



2026年6月19日

各 位

会 社 名 アイサンテクノロジー株式会社  
代表者名 代表取締役社長 加藤 淳  
( 東証スタンダード・名証メイン コード：4667 )  
問合せ先 取締役経営管理本部長 曾我 泰典  
( Tel 052-950-7500 )

## 調査委員会の調査報告書（公表版）公表及び再発防止策の策定ならびに関係者の処分に関するお知らせ

当社は、2026年4月3日付「当社連結子会社における不適切な取引の疑い及び不正行為の疑いを受けた、特別調査委員会設置に関するお知らせ」にてお知らせしましたとおり、当社の100%子会社である有限会社秋測（以下、「当該子会社」）のマーケティングセンター（長野県上田市）において、不適切な取引の疑い及び不正行為の疑い（以下、「本件疑い」）があることを認識し、特別調査委員会による調査を行い、その結果、不正が行われていたことが2026年6月12日に受領した特別調査委員会の調査報告書において認定されました。

当社は、調査委員会より調査報告書を受領し、プライバシー、個人情報、個別の取引先に関する情報、機密情報保護等の観点から部分的な非開示措置を施しておりましたが、非開示措置が完了しましたので、別添のとおり調査報告書（公表版）を公表いたします。

併せて、同委員会による原因分析及び再発防止策の提言を真摯に受け止め、本年6月19日開催の取締役会において、再発防止策の概要及び関係者の一部の処分を決議しましたので、下記の通りお知らせいたします。

このたびは、株主・投資家の皆様をはじめ、取引先及び関係者の皆様には多大なご迷惑とご心配をおかけいたしますこと、深くお詫び申し上げます。今後再発防止策を着実に実行し、信頼回復に努めてまいります。

### 記

#### 1. 特別調査委員会の調査結果の概要

2026年3月、当該子会社のマーケティングセンターにおいて、実際とは異なる商品での売上計上が発見された。これを契機に当該子会社の取締役（以下、X）による一連の不正行為が疑われたことから、独立した専門家を交えた特別調査委員会を設置し、調査を行いました。

- ① Xは商品の仕入・在庫管理・見積・売上計上・債権消込までの全プロセスを単独で実行できる属人的な立場、つまり、職務分離の不在にあった。この権限を悪用し、特定の取引先への原価割れ不当販売の隠蔽、利益水増しのための架空売上とその売上取消を繰り返した。
- ② さらに、会社資産である測量機のネットオークションでの転売や簿外品の売却により、その売却代金を個人口座に着服・費消していた。
- ③ 上記不正による財務諸表への影響は、在庫差異の修正（36百万円）、売掛金の修正（2百万円）、仕入偽装や赤字隠蔽等のその他修正（11百万円）により、当社連結営業利益に対する累積の損失影響額は合計49百万円に上る（X単独の不正であり、組織的関与は否定されている）。

#### 2. 特別調査委員会による原因分析

##### ① 属人的運営と内部統制の不在

中古測量機器販売のノウハウがX個人に依存しており、X中心の業務体制と権限が集中することとなり、相互牽制が働きにくい環境であった。

##### ② システム統制の不備

販売管理システムへの売上傳票、回収伝票、仕入伝票の起票についてXが改ざん可能であり、顧客への請求書・納品書はシステムと連動しない「Excel」で独自作成され、発行されていたため、当社で異常を検知できなかった。

- ③ 業績への執着  
マーケティングセンターの事業を任されており、業績による結果にこだわっていたと考えられる。また、前期比約 1 割増の売上目標などの達成が求められ、自身ならびに部門の計画達成に執着していた。
- ④ 不正の兆候（シグナル）の放置  
顧問税理士からの滞留債権指摘や当社取締役会、秋測監査役からの在庫二重計上の指摘に対する抜本的な対策が先送りされていた。
- ⑤ 取引先との癒着・業界特性  
固定化した特定取引先との間に馴れ合い・癒着が生じていた。また、小規模事業者が多い業界特性から個人商店的な取引慣行が許容されやすい環境であった。

### 3. 再発防止策の概要

下記再発防止策に対する改善措置の実施状況を監視するグループ経営モニタリング委員会を当社代表取締役を委員長とし設置する。

#### (1) 当社グループとしての再発防止策

##### ① 全社戦略の見直し（事業ポートフォリオの見直し）検討

- ・ 各事業における資本コスト及び収益性を鑑み、グループ会社を含め各事業の精査を継続的に実施していく。
- ・ 当該子会社については、特定個人への依存度解消や適切な内部統制を構築した上での採算性を厳しく再評価するとともに、マーケティングセンターの事業継続を根本的に検討し、判断する。
- ・ グループ会社全体としての人員体制と事業規模、事業数から適切な事業体制を検討し、必要に応じた改善策を講じる。

##### ② ガバナンスの再構築

- ・ 取締役会、監査役会におけるモニタリング機能を強化  
取締役会における業務全般の監督機能を強化するとともに、監査役会においては、内部監査、会計監査人、取締役会とのコミュニケーションを密にし、グループ会社含めた業務全般に対する監視を従来以上に強化する。
- ・ 全グループ会にCCOの設置  
各社におけるコンプライアンスの仕組みを整備し、コンプライアンスの啓蒙・推進のための主導的な役割を担うポジションとして「最高コンプライアンスオフィサー（Chief Compliance Officer、略して「CCO」）を設置する。CCOには代表取締役社長が就任し、コンプライアンス活動を主導する。
- ・ 業務分掌、職務分離といった業務手続のグループ共通化の徹底  
グループ共通の担当者ごとの業務範囲、責任、決裁などの判断権限を分離し、コントロールが必要な業務については、複数人が担当し、相互牽制がなされるような仕組を整備し、共通化する。グループ会社など人員に限りがある際には当社の関係部門との連携した体制の構築を行う。
- ・ グループ会社を含む事業部門、親会社の管理部門、内部監査部門の3つのディフェンスラインの確立

#### (1) 第1ライン

グループ会社含め、事業部門内において日常業務を通じて自らリスクを取り同時にそれを管理する役割として、業務プロセスにおいてチェック機能を盛り込む。マニュアルの遵守し、実務現場での不正やミスを防止する行動を行う。

#### (2) 第2ライン

当社管理部門において第1ラインである事業部門が適切にリスク管理を行っているかを専門的な視点から指導・支援・監視（モニタリング）する役割を担い、グループ全体でのリスク管理ルール策定、法改正情報の提供、現場へのコンプライアンス研修の実施、異常なデータのモニタリングを行う。

#### (3) 第3ライン

第1ライン・第2ラインから完全に独立した立場から、組織全体のガバナンスやリスク管理が有効に機能しているかを「客観的に評価・保証」する役割を担い、取締役及び執行役員や第2ラインのチェック体制自体に不備がないかを監査し、取締役会や監査役会へ直接報告を行う。

- ・ 内部監査部門の体制強化

上記第3ラインとしての機能を果たすべくグループ全体として、従来の当社中心の内部監査からグループ全般の内部監査を可能とする体制を構築し、定期的かつ計画的に監査を実施する。

③ コンプライアンス意識の徹底

- ・ グループ全役職員を対象に、定期的にコンプライアンス研修を実施
- ・ 役員に対し、定期的に外部の有識者によるガバナンスに関する勉強会を実施
- ・ 新任役員に対し、上場企業の役員として必要な知識に関する外部研修の受講を義務化

(2) 当該子会社としての再発防止策

① 事業継続性の検討

特定個人への依存度や適切な内部統制を構築整備までの間、中古測量機の買取、販売に関するマーケティングセンター事業を停止し、以下②③④に示す内部統制の構築を行う。

② 業務分掌と職務分離に関する親会社手続との共通化

発注・仕入・検品・販売・請求・消込の各プロセスについて、当該子会社独自の運用方法からグループ共通の運用方法である職務分離を実施し、担当者を明確に分ける。特に、営業担当者が自ら納品書・請求書を作成して発送することを改めて厳禁とし、システム経由での発行を行うとともに、営業担当者以外への入力担当を別途配置する。

③ シリアルナンバーを用いたシステム・棚卸統制

測量機の取り扱いについては、仕入から出荷までの一連とする受払において製造番号（シリアルナンバー）による個別管理を可能とするシステムに変更し、その運用を徹底する。棚卸業務からは営業担当者を排除し、本社管理部門が立ち会う複数人体制とする。外部預け在庫への現地訪問実査も実施。

④ 組織的な債権管理体制の確立

販売管理システム、会計システムを活用し、親会社の管理部門と連携し自社で債権年齢表（エイジングリスト）を自動作成し、売上と入金の違算を即座に把握する。定期的な顧客への残高確認（債権照会）を徹底する。

⑤ 人事ローテーションの検討

上記②③④の内部統制環境の構築を行い、その上で必要な際には特定顧客との癒着を防ぐべく定期的な人事ローテーションを検討していく。

#### 4. 関係者の処分

本件にかかる管理監督責任および経営責任を厳粛に受け止め、以下の者の処分を行うことといたしました。

(1) 役員報酬の自主返上

当社 代表取締役社長 月額報酬の30%（3ヶ月）

当該子会社 代表取締役社長 月額報酬の20%（3か月）

(2) 関係者の処分

当該子会社 取締役 2026年6月12日付で解任

併せて、同氏に対する法的措置を検討しております。

なお、本事案を含めた不祥事の発生に関して、今後、更なる発生原因の分析及びそれらに基づいた再発防止に向けた改善措置の検討を行う過程におきまして、上記の再発防止策に変更や追加が生じる可能性がございます。

改めまして、このたびは、多大なご迷惑とご心配をおかけしておりますことを、心よりお詫び申し上げます。今後は、皆様からの信頼回復に向け、再発防止に全力で取り組んでまいります所存でございます。何卒ご理解を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。

以上

# 調査報告書

2026年6月12日

アイサンテクノロジー株式会社

特別調査委員会

アイサンテクノロジー株式会社 取締役会 御中

アイサンテクノロジー株式会社 特別調査委員会

委員長 中平 達也

委員 佐藤 哲也

委員 安藤 信宏

委員 村井 達久

委員 久野 誠一

委員 梅田 靖

委員 中垣 堅吾

## 目次

|  |    |
|--|----|
| 第1 特別調査委員会による調査の概要 .....               | 1  |
| 1. 特別調査委員会設置の経緯 .....                  | 1  |
| 2. 特別調査委員会の構成 .....                    | 1  |
| 3. 特別調査委員会の目的 .....                    | 1  |
| 4. 調査の概要 .....                         | 2  |
| (1) 調査期間 .....                         | 2  |
| (2) 調査対象期間 .....                       | 2  |
| (3) 調査対象部門 .....                       | 2  |
| (4) 調査方法 .....                         | 2  |
| 5. 調査の限界 .....                         | 4  |
| 第2 当社及び対象会社の概要 .....                   | 5  |
| 1. 当社及び対象会社の基本情報 .....                 | 5  |
| (1) 当社の概要 .....                        | 5  |
| (2) 対象会社の概要 .....                      | 5  |
| (3) 対象会社の当社子会社化及びマーケティングセンターの経緯 .....  | 6  |
| 2. 当社のコーポレート・ガバナンス体制 .....             | 7  |
| 第3 調査結果 .....                          | 8  |
| 1. 不正行為の概要 .....                       | 8  |
| 2. 本調査委員会設置までの状況 .....                 | 9  |
| 3. 本件疑いの実態調査について .....                 | 11 |
| (1) 在庫差異の実態調査 .....                    | 12 |
| (2) 売上債権の実態調査 .....                    | 17 |
| (3) その他判明した事実 .....                    | 17 |
| (4) デジタル・フォレンジック調査の結果 .....            | 18 |
| 4. 本件疑いに係る内部統制について .....               | 19 |
| (1) 対象会社における測量機器販売事業に関する業務フローの概要 ..... | 19 |
| (2) 本件疑いに係る内部統制の有無について .....           | 20 |

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 5. 本件疑いの類似事案の有無について.....  | 23 |
| 6. まとめ.....               | 25 |
| 第4 当社連結財務諸表への影響.....      | 26 |
| 第5 原因分析.....              | 27 |
| 1. 総論.....                | 27 |
| 2. 属人的な業務運営と内部統制の不在.....  | 27 |
| 3. Xの業績への執着.....          | 27 |
| 4. 不正を示す事象への対策の未実施.....   | 28 |
| 5. 得意先との馴れ合い・癒着、業界特性..... | 28 |
| 第6 再発防止策.....             | 29 |
| 1. 事業の継続性の検討.....         | 29 |
| 2. 業務分掌の整備.....           | 29 |
| 3. 棚卸の統制.....             | 29 |
| 4. 滞留債権の管理.....           | 30 |
| 5. 在庫管理を中心としたシステムの構築..... | 30 |
| 6. コンプライアンスに対する意識の徹底..... | 30 |
| 7. 内部監査の実施.....           | 31 |
| 8. 人事ローテーション制度の採用.....    | 31 |
| 別紙 インタビュー対象者一覧.....       | 32 |

## 第1 特別調査委員会による調査の概要

### 1. 特別調査委員会設置の経緯

2026年3月10日に当社の子会社である対象会社のa氏（代表取締役社長）が、長野県上田市にある対象会社のマーケティングセンターを訪問した際に、実際とは異なる商品で売上が計上されている取引を発見した。これを契機に社内で調査を進める中で、対象会社の取締役であるXにより書類の偽装・隠蔽、在庫差異（実際の商品在庫と帳簿上の商品在庫の差異）の隠蔽など、不正行為の存在が疑われる事象が複数確認された（以下、Xによる一連の不正が疑われる行為を「本件疑い」という）。

本件疑いは様々な手法で行われていたことから、全貌を把握するのが難しく、より独立性の高い専門的な調査が必要であると判断した結果、当社は、外部専門家、当社の社外取締役及び社外監査役から構成される特別調査委員会を設置することとした。

### 2. 特別調査委員会の構成

当委員会の構成は以下のとおりである。

委員長 中平 達也（中平法律事務所 弁護士）

委員 佐藤 哲也（佐藤哲也公認会計士事務所 公認会計士）

委員 安藤 信宏（安藤信宏公認会計士事務所 公認会計士）

委員 村井 達久（村井達久公認会計士事務所 公認会計士）

委員 久野 誠一（久野誠一公認会計士事務所 公認会計士、当社社外取締役）

委員 梅田 靖（当社社外取締役）

委員 中垣 堅吾（中垣公認会計士事務所 公認会計士・税理士、当社社外監査役）

上記のいずれの委員も当社との間に利害関係はない。

### 3. 特別調査委員会の目的

本調査の目的は、以下のとおりである。

- ① 本件疑いに係る事実関係の調査、本件疑いに係る会計処理の検証及び内部統制の不備の有無の確認
- ② 本件疑いと類似する事案（X以外による類似の不正が疑われる行為）の有無の確認
- ③ 上記①及び②において問題が発見された場合には、その原因究明及び再発防止策の提言

## 4. 調査の概要

### (1) 調査期間

当委員会は、2026年4月2日から同年6月12日まで本調査を実施した。

### (2) 調査対象期間

本件疑いはマーケティングセンターの測量機器の販売事業に関して発生しており、当該事業は、当社が2019年12月に「GEOMARKET センター」として開始し、2020年7月には長野県上田市に移動し、2024年4月に対象会社に事業移管し「マーケティングセンター」として運営されている（以下では当社における「GEOMARKET センター」も含めて「マーケティングセンター」と記載する）。そのため、本調査では、2020年3月期から2026年3月期までを調査対象期間とした。

### (3) 調査対象部門

上記(2)の理由により本調査では、当社及び対象会社のマーケティングセンターを調査対象とした。

### (4) 調査方法

#### ア 会計データ及び関連資料の閲覧及び検討

当委員会は、本件疑いに関する会計データ・棚卸資産データ及び請求書、納品書、社内規程等の関連資料の閲覧及び検討を行った。

ただし、対象会社にて保管されているはずの、2022年10月から2024年3月まで、及び、2024年10月から2025年3月までの期間の運送会社の送り状が存在していなかったため、それらについては閲覧及び検討していない。また、請求書の一部についても紛失しており閲覧及び検討していない。

#### イ X 本人へのヒアリング

本件疑いはXにより行われたものであるため、Xへのヒアリングを実施した。1回目のヒアリングで供述が得られなかった内容もあったため、調査の進展に伴い、当委員会で認識した証拠や資料をもとに追加でヒアリングを実施した。ヒアリングは3回にわたり実施した。

#### ウ インタビュー

当委員会は、本件疑い及び類似事案が生じていれば、X以外にそれに関与又はそ

れを認識している可能性のある当社及びその関係会社の役職員等合計 9 名に対して、インタビューを実施した。

具体的な対象者については、別紙のとおりである。

## エ デジタル・フォレンジック調査

当社は、本調査の目的達成に必要な情報を確保するため、本件疑いに関係している X が関わった当社及び対象会社のマーケティングセンターのサーバー（NAS 1 台）上のデータを保全するとともに、X を含む、対象会社のマーケティングセンターの勤務者が業務で使用する 3 台の貸与 PC、3 台のスマートフォンを保全した。

当委員会は、調査会社に依頼し、保全したデータのうち、X が当社に入社した 2019 年 9 月以降 2026 年 3 月までの全期間において、X が当社及び対象会社の業務で使用していた Microsoft 365 上の対象データ（Outlook メール、Teams、OneDrive に係るデータ一式）及び貸与 PC 内のデータ・NAS のデータファイル並びに X のスマートフォンを調査範囲とし本件疑いに関連するキーワードによって、ドキュメントを抽出した。

後述の第 3 3. (1). で記載する品番である新品測量機器 商品 Z（以下「品番 ①」とする）については、「商品 Z」もしくは「商品 Z Z」の記載があるすべてのドキュメントを抽出した。

抽出したドキュメントにつき当委員会でレビューを実施した。

なお、削除されたファイルの復元も調査会社に依頼した。X の貸与 PC については削除されたファイルの復元ができたが、NAS のデータについてはファイル形式がメーカー独自形式であったため復元できなかった。

## オ 得意先からの聞き取り

当委員会は、対象会社の得意先のうち、調査の過程で X の銀行口座への振り込みが明らかになった A 社及び特に売掛金の動きに異常性が認められた B 社の 2 社を直接訪問し、それぞれの会社に対する対象会社の売上や売掛金の内容を確認及び検討した。

## カ 得意先へのアンケート調査

当委員会は、調査の過程で請求書等の書類の紛失又は改ざんが多く認められたことから、対象会社の得意先のうち、本件疑い及び類似事案が生じていれば、それに

関与又はそれを認識している可能性のある得意先並びに 2026 年 3 月末において対象会社が 50 万円以上の債権を有している得意先（マーケティングセンターとの取引が少ない得意先を除く）合計 19 社に対して、売上明細を添付して残高確認及び質問事項のアンケートを送付した。

2026 年 5 月 22 日までに、19 社（回収率 100%）から回答を受領し、その内容を確認及び検討した。

#### **キ 当社及び関係会社の役職員へのアンケート調査**

当委員会は、本件疑い及び類似事案が生じていれば、それに関与又はそれを認識している可能性がある当社及びその関係会社の役職員合計 100 名に対して、質問事項のアンケートを送付した。

2026 年 5 月 15 日までに、100 名（回収率 100%）から回答を受領し、その内容を確認及び検討した。

### **5. 調査の限界**

本調査は、捜査機関による強制力を伴う調査とは異なり、任意の関係者の協力に基づくものであることから、調査の正確性及び詳細さは、関係者の協力の有無及び程度に当然に影響を受けるものであり、自ずと限界がある。

本調査は、限られた調査期間内に限られた人員によって実施されたものであり、調査の範囲及び深度は、当委員会の時間的及び人的資源の制約に服する。

したがって、本報告書は、これらの限界・制約を前提として作成されたものであること、及び、より詳細かつ精緻な調査ないし検討を行った場合には、本報告書と異なる結論に至る場合もあり得ることにつき、ご留意いただきたい。

## 第2 当社及び対象会社の概要

### 1. 当社及び対象会社の基本情報

#### (1) 当社の概要

|            |  |
|------------|--|
| 会社名        | アイサンテクノロジー株式会社   |
| 代表者        | 代表取締役社長 加藤 淳   |
| 設立         | 1970年8月  |
| 資本金        | 19億2,251万円(2026年4月1日現在)  |
| 上場証券取引所    | 東京証券取引所 スタンダード市場<br>名古屋証券取引所 メイン市場   |
| 本社所在地      | 愛知県名古屋市中区錦三丁目7番14号 ATビル  |
| 連結グループ従業員数 | 220名(男性164名女性56名)(2026年4月1日現在)※有期契約社員含む  |
| 事業内容       | 1.公共測量・登記測量・土木建設業向けCADシステムの設計・開発・販売及びサポート業務<br>2.計測機器・モービルマッピングシステム・自動運転システムの販売<br>3.三次元地図データベース整備のためのソフトウェア研究開発業務<br>4.三次元データ計測業務及び高精度三次元地図データベース作成の請負業務<br>5.自動運転に係るコンサルティング事業 |
| 会計監査人      | 仰星監査法人   |

#### (2) 対象会社の概要

|             |   |
|-------------|---|
| 会社名         | 有限会社秋測  |
| 代表者         | 代表取締役社長 中島 芳明                                       |
| 設立          | 1996年 (2024年1月に当社の子会社化)                             |
| 資本金         | 35百万円   |
| 本社所在地       | 秋田県秋田市新屋朝日町1-12                                     |
| その他取締役      | X、b氏  |
| 事業内容        | 測量機械器具の販売・レンタル及び修理                                  |
| 当社の議決権割合    | 100%  |
| 2025年3月期の業績 | 売上高： 363,527千円<br>営業利益： 30,696千円<br>当期純利益： 19,495千円 |

対象会社の組織については下記のとおり本部とマーケティングセンターとテクノセンターからなっている。

| 名称・所在地                  | 事業内容                  | 担当                 |
|-------------------------|-----------------------|--------------------|
| 本部<br>(愛知県名古屋市)         | 管理全般                  | 部長(兼務) a氏、c氏       |
| マーケティングセンター<br>(長野県上田市) | 新品・中古測量機器<br>の販売、レンタル | 部長(兼務) X、d氏、e氏     |
| テクノセンター<br>(秋田県秋田市)     | 測量機器のリペア              | 部長(兼務) a氏、f氏、g氏、h氏 |

### (3) 対象会社の当社子会社化及びマーケティングセンターの経緯

当社は測量・不動産登記に携わる顧客に対して当社で開発するソフトウェアとサポートサービスを中心に、さらに高精度計測システムや測量機器を含めて測量関連製品やサービスを総合的に販売していたところ、測量機器に関する需要が高まる中、2019年12月にマーケティングセンターとして測量機器の販売・リユース・リペア・レンタルを軸とした測量機器総合マーケットの「GEOMARKET」を開設した。

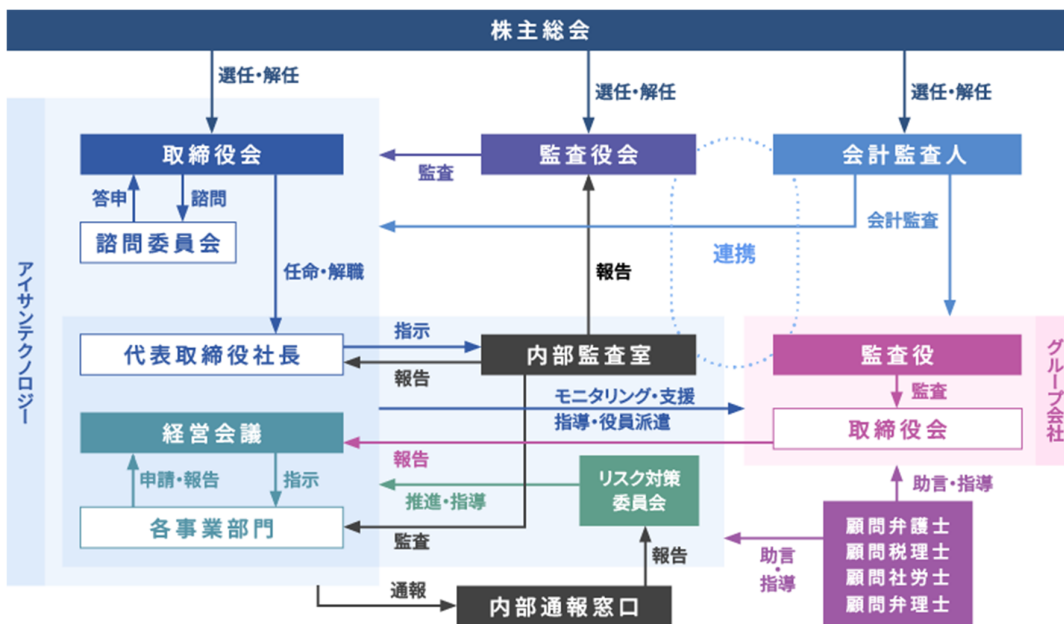
マーケティングセンターの事業は、中古測量機器の販売ノウハウを持ったXの採用を契機に開始された。

その後、2020年7月にXの自宅のある長野県上田市にマーケティングセンターは移動している。

一方、対象会社は1996年に創業され、測量機器のリペア事業を実施していた。そのような中で、当社は、当社のマーケティングセンターで実施している測量機器販売と対象会社の実施している測量機器のリペア事業を融合することによって、顧客サービスを向上させることを目的に、2024年1月に対象会社の全株式を取得し子会社化した。その後、当社が行っていたマーケティングセンターの事業を2024年4月に対象会社に移管した。

## 2. 当社のコーポレート・ガバナンス体制

当社のコーポレート・ガバナンス体制の概要は以下のとおりである。



### 第3 調査結果

#### 1. 不正行為の概要

本件疑いに関し、調査の結果判明した事実は下記①ないし⑩のとおりである。

なお、当委員会は、**X**から、**X**の銀行預金口座2口の取引履歴の提供を受け、直接内容の説明を受けた。**X**はすべてを正直に話していたとは認められないものの、当該預金口座の取引履歴からは、下記⑥及び⑦以外に、**X**が当社又は対象会社の資産を売却して、売却代金を自身の預金口座に入金している事実は認められなかった。

- ① **X**は、マーケティングセンターの測量機器の販売事業が長野県上田市に移転した後、仕入から在庫管理、中古品の買取及び査定、棚卸、受注、出荷、価格決定、売上計上、売掛金消込に関して、一人で業務処理できる立場にあった。
- ② **X**は、2024年3月期から本件疑いが発覚するまでの間、実際の商品在庫と帳簿上の商品在庫の差異（以下、「在庫差異」という）が生じていたことを認識していた。
- ③ **X**は、マーケティングセンターの営業成績を良く見せるため、権限がないにもかかわらず、特定の取引先に対して不当に安値で販売し、会計上は正規の金額または別品番での売上としていたことがあった。
- ④ **X**は利益をより多く計上するために、実際の出荷とは異なる商品・数量・金額の売上を計上して利益を積み増した。
- ⑤ **X**は、上記②ないし④で生じた在庫差異を隠蔽するために、以下のようなことを行った。
  - ・ 監査法人が立ち会う期末の棚卸時に、外部保管在庫の預り証の在庫数量を預け先担当者に偽って記載するよう依頼し、また簿外のレンタル品を正規の在庫と見せかけた。
  - ・ 架空売上を計上し在庫の払出をすることによって、在庫差異を少なく見せていた。その後、当該架空売上の債権が滞留するため、その売上を取り消していた。
  - ・ 実際の出荷とは異なる品番で売上を計上し在庫差異を調整していた。
- ⑥ **X**は、2023年2月6日から2024年4月5日にかけて、複数回にわたり、当社の簿外資産をA社に売却し、売却代金合計1,788,000円を**X**個人の口座に入金させ、その後費消した。
- ⑦ **X**は、対象会社の資産である品番①の3台を、ネットオークションにて、2025年10月に766,009円と856,010円の2台、2026年3月に856,330円で1台、それぞれ売却し、その代金を**X**個人の口座に入金させ、その後費消した。
- ⑧ **X**は、滞留債権を他の得意先の売掛金の入金で消し込んだ。

- ⑨ Xは、売却したレンタル品のレンタル料の支払や赤字を隠蔽するために、当該レンタル品を仕入品とする内容の買取申込書を偽装した。
- ⑩ Xは上記②から⑨について、誰にも報告や相談せず、単独で実施していた。

## 2. 本調査委員会設置までの状況

本件疑いの発覚の経緯及び当社における社内調査の結果など、本調査委員会設置の前までの状況を以下に記載する。

- ① 2024年7月から2025年11月にC社に対して不自然な売上及び返品（赤伝）があった中で（内容については第3 3. (1)アで後述する）当社経営管理本部や監査法人がXに取引内容について問い合わせを行ったが、Xは受領書や請求書、支払通知書を偽装するなどして追及から逃れていた。

また、2025年6月にはα顧問税理士よりa氏へ滞留債権が発生しているとの連絡があった。以降、α顧問税理士とa氏は滞留債権について継続して打ち合わせを行っていた。

このような状況から当社からa氏に対し、システムを活用すること、及び事務担当者の雇用を提案し、2027年3月期にその対応を行う計画であった。

棚卸については、毎期末に監査法人が立ち会い、2025年9月末についても対象会社の非常勤監査役であるi氏が立ち会ったが、Xは外部保管預け在庫の預り証の改ざん、レンタル会社からのレンタル品を自社所有商品と見せかけるなどして在庫差異の発覚を免れていた。

上記の経緯から、2025年3月期から2026年3月期までのマーケティングセンターにおける取引の妥当性に疑問を持つ者は存在したが不正発覚には至らなかった。

- ② 2026年3月10日に、a氏は長野県上田市のマーケティングセンターを訪問した際に、顧客Aに対する中古測量機（品番②）4台の会計上の売上金額1,620,000円に対して違和感を持ち、請求書を調べた結果、実際には別の商品（品番③一式）の売上であることが判明した。

そのため、a氏は品番②の商品の仕入について調査したところ、D社からの中古測量機の買取申込書を発見した。しかし、a氏は品番②の支払いをD社に実施した記憶がなかったため、支払漏れの確認も含めD社に問い合わせた。そこで、D社からは、そのような商品（品番②）の販売はしていない旨を伝えられた。

その後、本件についてXに確認したところ、以下の事項が明らかになった。

- ③ 買取申込書は偽造である。買取申込書を偽造した理由はD社に対してレンタル品

(品番④)のレンタル料を支払う必要があったからである。品番④は11台レンタルしており毎月40万円ほどのレンタル料を支払う必要があった。しかし11台のうち7台は「紛失」してレンタル品が存在しなかったため(実際にはXがA社へ売却していたことについては第3-3.(1).イで後述する)、それに対応するレンタル売上が計上されていなかった。レンタル売上が計上されていないレンタル料を計上すると本社でチェックがかかるため、XはD社からの正規の請求書を本社に回さず保管していた。そして、何もしないとD社への支払いが滞ることになるので、上記の買取申込書を偽造してD社への支払いに充てた。

- ④ a氏は以上の事実を当社のj氏(当社代表取締役社長)等にも連絡し、j氏から紛失の件数や金額について他の商品も含めて把握するようa氏へ指示があった。社内調査の結果、在庫の確認、X及び関係者のヒアリングで上記以外にも新品測量機器を中心に在庫差異が発生していることが発覚した。

### 3. 本件疑いの実態調査について

2026年4月1日に監査法人立会いのもと、a氏を中心にシリアルナンバーの検証も含めた棚卸を行い、在庫差異を確定させた。さらに社内調査から買取申込書の偽装以外にも会計数値の改ざん、注文書・納品書の偽装、売掛金の付替等の不正が発覚し、また、一定期間の請求書・送り状・その他の書類も紛失していたため、当委員会は得意先にアンケートを発送し売上取引の実態把握と2025年3月末及び2026年3月末の売掛金残高の確認を行った。

さらにa氏による相手先への照会によって、A社からX個人の銀行口座への振込が行われていることが発覚したため、上記アンケートにおいて対象会社の役員または従業員の個人口座への振り込みの有無についても確認を行った。

前述のとおりA社についてはXの個人口座への振り込みがあったことから、また、B社については売掛金口座の消し込みの追跡が不可能であり、さらに両社ともに請求書の多くが紛失していたことから、この2社については、当委員会は直接会社に訪問し当該会社代表者を含む関係者に聞き取りを行い、Xが先方に送付していた請求書原本を入手した。

また、売上及び仕入の会計データ及び棚卸資産の在庫受払データの内容を閲覧した。請求書については会計システムと連動しておらずExcelで作成・発行していたため、紛失していないものについては会計数値との照合を行い、請求書と会計データの整合性を検証した。

これらの調査により、売上取引実態に近い請求書と会計上の売上数値との間に乖離があることが判明した。

また、X個人へのインタビューも2026年4月8日、5月10日、5月20日の計3回行い、また、X個人の銀行口座の入出金明細（給与口座とその他1口座）を入手して、A社からの入金及びネットオークションでの商品転売による販売代金の入金を確認した。

これらの手続きによって不正の手口の多くについては把握できたが、本人がすべてを明らかにしているわけではないこともあり、取引全体を網羅的に細かく把握することは困難であるため、主に2026年3月期末の棚卸資産の在庫差異及び売掛金の残高差異（得意先認識額との差異）から損失の内容、規模を検証した。

以下においては、在庫差異の代表的なものとして売上債権の残高差異（得意先認識額との差異）について、その具体的な検証内容・結果を記載する。

## (1) 在庫差異の実態調査

### ア 品番①の在庫差異について

本件疑いで最も影響額が大きいものは測量機器商品である新品の品番①の在庫差異である。得意先からの聞き取り、取引先アンケート、請求書（Excelで作成されたもの）・納品書の閲覧、X本人の供述から、品番①の在庫差異について各年度で下記のとおり発生していると判断した。

〈品番① 在庫差異の推移〉

（単位：円、△は在庫差異の減）

| 会計年度     | 在庫差異<br>数量 | 在庫差異<br>金額 | 在庫差異<br>数量累計 | 在庫差異<br>金額累計 |
|----------|------------|------------|--------------|--------------|
| 2024年3月期 | 7          | 8,147,300  | 7            | 8,147,300    |
| 2025年3月期 | △2         | △2,327,800 | 5            | 5,819,500    |
| 2026年3月期 | 13         | 15,130,700 | 18           | 20,950,200   |

上記の各年度の在庫差異が監査法人や本社の棚卸立会時に発覚するのを避けるために、Xが行った隠蔽工作としては以下のようなものがあった。

- ・ 監査法人が立ち会う期末の棚卸時に、上記在庫不足の隠蔽工作として、外部倉庫に預けていた品番①の数量を水増しするために、預け先の担当者にその在庫証明書の偽装を依頼していた。
- ・ 監査役などが立ち会う可能性がある四半期末の棚卸時に、上記在庫不足の発覚を避けるため、Xは帳簿上の在庫数量を減らす目的で、実際の商品出荷を伴わない売上計上（架空売上計上）を行っていた。

また、架空売上計上に伴う売上債権の回収がなされず、当該売掛金の滞留が当社及び対象会社において問題になってくると、今度はその指摘をかわすために、決算もしくは四半期決算前などに当該架空売上の取消処理を行い、売掛金を消していた。

この結果、下表のとおり、架空売上計上とその取り消しが頻繁に繰り返されており、最終的には2025年12月にE社を出荷先として、15台分、18百万円の架空売上計上を行い、在庫差異の隠蔽を図っていた。

<品番①の架空売上計上とその取り消し>

(単位：円)

| 日付         | 内容      | 得意先名 | 出荷数量 | 金額          |
|------------|---------|------|------|-------------|
| 2024/7/30  | 架空売上の計上 | C社   | 10   | 12,000,000  |
| 2025/3/21  | 上記の取消   | C社   | △10  | △12,000,000 |
| 2025/5/30  | 架空売上の計上 | C社   | 7    | 9,590,000   |
| 2025/11/5  | 上記の取消   | C社   | △7   | △9,590,000  |
| 2025/12/15 | 架空売上の計上 | E社   | 15   | 18,150,000  |

一連の不自然な取引については当社経営管理本部や監査法人からXにその内容の確認がなされていたが、Xは受領書・支払通知書・返品理由書を取引先の印鑑を作成して偽造することにより、その追及を逃れていた。

調査の結果判明した品番①の在庫差異の発生原因及びその内容は下記A～Cに分類される。

- A. 取引先に不当に安値で販売したものの、会計上の売上・在庫の払出がない、もしくは正規の金額で会計上払出が行われているもの

このような取引は、主に当委員会が得意先への訪問を実施したA社とB社の取引で実施されている。

まずB社から見ると、B社との間の品番①の2025年3月期及び2026年3月期の取引については以下のとおりである。

<B社との品番①の会計システム上での売上金額・数量・単価>

(単位：円)

| 会計年度     | 日付         | 金額        | 数量 | 単価        |
|----------|------------|-----------|----|-----------|
| 2025年3月期 | 2024/10/30 | 8,300,000 | 5  | 1,660,000 |
| 2026年3月期 | 2025/10/21 | 1,200,000 | 1  | 1,200,000 |
|          | 合計         | 9,500,000 | 6  |           |

<得意先訪問で発覚したB社への品番①の実際の請求金額・数量・単価>

(単位：円)

| 会計年度     | 日付         | 金額        | 数量 | 単価        |
|----------|------------|-----------|----|-----------|
| 2025年3月期 | 2024/10/17 | 2,300,000 | 2  | 1,150,000 |
|          | 小 計        | 2,300,000 | 2  |           |
| 2026年3月期 | 2025/6/27  | 900,000   | 1  | 900,000   |
|          | 2025/10/27 | 1,020,600 | 1  | 1,020,600 |
|          | 2025/10/27 | 1,020,600 | 1  | 1,020,600 |
|          | 2025/11/17 | 1,020,600 | 1  | 1,020,600 |
|          | 2025/12/1  | 1,020,600 | 1  | 1,020,600 |
|          | 2025/12/2  | 1,020,600 | 1  | 1,020,600 |
|          | 2025/12/10 | 1,020,600 | 1  | 1,020,600 |
|          | 小 計        | 7,023,600 | 7  |           |
| 合 計      | 9,323,600  | 9         |    |           |

上記のとおり、B社については売上時期、数量、金額が会計と実態が乖離しており、品番①の在庫差異が発生する結果となっている。また単価についても実際には値下げをして販売しており、品番①の仕入単価が1.1百万円ほどであるため原価割れの状態で販売している。

原価割れで販売する場合、社内の経営会議での決裁が必要になり、また対象会社の利益も減少することになるため、品番①の取引を隠蔽したものと想定される。

なお、入金については会社口座に振り込まれている。

次にA社について見ると、A社についても2025年7月に下記のとおり品番①が安値の原価割れの状態で納品されているが、会計上は売上計上されておらず、在庫差異が発生する結果となっている。ただし、会計上は実際には納品されていない別品番の売上があり、下記の販売代金については会社口座に振り込まれている。

〈得意先訪問で発覚したA社への品番①の実際の請求金額及び出荷数量・単価〉

(単位：円)

| 金額        | 数量 | 単価      |
|-----------|----|---------|
| 2,550,000 | 3  | 850,000 |

B 会計上の利益を水増しするために行われたと考えられるもの

代表的なものとしてF社との以下の品番①の取引がある。これらは取引先アンケート、請求書の閲覧により、会計上の売上計上と実態との乖離があると判断したものである。

F社との2023年7月31日の取引

〈会計上の売上計上〉

(単位：円)

| 商品名         | 数量 | 売上金額      | 単価        | 利益        |
|-------------|----|-----------|-----------|-----------|
| 品番①         | 1  | 1,770,000 | 1,770,000 | 2,406,100 |
| キャリブレーション費用 | 3  | 1,800,000 | -         |           |

(注) 関係者のヒアリングにより「キャリブレーション費用」の実態はない

〈実際〉

(単位：円)

| 商品名 | 数量 | 売上金額      | 単価        | 利益     |
|-----|----|-----------|-----------|--------|
| 品番① | 3  | 3,570,000 | 1,190,000 | 78,300 |

上記については売上・請求の総金額は一致しているが、品番①の出荷数量が異なっており、その結果、2台の在庫差異が発生するとともに利益が過大に計上されていることになる。

F社との2023年11月30日の取引

(単位：円)

|     | 数量 | 売上金額      | 単価        | 利益        |
|-----|----|-----------|-----------|-----------|
| 会計上 | 2  | 3,374,500 | 1,687,250 | 1,047,200 |
| 実際  | 3  | 3,450,000 | 1,150,000 | 116,700   |

(注) 会計上の売上金額には、上記の他、その他「送料」として10,500円、「部品」として65,000円が計上されており、会計上の売上総金額は3,450,000円である。

上記についても売上・請求の総金額は一致しているが同様に数量が異なっており、その結果、1台の在庫差異が発生するとともに利益が過大に計上されている。

これらの取引についても販売代金は会社口座に入金されており、粗利をよくするために実施されたと考えられる。

C ネットオークションで売却し、売却代金を個人で着用したもの

Xの供述及び個人口座の履歴の閲覧から、以下のとおり3台の品番①をネットオークションで売却していることが判明した。

| 入金日     | 入金額<br>(円) |
|---------|------------|
| 2025/10 | 766,009    |
| 2025/10 | 856,010    |
| 2026/3  | 856,330    |
| 合計      | 2,478,349  |

## イ その他品番の在庫差異について

品番①以外については8品番で合計14百万円の在庫差異が発生している。これらの在庫差異は会計上売上計上されていないが実際には商品として出荷がされていることが、得意先訪問・取引先アンケート・請求書・納品書の閲覧によって確認できた。いずれも売上の計上はないが別品番等で売上計上されているもので、その販売代金は会社口座に入金されている。

上記の品番①のCのような商品の横流しによる着服については、後述の簿外品である部品の売却を除いて当委員会の調査では特定できなかった。

8品番のうちの1つである品番④については、借りていたレンタル品の簿外での売却等に絡むため以下で記載する。

2023年11月にA社から品番④の15台分の商品代金4百万円が前受金として入金された。当該入金額は本来会計上も前受金として処理すべきであったが、Xは全額、商品出荷を伴わない別品番の売上として計上した。A社に対して2024年3月末までに7台の出荷があるが、すでに売上計上されている(上記の別品番での売上)ことから正規の手続では売上計上できないため在庫差異が生じた。この差を埋めるためD社からのレンタル商品11台のうち7台を自社商品と偽装して棚卸を行い、監査法人や当社の立会において発覚を免れていた。その後、このレンタル商品7台を簿外で売却した。なお、入金は会社口座にあってA社の債権の消込には充てられている。

その後のXの買取申込書の偽造などの内容については「2. 本調査委員会設置までの状況」に記載のとおりである。

なお、本件疑いの発覚後、対象会社は最終的に11台すべての分を購入したとしてD社に対して4.4百万円を支払った。

## (2) 売上債権の実態調査

得意先訪問での調査あるいは得意先アンケートにより発覚した売掛金の相違金額（得意先認識額との相違）は以下のとおりである。

（単位：円）

| 会計年度      | 相違した取引先件数 | 相違金額<br>(単位：円) |
|-----------|-----------|----------------|
| 2025年3月期末 | 4         | △10,340,001    |
| 2026年3月期末 | 2         | △2,225,000     |

2024年3月期末までは、当社で債権管理を行っていたが、その後対象会社に管理業務が移管され、それ以降売掛金の差異が多額に発生することとなった。なお、2026年3月期末には前述のとおりE社の売掛金口座を使用した架空売上18,150千円に伴う売掛金の過大計上額が別途あるが、当調査では在庫差異に含めており、上記には含めていない。

## (3) その他判明した事実

上記の在庫差異の実態調査及び売上債権の実態調査以外で、当委員会の調査で判明した事実としては下記のアとイがあった。

### ア 簿外品の売却の個人口座への振込

XはA社に対して簿外品となっていた中古測量機の部品を勝手に売却し、個人口座に入金をさせていた。入金日及び金額は下記のとおりである。

| 入金日        | 金額（円）     |
|------------|-----------|
| 2023年2月6日  | 259,000   |
| 2023年2月20日 | 210,000   |
| 2023年4月17日 | 89,000    |
| 2023年8月23日 | 290,000   |
| 2023年9月27日 | 70,000    |
| 2024年4月5日  | 870,000   |
| 合計         | 1,788,000 |

### イ 当社がG社より受注した案件の一部を対象会社へ発注した取引に係る仕入元H社との取引について

2025年9月に当社がG社より受注した案件において対象会社で通信機器を一式

納入している。この案件については、売上が仕入原価を下回り、下記のとおり赤字となった。

|     | 金額 (円)     |
|-----|------------|
| 売上  | 15,707,500 |
| 仕入  | 18,021,000 |
| 粗利益 | △2,313,500 |

当初、H社からの商品仕入見積では赤字とされない見込みであったが、見積の変更により仕入原価が大きくなった結果、赤字となり、Xがその赤字を隠すために下記の隠蔽工作を行った。

- ・ 上記の実際の仕入原価 18,021,000 円を用いずに、当初の見積仕入原価と考えられる 12,566,000 円で会計上、仕入を計上した。
- ・ 仕入代金の支払いについては分割払いとなり、上記の事実と異なる金額で仕入計上したことを隠蔽するために、H社からの別商品の納品書・請求書を偽造して対象会社の本社での支払いに回し、H社への支払いが行われた。
- ・ しかし、もともとの通信機器一式を仕入計上した際の買掛金 12,566,000 円がそのまま残ってしまい、a氏等による対象会社のチェックが入ることをXは恐れて、さらにその隠蔽工作として、当該買掛金を相殺するための売掛金を捻出する目的で、商品出荷を伴わないH社に対する架空売上・売掛金 8,891,000 円を計上した。当該架空売上の商品は品番⑤、その在庫金額は 6,865,820 円であり、前述のとおり実際には当該商品は出荷されていない。

#### (4) デジタル・フォレンジック調査の結果

デジタル・フォレンジック調査で当委員会が調査会社に依頼した結果、925 件のファイルやメールのドキュメントが抽出された。なお、925 件のうち 823 件は品番①に関連するドキュメントである。

当委員会でこれらをレビューした結果、レビュー前までに認識していない新たな事案や取引は発見されなかったが、既知の取引の内容や結果を裏付けるドキュメントが抽出された。上記 3. (1) アの品番①で記載した受領書や支払通知書や返品理由書がそれにあたる。

また、下記 4. (2) で後述する内部統制の状況が把握できるメールが複数あった。

#### 4. 本件疑いに係る内部統制について

##### (1) 対象会社における測量機器販売事業に関する業務フローの概要

###### ア 仕入フロー（測量機器買取までの流れ）

###### (I) 中古品の買取

- ① 売却希望者の提供する測量機器に基づいてマーケティングセンターで査定を行う。※（以降、**X**が実施していた業務を※を付す）
- ② 本査定の結果売却を希望した場合は、対象会社のマーケティングセンターから買取申込書を本人限定受取郵便で送付する。※
- ③ 送付した書類及び本人確認のための身分証を郵送またはメールで返信してもらう。
- ④ 買取申込書が対象会社の本社に届いたら、対象会社の本社にて買取代金の支払い手続きを行う（銀行口座へ振込み）。（注1）

###### (II) 通常仕入

- ① マーケティングセンターにて、仕入先にメール等で発注を行う。※
- ② マーケティングセンターにて、納品時に検品を行う。※
- ③ マーケティングセンターにて、仕入の会計処理を行う。※
- ④ 仕入先から請求書がマーケティングセンターに届いたら、内容をチェックしたのち、請求書を対象会社の本社に送る。※
- ⑤ 対象会社の本社にて仕入代金の支払い手続きを行う（注1）。

###### (III) 月次締めと会計システムへの取り込み

前月分の仕入伝票及び買掛金の消込を販売管理システムで登録後、顧問税理士にて、会計システムへそのデータを取り込み、会計仕訳伝票を起票する。

（注1）2024年3月期まで支払いは当社で行われていた。その後、マーケティングセンターの対象会社への移管に伴い対象会社で行うこととなった。

###### イ 売上フロー（測量機器販売の流れ）

###### (I) ネット販売の場合（個人）

- ① 顧客がGEOMARKETのサイトにて商品を確認し、サイトのフォームより購入依頼をする。
- ② 購入代金支払は、銀行振込みのみで振込確認後に商品を発送する。

③ その後販売管理システムに売上傳票を起票し、売掛金の消込を行う。※（注2）

（II）法人販売の場合

- ① メール等注文書を受け取る。※
- ② 注文書に沿って Excel で納品書を作成し商品を出荷する。※
- ③ 販売管理システムで売上の会計処理を行う。※
- ④ 締め日後に Excel で請求書を作成し発送する。※
- ⑤ 入金を確認して売掛金の消込を販売管理システムで行う。※（注2）

（III）月次締めと会計システムへの取り込み

前月分の売上傳票及び売掛金の消込を販売管理システムで登録後、顧問税理士にて、会計システムへそのデータを取り込み、会計仕訳伝票を起票する。（注2）

（注2）2024年3月期までは当社で会計入力及び債権管理を行っていた。その後、2024年4月の当社マーケティングセンターの対象会社への事業移管に伴い、それ以降は対象会社で全面的に管理業務を行うこととなった。

ウ 棚卸フロー

- ① 毎月月末に棚卸を行う。※
- ② 期末棚卸については預け在庫について預り証も入手する。

（注）一部の商品については当社及び仕入先であるI社に商品在庫を預けて保管していた。また、2021年3月期より当社から、徐々に当社の上田市のマーケティングセンターに在庫が移管されていった。

**(2) 本件疑いに係る内部統制の有無について**

上記各業務フローに関して、**X**は、商品仕入から在庫管理、中古品の買取及び査定、棚卸、受注、出荷、価格決定、売上計上、売掛金消込に至るまでのすべてのプロセス（(1)の※部分）に関して、自ら単独で業務処理を実行していた。このため、**X**の不正を発見・防止するような内部統制が存在していなかった。

得意先に送付される請求書や納品書についても、会計システムや在庫管理システムとは切り離されて、Excelで独自に作成・発行されており、請求書・納品書、会計システム・在庫管理システムの間で乖離が発生しても、当社及び対象会社の管理部門は気づかない状況であった。

対象会社の仕入・在庫管理・売上のシステムは、会計システムと連動したパッケージソフトを使用していたが、Xが自由に入力できる状況となっており、システム統制も存在していなかった。

Xの部下としてd氏とe氏の二人がいたが、d氏は営業及び中古品の買取業務を行い（Xもこれらの業務を実施）、e氏は測量機器の修理業務を行っており、本件疑いの取引を防止するような内部牽制や内部統制は働いていなかった。

数少ない内部統制としては、滞留債権管理、四半期ごとの棚卸の立会、支払業務（マーケティングセンターではなく対象会社の本社で実施）がある。

しかし、滞留債権管理については、主に対象会社の顧問税理士から滞留懸念の指摘事項があった場合に対応する形で行われており、当社及び対象会社で組織的な債権管理方針の下では行われていなかった。

また、棚卸の立会についても、結果としてXによる預り証の改ざんや借りていたレンタル品による自社所有在庫偽装の隠蔽行為によって、十分に機能していなかった。

ただし、マーケティングセンターが当社にあった2024年3月までは、当社の会計システムであったため、取引の内容について一定の確認による牽制がなされていた。

以下のアからウにおいて、上記のような内部統制の具体的状況が把握できるメールを記載する。

#### ア 内部牽制

2022年11月8日

当社管理部のk氏からXへ宛てたメール（ママ）

CC：l氏

Subject: I社からの仕入について

X

お疲れ様です。

I社からの仕入について1点確認ですが  
添付した請求書分の仕入処理が確認できなかったのですが  
仕入処理は出来ていましたでしょうか？

もし物流申請登録済みでしたら

お手数ですが物流申請の申請番号を教えてくださいませんか？

お忙しいところ恐縮ですがよろしくお願い致します。

上記のメールからも推測されるとおり、当社マーケティングセンターが対象会社

へ事業移管される前までは、当社の一業務部門として活動していたことから、一定の内部牽制は働いていたと考えられるが、この後 2024 年 1 月に対象会社を子会社化して、2024 年 4 月に当社マーケティングセンターを対象会社に事業移管した以降は、当初有していた内部牽制機能は消滅していった。

イ 在庫棚卸

2025 年 4 月 2 日

対象会社監査役 i 氏から X 及び対象会社取締役 b 氏へ宛てたメール（ママ）

CC: j 氏、m 氏、l 氏、n 氏、o 氏、p 氏、q 氏、r 氏

件名: 在庫管理の指摘事項

各位 2025 年 4 月 1 日、監査法人および当社内部監査の立会いのもと、棚卸を実施いただき、ありがとうございました。

しかしながら、監査法人より不備の指摘を受けております。

■ 指摘内容 マーケティングセンターの在庫において、在庫の二重計上が確認されました。

【在庫一覧表上の記載】 ・コード : ○○ ・名称 : △△ ・入荷数量 : 2 個 ・在庫残数 : 2 個 ・在庫金額 : 612,000 円 (添付ファイル参照)

【実際の状況】 ・入荷数量 : 1 個 ・在庫残数 : 1 個 ・在庫金額 : 306,000 円

また、当社内部監査室からは、これまでの棚卸結果の記録が保管されていないとの報告もを受けております。

棚卸記録が存在しない場合、今回の在庫二重計上がいつ頃から続いていたのか、または棚卸自体が実施されていなかったのではないかといった疑義が生じ、十分な説明責任を果たせなくなります。

在庫管理の正確性は経営判断の基礎であり、管理体制が整っていることが会社の成長に不可欠であると考えております。このため、現状の問題は軽視すべきではないと判断いたします。

> a 氏

本件について、私の方には以上のような報告を受けております。

対象会社社内においても再度確認調査を実施し、実態把握の上で改善策を策定いただきたいと思います。

4 月 17 日までに対象会社臨時取締役会を開催し議論を行い、その上で改善策を 4 月 18 日の当社取締役会にて報告できるよう進めていただければと思います。以上、よろしく申し上げます。-----

-----

対象会社監査役 i氏-----

上記には「当社取締役会にて報告」の記載があるが、実際にはこの後、当社取締役会で改善報告が行われることはなかった。Xは、その後も月次の棚卸については、会計システムから在庫表を出力し、実際にはカウントせずに当該在庫表にチェックマークを記載して棚卸実施証跡を偽造し、実際の棚卸実施結果資料は廃棄していた。また、四半期及び期末の棚卸の際の本社または監査法人の立会については、上述のとおり預り証を偽造し、レンタル品等の他社所有商品を正規の自社所有在庫と見せかけて在庫不足の発覚を回避していた。

#### ウ 滞留債権管理

2025年10月15日

a氏からX宛てたメール（ママ）

CC: d氏、c氏

おつかれさまです。  
今回については理解します。  
次回以降については、連絡ありしだい共有すること。  
販売についても職務権限図表通りの運用しましょう。  
不都合のところは、経営会議で議論して変更しますので。  
ちなみに、マーケティングセンターから見ると遅延ナシですが、  
第三者公認会計士から見ると、滞留がある取引先になります。  
不具合による支払遅延になる際は、発生時に報告が必要です。  
よろしくです。

このメールからXが自身の職務権限を超えて販売を行っていたことがわかる。また、滞留債権管理についても社内的にはほぼ機能していないため、第三者である公認会計士（α顧問税理士）から指摘されていた。この頃はα顧問税理士からの売掛金の滞留の指摘が入るようになっていたため、Xは売掛金の入金付け替え及び架空売上上の取消しによる売掛金取消によって、α顧問税理士からの指摘を逃れていた。

#### 5. 本件疑いの類似事案の有無について

可能性のある類似事案としては、対象会社のマーケティングセンターと同様に測量機

器等の物品販売を行っている部門での不正行為が考えられる。そして、当社の各営業所においても測量機器を販売しているため、当該営業所を類似事案の調査対象とすることとした。

調査の方法として、当該営業所において測量機器等の物品販売に関与している役職員に対しアンケート調査を実施し、不正の関与や認識の有無について確認した。

アンケート調査にて質問した内容は、概ね『2019年12月以降現在まで証票改ざん、個人口座への振り込み、売掛金の付け替え、在庫偽装等の不適切な取引や会計処理を行ったり、見聞きしたり指示されたことはありますか』、という内容であり、100人の役職員に対してアンケートを送付して、全100件、回答書を回収した。

また、取引先に対するアンケート調査において、対象会社の役員または従業員の個人口座への振込入金有無の確認を行ったが、全19社ともそのような振込入金はないと回答を得た。

これらの役職員及び取引先に対するアンケートの結果、**X**以外が実施した類似事案の報告はなかった。

また、当委員会による関係資料の調査や関係者からの聞き取りにおいても、当該営業所も含めて、類似事案が生じている兆候や疑いは認められなかった。

以上の結果、当委員会は類似事案が生じていないと判断した。

## 6. まとめ

当委員会の調査の結果判明した事実は「1. 不正行為の概要」に記載のとおりであるが、以下のようにまとめることができる。

そもそも、新品の測量機器のみならず中古測量機器やレンタルを含む「測量機器総合マーケット」として開始したマーケットセンターは、**X**の採用を契機に、**X**を中心として運営されてきた。また、**X**は仕入計上・在庫管理・売上計上・売掛金消込に至るすべての取引を一人で行える立場にあり、有効な内部統制は存在していなかった。そのような中で**X**による本件不正が行われ、これに関する当委員会の調査の結果、主に以下の事項が明らかになった。

- ・ **X**は、取引先への不当な安値販売や、実際の出荷とは異なる伝票処理による利益の積み増しなどを行い、対象会社の在庫が喪失する結果となっていた（在庫差異の発生）。さらに、その在庫差異を隠蔽するために架空売上等の計上を繰り返していた。その結果、会計上の商品の売上と実際の商品の出荷が異なる取引が多く存在した。具体的には実際の商品と異なる品番での会計上の売上、出荷日と売上計上日の相違、会計上のみ売上有るもの（架空売上）及びその架空売上の取消があった。なお、これらの取引の入金については会社口座に振り込まれていた。
- ・ A社に対して簿外の部品を売却しそれを個人口座に入金させており（第3 3.(3) ア の1.8百万円）、ネットオークションでの販売による着服（第3 3.(1) A C の2.4百万円）も行っていた。
- ・ 赤字取引を隠蔽し、商品の仕入の買取申込書の偽造も行っていた（第3. 3.(3) イ）。

これらの**X**による不正行為の結果、在庫差異及び売掛金の差異その他判明した会社の損失金額は合計で49百万円に及んだ。

**X**は、対象会社の取締役ではあるものの、本件疑いの舞台となった長野県上田市にあるマーケティングセンターの営業担当部長に過ぎないうえ、アンケートや関係書類の調査及び同センターで働く従業員（d氏、e氏）からの聞き取り調査結果等を総合すれば、本件における不正事案は、預り証の偽造や簿外品の売却の個人口座への振込など一部取引先の関与が見られたが、対象会社全体で組織的に行われた事実やその兆候は認められず、**X**が単独で実施したものと考えられる。

#### 第4 当社連結財務諸表への影響

当委員会で試算した当社連結財務諸表の連結営業利益への影響額は以下のとおりである。

本件疑いの不正行為はX単独で実施され、会計上の売上と実際の商品の動きが連動しておらず、隠蔽行為など不適切な行為は多岐に渡り、さらに会計帳簿に記録されていない取引も多く、また、証拠となる送り状や請求書が一定期間存在していない。したがって不正に関連している取引全体を1つ1つ詳細に把握することは困難であるため、2026年3月末の棚卸資産の在庫差異及び売掛金の残高差異(得意先との認識の相違)に基づいて、これらの在庫差異や残高差異の損失がどれだけで、どのタイミングで発生したか、という貸借対照表の残高ベースの観点で検証を実施した。そのため、正確な売上高の検証など損益計算書ベースでの検証は限界があり、利益の積み増しや架空売上などの不正の手口ごとの影響額や、売上高・売上原価などの各年度の損益計算書の科目ごとの影響額の算出は困難なため行っていない。なお、在庫差異の修正については本件疑いによる在庫の喪失額を意味し、売掛金の修正については売掛金の過大計上額を意味しているが、既述のとおり、在庫差異や架空売掛金を隠蔽するために両者は頻繁にその時々によって入れ替わっている。

〈連結営業利益への影響額〉

(単位：百万円)

| 項目      | 2024年<br>3月期 | 2025年<br>3月期 | 2026年<br>3月期 | 累計 |
|---------|--------------|--------------|--------------|----|
| 在庫差異の修正 | 14           | 1            | 21           | 36 |
| 売掛金の修正  | -            | 9            | △7           | 2  |
| その他     | 2            | -            | 9            | 11 |
| 計       | 16           | 10           | 22           | 49 |

(注1) 上記は損失額(営業利益に対するマイナスの影響額)の数値であり、マイナス(△)は利益額(営業利益に対するプラスの影響額)である。

(注2) 累計は本件全体の損失額を表したものである。

(注3) 品番①の在庫差異のうち3台の3.4百万円については調査した結果、払出等がされた時期が不明である。この分については2026年3月期の影響額に含めている。

(注4) 第3 3. (1) ア で記載した在庫差異を隠蔽するために行われたE社に対する品番①の架空売上の影響額については、当該架空売上金額を用いずに品番①の仕入原価を用いて計算し、上表では「在庫差異の修正」に含めている。

(注5) 上記数値は未実現利益については考慮していない。

## 第5 原因分析

### 1. 総論

会社は中古測量機器の販売経験のあるXを採用すると同時に、2019年に当社で中古を含む測量機器の販売事業をマーケティングセンターとして開始した。それ以降一貫してXが中心となって当該事業の運営を行っており、マーケティングセンターはX個人がいなければ成り立たない事業となっていた。さらに前述のようにXが事務作業に至るまで属人的に業務を実施しており、当社及び対象会社において内部統制を整備・運用することはなかった。このような環境においては不正の機会が十分にあり、動機やプレッシャーが大きくなっても不正が起こる条件は整っていたと言わざるを得ない。以下においては他の事項も加えて原因を記載する。

### 2. 属人的な業務運営と内部統制の不在

仕入から在庫管理、中古品の買取及び査定、棚卸、受注、出荷、価格決定、売上計上、売掛金消込に関して、Xはすべてのプロセスに関して、自ら単独で業務処理を実行していた。また、2019年の入社以来7年近く継続して当該事業の運営及び業務処理を実施しており、当社及び対象会社においても事業の運営をXに任せきりになっていた。

対象会社及び当社で実施していた事項としては、仕入代金の支払い、売掛金の滞留情報の把握、四半期における棚卸の立会があった。

しかし、既述のとおり、棚卸時には現物と在庫数値を合わせるために預り証の改ざん等が実施されており、また、在庫品は新品、中古品、販売委託品があり、これらは置き場を別にするによって管理されていたが、容易に改ざんする余地があったといえる。通常預け品は第三者から預り証が発行されるため、外部証憑としての信頼性が高いが今回は先方との癒着があり、改ざんされて不正に利用された。

また、当該事業における会社のシステムはパッケージソフトを使用していたが、Xが自由に入力でき、またシステム的な統制も設けられていなかった。請求書についても表計算ソフトのExcelで作成しており、前述のように実際のシステム上の売上と請求書の内容が異なってもチェックはかからなかった。

### 3. Xの業績への執着

Xはマーケティングセンターの事業を任されており、業績による結果にこだわっていたと考えられる。また、当社より中期経営計画に基づき毎年前期比約1割増の売上目標などの達成が求められていた。このような中で第3 3.(1)アBのように利益を積み増す行為が行われており、Xは自身やマーケティングセンターの業績を上げることに執着

していた。

#### 4. 不正を示す事象への対策の未実施

a氏は、Xが[ ]金銭面での問題を起こしていた旨を[ ]関係者から聞いていた。a氏はその旨をj氏含む当社に報告した。[ ]

[ ]また不正を働く可能性を検討せず、内部統制の構築や配置転換といった対応を実施しなかった。

さらには、前述したように顧問税理士から滞留債権に関する指摘がされていたが対応が十分でなかった。

#### 5. 得意先との馴れ合い・癒着、業界特性

得意先の営業担当についてもXに集中しており、さらに固定化していた。

Xと一部の得意先との間には長期にわたる継続的な取引があり、得意先とXとの間で、馴れ合いや癒着関係が生じ、不当に安値で販売するような状況が生み出されていたと考えられる。

また、競合相手も取引先も小規模事業者が多く、個人商店的な取引慣行（先方の都合に応じた柔軟な値引きや中古品の引き取りを勘案した値引きなど）もあり、得意先との間で持ちつ持たれつ的な関係が構築されやすかった。

特にA社とB社の2社との関係は従前から続いており、前述のように先方からの要求により測量機器を不当に安値で販売し、A社については前述のとおり簿外の部品を売却してXの個人口座に振込が行われるという関係にあった。

## 第6 再発防止策

### 1. 事業の継続性の検討

前述のとおりマーケティングセンターの事業はX個人のノウハウによるところが大きく、当社全体の事業との関連性、相乗効果、販売金額の連結グループ全体に占める重要性、将来性、適切な内部統制を構築したうえでの採算性等を考慮し、まずはマーケティングセンターの事業そのものを継続するかを検討することが必要である。

仮に事業を継続することとなった場合には、以下の再発防止策を検討する必要がある。

### 2. 業務分掌の整備

担当者ごとの業務範囲、責任、決裁（承認）などの判断権限を明確に分け、本来コントロールが必要な業務については、少人数といえども、一人でなく複数人が担当し、相互牽制がなされるような仕組みを作るべきである。

具体的には発注から仕入、検品、在庫管理、棚卸、受注、価格決定、出荷、売上計上、売掛金消込、滞留管理にいたるまでの業務を当社及び対象会社本社も含めて見直す必要がある。

対象会社自体は少人数の従業員しかおらず重要な兼務が必要な場合は、当社の管理部の協力を含めて検討する必要がある。

特に請求書を営業担当者が作成し発送する場合、しばしば不正が発生しているので、絶対に同一の営業担当者が請求書を作成・発送できないようにする必要がある。

また仕入担当者と販売担当者が同一の場合もリスクが高いため、ここも必ず分離する必要がある。

さらに実際の商品の受払に関与する仕入担当者や営業担当者とは別にシステムへの入力・記帳をする担当者を設けることが必要である。

各担当者の業務については業務分掌規程を作成し明確にする必要がある。

### 3. 棚卸の統制

棚卸は営業担当者に関与させず対象会社や当社の管理部門で実施する、少なくとも必ず二人で実施する体制を構築する必要がある。後述のとおりシリアルナンバーに基づく在庫管理とシリアルナンバー単位での棚卸を実施する必要があり、また在庫の預け先についても訪問することを検討する。

また、適切な棚卸の前提として、商品の現物が、新品・中古・レンタル品・委託品と第三者が見ても明確に判別できるよう日頃から整理整頓されていることが必要である。

#### 4. 滞留債権の管理

顧問税理士任せになっている滞留債権管理を当社または対象会社で自ら行う必要がある。

滞留債権の年齢表の作成や違算金額（売上金額と入金金額の差額）が把握できるシステムを導入する必要がある。

請求書や納品書についてはシステムで発行したもののみを送付する必要がある。

また、取引先に対する債権債務の残高確認の定期的な実施等により、売掛金管理を徹底すべきである。

#### 5. 在庫管理を中心としたシステムの構築

測量機器については単価も高く、システム上でシリアルナンバーを用いた個別管理を実施する必要がある、そのための現行のパッケージソフトではなく、新システムを構築することが必要になる。

また、新品・中古品・レンタル品・委託品などが入り混じっており、これらが明確になるよう、簿外の在庫もシステム上で管理し、新品・中古品・レンタル品・委託品のステータスについてシステムに登録する必要がある。

さらには、一部在庫については仕入先である I 社に外部保管していたことから、ロケーションの管理もシステムに登録する必要がある。

また、請求書や納品書についてはシステム発行したもののみを使用、送付する。

システムのアクセス権については上記 2. の業務分掌で決められたものみに付与するなど、システム的な統制も必要となる。

なお、GEOMARKET のネット販売システムと上記の在庫管理システムを連動させることが望ましい。

#### 6. コンプライアンスに対する意識の徹底

当社は最近 M&A により J 社、対象会社を子会社化している。買収した会社の従業員の方々は当社とは全く別の企業風土や意識で仕事を行ってきた。

今回は X の隣で業務を行っていた部下である d 氏、e 氏は不適切な取引に気付いていたとしても内部通報等で声を上げることができなかった。

したがって、当社で長年業務を行ってきた従業員と同じ目線になるように、コンプライアンス研修の質や頻度をあげていき、さらに内部通報制度の積極的な活用も図る必要がある。

また、当社においても、第 5 4. で述べたとおり、不正を示す可能性がある事象が

発生した場合には、適切な対応が求められる必要があったため、より一層のコンプライアンス意識の醸成が求められる。

## 7. 内部監査の実施

当社の内部監査において当社の業務だけでなく子会社の業務、内容についても、今まで以上に定期的・計画的に監査を実施する必要がある。

## 8. 人事ローテーション制度の採用

特定の得意先や仕入先と癒着しないように定期的な人事ローテーションを行う必要がある。また、現状ではXの居住地である上田市で事業・業務を行っているが、拠点を置くのは本当に上田市に限定しなければならないかを再検討する必要がある。

また、人事ローテーションを行うためには買取査定等のマニュアルの整備をして、特定個人の能力や技術に依存しない体制を構築する必要がある。

以 上

## 別紙 インタビュー対象者一覧

- j 氏 (当社 代表取締役社長)
- m 氏 (当社 取締役 経営管理本部 本部長)
- i 氏 (当社 経営管理本部 総務部 部長)
- s 氏 (当社 常勤監査役)
- c 氏 (対象会社 本部)
  
- a 氏 (対象会社 代表取締役社長)
- d 氏 (対象会社 マーケティングセンター)
- e 氏 (対象会社 マーケティングセンター)
- α 氏 (α 公認会計士事務所 対象会社顧問税理士)