



平成 27 年 12 月 8 日

各 位

会 社 名 ジャパン・フード&リカー・アライアンス株式会社
代表者名 代表取締役社長 小 林 武 司
(コード：2538 東証第二部)
問合せ先 執行役員 財務計画部長 柚 義 継
(電話番号 06-6444-5293)

独立調査委員会の追加調査報告書受領、並びに、再発防止策の策定、諮問委員会からの諮問結果及び新経営体制への移行等に関するお知らせ

当社は、平成27年11月6日付「平成27年9月期決算短信の開示時期の延期並びにこれに係る経緯として当社代表取締役会長への便宜供与に係る疑義に対する独立調査委員会の調査及び当該調査の結果を踏まえたガバナンス体制の検討等に関するお知らせ」にて公表いたしましたとおり、平成27年9月期の監査の過程で当社代表取締役会長盛田英夫（以下「会長」といいます。）個人又はその同行者の交通費の経費支出について用途不明分があることが判明するに至り、また、会長の実質的支配があるとみられる法人（モリタフードサービス㈱）に対する貸付金の回収処理の妥当性や、会長と一定の関係があるとみられる個人の経営する法人に対する業務委託料の金額の合理性についても指摘がなされ、当社において会長への便宜が図られている疑義（以下「本件疑義」といいます。）に関する外部調査が必要である旨が当社の会計監査人を務める監査法人より当社役員に告げられたことを受け、外部の法律事務所に独立調査委員会の設置を依頼し、平成27年10月15日付で同委員会より調査報告書を受領しました。そして、かかる調査報告書を踏まえると、類似案件の存否を含めた追加調査を行う必要があるものと考え、平成27年11月2日、独立調査委員会に対し、平成27年10月15日付の調査報告書に加えて、追加調査（第2次調査）を依頼しました。

また、平成27年11月17日付「独立調査委員会による追加調査の範囲の決定、新体制の取締役の人選に関する諮問委員会の設置及び平成27年9月期の定時株主総会の日程等の決定に関するお知らせ」（以下「11月17日プレスリリース」といいます。）にて公表いたしましたとおり、上記追加調査（第2次調査）の対象については、平成27年10月15日付の独立調査委員会による調査報告書における指摘事項を踏まえて、必要に応じた範囲とし、主に、当初の調査（第1次調査）の対象となった事項に類似した案件の存否を確認するとともに、当時の内部統制上の不備の有無等についても確認をする方針であるとの連絡を同委員会から受け、これらの事項につき、同委員会に対して調査を依頼しました。

そして、この度、平成27年12月8日付で、独立調査委員会より追加調査の報告書を受領いたしましたので、お知らせいたします。追加調査の内容につきましては、別紙1の独立調査委員会作成の調査報告書（第2次調査）（公表版）をご参照下さい。

当社は、独立調査委員会より受領した平成27年10月15日付の調査結果及び今回の追加調査の結果を踏まえ、再発防止策の策定及び諮問委員会からの諮問結果も踏まえた新経営体制への移行を決定いたしましたので、以下のとおり、お知らせいたします。

また、当社は、上記調査結果において、「業務に実態がないと認められる業務委託契約に基づく委託料」等、不適切な会計処理であると指摘された取引につきましては、過年度に遡って当該取引を修正し、過年度の有価証券報告書・四半期報告書・内部統制報告書に係る訂正報告書、過年度の決算短信等の訂正を行う予定でありますが、現在監査中であるため訂正の具体的な内容及び金額については、現時点では確定しておりません。過年度決算の訂正につきましては、できる限り速やかに開示いたします。また、公表が遅延しております平成27年9月期決算短信につきましては、できる限り速やかに開示いたします（今後の日程につきましては、平成27年12月4日付「独立調査委員会からの追加調査報告書の受領の延期並びに平成27年9月期決算短信の公表の再延期及び平成27年9月期定時株主総会の開催の延期決定等に関するお知らせ」（以下「12月4日プレスリリース」といいます。）Vの記載もご参照下さい。平成27年9月期決算短信及び過年度の決算短信の訂正につきましては、平成27年12月下旬の公表を予定しております。）。なお、12月4日プレスリリースにてお知らせした拡売費の見積りの件については、現在当社において検証中であり、法的な側面の検討については、新たに独立調査委員会に依頼することといたしました。

当社といたしましては、今回の調査結果を真摯に受け止め、以下の新経営体制及び再発防止策のもと、解明された事実に基づいた適正な会計処理への是正や再発防止に取り組むと共に、株主様、投資家様をはじめ関係者の皆様からの信頼回復に努めてまいります。

株主及び取引先の皆様をはじめ関係者の皆様には多大なるご心配とご迷惑をおかけいたしましたこと、改めて深くお詫び申し上げます。

I 再発防止策の策定

1 経営体制の一新

まず、経営体制を一新いたします。調査報告書においては、今回の問題の原因として、会長による当社グループに対する行き過ぎた“当主”意識と、その影響を受けた取締役会の牽制機能不全が挙げられ、取締役会の少なくとも過半数は、会長と無関係な取締役によって占められるべきであるとの再発防止に向けた提言を受け、また、追加調査においては、当社の経営体制の一新が不可欠であるとの提言を受けました。かかる提言を受け、当社は、取締役会の監督機能強化によるコーポレート・ガバナンスの充実の観点から、監査等委員会設置会社に移行するとともに、取締役の人選にあたり、会長からの独立性が高い

社外監査役をメンバーとする諮問委員会の諮問結果も踏まえ、下記Ⅱ 3のとおり、全ての取締役候補者につき、会長に対して独立性を有しかつ規範意識を有する者の選任を提案いたします。

また、追加調査において、不適切な会計が行われていた子会社についても経営体制の一新が不可欠である旨の指摘を受けており、また、取締役会のみならず、当社グループの幹部従業員等の人事に関しても会長の影響力が残ることを避けるべく配慮が望まれる旨の再発防止に向けた提言を受けていることから、当社の新たな経営陣のもとにおいて、当社グループの事業の円滑な遂行に留意しつつ、主要な子会社についても、同様に、会長に対して独立性を有しかつ規範意識を有する取締役を選任するとともに、再発防止の観点から、当社グループ各社においては、幹部従業員等の人事に関しても会長の影響力が残ることのないよう配慮いたします。

2 業務委託契約等の見直し

次に、追加調査において、会長関係者等が関与する取引については、新しい経営体制のもと、取引の必要性及び合理性、並びに対価の相当性等を今一度慎重に見直し、必要に応じて解約・契約内容の変更等を申し入れるべきとの再発防止への提言がされていることから、業務委託契約等の見直しを行います。

特に、会長並びにその関係者及び関係会社が関与する取引については、取締役会において、当社にとっての利益という観点から、取引の合理性・妥当性等に関する検討を十分に行った上で、取引を承認する体制を構築いたします。また、その他の業務委託契約等に関しても、新たな契約締結に当たっては、事前検討の段階で内容と価格の吟味を慎重に行い、意思決定するように徹底します。

さらに、既存の業務委託契約等についても、会長並びにその関係者及び関係会社が関与していた取引については、新しい経営体制のもと、取引の必要性及び合理性、並びに対価の相当性を今一度慎重に見直し、必要に応じて解約・契約内容の変更等を進めてまいります。

3 内部統制の再構築

第3に、内部統制の再構築を図ることとします。追加調査において、当社においては、会長による経費支出及び会長に関連する取引、その他会長に係る不正リスクに値する取締役会又は他の各取締役による内部牽制機能が適切かつ十分に働いていなかったことが明らかである旨の指摘を受けております。具体的には、以下の各項目を実施する方針です。

(1) 関連当事者との取引に関する手続規程の策定等

今回問題となった会長並びにその関係者及び関係会社が関与していた取引を含め、親子会社間取引その他の関連当事者（関連当事者であったものを含みます。以下同様）との取引については、新たにグループ会社管理規程を策定し、取引の承認手続に厳格なプロ

セスを設けることといたします。具体的には、親子会社間取引その他の関連当事者との取引については、監査等委員会による承認手続を要する旨の規定（会社法423条4項参照）を設けることも含め、厳格な管理及び承認手続を定めた規程の策定に至急着手いたします。

なお、上記の他にも、規程類・マニュアルが当社の現状に十分即したものになるよう、経営会議等において各種規程類・マニュアルの定期的な読み込み、検討及び見直しを行ってまいります。また、各種規程類・マニュアルが改訂される際には、役員・執行役員はもとより、全社員への周知徹底を図ってまいります。

(2)内部牽制機能の強化

①人事の独立性

上記1のとおり、当社の経営体制による一新により、当社として会長からの独立性を確保すると共に、新たな経営体制のもと、主要な子会社の役員や当社グループの幹部従業員等の人事に関し会長の影響力が残ることのないよう配慮いたします。

②全社統制の再構築

新たな経営体制のもと、全社統制の観点から、監査等委員会設置会社において、社外取締役及び監査等委員における経営者の意向及び姿勢、誠実性及び倫理観の検証、取締役会としての牽制機能の発揮、リスク評価、常勤者と非常勤者の必要十分な情報伝達の体制、内部通報制度の実質化（下記④及び下記5を参照）について、再構築を行ってまいります。

③内部監査の強化

会長に関する経費支出及び取引の観点においては、全社的な内部統制に不備があったものと認められるとの指摘を踏まえ、内部監査体制を改めて構築するとともに、運用についても継続的にモニタリングしてまいります。

④内部通報制度の見直し

追加調査において、内部通報制度は具備されているが、実質的に内部通報の仕組みが有効に機能をしていたとは言い難い旨の指摘を受けていることから、内部通報制度の仕組みを実質的に機能させるため、制度のあり方について見直しを図ってまいります（具体的には、下記5をご参照下さい）。

4 社内教育・啓蒙活動の実施、人事制度その他の制度運用の改善

第4に、当社グループにおける会長の“当主”意識に起因する有形無形の影響力を払拭してまいります。具体的には、会長一族に対する無批判・無抵抗な帰属意識から脱却するための社内教育・啓蒙活動に取り組むほか、会長の当社グループに対する資金支援に関連する諸契約の早期解決を進めてまいります。

また、一部で見られた、会長主導のともすれば恣意的とも取られかねない不透明な人事登用を廃絶し、人事制度をより原則に基づき運用します。さらに、今回問題点の1つに挙

げられた出張旅費を含む小口現金精算については、業務プロセスを見直し、申請と承認プロセスを全役員・従業員等を対象に厳格に運用していきます。

5 コンプライアンス制度の見直し

第5に、当社グループは、これまで、「コンプライアンス自己確認シート」と称する全役員・従業員等に対する自己申告アンケートを毎年実施し、その結果をもとに個別にヒアリングを行い、また、外部専門家に直接通報ができる「コンプライアンス・ヘルプライン」を設け、コンプライアンス問題の予防、早期発見、早期解決に努めてまいりました。

それにもかかわらず今回の問題が発生したことは、上記制度が十分に機能していなかったことも一因であると考えております。具体的には、社内の自己申告アンケートやヒアリングを繰り返してきたにも関わらず、回答者は、特に会長に関連する問題点について、正直な回答を避けていた実態が明らかになりました。その根本的な原因は、組織の中枢を担う経営者の意識と体質にあったとはいえ、当社グループの全役員・従業員等が行動基準を改め、組織の風土や文化を改めない限り、再発防止は確実なものになりません。

そのため、上記4のとおり、全役員・従業員等に対する社内教育・啓蒙活動に取り組み、上記「コンプライアンス自己確認シート」「コンプライアンス・ヘルプライン」の実効性を高めるように努めてまいります。特に、「コンプライアンス・ヘルプライン」については、その存在を改めて全社的に周知し、制度の活性化を図ってまいります。また、上記「コンプライアンス自己確認シート」は記名式のアンケートであったため、新たに全役員・従業員等と対象とする無記名式のアンケート制度も導入する予定です。

II 新経営体制への移行

1 監査等委員会設置会社への移行

上記I 1のとおり、当社は、取締役会の監督機能強化によるコーポレート・ガバナンスの充実の観点から、監査等委員会設置会社に移行することを決定いたしました。なお、その詳細につきましては、本日公表いたしました「監査等委員会設置会社への移行及び定款一部変更に関するお知らせ」をご参照下さい。

2 今後の取締役会の構成の人选に係る諮問委員会の諮問結果

11月17日プレスリリースにて公表いたしましたとおり、当社は、今後の取締役会の構成の人选にあたって諮問委員会を設置し、当該人选に係る検討を諮問していたところ、平成27年11月23日、同委員会より、当社代表取締役社長小林武司に対して、独立調査委員会の平成27年10月15日付の調査報告書における「取締役会の少なくとも過半数は、会長と無関係な取締役によって占められるべきである」との提言に則り次期取締役候補者を選定する必要がある旨、及び、取締役会として次期取締役候補者を諮問委員会に指名・通知していただき、その上で指名内容が上記提言に則ったものであるか等の諮問委員会としての意見

を述べたい旨の連絡がありました。そのため、会長を除いた当社取締役全員の協議により、上記提言を踏まえた人選の慎重な検討を行い、平成27年12月4日付で、諮問委員会に対して、次期取締役候補者の案を通知いたしました。

かかる提案を踏まえ、諮問委員会は、調査報告書の提言及び追加調査の結果との整合性、当社取締役としての職務遂行の見込み、当該候補者の経験や知見等を踏まえ、当該候補者案について検討を行い、平成27年12月8日、当社は、同委員会より、別紙2の諮問結果を受領いたしました。

3 新経営体制における役員人事

当社は、上記諮問委員会の諮問結果も踏まえ、また、上記I 1のとおり、会長に対して独立性を有しかつ規範意識を有する取締役を新たな取締役会の構成メンバーとすべく、新経営体制における役員人事を以下のとおりとする旨決定いたしました。

なお、下記の新たな役員の選任につきましては、平成28年2月上旬から同年2月下旬に開催予定の平成27年9月期（第79回）定時株主総会に付議する予定です。

また、代表取締役の異動並びに各取締役候補者の役職等につきましては、本日公表いたしました「代表取締役の異動及び監査等委員会設置会社移行後の役員人事に関するお知らせ」も併せてご参照下さい。

(1) 監査等委員である取締役以外の取締役の候補者

No.	氏名	略歴及び重要な兼職の状況
1	檜垣 周作 (昭和 51 年 1 月 13 日)	平成 11 年 4 月 アサヒビール(株) 入社 平成 13 年 11 月 阪神酒販(株) 代表取締役社長(現任) 平成 21 年 3 月 H S I グローバル(株) 代表取締役社長(現任) 平成 21 年 6 月 (株)アスラポート・ダイニング 社外取締役 平成 21 年 6 月 (株)プライム・リンク 社外取締役 平成 21 年 6 月 (株)とり鉄 社外取締役(現任) 平成 21 年 10 月 (株)アスラポート・ダイニング 代表取締役社長(現任) 平成 21 年 10 月 (株)プライム・リンク 代表取締役会長 平成 23 年 6 月 (株)プライム・リンク 代表取締役社長(現任) 平成 24 年 1 月 (株)フードスタンドインターナショナル 代表取締役(現任) 平成 25 年 4 月 九州乳業(株) 代表取締役社長(現任) 平成 25 年 4 月 (株)アスラポート・ダイニング 代表取締役

		<p>兼、経営戦略本部長(現任)</p> <p>平成 25 年 9 月 (株)弘乳舎 代表取締役(現任)</p> <p>平成 26 年 4 月 (株)アスラポート・ダイニング 代表取締役 兼、経営戦略本部長(現任)兼、新規事業部長 (現任)</p> <p>平成 26 年 7 月 (株)アスラポート・ダイニング 代表取締役 兼、経営戦略本部長(現任)兼、新規事業部長 (現任)兼、マーチャンダイジング事業部長 (現任)</p> <p>平成 27 年 4 月 (株)どさん子 取締役 (現任)</p> <p>平成 27 年 4 月 茨城乳業(株) 取締役 (現任)</p> <p><重要な兼職の状況></p> <p>(株)アスラポート・ダイニング 代表取締役社長</p> <p>阪神酒販(株) 代表取締役社長</p> <p>H S I グローバル(株) 代表取締役社長</p> <p>(株)プライム・リンク 代表取締役社長</p> <p>(株)フードスタンドインターナショナル 代表取締役社長</p> <p>九州乳業(株) 代表取締役社長</p> <p>(株)弘乳舎 代表取締役</p> <p>(株)とり鉄 社外取締役</p> <p>茨城乳業(株) 取締役</p> <p>(株)どさん子 取締役</p>
2	西澤 淳 (昭和 50 年 6 月 27 日) 管理本部管掌	<p>平成 10 年 4 月 オムロンマーケティング(株)入社</p> <p>平成 18 年 9 月 阪神酒販(株)入社</p> <p>平成 19 年 4 月 阪神酒販(株)取締役マーケティング部長</p> <p>平成 22 年 3 月 (株)マインマート代表取締役</p> <p>平成 22 年 3 月 大酒販(株) 代表取締役</p> <p>平成 23 年 4 月 常楽酒造(株) 取締役 (現任)</p> <p>平成 23 年 4 月 東洋商事(株) 取締役</p> <p>平成 24 年 3 月 東洋商事(株) 代表取締役 (現任)</p> <p>平成 24 年 12 月 小林産業(株) 代表取締役 (現任)</p> <p>平成 25 年 6 月 (株)ミートクレスト 取締役 (現任)</p> <p>平成 25 年 12 月 (株)ホッコク (現(株)D S Kグループ) 取締役 (現任)</p> <p>平成 25 年 12 月 (株)どさん子 取締役 (現任)</p>

		<p>平成 26 年 4 月 (株)モミアンドトイ・エンターテイメント取締役</p> <p>平成 26 年 4 月 九州乳業(株)社外取締役 (現任)</p> <p>平成 26 年 6 月 阿櫻酒造(株)取締役 (現任)</p> <p>平成 27 年 1 月 (株)ドリームコーポレーション取締役 (現任)</p> <p>平成 27 年 3 月 (株)モミアンドトイ・エンターテイメント代表取締役 (現任)</p> <p><重要な兼職の状況></p> <p>東洋商事(株) 代表取締役社長</p> <p>小林産業(株) 代表取締役社長</p> <p>(株)モミアンドトイ・エンターテイメント 代表取締役会長</p> <p>常楽酒造(株) 取締役</p> <p>阿櫻酒造(株) 取締役</p> <p>(株)ミートクレスト 取締役</p> <p>(株)ホッコク (現(株)DSKグループ) 取締役</p> <p>(株)どさん子 取締役</p> <p>九州乳業(株) 社外取締役</p> <p>(株)ドリームコーポレーション 取締役</p>
3	<p>田中 文悟</p> <p>(昭和 51 年 4 月 26 日)</p> <p>営業管掌</p>	<p>平成 11 年 4 月 アサヒビール(株)入社</p> <p>平成 18 年 10 月 阪神酒販(株)入社</p> <p>平成 19 年 4 月 阪神酒販(株)取締役就任</p> <p>平成 22 年 3 月 (株)田中文悟商店代表取締役社長 (現任)</p> <p>平成 22 年 4 月 阿櫻酒造(株)代表取締役社長 (現任)</p> <p>平成 22 年 4 月 千代菊(株)代表取締役社長 (現任)</p> <p>平成 22 年 4 月 富士高砂酒造(株)取締役 (現任)</p> <p>平成 23 年 4 月 常楽酒造(株)取締役 (現任)</p> <p>平成 23 年 4 月 東洋商事(株)取締役 (現任)</p> <p>平成 24 年 11 月 三千櫻酒造(株)代表取締役 (現任)</p> <p>平成 27 年 1 月 (株)ドリームコーポレーション監査役 (現任)</p> <p>平成 27 年 3 月 (株)モミアンドトイ・エンターテイメント監査役 (現任)</p> <p><重要な兼職の状況></p> <p>(株)田中文悟商店 代表取締役社長</p> <p>阿櫻酒造(株) 代表取締役社長</p> <p>千代菊(株) 代表取締役社長</p>

		富士高砂酒造(株) 取締役 常楽酒造(株) 取締役 三千櫻酒造(株) 代表取締役 東洋商事(株) 取締役 (株)ドリームコーポレーション 監査役 (株)モミアンドトイ・エンターテイメント 監査役
4	西田 英司 (昭和42年6月30日) 経営戦略管掌	平成2年4月 太陽石油(株) 東京支店入社 平成4年1月 米国コスモ石油(株) ニューヨーク非常勤 平成8年6月 (株)ニシダ 取締役就任 平成17年11月 有限会社ニシダリバイタル(企業再生投資) 設立 代表取締役(現任) 平成18年2月 宮交ショップアンドレストラン(株) 代表取 締役社長就任 平成18年6月 宮交ホールディングス(株) 取締役就任 平成19年2月 スカイネットアジア航空(株) 取締役就任 平成21年5月 宮崎交通(株) 取締役就任 平成22年10月 (株)ニシダ・ホールディングス 代表取締役 (現任) <重要な兼職の状況> 有限会社ニシダリバイタル 代表取締役 (株)ニシダ・ホールディングス 代表取締役 当社顧問

なお、檜垣周作氏は、取締役に選任された場合、代表取締役社長に就任する予定であります。また、檜垣周作氏、西澤 淳氏、田中文悟氏、西田英司氏は常勤取締役となる予定であります。

(2) 監査等委員である取締役の候補者

1	土井 充 (昭和22年7月1日)	昭和55年3月 公認会計士登録(現任) 昭和58年3月 税理士登録(現任) 平成15年5月 (株)やすらぎ(現(株)カチタス) 社外監査役 平成17年6月 当社社外監査役(現任)
---	---------------------	--

		平成 21 年 6 月 (株)コジマ社外監査役 (現任) <重要な兼職の状況> 当社社外監査役 (株)コジマ 社外監査役
2	香本明彦 (昭和 18 年 11 月 24 日)	昭和 56 年 3 月 公認会計士登録 (現任) 昭和 57 年 10 月 税理士登録 (現任) 平成 2 年 9 月 清友監査法人代表社員 平成 23 年 6 月 (株)ザ・キッス社外監査役 (現任) 平成 26 年 12 月 当社社外監査役 (現任) <重要な兼職の状況> 当社社外監査役 (株)ザ・キッス 社外監査役
3	中村敏夫 (昭和 24 年 2 月 9 日)	昭和 47 年 2 月 (株)大林組 入社 昭和 53 年 8 月 (株)壽屋 入社 平成元年 12 月 (株)やまや 取締役 平成 3 年 10 月 日本乾溜工業(株) 常務取締役 平成 15 年 10 月 有限会社ビッグロウ 代表取締役社長 平成 18 年 9 月 阪神酒販(株) 執行役員管理部長 平成 19 年 5 月 阪神酒販(株) 顧問 平成 19 年 9 月 (株)力の源カンパニー 常務取締役 平成 23 年 7 月 (株)渡辺製麺 代表取締役社長 平成 24 年 11 月 (株)渡辺製麺 取締役会長 平成 25 年 2 月 (株)アスラポート・ダイニング 入社 平成 25 年 4 月 (株)アスラポート・ダイニング 管理本部長 平成 25 年 6 月 (株)アスラポート・ダイニング 取締役管理本部長 (現任) 平成 25 年 6 月 (株)プライム・リンク 監査役 平成 25 年 9 月 (株)弘乳舎 監査役 (現任) 平成 26 年 6 月 (株)プライム・リンク 取締役 (現任) <重要な兼職の状況> (株)アスラポート・ダイニング 取締役 (株)プライム・リンク 取締役 (株)弘乳舎 監査役

なお、土井充氏、香本明彦氏、及び中村敏夫氏は、非常勤の社外取締役候補者であります。

株主及び取引先を始め関係者の皆様には、多大なご迷惑とご心配をおかけ致しましたことを深くお詫び申し上げます。今後はコンプライアンスを徹底し、当社の全役員・従業員等が一丸となって内部統制の再構築と信頼回復に取り組む所存でございます。何卒ご理解を頂きまして、引き続きのご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

以上

ジャパン・フード&リカー・アライアンス株式会社 御中

調査報告書

(第2次調査)

平成27年12月8日

独立調査委員会

弁護士 相澤光江

公認会計士 田淵正信

弁護士 増田健一

弁護士 相澤 豪

弁護士 谷津朋美

弁護士 米田紀子

弁護士 塚本英巨

公認会計士 河江健史

目次

第1	本調査の概要	16
1	第2次調査実施に至る経緯	16
2	独立調査委員会の構成	16
3	本調査の期間	16
4	本調査の目的及び対象事項	17
5	本調査の方法	17
(1)	書類及びデータの確認	17
(2)	ヒアリング	17
(3)	従業員アンケート	17
(4)	ホットライン	17
(5)	デジタル・フォレンジック	18
(6)	現場確認	18
6	類似行為発見のための調査手法	18
7	第三者委員会ガイドラインへの準拠	19
8	本調査の限界	19
第2	調査の結果	21
1	会計処理上の問題	21
(1)	業務に実態がないと認められる業務委託契約に基づく委託料	21
ア	乙社の株式譲渡に関する媒介契約	21
イ	甲社の株式譲渡に関するアドバイザー契約	21
ウ	盛田(株)における警備料	21
エ	その他	22
(2)	会長関連取引	22
ア	コーポレートカード使用経費	22
イ	盛田(株)における会長に対する売掛金の滞留	23
ウ	その他	23
(ア)	国内宿泊費	23
(イ)	中元・歳暮関連費	24
(ウ)	飲食店掛払い	25
(エ)	海外渡航費	25
(3)	会長が実質的に支配する会社との取引	25
ア	盛田ビルの賃貸料	25
イ	コーポレートカードにおけるJ社立替払分	26
2	必要性及び合理性等について十分に再検討すべき業務委託契約	26

3	その他の事項	26
第3	内部統制上の問題.....	26
第4	原因分析	27
第5	再発防止への提言.....	28
1	経営体制の刷新.....	28
2	業務委託契約等の見直し.....	28

定義

J 社	ジャパン・フード&リカー・アライアンス株式会社
盛田(株)	盛田株式会社
主要 3 社	J 社、盛田(株)及び株式会社アルカンの総称
MFS	モリタフードサービス株式会社
MAM	盛田アセットマネジメント株式会社
会長	J 社代表取締役会長盛田英夫氏
小林社長	J 社代表取締役社長小林武司氏
松本副社長	J 社代表取締役副社長松本健司氏
A 氏	有限会社 X 社代表取締役 A 氏
C 氏	MFS 代表取締役、及び株式会社 Z 社代表取締役 C 氏
D 氏	故 D 氏（会長の実母。2015 年 3 月死去）
F 氏	盛田(株)代表取締役社長 F 氏
盛田ビル	東京都中央区日本橋蛸殻町所在の J 社の東京本社が入っている盛田ビルディング
第 1 次調査	当独立調査委員会によって 2015 年 8 月から 10 月までになされた調査
第 1 次調査報告書	第 1 次調査に係る当独立調査委員会の 2015 年 10 月 15 日付け調査報告書

注) J 社が平成 27 年 11 月 6 日に開示した第 1 次調査報告書（要約版）において伏字を使用した名称については、本報告書においても同じ伏字を使用しており、また、同要約版における定義語は、本報告書において別段の定めのない限り、同じ意義を有する定義語として使用している。

第1 本調査の概要

1 第2次調査実施に至る経緯

J社の会計監査人である栄監査法人からの指摘を発端に、当独立調査委員会（以下「当委員会」という。）が設置され、第1次調査が行われたことは、第1次調査報告書記載のとおりである。第1次調査の結果を受け、栄監査法人から、2015年10月27日付けで、J社監査役会宛に「金融商品取引法第193条の3第1項の規定による財務計算に関する書類の適正性の確保に影響を及ぼすおそれのある法令違反等事実の通知」、及び「会社法第397条1項に基づく取締役の不正の行為等の報告」がなされた。当該通知では、第1次調査の結果のほか類似案件の存否も含め、速やかに事実関係の調査が必要と考えており、その上で、適切な措置をとることが求められていた。

そこでJ社は、第1次調査報告書を踏まえると、類似案件の存否を含めた追加調査を行う必要がある、その結果及び栄監査法人から過年度決算の訂正の要否の検討が必要である旨の指摘を受けていることも踏まえ過年度の財務諸表の修正の要否や財務報告に係る内部統制の重大な不備の有無を判断する必要があるものと考え、2015年11月2日、当委員会に対し、追加の第2次調査（以下「本調査」という。）を依頼した。

2 独立調査委員会の構成

当委員会の構成は以下のとおりである。

委員長	相澤 光江	TMI 総合法律事務所	弁護士
副委員長	田淵 正信	田淵公認会計士事務所	公認会計士
副委員長	増田 健一	アンダーソン・毛利・友常法律事務所	弁護士
委員	相澤 豪	TMI 総合法律事務所	弁護士
委員	谷津 朋美	TMI 総合法律事務所	弁護士
委員	米田 紀子	TMI 総合法律事務所	弁護士
委員	塚本 英巨	アンダーソン・毛利・友常法律事務所	弁護士
委員	河江 健史	河江健史会計事務所	公認会計士

なお、本調査は会計上の確認事項も多いことから、第1次調査の委員に加えて、J社と利害関係を有しない田淵正信公認会計士及び河江健史公認会計士が、委員として参加した。

また、当委員会の補助者として、弁護士 佐藤竜明、同 篠原一生（以上 TMI 総合法律事務所）、同 竹本康彦（アンダーソン・毛利・友常法律事務所）、並びに、公認会計士 樫本尚彦、同 張本和志、同 土井貴達他 6名の、合計 12名が参加した。

3 本調査の期間

当委員会は、2015年11月8日から同年12月7日まで調査を実施した。

4 本調査の目的及び対象事項

本調査は、主として、第1次調査の対象となった事項に類似した案件の存否を網羅的に調査し事実認定を行うとともに、不適切なものの存在が認められる場合には、その背景や原因を分析し再発防止策を提言することを目的としている。

これを受けて、本調査では、J社グループ¹に係る2011年9月期から2015年9月期までに行われた会長又は会長関係者に係る業務委託費・交通費・交際費等の支出の中に不適切なものが含まれていないか、第1次調査で判明した内部統制上の不備に加えて指摘すべき内部統制上の問題が存しないか等（以下「調査対象事項」という。）を対象とした。

なお、当調査委員会は、J社の平成27年12月4日付「独立調査委員会からの追加調査報告書の受領の延期、並びに平成27年9月期決算短信の公表の再延期及び平成27年9月期（第79回）定時株主総会の開催の延期の決定等に関するお知らせ」Ⅱに記載された、盛田(株)の平成27年9月期決算における拡売費の見積もりが過少であった件について調査対象としていない。

5 本調査の方法

(1) 書類及びデータの確認

当委員会は、本調査の過程において、調査対象事項に関連すると思われる会社書類及び会社データの開示をJ社グループに依頼し、開示を受けた書類及びデータを検証した。

(2) ヒアリング

当委員会は、J社グループの役員9名、並びに従業員（過去の役員・従業員を含む。）及びJ社グループと取引を行っている者のうち、調査対象事項に関与した又は経緯を知り得たと考えられる者12名の合計21名に対し、ヒアリングを実施した。

(3) 従業員アンケート

当委員会は、調査対象事項につき、網羅的に把握・調査することを目的として、以下を対象として、アンケート調査を実施した。

- ① 主要3社の間接部門に所属する全正社員（会長秘書を含む。）
- ② 主要3社の営業職のうち管理職の地位にある者
- ③ 主要3社の各工場における工場長及び副工場長（ただし小鈴谷工場については管理職の地位にある者を含む。）

その結果、対象となった従業員115名中、107名から回答が得られた。

(4) ホットライン

当委員会は、調査対象事項につき、網羅的に把握・調査することを目的として、当委員

¹ J社の子会社について23社を対象とした。うち、海外子会社1社については、必要な情報の入手を時間的制約で入手することができず、十分な検討を実施することができなかった。

会へ直接に情報提供をなし得るホットラインを設け、J社グループの全従業員に対し、電話及び電子メールによる情報提供を求めた。その案内は J社グループ社内ネットワークシステム内の全体掲示板への記載又は事業所内の掲示板への掲示によって通知し、設置期間は2015年11月12日10時から同年11月18日24時までとした。その結果、合計3件（電話0件、電子メール3件）の情報提供を受けた。

(5) デジタル・フォレンジック

当委員会は、調査対象事項に係る J社グループの関係者間での情報伝達状況等を確認するため、J社グループの役員及び従業員13名を対象として、J社のメールサーバーに存在するメールアドレスを取得するとともに、J社取締役の小林社長、松本副社長、佐々木一毅氏及び村田淳氏、並びに盛田(株)代表取締役社長のF氏の5名のJ社グループ貸与のモバイル端末等を保全した。なお、当委員会は、会長所有のモバイル端末（ただし、通信費はJ社の負担）についても保全が必要と認め、会長に対して当委員会への端末の提供を求めたが、個人所有であること及びプライバシーの理由から会長の同意が得られなかったため、保全を断念した。

保全した電子データは、削除されたファイルを可能な限り復元した上で、J社取締役の会長、小林社長、松本副社長、佐々木一毅氏及び村田淳氏、盛田(株)代表取締役社長のF氏、並びにJ社顧問のE氏の7名に係る送受信メール（メールに添付されているワードファイル、エクセルファイル、PDFファイル等を含む）で当委員会が必要と認めたものについて分析及び検討を行った。

(6) 現場確認

当委員会は、主要3社の各本社に加えて、盛田(株)小鈴谷工場及び同小豆島工場その他の関係各所の現地を訪問し、使用実態や実在性等の確認を行った。

6 類似行為発見のための調査手法

第1次調査の対象となった事項に類似した他の案件を確認するため、上記5の各調査手法に加えて、以下のとおり、①仕訳分析に基づいて会長に関連する支出（会長関連支出）を抽出するとともに、②財務諸表分析等によって不適切な業務委託料に該当する可能性のある取引を抽出した。

① 仕訳分析に基づく取引抽出

J社グループに係る2011年9月期から2015年9月期までにつき、財務諸表を分析し、会長関連支出が発生している可能性が否定できないと思われる法人及び勘定科目を抽出した。抽出した勘定科目は、「旅費交通費（製造／販管費）」「海外旅費（販管費）」「交際費（製造／販管費）」「慶弔贈答費（販管費）」「会議費（販管費）」「寄付金（販管費）」である。

これらについて総勘定元帳を入手し、仕訳分析を行った上で、会長関連支出に該当する

取引を抽出した。

なお、主要3社については、「役員室」といった役員関連の部門が設定されているため、部門による財務諸表を分析し、関連する資料綴を入手して、会長関連支出に該当する取引を抽出した。

② 業務委託料の抽出

業務委託料については、上記①記載の財務諸表分析において検討を行い、「業務委託料（製造／販管費）」の内容を検討すべき法人を特定し、必要な総勘定元帳を入手し、不適切な業務委託料に該当する可能性があると思われる取引を抽出した。

これらの手法により抽出された取引について、実態解明を行うべく、証憑閲覧及びヒアリングを行った。

7 第三者委員会ガイドラインへの準拠

本調査委員会は、概ね、日本弁護士連合会の第三者委員会ガイドライン²に準拠して構成され、その調査手法、その他、重要な点において全て同ガイドラインに沿って実施された。

8 本調査の限界

当委員会は、本調査を行うに当たり、上記5に記載のとおり、開示を受けた書類及びデータの確認を行うとともに、従業員アンケートの回答、ホットラインに提供された情報及びデジタル・フォレンジックの結果を参照した。

また、当委員会は、調査対象事項に関与した又は経緯を知り得たと考えられる者に対してヒアリングを実施し、その供述内容については、対象者の供述態度を慎重に観察するとともに、客観的証拠や経験則に照らし合わせながら、供述の信用性を吟味しつつ事実を聞き取るとともに、記憶が曖昧な場合には記憶喚起を促し、あるいは供述内容が合理的でない場合にはその点を指摘するなどして、より真実に近い供述を引き出すべく、最大限の努力を行った。

しかし、本調査には、以下の理由により限界があることに留意されたい。

- ① 当委員会は、一定の時間的制約の中で現実的と考えられる対象・範囲・期間で、ヒアリング、従業員アンケート、ホットライン及びデジタル・フォレンジックを実施し、現存する証憑の有無及び内容についてヒアリング対象者から説明を受け、調査期間内に提出された限られた資料のみを確認・分析した。したがって、従業員アンケート、デジタル・フォレンジック及びヒアリングの対象者並びに確認した証憑書類は、重要度を考慮した優先順位の高いものに限定されている。
- ② いわゆる捜査機関と異なり、本調査においては、搜索・差押え等の強制処分を行うことはできず、これらを用いた、あるいはこれらを背景とした調査は行われていない。また、ヒアリングにおいても、訴訟における証言と異なり、偽証に対する制裁はなく、関

² 企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン（日本弁護士連合会）

係者が真実を供述する客観的な担保はない。その意味で、本調査において、関係者からの任意の協力の有無及びその程度並びに関係者の誠実性の程度等により影響を受けざるを得ない部分が少なからずあったことは否定できない。

第2 調査の結果

1 会計処理上の問題

(1) 業務に実態がないと認められる業務委託契約に基づく委託料

ア 乙社の株式譲渡に関する媒介契約

第1次調査報告書に記載のとおり、盛田(株)は、C氏が代表を務めるZ社との間で、盛田(株)の子会社乙社の株式譲渡に際し、2011年12月16日付け株式譲渡媒介契約を締結し、Z社に対し、その譲渡先の紹介手数料として同月に525万4027円(税込)を支払っている。

しかし、本調査の過程において、乙社の株式譲渡の経緯や紹介者についての客観的証拠が新たに入手され、かかる証拠によると、上記契約に係る株式譲渡先紹介の事実はなかったものと認められた。この点について、小林社長及び松本副社長も認めており、小林社長はこれが会長のためのものであったことを認めている。

したがって、上記の紹介手数料の支払を業務委託料として認識するのは不適切である。

イ 甲社の株式譲渡に関するアドバイザー契約

第1次調査報告書に記載のとおり、盛田(株)は、A氏が代表を務めるX社との間で、盛田(株)の子会社甲社の株式譲渡に際し、2014年7月8日付け株式譲渡アドバイザー契約書を締結し、同契約及び報酬額を定める同年8月12日付け覚書に基づき、X社に対し、当該株式譲渡に関するアドバイザー業務の報酬として、同月に1000万円(税込)を支払っている。

しかし、本調査の過程において、甲社の株式譲渡の経緯に関する客観的証拠が新たに入手され、かかる証拠によると、上記業務委託に係るアドバイザー業務にその実態はなかったものと認められた。この点について、小林社長及び松本副社長も認めており、小林社長はこれが会長のためのものであったことを認めている。なお、報酬額を定める上記覚書を盛田(株)を代表して締結したのは、当時の盛田(株)代表取締役社長F氏である。

したがって、上記の支払を業務委託料として認識するのは不適切である。

ウ 盛田(株)における警備料

盛田(株)において、2011年10月から2012年3月までにかけて、月額600千円(税込)の小鈴谷工場に隣接する会長の本家の警備料金が業務委託費として計上されていた。J社によれば、会長の本家の警備を盛田(株)の警備と同じ警備会社が行っていたが、本家の警備料の入金がなされておらず、かかる支払がなされないのであれば、小鈴谷工場の警備をやめるとの申し入れがあったため、警備継続のためにやむなく本家の滞納分を支払ったとのことである。

本状況下で本家の警備料を盛田(株)が一旦支払うことはやむを得ないと思われるもの

の、本家の警備料は盛田(株)の業務に関係がないことから、盛田(株)の業務委託費として処理することは不適切である。

エ その他

盛田(株)は、D氏が代表を務めていたS社との間で、2010年10月31日付けの盛田(株)が製造する食品・酒類に対するコンサルタント業務に係る業務委託契約を締結し、S社に対し、業務委託料として月額11万円(税込)を支払っていたが、2015年3月にD氏が85歳で死去したことに伴い、同年2月分を最後に支払が停止されたことは、第1次調査報告書に記載したとおりである。

しかし、D氏が死去の直前までコンサルティングを行える状態にあったとは考えにくい上、S社は、2011年6月に解散決議を行っており、その後も上記業務を行っていたとは考えられない。そのため、S社による盛田(株)に対するコンサルティングの実態は契約の全期間に亘って存在していたわけではなかったと認められる。

したがって、少なくともS社の解散決議後の期間についての上記業務委託料の支払が、会計上、業務委託料として計上されていることは不適切である。

(2) 会長関連取引

第1次調査で会長によるJRエクスプレスカードを用いた不適切な取引が発覚していたことに照らし、会長に関係の深い取引について調査を行った。

ア コーポレートカード使用経費

UCカード及びJCBカードの会長利用分の集計結果は下表のとおりである。

(単位：千円)

勘定科目/期別	2011年 9月期	2012年 9月期	2013年 9月期	2014年 9月期	2015年 9月期	合計
海外旅費交通費	-	-	865	-	333	1,198
国内旅費交通費	1,424	1,792	-	423	530	4,169
接待交際費	2,436	8,802	3,469	4,812	391	19,912
接待飲食費	99	321	123	86	3,851	4,482
通信費	-	-	80	546	506	1,134
その他	12	69	10	236	74	403
J社経費合計	3,972	10,986	4,548	6,105	5,686	31,301
消費税	198	549	184	395	383	1,711
MAMへ請求	3,381	10,047	6,127	2,739	1,162	23,458
合計	7,552	21,583	10,860	9,240	7,232	56,471

かかる会長利用分について、少なくとも一部は会長の指示のもとJ社経費とするか、MAMの負担とするかを決定していた模様であるところ、J社経費とされた分について、

経費性を明らかにする書類が全く作成又は保存されていないことなどから³、会社経費としての蓋然性に疑念を持たざるを得ない。

もっとも、証憑のない中、上表中の各項目についてJ社が会長に対し返還を求めるべきか否かを当委員会において断ずることは極めて困難である。

イ 盛田(株)における会長に対する売掛金の滞留

会長との間の取引及び債権債務を検証していたところ、盛田(株)において、会長への盛田(株)製品の社内販売の売掛金が長期に亘り滞留していることが認められた。

本売掛金は、2009年9月30日付け請求書分から回収が滞っているにもかかわらず、以降も毎月のように売上が計上され、請求書が発行されているものの回収されていない。しかも、2013年9月期より、それまでの滞留状況を考慮して、債権残高に100%を乗じた貸倒引当金が設定されたが、かかる状況に陥ってからもなお、盛田(株)における会長への売上は毎月のように計上されている。

これら一連の事実経過は、通常の与信管理の枠内では到底説明のつくものではなく、会長という地位を利用した、非常に不適切な取引であると認められる。

なお、本売掛金は、2015年9月期において、4,255千円となっており、全額貸倒引当金が設定されている。

【盛田(株)における会長に対する売掛金の発生状況及び残高】

(単位：千円)

	発生金額	売掛金残高
2010年9月期	510	510
2011年9月期	586	1,097
2012年9月期	994	2,092
2013年9月期	896	2,988
2014年9月期	925	3,914
2015年9月期	341	4,255

ウ その他

(ア) 国内宿泊費

³ 会社経費としての蓋然性に疑念を持つ具体的な要因は次のとおりである。

- ・上表中の経費については、会長からの領収証の提出がなく、金銭出納等取扱細則の定め違反している。
- ・旅費精算上の経路・目的といった承認事項や接待交際にあたっての事前申請や承認についての内規が存在せず、必要経費か否かの判断ができない。
- ・特に飲食を伴う接待交際については、支出の相手方や人数を確認できる書面が何ら存在せず、事実認定すら難しい。
- ・会長利用の経費については、永らく秘書が伝票起票しており、会社経費か否かを逐一確認していない。
- ・内規の整備状況いかに問わず、領収証等と交換に立替経費を精算するといった一般常識が会長には存在しない。

J社の旅費規程によると、代表取締役の宿泊料は、第6条別表2において、1万3000円を上限とする実費と定められている。J社によれば、当該定めは2014年6月1日より適用されているとのことであったため、同日以降の会長の宿泊費の発生状況を確認したところ、1泊の宿泊料が旅費規程で定める上限の1万3000円を超過する取引が散見され、同日以降の会長の宿泊費の平均は1泊あたり3万円を超えていた。旅費規程では第23条において、特別の事情により上限を超える場合、相当の理由書の提出を受けて、実費を支給することができるとされているが、理由書が提出された形跡は一切ない。

また、国内宿泊費が発生している期間に、会長が海外に出張していることを示す資料が存在した。さらに、東京で宿泊費が発生している期間に、名古屋で飲食していることを示す資料が4件存在した⁴。最後に、東京に社宅があった2015年8月に東京で会長の宿泊費が発生していた。

以上の結果、J社の費用として計上することの妥当性が疑われる国内宿泊費の支出は、2015年9月期において、2,029千円であった。

(イ) 中元・歳暮関連費

接待交際費を対象として調査したところ、J社及び盛田(株)において、会長の中元・歳暮とみられる費用が計上されており、その実態を確認したところ、送り主がJ社ではなく、会長の自宅名義で行われていると考えられるものが認められた。これらについては、会社経費として処理することの妥当性に疑義があると考えられることから、不適切なものについては会長に請求することが妥当である。

【会長関連中元・歳暮関連費発生推移】

(単位：千円)

	J社	盛田(株)
2011年お歳暮	1,080	—
2012年お中元	1,001	—
2012年お歳暮	815	—
2013年お中元	893	—
2013年お歳暮	687	—
2014年お中元	—	—
2014年お歳暮	—	299
2015年お中元	—	395

なお、F氏が盛田(株)社長に就任した2014年7月以降、突然に会長関連の中元・

⁴ 1件はレシートに記載されている時刻が22時38分であり、名古屋から東京へ向かう新幹線の最終列車出発後の時刻となっており、その日に東京に宿泊したとは考えにくい。他の1件はレシート記載時刻が21時35分のため、物理的には東京へ移動することが可能であるが、残りの2件にはレシートが添付されておらず、疑義が強く認められる。

歳暮関連費が盛田㈱において発生していることは、上表のとおりであり、かかる処理が妥当であったかについて疑問が拭えない。

(ウ) 飲食店掛払い

ある飲食店における飲食費の業務関連性について、会長のスケジュール、請求書、宿泊料等の諸資料との整合性から以下の取引の処理に疑義が認められた。

- ・ 都内宿泊時の当該飲食店（名古屋所在）における飲食代合計 218 千円
都内のホテルでの宿泊を証する資料により、名古屋に所在する当該飲食店での飲食費と都内宿泊費との二重計上が疑われる。
- ・ 同席者不明の当該飲食店における飲食代合計 1,352 千円
同席者と接待目的を明らかにする資料が作成ないし保存されていないため、経費性に疑問が残る。

(エ) 海外渡航費

会長が 2015 年 9 月期にホノルル及びグアムに出張した経費（合計 1,039 千円）が計上されていた。これに関して、渡航目的の説明及びその事実を確認できる証憑の提出を会社に依頼したが、具体的な説明及び証拠の提出はなされなかった。これらの費用については、業務関連性が明確でなく、会社の経費とする事の妥当性について疑義がある。

(3) 会長が実質的に支配する会社との取引

ア 盛田ビルの賃貸料

J 社が東京本社として使用している盛田ビルは、J 社が 1 棟全部を賃借している。

J 社と MAM との間の 2010 年 10 月 1 日付け賃貸借契約によれば、J 社は、同日から、MAM に対し、盛田ビルの 7 階の全部及び 8 階の一部を月額 2,018 千円で転貸していたが、MAM は、資金難から J 社への賃料を滞納し、2011 年 12 月 31 日をもって、J 社と MAM との賃貸借契約は解約された。

しかし、上記賃貸借契約解約後も、少なくとも 7 階については、J 社の役員及び従業員のほかに、MAM の従業員が最近まで使用しており、また、MFS の従業員も使用しており、2015 年 12 月中に退去予定であるとの説明を受けた（なお、盛田ビルの 8 階については、上記賃貸借契約の解約前は、MAM の従業員が使用していたが、現在は、会長を含む J 社の役員及び従業員が使用しているとの説明を受けた。）。

2011 年 12 月 31 日までは、盛田ビルの 7 階の全部及び 8 階の一部について、MAM に対する月額賃料が賃貸収入勘定に計上されていたが、2012 年 1 月 1 日以降は、解約に伴い MAM に対する賃貸収入は計上されていない。しかしながら、上記賃貸借契約解約後の使用実態からすれば、J 社は、MAM 及び MFS に対し、盛田ビルの利用実態に応じた適

切な賃料を請求すべきであり、会長関連会社に対する適切な金額による債権認識といった会計処理をなすことが適切である。

イ コーポレートカードにおける J 社立替払分

コーポレートカードの使用実績については、上記(2)ア記載の状況であるが、会長の同カードによる私的支出については、本来は会長へ請求すべきところ、資力の関係で MAM への請求を行っていたとの説明を受けた。そのため、会長の私的支出については、全額を J 社が立替払いした上で、MAM への債権が発生するという会計処理となっていた。各期における発生状況は上記(2)ア記載の表のとおりであり、確認された総額は 23,458 千円である。

これら MAM への債権として認識された会長の私的支出については、MAM からの入金により回収されているのではなく、J 社による会長への保証料と相殺されていることから、その発生の原因及び回収の状況を鑑みるに、MAM に対する立替取引ではなく、J 社と会長との間の取引であると評価される。

2 必要性及び合理性等について十分に再検討すべき業務委託契約

下表（省略）に記載した取引、並びに第 1 次調査報告書において言及した X 社との間の業務委託契約及び Y 社との間の業務委託契約については、少なくとも外形的には会長関係者が関与する取引又は会長若しくは会長の支配会社が J 社グループとは別に取引関係を有する者との間の取引であることから、新しい経営体制のもと、業務委託の必要性及び合理性並びに業務委託料の相当性等を改めて吟味の上、各契約を現状のまま継続すべきか否かを判断する必要があるものと思料する。

3 その他の事項

第 2 の 1 及び 2 記載の事項以外にも、本報告書に記載するほどの重要性はないものの、業務関連性が疑わしい取引が散見された。これらについては、J 社の社外監査役へ報告を行った。

第 3 内部統制上の問題

上記第 2 の本調査の結果に記載したとおり、会長又は会長が実質的に支配する会社に関連する取引で会計処理が妥当ではないと認められるもの又は妥当性が疑わしいものが多数見つかったことに加え、会長に対し便宜を図った事実が明らかになったほか、第 1 次調査で問題になった事項以外にも、会長関係者等が関与する取引がなされていることが判明した。会長関係者等が関

与する取引の全てが問題のある取引とはいえない。しかしながら、取締役会の承認のもとになされたものといえども、取締役会において十分な議論が行われたとは認められないこと、会長又は会長が実質的に支配する会社に関連する取引についての費用計上に関する社内規則が十分守られていなかったことに鑑みれば、J社においては、会長による経費支出及び会長に関連する取引、その他の会長に係る不正リスクに対する取締役会又は他の各取締役による内部牽制機能が適切かつ十分に働いていなかったことが明らかである。

なお、J社は、2011年9月期から2014年9月期まで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」旨を記載しているが、会長に関する経費支出及び取引の観点においては、全社的な内部統制に不備があったものと認められる⁵。

第4 原因分析

本報告書で指摘した事項の原因は、まさに第1次調査報告書の原因分析で述べたとおりであることが本調査を通じて確認された。第1次調査報告書で述べたとおり、J社グループは、会長のJ社グループに対する“当主”意識のもとで、2008年末の緊急融資時にはJ社グループの破綻の危機を回避するために会長からかなりの額の私財の提供を受けるなど、多大な恩恵を受けてきたことも事実であり、これらの会長によるJ社グループに対する多大な貢献を否定するものではない。しかしながら、会長のJ社グループに対する行き過ぎた“当主”意識、それに起因した上場会社の代表者として有すべき株主に対する責任感や規範意識の欠如と、会長及びその支配会社の経済的苦境が相俟って、各指摘事項に至ることとなり、会長の側近で固められた取締役会は、会長が私財を提供したことに対する負い目も手伝ってか、かかる事態の発生を抑止することが期待できず、かかる事態を是正することもなかったものである。

さらに本調査で明らかとなったのは、会長が株主としての支配力を失ってからも、幹部人事その他の重要な意思決定に絶大な影響力を有しており、それを会長と古くからの付き合いのある

⁵ 全社統制チェックシートに照らした検証結果は以下のとおりである。

- ① 経営者の意向及び姿勢：会長は、代表権のある経営者であるにも関わらず、会社と個人を公私混同し、本来会社の経費とは認められない支出を会社経費として処理している等、信頼性のある財務報告にとって不適切な行為を行っていることから、到底信頼性のある財務報告を重視しているとは認められない。
- ② 誠実性及び倫理観：そもそも代表権のある経営者である会長が原則を逸脱した行動を行っており、経営者の財務報告に対する誠実性及び倫理観が適切であるとは到底言えない。
- ③ 取締役会及び監査役会の機能発揮：J社及び盛田(株)の取締役会の承認又は黙認のもと、会長に対し便宜を図った疑義ある取引が複数実行されており、J社及び盛田(株)の取締役会の経営者に対する監督・監視する責任が果たされていたとは到底言えない。
- ④ リスクの評価：取締役会の承認又は黙認のもと、会長に対し便宜を図った疑義ある取引が複数実行されており、会長にかかる不正リスクを適切に評価し、対応しているとは到底言えない。
- ⑤ 情報伝達：非常勤監査役に対して常勤監査役からの情報提供が十分でないなど、必要十分な情報が伝達されたとはいえない。
- ⑥ 内部通報制度：社内内部通報制度は具備されているものの、2014年4月1日から2015年9月30日までの通報実績において会長関連の通報がなされている実績は確認されておらず、当委員会を実施したアンケート結果との差が存在していることから、実質的に内部通報の仕組みが有効に機能をしていないといえる。

役員はじめ側近が支えている構図があることである。このような構図は、上場会社である J 社グループを形成する前の盛田(株)又は会長の個人資産管理会社若しくはそれに準じた私的な会社等でのオーナー社長に対するその部下の従属的關係が、上場会社である J 社のガバナンスにおいても、基本的にはあまり変わらず引き継がれていたことに起因するものと解される。このような構図のもと、会長と古くからの付き合いのある役員や従業員には、自身の利益を得ようという意図はないものの、会社の存続のために“当主”である会長を支え守ろうとする意識が根強くあり、また会長との付き合いの浅い役員等であっても、会長の意図に逆らえば、不利な人事等により不利益を被るかもしれないとの懸念を強く感じていた模様である。

その結果、取締役の誰一人として、J 社の利益と会長ないし一族の利益とを十分に峻別して認識した上で、これらが相反する状況において、J 社の利益を優先すべきである旨、意見を言うことなど期待することができず、また会社の利益を優先して行動するに至らない体質となっていたと解される。このような牽制の効かない体質が、上記のような多くの指摘事項発生の根本原因であると考えられる。

第 5 再発防止への提言

1 経営体制の刷新

上記第 4 の原因分析に鑑みれば、本報告書で指摘した事項と同様の事態の再発を防止するには、J 社及び不適切な会計処理が行われていた子会社の経営体制の一新が不可欠であり、これらの会社の株主総会において、会長に対して独立性を有しかつ規範意識を有する取締役が新たに選任されることを取締役会が提案すべきである。これによって取締役会が本来予定する健全な監視監督機能を果たすことが初めて保障されるというべきである。

また、再発防止の観点からは、会長の影響力が残ることを避けるべきであり、取締役のみならず、幹部従業員等の人事に関してもその点の配慮が望まれる。

2 業務委託契約等の見直し

上記第 2 の 2 で指摘した会長関係者等が関与する取引については、新しい経営体制のもと、取引の必要性及び合理性、並びに対価の相当性等を今一度慎重に見直し、必要に応じて解約・契約内容の変更等を申し入れるべきである。

以 上

平成27年12月8日

ジャパン・フード&リカー・アライアンス株式会社
代表取締役 小林 武司 殿

ジャパン・フード&リカー・アライアンス株式会社
諮問委員会 委員長 監査役 土井 充
委員 監査役 香本明彦

諮問委員会としての意見

平成27年12月4日、貴殿より「当社取締役候補者に関する提案書」を受け取りました。

そこで、取締役候補者全員（檜垣周作氏、西澤淳氏、田中文悟氏、西田英司氏、土井充、香本明彦及び中村敏夫氏、の計7名）に関して、独立調査委員会に確認したところ、同委員会が把握できた事実を前提とする限り、いずれの者についても平成27年10月15日付調査報告書及び同年12月8日に提出が予定されている追加調査の報告書において調査の対象とされた事案にいささかでも関与していることは確認されていないこと、さらに候補者全員を取締役とすることは平成27年10月15日付調査報告書及び同年12月8日に提出が予定されている追加調査の報告書の再発防止に向けた提言に反することにはならない旨の確認を受けました。

同じく監査等委員でない取締役候補者である檜垣周作氏、西澤淳氏及び田中文悟氏の三名に関しては、檜垣氏は、当社取締役就任後は㈱アスラポート・ダイニングの代表取締役社長等を退任し、非常勤取締役となり、当社常勤取締役として業務を担当・執行し、西澤氏及び田中氏は当社取締役としてほぼ常勤に近い状態で業務を担当・執行し、必要に応じて両氏が現任している代表取締役社長等については退任するなどの処置を講じる方向で検討している旨、また監査等委員である取締役候補者である中村氏は管理・経理等に関する経験と知見を有する旨の確認を平成27年12月5日に㈱アスラポート・ダイニングより受けました。

以上の確認等から、私たちは、提案書に記載されている取締役候補者全員についての当該調査の対象となる事案に対する独立性は確保され、また、会社法に定める監視監督機能等の取締役としての職務を遂行できるものと判断いたしました。

以上、ご報告いたします。