

平成 26 年 6 月 20 日

各 位

会社名 株式会社小僧寿し
代表取締役社長 大西好祐
(JASDAQ コード 9973)
問合せ先 執行役員管理本部長 桔梗正裕
(電話番号 03-6226-4400)

社内調査委員会からの調査報告書の受領について

当社取締役会は、平成 26 年 5 月 15 日付「社内調査委員会設置に関するお知らせ」並びに平成 26 年 5 月 19 日付「社内調査委員会の委員決定に関するお知らせ」で開示いたしましたとおり、当社及び当社子会社における支払等の妥当性、適正性等の調査のため設置された社内調査委員会から、下記のとおり調査報告書を受領いたしましたのでお知らせいたします。

記

1. 社内調査委員会の目的

以下の事実関係の調査分析を行うとともに、下記事由の妥当性、適正性について判断し、その必要に応じた改善策について提言することを目的としております。

(1) 当社子会社の前身たる企業(同年 4 月 18 日付で株式会社小僧寿しファイナンスへ商号変更。以下「前身企業」という。)への調査費等の名目で同年 2 月 10 日に当社から相手方に支払われている 400 万円に関し、当社の社内決裁の経緯等の事実関係について

(2) 人材紹介仲介料の名目で平成 26 年 4 月 14 日に当社から上記(1)の相手方がその当代表取締役を務める会社に支払われている 292 万円に関し、当社の社内決裁の経緯等の事実関係について

(3) 当社が株式会社小僧寿しファイナンスに対し運転資金の名目で貸し付けた 5,000 万円のうち、同社の預金口座より 4,457 万円が出金されたことに関し、5,000 万円の貸付の経緯及びその妥当性、4,457 万円が出金された経緯及びその手続の適正性、4,457 万円の用途等の事実関係について

※株式会社小僧寿しファイナンスの預金口座から出金された 4,457 万円のうち 4,400 万円は既に 5 月 14 日に当社が株式会社小僧寿しファイナンスより回収済みです。

2. 調査報告書について

調査報告書の内容につきましては、添付「調査報告書」をご覧ください。

なお、重要なヒアリング対象者へのヒアリング要請が拒絶あるいは発言内容が変遷する等により、社内調査委員会において十分な解明ができなかった事実関係もあるものの、本調査報告書では、以下のとおり、調査対象事項である調査費用の支払等について適正ではないと評価するに至った旨記載されております。

(1) 当社子会社の前身たる企業（同年4月18日付で株式会社小僧寿しファイナンスへ商号変更）への調査費等の名目で同年2月10日に当社から第三者に支払われている400万円について

- 当社代表取締役社長が、調査費の具体的な説明や調査費の見積りの確認、調査に関係する人物との利害関係等の確認を怠り、本件調査費用を支払ったことが認められた。
- 当社代表取締役社長が提示した当該第三者の具体的な業務が記載された回答書（以下「本件回答書」という。）については、本件回答書に記載された業務を当該第三者が実施したかどうか不明であること、それらの業務は前身企業またはその代表者がその費用を負担すべき内容のものであること、当該第三者が当社子会社の前身たる企業と密接な利害関係を有する者であり、当該第三者に前身企業の調査費用や紹介料を支払うことは不合理であることなどの事情から、本件回答書の提示をもって調査費用の支払が正当化されるとはいえない。
- 以上に加え、関係者より提示のあった資料や代表取締役社長の説明内容等を勘案すると、代表取締役社長から本件調査費用の支払の正当性を裏付ける根拠は示されておらず、その支払は適正なものではないと判断せざるを得ない。

(2) 当社に幹部候補として入社した従業員についての人材紹介仲介料の名目で平成26年4月14日に当社から第三者に支払われている292万円について

- 当社に当該幹部候補を紹介したのは当該第三者とは異なる別の人物であり、当該候補自身も同様の認識であることから、292万円の支払先である当該第三者に本件紹介料を支払う根拠に欠けている。
- 当該第三者に紹介料を支払った理由についての代表取締役社長の説明は、合理的な理由もなく変遷している上、関係者より提示のあった資料等とも整合しないことなどから、その内容を信用することはできない。
- 以上のことなどにより、代表取締役社長からその支払について合理的な根拠をもった説明はなく、その支払は適正なものではないといわざるを得ない。

(3) 当社が株式会社小僧寿しファイナンスに対し運転資金等の名目で貸し付けた5,000万円およびそのうち4,457万円が出金された件について

- 小僧寿しファイナンスの事業計画を十分把握しておらず、貸付時には同社のデューデリジェンスおよび前身企業が負担する債務についての免責的債務引受の手續も未了であるなどの状況で貸付を指示した社長の判断は、5,000万円の回収リスクを軽視した拙速な判断である。

- 当社代表取締役社長は、貸し付けた 5,000 万円のうち 4,457 万円が出金されたことについて、その出金の際に使用された払戻請求書に同社長が保有する銀行印を押印したことも、その押印を承諾した事実もないとしていたが、その後、本出金について事前に承諾していたなどと合理的な理由もなく説明を変遷させており、当社を著しく混乱に陥れる遺憾な対応である。

また、責任の所在についても当社代表取締役社長への上記 400 万円及び 292 万円の返還請求並びに取締役の辞任勧告を含めた対応を検討する必要がある旨表明されております。取締役会ではこの調査委員会の勧告に基づき、代表取締役社長である大西好祐氏と話し合いを行った結果、同氏より同氏以外の取締役が社外取締役であることに鑑み平成 26 年 8 月 7 日開催予定の臨時株主総会終了の時をもって取締役を辞任する表明を受けました。

当社では併せて提案された改善策に基づき、今後必要な措置を講じてまいります。なお必要な措置については、確定次第開示してまいります。

3. 決算への影響について

「1. 社内調査委員会の目的」に記載の通り、本調査対象事項には「調査費等の名目で平成 26 年 2 月 10 日に支払われた 400 万円」「人材紹介手数料の名目で平成 26 年 4 月 14 日に支払われた 292 万円」「子会社株式会社小僧寿しファイナンスに対して運転資金の名目で貸し付けられた 5,000 万円」という資金の移動が認められます。これら資金の移動につきましては下記のとおり決算に反映する予定です。

	決算反映時期	処理科目	計上金額
調査費用 400 万円	平成 26 年 12 月期第 1 四半期	雑損失	4,000,000
人材紹介手数料 292 万円	平成 26 年 12 月期第 2 四半期	支払手数料	2,920,000
運転資金の貸付 5,000 万円	平成 26 年 12 月期第 2 四半期	貸付金	2,149,863

株主の皆様をはじめ関係各位には、多大なご心配とご迷惑をおかけしておりますことを、深くお詫び申し上げます

当社では今回の調査結果を真摯に受け止め、社内調査委員会の提言に基づき内部体制の見直しを図り、再発防止に努めてまいります。

以 上

株式会社小僧寿し
取締役会 御中

平成 26 年 6 月 20 日

社内調査報告書

株式会社小僧寿し 社内調査委員会

委員長	藤戸 久寿
委員	大野 克司
委員	高谷 覚
委員	奥村 久美

目 次

第 1	本件調査の概要	2
1	社内調査委員会の設置の経緯、目的	2
2	社内調査委員会の構成	2
3	調査の期間、範囲及び方法	3
4	調査の限界	4
第 2	本件調査の結果	4
1	本件調査費用の支払について	4
2	本件紹介料の支払について	9
3	本件貸付及び 5,000 万円の預金の引出について	11
第 3	原因分析、責任の所在及び改善策について	16
1	原因分析	16
2	責任の所在	18
3	改善策	19

第1 本件調査の概要

1 社内調査委員会の設置の経緯、目的

(1) 金融事業会社の全株式の取得

当社は、フランチャイズチェーン加盟者への新たな支援業務及び新規収益事業を開始する目的で、平成26年4月18日開催の取締役会において、金融事業会社であるT社の全株式を取得することを決議し、同日、同社の商号は株式会社小僧寿しファイナンス（以下「小僧寿しファイナンス」という。）に変更された。

(2) 監査法人の常勤監査役に対する調査の要請

平成26年5月6日、会計監査人である東陽監査法人（以下「監査法人」という。）から常勤監査役に対し、同年2月10日にT社の調査費等として当社からAに対し400万円が支払われていること、同年4月14日に人材紹介仲介料名目で当社からAがその当時代表取締役を務めていたX社に対し約292万円が支払われていることの妥当性等について調査を実施するよう要請があった。

(3) 金融事業会社の預金口座からの預金流出の疑い

監査法人からの上記の要請を踏まえ、常勤監査役及び社外監査役2名（以下「監査役ら」という。）が小僧寿しファイナンスに関連する当社からの支出について調査したところ、当社から小僧寿しファイナンスに対して同社の運転資金等への活用を目的とした5,000万円の貸付（以下「本件貸付」という。）が行われた平成26年5月2日、同社の預金口座から5,000万円のうち約4,457万円が権限のない者によって引き出された可能性があることが明らかになった（なお、当該資金のうち、4,400万円は同月14日に当社に返金済みである）。

(4) 社内調査委員会の設置の目的

当社では、上記の事情を踏まえ、これらの支払等の事実関係について迅速かつ公正に調査、分析し、必要に応じた改善策を提言するために、社外監査役を中心とする社内調査委員会（以下「当委員会」という。）を設置することにした。

2 社内調査委員会の構成

当委員会の委員のメンバーは以下のとおりである。

委員長 藤戸 久寿（当社社外監査役、弁護士）

委員 大野 克司（当社常勤監査役）

委員 高谷 覚（当社社外監査役、弁護士）

委員 奥村 久美（当社内部監査室室長）

3 調査の期間、範囲及び方法

（1）調査期間

当委員会は、平成 26 年 5 月 19 日から同年 6 月 19 日までの間、後述する調査方法等により調査を行った。

（2）調査対象事項

当委員会は、監査法人からの指摘、小僧寿しファイナンスの預金口座からの不明朗な預金引出の疑いが生じたこと及びその後の監査役らによる調査の状況等を踏まえ、取締役会決議に基づき、次の事項について調査を実施した。

ア T社への調査費等の名目で平成 26 年 2 月 10 日に当社から A に支払われた金額（以下「本件調査費用」）である 400 万円に関し、当社の社内決裁の経緯及び A の業務内容等の事実関係並びにその支払の妥当性

イ 当社幹部従業員が同年 4 月に当社に入社するに当たり人材紹介仲介料の名目で同月 14 日に当社から X 社に支払われた金額（以下「本件紹介料」という。）である約 292 万円に関し、当社の社内決裁の経緯等の事実関係及びその支払の妥当性

ウ 本件貸付が行われた同年 5 月 2 日に 5,000 万円のうち約 4,457 万円が出金されたこと（以下「本件預金引出」という。）に関し、本件貸付の経緯及びその妥当性、約 4,457 万円が出金された経緯及び手続の適正性並びにその後の用途等の事実関係

（3）調査方法

当委員会は、以下のとおり、本調査対象事項の関係者に対するヒアリング及び関係資料の収集、分析等の方法により本調査を行った。

ア 関係者に対するヒアリング

当委員会の本調査対象事項について、社内の稟議、決裁及び関連する契約の締結に関与した当社の役職員の他、社外の関係者に対し、ヒアリングを実施した。

イ 関係資料の収集、分析

- ① 当社の役職員から提供された、本調査対象事項に関する取締役会議事録、経営会議議事録、稟議書、関連契約書、請求書、領収証、報告書、出納記録等の関係資料
- ② 社外のヒアリング対象者から提供された、関係者のメール、報告書、事業計画書、履歴事項証明書、小僧寿しファイナンスの預金口座の取引明細、払戻請求書等の関係資料

4 調査の限界

当委員会は、関係者に対し、順次ヒアリングを実施してきたが、本調査対象事項について極めて重要な事実を把握しており、事案の十分な解明のためにはヒアリングが不可欠であると考えられたA及びBについては、後述するとおり、ヒアリングを実施することができなかった。また、ヒアリングを実施した関係者においても、説明内容が変遷したり、記憶が曖昧であったりしたことなどにより、十分明らかになっていない事実関係もある。

しかし、当委員会が実施したヒアリングや収集した関係資料等から、本件調査費用の支払等については、いずれも適正なものではないと判断できたことから、本報告書を取締役に提出することにしたものである。

第2 本件調査の結果

1 本件調査費用の支払について

(1) 支払の経緯等

当委員会が実施したヒアリング、収集した関連資料等から、本件調査費用の支払の経緯等については、以下の事実関係が認められる。

ア 金融事業会社の買収に向けた動き

当社代表取締役社長（以下「社長」という。）は、平成25年12月3日に社長に就任した後、子会社を通じて当社フランチャイズチェーン等に対する運転資金の貸付等の金融事業を実施することを計画し、平成26年1月頃より、買収対象の候補となる金融事業会社の調査を開始した。

社長は、同月末頃、知人Cに金融事業会社の紹介を依頼したところ、Cは、T社の貸金業に関する行政への申請手続等に関与していたAに対し、同社代表

取締役Bによる同社売却の意向の有無についてBに確認するよう要請した。同年2月5日、社長、B及びCが面談した際、社長はかつて知り合ったことがあるAを通じてBが紹介されたことを認識した。同日の面談では、サクラ商事の株式の売却代金やBの処遇をめぐり、Bの意見とCの意見が対立するなどしたため、同社の株式の売却について合意に至らなかった。その後、社長とBとの協議の結果を踏まえ、社長がBの窓口となったAとT社の売却に関し交渉したところ、Aが同社の調査等を行い、その費用としてAに400万円を支払うことで合意した。

なお、社長は、この合意の際、Aから当該調査の具体的な内容等について聴取をせず、かつ必要な資料の提示も受けていない。また、本件調査費用の合意について社長以外に関与した当社役職員は存在しない。

イ 社内稟議の状況

平成26年2月6日、社長から指示された元人事総務部長は、「子会社設立関連の件」の件名で、400万円の仮払金の支払についての稟議を申請し、同日社長の決裁が行われたが、400万円は社長自ら相手方に支払うことになっていたため、同月10日、当社より社長の預金口座に400万円が振り込まれた。

なお、当該稟議の申請書に、調査会社名、調査の内容、見積書等の資料が添付されておらず、調査の内容、その必要性等が判然としなかったため、前管理本部長は、当該稟議の承認を保留した上、同月12日、元人事総務部長に対し、稟議システム上にそれらの添付を指示するコメントを掲載した。同年4月7日以降、元人事総務部長は、社長から提示のあったT社の登記簿謄本等の資料を添付したが、その中に見積書はなかった。

なお、稟議のシステム上、その申請がなされれば、社長に至るまでの決裁ルートに位置づけられる役職者の承認が得られない場合でも社長が即決裁することが可能であり、社長の決裁が行われた場合には、その中間の役職員は後関承認を行うことになっていた。

ウ T社及びBとAとの関係

Aは、本件調査費用の支払の決裁が行われた平成26年2月6日当時、T社の貸金業の申請手続やコンサルティング業務に関与していた上、同年4月15日時点で、同社に対し、多額の債権を有していた。

エ 社長の当社顧問弁護士への依頼の経緯、内容

(ア) 平成26年2月13日、社長は、当社の顧問弁護士D（以下「D弁護士」という。）に対し、T社の買収をすることを理由に、後ほどBより送付させる資

料を踏まえ同社の株式を当社が譲り受ける内容の譲渡契約書の作成を行うよう依頼した。同日頃、BはD弁護士に対し、同社の事情をよく把握しているAと情報交換をしてほしいとの依頼を行った上、同月16日に同社の決算報告書等を、同月17日に財産目録等の資料を送付した。

社長からの上記依頼及びBからの上記要請等を踏まえ、同月21日、D弁護士がAと面談した際、Aは、当社がT社の株式をBから譲り受けた後もBが引き続き同社で勤務することを希望していることなどをD弁護士に伝えた。これらのAからの説明を踏まえ、D弁護士は社長に対し、同月22日、同社の株式の譲渡代金について100～300万円程度が妥当であることや、免責的債務引受については債権者の同意が得られるか不透明であるなどとする意見を伝えた。なお、D弁護士は、AはB又はT社側の代理人と認識していた。

(イ) 同年4月16日、社長はD弁護士に対し、A作成の過払い金返還請求事案に関する報告書、T社の資産・負債に関する報告書及び同社の貸金業務事業計画書を送付し、同月18日までに、同社の株式譲渡代金を1,000万円とする株式譲渡契約書（以下「本件譲渡契約書」という。）と登記申請書類の作成を依頼した。

しかし、D弁護士が保有する関係資料等からT社に関するデューディリジェンス（以下「DD」という。）が行われている形跡が見られなかったため、D弁護士は、A作成の調査報告書等の内容の正確性についてのリスクを踏まえ、本件譲渡契約書について、同社の債権者による免責的債務引受への同意が得られなかった場合等に当社が株式の譲渡契約を解除できる契約の内容とした。また、D弁護士は、同月17日、社長に対し、T社のDDを行っていないため、同社の財務諸表の正確性について裏付けがないリスクについて報告を行った。

(ウ) 同年4月18日、当社は、T社から、同年5月末日までに資産及び負債の整理（免責的債務引受を含む。）の完了等を条件として、Bから同社の全株式の譲渡を受けた。

オ 監査法人の指摘

平成26年5月6日、監査法人より、本件調査費用として400万円が現金でAに支払われていること、400万円の領収証の記載等から社長がAにDDを依頼していることが認められるが、T社の債権者であるAにDDを依頼するのは不適切であること、400万円に相当する成果物が見当たらないことなどを理由に、常勤監査役に本件調査費用の支払の経緯等に関する調査依頼がなされた。

カ 社長に対するヒアリング

(ア) 5月7日ヒアリング

常勤監査役は、平成26年5月7日、本件調査費用の支払について社長に対するヒアリングを実施したところ、社長は以下の内容の説明を行った。

- AからT社を紹介され、同社の調査費用に加え、紹介手数料も含めた金額として400万円を支払った。
- Aへの支払は時間がなく急ぎであったため、400万円はAへの手渡しになった。
- AがT社の債権者であることは、同社との株式譲渡契約の際、初めて知った。

(イ) 5月14日ヒアリング

同年5月14日、監査役らのヒアリングにおいて、社長は以下の内容の説明を行った。

- CからBを紹介されたときに、AがCとBの間に入り、T社の実際の紹介者と知った。
- Aは、BとT社の代理人、エージェントという立場と認識していたが、Aから「私の方でいろいろお手伝いしたいんで、調べます」との説明があり、同社の紹介料も含め調査費用として400万円という金額の提示があったので、本件調査費用を支払った。
- Aから本件調査費用として400万円の提示があったときには、その内訳は出ていないが、Aから5月10日付の回答書(以下「本件回答書」という。)をもらっている。

(ウ) 6月10日ヒアリング

同年6月10日、当委員会のヒアリングにおいて、社長は以下の内容の説明を行った。

- Aに本件調査費用の400万円を支払った時点で、Aから400万円の費用の見積書の提示を受けた。
- 本件調査費用の400万円は、Cから妥当な金額であり急いでいるのなら仮払金で受け取れば良いと提案された。
- 本件回答書について内容を精査したが、業務の日付やその内容は間違っていないかった。
- 私の個人口座に本件調査費用として400万円が入金された後、400万円を当日引き出し、Aに支払った。

キ Aの対応

Aは、社長の依頼により、本件調査費用の内訳として、平成26年5月10日頃、本件回答書を社長に送付した。

当委員会は、同月19日の当委員会設置の直後から、Aに対し、本件調査費用及び本件紹介料に関連し、文書及び電話連絡により再三にわたり当委員会のヒアリングに応じるよう協力を要請した。

しかし、Aは、同年6月9日、弁護士を通じて、本件調査費用の支払については社長との合意に基づくものであり、受託業務の内容については全て社長に報告済みであることなどを理由に、当委員会によるヒアリングには応じない旨の文書による回答を行った。

(2) 本件調査費用の支払の妥当性等

ア 社長は、平成26年2月6日、元人事総務部長に指示して本件調査費用の稟議申請を行わせた時点において、AがCを介してT社及びBを社長に紹介したことや、Aが同社の代理人の立場で活動していることを知っていたのであるから、Aが同社のことを調査したとしても、中立的かつ公正な調査が実施されない危険性があることは容易に認識できたはずである。また、本件調査費用の支払については、社長の他、当社役職員は実質的には一切関与していなかったことが認められる。

そのため、社長は、Aが実施する予定の業務の内容の説明を受け、かつその費用見積等の資料の提示を求めるなど、本件調査費用の支払の妥当性について検討すべきであった。

それにもかかわらず、社長は、AがT社の実質的な紹介者であったことを同月5日に知った後、Aから調査内容についての具体的な説明や調査費用の見積り等の提示も受けず、かつAと同社との利害関係等について調べることもないまま、Aの求めに応じ、同月6日には本件調査費用の決裁を行い、その後400万円を現金でAに交付していることが認められる。

したがって、Aに対する本件調査費用の支払は、拙速かつ不合理な判断であったと言わざるを得ない。

なお、社長は、同年6月10日のヒアリングの際、Aからは見積りの提示を受けていたことや、400万円という金額はCから妥当な金額であるという評価を受けていたことなどの説明を行い、本件調査費用の支払の正当性を主張した。しかし、Aによる見積りの提示やCによる評価は、本件調査費用の支払の妥当性を裏付ける事実関係であるにも関わらず、社長は、それ以前のヒアリングで

はこれらの存在について一切触れていない。また、これらの説明は当委員会が保有する資料とも整合せず、かつ、社長は、A及びBを除く他のヒアリング対象者と異なり、当委員会が要請した資料の提示を行わないなどの事情をも勘案すると、社長の上記説明を信用することはできない。

イ Aが本件回答書で述べるAが行ったとされる業務については、実際にAが当該業務を行ったかは明確ではない。この点に関し、社長は、当委員会による平成26年6月10日のヒアリングにおいて、同回答書に記載されている業務の日付及びその内容は正確である旨説明を行ったが、当委員会の委員から本件回答書の記載と当委員会が保有する資料との整合性について疑問を呈したところ、それに対する合理的な説明をすることはできなかった。

また、本件回答書においてAが説明する業務は、T社又はBの代理人の立場で行うべきものであり、これらは本来同社又はBが負担すべき性質の費用である。実際、Aと面談し、かつその後のメール等でAと交渉を行っていたD弁護士は、Aは同社側の立場で活動しているとの認識であったことが認められる。

これらの事情に加え、Aが作成したT社に関する調査報告書はDDの成果物といえる内容ではなく、また、Aは同社の多額の債権者かつ同社のコンサルティング業務を行っている者であり、買収先の会社の調査ないしDDを依頼する相手方としては著しく適性を欠くことは明らかである。さらに、自らが債権者である同社を紹介したとの理由により当社がその紹介料をAに支払うことも不合理である。

以上のとおり、本件回答書については、本件調査費用の支払を正当化する資料ということとはできない。

ウ これらの事情に加え、関係者より当調査委員会に提出のあった資料や社長のヒアリング内容等を勘案すると、社長から本件調査費用の支払の正当性を裏付ける合理的な根拠は示されておらず、その支払は適正なものではないと判断せざるを得ない。

2 本件紹介料の支払について

当委員会が実施したヒアリング、収集した関連資料等から、本件紹介料に関する支払の経緯等については、以下の事実関係が認められる。

(1) 本件紹介料の支払の経緯等

ア Eの入社の経緯

社長は、平成 26 年 2 月下旬頃、C に対し、当社の幹部候補として C の知人の銀行勤務経験者を紹介するよう依頼を行った。そこで、C は社長に対し、C の知人で銀行勤務経験のある E を紹介したところ、E は 4 月より当社に入社することになった。

イ 本件紹介料の稟議の状況

社長は、平成 26 年 4 月 11 日、その当時 A が代表取締役を務めていた X 社との間で、当社の執行役員候補者として X 社が E を紹介したことに関し、当社が X 社に約 292 万円を支払うことに合意した。

この合意の後、社長は、同月 14 日、前人事総務部長に指示して、「E 氏紹介の件」の件名で約 292 万円を X 社に支払う内容の稟議を申請させ、当該申請の決裁を行った。これに基づき、同月 15 日、当社より X 社に対し、約 292 万円が支払われた。

ウ Eの小僧寿しファイナンス取締役への就任

平成 26 年 4 月 1 日、E は当社の経理・財務本部本部長として入社し、同月 18 日、小僧寿しファイナンスの取締役役に就任した。

エ EとA及びX社との関係

E は、本件紹介料の支払が行われた当時、A 及び X 社の役員その他の関係者と一切面識はなく、当社と T 社との間で株式譲渡契約が締結された平成 26 年 4 月 18 日に A と初めて会った。

また、E は、社長及び当社に E を紹介したのは C であり、かつ E の当社への入社には A 及び X 社は一切関係がないとの認識であり、また、C についても、E を社長及び当社に紹介したのは C であるとの認識であった。

オ 社長の主張

(ア) 5月7日ヒアリング

常勤監査役は、平成 26 年 5 月 7 日、本件紹介料の支払について社長に対するヒアリングを実施したところ、社長は以下の内容の説明を行った。

- A に人材紹介を依頼し、他の人も紹介してもらっていたが、最終的に A から C に話がいき、E を紹介してもらったので、本件紹介料を X 社に支払った。
- X 社は A の会社であるが、どのような業務を行っているかは分からない

(イ) 5月14日ヒアリング

同年5月14日、監査役らによる社長に対するヒアリングにおいて、監査役らが、E及びCは、いずれもCがEを当社に紹介したとの認識であることなどを社長に伝えると、社長は以下の内容の説明を行った。

- 本件紹介料は、Aが、「小僧寿しファイナンスの取締役にEが就任するアレンジをした」と言うので支払ったが、実際小僧寿しファイナンスにEが役員として入るのを全部仕切ったのはAである。
- 本来小僧寿しファイナンスがX社に紹介料を支払う必要があるが、本件紹介料を支払った同年4月14日当時、小僧寿しファイナンスはまだ存在しなかったため、当社が支払った。

(ウ) 6月10日ヒアリング

同年6月10日、当委員会のヒアリングにおいて、本件紹介料の支払に関し、社長は以下の内容の説明を行った。

- 当初Cを小僧寿しファイナンスの取締役にする予定であったが、Aから、Cの同社取締役としての適正性に関する具体的な情報提供を受けたため、CではなくEを同社取締役に就任させることにした。
- Aが小僧寿しファイナンスの取締役にEが就任するのをアレンジしたというのは、この情報提供をしてくれたことをいう。

(2) 本件紹介料の支払の妥当性等

本件紹介料は、Eの紹介料としてX社に支払われているが、Eを社長及び当社に紹介したのはCであると認められることから、本件紹介料の支払はその根拠を欠くものである。

なお、この点について、社長は、平成26年6月10日のヒアリングにおいて、AはEが小僧寿しファイナンスの役員に就任するのをアレンジしたため、その対価として支払ったとし、そのアレンジの内容として、Cの同社取締役としての適正性に関する具体的な情報提供であると説明する。

しかし、X社にEの紹介料を支払った理由についての社長の説明は、合理的な理由なく変遷している上、同日のヒアリングにおける上記説明も当委員会が保有する資料とも整合しないことなどから、その内容を信用することはできない。

したがって、社長から本件紹介料の支払について合理的な根拠を持った説明はなく、その支払は適正なものではないと言わざるを得ない。

3 本件貸付及び5,000万円の預金の引出について

当委員会が実施したヒアリング、収集した関連資料等から、本件貸付等に関する

経緯等については、以下の事実関係が認められる。

(1) 本件貸付及び預金引出の経緯等

ア 本件貸付の経緯等

小僧寿シファイナンスは、平成 26 年 4 月 30 日、事務所用の貸室を賃借し、その保証金及び仲介手数料の合計約 543 万円を当社が立て替えて支払った。

T 社の債務については、B から当社に対し、同年 4 月 30 日までに、全て免責的債務引受が完了したとの連絡があったため、社長は、小僧寿シファイナンスに対し、運転資金等の目的で 5,000 万円の貸付（以下「本件貸付」という。）を行うことにした。なお、社長は、当初小僧寿シファイナンスへの 5,000 万円の増資を行おうとしたが、同社の DD が未了であり、かつ免責的債務引受に関する各債権者の同意書に印鑑証明書が添付されていなかったことから、E が同増資に異論を述べたため、E の進言を踏まえ、本件貸付に至ったことが認められる。

同年 5 月 1 日、社長の指示により、本件貸付についての稟議申請が行われ、同日社長により決裁がなされた。また、社長の指示により、同月 2 日、当社より小僧寿シファイナンスの Y 銀行 Z 支店の預金口座（以下「本件口座」という。）に 5,000 万円が入金された。

イ 本件口座からの 5,000 万円の全額引出

当社から本件口座に 5,000 万円の振り込みが行われた同日、同支店において、本件口座から、当社が立て替えて支払った保証金等に相当する約 543 万円が当社に振り込まれた後、本件口座から 3,000 万円及び 1,457 万円余りの現金の払戻しが相次いで行われた結果、同日中に本件口座から 5,000 万円全額が引き出された。

(2) 本件預金引出の判明の経緯等

ア 監査役らによる調査

監査役らは、平成 26 年 5 月 13 日、本件貸付の 5,000 万円の保管及び運用状況等について社長に対するヒアリングを実施したところ、社長は以下のとおりの説明を行った。

- 本件口座の銀行印は私が所持しているが、預金通帳は B が所持している。
- 本件口座に入金された 5,000 万円のうち、小僧寿シファイナンスの事務所用に立て替えて支払った保証金及び仲介手数料の合計額約 543 万円に

については、Bの要請を踏まえ、Y銀行の払戻請求書に押印をしたが、その他の金額については把握していない。

イ 本件預金引出の判明及びこれに対する社長の説明

社長に対する上記ヒアリングが行われた同日、常勤監査役が本件口座の預金残高の状況等についてY銀行Z支店に照会したところ、5,000万円の全額が同年5月2日に引き出されていることが判明した。

なお、常勤監査役が調査したところ、約543万円、3,000万円及び約1,457万円の各出金のために使用された各払戻請求書には、いずれも社長とは異なる同一人物の筆跡により社長名が記載され、社長が保管しているはずの銀行印が押印されていた。

(3) 監査役らによる社長ヒアリング及び4,400万円の返金

ア 社長ヒアリング

平成26年5月14日、監査役らが社長に対し、本件預金引出の経緯等についてヒアリングを実施したところ、社長の説明は以下のとおりであった。

- 本件口座から5,000万円が引き出されたのは同月13日に初めて知った。
- 約543万円の払戻請求書には所持している銀行印を押印したが、3,000万円と約1,457万円の各払戻請求書には押印していないし、押印について承諾したこともない。
- 昨日（同月13日）にBに電話したところ、Bは、本件預金引出について「なぜ自分に聴かないのか」と怒っていたが、本日（同月14日）4,400万円を返すという話だった。
- 同月13日にBに電話したときに、Bから本件口座から5,000万円を引き出したのはBと聞いたが、Bに対し、本件口座から印鑑も押していないのにどのように引き出したのか、引き出してから4,400万円が当社に届けられるまでの間、引き出されたお金をどのように運用し、または保管していたかについては聞いていないため、それらのことは分からない。

イ Bによる4,400万円の返金

平成26年5月14日、監査役らが上述のとおり社長に対するヒアリングを行っていたところ、突然Bが当社を訪問し、Bに対応した社員に4,400万円を渡し、そのまま立ち去った。

(4) Bに対するヒアリングの要請

平成 26 年 5 月 19 日の社内調査委員会の設置の直後から、当委員会は、B が自分に事情を聴取しないことを怒っていたとの社長の説明を踏まえ、文書及び電話連絡により再三にわたり当委員会のヒアリングに応じるよう協力を要請した。

しかし、B は、同年 6 月 9 日、A の代理人をも務める弁護士を通じて、本件預金引出は社長も了解していたとし、当委員会による調査の権限が不明確であることなどを理由に、ヒアリング要請には応じないとする回答を文書により行った。

(5) 社長ヒアリング

平成 26 年 6 月 10 日、当委員会は、本件預金引出の経緯等に関し、社長に対するヒアリングを実施したところ、社長の説明内容は以下のとおりであった。

- B による本件預金引出について、私は事前に承諾していた。
- 5 月 2 日、B が本件口座から 5,000 万円を引き出した際、Y 銀行 Z 支店及びその他の支店まで立ち会った。
- E が入社して以降、小僧寿しファイナンスの運用は E に全て任せていたが、本件預金引出の際、E は立ち会っていない。B から立ち会ってほしいと要請されたので、私が立ち会った。
- 本件預金引出の経緯等についての自らの説明内容が変遷したという認識はない。
- 本件貸付を行うことによる回収リスクがあったとしても、本件貸付は、当社の営業黒字を達成するための経営判断である。
- 小僧寿しファイナンスの営業利益としては 2 億円を見込んでいたが、金利は 5 %、具体的な事業計画、資金の調達方法等は B と E に任せてあるので、詳細には把握していない。

(6) 本件貸付等の妥当性について

ア 本件貸付について

本件貸付が行われた平成 26 年 5 月 2 日、小僧寿しファイナンスの DD は行われていなかったこと、T 社の債務を全て X 社が引き受けるとする債務引受書に債権者らの署名押印があったとしても、債権者らの印鑑証明が添付されていなかったため、X 社による免責的債務引受の手続は完了したとはいえない状況にあったこと、社長は本件貸付が行われた当時、X 社の業務内容等の実態について把握していなかったことなどの事情が認められる。

確かに、本件譲渡契約書では上記免責的債務引受が同年 5 月末日までに完了

しなかった場合等には当社がT社との株式譲渡契約を解除できることになっている。しかし、上記事情から5,000万円という多額の資金の回収リスクがあることを考慮すれば、本件貸付を行うに当たっては、債権者らの印鑑証明書が添付され、債権者本人による同意を確認し、かつ小僧寿しファイナンスのDDを実施して、Aが報告した財務内容で誤りがないかどうかを確認すべきであったのであり、これらの確認を行うことなく、本件貸付を指示した社長の判断は、上記リスクを軽視した拙速な判断と評価されてもやむを得ない。

なお、この点に関し、社長は、本件貸付が回収できないリスクがあったとしても、営業黒字を達成するための経営判断ということを強調するが、本件貸付を行う際、Aが作成したという小僧寿しファイナンスの事業計画を十分把握していなかった上、当委員会が小僧寿しファイナンスでの利益の目標、金利、資金調達の方法等について質問しても、それらに整合性のある合理的な説明は社長からはなされなかった。また、同社の規模からしてDDには時間がかからず、かつ債権者も少数に過ぎず、上記債務引受書の取付けに時間がかかるとも考えられないから、同年5月2日に本件貸付を行わなかった場合に失われる利益があったとしても本件貸付を正当化できるほどのものではないと考えられる。

したがって、社長が述べる経営判断の中身について実質的な説明がなされているとはいえず、本件貸付について合理性のある判断であったと評価することはできない。

イ 本件預金引出の経緯等についての社長説明の不合理な変遷

社長は、本件預金引出が行われたことについて、当初、監査役らのヒアリングにおいて、平成26年5月13日に初めて知ったこと、当社への返済を除く約4,457万円の払戻請求書に押印した事実はないなどと繰り返し説明していたが、その後説明内容を覆し、同月2日の本件預金引出の際、Bの求めに応じて本件預金引出のため銀行に立ち会ったとまで説明するに至った。

しかし、当社は、上記3,000万円と約1,457万円の各預金の引出を承諾した事実はないなどとする社長の説明を踏まえ、同月15日、それらの約4,457万円について小僧寿しファイナンスの社内決裁を経ることなく出金に至った可能性があることなどについて適時開示を行っているのであり、社長の合理的な理由のない説明の変遷は著しく当社を混乱に陥れる遺憾な対応と言わざるを得ない。

なお、社長は、本件預金引出の経緯について説明を変遷させた認識はないと主張している上、当委員会が再三にわたり要求した資料を提示しなかったこと、また、Bがヒアリングを拒絶していることなどの事情から、社長が上記のとおり説明を変遷させた理由について当委員会が解明を行うことには限界がある。

第3 原因分析、責任の所在及び改善策について

1 原因分析

社長が進めていた本件調査費用に関する A との契約や本件紹介料の支払に関する X 社との契約については、社長と A との間だけで進められ、その契約に実質的に関与していた幹部その他の従業員は皆無であり、いわばブラックボックス化していた。本件貸付についても、T 社に関する必要な調査等が行われないうまま、社長の指示により実施されてしまった。

当社では、以下のとおり、このような経営トップによる不適正な対応等がなされることを想定したリスク管理体制等がとられておらず、社長に対する牽制ができなかった。

(1) 取締役会の不十分な体制

T 社の全株式譲受による子会社化に関しては、平成 26 年 4 月 18 日、取締役会決議が行われたが、取締役会は、同社の事業計画が不十分であったことなど、T 社の子会社化に潜む本質的な問題を浮き彫りにすることができなかった。仮に同社の子会社化の議案が同日の取締役会で決議されなかった場合には、本件貸付及びその後の本件預金引出をめぐる混乱を防止できた可能性があることは否定できない。

社長は、同日の取締役会において、本件調査費用の支出が存在することを説明せず、かつ同社の全株式取得代金が 1,000 万円であるにもかかわらず 300 万円と誤った説明を行うなど不適切な対応をとったことや、顧問弁護士により多くの解除条件を付した本件株式譲渡契約書が作成されていたことなどにより同社の子会社化のリスクは相当程度低減されていたことなどの事情を考慮しても、上記問題を浮き彫りにできなかったのは、同日時点での取締役会の体制が、相次いだ社内出身の取締役及び社外取締役の辞任により、社長及び平成 26 年 3 月 31 日に就任したばかりの 2 名の社外取締役（弁護士 1 名、税理士 1 名）から構成されるという不十分な体制となっていたことも一つの要因と考えられる。

(2) 経営会議の不十分な機能等

当社では、取締役会の下部機関として社内の役員及び幹部従業員で構成される経営会議と呼称する決議機関があるが、T 社の子会社化に関しては、社長以外の経営幹部、その他の従業員が実質的に関与せず、かつ経営会議で事業計画等の資

料も提示されず、社長による簡単な報告がなされたに過ぎなかった。このようなT社の子会社化に向けた社長の対応に危機感を覚え、社長に事業計画等の具体的な資料の提示をして経営会議の議案にするよう進言した幹部従業員（既に退職）の存在も認められたが、その従業員の危機意識は、経営会議内で共有されず、かつ社内で十分な検討もなされずにT社の子会社化の話が進展している危険性があることも適切に取締役会に伝わらなかった。

これは、経営会議が当社の施策の意思決定に関わる重要な機関としての機能を果たせていなかったことに加え、経営会議において明らかになった議案等の問題点が適切に取締役会に伝わる仕組みが備わっていなかったことによると考えられる。

(3) 稟議システムの機能不全

本件調査費用等のいずれの事案（以下「本件各事案」という。）も、稟議申請は社長の指示に基づき、幹部従業員らが行っているが、当該幹部従業員らはいずれも本件各事案に全く関与していなかったため、支払の理由や妥当性等について判断できる立場になかった。

また、本件調査費用の支払については、稟議の申請書に調査業務の内容、費用見積等に関する資料が添付されていなかったため、承認を留保していた幹部従業員も存在したが、稟議システムに後閲決裁という制度が存在したため、承認していない幹部従業員がいても社長が決裁すれば稟議申請の手続は容易に完了するようなシステムになっていた。

本件各事案に関しては、このように社内の相互牽制システムの一環であるはずの稟議システムが機能していなかった。

(4) 役職員のコンプライアンス及びリスク管理に対する意識の希薄さ

社長は、本件調査費用の支払に関し、Aから見積書等の提示も受けず、Aによる適正な調査が行われないリスクがあるにも関わらず、これを看過してAから口頭で言われた400万円をそのまま支払うなど、リスクに対する認識が希薄であった。また、本件紹介料の支払に関し、事情を知らない幹部従業員に事実と異なる名目での稟議申請を指示したりするなど、コンプライアンスに対する意識も希薄であったことが認められる。

また、本件各事案の稟議申請に関わった幹部従業員らについても、社長からの指示とはいえ、誰に又はどのような会社に、どのような費用を支払うのか確認できない段階で、指示通りに不明朗な稟議申請を行うなど、コンプライアンス及びリスク管理に対する意識が希薄であったと言わざるを得ない。

(5) 監査役らへの情報伝達の仕組みの不備

本件調査費用の稟議申請に関し、支払先、調査費用の内容等が明らかではないとして承認を行わなかった幹部従業員もいたが、この幹部従業員の問題意識は監査役らに伝わらなかった。

これは、社長の業務行動に何らかの問題がある場合にこれをチェックする監査役らにタイムリーに情報を伝達する適切な仕組みが存在しなかったことによると考えられる。

(6) 経理部門による不十分なチェック機能

本件調査費用の支払に関し、必要な資料の添付がないにもかかわらず、400万円という高額な資金の支出がなされたことに見られるように、本件各事案については、経理部門による支出のチェック機能が十分に果たされなかった。

2 責任の所在

(1) 社長

社長については、自ら主導した本件調査費用及び本件紹介料の支払がいずれも適正なものではなかったと判断できる他、リスクの高い本件貸付を急いだ経営判断にも合理性は認められなかった。また、社長は、常勤監査役、当委員会による一連のヒアリングにおいて、自らの責任追及を免れるために不合理な弁解に終始した上、本件預金引出をめぐる説明の変遷等によって著しく当社を混乱に陥れるなどしており、当社の取締役としての自覚に乏しく、その責任は問われるべきである。

そこで、取締役会においては、社長に対し、本件調査費用及び本件紹介料に相当する金額の返還請求や取締役の辞任勧告を含め適切な対応をとることが妥当であると考えられる。

なお、本件調査費用等の支払が判明した後、平成26年5月14日以降、取締役会又は社外取締役は、社長が代表取締役に留まることは相応しくないとの理由で、断続的に代表取締役を辞任するよう求めてきたが、社長はこれを拒否し続けた。しかし、同月26日、社長から、業務改革、資金調達に一定の成果が見られたことを理由として、同年7月に開催予定の臨時株主総会において新任の取締役が選任された後、代表取締役を辞任すること、それまでの間代表権の一部を行使しないことなどの意向が示されるなどしたため、社長が執行しない業務については、現在執行役員に委ねられている状況にある。

(2) 幹部従業員

本件各事案の稟議申請を行った各幹部従業員については、社長の指示を受けて稟議申請を行ったに過ぎず、本件各事案に関わる契約関係に実質的には関与していないことが認められる。

各幹部従業員については、稟議申請に当たって契約に関する見積書等の必要な資料が存在しないことから、当該資料を社長に求めるなどして本件各事案の支出等の適正性について自ら検討することが適切であったともいえるが、社長の指示等の上記事情を考慮すると、それを行わなかったからといって責任を問うことは酷であると考ええる。

なお、Eについては、5,000万円の増資を急いでいた社長に本件貸付を進言していることが認められるが、T社に関するDD及び免責的債務引受が完了していないため、増資を行うことは困難であることを社長に伝えていること、融資についての取締役会付議基準が1億円であったことから本件貸付の手續上の瑕疵は存在しないことなどの事情を考慮すると、その責任を追及することは適切ではないと考える。

3 改善策

(1) 取締役会の体制の充実、強化

当社の実務に詳しい社内出身の取締役を加えるなどして、現在3名の取締役会の体制の充実強化を図ることが適切である。

なお、当社は、取締役会の体制の充実強化を図ることを目的として、平成26年5月23日の取締役会において、同年7月に開催予定の臨時株主総会に取締役選任の議案を提出することを決議した。

(2) 経営会議の運用の見直し及び報告内容等の取締役会への適切な伝達の仕組み

経営会議に議案として提出され、又は報告された案件については、それに必要な資料等を関係役員又は幹部従業員に提示させた上で実質的に議論ができるように運用し、かつ、経営会議で議論された内容や提起された問題点等について、それらの重要性に鑑み担当の幹部従業員らが取締役会で報告するなど、適切に取締役会に伝達される仕組みを構築することが必要である。

また、経営会議には従来から常勤監査役が出席していたが、経営会議における検討状況や議案の問題点等について、監査役会での情報共有が十分ではなかったことから、取締役会の前に開催される監査役会において、経営会議における議案の問題点等についてあらかじめ情報共有を図り、これらが取締役会に適切に伝達されているかチェックすることが適切である。

(3) 稟議システムの運用の見直し

稟議システムについては、支出の根拠となる契約関係等に関与していない従業員による稟議申請を原則禁止するとともに、後関決裁をする場合には、その理由を稟議システム上に掲載し、かつ問題点を指摘した従業員の承認を経ない場合には合理的な理由がない限り資金の支出ができないような運用体制を構築すべきである。

なお、本件調査費用等の支払が判明した後、応急的な再発防止策として、一定以上の金額の支出を伴う稟議申請があった場合、その報告ルートに常勤監査役を追加するとともに、稟議書の後関承認の制度を運用しないことにした。

(4) 取締役会付議基準の見直し

本件貸付は5,000万円という多額な金額であったが、当社の取締役会付議基準によれば、融資については1億円となっており、5000万円は付議基準に該当しないため、本件貸付が取締役に付議されることなく、社長の指示により行われてしまった。しかし、現状の当社の経営規模等からすると、1億円は巨額であり、実態に即していないと言わざるを得ない。

そこで、取締役会付議基準を現在の経営状態等を勘案し、見直すことが適切である。

(5) コンプライアンス・リスク管理委員会の運用の見直し

当社には、コンプライアンス及びリスク管理体制の整備・充実を目的とし、社長を委員長、事務局を内部監査室とするコンプライアンス・リスク管理委員会が設置されている。しかし、同委員会については、委員のメンバーが経営会議のメンバーと重なるため、経営会議と併せて実施されるようになるなど、その運用は形骸化していたと言わざるを得ない。

そこで、同委員会を経営会議とは別個の機会に開催し、当社が属する業界の不祥事の事例等について情報共有して議論したり、また、同委員会のオブザーバーとして社外監査役を加えて同委員会がその機能を果たしているかチェックさせたりするなど、同委員会がその設置目的を実現できるような運用を行うべきである。

(6) 幹部従業員らのコンプライアンス及びリスク管理の意識の向上

幹部従業員らは、経営トップの指示とはいえ、それが適正とは考えられない場合には、必要な資料等を要求するなど、コンプライアンス及びリスク管理の意識を持ち、毅然とした態度で接することが求められる。また、その他の従業員も、稟議申請等により、それらを発見した場合には、上司に報告したり、内部通報制度を活用したりするなど適切な対応が求められる。

そこで、従業員を対象とするコンプライアンス及びリスク管理の意識の向上を図るため、役職別にそれらに関する研修を定期的実施するとともに、同研修等を通じて本各事案を踏まえた原因分析の結果、改善策等について従業員に周知徹底するようにすることが適切である。

(7) 内部通報制度の窓口の拡充

当社の内部通報制度については、通報先が人事総務部門に限られてしまうため、経営トップの不適正な業務が行われた場合、それを従業員が発見したとしても、同制度が有効に機能するとは言い難い状況にある。

そこで、内部通報制度の窓口を監査役、社外監査役にも拡充し、通常の事案は人事総務部門が対応するとしても、同部門で対応が困難な経営トップや経営幹部らによる不適正な業務に関連する場合には、監査役らが必要に応じて調査権限を行使して調査に乗り出すことが適切である。

(8) 幹部従業員らと監査役との定期的な情報交換

監査役らは、代表取締役との定期的な面談を実施し、コミュニケーションを図ってきたが、これに加え、本件各事案のように経営トップの業務の適正について問題となり得る場合をも想定し、それを早期に発見するため、幹部従業員らとのコミュニケーションをも図っておく必要がある。

そこで、監査業務の一環として、経営トップに加え、幹部従業員らとの定期的な面談等を組み入れることが適切である。

(9) 経理部門による支出のチェックの強化

一定額を超える支出については、経営トップの指示であっても、その支払の根拠となる資料や支出が社内の意思決定手続を経て行われているかを確認するための経営会議等の議事録等を添付させる運用に改めるなど、経理部門によるチェックを強化する体制を構築する必要がある。

以上