



2019年3月29日

各 位

会 社 名 株式会社 LIXIL グループ
代表者名 代表執行役会長 潮田 洋一郎
(コード番号 5938 東証・名証各一部)
問合せ先 IR 室 室長 平野 華世
(TEL. 03-6268-8806)

**当社子会社における不適切な取引行為に係る
特別調査委員会からの最終報告書の受領について**

当社は、2019年2月8日の「当社子会社における不適切な取引行為に係る特別調査委員会設置に関するお知らせ」においてお知らせしましたとおり、当社の連結子会社である株式会社LIXILリニューアルにおいて、当社に対して適切な報告が行われていなかった可能性があること、及び売上高の一部を早期に計上するという不適切な会計処理を行っていた可能性があることについて、当該事象の詳細及び当社連結財務諸表への影響度を含め、事実関係解明のために特別調査委員会を設置し、また再発防止策の検討を行うため、調査を実施してまいりました。

2019年3月13日の「当社子会社における不適切な取引行為に係る特別調査委員会からの中間報告書の受領について」においてお知らせしましたとおり、この度、最終報告書を受領いたしましたのでお知らせいたします。なお、最終報告書の全文につきましては、個人のプライバシー及び機密情報保護等の観点から、全文に部分的な非開示措置・匿名化を施しております。

株主・投資家をはじめ関係者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけいたしましたこと、深くお詫び申し上げます。

以上

最終報告書

2019年3月29日

株式会社 LIXIL グループ
特別調査委員会

2019年3月29日

株式会社LIXILグループ 御中

株式会社LIXILグループ 特別調査委員会

委員長 熊谷 真喜

委員 清野 訟一

委員 丸山 琢永

目次

第1 本調査の概要.....	1
1 当委員会設置の経緯.....	1
2 本調査の目的.....	1
3 本調査の対象範囲.....	1
4 当委員会の構成.....	2
5 本調査の期間.....	3
6 本調査の方法.....	3
(1) インタビューの実施.....	3
(2) 会計データ、業務データ及び関連資料等の閲覧及び検討.....	5
(3) デジタル・フォレンジック調査.....	5
(4) アンケート調査.....	5
(5) 自主申告の要請.....	6
第2 本調査の前提となる事実.....	7
1 当社の概要.....	7
2 LRの概要.....	8
3 LBTの概要.....	8
4 LIXIL 鈴木シャッターの概要.....	9
5 LIXIL 沖縄販売の概要.....	9
第3 本調査により判明した事実.....	10
1 本調査の結果の要旨.....	10
2 調査対象企業に共通する前提事実.....	10
(1) 売上計上基準.....	10
(2) 受注残物件の分割売上計上ルール.....	11
(3) 業務フロー.....	11
(4) 目標数値.....	12
3 LRについて判明した事実.....	13
(1) LRにおける不適切な会計処理の概要.....	13
(2) 先行売上が行われた経緯.....	13
ア 2017年3月期における先行売上.....	13
イ 2018年3月期における先行売上.....	14
ウ 2019年3月期(2018年12月期まで)における先行売上.....	16
(3) 動機、機会・手口及び正当化.....	16
ア 動機.....	16
イ 機会・手口.....	17
ウ 正当化.....	18
(4) 関与者の責任.....	18
4 LBTについて判明した事実.....	19
(1) LBTにおける不適切な会計処理の概要.....	19
(2) 動機、機会・手口及び正当化.....	19
ア ビル千葉営業所.....	19
イ 中部支店ビル営業グループ.....	20
ウ 関西支店ビル大阪中央営業グループ.....	21

(3) 関与者の責任	22
5 LIXIL 鈴木シャッターについて判明した事実	22
(1) LIXIL 鈴木シャッターにおける不適正な会計処理の概要	22
(2) 調査方針	22
(3) 本調査の遂行中に実施された会議	23
ア 会議の開催経緯	23
イ 本件会議の影響に対する評価	23
(4) 動機、機会・手口及び正当化	24
ア 機会・手口	24
イ 動機及び正当化	24
(5) 関与者の責任	25
6 LIXIL 沖縄販売について判明した事実	25
第4 原因分析	26
第5 再発防止策の提言	26
1 「機会」の排除	26
(1) 子会社社長及びLBT支店長に対する指導の強化	26
(2) 第1ディフェンスラインの強化	26
ア 子会社社長及びLBT支店長による経営管理指標の予算実績比較分析 (マネジメントレビュー)の強化	26
イ 営業担当者と売上計上責任者の内部牽制体制の強化	27
ウ 主体工事の完了を客観的に証する証憑の入手	27
エ 教育体制の整備	27
(3) 第2ディフェンスラインの強化	28
ア 子会社管理部門によるモニタリングの強化	28
イ LIXIL コーポレート部門によるモニタリングの強化	28
(ア) データ品質の確保とそれに基づくモニタリングの強化	28
(イ) 販売子会社等のモニタリング強化	28
(ウ) 長期滞留人事による弊害の除去	29
(4) 第3ディフェンスラインの強化	29
ア リスクベース・アプローチによるグループ内部監査の実施	29
イ グループ内部監査のアシユアランス機能の強化	29
(ア) LIXIL 経営陣による経営施策の有効性評価	29
(イ) 主要な経営管理指標の適切性評価	30
(ウ) 現場における不都合事実の検知	30
2 「正当化」の排除	30
3 「動機」の排除	30

第1 本調査の概要

1 当委員会設置の経緯

2018年12月3日、当社の連結子会社である株式会社LIXIL（以下「LIXIL」という。）に対し、当社の連結子会社である株式会社LIXIL リニューアル（以下「LR」という。）の第一事業本部において架空受注や不適切な会計処理等が行われた疑義があるとの申告があった。かかる申告を契機として、LIXILにおいて社内調査を実施した結果、LRにおいて売上計上基準に違反して早期に売上を計上する等の不適切な会計処理を行っていた可能性がある（以下「本件疑義」という。）ことを把握した。

そこで、当社執行役会は、2019年2月8日、透明性が高く、実効性の高い調査を実施するとともに効果的な再発防止策について提言を受けるため、既の実施した社内調査に関与がなく、当社と利害関係のない弁護士及び公認会計士で構成される特別調査委員会を同月12日付けで設置することを決議した。

2 本調査の目的

当委員会の本調査の目的は、以下のとおりである。

- ① 本件疑義に関する事実関係（類似事象の存否を含む）の調査
- ② 連結財務諸表への影響額の確定
- ③ 本調査により判明した事実における要因の究明と再発防止策の提言

3 本調査の対象範囲

本調査を開始した後、当委員会は、LIXILにおいてビルディングテクノロジー事業を行う事業部門（以下「LBT」という。）のビル東関東支店ビル千葉営業所¹（以下「ビル千葉営業所」という。）に関して、2018年10月12日にLBTの外部の取引業者より当社の取締役代表執行役社長兼CEO（兼）LIXIL代表取締役社長兼CEO（2018年10月12日当時）の瀬戸欣哉氏宛てに、ビル千葉営業所から①納品途中・納品前に代金全額の請求を求められる、②請求完了後に発生した追加工事について売上済みで支払いができないといわれる、③別物件で支払いがなされる事実がある旨が通知されたため、2019年2月6日までにLIXILにおいて社内調査が実施され、これによりビル千葉営業所においては2015年7月より先行売上が行われていたとの調査結果が得られていたことを把握した。

また、同じく本調査を開始した後、当委員会は、当社の連結子会社である株式会社LIXIL 鈴木シャッター（以下「LIXIL 鈴木シャッター」という。）に関して、2018年11月26日に、当社が設置した社外通報窓口である法律事務所宛てに、LIXIL 鈴木シャッターにおける不適切な会計処理を示唆する匿名の情報提供が行われていたことを把握した。

そこで、当委員会では、本件疑義の申告のあったLR第一事業本部を中心に調査を開始した。その結果、後記第3.3に記載のとおり、LRにおける不適切な会計処理は、主体工事完了基準という売上計上基準を前提に、支店長及び施工管理者が、月次の売上及び事業利益の目標数値を達成することを目的として行っていたこと、その手口として、主体工事を行う外注業者に対して、実際と異なる工事完了日を売上計上処理の際に必要な工事完了報告書に記載するよう要請し、主体工事の完了前に残工事も含めてLRに工事代金全額の請求を行わせていたことが明らかとなった。これを踏まえると、本件疑義と類似の事象

¹ 2015年7月時点の名称は、首都圏営業本部千葉支社ビル千葉支店千葉ビルフロント営業所。

は、当社グループにおける事業のうち、工事外注業者に施工を委託するビルディングテクノロジー事業において発生している可能性があると考えられた。他方、主体工事完了基準ではなく顧客への製品の到着日又は製品完納時をもって売上計上を行う物販事業においては、類似の手口による不適切な会計処理を行う余地はないと考えられた。これに加え、LRにおいて不適切な会計処理が行われていたマンションの改修工事は、1件当たりの売上金額が多額であり、工期が遅延した場合の目標数値への影響も大きいという特殊性がある一方で、物販事業においては取引1件当たりの売上金額の目標数値への影響は小さいと史料された。

また、LRの第二事業本部、LIXILのウォーターテクノロジー事業、ハウジングテクノロジー事業、キッチンテクノロジー事業、流通・小売り事業、住宅・サービス事業等における取引は、物販を中心としており、その中には簡単な設置作業が付随する取引もあるものの、その場合の取付業者に対する発注等の業務フローはLR第一事業本部及びLBTにおける請負工事の業務フローとは大きく異なり、また、取引1件当たりの売上金額も小さく、これらの事情を踏まえると、LR第一事業本部において実行されたものと類似の手口による不適切な会計処理が行われる可能性は低いと考えた。

また、ビル関係の請負工事を行う当社の海外の連結子会社は、取引慣行が大きく異なる上、顧客の承認のない代金請求行為について厳重なモニタリングが行われていること及び取引開始時に顧客は金融機関の保証を得なければならないことを踏まえると、LR第一事業本部において実行されたものと類似の手口による不適切な会計処理が行われる可能性は低いと考えた。

以上の経緯から、当委員会は、①LR第一事業本部、②LIXILのLBT、③LIXIL鈴木シャッター及びその100%子会社である株式会社LIXIL沖縄鈴木シャッター（以下「LIXIL沖縄鈴木シャッター」という。）、並びに④2015年4月に設立され、LBTの沖縄支店の事業を承継してLR・LBTと同じくビル・マンション関係の請負工事を営む、当社の連結子会社である株式会社LIXIL沖縄販売（以下「LIXIL沖縄販売」という。また、①乃至④を総称して「調査対象企業」という。）を調査対象とすることとした。

4 当委員会の構成

当委員会の構成は以下のとおりであり、当委員会の委員は当社と利害関係を有していない。

委員長 熊谷 真喜（祝田法律事務所 弁護士）
委員 清野 訟一（祝田法律事務所 弁護士）
委員 丸山 琢永（PwC ビジネスアシュアランス合同会社 公認会計士）

本調査では、厳しい時間的制約のある中で、複数の法人について適切な調査範囲を設定し深度のある調査を行う必要があった。そのため、委員会が機動的に調査手法を決定し、適切な調査を実行するためには、LIXILに設置された本調査の事務局（以下「事務局」という。）と随時情報を共有しながら、迅速に、デジタル・フォレンジック調査の対象となる機器・データ等の選定、ヒアリング対象者の選定、会計データ等の取得、アンケート調査の実施及び自主申告の要請等を行う必要があり、また、当社の内部監査部門が有する企業集団監査に関するノウハウ・経験・情報等を最大限に活用することが有効であることが明らかであった。

加えて、本調査の端緒となった申告は、事務局が設置されたLIXILの子会社であるLRに関するものであり、適切に情報管理を行えば、委員会と事務局が随時調査方針・情報を共有することが調査の弊害になることはないと考えられたことから、当社は、日本弁護士連合会が策定した「企業等不祥事における第三者ガイドライン」が規定する「第三者委員会」ではなく、特別調査委員会である当委員会により本調査を行うこととした。

ただし、当社は、当委員会に対して調査手法等を一任し、当委員会は、自らの完全な裁量に基づいて調査手法等を決定した。また、調査に基づく事実認定の権限及び調査報告書の起案権は当委員会に専属しており、かつ、当委員会は調査により判明した事実とその評価を当社の現在の経営陣の不利となる場合であっても調査報告書に記載することとし、当委員会が本調査の過程で収集した資料等については、当委員会が処分権を専有している。

以上のとおり、当委員会では、「企業等不祥事における第三者ガイドライン」の趣旨を十分に踏まえた独立性・中立性のある調査を実施した。

なお、当委員会は、当社に設置された事務局の支援を得ることに加え、本調査の補助者として、当社と利害関係を有していない以下の外部専門家を調査業務の補助者として選任した。

所属	氏名等
祝田法律事務所	弁護士中林数基、同戸口拓也
PwC ビジネスアシュアランス合同会社	公認会計士本多守、同那須美帆子、同中山崇、同白髭英一、田中洋範、他 13名

5 本調査の期間

当委員会は、2019年2月12日から同年3月28日までの期間、本調査を実施し、その間29回の委員会を開催した。

6 本調査の方法

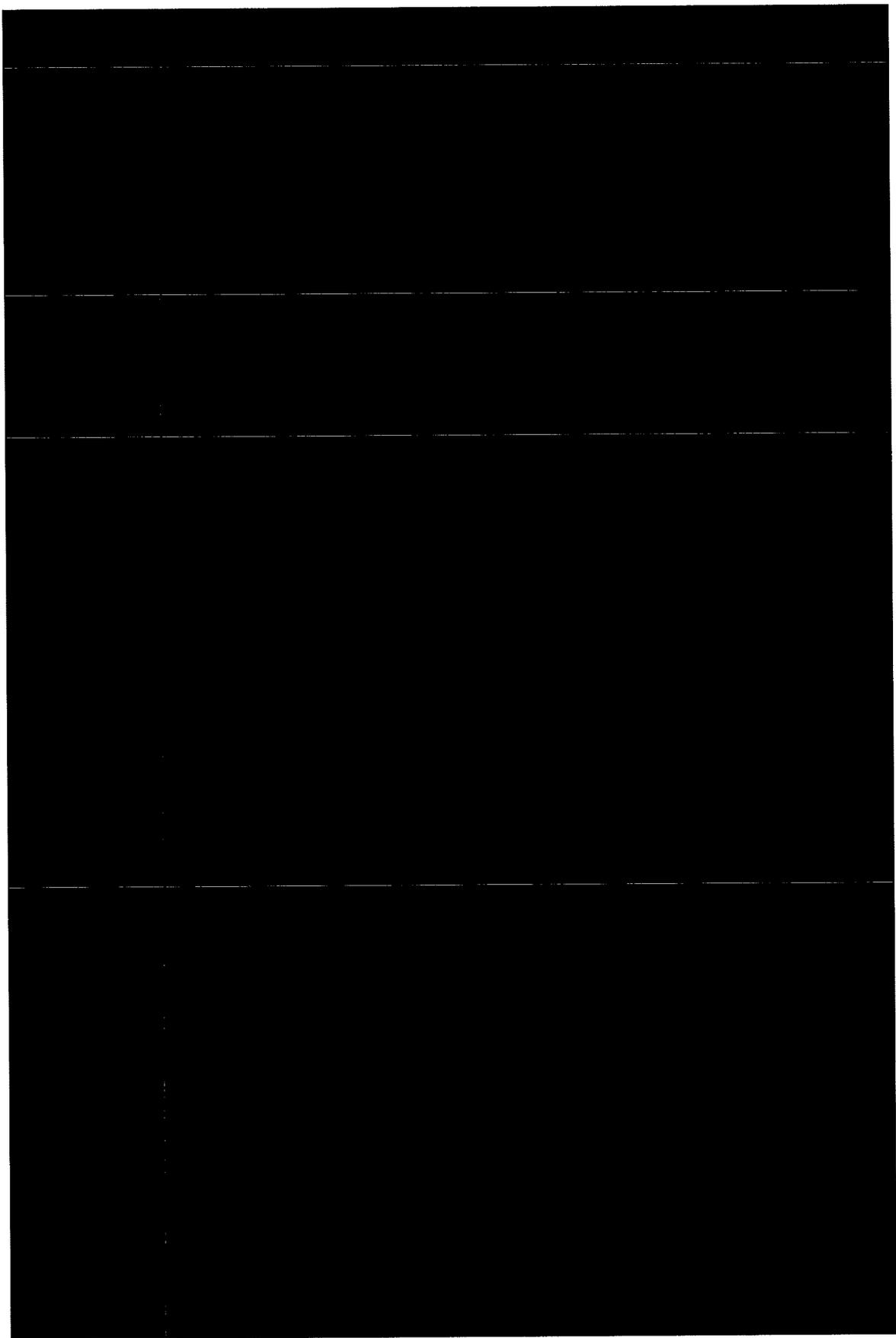
当委員会は、主として以下の方法により調査を実施した。

(1) インタビューの実施

当委員会は、LR、LBT 及び LIXIL 鈴木シャッターの役職員等である以下の者（合計 63名）に対しインタビューを実施した。

なお、以下に記載する役職は、本調査開始時である 2019年2月12日時点のものである。

対象者	所属・役職等
LR	
濱田 晋	代表取締役
LBT	
老川 忠志	常務役員・CEO



LIXIL 鈴木シャッター	
山田 智	代表取締役・社長執行役員
[Redacted]	
LIXIL 沖縄販売	
LHT	
LIXIL	

(2) 会計データ、業務データ及び関連資料等の閲覧及び検討

当委員会は、本件疑義に関連する可能性がある会計データ、業務データ及び各種証憑書類等の関連資料の閲覧及び検討を行った。また、社内規程等の関連資料についても当委員会が必要と認める範囲で閲覧及び検討を行った。

(3) デジタル・フォレンジック調査

当委員会は、本件疑義に関連する可能性がある LR、LBT 及び LIXIL 鈴木シャッターの役職員 50 名について、会社貸与のパーソナルコンピュータ等に保存されていた電子データを保全した。保全した電子データは、可能な限り削除ファイルの復元処理を施した上で、メール及びその他の電子データのうちワードファイル、エクセルファイル、パワーポイントファイル、PDF ファイル等で当委員会が必要と認めたものについて分析及び調査を行った。

また、当委員会は、LR、LBT 及び LIXIL 鈴木シャッターの役職員（退任者を含む）24 名について、メールサーバに保存されていた同人らのメールデータを保全し、分析及び調査を行った。

(4) アンケート調査

当委員会は、以下の役職員に対してアンケートを実施し、回答を得た。

	対象者	回答を得た数
LR	すべての役員及び従業員（339名）	333名
LBT	営業、業務調達及び施工管理を担当する部門の役員及び従業員のうち、支店長、センター長、営業所長、GL、TL 及び担当者の職位に該当する従業員（410名）	409名
LIXIL 鈴木シャッター	1 回目：営業本部の各支店に在籍する一部の従業員（283名）	276名
	2 回目：すべての役員及び従業員（480名）	453名
LIXIL 沖縄販売	すべての役員及び従業員（42名）	41名
LIXIL 沖縄鈴木シャッター	すべての役員及び従業員（9名）	9名

上記アンケートにおいて回答が得られなかった対象者は、病気療養のための休職者、育児休暇取得者等であり、回答できない理由について合理性はあるものと認められる。

(5) 自主申告の要請

当委員会は、調査対象企業に対し、自主申告の要請を行った。

調査対象企業においては、半期毎に目標数値を設定していたため、3月及び9月に先行売上が行われる傾向があるとの仮説の下、当委員会は、3月及び9月に売上計上された物件について自主申告を求めるとした。ただし、直近の4四半期については、3月及び12月に売上計上された物件についても自主申告を求めた。そして、それまでに行われた先行売上の影響は年度末の利益剰余金残高に累積されること、2018年3月期の当社の連結財務諸表における親会社の所有者に帰属する当期利益54,581百万円に対して、先行売上の当該利益影響額の最大値は中間報告書の公表時点において845百万円と軽微であると推定されたこと、及び本調査の時間的制約を勘案し、遡る期間は2016年9月までとした。

具体的には、以下のとおりである。

【LR】

当委員会は、LRに対し、直近の4四半期である2018年3月、6月、9月、12月に売上計上した物件については、売上金額が1百万円以下の少額物件を除き、不適切な業務処理又は会計処理を行っている物件はその旨の自主申告を求め、正常な取引であると主張する物件は合理的な証拠の提出を求めた。

また、2016年9月、2017年3月、9月に売上計上した物件については、売上金額が1百万円以下の少額物件を除き、不適切な業務処理又は会計処理を行っている物件はその旨の自主申告を求め、正常な取引であると主張する物件は合理的な証拠の提出を求めた。

【LBT】

当委員会は、LBTに対し、直近の4四半期である2018年3月、6月、9月、12月に売上計上した物件については、売上金額が1百万円以下の少額物件を除き、会計データ及び工程管理データの分析等により売上の先行計上が行われた可能性があると判断した物件を抽出し、これら物件のうち不適切な業務処理又は会計処理を行っている物件はその旨の自主申告を求め、正常な取引であると主張する物件は合理的な証拠の提出を求めた。

また、上記の自主申告の結果を踏まえ、2016年9月、2017年3月、9月に売上計上した物件については、売上金額が10百万円以下の少額物件を除き、不適切な業務処理又は会計処理を行っている物件はその旨の自主申告を求め、正常な取引であると主張する物

