2026年11月9日

各　　位

会社名　三洋貿易株式会社
代表者名　代表取締役社長　新谷　正伸
（コード番号：3176 東証プライム市場）
問合せ先　管理部門担当 取締役　大谷　隆一
（電話番号：03-3518-1111）

特別調査委員会の調査報告書受領及び公表に関するお知らせ

当社は、2026年9月18日付「米国子会社財務責任者による不正疑義及び特別調査委員会の設置に関するお知らせ」にて公表しましたとおり、当社連結子会社であるSanyo Corporation of America（所在国：アメリカ合衆国。以下「SCOA」といいます。）の財務責任者であった元従業員（以下「対象者」といいます。）によるSCOA資金の私的流用に関し、独立した社外の弁護士等で構成される特別調査委員会（以下「本委員会」といいます。）に調査を委嘱しておりました。この調査は、具体的な事実関係及び当社グループにおける類似事案の有無の確認、発生原因の究明並びに再発防止策の提言を目的とするものです。本日、本委員会から調査報告書を受領いたしましたので、個人情報及び機密情報の保護等の観点から必要な非開示措置を施した公表版を、別紙のとおり公表いたします。

株主及び投資家の皆さま、お取引先をはじめとするステークホルダーの皆さまに、多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますことを、改めて深くお詫び申し上げます。

記

１．調査結果の概要

本委員会の調査の結果、2026年6月から9月にかけて、対象者によるSCOA資金の私的流用が認定され、その金額は総額390万米ドル（約614百万円、期中平均レート＝157.50円で換算）とされました。対象者は、オンラインバンキングにおいて、退職者のID（緊急用ID）を使用して支払データを作成し、自身のIDを使用して当該支払データを承認する方法により、SCOAの資金を自己名義の銀行口座へ移動し、その後オプション取引等の投機的取引に費消するとともに、発覚を遅らせるため、銀行取引明細データや社内管理資料を改ざんし、虚偽の説明を繰り返していたと認定されました。SCOA資金の私的流用については、本委員会の調査範囲において、対象者以外の者の関与は認められませんでした。

一方、当社グループを対象とする一連の調査の過程で、当社連結子会社である三洋機械工業株式会社において不正行為が発覚いたしました。同社における不正行為は2017年から2026年にかけて行われており、同社経理担当従業員が、総額61百万円の現金を法人名義の銀行口座から法人キャッシュカードで引き出した上で、会計帳簿に虚偽のデータを入力し、発覚を免れようとしておりました。

SCOAの対象者については、11月6日付で懲戒解雇処分とし、三洋機械工業株式会社の当該従業員についても、厳正な処分を実施いたします。また、両者に対して、刑事告訴及び民事上の損害賠償請求を含む法的措置を講じることを検討しており、適切に対応してまいります。

２．発生原因及び再発防止策

本委員会は、自律的リスク管理及び統制活動の不全、不正リスク対策及び管理・モニタリングの不足、並びに内部監査を通じた評価・改善機能の不十分性を、本件の発生原因として指摘しております。当社は、これらの調査結果及び本委員会の提言を厳粛に受け止め、提言を踏まえた再発防止策を策定し、速やかに実行してまいります。具体的な再発防止策につきましては、内容が確定次第、2026 年 11 月中旬を目途に改めて公表いたします。

３．業績等への影響

当社は、2026 年９月期連結決算において、不正支出に係る特別損失として合計 618 百万円を計上しております。その内訳は、SCOA における不正支出額 614 百万円の全額と、三洋機械工業株式会社における不正支出額 61 百万円のうち当期に係る４百万円です。なお、三洋機械工業株式会社における不正支出額の残額 57 百万円は、過年度に係るものです。

SCOA 及び三洋機械工業株式会社における不正行為に係る特別損失は、当社の 2026 年９月期の通期連結業績に反映しております。その詳細につきましては、本日公表の「特別損失の計上及び 2026 年９月期通期連結業績予想値と実績値との差異に関するお知らせ」をご参照ください。

本件の調査により判明した不正が過年度の連結財務諸表に与える影響は軽微であると判断し、過年度の有価証券報告書の訂正は行わない予定です。

なお、現時点において、本件による有価証券報告書の提出時期への影響はない見込みです。今後、開示すべき事項が生じた場合には、速やかにお知らせいたします。

以　上

2026 年 11 月 9 日

三洋貿易株式会社　御中

調査報告書
（公表版）

特別調査委員会

委員長　　結　城　大　輔

委　員　　田　仲　信　介

委　員　　唐　澤　英　城

目次

第１　当委員会の概要 1
１　当委員会が設置された経緯等 1
２　当委員会の目的 1
３　当委員会の構成及び会議開催状況 1
（１）当委員会の構成 1
（２）当委員会による調査期間 2
第２　調査手続の概要及び調査の方法 3
１　調査対象期間 3
２　調査の方法 3
（１）関連資料の確認 3
（２）デジタル・フォレンジック調査 3
（３）ヒアリング 4
（４）アンケート 4
（５）出金明細の分析 4
３　調査の前提と限界 4
（１）本報告書及び調査結果の利用 4
（２）任意調査 5
（３）時間的・人的制約 5
４　本報告書の表記 5
第３　当社及び当社グループの概要 6
１　当社の概要 6
（１）概要 6
（２）沿革 6
（３）組織体制 7
２　当社グループの概要 7
３　SCOA の概要等 9
（１）SCOA の概要等 9
（２）SCOA の管理部門の概要等 10
第４　本件疑義に関する認定事実 12
１　X 氏の経歴等 12
（１）経歴 12
（２）SCOA への赴任の経緯 12
（３）X 氏らに対する制裁 12
２　SCOA における預金口座からの出金に係る業務フロー、ID の管理等 13
（１）SCOA が保有する預金口座 13
（２）決裁権限 13
（３）A 銀行オンラインバンキングにおける送金に関する業務フロー等 13
（４）A 銀行オンラインバンキングにおける ID の管理状況 14
３　X 氏による本件不正出金の経緯・手口 16
（１）本件手口の概要 16
（２）動機・背景 17
（３）本件疑義に係る不正送金行為に関する資金移動の状況等 18
（４）本件不正送金に係る着服金の使途状況等 22
（５）X 氏による発覚を防ぐための隠蔽工作の状況 24
（６）発覚の経緯等 25
（７）共犯者の有無 26
（８）X 氏の行為による損害額及び回収の見込み 27

（９）X 氏の行為に対する法的評価 28
第５　件外調査における認定事実 29
１　X 氏による他の同種・類似行為の有無 29
２　SCOA における X 氏以外の役職員による同種・類似行為 30
３　本社及び他の連結子会社における同種・類似行為の有無 30
（１）調査の概要 30
（２）アンケートによる口座及び ID の棚卸 30
（３）ID の権限等の検証及び出金明細の精査 31
（４）連結子会社の出金明細の分析 32
（５）当社本社における確認 33
（６）小括 34
４　三洋機械工業事案 34
（１）三洋機械工業の会社概要、組織、役職等 34
（２）Y 氏の不正出金の手口 35
（３）判明している不正出金の金額 36
（４）動機 37
（５）法的評価及び回収可能性 37
第６　原因・背景の分析 38
１　X 氏ら個人に関する事情 38
２　組織的要因：リスク管理と内部統制の欠陥・脆弱性 38
（１）第１線（国内・海外子会社）における自律的リスク管理及び統制活動の不全 39
（２）第２線（本社財経部）による不正リスク対策及び管理・モニタリングの不足 41
（３）第３線（内部監査室）による評価、改善機能の不十分性 43
第７　再発防止策に係る提言 47
１　現預金等管理体制・業務プロセスの抜本的見直し 47
（１）認証手段及びアクセス権限の適切な管理 47
（２）実効性ある職務分掌及び承認プロセスの確立 48
（３）社内情報から独立した検証手続の導入 48
２　本社管理部門によるグループ統制及びモニタリング機能の強化 49
（１）グループ共通の管理基準・ポリシー・手続等の策定・浸透 49
（２）リスク事象発生時等における能動的リスク管理や是正措置の制度化 50
（３）コンプライアンス関連の取組の強化 50
３　内部監査機能の高度化 50
（１）内部監査規程に則った適正な監査業務と内部統制評価の遂行 50
（２）内部監査の独立性についての理解に基づく第２線や三様監査での有機的協働の確保 51
４　管理部門・機能等の強化と人材育成 51

役職員等略称・略語一覧

※　役職の記載は、特に断らない限り 2026 年 9 月 1 日時点のものである。

1　当社役職員

略称	氏名	役職等
A 社長	[redacted]	代表取締役社長兼社長執行役員
B 取締役	[redacted]	取締役兼執行役員（管理部門担当）
C 執行役員	[redacted]	執行役員（人事部担当、企業文化・コンプライアンス推進室長）
D 部長	[redacted]	財経部長
E 氏	[redacted]	財経部財務グループ グループリーダー 兼 経理グループ グループリーダー
F 氏	[redacted]	財経部経理グループ（X 氏の前任の Treasurer）
G 室長	[redacted]	内部監査室長
H 社外取締役	[redacted]	社外取締役 常勤監査等委員

2　SCOA 及びその他の当社連結子会社の役職員等

略称	氏名	役職等
X 氏	[redacted]	SCOA 元 Treasurer（2024 年 9 月 1 日～2026 年 9 月 18 日）
I 氏	[redacted]	SCOA President
J 氏	[redacted]	SCOA 財務会計スタッフ（Staff Accountant）
K 氏	[redacted]	SCOA 財務会計スタッフ（Accounting Assistant）
L 氏	[redacted]	SCOA 財務会計スタッフ（Accounting Assistant）
M 氏	[redacted]	SCOA 管理部門スタッフ（HR Assistant）
N 氏	[redacted]	F 氏の前任の Treasurer（退職済み）
O 氏	[redacted]	SPM President
P 氏	[redacted]	三洋機械工業 代表取締役社長（当社グリーンテクノロジー事業部所属）
Q 氏	[redacted]	三洋機械工業 取締役副社長兼工場長
R 氏	[redacted]	三洋機械工業 取締役

略称	氏名	役職等
Y 氏	[redacted]	三洋機械工業 経理・総務グループ

3　法人名等

略称	正式名称等
当社	三洋貿易株式会社
SCOA	Sanyo Corporation of America
SPM	Sun Phoenix Mexico, S.A. de C.V.
三洋機械工業	三洋機械工業株式会社
当委員会	当社が 2026 年 9 月 18 日開催の取締役会の決議により設置した特別調査委員会
EY	当社の会計監査人である EY 新日本有限責任監査法人
HLS	SCOA の現地監査人である Hotta Liesenberg Saito LLP
HH	Hughes Hubbard & Reed LLP
PwC	PwC リスクアドバイザリー合同会社
A 銀行	[redacted]
B 銀行	[redacted]
C 銀行	[redacted]
D 銀行	[redacted]
A 証券	[redacted]
B 証券	[redacted]
C 証券	[redacted]

4　用語

略語	意義
本件疑義	SCOA の Treasurer であった X 氏が SCOA の資金を私的に流用していた疑義
件外疑義	当社及び当社連結子会社における本件疑義に類似する事象に関する疑義
本件不正送金	X 氏が SCOA の A 銀行口座から自己名義の口座に対して行った 8 回の不正送金の総称
Treasurer	SCOA の財務会計責任者

略語	意義
財務会計スタッフ	SCOA の財務会計部門に所属する J 氏、K 氏及び L 氏の 3 名
A 銀行オンラインバンキング	A 銀行が法人顧客向けに提供するオンラインバンキングサービス
N 氏 ID	N 氏の退職後も A 銀行オンラインバンキングに残存していた同氏の ID（ユーザー名「[redacted]」）
E 銀行口座	X 氏が[redacted]に有する個人名義の預金口座
バンクレック	SCOA の財務会計部門が、銀行取引明細と会計システムへの入力内容を突合するために作成している Excel の表（Bank Reconciliation の略）

第１　当委員会の概要

１　当委員会が設置された経緯等

2026 年 9 月上旬、SCOA の Treasurer であった X 氏が SCOA の資金を私的に流用していた疑い（本件疑義）が、SCOA 内における資金の入出金明細と会計帳簿の照査により判明した。

当社は、本件疑義の発覚後直ちに社内調査を開始し、本件疑義の内容を確認するとともに、本件疑義に係る具体的事実関係、類似事案の有無及び発生原因等について、より専門的かつ客観的な調査を行う必要があると判断し、同年 9 月 18 日開催の取締役会において、社外の弁護士による特別調査委員会（当委員会）を設置することを決議し、同日これを公表した。

２　当委員会の目的

当委員会の調査の目的は、以下のとおりである。

①　本件疑義に係る事実関係（期間・手口・影響範囲・金額等）の調査・確認

②　連結グループレベルでの類似事象・関連事象（件外疑義）の有無の調査・確認

③　原因分析及び再発防止策等の提言

④　上記のほか、当委員会が必要と認める事項

３　当委員会の構成及び会議開催状況

（１）当委員会の構成

当委員会の構成は、以下のとおりである。

役割	氏名	所属・資格
委員長	結城大輔	のぞみ総合法律事務所パートナー、弁護士、ニューヨーク州弁護士、公認不正検査士
委員	田仲信介	のぞみ総合法律事務所パートナー、弁護士、公認不正検査士
委員	唐澤英城	のぞみ総合法律事務所オブ・カウンセル、弁護士

また、当委員会は、本件調査を補助させるため、のぞみ総合法律事務所所属の弁護士 4 名を調査補助者として起用したほか、デジタル・フォレンジックの専門業者として PwC を起用し、デジタルデータの保全・解析業務並びに件外調査における出金明細の分析（後記第 5・3（4）参照）に従事させた。

また、米国法に関する助言を得るため、HH の小尾重樹弁護士（日本、ニューヨーク州弁護士）を起用した。

本件調査に参加した弁護士及び PwC 職員は、いずれも当社グループとの間に特別の利害関係を有しない。

さらに、当委員会は、ヒアリング等を踏まえ事務局業務の適正な遂行が可能と判断した当社役職員 4 名を事務局に選任し、事務連絡等の業務に従事させた。

（２）当委員会による調査期間

当委員会による調査期間は、2026 年 9 月 18 日から同年 11 月 5 日までである。当委員会は、上記期間中、合計 43 回の委員会を開催するとともに、当社の会計監査人である EY との間で本件調査の進捗等の確認のため定期的に協議を行った。なお、当委員会は、当委員会の設置に先立つ同年 9 月 14 日から、当社の依頼を受けて本件疑義に関する調査に関与していた。

第２　調査手続の概要及び調査の方法

１　調査対象期間

本件調査の対象は、本件疑義並びに件外疑義の有無及びその内容であるところ、本件疑義の対象期間については、X 氏が SCOA の Treasurer に着任した 2024 年 9 月 1 日以降とした。また、件外調査（後記第 5）の対象期間は、2025 年 10 月 1 日以降とした。ただし、必要な範囲で上記期間よりも遡って事実関係等の確認を行った。

２　調査の方法

（１）関連資料の確認

当委員会は、当社及び SCOA を含む当社連結子会社並びに X 氏を含む関係者から開示を受けた資料、並びに、当委員会において収集した資料等の確認を行った。当委員会が確認した主な資料は、以下のとおりである。

- 当社及び SCOA の組織図、会社概要、定款等の基礎資料
- 当社及び SCOA の関連する社内規程、組織体制に関する資料
- 社内調査資料
- X 氏に関する経歴、制裁などの人事情報に関する資料
- X 氏の投資取引に関する資料
- 当社グループ会社における銀行口座の入出金明細、オンラインバンキングの ID 及びその権限に関する資料
- 三洋機械工業に関する資料（出金明細、会計帳簿、請求書・納品書等）

（２）デジタル・フォレンジック調査

当委員会は、X 氏に貸与されていたノートパソコン及び携帯電話（米国で貸与されたもの及び日本で貸与されたもの）、X 氏の私用の携帯電話及びタブレット端末、並びに X 氏の会社のメールアカウント及び私用のメールアカウント 3 件のデータを保全した。あわせて、H 氏及び財務会計スタッフ 3 名について、会社のメール及びチャットのデータを保全した。

保全したデータのうち、I 氏を除く 4 名分（80 万 7117 件）について、2024 年 9 月 1 日以降のものであること、当社グループのドメイン間のやり取り又は X 氏の私用メールに係るものであること、メール本文のみを検索対象とすること等の条件により 10 万 6260 件に絞り込んだ上、当委員会が作成した検索語 59 語により検索して 9687 件（添付ファイルを含めると 1 万 9301 件）を抽出し、メールスレッドの分析により重複を整理するとともに、X 氏の社用アドレスと私用アドレスとの間のやり取り（247 件）、X 氏と I 氏との間の 1 対 1 のやり取り（538 件）、X 氏と家族との間のやり取り（421 件）及び X 氏と証券会社等との間のやり取り（347 件）については検索語に該当するか否かにかかわらず対象に加え、合計 7779 件をレビュー対象

とした。レビューは、当委員会が定めたレビュー・プロトコルに従い、明らかな不正の証拠に当たるもの（Hot）、関連し得るもの（Relevant）、直接関連しないが有用な情報（Information）等に分類して行い、Hot に該当する文書はなく、Relevant が 65 件、Information が 177 件であった。当委員会は、一次、二次に分けて二段階のレビューを行い、2026 年 10 月 13 日にこれを完了した。さらに、X 氏の携帯電話及びタブレット端末に保存されていた画像約 12 万件のうち、文字情報を含む可能性の高いもの、かつ、25KB 超のもの 2 万 1326 件についても上記レビュー・プロトコルに従って全件をレビューし、Hot に該当する画像はなく、Relevant が 10 件、Information が 135 件であった。X 氏の会社メールには当社の他の役職員と同様、かねていわゆる訴訟ホールドが設定されており、メール削除ができないことを踏まえ、I 氏のデータは保全にとどめ、X 氏との間のやり取りは X 氏側のデータにより確認した。

これらのデジタル・フォレンジックの概要は別紙 2・略のとおりである。

（３）ヒアリング

当委員会は、当社及び SCOA を含む当社連結子会社の役職員 18 名（延べ 33 回）に対し、面談又はウェブのいずれかの方法により、ヒアリングを行った。これらのヒアリングの実施状況は、別紙 1・略のとおりである。

（４）アンケート

当委員会は、連結グループレベルでの類似事象・関連事象の有無を調査・確認するため、当社並びに国内外の当社連結子会社 22 社（合計 23 社）の代表者及び経理担当者（原則として各社 2 名）を対象として、各社が使用するオンラインバンキングの全 ID の使用状況、権限の設定及びトークンの管理状況等に関するアンケートを行った。アンケートは、2026 年 10 月 9 日付けで発出し、同月 19 日までに全社から回答を回収した。回答者は合計 45 名である。なお、当社非連結子会社 3 社については、当委員会による調査ではなく、当社が自主的に点検を行うこととした。

（５）出金明細の分析

当委員会は、前記（4）のアンケートにより棚卸を行った当社及び連結子会社 22 社の金融機関口座について、本件の手口と同種又は類似の方法による会社資金の不正な出金の有無を客観的資料により確認するため、出金明細の分析を行った。

３　調査の前提と限界

（１）本報告書及び調査結果の利用

本報告書は、当社において、本件疑義及び連結グループレベルでの類似事象・関連事象に関する事実確認や再発防止策等のために用いられることのみを目的として作

成されたものであり、当委員会は、本報告書を含む当委員会の調査結果が上記の目的以外のために用いられることを予定していない。

（２）任意調査

当委員会による調査は、捜査機関による捜査とは性質を異にし、関係者の任意の協力に基づいて行われたものである。そのため、捜索・差押え等の強制的な手段を用いることはできず、調査の実効性は、関係者の協力度合いの影響を受けざるを得ず、関係者に対するヒアリング内容の真偽を確認する手段についても限定されている。

また、これを踏まえ、刑事責任に係る法的分析については、断定的評価は避けている。

（３）時間的・人的制約

当委員会による調査は、前記第１・３（2）の限られた期間において、前記第１・３（1）の限られた委員及びメンバーが、各調査事項の優先順位を考慮に入れつつ役割を分担しながら行ったものであり、調査の範囲及び深度には、時間的・人的な制約が存在した。

４　本報告書の表記

本報告書は、特段の記載がない限り、次のルールに従って作成している。

① 冒頭の一覧表に記載した略称及び略語は、本文において特に定義することなく用いる。

② 日付は、特に断らない限り 2026 年を指す。

③ ドルは、特に断らない限り米ドルを指す。

④ 当社及び SCOA の役職員の役職は、特に断らない限り 2026 年 9 月 1 日時点のものを用いる。

第３　当社及び当社グループの概要

１　当社の概要

（１）概要

当社の概要は、以下のとおりである（2026 年 9 月 1 日現在）。

商号	三洋貿易株式会社
設立	1947 年 5 月 28 日
本社所在地	〒101−0054　東京都千代田区神田錦町 2 丁目 11 番地
資本金	10 億 658 万円
役員	代表取締役社長兼社長執行役員　A 氏 取締役兼執行役員　[redacted]（事業部門担当） 取締役兼執行役員　B 氏（管理部門担当） 取締役兼執行役員　[redacted]（事業部門担当・経営企画部長） 社外取締役（非常勤）[redacted] 社外取締役（非常勤）[redacted] 社外取締役　監査等委員　H 氏 社外取締役　監査等委員（非常勤）[redacted] 社外取締役　監査等委員（非常勤）[redacted]
証券取引所	東京証券取引所プライム市場
拠点数	国内：4　海外：10 か国 14 拠点
連結対象会社数	国内 13 社　海外：9 社
従業員数	単体：323 名　連結：747 名（2025 年 9 月 30 日現在）
事業年度	10 月 1 日から翌年 9 月 30 日まで
定時株主総会	毎年 12 月

（２）沿革

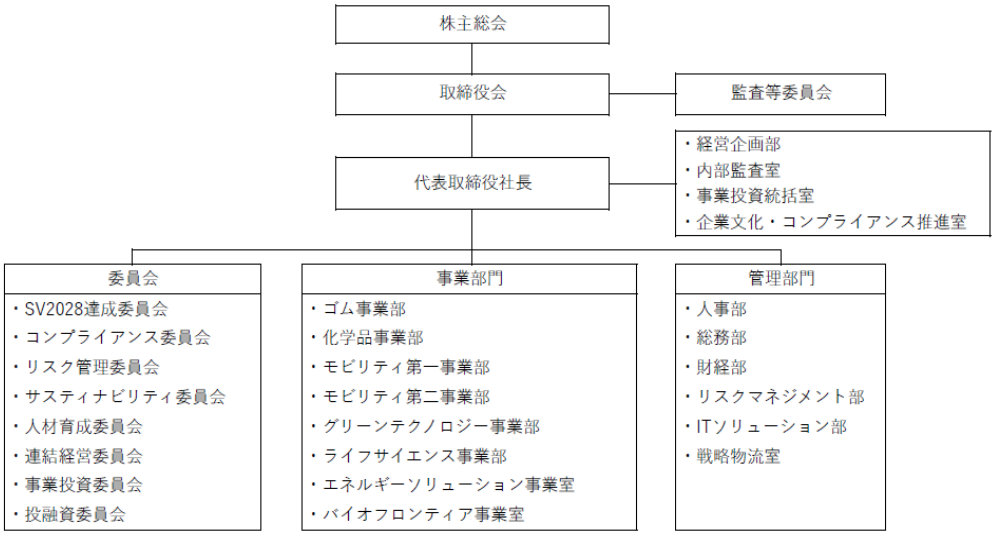
当社の沿革は、以下のとおりである。

1947 年 5 月	旧三井物産の解体に伴い、同社神戸支店有志が神戸を本店として資本金 195,000 円をもって当社を設立
1954 年 1 月	ニューヨーク駐在員事務所を開設
1961 年 2 月	ニューヨーク駐在員事務所を現地法人 Sanyo Corporation of America に改組
1964 年 11 月	本店を神戸から東京に移転
2012 年 10 月	東京証券取引所市場第二部に株式を上場
2013 年 10 月	東京証券取引所市場第一部に株式を上場
2017 年 8 月	広島事務所を開設

2022 年 4 月	東京証券取引所市場第一部からプライム市場に移行

（３）組織体制

当社の組織体制は、以下のとおりである（2026 年 9 月 1 日現在）。



２　当社グループの概要

当社グループは、当社、その連結子会社 22 社及び非連結子会社 3 社で構成されている（2026 年 9 月 1 日現在）。

当社の連結子会社の概要は、以下のとおりである（従業員数については 2025 年 9 月 30 日現在）。

（国内 13 社）

No.	名称	住所	セグメントの名称	資本金又は出資金	従業員数
1	三洋機械工業㈱	神奈川県伊勢原市	サステナビリティ	12 百万円	16
2	コスモス商事㈱	東京都千代田区	サステナビリティ	100 百万円	11
3	日本ルフト㈱	東京都千代田区	ライフサイエンス	10 百万円	11
4	日本フリーマン㈱	神奈川県横浜市緑区	インダストリアル・プロダクツ	10 百万円	8

5	三洋ライフマテリアル㈱	東京都千代田区	ライフサイエンス	30 百万円	17
6	㈱ワイピーテック	東京都千代田区	ライフサイエンス	10 百万円	32
7	三洋テクノス㈱	埼玉県川口市	ライフサイエンス	10 百万円	25
8	㈱スクラム	東京都江東区	ライフサイエンス	21 百万円	55
9	新東洋機械工業㈱	埼玉県川口市	サステナビリティ	22 百万円	9
10	㈱コスモ・コンピューティングシステム	東京都港区	その他	50 百万円	98
11	KOTAI バイオテクノロジーズ㈱	大阪府箕面市	ライフサイエンス	26 百万円	20
12	㈱九州ミタカ	熊本県熊本市	ライフサイエンス	10 百万円	17
13	北九潜水㈱	福岡県福岡市	サステナビリティ	30 百万円	18

(※)㈱九州ミタカは、2025 年 10 月 1 日に㈱ワイピーテックがその株式を取得し、北九潜水㈱は、2026 年 5 月に当社がその株式を取得し、当社の連結子会社となっている。また、㈱九州ミタカの従業員数は 2026 年 9 月 30 日現在、北九潜水㈱の従業員数は 2026 年 8 月 20 日現在のものである。

(海外 9 社)

No.	名称	住所	セグメントの名称	資本金又は出資金	従業員数
1	Sanyo Corporation of America	New York, U.S.A.	ファインケミカル インダストリアル・プロダクツ ライフサイエンス	千 US$ 5,000	16
2	三洋物産貿易(上海)有限公司	中国 上海市	ファインケミカル インダストリアル・プロダクツ ライフサイエンス	千 RMB 6,614	34

3	Sanyo Trading Asia Co., Ltd.	Bangkok, Thailand	ファインケミカル インダストリアル・プロダクツ ライフサイエンス その他	千 THB 228,600	38
4	Sanyo Trading (Viet Nam) Co., Ltd.	Ho Chi Minh City, Viet Nam	ファインケミカル ライフサイエンス	千 VND 32,039,200	15
5	Sun Phoenix Mexico S.A. de C.V.	Irapuato, Mexico	ファインケミカル インダストリアル・プロダクツ	千 MXN 12,000	8
6	PT. Sanyo Trading Indonesia	Jakarta, Indonesia	ファインケミカル ライフサイエンス	千 IDR 30,000,000	7
7	Sanyo Trading India Private Ltd.	Gurugram, India	ファインケミカル インダストリアル・プロダクツ	千 INR 260,000	5
8	EMAS SUPPLIES & SERVICES PTE. LTD.	Kaki Bukit Techpark, Singapore	インダストリアル・プロダクツ	千 SGD 500	25
9	Sanyo Trading Europe GmbH	München, Germany	インダストリアル・プロダクツ	千 EUR 25	2

（※）EMAS SUPPLIES & SERVICES PTE. LTD.は、2025 年 10 月 1 日に当社がその株式を取得し、当社の連結子会社となっている。Sanyo Trading Europe GmbH は、従来は非連結子会社であったが、2025 年 10 月 1 日から当社の連結子会社となっている。また、EMAS SUPPLIES & SERVICES PTE. LTD.の従業員数は 2026 年 4 月現在、Sanyo Trading Europe GmbH の従業員数は 2026 年 9 月 30 日現在のものである。

当社の非連結子会社は、三洋物産貿易（香港）有限公司、Singapore Sanyo Trading Pte. Ltd.、Sanyo Trading (Thailand) Co., Ltd.の 3 社である。

３　SCOA の概要等

（１）SCOA の概要等

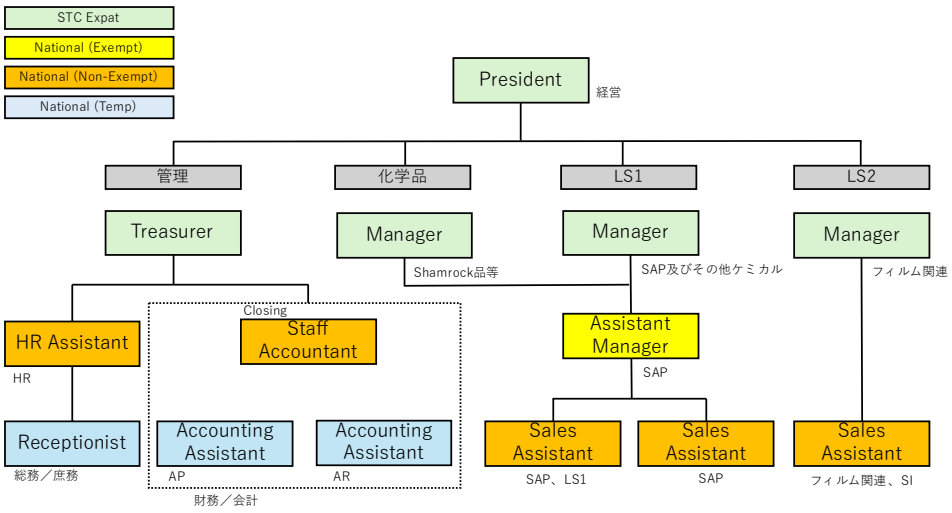
ア　SCOA の概要

SCOA の概要は、以下のとおりである。

会社名	Sanyo Corporation of America
設立	1961 年 2 月
資本金	500 万ドル
従業員数	16 名（2025 年 9 月 30 日現在）
オフィス	ニューヨーク本社 デトロイト支店 アラバマ支店
主要な事業	ゴム・化学品関連商品・各種フィルム・自動車部品の輸出入及び現地販売

イ　SCOA の組織体制

SCOA の組織体制は、以下のとおりである（ニューヨーク本社部分のみ抜粋）。



（２）SCOA の管理部門の概要等

ア　SCOA の管理部門の概要

本件不正送金当時、SCOA の管理部門のうち財務会計部門は、Treasurer である X 氏のほか、財務会計スタッフである J 氏、K 氏及び L 氏から構成されていた。

イ　Treasurer の職務内容等

Treasurer は、財務・会計・経理・税務、人事・総務・法務を含む SCOA の管理業務の一切を担当しており、直属の上司は President である。Treasurer の権

限・職務内容を定めた規程等は存在せず、具体的な業務内容は前任の Treasurer から引継ぎを受けていた。

ウ　財務会計スタッフの職務内容

L 氏が SCOA に入社した 2026 年 3 月以降の各財務会計スタッフの業務内容は、次のとおりである。

J 氏は、SCOA の正社員 Staff Accountant として、月次決算、税金の支払、定期預金の管理等、K 氏と L 氏が担当していない財務会計業務を担当していた。

K 氏は、Accounting Assistant であり、AP（買掛金・支払処理）担当として、各ベンダーへの支払、コミッション関係の支払資料の作成等を担当していた。

L 氏は、Accounting Assistant であり、AR（売掛金・入金処理）担当として、売掛金の管理、伝票の起票、社員の経費精算等を担当していた。

エ　President の職務内容等

SCOA の President である I 氏は、営業部門出身であり、管理部門の業務に従事した経験がなかったため、毎月の月報等による報告を受け、四半期ごとの決算数値のレビューは実施していたものの、個々の財務会計上の処理にまでは深く携わっていなかった。

第４　本件疑義に関する認定事実

１　X 氏の経歴等

（１）経歴

X 氏は、大学卒業後の 2017 年 4 月 1 日に当社に入社し、財務部（現・財経部）（為替担当）に配属された後、2020 年 10 月 1 日に財経部経理グループ（在庫担当）に異動し、2024 年 3 月 1 日に財経部財務グループ（資金担当）に異動した後、同年 9 月 1 日から SCOA に Treasurer として赴任した。

（２）SCOA への赴任の経緯

当社では、2023 年 12 月に B 取締役が管理部門担当の執行役員となった際、X 氏の前任の Treasurer であった F 氏を 2024 年 10 月に日本に帰国させることとなり、後任の Treasurer を選定する必要があった。SCOA の Treasurer の業務量は多く、本来であれば相応の知識・経験を有する人物が配属されるべきポジションであるが、適当な人材が見当たらなかったため、財務部門の経験があり、米国赴任の希望を有する X 氏を、B 取締役の判断で SCOA の Treasurer として赴任させることとなった。

（３）X 氏らに対する制裁

X 氏は、SCOA 赴任後しばらくの間は慣れない中でも基本的に業務に誠実に取り組んでいたが、2025 年以降、家庭の事情で日本に一時帰国するようになった。当初は一時帰国していても Treasurer としての最低限の業務は特段の支障なく行っていたが、2025 年 7 月、同年 11 月の一時帰国時には、電話・メール等への応答が遅延するようになり、業務連絡に支障が生じた。

また、米国での普段の業務においても、支払承認を行わなかったり、取引先等との面談対応を怠ったり、小切手発行に際し、L 氏に対して X 氏名義の署名を代筆するよう指示したりするなど、勤務態度に問題が生じるようになった。

2026 年 3 月頃、President であった I 氏が B 取締役に対し、X 氏の交代を強く求めたが、後任の人材を確保することができず、X 氏が Treasurer として配置されている状況の中、当社は、上記のような X 氏の勤務態度等を理由に、SCOA の関係者に対するヒアリング及び X 氏に対する弁明の機会の付与を経て、X 氏に対し同年 5 月 18 日付けで減給の制裁処分を課すとともに、I 氏に対しても X 氏への監督・指導不足等を理由として同日付けで譴責の制裁処分を課した。当社及び SCOA では、その後も、同年 6 月に C 執行役員が SCOA を訪れて X 氏と面談するほか、後任を確保できないまま B 取締役及び F 氏が X 氏の業務を支援することとし、B 取締役が同年 7 月に SCOA を訪問するなど、X 氏の業務状況について注視する状況となった。

２　SCOA における預金口座からの出金に係る業務フロー、ID の管理等

（１）SCOA が保有する預金口座

SCOA は、A 銀行、B 銀行及び C 銀行の 3 行に預金口座を保有しており、いずれもオンラインバンキングを利用している。また、A 銀行の余剰資金を今後の資金繰りを踏まえて D 銀行に短期の定期預金として預け入れる資金運用を行っていた。

SCOA の主力取引銀行は A 銀行であり、取引の大半は A 銀行の口座を通じて決済されていた。

（２）決裁権限

当社グループで定める「海外拠点・グループ会社管理規程」第 5 条に基づく「海外拠点・グループ会社管理に係わる決裁権限基準」により、一定の取引や費用支出等につき業務管掌部門長による事前承認を要するとされ、例えば仕入先との基本契約の締結や 1 か月当たりの仕入金額の決定・変更等については海外拠点・グループ会社の代表者による決裁が必要とされる（なお、預金口座からの出金それ自体については金額等による決裁基準は定められていない。）。

SCOA においても上記決裁基準に沿った運用がなされており、取引や預金口座からの出金について独自の社内規程は定められていない。そのため、SCOA における預金口座からの出金手続は Treasurer の判断の範疇であった。

日常業務における支払の最終承認者は X 氏のみであり、I 氏は支払の承認に関与していなかった。後述する X 氏による偽装の手口である本社からの融資金の立替払いや普通預金から定期預金への資金移動についても上記決裁基準上、I 氏の承認の必要はない。なお、銀行からの短期の借入れも Treasurer の判断のみによって行われており、本件により減少した A 銀行口座の残高を穴埋めする目的で行われたと認められる 8 月 26 日に実行された A 銀行からの 100 万ドルの借入れについても、I 氏の決裁は経ていない。

（３）A 銀行オンラインバンキングにおける送金に関する業務フロー等

ア　申請・承認の手続

SCOA において、預金口座からの送金を利用した取引先への支払は、取引先から受領したインボイスを財務会計スタッフ（調査対象期間は K 氏が担当）が会計システム（NAV）に入力して買掛金又は未払金を計上し、支払期日が近づくと、申請者である財務会計スタッフが自己の ID で A 銀行オンラインバンキングにログインして送金データを作成して申請し、承認者である Treasurer が自己の ID でログインして承認することにより実行されていた。

SCOA が利用する A 銀行オンラインバンキングのシステム上、同一の ID で申請と承認の双方を行うことはできないが、申請者が作成した送金データは承認前

の状態で保存しておくことができるため、申請者と承認者の双方の ID 及びトークンを一人で保有していれば、まず申請者の ID で送金データを作成した後にログアウトし、次いで承認者の ID でログインし直してこれを承認するという操作を行うことによって、単独で預金口座から送金することが可能であった。

イ　出金明細の確認

財務会計スタッフ（2026 年 3 月から主に L 氏が担当）は、原則として毎営業日、A 銀行オンラインバンキングから前営業日分の入出金明細をダウンロードし、ダウンロードしたデータをバンクレックに貼り付けて入力した上、共有フォルダ内に保存していた。よって、Treasurer 及び財務会計スタッフはダウンロードされた入出金明細又はバンクレックを確認することにより、A 銀行口座からの送金状況を翌営業日には確認可能であった。また、PDF 形式による月次の取引明細（statement of account）は翌月初めに財務会計スタッフ（主に L 氏が担当）によりダウンロードされ、共有フォルダ内に保存されていた。

なお、A 銀行口座から D 銀行への定期預金の預入れについては J 氏が送金データを作成し、X 氏の承認を得た上で行われていたところ、D 銀行の定期預金の残高は J 氏が Excel で作成していた定期預金管理表及び会計システムにより確認されており、実際の残高については、オンラインで即時に残高照会する方法がなかったこともあって、毎年 1 回会計監査の時期に合わせて 9 月末の残高を D 銀行に照会する方法により行う運用がなされていた。

（4）A 銀行オンラインバンキングにおける ID の管理状況

ア　SCOA における ID の設定等

A 銀行オンラインバンキングにおける ID のユーザー登録、権限の設定及び変更等の手続は、Treasurer が管理者権限により行っていた。

イ　A 銀行オンラインバンキングにおける ID の設定状況等

本件疑義に係る事象が発生した当時に存在していた A 銀行オンラインバンキングの ID は下表のとおりであり、SCOA に現に在籍する従業員である X 氏、J 氏、K 氏及び L 氏ら個人に紐付く ID のほかにも、退職者や共用の ID が存在していた。

No.	User ID	User Name	従業員氏名	権限
1	[redacted]	[redacted]	N 氏 （退職者）	申請・ 承認・ 管理者
2	[redacted]	[redacted]	M 氏	申請

No.	User ID	User Name	従業員氏名	権限
3	[redacted]	[redacted]	K 氏	申請
4	[redacted]	[redacted]	L 氏	申請
5	[redacted]	[redacted]	－（共用）	申請
6	[redacted]	[redacted]	J 氏	申請・管理者
7	[redacted]	[redacted]	－	申請・承認・管理者
8	[redacted]	[redacted]	X 氏	申請・承認・管理者

なお、トークンについては、財務会計スタッフは 2025 年頃から各自の携帯電話のアプリによるトークンを使用していたが、従前の物理トークンは廃止されずに残されていた。また、現職の個人に紐付かない番号 1、5 及び 7 のトークンは物理トークンのみ存在していた。

ウ　個人に紐付かない ID の由来及び使用実態等について

（ア）「[redacted]」ID

前記表番号 1 の「[redacted]」すなわち N 氏 ID は、元々、F 氏の前任の Treasurer である N 氏が使用していた ID であったが、F 氏が Treasurer 在任中、万が一自身の ID でログインできなくなった場合等に備えた「非常用」の ID として使用する目的で、N 氏の退職に伴い抹消することなく、ユーザー名を「[redacted]」に変更し、意図的に残置していた。そして、同 ID は、F 氏が Treasurer から異動した際、[redacted]に施錠せずに保管されていた同 ID の物理トークンとともに X 氏に引き継がれた。

N 氏 ID は、2024 年 9 月に X 氏に ID（前記表番号 8）を付与する際に F 氏が N 氏 ID を承認者として使用したほか、X 氏も、財務会計スタッフの ID の権限設定の際に使用していた。

さらに、本調査において取得した過去 1 年間（2025 年 9 月 25 日以降）の A 銀行口座からの送金時に使用された申請者及び承認者の各 ID の使用履歴（以下「ID 使用履歴」という。）によると、1 回目の本件不正送金が行われた 6 月 10 日よりも前に N 氏 ID を申請者とする送金はなかった。もっとも、J 氏を申請

者とする3月12日の当社に対する1万4400円の送金のみ承認者がN氏IDであった。同送金は当社への送金であり不正な出金ではないところ、この1件のみN氏IDを使用した理由につき、X氏は、「記憶がないが、自身のトークンは携帯電話のアプリであり、その時に携帯電話が偶々手元になかったためN氏IDを使用した可能性がある。」旨述べている。

また、6月10日以降は、承認者をN氏IDとする送金が1回あるほか（同送金も通常の取引であり不正な出金ではなく、N氏IDを使用した理由も上記同様である）、本件不正送金だけでなく、通常の取引に係る支払のための送金についても、N氏IDで申請し、X氏のIDで承認されていた例が複数見受けられるが、その理由につき、X氏は、通常は申請者となるK氏が休暇等で不在であったときなどに自ら送金処理を行っていた旨供述する。

（イ）「[redacted]」ID

上記表番号5の「[redacted]」IDは、2023年に退職した従業員に使用させていたIDであり、その後も経理のグループアドレスを登録先とする共用のIDとして残置されていた。

ID使用履歴によると、2026年1月13日から同月22日に行われた4件の送金（6705ドル、11403.56ドル、4030ドル、8352ドル）において申請者として使用されたが（いずれも承認者はX氏である）、これらはSCOAにおける通常の取引先又は従業員に対する送金であり不正出金ではない。

（ウ）「[redacted]」ID

上記表番号7の「[redacted]」は、Treasurerと同等の権限が設定されたIDであり、2023年6月から存在するが、ID使用履歴によると使用された送金はない。X氏も同IDについては、N氏IDが万が一使用できなくなった場合における予備として認識していた旨供述する。

3　X氏による本件不正出金の経緯・手口

（1）本件手口の概要

X氏は、業務用PC端末を用いて、N氏IDとパスワード、更にN氏IDの物理トークンが生成するワンタイムパスワードによりA銀行オンラインバンキングに申請者としてログインし、自己名義の口座（初回のみA証券口座、2回目以降はE銀行口座）への送金データを作成した。そして、N氏IDからログアウトした後、自己のIDで承認者としてログインし直し、当該送金データを自ら承認するという手口により、申請者と承認者を分離するオンラインバンキング上の統制をかい潜り、6月10日から9月4日までの間に、7回にわたり、SCOAの預金合計390万ドルを着服し

た（初回にA証券口座への送金処理を行ったが返戻された1回を含めると、回数は8回にわたる。）。

その事実関係の詳細は次項以下に述べるとおりである。

（２）動機・背景

ア　X氏の投資取引歴等

X氏は、入社3年目の2019年頃、財務部門で為替のリスクヘッジ業務に携わったことをきっかけに、外国為替証拠金取引（FX取引）を始め、2023年頃からは株価指数先物、商品先物、差金決済取引といったレバレッジを伴う取引を行うようになった。SCOAへの赴任前は国内の証券会社である[redacted]の口座で取引を行っていたが、赴任後は、米国の証券会社であるC証券に口座を開設し、先物や株式の取引を続けた。

X氏は、2026年2月17日、C証券口座では取得できない銘柄の取引を行うためにA証券に口座を開設した。

イ　本件不正送金に至るまでの損益の状況

X氏自身が作成していた記録によると、損益の状況は[redacted]2026年までには累計の損失が約1400万円近くに上っていた。

X氏の投資取引の原資は、自身への給与のほか、クレジットカードのキャッシング、銀行のカードローン（[redacted]年[redacted]月契約、限度額[redacted]万円）及び親族からの借入金が充てられていた。

なお、X氏が作成していた投資記録には、2026年1月8日「[redacted]」、同年3月23日「[redacted]」、7月2日「[redacted]」などの記載が随所に見られ、X氏が自身の行う取引がギャンブルともいえる投機性の高いハイリスクの取引であることを自覚していたと認められる。

ウ　本件の動機

X氏は、6月10日、オプション取引により約558万円の累積損失が生じたことから、今後の生活資金にすら困窮する不安に襲われた。そこで、X氏は、N氏IDを使用すれば単独でA銀行口座からの送金処理が可能であることに目を付け、自身の今後の生活資金や投資資金を得るために、N氏IDを使用してA銀行口座から自己名義の口座に送金をしようと決意した。X氏が当初から100万ドルもの金額を着服しようと考えた理由は、短期間で多額の投機的利益を得るためであり、X

氏は、「会社の資金に手を付けるという許されないことをやるので、1 ドルであっても 100 万ドルであっても罪は同じである。」という考え方で本件不正送金に及んだ旨述べている。

また、6 月下旬に口座残高が一時的に回復（6 月 22 日時点で約 41 万 8000 ドルにまで回復）した際には、従前の自己資金による損失まで取り戻したいという欲が生じて取引を続け、7 月以降は損失を取り返そうとしてオプション取引への資金投入を繰り返した。

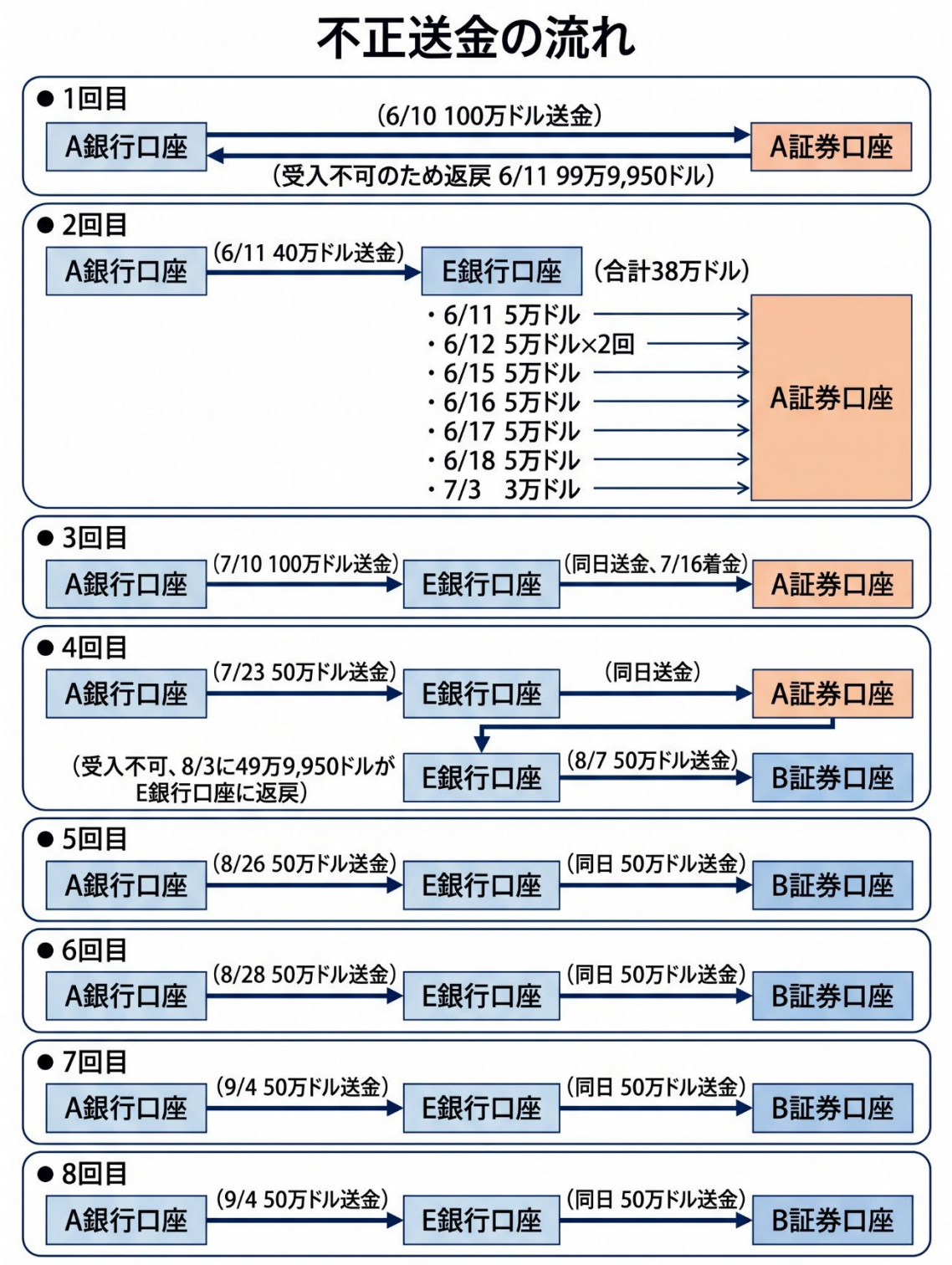
X 氏が作成していた投資記録や X 氏に送られた証券会社からのメール等は、本件不正送金に至る経緯や動機についての X 氏の供述を裏付ける内容となっている。すなわち、X 氏は、2026 年 1 月から 5 月にかけて C 証券から繰り返し最低証拠金額を下回っている旨の通知を受け、5 月下旬には A 証券への少額の入金がカードの残高不足等により度々失敗し、6 月 10 日には A 証券から追加証拠金が必要であるとの警告を受けていた。そして、7 月以降、生成 AI に対して個別銘柄の値動きや損失の挽回策を頻繁に相談し、8 月には上記投資記録に「[redacted]」、「[redacted]」などと記していたほか、有料の投資情報も繰り返し購入していた。

このような事情に加え、後記（4）の本件不正送金に係る着服金の客観的な使途状況から、当委員会は、X 氏の供述する動機や目的には信用性が認められると判断したものであり、その背景には、X 氏における投機性の極めて高いハイリスクの取引への依存性の高さや、損失を取り戻したいという心理の下での著しい規範意識の鈍麻があるものと考えられる。

当委員会は、X 氏がこのような動機から会社資金の着服行為に及んだことを踏まえ、後記第 5・1 のとおり、X 氏による本件との類似又は同種手口による不正な資金流用等の有無について調査を行った。

（３）本件疑義に係る不正送金行為に関する資金移動の状況等

本件不正送金による資金の流出経路は下図「不正送金の流れ」のとおりである。



ア　1回目の送金（6月10日）

X氏は、6月10日、A銀行口座からA証券口座に100万ドルを送金する処理を行ったが、送金人と受取人の名義が異なることからA証券で入金が受け入れられ

ず、同月 11 日、手数料 50 ドルを差し引いた 99 万 9950 ドルが A 銀行口座に返戻された。

L 氏は、同日に取得した入出金明細からこの送金に気付き、見慣れない送金先への多額の送金であったため不審感を抱き、A 銀行オンラインバンキングの取引明細により申請者を確認したところ、N 氏 ID による申請であったことから、X 氏に同送金について確認した。すると、X 氏は、「A 証券については知らず、N 氏は退職済みの人物であり、使用されていない N 氏 ID が乗っ取られたかもしれないので自身が A 銀行に連絡する。」旨述べて一旦席を離れた後、戻って来ると、L 氏に「銀行に連絡した。」旨述べた。L 氏は X 氏の説明を信じ、今後の対応を X 氏に任せることとした。

イ　2 回目の送金（6 月 11 日）

X 氏は、前記アのとおり、A 銀行口座から A 証券口座に直接送金ができなかったため、一旦、E 銀行口座へと送金した後に A 証券口座に資金移動することとした。そして、自身の個人口座に送金する名目として、住宅購入資金を当社から借り受けたように装うことを思い付き、100 万ドルは多額に過ぎ不自然であると考えたため、送金額は 40 万ドルとすることに決めた。

そこで、X 氏は、6 月 11 日、40 万ドルを E 銀行口座に送金し、同日から同月 18 日までの間、7 回にわたり、5 万ドルずつ合計 35 万ドルを、さらに、7 月 3 日に 3 万ドルをそれぞれ A 証券口座に送金した。

X 氏は、6 月 12 日、A 銀行の入出金明細から X 氏の個人口座に 40 万ドルが送金されていることを把握した L 氏から同送金について確認された際、「三洋貿易の福利厚生として送金許可が下りた。」旨の虚偽の説明をした。そして、かかる虚偽の説明を裏付ける資料として、当社の総務部作成名義であり、総務部長の印影（「[redacted]」の認印）のある内容虚偽の「住宅購入等融資補助制度に係る通知書」と題する PDF データを作成した上、L 氏に対し、SCOA から X 氏に送金した 40 万ドルは当社に請求予定である旨を記載したメールに添付して送信した。L 氏は X 氏の説明が虚偽であるとは気が付かず、X 氏に対する当社からの貸付金である旨の説明信じた。

さらに、同月下旬頃、X 氏は、L 氏に対し、「三洋貿易から、SCOA からの US ドルでの送金は不可なので、三洋貿易から日本円で送金すると連絡が来た。USD で送金された 40 万ドルについては A 銀行口座に返金する。」旨の虚偽の説明を重ねた。他方、X 氏は、定期預金管理表上は 9 月 24 日を満期とする定期預金として D 銀行に預け入れたように虚偽の入力をした。

ウ　3 回目の送金（7 月 10 日）

X 氏は、7 月 10 日、100 万ドルを E 銀行口座に送金し、同日、A 証券口座に同額を送金した（A 証券口座への着金は同月 16 日）。

X 氏は、翌営業日である同月 13 日に L 氏が A 銀行口座の入出金明細を確認すれば同送金が発覚すると考え、かかる事実を隠蔽するため、A 銀行口座から D 銀行に定期預金を預け入れたように入出金明細を偽装することとした。そこで、X 氏は、L 氏が A 銀行オンラインバンキングにログインできないように L 氏のパスワードを管理者権限によりリセットした上、同日、自ら A 銀行口座の入出金明細をダウンロードした上、「[redacted]」との記載を「[redacted]」と書き換えた。また、X 氏は、前月分の PDF 形式の入出金明細は翌月初めに財務会計スタッフが取得するため、PDF 形式の入出金明細も書き換える必要があると考え、7 月中旬頃、編集ソフトである Adobe Illustrator の利用申請を行い、X 氏のコーポレートカードをその利用料金の支払先として指定した。しかし、X 氏は、同ソフトの高機能は不要であると考え直し、既存の編集ソフトを使用して、8 月 24 日頃、既にダウンロードされて共有フォルダ内に保存されていた上記 PDF 形式の入出金明細のうち、7 月 10 日の X 氏への送金を、上記同様に D 銀行の定期預金の預入れを行ったように書き換えた。

なお、X 氏は、7 月 10 日頃、A 証券から大口のトレーダーであることを SEC に届け出る必要があることを指摘され、同月 16 日に所定の事項につき公証人の認証を受けて SEC への届出（UNIFORM APPLICATION FOR ACCESS TO FILE ON EDGAR）を行った。

このような経緯があり、X 氏は、A 証券口座での取引ができなくなるとの不安を覚え、同月 12 日頃に B 証券口座開設手続を行った（なお、実際にはその後も A 証券口座での取引が継続できたため、開設後直ちに B 証券口座での取引を始めたわけではない。）。

エ　4 回目の送金（7 月 23 日）

X 氏は、7 月 23 日、50 万ドルを E 銀行口座に送金し、同日、A 証券口座に同額を送金したが、A 証券で入金が受け入れられず、8 月 3 日に E 銀行口座に手数料を差し引かれた 49 万 9950 ドルが返戻された。

そこで、X 氏は、B 証券口座での取引を行うこととし、8 月 7 日に E 銀行口座から B 証券口座に 50 万ドルを送金した。

X 氏は、7 月 23 日の送金についても、前記ウと同様の手口による偽装工作を行ったが、A 銀行オンラインバンキングにログインできなかった L 氏や K 氏は、システムの不具合のせいであると考え、X 氏の操作によるものであるとの疑いは抱いていなかった。

オ　5回目の送金（8月26日）

X氏は、8月26日、50万ドルをE銀行口座に送金し、同日、B証券口座に同額を送金した。

L氏は、同月27日頃、入出金明細により上記送金先がX氏の個人口座であることに気が付き、X氏に確認したところ、X氏から、「6月の40万ドルを自分の定期預金に入れてしまった。それを解約するのに1か月半かかり、戻ってくるのが9月10日前後であるが、それを解約したために自分の口座がショートしてマイナスになったので、この50万ドルを自分の口座に送金した。」などと意味不明な説明を受けた。L氏はI氏が把握すべき事情であると考え、X氏に自らI氏にその旨報告するように依頼し、X氏は了承した。

カ　6回目の送金（8月28日）

X氏は、8月28日、50万ドルをE銀行口座に送金し、同日、B証券口座に同額を送金した。

L氏は、入出金明細により上記オに続き同様の送金があったことを把握したため、X氏に再度確認したところ、X氏からSCOAのオフィスが入居している建物の2階にあるパブリックスペースに連れて行かれ、口止めを依頼された。L氏はこれに対し、自らI氏に報告するようにX氏に依頼したところ、X氏も了承した。なお、X氏はI氏には報告をしなかった。

キ　7回目及び8回目の送金（9月4日）

X氏は、9月4日、50万ドルずつの計2回、合計100万ドルをE銀行口座に送金し、同日、B証券口座に同額を送金した。

（4）本件不正送金に係る着服金の使途状況等

X氏が本件不正送金により着服した390万ドルのほぼ全額をA証券及びB証券口座に資金移動し、これらの証券口座で行った取引により損失を累積させその全額を費消した状況は、別紙3「A証券口座及びB証券口座における取引内容・累積損失推移表」・略のとおりである。以下において、証券口座ごとに費消状況の概要を述べる。

ア　A証券口座での取引による費消状況

X氏は、2026年2月にA証券に口座を開設し、当初は自己資金による取引を行っていた。X氏が同口座において行っていた取引は、原資産の保有を目的とする一般的な株式投資等ではなく、レバレッジ型のETF（上場投資信託）や個別株の

オプション取引（現物株式ではなく将来の特定の時期に特定の価格で売買できる権利自体を売買する取引）であり、相場の予想が外れる度に生じる反対売買の損失差額が、口座に預けていた資金から都度差し引かれ続ける結果、口座残高が減少していくハイリスクの投機的取引であった。X 氏が本件不正送金によって E 銀行口座に入金した 390 万ドルのうち合計約 140 万ドル（前記表の 2 回目及び 3 回目）は、A 証券口座に送金され、値動きの激しい[redacted]及び[redacted]を中心とする半導体関連銘柄の株式、レバレッジ型の ETF（上場投資信託）及びオプションの取引の買付や信用取引の決済損失の補填金として費消された。

そして、X 氏は、このようなハイリスクの取引において、相場の予想を外して売買損失を出し続けた結果、日々のトレードで数万ドルから数十万ドル規模（最大で 1 日に約 93 万ドル）の巨額の損失決済が相次ぎ、約 140 万ドルのほぼ全額が売買損失及び手数料として口座残高から差し引かれて消失し、8 月 7 日の時点で残高は 6688 ドルとなった。

X 氏は、同月 11 日、この 6688 ドルを E 銀行口座に送金した。

なお、E 銀行口座からは、6 月 12 日から同月 24 日までの間に合計約 1 万 3000 ドルが支出され生活費等として費消された。

イ　B 証券口座での取引による費消状況

（ア）本件疑義の発覚前

X 氏は、本件不正送金によって E 銀行口座に送金した合計約 250 万ドルを全額 B 証券口座に送金した上、同口座においても、[redacted]等の株式等を原資産とするオプション取引を繰り返した結果、多額の売買損失を累積させ、本件疑義が発覚後、X 氏が I 氏に会社貸与の業務用パソコン端末及び携帯端末を返却した 9 月 9 日時点で、口座残高は 74 万 4012 ドルまで減少していた。

（イ）本件疑義の発覚後

X 氏は、9 月 9 日に会社貸与の携帯端末を I 氏に返還するに当たり、B 証券へのログインに用いる認証データを自己の私用の携帯電話に移し替え、当委員会設置前である同日から、X 氏の申告による発覚に至るまでの同月 28 日までの間、私用携帯端末から B 証券の口座にログインして高頻度で短期間のオプション取引を続けた結果、前記アの A 証券口座における取引と同様に多額の売買損失及び手数料を累積させ、上記（ア）のとおり残存していた約 74 万ドルのほぼ全額を失い、9 月 28 日時点で口座残高は約 118 ドルとなった。

X 氏は、9 月 21 日及び同月 24 日の当委員会のヒアリングにおいて、証券口座にアクセスできる状態にないかとの質問に対しこれを否定し、B 証券には会社貸与のパソコン端末及び携帯端末からログインする旨を委員に説明し、委員の求めに応じてその面前でログインを試みたがログインできなかったため、あたかも自身の説明する方法ではログインできないかのように振る舞っていたが、同月 30 日のヒアリングにおいて、残高がほぼなくなったことを契機として、自らこれらの事実を申し出た。

X 氏の行為は、被害の弁償に充てられるべき資産を自ら毀損し、かつ、当委員会に対して虚偽の説明をして調査を妨げるものであると言わざるを得ない。

（５）X 氏による発覚を防ぐための隠蔽工作の状況

ア　虚偽説明

X 氏は、前記（3）ア及びイのとおり、本件不正送金の発覚を防ぐため、財務会計スタッフに対し、A 銀行口座からの送金に関する事実につき虚偽の説明を行った。

イ　貸付金を偽装する証拠の作出及び提示

X 氏は、前記表記載の 1 回目の不正送金行為である 40 万ドルについては、送金先が自己の名義であることが他の従業員の目にも明らかになるため、当社から貸付を受けたと装い、内容虚偽の書面を作成し、かつ、これを財務会計スタッフに送付した。

ウ　定期預金の預入れの偽装及び入出金明細の改ざん

X 氏は、7 月以降の本件不正送金について、ダウンロードし共有フォルダに保存されていた A 銀行口座の入出金明細を D 銀行の定期預金への預入れとしてデータを書き換えた。さらに、8 月下旬には、共有フォルダに保存されていた 7 月分の A 銀行の月次取引明細（PDF）を Adobe 社の編集機能を用いて書き換え、自己への送金を D 銀行宛ての送金に改変した。さらに、定期預金管理表についても虚偽の入力をした。

エ　他の従業員のアクセスの妨害等

X 氏は、前記ウの改ざんを行うに当たり、オンラインバンキングのパスワードをリセットして、他の財務会計スタッフが一時的に A 銀行オンラインバンキングにアクセスできない状態を作出した。

なお、X 氏は、管理者権限を用いて L 氏及び K 氏のメールボックス内のメールデータを自己の会社のパソコンにダウンロードし、自己への送金に伴って A 銀行から両名に送られる自動通知の内容を確認していた事実も認められる。

（６）発覚の経緯等

ア　財務会計スタッフの認識等

L 氏は、前記（3）のとおり、6 月 10 日の時点で、N 氏 ID による A 証券に対する 100 万ドルの不審な送金履歴があること、同月 11 日に X 氏の個人口座に 40 万ドルが送金されたことを認識していたが、いずれの送金についても上司である X 氏の虚偽説明を信じたため、I 氏や他の財務会計スタッフには情報共有をしなかった。

また、J 氏は、7 月中旬に休暇明けで出勤した際、自身の不在中に A 銀行口座の残高が 100 万ドル減っていることに気付いたが、X 氏が偽装したバンクレックにより D 銀行に資金移動されたものと誤信したため、定期預金の担当者である自身に無断で定期預金へと資金移動しないように X 氏に意見を述べたにとどまり、X 氏が定期預金へと資金移動をしたこと自体を疑うには至らなかった。なお、定期預金の実在性はオンラインで即時に確認することはできず、D 銀行に照会することにより確認可能であったが、J 氏は X 氏により偽装された記録を信じたため、かかる照会による確認はしていなかった。

イ　当社が本件不正送金を覚知した経緯及び対応等

L 氏は、8 月 17 日頃から同月 19 日頃までの間、期末に向けて残高を整理する過程で、定期預金管理表に記載された 40 万ドルの定期預金が会計帳簿上見当たらないことに気付いた際、以前に X 氏が同額を当社本社から福利厚生として借り入れたと言っていたことを思い出した。そこで、当該 40 万ドルの送金事実を確認するために、A 銀行オンラインバンキングで X 氏を受取人とする送金を検索したところ、7 月に合計 150 万ドルが X 氏の個人口座に送金されている事実を発見した。

L 氏が X 氏に対し、前記（3）オのとおり、個人口座に送金した理由を尋ねたところ、X 氏から意味不明な説明を受けたことから、念のため、D 銀行からの定期預金に関するメールを自身に転送するように求めるとともに、I 氏に報告するように X 氏に依頼し、X 氏から了承された。

そうしたところ、L 氏は、8 月 26 日及び同月 28 日、各 50 万ドルが X 氏の個人口座に送金されたことを知り、前記（3）カのとおり X 氏に再確認したところ、X 氏から、「自己の資金用途のために一時的に送金をした。」旨説明を受けて口止めを依頼された。これに対し、L 氏は、X 氏に対し、自ら I 氏に報告するよう求め、X 氏はその場では応じる姿勢を見せた（X 氏は結局報告しなかった。）。

その後、8 月 31 日から 9 月 2 日にかけて A 社長が SCOA を訪問していた間、I 氏は、X 氏が執務中に株価のチャートを閲覧しているところを目にして叱責する出来事があったが、この時点では I 氏はまだ本件不正送金には気づいていなかった。

そして、L 氏は、9 月 2 日の夜、I 氏に対し、確証はないが資金の動きがおかしい旨報告した。これを受け、I 氏は、同月 3 日、出金明細を確認して X 氏の個人口座に多額の送金がなされていることを把握し、同日夜（日本時間 4 日朝）、当社の管理部門担当の B 取締役に報告した。当社では直ちに財経部と協議し、A 銀行口座からの出金自体を止めることとしたが、全ての出金を止めてしまうと業務に支障が生じることから、X 氏の個人口座宛ての出金のみを止めるよう方針を変えた。

I 氏は、同月 4 日朝、A 銀行に対しその旨を依頼し、同日午後には L 氏とともに A 銀行を訪れ、N 氏 ID で申請され X 氏の ID で承認された本件不正送金の記録を確認した。もっとも、A 銀行側の対応には時間を要し、同日中に更に X 氏が行った 2 件の送金（合計 100 万ドル）を止めることはできなかった。

I 氏は、同日午後、X 氏が[redacted]を理由に早退していたため、X 氏の自宅に向かい、その途中に電話で問い質したところ、X 氏は本件不正送金を認めた。その後、翌日ないし翌々日に、X 氏及び N 氏の A 銀行オンラインバンキングの ID が無効化された。

（7）共犯者の有無

当委員会は、本件不正出金の関与者として検討すべき周辺者として、I 氏並びに財務会計スタッフである J 氏、K 氏及び L 氏の 4 名を対象として調査し、ヒアリング及びデジタル・フォレンジック調査により本件への関与の有無を確認したが、上記 4 名が本件不正出金に関与していたことを示す根拠は見当たらなかった。

さらに上記 4 名について個別的な事情を付言すると、I 氏は、個々の入出金取引の処理など財務会計の業務の詳細にまで深くは関与しておらず、L 氏から報告を受けた 9 月 2 日まで本件の端緒となる事情を知らなかった。また、L 氏は、自ら X 氏の行動に不審な点を見つけて I 氏に報告した者である。J 氏は、X 氏から受けた虚偽の説明により、本件疑義の発覚後も不正送金と同額の定期預金が実在すると信じていた。K 氏は在宅勤務が中心で、本件不正送金に気付く機会は他の財務会計スタッフよりも更に少なかったと考えられる。

これらの事情に照らすと、本件不正送金は X 氏が単独で行ったものであり、X 氏と共犯関係にある者は存在しないものと認められる。

（８）X 氏の行為による損害額及び回収の見込み

ア　損害額について

本件不正送金によって SCOA が被った主な損害は、同社の A 銀行の口座から X 氏の E 銀行口座に送金された 390 万ドル（当社第 80 期期中平均レートでの換算によれば、約 6 億 1425 万円になる。）とこの送金等に必要とされた手数料相当額 52.5 ドルである。

なお、X 氏は、6 月 10 日、SCOA の A 銀行の口座から X 氏の A 証券の口座に向けて 100 万ドルの送金手続を行ったが、これは成立せず、翌 11 日、99 万 9950 ドルが SCOA の A 銀行の口座に返戻されている。[redacted]結局、A 証券から返戻されたものの、現時点でも返戻時に手数料とて差し引かれた 50 ドルの損害が生じたままである。

これらを合計すれば、現時点で、X 氏の一連の不正行為による損害は、少なくとも 390 万 102.5 ドル（当社第 80 期期中平均レートでの換算によれば、約 6 億 1426 万 6143 円になる。）に及ぶ。

このほか、当社には本件疑義に係る調査費用等が生じており、これらも本件不正送金による損害である。

X 氏の E 銀行口座への送金に係る 390 万ドルは、SCOA の帳簿上、立替金（40 万ドル）及び D 銀行の定期預金（150 万ドル）として計上されていたほか、8 月 26 日以降の 200 万ドルは預金残高の減少として処理されていた（9 月 4 日の 2 件は未計上）。これらはいずれも実在しない資産であるから、SCOA において 2026 年 9 月期に損失として処理する必要がある。当社の連結財務諸表においては、流出額を特別損失として計上し、その経緯を注記等において開示することになるものと見込まれる。

イ　回収の見込みに関する事情

[redacted]

[redacted]

（９）Ｘ氏の行為に対する法的評価

[redacted]

第５　件外調査における認定事実

当委員会は、①X 氏が本件以外にも同種又は類似の行為を行っていないか、②SCOA において他に同種又は類似の行為がないか、③本件の手口を可能にした残存 ID 等の管理上の不備による同種又は類似の行為が当社本社及び他の連結子会社にもないか、という三つの観点から件外調査を行った。以下、その結果を述べる。

１　X 氏による他の同種・類似行為の有無

当委員会は、SCOA の A 銀行口座からの過去 1 年間の全出金のうち、申請者が N 氏 ID、承認者が X 氏となっているものを全て抽出して確認した。本件以外の送金は、いずれも実在する取引先に対する買掛金の支払であり、送金担当者が休暇中であるなどの理由で X 氏が代わって処理したものであることを確認しており、N 氏 ID を用いた他の不正な出金は認められない。また、D 銀行の定期預金の現在の残高は、帳簿上の残高と一致している。

さらに、当委員会は、デジタル・フォレンジック調査（メール及びチャット 7779 件並びに画像 2 万 1326 件の閲読）、X 氏の私用の携帯電話を用いた本人及び配偶者名義の口座等の確認、並びに SCOA の各口座の出金明細の確認を行ったが、本件各送金のほかに X 氏が会社の資金を流用したことを示す事実や、当委員会の把握していない口座への資金の移動は認められなかった。

なお、SPM の取締役であった X 氏が承認者権限を有していた同社の預金口座については、X 氏の関与が SPM 社長の依頼に基づく同社の口座間の送金の承認にとどまることを同社の取引記録及び同社社長のヒアリングにより確認しており、同種の行為は認められない。

コーポレートカードの私的利用についても、前記の画像編集ソフトの申込み以外には認められなかった。このほか、デジタル・フォレンジック調査において、2026 年 3 月、X 氏が、前々々任の Treasurer 名義のまま残っていた SCOA のコーポレートカードの名義変更に際し、同人になりすまして電話で手続を行った旨を本社の担当者に報告するメールが検出された。X 氏は、時機にかなった入出金を確保するためであったと説明しており、資金の流出を伴うものではないが、Treasurer としての規範意識の低さを疑わせる行為である。

なお、X 氏が 8 月 26 日に SCOA の名義及び計算で A 銀行から 100 万ドルの短期借入れを行った点について、X 氏は、関税の支払に備えた通常の資金繰りであると説明しているが、本件不正送金によって残高が減少していなければ借入れの必要はなかった可能性が高く、同借入れは、それ以前の X 氏による不正送金に起因するもの、あるいは、借入同日の 50 万ドルの不正送金も含め、その後の不正を容易にするために行われたものと評価するのが相当である。

２　SCOA における X 氏以外の役職員による同種・類似行為

当委員会は、SCOA の A 銀行口座の過去１年間における全ての出金のうち、役職員の個人口座を送金先とするもの及び申請者と承認者の組合せが通常と異なるもの、具体的には、①申請者を「[redacted]」とするもの、②申請者を N 氏 ID とするもの、③承認者を N 氏 ID とするものを抽出してそれぞれの取引内容を確認したが、本件各送金以外に不審な出金は認められなかった。

また、SCOA の C 銀行口座には調査対象期間中の動きがなく、月額 60 ドルの口座維持手数料が引き落とされているのみである。B 銀行口座及び D 銀行の定期預金についても不審な出金は認められなかった。

３　本社及び他の連結子会社における同種・類似行為の有無

（１）調査の概要

当委員会は、本件不正送金が、X 氏において、退職者である N 氏の ID が A 銀行オンラインバンキング上に残存していたことを利用し、N 氏 ID で送金の申請を行った上、自己の ID でこれを承認することにより、申請者と承認者を分離するオンラインバンキング上の統制をかい潜り、自己の口座に高額の送金を行うという手口（前記第 4・3（1））によるものであったことを踏まえ、当社本社及び他の連結子会社においても、同種又は類似の方法により会社資金が不正に出金された事実がないか、また、そのような出金を可能にする内部統制上の脆弱性がないかを確認するため、まず、前記第 2・2（4）のアンケートにより、各社の保有する金融機関口座に係るオンラインバンキングの全ての利用者 ID の棚卸を行い、次いで、前記第 2・2（5）のとおり、棚卸により判明した口座について、各 ID に付与されている権限に関する資料及び第 80 期の出金明細を取得し、これらの客観的資料を精査した。その経過及び結果は、以下のとおりである。

（２）アンケートによる口座及び ID の棚卸

ア　アンケートの実施

当委員会は、10 月 9 日付けで、当社本社及び連結子会社 22 社の代表者及び経理担当者の双方に対してアンケートを送付し、同月 19 日までに全社から回答を得た（ただし、新東洋機械工業については、[redacted]代表者のみから回答を得た。回答者は合計 45 名である。）。アンケートにおいては、各社が保有する金融機関口座について、ID 及びその使用者を回答させた上で、退職者、異動者等に付与されたまま残存する ID のような個人に紐づかない ID の有無について回答を求めた。

イ　棚卸の結果

アンケートの回答により、6 社について、退職者、異動者その他在職中の個人に紐付かない ID（残存 ID）が存在する口座が存在した。また、1 つの口座について 1 つの ID しか作成されていない口座（以下「単一 ID 口座」という。）がある会社が 4 社確認された。このほか、1 名が複数の ID を保有している口座がある会社も 7 社認められた。

（３）ID の権限等の検証及び出金明細の精査

残存 ID や単一 ID 口座が存在する場合はもとより、そうでない場合であっても、金融機関のシステム上、1 つの ID に出金処理の申請権限と承認権限の両方が付与されていることがあり得るため、申請者と承認者を分離するというオンラインバンキング上の統制が機能しているか否かは、アンケートの回答のみによっては確実に判断することができなかった。そこで、当委員会は、前記第 2・2（5）のとおり、アンケートにより判明した口座について、当社本社及び連結子会社 22 社の各社から、各 ID に付与されている権限を確認することができる資料（利用者権限一覧、最終ログインの記録等）の提出を受けるとともに、第 80 期に係る出金明細を取得し、必要に応じて各社の代表者又は経理担当者から聴き取りを行った上で、これらの客観的資料を精査することとした。

具体的には、当委員会は、まず、アンケートの回答により判明した上記（2）イの 3 類型に対応して、次のとおり検証を行った。

① 残存 ID が存在する口座については、各社から提出を受けた最終ログインの記録等により、残存 ID の最終使用履歴が当該 ID の使用者の退職又は異動の時期と矛盾しないか（退職等の後に使用された形跡がないか）を確認することにより、残存 ID の不正な使用の有無を調査した。また、金融機関における履歴の保存期間の制約等により最終使用履歴によっては退職等の後の不使用を確認することができない口座については、当該口座からの個人宛ての出金の有無及び内容を出金明細により確認した。その結果、残存 ID が退職等の後に不正に使用されたことをうかがわせる事実は認められなかった。

② 1 名が複数の ID を保有している口座については、各 ID に付与された権限（申請権限及び承認権限の有無並びに自己の申請を自己で承認することの可否）及び実際の運用実態につき、権限に関する資料の確認により、本件の手口と同様に単独で送金の申請と承認を行うことが可能であるか否かを調査し、可能と思料される ID については、その保有者の個人口座に対する不正な出金の有無を出金明細により調査した。また、権限の分離が資料上明確でない口座についても、出金明細の精査により不正な出金の有無を調査した。

③ 単一 ID 口座については、当該 ID により申請と承認が同一の者によって実行可能と認められるため、出金明細の精査により不正な出金の有無を調査した。

また、各社から提出を受けた権限に関する資料によれば、申請権限と承認権限の双方が付与されたIDを有する者が存在し、又は権限に関する資料を取得することができず、申請権限と承認権限の分離を確認することができない口座（以下「権限未分離口座」という。）が確認された（なお、権限に関する資料上は複数の者が申請と承認の双方の権限を有するとされている場合であっても、システム上、申請者が自己を承認者として選択することができない仕組みであることが確認できた口座は、権限未分離口座として扱っていない。）。そこで、当委員会は、上記①から③までの類型に応じた確認に加えて、網羅性の観点から、各社から取得した第80期に係る口座の出金明細について、上記の類型に該当する口座であるか否かにかかわらず、個人宛ての送金及び送金先が明らかでない出金（ATMによる現金出金を含む。）を対象として、会社の口座からの不正な出金でないかを確認するための精査を行った。その方法及び結果は後記（4）のとおりであり、後記4の三洋機械工業における件外不正領得は、この精査の過程において発見されたものである。

（４）連結子会社の出金明細の分析

ア　分析の観点

当委員会は、SCOAを除く連結子会社21社からアンケートを通じて把握した口座について、第80期（2025年10月1日から2026年9月30日まで）に係る出金明細を取得し、出金内容の分析を行った。

すなわち、X氏が残存していたN氏IDを利用して自らの口座に高額の不正送金を行ったという本件の手口に鑑み、①残存IDが存在する口座（当該残存IDの最終ログイン日が2025年10月1日より前であることが確認できたものを除く。）については個人宛ての送金全体を、②上記①に該当しなくても、権限未分離口座については申請権限と承認権限の双方を有し得る者の個人口座宛ての送金を、それぞれ100万円以上のものを対象として、不自然な点がないかを確認し、さらに、③100万円以上の現金出金については、該当する出金がある会社に対して説明を求め確認した。

イ　分析の実施

出金明細の分析は、まず、1次分析として、上記アの観点に従い、各口座の出金明細から該当する出金を抽出し、次いで、抽出された各出金について、出金先、金額、頻度、摘要等を検討した上、各社に対する確認の要否を判断し、確認を要するものについては、当該会社の代表者及び経理担当者の双方に対し、出金の内容（支払先、支払の目的及び根拠等）の説明を求め、必要に応じて資料の提出を受ける方

法により行った。当委員会が出金の内容の説明を求めた会社は、三洋機械工業を含む 13 社である。

ウ　分析の結果

（ア）三洋機械工業事案の発見

上記の分析の過程で、三洋機械工業の B 銀行口座（[redacted]支店の当座預金口座）から、2025 年 11 月 10 日及び 2026 年 1 月 9 日に、ATM により各 195 万円の現金が引き出されていることが判明した。当委員会は、10 月 28 日、同社の代表取締役社長である P 氏及び経理責任者であり取締役副社長である Q 氏に対し、上記の分析により抽出されたこれらの現金出金の使途等について説明を求めた。ところが、出金を担当する Q 氏において当該出金について心当たりがなかったため、同月 29 日、Q 氏が同社で経理事務を担当している Y 氏に確認したところ、Y 氏は、自らが[redacted]に保管されていた同口座のキャッシュカードを用いてこれらの現金を引き出し、着服していたことを認め、件外不正領得の発見に至った。その詳細については、後記４のとおりである。

（イ）その他の会社

三洋機械工業を除く連結子会社各社については、上記アの観点から抽出された出金について、当委員会が各社の代表者又は経理担当者に説明を求めたものを含め、いずれも合理的に説明可能な出金であることが確認され、会社資金が役職員の個人口座等に不正に出金されたことをうかがわせる兆候は認められなかった。また、SCOA についても、三洋機械工業事案の発見を受けて前記アの確認を行った結果、該当する出金がないことが確認された。

（５）当社本社における確認

当社本社については、財経部（財務グループ及び経理グループ）が設置され、部長以下 15 名の職員が配置されており、第 80 期における送金担当職員は 4 名いたこと、出金の申請権限と承認権限の双方を有する者（D 部長、E 氏及び[redacted]氏）は送金データの作成（申請）を行わないという実務運用が定着していること、送金に当たっては送金先の入力が必須であり出金先が不明な出金は生じていないこと、現金の引出しについてはその都度作成される伝票を E 氏が確認・承認しており、その金額も多額ではないこと、月次で行う買掛金や未払金の長期滞留チェックの際に不審な出金を発見し得る機会があることを、財経部からの聴取により確認した。

そこで、当委員会は、当社本社については、上記のような出金に係る内部統制の状況が SCOA 及び他の連結子会社とは異なることを踏まえ、まず当社本社において、第 80 期に係る各口座の出金明細に基づき、申請権限と承認権限の双方を有し得る者

の個人口座宛ての出金の有無及び内容並びに 100 万円以上の現金出金の内容について自己点検を行わせ、その結果について報告を受けるとともに、出金明細等の原資料の提出を受けて、当委員会においてもその内容を確認した。その結果、会社資金が役職員の個人口座等に不正に出金されたことはうかがわれなかった。

（６）小括

以上の調査の結果、当社本社及び他の連結子会社において、後記 4 の三洋機械工業における件外不正領得のほかに、会社資金が不正に出金された事実は確認されなかった。

もっとも、上記の調査により、退職者、異動者等の ID が抹消されずに残存している場合があること、1 つの ID に出金処理の申請権限と承認権限の双方が付与されており、1 名で出金を完結し得る状態にある場合があることなど、本件の手口を可能にした ID 管理上の脆弱性と共通する状況が、SCOA に限らず、当社グループの国内外の相当数の会社に存在することが明らかとなった。加えて、三洋機械工業における件外不正領得は、キャッシュカード等による現金出金の管理、入出金明細の確認及び会計帳簿と原票との照合といった基本的な統制が、少なくとも一部の連結子会社において不十分であったことを示すものである。これらの点については、後記第 6 の原因・背景の分析及び第 7 の再発防止策に係る提言において改めて検討を加える。

４　三洋機械工業事案

（１）三洋機械工業の会社概要、組織、役職等

ア　会社概要

三洋機械工業は、当社のグリーンテクノロジー事業部（セグメント名称：サステナビリティ）に属する国内連結子会社である。本店所在地は神奈川県伊勢原市であり、設立以来、輸入飼料製造機等に使用する付属機械の設計・製作、及び同機械の保守点検・メンテナンス業務等を主たる事業としている。資本金は 1200 万円であり、従業員数は 16 名（2025 年 9 月 30 日現在）という小規模な組織体制で運営されている。

イ　組織・役職等の体制

三洋機械工業の経営体制について、まず、代表取締役として、当社のグリーンテクノロジー事業部所属の P 氏が就任し、これを務めている。P 氏は、当社の職員でもあり、三洋機械工業の社長を兼務していた。また、取締役副社長兼工場長として Q 氏（Q 氏 2024 年 4 月 1 日より同職）が、取締役として R 氏がそれぞれ就任し、経営及び事業執行を担っている。特に Q 氏は、2008 年 12 月に三洋機械工業

に入社以降、設計主任を経て取締役に就任し、長年にわたり製造・工場部門を統括してきた。

一方、管理部門は慢性的な人員不足の状態にあった。特に経理業務については、2013 年頃以降、パート事務職員である Y 氏（[redacted]年生まれ）が、約 13 年間にわたり、実質単独で担当する体制となっていた。Y 氏には、実質全ての経理・出納業務が委ねられており、管理職や他の役職員による業務の分担・代替が行われないまま、属人的かつ閉鎖的な業務環境が長期間継続していた。

（２）Ｙ氏の不正出金の手口

ア　現預金（キャッシュカード）の不正利用

本来、銀行口座からの現金の出金は、Q 氏の役割であって、Y 氏にはその権限はなかった。しかしながら、実際には、Y 氏は、経理担当者としての立場を悪用し、三洋機械工業が B 銀行[redacted]支店に保有する普通預金口座（口座番号:[redacted]）及び当座預金口座（口座番号 : [redacted]）からの不正出金を繰り返していた。同社では、これらの口座のキャッシュカードが[redacted]に保管されていたが、Y 氏は、小口現金の支出などのため、日常的に[redacted]にアクセス可能な状態にあった。さらに、Y 氏は、出金に必要な暗証番号についても、入社当時から前任より引き継いで知っていた。[redacted]

Y 氏は、自由にキャッシュカードを持ち出し、ATM から現金を引き出すことのできる状態を悪用していた。

イ　会計システム上の隠蔽工作

Y 氏は、ATM からの不正出金が発覚することを免れるため、以下のような隠蔽工作を行っていた。すなわち、引き出した現金について現金勘定への記帳を一切行わず、出金事実を帳簿上把握できない状態にしていた。さらに、銀行口座の残高減少を取引先に対する支払によるものと仮装するため、取引先からの正規の請求金額を会計ソフト上で水増しするなどの虚偽記載を常態化させていた。三洋機械工業では、Y 氏が入力した会計ソフト上の帳簿データと、実際の請求書等（原証憑）とを照合し、相互牽制を働かせる体制（職務分掌）が存在しなかったため、Y 氏の虚偽入力は誰にも発見されることなく放置された。

この点、三洋機械工業が委託する会計事務所の職員は、毎月第 2 営業日に同社を訪問し、その際に仕訳等に関するアドバイスをしてはいたが、原証憑と会計ソフト上の帳簿データとの突き合わせをすることはなかった。また、P 氏は、同日も含め、月に数回、三洋機械工業の事務所を訪れていたが、原証憑と帳簿データとの突合を自ら又は他人に指示して行うことはしておらず、Q 氏が突合を行っている

ものと考えていた。しかしながら、Q 氏もそのような突合は一切行っていなかった。

ウ　経営層への虚偽報告と監視のすり抜け

Y 氏は、日々の業務としてインターネットバンキングを利用した入出金明細や残高の確認を単独で行い、月次の残高照合も一人で完結させていた。手元現金については、月末に Q 氏による残高照合（ダブルチェック）がなされていたものの、金額の大きい預金口座からの通帳やキャッシュカードによる出金については Q 氏等による直接の確認が行われていなかった。

エ　共犯者のないこと

前記のとおりの経緯であることから、三洋機械工業からの不正出金は、Y 氏単独によるものであり、共犯者はいない。

（３）判明している不正出金の金額

当社の調査及び Y 氏本人の自認によれば、不正に出金された金額は判明しているだけで総額 6111 万円に上る。

ア　普通預金口座からの不正出金

Y 氏は、2017 年 10 月 12 日から 2023 年 5 月 2 日までの間、B 銀行[redacted]支店の ATM において、普通預金口座から、35 回にわたり、合計 2956 万円を不正に出金した。1 回あたりの出金額は 10 万円から最大で 200 万円に及んでおり、継続的に資金が抜き取られていた。なお、Y 氏は、当座預金口座から普通預金口座への振替も行っていたが、Q 氏等は、振替をすることそのものについては Y 氏から聞いてこれを了承していたが、その用途等について、原証憑と突合するなどの具体的なチェックをしていなかった。

イ　当座預金口座からの不正出金

Y 氏は、普通預金からの出金に続き、2023 年 6 月 12 日から 2026 年 1 月 9 日までの間、同支店の ATM において、当座預金口座から、21 回にわたり、合計 3155 万円を不正に出金した。1 回あたりの出金額の多くは 100 万円から 195 万円という高額であり、不正出金の頻度と規模が拡大していたことがうかがわれる。

ウ　発覚及び本人の自認

当委員会が、当座預金からの不審な ATM 現金出金（2025 年 11 月及び 2026 年 1 月の各 195 万円）を端緒に調査を行い、2026 年 10 月 28 日に P 氏及び Q 氏に

説明を求め、Q 氏が Y 氏に問いただした結果、Y 氏は不正出金の事実を認めた。その後、Y 氏は、同年 11 月 3 日付の書面において、対象となる全ての不正出金について自己の行為である旨を認めて直筆で署名し、総額 6111 万円の着服を明確に自認している。

（４）動機

Y 氏が不正領得に及んだ直接の動機は、セミナー出席費用や、IPO（新規株式公開）を想定した株式投資を勧誘するコンサルティング会社等への送金、さらには[redacted]であり、いずれも個人的な事情によるものである。

他方、不正出金を可能ならしめ、かつ長期に看過した最大の組織的要因は、三洋機械工業における現預金管理業務が、パート事務職員である Y 氏 1 人に約 13 年もの長きにわたり集中し、現預金管理に係る監視監督が脆弱であった点にある。すなわち、送金や出金の実行、会計ソフトへの記帳、原証憑（請求書等）との突合に至るまで、相互牽制が働くべき主要なプロセスが 1 人の個人に集中していた。また、[redacted]キャッシュカードのずさんな管理や、[redacted]など、物理的・論理的なアクセスコントロールが不十分であった。さらに、経営陣（Q 氏等）による口座管理や通帳確認のダブルチェックが恒常的に欠落しており、特定個人への権限の過度な集中が黙認されていた。

（５）法的評価及び回収可能性

[redacted]

第６　原因・背景の分析

SCOA において本件不正送金が行われ、その発見が遅れ、また、三洋機械工業においても件外不正領得がなされ、これも当委員会による調査まで発見することができなかったことの原因・背景について、当委員会は、X 氏ら個人に関する事情と、当社・当社グループにおける組織的な要因とに分けて、以下のとおり整理する。

１　X 氏ら個人に関する事情

X 氏は、当社入社以降 SCOA 赴任前も、FX 等の投機的な取引を行うなど投資・投機に依存的な傾向を有していた。その後 2024 年 9 月に SCOA に赴任し、Treasurer という責任ある地位にありながら、株式投資での損失を取り戻すために、オプション取引やレバレッジ型 ETF という投資額に比して巨額の利益を得られる可能性がある一方で、巨額の損失が生じることもある投機性の高い取引に手を出し、生活資金まで枯渇させ、パニック状態まで含め、精神的に切羽詰まる状況の下で、SCOA の資金に手を出して本件不正送金に及び、オプション取引等による巨額の累積損失を取り戻そうとして不正送金額を拡大させ、発覚後に至ってさえも当社及び当委員会に秘匿したまま手元に残った資金が枯渇するまで取引を続けた。

これらの経過は、X 氏に、金銭欲と投資・投機への依存に加え、規範意識の欠落・鈍麻と、責任ある立場、特に上場会社としての当社の海外重要拠点である SCOA の Treasurer としての自覚に著しく欠けていたことを示すものであり、これが本件不正送金の直接的原因となっていることは明らかである。

また、三洋機械工業において件外不正領得を行った Y 氏についても、その動機は、セミナー出席や IPO 想定株式投資を勧誘するコンサルティング会社への送金、そして[redacted]等という個人的事情が要因となっているものと認められる。Y 氏は、SCOA の Treasurer であった X 氏のような責任者としての立場とは異なり、経理担当のパート事務職員であるが、個人的事情・資金使途のために会社資産を着服したという経緯は全く共通である。

２　組織的要因：リスク管理と内部統制の欠陥・脆弱性

前項記載のとおり、SCOA における本件不正送金及び三洋機械工業における件外不正領得のいずれも、その直接的原因は、各個人の金銭欲や投機、個人的費消にある。ただ、その一方で、これらの発生には当社グループにおける組織的要因も指摘すべき事情があるため、これについて、いわゆる「スリーラインモデル」における第１線（事業・執行部門や子会社）、第２線（本社管理部門）、第３線（内部監査部門）がそれぞれ果たすべきリスク管理及び内部統制の機能・役割の観点から整理・検証する。

（１）第１線（国内・海外子会社）における自律的リスク管理及び統制活動の不全

第１線たる事業・執行部門及び国内・海外子会社は、日常業務の遂行主体として現預金に係る不正・誤謬リスクを自律的に識別し、有効な予防統制及び発見統制を業務プロセス内に組み込み、自ら機能させる第１防衛線としての役割を担う。

しかしながら本件では、SCOA 及び三洋機械工業において、預金口座からのオンラインバンキング・ATM での出金管理、それに関する職務分掌や ID・パスワード等の管理、事後的な残高・原証憑との照合等のプロセスにおける脆弱性が重なり、不正な資金流出を防止・発見すべき統制機能が不十分な状態となっていた。

ア　出金統制における職務分掌の不徹底と例外運用の不十分な管理

会社資産の保全を目的とする内部統制において、会社の保有する銀行口座からの出金・送金手続に申請者と承認者を分離する複数承認体制を確立し、認証手段を実在の権限者のみに限定することは統制活動の初歩的要件である。

しかしながら、SCOA においては非常用や共用名義の ID・トークンを恒常的に存置し、非常用・共用 ID 利用の際の事前申請・記録・事後検証といった補完的な措置も認められなかった。現場の利便性を優先し、単独で出金を完結できる例外運用が可能となる状態を漫然と許容していた点は、第１線における管理として不十分であったと認められる。

この点、SCOA において X 氏による本件不正送金は SCOA の A 銀行口座におけるオンラインバンキングからなされたものであるが、これについては退職者の ID 及び物理トークンが非常用等を理由に残置され、承認者である Treasurer（X 氏）が申請者 ID をも自在に行使できる状態に置かれていたことによるものである。

これにより、システム上企図されていた申請・承認の職務分掌が機能しない出金が可能となり、加えて、物理トークンについても施錠などの適切な管理がなされていなかったことから、物理的・論理的アクセスコントロールの双方に不十分な点が認められる。

イ　三洋機械工業における現預金管理業務の専従化

三洋機械工業は、当社グループにおいては、本社はもちろん、SCOA のような中核子会社とは異なり、相対的には重要性の高くない拠点であるため、リスク管理や内部統制の観点でも、重要性の高い拠点ほどの精度での構築までが求められるものではないといえる。

ただ、そうであっても、Y 氏による件外不正領得を可能ならしめ、かつ長期にわたり看過させた主因として、送金・出金の実行のみならず、会計ソフトへの記帳内容と、原証憑である請求書との突合確認に至るまで、相互牽制が働くべき現預金

管理業務の主要工程が、経理を担当するパート職員 1 名に専従化し、職務分掌が実質的に機能していなかったことは指摘する必要がある。また、普通・当座預金口座からキャッシュカードを用いて出金する業務を担当していない Y 氏について、キャッシュカードの利用も可能であり、かつ、暗証番号も以前から伝達されており[redacted]、出金権限を厳格に管理するという統制がおよそなされていなかった。また、前任の経理担当職員からの引継後は約 13 年間、Y 氏 1 人に経理事務を委ねており、取引先からの請求金額を会計ソフトに水増・架空記載をしたり、誤謬による過誤記載をしたりしても、誰もその確認を行っていなかった。特定個人（それもパート職員）への長年にわたる過度な権限集中が是正されず、銀行口座からの出金についての通帳の記載や残高確認、原証憑である請求書との突合等について、管理職や上司による定期的な確認や代替的牽制も組み込まれていなかったものと認められる。

ウ　重要拠点責任者の人事・適格性判断及び管理監督の機能不全

連結決算上の重要拠点である SCOA の Treasurer は、巨額の資金管理・調達権限を一身に担う役職であり、相応の倫理観と実務規律が厳格に求められる。しかるに、当社及び SCOA においては、赴任者の選抜、赴任前教育、赴任後の執務適格性審査に至るガバナンス意識が十分とは認められない状態希薄であった。

特に X 氏については、赴任前より管理職経験の欠如や勤務態度上の問題点が認識されていたにもかかわらず、Treasurer 就任後も上長（President）や部下（財務会計スタッフ）からの牽制・注視は機能しなかった。

とりわけ看過し得ないのは、2026 年 3 月頃までに I 氏から Treasurer として不適格である X 氏の解任を強く求める要望が本社に寄せられ、同年 4 月及び 5 月には SCOA における X 氏のコンプライアンスへの抵触も含む業務遂行上の問題点が制裁委員会で審議され、同年 5 月 18 日に X 氏及び上司である President（I 氏）の双方に対して制裁処分（それぞれ減給、譴責）が下された後の対応である。処分以降、本来であれば、即時の人事異動は困難な事情があったにせよ、少なくとも

① President による X 氏の決裁権限（送金・資金調達）の見直しや重要案件の協議義務付け
② 財務会計スタッフに対し、直属上司である X 氏を迂回して異常・懸念事項を President へ直接報告するよう周知徹底するとともに、これを可能とするエスカレーションルートの確立
③ 定期預金残高確認の高頻度化（四半期・月次等への短縮）

といった具体的かつ高度な監視強化策を含め、対応が検討されるべきであった。

しかし、SCOA ではかかる措置が一切採られず、同年 6 月以降に実行された不審な送金に対しても特段の検証や牽制が加えられなかった。さらに、日次バンクレック（銀行勘定調整）の作成を X 氏が任意に引き取ることを許容し、財務会計スタッフによる照合も銀行明細原本ではなく X 氏自身が転記・加工したデータ（Excel/CSV）に基づいて行われるなど、情報の独立性が損なわれることがあったものと認められる。本来は別の財務会計スタッフが担当していた定期預金口座への送金を、同スタッフ休暇中に X 氏が複数回行ったのであれば、直接、定期預金残高を追加で確認する、あるいは少なくとも President である I 氏に報告することが期待されるが、これらの対応もとられなかった。結果として、X 氏個人への融資名目による 40 万ドルもの送金や担当者不在時における X 氏の単独による資金移動処理といった X 氏による不正の兆候が見過ごされるに至った。

（２）第２線（本社財経部）による不正リスク対策及び管理・モニタリングの不足

第２線たる本社財経部は、全社統制の見地から会社資産の保全及び財務報告の信頼性に係る不正リスクを識別・評価し、グループ共通の統制基準を策定・展開するとともに、第１線における業務プロセスの適切性を支援・監視（継続的モニタリング）する役割を担う。

第２線である本社財経部がすべての子会社の業務プロセスや日々の経理実務を直接網羅・管理することまでは求められないが、例えば、連結決算上及び資金管理上の重要拠点である SCOA のような中核子会社等については、資金調達・資金繰りといった財務面のみならず、資産の不正流出等の不正リスク対策の観点からも業務プロセスや権限設計の妥当性を確認し、実効的な管理・牽制を行うことが当然に求められる。

しかしながら、当社では、以下のとおり、かかる本社財経部による第２線としての牽制・監視機能が十分でなかった面があるものと認められる。

ア　海外子会社におけるメガバンク・オンラインバンキングサービスによる統制機能への過度の依拠と、現地マネジメント層への監視・確認不足

本社財経部においては、SCOA をはじめとする多くの海外子会社が日系メガバンクのオンラインバンキングサービスを利用していたことから、同サービスに備わる複数 ID による承認機能等をもって一定の相互牽制体制が構築されているものと認識し、それ以上の統一的ルール整備、業務フローの確立や、その実務・運用の具体的検証まで行っていなかった。他社における不正事例が示すとおり、オンラインバンキングに技術的な複数承認機能が存在していても、実際の ID・トークンの管理状況や権限設定が不適切であれば、牽制機能は形骸化し、不正リスクが顕現化しかねない。しかるに本社財経部は、SCOA を含むグループ拠点に対し、

① 退職者 ID の即時失効や非常用・共用 ID の原則禁止（例外的に存置する場合の事前申請、代替的ログ管理等）
② 物理トークンの厳格な施錠保管及び貸出記録の義務付け
③ 単独送金を禁止し、通常の申請者と承認者が異なる例外的場面における複数承認プロセスに関するルール・権限設定

といったグループ共通で遵守すべき現預金管理の基本ルールを明定し、その遵守状況を検証することができていなかった。

イ　国内子会社の預金管理にかかる不十分なリスク対策

国内連結子会社の一つである三洋機械工業における件外不正領得も、本社財経部として、子会社について不正リスク対策としての預金出金等に係る権限分配や業務フロー確立についてのルールや方針を整備し、その実践を指示、指導、支援していれば、発生しなかった、あるいは少なくともより早期に ATM での不正出金を発見できたはずである。

本社財経部としては、国内子会社については、保有するすべての銀行口座の残高を日次で一覧・一元把握ができる会計基幹システムを導入したことで、SCOA で発生したような高額の不正出金があればある程度早期に把握・発見ができるはずとの発想で、十分な対策・管理ができていると想定していた可能性も認められる。しかしながら日次残高の総額把握というモニタリングのみでは、三洋機械工業のように現実に不正な出金がなされていても、１回の出金が高額でない場合や他の多数の定常的な支出と同時期に紛れて実行されたりすると、当該子会社において実際の取引との照合をしない限りは不正出金の早期把握は相当に困難であり、子会社における不正リスク対策を財経部として推進・管理せずとも足りることの説明たり得ていない。

三洋機械工業のように人的リソースの制約があり、経理担当者が 1 名しかおらず、しかも Y 氏のようにパート職員に担当させているような拠点に対しては、本社財経部として、抜き打ちチェック等を含め、上司等がどれくらいの頻度で確認作業を行うべきか指導したり、経理担当者のローテーションや一定期間ごとの具体的業務の棚卸しやチェック等について指示を行ったりした事情も認められない。

ウ　SCOA における制裁処分後における能動的管理・モニタリングの不足

SCOA においては、2026 年 4 月及び 5 月に SCOA における X 氏の業務遂行上の問題点が制裁委員会で審議され、同年 5 月 18 日に X 氏及びその上長である President の I 氏に対して制裁処分が下された。

本社財経部としては、たとえ重要な連結子会社であるとしても、常時、網羅的な監視までは困難であるとしても、重要子会社の財務責任者が職務上の非違行為に

より処分を受け、その上長である President も監督不行届で処分を受けた以上、処分以降においては、リスクを再評価の上、より能動的な管理・モニタリングを行うことが期待される状況にあった。

この点、管理部門担当の B 取締役や財経部の F 氏が SCOA への現地出張等を通じてSCOAにおけるTreasurerの業務についてより積極的に関与し、Treasurerとしての各種業務を本社からリモートで対応するなど、管理を強化していた様子自体は認められるものの、その対応には預金の不正流出・着服等を含む不正リスクに対する統制・権限の棚卸しや、決裁権限の再配分（送金上限額の設定や重要案件の本社事前協議の義務付け等）、President I 氏に対する管理監督プロセスの改善指示、現地における ID・トークンの保管実態の緊急実査等を自ら実施するか、あるいは I 氏に対して具体的に指示するなどの対応を行うことにまでは及んでいなかったものと認められる。

（３）第３線（内部監査室）による評価、改善機能の不十分性

第３線たる内部監査部門は、業務執行ラインから独立した立場から、第１線及び第２線によるリスク管理並びに内部統制の有効性を評価し、その脆弱性を早期に特定して実効的な改善に繋げるアシュアランス機能を担う。特に、グループ各社の拠点長（経営層）や財務責任者による不正、すなわちマネジメント・オーバーライドや不正送金を抑止・発見するためには、第３線の実効的な検証と牽制が不可欠である。

しかしながら、当社内部監査室は、国内・海外子会社の監査において、第１線・第２線によるリスク管理・内部統制の不備・欠陥を把握・評価してこれを改善に結び付ける機能において不十分と思われる点が見受けられ、かかる第３線の脆弱性が、第１線・第２線の脆弱性と相まって、SCOA での本件不正送金及び三洋機械工業での件外不正領得の発生や、発見の遅れにつながったものと認められる。

具体的には以下のような点で不十分なところが認められる。

ア　実地往査における重大リスクの看過

数年に 1 回の頻度で実施されていた子会社の実地往査において、限られた監査資源を重大な不正リスクへ重点配分するリスクベース監査がより深度ある形で実施されていればSCOAでの本件不正送金及び三洋機械工業での件外不正領得を未然に防止し、または早期に発見できた可能性がある。

すなわち、SCOAについては、2025年9月に実地往査を行っているが、内部監査室は、同往査において退職者（N氏）のオンラインバンキングIDが存置されている事実を現に把握していたにもかかわらず、往査期間中に失効手続の履行やシステムログの突合等による確認を行わなかった。3 営業日と監査日数が限定されている中で、限界があることは慎重に考慮する必要があるが、他の個別ヒアリン

グ（[redacted]等）に時間を割いた結果、退職者 ID 及び物理トークンの残置という本件不正送金の手口に直結する統制の問題点を把握しながら、その追跡・指摘ができなかったことは、指摘せざるを得ない。限られた監査日数や人的リソースの制約があったとしても、資産保全の観点から重要な確認事項と考えられる「退職者 ID の残置と単独での不正送金リスク」という兆候を認識し得たのであれば、他項目とともに追加確認を行ったり、場合によっては日程を延長・変更したりすることも可能であったはずである。

また、2026 年 5 月ないし 8 月に実施された三洋機械工業に対する実地往査においても、B 銀行の普通・当座預金口座の保有と、当座預金の入出金明細と残高を Y 氏がインターネットバンキングを利用し、毎日確認していること、残高と帳簿との照合を月次で行っていること等を把握しているが、これらはもっぱら 13 年間、単独で経理を担当しているパート職員である Y 氏からのヒアリングのみに依拠しているものと認められる。しかも、手許現金については、Y 氏による残高照合後、月末に Q 氏によるダブルチェックが実施されていたことを把握していながら、より金額の大きい口座管理についてのダブルチェックがないことを指摘できていなかった。これは、内部監査人協会（IIA）「グローバル内部監査基準」13.2 が「内部監査人は、以下の事項について、信頼できる、関連性のある、十分な情報を識別、収集しなければならない。」「レビューの対象となる活動のガバナンス、リスク・マネジメント及びコントロールの各プロセス」等と定め、内部監査に専門的で正当な注意を求めることに照らし十分とは言えないとの評価もあり得るところである。

しかも内部監査室の G 室長は、2024 年 4 月、2016 年の当社入社から 2019 年にかけて所属していた内部監査室に室長として復帰して以来、毎期の内部監査年度計画において、過去の横領等の不正事案発生を踏まえた内部監査の高度化が重要であるとの表明のもとに監査計画を立案している。それにもかかわらず、前述のとおり不正リスクを看過し、指摘できていない。

イ　自己点検制度の活用における不十分性

また、内部監査室は、海外子会社に対して年 1 回の自己点検（Control Self-Assessment）を実施していたものの、その手法は証拠資料（原資料・システムログ等）の提出を求めない単なる〇×式のチェックリスト方式に終始しており、かつ、回答内容を分析したり、実地往査での活用に結び付けたりすることも十分できていない状態であった。

例えば、2024 年 6 月作成の SCOA による自己点検チェックリストの回答でも、「インターネットバンキングのパスワード管理は適切に行われているか」との問いに対し「〇」「個人ごとに管理、トークンも」と記載されており、実際には退職

者の ID 等が残り、トークンも適切に管理されていなかった実態とは異なる回答がなされている。

しかも、2025 年 9 月の SCOA に対する実地往査の直前である 6 月に作成された自己点検チェックリストの回答では、同じ問いに対し「〇」「古いアカウントが放置されていたため整理」との回答がなされていたが、内部監査室はかかる ID に関する回答を十分確認できておらず、古い ID が残っていても更新しなければ自動的に失効しているはずであると誤認していたものと認められる。

ウ　過度の独立性重視による連携不足

さらに内部監査室においては、「監査の独立性」を重視するあまり、第２線（本社管理部門）との情報連携に加え、取締役監査等委員との有機的な協働関係（三様監査連携の重要な構成要素である。）の構築という観点からも不十分と思われる点が生じている。

そもそも内部監査の独立性とは、業務執行ラインからの客観的な評価・報告を担保するためのものであり、ガバナンスを担う機関間での情報遮断やコミュニケーションの不足を正当化するものではない。リソースが限定的であった当社グループの現実に照らせば、直ちに監査等委員会や外部会計監査人と密接に情報を共有し、子会社往査の重点テーマや重大なリスク情報を把握したら、エスカレーションして協働監査を要請するなど、相互補完体制を構築すべき状況にあることは明らかである。内部監査部門は、第１線及び第２線によるリスク管理並びに内部統制の有効性を客観的に評価し、その脆弱性を早期に特定して実行的な改善に繋げる立場にある以上、例えば、SCOA における退職者 ID 放置の事実等を把握したのであれば、第１線である SCOA 自体での改善はもとより、第２線である本社財経部によるリスク管理機能と取組についてもこれを把握し、評価して、改善に繋げるべきであったにもかかわらず、そのような活動に繋げることができていない。

当社の内部監査規程第 2 条は、内部監査の目的について、「監査は、会社の業務活動が会社の定めた諸規程、諸手続きに従い効率的に運営されているか否かをリスクベースで監査し、不正および過誤の防止を計ると共に、経営の合理化、能率の増進に寄与することを目的とする。あわせて意思疎通の実をあげ、各業務相互の連絡調整に努めることにある。」と定める。

しかるに、内部監査室（G 室長）が、内部監査の独立性を重視するあまり、コンプライアンスを担当する C 執行役員への事実関係の情報共有を拒もうとしたり、情報共有を促した常勤監査等委員である H 社外取締役に対し対立的な態度をとったり、内部監査室と常勤監査等委員との同席による合同監査を拒絶しようとしたりするなど、内部監査の独立性を過度に重視する傾向が見受けられ、第２線の各部門や監査等委員会との有効かつ適時のコミュニケーションが不足する面が認め

られる。G 室長にはかかる状況について十分な問題意識が認められないこともあり、こういった内部監査室の傾向が継続すれば、不正の抑止・早期発見に向けたグループ全体の内部統制の改善に逆行する結果につながるおそれも考えられると指摘せざるを得ない。また、例えば、SCOA において、前記のとおり、X 氏及び I 氏に対し制裁委員会による制裁処分が下されているが、内部監査室は、同委員会の委員に含まれていないとしても、SCOA のような重要拠点での制裁については同委員会での審議・処分内容を確認の上、その後の監査や実地往査への分析や評価に反映させるべきであるが、かかる連携も不足しているものと認められる。

第７　再発防止策に係る提言

当委員会は、前記第 6 の原因・背景の分析を踏まえ、当社に対し、以下のような再発防止策を提言する。

再発防止策の具体的な制度設計及び業務プロセスへの落とし込みについては、各拠点の規模、人員構成、事業特性等を総合的に勘案の上、当社及び当社グループが主体的に判断・決定すべきものであるが、少なくとも以下の骨子及び視点を踏まえた実効性ある施策が速やかに策定・遂行されることが求められる。当社においては、本報告書の提出に先立ち、財経部、経営企画部、企業文化・コンプライアンス推進室及び内部監査室を中心とする検討が既に始められているが、当社及び当社グループにおける早急な再発防止策を策定・公表した上で、その実施・遂行の状況が取締役会及び監査等委員会によって継続的に確認され、不断に改善・更新されていくことが肝要である。

１　現預金等管理体制・業務プロセスの抜本的見直し

当社グループにおいては、第 1 線、特に国内・海外の子会社における自律的なリスク管理機能の不足に加え、現預金管理に係る統制活動にも脆弱性が認められる。そこで、グループ全拠点を対象として、現預金管理体制及び関連業務プロセスを抜本的に見直す必要があると考えられる。

不正送金、着服その他の資産流出を抑止し、かつ、不正又は誤謬を早期に検知するためには、少なくとも以下のような基本的な考え方を踏まえて、各拠点の規模、人員体制、取引実態等に応じた実効的な統制を再構築することが必要である。

① 職務分掌を図り、特定個人への過度な権限集中を回避すること
② 複数者による承認・牽制が実質的に機能する仕組みとすること
③ 社内の帳簿・システム情報のみに依存せず、外部原資料や証憑との照合等によって取引や資産の実在性・正確性を検証すること

具体的には、以下のような取組がポイントとなると考えられる。

（１）認証手段及びアクセス権限の適切な管理

まず、オンラインバンキングの認証情報、銀行口座、通帳、キャッシュカード、暗証番号等について、その管理方法及び権限付与のあり方を改めて点検する必要がある。

例えば、不要となった ID の速やかな失効、ID 及び権限の一覧管理、人事情報との定期的な照合、長期間使用されていない ID の取扱い等について、適切な管理ルールを定めることが考えられる。

また、非常用 ID や共用 ID については、操作主体や責任の所在が不明確となり、不正の発見を困難にするおそれがあるため、その必要性を改めて検討する必要がある。例外的に存置する場合にも、権限を必要最小限とし、単独で重要な取引を完結で

きない仕組みとすることや、利用状況を適時にかつ事後的にも検証できるよう操作記録を確保することなどが考えられる。

物理トークン等の認証手段や通帳、暗証番号・パスワード等についても、アクセスできる個人の限定、個人認証、保管・授受の方法等を含め、不正利用を防止する観点から具体的な管理方法を見直すことが重要である。

（２）実効性ある職務分掌及び承認プロセスの確立

次に、日系メガバンク等が提供するオンラインバンキングサービスに複数承認機能が備わっていることのみをもって、十分な統制が確保されていると考えることは適切ではない。システム上の機能が存在していても、権限設定や実際の運用次第では、承認・牽制が形骸化・無効化する可能性がある。

したがって、各拠点の人員規模、権限関係及び取引実態を踏まえ、取引の起案、承認、資金の移動、会計処理等について、特定の者に権限が過度に集中しない業務フローを検討する必要がある。財務責任者や経理担当者は一定期間でローテーションさせたり、少なくとも一定期間ごとに担当業務の棚卸しを行って第三者が確認・検証を行ったりすることも検討すべきである。

また、送金行為そのものだけでなく、その原因となる契約締結、発注、借入れ、投資等についても、金額、性質及びリスクに応じた決裁権限を設定することが重要である。

さらに、新規取引先への送金、振込先口座の変更、高額又は臨時の送金、通常と異なる国・地域又は口座への送金、役職員に対する非定型的な高額送金等、不正リスクが相対的に高い取引については、通常の承認手続に加え、上位者による追加確認や、必要に応じて取引先への直接照会等を行う仕組みを設けることも考えられる。

承認に際しても、システム上の承認操作自体をもって足りるとするのではなく、契約書、発注書、請求書、検収記録その他の証憑に基づき、取引の実在性や、支払先、金額、支払条件等の整合性を実質的に確認することが重要である。

（３）社内情報から独立した検証手続の導入

さらに、現預金管理においては、担当者自身が帳簿又はシステムに虚偽若しくは不正確な情報を入力する可能性や、確認資料自体が改ざんされる可能性も念頭に置く必要がある。このため、社内システム上のデータや担当者から提出された資料のみに依存せず、可能な範囲で独立した情報源に基づいて検証する仕組みを設けることが重要である。

例えば、預金残高については、銀行発行の残高証明書、取引明細、通帳その他の原資料との照合を行うことが考えられる。また、重要性又は金額の大きい口座については、必要に応じて、銀行から直接取得した資料、銀行の正式な電子交付システム上

の情報、銀行への直接照会等により確認することも有効である。金額や頻度、内容等の観点で重要な取引先からの請求内容も、請求書原本を確認することが考えられる。

同様に、銀行口座残高と会計帳簿との照合についても、資金移動を行う者とは別の者による確認や、その結果に対する上位者等のレビューなど、独立性を確保した検証方法を検討することが望ましい。長期未処理項目、異常な振替、説明困難な入出金等についても、単なる経理処理上の問題として扱うことなく、不正又は誤謬の兆候となり得ることを踏まえ、適切に確認・報告する仕組みを設ける必要がある。

２　本社管理部門によるグループ統制及びモニタリング機能の強化

本社財経部をはじめとする本社管理部門は、以下のとおり、国内・海外の各拠点における預金管理に関する不正リスク対策の観点で、グループ共通のルール（ID 及びトークンの管理、権限の分離、残高及び入出金の照合・報告、権限の変更の記録等）を策定し、各拠点に周知し徹底すべきである。

（１）グループ共通の管理基準・ポリシー・手続等の策定・浸透

資金調達、資金繰り、予実管理等を担う専門人材が限られる拠点が存在するとしても、そのことを理由として Treasurer や経理担当者など特定個人に過度に権限や業務プロセスを集中させることは避ける必要がある。

そこで、本社財経部が主導し、必要に応じて企業文化・コンプライアンス推進室とも連携しながら、各拠点における権限分配及び業務フローを再点検し、一人の責任者または担当者が、取引の発生、承認、送金、会計記録及び残高確認の全部又は大部分を実質的に支配することのない体制を構築すべきである。三洋機械工業の Y 氏のように 10 年以上にもわたり同一人が、唯一の担当者として経理業務を専担するような体制は避けなければならない。

人員上、拠点単独での職務分掌が困難な拠点については、本社によるリモート承認や事前協議制度など、代替的な補償統制を本社主導で配備することが望まれる。

その上で、グループ各社に共通して適用すべき最低限の現預金管理基準やポリシーを定め、その遵守状況を本社財経部が継続的に把握・検証する仕組みを整備することが必要である。

そもそも、本社から目の届きにくい海外拠点の Treasurer 等の責任者の選任においては、赴任前の業務遂行状況に問題がないことや倫理観の具備など、本社管理部門として一定の適格性要件を設定することも考えられるはずである。そして、選任・赴任後に、かかる要件が維持されているかを確認することについても十分検討に値するはずである。

（２）リスク事象発生時等における能動的リスク管理や是正措置の制度化

SCOA の Treasurer であった X 氏及び President I 氏に対する制裁処分発令のように、内部統制上のリスク事象を把握した場合には、本社管理部門、特に財経部としては、不正リスクを直ちに再評価し、速やかに対象者の決裁権限の制限、現地実査、又は拠点長に対する管理改善指示等の能動的なリスク管理、モニタリングや是正措置を講じ得る体制を整備すべきである

（３）コンプライアンス関連の取組の強化

当社グループでは、不正リスク対策という観点で、コンプライアンス関連の取組（コンプライアンス・プログラム）を重視することが重要である。

具体的には、A 社長以下経営陣がコンプライアンスを重視し、不正対策に重点的に取り組む旨の強いメッセージを継続的に発信しつつ、必要な社内規程・手続を整備するとともに、第１線の管理職から現場職員まで含め、研修等を活用し、グループ全体に浸透させることが重要である。

また、リスク情報の伝達ルートの１つとして、内部通報制度をグループ全体で整備し、上司等への職制上のレポーティングライン以外の情報伝達ルートを確保して、コンプライアンス違反や不正リスク情報がよりスムーズに伝達されるための体制を構築する必要がある。

３　内部監査機能の高度化

第１線及び第２線による取組に加え、これらを監査し、不足があれば指摘して改善に繋げる機能として、第３線の内部監査部門の役割は重要であり、内部監査機能の高度化は、再発防止の観点で重要な核となると考えられる。

（１）内部監査規程に則った適正な監査業務と内部統制評価の遂行

内部監査の原点に立ち返り、内部監査規程に基づいて、リスクベースでの監査計画立案と監査実施、実施後の遅滞なき調書・報告書の作成や、指摘事項に対する改善状況のフォローアップ監査等を厳格に遂行することが重要と考えられる。

特に、本件を踏まえると、国内・海外子会社における預金管理やオンラインバンキングの ID 等の管理状況の監査は今後も重点項目と位置付けられるため、限られた監査資源をこれらの重大な不正リスクへ配分する監査手続を徹底すべきである。実地往査に際しては、単なるヒアリングや書面確認にとどまらず、必要に応じて通帳・証憑の原本やシステム登録情報の直接確認等の実証手続を適切に組み合わせることが重要である。

また、年 1 回の自己点検チェックリストについて、内部監査室は、作業負荷が相応に重い割に実効性が不十分な面があるとして第 81 期（2026 年 10 月）以降は一旦

中断することとしているが、単なる○×式の回答受領に終わらせず、客観的証憑の提出を求めつつ、点検結果を活用するなどすれば、より効果的な活用も考えられるため、より実効的な運用への見直しも含め、再開を検討することも有益と考えられる。

（２）内部監査の独立性についての理解に基づく第２線や三様監査での有機的協働の確保

内部監査の独立性とは、客観的な評価・報告を担保するためのものであり、リスク管理機関の間における情報遮断やコミュニケーション阻害を意味するものではない。内部監査室は、第２線（本社管理部門）との間で必要な情報連携を円滑に行うとともに、監査等委員会に対する報告・エスカレーションラインを十全に機能させるべきである。

さらに、監査等委員会及び外部会計監査人との三様監査連携を強化し、相互補完的にグループ全体の監査実効性を高める体制を再構築することが望まれる。

併せて、内部監査室の人員体制や専門性の強化、必要に応じた外部専門家の活用についても検討されて然るべきである。

４　管理部門・機能等の強化と人材育成

当社グループにおいては、今後のリスク管理、不正リスク対策と内部統制の実効性を確保する業務を担う管理部門・機能の強化と、それを担う人材育成が重要な課題となる。長期的な観点での経営管理層の育成計画の策定も重要な取組と考えられる。

当社グループは、売上を順調に伸ばす一方で、利益率についてはこれを高めていくことを課題と捉えており、その観点で管理部門での人材採用を控え、人件費を抑えるとともに既存人材が AI を駆使するなどして取り組む努力などがとられてきた。これ自体は一つのあり得る取組の方向性ではあるものの、プライム上場会社及びそのグループ会社としては、グループでのリスク管理体制・内部統制システムを構築・強化することは必須の取組であり、取締役会として義務も負うところである。従前から重視してきた財務人材の育成に加え、本件で明らかとなった預金管理体制、そして、コンプライアンスや不正リスク対策に取り組むための人材確保、内部監査室の強化等、直ちに採用等が難しければ、外部の専門家リソースも活用しながらこれらに取り組むべきである。

管理部門に必要な資源を投じるという経営の姿勢を明確にすることも、これらの前提として重要である。

以上