会社の収入に振替えている（H22/2期合計5,258,650円）。

（※5）H24.11.15に貸付け。H24.12月以降、500,000円/月の返済を実行している。

（※6）役員報酬6百万円には、X氏分2,400,000円その他、H社代表取締役（X氏の長男）分1,280,000円、監査役（X氏の長女）分2,400,000円を含む。

第5 発生原因及び問題点の調査分析

1 本件貸付に関する問題点

（1）本件貸付の成否

本件貸付については、これを明確に裏付ける契約書等は存在せず、毎月100万円ずつ返済する旨以外の具体的な契約条件、現在における債務の残額を裏付ける資料等も何ら確認できていない。

しかしながら、契約当事者であるX氏及びY氏が、いずれも、Y氏がX氏に本件土地の購入資金を渡した事実及び、当該購入資金はY氏がX氏に貸し付けたものである旨供述していることに照らせば、本件貸付、すなわち、本件土地の購入資金に係るY氏とX氏の間における消費貸借契約自体は、一応その成立を認めることができると考える。

（2）X氏による本件土地購入時、Y氏が本件土地をコーナン商事が賃借することを約束していたこと

Y氏は、X氏が本件土地を購入する時点において、X氏に対し、本件土地をコー

ナン商事が賃借することを約束していたと述べている。この点についてX氏は、本件土地をコーナン商事が賃借することはコーナン商事の開発部から申入れがあったのではないかと述べている。しかし、X氏は本件土地をコーナン商事が賃借するに至った経緯については明確な記憶がないとも述べており、開発部から申入れがあったのではないかというX氏の供述は開発部各担当者からのヒアリングとも一致しない。そうであるとすれば、Y氏は、X氏が本件土地を購入するまでの間に、本件土地をコーナン商事が賃借することを約束していた可能性が高い。

(3) Y氏のX氏に対する毎月の生活費の支払

X氏は、本件貸付に基づき、Y氏に対し毎月100万円を返済していると述べる一方、毎月、上記返済金額を上回る金員をY氏から受け取っている。

(4) 本件貸付の問題点

まず、本件貸付はY氏の個人資産をもって行われているため、本件貸付に関し、コーナン商事の取締役会における承認その他コーナン商事における社内決裁等は特段必要とされないと考える。

しかし、以上述べた本件貸付を含む種々の合意を俯瞰するに、Y氏は、本件貸付を行う一方で、本件貸付に基づきX氏が弁済すべき金員の原資ともなりかねない金員を、X氏に対し支払い又は支払うことを約束していたとも評価できる。

また、Y氏がX氏に対して、毎月の生活費として金員を渡していた事実については、Y氏のX氏に対する贈与と評価される可能性もある。

2 本件貸貸借契約に関する問題点

(1) 本件貸貸借契約締結の承認に係るコンプライアンス上の問題点

会社の取締役は、善管注意義務の一環として、社内のコンプライアンス体制を構築する義務及び当該構築されたコンプライアンス体制を適切に機能させる義務を負っているところ、本件貸貸借契約の締結に係るコーナン商事における決裁は、一応稟議申請書は存在するものの、当該稟議申請書の作成経緯、稟議申請書の内容、稟議決裁に要する期間等に照らせば、コーナン商事における稟議決裁手続として通常尽くされるべき決裁過程を経て行われたものとは考え難い。

かかる異例とも言える決裁手続の実態に加え、Y氏がX氏に対し、本件土地をコーナン商事が借りることにつき約束していたことも併せて考慮すると、本件貸貸借契約の締結は、事実上、Y氏の一存で決定されていた可能性も否定できない。仮にそうであるとすれば、Y氏は、本件貸貸借締結の承認に必要とされているコーナン商事の社内規程に反して、本件貸貸借契約締結を承認したこととなる。

そして、当該稟議申請書が、その内容や添付資料に照らし、通常の稟議申請書と異なることは明らかであるにもかかわらず、コーナン商事の他の役員は、いずれも、当該稟議申請を速やかに承認しており、当該稟議に異議を唱えた形跡は特段認められない。そうであるとすれば、コーナン商事の他の役員は、上記Y氏による決定を認識した上で、これに特段異議を述べなかった可能性が否定できない。

以上のとおり、本件賃貸借契約締結の承認に関しては、Y氏自身のコーナン商事取締役としての善管注意義務違反の可能性があるとともに、コーナン商事において構築されていたコンプライアンス体制について適切な運用がなされていなかったこと及びY氏による決定に特段異議を述べなかったことに関し、コーナン商事の他の取締役の善管注意義務違反、コーナン商事の監査役の監督義務違反等が認められる可能性があるといわざるを得ない。

(2) 本件賃貸借契約の賃料の相当性について

本件賃貸借契約において定められた賃料が、本件土地の近隣に所在する土地の賃料相場と比較して、著しく高額であった場合、本件賃貸借契約締結にあたって会社から不必要な財産を流出させたものとして、コーナン商事の役員らによる善管注意義務違反が問題となりうるが、上記前提事実によれば、本件賃貸借契約において定められた賃料は、本件土地の近隣に所在する土地の賃料相場と比較して、著しく高額であったなどの事情は認められない。

なお、本件賃貸借契約において定められた賃料は、本件土地の1坪あたりの賃料に本件土地の坪数を乗じて算出されているところ、本件土地には、木が生い茂る等により本件賃貸借契約書所定の用途に供し得ないとも考えられる部分も含まれている。そのため、かかる部分の賃料を本件賃貸借契約書所定の用途に供しうる部分と同額の坪単価により賃料を算定することについて、賃料算定の合理性が疑われる可能性が全くないとはいえないものの、本件土地の賃料をいくらにするかは取締役の経営判断事項の1つであり、かかる経営判断に著しい不合理性があると認定することは困難であると考えられる。

したがって、本件賃貸借契約において定められた賃料の相当性について、コーナン商事の役員らによる善管注意義務違反又は監督義務違反が認められる可能性は高くないと考える。

(3) 本件賃貸借契約、本件変更覚書①及び本件変更覚書②に係る、コーナン商事の取締役会による承認の要否及び承認を要する場合における承認の有無について

会社法356条1項2号及び3号においては、取締役が自己又は第三者のために会社と行う取引（いわゆる直接取引）及びその他会社と取締役間の利益が相反する

取引（いわゆる間接取引）については、当該会社の取締役会の承認を要する旨規定されており、かかる承認を欠く取引があった場合は、当該取引の有効性が問題となるとともに、コンプライアンス上の問題も生じうる。

この点、まず、X氏は、本件賃貸借契約締結時においてH社の代表者であったもののコーナン商事の取締役に就任していない。そのため、本件賃貸借契約が利益相反取引に該当する余地はなく、コーナン商事の取締役会の承認は不要であったと考える。

次に、本件変更覚書①締結時においても、X氏はコーナン商事の取締役に就任しておらず、本件変更覚書①が利益相反取引に該当する余地はないことから、コーナン商事の取締役会の承認は不要であったと考える。

さらに、X氏がコーナン商事の取締役に就任した時において、本件賃貸借契約に関するコーナン商事の取締役会が必要であるかについて検討すると、かかる時点においては本件賃貸借契約に基づく給付が行われているのみであり、当該給付は契約に基づく債務の履行に過ぎないのであって、そもそも取引行為に該当しないため、やはりコーナン商事の取締役会の承認は不要であると考ええる。

なお、本件変更覚書②締結時、X氏はコーナン商事の取締役であったところ、本件変更覚書②の締結にあたっては、コーナン商事の取締役会による承認がなされている。

以上のことから、本件賃貸借契約、本件変更覚書①及び本件変更覚書②に係る、コーナン商事の取締役会による承認の要否及び承認を要する場合における承認の有無について、法的な問題が認められる可能性は低いと考える。

3 本件マンションに関する問題点

コーナン商事は、X氏がY氏の資金援助により購入した本件マンションを賃借し、上海事務所として利用していたが、その賃貸人はX氏の実姉であるC氏であり、また、C氏の配偶者であるD氏やX氏の実兄であるA氏などX氏の親族が駐在していた。

コーナン商事とX氏の親族らとの間で、本件マンションに関して、法的に問題のある取引、契約がなされていた事情は窺われないものの、上海事務所でどのような業務が行われていたかは必ずしも明らかではない。

4 アドバイザー料に関する問題点

(1) X氏ないしH社によるアドバイザー業務の実態

上記のとおり、アドバイザー契約に基づいて行われている業務の実態は、X氏が月1～2回ほどコーナン商事における自己の業務として行う店舗巡回指導の際に、Q社ないしR社が運営する飲食店舗についても口頭で何らかの指摘等を行うという

限度にとどまる。また、アドバイザー業務に係る報告書、提案書などの特段の成果物は作成されていない。さらに、ヒアリングにおいて、X氏はこれまで飲食関係の職に就いたことはない旨説明している。

以上からすれば、X氏ないしH社とQ社との間のアドバイザー契約の実態としては、飲食店舗運営に関する専門的見地から何らかのアドバイザー業務が行われているわけではなく、あくまで、ホームセンターの一角にテナント入居する飲食店舗に関して、ホームセンター側とテナント側とで一般的な意見交換が行われているにとどまるものと言わざるを得ない。

アドバイザー業務が、このような実態であるにもかかわらず、X氏ないしH社は、平成21年3月から平成25年9月までの間に合計1897万5708円をアドバイザー料として受領している。X氏ないしH社による何らかのアドバイザー業務が行われているとして、かかる業務の対価をどのように定めるかは当事者同士が自由に取り決めるべきものであるから、本委員会として月額30万円（平成22年10月以前はQ社の飲食店舗事業に係る売上の1%）のアドバイザー料が相当であったかどうかという点に関して意見を述べることは差し控える。もっとも、一般的・常識的見地からして、かかる対価に見合うアドバイザー業務が行われていたとは俄かには考え難い。

（2）支払われている金員が真にアドバイザー料であるか

上記のとおり、X氏が行っているとされるアドバイザー業務は支払われている対価に見合うほどの実態を有するものであるか疑わしいことからすれば、X氏ないしH社に対して支払われている金員に他の意味合いがあるのではないかという疑いはある。

この点、上記「取引関係図（Q社関連）」からも明らかとおり、コーナン商事とQ社は、ホームセンターで販売する商品に関する取引、ホームセンター内の飲食店舗に関する賃貸借契約、ホームセンターの清掃業務の受委託など多数の取引を行っている。商品取引及び飲食店舗の賃貸借に関しては、第4の5（2）②で指摘したように、Y氏及びP氏の間で決定された内容の取引が、その是非、要否等の検証がされることなく実行されるに至ることもあるようである。また、P氏はコーナン商事に対して、ホームセンター候補物件やホームセンター内の飲食店舗テナントの紹介を行っており、加えて、Y氏のヒアリングによれば、Y氏が関東地区の店舗を巡回する際にはP氏が同行しているとのことであり、Y氏とP氏は個人的にも親密な関係にあることが窺われる。加えて、Y氏とX氏が個人間の取引を行うなど親密な関係にあり、X氏もP氏とはY氏を通じて知り合った関係にある。これらのコーナン商事、Y氏、X氏、Q社、P氏間の関係を総合的にみると、アドバイザー料名目

の金員が、真にX氏によるアドバイザー業務の対価として支払われているものであるのかについては疑いの余地はある。ただし、アドバイザー料が何らかの他の意味合いを持つ金員であるということを具体的に示す証拠は得られていない。

(3) 社内規程違反

R社を通じてQ社からX氏に対してアドバイザー料として支払われている金員にその名目以外の意味合いがあると断定はできないとしても、X氏ないしH社によるアドバイザー料の受領は、以下のとおり、社内規程に違反する。

コーナン商事の就業規則28条5号において、社員は、会社の命令又は許可を受けず営利行為をなしたり、報酬を得て他の業務に従事することを禁止されている。また、執行役員規程20条1項では、執行役員は、会社の承認なくして在任中に自己の事業を営み、又は他の職務を兼任してはならないと定められている。同様に、役員規程12条①では、役員は、取締役会の承認を得ないで、在任中に自己の事業を営み、又は他の職務を兼任することを禁止されている。

X氏がQ社に対して何らかのアドバイザー業務を行っているとして、X氏がQ社との間で覚書①を締結した平成19年3月以降、平成20年5月に執行役員に就任するまでの間のアドバイザー業務は、コーナン商事の従業員の立場を有しながら同社の許可なくなされていたものであって、就業規則28条5号に反する行為である。なお、平成21年3月頃からは、形式的にはX氏個人ではなくH社がアドバイザー業務を行う主体となっているようであるが、同社を実質的に経営しているのはX氏であることからすれば、この点をもって、就業規則違反の結論は左右されないと史料する。

また、X氏が執行役員に就任した平成20年5月以降のアドバイザー業務は、会社の承認を得ずに在任中に自己の事業を営み、又は他の職務を兼任することを禁じる執行役員規程20条1項にも違反する。

更には、X氏が取締役に就任した平成23年5月以降に行ったアドバイザー業務は、取締役会の承認を得ずに在任中に自己の事業を営み、又は他の職務を兼任することを禁じる役員規程12条①に違反する。

X氏による何らかのアドバイザー業務が行われていたとすれば、かかる業務の遂行は上記の各社内規程に違反する行為であって、コーナン商事において許容されている行為ではない。

(4) 取引先からアドバイザー料を受け取ることについての問題意識の欠如

X氏がコーナン商事における何らの手続きを経ることなく、X氏ないしH社とQ社の間でアドバイザー契約が締結され、アドバイザー料名目で多額の金員がX氏な

いしH社に支払われるに至っている。X氏は、何ら問題意識を持つことなく、コーナン商事の取引先であるQ社とかかる契約締結し、金員を受領するに至っており、それに関して、コーナン商事に申告し、許可・承認を得ようとした形跡は窺われないう。これは、上場会社の取締役、上席執行役員の立場にある者の判断としては極めて不適切であり、X氏のコンプライアンス意識が欠如していたと言わざるを得ない。

5 その他社内規程上の問題点

(1) X氏がコーナン商事の執行役員に就任していた期間中、H社による事業を行っていたことに係る社内規程違反

コーナン商事の執行役員規程20条1項によれば、執行役員は、会社の承認なくして在任中に自己の事業を営み、又は他の職務を兼任してはならないと定められている。

X氏がコーナン商事の執行役員に就任した平成20年5月において、X氏は、なおH社の取締役としての権利義務を有しており、他の職務を兼任している状況にあったと考えられる。また、名義株も含めるとH社株式の全てを所有する株主であり、また、H社の代表取締役がX氏の長男（かつ、長男は平成20年5月時点においては未成年である。）であることにも鑑みれば、H社による事業は、実質的にはX氏自身の事業であると評価し得る。そうであるとすれば、X氏は、コーナン商事の執行役員に就任している期間においては、執行役員規程上、コーナン商事の承諾なくしてのH社の取締役に就任し又はH社による事業を行うことができないこととなるが、コーナン商事においては、X氏がH社の取締役に兼任すること及びX氏がかかる事業を行うことについて承認した取締役会議事録その他会社の承認を裏付ける資料は存在しないとのことである。

そのため、X氏が、コーナン商事の執行役員に就任していた期間、H社による事業を行っていたことは、コーナン商事の社内規程に違反していた可能性が高い。

(2) X氏が、コーナン商事の取締役に就任していた期間中、H社による事業を行うことに関する社内規程違反

コーナン商事の役員規程12条①によれば、役員は、取締役会の承認を得ないで、会社の承認なくして在任中に自己の事業を営み、又は他の職務を兼任することは禁止されている。

X氏がコーナン商事の取締役に就任した平成23年5月においても、上記(1)のとおり、H社による事業は、実質的にはX氏自身の事業であると評価し得るため、X氏は、コーナン商事の取締役に就任している期間においては、役員規程上、コーナン商事取締役会の承認なくしてH社による事業を行うことができないこととなる

が、コーナン商事においては、X氏がかかる事業を行うことについて承認した取締役会議事録その他会社の承認を裏付ける資料は存在しないとのことである。

そのため、X氏がコーナン商事の取締役に就任している期間、H社による事業を行っていたことは、コーナン商事の社内規程に違反している可能性が高い。X氏は現時点においてもコーナン商事の取締役であるため、コーナン商事においては、速やかに、かかる社内規程違反を是正することが望ましいと考える。

(3) Y氏によるH社の監査役就任に係る社内規程違反

コーナン商事の役員規程12条①によれば、役員は、取締役会の承認を得ないで、会社の承認なくして在任中に自己の事業を営み、又は他の職務を兼任することは禁止されている。

Y氏は、平成18年3月にH社の監査役に就任し、役員規程が制定された平成21年8月24日においても、なおH社の監査役としての権利義務を有するとともに、コーナン商事の代表取締役であった。そうであるとすれば、役員規程制定以降においてY氏がH社の監査役を兼任することは、役員による他の職務の兼任と評価しうるため、役員規程上、コーナン商事取締役会における承認が必要となると考えられるところ、コーナン商事においては、Y氏がH社の監査役を兼任することについて承諾した取締役会議事録その他会社の承認を裏付ける資料は存在しないとのことである。

そのため、コーナン商事の役員規程制定以降において、コーナン商事の取締役会の承認を得ずにY氏がH社の監査役を兼任していたことは、当該役員規程に違反している可能性がある。

第6 内部統制、コンプライアンス及びガバナンス上の問題点

コーポレート・ガバナンスには様々な意味合いがあり、様々な利害関係者（ステークホルダー）と利害調整しながら、会社（株主）の利潤を追求しながら経営の舵取りを進めていくことを指すものと思われるが、舵取りにあたって、違法行為はもとより、不適切な行為を行うことがないように内部統制システムを構築し、業務の適正を確保するための体制を整備することが求められている（会社法362条4項6号）。コーナン商事もまた、取締役の職務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会社の業務の適正を確保するための体制に関する基本方針を定め、更に、役員規程等社内規程を整備している。一例を挙げれば、役員規程第11条（服務の心得）では、「①法令遵守等コンプライアンスに関する高い意識を持ち、誠実に業務を遂行すること。」、「⑥自己個人よりも会社の業務を常に優先して考え、かつ行動すること。」と定められている。

しかしながら、上記のとおり、X氏は、取締役であるにもかかわらず、政策取引先からリベートを含む経済的利益を得ていた可能性は極めて高く、役員規程第11条①及び⑥に違反するおそれがある。また、上記のとおり、X氏について、役員規程第12条①及び執行役員規程第20条1項に違反している可能性がある。

Y氏については、上記のとおり、X氏と生計を一にしていたためか、本件貸付については、X氏に対して、金員を融通し、また、本件貸貸借契約については、コーナン商事との契約を約束しているが、自らは契約当事者ではないため、利益相反取引には該当しない。しかしながら、Y氏が、コーナン商事との間で貸貸借契約を締結することを前提にX氏に金銭を融通し、本件貸貸借契約を締結させたことは、利益相反取引を回避しようとするためと推定され、問題があったことは否定できない。

これは、コーナン商事において、内部統制が適正に機能していなかったことの証左であり、コンプライアンスが徹底しているとはいえず、ガバナンスも不十分であったと評価せざるを得ない。

第7 会計的影響の検討

1 財務諸表への影響

(1) 連結の範囲についての検討（H社）

ア 従前の処理

H社は、平成24年2月期及び平成25年2月期において、「役員及びその近親者が議決権の過半数を支配している会社等」として関連当事者情報に記載がある。

これは、X氏が、平成23年5月より取締役に就任していることから、それ以降の事業年度において「役員及びその近親者が議決権の過半数を支配している会社等」に該当したためである。

この平成24年2月期及び平成25年2月期時点では、コーナン商事がH社についての決算書等を入手し、その株主構成、役員構成、財務諸表について検討した形跡は認められなかった。詳細な情報は、本件事象が発生したことを受けて最近入手したものであり、当時は連結の範囲の検討対象とすべきという認識はなかったとのことである。

よって、従前は、H社は子会社として取り扱われていない。

イ 事実認定

上記第4の1で認定した事実等から、下記の状況が認められた。

<会社概要>

- H社は、平成18年3月に設立された。

- 平成22年2月乃至平成25年2月の税務申告書によると、全200株のうち、X氏が160株、Xの長男及び長女がそれぞれ20株保有していた。

<役員構成>

- X氏は、平成18年4月より、平成22年12月まで、代表取締役であった。
- Y氏は、平成18年4月より、平成22年12月まで、監査役であった。
- H社は、平成18年4月より、平成22年12月まで、取締役3名の会社であり、X氏の親族で占められていた。
- H社は、平成22年12月から現在まで、X氏の長男が唯一の取締役であり、同様に長女が唯一の監査役である。

<財務諸表>

- 平成22年2月期
 負債合計 135,795,793円
 Y氏への未払金 1,000,000円
 借入金 54,334,910円
 X氏への役員借入金 55,074,195円
- 平成23年2月期
 負債合計 124,926,144円
 X氏への役員借入金 100,314,270円
- 平成24年2月期
 負債合計 109,263,031円
 X氏への役員借入金 87,679,788円
- 平成25年2月期
 負債合計 97,780,631円
 X氏への役員借入金 75,679,788円

ウ 処理検討

以下に、関連する会計基準等を記載する。

- 「『親会社』とは、他の企業の財務及び営業又は事業の方針を決定する機関を支配している企業をいい、『子会社』とは、当該他の会社をいう。」
 （連結財務諸表に関する会計基準（企業会計基準第22号）第6項。平成22年2月期については「連結財務諸表原則 第三 一般基準 一 連結の範囲

2」)

- 「『他の企業の意思決定機関を支配している企業』とは、次の企業をいう。ただし、財務上又は営業上若しくは事業上の関係からみて他の企業の意思決定機関を支配していないことが明らかであると認められる企業は、この限りではない。

(1) (略)

(2) (略)

① (略)

② 役員若しくは使用人である者、又はこれらであった者で自己が他の企業の財務及び営業又は事業の方針の決定に関して影響を与えることができる者が、当該他の企業の取締役会その他これに準ずる機関の構成員の過半数を占めていること

③ (略)

④ 他の企業の資金調達額（貸借対照表の負債の部に計上されているもの）の総額の過半について融資（債務の保証及び担保の提供を含む。以下同じ。）を行っていること（自己と出資、人事、資金、技術、取引等において緊密な関係のある者が行う融資の額を合わせて資金調達額の総額の過半となる場合を含む。）

⑤ (略)

(3) 自己の計算において所有している議決権（当該議決権を所有していない場合を含む。）と、自己と出資、人事、資金、技術、取引等において緊密な関係があることにより自己の意思と同一の内容の議決権を行使すると認められる者及び自己の意思と同一の内容の議決権を行使することに同意している者が所有している議決権とを合わせて、他の企業の議決権の過半数を占めている企業であって、かつ、上記（2）の②から⑤までのいずれかの要件に該当する企業」

（連結財務諸表に関する会計基準（企業会計基準第22号）第7項）

- 「緊密な者に該当するかどうかは、両者の関係に至った経緯、両者の関係状況の内容、過去の議決権の行使の状況、自己の商号との類似性等を踏まえ、実質的に判断する。例えば、次に掲げる者は一般的に緊密な者に該当するものと考えられる。

(1) (略)

(2) 自己の役員又は自己の役員が議決権の過半数を支配している企業

(3) (以下略)」

(連結財務諸表における子会社及び関連会社の範囲の決定に関する適用指針(企業会計基準適用指針第22号)第9項。平成22年2月期については「連結財務諸表原則 第三 一般基準 一 子会社の範囲 3」)

これら会計基準等に照らして、H社は、

- X氏が、平成12年10月よりコーナン商事株式会社の従業員であり、平成23年5月よりコーナン商事の取締役であることから、『連結財務諸表における子会社及び関連会社の範囲の決定に関する適用指針』第9項(2)に該当し、コーナン商事の緊密な者であると思料されること
- H社の株式は、遅くとも平成22年2月期以降、コーナン商事の緊密な者であるX氏がその80%、その子どもを含めるとその100%所有していたことから、『連結財務諸表に関する会計基準』第7項(3)に該当すること
- X氏は、先述のとおりコーナン商事の役員若しくは使用人である者であり、親子で固めた取締役会を支配していたことから、「連結財務諸表に関する会計基準」第7項(2)②に該当すると思料されること
- H社の資金調達額の総額の過半について、コーナン商事と出資、人事、資金、技術、取引等において緊密な関係のあるY氏及びX氏により融資が行われていたことから、「連結財務諸表に関する会計基準」第7項(2)④に該当すること
- 「連結財務諸表に関する会計基準」第7項但書については、H社の主たる資産である土地がコーナン商事へ賃貸されており、主たる収入がコーナン商事からの賃借料であることなどに鑑みると、該当しないこと

から、遅くとも平成22年2月期の時点より、コーナン商事の子会社に該当していたものと思料される。

エ 結論

上記検討のとおり、H社は、遅くとも平成22年2月期より、コーナン商事の子会社であったものと思料される。

ここで、「連結財務諸表に関する会計基準 第13項」では、「親会社は、原則としてすべての子会社を連結の範囲に含める。」とされているものの、「連結財務諸表に関する会計基準 注解3」において、「子会社であって、その資産、売上高等を考慮して、連結の範囲から除いても企業集団の財政状態、経営成績及びキャ

ッシュ・フローの状況に関する合理的な判断を妨げない程度に重要性の乏しいものは、連結の範囲に含めないことができる。」とされていることから、子会社に該当するとしても、必ずしも連結子会社となることを意味するものではない。

「連結の範囲及び持分法の適用範囲に関する重要性の原則の適用等に係る監査上の取扱い（監査・保障実務委員会報告第52号） 第3項」においても、「連結の範囲に関する重要性は、企業集団の財政状態及び経営成績を適正に表示する観点から量的側面と質的側面の両面で並行的に判断されるべきである」としていることから、本結論は、H社についての量的・質的側面から重要性の判断を行った上で連結の要否を判断することを妨げるものではない。

（2）海外リポートについての検討

海外リポートについては、事実認定において、その存在は強く疑われるものの、具体的な手口、リポートとして認定できる金額やその資金の流れについて把握するには至らなかった。よって、本調査の結果として、過年度及び現在の財務諸表に与える影響を述べることにについては差し控えることが適当であると判断した。また、取引額に対して一定の率を乗じたものをリポートと見做して、財務諸表へ海外リポートの影響を織り込むという手法も想定されるものの、「どの取引額を対象とすべきか」「どの率を乗じるべきか」については仮定でしかなく、「一定の取引数量や取引金額に基づくもの」「個別の取引に紐づくもの」といったリポートの性質も明らかになっていないため、仕入高を修正すべきか、特別利益とするべきかについての訂正仕訳を確定するにも至らなかった。

しかしながら、本報告書前記第3の7で述べているとおり、X氏の海外銀行口座として約2億1600万円相当の預金が平成25年9月末時点では中国に存在していることから、当該預金が海外リポートによるものである可能性は高いと推認される。

なお、本調査後に、新たな事実などが判明することによって、財務諸表に与える影響が明らかになる可能性を否定するものではないことを付言しておく。

（3）関連当事者についての検討

ア 丁2社

① 従前の処理

丁2社については、従前は、関連当事者として取り扱われていない。

② 事実認定

前記第3の6（3）等で認定した事実に基づく、下記の状況が認められた。

- B氏はX氏の実弟である。
- 丁2社は、平成21年11月に設立された。
- 設立以降、平成25年10月末までの間、株主構成については、B氏30万元、G氏20万元であった
- B氏は、平成24年10月末までは法定代表者兼執行董事に、平成24年11月からは監事に就いている
- 丁2社からの仕入高
 平成23年2月期 1, 552, 345米ドル
 平成24年2月期 6, 521, 679米ドル
 平成25年2月期 3, 928, 066米ドル
 平成26年2月期 4, 201, 350米ドル（進行期）

③ 処理検討

以下に、関連する会計基準等を記載する。

- 「『関連当事者』とは、ある当事者が他の当事者を支配しているか、又は、他の当事者の財務上及び業務上の意思決定に対して重要な影響力を有している場合の当事者等をいい、次に掲げる者をいう。
 ①乃至⑥ （略）
 ⑦ 財務諸表作成会社の役員及びその近親者（2親等）
 ⑧及び⑨ （略）
 ⑩ ⑥から⑨に掲げる者が議決権の過半数を自己の計算において所有している会社及びその子会社
 ⑪ （以下略）」
 （関連当事者の開示に関する会計基準（企業会計基準第11号 第5項（3））
- 「関連当事者が個人グループ（第13項（4））である場合、関連当事者との取引が、連結損益計算書項目及び連結貸借対照表項目等のいずれに係る取引についても、1, 000万円を超える取引については、すべて開示対象とする。
 ただし、会社の役員（親会社及び重要な子会社の役員を含む。）若しくはその近親者が、他の法人の代表者を兼務しており（当該役員等が当該法人又は当該法人の親会社の議決権の過半数を自己の計算において所有している場合を除く。）、当該役員等がその法人の代表者として会社と取引を行う

ような場合には、法人間における商取引に該当すると考えられるため、関連当事者が個人グループの場合の取引としては扱わず、法人グループの場合の取引に属するものとして扱う。」

（関連当事者の開示に関する会計基準の適用指針（企業会計基準適用指針第13号） 第16項）

これら会計基準等に照らして、丁2社は、

- コーナン商事の役員であるX氏の実弟であるB氏が議決権の過半数を自己の計算で所有している会社であり、『関連当事者の開示に関する会計基準』第5項（3）⑩に該当すること

から、コーナン商事の関連当事者に該当し、

- コーナン商事による丁2社からの仕入高は1,000万円を超えており、丁2社の法定代表者兼執行董事にB氏が就いていたものの、丁2社の議決権の過半数をB氏が所有していることから、法人グループの場合の取引に属するものとして扱う余地がないことから『関連当事者の開示に関する会計基準の適用指針』第16項より開示対象であること

から、関連当事者との取引として開示する必要があったと思料する。

④ 結論

上記検討のとおり、丁2社は、X氏が取締役役に就任した平成23年5月より後の、平成24年2月期以降は関連当事者に該当し、コーナン商事と丁2社との間の取引については、関連当事者との取引として開示する必要があったものと思料される。

イ C氏（X氏の実姉）

① 従前の処理

C氏については、従前は、関連当事者として取り扱われていない。

② 事実認定

前記第4の4等で認定した事実に基づくと、下記の状況が認められた。

- C氏はX氏の実姉である。
- 本件マンションは、コーナン商事がC氏より賃借していた。
- 賃借期間は平成17年2月より、平成23年7月まで（ただし、使用期間は平成14年10月から）であった。
- 賃料は3,500元／月であった。

③ 処理検討

以下に、関連する会計基準等を記載する。

- 『関連当事者』とは、ある当事者が他の当事者を支配しているか、又は、他の当事者の財務上及び業務上の意思決定に対して重要な影響力を有している場合の当事者等をいい、次に掲げる者をいう。

①乃至⑥ （略）

⑦ 財務諸表作成会社の役員及びその近親者（２親等）

⑧ （以下略）」

（関連当事者の開示に関する会計基準（企業会計基準第１１号 第５項（３））

- 「関連当事者が個人グループ（第１３項（４））である場合、関連当事者との取引が、連結損益計算書項目及び連結貸借対照表項目等のいずれに係る取引についても、１，０００万円を超える取引については、すべて開示対象とする。

ただし、会社の役員（親会社及び重要な子会社の役員を含む。）若しくはその近親者が、他の法人の代表者を兼務しており（当該役員等が当該法人又は当該法人の親会社の議決権の過半数を自己の計算において所有している場合を除く。）、当該役員等がその法人の代表者として会社と取引を行うような場合には、法人間における商取引に該当すると考えられるため、関連当事者が個人グループの場合の取引としては扱わず、法人グループの場合の取引に属するものとして扱う。』『関連当事者の開示に関する会計基準の適用指針（企業会計基準適用指針第１３号） 第１６項』

これら会計基準等に照らして、Ｃ氏は、

- コーナン商事の役員であるＸ氏の実姉であり、『関連当事者の開示に関する会計基準』第５項（３）⑦に該当すること

から、コーナン商事の関連当事者に該当し、

- Ｘ氏は平成２３年５月に取締役就任しており、平成２３年７月までは上海事務所としての貸借が存在していたことから、『関連当事者の開示に関する会計基準の適用指針』第１６項の開示対象であること
- ただし、その取引金額については１，０００万円を超えるものではないこと

から、関連当事者としての取引には該当するものの、重要性を検討し、開示の要否を検討すべきものであると思料する。

④ 結論

上記検討のとおり、X氏が取締役役に就任した平成23年5月より後の期間については、C氏は関連当事者に該当し、本件マンションに係る貸借は関連当事者との取引に該当する。

但し、本結論は、C氏との取引についての重要性の判断を行った上で開示の要否を判断することを妨げるものではない。

2 財務報告に係る内部統制への影響

(1) 内部統制報告書

コーナン商事は、平成22年2月期乃至平成25年2月期の内部統制報告書において、「財務報告に係る内部統制は有効である」旨を記載している。

(2) 全社的な内部統制についての検討

本報告書記載の事実に基づき、コーナン商事の「全社統制チェックリスト」の内容と照合した結果は、下記のとおりである。

ア 内部統制目標：経営者から独立した十分な知識と経験をもった取締役会が、財務報告とその内部統制に係わる監督責任を理解し実行している。

「取締役会による財務報告に対するモニタリングを担保させるための情報が、定期的に取り締役に提供されている。」の項目につき、本調査の対象となった事項についての情報提供が脱漏していたことから、運用面で重大な内部統制の不備があったと思料する。

イ 内部統制目標：企業の組織構造が、有効な財務報告に係る内部統制を支えている。

① 「存在理由が説明しにくい関係会社はない。」の項目につき、本調査の対象となったH社という会社の存在の評価が問題となる。

また、非連結子会社である大阪エイチシーについては、現時点では債務超過となっているところ、大阪エイチシーの賃借料などの資金面をコーナン商事が融通しており、当該金銭債権については大阪エイチシーの債務超過分について、貸倒引当金処理をしていることが把握される。

なお、大阪エイチシーの賃借料は、岡山土地に関してY氏から賃借している

ことによるものであり、形式上は、大阪エイチシーがY氏へ賃借料を支払うための資金を、コーナン商事に融通してもらう構図となっている。

よって、連結子会社は存在しないものの、非連結子会社が存在している現状に鑑み、子会社としての存在理由を明らかにするためにも、子会社管理についての明確なルールを設けることが適切であると思料する。

- ② 「関連当事者および取引関係を漏れなく識別している。」の項目につき、「対象取引の把握」についての手続きの実施はみられるものの、「関連当事者の範囲の把握」についての手続きにおいて、本調査で発見された丁2社等の問題が存在することから、整備面で重大な内部統制の不備があったと思料する。

この原因としては、本来適切に申告すべき者が申告しなかったためであり、関連当事者は重要な情報であるという理解の上で、意識を涵養することが必要である。

ウ 内部統制目標：財務報告に係る権限と職責が明確になっている。

「業務、職務の分掌に関する例外的取り扱いを認める条件や報告の内容、報告時期は明確になっている。」の項目につき、海外商品仕入計上プロセスにおいて、逸脱行為の実態が認められることから、運用面で重大な内部統制の不備があったと思料する。

すなわち、海外商品の発注につき、「書類上のバイヤー」とは別に「真のバイヤー」が存在し、「真のバイヤー」が発注を行うことによって、実質的に発注者と承認者が同一となってしまう、業務分掌・職務権限が目的とする相互牽制による統制を形骸化してしまっていたと認められる。

エ 内部統制目標：不適切な行為の兆候もしくは不適切な行為を発見した場合にそれを相談・報告できるルートが設定されている。

「直属の上司には言いづらいものの組織のためには重要な事項について、適切な部署や管理者に報告する公式な手段が用意されている。」については、コーナン商事においても内部通報制度は存在していることから、整備面の不備として指摘するものではない。

しかしながら、本調査内容となった事項について、外部からの照会や報道が先行したことを踏まえると、内部通報が有効に機能していなかったために、外部通報が利用された可能性を否定することができない。

不祥事の発見機能としての内部通報制度が機能せず、コーナン商事の自浄作用を発揮する機会を逸することとなり、本件事態を招来したことを鑑みるに、コー

ナン商事の内部通報制度については、運用面で重大な不備があったと認められる。

（３）業務プロセスに係る内部統制についての検討

本報告書記載の事実に基づき、コーナン商事の「業務プロセス」について検討をしたところ、本件事象の発生原因に関連し、海外商品部における下記の点が存在する。

- 新規取引開始ルールの不存在
- 新規取引開始の際の相見積の不徹底

これらについては、直ちに財務報告に係る内部統制に不備をもたらすものではないものの、財務報告に係る内部統制を整備・運用を充実させる観点から対応が望まれるものである。

また、本調査における網羅的な検討として、海外商品部以外の分野に範囲を拡大しての取引調査を行ったところ、

- 製造元によって、性能を偽装するシールを貼付された石油ストーブを購入し、店舗で販売したために回収することになった事例

が確認されており、価格面だけではなく性能面の検査を十分に実施するルールとすることが、リスク管理上重要であると思料される。

さらに、

- コーヒー豆等につき、大量購買を行ったために滞留在庫となってしまう、品質低下によって損害を被った事例

など、発注についての数量管理において、在庫数量と販売数量を考慮した仕組みとなっていないことから、滞留在庫を生む原因となっていると思料される。

加えて、不動産開発プロセスにおいては、取引額の大きさやその個別性の強さを踏まえると、手数料額や取引先の属性調査といった取引ルールを定める必要性が高く、内部統制評価上は、独立した評価プロセスとすることが望ましいと思料する。

（４）決算・財務報告プロセスに係る内部統制についての検討

本報告書記載の事実に基づき、コーナン商事の「決算・財務報告プロセス体制整備チェックリスト Ⅲ 開示体制の整備」の内容と照合した結果は、下記のとおりである。

- 内部統制目標：開示において必要な情報・資料が適切に識別され収集される。

「関連当事者および取引関係を漏れなく識別している。」の項目につき、上記（２）のとおり、関連当事者の網羅性の把握という観点での手続面に問題があったと認められる。

ただし、本件については、関連当事者との取引を把握する際に、回答すべき事項

を回答しなかった者が存在したことが大きな原因であり、開示部門では、経理システムにおいて関連当事者として把握すべきものをフラグ管理するなど、一定の努力をしていたことは認められる。

(5) 結論

上記検討の結果、コーナン商事の全社的な内部統制において、重要な欠陥又は開示すべき重要な不備が存在していたと認められることから、平成24年2月期までの内部統制報告書においては重要な欠陥が、平成25年2月期の内部統制報告書においては開示すべき重要な不備が存在していたもの思料される。³

第8 調査分析に基づく再発防止策

1 業務分掌・職務権限の明確化

上記のとおり、海外商品の発注について、実質的に発注者と承認者が同一となってしまうことから、業務分掌・職務権限が目的とする相互牽制による統制を形骸化していることを解消する必要がある。このような事象は、海外商品の発注にとどまらず、国内商品の発注、不動産開発の発注にも及んでいる可能性は否定できない。したがって、相見積・複数購買の励行、複数担当者による発注等発注プロセスの見直しを図るとともに、相互牽制・監視システムを導入・実効化することが相当である。

なお、Y氏を含む創業家一族が実質的に経営する会社とコーナン商事との間における取引を明瞭化することも必要である。

2 権限集中の排除

本件では、最終的な発注権限を有し、かつ、内部監査室を直轄するコーナン商事代表取締役社長であるY氏と生計を一にするX氏が、Y氏の有する権限を笠に着て濫用して、権限を集中していった経緯が認められる以上、上記のとおり、業務分掌・職務権限を明確にし、相互牽制・監視システムを徹底することが極めて重要である。

3 取締役・監査役による監視・牽制

本件賃貸借契約の締結にあたっては、平成18年1月25日付申請書をもって、コーナン商事の常務から社長(Y氏)まで決裁がなされているところ、前記第4の2(2)イ記載のとおり、通常添付される資料が何ら添付されておらず、申請書作成から僅か1日後に決裁が完了している。しかしながら、本件賃貸借契約の目的である土地は申

³ なお、平成23年3月29日公布の財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するための体制に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令により、「重要な欠陥」の文言が「開示すべき重要な不備」に変更されている。同変更は、同年4月1日以後に開始する事業年度から適用される。

請書に明記されており、決裁した取締役は、不動産登記簿を確認するなどして、同土地がX氏所有であることは明確に容易に知り得たはずである。

また、X氏が取引先からリベートを含む経済的利益を取得していた事実を明確に認識していた取締役・監査役が存在していたとまでは断定できない。しかし、コーナン商事社内において、このような事実について噂があったにもかかわらず、取締役・監査役が調査等を行った形跡は明確には見当たらない。

これらは、取締役・監査役の監視・牽制機能が十分に働かなかったことを示すものである。したがって、取締役・監査役による監視・牽制機能が十分に機能する仕組みを構築すべきである（例えば、社外取締役の選任等）。これによって、不祥事の早期発見が期待できる。

4 意識改革

取締役・監査役が監視・牽制機能を十分に機能させるためには、仕組みを構築するだけではなく、コンプライアンス体制の推進・強化が重要である。特に、Y氏には、上場企業のトップとして、コンプライアンスに対する十分な理解や意識が備わっているとは認められない。したがって、社内にコンプライアンスを浸透させようとする意識も乏しく、社長であるY氏の直轄である内部監査室による監視が機能していなかった。Y氏をはじめとする各取締役・監査役の意識改革が必要である。

5 内部通報制度の充実

従業員のなかには、X氏が取引先からリベートを含む経済的利益を取得していた事実に関与した者もあり、これら従業員の意見を吸い上げる内部通報制度を充実させる必要がある。コーナン商事においては、通報窓口及び相談窓口が設置されているが、内部監査室は社長であるY氏が直轄しており、従業員が通報することを萎縮する傾向がみられる。従業員が安心して問題を通報できるよう通報者の匿名性を確保できるような内部通報に関する社外窓口を設置することも検討すべきである。

以 上